

اخلاق مدیریت

مؤلف:

دکتر محمد قاسمی

عضو هیات علمی دانشگاه سیستان و بلوچستان

با همکاری محمد علی تراقوئی و محمد مومنی

سرشناسه	قاسمی، محمد، ۱۳۵۳ -
عنوان و نام پدیدآور	اخلاق مدیریت / مولف محمد قاسمی، با همکاری محمد علی تراقونی و محمد مومنی.
مشخصات نشر	گرگان: انتشارات نوروزی، ۱۳۹۵.
مشخصات ظاهری	۹۴ ص. ۲۱/۵ × ۱۴/۵، م.م.
شابک	978-600-364-901-9
وضعیت فهرست نویسی	فیا
موضوع	مدیریت (اسلام) -- Religious aspects -- Islam -- Management
موضوع	مدیران -- اخلاق حرفه‌ای -- Professional ethics -- Executives
شناسه انجمن	تراقونی، محمد علی، ۱۳۵۷ -
شماره افزوده	مومنی، محمد، ۱۳۴۷ -
رده بندی کنگره	۳۹۱ الف ۲/۴/۹ BP2۵۴۹
رده بندی دیویی	۲۹۷/۶۵۸
شماره کتابشناسی ملی	۴۲۰۵۲

اخلاق مدیریت

تألیف: محمد قاسمی - محمد علی تراقونی - محمد مومنی

نوبت چاپ: اول - ۱۳۹۵

صفحه آرا و طراح جلد: بهاره عزت جبار

مشخصات ظاهری: ۹۴ ص

قطع: رقعی

شمارگان: ۱۰۰۰

شماره شابک: ۹ - ۹۰۱ - ۳۶۴ - ۶۰۰ - ۹۷۸

چاپ و نشر: نوروزی - ۰۱۷۳۲۲۴۲۲۵۸

قیمت: ۹۰۰۰ تومان



نشانی: گلستان، مگرگان، خیابان شهید بهشتی، بازار رضا (ع)، ۰۱۷-۳۲۲۴۲۲۵۸

دورنگار: ۰۱۷-۳۲۲۴۰۰۴۷ آدرس الکترونیکی: Entesharate.noruzi@gmail

سایت انتشارات: www.Entesharate-noruzi.com

مردی از اهالی سیستان که در سفری با امام محمد تقی (ع) همراه شد ،
 خاطره شنیدنی از آن سفر را گزارش کرده است . او می گوید در سال
 اول خلافت معتصم ، من با امام نهم (ع) همسفر شدم و در همه موارد
 باهم بودیم . سر سفره غذا نشسته بودیم که عرض کردم: «فدایت شوم !
 فرماندار شهر ما یکی از دوستان آشيفتگان شما اهل بیت است . مأموران
 برای من مالیات نوشته اند ؛ اما پرداختن آن برایم سنگین است . شما
 ای امام بنویسید که بامن مدارا کند» امام فرمود: «من
 او را نمی شناسم» گفتم: فدایت شوم! و همان گونه که عرض کردم او از
 دوستان اهل بیت است . نامه شما برای من خیلی کارساز و مشکل
 گشا خواهد بود . امام (ع) ناغذی را برداشت و چنین نوشت: «بسم الله الرحمن
 الرحيم عامل این نامه به تو؛ نکته ای زیبایی را یاد آور شد که تو به آیین
 پسندیده ای گرایش داری و ما مئنا که در مقابل اعمال نیک پاداش
 نیکی خواهی داشت . به برادرانت انسا کن و بدان ، خداوند عزیز و جلیل
 از ریز ترین اعمال و رفتار سوال خواهد کرد مرد سیستانی در پایان
 می گوید: «قبل از رسیدن من به سیستان ، حسین ابن عبدالله نیشابوری
 فرماندار سیستان از نامه امام باخبر شد . بود و هنگامی که من به شهرم
 نزدیک می شدم ، هنوز دو فرسخ مانده بود که او استبالم آمد . نامه را
 به او دادم . او آن را بوسید و روی دو چشمانش گذاشت و من گفتم
 : «چه می خواهی ؟» گفتم : «در دفتر محاسبات شما برای من مالیاتی
 نوشته اند که توان پرداخت آن را ندارم» دستور داد آن مالیاتی
 ببخشند و اضافه کرد «تا زمانی که من فرماندار شهر شما هستم تو را از
 خراج و مالیات معاف کردم » سپس از خانواده ام پرسید و من وضعیت
 اقتصادی خود و خانواده ام را برایش شرح دادم . او دستور داد که

