

مدیریت اسلامی و مدیریت غیر اسلامی (غربی)

دکتر محمد حسن دهقان (عضو هیات علمی دانشگاه)

مقدمه

مدیریت اسلامی واجد خصوصیات و ویژگی هایی است که می تواند در موفقیت یک جامعه یا سازمان نقش اساسی ایفا نماید، این ویژگی ها در بطن دستورها، توصیه ها، نظرها و شیوه های به کار گرفته شده توسط پیشوایان دین، حضور و وجود عینی داشته است؛ ولی برای استفاده از آن در سطوح سازمانی و کاربردی کردن آنها در سازمان ها، نیاز به کار پیشگامانه و دور از هراس و خود کم بینی صاحب نظران و عالمان مدیریت و تحقیق و پژوهش مستمر در این جهت دارد؛ مشکلی که در این میان وجود دارد، استفاده از منابع غربی مدیریت به جای تولید منابع بومی به عنوان راه گشای سازگار با فرهنگ اسلامی و ایرانی است که با وجود اساتید معتبر و دانشمند این حوزه در دانشگاه های کشور، کمتر به آن توجه شده است. بهتر است در این باز نویسی ها و اقتباس ها، حداقل به گونه ای شایسته، مقایسه، تطبیق و تمایزات مدیریت کلاسیک و نوین غربی با مدیریت اسلامی و ایرانی نیز مورد عنایت قرار گیرد.

مدیریت اسلامی و مدیریت غیر اسلامی (غربی)

مدیریت از دیدگاه صاحب نظران غربی، در واقع به کار بردن مجموعه ای از تکنیک ها و روش های ابزاری است تا مدیر و سازمان (و در سطح بالاتر، جامعه) را به اهداف تعیین شده برساند. این امر، فی نفسه چندان بد و مذموم نیست؛ در واقع هنگامی که بحث حفظ شأن و مرتبت انسان ها در سازمان و جامعه مطرح می شود و تعالی انسان ها و رشد آنها در مسیر الهی در اولویت اول قرار می گیرد و سازمان اسلامی جای



انسان سازمانی را می گیرد، وجوه تفاوت دو دیدگاه به صورت عمده پدیدار می شود.

به عبارت دیگر، به نظر می رسد در دیدگاه صاحب نظران غربی که مدیریت و رهبری را تعریف کرده اند، انجام دادن کار و نیل به هدف رهبر و مدیر، به وسیله ی انسان ها و سازمان مطرح است و در این راستا، هنر و توانایی مدیر و رهبر در به کار گرفتن همه ی قابلیت های پیروان و کارکنان و چگونگی افزایش این توانایی در به کارگیری این قابلیت ها، جان کلام و نقطه ی اصلی توجه صاحب نظران غربی علوم مدیریت است. در حالی که از نظر اسلام، چگونگی به کارگیری قابلیت های پیروان و نیل به هدف، نحوه ی اعتلاء و رشد معنوی کارکنان، و سیر آن ها به سوی خداوند نیز از اقلام تعیین کننده و مهم است که مقدم بر رسیدن به هدف است. در واقع در این رویکرد، مدیر و رهبر تنها در چارچوبی از محدودیت ها که ارزش های الهی و اسلامی برای وی تعیین کرده اند، مجاز به ارائه ی دستور و رهنمود است. مقایسه ی این دو رویکرد نشان دهنده ی جایگاه برتر و متکامل تر مدیریت اسلامی است که جدا از مقوله ی هدف، به چگونگی نیل به آن و نیز تعالی انسان های سازمان نیز توجه می کند و این چیزی بیش از آن است که در مدیریت غربی مورد توجه قرار داشته و مطمع نظر است. مروری بر تحقیق های انجام شده در خصوص مدیریت و خاصه رهبری در جوامع غربی، نشان می دهد که رویکردهای جدید رهبری و مدیریت، به ارزش های انسانی و اخلاقی توجه ی روز افزونی داشته و سهم آن را در افزایش اثربخشی، بیش از پیش مهم و تعیین کننده یافته اند. مواردی مانند صداقت و راستگویی، تعهد، وفاداری، تواضع، عدالت و مواردی از این قبیل که در دیدگاه اسلام مبانی اساسی در روابط رهبران و پیروان در هر سطح به شمار رفته و از بدو ظهور اسلام به وسیله ی پیامبر (ص) و سپس ائمه ی



معصومین (ع) مورد توجه قرار گرفته و به شکل های گوناگون و متفاوت، ولی با محتوای مشابه و در راستای هم توصیه شده اند، به تازگی مورد توجه صاحب نظران علوم مدیریت در غرب قرار گرفته اند. به

عبارت دیگر، مدیریت غربی در حال نزدیک شدن به رویکرد اسلامی مدیریت است؛ و این گزینش، به دلیل اثربخشی واضح سبک های رهبری و مدیریتی که به مسائل انسانی و معنوی توجه می کنند، افزایش روزافزون یافته است.

از سوی دیگر، در یک مرزبندی میان مدیریت از دیدگاه صاحب نظران غربی و مدیریت اسلامی، آن چه که به عنوان روش ها، تکنیک ها، وظایف مدیر و ... در نظریه های غربی مطرح گردیده است، در مدیریت از منظر اسلام نیز مورد توجه قرار دارد؛ در واقع آن وجوه از جنبه های رفتاری- شخصیتی- ارزشی- آرمانی و آن چه که مورد توجه مدیریت در جوامع غربی نیست، و یا کم تر مورد توجه قرار دارد، در نظریه های مدیریت اسلامی مورد توجه ی بیش تری قرار دارد و این بدان معنی نیست که در مدیریت از نظر اسلام، برنامه ریزی، سازمان دهی، هماهنگی، کنترل و ... که از وظایف مدیریت محسوب می شود و رویکرد اسلامی مدیریت، مورد توجه قرار ندارد. مروری سطحی به تاریخ صدر اسلام، جنگ ها، تلاش های برنامه ریزی شده ی پیامبر (ص) و ائمه ی معصومین (ع)، نشان می دهد که این مسایل مورد توجه قرار داشته است. هم چنان که در ایران، یونان، مصر، روم، چین باستان و سایر تمدن های کهن نیز مورد توجه بوده است؛ و این که این موارد در اوایل این قرن مورد دسته بندی و سازمان دهی مجدد قرار گرفته اند، به این معنی نیست که خاستگاه آنها هم منحصرآ کشورهای غربی در قرن بیستم و بیست و یکم هستند. ابزار، قوانین اولیه، وظایف و ... مدیر در هر جامعه و تمدن، در



چارچوب هایی که تا حدود زیادی به هم نزدیک هستند قابل دسته بندی است و به هیچ تمدن و قومی منحصر نمی شود.

