

آن که استاد بود، نه به ادعا که به کردار: دانش پژوهی که قدرت را به خدمت دانش درآورد

حسن دانائی فرد^{۱*}

استاد، گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه تربیت مدرس، تهران، ایران.

در روزگاری که بسیاری از قدرت، نردبانی برای عروج شخصی می‌سازند، همیشه معدودی هستند که آن را ابزاری برای تعالی علم، اخلاق و جامعه می‌بینند. آنان می‌دانند که پیوند با قدرت، اگر در چارچوب فضیلت، معنویت و خودشناسی روی دهد، نه تهدیدی برای حوزه دانایی، بلکه فرصتی برای شکوفایی آن خواهد بود. در میان این چهره‌های نادر، او نمونه‌ای روشن از دانش‌پژوهی فروتن و مدیر فرزانه‌ای بود که در پیوندی صادقانه با ساختارهای مؤثر و تصمیم‌ساز، هیچ‌گاه علم را قربانی سیاست نکرد و قدرت را ملعبه شهرت نساخت. برعکس، آن را به ابزار رشد فهم جمعی و ارتقای زیست اخلاقی دانشگاه بدل کرد. قدرت، هرچند در اختیار و در دسترس او بود، در نیت و جانش راهی نداشت. ایمان داشت که شکوه حقیقی در مقام نیست، در نیت است؛ نه در گسترش دایره نفوذ، بلکه در تعمیق میدان معنا. او در جلسات و محافل علمی، قدرت را با وقار نگاه می‌کرد؛ با احترامی که تنها از شناخت خطرهای آن برمی‌آمد. حضورش در مراکز تصمیم‌گیری یادآور این حقیقت بود که قله‌های نفوذ اجتماعی، تنها زمانی ارزشمندند که در خدمت قله‌های معرفت قرار گیرند. به شاگردانش می‌آموخت که شکوه آکادمی نه در ساختمان‌های باشکوه و عنوان‌های پرطمطراق، بلکه در درخشندگی اندیشه و سلامت نیت استادان است. برداشت زیسته‌مان از ساحت‌های مختلف چنین معلمی در عرصه مدیریت (آموزگاری که قدرت را به بندگی دانش درآورد) تصویری است که در



بخش‌های ذیل می‌توان دید؛ چهره انسانی اندیشه‌ورزی که میان عقل و اخلاق، پلی از صداقت بنا کرد.

قدرتی عظیم که هیچگاه مصرف نکرد

در نظام اجتماعی هر کشوری، حلقه‌هایی وجود دارند که محور تصمیم‌سازی، جهت‌گیری و خط‌مشی‌گذاری‌اند؛ حلقه‌هایی که نزدیک شدن به آنها معمولاً آزمونی جدی برای هر انسان است. او نیز به این حلقه‌ها نزدیک بود: مورد اعتماد در رأی، شنیده‌شده در سخن، و اثرگذار در تحلیل. اما آنچه او را متفاوت می‌ساخت این نبود که به این حلقه‌ها راه داشت؛ اینکه در این نزدیکی، گم نشد مهم بود. قدرت، برای بسیاری، بذر و سوسه می‌پاشد: سوسه دیده‌شدن، بهره‌بردن، ساختن حلقه‌ای از همراهان و استفاده از فرصت‌هایی که بی‌هیچ زحمتی فراهم می‌شوند. اما او این مسیر را برگزید. می‌توانست در عرصه‌های گوناگون وارد شود؛ از اقتصاد تا سیاست، از مدیریت تا آموزش عالی. می‌توانست از موقعیتی که به آسانی به دست آمده بود، آسایشی برای خود یا حلقه‌ای برای اطرافیان فراهم آورد. اما چنین نکرد. برای او، بیت‌المال امانت مردم بود، نه غنیمت مقام. باور داشت که بهره‌برداری شخصی از قدرت، حتی اگر پنهان، کوچک یا توجیه‌پذیر باشد، آغاز لغزشی است که انسان را از مسیر حقیقت دور می‌کند. همین باور بود که زندگی او را از هیاهوی قدرت، از ساختن شبکه‌های منتفع، و از بازی‌های مرسوم نفوذ دور نگه داشت. دعوت‌نامه‌های متعدد از بهترین دانشگاه‌ها، کرسی‌های رسمی در معتبرترین مجامع، و فرصت‌های سوسه‌برانگیز حضور در محافل برجسته، همگی برای او فراهم بود. اما انتخابش همواره ساده، انسانی و آرام بود: در سایه بایستد و به جای ساختن جایگاه، ذهن بسازد؛ به جای جلب توجه، فهم بیافریند. او قدرت را مصرف نکرد، زیرا باور داشت بزرگ‌ترین دستاورد انسان آن نیست که بر جایگاهی بنشیند، بلکه آن است که جایگاهی در وجدان علم و اخلاق بسازد.



