

١٦٠/٢

١٦١/٢

مقدمات مدیریت

١٦٠/١

«نظر به شرایط کنونی عالم،

اثبات ضرورت و فواید نظم اداری بهایی

بیش از پیش ضروری بنظر می‌رسد.»

معهد اعلی - رضوان ۱۹۹۰

صفحه	فهرست مطالب
۴	پیشگفتار
۶	مقدمه
۹	* فصل اول - مروری بر مهمترین مکاتب و نظریه‌های مدیریت
۱۰	بخش اول: مکتب کلاسیک مدیریت
۱۱	۱ - نظریه مدیریت علمی
۱۶	۲ - نظریه بوروکراسی
۲۴	۳ - نظریه اداری
۳۴	بخش دوم: مکتب کلاسیک جدید
۳۵	تئوری نئوکلاسیک
۴۱	بخش سوم: مدیریت روشنگرانه آبراهام مازلو
۴۹	بخش چهارم: تئوری X تئوری Y
۵۴	بخش پنجم: مدیریت سیستمی یا نظام گرا
۶۹	بخش ششم: نظریه اقتضاء
۷۳	* فصل دوم - ساختار و کارکرد
۷۵	بخش اول: ساختار
۸۹	بخش دوم: کارکرد
۱۰۴	فهرست منابع و مآخذ غیر امری
۱۰۷	* فصل سوم - جنبه‌هایی از مدیریت در نظام اداری بهائی
۱۰۸	بخش اول: مفاهیم و اصول نظری
۱۲۲	بخش دوم: تحلیل سیستمی
۱۲۳	۱ - اجزاء و عناصر سیستم: انسان
۱۲۷	۲ - ساختار: نظام اداری بهائی
۱۳۴	۳ - عوامل اتصال و ارتباط: شریعت‌الله
۱۳۹	۴ - هدف و جهت: وحدت عالم انسانی
۱۴۰	۵ - روح (مخزن انرژی): قوه قدسیه الهیه
۱۴۹	بخش سوم: کارکردهای اداری و سازمانی
۱۶۳	بخش چهارم: کارکردهای روحانی و اخلاقی (ملاحظات اساسی در نظام بهائی)
۱۹۰	مضمون بیانات مبارکه عربی به فارسی
۱۹۲	مآخذ
۱۹۸	کتابشناسی منابع امری

پیشگفتار

این مجموعه به عنوان متن درس مدیریت با استفاده از منابعی که در فهرست منابع و مآخذ غیرامری آمده تهیه گردیده است. برای تعیین منبعی برای درس مقدمات مدیریت از بین کتب منتشره بررسیهای زیادی صورت گرفت اما هیچ یک از منابع مقصود ما را تأمین نمی نمود. مادر جستجوی منبعی بودیم که:

۱ - تاریخچه تفکر علم مدیریت را به صورت ساده و در عین حال نسبتاً کامل بیان کند.
۲ - محورهای تغییر و تحول دیدگاههای متفکرین و نقد هر مکتب را در برداشته باشد تا درک شاخصهای نظم اداری بهایی را آسان نماید.

۳ - سازمان و دید سازمانی را برای درک نظم اداری بهایی تشریح کند.

۴ - به جای پرداختن صرف به تاریخچه و اسامی و نظریه ها و تئوریهای گوناگون که اغلب در اولین برخورد دانشجو را سردرگم می نماید به طرح اهم نظریه ها و برجسته ترین خطوط فکری اندیشمندان این رشته پردازد.

۵ - به طور کلی زمینه مناسبی برای مطالعه نظام اداری بهایی و ارزشهای عظیم مندمج در این نظام الهی فراهم آورد.

۶ - به طرح دیدگاههای امر مبارک از جنبه علم مدیریت پردازد.
لذا این مجموعه در سه فصل اصلی تهیه شده است:

- فصل اول مروری و گذری بر تاریخچه تفکر مدیریت (و نه تاریخچه افراد برجسته در این رشته) است.

- فصل دوم به سازمان از حیث ساختار و کالبدشناسی سازمان و نیز کارکرد و فرایندهای موجود درون یک سازمان می پردازد.

- فصل سوم برخی دیدگاههای اساسی در مدیریت بهایی را مطرح می نماید. مسلماً این دیدگاهها بسیار ساده و ابتدایی بوده به عنوان اولین بررسیهای نگارنده در باره مدیریت در نظام اداری بهایی باید تلقی شود.

این بخش از درس است که اهمیت بسیار دارد و بتدریج به کمک دانشجویان عزیزمان و مطلعین و علاقه مندان محترم جامعه تکمیل خواهد شد.

در فصل نخست تفکر مدیریت بر مبنای پنج محور اصلی معرفی می شود و دانشجویان عزیز می توانند این پنج محور را در متن بیابند و طبقه بندی نمایند:

۱ - تعریف انسان از دیدگاه اصحاب مکاتب مختلف مدیریت از آن رو که نشان دهد باورها و اعتقادات زیربنایی آنها در باره انسان و طبعاً اهداف و مقاصد و روشهای کار با او چیست.

۲ - اهداف سازمانی که طبعاً مبتنی بر تعریف آنان از انسان و نیازهای اوست.

۳ - منبع قدرت، حد و مرز و نحوه به کارگیری آن

۴ - راهها و روشهای اداره بر اساس طرز فکر هر مکتب

۵ - نتایج و پیامدهای هر مکتب

در این میان کوشش به عمل آمده تا بستر فکری زمان که موجد هر یک از نحله های فکری مدیریت است

مورد توجه قرار گیرد.

فصل دوم به معرفی سازمان و وظایف مهم مدیران می‌پردازد.

در فصل سوم کوششی مقدماتی به عمل آمده تا به سرفصلهای فوق از دیدگاه دیانت مقدس بهایی نیز پرداخته شود. اما هرگز داعیه آن نداشته‌ایم که مدیریت بهایی را تدریس نماییم زیرا این امری است که متخصصین و علاقه‌مندان آینده در پرتو مطالعات گسترده به آن نائل خواهند شد.

از آنجا که این درس به صورت مکاتبه‌ای تدریس می‌شود برای مطالعه آسانتر و درک عمیقتر آن اقدامات زیر صورت گرفته است:

۱- اهداف آموزشی:

قبل از شروع به مطالعه هر بخش اهداف و مقاصد آموزشی آن فصل را بخوانید و در مضمون هر هدف دقت کنید.

پس از مطالعه دقیق هر فصل مجدداً به اهداف آن فصل مراجعه کنید و خود را محک بزنید.

اهداف آموزشی همان انتظارات معلم از دانشجویان است.

نگارنده تا حال هیچ اثری که مستقیماً به مدیریت بهایی پرداخته باشد ملاحظه ننموده و این اقدام را به منزله نخستین گامهای لرزان و طبعاً پراشکال در این خصوص می‌داند و امیدوار است این نخستین گام به لحاظ بزرگواری و به روش نقد پذیرفته شود.

از دانشجویان عزیز و سایر علاقه‌مندان می‌خواهیم نظرات اصلاحی و نقد

خود را بر ایمان ارسال دارند.

مقدمه

انسان موجودی اجتماعی است. در اجتماع متولد می شود و رشد و نمو می یابد و با تشریک مساعی به گذران زندگی می پردازد. قدیمیترین مدارکی که از زندگی جمعی در دست است مربوط به ۵ یا ۶ هزار سال قبل از میلاد مسیح است. تحقیق و بررسی در باره تشکیلات سیاسی و اجتماعی بشر از همین زمان آغاز شده است. اولین اجتماعات بشری که حاصل همکاری افراد یک منطقه برای کشاورزی و دامداری بود، ایل نامیده می شد. ایل متشکل از تعدادی افراد و یک رئیس بود. رئیس ایل غالباً از بین کسانی انتخاب می شد که توانائی بالقوه برای اداره امور از خود نشان می دادند. رئیس با مشورت سالخوردگان امور را اداره می نمود. بتدریج اجتماعات بشری گسترده تر و پیچیده تر شد و تمدنهای بزرگ به وجود آمد. سه هزار سال قبل از میلاد مسیح مصر از یک قدرت بزرگ مرکزی برخوردار بود. تمدنهای ایران و یونان بخصوص سلطنت کوروش کبیر دلالت بر اقدامات دسته جمعی برای اداره امور بشری دارد. سقراط در ۴۵۰ سال قبل به مدیریت در مقیاس جهانی اشاره کرده و افلاطون نیز به اداره امور جوامع بشری توجه مخصوص نموده است.

توانایی اداره امور یا مدیریت جوامع و گروههای بشری امتیاز منحصر به فردی است که عموماً مترادف و همعنان با قدرت و شوکت، از جاذبه های بسیاری برخوردار بوده است زیرا انسان پیوسته در صدد یافتن بهترین راهها برای اداره امور متنوع خود بوده است. همچنین اندیشمندان و متفکران در سراسر عالم به نوبه خود به امر اداره پرداخته اند. ره آورد چنین اشتیاق و ضرورتی ظهور علم مدیریت است.

از ابتدای تاریخ تا حدود سال ۱۸۰۰ میلادی کلیه امور به کمک ابزار دستی انجام می گرفت و از این پس ماشین وارد بازار کار شد.

مراحل ابتدائی انقلاب صنعتی تا سال ۱۸۴۰ عمدتاً در انگلستان سپری شد. کشاورزی پیشرفته و بخصوص کشت پنبه بر رونق اقتصادی انگلستان می افزود و بیش از آن منسوجات این کشور مورد استقبال مردم سایر کشورهای اروپا و حتی آسیا قرار می گرفت. منسوجات، مستلزم کارخانه های ریسندگی و بافندگی بود و صادرات پارچه و مواد خام آن به رونق صنعت کشتیرانی و راه سازی افزود. کارخانه های یکی پس از دیگری در مناطق دور و نزدیک در انگلستان تأسیس گردید و خانه های بسیاری حول این کارخانه های پر دود ساخته شد. اختراع دستگاهها و تأسیس کارخانه ها و رونق بازار پنبه کاری و صادرات پارچه ممد انقلاب صنعتی بود. رونق اقتصادی و روحیه تسلط طلبی و سلطه جویی حاکم بر انگلستان در اواخر قرن ۱۸ و اوایل قرن ۱۹ روز بروز بر قدرت اقتصادی و سیاسی این کشور می افزود و آن را به صورت قطب بلامنازع در عالم اقتصاد و سیاست مطرح می نمود. مردم انگلستان به دو دسته تقسیم می شدند گروهی سرمایه داران، ملاکین و کارخانه داران که روز بروز توانمندتر می شدند و گروه دوم کارگران فقیر و بی چیزی که برای گذران زندگی خود باید تمام طول روز و برای سالیان متمادی در کارخانه های آلوده و پرسروصدا به کار مشغول باشند.

راجرز^(۱) در سال ۱۸۹۰ زمانی که استاد اقتصاد سیاسی دانشگاه آکسفورد بود چنین نوشت:

«به این نتیجه رسیده‌ام که در هیچیک از دوره‌های تاریخ انگلستان که از آن اسناد کافی در دست است شرایط زندگی کارگران از دوران چهل ساله بین ۱۸۲۱-۱۷۸۲ ناهنجارتر و نامطبوعتر نبوده است. دورانی که ضمن آن کارخانه‌داران با شتاب هر چه تمامتر ثروت اندوختند و طی آن درآمد حاصل از زمینهای کشاورزی مضاعف گشت.»

کارلایل^(۱) می‌گوید: «وضع کارگران و کارخانه‌های بریتانیا به مراتب بدتر از قرون وسطی بود.»

کارخانه‌ها زندگی توده‌های مردم را در هم شکسته بود و کارگران را در خود می‌بلعید.

ادوارد گرانویل براون^(۲) عوامل انقلاب صنعتی را چنین بر شمرده است: «آهن، ذغال سنگ، وسایط نقلیه، ماشین آلات و کارخانه باید اداره می‌شد. کارگران ناراضی باید به رضایت نائل می‌شدند. هم کارفرمایان و هم کارگران ناچار بودند عادت‌ها و مهارت‌ها و روابط خود را عوض کنند. بسیاری از اقتصاددانان قرن ۱۸ پائین بودن سطح دستمزد را به عنوان انگیزه‌ای برای کار بیشتر توصیه می‌کردند و می‌گفتند همه جز آنها که عقلشان زائل شده می‌دانند که باید طبقات پائین را فقیر نگاهداشت تا بیشتر کار کنند. و این نگرش نه تنها حاکم بر مذهب انقلاب صنعتی بلکه تفکر رایج در اروپا و امریکای روبه‌رشد بود.»

در هیچ زمان به اندازه اواخر قرن ۱۸ و اوایل قرن ۱۹ هژرد آدمی به خود تکیه نکرده بود و حاصل چنین اتکایی بی‌اعتنایی شدید به امور مذهبی و اخلاقی و توجه روزافزون به علوم و صنایع بود. بتدریج در اروپا و بخصوص انگلستان زندگی صرفاً جنبه مادی یافت و مکاتب و نحله‌های فکری که مخالفت سرسختانه با اعتقادات ماوراءالطبیعه و آداب و شعائر مذهبی داشتند قدرت روزافزون یافتند.

بدین ترتیب انسان در خدمت ماشین قرار گرفت. کارگران با ساعات طولانی کار که گاهی بیش از ۱۴ ساعت بود در کارخانه‌ها به کارهای طاقت فرسا مشغول بودند. حتی زنان و کودکان زیر ۱۰ سال نیز به چنین وضعی مبتلا بودند.

تمامی تمدن غرب متکی به طبقه کارگری بود که از فرط جان‌کندن به ستوه آمده بود.

انقلاب کارگران فرانسه در ۱۸۷۱ هشدار برای دولت انگلستان بود و نشان داد که قدرت متشکل کارگران می‌تواند صاحبان صنایع را بکلی فلج کند لهذا در صدد یافتن راههایی بودند تا تولید را به مراتب افزایش دهند و از وابستگی شدید صنعت و اقتصاد به کارگران بکاهند و ماشین این نقش را بر عهده گرفت. ماشین بستر انقلاب صنعتی بود.

جنبه بسیار مهم دیگری که از نظر صاحبان صنایع مخفی نمانده بود اداره انبوه کارگرانی بود که بکجا گرد آمده و به انجام کار اشتغال داشتند. تاریخ حساسیت و اعتبار این امر را به اثبات رسانده بود پس اندیشه‌های مبدع و

۱ - Carlyle - Carlyle

۲ - Edward G. Browne

خلاق در صدد یافتن بهترین راهها برای اداره امور برآمدند. مکتب مدیریت علمی در همینجا متبلور گردید و متولد شد. پیدایش صنایع بزرگ مستلزم سیستم و روش مدیریت جدید و متینی بود. دولت انگلستان از سویی و صاحبان صنایع عظیم اروپا از سوی دیگر مشوق ابداع راههایی برای افزایش بازدهی بودند. فضای اقتصادی و سیاسی حاکم بر اروپا موجب پیدایش سه نظریه در باب مدیریت شد.

این سه تعوری در سه کشور اروپایی انگلستان، فرانسه و آلمان بطور جداگانه رشد و نمو یافت به طوری که نظریه پردازان و طرفداران هر نظریه بنا به اظهار خودشان از نظریه های دیگری اطلاع بودند. هر چند این سه نظریه در سه کشور جداگانه متولد شده و رشد و نمو یافته بودند ولیکن کاملاً به یکدیگر متعلق و وابسته اند گویی سه بعد یک نظریه متین علمی را تشکیل می دهند.

این سه نظریه عبارتند از:

۱- نظریه مدیریت علمی

۲- نظریه بوروکراسی

۳- نظریه اداری

این سه نظریه تماماً مکتب کلاسیک خوانده می شوند.

و پس از آن بتدریج اندیشه مدیریت بارور شد و هر کس و هر کشور و هر مکتب پله ای بر نردبان صعود آن افزود که در این مجموعه به وجوه تمایز و متکامل مهمترین مکاتب مدیریت پرداخته شده است. هر چند مدیریت هرگز به اوج و اعتلای حقیقی خود نائل نگردیده و هر چند گامهای اولیه رشد و تعالی خود را می بینماید اما شایان توجه و دقت کافی است. و این مجموعه حاصل چنین توجهی است.

فصل اول

مروری بر مهمترین مکاتب و

نظریه‌های مدیریت

اهداف کلی بخش اول:

دانشجو پس از مطالعه دقیق این بخش:

- ۱- زمینه‌های ایجاد نظریه‌های مدیریت علمی، نظریه بوروکراسی و نظریه اداری را می‌داند.
- ۲- مراحل تشکیل و تکامل هر یک از نظریه‌ها را می‌داند.
- ۳- روشهای ابداعی هر یک از نظریه‌های مدیریت کلاسیک را می‌داند.
- ۴- تأثیر اندیشه مدیریت کلاسیک در جریان علم اداره را می‌فهمد.
- ۵- مفاهیم و اصول هر یک از نظریه‌ها را تفسیر می‌کند.
- ۶- نقد هر نظریه را می‌داند.
- ۷- تأثیر مکانیزم‌های نظریه‌های مختلف در یکدیگر را می‌فهمد.

اهداف رفتاری بخش اول:

- ۱- زمینه ایجاد تفکر مدیریت علمی را بیان می‌کند.
- ۲- راههای ابداعی مدیریت علمی را فهرست می‌کند.
- ۳- تأثیر راه کارهای مدیریت علمی را توضیح می‌دهد.
- ۴- علل و عواملی که موجب ایجاد مقاومت و مخالفت علیه تکنیکهای ابداعی تیلور شده‌ها را می‌شمارد.
- ۵- عاقبت حال طرفداران نظریه تیلور را بیان می‌کند.
- ۶- زمینه‌های ایجاد نظریه بوروکراسی را تفسیر می‌کند.
- ۷- منظور و مقصود از طرح نظریه بوروکراسی را بیان می‌کند.
- ۸- مهمترین عناصر بوروکراسی را فهرست می‌کند.
- ۹- جنبه‌های مثبت نظریه بوروکراسی را بیان می‌کند.
- ۱۰- جنبه‌های منفی و تأثیر نظریه بوروکراسی بر سازمانها را در طول زمان توصیف می‌کند.
- ۱۱- مکانیزم‌های کنترل بوروکراسی‌ها را فهرست می‌کند.
- ۱۲- تأثیر بوروکراسی بر سازمانهای خرد و کلان را توضیح می‌دهد.
- ۱۳- زمینه‌های ایجاد نظریه اداری را توضیح می‌دهد.
- ۱۴- فرایندهای ابداعی نظریه اداری را فهرست می‌کند.
- ۱۵- نقش فایولسم در توسعه اندیشه مدیریت را بیان می‌کند.
- ۱۶- تعریف انسان، اهداف متناسب با او، روشهای ابداعی هر نظریه و نقد هر نظریه را بیان می‌کند.
- ۱۷- نظریه‌های مختلف را با یکدیگر مقایسه می‌کند.
- ۱۸- مفاهیم اساسی و اصول مکتب کلاسیک مدیریت را توضیح می‌دهد.

بخش اول مکتب کلاسیک مدیریت

۱ - نظریه مدیریت علمی:

در اواخر قرن ۱۹ در گرما گرم رشد و شکوفایی انقلاب صنعتی و در همان زمان که صاحبان صنایع عظیم اروپا در صدد یافتن راههایی برای تولید و بازدهی روزافزون خود بودند یک مهندس مکانیک در آمریکا به نام وینسلو تیلور^(۱) که سمت مهمی در مدیریت صنایع فلز و فولاد آمریکا (بتهلیم)^(۲) داشت در فکر ابداع راهها و روشهایی نوین بود. او آزمایشات متعددی در مورد حمل ذغال و افزایش طول اهرم بیل بارگیری ذغال انجام داد و با کورنومتری که همیشه در دست داشت زمان لازم برای انجام کوچکترین اجزای هر کار را محاسبه می کرد. تیلور در صدد بود تا با ابداع راههایی،

۱ - تولید را افزایش دهد.

۲ - از وابستگی کار به کارگر بکاهد.

از این رو کارگران را ضمن کار با دقت تمام مشاهده و بررسی می کرد. تیلور اولین کسی بود که انسان را در حین انجام کار مورد مطالعه قرار داد. او می دانست که کارگران از همه تواناییهای خود بهره نمی گیرند به همین جهت تدابیری برای کاهش وقت تلف شده و ایجاد سرعت بیشتر اتخاذ کرد. به زودی هر کار به کوچکترین جزء ممکن تقسیم شد و هر جزء به صورت فعالیتی مستقل سازمان یافت. قطعه کاری، سری کاری، خط زنجیر تولید و بالاخره مونتاژ کاری محصول چنین تلاشی بود. تیلور برای این طرح فواید زیر را برشمرد:

۱ - هر کار را به راحتی می توان به اجزای متناسب خود تقسیم کرد و انجام هر جزء را به فردی، گروهی یا کارخانه ای سپرد.^(۳)

۲ - هر فرد در هر کاری که انجام می دهد به زودی و به آسانی مهارت کافی کسب خواهد کرد و بازده ناگهان افزایش خواهد یافت.

۳ - احتمال اشتباه و ضایعات به شدت کاهش می یابد.

۴ - انجام چنین کاری بسیار ساده بوده موقوف به تخصص خاصی نخواهد بود. همین احساس عدم وابستگی کار به کارگر کارگران را مطیع و وابسته نموده و مانع اغتشاشات آنها خواهد شد.

۵ - غیبت یا کم کاری صدمه ای به کار نخواهد زد زیرا به آسانی فرد دیگری را می توان جایگزین نمود.

۱ - Frederik Winslow Taylor (۱۸۵۶ - ۱۹۱۵ میلادی)

۲ - Bethelm

۳ - تا آن زمان همه قسمتها و قطعات یک محصول در یک کارخانه تولید می شد.

۶- میزان کار هر فرد در هر روز قابل محاسبه است و با تعیین استاندارد مطلوب کارگران توانا از ضعیف قابل تشخیص خواهند بود.

۷- وابستگی کارگر به کار و نیاز شدید او ضرورت کنترل‌های شدید را کاهش خواهد داد.

۸- دستمزد بر مبنای استاندارد محاسبه و به حساب کارمزدی پرداخت می‌شود.

۹- هر کارگر قادر خواهد بود با استاندارد قبلی خود و با دیگران به رقابت بپردازد و پول بیشتری دریافت دارد.

تیلور اصول اساسی نظریه خود را در کتاب «مدیریت علمی»^(۱) خود نوشت و با انتشار این کتاب در سال ۱۹۱۱ فصل جدیدی در نحوه کار دسته‌جمعی در عرصه تولید باز کرد. در این کتاب توجه صاحبان صنایع به اهمیت و نقش مدیریت و اداره جلب شده بود. تیلور اظهار داشته بود که «کشورهای توسعه نیافته و سازمانهای ورشکسته خوب اداره نشده‌اند» و با این مثال که: «یک مدیریت ضعیف غیر کارآمد مانند آشپزی است که با بهترین مواد، غذایی نامطبوع و غیر قابل استفاده تهیه نماید»، توجه بسیاری را به نظریه خود جلب کرده بود. مجموعه فرآیندهای ابداعی تیلور را می‌توان به ترتیب چنین خلاصه کرد:

۱- تقسیم کار به مناسبترین اجزای خود

۲- انتخاب بهترین روش برای انجام هر جزء کار

۳- انتخاب نیروی انسانی مناسب برای هر جزء کار

۴- طراحی ابزار و وسایل مناسب هر کار

۵- آموزش و انگیزش کارکنان

۶- انجام کار

۷- نظارت‌های همه‌جانبه^(۲)

تیلوریسم^(۳) کوشید تا اثر عوامل اتفاقی و شخصی را در تصمیم‌گیری و انجام امور کاهش دهد و مدیریت را به فعالیتی عقلایی و کاملاً منطقی تبدیل نماید.

یکی دیگر از جنبه‌های مهم تیلوریسم نظریه اتلاف وقت و انرژی است. بر طبق این نظریه در جریان عادی امور دو نوع اتلاف وقت و انرژی وجود دارد:

۱- اتلاف وقت و انرژی معمولی

۲- اتلاف وقت و انرژی سازمان یافته

اتلاف وقت و انرژی معمولی در اثر تمایل افراد به راحت طلبی است. زیرا به نظر آنان انسان اساساً و فطرتاً

۱- The principles of scientific management

۲- نظارت از ۸ جهت

۳- Taylorism

موجودی تنبل و راحت طلب است. لهذا برای جلوگیری و رفع خستگی بیش از حد لازم به اتلاف وقت می پردازد. اتلاف وقت و انرژی سازمان یافته ناشی از عوامل اجتماعی، فرهنگی و سازمانی است. بر طبق این نظریه اتلاف وقت و انرژی اساساً یک پدیده سازمان یافته جهانی است زیرا مدیران و سرپرستان از ظرفیتهای حقیقی کارکنان خود غفلت تام دارند لهذا از آنان در جای مناسب خود استفاده نمی کنند و همین امر موجب بی رغبتی و عدم رشد و شکوفایی استعدادهای نهفته آنان می شود. و از سوی دیگر کارگران بر این باورند که هرگز نباید فرصتها و تواناییهای خود را بتمامه در اختیار مدیران قرار دهند زیرا آنان فقط در جستجوی منافع خود می باشند و او را استثمار نموده اند. کارگر به وضوح میل دارد کار خود را با آهسته ترین و کندترین ریتم انجام دهد و از هیچ گونه مسامحه و مضایقه و حتی کارشکنی پنهان از دید مدیران نیز اجتناب نخواهد کرد.

بر طبق نظریه علمی تیلور به هر فرد باید حداکثر کاری را سپرد که از عهده آن برمی آید و پول متناسب نیز به او پرداخت و این بهترین پاداش برای اوست. مدیریت باید به موارد خارج از استاندارد و استثنائی و به مشکلات و ناهنجاریها رسیدگی کند و به اموری که بر طبق استاندارد در جریان است کاری نداشته باشد. ضمناً مدیران باید بدانند که هر چه شمار این استثناها بیشتر شود بر دامنه مشکلات آنان افزوده می شود.

نرخ حقوق باید به میزان فرد ممتاز تعیین شود تا بقیه کوشش کنند خود را به آن سطح برسانند در غیر این صورت حقوق کمتری دریافت دارند.

نقد تیلورسم

تفکر تیلورسم حاصل عقل گرایی مفرط قرن ۱۸ و ۱۹ بود. تفکری که حیات انسان را یکسره به حیات مادی محدود می ساخت و در پی تبیین همه پدیده های هستی بر مبنای عقل و منطق بود. همان تفکری که رفاه و رضایت مادی را هدف غایی فعالیت های انسانی می پنداشت. تیلور انسان را به درستی نشناخته بود. او انسان را ذاتاً تنبل، خودخواه و راحت طلب می پنداشت و عالیترین انگیزه انسان را پول و درآمد می دانست. بزودی این تفکر رواج یافت که انسان بایستی در خدمت ماشین قرار گیرد و به نحوی تربیت شود که ماشینی (منظم) فکر و عمل نماید و با قبول بی طرفی و عقلانیت علم، معرفت و دانش را به جای قضاوتها و عقاید و نظرات شخصی جانشین سازد. تیلور در پی سودآوری بود و کوشید تا عواطف و احساسات انسان را از محیط کار بیرون کند و به جای آن نظم و انضباط شدید را حاکم سازد و نفی احساسات و عواطف آدمی به معنی نادیده انگاشتن بخش اعظمی از وجود انسان^{است} که عمیقترین انگیزه های آدمی را سیراب می سازد. از طرف دیگر او خلاقیت و ابداع و ابتکار را از ویژگیهای بارز مدیران می پنداشت و مخترعین و مکتشفین را برای خلق ماشین آلات و ابزارهای مناسب می ستود اما توده عظیم کارگران و کارکنان را در اجرای دقیق بخش معینی از کار که برای آنان منظور شده بود محدود و محصور می پنداشت و این امر بزودی موجب رکود و خستگی در محیطهای کاری شد زیرا ابداع و خلاقیت یکی از شاخصهای اصلی و اساسی تفکر و بینش آدمی است و همه افراد در حوزه کار خود به آزادی عمل نسبی نیاز مندند و این سهو آشکاری در اندیشه تیلور بود. معروف است که کارگری نزد تیلور آمد تا طرح و پیشنهادی را که جهت بهبود امور به نظرش رسیده بود با او در میان نهد. اما با اولین جمله من فکر می کنم... با پر خاش شدید او مواجه شد

که گفت ما به شما برای اینکه فکر کنید حقوق نمی‌پردازیم بلکه شما را برای کار استخدام کرده‌ایم. زیرا کسان دیگری هستند که برای فکر کردن حقوق می‌گیرند!

تیلور خود را دوست صمیمی کارگران می‌دانست اما کارگران او را دشمن خود می‌پنداشتند زیرا محیط‌های کسل و بی‌روح و فضای خفقان‌آور کار خود را که حکایت از استثمار آشفکار داشت محصول اندیشه او می‌دانستند.

تیلور می‌پنداشت که یک راه و شیوه و ابزار برای انجام کار وجود دارد که باید آن را یافت و از این پس سهم بقیه فقط اجرای مکانیکی کار است. این تفکر نه تنها مبنای علمی و منطقی نداشت بلکه با اصل تحول و تغییر که ضرورت اجتناب‌ناپذیر توسعه و تکامل است نیز مغایر بود. هر چند مزایای تخصصی شدن کار را نادیده نمی‌گیریم اما نمی‌توان فراموش کرد که در چنین محیط‌هایی که یک فرد سالیان متمادی به انجام یک کار کوچک تکراری مبادرت می‌نماید خشکی و جمودت، بی‌اعتنایی، بی‌میلی و خستگی موجبات افت شدید کارایی را فراهم می‌سازد. در چنین شرایطی قوه عظیم خلاقیت و نوآوری و انگیزه مؤثر مشارکت و همدلی وجود نخواهد داشت. به علاوه انسان مایل است محصول نهایی کار خود را ببیند و خود را با آنچه خلق کرده با تولید نموده مرتبط و نزدیک سازد. سختگیری و افراط در تقسیم و تفکیک کار موجب کاهش علاقه و دل‌بستگی به کار و محیط کاری است و نتیجه طبیعی چنین روندی اغتشاش و شورش‌های عظیم کارگری بود. در میان بهت و حیرت همگان در امریکا علیه مدیریت علمی تیلور جنجال بزرگی به راه افتاد و این تئوری به عنوان شیوه‌ای غیر انسانی محکوم شد و تمهیدی از جانب صاحبان صنایع و سرمایه‌داران برای استعمار انسانها تلقی شد.

حال دیگر سراسر اروپا و امریکا دستخوش اغتشاشات کارگری بود و دولت امریکا ناچار به اتخاذ تدابیری برای شناخت علل و عوامل این نارضایتی‌ها پرداخت.

اینک توجه بسیاری به کتاب غیر معروفی جلب شد که در سال ۱۹۱۳ منتشر شده بود.

کتاب «روان‌شناسی و کارائی صنعتی» نوشته «هوگو مانستربرگ» نقطه عطفی در تفکر مدیریت بود. هوگو مانستربرگ^(۱) روان‌شناس برجسته‌ای بود و معتقد بود تا فنون و روش‌های شناخته شده روان‌شناسی برای تعیین تفاوت‌های فردی در مسائل صنعتی به کار گرفته نشود، مشکلات رو به افزایش خواهد بود. او آزمایش‌های روان‌شناسی بالارزشی برای گماردن افراد مناسب در شغل‌های مناسب انجام داده بود.

مانستربرگ، تیلور را می‌ستود و می‌گفت نهضت مدیریت علمی بالارزش‌ترین مفروضات را به دنیا هدیه کرده است ولی دنیا هنوز استطاعت درک آن را ندارد.

او جهت شناخت و تعیین بهترین فرد ممکن، بهترین نحوه انجام کار و چگونگی تأثیرات کار بر افراد، فعالیت کرد. تیلور در جهت مهندسی مدیریت و مانستربرگ در جهت روان‌شناسی در کار مدیریت علمی نظریه‌های یکدیگر را تکمیل نمودند و همین اندیشه مانستربرگ مبنایی برای مطالعات بعدی روان‌شناسان و جامعه‌شناسان در

مبحث مدیریت علمی شد.

مکتب نفو کلاسیک^(۱) که در سال ۱۹۳۰ پایه‌ریزی شد، محصول چنین تفاهمی است.

۲ - نظریه بوروکراسی^(۱) (دیوانسالاری)

از نظر لغوی واژه بوروکراسی دفتر کار مقامات دولتی و نیز میز تحریر اطلاق می شود و کراسی از یک واژه یونانی به مفهوم حکومت مشتق شده است. این کلمه در مفاهیم گوناگونی به کار برده می شود از جمله:

بوروکراسی به عنوان یک سازمان سلسله مراتبی،

بوروکراسی به عنوان عدم کارآئی، حکومت مأموران اداری

و گاهی نیز به جامعه عقلانی نوین اطلاق می شود اما مقصود ما در این مقام سازمان سلسله مراتبی است.

نظریه بوروکراسی اولین بار توسط ماکس وبر^(۲) جامعه شناس شهیر آلمانی مطرح شد و عناصر آن تشریح گردید منظور ماکس وبر از سازمان بوروکراتیک یک کادر اداری و تشکیلاتی، افرادی چند، قوانین و مقررات و روابط سلسله مراتبی معلوم و معین است. وبر اصطلاح نظم اداری را برای اولین بار به کار برد و مقصود او قوانین و مقررات سازمانی بود. وبر در تشریح نظم اداری خود ناچار به توضیح و تبیین مفاهیم قدرت و اختیار پرداخت و قدرت را معادل مسؤولیت و اختیار می دانست.

قدرت منشاء شخصی دارد و اختیار منشاء سازمانی و شالوده تمام اختیارات و اجرای دستورات قبول حیثیتی است که در حکمران یار هبر وجود دارد و بر اظهار داشت که بدون وجود یک سازمان سلسله مراتبی افراد به صورت اجزای پراکنده هستند که قابلیت اداره شدن نخواهند داشت. اداره جوامع انسانی بدون اعمال قدرت و اعمال قدرت نیز بدون یک سازمان نسبتاً بزرگ امکانپذیر نیست یعنی سازمان پلی است بین رهبران جامعه و مردم.

قدرت: بر اساس نظر وبر اعمال قدرت به سه طریق زیر صورت می گیرد:

۱ - اعمال قدرت بر مبنای سنتهای باستانی^(۳) مثل پدرسالاری

۲ - اعمال قدرت بر مبنای نفوذ شخصی رهبر (کاریزما)^(۴)

۳ - اعمال قدرت بر مبنای قانون^(۵)

بوروکراسی سازمانی است که قدرت آن از قانون (نوع سوم) سرچشمه گرفته است. بنا بر این فردیت افراد

تنها در پرتو نظام سلسله مراتبی و قانون سازمان قابل ارائه است.

مهمترین عناصر بوروکراسی:

۱ - تقسیم کار و سازماندهی: در یک بوروکراسی اهداف کلی سازمان به اهداف فرعی تقسیم می شود وظایف و کارکردهای لازم برای تحقق اهداف پیش بینی و به کوچکترین واحد تخصصی تقسیم می شود. به عبارت دیگر

۱ - Bureaucracy

۲ - Max Webber

۳ - Charismatic Authority

۴ - Traditional Authority

۵ - Legal Authority

برای تحقق هر یک از اهداف فرعی و وظایف و کارکردهای ویژه پیش بینی می شود. سپس هر یک در یک ردیف سلسله مراتبی قرار می گیرد به طوری که هر قسمت تحت نظارت و مسؤلیت دایره بالاتر باشد و مالا اهداف اصلی و غایی سازمان متحقق شود.

قدرت و اختیار از بالا به پائین توزیع می شود. اختیار و مسؤلیت کاملاً برابر است و هر قسمت به مقام بلافصل خود گزارش می دهد و از او دستور می گیرد و در مقابل او مسؤول است.

۲ - **ارشدیت:** در سازمانهای بوروکراتیک کارکنان به استخدام دائمی درمی آیند و ترفیع عموماً بر اساس ارشدیت صورت می گیرد. (مثلاً پایه و گروه در سازمانهای دولتی) و اخراج یا انفصال از خدمت تنها در صورت اثبات جرائم واقع می شود و کار در مقابل پول (حقوق و دستمزد) جبران می شود. اینجا امنیت شغلی به حداکثر می رسد.

۳ - **تخصص و تجربه:** کار بر اساس پایه تخصص یا مهارت تقسیم می شود. به طوری که در مقررات اداری کاملاً روشن خواهد بود که برای احراز هر شغل چه افرادی با چه سطح تحصیلات یا تخصص لازم است و در مقابل ساعات معین کار چه دستمزدی به وی پرداخت خواهد شد.

۴ - **قانون مداری:** در بوروکراسی کلیه روابط تابع ضوابط و مقررات است. قوانین و دستورالعملها و شرح وظایف و بخشنامه ها جزئیات امور را تعیین می کنند و اختیارات و قدرت فردی به کلی محدود می شود و در چهار چوب انضباط سیستماتیک و نظارت مافوق قرار می گیرد.

۵ - **مسؤولیت و اختیار:** در سازمانهای بوروکراتیک اختیار برابر مسؤلیت و در دست مقامات و مسؤولین رده بالاست و از طریق سلسله مراتب اعمال می شود. قدرت به هیچ وجه جنبه شخصی ندارد بلکه ناشی از مقام و منصب و منطبق با پست و رده سازمانی است.

به طور کلی جنبه های مثبت بوروکراسی را بدین شرح بر شمرده اند:

- ۱ - ساختار مشخص و معلوم که بر اساس سلسله مراتب آرایش یافته است.
 - ۲ - وظایف مشخص و محدود که هر وظیفه برای انجام جزئی از کار تفکیک می شود.
 - ۳ - شبکه ارتباطات فراگیر و کافی به طوری که صدها، هزاران و ... نفر را در بر می گیرد.
 - ۴ - ایجاد تخصص در اثر تکرار یک کار در طول سالیان دراز
 - ۵ - ثبات و امنیت که از استخدام دائمی ناشی می شود.
 - ۶ - عدم تبعیض بین افراد زیرا هر کس واجد صلاحیت تعیین شده باشد می تواند به استخدام در آید.
 - ۷ - اداره سازمانهای بسیار وسیع از قبیل سازمانهای ملی و بین المللی که گروه عظیمی را بر اساس قوانین معین به انجام وظایف معلوم گرد هم می آورد.
- اما همین سازمان منطقی عقلایی که انقلابی در امر اداره و گسترش سازمانها به وجود آورد بتدریج اثرات منفی خود را آشکار کرد. شرح و بسط هر یک از جنبه های منفی بوروکراسی از آن جهت حائز اهمیت است که در بحث نظم اداری بهائی مورد مراجعه مکرر خواهد بود.

برخی از جنبه‌های منفی بوروکراسی:

۱- خشکی و انعطاف ناپذیری ۲- جمود شخصیت ۳- جابجایی اهداف ۴- محدودیت در طبقه‌بندی ۵- ساخت امپراطور گونه ۶- مشکلات تصمیم‌گیری و اختیار ۷- بوروکراسی غیردمکراتیک که مختصرآبه شرح هر یک می‌پردازیم:

۱- خشکی و انعطاف ناپذیری:

در یک سازمان اداری بوروکراتیک قوانین و مقررات اداری حکومت دارد و انسان تحت سیطره و نفوذ کامل آنست.

به همین جهت بوروکراسی مورد انتقادات گسترده‌ای قرار گرفت و به عنوان یک نظام خشک و ایستا و غیر قابل انعطاف و به دور از تحول و تغییر ارزیابی شد.

بوروکراسی می‌گوید: «اگر شک داری کاری نکن، و تا دستور نگرفته‌ای حق انجام کار جدیدی نداری. تشریفات و قاعده‌سازی رایج است. با تغییر و نوآوری مبارزه سرسختانه دارد.

در نظامهای بوروکراتیک همانند هر گروه یا اجتماع دیگر، هنجارهای عمومی مشترکی بتدریج بوجود می‌آید و در طی سالها ریشه در اعماق قوانین و نظامات سازمان می‌دواند و هر کس که به چنین سازمانی وارد می‌شود بزودی باید جذب این هنجارها شده بتدریج در آن استحاله گردد. بدینسان انتقاد از وضع موجود عملی ناشایست تلقی می‌شود و با هرگونه اقدامی که در جهت شکستن پوسته هنجارهای موجود برآید بشدت مبارزه می‌کند در چنین شرایطی افراد خلاق و مبتکر به عنوان عواملی مزاحم و ناهم‌رنگ تلقی می‌شوند. از بروز اندیشه‌های انتقادی ممانعت جدی بعمل می‌آید و تصلب و خشکی رایج می‌گردد.

تغییر و تکامل اهداف به کندی صورت می‌گیرد، روشها به دشواری متحول می‌شود و افراد برای سالیان سال در یک پست و جایگاه به انجام یک کار تکراری مبادرت می‌ورزند در حالی که راه نجات از این بن بست ایجاد فضای باز انتقادی و ارزیابیهای مکرر و همه‌جانبه از نظم موجود و آمادگی کافی برای بررسی و انجام تغییرات و اصلاحات مستمر، مداوم و متکامل در سازمان است.

۲- جمود شخصیت

در سازمان سلسله مراتبی و بر انسان به عنوان شیئی بی‌روح و عامل تولید و نه به عنوان موجودی با احساسات پیچیده و نیاز مندبهای پیشرفته نگریده می‌شود. انسان وسیله‌ای است که نتیجه نهائی کار مربوط به او نیست. در این نظام، قوانین و مقررات در درجه اول اهمیت واقع است و در مرحله دوم روابط اداری و سازمانی و پس از آن انسان در مرتبه سوم اهمیت قرار دارد و خشکی و انعطاف ناپذیری این قبیل سازمانها موجب کاهش جذابیت و علاقه افراد خلاق و مبتکر به سازمان خواهد شد.

یکی از منتقدین بوروکراسی^(۱) می‌گوید: «هیچ کس خواهان یک سازمان دیوانسالار بزرگ نیست.

۱- شوفامر (Shcoofamer)

هیچ کس حقیقتاً میل ندارد از مافوقی دستور بگیرد که خود از مافوق دیگری دستور گرفته که او نیز از شخص دیگری دستور می‌گیرد و پاسخشان به هر سؤال این است من مقررات را وضع نکرده‌ام. به علاوه هیچ کس میل ندارد در حاکمیت مقررات اسیر باشد حتی اگر مقررات وضع شده بسیار انسانی باشد.

در این گونه سازمانها احساس بی‌تفاوتی، عدم تعلق، بدبینی، عدم احساس مسؤولیت، تنبلی و بی‌توجهی به عامل زمان، تملق، فقدان اعتماد به نفس، شایعه‌سازی، بی‌علاقگی به خودآموزی و مطالعه، عدم تمایل به تحرک و تحول، تورم پرسنل، کاغذبازی، بیکاری پنهان، ضایعات زیاد، تنزل کیفیت کار و... به وجود می‌آید.

۳- جایجایی اهداف:

گفتیم که برای سازماندهی یک بوروکراسی بزرگ اهداف غایی به اهداف فرعی تقسیم شده برای تحقق هر هدف یک دایره یا پست سازمانی تشکیل می‌شود. بدیهی است این اهداف در راستای یکدیگر قرار می‌گیرد تا ملاً اهداف اصلی را متحقق سازند اما بتدریج رده‌های پائین از اهداف رده‌های بالاتر غافل و بی‌اطلاع می‌مانند و اهداف رده‌های بالاتر ارزش و اهمیت خود را از دست می‌دهد. همچنین در بسیاری موارد اهداف فرعی در راستای اهداف اصلی قرار نمی‌گیرد و علی‌رغم صرف انرژی بسیار سازمان با عدم کارائی مواجه می‌شود. معمولاً برای اجتناب از چنین انحرافهایی و سایل مختلف از قبیل پستهای بازرسی، سیستمهای گزارش دهی، نظارت‌های مقطعی و... مکانیزمهای کنترل را افزایش می‌دهند که این خود وضع موجود را وخیمتر و شرایط را نامساعدتر می‌سازد. قوانین و مقررات که اساساً عواملی جهت تسهیل و تسریع و هماهنگی امور است از طرف کارمندان به هدف تبدیل می‌شود و اجرای آن نقطه نظر گاه بوروکراتها قرار می‌گیرد. به عبارت دیگر ابزار و وسایل نیل به اهداف، جایگزین اهداف شده انحراف فلج کننده‌ای به وجود می‌آورد که تامپسون^(۱) آن را «جایجایی اهداف و ابزار» نامیده است.

۴- محدودیت در طبقه‌بندی:

فرض کنید دایره حسابداری یک سازمان بزرگ به ۱۰/۵ نفر ماشین‌نویس و دایره کارگزینی به ۳/۵ نفر ماشین‌نویس نیاز دارند. تعداد ماشین‌نویسی که استخدام می‌شوند ۱۵ نفر خواهد بود زیرا تقسیم کار و وظیفه بین دوایر مختلف به نحوی رسمی و جدی صورت پذیرفته و نمی‌توانند با استخدام یک تایپیست مشترک نیازهایشان را تأمین کنند.

این یک مثال از صدها مواردی است که به دلیل محدودیت در طبقه‌بندی هزینه و نیرو و انرژی بیش از حد نیاز مصروف می‌گردد.

۵- ساخت امپراطورگونه:

سازمانهای پرشاخ و برگ بوروکراتیک بتدریج و در طول سالیان دراز از پایگاه مستحکمی برخوردار شده به دشواری می‌توان آن را خراب کرد. تغییرات در این سازمانها از بالاترین رده‌ها آغاز شده تصمیم‌گیریهایی عمده در رأس هرم سازمان صورت می‌پذیرد. از طرف دیگر وقتی یک بوروکرات از قدرت و شهرت و نفوذ و اختیار کافی

برخوردار شد طبیعتاً به کسب قدرت بیشتر متمایل می‌شود و در جهت تأمین نیات شخصی سازمان را سوق خواهد داد.

آنها راز و رمز کارشان را فاش نمی‌کنند و اطلاعات تعیین کننده و تخصصی سازمان را در اختیار دیگران قرار نخواهند داد تا همیشه محتاج آنان باشند. تصور این امر که حقوق و اختیارات در سازمان لزوماً در اختیار افراد واجد صلاحیت قرار نمی‌گیرد، عمق مشکل را بیشتر نمودار خواهد ساخت.

۶ - مشکلات تصمیم‌گیری و اختیار:

در سازمانهای عریض و طویل اداری با مکانیزم تصمیم‌گیری متمرکز مشکلات عمیقی در تصمیم‌گیری سازمانی وجود دارد. افرادی که دارای اختیارات تصمیم‌گیری هستند عملاً واجد اطلاعات کافی نمی‌باشند زیرا از نزدیک در فضای کار قرار نمی‌گیرند و با موقعیتهای عملی و شرایط حقیقی فاصله بسیار دارند.

تعداد سطوح سلسله مراتب سازمانی نمایانگر تفکیک عمودی و تعداد بخشهای فرعی نشانه تفکیک افقی است. تفکیک عمودی موجب عدم تمرکز و تفکیک افقی موجب تمرکز بیشتر می‌باشد. بدینسان عمده‌تأ تصمیم‌گیری متکی بر شناخت صحیح محیط و اطلاعات کافی نیست همین امر موجب نارضایتی کارکنان رده‌های پائین سلسله مراتب و بی‌علاقگی و دل‌سردی آنان می‌شود.

وابستگی افراد تحت سرپرستی به مافوق مستقیم خود و نظارت‌های دائمی موجب اضطراب کارکنان می‌شود زیرا در هر گامی که برمی‌دارند نگران واکنش مقام مافوق می‌باشند.

توییح و سرزنش که در ازای تصمیم‌گیری نادرست از سوی مافوق صورت می‌گیرد موجب می‌شود که افراد بکوشند قوانین را دقیقاً اجرا کنند و هرگونه ابداع و ابتکار را کنار بگذارند. اصولاً وابستگی بیش از حد به مافوق و نگرانی از عکس‌العملهای آنان سبب قانون‌پرستی می‌شود. به همین دلیل گروهی که با قوانین قدیم کاملاً آشنا هستند در مقابل تغییر قوانین مقاومت می‌کنند زیرا بیم آن دارند که از عهده اجرای کامل قوانین جدید برنیایند و به آرامش و سکون آنان لطمه وارد آید. لهذا قانون‌پرستی که یک مکانیزم دفاعی در برابر احساس عدم امنیت است در چنین سازمانهایی بسیار متداول می‌باشد.

از جهت دیگر هر سازمان به محض تحقق اهداف قبلی باید اهداف جدیدی برای خود در نظر گیرد و همین امر زمینه تحول و کارآمدی سازمان را فراهم می‌آورد حال آنکه چنانچه سازمانی از هدفگذاری جدید غفلت ورزد از انطباق با شرایط متحول جدید ناتوان خواهد شد اشتیاق افراد کاهش می‌یابد و انگیزه‌های نوآوری و خلاقیت خاموش می‌شود و سازمان مورد تهدید قرار می‌گیرد و این امر نیز یکی از دشواریهای اساسی سازمانهای بوروکراتیک است.

۷ - بوروکراسی غیردمکراتیک:

این درست است که شرط رفتار عادلانه و مبتنی بر مساوات وجود قانون است و بی تردید قانون باید مورد حمایت و اجرای صحیح قرار گیرد. اما نباید فراموش کنیم که قانون باید در خدمت انسان قرار گیرد و موجبات قوت و هماهنگی و تسهیل امور را فراهم آورد نه آنکه انسانها فدای اجرای قانون شوند لهذا چنانچه بر فرمانبرداری

مطلق اصرار ورزند آنگاه دمکراسی مبدل به تصلب می شود و این امر غالباً در سازمانهای بزرگ روی می دهد. در جوامع بزرگ صدای فرد گم می شود و فقط گروههای سازمان یافته توان آن را دارند که صدای خویش را به گوش دیگران برسانند اما بوروکراتیزه شدن موجب تمرکز قدرت در دست معدودی افراد می شود و آزادی گروه کثیری را محدود می سازد که این خود مغایر اصول دموکراتیک است. یکی از نقدهای اساسی به سازمانهای بوروکراتیک تفاوت بسیار فاحش توزیع قدرت بین افراد است. افرادی که مدیریت سازمانهای بزرگ بوروکراتیک را بر عهده دارند و از حق اعمال نظر وسیع و تصمیم گیری برخوردارند ممکن است به نحوی غیر قابل کنترل به اعمال نفوذ به نفع خود و اطرافیان شان پردازند و قدرت اجتماعی و سیاسی بسیاری به دست آورند که این خود مغایر اصول دمکراسی است.

ایدئولوژیستهای سیاسی و بوروکراسی

بحث اداره سازمانهای انسانی بر مبنای طرح بوروکراسی دامنه بسیار وسیعی یافت. قدرت بی حد و حصر نهفته در نظام سلسله مراتبی بوروکراسی ضمانت اجرایی آن را در خود پروراند به این معنا که بزودی از اندیشه نظریه پردازان جامعه شناسی نوین که «ماکس وبر» چهره برجسته آن است به عرصه های سیاست و اقتصاد راه یافت و در اداره کشورها و سازمانهای عظیم دولتی مانند ارتش، آموزش و پرورش و... مورد استفاده قرار گرفت. از جمله منازعات دامنه دار بر سر این اندیشه بین نظریه پردازان سوسیالیست واقع شد. اگرچه کارل مارکس^(۱) تنها در یک مقاله تحت عنوان «انتقادی بر حقوق سیاسی هگل» بوروکراسی را به طرز نسبتاً عمیق مورد توجه قرار داد و صراحتاً آن را نفی و طرد نمود و نظر هگل^(۲) را، که گفت بوروکراسی در واقع پلی است بین دولت و جامعه، رد کرد و آن را وسیله استثمار مردم و ایجاد نظام طبقاتی قلمداد کرد اما مارکس هیچ روش یا طرح دیگری جهت اداره امور کشور پیشنهاد نکرد و ادامه این بحث به لنین^(۳) سپرده شد.

لنین معتقد بود که وجود سازمانی عقلانی هم برای دستیابی به قدرت و هم در مراحل اولیه تأسیس یک جامعه لازم است. او بر لزوم اعمال کنترل مرکزی نیرومند پافشاری کرد و معتقد بود در غیر این صورت صدای انقلاب به جایی نخواهد رسید. او می گفت اگر خود، جامعه را کنترل نکنیم دیگران آن را در اختیار خواهند گرفت لهذا نظام سلسله مراتبی بوروکراسی را تأیید نمود و از این رهگذر شکاف عمیقی بین طرفداران او به وجود آمد. استالین^(۴) اعتراف کرد که ممکن است حزب، کنترل دستگاه دولت را از دست بدهد. او گفت احتمالاً نوع جدیدی از بوروکراسی کمونیستی به وجود خواهد آمد که کارگران را با احکام رسمی حفظ خواهد کرد. لئو تروتسکی^(۵) یکی از رهبران انقلاب ۱۹۱۷ شوروی نیز بر سر رشد بوروکراسی بالنین به منازعه پرداخت و همین

۱- Karl Marx

۲- Hegel

۳- Lenine

۴- Staline

۵- Leu Trotsky

امر شکاف عمیقی بین تروتسکی و استالین به وجود آورد.

در این زمان بوزو کراسی به جای آنکه یک واژه اصلی در نظریه اداره باشد تکیه کلامی توهمین آمیز شده بود. برونو ریزی^(۱) در کتاب خود تحت عنوان «بورو کراسی شدن جهان» نظراتی در این باره ابراز داشت. او اظهار داشت مهارت بورو کراتها باعث بالا بردن سطح زندگی مادی می شود. او گفت پیروان مارکس که فکر می کنند طبقه کارگر می تواند بدون ایجاد بورو کراسی کسب قدرت نماید؛ اغفال شده اند.

بحث پیرامون نظام سلسله مراتبی بورو کراسی غالباً دلیل اشتقاق بسیاری در دنیای کمونیست بوده است. چنانچه عامل اساسی اختلاف بین بلشویکها، تروتسکی، استالین، تیتو^(۲) و جیلاس^(۳) همین امر است.

فاشیستها و بورو کراسی:

در برابر سوسیالیستها، فاشیستها قرار دارند که نه تنها نظریه دولت را به عنوان هسته مرکزی اصول عقاید سیاسی خود ارائه می دادند بلکه می کوشیدند تا از طریق یکسان نشان دادن منافع دولت و افراد مسأله روابط بین این دو را حل کنند. آنها حق سلسله مراتب اطاعت از دستور را که از مظاهر بورو کراسی است مورد ستایش بسیار قرار می دادند. موسولینی^(۴) و هیتلر^(۵) هر دو مأموران اداری کشور خویش را مورد ستایش و تحسین قرار می دادند. موسولینی در سال ۱۹۲۴ ضمن یک سخنرانی بیان داشت که تنها بورو کراسی بوده که مانع از بروز هرج و مرج در ایتالیا شده است.

ایدئولوژیستهای دمکراتیک غربی و بورو کراسی:

متفکرین اروپایی و امریکایی جنبه های ویژه ای از حکومت را تحت عنوان بورو کراسی مورد حمله قرار داده اند از جمله: افزایش سریع قوانین و مقررات، رفتار نفرت انگیز مأموران دولتی و ...

یکی از اندیشمندان معاصر به نام هایته مان^(۶) دقیقترین و کاملترین شرح مربوط به کنترل بورو کراسی را در سال ۱۹۵۰ ارائه داده است. او استدلال می کند که برای برقراری اداره دموکراتیک شرط اصلی وجود وسایلی نیرومند برای دستور دادن به مأموران اداری است.

مکانیزمهای کنترل بورو کراسی:

نحوه کنترل بورو کراسی باید تا حدودی هماهنگی لازم را با روشهای اداره جامعه مورد نظر داشته باشد از جمله مهمترین این تکنیکها عبارتند از:

۱ - تکنیک سلسله مراتب: نظارت مافوق بر زیر دست مثل: نظام ارتش

۱ - Bronow Raizy

۲ - Josip Broz Tito

۳ - Jilas

۴ - Mussolini

۵ - Hitler

۶ - Haithe Munn

۲- تکنیک نظارت مادون بر مافوق: مثل دولتهای دمکراتیک که مردم بر آنان نظارت دارند.
۳- کنترل قوا توسط یکدیگر: از طریق تفکیک قوای سه گانه و نظارت‌های اصولی آنان بر یکدیگر
۴- نظارت بر اساس بازار آزاد: مثل عدم تمرکز سرمایه‌داری
تفاوت حکومتها معمولاً در میزان استفاده از هر یک از عوامل فوق است.
به اعتقاد روبر، مکانیسمهایی که در جهت محدود کردن سیستمهای قدرت بیش از حد بوروکراسی، قابل استفاده است به شرح زیر می‌باشد:

۱- جدایی قدرتها از یکدیگر و تقسیم جوانب یک مسؤولیت بین افراد و گروههای مختلف
۲- اداره امور به صورت ذوقی و آماتوری یعنی انجام کار توسط افرادی که حرفه‌ای و حقوق‌بگیر نیستند.
۳- مکانیزم اداره گروهی که طی آن تمرکز قدرت به جای افراد در دست گروهها قرار گیرد (مثل مجلس یا...)

۴- دمکراسی مستقیم یعنی مسؤلان توسط مردم یا اعضای سازمان تعیین شوند.

۵- انتخاب رهبر: عالیترین مقام به عنوان رهبر توسط مردم انتخاب شود.

به علاوه به نظر روبر از دو طریق می‌توان سازمانهای بوروکراتیک را کنترل و نظارت نمود:

الف- نظارت بر فکر و رفتار مردم از طریق تأثیرات روانی

ب- نظارت سازمانی

بنابر این ضرورت نظارت بر سازمانهای بوروکراتیک امری ضروری و اجتناب‌ناپذیر است و هر چه

مکانیسمهای متفاوت و متعدد به کار گرفته شود احتمال سلامت نظام بیشتر خواهد شد.

۳ - نظریه اداری (فایولیسم)^(۱) :

همان‌طور که از قبل آمد مدیریت علمی وینسلو تیلور به اولین رده سازمان یعنی کار و رابطه کارگر و ماشین توجه داشت و جامعه‌شناسان آلمانی به اسکلت سازمان و ساختار رسمی آن توجه نمودند. در همین احیان یعنی در سال ۱۹۱۶ در فرانسه کتابی به نام «اصول فن اداره» منتشر شد. نویسنده این کتاب که به سرعت به اشتهاری جهانی رسید هنری فایول^(۲) (۱۸۴۱-۱۹۲۵) بود. او هم نظریه پرداز بود هم مدیر و در سال ۱۸۸۸ به ریاست شرکت ورشکسته ذغال و فولاد فرانسه گمارده شد و آن را به موفقیت چشمگیری رساند. این کتاب به مشکلات رده بالای مدیریت و کارائی مدیر عاملان توجه داشت. در واقع کارکردهای مدیریت نخستین بار توسط فایول مطرح شد. طبق نظر او در هر سازمان این وظایف و کارکردها قابل تفکیک است: امور فنی، امور تجاری، امور مالی، امور ایمنی، امور حسابداری، و امور اداری.

و امور اداری را نیز به ۵ فعالیت زیر تقسیم نمود:

برنامه‌ریزی، سازماندهی، هماهنگی، فرماندهی و کنترل

به علاوه فایول به عوامل زیر توجه مخصوص نموده بود (اصول مدیریت فایول) :

تقسیم کار بر اساس محدوده کار و تخصصها، برابری اختیار و مسئولیت، انضباط، وحدت فرماندهی، وحدت هدایت، تقدم منافع عمومی بر منافع خصوصی، حق الزحمه بر اساس کار و نیاز، تمرکز و عدم تمرکز، سلسله مراتب و جریان قدرت و اختیار از بالا به پایین، عدالت و انصاف، ثبات و امنیت شغلی، جلب مشارکت و تشویق به ابتکار، ایجاد روحیه گروهی.

بنا بر این فایول به اصول تفکیک وظایف، مشخص شدن فعالیتها و تخصصی شدن کارها اهمیت داده است اما بیش از آن راهگشای مدیران در اداره امور سازمانها می باشد.

فایول معتقد بود در شرایطی که با شتاب در حال تغییر است برنامه‌ریزی غیر قابل انعطاف منجر به شکست خواهد شد. برنامه‌ریزی امری مستمر و وظیفه‌ای تمام نشدنی است. همچنین کنترل و ارزیابی دقیق امور ضرورت اجتناب ناپذیر «اداره» است. مؤسسه باید یک قدرت غالب در رأس هرم داشته باشد که با قاطعیت و با عدل و انصاف به تصمیم‌گیریهای مهم بپردازد. مدیر باید کلیه جریانات جاری را زیر نظر داشته باشد بدون آنکه درگیر جزئیات کم‌اهمیت شود. همچنین باید به کشف و پرورش استعدادهای کارکنان خود علاقه‌مند و متعهد باشد و به همان میزان مسؤلیتهای متحول و تکاملی را به آنان واگذارد.

بی تردید هنری فایول^(۳) مبتکر نمودار سازمانی است که نشانه تاکید بر تفکیک مسؤلیتها و نقشها و نمایانگر

۱ - مکتب مدیریت عمومی فرانسه

۲ - Henri Fayol

۳ - Henri Fayol

جایگاه هر بخش در سازمان و گویای روابط هر قسمت با قسمتهای دیگر سازمان است. فایول اظهار داشت که مدیران باید الگو و نمونه آنچه از کارکنان انتظار دارند؛ باشند. او در ستکاری، انضباط، سختکوشی و روحیه زنده سازمان را آئینه تمام‌نمای شخصیت مدیران می‌دانست و خود نیز چنین الگویی از در ستکاری و انضباط ارائه داد.

از نظر فایول انسان برای تأمین امر معاش کار می‌کند لهذا باید نیازهای گذران زندگی او تأمین شود تا بدون دغدغه خاطر ایام خود را به کار و تلاش مصروف نماید.

جنبه‌های مثبت نظریه اداری کم نیست و هنوز نیز راهبردهای فایول در وظایف مدیریت از مباحث اساسی علم مدیریت به شمار می‌آید.

مفهوم قدرت از دیدگاه فایول رکن اساسی سازمان بود اما پس از او مورد نقد و مخالفت بسیار واقع شد و بسیاری از اندیشمندان خیالپرداز که پس از او با نارضائیهای کارکنان و کارگران مواجه شدند آن را معلول نحوه تقسیم قدرت و اختیار سازمانی دانستند. حال آنکه مستندات زیست‌شناسانه و بررسی زندگی اجتماعی انسان گویای آن است که بشر طی هزاران سال از طریق جوامعی با ساختار قدرت و سلسله مراتب رشد کرده است بنا بر این به ظن بسیار قوی این وابستگی به قدرت مافوق را می‌توان یکی از نیازهای طبیعی انسان دانست. مفهوم مثبت دیگر در نظریه اداری روشن نمودن وظایف مدیران و تأکید بر برنامه‌ریزی و آینده‌نگری و ایجاد مکانیزمهای کنترل و ممیزی است که مدیریت را به دانشی قابل تعلیم و آموزش تبدیل نموده است. باید به خاطر داشت که این طبقه‌بندیها و اظهارات در زمان خود مفاهیمی بدیع و بسیار انقلابی بودند.

نظریه پردازان بوروکراسی در حد بررسیهای آکادمیک و جامعه‌شناسانه متوقف شدند و تقریباً هیچ‌کس نتوانست کیفیت عملی اجراء و پیاده کردن مدل‌های پیشنهادی خود را مطرح سازد ولی نظریه پردازان اداری نیز مانند طرفداران تیلور افرادی حرفه‌ای و باتجربه بودند و با سطوح مختلف مدیریت و ضرورت‌های اساسی آن آشنایی داشتند. نظریه پردازان اداری به الگوهای بایدی و نظری که در آلمان مورد توجه قرار گرفته بود اعتنای چندانی نداشتند و به جای آن به مدیریت بعنوان جزء ائتلاف دهنده و مایه قوت و حرکت سازمان توجه داشتند و اصول و مفاهیم عملی سازمان رسمی را مورد تجزیه و تحلیل قرار دادند. نویسندگان و نظریه پردازان دیگری بتدریج مهمترین شاخصهای نظریه اداری را بسط و گسترش دادند و به صراحت و قوت این نظریه افزودند و در صدد رفع و ترمیم کم و کاستیها و نقاط ضعف این نظریه برآمدند.

جنبه‌های منفی نظریه اداری و نقدی که به آن وارد نموده‌اند عموماً مبتنی بر تجربه بود. منتقدان می‌گویند بسیاری از مفاهیم نظریه اداری حکم شعار و ضرب‌المثل دارد و در درازمدت در لابلای صفحات اساسنامه‌ها و نظامنامه‌ها دور از انظار باقی می‌ماند و بیشتر به صورت الگوهای بایدی و نظری مطرح گردید که البته آن نیز بنوبه خود حائز اهمیت است. تئوری اداری و بوروکراسی بشدت به یکدیگر مرتبطند و در برخی جنبه‌ها همراستا و یکسانند. هر دو قیاسی‌اند و سازمان را به صورت بایدی نگاه می‌کنند و برای آن ساختاری ذهنی در نظر دارند.

هر دو مدافع سازمان رسمی‌اند و به سلسله مراتب توزیع قدرت و اختیار و ارتباطات کلیشه‌ای اداری توجه

دارند و عامل انسانی را محدود به انگیزه‌های مادی و اقتصادی می‌کنند. سودآوری هدف اصلی آنان است و ابعاد معنوی و عاطفی انسان را از نظر دور داشته‌اند و می‌کوشند تا عقلانیت را حاکم بر روابط و ضوابط سازمانی نمایند. به همین جهت جنبه‌های منفی بوروکراسی مثل خشکی و انعطاف ناپذیری جمود شخصیت، جابجایی در اهداف، هزینه‌های بالا برای نظارت و کنترل و نیز اضطراب و تنش در محیط‌های کاری در این نظریه نیز وجود دارد.

به طور کلی در نظریه کلاسیک مدیریت (مدیریت علمی، بوروکراسی، اداری) انسان به درستی تعریف نشده و نیازهای عاطفی و معنوی او از نظر دور مانده است. همچنین تغییر و تحول و نوآوری و مشارکت و مشورت مورد اعتنای کافی قرار نگرفته است حتی در جنبه‌های اقتصادی نیز توزیع عادلانه در آمد صورت نگرفته است به طوری که صاحبان صنایع روز بروز بر قدرت و ثروت خود افزودند و کارگران و کارکنان را به شورش و اغتشاش و سبشی برانگیختند و این خود موجب تحولاتی در اندیشه مدیریت گردید.

