

بحثی بنیادین در ریشه‌های انگیزش برای فعالیت‌های مدیریت

در جامعه اسلامی و نقد نظریه انگیزشی دوران معاصر

نخست باید این اصل ضروری را در نظر بگیریم: همه کارهای انسانی، اعم از گفتار، کردار، اندیشه و حتی خودداری از کار، با وجود زمینه برای انجام دادن آن کار، همواره با انگیزه‌های مناسب خود به وجود می‌آید. این اصل ضروری و بدیهی، در عبارتی مختصر این‌گونه است: هر کاری که آگاهانه از یک انسان صادر شود، نیازمند اشتیاق جدی برای وصول به هدفی است که برای انسان دارای انگیزش می‌باشد.

توضیح هر یک از مجموع اجزای اصل مزبور چنین است:

۱- سالم بودن عناصر روانی، غرایز طبیعی و هم‌چنین اعتدال و هماهنگی مقتضیات و شرایط برون ذاتی که اولین عامل به وجود آمدن زمینه برای انگیزش صحیح بوده، در فعالیت و خصوصاً در کارهای مدیریت، تأثیر کاملاً اساسی بر جای می‌گذارد. از همین جاست که می‌توان گفت: اشخاصی که فاقد این شرط هستند، نمی‌توانند فعالیت صحیح در مدیریت داشته باشند.

۲- کاری که آگاهانه و آزادانه صادر می‌شود (کار اختیاری)، نیاز به درک هدف و قبول انگیزش آن دارد تا در نتیجه، آن اراده و تصمیم جدی برای وصول به هدف به جریان بیفتد. این نکته را باید در نظر بگیریم که هر اندازه اجزای مجموعه‌ای که مورد مدیریت قرار می‌گیرد، انسانی و انسانی‌تر باشد، آگاهی و آزادی، در شخصیت مدیر بیش‌تر مورد نیاز خواهد بود. هر اندازه این آگاهی و آزادی تقلیل پیدا کند، یا از انگیزش هدف کاسته شود، بدون تردید کار مانند باری سنگین و ناهموار، موجب افسردگی، رکود انبساط و نشاط مدیر شده، نه تنها نیروی فعالیت وی رو به کاهش خواهد رفت، بلکه او به هنگام عمل با نوعی اکراه درونی مواجه می‌شود. در این صورت است که مدیریت به اختلال قطعی منتهی خواهد شد.

۳- مراتب شدت و ضعف اراده و تصمیم برای وصول به هدف، تابع شدت و ضعف انگیزش آن هدف است.

۴- پس از مرحله درک و دریافت هدف و انگیزش آن و به وجود آمدن اراده و تصمیم جدی برای وصول به هدف، اقدام به کار (رفتار) شروع می‌شود، خواه فکری و خواه عضلانی؛ رفتاری که با انجام آن، شخص به هدف نزدیک می‌شود و به تدریج هدف منظور، قابل وصول می‌گردد.

۵- نهایت کار، نتیجه وصول انسان به هدف است، یعنی: با تحقق وجودی هدف، نتیجه به وجود می‌آید.

ضروری‌ترین تکلیف مقام‌های رهبری‌کننده در جوامع اسلامی

ضروری‌ترین تکلیفی که در ایجاد انگیزش برای مدیریت‌های جوامع اسلامی بر عهده مقام رهبری است، چه امری می‌تواند باشد؟

به نظر می‌رسد، ضروری‌ترین تکلیفی که بر عهده مقام‌های رهبری‌کننده در جوامع اسلامی در ایجاد انگیزش

برای مدیریت‌ها مقرر است، این باشد: برای تأمین سعادت مردم جامعه، آنان را از هدف اصلی حیات - به طور کلی - و انگیزش اصلی و انگیزش‌های ثانوی و فرعی آن، آگاه ساخته و این موضوع‌ها را برای مردم چنان تعلیم دهند و قابل پذیرش بسازند که مردم فعالیت‌های خود را در جامعه، در هر موقعیتی که باشند، «آگاهانه» و از روی آزادی انتخاب نمایند.

هدف اصلی حیات انسان‌ها در زندگی عبارت است از: قرار گرفتن در جاذبه کمال اعلا که مسیر آن «تکاپویی آگاهانه در حیات» می‌باشد. هر یک از مراحل زندگی که در این تکاپو سپری می‌شود، با نظر به عظمت انگیزش هدف، نسبت به اشتیاق حرکت به مرحله بعدی می‌افزاید. اداره‌کننده این تکاپو، شخصیت انسانی است؛ شخصیتی که ازلیت سرچشمه آن و وصول به جاذبه کمال الهی در ابدیت، هدف اعلاش می‌باشد. جاذبه کمالی که نسیمی از کمال و جلالش، واقعیت هستی بزرگ را به تموج درآورده، چراغی فرا راه پر فراز و نشیب ماده و معنا می‌افزود؛ ماده‌ای که با صیقل یافتن از طرف شخصیت انسانی، معنا را نشان می‌دهد؛ معنایی که تصرف در ماده را مانند تصرف انسان در اعضای خود جلوه‌گر می‌نماید.

