

# مطالعه تطبیقی مدیریت اسلامی و مدیریت رایج

جلیل بهارستان\*

استادیار گروه علوم تربیتی، دانشگاه یزد

تاریخ پذیرش: 83/3/10

تاریخ دریافت: 81/10/8

## چکیده

هدف این مقاله مقایسه بین مدیریت اسلامی و مدیریت رایج و معمول است. به منظور نیل به این هدف دو سؤال پژوهشی مطرح می‌شود:

سؤال اول: تفاوت پیش فرضها، پیش نیازها و زمینه‌های اساسی مدیریت اسلامی و مدیریت رایج و معمول چیست؟

سؤال دوم: تفاوت مدیریت اسلامی و مدیریت رایج و معمول چیست؟

نوع این تحقیق بنیادی - کتابخانه‌ای و روش آن نظری - تحلیلی است. ابتدا به منظور پاسخ به سؤال پژوهشی تفاوت معرفی انسان از دیدگاه اسلام و دیگر مکاتب به اختصار بیان می‌شود؛ سپس سازمان از دیدگاه مدیریت رایج و مدیریت اسلامی معرفی خواهد شد.

به منظور پاسخ به سؤال پژوهشی دوم و مقایسه مدیریت اسلامی و مدیریت رایج و معمول، موارد زیر مطالعه می‌شوند:

الف) مقایسه مفاهیم مدیریت و رهبری رایج و معمول با مفاهیم مدیریت اسلامی؛

ب) مقایسه اهداف مدیریت رایج و معمول با اهداف مدیریت اسلامی؛

پ) مقایسه ماهیت مدیریت رایج و معمول با ماهیت مدیریت اسلامی؛

ت) مقایسه اصول مدیریت رایج و معمول با اصول مدیریت اسلامی؛

ث) مقایسه ویژگیهای مدیران معمول و مدیران اسلامی؛

ج) مقایسه اجمالی مدیریت اسلامی و مدیریت رایج و معمول.

**کلید واژه‌ها:** مطالعه تطبیقی، مدیریت اسلامی، مدیریت رایج، انسان و سازمان.

---

\* [E-mail:baharestan2002@hotmail.com](mailto:E-mail:baharestan2002@hotmail.com)



## 1- مقدمه

از آنجا که دانش مدیریت در پی توضیح رفتار انسان در سازمان و تبیین وظایف و عملکرد مدیران در قلمرو سازمان قرار می‌گیرد؛ بنابراین پیش از ورود در بحث مدیریت ابتدا باید دو پیش فرض و پیش‌نیاز اساسی یا زمینه‌های اصلی مدیریت، یعنی انسان و سازمان بحث و بررسی شوند [1، صص 16-252].

قطعاً توصیف انسان و سازمان در مکتب اسلام با تلقی مکاتب دیگر از انسان و سازمان تفاوت دارد. برای پاسخ به سؤال پژوهشی اول باید نظر اسلام در مورد انسان و سازمان تبیین شده و با تعبیری که از انسان و سازمان در مکاتب رایج و معمول می‌شود، مقایسه شود.

## 2- معرفی انسان از نظر اسلام و دیگر مکاتب

### 2-1- انسان از دیدگاه اسلام

اصولاً مدیریت به دنبال توجیه و توصیف رفتارهای انسان در چارچوب سازمان و همچنین باید و نبایدها و ارزشهایی مطرح می‌شود که باید در سازمان رعایت شود. بنابراین، انسان‌شناسی نخستین پیش‌نیاز بحث مدیریت است.

انسان‌شناسی درباره ویژگیهای انسان، هدف از آفرینش او و هدف از کمال انسان بحث می‌کند. در مدیریت، باید به انگیزه‌های روانی و حالات روحی فرد توجه شود. ارزشهای اخلاقی، ارزشهای انسانی و اسلامی موجب می‌شود که در انسان خود کنترلی به وجود آید که این امر در او ایجاد تعهد و احساس مسئولیت می‌کند.

از آنجا که نظر اسلام در فلسفه اخلاق مبتنی بر شناخت حقیقت وجودی انسان و رابطه حقیقت انسان با رفتارهای اوست، باید ابتدا انسان و ماهیت او شناخته شود تا کیفیت پیدایش ارزشها بر مبنای فطرت واقعی او درک شود؛ زیرا همین ارزشهاست که علت و عامل رفتار او می‌شود. شناخت انسان ملازم با شناخت راهی است که او را به کمال می‌رساند. بعضی ماهیت انسان را با تأکید بر بعد مادی، یعنی مکانیکی - زیستی و ارگانیکی و روانشناختی مطرح می‌کنند؛ ولی در مدیریت اسلامی، بعد روحی و الهی انسان هدف و بعد مادی او وسیله است. بعد مادی انسان ابزاری است برای تکامل روح و مانند گلدانی است که باید در آن گل روح شکوفا شود [1، صص 16-252].

از سوی دیگر، جایگاه و منزلت انسان در دیدگاه مکاتب غربی، میزان قابلیت‌های مادی،

فیزیکی و اقتدار اوست؛ در حالی که جایگاه و منزلت انسان در مکتب اسلام، میزان ارزشهای معنوی و اخلاقی اوست و خداوند متعال عنوانهای خلیفه اللّهی، امانتداری و کرامت را به انسان عنایت کرده است.

در آیه 30 از سوره بقره از خلافت تکوینی الهی انسان صحبت شده است. در آیه 72 از سوره احزاب نیز انسان به عنوان امانتدار الهی معرفی می‌شود. اگر چه امانت، روح الهی است ولی بعضی از مفسران این امانت را همان تکلیف، وظیفه و اختیار می‌دانند؛ این اختیار اساس هرگونه تکلیف‌پذیری است که خداوند به انسان تفویض کرده است. در آیه 70 از سوره اسراء، همه انسانها مورد تکریم خداوند متعال قرار گرفته اند.

**کمال** انسان عبارت است از: به فعلیت رسیدن و شکوفا شدن استعدادها و ظرفیتها که هدف کلی و غایی است. انسان دارای ابعاد مختلفی است که مادیون و دهریون کمال انسان را در بُعد مادی، یعنی بُعد فیزیکی و اجتماعی می‌دانند و سعادت انسان را در کامیابی هر چه بیشتر از لذایذ دنیا، کسب ثروت، شهرت و اعتبار اجتماعی تصور می‌کنند. در حالی که اسلام سعادت انسان را در گرو کمال نفسانی می‌داند؛ یعنی کمال در بعد عقلی، عاطفی و معنوی. آنان برای کمال نفسانی دو وجه در نظر می‌گیرند [2، صص 11-97]. یکی جنبه نظری- قلبی، یعنی علم و ایمان که غایت آن معرفت الله و علم به حقیقت توحید الهی است.

دیگری جنبه عملی، یعنی عمل صالح که هدف نهایی آن عبودیت است. در فرهنگ قرآنی جمع وجه نظری و عملی کمال نفسانی «قرب الهی» نامیده می‌شود و در مواردی به عنده تعبير شده است. ایمان به خدا و عمل صالح موجب محبت الهی و قدرتمندی انسان در مدیریت می‌شود.<sup>1</sup>

مراتب کمال انسان در نظر مکاتب مادی بستگی به درجه‌های دنیایی، تکاثر قدرت ثروت و مقامات دنیایی دارد ولی در مکتب اسلام مراتب کمال انسان بستگی به درجه‌های علم، شناخت او نسبت به خدا، ایمان، تقوا و عمل صالح او دارد که عالی‌ترین مرتبه کمال انسانی همان مقام خلیفه اللّهی است. خلافت نیز همان قائم مقامی و جانشینی خداست. خلیفه خدا کسی است که با خداوند سنخیت و ارتباط وجودی داشته باشد. از آنجا که خداوند متعال مطلق همه کمالات است، خلیفه او نیز باید در نشان دادن کمالات و خیرات حق تعالی کاملترین مظاهر و برترین مخلوقات باشد؛ صاحب این مقام حتی از ملائکه و فرشتگان برتر است.

1. سوره مریم، آیه 96



انسان کامل کسی است که به عالی‌ترین مراتب توحید ذاتی، صفاتی، افعالی و عبادی برسد و اراده و رفتار او تابع اراده خدا باشد. به‌طور کلی، روح ارزشهای اسلامی توحید است [3، ص 35]. شایان ذکر است ارزشهای اسلامی به سه دسته تقسیم می‌شوند که عبارتند از:

- 1- ارزشهای مستقیم (عبادات)؛
- 2- ارزشهای معمولی و متعارف (صفات خوب انسانی)؛
- 3- ارزشهای غیرمستقیم (اعمال صالح یا کارهای خوبی که برای رضای خدا انجام می‌گیرد). و به‌طور کلی، اساس ارزشهای اسلامی رضایت الهی است. چنانکه در قرآن کریم آمده است «و رضوان من الله اکبر»<sup>1</sup> [1، ص 16-252].

#### 2-1-1- نظریه‌های مربوط به انسان از دیدگاه اسلام

1- انسان آونگی است لایقف و درنگ ناپذیر که از منهای بی‌نهایت تا به اضافه بی‌نهایت، یعنی از اسفل سافلین تا اعلی علیین در نوسان است. انسان هم نفس اماره دارد که او را به سوی رذائل و زشتیها سوق می‌دهد و هم نفس لوّامه و سرزنش‌گر که او را به سوی خیر و فضیلت هدایت می‌کند [4، صص 225-290].

«ان النفس لاماره بالسوء الا ما رحم ربی»<sup>2</sup>: همانا نفس به کارهای بد امر می‌کند؛ مگر آنکه پروردگار رحم کند.

«ثم رددناه اسفل سافلین الا الذین امنوا و عملوا الصالحات»<sup>3</sup>: سپس او را به پست‌ترین منازل بازگردانیدیم؛ مگر آنانکه ایمان آوردند و عمل صالح انجام دادند.

«لا اقسّم بیوم القیمه و لا اقسّم بالنفس اللوامه»<sup>4</sup>: قسم به روز قیامت و قسم به نفس ملامتگر.

«یا ایتها النفس المطمئنّه ارجعی الی ربک راضیه مرضیه»<sup>5</sup>: ای نفس ملکوتی به سوی

پروردگارت بازگرد که هم تو از او خشنود باشی و هم او از تو. شاعر گفته است:

آدمی زاده طرفه معجونی است	کز فرشته سرشته و حیوان است
گر رود سوی این، شود کم از این	ور کند میل آن، شود به از آن

1. سوره توبه، آیه 72

2. سوره یوسف، آیه 53

3. سوره تین، آیه 7

4. سوره قیامت، آیه 1 و 2

5. سوره فجر، آیه 30

بنابراین، وظیفهٔ مدیریت این است که پیوسته آونگ انسانیت را به سوی اعلیٰ علین، کمال، تعالی و وصول به حق هدایت کند.

2- انسان نتیجه وراثت و محیط است ولی محکوم وراثت و محیط نیست و با اراده، اختیار و آزادی می‌تواند به سوی رشد و تعالی حرکت کند. ارزش اعمال انسان در گرو اعمال ارادی و اختیاری اوست؛ به این معنا که خیر و شرّ اخلاقی و ارزشی مربوط به امور اختیاری انسان است [5، ص 435-485].

