

## ارائه الگوی مدیریت بومی مبتنی بر دیدگاه امام علی علیه السلام با استفاده از مدل مفهومی سه شاخگی<sup>۱</sup>

دکتر حسین خنیفر<sup>۲</sup>

چکیده:

در این مقاله تلاش گردیده تا با توجه به پیشینه نظری تحقیق و با استفاده از مدل سه شاخگی (3C) که شامل ابعاد ساختاری<sup>۳</sup>، زمینه‌ای<sup>۴</sup>، محتوایی<sup>۵</sup> است، ۱۱ سازه طراحی و برای سازه‌های طرح شده با عنایت به مبانی نظری و استنادات مدیریت علوی طبقه‌بندی متغیرها «مؤلفه‌ها» بر اساس همگنی آنها با هم در مدل (3C) حدود ۴۸ متغیر استخراج و سپس کار تطبیق متغیرها با مدل (3C) همراه با منابع و مصادر صورت گرفته و پرسشنامه دولیکرتی وضع مطلوب و وضع موجود طراحی گردید. و پیش از اجرای مدل مراحل زیر طراحی گردید. ۱- اعتبار بخشی (ساختاری) با

۱. تاریخ دریافت ۸۴/۱/۱۵ تاریخ پذیرش ۸۴/۳/۲۹

۲. استادیار پردیس قم دانشگاه تهران

3. Co-structure

4. context

5. content

استفاده از نظرات صاحب‌نظران مدیریتی جهت تطابق سازه‌ها و متغیرهای مدل پیشنهادی ۲- اعتبار بخشی (محتوایی) با استفاده از نظرات صاحب‌نظران حوزوی در جهت تأیید الهام‌گیری درست از مصادر استخراج شده ۳- اعتبار بخشی مدل و پرسشنامه از طریق مطالعه و آزمون بصورت (Pilot study) توسط ۲۰ تن از متخصصین و صاحب‌نظران، با استفاده از فرمول نمونه‌گیری برای تعیین حجم نمونه از آزمون فرضیه برای یک نسبت در جامعه (برای جامعه‌ای نامشخص و تا حدودی نامحدود) که روشی کاملاً علمی و معتبر است اقدام شد. ابزار گردآوری اطلاعات شامل پرسشنامه به سبک لیکرت و مصاحبه خبرگی برای اعتبار سنجی اولیه مولفه‌های مدل است. اطلاعات جمع‌آوری شده بوسیله نرم‌افزار رایانه‌ای (Spss) مورد آزمون آماری (خی ۲) قرار گرفت و مدل پیشنهادی پژوهش که مشتمل بر اساس ۳ بعد ساختار، زمینه و محتوا و ۴۸ مؤلفه است، با متغیرهای پیشنهادی مورد تأیید علمی قرار گرفت.

یافته‌های مدل و نتایج این پژوهش در سه مقوله فوق‌الذکر تدوین گردیده، درجه تناسب آن با نظام مدیریتی کشور محرز علمی گردیده است لذا برای نظام فعلی مدیریت کشور ما توصیه می‌شود و کاربست آن موجب ارتقای کیفی نظام مدیریت کشور خواهد گردید.

واژگان کلیدی:

مدیریت<sup>۱</sup>، مدل سازی<sup>۲</sup>، عوامل ساختاری<sup>۳</sup>، عوامل زمینه‌ای<sup>۴</sup>، عوامل رفتاری<sup>۵</sup>، امام علی (ع)، مدیریت علوی

1. Management
2. Modeling
3. Structural Factors
4. context Factors
5. Behavior Factors

## مقدمه

با مراجعه به آثار اندیشمندان مدیریت اسلامی در دوران معاصر شاهد تلاش‌های فراوان و آثار متنوعی از اساتید حوزه و دانشگاه برای انطباق آموزش‌های مدیریتی با اسلام و استخراج رهنمودهای اسلام در مباحث خرد و کلان مدیریت و انتخاب مدیران و تدابیر امور بر مبنای موازین اسلامی هستیم. لیکن در این تلاش‌ها جای نگرش نظام‌گرا و برخورد جامع‌نگر در راستای طراحی نظام‌های مدیریتی اسلامی و معرفی متدولوژی مناسب برای تبیین تئوریهای مدیریت اسلامی خالی است.

در بین دانشمندان مدیریت نگرشهای متفاوتی پیرامون مدیریت اسلامی وجود دارد. گروهی مدیریت را یک رشته علمی همانند سایر علوم مرسوم روز دانسته که اسلامی و غیراسلامی ندارد، غافل از آنکه امروزه در علوم اجتماعی با توجه به فرهنگ و تمدن جوامع مختلف، الگوهای مختلف مدیریت مبتنی بر روشهای علمی می‌توان داشت از جمله مدیریت ژاپنی که به موازات مکاتب متنوع مدیریتی غرب شکل گرفته و مبتنی بر مفروضات فرهنگ شرقی ژاپنی در صحنه‌های بین‌المللی نقش آفرینی می‌نماید (حنیفی، ۱۳۷۸، ص ۶۵).

گروهی نیز در صدد شناسایی موارد تعارض بین یافته‌های مدیریت امروز با نگرش اسلامی بوده و اسلامی بودن مدیریت را رافع تعارض دانسته‌اند و به نقد و بررسی دیدگاههای اندیشمندان مدیریتی پیرامون سلسله مراتب نیازها و مکانیزم‌های انگیزش کارکنان، رویه‌ها و فرمولهای مورد استفاده برای ارزیابی اقتصادی طرح مبتنی بر اصالت بهره، نگرش اقتضایی کامل در قبال اصول‌گرایی و .. پرداخته و نقطه نظرات جایگزینی و یا تکمیل‌کننده ارائه نموده‌اند (رضوان، ۱۳۷۵، ص ۱۳۷).

عده‌ای دیگر نیز با نگرش اخلاقی به سمت مدیریت به پژوهش‌گرانش یافته‌اند و طرفدار حاکمیت اسلامی در روابط بین مدیران و کارکنان سازمانها بوده و معتقدند با انتصاب مدیران خود ساخته و متخلق به اخلاق الهی از یکطرف و گزینش کارکنان با رعایت موازین عقیدتی و اخلاقی از طرف دیگر، چرخه مدیریت بر سازمان اسلامی

شده است.

شیوه‌های مدیریت و انگیزه‌ها و مبانی فکری، عقیدتی، و انسانی و حتی خصلت‌های روحی مدیر و افراد تحت رهبری او در هر سازمان و جامعه‌ای و امدار مسیر طولانی بشر در عرصه تحقق اداره و هدایت خویش به سمت و سوی نظم منطقی، سرعت مطلوب، قدرت سازمانی و برنامه‌ریزی بهینه و کارآمد است در میان انبوه تنوریها و نظریه پردازیه‌ها و تألیفات و تحقیقات و پژوهش‌های نظری و میدانی مرتبط با مدیریت یکی از شاخه‌های عمده و مهم که سهمی بسزا در تکوین و تحولات مدیریتی داشته است مدیریت اسلامی است.

مدیریت اسلامی شیوه خاصی از رهبری<sup>۱</sup> است که مبتنی بر مبانی فکری و عقیدتی اسلام است. جهت‌گیری این دین مبین در عرصه اجتماع، فرد<sup>۲</sup>، کار<sup>۳</sup> و ارزش انسانی<sup>۴</sup> و الهی او به عنوان خلیفه الله است.

این شیوه از مدیریت پس از ظهور اسلام و ایجاد این تمدن عظیم و وسیع که از آسیا تا اروپا امتداد داشت جانشین شیوه متشتت نظام انسانی در اجتماع آن روز گردید. و سپس بین کشورهای تحت نظر خویش فرهنگ قومی و مشترکی را ایجاد نمود که زیر بنای یک سازمان توانمند اجتماعی گردید.

پیامبر اکرم (ص) به عنوان آغازگر این تشکیلات جامع در جامعه اسلامی و از مدینه (یثرب) بودند که شخصاً اداره امور مسلمانان را بر عهده گرفتند و پایه‌های اساسی این نوع مدیریت را پی‌ریزی نمودند. امیرمؤمنان علی (ع) نیز پس از تشکیل حکومت با انجام اصلاحات فراوان و نوسازی تشکیلاتی و احقاق حقوق انسانی، مدیریت جامعی را به نمایش گذاردند که در حقیقت امتداد خط نورانی مدیریت نبوی

- 
1. Leadership
  2. Person
  3. Labor
  4. Human value

و قرآنی است، ایشان مدیر را بسان نخ تسبیح تعبیر می‌فرمودند که دانه‌ها را بهم پیوند می‌دهد (نهج البلاغه، خطبه ۱۴۶، ص ۱۴۲).

پژوهش حاضر حاصل یک کار تحلیلی روی برخی اصول و وظایف مدیریتی است که با مبانی علمی نهج البلاغه و غررالحکم و دزرالکلم مقایسه و تطبیق گردیده است و این پژوهش منتهی به مدل تلفیقی از مدیریت گردید.

### بیان مسئله

مسئله تحقیق و امدار یک نگاه تطبیقی و ارائه یک الگوی بومی از مدیریت مبتنی بر دیدگاه حضرت امام (ع) و با استفاده از مدل مفهومی سه شاخگی است. از یکطرف به مرور زمان شاهد تحولات وسیع اصول، مبانی و تئوریهای مدیریت هستیم و از طرفی نیز در منابع و مآخذ ارزشی و دینی شاهد مصادیق و مولفه‌های مختلفی در این باب هستیم لذا تلاش گردیده است تا با توجه به دو پیشینه نظری موجود در ابعاد علمی و ابعاد ارزشی به تلفیقی از یک الگوی پیشنهادی به دو پیشینه نظری موجود در ابعاد علمی و ابعاد ارزشی به تلفیقی از یک الگوی پیشنهادی با محوریت دیدگاه حضرت امام علی (ع) واصل شویم. این مهم طی یک پژوهش مورد نظر بوده است.

از طرفی نیز وقوف بر این قاعده که برخی علوم مانند مدیریت و مولفه‌های آن در بعد تاریخی از قدمت و فراخنایی برخوردارند در مقاطعی از زمان قابلیت تطبیق محتوایی و مفهومی دارند که پژوهش حاضر نیز در این راستاست.

نکته دیگر که حائز اهمیت است و در طراحی ساختار مدیریتی خصوصاً در مدیریت بومی و ارائه الگوهای کاربردی مورد توجه است، اینست که:

«در ساخت ارائه مدل مدیریتی باید به این نکته توجه کنیم که الگوی مدیریتی فراتر از اصول مدیریت است، چرا که اصول مدیریت ثابت بوده و ربطی به مکاتب گوناگون ندارد.» لذا آنچه که محل بحث است محتوای آن است که متأثر از نظامهای اعتقادی و ارزشی گوناگون می‌باشد. بنابراین هم در الگوها و مدل‌های مدیریتی شرق

و هم در الگوها و مدل‌های مدیریتی غرب با یک سلسله عناصر یا سازه‌های مشترک که از قبیل برنامه‌ریزی، سازماندهی، هماهنگی، بحث تصمیم‌گیری، گزارش‌دهی بودجه ریزی، کنترل، روابط انسانی و ... مواجهیم که در الگوی مدیریتی اسلام نیز وجود دارد و در آثار باقیمانده از حضرت امام علی (ع) صریحاً به آنها اشاره شده است.

در این پژوهش با ارائه یک مدل مفهومی برای مدیریت با الهام از آموزه‌های نهج البلاغه و غرر و درر و تطبیق آن با مدل 3C کار شده است.

### اهمیت مسأله

امروزه موفقیت یک سازمان یا هر مؤسسه‌ای وابسته به کیفیت و نحوه مدیریت آن می‌باشد و ارتقاء کیفیت و نزدیکی به استانداردهای علمی و ارزشی بهترین راه حل برای بالابردن سطح مدیریت کارآمد در جامعه می‌باشد (طوسی، ۱۳۷۹، ص ۱۰۸).

از دیدگاه قرآن و روایات، مدیریت، نقش اول را در تغییر و تحولات اجتماعی بر عهده دارد:

همانگونه که پیامبر اکرم (ص) می‌فرمایند: طاعات فریضی  
 «صِنْفَانِ إِذَا صَلَّحَا صَلَّحَتِ الْأُمَّةُ وَإِذَا فَسَدَا فَسَدَتِ الْأُمَّةُ، قِيلَ مَنْ هُم يَا رَسُولَ اللَّهِ؟ قَالَ  
 الْعُلَمَاءُ وَالرُّؤَسَاءُ». (خصال ج ۱، ص ۳۶).

