

## مقدمه

در جهان معاصر، سازمان‌ها رکن اصلی جوامع بشری هستند و تقریباً در تمام شئون زندگی انسان امروزی، از تولد تا مرگ، تأثیرگذارند. وانگهی سازمان‌ها هنگامی می‌توانند در انجام مأموریت‌ها و رسیدن به اهداف مطلوب خود موفق شوند که از مدیریت توانمند و کارآمد برخوردار باشند. (نجات‌بخش اصفهانی و شهریاری، ۱۳۸۸، ص ۷۴). بدین روی، موضوع «مدیریت» همواره مطمح نظر بشر بوده است تا بتواند امکانات را بهتر بسیج کند و زودتر به اهداف خود برسد و البته در این مسیر، به توفیقاتی هم‌دست یافته است. ولی چون تدوین علوم انسانی با جهان‌بینی افراد و مکاتب ارتباط مستقیم دارد، هر گروه و مکتبی که بخشی از علم مدیریت را توسعه بخشیده، به همان اندازه، نگرش‌های خود را در آن دخالت داده است. به همین سبب، ضرورت دارد ما با جهان‌بینی قرآنی به مسئله مدیریت بنگریم و علم مدیریت را با رویکرد قرآنی تدوین کنیم (ملاکاظمی، ۱۳۸۸، ص ۳). قرآن کریم معتبرترین منبع برای مطالعه رویکردهای مدیریتی بوده و دارای مفاهیمی در زمینه شناخت انسان، شناخت اجتماع، اصول سازمان‌دهی و هدف‌گذاری برای آبادانی، آسایش و پیشرفت علمی و معنوی و نیز شبکه روابط و مناسبات مؤثر و سازنده برای انجام رفتارهای معطوف به اهداف متعالی است. امروزه نه‌تنها تفسیر مدیریتی قرآن ممکن و جایز شمرده شده، بلکه یک امر لازم و ضروری است تا بتوان از مفاهیم و دستورهای مدیریتی آن به شیوه‌ای روشمند استفاده نمود (موصلی و مستانه، ۱۳۹۳، ص ۵۰ به نقل از، مؤدب و لطفی، ۱۳۸۹).

در قرآن کریم، به سبب اهمیت موضوع «مدیریت»، از رهبر و مدیر بسیار سخن به میان آمده و در این زمینه، از دو نوع مدیریت و رهبری یاد شده است: «رهبر خیر» که به نیکی و سعادت هدایت می‌کند: (اللَّهُ وَلِيُّ الَّذِينَ آمَنُوا يُخْرِجُهُم مِّنَ الظُّلُمَاتِ إِلَى النُّورِ) (بقره: ۲۵۷) و «رهبر شر» که پیروان خود را به گمراهی و نابودی می‌کشاند: (وَالَّذِينَ كَفَرُوا أُولَئِئَا هُمُ الظَّالِمُونَ يُخْرِجُهُم مِّنَ النُّورِ إِلَى الظُّلُمَاتِ) (همان). از دیدگاه قرآن کریم و روایات، مدیریت نقش اول را در تغییر و تحولات اجتماعی به عهده دارد (نقی پورفر، ۱۳۷۶، ص ۲۱). بدین روی، از نظر قرآن کریم، مدیریت امانتی است که باید به اهلیش واگذار شود؛ پس مدیران به‌طور مستقیم، از طرف خداوند حکیم معرفی می‌شوند یا خداوند ملاک‌های انتخاب آنها را بیان می‌نماید (ملاکاظمی، ۱۳۸۸، ص ۱).

قرآن کریم در کنار ویژگی «تخصص» و «توانایی» لازم برای انجام کار، شرط «امانت‌داری» برای تصدی مقام را لازم می‌داند (حجازی، ۱۳۹۰، ص ۱). برای مثال، در آیه ۲۶ سوره مبارکه قصص، مهم‌ترین

## بررسی و توصیف مدیریت و مدیریت منابع انسانی از منظر قرآن کریم

کلیه ایوب پژوهان / کارشناس ارشد مدیریت دولتی دانشگاه پیام نور  
رضا رسولی / دانشیار گروه مدیریت دولتی دانشگاه پیام نور  
دریافت: ۱۳۹۴/۴/۲۶ - پذیرش: ۱۳۹۴/۶/۱۰

Pazhouhan@pnu.ac.ir  
R.rasouli39@yahoo.com

## چکیده

دین اسلام برای همه امور زندگی انسان، از جمله مدیریت، دارای برنامه بوده و بیان‌کننده تمام نیازها برای رشد، بالندگی و تکامل انسان است. امروزه یکی از مشکلات اساسی، که مدیران کسب و کارها و نظام اداری کشور را با چالش مواجه کرده، نبود توجه کافی به اجرای دقیق اصول و موازین و ارزش‌های اقتباس شده از مبانی شرع مقدس و آیات و روایات اسلامی در مدیریت و مدیریت منابع انسانی است. براین اساس، پژوهش حاضر با هدف بررسی و توصیف مدیریت و مدیریت منابع انسانی از منظر قرآن کریم انجام شده است. این پژوهش جنبه «توصیفی-تحلیلی» دارد و به روش «مطالعه اسنادی» و «کتابخانه‌ای» صورت گرفته است. یافته‌های پژوهش مؤید آن است که اگر جهان‌بینی و رویکرد ما نسبت به مدیریت و مدیریت منابع انسانی بر اساس جهان‌بینی اسلامی و قرآنی باشد، تحوّل عظیم در دانش مدیریت، به‌طور اعم و مدیریت منابع انسانی، به‌طور اخص پدید خواهد آمد.

کلیدواژه‌ها: قرآن کریم، مدیریت، مدیریت منابع انسانی.

و اصولی‌ترین شروط مدیریت به صورت کلی آمده که عبارت است از: قدرت و امانت. روشن است که منظور از «قدرت»، تنها قدرت جسمانی نیست، بلکه مراد قدرت و قوت بر انجام مسئولیت است. شایان ذکر است که قرآن کریم به معیارهای ارزشی - اعتقادی نیرویابی، جذب و گزینش مدیران توجه کرده است. از جمله، می‌توان به توانمندی و استطاعت (بقره: ۲۸۶)؛ علم، آگاهی و تخصص (بقره: ۲۹۷)؛ امانت‌داری (یوسف: ۵۵)؛ اهل مشورت بودن (آل عمران: ۱۵۹ و شوری: ۳۶)؛ توکل (شعراء: ۲۱۷ و ۲۲۰)؛ احزاب: ۳؛ تغابن: ۱۳؛ طلاق: ۳) اشاره کرد. هرچند در قرآن کریم مستقیماً به ویژگی‌هایی از قبیل اهل ایجاد و ابداع، دوری از اسراف و تبذیر، حلیم و صبور، اهل عدل و حکم از روی انصاف، فاقد جبن، اهل ثبات و مداومت، اهل عفو و اغماض، خداترس، اهل ملائمت و ملاطفت و اهل تعاون و یاری، به عنوان شروط احراز شغل اشاره نشده، ولی تجربه نشان داده که به‌ویژه در مشاغل مدیریتی و سرپرستی، اگر در نیرویابی، جذب، گزینش و انتصاب منابع انسانی، به تناسب اهمیت و سطح سازمانی مشاغل، به صفات و ویژگی‌های اشاره شده که در قرآن کریم آمده است توجه شود، نتایج کار بهتر خواهد بود (ابطحی، ۱۳۷۴، ص ۷-۱۱).

از سوی دیگر، اداره نیروی انسانی از قدیمی‌ترین مباحث بشری است؛ زیرا از روزی که انسان حیات یافت و در زمین به تشکیل خانواده و اجتماعات اولیه همّت گماشت، اندیشه اداره افراد خانواده و یا جوامع اولیه در ذهن او مطرح بوده است (طباطبایی، ۱۳۵۹، ص ۸) و بشر همیشه با نوعی انتخاب، گزینش، ارزش‌یابی، و جبران خدمات مواجه بوده است. اما در حقیقت، از اواخر قرن نوزدهم و اوایل قرن بیستم است که نخستین نشانه‌های رسمی مدیریت منابع انسانی به صورت تخصصی، در مدیریت مطرح گردید.

