

مخبرهای اجرایی
مدیریت خدمت رسانی

تألیف

عنایت الله ذوالقدر (سنگانی)

ذوالقدر، عنایت الله، ۱۳۵۲ -

محورهای اجرایی مدیریت خدمت رسانی / تألیف عنایت الله ذوالقدر (متنکائی). - قم: مشهور، ۱۳۸۵.

۲۸۸ ص.

ISBN 964 - 538 - 016 - 2

شابک ۲ - ۱۱۶ - ۵۳۸ - ۹۶۴

فهرست نویسی بر اساس اطلاعات فیبا.

کتابنامه به صورت زیر نویس.

۱. مدیریت. ۲. خدمات اجتماعی. - مدیریت. ۳. مدیران. - اخلاق. ۴. اخلاق اجتماعی. ۵. رهبری. القه عنوان.

HP ۳۷ / ۱۱۹ / م۳

۶۵۸



موسسه انتشارات مشهور

شناسنامه کتاب

نام کتاب	محورهای اجرایی مدیریت خدمت رسانی
مؤلف	عنایت الله ذوالقدر
ناشر	انتشارات مشهور
شمارگان	۲۰۰۰
نوبت چاپ	اول / ۱۳۸۵
چاپ	امیران
قیمت	۲۵۰۰ تومان

دفتر فروش:

انتشارات مشهور / میراث ماندگار

قم، خیابان ارم / پاساژ قدس / طبقه آخر - پلاک ۱۸۴

ص. پ ۹۶ ۳۴ - ۳۷ ۱۸۵ تلفن ۷۸۳۱۹۴۹ / ۷۷۳۷۴۹۱ - ۲۵۱ -

دفتر مرکزی / خیابان سمیه / کوچه ۲۴ / پلاک ۲۱۸

تلفن: ۷۸۳۱۹۴۹ - ۲۵۱ / فاکس ۷۷۳۰۳۶۵

❏ مقدمه اندیشمند فرزانه محقق توانا

استاد خادیمان نوش آبادی

بسم الله الرحمن الرحيم

﴿الممدلله مستقم الممد وملهمه وملشء الفلق وملصمه والشكر على آلاله
ونعمائله ثم الصلاة والسلام على اشرف الفلق واكرمه المنصوت بأمرسن الفلق واعظمه
مبيبه ونبيه ورسوله ابى القاسم محمد وعلى آله صلاة وسلاماً دائماً دالمين بدوام السموات
والارضين لاسيما بقية الله فى الصالمين﴾

حمد و سپاس بى حد و عدد، مرخدای سبحان را، که تدبیر امور خلائق را به
عنوان بزرگ‌ترین مرحمت آسمانی بر فرش نشینان مبذول و نازل فرمود و درود و
صلوات بى شمار بر خاتم انبیاء، معلّم کل محمد مصطفی ﷺ و خاندان
مطهرش ﷺ، خاصّه حضرت صاحب الزمان ﷺ که از تصدق وجودش سفره نشینان
فیض عالم دنیایی، حظّ و بهره دانش اندوزی را ذخیره می‌کنند.

اهل پژوهش و اندیشه می‌دانند، اصلی‌ترین هدف آفرینش الهی، تدبیر امور
انسان برای رسیدن به سعادت مطلوب و کمال محتوم می‌باشد؛ که این مهم از انزال
کتب آسمانی و بعثت انبیاء الهی ﷺ روشن می‌شود.

در غوغای تولید و تولّد مکاتب مختلف تعلیمی و تربیتی؛ مکتب اسلام با تبیین
جایگاه فردی و اجتماعی موجودات و راه کارهای علمی و عملی برای بهره‌وری
بهینه از سرمایه‌های فردی و سازمانی، آدمی را از کویر تحریر به مرغزار تدبیر منتهی به
انجامی شیرین، رهنمون فرمود.

مکتب نورانی اسلام با طرح اهمیّت وجود حاکم و مدیر، برای هر جامعه کوچک
و بزرگ؛ به حقیقت دانش مدیریت تصریح فرموده و به کارگیری این علم را برای

تدبیر امور در راستای انجام وظیفه «خدمت رسانی» امری لازم دانسته است. آری؛ نوع آوری با پشتوانه به کارگیری تکنولوژی و بهره‌وری از منابع انسانی و تجهیزات سازمانی، حقیقت مسلمی است که در تمامی دوران زندگی انسان‌ها، متبلور و آشکار بوده است.