با توجه به موارد مذکور، به نظر نمی رسد مواردی از قبیل برنامه ریزی، سازمان دهی، کنترل و ... که از وظایف مدیریت به شمار می رود و سایر اصول مورد توجه مدیریت غربی، از نظر عملکرد و اجرا، با آن چه که در مدیریت اسلامی مورد اجرا گذاشته می شود، منافات داشته باشد. نکته ی اصلی در این است که در مدیریت اسلامی، اقلام دیگری نیز هم سنگ وظایف مدیر و اصول مدیریت، اهمیت داشته و در مواردی، الویت و جلوه ی بیش تری می یابند. آن چه مسلم به نظر می رسد این است که در مدیریت از دیدگاه اسلام، اخلاق و مسایل اخلاقی و ارزشی، اهمیتی بیش از تولید دارند؛ و به عبارت بهتر، در الویت بالاتری قرار گرفته اند. این نکته، خاصه در شرایطی که توجه به مسایل اخلاقی و رعایت ارزش های انسانی که در نظریه های رفتارگرایان نیز مورد تأکید قرار گرفته و توجه به آن روندی صعودی یافته، حائز اهمیت ویژه ای است. تفاوت های مدیریت غربی و مدیریت اسلامی در جدول ۱ به طور خلاصه بیان شده است.

ارزشهای سیستم مدیریت اسلامی

وجود عدالت و صداقت در امر تجارت، داشتن جرأت و شهامت، هم چنین راستی در برقراری روابط، و نیز تشویق افراد به فراگیری مهارت های جدید در جهت انجام کارهای خوب، که هم فرد و هم جامعه از آن سود ببرند، بسیار حائز اهمیت است. اسلام به همکاری در کارها و شور و مشورت در تصمیم گیری ها، بسیار تأکید می کند. مدیریت در اسلام بسیار مهم بوده و داشتن یک رهبر در اکثر موارد زندگی ضروری و واجب می باشد. پیامبر اکرم حضرت محمد (ص) می فرمایند: "وقتی سه نفر با هم سفر می شوند، باید یکی از بین خود را به عنوان رهبر و



رئیس انتخاب کنند". زندگی بدون کار در اسلام هیچ معنا و مفهومی نداشته و مشارکت در فعالیت های اقتصادی یک اولویت محسوب می شود. کار برای کسانی که توانایی کار کردن داشته باشند، واجب و ضروری بوده و داشتن استقلال و تکیه بر توانایی های خود نیز، هم فضیلت و هم منبع خود کفایی و موفقیت محسوب می شود. به عنوان مثال، از پیامبر اکرم (ص) نقل شده است که می فرمایند: "هیچ کس تاکنون غذایی بهتر و دلچسب تر از آن چه که از حاصل کار و در آمدش میل می کند، تناول نموده است". ایشان هم چنین به یک گدا فرمودند: "بهتر است مقداری چوب جمع کنی و آنها را بفروشی، این کار بهتر از گدایی کردن است؛ مردم ممکن است به تو کمک کنند یا نکنند".

همانطور که قبلا هم گفتیم، انسان ها امانت داران خدا بر روی زمین هستند و کار و فعالیت شان، عبادت محسوب می شود؛ بنابراین کار نوعی عبادت است. کار نه تنها برای کسب درآمد حائز اهمیت است، بلکه باعث استقلال فرد نیز می شود. ارزش کار، بهره بردن و لذت از نعمت های خدادای می باشد که هم فرد و هم جامعه از آن سود می برند. بنابراین اخلاق کاری در اسلام، به تلاش در جهت کسب کمال، گرفتن پاداش در دنیا و پس از دنیا، هم چنین سعی و تلاش کافی مرتبط است. هر کاری که یک فرد مسلمان انجام می دهد، به قصد عبادت و کسب رضای خدا، کسب درآمد حلال و داشتن یک زندگی خوب و قابل احترام، انجام می شود. همین دیدگاه که کار برای هر کسی که توانایی کار کردن داشته باشد، وظیفه اجتماعی، اقتصادی و مذهبی به شمار آمده و انسانها امانت داران خداوند بر روی زمین هستند، باعث شده که روابط کارکنان، اساسی و ریشه دار بوده و مدیریت نیز در اسلام جاری و متداول باشد. تا جایی که به اسلام مربوط می شود، ارزش ها و هنجارهای زیادی وجود دارد که از نظر اسلام مدیران باید به آن ها وفادار باشند؛

ارزش هایی هم چون اعتماد، مسئولیت پذیری، خلوص، نظم و انضباط، از خود گذشتگی، پشت کار، نظافت، پاکی، همکاری، اجرای درست و خوب، شکرگزاری، میانه روی و تعادل. همه ی این اصول مورد حمایت قرآن و سنت پیامبر اکرم (ص) نیز می باشد.

مهمترین اصول مدیریت اسلامی که تأثیر شگرفی نیز دربر دارد به صورت زیر تبیین می شود:

قصد (نیت)

در اسلام هر عملی باید بر اساس قصد و نیت انجام شود. پیامبر اسلام حضرت محمد(ص) می فرمایند: "کارها بر اساس نیت انجام می شود و فرد نیز طبق همان نیت، پاداش می گیرد یا مجازات می شود". هر فرد دارای اختیار بوده و مسئول تغییر در جامعه است. قرآن بیان می کند: "خداوند شرایط زندگی مردم را تغییر نمی دهد، مگر این که آنها آن چه را که در قلب شان می گذرد تغییر دهند". تأثیرات این اصل در مدیریت منابع انسانی این است که افراد نباید به خاطر اشتباهات سهوی و ناخواسته شان مجازات شوند و باید بر اساس عمل، نظرات، برنامه و استراتژی هایشان مورد قضاوت قرار گیرند (پاداش بگیرند یا مجازات شوند)، نه بر اساس حاصل و نتیجه کارهایشان؛ که ممکن است تحت تاثیر عوامل بیرونی و خارج از کنترل شان قرار گرفته باشد. این مسأله هم چنین به اهمیت برنامه ریزی منابع انسانی و تصمیم گیری های استراتژیک در مدیریت اسلامی تأکید می کند.