درباره مشکل معیشتی من ، کارهایی انجام شود و مقداری هم به صورت نقدی به من کمک کرد . تا او زنده و در منصب فرمانداری سیستان بود ، از من مالیات و خراج نگرفتند و عطایش را تا آخر از من قطع نکرد . خدمت به مردم از کاربردی ترین شیوه ها برای جذب دلباست ؛ چرا که انسان به طور فطری ، خود را مدیون کسی می داند که به او نیکی کند و یا گرهی را از مشکلات زندگی اش باز می کند

بسم الله الرحمن الرحيم

سلام بر تو بندگان شایسته خداوند

ای والی سیستان بزرگوار و حکومت امانتی است در اختیار تو ، تا خدمت گزار بندگان خدا باشم ، با این ق درت و توانایی باید به برادران دینی خود کمک کنی و به یاری آنان بشتابی .
تنها چیزی که برای تو باقی می ماند نیکویی ها و کمک هایی است که در این مقام به برادران دینی خود می کنی .
آگاه باش که خداوند در قیامت از تمام کارهای تو بازخواست می کند و کوچک ترین عملی از خداوند پنهان نخواهد ماند .

فهرست مطالب

صفحه	عنوان
۱	مقدمه
۲	مدیریت خدمت است
۴	مدیریت امانت است
۶	مدیریت بر مبنای کرامت است
۶	ار دیدگاه قرآن
۸	مدیریت ویژگی های مدیران نمونه از دیدگاه قرآن
۹	ضرورت مدیریت
۱۰	اصول و ارکان مهم مدیریت
۱۲	فضائل و صفات اخلاقی مدیران قرآن
۲۷	تبیین ویژگی های مدیران از دیدگاه حضرت علی (ع) در نهج البلاغه
۲۷	مقدمه
۳۰	۱. خصوصیات و معیارهای تخصصی
۳۰	۱. علم و دانش
۳۰	۲. تجربه کاری
۳۰	۳. حسن تدبیر
۳۱	۴. سعه صدر
۳۱	۵. شایستگی و کفایت
۳۲	۶. نظم و انضباط
۳۲	۷. حسن سابقه
۳۳	۸. داشتن پشتکار و دوری از تنبلی
۳۳	۹. تندذهنی و داشتن حافظه قوی
۳۳	۱۰. پاکي و صلاحیت خانوادگی
۳۴	۱۱. داشتن قدرت تشخیص و تجزیه و تحلیل
۳۴	۱۲. آینده نگری

۳۵	۱۳. بلندی همت
۳۵	۱۴. قدرت و توانایی
۳۵	۱۵. استقامت در برابر مشکلات
۳۶	۱۶. قاطعیت
۳۶	۱۷. شجاعت
۳۶	۲. خصوصیات و معیارهای ارزشی
۳۶	۱. خاوت
۳۷	۲. وفاداری
۳۷	۳. تواضع و فروتنی
۳۷	۴. تسطیح چشم
۳۸	۵. عدالت و انصاف
۳۹	۶. گشاده رویی
۳۹	۷. میانه روی در درست و نادرست
۴۰	۸. امانتداری
۴۰	۹. رفق و مدارا
۴۱	۱۰. عنایت به کارکنان
۴۲	۱۱. صبر و بردباری
۴۲	۱۲. طرد سخن چین
۴۳	۱۳. طرد چاپلوس
۴۳	۱۴. خوش بینی نسبت به دیگران
۴۴	۱۵. عیب پوشی و پرهیز از عیب جویی
۴۴	۱۶. ارتباط مستقیم با کارکنان
۴۴	۱۷. پرهیز از غرور و تکبر
۴۶	۱۸. گذشت و بوزش پذیری
۴۶	۱۹. وفای به عهد
۴۷	۲۰. جاذبه و دافعه
۴۸	۲۱. صداقت

