

# مروری بر مبانی مدیریت

## از دیدگاه اسلام

دکتر غلامرضا طالقانی

### مقدمه

به طور کلی در جوامع غیر الهی، مدیران از دانش و فن مدیریت به عنوان ابزاری کارآمد در جهت دست یافتن به خواسته‌های مادی و نفسانی فردی مانند: پول، شهرت، قدرت و ... استفاده می‌کنند. اما در نظام ارزشی اسلام که هدف انسانها، دستیابی به قربت و رضایت خداوند است نه تأمین هدفهای گذرا و میان تهی دنیایی، انگیزه مدیران چیز دیگری است. بنابر این مدیر مسلمان در حوزه کار خویش، ادای وظیفه و ایفای مسؤولیت می‌کند.

در غرب، واژه و لغت رهبری و مدیریت را بیشتر اوقات با یکدیگر بکار می‌برند و آنان را از یک مقوله به شمار می‌آورند و حال آنکه در فرهنگ اسلامی رهبری و مدیریت دو اصل جدا از یکدیگرند و این امر از آنجا ناشی می‌شود که زندگی مادی در دنیای غرب و سرعت روزافزون مادیگری باعث شده است رهبری، که یک امر معنوی و تعهدی است، با مدیریت، که یک اصل مادی و تکنیکی است، در هم آمیزد و هر دو در خدمت اقتصاد قرار گیرند. حال آنکه رهبری یک نقش و وظیفه انسانی است که مدیریت موظف به بکارگیری آن است. به عبارت دیگر، رهبری نیازهای معنوی و انسانی یک سازمان را برآورده می‌سازد ولی مدیریت ابزارهای مادی و تکنیکی افزایش تولید و رفع نیازهای مصرفی انسانها را شامل می‌شود.

در جامعه اسلامی که اقتصاد ابزاری در خدمت انسانهاست، مدیریت با تحقق صفات رهبری و برخورداری از دانش و فن افزایش تولید و علم اداره سازمان قابل قبول است. به عبارت بهتر،

یک مدیر اسلامی باید از صفات رهبری هم برخوردار باشد. همچنین مدیریت در سازمان اسلامی بر شور و مشورت مبتنی است و کارکنان برای سرعت عمل بیشتر و سلامت در اجرای امور می‌توانند شوراهای منتخب خویش را در کنار مدیریت طرف مشورت قرار دهند. در نظام مدیریت اسلامی، نمودارهای عمودی بر پایه تقوی و ایمان و پرهیزکاری کارکنان ترسیم می‌گردد که اصلی‌ترین ملاکهای تعیین مدیران آینده است و طبیعی است که در چنین سازمانهایی انگیزه کار بیشتر وجدان و رسالت مکتبی افراد است نه پادشاهی مادی، بنابر این چنین سرپرستی می‌تواند تولید را در خدمت سازندگی انسانها قرار دهد نه انسانها را در خدمت تولید، لذا ما باید روابط اسلامی را جایگزین مناسبات بوروکراتیک و مدیریت‌های غربی کنیم تا بدین وسیله بتوانیم تشکیلات خود را به گونه‌ای اسلامی تجدید سازمان نماییم.

### مدیریت و سازمان انسانی

بطور کلی تجزیه و تحلیل علم مدیریت می‌تواند شامل رشته‌های بسیاری از جمله مهندسی، علوم طبیعی، اقتصاد، حسابداری، روان‌شناسی، جامعه‌شناسی و ریاضیات بشود و باید گفت که دانش مدیریت که به صورت مجموعه‌ای از نظریه‌های مربوط به شناخت سازمان، برنامه‌ریزی، نوآوری، سازماندهی، نظارت و غیره جلوه‌گر می‌شود، در عمل به شکل تصمیم‌گیری مورد استفاده قرار می‌گیرد. در این مرحله است که دانش مدیریت به صورت فن ظاهر می‌شود. به عبارت دیگر، تمام وظایف مدیریت در قالب