همیشه به یاد خداوند بودن (تقوا)

اگر وجود شخص پر از تقوا باشد، از بروز رفتارهای نا به هنجار و ناعادلانه خودداری نموده و روح خود را از مرحله ی شیطانی شدن (اماره) که مرحله ی مهمی بوده و انسان و حیوان هر دو آن را دارا هستند، به سمت لواحه، که در این مرحله فرد از وجود شیطان آگاه بوده و با ندامت و



توبه بین دو نیروی نیک و شر، دست و پنجه نرم می کند و سپس به بالاترین مرحله، یعنی مطمئن، سوق می دهد؛ که در این مرحله ذهن تنها با کارهای نیک، تقوا و عدالت پر شده است. تقوا باعث می شود که فرد در جستجوی حقیقت و عدالت ثابت قدم باشد، چون انسان ها از هیچ کس به جز خدا ترس و ابایی ندارند.

در مدیریت منابع انسانی، ارائه ی انتقادات سازنده و پند و اندرز، هرگاه گناه و اشتباهی در سازمان یا جامعه ای مشاهده شود، کاملاً طبیعی و رایج و حتی یک وظیفه محسوب خواهد شد. احساس حضور خداوند در قلب (احسان)

احسان چندین معنای مختلف دارد. احسان به معنای صدقه دادن، بخشش، تکامل باور و اعتقاد، و مهم تر از همه، انجام کارهای نیک است. هم چنین به معنای تلاش مداوم در جهت کسب رضای خداوند و عبادت کردن او می باشد؛ گویی همان گونه که او شما را می بیند، شما نیز او را می بینید. این احساس باعث می شود که فرد بدون نیاز به یک ناظر، بهترین رفتارها را از خود بروز می دهد. ارزش احسان به ارزش ایمان، که کلید ویژگی اخلاقی اسلامی یا حتی اعتقاد به خداوند می باشد، مرتبط است.

در این مقاله، فعالیت های اقتصادی و اجتماعی یک بعد معنوی و اخلاقی به خود گرفته و طبق آن فرد با حفظ خود از بدی ها، در حق خود نیکی نموده و با تبعیت از امر خداوند در کسب ثروت، مالکیت، صرف هزینه، کیفیت و عدالت اجتماعی در حق جامعه نیکی می کند. بنابراین تولید و مصرف با توجه به آن چه که تولید شده، چگونگی تولید و نیز با در نظر گرفتن هزینه های اجتماعی ای که تولید و مصرف روی دست افراد می گذارد، هدایت می شوند. هرگونه فعالیت باید به تبعیت از کارهای نیک و با توجه به یاد خداوند، صورت گیرد. مدیرانی که احسان در آنها به

اوج خود رسیده باشد، به ارتقا تعلیم و پیشرفت کارکنان خود اهمیت داده و آنها را تشویق به دخالت و مشارکت در تصمیم گیری ها می نماید.

انصاف (عدالت)

عدالت فضیلتی است که هر فردی باید آن را بدون توجه به این که رهبر یا زیردست چه کسی می باشد، رعایت کند. در قرآن آمده است: "ای کسانی که ایمان آورده اید، خود را برای خدا خالص سازید و نظاره گر روابط عادلانه باشید و نگذارید که تنفر از دیگران باعث شود که قسم به انجام کارهای غلط و نادرست بخورید و از عدالت دور شوید". عدالت در اسلام هرگز تحت تأثیر علایق شخصی و دیگر ملزومات قرار نمی گیرد. عدالت هم چنین حفظ آزادی افراد و برابری می باشد. انسان ها در اسلام آزادند عقاید خود را داشته باشند؛ هیچ اجبار و اکراهی در دین نیست. همه ی مردم از نظر جنسیت، رنگ، نژاد، ثروت، شان و منزلت، شغل، جایگاه، و علم و دانش برابرند. تنها چیزی که به آنها برتری و ارزش می دهد، اعمال و کارهای نیک می باشد. پیامبر اکرم (ص) با فرمودن این که عرب و غیرعرب، سفید پوست و سیاه پوست، هیچ برتری نسبت به هم ندارند و با هم برابرند، مگر این که ثوابش بیش تر باشد و کارهای نیک انجام دهد، این مسأله (عدالت) را روشن نمودند. رستگاری تنها معیار بوده و استثنائی ندارد؛ تنها خدا از میزان رستگاری افراد مطلع می باشد. عدالت، منجر به برابری می شود و به منظور حفظ عدالت و برابری، باید حس انسانیت در وجود کسانی که سمت های مدیریتی را اتخاذ نموده اند، تبلور یابد. در ادارات و سازمان هایی که عدالت حرف اول را می زند، با کارکنان با عدالت و برابری رفتار خواهد شد. مدیران باید با زیردستان خود با احترام و عدالت رفتار کنند و هرگز با دیده تحقیر به آنها ننگرند یا دیدگاه ها و پیشنهادات شان را نادیده بگیرند. بدین گونه، قوانین و

مقررات، خط مش ها و روش ها به روشنی دنبال خواهد شد و به طور موثری اجرا خواهد گردید.

اعتماد (امانت داری)

اعتماد و اطمینان یک ارزش مهم و اساسی بوده که روابط اجتماعی را برقرار می نماید؛ و نشان می دهد که هر شخصی مسئول کارهای خود در جامعه می باشد. قرآن کریم می فرماید: "ای کسانی که ایمان آورده اید، به خدا و رسولش خیانت نکنید و کارهایی که به شما سپرده شده است را به درستی انجام دهید". اعتماد باعث می شود که کارفرما با کارمندان مشورت نماید. کارفرما باید امین و قابل اعتماد بوده و به اعتماد ناظران و زیردستان احترام بگذارد. هرگونه سوء استفاده از منابع یا سوء مدیریت، نقض اعتماد می باشد. سازمان، مورد اعتماد کسانی است که صاحب آن هستند یا در آن کار می کنند.