در جهان امروز هم، رشد سریع علوم و پیشرفت فناوری، تحولات شگرفی را در فضای زندگی آدمیان ایجاد کرده است؛ که مهمتر از این تحولات، چگونگی اداره مجموعه‌های عظیم نیروهای انسانی و تجهیزات سازمانی و ماهیت وجودی سازمان‌هایی است که بستر پیدایش این پدیده‌های نوین، برای نیل به همان مقصود اولیه فطری انسان؛ یعنی تکامل و تعالی در تمامی زمینه‌ها می‌باشد.

علم مدیریت در غوغای کسب تجربه در هر عصری با تحوّل و پیامی خاص بهره‌مند از علوم مختلف و فراتر از همه آنها برای تحقق خطوط و آرمان‌های پیش گفته، جامه ظهور به تن کرد تا در برگیرنده تئوری‌های مختلفی باشد که هر کدام از زاویه محدود به مسئله اداره رفتار سازمانی و روابط انسانی پرداخته و در نهایت خواسته یا ناخواسته به استعمار نیروهای انسانی و انحصار سرمایه‌های تولیدی منتهی شد.

در این میان مکتب غنی اسلام؛ متفاوت از دیگر مکاتب مدیریتی با راهنمایی‌های منطقی، روش و نگرشی را تبیین نمود که در آن، ضمن حفظ جایگاه منابع انسانی، به سودطلبی معقول هم توجه داشته است. یعنی مدیریت را علمی می‌داند که برای انجام «نهیضت خدمت رسانی» به فرد فرد اعضاء جامعه و خدمت به اجتماع در ضمن احترام به حقوق فردی انسان‌ها؛ وجود یافته است که تحقق این مهم صد البته وابسته به «همبستگی ملی و مشارکت عمومی» است.



کتاب حاضر، حاصل تألیف و پژوهش فرهیخته اندیشمند، مدرس حوزه و دانشگاه، جناب حجت الاسلام آقای «عنایت الله ذوالقدر» است که می‌تواند به عنوان یک منبع درسی مناسب، برای مبحث «مدیریت اسلامی» مورد استفاده و شایستگی دارد تا مرجعی موثق برای محققان و پژوهشگران قرار گیرد. امید که این اثر، مطلوب اساتید، فضایی حوزوی و دانشجویان محترم قرار گیرد.

ابن الفاطمه علیه السلام

سید حسین خادمیان نوش آبادی

فهرست مطالب

صفحه	عنوان
۵	□ مقدمه
۲۰	□ پیشگفتار
	درآمد
۲۳	آشنایی با مفاهیم دانش مدیریت
۲۳	تعریف مدیریت
۲۴	تاریخچه مدیریت
۲۵	سخن تکمیلی
۲۶	رهبری
۲۷	رفتار رهبری
۲۸	اصول رفتار رهبر
۲۹	اصل محبت
۲۹	اصل خشونت
	صفات رهبری
۳۲	برنامه ریزی
۳۳	فوائد برنامه ریزی



۳۴	لوازم برنامه ریزی
۳۴	انواع برنامه ریزی
۳۵	ارکان برنامه ریزی
۳۵	اهداف
۳۵	پیش بینی
۳۶	سازمان و سازمان دهی
۳۷	عملیات سازمان دهی
۳۸	واگذاری اختیارات و سمت ها
۳۹	نظارت (کنترل)
۳۹	ارکان ارزیابی و کنترل
۴۰	پیگیری
۴۰	تصمیم گیری
۴۰	معنای تصمیم
۴۱	تعریف تصمیم گیری
۴۲	موقعیت تصمیم گیری
۴۳	اشکال تصمیم گیری
۴۴	اصول تصمیم گیری
۴۴	زهد و تقوی
۴۵	تدبّر
۴۶	تعقل
۴۷	تهذیب نفس
۴۹	تأمل