نکته قابل توجه این است که غرب با آن همه ادعا، فقط چند دهه است که رسیدگی به امور کارکنان را مطمح نظر قرار داده، آن هم نه به احترام انسانیت انسان، بلکه به هدف بهره‌کشی هرچه بیشتر از او. اما دین مبین اسلام بیش از چهارده قرن پیش، عالی‌ترین توجه و انسانی‌ترین عنایت را به ساحت انسان روا داشته است (مهرابی، ۱۳۹۱، ص ۱). برای مدیریت منابع انسانی تعاریف متعددی ارائه شده است، اما به‌طور کلی، مدیریت «منابع انسانی» را شناسایی، انتخاب، استخدام، تربیت و پرورش نیروی انسانی به‌منظور نیل به اهداف سازمان تعریف کرده‌اند و منظور از «منابع انسانی» یک سازمان، تمام افرادی است که در سطوح سازمان مشغول به کارند (سعادت، ۱۳۸۱، ص ۱). تاکنون پژوهش‌های متعددی در باب ویژگی‌های مدیران شایسته و لایق از دیدگاه اسلام (مشتاق، ۱۳۸۵، ص ۱۶) و مدیریت اسلامی انجام شده است.

یافته‌های پژوهش‌های انجام شده حاکی از آن است که بین ویژگی‌های مطلوب مدیریت اسلامی برگرفته از آیات قرآن با آنچه تحت عنوان «وظایف اساسی مدیریت» (برنامه‌ریزی، سازمان‌دهی، بسیج منابع و...) بیان می‌شود، همبستگی کامل وجود دارد. طبق نظر خبرگان، در مدیریت اسلامی، برای انجام وظایف مدیریتی، از قبیل برنامه‌ریزی، سازمان‌دهی، بسیج منابع، هدایت و رهبری، هماهنگی، کنترل، گزارش‌دهی و بودجه‌بندی، به ویژگی‌های ذکر شده که برگرفته از آیات قرآن است، توجه بیشتری در مقایسه با مدیریت غربی نشان داده می‌شود (نجاتبخش اصفهانی و شهریاری، ۱۳۸۸، ص ۷۳). همچنین مصادیق مدیریت اسلامی، پس از مدیریت رسول گرامی ﷺ در مدیریت علوی متجلی است که در جهت تحقق اهداف رسالت الهی، از هیچ نوع کوششی فروگذار ننمود و جامعه را به سوی تقوا، عزت، کمال و سربلندی راهنمایی کرد (رجبی و رجبی، ۱۳۹۲، ص ۱). با مطالعه و بررسی پیشینه پژوهش‌های صورت گرفته، به نظر می‌رسد تاکنون مطالعه‌ای که به صورت تخصصی مبحث مدیریت منابع انسانی را از منظر قرآن کریم واکاوی و تفسیر کند، انجام نشده است. بدین روی، چون امروزه یکی از مشکلات اساسی، که مدیران کسب‌وکارها و نظام اداری کشور را با چالش مواجه کرده، نبود توجه کافی به اجرای دقیق اصول و موازین و ارزش‌های منبعث از مبانی شرع مقدّس و آیات و روایات اسلامی در مدیریت و مدیریت منابع انسانی است، بنابراین با توجه به اهمیت و جایگاه مدیریت و مدیریت منابع انسانی، سعی بر آن است تا از منظر قرآن کریم، به این موضوع بپردازیم، تا مدیران با الگوپذیری در عرصه عمل، در برخورد با مشکلات و چالش‌ها از آن راه جویند.

### تبیین مفاهیم نظری پژوهش

واژه «مدیریت» از نظر لغوی، یعنی «اداره کردن» و «مدیر» اسم فاعل از مصدر «اداره» به معنای «اداره کننده» است. «اداره» از ماده «دَوَرَ» گرفته شده که مصدر آن «دَوَران» به معنای «گردیدن» است. بنابراین، «مدیر» یعنی: «گرداننده» و «مدیریت» به معنای گرداندن یک سازمان در جهت هدف خاص آن است. واژه‌ای که مسلمانان و اعراب نیز برای «مدیریت» به کار برده‌اند، واژه «تدبیر» است. این واژه، هم به معنای «مدیریت» در مهم‌ترین منابع اندیشه مدیریتی و سیاسی مسلمانان مانند **احکام السلطانیة ماوردی** آمده است (نجاتبخش اصفهانی و شهریاری، ۱۳۸۴، ص ۷۴). از «مدیریت» تعاریف متعددی ارائه شده و صاحب‌نظران سعی کرده‌اند تعاریف بهتر و جامع‌تری برای آن ارائه دهند و شاید بر این تعریف اتفاق نظر داشته باشند که: «مدیریت عبارت است از: دانش و هنر به کارگیری منابع سازمانی برای دستیابی به اهداف سازمان، به

شیوه مطلوب» (میرزاخانی، ۱۳۸۹، ص ۱). مدیریت و رهبری، که بشر امروز می‌شناسد، از حدود رهبری در مسائل اجتماعی و مادی تجاوز نمی‌کند؛ ولی از دیدگاه قرآن کریم، در مدیریت، نه تنها مدیریت اجتماعی و مادی مدنظر است، بلکه مدیریت معنوی و راهنمایی به سوی اهداف والا نیز مطرح است (ملاکاطمی، ۱۳۸۸، ص ۱۱، به نقل از مطهری، ۱۳۷۲، ص ۱۱۰).

مدیر و رهبر از نظر قرآن کریم، باید از سوی خداوند انتخاب شود و او ملاک‌های مدیر موفق را تعیین کند. از این رو، قرآن کریم در آیه ۲ سوره مبارکه جمعه می‌فرماید: (هُوَ الَّذِي بَعَثَ فِي الْأُمِّيِّينَ رَسُولًا مِنْهُمْ)؛ او کسی است که در میان جمیعت درس نخوانده پیامبری از خودشان برانگیخت. و در آیه ۲۴۷ سوره مبارکه بقره می‌فرماید: (إِنَّ اللَّهَ قَدْ بَعَثَ لَكُمْ طَالُوتَ مَلَكًا)؛ همانا خداوند «طالوت» را برای زمام‌داری شما مبعوث (و انتخاب) کرده است (ملاکاطمی، ۱۳۸۸، ص ۱۲). شایان ذکر است که پیامبر اکرم ﷺ نیز همانند سایر پیامبران الهی، از جانب خداوند مأمور شد تا در آخرین سال عمرش، در سفر حجه الوداع، جانشین خویش را به مردم معرفی کند و تکلیف رهبری و مدیریت جامعه را در امور دین و دنیای امت اسلامی مشخص سازد (تقوی دامغانی، ۱۳۹۳، ص ۲۳). خداوند در آیه ۶۷ سوره مائده اینچنین فرمان می‌دهد: (يَا أَيُّهَا الرَّسُولُ بَلِّغْ مَا أُنزِلَ إِلَيْكَ مِنْ رَبِّكَ وَإِنْ لَمْ تَفْعَلْ فَمَا بَلَّغْتَ رِسَالَتَهُ وَاللَّهُ يَعْصِمُكَ مِنَ النَّاسِ)؛ ای پیامبر، آنچه از جانب پروردگارت (در خصوص معرفی حضرت علی ﷺ) بر تو نازل گردیده، است، ابلاغ کن، و اگر (کار معرفی مدیریت اسلامی) را انجام ندهی رسالت خدا را انجام نداده‌ای. (دلهره نداشته باش که) خداوند تو را از (شر) مردم (بدخواه) حفاظت می‌کند (نجات‌بخش اصفهانی و شهریار، ۱۳۸۸، ص ۷۵). بنابراین، مبانی مدیریت باید بر مبنای فلسفه بعثت انبیا و دستورات الهی باشد (ملاکاطمی، ۱۳۸۸، ص ۱۲). در قرآن کریم نمونه‌هایی از مدیریت ارائه شده که در ادامه بحث ارائه خواهد شد:

**الف. مدیریت خداوندی:** مدیریت خداوندی مبتنی بر ربوبیت اوست. علامه طباطبائی «رب» را به معنای «مالک و مدبّر» معنا می‌کند؛ یعنی خداوند غیر از آفرینش جهان و انسان، تدبیر و مدیریت نیز دارد و علی‌رغم نظریه «اعتزال»، عالم را به حال خود رها نکرده است. مدیریت دستگاه عظیم فرشتگان، سازمان‌دهی و تقسیم کار گسترده آنان، نظارت و پی‌گیری کار آنان، نوع‌گزینش و انگیزش آنان، از جلوه‌های مدیریت خداوندی است (قوامی، ۱۳۸۳، ص ۶۱). آیات قرآن کریم نشان می‌دهد خداوند اولین کسی را که خلق کرد، به‌عنوان خلیفه خود روی زمین قرار داد (بقره: ۳۰) به عبارت دیگر، رهبری و هدایت آنقدر مهم است که هیچ‌گاه انسان در روی زمین بدون حجّت و رهبر نخواهد بود (جاسبی، ۱۳۷۸، ص ۶-۷). این نوع مدیریت باید شناسایی شود و به الگویی و حیانی برای مدیران و مریدان تبدیل گردد (قوامی، ۱۳۸۳، ص ۶۱).