«انا هدیناه السبیل اما شاکراً و اما کفوراً»<sup>1</sup>: ما راه حق و باطل را به انسان نشان دادیم خواه هدایت پذیرد خواه کفران نماید.

«او تقوا لوا انما اشرك اباؤنا من قبل و کنا ذریه من بعدهم افتهلکنا بما فعل المبطلون»<sup>2</sup>: نگوئید که چون پدران ما مشرک بودند ما هم به علت اینکه فرزندان آنان هستیم باید از آنان پیروی کنیم که فعل باطل شما موجب هلاکت شما خواهد شد.

بنابراین، انسان آزاد و مسئول است و مدیران باید به افراد اختیار و در مقابل آن مسئولیت متناسب با آن تفویض کنند.

3- انسان فطرتاً خداجوست «فطره الله التي فطر الناس علیها»<sup>3</sup>. و تنها با یاد خدا آرامش می‌یابد. «الا بذکر الله تطمئن القلوب»<sup>4</sup>. و می‌خواهد به کمال و فعلیتی شایسته برسد.

بنابراین، مدیران باید در سازمان فرصتی ایجاد کنند که انسانها از یاد خدا غافل نمانند و پیوسته خود را در محضر پروردگار احساس کنند.

4- خداوند انسانها را متفاوت آفریده است. دو انسان یافت نمی‌شوند که از نظر توانایی و استعداد یکسان باشند.

«و قد خلقکم اطواراً»<sup>5</sup>: به راستی ما انسانها را متفاوت آفریده‌ایم.

«لا یكلف الله نفساً الا وسعها»<sup>6</sup>: تکلیف انسانها به اندازه توانایی آنهاست.

بنابراین مدیران باید در تقسیم کارها، کار را به کاردان بسپارند و انتظار مدیران از کارمندان متناسب توانایی آنان باشد.

1. سورهٔ انسان، آیه 3

2. سورهٔ اعراف، آیه 173

3. سورهٔ روم، آیه 30

4. سورهٔ رعد، آیه 28

5. سورهٔ نوح، آیه 14

6. سورهٔ بقره، آیه 286



5- انسان همانند کریستال و منشوری پنج بعدی است که باید در تمام ابعاد وجود دارای تعادل و هماهنگی باشد تا مصداق «و نفس و ما سویها»<sup>1</sup>: در او تبلور و تجلی پیدا کند و به اصطلاح مدیریت به توسعه و رشد پایدار برسد. ابعاد وجود انسان عبارتند از:

1- بعد جسمی؛

2- بعد اجتماعی (که این دو بعد از ابعاد محدود انسان است)؛

3- بعد عقلی؛

4- بعد عاطفی؛

5- بعد معنوی.

این سه بعد آخر از ابعاد نامحدود انسان است و آرامش، تکامل و تعالی و رضایت خاطر انسان در گرو رشد ابعاد نامحدود اوست. در حالی که انسانها نوعاً در ابعاد محدود خود، یعنی بعد جسمی و اجتماعی به دنبال آرامش می‌گردند. بنابراین مدیران برای رشد و توسعه پایدار انسان باید فرصت رشد در تمام ابعاد وجود انسان در سازمان فراهم سازند.

## 2-2- انسان از دیدگاه مکاتب دیگر

بحث اومانیزم<sup>2</sup> در اواخر قرون وسطا در برابر فشار مذهبی کلیسا و تئیسیم<sup>3</sup> به وجود آمد که آزادی و بی‌بند و باری بدون قید و شرط امروز دنیای غرب را به دنبال داشت. تفکر اومانیزستی که با تعابیر اصالت انسان یا انسان دوستی و انسان پرستی بیان می‌شود، دارای ویژگیهای زیر است:

1- در تفکر اومانیزستی ملاک تشخیص خیر و شر، حکم الهی و کتاب آسمانی نیست بلکه ملاک خیر و شر وجدان انسان است. بنابراین انسان به جای اینکه در برابر خداوند مسئول باشد در برابر وجدان خود پاسخگو است.

2- در تفکر اومانیزستی آزادی، یعنی آزادی انتخاب<sup>4</sup> بیشتر تابع امیال نفسانی است. درحالی که آزادی در اسلام، حریت و آزادگی است؛ یعنی فلاح، رستگاری و آزادی خویشتن خویش از هوای نفس.

3- در تفکر اومانیزستی اراده انسان اراده مطلق است. در حالی که اراده مطلق خاص

1. سوره شمس، آیه 7

2. Humanism

3. Theism

4. freedom to choose and freedom for choice

پروردگار متعال است و اراده انسان به اعتبار امانتداری الهی اراده و اختیار تفویضی است که در طول اراده خداوند است نه در عرض آن.

4- در تفکر اومانیستی توجه به بقای انسان است. در حالی که بقای انسان در اسلام برای کمال و قرب الهی است.

5- در تفکر اومانیستی شناخت اصیل را شناخت تجربی می‌دانند و شناخت تعقلی، تعبیدی و عرفانی اصلاً مطرح نیست [6، صص 35-38].

### 3- نظریه‌های متفاوت در مورد وجود یا هستی انسان در مکتبهای مختلف

- بعضی انسانها را دارای جوهری ثابت و مشترک می‌دانند.

- بعضی طبیعت تاریخی انسان را قابل تغییر می‌دانند.

- بعضی در مورد بایسته‌ها و شایسته‌های انسانی اظهار نظر کرده‌اند.

- بعضی درباره فطرت انسان نظر مثبت و بعضی نظر منفی و بعضی نظریه خنثا دارند [7، صص 53-102].

#### 3-1- نظریه‌های مثبت در مورد فطرت انسان

اومانیست‌ها (مردم‌گرایان) انسان را دارای استعداد خوب بودن و خوب شدن می‌دانند. طبیعت‌گرایان<sup>۱</sup> و رمانتیست‌ها<sup>۲</sup> مانند روسو انسان را دارای طبیعتی پاک و در حد اعلا می‌دانند. که شرایط محیطی آن را آلوده می‌سازد. تئوری Y مک‌گریگور<sup>۳</sup> نیز در مورد انسان دارای نگرش خوشبینانه‌ای است [8، ص 75].

در این دیدگاه مدیران موظفند شرایط سازمان را آنگونه مهیا سازند که منجر به آلودگی افراد سازمان نشود.

#### 3-2- نظریه‌های منفی در مورد فطرت انسان

اصحاب کلیسا<sup>۴</sup>، پایدارگرایان<sup>۵</sup> و بنیادگرایان<sup>۶</sup>، طبیعت انسان را ثابت و آلوده به گناه می‌دانند.

---

1. naturalists  
2. romanticists  
3. Mc Gregor  
4. schoolastics  
5. pemnialists



از نظر فروید انسان موجودی روحی و غریزی است که غریزه جنسی عامل حرکت اوست. تجربه گرایان<sup>۱</sup>، سودگرایان<sup>۲</sup>، و لذت گرایان<sup>۳</sup>، تمام اعمال انسان را در جهت منافع خود، سودجویی و کسب لذت می‌دانند. از همین مقوله تئوری X مک گریگور در مورد انسان دید بدبینانه‌ای دارد. در این دیدگاه، مدیران موظفند که در سازمان کنترل، نظارت کامل و مستقیم بر کارمندان داشته باشند تا فرصت سوء استفاده و امکان کج رفتاری برای آنان مهیا نشود [9، صص 14 و 75].

### 3-3- نظریه‌های خنثا در مورد انسان

رفتارگرایان<sup>۴</sup>، اگزیستانسیالیست‌ها<sup>۵</sup>، و نظریه پردازان یادگیری اجتماعی معتقدند: انسان به‌طور ذاتی خوب یا بد نیست بلکه شرایط محیطی، یادگیریها و آثار محرکهای سازمانی او را خوب یا بد می‌سازد. بنابراین وظایف مدیران سازمان در قبال نظریه‌های مثبت، منفی یا خنثا در مورد انسان متفاوت خواهد بود و مسئولیت مدیران در نظریه‌های خنثا در مورد انسان در سازمان بیشتر از نظریه‌های دیگر خواهد بود؛ زیرا کارمندان نه خوب هستند و نه بد و خوبی یا بدی آنان منوط و مربوط به شرایط سازمانی است که در آن خدمت می‌کنند. کارمندان آمادگی کامل برای نقش پذیری دارند؛ بنابراین وظیفه مدیریت در قبال آنان سنگینتر است. در مورد «جبری» یا «اختیاری بودن» انسان نیز نظریه‌های مختلفی وجود دارد: رفتارگرایان، آزمایش گرایان<sup>۶</sup>، تداعی گرایان<sup>۷</sup>، و فرویدی‌ها به جبرگرایی اعتقاد دارند ولی کانت، زردشت و کنفوسیوس انسان را موجودی آزاد و انتخاب گر می‌دانند که می‌تواند خود را بسازد. به‌همین دلیل، در این نظریه مسئولیت مدیران سنگینتر است. از نظر مارکس، انسان زائیده شرایط اجتماعی و اقتصادی است و ماهیت انسان شبیه نوع مناسبات تولیدی و اجتماعی است. از نظر پراگماتیست‌ها<sup>۸</sup>، و پیشرفت گرایان<sup>۹</sup>، انسان در حال تغییر است. آنان آدمی را میوه گذشته و بذر آینده می‌دانند که دائماً در حال بازسازی تجربه خویش است.

1. essentialists
2. empiricists
3. utilitarians
4. hedonists
5. behaviorists
6. existantialists
7. experimentalists
8. associationists
9. pragmatists
10. progressivists



شناخت فرد در سازمان، پی‌بردن به مبانی رفتارش است و در نتیجه انگیزش او در حقیقت یکی از حیاتی‌ترین و پیچیده‌ترین وظایف مدیر را تشکیل می‌دهد.

به طور کلی رایج‌ترین دیدگاه مکاتب غربی در مورد انسان درباره مباحث مدیریت نظریه معروف چارلز پِرو<sup>۱</sup>، است که به سه دسته زیر تقسیم می‌شود: [10، صص 325-360].

1- انسان موجودی تک‌انگیزه‌ای است. در این نظریه رفتار فرد به عنوان پدیده‌ای ساده و غیرپیچیده تلقی شده و برای آن تنها یک علت و دلیل تشخیص داده می‌شود. در مورد انسان تک‌انگیزه‌ای، قدیمی‌ترین نظریه، فلسفه لذت‌گرایان<sup>۲</sup>، یا لذتجویی است که به وسیله آریستی پوس<sup>۳</sup>، یونانی پیشنهاد شد. طبق این نظریه، رفتار انسان همواره در جهت حفظ و ازدیاد لذایذ زندگی و اجتناب از درد و رنج است [11، ص 98].

نظریه دیگر در مورد انسان تک‌انگیزه‌ای، نظریه ادگار شاین<sup>۴</sup>، است که انسان را موجودی اقتصادی- عقلانی می‌داند؛ یعنی عقل انسان عقل معاش است که انگیزه مسلطش پاداش و نفع شخصی است. این دیدگاه دربارهٔ انسان ریشه در نظریهٔ آدام اسمیت<sup>۵</sup>، دارد که انگیزهٔ اساسی انسان را سود شخصی و به حداکثر رساندن منفعت می‌داند.

