



امام علی علیہ السلام:

ابزار ریاست، سعه صدر است.

(میزان الحکمه، ص ۴۰۷)

سرشناسه:	قربانی، مهدی، ۱۳۳۳ -
عنوان و پدیدآورنده:	معیارهای رفتاری در مدیریت اسلامی / مؤلف مهدی قربانی. - مشهد: قاف مشهد الرضا(ع)، ۱۳۸۳.
مشخصات نشر:	مشهد: قاف مشهد الرضا(ع)، ۱۳۸۵
مشخصات ظاهری:	۱۲۸ ص
شماره استاندارد بین‌المللی:	964-8855-26-9
شرایط تهیه و بها:	۸۰۰۰ ریال
یادداشت:	فهرست نویسی براساس اطلاعات فیبا
موضوع:	قرآن. احادیث.
موضوع:	مقالات سازمان و مدیریت. کارکنان
رده‌بندی کنگره:	ع ۸۳۹/۲۲ BP
نشانه اثر:	۲۹۷/۹۵۱۵ ۱۳۸۳
رده‌بندی دیویی:	ع ۲ ۳۹ / ۲۲



نشانی: مشهد، صندوق پستی ۹۱۷۲۵-۱۳۶۶، تلفکس: ۸۱۲۲۲۳۳-۵۱۱

عنوان کتاب: معیارهای رفتاری در مدیریت اسلامی

مؤلف: مهدی قربانی

ناشر: انتشارات قاف (مشهد الرضا(ع) ۱۴۸۱)

حروفچینی و صفحه‌پردازی: خدمات نشر علاقه‌مند (۸۴۴۶۹۳۳)

تیراژ: ۳۰۰۰ نسخه - رقمی

نوبت چاپ: اول ۱۳۸۵ ش

چاپخانه: شمس

قیمت: ۱۲۰۰ تومان

ISBN: 964-8855-26-9 ۹۶۴-۸۸۵۵-۲۶-۹

حق چاپ محفوظ

معیارهای رفتاری در مدیریت اسلامی

تألیف:
مهدی قربانی

فهرست مطالب

درآمد سخن	۱۰
گفتاری درباره شرایط استخدام	۱۰
یک قدم برای خدا	۱۲
پیشنهاد و مشاوره زن - درباره استخدام	۱۳
شرایط استخدام	۱۳
قرارداد استخدام (شفاهی)	۱۴
تحلیل	۱۴
نگاه پیامبر خدا ﷺ به شایسته سالاری و انتصاب جوانان	۱۶
جوانی هیجده ساله، فرمانده نبرد با رومیان	۱۷
نخستین نماینده پیامبر خدا ﷺ یک جوان بود	۱۸
مقدمه	۱۹
تعاریف	۲۲

فصل اول: ویژگی‌های رفتاری در ارتباط کارکنان هم سطح با...

تعریف مدیریت:	۲۲
تعریف رهبر (راعی):	۲۳

مبحث اول: ویژگی‌های رفتاری ارتباط کارکنان هم سطح با یکدیگر

۱- محبت و الفت	۲۴
۲- احترام متقابل و حسن ظن به یکدیگر	۲۵
۳- حرمت نگه داشتن	۲۶
۴- امر به معروف و نهی از منکر	۲۶
۵- تعاون	۲۷
۶- توأسی	۲۸
۷- سبقت در خیرات	۲۸

مبحث دوم: ویژگی‌های سلبی

نفاق	۲۹
------	----

۳۰. عیب جویی
 ۳۱. به مقام و مراتب همدیگر حسد نبرید.

فصل دوم: ویژگی‌های رفتاری در ارتباطات کارکنان با ارباب رجوع

۳۴. ویژگی‌های رفتاری در ارتباطات کارکنان با ارباب رجوع
 ۳۴. خدمت به مراجعان را نعمت تلقی کردن.
 ۳۵. رعایت حسن خلق
 ۳۵. رعایت انصاف
 ۳۶. وفای به عهد
 ۳۸. خویشتنداری در برابر درشتی
 ۳۹. هنگام اختلاف نظر به حکم خدا و رسول رجوع کنید.
 ۳۹. رسیدگی و اولویت به امور ضعفا و محرومین.

مبحث چهارم: ویژگی‌های سلبی

۴۰. احتجاب
 ۴۱. تغافل از خطا
 ۴۱. چگونه با خطا برخورد شود؟
 ۴۲. منت گذاشتن
 ۴۳. تبلیغات دروغین
 ۴۴. تبعیض
 ۴۵. رفتار عادلانه
 ۴۶. جمود و خشکی بر مقررات.

فصل سوم: سی‌ویک تدبیر برای ایجاد انگیزش در کارکنان

۴۸. مقدمه
 ۴۹. ۱- در اشخاص میل به کار کردن را پدید آورید.
 ۵۱. ۲- به زیردستان پیردازید تا...
 ۵۲. ۳- مستمع خوبی باشید.
 ۵۳. ۴- وقتی که انتقاد می‌کنید، پیشنهاد سازنده‌ای را هم آماده داشته باشید.
 ۵۳. ۵- به طور خصوصی انتقاد کنید.