ذهنی که با تواضع، مدیریت را توأم با رهبری تئوریزه کرد

برای او، مدیریت هرگز به معنای نشستن بر صندلی فرماندهی نبود؛ مدیریت را ساحتِ فهم، معنا و مسئولیت می دانست، نه ساحتِ قدرت. از این رو، نظریه پردازی اش در حوزه مدیریت، به جای آنکه متکی بر ادبیات خشک و تک بعدی باشد، بر ترکیب نادر عقلانیت، اخلاق و تواضع استوار بود. در جلسات علمی، وقتی از رهبری سخن می گفت، نه از زبان کسی که در جست و جوی پیروست، بلکه از زبان کسی که می خواست توانایی اندیشیدن را در دیگران بیدار کند. باور داشت رهبر واقعی کسی است که فضا می سازد، نه اینکه تمرکز می طلبد؛ کسی که میدان را برای شکوفایی دیگران باز می کند، نه اینکه آنان را در سایه حضور خود قرار می دهد. یکی از خصایص فکری او این بود که میان «مدیریت» و «رهبری» مرز نمی کشید. می گفت مدیریت بدون رهبری، صرفاً نظم دادن به کارهاست، و رهبری بدون مدیریت، فقط شور و شعار. در نگاه او، یک مدیر اخلاق محور باید بتواند از منظری انسانی رهبری کند؛ یعنی به جای آنکه از قدرت دستور دهد، از فضیلت الهام ببخشد. تواضع او در پژوهش، خود بخشی از نظریه اش بود. وقتی درباره مفاهیم پیچیده سرمایه اجتماعی، اعتماد سازمانی، تاب آوری مدیریتی یا اخلاق حرفه ای سخن می گفت، همواره یادآوری می کرد که نظریه، اگر به انسانیت و رفتار واقعی انسان ها بی اعتنا باشد، فقط مجموعه ای از لغات آراسته است. به همین دلیل بود که شاگردانش او را نه صرفاً یک استاد، بلکه یک نظام فکری زنده می دانستند؛ نظامی که در آن علم، اخلاق و تواضع در پیوندی هم افزا، نظریه ای از مدیریت می سازد که در نهایت به رهبری آرام، بی ادعا و اثرگذار می انجامد.

دانش را پای قدرت قربانی نکرد، بلکه قدرت را در خدمت علم

بسیج کرد

در زندگی حرفه ای او، هیچ اصل به اندازه این باور ریشه دار نبود که علم، حرمت دارد؛ حرمتش نه از جنس احترام های ظاهری، بلکه از جنس قداستی که انسان را در برابر آن مسئول می سازد. برای او، دانش نه کالایی بود که به بهای قدرت مبادله شود و نه ابزاری برای رسیدن به



امتیازهای بیرونی. ایمان داشت هرچا دانش قربانی قدرت شود، نه تنها حقیقت تحریف می‌شود، بلکه انسان نیز از مسیر رشد اصیل خود دور می‌افتد. به همین دلیل، از همان نخستین گام‌های حضورش در عرصه‌های تصمیم‌ساز، نسبت میان علم و قدرت را از نو تعریف کرد. او قدرت را میدان برتری‌جویی نمی‌دانست؛ آن را فرصتی می‌دید برای تهییج چرخه فهم، برای باز کردن دریچه‌های تازه اندیشه، و برای ساختن بستری که دانش بتواند آزادانه جریان پیدا کند. قدرت، در نگاه او، نباید بر سر دانش سایه بیندازد؛ بلکه باید چراغی در مسیر رشد آن باشد. از همین رو، در جلسات مشورتی، نه زبان قدرت را به میان می‌آورد و نه وزن جایگاه را. سخنش همیشه رنگ تحلیل داشت، نه رنگ نفوذ. بر این باور بود که اگر کسی در جایگاهی نشسته است، ارزش حقیقی آن جایگاه تنها در صورتی معنا دارد که بتواند فضا را برای حقیقت‌جویی گشود. آنچه او انجام می‌داد، «سیاست‌ورزی» نبود؛ بلکه تدبیر علمی بود. نگاهش به قدرت، نگاه بهره‌بردار نبود؛ نگاه یک معلم بود که می‌خواست حتی ظرفیت‌های بیرونی را نیز در خدمت گسترش دانایی قرار دهد. همین رویکرد سبب شد که در ذهن شاگردان و همکارانش، تصویری پایدار شکل گیرد: تصویر انسانی که هرگز برای قدرت، از علم هزینه نکرد؛ بلکه هر آنچه از قدرت در اختیار داشت، در مسیر تقویت حقیقت، خرد و فهم جمعی صرف کرد.

