

برنامه ریزی توسعه

آموزه هایی از حضرت ولیّ محبوب امرالله

نوشته: دکتر جون مانینگ تامس

ترجمه و اقتباس: نوید صلح جو



www.bahai-projects.org
E-mail: info@bahai-projects.org

انتشارات پروژه های بهائی

برنامه ریزی توسعه

آموزه هایی از حضرت ولیّ محبوب امرالله

نوشته: دکتر جون مانینگ تامس

ترجمه و اقتباس: نوید صلح جو



www.bahai-projects.org
E-mail: info@bahai-projects.org

انتشارات پروژه های بهائی

با سپاس جاودان از والدینم که راه ایمان را به من نشان دادند
و تقدیر از همسرم پگاه که همواره مشوق صمیمی راهم بوده

این ترجمه را تقدیم می‌کنم به

محرمان راز شیراز

فهرست عناوین

۶	دیباچه
۹	پیش‌گفتار
۱۲	قدردانی
۱۳	فصل ۱ - برنامه ریزی توسعه انسانی
۱۳	برنامه ریزی توسعه انسانی
۱۷	برنامه ریزی حضرت ولیّ امرالله
۲۰	فصل ۲ - اصول روحانی برنامه ریزی توسعه
۲۰	هدایات حضرت بهاءالله
۲۴	هدایات حضرت عبدالبهاء
۳۰	خلاصه
۳۳	فصل ۳ - چشم انداز تغییر
۳۳	برنامه ریزی در آثار فنی معاصر
۳۶	شیوه برنامه ریزی حضرت ولیّ امرالله
۳۸	حضرت ولیّ امرالله و نقشه های جهانی
۴۱	چشم انداز مورد نظر حضرت ولیّ امرالله
۴۶	خلاصه
۴۸	فصل ۴ - چگونه اهداف را عملی سازیم
۴۹	از هدف به عمل : آثار نویسندگان
۵۰	حضرت ولیّ امرالله و انتخاب اهداف و خطوط مشیء
۵۷	درجات مسؤولیت
۶۰	شیوه های خاص تشویقی
۶۵	خلاصه

۶۹	فصل ۵ - نظارت بر اجراء
۷۰	مبحث نظارت در آثار نویسندگان
۷۲	رویکرد حضرت ولیّ امرالله به مبحث نظارت
۷۳	شیوه های کلی
۷۴	مرحله آغازین نقشه
۷۷	اواسط نقشه
۸۰	انتهای نقشه
۸۲	خلاصه
۸۵	فصل ۶ - رهبری و تحوّل اجتماعی
۸۵	رهبری و مشورت
۸۸	مفهوم رهبری در دیانت بهائی
۹۰	نقشه ها: ابزاری برای بلوغ اداری
۹۰	بلوغ جامعه بهائی امریکای شمالی
۹۶	بلوغ سایر جوامع ملی
۱۰۰	خلاصه
۱۰۳	فصل ۷ - برنامه ریزی توسعه
۱۰۴	مؤسسات و اطلاع رسانی
۱۰۵	چشم انداز آینده
۱۰۷	اهداف و اقدامات
۱۰۹	نظارت
۱۱۱	رهبری
۱۱۳	ضمیمه - آموزش مقدماتی برنامه ریزی
۱۱۳	یک فرآیند فرضی برنامه ریزی
۱۱۳	اطلاعات
۱۱۴	اشتراک مساعی
۱۱۴	همکاری
۱۱۴	چشم انداز، بلند نظری
۱۱۵	الگوی مناسب برای اجراء و سنجش

۱۱۵	آمادگی
۱۱۵	یک نقشه بسیار ساده
۱۱۶	یک نقشه ساده
۱۱۷	سایر چارچوبهای کاری
۱۱۸	مدل برنامه ریزی استراتژیک
۱۱۸	مدل برنامه ریزی عملی (Transactive)
۱۱۹	نقشه ساده برای کمیته تدارکاتی یک باشگاه محلی
۱۲۱	کتابنامه
۱۲۱	فصل ۱
۱۲۲	فصل ۲
۱۲۴	فصل ۳
۱۲۷	فصل ۴
۱۳۰	فصل ۵
۱۳۳	فصل ۶
۱۳۸	فصل ۷
۱۴۰	ضمیمه

دیباچه

به طور کلی برنامه ریزی حلقه اتصال علم و عمل، و به عبارتی عصاره وجودی انسان است. هر چند موجودات نسبت به محیط خود عکس العمل نشان می دهند، اما انسان توانایی آن را دارد که با عقل خود انتخاب کرده و در آن مسیر گام بر دارد. علی رغم این توانایی و تمام امکاناتی که در اختیارمان قرار داده شده، امروزه در قرن بیست و یکم بدبینی عمیقی نسبت به تواناییهای دسته جمعی برای اصلاح عالم مشاهده می گردد.

اکثر ما شاهد شکست طرحهایی بوده ایم که در نظر اول صواب آمده. در زندگی کاری، شخصی یا سیاست اجتماعی، نمونه های فراوان از نقشه هایی را دیده ایم که هر چند به دقت تنظیم شده، اما هیچگاه جامه عمل نپوشیده است. گاه از وجود برنامه های اجرایی در محل کار یا در منطقه شهری خود زمانی آگاه شده ایم که تصمیمات متخذه از پشت درهای بسته به ما ابلاغ شده است. همچنین طرحهایی به بهانه توسعه مانند نقشه نسل کشی یهودیان در آلمان نازی یا طرح نابارور کردن اجباری زنان فقیر هندوستان را به خاطر می آوریم که در چند دهه قبل موجب بلا و مصیبت فراوان شده است.

براستی باید پرسید مشکل از کجاست؟ پاسخ اینکه برنامه ریزی نقطه تلاقی قوای ذهنی و معنوی ماست و لذا بر قوایی اتکاء دارد که اخیراً رشد و نمو را آغاز کرده است. در این مورد پروفیسور تامس در کتاب برجسته خود مطالب زیادی را برگرفته از شیوه های برنامه ریزی حضرت ولی امرالله به ما ارائه می دهد.

علت شکست ما در امر برنامه ریزی ناتوانی در درک ارتباط عقل و روح است. چنانچه در طرح نقشه جوانب اخلاقی در نظر گرفته نشود، باید در انتظار مشکلات عدیده ای بود، زیرا این تناقض اولویتهای ما را جابجا نموده و به سمت اهدافی می کشاند که مآلاً با منافع حقیقی یا جمعی ما سازگار نیست. مثلاً اینکه رشد اقتصادی به تنهایی مشکل عدم توسعه را رفع می کند، دیدگاه رایجی بوده که اکنون مورد تردید قرار گرفته است. نتیجه دیگر ناهماهنگی اصول روحانی و فرآیند تصمیم گیری، و نیز جدال و تفرقه اجتماعی است، مانند بحثهای داغی که راجع به ترویج قمارخانه ها در شهرهای امریکای شمالی به انگیزه رشد اقتصادی صورت گرفت. سومین نتیجه این ناهماهنگی، بروز تضادها و تنشهای بی شمار میان کارگر و کارفرما در بسیاری سازمانهای بزرگ و کوچک است. اهمیت معنوی مشورت، که طی آن افراد با خضوع و سازش پذیری وارد مذاکره می شوند، نقش مهمی در رفع این بن بست دارد.

در مرحله اجرای نقشه نیز تناقض بین عقل و معنویت به همان شدت تأثیرگذار است. مثلاً در عالم سیاست بسیاری افراد که از ابتدا به دلایل حزبی از نقشه خاصی حمایت نکرده اند، کلیه قوای خود را در جلوگیری از تحقق آن به کار می برند. اما از طرف دیگر عدم اجرای نقشه برخی اشکالات یا نقائص را پوشیده نگه می دارد. اگر جنبه روحانی وحدت در تصمیم گیری و عمل بدان درک شود این اتفاق نمی افتد. مانع دیگر بر سر راه برنامه ریزی صحیح عدم تعهد مجریان و حتی پشتیبانان نقشه است. ما می توانیم مثالهایی را حتی از زندگی شخصی خود به یاد آوریم که تصمیماتی اتخاذ شده اما هیچگاه به مرحله اجراء در نیامده است. استمرار نقشه علاوه بر نفس تصمیم گیری منوط به حفظ تعهد است که با قدرت اراده به دست می آید. مجریان نقشه بخصوص وقتی بصورت گروهی عمل می کنند و کارشان مستلزم مبارزه و فداکاری است، غالباً برای استمرار خدماتشان نیازمند تشویق و تحسین مستمر و پیغامهای روانی و روحانی هستند.

حتی پس از آغاز اجراء نیز نقشه باید دارای انعطاف باشد. پس از اجراء نقشه احتمالاً عواقب غیرمترقبه بعضی اقدامات مشخص می گردد، یا عواملی که پیش از این مهمّ جلوه نمی کرده، اهمّیت زیادی بیابد. لذا گاه با نظارت بر اجراء و ارزیابی آن، تغییر و تبدیل نقشه ها لازم به نظر می آید. در اینجا باید نسبت به کلّ جریان انعطاف پذیر بود و در صورت لزوم به اشتباهات خود اذعان نمود. برای اینکه این فرآیند به درستی صورت گیرد، اقدامات ما همواره باید با تأمل و کسب فیوضات روحانی همراه باشد.

مطالعه این کتاب به چهار دلیل توصیه می گردد: اول آنکه اصول روحانی لازم برای برنامه ریزی مؤثر را به وضوح معرفی کرده و کاربرد آنها را در به قیادت حضرت ولیّ امرالله نشان می دهد. پروفیسور چون تامس با استفاده از آثار مقدّس بهائی مکانیزم نحوه ترسیم دورنما، اهداف و خطوط مشی را روشن نموده، و نقش مهمّ مشورت، کسب الهام و تشویق را در فرآیند برنامه ریزی توضیح می دهد. این اصول برای مدرّسین، برنامه ریزان و مدیران بسیار مفید است، چرا که معیارهای روحانی در این رشته ها لزوماً تدریس یا اعمال نمی شود. لذا این نخستین کتابی است که ارتباط مستقیم میان منطق و روح را در عرصه برنامه ریزی نشان می دهد. برای مدیرانی که به سبب ثقل کار فرصت مطالعه ندارند، فهرستی از این اصول در خلاصه های فصول ۴ تا ۷ ارائه گردیده.

دلیل دوم اینکه پروفیسور تامس با تشریح موشکافانه توقیعات و نامه های حضرت ولیّ امرالله در نقش یک برنامه ریز، بخوبی ضرورت برنامه ریزی در همه فعالیت های انسانی را نشان می دهد. حضرت ولیّ امرالله در طول قیادت چشمگیرشان بین سالهای ۱۹۲۱ تا ۱۹۵۷، برای رتق و فتق نیازهای عمومی جامعه بهائی احتمالاً در مقایسه با سایر رهبران قرن بیستم بر رفع ضرورت های آنی و به اصطلاح مدیریت بحران تکیه چندانی نمی کردند. ایشان در یک چارچوب مدیریت سیستماتیک فعالیت می کردند و در صورت لزوم آماده اعمال تغییراتی در نقشه نیز بودند. درسهایی که از حضرت ولیّ امرالله به عنوان یک برنامه ریز می آموزیم، هم در زندگی شخصی و هم در جوامع محلی و ملی کاربرد دارد. بیت العدل اعظم نیز چند سالی است که افراد احباء را تشویق به تهیه نقشه برای رشد فردی و ترویج تعالیم روحانی حضرت بهاءالله می نمایند. محافل روحانی محلی و ملی نیز به همین قسم ملزم به تدوین و اجراء نقشه های خود هستند. دستورالعمل های موجود در این کتاب و "آموزش مقدّمات برنامه ریزی" در بخش ضمیمه منابع مناسبی برای افراد و مؤسسات بهائی به شمار می رود.

سومین عاملی که مطالعه این کتاب را ضروری می کند موضوعی است که برای مدّتها فقط در حیطه تخصص اهل فنّ قرار داشته و حال به زبان غیر فنی در دسترس عموم قرار می گیرد. نمونه برنامه ریزی حضرت ولیّ امرالله و توصیف پروفیسور تامس از سبک ایشان نمونه بارزی از این حقیقت است که کسب مهارت های برنامه ریزی حتی بدون تحصیلات رسمی نیز امکان پذیر است. با فرض اینکه برنامه ریزی جزئی از ماهیّت وجودی انسان است، می توانیم به یادگیری این مهارت پردازیم. بدین ترتیب این کتاب مبحثی را به ادبیات موسوم به "شهروند برنامه ریز" اضافه می کند.

چهارمین و آخرین فایده این کتاب برای تمام افرادی است که خود را در تغییرات اجتماعی سهیم می بینند. در خلال تحلیل و تشریح شیوه های برنامه ریزی حضرت ولیّ امرالله، توصیه ها و نکات ارزنده ای برای یک رهبر حقیقی وجود دارد. رهبران تنها افراد صاحب موقعیّت برجسته اداری نیستند بلکه افرادی را نیز شامل می شوند که در پشت صحنه در مسیر رشد و ترقّی وظیفه کمک به دسته ها، سازمانها، و جوامع را دارند. این نفوس به قولی مانند شمع موتور اتومبیل هستند. همانطور که هر کس می تواند در اصول برنامه ریزی مهارت یابد، قابلیت برنامه ریزی نیز برای همه اکتسابی است. با ملاحظه محیط کار یا با دقّت در اخبار جهان، فقدان رهبران خوب و حقیقی بر کسی پوشیده نیست. ذکر نمونه هایی مانند حضرت ولیّ امرالله در تعالی و بهبود زندگی همه مردمان نقش بسزایی خواهد داشت.

دکتر آناسی وکیل^۱

آموزش برنامه ریزی، بخش جامعه شناسی و مردم شناسی

دانشگاه ویندسور، ویندسور، انتاریو، کانادا

۱۰ ژانویه ۱۹۹۹

^۱ Anna C. Vakil, PhD, MCIP RPP

پیش گفتار

در سال ۱۹۹۵ از من خواسته شد در آکادمی لندگ نطقی راجع به حضرت ولیّ امرالله ارائه دهم. زمانی که آقای حسین دانش عنوان سخنرانی را پرسید، بلادرنگ پاسخ دادم، "حضرت ولیّ امرالله: برنامه ریزی موفق." این عنوان خود مرا نیز متعجب کرد، زیرا ایشان به سبب موقعیتشان در عالم بهائی شاخص هستند و نه یک برنامه ریز. ایشان در زمینه مدیریت نظم اداری، ترجمه های معتبر آثار امری به انگلیسی، طراحی خلاق و بنای باغها و مراقد مقدسه، و نیز هدایت روحانی بهائیان عالم شناخته شده اند و با وجود استعدادهای بیشمار، در نظر اول خصلت برنامه ریزی چندان بدیهی به نظر نمی رسد.

هنگامی که مطالب نطق را تهیه می کردم برایم شکی باقی نماند که ایشان بواقع از سه جهت یک برنامه ریز موفق بودند. حضرت ولیّ امرالله برای ارتفاع تشکیلات بهائی تعالیم روحانی را استخراج نموده و در سیستم اداری بکار می بردند. همچنین با درک اصول معماری و فضا سازی به ترمیم و بنای باغها و مراقد مقدسه پرداختند، هر چند در این زمینه آموزش رسمی ندیده بودند. حضرت ولیّ امرالله همچنین بر اجرای برنامه های چند ساله جامعه جهانی که اهداف کلیدی را دنبال می کرد نظارت نمودند. در واقع این مورد آخر بود که توجه مرا بسیار به خود جلب نمود. در آن دسته از آثار حضرت ولیّ امرالله که مربوط به طرح و اجرای این نقشه هاست، میزان درک و قابلیت های ایشان که فراتر از برنامه ریزان به اصطلاح حرفه ای آن زمان بود، نمودار می شود.

اصطلاح برنامه ریزی به معنای فکر سازمان یافته یا به قول جان فریدمن (John Friedmann) حلقه اتصال علم و عمل است. برنامه در ساده ترین شکل خود صرفاً می تواند مسیر حرکت را نشان دهد. از طرف دیگر در برنامه های نسبتاً مفصل برخی مجریان باید مهارت های اجرایی کسب نمایند. حرفه خود من در رابطه با برنامه ریزی شهری و منطقه ای است، هر چند که این فقط یکی از انواع برنامه ریزی است. سایر برنامه ریزان در شرکتها، دوائر دولتی و انواع سازمانها کار می کنند و در بعضی شیوه ها نیز مشترکند.

دو موضوع مرا به فکر نوشتن این کتاب انداخت. یکی مشکلات مردم و گروهها در فرآیند طرح و اجرای برنامه های توسعه اجتماعی؛ دوم کمبود الگوهای خوب برنامه ریزی. برای بسیاری از مردم و گروهها طرح برنامه برای آینده مشکل است. در بسیاری مناطق شهری برای مردم تصوّر چشم انداز بهتر و سپس حرکت بسوی آن برای رفع مفاسد ظاهری و تفرقه اجتماعی امری صعب به نظر می آید. هر چند بخشی از مشکلات ناشی از شرایط زندگیشان است، بخش دیگر به سبب بی اطلاعی از چگونگی طرح برنامه برای انجام اصلاحات و آنگاه سازماندهی و عملی کردن آن است. من به عنوان مشاور شهرداری دیترویت در سال ۱۹۹۴ افتخار داشتم که به همراه سایر اعضای گروه، برنامه ای استراتژیک موسوم به "ناحیه فقرزدایی" (Empowerment Zone) دیترویت را تحت نظر هیأت تصمیم گیری دولتی و شورای شهری به وجود آورم. در ایالات متّحده، "ناحیه فقرزدایی" به منطقه ای اطلاق می شود که در فقر اقتصادی است و برای اصلاحات اقتصادی و اجتماعی آن اقدام می شود. طرح این برنامه با استقبال مواجه گردید و مبلغ ۲ میلیارد دلار کمک دولت مرکزی، سازمانهای منطقه ای و مؤسسات مالی برای اصلاح اقتصادی، بهداشتی، امنیتی و اجتماعی این ناحیه شهری جمع آوری شد. در طی این فرآیند، توجیه کردن اهداف و مراحل برنامه ریزی و سوابق اختلافات اجتماعی به نمایندگان مردم، کسبه و دولت بسیار به طول کشید. اهالی منطقه و نمایندگان شهرداری به مدّت طولانی در عدم تفاهم بودند و این خود یکی از بزرگترین موانع همکاری دو جانبه به شمار می آمد.

نمونه دیگری از مشکلات برنامه ریزی در جامعه محلی بهائی خود من رخ داد. اینجانب به مدت نه سال در چهار ایالت مرکزی غرب ایالات متحده به عنوان عضو هیأت معاونت برای تبلیغ به خدمت مشغول، و یکی از وظایفم کمک به جوامع محلی برای پیشبرد نقشه های چند ساله توسعه شان بود. هر چند به تدریج چندین جامعه با انجام خدماتی هدفمند در حال رشد و گسترش بودند، سایر جوامع یا هیچگونه برنامه عملی طرح نکرده یا برنامه های بسیار عظیمی در نظر داشتند که عظمت آن تنها موجب رعب افراد می شد. هر چند جامعه بهائی از اواخر جنگ اول جهانی تجربه سابقه برنامه ریزی داشته، اما مشخصاً بعضی جوامع هنوز اهمیّت آن را درک نکرده بودند.

بخشی از این مشکل احتمالاً به دلیل نداشتن الگوهای رفتاری بود. تا پیش از انجام این تحقیق، حتی با گذشت ۲۰ سال تجربه به عنوان پروفسور دانشگاه در رشته برنامه ریزی شهری نمی توانستم فردی را به عنوان الگوی رهبری برنامه ریزی معرفی کنم. احتمالاً اسامی چندی ابتدا از نظرم می گذشت مثلاً ابنزر هوارد (Ebenezer Howard) از انگلستان که کتاب وی در سال ۱۸۹۸ به نام شهرهای سبز آینده *Garden Cities of Tomorrow* فن شهرسازی را دچار تحوّل کرد و مفهوم شهرهای سبز که اساس شهرهای کنونی است را ابداع نمود. اما هوارد بجای برنامه ریزی صرفاً عناصر این شهرها را پیشنهاد نمود که برخی را بعداً شهرسازان ردّ نمودند. بسیاری از طراحان معاصر و قدیمی کمک زیادی به این موضوع کرده اند، همچون نورمن کرامهولتز (Norman Krumholz) و الن جیکوبز (Allan B. Jacobs) به ترتیب مدیران برنامه ریزی شهری کلیولند در اهایو و سان فرانسیسکو در کالیفرنیا؛ همچنین جیمز روز (James Rouse) مؤسس و طراح شهر چند نژادی کلمبیا در مرلیندا؛ والتر بی گریفین (Walter B. Griffin)، معمار و طراح شهر کانبرا در استرالیا. اما بنا بر دلائل متعددی بینش ایشان حلال مشکلات عمده برنامه ریزی نبود.

افرادی احتمالاً در سایر حوزه های برنامه ریزی به صورت الگو در آمده اند. جان برایسون (John Bryson) یکی از اندیشمندان پیشرو طراحی استراتژیک و نوشته هایش مشحون از مثالهای مستند است. افرادی توانسته اند برنامه های مهم اقتصادی، تجاری و استراتژیک را برای ملت، شرکت یا کسب خود طراحی کنند. اما سؤال اینجاست که آیا می توان تجربه برنامه ریزی استراتژیک را به عنوان الگوی عمومی برنامه ریزی قلمداد نمود؟

اگر از زاویه یک برنامه ریز جهانی به حضرت ولیّ امرالله نگاه کنیم جنبه های گوناگونی بر ما آشکار می شود. نخست آنکه سبک برنامه ریزی حضرت ولیّ امرالله کاملاً در تلو نامه های ایشان در طی اجرای نقشه های چند ساله خطاب به جوامع مختلف ملی مستند است. دوّم به دلیل احراز تواناییهای متعدّد، و اصطلاحاً مرد دوره رنسانس، هیچ بعید نیست که جنبه های متفاوت نبوغ ایشان هنوز کشف نشده و تحت الشعاع برخی قوای دیگر ایشان باشد. سوّم ایشان بدون دنباله روی از شیوه ای خاص در برنامه ریزی یا محدودیت در حوزه ای خاص مثلاً اقتصاد یا شهرسازی، با فکر خلاق و نیز بینش روحانی و انگیزه قوی که از اراده شخصی نشأت می گرفت به طرح برنامه می پرداختند. چنانچه به آن دسته از نامه های ایشان که مربوط به نقشه هاست به دقت نگاه کنیم الگوی رفتاری نوینی پدیدار می شود. از جمله تدابیر ایشان استفاده از مفهوم چشم انداز آینده، انتخاب جسورانه اهداف، نظارت دقیق بر اجرای برنامه ها، توانائی ایشان در به حرکت آوردن مردم و سایر جنبه های رهبری ایشان است که هنوز جای تحقیق دارد.

هر فردی که علاقه مند به توسعه اجتماعی، علی الخصوص در حیطه برنامه ریزی است، مطالب مفیدی را در این کتاب خواهد یافت. مقصد این کتاب به رغم اشارات مکرّر به مفاهیم روحانی بهائی ارائه اصول کلی برنامه ریزی در جوامع انسانی است.

ساختار این کتاب به گونه ای است که هم بیانگر مطالب مفید و هم مهارت‌های خاص است. جدول‌های متعدّد در کتاب بطور خلاصه شاخص‌های بینش حضرت ولیّ امرالله را در مقاطع مختلف برنامه ریزی توسعه نشان می دهد، و در خلاصه های فصول ۴ الی ۷ نیز نکات مهمّ بصورت تیترو معرفی شده و توصیه هایی در حوزه های دینی و غیر دینی ارائه می شود. در فصل آخر نشان داده شده که سبک حضرت ولیّ امرالله چگونه در عرصه های دیگر برنامه ریزی می تواند مورد استفاده قرار گیرد. در ضمیمه این کتاب چند اصل و روش برنامه ریزی را به شکل ساده نشان داده شده است.

شیوه تحقیق این کتاب منحصر بفرد نیست- یعنی مطالعه کتابها، مقالات، و منابع مربوطه برای استخراج اصول مهمّ. ویژگی این کتاب تحلیل موضوعی آثار حضرت ولیّ امرالله است. بر پایه روشهای تحقیق موضوعی، که روشهای خلاقیتی برای تحلیل مفاهیم آثار قلمی ارائه می دهد، در این اثر نامه ها، تلگرامها و دست نوشته های مبارک حضرت ولیّ امرالله مربوط به نقشه های متعدّد، بطور سیستماتیک مورد تدقیق قرار گرفته تا موضوعات و مفاهیم بنیانی از این آثار استخراج گردد. ابتدا دو کتاب اصلی *Citadel of Faith: Messages to America, 1947 – 1957* (م. حصن حصین شریعت الله) و کتاب *Messages to America: Selected Letters and Cablegrams* (همچنین کتاب *The Advent of Divine Justice* م. ظهور عدل الهی) که مجموعه این نامه ها را تشکیل می دهد مطالعه شد، قطعات (پاراگراف) و گاه چند جمله یک قطعه علامتگذاری گردید، و خلاصه ای از مفهوم اصلی آن در کنار هر قطعه نوشته شد. بدین منوال شیوه های متعدّدی که حضرت ولیّ امرالله از آن برای موقّیّت نقشه ها استفاده می کردند استخراج گردید. در بررسی نهایی به این نتیجه رسیدم که طبقه بندی اولیه چندان معتبر نبوده چه که اصولاً نوشته های ایشان را نمی توان به سادگی طبقه بندی کرد. همچنین امکان ذکر همه مثالها یا طبقه بندی همه آنها وجود نداشت. همین موضوع مرا به ارزیابی دقیق منابع تحقیق و هماهنگ کردن آن ترغیب نمود. هنگامی که این مطالب را با توجه به دانش خود در برنامه ریزی نظری و عملی مرتب می کردم، ساختار این کتاب برایم آشکار شد و تعبیر شخصی نیز به نظرم آمد؛ امید است که این تعبیر درک آثار این طرّاح عظیم را ساده تر کرده باشد.

دکتر جون مانینگ تامس

قدردانی

سر بر آستان طلعات مقدسه بهائی و قوای ساطعه ایشان فرود می آورم که موجب روشنی راه حضرت ولیّ امرالله شدند. همچنین سپاس من به حضرت ولیّ امرالله که با قوای رهبری و ذکاوت فکری، که در توقیعات متین و والا مقام ایشان منعکس است، همواره هادی ما خواهند بود. همچنین از حرم مبارک به جهت خدمات چند ساله، علی الخصوص انشاء کاملترین زندگینامه حضرت ولیّ امرالله بسیار متشکرم.

جناب حسین دانش مرا در شروع این رساله و توسعه آن و نیز نظراتی مأخوذ از کتابهایشان کمک کردند. همچنین از پروفسور آنا وکیل که راهنماییهای ارزنده ای را در تصحیحات نخستین جزوه ارائه دادند، و مقدمه این کتاب را نیز به رشته تحریر در آوردند، و آقای کرک ویگاندر مساعدتهای فنی، سپاسگزارم. این دو فرد استثنائی همچنین با نقدهای هوشمندانه و تشویقات پرمهر خود، نظرات صریح و سودمندی ارائه دادند. همچنین سپاس من به آقای اندی تاماس که دیدگاه عمیقشان نقش بسزایی در تصحیح کتاب داشت. جنابان بیلی رابرتز با تشویق قلبی خود، و نیز کایزر بارنز مستقر در حیفا که مرا به طرّقی که فقط از فردی ساکن آن خطّه ممکن بود، مساعدت نمودند. تشویقات خانم باربارا جانسن پس از نسخه های ابتدائی راههایی را بر من گشود که خود ایشان نیز تصوّرش را نمی کردند. همچنین مساعدت مارشا ریتزدورف، کازول ایس، جینا خداداد، ملانی سمیت، لین بارنز، مهدی و ارسالا سمندری (کامرون) و واشینگتن آروجا (برزیل) هیچگاه از خاطر من نمی رود. به علاوه کمک سایر منتقدان، و نیز راجل دال، در سمت بایگان و پل پتیت که مورد مصاحبه من قرار گرفت مؤثر بوده است.

تهیه این مجموعه بر عهده لایق مدیر مسؤول مؤسسه مطالعات بهائی، (Association for Baha'i Studies) کریستین زربینیس، بود که با تواناییهای گوناگون خویش، هنر ویراستاری او در همه صفحات این کتاب به چشم می خورد. همچنین باید از همکار ایشان، دانیل کریستنسن در غلط یابی، صفحه پردازی و تصحیحات دیگر کتاب تشکر نمایم. ستن فیلیپس نیز طرح زیبای روی جلد را تهیه کرده است. چندین تن از اعضای هیأت رئیسه مؤسسه بخصوص پیتر پی مرگان کمک زیادی نمودند. دانشجوی فارغ التحصیل دانشگاه میشیگان ستیت (Michigan State University)، شانتال ورن، در غلط یابی و تهیه اولین نسخه کتاب مرا یاری کرده است. بتس کالدول و فران فولر نیز در صفحه آرایی کتاب مرا یاری نمودند.

بدون شک تشویقات و تمجیدات شوهرم ریچارد از همان ابتدای کار و در سراسر دوره تحقیق، نگارش و تولید کتاب به طور وصف ناپذیری ضروری بود. فرزندانم کمبا و علی نیز مرا با تشویقات مشفقانه خود حمایت کردند.

هیچیک از افراد نامبرده در قبال خطاهای احتمالی این کتاب مسؤولیتی نداشته و نویسنده تمامی آنها را به عهده می گیرد.

دکتر جون مانینگ تامس

فصل ۱ - برنامه ریزی توسعه انسانی

توسعه برنامه ریزی شده به چه سرنوشتی دچار شد؟ در واقع چه بر سر توسعه آمد؟^۱

هر چند نوع انسان "از برای اصلاح عالم خلق شده"^۲ و معجزه تکنولوژی را به ظهور رسانده، اما هنوز از عهده حل مشکلات اساسی نظیر گرسنگی، فقر، بی خانمانی، جنگ، تخریب محیط زیست و خشونت‌های سیاسی بر نیامده است. شیوع عقب ماندگی، تلاش‌های در جهت توسعه را خنثی می نماید. هنوز بسیاری کشورها قادر به اصلاح معضلات تعلیم و تربیت، بهداشت، حمل و نقل و کنترل آلودگی نشده اند. سازمان‌های شهرداری، دولت‌ها، شرکتهای، جوامع و دیگر مؤسسات برای سازگاری با جهان در تغییر و ادامه بقا و انجام وظائف محوله خویش به سختی تقلا می کنند.

ایجاد تغییرات مطلوب و برنامه ریزی برای آینده بهتر امری مشکل است و انسان‌های هشیار از اینکه سازمانها و دولتهایشان نمی توانند اصلاحات ریشه ای و مؤثر اجتماعی، اقتصادی، سیاسی و محیط زیستی را انجام دهند نگرانند. بعضی کشورها در نظام مدیریت متمرکز که آمالش خیرخواهانه اما واجد نقائصی بود، دست و پا می زنند و سازمانهای کوچکتر نیز قادر به برنامه ریزی برای رشد و توسعه خود نیستند، و به جای آن سعی در تطبیق خود با مقتضیات متغیر روز و ادامه حیات خود دارند.

هدف این کتاب آن است که با جلب توجه به نحوه رهبری فردی که برای نفوسی برنامه ریزی می کرد که وی را قده و سرمشقی برای زندگی خود می دانستند، برخی مفاهیم اساسی که طرأحی برنامه های اجرایی جهت پیشرفت عالم انسانی را ممکن می سازد مورد بررسی قرار دهد. طرحهای جهانی که حضرت ولیّ امرالله در طی ۳۶ سال به عهده گرفتند موجب توسعه نطق جامعه بهائی در سراسر کره ارض و حرکت بسوی چشم انداز دنیای بهتر شد. در این کتاب برخی اصول و روشهای مورد استفاده حضرت ولیّ امرالله برای طرح و تنفیذ این برنامه ها بررسی می شود. علاوه بر اصول رایج نظیر تعیین چشم انداز آینده، تصریح اهداف، اجراء و پی گیری امور که مورد توجه حضرت ولیّ امرالله بود، خلاقیت و مدیریت فطری ایشان و ثمرات فوق العاده آن نیز برای ما آموزنده است، چه که همه ما بنوعی فن برنامه ریز را می دانیم.

برنامه ریزی توسعه انسانی

همه ما برنامه ریز هستیم و به قول اروین لازلو (Ervin Laszlo) یکی از خصوصیات انسان آن است که توانایی فکر کردن و برنامه ریزی و پیش بینی راههای مختلف برای اجرای برنامه را داراست.^۳ این ویژگی ما را از سایر موجودات طبیعت جدا می سازد؛ طبیعتی که هر یک از اجزایش قادر به تغییر سرنوشت کل نیست. اما انسان قادر به تغییر سرنوشت جامعه هست. برای این کار باید بر اموری که نفعش به عموم می رسد آگاه شود.

برای حصول تغییرات اجتماعی برنامه ریزی لازم و ضروری است. هر انسانی قادر به "تفکر منظم" است، یعنی سنجش وضعیت، تجسم راههایی برای تغییر آن وضعیت یا حصول نتیجه ای خاص و سپس اجرای آن به روشی سیستماتیک. این روند برای امور ساده و پیچیده هر دو ضروری به نظر می رسد. مثلاً تهیه وسایل برای یک گردهمایی یا ساخت خانه یا حتی شهری جدید، همگی به فردی نیاز دارد که اقدامات لازم را از قبل از نظر بگذراند، و بطور سیستماتیک به اجرای آن پردازد.^۴

برنامه ریزی حتی در سطح فردی نیز مشکل است. متخصصین مدیریت میلیونها دلار صرف آموزش مدیران شرکتهای و کارمندان کرده تا آنان را قادر سازد بجای رسیدگی مقطعی به امور از قبل برنامه ریزی کنند. این باور که داشتن برنامه قبل از آغاز روز یا هفته بازده کار را افزایش می دهد، چنان انقلابی بوجود آورد که باعث شیوع فراوان دوره های مفصل آموزشی و سیستمهای تقویم کاری، نرم افزارها و تجهیزات گردید. شرکتهای زیادی حاضرند به امید کاستن از هرج و مرج و بی هدفی کارمندان را به این دوره های آموزش برنامه ریزی بفرستند. اما اگر افراد به برنامه ریزی عادت داشتند، وضع چنین دوره هایی ضرورت نداشت.

هر چه مجموعه و سیستم بزرگتر باشد برنامه ریزی برای آن مشکلتر خواهد بود. طرح برنامه ای برای جامعه محلی هر چند چالشهایی در بر دارد ولی قابل کنترل است. باید منابع لازم را پیدا کرد، محل و برنامه ای تنظیم نمود و برای استقبال عمومی احتمالاً به آگهی مبادرت کرد. همه این مراحل ممکن است چندان مشکل نباشد. اما هر فردی که برنامه ریزی کرده می داند که بدون داشتن آمادگی و مقدمات قبلی حتی تشکیل ساده ترین اجتماعات نیز ممکن است با شکست مواجه شود. به همین ترتیب مؤسسه ای شاید از عهده طراحی و اجرای خوب جلسه ای برآید ولی قادر به طراحی فعالیتهای سالانه نباشد.

در سازمانهای بزرگ مسؤولین رده بالا برنامه های "بسیار پیچیده و بحث انگیزی" را طراحی می کنند.^۵ برنامه ریزی برای فعالیتهای حکومتی یا شرکتهای بزرگ مشکلاتی در بر دارد، اما بعنوان مثال برنامه ریزی برای اصلاح نظام پزشکی کشور یا اجرای طرحهای توسعه اقتصادی به مراتب مشکلتر است. برنامه ریزی برای ایجاد تغییرات فراملیتی و جهانی مانند مبارزه با اثر گلخانه ای، توزیع متعادل غذا، ادغام نظامهای پولی یا هماهنگی عملیات دفاع نظامی که افراد و سازمانهای غیر مرتبطی را در بر می گیرد، ممکن است عملی به نظر نیاید.

با این وجود هزاران سال است که انسانها برنامه های وسیع و گسترده ای را اجراء نموده اند. ملویل برنچ (Melville C. Branch) می گوید "در تاریخ بشریت هر حادثه ای که اثرش مدتها باقی مانده و بر اثر فعالیت انسانی و نه تصادف یا نیروهای طبیعی صورت گرفته بدون برنامه ریزی نبوده."^۶ برای احداث بناهای عظیم، اقدامات نظامی یا تأسیس مدارس باید برنامه را به نوعی با عمل ربط داد تا به ثمر برسد. چنگیز خان برای تصاحب دنیا آنگونه که در مخیله داشت، با تدابیر زیرکانه ای به تسخیر و ترعیب پرداخت. حرکت او از شهری به شهر دیگر حساب شده و بر طبق برنامه ای برای تسخیر دنیای شناخته شده آن روزگار بود. امپراطوران چین باستان نیز برای احداث شهرها، راجع به موقعیت مکانی آن و نیز محل اسکان خود و دیگر رؤسای مملکتی تحقیق می کردند.

هر چند انسان ذاتاً توانایی برنامه ریزی دارد و برای هزاران سال نیز این کار را انجام داده، بسیاری از ما در برنامه ریزی آینده تردید به خود راه می دهیم. چند دلیل وجود دارد: اول طبیعت انسان به تلاش نکردن و به خود زحمت ندادن متمایل است چه که عدم برنامه ریزی آسانتر به نظر می آید. به قول برنچ: "برنامه ریزی مستلزم غلبه منطق بر بی منطقی، نظم بر بی نظم، افکار سازنده بر ناامیدی و مقدرات، و حرکت بر سکون است. این عمل انرژی اضافه می طلبد."^۷ معمولاً ادامه و تغییر مسیر در مواقع اضطراری راحت تر از تلاش برای اصلاح امور به نظر می رسد. به نظر بعضی ها گذران روز و ماه بدون داشتن برنامه آینده و حل مشکل موقع بروز آن اشکالی ندارد، حال آنکه آنچه به نظر راحت تر می آید، یعنی عدم برنامه ریزی، ملاً مشکلات دیگری را به وجود می آورد. برای مثال در مؤسسات عدم برنامه ریزی بودجه های سالانه احتمالاً عواقب وخیم اقتصادی به دنبال دارد.

گروههایی هستند که هفته ها و ماهها به برنامه ریزی مشغولند ولی عاقبت طرحهایشان بی ثمر می ماند و به کنار گذاشته می شود. ممکن است برنامه شامل هدایتهای اولیه باشد ولی دستورالعملهای کاری روزانه یا ماهانه را شامل

نشود. ممکن است طرح چنین برنامه‌هایی چنان تضادی را در داخل گروه ایجاد کرده که بر یکپارچگی آن خدشه جبران‌ناپذیری وارد نماید. گاه مشکل در اینجاست که برنامه ریزی گروهی مستدعی همکاری افراد است. "هماهنگی مستلزم کم کردن خودخواهی و تک محوری و داشتن روحیه کار گروهی است."^۸ "بسیاری از معضلات دنیای امروز نیاز به تعامل مردم از ملل، قبائل، گروه‌های سیاسی و ادیان مختلف دارد."^۹ برای تحقق همکاری گروهی باید ابتدا مشکلات برنامه ریزی مشترک مورد توجه قرار گیرد.

از آنجا که این گونه وعده‌ها در گذشته پوچ و توخالی بوده، بسیاری از ما احتمالاً جرأت امیدوار شدن به آینده بهتر و حرکت هماهنگ انسانها را به خود نمی‌دهیم. مثال بارز آن برنامه‌های اقتصادی چند ساله کشورهای چین، شوروی سابق و سایر متحدان کمونیست است. در این برنامه‌های ملی تلاش شده بود که حتی جزئیات بشمار تولیدات کشاورزی و صنعتی هماهنگ شود، اما عاقبت سیستم اقتصادی مؤثر و کارآمدی از آن به وجود نیامد. در واقع ضرر کنترل مفرط گاه بیش از فایده آن است، زیرا دولت‌ها نتوانستند از سایر نیروهای مؤثر (مثلاً انگیزه رشد یا منفعت طلبی در کارگران) استفاده‌ای به عمل آورند. مردمان بسیاری کشورها نیز در عکس‌العمل به این موضوع عجولانه با هر گونه برنامه ریزی ملی و بین‌المللی مخالفت ورزیدند. به عنوان مثال در دهه ۱۹۳۰ چندین طرح ملی مانند هیأت برنامه ریزی منابع ملی (National Resources Planning Board) که بر سازماندهی اسکان مردم حول شهرها نظر داشت، از ترس نفوذ کمونیزم مورد مخالفت قرار گرفت. اگر نظریات متعدّد این هیأت اجراء شده بود بسیاری از مشکلات کنونی شهری بوجود نمی‌آمد.

شرح و تفصیل طرح‌های شکست خورده ملی طبقات کتابخانه‌ها را پر کرده است. شواهد متعدّدی از شهرهایی که بدرستی طراحی نشده، از قبیل دهلی نو، برزیلیا، و سیوداد گویانا موجود است. مثلاً شهر سیوداد گویانا در ونزوئلا قرار بود به عنوان بهترین نمونه و شاهکار شهرسازی جدید ساخته شود. به گفته مردم شناس، لیزا پتی که در این پروژه کار می‌کرد و شاهد مراحل ساخت بود، متخصصین داخلی و خارجی هیچ تصویری از ساخت شهری جدید در آن محلّ نداشتند. آنان وجود شهر دیگری که بسیار نزدیک آن محلّ بود و ساکنین کم درآمدی داشت - شهری که پتی در آن سکونت داشت - نادیده گرفته و طرحشان را با حوائج ساکنین این شهر هماهنگ ننمودند. آنان نمی‌دانستند انبوه اطلاعات و آمار اقتصادی و طراحی را به چه نحو با هم ترکیب کنند. عاقبت شهری دو قطبی ساخته شد که نیروی کارش در بخش قدیمی ساکن شد و برای کار هر روز به بخش جدید در آن سوی شهر رفت و آمد می‌کرد. قابل توجه است که برنامه ریزان سیوداد گویانا از جمله برجسته‌ترین متخصصان معماری و اقتصادی ونزوئلا و امریکا بودند.

چه بسا اصطلاح "توسعه برنامه ریزی شده" این گونه شواهد ناکام را به یاد می‌آورد. چگونه می‌توان در حالی که هنوز از عهده برنامه‌های سازمانی، شهری یا اقتصاد ملی برنمی‌آییم برای توسعه دنیا برنامه ریزی کنیم. البته مثالهای موفقی از برنامه‌های توسعه نیز وجود دارد ولی باید در پی آنها جستجو کرد. نمونه‌های موفقی ما را در شناخت امکانات یاری می‌دهد.

به عنوان مثال برنامه جدید شهرسازی راجع به تلفیق شهر و طبیعت که اِبِنِزِر هوارد (Ebenezer Howard) در ابتدای قرن بیستم در بریتانیا ارائه داد، پس از خاتمه جنگ دوّم جهانی مورد حمایت دولت قرار گرفت، تا مردم را به خروج از لندن تخریب شده، ترغیب نماید. تجربه‌های اخیر بریتانیا در ساخت شهرهای جدید نشان داد که می‌توان مناطق مسکونی را عاقلانه، دلنشین و کارآمد بنا کرد. در ژاپن نیز شهرهای جدید با امکانات شغلی، تجاری و تفریحی بنا گردید تا مردم را به خروج از شهر پر ازدحام توکیو تشویق کند. هر چند این طرحها نواقصی داشته اما نشان دهنده امکانات متفاوت برای اسکان جمعیت است.

در برخی کشورها مهارت در اجرای طرح‌های ملی رشد کرده است. در فرانسه چندین طرح ۵ ساله توسعه ملی راه اندازی شد و در کشورهای هلند، ایتالیا، اسپانیا و آلمان نیز برنامه های مهمی برای رشد ملی طراحی گشته. ^{۱۱} مثال هندوستان قابل توجه است، زیرا نمونه بارزی از طراحی اقتصادی و اجتماعی ملی در کشورهای در حال توسعه است، که تحت تأثیر نیروهای داخلی و نه خارجی (مثل فشار سازمانهای کمک رسانی بین المللی) شکل گرفته. در سال ۱۹۳۷ تقریباً یک دهه قبل از استقلال کشور، یک هیأت کاری هندی جهت برنامه اقتصادی کشور بعد از استقلال به تشکیل هیأت ملی برنامه ریزی (National Planning Committee) مبادرت نمود. ^{۱۱}

در هندوستان معاصر برنامه ریزی ملی در اصلاحات اجتماعی تحت نظر اولین نخست وزیر جواهر لعل نهرو که به قولی "معمار اصلی برنامه ریزی هندوستان" است صورت گرفت. به نظر نهرو برنامه ریزی "ابزار مناسبی برای حلّ منازعات در شبه جزیره ای بزرگ و نامتجانس" بود، و آن را به عنوان راهی مناسب برای هدایت جوانب مختلف توسعه در جامعه دموکراتیک قلمداد کرد. ^{۱۲} نهرو پس از دهها سال استعمار انگلستان در حالی که کشورش فقیر و فاقد امکانات فنّ آوری بود به قدرت رسید. هر چند هندوستان در قرن ۱۶ یکی از ثروتمندترین کشورهای دنیا بود با خاتمه دوران استعمار حتّی فنّ آوری ساخت اساسی ترین کالاهای خانگی را نیز نداشت. نهرو چندین اقتصاددان را دور خود گرد آورد و برنامه هایی را که الگوی برنامه های توسعه کشورهای رو به رشد گردید، آغاز نمود.

هر چند سه برنامه اول علی الخصوص در زمینه اصلاحات ارضی مطابق پیش بینی جلو نرفت، اما به گسترش ساختار صنعتی کمک نمود. همچنین سطح مهارت کارگران را ارتقاء داد و بخش کشاورزی را از رکود خارج کرد. ^{۱۳} این برنامه ها علی الخصوص در استحکام چارچوبی برای تحوّل اجتماعی و اقتصادی نقش بسزایی داشت. ^{۱۴} اما پس از سه نقشه اول مخصوصاً در دهه ۱۹۶۰ و وقوع قحطی ملی به مدت دو دهه، اشتیاق برنامه ریزی قدری فروکش کرد و برنامه های چند ساله متوقّف شد. مشکلات دیگری نیز مانند تغییرات سیاسی، و به گفته برخی ناظران سو استفاده از برنامه ریزی برای مقاصد غیرصادقانه و سیاسی، عارض شد. ^{۱۵} با این حال هندوستان در قریب ۵۰ سال گذشته تحت لوای نقشه های ۵ ساله در شاخصهای متعدّد اقتصادی رشد مثبت داشته است. ^{۱۶}

البته مسأله تنها به شاخصهای رشد اجتماعی منتهی نمی شود. رهبران برنامه هم باید شایسته و معتمد بوده و مردم را بسوی اهداف صحیح و نه حکومت مستبدانه رهبری نمایند. روشن است که برنامه اگر به دست خودکامه ای خونخوار انجام شود، موجب خیر نیست، اما همواره نمی توان مسیرها را از قبل تشخیص داد.

مجدداً مثال هندوستان را یادآور می شویم. هر چند نهرو شخص محترم با منش مطلوب بود، و همه بر فداکاری وی برای توسعه هند معترف بودند، رهبران بعدی حسن شهرت او را کسب ننمودند. در بخشهایی از کشور تفوق منافع سیاسی فردی بر منافع کشور موجب نگرانی برخی از مردم شد. تحت چنین شرایطی آیا مردم کشور می توانستند به حسن نیت متخصّصین برای منافع عمومی اطمینان داشته باشند؟ در سیوداد گویانا در ونزوئلا به چه دلیل برنامه ریزان کشور از واقعیّات جمعیتی فاصله داشتند؟ اشتباه طرز فکرشان کجا بود؟

به طور کلیّ تردید مردم به برنامه ریزی به عنوان فرآیند اصلاحات اجتماعی، فقط به سبب مقاومت طبیعی ما در برابر برنامه ریزی نیست، بلکه به دلیل ثقل کار نیز هست. همچنین وجود شواهد شکست خورده به تنهایی مانع کار نیست. هر چند نمونه هایی از توفیق برنامه های توسعه وجود دارد، برنامه ریزی فعالیتهایی که منجر به نتایج مشخص شود به خودی خود کافی نیست. با گذشت زمان مسائل دیگری نیز مطرح می شود، مثلاً برنامه ریزان تا چه

حدّ قابل اعتماد هستند؟ اهداف و احتیاجات تا چه حدّ با یکدیگر هماهنگی دارد؟ چگونه می توانیم مطمئن باشیم که اجرای برنامه با موازین متعالی انسانی همخوانی دارد؟

احتمالاً بیش از آنکه نیازمند یادگیری روشهای برنامه ریزی موفق باشیم، باید جنبه های اخلاقی و معنوی موضوع را بیشتر تحلیل نماییم. ما لازم است فرآیند برنامه ریزی را در چارچوب آرمانهای والای انسانی مانند همکاری بین المللی، وحدت بشریت و قابلیت تکامل بشر مورد مطالعه قرار دهیم. آنان که در فرآیند برنامه ریزی رهبری یا در آن مشارکت دارند باید انگیزه فداکاری افراد را در انجام برنامه ها بشناسند. در این حال مطالعه حیات حضرت ولیّ امرالله که به عنوان رهبر معنوی که معتقد و عامل به ارزشهای والای اجتماعی بوده و برای اجرای آن کفّ نفس فوق العاده داشتند، کاملاً بجاست.

برنامه ریزی حضرت ولیّ امرالله

حضرت ولیّ امرالله همچون نهری با شرایط بسیار سختی مواجه بودند. ایشان رهبری جهانی دیانت بهائی که به سال ۱۸۴۴ در ایران توسط دو ظهور الهی و شخصیت‌های بسیار متعالی و نافذ حضرت باب و حضرت بهاءالله ظاهر شد، عهده دار بودند. این دیانت آثار و تعالیم زیبا و فراوانی را به بشریت تقدیم کرد که هزاران نفس به عنوان خصائل فردی اتخاذ کرده اند. اما در سال ۱۹۲۱ که حضرت ولیّ امرالله قیادت امر را به عهده گرفتند، هنوز کارهای زیادی در پیش رو قرار داشت. هنوز این دیانت در مرحله طفولیت بود، تعداد پیروانش قلیل و مؤسساتش نیاز به توسعه و تحوّل گسترده داشت.

تعالیم بهائی بر ایجاد اتحاد و محبت واقعی میان ادیان و نژادها و ملت‌های مختلف دنیا تأکید داشت و هم خود را بر ارتفاع مؤسساتی که شالوده وزین جامعه جهانی گردد، گزارده بود. در ایران صدها هزار نفر از پیروان اسلام، زرتشت، و کلیمی علی رغم خطرات عظیم به مذهب جدید ایمان یافتند. ایذاء و آزار مذهبی منجر به قتل هزاران نفس از پیروان حضرت باب در اواسط قرن ۱۹ گردید.^{۱۷} با این وجود این جامعه مذهبی کماکان به حیات خود ادامه داد. تا سال صعود حضرت بهاءالله در سال ۱۸۹۲ در کشور فلسطین، بهائیان در ۱۵ کشور خاورمیانه می زیستند. فرزند ایشان، حضرت عبدالبهاء که خود واجد خصوصیتی درخشان بودند متعاقباً قیادت امر را بدست گرفتند. در زمان صعودشان در سال ۱۹۲۱ تعداد کشورهای مستقل، مستعمره و تحت قیمومیت که بهائیان در آن ساکن بودند به ۳۵ رسیده بود و تعداد زیادی از مسیحیان غرب نیز در این جرگه قرار داشتند.^{۱۸} با این وجود در بسیاری موارد بهائیان در اطراف و اکناف به طور متفرّق ساکن و فاقد سازمان مستحکمی بودند.

حضرت ولیّ امرالله نوه حضرت عبدالبهاء در زمان صعود پدر بزرگ خویش در سال ۱۹۲۱ دانشجوی آکسفورد بودند و فقط ۲۴ سال سن داشتند. با وجود رشد در خانواده فارسی زبان، ایشان به عنوان مترجم برجسته و نویسنده آثار انگلیسی که حائز شخصیت و خصائل ممتاز بین عموم شناخته شده بودند. اما چالشهایی که در آن زمان مقابل رویشان قرار داشت عبارت بود از: لزوم استحکام معنوی و اداری ارکان دیانت، ترجمه تعداد بیشتری از آثار کلیدی امر به زبان انگلیسی و برنامه ریزی برای گسترش عالمگیر و مؤثرتر جامعه ای که هنوز کوچک بود ولی به ارزشهای جهانی بهای بسیار می داد. ایشان کلیّه این امور را به نحو احسن انجام دادند. چند مثال از شاخصهای متعدّد: در طیّ ۳۶ سال ولایت امر ایشان شاهد گسترش امر بهائی از ۳۵ کشور به ۲۱۹ و تأسیس چند محفل روحانی ملی قوی بوده و شالوده جامعه بین المللی را بطور مؤثری بنا نهادند.^{۱۹}

این مسائل مهم حضرت ولیّ امرالله را بخوبی توصیف نمی نماید. استعدادهای منحصر بفرد ایشان در زمینه های گوناگون و از خود گذشتگی و کفّ نفس در کمال فقر، علی رغم آنکه در راه امر سخاوتمندانه خرج می کردند، و

قیادت درخشان ایشان، انتخاب آن حضرت را از سوی حضرت عبدالبهاء بعنوان جانشین و قائد امر مبارک کاملاً تأیید نمود. وقتی حضرت ولیّ امرالله در سال ۱۹۵۷ صعود نمودند بسیاری از بهائیان آن روز را به عنوان یکی از حزن انگیزترین ایام زندگی خویش یاد کرده، همه جزئیات حول و حوش این واقعه را به خاطر سپردند.

تعجبی نیست که مطالب زیادی راجع به زندگی و قدرت نفوذ ایشان به رشته تحریر در آمده است. مهمترین کتاب راجع به ایشان زندگی نامه پرمحتوای گوهریگتا (*Priceless Pearl*) است. در کتاب دیگری با عنوان *The Vision of Shoghi Effendi*^{۲۰} (م: دورنمای حضرت ولیّ امرالله) تأثیرات گوناگون حضرت ولیّ امرالله در سبک ترجمه انگلیسی، تکامل روحانی، مدیریت و ارتباط میان نژادهای امریکا تشریح شده است. کتاب دیگر *Shoghi Effendi: Recollections*^{۲۱} (م: خاطراتی از حضرت ولیّ امرالله) اثر آقای یوگو جیاگری است که شامل خاطرات شخصی او از نظارت برجسته حضرت ولیّ امرالله بر پروژه های ساختمانی ارض اقدس است و مورد توجه بسیار متخصصین آرشیوتکت، برنامه ریزان شهری، مهندسان، متخصصان سنگبری و هر فردی در شاخه بازرگانی مصالح ساختمانی قرار می گیرد. رساله *The Spiritual Conquest of Planet*^{۲۲} (م: فتح روحانی کره ارض) خواننده را به تفکر راجع به مواضع اصلی نقشه های حضرت ولیّ امرالله و بیت العدل اعظم فرا می خواند.

حضرت ولیّ امرالله در نخستین سالهای ولایت قوای خود را بر تأسیس شالوده ای که رشد و ثبات جامعه بین المللی بهائی بر آن قرار گیرد متمرکز نمودند. ایشان آثار و کتب عمده را ترجمه، جواهر این آثار را تشریح، و جامعه بهائی را برای تأسیس محافل روحانی محلی و ملی تحریض نمودند. حضرت ولیّ امرالله همچنین ارتباط منظمی را با افراد و جوامع سراسر دنیا آغاز و روابط نزدیکی با بهائیان امریکای شمالی برقرار کردند. ایشان در مکاتبات خود آن دسته از جوامع ملی را که استعداد کافی بدست آورده بودند، به طرح نقشه های ملی تشویق نموده و غالباً اهداف و شیوه های عملی را نیز بدیشان پیشنهاد می نمودند.

به سبب توجه و احترام عالم بهائی به حضرت ولیّ امرالله، سوابق مکاتبات ایشان، از نامه ها و تلگرافهای مبارک علی الخصوص خطاب به محافل ملی بخوبی نگهداری شده است. جامعه بهائی امریکای شمالی همچون جوامع بریتانیا استرالیا هندوستان و سایرین نه تنها رقائم و تلگرافهای ایشان را نگهداری نموده، بلکه تعداد زیادی از آنها را در مجلات و کتابهای متعدّد به چاپ رسانیدند. اکثر تلگرافها، نامه ها و پی گیریهای کتبی ایشان به جامعه امریکای شمالی در موقع سه نقشه جهانی (جدول ۱-۳) در سه کتاب منتشر شده است: *ظهور عدل الهی*^{۲۳}، *Messages to America*^{۲۴} (م: پیامهایی به امریکا) و *حصن حصین شریعت الله*^{۲۵}. این پیامهای مربوط به نقشه های بین المللی فرصت گرانبهایی برای شناخت شیوه های استثنایی برنامه ریزی ارائه می دهد. این مکاتبات منبع اصلی این کتاب است.*

* در کتاب *حصن حصین شریعت الله* و *Messages to America* متأسفانه فقط بخشهای منتخب برخی نامه ها درج شده است. این دو کتاب اصولاً شامل تلگرامها و دست نوشته های حضرت ولیّ امرالله است که ایشان به نامه های منشی خود الحاق می نمودند. هر چند این خود منبع مهمّ اطلاعات است، کلّ نامه ها در این کتب موجود نیست. نگارنده این کتاب با مطالعه مدارک آرشیو بهائیان ایالات متّحده و

منشی دفتر حضرت ولیّ امرالله در صدد تکمیل مطالب این دو کتاب بر آمده است. این آرشیو شامل مجموعه کاملتری از نامه ها و تلگرافهای مبارک به محفل ملی امریکاست که مدارکی تا سال ۱۹۴۷ بدین ترتیب از آن بدست آمد.

فصل ۲ - اصول روحانی برنامه ریزی توسعه

انسان نقشه های زیادی طرح می کند ، اما نتیجه نهایی آن در دست خداست. تمام کارهای انسان به نظر خودش درست است، اما خدا انگیزه آن را می داند. نقشه های خود را به دست خداوند بسپار، آنگاه در کارهایت موفق خواهی شد.^۱

آیا طرح و سیاست انسان بهتر از خداوند است؟ تردیدی نیست که هر قدر انسان در طرح برنامه و مقصد خویش قابلیت داشته باشد، باز هم در مقایسه با نقشه و مقصد الهی ناقص است. بنابر این ما باید متابعت نقشه الهی بنماییم. او به ما مهربان است و لذا ما نیز باید چنین باشیم؛ و شکی نیست که حق این را می پسندد.^۲

قبل از مطالعه خصوصیات نقشه های حضرت ولیّ امرالله بجاست به منابعی که از آن الهام می گرفتند توجه کنیم. می توان گفت که ایشان صرفاً مسؤولیت‌هایی را که حضرت اعلی و حضرت بهاءالله و حضرت عبدالبهاء به عهده ایشان گذاشتند به مرحله اجراء درآوردند، و بنابر این تعالیم ایشان اساس آثار حضرت ولیّ امرالله بود.

تعالیم حضرت بهاءالله حاکی از اعتماد به سیر تکاملی جامعه انسانی است. هر چند احتمالاً اصطلاحات "نقشه و طراحی" (plan, planning) به مفهوم طراحی سیستماتیک پروژه در آثار حضرت بهاءالله به چشم نمی خورد، اما مفاهیم مشابه وجود دارد. حضرت عبدالبهاء کلمه طراحی را به عنوان مکانیسم توسعه اجتماعی و جریان اراده الهی به کار برده اند. ایشان اصول و روشهای ارزشمند و بینش نوینی را معرفی نمودند که حضرت ولیّ امرالله متعاقباً اتخاذ کردند. حضرت عبدالبهاء همزمان با جنگ جهانی اول هدایات صریحی را راجع به توسعه و گسترش جامعه جهانی برای احتیای امریکای شمالی ارسال فرمودند. این مکاتیب و الواح راجع به نحوه تنفیذ نقشه های تبلیغی بعداً در مجموعه فرامین تبلیغی حضرت عبدالبهاء گردآوری شد. این مکاتیب تشویق آمیز و امید بخش شکل دنیای بهائی را برای همیشه متحول نمود.

هدایات حضرت بهاءالله

حضرت بهاءالله با تأکید بر اینکه ترقی انسان باید با اقدامات هدفمند، آگاهانه و مؤثر همراه باشد، مقدمات سبک برنامه ریزی حضرت ولیّ امرالله را فراهم ساختند. تصویر حضرت بهاءالله از جهان آینده بیانگر تغییرپذیری شرایط جامعه انسانی بود. جمال ابهی توسعه جامعه انسانی را از جمله وظائف روحانی دانستند و چندین اصل مهم رهبری و تصمیم گیری صحیح را معرفی نمودند.

اصل توسعه

لزوم توسعه و ترقی اجتماعی یکی از اصول اولیه تعالیم حضرت بهاءالله است. اعتقاد به اینکه این هدف امکان پذیر و ضروری است، کیفیت برنامه ریزی را به یک وظیفه روحانی ارتقاء می دهد. در آثار بهائی رستگاری مربوط به رشد روحانی فرد و اصلاح در اداره امور بشریت است. اداره اجتماع بر دو اصل متین عدالت و اتحاد متکی است. هر چه وحدت در جوامع انسانی بیشتر جلوه نماید، تعصبات جنسی، قومی و ملی ضعیف تر، و جنگ از صفحه روزگار حذف می شود و ملل عالم در صلح و صفا با هم زندگی می کنند.

حضرت بهاء‌الله به عنوان یک رهبر معنوی رشد روحانی را در ایجاد جامعه ای بهتر مهمّ دانستند. به همین منظور ایشان بشریت را به دعا و تأمل روزانه فراخوانده و صدها مناجات و ادعیه زیبا برای کمک به این سیر روحانی نازل فرمودند. حضرت بهاء‌الله همچنین رهنمودهایی برای حیات اخلاقی از جمله محبت و دوستی با مردم، احترام به والدین، و پرورش فضائل اخلاقی مانند ادب، انصاف، امانت و تواضع ارائه فرمودند.

حضرت بهاء‌الله همچنین بینشی جهان شمول که فراتر از فضائل فردی است ارائه کردند. ایشان در اواسط قرن ۱۹ دورنمایی بس روشن و انقلابی از دنیای آینده داشتند، و جهانی خالی از منازعات با سیستم آسان ارتباطاتی و تجاری مجسم کردند. حضرت ولیّ امرالله در مقامی برخی عناصر محوری چشم انداز حضرت بهاء‌الله را عنوان نموده اند. ذیلاً بخشی از خلاصه حضرت ولیّ امرالله در این موضوع و توالی مراحل آن ملاحظه می گردد:

وحدت نوع انسان بنحوی که حضرت بهاء‌الله مقرر فرموده مستلزم آنست که یک جامعه متحد جهانی تشکیل یابد که در آن تمام ملل و نژادها و ادیان و طبقات کاملاً و پیوسته متحد گشته و در عین حال استقلال دول عضو و آزادی و ابتکار اعضاء مرگبه‌اش تماماً و یقیناً محفوظ مانده باشد .

این جامعه متحد جهانی تا جایی که می توان تصوّرش را نمود باید دارای یک هیئت مقننه باشد که اعضایش بمنزله امنای تمام نوع انسان بالمآل جمیع منابع ملل آن جامعه جهانی را در اختیار خود گیرد و قوانینی را وضع کند که برای تنظیم حیات و رفع حاجات و ترمیم روابط جمیع ملل و اقوام لازم و واجب است ...

و نیز یک محکمه جهانی تشکیل شود که تمام دعاوی حاصله بین عناصر مرگبه این نظام جهانی را داوری کند و حکم نهائی و لازم الاجرایش را صادر نماید.

یک دستگاه ارتباطات و مخابرات بین المللی بوجود آید که با سرعتی حیرت‌انگیز و نظم و ترتیبی کامل به کار افتد و جمیع کره زمین را در بر گیرد و از جمیع موانع قیود ملی آزاد باشد.

یک پایتخت بین المللی بمنزله کانون و مرکز اعصاب مدنیت جهانی تعیین شود که کانونی برای تمرکز و توجه قوای وحدت بخش حیات باشد و از آن انوار نیروبخش و جان‌افزایش بجمیع جهات ساطع گردد.