صداقت و راستگویی

صداقت به معنای انجام کار درست یا گفتن حقایق به بهترین شیوه ی ممکن می باشد. در اسلام دروغ گفتن یا تقلب و فریب و ریا، در تمام شرایط زندگی ممنوع می باشد. آیات زیادی در قرآن مقدس آمده است که بر ارزش و فضیلت صداقت و راستی، تاکید می کند. به مدیران سازمان ها و هم چنین به زیردستان یادآوری شده که تحت تاثیر احساسات شخصی که ممکن است آنها را از راه درست عدالت، توجه به دیگران و صداقت، منحرف سازد، قرار نگیرند. از آن ها خواسته شده که به منظور کسب رضا و لطف خداوند، صبور باشند؛ و وظایف خود را انجام دهند و صادق و سخت کوش باشند. راستی و صداقت، در امر مدیریت بسیار مهم و اساسی می باشد. این اصول، انسان را از وسوسه شدن به سمت سوء استفاده از موهبت هایی که به او داده شده است، باز می دارد. عشق به حقیقت، نشان دهنده ی این مساله می باشد که فرد، مسئولیت



هر حرفی را که زده، بر عهده می گیرد و تلاش های سازمانی در جهت ارزیابی و بررسی کار یا کشف ریشه های مشکلات، افزایش می یابد. آگاهی و شناخت

یکی دیگر از ارزش های اسلامی، شناخت است؛ این ارزش، همان کشمکش مداوم فرد با خود برای بهتر شدن و بهتر انجام دادن کارها می باشد. بنابراین فرد به منظور بهتر انجام دادن کارها، در تمام زمان ها باید سخت تر تلاش کند و کیفیت کارها و خدمات خود را از طریق یادگیری علم و مهارت های جدید، ارتقا دهد و بالا ببرد. این ارزش، به شور و اشتیاق فرد برای رسیدن به بهترین ها و کمال، مرتبط می باشد. بنابراین، خلاقیت یک ارزش جدا نشدنی در زندگی شخصی می باشد؛ چون تمایل برای رسیدن به کمال و بهتر انجام دادن آن چه که برای فرد و جامعه خوب است را نشان می دهد. در بافت سازمانی، مدیران و کارکنان برای بهتر انجام دادن کارها در تمام زمان ها، باید سخت تر تلاش کنند و با یادگیری، تعلیم، نوآوری و خلاقیت بهتر، کیفیت کار و خدمات را بالا ببرند. حفظ قول (اخلاص)

حفظ قول، یک امر واجب و ضروری برای هر فرد مسلمانی محسوب می شود. قول خود را عمدا شکستن، یک گناه بزرگ به حساب می آید. زدن زیر حرف خود، در مکتب اسلام جایی نداشته و فرد را انسان ریاکاری خطاب می کند. خداوند به مومنان می فرماید: "ای کسانی که ایمان آورده اید، به تعهدات خود عمل کنید".

مشورت

هر رهبر مسلمان، باید قبل از هر گونه تصمیم گیری با دیگران مشورت کند و نصایح شان را جویا شود. مشارکت در بحث ها و مناظره ها و دادن نظرات و پیشنهادات، از ارزش های کلیدی رهبری در

اسلام محسوب می شود. درست ترین راه برای تصمیم گیری پیرامون مسائل جهانی، در صورت وجود عدم راهنما، مشورت می باشد. در کتاب مقدس، خطاب به مومنان آمده است که مسائل باید از طریق مشورت، حل و فصل شود. تصمیم گیری پیرامون موضوعات سیاسی و اقتصادی، اجتماعی که به وضوح صحبتی از آنها در کتاب مقدس و سنت به میان نیامده است، بر اساس مشورت انجام می شود. مشورت به مدیران مسلمان می آموزد تا با زیردستان خود با مساوات و عدالت رفتار نموده و در روابط مردم با خود، فروتن و متواضع باشند. غرور و تعصب از ویژگی های یک مسلمان واقعی نیست. از مدیران سازمان ها انتظار می رود که نصایح دیگران را جویا شده و قبل از هر گونه تصمیم گیری، با زیردستان خود مشورت نمایند.

صبر و شکیبایی

صبر، بالاترین درجه ی ایمان است؛ (اعتقاد به یگانگی خداوند و ایمان به پیامبر اکرم (ص) به عنوان آخرین فرستاده و پیامبر خدا). صبر و تواضع، در هر سطح سازمانی، دوشادوش هم حرکت می کنند. صبور بودن در هنگام تصمیم گیری ها، احتمال بروز خطا را کاهش داده و شانس موفقیت در مذاکرات را افزایش می دهد.

مدیریت در اسلام، به معنای انجام دادن فعالیت ها بر اساس اصول نشأت گرفته از قرآن کریم و سنت است. بنابراین مدیریت یک اصل معنوی، اخلاقی و فیزیکی است که تنها بر پایه اصول زمینی استوار نیست؛ بلکه در دنیای بعد از مرگ نیز تاثیرات خود را بر جای می گذارد. روابط استخدامی و رابطه ی روحی روانی فرد با کارفرما، فراتر از حد کلام است و بعد مذهبی دارد. هر دو گروه، به خاطر اعمال شان در قبال خداوند مسئول بوده و امانت داران و متعهدان خداوند بر روی زمین هستند. در بافت سازمانی اسلامی، بعد اخلاقی و معنوی همیشه مهم ترین بعد در

تصمیم گیری ها و اجرای آنها محسوب می شود. به هر حال، در اندیشه ی مدیریت غربی، اهداف تکنیکی و مادی، اغلب، اما نه همیشه، از مهم ترین موارد محسوب می شود. می توان با فهمیدن این اصول و ویژگی های متمایز هر سیستم، مدیریت اسلامی و غربی را ادغام نمود که هم در کشورهای اسلامی و هم کشورهای غیر اسلامی قابل اجراست و تصمیماتی که بر پایه ی اخلاق و معنویت گرفته می شود، بسیار مهم تر از تصمیمات مادی می باشد.