۵۳	۶- نزد همکاران، از زیردستان تحسین کنید
۵۴	۷- ملاحظه کار باشید
۵۴	۸- تفویض اختیار کنید
۵۸	۹- رمز پیروزی مسئولین در کارهای اجرایی
۵۹	۱۰- هر کسی که کاری را به پایان رسانید، باید
۵۹	۱۱- از زورگویی و تحمیل نظر خود جداً خودداری کنید
۶۰	۱۲- علاقه‌مندی خود را به کار زیردستان نشان دهید
۶۰	۱۳- میل باطنی خود را به صورت پیشنهاد عرضه کنید
۶۱	۱۴- وقتی پیشنهاد دارید و یا دسترسی می‌دهید باید
۶۱	۱۵- نظریه‌های دیگران را در طرح‌ها و نقشه‌هایتان دخالت بدهید
۶۲	۱۶- نمونه‌ای زنده و الگویی خوبی برای زیردستان باشید
۶۲	۱۷- به زیردستان احترام بگذارید
۶۲	۱۸- در کردار و رفتارشان پایدار باشید
۶۳	۱۹- نشان بدهید که به زیردستان اعتماد کامل
۶۳	۲۰- از زیردستان بخواهید که در صورت نیاز بدون
۶۳	۲۱- وقتی اشتباهی می‌کنید باید
۶۴	۲۲- باید به ضعیف‌ترین پیشنهادها هم توجه کرد
۶۴	۲۳- در صورتی که بخواهیم عقیده‌ای را
۶۴	۲۴- به آن دسته از پیشنهادها که جنبه عملی دارند باید بیشتر توجه شود
۶۴	۲۵- هنگام سخن گفتن باید به ادای جملات و استفاده از واژه‌ها توجه کنید
۶۵	۲۶- از ناراحتی و چهره‌های درهم و اخم‌آلود زیردستان
۶۵	۲۷- در فرصتهای مناسب به زیردستان نشان دهید که
۶۵	۲۸- به زیردستان هدف را نشان بدهید و آنان را
۶۶	۲۹- از آنچه که به زیردستان مربوط می‌شود و
۶۶	۳۰- به زیردستان اجازه و فرصت دهید تا
۶۷	۳۱- به زیردستان وضع خدمتی ایشان را گوشزد کنید

فصل چهارم: جدول عوامل ائتلاف وقت

۶۸	مقدمه
۷۱	عوامل ائتلاف وقت، علت و راه حل آن

فصل پنجم: ارزشیابی عملکرد و عملکرد واقعی

۷۲	چکیده و مقدمه
۷۷	سوگیری‌ها
۷۳	سن، نژاد و جنس
۷۴	وضع ظاهر
۷۴	نگرش‌ها و ارزش‌ها
۷۵	گروه خودی - گروه غیرخودی
۷۶	تمایل یا عدم تمایل شخصی
۷۷	سیاست بازی (موجه جلوه دادن)
۷۸	مدیریت برداشت
۷۹	خود شیرینی
۷۹	خود شیرینی معطوف به شغل
۷۹	خود شیرینی معطوف به سرپرست
۸۰	خود شیرینی معطوف به خود
۸۰	شهرت به ناحق
۸۰	فعالیت‌های یک روز کاری
۸۱	شفاف نمودن تصاویر ذهنی
۸۲	احتیاط به خرج دادن
۸۲	قابلیت اسناد
۸۲	لگد زدن به کندوی عسل
۸۳	استانداردها را چه کسی برقرار می‌کند؟
۸۳	گسترش سازمان
۸۴	تجدید سازمان
۸۴	کسب امتیاز
۸۴	تلویحاتی برای رتبه بندی‌های عملکرد
۸۵	برکی از فرهنگ مدیریت
۸۹	جدول خودارزیابی

فصل ششم: خودارزیابی

۹۳	مقدمه
۹۴	الف) خود ارزیابی ((EFQM))



فصل هفتم: نظارت و کنترل

مقدمه	۱۰۰
پیشینه بازرسی (نظارت و کنترل)	۱۰۲
تعریف نظارت و کنترل	۱۰۲
تقسیمات و انواع بازرسی - نظارت و کنترل	۱۰۳
نظارت و کنترل عام	۱۰۳
نظارت و کنترل خاص	۱۰۳
انواع بازرسی	۱۰۴
نحوه کنترل و نظارت (بازرسی)	۱۰۵
تعریف جرم در قانون و شریعت	۱۰۷
تعریف تخلف	۱۰۸
تقسیم‌بندی تخلف	۱۰۸
شرایط و استنادات اثبات تخلف	۱۰۹
شرایط و راه‌های اثبات جرم	۱۱۰
فرضیه‌های پدیده جرم یا تخلف	۱۱۲
کنترل آزارنده	۱۱۳
دیدگاه رئیس قوه قضائیه درباره بازرسی	۱۱۴