یک زبان بین المللی ابداع شود و یا یکی از زبانهای موجود انتخاب و علاوه بر زبان مادری در تمام کشورهای فدرال جهانی تعلیم داده شود. یک خطّ و ادبیات جهانی ، یک نظام مشترک برای پول و اوزان و مقادیر تعیین شود و روابط و تفاهم بین نژادهای متنوع و ملل جهان را ساده و سهل نماید.

منابع اقتصادی جهان تحت نظم در آید و از موادّ خامش بهره برداری و استفاده شود بازار فروشش توسعه و هماهنگی یابد و محصولاتش بطور عادلانه توزیع شود .

رقابتهای و کینه‌ها و دسائس ملی از میان برخیزد و تعصبات و عداوتهای نژادی بدوستی و حسن تفاهم و همکاری تبدیل گردد. علل خصومت‌های دینی رفع و موانع و قیود اقتصادی کاملاً الغاء و تفاوت فاحش طبقاتی نابود شود. هم فقر و فاقه و هم مالکیت و ثروت فوق العاده از بین برود و نیروهای عظیمی که در راه جنگ‌های اقتصادی و سیاسی بهدر می رود.

نیروهای عظیمی که در راه جنگهای اقتصادی و سیاسی بهدر می رود از آن پس معطوف باهدف لایقی از قبیل توسعه اختراعات و ترقیات فنی و ازدیاد تولیدات و محصولات بشری و ازاله امراض و توسعه تحقیقات علمی و بالا بردن سطح صحت و تشحیذ و اعتلاء مغز و فکر بشری و بهره‌مندی از منابع بکر و ناشناخته کره زمین و درازی عمر انسان گردد و به ترویج هر وسیله‌ای که حیات فکری و اخلاقی و روحانی نوع انسان را تقویت کند پردازد.^۳

این چشم اندازی بس فراگیر و وسیع است. چنانکه ملاحظه می گردد، بسیاری از عناصر این چشم انداز بتدریج در حال ظهور است؛ مثلاً سیستم ارتباط بین المللی، نظام ارزی (اروپا)، و حکومت جهانی به شکل محدود (سازمان ملل)، گرچه که این نظامها هنوز جای اصلاح فراوان دارد. سایر مراحل همچون رفع رقابتهای نژادی و ملی محتاج تلاش دو چندان بشر است.

سه لوح مبارک حضرت بهاءالله، یعنی لوح مقصود، لوح تجلیات و لوح کلمات فردوسی، موضوع رهبری و توسعه را بخوبی روشن می کند. متعاقباً حضرت عبدالبهاء نیز این اصول را در کتاب رساله مدتیّه بسط داده و حضرت ولیّ امرالله بدان ارجاع فرمودند.

در هر یک از این الواح انسان به حرکت در مسیر اصلاحات اجتماعی فراخوانده شده است. در لوح مقصود حضرت بهاءالله می فرمایند: "یسأل الخادم همّة من کلّ ذی همّة ليقوم علی اصلاح البلاد و احیاء الاموات."^۴ در این بیان حضرت بهاءالله انسان را به اصلاح "بلاد" که وسیعتر از محلّ خودش است دعوت فرمودند. همچنین در بیان دیگر کلّ را به ترویج صلح و رفاه عالم فراخوانده اند: "باید متشبّث شود به اسبابی که سبب و علت امنیّت و آسایش عالم است."^۵ همچنین: "انسان بزرگ است همّتش هم باید بزرگ باشد در اصلاح عالم و آسایش امم."^۶ در لوح اشراقات نیز با تأکید بیشتری وظیفه الهی اصلاح عالم را بیان فرموده اند: "نمّو عالم و تربیت امم و اطمینان عباد و راحت من فی البلاد از اصول و احکام الهی."^۷

حضرت بهاءالله هدایات مشخصی برای "نمّو عالم" و "تربیت امم" بیان فرمودند. برای مثال از خلال آثار مبارک یکی از راههای عملی برای نیل بدین منظور اتخاذ زبان واحد بین المللی است. در کلمات فردوسیّه می فرمایند یکی از وسایل ایجاد دنیایی به که بمثابه "یک شهر" باشد قرائت و نوشتن یک زبان "واحد" علاوه بر زبان مادری است تا هر کس بتواند به دو زبان تکلم کند. با این حال "باید جهد شود تا به یکی منتهی گردد و همچنین خطوط عالم تا عمرهای مردم در تحصیل السن مختلفه ضایع نشود و باطل نگردد و جمیع ارض مدینه واحده و قطعه واحده مشاهده شود."^۸ همچنین در اشراقات مبارک می فرمایند: "لازال به اتفاق آفاق عالم بنور امر منور و سبب اعظم دانستن خط و گفتار یکدیگر است."^۹

رشد و توسعه عالم همچنین در گرو ترویج صلح عمومی است: "اصلاح این مفاصد قویّه قاهره ممکن نه مگر به اتحاد احزاب عالم در امور و یا در مذهبی از مذاهب"^{۱۰} لذا در اواخر قرن ۱۹ حضرت بهاءالله ملل عالم را به تشکیل مجلسی که "در آن مجمع مفاوضه در صلح اکبر نمایند و آن این است که دول عظیمه برای آسایش عالم به صلح محکم متشبّث شوند"، ترغیب نمودند. البته این مجمع به خودی خود داروی اختلافات جهانی نیست و دول یاغی احتمالاً همچنان مشکل ساز خواهند بود که در آن صورت سایر ملل باید به رفع مشکل پردازند: "و اگر ملکی بر ملکی برخیزد جمیع متفقاً بر منع قیام نمایند."^{۱۱}

این بیانات تنها گوشه ای از مقصد روحانی و عملی حضرت بهاءالله را در آینده ایام، که بر اصل تکامل پذیری جامعه بشری استوار است، بیان می کند. مفهوم اصلاحات اجتماعی چنان در تعلیم بهائی ریشه دار و عمیق است که موارد آن را نمی توان خلاصه نمود. علی الاصول ترقی بشر که به غایت در سعادت و رضایت بشر در عصر ذهبی متجلی می شود بخشی از آرمان دیانت بهائی است. هر فرد با همتی باید از توسعه اجتماعی حمایت کرده و بدان ارزش بنهد، اما رهبران عالم وظیفه خاصی در این میان دارند.

مدیریت روشنفکرانه

ترقی عالم بشریت مستلزم مدیریت مناسب است و رهبران بیش از سایر مردمان مسؤولیت دارند. حضرت بهاءالله می فرماید: "اگر حکما و عرفای مشفق ناس را آگاه نمایند جمیع عالم قطعه واحده مشاهده گردد." ^{۱۲} به فرموده ایشان هم رهبران سیاسی و هم مذهبی در قبال اصلاحات عالم مسؤولند و باید "متحداً بر اصلاح عالم قیام نمایند." حضرت بهاءالله توصیه فرمودند که رهبران جهان ابتدا گرد هم آمده، نیازهای عالم بشریت را ارزیابی نمایند: "بعد از تفکر و مشورت کامل به دریاق تدبیر هیکل عالم را که حال مریض مشاهده می شود شفا بخشند و به طراز صحت مزین دارند." ^{۱۳}

با استناد به این آثار رهبران باید هر روز وظائف خویش را مرور نموده و عمیقاً از احوال مردم آگاهی داشته باشند. اهمّیت وظائف فردی در این بیان مبارک در لوح مقصود آشکار است: "ینبغی لکلّ آمر ان یزن نفسه فی کلّ یوم بمیزان القسط و العدل ثمّ یحکم بین الناس و یأمرهم بما ینبغیهم الی صراط الحکمة و العقل. انتهی این است اسّ سیاست" ^{۱۴} البته محاسبه نفس امری وجدانی است، اما به معنای سنجش نفس بطور دائم و بر آن اساس اقدام به مشورت یا قضاوت است. در دو بیان مبارک از مجموعه *اشراقات* نیز بر لزوم ارزیابی اطلاعات - که یکی از ابتدائی ترین مراحل برنامه ریزی است - تأکید شده است: "معرفت دول بر احوال مأمورین و اعطاء مناصب به اندازه و مقدار" ^{۱۵} همچنین "لازم است تفحص در احوال رعیت و اطلاع بر اعمال و امور هر حزبی از احزاب." ^{۱۶}

این آثار همچنین بیانگر اهمّیت مشورت برای تصمیم گیران است. حضرت بهاءالله به رهبران جهان توصیه نمودند که بعد از تأمل راجع به حوائج بشریت با یکدیگر مشورت نمایند. در جای دیگر نیز فرمودند: "اوست سراج هدایت راه نماید و آگاهی عطاء کند." ^{۱۷} همچنین: "در جمیع امور به مشورت متمسک شوید..." ^{۱۸}

این گونه آثار در زمینه رهبری و مشورت موجب هدایت حضرت ولیّ امرالله، که آگاه بر محدودیتهای و ظرفیتهای جامعه جهانی بهائی بودند، گردید. به علاوه حکمت ایشان ناشی از خصائل فردی و موقعیت ایشان به عنوان ولیّ امر و نیز مستدعی همان صفات ضروری برای رؤسا، نظیر انضباط روحانی و محاسبه روزانه نفس بود. بعلاوه ایشان با غور در احوال جامعه تحت قیادت خود اطلاعات ضروری برای هدایت صحیح را کسب می کردند. ایشان با مکاتبه با افراد و جوامع متعدّد و با درخواست اینکه مرتباً ایشان را در جریان امور قرار دهند، به منظور فوق نائل آمدند. بنابر این نقشه های حضرت ولیّ امرالله با قوت و بر پایه حقائق اجتماع بود، زیرا ایشان ظرفیت و استعداد افراد را برای انجام وظائف گوناگون می دانستند. این ارتباط مستمرّ همچنین نوعی مشورت بود که با گفتگوی مفصل یک رهبر و اجتماع مؤمنین محقق گردید.

اهداف و اقدامات

در آثار حضرت بهاءالله همچنین دو اصل دیگر برنامه ریزی تشریح شده است. اولین تعلیم مبارک لزوم توجه به عاقبت کار است. در لوح مقصود جمال مبارک انسان را به کسب علوم و فنونی که "سبب منفعت و ترقی و ارتفاع مقام انسان" ترغیب نمودند. بطور کلی بر اساس این بیان مبارک "باید اول هر امری آخر آن ملاحظه شود" ^{۱۸} این اشاره به آخر کار از صریح ترین بیانات جمال مبارک راجع به هدفمندی در امور قبل از آغاز آن است.

اصل دیگر اینکه علوم و مقاصد عالی باید به مرحله عمل درآیند. حضرت بهاءالله می فرماید: "عنقریب جمیع اهل عالم به یک لسان و یک خط مزین" اما بجای آنکه دست روی دست گذاشته به انتظار آن روز بنشینیم، "هر ذی بصر و سمعی باید جهد نماید تا اسباب آنچه ذکر شد از عالم الفاظ و اقوال بعرضه شهود و ظهور آید."^{۱۹} بنابر این بجای حرف زدن راجع به آن باید به عمل قیام کرد زیرا که "اثر الاعمال انفذ من اثر الاقوال."^{۲۰} بینش حضرت عبدالبهاء و حضرت ولیّ امرالله نیز بنابر همین بود چنانکه تأکید می فرمودند که هر برنامه ای که بدان عمل نشود، بی ثمر است.

هدایات حضرت عبدالبهاء

حضرت عبدالبهاء نحوه اجرای تعالیم نوین حضرت بهاءالله را به خوبی به بهائیان آموزش دادند، و راجع به مفاهیم توسعه، رهبری، مشورت و هدفمندی و عمل بدان شرحی مبسوط دادند. همچنین حضرت عبدالبهاء مفاهیم نوینی را مانند لزوم داشتن برنامه در اصلاحات اجتماعی و تحوّل روحانی بیان فرموده، نمونه ای منحصر بفرد و بی نظیر یک نقشه توسعه در فرامین تبلیغی ارائه کردند.

ایشان همچون اب بزرگوار خود مفاهیم توسعه و رهبری را مفصلاً شرح داده و خلاصه آن را در کتاب رساله مدتیّه به سال ۱۸۷۵ منتشر نمودند. این رساله متینی راجع به وضعیّت عقب ماندگی جامعه ایران و لزوم اصلاحات شیوه حکومتی است. هر چند ظاهراً ایرانیان مسلمان مخاطب این کتاب بودند، اصول آن در کلیّه فرهنگها و تمدنهای صادق است. این کتاب در ابتدا بدون ذکر نام اصلی نویسنده به چاپ رسید تا افکار ایشان به دلیل بهائی بودن مورد مخالفت آنی قرار نگیرد. در این رساله حکومت توانمند و مصلح به عنوان وسیله ای برای ترقیّ اجتماع و نه ساخته لامذهبی بیگانه مورد ستایش قرار گرفته، و ایرانیان به ارج نهادن آن ترغیب شدند. همچنین در این کتاب نقش عمده رهبران در بهبود وضع اجتماع مورد تأیید قرار گرفت. برای این کار رهبران می بایست از مهارتها و فرآیندهای حکومتی، من جمله دانش اصلاحات اجتماعی، مطلع می شدند.^{۲۱}

حضرت عبدالبهاء نسبت به مفاهیم توسعه و رهبری بینشی روحانی داشتند. در آثار ایشان مهارتهایی ذکر گردیده که تنها در ظلّ فضائل روحانی نظیر عدالت و مساوات و تواضع ممکن است، و تأکید فرمودند که اشتیاق و تمسک به سنن دینی نباید بهانه ای برای ناآگاهی از شیوه های حکومت کردن باشد. هر چند معضلات امروزی با مقتضیات ایران قرن ۱۹ تفاوت دارد، پیداست که رهبری اصولی و حرفه ای هم اکنون نیز در همه سطوح حکومت مفید است.

حضرت عبدالبهاء علاوه بر مفاهیم توسعه بصیرت عمیقی راجع به مشورت، اهداف، فعالیتها و اصلاحات ارائه نمودند. این مفاهیم برای درک درست اصول اصلاح اجتماعی ضروری است.

مشورت

حضرت بهاءالله ناس را به مشورت در تصمیمات اصلاحات اجتماعی ترغیب نمودند. حضرت عبدالبهاء اهمیّت این موضوع را تأیید کرده و نصایح حضرت بهاءالله را شرح و بسط دادند. حضرت عبدالبهاء فرمودند: "قضیه مشورت در امور بسیار مهمّ و از اعظم وسائط راحت و سعادت نفوس." همچنین "در امور کلی و جزئی انسان باید مشورت نماید تا به آنچه موافق است اطلاع یابد. شور سبب تبصّر در امور است و تعمق در مسائل مجهول"^{۲۲} همچنین: "امور را جزئی و کلی به مشورت قرار دهید. به رأی خویش بدون مشاورت، در امر مهمّی مباشرت ننمائید."^{۲۳}

حضرت عبدالبهاء راجع به نحوه مشورت به عنوان نیرویی وحدت بخش و هدایت کننده برای اجتماعات، و نیز شرایط انجام آن توضیحات مستدلی بیان فرمودند. برای مثال فرمودند هر گاه فردی "چون نفسی در امور خویش حیران باشد یا این که کاری و کسبی خواهد، باید احتیای الهی محفلی بیاریند و تدبیر در امر او بنمایند. او نیز باید مجری دارد. همچنین در امور عمومیه چون مشکلی حاصل گردد و عسرتی روی دهد باید عَقلاً مجتمع گشته مشورت نمایند و تدبیری کنند." ^{۲۴} در سایر موارد نیز ایشان تأکید نمودند که این اصل در همه اجتماعات صادق است: "اگر اهل قریه ای به جهت امور خویش با یکدیگر مشورت نمایند البته طریق صواب نمودار شود و همچنین هر صنف از اصناف مثلاً اهل صنعت در امور خویش با یکدیگر مشورت نمایند و تجار در مسائل تجاریه مشورت کنند." ^{۲۵}

به فرموده حضرت عبدالبهاء موضوع مهمّ نحوه مشورت است. ایشان به کرات تأکید نمودند که بینش فرد و کیفیت تعمق در یک جمع مشورتی واجد اهمّیت اولی است. فرمودند: "اول فریضه اصحاب شور خلوص نیت و نورانیت حقیقت و انقطاع از ما سوی الله و انجذاب بنفحات الله و خضوع و خشوع بین احبّاء و صبر و تحمّل بر بلاء و بندگی عتبه سامیه الهیه است." "باید بنوعی مذاکره و مشاوره کرد که اسباب کدورتی و اختلافی فراهم نیاید." همچنین آنانکه به مشورت می پردازند "از بیگانگی بیزار گردند" و مظهر وحدت باشد. ایشان باید "در نهایت خلوص و وقار و سکون و آداب در انجمن قرار یابند." زمانی که این عقاید بیان شده، کسانی که پیشنهاد کردند نباید در نظر خود اصرار ورزند، بلکه تسلیم رأی جمع باشند ^{۲۶}

در آثار راجع به مدیریت یا "برنامه ریزی توسعه" به ندرت به شیوه مشورت راجع به طرحها و فعالیتها اشاره شده است. بر پایه بیانات فوق، مکالمه ای که با حسن همکاری صورت گیرد برای انجام کار گروهی اهمّیت دارد. علاوه بر این مکالمه باید با اعتدال، محبت و احترام صورت پذیرد.

اهداف، اقدام

حضرت عبدالبهاء راجع به ماهیت اهداف و عمل بدانها نیز شرح مبسوطی داده اند، و همچون حضرت بهاءالله، تمرکز بر مقصد مورد نظر، و طریق حصول تمرکز را نیز توصیه فرمودند. برای مثال توصیه ایشان را راجع به تمرکز قوای فکری ملاحظه کنید:

"... مانند آفتاب که در مرآت مسطح تأثیر تامّ ندارد ولی چون در مرآت مقعر یا در مرآت محدّب تجلی نماید جمیع حرارت در نقطه جمع شود و آن نقطه از آتش حرقتش بیشتر است پس باید فکر را در نقطه ای جمع کرد تا قوه نافذه گردد." ^{۲۷}

تشبیه برنامه ریزی به عدسی محدّب کاملاً بجاست زیرا آنچه ما به عنوان برنامه ریزی می شناسیم، صرفاً تمرکز قوا و انجام مهمترین وظائف موجود است. چنانچه در بیان بالا اشاره شد، فرد باید برای تقویت قوای فکری حواسش را متمرکز کند، اصلی که در مورد گروهها نیز صدق می کند. مثلاً در نظر بگیریید جامعه ای تصمیم به تمرکز افکار و فعالیتهای خود بر دو هدف اصلی، یعنی ساخت و تعمیر مرکز اجتماعات و نیز تعلیم و تربیت اطفال جامعه بگیرد. البته این دو مقصد کارهای بسیار زیادی در بر دارد و قوای جامعه را کاملاً به خود اختصاص می دهد. حال اگر این جامعه تصمیم به انجام کارهای متعددی بگیرد که فراتر از امکاناتش است، قوایش متشتت گشته و نتیجه ای حاصل نمی گردد.

همچنین نفس اقدام یکی از مهمترین عناصر برنامه ریزی صحیح است. حضرت عبدالبهاء در بیانات متعددی همچون حضرت بهاءالله تأکید کرده اند که حرف باید به عمل بینجامد. آن حضرت در سال ۱۹۱۱ خطاب به حاضرین اجتماعی در پاریس چنین فرمودند:

توافق بر اینکه صلح عمومی چیز خوبی است یا سخن گفتن از وحدت بشر به عنوان مقصدی عظیم چه نتیجه ای دارد؟ تا زمانی که این افکار به عالم حقیقت نپیوندند ثمری حاصل نمی شود. ظلم در عالم همچنان هست زیرا مردم فقط از مقاصد خود صحبت می کنند و برای تحقق آن تلاشی نمی کنند. اگر عمل جای حرف را می گرفت، ظلمت عالم سریعاً به راحت مبدل می شد. کسی که عامل خیر زیاد است و از آن صحبتی نمی کند، در مسیر ترقی قرار دارد. کسی که عمل نیکی انجام داده و در سخنان خود آن را بزرگ جلوه دهد ارزش خیلی کمی دارد.^{۲۸}

در این و چند خطابه دیگر حضرت عبدالبهاء نفس اقدام را مکمل رشد شخصیت و نیز شرط تبدیل آرمانها به واقعیت معرفی نمودند، چنانکه در خطابه دیگری در پاریس فرمودند: " بعضی مردان و زنان به نظرات خود افتخار می کنند، اما اگر آمالشان به مرحله عمل نیاید بی ثمر است. قدرت فکر به اقدام بستگی دارد." ^{۲۹} به فرموده حضرت عبدالبهاء نفس اقدام از مقتضیات روحانی فرد و جاذب تأیید حق و موفقیت در نقشه است. بنابراین اشارات فوق راجع به لزوم اراده و اقدام در برنامه های توسعه اجتماعی نیز صدق می کند. ایشان تشبیه ساختن منزل را در این مورد به کار می برند:

علم به تنهایی برای موفقیت کافی نیست. قوای آسمانی و قدرت الهی برای تنفیذ تعالیم کتب مقدسه لازم است. خانه را فقط با دانستن نقشه آن نمی توان ساخت. پول لازم است؛ اراده انجام آن ضروری است؛ برای ساخت آن باید کارگر استخدام کرد. کافی نیست بگوییم: "نقشه و هدف این خانه بسیار خوب است؛ من در آن زندگی می کنم." در این جمله نه دیواری برای محافظت نه سقفی برای امنیت است؛ خانه را باید ساخت تا بتوان در آن زندگی کرد.^{۳۰}

مفاهیم مندرج در این بیان مبارک لایه ها و تعابیر متعددی دارد و هر فرد باید خود در آن تأمل کند. از یک سو این بیان مؤید گفته دانیل جردن روان شناس است که "علم، اختیار و عمل" تدابیر ضروری جهت اصلاح آگاهانه نفس است. جردن در مقاله ای پرمغز راجع به بیان حضرت عبدالبهاء به تفصیل سخن گفته و این سه مرحله را جهت تحول روحانی شخص لازم می داند.^{۳۱} تعبیر دیگر از این بیان تکامل اجتماع (و نه فرد) است. برای حصول موفقیت داشتن برنامه شرط لازم است و نه شرط کافی. برای نیل به هدف تأییدات الهی و نیز طی قدمهای معین و متوالی ضروری است، همچنانکه عوامل دیگر مانند منابع مادی (پول)، اراده انجام کار (اراده ساختن)، و منابع انسانی (کارگر) نیز مهم است. اینها برای انواع موفقیت‌های اجتماعی و من جمله اجرای برنامه ها اهمیت دارد.

آخرین مثالی که راجع نقشه و اقدام و همچنین ضرورت تأییدات الهی برای تأثیر آن آورده می شود، حکایتی از قول حضرت عبدالبهاء راجع به مکالمه با افسر ارتشی است:

سالها پیش در بغداد افسری را دیدم که بر زمین نشسته بود. در جلوی صفحہ بزرگی گسترده و سنجاقهایی با پرچمهای کوچک سفید و قرمز در آن قرار می داد. ابتدا سنجاقها را در صفحہ قرار می داد و آنگاه بعد از کمی تأمل آنها را از جای خود بیرون آورده و در محل دیگری می نهاد. او را تا مدتی تماشا کردم، و سپس پرسیدم: "شما چه کار می کنید؟" او جواب داد: "من نقشه ای که منسوب به ناپلئون اول

در جنگ علیه اتریش است را در نظر دارم. می گویند یک روز منشی او، ناپلئون را همانگونه که من نشسته ام دید که سوزنها را بر صفحه می نشاند. منشی از او پرسید چه کار می کنید. او پاسخ داد "من در میدان جنگم و فتح بعدیم را طراچی می کنم. می بینی ایتالیا و اتریش شکست خورده اند و فرانسه پیروز است." در محاربات بعد همانگونه که گفته بود پیش رفت. ارتش او نقشه های او را به ثمر رساند. حال من هم مانند ناپلئون عمل می کنم، و نقشه جنگی طراچی می کنم. " به او گفتم "ارتش شما کجاست؟ ناپلئون ارتشی داشت که زمان طرح نقشه ها دارای تجهیزات بود. شما ارتشی ندارید. ابتداء ارتشی تهیه کنید، آنگاه بر زمین نشسته و سوزنها را حرکت دهید." ما نیز به لشکری نیازمندیم که به فتح روحانی برسیم؛ افزودن تعداد نقشه ها ثمری ندارد؛ افکار و اصول بدون تأیید الهی که آن را به ثمر می رساند، بی نتیجه است." ۳۲

دیدگاه منطقی راجع به برنامه ریزی از این قرار است: برنامه بدون منابع مادی و معنوی به جلو نمی رود. تأیید الهی و نیز آماده کردن "سپاه" اهمیت دارد، زیرا منابع انسانی برنامه را از حرف به عمل در می آورند.

اصلاحات اساسی اجتماعی

حضرت بهاءالله و حضرت عبدالبهاء به عنوان رهبران روحانی اراده خداوند را در همه امور مهم می دانستند. حضرت عبدالبهاء گاه تعالیم الهی را به عنوان نقشه هایی که بر نقشه های کوچکتر فائق می گردد مطرح می نمودند. در اینجا مثال روشنی بیان می فرمایند:

در مقام مثل ذکر می کنم سپاه در تحت اداره سران عسکر که آراء مختلف دارند واقع البتّه در تعیین خطّ حرب و حرکت اختلاف نمایند ولی چون سردار کلّ که در فنون حربها ماهر به میان آید جمیع آن آراء مختلفه محو گردد و رأی واحد شود و سردار کامل کلّ را به ظلّ اداره خویش آورد. ۳۳

بنابر این خداوند هم برنامه و هم خط مشی دارد و آن برنامه مافوق همه نقشه هاست. این بیان مبارک ما را بر آن می دارد که به نقشه های بشری به دیده تواضع بنگریم.

با این وجود به فرموده حضرت عبدالبهاء انسان نباید از طرح نقشه منصرف شود. ایشان در بیانی راجع به صلح جهانی تأیید فرمودند که بشر اقدام به تأسیس دادگاه عالی نماید تا صلح جهانی را محقق سازد. در بیانی جالب حضرت عبدالبهاء تحقیق دادگاه بین المللی را طی مراحل و نقشه های متوالی ممکن دانسته اند. منتخبات زیر بیانگر این مراحل است:

و آن این است که مجالس ملیّه هر دولت و ملت یعنی پارلمان اشخاصی از نخبه آن ملت که در جمیع قوانین حقوق بین دولی و بین مللی مطلع و در فنون متفّن و بر احتیاجات ضروریّه عالم انسانی در این ایام واقف دو شخص یا سه شخص انتخاب نمایند.

به حسب کثرت و قلت آن ملت.

این اشخاص که از طرف مجلس ملّی یعنی پارلمان انتخاب شده اند مجلس اعیان نیز تصدیق نمایند و همچنین مجلس شیوخ و همچنین هیأت وزراء و همچنین رئیس جمهور یا امپراطور تا این اشخاص منتخب عموم آن ملت و دولت باشند.

از این اشخاص محکمه کبری تشکیل می شود و جمیع عالم بشر در آن مشترک زیرا هر یک از این نمایندگان عبارت از تمام آن ملت است.

چون این محکمه کبری در مسأله ای از مسائل بین المللی یا بالاتفاق یا بالاکثریه حکم فرماید نه مدعی را بهانه ای ماند نه مدعی علیه را اعتراضی.

هر دولتی از دول یا ملتی از ملل در اجرای ننفید حکم مبرم محکمه کبری تعلل و تراخی نماید عالم انسانی بر او قیام کند زیرا ظهیر این محکمه برای جمیع دول و ملل عالمند.^{۳۴}

حقیقتاً اساس متینی است. چنانکه از این بیان و سایر بیانات مبارک آشکار است، موضوع حکومت جهانی از شعار بسیار فراتر و شامل مراحل بسیار پیچیده ای به سمت اصلاحات اجتماعی است و بنابه تعریف یک طرح و نقشه محسوب می گردد، ضمن آنکه به لزوم عدالت نیز تأکید دارد. این خط مشی برای تأسیس صلح کاملاً با اصلاحات جسته و گریخته اجتماعی تفاوت داشته و آگاهانه است.

حضرت عبدالبهاء عملاً برنامه ریزی را به عنوان ابزار رشد و تحکیم دیانت بهائی به کار بستند. ایشان نقشه ای را در چارچوب اصول روحانی با توجه به مقتضیات معین جغرافیایی و با اهداف و مراحل مشخص تنظیم فرمودند و این ابتکار را در مکاتیب متعدّد خود خطاب به بهائیان امریکای شمالی میان سالهای ۱۹۱۶ - ۱۹۱۷ که بعداً در مجموعه *فرامین تبلیغی* تألیف شد ارائه فرمودند. این مجموعه بی تردید حکایت از آن دارد که برنامه ریزی از دیدگاه حضرت عبدالبهاء لازمه ترقی اجتماعی و اراده الهی است. این مجموعه مختصر که گاه به عنوان یکی از دستورالعملهای اساسی دیانت بهائی شمرده می شود، فی الواقع منشور نقشه های این آئین به شمار می رود.

حضرت عبدالبهاء با منطقه امریکای شمالی ناآشنا نبودند و در سال ۱۹۱۲ سراسر امریکای شمالی را سفر کرده، مکاتبات منظّمی را با نفوس زیادی برقرار نموده، و تعدادی از ایشان را در ارض اقدس به حضور پذیرفته بودند. بنابر این مکاتیب ایشان بر اساس اطلاعات دسته اول راجع به وضعیت و استعدادهای مردم در آن نقاط بود. در زمان جنگ اول جهانی حضرت عبدالبهاء ۱۴ مکتوب را به رشته تحریر آوردند و احباء را به اقدامات مشخصی فراخواندند. بعضی مکاتیب خطاب به بهائیان کانادا، برخی به ایالات متّحده، و تعدادی نیز به بهائیان مناطق خاص مثل جنوب ایالات متّحده بود. این مکاتیب که حاوی مطالب بسیار جالبی بود، شالوده دیدگاه نوینی برای تحوّل جامعه بهائی به تأسیس کرد.

یکی از بارزترین ابتکارات موجود در *فرامین تبلیغی* توجه به منطقه بندی جغرافیایی بود. در قرن اول بهائی در چند مورد طلعات مقدّسه افرادی را به مهاجرت به مناطق خاصّ مأمور فرمودند. حضرت عبدالبهاء این رویه را به حدّ جدیدی ارتقاء داده، تقاضاها و دستورالعملهای خود را به صورت منطقه ای، من جمله شمال شرق، جنوب، مرکز و غرب ایالات متّحده و نیز کانادا و گرینلند صادر فرمودند. بدین ترتیب احبای ساکن مناطق مختلف را با توجه به مقتضیات و سوابق شورانگیز همان منطقه تشویق می نمودند. نمونه آن اشارات متعدّد به سوابق درخشان شهر شیکاگو در لوح خطاب به ایالات مرکزی است. همچنین احبای چند ایالت را به مهاجرت به نواحی کم جمعیت فراخوانده، فهرست مفصّلی را از مناطق مهاجرتی خارج از امریکای شمالی ارسال داشتند تا احبّ در "نویز" آن مناطق قیام کنند. این آینده نگری در *فرامین تبلیغی* امکان گسترش نقشه را برای آیندگان فراهم ساخت، زیرا برای مهاجرت به کشورهای نامبرده سالهای زیادی طول می کشید.

دومین جنبه چشمگیر فرامین تبلیغی اشارات پی در پی ایشان به قیام جهت انتشار تعالیم حضرت بهاءالله بود. همانطور که سابقاً ذکر شد حضرت عبدالبهاء تأکید فراوان بر تمرکز افکار برای تحقق امور داشتند. فرامین تبلیغی این نقطه کانونی را بوجود آورد و با ارائه دستورالعملهای مشخص این فرصت را فراهم کرد و نحوه عملکرد احباء را تعیین نمود. این اوامر هر چند به لحنی زیبا و تشویق آمیز صادر شد، اما به هر حال دستور بود.

به عنوان مثال در مکتوب خطاب به ایالات شمال شرق، حضرت عبدالبهاء ابتدا وضعیت موجود در بعضی شهرهای برخی ایالات را عنوان نمودند که "هنوز نفوسی به انوار ملکوت روشن نشده اند" و آنگاه درخواست کردند که "برای هر یک از شماها اگر ممکن باشد به آن شهرها بشتابید و چون ستاره ها به نور هدایت کبری برافروزید." ^{۳۵} همین مطلب را با اندک تفاوتی به ایالات جنوبی فرمودند که "باید نفوس مبارکی به آنجاها بروند یا بفرستید." و برای احتیای مرکز امریکا، فهرستی از مناطق بهائی قوی و ضعیف را تهیه و توصیه نمودند که "نفوسی منقطع الی الله" از مناطق قوی راهی مناطق ضعیف تر گردند؛ به همین قسم از احتیای مناطق قوی بهائی در غرب امریکا نیز درخواست کردند که "یا خود بنفسه و یا کسان دیگر را انتخاب کنید و به آن ایالات بفرستید ... تا نفعه حیات در آن بدمند،" و احتیای ساکنان کانادا و گرینلند را نیز تشویق کردند که "جانفشانی نمایند و مانند شمع هدایت در آن ایالات کانادا برافروزند." ^{۳۶}

این درخواستهای مکرر حضرت عبدالبهاء چارچوب وحدت بخشی به فرامین تبلیغی بخشید. تکلیف احتیای مهاجر معلوم بود. بر ایشان بود که به مناطق غیرمفتوح سفر کرده و ساکن شوند - یا افرادی را بالنیابه بفرستند - و در آنجا به "تنویر" ناس بپردازند. این مثال نمونه ای عالی از تأکید و تمرکز برای حصول خلافتیهای فردی بود.

منبع الهام و تشویق

ویژگی دیگر فرامین تبلیغی اشارات شور انگیز به قهرمانانی بود که احباء شواهد رشادت و شجاعتشان را بخاطر داشتند. حضرت عبدالبهاء همچنین به کتب مقدسه من جمله کتاب انجیل ارجاع فرموده و ادعیه و مناجاتی برای طلب تأیید نازل فرمودند. ایشان تشبیهات متعددی برای تشویق افراد بکار می بردند. مثلاً در ۹ مکتوبی که در سال ۱۹۱۹ دریافت گردید، کلامشان بیش از پیش حامی و مهربان بود و به مناجاتی خاتمه می یافت. این ادعیه نه تنها خواننده را در فضای انقطاع، توکل، امید و شهامت قرار می داد، بلکه از حق برای توفیق تلاشها و خدماتش طلب تأیید می نمود بطلبد.

شاید چشمگیرترین و جالبترین ویژگی این مکاتیب لحن و زبان آنهاست. این ویژگی آنها را از نقشه های متداول در طرحهای سازمانی، شهری، اجتماعی و حتی دینی شدیداً متمایز می کند. لحن این نامه ها آکنده از محبت خالص و حمایت کامل از اقداماتی بود که حضرت عبدالبهاء به حصول آن اطمینان داشتند. ملاحظه کنید در بیان ذیل خطاب به ایالات مرکزی خواست مبارک چگونه با تشویق و دلگرمی در هم آمیخته:

"هر چند در ایالات ایلینوا و ویسکنسن و اوهایو و مینزوتا و میشیگان احباء الحمدالله موجود و در نهایت ثبوت و رسوخ محشور شب و روز جز نشر نفعات الهی مقصدی ندارند و به غیر از ترویج تعالیم آسمانی مرادی نه مانند شمعها به نور محبت الله روشنند و به مثابه طیور شکور در ریاض معرفت الله به الحان روح بخش نغمی می نمایند ولی در ایندیانا، ایوا، میسوری، نرت داکوتا، سوت داکوتا، نبراسکا، کانساس در این ایالات عبور و مرور احباب قلیل ... لهذا اگر ممکن گردد نفوسی منقطع الی الله و منزّه و مقدس به آن صفحات بفرستید." ^{۳۷}

شاید گیرنده لوح حقیقتاً به فرموده حضرت عبدالبهاء حقیقتاً انسان عزیز و فوق العاده ای بوده و به "نور محبت الله روشن"، اما در اگر به هر حال غیر از این بوده نیز این لوح شخص خواننده را به قیام و پاسخ به این انتظارات درخشان تحریض می نمود. البته اشارات روحانی و تمجیدات شورانگیز تنها یکی از طرقی بود که حضرت عبدالبهاء احباء را تشویق می کردند. ایشان با توجه به شرایط هدایت فرموده و به عنایات روحانی مطمئن می نمودند. به فرموده حضرت عبدالبهاء احباء می بایست برای حصول موقفیت صفات خاصی را احراز می نمودند. به عنوان مثال ثبوت بر میثاق الهی، جلوه ای از ایمان به خدا؛ محبت و اتحاد کامل میان احباء؛ و مهاجرت در کمال انقطاع و فارغ از تعلقات راحت طلبی. دیگر خصوصیات فردی مانند نورانیت و بشاشت یعنی بروز خصائل فردی نیز واجد اهمیت بود.

در این بیان راجع به اهمیت محبت و اتحاد تأمل کنید که به فرمایش مبارک جامعه را بمثابه "جندالله" ^{۳۸} به هم پیوند می دهد. با تأکید بر اینچنین صفات اجتماعی و روحانی، حضرت عبدالبهاء بر فهرستی از مکانهایی که باید بدان مهاجرت کنند، روح و حیات بخشیدند. ایشان فرمودند که برای آنکه در این راه موفق گردند، ایشان باید:

شرط ثانی الفت و محبت بین احباب. باید یاران الهی مجذوب و مفتون یکدیگر باشند و جانفشانی در حق یکدیگر کنند. اگر نفسی از احباء به دیگری برسد مانند آن باشد که تشنه لبی به چشمه آب حیات رسد و یا عاشقی به معشوق حقیقی خود ملاقات کند. زیرا از اعظم حکمت الهی در ظهور مظاهر مقدسه این است که نفوس مانوس یکدیگر گردند و قوه محبت الله جمیع را امواج یک دریا نماید و ازهار یک بوستان کند و نجوم یک آسمان نماید. ^{۳۹}

اراده حضرت عبدالبهاء این نبود که احباء اوامرشان را کورکورانه و با کراهت پیروی کنند، بلکه با ایمان کامل به تعالیم الهی، اتحاد کامل آمادگی ترک رفاه طلبی همچون سپاهی روحانی به پیش روند. سرتاسر فرامین تبلیغی حاوی درسهای آموزنده ای است که به ما نحوه تشویق کردن افراد را به کارهای متهورانه در نقشه های رسمی یا هر منظور دیگری یاد می دهد.

جدول ۱-۲: برخی اصول روحانی برای برنامه ریزی توسعه انسانی

اصلاحات سیستماتیک اجتماعی	داشتن دورنما برای هدایت امور
تشویق	رهبری روشنفکرانه
ایمان راسخ	مشورت
محبت و اتحاد مابین شرکت کنندگان	رفتار هدفمند
انقطاع از مادیات	اقدام معنی دار و معقول

خلاصه

آثار حضرت بهاءالله و حضرت عبدالبهاء حاوی مطالب متعددی راجع به برنامه ریزی توسعه انسانی است. در آثار حضرت بهاءالله اعتقاد راسخی به تعالی و کمال پذیری جامعه انسانی وجود دارد چنانکه مقصد امر بهائی نیز در همین راستاست. به فرموده ایشان معنویت جدا از توسعه و حکومت انسانی نیست و اصلاحات اساسی و بلند مدت حیات اجتماعی بر کره ارض امکان پذیر است. اما برای حصول این تعالی هر یک از ما باید درک کنیم که تلاش بسوی توسعه اجتماعی بخشی از حیات فردی را که به بلوغ روحانی رسیده تشکیل می دهد. رهبران باید بدانند که برای تحقق این سیر تکاملی متعهد هستند و چند قدم مهم مانند اتخاذ زبان بین المللی و تشکیل سازمانهای مشورتی برای تأسیس و حفظ صلح جهانی، جهان را به آرامش سوق می دهد. همزمان باید با سنجش روزانه اعمال

خود، و آشنایی با شرایط مردم و اتخاذ تصمیمات عادلانه رشد و آگاهی خویش را تقویت کنند. این اقدامات وقتی به ثمر می‌نشینند که "آخر آن ملاحظه شود" و تلاش‌هایمان برای اصلاح عالم همواره هدفی را دنبال نماید. همچنین برای درک قدم‌های بعدی باید مشورت نمود چه که آن بمثابة "نور" در عالم ظلمانی است.

حضرت عبدالبهاء این اصول و تعالیم را تأیید نمودند و اثرشان رساله مدتیّه در باب توسعه و اهمّیت حکومت روشنفکرانه شاهی بر این است. ایشان مفصلاً راجع به ماهیت و اهمّیت مشورت توضیح دادند و خصائل انسانی را که باید حاکم بر گفتگوی احزاب باشد ذکر نمودند. تلمیحات و بیانات حکیمانه شان راجع به اهمّیت تمرکز قوا بر یک نقطه، عمل به قول و ساخت پروژه‌های مسکونی یا نظامی نه فقط با طرح نقشه بلکه با تمسک به منابع، قدرت اراده و تأیید الهی، هدایات ارزشمندی راجع به نحوه برنامه ریزی ارائه نمود.

همچنین حضرت عبدالبهاء در طی مکاتیب متعدّدی احبای شمال امریکا را در انجام نقشه‌ها هدایت فرمودند. ویژگی این مکاتیب تقسیم بندی جغرافیائی اهداف، ترغیب بر اهدافی گسترده، و لحن متعالی و تشویق‌های محبت آمیز بود. فرامین تبلیغی حضرت عبدالبهاء نحوه ایجاد، معرفی و مشورت راجع به نقشه‌ها را به برنامه ریزان می‌آموزد. بزرگترین درسی که از این الواح می‌توان گرفت، نه جزئیات فرآیند برنامه ریزی، بلکه کاربرد نقشه به عنوان ابزار ترقی روحانی، و نیز نحوه ارتباط با عاملان برنامه است. لحن این مکاتیب چنان ملایم و تشویق آمیز است که می‌توان آنها را به عنوان مناجات و نه دستورالعمل تلاوت کرد، هر چند این مکاتیب حاوی دستورات مشخصی بود که اجرای بعضی از آنها نیز فوق العاده مشکل بود. به نظر می‌رسد برای برقراری ارتباط با مجریان نقشه‌های دشوار عناصر کلیدی محبت، تشویق و توسل به خصائل روحانی هستند و نه شیوه‌های محدود مادی.

نتیجه دیگر اینکه حیات و آثار حضرت بهاءالله و حضرت عبدالبهاء شالوده کاری حضرت ولیّ امرالله را که مبین روحانی ایشان بودند فراهم نمود. قابلیت‌های گسترده حضرت ولیّ امرالله در طراحی و انتشار این نقشه‌های متهورانه نشان دهنده درک مافوق ایشان از تعالیم طلعات مقدّسه امر بهائی بود. چنانکه در بخش‌های آتی روشن خواهد شد، هر چند حضرت ولیّ امرالله تأثیر خاص خود را بر این مشروعات گزاردند، اما البته بر شالوده متینی تکیه داشتند. اصول مطرح شده در آثار طلعات مقدّسه نه تنها ۴۰ سال پیش در برنامه‌های حضرت ولیّ امرالله که در زمان حال نیز صدق می‌نماید. بر طبق این تعالیم، برنامه ریزی توسعه اجتماعی به عنوان یک فعالیت روحانی، باید بر اصولی نظیر کمال‌پذیری بشریت، درک اصول رهبری و حکومت صحیح، هماهنگی اهداف با اقدامات، و تشویقات محبت آمیز و مؤثر از تلاش‌های متمرکز تکیه داشته باشد.

به علاوه در چارچوب تعالیم حضرت بهاءالله و حضرت عبدالبهاء این اصول تنها ظاهر خارجی حرکت اصلی یعنی تعالی روحانی و مادی اجتماع انسانی است. بر طبق آثار بهائی رشد روحانی و ترقی فردی شرط لازم و نه کافی برای ایجاد دنیای بهتر است. تعالیم ایشان برای توسعه اجتماعی نه تنها بر حکومت روشنفکرانه، بلکه بر اخلاق فردی و تربیت خصائل انسانی همچون فداکاری، ادب، خلوص نیت و بشاشت روح انسانی نیز استوار بود. حضرت بهاءالله و عبدالبهاء، در چارچوب دیانتی که حامی توسعه اجتماعی بود، بر همان اهداف پیامبران پیشین، اخلاق و رستگاری فردی تأکید نمودند. بر طبق بیان مبارک در خصوص عدم کفایت علم بدون تأیید الهی، ضرورت هدایت الهی اجتناب ناپذیر است. جالب توجه اینکه بینش حضرت بهاءالله و عبدالبهاء میان تعالیم سلف از یک سو و توسعه و عدالت اجتماعی از سوی دیگر ارتباط برقرار کرد.

این چارچوب روحانی قوای فوق العاده ای را در پیروانش ایجاد کرد تا نقشه‌ها و سایر اقدامات لازم برای ترقی اجتماعی را برعهده گیرند. این نفوس اهمّیت قوای روحانی را در زندگی فردی خویش می‌دانستند. چنین شرایطی

فعالیت‌هایشان را جنبه عمیق دینی بخشید و تعلقشان را به پیروزی نقشه افزایش داد. بنابر این نه تنها نظام اعتقادی برنامه ریزان بلکه اعتقادات مجریان برنامه نیز حائز اهمیت بود. بدون داشتن استقامت و حسن فداکاری، کلیه برنامه ها و ابتکارات صرف نظر از تکنیکهای مورد استفاده به شکست منتهی می شد.

فصل ۳ - چشم انداز تغییر

هر وقت پیام خدا نیست، مردم سرکش می شوند. خوشبحال قومی که احکام خدا را به جا می آورند.^۱

لیس هذا امر تلعبون به باوهمکم و لیس هذا مقام یدخل فیه کلّ جبان موهوم * تالله هذا مضمار
المکاشفة و الانقطاع و میدان المشاهدة و الارتفاع^۲

در بسیاری از دوائر فکری، داشتن هدف فردی یا منطقه ای یا سازمانی معمول شده که با تعریف چشم اندازی معین آغاز می شود. تعریف دورنمایی از آینده قالبها و فرضیات کهنه را به کنار می زند و فرصتها و بینشهای جدیدی را نمایان می سازد. کتب متعددی راجع به داشتن دورنمای آینده و اهداف بلند مدت ارائه شده. در کتاب *Visionary Leadership* پرت نانوس^۳ اشاره می کند که هیچ امری مثل تعریف چشم اندازی که جذاب، ارزشمند، و قابل دسترس باشد، سازمان را به رشد و تعالی سوق نمی دهد. بنابر این شایسته است که هر سازمان چشم اندازی معین داشته باشد. اهمیت داشتن چشم انداز در آن است که مقصد و مسیر را مشخص می کند، و برای تعالی و موفقیت شور و هیجان بوجود می آورد. نانوس خواننده خود را به تعریف مقصد به گونه ای که آن سازمان را به حرکت و رشد وادارد تشویق می کند. همچنین افرادی را مثال می زند که ابتدا با دورنمایی آغاز کردند، مثل والت دیزنی و فکر اولیه او راجع به شهر دیزنی، که بانیانش را به اقدامات جسورانه و مبتکرانه سوق داد و به ایجاد شهر کوچکی در امریکا منتهی گردید.

مبحث چشم انداز به هیچ وجه تازگی ندارد، و مثلی که در ابتدای این فصل آورده شد، گواه این مطلب است. در ترجمه شاه جیمز از انجیل مقدس ضرب المثلی هست حاکی از اینکه بدون داشتن دورنما، ملت از بین می روند. رهبران متعددی در طول تاریخ از چشم انداز مشخصی در آینده سخن رانده اند، مثلاً حمورابی که از حکومت قانون در بین النهرین، و حضرت موسی راجع به ارض موعود کنعان، و گاندی و مارتین لوتر کینگ و نلسون ماندلا که جامعه آزاد و عادل را مقصد قرار دادند. از ویژگی ادیان بزرگ داشتن دورنمایی از جامعه و انسانهای بهتر است.

در این فصل راجع به نحوه برنامه ریزی و ارتباط آن با داشتن دورنمای آینده، و چگونگی استفاده حضرت ولی امرالله از آن برای تشویق افراد سخن به میان می رود. برای درک چگونگی استفاده ایشان از مفهوم دورنما برای هدایت جامعه می توان به بیاناتشان در کتابها، نامه ها و تلگرافهایی که یاران را در تجسم تصویری از آینده تشویق می نمود رجوع کرد. حضرتشان توانایی زیادی در روایت و آینده نگری داشتند و رقائم متعدد ایشان منبع مناسبی برای مطالعه شیوه برنامه ریزی محسوب می شود.

برنامه ریزی در آثار فنی معاصر

از آنجا که تصور چشم انداز آینده بخشی از فرآیند برنامه ریزی است، بهتر است ابتدا چگونگی ارتباط این دو را دریابیم. جان فریدمن و ملویل برنچ دو دانشمند معاصر هستند که به سبب تحقیقشان در زمینه برنامه ریزی به عنوان ابزار کاری و فکری شناخته شده اند. کتاب فریدمن^۴ *Planning in the Public Domain* مرجع دانشجویان برنامه ریزی شهرسازی در سراسر دنیاست. در این کتاب سه شیوه فکری مطرح شده. به گفته فریدمن، پیشگامان برنامه ریزی از کارل مارکس تا رابرت اوان، از جان دوئی تا امیتای اتزیونی، و از دنالدسون تا آرون

ویلداوسکی علی رغم تفاوت آراء، مطالب مشترکی دارند. کلیه این افراد، اصلاحات اجتماعی را لازم دانسته و برنامه ریزی به سوی آن را مستلزم شرایط ذیل می دانند:

- آینده نگری: داشتن تصویری از آینده، هدف مندی، پیش بینی و حدس منطقی راجع به نتیجه اقدامات.
- مکان: توجه به مکان و موقعیت سازمان در متن برنامه
- ارزیابی منابع طبیعی و هزینه ها
- نحوه اجراء: طرقي که اجتماع یا سازمانها قادر به اجرای برنامه های اصلاحات هستند
- بازتاب و ارزیابی: ارزیابی اجرای برنامه و در صورت لزوم اعمال تغییرات در نحوه اجراء

این بسیار شبیه فهرست ملویل برنچ است که از برنامه ریزی به عنوان "فرآیند جهانی" که بر طیف وسیع فعالیت‌های انسانی اعمال می شود، یاد می کند. او راجع به مراحل آن چنین می گوید:

- اطلاعات: نخستین مرحله جمع آوری اطلاعات راجع به وضعیت فعلی و امکانات بالقوه فرد یا سازمان مورد نظر است.
- تجزیه و تحلیل داده ها: تحلیل داده ها برای رسیدن به نتیجه و مسیر نیل بدان.
- نتیجه گیری، تصمیم گیری، و تنظیم برنامه: سه اقدام لازم پس از مراحل فوق الذکر.
- اجراء، بازتاب، تجدید نظر یا بازنگری: سه اقدامی که روشن می کند آیا برنامه بدرستی پیش رفته یا تغییراتی لازم است.^۵

با توجه به این نوشته ها، راجع به جریان کلی برنامه ریزی اتفاق نظر وجود دارد. برای انجام اصلاحات اجتماعی، باید تصویری از آینده در نظر داشت. همچنین منابع لازم را باید جمع آوری نمود. در مقطعی نیز باید دست به کار شد، و متعاقباً صحت کارهای انجام شده را ارزیابی نمود.

بسیاری از خوانندگان ممکن است با برنامه ریزی استراتژیک آشنائی داشته باشند. در این نوع برنامه ریزی، چند موضوع را قبل از اقدام باید انتخاب نمود. جان برایسون، نویسنده کتاب *Strategic Planning for Public and Nonprofit Organisations* عده زیادی را به اصلاح امور در شرکتها، شهرداریها، سازمانها و دوائر دولتی راغب نمود. برایسون به ۱۰ مرحله اشاره می کند: توافق بر روند کار و آغاز آن، تشخیص قوانین موجود در سازمان، تعریف هدف و ارزشهای برنامه، ارزیابی شرایط داخلی و خارجی محیط مورد بحث، تشخیص مسائل استراتژیک، تعریف خط مشی هایی متناسب با این مسائل، تدوین برنامه، توافق بر چشم انداز آینده سازمان، به حرکت آوردن جریان اجراء و نهایتاً ارزیابی روند کلی.^۶

بر اساس این فهرست، برنامه ریزی نوین استراتژیک با شیوه قدیمی تفاوتی ندارد. هر چند جزئیات و ترتیب آن متفاوت است، اما تأکید همچنان بر جمع آوری اطلاعات، تعیین مسیر حرکت، اقدام، و ارزیابی آن است. البته اندیشمندان فوق ممکن است راجع به نقش آرمانها تفاوت نظر داشته باشند. برایسون مرحله تعریف چشم انداز سازمانی را بجای ابتدا در انتهای لیست می آورد، اما به هرصورت این یکی از مراحل فرآیند است.

با توجه به اتفاق این نظرها راجع به عناصر برنامه ریزی و صرف نظر از ترتیب آن، داشتن دورنمائی از آینده قطعاً حائز اهمیت است. هدف کارل مارکس تفوق طبقه پروتاریا و حذف سرمایه داری صنعتی بود. این نظریه قرن نوزدهم

کمونیسم با نظریه جامعه شناس معاصر آمیتای اتزیونی که معتقد است دمکراسیهای آمریکای شمالی می توانند بدون مبارزه طبقاتی و انقلاب اجتماعی به ارزشهایی دست یابند و بقایشان را در قرن ۲۱ تضمین کند، بسیار متفاوت است. هر چند این دو نظریه بسیار تفاوت دارد، هر دو بر اساس چشم انداز بهتری از دنیاست.

اروین لازلو در اثر بسیار جالب خود، *Vision 2020*، توصیه می نماید که چشم اندازها بر اساس ارزشهای والای انسانی و حذف مظلّم فردی و اجتماعی باشد. او لزوم حمایت از حقوق فردی و همکاری اجتماعی را یادآور می شود. برای حفظ حقوق افراد، قدرت حکومت و سیاستمداران باید تحت کنترل باشد. همچنین برای نیل به همکاری جهانی لازلو لزوم تدوین عهدنامه های بین المللی را در زمینه دفاع، توسعه و محیط زیست توصیه می کند.^۷ او معتقد است که ادیان شاید بتوانند به تحقق چشم انداز جهان خالی از بحران کمک کنند، چنانکه قابلیت‌های ادیان کلیمی، مسیحی، اسلام و بهائی را در این زمینه نشان می دهد.^۸ به گفته وی، حتی ادیان نیز باید از حقوق فردی محافظت کنند و به سمت همکاری جهانی به پیش روند.

این چشم انداز البته باید مورد توافق مردم و بر پایه نیازمندیهای اکثریت و نه تخیلات افرادی محدود باشد. برای مثال شهر سیوداد گوینا در کشور ونزوئلا را در نظر بگیرید که چنانچه ذکر شد، طراحان خارجی قصد داشتند در آن نه تنها هنر طراحی بلکه دورنمایی از شهرهای آینده را نیز نشان دهند. این شهر قرار بود شامل خیابانهای عریض، مکانهای منظم عمومی، وسایل رفاهی برای طبقه مرفه، و نیز امکانات لازم برای فقراء باشد. مطابق معمول این دورنما بر اساس خواستهای افراد مرفه طراحی شده بود.^۹ لذا این طرح بر اساس واقعیت مردمی نبود که در آن منطقه می زیستند، چه که برای ایشان انعطاف پذیری، و وجود خانه ها و مؤسسات نزدیک محل کارشان اهمیت فراوان داشت. اهالی شهر نهایتاً با دستکاری مفصل نقشه ای که علی رغم دقت زیاد موضوعات حساس در آن نادیده گرفته شده بود، مطابق نیازهای خود تغییر دادند.

پیتر سنچ در کتاب *The Fifth Discipline* مثال دیگری از لزوم داشتن دورنمایی بر اساس واقعیت‌های موجود بیان می کند. او می گوید داشتن چشم اندازی که مورد قبول عموم باشد برای رشد و ترقی یک ملت ضروری است. یکی از این مثالها، فیلم اسپارتاکوس است که ماجرای قیام سپاه بردگان علیه دولت روم به سال ۷۱ ق م است. بر اساس روایت کارگردان، سپاه شکست خورده در مقابل فرمانده رومی، مارکوس کراسوس، که رهبرشان اسپارتاکوس را فراخوانده بود، قیام نمود. این ژنرال تهدید کرده بود که در صورت عدم معرفی وی کلیه بردگان را به صلیب کشد. اسپارتاکوس قدم به جلو نهاد و خود را معرفی کرد، اما بعد از او نیز یارانش یک به یک جلو آمدند و خود را اسپارتاکوس معرفی کردند. بدین ترتیب اینان مرگ را بر خود روا داشتند، اما تعلق ایشان بیش از اسپارتاکوس، به چشم انداز آزاد شدن از قید اسارت بود که وی برایشان نقل کرده بود. تعلق ایشان به این دورنما چنان بود که حتی اگر به بهای جانشان تمام می شد دیگر حاضر به بردگی نبودند.^{۱۰}

این داستان بیانگر این مطلب است که ترسیم چشم انداز آینده به تنهایی کافی نیست، بلکه باید مورد قبول اعضای آن گروه نیز باشد تا از آن حمایت کنند. اگر این مردم به راستی هدف خویش را قبول کنند، برای نیل بدان همه کار می کنند.

شیوه برنامه ریزی حضرت ولیّ امرالله

هر چند حضرت ولیّ امرالله در رشته مدیریت و برنامه ریزی تحصیل نکردند، ولی به احتمال زیاد در معرض آراء و افکار اندیشمندان این فنّ قرار داشتند. ایشان در دوران دانشجویی در دانشگاه امریکائی بیروت بین سالهای ۱۹۱۴ - ۱۸ و در دانشگاه آکسفورد بین سالهای ۱۹۲۰ - ۱۹۲۱ قطعاً مقالاتی از متفکرین بزرگی که فریدمن در کتابش *Planning in the Public Domain* ذکر کرده مطالعه کردند. ایشان دقیقاً از نهضت کمونیسم و برنامه های چند ساله ای که در اروپا و آسیا به جریان افتاد با خبر بودند. ذوق فکری ایشان به گفته روحیه خانم تمایل به متفکران بزرگی همچون گیبون تعلق بود که کتابش *ظهور و سقوط امپراتوری روم* همواره کنار تخت و همراه سفرشان بود.^{۱۱}

اما مؤثرترین منبع اطلاعات ایشان آثار دینی علی الخصوص طلعات مقدّسه امر بهائی بود. این آثار نه تنها حاوی هدایات بسیار مناسبی در زمینه رهبری جامعه، بلکه گویای چشم انداز متعالی و عظیمی بود و به تمدن جهانی حضرت بهاءالله بشارت می داد.

شیوه برنامه ریزی ایشان را می توان از خلال نامه ها، و روایات نقل شده از یارانشان و نه مستقیم از خودشان دریافت. نمونه ای از سبک برنامه ریزی ایشان را می توان در نحوه برنامه ریزی و بینش ایشان راجع به باغهای کوه کرمل و اطراف مقام اعلی دریافت. نویسنده و مرتبی مشهور امریکایی - آفریقایی متعاقب بازدیدش از این باغها اینگونه گفت: "حضرت ولیّ امرالله اصول و جزئیات و چشم انداز آینده را با استادی به خدمت نقشه ها می آورند. اما تا بحال جزئیات را اینگونه در خدمت مقصدی متعالی ندیده ام.^{۱۲} یوگو جیاگری که مسؤولیتهای متعددی مربوط به ابنیه کرمل، من جمله خرید، برش، و ارسال صدها تن سنگ مرمر را از ایتالیا به عهده داشت، شیوه نظارت حضرت ولیّ امرالله را بر این پروژه های مشکل بسیار می ستاید. یکی از جالبترین روایتهای وی راجع به باغهای کرمل است. آن حضرت سالها برای دسترسی به اراضی حول مرقد حضرت بهاءالله در انتظار حکم دادگاه نشستند. پس از آنکه دادگاه مالکیت امر را بر این اراضی تأیید کرد، حضرت ولیّ امرالله یک صبح اعلان نمودند که به مساعدت یک شخص قوی هیکل نیازمندند. در آن روز حضرت ولیّ امرالله:

نقشه ای را که از قبل در نظر داشتند پیاده کردند. ایشان به اتفاق همکار خویش که رشته طناب و چند قطعه چوب در دست داشت، کلیه مسیرهای نه گانه را که همچون بادبزنی از آن مرقد به پیرامون منتشر می شد، طی کردند... حضرت ولیّ امرالله در حین حرکت خویش با هدایت و توصیه و تشویق و تشریح، نشان دادند که چگونه امری بظاهر محال را عملی کرده، و از تغییر و تحول زمین در زیر چشمان خویش به هیجان آیند.^{۱۳}

حضرت ولیّ امرالله به همین شیوه جامعه بهائی را هدایت فرمودند. ایشان در طول سالهای متمادی با "تشویق و تشریح، نشان دادند که چگونه امری بظاهر محال را عملی کنند"، همانگونه که در مورد باغها اجرا کردند و حال به دلیل زیبایی و جلب هزاران بازدید کننده از کشور اسرائیل و سراسر جهان به شهرت جهانی رسیده.

روحیه خانم نیز نظارت حضرت ولیّ امرالله را بر ساخت مراقد مطهره و باغها به عنوان نمونه ای از شیوه برنامه ریزی ایشان یاد نمودند و همچون آقای جیاگری مهارتهای برنامه ریزی حضرت ولیّ امرالله را در مورد فوق الذکر، در اداره نظم اداری بهائی نیز مشاهده کردند. ایشان فرمودند حضرت ولیّ امرالله کارهای مهمی همچون ساخت نظم اداری بهائی یا اداره نقشه را:

شبهه یک نقاش بزرگ رنسانس نقاشیهای عظیم خود را ایجاد می کردند. ابتدا طرحهای اولیه، فکر کلی، اندازه ها، رنگ، نسبتها؛ آنگاه تقسیم به جداول مربعی و سپس آن را به سطح اصلی منتقل می کردند. نهایتاً الگوها، تصاویر و سایه ها شکل را پر می کرد. این شیوه حضرت ولیّ امرالله بود و ایشان قبل از آماده کردن سطح نقاشی به هیچ کس اجازه نقاشی تصاویر و جزئیات را نمی دادند.^{۱۴}

این تصویر فوق العاده طراحی است که چشم انداز خاصی را دنبال می کند. حضرت ولیّ امرالله تصویر کامل جامعه جهانی را در جلو نظر خویش داشتند و تمام حیات خویش را بطور سیستماتیک برای جلوه کامل و زیبا و رنگارنگ آن همچنان که در مورد باغها به ثمر رسید، صرف کردند. در اینجا مثالی آورده می شود. تصور بعضی بهائیان در ابتدا این بود که ایشان هنگام صعود پدر بزرگ خویش و در سن ۲۴ سالگی برای عهده داری رهبری جامعه بسیار جوان بودند. بنابراین ایشان را تشویق نمودند که به فوریت هیأت بیت العدل اعظم را که در آثار حضرت بهاءالله بدان بشارت داده شده بود تشکیل دهند. حضرت ولیّ امرالله با احاطه بر چارچوب کلی می دانستند که چنین هیأتی می بایست بر اعمده هیأتهای قوی ملی و محلی مرتفع شود. اما در آن زمان این گروهها به تعدادی نبود که یک هیأت حاکمه بین المللی را حمایت کند. ایشان در ضمن ترجمه آثار نحوه عملکرد این محافل را تشریح فرمودند، و نو آموزان بسیار مستعد نظم اداری را مانند محفل روحانی ملی امریکا تربیت نمودند. ایشان نفوس متعددی را به کشورهای مختلف ارسال فرمودند تا در ارتفاع این محافل ملی و محلی کمک کنند، و بدین شکل به تدریج ساختار لازم جهانی را مرتفع نمودند.