۴۸.....	۲۲. اعتماد به نفس.....
۴۹.....	۲۳. مشورت کردن.....
۵۰.....	۲۴. احتیاط و دقت در قضاوت.....
۵۱.....	۳. خصوصیات و معیارهای مکتبی.....
۵۱.....	۱. تقوی.....
۵۲.....	۲. امید به پاداش الهی داشتن و بیمناک از عذاب او بودن.....
۵۲.....	۳. اطاعت از اوامر خدا و یاری کردن او.....
۵۳.....	۴. توانایی در کنترل نفس.....
۵۴.....	۵. توکل به خدا.....
۵۴.....	۶. رقیبا به وظایف.....
۵۵.....	۷. حق.....
۵۶.....	۸. مسئولیت در قیام جمعه.....
۵۶.....	۹. مهربانی با ضعیفین و قناعت با قدرتمندان.....
۵۷.....	۱۰. خیرخواهی.....
۵۷.....	۱۱. داشتن آرمان.....
۵۷.....	۱۲. اهمیت دادن به نماز.....
۵۸.....	۱۳. عبرت از گذشتگان.....
۵۸.....	۱۴. یاور ظالمان نبودن.....
۵۹.....	۱۵. امتیاز ندادن به خویشان و اطرافیان.....
۵۹.....	۱۶. صرفه جویی در اموال عمومی.....
۶۰.....	۱۷. عدم همکاری در اعمال خلاف.....
۶۰.....	۱۸. پرهیز از سوءاستفاده از مقام.....
۶۱.....	نکات مدیریتی از نهج البلاغه.....
۶۲.....	نتیجه.....
۶۳.....	اهمیت اخلاق برای مدیران.....
۶۳.....	الف. نیازهای عمومی به تذکرات اخلاقی.....
۶۴.....	ب. مقتضای گستره شعاع مدیران.....

۶۵	ج. پیروی مردم از حاکمان
۶۵	د. نقش ایمان در کارایی مدیران
۶۷	ه. انگیزه کسب اخلاق
۶۸	و. جمع بین دنیا و آخرت
۶۹	ویژگی های مدیریت
۶۹	غفلت ممدوح یا تغافل
۷۱	رفت و دهستی
۷۲	سیانت ر بیت المال
۷۲	ال بیت توجه به بیت المال
۷۳	خیانت اندک هم زیان است
۷۳	زشت تریر خیانت
۷۴	هوشیاری در گس و ورری
۷۶	ارتباط با مردم
۷۷	سخن مصلح
۷۸	اخلاق، مدیریت و ارتباطات
۷۸	چکیده
۷۸	مقدمه
۷۸	۱. ارتباط
۸۰	۲. انواع ارتباطات
۸۱	۳. ضرورت برقراری ارتباط در مدیریت
۸۱	۴. ارتباط در سازمان
۸۳	۵. روش های بهبود ارتباطات
۸۴	عوامل موجود بر سر راه ارتباطات اثر بخش
۸۷	نتیجه گیری
۸۷	اخلاق و مدیریت
۸۸	شکار لحظه ها
۸۸	ارزیابی و بازنگری

- کلید های موفقیت ۸۹
۱. واقعیت های موجود را بشناسید ۸۹
۲. صبر و استقامت ۸۹
- فرامین حضرت علی (ع) در خصوص اخلاق مدیر و اداره امور کارکنان ۹۰
- الف. انتخاب و استقرار روشهای رهبری: ۹۰
- ب. پرهیز از شعار دادن: ۹۰
- ج. ارزشیابی کارکنان: ۹۰
- د. خصوصیات مدیر (حمیت سازمانی) ۹۱
- ه. تاثیر رفتار مدیر بر کارکنان: ۹۱
- و. دقت در انتصابات: ۹۱
- منابع ۹۲