با اهمیت‌ترین مختص زندگی هدفدار که سعادت انسانی را تأمین می‌کند، این است که آدمی در هر موقعیت زندگی که قرار بگیرد، اگر از وی پرسیده شود: با نظر به همه استعدادها و امکاناتی که دارا هستی و با نظر به گذشته و حال، در چه موقعیتی قرار گرفته و از کدامین موقعیت‌ها عبور نموده‌ای، پاسخ وی این باشد: من با نظر به همه استعدادهای جسمانی و مغزی و روانی و با نظر به عقل و وجدان نابی که دارم، اینک خودم را در بهترین موقعیت درمی‌یابم و اگر مرگ در همین هنگام فرا برسد، با اعتقاد به این که ابدیتی وجود دارد که انسان‌ها از بابت گفتارها و کردارها و حتی نیت‌های خود مورد سؤال قرار خواهند گرفت، با کمال رضایت از این مرگ استقبال می‌کنم.

در حقیقت، قطب‌نمای شخصیت انسان سعادت‌مند، مطلوبیت قرار گرفتن او را در هر نقطه از اقیانوس هستی برای او نشان داده است.

مدیریت در اسلام دارای دو شرط اساسی است. پیش از بیان اجمالی دو شرط، توجه به عظمت و ارزش مدیریت در اسلام ضرورت قطعی دارد. برای درک این ضرورت، باید بدانیم که یک مدیر شایسته باید همه استعدادها، آرمان‌ها و امکانات گوناگون را در افراد و گروه‌های مورد مدیریت خود درک و دریافت نموده، همه آن‌ها را برای وصول به یک یا چند هدف مشترک هماهنگ سازد و به جریان بیندازد؛ همان‌گونه که یک انسان خردمند و با وجدان می‌خواهد همه استعدادها، آرمان‌ها و امکانات خود را برای وصول به هدف مورد نظر خود هماهنگ و توجیه نماید.

شرایط بنیادین مدیریت

شرط یکم - با نظر همه جانبه به منابع اسلامی و با شناخت انسان «آن چنان که باید»، به این نتیجه می‌رسیم که شخص مدیر یا مقام مدیریت که اداره مجموعه‌ای از انسان‌ها را بر اساس آن به عهده گرفته، در حقیقت مانند شخصیت یک انسان سالم و رشدیافته است که اعضای خود را به بهترین وجه توجیه و اداره می‌نماید. رابطه موجود میان مدیریت و اعضای متشکل انسان‌هایی که تحت سیطره و توجیه آن فعالیت می‌نمایند، شایسته‌ترین و منطقی‌ترین رابطه‌ای است که میان اداره‌کنندگان و اداره‌شوندگان جامعه بشری قابل تصور است. با چنین رابطه‌ای است که اداره‌شوندگان، خود را با وجدان آزاد در اختیار مدیریت قرار می‌دهند. تسلیم و پذیرش افراد مجموعه از مدیریت در این فرض، مانند تسلیم و پذیرش اعضای وجود آدمی از

شخصیت می‌باشد و هر هدفی که با انگیزش خود، مقام مدیریت را وادار به اتخاذ تصمیم در کارهای مدیریت نماید، برای خود اعضای مجموعه نیز هدف انگیزنده تلقی می‌شود. تنها با این رابطه است که می‌توان انسان‌ها را از بیماریِ جانسوزِ زندگیِ ماشینی - که تاریخِ جوامعِ امروزی را به تاریخِ دندان‌هایِ ماشینِ ناآگاه مبدل ساخته است - نجات داد.

می‌توان گفت: از دیدگاه اسلام، هر مدیریتی که با رابطه‌ای غیر از رابطهٔ یادشده، اعضای خود را اداره و توجیه می‌نماید، ارزشِ انگیزگیِ اهداف آن مدیریت، منحصر به نمودهایی است که در طبیعتِ انسان بی‌هدف و شئونِ زندگی او منعکس می‌شود، همانند مدیریتِ زنبوردارانِ عسل در جامعهٔ کندوها.

بالتر از این، باید بدانیم که هر یک از اعضای یک انسان، به تنهایی دارای شخصیتی مستقل نیست، در صورتی که وقتی شخصی مدیریت مجموعه‌ای را به عهده می‌گیرد، هر یک از اعضای مجموعه تحت مدیریت او دارای شخصیتی است که در عین عضویت و وابستگی به مجموعه و مدیریت، هویتی مستقل نیز دارد که پرورش آن باید از حیاتی‌ترین وظایف مدیریت تلقی شود.