نوعی از تصمیم برای حل مشکل از قوه به فعل در می‌آید. از لحظه‌ای که انسان به مرحله تمدن پا نهاد، بطور قطع و یقین به اهمیت همکاری دسته جمعی پی برده است و از آنجا که سنگ زیربنای هر سازمانی افراد انسانی است، سازمانهای باستانی بطور ساده از مجموعه افرادی تشکیل می‌گردد که به منظور رسیدن به هدف مشترک با یکدیگر همکاری می‌کردند. با یک مقایسه ساده بین سازمانهای ساده‌ای که انسانها و بشر اولیه به منظور تهیه غذا و دفاع در برابر حملات حیوانات وحشی تشکیل می‌دادند و سازمانهای عظیم امروزی، که مثلاً برای اعزام انسان به کره ماه تشکیل شده، این مطلب را آشکار می‌سازد که اساس کار سازمان رفتار و روابطی است که بین افراد در الگوی مشخص سازمان انجام می‌گیرد.

با پیشرفت تمدن، دنیای جدیدی در برابر انسان ظاهر گردید، شناخت انسان نسبت به عوامل طبیعی از حالت مغلوب به غالب تبدیل شد. قدرت فکری انسان به حدی رسید که به جای نیروی بدنی انسان و حیوان از نیروی ماشین و دیگر وسایل فیزیکی استفاده کرد. با استفاده از ماشین میزان تولید به اندازه بسیار زیادی افزایش یافت. وسایل ارتباطات جمعی محدوده زندگی طبیعی انسان را از روستا به شهرها و شهرهای بزرگ و کشور و حتی تمام جهان گسترش داد. نوع نیازهای انسانی بکلی تغییر کرد. گسترش صنعت که دنباله تحولات مربوط به انقلاب صنعتی بود، نظام سنتی جوامع بشری را تغییر داد و در این جریان سازمانهای بزرگ اداری عمدتاً به شکل جدید امروزی ایجاد شد و توسعه یافت.

## رهبری

رهبری، هر نوع اقدامی است که برای تعیین هدفها و مقاصد جمعی و رسیدن به آنها صورت می‌گیرد. به عبارت دیگر، رهبری داشتن قدرت و نقش خلاق در سازمان بخشی و حداکثر استفاده از نیروی انسانی در رسیدن به هدفهای دلخواه فردی یا ایده‌های مشترک اجتماعی است. این مفهوم شکل تکامل یافته سرپرستی انسان بر انسان است که در طول تاریخ حیات بشر به گونه‌های متفاوت درآمده و هر کدام بر شکلی از مناسبات اجتماعی انسانها تکیه

داشته است.

مدیریت امروز تنها یک استعداد فطری نیست که به عقیده برخی در نهاد بعضی اشخاص به ودیعت نهاده شده باشد و یا به قول مارکس وبر، نیرویی فطری نیست تا به وسیله آن بتوان افراد جامعه را به طرف خود جذب کرد و رهبری آنان را به عهده گرفت، بلکه امروز مدیریت به صورت حرفه‌ای مبتنی بر اصول و مفاهیم علمی درآمده و هر فرد می‌تواند به کمک قریحه و استعداد خویش و با شناختن اصول و فنون مدیریت و کسب تجربه کافی در صف مدیران شایسته و پیروز و موفق درآید.

به همان نسبت که در کار سازمانهای وسیع و گسترده امروزی پیچیدگی و تخصص حاصل شده، مدیریت و رهبری نیز مشکل شده است. با توجه به اینکه رهبری و مدیریت صحیح و علمی در شرایط فعلی به اندازه بسیار زیادی در موفقیت یک سازمان مؤثر است، تلاش بر این است که اهمیت رهبری بیشتر تشریح و روشن گردد:

الف - رهبر باید مسؤولیت به وجود آوردن انگیزه و علاقه را در کارمند به عهده بگیرد.

ب - رهبر باید مسؤولیت ایجاد ارتباطات درون سازمان را بطور شایسته به عهده بگیرد.

ج - رهبر باید به مثابه کانون نیرویی در تحقق بخشیدن به هدفهای سازمان یافته باشد.