اصول سیستم مدیریت اسلامی

اصول مدیریت بر مبنای آموزه های اسلامی عبارتند از:

۱. برنامه ریزی ؛ ۲. سازمان دهی ؛ ۳. انگیزش ؛ ۴. رهبری ؛ ۵. کنترل و پیگیری ؛ ۶. تصمیم گیری.

برنامه ریزی

الف) عبارتست از تفکر در کلیات و جزئیات برنامه.

ب) برنامه ریزی متضمن تعیین هدف ها و مقاصد سازمان و تهیه نقشه و برنامه کار است و برنامه نشان می دهد که هدف ها چگونه باید تحقق یابد.

برنامه ریزی از مهم ترین ارکان مدیریت بوده و هیچ مدیری نباید اهداف سازمان را بدون برنامه تعقیب کند [خواجه علی جهانتیغی و همکار، ۱۳۹۳].

اهمیت برنامه ریزی از نظر آیات و روایات:

إِمَارَاتِ الدَّوْلِ إِنْشَاءَ الْحَيْلِ (علی (ع))؛ بقای مناسب دولت ها مربوط به برنامه ریزی و چاره اندیشی در امور می باشد.

هرگاه کاری را انجام دادی از روی علم و عقل انجام بده و برحذر باش از این که کاری را بدون آینده نگری و آگاهی انجام دهی (بحارالانوار- پیامبر اکرم).

برنامه ریزی باعث می گردد که انسان در حل مسائل و مشکلات از امکانات موجود به بهترین نحو استفاده کند و به دلیل بی برنامه‌گی، دچار ندامت شود [خواجه علی جهانتیغی و همکار، ۱۳۹۳].

سازماندهی

سازمان دهی مستلزم آن است که منابع یعنی افراد، سرمایه و تجهیزات به مؤثرترین شیوه برای حصول اهداف فراهم شود؛ بنابراین سازمان دهی شامل ترکیب و تفکیک منابع می باشد.

عملیات سازماندهی

شناسایی و دسته بندی کارها

در سازمان دهی یک اداره، سازمان یا حکومت، مبانی مختلفی چون هدف، وظیفه، نوع تولید، عملیات و ارباب رجوع وجود دارد. برای دسته بندی کارها با توجه به اهداف مجموعه و برنامه ها و فعالیت ها می بایستی که تقسیم کار صورت پذیرد. "و اجعل لكل انسان من خدمك عملا تاخذ به فانه احري الا يتواكلو في خدمتك"، برای هریک از زیردستان و کارکنان خود کاری تعیین کن تا او را نسبت به همان کار مؤاخذ و بازپرسی کنی، زیرا این روش سزاوارتر است تا این که کارهایت را به یکدیگر واگذاری (حضرت علی (ع)) [خواجه علی جهانتیغی و همکار، ۱۳۹۳].

تعریف و واگذاری اختیارات و مسئولیتها

پس از دسته بندی کارها باید برای هر قسمت مسئولی انتخاب نمود و حدود اختیارات او را مشخص نمود. "ای مالک باید به هر نوع کاری از کارهایت یک رئیس انتخاب کنی رئیس که کارهای مهم وی را مغلوب نسازد و کثرت کارها او را پریشان و خسته نکند" (حضرت علی (ع)).



ایجاد روابط بین قسمت های درون سازمانی و بیرون سازمانی می باشد. اگر ارتباط و روابط به صورت صحیح برقرار شود بسیاری از مشکلات حل می گردد [خواجه علی جهانتیغی و همکار، ۱۳۹۳].

انگیزش

به فرآیند یا جریانی اطلاق می شود که از طریق آن ما قادر به ایجاد انگیزه در دیگران می شویم و بطور کلی انگیزش از شیوه های بسیج بکارگیری و حرکت دادن انسان ها برای انجام دادن کارها می باشد. تعریف انگیزه: عبارتست از یک محرک درونی که انسان را به انجام کار بر می انگیزد.

مدیرانی که بتوانند برای نیل به اهداف سازمانی به خوبی در انسان ها انگیزه ی کار و فعالیت به وجود آورند، به پویایی و تحرک لازم در سازمان خواهند رسید.

"تو ای سعد، خرابت را پرداخت کرده ای از پروردگارت اطاعت نموده ای و رهبر و امامت را خشنود را کرده ای، مانند کار مرد ضابط و نیکوکار پرهیزگار و نجیب. پس خداوند گناهان تو را بیامرزد، کوشش تو را قبول کند و عاقبت تو را نیکو گرداند." (حضرت علی (ع)). هدف حضرت علی (ع) از این نامه به سعد، تشویق و تمجید از مدیر لایق بوده است [خواجه علی جهانتیغی و همکار، ۱۳۹۳].

رهبری

هدایت و رهبری از مباحث بسیار اساسی در مدیریت می باشد. زیرا مهم ترین حرکت مدیر آن است که با بکارگیری صحیح نیروهای انسانی، به بهترین شکل سینه ی حوادث و مشکلات را بشکافد و برنامه های سازمان را اجرا و رسیدن به اهداف را سهل الوصول نماید [خواجه علی جهانتیغی و همکار، ۱۳۹۳].

تعریف رهبری

۱. عبارت است از تأثیرگذاری بر افراد در انجام وظایف شان با میل و علاقه.

۲. عبارت است از هنر یا علم نفوذ در اشخاص به طوری که با میل و خواسته ی خود در جهت حصول هدف های تعیین شده، گام بردارد [خواجه علی جهانتیغی و همکار، ۱۳۹۳].

صفات رهبری

۱. سعه ی صدر: در نسبت «سعه» به معنای طاقت و قدرت و «صدر» به معنای سینه می باشد. از سعه ی صدر به عنوان شرح صدر نیز یاد می کنند، یعنی گشادگی در سینه.

"آله الریاسه الصدر"، ابزار ریاست سعه صدر است، علی (ع)؛ و علائم سعه ی صدر نیز حلم (بردباری) و متانت در شادی ها و مقاومت در برابر مشکلات می باشد.