بر مبنای نظریهٔ انسان تک‌انگیزه‌ای، انسان موجودی مکانیکی و ماشینی تلقی می‌شود که مانند ماشین به وسیلهٔ یک انرژی حرکت می‌کند؛ نیروی محرکهٔ انسان لذتجویی و منافع مادی است. به دنبال این طرز فکر، مکتب کلاسیک یا سازمان مدار در مدیریت به وجود آمد [10، صص 325-360].

در مکتب کلاسیک هدف مدیریت رشد و توسعه، کارایی، بهره‌وری و اثربخشی سازمان است و انسان وسیلهٔ تحقق هدفهای سازمان تلقی می‌شود. در این دیدگاه، مدیران با دید اقتصادی و سیاسی سازمانها را اداره می‌کنند و با پاداش مادی افراد سازمان را برمی‌انگیزانند. در مکتب کلاسیک تئوریهای: مدیریت علمی<sup>۶</sup>، علم مدیریت<sup>۷</sup>، مدیریت اداری<sup>۸</sup>، و مدیریت بوروکراسی<sup>۹</sup>، مطرح است.

2- انسان موجودی ارگانیکی و عاطفی است که قوی‌ترین انگیزهٔ وی مسائل روحی و

---

1. Charls Perrow  
 2. hedonism  
 3. Aristippu  
 4. Edgar Schein  
 5. Adam Smith  
 6. scientific management  
 7. science of management  
 8. administrative management  
 9. bureaucratic management



روانی و عاطفی است؛ بنابراین سعی مدیران بر این است که عوامل دلگرمی و رضایت خاطر انسان فراهم شود. بر مبنای این نظریه مکتب «نئوکلاسیک» یا انسان مدار به وجود آمده است که به موجب آن، مدیران باید با دید روانشناختی و جامعه شناختی سازمان را اداره کنند و به جای نیازهای مادی انسان به نیازهای روانی و اجتماعی فرد توجه کنند.

پیروان این نظریه معتقدند: اعمال، کار دست انسان و افکار، کار مغز انسان و اعمال و افکار، کار انگیزه انسان، و انگیزه انسان، کار دل انسان است. بنابراین مدیران باید دل کارمندان را به دست آورند تا به فعالیت بپردازند. در این نظریه مدیریت مبتنی بر روابط انسانی<sup>۱</sup>، شکل گرفته است.

3- انسان موجودی مکانیکی - ارگانیکی است، یعنی انسان هم نیازهای مادی و فیزیولوژیکی دارد و هم نیازهای روانی و اجتماعی. بنابراین انسان موجودی پیچیده است که در نهایت باید به خود شکوفایی برسد، مزو<sup>۲</sup> از طرفداران این نظریه است.

در این دیدگاه، مدیران هم به نیازهای مادی و نیازهای روانی و اجتماعی افراد سازمان توجه کرده و هم انگیزه انسانها را مادی، اجتماعی و روانی می دانند.

در این نگرش، مدیریت رفتار سازمانی<sup>۳</sup>، اقتضایی<sup>۴</sup> و سیستمی<sup>۵</sup> شکل گرفته است. به نظر می رسد این دیدگاه کاملتر از دو دیدگاه قبلی باشد.

#### 4- نمونه ای از تعاریف سازمان

در ادامه پاسخ به سؤال پژوهشی اول در مورد پیش فرضها و پیش نیازهای اساسی و زمینه های اصلی مدیریت، به معرفی «سازمان»<sup>۶</sup> پرداخته می شود:

زمانی که انسانها با هم زندگی می کنند، الگوی روابط اجتماعی نیز به وجود می آید که آن را ساختار سازمانی و تشکل افراد می نامند. این ساختار و روابط اجتماعی بر مبنای باورها و ارزشهای مشترک، جهت گیریهای مشترک و هدف مشترکی خواهند داشت که فرهنگ سازمانی را به وجود می آورد.

به طور کلی، جامعه امروز جامعه سازمانی است. به گفته آمیتای اتزیونی<sup>۷</sup>، زندگی تغییر

1. human relationship approach
2. Abraham Maslow
3. behavioral organization
4. contingency view
5. systematic approach
6. organization
7. Amitai Etzioni

سازمان است که از زایشگاه آغاز می‌شود و به سازمانها و نهادهای اجتماعی می‌رسد؛ سرانجام به سازمان گورستان می‌پیوندد [12، صص 5-35]؛ یعنی ما انسانها در سازمانی به نام زایشگاه به دنیا می‌آییم، در سازمانی به نام ثبت احوال هویت خود را ثبت می‌کنیم، در سازمان خانواده بزرگ می‌شویم، در سازمانهای آموزشی به تحصیل می‌پردازیم، در سازمانهای اجتماعی اشتغال می‌ورزیم، با ازدواج خود نهاد و سازمان خانواده را به وجود می‌آوریم، در نهایت در سازمان بهشت زهرا و نظایر آن به خاک سپرده می‌شویم و مجدداً سند هویت ما در سازمان ثبت احوال باطل می‌شود.

تئوریهای مدیریت بیشتر به کنترل سازمان توجه دارد و تئوریهای سازمان بیشتر به کارکردهای سازمان اهمیت می‌دهند. به گفته دکتر الهی قمشه‌ای زیبایی سازمان در سازماندهی و نظم آن است، سعادت سازمان در حقجویی و عدالتخواهی، شرافت سازمان در دوستی و روابط انسانی و ثروت سازمان در گرو آرامش، رضایت خاطر و شادابی افراد سازمان است [13، صص 5-25].

- سازمان روابط هدفمند انسانها است. سازمان نظام همکاری هدفمند انسانها است.
- سازمان تشریک مساعی افراد جهت نیل به هدف مشترک است.
- سازمان یک گروه بندی اجتماعی و سیستمی از نقشها است.
- سازمان چارچوب فرایند مدیریت است.
- سازمان نظام رفتاری خاص جهت نیل به هدف مشترک است.
- سازمان پیوند انسانها برای فعالیت در جهت نیل به هدف مشترک با روشی نظام یافته است.
- سازمان مجموعه روابط منظم و منطقی جهت نیل به هدف مشترک است.
- سازمان سیستمی اجتماعی است، مرکب از سلوک و رفتار همکارانه افراد جهت نیل به هدف مشترک است.

- سازمان واحد اجتماعی خاصی است که ساختار آن از روی تعمد به وجود می‌آید و پیوسته مورد دوباره سازی و تجدید نظر قرار می‌گیرد تا به هدفهای مشترک نایل شود.

- سازمان هماهنگی معقول تعدادی از افراد است که از طریق تقسیم وظایف و برقراری روابط منظم و منطقی برای تحقق هدف یا منظور مشترکی به طور مستمر فعالیت می‌کنند [14، ص 75؛ 15، ص 75؛ 16، ص 55؛ 17، صص 12-15، ص 25].
- دو عامل و مؤلفه اصلی سازمان عبارت است از هدف و رابطه.



تفاوت مفهوم سازمان در مدیریت اسلامی و مدیریت رایج بستگی به نوع هدف و تعبیر از روابط انسانی دارد. مطمئناً در سازمانهای متداول، هدف سازمان: کارایی، اثربخشی، بهره‌وری و توسعه پایدار سازمانی است و در این راستا انسان وسیله تحقق هدفهای سازمان است؛ در حالی که در مدیریت اسلامی هدف سازمان ایجاد فرصت، امکان رشد، کمال و تعالی انسانهاست و در ضمن، تحقق اهداف به حق سازمان نیز مورد نظر هست. نوع روابط در سازمانهای متداول روابط اقتصادی، سیاسی و اجتماعی است. ولی روابط در مدیریت اسلامی روابط انسانی و فرهنگی است.

در اسلام، سازمان فرصت و امکان حقیقی و عدالتخواهی است؛ در حالی که در مدیریت رایج به دلیل آنکه سازمان هدف است، فعالیتهای سازمانی گاهی به حق ستیزی به جای حقیقی تبدیل می‌شود. در مدیریت رایج، تبیین وظایف و عملکرد مدیران در قلمرو سازمان مطرح است و مدیریت بیشتر فرماندهی، دستوردهی، تعیین تکلیف افراد، بازرسی و مراقبت مستمر سازمانی است. در حالی که در مدیریت اسلامی مدیریت بیشتر رهبری، راهنمایی، ارشاد و هدایت افراد در سازمان است.

به طور کلی، مدیریت رایج سازمان محور و مدیریت اسلامی انسان محور است.

## 5- تفاوت سازمان مداری و انسان مداری

### 5-1- سازمان مداری در مدیریت رایج و معمول

- 1- در سازمان مداری، مدیریت تمرکزگرایی است.
- 2- در سازمان مداری، مدیریت برای تحقق هدفهای سازمان است.
- 3- در سازمان مداری، کارایی، اثربخشی، بهره‌وری و توسعه سازمانی هدف اصلی است.
- 4- در سازمان مداری، رضایت سازمانی بر رضایت فردی ترجیح دارد.
- 5- در سازمان مداری، مدیریت تکلیف مداری و دستوری است.
- 6- در سازمان مداری، مقررات و آیین‌نامه‌های سازمان اصل است.
- 7- در سازمان مداری، غالباً تصمیم‌گیریها به عهده مدیر است و مشورت مطرح نیست.
- 8- در سازمان مداری، قدرت اداره سازمان در دست مدیر است.
- 9- در سازمان مداری، مدیر کنترل و نظارت دقیق، مستقیم و مستمر دارد.
- 10- در سازمان مداری، کمکاری و بی نظمی در سازمان برای مدیر غالباً قابل تحمل نیست.

- 11- در سازمان مداری، سازمان بسته است.
- 12- در سازمان مداری، ارتباط با کارمندان با رعایت سلسله مراتب سازمانی است (بوروکراسی).
- 13- در سازمان مداری، ارتباطات سازمانی بر مبنای پست سازمانی است.
- 14- در سازمان مداری، شرح وظایف سازمانی مهم است.
- 15- در سازمان مداری، احساس مسئولیت افراد در قبال سازمان کم است.
- 16- در سازمان مداری، امنیت شغلی بیشتر بر اساس نظام اداری متداول است.

## 5-2- انسان مداری در مدیریت اسلامی

- 1- در انسان مداری، مدیریت تمرکز زدایی است.
- 2- در انسان مداری، مدیریت برای تحقق اهداف منطقی افراد است.
- 3- در انسان مداری، تعالی، کمال و رشد انسان بیشتر هدف است.
- 4- در انسان مداری، رضایت معقول فردی بر رضایت سازمانی ترجیح دارد.
- 5- در انسان مداری، مدیریت راهنمایی، ارشاد، هدایت و تجویزی است.
- 6- در انسان مداری، حرمت، شأن انسانی و عواطف انسانی اصل است.
- 7- در انسان مداری، تصمیم‌گیریها مشورتی هستند و مدیریت مشارکتی است. اختیارات نیز تفویض می‌شود.
- 8- در انسان مداری، قدرت در اختیار متخصصان و افراد شایسته سازمان است.
- 9- در انسان مداری، کنترل غیرمستقیم و غیر مستمر است.
- 10- در انسان مداری، مدیر در کم کاریها به تذکر و نصیحت می‌پردازد و امر به معروف و نهی از منکر اسلامی در سازمان رعایت می‌شود.
- 11- در انسان مداری، سازمان باز است.
- 12- در انسان مداری، ارتباط با کارمندان از روی صمیمیت و تفاهم برقرار است.
- 13- در انسان مداری، ارتباطات سازمانی بر مبنای احترام و اعتماد متقابل است.
- 14- در انسان مداری، ابتکار، خلاقیت و نوآوری مهم است.
- 15- در انسان مداری، افراد در سازمان احساس مسئولیت کامل دارند.
- 16- در انسان مداری، امنیت شغلی بر اساس نظام شایستگی است.