گروهی از دانشمندان، رهبر را از نظر مشخصات وعده‌ای دیگر رهبر را از نظر وظیفه‌ای که به عهده دارد، بررسی کرده‌اند؛ لذا زمانی که از مشخصات رهبر صحبت می‌شود هدف ارزش شخصی و قابلیت انفرادی است و زمانی که در مورد وظیفه او سخن به میان می‌آید، هدف چگونگی استفاده از قدرت و اختیاری است که برای مقاصد و هدفهای سازمان به ایشان اعطا گردیده است، لذا رهبری عالیترین نوع روابط گروهی است که به موجب آن یک جامعه عقاید و رهنمودها و دستورهای تعدادی معدود و یا شخصی را برای حصول اهداف مشترک می‌پذیرد.

## رهبری و مدیریت اسلامی

از لحاظ روان‌شناسی، رهبری توان و قدرت فرد برای نفوذ در



رفتار اعضای یک گروه یا یک سازمان، تعیین هدفهای گروه، ارائه طریق برای تحقق هدفها و به وجود آوردن پاره‌ای هنجارهای اجتماعی در گروه است که در این رهگذر انطباق این تعریف علمی رهبری با زندگی پیشوای اسلام و پیشرفت سریع ایدئولوژی اسلامی، اصالت و استواری مدیریت و رهبری اسلامی را نشان می‌دهد. در زمینه مدیریت، فارابی بخش مهمی از آثار خود را به طرحریزی مدینه فاضله و حکومت ایده‌آل اختصاص داده و با عنوان پیشوا و امام، پیرامون شخصیت و صفات رهبر گفتگو کرده و کوشیده تا از پیوند میراث فرهنگی یونان و تحقیقات ملی و تفکرات مذهبی، طرحی نو پدید آورد که در سایه همین پژوهشهای علمی است که از نظر علمی در نظام دانش روز بشری جایی استوار می‌یابد و دانش مدیریت سرشار از گسترش فنون و اندیشه‌هایی می‌شود که مدیران شایسته و ورزیده در این ارتباط پرورش یافته، تربیت می‌گردند.

اگر ما به اسلام اعتقاد داریم و به اداره اسلامی وجود خود به عنوان یک ضرورت مکتبی می‌نگریم، گریزی جز اسلامی کردن مناسبات گوناگون خود نداریم؛ یعنی به ناچار باید تمام ارتباطات و پیوندهای خود را بر اساس موازین اسلام و بر طبق احکام اسلام برقرار کنیم. چرا که پیروزی یا شکست انقلاب اسلامی و نیز میزان پیشرفت و توفیق آن تا اندازه بسیار زیادی به همین امر بستگی دارد و به عبارت دیگر، به کم و کیف اسلامی کردن مناسبات انسانی موجود در جامعه.

بدین ترتیب کارکنان تشکیلات ما با هم و نیز با ارباب رجوع و دیگر آحاد و ارگانهای مملکت باید به گونه‌ای اسلامی و بر طبق دستورات شرع و احکام دین خدا عمل کرده و رابطه برقرار کنند و زمانی که ما بتوانیم روابط اسلامی را جایگزین مناسبات مطرود طاغوتی مربوط به رژیم وابسته و پوسیده گذشته کنیم آن وقت است که توانسته‌ایم تشکیلات خود را به گونه‌ای شایسته و اسلامی تجدید سازمان داده، به نحو مطلوب برای این جامعه اسلامی از آن بهره‌گیری کنیم. باید اظهار داشت که در اسلام معیارهای شخصی و گروهی جایی اساسی ندارد و عواملی مانند: پول - سرمایه، تجمل‌گرایی، نژاد و ملیت و قومیت، به عنوان پیوندها و رشته‌هایی اصولی جایی نداشته، معیارهای سازنده مبتنی بر اصالت و شرافت

و ایمان و تقوی است که شریفترین و محکمترین ارتباطهای انسانی به شمار می‌رود.

### نکاتی دیگر در مدیریت اسلامی

در تفاوت بین مدیریت و رهبری، می‌توان گفت که رهبری مفهومی بسیار وسیعتر از مدیریت دارد و مدیریت به عنوان نوع خاصی از رهبری است که در آن حصول و تحقق هدفهای سازمانی اهمیت دارد، لذا تفاوت عمده در کلمه سازمان است و اگر چه رهبری نیز مستلزم کار کردن با افراد به منظور تحقق هدفهاست، ولی این هدفها لزوماً هدفهای سازمانی نیستند. مدیریت به عنوان نبض تولید محسوب می‌شود و همچنین شامل تمام افرادی است که در مؤسسه و واحد تولیدی فعالیت می‌کنند و مسؤلیت برنامه‌ریزی و کاربرد عوامل تولید و کنترل امور اقتصادی را به عهده دارند. مدیریت تنها به بررسی وضع موجود بسنده نمی‌کند، بلکه ناچار است به آینده نیز توجه داشته باشد. مدیریت بر مبنای تصوراتی که از روند توسعه واحدهای تولیدی و مؤسسات تجارتي در زمینه تکنیک بازار و همچنین نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل اطلاعات شخصی دارد، به یک خط مشی کلی می‌رسد.