۲. هوش: هوشیاری در رهبری دارای تأثیر بسیار زیادی است. کسی که از نیروی ارزشمند هوش بهره ی بیش تری داشته باشد در شناخت نیروها و آگاهی از مشکلات، یافتن راه حل ها و شناخت نقاط ضعف و برنامه ها، پیش بینی دشواری های آینده، ایجاد انگیزش در نیروها و بکارگیری فنون مدیریت موفق تر خواهد بود.

"من امارت الدوله القظه لحراسه الامور"، از دلایل بقای دولت بیداری (آگاهی و هوشیاری) در حفظ و حراست امور می باشد.

۳. توانمندی های علمی و فنی: کسانی که در امور واگذاشته به ایشان از دانش و تجربیات بیش تری برخوردارند، بهتر می توانند بین نیروها مورد پذیرش واقع شوند.

قرآن مجید: خداوند (طالوت) را بر شما برگزید و علم و جمارت (قدرت) او را وسعت بخشید؛ خداوند ملکش را به هر کس بخواهد می بخشد و احسان خداوند وسیع و آگاه (از لیاقت افراد برای ضعیف ها) است.

۴. ابتکار و نوآوری: کسانی که دارای خلاقیت و نوآوری هستند مورد احترام کارکنان واقع می شوند و زمینه ی ایجاد قدرت شخصی و نفوذ آن در بین نیروها بوجود می آید.

۵. سعی و کوشش: یکی دیگر از ویژگی هایی که موجب موفقیت و تأثیر رهبران در پیروان می شود، سعی و کوشش و تلاش می باشد. کسانی که در کارها جدی، پرتلاش و فعال باشند، اعتماد و علاقه ی نیروها را به خود جذب می کنند. این حالت زمینه ساز نفوذ رهبران در پیروان می گردد.

عزرا الحکم: کسی که کوشش نکرد به مجد عظمت نرسد.

"من اعمل اجتهدا بلغ مراده"، کسی که کوشش کرد به مراد خود رسید.

۶. پشتکار: یکی دیگر از ویژگی های نفوذ رهبران، پشتکار آن ها می باشد. "الامور باتمتم ها و الاعمال بخواتیم ها"، ارزش و اهمیت امور به تمام کردن آن و اعمال به خاتمه آن است.

۷. شجاعت: شجاعت و دلیر بودن یکی دیگر از صفات رهبران است. "الشجاعه زین"، یعنی شجاعت زینت است.

۸. شهرت: سوابق روشن و افتخارآمیز بودن رهبران یکی دیگر از ویژگی های آنها است. "حسن الشهره حصن القدره"، خوبی شهرت نگهدارنده ی قدرت است.

۹. سخنرانی: یکی دیگر از ویژگی های رهبران، سخنرانی می باشد. توان سخن گفتن و تبیین مسائل برای پیروان، یکی از امور مهم در رهبری می باشد. با سخنرانی خوب در تبیین برنامه ها و مشکلات و راه حل های



موفق، نیروها را دلگرم، کدورت ها را مرتفع ساخته و دوستی و محبت را در بین نیروها بوجود می آورند.

"اصوب الرمی القول المصیب"، صحیح ترین تیراندازی، گفتار درست است [خواجه علی جهان تیغی و همکار، ۱۳۹۳].

کنترل و پیگیری

پس از برنامه ریزی و ابلاغ برنامه های عملیاتی جهت اجرا و ابلاغ دستورات لازم، کنترل که یکی از مهم ترین وظایف مدیران است، مطرح می شود.

کنترل عبارت است از توجه به نتایج کار و پیگیری برای مقایسه فعالیت های انجام یافته با برنامه ها و اعمال اصلاحات مقتضی، در مواردی که از انتظارات، انحرافی صورت گرفته است.

یکی از مسائل اساسی و محوری در کنترل، نظارت و ارزیابی و پیگیری در مورد ارزیابی های به عمل آمده و انجام اصلاحات لازم می باشد. کنترل بیش تر در روند اجرایی و پس از رویت نقاط ضعف و قوت بکار برده می شود.

کنترل بر سه نوع می باشد:

کنترل یا نظارت آشکار: مدیر مستقیماً وارد عمل می شود و بر امور نظارت می کند.

نظارت یا کنترل درونی: همان خود کنترلی می باشد. این حالتی است در وجود فرد که او را به انجام وظایفش ترغیب می نماید، بدون آنکه عامل خارجی او را تحت کنترل آورد.

نظارت پنهان: یعنی این که افرادی ناشناس عملکرد کارگزاران را تحت نظر قرار دهند و به مدیر گزارش نمایند.

در ارزیابی و کنترل لازم نیست که ما به بررسی جزء به جزء کار پردازیم؛ بلکه باید نقاط مهم و کلیدی به درستی مشخص و معین گردد و مورد ارزیابی قرار گیرد [خواجه علی جهانتیغی و همکار، ۱۳۹۳].

تصمیم گیری

یکی از مهمترین مسائل در کلیه ی فعالیت ها و مراحل، تصمیم گیری است. در زندگی و سازمان خود، درخصوص برنامه ریزی، انتخاب هدف و طراحی برنامه، قبول برنامه و ابلاغ آن جهت اجرا، سازمان دهی، رهبری و کنترل، تصمیماتی اتخاذ می نماییم. یکی از مهم ترین عوامل شکست و موفقیت یک مدیر، تصمیم گیری آن می باشد. تصمیم گیری یعنی این انتخاب یک راه حل مناسب و بهتر از بین راه حل های مختلف.

"رای الرجال میزان عقله"، میزان عقل مرد، اندیشه ی اوست [خواجه علی جهانتیغی و همکار، ۱۳۹۳].

مراحل تصمیم گیری:

الف) تشخیص و تعیین مشکل و شناخت مسئله ای که در راه تحقق اهداف، مانع ایجاد کرده است. در این مرحله سعی می شود مشکل اصلی و واقعی شناسایی شده و معلوم گردد که علت مشکل چیست. این مرحله مهم ترین مرحله ی تصمیم گیری است. ب) یافتن راه حل های ممکن برای رفع مشکل می باشد. "لکل ضیق مخرج"، برای هر تنگنایی راه خروجی است.