## 6- مقایسه مفاهیم مدیریت و رهبری رایج با مفاهیم مدیریت و رهبری اسلامی

به منظور پاسخ به سؤال پژوهشی دوم، یعنی تفاوت مدیریت اسلامی و مدیریت متداول، شایسته است موارد زیر مورد مطالعه و مقایسه قرار گیرد:

- الف - مقایسه مفاهیم مدیریت و رهبری رایج و معمول با مفاهیم مدیریت اسلامی؛
- ب - مقایسه اهداف مدیریت رایج و معمول با اهداف مدیریت اسلامی؛
- پ - مقایسه ماهیت مدیریت رایج و معمول با ماهیت مدیریت اسلامی؛
- ت - مقایسه اصول مدیریت رایج و معمول با اصول مدیریت اسلامی؛
- ث - مقایسه ویژگیهای مدیران معمول و مدیران اسلامی؛
- ج - مقایسه اجمالی مدیریت اسلامی و مدیریت رایج و معمول.

### 6-1- مفاهیم مدیریت و رهبری رایج و معمول

در مکتب کلاسیک، نظریه‌های: مدیریت علمی، علم مدیریت، مدیریت اداری و مدیریت بوروکراسی مطرح است.

#### 6-1-1- مفهوم مدیریت علمی

مدیریت علمی عبارت است از مهندسی کارایی سازمان که با نگرش مکانیکی و فیزیولوژیکی سازمانی، استاندارد کردن و تحلیل عملیات در پی حداکثر بهره‌وری با حداقل هزینه، زمان و نیروی کار همراه است. در مفهوم مدیریت علمی نکته اصلی رویکرد مکانیکی - تحلیلی است که بیشتر مدیران اجرایی باید به کار گیرند [10، صص 325-360].

#### 6-1-2- مفهوم علم مدیریت

علم مدیریت عبارت است از کاربرد اصول ریاضی، پژوهش عملیاتی، تکنولوژی اطلاعات و تکنولوژی علمی در قالب تفکر سیستمی به منظور تصمیم‌گیری صحیح، برنامه‌ریزی دقیق و حل منطقی مشکلات به گونه‌ای که از روایی<sup>1</sup> و پایایی<sup>2</sup> برخوردار باشد. در مفهوم

---

1. validity  
2. reliability

علم‌مدیریت، نکته اصلی رویکرد کمی است که بیشتر در اندیشه مدیران رده بالا برای برنامه‌ریزیها و تصمیم‌گیریها کاربرد دارد [12، صص 5-35].

#### 6-1-3- مفهوم مدیریت اداری

مدیریت اداری عبارت است از فرایند برنامه‌ریزی، سازماندهی، فرماندهی، هماهنگی و کنترل امور سازمان جهت بهره‌وری سازمانی و تحقق هدفهای آن. در مفهوم مدیریت اداری، نکته اصلی رویکرد عملیاتی است که بیشتر در رده مدیران میانی کاربرد دارد [18، صص 25-30].

#### 6-1-4- مفهوم مدیریت بوروکراسی

بوروکراسی نگرشی است جامعه‌شناختی به تشکیلات رسمی و بزرگ سازمانی مبنی بر اقتدار منطقی و قانونی با تأکید بر عوامل تخصص‌گرایی، رعایت سلسله‌مراتب سازمانی، عدم جهت‌گیری شخصی و تأمین امنیت شغلی به منظور کارایی و بهره‌وری سازمانی. در مفهوم مدیریت بوروکراسی نکته اصلی رویکرد قانونی است که در تمام سطوح مدیریت باید در نظر گرفته شود [19، صص 1-17؛ 20، صص 15-18؛ 21، صص 89-92]. در مکتب نئوکلاسیک نظریه‌های: مدیریت مبتنی بر روابط انسانی، رفتار سازمانی، سیستمی و اقتضایی مطرح است.

#### 6-1-5- مفهوم مدیریت مبتنی بر روابط انسانی

از آنجا که سازمان مخلوق روابط انسانی است، مدیریت، همان علم و هنر برقراری روابط انسانی به‌منظور بالا بردن جنبه‌های کیفی سازمان از طریق جایگزینی فرهنگ عاطفی به‌جای فرهنگ مادی است. بنابراین مدیریت مبتنی بر روابط انسانی عبارت است از ایجاد، نگهداری، گسترش تعامل پویا و تفاهم عاطفی میان افراد تا با دلگرمی، رضایت خاطر و روحیه مطلوب در جهت نیل به هدفهای سازمان، رشد و توسعه آن همکاری و مشارکت فعال داشته باشند [22، ص 23].

#### 6-1-6- مفهوم مدیریت رفتار سازمانی

زندگی و رفتار سازمانی عبارت است از رویکردهای مشترک افراد بر مبنای فرهنگ



سازمانی، ارزشهای مشترک، احساس هویت جمعی، جو سازمانی و ادراکات مشترک که برخاسته از روابط رسمی و غیررسمی سازمانی است. بنابراین مدیریت رفتار سازمانی عبارت است از درک، پیش بینی و کنترل سلوک انسان در سازمان و تعامل افراد و گروهها در سازمان به منظور بهره‌وری سازمانی و تحقق هدفهای آن [23، ص 14].

#### 6-1-7- مفهوم مدیریت سیستمی

با توجه به اینکه سیستم عبارت است از موجودیتی یکپارچه متشکل از عناصری مرتبط و متعامل که به آن کلیت و تمامیت می‌دهد. مدیریت سیستمی عبارت است از برنامه‌ریزی، سازماندهی، همخوانی و هماهنگی مفردات، کلیت و یگانه سازی عناصر و عملیات سازمانی با توجه به هم افزایی، کنترل و هدایت تشکیلات فنی - اجتماعی سازمان در جهت نیل به هدفهای آن با توجه به کنش متقابل سازمان و محیط [24، صص 15-20؛ 25، صص 25-30؛ 26، صص 20-30].

#### 6-1-8- مفهوم مدیریت اقتضایی

با توسعه نظریه سیستمهای باز و رد فرضیه‌های جهانشمول مدیریت و اینکه هیچ راهی به‌عنوان بهترین راه برای سازماندهی و مدیریت وجود ندارد؛ از طرف لارنس<sup>1</sup>، لورش<sup>2</sup>، گروه تاوی استاک<sup>3</sup>، گلدنر<sup>4</sup>، وودوارد<sup>5</sup> و چاندلر<sup>6</sup> نظریه اقتضایی پیشنهاد شد [27، ص 45].  
بنابراین نظریه مدیریت اقتضایی<sup>7</sup> عبارت است از برقراری ارتباط اقتضایی و وظیفه‌ای بین متغیرهای محیطی (زمانی - مکانی) با متغیرهای مستقل (اگرهای مستقل)<sup>8</sup> و متغیرهای درون سازمانی (عوامل انسانی - سازمانی) به‌عنوان متغیرهای تابع (بنابراین‌های تابع)<sup>9</sup> برای بهره‌وری سازمانی و تحقق هدفهای آن.

---

1. Lawrence  
2. Lorsch  
3. Tavistock- Group  
4. goldner  
5. wood ward  
6. chandler  
7. contingency theory  
8. independent if's  
9. dependent then's



### 6-1-9- مفهوم مدیریت به طور کلی

مدیریت عبارت است از دانش اداره و هدایت سازمان [28، صص 10-20]. مدیریت عبارت است از هماهنگ کردن منابع انسانی و مادی برای نیل به هدف [29، ص 36]. مدیریت عبارت است از کارکردن با افراد و به‌وسیلهٔ افراد و گروه‌ها برای تحقق هدفهای سازمانی [30، ص 9]. مدیریت عبارت است از فرایندی که به‌وسیلهٔ آن کوششهای فردی و گروهی به منظور نیل به هدف مشترک هماهنگ می‌شود [12، صص 5-35 و 50]. سرانجام، بعضی مدیریت را هنر انجام دادن کارها به‌وسیلهٔ دیگران، تصمیم‌گیری صحیح و اتخاذ راه‌حل منطقی مشکلات، ایجاد هماهنگی و برقراری نظم در سازمان نامیده‌اند.

### 6-2- مفاهیم مدیریت و رهبری اسلامی

#### 6-2-1- مفهوم مدیریت

به نظر شهید مطهری، مدیریت مترادف رشد و تدبیر و عبارت است از لیاقت و شایستگی برای نگهداری و بهره‌برداری از امکانات از طریق بسیج کردن، سازمان و سامان دادن و کنترل نیروهای انسانی [31، ص 22].

#### 6-2-2- مفهوم رهبری

شهید مطهری رهبری را مترادف ارشاد و هدایت می‌داند. او می‌گوید هدایت و رهبری الهی در حدود مدارهای ثابت اخلاقی و قوانین کلی شریعت است، در حالی که هدایت و رهبری متداول در حدود مسائل جزئی و متغیر است [32، ص 130].

- رهبری رایج و معمول عبارت است از هدایت، راهنمایی، سازمان و سامان دادن قوای افراد، تحریک نیروها و اندیشه‌ها تولید شوق و رغبت در آنها و تسهیل و تسریع امور در جهت نیل به اهداف سازمان [31، ص 22].

- رهبری یعنی اعمال نفوذ بر مردم به نحوی که مشتاقانه برای هدفهای گروهی فعالیت کنند [33، ص 30؛ 34، صص 10-12؛ 35، ص 14].

با استفاده از تعریف مذکور شاید بتوان تعریف رهبری را چنین تبیین کرد:

- رهبری عبارت است از هنر برانگیختن و قدرت نفوذ بر پیروان به گونه‌ای که با اشتیاق



جهت نیل به هدفهای سازمان به طور مستمر تلاش کنند.

توضیح آنکه انواع رهبری به شیوه‌های برانگیختن، نوع قدرت رهبر و اهداف سازمان بستگی دارد.

- رهبری الهی و امامت در اسلام، یعنی پیشوایی و ریاست امور دین و دنیا از سوی کسی که دارای شرایطی از قبیل عصمت، ولایت معنوی، مرجعیت دینی و حجت زمان است و چون جانشین پیغمبر است باید از راه پیغمبر به مردم شناخته شود (تنصیص) تا به هدایت و رهبری جامعه در اجرای احکام، قوانین کلی شریعت، اخلاق و حفظ موارث معنوی اسلام بر پایه اصول دین پردازد [32، صص 36، 130].

- رهبری جامعه اسلامی در غیبت امام و حجت زمان به عهده ولی فقیه و مجتهد جامع الشرائط در صیورت ولایت و به استناد آیه 59 سوره «نساء» است.

یا ایها الذین امنوا اطیعوا الله و اطیعوا الرسول و اولی الامر منکم: ای کسانی که ایمان آورده‌اید خدا و رسول و رهبران را (که از طرف خدا و رسول تعیین شده اند) اطاعت کنید.

- مدیریت هنر و علم به‌کارگیری صحیح افراد و امکانات در جهت وصول اهداف سازمانی است؛ به نحوی که با موازین شرع مغایرت نداشته باشد [36، صص 15، 35].