فصل هشتم: پاسخگویی به شکایات

مقدمه	۱۱۶
الف) تعریف	۱۱۷
ب) شکل‌گیری و علت شکایت	۱۱۷
ج) نمودار گردش کار شکایت در سازمان	۱۱۹
د) نکات مورد لزوم در تنظیم شکایت	۱۲۰
ه) دلایل شکایت	۱۲۰
و) عوامل مؤثر در بروز شکایت	۱۲۱
ز) سقوط یا گذشت از شکایت	۱۲۲
ح) رد یا سقوط شکایت	۱۲۳
نتایج حاصله از فعالیت پاسخگویی به شکایات در سازمان	۱۲۴
منابع و مأخذ	۱۲۶

درآمد سخن

گفتاری چند درباره شرایط استخدام و قرارداد کار،
شرایط کار کردن زن در خارج از منزل، شایسته‌سالاری و
انتساب جوانان در تصدی امور مدیریتی و...

در عصر حاضر در ایران اسلامی، شاید یکی از موارد حائز اهمیت که بانوان و جوانان کشورمان باید بدانند، این که: آیا جواز کار کردن برای زنان در قرآن آمده است، یا نه؟ و اگر بدان اشاره شده شرایط آن چیست؟ و آیا قرآن درباره مدیریت و استخدام سخنی دارد؟ با نگاهی به قرآن و سنت نبوی ﷺ پاسخ‌های بسیاری بر ما روشن می‌شود.

گرچه آیات قرآنی و سنت نبوی ﷺ سراسر درس کار و تلاش و زندگی، پند و اندرز، احکام و دستورالعمل است، اما تدبّر در تفسیر آیات ۲۲ تا ۲۸ از سوره مبارکه قصص موضوع کار کردن زن را روشن، و علاوه بر آن به دو شرط لازم برای مدیریت اسلامی، و برخورد با تبعیض و ظلم، و شرایط استخدام نیز اشاره دارد، و اینها همان مواردی است که امروزه نظام اداری ما بدانها نیازمند است تا سرلوحه کار خود قرار دهد:

آیه ۲۲: موسی تصمیم گرفت که به سوی سرزمین (مدین) که شهری در جنوب شام و شمال حجاز بود و از قلمرو مصر و حکومت فرعونیان جدا محسوب می‌شد برود، او در این سفر سخت، تنها یک سرمایه بزرگ همراه داشت، سرمایه ایمان و توکل بر خدا! لذا (هنگامی که متوجه جانب مدین شد گفت: امیدوارم که پروردگارم مرا در این راه هدایت کند!) (وَلَمَّا تَوَجَّهَ تِلْقَاءَ مَدْيَنَ قَالَ عَسَىٰ رَبِّي أَن يَهْدِيَنِي سَوَاءَ السَّبِيلِ).

آری! این پنجمین صحنه از داستان موسی است که در ورود وی به شهر مدین با آن روبرو می‌شود.

آیه ۲۳: یک کار نیک درهای خیرات به روی موسی علیه السلام گشود!

(گفته‌اند: این جوان پاکباز هشت روز در راه بود، آنقدر راه رفت که پاهایش آبله کرد. و برای رفع گرسنگی از گیاهان و برگ درختان استفاده می‌نمود.

کم‌کم دورنمای «مدین» در افق نمایان شد، و موجی از آرامش بر قلب او نشست، نزدیک شهر رسید، اجتماع گروهی نظر او را به خود جلب کرد، به زودی فهمید اینها شبانهایی هستند که برای آب دادن گوسفندان اطراف چاه آب اجتماع کرده‌اند. «هنگامی که موسی در کنار چاه آب مدین قرار گرفت گروهی از مردم را در آنجا دید که (چهار پایان خود را از آب چاه) سیراب می‌کنند» وَلَمَّا وَرَدَ مَاءَ مَدْيَنَ وَجَدَ عَلَيْهِ أُمَّةٌ مِنَ النَّاسِ يَسْقُونَ، و در کنار آنها دو زن را دید که گوسفندان خود را مراقبت می‌کنند «اما به چاه نزدیک نمی‌شوند وَوَجَدَ مِنْ دُونِهِمُ امْرَأَتَيْنِ تَذُودَانِ».

وضع این دختران باعث آنکه در گوشه‌ای ایستاده‌اند و کسی به داد آنها نمی‌رسد و یک مشت شبان گردن کلفت تنها در فکر گوسفندان خویشند، و نوبت به دیگری نمی‌دهند، نظر موسی را جلب کرد، نزدیک آن دو آمد و «گفت: کار شما چیست»؟ قَالَ مَا خَطْبُكُمَا).

چرا پیش نمی‌روید و گوسفندان را سیراب نمی‌کنید؟ برای موسی این تبعیض و ظلم و ستم قابل تحمل نبود، او مدافع مظلومان بود و به خاطر همین کار از وطن آواره گشته بود.