با مراعاتِ حقیقیِ این شرط است که اگر خود شخص مدیر یا هیئت تشکیل‌دهندهٔ مدیریت باکمال آگاهی از منطقِ واقعیِ ادارهٔ جمعیِ انسان‌ها، به جای عضو یا اعضای از مجموعه تحت مدیریت قرار بگیرد، با کمال رضایت و سرور آن را پذیرفته و حیات خود را سعادت‌مندانه تلقی می‌کند.

شرط دوم - آگاهی و تحصیلِ اطلاعات روزافزون دربارهٔ مدیریت است. اهمیت این شرط با پیشرفت پیوستگی‌های جوامع و اقوام و ملل به یکدیگر، بیش‌تر و حیاتی‌تر می‌شود، زیرا پیوستگی‌های مستمری که جوامع را به همدیگر وصل می‌کند، هر یک از مجموعه‌های مسائل و اصول مدیریت را در نظام (سیستم) باز قرار می‌دهد. از طرف دیگر، اگر هم فرض کنیم زندگی جوامع بشری نظم ماشینی بر خود گرفته و مدیریت‌ها را در سیستم بسته قرار داد، با این حال از لحاظ عوامل محیط طبیعی و حوادث محاسبه‌نشده که همواره جوامع را در بر می‌گیرد و محاسبات آنان را در نظام‌های بسته به هم می‌زند، لازم است مدیریت خود را همواره در موقعیت نظام (سیستم) باز ببیند، نه نظام (سیستم) بسته.

تأثیر و تأثر مزبور در همهٔ حوزه‌ها و میدان‌های فعالیت مدیریت منعکس می‌شود.

حوزه‌های فعالیت مدیریت

معمولاً میدان‌ها یا حوزه‌های فعالیت‌های مدیریت در پنج میدان یا حوزه منحصر می‌شود:

- ۱- برنامه‌ریزی.
- ۲- سازماندهی.
- ۳- کنترل و نظارت.
- ۴- ایجاد یا تقویت انگیزه و تصعید آن از تأثر از انگیزه‌های پست به انگیزه‌های عالی.
- ۵- ارزشیابی عملکرد دربارهٔ امور چهارگانهٔ یادشده.

اساسی‌ترین وظیفهٔ مدیر در جامعهٔ اسلامی

با نظر به دریافت‌های ناب وجدان، عقل سلیم و منابع معتبر اسلامی، نوع انسانی دارای حیثیت و کرامت ذاتی است که استعداد و ارزش او را اثبات می‌کند. یعنی: انسان در میان حیوانات، نوعی است که از طرف خالق متعال مورد تکریم و تشریف قرار گرفته است. این کرامت و شرف در وجود انسان به ودیعت نهاده شده است که اگر همهٔ ادیان الهی و مکتب‌هایی را که دربارهٔ انسان شناخت واقعی دارند، مورد مطالعه قرار بدهیم، آن‌ها

را در این مسئله متفق القول خواهیم یافت. انسان می‌تواند این کرامت استعدادی و بالقوه را به وسیله تکاپو در راه کسب کرامتِ اختیاری، به شرف و کرامت مطلوب - که همان کمال اختیاری است - تصعید نماید. آیه‌ای از آیات در قرآن مجید که کرامت ذاتی را برای نوع انسانی اثبات می‌نماید، این‌گونه است:

وَلَقَدْ كَرَّمْنَا بَنِي آدَمَ وَحَمَلْنَاهُمْ فِي الْبُرِّ وَالْبَحْرِ وَرَزَقْنَاهُمْ مِنَ الطَّيِّبَاتِ وَفَضَّلْنَاهُمْ عَلَى كَثِيرٍ مِمَّنْ خَلَقْنَا تَفْضِيلًا^۱

ما قطعاً فرزندان آدم را اکرام نموده و آنان را در خشکی و دریا [برای کار و کوشش] قرار دادیم و از مواد پاکیزه به آنان روزی کردیم و آنان را بر عده فراوانی از آن‌چه خلق کردیم، برتری بخشیدیم.

این وظیفه که به حق می‌توان آن را اساسی‌ترین وظیفه مدیریت از دیدگاه اسلام معرفی نمود، عبارت است از: احساس و پذیرش این حقیقت که انسان‌هایی که در یک مجموعه مورد مدیریت قرار گرفته‌اند، دارای دو بُعد مادی و معنوی هستند و اهتمام مدیریت به بُعد معنوی آنان، نه تنها نباید کم‌تر از اهمیت بُعد مادی آنان باشد، بلکه با توجه به هدفِ اعلای حیاتِ همه انسان‌ها که قرار گرفتن در جاذبیت شعاع فروغ الهی است، اصولاً بُعد معنوی انسان‌ها باید با اهمیتی بیش‌تر مورد اهتمام مدیریت قرار بگیرد.

