



رهبری و تحول سازمانی از دیدگاه اسلام

(کارشناسی ارشد مدیریت دولتی)

دکتر مجید ضماهنی دکتر ناصر برخوردار دکتر محمدرضا دارائی

سرشناسه	: ضماهنی، مجید، ۱۳۴۸ -
عنوان و نام پدید آور	: رهبری و تحول سازمانی از دیدگاه اسلام / مجید ضماهنی، ناصر برخوردار، محمدرضا دارایی.
مشخصات نشر	: تهران: دانشگاه پیام نور، ۱۳۹۴.
مشخصات ظاهری	: دوازده، ۱۹۰ ص.
فروست	: دانشگاه پیام نور؛ ۲۲۰۳. گروه مدیریت؛ ۱/۹۷
شابک	: 978 - 964 - 14 - 0250 - 3
وضعیت فهرست نویسی	: فیپا.
یادداشت	: واژه نامه
یادداشت	: کتابنامه: ص. ۱۸۳.
موضوع	: رهبری (اسلام) - آموزش برنامه ای
موضوع	: رهبری (اسلام) - راهنمای آموزشی (عالی)
موضوع	: تحول سازمانی - مدیریت - راهنمای آموزشی (عالی)
موضوع	: مدیریت (اسلام) - راهنمای آموزشی (عالی)
موضوع	: تحول سازمانی - مدیریت - آموزش برنامه ای
شناسه افزوده	: برخوردار، ناصر، ۱۳۶۱ -
شناسه افزوده	: دارایی، محمدرضا، ۱۳۵۹ -
شناسه افزوده	: دانشگاه پیام نور.
رده بندی کنگره	: ۱۳۹۴ص ۸/۹/۹۸ BP۲۵۴
رده بندی دیویی	: ۳۰۷/۶۵
شماره کتابشناسی ملی	: ۴۰۰،۱۹



دانشگاه پیام نور

رهبری و تحول سازمانی از دیدگاه اسلام

دکتر مجید ضماهنی دکتر ناصر برخوردار دکتر محمدرضا دارایی

ویراستار علمی: دکتر حسن درویش

تهیه و تولید: دفتر تدوین و تولید کتب و محتوای آموزشی

لیتوگرافی، چاپ و صحافی: مرکز چاپ و توزیع دانشگاه پیام نور

شمارگان: ۵۰۰ نسخه

نوبت و تاریخ چاپ: چاپ اول دی ۱۳۹۴

شابک: ۳ - ۰۲۵۰ - ۱۴ - ۹۶۴ - ۹۷۸

ISBN: 978 - 964 - 14 - 0250 - 3

فروش این کتاب فقط از طریق نمایندگی‌های دانشگاه پیام نور مجاز می باشد و فروش

آن در سایر مراکز فروش کتاب موجب تعقیب قانونی فروشنده خواهد گردید

(کلیه حقوق مادی و معنوی این اثر محفوظ و متعلق به دانشگاه پیام نور است. تولید، کپی یا خلاصه برداری، نشر و ترجمه، چاپ، افست، توزیع گسترده، تهیه CD و ... این اثر یا بخشی از آن اعم از متن، طرح پست و روی جلد و ... بدون اخذ مجوز کتبی از معاونت فناوری و پژوهش دانشگاه خلاف مقررات و تعرض به حقوق مادی و معنوی دانشگاه است. متخلفین وفق قانون حمایت از مولفان و مصنفان و هنرمندان دارای مسئولیت حقوقی و کیفری بوده و تحت پیگرد قرار می گیرند.)

قیمت: ۵۱۰۰۰ ریال

امروزه کتاب‌خوانی و علم‌آموزی، نه تنها یک وظیفه‌ی ملی، که یک واجب دینی است.

مقام معظم رهبری

در عصر حاضر یکی از شاخصه‌های ارزیابی رشد، توسعه و پیشرفت فرهنگی هر کشوری میزان تولید کتاب، مطالعه و کتاب‌خوانی مردم آن مرز و بوم است. ایران اسلامی نیز از دیرباز تاکنون با داشتن تمدنی چند هزارساله و مراکز متعدد علمی، فرهنگی، کتابخانه‌های معتبر، علما و دانشمندان بزرگ با آثار ارزشمند تاریخی، سرآمد دولت‌ها و ملت‌های دیگر بوده و در عرصه‌ی فرهنگ و تمدن جهانی به‌سان خورشیدی تابناک همچنان می‌درخشد و با فرزندان نیک‌نهاد خویش هنرنمایی می‌کند. چه کسی است که در دنیا با دانشمندان فرزانه و نام‌آور ایرانی همچون ابوعلی سینا، ابوریحان بیرونی، فارابی، خوارزمی ... همچنین شاعران برجسته‌ای نظیر فردوسی، سعدی، مولوی، حافظ و ... آشنا نباشد و در مقابل عظمت آنها سر تعظیم فرود نیاورد. تمامی این افتخارات ارزشمند، برگرفته از میان عشق و علاقه فراوان ملت ما به فراگیری علم و دانش از طریق خواندن و مطالعه است. کتاب‌ها گوناگون است. به شکرانه‌ی الهی، تاریخ و گذشته ما، همیشه درخشان و پربار است. ولی اکنون در این زمینه در چه جایگاهی قرار داریم؟ آمار و ارقام ارائه‌شده از سوی مجامع و سازمان‌های فرهنگی در مورد سرنای مطالعه‌ی هر ایرانی، برایمان چندان امیدوارکننده نمی‌باشد و رهبر معظم انقلاب اسلامی نیز از این وضعیت بارها اظهار گله و ناخشنودی نموده‌اند.