دختران در پاسخ او «گفتند: ما گوسفندان خود را سیراب نمی‌کنیم تا چوپانان همگی حیوانات خود را آب دهند و خارج شوند» و ما از باقیمانده آب استفاده می‌کنیم قَالْنَا لَا تَشْغِي حَتَّىٰ الزَّعَاءُ و برای این که این سؤال برای موسی بی‌جواب نماند که چرا پدر این دختران عقیف آنها را به دنبال کار می‌فرستد؟ افزودند: «پدر

ما پیرمرد مُسنی است» پیرمردی شکسته و سالخورده (وَأَبُونَا شَيْخٌ كَبِيرٌ). آیه ۲۴: موسی از شنیدن این سخن سخت ناراحت شد، جلو آمد دلو سنگین را گرفت و در چاه افکند، دلوئی که می‌گویند چندین نفر می‌بایست آن را از چاه بیرون بکشند، با قدرت بازوان نیرومندش یک تنه آن را از چاه بیرون آورد، و «گوسفندان آن دورا سیراب کرد» (فَسَقَى لَهُمَا).

«سپس به سایه روی آورد و به درگاه خدا عرض کرد: خدایا! هر خیر و نیکی بر من فرستی به آن نیازمندم» (ثُمَّ تَوَلَّى إِلَى الظِّلِّ فَقَالَ رَبِّ إِنِّي لِمَا أَنْزَلْتَ إِلَيَّ مِنْ خَيْرٍ فَقِيرٌ). آری! او خسته و گرسنه، و در آن شهر غریب و تنها بود.

یک قدم برای خدا

آیه ۲۵: اما کار خیر را بنگر که چه قدرت نمایی می‌کند؟ یک قدم برای خدا برداشتن فصل تازه‌ای در زندگانی موسی می‌گشاید، و یک دنیا برکات مادی و معنوی برای او به ارمغان می‌آورد، گمشده‌ای را که می‌بایست سالیان دراز به دنبال آن بگردد در اختیارش می‌گذارد.

و آغاز این برنامه زمانی بود که ملاحظه کرد «یکی از آن دو دختر که با نهایت حیا گام بر می‌داشت (و پیدا بود که از سخن گفتن با یک جوان بیگانه شرم دارد به سراغ او آمد، و تنها این جمله را) گفت: پدرم از تو دعوت می‌کند تا پاداش و مزد آبی را که از چاه برای گوسفندان ما کشیدی به تو بدهد»! (فَجَاءَتْهُ إِحْدَاهُمَا تَمْثِيلِي عَلَى اسْتِحْيَاءٍ قَالَتْ إِنَّ أَبِي يَدْعُوكَ لِيَجْزِيَكَ أَجْرَ مَا سَقَيْتَ لَنَا).

برق امیدی در دل او جستن کرد گویا احساس کرد با مرد بزرگی روبرو خواهد شد، مرد حق شناسی که حتی حاضر نیست زحمت انسانی، حتی به اندازه کشیدن یک دلو آب بدون پاداش بماند.

آری! آن پیرمرد کسی جز شعیب پیامبر خدا نبود.

موسی حرکت کرد و به سوی خانه شعیب آمد، طبق بعضی از روایات دختر

برای راهنمایی از پیش رو حرکت می‌کرد و موسی از پشت سرش، باد بر لباس دختر می‌وزید و ممکن بود لباس را از اندام او کنار زند، حیا و عفت موسی علیه السلام اجازه نمی‌داد چنین شود، به دختر گفت: من از جلو می‌روم بر سر دو راهی‌ها و چند راهی‌ها مرا راهنمایی کن.

موسی وارد خانه شعیب شد و ماجرای خود را برای او بازگو کرد. قرآن می‌گوید: «هنگامی که موسی نزد او آمد «شعیب» و سرگذشت خود را شرح داد گفت: نترس، از قوم ظالم نجات یافتی (فَلَمَّا جَاءَهُ وَقَصَّ عَلَيْهِ الْقَصَصَ قَالَ لَا تَخَفْ نَجَوْتَ مِنَ الْقَوْمِ الظَّالِمِينَ). موسی به زودی متوجه شد استاد بزرگی پیدا کرده است. شعیب نیز احساس کرد شاگرد لایق و مستعدی یافته.

آیه ۲۶: موسی در خانه شعیب: این ششمین صحنه از زندگی موسی در این ماجرای بزرگ است.

پیشنهاد و مشاوره زن - درباره استخدام

موسی بعد از آن که سرگذشت خود را برای شعیب بازگو کرد، یکی از دخترانش زبان به سخن گشود و با این عبارت کوتاه و پر معنی به پدر پیشنهاد استخدام موسی برای نگهداری گوسفندان کرد «گفت: ای پدر! این جوان را استخدام کن، چرا که بهترین کسی که می‌توانی استخدام کنی آن فرد است، که قوی و امین باشد» او هم امتحان نیرومندی خود را داده هم پاکی و درستکاری را (قَالَتْ إِحْذَرُهَا يَا أَبَتِ اسْتَأْجِرْهُ إِنَّ خَيْرَ مَنِ اسْتَأْجَرْتَ الْقَوِيُّ الْأَمِينُ). مهمترین شرایط مدیریت به صورت کلی در این جمله کوتاه خلاصه شده است: قدرت و امانت.