به مرکز ثقل قدرت پیوند داشت، ولی بی‌اتکال به آن بود

در مسیر زندگی حرفه‌ای‌اش، روزی نبود که از او دعوت نشود تا در سطحی از تصمیم‌سازی، حضور یا مشورت داشته باشد؛ جایگاه علمی‌اش، او را ناگزیر به نزدیکی با هسته‌های اثرگذاری و قدرت می‌کرد. اما آنچه رفتار او را متمایز می‌ساخت، نوع این نزدیکی بود: نزدیکی همراه با آگاهی، نه وابستگی؛ تأثیرگذاری توأم با استقلال، نه اتکای منفعت‌جویانه. او در قلب تعامل با قدرت قرار داشت، اما هرگز قدرت را تکیه‌گاه خود ندید. باور داشت تکیه بر موقعیت، زوال اندیشه است و وابستگی به قدرت، آغاز بی‌اختیاری ذهن. همین بیش سبب شد که در او، پیوند با قدرت به جای وابستگی، نشانه اعتماد باشد؛ اعتماد متقابل میان عقل و اختیار، نه میان نیاز و سود. گاهی در جلسات حساس، سخنش معیار تصمیم بود، اما وقتی تصمیم‌ها گرفته می‌شد، هیچ ردی از غرور یا طلب دیده نمی‌شد. در عین حضور مؤثر، همچون ناظری



آرام و بی ادعا، از بیرون نظاره می کرد تا مبدا خود، بخشی از بازی قدرت شود. او نقش خویش را فهمیده بود؛ پیوستن برای هدایت، نه برای تکیه. شاگردان و همکارانش می دانند جذاب ترین ویژگی او همین بود؛ در دایره قدرت می چرخید، اما محور اندیشه اش بیرون از آن می ماند. گویی به جهان تصمیم گیری آمده بود تا معنای تازه ای از «آزاد بودن» را در دل وابستگی های اجتناب ناپذیر نشان دهد. این بی اتکایی اندیشمندانه، جوهره زیست علمی او بود. همچنان که به مرکز ثقل قدرت نزدیک بود، ذهن و دلش تنها به یک مدار متصل می ماند: مدار حقیقت و دانایی.

عبودیت را در سایه دانایی معنی می داد

زیربنای تمام رفتارهای او ایمان بود؛ ایمانی نه نمایشی، نه آمیخته با شعار و تظاهر، بلکه ایمانی زیسته و آرام که در لایه های عمیق وجودش جریان داشت. او یقین را بر باور مقدم می دانست؛ باور را مرحله ای ابتدایی می دید و یقین را مقصدی که تنها با تفکر، تهجد و پاکی نیت به آن می توان رسید. همین نگاه بود که نیایش شبانه را میراث بزرگ عالمان می خواند؛ میراثی که از دل سکوت نیمه شب، عقل روز را پالایش می کند. در نگاه او، علم بدون تهجد، همانند چراغی بود که نور دارد اما گرما ندارد؛ روشنی می بخشد، اما جان نمی آفریند. برای همین، دانش را به تنهایی کافی نمی دانست. می گفت اندیشه، بی معنویت، به ابزاری سرد و محاسبه گر تبدیل می شود و مدیریت، بی تعبد، تنها هنر اداره امور است نه هدایت انسان ها. او با زیست خود نشان داد گرمای ایمان است که نور علم را به چرخه ای انسانی تبدیل می کند. شاگردانش خوب می دانستند که منطق اندیشه اش با معنویت رفتار درهم تنیده است. هر جا تحلیل می کرد، آرامش حضورش نیز درس بود؛ هر جا سخن می گفت، سکوتش نیز معنا داشت. در کلاس هایش، اخلاق نه فصل جداگانه ای از درس مدیریت، بلکه بافت پنهان تمام مباحث بود. از مسئولیت سخن می گفت و معنویت را یادآور می شد؛ از تصمیم گیری می گفت و نیت را محور می گذاشت؛ از قدرت می گفت و به عبودیت اشاره می کرد. برای او، عبودیت در تقابل با عقل نبود؛ برعکس، کمال عقل در عبودیت شکل می گیرد. او قطره قطره از عمر خویش را صرف این