کتاب، دروازه‌ای به سوی گستره‌ی دانش و معرفت است. کتاب خوب، یکی از بهترین ابزارهای کمال بشری است. همه‌ی دستاوردهای بشر در راسخ علم جهان، تا آنجا که قابل کتابت بوده است، در میان دست‌نوشته‌هایی است که انسان‌ها پدید آورده و می‌آورند. در این مجموعه‌ی بی‌نظیر، تعالیم الهی، درس‌های پیامبران به بشر، و همچنین علوم مختلفی است که سعادت بشر بدون آگاهی از آنها امکان‌پذیر نیست. کسی که با دنیای زیبا و زندگی‌بخش کتاب ارتباط ندارد بی‌شک از مهم‌ترین دستاوردهای انسانی و نیز از بیشترین معارف الهی و بشری محروم است. با این دیدگاه، به‌روشنی می‌توان ارزش و مفهوم رمزی عمیق در این حقیقت تاریخی را دریافت که اولین خطاب خداوند متعال به پیامبر گرامی اسلام (ص) این است که «بخوان!» و در اولین

سوره‌ای که بر آن فرستاده‌ی عظیم‌الشان خداوند، فرود آمده، نام «قلم» به تجلیل یاد شده‌است: «اقْرَأْ وَ رَبُّكَ الْأَكْرَمُ. الَّذِي عَلَّمَ بِالْقَلَمِ» در اهمیت عنصر کتاب برای تکامل جامعه‌ی انسانی، همین بس که تمامی ادیان آسمانی و رجال بزرگ تاریخ بشری، از طریق کتاب جاودانه مانده‌اند.

دانشگاه پیام‌نور با گستره‌ی جغرافیایی ایران‌شمول خود با هدف آموزش برای همه، همه‌جا و همه‌وقت، به‌عنوان دانشگاهی کتاب‌محور در نظام آموزش عالی کشورمان، افتخار دارد جایگاه اندیشه‌سازی و خردورزی بخش عظیمی از جوانان جویای علم این مرز و بوم باشد. تلاش فراوانی در ایام طولانی فعالیت این دانشگاه انجام پذیرفته تا با بهره‌گیری از تجربه‌های گرانقدر استادان و صاحب‌نظران برجسته کشورمان، کتاب‌ها و منابع آموزشی درسی شاخص و خودآموز تولید شود. در آینده هم، این مهم با هدف ارتقای سطح علمی، روزآمدی و توجه بیشتر به نیازهای مخاطبان دانشگاه پیام‌نور با جدیت ادامه خواهد داشت. به‌طور قطع استفاده از نظرات استادان، صاحب‌نظران و دانش‌پژویان محترم، ما را در انجام این وظیفه‌ی مهم و خطیر یاری‌رسان خواهد بود. پیشاپیش از تمامی عزیزانی که با نقد، تصحیح و پیشنهادهای خود ما را در انجام این وظیفه‌ی خطیر یاری می‌رسانند، سپاسگزاری می‌نماییم. لازم است از تمامی اندیشمندانی که تاکنون دانشگاه پیام‌نور را منزلت‌گاه اندیشه‌سازی خود دانسته و ما را در تولید کتاب و محتوای آموزشی درسی یاری نمودند، صمیمانه قدردانی گردد. موفقیت و بهروزی تمامی دانشجویان و دانش‌پژوهان عزیزان و همیشگی ما است.

دانشگاه پیام‌نور

فهرست مطالب

پیشگفتار.....	یازده
فصل اول: گفتاری کلی در باب رهبری و تحول سازمانی.....	۱
هدف کلی.....	۱
هدف های یادگیری.....	۱
مقدمه.....	۲
۱-۱ ماهیت و تعاریف رهبری.....	۲
۲-۱ تاریخچه رهبری.....	۴
۳-۱ عوامل تشکیل دهنده رهبری.....	۶
۱-۳-۱ ویژگی ها و مهارت های رهبر.....	۶
۲-۳-۱ رفتار رهبر.....	۶
۳-۳-۱ متغیرهای واسطه ای.....	۶
۴-۳-۱ متغیرهای حاصل.....	۶
۵-۳-۱ متغیرهای برونزا.....	۶
۶-۳-۱ قدرت رهبری.....	۷
۴-۱ احراز رهبری.....	۷
۵-۱ رهبری بخش عمومی و دولتی.....	۷
۶-۱ مدیریت و رهبری.....	۹
۷-۱ مکاتب رهبری.....	۱۱
۱-۷-۱ تئوری های صفات شخصی.....	۱۲
۲-۷-۱ تئوری های رفتاری.....	۱۳
۳-۷-۱ تئوری های اقتضایی.....	۱۷
۴-۷-۱ تئوری های نوین رهبری.....	۲۵
۸-۱ رهبری مشارکتی.....	۲۷