- مدیریت در اسلام (که رهبری حالتی خاص از آن است) بر اساس طرح و برنامه‌ای سازگار با مبانی اسلام و به سوی اهداف اسلام پسند که فوق همه آنها قرب الهی قرار دارد، می‌باشد. در این راستا، وسیله و کیفیت برخورد با افراد نیز باید مطابق موازین اسلامی باشد [1، صص 16-252].

- مدیریت عبارت است از تنظیم روابط افراد، تدبیر امور و هماهنگی نیروها به عنوان مسئولیتی الهی به منظور رشد و تکامل افراد و تحقق اهداف ارزشمند سازمان که به هدف نهایی، یعنی قرب الی الله، منتهی می‌شود [22، صص 23، 50].

- مدیریت عبارت است از تنظیم روابط افراد (در ابعاد رابطه با خود، خلق و خالق) و هماهنگی نیروها به‌عنوان تکلیف و مسئولیتی الهی در خدمت آزادسازی انسان از قید و بندهای غیرالهی به منظور رشد و شکوفایی استعدادهای او جهت نیل به هدفهای ارزشمند سازمان که به قرب الهی می‌پیوندد [22، صص 23، 51].

- مدیریت عبارت است از اداره و هدایت سازمان در مسیر الی الله و بستر ارزشهای اسلامی از طریق حقیقی و عدالتخواهی به منظور نیل به اهداف به حق سازمان و تأمین

مصالح افراد و فراهم ساختن زمینه رشد و تعالی آنان [22، صص 23، 57].  
- مدیریت عبارت است از طرح تدابیر لازم تربیتی، اقامه قسط و عدل و تجلی ارزشهای اسلامی در عرصه سازمان به گونه‌ای که رشد شایسته افراد و نیل به اهداف بر حق سازمان ممکن شود [22، صص 23، 57].

### 6-3- مقایسه اهداف مدیریت رایج و معمول با اهداف مدیریت اسلامی

#### 6-3-1- اهداف مدیریت رایج

مهمترین اهداف مدیریت رایج عبارتند از:

- 1- تحقق اهداف سازمان؛
- 2- تسهیل، تسریع و بهبود جریان سازمان؛
- 3- افزایش کارایی<sup>1</sup> سازمان؛ یعنی انجام دادن صحیح کار به منظور افزایش بازده و بالا رفتن نسبت ستاده واقعی به ستاده مورد انتظار؛
- 4- افزایش اثربخشی<sup>2</sup> سازمان؛ یعنی انجام دادن کار صحیح به منظور افزایش کارآمدی و نیل به هدفهای سازمان؛
- 5- افزایش رشد<sup>3</sup> سازمانی؛ یعنی افزایش درصدی و کمی سالیانه کالا، خدمات و تولید؛
- 6- توسعه<sup>4</sup> و توسعه پایدار<sup>5</sup> سازمان؛ یعنی شکوفایی کمی، کیفی، مداوم و پیوسته و استفاده مطلوب و متعادل از تمام امکانات و منابع سازمان؛
- 7- افزایش بهره‌وری<sup>6</sup> سازمانی؛ یعنی استفاده مطلوب از عوامل تولید جهت افزایش بازدهی، تولید و محصول؛
- 8- استفاده صحیح از عوامل تولید؛ یعنی سرمایه، نیروی انسانی، منابع طبیعی، مدیریت و آموزش؛
- 9- ایجاد وحدت و هماهنگی در فعالیتها و هدفها؛
- 10- به وجود آوردن احساس مسئولیت مشترک در افراد سازمان [29، صص 14، 36، 37، صص 35، 38، 25].

---

1. efficiency  
2. effectiveness  
3. growth  
4. development  
5. sustainable development  
6. productivity



### 6-3-2- اهداف مدیریت اسلامی

مهمترین اهداف مدیریت اسلامی عبارتند از:

- 1- برقراری عدالت اجتماعی و اقامه قسط و عدل در سازمان (عدالتخواهی)؛
- 2- احقاق حق افراد سازمان (حقوقی)؛
- 3- تعلیم و آگاهی بخشیدن به افراد سازمان و تربیت معنوی و احیای ارزشهای اخلاقی؛
- 4- ایجاد فرصت و فراهم ساختن زمینه رشد، تعالی، کمال شایسته و توفیق قرب الهی در افراد سازمان؛
- 5- فراهم ساختن فرصت و امکان به فعل درآمدن تواناییهای بالقوه افراد و بروز قوه خلاقیت، سازندگی و ابتکار در افراد سازمان؛
- 6- هدایت، حمایت، تقویت، یاری و مساعدت به افراد سازمان به جای تفتیش، بازرسی و انتقادجویی؛
- 7- فراهم ساختن زمینه‌های شور، تبادل نظر، هم اندیشی، تعاطی افکار و تعامل میان افراد سازمان؛
- 8- برقراری روحیه برادری و برابری در افراد سازمان و برقراری روابط انسانی؛
- 9- حل مشکلات فردی، سازمانی و اجتماعی؛
- 10- تأمین مصالح مادی و معنوی افراد و سازمان [36]، ص 15؛ 39، ص 50؛ 40، صص 14-15].

### 6-4- مقایسه ماهیت مدیریت رایج و معمول با ماهیت مدیریت اسلامی

#### 6-4-1- ماهیت مدیریت رایج

مدیریت رایج حرفه‌ای است مستلزم علم و هنر که تجربه آنرا غنی و بارور می‌سازد. ماهیت مدیریت از نظر کمی، بترتیب عبارت است از ابتدا «علم» سپس «تجربه» و در نهایت «هنر»؛ ولی ماهیت مدیریت از نظر کیفی، بترتیب عبارت است از ابتدا «هنر» سپس «علم» و در نهایت «تجربه».

علم به‌طور کلی، دانشی است که پدیده‌های مختلف را تفسیر و روابط میان آنها را تعیین و تعبیر می‌کند. علم مدیریت نیز آگاهی از اصول و نظریه‌های مدیریت و علم مدیریت دانش کاربردی میان رشته‌ای<sup>1</sup> است.

---

1. applied interdisciplinary knowledge

علم بر دو قسم است: علم تجربی<sup>۱</sup> و علم عقلی<sup>۲</sup>.  
 علم تجربی عبارت است از مجموعه یافته‌های منظم فراگیر که از راه تجربه به دست آید و واقعیتها و روابط نسبتاً پایدار میان پدیده‌ها را بیان کند. علم عقلی عبارت است از معرفتی منظم و سیستماتیک درباره امور کلی که به روش جزئی یا کلی به توصیف چگونگی هستی و ارتباط آن با مبدأ هستی می‌پردازد. توضیح آنکه علم تجربی تا به استنتاج، تعبیر و تفسیر نرسد؛ یعنی تا به علم عقلی متصل نشود، قابل ارائه نیست. بنابراین علم مدیریت از مقوله علم عقلی است که علم تجربی را نیز در بر می‌گیرد.

هنر در معنای عام بیان احساس است و عبارت از وسیله‌ای است که هنرمندان آن را جهت انتقال و ارضای افکار و عواطف خود و ارتباط با افکار متجانس به کار می‌گیرد و غالباً منطبق هنرمند عواطف و احساسات اوست. هنرمند در این معنا باید دارای عاطفه باشد و ذوق ابراز آن را داشته باشد.

هنر در معنای خاص - که مورد نظر است - عبارت است از بصیرت و بینش عقلی که به موجب آن، هنرمند به وسیله ذوق، سلیقه و ابتکار خود با مسائل گوناگون روبه‌رو می‌شود. هنرمند در این معنا باید دارای هوش و سلیقه تأثیرگذاری باشد.

تجربه: عبارت است از تأثیر و تأثر فرد با محیط که موجب رفتاری خاص می‌شود.

حرفه<sup>۳</sup>: مجموع فن و مهارت است و نباید با شغل<sup>۴</sup> و کار<sup>۵</sup> خلط شود.

فن<sup>۶</sup>: مجموع علم و هنر است و عبارت است از شناسایی اکتسابی و حصولی که قابل شناساندن می‌باشد.

مهارت<sup>۷</sup>: مجموع علم و تجربه است و عبارت است از توانایی حضوری که قابل شناساندن نیست. بنابراین ماهیت مدیریت رایج حرفه است؛ یعنی مجموع فن و مهارت یا به عبارت دیگر، علم و هنر که تجربه آن را بارور می‌سازد. توضیح آنکه علم مدیریت علم کاربردی میان رشته‌ای است.

---

1. science  
 2. Knowledge  
 3. profession  
 4. job  
 5. work  
 6. knowing- that  
 7. knowing- how



#### 6-4-2- ماهیت مدیریت اسلامی

مدیریت اسلامی ماهیت مکتبی، ارزشی و اخلاقی دارد و مبتنی است بر وحی، قرآن، سنت، عقل و اجماع. شجره طیبیه مدیریت ریشه در مبانی وحی، قرآن و سنت دارد و ساقه و تنه آن مبتنی است بر عقل، اجماع، اصول موضوعه، اصول متعارفه، تئوریا و نظریه‌های مختلف علمی ولی در شاخ و برگهای این شجره مدیریت می‌توان از متدولوژی علمی و روشهای تکنولوژیکی، فنی و تخصصی استفاده کرد. بنابراین، نگهبان ماهیت مدیریت اسلامی موازین ارزشی و موارث فرهنگ اسلامی است که مبتنی است بر وحی، قرآن، سنت، عقل و اجماع.

#### 6-5- مقایسه اصول مدیریت رایج و معمول با اصول مدیریت اسلامی

##### 6-5-1- اصول مدیریت رایج

کلمه «اصل» از نظر لغت، یعنی منشأ، مصدر، ریشه، اساس، سرچشمه، ضابطه عام و مسائل اساسی.

به طور کلی اصول مدیریت برخاسته از تجارب مدیران اجرایی و اندیشه دانشمندان علوم اجتماعی است.

اصول مدیریت عبارت است: مجموعه‌ای از مفاهیم منظم، مفروضات و نظریه‌های تعمیم یافته، ضوابط عام، مسائل اساسی و مبانی عقلی که بتواند به عنوان ملاک و معیار، راهنمای افکار و اعمال مدیران در سازمانها باشد.

اصول مدیریت راهنمای فعالیت‌های مدیران، تصمیم‌گیریه و برنامه‌ریزیهای آنان به منظور افزایش کارایی، اثربخشی، بهره‌وری و توسعه پایدار سازمانی است.

اصول مدیریت - در مدیریت کلاسیک - رویکردی سازمان مدار و برخاسته از تجارب عملی مدیران صنعتی است و در مدیریت نئوکلاسیک، رویکردی انسان مدار و برخاسته از نظریه‌های روانشناسان و دانشمندان علوم اجتماعی است.