حضرت ولیّ امرالله با همین دقت نقشه های بین المللی را نیز هدایت فرمودند. ایشان اغلب از فرامین تبلیغی حضرت عبدالبهاء به عنوان طرح عظیم و جهانی حضرت عبدالبهاء یاد کردند.^{۱۵} در متن این الواح که همزمان با جنگ اول جهانی به رشته تحریر آمده بود، هیچ نشانی دالّ بر اینکه انتظارات حضرت عبدالبهاء احتمالاً دهها سال به طول بینجامد، وجود نداشت. اما حضرت ولیّ امرالله در مورد جامعه امریکا عجله نکردند بلکه برای بلوغ آن مؤسسات تلاش کردند. ایشان هیچ اقدام گسترده ای را برای اجرای این نقشه تا ۲۰ سال پس از صعود حضرت عبدالبهاء به عمل نیاوردند، تا اینکه مؤسسات بهائی برای اجرای "مؤثر و سیستماتیک"^{۱۶} آن آمادگی لازم را حائز نمود. اما زمانی که نقشه را آغاز کردند، حرکتشان بسیار سریع و پرقدرت بود. هنگامی که در سال ۱۹۳۷ احبّای امریکای شمالی را به قبول نخستین نقشه جهانی ۷ ساله ترغیب نمودند، لحن ایشان همچون فرمانده قوا بود. در چنین مبارزه ای روحیه خانم می فرماید: "ایشان برای تحقق اهداف آینده و عصر پرنور صلح و وحدت، جامعه جهانی و تأسیس ملکوت الهی بر کره زمین مبارزه کردند." ایشان برای تأسیس تمدنی بر پایه صلح و وحدت تلاش کردند.^{۱۷}

درک ارتباط سبک رهبری حضرت ولیّ امرالله با شیوه های مرسوم کاری مشکلی است زیرا روش ایشان از جهات بسیار منحصر بفرود بود. ایشان اعتقاد راسخی به آینده جهان داشتند و این چشم انداز محرک اقدامات ایشان بود. برای احبّای امریکای شمالی این رسالت به طور غیر قابل انفکاک به فرامین تبلیغی حضرت عبدالبهاء پیوسته بود. حضرت ولیّ امرالله برای اجرای برنامه های این نقشه معتقد به آمادگی دقیق مؤسسات بودند، ولو اینکه سالها به طول می انجامید. ایشان همچنین معتقد به اهداف مشخص و قابل حصول و نیز تدابیر مؤثر عملی بودند. هنگام تنفیذ نقشه ایشان اقدام بلادرنگ را ترغیب می کردند و احبّاء را به ارسال منظم اطلاعات راجع به پیشرفت نقشه تشویق می کردند. حضرت ولیّ امرالله هر چند قائد معنوی و اداری امر مبارک و اختیارات مربوطه را حائز بودند، اما کاملاً متکی بر قدرت الهام و تمایل جامعه به همکاری بوده، و خود به پیروزی اهداف و نقشه ها دل بستگی قلبی محکمی داشتند. این مراحل را می توان ذیلاً خلاصه نمود:

- توسعه ظرفیت مؤسسات و جمع آوری اطلاعات راجع به وضعیت جامعه
- تشریح جهان آینده و جلب همکاری و تعهد قلبی احباء نسبت بدان اهداف
- تعیین اهداف مشخص و خط مشی های مؤثر و تشویق به تداوم اقدامات
- نظارت بر اجراء در طول نقشه و تعیین اقدامات آتی

از آنجا که این فهرست ناقص تمام جنبه های این بینش زیبا را نشان نمی دهد، فصول متعددی راجع به این نکات اختصاص داده خواهد شد. حضرت ولیّ امرالله با اقتدار و بینش روحانی و آگاهی از چگونگی ترغیب نفوس، اقدام می کردند. اهداف ایشان فوق العاده بود و نمایانگر ارزیابی منطقی ظرفیت و استعدادهای احباء و نیز افزایش این ظرفیتها به اشکال جدید بود تا از عهده امور بظاهر غیرعادی برآیند. نظارت ایشان تنها به دریافت گزارشها یا جمع آوری اعداد و ارقام ختم نمی شد، بلکه با تمام وجود فتوحات را درک می کردند و بر امور معوق تمرکز می نمودند تا چاره آن را بیابند. ایشان در قبال موفقیتهای نقشه، نامه های پر جلال مشحون از تمجید و تحسین صادر نموده و در ضمن اشارات پرمحبت و صریحی نیز به وظائف انجام نشده می کردند.

هیچ شواهدی وجود ندارد که حضرت ولیّ امرالله توقیعات و نامه های مربوط به نقشه ها را به گروههایی که در اینجا عنوان شد یا بعداً در این کتاب خواهد آمد تقسیم می کردند. هر چند در بسیاری از نامه های ایشان موضوعی خاص مورد توجه اصلی قرار گرفته و چه بسا چند صفحه یا پاراگراف به موضوعاتی نظیر چشم انداز یا هدف برنامه اختصاص یافته، با این حال هر یک از این نامه ها کاملاً منسجم و یکپارچه به نظر می آید. در این کتاب البته برای سهولت درک شیوه های برنامه ریزی حضرت ولیّ امرالله و استفاده از آن در سایر مواضع، بحث به فصول مختلف اهمّیت دورنما و خط مشی و نظارت تقسیم بندی شده است.

امتیاز شیوه حضرت ولیّ امرالله نه در نفس مراحل و ترتیب خاص آن، بلکه در نحوه مشارکت ایشان در این جریان و تقویت روحانی و ایمان راسخ به غایت کارها بود که همه اقداماتشان را هدایت می کرد. رهبری ایشان که کاملاً متأثر از دوربینی و حکمت روحانی، و تعیین اهداف متهورانه و یافتن راههای خلاق برای مساعدت افراد در انجام کارهای محوله بود، قابل ملاحظه است.

حضرت ولیّ امرالله و نقشه های جهانی

برای درک سختی امور باید وضعیت اجتماع تحت رهبری حضرت ولیّ امرالله را در نظر آورد. هنگام آغاز ولایت در سال ۱۹۲۱ بهائیان در ۳۵ کشور زندگی می کردند. تعداد کمی از مؤمنان شجیع امریکای شمالی در لیبیک به فرامین تبلیغی حضرت عبدالیهاء برای انتشار امرالله به سایر ممالک بپا خاسته بودند، اما بطور کلی جامعه امریکا توانائی حمایت از ابتکارات فردی را نداشت. پس از جهد و تلاش فراوان تا سال ۱۹۵۳، جامعه بهائی ایالات متّحده حدود ۱۷۵ محفل محلی داشت. این بیشترین تعداد محافل در مقایسه سایر کشورها من جمله ایران بود.^{۱۸}

بیشتر اجتماعات ملی بهائیان به طرز ابتدائی سازمان داده شده بودند. در دهه ۱۹۶۰ روحیه خانم عنوان کردند که "در سال ۱۹۲۲ در تمام عالم بهائی فقط یک هیأت و آن هم در امریکا چیزی شبیه محفل ملی کنونی بود."^{۱۹} حتی آن محفل هم به طور رسمی تا سال ۱۹۲۵ تشکیل نشد. چهار محفل ملی دیگر، یعنی جزایر بریتانیا، آلمان، اتریش، مصر و سودان، پاکستان و برمه، و نیز محافل ملی ایران (۱۹۳۴) و عراق (۱۹۳۱) بعضاً درگیر بحرانهای داخلی و خارجی بودند.^{۲۰}

ضرورت برنامه ای منظم و دقیق در جامعه بهائی از اواسط دهه ۱۹۳۰ معلوم گردید. جامعه بهائیان امریکا و سایر کشورها برنامه های مشخصی مثل بنای مشرق الاذکار ویلمت بر عهده داشتند. به علاوه جامعه بهائی می بایست در سراسر عالم رشد توسعه می یافت، زیرا آئینی جهانی با نظرگاه استقرار عمومی اصول توسعه و اصلاح اجتماعی بود. حضرت بهاءالله ساختار حکومتی را برای جامعه جهانی ایجاد کرده بودند که متکی بر سکونت افراد احباء در سراسر عالم بود، حال آنکه این فرض در آن زمان صادق نبود. قبل از سال ۱۹۲۱ بهائیان در تعداد قابل توجهی از کشورهای اروپائی و نیز امریکای شمالی، و تنها یک کشور در ناحیه جنوب آفریقا، یعنی آفریقای جنوبی، مستقر بودند. در آسیا نیز بهائیان فقط در چین و ژاپن و در قاره امریکای جنوبی تنها در برزیل سکونت داشتند. بین سالهای ۱۹۲۱ - ۱۹۳۲ تنها ۵ کشور به این مجموعه اضافه شد.^{۲۱} بنابر این واضح بود که زمان رشد و حرکت مؤثر در مسیر فرامین تبلیغی حضرت عبدالبهاء و دعوت احبای امریکا به مهاجرت به سایر نقاط عالم فرا رسیده بود. علی هذا حضرت ولیّ امرالله از اواسط دهه ۱۹۳۰ تشویق به نقشه های ملی را آغاز نمودند.

در این مقال خوب است راجع به علل تمرکز افکار حضرت ولیّ امرالله و لذا این کتاب بر نقشه های جامعه امریکا توضیح داده شود. دلیل اصلی تمرکز بر جامعه بهائی امریکا مجموعه فرامین تبلیغی حضرت عبدالبهاء بود که به افتخار آنان صادر شده بود، هر چند که عمده جمعیت بهائی آن زمان در منطقه خاورمیانه سکنی داشتند. به این ترتیب، حضرت عبدالبهاء وظیفه خاصی بر عهده بهائیان امریکا گذاشتند و ایشان را مسؤول انجام اقدامات مهم در سراسر عالم بهائی نمودند.

حضرت عبدالبهاء مکرراً در رقائم خود احبای امریکا را متوجه شرایط مساعدشان از قبیل آزادی نسبی مذهبی و مقصد خاصی که در انتظارشان بود می نمودند. ایشان خطاب به ۹ ایالت شمال شرقی ایالات متحده قسم یاد نمودند که "قطعه امریک در نزد حق میدان اشراق انوار است و کشور ظهور اسرار و منشأ ابرار و مجمع احرار. جمیع مبارک است..."^{۲۲}

حضرت ولیّ امرالله نیز دلیل تأکید بر جامعه امریکا را تشریح نمودند. ایشان فرمودند که در دهه ۱۹۳۰ اکثر نواحی علی الخصوص اروپا، آسیا، و اراضی مقدسه تحت تأثیر منازعات قرار داشت و جامعه بهائیان امریکا را "یگانه حصن حصین و بازوی توانائی که هم اکنون رایت تسخیر ناپذیر آئین الهی را برافراشته" خطاب کردند. بفرموده ایشان این جامعه موقعیت خویش را در "اثر مساعی مبذوله و الطاف و فیوض ربانیه که شامل حال گشته میتوان گفت نظم بدیع جهانی را مهد متین است و شرع اقوم رحمانی را معهد رزین و رصین نظمی". همچنین به کسانی که قصد داشتند "این مقام فرید و متعالی را که اراده مطلقه الهیه برای آن جامعه شجاع مقدّر فرموده نادیده انگاشته و یا نسبت به خدمات و مجهودات گرانبهائی که آن فئهء ثابتهء راسخه در مستقبل ایام بدان توفیق خواهد یافت تأمل و تردید نمایند"^{۲۳} توصیه نمودند که به وعده های حضرت عبدالبهاء که مسؤولیت چنین خاصی را به عهده جامعه بهائی امریکا سپرده بودند، توجه نمایند. آنگاه حضرت ولیّ امرالله با لحنی بسیار مؤثر و بلیغ جملات سؤالی را متوالیاً مطرح نمودند که کدام جامعه دیگر "الگوی مؤسسات اداری بهائی را تنظیم کرد" و کدام جامعه دیگر "اراده و شور لازم برای ارتفاع مؤسسات نوزاد بهائی را به منصفه ظهور رساند" و کدام جامعه دیگر "با حدت نظر و قدرت و لیاقت موفور و شور و وله مشکور" همچون جامعه امریکا به "تأسیس و تکثیر" نخستین مدارس بهائی اقدام نمود". ایشان همچنین احبای امریکای شمالی را به سبب مهاجرت به سایر نقاط عالم، تأمین هزینه ها و منابع مالی ترجمه آثار بهائی به ۴۰ زبان، و تدوین نخستین اساسنامه ملی و محلی ستودند. "چنین سوابق درخشان و بی نظیر" به فرموده ایشان، شواهدی بود دالّ بر اینکه جامعه امریکا مساعدترین جامعه برای تأسیس اعمده انتشار جهانی امرالله به شمار می آمد.^{۲۴} از این رو نقشه های امریکا بر سایر نقشه های ملی الویت داشت. البته این به معنای رجحان ذاتی بهائیان این خطّه نبود. احبای امریکا می دانستند که در کنار این تمجیدها، توقیعات متعددی نیز ایشان را از آلودگیهای

شایع در جامعه امریکای شمالی، نظیر مادیت‌گرایی، نژاد پرستی، و تزییع اخلاق برحذر می‌داشت. حضرت ولیّ امرالله این فعالیتها را به عنوان مسؤولیت و نه امتیاز به بهائیان ارائه دادند.^{۲۵}

جامعه بهائی امریکا در طول حیات حضرت ولیّ امرالله و نقشه‌های تبلیغی اهمّیت ویژه ای داشت. به گفته روحیه خانم " برای مدّت ۲۰ سال تحت قیادت حضرت ولیّ امرالله بهائیان عالم الگویی که ایشان تهیّه کرده بودند را با سه مبارزه عظیم روحانی به هم تنیدند." ^{۲۶} بیان ذیل اهمّیت این مبارزات روحانی و جایگاه اساسی نقشه‌های امریکای شمالی را نشان می‌دهد:

برای حضرت ولیّ امرالله همه چیز مشخص بود: نقشه‌ای در دست بود، و سپس نقشه‌ها و نقشه‌های دیگر! پس از افتتاح نخستین نقشه هفت ساله در طیّ چندین سال و در سراسر عالم، نقشه نوزده ماهه، دو ساله، سه ساله، چهل و پنج ماهه، چهار و نیم ساله، پنج ساله، شش ساله و نقشه‌های دیگر به میان آمد؛ اما صرف نظر از اینکه این نقشه‌ها به طرّاحی خود ایشان یا به ابتکار احبّاء بود، ایشان می‌دانستند چگونه آن را در چه محلی در چارچوب کلیّ قرار دهند. رسالت الهی که در تلو بیانات الهی قرار داشت بر عهده مؤمنان امریکا قرار داده شده بود؛ این رسالت بدیشان به ارث رسیده بود و آنان تنها با اطاعت از هدایات حضرت عبدالبهاء در فرامین تبلیغی و پیروزی بر همه اهداف به این مهمّ نائل می‌شدند، نقشه‌های دیگر ... تنها نقش متمّم را داشت.^{۲۷}

نخستین نقشه هفت ساله اولین فقره از سه جهاد روحانی بود که حضرت ولیّ امرالله به شخصه بهائیان امریکا را در موفقیت آن مساعدت نمودند. در سال ۱۹۳۶ یک سال قبل از آغاز اولین نقشه هفت ساله، حضرت ولیّ امرالله از بهائیان امریکای شمالی خواستند که "نقشه‌ای منظّم، دقیق، و منسجم" تهیّه کنند تا "به دقت قابل پی‌گیری و دائماً قابل گسترش باشد." ^{۲۸} متعاقباً سال بعد نقشه‌ای هفت ساله که بر اساس همان اهداف درخواستی ایشان در سال گذشته بود را، به اضافه یک هدف دیگر، درخواست نمودند. جامعه بهائی امریکا موفق به تکمیل این اهداف در زمان معین گشت. دو سال بعد حضرت ولیّ امرالله دومین نقشه ۷ ساله را از سال ۱۹۴۶ و با ۴ هدف ارائه فرمودند، و در سال ۱۹۵۳ سومین نقشه جهانی یعنی نقشه ده ساله یا جهاد کبیر اکبر با مسؤولیتهای مشخصی بر عهده چند محفل روحانی ملی و عمدتاً ایالات متّحده، آغاز فرمودند.

دست آورد کلیّ این نقشه‌ها بسیار قابل توجه بود. در فاصله سالهای ۱۹۲۱ تا ۱۹۵۲ یعنی نزدیک انتهای دوّمین نقشه ۷ ساله، دیانت بهائی در ۹۳ کشور و سرزمین جدید شامل چند کشور افریقایی، آسیایی و امریکای جنوبی استقرار یافته بود. آثار بهائی به ۷۱ زبان ترجمه گردیده و حضرت ولیّ امرالله با افتخار اعلان نمودند که جامعه بهائی نماینده حدّ اقل ۳۰ نژاد و ۱۲ قبیله افریقایی گشته بود.

جدول ۱-۳: سه نقشه کلیدی تحت قیادت حضرت ولیّ امرالله

نقشه	محفل ملیّ مسؤول
اولین نقشه هفت ساله ۱۹۳۷ - ۱۹۴۴	امریکا (ایالات متّحده و کانادا)
دومین نقشه هفت ساله ۱۹۴۶ - ۱۹۵۳	امریکا (ایالات متّحده و کانادا)
نقشه جهاد کبیر اکبر ۱۹۵۳ - ۱۹۶۳	۱۲ محفل ملیّ (محفل امریکا با مسؤولیتهای اصلی)

نکته: حضرت ولیّ امرالله سایر نقشه‌های ملیّ که بعضاً نطقش از مرزها فراتر می‌رفت را نیز هدایت می‌فرمودند. همچنین محفل ملیّ کانادا به موجب یکی از اهداف نقشه دوم از محفل ایالات متّحده تفکیک گردید.

تا سال ۱۹۵۳ بهائیان امریکا نخستین و مقدس ترین مشرق الاذکار خود و نیز مرکز اداری ملی را در جوار آن به اکمال رسانده بودند. همچنین چندین محفل ملی در چنان سطح بالایی فعالیت می کردند که شایستگی عهده داری بخشی از نقشه سوّم را احراز نموده بودند. با خاتمه نقشه ۱۰ ساله در سال ۱۹۶۳ تعداد کشورهایایی که تحت نظّاق امر مبارک در آمده دو برابر، و تعداد زبانهایایی که آثار بهائی بدان ترجمه شده سه برابر، و تعداد محافل ملی چهار برابر و به ۵۶ رسیده بود.^{۲۹} جامعه بهائی تحت هدایت حضرت ولیّ امرالله برآستی عالمگیر شده بود.

حضرت ولیّ امرالله به سبب حصول این دستاوردها حقّاً برنامه ریز موقّعی به شمار می آیند. همچنین دلائل دیگری نیز بر موقّعیّت ایشان صحّه می نهد که سه تای آن اهمّیت خاص دارد. نخست آنکه نقشه ۱۰ ساله و در واقع ساختار اداری جامعه بهائی پس از صعود حضرت ولیّ امرالله به قوّت خود باقی ماند و هیچ تفرقه ای صورت نگرفت، که این موضوع صحت رهبری و تأکید شدیدشان بر اتحاد و همبستگی جامعه را نشان می دهد. نقشه مذکور بین سالهای ۱۹۵۷ - ۱۹۶۳ در فقدان حضرت ولیّ امرالله که آخرین فرزند خلف سلاله حضرت بهاءالله در مقام ولایت بود، ادامه یافت. گروهی از محترمین جامعه برای نظارت بر امور جامعه بهائی متحداً قیام نمودند، اما با انتخاب اوّلین اعضای نه نفره بیت العدل اعظم در سال ۱۹۶۳ با فروتنی کامل خود استعفاء نمودند (برای توضیح بیشتر این مرحله تاریخ بهائی به کتاب *The Ministry of the Custodians 1957-1963* مراجعه فرمایید).^{۳۰}

دومین نشانه موقّعیّت استمرار پروژه های فیزیکی بود که همواره بخشی از نقشه های جهانی حضرت ولیّ امرالله به شمار می رفت و این نه تنها در جوامع ملی بلکه در جامعه بین المللی نیز صدق داشت. نقشه های بیت العدل اعظم در توسعه باغها، ابنیه اداری و مراقد مطهره همچنان ادامه دارد. اینها در دامنه کوه کرمل در حیفا و در اراضی نزدیک عکّا که رمس مطهر حضرت بهاءالله در آن قرار دارد متمرکز هستند.

سومین و شاید چشمگیرترین نشانه موقّعیّت دوره ولایت آموختن جامعه جهانی بهائی در فنّ برنامه ریزی است. از زمان پایان نقشه ۱۰ ساله در سال ۱۹۶۳ این جامعه همچنان طرّاحی و انتشار نقشه های چند مرحله ای جهانی را ادامه داده. هر چند بیت العدل اعظم رهبری کلی برنامه ها را بر عهده دارد و اهداف کلی و زمان بندیها را تعیین می کند، جوامع ملی و محلی نیز هزاران برنامه برای رشد و توسعه خود طرح و اجراء کرده اند (این نقشه ها توسط مشاورین قاره ای و مساعدینشان تقویت و حمایت می گردد). همچنین روند برنامه سازی بطور فزاینده ای دمکراتیک و غیر متمرکز شده و اختیارات و تصمیم گیری هیأتهای ملی و محلی افزایش یافته است. این آزمون بسیار عظیم است. یک جامعه بین المللی دینی متوالیاً و بطور همزمان برای توسعه، تحوّل روحانی و اصلاح اداری خویش برنامه ریزی می کند. این مرهون رهبری و برنامه ریزی حضرت عبدالبهاء، حضرت ولیّ امرالله و متعاقباً بیت العدل اعظم است.

چشم انداز مورد نظر حضرت ولیّ امرالله

حضرت ولیّ امرالله دورنمای پرهیمنه ای از جامعه بهائی در نظر داشتند، و با تجسّم طرح عظیمی که شامل ملل و نژادهای مختلف خواهد بود با هم فراوان برای تحقّق آن کوشیدند، دورنمایی که عالم بهائی به تدریج وسعت حقیقی آن را درک خواهد کرد.

این چشم انداز اساساً مقصد حضرت بهاءالله بر سراسر کره ارض است، یعنی بشری که به بلوغ روحانی رسیده و با صلح و یگانگی و همکاری زندگی می کند. حضرت ولیّ امرالله این هدف غایی را انگیزه مهاجرت بهائیان به سرتاسر

عالم قرار می دادند. یکی از شاخصترین تواناییهای ایشان ترسیم و تشریح تمدن آینده در چند پاراگراف به لحنی مهیمن و هیجان انگیز و سپس اشاره به اجزاء آن چشم انداز در مکاتبات روزانه شان بود.

در مارچ سال ۱۹۳۶ یک سال قبل از آغاز نخستین نقشه ۷ ساله حضرت ولیّ امرالله آینده عالم را از دیدگاه اهل بهاء در چند سطر خلاصه نمودند (ر.ک. فصل ۲ همین کتاب). مطابق بیان مبارک محور توسعه رشد روحانی انسانها از طریق تربیت روحانی و کسب کمالات روحانی است. همچنین چشم انداز ترقی اجتماعی از طریق "تأسیس جهانی مشترک المنافع که در آن کلیه ملل، نژادها و طبقات برای همیشه در اتحادند" و یک دادگاه، قانون، سیستم ارتباطاتی و زبان بین المللی در آن محقق شده است. در تمدن حضرت بهاءالله منازعات و رقابتهای ملی و نژادی از بین می رود و مرکزی تأسیس خواهد شد که هدایاتش موجب استقرار وحدت در عالم است و منابع اقتصادی نیز بطور عادلانه توزیع خواهد شد.^{۳۱}

بی شک این چشم اندازی بس عظیم بود، که سالهای زیادی پس از صعود حضرت بهاءالله و حضرت ولیّ امرالله محقق می گشت. هر چند این مقصد عظیم کلیه اقدامات را به حرکت می آورد، حضرت ولیّ امرالله اهداف کوچکتری نیز دنبال می کردند. برای احتیای امریکای شمالی، مبلغان اصلی نقشه های بین المللی، هدف کوچکتر عبارت از اتمام موفقیت آمیز نقشه های ملی یا اکمال اهداف فرامین تبلیغی حضرت عبدالبهاء بود.

برای مثال کتاب *ظهور عدل الهی* یکی از اسناد نقشه به شمار می رفت، چه که مقصدش آماده ساختن یاران امریکای شمالی برای انجام نخستین نقشه ۷ ساله بود. این کتاب که در سال ۱۹۳۸ به رشته تحریر در آمد، با عباراتی آغاز می گشت که متوجه اهداف نزدیکتر بود تا مقاصد بلند مدتی که قبلاً بدان اشاره شد.

از جمله فرصتهای جلیله بدیعه انتخاب دیوان عدل اعظم الهی و استقرارش در ارض اقدس مرکز روحانی و اداری عالم بهائی مع شعب و دوائر تابعه و مشروعات و تأسیسات منضمّه آن معهد اعزّ اعلی است. دیگر ارتفاع و تأسیس تدریجی توابع و ملحقات امّ المعابد غرب و حلّ معضلات دقیقه متضمّن استقرار و بسط مبانی حیات جامعه بهائی است. دیگر تنظیم و تدوین احکام کتاب مستطاب اقدس امّ الکتاب شریعت رحمانی و نشر آن که مستدعی تشکیل محاکم شرعیّه بهائی در بعضی از بلدان شرقیه و شناسائی رسمی آن از طرف مقامات مربوطه است.^{۳۲}

مثال دیگری از اهداف کوتاه مدت، در تلگراف مبارک در جولای ۱۹۳۶ که به احتیای امریکای شمالی و در مرحله آماده سازی قبل از نقشه اولّ مخابره شد، پیداست: "جامعه بهائی امریکا که بر پایه وحدت و تفاهم به سرعت رشد و نمو کرده و پس از صرف تلاش فراوان حال در چارچوب نظم اداری به خدمت مشغول است، و با الهام از معبد با شکوهی که قرار است در آینده مرتفع گردد (اشاره به مشرق الاذکار ویلمت سالها پیش از نصب سنگ بنای آن)، باید بیش از هر زمان به قلّه فرصتهایی که حال در مقابل ایشان قرار دارد بپاخیزند"^{۳۳}. بدین ترتیب ایشان بنای مشرق الاذکار را که بعداً یکی از اهداف نخستین نقشه ۷ ساله قرار گرفت در نظر داشتند.

وظیفه خاص بهائیان امریکای شمالی بخشی از این مقصد بود، زیرا ایشان قرار بود قائل "نظم بدیع رحمانی صدف گوهر گرانبهای مدنیت الهیه را که اعلی و ابهی ثمره شجره امرالله محسوب"^{۳۴} گردند. حضرت ولیّ امرالله ضمن اذعان بر مشکلات در پیش رو، مثلاً قلت تعداد و کمبود منابع مادی، آن جامعه را که در "مدت قلیل و طیّ سنین بحرانی و شدید به ارتفاع بنیانی رفیع که میتوان آن را اعظم هدیه احتیای غرب تقدیم باستان مقدّس حضرت

بهاء‌الله محسوب داشت موقّق شده باشد" ^{۳۵} ستودند. ایشان همچنین اعتماد مطلق خویش را به ظهور استعدادهای آن جامعه ابراز نمودند.

بنابر این مقصد حضرت ولیّ امرالله تنها ارائه هدف آینده نبود. ایشان مسؤولیت تحقّق آن را به جامعه بهائی سپردند. همچنین اظهار نمودند که آن جامعه هر چند برای موفقیّت در امور قابلیت داشته، اما برای نیل بدان می بایست تلاش کند. یکی از نمونه های تکان دهنده این تأکید شدید را در یکی از مخابرات ایشان در پاسخ به تبریک احباء به ازدواج مبارک در سال ۱۹۳۷ می توان یافت. فرمودند: "قلباً تحت تأثیر قرار گرفتیم ... بزرگترین قدمی که افراد احباء در این برهه از زمان می توانند برای تبرک این حلقه جدید بردارند این است که با تلاشی دو چندان نقشه ای که حضرت عبدالبهاء در خصوص ایشان در نظر گرفتند را به پیش برند." ^{۳۶} حتی ازدواج ایشان نیز فرصتی برای جلب توجه به نقشه بود.

برای حضرت ولیّ امرالله اتخاذ هدف صرفاً قدم اوّل در ابتدای نقشه نبود بلکه مرتّباً در مقاطع مختلف بدان اشاره می شد. البته این ابزار قوی برای تشویق احباء محسوب می گشت. در رقیمه ای مورخ اپریل ۱۹۳۸ حضرت ولیّ امرالله بیان فرمودند که نقشه ۷ ساله "بخودی خود مرحله ابتدائی مقصد روحانی حضرت عبدالبهاء از امریکا محسوب می شود؛ آینده ای که فقط نفوسی که این اقدامات اولیه را بتوانند انجام دهند قادر خواهند بود نسلهای بعدی را به سمت آن به حرکت آوردند." ^{۳۷} در سال ۱۹۳۹ با اشاره به نقشه الهی، اطمینان دادند که "بارقه تازه ای از انوار و قوای الهی آن را به جلو خواهد راند تا در زمان موعود به مقصد و ثمره خود نائل گردد؛ نقشه ای که با آینده درخشان آن سرزمین پیوند ناگسستنی دارد." ^{۳۸} اینها دو فقره از چند نامه و تلگراف مبارک است که در آن اشاراتی کوتاه و در عین حال مؤثر به آن مقصد دور نمودند.

در نامه ها و تلگرافهای کوتاهتر خود سه گرایش دیگر نیز به چشم می خورد که نشان می دهد داشتن دورنمای بلند مدت چقدر در ترغیب افراد اهمیّت دارد. ایشان این هدف را با وضعیت دنیا، با وضعیت آن زمان و نیز اقدامات الهام بخشی که در اراضی مقدّسه صورت می گرفت مرتبط می نمودند.

بیان حوادث دنیا هرچند ارتباطی با اهداف جامعه بهائی نداشت، اما به عنوان میزانی که اهمیّت اقدامات احباء را در اوان جنگ جهانی یادآور می شد، مورد استفاده قرار گرفت. در نامه ای به سال ۱۹۳۸ چنین فرمودند: "فساد افزاینده امور عالم، ناامیدی رو به تزایدی که روزبروز دنیا و مردمان طوفان زده را در بر می گیرد، نقشه هفت ساله را که اکنون در قارّات امریکای شمالی و جنوبی در حرکت است، حائز اهمیّت و ضرورتی وصف ناپذیر می کند." ^{۳۹} در سال ۱۹۴۰ فرمودند:

شعله های مخاصمه ای موعود و عالمگیر، که لازمه تحقّق وحدت بشریّت است، به سرعت در حال شدت است. آتش آن که ابتدا در خاور دور زبانه کشید و متعاقباً اروپا و آفریقا را نیز در بر گرفت، حال خاور نزدیک که مرکز جهانی در آن واقع و باختر دور که حصن اصلی حضرت بهاءالله است را نیز در خطر خرابی قرار داده است. نقشه الهی باید و البته قطعاً مسیر محتوم خود را بدون مانع طی خواهد کرد. ^{۴۰}

حتی پس از خاتمه جنگ نیز حضرت ولیّ امرالله بیانات خویش را راجع به وضعیت دنیا ادامه دادند و به مواردی همچون تأثیر ناگوار عقب نشینی ایالات متّحده از مجمع ملل و انتخاب خوش یمن نیویورک به عنوان مرکز سازمان ملل اشاره کردند. ^{۴۱} رویکرد معمول ایشان ذکر دو جریان فعال یکی مخرب و دیگری سازنده در عرصه کره زمین بود. حوادث مخرب نشانه سقوط روشهای کهنه و بی ثمر، و خدمات بهائیان گواه سازندگی و بنای تمدن جدید متکی

بر عدل و یگانگی بود. این موضوع در سراسر آثار حضرت ولیّ امرالله به چشم می خورد. (برای توضیح بیشتر به کتاب *The Spiritual Conquest of the Planet*^{۴۲} مراجعه کنید).

حضرت ولیّ امرالله همچنین به دفعات به مقطع زمانی اشاره می کردند. گویی ایشان تقویم یا نموداری را در پیش رو داشتند که وضعیت را به ایشان یاد آوری می کرد. این مطلب چارچوب وسیع تری را ارائه می داد تا چشم انداز آینده در آن محقق شود. حضرت ولیّ امرالله اشاره کردند که در عصر تکوین که از زمان صعود حضرت عبدالبهاء به امتداد چندین قرن خواهد بود، اهداف متعددی متحقق می گردد. نخست بیت العدل اعظم، بعداً صلح اصغر، وحدت بشر و بلوغ بشر حاصل خواهد شد، نقشه منظور حضرت عبدالبهاء اجراء می گردد، امر از چنگال تعصبات مذهبی رهایی می یابد و استقلال دینی خود را در انظار عالم بدست خواهد آورد.^{۴۳} از آن پس متعاقب عصر تکوین "عصر ذهبی" که در آن زمان "حکومت جهانی بهائی به کمال قدرت و جلال چهره بگشاید و بر اثر ظهور و شکوفایی مدنیت جهانی که زاده آن صلح است مواهب و برکات بی شمار بر نوع انسان نثار می گردد."^{۴۳}

بدین ترتیب حضرت ولیّ امرالله به احبّاء یادآور شدند که مقصد نقشه های جهانی چه در حال و چه در آینده همانا کمک به "شکفتن تمدن جهانی" است که بلوغ بشریت را به دنبال دارد. ایشان در سراسر نامه های خویش احبّاء را متوجه این مقصد نمودند و آنان را در درک مقصد و اهمّیت خدماتشان یاری کردند.

خط مشی دیگر حضرت ولیّ امرالله برای تأکید بر چشم انداز جامعه، ارتباط دادن بهائیان با فعالیت‌های رایج در ارض اقدس و مرکز جهانی بود. اشتیاق شدید حضرت ولیّ امرالله برای توسعه و گسترش مراقد مقدّسه بر فراز و در نزدیکی کوه کرمل بسیار تأثیرگذار بود. (اشتیاق مبارک را در ساخت پروژه های ساختمانی می توان در کتاب یوگو جیاگری^{۴۴} جستجو کرد.) در ناحیه ای با آب و هوای صحرائی، و بر کوهی که به خاک پر سنگ و نداشتن آب طبیعی معروف بود، نقشه های حضرت ولیّ امرالله برای ساخت مراقد و باغهای زیبا و شکیل به نظر بعید می آمد. به سبب تقدّس این نواحی و نیز مکان مرکز اداری بهائی، حضرت ولیّ امرالله رشد و تحول آن را نشانه ای از توسعه دیانت بهائی قلمداد فرمودند. ایشان اهمّیت اهداف ملموس و مشهود را برای تشویق احبّاء به همراه سایر اهداف انتزاعی همچون افزایش تعداد محافل محلی بخوبی می دانستند. ذیلاً بخشی از رقیمه مبارک ۱۵ دسامبر ۱۹۴۷ که به وضوح اهمّیت نقشه ها را نشان می دهد ذکر می گردد:

با کمال مسرّت به اطلاع آن یاران می رسانم که نقشه ها و مشخصات مربوطه به بنای رواق حول ضریح حضرت اعلی اتمام یافته و این امر قدم اوّل در جریان عملیاتی است که باید به ساختمان آن قبه که حضرت عبدالبهاء بدان اخبار فرموده اند، منتهی گردد و معرفّ اختتام مشروعی باشد که آن حضرت پنجاه سال قبل به موجب تعلیمات حضرت بهاءالله آغاز فرمودند.^{۴۵}

بسیاری از پیامها کوتاهتر و شامل آخرین اخبار جزئیات روند ساخت و ساز بود، به عنوان مثال: "ششصد تن سنگهای لازم جهت مقام اعلی در چند محموله متوالیه به ارض اقدس واصل گشته و با وجود تصادفات مکرر ... این محموله ها سالمأ به جوار مقام اعلی حمل گردیده است."^{۴۶} این پیامها در مجموع به بهائیان عالم حسّ تعلق به این پروژه ها و ارتباط محسوس با رشد آئین جوانشان می داد.

جدول ذیل برخی از این موارد اشاره شده را در بر می گیرد. حضرت ولیّ امرالله همچنین مکرراً هشدار می دادند که چشم انداز آینده عالم نباید در تصمیماتشان در اقدامات کنونی مانعی به وجود آورد. در نامه ای به سال ۱۹۳۹ می

فرمایند: "بر ما نیست که در زمان حال وقت خود را صرف فکر کردن راجع به جزئیات تمدن باشکوهی که در آینده حاصل می شود بنمائیم"، بلکه وقت، وقت تلاش بی وقفه برای اجرای نقشه هاست. در نامه ای به سال ۱۹۴۷ در خلال دومین نقشه جهانی بلافاصله بعد از عبارت زیبایی که تحوّل نظم اداری و مسیر صلح را تشریح می کرد، خواننده را به زمان حاضر برگردانده، فرمودند: "شایسته نیست که سعی در درک جزئیات آینده دور نمائیم یا راجع به جلالی که این ظهور الهی و مهیمن بدان وعده داده است، شرح و بسط دهیم".^{۴۷}

جدول ۲-۳: کاربرد حضرت ولیّ امرالله از مفهوم چشم انداز

شیوه کلی	خط مشیء حضرت ولیّ امرالله
تعریف مقصد	-چشم انداز حضرت بهاءالله در تأسیس اتحاد جهانی، صلح و سعادت بشر -دورنمای کوتاه مدت
نحوه ارجاع	-بیان وظیفه خطیر خوانندگان -بیان چشم انداز کلی بطور خلاصه و کامل در توقیعات طولانی تر -یادآوریهای مختصر به دورنما در نامه ها و تلگرافها
اوضاع و احوال عمومی	-تحوّلات دنیا -موقعیت زمانی، عهد و عصر -اوضاع ارض اقدس
هشدارها	هشدار به اینکه وقت صرف شرح و بسط چشم انداز آینده نشود و در عوض برای تحقق اهداف نقشه کوشش شود.

اینها برخی از عواملی است که حضرت ولیّ امرالله را قادر به استفاده از مفهوم چشم انداز در دوران قیادت خود نمود. ایشان همچنین از تکنیکهای مؤثری همچون توضیح و تشریح چشم انداز وسیع آینده، یادآوریهای مکرر و تذکار شرایط موجود استفاده می نمودند. البته اینکه چرا بهائیان خود را وقف این اهداف می نمودند بحث دیگری است. این حس فداکاری هرچند با حس سپاه اسپارتاکوس متشکل از برده های فداکار، تفاوت داشت اما به هیچ وجه ضعیف تر نبود و این وفاداری به آینده بمراتب قوی تر از حسّی بود که هر شیوه ای می توانست القاء کند.

عوامل متعدّد دیگری نیز احتمالاً تأثیر گذار بود. اول آنکه هدف والای حضرت ولیّ امرالله همان مقصد مظهر امر بود. لذا این مقصد و چشم انداز ساخته ذهن حضرت ولیّ امرالله نبود، بلکه در مقدّسات فرد بهائی ریشه داشت. بنابر این بهائیان در واقع به این مقصد ایمان داشتند.

چنانکه پتر سنج در کتاب خود اشاره کرده، اهدافی که از خارج بر مردم تحمیل شود، فاقد قدرت انگیزش و تعهد آوری هستند که باید از درون فرد برخیزد. چنین مسؤولیت پذیری تنها زمانی امکان دارد که افراد معتقد به این هدف بوده و نسبت به رهبر خویش محبت، احترام و حسّ تحسین داشته باشند. این مطلب البته در مورد حضرت عبدالبهاء صادق بود، و شخصیت نمونه شان، وفاداری و فداکاری عمیقی در بین احباء بر انگیزته بود. رهبری حضرت ولیّ امرالله نه تنها به سبب موقعیت اداری یا تدابیرشان، بلکه همچنین متأثر از صفات فردی و خصوصیات بود که طلعات مقدّسه در یک رهبر انتظار داشتند. یوگو جیاگری برخی صفات ممتاز فردی حضرت ولیّ امرالله را چنین

عنوان می‌کند: ایمان و اعتقاد شدید، تواضع، از خود گذشتگی، سخاوت، انضباط روحانی، سرعت عمل و استقامت. جیاگری شواهد قانع‌کننده‌ای را از بروز این صفات در شخصیت حضرت ولی‌ام‌الله ارائه می‌دهد.^{۴۸}

و نیز بجاست چارچوب فکری حضرت ولی‌ام‌الله را با سایر رهبران آن زمان مقایسه کنیم. در دهه ۱۹۳۰ منازعات مختلف بخصوص ملیت پرستی جهان را فرا گرفته بود. هر چند مفهوم داشتن دورنما ناشناخته نبود، در ادبیات آن زمان آنطور که نویسندگانی از قبیل سنج و نانوس امروزه بدان اشاره می‌کنند استفاده نمی‌شد. رایج‌ترین آرمانهایی که در خصوص آینده دنیا وجود داشت، بر اساس ملی‌گرایی، یا تفوق یک نژاد یا ملت خاص بر سایرین بود. در آلمان هیتلری آینده از آن نژاد آریایی بود که تفوق بر کلیمیان جسته و رهبری سایر ملل را به دست می‌گرفت.

در مقابل در چشم انداز حضرت ولی‌ام‌الله نوع انسان به بلوغ روحانی رسیده و آگاهانه در بهبود وضعیت همه بشریت گام بر می‌دارد. در این بینش، همه ملل و نژادها به صلح و وحدت می‌رسیدند. هر چند قاره امریکای شمالی برای تحقق این تمدن نو جهانی به رهبری انتخاب شده، این نه به دلیل رجحان نژادی یا ملی بلکه به سبب حسن شرایط و فرصت خدمت و مسافرت و اقدامات متمرکز بدان ملت احاله شده بود. مسؤولیت خطیرشان نه حکمرانی بلکه خدمت به سایرین بود.

حضرت ولی‌ام‌الله برای آنکه این امتیاز ویژه را در بهائیان آن سامان تأکید نمایند، مرتباً "تصویر گسترده" را به آنان یادآور می‌شدند. علاوه بر این با درک طبیعت بشری، ایشان اهداف کوتاه مدت تری را هم که راحت تر قابل حصول بود تعیین کرده بودند. گویی یک طراح ماهر شهرسازی مرتباً همکاران خود را متوجه آینده نورانی شهری برفراز کوه می‌نمود، شهری که با محبت، صلح، تفاهم، و به دست نسلهای متوالی ساخته می‌شد. ظهور این شهر یک وعده الهی بود، هر چند که جنگ در آن زمان جریان داشت و تحقیقش موقوف به آینده دور بود. ایشان در حالی که چشم انداز آن شهر بزرگ و پایه ریزی اساس آن را همواره در نظر داشتند، افکار احباء را متوجه بخش کوچکی از شهر و باغها که در طول حیاتشان قابل تحقق بود نیز می‌نمودند. مهم آن بود که ساخت این قطعات به ایشان کمک می‌کرد تا الگوی شهر را نیز مشخص کنند.

خلاصه

اهل فن معتقدند که قدرت آینده نگری نقش مهمی در ایجاد تغییرات اجتماعی دارد. تعاریف متعددی راجع به ماهیت و چگونگی برنامه ریزی وجود دارد. هر چند نوشته‌های تخصصی راجع به برنامه ریزی گواه اشتراک برخی مفاهیم است، اما در عین حال نشان دهنده عدم تفاهم کامل راجع به این موضوع نیز هست. با این وجود این متفکران در اهمیت آینده نگری اتفاق نظر دارند. آینده نگری عبارت از تعیین هدف یا داشتن تصویری از آینده یا لااقل درک دقیق رسالت و ارزشهای مورد توافق گروه است. بسیاری از رهبران مشهور بدون تجسم چشم اندازی از جامعه نوین و عادل به موفقیت نمی‌رسیدند. چگونه مارتین لوتر کینگ از این چشم انداز برای رهبری و تشویق پیروانش استفاده کرد؟ چگونه می‌توان اطمینان حاصل کرد که اهداف رهبران به قول لازلو خیر و بر اساس اصول آزادی فردی و همکاری جهانی است یا چنانکه مانوس می‌گوید حداقل آرمانهای متعالی و مشترک در بین اکثریت افراد است؟

حضرت ولی‌ام‌الله با داشتن مهارتهای متنوع ذهنی و ایمان راسخ به آثار بهائی، ذاتاً حائز مشخصات رهبری بودند. ایشان دائماً در چارچوب تصویری عظیم که اقدامات را هدایت می‌کرد، فعالیت می‌نمودند. به گفته حرم مبارک این تصویر مانند آثار نقاشان بزرگ رنسانس بود. ایشان در مسیر طراحی نقشه‌های جهانی مراحل مشخصی را طی می‌

نمودند: توسعه ظرفیت مؤسسات و جمع آوری اطلاعات، تشریح دورنمای آینده، انتخاب اهداف و راههای وصول به آن، و نظارت بر اجرا و تعیین اقدامات بعدی.

نقشه های سه گانه جهانی که در این فصل مطرح شد، به لحاظ آنکه جامعه بهائی را در سطح دنیا گسترش داد و از حیطة چند کشور و ناحیه خارج کرد، حائز اهمیّت بود. تشکیلات بهائی متعاقب این نقشه ها چنان تقویت شد که پس از صعود مبارک نیز به بقاء خود ادامه داد. این نقشه ها همچنین سرآغاز پروژه های کنونی محسوب می شود و همگی در چارچوب چشم اندازی شگفت انگیز تحقق پذیرفته. حضرت بهاءالله دورنمایی را ترسیم کردند که در آن یک حکومت جهانی متکی بر اصل تساوی و عدالت آن را از تفرقه و جدال محافظت می نماید. اهداف کوتاه مدت بخصوص آنان که نتایج نقشه های حاضر را بخوبی نشان می داد نیز مؤثر بود. حضرت ولیّ امرالله در نامه ها و تلگرافهای متعدّد به این اهداف و رسالت بهائی، به عنوان بخشی از فرآیندی که منشأ حرکت است و بدان معنا می دهد اشاره کردند. مثل همه برنامه ریزان ایشان تدابیر متعدّدی را برای انگیزش خود و دیگران به کار بردند. بنابر این تدابیر ذیل را می توان به فرد برنامه ریز توصیه نمود:

- موقعیّت و رسالت مخصوص افراد را یادآوری کنید. اگر معتقدید که ایشان ظرفیّت توانایی نیل به اهداف نقشه را دارند، این مطلب را به ایشان بگوئید.
- برای تشویقشان در طول انجام نقشه، چشم انداز آینده را مرتّباً و آگاهانه یادآوری کنید. برای حضرت ولیّ امرالله "تجسم" آینده امری علیّه نبود. هر چند در آغاز نقشه های جهانی ایشان دورنمای آینده را به شکلی قوی و مؤثر می نوشتند، اما جالبتر آنکه برای تشویق و انگیزش ایشان در کلیّه مکاتبات مربوط به نقشه ها به این اهداف اشاراتی کوتاه می نمودند.
- به منظور آنکه مردم امکانات و اهمیّت فعالیت خود را درک کنند، شرایط زمانی و اوضاع و احوال جهانی و مملکتی یا هر چارچوب مهمّ دیگری را یادآور شوید. این ارجاعات به احتیای زمان حضرت ولیّ امرالله کمک کرد تا موقف خویش را در ضمن چارچوب کلی درک نمایند.
- فعالیتهای روزانه مربوط به نقشه را با نشانه های مادّی و قابل مشاهده مربوط کنید. این نشانه ها به همان میزان که امید و آمال افراد را در بر می گیرد، می تواند ایجاد انگیزه نیز بنماید. حضرت ولیّ امرالله مراقب مقدّسه و املاک جوار کوه کرمل را غالباً به عنوان نشانه انتخاب می کردند. این پروژه ها آمال درونی احبّ را به ثمر می رساند؛ همان افرادی که اقداماتشان در سراسر عالم با ایجاد مکانهای مقدّس، زیبا و متعالی مربوط می گردید.
- مرتّباً این مطلب را یادآوری نمائید که تلاش و فعالیت لازم است تا اهداف محقق گردد. در عین حال نگذارید زیبایی چشم انداز آینده، جلوی اقدام را بگیرد.
- اگر به عنوان فرد یا عضو گروه مسؤولیّت رهبری دارید، بهترین صفات یک رهبر هدفمند را از خود بروز دهید.

فصل ۴ - چگونه اهداف را عملی سازیم

عَمِّرُوا دِيَارَ اللَّهِ وَ بِلَادَهُ ثُمَّ اذْكُرُوهُ فِيهَا بِتَرْتِمَاتِ الْمُقْرَبِينَ * اِنَّمَا تَعْمُرُ الْقُلُوبَ بِاللِّسَانِ كَمَا عَمَرَ الْبَيْوتَ وَ الدِّيَارَ بِالْيَدِ وَ اسبابِ اٰخِرٍ قَدْ قَدَرْنَا لِكُلِّ شَيْءٍ سَبَبًا مِّنْ عِنْدِنَا تَمَسَّكُوا بِهِ وَ تَوَكَّلُوا عَلٰى الْحَكِيمِ الْخَبِيرِ^۱

باید اول هر امری آخر آن ملاحظه شود.^۲

بعضی مردان و زنان به افکار خود افتخار می کنند، اما اگر آمالشان به مرحله عمل نیاید بی ثمر است. قدرت فکر به اقدام بستگی دارد.^۳

اگر صرف داشتن چشم انداز آینده کفایت می کرد و اگر تعریف اهداف برای حصول آن کافی بود چه دنیای کاملی بود! جهان در صلح خالی از جنگ و بهشتی پر از کمالات اجتماعی. همین موضوع راجع به دیدگاه ما از سازمانها، جوامع و افراد نیز صادق است. اگر صرف خواستن کفایت می کرد، همه به استراحت می نشستند زیرا هیچ اقدامی ضروری به نظر نمی رسید. غالباً مشکل نداشتن هدف نیست، بلکه ندانستن راه برای نیل بدان است. تقسیم کار به بخشهای کوچک که ضمناً تغییرات بزرگی نیز به وجود آورد امری صعب است. حتی داشتن انگیزه و تمرکز و انضباطی که برای اقدام لازم باشد از این نیز مشکل تر است. بنابر این مردمان آرزوی بروز اصلاحات دارند اما از عهده انجامش بر نمی آیند.

در اولین بیان این فصل، حضرت بهاءالله بشریت را به تلاش در بهبود اوضاع خویش فرا می خوانند و اسباب این حرکت عظیم را نیز تضمین می نماید. این هدف و این ابزارها چیست؟ عوامل متعددی در بحث اهداف و وسیله ها مطرح می شود که به دلیل پیچیدگی فلسفی از حوصله این مقال خارج است. بعضی ها مخالف این هستند که هدف وسیله ای نامشروع را توجیه می کند. اگر وسیله را اصولی بدانیم که اقدام بر اساس آن صورت می گیرد، بدون شک کسانی که برای رسیدن به اهداف خیر به وسایل فاسد تمسک می کنند در اشتباهند. در بسیاری دوائر برنامه ریزی، بحث بر سر اعتبار اخلاقی وسایل نیست، بلکه بر سر انتخاب بین آن خطّ مشی ها است.

رهبری خوب نه تنها چشم انداز را ترسیم می کند بلکه به مشخص شدن اهداف و وسایل نیز کمک می نماید. چندین رهبر معروفی که اقداماتشان تحسین انگیز است، به همین دلیل به موفقیت رسیده اند. ماهاتما گاندی چشم اندازی بسیار قوی از هند آزاد شده از استعمار داشت. گاندی این دورنما را به فصاحت بیان کرد و راه رسیدن به آن را نیز مشخص نمود. او و همزمانش چندین هدف داشتند: اتکا بر مصرف ساده و روشهای تولید و استقلال سیاسی و تعالی هویت ملی. او شیوه ها و خط مشی ها را انتخاب کرد و عده زیادی نیز از او پیروی کردند، بطوری که اقدامات او به جای یک اعتراض خودخواهانه فردی به یک حرکت اجتماعی تبدیل گردید. بعضی از این روشها عبارت بود از پوشیدن لباس ساده غیر غربی، تلاش برای خود اتکائی اقتصادی روستاها و مقاومت آرام در مقابل نیروی ارتش و پلیس انگلستان. هدف و وسیله بسیار به هم نزدیک و در واقع یکی بود.

برای اکثر مردم هماهنگی هدف با وسیله کاری مشکل است. کم نیستند سازمانها و گروههایی که هدف را فراموش می کنند یا از ارائه طریق باز می مانند یا برای دنبال کردن تدابیر خود اقداماتی را فی البداهه انجام می دهند. این رویه ها ممکن است برنامه هائی را به وجود آورد که محکوم به شکست است.

در این فصل پیشنهادات چندین نویسنده راجع به ارتباط اهداف و عمل ارائه می‌گردد. چند نمونه از این نظریه‌ها برای مطالعه شیوه‌های حضرت ولی‌ام‌الله کافی است تا فرد بهائی را در غلبه بر مشکلات نقشه‌ها یاری دهد. طرق ساده و مؤثری که ایشان برای اجراء اتخاذ کردند کم و بیش همان است که امروزه برای پیشرفت ترقی اجتماعی مورد نیاز است.

از هدف به عمل: آثار نویسندگان

مدرّسین مباحث برنامه‌ریزی غالباً توصیه می‌کنند که انتخاب اهداف عام و جزئی بخشی از "فرآیند منطقی برنامه‌ریزی" است. گاه انتخاب این اهداف وقتی صورت می‌گیرد که افراد یا گروهها اطلاعات اساسی راجع به پدیده مورد نظر گردآوری می‌کنند؛ در سایر موارد اطلاعات کافی وجود دارد و تنها اهداف باید معین شود. اما تعیین اهداف گاه بسیار صعب است و برای برخی گروهها احتمالاً غیر ممکن، زیرا مردم گاه از آنچه می‌خواهند اطمینان ندارند یا عادت به انتخاب هدف ندارند یا نمی‌توانند بر سر آن به توافق برسند. مثلاً در شهری که صاحبان سرمایه، مردم محل و مسؤولین شهری اختلاف نظر دارند ممکن است در اینکه در اصلاح بخشی از شهر چه امری باید مد نظر باشد، توافقی وجود نداشته باشد حتی اگر آن محل ناحیه کوچکی از شهر باشد.

جان برایسون تأکید می‌کند که تعیین اهداف سازمانی مستلزم اتفاق نظر عمیق و گسترده آن است.^۴ بهترین شرایط انتخاب هدف زمانی است که در سازمان چشم اندازی با نظام مشخص مدیریتی و چند فرد با نفوذ که جهت حرکت سازمان را تعیین می‌کنند در نظر گرفته شود. در صورت عدم این شرایط گاه بهتر است تا فرا رسیدن زمان مناسب از انتخاب هدف صرف نظر شود. برخی نظریه پردازان برنامه‌ریزی نفس داشتن هدف و اقدامات برنامه‌ریزی شده را ردّ می‌کنند و بجای آن شیوه‌ای را که شرایط و عملکرد در تعامل با یکدیگرند و هر زمان امکان تجدید نظر وجود دارد، انتخاب می‌کنند. اما اگر اعضای گروه گرد هم آیند، تعیین و توافق در اهداف، چارچوب محکمی برای فعالیت‌های هدفمند به وجود می‌آورد. داشتن هدف و غایت، رسیدن به انتهای یک نقشه را امکان پذیر می‌نماید.

داشتن هدف بدون خط مشی و نقشه اجرائی به خودی خود بی‌معناست. برایسون خط مشی را اینگونه تعریف می‌کند: الگوی "هدفها، سیاستها، برنامه‌ها، اقدامات، تصمیمات و تخصیص منابع طبیعی" که مشخص می‌کند یک سازمان چیست، چه کار می‌کند، و چرا این کار را انجام می‌دهد. اما نباید خط مشی کورکورانه دنبال شود. معمولاً "در الگوی موجود نکات مثبت مورد توجه قرار گرفته، از معایب آن پرهیز می‌شود و جزئیات لازم برای تکمیل مجموعه کار اضافه می‌گردد."^۵ نتیجه فرآیند انعطاف پذیری است که بر حسب نتایج کار در صورت لزوم در مسیرش تغییر داده می‌شود. هرچند این فرآیند انعطاف پذیر است، داشتن خط مشی در چارچوب برنامه مفید است. فواید داشتن خط مشی عبارت است از ایجاد پیوند احساسی با دورنما، افزایش خلاقیت در سازمان، و ارائه تصویری دقیق - از تصویر کلی گرفته تا جزئیات اجرائی - از اینکه سازمان چگونه می‌تواند رسالت خود را برآورده سازد و با شرایط حاضر مواجه شود. این تصویر میزانی برای فهم مسیر حرکت سازمان و کیفیت و علل این حرکت به آن سمت به شمار می‌رود. این بخش مهمی از تلاشهایی است که برای تغییر وضعیت صورت می‌گیرد.^۶

این فرایند به نظر خیلی واضح است. با این حال به دلالی اجرای نقشه‌ها و پیروی از خط مشی‌ها عملاً با مشکل مواجه می‌شود. این موضوع چنان رایج است که مجموعه کاملی از کتابها و مقالات در مورد مشکلات حین اجراء تهیه شده است. برای مثال مقاله‌ای در مورد برنامه‌ریزی شهری نشان می‌دهد که چندین کشور اروپائی از عهده اجرای برنامه‌های اصلاح مناطق شهری برنیامدند، زیرا اکثر متخصصین طرحهای شهری صرفاً برای طرح نقشه‌ها نه

اجرای آن تربیت شده اند. بسیاری نقشه های استراتژیک منطقه ای اروپائی بدین لحاظ از حیث انتفاع خارج شده است.

در خارج اروپا نیز مردم مشکلات مشابهی در مورد تنفیذ نقشه ها دارند. اخیراً دو نویسنده که دوازده کشور را از جامائیکا تا اندونزی مورد تحقیق قرار داده دلیل شکست سیاستهای اصلاحات عمومی را نشان دادند. علی رغم فرض کنونی در مؤسسات بین المللی که تجزیه و تحلیل صحیح منجر به سیاستهای درست می شود، این دو نفر نشان دادند که صرف تجزیه و تحلیل گزینشها لزوماً منجر به اتخاذ یکی نمی شود. حتی پس از اتخاذ سیاست جدید، مشکل اصلی اجرای آن است. این دو تن نشان دادند که به دلیل مشکلات فوق "تنفیذ نقشه معمولاً حساس ترین فرآیند سیاستگذاری است و نتیجه کار نیز قابل پیش بینی نیست." آنها مثال بانک جهانی را به میان می آورند که نظام قیمت گذاری خاصی را در پروژه های توسعه هندوستان برقرار کرد تا شاید در عرضه آب شهری بهبودی حاصل شود. اما ادارات محلی از قبول تعرفه جدید آب سرباز زدند زیرا برایشان وجهه خوبی نداشت و فاقد قدرت اجرائی نیز بود. عاقبت این سیاست ناکام ماند.^۸

اما همه مشکلات ناشی از خارجی بودن منشأ آن نیست. تجربه هندوستان نشان می دهد که طرح نقشه ها در داخل کشور نیز موفقیت را تضمین نمی کند. اقتصاددان هندی و نقاد بنام این برنامه های ملی، سوخاموی چاکراواری راجع به میزان موفقیت نقشه های ۵ ساله در کشورش می گوید نقشه ای که فاقد ابزار اجرائی به نتیجه نمی رسد:

به عقیده اکثر ناظران هر چند هندیها برنامه های خوبی بر کاغذ می آورند اما این برنامه ها چندان عملی نیست. به تعبیر ساده هر چند نقشه هندیان دارای هدف و برخی جزئیات نیز هست، و احتمالاً شرایط را تا حدودی تغییر می دهد، اما ایشان توجه کافی به عملی بودن آن نمی نمایند. شکی نیست که در یک برنامه خوب باید حداقل درک مناسبی از عملی بودن برنامه وجود داشته باشد.^۹

به قول چاکراواری دلائل زیادی برای عدم موفقیت طرحهایی مانند طرح افزایش اشتغال وجود دارد. ممکن است نقشه بر پایه اطلاعات ناقص یا چارچوبهای غلط فکری یا ناهماهنگی عوامل گوناگون باشد، یا مؤسسات مسؤول فاقد کارائی باشد. بهر حال اینها را باید از قبل پیش بینی نمود.

در یک نقشه خوب اقدامات و راههای عملی نیز مشخص می شود. تعداد انبوه اسناد مربوط به نقشه های اجراء نشده در کشورهای مختلف موجب ناامیدی است. البته نقشه های موفق نیز وجود دارد و مردم به همین دلیل هنوز از آنها استفاده می کنند. اما اطلاعات کمتری از نقشه های موفق در دست است زیرا ظاهراً توجه نویسندگان را جلب ننموده و بنابر این در معرض اطلاع عموم قرار نگرفته است. نقشه ها اگر فاقد اهداف مناسب، سیاستهای عملی یا ارزیابی مناسب عوامل خارجی باشد، احتمالاً به شکست می انجامد.

حضرت ولیّ امرالله و انتخاب اهداف و خطوط مشیء

وضعیت حضرت ولیّ امرالله در مقایسه با برنامه ریزان بسیاری که قبلاً از آنها یاد شد، برتری و ضعفهایی داشت. از جمله مشکلات ایشان پراکندگی گسترده جامعه ای با حداقل ساختار اداری بود. به علاوه علی رغم ثقل مشاغل ایشان نیروی انسانی حاضر در مرکز جهانی نیز بسیار کم بود. اما در مقایسه با سایر رهبران برتری ایشان در جامعه ای بود که بر قیادتشان ایمان داشت، و خودشان نیز شخصاً به چشم اندازی که حضرت بهاءالله و عبدالبهاء تصریح نموده بودند کاملاً اعتقاد داشتند. شرایط کاری حضرت ولیّ امرالله برای انسجام جامعه بسیار مناسب بود. این شرایط عبارت بود از اشتراک نظر همه احباء بر چشم انداز آینده، انضباط خود ساخته تشکیلات، اختیارات تفویضیه ایشان از

طرف مؤسّسین امر، و مؤمنینی که هم به لحاظ وظیفه و هم به دلیل احترام به محاسن و استعدادها و فداکاریشان، از آن حضرت تبعیت می کردند.

حضرت ولیّ امرالله حائز موقعیتی ویژه بودند. ایشان در الواح وصایا از سوی حضرت عبدالبهاء به دلیل نسبت مستقیم خانوادگی و نیز به لحاظ قوای برتر جوانی به سمت رهبری منصوب شده بودند. به علاوه مطابق آثار بهائی به مجرد انتخاب نه نفر اعضای بیت العدل از سوی جامعه جهانی بهائی مسؤولیت رهبری با بیت العدل تقسیم می شد. اما تا قبل از پیدایش این هیأت، بار عظیم و فوق العاده تصمیم گیری بر شانه های حضرت ولیّ امرالله سنگینی می کرد.

بنابر این ایشان خود حائز حسن صفات رهبری بودند و در همه حال با حکمت و درایت، خویشتن نگری، انضباط فردی، آگاهی از شرایط و طبیعت نواحی تحت قیادت خود، امور را هدایت می کردند. طرق متعدّدی که ایشان امور را هدایت می نمودند در چارچوبهای مذهبی و غیرمذهبی هر دو قابل اطلاق است. مثلاً حضرت ولیّ امرالله در منطقه نسبتاً دورافتاده ای از عالم سکونت داشتند و زیاد سفر نمی کردند. ایشان هیچگاه امریکای شمالی را ندیدند و با این وجود بر این موانع فائق آمده، با اعضای آن جامعه تبادل اطلاعات و مشاوره نمودند. برای ایشان مشورت به مفهوم قدم برداشتن تا تأیید موکلین نبود، چنانکه امروزه بعضی رهبران به انتظار نظرسنجیهای عمومی می نشینند که این برداشت نادرستی از مفهوم رهبری است. ایشان تصمیماتشان را با مراجعه به وجدان خویش، مطالعه آثار مربوطه و دیدگاه کلی امور اتخاذ می کردند. سپس حرکت می کردند، رهنمودها و اهداف را اعلام می نمودند و راجع به ماهیت این دستورالعملها و نحوه اجرای آن به تفصیل وارد گفتگو می شدند. ایشان با زائرین ارض اقدس بی پرده صحبت می کردند و بدین ترتیب نمونه ای از شیوه مشورت صریح و آزاد را به منصّه ظهور رساندند.^{۱۰}

در فصل سوّم، جمع آوری اطلاعات به عنوان بخش مهمّی از فرآیند برنامه ریزی حضرت ولیّ امرالله معرفی گردید. این یکی از راههای جستجو راجع به وضعیت افراد و جوامع تحت مسؤولیت و یکی از اصول رهبری صحیح و از جمله عناصر سبک مشاوره ایشان بود. ایشان مدّت قلیلی بعد از عهده دار شدن ولایت امر، مکاتبات دامنه داری را با بهائیان سراسر دنیا آغاز کردند. ایشان در سال ۱۹۲۲ از کلیّه محافل روحانی محلی امریکای شمالی خواستار ارسال گزارشهای تفصیلی فعالیتهایشان یعنی "مشخصات و سازمان محافل، گزارشهای اجتماعات خصوصی و عمومی، وضعیت امر در نواحی و برنامه هایشان برای آینده."^{۱۱} شدند. همچنین تقاضاهای مشابهی را از سایر تشکیلات ملی از آلمان گرفته تا استرالیا نیز نمودند.