منشأ و فلسفه این وظیفه عبارت است از: آن‌جا که انسان برای اداره شدن مطرح است، چنان نیست که تنها بُعد مادی او باید زیر نظر بوده، و مورد توجه و توجیه قرار بگیرد، زیرا همه مردم در انگیزش هدفِ اعلای حیات که انجذاب به کمال الهی است، با هم مساوی بوده، هیچ‌کس ترجیحی بر دیگری ندارد. یعنی: هیچ تفاوتی از برخورداری از «حیات معقول» میان یک مدیر و یک عضو از میلیون‌ها عضوی که مورد مدیریت قرار بگیرد، وجود ندارد، زیرا چنان نیست که مدیر یک مجموعه از حیات قابل تفسیر و توجیه و سعادت مطلوب از «حیات معقول» بهره‌مند باشد، ولی یک عضو عادی تا حدّ یک «گوریل باهوش» - که امثال تیلور درباره کارگران تعبیر نموده‌اند - تنزّل نماید! آیا این بزرگ‌ترین ظلم و تعدی بر شرف و حیثیت انسانی نیست؟! آیا ستم و اهانتی بالاتر از این اهانت و ظلم برای انسان قابل تصور می‌باشد؟! این انگیزش (تساوی همه اعضای مورد مدیریت و خود مدیر در یک زندگی با شرافت و با کرامت که بدون مراعات ابعاد روحی و معنوی اعضا امکان‌پذیر نمی‌باشد)، یکی از با اهمیت‌ترین عوامل تفکیک میان انگیزش‌های مدیریت در اسلام و دیگر جوامع بشری است که از اهمیت فراوانی برخوردار است.

با نظر به مجموع ملاحظات درباره مدیریت‌های اجتماعی امروز، روشن می‌شود که هر جا در مدیریت انسان‌ها وظیفه مراعات بُعد معنوی آنان لازم نشده است، در آن‌جا «کس‌ها» همواره به «چیزها» مبدل گشته است. وقیح‌تر از این توهین و تحقیر این است که همین حرکت قهقراپی را تمدن، و عاملان آن را «قهرمانان سازنده تمدن و تکامل» نامیده‌اند!

اگر مدیران آن مجموعه، خود نیز از به‌کار بردن «چیزها» درباره «کس‌ها» احساس شرمندگی کرده‌اند، از به‌کار بردن «گوریل باهوش» - همان‌گونه که از تیلور نقل کردیم - امتناعی نورزیده‌اند. ای کاش، اصطلاح «چیزها» را به‌کار ببرند، زیرا از منطقه ارزش‌ها و ضد ارزش‌ها بیرون است.

مدیریت، تنها با مراعات این وظیفه حیاتی است که می‌تواند ننگ کثیف ماکیاولیس را از چهره خود پاک کند. آری، تنها مراعات همین وظیفه است که مدیریت را از انگیزش استثمارِ ظالمانه و سلطه‌گرایانه نجات خواهد داد، زیرا تنها اعتقاد به اصالت ارزش جان‌های مردم و رفتار مطابق این اعتقاد است که می‌تواند آنان را از

۱- سوره اسراء / آیه ۷۰.

قربانی شدن انسان‌ها به عنوان وسایل در راه به دست آوردن عوامل اشباع هوئی و هوس‌ها و خودکامگی‌های قدرت‌پرستان که هدف مطلق برای حیات «لویاتان»‌های توماس هابز است، نجات بدهد. در درس‌های مدیریت از دیدگاه امیرالمؤمنین (علیه السلام) که در فرمان مبارک آن بزرگوار به مالک اشتر می‌بینیم، این دستور حیات‌بخش را در اداره انسان‌ها با کمال قاطعیت و جدیت باید پیروی کرد:

وَأَشْعِرْ قَلْبَكَ الرَّحْمَةَ لِلرَّعِيَّةِ، وَالْمَحَبَّةَ لَهُمْ، وَاللُّطْفَ بِهِمْ، وَلَا تَكُونَنَّ عَلَيْهِمْ سَبْعًا ضَارِبًا [ضارباً] تَعْتَمِدُ أَكْلَهُمْ، فَإِنَّهُمْ صِنْفَانِ: إِمَّا أَحُّ لَكَ فِي الدِّينِ، أَوْ نَظِيرٌ لَكَ فِي الْخَلْقِ.^۱

مالکا! رحمت و محبت و لطف بر مردم جامعه را به قلبت بفهمان، [به گونه‌ای که آن را دریافت کند، نه این که در حدّ یک تصوّر ذهنی بماند]، و برای آنان درنده‌ای خون‌خوار مباش که خوردن آنان را غنیمت بشماری، زیرا مردم بر دو صنفند: یا برادر دینی تو هستند، یا نظیر تو در خلقت (هم‌نوع تو می‌باشند).