مدیرانی که در جامعه اسلامی عمل می‌کنند باید توجه داشته باشند با ابزارهای استثماری سرمایه‌داری که از نظر اسلامی و سیاست اقتصادی حکومت اسلامی محکوم است، نمی‌توانند در جهت توسعه و پیشرفت کار و تولید خویش از آنها استفاده کنند. محترم شمردن مالکیت فردی نیز در اسلام این اجازه را به انسان می‌دهد تا در حد نیاز و رفع حوائج زندگی بدون برخورداری از امتیازات خاصی، که باعث تمرکز ثروت گردد، دست به تجارت بزند. این امر تا زمانی محترم شمرده می‌شود که به محتوای انسانی و اقتصادی جامعه اسلامی لطمه‌ای وارد نیاید. در چنین شرایطی آن زمان که میزان مالکیت سبب فزونی و به دست گرفتن ابزار تولید و زمین و هر آن چیزی که در تملک مردم است به میزان نامناسب و بیش از حد نیاز که به تمرکز بگراید برسد، دولت اسلامی حق تعدیل این ثروت و ضبط آن را به نفع بیت‌المال برای خود دارد.



## انگیزه مدیریت در اسلام

در واقع، زمانی که یک برنامه تهیه شده و برای اجرای آن سازماندهی به عمل آمده و رهبری و هدایت آن مشخص شده، انتظار این است که هدفهای برنامه تحقق پیدا کند و در اجرای برنامه، اطمینان وجود دارد که روند حرکت دقیقاً به سوی اهداف تعیین شده است.

در اسلام از ارزشیابی، حسابرسی و سایر اصطلاحاتی که در حقیقت برای بیان نظارت و کنترل مورد استفاده قرار گرفته، فراوان بحث شده است. در حقیقت سه مرجع بر کارگزاران و مدیران حکومت اسلامی نظارت دارند و یا به عبارت دیگر، کارگزاران حکومت اسلامی در مقابل سه مرجع خدا، امام و مردم مسئولند.

### معیارهای شایستگی در مدیریت اسلامی

در اصل باید گفت که جهان بینی‌ها، اعتقادات، بینشها و خلاصه طرز تفکرها هستند که معیارها و درجه شایستگی را مشخص می‌سازند، لذا در چارچوب بینش اسلامی و با در نظر گرفتن ارزشهای برخاسته از این مکتب، معیارهای کلی و اصول اساسی آن به شرح زیر متجلی می‌گردند:

#### ۱- ایمان:

در نظام اسلامی مدیریتها به کسانی واگذار می‌گردد که در بُعد اندیشه و عمل، اسلام را قبول داشته، اینگونه انسانها را با اوصاف و عنوانهایی مانند صالحین یا شایستگان، متقین یا پرهیزکاران، صادقین یا راستگویان، قاسطین یا عدالت کنندگان، مخلصین یا خالص شدگان، محسنین یا نیکوکاران، مطهرین یا پاکیزگان و ... می‌شناسیم. از دیدگان قرآن بر طبق سنت خداوندی و مشیت الهی، مدیریت و سرپرستی زمین و ساکنان آن باید به دست صالحان و شایستگان مؤمن باشد.