۵۱	مشورت
۵۲	علم و شناخت
۵۲	انگیزش
۵۳	تعریف انگیزش

نمایه محورهای مورد بحث

۵۷	مدیریت خدمت رسانی برای تربیت شایستگان
۵۸	مدیریت خدمت رسانی در محور بهداشت و سلامت
۵۸	مدیریت خدمت رسانی در محور اقتصادی
۵۸	مدیریت خدمت رسانی در محور دادگری و قضاء
۵۹	مدیریت خدمت رسانی در محور فرهنگ و هنر
۵۹	مدیریت خدمت رسانی در بعد تفریح
۵۹	مدیریت خدمت رسانی در محور امنیت

گفتار اول

۶۳	حکومت و تربیت شایستگان
۶۵	تربیت
۷۷	محورهای اصلی مدیریت خدمت رسانی تربیتی
۷۷	اندیشمندی
۸۱	خودآگاهی
۸۲	آزادی
۸۴	آفرینندگی



۸۵	آرمان خواهی
۸۵	زیباشناسی
۸۷	اکرام
۸۸	عدم محدودیت پیش از حد
۸۸	پذیرندگی
۸۹	عدم تبعیض
۸۹	انضباط
۹۱	اصول اساسی انضباط
۹۲	انتقاد پذیری
۹۳	پرهیز از استهزا
۹۴	پزورش روح عدالت خواهی
۹۵	عدالت فردی
۹۵	عدالت اجتماعی
۹۵	شهوئه
۹۵	غضبیه
۹۶	عقلیه
۹۶	تلفیق علم و عمل
۹۷	علم اندوزی در اسلام
۱۰۰	ویژگی های بایسته انتخاب کارگزار
۱۰۰	خیرخواهی و خیراندیشی
۱۰۱	پاکدامنی
۱۰۳	عفاف



۱۰۸	بردباری و ظرفیت.....
۱۰۸	روحیه والای ترحم.....
۱۰۹	تسلط بر نفس.....
۱۱۰	اصالت خانوادگی.....
۱۱۰	حسن سابقه.....
۱۱۱	سخاوت.....
۱۱۳	روش‌های اجرایی خدمت‌رسانی تربیتی.....
۱۱۴	انذار و تبشیر.....
۱۱۵	روش الگویی.....
۱۱۵	روش موعظه و نصیحت.....
۱۱۶	روش تشویق و تنبیه.....
۱۱۸	روش سیر در آفاق.....
۱۱۸	روش سئوالی.....
۱۱۹	روش داستان‌سرایی.....
۱۲۰	روش جدال و مناظره احسن.....
۱۲۰	روش عقلانی.....
۱۲۱	روش امر به معروف و نهی از منکر.....
۱۲۱	وجوب امر به معروف و نهی از منکر.....
۱۲۴	علت دعوت اسلام به امر به معروف و نهی از منکر.....
۱۳۰	شرایط امر به معروف و نهی از منکر.....
۱۳۳	مراتب امر به معروف و نهی از منکر.....
۱۳۴	هدف از امر به معروف و نهی از منکر.....



گفتار دوم

۱۳۵	 خدمت رسانی در محور بهداشت
۱۳۸	 خدمت رسانی در محور بهداشت عمومی
۱۴۰	 خدمت رسانی در محور بهداشت فردی
۱۴۰	 بهداشت تن
۱۴۲	 بهداشت صورت
۱۴۴	 بهداشت دهان
۱۴۵	 بهداشت دست‌ها
۱۴۶	 بهداشت تغذیه
۱۵۰	 بهداشت درمانی
۱۵۱	 بهداشت پرستاری
۱۵۴	 بهداشت دارویی
۱۵۵	 محیط زیست

گفتار سوم

۱۶۱	 خدمت رسانی اقتصادی
۱۶۲	 ایجاد فضا برای تحرک اقتصادی
۱۶۳	 تلاش اقتصادی دارای مرز
۱۶۴	 حرکت اقتصادی بر مبنای آموزه‌های دینی
۱۶۶	 امنیت اقتصادی
۱۶۶	 قرض
۱۶۸	 قرض در قرآن



