

### • مسؤولیت ها و روابط

یکی دیگر از اجزای فرایند مدیریت «سازمان دهی» است. به طور کلی، سازمان دهی نیروها و امکانات از شرایط ضروری تحقق برنامه ها می باشد. «سازمان دهی مستلزم آن است که منابع - یعنی افراد، سرمایه و تجهیزات - به مؤثرترین شیوه برای حصول هدف ها فراهم شود. بنابراین، سازمان دهی شامل ترکیب و یگانه سازی منابع است» (هرسی و بلانچارد، 1375، 14). در نظر داشتن و توجه به نقش ها و مسؤولیت های هریک از اعضای خانواده و جایگاه آنها در این نهاد و همچنین، توجه به چگونگی روابط آنها با یکدیگر از نکات بسیار مهم مدیریت خانواده به شمار می آید.

### • سرپرستی و مسؤولیت

هدایت و رهبری از جمله مهم ترین مباحث مدیریت محسوب می شود. برخی صاحب نظران رهبری را تأثیرگذاری بر افراد در انجام وظایف شان با میل و علاقه، توصیف کرده اند. برخی دیگر رهبری را هنر یا علم نفوذ در اشخاص دانسته اند، به طوری که آنها با میل و خواسته خود در جهت حصول هدف های تعیین شده گام بردارند (نبوی، 1377). اما، باید دید که رهبری و سرپرستی یک خانواده چه تشابهات و تفاوت هایی با سرپرستی یک سازمان دارد. به عبارت دیگر، خصوصیات و ویژگی های سرپرست خانواده چیست؟

پیامبر اکرم (ص) در این باره فرموده اند: آگاه باشید که همه ی شما تا حدودی فرمانروا و نگهبان هستید و در مورد فرمانبرداران خویش مؤاخذ و مسؤولید، زمامداران کشور فرمانروایان جامعه هستند و در برابر آن مسؤول، مرد که رئیس خانواده است فرمانروای زن و فرزندان خویش است و در برابر آنان مسؤول است، زن بر کودکان خود فرمانروا و حاکم است و در برابر آنان مسؤولیت دارد. آگاه باشید همه شما فرمانروا و نگهبان هستید و همه شما در مورد فرمانبرداران خویشتن مؤاخذ و مسؤولید (فلسفی، 1368، 2/348).

پیامبر اکرم (ص) در این روایت مردم را به عنوان رئیس و رهبر خانواده معرفی کرده اند و مسؤولیت امور مربوطه را بر عهده او دانسته اند. البته ذکر این نکته نیز خالی از فایده نیست که در برخی خانواده ها با توجه به شرایط استثنایی موجود، مسؤولیت و رهبری خانواده بر دوش زن یا فرزند بزرگ ترقرار می گیرد. در هر صورت، نکته ی مهم این است که ریاست و زعامت یک جامعه یا سازمان (مانند خانواده) با مسؤولیت داشتن و پاسخ گو بودن مترادف گردیده است. البته این مسؤولیت در نهاد خانواده به مراتب بیشتر و سخت تر و در نتیجه، اجر آن والاتر و ارزنده تر خواهد بود. هم از این رو است که حضرت موسی بن جعفر (ع) در روایتی فرموده اند: کسی که از پی روزی حلال برود تا خود و خانواده خود را منتفع سازد اجر او در پیشگاه الهی مانند اجر سربازی است که در راه خدا جهاد می کند (فلسفی، 1368، 3/10).

## • تصمیم‌گیری و مشورت

تصمیم‌گیری اصل و اساس وظایف مدیر را تشکیل می‌دهد. حرکت به سوی اهداف سازمانی جز با تصمیم‌گیری صحیح و خردمندانه امکان‌پذیر نیست. برخی از صاحب‌نظران، کیفیت مدیریت را تابع کیفیت تصمیم‌گیری دانسته و معتقدند که تصمیم‌گیری به تنهایی مهم‌ترین وظیفه مدیر است. فرهنگ اسلامی توصیه‌های ارزشمندی برای این امر دارد. خداوند حکیم در قرآن فرموده‌اند: در برابر مصائب و مشکلات صبر کن که این عمل نیروی تصمیم‌گیری را قوی نموده و کارها را استوار می‌نماید (لقمان، 17). همچنین، حضرت علی (ع) در نهج البلاغه درباره ینحوی خداشناسی خود فرموده‌اند: خدا را از سست شدن اراده‌های قوی، گشوده شدن گره‌های دشوار، و در هم شکسته شدن تصمیم‌ها، شناختم (حکمت، 250).