در این که اشعار و قابل دریافت ساختن، از مختصات دریافت حضوری است، تردیدی نیست، یعنی: احساس و دریافت رحمت، محبت و لطف بر رعیت برای مدیر جامعه، باید مانند احساس و دریافت ضرورت دفاع از خویش‌ها باشد که انسان علم حضوری (وجدان یا کنسیانس) به آن دارد. امیرالمؤمنین (علیه السلام) در داستان حمله به شهر انبار از طرف معاویه چنین فرموده است:

وَلَقَدْ بَلَغَنِي أَنَّ الرَّجُلَ مِنْهُمْ كَانَ يَدْخُلُ عَلَى الْمَرْأَةِ الْمُسْلِمَةِ، وَالْأُخْرَى الْمُعَاهِدَةَ، فَيَتَزَعُ حِجْلَهَا وَقَلْبَهَا وَقَلَادِهَا وَرِعْتَهَا، مَا تَمْتَنِعُ [تَمْنَعُ] مِنْهُ إِلَّا بِالْإِسْتِرْجَاعِ وَالْإِسْتِرْحَامِ. ثُمَّ أَنْصَرَفُوا وَافْرَيْنَ مَا نَالَ رَجُلًا مِنْهُمْ كَلِمًا، وَلَا أَرِيْقُ لَهُمْ دَمًا، فَلَوْ أَنَّ أَمْرًا مُسْلِمًا مَاتَ مِنْ بَعْدِ هَذَا أَسْفًا مَا كَانَ بِهِ مَلُومًا، بَلْ كَانَ بِهِ عِنْدِي جَدِيرًا.^۲

به من خبر رسیده است مردانی از آن سپاهیان، بر زن مسلمان و نیز زن غیر مسلمان که معاهده زندگی در جوامع اسلامی، او را تأمین نموده است، هجوم برده، خلخال از پا و دستبند از دست آنان درآورده‌اند و گردن‌بندها و گوشواره‌های آنان را به یغما برده‌اند. آن بینوایان، در برابر آن غارتگران جز گفتن: «اِنَّا لِلّٰهِ وَاِنَّا اِلَيْهِ رَاجِعُونَ»^۳ و سوگند دادن آنان به رحم یا طلب رحم و دلسوزی، چاره‌ای نداشته‌اند.

آن‌گاه سپاهیان خون‌خوار با دست‌پُر و کامیاب برگشته‌اند؛ نه زخمی بر یکی از آنان وارد شده، نه خونی از آنان ریخته است. اگر پس از چنین حادثه‌ای [دلخراش]، مردی مسلمان از شدت تأسف بمیرد، مورد ملامت نخواهد بود، بلکه مرگ برای انسان مسلمان به خاطر تأثر از این حادثه، در نظر من امری است شایسته و با مورد.

قطعاً شایستگی مُردن برای شخصی که چنان حادثه جانکاهی را شنیده است، ناشی از احساس عضویت حقیقی آن شخص در جامعه‌ای است که بینوایان و مستضعفان، اجزایی از آن می‌باشند. برای به وجود آمدن چنین حالت باعظمتی در اعضای جامعه، یعنی: احساس وحدت و شرکت در شئون حیات آن اعضا، قطعاً باید خود مدیر از همان حالت در حدّ اعلا برخوردار باشد. علی (علیه السلام) در نامه‌ای که به کارگزار خود عثمان بن حنیف در بصره نوشته، این جمله را فرموده است:

أَفْتَعُ مِنْ نَفْسِي بِأَنْ يُقَالَ: هَذَا أَمِيرُ الْمُؤْمِنِينَ، وَلَا أُشَارُ لَهُمْ فِي مَكَارِهِ الدَّهْرِ.^۴

آیا درباره خودم به این قناعت کنم که گفته شود: این امیرالمؤمنین است، ولی در ناگواری‌های روزگار با آنان شرکت نوزم، یا در سختی زندگی الگوی آنان نباشم؟

۱- نهج البلاغه، نامه شماره ۵۳، فرمان علی (علیه السلام) به مالک اشتر.

۲- نهج البلاغه، خطبه ۲۷.

۳- نهج البلاغه، نامه ۴۷.

۴- سوره بقره / آیه ۱۵۶.