کرد که نشان دهد در جهان مدیریت، اخلاق و ایمان دو وجه جدایی‌ناپذیر از تصمیم خردمندانه‌اند؛ چنان پیوسته که گویی یک حقیقت‌اند در دو صورت.

فضیلت در رفتار، افتادگی در گفتار و تواضع در اندیشه را عامل

می‌بود

در منش او، فضیلت نه آموزه‌ای نظری بود و نه مجموعه‌ای از توصیه‌های اخلاقی که تنها در گفتار جلوه کند. فضیلت، رفتار روزمره او بود؛ رفتار آدمی که باور داشت اخلاق، اگر در جزئیات تنیده نشود، در بزنگاه‌های بزرگ نیز کارآمد نخواهد بود. از همین رو بود که هرکس با او همنشین می‌شد، حتی پیش از شنیدن سخن، وقار حضورش را احساس می‌کرد؛ حضوری که نه با سکوت سنگین، بلکه با آرامشی عمیق و بی‌ادعا همراه بود. افتادگی در گفتار، یکی از برجسته‌ترین ویژگی‌های او بود. سخن گفتنش شبیه کسی بود که نه برای برتری‌نمایی کلام می‌آورد و نه برای تثبیت جایگاه خود. کلمات را با دقت انتخاب می‌کرد؛ نه آن‌قدر پرطمطراق که مخاطب را خسته کند، و نه آن‌قدر سبک‌بار که معنا را فروبکاهد. می‌گفت واژه‌ها، امانت‌اند؛ همان‌گونه که رفتار باید پاک باشد، زبان نیز باید از آلودگی غرور و تندوی دور بماند. حتی در مواقعی که در جلسه‌ای، سخنش آخرین نظر و معیار تصمیم بود، لحنش چنان فروتنانه بود که مخاطب فراموش می‌کرد پشت آن آرامش، سال‌ها تجربه و تأمل عمیق نهفته است. اما شاید ژرف‌ترین لایه شخصیت او را باید در تواضع اندیشه جست‌وجو کرد؛ همان تواضعی که به او اجازه می‌داد در عین دانایی، همواره آماده یادگیری بماند. این تواضع، ضعف نبود؛ نقطه قوت بود، زیرا به او امکان می‌داد از زاویه‌های مختلف فکر کند، رأی خود را بازبینی کند و در مواجهه با ایده‌های متفاوت، به جای دفاع از خود، در پی گسترش حقیقت باشد. می‌گفت اندیشه‌ای که خود را کامل می‌پندارد، از کامل شدن باز می‌ماند. شاگردانش می‌دانند که او در بحث‌های علمی، قبل از آنکه نظرش را بیان کند، زمان قابل‌توجهی به پرسیدن و شنیدن اختصاص می‌داد. باور داشت گفت‌وگو زمانی ثمربخش است که انسان از «منِ دانا» فاصله بگیرد و به «ما»ی جویای حقیقت نزدیک شود. این تواضع حتی در پژوهش‌هایش نیز نمود داشت؛ هیچ‌گاه ادعای نظریه‌پردازی نکرد، اما نظریاتش بی‌ادعا، می‌توانست زیربنای بسیاری از