معروفترین اصول مدیریت، اصولی است که آنها را فردریک تیلور<sup>1</sup> آمریکایی در کتاب «اصول مدیریت علمی» آورده است و شامل چهار اصل زیر است:

1- اصل روش علمی در کار از طریق مطالعه بهترین روش انجام کار، مطالعه زمان و حرکات، تحلیل کار و تعیین استاندارد کار به گونه‌ای که در کمترین زمان و با حداقل هزینه،

---

1. Fredrick w.Taylor

حداکثر کارایی و بهره‌وری حاصل شود. با رعایت این اصل که به اصل مهندسی نیروی انسانی معروف است، از طریق کوتاه کردن مراحل کار، تقلیل ضایعات و استاندارد کردن کار، خط مونتاژ و تولید پیشنهاد شد؛

2- اصل انتخاب شایسته و صحیح کارگران و طبقه‌بندی آنان برحسب توانایی و شایستگی؛

3- اصل هماهنگی میان کارگر و کارفرما از طریق همدلی، همفکری و همکاری میان آنان؛

4- اصل انگیزش از طریق پاداش مالی با رعایت موازین کارسنجی، زمان سنجی و مزد سنجی [17، صص 12-20].

از اصول معروف دیگر مدیریت اصولی است که هنری فایول<sup>۱</sup> فرانسوی در کتاب «اصول فن اداره» پیشنهاد کرده و شامل چهارده اصل زیر است:

- 1- اصل تقسیم کار؛
- 2- اصل تناسب اختیار و مسئولیت؛
- 3- اصل انضباط افراد در سازمان؛
- 4- اصل نظم و ترتیب و انتظام سازمانی؛
- 5- اصل وحدت فرماندهی و دستور؛
- 6- اصل وحدت هدف و جهت (هماهنگی)؛
- 7- اصل تقدم منافع عمومی بر منافع فردی؛
- 8- اصل پرداخت عادلانه حقوق و مزایای کارکنان؛
- 9- اصل تناسب تمرکز و عدم تمرکز؛
- 10- اصل رعایت سلسله مراتب سازمانی؛
- 11- اصل حاکم بودن انصاف و عدالت در سازمان؛
- 12- اصل ایجاد امنیت شغلی از راه استمرار خدمت؛
- 13- اصل تشویق ابتکار و خلاقیت در سازمان؛
- 14- اصل تقویت مبانی کار گروهی [18، صص 25-30].

به طور کلی، اصولی که در مدیریت متداول و معروف است، مبتنی بر اصول پیشنهادی فایول هستند و شامل هشت اصل زیر است:

- 1- اصل هماهنگی و وحدت هدف؛

---

1. Henri Fayol



- 2- اصل وحدت فرماندهی و دستور؛
- 3- اصل تناسب اختیار و مسئولیت؛
- 4- اصل تقسیم کار بر مبنای تخصص؛
- 5- اصل حیطة نظارت، یعنی تعداد زیردستانی که مستقیماً زیر نظر یک مدیر انجام وظیفه می‌کنند و به او گزارش می‌دهند. بنابراین حیطة نظارت، اندازه و وسعت سازمان را مشخص می‌کند.
- 6- اصل تناسب تمرکز و عدم تمرکز؛
- 7- اصل رعایت سلسله مراتب سازمانی؛
- 8- اصل نظارت و کنترل سازمانی [41، صص 14 و 20؛ 42، صص 18-46؛ 43، صص 1-29 و 35-62].

#### 6-5-2- اصول مدیریت اسلامی

اصول مدیریت اسلامی عبارتند از ضوابط عام و مسائل اساسی اسلامی که به عنوان مبانی عقلانی و معیارهای مکتبی، مصدر، ملاک و راهنمای افکار و رفتار مدیران اسلامی در سازمانها است.

چون مدیریت دانش کاربردی و میان رشته‌ای است بنابراین اصول آن دارای خاستگاههایی است که اصول موضوعه از آنجا برداشت و استنتاج می‌شود. در مجموع، اصول مدیریت اسلامی را می‌توان به دو دسته زیر تقسیم کرد:

#### 6-5-2-1- اصول موضوعه

#### 6-5-2-2- اصول متعارفه

الف: اصول موضوعه: عبارت است از قضایای نظری و مسائل اساسی که در جای دیگر کشف، وضع و اثبات شده است و مدیران اسلامی از آن استفاده می‌کنند.

ب: اصول متعارفه: عبارت است از قضایای نظری و مسائل اساسی که در جریان مدیریت به وسیله صاحب نظران کشف شده و به اثبات رسیده است.

بنابراین، اصول موضوعه قابل تغییر نیست ولی اصول متعارفه قابل جرح، تعدیل و تغییر است.

اصول موضوعه دارای خاستگاههایی است که عبارتند از:



الف - خاستگاه مکتب؛ ب - خاستگاه جامعه؛ ج - خاستگاه انسان.

6-5-2-1-1- اصول موضوعه در خاستگاه مکتب

1- اصل توحید و الله مداری؛ ما همه روزه ده بار اعتراف می‌کنیم که خداوند مدیر و مدبر تمام عالم هستی است «الحمد لله رب العالمین» تمام عالم هستی تحت مدیریت واحدی قرار دارد و این مدیر «الله» است.

بر اساس اصل توحید، مجموعه جهان هستی یک واحد بیش نیست که از سوی خدای واحد به وجود آمده و هر حرکت و تدبیری که در این جهان است به او باز می‌گردد. بنابراین، تمام مدیران اسلامی باید بدانند که وسیله‌ای هستند در صیوررت ولایت حق تعالی و ضروری است که به موجب رضای الهی عمل کنند.

2- اصل حقیقی و عدالتخواهی؛

3- اصل محور بودن وحی، قرآن، سنت، عقل و اجماع و ارزشهای اخلاقی؛

4- اصل حکمت و عدالت، عدم تبعیض و رعایت تفاوتها و برقراری عدالت اجتماعی و اقامه

قسط و عدل؛

5- اصل هدایت و رهبری؛

6- اصل امر به معروف و نهی از منکر؛

7- اصل ثبات و پایداری در موضع حق.

6-5-2-2-1- اصول موضوعه در خاستگاه جامعه

1- حقوق و مسئولیت متقابل مدیر و افراد؛

2- مردمی بودن رابطه و برقراری روابط انسانی و خدمت به خلق؛

3- مشورت و تصمیم‌گیری مشارکتی؛

4- اجتماعی بودن انسان و ایجاد فرصت رشد آن در سازمان؛

5- اصالت فرد و جامعه و تعامل میان آن دو؛

6- فرهنگ پذیری، تغییرپذیری و تربیت پذیری افراد سازمان؛

7- تعامل میان عوامل فرهنگ ساز جامعه؛

8- توجه به فرهنگ سازمانی و جو سازمانی.



#### 6-5-2-1-3- اصول موضوعه در خاستگاه انسان

- 1- حمایت رشد شایسته افراد در سازمان و محور بودن انسان؛
- 2- اصل برابری و نابرابری؛ یعنی حقوق انسانها در سازمان یکسان است ولی توانایی کارکرد انسانها در سازمان یکسان نیست.
- 3- انسان آونگی است درنگ ناپذیر و وظیفه مدیران اسلامی این است که پیوسته آونگ انسانیت را به سوی کمال و تعالی هدایت کنند؛
- 4- انسان آزاد و مسئول است و ارزش اعمال او در گرو اعمال ارادی و اختیاری اوست. بنابراین، مدیران اسلامی باید به افراد اختیار و متناسب با آن مسئولیت بدهند؛
- 5- انسان فطرتاً خداجوست و می‌خواهد به کمال و فعلیتی شایسته برسد. بنابراین مدیران اسلامی باید در سازمان فرصت و امکانی فراهم سازند که انسانها از یاد خدا غافل نمانند و در جهت کمال گام بردارند؛
- 6- خداوند انسانها را متفاوت آفریده است؛ بنابراین مدیران اسلامی باید متناسب توانایی افراد کارها را تقسیم کنند و بیش از قدرت و توانایی افراد از آنان انتظار نداشته باشند؛
- 7- انسان دارای ابعاد وجودی مختلفی است که مدیران باید تمام این ابعاد را در نظر گیرند و فرصت و امکان رشد برای آن فراهم کنند؛
- 8- برای رضای الهی باید رضایت انسانها تأمین شود.

#### 6-5-2-1- اصول متعارفه در مدیریت اسلامی

- 1- اصل برقراری و ایجاد نظم در سازمان؛
- 2- اصل جامعیت و نگرش سیستمی مدیر نسبت به کلیه جریانهای سازمانی؛
- 3- اصل قاطعیت و صراحت مدیر؛
- 4- اصل کاربرد و اجرای تشویق و تنبیه معقول و منطقی؛
- 5- اصل آینده نگری برای برنامه‌ریزی صحیح و مناسب؛
- 6- اصل پیوستگی ارزشیابی با مدیریت. بنابراین اصل، آغاز، انجام و جریانهای سازمان باید تحت کنترل، نظارت و ارزشیابی مدیر باشد.
- 7- مدیران باید دارای روحیه اعتماد به نفس و اراده قوی باشند؛
- 8- مدیران باید محیط اسلامی سالم و مناسب در سازمان ایجاد کنند؛
- 9- مدیران باید الگو و اسوه رفتار حسنه در سازمان باشند؛

10- به فرموده امام رضا (ع)، مدیران باید دارای سه نشان باشند: اول، نشان از خدا و آن رازداری است؛ دوم، نشان از پیغمبر و آن خوش خلقی و حلم است؛ سوم، نشان از امام و آن صبوری، شکوری و رضایت خاطر است [22]، صص 23 و 25؛ 39، صص 35 و 50؛ 40، صص 14-15؛ 44، صص 1-29 و 59-208].

## 6-6- مقایسه ویژگیهای مدیران معمول و مدیران اسلامی

### 6-6-1- ویژگیهای مدیران رایج

- 1- بداند؛ یعنی تخصص و علم مدیریت داشته باشد و چون مدیریت علم میان رشته‌ای است، باید با دانشهای روانشناسی، جامعه‌شناسی، حقوق، اقتصاد و ریاضی آشنایی داشته باشد؛
- 2- بتواند؛ یعنی هوش، استعداد، لیاقت، هنر و قدرت مدیریت داشته باشد؛
- 3- بخواهد؛ یعنی انگیزه و علاقه برای مدیریت داشته باشد؛
- 4- افراد سازمان خود را بشناسد؛
- 5- انعطاف پذیر و دارای روحیه انتقادپذیری و اصلاح‌پذیری باشد؛
- 6- منظم و در حد‌الگوی کامل رفتاری باشد؛
- 7- اعتماد به نفس داشته باشد؛
- 8- تجربه و آزمودگی داشته باشد؛
- 9- منظم و دقیق باشد؛
- 10- به مشورت در کارها و اصل مشارکت معتقد باشد؛
- 11- ابتکار و خلاقیت داشته باشد؛
- 12- روابط صمیمی و دوستانه با کارمندان داشته باشد [22]، صص 23؛ 45، صص 59-208؛ 46، صص 38-43].

### 6-6-2- ویژگیهای مدیران اسلامی

ویژگیهای مدیران رایج مورد پذیرش مدیریت اسلامی نیز هست؛ ولی علاوه بر آن، چون انسان کامل در اسلام به اعتبار «و نفس و ما سویها» باید دارای خصایص ویژه‌ای در ابعاد وجود خود باشد، بنابراین ویژگیهای مدیران اسلامی عبارتند از:



#### 6-6-2-1- ویژگیهای بعد جسمی

- 1- سلامت جسم؛
- 2- نداشتن نقص عضو؛
- 3- نداشتن لکنت زبان؛
- 4- داشتن اندامی مناسب؛
- 5- ظاهری آراسته و منظم.