مقدمه

خداوند برای تحقق این امر، نفس آدمی را زمینه پذیرش خیر و شر قرار داده است آدمی می تواند به راه خیر برود و نیکوکار و نیکو سرشت گردد و یا به راه شر برود و بدکار و بدسرشت بشود. قرآن می فرماید: (فَالْهَمُّهَا فَجُورُهَا وَ تَقْوَاهَا قَدْ أَفْلَحَ مَنْ زَكَّاهَا . وَقَدْ خَابَ مَنْ دَسَّاهَا) خداوند در این آیه می فرماید: (زمینه فاسق و نسا را در نفس آدمی قرار دادیم ، پس هر کس نفس خود را از زشتی ها پاک و دور بخارد رستگار خواهد شد و هر کس نفس خود را آلوده به گناه نماید ، بدستار و زیان کار خواهد شد).

انتخاب بین درست و نادرست آسان نیست هر یک از مسیر های حق و باطل را انگیزه هایی است و انگیزه ای عاملی دارد که آدمی در انتخاب مسیر، همیشه بین این انگیزه ها ، در سیارزه کشمکش می باشد.

تا کدامین غالب آید در نبرد زین دو گانه تا کدامین برد نبرد

از جمله عوامل سوق دهنده به سوی فساد و زشتی ها ، رفاه، آسایش و قدرت است گرچه افراط و تفریط در هر زمینه ای سبب فساد و زشتی ها می گردد و هم چنین رفاه و آسایش بیش از معمول آدمی را به سوی زشتی ها می کشد فقر و نداری هم از عوامل گرایش به زشتی ها می باشد اما در این میان اثر شوم و زشت آسایش و رفاه بیش از حد همراه با قدرت ، خیلی بیشتر از فقر و نیاز می باشد.

علی (ع) می فرماید: (الولایات مضامیر الرجال ، حکومت و مستزید ها و وسیله آزمایش مردان است).

اهمیت توجه به اخلاق مدیران بیشتر از آن جهت است که قدرت و امکانات برای آنان بیش از دیگران فراهم است لذا اگر نیروی بازدارنده ای به نام

(تقوا) نباشد و نفس حیوانی بر آنان چیره گردد خطر انحراف شان بیش از دیگران خواهد بود.

مدیریت خدمت است

مدیریت در اسلام، قبل از این که ریاستمداری باشد، خدمتگذاری است و مدیر در این منصب، باید با تیغ مدیریت در جهت خدمت به خلق خدا، اقامه عدل و داد، رفع ظلم و تبعیض و بی عدالتی قیام نماید.

ما را نباید مسند مدیریت را وسیله افتخار و نردبان نخوت قرار دهد، زیرا آن دسته از مدیرانی که مدیریت بر یک تشکیلات را، زمینه تجلی خصلتهای ناروای شیطان می دانند و این میدان را بهترین عرصه برای تاخت و تاز غرورها و شیطنتهای خود به حساب می آورند، هرگز مدیر اسلامی و انسانی نیستند.

این گونه مدیران، هیچ گاه قادر به خدمت نخواهند بود زیرا اینان مدیریت را برای خدمت به دیگران انتخاب نکرده اند بلکه آن را وسیله ای برای ارضای امیال شخصی و نفسانی خویش نموده اند و این که، در روایات از (ریاست) به شدت انتقاد شده است، اشاره به این گونه مدیریت است.

مولای متقیان حضرت علی (ع) در مذمت (ریاست) می فرماید: (ریاست، هلاکت و نابودی است) البته همانطور که اشاره شد، منظور از ریاست در این گونه روایات، ارضای هوسها و خواسته های نفسانی و شیطانی در پوشش مدیریت است.