اصلی‌ترین انگیزش از دیدگاه اسلام و عقل سلیم و وجدان ناب که تجارب قرون و اعصار نیز آن را نشان می‌دهد، این است که از اصلی‌ترین نیازها ناشی می‌شود. بنابراین، هر اندازه نیاز به یک شیء، اساسی‌تر و حیاتی‌تر باشد، انگیزش آن نیاز هم اساسی‌تر و حیاتی‌تر خواهد بود.

نیازهای اساسی انسان که همه آن‌ها در جریان فعالیت «صیانت ذات» بروز می‌کنند، در سه بُعد اساسی قابل طرح است:

۱- صیانت ذات در بُعد روانی حیات طبیعی محض، مانند نیاز به غذا، مسکن، بهداشت، تولید مثل و دفاع از هرگونه عامل اخلال به حیات.

۲- صیانت ذات در بُعد روانی و شخصیتی. نیازهای اساسی در این بُعد، عبارتند از: آرامش روانی، تنظیم ارتباط منطقی میان عوامل برون ذاتی و درون ذاتی، حفظ وحدت و هماهنگی عناصر تشکیل‌دهنده شخصیت و حفظ آن از اختلال‌هایی که می‌تواند سلامت شخصیت را تهدید نماید، مانند چند شخصیتی شدن یا متلاشی شدن آن و ...

۳- صیانت ذات در بُعد تکاملی شخصیت. انسان در این بُعد دارای نیازهای بسیار با اهمیت است که مذهب‌های الهی، اخلاقیون، مکاتب حقوقی و مقررات سازنده و پیشرو واقعی، آن‌ها را مطرح کرده و شخصیت آدمی را به وسیله رفع آن نیازها در گذرگاه تکامل به ثمر می‌رساند.

یک اصل ضروری، در عین حال ساده و کاملاً روشن را هم در این مبحث مطرح می‌نماییم که در مسائل مدیریت، اهمیت زیربنایی دارد:

نوع انسانی در جریان فعالیت «صیانت ذات» در هر سه بُعد یادشده، به مدیریت صحیح احتیاج دارد و هر اندازه این بعد در موقعیت‌ها و مجموعه‌های پیچیده‌تر قرار می‌گیرد، مدیریت آن‌ها دشوارتر و پیچیده‌تر می‌شود. به عنوان مثال، اداره وضع مسکن مردم در یک روستا یا یک شهر کوچک، محدودتر و آسان‌تر از مدیریت مسکن در شهرهای بزرگ است. هم‌چنین، تعلیم و تربیت در مناطق کم جمعیت که زندگی ساده‌ای دارند، قطعاً ساده‌تر از مناطقی است که دارای جمعیت‌های میلیونی هستند. از این جاست که در تغییر موقعیت‌های مدیریت، با نظر به این اصل، باید استعداد و معلومات و تجربه‌های مدیر برای موقعیت‌های پیچیده و پیچیده‌تر در نظر گرفته شود که هم از انگیزه‌های اولی و ثانوی اعضای مجموعه‌ای که مورد مدیریت قرار گرفته‌اند، اطلاع کامل داشته باشد، و هم از اراده‌ها و تصمیم‌هایی که با نظر به انگیزش خود مدیریت موجب تصدی شغل مزبور شده است، به طور منطقی‌تر بهره‌برداری شود.

انواع انگیزش در فعالیت مدیر

به نظر می‌رسد، انواع انگیزه‌هایی که می‌توانند در فعالیت‌های مدیریت تأثیر داشته باشند، به قرار زیر است:

۱- انگیزه‌های برون ذاتی، مانند عوامل محیطی و اجتماعی که به نوبه خود دارای اقسام گوناگون‌اند، از آن جمله: الف، جبر قدرت‌های فوق. این قسم از مدیریت، در حقیقت دارای انگیزش طبیعی نیست، بلکه یگانه عامل فعالیت مدیر یا مقام مدیریت در این فرض، صیانت ذات طبیعی خود در برابر عامل مخرب است. تردیدی نیست که هر کجا پای جبر در میان باشد، ارتباطی با منطقه ارزش‌ها پیدا نمی‌کند.

ب، در مرحله‌ای بهتر از مرحله مزبور - از نظر انگیزش - فعالیت با انگیزگی، عوامل ادامه حیات طبیعی است، مانند تهیه مسکن، غذا، پوشاک، بهداشت و امثال این امور ضروری. اگرچه ضرورت این نیازها در حدی نیست

که مانند نیاز به دفاع مستقیم از حیات، انگیزش را با عامل جبر خالص به وجود بیاورد، ولی چون تأمین وسایل حیات طبیعی از ضروریات محسوب می‌شود، می‌توان گفت: انگیزش مزبور از نظر علمی به عوامل شبه جبری مستند است.