#### 6-6-2-2- ویژگیهای بعد اجتماعی

- 1- پایگاه مردمی و مقبولیت اجتماعی؛
- 2- نگرش جامعه شناختی؛
- 3- خوش بینی و ادراک مثبت اجتماعی؛
- 4- باز نگه داشتن محیط سازمان.

#### 6-6-2-3- ویژگیهای بعد ذهنی و عقلی

- 1- داشتن هوش، استعداد و ادراک صحیح و سریع؛
- 2- داشتن ذوق، سلیقه، قوه ابتکار و هنر مدیریت؛
- 3- داشتن مهارت سازگاری و متانت در مواجهه با شرایط غیرمنتظره؛
- 4- توان تصمیم‌گیری صحیح و سریع؛
- 5- توان اتخاذ راه حل منطقی مشکلات.

#### 6-6-2-4- ویژگیهای بعد عاطفی

- 1- خوش خلقی، تواضع و محبوبیت؛ زیرا محبت فاتح دلهاست و دین چیزی جز محبت نیست.
- 2- دلسوزی و عشق به کار؛
- 3- برقراری روابط صمیمی و انسانی با افراد؛
- 4- داشتن حلم، بردباری، گذشت و سعه صدر.

#### 6-6-2-5- ویژگیهای بعد معنوی

- 1- اخلاص و صفای دل؛

- 2- تقوا و تعهد اخلاقی؛
- 3- امانت داری و درستکار؛
- 4- برخورداری از عدالت و انصاف؛
- 5- صداقت و راستی؛
- 6- پرهیز از خودخواهی و تکبر و خودمداری؛
- 7- در صیروت ولایت عمل کند.

#### 6-2-6-6 ویژگیهای بعد شخصیتی

- 1- شجاعت و قاطعیت؛
- 2- پایداری در موضع حق؛
- 3- کفایت و قدرت؛
- 4- لیاقت و شایستگی؛
- 5- نظم و دقت داشته باشد؛
- 6- الگوی رفتاری بودن؛
- 7- انعطاف پذیری؛
- 8- تطابق قول و عمل؛
- 9- تعادل شخصیتی؛
- 10- اینکه سازمان به او نیازمند باشد، نه او به سازمان.

#### 6-2-6-7 ویژگیهای بعد علمی و تخصصی در سطوح بالای مدیریت

- 1- علم به مکتب و دین؛
- 2- شناخت کامل نسبت به وحی، قرآن، سنت، عقل و اجماع؛
- 3- آشنایی با ارزشهای اسلامی و موازین اخلاقی و مواریت فرهنگی؛
- 4- شناخت کامل اهداف اسلام و مدیریت؛
- 5- آشنایی با علوم روانشناسی، جامعه‌شناسی، حقوق، سیاست، اقتصاد، آمار و ریاضیات؛
- 6- تخصص در برنامه ریزی، سازماندهی، هدایت و رهبری، کنترل و ارزشیابی، ایجاد هماهنگی، ایجاد انگیزه و بودجه بندی سازمانی [22، ص 23؛ 32، ص 130؛ 40، ص 15؛ 47، صص 67-84].



## 7- نتیجه‌گیری

در خصوص مقایسه اجمالی مدیریت اسلامی و مدیریت رایج و معمول همان‌طور که قبلاً تبیین شد بر مبنای توصیف انسان و تعبیر سازمان، خطوط فکری مختلفی در مدیریت به وجود آمده است. تلقی انسان به عنوان موجودی مکانیکی و ماشینی مکتب کلاسیک و خطوط فکری مدیریت علمی، علم مدیریت، مدیریت اداری و مدیریت بوروکراسی مطرح شده است. تعبیر انسان به عنوان موجودی ارگانیکی و عاطفی مکتب نئوکلاسیک و مدیریت مبتنی بر روابط انسانی شکل گرفته است. در نگرش انسان به عنوان موجود مکانیکی - ارگانیکی خطوط فکری مدیریت رفتار سازمانی، مدیریت اقتضایی و مدیریت سیستمی تبیین شده است. به‌طور کلی، مدیریت کلاسیک رویکردی است سازمان مدار، دستوری و تکلیف مدار که در آن، انسان وسیله و ابزاری برای خدمت به تحقق هدفهای سازمان است و کلیه فعالیتها به منظور افزایش کارایی، اثربخشی، بهره‌وری، رشد و توسعه سازمانی برنامه‌ریزی می‌شود. در خطوط فکری نئوکلاسیک، مدیریت رویکردی انسان مدار است که با دید روانشناختی و جامعه شناختی در پی جایگزین کردن فرهنگ عاطفی به جای فرهنگ مادی است. کلیه فعالیتها نیز به منظور ایجاد انگیزه و تفاهم عاطفی میان افراد می‌باشد تا با دلگرمی و رضایت خاطر روحیه مطلوب در جهت نیل به هدفهای سازمان تلاش کنند.

در مکتب نئوکلاسیک، با یک پوشش ظاهراً انسانی در جهت تحقق هدفهای سازمانی برنامه‌ریزی می‌شود و نگرش روان شناختی و انسان مداری چیزی جز ظاهر سازی و عوام فریبی نیست و هرگز انسان هدف اصلی مدیریت نیست؛ بلکه پیوسته وسیله‌ای است در جهت حصول هدفهای سازمان و در حقیقت مدیریت کلاسیک و نئوکلاسیک هر دو مدیریت تولید هستند؛ تنها مدیریت اسلامی است که در آن، انسان هدف است و سازمان وسیله و فرصت و امکانی است جهت کمال و رشد انسان. در نتیجه، مدیریت اسلامی مدیریت تعالی است ولی مدیریت رایج که مدیریت تولید است.

در مقایسه مدیریت اسلامی و مدیریت رایج، مدیریت اسلامی از دیدگاه ارزشی حقیقی و بایدها و مدیریت رایج از دیدگاه ارزشی واقعی و هست‌ها مقایسه می‌شود.  
- مدیریت از دیدگاه اسلام امانت است و مدیر امانتدار (آیه 58 سوره نساء و نامه 40 نهج البلاغه).

- مدیریت از دیدگاه اسلام تکلیف و وظیفه است نه حق و پست.
- مدیریت از دیدگاه اسلام خدمت و هدایت است؛ ولی مدیریت از دیدگاه رایج حکومت و

فرماندهی است.

- مبدأ جهانی مدیریت اسلامی، وحی و الهام است که ارزش نظری و عملی دارد؛ ولی مبدأ جهانی مدیریت رایج حس، تجربه و آزمایش است که فقط ارزش عملی دارد.
- در مدیریت اسلامی ارزشها معنوی و مبتنی بر وحی است ولی در مدیریت رایج ارزشها مادی و سودگرا است.
- اساس ارزشهای مدیریت اسلامی رضایت الهی است (رضوان من الله اکبر، آیه 72 سوره توبه)؛ ولی اساس ارزشهای مدیریت رایج رضایت مدیر و نیل به هدفهای سازمان است.
- معیار ارزشهای مدیریت اسلامی شامل: موازین عقلی، فطری، وجدانی، عرفی و شرعی است و هر رفتاری که موجب تقرب به خدا شود؛ ولی معیار ارزشهای مدیریت رایج: کارایی، اثربخشی، بهره‌وری، رشد و توسعه سازمانی است.
- اصول اخلاقی و ارزشی در مدیریت اسلامی مطلق و ثابت هستند، هر چند از جهت مصادیق متغیر و انعطاف‌پذیرند؛ ولی اصول ارزشی در مدیریت رایج، اقتضایی و تابع شرایط زمانی - مکانی است.
- در مدیریت اسلامی موضعگیری ثابت و پایداری در موضع حق، اصل است؛ ولی در مدیریت رایج موضعگیری متغیر و پایداری در موضع سود، اصل است.
- در مدیریت اسلامی صراحت در بیان حقایق و واقعیتها ارزش است؛ ولی در مدیریت رایج صراحت در بیان واقعیتها مصلحت‌گرایانه و محافظه‌کارانه است.
- در مدیریت اسلامی منافع و مصلحت جامعه بر مصلحت و منافع فرد مقدم است؛ ولی در مدیریت رایج منافع و مصلحت فرد بر مصلحت و منافع جامعه مقدم است.
- در مدیریت اسلامی میزان پاداش و کیفر بستگی به مخاطب آن ندارد؛ ولی در مدیریت رایج میزان پاداش و کیفر بستگی به مخاطب آن دارد.
- در مدیریت اسلامی، الگوهای مدیریت انسانهای خداگونه هستند؛ ولی در مدیریت رایج، الگوهای مدیریت قطبهای قدرت اقتصادی و سیاسی هستند.
- در مدیریت اسلامی، آزادی عبارت است از آزادی انسان از هوای نفس؛ ولی در مدیریت رایج، آزادی عبارت است از آزادی انتخاب<sup>1</sup> که بیشتر تابع امیال نفسانی است.
- در مدیریت اسلامی اقلیت و اکثریت مطرح نیست و وحدت نیروها و رشد و کمال همگان مطرح است؛ ولی در مدیریت رایج اقلیت و اکثریت مطرح و فرصتهای رشد و پیشرفت در اختیار گروه حاکم است.

---

1. freedom to choose, freedom for choice



- در مدیریت اسلامی تصمیم‌های شورایی نمی‌تواند خلاف اصول و مبانی باشد؛ ولی در مدیریت رایج تصمیم‌های شورایی مصلحت‌گرایانه و سازش‌مآبانه است.
- در مدیریت اسلامی امتیازها و فرصتها وسیله امتحان و آزمایش است؛ ولی در مدیریت رایج امتیازها و فرصتها وسیله سلطه و استحکام مدیر است.
- در مدیریت اسلامی انگیزه معنوی قوی‌ترین انگیزه‌ها است؛ ولی در مدیریت رایج انگیزه مادی قوی‌ترین انگیزه‌ها است.
- در مدیریت اسلامی ارزش انسانی به اعتبار «و لقد کرّمنا بنی آدم» «و ان اکرمکم عندالله اتقیکم» تعیین می‌شود؛ ولی در مدیریت رایج ارزش انسانی به اعتبار میزان بازدهی اقتصادی و کارایی اوست.
- در مدیریت اسلامی تمام هدفها و تصمیمها بر محور ارزشهای اسلام و مکتب است؛ ولی در مدیریت رایج تمام هدفها و تصمیمها بر محور منافع سازمانی - انسانی است.
- در مدیریت اسلامی سازمان و هدفهای آن وسیله رشد و کمال انسان است، یعنی «سازمان» وسیله و انسان هدف است؛ ولی در مدیریت رایج انسان وسیله تحقق هدفهای سازمان است. یعنی «انسان» وسیله و سازمان هدف است.
- در مدیریت اسلامی رهبری و مدیریت یک مسئولیت الهی است؛ ولی در مدیریت رایج رهبری و مدیریت یک مقام و مسئولیت اجتماعی است.
- در مدیریت اسلامی افراد سازمان امانت الهی هستند و هدایت آنان به سوی کمال و وظیفه مدیریت است؛ ولی در مدیریت رایج افراد سازمان وسیله تحقق هدفهای سازمان می‌باشند. بنابراین کمال انسان مطرح نیست.
- در مدیریت اسلامی مدیریت آزمایش الهی برای طی مدارج کمال است؛ ولی در مدیریت رایج مدیریت فرصتی است اجتماعی برای تکاثر قدرت و ثروت.
- در مدیریت اسلامی برای رسیدن به هدف وسیله نیز باید صحیح و الهی باشد؛ ولی در مدیریت رایج هدف وسیله را توجیه می‌کند.
- در مدیریت اسلامی اختیار و مسئولیت مبتنی بر معیارهای الهی و مکتبی است و بیشتر قدرت «فرمندی» و از بعد فردی مطرح است؛ ولی در مدیریت رایج اختیار و مسئولیت مبتنی بر مقررات و آیین‌نامه‌های سازمان است و بیشتر قدرت «قانونی» و از بعد سازمانی مطرح است.
- در مدیریت اسلامی ملاک صحت عمل افراد در سازمان اطاعت از دستورات الهی و جلب رضایت خداوند متعال از طریق جلب رضایت مخلوق است؛ ولی در مدیریت رایج ملاک صحت عمل افراد در سازمان رعایت و اطاعت دستورات مافوق و مقررات سازمان و جلب رضایت



مدیر از طریق تحقق هدفهای سازمان است.