ب. **مدیریت پیامبران و صالحان:** در زمینه مدیریت پیامبران، می‌توان به دو نمونه اشاره کرد: نخست. مدیریت پیامبران به غیر از رسول خدا ﷺ، مانند حضرت سلیمان ﷺ، حضرت موسی ﷺ، حضرت هارون ﷺ، حضرت داوود ﷺ و حضرت یوسف ﷺ که در قالب داستان‌های زیبا ارائه شده و قواعد عام مدیریتی از این سیره‌های مدیریتی قابل استنباط و استفاده است.

دوم. مدیریت رسول خدا ﷺ که بخشی از آیات قرآن را در سوره‌های احزاب، انفال، حجرات و نور به خود اختصاص داده است و به بیان چگونگی مدیریت رسول خدا ﷺ در ابعاد نظامی، اجتماعی، اخلاقی و اداری می‌پردازد (غفاری، ۱۳۹۲، ص ۱). همچنین در خصوص مدیریت صالحان، خداوند در قرآن کریم به بیان ویژگی‌های شخصیت‌های صالحی مانند ذوالقرنین و مادر و خواهر حضرت موسی ﷺ و نیز ملکه سبأ می‌پردازد که این تقریر قرآن بر سیره آنان، می‌تواند ما را به اصولی از مدیریت راهنمایی کند (قوامی، ۱۳۸۳، ص ۶۱). برای مثال، بلقیس (ملکه سبأ) نماد مدیریت سالم است. او زنی خردمند بود که در فعالیت‌های اجتماعی و سیاسی و کشورداری؛ تجربیات بالایی داشت و این موجب سلامت رأی و روشن‌بینی او شده بود. او با درایت و ذکاوت خویش، دعوت به یکتاپرستی را پذیرفت و با تمام قدرت و شوکتی که داشت، تسلیم حق شد. بلقیس امور مملکت خود را مطابق حکم عقل اداره می‌کرد. از این رو، با حوادث ناگهانی بزرگ در طول حکومتش، همچون مواجهه با حضرت سلیمان ﷺ احساسی برخورد نمی‌کرد. او می‌دانست که اگر برخلاف خرد حکمرانی کند سرانجام، به زیانش تمام خواهد شد. بلقیس در امور مملکتی خود، پایبند امر شورا بود و سعی می‌کرد از دیدگاه‌های مشاوران خود مطلع گردد و به نظریات آنها احترام بگذارد. بدین‌روی، در سایه مدیریت سالم است که جامعه به کمال و سعادت می‌رسد (غفاری، ۱۳۹۲، ص ۱).

### پیشینه دانش مدیریت در اسلام

با توجه به اجتماعی بودن انسان، مدیریت از مهم‌ترین پدیده‌های اجتماعی است و از دیرباز مطرح نظر بشر بوده و انسان برای بسیج امکانات و دست‌یابی به اهداف، به مدیریت و رهبری نیاز داشته است، ولی پیچیدگی مسائل و گسترش روزافزون سازمان‌های اجتماعی - که مدیریت با ساختارهای خاص خود را می‌طلبد - اهمیت ویژه‌ای به مسئله «مدیریت» بخشید (ملاکاطمی، ۱۳۸۸، ص ۴ به نقل از: برنجی، ۱۳۷۷، ص ۲۲۳). مدیریت اسلامی موضوعی است که سابقه آن به صدر اسلام می‌رسد و در قرآن کریم و احادیث پیامبر ﷺ و به‌ویژه کلمات نورانی حضرت علی ﷺ به این موضوع توجه شده است. نامه حضرت علی ﷺ به موالیان، به‌ویژه مالک اشتر، سرشار از مباحث مدیریت اسلامی است.

فارابی، ابوعلی سینا، ابن خلدون و خواجه نظام‌الملک مطالبی از خود در زمینه مدیریت و شیوه‌های اداره جامعه بر جای گذاشته‌اند. اولین و قدیمی‌ترین پژوهش مستقل در این زمینه، توسط علی‌بن محمد بن مسعود خزاعی با عنوان «تخریج الدلالات السمعیة علی ما کان فی عهد رسول الله للحرف و الضایع و العمالات الشرعیة» نگاشته شده است. وی نظام اداری اسلام را، که در کتاب‌های سیره و مغازی پراکنده بود، به شکل پیوسته عرضه کرد. اولین آثار در دوران پیدایش مدیریت، به شکل دانش مستقل، به اواخر سال ۱۳۴۰ شمسی مربوط است. در این دوره، شهید مطهری با تنظیم دو مقاله (مدیریت و رهبری اسلام) و «رشد»، پیشتاز طرح این مباحث است.

مدیریت یکی از آموزه‌های اسلام است (الورفی، ۲۰۱۲). محور مدیریت در اسلام، انسان، و هدف اساسی نیز رشد و تعالی ارزش‌های معنوی اوست. از سوی دیگر، خصایص و ویژگی‌های مدیران در اسلام، متفاوت با سایر مکاتب است (بهشتی‌فر و نکویی‌مقدم، ۱۳۸۹، ص ۶۷). صاحب‌نظران مکاتب غربی دانش مدیریت بدون توجه به قرآن، مدیریت را توصیف کرده‌اند. به‌طور خلاصه، در جدول (۱) به گزیده‌هایی از نظریه‌های اندیشمندان معروف مدیریت در خصوص مفهوم مورد نظر آنها از مدیریت و نحوه پیدایش آن اشاره شده است:

جدول (۱): دیدگاه اندیشمندان مکاتب غربی درباره مدیریت و نحوه پیدایش آن (برنجی، ۱۳۷۷، ص ۱۲۰)

ردیف	مکتب	نظریه پرداز	دیدگاه
۱	کلاسیک	آدام اسمیت	به بررسی تأثیر «تقسیم وظایف» در «افزایش تولید» پرداخت.
۲	مدیریت علمی	فردریک تیلور	به تقسیم وظایف، تعیین واحد کار، مطالعه زمان‌سنجی و حرکت‌سنجی در انجام کار، هماهنگی میان آن‌ها، تهیه و تدوین برنامه برای چگونگی انجام کار و روش علمی در برنامه‌ریزی و اجرا تأکید داشت.
۳	نئوکلاسیک	هنری فایول	شش دسته امور را برای سازمان‌ها معرفی کرد و طرح‌ریزی، سازمان‌دهی، هماهنگی و کنترل را از وظایف اصلی مدیران دانست.
۴	بوروکراسی	ماکس وبر	اصطلاح «بوروکراسی» را با معانی «نظم» و «ترتیب»، «قاعده» و «قانون»، «سیستم» و «منطق»، «ثبت» و «ضبط»، «ضابطه به‌جای رابطه» و «رعایت مقررات و روابط رسمی»، مطرح کرد.
۵	روابط انسانی	مایو، روتلیزبرگر، دیکسون	اهمیت احساس به وجود آمده در کارکنان ناشی از توجه مدیران در افزایش تولید را کشف و نقش روابط غیررسمی را در تقویت یا تضعیف مدیران ذکر کردند.
۶	سیستمی	برتالفی، کاتز و کان	نظریه «سیستم‌های باز و بسته» را مطرح و سیستم‌های سازمان اداری را به‌عنوان یک «سیستم باز» معرفی کردند. این نظریات در مجموع، بیان می‌دارند که ارتباط سازمان اداری با عوامل محیطی، مشابه ارتباط سیستم‌های بدن با محیط آن‌هاست.
۷	اقتصاد	برنز و استاکر	سیستم «مکانیکی» را برای شرایط محیطی ثابت و «آرگانیکی» را برای شرایط محیطی متغیر مطرح کردند. سیستم «آرگانیکی» دارای انعطاف‌پذیری بیشتر و ساختاری نرم‌تر از سیستم «مکانیکی» دارد و به کارکنان در اتخاذ تصمیمات، مشارکت و اعمال نظر، اجازه بیشتر می‌دهد.

با توجه به جدول (۱) و با مرور دیدگاه‌های مکاتب غربی در خصوص مدیریت، می‌توان به نکات حایز اهمیتی اشاره کرد:

۱. دانش مدیریت در گام‌های اول، برای بهره‌وری بیشتر، به مدیریت علمی و برنامه‌ریزی و تقسیم‌کار می‌پرداخت، اما صاحبان «مکتب روابط انسانی» (Human Relations School) به «روابط غیررسمی» و «وجود احساسات و عواطف» انسان‌ها در حین کار پی بردند؛ اینکه اگر به احساسات و عواطف آنها توجه شود، بازدهی و بهره‌وری بیشتر می‌شود. از این‌رو، تغییر برنامه‌ها آغاز و طوری برنامه‌ریزی شد که به عواطف و احساسات کارکنان توجه گردد و به آنها به دیده احترام نگریسته شود. ما در آموزه‌های دینی، اصل «کرامت انسانی» را داریم که بر آن تأکید شده است. اصل «تکریم انسان» در مدیریت اسلامی با مدیریت در مکتب «روابط انسانی» در غرب مشترک است، که این برای اهداف عالی انسانی الهی است و آن تنها برای بهره‌وری بیشتر؛ یعنی همان‌گونه که مکاتب قبلی، انسان و روابط انسانی را فدای بهره‌وری بیشتر می‌کردند، این مکتب نیز همه را برای بهره‌وری بیشتر به خدمت می‌گیرد که ارزش و نتیجه آن معلوم است؛ زیرا تکریم طبیعی الهی، که وظایف مدیران است، کجا و تکریم و احترام برای بهره‌وری بیشتر کجا؟! روشن است که آثار مادی آن نیز در گذر زمان از بین می‌رود. از سوی دیگر، دستورات الهی تشویق به استثمار و استعمار انسان توسط انسان را متفی می‌داند.