سؤالات بخش اول (فصل اول)

۱ - نظریه مدیریت علمی

دانش:

- ۱ - هدف تیلور از مشاهده و مطالعه رفتار کارگران در حین انجام کار چه بود؟ (ص ۱۱)
 - ۲ - تیلور در صدد ابداع راههای جدیدی بود، هدف او را در بندهای جداگانه فهرست کنید. (ص ۱۱)
 - ۳ - قطعه کاری و سری کاری و خط زنجیر تولید چگونه می توانست اهداف تیلور را تأمین نماید؟ (ص ۱۱)
 - ۴ - فواید قطعه کاری و سری کاری از نقطه نظر مدیران و صاحبان صنایع را برشمارید و توضیح دهید که این روش از چه جنبه هایی به نفع کارگران بود؟ (ص ۱۱ - ۱۲)
 - ۵ - آیا در روش قطعه کاری کنترل مدیران آسانتر است یا دشوارتر؟ (ص ۱۲)
 - ۶ - این عبارت تیلور را توضیح دهید: (ص ۱۲)
کشورهای توسعه نیافته و سازمانهای ورشکسته خوب اداره نشده اند.
 - ۷ - مجموعه فرایندهای ابداعی تیلور را در ۷ بند فهرست وار بنویسید. (ص ۱۲)
 - ۸ - آیا فرایندهای ابداعی تیلور به عقلانی کردن سازمانهای تولیدی انجامید؟ (ص ۱۲)
 - ۹ - نظریه اتلاف وقت و انرژی را مشروحاً توضیح دهید. (ص ۱۲)
 - ۱۰ - از نظر تیلور مدیران باید به چه اموری رسیدگی نمایند؟ (ص ۱۳)
- الف - کلیه امور از کل و جزء
ب - به بعضی از امور
ج - به دلخواه خودشان
د - به مشکلات و استثنائات
- ۱۱ - شاخص استاندارد تیلور برای تعیین دستمزد چه بود و چه تأثیری در دیگران داشت؟ (ص ۱۳)
 - ۱۲ - زمینه های فکری و بستر فکری که تیلور ریسم در آن به وجود آمد را تشریح کنید. (ص ۱۳)
 - ۱۳ - تعریف تیلور از انسان چه بود؟ (ص ۱۳)
 - ۱۴ - تیلور ابداع و ابتکار را از خصوصیات مدیران می دانست. تأثیر این طرز فکر بر روحیه کارکنان دیگر چیست؟ (ص ۱۳)
 - ۱۵ - به چه دلیل تیلور خود را دوست صمیمی کارگران می پنداشت؟ مبنای نظر او و راه حلهای ابداعی او که از نظر وی دلالت بر این دوستی داشت چیست؟ (ص ۱۴)
 - ۱۶ - به چه دلیل کارگران تیلور را بزرگترین دشمن خود می پنداشتند؟ مبنای این اندیشه و واقعیات موجود در گذر زمان چه بود؟ (ص ۱۴)
 - ۱۷ - با وجود مزایای بی شمار تخصصی شدن امور با روش تیلور (قطعه کاری، سری کاری، زمان سنجی و ...) چرا این روش موجبات رکود و افت شدید کارایی را در زمان خود فراهم آورد؟ (به نظر شما اشکال اصلی در کجا بود؟) (ص ۱۴)

- ۱۸ - چرا روش ابداعی تیلور علی‌رغم افزایش چشمگیر تولید و ثروت موجبات خشم عظیم کارگران را فراهم آورد؟ اهم این موجبات را فهرست کنید در بازه هر یک مختصراً توضیح دهید. (ص ۱۴)
- ۱۹ - چرا پس از اغتشاشات عظیم کارگری روان‌شناسی صنعتی مورد توجه قرار گرفت؟ (ص ۱۴)
- ۲۰ - ارتباط روان‌شناسی و صنعت اول بار در چه کتابی به رشته تحریر درآمد؟ (ص ۱۴)
- ۲۱ - اساس نظریه هوگو مانستربرگ چه بود و از چه نظر چنین با اهمیت تلقی شد؟ (ص ۱۴)
- ۲۲ - مفروضات نظریه تیلور را استخراج کنید. (تا ص ۱۴)
- ۲۳ - آیا مانستربرگ در صدد حذف مفروضات تیلور بود یا آن را متکاملتر ساخت؟ (ص ۱۴)
- ۲۴ - از چه جهت روان‌شناسی صنعتی موجبات یک تحول عمده و ایجاد یک مکتب فکری جدید در مدیریت علمی شد؟ (ص ۱۴)

پیش‌نویس:

- ۱ - به نظر شما قطعه کاری و سری کاری تنها در حوزه تولید و صنعت کاربرد دارد یا در اداره سازمانها نیز قابلیت اجراء دارد؟ مثال بزنید.
- ۲ - آیا نظریه اتلاف وقت و انرژی تیلور در حیات یومیه نیز صادق است؟
- ۳ - نظریه اتلاف وقت و انرژی تیلور را نقد کنید. به عبارت دیگر با کدام جنبه‌های این نظریه موافق و با کدام مخالف هستید؟
- ۴ - پیامدهای این اعتقاد که انسان ذاتاً تنبل و خودخواه است بر روش مدیریتی تیلور بر اساس نظریه اتلاف وقت و انرژی چه بود؟ در روش کار با کارگران چه بود؟
- ۵ - نظریه تیلور در باره انسان را از نقطه نظر خودتان نقد کنید. (در کدام قسمت‌ها با نظر او موافق یا مخالف هستید؟ دلیل بیاورید.)
- ۶ - تیلور معتقد بود که انسانها باید منظم یعنی ماشینی فکر کنند. فرق منظم فکر کردن و ماشینی فکر کردن از نظر شما چیست؟
- ۷ - آیا آزادی عمل در محیطهای کاری از نظر شما باید محدود باشد یا نه؟ در صورتی که پاسخ شما مثبت است حد و حدود آن را توضیح دهید و در صورتی که پاسخ شما منفی است مبنای نظریه خود را بنویسید.
- ۸ - از مجموعه فرایندهای ابداعی تیلور یکی انتخاب بهترین روش و دیگری طراحی ابزار مناسب انجام آن کار است. آیا این فرایندها در حد خود در مدیریت لازم و مثبت است؟ اگر پاسخ شما مثبت است چرا این اقدامات تیلور در نهایت با مخالفت‌های شدید کارگران مواجه شد؟
- ۹ - به نظر شما این اصل که انسان مایل است محصول نهایی کار خود را ببیند در جریان زندگی یومیه نیز صادق است؟ مثال بزنید و دلیل بیاورید.
- ۱۰ - به نظر شما نظریه مانستربرگ کدامیک از مفروضات تیلور را تغییر داد؟

سوالات بخش اول (فصل اول)

۲ - نظریه بوروکراسی

دانش:

- ۱ - وازه بوروکراسی به چه معناست؟ (ص ۱۶)
- ۲ - منظور ما در تفکر سازمانی از وازه بوروکراسی چیست؟ (ص ۱۶)
- ۳ - بستر نظریه بوروکراسی در مدیریت علمی کدامیک از علوم وقت بود؟ (ص ۱۶)
- ۴ - مقصود ماکس وبر از سازمان بوروکراتیک چیست؟ (ص ۱۶)
- ۵ - وبر برای توضیح نظم اداری خود به تشریح و تبیین کدام مفاهیم پرداخت؟ (ص ۱۶)
- ۶ - از نظر وبر سه منشاء و منبع قدرت در عالم وجود دارد. این سه منشاء را برشمارید و مثال بزنید. (ص ۱۶)
- ۷ - از نظر وبر قدرت در سازمانها از کدام منشاء سرچشمه می گیرد؟ (ص ۱۶)
- ۸ - عناصر اصلی یا عوامل اساسی در سازمانهای بوروکراتیک را برشمارید. (ص ۱۷ - ۱۶)
- ۹ - از نظر وبر جریان قدرت از بالا به پایین جریان دارد (یعنی از سمت و سوی مدیران به کارکنان) یا از پایین به بالا (یعنی از قدرت جمعی و عمومی به مدیران)؟ (ص ۱۷)
- ۱۰ - مرکز تمرکز قدرت در سازمانهای بوروکراتیک در کجاست؟ (ص ۱۷)
- ۱۱ - جنبه های مثبت سازمانهای بوروکراتیک را برشمارید و به زبان خود توضیح دهید. (ص ۱۷)
- ۱۲ - جنبه های منفی سازمانهای بوروکراتیک را فهرست کنید. (ص ۱۸)
- ۱۳ - چرا سازمانهای بوروکراتیک در درازمدت به یک سازمان خشک ایستا تبدیل می شوند؟ (ص ۱۸)
- ۱۴ - چرا بوروکراسی ها به برقراری هنجارهای مشترک رغبت بیشتری دارند؟ (ص ۱۸)
- ۱۵ - چاره رفع مشکل خشکی و انعطاف ناپذیری سازمانهای بوروکراتیک در چیست؟ (ص ۱۸)
- ۱۶ - چرا سازمانهای بوروکراتیک در درازمدت به یک سازمان خشک ایستا تبدیل می شوند؟ (ص ۱۸)
- ۱۷ - چرا بوروکراسی ها به برقراری هنجارهای مشترک رغبت بیشتری دارند؟ (ص ۱۸)
- ۱۸ - چاره رفع مشکل خشکی و انعطاف ناپذیری سازمانهای بوروکراتیک در چیست؟ (ص ۱۸)
- ۱۹ - وضعیت یک انسان خلاق را در یک سازمان بوروکراتیک به دیده نقد تشریح کنید. (ص ۱۸)
- ۲۰ - اسارت در دست مقررات به چه جهت مورد علاقه انسان نیست؟ (ص ۱۹)
- ۲۱ - طرز تلقی سازمانهای بوروکراتیک از انسان و نیازهای اساسی او چیست و نتیجه و نالی چنین طرز فکری چه بوده است؟ (ص ۱۹)
- ۲۲ - در سازماندهی اهداف غایی چگونه حاصل می شوند؟ (ص ۱۹)
- ۲۳ - اگر اهداف فرعی در راستای اهداف اصلی قرار نگیرد چه مشکلاتی در سازمان به وجود می آید؟ (ص ۱۹)
- ۲۴ - اگر منطقیاً تحقق اهداف فرعی موجب تحقق خودبخودی اهداف اصلی نشود چه مشکلاتی به وجود می آید؟

(ص ۱۹)

۲۵ - در بوروکراسی‌ها برای آنکه اهداف فرعی در راستای تحقق اهداف اصلی قرار گیرند چه تمهیداتی اتخاذ شده؟ این روشها را نقد کنید. (ص ۱۹)

۲۶ - وجایجایی اهداف و ابزاره که بخشی از نظریه تامپسون است به چه معناست؟ (ص ۱۹)

۲۷ - آیا در یک سازمان بوروکراتیک دواير مختلف می‌توانند از پرسنل و امکانات همدیگر مستقیماً استفاده نمایند؟ پیامدهای این وضعیت را توضیح دهید. (ص ۱۹)

۲۸ - چرا در سازمانهای بوروکراتیک اغلب شاهد دواير و پستهای سازمانی اضافی هستیم؟ (ص ۱۹)

۲۹ - در سازمانهای بوروکراتیک تغییر و تحول از رده‌های بالا به پایین صورت می‌گیرد یا از پایین به بالا؟ علت را توضیح دهید. (ص ۱۹)

۳۰ - چرا تغییراتی که در سازمانهای بوروکراتیک صورت می‌گیرد اغلب کند و در جهت تثبیت وضع موجود سازمان است؟ (ص ۲۰ - ۱۹)

۳۱ - چرا سازمانهای بوروکراتیک مانع ظهور و بروز خلاقیت‌های افراد می‌باشند؟ (ص ۲۰ - ۱۹)

۳۲ - چرا در سازمانهای بوروکراتیک افراد بخصوصی حائز تخصص و احاطه انحصاری به امور سازمانی می‌شوند؟ (ص ۲۰ - ۱۹)

۳۳ - در سازمانهای بوروکراتیک با نظام تصمیم‌گیری متمرکز اختیار تصمیم‌گیری منحصرأدر کدام رده سازمان وجود دارد؟ (ص ۲۰)

۳۴ - دو مشکل از بزرگترین مشکلات تصمیم‌گیری در سازمانهای بوروکراتیک را ذکر نمایید. (ص ۲۰)

۳۵ - تمرکز و عدم تمرکز سازمانی را در شاخص افقی و عمودی توصیف کنید. (ص ۲۰)

۳۶ - چرا در سازمانهای بلند کارکنان رده‌های پایین از تصمیمات احساس‌خشنودی و رضایت‌خاطر ندارند؟ (ص ۲۰)

۳۷ - چرا افراد علاقه‌ای به خلاقیت و ابتکار از خود نشان نمی‌دهند و قانون‌گرایی شیوع عام پیدا می‌کند؟ (ص ۲۰)

۳۸ - چرا کارکنان در برابر تغییر قوانین و مقررات مقاومت می‌نمایند؟ آیا علت عدم علاقه به نوآوری و تحول است یا عامل دیگری دارد؟ (ص ۲۰)

۳۹ - آیا اهداف سازمانها باید تجدید شوند؟ (ص ۲۰)

۴۰ - چرا در سازمانهای بوروکراتیک از هدفگذارهای جدید غفلت می‌شود؟ (ص ۲۰)

۴۱ - در چه صورت اجرای محض قانون تبدیل به تصلب می‌گردد؟ (خداقل دو علت را ذکر کنید). (ص ۲۱ - ۲۰)

۴۲ - چرا سازمانهای بوروکراتیک که عملاً بیشترین قدرت را برای اجرای اهداف در دست دارند عملاً موجب تضییع حقوق افراد می‌شوند؟ (ص ۲۱)

۴۳ - در چه صورت اگر گروه معدودی اداره انبوه کثیری از افراد را به دست گیرند موجبات سلب حقوق اکثریت را فراهم می‌آورند؟ (ص ۲۱ - ۲۰)

- ۴۴ - توزیع قدرت و نحوه استفاده از قدرت را در سازمانهای بوروکراتیک تشریح کنید و مشکل عمده را تعیین نمایید. (ص ۲۱ - ۲۰)
- ۴۵ - به طور کلی فهرست وار نقل کنید که چرا بوروکراسی های بزرگ غیردمکراتیک می باشند؟ (ص ۲۱)
- ۴۶ - می دانیم که ماکس وبر جامعه شناس بود و سازمانها را از حیث ساختار و کارکرد آن مورد بررسی و نقد و تحلیل قرار داد، چطور نظریات او ابعاد سیاسی یافت؟ (ص ۲۱)
- ۴۷ - نظر مارکس در باره بوروکراسی ها چه بود؟ (ص ۲۱)
- ۴۸ - این بیان از کیست؟ «بوروکراسی پلی است بین دولت و جامعه». (ص ۲۱)
- ۴۹ - چرا پس از مرگ مارکس بین طرفداران او شکاف ایجاد شد؟ (ص ۲۱)
- ۵۰ - مشکل اساسی بین روش لنین، استالین و تروتسکی در باره بوروکراسی ها چه بود؟ (ص ۲۲ - ۲۱)
- ۵۱ - از چه زمان و از جانب چه کسانی بوروکراسی به تکیه کلامی توهین آمیز تبدیل شد؟ (ص ۲۲)
- ۵۲ - نظریه برونوریزی و نام اثر او را بنویسید. (ص ۲۲)
- ۵۳ - نظر فاشیستها در باره بوروکراسی چه بود؟ (ص ۲۲)
- ۵۴ - چرا هیتلر و موسولینی در باره بوروکراتیزه کردن کشور هم عقیده بودند؟ (ص ۲۲)
- ۵۵ - متفکرین اروپایی و امریکایی چه قسمتهایی از بوروکراسی را مورد نقد قرار داده و رد کرده اند؟ (ص ۲۲)
- ۵۶ - نظریه هایته مان در باره بوروکراسی را بنویسید. (ص ۲۲)
- ۵۷ - می دانیم که نقد و تحلیلهای بسیاری که بر بوروکراسی وارد شد موجب ایجاد مکانیزمهایی برای کنترل بوروکراسی ها شد اساساً چند تکنیک برای کنترل در حکومتها وجود دارد؟ هر یک را مختصراً توضیح دهید. (ص ۲۲)
- ۵۸ - مکانیسمهای کنترل و برافهرست وار ذکر نمایید. (ص ۲۳ - ۲۲)

پیشش:

- ۱ - به نظر شما آیا عبارت زیر صحیح است یا خیر؟ علت را توضیح دهید.
«اختیار همان قدرت است که سازمان به فرد تفویض می نماید خواه فرد دارای قدرت شخصی باشد یا نباشد.»
- ۲ - به نظر شما آیا این عبارت صحیح است یا خیر؟ علت را توضیح دهید.
«در یک سازمان بدون قبول قدرت سازمانی، قدرتهای فردی کاری از پیش نخواهد برد مگر به انحلال سازمان بینجامد.»
- ۳ - آیا شما با این نظر موافقید که بدون وجود یک سازمان سلسله مراتبی افراد به صورت سلولهای پراکنده خواهند بود و هیكلی زنده تلقی نخواهند شد؟ علت را توضیح دهید.
- ۴ - در مقام تشبیه سازمان را شبیه کدامیک از قسمتهای هیكل انسان می دانید؟ توضیح دهید.
- ۵ - نظریه قدرت و بران نقد کنید. (در کدام قسمتها موافق یا مخالف هستید.)

۶- به نظر شما برای سازماندهی (تأسیس یک سازمان) کدامیک از عوامل زیر مقدم است؟ (به ترتیب اولویت تنظیم کنید.)

- تعیین سازوکارهای وصول به اهداف (تعیین وظایف و کارکردها)

- تعیین اهداف (هدفگذاری)

- تعیین سلسله مراتب وظایف

۷- جریان قانون مداری و بر در سازمانهای بوروکراتیک را نقد کنید. (جنبه‌های مثبت و احیاناً غیر مثبت قانون مداری در نگرش و برابر شمارید.)

۸- آیا قدرت شخصی (کاریزما) در سازمانهای بوروکراتیک و بر عاملی تعیین کننده بوده یا خیر؟ این نظریه را نقد کنید.

۹- برابری مسؤولیت و اختیار به چه معناست و آیا با قدرت ارتباط مستقیم یا غیر مستقیم و معکوس دارد؟

۱۰- کدام جنبه‌های سازمانهای بوروکراتیک این سازمانها را به یک کل ارگانیک تبدیل می‌کند؟ (حداقل سه جنبه)

۱۱- به نظر شما در یک سازمان اداری بوروکراتیک می‌تواند نوآوری و رعایت قوانین و مقررات همزمان وجود داشته باشد؟

۱۲- فرق تشریفات و قاعده‌سازی با وجود قوانین و ضوابطی که کارایی کافی دارد در چیست؟

۱۳- آیا جایجایی اهداف و ابزار در زندگی روزمره انسان نیز ممکن است واقع شود؟ یک مثال بزنید.

۱۴- به نظر شما کدامیک از تکنیکهای فوق در حکومتهای جمهوری کاربرد بیشتری دارد به ترتیب اولویت فهرست کنید.

سؤالات بخشی اول (فصل اول)

۳ - نظریه اداری

دانش:

- ۱ - نظریه اداری به چه بخشی از سازمان توجه داشت؟ (ص ۲۴)
- ۲ - کتاب «اصول فن اداره» به چه عواملی در علم اداره پرداخته بود؟ (ص ۲۴)
- ۳ - فایول امور یک سازمان را (به طور کلی) به چه جنبه‌هایی تقسیم نمود؟ (ص ۲۴)
- ۴ - فایول امور اداری یک سازمان را به چه عواملی تقسیم نمود؟ (ص ۲۴)
- ۵ - نظر فایول در باره یک برنامه خوب چیست؟ (ص ۲۴)
- ۶ - از نظر فایول کنترل چه معنی دارد و خصوصیات این کنترل از نظر او چیست؟ (ص ۲۴)
- ۷ - مبتکر نمودار سازمانی کیست؟ (ص ۲۴)
- ۸ - اخلاق مدیران در نظریه اداری و از نظر فایول را تشریح کنید. (ص ۲۵)
- ۹ - یکی از مشخصه‌های نظریه اداری «مفهوم قدرت و نحوه تقسیم قدرت و اختیار سازمانی است» این مفهوم را توضیح دهید. (ص ۲۵)
- ۱۰ - با دید تاریخی چگونه می‌توان ضرورت قدرت سازمانی را ثابت نمود؟ (ص ۲۵)
- ۱۱ - کدامیک از سه نظریه مدیریت علمی، بوروکراسی و اداری بیشتر به طرح مسائل نظری و الگوهای بایدی پرداختند؟ و کدام بیشتر به جنبه‌های عملی و عینی توجه نمودند؟ (ص ۲۶ - ۲۵)
- ۱۲ - نقد مکتب کلاسیک مدیریت (شامل نظریه علمی، بوروکراسی و اداری) را بنویسید. (از دو جنبه عاطفی - انسانی و اقتصادی) (ص ۲۶)

بینش:

- ۱ - آیا علاوه بر جنبه‌های مذکور، نقد دیگری به نظر شما می‌رسد؟ (ص ۳۵)
- ۲ - تعریف انسان از نظر مکتب کلاسیک
- تعریف اهداف انسان
- روشهای ابداعی آنها برای تأمین اهداف
- علل نارضایی کارگران

بخش دوم مکتب کلاسیک جدید

اهداف کلی بخش دوم:

دانشجو در پایان این بخش:

- ۱- زمینه اصلی تشکیل نظریه کلاسیک جدید را می‌داند.
- ۲- مفاهیم اساسی و اصول این نظریه را می‌فهمد.
- ۳- روشها و مراحل تکمیل نظریه کلاسیک جدید را تشخیص می‌دهد.
- ۴- تأثیر این نظریه بر علم مدیریت را تشخیص می‌دهد.

اهداف رفتاری بخش دوم:

دانشجو در پایان این بخش:

- ۱- زمینه تشکیل مکتب رفتارگرایی (ننو کلاسیک) را بیان می‌کند.
- ۲- مفاهیم اساسی این نظریه را توضیح می‌دهد.
- ۳- روشهای ابداعی این مکتب را فهرست می‌کند.
- ۴- تأثیر این نظریه در علم مدیریت را بیان می‌کند.
- ۵- تفاوت مفاهیم و اصول و روشهای این مکتب و مکتب کلاسیک مدیریت را تمیز می‌دهد.

بخش دوم مکتب کلاسیک جدید

تئوری نئو کلاسیک (رفتار گرایی):

اینک تفکر تیلور بسم تأثیرات سازنده و نیز مخرب خود را آشکار ساخته بود. ساختار رسمی و کار کردهای عقلانی برای محیطهای شغلی و تقسیم کار و تخصص گرایی به تجربه وسیع کشیده شده بود و جنبه های منفی آن به خوبی آشکار و عیان بود.

صاحبان صنایع که به سرعت از روشهای نوین علم اداره استفاده نموده بودند و به سودهای کلان نائل آمده بودند به ناگاه با اعتصابات و شورشهای دامنه دار کارگری مواجه شدند. دولت امریکا به دو کمیسیون ویژه مأموریت داد تا در باره آثار سوء تیلور بسم تحقیق کنند. در یک مؤسسه بزرگ صنعتی در امریکا یعنی شرکت وسترن الکتریک اختلالات کارگری رو به فزونی بود، قدرت تولید کاهش یافته و مدیران گیج و مبهوت بودند.

مشاوران صنعتی کاهش قدرت تولید را به عواملی مانند تهویه و نور ناکافی نسبت دادند. بالاخره مدیریت شرکت از گروه تحقیقات دانشگاه هاروارد^(۱) کمک طلبید و استادان برجسته جامعه شناسی این دانشگاه در شهر هائورن^(۲) نزدیک شیکاگو اقامت گزیدند تا از نزدیک برای سالهای متمادی جزئیات شرکت وسترن الکتریک را زیر نظر گیرند. این تحقیقات که نقطه عطفی در مسیر اندیشه مدیریت بود در خلال سالهای ۱۹۳۲-۱۹۲۷ یعنی حدود ۵ سال ادامه یافت و ۲۰ هزار کارگر مورد تحقیق وسیع و پر دامنه ای قرار گرفتند.

پروفسور التون مایو^(۳) که تحقیقات را رهبری می کرد،^(۴) سه سال در باره تأثیرات عوامل نور و تهویه بررسی نمود و عوامل متعدد مورد کنترل قرار گرفت از جمله غذای داغ، اوقات استراحت، ساعات کار روزانه و ... نتیجه آن بود که اگر افراد مورد قدر دانی قرار گیرند بهر موری و کارائی بالا خواهد رفت و موضوع اساسی روابط انسانی و وابستگیهای اجتماعی موجود بین کارکنان با اهمیت تر از شرایط کار است.

آزمایشات بسیاری نشان داد که توجه و احترام موجب تقویت روحیه و روحیه خوب عامل افزایش بهره موری است و این سؤال را مطرح نمودند که چگونه باید روحیه را تقویت نمود و در پاسخ به عوامل زیر توجه بیشتری معطوف شد:

۱- Harvard

۲- Hawthorne

۳- Elton Mayo

۴- به همراهی: اف. روتلیبرگر (Fritz Roethlisberger)، داگلاس مک گریگور (Douglas Mc Gregor)، آبراهام مازلو (Abraham Maslow)، کرت لوین (Kurt Lewin)، رنسیس لیکرت (Rensis Likert)، چستر بارنارد (Chester Barnard)، کریس آرجریس (Chris Argyris) و چند محقق دیگر

۱ - جنبه‌های فردی ۲ - جنبه‌های اجتماعی ۳ - اشتراک مساعی

۱ - جنبه‌های فردی:

به نظر می‌رسد روحیه قوی نتیجه بلوغ شخصیت و احساسات افراد به اضافه روابط انسانی محیط کار است. نتیجه تحقیقات هائورن^(۱) این بود که احساسات افراد در باره خودشان و محیط کارشان نقش تعیین کننده و اهمیت حیاتی دارد. کارگرانی که درد دل کرده بودند و خود را تسکین داده بودند روحیه بهتری داشتند حتی اگر در آنچه مورد شکایت آنان بود تغییر محسوسی نیز داده نمی‌شد.

محققان هائورن دریافتند که عزت نفس و رفاقت در محیطهای کاری اهمیت بسیار دارد اغلب افراد واقعا خواهان تغییر نیستند بلکه مایلند با کسی درد دل کنند با کسی که حرفهایشان را بفهمد و به شخصیت آنان احترام بگذارد و برای کاری که انجام می‌دهند ارزش کافی قائل باشد.

تیلور می‌پنداشت که انسانها موجوداتی فردگرا و خواهان استقلال هستند. او می‌گفت کارگر منطقی می‌اندیشد و خودخواهانه عمل می‌کند و منحصرأمنافع خویش را در نظر می‌گیرد. مطالعات هائورن نشان داد که این پندار باطل است بلکه رفتار کارگر تحت تأثیر جو گروهی تعیین می‌شود. قویترین انگیزه انسان داشتن دوست و همکار همدل و صمیمی است. کاوش برای دوست یابی همیشگی است.

دانشمندان هاروارد در پی این مطالعات اعلان داشتند که تعلق به گروه موجب ایجاد احساس قوی امنیت خاطر می‌گردد و این احساس اساس هرگونه کار جمعی است. پس احترام به فرد به همان اندازه که اوقات استراحت و شرایط فیزیکی کار یا حتی پول و بهره‌وری اهمیت دارد از اولویت برخوردار است. نظریه کلاسیک مدیریت مفهوم انسان اقتصادی را مطرح ساخت اما نئو کلاسیکها با این مفهوم به مبارزه برخاستند تا جایی که نسبت به امور اقتصادی دچار نوعی مسامحه شدند.

در مکتب نئو کلاسیک نیازهای انسان مفهوم پیچیده تری یافت، تفاوتهای فردی و عواطف و نیازهای روحی و روانی و ارتباطات اجتماعی مورد توجه قرار گرفت و تأثیر عوامل زیر به طور گسترده مطرح شد و از جمله نیازهای اساسی انسان تلقی شد:

۱ - احساس تعلق: اساس هرگونه کار جمعی نیاز به تعلق خاطر و روابط اجتماعی است.

۲ - تمایل به کمک: انسان می‌خواهد استعدادهای نهفته خود را به وسیله کار آشکار کند و نیز مایل است به دیگران کمک کند و مطمئن باشد که به وقت ضرورت از دیگران احترام و محبت و رسیدگی لازم دریافت خواهد کرد.

۳ - قدرشناسی: مسلماً انسان به کار نیاز دارد نه فقط به خاطر کسب درآمد بلکه مایل است دیگران قدر و ارزش کار او را درک کنند. اگر فردی احساس کند که نقش تعیین کننده و مؤثری در محیط پیرامون خود دارد احساس تعلق و وابستگی بیشتری خواهد نمود.

۴ - کار آئی و عزت نفس: هیچ چیز برای انسان با ارزش تر از عزت نفس نیست. اهانت و تحقیر به روحیه

انسان لطمه شدیدی وارد می کند و انگیزه های سازندگی و جوش و خروش او را سرکوب خواهد کرد. به طور کلی تحقیقات هائورن نشان داد که جستجو برای دوست یابی و عزت نفس مهمترین عامل مؤثر در رفتار کارگران است.

۲ - جنبه های اجتماعی:

تحقیقات پروفیسور مایو و همکاران او بعد جدیدی به انسان بخشید و نیازهای اجتماعی و دوست یابی را به عنوان یکی از سائقهای نیرومند انسان قلمداد کرد. بی تردید این نقطه عطفی در تفکر مدیریت بود زیرا روشها در علم اداره متحول شد. مدیران به زودی پذیرفتند که موقعیت اجتماعی فرد در محیط کار اغلب اهمیتی بیشتر از حقوق و دستمزد دارد و از اینجا مفهوم سازمان غیررسمی یا سایه ای مطرح شد. بدین اعتبار سازمانها فرصتهای ویژه ای برای ارتباطات اجتماعی کارکنان فراهم آوردند و بخصوص فعالیتهای جمعی و گروهی و روابط خارج از محیطهای کاری گسترش یافت.

۳ - اشتراك مساعی:

گروه محققین هاروارد اعلان داشتند که اشتراك مساعی عامل اصلی بهره وری است. بدین منظور وسایل زیر را برشمردند:

۳ - ۱ - ارزش فردیت: هر فردی بی تردید مایه ای از هوشمندی و فراست و استعدادی برای ابتکار و خلاقیت

دارد. او می خواهد کار خود را بهبود بخشد و توان نهفته خود را عرضه کند همچنین می خواهد با دیگران و با امور مهم رابطه داشته باشد چون از این رهگذر خود را فرد مهمی احساس می کند.

۳ - ۲ - تبادل افکار: هر فردی مایل است فرصت مناسب برای عرضه افکار و اندیشه هایش داشته باشد و انتظار

دارد طرحها و پیشنهادهايش مورد قبول واقع شود. در اینصورت فرد احساس غرور می کند، به کار بیش از پیش وابسته می شود. در اجرای طرحها و برنامه ها با روحیه بهتری مشارکت می کند و خلاصه انگیزه بیشتر و قویتری برای حل و فصل مسائل و مشکلات خواهد یافت.

۳ - ۳ - همیاری: همیاری مفهوم دیگر شیوه دموکراتیک است. این قبیل شیوه ها به طور کلی مانع ایجاد جو

رقابت و مبارزه است. سوءظن و بدبینی کاهش می یابد و محیطهای کاری دچار رکود و بی اعتنائی نخواهد شد. پروفیسور مایو اظهار داشت که مدیران باید در نظر داشته باشند که قبل از هر تغییر برنامه ای گروه باید مورد مشورت قرار گیرد. مشارکت موجب ازدیاد بهره وری است و به استحکام روابط اجتماعی کارکنان و کارفرمایان می انجامد و این اصل مغایر نظر وینسلو تیلور است که می گفت کارگر نمونه نمی تواند و نباید در امور تصمیم گیری مداخله نماید.

بدین ترتیب ملاحظه می شود که مدیریت علمی به مهندسی فنی کار پرداخت. نظریه بوروکراسی سازمان و

روابط و ضوابط آن را در نظر داشت. نظریه اداری به نقش مدیران توجه نمود و نفو کلاسیکها به نقش محوری روابط اجتماعی کارکنان پرداختند.

این نهضت که به نهضت روابط انسانی نیز مشهور بود. در خلال سالهای ۱۹۵۰-۱۹۴۰ در آمریکا و اروپا به کار گرفته شد. مدیریت نیروی انسانی، امنیت شغلی، کمکهای غیرنقدی، نشریات کارمندی، باشگاهها و ... ره آورد تفکر نئو کلاسیک است.

پرواضح است که نئو کلاسیک نظریه های کلاسیک را رد نکرده است، بلکه ابعاد دیگری بر آن افزوده و آن را تکمیل نموده است. اما برخورد انحصار طلبانه بعضی از طرفداران این مکتب با عامل روحیه موجب بروز مشکلات وسیعی شد و باز هم اندیشه های جدیدی در مدیریت سازمانی به وجود آمد.

توضیح ضروری دیگر آن است که هر یک از متفکرین و نویسندگان و محققینی که در تحقیقات پیرامون نئو کلاسیکها و رفتار گرایان مشارکت داشتند بر جنبه ای خاص تکیه نموده و نظریه جداگانه ای ابراز داشته اند مثلاً مدل رشد نیافتگی و رشد نیافتگی کریس آر جریس، تحلیل میدان نیرو از کرت لوین، نظریه چستر بارنارد، گروه انسانی جرج هومانز^(۱) و نظریه های مازلو و داگلاس مک گری گور^(۲).

George C. Homans

برای توضیحات بیشتر به کتاب «مروری بر تئوریهای مدیریت» و مجموعه سؤالات کارشناسی ارشد از دکتر علی رضا امیر کبیری انتشارات هور مراجعه فرمایید.

Douglas Mac Gregorie

سؤالات بخش دوم (فصل اول) مکتب کلاسیک جدید

دانش:

- ۱- درباره طرح تحقیق هائورن به سؤالات زیر پاسخ دهید: (ص ۳۶-۳۵)
 - الف- این تحقیق در چه کشوری و در چه کارخانه‌ای و بر روی چند کارگر بود؟
 - ب- تحقیقات هائورن چند سال ادامه داشت؟
 - ج- هدف تحقیقات هائورن چه بود؟
 - د- تیم تحقیقات هائورن چه کسانی بودند؟
 - ه- سرپرست تیم تحقیقی هائورن که بود؟
 - و- نتیجه تحقیقات هائورن چه بود؟
 - ز- تحقیقات هائورن چه ابعادی از وجود انسان را آشکار کرد؟
- ۲- عامل روحیه و تأثیر آن را در کار توضیح دهید. (ص ۳۵)
- ۳- چگونه می‌توان روحیه را بالا برد؟ سه عامل را ذکر کنید. (ص ۳۶)
- ۴- تیلور می‌پنداشت که انسانها موجوداتی فردگرا و سودجو هستند که منحصرآبه منافع مادی خود می‌اندیشند، محققان هاروارد چه تغییری در این تفکر رایج زمان خود دادند؟ (ص ۳۶)
- ۵- ماحصل تحقیقات هائورن جنبه‌های فردی و نیازهای اساسی انسان را چگونه معرفی کرد؟ چهار جنبه را نام برده و توضیح دهید. (ص ۳۶-۳۷)
- ۶- روند تشکیل و تقویت سازمان غیررسمی چه بود؟ و این قبیل تشکلهای (تشکلهای غیررسمی بین همکاران که منجر به تشکیل دوایری مثل کلوبها و فعالیتهای فوق برنامه می‌شود) چه تأثیری در محیطهای کاری دارد؟ (ص ۳۷)
- ۷- اشتراک مساعی که یکی از یافته‌های اصلی و اساسی محققان دانشگاه هاروارد بود چه نقشی در تقویت کار جمعی و گروهی با روحیه رفاقت و نه رقابت داشت؟ (ص ۳۷)
- ۸- مفهوم اشتراک مساعی را تحت عناوین سه گانه فردیت، تبادل افکار و همیاری توضیح دهید. (ص ۳۷)
- ۹- این نظر که بهتر است مدیران قبل از هر تغییری با مجریان آن طرح مشورت نمایند را با نظر تیلور در این خصوص مقایسه کنید. (ص ۳۷)
- ۱۰- جملات زیر را تکمیل کنید. (ص ۳۷)
 - نظریه..... به مهندسی کار پرداخت. (پایبستترین لایه)
 - نظریه..... به سازمان و روابط و ضوابط آن توجه نمود. (اسکلت سازمان)
 - نظریه..... به نقش مدیران توجه نمود. (بالا ترین رده)

نظریه..... به روابط انسانی در محیطهای کاری پرداخت. (اتصالات)

اگر سازمان را به یک هیكل زنده تشبیه کنیم آیا می توانید هر یک از موارد فوق را در این هیكل جایگزین نمائید.

۱۱ - آیا نظریه های مدیریت که یکی بعد از دیگری مطرح گردید یکدیگر را نفی و رد کردند یا به تکمیل نظریه قبلی موفق شدند؟ (ص ۳۸)

۱۲ - اسامی چند نفر از محققین و متفکرینی که در تحقیقات نفو کلاسیکها مشارکت داشتند را بنویسید. (ص ۳۸)

پیش :

۱ - آیا شما هم با یافته محققان هائورن در باره تأثیر عزت نفس و دوستی در محیط کار موافقت دارید؟

۲ - آیا شما با این نظریه موافقت می کنید که اساس هر کار جمعی احساس تعلق خاطر به جمع است؟ نظر خود را توضیح دهید.

۳ - آیا شما نیز در حین انجام کار آماده کمک به دیگران هستید و مایلید از آمادگی آنان در این خصوص مطمئن باشید؟ چرا؟ توضیح دهید.

۴ - آیا شما نیز مایلید که قدر و ارزش کار شما درک شود؟ و آیا این امر با محویت و فنا منافات دارد یا خیر؟ توضیح دهید.

۵ - عزت نفس از نظر شما چیست؟ و آیا برای آن نقش تعیین کننده قائلید؟

۶ - از نظر شما چه نقدی بر کارهای فردی و دور از اجتماع و گروه وارد است؟

۷ - اصرار بیش از حد به یک جنبه و نادیده گرفتن سایر جنبه ها در امور انسانی پیوسته مشکل آفرین بوده و هست، در این خصوص توضیح دهید:

اصرار هر یک از نظریه های زیر به چه بود؟

نظریه علمی - بوروکراسی و روابط انسانی (نفو کلاسیک)

۸ - آیا از نحوه تکامل نظریه ها و ظهور و بروز اشکالات هر یک و تکمیل آن توسط دیگران برداشت خاص و شخصی دارید؟ علت را توضیح دهید.

۹ - آیا می توانید تاریخهای ظهور و اکمال اندیشه مدیریت و اداره را با مراحل استقرار نظام اداری بهایی مطابقت نمائید.

بخش سوم مدیریت روشنگرانه آبراهام مازلو

اهداف کلی بخش سوم:

دانشجو در پایان این بخش:

- ۱ - دیدگاه این مکتب در باره انسان و اهداف و غایات او را می‌داند.
- ۲ - نیازهای اساسی انسان از دید این مکتب را تشخیص می‌دهد.
- ۳ - تأثیر تلقی این مکتب از انسان بر راه کارهای آن را می‌فهمد.
- ۴ - تأثیر این تئوری در سیر تکاملی اندیشه مدیریت را تشخیص می‌دهد.

اهداف رفتاری بخش سوم:

دانشجو در پایان این بخش:

- ۱ - زمینه شکل‌گیری مدیریت روشنگرانه را بیان می‌کند.
- ۲ - مفاهیم اساسی و اصول این نظریه را فهرست می‌کند.
- ۳ - تعریف انسان و سلسله نیازهای او را فهرست می‌کند.
- ۴ - روشهای ابداعی این مکتب را توضیح می‌دهد.
- ۵ - تأثیر سایر مکاتب بر این مکتب را بیان می‌کند.
- ۶ - تأثیر این مکتب در روند اندیشه مدیریت را بیان می‌کند.
- ۷ - نقد وارده بر این مکتب را بیان می‌کند.

بخش سوم مدیریت روشنگرانه آبراهام مازلو^(۱)

آبراهام مازلو^(۲) (۱۹۷۰-۱۹۰۸) روان‌شناس برجسته‌ای است که پدر روان‌شناسی بشر دوستانه نامیده شد. مازلو تعریف جدیدی از انسان ارائه داد. او اظهار داشت انسان اساساً خوب و شریف آفریده شده و به هیچ وجه فطرتاً تبیل و خودخواه و انحصار طلب نیست بلکه سلسله نیازهایی دارد که بر پایه هم استوارند. به عبارت دیگر انسان برای تأمین هر یک از نیازهایش به شدت برانگیخته می‌شود و به محض ارضای هر نیاز، نیاز مرحله بعدی را پیش رو خواهد داشت. نیازها موجب انگیزش انسان است و فردی که کاملاً ارضاء شده است غیر فعال و بی تفاوت می‌شود. اما انسان هیچگاه به طور کامل ارضاء نمی‌شود این است که پیوسته در جهت تأمین نیازهای روانی خود در حرکت است.

مازلو برخلاف این باور عمومی که انسان رقابت طلب و ستیزه جوست و هنگامی برنده می‌شود که دیگری ببازد، معتقد به اصل «هم نیروزائی» یا «نیروزائی متقابل» بود یعنی به مدد مشارکت و تفاهم و همدلی موفقیت هر دو طرف تأمین می‌شود.

مازلو با توجه به شکاف عمیقی که بین مدیران و کارکنان موجود بود اظهار داشت مدیران باید به پیشرفت کارکنان خود علاقه مند باشند نه آنکه فقط به عایدات خود و اجرای اهداف خود بیندیشند و کارکنان را در حکم ابزار تحقق اهداف خود بدانند. تنها در این صورت است که هر دو طرف به آمل و نوابای خود نزدیک خواهند شد.

سلسله نیازهای انسان در نظر مازلو:

- ۱ - نیازهای فیزیولوژیکی: انسان قبل از هر چیز به آب و غذا و هوا و سرپناه نیاز دارد و تا این مرحله از نیازها تأمین نشود به نیازهای مراحل بعدی توجهی نخواهد داشت.
- ۲ - نیازهای ایمنی: پس از تأمین نیازهای فیزیولوژیکی انسان به امنیت خاطر نیازمند است. نداشتن ترس از خطرات جانی و نداشتن نگرانی از آینده و اطمینان از تأمین نیازهای فیزیولوژیکی موجب سلامت روانی و فکری هر انسانی خواهد بود.
- ۳ - نیاز به روابط اجتماعی: پس از تأمین نیازهای فیزیولوژیکی و حصول امنیت اجتماعی و روانی انسان به فکر معاشرت و ارتباطات انسانی می‌افتد و در پی جلب مهر و محبت و دوست یابی خواهد بود.
- ۴ - نیاز به قدر و منزلت: بدون عزت نفس انسان از عقده حقارت رنج خواهد برد. عقده حقارت مانع رشد و شکوفایی استعدادهای آدمی می‌شود، اعتماد به نفس انسان را سلب نموده مانع تفاهم و همدلی اوست.
- ۵ - نیاز به خودشکوفایی: پس از تأمین نیازهای چهار گانه فوق هر فرد در درون خود به کاوش خواهد پرداخت

Abraham Maslow - ۱

Abraham Maslow - ۲

تا استعداد‌های خود را بشناسد و بارور نماید. به نظر مازلو خودیابی و شکوفایی هدف نهایی زندگی انسان است. تحقق خویشتن برای موسیقیدان به منزله نواختن و برای شاعر به منزله سرودن است.^(۱)

در توضیح و تشریح نیازهای سلسله مراتبی فوق کتابها و مقالات بسیاری نوشته شده بخصوص در علم مدیریت که مورد استفاده بسیاری بوده است. مدیریت کلاسیک مبتنی بر نیازهای فیزیولوژیکی انسان بود. نئو کلاسیکها بر نیازهای اجتماعی تکیه داشتند ولی مدیریت روشنگرانه مازلو در صدد تأمین کلیه نیازها بخصوص تأمین قدر و منزلت افراد برای کشف و پرورش استعدادها و حصول خودشکوفایی بود. به نظر مازلو خط راست کوتاهترین فاصله بین انسانها نیز هست. با چنین نگرشی ویژگیهای اصلی مدیریت روشنگرانه را می‌توان چنین خلاصه نمود:

۱- به همه کس باید اعتماد کرد: طبق این اصل در سازمانهای روشنگرانه، کارکنان باید به دقت تمام انتخاب شوند و پس از آن اعتماد کامل برقرار باشد.

۲- هر کس می‌خواهد کارش را بهبود بخشد: طبق این اصل انسانها دارای قوه خلاقیت و ابتکارند. مدیران باید انگیزه‌های افراد را تقویت کنند تا آنها به اصلاح و توسعه کار خود بپردازند.

۳- انسان کمال طلب است: بر طبق این اصل همه انسانها از کمال فاصله دارند اما به آن راغب و در وصول به آن ساعی و جاهدند. مدیران باید به سائقه کمال طلبی افراد اعتماد کنند و آنان را به مسیر اصلی ترقی و تعالی سوق دهند.

۴- نگرش نسبت به کار: بر این اساس انسان کار کردن را دوست دارد و به آن نیازمند است تا استعدادهای نهفته خود را ظاهر و عیان سازد.

۵- آزادیخواهی: هر انسانی نیازمند آزادیهای کافی برای ابتکار و تجربه و اصلاح مسیر خویش است و به همین جهت از کار کردن در محیطهایی که با قید و بندهای بسیار محصور شده‌اند نفرت دارد. انسان باید درک کند، تشخیص دهد، انتخاب کند و آزادی عمل داشته باشد.

۶- قدرت سازمانی: قدرت سازمانی به نظر این مکتب، مخرب است زیرا سلطه و سیطره مانع رشد و شکوفایی استعدادها و روحیه ابداع و خلاقیت است. افراد غالباً در جو استبداد از قبول مسئولیت سرباز می‌زنند و با ابداع و خلاقیت به رفع مشکلات نمی‌پردازند. ترس و اضطراب روحیه انتقاد و نوآوری را سرکوب می‌کند و حالت انفعالی بر افراد مستولی می‌شود. مازلو می‌گوید: مدیران هنگامی در کار خود موفقند که وسایل و امکانات کافی را برای کارکنان خود فراهم کنند، مشکلات را از پیش پای آنان بردارند و از سر راه کنار روند تا افراد داوطلبانه برای دریافت کمک به آنان رجوع کنند. این وضعیت موجب درک و پذیرش قدرت مدیران و ناشی از صلاحیت و

۱- در بعضی از نسخ علاوه بر پنج مورد فوق دو مورد زیر نیز آمده است:

۶- نیاز به کنجکاوی

۷- نیازهای زیبایی شناختی

شایستگی آنان است نه پست و مقام سازمانی.

۷- علاقه به کارافزار: انسان از نظر روانی کارافزار خود را دوست دارد. پس مدیران باید احساس تعلق خاطر کارکنان را به محیط کار برای حفاظت از محیطهای شغلی تقویت کنند.

۸- تشویق و تنبیه: اعتقاد مازلو به فطرت سالم و استعدادهای بیکران آدمی موجب طرد و نفی روحیه تنبیه و گسترش روشهای مبتنی بر تشویق بود. او اظهار داشت که انسانها طالب تشویق در انظار دیگرانند. این غریزه طبیعی انسان است. مازلو پرسید چه کسی از تأیید و تشویق مقام مافوق خود خشنود نمی شود؟

تشویق موجب تقویت عزم و اراده افراد در به کار بردن حداکثر توانایی و استعداد آنها خواهد شد و حاصل خلاقیتهایی متهورانه است. پس مدیران باید بدینی را به سویی نهند و به شایستگیهای افراد اعتماد داشته باشند و با سپردن مسؤلیتهای بیشتر و سنگینتر اعتماد خود را به کارکنانشان ابراز دارند.

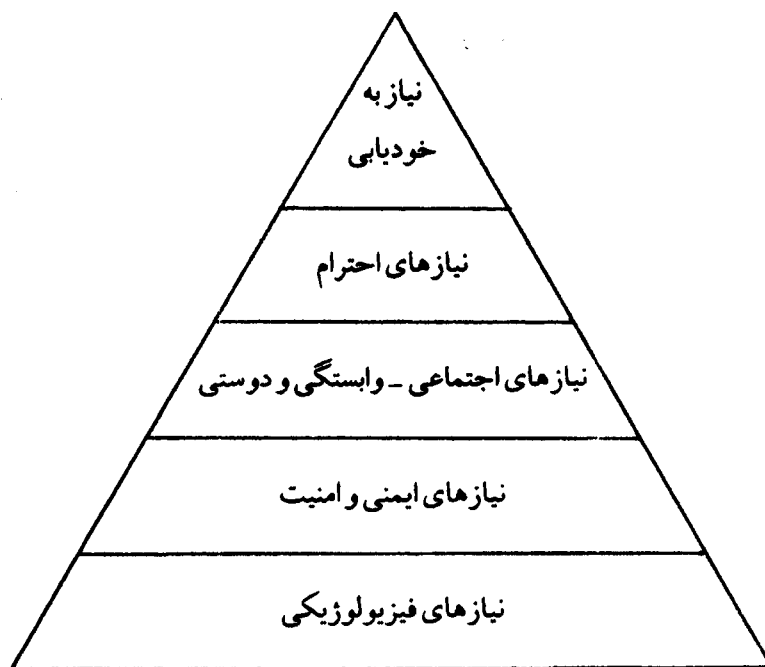
۹- دل بستگی و احترام: در هر سازمان باید احترام و دل بستگی متقابل بین مدیران و کارکنان وجود داشته باشد. احترام قلبی و عمیق موجب فداکاری و از خود گذشتگی خواهد بود.

بدین ترتیب اصول اساسی مذکور در قبل در اندیشه مدیریت راه یافت و از آن پس افق جدیدی پیش روی مدیران گشوده شد. اما طرفداران این نظریه نیز دچار تفریطی غیر قابل اغماض شدند که شاید برای در هم شکستن تفکر رایج زمان در باره انسان و رابطه اش با کار ضروری بود. مازلو اصل سودآوری را کمتر مورد توجه قرار داده بود و این خود موجب عدم رغبت صاحبان صنایع بزرگ شد و این امر بر دامنه مخالفتهای آشکار در جهت کاربرد روشهای ابداعی مازلو می افزود. بر طبق اصول این نظریه مدیران باید از تواناییها، مهارتها، سعه نظر و قدرت جلب و جذب بسیار برخوردار باشند چرا که پشتوانه تنفیذ آرای آنان ارزشها و قابلیتهای شخصی آنان است. به عبارت دیگر در این روش قدرت سازمانی و سلسله مراتب اداری نفی گردیده و نظارتها و کنترلها تا حد بسیار زیادی محدود شده است. آنچه می ماند درک متقابل اهداف، صراحت وظایف و شایستگیهای افراد و نفوذ شخصی مدیران است.

در یک کلام باید پرسید اینهمه کارکنان شایسته و مدیران لایق و صالح را از کجا باید یافت؟

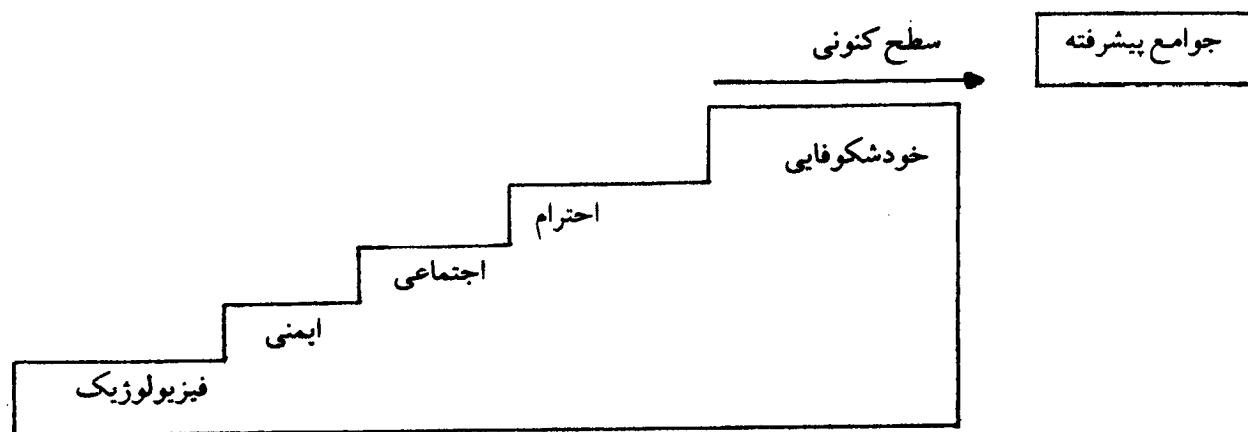
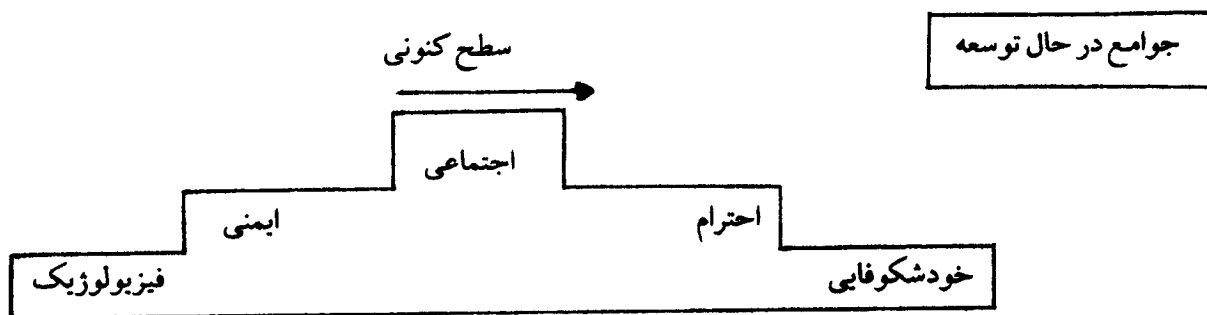
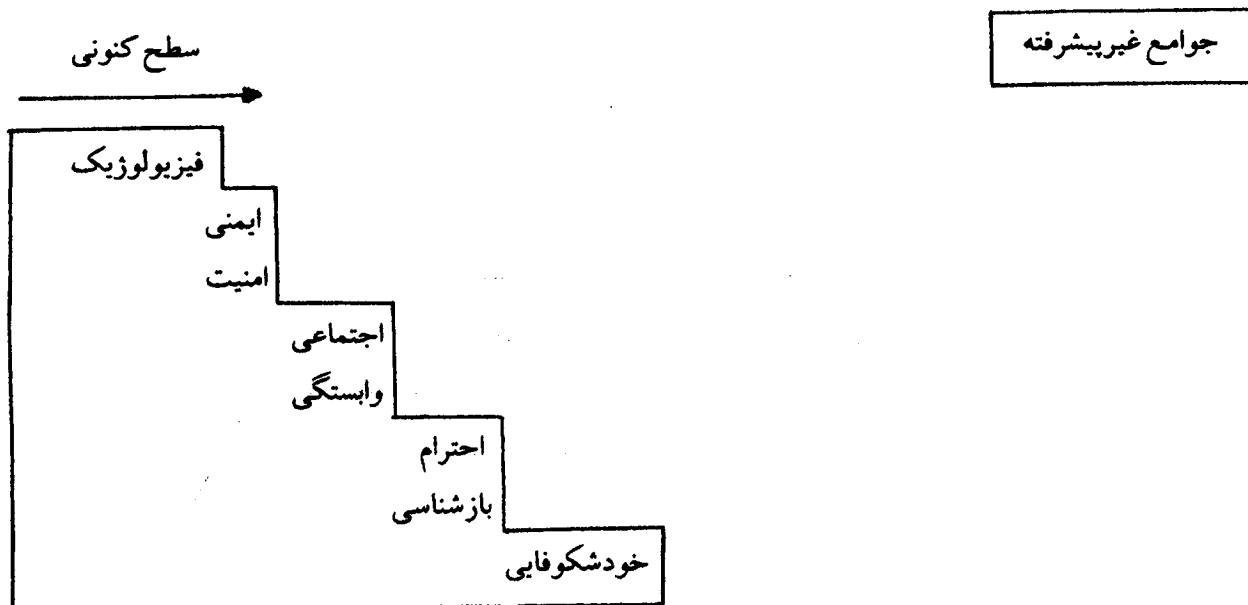
مازلو راهی برای تجهیز و تقویت و تعلیم افراد اعم از کارکنان و مدیران برای وصول به چنین مدارجی ارائه نداد. او بیشتر به جنبه های هنری مدیریت که متکی بر بینش و بصیرت است تکیه داشت.

جدول نیازهای مازلو



نمودارها:

نمودار نیازهای مازلو گویای آن است که جوامع گوناگون بسته به سطح توسعه و پیشرفت نیازمند برنامه‌ریزیهای گوناگونند.



سؤالات بخش سوم (فصل اول) مدیریت روشنگرانه آبراهام مازلو

دانش:

- ۱- آبراهام مازلو از نقطه نظر روان‌شناسی چه تأثیری در علم مدیریت داشت و به چه امری توجه نمود؟ (ص ۴۲)
- ۲- مازلو انسان را چگونه تعریف کرد؟ مختصات انسان از نظر آبراهام مازلو چیست؟ (ص ۴۲)
- ۳- اصل هم‌نیروزی چیست؟ (ص ۴۲)
- ۴- مازلو چه اصل اساسی در روابط مدیران و کارکنان مطرح نمود و برای مدیران چه رهنمودی داشت؟ (ص ۴۲)
- ۵- سلسله نیازهای مازلو را به ترتیب ذکر نمایید و برای هر یک مختصراً توضیحی مرفوم دارید. (ص ۴۲-۴۳)
- ۶- تفاوت نیازهای انسان از دید پروفیسور التون مایو و مازلو در چیست؟ (ص ۴۳-۴۵)
- ۷- از نظر مازلو تنها در چه صورت است که هم مدیران و هم کارکنان به نوایای خود نائل می‌گردند؟ (ص ۴۲)
- ۸- این جمله معروف را توضیح دهید: (ص ۴۳)
«خط راست کوتاهترین فاصله بین انسانها نیز هست.» (مازلو)
- ۹- ویژگیهای اصلی مدیریت روشنگرانه مازلو را نام ببرید. (۹ مورد) (ص ۴۳-۴۴)
- ۱۰- بر طبق اصول مدیریت روشنگرانه کدام مورد صحیح است؟ (ص ۴۳)
الف- مدیران نباید به کارگران اعتماد کامل داشته باشند و باید آنان را کنترل کامل نمایند.
ب- انگیزه خلاقیت و ابتکار منحصر به مدیران است و بس
ج- کارگران انگیزه قوی برای پیشرفت و توسعه کار خود دارند لذا مدیر خوب نباید آنها را در چهارچوبهای بسته محدود کند.
د- توسعه در کار باید مشترکاً توسط کارگران و مدیران صورت گیرد.
ه- اصل کمال‌طلبی مدیران را قادر می‌سازد تا با هدایت کارگران از صحت آنان اطمینان حاصل کنند.
و- انگیزه اصلی برای کار رفاه مادی و اجتماعی است و لذا اگر این شرایط تأمین شود فردی به طور کامل ارضاء می‌شود.
- ۱۱- خودشکوفایی، ررکار به چه معناست و بر طبق نظر مازلو آیا انگیزه اصلی برای افراد محسوب می‌شود؟ (ص ۴۳)
- ۱۲- مازلو از نیاز اساسی انسان به درک شخصی و تشخیص و انتخاب آزادانه چه نتیجه‌ای گرفت؟ (ص ۴۳)
- ۱۳- نظر مازلو در باره قدرت سازمانی چیست؟ (ص ۴۳-۴۴)
- ۱۴- آیا شما با نظر مازلو در باره قدرت سازمانی موافقت دارید؟ در چه جنبه‌هایی پاسخ شما مثبت و در چه جنبه‌هایی منفی است؟ (ص ۴۳-۴۴)
- ۱۵- از نظر مازلو یک مدیر خوب کیست؟ ویژگیهای او را فهرست کنید. (کل بخش مدیریت روشنگرانه) (ص ۴۳)

- ۱۶- بر طبق نظر مازلو کدام روش اصولی تر است؟ (ص ۴۴)
- الف- کارگران متعدد و متفاوت به صورت شیفتی در جایگاههای معینی کار کنند و همگی از همان ابزار واحد استفاده کنند.
- ب- هر کارگر ابزار کار مخصوص بخود داشته باشد و مسؤول حفاظت از آن باشد.
- ۱۷- عقیده مازلو در باره فطرت و سرشت انسان چیست؟ (کل بخش مدیریت روشنگرانه) (ص ۴۶-۴۲)
- ۱۸- تاکید مؤکد مازلو بر تشویق مبتنی بر چه استدلالی است؟ (ص ۴۴)
- ۱۹- از نظر مکتب مدیریت روشنگرانه یک مدیر در چه صورت می تواند اعتماد و اطمینان خود را به کارکنانش ابراز دارد؟ (ص ۴۴)
- ۲۰- مازلو چه عاملی را موجب فداکاری و از خود گذشتگی در محیطهای کاری می داند؟ (ص ۴۴)
- ۲۱- چه عواملی موجب رکود گسترش مدیریت روشنگرانه مازلو شد؟ (دو مورد) (ص ۴۴)
- ۲۲- مازلو بیشتر به چه جنبه ای از انسان تاکید داشت و از چه جنبه ای غفلت ورزید؟ (ص ۴۴)
- ۲۳- آیا مدیریت روشنگرانه مازلو در هر جامعه و سازمانی مستلزم نوع خاصی از مدیریت است یا یک الگوی واحد مدیریتی را منظور نظر داشت؟ (ص ۴۶)

پیشش:

- ۱- آیا به نظر شما این نظریه صحیح است؟ عقیده خود را توضیح دهید.
- وقتی یک مدیر به کارکنان خود اعتماد کامل داشته باشد و استعدادهای آنان را بالاترین سرمایه محیط کار خود بداند، وقتی فطرت آنان را صحیح و سالم و پربار و قابل احترام تلقی کند، وقتی به خلاقیت و ابتکار آنان قدرت عمل بدهد، وقتی یک مدیر در خدمت افراد دیگر قرار گیرد؛ استعدادهای آنها شکفته شود و وقتی احترام عمیق بین مدیر و کارکنان او رایج باشد، شرط دیگری برای موفقیت لازم نیست.
- ۲- آیا از نظر مازلو در یک جامعه، در مؤسسات و سازمانهای مختلف می توان سطوح گوناگون نیازهای اساسی را مبنای برنامه ریزی مدیریت قرار داد؟ نظر شما چیست؟

بخش چهارم تئوری X تئوری Y

اهداف کلی بخش چهارم:

دانشجو در پایان این بخش:

- ۱- زمینه تشکیل اندیشه این مکتب را می داند.
- ۲- هر یک از تئوریهای X و Y را تشخیص می دهد.
- ۳- تفاوت و تمایز دو تئوری X و Y را تفسیر می کند.
- ۴- روشها و مراحل این نظریه را می داند.

اهداف رفتاری بخش چهارم:

دانشجو در پایان این بخش:

- ۱- عوامل زمینه ساز این نظریه را باز گو می کند.
- ۲- اصول تئوری X را بیان می کند.
- ۳- اصول تئوری Y را بیان می کند.
- ۴- دو تئوری X و Y را مقایسه و نتیجه گیری می کند.
- ۵- تناسب هر یک از دو تئوری فوق با محیطهای اجتماعی مختلف را تشخیص می دهد.
- ۶- تأثیر این نظریه بر دانش مدیریت را توضیح می دهد.

بخش چهارم تئوری X تئوری Y

پروفسور داگلاس مک گری^(۱) استاد مدیریت صنعتی دانشگاه، مفروضات مکاتب کلاسیک و نئو کلاسیک را مورد نقد و تجدیدنظر قرار داد. او کوشید تعریف جدیدی از انسان و نیازهای او ارائه دهد. نظریه او مبتنی بر مطالعات هرزبرگ^(۲) استاد بزرگ دانشگاه یوتا بود. هرزبرگ تحقیقات بسیاری در باره انگیزه‌های آدمی داشت. قبل از او روان‌شناسان رفتار گرا سالها به مسأله انگیزش کارکنان علاقه‌مندی نشان داده بودند و بر بسط و گسترش کار تاکید می‌نمودند. فرض آنان این بود که بسط و توسعه کار موجب تشویق و رضایت خاطر کارکنان است و منظور از بسط، تعدد کار و مسؤولیتها بود.

هرزبرگ هوشمندانه دریافت و اعلان نمود که تعدد کار و مسؤولیتها موجب تقویت شخصیت و رشد افراد نخواهد بود، بلکه باید عملاً مسؤولیتهای بیشتر به همراه اختیار و آزادی عمل در کار به وجود آید. و داگلاس مک گری گور مدل‌های مدیریت خود را موسوم به تئوری X و تئوری Y مطرح ساخت.

تئوری X

بر مبنای این تئوری انسان تنبل و خودخواه و راحت طلب است، در نتیجه به عناوین مختلف از زیر کار شانه خالی می‌کند و بیشتر مایل به آسایش و امنیت است. چنین پیش فرضهایی مبتنی بر نظریات مکتب کلاسیک مدیریت است و در نتیجه روشهای متناسب اداره همانست که قبل از او مطرح شده بود.

تئوری Y

اما تئوری Y انسان را به نحو دیگری توصیف می‌نماید بر این اساس انسان ذاتاً فعال و اجتماعی است پس به کار کردن مایل و راغب است و چون به کشف و پرورش استعدادهای سازنده خود راغب است. نیاز به کنترل‌های فراوان و نظارت سخت در محیط کار ندارد چنین فردی از قبول مسؤولیت‌های سنگین خرسند است و از نبوغ ذاتی و آفرینندگی و خلاقیت رو به تزاید خود استفاده خواهد نمود؛ تنها باید به او اعتماد کرد و شرایط و امکانات مناسب را فراهم نمود. بر این اساس مدیران باید از ایجاد هر گونه جو سرکوب و اختناق و روحیه تنبیه و توبیخ و ارباب اجتناب نمایند تا خود انضباطی جایگزین گردد.

به علاوه تشویق دو نوع است: تشویق بیرونی و تشویق درونی. تشویقهای بیرونی از قبیل پرداختهای نقدی و ترفیع، تأثیرات موقت دارند اما تشویقهای درونی از قبیل اعتماد، آزادی عمل و تفویض مسؤولیت‌های بیشتر برای انسان لذت بخش و دلگرم کننده است. لهذا از هر گونه ارزیابی و کنترل باید اجتناب نمود زیرا هر فردی هنگامی که تحت نظارت و کنترل است دچار تشویش و دلهره خواهد شد و تشویش مانع بزرگی بر سر راه خلاقیت است.

۱ - Douglas MC Gregor

۲ - Frederick Herzberg

در اینجا نکته دیگری نیز برای مدیران روشن شد و آن اینکه سازمانها نمی‌دانند از منابع عظیم انرژی که در وجود کارکنان آنان وجود دارد چگونه استفاده نمایند. مابه‌تأسف است که افراد متوسط و حتی کودکان بیشتر مورد تشویق قرار می‌گیرند زیرا مطیع‌تر و سربه‌راه‌تر و راضی‌ترند. همین رضایت موجب جلب حمایت و این حمایت موجب ایجاد زمینه مساعد و امنیت خاطر برای آنان است در حالیکه افراد خلاق و مبتکر، در محدودیت‌های متنوع محیطی و روانی محاصره می‌شوند، در حالیکه نارضایتی نخبگان می‌تواند به عامل اصلی سازندگی و تحول تبدیل شود، آنان را به دامنه انزوای می‌کشاند و رکود سازمانها معلول همین دفع عوامل خلاق و مبتکر است.

از سوی دیگر نگرش رؤساء و مدیران، ماهیت کار کارکنان را دستخوش تأثیری عمیق می‌نماید. مثلاً اگر رئیسی خلاق و پرتوان نباشد و اندیشه‌های متعالی و نورانی پذیرد تکلیف سازمان ناگفته پیدا است. داگلاس مک‌گری گور اعلان داشت بالاترین سرمایه هر سازمان قوای فکری آنجاست و مدیران نیاستی به سد و سرکوب این معادن ثروت و نیروی انسانی مبادرت نمایند.

پیتر دراکر^(۱) نظریه پرداز سرشناس و خلاق گفت مدیر و رئیس باید به‌طور ادواری از کارکنان خود بپرسد که آیا من به نحوی مزاحمتی در کار شما ایجاد نمی‌کنم و یا برای اینکه تو کارت را بهتر انجام دهی چه کاری از دست من ساخته است؟

در واقع محور تفکر این نظریه این است که مدیریت باید شرایط کار را فراهم آورد، موانع را برطرف کند، امکانات را به وجود آورد، ارتباطات آزادانه کارکنان را تسهیل کند، اختلافات را حل و فصل کند و بین نقش‌های گوناگون هماهنگی به وجود آورد.

بر طبق نظریه ۷ مبنای قدرت مدیریت یک حق طبیعی و منطقی نیست و هرگز نمی‌تواند مطلق باشد. قدرت و اختیار قانونی کاربرد وسیعی در جوامع پیشرفته ندارد، بلکه قدرت بر مبنای شایستگی و درستکاری باید توسعه یابد.

مفهوم دیگری که مورد توجه قرار گرفت مفهوم صف و ستاد بود. به مفهوم صف و ستاد در صفحات بعد پرداخته خواهد شد. اما توجه به اهمیت نقش هر یک و نحوه ارتباطات آنان با یکدیگر مورد اعتنا و توجه طرفداران این مکتب بود.

سوالات بخش چهارم (فصل اول)

تئوری X تئوری Y

دانش:

- ۱- روان‌شناسان رفتارگرا قبل از هرزبرگ بر بسط و توسعه کار تاکید داشتند، منظور آنان از بسط کار چه بود؟ و چه نتیجه‌ای از این امر می‌گرفتند؟ (ص ۵۰)
- ۲- نظر هرزبرگ در باره تعدد کار و مسؤولیتهای یک فرد چیست؟ (ص ۵۰)
- ۳- پیش فرضهای تئوری X مبتنی بر نظریات کدامیک از مکاتب مدیریت است؟ (ص ۵۰)
- ۴- بر اساس تئوری X انسان دارای چه مختصاتی است؟ (ص ۵۰)
- ۵- تعریف انسان در تئوری X و Y را مقایسه کنید و روشهای اداره (مدیریت) که مبتنی بر هر یک از این نظریات است را توضیح دهید. (ص ۵۰)
- ۶- خودانضباطی چیست و پیش فرض چنین باوری کدام خصوصیات انسان است؟ (ص ۵۰)
- ۷- مدیران چگونه می‌توانند خودانضباطی را در سازمان خود حاکم کنند؟ (ص ۵۰)
- ۸- بر اساس نظر داگلاس مک گری گور تشویق چند نوع است و مختصات و اثرات هر یک چیست؟ (ص ۵۰)
- ۹- نظارت و کنترل زیاد از حد چگونه می‌تواند مانعی بر سر راه خلاقیت باشد؟ (ص ۵۰)
- ۱۰- داگلاس مک گری گور نقد بر ارزش دیگری بر مدیریت سنتی وارد کرد و آن عدم استفاده شایسته از منابع عظیم انرژی کارکنان است. این نقد را توضیح دهید. (ص ۵۱)
- ۱۱- چرا افراد متوسط و حتی کودکان اغلب بالنسبه به خود رشد بیشتری دارند؟ (ص ۵۱)
- ۱۲- چرا افراد خلاق و مبتکر محدودیتهای بیشتری پیرامون خود دارند و اغلب دچار ناسازگاری با محیط هستند؟ (ص ۵۱)
- ۱۳- توصیه پیترو دراکر در نحوه ارتباط مدیران و کارکنان چیست؟ (ص ۵۱)
- ۱۴- بر مبنای نظریه (Y) مبنای قدرت چیست و در جوامع پیشرفت یا در بین مردمان فرهیخته چگونه باید از قدرت استفاده نمود؟ (ص ۵۱)

بینش:

- ۱- آیا نارضایتی افراد خلاق و سرآمد می‌تواند به عاملی برای پیشرفت سازمان تبدیل شود؟ چگونه؟
- ۲- مدیران غیر خلاق و ضعیف چگونه باعث حذف قوه خلاقه در محیط می‌شوند و نتیجه چیست؟
- ۳- آیا با نظر پیترو دراکر در آزاد گذاشتن کارکنان و اینکه مدیران باید امکانات لازم برای کار کارکنان فراهم کنند و مشکلات را از سرراه بردارند تا کارکنان با آسودگی و با خلاقیت کار کنند موافقت دارید؟ استدلال شما چیست؟

۴- اگر نماینده جمع مافوق در جمع دیگری باشید یعنی به نوعی مدیریت جمع تابعه را بر عهده داشته باشید به نظر

شما آیامی توان از رهنمودهای داگلاس مک گری گور و پیترو دراکر بهره جست؟

۵- به نظر شما اینکه نماینده جمع مافوق بخواهد از طریق ابلاغات پی در پی و با استفاده از موقعیت جمع مافوق

نظرات خود را در توابع اجراء نماید چه نکات مثبت یا منفی را حائز است؟ در هر صورت وجه اصلح کدام

است؟

بخش پنجم مدیریت سیستمی یا نظام گرا^(۱)

اهداف کلی بخش پنجم:

دانشجو در پایان این بخش:

- ۱ - سیستم را از غیر سیستم تمیز می دهد.
- ۲ - اصول و قواعد سیستمها را می داند.
- ۳ - انواع سیستمها را می شناسد.
- ۴ - عواملی برای کنترل سیستمها پیش بینی می کند.
- ۵ - تأثیر تفکر سیستمی در اندیشه مدیریت را تشخیص می دهد.

اهداف رفتاری بخش پنجم:

دانشجو در پایان این بخش:

- ۱ - سیستم را تعریف می کند.
- ۲ - فرق سیستم و غیر سیستمها را بیان می کند.
- ۳ - عناصر اصلی سیستمها را فهرست می کند.
- ۴ - انواع سیستمها را تمیز می دهد.
- ۵ - اصول مهم نظریه سیستمها را توضیح می دهد.
- ۶ - روشهای کنترل سیستمها را بیان می کند.
- ۷ - تأثیر نظریه سیستمی یا نظام گرا در اندیشه مدیریت را بیان می کند.
- ۸ - دید و بینش سیستمی را به سیستمهای اداره جامعه امر تعمیم می دهد.

بخش پنجم مدیریت سیستمی یا نظام گرا^(۱)

نظریه سیستمها در معنای عام خود محصول تاریخ حیات بشر است. رشته‌های مختلف علوم با بسط تفکر تجربی سالها کوشیدند تا عناصر متشکله حیات و روابط موجود بین آنها را بشناسند و بدین منظور ابعاد بگانه حیات را به وجوهی متفرق و متعدد تجزیه نمودند و با دید تخصصی به هر جزء نگریستند اکنون نظریه دیگری مطرح می‌شود تا کلیتهای جهان مورد تحقیق و توجه قرار گیرد زیرا روشن شده بود که برای فهم هر پدیده نه تنها عناصر متشکله آن بلکه روابط متقابل آنها نیز باید شناخته شود و دامنه تأثیر و تأثر عوامل در یکدیگر مورد پژوهش قرار گیرد. فون برتالنفی^(۲) بنیانگذار نظریه عمومی سیستمها گام بلندی در طرح، تعریف و طبقه‌بندی سیستمها برداشت. نظریه سیستمی بیش از یک اصل علمی، یک طرز فکر و یک روش برای بررسی و تحلیل جریان‌های رویدادها و وضعیتهای موجود در یک سازمان است. هدف از چنین نگرشی تجزیه و تحلیل واحدها به عنوان سیستمی که در آن امور سازمان و فرایند مدیریت جریان دارد و بررسی روابط فیما بین اجزاء و عناصر یک سازمان و تأثیر و تأثر آنها بر یکدیگر می‌باشد و خلاصه به طور کلی هدف و ماهیت این نگرش شناخت اثرات یک واحد بر روی واحدهای دیگر است. وی سیستم را این گونه تعریف کرد:

«سیستم مجموعه واحدهایی است که بین خود دارای ارتباط متقابل است.»

تعریف دیگری می‌گوید:^(۳)

«سیستم مجموعه عناصری است که با مجموعه‌ای از روابط به هم مرتبطند.»

و دانشمند دیگری چنین تعریفی ارائه داد:^(۴)

«مجموعه‌ای از عناصر در تعادل پویا که بر حسب هدفی سازمان یافته‌اند.»

چنانچه از تعاریف فوق برمی‌آید هر سیستم دارای عناصر ششگانه زیر است:

۱) عناصر ۲) روابط و سازمان ۳) کلیت ۴) هدف ۵) حد و مرز معین ۶) پیچیدگی حیاتی

مختصراً به شرح هر یک می‌پردازیم:

- ۱ - عناصر: هر سیستم از تعدادی اجزاء متناسب با یکدیگر تشکیل شده که با یکدیگر در تعامل متقابل قرار دارند.
- ۲ - روابط و سازمان: اجزای سیستم در سطوح متفاوت و گاه متعدد بر یکدیگر استوار شده دامنه تأثیرات و تأثرات خاصی دارند. مثل یک تلویزیون یا اجزای یک گل یا یک درخت. بعلاوه هر سیستم یک سازمان است.

۱ - System Approach

۲ - Von Bertalanffy

۳ - ز. بوزون (J. Bowzen)

۴ - دوروسنه (Dorosne)

سازمان را می توان به عنوان مفهوم اصلی نگرش سیستمی تلقی کرد. سازمان عبارت است از نوعی تقسیم کار و فرار دادن اجزاء کنار هم با ارتباطات متقابل و معین به طوری که فعالیت های همه اجزا و روابط فیما بین ناظر به تحقق اهداف یگانه ای باشد مثل یک کامپیوتر یا دستگاه گوارش.

بدون وجود سازمان در هر سیستمی اعم از فیزیکی، شیمیایی، اجتماعی و...، آشفتگی و مالا انحلال به وجود می آید. مانند اجزای یک اطو که سیمها و اتصالات آن را قطع کرده، بیرون ریخته باشند.

هر سیستم به تعدادی سیستمهای فرعی تقسیم می شود که هر یک به نوبه خود واجد خصائص یک سیستم مستقل است مثل یک درخت که خود از سیستمهای پیچیده جذب مواد غذایی، جذب نور، آوندها، برگ، ساقه، گل، ریشه، میوه و... تشکیل شده است.

۳ - کلیت: هر سیستم یک کل است. این کل پیوسته چیزی بیش از اجزای متشکله آنست.

فون برتالنی^(۱) اولین کسی بود که اثبات نمود یک سیستم حاصل جمع ریاضی اجزای آن نیست بلکه فراتر از آن و واجد کیفیتهای تازه ای است (مثلاً هیکل انسان)

۴ - هدف: هر سیستم بطور کلی هدفی را دنبال می کند و اجزای داخل آن سیستم نیز هدفی دارند نکته اساسی این است که اهداف کلیه سیستمهای فرعی باید در راستای هدف اصلی باشد. توضیحات بیشتر در دنباله بحث خواهد آمد.

۵ - حد و مرز معین: هر سیستم حد و مرزی دارد و پدیده ها را به دو بخش پدیدارهای درون سیستم و پدیدارهای بیرون سیستم تقسیم می کند. شناختن حد و مرز سیستمها اهمیت فوق العاده دارد. این تشخیص در سیستمهای طبیعی (مثل یک سلول) بسیار آسانتر از سیستمهای اجتماعی و انسانی (مثل یک سازمان) است. اما به هر حال در یک نگرش سیستمی کوشش بر تحدید و تعیین حد و مرز پدیدارها و کلیتهاست.

۶ - پیچیدگی حیاتی: پیچیدگی عامل بسیار حیاتی در سیستمهاست. پیچیدگی متضمن تعامل اجزاء با یکدیگر است و اشکال گوناگون و کارکردهای مختلفی را به وجود می آورد. مثلاً یک دسته ورق بازی را که ۵۲ کارت دارد می توان به ۶۷^{۱۰} نوع روی میز چید. این مثال نشان می دهد که حتی از یک سیستم غیرارگانیک ساده به وسیله عامل تنوع و پیچیدگی تا چه میزان می توان استفاده نمود. پیچیدگی دلالت بر قدرت عمل سیستم دارد.

جنبه های سیستم:

هر سیستم را می توان از دو جنبه بررسی نمود:

جنبه ساختاری و جنبه کارکردی

۱ - جنبه ساختاری: این جنبه شامل چهار جزء اصلی است:

حد و مرز، عناصر، شبکه های ارتباطات و مخازن انرژی

اینک مختصرآبه توضیح هر یک می پردازیم:

حد و مرز: از لحاظ فیزیکی هر سیستم محدوده معینی دارد یعنی از عناصر معینی تشکیل شده و دامنه تأثیر و تأثر خاصی دارد. (البته این امر قاطعیت ندارد و با کمی تسامح پذیرفته می شود).

عناصر: عناصر عبارت از اجزای تشکیل دهنده هر سیستم است.

شبکه های ارتباطات: تمامی عناصر موجود در یک سیستم با ارتباطات درونی و بیرونی فیزیکی شیمیایی انسانی اجتماعی و ... به یکدیگر مربوط و از یکدیگر متأثرند. هیچ عضوی در سیستم وجود ندارد که با تعبیه اجزای سیستم ارتباط ارگانیک یا تعامل سازنده نداشته باشد حتی اگر این تعامل بسیار کند و بطنی باشد مثلاً ارتباط اجزای بدن انسان با یکدیگر کاملاً مشهود است اما ارتباط جنگل با دمای کره زمین یا سلامت انسان احتیاج به بررسی و اثبات دارد. ولی به هر حال همه عناصر یک سیستم با یکدیگر ارتباطی دارند.

مخازن انرژی: هر سیستم برای ادامه حیات خود احتیاج به مقداری انرژی دارد مثلاً انرژی ارگانیک یک موجود زنده از سوخت و ساز غذا و همچنین اشعه خورشید تأمین می شود و نیز انرژی روحی و روانی در انسان نیز مخزن قوی انرژی است. در سیستمهای مصنوعی نیز انرژی لازم به نحوی تأمین می شود. بهترین سیستم، سیستمهایی هستند که هر جزء سیستم با کمترین انرژی بیشترین کارایی را داشته باشد (مثل ارگانیک بدن انسان) بعضی از سیستمهای مصنوعی انرژی خود را از بیرون دریافت می کنند (مثلاً انرژی خورشیدی یا بنزین برای اتومبیل) و برخی نیز به نحوی طراحی شده اند که خود بخود انرژی خود را تأمین نمایند (مثل ساعت های خود کار بدون باتری).

۲ - جنبه کارکردی: این جنبه شامل جریانهای مختلف، تعداد مراکز تصمیم گیری و نحوه عملکرد هر یک، باز خورد و فرصت و زمان است.

