

## نگرش اسلامی به مدیریت در مقابل مدیریت اسلامی

دکتر هوشنگ نظامی‌وند چگینی\*

محمدرضا جلیلود\*<sup>\*\*</sup>

### چکیده

مدت‌هاست که استادان و کارشناسان کوشش‌های بسیاری برای توسعه تفکر مدیریت اسلامی به عمل آورده‌اند. این کوشش‌ها اکنون در قالب کتاب‌ها و مقالات عمده‌ای قابل دسترس‌اند، اما امروزه ثابت شده است که بدون طرح مبانی نظری متناسب با تئوری‌های علم مدیریت نمی‌توان سیستم‌های عملیاتی اداره سازمان‌ها را براساس مبانی اسلامی طرح‌ریزی مجدد کرد. برای این منظور، نیاز است تا ترکیب نگرش اسلامی با دیگر نگرش‌های حاکم بر تئوری‌های مدیریت مورد مذاقه قرار گیرد. این مقاله بر آن است تا با طرح نوعی گروه‌بندی نگرش‌های حاکم بر تئوری‌های مدیریت نتایج حاصل از ادغام نگرش اسلامی با نگرش‌های خاص مدیریت را ارائه و معرفی کند. بدین ترتیب، از مقوله «اسلامی کردن مدیریت» که بیشتر جنبه دستوری دارد، فاصله گرفته، به طرح وجوه اثباتی مدیریت اسلامی پرداخته می‌شود. نگرش اسلامی کمک می‌کند تا محور توجه مدیران به توسعه ارزش‌های اخلاقی برای تکامل نیروی انسانی سازمان تغییر یافته و نیز هدف فعالیت‌های سازمان رضایت الهی، یا تقرب به بالاترین حد کمال تعیین شود. بدین ترتیب، ویژگی‌هایی برای فرایند مدیریت (شامل برنامه‌ریزی، پاداش و کنترل) یا ارکان سازمان (مانند مدیران و کارمندان) تعیین می‌شود که چارچوب مدیریت اسلامی را شکل می‌دهند.

واژه‌های کلیدی: نگرش‌های خاص، نگرش‌های عمومی، فرایند مدیریت، گروه‌های انسانی سازمان

---

\* مدیر گروه مدیریت پژوهشکده برنامه‌ریزی و مطالعات اقتصادی بنیاد مستضعفان انقلاب اسلامی

Email: nezamivand@iper.ir

\*\* دانشجوی دکتری آینده‌پژوهی دانشگاه تهران و پژوهشگر پژوهشکده برنامه‌ریزی و مطالعات اقتصادی بنیاد مستضعفان

Email: rezajalilvand@ut.ac.ir

انقلاب اسلامی

تاریخ دریافت: ۹۲/۰۹/۱۵ تاریخ تأیید: ۹۳/۰۲/۱۰

## مقدمه

بسیاری از دانشمندان اسلامی معتقدند مدیریت اسلامی نوعی مدیریت منتج از جهان بینی اسلامی است و در کنار دیگر دستاوردهای علمی مدیریت قرار می گیرد. آنها بر این باورند که اسلام به واسطه کمال خود برای همه شؤون مدیریت رهنمودهایی دارد که می تواند به عنوان اصول مدیریت به کار گرفته شوند (تقوی دامغانی، ۱۳۸۳، ص ۸۵). این دیدگاه سالهاست که مبنای تحقیقات نظری فراوانی را تشکیل داده و آنها با مراجعه به متون تاریخی و نیز بررسی متون دینی و بالاتر از همه، بررسی موشکافانه قرآن کریم، به عنوان کتاب راهنمای بشر، به دنبال تعریف قواعد جدیدی در مدیریت هستند؛ قواعدی که فکر می کنند مغایر با متفاوت با دستاوردهای علمی مدیریت خواهند بود. این در حالی است که توسعه همه رشته های علمی ناشی از شناخت و تحلیل پدیده هایی است که خلقت خداوند محسوب می شود و این شیوه مطابق با اصول قرآن است. دیدگاه حاکم در مدیریت اسلامی بیشتر به اسلامی کردن مدیریت می پردازد. صاحبان این دیدگاه تلاش دارند تا با تغییر در ظواهری مانند تغییر در رویه ها، آیین نامه ها، یا حتی تغییر در رفتار مدیر، مدیریت اسلامی را پیاده سازند. در این روش، بیشترین تلاش ها متوجه مجریان است. جذب یا توسعه منابع انسانی کاملاً اسلامی، برای مثال برنامه ریزان متعهد به موازین اسلامی، مجریان اسلامی و حتی کنترل کنندگان اسلامی، از نتایج این دیدگاه است. این کوشش ها هر چند تا حدودی برای تبیین و معرفی موضوعی به نام مدیریت اسلامی موفق بوده اند، ولی در عمل به عنوان راهنمای مدیران در هدایت سازمان ها چندان به کار گرفته نشده اند و از پایداری و قابلیت اتکای بالایی برخوردار نیستند. این موضوع می تواند مبنای سؤال اصلی اندیشمندان مدیریت اسلامی باشد که الگوی مدیریت اسلامی چگونه می تواند در هدایت سازمان اثربخش و کارآمد باشد؟ برای پاسخگویی به این سؤال به نظر می رسد باید گامی به عقب برداشت. آنچه در سازمان به عنوان فعالیت های عینی قابل ارزیابی است متأثر از تفکری حاکم بر سازمان است. ریچارد هال<sup>۱</sup> معتقد است هر مکتب فکری بر آن است تا کل پدیده سازمان را تعریف کند. این بدان معناست که همه اجزای سازمان مانند ساختار، برنامه ریزی و رهبری متأثر از اصولی هستند که مکاتب مدیریت آنها را مبنای قرار داده اند. وی معتقد است برای درک بهتر سازمان و مدیریت باید نوعی انسجام در مبانی نظری مشاهده شود. بر این اساس، دیدگاه نوین در ارتباط با مدیریت اسلامی بر مبنای نگرش<sup>۲</sup> اسلامی به تئوری های علمی مدیریت بنا نهاده شده است. به این نوع