مردی خدمت حضرت امام رضا (ع) درباره شخصی که مدیریت را وسیله خودخواهیهای خویش می دانست، سخنی به میان می آورد و عرض کرد: او در مسند مدیریت (ریاست) را دوست دارد نه خدمت به مردم را، امام رضا (ع) زبان

چنین مدیرانی را برای جامعه در یک تمثیل زیبا و رسا بیان نمود و فرمود: (چنین ریاستی برای دیانت و اعتقاد مسلمان، زیانمند تر از این است که دو گرگ گرسنه در میان گله گوسفندی بیفتند که چوپان نداشته باشد).

در واقع امام رضا (ع) در این بیان پر معنای خود، مدیر را حافظ و نگهداری برای منافع مردم به حساب می آورد و هر گاه مدیر به جای چوپانی امانتدار و متکفل، گرگی گرسنه باشد، بزرگترین زیان و فاجعه برای جامعه اسلامی به وجود می آید.

در حکومت علوی، مدیریت تنها از آن جهت ارزش و اعتبار دارد که وسیله ای برای خدمت به خالق، احقاق حق و رفع ظلم و دفع باطل باشد چنانچه امیر المومنین (علی ع)، خطاب به عبدا... ابن عباس می فرماید: (به خدا سوگند، این کفش کهنه پر از وسوسه، در نزد من از حکومت بر شما محبوبتر است و من اگر این حکومت را پذیرفتم فقط به خاطر این است که حقی را ثابت کنم و باطلی را از میان بردارم).

بنابراین در حکومت اسلامی، خدمت باید وسیله ای برای حاکمیت و ریاست باشد بلکه به عکس حکومت باید وسیله ای برای خدمت باشد. سعدی، شاعر محبوب و بلند آوازه ایرانی در حکایتی زیبا این مطلب را به خوبی تبیین کرده و می فرماید: (درویشی مجرد به گوشه صحرایی نشسته بر پادشاهی بر او بگذشت، درویش از آنجا که فراغ ملک، قناعت است سر بر نهاده و در آنجا نشست. سلطان از آنجا که سطوت سلطنت است، برنجید و گفت: این طایفه خرد پوشان بر مثال حیوانند و اهلیت آدمیت ندارند! وزیر نزدیکش آمد و گفت: ای پادشاه، سلطان روی زمین بر تو گذر کرد، چرا خدمتی نکردی و شرط ادب بجا نیاوردی؟ گفت: سلطان را بگوی، توقع خدمت از کسی دار، که توقع نعمت از تو

دارد و دیگر بدان که ملوک از بهر پاس رعیت اند، نه رعیت از بهر طاعت ملوک!

پادشه، پاسبان درویش است
گر چه رامش به فر دولت اوست
گوسفند از برای چوپان نیست
بلکه چوپان برای خدمت اوست
مدیریت امانت است

مدیریت از دیدگاه اسلامی امانتی است که به مدیر سپرده می شود و او باید از این مقام که به او منواری امانت در دست دارد، شدیداً مراقبت نماید و امانت داری صالح و شایسته باشد و آن را به شایستگی به دیگری بسپارد.

قرآن کریم در مورد امانت امانت داری می فرماید: (همانا خداوند شما را فرمان می دهد که امانتها را به صاحبان آنها باز گردانید).

علامه طباطبایی (ره) در تفسیر المیزان، امانت را این چنین تعریف کرده است: (امانت، چیزی است که برای نگه داری به دیگری سپرده می شود تا بر آن محافظ باشد و پس از محافظت به امانت گذار باز گرداند).

در یک نظام اسلامی، همه سمتها و مقامها و کلیه پستها و مناصبها امانتهای خاص الهی هستند که به ودیعه در اختیار مسئولان قرار می گیرند و آنها از گزند افرات و تفریط، از وظایف حتمی صاحبان آنهاست و احترام به امانت و پاسداری آن از آسیب تطاول و گزند چپاول، از دستورات ضروری دین مبین اسلام می باشد.