آنچه از سیره‌ی ائمه معصومین (ع) به دست آمده است، نشان‌دهنده آن است که عوامل و عناصر بسیار مهمی در اتخاذ تصمیم‌های مناسب و درست نقش دارند که در مباحث مدیریت اسلامی به آنها اشاره می‌شود. خدمتی و همکاران (1382) از جمله این عوامل به این موارد اشاره داشته‌اند: جمع‌آوری اطلاعات و بررسی و تحلیل دقیق مسائل، مشورت، استفاده از تجارب گذشته، قاطعیت و ثبات در تصمیم‌گیری، آینده‌نگری و عاقبت‌اندیشی، پرهیز از عجله و شتابزدگی، توکل. (2)

همان‌گونه که اشاره شد، یکی از عوامل مهم در تصمیم‌گیری، که در نگاه اسلامی نیز ارزش‌والایی دارد، مشورت با دیگران و نظرخواهی از آنان است. قرآن کریم یکی از اوصاف مؤمنان را مشورت در همه‌ی امور زندگی اعلام می‌کند: و کارهایشان به صورت مشورت در میان آنهاست (شوری، 38). و حتی به پیامبر (ص)، که به منبع وحی اتصال دارد، توصیه می‌نماید که با مردم مشورت کند: در کارها با آنان مشورت کن (آل عمران، 159). حضرت علی (ع) در نهج البلاغه در مورد عواقب مشورت نکردن و استبداد رأی این‌گونه به ما هشدار داده‌اند: کسی که استبداد در رأی داشته باشد هلاک می‌شود و کسی که با مردان مشورت کند در عقل آنان شریک می‌گردد (نهج البلاغه، حکمت 161). از این رو، یکی از راه‌کارهای اساسی مدیریت خانواده مشورت اعضای خانواده با یکدیگر برای دستیابی به این اهداف، حل مسائل روزمره شخصی و عمومی و غلبه بر مشکلات است. در یک خانواده‌ی سالم تمام اعضا قبل از انجام هر کار جمعی یا فردی اقدام به مشورت می‌کنند. گفتنی است از نظر قرآن حتی یک امر جزئی مانند شیردادن نوزاد یا از شیر گرفتن او باید براساس مشورت و رضایت پدر و مادر کودک باشد: و اگر آن دو، با رضایت یکدیگر و مشورت، بخواهند کودک را (زودتر) از شیر بازگیرند، گناهی بر آنان نیست (بقره، 233).

## • روابط و حرمت ها

نقش روابط انسانی در شکل گیری سازمان ها کاملاً روشن است، زیرا بدون وجود مجاری ارتباطی که به وسیله ی سازمان طراحی شده و توسط انسان ها فعال شود و یا به جریان افتد، امکان تشکیل سازمان وجود ندارد. این روابط در نظریه های مختلف مدیریتی براساس «تکمیل و کارایی مجاری ارتباطی سازمان» یا «تشکیل گروه های سازمانی در سطوح مختلف» بنا نهاده شده است و در بهترین حالت آن، «براساس تمایل افراد به کار کردن با یکدیگر در قالب گروه های متجانس و توجه به مجاری ارتباطی توصیه شده توسط سازمان» عمل می کند. اما دیدگاه اسلام در این مورد مبتنی بر «احترام متقابل بین فردی در همه ی سطوح» بوده و «براساس منافع جمعی ضمن حفظ تمامیت فردی» عمل می کند (کوهستانی و همکاران، 1379). همچنین، به زعم یک نویسنده در حوزه ی مسائل خانوادگی (3)، یکی دیگر از مهم ترین اصول روابط انسانی در خانواده «صمیمیت» است: «خانواده به عنوان گروه، اعضایش را با احساس صمیمیت، همکاری و تشریک مساعی به هم پیوند می دهد؛ یعنی رابطه ی اعضای خانواده بر پایه ی صفت صمیمیت و زندگی اجتماعی در داخل گروه استوار است. صمیمیت مشخصه ی اساسی و غیرقابل تفکیک خانواده است و همین صفت آن را از سایر گروه های اجتماعی متمایز می کند». (به نقل از سالاری فر، 1385، 133).

از این رو، توجه به نگرش اسلامی درباره ی روابط انسانی در یک سازمان، رهنمودهایی برای تنظیم روابط میان اعضای خانواده در اختیار ما قرار می دهد. تمام اعضای خانواده موظفند با توجه به اصل «احترام متقابل» و «صمیمیت» و با رعایت حرمت ها و حریم های شخصی با یکدیگر تعامل شایسته داشته باشند وجود ارتباطاتی شایسته و مهربانانه در خانواده نماینده ی سلامت و کمال یک خانواده و در نتیجه مدیریت صحیح و مدبرانه آن است.