1. Hall, Richard

2. Attitude

نگاه می‌توان نگرش اسلامی به مدیریت نام نهاد. به نظر می‌رسد فصل اسلامی نمودن مدیریت به شیوه‌ای که تمرکز مدعیان آن، اسلامی کردن مجریان است، به سرآمده و به جای کوشش در ظواهر، باید برای تغییر در نگرش‌های بنیادی تئوری‌های مدیریت کوشش نمود. این رویه می‌تواند مبنای همه تلاش‌های آینده برای توسعه مدیریت اسلامی باشد. بنابراین، تفاوت عمده اسلامی کردن مدیریت با نگرش اسلام به مدیریت، در آن است که در اولی تلاش بر تغییر ظواهر یا ابعاد عملی موضوع است، اما در دومی تلاش در تغییر بنیان‌ها یا ابعاد نظری موضوع بدیهی است با تغییر در ابعاد نظری می‌توان در آینده شاهد تغییری پایدار و قابل اتکا در ابعاد عملی هم بود. نگرش مکاتب به مسائل مختلف مبنای بسیاری از رفتارها در جامعه می‌شود. از این‌رو، نگرش مکتب اسلام هم بر تمام امور اطراف خود اثر خواهد گذاشت. بنابراین، باید تلاش کرد تا نگرش واقعی اسلام بر حوزه‌های مختلف علم مدیریت شناسایی شود. بدین منظور باید نگرش اسلام را با نگرش‌های علمی مدیریت تلفیق نمود تا مناسب‌ترین اصول برای پیاده‌سازی مدیریت اسلامی شناسایی شوند. بنابراین، در این نوشتار برآنیم تا از آمیختگی میان نگرش‌های علمی به مدیریت و نگرش اسلامی، مبنایی جدید برای تعریف ارکان مدیریت یا عناصر مدیریت شناسایی کنیم. در بخش اول، تلاش شده تا نگرش‌های شناسایی شده در تعریف تئوری‌های مدیریت معرفی شوند و در بخش دوم به ویژگی‌های نگرش اسلامی پرداخته شده است. درنهایت با تلفیق این دو حوزه، کوششی برای تعریف جدیدی از مدیریت اسلامی به عمل آمده است.

### نگرش‌های علمی به مدیریت

برای شناسایی و دسته‌بندی تئوری‌های مدیریت، فرد لوتانز<sup>۱</sup> معتقد است بررسی نگرش‌هایی که مبنای تعریف تئوری‌های مدیریت قرار گرفته‌اند می‌تواند نوعی دسته‌بندی منسجم ارائه کند. «نگرش، ارزیابی یا برآوردی است که درباره شیء، فرد یا موضوعی صورت می‌گیرد» (رابینز، ۱۳۸۱، ص ۴۵) البته ما در اینجا برای نگرش به تعریف گسترده‌تری قائل هستیم. نگرش، دیدگاهی است که براساس فرض‌هایی مشخص و در ارتباط با موضوعی مشخص ایجاد می‌شود. این دیدگاه می‌تواند شامل تفکر، تئوری‌ها و فرضیات مختلف باشد. بی‌شک این نگرش‌ها هستند که بر دیدگاه تئوری‌پردازان و نیز مشاهداتی حاکم‌اند و به معرفی تئوری‌های جدید منجر می‌شوند. در بسیاری از متون از کلمه مکتب یا مکاتب به جای نگرش استفاده شده است. لوتانز دسته‌بندی ذیل را در ارتباط با تئوری‌های مدیریت معرفی کرده است.

1. Fered lutz

### نگرش‌های خاص

۱. نگرش فرایندی به مدیریت؛
۲. نگرش روابط انسانی به مدیریت؛
۳. نگرش علمی (کمی) به مدیریت.

### نگرش‌های عمومی غیر ایدئولوژیک

۴. نگرش سیستمی به مدیریت؛
۵. نگرش اقتصادی به مدیریت؛
۶. نگرش استراتژیک به مدیریت.

نگرش‌های اول تا سوم را نگرش‌های اختصاصی مدیریت می‌گویند و نگرش‌های سیستمی، اقتصادی و استراتژیک، نگرش‌های عمومی هستند که می‌توان برای همه علوم از جمله مدیریت به کار گرفته شوند. افزون بر نگرش‌های عمومی یادشده، امروزه نگرش‌های ایدئولوژیک در مدیریت مطرح‌اند که از دسته نگرش‌های عمومی هستند. برای مثال، دیدگاه‌های مارکسیستی و دیدگاه‌های دینی، نظیر اسلام و مسیحیت را می‌توان از نگرش‌های عمومی دانست (لوتانز، ۱۳۷۵، ص ۹۸ و ۹۹).

### نگرش فرایندی به مدیریت

نگرش فرایندی به مدیریت بیشتر بر تجزیه و تحلیل جزء به جزء مدیریت توجه می‌کند. با این نگرش نه تنها مدیریت، بلکه دیگر علوم را نیز می‌توان مانند یک فرایند در نظر گرفت و اجزای آنها را تجزیه و تحلیل نمود. بسیاری از کتاب‌های مدیریت براساس این نگرش نوشته شده‌اند. در برخی از آنها مدیریت را به وظایف مشخص تقسیم کرده و در هر بخش، به یکی از وظیفه‌ها پرداخته شده است. بنابراین، می‌توان گفت این نوع نگاه به مدیریت شناسایی وظایف مدیر را در پی دارد. دانشمندانی چون هنری فایول، لوتر گیولیگ، جورج تری، کونتز و اودانل، گیسون و استیفن پی. رابینز را می‌توان از این دسته از تئوری‌پردازان دانست. وظایف مطرح‌شده فایول عبارت‌اند از: برنامه‌ریزی، سازمان‌دهی، فرماندهی، هماهنگی و کنترل. دیگران نیز برای شناسایی وظایف و نقش‌های مدیران تلاش‌های بسیاری به عمل آورده‌اند. بنابراین، با استفاده از این نگرش می‌توان نوعی تقسیم‌گرایی را در مدیریت پیگیری کرد. البته باید یادآور شد که نگرش فرایندی به دیگر علوم لزوماً به معنی وظایف مجری در آن علم نیست. برای مثال، در مهندسی

وظایف مهندسان به عنوان نتیجه نگرش فرایندی معرفی نمی شود، بلکه فرایند ساخت یا طراحی در علم مهندسی مبنای تعریف تئوری ها قرار می گیرد.

### نگرش روابط انسانی به مدیریت

بسیاری از تئوری های مدیریت، عناصر سازمان را محور توجه قرار می دهند و از این منظر می کوشند روابط انسان ها را در سازمان ها بررسی کنند. تئوری های مدیریت منابع انسانی، تئوری های رفتار سازمانی و بسیاری از تئوری های سازمان دهی مدیریت را از این منظر مورد توجه قرار داده اند. به نظر می رسد در این دیدگاه بررسی ویژگی های مدیران ارشد، مدیران میانی، سرپرستان و کارکنان، ابتدائی ترین وظایف این نگرش است. نگرش روابط انسانی در برخی علوم دیگر نیز کاربرد دارد. برای مثال، بررسی روابط میان عناصری چون قضات، شاکیان و متشاکیان می تواند مثالی برای بررسی علم حقوق بر مبنای روابط انسانی باشد. مکتب رفتارگرایی<sup>۱</sup> و نهضت روابط انسانی<sup>۲</sup> از جمله گام هایی هستند که در این حوزه برداشته شده اند. نظریاتی چون سلسله مراتب نیازهای<sup>۳</sup> آبراهام مازلو، تئوری X و Y<sup>۴</sup> مک گری گور، تئوری بهداشت و انگیزش<sup>۵</sup> فدریک هرزبرگ و نظریه انتظار<sup>۶</sup> ویکتور روم، از جمله نظریات حاصل از این دیدگاه هستند.