انواع سیستم:

فون بر تالنفی سیستم را به دو دسته تقسیم نمود: سیستمهای باز و سیستمهای بسته.

۱ - سیستمهای باز: سیستمهای باز با محیط خود مبادلات و فعل و انفعالات زیادی دارند. مثل هیکل انسان یا یک گروه اجتماعی یا یک سازمان.

۲ - سیستمهای بسته: این سیستمها با محیط بیرونی خود ارتباط و فعل و انفعالات بسیار کند و ضعیفی دارند به طوری که می توان آن را نادیده انگاشت. سیستم بسته بیشتر منفعل است. مانند سنگ و بلور و ...

تأثیر و تأثر سیستم محدود به حدودی است. به عبارت دیگر سیستم باید خود را حفظ کند نه آنکه کاملاً در محیط حل شود و تسلیم آن باشد. به عبارت دیگر باید با محیط به توافقی دست یابد که موجودیت او پابرجا بماند.

ملاحظات اساسی در باره سیستمها:

اصول مهم زیر ما را به استفاده بهتر از سیستمها یاری می دهد: اصل نظم درونی سیستم، اصل ضرورت تغییر،

اصل همسانی هدف، اصل بقای سیستم، نیاز به تنوع و تکامل سیستمها

۱ - اصل نظم درونی سیستم: هر سیستم تابع نظم ویژه و درونی خود است. این نظم رفتار آینده سیستم را قابل پیش بینی و کنترل می نماید همین امر حتی اگر علل و عوامل آن را شناسیم حائز اهمیت است. مثلاً نظم تکرار فصول سال برای کشاورز حائز اهمیت است حتی اگر علت آن را نداند. بر این اساس نخستین مرحله، پیدا کردن

فوانینی است که طرز رفتار و کار و ساز سیستمها را معلوم می‌کند. این اولین قدم در تجزیه و تحلیل علمی پدیدارهاست ولی مسلماً فرمول بندی روابط و پیوندهای میان متغیرهای مختلف اهمیت بیشتر دارد. مثلاً نیوتن قوه جاذبه زمین را کشف کرد که امری تقریباً بدیهی بود ولی کار مهم او فرمول بندی ریاضی آن بود.

۲ - **اصل ضرورت تغییر:** هیچ سیستمی نیست که در معرض تغییر و تحول قرار نداشته باشد. این تغییر چه در محیط بیرونی و چه در محیط درونی ناظر به کمال است. بر این اساس هر تحلیلی به ترکیب دیگری منتهی می‌شود که لزوماً نسبت به ترکیب قبلی واجد عناصر قویتری است زیرا سیر کمال در هستی، انکارناپذیر است. لہذا در یک نگرش نظام‌گرا باید زمینه برای تغییر و تحول مساعد شود نه آنکه راه را بر آن سد نماییم و به حفظ تعادل موجود اکتفا کنیم.

۳ - **اصل همسانی هدف:** هر سیستم اصلی از سیستمهای فرعی بسیاری تشکیل شده که جملگی باید در جهت تحقق هدفهای اصلی سیستم باشند. به عبارت دیگر اهداف سیستمهای فرعی باید در راستای اهداف سیستم اصلی باشد. مثلاً میکل انسان یک سیستم کلی است که هر یک از اجزای آن خود یک سیستم کامل ولی فرعی تلقی می‌شود سیستمهای کاملی که کنار یکدیگر قرار می‌گیرند با یکدیگر پیوند و ارتباط می‌یابند و در جهت تحقق حیات انسان سازمان داده شده‌اند. این نکته را نیز باید دانست که برای وصول به یک نتیجه معین تنها یک راه وجود ندارد و سیستمها بسته به تنوع و پیچیدگی درونی خود امکانات بیشتری برای وصول به اهداف از راههای گوناگون دارند.

۴ - **اصل بقای سیستم:** سازمان سلسله مراتبی سیستمها در دو مفهوم، بقای خود را حفظ می‌کنند: نخست موقعیت ایستاده و ثانی موقعیت تعادلی.

موقعیت ایستاده: وضعیت سیستمهای فرعی با پیچیدگی کمتر و تعامل محدود است. این وضعیت در سیستمهای مصنوعی مثل ماشینهای ساخته دست بشر صراحت بیشتری دارد و همان طوری که از نامش پیداست در یک موقعیت و وضعیت ثابت برای کاری که ساخته شده‌اند حرکت خواهند داشت. سایبرنتیک با علم ماشینهای کنترل‌دار ما را در درک مفهوم موقعیت ایستاده در مقایسه با مفهوم موقعیت تعادلی بهتر کمک می‌کند. یکی از داده‌های این علم، مفهوم باز خورد و تنظیم است.

موقعیت تعادلی: یا تعادل گرایی خاص موجود زنده است و مجموعه‌ای پیچیده از موقعیت‌های ایستاده است. مفهوم تعادل گرایی از نظر کائن^(۱) که مبدع آن است چنین است:

«مجموعه‌ای از جریانات ارگانیکی که با وجود اختلالات خارجی در جهت حفظ موقعیت ایستاده چه از نظر ظاهری و چه از نظر شرایط درونی موجود زنده تلاش می‌کنند.»

مثالهای روشن تعادل گرایی، حفظ دمای بدن انسان، فشار شریانی، جریان مصونیت انسان در مقابل بیماریها و بسیاری پدیده‌های طبیعی دیگر است.

شناخت تفاوت‌های حالت ایستاده در سیستمها با موقعیت تعادلی حائز اهمیت است. اهم این تفاوتها چنین

است:

- ۱ - تعادل گرایی جریانی پیچیده و مستلزم سازمانی به مراتب پیچیده‌تر است.
- ۲ - برخلاف یک ماشین مصنوعی توقف کار یک ارگانیزم زنده به منزله مرگ و فساد کل سیستم است. به عبارت دیگر اگر یک سیستم مصنوعی غیر ارگانیک کار نکند از بین نخواهد رفت. اما توقف اجزای سیستم ارگانیکی ممکن نیست. بقای یک سیستم ارگانیکی در گروه فعالیت دائم سیستمهای فرعی آن است.
- ۳ - یک سیستم ارگانیکی اجزای خود را هماهنگ و با شرایط محیطی مرتبط می‌سازد و در صورت لزوم ساختار خود را دوباره سازمان می‌دهد در حالی که چنین حیطه انطباقی در سیستمهای مصنوعی نیست. مثلاً مکانیزمهای دفاعی بدن موجود زنده از یک مکانیزم تعادلی بسیار پیچیده بهره‌مند است و خود را با شرایط متغیر وفق می‌دهد در حالی که ماشینهای مصنوعی چنین نیستند.
- ۵ - نیاز به تنوع: تنوع در یک سیستم ارگانیکی بسیار پیچیده و زیاد است که ناشی از ویژگیهای درونی سیستم و محیط بیرونی سیستم می‌باشد. تنوع در هر سیستم ناشی از عوامل زیر است:

- تعدد عناصر تشکیل دهنده سیستم

- تنوع و تعداد روابط بین اجزاء یا تعامل درونی سیستم

- روابط سیستم با محیط اطراف آن

سیستمهای طبیعی زنده از تنوعی بیش از آنچه برای بقای خود لازم دارند برخوردارند. مثلاً در مغز انسان حدود 10^{15} جریان وجود دارد که تنها چند درصد آن راه کار می‌بریم. در ماشینها و حتی سازمانهای اجتماعی نیز باید همین قاعده رعایت شود تا سیستم بتواند خود را با موقعیتهای جدید وفق دهد و الا در شرایط متغیر از قدرت انطباق کافی برخوردار نخواهد بود مثلاً پدیده بوروکراسی از آن حیث که نتوانست خود را با تغییرات جدید منطبق سازد با شکستی آشکار مواجه شد.

۶ - **تکامل سیستمها:** سیستمها در صورتی می‌توانند به حیات خود ادامه دهند که پیوسته در حال تکامل باشند. این تکامل از دو طریق حاصل می‌شود. اول از طریق پذیرفتن تسلط کامل یا ناقص (تسلیم و قبول) و ثانی از طریق فرار از وضع جدید. چنین حالتی اجازه می‌دهد که سیستم مرتباً مداوماً از طریق تغییرات در ساختار درونی خود از وضع تعادلی سابق خارج و به یک تعادل جدید برسد و متعاقباً یک جهش واقعی از نوع تکاملی را بپذیرد. فون برنالتنی معتقد است در مفهوم تکامل انتخاب ناشی از یک سری حوادث اتفاقی نیست بلکه از قوانین خاصی پیروی می‌کند. این قوانین در آینده باید کشف شوند و مورد استفاده قرار گیرند.

کنترل سیستمها:

آگاهی از وضع تحولات سیستمهایی که در زندگی ما مؤثرند موجب می‌شود که تغییرات آینده سیستم را پیش بینی و آن را به میل خود تغییر دهیم. برای کنترل سیستمها سه شرط اساسی وجود دارد:

۱ - شناخت دقیق هدف و جهت سیستم در حال حاضر

۲- شناخت و تعیین اهداف قابل دسترسی برای آینده سیستم

۳- تأمین وسایل و امکانات لازم برای تغییر طرز کار سیستم

ملاحظه می شود که برای کنترل باید قدرت تجزیه و تحلیل صحیح سیستم را داشته باشیم.

روش تجزیه و تحلیل سیستمها:

اهمیت عامل اشراق:

پیش از این دانستیم که هر سیستم چیزی بیش از جمع ریاضی اجزای آنست. لهذا تمامیت و کلیت یک سیستم تنها در پرتو تجزیه و تحلیل اجزای آن امکانپذیر نمی شود. این امر چه در طرح ریزی سیستمهای جدید و چه در بازسازی و مرمت سیستمهای قبلی کاملاً صادق است و فرد به جایی خواهد رسید که دیگر ضوابط و قواعد حاکم بر اجزاء او را کفایت نمی کند بلکه باید به تناسب هر سیستم راه حلهای مناسب کشف و تبیین شود. این مسیری است که هر یک از ما به هنگام حل یک مسأله ریاضی هم از آن عبور می کنیم. یعنی نخست از فرضها و فرمولهای قبلی استفاده نموده مقداری از مسأله را حل می کنیم اما به جایی می رسیم که باید یک راه حل تازه بیابیم و ناگهان اشعه تابان یک تفکر خلاق رابطه های پنهان را کشف و مشکل را حل می کند.

در تجزیه و تحلیل سیستمها باید پیوسته مترصد شناخت روابط و کشف قوانین و دریافت یک اندیشه خلاق باشیم.

تفکر سیستمی در مدیریت:

تفکر سیستمی به مدیران آموخت که:

هر سازمان در حکم یک سیستم است که از اجزای مشخص و روابط معلوم و متقابل تشکیل شده است. به علاوه اجزای سازمان به نحو مطلوبی سازماندهی شده با یکدیگر مرتبط و در جهت تأمین هدف کلی در جای خود مستقر شده اند. بنا بر این هر سازمان همچون هر سیستم باز دیگر در درون خود از روابط پیچیده ای برخوردار است و با محیط خارجی سیستم نیز تعامل دارد.

کشف قوانین سیستمها و کاربرد آن در سیستمهای اجتماعی گام بلند دیگری در جهت استفاده بهتر از منابع عظیم انسانی بود از آن پس به سازمانها و نظامهای بشری همچون کلیتهایی زنده و پویا نگریسته شد که با هر گونه تصلب و انجماد و همچنین آشفتگی و اختلال مخالفت عمیق دارد. بدینسان بینش سیستمی تفکری جامع و باارزش برای مدیران در برداشت از آن پس سازمانها و نظامها از ابعاد گوناگون مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت و تجربیات مکاتب مختلف مدیریت که تا آن هنگام هر یک برحاملی از عوامل تکیه می نمود به صورت یک کل مورد تمعن قرار گرفت. روش سیستمی مدیران را مساعدت کرد تا سیستمهای کلان و سیستمهای خرد درون آنها را بشناسند و تأثیر و تأثرات آنها را بر یکدیگر باز شناسند و پیش بینی کنند.

هر سازمان در جامعه ای قرار گرفته که خود در دل جامعه ای بزرگتر جا دارد. درون هر سازمان سیستمهای برنامه ریزی، کنترل، هدایت و سازماندهی وجود دارد. به علاوه افراد در تقابل با یکدیگر و تعامل پویا قرار می گیرند و شخصیتها و خصلتها با یکدیگر تألیف می شود. مدیران باید این همه را بشناسند و در جهت اهداف کلی سازمان

سوق دهند.

عیب کلی این نگرش، عقلانی کردن زیاده از حد پدیدارهاست. تکیه بیش از حد به شناخت کامل پدیده‌ها و کنش و واکنش آنها نسبت به یکدیگر غالباً کوششی بی نتیجه است. بخصوص آنکه کلی گویی افراطی و استفاده از روش قیاس، کار اداره را دشوار و پیچیده می سازد. وانگهی زیاده روی در همسان کردن پدیدارها و کوشش در جهت ساخت مدلی که همه چیز را پیش بینی نماید و به همه پرسشها پاسخ دهد و بر آینده سیستم چیره باشد ناممکن است. از همه مهمتر استفاده از تفکر سیستمی در اداره نظامهای بشری بدون شناخت کامل و دقیق انسان میسر نیست و انسان سیستمی نیست که قابل تجزیه و تحلیل برای کشف روابط و قوانین آن باشد. اینجاست که تفکر سیستمی نیز ضمن آنکه تأثیرات مثبت و سازنده خود را بر تفکر مدیریت بر جای گذاشت نقطه اوجی که متضمن تحولات عمده در سازمانهای انسانی باشد محسوب نگردید و مدیران بیش از پیش در صدد درک و تبیین سازمانها و روابط مربوطه برآمدند.

سؤالات بخش پنجم (فصل اول)

مدیریت سیستمی یا نظام گرا

دانش:

- ۱ - کدامیک از عبارات زیر صحیح است؟ (ص ۵۵)
 - الف - جنبه کلیت هستی در علوم تجربی نادیده گرفته شد.
 - ب - توجه به روابط متقابل بین عناصر و پدیده‌های مختلف حیات مبنای تفکر سیستمی بود.
 - ج - سیستمها توسط فون برتالنی ساخته شد.
 - د - نظریه سیستمی حاصل تفکر بشر در طول تاریخ حیات اوست.
 - ه - برای فهم هر پدیده روابط و عناصر را باید جداگانه بررسی و تحلیل نمود.
- ۲ - فون برتالنی بنیانگذار نظریه عمومی سیستمها را چگونه تعریف کرد؟ (ص ۵۵)
- ۳ - نظریه سیستمی بیشتر یک اصل علمی است یا یک روش و طرز فکر برای بررسی و تحلیل وضعیتهای موجود در سازمان؟ (ص ۵۵)
- ۴ - هدف از نگرش سیستمی بر سازمان چیست؟ (ص ۵۵)
- ۵ - هدف و ماهیت نگرش سیستمی چیست؟ (ص ۵۵)
- ۶ - در تعریف سیستمها لفظ عناصر مترادف چیست؟ (ص ۵۵)
- ۷ - به اشیا یی که در سطح معینی در اطراف شما قرار دارد دقت کنید (مثلاً روی میز یا روی سطح زمین اتاقی که نشسته‌اید یا...) آیا به طور خاص می‌توانید آنها را در یک سیستم بدانید؟ دلیل خود را شرح دهید. آیا شرایط و اجزای ششگانه سیستم در آنها وجود دارد؟ (ص ۵۶ - ۵۵)
- ۸ - سازمان در سیستمها به چه معناست؟ (ص ۵۶)
- ۹ - اگر اشیا یی کنار هم چیده شوند و لکن روابط متقابل با یکدیگر نداشته باشند و ناظر به هدف واحدی حرکت نکنند آیا این اجزاء را می‌توان سیستم نامید؟ مثال بزنید. (ص ۵۶)
- ۱۰ - مفهوم کلیت در سیستم را توضیح دهید. (ص ۵۶)
- ۱۱ - این عبارت را توضیح دهید. (ص ۵۶)
$$A + B + C + \dots$$
 کلیت سیستم
- ۱۲ - گفتیم که هر سیستم کلان ممکن است متشکل از سیستمهای خرد بسیاری باشد و نیز دانستیم که هر سیستم (اعم از خرد و کلان) هدف با اهدافی دارد رابطه اهداف سیستمهای خرد با سیستم کلان را توضیح دهید. (ص ۵۶)
- ۱۳ - حد و مرز هر سیستم پدیده‌ها را به دو بخش تقسیم می‌کند. در اصطلاح این دو بخش را چه می‌نامند؟ (ص ۵۶)

- ۱۴ - ساختار یک سیستم از چه عواملی تشکیل شده است؟ هر یک را مختصراً توضیح دهید. (ص ۵۷ - ۵۶)
- ۱۵ - شبکه ارتباطات درونی و بیرونی یک سیستم را توضیح دهید و اهمیت ارتباطات را در سیستمها با شواهد لازم بیان کنید. (ص ۵۷)
- ۱۶ - رابطه هر سیستم با انرژی مصرفی آن چگونه است؟ به عبارت دیگر بهترین سیستم از لحاظ مصرف انرژی چه سیستمی است؟ (ص ۵۷)
- ۱۷ - آیا عامل تنوع و پیچیدگی در یک سیستم بر کارایی آن می‌افزاید یا آن را متوقف می‌کند؟ توضیح دهید. (ص ۵۶)
- ۱۸ - آیا می‌توان از عامل تنوع در سیستم نتیجه گرفت که سیستمهای کلان کارایی بیشتری از سیستمهای خرد دارند؟ (ص ۵۶)
- ۱۹ - آیا از اصل ضرورت تنوع و پیچیدگی در سیستمها می‌توان نتیجه گرفت که در یک سازمان (یا جمع) که افرادی با تنوع علائق و خواسته‌ها وجود دارند لزوماً کارایی جمع بالاتر است؟ (ص ۵۶)
- ۲۰ - آیا اجزائی از سیستم می‌توانند از شبکه ارتباطات سیستم خارج باشند؟ (ص ۵۷)
- ۲۱ - آیا می‌تواند یک عضوی در سیستم فقط دریافت کننده باشد و خود هیچ نقش سازنده‌ای بر عهده نگیرد؟ (ص ۵۷)
- ۲۲ - آیا هیچ سیستمی می‌تواند بدون دریافت انرژی به حیات خود ادامه دهد؟ (ص ۵۷)
- ۲۳ - آیا می‌توان چنین نتیجه‌گیری کرد که هر چه تعداد مخازن انرژی در یک سیستم بیشتر باشد حیات سیستم غنی‌تر است؟ (ص ۵۷)
- ۲۴ - جنبه کارکردی یک سیستم شامل چه عواملی است؟ نام ببرید. (ص ۵۷)
- ۲۵ - سیستم باز و سیستم بسته را تعریف کنید و مثال بزنید. (ص ۵۷)
- ۲۶ - آیا سیستمهای بسته با محیط خود مطلقاً ارتباط ندارند و یا ارتباطات ضعیفی دارند؟ (ص ۵۷)
- ۲۷ - آیا تأثیرپذیری یک سیستم باز محدود یا نامحدود است؟ (ص ۵۷)
- ۲۸ - اگر تأثیرپذیری در یک سیستم باز نامحدود باشد چه اتفاقی خواهد افتاد و اگر ابتدا تأثیرپذیری نداشته باشد به چه نوع سیستمی تبدیل می‌شود؟ (ص ۵۷)
- ۲۹ - شش اصل اساسی در سیستمها را نام ببرید. (ص ۵۹ - ۵۷)
- ۳۰ - کدامیک از عبارتهای زیر صحیح است؟ (ص ۵۹ - ۵۶)
- الف - هر سیستم علاوه بر آنکه از نظم محیط خود استفاده می‌کند خود نیز دارای نظم درونی جداگانه‌ای است.
- ب - نظم درونی سیستمها با نظم محیط بیرونی آنان هماهنگی دارد.
- ج - نظم درونی سیستم رفتار آینده آن را قابل پیش‌بینی می‌نماید.
- د - در مجموعه‌های غیرسیستماتیک که نظم و قاعده‌ای حاکم بر آن نیست کنترل عملاً غیرممکن است.
- ه - اگر تأثیر و تأثرات و قوانین حاکم بر سیستمها را شناسیم نمی‌توانیم از آن سیستم استفاده نماییم.

- ۳۱ - اولین قدم در تجزیه و تحلیل سیستمها (پدیده‌ها) چیست؟ (ص ۵۸ - ۵۷)
- ۳۲ - جهت تغییر در محیط درونی و بیرونی سیستمها به کدام سوست؟ (ص ۵۸)
- ۳۳ - نتیجه گیری منطقی از این اصل اساسی سیستمی چیست؟ (ص ۵۸)
- در یک سیستم سالم هر تحلیلی به ترکیب دیگری منتهی می شود که لزوماً نسبت به ترکیب قبلی واجد عناصر قویتری است.
- ۳۴ - چرا سیستمها را نباید به طرف سکون و رکود سوق دهیم؟ (ص ۵۸)
- ۳۵ - با توجه به اینکه هر سیستم از تعدادی سیستم فرعی تشکیل شده سلسله مراتب اهداف اصلی و فرعی چگونه برقرار می شود؟ (ص ۵۸)
- ۳۶ - اگر سیستمهای فرعی در جهت تحقق اهدافی مغایر اهداف کلی سیستم باشد چه روی خواهد داد؟ (ص ۵۸)
- ۳۷ - بر اساس قانون همسانی اهداف در سیستم کدامیک از عبارات زیر را صحیح می دانید؟ (ص ۵۸)
- الف - در یک سازمان دوایز تابعه باید بتوانند مستقلاً هدفگذاری نموده خط مشی خود را معین کنند.
- ب - در یک سازمان هدفها و خط مشی ها باید توسط یک مرکز ترجیحاً بالاترین رده سازمانی تعیین شود.
- ج - در یک سازمان هدفها را در بالاترین رده تعیین و تقسیم می نمایند اما هر قسمت باید در تعیین راه و روش تحقق اهداف آزاد باشد.
- ۳۸ - با توجه به اینکه سیستمها با محیط پیرامون خود در تعامل دائمی هستند دو طریق برای حفظ حیات سیستم را توضیح دهید. (ص ۵۸)
- ۳۹ - کدامیک از عبارات زیر را صحیح می دانید؟ (ص ۵۹ - ۵۸)
- الف - اگر فرد یا جمعی به طور خود کار کار خود را کنترل نماید دارای بهترین وضعیت در سیستم است.
- ب - در یک تعادل ارگانیکی هر جزء در ازای هر موقعیت اضطراری روش مناسبی اتخاذ می نماید و در صورت لزوم ساختار خود را دوباره سازمان می دهد تا تعادل خود را حفظ کند.
- ج - قدرت بدن در مقابله با عوامل بیماری زا همانند قدرت یک اتومبیل در عبور از یک جاده سنگلاخ است که به وسیله تعبیه فنرهای مخصوص از شدت تکانها می کاهد.
- ۴۰ - مفهوم این عبارت را توضیح دهید و در یک سازمان اجتماعی آن را نشان دهید. (ص ۵۹)
- «بقای یک سیستم ارگانیکی در گرو فعالیت دائم سیستمهای فرعی آن است در حالی که این امر در سیستمهای مصنوعی مصداق ندارد.»
- ۴۱ - چرا سیستم هر چه پیشرفته تر و پیچیده تر باشد مکانیزمهای کنترل به سمت روش تعادل گرایی بیشتر میل می کند؟ (ص ۵۹)
- ۴۲ - تنوع در سیستم ناشی از چه عواملی است؟ (ص ۵۹)
- ۴۳ - چرا سیستمها به تنوعی بیش از نیاز فعلی خود احتیاج دارند؟ (ص ۵۹)
- ۴۴ - تکامل سیستمها به دو طریق صورت می گیرد. این دو طریق را تشریح کنید. (ص ۵۹)

۴۵ - کدام عبارت صحیح است؟ (ص ۵۹)

الف - هر گاه یک سیستم ارگانیک در موقعیت کاملاً جدیدی قرار گیرد که تعادل قبلی آن را برهم زند بر اساس قوانین معینی (که گاه کشف نشده هم می ماند) به تعادل جدید دست می یابد.

ب - هر گاه یک سیستم ارگانیک در موقعیت کاملاً جدیدی قرار گیرد که تعادل قبلی آن را برهم زند به صورت یک سلسله تحولات تصادفی بهترین وضع برای تعادل جدید را جایگزین می نماید.

۴۶ - آگاهی از وضع تحولات سیستمها چه تأثیری در استفاده از سیستمها دارد؟ (ص ۵۹)

۴۷ - سه شرط اساسی در کنترل سیستمها کدامند؟ (ص ۶۰ - ۵۹)

۴۸ - چرا برای کنترل هر سیستم باید قدرت تجزیه و تحلیل صحیح سیستم را داشته باشیم؟ (ص ۶۰)

۴۹ - به چه دلیل عامل اشراق در تجزیه و تحلیل سیستمی اهمیت حیاتی دارد؟ (ص ۶۰)

۵۰ - با توجه به آنکه سیستمها در روابط درونی و بیرونی تابع قوانین خاصی هستند و پیوسته خود را به حالت تعادلی سوق می دهند توضیح دهید که عامل خلاقیت چه نقشی در اداره سازمانها دارد؟ (ص ۶۰)

۵۱ - دید نظام گرا چه تأثیری در اداره گروهها و سازمانهای اجتماعی داشت؟ (ص ۶۰)

۵۲ - کدام عبارت صحیح است؟ (ص ۶۱ - ۶۰)

الف - تفکر سیستمی به مدیران آموخت که در ایجاد هر گونه تغییر در هر بخش سیستم بسیار حساس و دقیق و سختگیر باشند.

ب - تفکر سیستمی به مدیران امکان داد تا هر قسمت سیستم را به صورت مستقل مورد بررسی و در صورت نیاز تغییر و تبدیل قرار دهند.

ج - اغلب مدیرانی که تفکر سیستمی دارند دچار یک کل نگرایی افراطی هستند.

د - تفکر سیستمی در مدیریت مبتنی بر شناخت دقیق انسان و نیازها و تواناییهای وی است.

۵۳ - چرا نگرش سیستمی نقطه اوج تحولات عمده در سازمانها محسوب نمی شود؟ حداقل سه مورد را ذکر کنید. (ص ۶۱)

۵۴ - سعی و کوشش بسیار در جهت کشف قوانین و روابط حاکم بر سیستمها چه تأثیرات مثبت و منفی بر جای گذاشت؟ (ص ۶۱)

پیش:

۱ - آیا می توانید به عنوان نمونه یک سیستم ساده طبیعی مثل درخت، مصنوعی مثل اتو و اجتماعی مثل خانواده را در نظر گرفته و سازمان هر یک را از یک دید کلی (و نه تخصصی) مرقوم دارید؟

۲ - یک مثال بزنید که اگر اتصالات و ارتباطات یک سیستم اعم از طبیعی، مصنوعی و اجتماعی را قطع کنیم سیستم آشفته و منحل می شود؟

۳ - آیا می توانیم نتیجه گیری کنیم که اتصالات و ارتباطات جامعه بهایی که تحت عنوان نظام اداری بهایی

شناخته می شود مایه حیات جامعه ماست؟

- ۴ - بجز درخت با مثال دیگری سیستمهای فرعی یک سیستم اصلی را نشان دهید. (هر نوع سیستم به انتخاب شما)
- ۵ - این عبارت را توضیح دهید. «در ریاضیات سازمانی $2 + 2$ بیش از ۴ است». بدین اعتبار آیا می توان تأثیرات اداره گروهی جوامع را اثبات نمود؟
- ۶ - به نظر شما چرا در یک تحلیل سیستمی کوشش بر آن است که حد و مرز سیستمها مشخص و معلوم باشد؟
- ۷ - آیا تحدید سیستمها در دنیای واقعی به طور قطع امکانپذیر است؟ نظر خود را با توجه به پذیرش اصل وجود ارتباطات بین پدیده های هستی توضیح دهید.
- ۸ - تعیین حد و مرز سیستمهای اجتماعی امری پیچیده است. آیا می توانید علت را توضیح دهید.
- ۹ - از این نظریه که تعیین حد و مرز سیستمهای اجتماعی دشوار بلکه به طور مطلق غیر ممکن است جهت اداره جامعه بهایی و یا هر مؤسسه یا جمعی دیگر چه نتیجه می توان گرفت؟
- ۱۰ - توضیح دهید برای اینکه یک جمع (مثلاً یک تشکیل بهایی) تبدیل به یک سیستم شود اجزای آن سیستم (یعنی اعضای تشکیل) باید چه خصوصاتی داشته باشند؟
- ۱۱ - با توجه به ضرورت همسانی هدفها بین اجزای یک سیستم توضیح دهید که اگر اعضای یک جمعی بجای اهداف کلی جمع اهداف شخصی خود را دنبال کنند چه اتفاقی می افتد؟
- ۱۲ - به نظر شما در یک سیستم کلان اجتماعی مثلاً جامعه جهانی بهایی ارتباطات و اتصالات بین اجزای سیستم چیست؟ به عبارت دیگر چه عاملی وجود دارد که تمامی اجزای سیستم جهانی بهایی را به همدیگر مرتبط و متصل می سازد؟
- ۱۳ - اگر عضوی از یک جمع با بقیه اعضا ارتباط برقرار نکند آیا در آن سیستم جای گرفته و عضو سیستم تلقی می شود؟
- ۱۴ - با توجه به این اصل که همه اعضا و اجزای یک سیستم در حیات کل سیستم تأثیر دارد آیا می توان نتیجه گیری کرد که فرد فرد بهاییان در حیات کلی جامعه بهایی نقش دارند؟ آیا می توانید پاسخ خود را اثبات کنید.
- ۱۵ - با توجه به انواع گوناگون انرژی که در انسان وجود دارد آیا می توان نتیجه گیری کرد که اگر فردی فقط قبول خدمت نماید و با حضور فیزیکی خود در جمعها شرکت کند جامعه را از مخازن عظیم انرژی روحانی و روانی خود محروم ساخته است؟ نتیجه چنین حضوری از نظر شما چیست (با توجه به طیف گسترده ارتباطات درونی و بیرونی سیستم)؟
- ۱۶ - با توجه به اینکه تشخیص جنبه ساختاری و کارکردی یک سیستم بسیار اهمیت دارد به نظر شما سلسله مراتب تصمیم گیری از یک سازمان جنبه ساختاری یا کارکردی دارد؟ نحوه ابلاغ و اجرای تصمیمات چگونه است؟
- ۱۷ - هر یک از موارد زیر از کدام انواع سیستم هستند باز یا بسته؟

- شاخه درخت

- کلاس درس

– یک قطعه الماس

– فرد انسان

– آمیب

– اطم

– یک قطعه چوب

۱۸ – چرا فرمول بندی روابط و پیوندهای میان اجزای سیستمها از کشف قوانین حاکم بر آنها اهمیت بیشتری دارد؟

۱۹ – بر اساس اصل ضرورت تغییر، مطلب زیر را توضیح دهید.

«تبادل سیستمها پیوسته توسط عواملی شناخته یا ناشناخته بر هم می‌ریزد و تعادل جدیدی جایگزین می‌شود.»
همچنین توضیح دهید چه عواملی تعادل کهن را بر هم می‌ریزد و تعادل جدید چگونه برقرار می‌شود؟

۲۰ – آیا عبارت زیر را صحیح می‌دانید یا خیر؟ استدلال کنید و مثال بزنید.

«هر چند اهداف سیستم اصلی و سیستمهای فرعی بجای خود باقی و ثابت باشد اما هر قسمت می‌تواند از راههای مختلف در جهت تحقق آن اهداف حرکت نماید.»

۲۱ – بر اساس قانون همسانی اهداف در سیستم، ثابت کنید که جمعهای تابعه یک جمع باید ضمن آنکه اهداف و خط مشی خود را از جمع مافوق اخذ می‌نمایند در صدد ابداع و خلاقیت باشند. (ضرورت تنوع)

۲۲ – عامل باز خورد در سایبرنتیک به ساخت ابزاری برای تنظیم خود کار در سیستم باری داده است. این مفهوم را توضیح دهید و یک مثال بزنید.

۲۳ – کاملترین سیستمها از چه نوع تنظیم و کنترلی بهره‌مندند؟ (خود کار – تعادلی – تلفیقی) و نشان دهید در انسان چه نوع کنترلهایی وجود دارد؟

۲۴ – کدامیک از عبارات زیر صحیح است؟

الف – یک سیستم پیچیده تر خواهد بود اگر از عناصر و اجزای بیشتری برخوردار شود.

ب – پیچیدگی سیستمها تنها به تعداد اجزاء بستگی دارد و تنوع کارکردهای این اجزاء چندان تعیین کننده نیست.

ج – سیستمهای ساده کارایی بسیار بالایی دارند که سیستمهای پیچیده فاقد آنهاند.

د – اگر یک سیستم زنده بسوی کمال در حرکت نباشد چون رکود نیز نمی‌پذیرد ناچار به سمت فقر و تحلیل پیش می‌رود.

۲۵ – برای تجزیه و تحلیل هر سیستم به عوامل زیر باید توجه نماییم. این عوامل را در پرتو همدیگر تشریح کنید.

۱) عامل کلیت سیستمی یعنی کارکردهای سیستم مساوی مجموع کارکردهای اجزای سیستم نیست بلکه چیزی فراتر از آن است.

۲) ساختار و کارکرد هر سیستم باید به دقت شناسایی و تجزیه و تحلیل شود و عامل کلیت در آن پیوسته ملحوظ باشد.

۲۶ – با توجه به الزامات تجزیه و تحلیل سیستمها توضیح دهید که چرا فضاوت و ایجاد دگرگونی در تشکیلات

یک سازمان باید با دقت نظر بسیار صورت گیرد؟

۲۷ - هر چند مدیریت نظام گرا آخرین رهیافت علم مدیریت نبود اما این اندیشه چه تأثیرات مثبت و سازنده‌ای در اداره سازمانها داشته است؟

۲۸ - آیا مطالعه در باره مدیریت سیستمی برای شخص شما در خدماتی که بر عهده دارید مفید بوده است؟ در صورتی که پاسخ شما مثبت است علل و عوامل آن را فهرست وار و مختصر بر شمارید و در صورتی که پاسخ شما منفی است نیز علت را تشریح کنید.

۲۹ - بعضی از شاخصهای اصلی نظام اداری بهایی را که قابل تبیین و تطبیق در قوانین سیستمهاست بیان کنید.

۳۰ - چرا تفکر سیستمی مانع تصلب و انجماد و آشفته‌گی و اختلال می‌شود؟

۳۱ - چرا نگرش سیستمی در شناخت کامل پدیده‌ها ناموفق بود؟

بخش ششم نظریه اقتضاء

اهداف کلی بخش ششم:

دانشجو در پایان این بخش:

- ۱- علل و عوامل و زمینه‌های ایجاد مدیریت اقتضایی را می‌داند.
- ۲- اصل و ماهیت نظریه اقتضاء را تشخیص می‌دهد.
- ۳- سیر تکامل اندیشه مدیریت را از خلال فصول گذشته درمی‌یابد.
- ۴- نقاط ضعف و قوت هر نظریه و تأثیر آن بر اندیشه مدیریت را تمیز می‌دهد.
- ۵- وضعیت کنونی علم مدیریت را تشخیص می‌دهد.

اهداف رفتاری بخش ششم:

دانشجو در پایان این بخش:

- ۱- سیر تحول و تکامل اندیشه مدیریت تا حصول نظریه اقتضایی را بیان می‌کند.
- ۲- زمینه اصلی تحول تفکر مدیریت را توضیح می‌دهد.
- ۳- نحوه تحول علم اداره از جزمیت به سمت محیطهای دموکراتیک را تفسیر می‌کند.
- ۴- مفاهیم اساسی نظریه اقتضاء را فهرست می‌کند.
- ۵- تأثیر نظریه اقتضاء بر اندیشه مدیریت را بیان می‌کند.

بخش هشتم نظریه اقتضاء

از پیش گفته شد که چگونه انقلاب صنعتی و عقل گرایی مفرط در بیش از یک قرن پیش منجر به تولد اندیشه نوینی در علم اداره شد. نظریه پردازان یکی بعد از دیگری برگی بر کتاب مدیریت جدید افزودند و هر یک با نقد نظریه های یکدیگر و با پذیرش ابعاد مثبت مطالعات قبلی به تکمیل آنها پرداختند و دانستیم که معنا و مفهوم انسان چگونه متحول شد و از دید انسان اقتصادی به انسان اجتماعی و از آن پس به انسان با ابعاد پیچیده روانی و روحی تبدیل شد. تحول در اهداف و نگرش سازمانها نیز شاخص دیگری است که به آن پرداخته شد.

اهداف سازمانها از سودآوری مطلق برای صاحبان و مسؤولان سازمانها بسوی اهداف وسیع و فراگیر سودآوری و رضایت خاطر و رشد و توسعه منابع انسانی تبدیل گردید و طبیعتاً روشها نیز دگرگون شد. بتدریج بر دامنه و شدت تغییرات و تحولات افزوده شد و مدیریت با یک سؤال بزرگ مواجه شد و آن سؤال این بود که چگونه یک سازمان می تواند خود را با تغییرات منطبق نموده در جهت تحقق اهداف حرکت کند.

تئوری سیستمها به اندیشمندان آموخته بود که سازمانها باید مبتنی بر تجربیات پیشین اما ناظر به آینده در حرکت باشند. نقطه نظر گاه باید افقهای دور دست فردا باشد. چنین تفکری راه را بر تنگ نظریها و محدودیتها گذرته سد می نمود. نخستین پژوهشها در دهه ۱۹۶۰ انجام گرفت و انگلستان شرایط مساعدی برای پژوهشهای بردامنه متخصصین فراهم آورد. وودوارد^(۱) بیش از ۱۰۰ شرکت را مورد مطالعه قرار داد تا معلوم کند چه عواملی به موفقیت یا عدم موفقیت شرکتها کمک می کند. او معتقد بود محیطهای گوناگون نیازمند روشهای مدیریت متفاوتی است. روابط سازمانی، قوانین اداری، الگوهای رفتاری (هنجاری) باید به تناسب شرایط محیطی طرح ریزی شود. همچنین تفاوتهای فردی و انگیزه های شخصی کارکنان را چنانچه مبتنی بر قابلیتها و تواناییهای آنان باشد باید مورد رسیدگی و توجه قرار داد. مثلاً بعضی افراد به سکون و امنیت خاطر در محیطهای کاری نیازمندند و از دغدغه رقابت و ستیز نقشها به دورند و برخی دیگر در میدان جهد و تلاش برای اعتلای نقشها و مسؤولیتها تیز می رانند. گروهی از مشکلات گریزانند و در صدد شناخت و رفع آن بر نمی آیند، عده ای محیطهای دوستانه طلب می کنند و دوستیابی را به محتوای شغل خود ترجیح می دهند. اینجاست که نظامهای تک ارزشی سازمانها کارائی خود را از دست می دهد. به عبارت دیگر صدها و هزاران نفر را نمی توان بر طبق الگوهای واحد شرح وظیفه و ارتقای کند و بکنواخت «پایه و گروه» اداره نمود. فیدلر^(۲) محقق چیره دستی بود که در زمینه رهبری تحقیقات می نمود و دیدگاه اقتضاء یا نظریه موقعیتی را نامگذاری کرد. او اظهار داشت که محیطهای مختلف مستلزم الگوهای رهبری و مدیریت متفاوتی هستند. مثلاً در محیطهای آرام و شرایط بهنجار حتی مناسب ترین

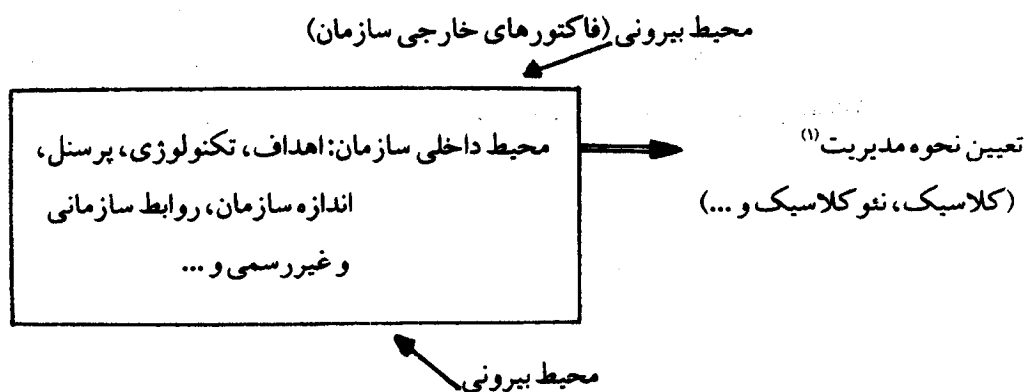
Woodward - ۱

Fred E. Fiedler - ۲

روش الگوهای کلاسیک مدیریت است و لکن در محیطهای با شرایط متغیر و متحول که تغییرات ناخواسته مرتباً بر سازمان وارد می شود روشهای دیگری باید ابداع نمود. نظریه اقتضایی مدیریت کلیتهایی را که محققین قبلی برای تئوریهای خود قائل می شدند در هم شکست و ثابت نمود که روش مشخصی وجود ندارد بلکه باید محیط و شرایط را کاملاً سنجید و سپس روشی متناسب اختیار نمود. این نظریه مدلل ساخت که عامل روحیه علی الخصوص در شرایط ناهنجار و سازمانهای پر مشکل و یا در شرایطی که دائماً در معرض رقابت یا تغییر است اهمیت فوق العاده دارد و بهترین روش در چنین هنگامی اعطای اختیارات و امتیازات و ایجاد تعلق و پیوند و ایجاد فضای اعتماد و خلاقیت است.

نظریه اقتضایی نیز هر چند گامی بسوی کمال بود و ره آورد پر ثمری با خود داشت اما چون به خودی خود راه حلهای مناسب برای رفع مشکلات به همراه نداشت گری از انبوه مشکلات مدیران نگشود. اینک در اواخر قرن بیستم به دلیل پیشرفت چشمگیر ارتباطات جهانی سازمانها ابعاد بین المللی یافته و مدیران نیازمند الگوهای فراگیری برای اداره چنین مؤسسهائی بودند. قواعدی که بتواند با نادیده انگاشتن یا کسب و جذب و تفاوتهای چشمگیر فرهنگی و قومی و بومی و اقتصادی و سیاسی و اعتقادی مردم جهان آنها را در بر گیرد.

اداره سازمانها و مؤسسات کوچک نیز مستلزم قالبهای متحولی بود که فرمول آن را کسی ارائه نداده بود. زیرا توقعات و انتظارات افراد بسرعت تغییر می یافت. دیگر کار جزئی از هستی انسانها تلقی می شد و باید اجتماعات محل تسلی و تشفی آلام آنها باشد. گویا چاره ای نمانده بود جز آنکه برای روشهای علمی و هدفها و غایتها و نیز تلقی ها و ارزشها تعاریف جدیدی ارائه شود و مدیریت لامحاله باید این تعاریف را در حوزه های دیگر تفکر انسانی جستجو نماید. حوزه دیگری که برای ماهیت نیازهای آدمی تحلیل دقیقی ارائه نماید و اجزای مرکبه و قوای فعاله سیستم اجتماعی عالم انسانی را به درستی دریابد و به یکدیگر تألیف دهد.



۱- برای توضیح بیشتر رجوع شود به کتاب سازمان و مدیریت - علیرضا امیر کبیری؛ نشر هور؛ چاپ اول؛ طهران؛

سوالات بخش ششم (فصل اول)

نظریه اقتضاء

دانش:

- ۱- سؤال اصلی که موجب پدید آمدن نظریه اقتضاء شد کدام است؟ (ص ۷۰)
- ۲- وودوارد که بود و تحقیقات او در چه زمینه‌هایی بود؟ (ص ۷۰)
- ۳- نظام تک ارزشی در سازمانها بر اساس چه تفکری دگرگون شد؟ (ص ۷۰)
- ۴- وقتی نظام تک ارزشی در سازمان کارایی خود را از دست داد چه نظامی جایگزین آن شد؟ (ص ۷۰)
- ۵- فیدلر در چه زمینه‌ای تحقیقات می‌نمود؟ (ص ۷۰)
- ۶- نظریه اقتضاء یا موقعیتی توسط چه کسی نامگذاری شد؟ (ص ۷۰)
- ۷- نظریه اقتضاء را مختصراً توضیح دهید. (ص ۷۱-۷۰)
- ۸- بر اساس نظریه اقتضاء در محیطهای پر مشکل و در شرایط رقابتی چه روشی مناسبتر است؟ (ص ۷۱)
- ۹- نظریه اقتضاء چه ره‌آوردی برای مؤسسات کوچک داشت؟ (ص ۷۱)
- ۱۰- چرا متفکرین علم مدیریت بناچار در صدد تعاریف جدیدی برای غایتها و ارزشهای رایج در سازمانها شدند؟ (ص ۷۱)

بینش:

- ۱- نظریه اقتضایی چه اساس و مبنایی از نظریه سینتیمی گرفت؟
- ۲- نظریه اقتضاء چه تأثیری از نظریه نئو کلاسیک مدیریت گرفت؟
- ۳- چرا نظریه اقتضاء را می‌توان گامی بسوی کمال دانست؟
- ۴- از نظر شما یک مدیر لایق برای تعیین روش مدیریت خود به چه عواملی باید توجه نماید؟
- ۵- چرا تمامی متفکرین مدیریت بناچار در صدد یافتن یک تعریف جامع برای انسان برآمدند؟

فصل دوم

ساختار و کارکرد

فصل دوم

اهداف کلی بخش اول:

دانشجو در پایان این بخش:

- ۱- تعریف سازمان و سازماندهی را می‌داند.
- ۲- مراحل سازماندهی را می‌داند.
- ۳- ملاحظات اساسی در باره سازمانها را می‌داند.
- ۴- نقش فرد در سازمان را تشخیص می‌دهد.
- ۵- اهمیت و نحوه ارتباطات سازمانی را می‌داند.
- ۶- تفاوت مفاهیم اختیار، قدرت و مسئولیت در تمرکز و عدم تمرکز و صف و ستاد را می‌داند.

هدفهای رفتاری بخش اول:

دانشجو در پایان این بخش:

- ۱- سازمان را تعریف می‌کند.
- ۲- فرایند سازماندهی را مرحله به مرحله توضیح می‌دهد.
- ۳- تفاوت سازمانهای پیچیده و غیر پیچیده را تشخیص می‌دهد.
- ۴- ارتباطات سازمانی را تفسیر می‌کند.
- ۵- رابطه فرد و سازمان را توصیف می‌کند.
- ۶- عوامل بقا و دوام سازمان را توضیح می‌دهد.
- ۷- عوامل رشد سازمانها را بیان می‌کند.
- ۸- تأثیر یکپارچگی سازمانی در تکامل سازمانها را بیان می‌کند.
- ۹- مفاهیم اساسی در سازمانها (اختیار، قدرت، مسئولیت، پاسخگویی، تمرکز و عدم تمرکز، صف و ستاد) را توضیح می‌دهد.
- ۱۰- فرق یک سازمان متمرکز و یک سازمان غیر متمرکز را توضیح می‌دهد.
- ۱۱- انواع قدرت در سازمان را توضیح می‌دهد.

بخش اول ساختار

اینک با مروری که بر تاریخچه تفکرات مدیریت و سیر تحول آن داشته‌ایم آمادگی بیشتری وجود دارد تا بدانیم نظام‌های بشری یا سازمان‌های اجتماعی واجد چه مختصات و ویژگی‌هایی هستند. بدین منظور نخست به بررسی مفهوم سازمان می‌پردازیم:

تعریف سازمان:

سازمان یا مؤسسه ترکیبی از افراد یا گروه‌هاست که برای نیل به اهداف مشخصی به وجود آمده و بطور مستمر فعالیت می‌کند و به وسیله وظایف تفکیک شده‌ای بر طبق قصد و برنامه معینی بطور عقلایی هماهنگ و هدایت می‌شود.

تعریف سازماندهی:

سازماندهی سلسله عملیاتی است که به وسیله آن اسکلت و ساختار یک سازمان ایجاد و نگهداری می‌شود. عمل سازماندهی مانند نقشه‌کشی یک ساختمان است که می‌تواند از ساده‌ترین و متداولترین نقشه تا عالیترین و هنرمندانه‌ترین شکل تغییر یابد.

مراحل فرایند سازماندهی:

- ۱- تعیین هدف کلی و نهایی برای سازمان
- ۲- تقسیم هدف کلی به اهداف فرعی قابل دستیابی
- ۳- تعیین فعالیت‌های ضروری برای تحقق هر یک از اهداف فرعی
- ۴- تعیین بخشها و دوایر مخصوص برای انجام و تحقق هر یک از فعالیت‌های بند ۳
- ۵- قرار دادن بخشها و دوایر فوق‌الذکر در یک خط به صورت افقی و عمودی
- ۶- تعیین شبکه‌های ارتباطات افقی و عمودی
- ۷- تعیین دستورالعملها و مقررات لازم برای هر قسمت و برای کل عملیات سازمان

ملاحظات اساسی در باره سازمان:

در بررسی‌های سازمانی باید عوامل ششگانه زیر مورد توجه کافی قرار گیرند:

- (۱) پیچیدگی سازمانی (۲) رابطه مبادله بین فرد و سازمان (۳) بقا و دوام سازمان (۴) رشد و پویایی سازمان
 - (۵) بیکارچگی سازمان (۶) ارتباطات سازمانی
- اینک مختصراً به شرح هر یک از عوامل می‌پردازیم:

۱- پیچیدگی سازمانی:

در بحث سیستم‌ها به عامل پیچیدگی و اهمیت آن در تنوع فرایندهای یک سیستم پرداخته شد. سازمانها را

می توان از دو جنبه خرد و کلان مورد بررسی قرار داد. دیدگاه کلان سازمان، واحد متشکل سازمان یافته ای را مورد بحث قرار می دهد که دارای بخشهای خرد یا فرعی است. بخشهای فرعی بک سازمان کلان اهداف خود را در راستای اهداف کلان سازمان تنظیم می کنند و مستقیماً از آن متأثرند. هر چه سازمان وسیعتر باشد سیستمهای فرعی و توابع بیشتری خواهد داشت و ناچار تقسیم و طبقه بندی امور فنی تر و تخصصی تر خواهد شد.

پیچیدگی طبعاً کارائی سازمان را افزایش می دهد به شرط آنکه سازمان به نحو کاملاً اصولی و فنی برنامه ریزی و سازماندهی شده باشد و مراکز فرماندهی، نظارت و کنترل و خطوط ارتباطی کافی داشته باشد.

۲ - رابطه مبادله بین فرد و سازمان:

مفهوم کلیت در نگرش سیستمی نشان دهنده این واقعیت است که سازمانها نیز کارائی بیشتری از مجموع کارکنان خود دارند. به عبارت دیگر افراد انتظار دارند در قبال قوا و انرژی مصرفی، دریافت بیشتری داشته باشند. از طرف دیگر سازمان نیز انتظار دارد بهر موری بیشتری نسبت به هزینه ها و انرژی مصرفی خود داشته باشد. در یک مبادله موفقیت آمیز هم فرد و هم سازمان به بهر موری مطلوب خود نائل می شوند. این پدیده اصطلاحاً سینرژی خوانده می شود.

سینرژی سازمانی زمانی به وجود می آید که بازدهی سیستم بیش از جمع ریاضی بازده افراد باشد. در ریاضیات ۲+۲ پیوسته معادل عدد ۴ است اما در ریاضیات سازمانی چنین نیست هر چه حاصل این جمع بیشتر باشد یعنی بازده و بهر موری بیشتر و علی القاعده رضایت خاطر بیشتر خواهد بود. در صورت نبودن یک سازمان سیستماتیک و نظام دار و در صورت سوء مدیریت در سازمان، سینرژی وجود نخواهد داشت. این است که تیلور می گفت سازمانهای ورشکسته خوب اداره نشده اند. ره آورد عمومی این اصل آن است که نتایج اعمال افراد با اعضای هر سازمان یا مؤسسه تأثیر حیاتی در تداوم عملکرد آن دارد و حاصل توجه بیش از پیش به افراد و اعضای همچنین هنجارها یا قواعد رفتاری درون سازمانی است.

۳ - بقا و دوام سازمان:

سازمانها از یک دوام و بقای نسبی برخوردارند و ممکن است افراد و اعضای سازمان حتی در بالاترین رده ها تغییر کنند اما سازمان همچنان به حیات خود ادامه می دهد و پابرجا می ماند. یکی از شروط اساسی استحکام ارکان سازمانها، تداوم و بقای سازمان است بدون وابستگی به افراد خاص.

شروط اساسی بقای سازمانها، سازماندهی یا طرح ریزی یک سیستم دقیق و ساخت منطقی جریان قدرت به همراه تنفیذ و انطباق با شرایط متغیر محیطی است.

۴ - رشد و پویایی سازمان:

لازمه دوام و بقای سازمانها رشد و پویایی آنست. هر سازمان یک، کل ارگانیک است که اگر رشد نکند و تحول نپذیرد و قدرت انطباق با شرایط متغیر را نداشته باشد به جهت تحلیل و فروپاشی سوق داده می شود زیرا همان طور که از پیش گفته شد توقف و رکود در یک سیستم باز به منزله تحلیل آن سیستم است. مدیریت نظام گرا و نظریه اقتضاء هر دو به این امر تأکید آشکار دارند.

۵ - یکپارچگی سازمانی :

هر سازمان تنها در پرتوی یکپارچگی و هماهنگی می تواند به حیات خود ادامه دهد. سلسله مراتب ابزاری برای یکپارچگی سازمانی است. به کمک سلسله مراتب، یک مدیر لایق بخوبی می تواند بخشهای گوناگونی را اداره نماید. فعالیتها را هماهنگ ساخته، اختلافات و تضادهای موجود بین بخشهای گوناگون را برطرف سازد. در یک نظام سلسله مراتبی هیچ بخشی به جز بالاترین رده، کل اطلاعات سازمان را در دست ندارد. بدین لحاظ قدرت حل و فصل همه مسائل را نخواهد داشت اما مدیریت می تواند با داشتن اطلاعات کافی و اخذ تصمیمات صحیح، قدرت خود را به اثبات رساند. اطاعت بخشهای تابعه و عوامل متنوعه یک سازمان، ضامن وحدت و یکپارچگی است. به عبارت دیگر وحدت و یکپارچگی معلول وحدت رویه و وحدت عمل کل اجزای یک سیستم نظامدار یا سازمان است.

۶ - ارتباطات سازمانی :

طراحی خطوط و مجاری ارتباطی و تعیین نوع و حجم ارتباط (ساخت و ساز و محتوای ارتباط) به اندازه عروق و شریانها و اعصاب در یک هیكل زنده اهمیت دارد.

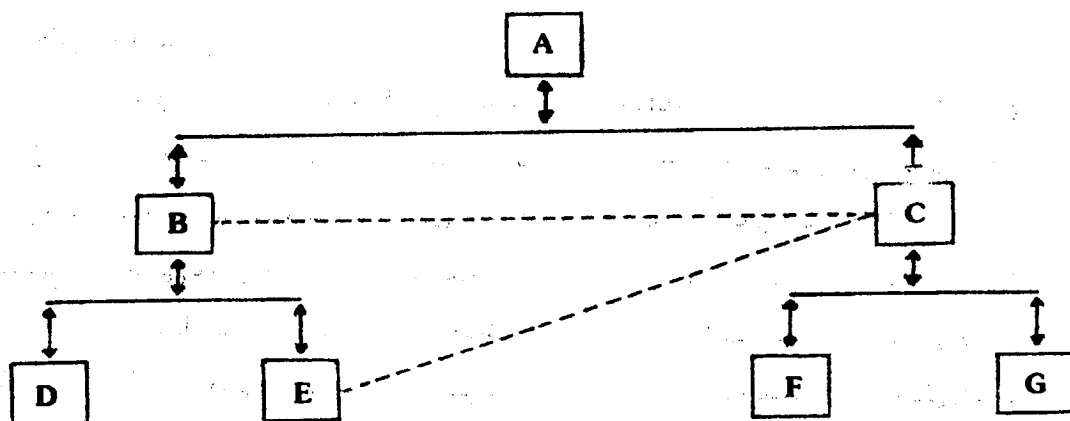
اگر در یک سازمان تمامی بخشها و دواير به روشنی بدانند با چه قسمتهایی می توانند تماس داشته باشند نیازهای خود را از کجا باید تأمین کنند و خود باید نیازهای چه قسمتهایی را برطرف نمایند قدم اول در طراحی سیستمهای ارتباط سازمانی برداشته شده است. اما ارتباط علاوه بر طراحی شبکه های ارتباطی و محتوای آن باید شامل عوامل دقیقتری نیز باشد فی المثل زمانبندی ارتباطات میزان و حجم ارتباطات ضروری و نوع و کیفیت ارتباطات هم بسیار تعیین کننده است.

به عنوان مثال در یک مؤسسه آموزشی بخش تدارکات باید بداند از چه کسی دستور می گیرد، چه خدمات یا کالاها یا اطلاعاتی باید تدارک ببیند، در اختیار چه کسانی باید قرار دهد، چه مقطعی و از کجا باید نیازها را تأمین کند، اعتبارهای مالی او چیست و چگونه تأمین می شود، به چه کسانی باید گزارش دهد و... علاوه بر ارتباطات رسمی، ارتباطات انسانی و روحانی نیز برای افزایش روحیه و بهره‌وری اهمیت بسیار دارد که در مبحث کارکرد و فصل سوم توضیح آن مطرح خواهد شد.

سلسله مراتب مجاری است که در آن فرامین از بالا به پایین و اطلاعات و گزارشها از پایین به بالا جریان دارد. ارتباطات افقی نیز بین واحدهای هم عرض جریان می یابد. بنا بر این در طرح ریزی روابط سازمانی باید به دو عنصر اصلی توجه داشت نخست ایجاد مجاری ارتباطی و سپس جهت جریان ارتباط.

تفکیک و تمیز این امر برای نظارت کنترل و فرماندهی ضرورت تام دارد.

در سازمانهای سنتی ارتباط منحصر از مجرای سلسله مراتب اداری صورت می پذیرد که غالباً موجب اتلاف وقت و انرژی بخصوص در امور فوری است به همین دلیل فایول یک پل ارتباطی بین مجاری سطوح مختلف افقی تعبیه نمود که به پل فایول معروف است.



نمودار یک سازمان سلسله مراتبی (سه لایه‌ای)

A = مدیریت، بالاترین لایه

B و C = معاونین، لایه میانی

D و E و F و G = کارکنان، پایینترین لایه

فلشهای دو جانبه نشان دهنده ارتباطات رسمی متقابل است. هر قسمت فقط می‌تواند رسماً با بخش مافوق و مادون خود ارتباط داشته باشد. برای سرعت امور عندالافتضاء می‌توان امکان ارتباط رده‌های مختلف را فراهم آورد بشرط آنکه رده‌های مسؤول مافوق از این ارتباطات مطلع باشند مثلاً ارتباط بین بخشهای C و E می‌تواند برقرار شود بشرط آنکه مسؤولین هر یک (یعنی A و B) نیز در جریان امور قرار گیرند.

علاوه بر پل ارتباطی، ساخت غیررسمی ارتباط نیز بر سرعت عمل سازمان می‌افزاید. ارتباط غیررسمی صرفنظر از سرعتی که در ارتباطات ایجاد می‌کند در تقویت روابط اجتماعی و انسانی درون سازمان نیز نقش مهمی ایفا می‌کند اما در عین حال مشکلاتی نیز بدنبال دارد بخصوص از آن جهت که محتوای این قبیل ارتباطات قابل کنترل و نظارت نیست (مثل شایعات).

طراحی شبکه‌های ارتباطی مبتنی بر عوامل زیر است:

۱- اختیار، ۲- قدرت، ۳- مسؤولیت، ۴- قابلیت پاسخگویی.

اینک مختصراً به شرح هر یک می‌پردازیم:

۱- اختیار:

اختیار سازمانی به معنی حق تصمیم‌گیری و تنفیذ و اجرای تصمیمات است و این مترادف قدرت سازمانی تلقی می‌شود. بر اساس اختیار و متناسب با آن هر فرد در سازمان جایگاه خود را می‌شناسد و بر این اساس هر فرد می‌داند که در باره چه اموری می‌تواند تصمیم بگیرد و این تصمیم توسط چه کسانی باید اجراء شود.

اختیارات سازمانی بر اساس سه عامل زیر تعیین می‌شود:

تمرکز و عدم تمرکز، حیطه نظارت، صف و ستاد.

تمرکز و عدم تمرکز:

تفویض اختیار و مسؤولیت و میزان تمرکز و عدم تمرکز با یکدیگر ارتباط مستقیم دارد.

تمرکز در تصمیم‌گیری را می‌توان بدین صورت تعریف نمود:

اختیار یا قدرتی که مقامات بالای یک سازمان جهت اتخاذ تصمیمات مهم سازمانی برای خود قائل می‌شوند تمرکز نامیده می‌شود.

تمرکز به سه طریق اعمال می‌شود: تمرکز در تصمیم‌گیری، قالبی کردن (استاندارد نمودن امور از طریق نظامنامه و دستورالعمل و آئین‌نامه‌های اجرایی مختلف)، تفکیک و تخصصی کردن کار. به طوری که ملاحظه می‌شود هر سه مورد نقش افراد را در تصمیم‌گیری و اداره سازمان نشان می‌دهد. هر چه تصمیم‌گیری در رده‌های بالاتر انجام شود و کارکنان از طریق بخشنامه و دستورالعمل محدود شوند و هر چه کار ریزتر و تخصصی‌تر باشد سازمان متمرکزتر است.

اگر تصمیم‌گیری‌های اساسی از قبیل سیاست‌گذاری، تعیین خط‌مشی و رویه و روش، تخصیص بودجه و سرمایه و استخدام و کارگزینی و... بر عهده مدیران بالاترین رده باشد در اینصورت سازمان دارای ساخت متمرکز خواهد بود و هر چه تعداد مراکز تصمیم‌گیری در سازمان بیشتر باشد سازمان بیشتر بسوی عدم تمرکز سوق می‌یابد. اگر مدیران و مسؤولان هر قسمت برای انجام هر امری باید از مقامات مافوق خود کسب تکلیف نمایند در اینصورت اختیارات متمرکز است و چنانچه همین مدیران، رؤسای خود را از تصمیمات خود صرفاً مطلع می‌سازند و هماهنگی‌های عمومی و کلی در بالاترین رده صورت می‌گیرد سازمان غیر متمرکز خوانده می‌شود.

ناگفته پیداست که هر چه مؤسسه بزرگتر باشد سطوح تقسیم کار و تفویض مسؤلیت و اختیارات وسیع‌تر و پیچیده‌تر می‌شود. مدیر نمی‌تواند همه مسؤلیت‌های سازمان را یک تنه بر عهده گیرد و نیز نمی‌تواند همه اختیارات خود را تفویض نماید. بنا بر این هیچ مؤسسه‌ای صرفاً متمرکز یا صرفاً غیر متمرکز خوانده نمی‌شود بلکه هر یک به میزانی و در زمینه‌هایی به تفویض مسؤلیت می‌پردازند. در هر صورت مسؤلیت‌نهایی امور بر عهده مدیریت در بالاترین رده سازمانی است. این مقام باید گزارش بگیرد، کنترل کند و نبض کار را در دست داشته باشد. نکته اساسی در استقلال مراجع تصمیم‌گیری است. عدم تمرکز و تفویض اختیار با یکدیگر متفاوت است. هر گونه انتقال قدرت یا تفویض اختیار از مدیریت مرکزی به بخشهای تابعه به معنای عدم تمرکز نیست مثلاً اگر به بخشی از سازمان مأموریت داده شود که کار خاصی را به انجام رساند و بر طبق سیاستهای معینی اقدام کند و در صورت بروز مشکل کسب تکلیف نماید، نشان دهنده تمرکز افراطی است ولی چنانچه از همان بخش خواسته شود که مأموریتی را به انجام رساند و بدین منظور رأساً به سیاست‌گذاری و اتخاذ تدابیر لازمه بپردازد و در هر زمینه اختیارات وسیع در تغییر راه و روش قبلی را بر عهده داشته باشد به مفهوم عدم تمرکز نزدیکتر است. تفویض اختیار به منظور انجام کار معین و محدودی، عدم تمرکز نیست. لهذا فرق عدم تمرکز و تفویض اختیار در میزان انتقال قدرت و اختیار برای سیاست‌گذاری، تصمیم‌گیری و اجرای امور است. فدرالیسم نوعی عدم تمرکز پیشرفته است که از یک قدرت مرکزی قدرتمند و تعداد نامعینی بخشهای تابعه تشکیل شده است. هر بخش حق تصمیم‌گیری در حوزه مسؤلیت خود را دارد و قانون اساسی یا اساسنامه عامل متشکل‌کننده و وحدت بخش همه اجزاست. این نوع تقسیم اختیار به وحدت در کثرت و روح دمکراسی نزدیکتر است.

بدین ترتیب معلوم می شود که تمرکز مترادف بوروکراسی نیست و سازمانهای بزرگ بوروکراتیک می توانند به صورت متمرکز یا غیرمتمرکز اداره شوند.

به عقیده یکی از صاحب نظران مسائل سازمان و مدیریت به نام هاروی شرمین^(۱) می توان اختیار تصمیم گیری را در قالبهای زیر درجه بندی کرد. مدیر می تواند در قول یا عمل به کارمند خود بگوید:

(۱) اقدام کن در این مورد لازم نیست دوباره با من تماس بگیری.

(۲) اقدام کن بعداً به من بگو چه کردی!

(۳) مسأله را بررسی کن! به من بگو خیال داری چه اقدامی کنی؛ کارت را شروع کن مگر من کارت را متوقف کنم.

(۴) مسأله را بررسی کن! به من بگو خیال داری چه کنی؛ تا کارت را تأیید نکرده ام شروع نکن.

(۵) مسأله را بررسی کن! راههای مختلف و شواهد و دلایل را به همراه نظرات خودت به من پیشنهاد کن.

(۶) مسأله را بررسی کن! اطلاعات را جمع کن و همه را در اختیار من بگذار بعداً تصمیم خواهم گرفت که چه بکنی.

اما مفهوم تمرکز و عدم تمرکز به این آسانیهها قابل طبقه بندی نیست. در واقع ممکن است اختیار تصمیم گیری حتی در کلیه موارد تفویض شود ولی از آن استفاده نکنند و بالعکس تصمیمات به علت نارضایتی مجریان آن بندستی اجراء نشود. از جمله علل و عوامل تداخل در حوزه های رسمی تمرکز و عدم تمرکز چنین است:

۱- عدم تمرکز غیررسمی:

فرض کنید مدیری کاملاً اقتدارگرا هیچ گونه حق تصمیم گیری به کارکنان خود واگذار نکند اما اگر یکی از خویشان و نزدیکان و دوستان وی در جمع کارکنان باشد کارکنان از طریق او بر روی تصمیمات اثر می گذارند و نظر خود را به واسطه آن شخص به نحو غیرمستقیم به مرحله اجراء در می آورند.

۲- عدم تمرکز به دلیل نداشتن اطلاعات لازم:

فرض کنید در یک سازمان بزرگ مدیر رده اول از هر گونه تفویض اختیار اجتناب می کند. اما مشکل او مثل همه مدیران نداشتن اطلاعات برای تصمیم گیری است و این اطلاعات را باید از رده های دیگر سازمان دریافت دارد و آنها از طریق دادن اطلاعات غیر صحیح یا مطابق میل و دلخواه خود بر روند تصمیم گیری اثر می گذارند.

۳- عدم اجرای تصمیمات متمرکز:

ممکن است مدیران رده بالا فرمانهای متعدد صادر کنند اما اگر کارکنان و مجریان اصلی خود را به اجرای آن متعهد ندانند به اشکال مختلف در اجرای آن تعلل می کنند و بدون آنکه مدیران از حقیقت حال اجرای امور مطلع شوند تصمیمات آنان بی اثر می گردد.

حالت مخالف آنچه فوقاً ذکر شد در باره عدم تمرکز است. به مثالهای زیر دقت نمایید:

۱- تمرکز در اثر بی‌اطلاعی یا کم‌اطلاعی تصمیم‌گیرندگان:

اگر تصمیم‌گیری بر عهده واحدهایی نهاده شود اما اطلاعات لازم به آنها داده نشود بزودی در اثر تصمیم‌گیریهای ضعیف یا غیر کارآمد مشکلاتی واقع می‌شود که مدیران ناچار اختیار تصمیم‌گیری را بازپس می‌گیرند.

۲- تمرکز در اثر نقض تصمیمات غیر متمرکز:

هرگاه اختیار تصمیم‌گیری واگذار شود اما در عمل تصمیمات آنها توسط رده‌های مافوق نقض شود عملاً تصمیم‌گیری متمرکز جریان می‌یابد.

۳- تمرکز در اثر تعدد ضوابط و مقررات و ابلاغیه‌ها:

هرگاه اختیار تصمیم‌گیری واگذار شود ولی عملاً با ضوابط و مقررات بسیار این اختیار محدود شود تاجایی که حق هر گونه تصمیم‌گیری را عملاً اخذ نماید تصمیم‌گیری متمرکز خود بخود اجراء می‌شود.

۴- تمرکز در اثر عدم تنفیذ تصمیمات غیر متمرکز:

اگر اختیار تصمیم‌گیری واگذار شود اما تصمیمات متخذه حمایت نشود و مورد تنفیذ قرار نگیرد طبعاً مدیران رده‌های پایینتر بتدریج از مسؤلیت تصمیم‌گیری سرباز خواهند زد.
برخی از محاسن عدم تمرکز:

۱- ایجاد فرصتهای بیشتر برای مدیران رده بالا تا به تصمیم‌گیریهای مهم پردازند.

۲- توان تصمیم‌گیری و روحیه قبول مسؤلیت را در مدیران رده پایین سازمان تقویت می‌کند.

۳- از استعدادها و تواناییهای بالقوه افراد استفاده بیشتر را میسر می‌سازد.

۴- با ایجاد مکانیزمهای تشویق و مقایسه بین واحدهای مختلف انگیزه‌ها و خلاقیت‌های افراد را به کار می‌گیرد.

۵- امکان توسعه سازمان یا پرداختن به امور کیفی را برای مدیران رده بالا فراهم می‌سازد.

۶- به پرورش مدیران باتجربه و شایسته در طول زمان کمک می‌کند.

۷- قابلیت سازگاری مؤسسه در موقعیتهای اضطراری را بالا می‌برد.

برخی از معایب عدم تمرکز:

۱- ایجاد هماهنگی و نظارت را دشوار می‌سازد.

۲- مستلزم وحدت رویه و عمل در کل سازمان است.

۳- در صورت وجود مدیران بی‌کفایت و عدم نظارت کافی ممکن است بخشی از کارها با کندی مواجه شود.

۴- تا مدت‌ها مدیران رده بالا باید انرژی و وقت بیشتری صرف آموزش مدیران رده پایین نمایند و آنها را راهنمایی کنند و اشکالات کارشان را اصلاح کنند.

۵- ممکن است در ناسازگاری مدیران بایکدیگر مشکلاتی به وجود آید.

حیطه نظارت:

حیطه نظارت معلوم می‌نماید که یک مدیر می‌تواند سرپرستی چند نفر را بر عهده گیرد. این سؤال برای

مدتهای طولانی اذهان متفکران مدیریت را به خود مشغول نموده بود که مناسب ترین حیطه نظارت چیست اما پاسخ بی تردید در گرو عوامل بسیاری است که پاره‌ای به شرایط و وضعیت سازمان یا مؤسسه و پاره‌ای به خصائص و توانمندی شخص مدیر وابسته است.

عوامل بسیاری در تعیین حیطه نظارت دخیل اند که از آن جمله است:

۱- اعتقاد و باور مدیر به کاری که بر عهده دارد ۲- قدرت ذهنی و قابلیت‌های شخصی او ۳- صفات اخلاقی مدیر ۴- قدرت سازماندهی و جلب مشارکت ۵- قدرت سازگاری و انرژی مدیر ۶- تشتت یا تمرکز مسؤولیتهای مدیر ۷- وقت ۸- نوع کار بخصوص سادگی یا پیچیدگی امور ۹- ثبات عمل مدیر ۱۰- علم و مهارت او ۱۱- توانایی و تجربه کارکنان و بطور کلی عوامل مربوط به کارکنان ۱۲- عوامل مربوط به ساخت سازمان بخصوص تمرکز یا عدم تمرکز و ...

بطور کلی نمی‌توان یک حیطه نظارت استاندارد برای همه محیطها و مؤسسات در نظر گرفت بلکه این حیطه بسته به عوامل گوناگون در هر مؤسسه و در هر شرایط متفاوت است.

صف و ستاد:

صف به واحدها و نقشهایی اطلاق می‌شود که مستقیماً برای تأمین هدفهای مؤسسه فعالیت می‌کنند و مسؤولیت مستقیم دارند مثل واحدهای تولید و فروش. در سازمانهای وسیع و پیچیده، مدیران به دستیاران و مشاورانی نیازمندند. ستاد در هر سازمان این نقش را بر عهده دارد. ستاد متشکل از بخشهای تخصصی است از قبیل ستاد تحقیقات، اطلاعات و آمار، کارگزینی، ثبت سوابق، دبیرخانه، واحدهای تدارکاتی و پشتیبانی و ... بخشهای ستاد، عموماً عهده‌دار فراهم آوردن وسایل پیشرفت و تسهیل کار بخشهای صفی هستند. ستاد اختیار تصمیم‌گیری و تنفیذ تصمیمات برای قسمتهای مختلف سازمان را ندارد و حداکثر می‌تواند برای انجام وظایف خود به اتخاذ تصمیم مبادرت نماید. معمولاً در بین کارکنان صف و ستاد نوعی مقاومت نسبت به یکدیگر بوجود می‌آید که عموماً ناشی از عدم شناخت صحیح مسؤولیتهای هر قسمت و کم‌اعتنایی به اهمیت نقشهاست. درست است که واحدهای صفی واحدهای تصمیم‌گیرنده و اجرایی هستند و امور را مستقیماً هدایت نموده به انجام می‌رسانند ولی برای این امر نیازمند اطلاعات تخصصی و پشتیبانی ستاد می‌باشند. این امری است که باید در هر نظامی بخوبی درک و پذیرفته شود. همچنین واحدهای ستادی نیز باید بخوبی بپذیرند که وظیفه آنان کنترل بخشهای صفی و تحکم به آنان نبوده و نیست. اطلاعات و سایر خدمات فنی و تخصصی و کارشناسانه واحدهای ستاد می‌باید به موقع در اختیار صف قرار گیرد ولی بخشهای صفی در بکار بردن آن مختارند.