پ) انتخاب معیار برای سنجش و ارزیابی راه حل هاست.

ت) کلیه ی راه حل ها با یکدیگر مقایسه و مورد ارزیابی قرار می گیرد.

ث) سنجش راه حل ها نسبت به هم. با توجه به معیار پیش بینی شده در مرحله ی سوم و برآورد نتیجه در مرحله ی چهارم، افکار مختلف را با یکدیگر مقایسه کنید، راه صحیح به دست خواهد آمد.

ج) انتخاب یک راه حل از میان راه های مختلف.

مسائلی که باید در تصمیم گیری لحاظ شود تا احتمال خطا در تصمیم گیری کاهش یابد، عبارتند از:

۱. عاقبت اندیشی؛ ۲. استفاده از تجارب؛ ۳. مشورت؛ ۴. رعایت خطوط کلی برنامه ی جامع و برنامه ی عملیاتی.

لغزش های تصمیم گیری: ۱. پیروی از هواهای نفسانی؛ ۲. تصمیم گیری بدون تمرکز؛ ۳. ناپختگی؛ ۴. فریب؛ [خواجه علی جهانتیغی و همکار، ۱۳۹۳].

موانع فراروی مدیریت اسلامی در جامعه

وجه تمایز مدیریت اسلامی با دیگر مدیریت ها، مبتنی بر وحی بودن، نبود نظام بهره کشی انسان از انسان، مبتنی بودن بر ارزش های متعالی، مطلق و ثابت و استوار بودن بر پایه ی تعالی، کرامت و شرافت انسان ها می باشد. با توجه به این که مدیریت اسلامی، در واقع رویکردی نو و تازه از مدیریت در جامعه است، به نظر می رسد مانند هر پدیده ی نو و تازه در جامعه، برای رواج یافتن با موانعی رو در رو می باشد. از جمله ی این موانع می توان به موارد زیر اشاره کرد:

۱. سیطره و نفوذ رویکرد غربی در جامعه: خود باختگی دانشمندان و دانشجویان در برابر رویکرد مدیریت غربی در حدی است که به رویکرد اسلامی مدیریت، اجازه ی رشد نمی دهد. با توجه به این که نظریه های مربوط به مدیریت، با تلاش های «تیلور» و متقدمان پس از وی در جوامع غربی به صورت مدون ارایه گردیده و در هر تلاش جدید، شاخ و برگ بیش تری یافت، به نظر می رسد صاحب نظران و اندیشمندان کشورهای در حال توسعه، تحت سیطره و نفوذ این امر قرار گرفته اند.

۲. عدم آشنایی مدیران و مردم با قابلیت های مدیریت اسلامی: در کنار شیفتگی بخش عمده ای از صاحب نظران زمینه های مدیریت در جامعه

ایران به مکاتب مدیریت غربی، مدیریت اسلامی نیز در جامعه ی ایران اسلامی تا حدود زیادی مهجور و نا آشنا و غریب مانده است و این امر موجب شده است که چیرگی نظریه های مدیریت غربی، گستردگی و عمق بیش تری بیابد.

۳. عدم ایجاد تمایز میان تکنیک های مدیریتی و رویکردهای انسانی در مدیریت: مدیریت غربی تکنیک های مدیریتی است که تا حدود زیادی قابلیت اجرا در مدیریت اسلامی را نیز دارد. برخی از موارد مدیریت که به طور عمده به فنون و تکنیک های مدیریت بر می گردد، در رویکرد اسلامی و غربی مدیریت می تواند مشترک باشد. این امر، از دید صاحب نظران رویکرد اسلامی مدیریت مغفول مانده است.

۴. محدودیت زمینه های نظری در مورد مدیریت اسلامی در سطح سازمان: در مورد مدیریت در جامعه ی اسلامی، به دلیل اهمیت خاص مقوله ی رهبری (و مدیریت) و چگونگی رابطه ی میان رهبران و مدیران با پیروان و سایر افراد جامعه، منابع زیادی (در قرآن، روایات، احادیث و...) وجود ندارد که بتوان از آن ها چگونگی رفتار مدیران و رهبران در سطح سازمان و نیز مدیریت اسلامی در سطوح سازمانی را برداشت کرد.

۵. وجود ابهام در معنا و مفهوم مدیریت اسلامی: یکی دیگر از موانع موجود فرا روی مدیریت اسلامی، وجود ابهام در معنا و مفهوم آن است که منجر به این برداشت می گردد که مدیریت اسلامی ملازم با نوعی توصیه های اخلاقی است و از طریق توصیه نیز نمی توان سازمان ها یا کشور را اداره کرد.

۶. نبود نگاهی راهبردی به استفاده از مدیریت اسلامی در سطح سازمان: از دیگر موانع فراراه مدیریت اسلامی، نبود نگاه راهبردی به مدیریت اسلامی در سطوح سازمانی است که به محدودیت منابع و نگرش های متفاوت از مدیریت اسلامی باز می گردد.

۷. بی توجهی به انجام تحقیقات متفاوت در خصوص مدیریت اسلامی: از مهم ترین فعالیت هایی که می تواند موجب رونق و شکوفایی علوم مختلف شود، انجام تحقیقات و پژوهش های متفاوت و مکرر، مورد آزمون و نقد قرار دادن و اجرای آن ها در عمل و رفع نواقص و ضعف های آن ها است. این امر در بسیاری از علوم غربی که به تجربه و آزمون نیاز دارند، انجام شده و در عمل موجب پیش برد و شکوفایی بیش تر آن شده است. در حالی که در زمینه ی مدیریت اسلامی در سطوح سازمانی، تحقیق و پژوهش به ندرت صورت گرفته، که از مهم ترین دلایل آن شاید ضعف زمینه های نظری (در سطوح سازمانی) و نداشتن اعتماد به نفس محققین در یک کار پیشگامانه است.