فرمودند: «دو صنف هستند که هر گاه صالح باشند، امت صالح خواهند بود؛ و هر گاه فاسد شوند، امت فاسد خواهند شد، سوال شد: یا رسول الله اینها چه کسانی هستند؟ فرمودند: علماء و امیران (مدیران) جامعه».

از طرفی نیز دیگر عدم ارضاء نیازها و ناکارآمدی مدیریت و عدم انگیزش لازم در مدیریت سبب می‌شود که عملکردها در سطح خوب و مطلوبی صورت نگرفته و در نتیجه بازدهی و اثربخشی ناچیز و کم بها و ناکارآمد جلوه‌گر شود. از طرفی نیز قبول دربست نظریات وارداتی بدون انجام امور تطبیقی و بومی‌سازی نسبت به

فرهنگ و باورداشت‌های موجود یعنی تسلیم در برابر فرهنگ‌های دیگر است و این روشها اگر در شرق آسیا نتیجه داده است مدیون بومی‌سازی آنها بوده است (قورچیان، ۱۳۸۰، ص ۵۴).

تا کنون پژوهش‌های مختلفی در زمینه مدیریت و مدل‌های آن و توصیف وضع موجود و مطلوب آن و ارائه راهکارهای عملی و ارشادی در خصوص آن صورت گرفته است. ولیکن جای این بحث همواره خالی مانده است که چگونه می‌توانیم با استفاده از مبانی دینی و معرفتی خصوصاً در مکتب علوی و اصول و مبانی مدیریت در این مکتب دست به ارائه مدل کاربردی در خصوص مدیریت بزنیم.

#### اهداف تحقیق

در اجرای یک طرح پژوهش اهداف قسمت مهمی از ساختار اساسی تحقیق است که پس از بیان موضوع در این پژوهش، آن به شرح ذیل تبیین می‌گردد:

#### اهداف کلی

۱. ارائه مدل پیشنهادی برای تحول در مدیریت (نیل به وضع مطلوب) با الهام از آموزه‌های امام علی (ع) و اعتبار بخشی آن
۲. میزان تناسب مدل پیشنهادی با ابعاد فرهنگی، ارزشی، اقتصادی و اجتماعی نظام مدیریتی کشور

#### اهداف جزئی

- ۱-۱. استخراج محتوا (مؤلفه‌ها) برای مفاهیم و سازه‌های دانش مدیریت با الهام از دیدگاه امام علی (ع)
- ۲-۱. ارائه یک مدل پیشنهادی براساس روابط بین مفاهیم و سازه‌های دانش مدیریت و مؤلفه‌های الهام گرفته شده از آموزه‌های مدیریتی امام علی (ع)
- ۳-۱. اعتبار بخشی (محتوایی) مدل پیشنهادی از نظر تطابق مؤلفه‌های استخراج شده با منابع
- ۴-۱. اعتبار بخشی (ساختاری) مدل پیشنهادی از نظر هماهنگی درونی مدل

(ارتباط بین مفاهیم، سازه‌ها و مؤلفه‌ها)

۱-۲. ضرورت سنجش میزان کاربرد مدل پیشنهادی در تحول مدیریت کشور

(نیل به وضع مطلوب)

### سئوالات تحقیق

#### سئوالات اصلی

۱. چه مدلی را می‌توان بر پایه مفاهیم و سازه‌های دانش مدیریت و با الهام از آراء مدیریتی حضرت امام علی (علیه السلام)، در مدیریت استخراج نمود؟
۲. میزان و درجه تناسب مدل استخراج شده با ابعاد فرهنگی، اجتماعی، مدیریتی سازمانها تا چه اندازه‌ای است؟

#### سئوالات جزئی

- ۱-۱. چه مؤلفه‌هایی برای مفاهیم و سازه‌های دانش مدیریت با الهام از دیدگاه امام علی (علیه السلام)، می‌توان استخراج نمود؟
- ۲-۱. چه مدلی را می‌توان بر اساس روابط بین مفاهیم و سازه‌های دانش مدیریت و مؤلفه‌های الهام گرفته شده از آموزه‌های مدیریتی امام علی (علیه السلام)، ارائه داد؟
- ۳-۱. آیا مدل پیشنهادی از نظر تطابق مؤلفه‌های استخراج شده با منابع و مصادر مورد استفاده آن قابلیت اعتبار بخشی (محتوایی) را خواهد داشت؟
- ۴-۱. آیا مدل پیشنهادی از نظر هماهنگی درونی مدل (ارتباط بین مفاهیم، سازه‌ها و مؤلفه‌ها) قابلیت اعتبار بخشی (ساختاری) را خواهد داشت؟
- ۲-۱. از نظر متخصصان و صاحب‌نظران هر یک از مؤلفه‌های مدل استخراج شده تا چه حد برای تحول در مدیریت (نیل به وضع مطلوب) ضروری است؟



### نوع پژوهش

پژوهش حاضر از حیث هدف توسعه‌ای و کاربردی است از آن جهت کاربردی است که چون هدف آن توسعه دانش کاربردی در یک زمینه خاص است و در اینجا مدل سازی برای مدیریت بر اساس الهام از آموزه‌های امام علی (ع) و اعتبار بخشی محتوایی و زمینه‌ای آن صورت گرفته و امکان سنجی اجرایی بودن مدل در عمل را می‌سنجد است. همچنین از حیث گردآوری اطلاعات در قسمت اول نظری و تحلیل محتوا است و از جهت گردآوری داده‌ها توصیفی است (بازرگان، ۱۳۶۹، ص ۷۹).

### روش تحقیق

با عنایت به بحث مدل سازی در این پژوهش روش مورد استفاده از آغاز اسنادی و مطالعات نظری است و سپس استفاده از روش استنادی (اجتهادی) که در حقیقت استناد به مقام‌های صلاحیت‌دار است که نظرات و اطلاعات مراجع صلاحیت‌دار جمع‌آوری در مرحله بعد با استفاده از پرسشنامه مدل طراحی شده از جهات ضرورت و امکان عملی بودن مورد بررسی و آزمون قرار می‌گیرد.

### جامعه آماری و حجم نمونه

جامعه آماری در این تحقیق شامل اساتید متخصص در مدیریت و برنامه‌ریزی و کارشناسان و مدیران استراتژیک و مدیریت اسلامی و متخصصین ساختار سازمانی و مدیران می‌باشند. برای تعیین حجم نمونه با استفاده از آزمون فرضیه برای یک نسبت در جامعه اقدام گردید. این روش برای جامعه‌ای نامشخص یا تا حدودی نامحدود روش کاملاً علمی و معتبر می‌باشد و امروزه در پژوهش‌هایی از این دست مورد استفاده و بهره‌داری فراوان قرار می‌گیرد.

آزمون فرضیه برای نسبت در یک جامعه<sup>۱</sup>  
 $P_0$  مقدار نسبت مورد آزمون در جامعه تحت شرایط فرضیه صفر  
 $P_a$  مقدار نسبت مورد انتظار در جامعه  
 $X$  ۱۰۰٪ سطح معنی دار بودن آزمون  
 $(1-s)$  ۱۰۰٪ توان آزمون  
 $P_a < P_0$  فرضیه مخالف

$$N = \frac{[ Z_{1-\alpha} P_0(1-P_0) + Z_{1-\beta} \sqrt{P_a(1-P_a)} ]^2}{\sqrt{(P_0 - P_a)^2}}$$

اگر

$$p_0 = 0.5, p_a = 0.7, \alpha = 0.5, \beta = 0.9 \text{ (توان آزمون)}$$

آنگاه

$$Z_{1-\beta} = 1/28, Z_{1-\alpha} = 1/64$$

$$n = \frac{[(1/64) \sqrt{0.5(1-0.5)} + 1/28 \sqrt{0.7(1-0.7)}]^2}{(0.5 - 0.7)^2} = 49/46 = 50$$

حجم نمونه = ۵۰ نفر

۱. برای اطلاع از این نوع نمونه‌گیری به آدرس زیر رجوع شود:

Sample size determination in health in studies s.k Lwanga and S.Lemeshow word Health organization Geneva

ترجمه: دکتر کاظم محمدی، سیدحسن صانعی، تهران، انتشارات معاونت پژوهشی وزارت بهداشت و درمان و

آموزش پزشکی (۱۳۷۱).

## ابزار پژوهش

در این تحقیق برای جمع‌آوری اطلاعات از ابزار زیر استفاده شده است.

۱ - روش کتابخانه‌ای ۲ - مصاحبه سازمان یافته برای بررسی و اعتبار بخشی ساختاری و محتوایی مؤلفه‌ها و مصادر استخراج شده (برای مفاهیم 3C) مدل مدیریتی ۳ - پرسشنامه: از نوع پرسشنامه (سوالیه) لیکرتی است. ضمناً این پرسشنامه برای اندازه‌گیری متغیرهای اصلی ۲ هدف و پرسش تحقیق یعنی کاربرد عملی مدل و ضرورت آن طراحی شده است که مشتمل بر ۴۸ سوال بسته پاسخ (۵ گزینه‌ای با مقیاس لیکرت) و ۲ سوال باز می‌باشد.

سئوالات این پرسشنامه دارای ۳ بخش است

بخش اول سئوالات ۱ تا ۱۵ مربوط به بررسی ابعاد ساختاری مدل 3C است.

بخش دوم سئوالات ۱۶ تا ۲۸ مربوط به بررسی ابعاد زمینه‌ای مدل 3C است.

بخش سوم سئوالات ۳۰ تا ۴۸ مربوط به بررسی ابعاد محتوایی مدل 3C است.

در ضمن پاسخنامه آن دارای لیکرت مزدوج است و ۲ قسمت است بخش اول

سنجش ضرورت مؤلفه‌ها در وضع مطلوب و بخش دوم در وضع موجود.

## اعتبار بخشی پرسشنامه

در این پژوهش بعد از مطالعه مدل سه شاخگی 3C و استخراج مؤلفه‌ها برای مفاهیم و سازه‌ها و تطبیق<sup>۱</sup> متغیرها (مؤلفه‌ها) با مدل سه شاخگی (3C) همراه با استناد به منابع و مصادر پرسشنامه ۴۸ سئوالی تنظیم شده و سپس اعتبار بخشی گردید و از بین صاحب‌نظران حوزوی و دانشگاهی تعداد ۲۰ نفر بطور تصادفی گزینش و به سئوالات پرسشنامه پاسخ دادند.

الف: اعتبار بخشی محتوایی و کسب اطمینان از انطباق مدل پیشنهادی با محتوای مورد استناد از جهت منابع و مصادر که توسط صاحب‌نظران حوزوی صورت گرفت.

ب: اعتبار بخشی ساختاری و کسب اطمینان از انطباق مدل پیشنهادی از جهت مفاهیم، سازه‌ها جهت تطبیق با متغیرهاست که توسط صاحب‌نظران مدیریتی انجام گردید.

### اعتبار بخشی ابزار پژوهشی

به منظور بررسی پایایی سئوالات پرسشنامه بصورت کل و در هر یک از زیرمقیاس‌های آن از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شد. ضریب آلفای کرونباخ بیشتر مناسب سئوالاتی است که برای پاسخگویی به آنها از مقیاس لیکرت استفاده شده باشد. (پاشا شریفی، ۱۳۷۶) و به صورت زیر محاسبه می‌شود:

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left( 1 - \frac{\sum si^2}{S^2_{sum}} \right)$$

که در آن  $Si^2$  واریانس سؤال  $i$  ام و  $S^2_{sum}$  واریانس مجموع سئوالات است،  $K$  تعداد سئوالات می‌باشد. اگر امتیاز واقعی به سئوالات داده نشود و پاسخ‌های افراد کاملاً به یکدیگر بی‌ارتباط باشند به سمت صفر میل می‌کند اگر تمام سئوالات قابل اعتماد باشد و از یک انسجام درونی مناسبی برخوردار باشد ضریب  $\alpha$  یک خواهد بود.

### مروری بر ادبیات تحقیق:

وظایف مدیران مولفه‌های مورد توافق و اختلافی هستند که در مکاتب گوناگون مدیریت مطرح می‌شوند و عمدتاً آنچه که محل بحث است محتوای این اصول که متأثر از نظامهای اعتقادی و ارزشی گوناگون می‌باشد. بنابراین هم در الگوی مدیریتی شرق و هم در الگوی مدیریتی غرب با یک سلسله عناصر مشترک به عنوان اصول مدیریت مواجهیم که عبارتند از: «برنامه‌ریزی، سازماندهی، کارگاری (کارگزینی)، تصمیم‌گیری، هماهنگی، گزارش دهی، بودجه ریزی، نظارت و روابط انسانی و ...» که در الگوی مدیریتی اسلام نیز وجود دارند (خاکبان ۱۳۶۹، ص ۳۴۰). گرچه در

تعاریف گوناگون و مختلف این مولفه‌ها کم و زیاد می‌شوند ولیکن به عنوان مولفه‌های اصلی یا ابعاد اصلی مطرح هستند.