### نگرش علمی (کمی) به مدیریت

پیدایش پژوهش عملیاتی و الگوهای پیچیده ریاضی در تحلیل شواهد علمی در مدیریت فصل جدیدی را در تئوری های مدیریتی آغاز نمود. مکتب علم مدیریت را می توان به سال های پس از جنگ جهانی دوم مرتبط نمود. کوشش های مک نامارا در دو دهه ۱۹۵۰ و ۱۹۶۰م، در کارخانه خودروسازی فورد، نخستین گام های پیدایش این نگرش به مدیریت است. بدین ترتیب، تصمیم گیری در مدیریت به اعداد و ارقام مرتبط شد و با پیشرفت رویکردهای آماری و ریاضی در تحلیل شواهد، زمان نیز به ابعاد تصمیم گیری وارد شد. امروزه همه تکنیک های پیش بینی در خصوص پارامترهای کمی سازمان را می توان محصول کوشش های آغازین رابرت مک نامارا و همکاران وی دانست. در این نگرش تئوری هایی که بیشتر بر روش های علمی مدیریت تمرکز

1. Behavioral School

2. Human Relations

3. Hierarchy of needs theory

4. X,Y Theory

5. Motivation – Hygiene Theory

6. Expectancy Theory

دارند معرفی شده‌اند. مباحثی چون مدیریت تولید، موجودی، مدیریت تکنولوژی و سیستم‌های پشتیبانی سازمان نتیجه کوشش‌هایی هستند که در این نگرش به عمل آمده‌اند.

### نگرش سیستمی به مدیریت

با معرفی تئوری عمومی سیستم‌ها در اواسط قرن بیستم میلادی از سوی برتالانفی، این نگرش به دنیای علم ارائه شد. در این رویکرد تلاش شده تا همه اجزای سازمان به عنوان یک عنصر واحد در نظر گرفته شوند. بدین ترتیب، باید در صورت اعمال سیاست‌های تغییر در سازمان، به گونه‌ای عمل کرد تا هماهنگی بسیاری در سازمان ایجاد شود. در نگرش سیستمی، تحلیلگران به دنبال روش‌هایی هستند که بیشترین تأثیر را بر انسجام داخلی داشته باشد. نگرش سیستمی امروزه در بسیاری از سازمان‌ها و در مهم‌ترین فعالیت‌های آنان نظیر تحول، برنامه‌ریزی و اجرا پیگیری می‌شود. برنامه‌ریزی تعاملی راسل ایکاف و همچنین سیستم‌های مدیریت مشارکتی، از جمله نتایج این نوع نگاه در مدیریت سازمان هستند. این نگرش مستقل از دیگر رویکردهای گفته‌شده نمی‌تواند سازمان و مدیریت را تحلیل کند. از این‌رو، این نگرش را یک نگرش عمومی می‌گویند. این بدان معنی است که می‌تواند با تئوری‌های همه علوم از جمله مدیریت ادغام شود. نگرش سیستمی به مثابه عینکی است که بر دیگر نگرش‌های خاص گذاشته می‌شود. برای مثال، ادغام این نگرش با نگرش علمی در طب، موجب می‌شود تا پزشکان در زمان به‌کارگیری روش‌های علمی درمان، کل سیستم بدن انسان را در نظر گیرند و از وارد آمدن صدمه به یک بخش به واسطه درمان بخش دیگر پرهیز کنند. در مدیریت نیز به همین گونه است؛ می‌توان با در نظر گرفتن نگرش روابط انسانی، نگرش سیستمی را در نظر گرفت. از این‌رو، با اجرای روش‌های بهبود روابط انسانی باید همه اجزای سازمان در نظر گرفته شوند.

### نگرش اقتضائی به مدیریت

«طبق تئوری مبتنی بر نگرش اقتضائی، کار مدیر این است که دریابد چه روشی در یک حالت خاص، تحت موقعیت ویژه و در زمان مشخص می‌تواند به بهترین نحو برای تأمین هدف‌های مدیریت مؤثر واقع شود» (استونر، فریمن، گیلبرت، ۱۹۵۱، فصل ۲). بنابراین، هنر نگرش اقتضائی این است تا مدیر بتواند روش‌های علمی یا دستاوردهای دیگر نگرش‌های تخصصی را با شرایط و محیط سازمان تطابق دهد. پاول لارنس و جی لورش (۱۹۶۷) که «نظریه اقتضائی» را مصطلح کردند، استدلال می‌کنند محیط‌های گوناگون مقتضیات متفاوتی را بر سازمان

اعمال می‌کنند. به‌ویژه، محیط‌هایی که با ویژگی عدم اطمینان و درجه سریع تغییر در شرایط بازار نسبت به محیط‌های آرام و با ثبات مشخص می‌شوند، یا تکنولوژی‌هایی که چالش‌های گوناگون را بر سازمان تحمیل می‌کنند (اسکات، دیویس، ۱۳۸۹، ص ۱۸۷). بدین ترتیب، برای سازمان بیشترین سازگاری با محیط ایجاد می‌شود. «الگوی فیدلر توانست جامع‌ترین و گسترده‌ترین تئوری اقتضائی را در مورد رهبری ارائه کند. تئوری او بیانگر این است که عملکرد موفقیت‌آمیز گروه به این بستگی دارد که شیوه رهبری باید متناسب با موقعیت و شرایطی باشد که فرد در آن قرار می‌گیرد» (رابینز، ۱۳۸۱، ص ۲۲۵). نگرش اقتضائی به‌تنهایی دستاوردی برای علوم به همراه ندارد. نمی‌توان گفت چون فردی دارای نگرش اقتضائی است می‌توان وی را به عنوان قاضی، فقیه، یا متخصص مدیریت به کار گمارد. بلکه نخست باید ثابت شود که وی مسلط بر آن علوم است تا بتوان از آرای وی در شرایط خاص بهره گرفت. متأسفانه پناه بردن به این نگرش گاهی راه را برای مدیران پراشتباه باز کرده است و اتخاذ تصمیم‌های نادرست را به شرایط محیط مربوط می‌کنند.