۲. در مکاتب غربی، مدیریت برای رسیدن به هدف‌های «مادی» در خدمت انسان است، ولی قرآن کریم مدیریت را ابزاری برای حاکم کردن ارزش‌ها در جامعه و مجموعه تحت مدیریت خود می‌داند. «الَّذِينَ إِن مَّكَّنَّاهُمْ فِي الْأَرْضِ أَقَامُوا الصَّلَاةَ وَآتَوُا الزَّكَاةَ وَآمَرُوا بِالْمَعْرُوفِ وَنَهَوْا عَنِ الْمُنْكَرِ وَاللَّهُ عَاقِبَةُ الْأُمُورِ» (حج: ۴۱)؛ همان کسانی که هرگاه در زمین به آنها قدرت بخشیدیم، نماز را برپا می‌دارند و زکات می‌دهند و امر به معروف و نهی از منکر می‌کنند، و پایان همه کارها از آن خداست.

۳. در مکاتب غربی، رسیدن به ریاست مدیریت هدف است و افراد گاهی برای به دست آوردن این هدف، به شدت تلاش می‌کنند، ولی در اسلام، به مدیریت و رهبری به چشم امانت نگاه می‌شود و باید از این امانت به خوبی محافظت شود: «إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَيَّ أَهْلَهَا» (نساء: ۵۸)؛ خداوند به شما فرمان می‌دهد که امانت‌ها را به صاحبانش بدهید.

۴. مکاتب اخیر مدیریت نسبت به مکاتب سابق، رشد چشم‌گیری داشته‌اند و صاحبان آنها سعی می‌کنند چند بعدی به مسائل نگاه کنند و می‌گویند: در یک سازمان، فقط ابعاد داخلی و روابط بین کارکنان مطرح نیست، بلکه به جایگاه اجتماعی و وابستگی آن به نهادهای بزرگ‌تر نیز باید توجه شود. به‌رغم این رشد، باز «عامل معنویت» و «اهداف الهی» در آنها مطرح نیست و برنامه‌ریزی‌ها و منابع انسانی را برای «بهره‌وری بیشتر» می‌خواهند، نه برای اهداف عالی الهی - انسانی (ملاکاطمی، ۱۳۸۸،

بخش خصوصی و دولتی، همه به پی‌روی کردن از ارزش‌ها و آموزه‌های اسلامی نیاز دارند. در بسیاری از کشورها، به‌طور رسمی تأثیر بافت ملی بر مدیریت منابع انسانی از طریق اعمال قوانین و مقررات حکومتی بر روابط مدیریت-کارکنان، بیش از دیگر کشورهاست. این قوانین و مقررات می‌تواند به حقوق فردی کارکنان از قبیل فرصت‌های برابر، امنیت شغلی، سطح دست‌مزد، جدول زمان‌بندی کار، آسیب‌های ناشی از کار، و امنیت اقتصادی پس از اشتغال مرتبط باشد. آنها همچنین می‌توانند به حقوق جمعی کارکنان، از جمله تشکیل اتحادیه، چانه‌زنی، حل اختلافات قرارداد و تصمیم‌گیری مشارکتی مرتبط باشد (طیب، ۱۹۹۷، ص ۳۵۴).



شکل (۱): الگوی تأثیر مذهب بر مدیریت منابع انسانی (طیب، ۱۹۹۷، ص ۳۵۵).

### مدیریت منابع انسانی از منظر قرآن کریم

یکی از مهم‌ترین وظایف مدیران منابع انسانی در سازمان‌های دولتی، صنعتی و بازرگانی نیرویابی، جذب و گزینش نیروی انسانی برای اجرای برنامه‌ها و نیل به اهداف و مأموریت‌های سازمان است. این وظیفه به دو علت مهم، در سازمان‌ها ضروری می‌گردد: یکی گسترش اهداف سازمان‌ها، و دیگری وجود ضایعات پرسنلی. گسترش اهداف سازمان‌ها بر اثر گستردگی نیاز جوامع بشری و ضایعات پرسنلی، به علل گوناگونی از قبیل بازنشستگی، از کارافتادگی، انتقال، اخراج، استعفا و فوت پدیدار می‌گردد (ابطحی، ۱۳۳۸، ص ۴۴).

قرآن کریم بر اهمیت مدیریت منابع انسانی تأکید کرده و اصولی را در این زمینه بیان نموده است. رویکرد مدیریت اسلامی مفهوم «مدیریت منابع انسانی» را دربر می‌گیرد. اسلام تأثیر بزرگی بر روابط افراد، مدیریت منابع انسانی و مدیریت سازمانی دارد. در اسلام، مدیریت منابع انسانی، اسلامی فرایند هماهنگی فعالیت‌های افراد بر اساس قرآن و شریعت است. امروزه روند اجرای اصول اسلامی افزایش

ص ۱۴-۱۵، به نقل از: حسینی سیاهپوش، ۱۳۶۵، ص ۱۳۰-۱۴۰). برای مثال، ممکن است شخصی بگوید: هدف‌های جزئی و نزدیک، در تمام مدیریت‌ها و فرمان‌دهی‌ها، رسیدن به «بازدهی بیشتر» در «زمان کوتاه‌تر» است، ولی از دید قرآن کریم، این مدیریت نمی‌تواند از اهداف کلی الهی و انسانی اصل مذهب و حکومت جدا باشد، بلکه باید جهت‌گیری تمام اهداف جزئی در جهت آن اهداف کلی و الهی والا باشد، نه در جهت مخالفت یا بی‌تفاوتی نسبت به آن‌ها؛ زیرا انسان نمی‌تواند به‌گونه‌ای ناموزون و وصله‌ای ناهماهنگ در این جهان هستی، زندگی کند، و به همان اندازه که از اهداف «نظام عالم» و «مدیریت صحیح» فاصله می‌گیرد، با شکست و ناکامی مواجه خواهد شد. همین مسئله «هماهنگ شدن با اهداف والای الهی» مدیریت قرآنی را از مدیریت‌های دیگر متمایز می‌سازد، زیرا کاربرد این معیارها و رعایت این اصول مشکلات اجتماعی، سیاسی، فرهنگی و اقتصادی را حل می‌کند و به مراتب، از معیارهای مکاتب دیگر شناخته‌تر شده است (ملاکاطمی، ۱۳۸۸، ص ۱۵، به نقل از: مکارم شیرازی، ۱۳۶۹، ص ۲۵).

۵. در ادبیات غرب، که از فلسفه اومانیستی متأثر است، کارکردهای نظام نگاه‌داری منابع انسانی تا حد جبران خدمات انسان‌سازمانی و تأمین نیازهای معیشتی تنزل می‌یابد؛ اما فلسفه اسلامی نظام نگاه‌داری منابع انسانی با رویکرد انسان خلیفه الهی دامنه‌ای بیش از جبران خدمات کارکنان و تأمین نیازهای معیشتی دارد و ملاحظات تعالی و تکامل دنیوی و اخروی انسان‌سازمانی باید در آن منعکس گردد (شمس احمر و همکاران، ۱۳۹۰، ص ۱۴۰).