### تعاریف مدیریت از دیدگاه صاحب‌نظران و چشم انداز تاریخی

امروزه بیشتر صاحب‌نظران بر این باورند که هیچ امری در زندگی انسان برای پیشبرد اهداف نمی‌تواند مهم‌تر و موثرتر از مدیریت و رهبری باشند و اهداف اصلی دانش مدیریت و رفتار انسانها جهت دستیابی به اثربخشی و رفاه هر چه بیشتر می‌باشد (رایبیز<sup>۱</sup>، ۱۹۸۹، ص ۳).

انسان پس از پیمودن مسیر طولانی در تاریخ نظریه‌پردازی و تجارب سازمانی به اصول و مبانی‌ای در مدیریت دست یافته که نتیجه آن دگرگونی چهره مدیریت اجتماع و سازمانهای آن است.

مدیریت در دنیای کنونی، به فنون و رموزی پیچیده و اصولی پویا مجهز شده است. و جایگاه مدیر نیز به عنوان سخنگوی پرنفوذ سازمان در دستگاه عالی مدیریت به شمار می‌رود (گیلرمن<sup>۲</sup>، ۱۳۸۳، ص ۲۶۵) و این همان جایگاهی است که حضرت امام علی (علیه السلام) نیز در بیش از ۱۳ قرن پیش می‌فرمود:

موقعیت رهبر و فرمانده همانند موضع و نقش نخ تسبیح است که دانه‌ها را به هم پیوند می‌دهد وقتی رشته پاره شد، دانه‌ها پراکنده می‌شوند و بدون نتیجه خواهند ماند و هیچگاه در کنار یکدیگر جمع نخواهند شد<sup>۳</sup> (نهج البلاغه، خطبه ۱۴۶، ص ۲ - ۱۴۱)

1. Robbins

2. Gellerman

۲. وَ مَكَانَ الْقِيمِ بِالْأَمْرِ مَكَانَ النِّظَامِ مِنَ الْحَزَرِ يَجْمَعُهُ وَ يَضُمُّهُ فَإِنْ أُنْطَقَ النِّظَامُ تَفَرَّقُوا وَ ذَهَبَ ثُمَّ لَمْ يَجْتَمِعْ بِخِذَائِهِ

بحث درخصوص مدیریت و اداره جامعه در یک پیوستار تاریخی به قرون قبل از میلاد نیز کشیده می‌شود و متفکران در طول تاریخ درباره مدیریت سخن گفته و آثار گرانسنگی از خود به یادگار گذاشته‌اند (دونالد، ۱۹۸۵، ص ۹۷).

با بررسی نوشته‌های متفکران از دوره‌های باستان تا کنون می‌توان دریافت که به طور کلی انسان به انگیزه‌های گوناگون که همگی ناشی از اجتماعی بودن انسان در تمایل به زندگی با دیگران بوده، جوامع متعددی ایجاد و برای اداره آنها چاره‌اندیشی و فرد یا افرادی را برگزیده است (عباس‌زادگان، ۱۳۶۶، ص ۷).

گوردن چایلند<sup>۱</sup> در باب ایجاد و توسعه سازمانهای اداری در دوران اولیه تمدن بشر و تمدن شهرنشینی در زمان سومریها، بعنوان یکی از اقوام تاریخ قدیم می‌نویسد: خانواده هسته مرکزی این تمدن و دارای جنبه تقدسی بود. و سرپرستی امور کشاورزی و صنعت کلاً با معابد بود که توسط هیئت روحانیون اداره می‌شد آنها بر واگذاری زمینهای زراعتی، ایجاد کانالهای آب و سیستم آبیاری و غیره نظارت می‌کردند (چایلند، ۱۹۷۲).

### مصر باستان و یونان

در مصر باستان نیز برای اداره امور امپراطوری عظیم فراعنه به وضع مقررات عمومی و اجتماعی برای تسریع امور و فعالیتها می‌پرداختند و با ایجاد تمرکز سازمانی در اداره مصر قدیم همت می‌گماشتند مثلاً در یکی از نوشته‌های به دست آمده در ۱۳۰۰ سال قبل از میلاد مسیح آمده است: آگاه و هوشیار باشید که هیچ حرفه و شغلی نیست که مدیری نداشته باشد (عباس‌زادگان، ۱۳۶۶، ص ۸).

یونانیان قدیم نیز در دورانی که بعدها عصر طلایی نامیده شد در تدوین مبانی مدیریت و وظایف یک مدیر همت گماشتند و نوشته‌های گزنفون<sup>۱</sup> تحت عنوان سیروپدیا<sup>۲</sup> در زمینه خصایص رهبری نظام ترفیع و ارتقاء در سازمان اداری معروف است.

ارسطو<sup>۳</sup> متفکر و فیلسوف قرن چهارم قبل از میلاد مسیح اعتقاد دارد که «فرمان دادن از یک سو (توسط مدیر) و فرمان گرفتن از سوی دیگر نه تنها ضروری بلکه سودمند است. او حکومت و مدیریت را لازمه نظم می‌داند (ارنست باکر<sup>۴</sup>، ۱۹۵۲، ص ۹).

افلاطون<sup>۵</sup> نیز در گفتگوی آتنی و کلینياس<sup>۶</sup> اظهار می‌کند که: خانواده تحت مدیریت سالخورده‌ترین عضو به سر می‌برد و به رسوم آداب پیشین چه در امور اعتقادی و چه در مسایل تربیتی وفادار است.

بنا به روایت کلودجرج<sup>۷</sup> ایرانیان قدیم نیز در مورد مدیریت تجربیات فراوانی داشتند، به عنوان مثال به مطالعه مراحل کار و شیوه انجام آن به منظور تدوین قوانینی برای پرداخت حقوق و دستمزد اقدام می‌کردند و به مدد همین قوانین به اداره امپراطوری گسترده‌ای از ملل و اقوام گوناگون می‌پرداختند (کلود، ۱۹۷۲، ص ۶۲).

- 
- 1 . Xenophon
  - 2 . Cyropedia
  - 3 . Aristotle
  - 4 . Ernest Baker
  - 5 . Plato
  - 6 . Athenian & Clenyace
  - 7 . Clud George

## ایران، هند و چین

زرتشت همواره رهبران و مدیران را به رعایت قانون و عدالت توصیه کرده است دانشمندانی چون تئودور بلوم<sup>۱</sup> سوئدی و شدر<sup>۲</sup> آلمانی اعتقاد دارند که زرتشت فقط پایه‌گذار یک مذهب جدید نبود، بلکه مخالف روشهای حکومتی دوران قبل از خود نیز بوده است. او کسی بود که صدای خود را به نفع تهیدستان و مستمندان بلند کرده است.

در تمدن هند نیز آثار مکتوب فراوانی در زمینه مدیریت و اداره امور به جای مانده است که اغلب نشان می‌دهند که برای اداره جامعه نیاز به داشتن راه و روش می‌باشد.

در چین باستان نیز مفهوم حکومت با صبغه آسمانی و الهی آمیخته و حکومت را ودیعه الهی می‌دانستند که به حاکم سپرده شده است. و این همان تعبیری است که حضرت امام علی (علیه السلام) در نامه‌ای به اشعث بن قیس - فرماندار آذربایجان می‌نویسد:

مدیریت و حکمرانی برای تو طعمه نیست بلکه بر گردنت امانتی است و کسی از تو بالاتر است که از تو خواسته که نگهبان آن باشی و وظیفه نداری در کار مردم با خواسته شخصی خود عمل کنی یا بدون ملاحظه معتبر و فرمان قانونی به کار بزرگی دست زنی (نهج البلاغه، نامه ۵، صفحه ۲۷۴)<sup>۲</sup>

از دیدگاه امام علی (علیه السلام)، مدیریت مسئولیتی سنگین و همراه با خدمت است.

1 . Theodore Bloom

2 . Sheder

۱. و إِنَّ عَمَلَكَ لَيْسَ لَكَ بِطَعْمَةٍ وَ لَكِنَّهُ فِي عُنُقِكَ أَمَانَةٌ وَ أَنْتَ مُسْتَرْعَى لِمَنْ فَوْقَكَ، لَيْسَ لَكَ أَنْ تَفْتَاتَ فِي رِعْيَةٍ وَ لَا تُخَاطِرَ إِلَّا بِوَيْقَةٍ.



منسیوس<sup>۱</sup> یکی از شاگردان کنفوسیوس<sup>۲</sup> اعتقاد داشت که حکمرانی که قادر به فراهم نمودن رفاه مردم تحت حکومت خود نباشد باید استعفا کند، مردم حق دارند بر علیه چنین فردی شورش کنند (عباس زادگان، ۱۳۶۸، ص ۱۵)

امام علی علیه السلام نیز می‌فرماید

در وضع معیشتی آنان گشایشی پدید آور؛ زیرا این روش آنان را در اصلاح خود نیرو بخشیده و برای پاک سازی خود تشویق می‌کند. و آنان را از دست درازی به اموالی که در اختیار دارند، بی‌نیاز می‌سازد.

(قوچانی، ۱۳۷۷، ص ۹).

در چین همچنین نظام استخدامی سختی وجود داشت که برای انتخاب مدیران و کارگزاران آزمونهای طاقت فرسا وجود داشت و پیل دورانت<sup>۴</sup> بر این عقیده است که این نوع مدیریت فرصت برابری را به همه برای رقابت جهت دستیابی به مقام مدیریت می‌دهد.

امام علی علیه السلام در فرازی مهم می‌فرماید:

آفت و بلای کارها، ناتوانی کارگزاران (مدیران) است<sup>۵</sup> (آمدی ۱۳۶۸، ص ۱۰۹)

سیسرو<sup>۶</sup> حقوقدان و سیاستمدار شهیر زمان سزار معتقد است: گزینش مدیران و مراقبت مداوم و دقیق آنها ضامن حیات جامعه است و لذا تعیین حدود و ثغور اختیار اداری مدیران امری ضروری و جدی است (عباس زادگان، ۱۳۶۸، ص ۱۲) تا مدیر به کازهای غیر مرتبط نپردازد و از کارهای مهم و ضروری باز نماند.

1. Menssios

2. Confosios

۳. ثُمَّ أَسْبَغْ عَلَيْهِمُ الْآرْزَاقَ فَإِنَّ ذَلِكَ قُوَّةٌ لَهُمْ عَلَى إِسْتِصْلَاحِ أَنْفُسِهِمْ وَ عَنِّي لَهُمْ عَن تَنَاوُلِ مَا نَحْتُ أَيْدِيَهُمْ.

4. Will Dorant

۶. آيَةُ الْاِعْمَالِ عَجَزُ الْعُمَالِ.

6. Marcus Tullius (Tylus) Cicero

امام علی علیه السلام، در این زمینه می‌فرمایند:

سستی (مدیر) در انجام کارهایی که به عهده اوست و پافشاری در کاری که از مسئولیت او خارج است، نشانه ناتوانی آشکار و اندیشهٔ ویران‌گر است<sup>۱</sup> (نهج البلاغه، نامه ۶۱ ص ۳۴۶).

در روم باستان عناوینی مانند مدیر سرشماری، مدیر ارزیابی مالیاتها، مدیر امور ورشکستگی و مدیر امور وامها، و سرپرستی وظایف و مدیر نیروی دریایی رایج شد.