#### نگرش استراتژیک به مدیریت

نگرش استراتژیک، نگرش جدیدی است که از سال ۲۰۰۱م، مطرح شد. این نوع نگاه به مدیریت مانند نگرش‌های اقتضائی و سیستمی بر آن است تا ویژگی جدیدی بر تئوری‌های مدیریت اضافه کند. دیدگاه استراتژیک در مدیریت در مقابل دیدگاه عملیاتی قرار می‌گیرد. بسیاری از دانشمندان مدیریت مانند مایکل پورتر و پیتراک تلاش کرده‌اند تا اهمیت استراتژی را برای سازمان‌ها روشن سازند. اما آنچه به عنوان نگرش استراتژیک مطرح است، چیزی فراتر از تدوین برنامه است. این نگرش در همه اجزای سازمان مانند منابع انسانی، ساختار و تکنولوژی قابل تسری است. آنچه از تسری نگرش استراتژیک در مدیریت حاصل می‌شود این است که می‌توان هر جزء از مدیریت را در دو سطح استراتژیک یا ذهنی و عملیاتی یا عینی تصور نمود. این نگرش نه‌تنها در علم مدیریت، بلکه در دیگر علوم نیز قابل تعریف است. طراحی در علم مهندسی که تنها بر روی کاغذ نمایان می‌شود به‌نوعی سطح استراتژیک را مشخص می‌کند و ساختن یک پل یا ساختمان در عمل مبتنی بر سطح عملیاتی است. بنابراین، در مدیریت نیز می‌توان همه اجزای مدیریت را در دو سطح استراتژیک و عملیاتی تصور نمود. اما آنچه مهم‌تر از این قضاوت است، هدف دانشمندان از طرح این نگرش است. آنها بر این باورند که وقتی سطح استراتژیک موضوعی را متصور می‌شویم، به دنبال طراحی یک آرمان هستیم که ورای زمان یا مکان خاصی است. بنابراین، آرمان‌گرایی از اهداف اصلی نگرش استراتژیک ذکر شده است.

به طور کلی می‌توان مشخصات نگرش‌های پیش‌گفته را در جدول شماره ۱ نشان داد. برای هر یک از آنها می‌توان در عمل دو ویژگی «محور توجه» و «دست‌آورد یا هدف» را تصور کرد.

جدول ۱: مقایسه نگرش‌های مختلف به مدیریت

نوع نگرش	موضوع محوری	محصول ناشی از نگرش
فرآیندی	معرفی علم مدیریت در قالب فرآیندی مشخص	وظایف مدیر
علمی	ارائه الگوهای کمی و ریاضی به عنوان مبنایی برای مدیریت	روش‌های انجام کار
رفتاری	معرفی روش‌هایی برای مدیریت روابط انسانی	تنظیم روابط بین انسان‌ها
سیستمی	نشان دادن رابطه تعاملی بین عناصر و زیرسیستم‌ها	ایجاد انسجام در سازمان
اقتضائی	بررسی شرایط حاکم بر سازمان در به‌کارگیری روش‌های علمی	سازگاری با محیط
استراتژیک	تعریف سطحی آرمانی برای تمامی اجزای مدیریت	آرمان‌گرایی

### نگرش‌های عمومی ایدئولوژیک به مدیریت

نگرش‌های دینی و ایدئولوژیک به مدیریت امروزه یکی از مهم‌ترین محورهای تعریف روش‌های جدید اداره سازمان هستند. این نگرش‌ها اگرچه در آغاز خود بر شکل‌گیری علوم مؤثر بوده‌اند، اما باید در هر عصری با توجه به پیشرفت‌های علمی تلاش کرد و آنها را تحلیل نمود و تأثیر آنها را بر تعریف مجدد تئوری‌های علمی شناسایی کرد. برخی از این نگرش‌ها، مانند نگرش اسلام به علوم انسانی و حتی علوم تجربی، مبتنی بر وحی و آموزه‌های پیامبر گرامی اسلام هستند و برخی نیز ناشی از دیدگاه متفکرانند. برای مثال، اصول مارکسیستی خود از جمله ایدئولوژی‌های مؤثر بر علوم انسانی از جمله مدیریت، سیاست و اقتصاد است. اقتصاد مارکسیستی، مدیریت مارکسیستی و همچنین سیاست مارکسیستی، حاصل این نوع نگرش هستند. در این بخش به نگرش اسلامی به عنوان بالاترین سطح آموزه‌های دینی اشاره شده، سعی می‌شود تا نگرش مارکسیستی به عنوان یکی از نگرش‌های ارزشی نیز معرفی گردد.

### دیدگاه مارکسیستی

فِر۱ معتقد است دیدگاه مارکسیستی از دو جهت اهمیت دارد؛ نخست، از جهت کارگران و رابطه آنان در زمینه استخدام؛ دوم، رابطه سازمانی در مورد پذیرفتن عضو سازمان‌های دیگر در هیئت مدیره شرکت. در مورد میزانی که کارگران در سرنوشت سازمان‌ها می‌توانند نقش داشته باشند

1. Jeffrey Pfeffer (1972)



شواهد متفاوتی وجود دارد. ولی دیدگاه مارکسیستی بر تسلط کارگران بر سیاستگذاری سازمان تأکید دارد. از سویی تلاش این رویکرد بر آن است تا امکان به‌کارگیری مدیران دیگر سازمان‌ها در تصمیم‌گیری‌های سازمان فراهم شود. توسعه مدل‌های دولتی در اداره سازمان‌ها و اجتناب از بروز رقابت، فضایی را ایجاد می‌کند که می‌تواند نظام اشتراکی را به دنبال داشته باشد. نگرش مارکسیستی به عنوان یک نگرش عمومی می‌تواند با هر یک از نگرش‌های خاص علمی، فرایندی و انسانی تجمیع و بدین ترتیب، روش‌های جدیدی برای هدایت سازمان‌ها ایجاد کند.

### نگرش اسلامی

چنان که در جدول شماره ۱ نشان داده شده در ارتباط با هر یک از نگرش‌های بررسی شده باید دو عنصر محور توجه و دستاورد معرفی شوند. نگرش اسلامی به مدیریت یک نگرش خاص نیست، بلکه می‌تواند به عنوان رویه‌ای تکامل‌بخش برای تئوری‌های مدیریت طرح شود. برای شناسایی محور توجه و دستاورد مدیریت در دیدگاه اسلام نیاز است که به مبانی فلسفه اسلامی رجوع شود.