شرایط استخدام

آیه ۲۷: در اینجا شعیب از پیشنهاد دخترش استقبال کرد، رو به موسی نموده

چنین گفت: «من می‌خواهم یکی از این دو دخترم را به همسری تو در آورم به این شرط که هشت سال برای من کار کنی» (قَالَ إِنِّي أُرِيدُ أَنْ أَكِيحَكَ إِحْدَى ابْنَتَيَّ هَاتَيْنِ عَلَى أَنْ تَأْجُرَنِي ثَمَانِي حَجَّجَ).

سپس افزود: «و اگر هشت سال را به ده سال تکمیل کنی مُحَبَّتِي کرده‌ای» اما بر تو واجب نیست: (فَإِنْ أَتَمَمْتَ عَشْرًا فَمِنْ عِنْدِكَ).

و به هر حال «من نمی‌خواهم کار را بر تو مشگل بگیرم، و ان شاء الله به زودی خواهی دید که من از صالحانم» (وَمَا أُرِيدُ أَنْ أَشُقَّ عَلَيْكَ سَتَجِدُنِي إِنْ شَاءَ اللَّهُ مِنَ الصَّالِحِينَ).

قرارداد استخدام (شفاهی)

آیه ۲۸: موسی به عنوان موافقت و قبول این عقد گفت: این قراردادی میان من و تو باشد» (قَالَ ذَلِكَ بَيْنِي وَبَيْنَكَ).

البته «هر کدام از این دو مدت (هشت سال یا ده سال) را انجام دهم ظلمی بر من نخواهد بود و در انتخاب آن آزادم» (أَيُّمَا الْأَجَلَيْنِ قَضَيْتَ فَلَا عُدْوَانَ عَلَيَّ). و برای محکم کاری و استمداد از نام پروردگار افزود: «و خدا بر آنچه ما می‌گوییم شاهد و گواه است» (وَاللَّهُ عَلَىٰ مَا نَقُولُ وَكِيلٌ).^۱

تحلیل:

آنچه از شرایط قرآن در مورد استخدام افراد و کار کردن زن نتیجه می‌گیریم، اینک:

الف - زن توانایی کارهای سخت را دارد.

ب - منعی هم برای کار کردن زن در خارج از منزل وجود ندارد، اما شرایطی را

بیان می‌کند.

ج - برای استخدام مدت و شرح وظایف باید طی قراردادی در نظر گرفته شود.

۱- ضرورت داشته باشد که زن بعنوان سرپرست خانوار در بیرون از منزل کار کند. مانند داشتن پدر پیر و سالخورده و...

۲- پوشش مناسبی داشته باشد تا از دید نامحرمان محفوظ باشد. که الحمد لله امروزه با ارایه پوشش ملی بانوان، این لباس بطور چشمگیری مورد استقبال قشر عظیمی از زنان کشورمان، بخصوص جوانان و دانشجویان قرار گرفته و حتی می‌توان از آن به عنوان لباس فرم بانوان در دستگاه‌های اجرایی استفاده نمود.^۱

۳- در هنگام مواجهه با بیگانه رعایت عفت و حیا را داشته تا به گناه آلوده نشود.

۴- در محیط کار به گونه‌ای باشد که حتی المقدور در مقابل مردان نباشد.

۵ - به محض استخدام حضرت موسی عليه السلام، وظایف و اختیارات وی تعیین و مورد توافق و قرارداد قرار می‌گیرد.

۶- و دیگر اینکه دختر حضرت شعیب عليه السلام را، می‌توان گفت که قرآن او را به عنوان اولین مشاور زن در امور استخدام یاد می‌کند.

والسلام علی من اتبع الهدی

۱- برای نوع پوشش زن در قرآن به سوره احزاب: آیه ۵۹ و آیات ۳۱ تا ۳۵ و سوره نور: آیه ۳۱

نگاه پیامبر خدا ﷺ به شایسته سالاری و انتصاب جوانان برای مدیریت مکه، مدینه و فرماندهی سپاه

نخستین فرماندار مکه، جوانی بیست و یکساله بود

«پس از فتح مکه، طولی نکشید که جنگ حنین پیش آمد و به ناچار، پیامبر خدا ﷺ و سربازانش باید از مکه خارج شده، به سوی جبهه جنگ می‌رفتند. بنابراین، برای اداره امور آن شهر که به تازگی از دست مشرکان خارج شده بود، باید فرماندار لایق و باتدبیری تعیین می‌شد که به امور شهر مکه - که مرکز جزیره العرب و مورد توجه عموم قبایل و اقشار مختلف مردم بود - رسیدگی کند و علاوه بر این، از بی‌ظلمی‌هایی که ممکن است دشمنان به وجود آورند، جلوگیری نماید.