### قرون وسطی و بعد از آن

در قرون وسطی در سیر تمدن و تکامل اندیشهٔ بشر و در تاریخ تحقیقات علمی، غرب نه تنها فاقد مقام و منزلتی رفیع تلقی می‌شود بلکه به لحاظ عقب ماندگی به عنوان عصر تاریک نامیده شده است. اما در این دوران، از جهت مطالعات اداری<sup>۲</sup> به علت وسعت قلمرو حکومت و وجود حکام کلیسا و پیشوایان قدرتمند مذهبی و املاک وسیع فنودالها، از مدل‌های تجربی<sup>۳</sup> برای اداره سازمانها در مقیاسی وسیع استفاده شده است. بعد از پیدایش مسیحیت و گسترش آن توسط کسانی مانند پولس<sup>۴</sup> و توماس آکوئیناس<sup>۵</sup> - که کوشیدند این دین را تبدیل به نظام فکری و سیاسی بکنند - تحولات دیگری روی داد بعدها قدیس آگوستین<sup>۶</sup> کوشید با نگرش کتاب «شهر خدا»<sup>۷</sup> شیوه‌های اداره امور بر اساس اندیشه‌های مسیحیت را به رشته تحریر درآورد

۱. اَمَّا بَعْدَ فَإِنَّ تَضْيِيعَ الرُّءُ مَاؤُلَى، وَ تَكْلُفَهُ مَا كَفَى، لَعَجْزُ حَاضِرٍ وَرَأَى مُتَبَرِّ

2. Administrative studeis
3. Emprical Models
4. persa paulas
5. Thomas Aquinas
6. Saint Augustine
7. God city

۳. مدیریت در دوران گذشته بصورت یک دانش مستقل کمتر مد نظر بوده است و با سایر علوم به ویژه فلسفه، سیاست و رهبری مخلوط بوده است.
۴. بررسی نظامهای دوران گذشته میتواند تجربه‌های زیادی را در اختیار گذارد و موجب گسترش دیدگاه تاریخی و تحلیلی شود. داشتن این دیدگاه برای مدیران امروز جامعه ما ضروری است.

### عصر رنسانس<sup>۱</sup>

بر اثر بروز جنگهای صلیبی و کاهش قدرت مطلقه کلیسا و پیدایش نهضت‌های اجتماعی و تحول در شالوده فکری و دگرگونی درمناسبات جامعه، نیازهای کاملاً جدیدی آشکار شد. دولتهای کوچک محلی به تدریج در سایه از بین رفتن فئودالیزم بی بند و بار عصر میانه فروپاشید و نظامهای متمرکز ملی ایجاد شد. احتیاجات نظامی دولتهای جدید، رشد صنایع و اداره امور ابعاد مدیریت را گسترش داد و فلسفه که تا این دوران در خدمت توجیه اندیشه‌ای کلیسا بود توسط مونتنی<sup>۲</sup> به ابزاری جهت توضیح ضروریات زندگی تبدیل شد. علوم طبیعی نیز توانست پیشرفت و تحول مادی جامعه را بازگو کنند. و روشهای کار در زمینه علوم طبیعی، توسط اشخاصی مانند برکلی<sup>۳</sup>، به حوزه علوم انسانی کشیده شد. نظریه‌های اجتماعی مربوط به رهبری و حاکمیت علیه حکومت‌های استبدادی، توسط اشخاصی مانند هوکر<sup>۴</sup> که خواهان مشارکت همه جانبه مردم در اداره جامعه بودند ابزار و نهایتاً این نظرات توسط دانشمندانی چون روسو<sup>۵</sup> و جان لاک<sup>۶</sup> که خواهان تحول در همه روابط، مناسبات

1 . Renaissance

2 . Michel Montaigne

3 . Berkeley

4 . Hoker

5 . Jean Jacques Rousseau

6 . Jean Luck

جامعه بودند شکل عینی و عملی پیدا کرد. و این امر طبیعتاً منجر به دگرگونی نظام مدیریت جامعه شد.

بعدها انقلاب فرانسه در نظامهای اداری تأثیر گذاشت و در نیمه اول قرن نوزدهم با گسترش نقش ماشین و روند تولید انبوه، روشهای استاندارد وارد حرفه تولید، مدیریت وارد شد. و در این دوران دانشمندی بنام وات<sup>۱</sup> با استاندارد کردن اطلاعات، زمان انجام دادن کار و بالاخره عملیات سازمانی، امکان کنترل و هدایت کارهای گسترده و متفاوتی را که نیاز وسیعی به همکاری دسته جمعی داشته فراهم و سپس رابرت اوئن<sup>۲</sup> در جهت کاهش ساعات کار و افزایش دستمزد نظریه پردازی کرد. چارلز بابیج<sup>۳</sup> در مورد شیوه تقسیم کار و تشریح مختصات شغل و راههای کاهش حرکتهای اضافی بمنظور افزایش بازده مطالعات و بررسیهایی کرد و حاصل آن را به مدیران کارخانجات ارائه کرد.

### مدیریت در فرهنگ اسلامی

در فرهنگ اسلامی مدیر دارای جایگاه خاصی است و مدیر در نظام اسلامی پست و منصب را امانت می‌داند، نه راهی برای رسیدن به رفاه بیشتر. (علی آبادی ۱۳۷۷، ص ۴۸).

مدیر در نظام اسلامی خدمت کردن را وظیفه و تکلیف شرعی می‌داند و خود و رفتار و حتی ساختار اداری خود را در طول ولایت و امامت می‌داند، برخلاف مدیریت غیر مذهبی که مدیریت را قدرت و وسیلهٔ دنیاجویی دانسته و آن را نردبان وصول به خواسته‌های گوناگون (لوکس، ۱۳۷۸، ص ۱۳۳)

1 . James Watt  
2 . Robert Owen  
3 . Charles Babbage

و برخی صاحب‌نظران نیز در منظری متفاوت مدیریت را عبارت است از امکان اینکه شخص یا گروهی، افراد یا گروههایی را در انتخاب رفتار خود و در پیگیری اهداف خود محدود کنند تعبیر نموده‌اند (وندروم، ۱۹۹۰، ص ۹۳).

### الف) پیشینه پژوهش در ایران

بی هیچ شک و تردیدی سخنان و نامه‌ها و حکمت‌های امام علی علیه السلام بعد از قرآن، والاترین و از برترین سخنان از جهات فصاحت و بلاغت و محتوا و غنا و جامعیت به شمار می‌روند. و کتاب نهج‌البلاغه از آغاز تا انجام، مالمال از مفاهیم و اطلاعات و پیامهای ذی قیمت و استعارات و کنایه و تشبیه و ... می‌باشد.

### اسناد اولیه

از سال ۴۰۰ هجری «سید رضی» با جاذبه هنری بلاغت و فصاحت، برخی سخنان و خطبه‌ها و نامه‌ها و حکمت‌های امیرالمومنین (ع) را جمع‌آوری کرد.

### جمع‌آوری حکمت‌ها

بعد از سید رضی، تا کنون برخی به جمع‌آوری تمامی آثار حضرت مولی‌الموحدین امیرالمومنین (ع) همت گماشتند که مرحوم «آمدی» پس از سیدرضی، حدود ۱۵ هزار کلمه از کلمات حکمت آمیز آن حضرت را جمع‌آوری نمود. پایان‌نامه نویسی مرتبط با نهج‌البلاغه از سال ۱۳۶۰ آغاز شد. اطلاعات موجود دامنه سالیانه را از سال ۱۳۴۰ تا ۱۳۸۰ هـ. ش یعنی ۴۰ سال را نشان می‌دهد.

بررسی زمانی ۴۰ سال  $\left\{ \begin{array}{l} ۱۷ \text{ سال قبل از انقلاب} \\ ۲۳ \text{ سال بعد از انقلاب} \end{array} \right.$  جمعاً ۱۳۴ پایان‌نامه

شناسایی شد که ۹۷٪ این رساله‌ها پس از انقلاب نگارش یافته است.

اولین پایان نامه مرتبط با نهج البلاغه توسط شهید دکتر مفتاح با عنوان «حکمت الهی در نهج البلاغه» در سال ۱۳۴۰ تدوین شده است. و استاد راهنما در این رساله: استاد محمد مشکات و محل دفاع دانشگاه تهران بود.

پایان نامه نهج البلاغه، دانشگاههای دولتی تا سال ۱۳۸۰

ردیف	دانشگاه	شهر	تعداد
۱	دانشگاه امام صادق	تهران	۶ رساله
۲	دانشگاه تربیت مدرس	تهران	۷ رساله
۳	دانشگاه تربیت معلم تهران	تهران	۱ رساله
۴	دانشگاه تهران	تهران	۲۷ رساله
۵	دانشگاه شیراز	شیراز	۴ رساله
۶	دانشگاه علامه طباطبائی	تهران	۱ رساله
۷	دانشگاه فردوسی مشهد	مشهد	۱ رساله
۸	دانشگاه قم	قم	۷ رساله
۹	دانشگاه اصول دین قم	قم	۶ رساله
۱۰	دانشگاه اصفهان	اصفهان	۱۰ رساله

دانشگاههای دولتی = ۷۰ پایان نامه

سایر دانشگاهها = ۶۴ پایان نامه

### ب) پیشینه پژوهش در جهان

از آنجا که نهج البلاغه نمایشگاه معارف و اصول حکومت امام علی علیه السلام و از غنی ترین و اصیل ترین متون و منابع حکومتداری مدیریت و رهبری در دنیای اسلام به شمار می رود در هر زمان ارزش لازم جهت تبیین، تجزیه و تحلیل دقیق مباحث، اعم از خطبه‌ها، نامه‌ها و کلمات قصار آن حضرت را دارا می باشد.

از جمله این تحقیقات:

- الامام علی علیه السلام صوت العدالة الانسانیة، جرج جرداق است که در ۵ مجلد به زبان عربی و در دهه هشتاد در لبنان منتشر شده است در این کتاب

- مطالبی درخصوص حاکمیت توده و وظائف زمامداری و جامعه انسانی « حفظ و نگهداری حقوق طبیعی انسان » پرداخته شده است.
- فضائل و مناقب امیرالمومنین (ع) من اعترافات ابن ابی الحدید فی شرح نهج البلاغه، در این اثر جهانی که توسط سیدابوالفضل میرلوحی جمع آوری و ترجمه شده است دارای مباحثی چون خلاقیت، زمامداری و مدیریت علوی و پایه‌های آن و ضرورت وجود زمامداری است.
  - اداره و النظام عند الامام علی علیه السلام، محسن باقر الموسوی، بیروت، الغدیر، ۱۴۱۹ هـ. ق، در این کتاب نویسنده به سیره امام علی علیه السلام در نظام اداری و مملکت و مدیریت حکومتی پرداخته است.
  - کتاب دیگر: علی و نظام الحکم فی الاسلام، به قلم محمدباقر الناصری در دارالزهراء، بیروت (۱۹۹۰) است. در این کتاب نویسنده محقق به موضوعات زیر پرداخته است. حقوق خواص و مشاران در مدیریت امام علی علیه السلام، پایه‌های رهبری و ریاست، تنظیم بودجه و امور مالیاتی
  - اثر دیگر: علی بن ابیطالب علیه السلام سلطه الحق، به قلم: عزیز السید جاسم، قاهره و انتشارات بیروت، سینا للنشر و مؤسسه الانتشارالعربی، (۱۹۹۷) در این کتاب موارد همچون: سیره سیاسی و زمامداری امام علی علیه السلام، سیاست تحول اداری، عقل و عدالت، شجاعت و زمامداری مورد بحث قرار گرفته است.
  - اثر دیگر علی و نظام الحکم فی الاسلام، به قلم: محمدباقر الناصری، دارالزهراء بیروت، لبنان، (۱۹۹۰) با موضوعاتی چون گذشت در مدیریت، رعایت حال مستمندان و آسیب دیگران جنگ و رعایت حال یتیمان و بی سرپناهان و حق مردم بر مدیر
  - اثر دیگر، اخلاقیات امیرالمومنین علی، هادی المدرسی، بیروت مؤسسه الاعلمی، کتابخانه دارالحديث در این کتاب نیز به بحث رفتار و مدیریت رفتاری حضرت امام علی علیه السلام در زمان زمامداری و مدیریت سیاسی و

- اجتماعی ایشان پرداخته است.
- الامام علی سیرته الذاتیه، عبدالحمید المهاجر، بیروت، مؤسسه الاعلمی و مکتبه دارالحديث در این کتاب به سیره امام حکومتی حضرت امام علی علیه السلام پرداخته شده است.
  - الام علی منتهی کمال البشری، عباسی علی الموسوی، بیروت، منشورات مؤسسه الاعلمی للمطبوعات، ۱۹۸۳.
  - دولة الامام علی، محسن الموسوی، بیروت، دارالبيان العربی فی سنه ۱۴۱۴. در این کتاب نیز به مسائلی همچون: حکومت اداری آن از منظر امام علی علیه السلام اصول اداری از دیدگاه امام علی علیه السلام، مدیریت علوی بعد از مدیریت نبوی
  - روائع من سیره المرتضی، محمد حسن دخیل، بیروت، مؤسسه الامام حسین (ع)



مدل سه شاخگی<sup>۱</sup>

این مدل در طبقه‌بندی مدل‌ها از نوع مدل‌های منطقی. بسیاری از مفاهیم<sup>۲</sup> و رویدادها<sup>۳</sup> و پدیده‌های<sup>۴</sup> سازمانی را می‌توان در قالب نظری سه شاخگی (ساختار - رفتار - زمینه) مورد بررسی مطالعه و تجزیه و تحلیل قرار داد.