۲- قدرت سازمانی:

تعریف قدرت:

قدرت را می‌توان توانایی اشخاص یا گروهها در اثر نهادن عقاید و ارزشهای فکری اشخاص یا گروههای دیگر یا وادار کردن آنها به انجام اعمال خاص و یا بازداشتن آنها از انجام کاری تعریف کرد. قدرت بیشتر جنبه سازمانی دارد.

قدرت در سازمان پستوانه تنفیذ فرامین و ضامن اجرای آن است. هر چند قدرت فی نفسه جنبه تحمیلی دارد و اطاعت از آن اختیاری نیست ولی معمولاً افراد و گروهها به منظور حفظ موقعیت خود و جلب منفعت و دفع مضرت و یا به تبع تعهد و پذیرش، قدرت را گردن می نهند. در حقوق اداری قدرت همان جریان سلسله مراتب است. در مقابل قدرت سازمانی، اختیار قرار دارد که به موجب آن افراد آزادانه و ارادی، احکامی را اطاعت می کنند. اقتدار قدرتی است که مشروعیت آن بر اساس سنت یا قانون یا شرع پذیرفته شده باشد. روابط میان افراد و گروههای نظامدار اگر تابع مقررات سنتی و قانونی یا شرعی باشد بیشتر روابط اقتداری (اوتوریت) است. در پارهای موارد برای حمایت و پشتیبانی از اقتدار از قدرت زور استفاده می شود. تنبیهات اداری در حقیقت نوعی پستوانه برای ضمانت اقتدار است سازمانهای بزرگ معمولاً از قدرت برای حفظ اقتدار استفاده می نمایند. اقتدار اساساً به معنی به رسمیت شناختن تواناییهای نهفته در اشخاص یا مقامات رسمی است. مشروعیت قوی ترین نوع اقتدار است.

انواع قدرت در سازمان:

۱- قدرت قانونی: قدرتی است که از شغل سرچشمه می گیرد.

۲- قدرت تخصصی: مترادف قدرت دانش است.

۳- قدرت مرجعیت: اساس آن شخصیت رهبر است.

۴- قدرت پاداش: پاداش دادن از قدرت ناشی می شود.

۵- قدرت تنبیه: توانایی تنبیه نیز نوعی قدرت در سازمان است.

۳- مسؤولیت:

در حالی که قدرت به افراد توانایی انجام کار می بخشد و اختیار جواز تصمیم گیری و اقدام را صادر می کند؛ مسؤولیت یک حس درونی است. مسؤولیت بیشتر جنبه شخصی دارد و ممکن است احساس مسؤولیت علی رغم اختیار و قدرت در فردی باشد یا نباشد. بدین ترتیب مسؤولیت همانند اختیار نیست که قابل تفویض باشد. مسؤولیت مبتنی بر انگیزه های درونی فرد است. در برخی موارد اصطلاحاً به پست و مقام هم مسؤولیت اطلاق می شود و ظاهراً در بیدار کردن حس مسؤولیت نقشی برای این تسمیه قائلند.

۴- قابلیت پاسخگویی:

بر خلاف مسؤولیت پاسخگو بودن در قبال اختیارات جدا از شخص و احساسات اوست. وقتی به شخص اختیار داده می شود در باره نحوه اعمال اختیارات از او بازخواست می شود به همین جهت جریان فرماندهی از بالا به پائین، سلسله مراتب سازمانی و جریان گزارش دهی از پائین به بالا حرکت می کند. بدیهی است چنانچه هر یک از رده ها یا افراد در خصوص تصمیمات و اقدامات خود آمادگی یا قدرت یا روحیه پاسخگویی به مقامات مافوق را نداشته باشند عناصر سازمان پذیر و بالنتیجه مؤثری به حساب نمی آیند و در سیستم سازمان نمی گنجند.

سؤالات بخش اول (فصل دوم)

ساختار

دانش:

- ۱- سازمان را تعریف کنید. (ص ۷۵)
- ۲- سازماندهی را تعریف کنید. (ص ۷۵)
- ۳- مراحل سازماندهی را به ترتیب مرقوم دارید. (۷ مرحله) (ص ۷۵)
- ۴- پیچیدگی سازمانی به چه معنی است؟ (ص ۷۶-۷۵)
- ۵- جنبه خرد و کلان سازمان به چه معنی است؟ (ص ۷۶)
- ۶- آیا وسعت سازمان با پیچیدگی آن ارتباط مستقیم یا معکوس دارد؟ (ص ۷۶)
- ۷- آیا پیچیدگی به نفع سازمانهاست یا خیر؟ دلیل بیاورید. (ص ۷۶)
- ۸- پدیده سینرژی به چه معنی است؟ (ص ۷۶)
- ۹- سینرژی چه موقع افزایش می یابد؟ (ص ۷۶)
- ۱۰- در یک سازمان در چه صورت سینرژی به وجود نمی آید؟ (ص ۷۶)
- ۱۱- این گفته تیلور را در پر تو پدیده سینرژی توضیح دهید. (ص ۷۶)
«سازمانهای ورشکسته خوب اداره نشده اند.»
- ۱۲- شناخت پدیده سینرژی موجب جلب توجه بیشتر به روحیه و رضایت خاطر کارکنان شد. علت را توضیح دهید. (ص ۷۶)
- ۱۳- قانون بقا و دوام سازمان را توضیح دهید. (ص ۷۶)
- ۱۴- چرا اصل بقای سازمان موجب امنیت خاطر کارکنان و بالتیجه سینرژی بیشتر است؟ (ص ۷۶)
- ۱۵- چهار شرط اساسی بقای سازمانها را نام ببرید. (ص ۷۶)
- ۱۶- اصل رشد و پویایی سازمان را توضیح دهید. (ص ۷۶)
- ۱۷- با توجه به اینکه هر سازمان یک سیستم ارگانیکی است توضیح دهید که اگر خود را با شرایط متغیر زمان و مکان منطبق نسازد چه واقعه ای روی خواهد داد؟ (ص ۷۶)
- ۱۸- ارتباطات سازمانی مبتنی بر چه عواملی است؟ (ص ۷۷)
- ۱۹- مجاری ارتباطات (ساختار ارتباطی) در یک سازمان چگونه تعبیه می شوند؟ و تحت چه نامی خوانده می شود؟ (ص ۷۷)
- ۲۰- جریان به سمت بالا و به سمت پایین در مجاری سلسله مراتب سازمان حاوی چه مطالبی می باشند؟ (ص ۷۷)
- ۲۱- ارتباطات افقی در سازمان به چه کار می آیند و بین چه قسمتهایی برقرار می شود؟ (ص ۷۷)
- ۲۲- در طرح ریزی روابط سازمانی به چه عناصری باید توجه داشت؟ (ص ۷۷)

- ۲۳ - پل فایول چیست و به چه کار می‌آید؟ (ص ۷۷)
- ۲۴ - برای جلوگیری از بی‌نظمی در هنگام ارتباطات افقی چه اقدامی باید صورت گیرد؟ (ص ۷۸)
- ۲۵ - برای جلوگیری از تضاد و رکود در سازمان علاوه بر پل ارتباطی فایول چه مکانیزم دیگری نیز وجود دارد؟ (ص ۷۸)
- ۲۶ - ارتباطات غیررسمی از چه جهت می‌تواند برای سازمان مفید یا مضر باشد؟ (ص ۷۸)
- ۲۷ - طراحی شبکه‌های ارتباطی مبتنی بر چه عواملی است؟ (ص ۷۸)
- ۲۸ - اختیار در یک سازمان به چه معنی است؟ (ص ۷۸)
- ۲۹ - اختیار در سازمان مترادف چیست؟ (ص ۷۸)
- ۳۰ - اختیار در سازمان بر اساس چه عواملی است؟ نام ببرید. (ص ۷۸)
- ۳۱ - تمرکز را تعریف کنید. (ص ۷۹)
- ۳۲ - میزان اختیار با میزان تمرکز چه رابطه‌ای دارد؟ (ص ۷۹)
- ۳۳ - آیا تمرکز مترادف بوروکراسی است؟ چرا؟ (ص ۸۰ - ۷۹)
- ۳۴ - هاروی شرمین اختیار در تصمیم‌گیری را چگونه طبقه‌بندی کرده است؟ (ص ۸۰)
- ۳۵ - چرا مفهوم تمرکز و عدم تمرکز به آسانی قابل طبقه‌بندی نیست؟ (ص ۸۰)
- ۳۶ - عدم تمرکز غیررسمی چیست؟ (ص ۸۰)
- ۳۷ - عدم تمرکز به دلیل نداشتن اطلاعات چیست؟ (ص ۸۰)
- ۳۸ - چرا عدم اجرای تصمیمات متمرکز سازمان را عملاً غیرمتمرکز می‌کند؟ (ص ۸۰)
- ۳۹ - نقض تصمیمات متمرکز چه تأثیری در سازمان دارد؟ (ص ۸۱)
- ۴۰ - آیا تعدد قوانین و مقررات و نظامنامه‌ها در تمرکز و عدم تمرکز سازمان مؤثر است؟ (ص ۸۱)
- ۴۱ - اگر رده‌های مافوق تصمیمات غیرمتمرکز را نقض کنند عملاً چه روی می‌دهد؟ (ص ۸۱)
- ۴۲ - محاسن عدم تمرکز را فهرست کنید. (ص ۸۱)
- ۴۳ - معایب عدم تمرکز را فهرست کنید. (ص ۸۱)
- ۴۴ - تمرکز در سازمان به چند طریق اعمال می‌شود؟ هر یک را توضیح دهید. (ص ۷۹)
- ۴۵ - سازمان متمرکز چه نشانه‌هایی دارد؟ (ص ۷۹)
- ۴۶ - یک سازمان غیرمتمرکز چه سازمانی است؟ (ص ۷۹)
- ۴۷ - آیا مدیران سازمانهای بزرگ می‌توانند همه مسئولیتها و اختیارات را در دست بگیرند؟ چرا؟ (ص ۷۹)
- ۴۸ - آیا مدیران می‌توانند همه اختیارات و مسئولیتهای خود را به رده‌هایی پایینتر واگذار نمایند؟ چرا؟ (ص ۷۹)
- ۴۹ - آیا مؤسسات می‌توانند صرفاً متمرکز یا غیرمتمرکز باشند؟ چرا؟ (ص ۷۹)
- ۵۰ - فرق عدم تمرکز و تفویض اختیار چیست؟ (ص ۷۹)
- ۵۱ - عوامل وحدت بخش در فدرالیسم یا سازمانهای غیرمتمرکز چیست؟ (سه عامل) (ص ۷۹)

- ۵۲ - حیطه نظارت چیست؟ (ص ۸۱)
- ۵۳ - تعیین حیطه نظارت به چه عواملی بستگی دارد؟ (ص ۸۲)
- ۵۴ - چرانی توان یک حیطه نظارت ثابت برای مدیریت تعیین کرد؟ (ص ۸۲)
- ۵۵ - بخشهای ستادی در یک سازمان چه نقشی برعهده دارند؟ (ص ۸۲)
- ۵۶ - واحد صف را تعریف کنید و قزق آن با ستاد را بنویسید. (ص ۸۲)
- ۵۷ - حد تصمیم گیری دواير ستادی چیست؟ (ص ۸۲)
- ۵۸ - رابطه کارکنان صف و ستاد غالباً چگونه است و چرا؟ (ص ۸۲)
- ۵۹ - چگونه می توان روابط دواير صف و ستاد را در سازمان بهبود بخشید؟ (ص ۸۲)
- ۶۰ - آیا ستاد می تواند دواير صفی را ملزم به استفاده از یافته های خود نماید؟ (ص ۸۲)
- ۶۱ - قدرت در سازمان را تعریف کنید. (ص ۸۲)
- ۶۲ - قدرت در سازمان چه نقشی دارد؟ (ص ۸۳)
- ۶۳ - در حقوق اداری قدرت به چه معناست؟ (ص ۸۳)
- ۶۴ - قدرت او توریته ای با قدرت زور چه تفاوتی دارد؟ (ص ۸۳)
- ۶۵ - فرق قدرت و اقتدار چیست؟ (ص ۸۳)
- ۶۶ - فویترین نوع اقتدار و پشتوانه آن چیست؟ (ص ۸۳)
- ۶۷ - انواع قدرت سازمانی را بیان کنید و توضیح دهید. (ص ۸۳)
- ۶۸ - فرق قدرت و مسؤولیت چیست؟ (ص ۸۳)
- ۶۹ - فرق مسؤولیت و اختیار چیست؟ (ص ۸۳)
- ۷۰ - آیا مسؤولیت امری درونی است یا بیرونی؟ (ص ۸۳)
- ۷۱ - فرق مسؤولیت و پاسخگویی چیست؟ (ص ۸۳)
- ۷۲ - جریان فرماندهی و گزارش دهی چه ربطی با مسؤولیت و پاسخگویی دارد؟ (ص ۸۳)
- ۷۳ - چرا اگر فردی روحیه پاسخگویی به مقامات مافوق رانداشته باشد فرد مؤثری در سازمان نخواهد بود؟ (ص ۸۳)
- ۷۴ - یکپارچگی سازمانی چیست و چه اهمیتی دارد؟ (ص ۷۷)
- ۷۵ - ابزار یکپارچگی سازمانی چیست؟ (ص ۷۷)
- ۷۶ - کل اطلاعات یک سازمان در چه بخشی متمرکز است؟ (ص ۷۷)
- ۷۷ - چرا هیچ قسمتی از سازمان بجز مدیران طراز اول قدرت حل و فصل همه مسائل را ندارند؟ (ص ۷۷)
- ۷۸ - اطاعت در سازمان چه نقشی دارد؟ (ص ۷۷)
- ۷۹ - اگر هر قسمت سازمان یا هر فرد عضو سازمان از اطاعت رده مافوق سرباززند چه اتفاقی روی خواهد داد؟ (ص ۷۷)

۸۰- یکپارچگی سازمانی به چه معناست؟ (ص ۷۷)

۸۱- چه ابزاری برای یکپارچگی در سازمان وجود دارد و چگونه به کار گرفته می شود؟ (ص ۷۷)

۸۲- در سازمانهای سلسله مراتبی وحدت و یکپارچگی معلول چه عواملی است؟ (ص ۷۷)

پیش :

۱- با فرض آنکه در صدد تأسیس یک مؤسسه آموزش معارف امر در یک کشور افریقایی هستید هدف کلی این مؤسسه آموزش معارف عمومی به آحاد بهایان است.

اهداف فرعی، فعالیت‌های ضروری و بخشها و دواير مربوطه را تعیین نمایید. (تمامی مشخصات این مؤسسه را بر اساس ذهنیت خود تعیین نمایید.)

۲- در یک مؤسسه فرضی آموزشی دواير اجرایی- اداری و علمی- آموزشی را پیش بینی نموده در راستای هم قرار دهید.

۳- نمودار سازمانی یک مؤسسه فرضی را ترسیم نموده خطوط ارتباطی افقی عمودی و جهت ارتباطات را ترسیم کنید.

این مؤسسه می تواند از مدیریت تا پایینترین رده سه لایه باشد. وظیفه هر قسمت را مختصراً توضیح دهید.

۴- از نظر شما کدامیک از مراحل سازماندهی بیشتر جنبه علمی یا فنی و کدام مرحله بیشتر جنبه خلاقیت و ابداع و ابتکار فردی دارد؟

۵- اگر وظایف بخش یا دایره‌ای بر اساس دستور العمل و مقررات معلوم نشود چه مشکلاتی به وجود می آورد؟

۶- رشد سازمان به چه معنی است (توسعه یا تحکیم یا هر دو)؟

۷- با توجه به اینکه مدیران باید از توسعه بی‌رویه سازمان بپرهیزند چگونه باید رشد و پویایی آن را تأمین کنند؟

۸- اگر دواير موازی مستقیماً به مبادله اطلاعات و ... بپردازند و دواير مافوق بی اطلاع باشند چه نتیجه‌ای حاصل می شود؟

۹- اگر قسمتهایی از سازمان با یکدیگر ارتباط نداشته باشند (مستقیم یا غیر مستقیم توسط مدیران) چه روی خواهد داد؟

۱۰- آیا می توان ارتباطات روحانی را نیز در هنگام طرح ریزی مجاری ارتباطی پیش بینی نمود؟ دلیل خود را توضیح دهید.

۱۱- اگر در یک سازمان، مؤسسه یا یک جمع بهایی عضویت دارید بر اساس نحوه عملکرد آن میزان تمرکز یا عدم تمرکز آن را تعیین کنید.

۱۲- با توجه به میزان تمرکز یا عدم تمرکز سازمانی اصل وحدت در کثرت را توضیح دهید.

۱۳- اعتقاد و باور مدیر به کارش چه تأثیری در حیطه نظارت او دارد؟

۱۴- قدرت سازماندهی و جلب مشارکت مدیر چیست و چه تأثیری در دامنه و حیطه نظارت او دارد؟

۱۵ - کارآموده بودن کارکنان چه تأثیری در حیطه نظارت مدیران دارد؟

۱۶ - ساختار یک سازمان را به زبان خود توضیح دهید.

۱۷ - ساختار سازمان در مقایسه با یک گیرنده رادیو، حکم چه را دارد امواج یا دستگاه رادیو؟

۱۸ - علاوه بر سازمان که یک سیستم اجتماعی است ساختار یک سیستم طبیعی و یک سیستم مصنوعی را به انتخاب خود تشریح کنید.

بخش دوم کارکرد (وظایف مدیریت)

اهداف کلی بخش دوم:

دانشجو در پایان این بخش:

- ۱- نظارت ساختار و کارکردهای مدیریتی را می‌داند.
- ۲- کارکردهای اصلی مدیریت را می‌داند.
- ۳- تأثیر کارکردهای مدیریت در اداره سازمانها را تشخیص می‌دهد.

اهداف رفتاری بخش دوم:

دانشجو در پایان این بخش:

- ۱- کارکردهای مدیریت را فهرست می‌کند.
- ۲- در باره هر یک از کارکردهای مدیریت توضیح می‌دهد.
- ۳- تقدم و تأخر کارکردهای مدیریت را تشخیص می‌دهد.
- ۴- نقش هر یک از کارکردهای مدیریت در فرایند اصلی اداره سازمانها را توضیح می‌دهد.
- ۵- مراحل تحقق هر یک از وظایف را تشریح می‌کند.
- ۶- تأثیر هر یک از فرایندهای مدیریت را در فرایندهای دیگر بیان می‌کند.

بخش دوم کارکرد (وظایف مدیریت)

بررسی ساخت رسمی سازمان، بمنزله کالبدشناسی یا آناتومی است که به وسیله نمودار سازمانی به نمایش گذارده می شود. همچنین در داخل این ساخت رسمی مجموعه ای از فعالیتها و فعل و انفعالاتی جریان می یابد که اصطلاحاً کارکرد نامیده می شود. اداره مطلوب یا مدیریت در گرو ساختار مناسب و نیز کارکرد سالم آن است. همان طور که در فعالیت آب رسانی یک شهر باید هم لوله کشی بر طبق اصول دقیق فنی صورت گیرد و هم کیفیت و کمیت آب مورد رسیدگی و توجه کامل باشد در یک مؤسسه یا سازمان نیز باید هم به ساختار و هم به کارکرد آن توجه مخصوص نمود.

تعریف مدیریت:

برای مدیریت تعاریف بسیاری بیان شده اما یکی از معروفترین این تعاریف چنین است: «مدیریت یعنی انجام کار به وسیله دیگران». در این تعریف به انجام کار و اشخاص تکیه شده و در تعریف دیگر مدیریت را «هماهنگ کردن منابع انسانی و مادی برای رسیدن به هدف» دانسته اند. در این تعریف بر منابع انسانی و مادی و داشتن هدف و ضرورت هماهنگی اشاره شده است.

کارکردهای اصلی مدیریت

از زمان فایول تا حال کوشش بر این است که فعالیتهای اصلی و ضروری برای اداره مؤسسات به نوعی تعیین، طبقه بندی و توصیف شود. از مهمترین کارکردهایی که کمابیش مورد اتفاق نظر اندیشمندان این رشته قرار گرفته فرایندهای: برنامه ریزی، هدفگذاری، سازماندهی و تصمیم گیری است و کارکردهای دیگری نیز چون کنترل، ارتباط، هدایت، رهبری، هماهنگی، کارگزینی و فرماندهی نیز مورد توجه بسیار بوده است. این مجموعه کارکردهای اصلی مدیریت را تشکیل می دهد که مختصراً به شرح اهم موارد فوق می پردازیم:

۱ - برنامه ریزی: برنامه ریزی یعنی تقسیم کار در طول زمان یا به عبارتی تصمیم گیری پیشاپیش در مورد اقداماتی که در جهت تحقق اهداف بایستی صورت گیرد.

برنامه ریزی پلی است که زمان حال را به آینده مربوط می سازد.

طرح یا نقشه حاصل برنامه ریزی است. روشهای گوناگونی برای نیل به اهداف سازمانی وجود دارد که برنامه ریزی با انتخاب بعضی رویه ها و خط مشی های مناسب، اهداف مسیر و جهت حرکت های بعدی را تعیین می نماید. برنامه ریزی باعث تقویت قدرت عمل مدیریت است. بدین وسیله تأثیر عوامل مختلف بر آورد و کنترل می شود.

سیریل هورسن برنامه ریزی را این طور تعریف کرده است:

«برنامه ریزی یعنی ارائه طرقی بر عملیات آینده که متضمن نتایج معین با هزینه مشخص و دوره زمانی معلوم

است.»

برنامه‌ریزی مستلزم دانش، مهارت و هنر است. هر چه علم و احاطه و خلاقیت برنامه‌ریزان بیشتر باشد احتمال موفقیت طرح‌ها و نقشه‌ها افزایش می‌یابد.

محیط پویا، برنامه پویا می‌طلبد. برنامه باید قدرت مقابله با مشکلات و تغییرات غیرقابل پیش‌بینی را در خود داشته باشد و قابل اصلاح و منعطف باشد. لهذا مدیریت باید علاوه بر درک صحیح از ماهیت کار، نسبت به شرایط و عوامل محیطی نیز بینش و بصیرت و اطلاعات کافی داشته باشد از این گذشته برنامه‌ریزی مستلزم ادراک منطقی و عقلانی است یعنی برنامه باید منطقی در جهت تأمین اهداف فرعی و اهداف فرعی منجر به تحقق اهداف کلی و اصلی باشد.

حال باید به این سؤال پاسخ داد که برای طرح برنامه‌ای جامع تا چه اندازه باید به آینده ناظر باشیم؟ محیط‌های نسبتاً باثبات امکان دورنگری بیشتری را فراهم می‌سازد ولی محیط‌هایی که تحت تأثیر تغییرات پدیده و باشتاب هستند الزاماً به برنامه‌ریزیهای کوتاه‌مدت بسنده می‌کنند. برنامه‌های درازمدت معمولاً به برنامه‌های کوتاه‌مدتی تقسیم می‌شوند که همگی باید در راستای برنامه اصلی باشند.

بیشتر سازمانها طرح‌های میان‌مدت پنج‌ساله را ترجیح می‌دهند و هر شش ماه یا حداکثر یک سال با توجه به شرایط جدیدی که پیش خواهد آمد نقشه را مورد ارزیابی و تجدید نظر قرار می‌دهند. هر چند مزیت برنامه‌های کوتاه و میان‌مدت عملاً مشهود است اما برنامه‌های درازمدت گاهی تا ۲۰ ساله نیز به شرط تدوین برنامه‌های کوتاه‌مدت مناسب، برای بعضی مقاصد مناسب هستند.

خط مشی: برای برنامه‌ریزی و پیش از آن باید خط مشی مؤسسه را تعیین نمود. خط مشی، نحوه اجرای اهداف را تعیین می‌کند و رفتار درون سازمان را به جهت اهداف سوق می‌دهد. خط مشی حدود تصمیم‌گیریهای درون مؤسسه را تعیین می‌کند. تعیین خط مشی به مانند آن است که برای رسیدن به یکی از میادین شهر (هدف) که به آن راه‌های زیادی وجود دارد، راننده یکی از مسیرها را برای خود برگزیند.

مراحل برنامه‌ریزی:

- ۱- آگاه بودن از فرصتها و امکانات
 - ۲- تعیین هدفها یعنی آنچه که می‌خواهیم انجام دهیم.
 - ۳- تعیین پیش‌فرضها یعنی شرایط داخلی و خارجی کار
 - ۴- تعیین راه‌های مختلف ممکن یعنی طرفی که برای تحقق هدف وجود دارند.
 - ۵- مقایسه شقوق مختلف و انتخاب مناسبترین راه
 - ۶- تعیین تدارکات و تجهیزات و نیروهای لازم
 - ۷- تعیین بودجه لازم به صورت آمار و ارقام
- ۲- هدفگذاری:

هدفگذاری معمولاً توسط بالاترین سطح در سازمان صورت می‌گیرد و مستلزم درک عمیق خواسته‌ها و تمایلات سازمانی است. هدفها در یک مؤسسه سطوح متفاوت دارند. اهداف غایی یا نهایی گویای مقصد اصلی

سازمان است و اهداف محتمل یا فرعی، برای تحقق مراحل مختلف فعالیتهای سازمان و ناظر به اهداف غایی است. هدفگذاری ضمناً مستلزم بینش و خلاقیت و درک شرایط است. اهداف سازمانی باید در شرایط سیال و دقیق تحول و پویایی نگهداری شوند و از انجماد و تصلب به دور باشند.

مرحله تعیین اهداف غایی و نهایی، اولین قدم در تأسیس هر سازمان و تعیین اهداف فرعی، مقدم بر سازماندهی است.

باید دانست اهداف سازمانی باید برای مجریان و مسؤولان هر رده روشن و آشکار باشد و دامنه این آگاهی هر چه به سمت رده‌های پائین سازمان میل نماید محدودتر خواهد شد. به عبارت دیگر مسؤولین رده‌های بالای سازمانی باید از کل اهداف مطلع باشند و مسؤولان رده‌های پائین تر، حداقل باید از اهداف دوایر خود و پائین تر بخوبی مطلع باشند ضمن اینکه نسبت به اهداف کلی نیز وقوف کافی داشته باشند. اگر مجریان امور نسبت به اهداف بیگانه باشند مشکلی را بوجود می‌آورند که در نقد بوروکراسی تحت عنوان جابجایی اهداف به آن اشاره شد.

۳ - سازماندهی:

سازماندهی عبارت است از آرایش مطلوب افراد، منابع و وسایل بنحوی که مسؤولیتها کاملاً روشن، ارتباطات معلوم و زمانبندیها معین باشد. برای سازماندهی نخست باید اهداف اصلی را به اهداف فرعی تجزیه نمود. قدم بعدی تعیین فعالیتهای ضروری برای تحقق هر هدف است پس از آن باید دوایر یا قسمتهایی را که مسؤولیت انجام هر یک از فعالیتهای تعیین شده را برعهده می‌گیرند طراحی نمود و دوایر فوق را با آرایش مناسب کنار هم قرار داد بطوری که کاملاً معلوم باشد هر قسمت از چه بخشی فرمان می‌گیرد و به چه قسمتهایی فرمان می‌راند. ارتباطات عمودی و افقی باید کاملاً روشن شود و ارتباط متقابل ارگانیک بوجود آید. سپس در آخرین مراحل وقت انتخاب نیروهای مناسب، آموزش و بکارگیری فرامی‌رسد که فرایندی جدا از سازماندهی تلقی می‌شود. بهترین نوع سازماندهی آن است که نیروهای مناسب در هر قسمت بنحوی قرار گیرند که از جهتی بتوان از شایستگیهای آنان استفاده نمود و از جهت دیگر سازمان وابسته به هیچ فردی نباشد. وابسته کردن امور به افراد خاصی هر چند واجد مهارتها و صلاحیتهای کافی باشند بکلی خطر آفرین است.

۴ - تصمیم‌گیری:

فرایند تصمیم‌گیری در سازمانها به اندازه‌ای اهمیت دارد که برخی آن را مترادف مدیریت دانسته‌اند. این متفکران که پیشگام آنان هربرت سایمون (۱۹۵۷) است معتقدند که رفتار سازمانی شبکه پیچیده‌ای از فرایندهای تصمیم‌گیری است و شناخت سازمان به وسیله شناخت مراکز تصمیم‌گیری و حیطه اختیارات هر یک ممکن می‌شود. به عبارت دیگر در هر سازمان تقسیم کار و تفویض اختیار مترادف با نحوه تصمیم‌گیری آن است. تصمیم‌گیری مستلزم گردآوری اطلاعات و پردازش آن و جستجوی بهترین راه از بین شقوق مختلف است. از آنجا که هیچ کس نمی‌تواند عواقب تصمیمات متخذه را در طول زمان بدرستی پیش‌بینی کند لهذا باید به طرق مختلف محدودیتهایی در امر تصمیم‌گیری سازمانی فراهم آورد تا تصمیمات حتی الامکان عقلانی و معتبرتر

باشند. قدرت تصمیم‌گیری و تنفیذ آن، همان قدرت سازمانی است. تصمیم‌گیری، سازمان را در وضعیت فعال قرار می‌دهد و پویایی را تضمین می‌کند. موفقیت پیوسته مرهون اخذ تصمیمات صحیح و بموقع است. پیش‌فرض عمل تصمیم‌گیری، آن است که رویدادهای جهان از نظم و ترتیب برخوردارند و روابط علت و معلولی بر آنها حاکم است و در غیر این صورت هیچ تصمیمی قابل تعمیم به وجوه دیگری که در طول زمان ظاهر خواهند شد؛ نخواهد بود.

تصمیم‌گیری بیش از هر یک از کارکردهای سازمانی مورد تجزیه و تحلیل و بررسی قرار گرفته و دانشمندان در پی یافتن بهترین روشهای تصمیم‌گیری تئوریهایی مختلفی ارائه داده‌اند از جمله:

- ۱- تئوری اقتصادی تصمیم‌گیری: این تئوری بر سودآوری سازمان تکیه دارد.
- ۲- تئوری ریاضی تصمیم‌گیری: این تئوری بر محاسبات دقیق آماری و اطلاعاتی و محاسباتی ریاضی متکی است.
- ۳- تئوری روان‌شناسی تصمیم‌گیری: این تئوری بر جنبه‌های روانی و تأثیرات عاطفی تصمیم‌گیری در افراد ذریبط در سطوح فردی و اجتماعی تکیه دارد. تصمیم‌گیری گروهی یکی از مباحث پرطرفداری است که اساس روان‌شناسی تشکیلات یا سازمانهاست.

مری پارکر فالت^(۱) تشکیلات و تصمیم‌گیری گروهی را یکی از اهداف روحانی و غایی انسان می‌دانست و معتقد بود اعتقاد به قدرت گروهی انسانها نقطه عطفی در حیات انسانی خواهد بود. روان‌شناسان اجتماعی تصمیم‌گیری گروهی را به مراتب قوی‌تر از تصمیمات افراد می‌دانند. تصمیم‌گیری گروهی مستلزم مشورت است و مشورت مستلزم رشد و بلوغ افراد، گروهها و مؤسسات است. برای مشورت مراحل مختلفی بر شمرده‌اند از آن جمله:

۱- تشخیص مسأله و تجزیه و تحلیل آن

۲- تعیین وضع مطلوب

۳- جمع‌آوری و تجزیه و تحلیل اطلاعات

۴- پیشنهاد راه‌حلهای به مقدار زیاد از طریق مذاکره

۵- تجزیه و تحلیل راه‌حلهای پیشنهادی و مقایسه با ملاکها

۶- انتخاب بهترین راه

۷- اجرای تصمیم یا تنفیذ آن

۸- پیگیری، کنترل و اصلاح و ترمیم تصمیم

اجرای هر تصمیم موکول به تنفیذ آن است. تنفیذ از قدرت و اختیار سرچشمه می‌گیرد و هر چه این قدرت بیشتر باشد ضمانت اجرای آن بیشتر می‌شود. وضوح و صراحت تصمیمات نیز ضمانت آن را بیشتر می‌سازد. بعلاوه درک شرایط درونی سازمان برای ابلاغ و اجرای تصمیمات و ایجاد فضای مناسب و انگیزه نوری، پشتوانه اجرای

تصمیمات است.

۵ - کنترل:

کنترل فرایندی است که از طریق آن مدیران اطمینان حاصل می کنند که عملکرد سازمان با فعالیتهای برنامه ریزی شده مطابقت دارد. به عبارت دیگر فرایند کنترل میزان پیشرفت بسوی هدفها را می سنجد و انحرافهای احتمالی از مسیر پیش بینی شده را کشف می کند. کنترل چهار مرحله بشرح زیر دارد:

۱ - تعیین معیار و ضوابط کنترل

۲ - سنجش عملکرد برابر استاندارد فوق

۳ - تشخیص انحرافات و تحلیل آن

۴ - اقدامات اصلاحی

کنترل هم اولین قدم و هم آخرین قدم در فعالیتهای مدیریت است. کنترل مستلزم نظارت و ارزشیابی است. همان طور که هیچ سلول یک پیکر زنده، خارج از قاعده کنترلهای ویژه و نهایتاً کنترل مرکزی نیست هیچ جزء سازمان با هیچ فعالیت سازمانی نیز نمی تواند بیرون از حیطه نظارت و کنترل باشد.

قوانین، مقررات و آئین نامه ها به نوبه خود نقش تحدید و کنترل و هماهنگی را بر عهده دارند زیرا از تفرقه و تشتت اقدامات جلوگیری نموده میزانی برای سنجش و کنترل بدست مدیران می دهند.

کنترل مستلزم تعیین میزانهای مطلوب یا استاندارد است. استاندارد سطح مطلوب بازده است. مدیران باید حاصل فعالیتهای هر یک از افراد، هر جزء سازمان و کل سازمان را در فواصل زمانی معین به میزان استاندارد تعیین کرده، ارزیابی و کنترل نمایند و در صورت بروز هرگونه نارسایی که حکایت از وجود مشکلات دارد جهت رفع آن اقدام نمایند. نظارت مستلزم پیگیری است و پیگیری ضامن اجرای صحیح و دقیق امور است. اگر مدیران رده های بالاتر، بهترین اهداف و خط مشی و برنامه ریزی را داشته باشند ولی به صرف ابلاغ به بخشهای تابعه بسنده نموده از پیگیری مستمر آن غفلت ورزند؛ موفقیت ممکن نخواهد شد.

پیگیری خواه ناخواه مدیران را در جریان مراحل اجرای کار و مشکلات و نواقص قرار می دهد و آنان را قادر می سازد تا به موقع به رفع موانع پردازند. پیگیری باید از دو طریق صورت گیرد هم از طریق گزارشهای رسمی در زمانهای معین و هم از طریق حضور مستقیم و ملاحظه بدون واسطه مدیریت. بدین لحاظ غالباً مدیران بوسیله تعیین زمانبندیها و کنترل تحقق امور در موعد تعیین شده نبض امور را بدست می گیرند.

کنترل و نظارت از دو طریق در سازمانها صورت می گیرد:

۱ - از طریق قدرت سلسله مراتبی: که طی آن هر سازمان از طریق سلسله مراتب اداری و نظارت رسمی به مشکلات و نواقص و قوف می یابد.

۲ - قیومیت: قیومیت در حقوق مدنی عبارت از حمایت از محجوران است و در حقوق اداری حمایت از منافع عمومی در مقابل زیاده رویهای احتمالی مأمورین سازمانهای بزرگ است. همچنین قیومیت اداری وسیله ای است که از تجاوزات واحدهای اداری به قلمرو صلاحیت قدرت مرکزی جلوگیری بعمل می آورد.

قدرت سلسله مراتب اداری بسیار شدیدتر از قیومت است و لکن نمی توان از هیچ یک صرف نظر نمود. در واقع یکی از مکانیزمهای حفظ سلامت نظامها کنترل و نظارت بر آن است.

۶- ارتباطات:

ارتباط بی تردید مایه حیات سازمان است و مدیر بدون برخورداری از ارتباط صحیح، در انجام وظایف خود موفق نخواهد بود. شبکه های ارتباطی همچون عروق و شریانها کلیه ارکان و اجزای سازمان را در بر می گیرند و هیچ یک از افراد از شبکه ارتباطات خارج نیست. طرح ریزی سیستم ارتباطات مؤسسات یکی از حیاتی ترین قدمهای مدیران بحساب می آید. این سیستم باید ظرفیت نقل و انتقال فرامین و منویات مدیریت به کلیه اجزای مؤسسه و نیز گزارشها و اطلاعات ضروری از اجزاء به سمت مدیران را داشته باشد. سرعت و دقت و وسعت با حجم ارتباطات در عصری که آن را عصر ارتباطات نامیده اند اهمیت فوق العاده یافته است بطوری که تصمیم گیری در هر سطحی باید مبتنی بر اطلاعات و آمار و ارقام ضروری باشد. از طرف دیگر مدیریت باید هم بر ارتباطات اداری و رسمی و هم بر ارتباطات معنوی و عاطفی و غیر رسمی تاکید ورزد. بدون تعلق خاطر، دستورات اجراء نمی شود. اطاعت باید بر مبنای تعلق خاطر باشد این است که گفته می شود ارتباطات معنوی روح سازمان است و بدون آن چون جسمی بی جان و فاقد کارائی است. پیوندها و علقه های معنوی و عاطفی بزرگترین پشتوانه مدیریت بخصوص در محیطهای متغیر یا در شرایط ناهموار است. تحقیقات نشان داده است که افراد با بکارگیری حتی ۲۰ تا ۳۰ درصد از توانائیهای خود بکار ادامه می دهند در حالی که ارتباطات انسانی و عاطفی کوشش افراد را تا ۸۰٪ افزایش می دهد.

هر ارتباط پنج جزء اصلی دارد:

برقرار کننده ارتباط، دریافت کننده ارتباط، موضوع ارتباط، وسیله ارتباط و باز خورد.

برقرار کننده ارتباط (یا فرستنده پیام) باید موضوع را به صراحت تعیین نموده برای انتقال آن بهترین وسیله را برگزیند و به دریافت کننده منتقل نماید. همچنین باید اطمینان حاصل کند که پیام مورد نظر توسط فرد دریافت کننده بدرستی دریافت و فهمیده شده است. ارتباط موکول به باز خورد است یعنی وقتی می توان از برقراری ارتباط اطمینان حاصل نمود که از طریق باز خورد اطمینان حاصل شود که پیام ادرارک شده است. ادراک فراتر از شنیدن یا خواندن یا دیدن است. بسیاری از اشکالات در سازمانها یا حتی بین افراد عادی از این مهم ناشی می شود که تمایزی که بین دریافت و ادراک وجود دارد؛ مورد توجه قرار نمی گیرد. مثلاً به محض بیان مقصود در مقابل فرد مورد نظر تصور بر آن است که ارتباط برقرار و مقصود ارتباط حاصل شده است در حالی که غالباً چنین نیست و ادراک صحیح پیام، مستلزم اصلاحات یا توضیحات بیشتر است. بعلاوه هیچ ارتباطی حتی یک ارتباط اداری صرف، فارغ از احساسات و عواطف فردی نیست. به همین جهت عوامل بسیاری در ادراک و بکارگیری پیام مؤثرند که باید نسبت به آنها هشیار بود. باز خورد نشان دهنده هر گونه مشکلی در مجاری ارتباطی و انسداد یا ضعف عوامل گوناگون و یا مشکلات مربوط به فهم و تفسیر پیام است.

بارنارد هفت عامل را در برقراری مؤثر ارتباطات بشرح زیر توصیه می کند:

- ۱ - مجاری ارتباطات باید برای همه اعضای مؤسسه کاملاً معلوم و مشخص شود.
 - ۲ - هر عضو سازمان باید مجاری ارتباطات معین داشته باشد.
 - ۳ - مجاری ارتباطات باید تا جایی که ممکن است کوتاه و مستقیم باشد.
 - ۴ - هیچ گونه مانعی در مجاری ارتباطات نباید به وجود آید و دستورات صادر شده باید تمام طبقات و مجاری رسمی را طی کند.
 - ۵ - ستاد مرکزی ارتباطات هر سازمان باید کاملاً مجهز و در فنون ارتباطات مهارت داشته باشد.
 - ۶ - مجاری ارتباطات باید همیشه باز باشد.
 - ۷ - اطلاعات صادر شده باید تأیید و تسجیل شود.
- ۷ - هدایت :

هدایت را بعضی مترادف فرماندهی و تمشیت و گاهی معادل انگیزش و رهبری دانسته‌اند. پس از طی مراحل برنامه‌ریزی، سازماندهی و جمع‌آوری منابع اولیه و در نظر گرفتن نیروی انسانی، مرحله بعدی اقدام به عمل یا به حرکت انداختن مؤسسه در جهت اهداف است. در این مرحله ایجاد انگیزه‌های لازم و آگاهی‌های ضروری در افراد ذی‌مدخل اهمیت وافری می‌یابد. اندیشمندان دانش‌مدیریت، بر اساس تجربیات عینی دریافته‌اند که مفهوم قدرت طلبانه فرماندهی و هدایت بکلی مردود است و به جای آن روشهایی را پیشنهاد نموده‌اند که از طریق دادن آگاهی‌های لازم و آموزش و انگیزش و به مدد تفاهم و درک متقابل اداری سازمانها به مراتب آسان‌تر و بهرهوری و کارائی بسیار بیشتر است.

۸ - رهبری :

برخی از متفکرین رهبری را این گونه تعریف کرده‌اند: رهبری عمل تأثیر گذاری بر دیگران است به طوری که از روی میل و علاقه برای هدفهای گروهی تلاش کنند. (جرج تری **George R. Terry**)
 رهبری اساساً کوششی است برای نفوذ در مردم. غالباً مدیریت و رهبری را مترادف می‌دانند در حالی که یک وجه متمایز اساسی در بین است مدیریت به انجام وظایف سازمانی تکیه دارد و پشتوانه آن قدرت اداری و سازمانی و حقوق و مزایای بخصوصی است در حالی که جزء اصلی رهبری، نفوذ و تأثیر است و دامنه آن محدود به سازمان بخصوصی نیست.

تاکید بر عنصر رهبری به منظور آن است که مدیران به عوامل شخصی که منجر به نفوذ و تأثیر در دیگران است بیاندیشند و هرگز از دغدغه اعتلای سجایای خود غافل نمانند.

قدرت رهبری از عوامل زیر سرچشمه می‌گیرد:

قدرت مرجعیت (خواسته‌های رهبر در عمق وجدان افراد نفوذ می‌کند و به آن عمل می‌نمایند)؛ قدرت علمی و شایستگیهای فردی، قدرت قانونی، قدرت پاداش، قدرت تنبیه.
 همچنین سبکهای رهبری سه گونه است:

- رهبری استبدادی یا اقتدارگرا

- رهبری دموکراتیک یا اشتراک مساعی

- رهبری عدم مداخله یا آزاد

۹- هماهنگی:

هماهنگی عبارت از وحدت بخشیدن به فعالیتهای متنوع و گوناگون در سازمان و خارج سازمان است. به محض اینکه بیش از یک نفر، عهده دار انجام کاری شوند ایجاد هماهنگی امری اجتناب ناپذیر خواهد شد. هماهنگی تحت تأثیر عوامل بسیاری است از جمله:

ساخت و شکل مؤسسه، شبکه های ارتباطی داخلی و خارجی، نحوه انتخاب و آموزش افراد، برنامه، مکانیزمهای کنترل و نظارت، مراکز تصمیم گیری و ...

فرایند هماهنگی موجب می شود اقدامات در راستای یکدیگر قرار گیرد و از اتلاف وقت و انرژی جلوگیری می نماید.

هماهنگی باید در جمیع موارد در سیستم و نظام امور ملحوظ باشد و مکانیزمهای مناسب و کافی بدین منظور اختصاص یابد.

از جمله مکانیزمهای هماهنگی چنین است:

- هماهنگی به وسیله مدیران

- هماهنگی از طریق استاندارد کردن فعالیتهای به وسیله دستورالعملها و مقررات

- هماهنگی از طریق واحدها و دوایر مخصوص

- هماهنگی به وسیله روش خود هماهنگی (مستقیماً توسط افراد هر جا که لازم دانند)

۱۰- کارگزینی:

تأمین نیروی انسانی به مفهوم پر کردن جایگاههای مؤسسه با نیروی انسانی مناسب، انتخاب و به کارگیری، آموزش، ارتقاء، ارزشیابی کار کارکنان، انتصاب، انفصال و ... می باشد. تأمین نیروی انسانی با ساخت سازمانی که نقش افراد به صورت وظایف و شغلها پیش بینی می شود ارتباط دارد.

انتخاب نیروی انسانی مناسب برای احراز هر شغل یا مسئولیت اهمیت بسیار دارد. کسانی می توانند به انتخاب نیروی شایسته مبادرت نمایند که اولاً بخوبی بدانند برای احراز هر مسئولیت چه قابلیتها، تواناییها، دانش، مهارت و تجربه ای ضروری است و در ثانی قادر به تشخیص استعدادها و قابلیتهای نهفته افراد باشند. در گذشته بسیاری از مدیران علاقه مند بودند که از افرادی با صلاحیتهای بالا حتی در رده های پائین سازمانی استفاده نمایند به این تصور که کارائی بیشتر خواهد شد در حالی که تجربیات بسیاری نشان داده است که اگر مسئولیتهای وظایف موجبات رشد و تعالی افراد را فراهم نیاورند و الگوهای پویا و در حال تغییر و تکامل نباشند به قالبی کسل کننده و ملالت بار تبدیل می شوند. جابجائی، ترک خدمت، ناسازگاری، بی علاقهگی، کم کاری و ... از جمله عوارض انتخاب نامناسب افراد است. از طرف دیگر چنانچه افرادی که تواناییهای کافی برای احراز مسئولیتی را ندارند عهده دار چنین وظایفی شوند عجز و ناتوانی، یأس، خستگی، ناسازگاری، ترک خدمت، ضایعات و اشتباهات مکرر و ...

حاصل خواهد شد. بهترین انتخاب آن است که هر فرد در حد خود احساس رشد و پویایی داشته باشد و خود را مفید و مؤثر بباید. نکته ظریفی که نباید از نظر دور بماند آن است که مدیران لایق و هوشمند، به استعدادها به منزله معادن و سرمایه‌های عظیم انسانی می‌نگرند که باید کشف و شکوفا شوند. این استعدادها گاهی حتی از نظر خود فرد پنهان است که بتدریج به عرصه شهود خواهد آمد.

۱۱ - فرماندهی:

فرماندهی عبارت است از استفاده از حقوق اداری و سازمانی برای اخذ تصمیم و اجرای آن. همچنین به معنای به جریان انداختن و به راه انداختن دستگاه اداری است.

مدیرانی که به اعمال شیوه‌های کاملاً دموکراتیک در علم اداره معتقدند، مخالفت آشکاری با فرایند فرماندهی دارند زیرا آن را مغایر آزادیهای فردی کارکنان و بالنتیجه مخل خلاقیت و تحول می‌دانند. اما مفهوم سلسله مراتبی سازمان، خود گویای ضرورت فرماندهی است.

سوالات بخش دوم (فصل دوم) کارکرد

دانش:

- ۱ - کالبدشناسی و آناتومی سازمانی به چه معنی است؟ (ص ۹۰)
- ۲ - کارکرد سازمان به چه نوع جریاناتی می‌پردازد؟ (ص ۹۰)
- ۳ - مدیریت را تعریف کنید. (حداقل دو تعریف) (ص ۹۰)
- ۴ - کارکردهای اصلی مدیریت را فهرست کنید. (ص ۹۰)
- ۵ - فرایند برنامه‌ریزی را تعریف کنید. (ص ۹۰)
- ۶ - سیریل هورسن برنامه‌ریزی را چگونه تعریف کرده است؟ (ص ۹۰)
- ۷ - حاصل و نتیجه برنامه‌ریزی چیست؟ (ص ۹۰)
- ۸ - برنامه‌ریزی چه نقشی در مدیریت دارد؟ (ص ۹۰)
- ۹ - برنامه‌ریزی مستلزم چه تواناییهایی است؟ (ص ۹۱)
- ۱۰ - مناسبترین برنامه برای محیطهای پویا چیست و چرا؟ (ص ۹۱)
- ۱۱ - چرا برنامه‌ریزان باید نسبت به شرایط و عوامل محیطی نیز بینش و بصیرت داشته باشند؟ (ص ۹۱)
- ۱۲ - ادراک منطقی و عقلانی چه نقشی در برنامه‌ریزی دارد؟ (ص ۹۱)
- ۱۳ - برای برنامه‌ریزی تا چه اندازه باید به آینده ناظر باشیم؟ (ص ۹۱)
- ۱۴ - چرا باید برنامه‌های در دست اجراء در فواصل زمانی معین مورد تجدیدنظر قرار گیرند؟ (ص ۹۱)
- ۱۵ - خط مشی در فرایند برنامه‌ریزی به چه معناست؟ (ص ۹۱)
- ۱۶ - مراحل برنامه‌ریزی را فهرست کنید و برای هر یک توضیح دهید. (ص ۹۱)
- ۱۷ - هدفگذاری توسط چه مرجعی صورت می‌گیرد؟ (ص ۹۱)
- ۱۸ - هدفگذاری مستلزم چه نوع شناختها و تواناییهایی است؟ (ص ۹۱ - ۹۲)
- ۱۹ - آیا اهداف سازمان باید دور از تغییر و تبدیل باشد یا می‌تواند مورد بازبینی و تجدیدنظر قرار گیرد؟ (ص ۹۲)
- ۲۰ - اولین قدم در تأسیس یک مؤسسه (سازمان) چیست؟ (ص ۹۲)
- ۲۱ - آیا مجریان برنامه‌ها می‌توانند از اهداف و مقاصد بی‌اطلاع باشند و آیا آگاهیه تابع سلسله مراتب است؟ (ص ۹۲)
- ۲۲ - سازماندهی به چه معنی است؟ (ص ۹۲)
- ۲۳ - در بهترین نوع سازماندهی وابستگی به شایستگیها و قابلیت‌های افرادی خاص بیشتر یا کمتر است؟ علت را توضیح دهید. (ص ۹۲)
- ۲۴ - نظریه هربرت سایمون در باره تصمیم‌گیری را بیان کنید. (ص ۹۲)

- ۲۵ - تصمیم‌گیری مستلزم چیست؟ (ص ۹۲)
- ۲۶ - آیا می‌توان بدون استفاده از اطلاعات تصمیم‌گیری نمود؟ (ص ۹۲)
- ۲۷ - چرا باید محدودیتهایی در امر تصمیم‌گیری به‌وجود آورد؟ (ص ۹۲ - ۹۳)
- ۲۸ - قدرت سازمانی با قدرت تصمیم‌گیری و تنفیذ تصمیمات رابطه مستقیم یا غیرمستقیم دارد؟ (ص ۹۳)
- ۲۹ - تصمیم‌گیری چه تأثیری در سازمان دارد؟ (ص ۹۳)
- ۳۰ - پیش‌فرض عمل تصمیم‌گیری چیست؟ (ص ۹۳)
- ۳۱ - تفوریهای مختلف تصمیم‌گیری را نام ببرید و هر یک به چه جنبه‌هایی تأکید دارد؟ (ص ۹۳)
- ۳۲ - نظر مری پارکر فالت درباره تصمیم‌گیری گروهی و نقش آن در حیات انسان چیست؟ (ص ۹۳)
- ۳۳ - مراحل مختلف مشورت را فهرست کنید. (ص ۹۳)
- ۳۴ - اولین و آخرین مرحله از مراحل تصمیم‌گیری را نام ببرید. (ص ۹۳)
- ۳۵ - ضمانتهای اجراء و تنفیذ تصمیمات را فهرست کنید. (ص ۹۳)
- ۳۶ - کنترل را تعریف کنید و مراحل آن را نام ببرید. (ص ۹۴)
- ۳۷ - کدامیک از فرایندهای مدیریت هم اولین و هم آخرین قدم است؟ (ص ۹۴)
- ۳۸ - آیا قسمتهایی از سازمان می‌تواند خارج از قاعده کنترلهای ویژه و کنترل مرکزی سازمان باشد؟ چرا؟ (ص ۹۴)
- ۳۹ - قوانین، مقررات و آئین‌نامه‌ها چه نقشی در سازمان دارند؟ (ص ۹۴)
- ۴۰ - استاندارد در سازمان به چه معناست و در کدام فرایند مدیریت کاربرد دارد؟ (ص ۹۴)
- ۴۱ - پیگیری چه نقشی در کنترل سازمانی دارد؟ (ص ۹۴)
- ۴۲ - آیا تعیین بهترین اهداف و خط‌مشی و برنامه‌ها را از پیگیری بی‌نیاز می‌نماید؟ (ص ۹۴)
- ۴۳ - پیگیری از چه طرفی صورت می‌گیرد؟ توضیح دهید. (ص ۹۴)
- ۴۴ - کنترل و نظارت در سازمانها از چه طرفی صورت می‌گیرد؟ توضیح دهید. (ص ۹۴)
- ۴۵ - فرق قیمت و نظارت رسمی سازمانی چیست؟ (ص ۹۴ - ۹۵)
- ۴۶ - کدامیک از فرایندهای مدیریت در حکم مایه حیات سازمان تلقی می‌شود؟ (ص ۹۵)
- ۴۷ - نقش و تأثیر تعلق خاطر کارکنان در اجرای فرامین و دستورات در سازمان چیست؟ (ص ۹۵)
- ۴۸ - نقش ارتباطات معنوی در سازمان را توضیح دهید. (ص ۹۵)
- ۴۹ - اجزای ارتباط را فهرست کنید. (ص ۹۵)
- ۵۰ - تعیین رسانه ارتباط (ابزار و وسیله) برعهده چه کسی است؟ (ص ۹۵)
- ۵۱ - بازخورد و نقش آن در ارتباط را توضیح دهید. (ص ۹۵)
- ۵۲ - بارنارد هفت عامل را در برقراری ارتباطات مؤثر دانسته است این عوامل را فهرست وار توضیح دهید. (ص ۹۵ - ۹۶)

- ۵۳ - درک تمایز بین دریافت و ادراک (شنیدن و فهمیدن) چه تأثیری در روابط جمعی دارد؟ (ص ۹۵)
- ۵۴ - کدامیک از فرایندهای مدیریت معادل تمشیت است؟ (ص ۹۶)
- ۵۵ - هدایت و فرماندهی به چه مفهوم و معناست؟ (ص ۹۶)
- ۵۶ - بجای مفهوم قدرت طلبانه مدیریت چه روشی مورد تأکید علمای مدیریت است؟ (ص ۹۶)
- ۵۷ - رهبری را تعریف کنید. (ص ۹۶)
- ۵۸ - فرق مدیریت و رهبری چیست؟ (ص ۹۶)
- ۵۹ - سبکهای رهبری را توضیح دهید. (ص ۹۶ - ۹۷)
- ۶۰ - با توجه به اینکه رهبری و مدیریت را اغلب به یک معنا تلفیق می کنند چرا باید بر تفاوت و تمایز آنها تأکید نماییم؟ (ص ۹۶)
- ۶۱ - قدرت رهبری از چه عواملی سرچشمه می گیرد؟ (ص ۹۶)
- ۶۲ - هماهنگی به چه معناست؟ (ص ۹۷)
- ۶۳ - هماهنگی تحت تأثیر چه عواملی است؟ (ص ۹۷)
- ۶۴ - مکانیزمهای هماهنگی را فهرست واریان کنید. (ص ۹۷)
- ۶۵ - چه انگیزه‌ای موجب می شود مدیران در جهت اعتلای سجایای شخصی خود تلاشی دائمی داشته باشند؟ (ص ۹۷)
- ۶۶ - برای انتخاب افراد مناسب برای احراز مسؤلیتهای مختلف در یک مؤسسه چه عواملی باید مورد توجه قرار گیرد؟ (ص ۹۷)
- ۶۷ - کارگزینی در سازمان به چه معناست؟ (ص ۹۸ - ۹۷)
- ۶۸ - چرا باید در انتخاب افراد برای پذیرش هر مسؤلیت تواناییها و صلاحیتهای وی متناسب با مسؤلیت مربوطه باشد و نه بیشتر و نه کمتر؟ (عواقب هر یک چیست؟) (ص ۹۸ - ۹۷)
- ۶۹ - اگر مسؤلیتها و وظایف موجبات اعتلای افراد را فراهم نیابند احتمالاً چه نتایجی به همراه خواهد داشت؟ (ص ۹۷)
- ۷۰ - استعدادها و تواناییهای بالقوه افراد از دید مدیران هوشمند به چه معناست؟ (ص ۹۸)
- ۷۱ - فرماندهی در یک سازمان به چه معناست؟ (ص ۹۸)
- ۷۲ - فرق فرماندهی و رهبری در چیست؟ (ص ۹۸)
- ۷۳ - چرا برخی از متفکرین فرماندهی را مغایر شیوه‌های دموکراتیک اداره امور می دانند؟ (ص ۹۸)
- ۷۴ - آیا در اداره یک سازمان سلسله مراتبی می توان به طور کلی از فرایند فرماندهی اجتناب نمود؟ (ص ۹۸)

پیش:

۱ - علاوه بر لوله کشی آبرسانی مثال دیگری برای ساختار و کارکرد بیان کنید.

- ۲ - برنامه کوتاه مدت، میان مدت و بلندمدت حدوداً چه فواصل زمانی را در بر می گیرند؟
- ۳ - آیا برنامه ریزی خود بخود تعیین کننده خط مشی سازمان نیز هست؟ توضیح دهید.
- ۴ - کدامیک از فرایندهای زیر مقدم بر دیگری است؟
سازماندهی - هدفگذاری - برنامه ریزی - کنترل
- ۵ - جریان سازماندهی را تجزیه کنید و هر مرحله را به ترتیب انجام آن فهرست کنید.
- ۶ - به نظر شما چطور می توان از تواناییهای افراد بهره گرفت بدون آنکه جریان امور وابسته به افرادی خاص باشد؟
- ۷ - آیا می توان از اطلاعات خام و بدون پردازش اطلاعات بهترین استفاده را نمود؟
- ۸ - اگر وجود نظم و ترتیب در رویدادهای جهان را نپذیریم و روابط علت و معلولی پدیده ها را شناسیم آیا تصمیم گیری عملاً با مشکل مواجه می شود؟
- ۹ - در فرآیند تصمیم گیری قیاس و استقراء چه کاربردی دارد؟
- ۱۰ - در تحری حقیقت که اولین مرحله تصمیم گیری است از کدامیک از عوامل زیر استفاده بیشتر می توان نمود؟
به ترتیب اولویت بنویسید.
ریاضیات - آمار - منطق
- ۱۱ - در تعیین شقوق مختلف و راههای محتمل در تحقق اهداف به نظر شما کدام عامل تأثیر بیشتری دارد؟
منطق - مهارت در کار - بینش
- ۱۲ - در انتخاب بهترین راه حل برای یک مسأله (انتخاب یکی از شقوق) کدام عامل مهمتر است؟
دانش - بینش - مهارت در کار
- ۱۳ - فرض کنید مدیریت مؤسسه ای را بر عهده دارید که دارای امکانات ضعیف و کارکنان کمتر از حد نیاز است برای تحقق اهداف در چنین شرایطی از چه مکانیزمهایی استفاده می کنید؟
- ۱۴ - به فرض آنکه مدیریت مؤسسه ای را بر عهده دارید خواسته های خود را چگونه برای همکاران خود توضیح می دهید تا اطمینان حاصل کنید که مقصود شما بدرستی دریافت شده است؟
- ۱۵ - برای آنکه از درک متقابل در روابط اجتماعی خود مطمئن شوید از چه مکانیزمی استفاده می کنید؟
- ۱۶ - اگر سرار باشد مؤسسه ای را اداره کنید ترجیح می دهید اداره شما بیشتر متمایل به مدیریت باشد یا رهبری؟
چرا؟
- ۱۷ - به نظر شما چگونه می توان بدون رفتار سلطه جویانه به هدایت افراد و تمشیت امور پرداخت؟ در این صورت مقاصد خود را چگونه تنقید می نمایید؟
- ۱۸ - آیا شما قادر به شناخت تواناییها و استعدادهای افراد و ایجاد امکانات لازم برای رشد و تعالی این استعدادها هستید؟ چه شواهد و دلایلی برای چنین اظهار نظری دارید؟
- ۱۹ - اگر شما در مؤسسه ای مشغول به خدمت باشید آیا از مدیر خود انتظار دارید که به استعدادها و تواناییهای بالقوه شما همچون مایه گرانبهایی بنگرد و برای اعتلای قابلیت های شما برنامه ریزی نماید؟ از نظر شما مدیران

بدین منظور چه اقداماتی باید انجام دهند؟

۲۰- کدامیک از مکتبهای مدیریت از جنبه فرماندهی مدیریت، استفاده نمی‌کرد و به تفهیز و قدرت سلسله مراتبی اعتقادی نداشت؟

۲۱- وظیفه کارگزینی یکی از مشکلات اصلی کدامیک از مکاتب مدیریت بود؟ به عبارت دیگر کدامیک از مکاتب مدیریت با مشکل انتخاب افراد مناسب روبرو بود؟

فهرست منابع و مآخذ غیر امری

- * ۱ - جی. باری، ریموند - آشنایی با اصول مدیریت - ترجمه: عباس فواکھی
- * ۲ - پارکینسون، لورث کورت؛ جی، رستم و سایر - اندیشه‌های بزرگ در مدیریت - ترجمه: دکتر مهدی ایران‌نژاد پاریزی - انتشارات: مرکز آموزش بانکداری
- * ۳ - بلاوستر، پیتر - بوروکراسی - ترجمه: محمدعلی طوسی
- * ۴ - هیکس، هربرت جری؛ گولت، سیری - تئوریهای سازمان و مدیریت جلد ۱ - ترجمه: گوئل کهن - انتشارات: اطلاعات
- * ۵ - اصغرپور، محمدجواد - تصمیم‌گیری و تحقیق عملیات در مدیریت - انتشارات: دانشگاه تهران
- * ۶ - باقری زاده، سیدمحمد - تغییر سرچشمه بالندگی - مجله تدبیر شماره ۵۷، سال ششم، آبان ۱۳۷۴
- * ۷ - حسین رحمان سرشت - تمرکز و عدم تمرکز سازمانی - انتشارات: دانشگاه علامه طباطبائی
- * ۸ - صادق‌پور، ابوالفضل - چند مقاله - مرکز آموزش مدیریت دولتی
- * ۹ - مایک رایسون - روش گروهی حل مسأله - ترجمه مدیریت بهره‌وری بنیاد مستضعفان و جانبازان انقلاب اسلامی - ناشر: بنیاد مستضعفان
- * ۱۰ - مورلیس، نیکوس - سازمان و بوروکراسی (تجزیه و تحلیلی از تئوریهای نوین) - ترجمه: حسن میرزائی اهرنجانی، احمد تدینی - انتشارات: دانشگاه تهران
- * ۱۱ - ایران‌نژاد پاریزی، مهدی؛ ساسان گهر، پرویز - سازمان و مدیریت از تئوری تا عمل
- * ۱۲ - تری گیلن - قاطعیت در مدیریت - ترجمه: دکتر گوئل کهن، حسین شریعتی - ناشر: انتشارات وثقی
- * ۱۳ - مقدس، جلال؛ کاشفی، مجتبی - مدیریت (وظایف - طرح‌ریزی - برنامه‌ریزی - تصمیم‌گیری) - انتشارات: دانشگاه تهران
- * ۱۴ - پارکینسون/رستم جی - مهارتهای مدیریت - ترجمه دکتر مهدی ایران‌نژاد پاریزی - مؤسسه تحقیقات و آموزش مدیریت (وابسته به وزارت نیرو)
- * ۱۵ - صادق‌پور، ابوالفضل - نظریه بوروکراسی
- * ۱۶ - وست چرچمن، چارلز - نظریه عمومی سیستمها
- * ۱۷ - فروم، اریک - آنانومی ویران‌سازی - ترجمه: صبوری - انتشارات: فرهنگ
- * ۱۸ - توینبی، آرنولد - آینده نامعلوم تمدن - ترجمه: فرهنگ جهان‌پور - انتشارات: دانشگاه تهران
- * ۱۹ - فایول، هنری - اصول فن اداره - ترجمه: دکتر هادی هدایتی - تهران - انتشارات: بنگاه هدایت
- * ۲۰ - تیلور - اصول مدیریت علمی
- * ۲۱ - بوروکراسی در جامعه نوین - ترجمه: نسرین فرزام‌نیا
- * ۲۲ - هوفمن، کارناهان؛ شرنی - بهبود اثربخشی مدیریت (مدیریت وقت) - ترجمه: دکتر سید اکبر میرحسینی و

دکتر بهروز دری

- ۲۳ - آستین، چارلز آف - بیماریهای مدیریت - ترجمه: سیروس پرهام - انتشارات: زمان
- ۲۴ - اس. اسبورن، الکس - پرورش استعداد همگانی ابداع و خلاقیت - ترجمه: دکتر حسن قاسم‌زاده - انتشارات: نیلوفر
- ۲۵ - دورانت، ویل - تاریخ تمدن جلد ۱۱
- ۲۶ - روزول بالمر، رابرت - تاریخ جهان نو - انتشارات: امیر کبیر
- ۲۷ - موسکا، کائتانو؛ بوتو، گاستول - تاریخ و عقاید مکتبه‌های سیاسی - ترجمه: حسین شهیدزاده - چاپ: مروارید
- ۲۸ - لایل سولمان و سام دیپ - تجربه ارتباطات در روابط انسانی - ترجمه: دکتر حبیب‌الله دعائی - نشر دانشگاه فردوسی مشهد
- ۲۹ - تافلر، الوین - جابجائی در قدرت - ترجمه: شهین دخت خوارزمی - انتشارات: رخ
- ۳۰ - روبرتسون، ایان - جامعه‌شناسی
- ۳۱ - افلاطون - جمهوری - ترجمه: دکتر رضا کاویانی و دکتر محمد حسن لطفی - چاپ اول - شهریور ۱۳۵۳ - طهران - چاپخانه خوشه
- ۳۲ - ابوالحمد، عبدالحمید - حقوق اداری (سازمانهای اداری ایران) - انتشارات: دانشگاه طهران
- ۳۳ - وانقی، قاسم - درسهایی از اخلاق مدیریت - انتشارات: سازمان تبلیغات اسلامی
- ۳۴ - فندی، محسن - دینامیسم گروهی (تکاپوشناسی گروهها)
- ۳۵ - ارونسون، الیوت - روان‌شناسی اجتماعی - ترجمه: دکتر حسین شکر کن - انتشارات: رشد
- ۳۶ - فیشر، راجر؛ اوروی، ویلیام - روان‌شناسی توافق (مذاکره اصولی) - ترجمه: مهدی فراچه‌داغی - انتشارات: شباهنگ
- ۳۷ - ج. لیویت، هارولد - روان‌شناسی مدیریت - ترجمه: دکتر محمد علی بطحائی، دکتر رضا شاپوریان - انتشارات: امیر کبیر
- ۳۸ - دوروسنی، ژوئل؛ بیسون، جون - روش تفکر سیستمی - ترجمه: امیر حسین جهاننگلو - انتشارات: پیشبرد، انتشارات: مفهرس
- ۳۹ - اقتداری، علی محمد - سازمان و مدیریت - چاپ سپهر
- ۴۰ - بشارت، علیرضا - سیر اندیشه‌های اداری و مبانی علم اداره - انتشارات: دانشگاه طهران
- ۴۱ - دوریسی، جورج - مدیریت بر مبنای هدف و نتیجه در بخش دولتی - ترجمه: مهدی الوانی
- ۴۲ - هرسی، پاول؛ بلانچارد، ایلج - مدیریت رفتار سازمانی - ترجمه: قاسم کبیری
- ۴۳ - رحمانیان، علی - مدیریت رفتار سازمانی - انتشارات: دانشگاه طهران
- ۴۴ - دکتر کنت بلانچارد - دکتر جانسون، اسپنسر - مدیر یک دقیقه ای - ترجمه: فریال موسوی، کامیار طریقی - انتشارات: مشعل

- ۴۵ - دو ترگیو؛ ارویک، لیندال - مقالاتی در باب علم اداره
- ۴۶ - تافلر، الوین - موج سوم - ترجمه: شهین دخت خوارزمی - انتشارات: نشر نو
- ۴۷ - دوران، دانیل - نظریه سیستمها
- ۴۸ - فون برتالنفی، لودویک - نظریه عمومی سیستمها - ترجمه: کیومرث پریانی
- ۴۹ - بشارت، علیرضا - نظریه‌هایی در باره بوروکراسی یا سازمانهای بزرگ اداری - انتشارات: دانشگاه طهران

توجه:

برای تهیه این کتاب از منابعی که در این فهرست آمده استفاده شده است و دانشجویان عزیز می‌توانند در صورت نیاز به آنها مراجعه نمایند. بخصوص مطالعه کتابهایی که با علامت * مشخص شده را توصیه می‌نمایم.

فصل سوم

جنبه‌هایی از مدیریت در

نظام اداری بهائی

«دقایق و عظمت این نظم بدیع حضرت بهاءالله را امروز احدی ادراک نتواند... در زمان حاضر آنچه از ما برمی آید آن است که به ذکر کلیاتی از مبادی اساسی نظم بدیع حضرت بهاءالله مبادرت ورزیم که مبین منصوص و مرکز میثاقش توضیح و تبیین فرموده است.»

حضرت ولی امرالله - نظم جهانی بهائی، صفحه ۴۸

بخش اول مفاهیم و اصول نظری

اهداف کلی بخش اول:

دانشجو در پایان این بخش:

- ۱- زمینه ظهور نظم اداری بهایی را از جنبه علم مدیریت می داند.
- ۲- جامعه بهایی را به عنوان یک کلیت زنده و پویا ارزیابی می کند.
- ۳- تفاوت های نظام اداری با سایر انظمه بشری را از جنبه علم سازمانی تشخیص می دهد.
- ۴- مفاهیم و اصول وحدت بخش امر بهایی را تشخیص می دهد.
- ۵- عوامل هستی بخش و متکامل و کلیت نظام بهایی را به عنوان یک کل ارگانیک تشخیص می دهد.
- ۶- عناصر و اجزای نظام اداری بهایی را از حیث نگرش سازمانی می داند.

اهداف رفتاری بخش اول:

دانشجو در پایان این بخش:

- ۱- عواملی را که زمینه ساز درک بشر از نظام اداری بهایی بوده تشریح می کند.
- ۲- امر بهایی را به عنوان یک نظام زنده و پویا تفسیر می کند (شرح و بسط می دهد).
- ۳- عوامل و عناصر موجود در نظام جهانی بهایی را از حیث نگرش سیستمی فهرست می کند.
- ۴- وجوه امتیاز نظام بهایی را برمی شمارد.
- ۵- فلسفه و دیدگاه بهایی در باره انسان را در کلیت نظام توضیح می دهد.
- ۶- نقش و تأثیر دین را در ایجاد وحدت و یکپارچگی در ارگانیزم جامعه تشریح می کند.
- ۷- جنبه های مختلف موجود در نظام بهایی را با نگرش مکاتب مختلف مدیریت مقایسه می کند و وجوه امتیاز آن را برمی شمارد.
- ۸- جریان قدرت و اختیار در امر بهایی را توضیح می دهد و وجوه امتیاز آن را برمی شمارد.

بخش اول مفاهیم و اصول نظری

مقدمه‌ای بر مدیریت بهایی

چنانچه از پیش گذشت انقلاب صنعتی که مقدمات آن از سال ۱۸۹۰ میلادی فراهم آمد موجب تغییرات عمیقی در حیات انسان شد. ناگهان دامداران و کشاورزان انگلیسی به کارخانه‌های کثیف و دودآلود مناطق صنعتی تازه تأسیس فراخوانده شدند و جذب بازار اقتصادی گردیدند بازاری که بسرعت ابعادی جهانی می‌یافت. راههای دریایی گشوده شد. وسایل حمل و نقل به کمک صنعت آمد و جهان، کوچکتر به نظر آمد. اختراعات و اکتشافات سرعت گرفت و هر روز بشر به صنع تازه‌ای دست یافت و بر غرور عقل گرایانه خود افزود. حصول هر موفقیت عملاً گامی بود در جهت نفی ارزشهای معنوی و روحانی و تکیه افراطی بر خرد محض آدمی.

نفی ارزشهای معنوی، مردمی را که سالها تحت سلطه تردیدناپذیر ارباب کلیسا بسر برده بودند بسوی سرانجامی نامطلوب پیش برد. فساد اخلاقی ناشی از طرد ارزشهای معنوی ابعادی ویران کننده یافت. صنعت و میل به صنعتی شدن بزودی اروپا و امریکارا در بر گرفت و بال و پر ترقیات مادی گسترده تر شد و ابعاد انحطاط را سهمگین تر ساخت. حضرت ولی امرالله با تاکید بر اهمیت این پیشرفتهای مادی، به ثمرات و نتایج مهلک اخلاقی آن نیز اشاره می‌فرماید:

«مردم مغرب زمین از سرچشمه ظهور این منابع بدیعه و مصدر این اختراعات عجیبه که غفلتاً ظاهر و آشکار گردید غافل و بی‌اطلاعت و نمی‌دانند که آن قوه عظیمه که علت حصول و بروز این همه منابع و اختراعات گردید از کیست و مصدرش کجاست.

تاریخ ملل غرب شاهد و ناطق است که حدوث انقلاب عظیم در صنایع و ظهور بدایع اعمال و اختراعات بطور ناگهانی در همان سالی بود که ظهور اعظم الهی در آن واقع گشت. صنایع و اقتصادیات بطوری پیشرفت نمود و ترقی کرد که به شهادت جمیع ملل غرب در ادوار سابقه بی‌مثیل و نظیر است و لکن امم مذکوره بقدری سرگرم و متوجه آثار عجیبه بدیعه گشتند که از عرفان مؤثر اصلی و مصدر حقیقی آن غافل شدند و از وصول به نتیجه مهمه که جمیع این انقلابات صنعتی و اقتصادی برای تحقق آن آشکار شده و ظاهر گشته محروم ماندند. از صنایع و بدایع مدیشه در عوض استفاده و دریافت نتایج مهمه، نتایج مذمومه بدست آوردند و آنچه را که برای حصول صلح و تحقق اتحاد و وحدت به ظهور پیوسته بود برای هلاکت نوع بشر و خرابی بلاد و امصار (شهرها) بکار بردند.» (۱)

و از جمله این بدایع، ظهور تفکر نظامدار و سازمانی و اندیشه مدیریت است که می‌تواند بعنوان ابزاری برای اداره امور انبوه مردمان و گامی بنیادی و اساسی برای تحقق وحدت عالم انسانی تلقی گردد.

بررسی نظریه‌های مهم مدیریت که پیش از این از نظر گذشت و تأثیراتی که از هر یک در جریان علم اداره

باقی مانده است ما را در یافتن اصول و مفاهیمی که در امر بهائی مورد تأیید قرار گرفته باری می دهد.