قرآن کریم شفقت و مهربانی نسبت به خانواده را از خصوصیات اهل بهشت بر می شمارد: گفتند ما پیش از این در میان خانواده خود با شفقت بودیم (طور، 26). همچنین پیامبر اکرم (ص) نیز درباره ی ارزش برقراری رابطه ی مبتنی بر مهر و محبت میان اعضای خانواده فرموده اند: از همه ی ایمان داران، ایمان آن کسی راستین و کامل تر است که اخلاق و منش او نیکوتر باشد و نسبت به خاندان خود پرمهرتر (کریمی فریدونی، 1384، 174). برخی از صفات اخلاقی که در روابط مناسب اعضای خانواده و تعالی آن مؤثر است، عبارتند از: صداقت، خوش بینی، قناعت، صبر و سخاوت (سالاری فر، 1385).

به طور کلی، تعاملات در محیط خانواده را می توان در سه سطح «والدین با یکدیگر»، «والدین با فرزندان» و «فرزندان با یکدیگر» مورد بررسی و ملاحظه قرار داد.

**الف- روابط انسانی و مؤنانه ی والدین با یکدیگر در خانواده ی سالم نقش بسیار مهمی در مدیریت خانواده دارد.** در این جا تمام وظایف و مسؤولیت ها برعهده ی یک فرد به عنوان مدیر نیست، بلکه به عبارتی وجود یک تیم مدیریتی متشکل از پدر و مادر متکفل اجرای کامل مدیریت در خانواده است برقراری رابطه ی عاشقانه همراه با حفظ حریم و حرمت همدیگر و کوتاه آمدن و از خود گذشتگی در

حین بروز مشکلات و مسائل روزمره نوید بخش پیوند مستحکمی است که بنیان خانواده را تحکیم بخشیده و نتایج ثمر بخشی را به دنبال دارد که سکینه و آرامش در زندگی و رشد و شکوفایی فرزندان سالم و شایسته از جمله این نتایج است. پروردگار رحمان در قرآن کریم یکی از نشانه های خود را وجود مودت و رحمت میان زن و شوهر ذکر می کند (روم، 21) و همچنین، در جایی دیگر آنها را به لباس یکدیگر تشبیه می کند: زنان شما لباس شما هستند و شما لباس آنها هستید (بقره، 187). این از آن رو است که زن و شوهر باید پوشاننده عیب ها و برآورنده ی نیازها و کاستی های یکدیگر باشند. استمرار روابط مطلوب و رضایت بخش والدین از وظایف مهم آنهاست و ملاک مطلوبیت این روابط براساس آیات قرآن، «معاشرت به معروف» است: و با آنان، به طور شایسته رفتار کنید (نساء، 19). رفتار مناسب با همسر بر درجه ی ایمان یک مرد دلالت دارد. از این رو، پیامبر اکرم (ص) فرموده اند: بهترین شما کسی است که با همسرانش نیکوتر باشد و من نیکوترین مردم نسبت به همسرانم هستم (حرالعالمی، 1367، 14 / 122) از زنان نیز خواسته شده است که در حدّ توان خود رضایت همسر را در همه ی جوانب زندگی جلب کنند. به عنوان نمونه، صبر و بردباری زن در مشکلات و تحمیل نکردن رفتارهایی به شوهر و همراهی با او در مشکلات اجتماعی و اقتصادی می تواند زمینه ی مناسبی برای روابط مطلوب بین آنها فراهم کند (حرالعالمی، 1367، 14 / 124-112).

**ب-** درباره ی رابطه ی والدین و فرزندان و لزوم احترام متقابل میان آنها آیات و روایات بسیار زیادی در مکتب اسلام وجود دارد که این امر نشان دهنده ی تأکید زیاد اسلام بر نقش انسان ساز خانواده است. به عنوان نمونه، در برخی از آیات قرآن کریم، نیکی به والدین و برقراری رفتاری شایسته با آنها به طور مستقیم پس از دستور به یکتاپرستی و عبادت پروردگار آمده است: جز خداوند یگانه را پرستش نکنید و به پدر و مادر نیکی کنید (بقره، 83). و در برخی دیگر از آیات، امر به سپاس والدین پس از امر به سپاس آفریدگار هستی آمده است: برای من و پدر و مادرت شکر به جا آور (لقمان، 14).