منظور از شاخه سازمان همه عناصر، عوامل و شرایط فیزیکی و غیر انسانی سازمانی است که با نظم، قاعده، قالب، پوسته و بدنه و یا هیکل فیزیکی و مادری سازمان را می‌سازند.

- 1 . The three Dimentional Model of co – structure – content - context
- 2 . Concepts
- 3 . Events
- 4 . Phenomena

و منظور از شاخه محتوا (رفتار)، انسان در روابط انسانی در سازمان که با فرم‌های رفتاری، ارتباطات (غیررسمی) و الگوهای خاصی به هم پیوسته و محتوای اصلی سازمان را شکل می‌دهند و منظور از شاخه زمینه، تمام شرایط و عوامل محیطی و بردن سازمانی می‌باشند که بر سازمانی محیط بوده و سیستم‌های اصلی یا ابر سیستم‌های سازمان را تشکیل می‌دهند مثل: مخاطبین یا ارباب رجوع، دولت، ذینفع‌ها و ... علت نامگذاری این مدل به سه شاخگی آن است که ارتباط بین عوامل ساختاری - رفتاری - زمینه‌ای به نحوی است که هیچ پدیده یا رویداد سازمانی نمی‌تواند خارج از تعامل این سه شاخه صورت گیرد. (میرزائی، ۱۳۷۶، ص ۳۰۵).

جدول شماره ۱

طبقه بندی متغیرها (مؤلفه‌ها) براساس هرگنی آنها با هم در مدل SC					
کد اول	مفاهیم	کد دوم	سازه ها	کد سوم	مؤلفه‌های / متغیرها
۱	ساختار CO - STRUCTURE	۱-۱	به کار گماری	۱-۱-۱	تخصیص و ارتقاء
				۱-۱-۲	انتخاب پست و شرایط احراز
		۱-۲	کنترل	۱-۲-۱	وفای به عهد
				۱-۲-۲	رعایت عدالت و انصاف
				۱-۲-۳	امر به معروف و نهی از کارهای ناشایست
				۱-۲-۴	انضباط و حاکمیت ضوابط شغلی و سازمانی
		۱-۳	بسیج منابع	۱-۳-۱	مشارکت
				۱-۳-۲	شور و مشورت
				۱-۳-۳	تیم سازی و گروه‌های کاری
		۱-۴	فرایند فرماندهی	۱-۴-۱	هدایت و حمایت مدیریتی
				۱-۴-۲	تقوای الهی
				۱-۴-۳	همانگی با مجموعه سازمان
		۱-۵	برنامه ریزی	۱-۵-۱	ارتقاء کیفی و مداوم کارکنان و برنامه ریزی محیط کار و فعالیت‌ها در سطوح مختلف
				۱-۵-۲	آموزش کارکنان

جدول شماره ۲

طبقه بندی متغیرها (مؤلفه‌ها) براساس همگنی آنها با هم در مدل 3C					
کد اول	مفاهیم	کد دوم	سازه ها	کد سوم	مؤلفه‌های / متغیرها
۲	زئینه CONTEXT	۲-۱	جو سازمانی	۲-۱-۱	خود نظارتی
				۲-۱-۲	احساس مسئولیت و تعهد
		۲-۲	محیط ارتباطات و روابط در سازمان	۲-۲-۱	صداقت و راستگویی
				۲-۲-۲	روابط دوستانه و صمیمی
				۲-۲-۳	روابط غیر چاپلوسانه
		۲-۳	فرهنگ سازمان	۲-۳-۱	سعه صدر مدیران
				۲-۳-۲	توکل به خدا و اخلاص
				۲-۳-۳	نظام تشویق و قدردانی با عنایت به رعایت
				۲-۳-۴	شایستگی‌ها
					افزایش معرفت و فرهنگ

جدول شماره ۳

طبقه بندی متغیرها (مؤلفه‌ها) براساس همگنی آنها با هم در مدل 3C					
کد اول	مفاهیم	کد دوم	سازه ها	کد سوم	مؤلفه‌های / متغیرها
۳	محتوا CONTENT	۱-۳	روابط انسانی بین مدیریت و کارکنان	۳-۱-۱	انگیزش
				۳-۱-۲	دادن فرصت به افکار نو و جدید
				۳-۱-۳	احساس رضایت در سازمان و مجموعه
		۳-۲	تعهد به سازمان و مدیریت	۳-۲-۱	نظم
				۳-۲-۲	پرورش خلاقیت و نوآوری
				۳-۲-۳	ایجاد روحیه تلاش، پشتکار و جدیت
				۳-۲-۴	ایجاد روحیه وظیفه شناسی
				۳-۲-۵	وفاداری به سازمان و مدیریت
		۳-۳	مدیران و نیروی انسانی	۳-۳-۱	تصمیم گیری
				۳-۳-۲	حسن خلق
				۳-۳-۳	دادن باز خورد مناسب به نیرو
				۳-۳-۴	تفاهم و اعتماد متقابل
				۳-۳-۵	ایجاد توافق بین نیروها
				۳-۳-۶	عدالت و انصاف
				۳-۳-۷	الگو دهی و الگو پذیری
۳-۳-۸	حس مسئولیت و تعهد الهی				

## جدول شماره ۴

### تطبیق متغیرها (مولفه‌ها) با مدل 3c همراه با استناد به منابع و مصادر

مفاهیم	مولفه‌ها / متغیرها	منابع / مآخذ / آدرس‌ها
ساختار CO - STRUCTURE	به کارگیری و استخدام افراد لایق	فروالحکم و دروالتکلم، ص ۳۴۵، نامه ۶۱، ص ۳۳۶، شهیدی، ۷، نامه ۵، ص ۲۷۴، ص ۳۰۷ شهیدی
	ارتقاء و تخصص در انتصاب	نوح‌البلاغه، نامه ۵۲، ص ۳۳۲ شهیدی، نامه ۵۲، ص ۵۷۷ فراز ۳-۲۲، دشتی.
	انتخاب بست و شرایط احراز	نوح‌البلاغه، شهیدی، نامه ۴۱، ص ۳۰۷، نوح‌البلاغه، نامه ۱۲، ص ۲۷۹ شهیدی، نامه ۵، ص ۲۷۴، شهیدی، نامه ۵۲، ص ۳۲۸ شهیدی
	تجربه‌های لازم	فرمان حکومتی پیرامون مدیریت، ص ۴۵، معموره قوچانی.
	مهارت و توانمندی	نوح‌البلاغه، ترجمه شهیدی، ج ۳، ص ۹.
	خصوصیات فردی و جایگاه	نوح‌البلاغه، خطبه ۵۲، ص ۵۷۱، فراز ۳۶-۳۴
	عدالت و انصاف	نوح‌البلاغه، ج ۲۱۶، شاه‌نورانی، ارباب‌امانی، اخلاق اداری در نوح‌البلاغه، ص ۱۱۱، نوح‌البلاغه، نامه ۵۲، ص ۳۳۳، شهیدی
	امر به معروف و نهی از منکر	نوح‌البلاغه، خطبه ۴۰، ص ۳۱۳ شهیدی
	حاکمیت انضباط و ضوابط	نوح‌البلاغه، شهیدی، نامه ۵، ص ۲۷۴، نامه ۵۰، ص ۳۳۳
	روحیه مشارکت در امور	نوح‌البلاغه، شهیدی، کلمات قصار، شماره ۱۶۱، صفحه ۳۹۱
	شور و مشورت با دیگران	معجم فروالحکم و دروالتکلم، برآزش‌غیرض، جلد ۹، ص ۱۹۴۲، همان، ص ۱۹۴۵، همان، ص ۱۹۴۶، همان، ص ۱۹۴۸، همان ج ۱، ص ۲۰۵، حدیث ۱۲، همان ج ۱، ص ۲۸۴، شماره ۵۲، ترجمه انصاری
	بسیج منابع (تیم سازی)	نوح‌البلاغه، نامه ۵، ص ۳۶۹، شهیدی، نامه ۵۲، ص ۳۳۲-۳، شهیدی.
	هدایت و حمایت مدیریتی	نوح‌البلاغه، نامه ۵۲، ص ۳۳۰، شهیدی، نامه ۵۲، ص ۳۳۲-۳، شهیدی.
	همکاری و مساعدت دوطرفه	نوح‌البلاغه، نامه ۵۲، ص ۳۳۱-۳۲۵
	تقوای الهی و مصونیت از خطاها و لغزش‌ها	نوح‌البلاغه، نامه ۵۲، ص ۳۳۳، نوح‌البلاغه، خطبه ۱۹۵، فراز ۴، ص ۴۱۰، دشتی، نوح‌البلاغه، خطبه ۱۹۸
	اسوه و الگو بودن	نوح‌البلاغه، خطبه ۱۴۶، ص ۲-۱۴۱، نوح‌البلاغه، ۵/۴۵، معجم استاد دشتی
	همانگی با مجموعه و گروه و وحدت	نوح‌البلاغه، خطبه ۱۱۸، ص ۱۱۷، شهیدی، نوح‌البلاغه، ص ۱۸۵، خطبه ۱۱۷، خطبه ۱۲۷، ص ۱۲۵.
	آموزش و تعلیم	نوح‌البلاغه، حکمت ۱۴۷، ص ۶۵۸، دشتی، همان حکمت، ۲۸۲، ص ۶۹۹، همان حکمت ۹۲، ص ۶۳۲، همان، حکمت ۴۶۶، ص ۷۱۵.
ارتقاء و رشد مجموعه	نوح‌البلاغه، نامه ۵۲، ص ۳۳۳ شهیدی	
برنامه ریزی	نوح‌البلاغه، کلمات قصار، ص ۳۸۰، ری شهری، میزان‌الحکمه، ج ۲، ص ۵۵۱، خطبه ۱۵۲، ص ۱۵۲-۳، شهیدی، نامه ۵۲، و همان، ص ۳۳۳ شهیدی	
فرماندهی	نوح‌البلاغه، خطبه ۱۴۶، ص ۱۴۱.	
کنترل (خود و دیگران)	میزان‌الحکمه، ج ۲، ص ۱۷۵، خطبه ۴۰، ص ۴۱۲، نوح‌البلاغه، ۵۳، ص ۳۳۳ شهیدی	