وَلَقَدْ كَتَبْنَا فِي الزَّبُورِ مِنْ بَعْدِ الذِّكْرِ أَنَّ الْأَرْضَ يَرِثُهَا عِبَادِيَ الصَّالِحُونَ\*

«ما بعد از تورات در زبور داود نوشتیم که البته بندگان نیکوکار من زمین را وارث و متصرف خواهند شد»

«سوره انبیاء آیه ۱۰۵»

اسلام بر انگیزه معنوی تأکید دارد. انگیزه معنوی از روح ایمان به الله و ارزشهای والای الهی و انسانی سرچشمه می‌گیرد و پشتوانه‌ای همچون معاد و زندگی جاویدان پس از مرگ در آغوش رحمت الهی و بهشت جاویدان و بقاءالله دارد که قویترین و عمیقترین انگیزه‌هاست و تأثیرش فوق‌العاده نیرومند است. چنان که در قرآن می‌فرماید:

إِنَّ اللَّهَ اشْتَرَى مِنَ الْمُؤْمِنِينَ أَنْفُسَهُمْ وَأَمْوَالَهُمْ بِأَنْ لَهُمُ الْجَنَّةَ يُقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِ اللَّهِ فَيَقْتُلُونَ وَيُقْتَلُونَ وَعَدًّا عَلَيْهِ حَقًّا فِي التَّوْزِيَةِ وَالْإِنْجِيلِ وَالْقُرْآنِ وَمَنْ أَوْفَى بِعَهْدِهِ مِنَ اللَّهِ فَاسْتَبْشِرُوا بِبَيْعِكُمُ الَّذِي بَايَعْتُمْ بِهِ وَذَلِكَ هُوَ الْفَوْزُ الْعَظِيمُ\*

«خداوند از مؤمنان جانها و اموال آنها را خریداری کرده، بهشت را بهای آن قرار می‌دهد، آنها در راه او با دشمنان حق پیکار می‌کنند، دشمن را می‌کشند، یا خود شهید می‌شوند. این وعده حق است بر خداوند که در تورات و انجیل و قرآن ذکر شده، چه کسی از خدا بهتر به عهد خود وفا می‌کند، پس به این معامله‌ای که با خدا کرده‌اید، خشنود باشید و این فوز عظیم است.»

(سوره توبه آیه ۱۱۱)

بهره‌گیری از انگیزه‌های معنوی به مفهوم نادیده گرفتن انگیزه‌های معقول مادی نیست، چراکه انسان از جسم و جان، ماده و معنی ترکیب شده، هر چند رکن اصلی وجود او، روح و جان اوست ولی تقاضای مادی جسم را نیز نباید نادیده گرفت. مدیر مسلمان به مشکل خویش به چشم تکلیفی که انجام آن بر او لازم است، می‌نگرد. تکلیفی که جهت آن را خواسته‌های او یا دیگران تعیین نمی‌کند، بلکه مسیر آن را قوانینی که شارع مقدس اسلام وضع کرده است، تعیین می‌کند، هر حرکت خیر و شری حتی اگر به قدر ذره‌ای باشد، مورد حسابرسی قرار می‌گیرد.

### نظارت و کنترل در مدیریت اسلامی

نظارت و کنترل یکی از اجزای اصلی مدیریت به شمار می‌رود به گونه‌ای که بدون توجه به این جزء سایر اجزای مدیریت، مثل برنامه‌ریزی، سازماندهی و هدایت نیز ناقص بوده و تضمینی برای انجام درست آنها وجود ندارد.

## ۲- دانش و آگاهی:

از نظر اسلام مدیریت یک تشکیلات به کسی واگذار می‌شود که صرف نظر از ایمان و اعتقاد به ارزشهای مکتبی، دانش اداره و آگاهیهای لازم را نسبت به آن تشکیلات داشته باشد، لذا مدیریت از آن کسی است که به مسائل مربوط، داناتر و نسبت به زمینه‌های کاری واقفتر و آگاهتر باشد.

وَقَالَ لَهُمْ نَبِيُّهُمْ إِنَّ اللَّهَ قَدْ بَعَثَ لَكُمْ طَالُوتَ مَلِكًا قَالُوا أَنَّى يَكُونُ لَهُ الْمُلْكُ عَلَيْنَا وَنَحْنُ أَحَقُّ بِالْمُلْكِ مِنْهُ وَلَمْ يُؤْتَ سَعَةً مِنَ الْمَالِ قَالَ إِنَّ اللَّهَ ابْتَلَاكُمْ بِنَهْرٍ فَإِنَّ اللَّهَ أَصْطَفِيَهُ عَلَيْكُمْ وَزَادَهُ بَسْطَةً فِي الْعِلْمِ وَالْجِسْمِ وَاللَّهُ يُؤْتِي مُلْكَهُ مَنْ يَشَاءُ وَاللَّهُ وَاسِعٌ عَلِيمٌ\*