پیامبر خدا ﷺ، در میان همه ادیان، جوان ۲۱ ساله‌ای را به نام «عُتَّاب بن اسید» به فرمانداری مکه گماشت و دستور داد با مردم، نماز جماعت بخواند و او، نخستین فرماندهی است که پس از فتح مکه از آن جا، نماز جماعت به جای آورد. پیامبر خدا ﷺ، پس از صدور فرمان حکومت مکه برای عُتَّاب، درباره اهمیت این مسئولیت، خطاب به او فرمود: ای عُتَّاب! می‌دانی تو را بر چه کسانی گماشتم؟ تو را بر مردمان [شهر] خدای جلّ و علا گماشتم، و اگر برای آنان بهتر از تو سراغ داشتیم، او را بر ایشان می‌گماشتم.

بدیهی است که انتصاب جوانی ۲۱ ساله به فرمانداری مکه، موجب رنجش خاطر و آزردهی بزرگان مکه می‌شد. پیامبر خدا ﷺ برای پیشگیری از اعتراض آنان، در پایان نامه مفصلی خطاب به مردم مکه نوشت: کسی در نافرمانی از او به کمی سَنَسْ استدلال نکند؛ زیرا من تر، شایسته تر نیست، بلکه شایسته تر،

بزرگ‌تر است.

عقّاب بن اسید، تا آخر عمر پیامبر اسلام، فرماندار مکه بود و در طول دوران مأموریت، به خوبی از عهده این مسئولیت بزرگ برآمد.^۱

جوانی هیجده ساله، فرمانده نبرد با رومیان

«پیامبر خدا ﷺ، در روزهای آخر زندگی خود، مسلمانان را برای جنگ با کشور نیرومند روم، بسیج کرد. تمام افسران ارشد، در این لشکر عظیم، گرد آمده بودند. برای فرماندهی چنین سپاهی، بی تردید، باید لایق‌ترین افسران انتخاب می‌شد. پیامبر اسلام، اسامه بن زید را که جوانی هیجده ساله بود، طلبید و فرماندهی لشکر را به او واگذار کرد.

این اقدام پیامبر ﷺ، برای بسیاری از اصحاب بزرگ او، خصوصاً در شرایط سیاسی آن روزها، قابل قبول نبود و لذا زبان به اعتراض گشودند که: این جوان را بر مهاجران سابقه‌دار می‌گمارد!

پیامبر خدا ﷺ در حالی که از این سخن به خشم آمده بود، بر فراز منبر قرار گرفت و بعد از حمد و ثنای الهی فرمود: همانا مردم به فرماندهی اسامه، زخم زبان زدند. آنان، پیش از این نیز نسبت به فرماندهی پدر اسامه، چنین کرده بودند، در حالی که آن دو، شایسته فرماندهی بودند و اسامه، از دوست‌داشتنی‌ترین فرماندهان (خاندان‌ها) در نزد من است شما را نسبت به اسامه، به نیکی سفارش می‌کنم.^۲

نخستین نماینده پیامبر خدا ﷺ یک جوان بود

«قبل از مهاجرت پیامبر اسلام به مدینه، روزی دو نفر از بزرگان مدینه به

۱. کتاب پیامبر اعظم ﷺ، از نگاه قرآن و اهل بیت، ۱۸۵-۱۸۷.

۲. همان‌کتاب، ص ۱۸۷-۱۸۹، نقل از الطبقات الکبری، ج ۴، ص ۶۶، ج ۲، ص ۱۹۲.

نام‌های اسعد بن زراره و ذکوان عبد قیس به مکه آمدند و در شرایط بسیار سختی به حضور پیامبر خدا ﷺ شرفیاب شدند و پس از شنیدن بیانات کوتاه و نافذ ایشان، اسلام آوردند. سپس به ایشان گفتند: ای پیامبر خدا! مردی را همراه ما بفرست تا به ما قرآن بیاموزد و مردم را به آیین تو دعوت کند.

این، نخستین بار بود که شهر بزرگ و پراختلاف مدینه، از پیامبر خدا ﷺ درخواست نماینده می‌کرد و اولین باری بود که پیشوای بزرگ اسلام، تصمیم می‌گرفت به خارج از مکه، نماینده رسمی بفرستد.

بدیهی است فردی که انتخاب می‌شد، باید از هر جهت، شایستگی‌های لازم را برای این مأموریت حساس، می‌داشت.

پیامبر خدا ﷺ از میان همه مسلمانان آن روز، مُصعب بن عُمیر^۱ جوان را به نمایندگی خود برگزید. پیامبر خدا ﷺ به مُصعب بن عُمیر که جوانی کم سن و سال و از حافظان و قاریان قرآن بود و بسیاری از قرآن را آموخته بود - دستور داد با اسعد، عازم مدینه شود.

این جوان با ایمان و پرشور و با تدبیر، مأموریت خود را به خوبی انجام داد. طولی نکشید که همه اقشار مدینه، بخصوص نسل جوان، دعوت او را پذیرفتند و مسلمان شدند و نخستین نماز جمعه در مدینه به امامت او اقامه گردید و: او نخستین کسی بود که در مدینه نماز جمعه را برگزار کرد و اُسَید بن حُضَیر و سعد بن مُعَاذ، به دست او مسلمان شدند و همین برای او، افتخار و نشانی بزرگ در اسلام است.^۲

۱. بحار الانوار: مُصعب بن عُمیر، بر اسعد بن زراره وارد شد و هر روز، از خانه بیرون می‌رفت و در اطراف محالّس خزر جیان می‌چرخید و آنان را به اسلام فرا می‌خواند و جوانان، دعوت او را اجابت می‌کردند.