جدول شماره ۵

تطبيق متغيرها (مولفه‌ها) با مدل 3c همراه با استناد به منابع و مصادر

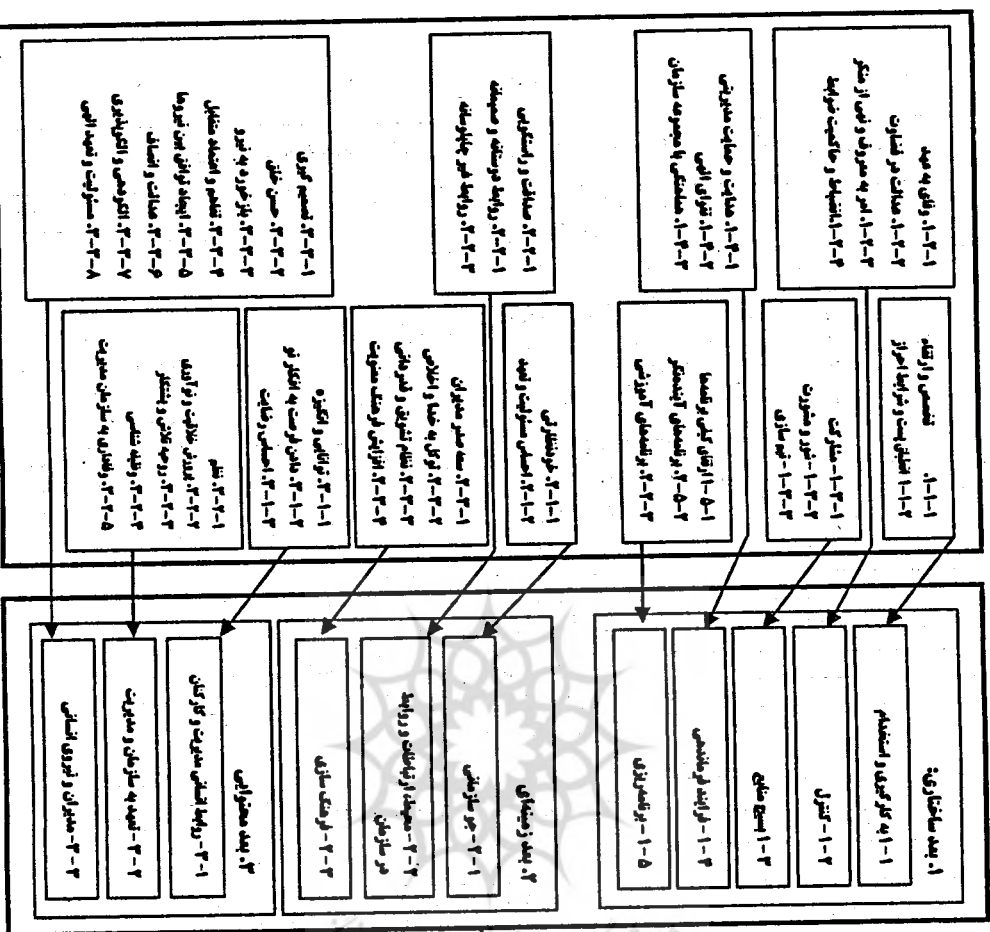
مفاهيم	مولفه‌ها / مفيرها	منابع / مآخذ / آدرس‌ها
زمينه CONTEXT	تقويت روحيه خود نظارنى و ديگر نظارنى	نهج البلاغه، نامه ۵۳، ص ۹۹۹، فيض الاسلام
	تقويت حس مسئوليت	نهج البلاغه، خطبه ۱۰۲، خطبه ۱۶۷، خطبه ۳، ص ۱۱، ترجمه شهيدى، خطبه ۳۳، ص ۳۴ شهيدى.
	اهميت به صداقت و راستگوئى	نهج البلاغه، خطبه ۸۶، ص ۱۴۵، ش ۱۲ - ۱۱، نهج البلاغه، نامه ۵۳، فراز ۲۷، ص ۵۷، دشتى
	رواج روابط صميمى و دوستانه	نهج البلاغه، نامه ۵۳، معجم المفهرس دشتى، الكوهاى رفتارى، ۷، دشتى، ص ۱۳۶
	منع روابط چاپلوسانه	نهج البلاغه، نامه ۵۳، دلشاد نهائى، ارباب امانت، ص ۱۶۱، خطبه ۲۱۶، فراز ۲۱ دشتى، نهج البلاغه، فرهنگ موضوعى دشتى، ص ۱۳۶، نهج البلاغه، كلمات قصار، شماره ۳۴۷، ص ۴۲۲.
	سعه صدر مديران	نهج البلاغه، كلمات قصار، شماره ۱۷۶، ص ۱۹۲، ميزان الحكمه، ج ۲، ص ۵۱۲، نهج البلاغه، نامه ۵۱ و ارباب امانت، ص ۲۰۱
	توكل به خدا و اخلاص در امور	نهج البلاغه، حكمت شماره، ۲۷۳، ص ۶۹۷، دشتى.
	حاكميت نظام تشويق و قنردانى	نهج البلاغه، نامه ۵۳، ص ۳۲۸، شهيدى، نهج البلاغه، كلمات قصار، شماره ۱۷۷، ص ۳۹۲.
	افزودن بر معرفت فرهنگى	نهج البلاغه، خطبه ۳، ص ۱۳، شهيدى، نهج البلاغه، حكمت ج ۲، ص ۶۴۴ دشتى.
	روابط انسانى در مديريت (اعتدال - نرشم)	انساب الاشراف، ج ۲، ص ۱۶۱، تاريخ يعقوبى، ج ۲، ص ۱۷۹، بعار الانوار، ج ۸، ص ۵۸۳.
	ايجاد انگيزش در افراد	نهج البلاغه، نامه ۵۳، ص ۵۸۱، دشتى
	حاكميت تفكر و خدمت و خطر پذيرى در عين ميانه رولى	مديران جامعه اسلامى، صفحه ۲۵۸، عليرضا على آبادى، نهج البلاغه، نامه ۶۲، ص ۶۰۱، فراز ۷.
	ايجاد شرايط و فرصت مناسب جهت رشد افراد	نهج البلاغه، نامه ۴۱، ص ۵۲۷، فراز ۵۷ - ۵۴.
	رضايست مجموعه	نهج البلاغه، نامه ۵۳، ص ۵۷۷، فراز ۶۰ - ۵۷، نهج البلاغه، نامه ۷۶.

جدول شماره ۶

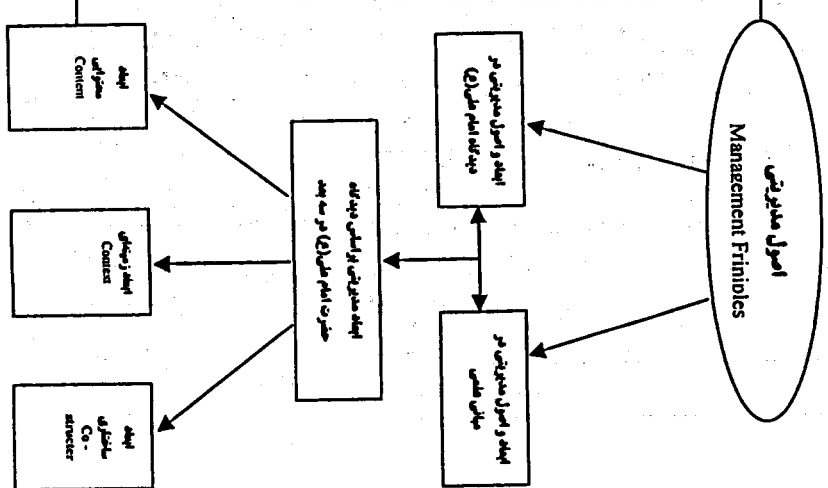
تطبيق متغيرها (مولفه‌ها) با مدل 3c همراه با استناد به منابع و مصادر

مفاهيم	مولفه‌ها / مفيرها	منابع / مآخذ / آدرس‌ها
محتوا CONTEXT	حاكميت نظم و روحيه نظم‌پذيرى	نهج البلاغه، دشتى، از ره نظم معجم و اصول و مباني مديريت، خيفر، ص ۸۶.
	رعايست ضوابط در عزل و نصب	نهج البلاغه، نامه ۴۲، ص ۵۰ - ۵۴۷، دشتى، همان نامه، ص ۴۳، ص ۵۵۱ دشتى.
	اعتدال پذيرى	نهج البلاغه، خطبه ۲۱۷، ص ۲۵۰ شهيدى.
	تشويق پشتكار و جديت و تلاش	نهج البلاغه، قصار الحكم، شماره ۳۸۶، ص ۷۲۲، دشتى، همان خطبه، ۱۵۳، فراز ۸، همان خطبه، ۲۲۰، ص ۴۶۶، فراز ۹، دشتى
	تقويت روحيه وظيفه شناسى	نهج البلاغه، نامه ۵۳، ص ۳ - ۳۳۲، شهيدى.
	وفادارى به مجموعه و اهداف آن	نهج البلاغه، قصار شماره ۴۱۱، مصطفى زمانى، نهج البلاغه، نامه ۵۳، ص ۳۱۶، شهيدى.
	اهتمام در اتخاذ تصميمات دقيق و صحيح	نهج البلاغه، قصار شماره ۳۲۱، ص ۷۰۷ دشتى.
	بهره‌مندى از حسن خلق در رفتار تربيتى	نهج البلاغه، نامه ۲۷، ميزان الحكمه، حديث، ۷۲۹۴، محمد رى شيرى، شرح غرر الحكم، ص ۳۷۵، نهج البلاغه، نامه ۷۶، حكمت ج ۲، ص ۶۲۴، ص ۶۲۴ دشتى.
	تذكر سازنده و حرفه‌اى با افراد (باز خورد)	غرر الحكم، ج ۲، ص ۴۶۵، شماره ۹.
	روحيه اعتماد و هدايت مجموعه	نهج البلاغه، حكمت ۲۲۰، ص ۶۷۵ دشتى، همان نامه ۲۵، ص ۶ - ۵۰۴، همان نامه ۵۳، ص ۵۶۹، فراز ۲۳ - ۲۰.
	ايجاد توافق و تعامل بين نيروها و تقسم وظيف	نهج البلاغه، نامه ۴۱، ص ۳۰۷ شهيدى، نامه ۵۳، ص ۳۲۹، شهيدى
	بر خورد منصفانه و عادلانه با افراد در تشويق و تنبيه‌ها	نهج البلاغه، كلمات قصار، شماره ۳۳۲، ص ۴۲۰، تصنيف غرر الحكم، ص ۳۴۰، نهج البلاغه، نامه ۲۷، ص ۲۸۹، شهيدى
	خودشناسى و الكو بودن در رفتار و عملكرد بر اى ديگران	غرر الحكم، ج ۱، ص ۴۰۸، فصل ۳۲، ترجمه محمدعلى انصارى، نهج البلاغه، كلمات قصار، ص ۴۹، ص ۳۸۹، شهيدى.
	نكرش به پست و مقام به عنوان امانت و تعهد الهى	نهج البلاغه، نامه ۵، نهج البلاغه، نامه ۲۶

# الگوی ایجاد مدیریت بر اساس دیدگاه حضرت امام علی (ع)



الگوها و مبانی و ایجاد مدیریتی بر اساس مدل  
سه شاخصی 3c و دیدگاه امام علی (ع)



جدول زیر ضریب آلفای کرونباخ سؤالات پرسشنامه تحقیق حاضر را نشان

می دهد.

ضریب آلفای کرونباخ پرسشنامه

مقیاس	تعداد سوال	شماره سؤالات	میانگین	ورایانس	$\alpha$
کل	۴۸	۴۸ تا ۱	۲۰۸/۵	۶۹۷/۳	۰/۹۸
مؤلفه های ساختاری	۱۵	۵۱ تا ۱	۶۲/۲۵	۵۳/۴	۰/۹۲
مؤلفه های زمینه ای	۱۳	۲۸ تا ۱۶	۵۲/۴	۵۲/۳	۰/۹۳
مؤلفه های محتوایی	۲۰	۴۸ تا ۲۹	۸۴/۳	۱۲۰/۳	۰/۹۶

طبق جدول فوق ضریب آلفای کرونباخ برای کل پرسشنامه برابر با ( $\alpha = 98$ ) است که کاملاً به یک نزدیک است و نشان می دهد که در مجموع پرسشنامه از انسجام درونی مناسب و اعتمادپذیری بالایی برخوردار است.

ضریب آلفای کرونباخ برای مقیاس مؤلفه های ساختاری نیز برابر با ( $\alpha = 92$ ) مؤلفه های زمینه ای ( $\alpha = 93$ ) و محتوایی ( $\alpha = 96$ ) است. که نشان می دهد مقیاس فرعی پرسشنامه نیز از اعتماد مناسب و انسجام درونی بالایی برخوردار هستند.

### تجزیه و تحلیل اطلاعات

در بخش نخست این پژوهشی بعد از بکار بردن روش استنادی و نظرخواهی از افراد صلاحیت دار در دو مبحث عمده یعنی اعتباربخشی محتوایی (صاحب نظران حوزوی) و اعتبار بخشی ساختاری (صاحب نظران مدیریتی) از روش تحلیل محتوا و مجموع پاسخها بصورت کیفی استفاده گردید و مجموع پاسخها جمع آوری و هر دو بعد با درصد بسیار بالایی مورد تایید قرار گرفت. برای مرحله دوم که در قالب پرسشنامه لیکرت مزدوج صورت می گیرد با استفاده از شاخص های آمار توصیفی و استنباطی و نرم افزار (SPSS) داده ها تجزیه و تحلیل گردید.

روش تجزیه و تحلیل داده‌ها با توجه به نوع مقیاس اندازه‌گیری که از نوع لیکرت بوده و بصورت مقیاس اسمی مرتب شده است از آمار آزمون مجذری (۲٪) استفاده شد این آماره از رابطه زیر محاسبه گردید (راهنمای کاربران ۱۳۷۷ ص ۹۲)

### نتیجه‌گیری

در این بخش به ارائه بحث و نتیجه‌گیری می‌پردازیم، یعنی بعد از ارائه مدل پیشنهادی بر مبنای مدل شاخگی (3C) با ابعاد ساختار، زمینه و همچنین محتوا طبق آموزه‌های مدیریتی و با الهام از مباحث مدیریتی امام علی (ع) و سپس آزمون مدل در وضعیت بهینه «وضعیت مطلوب» که نشان‌دهنده اهمیت و ضرورت به کارگیری مؤلفه‌های هر سؤال برای رسیدن به وضع مطلوب است همچنین از جهت تناسب مؤلفه‌ها (سوالات) با شرایط اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی که بعد از اجرای پرسشنامه در جامعه مورد مطالعه و روی نمونه استخراج شده و تجزیه و تحلیل بررسی کمی و محتوایی یافته‌ها در این بخش صورت گرفت به نتیجه‌گیری و جمع بندی و بحث و ارائه پیشنهادات پیرامون یافته‌ها و داده‌ها می‌پردازیم.