۱۷۴	 جایگاه قرض
۱۷۷	 مقایسه قرض دادن با صلہ رحم
۱۷۸	 وام و احکام آن
۱۷۸	 اسباب دین
۱۷۹	 احکام دین
۱۸۱	 وام گرفتن فقط در موارد ضروری
۱۸۳	 لزوم پرداخت وام در زمان مقرر
۱۸۴	 چهار نکته مهم در مسئله قرض

فصل چهارم

۱۸۷	 مدیریت خدمات دادخواهی
۱۸۷	 ایجاد مراکز دادرسی متعدد
۱۸۹	 کوتاه کردن مجاری دادگری
۱۹۰	 حمایت و امداد مظلوم
۱۹۰	 اجرای کیفرهای مشروع
۱۹۱	 تدوین راه‌های پیشگیری از جرم
۱۹۲	 آموزش ضابطین ویژه
۱۹۳	 استخدام قاضی کاردان

فصل پنجم

۲۰۳	 خدمات در محور هنری
۲۰۳	 در آمد



۲۰۸	ابعاد هنر
۲۱۱	خطبه بی الف
۲۱۴	خطبه بدون نقطه
۲۱۷	خطاطی و نویسندگی
۲۱۹	قصه نویسی
۲۲۰	نظم و شعر
۲۲۱	نمایش و فیلم

گفتار ششم

۲۲۷	خدمات در محور تفریح
۲۲۷	اهمیت تفریح
۲۲۸	تفریح از نظر اسلام
۲۲۹	تفریح سالم و ناسالم
۲۳۰	ملاعبه نه مغالبه
۲۳۰	لزوم ایجاد وسایل تفریح
۲۳۱	فلسفه تفریح
۲۳۲	آیا تفریح کاری عبث است؟
۲۳۲	اسلام و تایید بازی
۲۳۳	تفریح و رشد شخصیت
۲۳۳	بازی و توانائی جسمی
۲۳۴	بازی و رشد فرهنگی
۲۳۴	بازی و استعداد یابی



۲۳۵	بازی و تربیت اخلاقی
۲۳۵	بازی درمانی
۲۳۶	شرایط بایسته بازی
۲۳۷	تفریحات سالم
۲۳۸	مطالعه و رشد فکری
۲۳۹	مسافرت
۲۴۰	ورزش
۲۴۰	تیراندازی
۲۴۱	اسب دوانی
۲۴۱	شنا

گفتار هفتم

۲۴۵	خدمات در محور امنیت
۲۴۶	امنیت فردی - اجتماعی
۲۴۹	بازرسی و بازپرسی
۲۴۹	گماردن مأموران مخفی
۲۵۰	تجسس حرام و تجسس حلال
۲۵۳	تأملی در استعمال کلمه تجسس
۲۵۴	میدان تجسس
۲۵۸	تجسس در موارد خاص
۲۶۴	حفظ نظم و انضباط
۲۶۵	برخورد آرام و پنهانی



۲۶۵	صدور کارت امنیت
۲۶۶	امنیت سیاسی
۲۷۰	امنیت و نیروهای لشگری
۲۷۴	ویژگی‌های بایسته نیروهای نظامی
۲۷۷	خدمات حکومت به لشکریان
۲۸۲	کتابنامه

www.ketab.ir

پیشگفتار

ظهور هستی در دایرهٔ بروز حیات، با انگیزه مدیریت خدمت، صورت تعیین یافت؛ که آن را سلیم اندیشان پاک طینت، که همان اهل معرفت‌اند، لطف خالق ﷻ نامیدند؛ یعنی امکان و قدرت زیستن، تحت برنامه‌ای مشخص، برای رسیدن به هدفی مقدس و این در واقع، همان «صفیر تدبیر» رب العالمین است.