هر چند معلوم نیست تا چه زمانی دریافت گزارشها و طرحهای محافل محلی را ادامه دادند، اما مکاتبات با محافل و لجنه های ملی را همواره حفظ نمودند. حضرت ولیّ امرالله همچنین با هزاران تن از احباء و جوامع محلی در مکاتبه بودند. بسیاری از این نامه ها در بایگانی ها، کتب و تألیفات مختلف محفوظ است. ایشان به واسطه این حجم عظیم مکاتبات، به خوبی با نیازها و ظرفیتهای این جامعه بسیار پراکنده مأنوس شدند. در اواسط دهه ۱۹۳۰ هنگامی که ایشان اهداف و توصیه های مشخصی را در مسیر اجرای فرامین تبلیغی حضرت عبدالبهاء به جامعه امریکای شمالی ارائه فرمودند، آن جامعه از قبل آمادگی فراوانی حاصل کرده بود. اهمّیت این حفظ آمادگی متعاقباً در توصیه های حضرت ولیّ امرالله در نقشه های جهانی و ملی ممالک دیگر هویدا گردید.

مردم شناسی به نام ج. جیمسون به همراه همسر وفادار خود کتلین گیل باند که برای خدمت به اهداف نقشه ده ساله به جزائر قطبی کانادا نقل مکان کرد راجع به اهمّیت توقیعات حضرت ولیّ امرالله که مربوط به نقشه ها بود چنین می گوید:

یکی از صفات فرمانده خوب توانائی برانگیختن سپاه تحت امر است تا قهرمانانه قیام کنند. حضرت ولیّ امرالله به انحاء گوناگون این توانائی را از خود بروز دادند. یکی از مهمترین اینها مهارت بسیار خوب ایشان در ایجاد ارتباط بود. پیامهای ایشان خطاب به یاران، عقل و قلب را هر دو مجذوب می کرد. استدلالهای قوی ایشان در غالب زبانی نافذ و تحلیل گر اهداف و اولویتهای را بر احباء آشکار می نمود.^{۱۲}

هر چند حضرت ولیّ امرالله با قلب انسانها ارتباط برقرار می کردند، اما سبک نوشتاری ایشان عقل و فکر را نیز با خود به حرکت می آورد. این رقائم شالوده ای را فراهم نمود تا اهداف مورد نظر حضرتشان قابل درک و اجراء باشد.

نخستین هدف اولین نقشه ۷ ساله که در سال ۱۹۳۶ به کانونشن ملی امریکای شمالی مخابره گردید (یک سال قبل از آغاز نقشه) از حیث سادگی شگفت انگیز بود. فرمودند: "ان شاءالله کلیه ایالات متحده امریکا و نیز ممالک قاره امریکا قبل از انتهای این قرن نورانی به انوار حضرت بهاءالله روشن شود و ارکان نظم بدیع جهان آرایش مستقر گردد." ^{۱۳} این تقاضای مبارک مبنی بر اسکان احتیای امریکای شمالی در همه ایالات و در کلیه جمهوریهایی قاره امریکا تا انتهای نقشه تأثیر فوری داشت. نمایندگان کانونشن که برای حضور در این جلسه از سوی جوامع محلی خود انتخاب شده بودند این درخواست حضرت ولیّ امرالله را به جان پذیرفتند و مشاورات مفصلی را در باب این رهنمود مبارک آغاز کردند.^{۱۴}

حضرت ولیّ امرالله در پی گیری این مطلب در مکتوب مورخ ۳۰ می تأکید فرمودند: "هدف فوری و اصلی تأسیس دائمی حداقل یک مرکز در هر ایالت امریکا و نیز هر کشور قاره امریکا خواهد بود." در این توجیه همچنین آمده است که تلاشها را باید به تدریج به اروپا نیز گسترش داد تا اروپا نیز جزو اهداف نقشه محسوب گردد.^{۱۵} در پیام خطاب به کانونشن ۱۹۳۷ ابتدا به نقشه ۷ ساله اشاره شد و آنگاه هدف دوّم یعنی تکمیل تزئینات خارجی مشرق الاذکار در ویلمت ایلینوی عنوان گردید. پس از مکاتبات متوالی حضرت ولیّ امرالله و محفل ملی به تدریج معلوم گردید که این اهداف در واقع از هم جدا بوده و یکی به شمال و جنوب امریکا و دیگری به مشرق الاذکار منحصر می شد. هدف نخست مستلزم گسترش جامعه بهائی در محدوده مرزهای جغرافیائی آن قاره و هدف ساختمانی ثمره محسوسه را به بار می آورد. هر دو به سادگی قابل سنجش بود. ارزیابی اینکه تا انتهای نقشه ۷ ساله احباء در همه ایالات امریکا و کشورهای شمالی، مرکزی و جنوبی ساکن شده یا تزئینات خارجی مشرق الاذکار تکمیل یافته کار مشکلی نبود.

این تزئینات خارجی مشرق الاذکار ویلمت کار کوچکی نبود، زیرا قرار امّ المعابد غرب و مقدّس ترین معابد عالم گردد. هر چند تالار اصلی که نمای خارجی بر آن قرار داشت ساخته شده بود، تزئینات خاصی که برای نمای خارجی در نظر گرفته شده بود مستلزم شیوه های نوین قالب گیری و استقرار قابهای سیمانی بود و کنده کاریهای آن قرار بود ظرافت کار دست را داشته باشد.

مکاتبات محفل روحانی ملی و حضرت ولیّ امرالله حول توصیه های ایشان راجع به این کار مشکل ساختمانی بود تا نهایتاً ایشان ذکر نقشه ای دوگانه به میان آوردند. بنابر این در تاریخ ۴ جون ۱۹۳۷ در مکتوبی منشی حضرت ولیّ امرالله مخاطبین را به نقشه دوگانه تکمیل تزئینات معبد و تأسیس امر در همه ایالات و ممالک قاره امریکا دعوت فرمودند. حضرت ولیّ امرالله در پی نوشتی به خط خود ذکر "رسالتی دوگانه" به میان آوردند و در تلگراف آگست هم به نخستین مرحله "وظیفه دوگانه" اشاره فرمودند.^{۱۶} بدین ترتیب حضرت ولیّ امرالله با تأکید بر اینکه دو هدف در پیش بود نمی خواستند یکی فدای دیگری شود، هر چند ساختمان نمای خارجی گنبد مشرق الاذکار بسیار پرکار به نظر می رسید. جامعه امریکا به این موضوع لبیک گفت و منشی محفل در مکتوب ۱۹۳۸ راجع به آخرین جلسه

چنین نوشت: "به طور جدی راجع به برنامه ها و خط مشی های تبلیغی مذاکره گردید" و سپس "تردیدی نیست که اعضا و افراد احباء با تکرار مطالعه پیامتان به محفل روحانی ملی و کانونشن به اهمّیت آن پی خواهند برد." ۱۷

در اپریل ۱۹۴۶ حضرت ولیّ امرالله اولین مجموعه اهداف نقشه دوّم ۷ ساله را پیشنهاد نموده و از جامعه بهائی چنین تقاضا کردند:

- ۱ - فتوحات اخیر با تکثیر تعداد مراکز بهائی و انتشار بارزتر امر بهائی تحکیم گردد.
- ۲- تزئینات داخلی معبد بهائی تکمیل شود.
- ۳- سه محفل مستقل کانادا، امریکای مرکزی و امریکای جنوبی تأسیس شود.
- ۴- اقدامات منظم تبلیغی برای اروپای جنگ زده با هدف تأسیس محفل شبه جزیره ایبریا (اسپانیا و پرتغال) کشورهای اروپای جنوبی، اسکاندیناوی و ایتالیا آغاز گردد. ۱۸

اما تغییرات جزئی در این فهرست لازم بود. لذا در تلگرافی که در ماه بعد مخابره شد ایشان تدابیری را معرفی نمودند که به لحاظ اهمّیت به خودی خود اهداف جدیدی محسوب گردید. ایشان از لجنات تبلیغی ملی یعنی بازوی محفل روحانی ملی درخواست کردند که به مساعدت سی نقطه ۶ نفره یا بیشتر جهت تشکیل سریع محفل اقدام کنند. همچنین از ایشان تقاضا کردند که برای ازدیاد تعداد محافل فعال امریکای شمالی به ۱۷۵ قبل از خاتمه دوّمین سال نقشه الهی دست به دعا خواهند شد. ۱۹

تمایز نقشه دوّم ۷ ساله با دیگر نقشه های جهانی این بود که ایشان اهداف این نقشه را قبل از اتمام نقشه قبلی اعلان فرمودند. نقشه سوّم که ۱۰ سال به طول انجامید نقطه اوج تلاشهای برنامه ریزی جهانی بود زیرا مستلزم هماهنگ نمودن اقدامات ۱۲ محفل مستقل ملی بود. چهار هدف که در تلگراف مبارک در اکتبر ۱۹۵۲ ذکر شد علی الخصوص حیطة بین المللی داشت:

- ۱- ارتفاع مؤسّسات در مرکز جهانی در ارض اقدس.
- ۲- تحکیم مؤسّسات امری در ۱۲ کشور برای ارائه خدمت برای ۱۲ نقشه ملی.
- ۳- تحکیم کلیّه نواحی که تاکنون بر امر مبارک گشوده شده است.
- ۴- گشودن باقیمانده ممالک اصلی و بکر و تقسیم وظائف مابین محافل روحانی ملی. ۲۰

این اهداف تصویری کلی از نقشه جهانی امر بهائی ارائه داد. حضرت ولیّ امرالله وظائف بسیار دقیق تری را برای هریک از جوامع ملی در نظر داشتند. ایشان با اعتماد آشکاری که به بهائیان ایالات متّحده پیدا کرده بودند، ۲۴ مسؤولیت نقشه ۱۰ ساله را بدیشان سپردند. خلاصه این وظائف به قرار زیر بود:

- ۱- ایجاد یک هسته مرکزی در هر یک از آن اقالیم و جزایر تا در آینده در حول هر یک محفلی متبلور گردد به شرح ذیل: یازده در افریقا، هشت در آسیا، شش در اروپا و چهار در امریکا.
- ۲- افتتاح تأسیس ملحقات آینده امّ المعابد غرب و اتمام باغچه بندی حول آن.
- ۳- تحکیم و توسعه دائره اساس نظم اداری که هم اکنون در بیست و سه اقلیم و جزیره در چهار قاره کره ارض و اقیانوس اطلس و اقیانوس کبیر مستقر گشته.

۴- بذل کمک و مساعدت در ارتفاع سی و شش رکن از ارکانی که باید ثقل آخرین واحد نظم اداری را که اکلیل جلیل آن نظم است متحمل شود از این قرار: بیست در امریکای لاتین، دوازده در اروپا، دو در آسیا یکی در قاره امریکای شمالی و یکی در افریقا، همچنین کمک برای تأسیس حطائر قدس ملی و اوقاف ملی و تسجیل کلیه مؤسسات ملی در این قارات

۵- بذل مساعدت برای ابتیاع اراضی جهت چهار مشرق الاذکار آینده، دو در اروپا، یکی در افریقا و یکی در امریکای مرکزی

۶- تشویق و تحریض در توسعه و پیشرفت امرالله در داخله از طریق ازدیاد عدد محافل روحانی محلی به نحوی که عدد آن به سیصد و عدد محافل تسجیل شده به صد بالغ گردد.

۷- و نیز از طریق تأسیس مؤسسه مطبوعات بهائی و اعلان و انتشار امرالله به وسیله مطبوعات و رادیو - وارد ساختن افرادی از نژادهای سرخ پوستان هندی و باسک و کولی ها در ظلّ امر حضرت بهاءالله - عهده دار شدن مسؤولیت ترجمه و طبع و نشر آثار بهائی به بیست لغت، ده در امریکا و ده در اروپا - کمک و مساعدت در تحکیم و تقویت امرالله در هشت کشور اروپایی جزو نقشه از طریق تسجیل محافل محلیه و چهار برابر کردن محافل و سه برابر کردن عدد مراکز امری در هر یک از آن ممالک.^{۲۱}

ایشان همواره اهمّیت این وظائف را به دقت توضیح داده خاطر نشان می نمودند که مهمترین موضوع مهاجرت به کشورهای بکر است. جامعه بهائی با تمام وجود به این درخواست حضرت ولیّ امرالله لبیک گفت. بسیاری افراد مشاغل و منازل راحت خود را ترک کرده به ممالک و ایالات دور و گاه سخت نقل مکان نمودند. همچنین چندین عضو محفل روحانی ملی ایالات متّحده همچون رهبران واقعی که به عمل و نه به حرف نمونه بودند، از سمت خود استعفا نموده و مهاجرت اختیار کردند.

بدین ترتیب زیبایی و قدرت این اهداف جلوه گر شد. این اهداف و مسؤولیتها در عین صعوبت، ساده، قابل درک و انجام پذیر بود. اعضای جامعه بدین طریق توانستند مراحل اقدامات خود را در دوره های چند ساله ملاحظه کنند، مانند خاتمه نمای خارجی مشرق الاذکار ویلمت (نقشه اول) و داخل آن (نقشه دوم) سپس باغها و مؤسسات وابسته (نقشه سوم). در اهداف مربوط به انتشار و مهاجرت، افراد احباء به همه ایالات آن قاره (نقشه اول) و مناطق مشخصی در اروپای بعد از جنگ (نقشه دوم) و سپس ۴ قاره دیگر و کشورهای متعدّد جهان مهاجرت کردند (نقشه سوم). در هر یک از سه نقشه، تعداد اهداف به سه یا چهار محدود می شد، و تنها در نقشه سوم و بعد از تجربه های زیاد، این وظائف به ۲۴ رسید.

در این نقشه ها تقریباً همه اهداف بموقع به اتمام رسید. کلیه اهداف دو نقشه نخست حاصل شد و همه اهداف نقشه ۱۰ ساله مگر آنان که متأثر از شرایط خارجی بود، مثلاً موانع سیاسی برای ورود افراد به ممالک بکر، حاصل گردید. این دستاوردها با توجه به قلت جامعه بهائیان امریکای شمالی، متولیان دو نقشه اول و مهمترین مجریان نقشه سوم، بسیار چشمگیر بود. این جامعه در نخستین نقشه ۷ ساله برای مهاجرت نفوس به هر یک از ایالات امریکا تلاش زیادی کرد. برای نقشه دوم می بایست ۷ ساله جهت تأسیس ۱۷۵ محفل محلی در سراسر امریکای شمالی فعالیت شدید می نمودند. در این حال حضرت ولیّ امرالله همواره می توانستند با تشویق و ترغیب و دادن انگیزه، ایشان را در تکمیل مسؤولیتهاشان هدایت کنند. ایشان مقصد را همیشه به گونه ای انتخاب می نمودند که در عین نیاز به تلاش فراوان، قابل حصول نیز بود. چگونه چنین چیزی ممکن بود؟

اول آنکه ایشان خود الگوی حفظ تمرکز حواس و برنامه ریزی دقیق بودند. به قول روحیه خانم، حضرت ولیّ امرالله مسؤولیتهای عظیم خود را با تمرکز شدید قوا و استفاده مؤثر از انرژی متمرکز انجام می دادند. به دلیل حس شدید فوریت که ایشان را به حرکت وا می داشت و آگاهی بر فرصتهای غیر قابل بازگشتی که هر ساعت از دست می رفت، روحیه خانم تمرکز قوای حضرت ولیّ امرالله را به گوی آتشین تشبیه نمودند. چه بسا مهمترین معیار سنجش هر رهبری حیات خود آن فرد است.^{۲۲} برای درک نتایج یک نقشه نیاز به تمرکز بسیار شدید قواست. حضرت ولیّ امرالله فقط به ذکر اهداف بسنده نکردند بلکه طرق حصول آن را نیز توصیه می نمودند. ایشان در چندین توقیع، تدابیر و معیارهای مناسب برای موفقیت را تشریح کردند. این دو مطلب به جامعه بهائی مسیر و جهت مناسبی بخشید.

یکی از مثالهای جالب نقشه اول ارسال مهاجرین داوطلب برای تشکیل جوامع جدید بهائی و همچنین دستورهای دقیق به هیأت‌های ملی برای سازماندهی نفوس در اجرای نقشه ها بود. مطلب ذیل گویای تدابیری است که در توقیعی دو سال پس از نقشه اول مطرح گردید:

اعضای جامعه باید حال که موعد این تمدن در حال احتضار بی امان به زوال می رود، و در حالی که مشغول آماده ساختن مرحله دیگری از فعالیتهای تبلیغی خویش هستند، به هر نحو ممکن، با ملاقاتهای مکرر، یا مکاتبات صمیمانه، یا بذل حمایت‌های سخاوتمندانه، یا توصیه های حکیمانه صیانت و توسعه امر مبارک را در نواحی که اخیراً به شعله فروزان امر منور شده استمرار دهند.^{۲۳}

ملاحظه کنید این بیان چقدر صمیمانه و روحانی است. این فهرستی از تدابیر خشک نیست، بلکه نمونه درخشانی از نحوه تشویق کردن است. لحن هیجان انگیز و توصیه های عمیق روحانی، مثلاً نقش کلیدی حمایت‌های حکیمانه و سخاوتمندانه مهاجرین در حصول موفقیت شایان توجه است. حضرت ولیّ امرالله در اینجا با ظرافت تمام خط مشیء خویش را دنبال نمودند.

شواهد توانائی ایشان در این زمینه در سراسر نقشه های جهانی هویداست. نامه دیگری به تاریخ ۱۹۴۶ که گواه تأکید ایشان بر خط مشیء هاست، ذیلاً ارائه می گردد:

با نقل مکان فوری نه نفس منقطع و پرشور که بخوبی از مصیبت عالم بشری آگاه و بخاطر آن حاضر به ترک امنیت و آسایش موطنشان هستند؛ با ارسال مبلغین سیار که داوطلبانه یا به نمایندگی از محفل روحانی ملی امریکا مسافتهای زیادی را میان قاره جدید و قدیم که به اراده حق چنین کوتاه شده، در می نوردند و بذرهایی که مهاجرین گذشته کاشته با همت آبیاری نموده، و کارهایی که مؤمنین در نقاط پراکنده آغاز کرده تقویت کرده، و میان گروههای متفاوت به عنوان واسطه خدمت می نمایند؛ ... با انتشار پیگیر آثار گوناگون امری که در سطح خوبی به زبانهای فرانسوی، ایتالیایی، اسپانیایی، پرتغالی، آلمانی، هلندی و همه زبانهای اسکاندیناوی ترجمه گردیده و به سرعت به چاپ رسیده؛ با تمرکز خدمات خود بر چند نفس مستعد که امید می رود با تمام وجود و طیب خاطر حقیقت امر را بپذیرند، اصولش را به جان قبول نمایند، مؤسساتش را فعالانه یاری دهند و اولین محافلش را تأسیس کنند، قیام نمایند...^{۲۴}

این بار نیز شخصی را می بینیم که قلمش نه فقط تدابیر مؤثر را می داند بلکه معیارهای متعالی و ضروری را نیز می شناسد. ویژگی دیگر شیوه های حضرت ولیّ امرالله این بود که به احتمالات تکیه نمی کردند. ایشان جنبه های گوناگون وظائفشان را به امریکائیها گوشزد می کردند و این دستورالعملها بسیار وسیع بود. ذیلاً نمونه هایی آورده می شود که به لحاظ سهولت مطالعه به تتابع آمده است:

باید به نهایت همت کوشید تا مشروع تاریخی اولین مشرق الاذکار غرب ... اتمام پذیرد... تغییرات لازمی که در طرح تزیینات داخلی در نظر گرفته شده باید مورد توجه قرار گیرد و نقشه ها و مشخصات آن آماده گشته و با انعقاد قراردادهای اولیه برای اجرای آن در صورت امکان پیش از پایان سال کار ساختمان شروع شود.

نهایت سعی و کوشش نیز باید از طرف لجنه ملی تبلیغ و معاونان آن یعنی لجنات تبلیغ ناحیه ای به عمل آید تا عدد محافل روحانی در امریکای شمالی لاقلاً به صد و هفتاد و پنج محفل تا پایان سال جاری بالغ و هشتاد شهری که جدیداً در نطق امرالله داخل شده تقویت و دوپست و هیجده جمعیت امری جدیدالتأسیس بر اثر تشویق مستمر به محافل روحانی تبدیل گردند و از هیچ کوششی نیز فروگذار نشود تا مراکز منفرد امری که عدد آن از نهصد نقطه متجاوز است ابتدا به جمعیت‌های امری تبدیل و سپس به محافل روحانی فعال مبدل گردند....

...باید از طرف نمایندگان منتخب عموم جامعه به معاضدت لجنه های روابط عمومی، وحدت نژادی، مجالس عمومی، تعلیم و تربیت بصری و دفتر ناطقین دانشگاهی و رادیو جهاد بلیغ شود تا اقداماتی که تا به حال ... صورت گرفته تقویت گردد....

دائرة اعلانات و تبلیغات ملی توسعه یابد و تماس و اتصال امر با هفتصد و پنجاه روزنامه و مجله و نشریات بازرگانی حفظ شود و برنامه های روابط عمومی آتساع یابد.^{۲۵}

این فهرست ادامه دارد و شامل توصیه های دیگری مانند لزوم تأسیس صندوق خیریه محلی، ازدیاد تعداد مدارس تابستانه، و تقویت انتشارات بهائی است. آنگاه ایشان به وظائف خاص احبای آلاسکا، کانادا، امریکای لاتین و اروپا اشاره می کنند.

این بیانات نشان می دهد که حضرت ولیّ امرالله به چه دقتی بهائیان را در پیشبرد اهدافشان راهنمایی می کردند. ایشان بر اساس موفقیت‌های بدست آمده در نقشه نخست و نیز مؤسسات موجود (که برخی را خود پیشنهاد تأسیس داده بودند) قادر بودند توصیه های دقیق و کاملی راجع به قدمهای بعدی کار ارائه دهند.

حضرت ولیّ امرالله اعتقاد داشتند که چنین وظائف مهمی را نباید به اجبار و تردید انجام داد. بنابر این حضرت توصیه نمودند که عاملان نقشه به گرمی و با محبت عمیق و حقیقی حمایت شوند. همچنین بر لزوم ابتکارات فردی مهاجرین غیر بومی و عدم هرگونه حس تسلط طلبی بر جوامع مهاجرتی بسیار حساس بودند. چهارمین هدف نقشه دوّم هفت ساله آغاز فعالیت‌های سیستماتیک تبلیغی در ۱۰ کشور جنگ زده اروپا بود. نظر حضرت ولیّ امرالله این بود که احبای امریکا به اروپا مهاجرت نموده و آنها را در آغاز این برنامه تبلیغی کمک کنند، اما کنترل امور را بدست نگیرند یا صرف حضور خویش را در آن مناطق به عنوان اهداف نقشه تلقی نکنند. حضرت ولیّ امرالله با بیاناتی از این قبیل بدیشان یاد دادند که حضورشان در مناطق دیگر چگونه بیشترین تأثیر را داشته و نهایت احترام را به مردم محلی روا دارند:

ده کشور اولیه ... باید مراکز مستحکمی گردند تا در جریان نقشه از آنها نیروی نافذ امر الهی به اقالیم مجاوره جریان و سریان یابد. هسته مرکزی که حال به وجود آمده و جمعیت‌های بهائی که پا به ظهور

گذاشته اند، باید سریعاً منظمأً نه تنها با استقرار مهاجرین و مبلغین سیار تقویت شوند بلکه باید این مهاجرین نیز خود قیام به تبلیغ نموده دایره آن را توسعه دهند و اهالی آن اقالیم را نیز تشویق و ترغیب به این امر نمایند. هر محفلی که با افرادی خارج از آن حوزه مصنوعاً تشکیل گردد باید حداکثر موقت و ناپایدار تلقی شود و ... محافلی مستحکم و قوی البنیان و فعال که در رتبه اولی مرکب از احتبای آن ممالک ... جانشین آن شود.^{۲۶}

این گونه بیانات مفاهیم زیادی در بر دارد. از این بیانات برنامه ریزان توجه به جزئیات و نحوه و کیفیت اجراء را می آموزند. در اینجا سمت و سویی ارائه شده که بمراتب از صرف نام بردن اهداف مؤثرتر است. سؤالی این است که حضرت ولیّ امرالله به چه نحو قادر به ترغیب مردم به انجام چنین کارهای صعبی بودند؟ توانایی ایشان در تصریح خط مشی های مناسب با چنین هیمنه و اعتماد به نفسی و سپس تشریح معیارهای موفقیت از کجا ناشی می شد؟

ما قبلاً ذکر کرده ایم که داشتن چشم انداز روشن، جمع آوری وسیع اطلاعات، حدت بصر و انضباط فکری از جمله عواملی بود که حضرت ولیّ امرالله را در تعیین اهداف و تدابیر عملی متناسب با مخاطبین یاری می کرد. اما اینها تنها راههایی نبود که ایشان را در ترغیب احتباء در نقشه هایی چنین سخت کمک می کرد. هر چند نمی توان قوای فطری حضرت ولیّ امرالله را در ترغیب افراد طبقه بندی و تقسیم کرد، دو بخش بعدی برخی از این روشها را توضیح می دهد:

جدول ۱-۴: از اهداف به اقدام - اهداف و تدابیر

طبقه بندی کلی	شیوه حضرت ولیّ امرالله
اهداف	<ul style="list-style-type: none"> - جهت درک شرایط، اطلاعات را از طریق نامه دریافت و بررسی می نمودند - بر پایه اطلاعات دریافتی اهدافی را تعیین می کردند که قابل فهم و متناسب با جمعیت مورد نظر باشد. - در صورت لزوم اهداف را تشریح یا بدان اضافه می نمودند
تدابیر (خط مشی ها)	<ul style="list-style-type: none"> - ایشان بشخصه قوای تمرکز حواس و برنامه ریزی صحیح را به اثبات رساندند - بر پایه اطلاعات راجع به مجریان نقشه، تدابیری را برای رسیدن به موفقیت تصریح می فرمودند - معیارهای موفقیت را بر پایه اصول روحانی روشن می نمودند.

درجات مسؤولیت

معمولاً برنامه های مذهبی و غیر مذهبی راجع به درجات مسؤولیت افراد صراحت ندارد. تعجب نکنید اما بسیاری از برنامه ها به دلیل آنکه مجریان آن مشخص نیست یا منابع و راهنماییهای لازم در اختیارشان قرار داده نشده به ثمر نمی رسد.

وظائف را مشخص کنید

حضرت ولیّ امرالله در نامه های مربوط به نقشه ها فرد یا مؤسسه مسؤول را تصریح می فرمودند. ایشان به رشد و تکامل دو گروه از مخاطبین اصلی کمک کردند. گروه اول مؤسسات بهائی و لجنات وابسته و گروههای کاری آن بود. ایشان پیرو اقداماتی که مدتها پیش از نقشه آغاز کرده بودند، اقدامات مناسب را توصیه می نمودند. در کتاب ظهور عدل الهی ایشان اهمیّت شرافت رفتار را بعنوان زمینه اصلی کارهایشان یادآور شدند. این بیان اهمیّت ارزشها را نشان داد بطوری که اصول اخلاقی که بمثابة وسیله است از خود اهداف نقشه مهمتر بود:

این صحت و صداقت و تشبث به حق و حقیقت باید با قدرت زائد الوصفی در کلیه آراء و تصمیمات متّخذه از طرف امنای منتخب جامعه در هر رتبه و مقام مرعی گردد ... این ملکات و فضائل کلاً اوصاف و احوال و شیم و آثار ممیّزه نمایندگان و وکلای ملی هر جامعه بهائی محسوب هیأتی که از لحاظ تعداد قلیل ولی دارای قدرت و مسئولیتی بس عظیم و خطیر است چه که رکن رکین و یگانه مرجع انتخاب بیت العدل اعظم الهی در هر یک از جوامع بهائی است.^{۲۷}

در همه مکاتبات مبارک مسؤولیّتها و فرایندهای کاری مؤسسات ذکر می شد. در مکتوب دیگری به سال ۱۹۳۸ توصیه نمودند که محفل روحانی محلی موظف به اجازه ورود مؤمنین جدید به جامعه بوده و در مورد هر یک باید "با صبر، محبت و حکمت به رشد ایشان کمک کنند و به سمت قبول بلاشرط همه تعالیم مبارک هدایت نمایند." همچنین راجع به محفل روحانی ملی فرمودند "وظیفه اش تأمین وحدت، به حرکت آوردن کلّ جامعه" بوده و "به دقت نحوه تقویت تک تک افراد و محافل محلی را به انجام وظائفشان بررسی کنند."^{۲۸}

فرد را تشویق کنید

هر چند هدایات مبارک کلاً مؤسسات را تشویق می نمود، جنبه بسیار جالب بیانات مبارک تأکید بر مسؤولیتهای فرد است. بر خلاف بسیاری نقشه های رایج اجتماعی که برنامه ریزان نهایتاً نام چند مؤسسه مربوطه را برای انجام وظائف ذکر می کنند، حضرت ولیّ امرالله و قبل از ایشان حضرت عبدالبهاء تصریح فرمودند که نتیجه همه اقدامات بسته به نفوسی است که به بلوغ روحانی رسیده و دارای انگیزه کافی باشند. به همین دلیل ایشان وقت و انرژی فراوانی را صرف مکالمه مستقیم با جمع زائرین از جوامع مختلف بهائی و منابع انسانی اجرای نقشه بود، می کردند. در بیاناتشان راجع به اقدامات فردی، ایشان صفاتی مانند رشد روحانی، نمونه حیات بهائی، ترک تعصبات و سایر خصائل فردی را ذکر می فرمودند. همچنین توصیه های عملی راجع به نقش افراد در موفقیت نقشه ها ارائه می کردند.

برای مثال مهمترین مطالب کتاب *ظهور عدل/ الهی* توصیه های مبارک به افراد احبّاء بخصوص کسانی بود که قصد مهاجرت به جنوب امریکا را داشتند. اکثر بیانات مبارک راجع به شرافت اخلاقی مربوط به اهمّیت صفات فردی بود تا مؤسسات. علاوه بر شرافت اخلاقی، ایشان به دو صفت دیگر نیز که لازمه موفقیت نقشه ها بود اشاره فرمودند. این دو صفت یعنی عفت و ترک تعصبات نیز مربوط به فرد بود. حضرت ولیّ امرالله تصریح فرمودند که تنها در صورتی که فرد حیات بهائی (وسيله) را پیشه کند، در نقشه (هدف) موفق خواهد شد. به فرموده ایشان عفت و عصمت "مایه تقویت مساعی و مجهودات لایقه نفوسی قرار گیرد که به نشر نفات مسکّیه الهیه قائم و به تمشیت امور امریه مألوف و بخدمت آستان مقدّس حضرت بهاءالله مفتخر و متباهی اند". همچنین فرمودند کلیه مردان و زنان باید "اعمال و افعال خویش را مورد تأمل و تدقیق قرار دهند و با عزم جزم و تصمیم راسخ بتهذیب ارواح و تعدیل افکار و تزکیه حیات جامعه پردازند و از هر تزلزل و انحطاط اخلاقی که نام و شهرت و تمامیت و جامعیت چنین امر اعزّ اعلائی را لگه دار نماید بشدتّ تامّ جلوگیری و ممانعت کنند."^{۲۹}

احتمالاً ترک تعصبات پیش از این به عنوان لازمه موفقیت در نقشه های چند ساله ذکر نگردیده بود. این موضوع در پیام حضرت ولیّ امرالله بسیار مشخص بود چه که ایشان می دانستند که تعصّب نژادی بنیان حیات جامعه امریکای شمالی را تهدید می کرد. در آئینی که تنوع ملیتی و نژادی چنین مورد تقدیر بود، صرف تعصّب مانع عظیمی در مقابل وحدت جامعه و رشد آن به شمار می رفت. ایشان فرمودند "انسلاخ از تعصبات جنسیّه که هادم بنیان انسانی است بهر صورت و نوع باید شعار جامعه بهائی و محور آراء و مجهودات یاران معنوی قرار گیرد در هر ایالت مقیم و در

هر اجتماع داخل و در هر مرحله از عمر وارد و بهر گونه آداب مؤدب و از هر قسم خصائص و اوصاف مستفیض و بهره‌مند باشند.^{۳۰}

مابقی این رقیمه درخشان که همچون کتابی محتوی داشت، حاوی تدابیر مشخصی برای مهاجرین بود. این تدابیر عبارت بود از فراگیری اصول تعلیم، تسلط بر زبان مردمی که قصد ملاقاتشان را داشتند، راههای متعدّد ایجاد رابطه با آن مردم، توجه خاص به ایجاد ارتباط با اقلیتهای نژادی، و تشکیل نخستین گروههای کوچک و بعد محافل روحانی ملی. همچنین به نقش جوانان و زنان نیز اشاره شده است. خلاصه اینکه حضرت ولیّ امرالله یک مجموعه از تعلیم روحانی برای افراد مجری نقشه های جهانی فراهم نمودند.

حضرت ولیّ امرالله همانگونه که راجع به چشم انداز صحبت می کردند، در مورد نقش فرد نیز به یک بار بسنده نمی نمودند. در سرتاسر نامه ها و اشارات مبارک در طول بیست سال بعد، مکرراً راجع به نقش مهمّ معیارهای اخلاقی و ترقی روحانی فرد، و نیز نقش مؤسّسات کارآمد بر پایه اصول روحانی، تأکید فرمودند. در طیّ نخستین نقشه جهانی، به بهائیان امریکا توصیه نمودند که صحتّ تعلیم مبارک را با "تداوم و وضوح بینش خود از آینده، ایمان متقن، و شخصیت خلل ناپذیر ... " به منصفه ظهور رسانند.^{۳۱} در نامه ای دیگر در عباراتی به همین مضمون، ایشان را با "آرامش و علوّ ایمانی، تداوم و وضوح بینش از چشم انداز آینده، شخصیت خلل ناپذیر، انضباط شدید، طهارت اخلاق و حیات نمونه برای جامعه خویش ... " ^{۳۲} به کسب موفقیت دعوت نمودند.

البته تأکید بر رشد روحانی فرد یک مبحث انتزاعی نبود، چنانکه حضرت ولیّ امرالله نفوس را به قیام و کسب فتوحات نقشه فرا می خواندند:

این مبارزه روحانی شدید و مهمّ و در عین حال با شکوه و جلال بدون تردید در رتبه اولی متوجّه فرد بهائی است که بالمآل سرنوشت کافّه جامعه به او منوط و مربوط است. فرد بهائی به مثابه تار و پودی است که صفات و مشخصات جامعه بر روی آن نقش می بندد و همین فرد حلقه ای از حلقات لاتحصای سلسله عظیمی است که حال کره ارض را احاطه نموده و بالاخره همین فرد بهائی به منزله حجره ای از احجار بی شمار بنیانی است که حامل بنای جلیل نظم اداری، که در تمام عالم در حال ارتفاع است، بوده و استحکام اساس آن را تضمین می نماید. بدیهی است بدون معاضدت همکاری صمیمانه و مستمرّ و کریمانه این فرد بهائی هر اقدامی که از طرف هیأت امنای ملی جامعه آغاز و یا طرحی که از طرف ایشان تهیّه شود با عدم موفقیت مواجه خواهد شد.

سپس خوانندگان خود را با کلمات و عباراتی مؤثر خطاب می نمودند:

بنابر این بر هر یک از افراد بهائیان امریک خصوصاً نفوس ثروتمند و مستقل و علاقمندان به آسایش و کسانی که پای بند علائق مادی هستند لازم و ضروری است که قدم در میدان خدمت گذاشته، اموال و اوقات و حتی حیات خویش را در سبیل این امر عظیم که درک جلال و عظمت آن برای احدی ممکن نبوده و نیست مصروف و بدون درنگ و تأمل هر یک بر حسب استعداد و توانایی سهم خود را در میدان خدمت و فداکاری ادا نمایند.^{۳۳}

تعجبی ندارد که نقشه های جهانی پیروز شد. با وجود قلت تعداد مجریان نقشه، اگر تعدادی کمی هم این نامه ها را از اعماق قلب می خواندند، خود را در قبال رشد ظرفیت روحانی و قیام برای مساعدت این نقشه های مهیمن مسؤول می دیدند. چنین بود که قدرت معدودی افراد چند برابر می شد.

شیوه های خاص تشویقی

حضرت ولیّ امرالله برای تشویق افراد به حصول موفقیت در نقشه ها، راههای دیگری نیز به کار می بردند. همین عنصر کلیدی تشویق در تحقیقات تخصصی مدیریت به وضوح نایاب است. چگونه می توان مردمی را به حرکت به سوی دورنمای یک نقشه راهنمایی کرد؟ هر چند به سختی می توان ماهیت شیوه کار حضرت ولیّ امرالله را درک نمود، اما می توان با مطالعه نامه ها و نوشته های ایشان و طبقه بندی کردن قطعات و جملات الگوهایی را فرا گرفت.

طلب تأییدات الهی

نیرویی که کلیه این نامه و دعوتها و اصولاً همه این تلاشها را تقویت می کرد، اعتقاد حضرت ولیّ امرالله به این بود که خود و جامعه بهائی در مسیر هدایت الهی قرار داشتند. ایشان هر از چندی اهمیت هدایت الهی و طلب تأیید از بارگاه حضرت باب، و حضرت بهاءالله و حضرت عبدالبهاء را برای پیروزی اقداماتشان یادآوری می نمودند. بنابر این ایشان اساس روحانی اهداف نقشه ها را غالباً به نقشه الهی نسبت می دادند، بطوری که عرصه نقشه ها را از عالم خاکی که انسان در آن مرتکب خطاء می شد به عالم ملکوت که همه چیز در آن ممکن بود ارتقاء می دادند.

نزدیک شروع نخستین نقشه ۷ ساله در سال ۱۹۳۹ یعنی همان سال آغاز جنگ جهانی دوم حضرت ولیّ امرالله فرمودند احباء به سمت "مقصودی که حق تعیین نموده" در حرکتند. در ادامه فرمودند "میدان آماده است و نقشه به حرکت آمده. قوای ناسوتی و ملکوتی به طرز عجیبی حامی ماست. چنین فرصتی دیگر دست نمی دهد." ^{۳۴}

در همان سال مجدداً به ما اطمینان دادند "هر چه روز بروز اضطرابات این تمدن پر مخاطره به طور اسفناکی تشدید می شود، قوای خلاقه نقشه الهی نیز آشکارتر می گردد." در جای دیگر وعده دادند که متعاقب هر تلاش موفق "تأییدی شدیدتر از عالم بالا" ^{۳۵} آنان را حمایت خواهد کرد. حضرت ولیّ امرالله در سرتاسر نقشه های جهانی به همین شکل اشاراتی نموده، احباء را به تفکر راجع به نقش هدایت الهی در خدماتشان ترغیب نمودند.

برای فردی که در برنامه هایی با اهداف معنوی کار نکرده یا نقش هدایت الهی را در حیات باور ندارد، حرکت در مسیری که محور مذهبی دارد احتمالاً مشکل است. حضرت ولیّ امرالله رهبر جامعه دینی بودند و اعتقاد به الوهیت و تأثیرش بر نقشه ها اطمینان و قاطعیتی منحصر بفرد در اقداماتشان به وجود می آورد. ایشان با کمال اطمینان نقش هدایت الهی را در حصول موفقیت به احتیای امریکای شمالی خاطر نشان کردند. البته این ادامه سیاق حضرت عبدالبهاء بود که در مکاتیب مبارک ادعیه را با ظرافت خاص به همراه منویات نقشه ممزوج می نمودند.

اشاره به قهرمانان امر مبارک

الگوی دیگری که در خلال توقیعات مبارک هویداست، ذکر شواهدی از شجاعت و تهوّر قهرمانان امر است. این روش بسیار تشویق آمیز بود زیرا یادآوری فداکاریهای عظیم اسلاف روحانی، عواطف خوانندگان را به حرکت می آورد. این ارتباط همچنین موضوع نقشه ها را به ماورای عالم مادی ارتقا می داد.

حضرت ولیّ امرالله خطاب به مصدقین و مهاجرین امریکای لاتین فرمودند: "این فرصتی است که اگر مغتنم شمارند، می توانند صفحات اولیه تاریخ قرن دوم بهائی را به ذکر اعمالی بیاریند که از حیث ارج و بها نزدیک برادران ایرانی

خود در سالهای اولیّه قرن اول بهائی باشد و با انتصارات اخیره یاران عزیز در امریکای شمالی که به آخرین عقد آن قرن فروغ و لمعان بخشید، برابری نماید.^{۳۶} در نامه ای دیگر احبای امریکای شمالی را به سرمشق قرار دادن "اسلاف روحانی خود یعنی مطالع انوار عصر رسولی که فجر قرن اول بهائی را با فتوحات خود مآخذ و جاویدان ساختند به منافسه پردازند." تشویق کردند.^{۳۷}

ایشان حتی تکمیل مشرق الاذکار را به مراتب رفیعی نسبت دادند. در توقیع سال ۱۹۴۹ نام چند شهید را که در گرفتاریهای صدر امر به شهادت رسیدند ذکر نمودند:

اگر آن مبارزان دلیر، بانیان نظم جهان آرای حضرت بهاءالله بخواهند در این موقع خطیر یعنی حلول عصر تکوین مراسم یادبود حضرت باب و طلعت قدّوس و ملاّحسین دلیر و وحید تحریر و حجت متبخر شهیر و شهدای سبعه طهران و هزاران مستشهدین فی سبیل الله را که در طیّ عقد اول نخستین قرن دوّم به آن نفوس مقدّسه تأسی جسته، از بذل جان و مال خودداری ننمایند.^{۳۸}

در بیان دیگری که هر خواننده ای را به حرکت می آورد با تجسم از مشعلی خون آلود، احبای امریکا را مخاطب ساختند:

در حینی که عالم در اضطراب و گرفتار رنج و عنا است از قاطبه یاران امریکا، سگان برگزیده و سعید و مدافعان شجاع و قویدل اعظم حصن حصین امرالله، رجا دارم قطع نظر از شدت مخاطرات که جوامع اقرا در قارّات اروپا و آسیا و افریقا و استرالیا با آن مواجهند، هر قدر اوضاع در مهد امرالله و مرکز جهانی تاریک و انقلابات و تحولاتی که ممکن است خود بدان مبتلا گردند مؤلم و محزن باشد، بار دیگر به کمال انقطاع قیام کرده، با عزم راسخ و ثبات قدم مشعل امرالله را که به خون شهدای لاتعدّ و لاتحصی آغشته گشته، بلند نگاهداشته و صحیح و سالم آن را انتقال دهند تا هر چه بیشتر روشنی بخش نسلهایی باشد که مقدر است در آینده پس از آنان در این سبیل به خدمت پردازند.^{۳۹}

این بیانات اهمّیت نقشه های با مقاصد متعالی را نشان می دهد. البته ذکر چنین عبارات پرهیمنه ای برای مقاصد خرد یا پست بی معنی است. کسانی که در اجرای این نقشه ها موقّقد نباید دین خود را به اسلاف فراموش کنند. حضرت ولیّ امرالله اجازه ندادند که ماهیت به ظاهر ساده برخی اقدامات بهائیان مانند جمع آوری اعانات برای ساخت مشرق الاذکار کم اهمّیت جلوه کند. اینها کار ساده ای نبود بلکه در عصر حاضر نشانه های قهرمانی برای رسالتی الهی محسوب می شد.

پیامهای دعوت به اقدام

مکاتیب حضرت ولیّ امرالله در قیام احبّاء بسیار مؤثر بود. این موضوع هرچند بدیهی به نظر می رسد ولی در واقع چنین نیست. ابتداء به نظر می رسد برای پیشبرد نقشه، یک رهبر باید قادر به امیدوار کردن پیروانش به پیروزی نهائی باشد. لاقلاً منطقی است اگر در ابتدای نقشه طیّ دعوتهای پرشوری اهمّیت رسیدن به اهداف تأکید شود. اما به عکس بسیاری رهبران انتظار دارند که بدون دلگرمیهای مستقیم یا حتی ذکر لزوم اقدام هم نقشه به ثمر برسد. واقعیت این است که چنین نقشه هایی معمولاً در قفسه ها خاک می خورد. بدین لحاظ رویکرد حضرت ولیّ امرالله کاملاً متفاوت بود.

در اینجا چند مثال از نحوه ای که حضرت ولی امرالله احباء را به اقدام فرا می خواندند بیان می شود. چندین سبک متفاوت برای تهییج و ترغیب خواننده در این بیانات دیده می شود. در اینجا چکیده نامه ای که قریب آغاز نخستین نقشه ۷ ساله مرقوم شده ارائه می گردد. این بیان بسیار هیجان انگیز است که بر نقش احبای امریکای شمالی و وظایف خاص افراد تأکید دارد.

همه باید قیام کنند و شرکت نمایند. ترقی و توسعه آن جوامع دور افتاده که حال برای رهایی خود مبارزه می کنند به مشارکتی چنین گسترده نیازمند است. وارثان فضل درخشان حضرت بهاءالله در مقابل چنین امتیاز ثمینی البته بی تفاوت نمی گذرند. احبای مناطق امریکا باید کمر همّت را محکم نمایند و قهرمانانه در میدان خدمت چنان پیش روند که سراسر عالم بهائی به شگفت آید. ایشان را به ادعیه مستمر اینجانب از قبَلشان اطمینان دهید.^{۴۰}

در بیانی دیگر حوالی آغاز دوّمین نقشه جهانی ۷ ساله تأکید مبارک بر استقامت بود:

وجود مشکلات احتمالاً ایشان را به حیرت آورد. ممکن است امتحانات و شکستها صبر و توانشان را بکاهد. چه بسا قوای ظلمت از داخل و خارج از شور و اشتیاقشان بکاهد؛ وحدتشان را خدشه دار کند و روحیه شان را تضعیف نماید. چه بسا خطراتی این گروه کوچک را محاصره نماید... قهرمانان امرالله نباید به هیچ یک از اینها هر چقدر که قوی و بدیمن و انعطاف ناپذیر به نظر آید، اجازه دهند از مسیری که حضرت عبدالبهاء برایشان وضع فرموده منحرف شوند. " ^{۴۱}

در سال ۱۹۵۳ در ابتدای نقشه ۱۰ ساله دعوت به قیام از این هم صریح تر بود. به بهائیان امریکا فرمودند: "قیام کرده در طیّ این سنین زودگذر ... به ثبوت رسانند که سلحشوران روحانی قابل و دلاور امر حضرت بهاءالله اند." ^{۴۲} این جهاد روحانی، مستدعی فداکاری غیرعادی بود، زیرا بهائیان را به سفر به کشورها و نواحی و جزائری فرا می خواند که حتی اسمشان را نیز نشنیده بودند. تشریح وقایع احتمالی و علّت آن اهمّیت داشت. بیان ذیل چنان هیجان انگیز است که در اینجا کلّ بیان مبارک درج می گردد. کلماتی که زیر آن خط کشیده شده محور "دعوت به قیام" است.

این نفوس باید خود را آماده سرمای هولناک قطبی و گرمای جان فرسای منطقه حارّه کرده، به مخاطرات و غربت و متاعب صحاری و جزائر نائیه و جبالی که به ناچار در آن اقامت می گزینند اندیشه نکنند و از های و هوئی که متعصبین مذهبی یقیناً بلند خواهند کرد و یا قیودات و تضییقاتی که رجال سیاسی احیاناً وارد خواهند آورد خوف و هراسی نداشته باشند و از قلّت عدد خود و کثرت اعدا که مآلاً قیام خواهند نمود یأس به خود راه ندهند و مسلّح به سلاحهای مؤثری که با دستهای خود آهسته و به کمال جدّ برای مواجهه مسلّم با قوای منظم اوهام و فساد و الحاد ساخته، با اتکاء کامل به قدرت بی نظیر تعالیم حضرت بهاءالله و قوه غالبه اقتدار و وعده های معزز و مکرّر محتومه اش هر یک به قدر وسع و توانایی در میدان وسیعی که در مقابل دارند پیش روند تا ان شاءالله در سنین قریب آتیه شاهد ظهورات دلاوری و از خودگذشتگی و بسالتی گردند که خاطره فتوحات عظیمه سابق مخموران باده عشق رحمانی را که صفحات تاریخ مسیحیت و اسلام و بابیه به آن مزین گشته، تجدید نماید.^{۴۳}

به ندرت می توان بیاناتی با لحنی چنین مؤثر در اسناد موجود در سازمانها یا شهرها یافت. حضرت ولیّ امرالله ابعاد جدیدی به مفهوم "تشویق" دادند. ایشان به اجتناب کمک کردند تا چارچوب کلی و جایگاه خدماتشان را درک کنند. همچنین با تصریح دعوت به قیام، حتی غیرفعالترین نفوس را بیدار کرده تشویق می نمودند. جدول ذیل خلاصه روشهای سه گانه ای است که تاکنون ذکر شده و نیز شیوه چهارم یعنی نظارت که در فصل ۵ به طور کامل توضیح داده می شود، آورده شده است.

جدول ۲-۴ : حرکت از هدف به اقدام: مسؤولیت و تشویق

طبقه بندی کلی	شیوه حضرت ولیّ امرالله
سطح مسؤولیت	<ul style="list-style-type: none"> - وظائف متفاوت هیأت‌های مقننه و وابسته آنها را مشخص می کردند. - فرد را به حصول موفقیت در نقشه تشویق می نمودند
شیوه های تشویقی	<ul style="list-style-type: none"> - هدایت الهی و نقشه الهی را مطرح می کردند. - خاطره قهرمانان امر را یادآوری می کردند. - با شور دعوت به قیام می نمودند. - از فتوحات پیشین تمجید می نمودند - بر جریان امور نظارت می کردند

تمجید از فتوحات گذشته

در فصل ۲ مفهوم "تحسین" معرفی گردید و گفته شد که حضرت عبدالبهاء در مکاتیب خود بهائیان امریکای شمالی را چنان مورد لطف و قدردانی قرار می دادند که خواننده را خواه ناخواه از جا بلند می کرد. در مکاتیب حضرت عبدالبهاء برخی روشهای فوق الذکر مربوط به نقشه های تبلیغی مانند دعوتهای پرشور به قیام و پراکنده شدن در سراسر عالم، و نیز لزوم دعا برای جلب تأییدات الهی به چشم می خورد. حضرت ولیّ امرالله درس خود را از استاد طراحى بخوبی فرا گرفته بودند.

ممکن است با بررسی بیانات مذکور تصور شود که این مکاتیب دو تأثیر کاملاً متفاوت برجا می گذاشت. از یک طرف خدمات بهائیان امریکای شمالی در مسیر نقشه الهی قرار داشت و مشمول تأییدات الهی و پیرو مسیر قهرمانان سلف بود، و اینها قاعدتاً مشوق خوبی بود. از سوی دیگر این نامه ها احیاناً موجب ناامیدی بعضی ها نیز می شد. چه تعداد از بهائیان به توانایی خود در انجام نقشه هایی چنین متهوّرانه و حمل آن مشعل خونین و انتقال آن به نسل بعد ایمان کامل داشتند؟ هر چند حضرت ولیّ امرالله ایشان را به قوای مکنونه شان اطمینان دادند، ممکن است بعضی نیز در این مطلب شکّ نموده باشند. لازم بود ثقل وظائف را با تمجید و تحسین کم کرد. بدین ترتیب توفیقات حضرت ولیّ امرالله ثقل کار را تعدیل می کرد و به خواننده آرامش می داد.

همانند سایر عناوینی که در این کتاب مطرح گردید، تنها به ذکر چند مثال در یکی دو نامه بسنده می شود. در واقع انتخاب میان بیانات مبارک کار مشکلی است زیرا این الگوی ارتباط در کلیه مکاتبات ۲۰ ساله ایشان نمودار است. حضرت ولیّ امرالله بعد از چند نامه همواره در موضعی (معمولاً ابتدای نامه) از تلاش خوانندگان تقدیر و توانائی و فتوحاتشان را تحسین می نمودند. شاید لازم باشد طرق مختلف و در عین حال مرتبطی که ایشان به تحسین می پرداختند در اینجا ارائه شود. اول آنکه دستاوردها را با توجه به ثمرات نقشه بطور کلی و برای جمیع عالم بیان می نمودند:

مساعی مبدوله افراد جامعه بهائی امریک و نتایج حاصله از آن در ماههای اوّل دوره دو ساله اضطراری به نحوی بوده که سزاوار هرگونه تمجید و تحسین است. اگر این سعی و کوشش همچنان ادامه یابد موجب تحسین جامعه بهائی عالم گردد، جامعه ای که حال با شگفتی و انتظار مراقب نتایج زحمات و مساعی جامعه بهائی امریک در مواجهه با یکی از خطیرترین و دشوارترین اموری است که تاکنون در عالم به آن مبادرت گشته است.^{۴۴}

در شیوه دوّم، این فتوحات را با آمال و آرمانهای مؤسّسین و قهرمانان امر بهائی مستقیماً مربوط می کردند. از میان کلیه تواقعی که حضرت ولیّ امرالله در آن به تقدیر و تمجید خوانندگان پرداختند، تلگراف مبارک به مناسبت تکمیل تزئینات خارجی مشرق الاذکار ویلمت احتمالاً تأثیر بسیار عمیقی در خواننده برجا گذاشت. در ۱۸ ژانویه ۱۹۴۳ چنین فرمودند:

قلب من از غرور، عشق و تقدیر از تکمیل نمای خارجی مشرق الاذکار، امّ المعابد غرب در التهاب است. فرمان رفیع حضرت بهاءالله در کتاب اقدس با شکوه و اجلال انجام شد. اقدام سی و پنج ساله که همزمان با انتقال رمس اطهر حضرت باب به کوه کرمل آغاز گردید، مظفرانه تکمیل یافت. عمارتی ممتاز که با دستان حضرت عبدالبهاء متبرک شده، با شرافت تمام مرتفع گردید. آخرین آرزوی حضرت ورقه مطهره علیا به شایستگی عملی شد. ملائکه اعلی در سرورند. اینجانب با شعف و احترام به این دستاورد عظیم و با درک عمیق این نتیجه حیرت انگیز که در ردیف اقدامات شاخص عصر رسولی و از برجسته ترین فتوحات عصر تکوین تاکنون است، سر تعظیم فرود می آورم.^{۴۵}

چنین تقدیرنامه صمیمانه ای را به ندرت می توان پس از این تاریخ یافت، هر چند سوّمین شکل تقدیر نیز بسیار مؤثر بود زیرا به نحوی خاصّ حالت شخصی داشت. چنانکه در بیان فوق ملاحظه شد، حضرت ولیّ امرالله شادی و رضایت خویش را با فتوحات به دست آمده مربوط می کردند. این ویژگی دیگر رقائم ایشان بود که اقدامات احباء را از سطح مادی فراتر می برد. ایشان چنان به نقشه ها توجه می کردند و آن قدر موفقیتها را آشکارا به جان می گرفتند که انجام آن نه یک بار اضافی بلکه گوئی یک امتیاز شخصی تلقی می گردید. چگونه ممکن است نامه ای به سال ۱۹۴۰ را به نحو دیگری تعبیر کرد آنجا که می فرمایند: "قلب من از شوق در التهاب است، وقتی در میادین متعدّد، در مراکز بیعی، علی رغم مشکلات عدیده، موانع، محدودیتها و خطراتی چنین سهمگین، شاهد این درجه وحدت و شجاعت و فتوحات جامعه بهائیان امریکا هستم."^{۴۶} به نظر شما تلگراف مبارک که با جمله "قلب من از غرور، عشق و تقدیر از تکمیل نمای خارجی مشرق الاذکار، امّ المعابد غرب در التهاب است"^{۴۷} آغاز گردید چه واکنشی را در احباء بوجود آورد؟ یا مکتوب مبارک در سال ۱۹۴۸ که فرمودند: "موفقیتهای درخشان و فوق انتظار جامعه بهائی امریک را که موجب پیروزی کامل و اتمام مساعی جمیله آنان در طیّ دوّمین سال نقشه هفت ساله است را با کمال مسرتّ تهنیت می گویم"^{۴۸} چه اثری برجا گذاشت؟

اما اینگونه بیانات مبارک غم بزرگی بر دل احباء می نشانده چه که در سایر نامه های مبارک که در اینجا ذکر نشده، از فشارهای فرساینده ای که بر حضرت ولیّ امرالله وجود داشت نیز اطلاع داشتند. ایشان مواجه با ظلم و خیانت دشمنان عدیده امر مبارک، من جمله چند تن از اعضای خاندانشان، و نیز مسؤولیتهای متعدّد و کمبود منابع انسانی و مادی بودند. حضرت ولیّ امرالله تنها موقع ذکر فتوحات نقشه اظهار شادی می نمودند.

نحوه دیگری که ایشان به قدردانی احباء می پرداختند، تأیید موفقیت‌های دلیرانه افراد یا جوامع ملی در مسیر نقشه بود. حضرت عبدالبهاء نیز در فرامین تبلیغی به ذکر چند تن از احباء که پیام حضرت بهاءالله را به اقصی نقاط عالم رسانده بودند، پرداختند. به عنوان مثال در مکتوبی به سال ۱۹۱۶ تلاشهای فراوان اگنس الکساندر نخستین مهاجر سواحل هاوایی را ستایش نموده فرمودند: "ملاحظه کنید این چه سروری است و چه فرحی قسم به ربّ الجنود که اگر این دختر محترمه سلطنتی تأسیس می کرد آن سلطنت به این عظمت نبود." ^{۴۹} با تمجید از این چنین نفوسی حضرت عبدالبهاء سایرین را نیز به ادامه مسیر تحریض می کردند. مثلاً در تعقیب این جمله فهرست سایر مکانهایی که مهاجرت احبای امریکای شمالی بدانجا ضروری بود و شامل استرالیا، نیوزیلند، تازمانی، ژاپن، روسیه آسیائی و سایر ممالک آسیا، آفریقا و اروپائی می شد را بیان فرمودند.

هر چند در نخستین نقشه های جهانی حضرت ولیّ امرالله چندان اشاره ای به نام اشخاص نمودند، در نقشه سوّم در مواضع خاص این کار را انجام دادند. حضرت ولیّ امرالله فرمودند کسانی که به ممالک و نواحی بکر مهاجرت کرده اند، نامشان به "لوحه تقدیر" اضافه خواهد شد. در تلگراف ۲۸ می ۱۹۵۳ فرمودند:

در صدد هستیم که اسامی فاتحین روحانی را به ترتیب تاریخ در لوحه تقدیر درج نمایم تا بر سردر مرقد حضرت بهاءالله نقش بندد و نشانی جاودان از زحمات قهرمانان امر حضرت بهاءالله در خاتمه مظفرانه جهاد کبیر اکبر باشد... برآنم که اسامی این سلحشوران شجاع را به محض ورودشان به محلّ خدمت و آغاز رسالت تاریخی خویش اعلام نمایم. ^{۵۰}

برای بهائیان مخلص این والاترین افتخارات بود: درج نام بر لوحه ای که بخشی از مرقد مؤسس امر مبارک گردد. اعلام اسامی این نفوس نمونه در مخابرات و نامه های بعدی قطعاً تأثیرات شگفت انگیزی داشته است. بسیاری از این نفوس با معیارهای رایج دنیا افراد عادی بودند و شگفت انگیزترین حرکت زندگی‌شان مهاجرت به مکانهایی بود که حضرت ولیّ امرالله نام می بردند. اما همین حرکت ساده موجب شد که حضرت ولیّ امرالله نامشان را در لوحه تقدیر که یکی از عالی ترین طرق قدردانی و تمجید محسوب می شد وارد کنند. البته ابتکار چشمگیری بود! تعجبی نیست که هشداد حضرت ولیّ امرالله مبنی بر اینکه "فقط ۲ کشور در اروپا، ۶ در امریکا، ۱۴ در آفریقا، و ۲۲ در آسیا هنوز فتح نشده" می توانست تأثیر فراوانی داشته باشد. تعجبی نیست که نفوس به سرعت قیام کردند تا "مهمترین مقصد نخستین مرحله نقشه ۱۰ ساله" را برآورده سازند. ^{۵۱} تعجبی نیست که نقشه به موفقیت رسید.

ناگزیر باز باید پرسید: چه تعداد از مردم برای تشویق کارهای گروهی به تقویت روحیه و تمجید از گروه می پردازند؟ آیا نقشه را به عنوان شیئی بی جان که چارچوب فعالیت‌های اجباری فیزیکی می شود، و روح در آن دخلی نداشته باشد، تلقی می نمائیم؟ یا اینکه این راهها را برای رسیدن به آینده ای بهتر و شادی دیگران، با افتخار و طیب خاطر می پذیریم؟ به سختی می توان درک کرد که چگونه نقشه ای ممکن است بدون ایجاد حسّ افتخار در مجریانش به پیروزی برسد.

خلاصه

با وجود آنکه تعیین هدف در بین عموم شایع است، و هر چند کتابهای راجع به برنامه ریزی راههای معقولی را راجع به رسیدن به هدف ذکر کرده اند، در عمل اکثر مؤسسات و سازمانها با مشکلاتی در این زمینه مواجه هستند. جان برایسون معتقد است که بدون وحدت نظر یعنی توافق کلی بر مقاصد و انگیزه ها، نمی توان در یک سازمان اهداف را تعیین نمود. مثالهای متعددی از سراسر عالم نشان می دهد که بسیاری طرّاحان شهرسازی نحوه برنامه ریزی را

می دانند اما از چگونگی اجرای آن بی اطلاعند. پروژه های توسعه با هزینه مؤسسات خیریه معمولاً متوقف می شود؛ برنامه ریزان اقتصادی برای عملی کردن آنچه بر کاغذ نوشته اند با مشکل مواجه می شوند.

حضرت ولیّ امرالله به واسطه امتیازات متعدّد می توانستند نقشه هایی ساده، واضح و مؤثر طرح کنند. ایشان به عنوان رهبری بسیار محترم در دنیای بهائی می توانستند از نفوذ خود برای مساعدت جوامع ملی در تشخیص اهداف استفاده کنند. حجم عظیم مکاتبات و جریان مستمر زائرین و ملاقات کنندگان ایشان را به شرایط و قابلیتها آشنا می ساخت و قادر می نمود که اهداف مؤثری را که چارچوب نخستین نقشه موفقیت آمیز ۷ ساله شد به بهائیان امریکای شمالی ارائه دهند. ایشان به سیاق معمول، اهداف را مشخص نموده و در تدوین خطوط مشی کمک می کردند.

خط مشی های حضرت ولیّ امرالله از جنبه های گوناگون بسیار چشمگیر بود. دو تا در این فصل مطرح شد؛ اول تشریح ویژگیهای تدابیر صحیح؛ دوم تعیین معیارهای موفقیت. ایشان مسیریابی را که به موفقیت نائل می شد را من باب توصیه مفصلاً شرح می دادند. در برخی بیانات به فتوحات گذشته اشاره نموده احبّاء را بر این اساس برای انتصارات جدید ترغیب می نمودند. اما بطور کلی عمق جزئیات در بیانات ایشان خیره کننده است.