**محور توجه.** اگر بخواهیم تعریفی از مدیریت اسلامی داشته باشیم می‌توانیم بگوییم: «شیوه به‌کارگیری منابع انسانی و امکانات مادی، برگرفته از آموزه‌های اسلامی برای نیل به اهداف متأثر از نظام ارزشی اسلام است» (اژدری، ۲۰۰۹). این آموزه‌ها برگرفته از قرآن کریم و سنت ائمه اطهار (ع) است. این دو به عنوان مهم‌ترین منابع شناسایی ارزش‌های اسلامی مبنای تعیین محور توجه مکتب اسلام در مدیریت قرار گرفته‌اند. اسلام برخلاف دیگر نگرش‌های مادی که بیشتر بهره‌وری و نتایج دنیوی را دنبال می‌کنند، نه تنها سعادت دنیایی را محور توجه دارد، بلکه بالاتر از آن، به دنبال سعادت اخروی انسان‌هاست. در اسلام، آخرت ادامه دنیا محسوب می‌شود، از این رو، مهم‌تر از نتایج دنیوی باید اسباب آخرت فراهم گردد. بر این اساس، هر نوع فعالیت دنیوی با نیت اخروی دارای ارزش است.

در نگرش‌های قبلی بیشتر بر استفاده حداکثر از منابع که شامل منابع انسانی نیز می‌شود، تأکید شده است، اما در مدیریت اسلامی، هدف اصلی تکامل یافتن انسان و استفاده صحیح از انسان است، به طوری که ارزش‌های انسانی در سرلوحه تصمیم‌گیری مدیران قرار دارد.

به‌طور کلی، محور توجه دیگر نگرش‌های گفته‌شده، ماده است. هدف عالی در نظام اسلامی، تنها رفاه و آسایش مورد نظر نیست، اسلام می‌خواهد بدین وسیله، انسان به کمال بیشتری دست یابد و به سخن دیگر، انسان‌تر شود. ابتدا باید نیازهای اقتصادی انسان، مانند بهداشت، مسکن و امنیت شخصی تأمین شود، سپس زمینه برای تعالی روح انسان فراهم آید؛

«وَعَدَ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنكُمْ وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ لَيَسْتَخْلِفَنَّهُمْ فِي الْأَرْضِ كَمَا اسْتَخْلَفَ الَّذِينَ مِن قَبْلِهِمْ وَلَيُمَكِّنَنَّ لَهُمْ دِينَهُمُ الَّذِي ارْتَضَى لَهُمْ وَلَيُبَدِّلَنَّهُم مِّن بَعْدِ خَوْفِهِمْ أَمْنًا» (نور، ۵۵) نتیجه چنین کاری را خداوند در ادامه آیه ذکر می‌کند: «يَعْبُدُونَنِي لَا يَشْرِكُونَ بِي شَيْئًا» (نور، ۵۵) به کسانی که اهل ایمان و عمل صالح باشند - جامعه‌ای اسلام‌پسند - خدا وعده می‌دهد که به آنان در روی زمین سروری می‌دهد، در دنیا عزت می‌یابند، موجبات ناامنی را از میان‌شان برمی‌دارد و در نتیجه، زندگی راحت و آسوده‌ای خواهند داشت، تا خداپرستی، که کمال انسان در آن است، تحقق یابد. بنابراین، محور توجه نگرش اسلام در مدیریت، کمال‌طلبی انسان است. در این نگرش همه تلاش‌ها برای ارتقای فطرت انسانی تا جایی است که با ذات لایتناهی و منبع‌نهایی انسانیت یکی شود.

**دستاورد/ هدف.** اهداف یا دستاوردی که نگرش اسلامی در مدیریت دنبال می‌کند تابعی از اهدافی است که دین مبین اسلام برای انسان‌ها قائل است. براساس فلسفه اسلامی، وقتی جسم به حد کمال خود می‌رسد، موجودی به نام انسان<sup>۱</sup> پدید می‌آید (علم الهدی، ۱۳۸۹، ص ۵۹). بنابراین، باید تلاش کرد تا از این مرحله به سوی کمالی دیگر راه پیمود. کمال دیگر ذات پروردگار است و انسان باید تلاش کند تا در نهایت به قرب نائل شود. این به معنی رفتاری منطبق با خواسته‌های خداوند است. بنابراین، رضایت خداوند هدف اصلی مدیریت اسلامی است. براساس آموزه‌های دینی همه رفتارها و تلاش‌های به عمل آمده باید صرف رضایت خدای متعال شوند و انسان تنها با تأمین این هدف است که می‌تواند لقای واقعی خداوند را درک کند. بر این اساس، همه روش‌های مدیریت سازمان‌ها باید در راستای تأمین رضایت خداوند باشد و زمانی این رضایت حاصل می‌شود که قواعد و قوانین الهی رعایت شوند. رضایت الهی است که انسان را در هر جامعه یا در هر مجموعه‌ای که باشد به سمت واجب‌الوجود<sup>۲</sup> رهنمون می‌سازد. دستاورد مدیریت اسلامی چیزی جز تحقق رضایت حق نیست و در نهایت همان تقرب به واجب‌الوجود است. در برخی مواقع به دلیل نزدیک‌بین تکامل انسان با تقرب واجب‌الوجود مسیر و دستاورد را یکی می‌دانند. اگر لزوم تفکیک بین محور و هدف نبود، شاید هدف را نیز جزئی از مسیر یا محور توجه قرار می‌دادیم. وجود واجب‌الوجود (خداوند)، که عین ذات و ماهیت اوست به خودی خود مظهر تمام صفات کمالی است، بدون اینکه تفاوت و تنوع یا تغییر و انفعالی در آنها باشد. بنابراین، واجب‌الوجود برترین مرتبه کمال و جامع همه کمالات، بلکه ماورای کمال و تمام و منتهی‌الیه سلسله حاجات و تعلقات است

۱. برخی صاحب‌نظران بر این باورند که «حد کمال جسم، انسان است» محل تأمل است! فصل ممیز انسان از دیگر موجودات،

کمال در جسم نیست، بلکه نفس ناطقه است و جسم، جنس مشترک بین انسان و حیوان است نه فصل ممیز او.

۲. همه به سمت واجب‌الوجود رهنمون هستند چه مطیع و چه مُسیء.

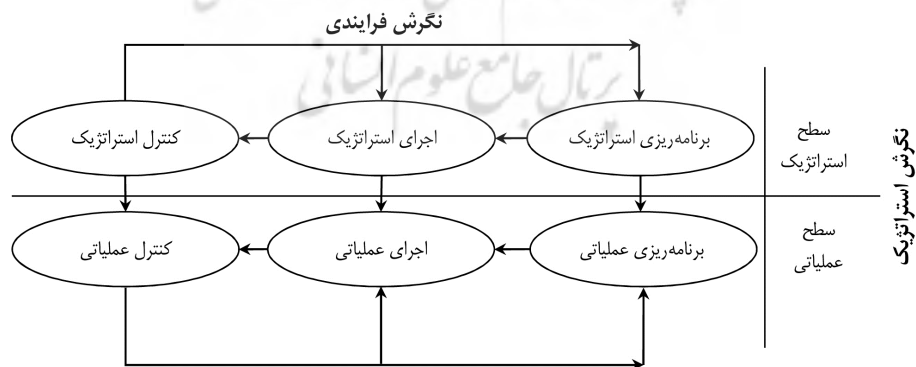
(علم الهدی، ۶۸ و ۶۹، ۱۳۸۹). اکنون می‌توان برای دو نگرش ایدئولوژیک یا ارزشی توضیح داده شده جدول ذیل را معرفی نمود.