### مذهب و مدیریت منابع انسانی

خط‌مشی‌های مدیریت منابع انسانی یا با مشورت یا بدون مشورت با کارکنان و توسط مدیران ارشد سازمان‌ها ترسیم می‌شود. اما بیشتر، این خط‌مشی‌ها از طریق قوانین و مقررات حکومتی تصویب و اجرا می‌شود و متأثر از عواملی از قبیل فرهنگ ملی، ایدئولوژی سیاسی دولت، شرایط اقتصادی، اتحادیه‌های کارگری و نظام قانونی است. ادیان در بسیاری از کشورهای با قانون اساسی سکولار یا مذهبی، درجه خاصی از نفوذ در ویژگی‌های فرهنگی مردم و نهادهای اجتماعی دارند. در کشورها، پس از ارائه یک الگوی صریح ایده‌آل مذهبی، این نفوذ است که به‌طور گسترده و فراگیر تأثیرگذار است (شکل ۱). برای مثال، در جمهوری اسلامی ایران، تمام نهادهای اجتماعی، همانند مؤسسات آموزشی و اولویت‌های آن‌ها، رسانه، هنر، ساختار سیاسی، ارتش و سازمان‌های

یافته و بسیاری از سازمان‌های اسلامی در تلاش برای پیاده سازی اصول مدیریت منابع انسانی - اسلامی هستند (الورفی، ۲۰۱۲). سازمان‌های اسلامی به اجرای مدیریت منابع انسانی - اسلامی بر اساس نوع سازمان، مأموریت و چشم‌انداز سازمانی‌شان می‌پردازند (عزمی، ۲۰۱۰). درک مفاهیم مدیریت منابع انسانی - اسلامی یک نیاز ضروری است. مشخصه‌های مدیریت منابع انسانی اسلامی عبارت است از: ۱. نشئت‌گرفته از قرآن و شریعت؛ ۲. کامل بودن از جنبه نظری؛ ۳. دانشی و فنی بودن؛ ۴. راهنمای رفتار و ارزش‌های اسلامی؛ ۵. دربرگرفتن مباحث نظری و عملی.

در اسلام، راهبرد مدیریت منابع انسانی مبتنی بر اصولی است. این اصول عبارتند از:

۱. عدالت: تمام کارکنان سازمان حقی دارند و باید از ستم در امان باشند.
۲. انتخاب بر مبنای شایستگی.

۳. صداقت (الورفی، ۲۰۱۲). اولویت‌های مدیریت منابع انسانی - اسلامی شامل رفتار با کارکنان، عدالت، برابری استخدامی و ارتقا می‌شود. امام علی علیه السلام می‌فرماید: کارکنان برادران دینی شما هستند و با شما در آفرینش برابرند و حقوق برابری دارند (عباس، ۲۰۱۰).

در اسلام نیز بر این نکته تأکید شده است که کارکنان با کارفرمایان برابرند و باید کارفرمایان به آنها کمک کنند (رحمان و شهید، ۲۰۰۹). در اسلام حقوق شخصی کارکنان عبارت است از فرصت‌های استخدامی برابر، امنیت شغلی، سطح حقوق، و مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری. همچنین کارکنان مسلمان باید وظیفه خود را بدون هیچ کاستی و با دقت تمام انجام دهند (هاشیم، ۲۰۰۹). تعهدهای کارکنان نسبت به کارفرما نیز عبارت است از: تعهد، وفاداری به سازمان، انجام دادن کار به صورت عالی، بی‌ریایی، اطاعت، و ارائه پیشنهاد به سرپرست و همکاران (عباس، ۲۰۱۰).

### زیرسیستم‌های مدیریت منابع انسانی از منظر قرآن کریم و اسلام

#### کارمندیابی در اسلام

قرآن کریم نقش بسزایی برای نیروهای لایق، قایل است. برخورداری از کارکنان شایسته همواره مد نظر مدیران الهی بوده است. برای نمونه، می‌توان از اقدام حضرت موسی علیه السلام در به کارگیری حضرت هارون علیه السلام نام برد. اصل ماجرا در سوره مبارکه طه وارد شده است. هنگامی که حضرت موسی علیه السلام به پیامبری مبعوث گشت، دست دعا به درگاه الهی دراز کرد و برای تحمل سختی‌های مسئولیت خود، از

خدای بزرگ شرح صدر خواست. از خداوند درخواست کرد تا برادرش هارون را نیز وزیر او قرار دهد و به این وسیله، به او پشت‌گرمی عطا کند و وی را در کارش شریک گرداند (طه: ۲۹-۳۴). بدین سان، او پس از استعانت الهی، داشتن همکار و نیروی زبده را در انجام مأموریت‌های محول شده مد نظر قرار داد. ممکن است ابتدا این توهّم پیش آید که حضرت موسی علیه السلام روابط خانوادگی را ملاک انتخاب قرار داده است، اما بطلان این تصور غلط با عبارات خود حضرت موسی علیه السلام آشکار می‌گردد؛ آنجا که می‌فرماید: (وَ أَخِي هَارُونُ هُوَ أَفْصَحُ مِنِّي لِسَانًا فَأَرْسَلْتُهُ مَعِيَ رِدْءًا يُصَدِّقُنِي إِنِّي أَخَافُ أَنْ يُكَذِّبُونِ) (قصص: ۳۴). او می‌گفت: اگر می‌گویم هارون وزیر من باشد به این سبب است که او فصیح‌تر است و از فصاحت و قدرت بیان بیشتری نسبت به من برخوردار است و در این مأموریت، که نیاز به ارائه دلایل و حقایق دارد، برخوردار بودن از فصاحت ملاک شایستگی است. خداوند هم درخواست او را اجابت کرد و فرمود: (قَالَ سَتَشِدُّكَ عُصْدَكُ بِأَخِيكَ وَ نَجْعَلُ لَكَمَّا سُلْطَانًا...) (قصص: ۳۵)؛ (مدرس زاده، ۱۳۸۶، ص ۱).

همچنین در اسلام، به این موضوع اشاره شده است که تصمیم کارمندیابی باید منصفانه و عاقلانه گرفته شود. همچنین «منصف» بودن و «پارسا» بودن دو مشخصه کسی است که باید کارمندیابی کند. مدیر اسلامی باید به باورهای اسلامی پایبند باشد. این باور وجود دارد که افراد مؤمن صادق‌ترند و در معیارهای استخدام، این موضوعات را وارد می‌کنند. مسئول کارمندیابی باید از الزامات شغلی آگاه باشد. همچنین باید با صداقت، درباره واقعت‌های شغلی آگاهی دهد. این حقیقت‌ها شامل معیارهای شرایط احراز شغل و جبران خدمات است. در اسلام، به این موضوع اشاره شده است که متقاضیان نباید وظایفی را که برای آنها دشوار و یا فراتر از ظرفیت آنهاست، بپذیرند. پیامبر گرامی صلی الله علیه و آله می‌فرماید: هر کس به خدا و روز جزا ایمان دارد نباید کسی را استخدام کند، مگر اینکه حقوق او را مشخص کند. متقاضیان شغلی نیز باید اطلاعات درستی را درباره خودشان ارائه دهند. قرآن کریم به شدت با دروغ، ادعای بیهوده و تهمت مخالف است (هاشیم، ۲۰۰۹). همچنین مولای متقیان حضرت علی علیه السلام خطاب به مالک اشتر می‌فرماید: «افرادی باتجربه و باحیا را جست‌وجو کن که از خاندان صالح و پیش‌گام در اسلام باشند؛ زیرا ایشان از نظر اخلاقی، برجسته‌ترین و از جنبه حیثیت، قابل اعتمادترین و کمتر در فکر طمع کاری هستند و در عواقب کارها، باریک‌بین‌ترند» با توجه به این سخن از فرمایش‌های مولای متقیان، می‌توان چنین نتیجه گرفت که در نیرویابی، جذب، گزینش و انتصاب نیروهای انسانی به مشاغل گوناگون، باید به شرایط تجربه، حیا، باریک‌بینی، صدق در گزارش‌گری، دوراندیشی، پیراستگی

از طمع، اصالت خانوادگی، آگاهی به قدر و منزلت خویش، حسن شهرت، قابل اعتماد بودن، پیش‌گام بودن در اسلام، و پریشان نبودن از کار، زیاد توجه داشت (ابطحی، ۱۳۷۴، ص ۱۲).

### ۲. انتخاب در اسلام:

انتخاب، یکی از مهم‌ترین وظایف مدیریت منابع انسانی هر سازمانی است. معیار قرآن برای استخدام افراد شایستگی، تقوا، تخصص، مهارت، تجربه، سلامتی، هوش، روحیه خوب و صداقت است (هاشمی، ۲۰۰۹، عزمی، ۲۰۱۰). به‌طور کلی، آموزه‌های اسلام چندین اصل را برای استخدام کارکنان در نظر گرفته است (عباس، ۲۰۱۰). اولین اصل استخدام در اسلام، «عدالت» است. این واژه به معنای قرار دادن هر چیز در جای خویش است. اصل دوم استخدام، «شایستگی» است. اصل سوم «صداقت» و اصل چهارم «پرهیز» از تحمیل کار زیاد و فراتر از توان کارمند است (هاشمی، ۲۰۰۹). از جمله شرایط دیگر، عبارت است از: شایستگی، تجربه، مسئولیت‌پذیری، تناسب سازمانی و اعتبار. در فرایند انتخاب، تناسب سازمانی نیز باید رعایت شود. گاهی جنبه‌های موقعیتی و شغلی اولویت‌ها را مشخص می‌کند (عباس، ۲۰۱۰). همچنین متقاضیان شغلی باید برای بیان احراز لیاقت، مصاحبه شوند و در صورت رد شدن، باید از علت آن آگاه شوند (عزمی، ۲۰۱۰). بنابراین، به‌طور خلاصه، می‌توان چنین نتیجه‌گیری کرد که توجه به اصل «انتخاب اصلاح»، یکی از اساسی‌ترین شرایط نیرویابی، جذب، گزینش و انتصاب به مشاغل حساس مدیریت و سرپرستی از دیدگاه شرع مقدس اسلام است و انحراف از این خط، گناهی است بزرگ نزد خدا، رسول خدا ﷺ و همه امت اسلام که مسلماً دارای عقوبت سختی در دنیا و آخرت خواهد بود (ابطحی، ۱۳۷۴، ص ۱۳).