حتّی از این چشمگیرتر، بیانات ایشان راجع به معیارهای موفقیت است که احبّاء بدان توجه کنند. در بیانی جامعه امریکای شمالی را به حمایت از مردم از راه "ملاقاتهای مکرر، مکاتبات صمیمانه، حمایت سخاوتمندانه" ^{۵۲} ترغیب نمودند. بنابر این دستورالعملهای حضرت ولیّ امرالله وضوح خاصی داشت، رهنمودهایی که خود ناشی از انضباط روحانی ایشان و ماهیت روحانی این خدمات بود. در نامه ای دیگر خطاب به جامعه امریکای شمالی حضرت ولیّ امرالله با صراحت انتظار خود را از ایشان برای مهاجرت به اروپا و تأسیس جوامع بهائی و احراز مسؤولیت توسط مردم بومی آن ممالک بیان داشتند. مجدداً باید توجه کرد که چقدر هدایات ایشان کامل، بینش ایشان عمیق، و درکشان صحیح بود.

درسهای زیادی برای خوانندگانی که در طرح نقشه های عظیم شرکت می کنند وجود دارد، خواه برنامه ریز یک شخص، گروه یا سازمان دولتی باشد و خواه در محیط مذهبی یا غیر مذهبی باشد. با توجه به جدول ۱-۴ خلاصه این موضوعات به قرار زیر است.

(۱) جمعیتی را که برایشان برنامه ریزی می کنید بشناسید. راجع به ارزشها، انگیزه ها و موفقیتهایی که ایشان را در انتخاب مقصد و هدف کمک می کند تحقیق کنید. ارتباط شما همواره مملوّ از محبت، اعتماد و احترام باشد.

(۲) اهداف را روشن، قابل فهم و مؤثر انتخاب کنید. همچنین تعداد اهداف کم باشد مگر آنکه جمعیت مورد نظر برنامه ریزی بسیار متبخر باشد. هر چند عبارات کلی راجع به اهداف مفید است، بهتر است موفقیت اهداف و وظائفی قابل سنجش و حصول یا عدم آن قابل ارزیابی باشد. (مثلاً تکمیل نمای خارجی مشرق الاذکار یا اسکان در همه ایالات امریکا). اینها را با قابلیتهای جامعه تطبیق دهید و در عین حال ایشان را به حرکت ماورای فعالیتهای عادی ترغیب نمائید.

۳) حتی الامکان خط مشی های ضروری برای تکمیل این اهداف را در نظر بگیرید. البته چون گروههای متعددی در همین مرحله متوقف شده اند، نباید بر این موضوع بیش از حد تأکید کرد، اما تدابیر روشن و مشخص حائز اهمیت و فایده است. ضمناً خطوط مشی را می توان بعداً تغییر داد. اطمینان حاصل کنید که این تدابیر در برگیرنده آرمانهای متعالی انسانی است.

۴) معیارهای موفقیت را در نظر بگیرید. برای مثال آیا بزرگ شدن گروه به خودی خود کافی است؟ یا اینکه باید به نوعی گسترش یابد که گرمی و صمیمیت روابط نیز حفظ گردد. همواره نگرانیهایی راجع به هدف و وسیله وجود دارد: توسعه اگر بر اساس اصول متعالی جلو نرود حقیقی نیست.

مطالب دیگری در این فصل مطرح شده که در جدول ۲-۴ خلاصه گردیده. بخش دوم فصل راجع به نحوه ای بود که حضرت ولیّ امرالله افراد را برای بکار بستن تدابیر با موفقیت تشویق می کردند.

از جمله تفصیل دقیق وظائف گروههای متفاوت بود. حضرت ولیّ امرالله به عنوان مشاور اصلی محافل ملی از فرصتی که نقشه بدست داده بود استفاده کردند تا مواضع اساسی مانند شرافت رفتاری را به محافل روحانی ملی و محلی امریکای شمالی یادآوری کنند. همچنین برای هر بخش نقشه مؤسسه مسؤول را نام می بردند. برای ایشان معیارها و روح کار اهمیت داشت و برای اینکه این روح بهائی در خدمات باقی بماند آنها را تشریح می نمودند.

شگفت انگیز ترین ابتکار حضرت ولیّ امرالله در مبحث برنامه ریزی تفویض موفقیت نقشه بر عهده افراد بود. کلام و درخواست ایشان نیروئی داشت که افراد را به قیام و حصول نتیجه رهنمون می کرد. به فرموده ایشان موفقیت نقشه ها در غایت به افراد بستگی داشت.

نهایتاً چندین "روش ویژه" وجود داشت که تشویقات مبارک را نیرویی مضاعف می بخشید. اینها عبارت بود از اشاره به چارچوبی که اراده کلی حق در آن فعال بود، اشارات قوی و مؤثر به قهرمانان امر که حس فداکاری را بر می انگیخت، دعوتهای مکرر و زیبایشان به قیام که در لحن و هدف بسیار مؤثر بود، و همانند حضرت عبدالبهاء، تمجیدات گسترده ای که افراد را از حسّ ارزشمندی و مؤثر بودن پر می کرد و از فشاری که توقعات نقشه القاء می نمود می کاست. سایر درسهایی که از شیوه خاصّ حضرت ولیّ امرالله می توان آموخت به قرار زیر است:

۱) مسؤولیت هر مؤسسه، گروه یا لجنه را در قبال بخشهای مختلف نقشه مشخص کنید. در صورت لزوم گروهها و لجنات جدید تأسیس کنید، ضمن آنکه ایشان حتماً به اهمیت خود در مسیر کلی نقشه آگاه باشند.

۲) به تربیت افراد بپردازید. کلیه گروهها، سازمانها و شرکتها از افراد تشکیل شده اند. صرف ابراز محبت، حمایت و تشویق افراد به انجام وظایف همه را احتمالاً به یک میزان به حرکت نمی اندازد اما به افراد شجاع و قابل نیز انگیزه ابتکارات فوق العاده می دهد.

۳) برای اینکه تلاشهای مربوط به نقشه حسّ تعالی و هدف مندی به افراد بدهد هر آنچه لازم است انجام دهید. در جوامع دینی، تلاش در مسیر نقشه الهی برای اصلاح بشر همواره صحیح و مناسب است. اشاره به افراد یا حوادث که منشاء الهام باشند اهمیت دارد. کلیه گروهها اعم از مذهبی و غیر مذهبی با تشویق انگیزه حرکت می یابند.

۴) به روشنی و با اشتیاق "دعوت به قیام" نمایید تا افراد بدانند چه انتظاری از ایشان دارید و بر اقداماتشان ارج می‌نهد. صرف طرح نقشه بدون دعوت از ایشان و دادن روحیه به افراد کفایت نمی‌کند.

۵) افراد را برای فتوحاتی که در پیش رو دارند سخاوتمندانه تشویق و تحسین کنید. این اصل اساسی است که همه والدین آن را خوب می‌دانند و بدان عاملند: تحسین موفقیتها یکی از مطمئن ترین راههای ایجاد حس ارزشمندی و تحریض فرد در کارهای لازم بعدی است.

فصل ۵ - نظارت بر اجراء

عظمت خدا در پوشاندن اسرارش می باشد، اما عظمت پادشاه در پی بردن به عمق مسایل^۱

لازم است (حاکمان) تفحص در احوال رعیت و اطلاع بر اعمال و امور هر حزبی از احزاب (نمایند).^۲

البته اگر عقول مستقیمه و مهارت کلیه فرائد ملت و همت و غیرت اشخاص شاخصه در دربار دولت و جهد بلیغ اصحاب درایت و کفایت که مطلع بر قوانین اعظم عالم سیاسی هستند جمع شوند و بکمال جهد و اقدام در جزئیات و کلیات امور تدبیر و تفکر نموده بتدابیر صائبه ممکن است که بعضی امور اصلاحات کلیه یابد.^۳

مهمترین عنصر هر نقشه داشتن چشم اندازی متعالی، اهداف ساده و قابل حصول و تدابیر صحیح، دقیق و متناسب با شرایط مردم است. اما ممکن است برنامه ای بر پایه اصول فوق اجراء شود و با این حال موفقیت زیادی کسب نکند.

البته این ممکن است به هر دلیلی اتفاق بیفتد. فرض کنید گروهی در صدد بازسازی و مرمت مرکز اجتماعات بر آمده اند، اما در انتهای نقشه کار به اتمام نرسیده. آیا چه خطائی صورت گرفته؟ امکان دارد کار آغاز شده اما به تدریج متوقف گردیده یا شروع آن تا اواخر برنامه به تأخیر افتاده. همچنین ممکن است تلاشها هر چند مستمر اما فاقد جهت یا بر اساس درک اشتباه از واقعیت صورت گرفته باشد. شاید هم گروهی که مسؤولیت اجراء را بر عهده داشته از مسیر منحرف شده یا چنان مشغول باشد که اصول قرارداد و مجوز ساخت و ساز را بدرستی درک ننموده، و از کسی هم کمک نطلبیده. بدون نظارت و بازرسی، شاید جامعه هیچگاه به مشکل پی نبرد.

همه متفکرین مبحث برنامه ریزی که در فصل سوم از آنها یاد شد اظهار داشته اند که امور نقشه باید از قبل مورد سنجش قرار گیرد. جان فریدمن در نقد آثار چندین نویسنده راجع به توسعه اجتماعی اظهار نمود که "ارزیابی و بازتاب" ویژگی مهم آثار ایشان است. بدین ترتیب معیاری برای اندازه گیری تغییرات مورد نظر در دست خواهد بود. ملویل برنچ نیز اظهار داشته که "بازتاب" و سپس "تغییر و تصحیح" مسیر کار برای اطمینان از حسن جریان امور الزامی است.^۴

یکی از شیوه هایی که حضرت ولی امرالله جامعه بهائی را به انجام برنامه های متهوّرانه ترغیب می نمودند، نظارت بر اجرای آن برنامه ها بود. فصول گذشته موضوع نظارت بر اجراء را به اندازه کافی مورد بررسی قرار نداد، زیرا این مطلب محتاج بحث مفصلتری است. بیشترین قوای حضرت ولی امرالله در اجرای نقشه احتمالاً در این مرحله به منصّه ظهور می رسید.

نظارت بر فعالیتهای نقشه احتمالاً مشکلات زیادی در بر دارد و مستلزم ارزیابی آگاهانه نحوه پیشرفت اقدامات است. علی الاصول گروهی از افراد چشم اندازی را در نظر می گیرند و به سرعت مقاصد و اهداف و خطوط مشی لازم برای رسیدن به آن را تنظیم می کنند. از سوی دیگر اجراء و نظارت بر نحوه اجرای نقشه، تلاش و زمان بیشتری را می طلبد و هفته ها و سالها به طول می انجامد.

نمونه ای از نوشته های مربوط به توسعه بین المللی راجع به فواید نظارت را ذکر می کنیم. بین سالهای ۱۹۶۵ و ۱۹۷۴ در کشور میانمار (برمه سابق) بیش از یک میلیون فرد بی سواد از موهبت سواد برخوردار شدند و این مرهون نهضت ملی سوادآموزی و خدمات ۲۰۰،۰۰۰ داوطلب در یک اقدام گسترده اجتماعی بود. نقش یک فرد بخصوص (معلمی که به دلیل کهولت سن می خواست قبل از اینکه دیر شود اثری بر جا گذارد) به مساعدت عده ای از شاگردانش از دانشکده تربیت معلم سرمنشأ این تلاشها بود. دولت نیز در تدوین طرح ملی نقش بسزائی داشت. در این طرح دسته جمعی که بر پایه چند طرح آزمایشی میان سالهای ۱۹۶۶ - ۱۹۶۸ ریخته شد، با استفاده از روشهای ساده، جوانان به تعلیم خواندن و نوشتن پرداختند. مدیران این نهضت عظیم نیز تصمیم گرفتند "با نظارت و ارزیابی مستمر، نقاط ضعیفتر را که تحرک کمتری داشت تشویق کنند."^۵ با توجه به اینکه هدفشان یعنی محو کامل بی سوادی قابل ارزیابی بود و با اتخاذ تدابیری من جمله استخدام دانشجویان و تدوین مطالب آموزشی، و راههای تشویق افراد و شیوه های خاص تدریس، این نهضت موفق به آموزش خواندن و نوشتن بیش از یک میلیون نفر گردید. لازم به ذکر است که این طرح با هزینه ای ناچیز انجام یافت.^۶

یکی از عوامل این موفقیت نظارت دائم بر فعالیتهای نقشه بود. یک هیأت ملی ابتداء برنامه های کوچک مقدماتی و آزمایشی را مورد نظارت قرار داد تا روشهای مؤثر برای پروژه های بزرگتر نمایان شود. زمانی که مسائلی در حین نقشه به وجود آمد، با توجه به آنکه اجراء غیر متمرکز بود، هیأت ملی و مجریان روستاهای محلی به حل آنها پرداخت. جهت ارزیابی نتایج، روستای دیگری اقدام به سنجش سواد این روستائیان نمود. معلوم گردید که عده ای از مردم به دلیل عقب ماندگی ذهنی یا کهولت سن توان یادگیری نداشتند. بنابر این سیستمی تنظیم شد تا این عده را از آمار باسوادان جدا کند. همچنین معلوم شد که برخی مردم سواد آموخته پس از اتمام دوره به تدریج سواد خود را از دست دادند. بنابر این هیأتی ملی بر آن شد که برای ادامه جریان سواد آموزی یک سری مطالب خواندنی را از تولد بودا گرفته تا موضوع فاضلاب روستاها تهیه نماید. مشکلات متعددی نیز از طریق مشورت در سطح ملی مرتفع گردید.

مشخص شد که شیوه "سنجش و نظارت دائم" کارایی مناسبی دارد. اما دهها طرح دیگر نیز وجود داشت که نظارتی بر آنها وجود نداشت. در برخی موارد طراحان نقشه غافل از این بودند که مردمان محله ای که طرح خانه سازی در آنجا جریان داشت به سکونت دور از محل کارشان علاقه ای نداشتند. در سایر موارد، مؤسسات بین المللی برای اصلاح شیوه های کشاورزی کودهای جدید موسوم به انقلاب سبز را توصیه کردند و برای آن طرحی ارائه دادند، غافل از آنکه کشاورزان مورد نظر پول یا درک فرهنگی کافی برای قبول این ابتکار را نداشتند. بسیاری از برنامه های عملی نیز به شکست انجامید نه به دلیل اینکه نقشه ها نامناسب بود، بلکه هیچ کس بر اجراء و تنظیم و تغییر آن نظارت نداشت.

مبحث نظارت در آثار نویسندگان

نظارت یکی از انواع ارزیابی برنامه است. ارزیابی برنامه موضوع تحقیقی شناخته شده ای است. رُسی و فریدمن دو دانشمند پیشرو علوم اجتماعی در مقوله ارزیابی برنامه می گویند محققین مبحث ارزیابی "شیوه های تحقیق اجتماعی را برای سنجش و اصلاح سیاستها و برنامه های خدماتی به کار می بندند."^۷ به گفته ایشان تمایز میان برنامه های مؤثر و غیرمؤثر و نیز سنجش اینکه آیا نقشه ها بر مخاطبین تأثیر مطلوب می گذارد یا خیر اهمیت بسیار دارد. آنان چند مثال ارائه می دهند. در کشورهای امریکای لاتین چند تن به هدف ارتقاء سواد دانش آموزان، برنامه آموزشی را به نام "سسامو پلازا" بر اساس نمایش تلویزیونی "کوچه سسامی" که قبلاً در امریکا پخش شده بود، برای تلویزیون تهیه کردند. متعاقباً تحقیق نشان داد که این برنامه تأثیری در بهبود سواد بچه ها نداشت. دلائل متعددی برای عدم موفقیت این برنامه ارائه شد، اما مهمترین آن شرایط نابسامان و فقر اجتماعی بود که امکان

تماشای تلویزیون را برای عده زیاد بچه ها نمی داد. بنابر این تدابیر دیگری برای ارتقاء سواد بچه های خانواده های کم درآمد لازم بود.^۸

پس از خاتمه جنگ دوم جهانی کار بازرسی در بین محققین اجتماعی و سیاستگذاران دولتی متداول شد. در انتهای دهه ۱۹۵۰ بازرسان در امریکا نتایج اقداماتی را که برای کاهش بزهکاری، توسعه مسکن و اصلاح بهداشت عمومی صورت می گرفت مورد ارزیابی قرار دادند. در دهه ۱۹۶۰ متعاقب برنامه های نوین اجتماعی موسوم به "مبارزه با فقر" که سرآغاز اقدامات مبتکرانه برای بهبود وضع زندگی مردم کم درآمد بود، تحقیقات راجع به سنجش و بازرسی افزایش یافت. همچنین تحقیقاتی در زمینه تنظیم خانواده در آسیا، تغذیه در آمریکای لاتین، توسعه اجتماعی و کشاورزی در آفریقا صورت گرفت. با بهبود نحوه جمع آوری آمار و کامپیوتر و بررسی آسان حجم عظیم اطلاعات تحقیقات راجع به نحوه ارزشیابی افزایش یافت.

پسچیدگی این تحقیقات و وجود کامپیوتر مانع از انتقادات خارجی راجع به این فعالیتها نگردید. در حالی که برخی محققان معتقد بودند که مدل‌های علمی ارزشیابی قطعاً از طریق "آزمونهای اجتماعی" به توسعه اجتماع کمک می کرد، سایرین با این عقیده موافق نبودند. تحقیقات نشان داد که برنامه هایی که امید زیادی بدان می رفت هیچ ثمری به بار نیاورد. در دهه ۱۹۸۰ سرمایه گذاری در زمینه تحقیقات به سرعت رو به کاهش رفت و مبحث ارزیابی هیجان گذشته را از دست داد.

ریچارد هافربرت علت این رویداد را ادعای دانشمندی می داند که موضوع نظارت را منحصرأ در حیطه خویش می بینند. او می گوید نظارت نوع ساده تری نیز دارد و آن ارزیابی اقدامات به گونه ای است که منافع آن عاید خود کارگزاران گردد. این شیوه نظارت شامل سنجش دائم اقدامات و اصلاح در حین اجراء است، صرف نظر از اینکه مراحل مختلف نقشه اجراء شده باشد.

نظارت به عنوان یکی از اشکال مدیریت برنامه شناخته شده است. به اعتقاد رُسی و فریدمن "نظارت بر تنفیذ برنامه" یکی از سه نوع سنجش است، و دو تای دیگر بر برنامه ریزی قبل از آغاز اجراء و سنجش تأثیر نقشه در انتها متمرکز است. ایشان چند دلیل برای توجیه نظارت دائم بیان می نمایند. اول لزوم "مدیریت صحیح بر نقشه های منابع انسانی" از طریق جلوگیری از سوء مدیریت است. دوم لزوم قانع کردن سهامداران به این مطلب که اقدامات هزینه شده انجام شده. دلیل سوم اظهار اطمینان از اینکه برنامه ای در واقع انجام شده و به اهدافش رسیده است.^{۱۱}

جدول ۱-۵: شیوه های ارزیابی

شیوه ارزیابی	زمان ارزیابی	پرسشهای معمول
طرح نقشه (قبل از اجراء)	قبل از آغاز اجراء نقشه	- آیا لزومی به این اقدامات هست؟ - آیا قادر به انجام این کارها هستیم؟ - باید چه کار بکنیم؟
نظارت	هنگام اجراء برنامه	- آیا بواقع اقدامات طرح شده را انجام می دهیم؟ - آیا کارها را خوب انجام می دهیم؟ - آیا اقدامات ما افراد مورد نظر را در بر می گیرد؟ - آیا باید تغییری در کارهایمان بدهیم؟

ارزیابی نتیجه برنامه	پس از خاتمه کارهای برنامه ریزی شده یا قبل و بعد از اجراء یا در طول اجراء (آنالیز زمانی)	- آیا برنامه به اهداف مهم خود رسید؟ - آیا تأثیر قابل سنجشی بر موضوع مورد نظر گذاشت؟ - آیا موفق شد؟
----------------------	---	--

هرچند اینها در چارچوب اظهارات رسی و فریمن معقول به نظر می آید، اما به نظر ما مطلبی جا افتاده. به گفته هافربرت مقصد این است که افرادی که سعی در برنامه ریزی آینده ای بهتر دارند، نظارت را باید به عنوان وسیله ای مؤثر برای بهبود نقشه و نه فقط کنترل عملکرد و یا سو مدیریت افراد به کار گیرند. اشخاصی که برنامه هایی از پیش تعیین شده را اجرا می کنند کسانی هستند که بیشترین نیاز را به سیستم نظارت و ارزیابی دارند. هافربرت می گوید اغلب شیوه های قضاوت و نظارت بر فعالیتهای نقشه تنها به نتایج برنامه توجه دارد و به عبارتی سؤالاتی نظیر "آیا برنامه موفق بود؟ آیا اهداف حاصل شد؟" اطلاعاتی را برای هدایت کارها به دست نمی دهد.

او ارزیابان و مجریان اصلاحات اجتماعی را به همکاری دعوت می نماید، هر چند اعضای این دو گروه اکثراً یکی هستند. هافربرت مدل ارزیابی آلمانی (*Vollzugsforschung*) را که فراتر از مدیریت سنتی و علمی است و به نتایج واقعی و نه فرایندهای داخل سازمانی توجه دارد برمی گزیند. این ابزار مدیریتی هیچ گونه تهدیدی برای مجریان برنامه به شمار نمی آید. به عبارتی این بمثابة سیستم انژکتوری در اتومبیلهاى امروزی است که مخلوط هوا و سوخت را به تناسب دما و رطوبت و عملکرد خودرو تنظیم می کند. این فرایند تنظیم به طور خودکار بدون آنکه ناظر خارجی ببیند صورت می گیرد.

ارزیابی و نظارت باید به طور خودکار و با روحیه حامیانه و نه مقابله کننده صورت پذیرد. به قول هافربرت این بینش جدیدی به مجریان برنامه ها و رهبران، ارزیابان و محققان مبحث اجرای برنامه ارائه می دهد. او می گوید:

تحقیق در زمینه سیاست اجتماعی زمانی مثمر ثمر است که مشکلات پیش روی سیاست گذاران و مدیران را مد نظر قرار دهد؛ محققان بی محابا به انتقاد نپردازند؛ به سنجش راه حلها و نه به موعظه مفاهیم بپردازد و میان محققان و مجریان اعتماد متقابل وجود داشته باشد. به علاوه توصیه های اصلاحی باید دقیق بوده به واقعیتهای سیاسی و اقتصادی پیش روی مدیران توجه کافی داشته باشد.^{۱۳}

این بینش مستلزم روحیه همکاری و اتحاد و ارتباط متقابل مجریان برنامه و بازرسان است. برای حصول این روحیه، احترام متقابل، ارتباط گرم و گاه محبت آمیز، و حساسیت به مشکلات پیش روی مجریان لازم است.

رویکرد حضرت ولی امرالله به مبحث نظارت

حضرت ولی امرالله به عنوان یک طراح ارشد قصد داشتند از اجرای اهداف نقشه های ملی و بین المللی اطمینان حاصل کنند. یعنی چنانکه در جدول ۱-۵ ذکر شده تمرکز ایشان بر نتیجه نقشه ها بود. ایشان همچنین راههای رسیدن به اهداف را نیز مد نظر داشتند. بنابراین برای تحقق بموقع اهداف به طور فعال برنقشه ها نظارت می کردند. ارزیابی و بازرسیهای ایشان بخش لاینفک نقشه های جوامع بهائی بود. شیوه نظارت ایشان نه بطور خودکار، بلکه نمونه ای از نظارت آمیخته با محبت، هدایت و حمایت بود.

شیوه های کلی

حضرت ولیّ امرالله در طیّ مکاتیب متعدّد خود ضمن نظارت بر فعالیتها، رهنمودهایی را در مسیر اهداف نقشه ارائه می فرمودند. مضمون توقیعات ایشان خطاب به طراحان نقشه های امریکای شمالی گاه تحلیل "اخبار"، اما عمدتاً تشویق احباء به قیام و ارزیابی نتایج کارهایشان در نقشه های بین المللی بود. هر چند توقیعات ایشان موضوعات متعدّدی را در بر می گرفت، اما عمدتاً بر اجرای نقشه ها تأکید داشت.

احبای امریکای شمالی نیز با توجه خاصی که به این توقیعات داشتند، نه فقط مبادرت به چاپ و انتشار آنها پرداختند، بلکه مراسلات ایشان را به محض دریافت تکثیر می نمودند. در این سالها انتشارات اصلی در ایالات متّحده و کانادا خبرنگار و مجله اخبار امری (*Baha'i News*) بود. در سراسر دهه ۱۹۴۰ نامه های حضرت ولیّ امرالله چه خطاب به جامعه و چه محفل روحانی، به طور کامل چاپ می شد. در برخی موارد نیز محفل روحانی ملی مراسلات حضرت ولیّ امرالله را در کتابچه هایی منتشر می نمود.

کلیه توقیعات مربوط به نقشه ها در دهه ۱۹۳۰ تا ۱۹۵۰ تحریر شد. در این زمان ارتباطات بین المللی الزاماً به شکل نامه که البته خیلی کند بود، یا تلگراف که سریع تر بود صورت می گرفت. تلگرافها انشاء مقطّع داشت چه که هزینه ارسال بر اساس تعداد کلمات محاسبه می شد. با این وجود تعداد، عمق معنا و تفصیل این نامه ها و تلگرافها قابل توجه است. حضرت ولیّ امرالله با نظم و حدّت فراوان احبای امریکای شمالی را به موفقیت در نقشه هایشان تحریض می نمودند.

گوئی مهمترین موضوع قابل گفتگو برای ایشان نقشه ها و آمادگی دائم برای انجام نقشه ها بود. افراد و اجتماعات به کرات راجع به اختلافات فی مابین از حضرتشان راهنمایی می طلبیدند. به گفته روحیه خانم در پاسخ برای حلّ اینگونه اختلافات حضرت ولیّ امرالله توجه مخاطبین را به نقشه جلب می نمودند. ایشان همواره از کلیه طرفین دعوا می خواستند که بر شرایط حاضر فائق شده، گذشته را فراموش نمایند، و در مسیر حوائج ضروری و خطیر امرالله که همانا تکمیل اهداف نقشه ها و تبلیغ پیام تسکین بخش حضرت بهاءالله به سراسر عالم بود قیام کنند.^{۱۴} مکاتبات حضرت ولیّ امرالله که منجر به موفقیت اهداف نقشه می گردید، گاه تنها یک دعوت ساده و صمیمانه به قیام، و گاه مشحون از هدایات بود. در بسیاری موارد ایشان برای تنظیم خط مشی ها یا اولویت بندی اقدامات رهنمودهایی ارائه می فرمودند.

شیوه نظارت ایشان اساساً خیلی ساده بود؛ یعنی برقراری منظم ارتباط راجع به توسعه و وضعیت نقشه ها. ایشان مرتباً و تقریباً هر هفته در طول اجرای نقشه، فهرستی از دستاوردها، و برآوردشان از اولویت اهداف، و نیز اقدامات فوری برای نیل به آنها را ارائه می فرمودند. البته این کار مسلماً برای ایشان بار سنگینی بود، زیرا برای سالیان متمادی گزارشهای نقشه ها را از سوی افراد، جوامع، محافل روحانی ملی سراسر دنیا و بخصوص امریکا دریافت می کردند. این علاوه بر خدمات دیگر ایشان، نظیر نوشتن، ترجمه و نظارت بر ابنیه و باغهای حول مقامات، مسؤولیت املاک امری، هدایت محافل روحانی و رتق و فتق امور جامعه جهانی بود. با این حال ایشان با شور و خلاقیت به مطالعه این اخبار و ارزیابی و هدایت جامعه بهائی ادامه می دادند. با توجه به کمبود شدید نیروی انسانی و عدم دستگاههای مدرن مثل کامپیوتر و ماشین تحریر برقی، حجم این کارها فوق العاده بود.

حضرت ولیّ امرالله به وضوح تعلق قلبی فراوانی به پیشرفت نقشه ها داشتند. این به پیامها و هدایات ایشان قدرتی افزون می داد. در مقاطع حساس نقشه، زمانی که برای نیل به اهداف تلاش بیشتری لازم بود، بعضاً تقاضای شخصی

می نمودند. این تعلق شخصی، شیوه نظارت ایشان را به سطح جدیدی ارتقاء می داد: حضرت ولیّ امرالله نه تنها جریان نقشه را مدّ نظر داشتند، بلکه خود در سختی و مرارت‌های آن نیز شریک احبّاء بودند، چنانکه خود این مطلب را بیان می فرموده اند. مثلاً در تلگراف ذیل به سال ۱۹۴۰ ملاحظه کنید:

قلب و چشمانم با التهاب و انتظار به سرزمین نو [امریکا] دوخته شده است تا شاهد پیشرفت دلیرانه اقداماتی باشد که حضرت سرکار آقا با نگاه مستمرّ و نیروبخش خود منحصراً بر عهده لایق پیروان امرالله در امریکا نهاده اند. نمی توان تصوّر کرد که جامعه ای چنین مستعدّ که مورد غبطه همگان است و به کرات مخترع گردیده است، در عزم و اراده اش اندک خللی وارد آید.^{۱۵}

ایشان در پیامی به سال ۱۹۴۸ که در صفحات بعدی این کتاب به طور کامل درج شده، فرمودند: "سه ماه باقیمانده به سرعت خاتمه می یابد. از تصوّر امکان شکست آن جامعه دلیر در حصول رتبه اعلی موقّیّت قلباً متألّم." ^{۱۶}

شکی نیست که چنین شخصیتی با قلب و روح و عقل خویش به موقّیّت این نقشه ها تعلق داشت. بنابر این طبیعی است که ایشان همه تلاش خود را در سنجش میزان موقّیّت نقشه ها مبذول می داشتند، و نظارت نقشه ها را از اعماق قلب انجام می دادند.

همچنین می توان وجوه اصلی مکاتبات ایشان را که مربوط به مراحل متفاوت نقشه هاست تشخیص داد. این هدیای مرحله نقشه بود قدری متفاوت بود.

جدول ۲-۵: شیوه سرپرستی - بازتاب، پی گیری

دسته بندی عمومی	شیوه حضرت ولیّ امرالله
بازتاب	<ul style="list-style-type: none"> - ارسال منظمّ نامه ها و تلگرافهای راجع به حوائج خاص نقشه ها - درخواست از افراد، لجنات و محافل به ارسال منظمّ گزارشهای و نامه ها راجع به پیشرفت نقشه - ابراز صریح تعلق عمیق خود به پیروزی نقشه ها

مرحله آغازین نقشه

در اینجا فعالیتهای حضرت ولیّ امرالله را در اوایل نقشه که با فرض ما حدود یک سال اوّل نقشه است در نظر می گیریم. در این مقطع اقدامات ایشان بیش از آنکه جنبه نظارتی داشته باشد، توضیح و تشریح خط مشی صحیح و تشویق احبّاء به فعالیت در نقشه بود.

حضرت ولیّ امرالله گاهی اهداف نقشه های جهانی را در چند مرحله بیان می فرمودند. این بخصوص در توضیح مرحله ای اهداف نقشه اوّل مشهود است. دو ماه پس از بیان اهداف نقشه در جولای ۱۹۳۶ در پیامی دیگری با لحنی ملایم فرمودند: " با اشتیاق منتظر اخبار پیشرفت اقداماتی هستم که برای تبلیغ در داخل کشور و در سراسر قاره امریکا صورت می گیرد." ^{۱۷} متعاقب آغاز نقشه ۷ ساله نامه ها و مکاتبات بعدی من جمله در سال ۱۹۳۷ جنبه یادآوری و تشویق داشت.

اولین نقشه ۷ ساله در بهار سال ۱۹۴۴ خاتمه یافت. به دلایل زیادی من جمله ادامه جنگ دوم جهانی و توجه آن حضرت به تحکیم نتایج نقشه اول، دومین نقشه امریکای شمالی تا بهار سال ۱۹۴۶ به تأخیر افتاد. اما از زمانی که آغاز شد، حضرت ولیّ امرالله تمام همّ خویش را صرف توفیق آن نمودند. اولین پیام این نقشه، زمانی که ایشان اهداف چهارگانه من جمله راجع به قاره اروپا را بیان نمودند، در آوریل ۱۹۴۶ صادر گردید. پس از آن سیل مکاتبات ایشان سرازیر شد. در پیام تلگرافی ۵ می چنین فرمودند:

اعضای جدیدالانتخاب محفل وظیفه خطیری بر عهده دارند: اقدامات فوری برای شروع نقشه، افزایش دفعات تشکیل جلسات محفل، تشکیل فوری لجنات با مسؤولیت پیشبرد نقشه ها. در انتخاب اعضای لجنات نهایت دقت به عمل آید. با درک ضرورت وقت، از جزئیات غیر ضرور اداری بپرهیزید تا محفل بر حوائج نقشه تمرکز نماید.^{۱۸}

بعد از این در فاصله کوتاهی یعنی ۵ جون در تلگرافی دیگر چنین فرمودند: "مرحله آغازین فتح روحانی نظم قدیم جهانی تحت نقشه الهی باید به سرعت و شایستگی شروع شود." و درخواست فوری نمودند که "نه مهاجر زبده فوراً به کشورهای متعدّد حرکت نموده تا کار سیستماتیک تبلیغی را آغاز نمایند و برای نقل مکان و انتشار آثار امری اقدام نمایند." در این تلگراف دو کشور لوگزامبورگ و سوئیس به اهداف اروپائی اضافه شدند. هشت روز بعد حضرت ولیّ امرالله تقاضای اقدامی مضاعف برای ازدیاد محافل به ۱۷۵ عدد نمودند.^{۱۹}

اما به این هم بسنده نمودند. دو روز بعد یعنی ۱۵ جون ۱۹۴۶ در نامه ای ۱۴ صفحه ای که در کتاب پیام به امریکا درج شد، مبنای روحانی این دومین حرکت عظیم را اعلام کردند. به مخاطبین خود فرمودند "جهاد تاریخی و جهانگیر" ایشان در تاریخ مذاهب بی نظیر بوده و انگیزه اولیه آن پیام حضرت باب به اهالی غرب به خروج از شهرهایشان برای مساعدت امرالله است.^{۲۰} ایشان همچنین به الواح ملوک صادره از قلم حضرت بهاءالله اشاره نموده مضمون این الواح را مستقیماً با این حرکتشان مربوط دانستند. همچنین از فرامین تبلیغی حضرت عبدالبهاء به عنوان منشور نقشه یاد نموده، و مأموریت خطیرشان را یادآور شدند. و بالاخره موقف زمانی ایشان را در ابتدای قرن دوم بهائی توضیح دادند.

حضرت ولیّ امرالله آنگاه دعوت‌های هیجان انگیزی به قیام و حرکت فرمودند و به خوانندگان اطمینان دادند که "اهدافی که باید ... تلاشهای ایشان را انسجام بخشد، به وضوح تعریف شده و به هیچ وجه از عهده اقدام جمعی ایشان خارج نیست." اما در عین حال یادآور شدند که این نظارت باید با "جدّیت پی گیری شود" هزاران مرکز اداری در سراسر دنیا "باید با تلاش منسجم و برنامه ریزی دقیق، مستمراً و به سرعت تکثیر شود. اقدامات جسورانه تری برای اعلان حقائق و اصول و مدّعی امر و مقصد مؤسّساتش باید به جدّیت و انتظام چه در امریکای شمالی که مبدأ این حرکت است، و چه در سراسر امریکای لاتین صورت پذیرد."^{۲۱} توجه کنید که در تلو این بیانات، ارزیابی اقدامات گذشته نیز به چشم می خورد. درخواست برای اقدامات جسورانه تر یا ارائه مطلوبتر امر برای نیل به تعالی، پیامی صریح و مؤثر بود.

حضرت ولیّ امرالله تنها سه ماه پس از آغاز نقشه در جولای فرمودند، "قوائی که از بطن نقشه آزاد شده باید به مؤثرترین شکلی هدایت شود و روحی که حال به هیجان آمده باید دائماً مرزوق گردد و امکاناتی که در اختیار مدیرانش قرار گرفته باید کاملاً به کار گرفته شود و هر مانعی که جلوی راهش قرار گیرد، مصمّانه به کنار زده شود."^{۲۲}

نامه ها و تلگرافهایی که متعاقباً در اکتبر و دسامبر سال ۱۹۴۶ و نیز ژانویه و مارچ ۱۹۴۷ ارسال شد حاکی از تغییر مختصری در لحن کلام پیامهاست. در این نامه ها لحن کلام قوی تر اما همچنان اشارات غیر مستقیم به لزوم کسب موفقیت بیشتر در آغاز نقشه است. در نامه ای در ماه اکتبر یعنی تنها ۶ ماه بعد از آغاز نقشه اشاره به قرب اختتام مرحله آغازین نموده و از اعضای جامعه خواستند که "تلاشهای خود را مضاعف نموده روح فداکاری خویش را به منصفه ظهور رسانند، و با خلّاقیت، وحدت و استقامت به مراتب متعالی شجاعت و فداکاری نائل گردند و حق خود را بعنوان باصلان امرالله با قدرت بیشتر کسب نمایند". وظیفه ایشان "انتشار گسترده تر، تا اقصی نقاط شمال و جنوب کشور قاره آمریکا و آن سوی اقیانوس به تعداد بیشتر" بود.^{۲۳}

وقتی برای تلف کردن نیست. این مسؤولیت هرچند عظیم اما خارج از طاقت افرادی نیست که در مدتی بس کوتاه و در عرصه هائی چنین بعید و در پهنه ای بدین وسعت و در میان مردمانی که از حیث خلیقات، زبان و سنت بس غریب و ناآشنا بوده، فتوحاتی چنین برجسته برای امر محبوبشان به ثمر رسانده اند.^{۲۴}

دو روز بعد در تلگراف دیگری خطاب به محفل روحانی ملی فرمودند: "تعداد مهاجرین بخصوص برای میادین جدید التاسیس در ماورای اقیانوس فوراً افزایش یابد."^{۲۵} به نظر می رسد که متعاقباً وضع بهتر شده چه که تلگراف ماه دسامبر بسیار تحسین انگیز است ضمن اینکه از ۹ نفر خواسته شد که به اروپا مهاجرت کنند. در مخابره ماه ژانویه درست قبل از اینکه درخواست تلاشی افزون نمایند فرمودند: "شواهد موفقیتهای حاصله، عزیمت روزافزون مهاجرین، ازدیاد کنفرانسها، تحکیم اقدامات لجنه های ملی، پیشرفت اقدامات مقدماتی در سبیل اتمام تزیینات داخلی مشرق الاذکار و تدوین خطّ مشی تبلیغی در ایالات جنوبی را قلباً تهنّیت و تبریک می گویم"^{۲۶} این تلگراف درست قبل از اینکه برای افزایش تلاش احباء تقاضای جدیدی بنمایند صادر گردید. در تلگراف ماه مارچ نیز فرمودند ایشان "از توسعه قابل ملاحظه اقدامات متنوع یاران در سه قاره بی نهایت مسرور و قرین امتنان و مباحث هستند، و در عین حال تقاضای "مساعی موفور و مستمرّ و فداکارانه"^{۲۷} نمودند.

این توالی چشمگیر مخابرات گویای توجه خستگی ناپذیر حضرت ولیّ امرالله به آغاز شایسته نقشه هاست. البته این با شیوه مرسوم دنیا تفاوت فاحش دارد. اکثر افراد اگر هفت سال وقت برای انجام کاری داشته باشند، ابتدای کار را به خود استراحت می دهند، و در ماههای اوّل و دوّم و حتّی ششم آغاز نقشه هیچ دلیلی برای تعجیل ندارند. اما حضرت ولیّ امرالله به نوعی رفتار می کردند که گوئی "هیچ وقتی برای تلف کردن" نبود. مکاتبات ایشان از همان ابتدا توقّعات را بالا می برد.

حضرت ولیّ امرالله همین رویه را در ابتدای نقشه ۱۰ ساله نیز به کار بردند. این نقشه که همزمان در کانونشهای متعدّد در سراسر عالم اعلان گردید حاوی ۲۴ هدف برای ایالات متّحده بود. این بار نیز ابتدا اهداف را اعلان نموده بعداً وارد جزئیات شدند. سه ماه بعد در ماه جولای وظائف احبای ایالات متّحده را بیان نمودند. در این نامه نسبتاً طولانی ضمن تکرار اهداف و وظائف بر اهمیت آن نیز تأکید نمودند.^{۲۸}

حضرت ولیّ امرالله روشهای دیگری را نیز در ابتدای این دو نقشه به کار بردند. در ابتدای این نقشه فهرستی از فتوحات گذشته ارائه نمودند. این اثر تشویق آمیزی داشت چه که گواه وسعت ظرفیت جامعه بود. در مثال ذیل بدین

نکته اشاره دارند که بهائیان علی رغم جنگ به موفقیت رسیدند، و باید در زمان صلح نیز حداقل به همان میزان به موفقیت نائل گردند.

نخستین نقشه هفت ساله در آستانه عظیم ترین مخاصمه ای که تاکنون نوع بشر را به لرزه درآورده و علی رغم شش سال سختی و سردرگمی به تاج فتوحاتی مفتخر شده که به مراتب ماورای آمال پیروان مشتاقش بوده است. تزئینات خارجی مشرق الاذکار شانزده ماه قبل از زمان موعود خاتمه یافت ... تعداد محافل روحانی ایالات متحده و کانادا تقریباً دو برابر گردیده. امریکای لاتین حال چهارده محفل ملی دارد، و در سایر کشورها نیز اهل بهاء در فعالیتند ... دومیین نقشه هفت ساله که در تعاقب آن فاجعه عمومی و بنیان کن آغاز گردید باید علی رغم سردرگمی عظیم و سستی روحانی و روحیه دشمنی و یاسی که هنوز حاکم است ... هر چه سرعت بیشتری می یابد ... به موفقیتی حداقل به همان شگفتی نائل شوند.^{۲۹}

دومیین روش ایشان که علی رغم سادگی حائز کمال اهمیت بود، تعیین اهداف مهمتر و دارای اولویت بیشتر بود، مانند پراکندگی احبّاء در سطح بین المللی.^{۳۰} این البته تفاوت فاحشی با شیوه سایر مردم هنگام مواجهه با طرحها و کارهای پیچیده دارد. اغلب معلوم نیست از کجا باید آغاز کرد. در مورد نقشه های حضرت ولیّ امرالله البته معلوم بود کدام کارها مهمتر است و باید مورد توجه اولیه قرار گیرد.

اواسط نقشه

بیشترین مکاتبات حضرت ولیّ امرالله راجع به نقشه های جامعه امریکای شمالی در اواسط دو نقشه هفت ساله به رشته تحریر در آمد. در اینجا منظور ما از اواسط نقشه دوران حد فاصل یک سال بعد از آغاز و یک سال قبل از خاتمه است. مکاتبات مربوط به "اواسط" نقشه اول هفت ساله (۱۹۳۸ - ۱۹۴۳) حدود ۵۱ صفحه از کتاب *Message to America* را در بر می گیرد و ما بقی آن نیز در دارالآثار موجود است. توقیع مفصل ظهور عدل الهی موردی خاص است زیرا هر چند در ابتدای مرحله میانی نقشه یعنی دسامبر ۱۹۳۸ نگاشته شد و در ۷۷ صفحه چاپ شد، مقاصد متعددی را علاوه بر هدایات نخستین نقشه ۷ ساله در بر داشت.^{۳۱} در مورد نقشه دوم، مکاتبات مربوط به مرحله میانی حدود ۱۰۴ صفحه (انگلیسی) از کتاب حصن حصین شریعت الله را به خود اختصاص داده است. در زمان صعود مبارک که ۴ سال از نقشه جهاد کبیر اکبر گذشته بود، ایشان حداقل ۳۷ صفحه از این مکاتبات مرحله میانی نقشه را به صورت نامه و تلگراف خطاب به بهائیان ایالات متحده راجع به وظائفشان در نقشه مرقوم نمودند.^{۳۲}

باید در نظر داشت که مکاتبات حضرت ولیّ امرالله علی رغم بعد مسافت و کندی مکاتبات میان خاورمیانه و امریکای شمالی و نیز تنوع اقدامات احبّاء، بسیار تشویق آمیز بود. با ملاحظه مکاتبات مربوط به اواسط نقشه، شیوه های متعدّد حضرت ولیّ امرالله برای استمرار اقدامات و حفظ تمرکز قوای بهائیان امریکائی آشکار می شود. اولین و مهمترین همانا استمرار مکاتبات بود؛ دوم اشاراتشان به اولویتهای آنها.

همچنین ایشان فواصل زمانی طولانی ۷ تا ۱۰ سال را به مراحل متعدّد ۱ تا ۲ ساله تقسیم کرده، آنگاه اقدامات مرحله ای را تشویق می نمودند. البته به گفته روحیه خانم این تقسیم بندی ثابت نبود: "ایشان طول این مقاطع را از قبل نمی دانستند، بلکه با توجه به چگونگی پیشرفت و ملاحظه نیروهائی که در این جهاد روحانی به منصّه ظهور می رسیدند، زمان بندی می کردند..."^{۳۳} تقسیم بندی نقشه های چند ساله به مقاطع معین این امکان را داد که برخی اهداف در دو سال اول، بعضی در دو سال دوم، و بقیه در دو سال آخر به انجام برسد. یکی از فواید این تقسیم

بندی در این بود که مرحله انتهائی یک نقشه چند ساله بجای آنکه با اقدامات عجولانه و شتابزده عمل شود، طی مراحل ملایم و تدریجی بخوبی به ثمر می نشست.

مکاتبات ایشان در طی مرحله میانی معمولاً حاوی نکات متعددی راجع به رشد ساختاری نقشه بود ولی تفاوت زیادی با توقیعات دوران آغازین نداشت. حضرت ولیّ امرالله با دقت و لحنی تقدیرآمیز به تشریح فتوحات گذشته می پرداختند. ایشان به علاوه اهداف باقیمانده یا کارهای دیگر را گاه با کلامی دقیق که خود موجب بهبود خط مشیء ها می گردید، بیان می فرمودند. در نهایت ایشان احباء را برای تلاش مضاعف در جهت تکمیل کارهای باقیمانده ترغیب می نمودند.

حضرت ولیّ امرالله به استثناء مخابرات بسیار کوتاه، همواره در رفاقم خویش ابتدا به ارزیابی دستاوردها و تأمل بر کارهای انجام شده پرداخته، آنگاه هدایات جدید خویش را بیان می فرمودند. نقل این دستاوردها گاه در ضمن نامه یا در تلگرافی درست قبل از این نامه بیان می شد. این چه بسا نشانه ادب یک مدیر برنامه بود. بدین ترتیب افراد اطمینان داشتند که حضرت ولیّ امرالله تلاشهای مصروف ایشان را در مدّ نظر قرار داده اند.

مثلاً در اپریل سال ۱۹۳۹ تلگرامی به کانونشن امریکای شمالی بدین قرار فرستادند: "اختتام درخشان دوّمین سنه نقشه هفت ساله تحسین عمومی عالم بهائی را برانگیخته است." مرحله پایانی ترئینات نقشه مشرق الاذکار آغاز شده " و سپس فهرستی از دستاوردها را در دو سال اوّل بیان داشتند و اهداف باقیمانده را در آخر ذکر فرمودند: "گواتمالا، هندوراس، سالوادور، نیکاراگوا، کاستاریکا، پاناما، کوبا، دومینیکن، و هائیتی اهداف فوری هستند ... این حدود غیر مفتوحه ثمرات گرانباری را برای خادمین امر بهائی که در این عرصه اقدام کنند، در برخواهد داشت." رویه حضرت ولیّ امرالله به ترغیب برای تلاش مضاعف در همین تلگراف پیداست: "کار بواقع ثقیل، زمان سرنوشت ساز، امتیاز آن بی نظیر و تأییدات ثمین و معهود الهی مستمرّ، و اجر موعود لاتحصى است. از همه مؤمنین چه سیاه و سفید خواستارم تا به وظائف شایسته خویش قیام کنند. توصیه می کنم کانونشن تمدید شود..."^{۳۴}

ذیلاً نمونه دیگری از این رویکرد سه جانبه عرضه می شود. در توقیع خود خطاب به کانونشن امریکای شمالی در سال ۱۹۴۰، حضرت ولیّ امرالله با شادمانی فتوحات دیگری را بیان فرمودند:

از اینکه احبّای امریکائی با قوای پرتحرک و شجاعت خلل ناپذیر خود توانستند در اهداف سال سوّم نقشه هفت ساله پیشی بگیرند، بیش از حدّ مسرور و مشعوفم. ترئینات مشرق الاذکار بی وقفه دنبال می شود. صحنه فعالیتّهای تبلیغی هم اکنون در سراسر امریکای مرکزی و همه جمهوریهای امریکای جنوبی به استثناء پاراگوئه و کلمبیا به حرکت آمده. تعداد کشورهای در ظلّ امرالله حال از شصت فراتر رفته. حرکت تبلیغی در اروپا که به واسطه خانم مارثاروت باز شد و مهر آن با صعود جناب ماکسول ختم شد، حال به ثمر نشست، و الی الابد اثراتش محفوظ و خلل ناپذیر باقی خواهد ماند. ایشان به اتفاق خانم کیت با فداکاری ریسمانی با سه کلافه یافتند که مؤمنان جامعه امریکای شمالی را در سراسر دنیای قدیم و امریکای لاتین به مهد امرالله پیوند زده است."^{۳۵}

در این میان حضرت ولیّ امرالله با مهارت تمام عبارت هیجان انگیز "قوای پرتحرک و شجاعت خلل ناپذیر" را در تحسین مجریان نقشه و فهرستی از چندین دستاورد عمده شان به میان آوردند. در نامه ای که ده روز قبل از این به محفل روحانی ایالات متّحده نوشتند، این فتوحات را به تفصیل توضیح داده بودند. در این مکتوب خطاب به

کانونشن موارد قبل را تکرار نموده، خرسندیشان را از این فتوحات به عموم اعلان نمودند، ضمن اینکه از سه دلاور زنی که جهت کمک به اجرای نقشه به ممالک بعید سفر کرده و اخیراً صعود کرده بودند، تقدید نمودند.^{۳۶}

تلگرام مبارک به کانونشن آنگاه با لحنی که تلاش بیشتر را برمی انگیزد، به باقیمانده کارها پرداخت:

بدون دلهره از تیرگی رو به افزون این تمدن لرزان، بیزار از حملات دشمنان خائن داخلی، پیروان فرامین حضرت عبدالبهاء باید و خواهند توانست همه قوای خود را در طی سال آتی صرف ازدیاد تعداد مهاجرین کرده تا نتایج بدست آمده در امریکای شمالی تحکیم گردد و بتوانند هر چه زودتر در باقیمانده جمهوریها ساکن شوند؛ تزئینات آخرین بخش مشرق الاذکار را به اكمال رسانند و تشکیل هسته هائی که مستعداً تبدیل به محافل روحانی هستند، را تسریع نمایند.^{۳۷}

بعضاً که احبّاء در اقدامات ضروری جهت موفقیت نقشه ها تعلل می ورزیدند، حضرت ولیّ امرالله در تذکار درنگ نمی نمودند. به عنوان مثال در جولای ۱۹۴۷ حضرت ولیّ امرالله پیامی فرستادند که با ذکر پیشرفتهای اخیر، خواهان منابع اضافی بودند: "از ملاحظه فعالیت‌های موفور و مداوم مسرورم. از احتیای مقیم و مبلغان سیار که استقلال مالی دارند مجدداً رجا دارم داوطلب خدمت در میدان هجرت اروپا گردند." ^{۳۸} متعاقب آن در پیام دیگری در ماه اکتبر بیاناتی در ادامه همین مطالب فرمودند. اما در ژانویه سال ۱۹۴۸ فرمودند: "این عبد بی نهایت نگران مرحله خطیر و حساسی هستم که لجنه تبلیغ امریکای شمالی با آن مواجه بوده." و با توجه به تاریخ موعود هدف ضمنی ۱۷۵ محفل، هشدار دادند که "اتخاذ تدابیر فوق العاده به منظور حفظ محافل موجود و ازدیاد سریع تعداد آنها واجب و ضروری است. این تدابیر باید با کمال دقت و سرعت از طرف نمایندگان منتخب جامعه اتخاذ و مورد پشتیبانی قاطبه احتیای قاره امریکای شمالی قرار گیرد." ایشان ضمن تأکید بر اینکه افزایش تعداد محافل هدف اولاست، تقاضا کردند که اقدامات مربوط به مشرق الاذکار و تقویت جامعه کانادا و تحکیم امور در امریکای لاتین و "حتی ازدیاد تعداد مهاجران در میدان خدمت در اروپا، کلّ باید بدون تردید نسبت به احتیاجات قسمتی از نقشه که مثل سایر قسمتها موفقیت مطلوب حاصل نکرده در رتبه مادون قرار گیرد." ^{۳۹}

این نامه در ۱۰ ژانویه ارسال شد. در ۱ فوریه ایشان نامه دیگری را با لحنی محکم و غمناک فرستادند. قسمت اخیر این نامه مربوط به وظائف خود حضرت ولیّ امرالله قبلاً در این مقال ذکر گردیده (ر.ک. بخش شیوه های کلی). قطعه ذیل گویای این مطلب است که احتمال شکست یکی از اهداف نقشه ایشان را عمیقاً غمگین می کرد:

وضع خطیر فوق العاده ای که از حین آغاز نقشه تبلیغی الهی در مقابل احتیای امریکای شمالی قرار دارد بی سابقه بوده و از زمان صعود حضرت عبدالبهاء نیز در تاریخ جامعه بهائی امریکا بی نظیر است. هیچ مانعی نیست که بر آن غلبه نتوان نمود و هیچ فداکاری نه که برای نیل به این مقصود مبالغه باشد. جامعه های بهائی در اقالیم کره ارض و جوامع همجوار در امریکای لاتین که دستشان به علل اوضاع و احوال گوناگون مخالف بسته است دیدگان خود را به سوی پیروان حضرت بهاءالله که در قاره امریکای شمالی ... دوخته ... سه ماه باقیمانده به سرعت رو به اتمام می رود. از تصوّر امکان شکست آن جامعه دلیر در نیل به اعلی رتبه موفقیت قلباً ناراحت و متألّم و نمی خواهیم قبول نمایم که اعضای آن جامعه که از طرف حضرت عبدالبهاء به رسالتی بی نظیر مأمور گشته اند در مقابله با آنچه از الزم واجبات این ساعت تساهل خواهند ورزید.^{۴۰}

این نامه البته تکان دهنده بود، اما درخواست صمیمانه ایشان ظاهراً به ثمر نشست. در ماه فوریه حضرت ولیّ امرالله نامه پرشور دیگری نوشتند، اما عاقبت نامه مورخ ۶ اپریل ایشان حاکی از این بود که "پیشرفت درخشان در جنبش عظیمی که در قبال تقاضای این عبد به عمل آمده مایه دلگرمی است. ساعت میقات بالضروره نزدیک می شود. نوزده مهاجر دیگر می توان، بل لازم است که فراهم نمود. با شوق موفور برای موقّیّت تامّ و فتح کامل دعا می کنم." ^{۴۱} نهایتاً در کانونشن سال ۱۹۴۸ در پیام مورخ ۲۶ اپریل اعلان نمودند که "قیام مردانه آن جامعه در افزایش تعداد محافل به قریب دویست محفل" ^{۴۲} که به مراتب از هدف اولیه فراتر رفته بود. این تنها دو سال اول نقشه بود. به همین منوال حضرت ولیّ امرالله احبای شمال امریکا را در کلیه اهداف و مراحل هدایت نمودند تا اینکه نقشه ۷ ساله خاتمه یافت.

انتهای نقشه

جالب است که دوران انتهائی نقشه های تحت نظارت حضرت ولیّ امرالله سرعت کمتری نسبت به ابتدای آن داشت. با فرا رسیدن آخرین سال نقشه ۷ ساله نامه های حضرت ولیّ امرالله مشحون از تحسین و تشکر برای اهداف به دست آمده و تمرکز بر کارهای باقیمانده بود. اینکه بتوان جزئی از کارهای باقیمانده را با روندی ملایم به انجام رساند قطعاً نشانه حسن برنامه ریزی بود. در نقشه ۷ ساله دوم کارها حتی بهتر از این انجام شد. حضرت ولیّ امرالله ۱۷ ماه قبل از خاتمه نقشه فرمودند که اهداف نقشه علی الاصول به انجام رسیده است. ^{۴۳} ایشان فهرست کارهای باقیمانده را ذکر فرمودند و آنگاه راجع به نقشه چند ساله بعدی سخن به میان آوردند. ^{۴۴}

نخستین نقشه قرار بود در اپریل ۱۹۴۴ خاتمه یابد اما ایشان در آگست سال قبل مرقوم فرمودند که "حرکت هفت ساله" به پایان مظفرانه خود نزدیک می شود و جوامع نسبی امریکا یعنی ایران، جزائر بریتانیا، مصر، عراق، هندوستان، سوریه، استرالیا، و نیوزیلند از میزان اقدامات بهائیان امریکا مبهوتند ... و در قیام استوار گشته دنباله رو این نمونه موفق خواهند بود." ^{۴۵}

ایشان با ذکر جزئیات این نمونه به عالم دستاوردهایشان را یادآور شدند:

ازدیاد مراکز بهائی در سنوات اخیر در شرق و غرب، ارتفاع مراکز اداری، ابتیاع مکانهای تاریخی، اسکان در نواحی بکر امری، مهاجرت به کشورهای همسایه ... مراحل اولیه این نقشه عظیم با درخشش تمام اجراء شده است. سخت ترین موانع با شهادت به تدریج به کنار زده شده است. ثمرات آن مانند تکمیل تزئینات نمای خارجی مشرق الاذکار و تشکیل هسته های امری در همه جمهوریهای امریکای لاتین مظفرانه حاصل شده است. ^{۴۶}

حضرت ولیّ امرالله آنگاه فرمودند "میزان کارهای باقیمانده به سرعت کم می شود" و این کارهای باقیمانده عبارت بود از:

پیروزی نهائی نزدیک است اما شش ناحیه بکر یعنی آلاسکا، ساسکاچوان، جزائر پرنس ادوارد، کارولینای جنوبی، داکوتای شمالی و جنوبی، و نیز جمهوریهای نیکاراگوا، سن دومینگو، پاراگوئه، بولیوی، ونزوئلا، و پرو باید تقویت شده و کماکان نیازمند توجه متمرکز و مستمر نمایندگان ملی است. ^{۴۷}

نامه های مشابه دیگری نیز متعاقباً ارسال شد. در این پیامها ایشان اهمّیت کارهای باقیمانده را یادآور شده، فتوحات اخیر را تجلیل کردند، نسبت به تکمیل باقیمانده کارها اظهار اطمینان فرمودند، و افراد را با عباراتی مهیج دعوت به قیام نمودند:

نفسی که در این آخرین لحظات بشتابد و با قیاس خویش سهمش را در اقدامی چنین عظیم، مقدّس و تاریخی عمل کند، نه تنها به ختم مهر مظفریت نقشه کمک کرده، بلکه در تکمیل زیور کارهای این قرن نیز شرکت جسته. ارزش فرصتی که در این لحظات حسّاس بدست آمده به وصف نمی آید.^{۴۸}

در نهایت بهائیان در ماه اپریل مقارن با انتهای اوّلین قرن تاریخ بهائی نامه گرم و تحسین آمیزی در تمجید از خاتمه نقشه دریافت کردند. این مکتوب به سال ۱۹۴۴ که در اینجا به جهت سهولت مطالعه، در قطعات مختلف ارائه می شود با ذکر سه مسؤولیت اصلی نقشه و چگونگی فتح آنها آغاز شده است:

سخت ترین و صعب ترین وظیفه باقیمانده در مقابل جامعه بهائی امریکا عاقبت انجام پذیرفت. اساس نظم اداری امر حضرت بهاءالله به سبب این فتح بزرگ توسط بانیان نظم جهانی اش در همه ایالات متّحده و استانهای کشور کانادا مقتدرانه مستقر گردید.

در کلیّه جمهوریهایی مرکزی و جنوبی امریکا علم شریعت سمحاء به دست اعضای آن جامعه نشانده شده و در سیزده جمهوری امریکای لاتین و توابع جزائر هند غربی محافل روحانی تأسیس شده و حال مشغول به کارند - دستاوردی که فراتر از هدف تعیین شده است.

تزیینات نمای خارجی نخستین مشرق الاذکار غرب ... یک سال قبل از زمان موعود با موفقیت تکمیل گردیده.

وظائف سه گانه که با شجاعت، اطمینان، اشتیاق و همت اجراء شد ... حال کاملاً تحقّق یافته و به زیور پیروزی کامل مفتخر گردیده است.^{۴۹}

حضرت ولیّ امرالله از پیروزی و اتمام این نقشه و نقشه بعدی مسرور بودند و این مطلب را با عبارات تقدیرآمیزی به همکاران خود بیان نمودند.

حضرت ولیّ امرالله وظایف جدیدی نیز تعیین نمودند. هر چند نقشه عمده دیگری تا دو سال بعد از نقشه اوّل یعنی در سال ۱۹۴۶ و خاتمه جنگ به احبّای امریکای شمالی ابلاغ نشد، حضرت ولیّ امرالله انتظار داشتند کار ادامه پیده کند. ایشان اهداف مشخصی برای "دوران انتقالی" سالهای ۱۹۴۴ - ۱۹۴۵ تعیین نمودند. بیش از یک سال قبل از خاتمه دوّمین نقشه ۷ ساله حضرت ولیّ امرالله سخن از نقشه سوّم به میان راندند. ایشان با دقت دستاوردهای موجود را در مقایسه با تلاشهای باقیمانده سنجیدند. مطلب قابل توجه این است که خاتمه نقشه به معنای اتمام کار نبود، بلکه توقّفی کوتاه برای اقدامات جدید به حساب می آمد. همچنین به آنانکه قصد داشتند در برنامه ریزیشان خللی وارد نیاید توصیه نمودند که متعاقب خاتمه نقشه خود را برای آغاز نقشه بعدی آماده کنند.

حضرت ولیّ امرالله شیوه مهمّی را برای آمادگی نقشه بعدی و بزرگداشت فتوحات بکار بستند. ایشان تهیه گزارشهایی از دستاوردها را بعهدہ گرفته یا هدایت فرمودند. این گزارشها حاکی از این بود که عالم بهائی در اواسط رشد و تحوّل

بوده و خلاصه ای از اطلاعات مفید که نشانگر میزان رشد بود به بهائیان سراسر عالم ارائه داد. اطلاعات وسیعی در کتاب "عالم بهائی - گزارش جهانی دو سالانه" *The Baha'i World: A Biennial International Record* که در آن دستاوردهای جهانی در طی چندین سال جمع آوری شده بود، منتشر گردید. در دهه ۱۹۴۰ جامعه امریکای شمالی این مجلدات را تحت نظارت و حمایت حضرت ولیّ امرالله به چاپ رساند.^{۵۰} در مجموعه دیگر آثار که دوره ۱۸۴۴ تا ۱۹۵۲ را در بر می گرفت، حضرت ولیّ امرالله فهرست کشورهای که بهائیان در آن می زیستند و زبانهای که آثار بهائی بدان ترجمه و چاپ گردیده و گروهها و نژادهای اقلیت که "بهائیان با آنها ارتباط برقرار کرده اند" و یعنی تعداد قبائل آفریقا دارای نمایندگان بهائی، مطلبی که موجب مباهات ایشان بود، را ارائه فرمودند. ایشان محافل روحانی ملی را به همراه تاریخ تأسیس و تعداد و نامهای محافل محلی ایالات متحده، هندوستان، پاکستان، برمه، امریکای مرکزی، امریکای جنوبی و کانادا فهرست کردند. حتی نام مکانهایی که بهائیان در ایالات متحده و ایران ساکن بودند را به چاپ رساندند. در تأیید مخصوص فتوحات نقشه دوم ایشان فهرست "مراکز بهائی را در ده کشور اروپائی که توسط بهائیان امریکا تحت دوّمین نقشه هفت ساله به روی امر باز شد" را ارائه فرمودند.^{۵۱}

نتیجه نهائی مطلب آن بود که دیانت بهائی به واقع یک دیانت جهانی شده بود. این اطلاعات همچنین راه مؤثری برای جمع آوری نتایج همه تلاشهای نقشه ها بود. سبک همیشگی حضرت ولیّ امرالله در ترسیم ممالک و مللی که بهائیان بدان سفر کرده بودند قطعاً ثمرات دلگرم کننده ای داشت.^{۵۲}

جدول ۳-۵: اقدامات نظارتی در مراحل مختلف نقشه

طبقه بندی کلی	نگرش حضرت ولیّ امرالله
مرحله آغازین	<ul style="list-style-type: none"> - اهداف و خط مشی ها را تشریح و تطبیق می کردند - به طور منظم و متمرکز نامه هایی راجع به لزوم شروع سریع و مؤثر نقشه می نوشتند - مهمترین اهداف اولیه را عنوان می نمودند.
مرحله میانی	<ul style="list-style-type: none"> - نامه و تلگرافهای متعددی را در تشریح محورها و نیازمندیهای نقشه ارسال می کردند - مراحل را برای تنظیم پیشروی نقشه و اهمّ اهداف هر مرحله تعیین می کردند. - به دقت دستاوردهای انجام شده را ذکر و تحسین می کردند - به صراحت به اهداف باقیمانده اشاره کرده در صورت لزوم خط مشی ها را تطبیق می دادند. - مرتباً با لحنی هیجان انگیز دعوت و تشویق به تلاش می نمودند
مرحله پایانی	<ul style="list-style-type: none"> - دستاوردهای بدست آمده را بسیار تحسین می نمودند. - کارهای باقیمانده را به وضوح بیان می فرمودند - گزارشهای کامل و آماری راجع به دست آوردهای جهانی در حین نقشه تهیه می فرمودند - جوامع را برای اقدامات پس از خاتمه نقشه آماده می فرمودند.