جدول ۲: مقایسه نگرش‌های ایدئولوژیک

نوع نگرش	محور توجه	محصول ناشی از نگرش
مارکسیستی	اقتدار ضعیف (کارگران)	عدالت
اسلامی	تکامل انسانی	رضایت خداوند

### ادغام نگرش‌های عمومی غیر ایدئولوژیک و خاص

برای بررسی مدیریت و اصول آن می‌توان هر یک از نگرش‌های خاص و عمومی را با یکدیگر ادغام کرد و از نتایج آن برای طرح قواعد مدیریت سازمان‌ها بهره گرفت. در این بخش نگرش فرایندی به عنوان یکی از نگرش‌های خاص و نگرش استراتژیک به عنوان یکی از نگرش‌های عمومی غیر ایدئولوژیک می‌توان نقشه‌ای برای مدیریت شناسایی نمود. شکل شماره ۱ این ادغام یا آمیختگی را در خصوص این دو نگرش نشان می‌دهد. نگرش فرایندی دستاوردی به عنوان وظایف مدیریت را به همراه دارد و نگرش استراتژیک کمک می‌کند تا هر یک از اجزای این فرایند در بعد استراتژیک، ذهنی و آرمانی و همچنین در بعد عملیاتی، عینی و کوتاه‌مدت تعیین شود. بنابراین، براساس این نتیجه، سازمان‌ها می‌توانند هم دارای برنامه‌ریزی استراتژیک و هم دارای برنامه‌ریزی عملیاتی باشند، به نحوی که برنامه‌ریزی عملیاتی تابع برنامه‌ریزی استراتژیک است. این اصل در خصوص اجرا و کنترل نیز صادق است. سازمان‌ها می‌توانند هم دارای اجرای استراتژیک باشند و کنترل استراتژیک باشند و هم دارای اجرا و کنترل عملیاتی.



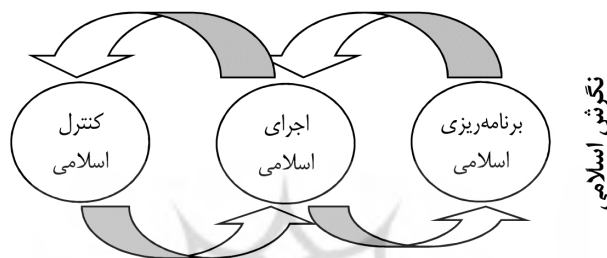
شکل ۱: آمیختگی نگرش فرایندی با نگرش استراتژیک

### ادغام نگرش‌های عمومی ایدئولوژیک با نگرش‌های خاص

#### ادغام نگرش اسلامی با نگرش فرایندی

نگرش اسلامی را می‌توان به عنوان یک نگرش عمومی با هر یک از نگرش‌های خاص در مدیریت، یا حتی در دیگر علوم انسانی تلفیق نمود و نتایج آن را مبنای عمل قرار داد. از ادغام نگرش اسلامی با نگرش فرایندی برنامه‌ریزی، اجرا و کنترل اسلامی حاصل می‌شود. شکل شماره ۳ این ادغام را نشان می‌دهد.

#### نگرش فرایندی



شکل ۲: آمیختگی نگرش اسلامی با نگرش فرایندی

**برنامه‌ریزی اسلامی:** برنامه‌ریزی، به معنی تدوین برنامه بوده و برنامه شامل دو جزء اساسی مقصد و مسیر است. بنابراین، براساس این ترکیب باید هم‌مسیر و هم‌مقصد سازمان براساس آموزه‌های اسلامی تدوین شود. همان‌گونه که در تشریح نگرش اسلامی گفته شد هدف رضایت الهی است و لذا باید همه اهداف سازمانی دارای این صفت باشند. می‌توان تمامی اهداف سازمان را در برنامه‌ریزی با اصول اسلامی تطابق داد و مشخص نمود که تا چه حد می‌تواند رضایت الهی را به دنبال داشته باشد. بی‌شک در صورتی که مقصد سازمان در جهت اصول اسلامی و براساس مبانی قرآن و سنت تدوین شده باشد، می‌تواند در راستای رضایت الهی باشد. از سویی، مسیر در برنامه، به راهی گفته می‌شود که سازمان را به سمت اهداف نزدیک کند. در نگرش اسلامی، محور تکامل انسان است و لذا هر مسیر یا استراتژی که در خود این ویژگی را نداشته باشد و اسباب تکامل نیروی انسانی سازمان را فراهم نیاورد، از نگرش اسلامی به دور است. از این رو می‌توان با این دو معیار برنامه‌ریزی را در نگرش اسلامی جستجو کرد.

**اجرای اسلامی.** اجرا در واقع شامل سازمان‌دهی، تأمین منابع و رهبری است. از این رو، در این حوزه نیز باید تلاش کرد تا نگرش اسلامی محقق شود. سازمان‌دهی در مدیریت به معنی اصلاح روابط میان نیروی انسانی است. بنابراین، باید این روابط براساس آموزه‌های دینی باشد و برای مثال، تکامل جویی، تکریم نیروی انسانی و تأمین نیروی انسانی از اصول اسلامی در سازمان‌دهی هستند. تأمین منابع، اعم از منابع مالی، انسانی و اطلاعاتی از جمله فعالیت‌های مهم مدیریت در حوزه اجرا

است. جذب نیروی انسانی ارزشی و نیز تأمین منبع مالی براساس اصول اسلامی از مهم‌ترین تأکیدهای نگرش اسلامی است. اسلام، مدیریت را وسیله هدایت انسان‌ها به سوی کمال می‌داند. بر این اساس، مدیریت به معنی هدایت و حکومت است. قرآن کریم در آیه ۳۳ سوره نمل درخصوص مدیریت‌های نادرست می‌فرماید: «پادشاهان چون به سرزمینی حمله می‌کنند آن منطقه را ویران سازند و عزیزترین افراد را ذلیل‌ترین خواهند کرد و پادشاهان راه و رسم مدیریتشان این چنین است». بنابراین، در اسلام اجرا باید همراه با هدایت و حرکت به سمت سعادت باشد. بدون این ویژگی‌ها، اجرا در مدیریت اسلامی صحیح نیست. از این‌رو، همه تلاش‌ها باید برای تحقق هدایت و کمال‌طلبی باشد.