شرایط زمانی تولد اندیشه مدیریت علمی و تفکر رایج در آن زمان لا محاله باید مورد اعتنای کافی باشد زیرا اهداف، غایتها، انگیزه ها و روشها مستقیماً متأثر از همین شرایط است.

مطالعه تاریخی اندیشه مدیریت علمی نشان می دهد که چگونه نیازها و انگیزه ها اهداف را تحت تأثیر قرار می دهند و راهها و روشها را به بستر تجربه می کشانند. تلقی رایج زمان از مفهوم انسان اقتصادی،^(۱) یعنی انسانی که بر اساس نیازها و انگیزه های مادی اش زندگی می کند و در اثر تأمین همین نیازها به حداقل رضایت خاطر دست می یابد و بسوی کشف نیاز مندیهایی اجتماعی، روانی و عاطفی سیر نموده است، نشان می دهد که درک مقام و موقف انسان و تأمین رضایت خاطر او، بعنوان اصل اساسی همه فعالیت های بشری چگونه ناقص و ناکافی بوده و تمامیت هستی او را از نظر دور داشته است. همین امر یعنی شناخت ناموازن و نارسای انسان و تلقی مادی گرایانه از هدف خلقت و غایت هستی و قابلیت ها و توانمندی های بشر و بیش از همه بعد اصلی حیات یعنی روحانیت و حیات باقی و برقرار روح بود که موجبات طرد نظریه های مختلف را فراهم آورد. هر چند هر یک عبارتی بر کتاب علم اداره افزودند اما هیچیک نتوانستند حتی در متکامل ترین وجوه خود الگویی کامل و جامع برای اداره امور مؤسسات بشری ارائه دهند. این است که آثار بهائی مشحون از اندازاتی است که جهانیان را به سبب غفلت از مفهوم انسان روحانی و حیات روحانی به ویرانی و دمار نظام های مختلف هشدار می دهد و مرگ و زوال محتوم نظام های ساخته دست بشر را پیش بینی می کند. بیت العدل اعظم الهی می فرمایند: «... هر چه و هر چه در اداره امور بشری بوجود آمده که نتیجه اش جز یأس و حیرت و سرگردانی و مشقت بیار نیابد و چنانکه در الواح مبارکه مصرح است این امر روز بروز شدت خواهد نمود تا آنکه اهل عالم را چاره ای دیگر نماند مگر آنکه به مشیت غالبه الهیه گردن نهند...»^(۲)

تعیین اهداف مستلزم درک روشنی از نیازهاست. تحدید نیازهای انسانی به امور مادی و حصر نظر در تحقق حیات صرفاً مادی اجتماعی، بن بست را فراروی بشر بوجود آورده است که رهایی از آن جز در پرتو بینش عمیق و همه جانبه از ماهیت وجود و درک نیاز مندیهایی روحانی بشر ممکن نیست.

بدیهی است که راهها و روشهای حصول مقاصد و اهداف نیز کاملاً متأثر از همین طرز تفکر است. در شرایطی که تأمین ضروریات مادی در عرصه رقابتی عمومی و جهانگیر، مبتنی بر بازار عرضه و تقاضای نامعقول و ناعادلانه جهانی است هدف وسیله را توجیه می کند و وسیله، ابزاری در خدمت قدرت تلقی می گردد. اینجاست که قدرت با استمداد از تمرکز افراطی و انضمام به قدرتهای بزرگ سازمانی و یا بهره گیری از حمایت قانون به زورمداری و سلطه جویی می انجامد.

تاریخ بشر مشحون از وقایع غم انگیز سوء استفاده از قدرت است و همین امر بدینی عمیقی را در اهل عالم بوجود آورده است. وقتی مدیریت کانون اصلی هدفگذاری و تعیین خط مشی و تصمیم گیری است و هنگامی که

۱- آدام اسمیت ۱۸۷۰ء کتاب ثروت ملل

تصمیم گیری مستلزم برخورداری از اختیارات گسترده است؛ مسؤولیت در پرتو اختیار بررسی می شود و اهمیت کمتری می یابد؛ زیرا اختیارات نامحدود موجب بی اعتنائی به مقتضیات عینی عمومی و ایجاد شکاف بین تصمیم گیرندگان و مجریان آن تصمیمات و بالنتیجه عدم حسن مسؤولیت در برابر مردمی است که پیکر اصلی هر مؤسسه و اجتماعند. آیا هیچیک از فعالیتهای پردامنه اصحاب علم و قدرت و سرمایه قادر بوده است عناصر ناسالم و ناهماهنگی را که در هیکل نظامهای بشری جای گرفته است کشف و ترمیم نماید؟ آیا هیچیک از اقدامات فردی و جمعی نارضائیهای عمیقی را که بطور روزافزون مؤسسات امروزی را فرامی گیرد مانع و حائل بوده است؟ معهد اعلی می فرماید: «مردم سرخورده از ثنوریهای بی نتیجه سیاسی و سیستمها و نظامات نادرست اجتماعی همگی از روی آگاهی یا ناخود آگاه در آرزوی حصول عشق الهی و وصول به مقام قرب یزدانی هستند.»^(۳)

باید دانست طرح جامعی که متضمن سعادت و رضایت عمیق انسان است شامل چه عناصری است. مقتضیات و ضروریات اداره امور مؤسسات بشری چیست؟ هدفها و غایتها منبعث از چه دیدگاهها و معتقداتی است؟ بدین سبب کوشش برای کشف عیوب آشکار، و نیز عناصر سلیمه نظامهای کنونی بشری و اصول و مفاهیم تفکر مدیریت اقدامی مناسب و بجاست. این اقدام ما را قادر می سازد تا تحولی را که اداره امور بشری در پیش دارد بنحو بارزی بشناسیم و در جهت آن حرکت کنیم. حضرت ولی امرالله می فرماید:

«امر بهائی مقصدش هرگز آن نیست که شالوده جامعه کنونی عالم را زیر و زبر نماید بلکه آن است که بنیانش را وسعتی بیشتر بخشد و به مؤسساتش شکل تازه ای دهد که موافق و مطابق با حوائج این جهان دائم التغییر باشد... زیرا هم با آفت مرکزیت افراطی در اداره امور و هم با متحدالشکل و یکنواخت بودن شؤون عالم مخالف است. کلید رمزش شعار وحدت در کثرت است... چون جهت جامعه که نفوذ کلمة الله است حاصل گردد این اختلاف آداب و رسوم و عادات و افکار و آراء و طبایع سبب زینت عالم انسانی گردد.»^(۴)

بررسی اجمالی مفاهیم مدیریت در اندیشه بهائی طبعاً فارغ از بررسی نظام اداری بهائی ممکن نیست زیرا مدیریت بهایی از یک سو مبتنی بر ساختار و قالب مؤسساتی است که در چهارچوب نظام اداری قرار دارند و از سوی دیگر مؤسس بر مفاهیم و کارکردهای ویژه ای است که در این نظام تجربه می شود، به این لحاظ این مجموعه به بررسی مدیریت بهائی در چارچوب نظم اداری اختصاص یافته است.

برخی از مفاهیم و اصول نظری

تفکر بهایی عالم را متشکل از اجزای بیکرانی می داند که هر یک در نهایت انتظام درونی خلق شده و با اجزای دیگر در تعامل و ارتباط و بسوی هدفی یگانه در سیر و جریانند. هیچ صنعتی بی هدف و هیچ هدفی منفرد و منزوی نیست. هستی مجموعه ای از اجزای متناسب و متوازن است که با یکدیگر تعاملی سازگار و جهتی مشخص و معلوم دارند در حالیکه همین اجزاء خود از اجزای دیگری تشکیل یافته اند که واجد همان شرایط یعنی تناسب، توازن، تعامل، هماهنگی و هدفمندی می باشند. همان طور که موجودات زنده از مولکولها ساخته شده اند و مولکولها از

سیستمهای کوچکتری به نام اتم و اتمها از نظام دقیقی به نام الکترون و پروتون و هر یک از این عناصر خود از ذرات ناشناخته‌ای تشکیل یافته‌اند. به همین قیاس که موجودات زنده با یکدیگر ارتباط متقابل و در یکدیگر تأثیر و تأثر متقابل دارند و با محیط پیرامون خود نیز در تعاملی پویا و متناسب هستند، عالم کون نیز که خود نظامی عظیم و نامتناهی است بنحوی اعجاب انگیز از منظومه‌های تو در تویی از نظامها ساخته شده است. حضرت عبدالبهاء می‌فرمایند:

«این جهان غیر متناهی مثل هیكل انسانی است جميع اجزاء به یکدیگر مرتبط در نهایت اتقان متسلسل یعنی اعضاء و ارکان و اجزاء هیكل انسان چگونه با یکدیگر مترج و متعاون و متعاضد و از یکدیگر متأثر. به همچنین اجزاء این کون نامتناهی مانند هیكل انسانی اعضاء و اجزایش به یکدیگر مرتبط و از یکدیگر معنا و جسماً متأثر مثلاً چشم مشاهده نماید جميع جسم متأثر گردد سمع استماع کند جميع ارکان به اهتزاز آید و در این مسأله شبهه‌ای نیست زیرا عالم وجود نیز مانند شخص حی است...» (۵)

بر طبق معتقدات بهایی انسان اعلی و اشرف کائنات است و جمله هستی در جهت تأمین حیات و هستی اوست. ارتباط انسان با طبیعت و حرکت او در بستر تکاملی حیات و همچنین سیر و سلوک انسان در مراتب حیات روحانی و معنوی رمز و رازی دارد که ادیان الهی در حد ادراک مردم زمان به آن پرداخته‌اند. پس ضروری است که سیستمهای اجتماعی نیز همانند سیستمهای طبیعی از اجزاء و عواملی تشکیل یابند که با یکدیگر در تعاملی پایدار باشند و بر اساس سازمان و انتظام ضروری بسوی هدفی معلوم حرکت نمایند.

بر اساس این نگرش برای شناخت و تبیین پدیده‌های حیات اعم از طبیعی و مصنوعی یا اجتماعی باید آن را تجزیه نمود و عوامل و روابط و مقاصد آن را مورد تحلیل و بررسی قرار داد مسلماً این آغاز کار است و تحلیل و بررسی سیستم به همین حد محدود نخواهد بود زیرا این تحلیل هم مستلزم شناخت اجزاء و کارکردهای هر یک بطور جداگانه و هم مالا کار کرد کل سیستم است (ترکیب) زیرا کلیتها تواناییها و عملکردی بیشتر و غالباً متفاوت با اجزای خود دارند. چنین روشی مبتنی بر علم و معرفت حقیقی است زیرا در جستجوی روابط ضروریه منبعث از حقایق اشیاء است. (۶)

اساس نگرش نظام مدار بهایی متأثر و مأخوذ از آثار جمال قدم است و تأکید مؤکد آن حضرت و مبشر شهیدش بر نظم بدیع جهان آرای بهایی گویای همین نگرش است. حضرت بهاءالله از جمله در لوح ناپلئون سوم امپراطور فرانسه چنین می‌فرمایند:

«فَانظُرُوا الْعَالَمَ كَهَيْكَلِ إِنْسَانٍ أَعْتَرَتْهُ الْأَمْرَاضُ وَ بَرَزَتْهُ مَنَوَظَةٌ بِاتِّحَادٍ مِّنْ فِيهِ...» (۶)

در این بیان مبارک عالم به یک کل ارگانیک تشبیه شده که متشکل و منتظم و زنده و هدفمند است. چنین بینشی در تمامی آثار بهائی وجود دارد و به آسانی قابل تشخیص است کلیت و پیوستگی عالم هستی و ارتباط تام و

کامل آن با انسان و ارتباط انسان با طبیعت و نیز با سایر افراد انسانی در جامعه در پرتو چنین نگرشی بسیار روشن، صریح و یکپارچه است.

انسان مبداء و منتهای خلق جهان است که به جهت تحول، رشد و تکامل روحانی آفریده شده است. انسان مجاهده خود را از سلوک فردی و روحانی آغاز می‌نماید و با دستمایه‌ای که از طریق توارث در اختیار اوست در بستر اجتماع تربیت جسمانی، انسانی و روحانی می‌یابد و با چنین پایه و مایه‌ای در کنار افراد دیگر قرار می‌گیرد و جامعه را می‌سازد. جامعه نیز چون یک سیستم بزرگتر می‌تواند افراد نامحدودی را در خود جای دهد، متشکل و مرتبط نماید و بسوی اهداف متحدی به پیش برد. حضرت بهاء‌الله در ادامه بیان فوق می‌فرماید:

«... أَنْ أَجْتَمِعُوا عَلَيَّ مَا سَرَّ عَنَّا لَكُمْ... إِنَّ رَبَّكُمْ الرَّخْمَنُ يُحِبُّ أَنْ يَرَى مَنْ فِي الْأَكْوَانِ كَنَفْسٍ وَاحِدَةٍ وَ هَيْكَلٍ وَاحِدٍ» (۷)

پس رابطه ضروری و تعامل حیاتی نظامهای بشری اجتماع و اتحاد و وسیله آن شریعه الهیه است. حضرت عبداله‌بهاء می‌فرماید:

«هیأت اجتماعی بشریه بالطبع محتاج روابط و ضوابط ضروریه است چه بدون این روابط صیانت و سلامت نیابد و امنیت و سعادت نیابد. عزت مقدسه انسان رخ ننماید و معشوق آمال چهره نگشاید. کشور و اقلیم آباد نگردد و مدائن و قری ترتیب و تزئین نیابد عالم منتظم نشود آدم نشو و نما نتواند... و این ضوابط و روابط که اساس بنیان سعادت و بدرقه عنایت است شریعت و نظامی است که کافل سعادت و ضابط عصمت و صیانت هیأت بشریه است و چون بحث دقیق نمایی و به بصر حدید نگری مشهود گردد که شریعت و نظام روابط ضروریه است که منبعث از حقایق اشیاء است و الا نظام هیأت اجتماعی نگردد و علت آسایش و سعادت جمعیت بشریه نشود...» (۸)

با ظهور امر بهائی بشریه و وضوح توانست کره زمین را به شکل یک سیستم ارگانیک ملاحظه نماید زیرا تعالیم بهایی واجد عناصر اصلیه چنین بینش و ضرورتی است. معهد اعلی می‌فرماید:

«این اولین بار در تاریخ جهان است که می‌توان تمام کره زمین را با وجود اختلافات بیشتر مردمش به شکل یک واحد مجسم کرد...» (۹)

ظهور حضرت بهاء‌الله آخرین حلقه از حلقات ظهورات متتابع الهی است که هدف آن وحدت عالم انسانی است و تعالیم بهائی متضمن تمهیدات کافی برای اتحاد اهل عالم است و آن، نظام، احکام و تعالیمی است که حاصل ساختمان و مقتضیات حیات اجتماعی کره ارض در این برهه از زمان است و قادر است اهل عالم را علی‌رغم تفاوتها و تنوعات بیشتر بسوی وحدت و یگانگی سوق دهد در ماهیت امر بهائی و نظام جهانی آن نطفه عدالت حقیقی مندمج است. در کتاب ظهور عدل الهی می‌فرماید:

«والحمد لله آفتاب عدل از افق بهاء‌الله طالع شد زیرا در الواح بهاء‌الله اساس عدلی موجود که از اول ابداع تا حال بخاطری خطور ننموده» و همچنین «خیمه هستی بر ستون عدل قائم است نه بخشش و فضل و حیات انسانی بر بنیان عدالت استوار است نه اغماض و ستر» (۱۰) (ترجمه)

نظام اداری بهائی چون استخوان‌بندی هیکل جامعه جهانی است که اعضاء و جوارح را در خود جای داده

محافظة و مراقبت می نماید.^(۱۱) امر بهائی به نقش فرد بعنوان سلول اصلی این پیکر عظیم توجه مخصوص دارد. این فرد است که تار و پود جامعه را می سازد. این فرد است که با تقدیم قابلیت‌ها و توانایی‌هایش به هیكل اجتماع آن راز قوه و توانی کافی برخوردار می نماید. به همین جهت تعالیم بهائی مشحون از الزامات و اندازاتی است که توجه افراد را به اتصال به هیكل عظیم جامعه و برقراری ارتباط سالم با اجزاء دیگر آن معطوف می دارد. حضرت بهاء الله می فرماید:

وَإِنَّا كُمْ أَنْ تُفَرِّقَكُم شُؤْنَاتُ النَّفْسِ وَالْهَوَىٰ كُونُوا كَالْأَصَابِعِ فِي الْيَدِ وَالْأَزْكَانِ لِلْبَدَنِ كَذَلِكَ يَعْظُمُ قَلَمُ الْوَحْيِ
إِنْ أَنْتُمْ مِنَ الْيُوقِنِينَ» (۱۱)

پس، جامعه بهائی بصورت یک سیستم ارگانیک باید مورد مذاقه قرار گیرد.^(۱۲) معهد اعلی در این خصوص چنین می فرماید:

«جامعه‌ای است بصورت یک واحد زنده و متحرک که مظهر تنوع خانواده انسانی است و آموزش را با نظامی مقبول بر اساس اصول مشورت اداره می نماید و نیز از فیوضات هدایت الهی که در تاریخ بشری جاری گشته مستفیض می گردد.» (۱۲)

نظم اداری از جهتی گویای ساختار این هیكل زنده است. قالبی است که قادر است جمیع اهل عالم را در خود جای داده گونا گونی‌های آنان را بپذیرد و جامعه را از صورت افراد پراکنده به صورت یک هیكل سالم شاداب در آورد. حضرت ولی امر الله می فرماید:

«الیوم در عالم وجود هیچ قوه‌ای و هیچ ندایی تا به حال مذاهب و طبقات و احزاب و اجناس متنوعه عالم را به یکدیگر کامیابی الفت و اتحاد حقیقی دائمی نداده... چه قوه‌ای مگر قوه قاهره تعالیم بهاء این التیام و امتزاج را فراهم آورد.» (۱۳)

بدین جهت اتحاد قلوب و اجتماع عموم بر شریعة الله عامل اصلی وحدت عالم انسانی و حفظ سلامت هیكل عالم است. محور اتفاق و اتحاد جامعه بهائی، بیت العدل اعظم است که با اختیار و اقتدار کافی در رفع مشکلات و توضیح و تبیین آثار بهائی آن راز تصرف و انحراف حفظ می نماید و بر اساس حق تشریح و تقنین جامعه را از تصلب و انجماد برکنار می دارد و تغییر و تحول را می پذیرد و مانع اختلاف و شقاق می گردد. حضرت ولی امر الله می فرماید: «و این الهام همانا روح حیات و حافظ نهایی این ظهور اعظم است.» (۱۴)

بنا بر این قوه الهام معهد اعلی که منصوب حضرت بهاء الله است و این مرجع عالی را از هر گونه خطا برکنار می دارد روح این پیکر عظیم است زیرا قوه قدسیه از لیه الهیه از مجرای آن عصبه جلیله بر عالمیان جاری و ساری می گردد. حضرت عبدالبهاء می فرماید: «اعضاء و اجزای متنوعه در تحت نفوذ سلطان روح است و روح در جمیع

۱- نگاه کنید به ساختار

۲- این مفهوم عیناً قابل انتقال به دیدگاه مدیریت سیستمی نیست بلکه غرض مفهوم کلی سیستم از جنبه حقیقی و علمی آن است.

اعضاء و اجزاء سریان دارد و در عروق و شریان حکمران است.» (۱۵)

بدین ترتیب نظام بهائی چون شجری است که مدتی است سر از خاک برآورده، به رشد طبیعی خود ادامه می‌دهد و لکن به ازهار و اثمار آراسته نشده است و چون این مرحله فرارسد نظم بدیع جهان آرای حضرت بهاءالله مستقر و مدنیت الهی تأسیس خواهد شد. حضرت ولی امرالله در این خصوص می‌فرماید:

«هر چند قالب نظم اداریش ریخته شده و عصر تکوینش دمیده ولیکن ملکوت موعود یعنی ثمر شجر مؤسسات مبارکش هنوز در عالم وجود بوجود نیامده است.» (۱۶)

از سوی دیگر می‌فرماید: «اسرار مودعه در نظم بدیع الهی که در رحم تاسیسات اداری مکنون و در حال نشو و ارتقاء است...» (۱۷)

برای شناخت هر چه بهتر نظام (سیستم) بهائی نخست عوامل اصلی آن را مورد بررسی اجمالی قرار می‌دهیم. پیش از آن این بیان حضرت ولی امرالله در درک بهتر مقصود از این طبقه‌بندی بسیار مؤثر است:

«نباید اشتباه شود که اصل وحدت عالم انسانی که محور جمیع تعالیم حضرت بهاءالله است.. هدفش را فقط در این دانست که بین افراد بشر و ملل و اقوام فی الجمله تعاون و تعاضدی حاصل گردد بلکه مقصدش بسیار برتر و دعویش بسیار عظیم‌تر از آن است که حتی پیامبران پیشین مجاز به بیانش بوده‌اند. پیامش فقط متوجه افراد نیست بلکه بر روابط ضروری‌ای نیز توجه دارد که ممالک و ملل را به هم پیوند می‌دهد و عضو یک خانواده بشری می‌نماید و چنان نیست که فقط مرامی را اعلان کرده باشد بلکه با تشکیلات و مؤسساتی همراه و پیوسته است که آن تشکیلات حقیقت ذاتی اصل وحدت عالم انسانی را تجسم می‌بخشد و صحت و اعتبارش را نمایان و تأثیر و نفوذش را جاودان می‌کند و نیز مستلزم آن است که در بنیان جامعه کنونی تغییراتی حیاتی (ارگانیک) صورت پذیرد که شبهش را چشم عالم ندیده است.» (۱۸)

سوالات بخش اول (فصل سوم)

مفاهیم و اصول نظری

دانش:

- ۱ - چه علل و عواملی موجب شد تا بشر به خرد منحصر خود تکیه کامل نماید و بر غرور عقل گرایانه خود بیفزاید؟ (ص ۱۰۹)
- ۲ - کدام ابعاد صنعتی شدن مغرب و ویران کننده بود؟ (ص ۱۰۹)
- ۳ - بر طبق بیان مبارک حضرت ولی محبوب امرالله که ذیلاً می آید عوارض انقلاب صنعتی را تحلیل کنید. (ص ۱۱۱ - ۱۰۹)
- «مردم مغرب زمین از سر چشمه ظهور این منابع بدیعه و مصدر این اختراعات عجیبه که غفلتاً ظاهر و آشکار گردید غافل و بی اطلاعند و نمی دانند که آن قوه عظیمه که علت حصول و بروز این همه منابع و اختراعات گردید از کیست و مصدرش کجاست...»
- ۴ - چرا باید برای بررسی اندیشه مدیریت شرایط زمانی و تفکر رایج در هر زمان را بررسی نمود؟ (ص ۱۱۰)
- ۵ - آیا نیازها و انگیزه های بشر در هر عصر و زمان تأثیر مستقیم بر اهداف و روشها دارد؟ توضیح دهید. (ص ۱۱۰)
- ۶ - انسان اقتصادی بر اساس تفکر رایج اواخر قرن نوزدهم و اوایل قرن بیستم چه مشخصه هایی داشته است؟ (ص ۱۱۰)
- ۷ - آیا شناخت و درک زمان ظهور و رشد انقلاب صنعتی از انسان کامل بوده و اگر نه چه نقیصه ای داشته است؟ (ص ۱۱۰)
- ۸ - چه عاملی موجب گردید که نظریه های مدیریت بسرعت دگرگون شوند؟ (ص ۱۱۰)
- ۹ - چرا نظام بهایی عالم را به ویرانی و دمار نظامهای مختلفه هشدار می دهد؟ (ص ۱۱۰)
- ۱۰ - این بیت العدل اعظم الهی را در موارد زیر توضیح دهید: (ص ۱۱۰)
«هرج و مرج در اداره امور بشری به وجود آمده که نتیجه ای جز یأس و حیرت و سرگردانی و مشقت بیار نیارده»
الف) هرج و مرج در تنوری است یا در عمل یا در هر دو؟
ب) چرا هرج و مرج مؤسسات بشری به یأس و حیرت منتهی می شود؟
- ۱۱ - بیت العدل اعظم می فرماید هرج و مرج مؤسسات بشری و سرگردانی بشر روز بروز شدت خواهد نمود مگر آنکه چه رویدادی واقع گردد؟ (ص ۱۱۰)
- ۱۲ - چرا هیچ یک از مکاتب مدیریت نمی توانند اهداف کامل و صحیحی برای مؤسسات بشری تعیین نمایند؟ (ص ۱۱۰)
- ۱۳ - تحدید نیازهای بشر و حصر نظر در حیات مادی چه عوارضی به دنبال خواهد داشت؟ (ص ۱۱۰)
- ۱۴ - چگونه و چرا قدرت سازمانی به ابزاری برای زورمداری و سلطه جویی تبدیل می شود؟ (ص ۱۱۰)

- ۱۵ - چرا اهل عالم نسبت به اصحاب قدرت بدینی عمیق دارند؟ (ص ۱۱۰)
- ۱۶ - بر اثر چه علل و عواملی حس مسؤولیت در افراد کاهش می‌یابد؟ (ص ۱۱۱ - ۱۱۰)
- ۱۷ - در اثر کاهش حس مسؤولیت نحوه استفاده از قدرت به چه جهتی میل می‌کند؟ (ص ۱۱۱)
- ۱۸ - چرا اختیارات گسترده سازمانی مالا به شکاف عمیقی بین تصمیم‌گیرندگان و مجریان آن تصمیمات منتهی می‌شود؟ (ص ۱۱۱)
- ۱۹ - بنا به فرموده معهد اعلی مردم سرخورده از تئوریهای بی‌نتیجه سیاسی و سیستمها و نظامات نادرست اجتماعی در طلب چه امری هستند؟ (ص ۱۱۱)
- ۲۰ - چرا کشف عیوب و شناخت عناصر سلیمه نظامهای کنونی بشری لازم و ضروری است؟ (ص ۱۱۱)
- ۲۱ - این بیان معهد اعلی را توضیح دهید و بخصوص ذکر نمایید که از لحاظ علم مدیریت به چه عواملی پرداخته‌اند؟ (ص ۱۱۱)
- «امر بهایی هرگز مقصدش آن نیست که شالوده جامعه کنونی عالم را زیر و زبر نماید بلکه آن است که بنیانش را وسعتی بیشتر بخشد و به مؤسساتش شکل تازه‌ای دهد که موافق با حوائج این جهان دائم‌التغییر باشد.»
- ۲۲ - در قسمتی از پیام معهد اعلی که ذیلاً می‌آید منظور از «جهت جامعه» در نگرش سیستمی چیست؟ (ص ۱۱۱)
- «چون جهت جامعه که نفوذ کلمه‌الله است حاصل گردد این اختلاف آداب و رسوم و عادات و افکار و آراء و طبایع سبب زینت عالم انسانی گردد.»
- ۲۳ - چرا باید مدیریت بهایی را در چهارچوب نظم اداری مطالعه نمود به عبارت دیگر نظم اداری در مدیریت بهایی چه نقشی دارد؟ (ص ۱۱۱)
- ۲۴ - تفکر بهایی عالم را چگونه می‌بیند؟ (ص ۱۱۱)
- ۲۵ - این عبارت را بر اساس نگرش سیستمی توصیف کنید. (ص ۱۱۲ - ۱۱۱)
- «هستی مجموعه‌ای از اجزای متناسب و متوازن است که با یکدیگر تعاملی سازگار و جهتی مشخص و معلوم دارند.»
- ۲۶ - نقش هر یک از عوامل زیر را در استقرار کلیت و تمامیت هستی توضیح دهید.
- تناسب - توازن - تعامل - هماهنگی - هدفمندی (ص ۱۱۲ - ۱۱۱)
- ۲۷ - در بیان مبارک حضرت عبدالبهاء که زینت این سطور می‌شود عناصر یک سیستم را استخراج نمایید و ثابت کنید که از نظر ما خلق جهان یک سیستم کاملاً حق و سالم است. (ص ۱۱۲)
- «این جهان غیر متناهی مانند هیكل انسانی است جمیع اجزاء به یکدیگر مرتبط در نهایت اتقان متسلسل... و از یکدیگر معنا و جسماً متأثر...»
- ۲۸ - در بیان فوق حضرت عبدالبهاء می‌فرمایند اجزای عالم کون معناً و جسماً از یکدیگر متأثر؛ در باره هر دو ارتباط و تأثیر معنوی و جسمانی توضیح دهید. (ص ۱۱۲)

- ۲۹ - این بیان مبارک حضرت عبدالبهاء گویای چه امری است؟ (ص ۱۱۲)
- «عالم وجود نیز مانند شخص حق است.»
- ۳۰ - بر طبق معتقدات بهایی انسان در مجموعه هستی چه نقشی دارد؟ (ص ۱۱۲)
- ۳۱ - با توجه به بینش بهایی که عالم هستی را یک کل ارگانیک می‌داند و این کل ارگانیک عظیم را در خدمت اعظم صانع الهی یعنی انسان قرار داده، توضیح دهید آیا حیات مادی عالم چه ارتباطی با حیات روحانی بشر می‌تواند داشته باشد؟ (ص ۱۱۲ - ۱۱۳)
- ۳۲ - برای شناخت هر سیستم چه روشی باید اتخاذ نمود و چه عواملی را باید بررسی کرد؟ (ص ۱۱۲)
- ۳۳ - چرا برای شناخت سیستمها هم باید به تجزیه و هم به ترکیب آن توجه نمود؟ (ص ۱۱۲)
- ۳۴ - اساس نگرش نظام مدار بهایی مأخوذ از چیست؟ (ص ۱۱۲)
- ۳۵ - بیان جمال قدم در لوح ناپلئون سوم و انظر و العالم کهیکل الانسان... عالم را چگونه توصیف می‌فرماید؟ (ص ۱۱۲)
- ۳۶ - انسان متأثر از چه عوامل و زمینه‌هایی است؟ (ص ۱۱۳)
- ۳۷ - بر طبق بیان مبارک جمال قدم (ان اجتماعوا...) افراد و آحاد انسانی چگونه و بر چه امری باید متحد شوند؟ (ص ۱۱۳)
- ۳۸ - آیا می‌توان گفت وحدت و اتحاد رابطه ضروری منبعت از حقیقت هستی است؟ بر اساس نگرش سیستمها دلیل بیاورید. (ص ۱۱۳)
- ۳۹ - بیان مبارک حضرت عبدالبهاء را که می‌فرمایند: «هیأت اجتماعیه بشریه بالطبع محتاج روابط و ضوابط ضروریه است.» بر اساس نگرش سیستمی توضیح دهید و بیان کنید این روابط و ضوابط چیست؟ و در سیستم جهان چه نقشی دارد؟ (ص ۱۱۳)
- ۴۰ - حضرت عبدالبهاء می‌فرمایند: «چون بحث دقیق نمایی و به بصر حدید نگری مشهود گردد که شریعت و نظام روابط ضروریه است که منبعت از حقایق اشیاء است و الا نظام هیأت اجتماعیه نگردهد...» منظور از این بیان «والا نظام هیأت اجتماعیه نگردهد» چیست؟ (ص ۱۱۳ - ۱۱۴)
- ۴۱ - با توجه به این امر که با ظهور امر بهایی برای نخستین بار عالم به شکل یک واحد درآمد زیرا امر بهایی واجد عناصر اصلیه چنین امری است؛ این عناصر اصلیه چیست؟ (ص ۱۱۳)
- ۴۲ - نظم اداری بهایی از لحاظ نگرش سازمانی برای وحدت عالم انسانی چه نقشی دارد؟ (ص ۱۱۳ - ۱۱۴)
- ۴۳ - احکام و تعالیم بهایی در اتحاد عالم امکان (تشکیل سیستم کلان عالم انسان) چه نقشی دارد؟ بر اساس نگرش سیستمها توضیح دهید. (ص ۱۱۳)
- ۴۴ - نقش فرد در نظام بهایی چیست؟ (ص ۱۱۴)
- ۴۵ - چرا تعالیم بهایی مشحون از هدایات و الزاماتی است که توجه افراد را به اتصال به هیکل عظیم جامعه جلب می‌کند؟ (ص ۱۱۳)

۴۶ - این بیان مبارک جمال قدم را توضیح و تشریح نماید. (ص ۱۱۴)

«کونوا کالاصابع فی الید و الارکان للبدن...»

۴۷ - این بیان معهد اعلی را بدقت مطالعه نموده به سؤالات زیر پاسخ دهید: (ص ۱۱۴)

جامعه بهایی «جامعه‌ای است به صورت یک واحد زنده و متحرک که مظهر تنوع خانواده انسانی است و آموزش را با نظامی مقبول بر اساس اصول مشورت اداره می‌نماید و نیز از فیوضات هدایت الهی که در تاریخ بشری جاری گشته مستفیض می‌گردد.»

الف) منظور از واحد زنده و متحرک چیست؟

ب) عنصر بیچیدگی در بیان فوق از کدام عبارت نتیجه‌گیری می‌شود؟

ج) عبارت «نظامی مقبول» اشاره به کدام جنبه سیستم جامعه دارد؟

د) فیوضات الهی که در این نظام جریان دارد چیست؟

۴۸ - عامل اصلی وحدت عالم انسانی (تبدیل عالم به یک سیستم ارگانیک) چیست؟ (ص ۱۱۴)

۴۹ - محور اتفاق جامعه بهایی یعنی بیت العدل اعظم در این نظام چه نقشهای عمده‌ای بر عهده دارد؟ (بر اساس

نگرش نظام مدار) حداقل ۵ مورد (ص ۱۱۴)

۵۰ - می‌دانیم که سیستمهای زنده باید متکامل و پویا باشند و هرگونه رکود و تصلب موجب مرگ سیستم است. بر

این اساس ثابت کنید که جامعه جهانی بهایی یک سیستم زنده است؟ (ص ۱۱۴)

۵۱ - ترقی و نوآوری و تحول و تغییر چگونه به جامعه بهایی راه می‌یابد بنحوی که اساس جامعه مصون و محفوظ

بماند؟ (ص ۱۱۴)

۵۲ - قوه الهام بیت العدل اعظم الهی در نظام بهایی چه نقشی دارد؟ (ص ۱۱۴)

۵۳ - بر اساس بیان مبارک حضرت عبدالبهاء که می‌فرمایند: «اعضاء و اجزای متنوعه در تحت نفوذ سلطان روح

است و روح در جمیع اعضاء و اجزاء سریان دارد و در عروق و شریان حکمران است.»

توضیح دهید ابزار و لوازم نفوذ و جریان و سریان قوه قدسیه الهیه در جامعه بهایی چیست؟ (ص ۱۱۵ - ۱۱۴)

۵۴ - نظم اداری و نظم بدیع نسبت به یکدیگر چه حالتی دارند؟ (ص ۱۱۵)

۵۵ - به این بیان مبارک حضرت ولی امرالله توجه فرمایید و بر این اساس به سؤالات زیر پاسخ دهید:

«هر چند قالب اداریش ریخته شده و عصر تکوینش دمیده ولیکن ملکوت موعود یعنی ثمر شجر مؤسسات

مبارکش هنوز در عالم وجود به وجود نیامده است.»

الف) قالب و محتوای نظم اداری چه اموری هستند؟

ب) ثمر شجر مؤسسات نظام بهایی چه موقع حاصل می‌شود (بر اساس نگرش سیستمی)؟

۵۶ - بر اساس بیان مبارک حضرت ولی امرالله مندرج در صفحه ۱۱۵ با عنوان «نیاید اشتباه شود که اصل وحدت

عالم انسانی که محور جمیع تعالیم حضرت بهاءالله است...» به سؤالات زیر پاسخ دهید:

الف) چرا نباید هدف دیانت بهایی را فقط تعاون و تعاضد بین افراد بشر و ملل و اقوام مختلف دانست؟ و امر

مبارک به چه اهداف دیگری ناظر است؟

ب) مقصود از این قسمت بیان که می‌فرمایند: «پیامش فقط متوجه افراد نیست بلکه بر روابط ضروری‌های نیز

توجه دارد که ممالک و ملل را به هم پیوند می‌دهد و عضو یک خانواده بشری می‌نماید، چیست؟

ج) مقصود از این قسمت بیان که می‌فرمایند: «چنان نیست که فقط مرامی را اعلان کرده باشد بلکه با تشکیلات و

مؤسساتی همراه و پیوسته است که آن تشکیلات حقیقت ذاتی اصل وحدت عالم انسانی را تجسم می‌بخشد،

چیست؟

د) این قسمت بیان مبارک به چه امری اشاره دارد؟

و نیز مستلزم آن است که در بنیان جامعه کنونی تغییراتی حیاتی (ارگانیک) صورت پذیرد.

بینش:

۱ - به نظر شما بر طبق بیان مبارک حضرت ولی‌امرالله مصدر اختراعات عجیبه مقارن انقلاب صنعتی چیست؟

۲ - به نظر شما چرا حضرت ولی‌امرالله می‌فرمایند: «... از صنایع و بدایع مدهشه در عوض استفاده و دریافت نتایج

مهمه نتایج مذمومه به دست آورند؟

۳ - به نظر شما نتایج مهمه‌ای که ملل عالم باید از انقلاب صنعتی به دست می‌آوردند و مورد اشاره حضرت

ولی‌امرالله در بیان فوق است چیست؟

۴ - به نظر شما آیا می‌توان ظهور تفکر نظام‌مدار و سازمانی و اندیشه مدیریت را یکی از جنبه‌های مثبت انقلاب

صنعتی دانست؟ دلیل بیاورید.

۵ - آیا بررسی نظریه‌های مدیریت و مطالعه عمیق در روشهای علمی و اصولی اداره سازمانهای بشری می‌تواند ما را

به درک عمیقتر نظم اداری بهایی مدد رساند؟ دلیل خود را بیان کنید.

۶ - با توجه به نظریه‌های مختلف و مکاتب مهم مدیریت آیا این عبارت را صحیح می‌دانید؟ نظر خود را توضیح

دهید.

نظریه‌های مختلف مدیریت هر چند هر یک عبارتی بر کتاب علم اداره افزودند اما هیچ یک نتوانستند حتی در

متکاملترین وجوه خود الگویی کامل و جامع برای اداره امور مؤسسات بشری ارائه دهند.

۷ - به نظر شما چگونه باید در بایم که طرح جامعی که متضمن سعادت و رضایت عمیق انسان است شامل چه

عناصری است؟

۸ - به نظر شما جهت جامعه نظام بهایی چیست؟

۹ - با توجه به بینش بهایی عالم کون در اساس سازمان و انتظام ضروری بسوی هدفی معلوم در جریان است آیا این

هدف معلوم می‌تواند تعالی روحانی انسان باشد؟ نظر خود را بر اساس نگرش سیستمی تبیین کنید.

۱۰ - بر اساس ضرورت تجزیه و ترکیب در شناخت سیستم کلان عالم کون و بر مبنای روابط ضروریه منبعث از

حقایق اشیاء، نقش علم و دین را توضیح کنید. به عنوان مثال برای شناخت یک سیستم طبیعی علم به چه جنبه‌ها

و دین به چه جنبه‌هایی می‌پردازد؟

۱۱- بر اساس قانون زیر که یکی از قوانین سیستم‌هاست «کارایی کل، بیشتر و اغلب متفاوت با کارکرد جمع
اجزای سیستم است.» آیا می‌توان استنتاج کرد که ثمر شجر مؤسسات بهایی هنگامی ظاهر می‌شود که نظام به
کاملترین وجه خود درآید؟

بخش دوم تحلیل سیستمی

اهداف کلی بخش دوم:

دانشجو در پایان این بخش:

- ۱- مفهوم سیستم را در انطباق با جامعه امر تشخیص می‌دهد.
- ۲- نظم اداری بهایی را به عنوان یک سیستم زنده و پویا می‌داند.
- ۳- عوامل و عناصر متشکله سیستم و ارگانیزم جامعه بهایی را تشخیص می‌دهد.
- ۴- تأثیر هر یک از عناصر متشکله جامعه بهایی را در یکدیگر و در کل جامعه می‌داند.
- ۵- وجوه تمایز اجزاء و عناصر نظام بهایی را تشخیص می‌دهد.

اهداف رفتاری بخش دوم:

دانشجو در پایان این بخش:

- ۱- عناصر متشکله نظام بهایی را فهرست می‌کند.
- ۲- انسان را از دیدگاه بهایی تعریف می‌کند.
- ۳- وجوه تمایز دیدگاه بهایی در باره انسان و اهداف و غایات او را برمی‌شمارد.
- ۴- ضرورت دین برای اداره جامعه بشری را اثبات می‌کند.
- ۵- نظم اداری را به عنوان ساختار و اسکلت جامعه بهایی توصیف می‌کند.
- ۶- نهادهای مختلف نظم اداری را معرفی می‌کند و ارتباط آنها را نشان می‌دهد.
- ۷- سطوح مختلف نظم اداری و نقش هر یک را توضیح می‌دهد.
- ۸- صف و ستاد را در نظم اداری معرفی می‌کند.
- ۹- عوامل اتصال و ارتباط اجزاء و عناصر مختلفه نظم اداری را تشریح می‌کند.
- ۱۰- فهرستی از عوامل ارتباط و اتصال در جامعه جهانی بهایی (ارگانیزم جامعه) تهیه می‌کند.
- ۱۱- مفهوم قدرت از دیدگاه امر بهایی را توضیح می‌دهد.
- ۱۲- وجوه ممیزه و خاصیتگاه قدرت در جامعه بهایی را توصیف می‌کند.
- ۱۳- نحوه بکارگیری قدرت و اختیار در جامعه بهایی را توضیح می‌دهد و وجوه تمایز آن را برمی‌شمارد.
- ۱۴- هدف و جهت جامعه بهایی را بیان می‌کند.
- ۱۵- مخزن انرژی و حرکت اصلی در جامعه را توصیف می‌کند و نقش آن را نشان می‌دهد.

بخش دوم تحلیل سیستمی

اگر از دید علم مدیریت و نگرش سازمانی بخواهیم نظام مقدس بهایی را تحلیل نماییم مسلماً از عهده ما در این برهه از زمان با چنین بضاعتی بر نخواهد آمد. مؤکداً یاد آور می شویم تجزیه جامعه به عوامل و عناصر سازنده آن هرگز به معنای آن نیست که مدیریت بهایی منطبق بر مدیریت سیستمی است، بلکه منظور ما مفهوم اعم سیستم است و نه دیدگاه مدیریت سیستمی بطور اخص. زیرا نظریه ها و مکاتب مختلف هر یک هر چند جنبه های مثبت دارند اما جنبه های منفی نیز در خود خواهند داشت و این جنبه های منفی از نظام خداداد الهی بدور است پس در این قبیل مقایسه ها این نکته باید پیوسته ملحوظ باشد. با این توضیح عناصر متشکله نظام بهایی را می توان بشرح زیر فهرست نمود:

۱- اجزاء و عناصر سیستم: انسان

۲- ساختار: نظام اداری بهایی

۳- عوامل اتصال و ارتباط: شریعة الله

۴- هدف و جهت: وحدت عالم انسانی

۵- روح (مخزن انرژی): قوه قدسیه الهیه

۱- اجزاء و عناصر سیستم: انسان

بی تردید انسان عنصر اصلی نظام بهائی است و از آنجا که به فرموده حضرت عبدالبهاء نظام، روابط ضروری به منبعث از حقایق اشیاء است باید حقایق و روابط حقیقی و طبیعی انسان را بدرستی شناخت زیرا نظام بهائی بوسیله انسان و برای انسان ساخته شده است یعنی انسان هم وسیله و هم هدف است پس بایستی بدرستی شناخته شود. حضرت عبدالبهاء می فرماید:

«انسان اشرف ممکنات است و جامع جمیع کمالات... هر کائنی از موجودات از یک اسمی از اسمای الهی حکایت کند اما حقیقت انسانیه حقیقت جامعه است حقیقت کلیه است جلوه گاه تجلی جمیع کمالات الهیه است یعنی هر اسم و صفتی، هر کمالی که از برای حق ثابت می کنیم یک آیتی از آن در انسان موجود است... اگر انسان نباشد عالم وجود نتیجه ندارد» (۱۹)

از طرفی انسان موجودی دوگانه است هم از عنصر مادی و هم از قوای روحانی ساخته و پرداخته شده است. حضرت بهاء الله می فرماید:

«دو جهت در انسان موجود جهتی الی الله و جهتی الی نفسه» (۲۰)

بدین اعتبار این قابلیت به او اعطا شده که بصورت و مثال الهی در آید و نیز می تواند به موجودی خودخواه،

متجاوز و لذت پرست تبدیل شود و این اعتقاد مغایر باور کسانی است که انسان را ذاتاً و قطعاً خودخواه و متجاوز می‌دانند زیرا به مدد قوای عقلانی و هدایت ربانی می‌تواند از تعلق نفس، آزاد و بسوی تعالی روحانی حرکت نماید. قوه تمیز و تفکر که به قوه عاقله موسوم است بنیان اختیار انسان و مابه‌الامتیاز اوست. انسان تنها موجودی است که «به تجلی اسم یا مختار» خلق گردیده و قوه تمیز و انتخاب به او سپرده شده است او می‌تواند به مدد عقل و فؤاد، راه راست حیات را بیابد و ببیند و به همین اعتبار در مورد اعمال خود مسؤول است. حضرت بهاء‌الله در لوح جواهر التوحید می‌فرماید:

«و بعد از خلق کل ممکنات و ایجاد موجودات به تجلی اسم یا مختار انسان را از بین امم و خلایق برای معرفت و محبت خود که علت غایی و سبب خلقت کائنات بود اختیار نمود... زیرا کینونت و حقیقت هر شیئی را به اسمی از اسماء تجلی نمود و به صفتی از صفات اشراق فرمود مگر انسان را که مظهر کل اسماء و صفات و مرآت کینونت خود قرار فرمود.» (۲۱)

به اعتقاد بهائیان هر فردی مسؤول اعمال خویش است و باید چه در این جهان و چه در عوالم الهی بعد پاسخگوی اعمال و کردار خود باشد. این است که حضرت بهاء‌الله می‌فرماید:

«خیمه نظم عالم به دو ستون قائم و برپاست مجازات و مکافات.» (۲۲)

شکی نیست که عوامل بسیاری در اخذ تصمیم افراد دخالت دارد اما حقیقت امر آن است که این انتخاب اساس هستی انسان است زیرا انسان برای سیر از نقص به کمال و از مادیت به روحانیت خلق شده است و خداوند جمیع لوازم ضروری برای هدایت وی را در شریعت خود و طبیعت بشر فراهم آورده است. این نگرش بانگ‌ریش جاری زمان بسیار تفاوت دارد. معهد اعلی می‌فرماید:

«باری ریشه این خطا را که می‌گویند نوع انسان ذاتاً و قطعاً خودخواه و متجاوز است باید در این نکته دانست که دنیادوستی و مادیت پرستی که موجد و مولد و در عین حال صفت مشترک جمیع آن مرامها است مورد تمجید و تقدیر واقع شده و همینجاست که باید زمینه بنای یک جهان جدید را که شایسته فرزندان ما باشد پاک و هموار ساخت. اینکه مقاصد و اهداف مادی نتوانسته است حاجات بشری را زانو نماید امری است که به تجربه رسیده.» (۲۳)

نیز می‌فرماید:

«حتی این گونه تعدیات و مخاصمات چنان تار و پود نظامهای اجتماعی و اقتصادی و دینی ما را فرا گرفته که بسیاری را بر آن داشته که زور گویی و تجاوز را در خمیره طبیعت بشری سرشته دانند و از میان بردنش را مستحیل و غیر ممکن شمارند اتکاء به چنین نظر و اعتقادی نتیجه اش تضادی است که امور بشری را دچار فلج می‌سازد.» (۲۴)

توضیح چنین تضادی کار آسانی است زیرا از طرفی آدمی در عمق عواطف و خواسته‌های خود میل شدیدی به صلح و محبت و آشتی و وحدت دارد و از طرف دیگر خود را از بنای یک اجتماع مترقی صلح‌آمیز عاجز می‌یابد.

بهائیان بر این باورند که جنبه‌های مادی حیات، ملموس و قابل دسترسی و جنبه‌های روحانی، غیر ملموس و مستلزم مجاهده و کف نفس است. به همین جهت در امر بهایی به تربیت اهمیت ویژه داده شده است. با تربیت است

که انسان به رشد متعادل و متوازن قوای مادی و معنوی خود نائل می‌آید. تربیت است که قابلیت‌ها و استعداد‌های انسان را بارور و شکفته می‌نماید و تربیت نیز خود بر دو نوع است تربیت انسانی و تربیت روحانی. تربیت روحانی مقدم بر تربیت انسانی است زیرا اساساً جسم مانند آلت و وسیله‌ای در اختیار روح است جسم محمل روح است و روح سلطان وجود و مرکز اقتدار و قوه کامله است.

بر طبق معتقدات بهائی «انسان طلسم اعظم است»^(۲۵) انسان معدن عظیمی است که جواهرات کریمه عظیمه در او نهفته است و بایستی بوسیله تربیت ظاهر شود. مدنیت اجتماعی در اثر تربیت جسمانی حاصل می‌شود و مدنیت الهیه در اثر تربیت ایمانی و روحانی پدید می‌آید. به همین جهت اگر انسان به تربیت الهی تربیت شود به صورت و مثال الهی در آید والا مستغرق تمنیات مادی گردد. حضرت بهاء‌الله می‌فرماید که انسان ذاتاً به عبودیت الهی متمایل است و چون ذره‌ای است که در میدان وسیع مغناطیس حب الهی قرار گرفته است و خواه ناخواه بسوی کانون این جاذبه متوجه و متعلق است و اگر در مقیاس وسیعی افراد از درک چنین نیاز و تعلق عاجزند به جهت تلالو جاذبه‌های مادی و تعلقات خاکدان ترابی است که آئینه قلب را به عبارات کدره تیره ساخته است.

اصل دیگری که در وجود انسان مورد توجه است اصل نظم‌پذیری است. طبیعت انسان اساساً با نظم و سازندگی توافق و تجانس دارد. حیات او حیات اجتماعی است نه انفرادی به همین جهت هرگونه اتفاق و ارتباط و انسجامی به شرط آنکه از نظم درونی حقیقی برخوردار باشد مورد قبول و پذیرش انسان است. حضرت عبدالبهاء می‌فرماید:

«هیأت اجتماعی بشر به بالطبع محتاج روابط و ضوابط ضروریه است.»^(۲۶)

این احتیاج نیازی فطری و بنیادی است و تاریخ حیات بشر نیز گویای آن است که در تمامی ادوار و اعصار بشر در پی پایه‌گذاری نظامها و تدوین مرامها و تنظیم میثاقهایی برای اتحاد و ارتباط بوده است حتی اگر این اتحاد بمنزله احساس خطر و تهدیدی برای سایرین تلقی گردیده و موجب جدالها و نفاقهای عظیم بوده است. بدین ترتیب انسان از منظر بهائی،

(۱) موجودی دو گانه است متشکل از قابلیت‌ها و تعلقات مادی و معنوی

(۲) دارای قوه متفکره و کاشفه و عاقله است

(۳) موجودی مختار است

(۴) موجودی مسؤول است

(۵) ذاتاً به عبودیت الهی متمایل است

(۶) به سازندگی و نظم تعلق فطری دارد

انسان با چنین فطرت و طبیعتی نیازمند نفات روح القدس است تا حیات اجتماعی او را تحت انتظام آورد و به حیات وی غنای کافی بخشد هدایت کند و از انحراف بازدارد. بدین ترتیب نظامی که بر مبنای هدایت الهی استوار است و مبتنی بر شناخت روابط ضروریه منبعث از حقایق هستی است بی‌تردید با طبیعت او موافقت کامل خواهد داشت. این نظام برای اداره حیات انسان ضرورتی اجتناب‌ناپذیر است. حضرت بهاء‌الله می‌فرماید:

وَأَنَّ الَّذِينَ أُوتُوا نَصَائِرَ مِنَ اللَّهِ يَرَوْنَ حُدُودَ اللَّهِ الْأَعْظَمَ لِنُظْمِ الْعَالَمِ وَحِفْظِ الْأَمَمِ وَالَّذِي عَقَلَ إِنَّهُ مِنْ هَمَجِ رَعَاةٍ (٢٧)

در یک جامعه معتقد به اصول روحانی و حدود الله، حافظ و حارس افراد جامعه و کل پیکر اجتماع است زیرا این حدود فی نفسه مشتمل بر ابعاد فردی و جمعی حیات است و مبتنی بر شناخت طبیعت و فطرت اصلیه هر یک. معهد اعلی می فرماید:

و اگر منصفانه تحقیق شود معلوم می گردد که آن وضع (اینکه انسان ذاتاً خودپرست و متجاوز است) نه تنها مبین فطرت اصلیه انسان نیست بلکه نمایش نادرستی از روح بشری و حقیقت انسانی است قبول این نکته مردم را بر آن می دارد که قوای سازنده اجتماعی را به حرکت آورند و چون آن قوا موافق با فطرت بشری است باعث هماهنگی و همکاری می گردد نه جنگ و ستیزه. (٢٨)

دین قوی ترین نیروی اجتماعی است. حضرت بهاء الله در خصوص دین می فرماید: سبب بزرگ از برای نظم جهان و اطمینان من فی الأمان (٢٩) است و بی دینی علت هرج و مرج و فساد. معهد اعلی می فرماید: و اگر عالم از پر تو دین محروم گردد انحراف طبیعت بشری و تدنی اخلاق و فساد و انحلال مؤسسات انسانی به شدیدترین و بدترین وجه صورت پذیرد طبیعت بشری به ذلت گراید اطمینان سلب گردد نظم و ضبط قانون از میان بر خیزد و ندای وجدان مسکوت ماند و پرده حیا دریده شود و حس مسؤولیت و همبستگی و وفا و رعایت یکدیگر خاموش گردد و نعمت آرامش و شادمانی و امید بتدریج فراموش شود. (٣٠)

اساس متبنی که انتظام عالم بر پایه آن استوار است خشیه الله است. خشیه الله که از محبت الهی و درک عظمت و قدرت لاریبیه پروردگار ناشی می شود در ظاهر و باطن افراد را از سیر بسوی نفس اماره حفظ می کند. قدرت خشیه الله بسیار بیشتر از قدرت قانون است و تأثیرات عمیق درونی دارد. حضرت ولی امر الله می فرماید: و شاید باران متوجه این حقیقت نیستند که نفوس انسانی برای حفظ انتظام در رفتار و کردار خویش اکثر به خشیه الله نیاز مندند مگر معدودی قلیل که صاحب ترقیات روحی عظیم بوده و صرفاً عشق و محبت یزدانی محرک اعمال و افعال ایشان است. (٣١)

بنا بر این انسان نیازمند نظام و نظام موکول به شناخت و شناخت محتاج دین است و خشیه الله و محبت الله عامل دوام و بقا و سلامت نظام است. محبت الله موجب اطاعت از قوانین و نظاماتی است که برای حفظ هر نظامی لازم و ضروری است. اساس روحانی و اعتقادی نظام اداری بهائی وجه ممیزه و بزرگترین پشتوانه برای رشد و بقای آن است. آثار بهائی به این امر اساسی توجه دارد که تحقق وحدت عالم انسانی مستلزم یک تحول همه جانبه در افکار و اندیشه مردمان و روابط فیما بین آنان است. باید یک دگرگونی اساسی در سازمان اداری جهان حاصل شود و بی تردید این تغییر اساسی در محتوا و کارکردهای روحانی آن است و نه فقط در شکل و قالب آن. این تغییر باید مبنایی روحانی و اعتقادی داشته باشد. زیرا خلقت یک کل منسجم است و انسان حافظ و حارس آن. ایجاد انضباط اخلاقی و حس مسؤولیت و وظیفه شناسی و روحیه خضوع و مواسات، قوای نامحدودی را آشکار خواهد نمود. انسان در نظام بهائی موجودی است که زندگی این جهان را فرصتی برای تعالی روحانی خود می داند و از طریق

خدمت و عبودیت این مسیر را هموار می‌سازد، با حضور فعال در جریان اداره جامعه و با پذیرش مسؤلیت و درک مفهوم اطاعت از تصمیمات جامعه سهمی در ایجاد انتظام برعهده می‌گیرد و عضو مؤثری در پیکر جامعه خویش است. بیت العدل اعظم می‌فرماید:

«حضرت بهاء‌الله خطاب به ملکه و یکتوریا می‌فرماید:

«...انظروا العالم کهنیکل الانسان...»

مانیزه به همین ترتیب با اطمینان می‌توانیم افراد احباء را در سراسر عالم، جنود الهی بدانیم هر سلول و هر عضو و بالاخره هر جزیی از اجزای هیکل انسان وظیفه‌ای برعهده دارد وقتی که همه اجزاء به وظیفه خود عمل کنند جسم انسان سالم و برومند و شاداب و آماده انجام هر امری که به او محول شده خواهد بود. هیچ سلولی هر قدر ناچیز باشد خواه به بدن خدمت کند خواه از آن منتفع شود از آن منفک نیست. این حقیقت در مورد هیکل انسان که خداوند رحمن هر عضو ناچیز آن را به خلعت قدرت و استعداد مخلع فرموده صادق است تا چه رسد به هیکل جامعه جهانی بهایی که از هر حیث ممتاز است زیرا این جامعه خود هیکلی است در آمال و امیال متحد و در روش و سلوک متفق و طالب تأیید و استعانت از منبع واحد و از وحدت اصلیه خود آگاه و پراستبانه بنا بر این در این جامعه زنده و متشکل که به هدایت الهیه مهتدی و از انوار برکات ربانیه مستضی است مشارکت هر یک از باران نهایت در چه اهمیت را دارد. و این خود سرچشمه حیات و قدرتی است که تاکنون بر ما مجهول بوده است... جامعه جهانی بهایی که مانند هیکل بدیع سالمی رشد می‌کند در مسیر تکاملی خود سبب تولید سلولهای جدید و اعضای جدید و وظایف و قوای جدید می‌گردد و در این میان هر فرد بهایی که حیات خود را وقف امر می‌کند در ظل آن سلامت و آرامش خاطر و عنایات موفوره حضرت بهاء‌الله را که در نظم الهی سربان دارد کسب می‌نماید... همه افراد نمی‌توانند در مجامع عمومی نطق کنند. از همه افراد انتظار نمی‌رود در مؤسسات اداری امری خدمت نمایند اما جملگی می‌توانند به درگاه الهی دعا کنند و به جهاد روحانی مبادرت ورزند و به صندوق نقشه مساعدت نمایند.

...سز واقعی مشارکت عموم باران در این آرزوی دائمی حضرت مولی‌الوری نهفته است که پیوسته مشتاق آن بودند که باران محبت یکدیگر باشند و دائماً مشوق و معین و معاضد همدیگر گردند و به مثابه یک روح در یک بدن شوند و بدین وسیله بصورت هیکلی سالم و به تمام معنی متحد در آیند که به روح الهی نباض و منور باشند جمیع باران از چنین هیکل کاملی نیرو و مایه و حیات کسب خواهند کرد...» (۳۲)

۲ - ساختار: نظام اداری بهایی

«نظم اداری در الواح و صابای حضرت عبدالبهاء رسماً تأسیس و اعلان گردید.» (۳۳)

این نظم اداری «بمثابه صدفی برای حفظ و صیانت گوهر گرانبهای امرالله است و به مرور زمان واضح و میرهن خواهد شد که این نظم عامل اصلیه‌ای است که این شرع انور را به مرحله نهایی وارد خواهد کرد.» (۳۴)

ساختار نظم اداری بهایی یک نظام هرمی سلسله مراتبی است که در آثار مبارکه تحت عناوینی از قبیل

«دستگاه اداری»، «کارگاه اداری»، «سازمان اداری»، «دستگاه نظم»، «سیستم اداری» آمده است.

این نظام ظرفیت آن را دارد که عالم انسانی را تحت اداره در آورد و چون پلی است که عموم اهل عالم را به عالی ترین مقام در نظم جهانی بهائی، مربوط و متصل می سازد. حضرت ولی امرالله می فرمایند:

«نظم اداری بهائی با حقایق آئین بهایی پیوندی ناگسستنی دارد و اصولی را که جداگانه از قلم حضرت بهاءالله و حضرت عبدالبهاء صادر گشته به یکدیگر متصل می سازد.» (۳۵)

این سیستم بصورت غیر متمرکز اداره می شود و تقسیم کار بنحوی اساسی در آن صورت پذیرفته است.

به اعتقاد بهائیان بدون وجود یک نظام فراگیر جهانی اداره امور عالم میسر نخواهد بود زیرا تنها جهان سازمان یافته قادر است بصورت یک کل از گانیک عمل نموده توانائیهای بالقوه افراد و اقوام و ملل متنوعه را یکار گیرد و در جهت وحدت و یگانگی اداره نماید. حضرت ولی امرالله می فرمایند:

«هیچ کس جز آنکه قلبش رازنگار تعصب گرفته نمی تواند منکر گردد که آن مفهوم عظیم وحدت عالم انسانی در مراحل ابتدایی و ساده اش در قالب تشکیلات جهانی پیروان حضرت بهاءالله تجسم یافته است.» (۳۶)

نظم اداری بهایی دارای دو نوع نهاد سلسله مراتبی است که یکی انتخابی و دیگری انتصابی است همچنین تشکیلات صفی می توانند از معاضدت و مشاورات تخصصی دوابر ستادی بهره مند شوند.

تشکیلات انتخابی :

تشکیلات انتخابی نظم اداری از مرکز واحد سرچشمه می گیرد و در سه سطح اصلی گسترده شده با آحاد جامعه مرتبط می گردد.

رأس نظم اداری :

حضرت عبدالبهاء می فرمایند:

«قُلْ يَا قَوْمِ إِنَّ بَيْتَ الْعَدْلِ الْأَعْظَمِ تَحْتَ جَنَاحِ رَبِّكُمْ أَلَزَّ حَمْنِ الْأَرْحَمِ... تِلْكَ الْعُصْبَةُ الطَّيِّبَةُ الظَّاهِرَةُ وَالثَّلَاةُ الْمُقَدَّسَةُ الظَّاهِرَةُ فَسَلْطَنَتُهَا مَلَكُوتِيَّةٌ رَحْمَانِيَّةٌ وَأَحْكَامُهَا إِلَهَامِيَّةٌ رُوحَانِيَّةٌ» (۳۷)

در این نظام قدرت عالی از آن مرجعی است که منصوص حضرت بهاءالله است و به اعتبار بیان «إِنَّهُ يُلْهِمُهُمْ مَا يَشَاءُ وَهُوَ الْمُدَبِّرُ الْعَلِيمُ» (۳۸) دارای عصمت موهوبی است. این مرجع یگانه، بر اساس انتخابات روحانی بهایی که

مبتنی بر اصول سزی، عمومی و آزاد و از طرف بهائیان سراسر عالم در فواصل معین (فعلاً ۵ سال) انتخاب می شود و دارای «سلطه و اختیار مطلق» است و در برابر منتخبین خود مسؤول نمی باشد.

بیت العدل اعظم در آثار بهایی از جمله با عناوین زیر خوانده شده است: (۳۹)

- عالی ترین مقام در نظم جهانی بهائی

- محور مرکزی اهل بهاء

- مرجع کل امور

- رکن رکن نظم بدیع

- اعلیٰ ذروه نظم اداری امرالله
 - تاج و هاج قصر مشید نظم الهی
 - عالی ترین مقام در قوای تقنینیه، مجریه و قضائیه در عالم
 - قدرت فائقه امرالله
 - مسؤول استقرار و حفظ وحدت عالم انسانی
 - سرچشمه اقدامات و اجرائات کلیه بهائیان
 - ریاست فائقه امرالله
 - مسؤول تعمیم و ترقی و تقدم امرالله
 و از اعضای این رکن فخیم نیز با القاب و عناوینی از این قبیل یاد شده است:

- امرای امرالله

- امناءالله

- نواب و وکلای امرالله

این عناوین گویای نقش سازمانی بیت العدل اعظم الهی است و نشان می دهد که در این نظام، مرکز واحد است و جمیع امور معلق به اراده اوست قدرت عالی و هدایت لاریبیه ای که از طرف حضرت بهاءالله به این مرجع معصوم عطا گردیده بلامنازع و ضامن حسن جریان وظایف عدیده آنست.

در آثار بهایی از وظایف عمومی اساسیه معهد اعلیٰ با عناوین زیر یاد شده است این وظایف را می توان به اعتباری و وظایف مدیریت بهائی در عالی ترین سطح دانست:

تشریح و تقنین - حل مشکلات - رفع اختلافات - تبیین امور مبهمه - اداره امور روحانی جهان - اداره امور سیاسی عالم - حاکمیت جهانی - قیمومت جهانی - نظارت و مراقبت در احوال عمومی عالم - تمشیت امور - رهبری جامعه - قیادت اداری - نظارت عالی بر قوای تقنینیه، مجریه و قضائیه در جهان
 بیت العدل اعظم برای اداره امور عالم بخشی از وظایف خود را به تشکیلات تابعه تفویض می نمایند، تنها وظیفه تشریح و تبیین امور مبهمه است که قابل تفویض نیست.

همان طور که از پیش گذشت بیت العدل اعظم حامل و عامل جریان نقثات روح القدس در این عالم است و هر چند از بین رجال مؤمن مخلص و مطلع و حائز جمیع شرایط روحانی و علمی تعیین می شود اما اعضای بیت العدل اعظم دارای مقام عصمت موهوبی نمی باشند این امر خود نشان دهنده اصل اساسی منع فردگرایی و نظام جمعی و تشکیلاتی بهایی است.

بیت العدل اعظم حیات اجتماعی روحانی و فردی آحاد بهائیان را مدنظر قرار می دهند و در جهت اعتلای آن، امور لازمه را رهبری می نماید.

محفل مقدس ملی

محفل ملی که در رأس هر کشور و مملکت قرار دارد از «متفرعات تابعه»^(۴۰) بیت العدل اعظم است و به

انتخاب بهائیان هر کشور و برای اداره امور روحانی آن به مدت یک سال انتخاب می شود و دارای مسؤلیتهای تقنینی، اجرائی و قضایی است.

محفل روحانی ملی ریاست عالی انحصاری بر محافل محلی و جمیع تشکیلات تابعه ملی و محلی آن کشور را داراست و این تشکیلات پلی است بین آحاد احبای یک کشور و محفل ملی. محفل ملی به فرموده معهد اعلی، فرمانده نقشه های بهائی در سطح ملی محسوب است و چون هیأتی دائمی با تغییر همه ساله اعضای آن، تغییری در اساس و بنیان نخواهد پذیرفت. این مرجع مقتدره عالیه مسؤل برنامه ریزی (طرح نقشه ها) و تنفیذ مصوبات خویش است. (۴۱) و تحت نظارت مستقیم معهد اعلی از طریق دریافت خلاصه مصوبات و گزارشهای منظم قرار دارد.

محفل ملی بعنوان قوه مجریه، اجرای فرامین معهد اعلی را بر عهده دارد و مماثل نقش دولت در نظامهای سیاسی عمل می کند و در ضمن بخشی از اختیارات تقنینی و قضایی معهد اعلی را نیز به مقتضای ضرورت بر عهده دارد.

هر محفل روحانی (در حوزه حاکمیت خویش) در سبیل تأمین و اجرای وظایف سه گانه محوله خود که عبارت از اختیارات اجرائی و تقنینی و قضایی است مشمول اقدام و اخذ تصمیمات است. (۴۲)

کلیه محافل ملیه در عرض واحد نسبت به یکدیگر قرار دارند و هر یک مستقیماً از مرجع عالی جهانی فرمان می گیرند.

محافل ملیه می توانند با مساعدت مشاورین با یکدیگر به مشاوره و تبادل نظر پرداخته به طرح نقشه های منطقه ای و قاره ای مبادرت نمایند و هدف از جمیع این مراتب ایجاد هماهنگیهای هر چه بیشتر در سطح جهانی است تا ملل گوناگون بتدریج به معیارهای جهانی که ضامن وحدت عالم انسانی است نزدیکتر گردند.

حضرت بهاء الله در ام الکتاب دیانت بهائی حکم تأسیس بیت العدل در هر شهر و مدینه را صادر فرمودند: **وَقَدْ كَتَبَ اللَّهُ عَلَىٰ كُلِّ مَدِينَةٍ أَنْ يَجْعَلُوا فِيهَا بَيْتَ الْعَدْلِ** (۴۳)

محافل مقدس روحانی کنونی حلقه اتصال و هیأت رابطی بین بیوت عدل محلی و ملی و بیت العدل اعظم محسوبند. (۴۴)

محافل ملی و مرکزی در الواح و ضایای حضرت عبدالبهاء تحت عنوان «بیوت عدل خصوصی» نامیده شده اند (۴۵) و محافل محلی همان بیوت عدل محلی می باشند که در آینده با همین عنوان خوانده خواهند شد. حضرت ولی-

امر الله در توضیحات و تبیینات خود مندرج در قرن بدیع، بیوت عدل را به سه دسته تقسیم فرموده اند:

بیت عدل محلی؛ بیت عدل ملی و بیت العدل بین المللی (بیت العدل اعظم)

بیت العدل خصوصی یا ملی (محفل مقدس ملی) سطح میانی نظم اداری بهائی است.

محفل روحانی محلی:

محفل روحانی محلی در نخستین سطح جامعه به خدمت مشغول است و واحد اصلی نظم اداری (۴۶) و حجر

زاویه نظم بدیع جهان آرای الهی (۴۷) است. زیرا با آحاد احباء ارتباط مستقیم داشته برای اداره امور جامعه تحت

اشراف خود دارای اقتدار و اختیار کافی است.

محافل محلیه نیز در عرض واحد هستند و در کلیه شؤون امری متساوی الحقوق یعنی یکی بر دیگری حاکمیت و آمریت ندارد» (۴۸) و در مقابل محفل روحانی ملی مسؤولند. محافل روحانی محلی از دو طریق با آحاد اعضاء مرتبطند. ارتباط سازمان یافته رسمی از طریق ضیافات نوزده روزه و ارتباط غیررسمی و غیراداری از طریق ملاقاتهای عمومی و فردی.

محفل روحانی محلی به فرموده معهد اعلی «اساسش الهی است، در نخستین سطح هیأت اجتماعیه به خدمت مشغول است و واحد اصلی اداری نظم جهانی حضرت بهاء الله محسوب. ارتباطش با افراد خانواده های بهائی است و باید آنان را مستمرا تشویق نماید... بلی محفل روحانی محافظ امرالله است و راعی اغنام الله... حضرت عبدالبهاء می فرماید: «... فَهَذِهِ الْمَحَافِلُ الرَّوْحَانِيَّةُ مُؤَيَّدَةٌ بِرُوحِ اللَّهِ وَ حَامِيهَا عِبْدُ الْبَهَاءِ وَ يَنْتَشِرُ جَنَاحُهُ عَلَيْهَا...» (۴۹) و نیز می فرماید: «... وَ يَمْسِرُ مِنْهَا رُوحُ الْحَيَاتِ عَلَى كُلِّ الْجِهَاتِ...» ابتدا به انتخاب اعضایش پردازند و بعد نقشه ها و دستورات آن مجمع منتخبه را به دل و جان اجراء کنند و در هنگام بروز مشکلات به محفل توجه نمایند و جهت موفقیتش دعا کنند و از حصول بسط و نفوذش و ازدیاد جلال و عزتش مفتخر و مسرور گردند زیرا این عطیه الهیه را که نصیب هر جامعه ای گشته باید عزیز شمرد و تقویت کرد و مساعدت نمود و مطیع گردید و در باره اش دعا و مناجات کرد. چون محافل روحانیه محلیه چنانچه باید و شاید در امور نافذ و مؤثر باشند حیات اجتماعی یاران بنحو مطلوب در عین فعالیت و سرور تثبیت شود... (۵۰)

تشکیلات انتصابی:

شبکه انتصابی نظم اداری که به مؤسسه مشاورین موسوم است قائم مقام مؤسسه ایدیان امرالله و متصوص حضرت بهاء الله است. این مؤسسه یکی از دوره های است که از مرکز امرالله منشعب شد و به موازات سلسله مراتب اداری به آحاد جامعه بسط و گسترش می یابد. هیأت مشاورین قاره ای منصوب بیت العدل اعظمند و به فرموده معهد اعلی در به هم پیوستن تار و بود جامعه بهایی و حفظ و صیانت آن سهمی عمده دارند و در موارد صیانت امرالله و نشر نفعات الله انجام وظیفه می نمایند.

مشاورین... حائز رتبه ای هستند مافوق مقام و مرتبت محفل محلی» (۵۱) و «از مسؤولان عالی رتبه امرالله محسوبند» (۵۲) این مؤسسه در تشیید بنیان و تضمین مصونیت محافل روحانی ملی و مؤسسات و جوامع تحت اشراف آنان، ریاست فائقه امرالله را مساعدت می نمایند. (۵۳) هیأت های معاونت و مساعدین ایشان تحت مسؤولیت هیأت های مشاورین در سراسر بافت جامعه، بصورت شخصی و انفرادی فعالیت دارند و عصبه انتخابی را معاضدت و اعضاء را نسبت به وظایف روحانی و اداری خود آگاه و تشویق می نمایند. دیدگاه قاره ای مشاورین جامعه را در جهت کسب بینش جهانی مساعدت می نماید. معهد اعلی می فرماید:

«هیأت های مشاورین قاره ای و محافل روحانی ملی هر دو در وظایف مربوط به نشر نفعات الله و صیانت امرالله شریکند ولیکن خدمات مشاورین به مرتبه و حوزه عمل و نحوه اقدامی دیگر اختصاص دارد. مشاورین با توجه به

حوزه خدماتشان در انجام وظایف محوله دیدگاهی قاره‌ای دارند. هنگامی که دیدگاه مذکور را بصورت مشورت، مصلحت‌اندیشی، توصیه، پیشنهاد یا ارائه نظر در اختیار محفل ملی قرار می‌دهند بصیرت محفل عمیق‌تر می‌شود و آن محفل را با تجاربی وسیع آشنا می‌سازد و مایه تشویق و برخورداری از دیدی جهان‌بین می‌گردد. (۵۴)

مشاورین در مسؤولیتهای خود تابع محافل نیستند (۵۵) و مستقلاً به اخذ تصمیمات لازمه در حوزه وظایف خود می‌پردازند. این تصمیمات اساساً ممد و ظهیر اجراءات محافل است. حضرات مشاورین به فرموده حضرت ولی امرالله حامی و تکیه‌گامی برای محافل روحانی ملی که غالباً کارشان بیش از حد و اندازه است؛ می‌باشند. (۵۶) از سوی دیگر این شاخه حیاتی تشکیلاتی برای حفظ سلامت نظم اداری تعبیه گردیده و یکی از دو مجرای گزارش دهی به معهد اعلی است. عصبه انتصابی از طریق دارالتبلیغ بین المللی اداره شده با معهد اعلی مرتبط می‌باشد. روابط مؤسسات انتخابی و انتصابی بهائی بخوبی از خلال این بیان معهد اعلی مشهود است:

چنانکه مستحضرنند در نظم اداری بهائی علاوه بر مؤسسات انتخابی یعنی محافل روحانیه که جمهور مؤمنین و مؤمنات با شرایط معینه در هر شهر و دیار استقرار می‌بخشند مؤسسات انتصابی موجود که به اراده مرکز و مرجع امرالله معین و منصوب. وظایف اصلی این دو سلسله از مؤسسات امریه در توافیق و ابلاغیه‌های مبارک معلوم و مشخص و طرز روابطشان با یکدیگر واضح و معین گشته ...