۲. برگرفته از کتاب پیامبر اعظم ۶، از نگاه قرآن و اهل بیت، ص ۱۸۳-۱۸۵، نقل از بحار الانوار، ج

مقدمه

سیاست و تدبیر^۱ جامعه، از آن رو که از مهمترین ارکان تصمیم‌گیری در انسان و جوامع بشری است، همواره سرلوحه و برنامه انجام امور پیامبران و انبیاء الهی و مصلحین بزرگ و فلاسفه و اندیشمندان بوده است. زیرا سیاست و تدبیر است که موجب دوام و قوام نظام حکومتی می‌شود. و به فرموده مولای متقیان امیر مؤمنان حضرت علی علیه السلام: «مُلک داری سیاست است»^۲ و «حسن سیاست، مایه استواری مردم است»^۳ و «مُلک سیاست، عدالت است»^۴ و بدانند که «سیاست الهی کاملتر و سریعتر است»^۵

آری! پیام‌آوران الهی هرگز در مسیر حاکمیت عصر خویش بی تفاوت نبوده، بلکه بمنظور تأمین منطقی و مشروع این بعد اساسی وجود انسان، برنامه و طراحی متناسب با زمان، داشته‌اند و موضع‌گیری‌های قاطع آنان در برابر حُکام جُور، و

۱- تدبیر: یعنی اندیشیدن به فرجام امور، نگرستن به عواقب مثبت یا منفی کارها، که به این معنا یکی از مفاهیم بنیادین مدیریت است. (راغب اصفهانی: المفردات، ص ۱۶۵).

۲- کنز العمال. ۱۷۵۱۷

۳- نهج البلاغه: حکمت ۲۲۴

۴- بحار الانوار ۷/۱۱۳:۷۸

۵- سوره یونس: ۲۱



هشدارهای لازم به انسانها در تخلف از اطاعت اینان و رو آوردن به خداوندگار جهان، و تسلیم در برابر فرامین و قوانین آمر که اصل مشترک همه ادیان الهی بوده، همه این موارد نشأت گرفته از تدبیر و تلاش آنان در جهت رسیدن به تعالی است. واضح و مسلم است که انسان موجودی کمال جو است و در این مسیر برای رسیدن به اهداف خود از ابزار و روش‌های گوناگون بهره برداری می‌نماید. تحقیقات علمی از جمله ابزاری است که در یک رابطه تقابلی با جامعه و انسان از یک طرف بر اثر پیشرفت جوامع، توسعه می‌یابد و از طرف دیگر با توسعه خود، به پیچیدگی روابط و اهداف کمک می‌رساند.

اگر چه تحقیقات همواره در طول حیات علمی بشر دارای اهمیت است اما ظهور عواملی همچون رشد نظریات انسانی، تراجم منافع جوامع و کشورهای مختلف و اجرای برنامه‌های توسعه نقش این امر را بیش از پیش نمایان ساخته است.

با توجه به اینکه فن یا علم رفتاری دارای پیچیدگی و گستردگی خاصی است و از سوی دیگر با علوم مختلف مرتبط می‌باشد مرا بر آن داشت که در کنار دیگر فعالیت‌های شغلی خود، تحقیق و پژوهشی درباره برخی ویژگی‌های رفتاری و شغلی را از دیدگاه‌های مختلف از آیات و تفاسیر قرآنی و احادیث ربّانی، دیگر مقالات مختلف گردآوری، و تحت عنوان «معیارهای رفتاری در مدیریت

اسلامی»^۱ تدوین تا در اختیار همکاران و علاقه مندان در تمامی دستگاه‌های اجرایی و... قرار دهم. بدان امید که خداوند منان این اثر وجیز را ره توشه‌ی آخرت‌م قرار دهد، ان شاء الله تعالی.

مهدی قربانی

بهار ۱۳۸۵ ش - مشهد مقدس

۱ - چون سخن از «مدیریت اسلامی» به میان آمد این سؤال در ذهن خواهد آمد که: آیا مدیریت غیر اسلامی هم داریم؟ در پاسخ باید گفت: اساساً منشاء و ریشه تمام علوم در اسلام نهفته است زیرا خداوند متعال پس از خلقت، تمام اسماء را به آدم علیه السلام آموخت، «و علم ادم الاسماء كلها...» بقره: ۳۱ پس می‌فرماید: و هر کس غیر از اسلام دینی اختیار کند هرگز از وی پذیرفته نیست و او در آخرت از زیانکاران است. «و من یتبع غیر الاسلام دیناً فلن یقبل منه و هو فی الآخرة من الخاسرین» - آل عمران: ۸۵ و آنگاه خطاب به پیامبرش می‌فرماید: ای پیغمبر به اهل کتاب بگو که شما را با ما در موضع خدا چه جای بحث و جدل است در صورتی که او پروردگار ما و شماسست و ما مسئول کار خود و شما مسئول کردار خویش هستید چیزی که هست ما بین تنها ملتی که خدا را به یکتایی شناخته و او را از روی خلوص پرستش می‌کنیم. «قل اتحا جونا فی الله و هو ربنا و ربکم و لنا اعمالنا و لکم اعمالکم و نحن لہ مخلصون» - بقره: ۱۳۹.