### ۳. جبران خدمات در اسلام:

برخلاف سایر وظایف مدیریت منابع انسانی، در اولین مراحل تشکیل جامعه اسلامی، جبران خدمات زیاد مطمح نظر قرار گرفته است (عباس، ۲۰۱۰). هدف اصلی جبران خدمات اسلامی تقویت ارزش‌های عملکرد کارکنان و ایجاد انگیزه در آنها برای بهتر انجام دادن کارهاست (هاشمی، ۲۰۰۹).

پنج اصل جبران خدمات در اسلام عبارت است از:

۱. قراردادی بودن استخدام: پر کردن قرارداد استخدام تعهدات اخلاقی و قانونی را به همراه دارد که طرفین باید آن را رعایت کنند.

۲. تفاوت جبران خدمات بر اساس تخصص و موقعیت‌ها: در حالی که در اسلام، برابری مهم است، اما ماهیت کار و مسئولیت‌ها تفاوت در پرداخت را مشخص می‌کند (عباس، ۲۰۱۰).

۳. فوری و بدون وقفه بودن جبران خدمات؛

۴. نقدی و یا غیر نقدی بودن جبران خدمات؛

۵. افزایش جبران خدمات بر اساس شرایط (تورم و مانند آن) و همچنین کافی بودن حقوق برای

گذران زندگی (هاشمی، ۲۰۰۹). خداوند در آیه ۵۳ سوره مبارکه نساء درباره جبران خدمات کارکنان می‌فرماید: (أَمْ لَهُمْ نَصِيبٌ مِّنَ الْمُلْكِ فَإِذَا لَا يُؤْتُونَ النَّاسَ نَقِيرًا) خداوند در بیان حالات یهودیان می‌فرماید: اگر حکومت در دستشان بود ذره‌ای از اموال و دارایی‌ها را به مردم نمی‌دادند و همه را برای خود برمی‌داشتند. مدیر سازمان باید به فکر رفاه افراد سازمان و وضعیت معیشتی ایشان باشد. یکی از وظایف مدیران، توجه به مشکلات معیشتی افراد است.

### ۴. پاداش در اسلام:

در خصوص پاسخ نیکی کارکنان را با نیکی دادن، باید متذکر شد؛ وقتی یک کارگر کارهای سخت و دشواری را انجام می‌دهد و در پیشرفت کار تأثیر بسزایی دارد، هرچند وظیفه‌اش است و در مقابل این کارمزد می‌گیرد، ولی از نگاه انسانی، یک کارگر هم نسبت به کارفرما و هم به دیگران احسان کرده و موجب پیشرفت شده است. اینجاست که باید نیکی او را به خوبی پاسخ داد. قرآن کریم در این باره در آیه ۶۰ سوره مبارکه الرحمن می‌فرماید: (هَلْ جَزَاءُ الْإِحْسَانِ إِلَّا الْإِحْسَانُ)؛ آیا جزای نیکی جز نیکی است؟ (قوامی و قریب، ۱۳۹۲، ص ۸۳) همچنین اسلام کارفرمایان را به پاداش دادن بر اساس صلاحیت‌ها، تجارب، دانش، قابلیت‌ها و میزان کار تشویق می‌کند (عزمی، ۲۰۱۰).

پاداش اسلامی با توجه به شرایط سازمانی و به‌ویژه در دسترس بودن منابع، متفاوت است. تساوی محوری و رویکرد نخبه‌پروری دو فلسفه اصلی پاداش اسلامی هستند. اسلام خطوط راهنمایی را در زمینه پاداش در نظر گرفته است. این خطوط عبارتند از: مرتبط بودن پاداش با عملکرد، تشویق عملکرد مناسب، عامل محرک اخلاقی، و نوع پاداش که می‌تواند پولی، غیر پولی و یا ترکیبی از این دو باشد (عباس، ۲۰۱۰). در اسلام، هیچ‌گونه تبعیض پاداشی در خصوص جنسیت قابل قبول نیست. در اسلام، حتی سفارش شده است کارکنان متأهل و دارای فرزند باید میزان دریافتی بیشتری داشته باشند. همچنین کارکنان باید پاداش، اضافه‌کاری، افزایش سطح حقوق و مزایای درمانی داشته باشند. کارکنان اسلامی می‌توانند اگر از میزان جبران خدمات خود ناراضی هستند با کارفرمایان مذاکره کنند (عظمی، ۲۰۱۰).

## ۵. ارزیابی عملکرد در اسلام:

مسلمانان به روز جزا اعتقاد دارند و بر این باورند که در آن روز، در دادگاه عدل الهی حاضر می‌شوند، اعمالشان ارزیابی می‌گردد و پاداش یا تنبیه می‌گردند. ارزیابی عملکرد اسلامی باید عینی و ملموس باشد. دو روش «قضاوت» و «ارزیابی رفتار» دو رویکرد ارزیابی عملکرد اسلامی هستند. رویکرد مبتنی بر صداقت بر اساس مشخصه‌ها، ویژگی‌ها و قابلیت‌های فردی است. این مشخصه‌ها شامل شایستگی، صداقت، مهربانی، مسئولیت‌پذیری، بلوغ، قاطعیت، قابلیت اطمینان، متعهد بودن و برخی دیگر است. «شایستگی» و «صداقت» دو مشخصه کارمند عالی به حساب می‌آید. مبنای این شایستگی‌ها شرح شغل است. همچنین مدیران مسلمان باید این نکته را در نظر بگیرند که ارزیابی عملکرد اسلامی باید با توجه به مفاهیم «مسئولیت‌پذیری» و «پاسخ‌گویی» انجام شود. اساس ارزیابی عملکرد اسلامی قراردادی بودن، مسئولیت‌پذیری و کنترل است. استخدام یک قرارداد دوطرفه است که هریک از طرفین حقی را دارند که باید به خوبی ادا شود. «مسئولیت‌پذیری» یعنی: هر کس تنها مسئول عمل خویش است و نباید در برابر خطاهای دیگران پاسخگو باشد (هاشیم، ۲۰۰۹). در اسلام، اقدامات به نیت‌ها بستگی دارد. اثر این اصل در منابع انسانی، این موضوع است که کارکنان نباید تنها بر اساس نتیجه کار تنبیه شوند؛ زیرا ممکن است عوامل بیرونی خارج از کنترل، نتیجه کار را تحت تأثیر قرار دهد (الورفی، ۲۰۱۲).

همچنین خداوند در آیه ۲۴۹ سوره مبارکه بقره در خصوص ارزیابی عملکرد می‌فرماید: (...قَالَ إِنَّ اللَّهَ مُبْتَلِيكُمْ بِنَهَرٍ فَمَنْ شَرِبَ مِنْهُ فَلَيْسَ مِنِّي... هنگامی که لشکر بنی اسرائیل حرکت کرد، (طالوت) به سربازان خود گفت: رودخانه‌ای در بین راه است که هر کس از آن آب بنوشد، دیگر در سپاه من جایی ندارد. مدیر باید نیروهای کارآمد را از نیروهای ناکارآمد جدا کند تا بتواند نیروهای غیرمفید را از مجموعه طرد کند، زیرا حضور آنها موجب سست شدن سایر نیروها می‌گردد.