هدف تحقیق با این اعتقاد زیر بنایی مطرح شد که مدیریت کارآمد به مدل‌های تعاملی، رفتاری نیازمند است و اگر مدلی ساخته شود که هم جنبه‌های علمی را در برداشته باشد و هم از جهت بومی و دینی با فرهنگ ملی و اسلامی همخوانی داشته باشد چه بسا در سازمانها و مباحثی مثل: تعاملها، رفتارها، برخوردها، حقوق انسانی، شایستگی، روابط انسانی، فرهنگ سازمانی، تعهد کاری، عدالت، انصاف، تفاهم، حسن خلق، وظیفه شناسی، وفاداری سازمانی، وفای به عهد، مشارکت، مشورت، تقوای الهی، صداقت، روابط غیر چاچلوسانه و سعه صدر و افزایش عملکرد شغلی مدیران و کارکنان تأثیرات آنرا ببینیم (قورچیان، ۱۳۸۰، ص ۹۲)

برای ترسیم چارچوب نظری طرح، منابع مختلف فارسی، عربی و انگلیسی مرتبط با بحث مطالعه و حدود ثغور مفاهیم و اصول مورد مذاقه قرار گرفت. اگر چه در کتابها و پایان‌نامه‌ها و تحقیقات به صورت کلی و با تحلیل‌های مختلف روی مبانی



و اصول مدیریت صحبت شده است و در خصوص مدل‌سازی مدیریتی مرتبط با موضوع بصورت اختصاصی هیچگونه مرجعی یافت نشد و نگارنده مدعی است که در بخش مدل‌سازی تطبیقی این نخستین کاری است که صورت می‌گیرد.

#### الف: مفاهیم و ابعاد ساختاری

این مفاهیم شامل ۵ سازه است که عبارتند از (به کارگماری، کنترل، بسیج منابع، فرایند فرماندهی و برنامه‌ریزی)

#### ب: مفاهیم و ابعاد زمینه‌ای

این مفاهیم شامل ۴ سازه است که عبارتند از: جوسازی، محیط ارتباطات و روابط در سازمان، فرهنگ سازمان

#### ج: مفاهیم و ابعاد محتوایی

این مفاهیم شامل ۳ سازه است که عبارتند از: روابط انسانی بین مدیریت و کارکنان، تعهد به سازمان و مدیریت، مدیران و نیروی انسانی با در نظر گرفتن مدل فوق‌الذکر به عنوان مبانی طرح تحقیق، کوشش شد تا با اجرای این تحقیق عوامل یاد شده در شرایط «وضع مطلوب» مورد بحث و بررسی قرار گیرند.

به این ترتیب، به عنوان پیش‌فرضهای بخردانه تحقیق، این ۳ عامل یا بعد مدنظر قرار گرفت و پاسخنامه‌ها طبق سازه‌ها مورد بررسی قرار گرفت که تصور می‌شد در وضع مطلوب ارتباط معناداری بین پاسخها و مدل پیشنهادی نشان داده شود که مجموع تحلیل داده‌ها بر این فرضیه صحه گذاشت.

لذا پس از مشخص شدن فرضیات و سؤالات پژوهشی و جمع‌آوری داده‌های مورد نیاز برای پاسخگویی به سؤالات با استفاده از ابزار اندازه‌گیری که شامل نمونه مدل و پرسشنامه ۲ لیکرتی جهت بررسی «وضعیت مطلوب» بود اجرا شده و محققین و متخصصین در تهران و قم به آن پاسخ دادند. پس از اجرای پرسشنامه‌ها، بخشی از

الف) به کارگماری تخصص و ارتقاء ب) انطباق پست و شرایط احراز  
 فرایند فرماندهی الف) هدایت و حمایت مدیریتی ب) تقوای الهی ج)  
 هماهنگی با مجموعه سازمان

بحث کنترل شامل الف) وفای به عهد ب) رعایت عدالت و انصاف ج) امر  
 بمعروف و نهی از منکر د) انضباط و حاکمیت ضوابط شغلی و سازمانی

۲- در بعد ساختار با مقایسه نتایج حاصل با عنایت به (وضع موجود) شاهد  
 ضعف مفرط و در حد گزینه (تا حدودی) در خصوص مولفه‌های زیر هستیم که  
 شامل الف) کنترل ب) برنامه‌ریزی ج) فرایند فرماندهی که مولفه‌های آنها نیز شامل  
 کنترل الف) کنترل وفای به عهد ب) رعایت عدالت و انصاف ج) امر به  
 معروف و نهی از منکر د) انضباط و حاکمیت ضوابط شغلی و سازمانی  
 برنامه‌ریزی الف) ارتقاء کیفی و مداوم کارکنان و برنامه‌ریزی ب) محیط کار و  
 فعالیت‌ها در سطوح مختلف ج) آموزش کارکنان  
 فرایند فرماندهی الف) هدایت و حمایت مدیریتی ب) تقوای الهی ج)  
 هماهنگی با مجموعه سازمان

#### همچنین در بعد ساختار

با تحلیل یافته‌ها در بعد ساختار در «وضع مطلوب» و کنترل دقیق یافته‌ها نتیجه  
 می‌گیریم که دو بحث فرماندهی و کنترل «وضعیت مطلوب» مورد عنایت متخصصین و  
 کارشناسان در مدل پیشنهادی بوده‌اند.

نکته دیگر اینکه سازه مهم وعده به کارگماری و استخدام بالاترین اهمیت را  
 برای رسیدن به (وضع مطلوب) در بین مفاهیم و ابعاد ساختاری داشته است.

#### در بعد زمینه‌ای:

۱- در بعد (زمینه‌ای) و با عنایت به (وضع مطلوب) سازه فرهنگ سازمانی در  
 مدل پیشنهادی امتیاز را کسب نموده است که مولفه‌های آن نیز عبارتند از:

فرهنگ سازمانی الف) سعه صدر مدیران ب) توکل به خدا و اخلاص ج) نظام تشویق و قدردانی با عنایت به رعایت شایستگی‌ها د) افزایش معرفت و فرهنگ محیط و ارتباطات و روابط در سازمان الف) صداق و راستگویی ب) روابط دوستانه و صمیمی ج) روابط غیر چاپلوسانه

در این چکیده نتایج مولفه‌های زمینه‌ای آورده می‌شود.

با تحلیل یافته‌ها در بعد زمینه در دیدگاه «وضع مطلوب» و کنترل دقیق یافته‌ها نتیجه می‌گیریم که بحث فرهنگ سازمانی در وضع مطلوب بالاترین امتیاز را به خود اختصاص داده است و این شاید ناشی از خلاء ملموسی است که مؤلفه‌های آن در سازمان به نمایش گذاشته‌اند.

#### در بعد محتوایی

۱ - در بعد محتوا با عنایت به (وضع مطلوب) سازه مدیران و نیروی انسانی بیشتری امتیاز را کسب نموده و بالاترین سازه در بین سازه‌های محتوایی است که مولفه‌های آن عبارتند از: الف) تصمیم‌گیری ب) حسن خلق ج) دادن بازخورد مناسب به نیرو د) تفاهم و اعتماد متقابل ه) ایجاد توافق بین نیروها و عدالت و انصاف ز) الگو دهی و الگو پذیری ح) تمهد الهی و حسن مسئولیت

تهد به سازمان و مدیریت الف) نظم ب) پرورش خلاقیت و نوآوری ج) ایجاد روحیه، تلاش، پشتکار و جدیت د) ایجاد روحیه وظیفه شناسی ه) وفاداری به سازمان و مدیریت

#### نتایج مؤلفه‌های محتوایی:

با تحلیل یافته‌ها در بعد (محتوا) در دیدگاه «وضعیت مطلوب» و کنترل دقیق یافته‌ها نتیجه می‌گیریم که در وضع مطلوب پاسخگویان به نوع تصمیم‌گیری و حسن خلق و ارتباط با نیرو و داشتن تفاهم و توافق و رعایت عدالت و انصاف و الگو بودن

و تعهد الهی عنایت داشته و آنرا برای مدیریت کشور که با روح انسانها و نیروها و مخاطبین سروکار دارد ضروری می‌دانند.

### محدودیت‌های تحقیق

۱. یکی از محدودیت‌های تحقیق مربوط به واهمه کارشناسان و متخصصین از پاسخگویی به پرسشنامه و عدم اعتماد آزمودنی‌ها نسبت به غایت مدل و غیر سیاسی بودن آن است با توجه به اینکه در سالهای اخیر اجرای طرحای تحقیقاتی (که یک وجه آشکار آن اجرای پرسشنامه هاست) رو به فزونی داشته است و از طبقات مختلف مردم به کرات در خصوص موضوعات مختلف نظرخواهی می‌شود، و از طرفی عدم تغییر محسوس شرایط، که ناشی از عدم کاربست یافته‌های تحقیقاتی است، آن دسته از طرحهای تحقیقاتی را که متکی به مراجعه مستقیم به آزمودنی است، به تدریج قدرت خود را در تبیین دقیق مسایل از دست می‌دهند.

۲. محدودیت دیگر ناشی از غریب بودن و مرسوم نشدن مقوله مدل سازی و پاسخ به پرسشنامه‌هایی است که نیازمند به توجیه و توضیحات زیاد و مفصلی می‌شد.

۳. محدودیت دیگر که قابل ذکر است کم سابقه بودن کارهای مدل سازی و سوابق تجربی در زمینه مورد نظر بوده است علی‌رغم این که سعی شد کلیه مراکز، منابع و مراجعی که احتمال می‌رفت در خصوص موضوع تحقیق دارای روشهای کاربردی مفید می‌باشند، مورد مراجعه و مطالعه قرار گیرد. ولیکن در این زمینه حتی یک منبع مرجع مرتبط با طرح تحقیق (در خصوص مدل سازی) یافت نشد.

### پیشنهادات مبتنی بر تحقیق

۱ - کاربردی بودن مدل: با توجه به اینکه مطابق نتایج تحقیق حاضر، میزان عنایت به متغیرهای آن در ۴۸ مؤلفه و در (وضع مطلوب) میانگین بالایی را نشان می‌دهد پیشنهاد می‌شود ساختار و زمینه و محتوای سازمانی پیشنهادی در مدل مورد توجه قرار گیرد چون در مقایسه (وضع موجود) با وضع مطلوب یافته‌ها نشاندهنده ضعیف بودن عمل به سازه‌های مدل در نظام مدیریتی است بالاخص در مباحثی

چون، وفای به عهد، رعایت عدالت و انصاف و امر به معروف و نهی از منکر و انضباط شغلی در بین تمام ابعاد بالاترین ضعف را نشان می‌دهد. همچنین احیای فرهنگ صداقت و راستگویی، روابط انسانی و حذف روابط چاجلوسانه و مجیزگویی از مولفه‌های مهم قابل اعتناست.

۲. به کارگماردن و اهمیت آن: با عنایت به تأکیات مستمر حضرت علی علیه السلام و نتایج حاصله از مدل آزمون شاهد اهمیت و ضرورت بالای به کارگیری نیروهای فهیم و توانمند در پست‌های ستادی و صنفی هستیم لذا عنایت به اموری همچون تخصص و ارتقاء انطباق پست و شرایط احراز، شایسته سالاری و استانداردسازی منابع انسانی و غیره بسیار مهم و ضروری است.

۳. با عنایت به یافته‌های تحقیق پیشنهاد می‌شود در مقوله برنامه‌ریزی برای نیروی انسانی به ارتقاء کیفی و مداوم کارکنان توجه گردد و آموزش کارکنان از حالت ناکارآمد به حالت کاربردی تغییر یابد با توجه به اینکه داده‌های این تحقیق نیز این نتیجه را نشان می‌دهد که شاهد ضعف مفرط در مقوله ارتقاء کیفی و مداوم کارکنان هستیم.

۴. حمایت روحی و معنوی مدیریت و ایجاد فرهنگ روابط انسانی با رویکرد اسلامی و دینی در مدیریت یک ضرورت جدی است.