در حدیثی رسول گرامی اسلام می‌فرماید: «أنا مدینة العلم و علی بابها فمن أراذ العلم فلیأتیه من بابه» - من شهر علم هستم و علی دروازه آن. پس، هر که علم خواهد باید که از در آن وارد شود. (کنز العمال: ۳۲۸۹۹)

با این تصریح تکلیف کسانی اسلام را نپذیرفته‌اند مشخص است و آنچه از اعمال آنان مغایر با فرامین اسلام باشد، ممکن است مورد سؤال واقع نشوند، اما از زیانکاران محسوب می‌شوند. نتیجه اینکه، علومی که منصوب به غیر مسلمانان است منشاء الهی و اسلامی دارد، اگر آنان خلاف آن عمل می‌کنند مسئول کار خود خواهند بود.

پیامبر خدا صلی الله علیه و آله و سلم در تفسیر علم فرمودند: علم سه تا است: آیه‌ای روشن و نسخ نشده، یا فریضه‌ای میانه، یا سنتی پا برجا. و ما سوای اینها فضیلتی غیر ضرور است. (مستخب میزان الحکمه: ج ۱، ص ۶۶). برای درک مفهوم مدیریت اسلامی، به کتاب ترجمه المراجعات، رهبری امام علی علیه السلام در قرآن و سنت، تألیف سید عبدالحسین شرف‌الدین موسوی، ترجمه محمد جعفر امامی رجوع فرمائید.

تعاریف

تعریف مدیریت: «بنابر اصل تحیل انگلیسی واژه Administer که شامل دو جزء لاتینی یعنی Ad+ministerave می باشد، معنای خدمت کردن را می رساند. بنابر این مدیریت با استناد بر این نتیجه گیری یعنی خدمتی که شخصی برای شخص دیگر ارائه می کند. این معنا کاملاً منطبق است با حدیثی که از پیامبر خدا ﷺ روایت شده است که فرموده اند:

«سَيِّدُ الْقَوْمِ خَادِمُهُمْ»^۱ (رئیس یک گروه، خدمتگزار آنهاست.)»

«از مدیریت تعاریف متعددی توسط صاحب نظران علم مدیریت (مسلمان و غیر مسلمان) ارائه شده است، اما مفهوم مدیریت نزد مسلمانان پیشینه چندانی ندارد، این واژه به معنای متعارف در کتابهای فرهنگ اسلامی مربوط به مسائل مدیریت، علی رغم بحث ها و پژوهش های زیادی که در این زمینه نوشته شده، نیامده است. واژه ای که مسلمانان و اعراب برای مدیریت به کار برده اند، واژه تدبیر است. این واژه به معنای مدیریت در مهمترین منابع اندیشه مدیریتی و

۱. مدیریت و نظام اداری از دیدگاه امام علی علیه السلام، ص ۳۳. نقل از کنز العمال ۷۱۰/۶، مکارم الاخلاق طبرسی، ص ۲۵۱، بحار الانوار: ۲۳/۷۶.

سیاسی مسلمانان مانند «الاحکام السطانیة ماوردی» آمده است.^۱

تعریف رهبر (راعی): راعی از رعایت است و به معنای حفظ و سیاست می باشد. خداوند می فرماید: **فَمَا رَعَوْهَا حَقَّ رِعَايَتِهَا**.^۲ (آن را سزاوار حقش رعایت نکردند) و هر که مراقب خود و دیگری باشد به او راعی اطلاق می شود.^۳ امام علی علیه السلام: **فَاسْتَجِيبُوا الدَّاعِيَ وَاتَّبِعُوا الرَّاعِيَ**.^۴ دعوت کننده را اجابت کنید و از رهبر اطاعت نمایید.

آری! نقش رهبری و اهمیت قول و عمل حکمرانان در حیات نوع بشر تأثیرگذار است.

قال الرضا علیه السلام: **إِذَا كَذَبَ الْوَلَاةُ حَبَسَ الْمَطَرُ**، و إذا جار السلطان هانت الدولة، و إذا حبست الزكاة ماتت المواشي.^۵

امام رضا علیه السلام فرمود: هر گاه حکمرانان دروغ بگویند باران بند می آید و هر گاه سلطان ستم کند دولت سست و بی اعتبار شود و هر گاه زکات داده نشود چارپایان بمیرند.

۱. همان مأخذ.

۲. سوره حدید (۵۷)، آیه ۲۷.

۳. راغب اصفهانی: المفردات، ص ۱۹۸.

۴. نهج البلاغه: خطبه ۱۵۴.

۵. میزان الحکمة، ج ۴، ص ۶۶۴۵ به نقل از آمالی، ص ۱۰۰، ح ۲.