آیاتی از این دست در قرآن کریم که نیکی و لطف به والدین و فروتنی و تواضع در برابر ایشان را گوشزد کرده است، بسیار ملاحظه می شود. همچنین، دستورات، راهنمایی ها و سیره ی ائمه معصومین (ع) نیز تحت تأثیر قرآن مملوّ از ارزش گذاری بر رفتار شایسته فرزندان با والدین است. از سوی دیگر، نحوه ی برخورد والدین با فرزندان و نوع ارتباط برقرار کردن آنها با دلبندها خود علاوه بر این که مقدمه ی لازم هر گونه آموزش و تربیت آنان می باشد، آنها را برای زیستن در فضایی عاطفی همراه با حس مسؤولیت جهت انجام وظایف و تکالیف فردی و اجتماعی خود آماده می سازد و نیز به گونه ای غیرمستقیم، نحوه ی برقراری ارتباط صحیح با همسالان و اطرافیان را به ایشان آموزش می دهد. به عنوان نمونه، پیامبر اکرم (ص) درباره ی لزوم رفتار عادلانه والدین نسبت به فرزندان فرموده اند: میان فرزندان تان به دادگری رفتار کنید؛ همان سان که دوست می دارید آنان در نیکی، و مهر با شما براساس عدالت رفتار کنند (کریمی فریدنی، 1384، 81) از این رو، مدیریت اسلامی خانواده پیوند وثیقی با اخلاق و تربیت اسلامی در خانواده دارد.

**ج- روابط شایسته ی والدین با یکدیگر و آموزش نحوه ی برقراری ارتباطات شایسته با دیگران به** فرزندان مقدمه ای برای ورود فرزندان به فضای ارتباطی بین خود در محیط خانواده است. فرزندان با یادگرفتن نکات دقیق در مورد نحوه ی ایجاد یک ارتباط سالم با دیگران می توانند علاوه بر رفع بسیاری از مشکلات خود با یکدیگر و حل مسائل خود به گونه ای مشارکتی، کمک بزرگی به تسهیل امر مدیریت در خانواده داشته باشند. مذاکره، همکاری، رقابت، حمایت، دوستی و نفرت در مجموعه ی خواهران و برادران آموخته می شود. در اسلام، روابط خواهران و برادران در بزرگسالی تحت عنوان صله رحم بیان می شود. این روابط باید همواره حمایت عاطفی و روانی و حمایت مادی خواهران و برادران نسبت به هم را تأمین کند (سالاری فر، 1385). در این میان، فرزندان بزرگ تر جایگاه ویژه ای دارند، به گونه ای که در غیاب والدین نقشی مشابه آنان در خانواده برعهده دارند. پیامبر اکرم (ص) فرموده اند: برادر بزرگ تر به سان پدر است (کریمی فریدونی، 1384، 197).

#### • نتیجه گیری

خانواده یکی از ارکان مهم و اساسی هر جامعه و کوچک ترین نهادی است که مسؤولیت خطیری را در رشد و اعتلای یک جامعه برعهده دارد. به عبارت دیگر، شکوفایی هر جامعه در شکوفایی نهاد خانواده نهفته است. خانواده به منزله ی واحدی منسجم و پویاست که در جهت نیل به اهدافی واحد گام بر می دارد و همه اعضای یک خانواده باید همگام با یکدیگر در جهت تأمین خواسته های مشروع خانواده تلاش و حرکت نمایند.

به طور کلی، مدیریت خانواده یعنی علم و هنر هماهنگی کوشش ها و مساعی اعضای خانواده و استفاده از منابع برای نیل به اهداف معین. اگر خانواده مهم ترین نهاد تأثیرگذار در رشد، تعادل و شکوفایی افراد جامعه باشد، توجه به این نهاد و بررسی راهکارهای مدیریت این نهاد می تواند اولویت اصلی اندیشه های بشر باشد. از سوی دیگر، فرهنگ غنی اسلامی مملو از آیات و روایاتی است که می توانند راهنمای خوبی برای ما در این خصوص باشند. رعایت دستورات و توصیه های قرآن کریم و سیره ی معصومین (ع) در خصوص چگونگی مدیریت خانواده نوید بخش خانواده ای سالم و متعالی و انسان هایی رشد یافته و مؤمن است که شکوفایی و اعتلای جامعه اسلامی را تضمین می کنند.

همان گونه که اشاره شد، یکی از مهم ترین راه کارهای مدیریت خانواده دوراندیشی و پیش گیری می باشد. تأمل و مطالعه در نحوه ی تشکیل خانواده و رأی زنی و مشورت در این خصوص و همچنین، فراهم آوردن شرایط و زمینه های مساعد برای دستیابی به خانواده ای که از معیارهای حداقلی برخوردار باشد، از جمله این اقدامات به شمار می رود.