هرگز تصور نباید نمود که این دو مؤسسه هر یک بالاستقلال در حرکت و از روابط ضروریه امداد و استمداد بی‌بهره و نصیبند. بلکه باید قطع و یقین داشت که این دو مؤسسه انتخابی و انتصابی ظهیر و معین و مکمل یکدیگرند. (۵۷)

اعضای هیأت‌های معاونت و مساعدین آنها تحت مسؤولیت هیأت‌های مشاورین قاره‌ای به انجام وظیفه مشغولند و جریان اقدامات خود را به هیأت‌های مزبور گزارش می‌دهند. (۵۸)

از سوی دیگر دارالتبلیغ بین المللی امور مربوط به عصبه انتصابی را نظارت و هماهنگ می‌نماید و ارتباط با معهد اعلی را برعهده دارد. (۵۹)

معهد اعلی می‌فرمایند: ... دارالتبلیغ بین المللی با ارشاد هیأت‌های مشاورین از اراض اقدس و هماهنگ کردن مجهوداتشان اکنون به اجرای وظایف محوله خویش کاملاً مسلط گشته و زمینه را برای تأثیر مهمی که مقدر است در نظم اداری حضرت بهاءالله به جای گذارد حاضر کرده است. (۶۰)

عصبه انتصابی در نظام اداری بهایی نقشی بسیار حساس و اساسی در جهت توسعه و تحکیم جامعه برعهده دارد و پیوسته مراقب است تا جریان عقلانی و اداری امور تشکیلات که طبیعت نظام‌های سلسله مراتبی است به جنبه‌های روحانی آن رجحان نیابد و فوریتها و ضرورت‌های امور اجرایی مانع روابط و دبه روحانیه نگردد.

متفرعات ممد:

بیت العدل اعظم الهی از طریق تشکیل بخش‌های تخصصی به انجام امور مهمه جهانی مبادرت می‌نماید. این بخش‌های ستادی یا جنبه مشورتی و تخصصی دارند و یا بخشی از امور اداری و تدارکاتی و تحقیقاتی را به انجام

می‌رسانند. از جمله این دوایر: دارالانشاء معهد اعلی، دارالترجمه، دوایر حقوقی، دوایر مطالعه و تحقیق، دفتر روابط بین‌الملل و ... می‌باشند.

محافل ملی و محلی نیز می‌توانند در هر زمینه‌ای که نیاز دارند به تشکیل واحدهای تخصصی مبادرت نمایند. این واحدهای مشورتی و تخصصی عموماً موسوم به لجنات هستند. حضرت ولی امرالله می‌فرماید:

«امنای محفل باید نفوسی را از بین افراد جامعه انتخاب نمایند که لیافت تام و استعداد کامل را حائز و متفنن و متخصص در شعبه خدمت که محول به هر لجنه علیحده گشته باشند.» (۶۱)

لجنات ملی تحت اداره محفل مقدس ملی و لجنات محلی تحت نظارت محفل روحانی محلی است. لجنات نیز اگر مجاز به تصمیم‌گیری و تنفیذ تصمیمات خود باشند در زمره تشکیلات صنفی محسوب‌اند. لجنات ملی در عرض هم قرار گرفته‌اند و محفل یگانه مرجعی است که حق نظارت بر امور لجنات تابعه خود را دارد. به عبارت دیگر محفل نمی‌تواند مسؤولیت اداره امور لجنه را به لجنات دیگر واگذار نماید. محافل محلی نیز می‌توانند عنداللزوم به تشکیل لجنات مبادرت نمایند. لجنات محلی می‌توانند تحت نظارت و اداره لجنات ملی باشند. لجنات محلی نیز در صقع واحد بوده مستقیماً تحت اداره محفل محلی می‌باشند. بدین ترتیب کلیه دوایر انتخابی و انتصابی که مجاز به اخذ تصمیم و تنفیذ تصمیمات خود می‌باشند یعنی در حد معینی به وضع قوانین و مقررات، اجرای تصمیمات و نظارت و کنترل آن، می‌پردازند صنفی محسوب‌اند. عصبه انتصابی بیشتر نقش ستادی دارد و تمهید سبیل برای اجرای منویات محافل روحانی می‌نماید. معهد اعلی می‌فرماید:

«مؤسسه انتخابی و انتصابی ظهیر و معین و مکمل یکدیگرند ... از طرف دیگر محفل ملی از طریق لجنات ملیه و محافل روحانیه و مراکز امریه با جامعه باران در هر گوشه از مملکت مرتبط است و با وصول خلاصه مذاکراتهای محافل و راپرتهای لجنات از اوضاع و احوال باخیر و از اشکالات کار مطلع. البته محفل ملی مسؤول طرح نقشه‌ها و تنفیذ مصوبات خویش بوده و هست و حضرات مشاورین مافوق تشکیلات و از اداره امور تشکیلاتی فارغ و آزاد و نفس این فراغت به آنان فرصت می‌بخشد که در امور کلیه تدبیر نمایند و محفل ملی را که محاط به مشاغل و غوائل بشمارند در امور اساسیه راهنمایی کنند.» (۶۲)

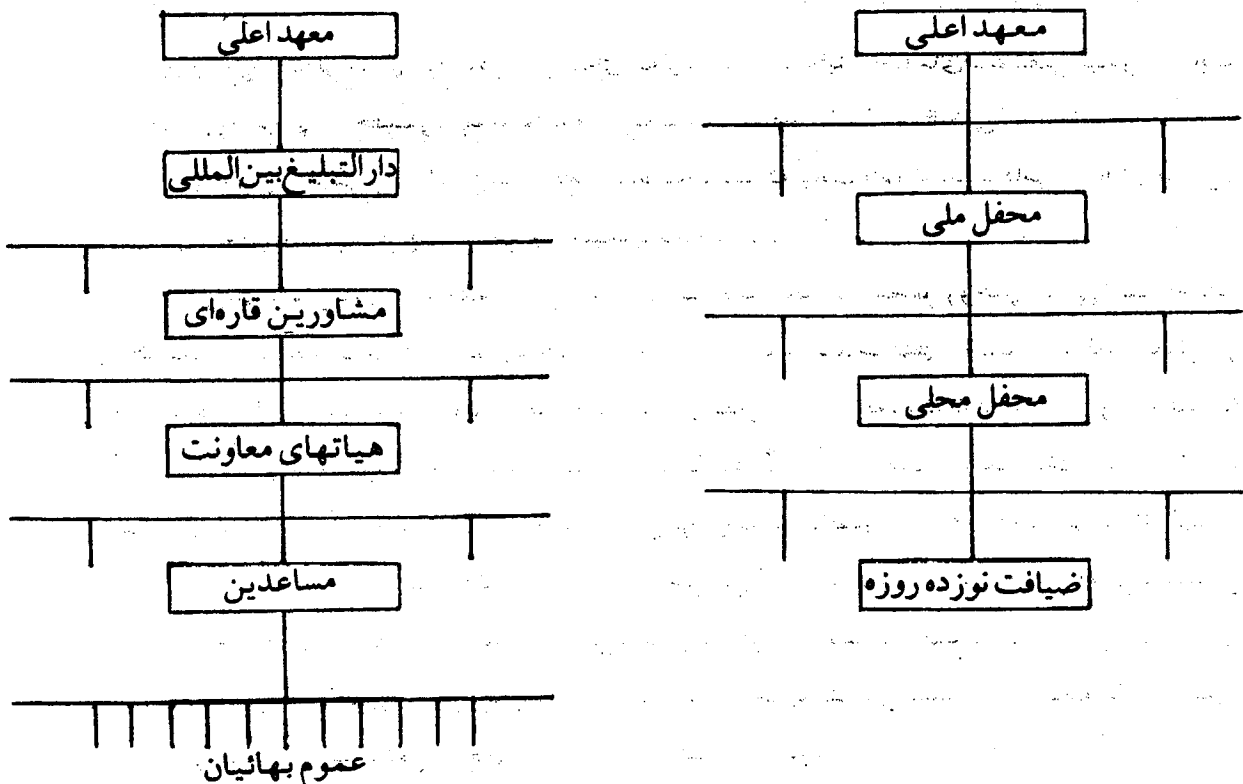
ضیافت نوزده روزه:

اساس نظم اداری بهائی ضیافت نوزده روزه است. از این طریق جامعه سازمان یافته متشکل می‌شود و از طریق تقویت بنیه روحانی جامعه و گزارشها، ابلاغات و دریافت نظرات و پیشنهادها، نقشی اساسی در مشارکت همگانی اجباء در اداره امور جامعه دارد.

«ضیافت نوزده روزه هرگاه بخوبی اداره شود و جمعیت بهائی که در آن شرکت می‌کند کاملاً به اهمیت آن واقف باشد باعث تجدید و تقویت روح ایمانی ما شده استعداد و قابلیت ما را برای اتحاد در عمل افزایش بخشیده سوء تفاهمات رازاثل و ما را از جریانات و مجهودات مهمه امریه اعم از محلی و ملی و بین‌المللی کاملاً آگاه می‌سازد.» (۶۳)

عموم بهائیان بر طبق وظیفه وجدانی و روحانی موظف به شرکت در ضیافت نوزده روزه هستند. پروگرام

ضیافت به توسط محفل روحانی محل تهیه می شود و آثار مبارکه دیدگاهها، ابلاغات، اخبار و بشارات بین المللی، ملی و محلی را شامل می شود.



۳- عوامل اتصال و ارتباط: شریعت الله

در بینش نظام گرا بر اهمیت نقش عوامل اتصال و ارتباط تاکید فراوان است زیرا این عوامل اجزای پراکنده را به یک کل تبدیل می نمایند. بی تردید هدف اصلی از پژوهشهای پر دامنه متفکرین و دانشمندان، کشف راههایی بوده است که از آن طریق فعالیتهای انبوه کثیری از مردم را در جهت هدف واحدی سوق دهند تا به بهر موری بیشتر دست یابند. اما تجربه تاریخ نشان داد که عقلانیت محض و ره آوردهای آن در علم اداره یعنی قانون و نظام برای ایجاد نظامی زنده و پویا کافی نبوده است. امر بهایی اعلان می دارد که افراد انسانی باید در باورها و معتقدات و در اهداف و آمال به یکدیگر نزدیک و با هم مرتبط باشند به عبارت دیگر مهمترین عاملی که می تواند مساعی و مجهودات افراد را در جهت اهداف بخصوصی سوق دهد و موجب رضایت خاطر و اطمینان قلبی و باآمال سعادت حقیقی انسان شود امور روحانی است. این بینش مأخوذ از آیه مبارکه ای است که طی آن حضرت بهاء الله اهل عالم را به اجتماع بر حول شریعه الهیه فرا خوانده اند. شریعه الله منبعث از روح القدس و متضمن جریان و استمرار هدایت الهی بر کره ارض و عامل اصلی ائتلاف و ارتباط و انسجام در نظام بهائی است. حضرت بهاء الله می فرمایند: در گ جهان در دست پزشک داناست در درامی بیند و به دانائی درمان می کند^(۶۴) و مقصود از شریعت الله، امر الهی

است امری که از سویی افنده و قلوب را به یکدیگر تألیف می‌دهد و از سوی دیگر قوانین و نظاماتی را که مبتنی بر روابط ضروری فیما بین اجزاء و ارکان هستی است بوجود می‌آورد و بدین وسیله جامعه را هماهنگ و منتظم می‌سازد.

محبت الهی و خشیه‌الله، روابط و دیه روحانیه فیما بین افراد و سلامت جامعه را تضمین می‌کند همچنین عهد و میثاق، عبودیت و اطاعت به همراه دارد و اطاعت و عبودیت ضامن تنفیذ احکام و تعالیم الهی است بنا بر این محبت الله و عهد و میثاق هستی و حیات نظام بهایی و عناصر تالف و ترابط جامعه بوده کل از شریعه‌الله مأخوذ و به آن مستظهرند. حضرت ولی امر الله می‌فرمایند: «ما نمی‌توانیم هر یک از اینها بشر را بخاطر خود او دوست بداریم بلکه احساس ما نسبت به بشریت باید بر اساس عشقی باشد که به اب آسمانی که خالق و آفریننده بشر است، داریم» (۶۵) و این محبت الله است که عامل اساسی خلقت و موجب اتصال و ارتباط هستی است.

قدرت:

منشاء قدرت و اقتدار در نظام بهایی:

بحث قدرت و منشاء و میزان آن یکی از مباحث عمده و اساسی در علوم سیاسی و اجتماعی است و ریشه در معتقدات و بنیانهای فلسفی دارد.

بر طبق معتقدات مذهبی قدرت از آن خداوند است که به زمامداران تفویض می‌شود (از بالا به پائین) لهذا در حکومت‌های مذهبی، فرمانروا (سلطان) خلیفه‌الله و ظل الله تلقی می‌شود و به همین جهت مردم ناگزیر از اطاعت بی چون و چرا بوده‌اند و هیچ گونه سهمی در روند انتخاب و اداره امور نداشته‌اند. رنسانس نقطه عطفی در تفکر رایج نسبت به قدرت بود و پس از آن مردم علیه قدرت مطلقه کسانی که خود را وارث خداوند بر روی زمین می‌دانستند؛ شوریدند و قدرت الهی را بالمره نفی نمودند و حکومت‌های مشروطه و دموکراسی بوجود آمد.

حکومت‌های دموکراسی قدرت را از آن مردم می‌دانند و مردم به اراده خود آن را به شخص پادشاه یا رئیس جمهور واگذار می‌نمایند. (از پائین به بالا) بدین ترتیب تلقی عمومی این است که مردم از آزادی کامل برخوردارند و تنها بخشی از آزادیها و اختیارات خود را به حکومت می‌سپارند و این حکومت مردم بر مردم است.^(۶۶)

بتدریج در بستر زمان فساد اخلاقی، قدرت طلبی بی حد و حصر و مبارزه‌های سیاسی فلج کننده این باور را بوجود آورد که بدون تمسک به اصول وجدانی و اخلاقی اداره امور جوامع بشری و مهار قدرت با دشواریهای بسیاری مواجه خواهد بود.

بر طبق معتقدات بهایی قدرت از آن خداوند است. در آثار حضرت بهاء الله حتی ادعیه و مناجات‌ها مشحون از چنین نگرشی است «الْقُدْرَةُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ»^(۶۶) و «وَلَوْ تَرَىٰ ذُو الْقُرْبَىٰ وَالْأَقْدَارَ إِنَّهُ أَسْرَقَ مِنْ أَقْفِي»^(۶۷) این قدرت و اقتدار الهی، کامل و بلامنازع است و از جانب پروردگار به عالم ملک نازل می‌گردد. واسطه ایصال این قدرت کامله

۱- افلاطون بهترین نوع حکومت را تلفیق هر دو نظریه می‌دانست یعنی حکومتی الهی که مستظهر به قدرت مردمی نیز باشد.

جریان قدرت و اختیار:

از پیش گفته شد که جریان قدرت در هر نظامی باید بنحوی و از طریق مکانیزمهای معینی محدود شود و تحت کنترل آید. نظارت مردم یکی از مکانیزمهای اصلی مهار قدرت تلقی می‌گردد. اما در دیانت بهائی نظارت مردم بر مسئولین وجود ندارد. هر یک از سطوح تشکیلاتی در مقابل مقام مافوق خود مسؤول است و جملگی در برابر معهد اعلیٰ مسؤولیت تام دارند.

معهد اعلیٰ اختیار مطلق دارد تا با آزادی کامل و با مراجعه به وجدان ایمانی خود به انجام وظایف عظیمه بپردازد.

توزیع قدرت در سلسله مراتب اداری بر حسب سطح سازمانی است و قدرت با اختیار متوازن و با مسؤولیت، متعادل و قرین است و شبکه‌های کافی برای نظارت بر عملکرد هر قسمت از طرف جمع مافوق وجود دارد. اما نحوه بکارگیری قدرت و اختیار، وجه ممیزه‌ای است که مورد توجه کافی بوده و باید جداگانه مورد تمعن قرار گیرد.

نحوه بکارگیری قدرت و اختیار:

عمق بینش بهائی در باره نحوه بکارگیری قدرت و اختیار را باید در این بیان حضرت عبدالبهاء جستجو نمود که می‌فرماید:

«ما مأموریم نه آمر مکلفیم نه مکلف» (۷۱)

بر این اساس خدمت، مسؤولیت و وظیفه تلقی می‌گردد و هیچ کس چنانچه در صدد نام و نشان و جاه و مقام باشد قادر نخواهد بود از برکات و فیوضات روحانی و معنوی مستودعه در نظام بهائی بهره گیرد.

تربیت روحانی مورد نظر بهائیان چنین است که افراد مصالح عموم را بر مصالح خود رجحان دهند و روحیهٔ مواسات و گذشت و ایثار را تحکیم بخشند این است که وعده صریح حضرت بهاءالله است که در آن روز که مدنیت بهائی مستقر شود «سلطنت بماند و احدی اقبال نکند که وحده تحمل نماید» (۷۲)

آثار بهائی مشحون از هدایتها و انذاراتی است که برای نشو و ارتقای بینش و بصیرت بهائیان در نحوه اداره جامعه لازم و ضروری است. وحدت و یگانگی و محبت یعنی روابط روحانی است اساس اداره اجتماعات بهایی است الفت و محبت هم هدف است هم روش و هیچ امری که منتهی به کدورت و نفاق باشد پذیرفته نخواهد بود. حضرت ولی امرالله می‌فرماید:

«عالم کون پزمرده و پریشان محتاج این روح الهی است که در نفوس احباء ید الهی ودیعه گذاشته و در عروق و شریان بهائیان الیوم نباض است. ما که به این نام و صفت موسوم و موصوفیم باید کل همت عظیم مبذول داریم و قدم را ثابت نماییم تا در رفتار و کردار در داخل و خارج در جزئیات و کلیات این روح مکنون الهی را دیده مرمود عالم مشاهده نمایم و این جهان تاریک از روش و سلوک تلامذه حضرت عبدالبهاء نور الهی را یابد و از چاه ضلالت رهایی یافته به اوج سعادت حقیقه واصل گردد» (۷۳)

و در ادامه می‌فرماید:

«به قوه جبریه به هیچ امری اقدام ننماییم و از حقیقت و جوهر این امر مبارک که اساسش مودت و وفاق است
آنی غافل نشویم.» (۷۴)

و نیز در خصوص نحوه بکارگیری قدرت در نظام بهائی در بیان دیگر می فرمایند:

«اعضای منتخبه مسؤول ملت نبوده و حق اتخاذ تصمیم بدون قید و شرط از امتیازات مختصه آنان است... با
وصف این حال در الواح مبارک که و توافیق منیعه به امانء محافل روحانیه محلیه و ملیه تاکید اکید شدید گردید که
باید این قدرت ملکوتیه نوعی معتدلانه اعمال شود که منظور اصلی یعنی وحدت و محبت و الفت بنحو احسن در
جامعه پیروان حضرت احدیت حاصل شود.» (۷۵)

بسیاری از اختلافات به فرموده حضرت ولی امرالله با اعمال قدرت اصلاح نمی شود و قدرت نمی تواند چون
حربه ای برای فرو نشانیدن سوء تفاهمات و مشکلات احتمالی بکار رود. «محفل روحانی در مناسباتش با افراد احبای
الهی نباید فقط از جنبه تشکیلاتی ناظر باشد زیرا محفل هیأتی است روحانی که باید سجایای فاضله ادب بهایی و
صبر و شکیبایی و خیر خواهی را همواره رعایت فرمایند زیرا به تجربه رسیده که بسیاری از اختلافات با اعمال
قدرت اصلاح نمی شود بلکه یگانه راه اصلاح آن کشف علت حقیقی اختلاف و تکدر خاطر است.» (۷۶)

بیت العدل اعظم الهی در پیامی خطاب به محفل ملی امریکا به این مباحث با صراحت بیشتری پرداخته اند که
لازم به تفحص و تعمق بسیاری است. از جمله به زمینه های اجتماعی که هم اکنون در آن زیست می کنیم توجه
نموده می فرمایند:

«بطور کلی مردم نسبت به زمامداران قدرت و اختیار با سوءظن می نگرند فهمیدن دلیل این طرز تفکر دشوار
نیست زیرا تاریخ بشری سرشار از نمونه های مضار سوء استفاده از قدرت و اختیار است.» (۷۷)

سپس در ادامه می فرمایند: «خنثی کردن چنین تمایلی به سوءظن به آسانی حل نمی شود.» (۷۸) و هدایت
می فرمایند که: «یاران الهی باید خود را از بدگمانی نسبت به مؤسسات امری رها سازند.» (۷۹) یعنی الگوهای
نظامهای سایر به رابه نظام خداداد بهایی منطبق نسازند. در نقد بوروکراسی ملاحظه نمودیم که یکی از بزرگترین
نقدهای وارده به چنین سیستمهایی، ساخت امپراطور گونه و سوء استفاده از قدرت بوده و دنیای سیاست مملو از
نشانه های چنین سوء استفاده هایی است اما نظام بهایی هر چند هنوز قابلیت های مکنونه آن آشکار نگردیده اما
بی تردید به چنین سوءحالی دچار نخواهد شد. لازمه این امر به فرموده معهد اعلی در ادامه همان مقال این است که
«انضباط شدید در طرز تفکر و نحوه عمل هم از جانب احباء و هم از جانب محفل» (۸۰) رعایت گردد.

این انضباط شدید در تفکر، مستلزم آن است که جامعه بهایی حقوق و مسؤولیتهای مؤسسات امری را بخوبی
بشناسند و برای آن احترام قلبی قائل باشد و به وجوه تمایز آن با حقوق فردی کاملاً واقف شود بی تردید نحوه بکار
بردن قدرت بسته به هر مورد متفاوت است و در هر صورت مسیر پرفراز و نشیبی که نظام اداری بهایی در پیش دارد
مستلزم تغییرات بنیادی در افکار و اندیشه بهائیان است. بر اساس هدایتهای معهد اعلی در همین پیام نحوه بکار بردن
قدرت و اختیار بسته به میزان و شدت هر مورد متفاوت است اما روح محبت و خضوع مابیه الامتیاز و ضرورت
انفکاک ناپذیر اداره نظام بهایی است.

«مسئولان اداره امور امرالله باید مانند شبانان باشند هدفشان باید این باشد که جمیع تریدها و سوء تفاهمات و اختلافات مضرری را که ممکن است در جامعه باران رخ دهد برطرف سازند.» (۸۱)

نکته دیگری که باید به آن اشاره شود محدودیت قدرت و اختیار فردی است. قدرت و اختیار تصمیم گیری بطور کلی برعهده تشکیلات و بصورت گروهی است و رأی فرد مصاب نیست و امرای فی البهائ (عصبه انتخابی) که مسؤولیتهای تقنینی و قضایی و اجرائی برعهده دارند بصورت جمعی و از طریق مشورت به انجام وظایف می پردازند و حضرات مشاورین قاره‌ای و معاونین و مساعدین ایشان نیز که بصورت فردی انجام وظیفه می نمایند از مسؤولیتهای فوق معاف اند.

۴ - هدف و جهت: وحدت عالم انسانی

هدف دیانت بهائی ایجاد وحدت عالم انسانی است بنا بر این قوانین و تعالیم و نظامات بهائی عموماً در جهت تحقق این هدف ترتیب و تنظیم یافته است. وحدت اصل اساسی تعالیم بهائی است. وحدت و یگانگی فرد در ارتباطات شخصی و اجتماعی و روحانی، وحدت و یگانگی در جوامع بهائی، وحدت و یگانگی فیما بین جوامع گوناگون در سطح عالم که اساساً تحت عنوان وحدت در کثرت از آن یاد می شود. خط مشی و جهت حرکت جامعه کاملاً برای تحقق این هدف طرح ریزی شده است. خط مشی جامعه بهائی برای وحدت عالم را می توان در تعالیم اساسی حضرت بهاء الله جستجو نمود. صلح عمومی، ترک تعصبات، وحدت اساس جمیع ادیان، تساوی حقوق زنان و مردان، خط و زبان واحد و مقیاس جهانی و ...

بدین ترتیب ملاحظه می شود که نظام بهایی اساساً یک نظام روحانی است که در خدمت انسان قرار می گیرد تا در بستر جامعه به رشد و بقا نائل آید و در خدمت جامعه است تا آن را بسوی آینده محتوم خود که وحدت عالم انسانی است سوق دهد. در این نظام هیچ جزئی از کل خارج نیست همان طور که هیچ فردی جدا از جامعه نیست و هیچ کلی فارغ از جزء نیست افراد در جهت تکمیل و تجمیل جامعه در حرکتند و جامعه در جهت اعتلای افراد در تکاپویی دائمی است. هدف هدفی واحد، یگانه و غیر شخصی و خط مشیها معلوم و معین می باشند. در این نظام هر جزئی جای خود را دارد و کار خود را به سامان می رساند و در جهت تأمین هدف کلی پیش می راند شعارش وحدت در کثرت است و مضامین جمیع آیاتش بایی بسوی وحدت و یگانگی است و اینجاست که به مفهوم این بیان حضرت ولی امرالله بیشتر بی می بریم:

«اتحاد اهل عالم در خشان ترین مرحله ایست که حال جامعه انسان رو به آن روان است. اتحاد خانواده، اتحاد دولت - شهر و اتحاد ملی مراحل است که بشر آن را پیموده و با موفقیت پشت سر گذاشته است و امروز اتحاد جهان است که هدف و مقصد بشر سرگردان است. دوره ملت سازی سپری گردیده و هرج و مرجی که از ایجاد دولتهای ملی مختلف ناشی شده به اعلی درجه خود نزدیک می شود لهذا جهانی که به بلوغ می رسد باید خود را از شر این بت برهاند و وحدت و یگانگی جمیع روابط انسانی را قبول کند و یکباره دستگاہی را به راه اندازد که این

اصل اصیل وحدت را در آن تجسم بخشید. (۸۲)

نکته مهم دیگری که در خصوص اهداف در نظام بهائی قابل ذکر است خصیصه غیر شخصی بودن آنست. اهداف غیر شخصی و عمومی متضمن تأیید و حمایت بیشتری است. نحوه هدفگذاری و برنامه‌ریزی نیز بنوبه خود حائز اهمیت است. در این نظام اهداف کلی و عمومی و خط مشیهای بین‌المللی توسط معهد اعلی تعیین می‌شود و بقیه سطوح قادرند برای حوزه تحت مسؤولیت خود به هدفگذاری و تعیین خط مشی مناسب اقدام نمایند.

۵ - روح (مخزن انرژی): قوه قدسیه الهیه

روح و قوه فاعله در این نظام قوه قدسیه الهیه و مشیت نافذه حضرت بهاء‌الله است. این قوه قدسیه از طریق الهامات آسمانی به معهد اعلی نازل گردیده و در سرتاسر نظام خداداد بهایی جریان می‌یابد و هر کس در این نظام قرار گیرد از مواهب آن بهره‌مند خواهد شد. همچنین این قوه عامل اتصال و انسجام و وحدت و یکپارچگی اجزاء و ارکان جامعه جهانی بهایی است.

سؤالات بخش دوم (فصل سوم) تحلیل سیستمی

دانش:

- ۱ - عناصر متشکله سیستم و نظام بهایی را فهرست کنید. (ص ۱۲۳)
- ۲ - عنصر اصلی نظام بهایی چیست؟ (ص ۱۲۳)
- ۳ - برای بررسی نظام بهایی چرا باید انسان را بدرستی شناخت؟ (ص ۱۲۳)
- ۴ - در مقابل نظریه کسانی که انسان را ذاتاً و قطعاً خودخواه و تنبل و متجاوز می‌دانند نظر دیانت بهایی چیست؟ (ص ۱۲۳ - ۱۲۴)
- ۵ - بنیان اختیار در آدمی چیست؟ (ص ۱۲۴)
- ۶ - دو عامل که انسان را در جهت رهایی از نفس یاری می‌رسانند نام ببرید. (ص ۱۲۴)
- ۷ - آیا قوای عقلانی به تنهایی برای یافتن راه درست حیات کافی است؟ چرا؟ (ص ۱۲۴)
- ۸ - به اعتقاد ما بهاییان انسان در این جهان و در عالم بعد مسؤول اعمال خویش است. چرا انسان موجودی مسؤول است؟ (ص ۱۲۴)
- ۹ - چرا باید در عالم مجازات و مکافات وجود داشته باشد و این بیان مبارک جمال قدم که می‌فرماید: وخیمه نظم عالم به دو ستون قائم و بریاست مجازات و مکافات، به چه معنی است (از لحاظ علم مدیریت)؟ (ص ۱۲۴)
- ۱۰ - بیت العدل اعظم الهی با توجه به خصلت مشترک جمیع مرامهای بشری که دنیا دوستی و مادیت پرستی است چه امری را برای ایجاد یک جهان جدید ضروری می‌دانند؟ (ص ۱۲۴)
- ۱۱ - بیت العدل اعظم الهی اعلان می‌فرماید که مقاصد و اهداف مادی نتوانسته حاجات بشری را روا نماید و تضاد فلج کننده در عالم ایجاد کرده است علت بروز چنین تضادی چیست؟ (ص ۱۲۴)
- ۱۲ - بر طبق یکی از بیانات مبارک که حضرت عبدالبهاء ثابت کنید که بشر فطرتاً محتاج نظم و نظام است؟ (ص ۱۲۵)
- ۱۳ - مشخصه های اساسی انسان از نظر گاه بهایی چیست؟ (مشخصه های مربوط به نگرش نظام مدار) (ص ۱۲۵)
- ۱۴ - آیا انسان با مشخصه هایی که در امر بهایی تعیین گردیده می‌تواند بدون هدایت الهی و استمداد از نفثات روح القدس به حیات خود ادامه دهد؟ چرا؟ (ص ۱۲۵)
- ۱۵ - مشخصه های اصلی نظامی که بتواند انسان را در مقیاس کلان تحت اداره آورد چیست؟ (ص ۱۲۵)
- ۱۶ - با استمداد از بیان احلای جمال قدم موارد زیر را توضیح دهید و نتیجه گیری نمایید. (ص ۱۲۶)
«ان الذین او تو ابصائر من الله یرون حدود الله السبب الاعظم لنظم العالم و حفظ الامم»
- ۱۷ - از نظر ما بهاییان قویترین نیروی اجتماعی برای نظم و آسایش بشر چیست؟ (ص ۱۲۶)
- ۱۸ - آیا طبیعت بشر انحراف پذیر است؟ علل و عوامل و دلایل خود را توضیح دهید. (ص ۱۲۶)
- ۱۹ - بر طبق بیان معهد اعلی که ذیلاً نقل می‌شود به سؤالات زیر پاسخ دهید: (ص ۱۲۶)

- «اگر عالم از پر تو دین محروم گردد انحراف طبیعت بشری و تدنی اخلاق و فساد و انحلال مؤسسات انسانی به شدیدترین و بدترین وجه صورت پذیرد...» الی آخر
- الف) چرا اگر عالم از پر تو دین محروم گردد مؤسسات انسانی نیز منحل می شوند؟
- ب) چرا در شرایط بی اعتنائی به دین «نظم و ضبط و قانون» عملاً از میان بر می خیزد؟
- ۲۰ - خشیه الله چیست؟ و چه تأثیری در نظامهای بشری می تواند داشته باشد؟ (ص ۱۲۶)
- ۲۱ - قدرت قانون و قدرت خشیه الله را در جریان تنفیذ مقایسه و نتیجه گیری نمایید. (ص ۱۲۶)
- ۲۲ - تأثیر خشیه الله بیشتر در حفظ انتظام ساختاری است یا کارکردی؟ (ص ۱۲۶)
- ۲۳ - این مطلب را توضیح دهید. (ص ۱۲۶)
- انسان نیازمند نظام^{و نظام} موکول به شناخت و شناخت محتاج دین است.
- ۲۴ - وجه ممیزه نظام اداری و بزرگترین پشتوانه آن چیست؟ (ص ۱۲۶)
- ۲۵ - بر طبق اعتقادات بهایی برای استقرار وحدت عالم انسانی باید تحولات همه جانبه ای در وضع کنونی عالم به وجود آید. این تحولات عمدتاً در چه جنبه هایی باید رخ دهد؟ (ص ۱۲۶)
- ۲۶ - مبنای تغییرات در نظامهای بشری بیشتر در شکل و قالب و با محتوای آن است؟ (ص ۱۲۶)
- ۲۷ - با توجه به بیان معهد اعلی صفحه ۱۲۷ با عنوان «حضرت بهاء الله خطاب به ملکه ویکتوریا می فرمایند: ... انظروا العالم کهیکل الانسان... ما نیز به همین ترتیب با اطمینان...» به سؤالات زیر پاسخ دهید: (ص ۱۲۷)
- الف) جمال قدم عالم را به چه چیز تشبیه می فرمایند؟ و معهد اعلی چه نتیجه ای می گیرند؟
- ب) بر طبق این بیان عوامل وحدت بخش این جامعه را فهرست کنید.
- ج) بر طبق این بیان انسان در چه صورت سلامت و آرامش خاطر می یابد؟
- د) بر طبق این بیان جامعه در چه صورت به هیکل واحدی تبدیل می شود؟
- ۲۸ - نظم اداری بر اساس آثار کدامیک از طلعات مقدسه امر بهایی رسماً تأسیس گردید؟ (ص ۱۲۷)
- ۲۹ - نظام هرمی سلسله مراتبی نظم اداری در آثار مبارک که تحت چه عناوینی آمده است؟ (عناوینی که گویای ساختار این نظام است) (ص ۱۲۸)
- ۳۰ - ظرفیت نظم اداری بهایی چقدر است؟ (ص ۱۲۸)
- ۳۱ - اگر نظام اداری را چون پلی تصور کنیم چه نقشی فیما بین آحاد افراد جامعه و عالیترین مقام در جامعه بهایی ایفا می کند؟ (ص ۱۲۸)
- ۳۲ - این بیان حضرت ولی عزیز امرالله را توضیح دهید و مثال بزنید. (ص ۱۲۸)
- «نظم اداری بهایی با حقایق آیین الهی پیوندی ناگسستنی دارد و اصولی را که جداگانه از قلم حضرت بهاء الله و حضرت عبدالهه صادر گشته به یکدیگر متصل می سازد.»
- ۳۳ - چرا به اعتقاد بهاییان بدون وجود یک نظام فراگیر جهانی اداره امور عالم میسر نخواهد بود؟ (ص ۱۲۸)
- ۳۴ - نظم اداری بهایی چند نوع نهاد سلسله مراتبی دارد؟ (ص ۱۲۸)

- ۳۵ - سطوح اصلی نظم اداری را بر روی نمودار نشان دهید. (ص ۱۳۴)
- ۳۶ - نمودار عصبه انتصابی را ترسیم نمایید. (ص ۱۳۴)
- ۳۷ - در رأس نظم اداری بهایی چه مرجعی قرار دارد و منصوص کدامیک از طلعات مقدسه امر بهایی است؟ (ص ۱۲۸)
- ۳۸ - وجه امتیاز عالیترین مرجع دیانت بهایی چیست؟ نظر خود را با نصوص مبارکه مدلل سازید. (ص ۱۲۸)
- ۳۹ - انتخاب اعضای بیت العدل اعظم چگونه است؟ مشخصه های آن چیست؟ (ص ۱۲۸)
- ۴۰ - حدود سلطه و اختیار معهد اعلی چیست؟ (ص ۱۲۸)
- ۴۱ - ده عنوان که گویای نقش سازمانی معهد اعلی است را مرقوم دارید. (ص ۱۲۹ - ۱۲۸)
- ۴۲ - اعضای بیت العدل اعظم با چه عناوینی در آثار مبارکه مخاطب گشته اند؟ (سه مورد) (ص ۱۲۹)
- ۴۳ - ضامن حسن جریان و ظایف عدیده بیت العدل اعظم چیست؟ (ص ۱۲۹)
- ۴۴ - از جمله وظایف معهد اعلی که بنحوی با وظایف مدیریت بهایی در عالیترین رتبه قابل مقایسه است ده مورد را فهرست کنید. (ص ۱۲۹)
- ۴۵ - کدامیک از امور و وظایف زیر در زمره وظایف اداری و سازمانی معهد اعلی نیست؟ (ص ۱۲۹)
- الف) اداره امور روحانی عالم
ب) اداره امور اقتصادی جهان
ج) تعلیم و تربیت علی الخصوص تربیت دختران
د) امور سیاسی جهان
- ۴۶ - کدامیک از وظایف معهد اعلی قابل تفویض نیست؟ چرا؟ (ص ۱۲۹)
- ۴۷ - می دانیم که اعضای معهد اعلی دارای عصمت موهوبی نیستند از این اصل اساسی چه نتیجه ای می توان گرفت؟ (ص ۱۲۹)
- ۴۸ - متفرعات تابعه بیت العدل اعظم را نام ببرید. (ص ۱۲۹)
- ۴۹ - کدامیک از وظایف زیر در زمره وظایف محافل ملیه نیست؟ مسؤولیتهای: (ص ۱۳۰)
- الف) تقنینی
ب) اجرایی
ج) قضایی
د) تشریحی
- ۵۰ - ریاست عالی انحصاری بر محافل محلی مربوط به چه مرجعی است؟ (ص ۱۳۰)
- ۵۱ - فرماندهی نقشه های بهایی در سطح ملی با کیست؟ (ص ۱۳۰)
- ۵۲ - چرا محافل را هیأت های دائمی می دانیم حال آنکه اعضای آنها همه ساله تعیین می شوند؟ (ص ۱۳۰)
- ۵۳ - کدام عصبه حکم قوه مجریه معهد اعلی را دارد؟ (ص ۱۳۰)
- ۵۴ - برای ایجاد هماهنگی های هر چه بیشتر در سطح جهانی محافل ملیه چه اختیاراتی دارند؟ (ص ۱۳۰)
- ۵۵ - کدامیک از دو عصبه انتخابی و انتصابی جامعه را به معیارهای جهانی نزدیک می سازد؟ (ص ۱۳۰)
- ۵۶ - حکم تأسیس بیت العدل محلی بر اساس کدام آیه مبارکه صادر گشته است؟ (ص ۱۳۰)
- ۵۷ - حلقه اتصال و هیأت رابط بین بیت العدل محلی و ملی و معهد اعلی کدام مرجع است؟ (ص ۱۳۰)

- ۵۸ - بیت العدل خصوصی بر طبق آثار مبارک حضرت عبدالبهاء مصداق کدام جمع است؟ (ص ۱۳۰)
- ۵۹ - بیت العدل محلی مصداق کدام جمع است؟ (ص ۱۳۰)
- ۶۰ - کدام تشکیل در نخستین سطح جامعه فرار گرفته است؟ (ص ۱۳۰)
- ۶۱ - حجر زاویه نظم بدیع جهان آرای الهی چیست؟ (ص ۱۳۰)
- ۶۲ - این بیان مبارک در باره محافل محلیه نیز صادق است یا خیر؟ (ص ۱۳۱)
- و در کلیه شؤون امری متساوی الحقوق یعنی یکی بر دیگری حاکمیت و آمریت ندارد.
- ۶۳ - محافل روحانی محلی در مقابل چه جمعی مسئولند؟ (ص ۱۳۱)
- ۶۴ - محافل مقدس روحانی محلی از چند طریق با احباء مرتبط هستند؟ نام ببرید. (ص ۱۳۱)
- ۶۵ - این بیان مبارک حضرت عبدالبهاء در باره چه مرجعی است؟ (ص ۱۳۱)
- «و یسری منها روح الحیات علی کل الجهات»
- ۶۶ - مؤسسه مشاورین قائم مقام چه مؤسسه‌ای است؟ (ص ۱۳۱)
- ۶۷ - هیأت مشاورین قاره‌ای از چه جنبه‌ای منصوص حضرت بهاء الله است؟ (ص ۱۳۱)
- ۶۸ - هیأت مشاورین قاره‌ای از طرف چه مرجعی برگزیده می‌شوند؟ (ص ۱۳۱)
- ۶۹ - اهم وظایف عصبه انتصابی چیست؟ (ص ۱۳۱)
- ۷۰ - مقام و رتبه حضرات مشاورین برتر است یا محفل محلی؟ (ص ۱۳۱)
- ۷۱ - نقش دو جانبه عصبه انتصابی (از یک سو با معهد اعلی و محافل و از سوی دیگر با اتحاد جامعه) و تأثیر آن در نظم اداری را تشریح نمایید. (ص ۱۳۲ - ۱۳۱)
- ۷۲ - با وجودی که هیأت‌های مشاورین قاره‌ای و محافل روحانی ملی هر دو در وظایف مزبور به نشر نفعات الله و صیانت امر الله شریکند تفاوت وظایف و عملکرد آنها در چیست؟ (ص ۱۳۲ - ۱۳۱)
- ۷۳ - حضرات مشاورین قاره‌ای در هر محل که ساکنند در چه جنبه‌هایی تابع محفل ملی و محلی هستند و در چه جنبه‌هایی مستقلاً به اخذ تصمیم می‌پردازند؟ (ص ۱۳۲)
- ۷۴ - متفرعات ممدیه نظم اداری را نام ببرید. (در سطح جهانی و ملی و محلی) (ص ۱۳۳ - ۱۳۲)
- ۷۵ - چه موقع یک تشکیل صنفی و چه موقع ستادی خواهد بود؟ (ص ۱۳۳ - ۱۳۴)
- ۷۶ - با توجه به این اصل که محفل ملی مسؤول طرح نقشه‌ها و تنفیذ مصوبات خویش است و حضرات مشاورین مافوق تشکیلات از اداره امور تشکیلاتی فارغ و آزادند، نفس این فراغت چه تأثیری در انجام امور دارد؟ (ص ۱۳۳)
- ۷۷ - اساس نظم اداری بهایی چیست؟ (ص ۱۳۳)
- ۷۸ - اتحاد احباء از چه طریق سازمان یافته و متشکل می‌شوند؟ (ص ۱۳۳)
- ۷۹ - ضیافت نوزدهم روزه در یکپارچه کردن (ارگانیزه کردن یا سیستم دهی) جامعه چه نقشی بر عهده دارد؟ (ص ۱۳۳)

۸۰ - چرا اگر احباء در ضیافات نوزده روزه شرکت نمایند مانند سلولهایی هستند که از پیکر اصلی جدا شده‌اند؟
(ص ۱۳۳ - ۱۳۴)

۸۱ - با توجه به دید سازمانی و از لحاظ مدیریت توضیح دهید که تشکیل ضیافت نوزده روزه برای محافل روحانی محلی و ملی چه نقشی دارد؟ (ص ۱۳۳)

۸۲ - قسمت روحانی برنامه ضیافت به چه منظور تنظیم می‌شود؟ و قسمت اداری و اجتماعی شامل ابلاغات و دیدگاهها و اخبار و بشارات به چه منظور تنظیم می‌شود؟ (ص ۱۳۳ - ۱۳۴)

۸۳ - رآوردهای عقلانیت محفل برای اداره سازمانها و ارتباط و اتصال اجزاء در سازمانها چیست؟ (دو مورد) (ص ۱۳۴)

۸۴ - آبارده آوردهای علم مدیریت در ارتباط بخشیدن به افراد در سازمانها کافی بوده یا خیر؟ دلیل خود را توضیح دهید. (ص ۱۳۴)

۸۵ - امر بهایی عامل اصلی ارتباط و اتصال انبوه مردم را در چه می‌داند؟ (ص ۱۳۴)

۸۶ - آیه مبارکه جمال قدم که حاکی از ضرورت اجتماع بر شریعت الله است را ذکر کنید و بر اساس نص مبارک اثبات کنید که اتحاد و الفت باید بر میزان روحانی و الهی استوار باشد؟ (ص ۱۳۴ - ۱۳۵)

۸۷ - ثابت کنید که تنها امر الهی می‌تواند جامعه را هماهنگ و منظم نماید. (ص ۱۳۴ - ۱۳۵)

۸۸ - محبت الهی و خشیه الله چه تأثیری در تنفیذ احکام مراجع اداری دارد؟ (ص ۱۳۵)

۸۹ - عهد و میثاق الهی چه نقشی در انسجام جامعه دارد؟ (ص ۱۳۵)

۹۰ - منبع قدرت از دیدگاه حکومتهای مطلقه مذهبی و حکومتهای دموکراسی چیست؟ (ص ۱۳۵)

۹۱ - رنسانس چه تأثیری در تلقی رابع از قدرت داشت؟ (ص ۱۳۵)

۹۲ - چرا حکومتهای دموکراسی که قدرت را از آن مردم می‌دانند نیز نتوانستند بنحو چشمگیری از انحراف محفوظ مانند؟ (ص ۱۳۵)

۹۳ - نظریه افلاطون در باره منشاء قدرت برای اداره اجتماع چیست؟ (ص ۱۳۵)

۹۴ - بر طبق معتقدات بهایی منشاء و سرچشمه قدرت در چیست؟ (ص ۱۳۵)

۹۵ - بر طبق نظر بهایی قدرت لایزال الهی چگونه در این عالم به جریان می‌آید؟ (ص ۱۳۶ - ۱۳۵)

۹۶ - نظام اداری بهایی از چه پشتوانه‌های قدرت و اقتدار بهره‌مند است؟ (ص ۱۳۶ - ۱۳۵)

۹۷ - محتوا و ساختار قدرت در نظام بهایی را تفسیر کنید و توضیح دهید. (ص ۱۳۶)

۹۸ - دو نص مبارک در تضمین و تصریح قدرت مطلقه بیت‌العدل اعظم را انتخاب نموده بیان کنید که هر یک به چه جنبه‌ای از علم اداره اشاره دارد؟ (ص ۱۳۶)

۹۹ - رابطه عهد و میثاق الهی و نظم اداری در تقویت قدرت و نفوذ آراء معهد اعلی را بیان کنید. (ص ۱۳۶)

۱۰۰ - به چه دلیل خدمت در ظل تشکیلات بهایی هم هدف و هم وسیله تعالی روحانی است؟ (ص ۱۳۶)

۱۰۱ - کسانی که در ظل تشکیلات بهایی قائم به خدمت هستند از دو طریق از منبع قدرت لایزال حضرت بهاء الله

- بهره و نصیب می گیرند این دو جنبه جداگانه را توضیح دهید و از بیانات مبارک استفاده نمایید. (ص ۱۳۶)
- ۱۰۲ - وعده محتوم جمال مبارک که می فرمایند: «و یلقى فی القلوب حبّ اولیائه» مدیران بهایی را در کدام جنبه مستظهر می دارد؟ (تصمیم گیری، تنفیذ) (ص ۱۳۶)
- ۱۰۳ - یکی از مکانیزمهای کنترل قدرت در نظامهای بشری نظارت مردم است. آیا چنین مکانیزمی در نظام اداری بهایی وجود دارد؟ (ص ۱۳۷)
- ۱۰۴ - نحوه کنترل و تحدید قدرت در نظم اداری بهایی از لحاظ ساختاری چگونه است؟ (ص ۱۳۷)
- ۱۰۵ - علاوه بر جنبه ساختاری و صوری قدرت یک وجه تمایز اساسی دیگر در نظم اداری بهایی موجود است آن را شرح و بسط دهید. (ص ۱۳۷)
- ۱۰۶ - بر مبنای این بیان مبارک حضرت عبدالبهاء یکی از وجوه ممیزه اساسی قدرت در نظم اداری بهایی را تشریح کنید. (ص ۱۳۷)
- «ما مأموریم نه آمر مکلفیم نه مکلف»
- ۱۰۷ - به چه دلیل اگر کسانی در صدد نام و نشان در مسیر نظم حضرت بهاء الله بر آیند از فیوضات روحانی مودوعه در این نظام بی بهره می مانند؟ (ص ۱۳۷)
- ۱۰۸ - آیا بدون استعانت از تربیت روحانی بهایی می توان موفق به استقرار مدنیت الهیه گردید؟ چرا؟ (ص ۱۳۷)
- ۱۰۹ - اسس اداره جوامع بهایی و مبنای مدیریت بهایی چیست؟ (ص ۱۳۷)
- ۱۱۰ - نحوه کاربرد قدرت در سیستم بهایی را با توجه به این بیان مبارک حضرت عبدالبهاء توضیح دهید. (از جنبه مدیریت) (ص ۱۳۸)
- «به قوه جبری به هیچ امری اقدام ننماییم...»
- ۱۱۱ - توضیح دهید با وجودی که «اعضای منتخبه مسؤول ملت نبوده و حق اتخاذ تصمیم بدون قید و شرط از امتیازات مختصه آنان است» چه مکانیزمی وجود دارد که مانع ایجاد فاصله و شکاف بین تصمیم گیرندگان و مجریان آن تصمیمات می شود؟ (ص ۱۳۸)
- ۱۱۲ - بر طبق آثار حضرت ولی امرالله آیا می توان برای رفع اختلافات و سوء تفاهمات از اعمال قدرت استفاده نمود؟ حد و حدود آن چیست؟ (ص ۱۳۸)
- ۱۱۳ - به فرموده معهد اعلی چرا مردم نسبت به زمامداران قدرت با سوءظن می نگرند و آیا تأثیر چنین طرزفکری به جامعه بهایی هم راه می یابد یا خیر؟ (ص ۱۳۸)
- ۱۱۴ - برای آنکه احباء الگوهای نظامهای سایر ویرا بر نظام خداداد بهایی منطبق نسازند و دچار بدبینی و سوء تفاهم نسبت به محافل نگردند معهد اعلی چه هدایتهایی خطاب به محفل مقدس ملی امریکا فرموده اند؟ (ص ۱۳۸)
- ۱۱۵ - بیت العدل اعظم با این بیان که می فرمایند: «انضباط شدید در طرز تفکر و نحوه عمل هم از جانب احباء و هم از جانب محفل» مانع بروز چه مشکلی در جامعه می گردند؟ (ص ۱۳۸)
- ۱۱۶ - انضباط شدید که معهد اعلی آن را از ضروریات جامعه بهایی می دانند به چه مفهوم است؟ توضیح دهید.

(ص ۱۳۸)

۱۱۷ - گستره وسیع اختیارات محافل و محدودیت قدرت و اختیارات فردی که از وجوه ممیزه نظم حضرت بهاءالله است مانع بروز کدامیک از اشکالات اساسی سازمانهای بزرگ و بوروکراتیزه شدن آنها می گردد؟

(ص ۱۳۸)

۱۱۸ - این اصل که عصبه انتصابی با آنکه بصورت فردی به انجام خدمات مفتخر است اما قدرت تصمیم گیری برای اداره امور جامعه و تنفیذ تصمیمات از او مسلوب است چه تأثیری در نحوه اداره جامعه دارد و از بروز

کدامیک از مشکلات سازمانها جلوگیری می نماید؟ (ص ۱۳۹)

۱۱۹ - هدف و جهت دیانت بهایی چیست؟ (ص ۱۳۹)

۱۲۰ - خط مشی جامعه جهانی بهایی برای استقرار هدف نهایی را توضیح دهید. (ص ۱۳۹)

۱۲۱ - خصائص هدف اصلی و اهداف فرعی را برشمارید و فهرست کنید. (ص ۱۴۰ - ۱۳۹)

پیش:

۱ - علاوه بر عناصر پنجگانه نظام بهایی که در جزوه آمده عناصر دیگری را نام ببرید (بنحوی که در مفهوم عناصر ذکر شده مستتر نباشد).

۲ - بر اساس نگرش علم مدیریت فرایند هدفگذاری مکاتب گوناگون را نقد کنید.

۳ - بر اساس نگرش تاریخی نشان دهید که بشر تمایل حقیقی به یک نظام فراگیر جهانی دارد.

۴ - شواهدی که نشان دهد سیستم اداری جامعه بهایی به صورت غیر متمرکز اداره می شود از نظر شما چیست؟

۵ - به فرموده مولای توانا تجسم مراحل ابتدایی وحدت عالم انسانی را در کجای می توان یافت؟ و دلایل آن چیست؟

۶ - از جمله وظایف معهد اعلی قیمومت جهانی است. مفهوم آن را تشریح کنید.

۷ - از جمله وظایف معهد اعلی رهبری جامعه و حاکمیت جهانی است. فرق این دو وظیفه چیست؟

۸ - اگر محافل روحانی ملی در عرض واحد نسبت به یکدیگر قرار نمی گرفتند محتملاً چه تغییری در سازمان نظام اداری واقع می شد؟ (از لحاظ پست و بلند شدن سازمان)

۹ - با توجه به جنبه های اداری که در دانش سازمانها مطالعه نموده اید و مشکلاتی که ممکن است در اثر تمسک صرفه به قالب نظام و ضوابط و مقررات مربوطه حاصل شود (همان گونه که در نقد بوروکراسی ها ملاحظه نمودید) نقش عصبه انتصابی را در سلامت نظم اداری تشریح نمایید.

۱۰ - به نظر شما وجود عصبه انتصابی با وظیفه تماس نزدیک با آحاد اعضاء و گزارش دهی به معهد اعلی مانع بروز کدامیک از مشکلات سازمانهای عظیم بوروکراتیک می گردد؟

۱۱ - توضیح دهید با وجودی که محافل روحانی ملی گزارش مجهودات و اقدامات جوامع ملی را به حضور معهد عظیم اعلی تقدیم می دارند جریان گزارش دهی عصبه انتصابی چه نقشی در اداره جامعه ایفا می کند؟

۱۲ - با توجه به این بیان معهد اعلی: «... باید قطع و یقین داشت که این دو مؤسسه انتخابی و انتصابی ظهیر و معین و

مکمل یکدیگرند»

از نظر سازمانی این دو مؤسسه در چه جهاتی همدیگر را تکمیل می نمایند؟ (با توجه به نقد بوروکراسی ها در جنبه های تصمیم گیری و تنفیذ)

۱۳ - چرا محفل نمی تواند اداره امور لجنه ای را به لجنه دیگری بسپارد؟ در این صورت چه تغییری در نمودار سازمانی نظم اداری حاصل می شود و چه تأثیری در نحوه اداره امور دارد؟

۱۴ - عوامل اتصال و ارتباط در سازمانها (به غیر از نظام اداری بهایی) را تشریح کنید.

۱۵ - اهمیت تشخیص و ابداع راههایی برای ارتباط و اتصال انبوه مردم برای اداره آنها در سازمانهای بزرگ و کوچک در چیست؟ (با توجه به نگرش سیستمی)

۱۶ - ثابت کنید که عظیمترین نظام برای اداره عالم نظام بهایی است زیرا از قویترین پشتوانه های وحدت و یکپارچگی در آراء و تصمیمات و اجراء و تنفیذ برخوردار است.

۱۷ - تقارن و توازن قدرت و اختیار با مسؤولیت به چه معناست؟

۱۸ - این بیان مبارک حضرت ولی امرالله را با نظریه ماکس وبر در باره حاکمیت قانون در سازمانها مقایسه کنید و رجحان روش امر مبارک را ثابت کنید.

«... به تجربه رسیده که بسیاری از اختلافات با اعمال قدرت اصلاح نمی شود بلکه یگانه راه اصلاح آن کشف علت حقیقی اختلاف و تکدر خاطر است.»

۱۹ - فرض کنید در یک جمع به عنوان نماینده جمع مافوق حاضر شده اید و جمع در باره یکی از ابلاغات جمع مافوق دچار سوء تفاهم و اندکی آزرده گی است کدام روش را برمی گزینید؟ علت را توضیح دهید.

الف) یا بصراحت اعلان می کنید که این ابلاغ است و باید بدون چون و چرا اجراء شود.

ب) جمع را مطمئن می نمایید که نظرشان هر چه باشد به جمع مافوق عیناً منتقل خواهد شد.

ج) ضمن استماع نظرات افراد می کوشید علت حقیقی و اصلی تکدر خاطر را کشف کنید و بدون تحکم و فشار سعی در روشن ساختن موضوع و حل و فصل دو جانبه موضوع می نمایید.

بخش سوم کارکردهای اداری و سازمانی

اهداف کلی بخش سوم:

دانشجو در پایان این بخش:

- ۱ - اصطلاحات متداول در آثار مبار که را که قابل انطباق با کارکردهای مدیریت است تشخیص می دهد.
- ۲ - مفاهیم کارکردهای مدیریتی در نظام بهایی را می داند.
- ۳ - بعضی از ویژگیها و اختصاصات مدیریت بهایی را در ارتباط با کارکردهای مدیریت می داند.

اهداف رفتاری بخش سوم:

دانشجو در پایان این بخش:

- ۱ - برخی از کارکردهای اداری و سازمانی را فهرست می کند.
- ۲ - مفاهیم مترادف کارکردهای مدیریت علمی در آثار مبار که را تشخیص می دهد.
- ۳ - وجوه امتیاز کارکردهای مدیریت بهایی را توضیح می دهد.

بخش سوم کارکردهای اداری و سازمانی

کارکردهای جاری در نظام خداداد بهایی به طور کلی قابل تطبیق و مقایسه با امور جاری در نظامهای ساخته دست بشر نیست. اما از آنجا که دانشجویان عزیز طی این درس با اصطلاحات رایج مدیریت آشنا شده‌اند می‌کوشیم طی مقایسه‌های ساده‌ای کاربرد اصطلاحات و مفاهیم مدیریت در آثار مبارکه و پیامهای معهد اعلی را بیابیم.

این اقدام شما را قادر می‌سازد تا حین تحقیق و بررسی در متون بهایی به تحلیل و تدقیق بیشتر در جنبه‌های مدیریت بپردازید. ذیلاً بخشی از کارکردهای اداری و سازمانی که در آثار مبارکه بهایی با اصطلاحاتی مترادف بکار رفته نقل می‌شود:

- ۱- برنامه‌ریزی
 - ۲- هدفگذاری
 - ۳- سازماندهی
 - ۴- تصمیم‌گیری
 - ۵- کنترل
 - ۶- ارتباطات
 - ۷- هدایت
 - ۸- رهبری
 - ۹- هماهنگی
 - ۱۰- فرماندهی
 - ۱۱- تنفیذ
 - ۱۲- امور مالی
 - ۱۳- ترفی و نوآوری
- ۱- برنامه‌ریزی:

برنامه‌ریزی شامل اقدامات مرکز جهانی بهائی، محافل ملی و محلی و توابع آنها در کلیه سطوح است. برنامه‌ریزیهای اساسی بلندمدت و کوتاه‌مدت از طریق نقشه‌های بین‌المللی ملی و محلی صورت می‌گیرد و برنامه‌های ملی و محلی ضمن حفظ خصوصیت‌های ضروری و تمایزات متناسب در راستای برنامه‌های بین‌المللی بیت العدل اعظم الهی است. برنامه‌ریزی عمدتاً متضمن تعیین خط مشی و رویه است.

تعیین خط مشی و رویه:

رویه‌ها، روشها و فنون، مسیر حرکت جامعه بسوی اهداف را معلوم می‌کنند. فی‌المثل خط مشی اساسی جامعه بهایی برای استقرار وحدت عالم انسانی (هدف غایی)، استقرار تعالیم اساسیه‌ای همچون تعلیم و تربیت واحد عمومی و اجباری، ترک تعصبات، تساوی حقوق رجال و نساء، تعیین لسان و خط و اوزان بین‌المللی، تحقق صلح عمومی و ... می‌باشد و انگهی برای تحقق هر یک از تعالیم فوق خط مشی و رویه بخصوصی اتخاذ شده و می‌شود که معهد اعلی از آن طریق جامعه را به پیش می‌برند.

برنامه‌ریزی فرایند مهم و تعیین‌کننده‌ای در مدیریت است و معهد اعلی محافل روحانیه ملی و محلی را هدایت می‌فرمایند تا برای انجام وظایف و مسؤلیتهای خود برنامه‌های مناسب طرح نمایند از آن جمله می‌فرمایند:

«بعضی از محافل روحانیه ملیه اجرای این اهداف را به مراحل تقسیم کرده‌اند به این ترتیب که تعداد محافل و مراکزی را که در هر سال باید تشکیل گردد معلوم و مشخص نموده و برای تحقق آن برنامه‌ای خاص ترتیب داده‌اند تا مطمئناً بصورتی منظم و در عین حال قابل انعطاف به اجرای کلیه اهداف منبعه موفق گردند و به این نحوه اقدام که تابع برنامه مخصوص و معینی است قویاً توصیه می‌شود.» (۸۳)

آینده‌نگری:

برنامه‌ریزی مستلزم آینده‌نگری است و آینده‌نگری با مفاهیمی از قبیل «مال اندیشی»، «تدبیر و تدبیر»، «تمعن در شؤون آینده»، «اتخاذ تدابیری برای توسعه و تحکیم جامعه»، «حفظ و حراست و تعالی امرالله» بیان شده است. بیت العدل اعظم مسؤلیت اساسی آینده‌نگری امرالله را بر عهده دارد و بر این اساس هر یک از سطوح تشکیلات به تناسب حیطه اختیارات خود به آینده‌نگری می‌پردازد. مبنای هر گونه آینده‌نگری قبول نظم حاکم بر جهان و قابلیت پیش بینی جریانات و وقایع است. آینده‌نگری موجب می‌شود تا جامعه خود را برای رویارویی با تحولات آتی آماده نموده شرایط را به نفع خود تغییر دهد.

۲- هدفگذاری:

هدفگذاری مستلزم درک عمیق خواسته‌ها و مقاصد و «توجه به مهام امور»^(۸۴) است. هدف غایی و وحدت عالم انسانی است و اهداف بلندمدت، میان مدت و کوتاه‌مدت بسته به ضرورت تعیین خواهد شد. هدفها مقاصد ایستا و غیر قابل انعطاف نیستند بلکه رهنمودهایی پویا و تغییرپذیرند که در مقابل تجربه و تحولات احتمالی داخلی و خارجی تغییر می‌یابند.

۳- سازماندهی:

«تأسیس مؤسسات و مشروعات لازم»، «تعیین تشکیلات فرعی تابعه»، «وضع اساسی جدید مطابق زمان برای اداره امرالله»، «برقراری ارتباطات لازم و کافی»^(۸۵) و... از جمله وظایفی است که به ضرورت و اهمیت سازماندهی در جامعه اشاره دارد.

جامعه بهایی اساساً جامعه‌ای سازمان یافته و بهائیان طبعاً سازمان پذیرند. در خصوص سازماندهی در فصل نظم اداری مفصلاً توضیح داده شده است.

۴- تصمیم‌گیری:

در جامعه بهائی تصمیم‌گیری بر اساس مشورت صورت می‌گیرد و مشورت یکی از وجوه متمایز و برجسته نظام اداری بهایی است. حضرت بهاءالله می‌فرماید:

«آسمان حکمت الهی به دو نیر روشن و منیر است مشورت و شفقت. در جمیع امور به مشورت متمسک شوید چه که اوست سراج هدایت راه نماید و آگاهی عطا کند.»^(۸۶)

به این ترتیب هر یک از دوایر انتخابی اداری بهائی امور خود را بر مبنای مشاوره جمعی و گروهی اداره می‌نمایند و هر یک از اعضای جامعه موظفند چه در مقام عضویت در تشکیلات و چه بعنوان افراد عادی که طبعاً عضو اساسی‌ترین تشکیل نظام اداری بهایی یعنی ضیافت نوزده روزه هستند در امر مشورت شرکت نمایند و در اداره امور سهمی به عهده گیرند. اهمیت امر مشورت به حدی است که حضرت بهاءالله می‌فرماید:

«از برای امری مقام کمال و بلوغ بوده و خواهد بود بلوغ و ظهور خرد به مشورت ظاهر»^(۸۷)

همچنین آثار بهایی مشحون از نصایح و انذاراتی است که توجه خادمین را به اهداف کلی و عمومی جامعه جلب می‌نمایند. حضرت ولی امرالله می‌فرماید:

وچنین آئینی اختلافات طبقاتی و حزبی را مردود می‌شمارد و بی‌درنگ مصالح شخصی و ناحیه‌ای و ملی را بر مصالح عالی‌ه جامعه بشری رجحان نمی‌بخشد و خوب می‌داند که در این جهانی که اقوام و ملل به هم محتاج و مرتبند مصالح جزء در مصالح کل نهفته است هیچ سودی را نباید به جزء اختصاص داد اگر سود کل در آن نباشد... (۸۸)

بدین ترتیب کمال و بلوغ جامعه در درک ضرورت مشورت و تمسک به موازین روحانی آن است. اعضای شور باید در حین مشورت به مصالح امریه عمومی ناظر باشند،^(۸۹) همچنین افراد باید در نهایت تجرد، خلوص، سکون، وقار، محبت و ادب به تعاطی افکار پردازند و در کمال روح و ریحان مذاکره نمایند.^(۹۰) مشورت در امر بهائی جلوه‌ای از وحدت و یگانگی است و اصل، حصول اتفاق نظر در مذاکرات است. تشخیص احتیاجات ضروری،^۱ و خوض و تفرس در مسائل کلیه و جزئی،^۲ و دقت و تمعن در امور و انتخاب یکی از شقوق در پرتو همدلی و صمیمیت صورت می‌گیرد. حضرت عبدالبهاء می‌فرماید:

«الیوم محفل شور را اهمیت عظیمه و لزومیت فویه بوده و بر جمیع اطاعت فرض و واجب ولی باید به نوعی مذاکره و مشاوره گردد که اسباب اختلافی فراهم نیاید و آن این است حین عقد مجلس هر یک (در نهایت حریت) رأی خویش را بیان و کشف برهان نماید اگر دیگری مقاومت می‌کند ابدأ او مکدر نشود زیرا تا بحث در مسائل نگردد رأی موافق معلوم نشود و بارقه حقیقت شعاع ساطع از تصادم افکار است در نهایت مذاکره اگر اتفاق آراء حاصل گردد قنعم المراد و اگر معاذالله اختلاف حاصل شود به اکثریت آراء قرار دهند»^(۹۱)

تصمیم‌گیری و اجرای تصمیمات مستلزم رعایت حکمت است.

حکمت:

اصطلاح حکمت در آثار بهایی کاربرد فراوان دارد و مقصود از آن ملاحظه شرایط زمان، مکان و موضوع و تشخیص مناسبات و ضروریات و درک الزامات و انتخاب مناسب‌ترین وجوه در هر امری است. حضرت بهاء‌الله می‌فرماید:

«عالم را ظلمت احاطه نموده سراجی که روشنی بخشد حکمت بوده و هست مقتضیات آن را باید در جمیع احوال ملاحظه نمود و از حکمت ملاحظه مقاماتست و سخن گفتن به اندازه و شأن و از حکمت حزم است چه که انسان نباید هر نفسی هر چه بگوید قبول نماید از قبل نوشتیم لَا تَظْمِنُوا مِن كَلِّ وَّارِدٍ وَلَا تُصَدِّقُوا كَلَّ قَائِلٍ»^(۹۲)

بدین اعتبار خادمین که به اعتباری مدیران جامعه‌اند می‌توانند در هر مورد به مقتضای زمان و مکان بر اساس خط مشیهای اصلی جامعه تصمیم‌گیری نمایند. حضرت بهاء‌الله می‌فرماید:

«وَسْتَسْئَلُ اللَّهُ أَنْ يَجْعَلَهُ خَادِمًا لِأَمْرِهِ وَ نَاطِقًا بِثَنَائِهِ بِالْحِكْمَةِ الَّتِي أَمَرْنَا أَوْلِيَانَنَا بِهَا فِي لَوْحِي الْعَظِيمِ»^(۹۳)

و حضرت ولی امرالله حکمت را ملاحظه مقتضیات زمان و مکان،^(۹۴) دانسته‌اند.

۵ - کنترل:

بیت العدل اعظم در خطابی می‌فرماید:

«نظر به اهمیت و مقام شامخ آن محفل آرزوی این مشتاقان آنکه اداره امور جمهور یاران که به کف کفایت

آن امناء امر رحمن سپرده شده پیوسته بر محور مطلوب دوران یابد و بر وفق اصول موضوعه نظم بدیع الهی انتظام پذیرد.

... بدیهی است تدبیر و تصمیم در کیفیت تشبید مؤسساتی که آن محفل را در اجراء آن مهم معین باشد با نفس آن هیأت مجلله است و مقصد کلی آنکه محفل ملی باید بمنزله مرکز اعصاب در هیکل جامعه بهایی ایران باشد و ضعف و قوت نقاط امریه مرتباً در مرکز احساس گردد و عکس العملش در جمیع اعضاء هیکل جامعه مشهود باشد و چون محافل محلیه و جمعیتها و افراد احباء نبض کار را در دست محفل ملی ببینند و هیأت امناء خویش را واقف بر امور و خبیر و بصیر بر اوضاع خود ملاحظه کنند البته بر همم عالیہ بیفزایند و روح جدیدی یابند و توفیقاتشان را در عبودیت امرالله دوچندان نمایند. (۹۵)

کنترل در نظام اداری بهایی از طرق زیر صورت می گیرد:

۱) کنترل مستقیم: از طریق سلسله مراتب اداری و بوسیله دریافت و بررسی راپرتهای و خلاصه مذاکرات و تشخیص مشکلات و رسیدگی به آنها

۲) کنترل غیرمستقیم: از طریق حضور در محافل و مجامع و دریافت مکاتیب و نظارت بر حسن اجرای امور یکی از حکمتهای تأسیس عصبه انتصابی فراهم نمودن امکاناتی برای نظارت مستقیم معهد اعلی و کنترل حسن جریان امور روحانی و اداری جامعه است. بیت العدل اعظم در خصوص این نکته ظریف چنین می فرماید: «بعضی اوقات مشاهده شده بیان این مسأله که حضرات مشاورین و اعضاء هیأت معاونت سر و کارشان با امور تبلیغی است نه امور اداری برای محافل روحانیه علت سوء تفاهم گشته و تصور نموده اند که حضرات نمی توانند در مسائل مربوط به امور اداری اظهار نظر و عقیده نمایند. این مطلب کاملاً اشتباه است زیرا یکی از امور که حضرات مشاورین و اعضاء هیأت معاونت بایستی مورد توجه قرار داده و در گزارشات خویش مذکور دارند حسن انجام امور و تمشیت صحیح مؤسسات اداری است. این بیان که حضرات دخالتی در دستگاه اداری ندارند منظور آن است که اداره امور بدست آنان سپرده نشده...» (۹۶)

لازمه این کنترل و نظارت همکاریهای دو جانبه و بسیار صمیمی بین دو عصبه است که به اندازه کافی مورد تاکید معهد اعلی قرار گرفته است. از جمله می فرماید:

«از طرف دیگر محفل ملی از طریق لجنات ملیه و محافل روحانیه و مراکز امریه با جامعه یاران در هر گوشه از مملکت مرتبط است و با وصول خلاصه مذاکراتهای محافل و راپرتهای لجنات از اوضاع و احوال باخبر و از اشکالات کار مطلع.

حال باید این راپرتهای واصله از طرف دو مؤسسه مبادله گردد... البته محفل ملی مسؤول طرح نقشه ها و تنفیذ مصوبات خویش بوده و هست حضرات مشاورین... در امور کلیه تدبیر نمایند... در امور اساسیه راهنمایی کنند... از اصطکاکاتی که بالطبع در جریان امور اداری گاه پیش می آید مبری داشته... اما... محفل ملی منحصرأ مسؤول اخذ تصمیم است.» (۹۷)

نکته اساسی دیگری که در فرایند کنترل و نظارت باید مورد توجه قرار گیرد و اهمیت بسیار دارد آن است که

شوق و علاقه وافر به انتظام امور منجر به نظارت زیاد از حد نشود. در این خصوص معهد اعلی خطاب به محفل ملی امریکامی فرمایند:

«اما در خصوص نگرانی آن باران از اعمال نظارت زیاده از حد در امور احیاء با دریافتن ماهیت توانایی و نیرویی که احیاء برای اقدامات امری دارند خواهید توانست بهترین نحوه هدایت و ارشاد آنان را بسنجید.

باید اجازه داد که احیاء از اختیارات و آزادی عمل وسیعی برخوردار گردند یعنی امکان اینکه به اشتباهاتی نیز دچار شوند منظور شده باشد. محفل روحانی ملی و محافل محلی نباید نسبت به هر اشتباهی بدون مقدمه عکس العمل نشان دهند بلکه باید در میان اشتباهاتی که بخودی خود با گذشت زمان حل می شود و زیان چندانی به جامعه نمی رساند و اشتباهاتی که مستلزم دخالت محفل است تفاوت قائل شوند.» (۹۸)

۶- ارتباطات:

ارتباطات در نظام بهائی بر دو وجه عمده قابل تقسیم است: ارتباطات روحانی و ارتباطات اداری. ارتباطات روحانی ماده اصلی و زیربنای جمیع فعالیت‌های فردی و اجتماعی است و ارتباطات اداری بر پایه آن استوار است. ارتباطات اداری کاملاً ساده و قابل توصیف و تبیین است و هر کس می تواند بدون هیچ گونه محدودیتی به تناسب تواناییها و امکانات در خدمات روحانی و اداری جامعه سهیم باشد. جمیع بهائیان عالم از طریق شرکت در ضیافات نوزده روزه در شبکه ارتباطات جهانی بهائی قرار می گیرند.

۷- هدایت:

هدایت در نظام بهائی با روح عطوفت و محبت و فروتنی همراه بوده جنبه ارشاد و تربیت دارد. در قانون اساسی بیت العدل اعظم چنین آمده است:

«از جمله... اداره امور جامعه باران در سراسر دنیا، هدایت و تمشیت و توحید مساعی و تحکیم وحدت مجاهدات اهل بهاست، ایجاد مؤسسات لازمه است، اتخاذ تدابیری است در مواظبت از معاهد و تشکیلات امریه... تمهید وسایلی است جهت وصول و صرف و اداره و حفظ تبرعات... تنفیذ آراء صادره است.» (۹۹)

هدایت یکی از مهمترین وظایف مسئولین و مدیران است که طی آن اقدامات و اجراءات جمیع افراد و دوایر نظم اداری را بسوی هدفی واحد سوق می دهند. تعیین حقوق متبادله و وظایف مرجوعه و هدایت و راهنمایی در جهت اجرای هر یک، درک و پذیرش حق حاکمیت محافل و تمایز حقوق تشکیلات از حقوق افراد و هدایت در خصوص وظایف تشکیلات نسبت به افراد، وظایف تشکیلات نسبت به تشکیلات مافوق و تابعه و نیز وظایف تشکیلات نسبت به جوامع، سازمانها و افراد غیر بهائی در زمره کارکرد هدایت محسوبند. تشکیلات بهائی بطور کلی مشی و سلوک جامعه و تشکیلات را به روشهای مقتضی هدایت می نمایند و مشکلات را شناسایی، ریشه یابی و برطرف می کنند.