## ۶. آموزش و توسعه منابع انسانی در اسلام:

پیامبر اکرم ﷺ می‌فرمایند، دانشی که به کار آید مبارک است (عبّاس، ۲۰۱۰). کارکنان مسلمان باید دوره‌های آموزشی را برای آشنایی با فرهنگ سازمانی بگذرانند (عزمی، ۲۰۱۰). کارکنان مسلمان باید برای رسیدن به هدف‌های سازمانی و جامعه، با تمام ظرفیت، مشتاقانه و خالصانه کار کنند. برای مسلمانان این یک تعهد است که به دنبال دانش برای بهتر انجام دادن کارها باشند (هاشیم، ۲۰۰۹). تفکر اسلامی بر آموزش را خواه به صورت نظری و خواه به صورت عملی تأکید کرده است. بر اساس آموزه‌های اسلامی، آموزش در محیط کار، باید مطابق شرایط و مسئولیت‌ها تحول پیدا کند (عبّاس، ۲۰۱۰). قرآن کریم افراد را به

کسب مهارت‌ها و فناوری‌های جدید تشویق می‌کند و این اصل مبنای برنامه‌های آموزش و توسعه کارکنان است (هاشیم، ۲۰۰۹). از دیدگاه اسلام، آموزش و توسعه بر پاک‌سازی نفس، تفهیم ارزش‌های اسلامی، و یکتایی خداوند در گروه‌ها متمرکز است (عزمی، ۲۰۱۰). پژوهش‌ها این موضوع را آشکار کرده است که مدیران دارای صفت اخلاقی «احسان»، آموزش و توسعه کارکنان را ارتقاء داده، کارکنان را به مشارکت در تصمیم‌گیری تشویق می‌کنند (براین و پولارد، ۲۰۱۱).

## ۷. توسعه کارراهه منابع انسانی در اسلام:

اسلام بین کارکنان تبعیض قایل نمی‌شود. همچنین کارکنان مسلمان به توسعه مسیر شغلی خود و برنامه‌ریزی برای آینده شغلی تشویق می‌شوند. در اسلام، بر این موضوع تأکید شده است که کارکنان باید برای توسعه مسیر شغلی خود، یاری شوند. برنامه‌های مرشدی برای کمک به توسعه کارراهه کارکنان طراحی شده است (عزمی، ۲۰۱۰). در ادامه، به برخی از اصول مدیریت منابع انسانی برگرفته از آیات قرآن کریم اشاره می‌شود:

### ۸. لیاقت؛ ملاک ارتقاء:

«وَ إِذْ قُلْنَا لِلْمَلَائِكَةِ اسْجُدُوا لِآدَمَ» (بقره: ۳۴). به ملائکه امر کردیم بر آدم سجده کنند. لیاقت از سابقه مهم‌تر است. فرشتگان قدیمی، که سال‌ها خداوند را عبادت می‌کردند، باید برای انسان تازه به دوران رسیده، اما لایق، سجده کنند. ارتقای سازمانی نیز باید بر مبنای شایستگی و لیاقت باشد، و سابقه داشتن کافی نیست.

### ۹. تناسب شغل و شاغل، ارتقای پلکانی:

«وَ إِذْ ابْتَلَىٰ إِبْرَاهِيمَ رَبُّهُ بِكَلِمَاتٍ فَأَتَمَّهُنَّ قَالَ إِنِّي جَاعِلُكَ لِلنَّاسِ إِمَامًا» (بقره: ۱۲۴). خداوند، حضرت ابراهیم ﷺ را آزمایش کرد و او همه آزمون‌ها را با موفقیت گذراند. برای منصوب کردن افراد به مقامات، گزینش و آزمایش لازم است؛ چنان‌که خداوند برای انتصاب حضرت ابراهیم ﷺ به امامت، او را آزمود. پست‌ها و مسئولیت‌ها باید تدریجی و پس از موفقیت در مراحل گوناگون به افراد واگذار شود. چنان‌که حضرت ابراهیم ﷺ پس از گذراندن مرحله نبوت و موفقیت در آزمایش‌ها، به مقام امامت رسید.

### ۱۰. تشویق و تنبیه

«إِنَّ الَّذِينَ يَكْتُمُونَ مَا أَنزَلْنَا مِنَ الْبَيِّنَاتِ وَالْهُدَىٰ مِنْ بَيْنَاهُ لِلنَّاسِ فِي الْكِتَابِ أُولَٰئِكَ يَلْعَنُهُمُ اللَّهُ وَ يَلْعَنُهُمُ اللَّاعِنُونَ إِلَّا الَّذِينَ تَابُوا وَأَصْلَحُوا وَبَيَّنُّوا فَأُولَٰئِكَ أَتُوبُ عَلَيْهِمْ وَ أَنَا التَّوَّابُ»



الرَّحِيمُ» (بقره: ۱۶۰-۱۵۹). خداوند می‌فرماید: کسانی که حقایق هدایت را کتمان کنند، مورد لعنت خدا قرار می‌گیرند، مگر آنکه توبه کنند و کارهای خود را اصلاح کنند که در این صورت، ایشان را می‌بخشم؛ زیرا من توبه‌پذیر و مهربانم. توبیخ بدکاران و پاداش نیکوکاران، دو رکن اساسی در زمینه‌سازی رشد و اصلاح نادرستی‌ها در سازمان است.

### ۱۱. تفویض مسئولیت بر اساس توانمندی‌ها:

«...لَا تُكَلِّفُ نَفْسًا إِلَّا وُسْعَهَا...» (بقره: ۲۳۳). همه به اندازه توانشان مکلف هستند. تفویض مسئولیت به زیردستان باید بر اساس توانایی‌هایشان باشد و به همان مقدار، باید از ایشان انتظار داشت. در خصوص واگذاری هر شغل به فرد مناسب آن شغل، سفارش‌های زیادی در متون اسلامی مشاهده می‌شود و آیاتی از قرآن نیز در این خصوص نازل شده است.

### ۱۲. توجه به کارکنان:

«...وَقُلْ لِلدِّينِ أَوْتُوهُوا الْكِتَابَ وَالْأَمِينِينَ...» (آل عمران: ۲۰). خداوند به پیامبر اکرم ﷺ می‌فرماید: به اهل کتاب (دانشمندان) و عوام مردم بگو... مدیر باید به تمام افراد سازمان توجه داشته باشد، هم به سطوح مدیریتی و هم به عامه کارکنان. کارکنان باید بدانند که مهم هستند و نقش تعیین‌کننده‌ای در سازمان دارند و این اهمیت را در توجه و عنایت مدیر، احساس کنند (مؤمنی، ۱۳۹۰، ص ۲۳).

### نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر با هدف بررسی و توصیف مدیریت و مدیریت منابع انسانی از منظر قرآن کریم و دین مبین اسلام انجام شده است. از نظر قرآن کریم، مدیر و رهبر باید بر اساس معیارها و ملاک‌های اسلامی انتخاب شود. قرآن کریم به معیارهای ارزشی و اعتقادی نیرویابی، جذب و گزینش مدیران توجه کرده است. از جمله این معیارها، می‌توان به توانمندی، علم، تخصص، امانت‌داری، اهل مشورت بودن، و توکل اشاره کرد. همچنین در قرآن کریم، اسوه‌هایی از مدیریت ارائه شده است. ضرورت دارد اسوه‌های مدیریتی مذکور شناسایی و معرفی شوند و به الگوی وحیانی برای مدیران تبدیل گردد.

از منظر دین مبین اسلام، هدف از آفرینش انسان عبارت است از: عبادت، نیل به کمالات، پی‌روی از خداوند و تقرب الی الله. از این رو، بر اساس این پژوهش، اصل «تکریم انسان»، که در آموزه‌های اسلامی بر آن تأکید فراوان شده با اصل مزبور در مکاتب غرب مشترک است، با این تفاوت که در مدیریت اسلامی، تکریم انسان علی‌رغم اینکه نتایج مادی دربر دارد، برای نیل به اهداف عالی الهی و

انسانی نیز ارزش قابل است. اما در مکاتب غرب، اصل «تکریم انسان» در روابط انسانی سازمان، تنها در جهت نیل به بهره‌وری و اهداف سازمانی است. همچنین از منظر اسلام، مدیریت وسیله‌ای برای پیاده‌سازی ارزش‌های انسانی در جامعه است و به مدیریت و رهبری به مثابه امانت نگریسته می‌شود و حال آنکه در مکاتب غرب، مدیریت برای نیل به اهداف مادی است، و رسیدن به پُست و مقام ریاست هدف است، و برای رسیدن به این هدف، از هیچ تلاشی فروگذار نیستند.

تمام الزامات مدیریت منابع انسانی اسلامی بر اساس قرآن کریم و رهنمودهای پیامبر گرامی ﷺ است. از منظر قرآن کریم، به لحاظ اصل «تکریم انسان»، مدیریت منابع انسانی حایز اهمیت فراوان است. در اسلام، مدیریت منابع انسانی فرایند هماهنگی فعالیت‌های افراد بر اساس قرآن و شریعت است و در این خصوص، اصولی را بیان نموده است. از جمله می‌توان به ارتقا بر اساس لیاقت و شایستگی، تناسب شغل با شاغل، تشویق و تنبیه، تفویض مسئولیت بر اساس توانمندی‌ها، و توجه به کارکنان اشاره نمود.