خلاصه

گاه رهبری مستلزم توجه به جزئیات اجرائی و به عبارتی پیچ و مهره های اجرائی است. در مورد نقشه ها این به معنای بررسی نحوه عملکرد نقشه و تنظیمات احتمالی آن است. متأسفانه این نظارت برای بسیاری مردم و مؤسسات مشکل است. هر چند در بعضی نقشه ها سیستم بازتاب اطلاعات وجود دارد در سایر موارد چنین سیستمی پیش بینی نشده است، در حالی که ضرورت آن در تحقیقات تخصصی مدیریت و برنامه ریزی بیان شده است.

به گفته هافربرت، این جریان تنها محدود به محققان یا بازرسان نیست. او می گوید نظارت لازمه برنامه ریزی است تا مجریان را در تطبیق اجرای برنامه بر حسب شرایط مساعدت کند. او توصیه می کند که ناظران و مجریان در پی همکاری و حمایت و همراهی یکدیگر باشند. همچنین فرد ناظر باید از انتقادات بیجا بپرهیزد چه که این ارتباط باید با حس حمایت و همکاری همراه باشد.

در این فصل شیوه منحصر بفرد نظارتی حضرت ولیّ امرالله به عنوان نمونه ای که حمایت محبت آمیز و ارزیابی جدی حوائج باقیمانده را به هم آمیخته ارائه گردید. بینش خاص ایشان به نقشه فوق العاده مؤثر بود، چنانکه مکاتیب ایشان راجع به نقشه های بین المللی نشان می دهد، ضمن اینکه ایشان هیچگاه از تشویق و تقویت روحیه باز نیاستادند.

حضرت ولیّ امرالله، علی رغم ثقل کار، به این نقشه ها ارزش بسیاری می دادند و ضمن اولویت دادن به آن عمیقاً در مسیر توفیق آن تلاش می کردند. عدم موفقیت ایشان را خیلی غمگین می کرد و نامه های متعددی حاکی از اندوه عمیق ایشان از عدم تکمیل وظائف، و شادمانی ایشان نیز از موفقیت نقشه بود. رقائشان به علت حکایت از احساسات شخصی، بسیار صمیمی و عمیق بود و احبّاء را نیز قطعاً به اقدامات بزرگتر تحریض می کرد.

الگوهای بسیار متفاوتی را می توان در مراحل مختلف نقشه تشخیص داد. در مرحله ابتدائی حضرت ولیّ امرالله اقدام به تشریح و توضیح نقشه به "علمداران" امریکای شمالی نمودند. استمرار و قدرت مکنونه این توقیعات خواننده را تحت تأثیر قرار می دهد؛ گوئی یک تنه بهائیان را به جلو می بردند و می گفتند "شما این نقشه را فوراً شروع می کنید و آن را بخوبی انجام می دهید." جالب است که لحن این نامه ها چنان متعالی و ارجاعات مکرر ایشان به "جهاد کبیر اکبر" که به فرموده ایشان در عالم بی نظیر و تحت تأیید الهی بود، چنان هیجان انگیز بود که مخاطبین احتمالاً تحمیل نابجائی احساس نمی کردند. حضرت ولیّ امرالله دو شیوه دیگر تشویقی را در ابتدای نقشه بکار می بردند: یکی بیان مکرر انتصارات گذشته که به نفوس اطمینان ظفر را در نقشه های آتی نیز می داد؛ و دیگر بیان اهمّ اهداف به جامعه تا اولویتهای و ترتیب اقدامات معلوم شود، حتی اگر به بهای تأخیر در اجرای سایر اقدامات می انجامید.

در مرحله میانی نقشه یعنی دورانی که بخش اعظم ارتباطات در آن صورت می گرفت، ما شاهد تکرار و تقویت این شیوه ها هستیم. حضرت ولیّ امرالله کما فی السّابق مکاتبات فراوانی را راجع به اهداف و اقدامات لازم ارسال فرمودند. همچنین مرتباً خلاصه انتصارات را آمیخته با تحسین و تمجید به تناسب شرایط ابلاغ می فرمودند؛ وظائف باقیمانده را ارزیابی نموده و روحیه ای که باید بر این فعالیتها غالب باشد یعنی حس وحدت، محبت و همکاری بین جوامع بهائی و رشد و توسعه روحانی افراد را تصریح می فرمودند. هرگاه اهداف مطابق برنامه انجام نمی شد، عمیقاً اظهار تأسّف می نمودند اما در ضمن از فتوحات گذشته با تحسین یاد می نمودند و از پیروزی نهائی اظهار اطمینان می فرمودند.

در مرحله نهائی نقشه حضرت ولیّ امرالله به تحسین فتوحات بدست آمده و ذکر چند نکته باقیمانده می پرداختند. ایشان تا زمان کسب اهداف مرتباً بازتابهای مؤثری ارائه داده، گزارشهای کاملی از فتوحات جهانی تهیه می فرمودند. اینها بخشی از تلاش ایشان در حین اختتام نقشه و آماده سازی یاران برای نقشه آتی بود.

به نظر می‌رسد که جریان مرتب نامه‌ها و تلگرافها از طرفی موجب اطمینان بود چون عملکرد بهائیان امریکای شمالی را نشان می‌داد و همچنین تمهیدات لازم برای تقویت فتوحات و جبران شکستها را ارائه می‌داد. اما از سوی دیگر درک برخی از این مکاتبات که در این فصل بدانها اشاره گردید قطعاً آسان نبود. پاسخهای نه چندان مثبت حضرت ولیّ امرالله به "مؤمنین واقعی" امکان داشت اقدامات را فلج کند. اما همانطور که در آخرین بخش اشاره گردید، تحسین و تمجید ثقل بار را کم می‌کرد. مطالعه مجدد این عبارات گویای تشویقات محبت آمیزی است که همواره در ضمن درخواست ایشان به تلاش بیشتر صادر می‌شد.

ذیلاً درسهائی که از این فصل برای کسانی که مایل به بهبود نقشه از طریق اصلاح نحوه نظارت هستند ارائه می‌گردد:

- تعیین کنید چه کسانی یا گروههائی مسؤول نظارت امور هستند. در این صورت وظیفه بر عهده مشترک آن رهبر و محفل روحانی ملی است. اما در سایر موارد لجنه یا گروهی از افراد ممکن است این نقش را ایفاء کنند. اطمینان حاصل کنید که ناظرین اهمّیت وظیفه شان را درک می‌کنند.
- افراد مسؤول باید فعالانه و بطور منظم خود را درگیر جریان نظارت در طول نقشه نمایند. برای تأثیر بیشتر نقشه، فرد باید به طور منظم دستاوردهای نقشه را ارزیابی نماید، خط مشی‌ها را در صورت لزوم تطبیق دهد و مجریان را به تکمیل اهداف ترغیب کند.
- اطمینان حاصل کنید که روشی برای گردآوری منظم اطلاعات راجع به نقشه وجود دارد. در مورد حضرت ولیّ امرالله اطلاعات از طریق تبادل نامه و گزارش میان ایشان و محافل روحانی ملی، لجنه‌ها، جوامع محلی و افراد صورت می‌گیرد. در سایر موارد جریان اطلاعات باید مطابق مقتضیات منتقل شود.
- تعهد فردی و تعلق خود را به پیروزی نقشه نشان دهید. صحبت راجع به پیشرفت نقشه بدون حس داشتن بدان احتمالاً فاقد هرگونه اثری است. رویکرد رهبر به نقشه و پیروزی آن ممکن است در روحیه مجریان آن تغییرات فراوان ایجاد کند.
- نقشه را با شور و هیجان فراوان آغاز کنید و اهداف مهمتر را به سرعت و موفقیت حاصل کنید. فرض را بر این نگیرید که بیشتر امور بعداً انجام می‌شود. اگر مهمترین کارها در همان اوایل به ثمر رسد می‌توان بعداً روند ملایمتری اتخاذ کرد.
- فتوحات بدست آمده و کارهای باقیمانده را منعکس کنید. تحسین از موفقیت‌های حاصل شده برای ایجاد حس رضایت حائز کمال اهمّیت است. در این فصل و فصول گذشته راههای متعدّد و مؤثر تشویقی معرفی شد. تشویق نفوس برای کارهای باقیمانده نیز بسیار مهم است.
- در اواخر نقشه ارزیابی کلی از انتصارات آن را در چارچوب اهداف پیش بینی شده ارائه دهید. مرحله تحکیم یا آمادگی برای نقشه بعدی و وظائف جدید را فوراً آغاز کنید.

فصل ۶ - رهبری و تحول اجتماعی

فقدان هدایت ملّتی را ساقط می کند در حالی که وجود مشاوران متعدّد ضامن موفقیت است.^۱

نقشه ای که بدون مشورت طرح شده شکست می خورد، و مشورت بسیار باعث موفقیت می شود.^۲

اعضای دولت در حین تدوین نقشه برای مردم باید احکام الهی را در نظیر بگیرند. حقوق عمومی مردم باید مورد محافظه و صیانت قرار گیرد.^۳

بسیاری از اقدامات اجتماعی به دلیل آنکه نقش رهبری در چارچوب همکاری دسته جمعی کاملاً درک نشده با شکست مواجه شده است. از سوی دیگر گاه ایجاب می کند که رهبری نقش خود را به وضوح نشان دهد. حرکت گاندی در استقلال هندوستان، نقش ماندلا برای تحقق تساوی نژادی در آفریقای جنوبی و مبارزات مارتین لوتر کینگ برای کسب حقوق مدنی نمونه هایی بارز از این اصل است. در بسیاری موارد اقدامات ارزشمند بین المللی نظیر بهداشت عمومی، سواد آموزی و حقوق مدنی به دلیل فقدان رهبری که بتواند جهت و انگیزه حرکت بدهد به جایی نرسید. هیچ رهبری در ایالات متّحده علی رغم تلاشهای صورت گرفته تاکنون توانایی رفع نقائص سیستم بهداشت و درمان عمومی را نداشته است.

از سوی دیگر رهبری نامناسب و نادرست پیشرفت بشر را سرکوب می کند و اتّکاء صرف بر شخص رهبر، هر چقدر که واجد تواناییهای ظاهری باشد، برای حلّ معضلات اجتماعی گاه به بن بست می رسد. بسیاری رهبران فوق الذکر متعاقب نارضایتی گسترده میان دسته ها و افراد جامعه برخاستند. سیاهان امریکا قبل از ظهور مارتین لوتر کینگ نهضت حقوق مدنی را آغاز کرده بودند. آنان لویجی را به دادگاه عرضه نموده و با مقاومت و اعتراضات و توزیع نوشته های آزادیخواهانه که به سالهای قبل مربوط بود فضایی را بوجود آوردند که وقتی مارتین لوتر کینگ ظاهر شد، کاملاً طبیعی و جزئی از یک نهضت وسیع قلمداد شد.

اگر مردم، مؤسسات یا دولتها بدون مشاوره و اشتراک وسیع مردم با وضع برنامه ها و سیاستهایی رهبری را به جامعه تحمیل نمایند، این برنامه ها محکوم به شکست است. صدها برنامه اجتماعی و توسعه اقتصادی به دلیل آنکه توسط دولتها و صندوقهای ملّی و نه مردم تدوین شده اند، ناکام مانده است. در مقابل حضرت ولیّ امرالله نقشه های بین المللی را همچون ابزاری برای تقویت قدرت رهبری اعضای جامعه و تقسیم رهبری و نه تمرکز آن استفاده کردند.

رهبری و مشورت

رُزایت ماس کانتر (Rosabeth Moss Kanter) نویسنده کتابهایی که برنده جوایز مدیریت و رهبری شده، رهبری را یکی از قدیمی ترین نقشهای جوامع انسانی می داند. بشریت در طول تاریخ رهبران متعدّدی را به خود دیده است، و تاریخ نیز معمولاً گویای حرکات و حوادث حول و حوش رهبری است. کانتر می گوید برخی صفات در تعداد زیادی از رهبران دینی و سیاسی و هنری وجود دارد:

بنابر این برای رهبران آینده مهمتر از هر چیز داشتن صفات و توانائی رهبران گذشته است: انعطاف پذیری و در عین حال حفظ آرامش تا چشم انداز کلی علی رغم تغییرات احتمالی محفوظ ماند؛ زبانی که

گویای اراده مردم و هادی آن بسوی مقصدی سازنده باشد، و قدرت برانگیختن افراد برای استفاده از قوای خود را داشته باشد.^۴

این خصوصیات - داشتن دورنما، انعطاف پذیری، اطمینان بخشی، قدرت بیان، و ایجاد انگیزه - یک رهبر را جزء اصلی یک سازمان بشری می سازد. در دنیای تجارت، مدیران اجرایی به جهت تواناییهایشان در "تقویت یا تضعیف" شرکتها حقوق خوبی دریافت می کنند. اما در خدمات دولتی رهبران پاداش خوبی نمی گیرند، هر چند که نقش ایشان مسلم است. رهبران مشهور سیاسی ممکن است حسن شهرت بیابند اما مزایای زیادی دریافت نمی کنند.

اجتماع بشری رهبران ظالم بسیاری به خود دیده است. چنانکه جوامع زیادی با نهایت تأسف دیده اند، رهبران قوی ممکن است جهت مقاصد غیراخلاقی و ضداخلاقی، تنفرآمیز و حتی شنیع بلند شده، طرفدارانی یافته، مدتی طولانی بر منصب قدرت مانده، و موجب ضرر و زیان فراوان گردند. آدلف هیتلر تنها یکی از نمونه های بارز است. کافی است روزنامه ها را ملاحظه کنید و اخبار ناگوار رهبران سیاسی در اروپای شرقی، مرکز آفریقا، شمال و جنوب امریکا و سایر نقاط عالم را ملاحظه کنید. استفن کاوی، (Stephen R Covey) یکی از چند نویسنده معروفی است که از رهبران آینده خواسته که متمسک به اصول باشند و صداقت شخصی را حفظ نمایند. اثر او در این زمینه حائز اهمیت است زیرا بر این امر صحه می گذارد که رهبر خوب و آدم خوب بودن با یکدیگر مرتبط است. او اظهار می دارد که رهبر خوب آینده باید متواضع، دلیر و صدیق باشد و صداقت را او "انطباق با اصول" تعریف می کند.^۵

کاوی معتقد به سه اصل در رهبری است. نخست چاره یابی یعنی مرتبط کردن ارزشها، چشم انداز و نیازها برای یافتن برنامه عملی آینده. دوم هم مسیر کردن یعنی تطبیق فعالیت‌های سازمان با رسالت و اهداف کلی آن. در فصول قبل نشان داده شد که حضرت ولی امرالله این دو موضوع را به نحو اکمل به انجام رساندند. ایشان همچنین اصل سوم کاوی یعنی قدرت بخشیدن به افراد را به بهترین نحو انجام دادند. کاوی می گوید رهبر خوب باید "آتشی در دل مردم بیفزورد ... تا قوای خلاقه مکنونه شان آشکار شود و با اتخاذ اصول مورد توافق بسوی تحقق ارزشها و اهدافشان گام برداند."^۶

تاریخ ثابت کرده که یکی از بزرگترین اشتباهات برخی رهبران عدم تلاش برای تمرکز زدایی و توزیع قدرت از طریق وارد کردن سایرین به حلقه قدرت بوده است. رهبران به طور سنتی راجع به نوع کار و نحوه انجام آن تصمیم گرفته اند. تأکید زیادی که بر افراد رأس هرم قدرت می شود، اشکالات زیادی در بر دارد. به گفته سلی هلگسن (Sally Helgesen) مشاور مدیریتی شرکتها این نحوه کار موجب تضعیف روحیه است "زیرا بزرگ کردن بی محابای فرد صاحب قدرت، ارزش آن فرد را در نظر بسیاری بالا می برد و در عین حال ارزش سایرین را کم جلوه می دهد."^۷ بعضی افراد هیچگاه به رأس قدرت سازمانی نمی رسند چه که تعداد این موقعیتها بسیار محدود است. "بنابر این هم طراز دانستن مهارتهای رهبری با موقعیت بالا طبیعتاً موجب افزایش سوء ظن و دلسردی در بین سطوح مختلف کارمندان گشته و ضمن از بین بردن حس تعلق و مالکیت کار، انگیزه و شوق کاری را می خشکاند." او توصیه می کند که رهبران خوب ضمن احاله قدرت و حمایت از افراد و طبقات مختلف سازمانی باید رهبری را در سطح عامه تقویت کنند تا ملاک رهبری بجای موقعیت سازمانی خصائل فردی باشد.^۸

این بسیار شبیه گفته نویسنده معروف دیگر، گیفورد پینچو (Gifford Pinchot) است که معتقد به رهبران متعدّد در یک سازمان است. در نظر او اگر مؤسسات بجای سلسله مراتب خشک سازمانی به نظام پاداشی و توزیع کار روی آورند قدرت تأثیرگذاری بیشتری دارند، زیرا بدین ترتیب فراتر از "اشتراک کار" و "مشورت اعضاء داخلی" اجزاء سازمان قادر به برنامه ریزی بر اساس اختیارات محوّه خواهند بود.^۹

آثار نویسندگان راجع به رهبری دانسته های متخصصین برنامه ریزی و توسعه را تأیید می کند. طرح پروژه های توسعه از رده بالا تا پائین بدون مشورت و کسب نظر افراد ثمر زیادی ندارد. اهمیت زیاد اشتراک مردم در برنامه ریزی توسعه اجتماعی نخستین بار در پروژه های توسعه آشکار شد. دیوید کورتن (David C Korten) یکی از نویسندگان کتاب *People Centred Development* معتقد است که به تجربه بهترین طریق رفع نیازمندیهای فقراء منظور کردن تلاشها و فعالیتهای خود آنان است. به عنوان مثال در توسعه اقتصادی باید بجای تحمیل سیستم نو از عناصر ساختارهای فعلیشان استفاده شود.^{۱۰} گریس گودل (Grace Goodell) این سیاست را مورد انتقاد قرار داده که به همه افراد کم درآمد "وسایل رفاهی مورد نیازشان را اعطاء کنیم و به ایشان دستور بدهیم که از امکاناتی چون پمپها، بذرها، درمانگاهها و برق چگونه استفاده کنند." متخصصان در کشورهای ثروتمند این کار را بدون رضایت کامل جوامع فقیر انجام می دهند و با حس غلط پدرسالاری برایشان تصمیم می گیرند. او می گوید "هدف اصلی دخیل کردن طبقه فقیر در توسعه خودشان و تقویت خلاقیت و استعدادهایشان و مساعدتشان در یافتن راههایی برای ابراز وجود و تقویت حس مسؤولیت است. برای نیل به این اهداف هم ما و هم ایشان باید به ابتکارانشان بها بدهیم." به گفته او این تنها زمانی رخ می دهد که توسعه به مردم محلی کمک کند تا به اخذ بهره های مادی "در مسیر بدست آوردن منافع اقتصادی، مهارتهای اساسی سیاسی و سازمانی" نائل شوند.^{۱۱}

چنین رویکردی که مشارکت مردم را در برداشته باشد در واقع به رهبران رسمی نیز کمک می کند. الوین تافلر (Alvin Toffler) آینده نگر و متفکر جهانی معتقد است که رهبران بخصوص رهبران سیاسی با فشارهای متنوعی مواجه هستند. بسیاری از این فشارها در تعارض بلکه نقیض یکدیگرند و نمی توان در ساختار فعلی اجتماعی کاری برای آن کرد. به علاوه هر چه شرایط زندگی پیچیده تر می گردد، فشار بر تصمیم گیران افزایش می یابد.

نتیجه آن است که تصمیم گیران سیاسی افراط و تفریط می کنند. گاه هیچ کاری انجام نمی دهند تا منجر به بحران شود و گاه طرحهای عجولانه و حساب نشده ای را به اجراء می گذارند.

هر نظام تصمیم گیری فشار معینی را می تواند تحمل کند، و با گذشت زمان تصمیمهای بیشتر با پیچیدگی افزون تر و در فاصله کوتاهتری باید اخذ شود. بار تصمیم گیری در برحه ای از زمان بیش از تحمل سیستم است و این زمانی است که به نقطه انفجار می رسد.

ما هم اکنون شاهد افزایش ثقل فشار بر تصمیم گیران هستیم و این گویای شک سیاسی آینده است.^{۱۲}

تافلر می گوید که به دو نحو می توان با این فشار افزاینده تصمیم گیری یا "شک آینده" مقابله کرد. نخست تقویت شیوه تصمیم گیری مرکزی و "افزایش تعداد سیاستگزاران، کارمندان اداری، متخصصان و کامپیوترها" که احتمالاً تلاشی بی ثمر برای مقابله با پیچیدگی روزافزون است. چاره دیگر برای کاهش فشار تصمیم گیری "توزیع آن میان گروه مردم است تا تصمیمات بیشتری در رده های پائین یا حاشیه سلسله مراتب شغلی" صورت گیرد، بجای آنکه قدرت و اختیارات و ابتکار عمل محصور به گروهی تحت فشار فوق العاده باشد.

تمام این گفته‌ها اصل مطلب را بیان می‌کند: در فرآیند تصمیم‌گیری - چه در مورد دولت یا هر بخش دیگر توسعه اجتماعی - توزیع قدرت باید مد نظر قرار گیرد. بدین نحو عامه مردم در فرآیند برنامه ریزی شرکت می‌کنند و رابطه‌ای پویا میان حاکم یا برنامه ریز از یک سو و توده مردم از سوی دیگر برقرار می‌شود. جان فریدمن، نظریه پرداز برنامه ریزی بدین مطلب اشاره می‌کند که نه تنها مسؤلیت بلکه یادگیری نیز باید تقسیم گردد. بدین نحو برنامه ریز از مجریان برنامه درسهایی فرا می‌گیرد و آنها نیز نکاتی از برنامه ریزان خویش می‌آموزند. اجرای برنامه باید به موازات تبادل نظر و ارتباطی مستمر میان دو جناح صورت پذیرد. این گفتگو نحوه اجراء را تقویت نموده و روزبروز آن را متحوّل و اصلاح می‌کند.

نویسندگان نامبرده دیدگاههای جالبی راجع به فرآیند اجرای برنامه ارائه می‌دهند. به نظر می‌رسد رهبری شایسته باید بیش از پیش غیر متمرکز گردد و بیشتر جهت تقویت قوای توده مردم گام بر دارد. نظریه پردازان فرآیند تصمیم‌گیری بطور فزاینده‌ای بر اهمیت تقسیم قوا و تأثیر گفتمان بر اصلاحات اجرائی تأکید دارند.

مفهوم رهبری در دیانت بهائی

این نظریه‌ها مقدمه جالبی برای تحقیق در مفاهیم روحانی حکومت و رهبری که قبلاً در فصل دوم معرفی گردید ارائه می‌دهد. دیدگاه دیانت بهائی راجع به نحوه رهبری بسیاری از عناصر مثبت و مهمی که در آثار متخصصان فوق ذکر شده را دارا و از اشکالات آنها مبرا است.

حضرت عبدالبهاء در سال ۱۸۷۵ در کتاب رساله مدنیّه اشاره به این موضوع نمودند که رهبران باید شایستگی هدایت جامعه را کسب کنند. اگر حضرت عبدالبهاء امروز حیات داشتند احتمالاً از دعوت استفن کاوی برای مطابقت شیوه رهبری با اصول رضایت داشتند، زیرا گفته‌های او بسیار با بیانات مبارک در کتاب رساله مدنیّه شباهت دارد. حضرت عبدالبهاء مشخصاً بیان داشتند که رهبران خوب باید "مظهر خشیه اللّٰه و بلند همت و عقیف النفس" و نیز "مطلع بر دقائق اوامر الهیّه و واقف بر اصول مستحسنه مقلّنه مرعیّه"^{۱۵} باشند. خطاب به علمای مذهبی فرمودند که ایشان "سراج هدایتند بین ملاً عالم" و منزلتشان هیچ ارتباطی با درجه و سمتشان ندارد، چنانکه هلگسن نیز از سیستم رهبری غیرمتمرکز و مردمی حمایت کرد. هر چند حضرت عبدالبهاء به عنوان رهبر دینی بیش از نویسندگان مذکور بر حیات معنوی توجه داشتند ایشان نیز معتقد بودند علمای دین باید "اصول" را رعایت کنند:

عالم ربّانی را کمالات معنویّه و ظاهریه لازم و حسن اخلاق و نورانیّت فطرت و صدق نیّت و فطانت و ذکاوت و فراست و نهی و عقل و حجی و زهد و تقوای حقیقی و خشیه اللّٰه قلبی واجب.^{۱۶}

ایشان بسیاری از صفات لازم برای علمای دینی مانند "علم و فضل ... و جامعیت این مقام اعظم اقوم" و دوری از "شهوات" و غرق نشدن در سیئات اخلاق را تشریح فرمودند.^{۱۷} بنابر این رهبر باید دارای نفوذ اجتماعی و بلوغ روحانی، صاحب دانش و شخصیت والا، و مسلط به تمایلات و خواهشهای نفسانی باشد.

نظام اداری بهائی به وضوح غیرمتمرکز و متکی بر دیدگاه جدیدی از فنّ مدیریت است. یک شورا یعنی محفل روحانی محلی مرکب از ۹ نفر که بدون فعالیت‌های تبلیغاتی هر سال انتخاب می‌شود آن منطقه را اداره می‌کند. به همین نحو ۹ نفر اعضای بیت العدل اعظم امور جهانی را اداره می‌کنند. حضرت عبدالبهاء همچنین لزوم محافل روحانی منطقه‌ای و ملی را نیز توضیح دادند.

فرآیند تصمیم‌گیری در این هیأتها چگونه است؟ در همه سطوح جامعه مشورت اساس تصمیم‌گیری است. به عبارت دیگر مردم به تعامل و مشورت بر پایه اصول روحانی تشویق می‌شوند. بسیاری از مشکلات کنونی مثلاً نحوه اشتراک مردم، گفتگو و یادگیری متقابل، که نویسندگان بدان اشاره کرده‌اند، با تأسیس نظام مشورتی تخفیف می‌یابد. مبحث مشورت خود سابقه‌ای کهن دارد؛ به ضرب‌المثل حضرت سلیمان که در مدخل این فصل آمده توجه کنید "نقشه‌ای که بدون مشورت کشیده شود، با شکست مواجه می‌گردد، اما مشورت بسیار موجب موفقیت است." این مشاورات چنانچه در فصل ۲ اشاره گردید، باید در چارچوب محبت، حمایت متقابل و تحمل آراء دیگران صورت گیرد.

حضرت بهاءالله علاوه بر ارائه نظام انتخاباتی و مدیریت متکی بر تعامل و مشاوره، ابتکارات فردی را در ترقی روحانی تشویق و طبقه خاص روحانی را از دیانت بهائی حذف کردند. ایشان دو بازوی اداری یعنی محافل روحانی و مشاوران را جمعاً موسوم به "علما" تأسیس فرمودند. افرادی برای خدمت در این گروه مشاوره‌ای منصوب می‌شوند اما نقش ایشان صرفاً نظارت و پشتیبانی است و هیچ اختیار قانون‌گذاری ندارند. از سوی دیگر کلیه وظائف تصمیم‌گیری اداری حول ۹ فرد منتخب در سطوح محلی و ملی (یا منطقه‌ای) یا بین‌المللی است.^{۱۸} همچنین *الوواح و صایای* حضرت عبدالبهاء به صراحت مؤسسه ولایت امر را تأسیس و حضرت ولی‌امرالله را به عنوان رهبر عالم منتخب و به او عنوان ولی‌امر اعطاء نمود. بر این اساس اراده مبارک بر این قرار گرفت که ولی‌امر و بیت العدل اعظم همکاری نزدیکی داشته باشند.^{۱۹}

بنابر این نظام اداری بهائی نه تنها رهبری جهانی بلکه تمرکززدائی در رهبری را نیز که بر اساس نظام تصمیم‌گیری متقابل است ارائه نمود. حضرت ولی‌امرالله، به اقتضای شرایط، به عنوان تنها "رهبر" جامعه جهانی خدمت نمودند چه که ایشان قبل از تأسیس مؤسسه همکار یعنی بیت العدل اعظم می‌زیستند و هیچ فرزندی برای ولایت امر نیز بر جا نگذاشتند. با این حال بسیاری از خدمات حضرت ولی‌امرالله در مسیر آمادگی جامعه بهائی برای روزی بود که مؤسسات آن در نظامی غیر متمرکز و جهانی عمل کنند.^{۲۰}

همچنین حضرت ولی‌امرالله افراد بسیاری را در اصول روحانی خدمات محلی و ملی تربیت نمودند. این مهم را از طریق ترجمه آثار مناسب به زبان انگلیسی و تشریح کاربرد اصول در شرایط خاص به انجام رسانیدند. از علاقه‌مندان دعوت می‌شود جهت درک چگونگی استقرار نظم اداری به کتاب *Baha'i Administration: Selected Letters 1922-1932* که حاوی توفیقات کلیدی و مهم راجع به نظم اداری است و هنوز هم هادی خدمات جامعه بهائی است رجوع نمایند.^{۲۱}

بنابر این در چارچوب عالم بهائی حضرت ولی‌امرالله نقش میانی را ایفاء کردند. ایشان مسؤولیت داشتند تا اتکاء بهائیان عالم را از یک فرد بخصوص رها سازند. این سؤال ممکن است به ذهن خواننده خطور کند که نقشه‌های جهانی ایشان به چه نحو غیر متمرکز و اشتراکی بود.

این نقشه‌ها با توجه به شرایط آن زمان هم غیر متمرکز بود و هم عده زیادی را در تصمیمات سهیم می‌نمود. یک فرد در نقطه‌ای از جهان وظیفه داشت تا با بکارگیری مؤسساتی نوپا فعالیتها را در نقاط مختلف عالم به راه بیندازد؛ مؤسساتی تازه اصول اداری خود را فرا می‌گرفتند تا چه رسد به اصول برنامه‌ریزی. با این وجود ایشان حتی الامکان با محافل محلی و ملی و نیز افراد و عمدتاً با نامه به مشاوره می‌پرداختند. همزمان ایشان هیأت‌های منتخب را به ایجاد فضای مشورتی ترغیب نمودند، چنانکه فرمودند "روح امر الهی نه تسلط مطلقه دیکتاتوری و قدرت بی حد"

بلکه همکاری متواضعانه و روح صادقانه و محبت آمیز مشورت است." نمایندگان منتخب وظائف خویش را "نه آمرانه بلکه بر اساس مشورت و نه تنها مشورت با یکدیگر بلکه حتی الامکان با یارانی که ایشان را انتخاب کرده اند انجام می دهند. ایشان هیچگاه نباید تصوّر کنند که زیور هیکل امرالله هستند، و یا ذاتاً در ظرفیت و درجه بر دیگران برتری دارند." ۲۲

ایشان تلاش زیادی صرف تمرکز زدایی رهبری نمودند چنانکه در بخش بعدی بدان خواهیم پرداخت.

نقشه ها: ابزاری برای بلوغ اداری

حضرت ولیّ امرالله مسؤولیت عظیم تأسیس ساختار اداری و برنامه ریزی غیر متمرکز را برای جمعیتی قلیل اما پراکنده بر عهده داشتند. ایشان بجای تلقی نمودن نقشه های بین المللی به عنوان طلّیعه ظهور نظام آینده در واقع برای نیل بدان استفاده کردند. ایشان به دو طریق این کار را انجام دادند. نخست استفاده صریح از نقشه ها برای افزایش اعضای جامعه و انتشار بهائیان در سراسر عالم و تکثیر تعداد جوامع محلی و ملی؛ دوم استفاده از فرآیند برنامه ریزی برای توسعه ظرفیت و بلوغ بیشتر جوامع محلی و ملی. همچنین بدین طریق ایشان از ثقل مدیریت و برنامه ریزی متمرکز، که قبلاً از الوین تافلر نیز نقل شد، رها شدند.

با ملاحظه نحوه کار حضرت ولیّ امرالله با احتیای امریکای شمالی نقش تحوّل آفرین این نقشه ها روشن می شود. پس از بررسی تأثیر این نقشه ها بر بلوغ جامعه بهائی امریکا، به تحقیق مشابهی راجع به استرالیا و نیوزیلند نیز می پردازیم.

بلوغ جامعه بهائی امریکای شمالی

جوامع بهائی امریکای شمالی متعاقب این نقشه ها رشد و توسعه محسوسی یافت. علاوه بر فتح اهداف نقشه های سه گانه ایالات متّحده و کانادا دستاوردهای دیگری نیز کسب نمودند. حضرت ولیّ امرالله خاطر نشان نمودند که اجرای اهدافی مانند مهاجرت به ایالات بکر ظرفیت مؤسسات را توسعه داده، آنان را برای قدمهای بزرگتر آماده می کند. ۲۳

مکتوب ایشان مورّخ ۲۲ می ۱۹۳۹ که در خلال اوّلین نقشه ۷ ساله نگاشته شده، یکی از بهترین نمونه های نظارت ایشان بر ارتباط بین نقشه ها و توسعه ظرفیت آن جامعه است. ایشان فرمودند احتیای امریکای شمالی می بایست ضمن ادامه گسترش جغرافیایی حفظ دستاوردهای کنونی را نیز فرا گیرند. ایشان دو نوع اقدام را مشخص نمودند. اقدام نخست:

در جهت حفظ و تحکیم اهداف بدست آمده به پیش می رود... و عمدتاً پیروزی آن منوط به ظرفیت، تجربه و وفاداری مدیران حکیم، خلاق و باشعور است که به دلیل اهمّیت کارهایشان روز بروز بیشتر به هشیاری و صیانت از منافع امر و حلّ مشاغل و تنظیم امور خویش ... و حفظ اصالت ارزشهای متعالی خود فراخوانده می شود.

دسته دیگر اقدامات توسعه وظائف افراد بطور عمده و تا حدّی هم مؤسسات بود. این خصائل "اساساً خصائل یک مهاجر است یعنی انقطاع، استقامت، شهامت، شور و اشتیاق". خطاب به مدیران امور نقشه فرمودند:

ایشان بلادرنگ و مداوماً ساختار اجرائی امر را تکمیل می نمایند؛ و به مؤسسات نو پای خود ماهیت قانونی می بخشند؛ ظرفیتهای آن را گسترش می دهند، پیامش را انتشار می کنند، آثارش را تعمیم می دهند، آمال جوانان را پرورش می دهند، برای تعلیم و تربیت کودکان خود روشهایی نو ابداع می کنند، وحدت تعلیمش را حراست می نمایند، و راه را برای اجرای احکامش هموار می کنند.^{۲۴}

این فعالیتها در مجموع عبارت از توسعه و تحکیم حرکت مهاجرین بود که نظام اداری برای آن طراحی شده بود. حضرت ولیّ امرالله همچنان به صراحت فرمودند که احیای امریکا شالوده عمارت این نظم بدیع جهانی که حضرت باب و حضرت بهاءالله و حضرت عبدالبهاء بدان بشارت داده را بنا نمودند.^{۲۵}

یکی از نخستین شواهد اینکه حضرت ولیّ امرالله اجرای موفق نقشه ها را با کسب مهارت اداری مربوط می دانستند، انتظار مبارک از احبّاء به تأسیس سایر جوامع ملی و تعلیم ایشان به نحوه توسعه استعدادهای ملی خودشان بود. هر معلم مدرسه می داند که اگر مدیر آموزش درسی را به او محوّل کند، این لزوماً به معنای مطلع بودن معلم از آن درس نیست، و معلم بتدریج و در جریان تدریس قطعاً آگاهی بیشتری از آن درس می یابد. حکمت تأکید حضرت ولیّ امرالله در اینکه جامعه امریکای شمالی طریقه توسعه و تحکیم را به سایر جوامع بیاموزند، از این مثال روشن می شود. ایشان در ۳ دسامبر ۱۹۴۰ در نامه ای جامعه امریکا را به "حمایت، هدایت، آگاهی رسانی و کمک مالی" و مساعدت "این محافل و گروههای تازه تشکّل یافته به احراز مسؤولیت مطابق اصول روحانی و اداری حضرت بهاءالله" ترغیب نمودند. برای انجام این کار ایشان می بایست "نهالهای ظریف را در نهالستان الهی مراقبت نمایند، به رشدشان کمک کنند، به احراز رسمیت ایشان مساعدت نمایند، در حلّ مشکلاتشان یاری دهند، و با ملایمت، صبر و امانت ایشان را به فرآیندهای نظم اداری بهائی آشنا کنند."^{۲۶} در اینجا تصویر پدر یا باغبان مهربان است که ضمن کمک به رشد و بلوغ سایر جوامع، خود نیز بارور می گردد.

قبلاً نیز حضرت ولیّ امرالله در کتاب *ظهور عدل الهی* همین مطلب را بیان کرده بودند. در آنجا فرمودند که خاتمه نخستین نقشه باید شاهد تأسیس جوامعی در امریکای مرکزی و جنوبی و ظهور شالوده توسعه آینده باشد. مسؤولیت بهائیان امریکای شمالی با آغاز کار این جوامع البتّه خاتمه نمی یافت.

بنا بر این رسالت حتمیّه احبّای آن سامان آنست که امر جلیلی را که هم اکنون در سنوات اخیره قرن اول بهائی آغاز نموده بکمال همّت از پیش برند و به قرن ثانی کشانند و تا وظیفه نهائی خویش را در هدایت فعالیتهای مراکز منفرد که تازه قدم بعرضه وجود نهاده انجام دهند و آنانرا در تأسیس مشروعات محلی و ملی خویش بنحوی که خود بدان عمل نموده اند تقویت و معاضدت نمایند از پای ننشینند و تا این مقصد اعزّ اعلی بنحو کمال تحقق نیذیرد تصوّر نمایند که تکالیف اصلیه آنان طبق آنچه در منشور مقدّس مقرر گردیده صورت پذیرفته و یا وصایا و نصایح مرکز عهد اوفی چنانکه باید و شاید بمرحله اجرا گذاشته شده باشد.^{۲۷}

این امر بر ذمه جامعه امریکا بود. در مکاتبات قبل حضرت ولیّ امرالله جامعه بهائیان امریکا را به سبب درک امور اداری ستوده بودند. البتّه اجرای این اصول و توانایی به وجود آوردن جوامع نوپا قطعاً مستلزم مواجهه با امتحانات و رشد و تحوّل به اشکالی اجتناب ناپذیر بود

هر چند حضرت ولیّ امرالله اهداف و خط مشی و برنامه زمان بندی برای تکمیل نقشه های بین المللی را ارائه فرمودند، ایشان عمده مسؤولیتها را بر عهده جوامع ملی و محلی بهائی قرار دادند. بیانات فوق الذکر نشان می دهد که بهائیان امریکا می بایست جوامعی را که خود به تأسیسشان کمک کرده بودند پرورش دهند.

بنابر این در سال ۱۹۳۶ یک سال قبل از آغاز نخستین نقشه ۷ ساله حضرت ولیّ امرالله فرمودند "نقشه ای سیستماتیک، دقیق و متین باید طراحی و با جدیت دنبال شده و مستمراً توسعه یابد،"^{۲۸} و این نقشه باید "به دست نمایندگان جامعه بهائی امریکا افتتاح شود." بنابر این نقش ایشان پیشنهاد اهداف ترغیب آمیز و قابل حصول بود. حضرت ولیّ امرالله این توصیه ها را در نامه ها و تلگرافهای قبل از آغاز نقشه در ۱۹۳۷ علی الخصوص در کتاب ظهور عدل الهی بیان فرمودند، اما چنانکه پیداست وظائف مربوط به این نقشه حتی فراتر از مساعدتهای فوق العاده حضرت ولیّ امرالله بود. جهت انجام نقشه ها محافل روحانی ملی می بایست لجنه هایی را به وجود آورده و هدایت نمایند، مخارج را در حیطه بودجه نگه دارند، با محافل محلی و مؤسسات در ارتباط باشند، و خلاصه همه جزئیات اجرای نقشه را مد نظر قرار دهند. حضرت ولیّ امرالله اهداف و خطوط مشی عملی را ارائه دادند و راههایی را برای اجرای آن پیشنهاد نمودند، اما این کارها طبیعتاً نیاز به مدیریت بسیار غیرمتمرکز داشت.

در اینجا مثالی آورده می شود. در طی نخستین نقشه ۷ ساله، بهائیان شمال امریکا راجع به نحوه تبلیغ که لازمه انجام نقشه ها بود به نتیجه نرسیده بودند. هر چند حضرت ولیّ امرالله ایشان را به انتشار در نواحی غیر مفتوح ترغیب کرده بودند، سؤال این بود که چگونه؟ این جامعه بهائی سه روش را که هر یک نیازمند توسعه قابلیتهای موجود و کسب قوای جدید برای انجام خدمت "به شکل گروهی تحت قیادت هیأتی اداری بهائی بود"^{۲۹} برگزید. لجنه ملی تبلیغ تصمیم به ترغیب احتیای امریکای شمالی به گرفتن جلسات آشنائی در خانه هایشان نمود. این توصیه در انتشارات آن محفل توضیح داده شده بود، اما به دلیل مدیریت بیش از حد غیرمتمرکز، امکان گردآوری نتایج وجود نداشت.

روش دوم انجام پروژه های تبلیغی به کمک سخنوران بنام بهائی بود، که بدین نحو تعداد زیادی از مردم برای استماع سخنرانی اجتماع می کردند. اما این نیز محتاج طرح قبلی، آمادگی و سنجش وضعیت بود. به گفته محقق بهائی راجر دال Roger M. Dahl این روش مشکل ساز بود چه که اکثر این سخنرانان زبده - که اکثراً خانم بودند - نمی توانستند ارتباط خویش را با مبتدیان حاضر در جلسات به طور دائم حفظ کنند و چنانچه محفل ملی از عهده تأمین مبلغینی برای اسکان در این مناطق بر نمی آمد، این نفوس مبتدی از امر فاصله می گرفتند. به علاوه این خطّ مشی در جنوبی ترین نواحی به شکست انجامید، زیرا تشکیل جلسات عمومی با موازین بهائی و با حضور نژادهای مختلف بسیار مشکل بود. پس از دوره ای که در آن تأکید زیادی بر مبلغان سیار بود، لجنه می بایست راه دیگری پیش گیرد.

خطّ مشی سوم ثمرات بیشتری داشت. در این روش برای نخستین بار بهائیان یا مهاجرین به مناطق بکر داخل شمال امریکا و خارج آن ارسال شدند. در اینجا نیز مهاجرین داوطلب می بایست در سطح ملی گردآوری شده و در یافتن مسکن مساعدت شوند.

این مثال نشان می دهد که هدف افتتاح مناطق جدید مستلزم برنامه ریزی مفصل و کارهای اجرائی از سوی محفل شمال امریکا و نه از سوی حضرت ولیّ امرالله بود. بنابر این رشد نقشه طبیعتاً غیر متمرکز بوده، و نیاز به زمان و فکر

قبلی و آزمون روشهای متفاوت داشت. پس از انتخاب و آزمون این خط مشی ها آن را به اطلاع حضرت ولیّ امرالله می رساندند و از ایشان راهنمایی می طلبیدند، هر چند که آزمون و اجرای آن می بایست در محلّ صورت گیرد.

از یک طرف بهائیان امریکای شمالی در مسائل مختلف شدیداً بر هدایات حضرت ولیّ امرالله اتّکاء داشتند. به عنوان مثال هدایت ایشان راجع به نحوه گسترش امر با وجود خصوصتهای نژادی، بسیار ارزشمند بود. همچنین در پاسخ به عریضه ای راجع به تبلیغ در میان رنگین پوستان فرمودند: "در هر برنامه ای که برای توسعه کارهای تبلیغی در میان رنگین پوستان اجراء می کنید، ابدأ نباید اجازه دخول تبعیض نژادی را بدهید." در همان نامه سال ۱۹۳۹ ایشان در پاسخ به سؤالی راجع به ارتباط ساختمان اداری مشرق الاذکار فرمودند که این تصمیم موکول به آینده است. اما از طرف دیگر محفل روحانی ملی رهبری نقشه را به عهده داشت. در همان نامه منشی حضرت ولیّ امرالله بیان داشت که ایشان تصمیم محفل را برای اختصاص بیشتر ساعات جلسات به نقشه ها و خط مشی های کلی بجای صرف وقت بر جزئیات ثانویه اداری استقبال می نمایند.^{۳۰} بدین منوال حضرت ولیّ امرالله آن هیأت را تشویق می کردند که سرپرستی برنامه ها و روشهای کاری را خود بر عهده گیرند و تصمیمات را به تنهایی اتّخاذ کنند. در نامه ای که چند ماه بعد نوشته شد، محفل این قول را داد که :

وظیفه خود را در جهت پیروزی سوّمین سال نقشه هفت ساله که با پیام پر شکوه حضرت عالی در کانونشن و اشتیاق نمایندگان و دوستان افتتاح گردید، کاملاً درک می نماییم. نظرگاه بهائیان امریکا حال به قارّات دیگر گسترش یافته و اقدام جمعی ایشان از طریق نمایندگان کانونشن و مهاجرینی که قبلاً متعاقب هدایت شما قیام کردند بسیار دلگرم کننده است. همگی اذعان دارند که فضای جدید روحانی ایجاد شده است و افراد باید با تجدید نظر در حیات فعلیشان با انتظام بیشتری از این فرصتها استفاده کنند.^{۳۱}

در مکاتبات بعدی در سال ۱۹۴۰ نیز همین رویه نمایان است. منشی محفل عنوان نمود که "بهائیان امریکا بیش از پیش مشکلات توسعه برنامه های تبلیغی به جنوب و مرکز امریکا و لزوم آمادگی زیاد افراد را درک می نمایند" و در کانونشن سالانه نیز این بلوغ فکری را نشان دادند. "ماهیت کانونشن سالانه نیز در جهت بلوغ ظرفیتهای خدمتی متحوّل شده. امسال بهائیان امریکا آگاهی عمیقتری را از منویات حضرتش از طریق نمایندگان پیدا خواهند کرد."^{۳۲}

دو سال بعد این روند همچنان ادامه داشت. در اوایل محفل روحانی ملی جزئیات اداری را پیشاپیش سؤال می کرد، اما با گذشت زمان در ابتدای نامه ها راجع به کارهای مهمّ نقشه صحبت می کردند. به نظر می رسد طبیعت جلسات نیز دستخوش تغییراتی شده بود. در اینجا مثال مهمّی وجود دارد:

در ماه ژانویه جلسه محفل روحانی ملی تقریباً بر فعالیتهای تبلیغی و بطور کلی خدمات یاران تحت شرایط حاضر بین المللی متمرکز بود، چنانچه در یکی از سه تلگراف ارسالی در ۴ ژانویه، بدان اشاره گردید. مسؤولیت لجنه تبلیغ و لجنه های منطقه ای تبلیغ و محافل محلی تا سال ۱۹۴۴ به واقع سنگین، اما تقویت چشمگیر روحیه احباء نشانه موقّقیّت است.

در ادامه این نامه محفل روحانی توضیح داد که ایشان ابتکار عمل را به دست گرفته تا با استفاده از جریده اخبار بهائی *Baha'i News* توجه افراد را به سوی نقشه جلب کنند:

در نسخه ژانویه اخبار بهائی که هم اکنون در چاپ است موضوع اصلی تبلیغ در امریکای شمالی است و برنامه زمان بندی به همراه منابع و امکانات موجود به اطلاع احباء رسیده است. همچنین استدعای محفل روحانی ملی به همراه توصیه های مفید لجنه تبلیغ و آن محفل نیز بیان شده است. بر این اساس و با الهام از فرامین تبلیغی حضرت عبدالبهاء و توقیعات جنابعالی کار تبلیغ با قدرت زیاد به حرکت افتاده و به زودی سراسر جامعه بهائی را در مسیر خدمات امری به شرف می آورد.^{۳۳}

بنابر این به نظر می رسد که حضرت ولیّ امرالله توانستند جامعه امریکای شمالی را به استقلال تصمیم گیری در اجرای نقشه تشویق کنند. البته حقّ کار هم همین بود چه که برای حضرت ولیّ امرالله که در مسافت بسیار دوری سکونت داشتند، امکان مسافرت به جهت این گونه تصمیمات وجود نداشت.

هدایات دقیق حضرت ولیّ امرالله مؤسّسات را آماده کرده بود، و قوی ترین شاهد آن بعد از صعودشان زمانی است که آن جامعه برای تکمیل موفقیت آمیز نقشه ۱۰ ساله بپاخواست. آزمون حقیقی بهائیان امریکای شمالی صعود رهبر در میانه مشکلترین نقشه شان بود.

به گفته پل پتیت (Paul Pettit) که در سال ۱۹۶۰ به عضویت لجنه ملی تبلیغ و متعاقباً محفل روحانی ملی ایالات متّحده امریکا در آمد، بسیاری نگران عدم توفیق نقشه پس از صعود حضرت ولیّ امرالله بودند.^{۳۴} ایشان متعاقب اهداف مرحله نخست نقشه جهاد کبیر اکبر مهاجرین زیادی را به خارج از کشور فرستاده بودند. باقیمانده کار تأسیس ۳۰۰ محفل روحانی محلی در ایالات متّحده بود که متعاقب مرحله نخست نقشه و تشکیل ۱۷۵ محفل روحانی صورت می گرفت. صعود نابهنگام حضرت ولیّ امرالله در نوامبر ۱۹۵۷ واقع گردید. ایادی امرالله که به عنوان "علمای" بسیار محترم امر محسوب بودند با درایت قیادت جامعه را تا تشکیل بیت العدل اعظم در سال ۱۹۶۳ به عهده گرفتند. اما اوضاع قدری با گذشته تفاوت داشت. هیچ کس نامه و تلگرافهای فوری حضرت ولیّ امرالله را در درخواست به قیام برای توفیق نقشه دریافت نمی کرد. پس چطور امکان موفقیت نقشه وجود داشت؟

چند سال قبل از موعد ۱۹۶۳ برای تکمیل نقشه مسؤولان ملی جامعه به این نتیجه رسیدند که با سرعت پیشرفت آن زمان امکان موفقیت برایشان وجود نداشت. در تابستان ۱۹۵۸ لجنه مخصوصی تشکیل گردید و در نامه ای که احساسات خواننده را بر می انگیزد خطاب به محفل روحانی ملی تقاضای "نقشه اجرائی قطعی و فوری ... نمود. این نقشه قرار بود بر هدایات حضرت ولیّ امرالله در آخرین نامه خویش به بهائیان امریکا که در آن احباء را به "احیای روحانی، توسعه اداری و تقویت قوای مادی" ترغیب نموده بودند، تمرکز کند. این لجنه نقشه ای سیستماتیک با سه هدف برای انسجام جامعه امریکا ترتیب داد. در این نقشه محفل روحانی ملی از همه مؤسّسات و افراد عمیقاً تقاضا کرد تا بر نقشه ۱۰ ساله تمرکز نموده و از طریق انتشارات، ملاقاتها و جلسات به تشویق نفوس پردازند و محفل نیز در تشکیل کلاسها و موادّ درسی کمک نماید. در انتهای این نامه مبسوط، این لجنه به محفل توصیه کرد که "محفل ملی هیأتی زیر مجموعه برای پی گیری این نقشه های جانبی انتخاب نماید ... تا مساعدت و تمرکز بر تلاشهای تبلیغی در ۴ سال باقیمانده تضعیف نگردد."^{۳۵}

لجنه تبلیغی امریکا در اجرای بسیاری از این نقشه ها و پیشنهادات کمک کرد. یکی از مکانیزمهایی که ایشان به وضوح استفاده کردند تأثیر شیوه های برنامه ریزی حضرت ولیّ امرالله را نمایان می سازد. برنامه موسوم به "مبلّغین سیار" مندرج در گزارش نوامبر ۱۹۵۸ لجنه ملی تبلیغ از پیشنهاد حضرت ولیّ امرالله نشأت گرفت. در این طرح توصیه شده که "احباء امریکا توجه خاصی به یافتن مبلّغانی با ظرفیت روحانی و اطلاع کامل از عهد و میثاق بنمایند و ایشان را به سفرهای تبلیغی به جوامع ضعیفتر ترغیب کنند." بنابر این لجنه ملی فهرستی از مبلّغین

مناسب برای هر منطقه تهیه کرد و نقشه ای ترتیب داد تا این مبلغین به جوامعی که تعداد احتیاج کمتری از ۹ نفر بود، سفر کنند. این ملاقاتها در طی ۴ هفته صورت می گرفت که دو روز هر هفته ملاقات با هر یک از سه نقطه مورد نظر و یک روز استراحت بود.^{۳۶}

به گفته پل پتیت که بیش از ۵ سال بین سالهای ۱۹۵۹ - ۱۹۶۵ به عنوان مبلغ سیار خدمت کرد، بسیاری از این مبلغین سخت کوش از منابع مالی خود استفاده می کردند تا بتوانند تمام وقت به این خدمت مشغول باشند. آنان به مناطق مورد نظر نقشه مأمور شدند و در طی ماهها و هفته ها هر دو شب با گروههای مختلفی ملاقات کردند. ولما شریل (Velma Sherill) که در این دوران منشی لجنه ملی تبلیغ بود، به مبلغین سیار یاد داد که چگونه برنامه ریزی را به جوامع محلی آموزش دهند. شیوه وی به گفته پل پتیت همان شیوه حضرت ولی امرالله بود: تعیین اهدافی که به سادگی قابل ارزیابی باشد و تربیت مسؤولیتهای فردی و نظارت بر اجراء. توضیحات وی که در نامه هایش به چشم می خورد گویای تعبیر وی از سیاق حضرت ولی امرالله است.

به عنوان مثال در یکی از نامه ها شریل از همه لجنات تبلیغی منطقه ای دعوت کرد که جهت "طرح نقشه ای برای گروههای مورد نظر در هفت ماه باقیمانده سال بهائی و اطلاع به لجنه ملی تبلیغی امریکا راجع به این نقشه و نیز درخواست مساعدتهایی نظیر مبلغین سیار و مهاجرین" با هم مشورت کنند. او از قول روحیه خانم بیان داشت که "ما باید اذهان خود را بر اهداف متمرکز کنیم و مهمترین آنها را تشخیص دهیم تا انرژی خود را صرف آن نموده و به یاد داشته باشیم که هر لحظه ای که می گذرد، دیگر بر نمی گردد. بدین منوال کار به جلو می رود."^{۳۷}

بسیاری از نامه ها و مواد درسی شریل حول یک بیان مبارک حضرت ولی امرالله راجع به اهمیت زیربنای معنوی خدمات و لزوم عمل بود:

حضرت ولی امرالله بارها تأکید نمودند که جهت تبلیغ مؤثر امر، فرد باید کلام حق را عمیقاً مطالعه کند. آنگاه باید در اهمیت آثار تأمل نماید و عمق روحانی آن را در یابد و برای شمول هدایت و تأیید دعا کند. فرد پس از اینکه دعا و تأمل نمود، باید قیام کند و با تکیه بر هدایت و تأیید حضرت بهاءالله به تبلیغ امرش پردازد. استقامت در عمل ضروری است همانگونه که حکمت و تهوّر نیز لازمه تبلیغ مؤثر است. فرد باید همه چیز را فدای این هدف عظیم نماید؛ آنگاه پیروزی بدست می آید (تأکیدها در اصل نامه وجود دارد)^{۳۸}

منشی محفل، شریل همچنین از مبلغین سیار درخواست کرد که در هر یک از جوامع مورد نظر حتی اگر شامل چند نفر باشند، اصول اساسی نقشه را در آن منطقه اجراء کنند. او چنین توصیه کرد:

در مشاورات خود با دوستان لطفاً اهمیت موارد ذیل را تأکید نمایید:

- داشتن نقشه و اجرای آن.
- پی گیری کار برای تقویت اقدامات.
- مشورت راجع به ارزیابی پیشروی کار، که در آن احتیاء بطور متناوب میزان موفقیت نقشه و احتمالاً لزوم تغییراتی در آن را بررسی می کنند.^{۳۹}

برنامه فشرده اجرایی وی به نتیجه رسید. محفل روحانی ملی کنفرانسهایی را بر اساس نقشه تشکیل داد و مساعدین خود را به خدمت فراخواند. لجنه ملی تبلیغی امریکا تا قبل از کانونشن ۱۹۶۱، یعنی دو سال قبل از خاتمه نقشه، به ۱۰۰ گروه کمک کرده بود؛ حمایت مالی ۳۳ فقره مسافرت ۴ روزه تا ۶ ماهه مبلغین سیار را به عهده گرفته بود؛ و ۲۵۰ سفر تبلیغی ۲-۳ روزه را ترتیب داده بود. حدوداً ۶۵ نقطه در آن سال تشکیل محفل می دادند، و تشکیل ۷۲ محفل در سال مد نظر بود تا هدف ۳۰۰ محفل تأمین شود. (گزارش سالانه محفل روحانی ملی ایالات متحده امریکا، ۱۹۶۱ - ۱۹۶۲). این هدف با انتهای نقشه دهساله به انجام رسید.

صرف موققتت جامعه بهائی امریکا در اهداف نقشه بدون حضور حضرت ولی امرالله به خودی خود چشمگیر است. شکی نیست که تأثر ناشی از صعود ایشان عامل مؤثری برای تحرک افراد احباء بود. اما هیجان به خودی خود کافی نبود و یک نقشه عملی لازم بود تا همه انرژیها حول خط مشی واحد متمرکز شود. بهائیان امریکا این منظور را با طرح نقشه های کوچک، چنانکه تحت تعلیم حضرت ولی امرالله آموخته بودند، در آخرین مرحله نقشه تأمین نمودند.

بلوغ سایر جوامع ملی

سایر جوامع ملی نیز نقشه های چند ساله داشتند. مثلاً در سال ۱۹۴۶ جوامع هندوستان، پاکستان و برمه نقشه ۵/۴ ساله ای را بین سالهای ۱۹۴۶ - ۱۹۵۰ آغاز کردند. در سال ۱۹۴۷ جامعه عراق نقشه ۳ ساله و جوامع استرالیا و نیوزیلند نقشه ای را بین سالهای ۱۹۴۷ - ۱۹۵۳ با تمرکز بر اهداف داخلی ترتیب دادند. جامعه قوی جزایر بریتانیا نیز که به تدریج از اثرات جنگ دوم جهانی خارج می شد، به ندای حضرت ولی امرالله لیبیک گفت و در سال ۱۹۴۴ نقشه ۶ ساله را در تحت حمایت آن حضرت با سختی فراوان به اكمال رساند.^{۴۲}

حضرت ولی امرالله به جامعه بهائی ایران نیز توجه خاص داشتند و به رشد و توسعه آن کمک کردند. آن جامعه به انحاء مختلف خاص بود چه که تا آن زمان نیز مشققات سخت و خونباری را متحمل شده بود. ایران شاهد یکی از نخستین محافل محلی در طهران، که خود مقدمه تأسیس محفل روحانی ملی ایران در سال ۱۹۳۶ بود، گردید. این جامعه تحت تأثیر رهنمودهای مستقیم حضرت ولی امرالله به قیادت روحانی جوامع بهائی عالم نائل آمد. اسناد مهم و تاریخی را محافظت کرد؛ سیستم متقن آمار اعضای جامعه را ترتیب داد؛ برنامه های عالی تربیتی برای کودکان و جوانان فراهم نمود و مهاجرین و مبلغینی را به عراق، کردستان عراق، چند کشور اروپایی، امریکای لاتین، آسیا، استرالیا و امریکای شمالی عازم نمود. به گفته جناب علی اکبر فروتن استقامت و جانفشانی احبای آن خطه در مقابل تضییقات و شهادتهای بی امان "همگی نتیجه ۳۶ سال تربیت معنوی" حضرت ولی امرالله بود.^{۴۳}

جدول ۱-۶: نقشه ۱۰ ساله جهاد کبیر اکبر: نقاط مهاجرتی ملی که توسط حضرت ولی امرالله اختصاص یافت

نام محفل روحانی ملی	تعداد اهداف تعیین شده	قارات تخصیص یافته
ایالات متحده امریکا	۲۹	۴: آفریقا، آسیا، اروپا، امریکا (به علاوه هر جای دیگر بر حسب اقتضاء)
هند، پاکستان، برمه	۱۶	۲: آسیا و آفریقا
ایران	۱۳	۲: آسیا و آفریقا
کانادا	۱۳	۲: آمریکا و آسیا
جزایر بریتانیا	۱۱	۲: اروپا و آفریقا
آلمان و اتریش	۱۱	۱: اروپا
آمریکای جنوبی	۹	۲: آمریکا و آسیا

آمریکای مرکزی	۷	۲: آمریکا و آسیا
استرالیا و نیوزیلند	۷	۱: آسیا
مصر و سودان	۶	۱: آفریقا
ایتالیا و سوئیس	۶	۱: اروپا
عراق	۳	۲: آسیا و آفریقا

مأخذ: کتاب *The Baha'i Faith, 1844-1952: Information Statistical and Comparative* نوشته حضرت ولیّ امرالله.

فهرست جوامعی که در نقشه ۱۰ ساله شرکت کردند نشان خوبی از گروه‌های ملی است که همزمان با افتتاح نقشه در سال ۱۹۵۳ وجود داشت. چنانکه در جدول ۱-۶ ملاحظه می‌شود، برخی جوامع مسؤولیت‌های بیشتری برعهده داشتند. هر چه محفل ملی یا منطقه ای دارای تجربه بیشتری بود یا از تعصبات دینی محیط اطراف که چند جامعه خاور میانه را در بر گرفته بود، فراغت داشت، حضرت ولیّ امرالله مسؤولیت بیشتری را بدیشان محول می‌کردند. علی‌الظاهر در این نقشه که در سال ۱۹۵۳ آغاز شد، حضرت ولیّ امرالله وظیفه اصلی انتشار جهانی امر را همچنان بر عهده جامعه امریکا نهادند. در فهرست این جدول همچنین اسامی محافل روحانی ملی و منطقه ای دیگری نیز به چشم می‌خورد. اینها شامل ایران، هند، پاکستان، برمه، آلمان، اتریش و امریکای جنوبی می‌شد. محافل استرالیا و نیوزیلند، مصر و سودان، و ایتالیا و سوئیس نیز پس از تلاش بسیار در این فهرست قرار گرفتند. همچون جوامع امریکا و ایران حضرت ولیّ امرالله به رشد این جوامع نیز کمک کرده بودند. هر چند در این کتاب به دلیل موقعیت خاص جامعه امریکا به عنوان مهد نظم اداری و به دلیل وظایف گسترده شان در نقشه های سه گانه حضرت ولیّ امرالله عمدتاً بر روند توسعه برنامه ریزی در امریکا تکیه شده، نقشه های سایر کشورها نیز در نوع خود اهمیت بسزایی داشت. اما با ملاحظه سایر ممالک دیدگاه حضرت ولیّ امرالله مبنی بر اینکه یادگیری طرح نقشه های توسعه در گروه‌های ملی، آنان را خودکفا و کارآمد خواهد نمود، آشکار می‌گردد.