**کنترل اسلامی.** کنترل نیز دارای شرایط خاصی است. نظارت باید پوشیده و همراه با حفظ آبروی افراد باشد. لذا در موضوع کنترل نیز باید اصول اسلامی مبنای قرار گیرد. کنترل باید برای تکامل بیشتر و نیز در جهت تحقق رضایت خداوند باشد. از این‌رو، همه رفتارهایی که در دین اسلام گناه محسوب می‌شوند، نمی‌توانند در فرایند کنترل، تکامل‌بخش و یا رضایت‌خداوند را به دنبال داشته باشند. اسلام برای نظارت شیوه‌هایی دارد که تنها در روش انبیا وجود دارد. خداوند در قرآن کریم بر نظارت بر اعمال بندگانش تأکید فراوان دارد و بدین ترتیب، انسان‌ها را به نظارت بر خود دعوت می‌کند. همچنان که در آیه ۱۹ سوره مؤمن می‌فرماید: «خداوند به خیانت چشم‌ها و محتوای دل‌ها و اندیشه‌ها آگاه است».

پس در مدیریت اسلامی باید به گونه‌ای عمل کرد تا کارکنان سازمان به حدی از کمال برسند که خود عهده‌دار نظارت بر رفتارهای خود باشند و در عین حال همواره خداوند را ناظر بر فعالیت‌های خود ببینند. این دیدگاه که کارکنان خودشان کنترل‌کننده رفتارهای سازمان باشند، امروزه در بسیاری از سبک‌های مدیریتی پذیرفته شده و تشکیل کارگروه‌های تخصصی در سازمان‌ها، از ابزارهای این روش است.

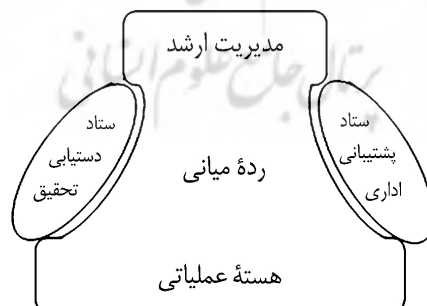
#### ادغام نگرش اسلامی با نگرش روابط انسانی

افرادی چون التون مایو، چستر بارنارد، داگلاس مک‌گریگور و وارن بنیس، بنیانگذاران این مکتب یا نگرش در مدیریت بودند. بیشتر تلاش‌های آنها بر شرایط حاکم بر نیروی انسانی متمرکز بوده است. در این نگرش، سازمان به عنوان مجموعه‌ای از افراد با ویژگی‌های مختلف در نظر گرفته می‌شود. برای تلفیق این نگرش با نگرش اسلامی در مدیریت نیاز است تا به دسته‌بندی خاصی از منابع انسانی دست یافته شود. دانشمندان مدیریت تاکنون کوشیده‌اند تا از دیدگاه‌های مختلف نیروی انسانی سازمان را به گروه‌های مختلفی تقسیم‌بندی کنند. برخی از این گروه‌بندی‌ها در جدول ذیل ارائه شده است.

جدول ۳: گروه‌بندی کارکنان سازمان از دیدگاه دانشمندان نگرش انسانی به مدیریت

ردیف	محقق	مبنای گروه‌بندی	گروه‌ها
۱	التون مایو	روابط اجتماعی	مدیران، کارکنان
۲	مک گریگور	دیدگاه مدیران	کارکنان منفی، کارکنان مثبت
۳	مینتزبرگ	گروه‌های حاکم	مدیران ارشد، مدیران میانی، هسته‌های عملیاتی، نیروهای اداری و نیروهای مهندسی

نگرش انسانی در مدیریت به دنبال بررسی روابط انسانی در سازمان است. برای مثال، مدیر، سرپرست و کارکنان از جمله مباحث این نگرش هستند. ادغام این نگرش با نگرش اسلامی جهت‌گیری‌هایی را به ارمغان می‌آورد که می‌توانند در معرفی مدیریت اسلامی مؤثر واقع شوند. در این ادغام باید برای مدیران و دیگر سطوح سازمانی، نگرش اسلامی را مبنای انتخاب و توسعه افراد قرار داد. برای این منظور، یکی از مناسب‌ترین تئوری‌های مطرح در مدیریت تئوری بخش‌بندی مینتزبرگ است. وی در تعریف روابط میان انسان‌ها در سازمان، پنج بخش را تعریف می‌کند. شکل شماره ۳ به‌نوعی این بخش‌ها را توضیح می‌دهد. وقتی سخن از روابط انسانی به میان می‌آید مهم‌ترین عامل تعریف این روابط در سازمان‌ها، ساختار سازمانی است. ساختار در واقع تعیین‌کننده میزان اختیارات، سطوح سازمانی و سیستم‌هایی است که باید در سازمان حاکم باشند. مینتزبرگ معتقد است در سازمان‌ها پنج گروه از افراد هستند که ممکن است بر سازمان حاکم شوند. در این صورت شرایط سازمانی تفاوت خواهد نمود. شاید تحقیقات مینتزبرگ در مورد انواع ساختارهای سازمانی از برجسته‌ترین کارهای او باشد. وی براساس یافته‌های تحقیقات همکاران خود در دانشگاه مک‌گیل، شیوه خاصی برای دسته‌بندی ساختارها ارائه نمود که عبارت است از: بوروکراسی ساده، بوروکراسی ماشینی (مکانیکی)، بوروکراسی بخشی، بوروکراسی حرفه‌ای و ادھوکراسی (متخصص‌سالاری) (رحمان سرشت، ۱۳۸۳، ص ۱۴۸ و ۱۴۹).



شکل ۳: پنج بخش اصلی سازمان (منبع: مینتزبرگ، ۱۹۷۹، ص ۲۱)

اگر «هسته عملیات» بتواند سازمان را کنترل کند، سیستم تصمیم‌گیری، غیر متمرکز خواهد بود. این امر باعث می‌شود در سازمان «بوروکراسی حرفه‌ای» پدید آید. اگر «مدیریت عالی» بر سازمان حاکم باشد، در این صورت سیستم تحت کنترل درآمده، متمرکز می‌شود و سازمان دارای «بوروکراسی ساده» خواهد بود. اگر کنترل سازمان در دست مدیران رده میانی باشد، سازمان دارای تعداد بسیاری بخش یا واحد مستقل خواهد شد و ساختار آن بر همان اساس قرار می‌گیرد، یعنی دارای «بوروکراسی بخشی یا مستقل» است. ولی اگر کارشناسان فنی و تحلیلگران متخصص بر سازمان حاکم باشند، سیستم کنترل به صورت استاندارد درآمده و سازمان دارای ساختاری می‌شود که آن را «بوروکراسی ماشینی (مکانیکی)» می‌نامند. سرانجام در مواردی که نیروهای ستادی بر سازمان حاکم می‌شوند، کنترل به صورت نوعی سازش و تعدیل رفتارها اعمال می‌شود، که در نتیجه «ادهورکراسی (متخصص سالاری)» به وجود می‌آید (اعرابی، ۱۳۷۹، ص ۲۰). اکنون می‌توان بخش‌های یادشده را در ترکیب با نگرش اسلامی که دارای محور تکامل بخشی و هدف یا دستاورد رضایت خداوند است، بررسی نمود. جدول شماره ۴ این ترکیب را نشان می‌دهد.