۲- انگیزش‌های درون‌ذاتی. این نوع از انگیزش‌ها که ما آن‌ها را «درون‌ذاتی» نامیده‌ایم، به اقسامی مختلف تقسیم می‌شود:

الف، احساس برتری خود نسبت به دیگران که خود به دو نوع تقسیم می‌شود:

* احساس مزبور مطابق واقع باشد، به این معنا: کسی که چنین تصویری درباره‌ی خود و دیگران دارد و خود را از نظر فعالیت‌های مغزی و قوای عضلانی بر دیگران برتر می‌داند، مطابق واقع می‌اندیشد و او با چنین احساسی به تصدی مقام مدیریت تحریک می‌شود و اقدام می‌نماید.

اگر چنین شخصی با تکیه به احساس وظیفه، فعالیت مزبور را به عهده بگیرد، در منطقه انگیزش ارزشی داخل می‌شود و اگر بدون احساس مزبور و تنها به انگیزگی برتری خود بر دیگران وارد میدان فعالیت شود، در این صورت کارهای او در منطقه ارزش‌ها قرار نمی‌گیرد، بلکه کارهای او مانند معلول‌هایی است که از علل طبیعی بروز نموده و ارتباطی به منطقه ارزش و ضد ارزش ندارند.

* احساس برتری بر دیگران در امر مدیریت، مطابق واقع نباشد. در این صورت، اگر این نادانی درباره‌ی واقعیت مقصّر نباشد، اشکالی از نظر روانی و شخصیتی برای او وارد نیست، اگرچه در صورت ارتکاب خطا به خاطر مسئولیت درباره‌ی آن اشتباه و خطا باید مورد تحقیق قرار بگیرد.

ب، قسم دوم انگیزش‌های درون‌ذاتی، انگیزش ناشی از خودخواهی و خودنمایی است. این‌گونه انگیزش به طور قطع نه تنها داخل در منطقه ارزش‌ها نیست، بلکه با توجه به عوامل روانی پدیده و قبیح خودخواهی، داخل در منطقه ضد ارزش‌ها نیز می‌باشد.

۳- انگیزش مستند به منفعت‌گرایی؛ به نحوی که اگر پای سود به میان نیاید، مدیر یا مقام مدیریت حاضر به فعالیت نخواهد بود. این شماره و مسئله شماره دو، فراگیرترین انگیزش‌های مدیریت در جهان معاصر غرب محسوب می‌شود.

۴- علاقه ذاتی به مدیریت. از نظر روانی، اغلب کسانی که دارای مغز و روانی معتدل هستند، اشتیاق خاصی از خود به بعضی اشتغالات نشان می‌دهند، مانند خلبانی، امور صنعتی، کارهای علمی، نظامی‌گری، قضاوت و غیر آن. این اشتیاق به اندازه‌ای ریشه‌دار است که بعضی از بزرگ‌ترین صاحب‌نظران و از جمله جلال‌الدین محمد مولوی درباره‌ی آن چنین می‌گویند:

هم‌چنان که سهل شد ما را حَضَر	سهل شد هم قوم دیگر را سفر
آن چنان که عاشقی بر سروری	عاشق است آن خواجه بر آهنگری
هر کسی را بهر کاری ساختند	میل آن را در دلش انداختند ^۱

حال، باید دید علت این اشتیاق‌های خاص چیست؟ این موضوع، مسئله‌ای است که نیاز به پاسخ دقیق و همه‌جانبه دارد که باید از روان‌شناسی و دیگر علوم انسانی بهره‌برداری نمود. البته احتمال می‌رود در این تحقیق نتوانیم به پاسخ نهایی برسیم، ولی تردیدی نیست که به مقتضای تحقیقات، مقداری روشنایی برای ما حاصل خواهد شد.

۱- مثنوی معنوی، دفتر سوم.

۵- تخصص داشتن و سپری کردن تجربه‌های فراوان در مسائل مدیریت، خود یکی از مهم‌ترین عوامل اشتیاق به فعالیت‌های مدیریت است. علت امر این است که تخصص و آشنایی‌های لازم درباره یک رشته معین از علوم، اغلب کشف از این حقیقت می‌کند که شخص، علاقه و اشتیاق محرک به آن رشته داشته که او را تا درجه تخصص بالا برده است. تفاوت میان این شماره و مسئله شماره چهار در این است: در مسئله شماره چهار، علاقه و اشتیاق ذاتی موجب فعالیت و تخصص شده، و در مسئله شماره پنج، فعالیت و تخصص تدریجی موجب بروز میل و اشتیاق گردیده است.