۸- رهبری:

رهبری در نظام بهائی واجد شرایطی است که در این مجموعه در جای خود به آن به تفصیل پرداخته خواهد شد. (رجوع شود به بخش چهارم همین کتاب)

۹ - هماهنگی :

هماهنگی در مقیاس کل و جزء یعنی از بالاترین رده‌های تشکیلات تا اولین سطح تشکیلات که با آحاد اجزاء در تماس است امری اجتناب ناپذیر است. هماهنگی در اهداف، هماهنگی در رویه‌ها، هماهنگی در روشها و هماهنگی در اقدامات.

مفهوم هماهنگی مضمون وحدت در کثرت و آزادیهای ضروری را در بردارد و مقصود از آن ایجاد تنگناهای سلطه و الزام نیست. از بین بردن تنوع و گوناگونیهای ضروری در اداره امور را هماهنگی نمی‌توان گفت بلکه مقصود از هماهنگی آن است که اهداف رده‌های پایین تشکیلات در راستای اهداف رده‌های بالاتر قرار گیرد و خط مشی‌ها موافق و متناسب باشد. توحید مساعی، تحکیم و استمرار وحدت مجهودات، ترویج حسن تعاون و تفاهم، اطلاع‌رسانی بموقع برای اجتناب از تفرقه و تشتت آراء و افکار، انتشار اخبار و بشارات در کلیه سطوح ضروری، تشریح و توضیح اهداف و مقاصد، تهیه دستورالعملها و مقررات، تهیه گزارشها و خلاصه مذاکرات و تصویب توسط جمع مافوق کلاً به منظور هماهنگی در امور صورت می‌گیرد.

۱۰ - فرماندهی :

اصطلاح فرماندهی قابل برگردان به مفاهیم تمشیت (یعنی به جریان انداختن)، به حرکت انداختن، راه بردن، انتخاب افراد مناسب به همراه آموزش و حفظ آنها برای انجام وظایف می‌باشد.

حضرت ولی امرالله در باره ضرورت به جریان انداختن و به حرکت آوردن مؤسسات و مشروعات امریه می‌فرمایند:

«جمیع شؤون و مراتب دستگاه اداری که طی سنین متمادی با زحمت و مراقبت فراوان و جهد و استقامت نمایان تأسیس گردیده کل باید به حرکت آید و در خدمت هدف و مقصد مقدسی که برای تحقق آن بوجود آمده بکار افتد» (۱۰۰)

و در این خصوص با توجه به قلت بضاعت جامعه و در فقد امکانات ظاهری می‌فرمایند: «اگر چنانچه باران الهی آنقدر صبر کنند تا جهت انجام هر امر خاصی واجد شرایط کامل شوند امر الهی دچار رکود تقریبی خواهد شد...» (۱۰۱)

«تعیین مناصب به اندازه و مقدار»، تشویق، ترغیب، توضیح، تشریح و آموزش در جهت اجرای نقشه‌ها و برنامه‌ها عموماً بر عهده محافل و بطور اخص بر عهده عصبه انتصابی است. «تمشیت امور» که به معنای به راه انداختن و سرو سامان دادن است، «اعمال قدرت و اختیارات و حقوق و امتیازات»، «تأمل و تدقیق در جهت ایجاد وسایل و تهیه اسباب»، تشخیص نیازهای باران و سعی در تأمین هر یک، قابل قیاس با مفهوم رایج فرماندهی است. بعضی تشویق و انگیزش را نیز در زمره مفاهیم فرماندهی قلمداد نموده‌اند. انگیزش و ترغیب یکی از مفاهیم اساسی در مدیریت است و در نظام اداری بهایی به این مهم توجه خاص بنیادی شده است آنچنانکه یکی از دو شاخه پیکر این نظام (عصبه انتصابی) اساساً در جهت ترغیب و انگیزش و ایجاد و حفظ شور و شوق روحانی و ایمانی در جامعه فعالیت دارد. و در زمره وظایف کار گزاران و مسؤولان جامعه نیز درج است. مسؤولیت فرماندهی در جامعه اساساً

بر عهده محفل روحانی است. بیت العدل اعظم محافل ملیه را «فرماندهان نقشه» خوانده‌اند (۱۰۲)

حضرت ولی محبوب امرالله می‌فرماید:

«بهترین محفل محفلی است که استعدادها و تواناییهای تمام اعضای جامعه را بکار گرفته آنان را به نوعی مشارکت فعال در خدمت امرالله و انتشار نفعات الله مشغول و مألوف سازد.» (۱۰۳)

۱۱ - تنفیذ:

تنفیذ ضرورت اجتناب ناپذیر اداره است و به معنی به جریان انداختن تصمیمات و قرارهاست و برخی آن را داخل در فرایند فرماندهی می‌دانند.

قدرت مایه اصلی تنفیذ است. قدرت و اقتداری که پشتوانه اجرای کلیه قرارها و تصمیمات و بیش از آن، اصول و تعالیم بهایی است از حضرت بهاءالله سرچشمه می‌گیرد زیرا بنفسه المقدس مؤسسات عظیمه امرش را تأسیس نمود و آن را در حصن حمایت خویش مستقر فرمود.

حضرت ولی امرالله بیانی بدین مضمون می‌فرماید که حضرت بهاءالله و حضرت عبدالبهاء به کمال صراحت و تاکید دو تأسیس عظیم الهی یعنی بیت العدل اعظم و مؤسسه ولایت امر را جانشین و وصی خود معین فرموده‌اند تا در تنفیذ اصول و انتشار احکام و حفظ مؤسسات امریه و تطبیق شؤون روحانیه با مقتضیات و ترقیات عصریه جامعه بشریه به کمال خلوص و تدبیر اقدام نمایند. (۱۰۴)

بنابه فرموده حضرت ولی امرالله این مؤسسه [معهد اعلی] و امور امریه را در سراسر جهان هدایت نماید و متشکل و هماهنگ سازد و «واضع و احوال را کلامورد مطالعه جدید قرار داده وضع اصولی نماید که تا مدتی که مقتضی است امور امریه بر وفق آن اداره گردد.» (۱۰۵)

حضرت عبدالبهاء می‌فرماید بیت العدل اعظم قوه تشریحیه است و حکومت و نظام اداری قوه تنفیذیه. چنانکه می‌فرماید:

«بیت العدل مصدر تشریح است و حکومت قوه تنفیذ تشریح باید مؤید تنفیذ گردد و تنفیذ باید ظهیر و معین تشریح شود تا از ارتباط این دو قوه بنیان عدل و انصاف متین و رزین گردد.» (۱۰۶)

بدین ترتیب مفهوم خاص تنفیذ، اجراست. در بین دوایر ستادی در نظام اداری دارالانشاء (دبیرخانه) محافل نقش تنفیذ مصوبات و پیگیریهای لازمه را بر عهده دارد. در باره دارالانشاء معهد اعلی می‌فرماید:

«آنچه مقصود است آنکه دارالانشاء آن محفل چنان باید تقویت شود که هم در تعیین دستور جلسات محفل که باید اغلب حصر در مواضع مهمه باشد و هم در تنفیذ قرارات محفل و هم در صدور جواب مکاتبات در اسرع اوقات و امور سایر مربوط به دارالانشاء با منشی آن محفل مساعدت نماید. کیفیت تقویت دفتر اداری آن محفل موکول به شور و مشورت نفس آن محفل است.» (۱۰۷)

بطور کلی تشکیلات بهایی باید به تدابیر متقنه و وسایل فعاله تشبث کنند (۱۰۸) و مواظبت و اهتمام تام در تنفیذ و اجرای قرارها نمایند. (۱۰۹)

۱۲ - امور مالی:

ضرورت‌های امور مالی در نظام بهائی هرگز از نظر دور نخواهد ماند اما بی تردید نقش اصلی بر عهده ندارد. خدمات عموماً جنبه غیرانتفاعی دارد و مصارف آن از طریق تبرعات کریمانه بهائیان تأمین می‌شود. «حساب دانی و دقت در حفظ حقوق مالی امرالله»، «حقوق الله و رسیدگی به منابع و مخارج مربوطه»، «تأمین حوائج دائم‌التزاید امریه»، «تشویق و تقویت تبرعات»، «تقویت روحیه خدمات داوطلبانه غیرانتفاعی» از جمله ضرورت‌های اداره امور مالی امرالله است.

۱۳ - ترقی و نوآوری:

حضرت بهاءالله تغییر و تحول را اصل اساسی تکامل جوامع انسانی دانسته و می‌فرماید:

«لَا تَظْمِنَنَّ فِي الدُّنْيَا فِكْرًا فِي تَغْيِيرِهَا وَ اَنْقِلَابِهَا» (۱۱۰)

بهائیان معتقدند حیات بشر بر کره ارض سیری بی‌وقفه از نقص بسوی کمال و از تفرّد بسوی وحدت داشته و خواهد داشت. همچنین استمرار و تابع ظهورات الهیه را امری قطعی و اجتناب ناپذیر می‌دانند. زیرا هیچ دیانتی هرگز قادر نخواهد بود که تا ابد جوامع بشری را اداره نماید بلکه عمر هر دیانت قابل تشبیه به فصول سال است که روزی به انجماد می‌انجامد تا بار دیگر بهار توسط مظهر ظهور دیگری از راه رسد و حیات روحانی و معنوی بشر را شور و نشوری تازه بخشد.

به همین قیاس هیچ قانونی نیز نمی‌تواند پایدار و دائمی باشد بلکه ناگزیر از تحویل و تحول است. این اصل اساسی شکاف عمیق دیرینه علم و دین را پر می‌کند زیرا به این اعتبار نه تنها قوانین علمی متحول و متکاملند بلکه قوانین روحانی نیز نسبی و اعتباری می‌باشند. امر بهایی بستر تفکری است که در بطن آن علم و دین به توافق و آشتی دائمی دست یابند و هر دو یکدیگر را مدد رسانند و در خدمت سعادت و رفاه نوع بشر فرار گیرند.

اهمیت این اصل به حدی است که حضرت بهاءالله مشروع عظیم و بی نظیر بیت العدل اعظم الهی را تأسیس فرمود تا در پرتو آن نفوسی به انتخاب عموم بهائیان و به مدد الهام الهی قادر باشند اساس و اصول نظامات عالم را مورد تجدید نظر قرار دهند و اصول تازه‌ای وضع نمایند و این نخستین بار در تاریخ حیات بشر است که قوه تشریحیه در سراسر عمر یک دیانت امتداد می‌یابد تا آن را تر و تازه و پویا و متحول نگاهدارد. بیت العدل اعظم قادر است احکام و قوانین موضوعه خود را عندالاقضاء نسخ نماید (واضع بیت العدل، ناسخ بیت العدل)

مکانیزم بسیار مهم دیگری که گویای اصالت تحول و تغییر در تفکر بهایی است اصل انتخابات است. انتخابات بهایی و تجدید آن در فواصل کوتاه که بصورت سری، عمومی و آزاد صورت می‌گیرد عامل اساسی در جلوگیری از تصلب و انجماد است. همچنین موجب جلوگیری از ایجاد طبقه خاصی (بوروکرات) در جامعه می‌شود. حضرت ولی امرالله عزت و تقدم جامعه بهائیان را مشروط به انتخاب نفوس سلیمه مؤمنه فعاله می‌داند (۱۱۱) و می‌فرماید:

«مؤمنین و مؤمنات باید به کمال توجه و خلوص و تأمل و تدبیر نفوس مؤمنه مخلصه مجربه مقتدره مستعده که

قابل عضویت اند انتخاب نمایند. (۱۱۲)

سایر تعالیم بهائی بر مبنای همین اصل پایه ریزی شده است. توجه به اصل مشورت در اداره امور جامعه و اعتبار فوق العاده تواناییها و خلاقیت‌های فردی گویای چنین بینشی است. حضرت عبدالبهاء می‌فرماید:

چون تغییر و تبدیل حال از لوازم ممکنات است لهذا احکام نیز به سبب تبدل و تغییر زمان تبدیل شود... زیرا وجود عالم مانند انسان است و انبیای الهی طبیبان حاذق شخص انسان به حالت واحده نماند امراض مختلفه عارض گردد و هر مرض را علاجی مخصوص پس طبیب حاذق هر علت و مرض را معالجه واحده ننماید بلکه به مقتضای اختلاف امراض و احوال ادویه و علاج را تغییر دهد. (۱۱۳)

بدین ترتیب ملاحظه می‌شود که جمیع عوامل و لوازم تحول و تکامل در نظام اداری بهائی ملحوظ است و عناصر سلیمه‌ای برای جلوگیری از تصلب و انجماد به اراده الهی در این پیکر صحیح تعبیه گردیده است.

سؤالات بخش سوم (فصل سوم) کارکردهای اداری و سازمانی

دانش:

- ۱- برنامه ریزی در جامعه بهایی عمدتاً تحت چه عنوانی صورت می گیرد؟ (ص ۱۵۰)
- ۲- هماهنگی برنامه های بین المللی، ملی و محلی چگونه صورت می گیرد؟ (ص ۱۵۰)
- ۳- برنامه ریزی چه ارتباطی با تعیین خط مشی و روبه دارد؟ (ص ۱۵۰)
- ۴- معهد اعلی برای برنامه ریزی و طرح نقشه ها چه روشی را توصیه می فرمایند؟ (ص ۱۵۰)
- ۵- آینده نگری تحت چه عنوانی در آثار مبارک آمده است؟ (ص ۱۵۱)
- ۶- مسؤولیت اساسی آینده نگری برای جامعه بهایی بر عهده چه مرجعی است؟ (ص ۱۵۱)
- ۷- مبنای هر گونه آینده نگری چیست؟ (پیش فرض آن چیست؟) (ص ۱۵۱)
- ۸- نقش و تأثیر آینده نگری در اداره امور جامعه چیست؟ (ص ۱۵۱)
- ۹- هدف گذاری توسط چه مراجعی صورت می گیرد؟ (ص ۱۵۱)
- ۱۰- خصوصیات اهداف در جامعه بهایی را بیان کنید. (ص ۱۵۱)
- ۱۱- فرایند سازماندهی تحت چه عنوانی در آثار مبارک آمده است؟ (ص ۱۵۱)
- ۱۲- وجه تمایز فرایند تصمیم گیری در نظم اداری بهایی چیست؟ (ص ۱۵۱)
- ۱۳- آیا هیچ یک از افراد و آحاد بهایی، خارج از نظام تشکیلات و به دور از فرایند مشورت و تصمیم گیری قرار می گیرد؟ (ص ۱۵۱)
- ۱۴- به کمک نص مبارک جمال قدم اهمیت مشورت را نشان دهید. (ص ۱۵۲ - ۱۵۱)
- ۱۵- با توجه به هدایتهای طلعات مقدسه امر بهایی مصالح کل و جزء چه رابطه ای با یکدیگر دارند؟ (ص ۱۵۲)
- ۱۶- موازین روحانی شور بهایی را که وجه تمایز آن است توضیح دهید. (ص ۱۵۲)
- ۱۷- مراحل مشورت بهایی را فهرست کنید. (ص ۱۵۲)
- ۱۸- با توجه به بیان مبارک حضرت عبدالبهاء که می فرمایند «اگر معاذالله اختلاف آراء حاصل شود به اکثریت آراء فرار دهند»
با تکیه بر عبارت «معاذالله» تفاوت اتفاق آراء و اکثریت آراء را توضیح دهید. (ص ۱۵۲)
- ۱۹- مفاهیم حکمت بر طبق آثار مبارک چیست؟ (ص ۱۵۲)
- ۲۰- اهمیت و تأثیر حکمت بر طبق آثار مبارک چیست؟ (ص ۱۵۲)
- ۲۱- بر طبق هدایت معهد اعلی آیا در یک هیکل سالم نقاط ضعف و قوت همه قسمتها باید احساس شود یا خیر؟
نظر خود را توضیح دهید. (ص ۱۵۳)
- ۲۲- معهد اعلی محفل ملی را بمنزله مرکز اعصاب در هیکل جامعه می دانند این مفهوم معادل کدامیک از

کارکردهای مدیریت است؟ (ص ۱۵۳)

۲۳ - کنترل در نظام اداری بهایی به چند طریق صورت می گیرد؟ هر یک را شرح دهید. (ص ۱۵۳)

۲۴ - نقش عصبه انتصابی در فرایند کنترل در نظم اداری بهایی چیست؟ (ص ۱۵۳)

۲۵ - آیا حضرات مشاورین می توانند در امور اداری اظهار نظر و عقیده نمایند؟ چرا؟ (ص ۱۵۳)

۲۶ - منظور از اینکه به فرموده معهد اعلی، حضرات مشاورین قاره‌ای دخالتی در دستگاه اداری ندارند، چیست؟ (ص ۱۵۳)

۲۷ - با توجه به هدایات معهد اعلی بین دو عصبه انتصابی و انتخابی چگونه هماهنگی کامل برقرار می شود؟ (ص ۱۵۳)

۲۸ - برای اجتناب از اعمال نظارت زیاده از حد در امور احباء معهد اعلی چه هدایتی می فرمایند؟ (ص ۱۵۴)

۲۹ - بر طبق هدایت معهد اعلی نحوه سلوک محفل با احباء در مواقع بروز اشتباهات از طرف آنان چگونه باید باشد؟ (ص ۱۵۴)

۳۰ - میدان آزادی عمل فرد در یک سازمان بوروکراتیک بر مبنای نظر ماکس وبر با میدان آزادی عمل فرد در نظام اداری بهایی مقایسه نمایید و ثابت کنید که در نظام بهایی خشکی و تصلب راه نخواهد یافت؟ (ص ۱۵۴)

۳۱ - وجوه ارتباط در نظام بهایی را بیان کنید و توضیح دهید. (ص ۱۵۴)

۳۲ - کدامیک از وجوه ارتباط در امر بهایی اهمیت و اقدمیت دارد؟ (ص ۱۵۴)

۳۳ - فرایند هدایت در نظم اداری بهایی به چه معنی است و چگونه صورت می گیرد؟ (ص ۱۵۴)

۳۴ - هماهنگی در چه جنبه‌هایی از امور جامعه باید صورت گیرد (در کلیات)؟ (ص ۱۵۵)

۳۵ - مفهوم هماهنگی در نظم اداری بیشتر کدامیک از فرایندهای زیر را ایجاد می کند؟ (ص ۱۵۵)

الف) سلطه و الزام برای هر قسمت
ب) آزادبهای ضروری برای هر قسمت

۳۶ - فرایند هماهنگی در جامعه امر مبارک بیشتر در چه اموری باید صورت پذیرد؟ (ص ۱۵۵)

۳۷ - مقصود از هماهنگی چیست؟ (ص ۱۵۵)

۳۸ - فرماندهی به چه معناست؟ (ص ۱۵۵)

۳۹ - فرایند فرماندهی با کدامیک از عملکردهای زیر مترادف نیست؟ (ص ۱۵۵)

الف) تمشیت
ب) به حرکت انداختن
ج) تعیین شبکه‌های تصمیم‌گیری

۴۰ - این بیان حضرت ولی عزیز امرالله به کدامیک از فرایندهای مدیریت اشاره دارد؟ (ص ۱۵۵)

«جمیع شؤون و مراتب دستگاه اداری... کل باید به حرکت آید و در خدمت هدف و مقصد مقدسی که برای تحقق آن به وجود آمده به کار افتد.» (ظهور عدل الهی، ص ۱۰۱)

- ۴۱ - بر طبق بیانات حضرت ولی مقدس امرالله کدام نحوه سلوک صحیح است؟ (ص ۱۵۵)
- الف) تا جمیع امکانات و لوازم و ضروریات برای تأسیس مشروعات بهایی فراهم نگردد اقدام به راه اندازی مشروعات نگردد.
- ب) اگر برای انجام هر امری مترصد حصول شرایط کامل باشیم امر الهی دچار رکود تقریبی خواهد شد.
- ۴۲ - مفاهیم و کارکردهایی که در آثار مبارکه و پیامهای معهد اعلی وجود دارد و قابل انطباق با مفهوم فرماندهی در مدیریت است را فهرست کنید. (ص ۱۵۶ - ۱۵۵)
- ۴۳ - مفهوم ایجاد و حفظ شوق و شور روحانی با کدامیک از کارکردهای مدیریت قابل انطباق است؟ و در مدیریت بهایی چه اهمیتی برای آن قائلیم؟ (ص ۱۵۵)
- ۴۴ - وظیفه فرماندهی در مدیریت بهایی بر عهده چه مرجعی است؟ نظر خود را مستند کنید. (نص یا بیان بیاورید) (ص ۱۵۶ - ۱۵۵)
- ۴۵ - فرایند تنفیذ به چه معناست؟ (ص ۱۵۶)
- ۴۶ - مایه اصلی تنفیذ چیست؟ (ص ۱۵۶)
- ۴۷ - پشتوانه تنفیذ تصمیمات در مدیریت بهایی چیست؟ (ص ۱۵۶)
- ۴۸ - این بیان مبارک حضرت ولی امرالله به چند فرایند مدیریت اشاره دارد؟ (ص ۱۵۶)
- «حضرت بهاءالله و حضرت عبدالبهاء به کمال صراحت و تاکید دو تأسیس عظیم الهی یعنی بیت العدل اعظم و مؤسسه ولایت امر را جانشین و وصی خود معین فرموده اند تا در تنفیذ اصول و انتشار احکام و حفظ مؤسسات امریه و تطبیق شؤون روحانیه با مقتضیات و ترقیات عصریه جامعه بشریه به کمال خلوص و تدبیر اقدام نمایند.» (توقیع منبع مارچ ۱۹۳۰)
- ۴۹ - این بیان مبارک حضرت ولی امرالله به چند کارکرد مدیریت اشاره دارد؟ (ص ۱۵۶)
- (معهد اعلی) «امور امریه را در سراسر جهان هدایت نماید و متشکل و هماهنگ سازد و اوضاع و احوال را کلاً مورد مطالعه جدید قرار داده وضع اصولی نماید که تا مدتی که مقتضی است امور امریه بر وفق آن اداره گردد.»
- ۵۰ - دارالانشاء محافل چه نقشی بر عهده دارند؟ (ص ۱۵۶)
- ۵۱ - این بیان مبارک را بسط و توضیح دهید. (ص ۱۵۶)
- «مواظبت و اهتمام تام در تنفیذ و اجرای قرارها»
- ۵۲ - ویژگیهای امور مالی در نظام بهایی را توضیح دهید. (حداقل دو ویژگی مهم را بنویسید). (ص ۱۵۷)
- ۵۳ - این بیان مبارک جمال قدم بر کدامیک از جنبه های مدیریت اشاره دارد؟ (ص ۱۵۷)
- «لا نطمئن فی الدنيا فکرفی تغییرها و انقلابها» (مجموعه الواح مبارکه چاپ مصر ص ۷۴)
- ۵۴ - نظر دیانت بهایی در باره «ابدیت قانون» چیست؟ (ص ۱۵۷)
- ۵۵ - بر اساس دیدگاه «حرکت تکاملی» که در عمق دیدگاههای دیانت بهایی موجود است توضیح دهید که علم و دین چگونه به توافق خواهند رسید؟ (اصل توافق علم و دین بر چه پایه استوار است) (ص ۱۵۷)

۵۶ - چه مکانیزم‌های اساسی در امر بهایی موجود است که تغییر و تحول تکاملی جامعه را تضمین می‌نماید؟
(حداقل دو مورد) (ص ۱۵۷)

۵۷ - چگونه قوه تشریعیه در سراسر عمر دیانت بهایی امتداد می‌یابد و از این امر چه نتیجه‌ای می‌توان گرفت؟ (ص ۱۵۷)

۵۸ - عامل اصلی جلوگیری از تصلب و انجماد در نظام اداری بهایی چیست؟ (ص ۱۵۷)

۵۹ - می‌دانیم که یکی از نقدهای اساسی وارد بر بوروکراسی‌ها تصلب و انجماد است ثابت کنید که تصلب و انجماد در نظام اداری بهایی راه نخواهد یافت. (ص ۱۵۷)

۶۰ - ثابت کنید که در نظام بهایی طبقه خاصی هرگز به وجود نخواهد آمد. (طبقه روحانیون، طبقه بوروکراتها، طبقه خادمین یا...) (ص ۱۵۷)

۶۱ - حضرت ولی امرالله عزت و تقدم جامعه بهائیان را مشروط به چه امری می‌دانند؟ (ص ۱۵۸ - ۱۵۷)

۶۲ - اصل مشورت که حاکم بر تمامی ارکان جامعه بهایی است چه تأثیری در جلوگیری از تصلب و انجماد دارد؟ (ص ۱۵۸)

پیش‌نویس:

۱ - با توجه به اینکه تعیین خط‌مشی و رویه و آینده‌نگری از جمله ارکان برنامه‌ریزی است ارتباط این سه فرایند را با یکدیگر به صورت یک مثال از نقشه‌های معهد اعلی بیان کنید.

۲ - وجه تمایز نظام ارتباطات در امر بهایی را در مقایسه با سایر نظامها تشریح کنید.

۳ - در این بیان معهد اعلی به چند فرایند مدیریت اشاره شده است؟ هر یک را نام ببرید و فرایند مترادف آن را بنویسید.

از جمله... اداره امور جامعه یاران در سراسر دنیا، هدایت و تمشیت و توحید مساعی و تحکیم وحدت مجهودات اهل بهاء است. ایجاد مؤسسات لازمه است. اتخاذ تدابیری است در مواظبت از معاهد و تشکیلات امریه... تمهید و سالیلی است جهت وصول و صرف و اداره و حفظ تبرعات... تنفیذ آراء صادره است. (ارکان نظم بدیع ص ۳۲۱)

۴ - در جریان انتخاب نیروی انسانی برای انجام امور، این بیان احلای جمال قدم را بسط و توضیح دهید.
«تعیین مناصب به اندازه و مقدار»

۵ - نقش تشویق و ترغیب و انگیزش در مدیریت بهایی چیست؟ و آیا وجوه امتیازی برای آن قائلید؟

۶ - اعمال قدرت و اختیارات و حقوق و امتیازات به چه معنی است و عکس آن چیست؟ و بر طبق کدام بند از وظایف معهد اعلی کنترل می‌شود؟

۷ - ثابت کنید که در نظام مقدس بهایی جمیع عوامل و لوازم تحول و تکامل و جلوگیری از تصلب و انجماد ملحوظ نظر حضرت بهاءالله بوده است.

بخش چهارم کارکردهای روحانی و اخلاقی (ملاحظات اساسی در نظام بهایی)

اهداف کلی بخش چهارم:

دانشجو در پایان این بخش:

- ۱- مفاهیم و مقولات مدیریت بهایی موجود در آثار مبارکه را تشخیص می دهد.
- ۲- با برخی از اصول اساسی مدیریت بهایی آشنا می شود.
- ۳- برخی از وجوه امتیاز مدیریت بهایی را تشخیص می دهد.
- ۴- بعضی از اصول مدیریت بهایی را با جریانات جاری امور تطبیق می دهد.
- ۵- اشکالات سیستمهای مدیریت غیربهایی را تشخیص می دهد.
- ۶- برای رفع پاره‌ای از مشکلات موجود در اداره سازمانهای بشری راه‌حلهایی مبتنی بر آثار مبارکه بهایی ارائه می دهد.

اهداف رفتاری بخش چهارم:

دانشجو در پایان این بخش:

- ۱- تأثیر دین را در انتظام جامعه بیان می کند.
- ۲- علل عدم موفقیت مؤسسات ساخته دست بشر را توضیح می دهد.
- ۳- تأثیر متقابل حیات انسانی و روحانی در مدیریت بهایی را تشریح می کند.
- ۴- نقش تشکیلات اداری بهایی را در اداره امور عالم بشری توضیح می دهد.
- ۵- تأثیر خضوع و خشوع و روحیه عبودیت را در مدیریت بهایی بیان می کند.
- ۶- عوامل و پشتوانه‌های تنفیذ آرای صادره در تشکیلات بهایی را برمی شمارد.
- ۷- مفهوم رهبری از نظر دیانت بهایی را بیان می کند.
- ۸- وجوه رجحان دیدگاه بهایی در باره رهبری را برمی شمارد.
- ۹- نحوه سلوک مسئولین اداری و روحانی جامعه بهایی را با سایر زمامداران مقایسه نموده وجوه رجحان آن را فهرست می کند.
- ۱۰- نقش و جایگاه فرد و دامنه تأثیر آن را در جامعه توضیح می دهد.
- ۱۱- نحوه پرورش استعدادهاى فردی توسط مسئولین جامعه را بیان می کند.
- ۱۲- برخی از اصول و مفاهیم کلی مدیریت بهایی را توضیح می دهد.
- ۱۳- بعضی اصول و مفاهیم مربوط به مدیریت مندرج در آثار مبارکه را استخراج می کند.
- ۱۴- اصول و مفاهیم مدیریت بهایی را با نظر سایر مکاتب مدیریت مقایسه نموده وجوه رجحان آن را برمی شمارد.

بخش چهارم

کارکردهای روحانی و اخلاقی (ملاحظات اساسی در نظام بهائی)

گفتیم که نظام اداری بهایی اهل عالم را که خود بخود بصورت اجزاء منفرد یا کلیتهای نامنسجم و غیرمتحدند، در خود گرفته سازمان می دهد متصل می کند و بسوی تحقق اهداف جهانی سوق می دهد و گفته شد که این اقدامی است که در برخی از وجوه پیش از این نیز سابقه داشته و سازمانها و مؤسسات بین المللی و ملی و محلی برای ایجاد چنین مؤسسات و سازمانهایی کوشیده اند صرف نظر از نتایج و میزان موفقیتهای هر یک باید یادآور شویم که وجه تمایز اصلی و اساسی نظام بهائی ویژگی روحانی آنست.

ضرورت دین:

این ویژگی از اعتقاد بهائیان به قوای حیات بخش دین سرچشمه می گیرد. معهد اعلی می فرماید:

«انبیاء همه کوشیده اند که «توفیقات روحانی انسان با ترفیقات اجتماعیش همعنان شود لهذا هیچ کوشش معتبری در راه اصلاح امور انسانی و تأسیس صلح جهانی نمی تواند از امر دین غافل ماند... هیچ ناظر منصفی قادر بر انکار تأثیر کلی دین بر آثار اساسی مدنیت انسانی نمی باشد بعلاوه لزوم دین برای نظم جامعه و تأثیراتی که دین بر قوانین و اخلاقیات بشری داشته مکرراً به ثبوت رسیده است.» (۱۱۴)

حضرت بهاء الله در وصف دین در مقام یک نیروی اجتماعی می فرماید: «دین سبب بزرگ از برای نظم جهان و اطمینان من فی الامکان است» (۱۱۵) و درباره فساد و زوال دین چنین می فرماید: «اگر سراج دین مستور ماند هرج و مرج راه یابد و نیر عدل و انصاف و آفتاب امن و اطمینان از نور بازمانند.» (۱۱۶)

«اگر عالم از پر تو دین محروم گردد انحراف طبیعت بشری و تدنی اخلاق و فساد و انحلال مؤسسات انسانی به شدیدترین و بدترین وجه صورت پذیرد.» (۱۱۷)

بنابر این دین ضامن دوام و بقای مؤسسات بشری است و معهد اعلی ریشه و پایه بیماریهای مزمن جوامع بشری را در انحراف از شؤون روحانی دانسته اند. چنانکه می فرماید:

«یاران الهی هرگز نباید این حقیقت را حتی برای یک لحظه از نظر دور دارند که پایه و اساس بحرانی که هم اکنون جمیع مناطق کره ارض را فرا گرفته مشکلی روحانی است... وقوف و آگاهی ما از عمق و وسعت در ماندگی و مصیبتی که بسیاری از جماعات و افراد با آن دست به گریبانند باید ما را به مجهوداتی برانگیزاند که منبعث و ملهم از هشیاری راسخ و تزلزل ناپذیر ما نسبت به این حقیقت است که تنها در اثر نظم جهانی حضرت بهاء الله است که می توان مشکلات بی شماری را که جامعه بشری با آن مواجه است بر طرف ساخت.» (۱۱۸)

علت این ادعا که تنها نظم جهانی حضرت بهاء الله قادر است بر مشکلات کنونی جوامع بشری فائق آید در این بینش نهفته است که: «عالم مادی ظاهری دارد و باطنی زیرا موجودات مانند سلسله به هم مرتبط است تا به روحانیات می رسد و آخر منتهی به حقایق مجرده می شود.» (۱۱۹)

مدنیت مادی هر چه پیشرفت نماید و گسترش یابد به باطن و درون روابط چیره نخواهد بود و این مابۀ الانفاق

عموم عقلاست که هستی انسان از باطن او سیراب می‌شود. نیازها، انگیزه‌ها و تلاشهای افراد و اجتماعات بشری مبتنی بر سائقهای عمیق درونی است و مقصود ما از روحانیت، اموری غیرمادی، درونی و منبعث از روح انسانی است. به همین جهت مدنیت مادی تا منضم به مدنیت روحانی نشود موجب سعادت حقیقی نخواهد بود. حضرت عبدالبهاء در لوح دو ندا می‌فرماید:

«دو ندا در عالم بلند است یکی ندای مدنیت و ترقیات عالم طبیعت است که تعلق به جهان ناسوت دارد و مروج اساس ترقیات جسمانی و مربی کمالات صوری نوع انسان است و آن فواین و نظامات و علوم و معارف مابۀ الترفی عالم بشر است که منبعث از افکار عالیه و نتایج عقول سلیمه است... و ندای دیگر ندای جانفزای الهیست و تعالیم مقدسه روحانی که کافل عزت ابدی... ولی ترقیات مدنی و کمالات جسمانی و فضائل بشری تا منضم به کمالات روحانی و صفات نورانی و اخلاق رحمانی نشود ثمر و نتیجه نبخشد و سعادت عالم انسانی که مقصود اصلی است حاصل نگرده» (۱۲۰)

در ادامه همین بیان حضرت عبدالبهاء اهل عالم را به «خطرات عظیم و مصائب شدید و بلاهای مبرم‌های» که می‌تواند از حدوث مدنیت مادی بدون انضمام به مدنیت روحانی حاصل شود آگاه می‌فرماید. آثار بهائی مشحون از اندازاتی است که توجه اهل بهاء را به اهمیت حیاتی نفوذ قوای روحانی در شریان نظامهای بشری جلب می‌نماید. حضرت ولی امرالله می‌فرماید:

«احکام و تشکیلات و مشروعات بهائی آنگونه که در نظر انور جمال قدم جل ذکره‌الاعظم است موقعی می‌توانند واقعا حائز تأثیر و فیر باشند که حیات روحانی و باطنی ما تحول و تکامل یافته باشد در غیر اینصورت دیانت بصورت تشکیلات صرف انحطاط خواهد یافت و عنصری بیجان خواهد شد.» (۱۲۱)

در نظم بدیع که «شالوده حکومت عالمگیر بهائی در مستقبل ایام است» (۱۲۲) دستورات صریحه اداری... کاملاً از مبادی روحانی متمایز است و لکن هیچیک بدون دیگری حیات طبیعی نخواهد داشت.» (۱۲۳)

ضرورت روحانیات برای متصدیان و مجریان:

این اساس روحانی نه تنها باید در اعماق اندیشه متصدیان نظام اداری که تصمیم گیرندگان اصلی در جامعه‌اند مستقر باشد بلکه افرادی که مجریان این تصمیمات نیز می‌باشند باید از آن متأثر و به آن پایبند باشند. بیت العدل اعظم می‌فرماید:

«راهنمایی و دستور بر اساس تصمیمات محفل صادر می‌شود اما مؤثر واقع شدن آن نه تنها موقوف به وضوح دستوری است که صادر می‌شود بلکه منوط به عوامل روحانی و اخلاقی چندی است که باید از یک طرف در روبه کلی افراد اجباء و از طرف دیگر در سبک و روش و طرز کار محفل درآمیزد.» (۱۲۴) به فرموده حضرت ولی امرالله «باید متذکر بود که مقصد اصلی شریعه‌الله حکومت جابرانه و استبدادی نیست بلکه اساس آن دوستی و الفت خاضعانه و مشورت آزاد و صمیمانه است تا شخص واجد روح حقیقی بهایی نباشد هرگز موفق نخواهد شد که خصلت رحم را با عدالت و حریت را با انقیاد و مقدس بودن حقوق افراد را با تسلیم و تفویض و مراقبت و حزم و احتیاط را با محبت و صفا و شهامت وفق دهد.» (۱۲۵)

بحث تأثیر روحانیت و اخلاق ملکوتی در اداره امور جامعه بشری دقیق و ظریفی دارد که باید بیش از هر عامل دیگری به آن پرداخت زیرا ساختار نظام بهایی از جانب حضرت بهاء الله و حضرت عبدالبهاء طرح ریزی شده و حضرت ولی امر الله در جهت استقرار و شکوفایی آن کوشیده‌اند و امروزه هدایت اصلی و اساسی در جهت استقرار کامل این نظام بر عهده مرجع مصون از خطایی است که به اراده غالبه حضرت بهاء الله خلق شده است اما مضامین و محتوای این میراث مرغوب به کف کفایت بهائینی سپرده شده که عهده‌دار تأسیس مدنیت حضرت بهاء الله می‌باشند.

نظام اداری قائم مقام امر نیست:

حضرت ولی امر الله در توافیق کثیره‌ای این تذکرات اساسی را بیان فرموده‌اند از جمله یاد آور می‌شوند که تشکیلات اداری هرگز قائم مقام امر بهایی نیست و نظم اداری را نباید بمنزله کل امر الله دانست و می‌فرمایند:

«تشکیلات امریه الهیه آلتی است در دست ما و هرگز جانشین ایمان و ایقان نفوس نمی‌گردد تشکیلات امریه مجاری صافیه‌ای می‌باشند که قوه قدسیه الهیه از آنان جریان یافته بسوی جهان و جهانیان ساری می‌گردد و قوای نازله شرعیه آنقدر سریع و کثیر است که بایستی همیشه این مجاری را صاف و پاک و هموار نگاهداشت تا نوع انسان بدین نعم سابقه دائماً مرزوق و متنعم بماند. اگر متوجه تحدید و تقیید گردند البته این مجاری صافیه مسدود و افراد از برکات سماویه ممنوع می‌مانند البته البته نفوسی که آنقدر به آلاهی و فیره سماویه متنعم و برخوردار و حافظ و حامل چنین گنج شایگانی شدند بایستی در نهایت تبتل و تضرع بکوشند که مبادا واسائل فوز به اهداف از اصل هدف که ایمان و ایقان است برتری و رجحان جوید و یا خدای نکرده این کارگاه اداری جای ایمان را بگیرد و نیز بایستی ملاحظه نمایند که مبادا فرورفتن در جزئیات امور آنقدر آنان را مشغول بدارد که از اهداف اصلی و آفاق واسعه الهیه چشم ببوشند...» (۱۲۶)

بنابر این نه روشنی واضح است که حفظ نظامی که مبتنی بر «روابط ضروری متبعث از حقایق» (۱۲۷) موجودات است و به توسط اراده محیطه الهیه بوجود آمده است در عهده افرادی است که متصدیان امور آنند. اصل اساسی این است که رویه کلی افراد و سبک و روش و طرز کار محفل (۱۲۸) بطور کلی جنبه روحانی و اخلاقی دارد و این قوانین روحانی بهائی است که سرچشمه جوشان و حیات بخش نظام بهائی است و حیات فردی و اجتماعی بهائیان را تحت تأثیر مستقیم دارد. حضرت ولی امر الله می‌فرمایند:

«چه چیز باعث می‌شود که بهائیان فکر کنند وقتی که قوانین روحانی را فدا می‌کنند قوانین اداری کاری از پیش خواهد برد» (۱۲۹)

روحیه خدمت و عبودیت:

سبک و روش و طرز کار محفل بطور کلی مبتنی بر روحیه خدمت و عبودیت است. عبودیت آستان الهی متنها مراتب فوز و فلاح بک فرد بهائی و آرزوی دل و جان اوست. عبودیت منش مثل اعلای بهائیان یعنی حضرت عبدالبهاء است و خود راز و رمزی دارد که باید بسیار به آن پرداخته شود و الگوی عملی آن در حیات متلا حضرت عبدالبهاء نهفته است.

عبودیت را در یک عبارت می‌توان «خدمت خالصانه» خواند زیرا خداوند مستغنی از عبودیت است. بیت -
العدل اعظم الهی در این خصوص می‌فرماید:

«از خصائص ممتاز حیات بهایی پرورش و ترویج این گونه مناسبات روحانی یعنی روحیه عبودیت در آستان الهی است که بصورت خدمت به امر و خدمت به احباء و خدمت به کل جامعه بشری ابراز می‌شود. شیوه رفتار و طرز تلقی فرد بعنوان عبد یعنی شیوه‌ای که زندگانی حضرت عبدالبهاء مثل اعلای آن است سبب سریان نیروی تحول بخشی در فعالیت‌های امری می‌گردد نیرویی که در جریان عادی اقدامات جامعه توانایی گروهی و تقلیب کننده‌ای کسب می‌نماید. از این لحاظ مؤسسات امری در حکم مجاری برای اشاعه این خصیصه ممتازند. در چنین قالبی است که مفاهیمی چون حکمرانی و رهبری و مرجعیت و اختیار به نحو صحیح تفهیم می‌شود و فعلیت می‌یابد.» (۱۳۰)

ناگفته پیداست که ترویج روحیه خضوع و عبودیت نه فقط حیات مسؤولین امور را سیراب می‌نماید بلکه قاطبه بهائیان را که مجریان فرامین آنها هستند به اطاعت و حمایت صمیمانه وامی‌دارد. آیا تنفیذ فرامین مؤسسات بین‌المللی و حتی محدودتر از آن در سطوح ملی و محلی یکی از معضلات عمده مؤسسات کنونی جهان نیست؟ و آیا راه حل دیگری از طرف هیچ فرد یا گروهی برای ضمانت اجرای فرامین و قرارهای مؤسسات بشری پیشنهاد گردیده است که به این اندازه حیات مؤسسات را سیراب و سرشار نماید؟ این مضمون در قانون اساسی بیت العدل اعظم بدین نحو آمده است:

«از جمله وظایف خطیره مقدسه اعضای محافل روحانیه که عهده‌دار تمشیت و هدایت و تنظیم امور امرالله‌اند آنکه باید حتی القوه اعتماد و محبت نفوسی را که بر خدمتشان مفتخرند جلب نمایند و نظریات ملحوظه و عواطف عمومی و اعتقادات شخصیه یارانی را که بر ترویج مصالح عالی‌شان مکلفند تحری کنند و با آن آشنایی یابند و مذاکرات و تمشیت امور عمومی خویش را بنحوی انجام دهند تا از اینکه شائبه تفرد و کناره‌جویی یابد و تهمت استتار پذیرد و فضای اختناق آور تحکم و استبداد در رأی را بوجود آورد بکلی پاک و مبرا و از هر قول و عملی که رائحه غرض ورزی و خودخواهی و تعصب از آن استشمام شود کاملاً فارغ و مقدس باشد و در عین آنکه حق مقدس اتخاذ تصمیم نهایی را برای خود مسلم و محفوظ می‌دارند باید باب مذاکره و محاوره با افراد جامعه را مفتوح دارند و به گله و شکایات نفوس توجه نمایند و از پیشنهادها و نظریاتشان حسن استقبال کنند و احساس تعاون و تعاضد و شرکت در امور و حسن تفاهم و اعتماد متقابل را بین خود و سایر بهائیان تقویت نمایند.» (۱۳۱)

مشخصه‌های رهبری در امر:

تنفیذ، مستلزم روحیه اعتماد متقابل و محبت و الفت حقیقی است و روابط روحانی بستر چنین روحیه‌ای است.

حضرت ولی امرالله می‌فرماید: «چه بسیار اتفاق می‌افتد که جوامع نوین‌یاد به سبب شور و شوقی که جهت اداره امور امری دارند از این واقعیت غافل می‌مانند که این روابط روحانی حائز اهمیتی بیشتر و اساسی‌تر از قوانین و مقرراتی است که باید حاکم بر اداره امور جامعه باشد.» (۱۳۲)

به همین جهت و به لحاظ اهمیت و اثرات آن در اداره امور مؤسسات است که معهد اعلیٰ تعریف تازه‌ای از رهبری ارائه می‌فرماید. رهبری بی‌تردید عالی‌ترین نوع حاکمیت است زیرا مستظهر به حمایت قلبی عمیق مردم است. بیت‌العدل اعظم پس از توصیف جامعه‌ای که افراد در نهایت وحدت و محبت به اداره امور جامعه خود می‌پردازند می‌فرماید:

«در چنین جامعه‌ای رهبری عبارت از... است که بوسیله آن محفل روحانی جامعه را دعوت و تشویق می‌کند تا استعدادها و قابلیت‌هایی، که بدست می‌آید، بکار گیرد و عناصر گوناگون جامعه را برای نیل به اهداف و خط مشی‌هایی هدایت نماید...»^(۱۳۳) امرالله متحقق ساخت.

وجه مشخصه این تعریف، عناصر و عواملی است که به انتخاب جامعه قدرت و اختیار اداره امور را در دست دارند. این نحوه عمل را می‌توان به استعدادهای بالقوه نهفته در جامعه و کوشش در جهت کشف و پرورش و بکارگیری آنهاست. این صورت: «رهبری یک مسؤلیت است نه راهی برای بهرهوری شخصی. سالیان متمادی رهبری راهی برای اعمال کنترل بر دیگران تلقی گردیده و رهبران و رهروان هر دو چنین اندیشیده‌اند اما این قرن نورانی نیازمند تعریفی تازه از رهبریت و رهبر است. این امر، بخصوص در عرصه بین‌المللی صادق است. رهبران باید برای ایجاد احساس محبت آمیز در دل‌های مردمان برای مؤسسات نظم جهانی در باره اعمال خود بیندیشند.»^(۱۳۴)

حذف تأثیرات منفی عوامل محیطی:

از طرف دیگر نمی‌توان از تأثیر تربیت و احاطه آن بر افکار و اندیشه مردمان و حتی بهائیتی که در بستر تعالیم حضرت بهاءالله رشد یافته‌اند یا آن را شخصاً انتخاب نموده و پذیرفته‌اند غفلت نمود و هرگونه تحلیل و بررسی در وضع موجود جوامع بهائی فارغ از بررسی شرایط اجتماعی موجود آنها ممکن نخواهد بود و این امری است که معهد اعلیٰ به آن متذکر می‌شوند: «نفوذ تباه‌کننده بی‌توجهی به امور روحانی و غلبه گرایش شدید به امور مادی و دنیوی نحوه اداره امور امری در آن جامعه را آلوده ساخته و بیم آن می‌رود که موجب تضعیف کارایی آن گردد.»^(۱۳۵)

انذارات و تاکیدات مؤکد و الزام آور موجود در آثار بهائی مبنی بر طرد الگوهای موجود کهن و اتخاذ رویه جدید مبتنی بر تعالیم روحانی بهائی به لحاظ وجود چنین تأثیرات سوئی است و سبک و روش و طرز کار محفل باید مرتباً مداوماً مورد تجدید نظر قرار گیرد تا به وضعیت مطلوب نائل گردد. حضرت ولی امرالله می‌فرماید:

«وظایف اعضای محفل امر کردن و تحکم نبوده بلکه مشورت است و آنهم نه تنها مشورت بین خود بلکه باید هر چه بیشتر ممکن شود با منتخبین خود نیز مشاوره نمایند و باید صرفاً خود را بمنزله و سائلی بدانند که برای معرفی امرالله بطور شایسته و مؤثر انتخاب شده‌اند آنان نباید هرگز چنین تصور نمایند که بمنزله زینت و زیور هیکل امرالله بوده و فطر تا از حیث استعداد و یا لیاقت بر دیگران تفوق داشته و یگانه مروجین تعالیم و مبادی امرالله می‌باشند.»^(۱۳۶)

سهم و وظیفه محفل در برقراری حسن تفاهم و اتحاد در جامعه بسیار فراتر از وظایف مؤکده هر یک از اجاست به عبارت دیگر هیچ کس از این مسؤولیت عظیمه یعنی کوشش برای استقرار و حفظ وحدت و یگانگی فارغ نیست اما این محفل روحانی است که باید بنحو مؤثر و دائمی برای این مقصد ارجمند بکوشد و با نهایت صبر و بردباری ناملازمات را متحمل شود. حضرت ولی امرالله می فرماید:

«هرگاه موردی پیش آید که کدورتی نسبت به محفل یا نسبت به اعضای جامعه حاصل گردد محفل روحانی باید متوجه باشد که مناسباتش با یاران صرفاً از جنبه تشکیلاتی نبوده بلکه در عین حال بمنزله هیأتی است روحانی که باید سجایای ادب و صبر و شکیبایی و خیرخواهی را از خود ظاهر سازد چه بسا اختلافات که با اعمال قوت و قدرت نمی توان به اصلاح آن موفق شد بلکه باید بوسیله کشف علت حقیقی تکدر خاطر یاران به علاج پرداخت. حضرت عبدالبهاء می فرماید: «بعضی نفوس طفلند باید تربیت کرد نادانند باید تعلیم نمود مریضند باید درمان بخشید.» (۱۳۷)

روحیه اعتماد متقابل:

از طرف دیگر و صرف نظر از طرز تلقی اعضای تشکیلات از مسؤولیتی که برعهده دارند بهائیان جمعاً و عموماً به استقرار روحیه اعتماد و حسن تفاهم فراخوانده شده اند. تلقی رایج در نظام اداری بهایی هرگز چنین نیست که توده مردم از درک واقعیت های اجتماعی عاجز و ناتوانند و بدین لحاظ باید گروهی دیگر برای آنان تصمیم بگیرند و مردم باید مجریان بیچون و چرای تصمیمات باشند بلکه اصل اساسی، مشارکت و وسیع و گسترده با عموم است. حضرت ولی امرالله تاکید می فرماید که:

محفل باید «... با کمال تدبر و حکمت احبار محرم اسرار خود قرار داده طرح و نظریه خود را با آنها در میان نهند و مشکلات و معضلات خود را در حضور آنها مطرح سازند و از آنها استشاره و مصلحت جوئی نمایند... این رأی اکثریت را باید یاران قلباً قبول کنند و آن را یگانه وسیله صیانت و پیشرفت امرالله شمرند.» (۱۳۸)

در حقیقت به همین اعتبار است که معهد اعلی می فرماید: «کوشش برای استحکام مؤسسات امریه تنها شامل تأسیس دوایر اداری بهایی نیست بلکه تعمق در حقایق مکنونه شریعت الله است و اصول روحانیه آن...» (۱۳۹)

نقش فرد:

بدین ترتیب هر گونه کوششی برای اداره و حفظ مؤسسات اداری بهایی نمی تواند فارغ از مجاهده نفسانی برای وصول به مدارج روحانی باشد. افراد امن اساس و تاروپود جامعه اند. فرد است که باید مورد اعتنای کافی باشد و در عین حال از خطرات مخصوصی که صاحبان قدرت و نفوذ را تهدید می کند برکنار ماند.

به همین جهت در امر بهائی به هیچ فردی مقامی اعطاء نشده که او را خارج از حیطه نظارت محفل قلمداد نماید حتی اعضای بیت العدل اعظم الهی را نمی توان مصون از خطا دانست و هیچ عضوی از اجرای مصوبات تشکیلات بهایی مستثنی نیست آثار بهایی در این خصوص صراحت کافی دارد. در یکی از توفیعات حضرت ولی امرالله چنین آمده است:

«اینکه نوشته بودید در بین بعضی از یاران این عقیده شایع است که به برخی از مؤمنین «مقامات روحانی»

اعطاء شده است که آنان را از اطاعت مقررات هیأت اداری بهایی معاف می‌دارد حضرت ولی امرالله دستور فرمودند این نکته تصریح شود که به هیچیک از یاران مقامی اعطاء نشده که او را مافوق یا خارج از حیطه حاکمیت محفل روحانی قرار دهد... (۱۴۰)

و در بیانی دیگر می‌فرمایند:

«قطعاً و بدون هیچ قید و ملاحظه این اصل را تأیید می‌نمایم که اشخاص را نباید بمنزله مرکز و یا محوری قرار داد بطوری که جامعه طائف حول آنها باشد بلکه آنان باید در جمیع احوال مطیع محافل روحانیه باشند ولو آنکه لیاقت و شایستگی آنان محرز باشد...» (۱۴۱)

و معهد اعلی در بیانی همین مضمون را تصریح می‌فرمایند که:

«من حیث الانفراد جمیع ستاینندگان اسم اعظم در صقع واحدند کل بندگان یک آستانیم و شمعهای یک شبستان باید در حق یکدیگر دعا کنیم...» (۱۴۲)

اهمیت این امر بحدی است که جامعه را نسبت به درک نقش و سمت اعضای هیأت عامله محفل متذکر می‌نماید. زیرا تصمیمات و قرارهای محفل عموماً از طریق اعضای هیأت عامله علی‌الخصوص منشی و اعضای دارالانشاء (دبیرخانه) محفل تنفیذ می‌شود و ابلاغ می‌گردد و ممکن است موجب این توهم شود که این افرادند که تصمیم می‌گیرند و حائز نقشی برتر و ویژه هستند. طرح این نکته ظریف علاوه بر آنکه اعضای هیأت عامله را به نقش حساس خود متذکر می‌نماید و وظیفه‌ای حتمی برای تفهیم این امر به غیربہائیان نیز ایجاد خواهد نمود. معهد اعلی در پیامی می‌فرمایند:

«باید چنین باشد تا اولیاء امور متوجه گردند که با افراد اهل بهاء ولو آنکه عضو هیأت عامله محفل ملی باشند طرف نیستند. تفهیم این موضوع برای نفوس غیربہائی که عادت به سلطه و اختیار افراد دارند مشکل است و باید در عمل این امر را حتی الامکان تفهیم نمود...» (۱۴۳)

البته این اصل مبرم متین مانع درک ارزش و اعتبار و حفظ قدر و منزلت افراد نیست و چنین حساسیتهایی نباید عرصه را برای طرح نظرات و ظهور و بروز خلاقیتها و ابتکارات فردی تنگ نماید زیرا درک قدرت فردی دعوی اساسی نظم جهانی حضرت بهاءالله است. (۱۴۴)

حضرت ولی امرالله در بیانی می‌فرمایند:

«یک فرد حکیم و مدبر باعث تجدید حیات یک جامعه غیرفعال می‌گردد و افراد جدیدی را به جنبش و فعالیت بدیع می‌کشاند و روح فداکاری و استقامت را در آن زنده و متحرک می‌سازد...» (۱۴۵)

بیت العدل اعظم می‌فرمایند:

«اختیار هدایت و اداره امور امر الهی در سطح محلی و ملی و بین‌المللی به اراده الهی به مؤسساتی که انتخابی هستند تفویض شده است اما توانایی انجام وظایف در جامعه یاران اساساً بر عهده جمع یاران است...» (۱۴۶)

افراد چه در مقام مسؤولین اداری و اجرایی باشند و چه در زمره مجریان فرامین این مؤسسات در همه حال نقش حساس و تعیین‌کننده‌ای دارند و حق آزادی بیان و ابراز نظر و عقیده در هر حال برای فردبہائی محفوظ است.

حضرت ولی امرالله می فرمایند:

«باید متذکر بود که از جمله مبادی اصلیه امرالله حق مسلم هر فردی بر اظهار عقیده شخصی و ابراز منویات و نظریات خویش است.» (۱۴۷)

«... از استنباطات شخصی به فرموده شخص حضرت ولی امرالله به هیچ عنوان نباید ممانعت شود زیرا فی الحقیقه این قبیل تفسیرات فردی ثمر قوه عقلانی انسانی بوده موجب درک بیشتر و بهتری از تعالیم الهیه است مشروط بر آنکه از این رهگذر هیچ گونه اختلاف و مناقشه‌ای بین یاران حاصل نشود و هر کس بفهمد و بالصریح روشن سازد که نظرات و عقایدش صرفاً جنبه شخصی دارد.» (۱۴۸)

همان طور که ملاحظه می شود دامنه حق اظهار عقیده شخصی به استنباط از آثار و کلمات الهیه نیز تعمیم یافته است و درک آیات الهیه موکول به کسب تخصص ویژه و یا محدود به گروه خاص و متمایزی نیست. حضرت بهاءالله تاکید صریح فرموده‌اند که درک مضامین کلمات الهیه دخلی به علوم ظاهره ندارد و طبقه خاصی را در بر نمی گیرد اما حوزه تأثیر و نفوذ چنین برداشته‌ها و استنباطهایی کاملاً معلوم و محدود است زیرا در غیر اینصورت حق استنباط از آثار مبارک که و حق آزادی بیان بحتمل مخل و حدت و یکپارچگی جامعه و موجب ایجاد تشعب و انشقاق خواهد بود به همین جهت حق نهایی استنباط از آثار الهیه و اتخاذ تصمیم با بیت العدل اعظم الهیه است حتی رأی بزرگترین عقلا و علما فردی یا جمعی مصاب نبوده و نیست. حضرت ولی امرالله می فرمایند:

«... الحمدلله قلم اعلی این استبداد رأی افراد علما و عقلا را از میان بردند و قول افراد را ولو اعلم علما و افضل فضلا باشد میزان نفرمودند و امور را به مراکز منصوصه و محافل مخصوصه راجع نمودند. حتی هیچ محفلی را در امور کلیه عمومیه ممالک بالاطلاق مرکز قرار ندادند بل جمیع محافل مقدسه را در ظل یک بیت العدل و مرکز اعظم الهیه خواندند تا مرکز واحد باشد و جمیع در ظل محور منصوص مخصوص حکم یک نفس یابند و از انشقاق و تفرقه محفوظ مانند.» (۱۴۹)

اهمیت ابتکارات فردی:

اما در عین حال متصدیان نظام اداری بهایی باید پیوسته مراقب باشند که به ابتکارات و استنباطات فردی خدش‌های وارد نشود و روحیه تجسس و اظهار عقیده توأم با خلاقیت و ابتکار در جامعه تقویت شود و پایدار بماند. بیت العدل اعظم در باره همین ضرورت اساسی، محفل ملی امریکارا متذکر می دارند که محفل باید نه تنها در اقدامات عمومی خود مواظب حفظ چنین فضایی باشد بلکه ممکن است سوابق و پیشینه زمامداران غیربهایبی ناخواسته بر طرز تلقی بهائیان اثر بگذارد و یا عملکرد سابق محافل، موجب ایجاد سوء تفاهم شده باشد. در این خصوص معهد اعلی می فرمایند:

«اگر احباء فرداً و جمعاً برای اقدام به انواع گوناگون فعالیتهایی که به ابتکار خودشان آغاز می شود احساس آزادی بیشتری کنند شور و شوقی جدید و نیرویی تازه برای اجرای اهداف نقشه سه ساله ایجاد خواهد شد. حتی اگر عمداً نیز اقدامی نکنید که یاران را از استفاده از چنین آزادیهایی دلسرد سازید تصورات قبلی آنان مبنی بر احتمال عدم موافقت و تصویب مؤسسات امری و ترسشان از انتقاد تشکیلات و یا به هر علت دیگری که موجب

چنین تصویری شده باشد تا حد زیادی مانع اقدامات ابتکاری می‌گردد... از آنجا که عناصر و علائق گوناگونی در جامعه وجود دارد ارائه راه حل واحد مسلماً کافی نخواهد بود» (۱۵۰)

و در همین خصوص معهد اعلی بار دیگر یاد آور می‌شوند که محفل مؤسسه‌ای جدا از جامعه بهائی نیست و تنها روحیه همکاری متقابل و حفظ محیط سرشار از حسن تفاهم متقابل می‌تواند به ابتکارات شخصی توسعه و گسترشی سودمند دهد. به همین جهت کلیه سطوح تشکیلات اداری و روحانی بهائی را به تشویق و ترغیب جامعه یاد آور می‌شوند.

و نه تنها لازم است که اعضای هیأت معاونت و مساعدینشان و محافل روحانی و لجان‌شان ابتکاراتی را که احباء نشان می‌دهند تشویق نمایند و آنان را یاری دهند که از کوششهای خود بهترین نتیجه را بدست آورند و نسبت به اشتباهاتی که ضرورتاً مرتکب خواهند شد شکیبایی و تحمل داشته باشند بلکه به همان اندازه ضروری است که هر یک از اعضاء جامعه متوجه شوند که مهمتر از همه وحدت و یگانگی محبت آمیز و سرور انگیز اجباست که سبب جلب و جذب متحریران خواهد شد و به آنان کمک خواهد کرد که بر شک و تردید خود فائق آیند» (۱۵۱)

همچنین می‌فرمایند:

«ابتکارات فردی از بارزترین خصوصیات این قوه [نیرویی که برای پیشرفت تمدن بشری ضروری است] محسوب می‌شود. بنا بر این از جمله مسؤولیتهای عمده مؤسسات امری تشویق و ترغیب و محافظت و مراقبت ابتکارات مزبور است. به همان نسبت این نکته هم حائز اهمیت است که افراد نیز تأثیر هدایت بخش و تعدیل کننده مؤسسات امری را در پیشرفت تمدن دریابند و بپذیرند» (۱۵۲)

در همه حال فراهم آوردن شرایط مناسب برای کشف و پرورش استعدادها و ابتکارات و خلاقتهای آحاد احباء از وظایف محفل روحانی است و هرگز نباید نسبت به این مهم مسامحه‌ای صورت گیرد.

وحدت در کثرت:

از طرف دیگر استقرار وحدت و یگانگی فیما بین عموم بهائیان عالم و تشکیلات و ایجاد ترابط و تالف بین جامعه بهائی و حیات اجتماعی پیرامون آن از زمره وظایف اساسی تشکیلات بهائی است. به فرموده حضرت عبداله‌یه در این نظام باید افکار، طائف حول محور واحد باشد یعنی مقاصد، مقصد واحد، نوایا، نیت واحد و آراء، مؤتلف و متحد باشد و این امری است که با تقویت روحیه ایمانی و جو روحانی و استقرار تربیت بهائی امکانپذیر خواهد بود. زیرا در جهانی که بسوی وحدت در حرکت است خلائق و تمنیات فردی و جمعی غیر قابل تفکیک است. تربیت بهائی باید مبتنی بر طرح اصول و اتخاذ روشهای مناسب و مشمول بر عموم بهائیان عالم باشد و این در حالی است که جامعه باید تفاوت‌های فرهنگی و قومی و ملی مردم سراسر عالم را بپذیرد و در خود امتزاج بخشد این عصاره تفکر وحدت در کثرت است. بی تردید لازمه جریان وحدت بخش تعالی جامعه، طرد هر گونه تعصب و تصلب است. دفع عناصری که موجب تبعیض نژادی یا هر گونه تبعیض و نابرابری است و اصل اصیل تساوی حقوق زن و مرد و ایجاد امکانات و شرایط برابر برای هر یک در جهت رشد و اعتلای جامعه ضرورتی اجتناب ناپذیر است. نظام بهائی نظامی طبقاتی نیست و متعلق و متعهد به هیچ یک از نظامها، مراسمها، قدرتها و مکتبهای

عالم نخواهد بود بلکه مدعی آن است که مایه فوای حیات بخشی برای جلب و تعدیل و اتحاد جمیع آنها در خود دارد. بنا بر این اصول و روشهای استقرار نظام بهائی منطبق با روشهای سیاسی جاری جهان نخواهد بود. معهد اعلی می فرماید:

«ما باید سیستم بهائی را توسعه دهیم و سیستمهای دیگر دنیا را به حال خود گذاریم. با آلوده شدن به این سیستمها نخواهیم توانست آن را اصلاح کنیم بلکه بالعکس، آنها ما را نابود خواهند کرد...» (۱۵۳)

حکم میرم عدم مداخله در امور سیاسیه یکی از اصول وحدت بخش بهائیان است. در این نظام سیاست، سیاست دیگری است که پایه و مایه معنوی و روحانی دارد و مماثل راهها و شیوه‌های معمول سیاسیون نبوده و نیست بهائیان از هر گونه تبلیغات و پروپاگاندا و توطئه بکلی ممنوعند و برگزیدگان جامعه باید مظهر تفوای الهی و منبع تنزیه و تقدیس باشند. روش استقرار مدنیت الهیه:

با بررسی آثار بهایی این حقیقت را به آسانی درمی‌یابیم که حضرت بهاءالله برای تغییر نظام عالم و تحول روحانی امم از روش اعمال قدرت و ارعاب استفاده نفرموده‌اند و پایه و اساس نظامهای موجود را به یکباره واژگون ساخته‌اند بلکه کاخ رفیعی از مدنیت روحانی بنا نهاده‌اند تا بتدریج در برابر انظار عالمیان بوسیله پیروان صدیق آن حضرت تکمیل و تجمیل شود و شاهد صادقی باشد بر مدعای مظهر ظهور تامه الهی. لهذا این روش بهائیان است که به وظیفه خود مشغولند و به سهم خود در سازندگی جامعه شریک و سهیمند با احدی چه در داخل جامعه و چه در خارج آن جنگ و ستیز ندارند. روحیه ملایمت و ملاطفت و صبر و ستر حاکم بر جمیع روابط آنان است. ضرورت شناخت و آگاهی:

یکی دیگر از اصول اساسی در نظام بهائی معرفت بر احوال مأمورین و اعطای مناصب به اندازه است. حضرت بهاءالله می‌فرماید:

«اشراق پنجم معرفت دول بر احوال مأمورین و اعطاء مناصب به اندازه و مقدار التفات به این فقره بر هر رئیس و سلطانی لازم و واجب» (۱۵۴)

محفل مرکز و مدار نظام بهائی است و باید از احوال جمیع بهائیان در حوزه مسؤلیت خود مطلع باشد و ضمن آینده‌نگری و تهیه برنامه‌هایی برای توسعه و تحکیم جامعه از مسائل مبتلا به آن غافل نماند. هر جمع مافوق باید نسبت به امور جمعها و دوائر متبوع خود کاملاً مطلع باشد و حال و کار جمع را بطور اخص و مسائل مربوط به تک تک اعضا را در نظر داشته باشد تا در مواقع لزوم به رفع مشکلاتی که مانع حرکت روان و سیال آنان است اقدام نماید. حضرت بهاءالله در بیان دیگری در سوره الملوک می‌فرماید:

«خَذْ زِمَامَ أَمْرِكَ فِي كَفِّكَ وَ قَبْضَةَ أَمْتِدَارِكَ نَمَّ اسْتَفْسِرُ عَنْ كُلِّ الْأُمُورِ يَنْفَسِكُ وَلَا تَغْفُلْ عَنْ شَيْءٍ وَإِنْ فِي ذَلِكَ لَخَبِيرٌ عَظِيمٌ» (۱۵۵)

احاطه و قدرت عمل:

این یک اصل بسیار مهم و حیاتی در مدیریت بهائی است. مسؤلین جامعه باید زمام امور را بدست خود

گیرند و با قدرت و اقتدار عمل کنند و از جریان کل امور شخصاً و مستقیماً مطلع باشند و هیچ امری را مورد غفلت قرار ندهند. آیا شرایط و لوازم چنین احاطه و نظارتی را در نظام اداری بهایی نمی توان یافت؟ سازماندهی فراگیر و وسیع، روابطی ساده و صریح، انتظامی عمیق و جریانی سیال و روان، کل به سرینجه اقتدار حضرت بهاءالله در این نظام جهانی فراهم آمده است. این است که بهائیان به هر کجای عالم که قدم گذارند خود را در دل جامعه ای می یابند که بر اساس اصولی مشترک به سمت هدفی واحد در جریانند و امکانات خدمت و حرکت را برای خود فراهم می بینند.

میزان اعتدال:

جمال مبارک می فرماید:

«لَا تَفْرَطْ فِي الْأُمُورِ فَأَعْمَلْ بَيْنَ خُدَايِكَ بِالْعَدْلِ...» (۱۵۶)

اعتدال نصب العین جامعه بهائی است. اعتدال آغاز سفری است از دیار نقص بسوی سرزمین کمال. اعتدال ضرورت جمیع امور منبعث از فطرت دوگانه انسان است. تأمین نیازمندیهای انسانی و اجتماعی بشر، هرگز مانعی برای رشد و تعالی روحانی محسوب نیست بلکه باور بهائیان چنین است که حیات مادی و جسمانی عرصه فراخی برای پرواز انسان به عوالم معنویت و سیر و سلوک روحانی اوست. هر چند بهائیان به نثار همه تعلقات مادی خود فراخوانده شده اند و هر چند انقطاع عصاره مجاهده فرد است اما در مفهوم اصلی، انقطاع و اسراف و اتلاف اموال نبوده و نخواهد بود بلکه توجه الی الله و توسل به او بوده،^(۱۵۷) جامعه بهائی خواهان جامعه ای منزوی و به دور از مظاهر علم و تمدن نیست بلکه خواهان جامعه ای است که در آن تعلقات معنوی رجحان آشکار دارد. مسؤولین جامعه پیوسته بر آنند تا امور را با میزان الهی مقایسه نمایند و هر صبح و شام اعمال خود را محاسبه کنند. حضرت بهاءالله در ادامه همان بیان می فرماید:

«ثُمَّ أَنْصَبْ مِيزَانَ اللَّهِ فِي مِقَابِلَةِ عَيْنَيْكَ ثُمَّ اجْعَلْ نَفْسَكَ فِي مَقَامِ الَّذِي كَأَنَّكَ تَرَاهُ ثُمَّ وِزْنَ أَعْمَالِكَ بِهِ فِي كُلِّ يَوْمٍ بَلِّ فِي كُلِّ حِينٍ وَ حَاسِبْ نَفْسَكَ قَبْلَ أَنْ تُحَاسِبَ فِي يَوْمِ الَّذِي لَنْ يَسْتَقَرَّ فِيهِ رِجْلُ أَحَدٍ مِنْ خَشْيَةِ اللَّهِ وَ تَضْطَرِبَ فِيهِ أَفِيدَةُ الْعَافِيْنَ» (۱۵۸)

ضرورت در دست داشتن محک و میزانی شامل و جامع و قدر و اهمیت آن بر هیچ کس پوشیده نیست معیارهایی که مابۀ الاتفاق عموم و مورد احترام بلکه ستایش آنان باشد.

شناخت و بکارگیری استعدادها:

اصل بسیار مهم دیگری را باید در این بیان جمال قدم جست که می فرماید:

«لَا تَجْعَلِ الْأَجْرَةَ تَحْتَ أَيْدِي الْأَذَلَّةِ وَلَا تَسْلُطِ الْأَذْنَى عَلَى الْأَعْلَى» (۱۵۹)

شناخت استعدادها و قابلیتها و بکارگیری مناسب هر یک، از مهمترین وظایف مدیران است. این امر تنها از جنبه انجام بهتر امور بررسی نخواهد شد بلکه نکته اساسی دیگر در روحيات افرادی است که توسط مسؤولان جامعه به نوعی به کار گرفته می شوند و به ایجاد اعتماد و برقراری شور و نشاط در جامعه مربوط است. اگر افراد به مسؤولیتهایی گمارده شوند که طی آن نتوانند تواناییهای خود را به کار گیرند و خلاقیت و ابتکار عمل داشته باشند

بزودی انگیزه جوشش و کوشش در آنها خاموش می‌شود و خستگی عارض می‌گردد و نتیجه به هدر رفتن قوایی است که بزرگترین سرمایه جامعه محسوب است. اما وضعیت وخیم تر از آن هنگامی پیش می‌آید که افراد توانمند و مقتدر تحت مسؤولیت و سرپرستی افرادی قرار گیرند که تواناییهای کافی برای اداره امور ندارند بعلاوه افراد نیز باید حد و ظرف خود را بشناسند و در پذیرفتن مسؤولیتهای از کفایت خویش تجاوز نمایند. ناگفته پیداست که این ترجیحات در وهله اول متوجه رشد معنوی و کمال اخلاقی افراد است که خصائص بردباری، سعه صدر، عذرپذیری، عدالت و انصاف، حکمت و درایت و محبت و وسعت نظر را در پی دارد البته اگر فرد مؤمن مخلصی به امری گمارده شود و شائبه غرض ورزی و خودخواهی نداشته باشد از تأییدات الهی نصیب خواهد یافت و در مسیر تصمیم‌گیری جامعه موفقیت‌هایی بدست خواهد آورد اما احسن و اولی آن است که افرادی مؤمن و مخلص و مطلع و معجب زمام امور را بدست گیرند. این است که حضرت ولی امرالله می‌فرماید:

«... باید به هر وسیله و اسبابی تمسک جست تا اشخاص مقتدره مخلصه مجرب‌ای به جامعه مجذوب گردند...» (۱۶۰)

لذا بسیار ضروری است که مسؤولین اداره امور از علم و معرفت بهره کافی برده و بینش روشن و صحیحی از امور داشته باشند. حضرت ولی امرالله می‌فرماید:

«شک نیست که وسعت نظر ناشی از آشنایی با علوم متنوعه سبب درک و فهم بیش از پیش امر مبارک و اصول آن خواهد شد.» (۱۶۱)

همچنین می‌فرماید:

«ما شدیداً طالب نحوه تفکری عمیق و معقول هستیم که ثمره ذهنی است که بنحوی علمی جهت و پرورش یافته باشد. هنگامی که این نیروهای عقلانی به ایمان عمیق ربط یابد استعدادی شدید در تبلیغ حاصل گردد.» (۱۶۲)

درک اصول امر بهایی و ربط آن به جنبه‌های جدید فلسفه و علم مورد تشویق بسیار است بنا بر این باید شرایط کسب علم و دانش و پیش از آن معرفت و تربیت روحانی برای آحاد جامعه فراهم گردد. چنین امری هم‌معنان با جریان جذب متخصصین و مطلعین به امر بهایی و جریان و نفوذ اندیشه آنان در مسیر اداره امور جامعه «مستلزم هدایات صبورانه و عاشقانه مؤسسات بهایی است.» (۱۶۳)

روحه تحری و بررسی:

طرز استماع نظرات دیگران و درک و جذب آراء و اندیشه‌های گوناگون و همچنین دفع عناصر ناسالم اندیشه‌هایی که لامخاله بسوی بستر تفکر بهائی از اطراف و اکناف جریان خواهند یافت امری است که باید نسبت به آن به اندازه کافی هشیار بود و اداره جامعه و حمایت و حفاظت از میثاق الهی موکول به آنست. معهد اعلی در بیانی می‌فرماید:

«برای مطالعه امر الهی حد و حصری وجود ندارد. هر چه آیات الهی را بیشتر بخوانیم به حقایق بیشتری پی می‌بریم و به این حقیقت واقف تر می‌شویم که افکار و تصورات قلبی ما آمیخته با خبط و خطا بوده است. (ترجمه)

بنا بر این گرچه بصیرت انسانی ممکن است به روشن ساختن برخی از مسائل و مشکلات کمک کند همچنین امکان دارد موجب ضلالت و گمراهی گردد لہذا یاران باید طرز استماع نظریات و عقاید دیگران را بیاموزند به نوعی که بیش از حد تحت تأثیر واقع نشوند و در ایمانشان تزلزلی حاصل نگردد و نیز بدانند که چگونه اظهار نظر نمایند که بر دیگر یاران تحمیل نشود. امر الهی موجود زنده‌ای است که مثل تمام موجودات حیه رشد و نمو کرده رو به تکامل می‌رود این امر بارها با بحرانهایی روبرو شده است که یاران را مشوش و مضطرب ساخته ولی هر هنگام که به اراده الهیه با مخاطره‌های مواجه شده است بر آن غالب گشته و ملاً عظمت و اعتلای بیشتری یافته است ... حبل المتین ما همانا میثاق الهی است که باید با اطمینان به آن تمسک و تثبیت جویم. (۱۶۴)

مسأله پذیرش آراء و نظرات متنوعه دیگران و ترویج روحیه تحقیق و تجسس مبتنی بر اصل اساسی تحری حقیقت است. تحری حقیقت یکی از پایه‌های مستحکم در تفکر بهائی است و شخصیت سالم در این نظام دارای چنین روحیه و سلوکی است. معهد اعلی می‌فرماید:

«از نظر بیت العدل اعظم هم این مسأله حائز اهمیت بسیار است که جمیع احباء بالاخص نفوسی که فیض خدمت در تشکیلات بهائی را احراز نموده‌اند باید با سعه صدر و بردباری و منشی آرام و حکیمانه با افکار و آراء مختلفه متفاوت دیگران برخورد نمایند و بخاطر داشته باشند که در دبستان معرفت الهی نوآموزانی بیش نیستند... در عین حال جمیع احباء و علمای فی البهاء باید اندازات مصرحه در آثار مبارکه راجع به اجتناب از ایجاد اختلاف بین آحاد احباء را نصب العین خویش قرار دهند. وظیفه مؤسسات بهائی است که جامعه را از این گونه خطرات حفظ نمایند...» (۱۶۵)

حذف روحیه رقابت و ستیز:

اساس این بردباری و حزم در درک این واقعیت است که کل چون اجزای یک همکل واحدند و هر کس بار مسؤلیت ویژه‌ای بر عهده دارد و روحیه رقابت و معارضه در بین نیست. بهائیان حوزه خدمات را چنان فراخ و میدان را به میزانی وسیع می‌دانند که هیچ فردی عرصه را بر دیگری تنگ نمی‌کند بلکه راه را برای حرکت و تلاش یکدیگر هموار می‌نمایند. بیت العدل اعظم می‌فرماید:

«بیت العدل اعظم طالب جامعه‌ای از بهائیان است که در آن افراد مشوق یکدیگرند قدر کار همدیگر را می‌دانند و این احساس مسلط است که هر کس به طریق خویش در جستجوی فهم بیشتر ظهور حضرت بهاء الله و مشارکت بیشتر در پیشرفت امر مبارک است.» (۱۶۶)

حذف عامل رقابت و اصلاح روحیه برتری طلبی که منبعث از صفات خودپسندی و تنگ نظری است به اندازه کافی مورد توجه بهائیان قرار گرفته است به همین جهت نحوه سلوک بهائیان در انتخابات و تعیین مناصب و مسؤلیتها و انجام وظایف بصورت جمعی و گروهی قابل تعمق بیشتری است. در این نظام فرد است که قابلیت‌ها و توش و توان خود را در طبقی از اخلاص نهاده تقدیم جامعه می‌کند و بدون نام و نشان تحت لوای تشکیلات بهائی به خدمت می‌پردازد.