به راستی اگر لذت انجام خدمت در انشعاب شعاع ساطع لطف خداوندی ﷻ نبود، هرگز طریق پرمیاهوی سیر تکامل، مشهود نمی‌شد و مسئله لطف که همان: دادن آنچه دارد، به آنانی که حامل و قابل و لایق اشارتی گذرا هم نبودند، هل اتی علی الانسان حین من الدهر لم یکن شیئاً مذکوراً^(۱) و اطوار و اختلاف در خلقت که منشاء آن، نزول عنایت ذات

مطلق ﷻ است؛ جاری و طرح نبود؛ لطیف دیگر دارای لطف نبود و این محال است؛ پس جریانش برای ذات لازم است؛ و نتیجه این که: ما تبع آن هم، امری محتوم و ضروری است و این مهم، در یک واژه رشیق و لطیف، به نام اهمیت خدمت رسانی نهفته است که در زبان وحی محتوای آن تعلیم شده و تحققش سایه نشین همبستگی ملی و مشارکت عمومی است. در ارزشمندی خدمت رسانی این استناد، زیبا و وارد است که بگوییم: هر آنکه در مسیر رفع نیاز مخلوق، بدون داشتن نیاز در وجودش و چشم داشت از مخاطبش، پیش قدم است و در این دفع حاجت مانند ندارد؛ او می تواند خالق عالم باشد. بدین جهت، می توان گفت: یکی از براهین معرفت صانع شهود فراوانی مدیریت خدمت رسانی خالق بر پهنه گسترده خلقت است.

بنابراین، مدیریت خدمت رسانی یکی از کارهای خداوندی است و هر که مظهریتش را دریافت نمود، به یکی از قلل رفیع اسم الله بار یافته است. آنچه در متن آیات، متجلی و در اشارات روایات، مشهود است و موجی که در دریای آفاق و انفس متلاطم و در گستره هستی متظاهر است؛ این معناست که «عالم کارگاه خدمت است، نه بارگاه منت» و فرد در رتبه شخص واحد، یا در مقام مرتبط با دیگر مخلوقات، ضمن نصب العین قرار دادن این مرقومه هادی، خود را به ادب خدمت رسانی تأدیب نماید و به جای سر سپردن به منت گذاری بر مخلوقات خداوند، یعنی خیانت به نفس خود، به دل سپاری به آفریننده یگانه و خدمت رسان مشغول شود. بنابراین؛ هر که استکبار ورزید و منت گذار شد و صبغه فخر فروشی و



استثمار، استضعاف و استعمار دیگران را بر صفحه زیستن خود ترسیم نمود؛ مطرود و ملعون است؛ زیرا که از ترجمان لسان وحی رسیده است: «ملعون است کسی که بار خود را بر دوش دیگری نهد» و همچنین است کسی که ندای نیازمند را بی جواب گذارد.

در مقابل، کسی که شائق اتصال به لطف حق و نیل به سعادت است، باید سارح و سارع کارگاه خدمت باشد و خود را متعهد و متحمل خدمت رسانی به مخلوق نماید که همانا تعبد به خالق است و در این راه از «معلم خدمت رسانی» یعنی مقام خداوندی مسئلت نماید، تا جوارح و جوانحش را برای اتیان و انجام این مهم تقویت نماید و او را معتکف خدمت سرای خالق و خلق بگرداند.

این سطور ترسیم یافته؛ که رشاق و جهتش برای تبیین و توضیح «آیین مدیریت خدمت رسانی در سایه همبستگی ملی و مشارکت عمومی» است؛ شرحی علمی - کاربردی است، بر اشاره صاحب اشاره‌ای که خود در دوران حیات منور و مبارکش مظهر و حامل این امر الهی، یعنی اطاعت از خالق و خدمت به مخلوق در صراط ما فرض الله است؛ یعنی عالم العیلم، قائدنا العظیم حضرت آیت الله العظمی امام خامنه‌ای.

این صحیفه موجز، مراحل و مراتب و ماهیت محورهای نظری و عملی مدیریت خدمت رسانی را ارائه می‌دهد و راهکارهای لازم را طرح و تفصیل می‌نماید.

امید است این سطور در هم شکسته مورد توجه حکومتیان و اولیاء نعمت آنها، یعنی مردم واقع شود و آنچه در این فرازها، بر صبغه نقض و نقصان



آشکار شده است را کریمانه به مؤلف بی بضاعت اهداء نمایند.
در پایان از همه بزرگوارانی که برای به شیرازه کشیدن این اثر یاری
فرمودند؛ خصوصاً سرکار خانم‌ها صاعلی، توبا اسفندیاری که کار انتقال
گفتاری را به صفحات نوشتار عهده‌دار شدند تشکر و قدردانی می‌نمایم.

عنایت الله ذوالقدر

www.ketab.ir