یک مثال جامعه بهائیان استرالیا و نیوزیلند است. همچون جامعه امریکای شمالی، بهائیان این کشور رقائم حضرت ولیّ امرالله را در کتاب *Letters from the Guardian to Australia and New Zealand* گردآوری نمودند. جامعه استرالیا و نیوزیلند در ابتدا پایگاه گروه کوچکی از بهائیان بود. هر چند در سال ۱۹۳۴ همزمان با ایران موفق به تشکیل محفل روحانی ملی شدند، اعضای آن جامعه بسیار کمتر از ایران و فاقد غنای تاریخی و فرهنگی بهائیان ایران بودند. مکاتیب مبارک که در دهه های ۱۹۲۰ و ۱۹۳۰ و ۱۹۴۰ صادر شد، حاکی از تأکید مبارک به تشکیل جوامع محلی و ملی متحّل به اصول روحانی بود. چنانکه از این توقیعات مستفاد می‌شود، حضرت ولیّ امرالله احترام زیادی بدیشان قائل بودند. در سال ۱۹۳۸ مرقوم فرمودند: "پیشینه دستاوردهای متعدّد ایشان مرا دلگرم و مسرور می‌نماید." در نامه ای دیگر نیز فرمودند: "من بحق از عملکرد نمایندگان جامعه ملی استرالیا و نیوزیلند در انجام وظائف و مسؤولیت‌های متعدّد و حیاتی شان رضایت دارم."^{۴۴}

در سال ۱۹۴۶ نقطه عطف مهمی در این نامه ها به چشم می‌خورد. در نامه هایی به قلم حضرت ولیّ امرالله یا از قِبل ایشان (به خط مساعدشان یا روحیه خانم) بر لزوم طرح یک نقشه تأکید شده است. هر چند نامه های احتیای استرالیا و نیوزیلند به آن حضرت مطالب زیادی را در بر می‌گرفت، پاسخهای ایشان همواره بر لزوم یک نقشه تأکید داشت. حضرت ولیّ امرالله به منظور ایجاد انگیزه اغلب نمونه تلاشهای سایر جوامع را بیان می‌کردند.

برای مثال روحیه خانم در ماه می سال ۱۹۴۶ از طرف ایشان نوشتند:

بهائیان ایالات متّحده بتازگی دوّمین نقشه ۷ ساله را آغاز کرده اند؛ هندوستان تلاش فراوانی برای نقشه ۵/۴ ساله خود می کند؛ انگلستان تمام همّ خویش را در نقشه ۶ ساله بر تأسیس ۱۹ محفل به کار بسته. شایسته است که منطقه وسیعی چون استرالیا، نیوزیلند و تاسمانی نیز افتخارات جدید تبلیغی در آینده نزدیک به دست آورد. لذا ایشان پیشنهاد می کنند که پس از ارزیابی موقعیت خود و نیز ملاحظه پیشنهادات دوستان اهداف مشخصی را در نظر بگیرید و متّحداً در جهت آن تلاش کنند.^{۴۲}

به نظر می رسد اقدامات امریکای شمالی، هندوستان و انگلستان به عنوان الگو معرفی شده و بخشی از فرآیند رشد و بلوغ جامعه استرالیا و نیوزیلند، برنامه ریزی و داشتن چند هدف مشخص تعیین گردیده است. علی الظاهر این نامه حضرت ولیّ امرالله بی پاسخ ماند، چه که دو ماه بعد روحیه خانم در تأکید بر این نکته چنین نوشتند:

ایشان همچنین فکر می کنند که چنانچه مقدر باشد، محفل روحانی ملی باید نقشه های مشخصی را برای توسعه امرالله در چند شهر در نظر بگیرد. به عبارت دیگر حال وقت آن فرا رسیده که جامعه استرالیا نقشه جدّی را با اهداف معین و موعد مشخص طرح نموده و به سرعت به حرکت در آورد.

ایشان دعوت به انجام این نقشه را که دارای اهداف مشخصی باشد، با این مطلب ادامه دادند که محفل روحانی ملی باید جلسات را به دفعات بیشتر تشکیل دهد، زیرا علی الظاهر آن هیأت تنها ماهی یک مرتبه تشکیل می شد و بقیه کارها را با نامه انجام می داد.^{۴۳} حضرت ولیّ امرالله نیز با دستخط خود، پانوشت مفصّلی به این نامه افزودند و ضمن تحسین کارهای صورت گرفته، با لحنی ملایم اشاره کردند که آنان می توانند برای توسعه و برنامه ریزی آماده شوند:

فعالیت‌های رو به گسترش جوامع بهائی استرالیا و نیوزیلند که به وضوح در گزارشها و صورت جلسات محفل ملی شما منعکس است نشان دهنده روحیه حاکم امری بر جامعه شماست ... توجه یاران در کلیه مراکز در هر دو جامعه باید بر ازدیاد تدریجی و تحکیم این مؤسّسات که تشکیل دهنده شالوده نظام اداری است حصر گردد.

ایشان ارتباط با نقشه را بدین نحو بیان فرمودند:

تلاش گسترده ای از طرف همه در سال جاری و به عنوان پیش زمینه افتتاح نقشه های آتی و توسعه وسیعتر و تحکیم حیات این دو جامعه کاملاً ضروری است. کلیه امور جاری باید فرع مقتضیات اصلی گردد.^{۴۷}

بنابر این ایشان به همان سیاق معمول راهنماییهای مؤثر خویش را ارائه فرمودند: تحسین فعالیت‌های گذشته، ذکر حوائج ضروری روز، و حصر توجه به امور مهمتر و درخواست از همه به قیامی گسترده.

به نظر می رسد که آن جامعه خود را کماکان درگیر "امور ثانویه" ساخته بود. نامه های متوالی دیگری از جامعه استرالیا و نیوزیلند دریافت شد که سوالات بسیار متنوعی داشتند. حضرت ولیّ امرالله بنابر عادت همیشگی برای پاسخ صبر نمودند تا نامه های دیگری نیز از این جامعه برسد. با این حال پس از حدود یک سال و چندین نامه دیگر، در مارچ ۱۹۴۷ روحیه خانم از قبل حضرت ولیّ امرالله، پاسخ داده و با اشاره مستقیم به توصیه قبلی حضرت ولیّ امرالله، ایشان را متوجه موضوع اصلی نمودند:

ایشان قویاً اعتقاد دارند که موضوع اصلی محفل شما و کلیه یاران استرالیا و نیوزیلند تمرکز بر نقشه های تبلیغی است. جوامع ایالات متحده، هندوستان، ایران و انگلستان هم اکنون نقشه های تبلیغی جسورانه ای را آغاز کرده اند و حیف است که قاره استرالیا که امرالله در آن قویاً استحکام یافته و محفل روحانی ملی فعالی نیز دارد فاقد نقشه ای مشخص و اهدافی معینی باشد.

هرگاه یاران بر برنامه تبلیغی مشخصی تمرکز نمایند، وقت کمتری دارند تا به امور ثانویه اجرایی مشغول شوند.^{۴۸}

لحن کلام روحیه خانم همواره بسیار صریح بود و هیچ تردیدی در انتقال بی پرده نظرات حضرت ولیّ امرالله نداشتند. حضرت ولیّ امرالله کلیه نامه هایی را که روحیه خانم از قبیل ایشان می نوشتند ملاحظه و تأیید می فرمودند و غالباً مطلب طولانی را گاه به دستخط خود به انتهای نامه اضافه می نمودند. یادداشت طولانی ایشان در انتهای این نامه بیش از هر موضوع دیگری که در این فصل و شاید در این کتاب آورده شده، نشانگر اعتقاد راسخ ایشان به اهمیت برنامه ریزی است. آن حضرت ایشان را به قیام و رشد و تحکیم بی سابقه آئینشان از طریق طرح یک نقشه ترغیب نمودند:

طرح و شروع نقشه ای که به دقت تدوین شده، و مورد حمایت جمعی و به منظور توسعه منافع حیاتی امرالله و نیل به اهداف مشخص و در محدوده زمانی معین قابل اجراء باشد، بسیار مطلوب و بموقع و جاذب الطاف حضرت بهاءالله بر اعضای آن جامعه خواهد بود....

من قلت تعداد احباء و محدودیت منابع و بعد فواصل میان مراکز مفتوحه را کاملاً درک می کنم. اما قویاً اعتقاد دارم که آغاز نقشه ای جهت تسکین همین نقائصی که نظم اداری حال با آن مواجه است، و اراده قوی بر اجرای حوائج آن، و تلاش بی وقفه و فداکارانه برای به ثمر رساندن آن، چنان نیروهای عظیمی را به حرکت آورده و الطافی را مشمول می گرداند که اعجاب خود یاران را برانگیخته، و امرشان را وارد مرحله ای می نماید که از حیث ثمرات و نتایج بی بدیل است.^{۴۹}

بنابر این در طی چند جمله کوتاه و مستظهر به تجربه ده ساله نقشه های ملی در سراسر دنیا، حضرت ولیّ امرالله بار دیگر یاران استرالیا و نیوزیلند را به طرح نقشه ترغیب نمودند.

عاقبت آن جامعه بهائی نقشه ای به وجود آورد و حضرت ولیّ امرالله ۴ ماه بعد این قدم مهم را ستوده فرمودند: "توجه اعضای جامعه باید از این پس بر این نقشه و پیشرفت و رفع حوائج و اهداف فوری آن متمرکز باشد"^{۵۰} و مکاتیبی که در سنوات بعد ارسال گردید نیز حاکی از ستایش تلاشهای ایشان بود. روحیه خانم بیان داشتند که "استقامت و ایثار یاران در رفع حوائج نقشه عمیقاً حضرت ولیّ امرالله را خشنود و به هیجان آورد" و ایشان نیز خود اضافه نمودند که "نقشه ای که توسط گروهی کوچک اما بسیار مستعد از یاران فداکار استرالیا و نیوزیلند تهیه شده، اهمیت خاصی در تاریخ تحوّل آن قاره بعید دارد."^{۵۱} حضرت ولیّ امرالله همچنین خواستار دریافت گزارش کامل چگونگی پیشرفت تلاشهای تبلیغی و رونوشت صورت جلسه های محفل ملی شدند. تعداد نامه های ایشان در سال ۱۹۵۰ زیاد نبود، اما سؤالات در خصوص اجرای نقشه را مرتباً پاسخ می دادند و گاه اهمیت اقدامات و نمونه هایی از سایر جوامع ملی را نیز خاطر نشان می کردند. عاقبت در سال ۱۹۵۳ این شاگرد لایق در نامه ای در ماه جون، نامه ای از حضرت ولیّ امرالله دریافت کرد که یقیناً افتخار و شادی فراوانی برانگیخت:

خاتمه موقّیّت آمیز نقشه ای که محفل شما طرح کرد ... قلب مرا از شادی و شمع پر کرده و تحسین عمیقی را در قلوب پیروان امرالله در سراسر کره ارض برانگیخته و جوامع بهائی استرالیا، نیوزیلند و تاسمانی را کاملاً واجد شرایط شرکت در نقشه ده ساله می نماید؛ نقشه ای که تأثیری مهم و حیاتی بر جهاد روحانی جهانی دارد.^{۵۲}

برای آنکه بلوغ قابل توجه این جوامع را تأیید نمایند، ایشان نامه های تقدیر و تحسین آمیز متعدّدی خطاب بدیشان ارسال فرمودند. نامه ایشان به سال ۱۹۵۷ علی الخصوص بسیار عمیق است:

پیشرفت سریع و خارق العاده سالهای اخیر ... بسیار مسرت بخش است و اطمینان مرا به قوای ایشان برای کسب اهداف متعالی افزایش داده و تحسین مرا از نحوه انجام وظائف با وجود مشکلات متعدّد و تقریباً لاینحل برانگیخته است.^{۵۳}

ایشان همچنین اعضای جامعه استرالیا را به جهت مساعدت جامعه نیوزیلند در تشکیل سریع محفل روحانی ملی "به عنوان عضو مستقل خانواده بین المللی محافل روحانی ملی و منطقه ای بهائی" ستودند.^{۵۴}

این نامه های مرتبط به نقشه از سوی حضرت ولیّ امرالله خطاب به یکی از محافل روحانی ملی نشان می دهد که ایشان فرآیند توسعه اداری را تا چه حدّ با برنامه ریزی مربوط می دانستند، و حاکی از تقاضای ایشان از چند جامعه ملی برای رشد و توسعه مؤسّسات خویش است. به یاد آورید حضرت ولیّ امرالله چه تصویری را در مقابل دیدگان جامعه امریکای شمالی به نمایش گذاشتند، هنگامی که ایشان را به بلوغ مؤسّسات امریکای مرکزی و جنوبی ترغیب نمودند. تقاضای ایشان به اینکه این "گیاهان جوان" را پرورش دهند در اشاره به این مطلب بود که جامعه امریکای شمالی جوامع مبتدی خود را به همان شیوه که حضرتش ایشان و سایر جوامع را تربیت کرده، پرورش دهند، چنانکه فرمودند: "رسالت حتمیّه احبّای آن سامان آن است که امر جلیلی را که در سنوات اخیره قرن اول بهائی آغاز نموده بکمال همّت از پیش برند و بقرن ثانی کشانند و تا وظیفه نهائی خویش را در هدایت فعالیت های مراکز منفرد که تازه قدم بعرضه وجود نهاده انجام ندهند و آنان را در تأسیس مشروعات محلی و ملی خویش بنحوی که خود بدان عمل نموده اند تقویت و معاضدت نمایند از پای ننشینند."^{۵۵}

خلاصه

هرچند تاریخ اهمّیّت رهبران خوب را به اثبات رسانده، اما نقش آنان در فرهنگ کنونی مؤسّسات و بطور کلی در جهان در شرف تغییر است. داشتن مهارتهای متنوع روزبروز برای رهبران اهمّیّت بیشتری می یابد. رهبر خوب می تواند چشم انداز آینده را ترسیم کند، حوائج گروه را به وضوح بیان کند، و افراد را برای تغییر مسیر حرکتشان هدایت نماید. به علاوه رهبران باید بتوانند با حفظ انسجام آینده را مجسم کنند، منابع را مهار نموده و ظرفیتهای موجود را تقویت نمایند. صرف سلسله مراتب اداری دیگر رهبران را در امان نمی گذارد بلکه ایشان باید نحوه اشتراک قدرت و تأثیرگذاری را یاد گیرند.

نوشته های راجع به رهبری با آنچه راجع به توسعه مردم محوری نوشته شده مطابقت دارد. موضوع اخیر بر این مطلب استوار است که در گذشته تلاشهای مربوط به توسعه اجتماعی و اقتصادی به دلیل اینکه متخصصین توسعه طرفهای ذی نفع را در امور شرکت ندادند با شکست مواجه شد. این رویکرد با افزایش پیچیدگی جوامع بی اثرتر می گردد. تصمیمات متّخذ گاه به ضرر مدیران بالاست و آنان را مجبور می نماید که مزایای شریک نمودن سایر اعضای

مؤسسه را نیز در تصمیم‌گیری در نظر بگیرند. این عمل در شرایطی که گفتگو و انتقال تجربیات حمایت شود، احتمال موفقیت را افزایش می‌دهد.

دیانت بهائی مقام رهبران را بسیار عظیم می‌دارد. اما آثاری که در این فصل بدان ارجاع شد، گویای توازن ظریفی است که هم رهبری و هم تصمیم‌گیری گروهی را تشویق می‌کند. حضرت بهاءالله اشاره فرمودند که رهبران سیاسی هم مقام بلندی داشته و هم مسؤولیت عظیمی در اداره امور بر پایه اصول و عدالت دارند. حضرت عبدالبهاء رهنمودهای گسترده‌ای به رهبران بلند مرتبه مذهبی و سیاسی ارائه فرمودند. حضرت بهاءالله و حضرت عبدالبهاء شالوده نظم اداری را بر پایه تلفیق شاخصهای رهبری و تصمیم‌گیری دسته جمعی بنا نهادند. عامل این پیوند مشورت است که آحاد مردم را در چارچوب بینش روحانی و انعطاف‌پذیری و انقطاع آراء به یکدیگر نزدیک می‌نماید.

یکی از مهمترین ابزارهایی که حضرت ولیّ امرالله برای ساختن ظرفیتهای وسیع و غیرمتمرکز استفاده می‌نمودند تهیه و اجرای نقشه‌های جهانی بود. در خصوص جامعه بهائی امریکا، نقشه‌های جهانی بدیشان کمک کرد که نظام اداری را تکمیل نمایند و درک عمیقتری از صفات روحانی یک رهبر حقیقی دریابند. وظیفه ایشان نه فقط اصلاح نحوه رهبری در نظام اداری خود، بلکه مساعدت دیگر گروههای ملی به ظهور و توسعه و تحوّل مهارتهای رهبری و اداری خویش بود. ایشان با اجرای این برنامه‌ها تصمیم‌گیری غیرمتمرکز را به میزان وسیع تجربه کردند چه که حضرت ولیّ امرالله تنها چارچوب کلی را تعیین می‌نمودند و در ارتباط با مشکلات دوره‌ای بازتابهای خویش و نحوه اصلاح خط مشی را ارائه می‌فرمودند.

در خصوص سایر جوامع ملی نیز نقشه‌ها تأثیر مهمی در توسعه ظرفیتهای و تمرکز زدائی در تصمیم‌گیری داشت. جوامع نوپای استرالیا و نیوزیلند که مکرراً به تدوین نقشه خویش ترغیب می‌شدند، عاقبت قیام کردند و نقشه‌ای با چنان موفقیت اجراء کردند که عاقبت در جرگه مجریان نقشه دهساله در آمدند.

در این فصل پیشنهادات متعددی ارائه شده است که خواننده می‌تواند بخوبی در شرایط متنوع به کار بندد. در اینجا خلاصه‌ای ارائه می‌گردد.

- قدرت رهبری را که در سرتاسر تاریخ بشریت اهمیت داشته و خواهد داشت جدی بگیرید. در این کتاب تلویحاً بیان گردید که داشتن رهبری توانا و اصولی برای جامعه بهائی مزیت بزرگی بود. رهبران خوب در کلیه حوزه‌های فعالیتهای بشری نیز توانائی به حرکت آوردن توسعه بشری را به انحاء مختلف دارند.
- اما توجه داشته باشید که بهترین شیوه رهبری بر اساس توافق و اشتراک مساعی افراد در یک سازمان است. این موضوع در آینده صحت بیشتری پیدا خواهد کرد. ارتباط مستمر و مشورت و نظایر آن به توافق و وحدت آراء کمک می‌کند.
- توجه داشته باشید که اگر گروه نقش رهبری را بر عهده گیرد، آن گروه واجد همان مهارتهای برنامه‌ریزی حضرت ولیّ امرالله باشد. گروههای رهبری باید همچون حضرت ولیّ امرالله چشم انداز قابل حصول و اهداف جسورانه و امکان‌پذیر و انگیزه‌های مناسبی برای حرکت احبّاء ارائه دهند.
- بنابر این هدف خود را آگاهانه در افزایش ظرفیت رهبری غیر متمرکز انتخاب کنید. در اجرای نقشه یک راه این است که گروههای کوچکتر تشکیل دهید و هر یک را مسؤول انجام بخشهای معین کار بکنید، همانگونه که حضرت ولیّ امرالله نیز اهداف جهانی را به بخشهای متناسبی میان کشورهای مختلف تقسیم کردند.

- از برنامه ریزی بعنوان ابزاری در جهت رشد و توسعه سازمانی استفاده کنید، اما به طبیعت بشری نیز آگاه باشید. مثلاً به تشبیه حضرت ولیّ امرالله راجع به باغبان توجه کنید. (ر.ک. قسمت بلوغ جامعه بهائی امریکای شمالی) ایشان مؤسّسات را به نهالهائی تشبیه نمودند که مستمراً نیاز به تشویق و توجه دارند.

فصل ۷ - برنامه ریزی توسعه

بار دیگر مثلی برای ایشان زده گفت ملکوت آسمان مثل دانه خردلی است که شخصی گرفته در مزرعه خویش می‌کارد. و هر چند از سایر دانه‌ها کوچکتر است ولی چون نمو کند بزرگترین بقول است و درختی می‌شود چنانچه مرغان هوا آمده در شاخه‌هایش آشیانه می‌گیرند.^۱

بنابر این روشن و واضح است که مقصد و نقشه الهی را باید اجراء نمود تا در این یوم عظیم جهان اصلاح شود، ارواح منزّه شوند، روح جدید حیات بدمد، قلوب منور گردد، بشریت از اسارت طبیعت رها شود، از فرومایگی ماده پرستی خلاص گردد و روحانیت و نورانیت یابد تا منجذب به ملکوت الهی گردد.^۲

این کتاب با موضوع ترقی نوع انسان و نقش برنامه ریزی در مسیر تعالی آغاز شد. مردم به دلایل متعددی به توفیق اصلاحات اجتماعی بی‌اعتمادند. در مقابل به نظر می‌رسد که در میان انسانها امکان همکاری و توافق بر یک هدف مشترک و تلاش برای کسب آن روز بروز مشکل تر می‌شود.

حضرت ولیّ امرالله به امکان ترقی نوع انسان اعتماد کامل داشتند و قادر بودند جامعه بهائی را به طرق بدیع به سمت آرمانهای والا ترغیب کنند. در این کتاب مثالهایی از سبک هدایت آن حضرت در نقشه‌های جهانی ارائه شده است. نویسنده با استناد به بخشی از آثارشان سعی در شناخت الگوهای فکری ایشان که می‌تواند برای خواننده مثمر ثمر باشد نموده است.

از بعضی لحاظ این اقدام مانند آن است که بخواهیم در توصیف پروانه ای رنگارنگ به ذکر تک تک رنگهای آن بسنده کنیم، که البته کاری عبث و ناقص است. مشکل اصلی آن است که پیچیدگی شخصیت این شخص شخیص و عدم اکتسابی بودن مهارتهای ایشان، هرگونه توصیف و توضیحی را با اشکال مواجه می‌سازد. به علاوه چنانکه به کرات اشاره شد، اقدامات حضرت ولیّ امرالله در مسیر ارتقاء روحانی و نقشه الهی بود. البته تشریح این رسالت خاص به کلام نمی‌آید، چنانکه روحیه خانم در کتاب گوهر یکتا راجع به برنامه‌های حضرت ولیّ امرالله فرمودند:

به سختی می‌توان شخصیت مشابهی را در تاریخ یافت که در کمتر از یک ثلث قرن این همه کار را آغاز کرده و فرصت آن را یافته که در عین تمرکز بر این همه جزئیات بتواند نقشه‌ها، هدایتها، رهنمودها و رهبری خویش را در سرتاسر کره ارض بگستراند.^۳

از بسیاری جهات روشهای کاری حضرت ولیّ امرالله همچون بسیاری رهبران دیگر در همه زمانها معتبر است. به فرموده روحیه خانم:

در زندگی کارها را به طرق محدودی می‌توان انجام داد. روشهای صحیح وقتی صحیح است که در مواضع متفاوت اعمال شوند. ایشان فرمانده روحانی بودند که یک سپاه روحانی را به کسب فتوحات روحانی راهنمایی می‌نمودند. این نبرد جاودانی بود: نیروهای خود را جمع آوری کنید، تدابیر لازم را اتخاذ کنید، به سمت هدف حرکت کنید، موقعیت را تصاحب کنید، ارتباطات خود را با مقرّ حفظ کنید، نیروهای کمکی را فراخوانید، پایگاههایی را در اراضی تصاحب شده مستقر کنید، نیروهای خود را تقویت کنید، و

برای حمله بعدی آماده شوید. هر چه نیروهای سرداران بزرگ تجارب بیشتری کسب کنند، وقفه بین حملات کوتاهتر می گردد. این دقیقاً در مورد نقشه های حضرت ولیّ امرالله نیز صادق بود.^۴

از آنجا که حضرت ولیّ امرالله مهارت زیادی در هدایت برنامه ها داشتند، سؤال این است که آیا شیوه برنامه ریزی ایشان در امور عادی اجتماعی نیز صدق می کند؟ در این فصل انتهایی برخی نکات این تصویر کلی که تاکنون ترسیم شده خلاصه می شود و مقایسه مختصری میان شیوه های حضرت ولیّ امرالله و سایرین به عمل می آید.

مؤسّسات و اطلاع رسانی

یکی از مهمترین مسؤولیتهای حضرت ولیّ امرالله تقویت ظرفیّت مؤسّساتی بود که ایشان در تأسیسشان کمک کرده بودند. این همان طرح نقّاشی است که روحیه خانم در تشریح شیوه کلیّ حضرت ولیّ امرالله بیان داشتند، یعنی ابتدا ترسیم کلیّات تصویر و سپس تکمیل جزئیات آن. طرح کلیّ و تهیّه "جعبه رنگ" از مقتضیات سبک برنامه ریزی حضرت ولیّ امرالله بود. ایشان هیچگاه قبل از حصول اطمینان از توان اجرائی مؤسّسات ملّی، طرحهای ملّی را پیشنهاد نمی نمودند. بعضی از این جوامع سالها وقت نیاز داشت تا قوای لازم برای اجرای این نقشه ها را کسب کند. بنابر این خواننده نباید از مطالب این کتاب تصوّر کند که حضرت ولیّ امرالله نقشه های ملّی را به مؤسّسات تحمیل می کردند: البتّه چنین رویّه ای بی ثمر می ماند. هر چند همه انسانها استعداد برنامه ریزی دارند، این بدان معنی نیست که بتوانند در همه شرایط به کار ببرند. البتّه توانایی برنامه ریزی برای هر چیزی پیچیده تر از یک جلسه ساده، نشانه بلوغ و ظرفیّت یک گروه، مؤسّسه، یا فرد است. تهیّه مقدمات حتّی در چنین سطح کاری نیز ممکن است گسترده و سخت باشد. اگر گروهها متوجّه نباشند، همین مقدمات نیز ممکن است، بدون آنکه قدمی به جلو ببرد، همه قوایشان را مصرف کند.

حضرت ولیّ امرالله همچنین به گردآوری اطلاعات توجه زیادی داشتند. به نظر ایشان داشتن اطلاعات راجع به جوامعی که ایشان هدایت می نمودند کاملاً ضروری بود، و این جریان اطلاعات تا آخر حیاتشان ادامه داشت، زیرا امکان هماهنگی فعالیتهاى گسترده را علی رغم بُعد مسافت بدیشان می داد. داشتن انبوه اطلاعات همچنین ایشان را در مراحل مختلف برنامه مثل تعیین اهداف، مشاوره راجع به خطوط مشی، نظارت اجراء و به ثمر رساندن نتایج مساعدت می کرد.

این خصوصیات برنامه ریزی حضرت ولیّ امرالله عموماً به عنوان لوازم پیشرفت یک سازمان پذیرفته شده است. اکثر مردم اذعان دارند که برای اینکه گروهی از افراد بتوانند نقشه های مؤثّری اجراء نمایند، زیربنای سازمانی لازم است، مگر اینکه آن سازمان بسیار نوپا و جوان باشد. همچنین برنامه ریزان در عرصه سازمانی، شهری، کشوری و غیره علی الخصوص در عصر کامپیوتر گردآوری اطلاعات را کاملاً ضروری می دانند. اگر برنامه ریزان شهری مراقب نباشند، احتمالاً همه وقت خود را به جمع آوری اطلاعات آماری، محیط فیزیکی، اقتصادی و تاریخی محل مورد نظر صرف می نمایند بدون آنکه موفق به اجرای نقشه گردند. حال طرّاحان می توانند با استفاده از تکنولوژی اطلاعات نقشه های تحلیلی رنگی از سیستم اطلاعات جغرافیایی (GIS) تهیّه کنند. اما سؤال این است که با این همه اطلاعات جالب چه باید کرد؟

نقش حضرت ولیّ امرالله در این مقولات فکری هر چند بطئی اما حائز اهمیّت است. دیدگاه ایشان راجع به مؤسّسات این بود که قبل از به دست گرفتن امور پیچیده باید ظرفیّت لازم را کسب کنند. از سوی دیگر رهبری خود ایشان گویای این مطلب است که تشکیل مؤسّسه و اداره آن نباید به خودی خود هدف قرار گیرد، بلکه ابزاری برای انجام

ابتکارات نوین و سازنده باشد. در بسیاری کشورهای غربی جامعه به پیچیدگیهای سیستم اداری آشنا و مأنوس است. حضرت ولیّ امرالله نه صرفاً به دلیل علاقمندی به داشتن مؤسسات و سیستم اداری بلکه به منظور توسعه ظرفیت افراد آنها را تأسیس نمودند. بنابر این تأسیس یک شرکت، شهر یا گروه که فعال بوده اما هیچ جهتی ندارد، کاری عبث و بیهوده است.

این موضوع در مورد جمع آوری اطلاعات که ممکن است حجم فوق العاده ای داشته باشد، نیز صادق است. اطلاعات تنها وسیله ای برای رسیدن به هدف دنیای بهتر، مثلاً اصلاح اجتماع بشری است. آنچه دیدگاه حضرت ولیّ امرالله را متمایز می ساخت این بود که پس از کسب اطلاعات، آنها را به یکدیگر مربوط ساخته، و در مسیر اهداف نقشه به خدمت می گرفتند.

چشم انداز آینده

مفهوم چشم انداز حال در بین طیف وسیعی از مردم مقبولیت یافته است. با مراجعه به آثار نویسندگان معلوم می شود که هر چند این مفهوم در طول تاریخ بشری وجود داشته، اما قطعاً در زمان حضرت ولیّ امرالله رواج امروزی را نداشته است. حضرت ولیّ امرالله چشم اندازی را مدّ نظر داشتند که از حیث محتوی، یکپارچگی و تشکّل اقدامات جامعه ممتاز بود.

چشم انداز کلیّ که هادی راه ایشان و جامعه بهائی بود، ترقّی و بلوغ روحانی انسان به سمت اصلاح بشریت و درک رابطه اش با حق بود. ایشان با نشان دادن اهمّیت چشم انداز جامعه بهتر، نقش بزرگی را ایفاء نمودند. نامه های مهیمن ایشان و تأکید های مکرّر بر این مقصد نهائی همواره الهام بخش و مشوّق خدمات بهائیان بوده است. ایشان با مهارت آن چشم انداز دور را یادآوری نموده با این عمل هدف و غایت اقدامات احبّاء را یادآور می شدند. ایشان با ذکر رسالت و موقّیّت خاص احبّای امریکا اهمّیت عظیمی به اقداماتشان دادند و شجاعت، فداکاری و قهرمانی ایشان را ستودند. حضرت ولیّ امرالله با اشاره به شرایط کلیّ جهان که به واقع در حال فروپاشی بود، جامعه را از سؤظنّ و تردیدی که متعاقب جنگ و تنازعات سیاسی بوجود آمده بود، خلاصی بخشیدند. همچنین با یادآوری موقّیّت تاریخی شان معنا و مفهوم حقیقی اقداماتشان را هر چقدر خرد و ناچیز به نظر می رسید بیان داشتند. همچنین با ارائه چارچوبی مؤثّر همچون ساختمان بناهای مقدّس کوه کرمل ارتباط آشکاری با رسالت احبّاء برقرار نمودند. به علاوه حضرت ولیّ امرالله با مطرح نمودن اهداف کوچکتر و نزدیکتر مثلاً مشرق الاذکار امریکا یا نتایج درخشان نقشه های موجود، مخاطبین را به مشاهده نتایج اقداماتشان امیدوار کردند. این اشاره های ساده بسیار مفید بود.

امروزه کتابها، مقالات و خطابات فراوانی راجع به اهمّیت داشتن چشم انداز موجود است، اما این بدان معنا نیست که مطلب دیگری برای آموختن وجود ندارد. چنانکه در فصل ۳ عنوان گردید، داشتن چشم اندازی از آینده به مؤسسات و مردم کمک می کند که برای شرایط مساعدتری تلاش کنند. داشتن هدف غائی محرک قوی است و در شرایط مختلفی استفاده شده است. داشتن چشم انداز آینده عنصر اساسی فرآیند برنامه ریزی برای همگان از رهبران ملی گرفته تا افراد عادی محسوب می گردد.

در شهرسازی نیز داشتن چشم انداز چنان رایج است که در ایالات متّحده دولت فدرال خواستار آن شد که به عنوان بخشی از روند برنامه ریزی شهرداریها محسوب گردد. برای مثال چندین منطقه که در اواسط دهه ۱۹۹۰ تقاضای حق خودمختاری فدرال یا تجاری نمودند، از طرف دولت مرکزی ملزم به تدوین چشم اندازی از مناطق خود، اعمّ از روستایی و شهرهای کم درآمد، شدند.

اگر فرآیند اتخاذ چشم انداز تنها به عنوان تکنیک استفاده شود، تأثیر چندانی ندارد. داشتن هدف بلند مدت در بدترین شکل خود می تواند اقدامی ظاهری باشد که البته سریعاً فراموش می شود. هر چند اعلان چشم انداز شهری که مثلاً قرار است واجد مشاغل فعال و امکانات رفاهی باشد، جالب است اما بخودی خود کاری را از پیش نمی برد. حتی اگر کسی به این بینش اعتقاد داشته باشد، مثلاً شهردار یا طراح اصلی یا شورای شهر، باز هم این بینش بنفسه تغییری حاصل نمی نماید. از آن بی اثرتر زمانی است که طرح یک چشم انداز صرفاً به جهت تأمین مطالب گزارشها صورت گیرد.

بعلاوه اینکه چشم انداز مطرح شده مورد قبول عام باشد نیز بحث دیگری است. چنانچه تنها عده قلیلی طرفدار آن مقصد باشند، تأثیر محرکه چندانی نخواهد داشت، و بنابه گفته تعداد زیادی از متفکران آن چشم انداز باید از حمایت عمومی برخوردار باشد. اما موضوع پیچیده تر محتوای دورنما است. به فرض اینکه این چشم انداز مورد توافق وسیع گروه باشد، مشکل زمانی رخ می دهد که مؤسسات و سازمانها در رقابت با یکدیگر قرار گیرند. هر یک می توانند واجد اهدافی متفاوت باشند، اما اگر منظور هر یک تفوق بر دیگری باشد، آنگاه مجموعه بطور کلی نتیجه ای از این مخاصمه نمی برد. مثال دیگر، در نظر بگیری منطقه ای در یک شهر بدون ملاحظه سایر مناطق هدفی را اتخاذ کرده. این وضعیت کمکی به بهبود کلی اجتماع نمی کند. با این حال گروههای مرقه جامعه گاه اهدافی را اتخاذ می کنند که هدفش آرامش در آن منطقه بدون توجه به وضعیت مناطق کم درآمد و یا با اقلیت نژادی است.

اگر چشم انداز مورد نظر قدرت تأثیر گذاری بر افراد را نداشته باشد، احتمالاً ارزش اجرایی نیز نخواهد داشت. یک بینش ارزشمند نمی تواند محدود، خودخواه و مادی گرا باشد، چه که در این صورت فاقد قدرت تنفیذی در افراد خواهد بود. مقاصدی که متعالی و متوجه خدمت بشریت باشد، قدرت فراوانی به انسان می بخشد.

با توجه به این نکات، استفاده حضرت ولی امرالله از مفهوم چشم انداز را باید از دیدگاه جدیدی ملاحظه کرد. تلاش خستگی ناپذیر ایشان در مسیر هدف غائی حضرت بهاءالله یکی از موارد نادر ضبط شده ای است که رهبر چشم انداز جهانی را دنبال می کند که انحصاری نیست و سایر گروهها را نیز سرکوب نمی کند. حضرت ولی امرالله چنانچه در آثار مقدسه بدان وعده داده شده بود، منابع عظیمی از قدرت یافتند، و دورنماهای متعددی را از آن استخراج کردند. ایشان اهمیت این چشم انداز را با بیان زیبا، با تشریح نتایج آن و با اشارات مکرر به انحاء و در شرایط مختلف ظاهر کردند.

بیت العدل اعظم که قیادت جهانی حضرت ولی امرالله را ادامه دادند، تاکنون چندین دستخط و بیانیته متعددی برای هدایت جامعه در کشاکش مسائل گوناگون ابتدای قرن ۲۱ ام صادر کرده است. در بیانیته رفاه عالم بشریت که به طور گسترده در میان رهبران جهان توزیع شد، بیت العدل اعظم بشریت را به اتخاذ چشم انداز رفاه و صلح جهانی فراخوانده فرمودند:

در همه جا نشانه هایی حاکی از آرزوی مردم به پایان یافتن اختلافات، رنجها و ویرانیها که دیگر هیچ سرزمینی از آنها مصون نمانده، رو به افزایش است. این جنبشهای روز افزون برای ایجاد دگرگونی را باید اجر نهاد و آنها را در مسیر غلبه بر موانع باقیمانده ای که سد راه تحقق رؤیای دیرین بشر، یعنی صلح جهانی، شده به کار بست. کوشش و تحرک مورد نیاز برای اجرای چنین اقدامی را نمی توان فقط به وسیله دعوت به مبارزه علیه آفات اجتماعی که جامعه به آن دچار است بر انگیخت. بلکه باید آن را از راه ارائه دورنمایی از رفاه عالم انسانی تهییج کرد، یا به عبارت دیگر توجه را نسبت به امکانات بهزیستی مادی و روحانی که اکنون در دسترس قرار دارد معطوف ساخت. همه ساکنان کره زمین باید بدون

تفاوت و امتیاز و بدون تحمل شرایطی که با هدفهای اساسی این سازماندهی مجدد امور بشری ارتباط ندارد از نتایج این اقدامات بهره مند شوند.^۵

این نمونه چشم اندازی است که شایسته تلاش و توجه هر انسان فکور است. موضوع تنها داشتن هدف بلندمدت نیست، بلکه آن هدف باید بالقوه دنیایی بهتر برای همه عالمیان فراهم سازد.

اهداف و اقدامات

حضرت ولیّ امرالله در ارتباط با مشکل ترین قسمت برنامه ریزی یعنی تعیین اهداف و اجرای آن دیدگاههای جدیدی ارائه فرمودند. ایشان بدون آنکه مقاصد کلی را فدای اهداف مشخص و کوتاه مدت نمایند، جامعه بهائی را به سوی چشم انداز مورد نظر هدایت فرمودند. ایشان با دریافت سیل مکاتبات که ظرفیتهای محدودیتهای گروههای متعدّد را نشان می داد و با درک عمیق از طبیعت بشری و افراد احبّاء، اهداف را بسیار مناسب انتخاب می کردند. این اهداف ساده، روشن، محدود اما بسیار تأثیرگذار بود و با مقصد نهائی و رسالت کلی یعنی تأسیس دیانت جهانی بر اساس تنوع افراد و ملّتها همخوانی کامل داشت. این اهداف به گروههای اجرائی اجازه می داد که قدمهای تدریجی به سوی این مقصد دور بردارند، و تدریجاً از یک کشور به کشور دیگر و از یک قاره به قاره دیگر و عاقبت سراسر دنیا حرکت کنند.

جهت نیل به این اهداف حضرت ولیّ امرالله خطوط مشی بسیار جالبی را توصیه نمودند، که در عین وسعت جهت مشخص و دقیقی داشت و ضمن نشان دادن طرق مؤثر عملی به افراد جامعه درس احترام، صمیمیت و هوشیاری نیز می داد. ایشان درسهایی از اخلاق به ما دادند و روشن نمودند که تنها با حفظ معیارهای اخلاقی مانند عدم تعصب نژادی، عفت و صداقت نقشه ها به موفقیت می رسند. ایشان در ضمن ایجاد مؤسسات تأکید کردند که تنها با فرآیندهایی که بر اساس عدل و معیارهای اخلاقی باشد، آن مؤسسات قادر به تنفیذ خط مشی های خویش و پیروزی در نقشه هایشان خواهند بود.

حضرت ولیّ امرالله این چارچوب کاری را به تزئیناتی آراستند که اهمّیتش فی المثل به همان میزان قابهای سیمانی در نمای خارجی مشرق الاذکار امریکا بود. اینها عبارت بود از اعتماد مطلق به تأثیر دعا و تأیید الهی چنانکه حضرت عبدالبهاء تعلیم داده بودند، و اطمینان از اینکه نقشه ها با مقصد کلی حق مرتبط است. همچنین با یاد آوردی نام پیش کسوتان روحانی آن جامعه که در سالهای قبل در بینشان می زیستند، ارتباط روحانی و شخصی با آن قهرمانان و نفس خدماتشان ایجاد کردند. حضرت ولیّ امرالله در پیامهای خویش صراحتاً از همه می خواستند که قیام نموده و سهم خود را در این حرکت عظیم مجری سازند. ایشان همچنین به انحاء مختلف از ابراز تحیت قلبی گرفته تا اظهار شرف از موفقیت اقدامات و ذکر نام افراد شاخص به تحسین مخاطبین خود می پرداختند.

کلیه این شیوه ها هر چند در چارچوب فعالیتهای دینی ذکر شده، اما در واقع برای همه نقشه ها اعم از دینی و غیر دینی مناسب و حلال مشکلات بسیاری است که رهبران عصر حاضر با آن درگیرند.

تعیین هدف و خط مشی در بین عموم رواج دارد. در حالی که برنامه ریزی دوره ای و شغلی اکنون رواج یافته، هدفمندی و داشتن خط مشی در نقشه های توسعه اقتصاد ملی و طرحهای شهری و منطقه ای، چندی است که معمول است. حال که شما این صفحات را می خوانید، هزاران مدیر سازمانی یا افرادی که در آینده به این سمت می رسند مشغول یادگیری شیوه تعریف اهداف و خط مشی های سازمانی هستند. این روشها که گاه در چارچوب برنامه ریزی استراتژیک ارائه می گردند، به سبب تأثیرات فراوان آن مورد توجه وسیع قرار گرفته است.

این فعالیتهای گاه نتایج بسیار دارد. یک مؤسسه کوچک اجتماعی در شهر دیترویت میشیگان از زمانی که مدیرانش آموزشهای لازم را گرفت با استفاده از این تکنیکها با هیجان فراوان حوزه های فعالیت خویش را تشخیص می دهد تا بتواند در مورد منابع خویش برنامه ریزی کنند. اهداف معین می کند که در پی چه هستند و آیا تلاش ایشان در مسیر صحیح است یا خیر.

برای گروههایی نظیر این یا سازمانهای بزرگتر مانند شهر یا کشور، تعیین اهداف و خطوط مشی مناسب، ساده و روشن چندان آسان نیست. بخشی از این مشکل، چنانچه قبلاً اشاره شد، عدم تفاهم کلی راجع به اهداف است. اما مشکل دیگر چگونگی انجام کار است. دانستن اینکه کار را چگونه باید انجام داد منوط به درک عمیق و تحلیل اوضاع است، چنانکه حضرت ولی امرالله توانایی لازم را با جمع آوری اطلاعات بدست آوردند. همچنین درک خصوصیات و ماهیت مردم در موفقیت نقشه ها مؤثر است.

موضوع دیگر لحن ارتباط رهبر با مردم است. بسیاری افراد در مسیر تعریف اهداف و وضع خط مشی ها ناگهان متوقف می شوند چه که این روشها به نظرشان خشک و ماشینی و حتی غیر انسانی است. هر چند برخی شخصیتها از توجه به جزئیات لذت می برند، سایرین از اقدامات محدود کننده برنامه ریزان برآشفته می گردند.

به دلایل نامعلوم، تعداد تحقیقات و انتشارات راجع به مشکلاتی که افراد در انجام تعهدشان در برنامه ها مواجه هستند کم است. در نظریه رایج برنامه ریزی شهری، برخی اندیشمندان راههای دیگری بر پایه تعامل افراد توصیه می کنند. در این شیوه ها معضلاتی مانند تعریف هدف و خط مشی همگانی، و نبودن اطلاعات کافی و مقابله با افراد سرسخت، و فردگرا بر طرف می شود. از سوی دیگر در نوشته های مربوط به برنامه های رشد فردی مثلاً در مورد مدیریت زمان بندی شواهدی از اهمیت عواطف و احساسات در پیروزی نقشه ها به چشم می خورد. اما تحقیقات زیادی راجع به نحوه ترغیب مردم به اعمال نقشه های گروهی صورت نگرفته. شایان توجه آنکه بنابر آثاری که راجع به توسعه نوشته شده، برای ترغیب مردم به اجرای نقشه ها، مردم باید احساس کنند که نقشه ها از آن خودشان بوده و این با مشورت با ایشان امکان پذیر است (فصل ۶ همین کتاب). از سوی دیگر ادبیات مدیریت این مشکل را به فرآیند تشکیل گروه ربط می دهد.

شیوه حضرت ولی امرالله در تعریف چارچوب کاری هرچند به اعضاء استقلال زیادی می داد، بسیار معقولانه و قابل توجه است. یک راه ساده برای حفظ رضایت افراد در برنامه های جدی این است که افراد و گروهها را در طرح نقشه و تعیین خط مشی ها آزاد بگذاریم تا بدین نحو خط مشی از آن خودشان باشد نه دیگری. بدین ترتیب آثار وسیع حضرت ولی امرالله راجع به نقش فرد در موفقیت نقشه های جامعه اهمیت زیادی می یابد. ایشان نه تنها در تعیین وظایف مؤسسات کمک می کردند، بلکه به نقش فرد نیز توجه خاصی داشتند زیرا سهم فرد را در موفقیت نقشه بسیار اساسی می دانستند.

حضرت ولی امرالله همچنین همکاران را مرتباً راجع به اصول و معیارهای خط مشی یادآوری می کردند. هر چند ایشان به دقت توصیه هایی مربوط به خط مشی ارائه می فرمودند، توجه ایشان بیشتر به معیارهای حاکم بر این فعالیتهای بود، چنانکه صحت این معیارها با گذشت زمان به اثبات رسید در حالی که برخی خطوط مشی مشخص به تدریج کنار رفت. اساسی ترین معیارهای مورد تأکید ایشان عبارت بود از: تمسک بی وقفه به اصول اخلاقی، تشویق و حمایت افراد مجری نقشه، فعال نمودن جمعیت بومی بجای غیروومی، رهایی از تعصبات شخصی، نژادی و ملیتی، و تقویت تدریجی و غیر متمرکز جوامع محلی از طریق تشکیل مؤسسات امری.

برنامه‌هایی بر اساس این قبیل معیارها، بر خط مشیء مشخص تأکید کمتری دارد و بر تعیین سیاستها و رویه‌های کلی یا تقویت ظرفیت مؤسسات و افراد توجه بیشتری دارد تا بر حسب شرایط با انعطاف و ملایمت متعادل شود. هر چند در بسیاری شرایط صرف تقلید روش ایشان در دعوت به رعایت اصول اخلاقی مشکل است، اما در مواردی امکان پذیر است. برای مثال در فعالیتهای خدماتی و فروش که بهبود ارتباط با مشتری اهمیت دارد، معمولاً کارمندان را به رعایت ادب و صبر در مقابل مشتری توصیه می‌نمایند. منافع مؤسسه‌ای که برای اصلاحات اجتماعی برنامه ریزی می‌کند اقتضاء می‌کند که تأثیر رعایت اصول اخلاقی را در کارمندان بررسی کند.

موضوع جالب دیگر بحث چگونگی تشویق خود و سازمان خود به اقدام است. در ارتباط با نقشه‌های جهانی اشارات حضرت ولیّ امرالله به فرامین تبلیغی و قهرمانان امر و طرحهای ساختمانی ارض اقدس انگیزه‌های قوی بود. خواننده این کتاب نیز می‌تواند انگیزه‌های کاری خود یا سازمان خود را بیابد.

برای دادن انگیزه، شیوه‌های مختلف وجود دارد اما تشویق و تحسین علی‌الخصوص هنگامی که بر پایه دستاوردهای واقعی باشد عمومیت دارد. جملات تحسین آمیز برای کارهای انجام شده و باقیمانده یکی از بهترین راههای ترغیب مردم به اتمام نقشه است. همچنین صلاهی به قیام و یادآوری مقصد غایی بسیار مؤثر است. در بحث نمادشناسی یکی از انگیزه‌های مؤثر، چشم انداز دنیایی بهتر برای فرزندان آینده، و نیز ترسیم فداکاریهای قهرمانان و همکاران ایشان در سالهای قبل است.

جای تعجب است که نوشته‌های تخصصی راجع به برنامه ریزی این مقولات را در نظر نمی‌گیرد. مثلاً برنامه ریزان شهری و منطقه‌ای هنوز باید مطالب زیادی راجع به نحوه برانگیختن مردم برای حمایت از طرحهای شهری فراگیرند. هر چند مثالهای شاخصی از حمایت افراد از طرحهای شهری و منطقه‌ای وجود دارد، در اکثر موارد این پروژه‌ها متکی بر پشتیبانی رهبران سیاسی و تجاری صاحب نفوذ بوده یا اصلاً مورد حمایت قرار نگرفته. برای برنامه ریزان شهری جلب کسری از حمایت قلبی که حضرت ولیّ امرالله از افراد بدست آوردند، بسیار خیره کننده است.

نظارت

در امر نظارت نیز مهارت فنی اهمیت دارد، هر چند که نباید از تأثیرات و حساسیت انسانی آن نیز غافل بود. حضرت ولیّ امرالله در این مورد مهارت کامل داشتند و ضمن تحسین افراد، کارهای باقیمانده را به طور منظم نظارت و در صورت لزوم به صراحت یادآوری می‌نمودند. احتمالاً انجام این کار برای بسیاری مردم مشکل است. چند نفر را می‌توان یافت که چنین شایستگی یا اعتماد به نفسی داشته باشند؟ چگونه می‌توان با چنین دقت و استقامتی به نظارت و ارزیابی دیگران پرداخت؟

حضرت ولیّ امرالله شیوه خاصی را برای نظارت و ارزیابی بکار نمی‌بردند، بلکه به سبب قربت زیاد به منشأ و مقصد و نتایج نقشه، به دقت آن را دنبال می‌کردند. هیأت‌های ملی مجری این نقشه‌ها نیز دست پروردگان ایشان بودند. سیل پیشنهادهاتی که احیاناً به هدف و خط مشی تبدیل می‌شد، عواطف پرهیجانی که سرچشمه تلگرامهای مبارک بود، تعلق قلبی ایشان به موفقیت یا شکست اقدامات، همه و همه عناصر طبیعی این جریان به نظر می‌رسید. اینها نمود تعلق عمیق قلبی بود که نمی‌توانست متظاهرانه باشد.

به ندرت می‌توان برنامه‌های مستندی را یافت که با چنین اشتیاقی تحت نظارت قرار گرفته باشند زیرا موارد زیادی در این مورد ثبت نشده است. البته می‌توان شرایط مشابهی را تصور کرد که مدیر اجرایی یک شرکت طرح عظیمی

برای تغییرات بنیادین مؤسسه خود به اجراء گزارده، و یا فراعنه مصر را تصوّر کرد که با اشتیاق فراوان اهرام را بنا کردند. اما در قیاس با شیوه حضرت ولیّ امرالله، مدیر شرکت یا رئیس مملکت باید تعهد زیادی به انجام کار داشته باشد- یعنی شخصاً در تعیین اهداف و چشم انداز و خط مشی ها، نظارت دائم و گزارش پیشرفت کار که مستلزم تمرکز حواس در طول سالیان متمادی است، شرکت داشته باشد.

بطور کلی دو رویه وجود دارد که یا بر جنبه های فنی نظارت بیش از حدّ متمرکز شده یا اصولاً هیچ کاری انجام نمی دهد. چنانکه در فصل ۵ اشاره شد، برخی محققان ارزیابی را به عنوان ابزاری در اعمال تغییرات اجتماعی قلمداد می کنند. اینان نقش خود را در ارزیابی نتایج قابل سنجش می دانند. تعجبی ندارد که این رویکرد محبوبیت چندانی ندارد. بسیاری از مدیران برنامه ها تمایلی به ارزیابی شدن صرفاً بر اساس میزان موفقیت برنامه ندارند. اگر هم به این نوع سنجش رغبت نشان دهند، بدون شک ترجیح می دهند اطلاعات را با لحنی سازنده و در حالی که وقت کافی برای اصلاح داشته باشند دریافت کنند. به این دلیل کار افرادی نظیر رابرت هافریت اهمیت دارد چه که جنبه انسانی تری به بحث سنجش و نظارت فعالیت‌های اجتماعی به شکلی انسانی و مسئولانه ارائه می دهد.

هر چند بازرسان حرفه ای از این تجارب درس می گیرند، حقیقت این است که به طور کلی چندان نظارتی بر انجام امور صورت نمی گیرد. تنها تعداد کمی از مقالات منتشره در سالهای اخیر، ارزیابی موفقیت نقشه های شهری را امکان پذیر دانسته: رویکرد رایج این است که طرح یا اجراء می شود یا نمی شود. چنانچه انواع نقشه ها را در نظر بگیریم محققاً تعداد کمی از آنها حتی کسری از توجهی که حضرت ولیّ امرالله برای توفیق نقشه ها به کار بستند، دریافت کرده اند.

با مطالعه نامه های حضرت ولیّ امرالله، بندرت می توان تحت تأثیر قرار نگرفت و توجهمان به نقشه های کوچکتر جلب نشود. قطعاً اگر ایشان در چنین شرایط صعبی قادر به هدایت نقشه ها بودند، در شرایط عادی تر مدیریتی بهتری می توان نمود.

مهمترین درسی که از نامه های حضرت ولیّ امرالله می توان فرا گرفت، توجه و تعلق قلبی برای موفقیت نقشه هاست. همچنین این به معنای مراقبت از مجریان نقشه است. هنگامی که حضرت ولیّ امرالله بیان نمودند که به توانایی افراد احباء اعتماد داشته و قلبشان از امکان شکست کارها به درد می آید، تعلق خاطری را بروز دادند که تأثیر همه بیانات بعدی ایشان را بیشتر می کرد. در نتیجه این تعلق خاطر با توجه به اولویتهای، ثقل کار به قسمتها و فازهای مختلف تقسیم می گردد. این همچنین موجب درک اهداف به ثمر نرسیده و سپس گسیل نیروی اضافی برای پیروزی آن است؛ همچنین به معنای تجلیل دستاوردها و حرکت به سمت کارهای جدید است. این یکی از خصوصیات حضرت ولیّ امرالله بود.

از آنجا که تعداد رهبرانی را که قابل قیاس با حضرت ولیّ امرالله باشند قلیل است و امروزه سازمان رهبری به سمت تمرکز زدایی به پیش می رود، مهم است که از این نحوه توجه عمیق به برنامه خود بیاموزیم. بجای صبر کردن برای ظهور رهبری با انضباط در سنجش اوضاع، باید به ساخت مؤسساتی پرداخت که تعادلی میان رهبری و خودمختاری برقرار کنند.

دیگر اینکه در تلاشهای فردی خود مربوط به اجرای نقشه ها باید رویه ای سیستماتیک به کار بندیم. بیت العدل اعظم الهی در پیام رضوان ۱۵۵ بدیع این موضوع را راجع به نقشه ۴ ساله ۱۹۹۶ - ۲۰۰۰ به جامعه بهائی اعلام فرمودند. در پیامی به سال ۱۹۹۸ رویه ای بسیار شخصی تر و ملایمتری در مقایسه با پیروی قدم به قدم رویه

حضرت ولیّ امرالله توصیه گردیده است. بیت العدل اعظم توجّه ما را به این موضوع جلب نمودند که افراد، عوامل پیروزی نقشه ها هستند و به ایجاد انتظام رویه توصیه نمودند، ضمن اینکه بر ابتکارات و خلاقیت فردی "هدف دار، اصولی، مؤثر، متعادل و موزون" تأکید نمودند. بیت العدل اعظم نیز همچون حضرت ولیّ امرالله پیشرفت نقشه ها را با سنجش اقدامات فردی مربوط دانستند:

نقشه علاوه بر هر چیز، جهت حرکت را مشخص می کند، اهداف را تعیین می نماید، به خدمات انگیزه می دهد، و امکانات و موادّ متعدّدی را برای تقویتّ فعالیت‌های تبلیغی و اداری ارائه می دهد. البته این برای فعالیت صحیح جامعه ضروری است، اما بدون شرکت فعال افراد جامعه ثمری ندارد. هر فرد در قبال نقشه باید آگاهانه برای نقش خود در خدمت به نقشه و زمان و مکان آن تصمیم بگیرد. این عمل به فرد امکان می دهد که میزان پیشرفت اقدامات خود را سنجیده و در صورت لزوم آن را اصلاح نماید. خو گرفتن به تلاشی چنین سیستماتیک معنا و رضایت عمیقی به ... حیات می بخشد.^۷

فی الواقع لزومی ندارد مهارت ما در هدایت و نظارت نقشه ها به اندازه حضرت ولیّ امرالله باشد. کافی است در حیطة فعالیت خود کار را به بهترین نحو انجام دهیم. گروهها و مؤسّسات باید توانایی خود را در این زمینه ها بهبود بخشند، اما این جنبه وسیعتر فعالیتّی است که در دستخط فوق بدان اشاره گردیده است.

رهبری

در این کتاب هم نقش رهبری تأیید شده و هم دلائل متقنی برای ایجاد تغییرات در آن ارائه گردیده است. مبحث رهبری در ابتدای کتاب در فصل ۲ مورد تأیید قرار گرفت، آنجا که از بین اصول روحانی راجع به برنامه ریزی، رهبری و "رهبری روشنفکرانه" عنوان شد. این کتاب همچنین فرض را بر این گرفته که حضرت ولیّ امرالله رهبری شایسته الگو قرار دادن هستند. البته این ممکن است با نوشته های تخصصی موجود که رهبری فردی را کم اهمیت جلوه می دهد در تضاد باشد. برخی معتقدند که رهبران باید مقید به قیودی گردند و کار رهبری حتی الامکان غیر متمرکز باشد. برخی دیگر نیز معتقدند که فرآیند تصمیمات اجتماعی باید کلاً دموکراتیک و بر اساس مشورت و استقلال فردی باشد.

تمدن بشری در یکی از مراحل تاریخی در همه سطوح علی الخصوص در سطح ملی متکی بر رهبران فردی بود. پادشاهان حاکم مطلق بودند. اما حال دیگر ملل دنیا اکثراً تحت نظام حکومت مطلقه نیستند و به سوی نظام تقسیم قدرت و جابجایی رهبران سوق می یابند. متأسفانه به نظر می رسد در برخی موارد وزنه بیش از حدّ به سمت دیگر متمایل شده. هر چند تعدیل قدرت فوق العاده شاهان و حکام اهمیت داشت، اما باید توجّه داشت که همه جوانب این نظامها ناصواب نبود. حداقل فایده آن بود که برای مدتی رهبری با ثبات و قابل پیش بینی بود. بر عکس در بسیاری کشورها به نظر می رسد که رهبران ملی همچون کیسه های مشت زنی برای ضربه خوردن راجع به همه مشکلات مورد سرزنش قرار می گیرند و به دستاوردهایشان اشاره ای نمی گردد.

نقش رهبران برای جامعه بشری بطور کلی و برای سازمانها و دسته ها بسیار مهمّ است. ثمراتی که حضرت ولیّ امرالله برای جامعه بشری به ارمغان آوردند حاکی از عالیترین صفات رهبری بود. بطور کلی رهبران و اعضای هیأت‌های رهبری باید در این صفات تعمق کنند: صفاتی از قبیل منش فردی، تعهدورزی، محبت و اشتیاق به کار. صفات رهبری همچنین شامل داشتن مقصد غایی، توانایی گشایش مسیر آینده، و توانایی تجدید قوا برای نیل به اهداف به ظاهر غیر ممکن است.

خوشبختانه موضوع اخلاقی تر شدن رهبری روزبروز در آثار اندیشمندان و در عرصه های کاری بیشتر نمایان می شود. امروزه بحث از رهبری بر اساس اصول و چشم انداز آینده و وجدان می شود. در یک جا حتی می توان مباحثی راجع به محبت و محاسن اخلاقی رهبر در کتاب پرترفدار و مهمتی که از آثار ادیان بزرگ جهان نیز استفاده کرده، یافت.^۸ چنین بینشی حتی ۲۰ سال پیش هم وجود نداشت.

موضوع اصلی رهبری است نه شخص رهبر. دوره حضرت ولیّ امرالله نیز تکرار نمی شود. ایشان بخوبی می دانستند که نقش ایشان ایجاد ارتباط یک نسل با نسل دیگر بود. همچنین ایشان می بایست رهبری قدرتمند باشند تا در آینده به رهبری فرد دیگری نیاز نباشد. چنانکه در فصل آخر ملاحظه گردید، مقصد اصلی ایشان عبارت بود از بنای نظام جهانی با ویژگی سیستم تصمیم گیری غیرمتمرکز و خودمختاری در چارچوب همکاری و حکومت جهانی. چون ایشان آخرین رهبر فردی دیانت بهائی بودند، قاعدتاً با حرارت زیاد کار می کردند تا افراد احبّاء را برای غیبت خود و هر ولیّ امری آماده سازند.

درسهایی که از این انسان فوق العاده آموخته می شود باید به خودآگاهی گروهی و نظام تصمیم گیری مشترک و رهبری غیر متمرکز تبدیل شود. با استفاده از ابزارهایی مانند مشورت، مستظهر به اصل تساوی نوع بشر و با الهام از رهبری اینچنین نمونه، وظیفه ما آموختن از ایشان و کاربرد آن در شرایط متفاوت است. چنین تلاشهایی به زندگی هیجان می دهد.

ضمیمه - آموزش مقدماتی برنامه ریزی

آیا می خواهید با نحوه تنظیم برنامه را آشنا شوید؟ چنانکه در فصل ۳ در بررسی مختصر سه نظریه موجود راجع به فرآیند برنامه ریزی اشاره شد، شیوه های متعددی برای تنظیم برنامه وجود دارد. اما این ضمیمه موضوعات جدیدی راجع به چگونگی پیشبرد نقشه های ساده و پیچیده ارائه می دهد. این توصیه ها بر اساس مدل موسوم به مدل منطقی (Rational Model) است و بخش "شیوه های دیگر" رویکرد دیگری را معرفی می کند.

متأسفانه بسیاری مردم از فعالیتهای برنامه ریزی گریزانند چه که به نظرشان بسیار پیچیده می آید. اما چنانچه در این ضمیمه خواهید دید، برنامه لزومی ندارد چندان پیچیده باشد تا تأثیرگذار باشد. ابتدا عناصر اساسی یک برنامه فرضی مطرح می شود و آنگاه دستورالعملی برای تنظیم برنامه ای "بسیار ساده" و نیز برنامه ای "ساده" که برای همه نقشه ها قابل اجراء است ارائه می گردد.

یک فرآیند فرضی برنامه ریزی

در این فرآیند فرضی برنامه ریزی نقشه ای طرح می شود که نتایج آن موفقیت آمیز و مورد حمایت گروههای ذی نفع است. راههای متعددی برای طرح چنین برنامه ای وجود دارد و به همین دلیل اشکال مختلف "فرآیند برنامه ریزی" قابل تصور است. این بخش به مهمترین عناصر یک برنامه فرضی، علی الخصوص نتایج موفقیت آمیز و حمایت فعالانه کلیه گروهها توجه دارد. این بدان معناست که دو عنصر اول فهرست زیر اهمیت خاص دارد. یک فرآیند برنامه ریزی فرضی شرایط ذیل را داراست:

- اطلاعات
- اشتراک افراد
- همکاری
- چشم انداز و تعالی افکار بسوی آن
- مدل مؤثر اجرائی و سنجش
- آمادگی کاری

اطلاعات

برنامه ریزی خوب مستلزم داشتن اطلاعات مناسب است. گاه مردم بطور طبیعی از شرایط و نقاط قوت و ضعف جامعه مورد نظر باخبرند بخصوص اگر برنامه راجع به گروه خودشان باشد. یکی از دلایل شرکت دادن عموم نیز همین اهمیت آگاهی درونی است. اما در بسیاری موارد گردآوری اطلاعات جدید برای برنامه ریزی صحیح ضروری است. این شامل گردآوری آمار و تصاویر، برآورد حوائج جمعیتی یا جستجوی شرایط محیط زندگی است. نوع دیگر اطلاعات مربوط به جهت و رسالت گروه مورد نظر است. گردآوری این اطلاعات احتمالاً مستلزم مطالعه نامه های اخیر یا دستورالعملهای مراجع قانونی یا بررسی نقشه ها و سیاستهای اخیر است. حضرت ولیّ امرالله از طریق مکاتبات مستمرّ و مطالعه گزارشها، دانش عمیقی راجع به وضعیت همکاران خود بدست می آوردند، اما ضمناً خود آنان را نیز ترغیب می نموده تا با سنجش شرایط خویش و مطالعه آثار مقدّسه و تاریخ امر و غوض در اسناد مهمّی همچون فرامین تبلیغی خود نیز این دانش را کسب کنند. به علاوه ایشان همچون طلعات مقدّسه استفاده از قوای معنوی را به عنوان منشأ دانش و تأثیرگذاری تعلیم می دادند.