ایده‌های مدیریتی باشد. چنین انسانی در روابط روزمره نیز همین‌گونه بود. با کارکنان ساده دانشگاه همان‌گونه سخن می‌گفت که با استادان برجسته؛ تفاوت جایگاه‌ها، در نگاه او توان تأثیر بر نوع احترام نداشت. برایش روشن بود که احترام اگر تابع موقعیت باشد، دیگر احترام نیست؛ بلکه محاسبه است. در جمع‌های دوستانه، به ندرت پیش می‌آمد از خود سخنی بگوید. بیشتر درباره کتاب‌هایی صحبت می‌کرد که خوانده بود یا مسائلی که ذهنش را درگیر کرده بود. هرگاه از او تمجید می‌شد، بی‌آن‌که وانمود کند، واقعاً آن را به حساب توفیق الهی و تلاش جمعی می‌گذاشت. در نهایت، می‌توان گفت فضیلت در رفتار، افتادگی در گفتار و تواضع در اندیشه، سه حلقه جدا نبودند؛ سه ضلع مثلثی بودند که شخصیت او را مستقل، آرام، ریشه‌دار و اثرگذار می‌کردند. انسانی که به ما می‌آموزد: بزرگی، صدایی بلند ندارد؛ سکوتی عمیق و رفتاری نجیب دارد.

دغدغه وطن داشت و حرمت شهدای وطن را سخت و بی‌ملاحظه

پاس می‌داشت

در ژرفای وجود او، ریشه‌ای تنیده بود که هیچ‌گاه خشک نمی‌شد: دل‌بستگی به وطن. دل‌بستگی‌ای که نه در شعار، که در عمل و در انتخاب‌های اخلاقی‌اش نمایان می‌شد. وطن برای او صرفاً یک جغرافیا نبود؛ منظومه‌ای بود از فرهنگ، تاریخ، رنج‌ها، کوشش‌ها و آرزوهای نسلی که پیش از ما زیسته و آینده‌ای که پس از ما خواهد آمد. همین نگاه بود که مسئولیت حرفه‌ای و علمی او را عمیق‌تر می‌کرد؛ می‌دانست هر اندیشه‌ای که پرورده می‌شود، باید به بهبود زندگی مردم و اعتلای جامعه کمک کند. اما شاید بارزترین جلوه وطن‌دوستی‌اش را باید در پاس‌داشت حرمت شهدا دانست؛ حرمت کسانی که جان خود را برای آرامش امروز گذاشته‌اند. او هرگز نگاه احساسی یا موسمی به این مسئله نداشت؛ احترامش به شهیدان، اصیل، بی‌ملاحظه و همیشگی بود. معتقد بود جامعه‌ای که فداکاری‌های فرزندان خود را فراموش کند، بخش مهمی از حافظه اخلاقی‌اش را از دست می‌دهد. در کلاس‌ها، گاه بی‌آنکه نامی ببرد یا وارد بحث‌های سیاسی شود، از ارزش ایثار سخن می‌گفت؛ از اینکه هر جامعه‌ای ستون‌هایی دارد که با فداکاری انسان‌های بی‌ادعا استوار مانده است. تأکید می‌کرد که ما امروز



بر بستری از آرامش و فرصت می‌ایستیم که عده‌ای آن را با رنج و جان خود امکان‌پذیر کرده‌اند. احترام به آنان، احترام به ریشه‌های هویت جمعی است. در رفتار روزمره نیز این باور را می‌شد دید. در مراسم‌های یادبود، در سخنرانی‌های علمی، حتی در گفتگوهای ساده دوستانه، همواره مرزی روشن میان تجلیل اخلاقی و هرگونه بهره‌برداری می‌گذاشت. برای او، شهیدان نه ابزار روایت، بلکه چراغ فهم مسئولیت بودند. از همین‌رو، دغدغه وطن در نگاه او با احترام به شهدا پیوندی ناگسستنی داشت؛ دو ساحتی که نشان می‌داد انسان، وقتی به سرزمینش وفادار باشد، به ارزش‌های انسانی نیز وفادار خواهد ماند.