بحث و نتیجه گیری

مدیریت اسلامی دارای ویژگی هایی است که می تواند در موفقیت سازمانی نقشی اساسی ایفا کند؛ این خصوصیات در بطن دستورها، توصیه ها، نظرات و شیوه های بکار گرفته شده توسط پیشوایان دینی حضور و وجود عینی داشته است ولی برای استفاده از آن در سطوح سازمانی و کاربردی کردن آن ها در سازمان ها نیاز به کار پیشگامانه و دور از هراس صاحب نظران مدیریت دارد. می توان در سازمان های اسلامی، به جای الگو برداری از مدل های مدیریت غربی، از سیستم مدیریت اسلامی که منطبق بر ارزش ها و آموزه های اسلام و ائمه ی معصومین می باشد، استفاده نمود تا مشکلات و اختلافات فرهنگی و دینی ناشی از تفاوت اصول اسلام و مکاتب غربی، در سازمان های اسلامی از بین برود.

تلاش دولت های اسلامی در جایگزین سازی ارزش ها و باورهای اسلامی به جای ارزش ها و باورهای غربی جاری در جامعه ی اسلامی، در صورتی منجر به تثبیت و نهادینه سازی مدیریت اسلامی می شود که



سازمان های حکومت های اسلامی به برنامه ریزی مناسب، جامع و دقیق اقدام نمایند تا در پرتو وجود این راهبرد، به همه نیازمندی های آینده ی سازمان های اسلامی، به طور مناسب، شایسته و بدون مسامحه توجه کنند و همه ی فرصت های اساسی رصد، و همه ی ضعف های آن برطرف و تمام تهدیدات و موانع رشد و تعالی آن شناسایی و رفع شود. در سطح مدیریتی نیز، مدیریت دولتی موظف است تحقق ارزش های اسلامی مرتبط با کار، مسئولیت، حق و چگونگی استفاده از منابع را مدنظر قرار دهد.

با توجه به آن چه که در این پژوهش ذکر شد، به این نتایج منتهی می شویم که اولاً برنامه ریزی و مدیریت در مکتب اسلام از اهمیت بسیار بالایی برخوردار است و توصیه ها و دستور العمل های قابل توجهی در این خصوص دارد. ثانیاً جهت گیری برنامه ریزی و مدیریت در بعد اهداف کلان، متمایز از جهت گیری مدیریت در غرب است؛ زیرا برنامه ریزی و مدیریت در سازمان های اسلامی به گونه ای تدوین می گردد که هم سو و در جهت رسالت سازمان الهی که همان تعالی و تکامل انسان ها است می باشد؛ البته در مکتب اسلام علاوه بر آن جهت گیری اصلی، بهره وری برای تأمین امنیت و رفاه اجتماعی نیز مورد توجه است؛ اما مدیریت در سازمان های لیبرال و غربی، فاقد این ویژگی بوده و صرفاً به دنبال بهره وری به منظور اهداف اقتصادی و منافع مالی می باشد. ثالثاً ملاک های برنامه ریزی و مدیریت مؤثر در اسلام عبارت است از: تکیه بر قرآن، مراعات تقوا در برنامه ریزی و مدیریت، توکل بر خدا، در نظر گرفتن رضای خدا، عدم سطحی نگری، عجله نکردن، عمیق نگریستن و دقت در برنامه ریزی، پایان نگری و عاقبت اندیشی، موقعیت سنجی، اکتفا نکردن به محسوسات، آینده نگری و پیش بینی. اما برنامه ریزی و مدیریت در غرب فاقد بسیاری از ملاک های مذکور می باشد.

منابع و مأخذ

قرآن مجید.

امام علی (علیه السلام)، «نهج البلاغه»، مترجم محمد دشتی.

بهشتی فر، ملیکه و نکویی مقدم، محمود (۱۳۸۹)، «رابطه ی رفتار اخلاقی مدیران با رضایت شغلی کارکنان»، فصل نامه ی اخلاق در علوم رفتاری، ۵، (۲)، ۶۷-۷۳.

چاووشی، کاظم (۱۳۸۸)، «بررسی رویکردهای نظری به مدیریت اسلامی»، فصل نامه ی تخصصی پژوهش های میان رشته ای قرآنی، ۱، (۲)، ۴۳-۵۳.

حیدری، حسین (۱۳۸۹)، «الگوهای مدیریت در قرآن و اسلام»، فصل نامه ی تحقیقات مدیریت آموزشی - شماره سوم - بهار ۸۹. خواجه علی جهانتیغی، زهرا و خواجه علی جهانتیغی، معصومه (۱۳۹۳)، «مدیریت اسلامی رویکرد نوین مدیریت در هزاره سوم»، کنگره بین المللی فرهنگ و اندیشه دینی.

دیانی، محمد (۱۳۸۶)، «بهداشت روانی کار در آموزه های پیامبر اعظم(ص)»، مجله ی دانشگاه علوم پزشکی رفسنجان، ۸۴، ۶-۷۹.

محمدی، تیمور (۱۳۹۰)، «آموزه هایی از مدیریت در قرآن با نگرشی بر جزءهای ۱ الی ۳»، فصل نامه ی علمی پژوهشی تحقیقات مدیریت آموزشی، سال دوم، ویژه نامه ی قرآنی، بهار ۹۰.

مختاری پور، مرضیه و سیادت، سید علی (۱۳۸۷)، «بررسی ویژگی های مدیران و مهم ترین راهکارهای اجرایی در ایجاد انگیزه و کارایی در کارکنان از دیدگاه امام علی (ع)»، مصباح، (۷۶)، ۲۸-۹.

مشایخی پور، محمد علی (۱۳۹۰)، «مبانی اخلاق کار از دیدگاه امام علی (ع)»، مدیریت اسلامی، ۱۹، (۱)، ۶۵-۳۷.

مطهری، مرتضی (۱۳۹۰)، «فطرت»، تهران، انتشارات صدرا، چاپ سی ام.



مقیمى، محمد؛ رهبر، امیر حسین؛ و اسلامى، حسن (۱۳۸۶)، «معنویت سازمانی و تأثیر آن در خلاقیت کارکنان»، فصل نامه ی اخلاق در علوم و فن آوری، ۲، (۳)، ۸۹-۹۸.

نبوی، محمدحسین، (۱۳۸۷)، «مدیریت اسلامی»، قم، دفتر تبلیغات اسلامی، چاپ نهم.