بی‌گمان در پرتو خدمات روحانی و متأثر از عشق و اعتقاد است که افراد مشوق یکدیگر خواهند بود تا مسیر

تکامل و تعالی را طی نمایند و یکدیگر را قوت قلب بخشند.

درک تمایز افراد و تشکیلات:

رویه افراد بهایی بعنوان اعضای تشکیلات، قابل رسیدگی و توجه بسیار است و رجحانی آشکار دارد. اعضای تشکیلات علاوه بر سجایای اخلاقی و روحانی که لازمه حیات اجتماعی کلیه بهائیان است دارای خصائص ممتازه ویژه‌ای می‌باشند که پرداختن به آن بسیار ضروری است. طرز تلقی اعضای محفل از خدمتی که به عهده گرفته‌اند تأثیر عمیقی در اقدامات و خدمات آنان دارد. محفل جزء اصلی پیکر و نظام بهائی است و مساوی و مترادف جمع اعضای آن نیست. بیت العدل اعظم می‌فرماید:

«طرز تلقی اعضای محفل از عضویت خود در آن هیأت ارجمند اهمیتی خاص دارد. اعضای محفل باید به خصلت روحانی محفل مدعن و معترف باشند و آن را بپذیرند و احترامی قلبی نسبت به آن مؤسسه داشته باشند و آن را هیأتی جدا از خود و مافوق خویش بدانند.» (۱۶۷)

اعضای محفل باید بخوبی به این حقیقت واقف باشند که در مجاری و قنوات این نظام قوایی نهفته است که باید با بکار بردن اصول و قوانین روحانی بهائی آن را به جریان اندازند. معهد اعلی در ادامه همین بیان می‌فرماید:

«... و این تصور را که گویی اعضای محفل مانند سهامداران عمده یک مؤسسه بازرگانی مالکیت و نظارت تام آن را در اختیار خود دارند منتفی سازند.» (۱۶۸)

ضرورت نظارت و کنترل و اجرای فوری قرارها:

ضرورت قطعی نظارت و کنترل امور در کمال قدرت و اقتدار بر کسی پوشیده نیست اما نکته اصلی در طرز تلقی و نحوه اعمال این اقتدار مشروع الهی است. اعضای تشکیلات خود بیش از سایرین باید نسبت به تصمیمات و قرارها متعهد و مسؤول باشند و آن را قلباً بپذیرند و مجری دارند حتی اگر بکلی مخالف خواسته و نظر آنان بوده باشد. تأکیدات صریحه حضرت عبدالبهاء به لزوم خصلت روحانی مشورت بهائی حائز اهمیت ویژه است زیرا بنیان نظام اداری بهائی بر مشورت گروهی استوار است. از جمله حضرت عبدالبهاء می‌فرماید:

«شرط ثانی آن است که ... اعضاء در حین ورود توجه به ملکوت اعلی کنند و طلب تأیید از افق ابهی و در نهایت خلوص و وقار و سکون و آداب در انجمن قرار یابند و به نهایت ادب و ملایمت کلام و اهمیت خطاب به بیان آراء پردازند. در هر مسأله‌ئی تحری حقیقت کنند نه اصرار در رأی زیرا اصرار در رأی منجر به منازعه و مخاصمه گردد و حقیقت مستور ماند ولی اعضای محترمه باید به نهایت آزادگی بیان رأی خویش نمایند و ابدأ جائز نه که نفسی... از اعضای محترمه بر قرار اخیر چه در خارج و چه در داخل اعتراض نماید و بانگته گیرد و لو مخالف صواب باشد زیرا این نکته گیری سبب شود که هیچ قراری استقرار نیابد.» (۱۶۹)

از طرف دیگر حضرت ولی امرالله می‌فرماید:

«محفل راجع به موضوعی اخذ تصمیم نماید آن تصمیم برای همه اعضاء اعم از اینکه در جلسه‌ای که تصمیم مذکور اتخاذ شده حاضر یا غایب بوده‌اند الزام آور است همینکه تصمیمی اتخاذ شد باید نظریات و آراء شخصی تابع اراده محفل باشد.» (۱۷۰)

ادب و ملائمت :

خصلت ادب و ملائمت کلام در برقراری حسن تفاهم و ایجاد فضای مناسب خدمات گروهی حائز اهمیت بسیار است. حضرت بهاء الله می فرمایند:

«إِنَّا آخَرْنَا الْأَدَبَ وَجَعَلْنَاهُ سَجِيَّةَ الْمُؤْمَرِينَ إِنَّهُ تَوَاتُ بِوَأَفِقِ الْقُفُوسِ مِنْ كُلِّ صَغِيرٍ وَكَبِيرٍ» (۱۷۱)

اصل صراحت و صداقت در پر تو ادب و نزاکت باید مجری گردد زیرا ادب و عطف و همچنین روحیه خضوع و عبودیت زمینه فکر و اندیشه بهائینی است که به انجام خدمات اداری مأمورند. این اصل مهم در پیام مهیمن معهد اعلی خطاب به محفل مقدس ملی امریکا چنین آمده است:

«در بکار بستن اصل صراحت یقیناً از موازید نامناسبی که تحت عنوان آزادی بیان در بین اهالی آن سامان مقبول افتاد، و معمول شده است احتراز خواهید نمود. در جامعه ای که در آن گفتن آنچه که هست، سبک و بیانی را بکار می گیرد که زبان را از آداب شایسته عاری می سازد و در زمانی که خشونت کلام و هیاهو از خصائص رهبری تلقی می گردد، صراحت لهجه محسوب می شود و صاحبان قدرت و اختیار با صدایی بلند و لحنی عامیانه صحبت می کنند و مردم غالباً مجبورند که دستورات را با چنین لحن نامحترمانه ای از رهبران شان دریافت دارند و این باعث می شود که نسبت به صاحبان قدرت احساس انزجار و سوءظن نمایند. مؤسسات امری وظیفه دارند که احیاء را عادت دهند تا مرجعیت و اختیارات مؤسسات مزبور را که بازبانی ملایم ارائه می گردد تشخیص دهند و بپذیرند.» (۱۷۲)

همین بیان معهد اعلی هدایت گرانهایی است که بهائیان را بر آن می دارد تا خود را از تجربه تلخی که در محیط پیرامون خود کسب نموده اند رها سازند و چه در مقام اعضای تشکیلات که مسئولیت تصمیم گیری و ابلاغ تصمیمات را بر عهده دارند و چه در مقام بهائینی که باید مجری فرامین تشکیلات خود باشند فصل جدیدی در مناسبات خود بگشایند، استقرار این روحیه مستلزم کوششی پُر دامنه در زمانی نه چندان کوتاه است تا آثار سوء روشهای معمول صاحبان قدرت و اقتدار از اذهان بکلی زدوده شود و محیطی گرم و گیرا و صمیمی که مبتنی بر اعتقاد مشترک بهائیان به مبدا اصلی این نظم بدیع جهان آرای الهی است بوجود آید.

لازمه چنین کوشش و تحولی آن است که افراد خود را از آفت غرور و خودخواهی که تالی قدرت و اقتدار است نجات دهند و خود را خادم حقیقی احیاء شمرند. حضرت بهاء الله می فرمایند:

«سلطانی که غرور، اقتدار و اختیار او را از عدل منع ننماید و نعمت و ثروت و عزت و ضغوف و الوفا و اوزار از تجلیات نیز انصاف محروم سازد او در ملاء اعلی دارای مقام اعلی و رتبه علیاست. بر کل اعانت و محبت آن وجود مبارک لازم طوبی لِمَلِکٍ مَلِکٍ زِمَامِ نَفْسِهِ وَ غَلَبَتْ عَضْبَهُ وَ فَضَّلَ الْعَدْلَ عَلَى الظُّمِّ وَ الْإِنْصَافَ عَلَى الْإِغْتِسَافِ» (۱۷۳)

لازمه چنین تحولی اعتقاد به حضور دائم در پیشگاه حضرت بهاء الله است هر فرد بهائی که مسئولیت اداره امور امرالله را بر عهده گرفته است بایستی به این احساس عمیق روحانی تن در دهد که به عرضه ایشان و فدا قدم نهاده و هر آینه در معرض امتحانات الهی قرار گرفته است. این مفهوم را حضرت ولی امرالله چنین بیان می فرمایند:

«اعضای این محافل باید بنوبه خود کاملاً احساسات موافق و مخالف خود و مصالح و تمایلات شخصی خویش را کنار گذارده افکار خود را در اطراف اقداماتی که منجر به خیر و سعادت جامعه بهایی و ترویج مصالح جمهور است حصر نمایند.» (۱۷۴)

ضرورت ایثار و فدا، بخشش و عطاست. تشکیلات بهائی مرکز فیض و مبداء ستر و اغماض است همه اعضای جامعه باید به راحتی و با طیب خاطر در مواقع مشکل و ابتلاء به دامن تشکیلات حضرت بهاءالله پناه آرند و مطمئن باشند با سعه صدر و بزرگواری تمام با او مقابله خواهد شد. اعضای تشکیلات باید امین احباء باشند و با حلم و بردباری و مدارا با اهل فتور معامله نمایند. حضرت بهاءالله خطاب به ناپلئون سوم می فرمایند:

«إِنِ أَطَّلَعْتُمْ عَلَى خَطِيئَةٍ أَنْ أَسْتُرُوهَا لِيَسْتُرَ اللَّهُ عَنْكُمْ إِنَّهُ لَهُوَ السَّتَّارُ ذُو الْفَضْلِ الْعَظِيمِ» (۱۷۵)

مسلماً این ستر و عفو ضامن حسن تفاهم و تعاون و همزیستی مسالمت آمیز روحانی در جامعه است تا حرکت افراد و جامعه از نقص بسوی کمال جریان یابد اما این امر با اجرای اصول و قوانین اساسی امر مبارک و بخصوص اجرای عدالت در جامعه منافات نداشته و ندارد چرا که حضرت بهاءالله در کتاب مستطاب اقدس مسؤولین جامعه را هشدار می دهند که «إِنَّا كُمْ أَنْ تَأْخُذَ كُمْ الرَّأْفَةُ فِي دِينِ اللَّهِ...» حضرت ولی امرالله می فرمایند:

«از جمله فرائض اصحاب شور و قایت و صیانت امرالله است... در مواقع مخصوصه چشم از عیوب اهل فتور بپوشند و بالعکس معامله نمایند و راه مسامحه پیش گیرند ولی بیدار و هشیار باشند تا در دام اهل خدعه و تزویر گرفتار نشوند و فریب معرضین نخورند.» (۱۷۶) انتهى

سؤالات بخش چهارم (فصل سوم) کارکردهای روحانی و اخلاقی (ملاحظات اساسی در نظام بهایی)

دانش:

- ۱- با توجه به این واقعیت که سازمانهای زیادی در سطوح مختلف ملی و محلی تا حال وجود داشته است، وجوه تمایز نظام مقدس دیانت بهایی در چیست؟ (ص ۱۶۴)
- ۲- این بیان معهد اعلی در وعده صلح جهانی را توضیح دهید. (ص ۱۶۴)
«...بعلاوه لزوم دین برای نظم جامعه و تأثیراتی که دین بر قوانین و اخلاقیات بشری داشته مکرراً به ثبوت رسیده است.»
- ۳- حضرت بهاءالله دین را به عنوان یک نیروی اجتماعی عظیم معرفی می فرمایند. این اصل را توضیح دهید. (ص ۱۶۴)
- ۴- معهد اعلی در رساله وعده صلح جهانی می فرمایند: «اگر عالم از پر تو دین محروم گردد انحراف طبیعت بشری و تدنی اخلاق و فساد و انحلال مؤسسات انسانی به شدیدترین و بدترین وجه صورت پذیرد.»
فساد و انحلال مؤسسات انسانی از چه جنبه‌هایی صورت می پذیرد؟ و چرا؟ (ص ۱۶۴)
- ۵- چرا دین ضامن دوام و بقای مؤسسات انسانی است؟ (ص ۱۶۴)
- ۶- با توجه به بیان مبارک حضرت عبدالبهاء مندرج در بدایع الانار که می فرمایند: «عالم مادی ظاهری دارد و باطنی زیرا موجودات مانند سلسله به هم مرتبط است تا به روحانیات می رسد و آخر منتهی به حقایق مجرد می شود.»
ثابت کنید که انحلال مؤسسات بشری حتمی الوقوع است. (ص ۱۶۵ - ۱۶۴)
- ۷- با توجه به بیان مبارک حضرت ولی امرالله که می فرمایند: «احکام و تشکیلات و مشروعات بهایی آن گونه که در نظر انور جمال قدم جل ذکره الاعظم است موقعی می توانند واقعاً حائز تأثیر و فیر باشند که حیات روحانی و باطنی ما تحول و تکامل یافته باشد در غیر این صورت دیانت به صورت تشکیلات صرف انحطاط خواهد یافت و عنصری بیجان خواهد شد.» (راهنمای جوانان ص ۳)
نقطه نظر اصلی امر بهایی در باره سیستم بهایی را توضیح دهید. (ص ۱۶۵)
- ۸- در نظم بدیع که شالوده حکومت عالمگیر بهایی است دستورات اداری و مبادی روحانی نسبت به همدیگر چه وضعیتی دارند؟ (ص ۱۶۵)
- ۹- وظایف متصدیان امور و مجریان تصمیمات آنها در خصوص مبناهای روحانی نظام اداری بهایی چیست؟ (ص ۱۶۵)
- ۱۰- چه عواملی باید از یک طرف رویه کلی افراد احباء و از طرف دیگر سبک و روش و طرز کار محفل را تحت تأثیر داشته باشد؟ (ص ۱۶۵)

۱۱ - به فرموده حضرت ولی امرالله «مقصد اصلی شریعةالله حکومت جابرائنه و استبدادی نیست» توضیح دهید که اساس اندیشه بهایی در این خصوص چیست و شخص باید واجد چه صفاتی باشد تا بتواند در این مسیر به اداره امور پردازد؟ (ص ۱۶۵)

۱۲ - به فرموده حضرت ولی امرالله فرد در چه صورت قادر خواهد بود خصلت رحم را با عدالت و آزادی را با انقیاد وفق دهد؟ (ص ۱۶۵)

۱۳ - می دانیم که ساختار نظام بهایی از جانب طلعات مقدسه امر بهایی طرح ریزی شده اما محتوای آن چیست؟ و در عهده مسؤولیت چه کسانی است؟ (ص ۱۶۶)

۱۴ - آیا تشکیلات اداری را می توان قائم مقام امر و بمنزله کل امرالله دانست؟ چرا؟ (ص ۱۶۶)

۱۵ - این بیان مبارک حضرت ولی امرالله را توضیح دهید. (ص ۱۶۶)

«مبادا وسایل فوز به اهداف از اصل هدف که ایمان و ایقان است برتری و رجحان جوید و یا خدای ناکرده این کارگاه اداری جای ایمان را بگیرد.»

۱۶ - این بیان مبارک حضرت ولی امرالله به کدام اصل در مدیریت بهایی اشاره دارد؟ (ص ۱۶۶)

«... و نیز بایستی ملاحظه نمایند که مبادا فرورفتن در جزئیات امور آنقدر آنان را مشغول بدارد که از اهداف اصلیه و آفاق واسعه الهیه چشم ببوشند.» (گوهر یکتا ص ۴۶۶)

۱۷ - این بیان مبارک حضرت ولی امرالله به کدام اصل در مدیریت بهایی اشاره دارد؟ با توجه به جای خالی توضیح دهید. (ص ۱۶۶)

«چه چیز باعث می شود که بهاییان فکر کنند وقتی که..... قوانین اداری کاری از پیش خواهد برد؟»

۱۸ - این بیان حضرت ولی امرالله را با ذکر یک مثال در امور جاری خدمات تشریح کنید و رابطه تأثیر متقابل هر دو جنبه را بیان کنید. (ص ۱۶۶)

«چه چیز باعث می شود که بهاییان فکر کنند وقتی که قوانین روحانی را فدای می کنند قوانین اداری کاری از پیش خواهد برد.»

۱۹ - توضیح دهید که بطور کلی سبک و روش و طرز کار محفل مبتنی بر چه جنبه ای است؟ (ص ۱۶۶)

۲۰ - این بیان مازلو (پدر روان شناسی بشر دوستانه) را با جنبه روحانی مدیریت بهایی مقایسه و نتیجه گیری کنید.

«مدیران باید به پیشرفت کار کنان خود علاقه مند باشند نه آنکه فقط به عایدات و اجرای اهداف خود بیندیشند و کار کنان را در حکم ابزار تحقق اهداف خود بدانند.»

۲۱ - روحیه عبودیت در چه جنبه ای از مدیریت بهایی قابل مشاهده است؟ (ص ۱۶۷)

۲۲ - با توجه به هدایات معهد اعلی و با بهره گیری از الگوی متالاکلیات حضرت عبدالبهاء تأثیر روحیه عبودیت را در مدیریت بهایی تشریح کنید. (ص ۱۶۷)

۲۳ - توضیح دهید که در مدیریت بهایی چگونه مفاهیم رهبری، حکمرانی و مرجعیت تحت تأثیر روحیه خدمت

- و عبودیت قرار می گیرد؟ (ص ۱۶۷)
- ۲۴ - توضیح دهید که روحیه خضوع و عبودیت چگونه هر دو طرف یعنی تصمیم گیرندگان و مجریان را در جامعه بهایی تحت تأثیر قرار می دهد؟ (ص ۱۶۷)
- ۲۵ - توضیح دهید که در جامعه بهایی چگونه باید مفاهیم رهبری، حکمرانی و مرجعیت و اختیار را به نحو صحیح تفهیم نمود و فعلیت بخشید؟ (ص ۱۶۷)
- ۲۶ - با توجه به اینکه تنفیذ فرامین یکی از بزرگترین معضلات مؤسسات بشری در سطوح بین المللی، ملی و محلی است توضیح دهید این معضل چگونه در مؤسسات بهایی رفع گردیده است؟ (ص ۱۶۷)
- ۲۷ - در بیان مبارک حضرت ولی امرالله با مطلع: «از جمله وظایف خطیره مقدسه اعضای محافل روحانیه...» به چند اصل اساسی در مدیریت بهایی اشاره شده است؟ (ص ۱۶۷)
- ۲۸ - می دانیم که ایجاد ظنّ تفرد و کناره جویی و استتار برای کسانی که مسؤولیت تصمیم گیری را در جامعه بهایی بر عهده دارند ابتدا پسندیده نیست. توضیح دهید برای اجتناب از بروز چنین سوء تفاهماتی چه روش و سلوکی باید اتخاذ نمود؟ (ص ۱۶۷)
- ۲۹ - نقطه اعتدال این دو امر برای مدیران بهایی چیست؟ (ص ۱۶۷)
- الف) حفظ حق مقدس اتخاذ تصمیم نهایی
ب) فتح باب مذاکره و محاوره با افراد جامعه
- ۳۰ - برای ایجاد حسن تعاون و تعاضد در جامعه و حسن تفاهم و اعتماد متقابل چه روشی در مدیریت بهایی وجود دارد؟ (ص ۱۶۷)
- ۳۱ - تنفیذ مستلزم چه پشتوانه هایی است؟ (ص ۱۶۷)
- ۳۲ - این بیان مبارک حضرت ولی امرالله به ایجاد تعادل بین چه اموری اشاره دارد؟ (ص ۱۶۷)
- «چه بسیار اتفاق می افتد که جوامع نو بنیاد...»
- ۳۳ - معهد اعلی چه تعریف تازه ای از رهبری ارائه می فرمایند؟ (ص ۱۶۸)
- ۳۴ - وجه تمایز رهبری در اندیشه بهایی و سایر نحله های فکری در چیست؟ (ص ۱۶۸)
- ۳۵ - روش رهبری بهایی در سلوک با سایر بهاییان چگونه است؟ (ص ۱۶۸)
- ۳۶ - با توجه به هدایتهای عالیہ معهد اعلی مندرج در صفحه ۱۶۸ در باره به کارگیری استعدادها این بیان هرزبرگ را بررسی کنید.
- «تعدد کار موجب تقویت شخصیت و رشد افراد نخواهد بود بلکه باید عملاً مسؤولیتهای بیشتر به همراه اختیار و آزادی عمل به وجود آید.»
- ۳۷ - نقد اصلی معهد اعلی بر رفتار رهبران جهان کنونی در نحوه سلوک با مردمانی که اداره امور آنها را بر عهده دارند چیست؟ (ص ۱۶۸)
- ۳۸ - تأثیر محیط بر افکار و اندیشه بهاییان در خصوص رهبری چگونه است؟ (ص ۱۶۸)
- ۳۹ - با توجه به بدبینی های ناخواسته ناشی از محیط که نسبت به زمامداران امور در اندیشه همه نفوذ کرده توضیح

- دهید که وظایف آحاد بهایبان و مسؤولین امور امری در این خصوص چیست؟ (ص ۱۶۹ - ۱۶۸)
- ۴۰ - با توجه به هدایت حضرت ولی امرالله که می فرمایند، اعضای محفل باید با منتخبین خود مشورت نمایند و خود را بمنزله وسابلی بدانند و نه زینت و زیور امرالله، با ذکر یک مثال عینی تأثیر این عوامل را در حسن تفاهم در جامعه توضیح دهید. (ص ۱۶۹ - ۱۶۸)
- ۴۱ - این اصل اساسی در مدیریت بهایی به چه معنی است؟ توضیح دهید. (ص ۱۶۹ - ۱۶۸)
- «وظایف اعضای محفل امر کردن و تحکم نیست.»
- ۴۲ - هر چند مسؤولیت استقرار و حفظ وحدت و یگانگی بر عهده همه احیاست اما وظیفه اصلی در این خصوص بر عهده چه کسانی است؟ (ص ۱۶۹)
- ۴۳ - بنا به فرموده حضرت ولی امرالله هر گاه کدورتی نسبت به محفل یا اعضای جامعه حاصل گردد وظیفه محفل روحانی چیست؟ (ص ۱۶۹)
- ۴۴ - این اصل اساسی در مدیریت بهایی را توضیح دهید. (ص ۱۶۹)
- «چه بسا اختلافات که با اعمال قوت و قدرت نمی توان به اصلاح آن موفق شد بلکه باید به وسیله کشف علت حقیقی تکذّر خاطر یاران به علاج پرداخت.»
- ۴۵ - این اصل اساسی در مدیریت بهایی را تشریح کنید و توالی چنین روشی را مرقوم نمایید. (ص ۱۶۹)
- «بعضی نفوس طفلند باید تربیت کرد نادانند باید تعلیم نمود مریضند باید درمان بخشید.»
- ۴۶ - این اصل اساسی در مدیریت بهایی را توضیح دهید. (ص ۱۶۹)
- «تلفی رایج در نظام بهایی هرگز چنین نیست که توده مردم از درک واقعتهای اجتماعی عاجز و ناتوانند و دیگران باید برای آنها تصمیم بگیرند.»
- ۴۷ - می دانیم رابطه متقابل تصمیم گیرندگان و مجریان در نظام اداری بهایی مبتنی بر چنین باور و تلقی نیست که «مردم باید مجریان بی چون و چرای تصمیمات باشند.»
- شواهد چنین طرز فکری چیست؟ (ص ۱۶۹)
- ۴۸ - با توجه به این بیان مبارک حضرت ولی امرالله که می فرمایند محفل باید «با کمال تدبّر و حکمت احباء را محرم اسرار خود قرار داده طرح و نظریه خود را با آنها در میان نهند... این رأی اکثریت را باید یاران قلباً قبول کنند و آن را یگانه و سیله صیانت و پیشرفت امرالله شمرند.»
- رابطه متقابل جامعه و مدیران بهایی را توضیح دهید. (ص ۱۶۹)
- ۴۹ - به فرموده معهد اعلی کوشش برای استحکام مؤسسات امریه شامل چه اقدامات و اجرائاتی است؟ (ص ۱۶۹)
- ۵۰ - برای حفظ مؤسسات بهایی چه کوششهایی از طرف چه افراد و مراجعی باید صورت گیرد؟ (ص ۱۶۹)
- ۵۱ - چرا در امر مبارک اداره (مدیریت) مستلزم مجاهده نفسانی است؟ (ص ۱۶۹)
- ۵۲ - آیا افرادی در جامعه بهایی وجود دارند که از حیطة نظارت و حاکمیت محفل خارج باشند؟ (ص ۱۶۹)
- ۵۳ - بیت العدل اعظم می فرماید: «من حیث الانفراد جمیع ستابندگان اسم اعظم در صقع واحدند»

در این صورت تفاوت‌های فردی چگونه تلفی می‌شود؟ (ص ۱۷۰ - ۱۶۹)

۵۴ - نقش و وظیفه و جایگاه افراد لایق و شایسته در جامعه و رابطه آنها با محافل چگونه است؟ (ص ۱۷۰ - ۱۶۹)

۵۵ - اصل اساسی منع فرممداری در مدیریت بهایی را تشریح کنید و ثابت نمایید. (ص ۱۷۰ - ۱۶۹)

۵۶ - با توجه به اصل منع فرممداری نقش و وظیفه هیأت عامله جمعهای بهایی را تشریح کنید. (ص ۱۷۰)

۵۷ - با توجه به اینکه تصمیمات محفل توسط منشی و دبیرخانه محفل تنفیذ می‌شود چه تدابیری باید اتخاذ نمایم

تا غیربهایان که به سلطه و اختیار فردی عادت دارند نقش حقیقی محفل را در یابند؟ (ص ۱۷۰)

۵۸ - دو اصل منع فرممداری و ارزش و اهمیت فرد در جامعه را در پرتو همدیگر تشریح نمایید و توضیح دهید. (ص

۱۷۰)

۵۹ - با توجه به این بیان معهد اعلی که در ک قدرت فردی دعوی اساسی نظم جهانی حضرت بهاءالله است.

ارزش و اهمیت ظهور و بروز خلاقیتهای و استعدادهای فردی در جامعه را تشریح کنید. (ص ۱۷۰)

۶۰ - رابطه محفل و آحاد جامعه در جریان هدایت و اداره امور امر الهی را بر اساس هدایت معهد اعلی توضیح دهید.

(ص ۱۷۰)

۶۱ - این اصل که افراد در بیان نظریات شخصی و درک و استنباط مستقل آزادند چه تأثیری در اداره امور امری

دارد؟ (ص ۱۷۱)

۶۲ - چرا حضرت ولی امرالله می‌فرمایند که از استنباطات فردی نباید ممانعتی بعمل آورد؟ و تأثیر این امر و حد و

حدود آن چیست؟ (ص ۱۷۱)

۶۳ - برداشتها و استنباطهای شخصی از آثار مبارکه در چه صورت مخزن وحدت و یکپارچگی جامعه است و برای

جلوگیری از بروز چنین مشکلاتی چه مکانیزمی در جامعه امر وجود دارد؟ (ص ۱۷۱)

۶۴ - اگر رأی بزرگترین عقلا و علما در امر به صورت فردی مصاب نیست راه چاره توسعه دریافت از آثار مبارکه

در چیست؟ (ص ۱۷۱)

۶۵ - چرا آرای محافل ملیه هم باید تابع نظر مرکز واحد باشد؟ نقش و تأثیر این اصل چیست؟ (ص ۱۷۱)

۶۶ - معهد اعلی محافل ملیه را هدایت می‌فرمایند که افراد احباء را فرداً و جمعاً برای اقدام به انواع گوناگون

فعالیت‌های ابتکاری آزاد بگذارند. تأثیر چنین رهنمودی در اداره امور جامعه چیست؟ (ص ۱۷۱)

۶۷ - معهد اعلی محافل را هدایت می‌فرمایند که حتی اگر آنها هم افراد را به ابتکارات شخصی سوق دهند موانعی

در این خصوص وجود دارد. این موانع چیست؟ و چگونه باید برطرف شود؟ (ص ۱۷۲ - ۱۷۱)

۶۸ - بیانات متعالی معهد اعلی مندرج در صفحه ۷۱ در خصوص ضرورت ابتکارات فردی را با قانون تنوع در

سیستمها مندرج در صفحه ۵۹ همین کتاب مقایسه نموده بر اساس قانون سیستمها نتیجه‌گیری نمایید. (ص

۱۷۱)

۶۹ - نقش تشویق و ترغیب در توسعه ابتکارات فردی چیست؟ (ص ۱۷۲)

۷۰ - نقش و وظیفه دو عصبه انتصابی و انتخابی در مورد ابتکارات احباء و نیز اشتباهاتی که مرتکب می‌شوند

چیست؟ (ص ۱۷۲)

۷۱- وظیفه احباء در مورد نقش تعدیل کننده و هدایت بخش مؤسسات امری چیست؟ (ص ۱۷۲)
۷۲- نظر مدیریت بهایی در باره ابتکارات فردی را با این نظریه داگلاس مک گری گور مربوط به شعوری ۷ که می گوید: انسان ذاتاً به کشف و پرورش استعدادهای درونی خود راغب است و از قبول مسؤولیت‌های سنگین خرسند می شود و از کشف نبوغ ذاتی خود و آفرینندگی و خلاقیت رو به تزاید خود خشنود می شودم مقایسه کنید. (ص ۱۷۲)

۷۳- عصاره اندیشه وحدت در کثرت چیست؟ (ص ۱۷۲)

۷۴- لازمه جریان وحدت بخش تعالی جامعه چیست؟ (ص ۱۷۲)

۷۵- با توجه به این اصل که نظام بهایی متعلق و متعهد به هیچ یک از نظامها، مرامها، قدرتها و مکتبهای عالم نیست توضیح دهید که مقصد و مدعای آن چیست؟ (ص ۱۷۲-۱۷۳)

۷۶- آیا اصول و روشهای استقرار نظام بهایی می تواند منطبق با روشهای جاری سایر انظمه عالم باشد؟ (ص ۱۷۳)

۷۷- به فرموده معهد اعلی وظیفه ما در قبال سیستم بهایی و سایر سیستمها و نظامهای عالم چیست؟ (ص ۱۷۳)

۷۸- چرا عدم مداخله در امور سیاسی را باید به عنوان یکی از اصول اساسی دیانت بهایی در جهت وحدت نوع بشر پذیرفت؟ (ص ۱۷۳)

۷۹- حضرت بهاءالله برای تغییر نظام عالم و تحول روحانی امم چه روشی اتخاذ فرموده اند؟ (ص ۱۷۳)

۸۰- روحیه ملایمت و ملاطفت و صبر و ستر حاکم بر روابط بهاییان چه تأثیری در جهت سازندگی جامعه دارد و مبتنی بر چه روش اساسی است؟ (ص ۱۷۳)

۸۱- «معرفت دول بر احوال مأمورین» را به عنوان یکی از اصول اساسی مدیریت بهایی تشریح نمایید. (ص ۱۷۳)

۸۲- «اعطای مناصب به اندازه» را به عنوان یکی از اصول اساسی مدیریت بهایی تشریح کنید. (ص ۱۷۳)

۸۳- از این بیان احلای جمال قدم چند اصل مدیریت بهایی را استخراج نموده در باره هر یک توضیح دهید. (ص ۱۷۳-۱۷۴)

«خُذْ زِمَامَ امْرِئِكَ فِي كَيْفِكَ وَ قَبْضَةَ اِقْتِدَارِكَ ثُمَّ اسْتَفْسِزْ عَنْ كُلِّ الْاُمُورِ بِنَفْسِكَ وَلَا تَغْفُلْ عَن شَيْءٍ وَّ اِنَّ فِي ذَلِكْ لَخَيْرٌ عَظِيمٌ»

۸۴- با توجه به این اصل که مسؤولین جامعه باید زمام امور را به کف اقتدار گیرند و از جمیع امور شخصاً مطلع شوند توضیح دهید که شرایط و لوازم چنین احاطه و نظارتی در امر چیست؟ (ص ۱۷۴)

۸۵- این حقیقت که بهاییان به هر کجای عالم که قدم گذارند خود را در دل جامعه‌ای می یابند که بر اساس اصولی مشترک به سمت هدفی واحد در جریانند و امکانات خدمت و حرکت را برای خود فراهم می بینند چه تأثیری در مدیریت بهایی دارد؟ (ص ۱۷۴)

۸۶- این بیان مبارک جمال قدم گویای چند اصل اساسی در مدیریت بهایی است؟ توضیح دهید. (ص ۱۷۴)

«لا تفرط فی الامور فاعمل بین خدامک بالعدل...»

- ۸۷ - چرا اعتدال ضرورت جمیع امور منبعث از فطرت دو گانه انسان است؟ (ص ۱۷۴)
- ۸۸ - با توجه به اینکه جامعه بهایی خواهان جامعه‌ای منزوی و به دور از مظاهر علم و تمدن نیست مفهوم انقطاع را توضیح دهید. (ص ۱۷۴)
- ۸۹ - این بیان مبارک حضرت بهاء الله به کدامیک از اصول مدیریت بهایی اشاره دارد؟ (ص ۱۷۴)
- وتم انصب میزان الله فی مقابله عینیک ثم اجعل نفسک فی مقام الذی کانک تراه ثم وزن اعمالک به فی کل یوم بل فی کل حین...
- ۹۰ - ضرورت در دست داشتن محک و میزان برای اداره امور را به عنوان یک اصل در مدیریت توضیح دهید. (ص ۱۷۴)
- ۹۱ - این بیان اقدس جمال قدم به کدامیک از اصول مدیریت بهایی اشاره دارد؟ (ص ۱۷۴)
- ولانجعل الاعزة تحت ایدی الاذلة ولا تسلط الاذنی علی الاعلی
- ۹۲ - شناخت استعدادها و قابلیتها و به کارگیری مناسب هر فرد از چه جنبه‌هایی اهمیت دارد؟ (ص ۱۷۵)
- ۹۳ - اگر افراد به مسئولیتهایی گمارده شوند که نتوانند تواناییهای خود را به کار گیرند و خلاقیت و ابتکار عمل داشته باشند چه روی خواهد داد؟ (ص ۱۷۵ - ۱۷۴)
- ۹۴ - در تعیین مناصب و مسئولیتهای وظایف متقابل مسئولین و افراد مورد نظر چیست؟ (ص ۱۷۵ - ۱۷۴)
- ۹۵ - در تعیین مناصب و مسئولیتهای چه عواملی باید مورد توجه قرار گیرد؟ (ص ۱۷۵)
- ۹۶ - اگر افراد مؤمن مخلص به مسئولیتهایی ماورای ظرفیت خود گمارده شوند بازده کار را چگونه ارزیابی می کنید؟ (ص ۱۷۵)
- ۹۷ - این بیان حضرت ولی امر الله به کدام اصل مدیریت اشاره دارد؟ (ص ۱۷۵)
- و باید به هر وسیله و اسبابی تمسک جست تا اشخاص مقتدره مخلصه مجریه‌ای به جامعه مجذوب گردند.
- ۹۸ - با توجه به این بیان حضرت ولی امر الله: «ما شدیداً طالب نحوه تفکری عمیق و معقول هستیم که ثمره ذهنی است که به نحوی علمی جهت و پرورش یافته باشد» ارزش و اهمیت وجود افراد توانمند و فرهیخته را در مدیریت جامعه امر تشریح کنید. (ص ۱۷۵)
- ۹۹ - این بیان معهد اعلی که می فرمایند «باران باید طرز استماع نظریات و عقاید دیگران را بیاموزند» متوجه به چه جنبه‌هایی است؟ و چه اهمیتی دارد؟ (ص ۱۷۶ - ۱۷۵)
- ۱۰۰ - در جریان همفکری و اقدامات گروهی که در نظام بهایی جریان دارد دو اصل زیر و آجد اهمیت ویژه است. این اهمیت را تشریح کنید. (ص ۱۷۶ - ۱۷۵)
- الف) استماع مشتاقانه و صبورانه نظریات دیگران - ب) عدم تحمیل نظرات خود به دیگران
- ۱۰۱ - معهد اعلی می فرماید اداره امور جامعه مستلزم هدایات صبورانه و عاشقانه مؤسسات بهایی است. این بیان به کدام اصل اساسی مدیریت اشاره دارد؟ (ص ۱۷۵)
- ۱۰۲ - بنا بر هدایت معهد اعلی روحیه تحری حقیقت در اداره جامعه مستلزم چه نوع سلوکی است؟ (ص ۱۷۶)

- ۱۰۳ - معهد اعلی در جهت ایجاد تعادل فیما بین دو اصل احترام به آراء و نظرات دیگران و اجتناب از ایجاد اختلاف بین آحاد اعضاء می فرماید و وظیفه مؤسسات بهایی است که جامعه را از این گونه خطرات حفظ نمایند.
- این بیان اشاره به چه خطراتی دارد؟ و راه حلی که معهد اعلی ارائه می فرماید چیست؟ (ص ۱۷۶)
- ۱۰۴ - این باور که بهاییان حوزه خدمات را چنان فراخ و میدان را به میزانی وسیع می دانند که هیچ فردی عرصه را بر دیگری تنگ نمی کند چه تأثیری در نحوه سلوک بهاییان با یکدیگر دارد؟ (ص ۱۷۶)
- ۱۰۵ - این بیان معهد اعلی به چه اصولی در مدیریت بهایی اشاره دارد؟ (ص ۱۷۶)
- «بیت العدل اعظم طالب جامعه ای از بهاییان است که در آن افراد مشوق یکدیگرند قدر کار همدیگر را می دانند و این احساس مسلط است که هر کس به طریق خویش در جستجوی فهم بیشتر ظهور حضرت بهاء الله و مشارکت بیشتر در پیشرفت امر مبارک است.»
- ۱۰۶ - حذف عامل رقابت و اصلاح روحیه برتری طلبی چه نقشی در نحوه اداره جامعه دارد؟ (ص ۱۷۶)
- ۱۰۷ - افراد در چه صورت مشوق یکدیگر خواهند بود تا مسیر تکامل و تعالی را طی نمایند و یکدیگر را قوت قلب بخشند؟ (ص ۱۷۶)
- ۱۰۸ - طرز تلقی اعضای تشکیلات از تشکیلی که در آن عضویت دارند چه باید باشد و این طرز فکر چه تأثیری در اداره امور دارد؟ (ص ۱۷۷)
- ۱۰۹ - در جریان تنفیذ آراء و تصمیمات تشکیلات بهایی چرا باید اعضای آن جمع پیش از همه خود را به اجرای آن مقید نمایند؟ (ص ۱۷۷)
- ۱۱۰ - برای تقویت اجرای تصمیمات محافل (با سایر تشکیلات) چه توصیه ها و تاکیدهایی در آثار مبارک وجود دارد؟ (ص ۱۷۷)
- ۱۱۱ - نکته گیری بر تصمیمات تشکیلات از جانب هر کس که باشد چه اثراتی خواهد داشت؟ (ص ۱۷۷)
- ۱۱۲ - اصل صراحت و صداقت را در پر تو ادب و نزاکت توضیح دهید و ارتباط این دو اصل را نشان دهید. (ص ۱۷۸)
- ۱۱۳ - این بیان معهد اعلی کدامیک از اصول مدیریت بهایی را روشن می سازد؟ (ص ۱۷۸)
- «در زمانی که خشونت کلام و هیاهو از خصائص رهبری تلقی می گردد خشونت، صراحت لهجه محسوب می شود و صاحبان قدرت و اختیار با صدایی بلند و لحنی عامیانه صحبت می کنند و مردم غالباً مجبورند که دستورات را با چنین لحن نامحترمانه ای از رهبران دریافت دارند...»
- ۱۱۴ - با توجه به بیان معهد اعلی که فوقاً آمده است تأثیر چنین روابطی فیما بین مردم و رهبران جامعه را تشریح کنید. (ص ۱۷۸)
- ۱۱۵ - به چه دلیل افراد اعضاء و مسؤولین جامعه باید فصل جدیدی در مناسبات خود مفتوح نمایند؟ (ص ۱۷۸)
- ۱۱۶ - چرا استقرار روحیه یگانگی و همدلی مستلزم کوششی بردامنه در زمانی نه چندان کوتاه است؟ (ص ۱۷۸)
- ۱۱۷ - این بیان معهد اعلی که می فرماید: «مؤسسات امری و وظیفه دارند که اعضاء را عادت دهند تا مرجعیت و

اختیارات مؤسسات مزبور را که بازبانی ملایم ارائه می گردد تشخیص دهند و بپذیرند. به کدام اصول مدیریت بهایی اشاره دارد؟ (ص ۱۷۸)

۱۱۸ - در بیان معهد اعلی که فوقاً آمده است مؤسسات بهایی چگونه می توانند عادت بدیعی در جامعه به وجود آورند؟ (ص ۱۷۸)

۱۱۹ - این بیان جمال قدم به کدام اصول مدیریت بهایی اشاره دارد؟ (ص ۱۷۸)

«طوبی لملک ملک زمام نفسه و غلبت غضبه و فضل العدل علی الظلم و الانصاف علی الاعتساف»
۱۲۰ - با توجه به نص مبارک که فوقاً درج گردید توضیح دهید چه عواملی مانع کف نفس و مایه بی انصافی و ظلم می گردد؟ (ص ۱۷۸)

۱۲۱ - این حضرت ولی امرالله به چه مشکلاتی در مسیر اداره امور جامعه اشاره دارد؟ (ص ۱۷۹)
«اعضای این محافل باید بنوبه خود کاملاً احساسات موافق و مخالف خود و مصالح و تمایلات شخصی خویش را کنار گذارده افکار خود را در اطراف اقداماتی که منجر به خیر و سعادت جامعه بهایی و ترویج مصالح جمهور است - بر نمایند.»

۱۲۲ - این بیان جمال اقدس ابهی به کدام اصل مدیریت و حیات اجتماعی بهایی اشاره دارد؟ (ص ۱۷۹)
«ان اظلمتم علی خطیخ ان استروها...»

۱۲۳ - با توجه به نص مبارک فوق توضیح دهید که نتیجه سترو اغماض در مدیریت چیست؟ و حد آن کجاست؟ (ص ۱۷۹)

۱۲۴ - این آیه کتاب مستطاب اقدس را با توجه به کارکردهای مدیریت توضیح دهید. (ص ۱۷۹)
«ایاکم ان یاخذکم الرأفة فی دین الله»

۱۲۵ - دو نص مبارک زیر را در پرتو یکدیگر تشریح کنید و توضیح دهید. (ص ۱۷۹)
- «ایاکم ان یاخذکم الرأفة فی دین الله»
- «ان اظلمتم علی خطیخ ان استروها»

پیش:

۱ - تأثیر روحانیت و اخلاق ملکوتی در اداره امور جامعه بشری را توضیح دهید و از این بیان مازلو مندرج در

صفحه ۴۳ همین کتاب استفاده کنید که می گوید «خط راست کوتاهترین راه بین انسانها هم هست.»

۲ - می دانیم که قوه قدسیه الهیه در مجاری نظام اداری بهایی جریان دارد برای آنکه از این قوه نصیب بریم چه راهی وجود دارد؟

۳ - اصل اساسی «لا تجعل الاعزة تحت ایدی الاذلة» مورد توجه کدام مکتب مدیریت که قبلاً آموختید قرار گرفته بود؟

۴ - داگلاس مک گری در تئوری تشویق را در نوع می داند درونی و بیرونی (صفحه ۵۰ همین کتاب)

تشویق رایج در تشکیلات بهایی را بر این اساس ارزیابی نمایید.

۵- به نظر شما اگر مدبری خود خلاق و مبتکر نباشد با اندیشه‌های نو و خلاق چه می‌کند؟

۶- با مراجعه به صفحه ۵۱ همین کتاب نظر داگلاس مک‌گری گورد در باره افراد قوی و متوسط را در پرتو بینش بهایی تشریح کنید.

۷- به نظر شما در بیان مبارک حضرت ولی امرالله که می‌فرمایند در مواقع مخصوصه چشم از عیوب اهل فتور بپوشند... این مواقع مخصوصه چه مواقعی است؟ و این چشم‌پوشی به چه جهت است؟

مضمون بیانات مبارک عربی به فارسی:

- فَانظُرُوا إِلَيَّ... : عالم را مانند هیکل انسان مشاهده نمایید که بلا یا آن را گرفتار کرده است و سلامت (پاکی) آن، موکول به اتحاد افرادی است که در عالمند.
- اِنْ أَجْتَبِعُوا... : بر آنچه که برای شما تشریح کردیم (شریعة الله) اجتماع نمایید... همانا پروردگار رحمان دوست دارد که اهل امکان را چون نفسی واحد و هیکلی واحد ببیند.
- اِنَّا كُمْ اَنْ تَقْرَ كُمْ... : مبادا که شؤونات نفس و هوی شما را متفرق سازد. مانند انگشتان دست و اعضای بدن باشید. این چنین قلم وحی، شما را نصیحت می نماید. اگر شما، چنین کنندگان می باشید.
- اِنَّ الَّذِيْنَ اُوْتُوا... : کسانی که خداوند به آنان به پروردگارش احکام الهی را بزرگترین وسیله برای نظم عالم و حفظ مردم می داند و غافلان، فرومایگانند.
- قُلْ يَا قَوْمِ... : بگو ای قوم من، بدرستی که بیت العدل اعظم در ظل جناح پروردگار بخشاینده بخشنده شما است و این عصبه طیبه طاهره و گروه مقدسه قاهره، سلطنتش ماکوثر رحمانی و احکامش الهام الهی و روحانی است.
- اِنَّهُ يُلْهِمُهُ... : بدرستی که او، هر چه را اراده نماید به آنان الهام می کند و او تدبیرکننده داناست.
- قَدْ كَتَبَ اللّٰهُ... : خداوند واجب کرده است که در هر شهری، بیت العدل قرار دهند.
- فَهَذِهِ الْمَحَافِظُ... : این محافل روحانی، مؤید به روح الهی می باشند و حامی آن حضرت عبدالبهاء است که آنها را در ظل... قرار می دهند.
- وَ يَسْرِيْ مِنْهَا... : و از آن، روح حیات بر کل جهات سریان می یابد.
- الْقُدْرَةُ لِلّٰهِ... : قدرت شایسته خداوندی است که پروردگار عالمیان می باشد.
- لَوْ تُرِيدُوْنَ... : اگر اقتدار را اراده نمایید از افق (امر) ما، اشراف می کند.
- وَاللّٰهُ الَّذِي... : قسم به خداوندی که جز او...
- وَ يَلْقٰ فِي الْقُلُوْبِ... : حب اولیائش را در سرب سرای می دهد. این وعده محتوم خداوند عزیز جمیل است.
- لَا تَنْظَمُوْا مِنْ كُلِّ وَاوِدٍ... : به هر که وارد می شود، اطمینان ننمایید و (گفتار) هر گوینده ای را تصدیق مکنید.
- نَسْتَقِلُّ اللّٰهَ... : ما می خواهیم که او را خادم امرش و ناطق به ثنائش قرار دهد تا به حکمتی که در لوح عظیم، اولیای خیر... را به آن امر نمودیم به ستایش حق پردازد.
- لَا تَنْظَمُوْنَ فِي الْاَنْبِيَا... : به دنیا اطمینان مکن. در تغییر و انقلاب آن تفکر نما.
- خُذْ زِمَامَ... : زمام امور را در قبضه اقتدار بگیر. پس از آن شخصاً در امور تحقیق کن و از هیچ چیز غافل نشو که در این، خیری بزرگ است.
- لَا تَقْرُطْ فِي الْاُمُوْر... : در امور افراط مکن و در بین خدمتگزاران به عدالت عمل نما.
- ثُمَّ اَنْصِبْ مِيزَانَ اللّٰهِ... : پس میزان الهی را در مقابل دیدگان نصب نما. سپس خود را در مقامی قرار ده که گوئی آینه ای می باشی. پس از آن در هر روز، حتی در هر لحظه اعمال خود را بسنج و نفست را محاسبه کن قبل از

اینکه در روز حساب، مورد محاسبه قرار گیری که در این روز از خشية الله، احدی بر پایش قرار نیابد و افتدۀ غافلین به اضطراب می افتد.

– لَا تَجْعَلِ الْأَعِزَّةَ ... : بزرگواران را زبردست ذلیلان قرار مده و فرومایگان را بر بلندمرتبهگان برتری نده.

– إِنَّا آخَرْنَا الْأَدَبَ ... : ما ادب را اختیار کردیم و صفتی برای مغربین قرار دادیم زیرا ادب جامه ای است برازنده تمام نفوس از صغیر و کبیر.

– طُوبَى لِمَلِكٍ ... : خوشا بر پادشاهی که زمام نفسش را به دست گرفت و بر خشمش غلبه یافت و عدل را بر ظلم و انصاف را به ستم ترجیح داد.

– إِنِ أَطَّلَعْتُمْ ... : اگر از گناهی آگاه شدی آن را ستر نما تا خداوند بر شما ستر نماید که او پوشاننده (گناهان) و صاحب فضلی عظیم است.

ماخذ

- ۱ - مقدمه ترجمه مطالع الانوار
- ۲ - پیام ۲۹ دسامبر ۱۹۹۰ - جزوه دستخطهای معهد اعلی، معارف عالی، جلد ۱
- ۳ - پیام رضوان ۱۳۹ - جزوه دستخطهای معهد اعلی، معارف عالی، جلد ۲
- ۴ - نظم جهانی بهائی، صفحه ۵۷
- ۵ - امر و خلق، جلد ۱، صفحه ۱۵۴
- ۶ - الواح نازله خطاب به ملوک و رؤسای ارض، صفحه ۱۱۳
- ۷ - همان، صفحات ۱۱۲ و ۱۱۴
- ۸ - رساله سیاسیه، صفحات ۳۸ - ۳۶
- ۹ - وعده صلح جهانی، صفحه ۱
- ۱۰ - ظهور عدل الهی، صفحه ۵۹
- ۱۱ - کتاب مستطاب اقدس
- ۱۲ - وعده صلح جهانی، صفحات ۳۶ - ۳۵
- ۱۳ - توفیق ۱۶ دسامبر ۱۹۲۲ - توفیقات مبارکه، جلد ۱، صفحات ۲۵ و ۲۶
- ۱۴ - دور بهائی، صفحه ۹۲
- ۱۵ - ندا به اهل عالم، صفحات ۴۵ - ۴۴
- ۱۶ - همان، صفحه ۷۱
- ۱۷ - ظهور عدل الهی، صفحه ۱۴
- ۱۸ - ندا به اهل عالم، صفحات ۴۷ - ۴۶
- ۱۹ - مفاوضات، صفحات ۱۵۰ - ۱۴۹
- ۲۰ - اقتدارات، صفحه ۶
- ۲۱ - مجموعه الواح مبارکه، صفحه ۳۳۹
- ۲۲ - اشراقات، صفحه ۷۷
- ۲۳ - وعده صلح جهانی، صفحه ۱۳
- ۲۴ - همان، صفحه ۴
- ۲۵ - مجموعه آثار مبارکه در باره تربیت بهائی، صفحه ۸
- ۲۶ - رساله سیاسیه، صفحه ۳۶
- ۲۷ - کتاب مستطاب اقدس
- ۲۸ - وعده صلح جهانی، صفحه ۵

- ۲۹ - کلمات فردوسیہ - نبدۃ من تعالیم حضرت بهاء الله، صفحه ۴۸
- ۳۰ - وعده صلح جهانی، صفحه ۹
- ۳۱ - توفیق ۲۶ جولای ۱۹۴۶ - مجموعه آثار مبارکه درباره تربیت بهائی، صفحات ۱۱۰ - ۱۰۹
- ۳۲ - دستخطهای بیت العدل اعظم، جلد ۱، صفحات ۱۱۸ - ۱۱۵
- ۳۳ - دستخطهای بیت العدل اعظم، جلد ۲، صفحه ۲۶۹
- ۳۴ - دور بهائی، صفحه ۹۸
- ۳۵ - نظم جهانی بهائی، صفحه ۹
- ۳۶ - همان، صفحه ۶۸
- ۳۷ - ارکان نظم بدیع، صفحه ۱۹۲
- ۳۸ - کلمات فردوسیہ - نبدۃ من تعالیم حضرت بهاء الله، صفحه ۵۳
- ۳۹ - نگاه کنید به ارکان نظم بدیع صفحه ۱۸۸ تا فصل ۴
- ۴۰ - قانون اساسی بیت العدل اعظم - ارکان نظم بدیع، صفحه ۳۲۴
- ۴۱ - نگاه کنید به ترجمه پیام ۱۹ می ۱۹۹۴، خطاب به محفل ملی امریکا - نشریه پیام بهائی، شماره ۱۸۲
- ۴۲ - نظامات بهائی، صفحه ۶۱
- ۴۳ - کتاب مستطاب اقدس
- ۴۴ - نگاه کنید به نظم جهانی بهائی، صفحه ۱۰
- ۴۵ - نگاه کنید به اصول نظم اداری، صفحه ۹۱
- ۴۶ - نگاه کنید به پیام نوروز ۱۳۱، جزوه دستخطهای معهد اعلی، معارف عالی، جلد ۲
- ۴۷ - پیام رضوان ۱۹۸۵ - جزوه دستخطهای معهد اعلی، معارف عالی، جلد ۱
- ۴۸ - اصول نظم اداری، صفحات ۵۰ - ۴۹
- ۴۹ - پیام نوروز ۱۳۱ - جزوه دستخطهای معهد اعلی، معارف عالی، جلد ۲، صفحه ۴
- ۵۰ - همان، صفحات ۵ - ۴
- ۵۱ - ترجمه پیام ۱۹ می ۱۹۹۴، خطاب به محفل ملی امریکا - نشریه پیام بهائی، شماره ۱۸۲
- ۵۲ - همان
- ۵۳ - همان
- ۵۴ - همان
- ۵۵ - نگاه کنید به ارکان نظم بدیع، صفحه ۹۵
- ۵۶ - نگاه کنید به ترجمه پیام ۱۹ می ۱۹۹۴، خطاب به محفل ملی امریکا - نشریه پیام بهائی، شماره ۱۸۲
- ۵۷ - دستخطهای بیت العدل اعظم، جلد ۲، صفحات ۱۴۲ و ۱۴۳ و ۱۴۵
- ۵۸ - نگاه کنید به پیام جون ۱۹۶۸ - ارکان نظم بدیع، صفحه ۱۸۰

- ۵۹ - نگاه کنید به ارکان نظم بدیع، صفحه ۱۸۸
- ۶۰ - دستخط رضوان ۱۹۷۸ - جزوه دستخطهای معهد اعلی، معارف عالی، جلد ۲، صفحه ۱۸
- ۶۱ - منتخبات توفیقات حضرت ولی امرالله، صفحه ۱۱۸
- ۶۲ - ارکان نظم بدیع، صفحه ۱۷۲
- ۶۳ - نظامات بهائی، صفحات ۱۹ - ۱۸
- ۶۴ - دریای دانش، صفحه ۳
- ۶۵ - نمونه حیات بهائی، صفحه ۴۵
- ۶۶ - اقتدارات، صفحه ۲۷
- ۶۷ - همان، صفحه ۱۳۳
- ۶۸ - نگاه کنید به ارکان نظم بدیع
- ۶۹ - دور بهائی، صفحه ۱۹
- ۷۰ - لوح رئیس عربی - مجموعه الواح مبارکه، صفحه ۹۵
- ۷۱ - امر و خلق، جلد ۴، صفحه ۳۰۵
- ۷۲ - گنجینه حدود و احکام، صفحه ۲۱۰
- ۷۳ - توفیقات مبارکه، جلد ۱، صفحات ۱۱۹ - ۱۱۸
- ۷۴ - همان، صفحه ۱۲۰
- ۷۵ - اصول نظم اداری، صفحه ۸۴
- ۷۶ - همان، صفحه ۸۳
- ۷۷ - ترجمه پیام ۱۹ می ۱۹۹۴ - نشریه پیام بهایی، شماره ۱۸۲
- ۷۸ - همان
- ۷۹ - همان
- ۸۰ - همان
- ۸۱ - همان
- ۸۲ - نظم جهانی بهائی، صفحه ۱۶۳
- ۸۳ - پیام رضوان ۱۹۶۷ - دستخطهای بیت العدل اعظم، جلد ۱، صفحه ۴۰۷
- ۸۴ - نگاه کنید به قانون اساسی بیت العدل اعظم - ارکان نظم بدیع
- ۸۵ - همان
- ۸۶ - گنجینه حدود و احکام، صفحه ۲۲۵
- ۸۷ - وعده صلح جهانی، صفحه ۳۰
- ۸۸ - نظم جهانی بهایی، صفحه ۱۵۷

- ۸۹- محافل روحانیه ووظایف آن، صفحه ۱۰
- ۹۰- نگاه کنید به محافل روحانیه ووظایف آن، صفحات ۱۵- ۱۴
- ۹۱- نظامات بهائی، صفحه ۵۶
- ۹۲- اشراقات، صفحه ۱۴۰
- ۹۳- همان، صفحه ۲۰۹
- ۹۴- توفیعات مبارکه، جلد ۱، صفحه ۲۷
- ۹۵- پیام ۲۳ ژوئن ۱۹۶۶- دستخطهای بیت العدل اعظم، جلد ۱، صفحات ۳۴۴ و ۳۴۶
- ۹۶- ارکان نظم بدیع، صفحه ۱۶۷
- ۹۷- پیام ۲۰ می ۱۹۷۰- دستخطهای بیت العدل اعظم، جلد ۲، صفحات ۱۴۸- ۱۴۶
- ۹۸- ترجمه پیام ۱۹ می ۱۹۹۴- نشریه پیام بهایی، شماره ۱۸۲
- ۹۹- ارکان نظم بدیع، صفحه ۳۲۱
- ۱۰۰- ظهور عدل الهی، صفحه ۱۰۱
- ۱۰۱- جزوه تحقق یدخلون فی دین الله افواجاً، صفحه ۵
- ۱۰۲- نگاه کنید به ترجمه پیام ۱۹ می ۱۹۹۴، خطاب به محفل ملی امریکا- نشریه پیام بهائی، شماره ۱۸۲
- ۱۰۳- توفیق مبارک خطاب به یکی از احباء ۱۹۳۲- اخبار بهایی، شماره ۶۸، ص ۳
- ۱۰۴- توفیق منبع مارچ ۱۹۳۰
- ۱۰۵- پیام اکتبر ۱۹۶۳- دستخطهای بیت العدل اعظم، جلد ۱، صفحات ۲۰- ۱۹
- ۱۰۶- الواح وصایا- ایام تسعه، صفحه ۴۷۱
- ۱۰۷- ۴ دسامبر ۱۹۶۷- دستخطهای بیت العدل اعظم، جلد ۱، صفحه ۵۳۸
- ۱۰۸- منتخبات توفیعات حضرت ولی امرالله، صفحه ۱۱۳
- ۱۰۹- همان، صفحه ۱۰۹
- ۱۱۰- مجموعه الواح مبارکه، صفحه ۷۴
- ۱۱۱- نگاه کنید به محافل روحانیه ووظایف آن، صفحه ۷
- ۱۱۲- امر وخلق، جلد ۴، صفحه ۳۶۲
- ۱۱۳- مفاوضات، صفحه ۳۸
- ۱۱۴- وعده صلح جهانی، صفحه ۸
- ۱۱۵- همان، صفحه ۹
- ۱۱۶- همان
- ۱۱۷- همان
- ۱۱۸- پیام ۴ ژانویه ۱۹۹۴- جزوه دستخطهای معهد اعلی، معارف عالی، جلد ۳، صفحه ۵۱

- ۱۱۹ - بدایع الآثار، جلد ۱، صفحه ۵۷
- ۱۲۰ - مکاتیب، جلد ۱، صفحات ۳۰۸-۳۰۷
- ۱۲۱ - راهنمای جوانان، صفحه ۳
- ۱۲۲ - دور بهائی، صفحه ۷۹
- ۱۲۳ - همان، صفحه ۷۷
- ۱۲۴ - ترجمه پیام ۱۹ می ۱۹۹۴، خطاب به محفل ملی امریکا - نشریه پیام بهائی، شماره ۱۸۲
- ۱۲۵ - همان
- ۱۲۶ - گوهر یکتا، صفحه ۴۶۶
- ۱۲۷ - رساله سیاسی، صفحه ۳۷ (نقل به مضمون)
- ۱۲۸ - نگاه کنید به ارکان نظم بدیع و نشریه پیام بهائی، شماره ۱۸۲
- ۱۲۹ - نمونه حیات بهائی، صفحه ۴۱
- ۱۳۰ - ترجمه پیام ۱۹ می ۱۹۹۴، خطاب به محفل ملی امریکا - نشریه پیام بهائی، شماره ۱۸۲
- ۱۳۱ - ارکان نظم بدیع، صفحه ۳۲۸
- ۱۳۲ - ترجمه پیام ۱۹ می ۱۹۹۴، خطاب به محفل ملی امریکا - نشریه پیام بهائی، شماره ۱۸۲
- ۱۳۳ - همان
- ۱۳۴ - همان
- ۱۳۵ - پیام ۷ اوت ۱۹۹۵
- ۱۳۶ - نظامات بهائی، صفحه ۵۳
- ۱۳۷ - همان، صفحه ۷۱
- ۱۳۸ - همان، صفحه ۵۲
- ۱۳۹ - دستخطهای بیت العدل اعظم، جلد ۱، صفحه ۲۸۵
- ۱۴۰ - اصول نظم اداری، صفحه ۷۹
- ۱۴۱ - نظامات بهائی، صفحه ۸۴
- ۱۴۲ - پیام ۱۲ نوامبر ۱۹۶۳ - دستخطهای بیت العدل اعظم، جلد ۱، صفحه ۳۵
- ۱۴۳ - پیام اول جولای ۱۹۷۰ - دستخطهای بیت العدل اعظم، جلد ۲، صفحه ۱۶۵
- ۱۴۴ - نگاه کنید به بیانیه جامعه جهانی بهائی - نقطه عطفی برای کلیه ملل عالم به مناسبت پنجاهمین سال تشکیل سازمان ملل متحد
- ۱۴۵ - اصول و قواعد تبلیغ دسته جمعی، صفحه ۲۱
- ۱۴۶ - ترجمه پیام ۱۹ می ۱۹۹۴، خطاب به محفل ملی امریکا - نشریه پیام بهائی، شماره ۱۸۲
- ۱۴۷ - نظامات بهائی، صفحه ۵۲

- ۱۴۸ - ارکان نظم بدیع، صفحه ۲۹۹
- ۱۴۹ - پیام ۱۴ آوریل ۱۹۷۲ - دستخطهای بیت العدل اعظم، جلد ۲، صفحه ۲۷۴
- ۱۵۰ - ترجمه پیام ۱۹ می ۱۹۹۴ - نشریه پیام بهائی، شماره ۱۸۲
- ۱۵۱ - همان
- ۱۵۲ - همان
- ۱۵۳ - دستخطهای بیت العدل اعظم، جلد ۱، صفحه ۵۵۰
- ۱۵۴ - اشراقات، صفحه ۷۷
- ۱۵۵ - الواح نازله خطاب به ملوک و رؤسای ارض، صفحه ۳۸
- ۱۵۶ - همان، صفحه ۳۹
- ۱۵۷ - امر و خلق، جلد ۳، صفحه ۳۹۹
- ۱۵۸ - الواح نازله خطاب به ملوک و رؤسای ارض، صفحه ۴۱
- ۱۵۹ - همان، صفحه ۴۰
- ۱۶۰ - توفیعات مبارکه، جلد ۱، صفحه ۷۰
- ۱۶۱ - مجموعه تحقیق و تتبع، صفحه ۱۱
- ۱۶۲ - همان، صفحه ۳۶
- ۱۶۳ - همان، صفحه ۲۹
- ۱۶۴ - ارکان نظم بدیع، صفحات ۳۰۱ - ۳۰۰
- ۱۶۵ - مجموعه تحقیق و تتبع، صفحه ۴۵
- ۱۶۶ - همان، صفحه ۱۴
- ۱۶۷ - ترجمه پیام ۱۹ می ۱۹۹۴، خطاب به محفل ملی امریکا - نشریه پیام بهائی، شماره ۱۸۲
- ۱۶۸ - همان
- ۱۶۹ - نظامات بهائی، صفحه ۵۶
- ۱۷۰ - همان، صفحه ۶۳
- ۱۷۱ - الواح نازله خطاب به ملوک و رؤسای ارض، صفحه ۱۰۲
- ۱۷۲ - ترجمه پیام ۱۹ می ۱۹۹۴، خطاب به محفل ملی امریکا - نشریه پیام بهائی، شماره ۱۸۲
- ۱۷۳ - اشراقات، صفحه ۱۲۱ - ۱۲۰
- ۱۷۴ - نظامات بهائی، صفحه ۵۸
- ۱۷۵ - الواح نازله خطاب به ملوک و رؤسای ارض، صفحه ۱۱۲
- ۱۷۶ - توفیعات مبارکه، جلد ۱، صفحه ۲۳۲

کتابشناسی منابع امری

الف) کتب و جزوات:

- ۱ - دهقان، غلامعلی - ارکان نظم بدیع - مؤسسه ملی مطبوعات امری - ۱۳۵ بدیع.
- ۲ - حضرت بهاءالله - کتاب مستطاب اقدس
- ۳ - حضرت بهاءالله - الواح نازله خطاب به ملوک و رؤسای ارض - مؤسسه ملی مطبوعات امری - نشر دوم - ۱۲۴ بدیع.
- ۴ - فاضل مازندرانی - امرو خلق جلد ۱ - مؤسسه ملی مطبوعات امری - نشر دوم - ۱۲۲ بدیع.
- ۵ - فاضل مازندرانی - امرو خلق جلد ۳ - مؤسسه ملی مطبوعات امری - ۱۲۸ بدیع.
- ۶ - فاضل مازندرانی - امرو خلق جلد ۴ - مؤسسه ملی مطبوعات امری - ۱۳۱ بدیع.
- ۷ - اشراق خاوری، عبدالحمید - ایام تسعه - مؤسسه ملی مطبوعات امری - نشر پنجم - ۱۲۹ بدیع.
- ۸ - حضرت بهاءالله - اشراقات
- ۹ - حضرت بهاءالله - اقتدارات
- ۱۰ - لجنه ملی جوانان بهائی ایران - اصول نظم اداری بهائی - مؤسسه ملی مطبوعات امری - نشر دوم - ۱۲۴ بدیع.
- ۱۱ - بیت العدل اعظم - اصول و قواعد تبلیغ دینیه جمعی - ترجمه: هدایت الله رحیمی - مؤسسه ملی مطبوعات امری - ۱۳۱ بدیع.
- ۱۲ - زرقاتی، محمود - بدایع الانار جلد ۱ - مطبعه: ایلینگت فو تولیتهو پریس - بمبئی - ۱۹۱۴ م.
- ۱۳ - بیت العدل اعظم - پیام ۷ اوت ۱۹۹۵
- ۱۴ - بیت العدل اعظم - تحقق بدخلون فی دین الله افواج - اکتبر ۱۹۹۳ م.
- ۱۵ - حضرت ولی امرالله - توفیعات مبارکه جلد ۱ (۱۹۲۶ - ۱۹۲۲) - مؤسسه ملی مطبوعات امری - ۱۲۹ بدیع.
- ۱۶ - حضرت بهاءالله - دریای دانش - مؤسسه ملی مطبوعات امری - ۱۳۳ بدیع.
- ۱۷ - بیت العدل اعظم - دستخطهای بیت العدل اعظم جلد ۱ - تنظیم: عبدالعلی علانی - مؤسسه ملی مطبوعات امری - ۱۳۰ بدیع.
- ۱۸ - بیت العدل اعظم - دستخطهای بیت العدل اعظم جلد ۲ - تنظیم: عبدالعلی علانی - مؤسسه ملی مطبوعات امری - ۱۳۰ بدیع.
- ۱۹ - بیت العدل اعظم - دستخطهای معهد اعلی جلد ۲ - جزوه معارف عالی.
- ۲۰ - بیت العدل اعظم - دستخطهای معهد اعلی جلد ۳ - جزوه معارف عالی.
- ۲۱ - حضرت ولی امرالله - دور بهائی.
- ۲۲ - حضرت ولی امرالله - راهنمای جوانان - ترجمه: حسن محبوبی.
- ۲۳ - حضرت عبدالبهاء - رساله سیاسیه - هندوستان - ۹۱ بدیع.

- ۲۴ - حضرت ولی امرالله - ظهور عدل الهی - ترجمه: نصرالله مودت - مؤسسه ملی مطبوعات امری.
- ۲۵ - اشراق خاوری، عبدالحمید - گنجینه حدود و احکام - مؤسسه ملی مطبوعات امری - ۱۱۹ بدیع و ۱۲۸ بدیع.
- ۲۶ - روحیه خانم - گوهر یکتا - ترجمه: ابوالقاسم فیضی
- ۲۷ - مجموعه آثار مبارکه در باره تربیت بهائی - تنظیم: دائره مطالعه نصوص و الواح بیت العدل اعظم - ترجمه: نصرالله مودت - آگست ۱۹۷۶ م.
- ۲۸ - حضرت بهاءالله - مجموعه الواح مبارکه - به اهتمام: محیی الدین صبری کردی سندجی کانیمشکانی - مطبعه: سعاده - قاهره - ۱۹۲۰ م.
- ۲۹ - بیت العدل اعظم - مجموعه تحقیق و تتبع - ترجمه متحد المال دار الانشاء بیت العدل اعظم - ۱۰ فوریه ۱۹۹۵ م.
- ۳۰ - سهراب، عنایت الله - محافل روحانیه و وظایف آن - لجنه ملی نشر آثار امری - طهران - ۱۰۴ بدیع.
- ۳۱ - حضرت عبدالبهاء - مفاوضات عبدالبهاء - به اهتمام: کلیفورد بارنی - مطبعه: بریل - هلند - ۱۹۰۸ م.
- ۳۲ - حضرت عبدالبهاء - مکاتیب عبدالبهاء جلد ۱ - مطبعه: کردستان العلمیه - مصر - ۱۹۱۰ م.
- ۳۳ - حضرت ولی امرالله - منتخبات توفیعات حضرت ولی امرالله - لجنه ملی نشر آثار امری - طهران - ۱۰۵ بدیع.
- ۳۴ - حضرت ولی امرالله - ندا به اهل عالم - ترجمه و اقتباس: هوشمند فتح اعظم - مؤسسه معارف بهائی به لسان فارسی - ۱۴۹ بدیع.
- ۳۵ - حضرت بهاءالله - نبذة من تعالیم حضرت بهاءالله - به سعی: الشیخ محیی الدین صبری - قاهره - ۱۳۴۳ ه.ق.
- ۳۶ - نظامات بهائی (بهائی پروسیچر) - ترجمه: لجنه ملی نشر آثار امری.
- ۳۷ - حضرت ولی امرالله - نظم جهانی بهائی - ترجمه و اقتباس: هوشمند فتح اعظم - مؤسسه معارف بهائی به لسان فارسی - ۱۴۶ بدیع.
- ۳۸ - بیت العدل اعظم - نقطه عطفی برای کلیه ملل به مناسبت پنجاهمین سال تشکیل سازمان ملل متحد - ترجمه بیانیه معهد اعلی - اکتبر ۱۹۹۵.
- ۳۹ - حضرت ولی امرالله - نمونه حیات بهائی
- ۴۰ - بیت العدل اعظم - وعده صلح جهانی - ترجمه بیانیه بیت العدل اعظم خطاب به اهل عالم - اکتبر ۱۹۸۵.

ب) نشریات:

- ۱ - پیام بهائی - شماره ۱۸۲ - ژانویه ۱۹۹۵ م.
- ۲ - پیام بهائی - شماره ۱۸۶ - مه ۱۹۹۵ م.