«پیغمبر آنها گفت همانا خداوند طالوت را به پادشاهی شما برانگیخت گفتند از کجا او را بر ما بزرگی رواست در صورتیکه ما به پادشاهی از او شایسته‌تر هستیم و او مال فراوانی ندارد. رسول در جواب آنها گفت خداوند او را برگزیده است و به او در دانش و توانایی فزونی بخشید و خدا ملک خود را بهر که بخواهد بخشد و اوست که توانگر و داناست.»

«سوره بقره آیه ۲۴۷»

## ۳- کفایت:

مدیریت و اداره یک سازمان را نمی‌توان به هر انسان با ایمان و متخصصی واگذار کرد، زیرا در مدیریت، ایمان و تخصص شرط لازم است ولی شرط کافی نیست بلکه مدیریت غیر از این دو شرط، به شرط سومی هم نیاز دارد و آن کفایت و توانایی اداره است.

بنابر این منظور از کفایت، آن توان و برجستگی ویژه‌ای است که در محدوده مسئولیت هماهنگی لازم را ایجاد می‌کند. مشکلات پیش آمده را برطرف می‌کند، نقاط ضعف را کاهش و قوتها را افزایش داده و به عبارتی، ایمان و تخصص را در خارج از ذهن با یکدیگر در آمیخته، به آن نمود عینی می‌بخشد.

## نتیجه

مدیر در چارچوب سازمان باید دارای صفات و رفتاری باشد که در خور رهبری و الگو قرار گرفتن برای کارکنان آن سازمان باشد.

اگر بخواهیم سبک و روش مدیریت را به صورت امروزی و در معیارهای کلاسیک بیان کنیم، باید گفت مدیریت اسلامی بر مبنای اشتراک مساعی و نقش دادن هر چه بیشتر به کارکنان، بطور کل است. به عبارت دیگر، تصمیم‌گیری در سازمانهای اسلامی از پایین به بالاست، لذا تصمیمات مدیر و شوراهای مشورتی منتخب کارکنان که در کنار او قرار دارند، منعکس کننده نظرات و پیشنهادهای مشروع اکثریت قاطع دست‌اندرکاران آن سازمان است.

این امر با تماس مستقیم و رابطه بدون واسطه با تک تک کارکنان درون سازمان امکان‌پذیر است، لذا مدیران باید موانع موجود در سر راه را برای تماس بهتر و بیشتر بردارند. لذا به اختصار می‌توان بیان کرد که مدیریت در سازمان اسلامی بر شور و مشورت مبتنی است و کارکنان برای سرعت عمل بیشتر می‌توانند شوراهای منتخب خویش را در کنار مدیریت برای مشورت قرار دهند، ولی این دلیل بر آن نیست که مدیر در شوراهای اطراف خود حاضر گردد و از تماس مستقیم با توده‌های کارمندی و کارگری خودداری کند. در چنین سازمانی، مدیر در درجه اول یک الگوی هماهنگ کننده و شکل دهنده روابط انسانی و اخلاق درون سازمانی و در درجه بعد یک تولیدکننده سرویس و خدمات است.

## منابع

- ۱- افجه‌ای، علی‌اکبر: مدیریت اسلامی، انتشارات جهاد دانشگاهی دانشگاه علامه طباطبایی، ۱۳۶۴.
- ۲- رشیدپور، عبدالمجید: دیباچه‌ای بر مدیریت اسلامی، مؤسسه دین و دانش، ۱۳۶۵.
- ۳- مظفریان، منوچهر: رهبری و مدیریت در اسلام، مؤسسه مطبوعاتی عطایی، ۱۳۶۵.
- ۴- حسین سیاهپوش، سید محمود: مناسبات انسانی در مدیریت اسلامی، انتشارات جامعه مدرسین حوزه علمیه قم، ۱۴۰۱ هجری.
- ۵- الوانی، مهدی: مدیریت عمومی، تهران، نشر نی، ۱۳۶۷.