جدول ۴: ترکیب نگرش انسانی با نگرش اسلامی در مدیریت

نگرش اسلامی			
هدف: رضایت الهی	محور توجه: کمال طلبی		
عهددار تدوین اهداف و استراتژی‌هایی هستند که در مسیر تحقق رضایت الهی‌اند	مدیرانی که به ارتقا و کمال انسانی نیروی کارکنان خود می‌اندیشند	مدیران ارشد	نگرش روابط انسانی
عهددار تدوین برنامه‌های عملیاتی هستند که سرلوحه آنها رضایت الهی است	مدیرانی که به ارتقا و کمال انسانی نیروی کارکنان خود می‌اندیشند	مدیران میانی	
تلاش در زمینه‌هایی که رضایت الهی را به دنبال دارند.	کارگرانی که در مسیر تکامل هم‌کاران و سازمانی را یاری می‌رسانند	کارگران	
تدوین مقررات و رویه‌هایی در سازمان که به پیاده‌سازی ارزش‌های اخلاقی در سازمان منجر شود.	کارمندانی که سازمان را برای ارتقای کارکنان آماده می‌سازند	نیروهای اداری	
لحاظ نمودن ارزش‌های اخلاقی در رویه‌های علمی و دانش‌سازانی	متخصصانی که روش‌های علمی جدید برای ارتقای ارزش‌های انسانی در سازمان ارائه می‌دهند	نیروهای مهندسی	

بنابراین، می‌توان برای همه سطوح سازمانی ویژگی‌هایی را براساس نگرش اسلامی قائل بود که بدین ترتیب، امکان پیاده‌سازی مدیریت اسلامی فراهم می‌شود. برای همه نگرش‌های

مدیریت می‌توان با در نظر گرفتن دو ویژگی تکامل ارزش‌های انسانی و نیز تلاش برای رضایت الهی، مدیریت اسلامی را پیاده نمود.

### نتیجه‌گیری

برای پیاده‌سازی نظام مدیریت اسلامی در سازمان‌ها لازم است تا با استفاده از نگرش اسلامی و فرض‌های اثبات‌شده در آموزه‌های دینی، مبانی مدیریت، به‌ویژه تئوری‌های مدیریت در مکتب‌های مختلف بررسی شوند. برای این منظور نیاز است تا از نوعی گروه‌بندی تئوری‌های مدیریت بهره گرفته شود. این دسته‌بندی براساس نگرش‌های حاکم بر تئوری‌ها، شامل سه گروه: تئوری‌های مبتنی بر نگرش‌های خاص، نگرش‌های عمومی غیر ایدئولوژیک و نگرش‌های عمومی ایدئولوژیک بنا نهاده شده است. نگرش اسلامی به عنوان یک نگرش عمومی می‌تواند برای همه یافته‌های علمی حاصل از نگرش‌های اختصاصی براساس آموزه‌های دین مبین اسلام تعریفی مجدد ارائه کند به نحوی که این تعریف و قواعد به‌دست‌آمده از آن، چارچوبی برای پیاده‌سازی مدیریت اسلامی ارائه خواهدکرد. براساس نتایج به‌دست‌آمده بدون طرح یک چارچوب مشخص حتی با وجود منابع غنی شامل آیات، احادیث و سنت‌های اولیای الهی، نمی‌توان برای مدیریت اسلامی تعریف مناسبی ارائه داد، اما با توجه به تقسیم‌بندی نگرش‌های حاکم بر تحلیل تئوری‌های مدیریت می‌توان چارچوبی برای مدیریت اسلامی ارائه کرد که قابل پیاده‌سازی و ارزیابی باشد. محور کمال‌طلبی برای کارکنان سازمان در راستای ارزش‌های اسلامی و نیز هدف‌گذاری رضایت الهی برای تقرب به واجب‌الوجود می‌تواند تعریف‌های جدیدی برای هر یک از نگرش‌های خاص علم مدیریت ارائه کند. آنچه تاکنون حاصل شده نتایج بازنگری در نگرش‌های تحلیل سازمان و مدیریت است و برای تحصیل نتایج عینی‌تر و همچنین کمی و قابل ارزیابی، نیاز است تا برای سیستم‌های مدیریت در هر یک از حوزه‌های مورد بحث نظیر منابع انسانی، سازماندهی، فناوری و فرهنگ تلاش‌های وافر به عمل آید. این مهم به تحقیقات آینده واگذار شده است که نتایج عملی‌تری برای مدیران در پیاده‌سازی اصول اسلامی به ارمغان خواهد داشت.



## منابع

- استیفن، پی. رابینز (۱۳۷۹)، تئوری سازمان، ترجمه دکتر سیدمحمد الوانی و دکتر حسن دانایی فرد، تهران: انتشارات صفار- اشراقی.
- \_\_\_\_\_ (۱۳۸۱)، مبانی رفتار سازمانی، ترجمه دکتر علی پارسایان، دکتر سیدمحمد اعرابی، تهران: انتشارات دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
- تقوی دامغانی، سیدرضا (۱۳۸۳)، نگرشی بر مدیریت اسلامی، تهران: امیرکبیر.
- ریچارد اسکارت، دابلیو و جرال د اف. دیویس (۱۳۸۹)، سازمان و سازماندهی، ترجمه دکتر سیدرضا سیدجوادین، مهندس بهروز پورولی و الهام جمالی پویا، تهران: مروارید.
- علم‌الهدی، جمیله (۱۳۸۹)، نظریه اسلامی تعلیم و تربیت، تهران: دانشگاه امام صادق (ع).
- لوتانز (۱۳۷۵)، رفتار سازمانی، ترجمه سرمد، تهران: مؤسسه بانکداری ایران.
- هال، اچ. ریچارد (۱۳۸۱)، سازمان، ترجمه دکتر علی پارسایان و دکتر سیدمحمد اعرابی، تهران: انتشارات دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
- Abdus Sattar Abbasi, Kashif Ur Rehman, Amna Bibi, (2010), *Islamic Management Model*, National University Islamabad, Pakistan.
- Mohamed Branine, David Pollard (2010), *Human Resource Management with Islamic Management Principles: Dialectic for a Reverse Diffusion in Management*, Dundee Business School, University of Abertay.