۶- احساس تکلیف ناشی از تعهد برین انسانی. این انگیزه و انگیزه بعدی (شماره هفت) قطعاً داخل در منطقه ارزش‌هاست. کسانی که با انگیزش چنین احساسی - که مستند به شرافت و کرامت ذاتی انسان است - به فعالیت می‌پردازند، از مجرای سوداگری‌ها بالاتر رفته و به وسیله عامل درونی کمال‌جویی، دست به کار می‌زنند.

این، همان انگیزش بسیار اصیل و پر ارزش است که مانند بسیاری از عظمت‌ها و ضرورت‌های ذات تکاملی انسان‌ها، زیر پوشش مفهومی نارسا از اخلاق پنهان شده است.^۱ به این معنی که از آغاز شیوع این بیماری مهلک که: «اخلاق، تکامل و به‌طور کلی ارزش‌ها را از عرصه حیات علمی انسان‌ها دور کنید»، مغزهای ماشینی ماشین‌زده - به قول عامیان - از تکامل و اخلاق که شخصیت بدون آن‌ها پوچ است، همان‌گونه می‌گیرند که جاندار از عامل هلاکت!!

کوتاه سخن این که: انگیزش اخلاقی والا که بسیار بالاتر از پدیده‌های خوشایند سطحی و زودگذر است، همان است که اگر در جامعه‌ای به فعالیت بیفتد، قطعی است که آن جامعه می‌تواند از آزادی‌های واقعی، نه آزادی‌های تبلیغاتی و ادعایی، برخوردار شود و راه خود را به سوی تمدن انسانی حقیقی هموار کند، اگرچه آن جامعه از نظر پیشرفت مادی و اعتبارهای دیگر، در مراحل پایین قرار گرفته باشد.

۷- احساس تکلیف الهی. بدون تردید، این انگیزش با عظمت‌ترین و شریف‌ترین هدف و انگیزه‌ای است که درباره مدیریت می‌توان تصور نمود. در این انگیزه، دیگر نه از منفعت‌گرایی خبری است، نه از استناد به عوامل جبری محیط و اجتماع. آن نه آلوده به خودخواهی و خودنمایی است و نه اشیاع علاقه ذاتی و مهارت تخصصی و غیر آن، عامل محرک اوست. این، همان انگیزه‌ای است که پیامبران الهی، اوصیا و حکمای راستین را به تنظیم و توجیه حیات فردی و اجتماعی انسان‌های جوامع و ادارات نموده است. نخستین اثر این انگیزش آن است که: شخص مدیر یا مقام مدیریت، در هر رشته و در هر موقعیتی که باشد، همه اعضای مجموعه تحت مدیریت خود را مانند اعضا و قوای وجود خود می‌داند.^۲

۱- اگر از یک انسان محقق و آگاه، این مسئله پرسیده شود که: «از اساسی‌ترین علل سقوط شخصیتی و بُعد تکاملی ذات بشر سه علت را بشمارید»، قطعاً یکی از آن علل همین است که: از زمان بروز پرستش ناآگاه علم، نه علاقه منطقی به علم که ضروری‌ترین پایه ادامه حیات انسان‌هاست، پدیده‌های والای اخلاق در امواج ظلمات جهل و خودخواهی‌های بشر، از دیدگاه‌های انسان‌ها ناپدید شد. یعنی: هنگامی که خواستید بگویید انسان‌ها باید در مقابل حق و حقیقت خاضع باشند، این پاسخ را دادند: این، یک مسئله اخلاقی است، آن را به عهده دستورات اخلاقی بگذارید؛ ما در علم صحبت می‌کنیم! وقتی خردمندان انسان‌شناس گفتند: قدرت‌ها را در اصلاح حال انسان‌ها به کار ببرید و نگذارید قدرت‌ها عامل هلاکت و بدبختی مردم باشد، بت پرستان علم‌پرست‌نما گفتند: خواهشمندیم این مسئله اخلاقی را هم بگذارید به خطوط بسیار زیبا در کتاب‌های مربوط به آثار خطاطان مطالعه کنیم و آن‌ها را بیرون نیاورید؛ بگذارید ما کار علمی خودمان را انجام بدهیم! اگر بگویید: علم و معرفت را با آن قداستی که داشت، دوباره به عرصه تفکرات بشری وارد بسازید و حیات انسان‌ها را با ارزش حقیقی و ماهیت واقعی خود اداره کنید، باز حتماً چنین پاسخی خواهید شنید: ما قداست و امثال این مفاهیم را در مقابل آن مسائل و جریانات علمی که ما را به کشتار دسته‌جمعی انسان‌ها می‌رساند! و چه بسا روزی کره زمین را سرانجام مبتدل به خاکستر نموده و گرد آن را به فضای بی‌کران بپاشد، برای ما مطرح نکنید!

۲- این رابطه در مبحث شرط یکم از شرایط بنیادین مدیریت در اسلام مطرح شده است.