هرچند به نظر می‌رسد فعالیت‌های مدیریت منابع انسانی - اسلامی مشابه مدیریت منابع انسانی از دیدگاه مکاتب غرب است، اما در این زمینه تفاوت‌هایی وجود دارد. در مکاتب غرب، در سازوکارها و اصول مدیریت منابع انسانی و روابط انسانی، اهداف عالی الهی و انسانی مطرح نیست و نگرش به منابع انسانی ابزاری و در جهت بهره‌وری بیشتر است. به‌طور کلی، وجه تمایز مدیریت منابع انسانی بر مبنای ارزش‌های اسلامی و قرآنی با مدیریت منابع انسانی از دیدگاه مکاتب غرب در «نحوه نگرش به انسان» است، به گونه‌ای که در غرب، توجه به منابع انسانی در حد تأمین نیازهای معیشتی و جبران خدمات کارکنان است، درحالی‌که در مکتب اسلام، نگرش به منابع انسانی فراتر از جبران نیازهای معیشتی کارکنان و با هدف تکامل و تعالی دنیوی و اخروی و تقرب الی الله است.

در نتیجه بر اساس پژوهش‌های صورت گرفته، نظام حکومت اسلامی برای دستیابی به مدیریت مطلوب از منظر اسلام، باید به برنامه‌ریزی‌های آموزشی و انتصاب مناسب مدیران و مدیران منابع انسانی توجه بیشتری مبذول دارد تا برطرف‌کننده تمام نیازها برای رشد، بالندگی، توسعه و تکامل انسان و منابع انسانی و گره‌گشای چالش‌ها و مشکلات اساسی مدیران سازمان‌ها و نظام اداری کشور باشد.

## منابع

- قرآن کریم، ۱۳۹۰، ترجمه آیت‌الله ناصر مکارم شیرازی، ج چهارم، قم، انتشارات تابان.
- نهج‌البلاغه، ۱۳۸۰، ترجمه علامه جعفری. تهران، دفتر نشر فرهنگ اسلامی.
- ابطحی، سیدحسین، ۱۳۷۴، «دیدگاه‌های ارزشی اعتقادی گزینش»، مطالعات مدیریت بهبود و تحول، ش ۱۹، ۱۴-۵.
- \_\_\_\_\_، ۱۳۶۸، **مدیریت منابع انسانی**، چ دوم، تهران، انتشارات دانشگاه پیام نور.
- الأوسی، علی رمضان، ۱۳۹۱، «نظام سیاسی قرآن، انسان را به سوی تکامل و آزادی سوق می‌دهد»، سایت بنیاد علوم و معارف اسلامی.
- برنجی، محمدرضا، ۱۳۷۷، **نگرشی بر مدیریت در اسلام**، تهران، مرکز آموزش مدیریت دولتی.
- بهشتی فر، ملیکه و نکویی مقدم، محمود، ۱۳۸۹، «رابطه رفتار اخلاقی مدیران با رضایت شغلی کارکنان»، فصل‌نامه اخلاق در علوم و فناوری، ۵(۱ و ۲)، ۷۳-۶۷.
- تقوی دامغانی، سیدرضا، ۱۳۹۳، **نگرشی بر مدیریت اسلامی**، تهران، امیرکبیر.
- جاسبی، عبدالله، ۱۳۷۸، «مباحثی از مدیریت اسلامی»، در: مجموعه مقالات، تهران، دانشگاه آزاد اسلامی.
- حجازی، سید علی‌رضا، ۱۳۹۰، «آموزه‌های مدیریتی سوره انعام»، همایش ملی مدیریت علوی، دانشگاه پیام نور.
- رجبی، سهیل و رجبی، سعید، ۱۳۹۲، «نظارت و مدیریت منابع انسانی از منظر سیره و آموزه‌های علوی در نهج‌البلاغه»، یازدهمین کنفرانس بین‌المللی مدیریت، ۲۱-۱.
- سعادت، اسفندیار، ۱۳۸۱، **مدیریت منابع انسانی**، چ ششم، تهران: سمت.
- شمس احمر، مهرا؛ فرهی بوزنجانی، برزو و سنجقی، محمدابراهیم، ۱۳۹۰، «بررسی اثر احساس عدالت سازمانی بر رابطه بین رویکرد راهبردی در نظام نگهداری منابع انسانی و تعهد سازمانی کارکنان»، دو فصل‌نامه علمی-پژوهشی مدیریت اسلامی، ۱(۱)، ۱۶۹-۱۳۹.
- طباطبائی، سید محمدحسین، ۱۳۵۹، **روابط اجتماعی در اسلام**، تهران، بوستان کتاب.
- غفاری، فرزانه، ۱۳۹۲، **الگوهای مدیریت زنان در قرآن**، سایت عرفان (<http://www.erfan.ir>).
- قوامی، سیدمصصم الدین و قریب، غلامرضا، ۱۳۹۲، «بررسی نظام جبران خدمات در اسلام»، فصلنامه اسلام و پژوهش‌های مدیریتی، ۳(۱)، پیاپی ۷، ۷۷-۹۰.
- قوامی، سید صمصام الدین، ۱۳۸۳، **مدیریت از منظر کتاب و سنت**، قم، دبیرخانه مجلس خبرگان.
- مدرس زاده، مجدالدین، ۱۳۸۶، «معیارهای گزینش در قرآن و نهج‌البلاغه»، فصل‌نامه معرفت، ش ۳۷.
- مشاق، زینب، ۱۳۸۵، «خصوصیات یک مدیر لایق و شایسته از دیدگاه اسلام»، توسعه مدیریت، ش ۷۲، ۱۷-۱.
- ملاکاظمی، محسن، ۱۳۸۸، «نقش باورهای دینی در مدیریت»، دو فصلنامه تخصصی قرآن و علم، ۳(۴)، ۱۵۵-۱۳۹.
- ۱۱۰ ❖ **اسلام و پژوهش‌های مدیریتی**، سال چهارم، شماره دوم، پیاپی ۱۰، بهار و تابستان ۱۳۹۴
- مؤمنی، مصطفی، ۱۳۹۰، **سیصد نکته در مدیریت اسلامی**، برگرفته از تفسیر نور محسن قرائتی، ویراست دوم، تهران، انتشارات درس‌هایی از قرآن.
- موصلی، لطفاله و مستانه، زهرا، ۱۳۹۳، «اعجاز مدیریتی قرآن با رویکردی به نظام سلامت»، مجله پژوهش در دین و سلامت، ۱(۱)، ۵۵-۴۸.
- مهرایی، امیرحمزه، ۱۳۸۱، «مدیریت منابع انسانی از دیدگاه امام علی (ع)»، ماهنامه پاسدار اسلام، ش ۲۴۳ و ۲۴۴.
- میرزاخان، رضا، ۱۳۸۹، «مدیر شایسته از منظر قرآن کریم»، در: مجموعه مقالات قرآن و حقوق، ش ۳.
- نجات‌بخش اصفهانی، علی و شهریار، بهاره، ۱۳۸۸، «مقایسه ویژگی‌های مدیریت از دیدگاه قرآن کریم با مدیریت از دیدگاه تئوریهای غربی»، پژوهش‌های میان‌رشته‌ای قرآنی، ۱(۲)، ۸۰-۷۳.
- نقی پور فر، ولی ا...، ۱۳۷۶، **اصول مدیریت اسلامی و الگوهای آن**، تهران، مرکز آموزش مدیریت دولتی.
- Abbas J. Ali, ۲۰۱۰. "Islamic challenges to HR in modern organizations", *Personnel Review*, ۳۹(۶), pp. ۶۹۲ – ۷۱۱.
- Alorfi, S. ۲۰۱۲. "Human Resource Management from an Islamic Perspective", *Journal of Islamic and Human Advanced Research*, ۲(۱), pp. ۸۶-۹۲.
- Azmi, A. I. G. ۲۰۱۰. "Islamic human resource practices and organizational performance: a preliminary finding of Islamic organizations in Malaysia", *Journal of global business and economics*, ۱(۱), pp. ۲۷-۴۲.
- Branine, M. & Pollard, D. ۲۰۱۰. "Human resource management with Islamic management principles: A dialectic for a reverse diffusion in management", *Personnel Review*, ۳۹(۶), pp. ۷۱۲ – ۷۲۷.
- Hashim, J. ۲۰۰۹. "Islamic revival in human resource management practices among selected Islamic organizations in Malaysia", *International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management*, ۲(۳), pp. ۲۵۱-۲۶۷.
- Rahman, N. M. N. Ab. & Shahid, S. ۲۰۰۹. "Islamic HRM Practices and Employee Commitment? A Test among Employees of Islamic Banks in Bangladesh", *Graduate School of Business, Universiti Kebangsaan Malaysia*, pp. ۱-۲۰.
- Tayeb, M. ۱۹۹۷. "Islamic revival in Asia and human resource management", *Employee Relations*, ۱۹(۴), pp. ۳۵۲ – ۳۶۴.