پرورش اندیشه کشورداری را مأموریت خود می‌دانست، نه این‌که تملک جایگاه را به‌عنوان غایت خود بداند

در ساحت فکری او، آنچه اصالت داشت اندیشه بود؛ اندیشه‌ای زنده، پویا، پالایش‌یافته و در پی گشودن افق‌های تازه. باور داشت که کشورداری (در معنای وسیع و انسانی آن) پیش از آنکه مدیریتی نهادی باشد، مدیریتی اندیشگی است: هنر تربیت ذهن‌ها، ارتقای فهم عمومی، و گشودن راه‌هایی که جامعه را از سطح عادت‌های تکراری برمی‌کشد و به ساحت انتخاب‌های خردمندانه وارد می‌کند. در این نگاه، جایگاه‌ها و منصب‌ها نقش ثانویه داشتند؛ ابزار بودند، نه هدف. او به‌روشنی می‌گفت: منصب اگر غایت شود، انسان را از حقیقت دور می‌کند، اما اگر وسیله باشد، می‌تواند بستری برای خدمت به اندیشه عمومی گردد. از همین روست که در طول سالیان، هر بار که فرصت رسیدن به موقعیتی رسمی برایش فراهم شد، پیش از آنکه شوقی در او پدید آید، احتیاطی عالمانه در او بروز می‌کرد. می‌گفت جایگاه‌ها انسان را در معرض خطری پنهان قرار می‌دهند: اینکه هدف جای خود را به ظاهر خدمت بدهد. راهی که برگزید، راه «پرورش اندیشه» بود؛ راهی بی‌تعلق، اما عمیق. او باور داشت کشورداری واقعی از کلاس درس آغاز می‌شود؛ از تربیت نسلی که قدرت را نه وسیله‌ی برتری، بلکه مسئولیتی خطیر می‌بیند. معتقد بود جامعه‌ای که اندیشیدن را نیاموزد، حتی بهترین ساختارها نیز آن را به پیش نخواهند برد. به همین سبب، تمام توان خود را صرف آموزش، پرورش و تبیین مفاهیم مدیریتی کرد؛ مدیریتی که بر پایه فضیلت، فهم و تواضع بنا شده باشد. در نگاه او، میراث



ماندگار انسان‌ها نه عناوینی است که روزی بر سر در اتاق‌ها نصب می‌شود و روزی دیگر برداشته؛ بلکه میراث واقعی، تأثیری است که در ذهن‌ها و وجدان‌ها برجای می‌ماند. می‌گفت آن‌کس که جایگاه را غایت خود سازد، میراثش با پایان دوره‌اش تمام می‌شود؛ اما آن‌کس که اندیشه بیافریند، حتی پس از خاموش شدن صدایش، حضورش در ذهن‌ها ادامه می‌یابد. از همین رو بود که همواره در او نوعی فروتنی زیسته دیده می‌شد؛ فروتنی کسی که می‌داند فرمان‌روایی بر دل‌ها و ذهن‌ها تنها با صداقت، دانایی و کرامت حاصل می‌شود، نه با تکیه بر کرسی‌ها. در نهایت، او با زیست خود این حقیقت را به شاگردان و هم‌نشینانش آموخت: کشورداری حقیقی، پرورش اندیشه است؛ و اندیشه، تنها در سایه آزادی از تمنای جایگاه شکوفا می‌شود.

شوخی طبعی ادیبانه را محمل تعامل دوستانه می‌دانست

در میان آن همه وقار، تأمل و فروتنی، ویژگی دیگری در او بود که چهره‌اش را روشن‌تر و هم‌نشینی با او را دلپذیرتر می‌کرد: شوخی طبعی ادیبانه. شوخی کردن برای او نه شکستن حرمت گفت‌وگو بود و نه کاستن از شأن مجلس؛ بلکه نوعی هنر بود، هنری شبیه نازک‌خیالی شاعران که لبخندی آرام بر لب‌ها می‌نشانند و سنگینی بحث‌های جدی را می‌زدود. او به‌خوبی می‌دانست که ذهن خسته، کمتر توان پذیرش اندیشه‌های بزرگ را دارد. از همین رو، هرگاه گفت‌وگویی به مرز خشکی نزدیک می‌شد، با جمله‌ای ظریف، اشاره‌ای هوشمندانه یا حکایتی کوتاه، فضا را نرم می‌کرد. شوخی‌هایش نه بلند بود و نه صریح؛ بیشتر شبیه چاشنی لطیفی بود که تنها کسانی که دقت داشتند، دریافت می‌کردند. گاه دانشجویان پس از شنیدن جمله‌ای از او، چند ثانیه مکث می‌کردند تا معنای لایه‌دار سخنش را دریابند و آن‌گاه خنده‌ای آرام در کلاس می‌پیچید. شوخی طبعی او ریشه در ادبیات داشت؛ در حکایت‌های کلاسیکی که از آن‌ها برای بیان ظرافت‌های مدیریتی، اخلاقی و انسانی بهره می‌گرفت. وقتی می‌خواست نکته‌ای حساس را بدون رنجاندن کسی منتقل کند، طنزی بسیار سنجیده به‌کار می‌برد؛ طنزی که هم نکته را روشن می‌کرد و هم حرمت افراد را نگاه می‌داشت. می‌گفت: «طنز اگر حرمت انسان را نگه ندارد، دیگر طنز نیست؛ تخفیف است». این لطافت روح سبب می‌شد حتی در جدی‌ترین