اشتراک مساعی

بهترین راهی که می توان مردم را به حمایت از نقشه و اجرای آن ترغیب کرد سهمیم نمودنشان در طرح و اجرای نقشه است. این اشتراک مساعی باید با رعایت اصول مشورت یعنی احترام در مقابل آراء افراد و تبادل صمیمانه نظرات و آمادگی کلی برای حمایت از تصمیم نهایی، حاصل گردد. مشورت البته صرفاً به معنای توصیه های رؤسا نیست زیرا افراد مجری ممکن است به این توصیه ها وقتی ننهند، بلکه مستلزم اشتراک نظرات افرادی است که نقشه را به اجراء می گذارند.

در برخی موارد این سهمیم کردن اشکالاتی نیز در بر دارد. مثلاً هنگامی که یک هیأت یا شورا مشغول برنامه ریزی طرحی راجع به ناحیه و جمعیت وسیعی است، شیوه هایی همچون جلسات بزرگ شهری یا محلی ممکن است از نظر جغرافیایی امکان پذیر نباشد، یا شرکت کنندگان زیادی نداشته باشد یا به لحاظ تنوع حضار به مجادله منتهی شود. در برخی موارد بهترین راه این است که گروه مشاوره ای انتخاب شده تا نظرخواهی یا سایر روشهای نظرسنجی را انجام دهد، یا اینکه جلسات متعدّد مشورتی راجع به نقشه در مکانهای مختلف در فواصل زمانی معین انجام شود. مکاتبه و گفتگو در بین افراد نیز نقش اشتراکی مردم را بهبود می بخشد.

همکاری

این بمعنای همکاری با سازمانها و مؤسسات وابسته است و فرض را بر این می گیرد که اهمیت بعضی مردم و مؤسسات در سهمیم شدن برنامه از سایرین بیشتر است. جان برایسون طراح مشهور و استراتژیک که در فصل ۳ به او اشاره شد، از این افراد و مؤسسات به عنوان "سهامداران" یاد کرده و حضور ایشان را برای برنامه ریزی کاملاً ضروری دانسته است. شورای شهر که برای اصلاح وضع اسکان در منطقه ای از شهر برنامه ریزی می کند نه تنها باید اهالی آن منطقه را به طور گسترده سهمیم نماید، بلکه باید همکاری مؤسسات اصلی همچون حکومت مرکزی یا منطقه ای، مؤسسات اجتماعی محلی، بنگاههای برنامه ریزی منطقه ای، کسبه محل، مؤسسات محلی، صاحبان املاک، موجرین و مستأجرین و رهبران اصناف را نیز جلب کند. چنین ارتباطی با مؤسسات به حفظ منافع عموم و گردآوری اطلاعات و توسعه منابع موجود در محل از طریق همکاری شرکاء کمک می کند. جوامع مذهبی نیز احزاب مهمی دارند که با ایشان باید همکاری کنند. یک هیأت کلیسا ممکن است بدین نتیجه برسد که اسقف، کشیش و کمیته های مذهبی در طراحی برنامه نقش کلیدی دارند. جوامع محلی بهائی امکان دارد با محافل یا گروههای نزدیک، مؤسسات تبلیغی یا تربیتی محل، یا اعضاء هیأتهای معاونت و مساعدین آنها به طرح نقشه پردازند.

چشم انداز، بلند نظری

روش مؤثر دیگری برای برنامه ریزی داشتن چشم انداز و هدف غائی است. هر چند این مطلب بدیهی به نظر می رسد، ولی همواره چنین نیست. چنانکه در فصل ۳ مطرح شد، داشتن چشم انداز به ما امیدواری و تصویری از آینده می دهد که به سوی آن حرکت کنیم. راههای متعدّدی برای ترغیب اقدامات بر پایه هدف غائی وجود دارد از قبیل توصیف و تشریح چشم انداز و هدایت اقدامات بسوی آن و اطمینان از اینکه همه افراد آن مقصد غائی را درک کرده و بدان تعلق داشته باشند. رویکرد دیگر تمرکز قوا به سمت رسالتی است که مورد توافق آن مؤسسه یا گروه باشد. اهداف مناسب می تواند ما را از راحت روزمره به سمت آینده بهتر سوق دهد. توجه به آینده بهتر محور برنامه ریزی به سمت پیشرفت بشری است. رهبران برتر دنیا به ما یاد می دهند که چشم انداز آینده باید ارزشمند، مترقی و شورانگیز باشد.

الگوی مناسب برای اجراء و سنجش

پس از آنکه افکار خوب با اتخاذ تصمیم شکل گرفت و همکاری افراد نیز بدان جلب شد، باید به مورد اجراء گزارده شود. این مفهوم یک مدل اجرایی خوب است. اینجاست که بسیاری نقشه ها با شکست روبرو می گردند. یک راه برای حصول اطمینان از اجرای برنامه، شرکت دادن همه در برنامه ریزی و جلب تعلق ایشان به نقشه است. نکته اصلی اینجاست که افرادی که در نقشه سهیمند باید برای تضمین اجرای نقشه راهی بیابند. در برخی موارد لازم است ساختارها، سیاستها یا برنامه های تازه ای در مؤسسات ترتیب داده شود تا نقشه به اجراء در آید. در این کتاب همچنین پیشنهاد شده که نظارت و اجراء همراه باشند تا نقشه عملی گردد.

مدل ساده برنامه ریزی که در بخش بعدی تشریح می شود انتخاب چند هدف، خط مشی مربوطه و نظام نظارتی برای ارزیابی و هدایت اقدامات است. اگر ناظر رهبری مورد احترام عموم باشد، که همچون حضرت ولی امرالله سهم فعالی در موفقیت نقشه داشتند، نتایج چشمگیری به وجود خواهد آمد. برنامه ها موقعی شکست می خورد که هیچ فردی توجهی به چگونگی اجرای آن نداشته باشد. هر چند نظارت باید در سراسر طول نقشه حاضر باشد، مراحل ابتدائی اهمیت خاص دارد چه که این زمانی است که سیستمی برای گردآوری اطلاعات و بازتاب آن می توان ترتیب داد. همچنین باید بتوان نتایج نقشه را پس از انقضای آن ارزیابی نمود تا در طرح اقدامات آینده کمک کند.

آمادگی

مطلب مهم دیگر آمادگی است که ممکن است معانی متفاوتی داشته باشد. در نقشه هایی که حضرت ولی امرالله هدایت می نمودند، جوامع ملی شرکت کننده در نقشه ها می بایست اقلأ بر اصول نظم اداری مسلط باشند. بنابر این هیأت های ملی می بایست مرتبأ تشکیل جلسه دهند؛ الگویی برای رعایت اصول کاری باشند و توانایی لازم برای اداره نقشه ها را کسب کنند. همچنین در فصول قبل آمادگی در سایر حوزه ها، مثل ارزیابی منابع (مالی، انسانی یا روحانی) یا ارزیابی اطلاعات راجع به شرایط حاضر و نتیجتاً تعیین هدف برای انجام متقن کار مورد تأکید قرار گرفت. هرچند کسب آمادگی مهم است ولی ضمناً نباید اجازه دهیم که عدم آمادگی مانع آغاز کار گردد. در برخی موارد هم افراد یا گروهها وقت زیادی را صرف آمادگی می کنند بطوری که از انجام کار باز می مانند.

یک نقشه بسیار ساده

یکی از ساده ترین رویکردها به نقشه شیوه مرسوم است که در فرامین تبلیغی به چشم می خورد و شامل مکاتیب فراوانی مربوط به نقشه است. این مکاتیب علی رغم سادگی ساختار، دارای بینش و نتایج وسیعی بود (فصل دوم). چشم انداز حضرت عبدالبهاء از آینده این بود که جوامع بهائی در همه مناطق جهان سکنی گزینند. این مجموعه الواح که همزمان با جنگ اول جهانی مرقوم گردید، حاکی از لزوم انتشار احبای امریکای شمالی در سراسر قاره امریکا و در کلیه نقاط عالم بود. ایشان احبای امریکای شمالی را که تعدادشان زیاد هم نبود، به این مقصد ترغیب کرده، رسالت اصلی و مقصد کلی ایشان را انتشار حقایق دیانت بهائی به سراسر عالم تعیین نموده و قسم یاد کردند که این خدمات افتخار ابدی برایشان به ارمغان آورد.

ایشان یک خط مشی کلیدی را بیان فرمودند: باید به مناطق دیگر سفر کنند علی الخصوص به عنوان مبلغین و ناطقین، و سرمشق سایرین گشته مآلاً افراد جدیدی را به آئین خویش جلب کنند. در اغلب موارد ایشان تصریح می فرمودند که چه کسی به کجا برود. در ایالات مرکزی امریکا حضرت عبدالبهاء احبای ساکن ایالات ایلنوی، ویسکانسین، اوهایو، میشیگان و مینسوتا را به قیام و سفر به ایالات ایندیانا، آیوا، میسوری، داکوتای شمالی، داکوتای جنوبی، نبراسکا، و کانزاس تشویق نمودند. ایشان مسیر حرکت را برای ساکنین مناطق متعدد من جمله ساکنین

قاره امریکای شمالی به سمت چند کشور خاص دنیا نام بردند. همچنین احبّاء را تشویق نمودند تا در کمالات روحانی سرمشق بوده و به خصائل اجتماعی همکاری، محبّت و اتحاد، و نیز صفات اخلاقی مانند انقطاع از راحت دنیا مزین باشند و مناجاتهایی را بدین منظور نازل کردند. این توصیه ها برای کمک به خط مشی اصلی یعنی تبلیغ بود.

چنین بینش ساده و محکمی نسبت به برنامه ریزی هنگامی امکان پذیر است که اتحاد گروهی قوی، هدف مشترک مهم و اطلاعات کافی راجع به وضعیت در اختیار بوده و رسالت اقدامات مشخص باشد. مراحل ذکر شده را می توان در فهرست ض- ۱ دنبال نمود. این رویکرد بسیار ساده، یعنی انتخاب مقصدی ارزشمند و خط مشی مؤثر و سپس با آگاهی اقدام کردن، عناصر اصلی اجرای نقشه به شمار می رود. در بسیاری شرایط مسیر پیچیده تری لازم نیست. اگر هدف مورد نظر به درستی انتخاب گردد و خطوط مشی منطقی باشد و تمرکز قوا و مداومت و همبستگی و حمایت مردم صورت گیرد، موفقیت به آسانی حاصل می شود.

فهرست ض -۱: یک فرآیند نمونه برای نقشه ای بسیار ساده

- از اطلاعات موجود آغاز کنید. با مشورت یک هدف کلیدی و ارزشمند را اتخاذ و بر آن تمرکز کنید. معمولاً این هدف مستلزم "تغییر وضعیت" و بهبود شرایط است.
- با توجه به شرایط و مقتضیات خود حداقل بر یک خط مشی مؤثر برای رسیدن به هدف خود تصمیم گیری کرده و به صراحت فرد مسؤول و چگونگی انجام کار را بیان کنید.
- اقدام کنید. برای پیروزی این نقشه ساده باید اقدام کرد و مرتباً بر اجرای آن نظارت کرد یعنی پیشرفت آن دائماً بررسی شود و تغییرات لازم وارد شود.

یک نقشه ساده

نقشه های تحت قیادت حضرت ولی امرالله از جنبه های گوناگون ساده و در ساختار زیبا بود هر چند که اجراء و نظارت آن اغلب به دقت صورت می گرفت. این نقشه ها قطعاً متأثر از چشم انداز آینده بود. در واقع حضرت ولی امرالله چندین لایه اهداف غائی، از تحوّل بلند مدت جامعه بشری گرفته تا اهداف نزدیکتر مانند افزایش ظرفیت کاری جوامع بهائی در انتهای هر نقشه در نظر داشتند. ایشان همچنین نقش برنامه ها را در چارچوب رسالت کلی بهائیان امریکای شمالی، که عبارت از انتشار امرالله به سراسر جهان بود مشخص نمودند.

زیبایی این نقشه ها علی الخصوص در اهداف متعالی و در عین حال قابل دسترس آن هویداست. هر چند حضرت ولی امرالله گاه الفاظی نظیر هدف، چشم انداز و حتی وظیفه را بجای یکدیگر به کار می بردند، معمولاً اهداف مورد نظر به سادگی قابل سنجش بود. برای مثال در نخستین نقشه ۷ ساله امریکای شمالی، ایشان توصیه کردند که احبّاء در کلیه ایالات و جمهوریهای آن قاره سکنی گزینند و همچنین تزئینات خارجی ساختمان ممتاز مشرق الاذکار را تا سال ۱۹۴۴ به اتمام رسانند. برای هر یک از این دو هدف مشخص، خط مشی هایی پیشنهاد نمودند و در مورد هر یک چندین نامه ارسال فرمودند. ایشان همچنین مسؤولیت مؤسسات ملی و نیز افراد را در این موارد توضیح دادند و راههای خاصی برای تشویق و دادن انگیزه به مجریان نقشه ارائه دادند. اقدام ایشان در نظارت فعالانه بر چگونگی پیشرفت نقشه های ملی و توصیه های مکرر ایشان در چگونگی افزایش تأثیرگذاری آنها در نوع خود نمونه است. همچنین ایشان نتایج نقشه را پس از خاتمه آن مورد ارزیابی قرار داده و زمینه را برای اقدامات بعدی آماده می ساختند.

معمولاً گروه یا مؤسسه یا جامعه برای نقشه بیش از یک هدف تعیین می کند. یک راه ساده برای اتخاذ برخی صفات ممتاز حضرت ولیّ امرالله این است که صورت دیگری از "نقشه بسیار ساده" فوق الذکر را تهیه کنیم. چنانکه افراد گروه راجع به رسالت و مسیر حرکت آن اتفاق نظر داشته باشند، اجراء نقشه بسیار ساده خواهد شد. اتخاذ فرآیند برنامه ریزی فرضی که قبلاً مطرح شد می تواند به جلب چنین توافقی کمک کند. همچنین داشتن اطلاعات مهم است و این احتمالاً مستلزم مطالعه اسناد اداری یا سایر منابع راهنما، گردآوری واقعیت‌های موجود، ارزیابی شرایط یا تکیه بر اصول روحانی حکمت و دعا است. متعاقباً قدم‌های مناسبی که ضرورتاً دنباله دار نیست باید پیروی شود.

توجه کنید که این "برنامه ساده" بسط همان "برنامه بسیار ساده" است. هر دو اهدافی محدود و سهل الوصولی را دنبال می کنند. زمانی نقشه ها پیچیده می شود که تعداد اهداف بیشتری باشد، اما توافقی در سطح مؤسسه بر تعیین اهداف بلند مدت وجود ندارد، یا افراد و مؤسسات زیادی ذی نفع اند. چنانکه در بالا اشاره گردید برنامه ریزی زمانی ساده تر است که همبستگی گروهی، و آگاهی طبیعی از شرایط و حس قوی انجام رسالت وجود داشته باشد. در صورت عدم اینها باید الگویی موجود باشد زیرا الگوی خوب به اجرای یک برنامه خوب کمک می کند.

فهرست ض - ۲: فرآیند برنامه ساده

- اطلاعات لازم را جمع آوری کنید. پس از مشورت ۳ یا ۴ هدف را انتخاب کنید مگر اینکه مؤسسه شما در تنفیذ نقشه با تجربه بوده یا منابع انسانی و مادی فراوانی در اختیار داشته باشد.
- با توجه به وضعیت خود، منابع، و تواناییها و با انجام مشاورات مقتضی، حداقل بر یک خط مشی (روش کاری) برای رسیدن به هدف مورد نظر توافق کنید.
- برای هر خط مشی، فرد مسؤول یا نحوه اجرای آن را مشخص کنید. به عبارت دیگر سطوح مسؤولیت، فرد مسؤول و اهداف مورد نظر و استانداردهای دلخواه را روشن کنید. اطمینان حاصل کنید که هر خط مشی بالقوه شما را به هدف برساند و ضمناً این شیوه ها را در طول عمر نقشه مرور کنید.
- برای نخستین مرحله نقشه مهمترین هدف یا خط مشی را انتخاب کنید یا از آنجا اقدام را آغاز کنید.
- با شروع کار - که البته لزومی به تکمیل مراحل فوق ندارد - و روشن شدن ماهیت کار در صورت نیاز نقشه خود را تصحیح کنید. از راههای مختلف مثلاً دعوت به قیام، تقویت روحیه مجریان، اشارات مکرر به هدف غائی و رسالت کلی، تشریح ماهیت نقشه به افراد، و تشکیل گروههای کاری استفاده نمایید.
- با شروع کار - راهی برای نظارت بر فعالیتها در چارچوب نظامی که حمایت کننده و نه مقابله کننده است ترتیب دهید. مرتباً اقدامات انجام شده را بررسی کنید و تغییرات لازم را مجری دارید. قبل از زمینه سازی نقشه بعدی، نتایج نقشه موجود را ارزیابی نمایید.

سایر چارچوبهای کاری

عمده مباحثات این کتاب فرض را بر مدل منطقی برنامه ریزی نهاده است. این مدل بر اساس اطلاعات موجود عمل می کند و امکان انتخاب مسیرهای گوناگون (اهداف، چشم انداز، خط مشی ها) و سپس اجرای آن را ارائه می کند. مدل‌های متعدّد دیگر برنامه ریزی نیز وجود دارد و در این کتاب بدانها اشاره شده است. دو مدل دیگر نیز از دو نویسنده که در فصل ۳ از آنها یاد شد، به تفصیل ذیلاً تشریح می شود: برنامه ریزی استراتژیک که جان برایسون آن را ترویج داد و برنامه ریزی عملی مورد نظر جان فریدمن.

مدل برنامه ریزی استراتژیک

مزیت این مدل برنامه ریزی در جلب همکاری افراد ذی نفع و گردآوری اطلاعات حیاتی است. این روش در شرایط پیچیده ای که رسالت یا وحدت سازمانی یا اهداف و خط مشی مشخص وجود ندارد مناسب به نظر می آید. برنامه ریزی استراتژیک در صورت اجرای صحیح آن راه مناسبی برای جلب تمرکز افراد بر خط مشی های قابل دسترس و کوتاه مدت است.

در برنامه ریزی استراتژیک چنانکه برایشون توضیح داده است^۱ بر شرکت همه افراد ذی نفع و ارزیابی شرایط اجرایی برنامه تأکید زیادی وجود دارد. مرحله نخست توافق بر این روش و برداشتن گامهای لازم و انتخاب افراد شرکت کننده است. قدم دوم تعیین اختیارات سازمانی و قدم سوم روشن کردن رسالت و ارزشهای سازمانی در مسیری است که کلیه افراد مهم و ذی نفع مثلاً مشتریان، بنگاههای وابسته، مؤسسات یا رهبران اصلی را در بر دارد. قدم دوم ارزش زیادی دارد زیرا بر این موضوع توجه دارد که یک مؤسسه احتمالاً در چارچوب اساسنامه، قراردادهای یا اسناد دیگری که به عملکرد جهت می دهند فعالیت کند. اطلاع از رسالت و ارزشهای سازمان نیز به همین دلیل حائز اهمیت است. به گفته برایشون این ممکن است بسیاری از مخالفتها و تضادهای بالقوه را رفع کند و الهام بخش مجریان نقشه باشد.

قدم چهارم به گفته او ارزیابی شرایط داخلی و خارجی مؤسسه است. این را می توان در یک یا چند جلسه هنگامی که شرکت کنندگان منابع، فرصتها و مشکلات را جمع بندی می کنند انجام داد. این اطلاعات به افراد ذی نفع کمک می کند که مسائل استراتژیک سازمان، یعنی قدم پنجم، را تشخیص دهند. در قدم بعد خطوط مشی و نقشه هایی تدوین می شود (قدم ششم) و سپس در گام بعدی این نقشه و تدابیر بازبینی می گردد (قدم هفتم). اینها دو مسیر متفاوت برای تضمین شرکت همه جناحهاست. پس از طی این مراحل سه قدم آخر عبارت است از تدوین هدف بلند مدت مؤثری در سطح مؤسسه، تدوین طرح اجرایی آن، و ارزیابی مجدد خطوط مشی و برنامه ریزی استراتژیک.

مدل برایشون کلیه عناصر یک فرآیند برنامه ریزی نمونه را داراست. این مدل اشتراک و همکاری افراد را شدیداً جلب می نماید، بر اجراء و ارزیابی برنامه تأکید شدید دارد و آمادگی افراد را برای تنفیذ نقشه بخوبی می سنجد. این سبک برنامه ریزی مستلزم توافق در اهداف یا تدابیر عملی در ابتدای نقشه نیست. در بسیاری موارد تنها اشکال این است که اگر مؤسسه بخواهد همه مراحل و قدمهای فوق الذکر را طی کند ممکن است بسیار وقت گیر باشد. با این حال گروههای متعددی از این روش با موفقیت استفاده کرده اند.

مدل برنامه ریزی عملی (Transactive)

در این مدل که مؤسس آن جان فریدمن است، از مفهوم توسعه مردم محوری به خوبی استفاده شده است.^۲ بر خلاف مدل قبلی در اینجا مراحل مشخص و متمایزی وجود ندارد، اما مزیت آن در این است که مانند مدل قبلی نیازی به تعیین هدف نیست. همچنین بجای تکیه بر توافق اعضاء به تصمیم گیری مستقل و یادگیری دوجانبه توجه دارد.

در این روش فرد برنامه ریز احتمالاً خارج از گروه است و فرد دیگر به عنوان مشتری یا گروه مورد نظر است. اصل مهم این است که برنامه ریز و جمعیت مورد نظر از یکدیگر می آموزند. فریدمن توصیه می کند که بجز مواردی که برنامه ریز (یا هیأت برنامه ریزی) مهارت فنی زیاد دارد، این شخص (یا هیأت) مفاهیم و نظرات و تحلیل خود را از شرایط ارائه کرده و در یافتن راه حل نیز کمک می کند. از سوی دیگر از آنجا که فرد یا گروه مورد نظر از شرایط موجود اطلاع عمیق دارد، راههای جایگزین را بخوبی می شناسد، اولویتها را می داند و بنابر این جزئیات فعالیتها را

نیز می تواند پیشنهاد کند. بنابر این فرآیند برنامه ریزی در اینجا مستلزم گفتگوی میان این دو جناح است تا به اقدام عملی بیانجامد.

این روش محدودیتهایی نیز دارد. اولاً به نظر می رسد ساختار محکم و مشخصی نداشته باشد و برای مؤسسات طرح برنامه مناسب باشد. از طرف دیگر مزیت آن بر این است که چون هیچ دانش و تخصصی، مگر مسائل دقیق تکنیکی، از خارج گروه وارد برنامه نمی شود، شرایط برای تعامل میان برنامه ریز و مردم فراهم می گردد و بدین لحاظ برخی مردم توانسته اند موفقیت‌های عجیبی در سرتاسر دنیا کسب کنند. در این شرایط داشتن قدرت و کنترل موضوعات کلیدی هستند و هدف اصلی توانایی دادن به مردم برای حل مشکلاتشان از طرق مختلف است. صورتی از این روش برنامه ریزی که در واقع با نظریه منطقی برنامه ریزی ترکیب شده و موفقیت‌هایی نیز در بر داشته، برنامه ریزی عملی برای شهرها است که توسط حمدی (Hamdi) و گورترت (Georther) از سری لانکا گرفته تا افریقای جنوبی به اجراء در آمده.^۳

نقشه ساده برای کمیته تدارکاتی یک باشگاه محلی

حال که عناصر اصلی یک فرآیند نقشه فرضی و اجزاء یک نقشه ساده و یک نقشه بسیار ساده و دو چارچوب دیگر کاری مطرح گردید مثالی خیالی به همراه گزارش کار آن برای تمرین خواننده این کتاب ارائه می شود. این مثال یک برنامه ساده برای اصلاح عملکرد یک باشگاه محلی است.

خلاصه / گزارش کار نهایی

- چشم انداز: فرض کنید باشگاه محلی "نلاش" مرکز جذاب و فعالی برای اهالی محل و برای کل شهر خواهد بود و برای برگزاری جشنهای محلی، برنامه های آموزشی و جلسات غیر رسمی نیز استفاده خواهد شد. مردم از هر نژاد، سن و عقیده حق استفاده از اطاقهای آن را خواهند داشت.
- فرآیند: این برنامه تحت نظر کمیته تدارکاتی و پس از مشورتهای گسترده با اعضای جامعه تهیه گردیده. در نتیجه این مشورتهای سه هدف و خط مشی برای آن اهداف به دست آمده که با کمک ساکنین محل به انجام خواهد رسید.
- محدوده زمانی و اولویتهای: در سه سال آینده با رسیدن به این اهداف به چشم انداز مورد نظر نزدیک می شویم. اولویت نخست جذابتر کردن ظاهر آن است و بنابر این برای سال اول بر هدف اول تمرکز می کنیم. در مرحله اول به نظر سنجی و نیز آموزش کارمندان این باشگاه می پردازیم.

فهرست ض - ۳: گزارش کار یک برنامه ساده برای کمیته اجرائی یک باشگاه محلی

اهداف	خط مشی - اقدام	مجری اصلی
۱- جذابتر کردن ظاهری باشگاه محلی (اولویت اول، مرحله اول)	۱- وسایل جدید تهیه کنید و تجهیزات کهنه را بازسازی کنید. ۲- محوطه سبز و سیستم آبیاری و نگهداری آن را ترتیب دهید. ۳- منابع مالی برای توسعه ساختمان جدید بیابید	۱ / ۲ - کمیته نگهداری باشگاه ۳- کمیته جمع آوری اعانات
۲- دو برابر کردن تعداد برنامه های خیلی خوب در باشگاه	۱- در محل راجع به برنامه هایی که محبوب همه است نظرسنجی نمایید. ۲- با افرادی که به دادن طرحهای جدید شهرت دارند گفتگو کنید. ۳- برنامه های جدیدی را با کیفیت بالا و در مراحل مختلف آغاز کنید.	۱- منشی کمیته تدارکاتی ۲ / ۳ - مدیر برنامه های باشگاه

۱- متخصصین داوطلب ۲- کمیته تدارکاتی ۳- متخصصین داوطلب در زمینه روابط عمومی ۴- کمیته تدارکاتی	۱- کلیه کارمندان مرکز و مدیران برنامه و مسؤولان را در زمینه تربیت کنید. ۲- هزینه فعالیتهای مرکز را با همکاری شرکاء محلی تأمین کنید. ۳- برای جلب مردم از همه اقشار جامعه، شعبه روابط عمومی را در همان منطقه شهری تأسیس کنید. ۴- اطمینان حاصل کنید که رضایت عمومی مطلوب است و هر از چند ماهی با تکثیر پرسشنامه این موضوع را بررسی کنید.	۳- سه برابر کردن تعداد استفاده کنندگان باشگاه و کسب رضایت کامل ایشان از شرایط و برنامه های باشگاه
--	--	---

فهرست ض - ۴: فرم گزارش کار برای یک نقشه ساده

- چشم انداز یا هدف نهایی:
- فرآیند:
- محدوده زمانی / اولویتهای:

مجریان اصلی	خط مشی، اقدام	آیا هدف تأمین شده؟	اهداف
			-۱
			-۲
			-۳

1. Lisa Peattie, *Planning: Rethinking Ciudad Guayana*
۲. حضرت بهاءالله، منتخباتی از آثار حضرت بهاءالله، ص ۱۴۰
3. Ervin Laszlo, *Vision 2020: Reordering Chaos for Global Survival* (Yverdon, Switzerland: Gordon and Breach, 1994) 56.
4. Melville C. Branch, *Planning: Universal Process* (New York: Praeger: 1990) 12, 29-30
5. Melville C. Branch, *Planning: Universal Process*, 30
6. Melville C. Branch, *Planning: Universal Process*, 12
7. Melville C. Branch, *Planning: Universal Process*, 26
8. Melville C. Branch, *Planning: Universal Process*, 26
9. Melville C. Branch, *Planning: Universal Process*, 173
10. Peter Roberts, "Managing the Strategic Planning and Development of Regions: Lessons from a European Perspective", *Regional Studies* 27.8 (1993): 763-64
11. Partha Chatterjee, "Development Planning and the Indian State," in *The State and Development Planning in India*, ed. Terence J. Byres (Delhi: Oxford University Press, 1994) 52-53
12. Sukhamoy Chakravarty, *Development Planning: The Indian Experience* (Oxford Clarendon Press, 1987) 3,81.
13. Sukhamoy Chakravarty, *Development Planning: The Indian Experience*, 18
14. Sukhamoy Chakravarty, *Development Planning: The Indian Experience*, 8-9
15. Chatterjee, "Development Planning and the Indian State", 57.
16. Sukhamoy Chakravarty, *Development Planning: The Indian Experience*, 83-84
17. William S. Hatcher and J Douglas Martin, *The Baha'i Faith: The Emerging Global Religion*, rev. ed. (Wilmette, Ill.: Baha'i Publishing Trust, 1998) 23.
18. Rabbani, *Priceless Pearl*, p 391-92
19. Rabbani, *Priceless Pearl*, p 396-99
20. *The Vision of Shoghi Effendi*: Proceedings of the Association for Baha'i Studies: 9th Annual Conference, (Ottawa, Baha'i Studies Publications, 1993).
21. Ugo Giachery, *Shoghi Effendi: Recollections*, (Oxford, GR, 1973)
22. Melanie Smith and Paul Lample, *The Spiritual Conquest of Planet: Our Response to Plans*, (Riviera Beach, Fla. Palabra Publications, 1993).
23. *The Advent of Divine Justice*, 4th Ed., (Wilmette: Baha'i Publishing Trust, 1984).
24. *Messages to America: Selected Letters and Cablegrams Addressed to the Baha'is of North America, 1932-1946*.
25. *Citadel of Faith: Message to America, 1947-1957*.

فصل ۲

۱- امثال حضرت سلیمان - مثل ۱۶: شماره ۱ تا ۳

2. Abdul-Baha, *Promulgation of Universal Peace*

۳. حضرت ولیّ امرالله، تولّد مدنیت جهانی، از مجموعه نظم جهانی بهائی، صص ۱۵۴ - ۱۵۶
 ۴. حضرت بهاءالله، لوح مقصود از کتاب مجموعه الواح بعد از کتاب اقدس ص ۱۰۵
 ۵. حضرت بهاءالله، لوح مقصود از کتاب مجموعه الواح بعد از کتاب اقدس ص ۱۰۴
 ۶. حضرت بهاءالله، لوح مقصود از کتاب مجموعه الواح بعد از کتاب اقدس ص ۱۰۸
 ۷. حضرت بهاءالله، لوح اشراقات، اشراق نهم از کتاب مجموعه الواح بعد از کتاب اقدس ص ۷۶
 ۸. حضرت بهاءالله، کلمات فردوسیّه، کلمه الله در ورق هشتم از کتاب مجموعه الواح بعد از کتاب اقدس ص ۳۷
 ۹. حضرت بهاءالله، اشراقات از کتاب مجموعه الواح بعد از کتاب اقدس ص ۷۴
 ۱۰. حضرت بهاءالله، کلمات فردوسیّه، کلمه الله در ورق نهم از کتاب مجموعه الواح بعد از کتاب اقدس ص ۳۸
 ۱۱. حضرت بهاءالله، لوح مقصود از کتاب مجموعه الواح بعد از کتاب اقدس ص ۹۹
 ۱۲. حضرت بهاءالله، لوح مقصود از کتاب مجموعه الواح بعد از کتاب اقدس ص ۱۰۵
 ۱۳. حضرت بهاءالله، لوح مقصود از کتاب مجموعه الواح بعد از کتاب اقدس ص ۱۰۲
 ۱۴. حضرت بهاءالله، لوح مقصود از کتاب مجموعه الواح بعد از کتاب اقدس ص ۱۰۰
 ۱۵. حضرت بهاءالله، لوح اشراقات، اشراق نهم از کتاب مجموعه الواح بعد از کتاب اقدس ص ۷۶
 ۱۶. حضرت بهاءالله، لوح اشراقات، اشراق پنجم از کتاب مجموعه الواح بعد از کتاب اقدس ص ۷۴
 ۱۷. حضرت بهاءالله، مندرج در بیانیه رفاه عالم انسانی ص ۹
 ۱۸. حضرت بهاءالله، لوح مقصود از کتاب مجموعه الواح بعد از کتاب اقدس ص ۱۰۲
 ۱۹. حضرت بهاءالله، لوح مقصود از کتاب مجموعه الواح بعد از کتاب اقدس ص ۱۰۰
 ۲۰. حضرت بهاءالله، کلمات فردوسیّه از کتاب مجموعه الواح بعد از کتاب اقدس ص ۳۰
 ۲۱. حضرت عبدالبهاء، رساله مدتیّه
 ۲۲. حضرت عبدالبهاء، مندرج در امر و خلق ج ۳، صص ۴۱۱-۴۱۲
 ۲۳. حضرت عبدالبهاء، مندرج در گلزار تعلیم بهائی، ص ۲۷۶
 ۲۴. حضرت عبدالبهاء، مندرج در امر و خلق ج ۳، صص ۴۱۱
 ۲۵. حضرت عبدالبهاء: مکاتیب ج ۲، ص ۳۰۳
 ۲۶. حضرت عبدالبهاء، منتخباتی از مکاتیب حضرت عبدالبهاء، صص ۸۳ - ۸۵
 ۲۷. حضرت عبدالبهاء، منتخباتی از مکاتیب حضرت عبدالبهاء، ص ۱۰۸
28. Abdul-Baha, *Paris Talks*, 16
29. *Paris Talks*, 18
30. Abdul-Baha, *Promulgation of Universal Peace: Talks Delivered by Abdul-Baha during His Visit to the United States and Canada in 1912*, comp. Howard MacNutt, 2nd ed. (Wilmette, Ill.: Baha'i Publishing Trust, 1982) 249.
31. Daniel C. Jordan, "Knowledge, Volition and Action-The Steps to Spiritual Transformation," *World Order* 7.2 (Winter 1972-73): 43 - 48.
32. Abdul-Baha, *Promulgation*, 250.
۳۳. حضرت عبدالبهاء، منتخباتی از مکاتیب حضرت عبدالبهاء، ص ۶۱
 ۳۴. حضرت عبدالبهاء، منتخباتی از مکاتیب حضرت عبدالبهاء، صص ۲۹۵ - ۲۹۶
 ۳۵. حضرت عبدالبهاء، فرامین تبلیغی، از مکاتیب عبدالبهاء ج ۳، ص ۵
 ۳۶. حضرت عبدالبهاء، فرامین تبلیغی، از مکاتیب عبدالبهاء ج ۳، صص ۶، ۱۴

۳۷. حضرت عبدالبهاء، فرامین تبلیغی، از مکاتیب عبدالبهاء ج ۳، صص ۸-۹

۳۸. حضرت عبدالبهاء، فرامین تبلیغی، از مکاتیب عبدالبهاء ج ۳

۳۹. حضرت عبدالبهاء، فرامین تبلیغی، از مکاتیب عبدالبهاء ج ۳، ص ۳۰

فصل ۳

۱- /امثال سليمان، شماره ۲۹، آیه ۱۸

۲- حضرت بهاءالله: کتاب /قدس آیه ۱۷۸

3. Burt Nanus, *Visionary Leadership: Creating a Compelling Direction for Your Organization* (San Francisco: Jossey-Bass, 1992) 3.
4. John Friedmann, *Planning in the Public Domain: From Knowledge to Action* (Princeton: Princeton University Press, 1987)
5. Melville C. Branch, *Planning: Universal Process* (New York: Praeger, 1990) 35-39
6. John M. Bryson, *Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations*, rev. ed. (San Francisco: Jossey-Bass, 1995) 23.
7. Ervin Laszlo, *Vision 2020: Reordering Chaos for Global Survival* (Yverdon, Switzerland: Gordon and Breach, 1994) 64 – 67
8. Ervin Laszlo, *Vision 2020*, 87.
9. Lisa Peattie, *Planning: Rethinking Ciudad Guayana* (Ann Arbor: The University of Michigan Press, 1987) 60 – 61
10. Peter M. Senge, *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organisation* (NY: Doubleday/Currency, 1990) 205-6.
11. Rabbani, *Priceless Pearl*, p 38
12. Alaine Locke, “From ‘Impressions of Haifa,” cited in Ugo Giachery, *Shoghi Effendi: Recollections* (Oxford: GR, 1973) 191. Originally published in *Baha’i World* 2: 127
13. Giachery, *Shoghi Effendi* 127 – 28
14. Rabbani, *Priceless Pearl*, 372
15. Rabbani, *Priceless Pearl*, 381
16. Rabbani, *Priceless Pearl*, 381
17. Ruhiyyih Rabbani, *Priceless Pearl*, p 375, 382.
18. Shoghi Effendi, *The Baha’i Faith, 1844-1952: Information Statistical and Comparative* (Haifa, Baha’i World Centre, 1952) 27-28
19. Ruhiyyih Rabbani, *Priceless Pearl*, 342
20. Shoghi Effendi, *The Baha’i Faith, 1844-1952*, 12

21. Shoghi Effendi, *The Baha'i Faith, 1844-1952*, 6
۲۲. حضرت عبدالبهاء، فرامین تبلیغی، از مکاتیب عبدالبهاء ج ۳، ص ۳۷
۲۳. حضرت ولیّ امرالله، ظهور عدل الهی، ص ۱۳۰
۲۴. حضرت ولیّ امرالله، ظهور عدل الهی، صص ۱۷ - ۲۱
۲۵. حضرت ولیّ امرالله، ظهور عدل الهی، صص ۳۵ - ۴۵
26. Rabbani, *Priceless Pearl*, 388
27. Rabbani, *Priceless Pearl*, 383-4
28. Shoghi Effendi, *Messages to America: Selected Letters and Cablegrams Addressed to the Baha'is of North America, 1932-1946* (Wilmette, Ill.: Baha'i Publishing Committee, 1947) 7.
29. Shoghi Effendi, *The Baha'i Faith, 1844-1952*, 7,8,24
30. *The Ministry of the Custodians 1957-1963* (Haifa, Baha'i World Centre, 1992) 28-31, 433.
۳۱. حضرت ولیّ امرالله، تولّد مدنیت جهانی، از مجموعه نظم جهانی بهائی، ص ۱۵۴
۳۲. حضرت ولیّ امرالله، ظهور عدل الهی، ص ۳۰ - ۳۱
33. Shoghi Effendi, cable to Baha'i offices, July 30, 1936 in United States Baha'i National Archives, Office of Secretary, Shoghi Effendi files, Box 2
۳۴. حضرت ولیّ امرالله، ظهور عدل الهی، ص ۱۵
۳۵. حضرت ولیّ امرالله، ظهور عدل الهی، ص ۱۸
36. Cable from Shoghi Effendi to Baha'i offices, April 5, 1937, Archives Shoghi Effendi, Box 2.
37. Shoghi Effendi, *Messages to America*, 13.
38. Shoghi Effendi, *Messages to America*, 26.
39. Shoghi Effendi, *Messages to America*, 14.
40. Shoghi Effendi, *Messages to America*, 42-43.
۴۱. حضرت ولیّ امرالله، حصن حصین شریعت الله، ص ۴۰
42. Smith and Lample, *The Spiritual Conquest of the Planet: Our Response to the Plans* (Riviera Beach, Fla.: Palabra Publications, 1993).
۴۳. حضرت ولیّ امرالله، حصن حصین شریعت الله، ص ۸
44. Giachery, *Shoghi Effendi*
۴۵. حضرت ولیّ امرالله، حصن حصین شریعت الله، ص ۵۶
۴۶. حضرت ولیّ امرالله، حصن حصین شریعت الله، ص ۱۰۳

47. Shoghi Effendi, *Messages to America*, 18.

48. Giachery, *Shoghi Effendi*, 16-28

فصل ۴

۱. حضرت بهاء‌الله، کتاب اقدس، صص ۱۵۱ - ۱۵۲

۲. حضرت بهاء‌الله، لوح مقصود از کتاب مجموعه الواح بعد از کتاب اقدس ص ۱۰۲

3. Abdul-Baha, *Paris Talks*

4. John M. Bryson, *Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations*, rev. ed. (San Francisco: Jossey-Bass, 1995) 112

5. John M. Bryson, *Strategic Planning*, 131

6. John M. Bryson, *Strategic Planning*, 137

7. Peter Roberts, "Managing the Strategic Planning and Development of Regions: Lessons from a European Perspective," *Regional Studies* 27.8 (1993):761, 762, 760.

8. John W Thomas and Merilee S Grindle, "After the Decision: Implementing Policy Reforms in Developing Countries," *World Development* 18.8 (1990):1165, 1179.

9. Sukhamoy Chakravarty, *Development Planning: The Indian Experience* (Oxford: Clarendon Press, 1987) 39, 40-41.

10. Giachery, *Shoghi Effendi*, 190-91.

بر اساس یادداشتهای خانم می بولز مکسول در سال ۱۹۲۴ حضرت ولیّ امرالله امور جاری و شرایط امر را به صراحت و صداقت شگفت انگیزی مطرح می کردند. ایشان از مخفی کاری خوششان نمی آمد و به کرات به ما می فرمودند که این صراحت و صداقت میان احباب یکی از بزرگترین علایم مشکلات ماست چنانچه ایشان نمونه ای از مشورت آزاد و صریح را با حفظ تواضع و سادگی به ما نشان دادند.

11. Rabbani, *Priceless Pearl*, p 346

12. J. Jameson Bond, "The Vision of Shoghi Effendi and the Unfoldment of the Tablets of the Divine Plan, in *The Vision of Shoghi Effendi: Proceedings of the Association for Baha'i Studies Ninth Annual Conference* (Ottawa: Baha'i Studies Publications, 1993) 4.

13. Shoghi Effendi, *Messages to America*, 6.

در پاورقی تلگراف که در این کتاب درج شده کلمه قرن به قرن اول بهائی که در ۲۲ می ۱۹۴۴ خاتمه یافت اطلاق شده. هر چند این پاورقی احتمالاً در متن تلگراف وجود نداشته اما حضرت ولیّ امرالله در مکاتیب قبلی منظور خود را از قرن اول بهائی مشخص کرده بودند.

14. Letter from secretary of national spiritual assembly to Shoghi Effendi, June 22, 1936, Archives Shoghi Effendi, Box 2.

15. Shoghi Effendi, *Messages to America*, 7.

16. Letter from Shoghi Effendi to a member of the NSA of Baha'is of United States and Canada, June 4, 1937. Archives Shoghi Effendi, Box 2.

17. Letter from secretary of national spiritual assembly to Shoghi Effendi, May 11, 1938, Archives Shoghi Effendi, Box 2.
18. Shoghi Effendi, *Messages to America*, 88.
19. Shoghi Effendi, *Messages to America*, 90.
20. Shoghi Effendi, *Messages to the Baha'i World 1950-1957*, 2nd ed. (Wilmette, Ill.: Baha'i Publishing Trust, 1971) 42.
٢١. حضرت ولیّ امرالله، حصن حصین شریعت الله، صص ١٥٢ - ٣.
22. Summarized by Bond, "The Vision of Shoghi Effendi" 6.
23. Shoghi Effendi, *Messages to America*, 20.
24. Shoghi Effendi, *Messages to America*, 95-96.
٢٥. حضرت ولیّ امرالله، حصن حصین شریعت الله، صص ١٠ - ١١
٢٦. حضرت ولیّ امرالله، حصن حصین شریعت الله، صص ٢٧ - ٢٨
٢٧. حضرت ولیّ امرالله، ظهور عدل الهی، صص ٥٦ - ٥٧
28. Shoghi Effendi, *Messages to America*, 11-12.
٢٩. حضرت ولیّ امرالله، ظهور عدل الهی، ص ٦٢
٣٠. حضرت ولیّ امرالله، ظهور عدل الهی، ص ٧٥
31. Shoghi Effendi, *Messages to America*, 15.
32. Shoghi Effendi, *Messages to America*, 28.
٣٣. حضرت ولیّ امرالله، حصن حصین شریعت الله، ص ١٧١
34. Shoghi Effendi, *Messages to America*, 17
35. Shoghi Effendi, *Messages to America*, 18
٣٤. حضرت ولیّ امرالله، حصن حصین شریعت الله، ص ٢٤
٣٧. حضرت ولیّ امرالله، حصن حصین شریعت الله، ص ٥٨
٣٨. حضرت ولیّ امرالله، حصن حصین شریعت الله، ص ٨٧
٣٩. حضرت ولیّ امرالله، حصن حصین شریعت الله، صص ١٠٩ - ١١٠
40. Shoghi Effendi, *Messages to America*, 10-11
41. Shoghi Effendi, *Messages to America*, 105.
٤٢. حضرت ولیّ امرالله، حصن حصین شریعت الله، ص ١٥٦
٤٣. حضرت ولیّ امرالله، حصن حصین شریعت الله، ص ١٥٧
٤٤. حضرت ولیّ امرالله، حصن حصین شریعت الله، صص ٩٧ - ٩٨
45. Shoghi Effendi, *Messages to America*, 59-60
46. Shoghi Effendi, *Messages to America*, 44.
47. Shoghi Effendi, *Messages to America*, 59.

۴۸. حضرت ولیّ امرالله، حصن حصین شریعت الله، صص ۶۲ - ۶۳

۴۹. حضرت عبدالبهاء، فرامین تبلیغی، از مکاتیب عبدالبهاء ج ۳، ص ۲۲

50. Shoghi Effendi, *Messages to the Baha'i World* 49.

51. Shoghi Effendi, *Messages to the Baha'i World* 51,52,53.

52. Shoghi Effendi, *Messages to America*, 20.

فصل ۵

۱. امثال حضرت سلیمان، ۲:۲۵
۲. حضرت بهاءالله، *لوح اشراقات، اشراق پنجم* از کتاب *مجموعه الواح بعد از کتاب اقدس* ص ۷۴
۳. حضرت عبدالبهاء، *رساله مدنیّه*، صص ۱۳۲ - ۱۳۳
4. John Friedmann, *Planning in the Public Domain: From Knowledge to Action* (Princeton: Princeton University Press, 1987) 37.
5. Nyi Nyi, "Planning, Implementation and Monitoring of Literacy Programmes: The Burmese Experience," *Assignment Children* 63/64.2 (1983) : 91.
6. Nyi Nyi, "Planning", 91
7. Peter H. Rossi and Howard E. Freeman, *Evaluation: A Systematic Approach*, 5th ed. (Newbury Calif.: Sage Publications, 1993) 5.
8. Rossi and Freeman, *Evaluation* 8.
9. Rossi and Freeman, *Evaluation* 29.
10. Richard I. Hofferbert, *The Reach and Grasp of Policy Analysis: Comparative Views of the Craft* (Tuscaloosa: The University of Alabama Press, 1990) 4-6.
11. Rossi and Freeman, *Evaluation* 35-36.
12. Hofferbert, *The Reach and Grasp*, 12.
13. Hofferbert, *The Reach and Grasp*, 19.
14. Rabbani, *Priceless Pearl*, p 301
15. Shoghi Effendi, *Messages to America*, 43.
۱۶. حضرت ولیّ امرالله، *حصن حصین شریعت الله*، ص ۵۸
17. Shoghi Effendi, *Messages to America*, 7.
18. Cable from Shoghi Effendi to National Baha'i Centre, May 5, 1946, in Archives, United States Baha'i National Center, microfilm labelled "Shoghi Effendi's Correspondence 1922-1951."
19. Shoghi Effendi, *Messages to America*, 89,90.
20. Shoghi Effendi, *Messages to America*, 90
21. Shoghi Effendi, *Messages to America*, 93.
22. Shoghi Effendi, *Messages to America*, 105.
23. Shoghi Effendi, *Messages to America*, 106

24. Shoghi Effendi, *Messages to America*, 107

25. Shoghi Effendi, *Messages to America*, 108

۲۶. حضرت ولیّ امرالله، حصن حصین شریعت الله، ص ۱

۲۷. حضرت ولیّ امرالله، حصن حصین شریعت الله، ص ۲

۲۸. تعداد مراسلات متوالی برای نقشه سوم علی الظاهر به تعداد نقشه دوم نبود. یک توضیح احتمالاً توجه روزافزون حضرت ولیّ امرالله به عرصه های جهانی و دلیل دیگر احتمالاً خستگی بود. برای مثال به نامه حرم مبارک به بهائیان استرالیا توجه کنید. ایشان در ۲۳ جون ۱۹۵۳ می نویسند که حضرت ولیّ امرالله "برای حدود یک سال قادر به پاسخ گوئی به هیچ یک از نامه های محافل ملی نبودند. ایشان هرچند از این امر متأسفند" اما به سبب "فشار شدید و افزایشنده کارها در مرکز جهانی امر چاره ای جز این ندارند." (نقل از *Letters from the Guardian to Australia and New Zealand: 1923-1957* (Sydney: NSA of Baha'is of Australia, 1970)

113.

29. Shoghi Effendi, *Messages to America*, 97.

۳۰. این تأکید مبارک بر امر مهاجرت در فصل چهار ذکر شده است. در مورد نقشه ده ساله فرمودند "از کلیه اهداف مذکوره در پیامی که خطاب به نمایندگان جامعه در اجتماعی که به مناسبت اوج جشنهای سال مقدّس شد، هدفی که رتبه اولی را از حیث اهمّیت و فوریت و شایستگی در این سال اول مرحله اولای مشروع جهانی حائز است، بدون شک استقرار مهاجرین و مهاجرات در کلیه اقالیم و جزائر غیر مفتوحه ای است که در تمام قارات عالم به آن جامعه واگذار شده است" (حصن حصین شریعت الله، ص ۱۵۴)

۳۱. این بحث بر توقعات کوتاه مبارک و نه عناوین کتاب *ظهور عدل الهی* تمرکز دارد.

۳۲. سایر نامه های مربوط به نقشه خطاب به بهائیان جهان در کتاب *Messages to the Baha'i World* مندرج است.

33. Rabbani, *Priceless Pearl*, p 424

34. Shoghi Effendi, *Messages to America*, 20-21.

35. Shoghi Effendi, *Messages to America*, 40-41.

۳۶. حضرت ولیّ امرالله از نساء مخلص و قهرمان به تفصیل قدردانی نمودند. مثلاً در نامه ای در ۱۵ آپریل ۱۹۴۰ فرمودند: "آنانکه برای استقرار و توسعه امر حضرت بهاءالله چنین تلاش سختی می نمایند دین بزرگی به باصلان عصر تکوین - کیت رنسم کهلر که تربتش در نقطه بعید اصفهان قرار گرفته، و مارتاروت که در مسیر خدماتش در جزیره ای در قلب اقیانوس آرام گرفته، و می ماکسول که در گوشه پرجلالی در نقطه جنوبی نیمکره غربی آرمیده - دارند که نسلهای آینده از درک آن باز نخواهند ماند." (مأخوذ از کتاب *Messages to America*, 40)

37. Shoghi Effendi, *Messages to America*, 41.

۳۸. حضرت ولیّ امرالله، حصن حصین شریعت الله، ص ۴۸

۳۹. حضرت ولیّ امرالله، حصن حصین شریعت الله، ص ۵۶

۴۰. حضرت ولیّ امرالله، حصن حصین شریعت الله، ص ۵۶

۴۱. حضرت ولیّ امرالله، حصن حصین شریعت الله، ص ۵۷

۴۲. حضرت ولیّ امرالله، حصن حصین شریعت الله، ص ۵۷ - ۵۸.

۴۳. حضرت ولیّ امرالله، حصن حصین شریعت الله، ص ۱۳۵

۴۴. حضرت ولیّ امرالله تنها یک نامه کوتاه حدود یک سال قبل از خاتمه نقشه و یک نامه در انتهای آن به جامعه امریکا فرستادند. مطالب دیگری هم ممکن است در دارالانار موجود باشد که بر نگارنده پوشیده است. چنانچه در پاورقی ۲۸ ذکر شد، در نامه ای خطاب به بهائیان استرالیا مورخ ۲۳ جون ۱۹۵۳ مذکور است که فشار کاری مانع ارتباط با کلیه محافل گردیده. در نامه ۱۴ جون نیز ذکر شده که جامعه استرالیا باید گزارشهای خود راجع به نقشه جهاد کبیر اکبر به مجمع شور بین المللی ارسال دارند. (کتاب 110-13; 113 *Letters from the Guardian*)
حضرت ولیّ امرالله چنانکه در صفحات ۹۰ و ۱۰۳ حصن حصین شریعت الله (نسخه انگلیسی) ذکر شده این مجمع را تأسیس نمودند تا ایشان را در حجم عظیم کارها مساعدت نمایند و برای تشکیل بیت العدل اعظم الهی آماده نمایند، اما ایشان تا زمان صعود یعنی ۴ سال و نیم بعد از افتتاح نقشه مرتباً راجع به نقشه مکاتبه می نمودند.

45. Shoghi Effendi, *Messages to America*, 64

46. Shoghi Effendi, *Messages to America*, 64

47. Shoghi Effendi, *Messages to America*, 64-65

48. Shoghi Effendi, *Messages to America*, 67.

49. Shoghi Effendi, *Messages to America*, 69

۵۰. برای مثال مکاتبات مربوط به انتشار این مجلّات را در نامه منشی مبارک به محفل ملی امریکا و کانادا مورخ ۲۸ ژانویه ۱۹۳۹ و نامه آن محفل به آن حضرت در ۱۳ ژانویه ۱۹۴۲ ملاحظه کنید.

51. Shoghi Effendi. *The Baha'i Faith 1844-1952: Information Statistical and Comparative* (Haifa: Baha'i World Centre, 1952) 11

۵۲. برای مثال نقشه موجود در کتاب عالم بهائی ۱۹۳۸ - ۱۹۴۰ و سایر مجلّات عالم بهائی را در زمان حیات حضرت ولیّ امرالله ملاحظه فرمائید. همچنین نقشه جهانی و مؤثری که در برخی مجلّات عالم بهائی ۱۸۴۴ - ۱۹۶۳ الصاق شده.

فصل ٦

١. امثال حضرت سليمان: مثل ١١: شماره ١٤

٢. امثال حضرت سليمان: مثل ١٥: شماره ٢٢

3. Abdul-Baha, *Paris Talks*, 29
4. Rosabeth Moss Kanter, "World-Class Leaders: The Power of Partnering," in *The Leader of the Future: New Vision, Strategies, and Practices for the Next Era*, ed. Frances Hesselbein, Marshall Goldsmith, and Richard Beckhard (San Francisco: Jossey-Bass, 1996) 89-90.
5. Stephen R. Covey, "Three Roles of the Leader in the New Paradigm," in *The Leader of the Future: New Vision, Strategies, and Practices for the Next Era*, ed. Frances Hesselbein, Marshall Goldsmith, and Richard Beckhard (San Francisco: Jossey-Bass, 1996) 157.
6. Covey, "Three Roles of the Leader in the New Paradigm" 153.
7. Sally Helgesen, "Leading from the Grass Roots," in *The Leader of the Future: New Vision, Strategies, and Practices for the Next Era*, ed. Frances Hesselbein, Marshall Goldsmith, and Richard Beckhard (San Francisco: Jossey-Bass, 1996) 20.
8. Helgesen, "Leading from the Grass Roots" 22, 23.
9. Gifford Pinchot, "Creating Organisations with Many Leaders," in *The Leader of the Future: New Vision, Strategies, and Practices for the Next Era*, ed. Frances Hesselbein, Marshall Goldsmith, and Richard Beckhard (San Francisco: Jossey-Bass, 1996) 25-39.
10. David C Korten and George Carner, "Planning Frameworks for People-Centred Development" in *People –Centred Development: Contributions toward Theory and Planning Frameworks*, 1984, p 205
11. Grace Goodell, "Political Development and Social Welfare: A Conservative Perspective", in *People –Centred Development: Contributions toward Theory and Planning Frameworks*, 1984, p 273 - 4
12. Alvin Toffler, "The Crisis of Democratic Governance" in *People–Centred Development: Contributions toward Theory and Planning Frameworks*, 1984, 247
13. Toffler, "The Crisis of Democratic Governance", 247.

14. John Friedmann, *Planning as Social Learning, "People-Centred Development: Contributions toward Theory and Planning Frameworks*, (West Hartford, Conn.: Kumiran Press, 1984) 189-94.

۱۵. حضرت عبدالبهاء، رساله مدتیہ، ص ۲۲-۲۳

۱۶. حضرت عبدالبهاء، رساله مدتیہ، ص ۴۱

۱۷. حضرت عبدالبهاء، رساله مدتیہ، ص ۴۲

۱۸. حضرت ولیّ امرالله، نظم جهان بهائی

۱۹. حضرت ولیّ امرالله، نظم جهان بهائی

۲۰. ایشان همچنین مؤسسه ای که مقدمه شورای بین المللی بهائی بود در سال ۱۹۵۱ تأسیس نمودند تا در ساخت مکانهای مقدّس در مرکز جهانی بهائی و نیز مذاکره با اولیاء امور محلی و نیز نقشه های جهانی مساعدت نمایند.

21. William Hatcher, "An Analysis of The Dispensation of Baha'u'llah" in the *Vision of Shoghi Effendi: The Proceedings of the Association for Baha'i Studies Ninth Annual Conference* (Ottawa, 1993) 73 – 90.

22. Shoghi Effendi, *Baha'i Administration* 63 – 4

23. Shoghi Effendi, *Messages to America*, 16

24. Shoghi Effendi, *Messages to America*, 21-2

25. Shoghi Effendi, *Messages to America*, 21-2

26. Shoghi Effendi, *Messages to America*, 44-45

۲۷. حضرت ولیّ امرالله، ظهور عدل الهی، ص ۲۶

28. Shoghi Effendi, *Messages to America*, 7

29. Roger M Dahl, "Three Teaching Methods Used during North America's First Seven-Year Plan," *Journal of Baha'i Studies* 5.3, 1993, 2

30. Letter written on behalf of Shoghi Effendi to the secretary of the NSA of the Baha'is of United States and Canada, January 28, 1939, Archives Shoghi Effendi, Box 2.

31. Letter from the secretary, NSA of the Baha'is of United States and Canada, to Shoghi Effendi, May 19, 1939, Archives Shoghi Effendi, Box 2.

32. Letter from the secretary, NSA of the Baha'is of United States and Canada, to Shoghi Effendi, May 20, 1940, Archives Shoghi Effendi, Box 2.

33. Letter from the secretary, NSA of the Baha'is of United States and Canada, to Shoghi Effendi, January 13, 1942, Archives Shoghi Effendi, Box 2.

34. Paul Pettit, personal interview with author, July 29, 1997.

35. Letter from Katherine True, Charlotte Linfoot to the NSA of the Baha'is of United States, June 10, 1958, US Baha'i Archives, Office of the Secretary Records, NTC files, Box 13.

36. Shoghi Effendi, Untitled mimeographed document, Archives NTC, Box 13, November 1958.

توضیح آنکه محافل در خطر آنهایی بودند که عدد احتیای منطقه اش کمتر از ۹ بود. این گزارش تنها به محافل ضعیف اشاره می کند.

37. Letter from the American NTC to all area teaching committees, August 19, 1959, Archives NTC Box 13.

بیان روحیه خانم در شماره مارچ ۱۹۵۹ *Baha'i News* آمده است.

38. American Hands of the Cause Address Baha'is at State Conventions," *Baha'i News* 311 (January 1957):1-2.

این بیان در نامه ای به امضاء کورین ترو و هوراس هولی و پل هنی آمده و در این شماره چاپ شده است.

39. Letter (mimeographed) from American NTC (Velma Sherrill, Secretary) to Circuit Teachers, n.d. (October 1959), Archives NTC, Box 13.

40. NSA of the Baha'is of the United States, "Baha'i Annual Reports, 1961-1962" 9-11.

41. Glenn Cameron, with Wendi Momen, *A Basic Baha'i Chronology* (Oxford: GR, 1996) 273 -74.

42. Shoghi Effendi, *Unfolding Destiny: The Messages from the Guardian of the Baha'i Faith to the Baha'i Community of the British Isles*, 1981, 169

43. Ali Akbar Furutan, "The Guardian and the East," in *The Vision of Shoghi Effendi: Proceedings of the Association for Baha'i Studies Ninth Annual Conference* (Ottawa, 1993) p 72

44. *Letters from the Guardian to Australia and New Zealand* 26, 27, 28

45. *Letters from the Guardian to Australia and New Zealand* 61-2

46. *Letters from the Guardian to Australia and New Zealand* 63

47. *Letters from the Guardian to Australia and New Zealand* 64

48. *Letters from the Guardian to Australia and New Zealand* 66

49. *Letters from the Guardian to Australia and New Zealand* 67
50. *Letters from the Guardian to Australia and New Zealand* 70
51. *Letters from the Guardian to Australia and New Zealand* 70-1
52. *Letters from the Guardian to Australia and New Zealand* 114
53. *Letters from the Guardian to Australia and New Zealand* 137
54. *Letters from the Guardian to Australia and New Zealand* 138

۵۵. حضرت ولیّ امرالله، ظهور عدل الهی، ص ۲۶.

فصل ٧

١. انجيل متى، باب ١٣، آيه ٣١-٣٢

2. Abdul-Baha, *Promulgation of Universal Peace*

3. Rabbani, *Priceless Pearl*, p 436

4. Rabbani, *Priceless Pearl*, p 401

٥. جامعه بين المللى بهائى، بيانیه رفاه عالم انسانى، ص ١

6. Emily Talen, "After the Plans: Methods to Evaluate the Implementation Success of Plans," *Journal of Planning Education and Research* 16. (1996): 79-92. William C

Baer, "General Plan Evaluation Criteria: An Approach to Making Better Plans,"

Journal of the American Planning Association 63.3 (1997): 329-44

7. Universal House of Justice, letter to the Baha'is of the World, Ridvan 155 B.E.

8. Dotothy Marcic, *Managing with the Wisdom of Love: Uncovering Virtue in People and Organisations* (1997)

1. John M Bryson, *Strategic Planning for Public and Nonprofit Organisations*, 1995, 23 – 7.
2. John Friedmann, *Retracking America: A Theory of Transactive Planning* (1973) 187
3. Nabeel Hamdi and Reinhard Georthert, *Action Planning for Cities: A Guide to Community Practice* (1997)

دکتر جون مانینگ تامس پروفیسور رشته برنامه ریزی توسعه شهری در دانشگاه ایالتی میشیگان کوشیده است وجوه متعدّد برنامه ریزی حضرت ولی امرالله را از خلال اقدامات عملی دوران ولایت استخراج نموده ، و به طور اصولی در این رساله تحقیقی و تطبیقی به خوانندگان عرضه نماید. او معتقد است که ذوق برنامه ریزی حضرت ولیّ امرالله بالفطره است و لذا خوانندگان و بخصوص احبّاء می توانند در توسعه دایره خدماتشان و اجرای برنامه های گروهی ، اجتماعی و فردی شان از بینش و روشهای ایشان که هم بر اصول روحانی استوار و هم عملی است از الگوی ایشان بهره برند. داشتن چشم انداز و برداشتن گامهای موثر ، تهییج پرشور عاملان برنامه و حمایتهای لازم ، اتخاذ برنامه های کوتاه مدّت بر اساس واقعیات موجود ، درک صحیح ظرفیّت جوامع و افراد که با مشورتهای گسترده حاصل می شد ، و ارزیابی برنامه در مقاطع مختلف ، خواننده را به فکر وامی دارد که علی رغم وضعیت منقلب دنیا چطور با بینش روحانی می توان ابزارهای مادی را به خدمت اهداف متعالی در آورد. امید است این ترجمه قدمی هر چند ناچیز در تشریح این الگوی ممتاز به احبای عزیز فارسی زبان باشد.

برنامه ریزی توسعه

آموزه هایی از حضرت ولیّ محبوب امرالله

نوشته: دکتر جون مانینگ تامس

ترجمه و اقتباس: نوید صلح جو

انتشارات: پروژه های بهائی

تاریخ انتشار: مهر ۱۳۸۸ شمسی - اکتبر ۲۰۰۹ میلادی



www.bahai-projects.org

E-mail: info@bahai-projects.org

انتشارات پروژه های بهائی