۵. حرکت به سمت و سوی تعدیل ساختار متصلب و غیر قابل انعطاف مدیریتی شکستن فضای بسته حاکم بر حوزه‌های مختلف آن و تمرکز زدایی در تصمیم‌گیری و برنامه‌ریزی از موارد مهم و قابل توجه در این مدل است.

۶. با عنایت به مولفه بسیج منابع و مشارکت و شور و مشورت و تیم سازی این نکته حائز اهمیت است که بحث مشارکت<sup>۱</sup> زمانی مقدور است، که نیروها شهادت لازم داده شود و حاکمیت مدیر خدایی در سازمان، دانشگاه و در ادارات رئیس

خدایی در ادارات و وزیر خدایی در کل سازمانها و عواملی از این قبیل که موانع اصلی در برابر دو عنصر تغییر<sup>۱</sup> و اصلاح<sup>۲</sup> هستند باید شکسته شود.

۷. در بحث مدیران و نیروی انسانی در مفهوم محتوا و در بحث انطباق پست و شرایط احراز این نکته را باید یادآور شد که ما متأسفانه در کلیت نظام مدیریتی کارشناس متخصص کافی نداریم کارشناسان موجود، کارشناسان اتاقهای دربسته و وابسته به مدیریت هستند و اسیر در قواعد خشک اداری و بوروکراتیک بیمارند و این یک اصل مهم و حیاتی است که تا پست بوسیله افراد مناسب پر نشود همیشه در اشغال افراد دیگر خواهد بود.




---

1 . Change

2 . Reform

## منابع و مآخذ:

## الف: فارسی و عربی

۱. آمدی، عبدالواحد، شرح غرر الحکم و دررالکلم جمال الدین محمد خوانساری (تهران: امیرکبیر ۱۳۶۸)
۲. اختری، عباسعلی، مدیریت علمی - مکتبی از دیدگاه اسلام (تهران: سازمان تبلیغات اسلامی ۱۳۷۳)
۳. اشرف سمنانی، تحلیلی از مدیریت اسلامی در پنج سال رهبری امام علی (علیه السلام) (تهران: انتشارات بعثت ۱۳۶۸)
۴. افجه‌ای، سیدعلی اکبر، مدیریت اسلامی (تهران: جهاد دانشگاهی ۱۳۷۷)
۵. الوان کار، سیدحسین، جلوه‌های مدیریت در نامه‌های حضرت علی (تهران: نشر کتاب آشنا ۱۳۷۴)
۶. بازرگان، عباس، سرمد، زهره، حجازی، الهه، روشهای تحقیق در علوم رفتاری، (تهران: انتشارات آگاه، ۱۳۶۹)
۷. پهرنگی، محمدرضا، نگرشی بر مدیریت در اسلام (تهران: مرکز آموزش مدیریت دولتی، ۱۳۷۷)
۸. پورسیف، عباس، مدیریت اسلامی (مدیریت بر سه بنیان) (تهران: انتشارات وائقی، ۱۳۷۵)
۹. تاج الدینی، سیدمحمدرضا، اخلاق کارگزاران از دیدگاه اسلام (تهران: سازمان تبلیغات اسلامی، ۱۳۷۶)
۱۰. تراوئا، رابرت نیوپورت، جین، اصول مدیریت و رفتار سازمانی ترجمه عین‌الله علاء - (تهران: انتشارات زوار ۱۳۶۹)
۱۱. توانایان فرد، حسن، مبانی مدیریت و مدیریت در اسلام (تهران: انتشارات پیام، ۱۳۶۵)
۱۲. جنابی، شهرام، روابط انسانی در مدیریت اسلامی (تهران: دانشکده ادبیات و علوم انسانی پایان نامه کارشناسی ارشد، ۱۳۶۷)
۱۳. جوادی آملی، عبدالله، اخلاق کارگزاران در حکومت اسلامی (تهران: مرکز آموزش مدیریت دولتی ۱۳۶۴)
۱۴. حبیبی، محمد، الگوی مدیریت در نظام اسلامی (تهران: سازمان مدیریت صنعتی و

- سازمان گسترش نوسازی صنایع ایران، طرح پژوهشی مصوب (۱۳۷۳)
۱۵. حسینی هاشمی، سیدمنیرالدین، بررسی رابطه مدیریت با توسعه نظام ولایت (قم: فرهنگستان علوم اسلامی ۱۳۷۴).
  ۱۶. حنیفی، فریبا، نگاهی به ویژگیهای مدیریت اسلامی و ژاپنی (تهران: وزارت تعاون، نشریه تعاون شماره ۱۱۸، سال ۱۳۷۸)
  ۱۷. خاکبان، سلیمان، مدیریت توسعه، مجموعه مقالات (تهران: نشر مؤسسه تنظیم آثار امام خمینی (ره))
  ۱۸. خنیفر، حسین، پیش درآمدی بر اصول و مبانی مدیریت و دیدگاه امام علی با نگرش تطبیقی (تهران: نشر پیک دبیران ۱۳۸۰)
  ۱۹. خنیفر، حسین، اصول مدیریت و وظایف مدیران، از چشم انداز امام علی (تهران، مؤسسه فرهنگی دانش و اندیشه معاصر زمستان ۱۳۸۱)
  ۲۰. خمینی، امام سیدروح ا...، صحیفه نور (تهران، مؤسسه تنظیم و چاپ و نشر آثار امام خمینی ۱۳۶۸)
  ۲۱. راهنمای کاربران SPSS، شرکت آمار پردازان (تهران: مرکز فرهنگی، انتشارات حامی، سال ۱۳۷۷)
  ۲۲. رضوان، شفیق، رفتار و مدیریت، ترجمه کاظم چایچیان (تهران: انتشارات واحد، علوم و تحقیقات دانشگاه آزاد اسلامی ۱۳۷۵)
  ۲۳. ری شهری، محمدمهدی، رهبری در اسلام (قم: انتشارات دارالحدیث، سال ۱۳۷۵)
  ۲۴. سوهانی، محمد، راهبردهای علمی مدیریت از منظر قرآن و نهج البلاغه مولا علی (تهران: مرکز آموزش مدیریت دولتی، پایان نامه کارشناسی ارشد ۱۳۸۰)
  ۲۵. شریعت، حسین، بررسی تطبیقی مدیریت اسلامی با مدیریت در مکاتب کلاسیک و نئوکلاسیک (کرمان: دانشگاه آزاد، پایان نامه کارشناسی ارشد ۱۳۷۹)
  ۲۶. صدوق، جعفر، بررسی تطبیقی اصول موضوعهای علم مدیریت الهی و مادی (قم، فرهنگستان علوم اسلامی ۱۳۷۶)
  ۲۷. طوسی، محمدعلی، سیاستگذاری در نظامهای آموزشی و مدیریتی، (تهران: واحد علوم و تحقیقات، تهران، ۱۳۷۹).
  ۲۸. عباس زادگان، سیدمحمد، اصول و مفاهیم اساسی مدیریت (تهران: انتشارات سروش، ۱۳۶۶)



۲۹. عباس نژاد، محمد، مدیریت از دیدگاه قرآن (کرمان: دانشکده صنعت و معدن (۱۳۷۵)
۳۰. فارسی نژاد، عبدالحمید، بررسی تطبیقی مدیریت و رهبری در صدر اسلام و مدیریت و رهبری در غرب (تهران: مرکز آموزش مدیریت دولتی: پایان نامه کارشناسی ارشد، (۱۳۷۸)
۳۱. فایضی، علی، کاربرد اصول مدیریت در جوامع با جهت گیری اسلامی، تهران (نشر فطرت، سال ۱۳۷۵)
۳۲. قوچانی، محمود، فرمان حکومتی پیرامون مدیریت (تهران: انتشارات مرکز آموزش مدیریت دولتی، (۱۳۷۷)
۳۳. قورچیان، نادرقلی، برنامه ریزی ملی، منطقه ای (تهران: واحد علوم تحقیقات (۱۳۸۰)
۳۴. گندمی، محمدعلی، روابط انسانی در مدیریت اسلامی و مقایسه آن با سایر مکاتب، (تهران: دانشکده روان شناسی و علوم تربیتی دانشگاه علامه طباطبائی، پایان نامه کارشناسی ارشد. (۱۳۷۳)
۳۵. گودرزی، علی اکبر، بررسی و مطالعه تطبیقی کارکردهای مدیریت از دیدگاه مکتب اسلام و سایر مکاتب (کرمان: دانشکده ادبیات و علوم انسانی، پایان نامه کارشناسی ارشد (۱۳۷۸)
۳۶. لوکس، استیون، قدرت فر انسانی یا شیطانی، ترجمه فرهنگ رجائی (تهران: موسسه مطالعات و تحقیقات فرهنگی (۱۳۷۸)
۳۷. مجدافندی، حسن، نگرشی توحیدی در مدیریت و اداره عمومی مفاهیم، اصول و یک روش جدید (تهران: مرکز بررسی ها و مطالعات استراتژیک اداری سازمان امور اداری و استخدامی کشور (۱۳۷۶)
۳۸. محمودی، ناصر، جستجوی عناصر مدیریت منابع انسانی در قرآن و نهج البلاغه (تهران: مرکز آموزش مدیریت دولتی، پایان نامه ارشد، (۱۳۷۹)
۳۹. مسلمی زاده، طاهره، مدیریت اسلامی از نگاه قرآن (تهران: موسسه تحقیقات عاشورا (۱۳۷۸)
۴۰. مشبکی، اصغر، مطالعه تطبیقی اصول و مبانی مدیریت از دیدگاه اسلام (تهران: مرکز آموزش مدیریت دولتی، (۱۳۷۱)
۴۱. مشرف جوادی، محمدحسین، اصول و متون مدیریت در اسلام (همدان: انتشارات نور علم (۱۳۷۸)

۴۲. مشهدی، محمدکاظم، نظامنامه حکومت (قم: انتشارات انصاریان، ۱۳۷۵)
۴۳. مطهری، مرتضی، امامت و رهبری (قم: انتشارات صدرا، ۱۳۶۸)
۴۴. مظلومی، رجبعلی، علی معیار کل (تهران: نشر آفاق، ۱۳۶۱)
۴۵. معصومی، سیدحسین، نظارت و کنترل از دیدگاه اسلام (زنجان: اداره کل کار و امور اجتماعی، طرح پژوهشی مصوب، ۱۳۷۴)
۴۶. مقیمی، سیدمحمد، منشور مدیریت یا نگرش تطبیقی به فرمان حکومتی علی به مالک اشتر (تهران: موسسه کتاب مهربان نشر ۱۳۸۰)
۴۷. مهدوی، ولی ا...، اخلاق اداری در نهج البلاغه (تهران: مرکز تحقیقات اداری سازمان امور اداری و استخدامی، ۱۳۷۶)
۴۸. میرزایی، حسن، در جستجوی یک طرح نظری برای شناخت و تجزیه و تحلیل عوامل موثر بر «وجدان کاری» و «انضباط اجتماعی» در سازمان (تهران: مجموعه مقالات دومین اجلاس بررسی راههای علمی حاکمیت وجدان کاری و انضباط اجتماعی سال ۱۳۷۶)
۴۹. میر کمالی، سیدمحمد، رهبری و مدیریت آموزشی (تهران: نشر رامین ۱۳۷۳)
۵۰. نهج البلاغه ترجمه شهیدی، سیدجعفر، (تهران: شرکت انتشارات علمی و فرهنگی سال ۱۳۶۸)
۵۱. هاشمی کاوندی، سیدمجتبی، رهبری و مدیریت (در ایران اسلام و غرب تهران: نشر باطن، ۱۳۷۹)

### ب: انگلیسی

1. Baker, Ernest, Aristotle, Politics Book1, England Oxford Clanrendon press 1952
2. Baron and Greenberg, Behavior in organizations (Allyn and Bacon 1990) P: 190
3. Child Gordon, the History of management thought Englewood press prentice – Hall Inc. N. J . 1972
4. Clude s. George, the History of management Prentice – Hall 1972
5. Donald , James, H. et.al fundamentals of management (Dallas, tesus, Business publication Inc. 1985)
6. Ho ward Ho Earls, Every Administrator Must be Machiavelli, (U.S.C. publication. 1960)

7. Robbins. P. Stephen. Organizational Behavior, 4<sup>th</sup> Edition (Englewood Cliffes, N.J prentice. Hall Ince 1989)
8. Saul w. Gellerman, Motivation And productivity (new york: American management Association, 1983)
9. Vandroom, J. A.A Sociology and the problem of power Mc Grow Hill 1990