مباحث مدیریتی، احساس سنگینی و فاصله ایجاد نشود. شوخ‌طبعی او مردم‌دارانه بود، نه نمایشی؛ دلگرم‌کننده بود، نه تمسخرآمیز. در نهایت، این خصلت، بُعد دیگری از شخصیت او را آشکار می‌کرد: دل روشن و ذهن آرام انسانی که می‌دانست لبخند، اگر در جای درست بنشیند، خود نوعی حکمت است.

سخن پایان

در جهانی که جلوه‌های ظاهری، فریبی شیرین دارند و مسیر دانایی را گاه با مترهای پرهیاهوی شهرت، ثروت و موقعیت می‌سنجند، یاد چنین انسان‌هایی تذکری آرام و ماندگار است؛ تذکری از آن دست که نه با نصیحت، بلکه با نور زیست یک انسان وارسته در دل‌ها می‌نشیند. او به ما آموخت که می‌توان در نزدیک‌ترین نقطه به قدرت ایستاد و همچنان آزاد ماند؛ می‌توان در معرض توجه بود، بی‌آن‌که اسیر نگاه‌ها شد؛ می‌توان در اوج تأثیرگذاری قرار گرفت و با این همه، از آن تأثیر جز برای تعالی جامعه، پرورش عقلانیت و گشودن افق‌های فهم بهره نگرفت. او نشان داد که ساحت الهی و مردمی در رفتار روزمره، در انتخاب‌های کوچک و بزرگ، و در شیوه‌ای که انسان به دیگران می‌نگرد، معنا می‌یابد. باور داشت که حرمت انسان، حرمت اندیشه و حرمت حقیقت، سه ستونی‌اند که هرکس در مسیر دانایی گام می‌نهد، باید آن‌ها را پاس بدارد. از همین رو بود که می‌گفت: استاد بودن، نه عنوانی دانشگاهی که مرتبه‌ای روحی است؛ مرتبه‌ای که با تقوای علمی، با تهذیب درونی و با فروتنی در برابر حقیقت به‌دست می‌آید. او به‌درستی دریافته بود که دانش، اگر از اخلاق و تهذیب تهی شود، می‌تواند رهن را باشد؛ و قدرت، اگر از فضیلت خالی شود، ناگزیر به زوال و خطا می‌انجامد. اما ترکیب این دو (دانش و قدرت) هنگامی که در پرتو فضیلت و معنا قرار گیرد، می‌تواند منشأ اثرهای بزرگ، اصلاح‌های عمیق و تربیت نسل‌هایی شود که به‌جای تکیه بر ظواهر، به حقیقت امور دل می‌سپارند. به‌واقع، آنچه او در زیست خود نشان داد، فراتر از یک سبک مدیریتی یا یک روش آموزشی بود. او شیوه‌ای از بودن را پیش چشم ما گذاشت؛ شیوه انسانی که قدرت را نه برای خود، بلکه برای گشودن راهی روشن‌تر در اختیار اندیشه قرار می‌دهد. در نگاه او، قدرت تنها هنگامی ارزشمند است که در خدمت علم باشد؛ و علم تنها هنگامی عزت می‌یابد که



سخن سردبیر: آن که استاد بود، نه به ادعا که به کردار ... حسن دانائی فرد

پاسدار کرامت انسان و حقیقت باقی بماند. به راستی، او دانش پژوهی بود که قدرت را به خدمت دانش درآورد و در این خدمت، نه تنها بر خرمن علم افزود، بلکه به علم عزت بخشید. این‌ها، برداشت زیسته یک معلم است از حکمت و منش شهید بزرگوار «دکتر مصباح‌الهدی باقری کنی»، یکی از استادان بی ادعای مدیریت ایران.