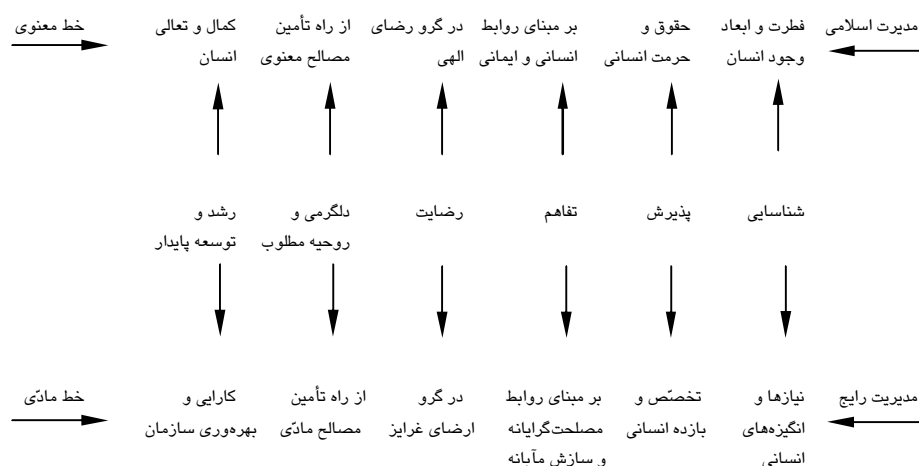
- ارزشهای مدیریت اسلامی بر مبنای ارتباط انسان با خداست «یحیهم و بحبونه»؛ ولی ارزشهای مدیریت رایج بر مبنای ارتباطات اقتصادی و سیاسی است.

- روابط انسانی در مدیریت اسلامی بر مبنای فلسفه اخلاق می‌باشد که ثابت است؛ ولی روابط انسانی در مدیریت رایج بر مبنای رفتار اخلاقی است که اقتضایی می‌باشد. به طور کلی روابط انسانی در سازمان با شناسایی آغاز می‌شود و باید به رشد و توسعه پایدار سازمان منتهی شود. و در این فاصله مراحل:

پذیرش ← تفاهم ← رضایت ← روحیه مطلوب در جریان است.

مراحل مذکور از دیدگاه مدیریت اسلامی و مدیریت رایج یکسان نیست و می‌توان آن را در نمودار 1 نشان داد.

توضیح آنکه خط معنوی مدیریت اسلامی هدف و خط مادی مدیریت رایج وسیله است. خط وسیله باید در جهت تحقق خط هدف باشد و این دو خط مانند دو بالی هستند که انسان را در پرواز و طیران به سوی کمال و تعالی و قرب الهی یاری می‌دهند. بنابراین، باید هماهنگ، متعادل و همراه عمل کنند تا این عروج ممکن و میسر شود [1، صص 16-252؛ 22، صص 23؛ 39، صص 40؛ 50؛ 15].



نمودار 1 مقایسه روابط انسانی در مدیریت اسلامی و مدیریت رایج

## 8- منابع

- [1] مصباح یزدی، محمدتقی؛ پیش نیازهای مدیریت اسلامی؛ قم: مؤسسه آموزشی و پژوهشی امام خمینی، 1379.
- [2] حلبی، علی اصغر؛ انسان در اسلام و مکاتب غربی؛ تهران: انتشارات اساطیر، 1371.
- [3] مطهری، مرتضی؛ فطرت، تهران: انتشارات صدرا، چ 10، 1364.
- [4] نصری، عبدالله؛ سیمای انسان کامل از دیدگاه مکاتب؛ تهران: انتشارات دانشگاه علامه طباطبایی، 1363.
- [5] نصری، عبدالله؛ مبانی انسان شناسی در قرآن؛ تهران: انتشارات فیض کاشانی، چ 3، 1372.
- [6] وزارت آموزش و پرورش، اداره کل آموزش ضمن خدمت؛ «سیر تفکر جدید در جهان و ایران»، نشریه ش 6، تهران: 1360.
- [7] نصری، عبدالله؛ انسان از دیدگاه اسلام؛ تهران: انتشارات دانشگاه پیام نور، 1368.
- [8] خلیلی، سهراب؛ تئوریهای رهبری سازمان؛ تهران: مؤسسه انتشارات قائم، 1373.
- [9] استیونس، لسل؛ هفت نظریه درباره طبیعت انسان؛ ترجمه بهرام محسن پور؛ تهران: انتشارات رشد، 1368.
- [10] کیا، منوچهر؛ تئوریهای مدیریت و مدل‌های سازمان؛ تهران: انتشارات مرکز آموزش مدیریت دولتی.
- [11] کوکلان، هوشنگ؛ رفتار سازمانی؛ تهران: انتشارات دانشکده علوم اداری و مدیریت بازرگانی، 1358.
- [12] صادقپور، ابوالفضل، مقدس، جلال؛ نظریه جدید سازمان و مدیریت؛ تهران: انتشارات فروردین، 1366.
- [13] هرسی، پال، کنت، بلانچارد؛ مدیریت رفتار سازمانی؛ ترجمه علی علاقه بند؛ تهران: انتشارات امیرکبیر، 1377.
- [14] ایران نژاد، مهدی، ساسان گهر، پرویز؛ سازمان و مدیریت از تئوری تا عمل؛ تهران: انتشارات مؤسسه بانکداری ایران، 1371.
- [15] رابینز، استیفن؛ تئوری سازمان؛ ترجمه الوانی و دانایی فرد؛ تهران: انتشارات صفار، 1376.
- [16] امیرکبیری، علیرضا؛ سازمان و مدیریت؛ تهران: انتشارات ملک، چ 2، 1377.
- [17] Taylor, Fredrick w.; The principles of scientific management; 3rd, ed; New

- York: Harper and Brothers. 1967.
- [18] Fayol, Henri; General and industrial management; 3rd ed; London: Pitman and Son, Inc. 1968.
- [19] صادقی‌پور، ابوالفضل، بهزادی، حبیب‌الله؛ بوروکراسی در هفت مفهوم؛ تهران: انتشارات دانشگاه تهران، 1355.
- [20] Nicos P., Mouzelis; Organization and Bureaucracy. Second, ed; Chicago: Aldine Publishing Co. 1975.
- [21] Alborow, Martin; Key concepts in political science; Bureaucracy; 3rd, ed; London: Pall Mall Press Ltd. 1977.
- [22] بهارستان، جلیل، سلطانی، اعتمادی، «مدیریت آموزشی، قم، دفتر همکاری حوزه و دانشگاه»، جزوه شماره 25 حوزه و دانشگاه، 1361.
- [23] برومند، زهرا؛ مدیریت رفتار سازمانی؛ تهران: انتشارات دانشگاه پیام نور، 1374.
- [24] Bertalanffy, Ludwingvon; General System Theory; Yearbook; New York: Longman, Inc. 5 th, ed; 1973.
- [25] چرچمن، وست چارلز؛ نظریه سیستمها؛ ترجمه رشید اصلانی؛ تهران: مرکز آموزش مدیریت دولتی، 1369.
- [26] فرشاد، مهدی؛ نگرش سیستمی؛ تهران: مؤسسه انتشارات امیرکبیر، 1362.
- [27] واعظی، احمد؛ انسان از دیدگاه اسلام؛ تهران: انتشارات سمت، 1377.
- [28] محمدزاده، عباس، مهره‌ژان، آرمن؛ رفتار سازمانی نگرش اقتضایی؛ تهران: انتشارات دانشگاه علامه طباطبایی، 1375.
- [29] Luthans, Fred; Organizational Behavior. 3rd, ed; New York: Mc Graw Hill, Inc. 1992.
- [30] کست، فریمانت، جیمز، روزنزیوگ؛ مدیریت عمومی؛ به نقل از علی علاقه بند؛ تهران: نشر روان، 1375.
- [31] هرسی، پال، کنت، بلانچارد؛ مدیریت رفتار سازمانی؛ به نقل از قاسم کبیری؛ تهران: انتشارات جهاد دانشگاهی، 1370.
- [32] مطهری، مرتضی؛ امدادهای غیبی، مدیریت و رهبری در اسلام؛ تهران: انتشارات اسلامی، 1354.



- [33] -----؛ امامت و رهبری؛ تهران: انتشارات صدرا، 1364.
- [34] Tannen baum, Robert, Schmidh Warren; How to Choose a Leadership Pattern. 3rd,ed; Harvard University Press. 1968.
- [35] Fiedler, Fred E. A.; Theory of Leadership Effectiveness; 5th, ed; New York: Mc Grow Hill, Inc. 1985.
- [36] Terry, George R.; Principles of Management; 3rd, ed; Boston: Allyn and Bacon, Inc. 1960.
- [37] نبوی، محمد حسن؛ مدیریت اسلامی؛ قم: دفتر تبلیغات اسلامی، 1372.
- [38] Gordon, Thomas, Leader Effectiveness Training, 5th , ed; New York: Wiley, Inc. 1982.
- [39] Dale, Ernest; Management: Theory and Practice; Fourth, ed; New York: Mc Graw Hill, Inc. 1980.
- [40] مکارم شیرازی، ناصر؛ مدیریت و فرماندهی در اسلام؛ قم: انتشارات هدف، 1368.
- [41] تقوی دامغانی، سیدرضا؛ نگرشی بر مدیریت اسلامی؛ تهران: چ 2، سازمان تبلیغات اسلامی، 1369.
- [42] Hoy Wayne K.& Cecil G. Miskel; Educational administration: Theory, research and practice; 3rd, ed; New York: Rando House. 1981.
- [43] Koonts, O. & Donnel, Weihrich; Essentials of management; Fourth, ed; New York: Mc Graw Hill, Inc. 1980.
- [44] رضائیان، علی؛ اصول مدیریت؛ تهران: انتشارات سمت، 1369.
- [45] تقی پورفر، ولی الله؛ اصول مدیریت اسلامی و الگوهای آن؛ تهران: مرکز آموزش مدیریت دولتی، 1377.
- [46] عباس زادگان، سیدمحمد؛ مبانی و مکاتب مدیریت؛ تهران: شرکت انتشار، چ 3، 1376.
- [47] سرمد، غلامعلی؛ روابط انسانی در سازمانهای آموزشی؛ تهران: انتشارات سمت، 1378.