۲۸	۱-۸-۱ انواع مشارکت در رهبری مشارکتی
۲۹	۲-۸-۱ مشارکت از دیدگاه اندیشمندان و فلاسفه
۳۰	۹-۱ مفهوم و ماهیت تحول سازمانی
۳۱	۱۰-۱ تحول در سازمان
۳۲	۱۱-۱ مدیریت تحول در سازمان
۳۳	۱۲-۱ توسعه و بهبود سازمان
۳۴	۱۳-۱ اهداف بهبود سازمان
۳۵	۱۴-۱ انواع تغییر و تحول سازمانی
۳۶	۱۵-۱ مدل‌های تغییر سازمانی
۳۶	۱-۱۵-۱ مدل تغییر کرت لوین
۳۷	۲-۱۵-۱ مدل هفت مرحله‌ای تغییر
۳۸	۳-۱۵-۱ مدل تحقیق در عمل
۳۹	۴-۱۵-۱ مدل تحقیق در عمل مشارکتی
۴۰	۵-۱۵-۱ مدل سیستمی تغییر
۴۲	۱۶-۱ مقاومت در برابر تغییر و تحول سازمانی
۴۴	خلاصه فصل
۴۵	خودآزمایی چهارگانه ناسل اول
۴۷	خودآزمایی تشریحی فصل اول
۴۹	فصل دوم: رهبری در سیره پیامبر اسلام (ص) و پیشوایان دینی
۴۹	هدف کلی
۴۹	هدف‌های یادگیری
۵۰	مقدمه
۵۰	۱-۲ ضرورت و اهمیت رهبری در اسلام
۵۲	۲-۲ رهبری در قرآن
۵۴	۳-۲ رهبری از دیدگاه احادیث و روایات
۵۵	۴-۲ رهبری از دیدگاه پیامبر اکرم (ص)
۵۶	۱-۴-۲ رهبری پیامبر قبل از هجرت
۵۹	۲-۴-۲ رهبری پیامبر بعد از هجرت
۶۴	۵-۲ رهبری جامعه در زمان ائمه معصومین (ع)
۶۶	۶-۲ رهبری جامعه اسلامی در زمان غیبت امام عصر (عج)
۶۷	۷-۲ حقوق متقابل مردم و رهبر
۶۸	۱-۷-۲ آثار عدم رعایت حقوق متقابل رهبر و مردم
۶۹	۲-۷-۲ حقوق مردم بر رهبر
۷۱	۳-۷-۲ حقوق رهبر بر مردم
۷۲	۸-۲ ویژگی‌های رهبران
۷۳	۱-۸-۲ ویژگی‌های بنیادی
۸۰	۲-۸-۲ ویژگی‌های فردی
۸۵	۳-۸-۲ ویژگی‌های سازمانی

۹۲	خلاصه فصل
۹۳	خودآزمایی چهارگزینه‌ای فصل دوم
۹۵	خودآزمایی تشریحی فصل دوم
۹۷	فصل سوم: رهبری در جامعه اسلامی
۹۷	هدف کلی
۹۷	هدف‌های یادگیری
۹۷	مقدمه
۹۸	۱-۳ ویژگی‌های رهبر اسلامی از دیدگاه فقهی
۹۸	۱-۳-۱ علم
۹۹	۱-۳-۲ ایمان و اعتقاد
۹۹	۱-۳-۳ اخلاق (عدالت و تقوا)
۱۰۰	۱-۳-۴ رابط شخصی
۱۰۱	۱-۳-۵ آگاهی سیاسی و انایی مدیریت
۱۰۲	۲-۳ رهبری در قانون اساسی
۱۰۴	۱-۲-۳ شرایط و صفات رهبر در قانون اساسی
۱۰۴	۲-۲-۳ اصل یک‌صد و هفتاد و چهارم (چگونگی انتخاب رهبر)
۱۰۵	۳-۲-۳ اصل یک‌صد و هشتاد و هفتم
۱۰۵	۴-۲-۳ اصل یک‌صد و نهم (شرایط صفای روح)
۱۰۶	۵-۲-۳ اصل یک‌صد و دهم (وظایف و اختیارات رهبر)
۱۰۷	۶-۲-۳ اصل یک‌صد و یازدهم (شرایط پربرداری رهبر)
۱۰۷	۷-۲-۳ اصل یک‌صد و دوازدهم
۱۰۸	۳-۳ نظریه ولایت فقیه
۱۰۸	۴-۳ نظر امام خمینی ^(ره) در باب ولایت فقیه
۱۰۹	۵-۳ نقش ولایت فقیه در تحقق دین
۱۱۱	۶-۳ رهبری امام خمینی ^(ره)
۱۱۲	۷-۳ اندیشه امام خمینی ^(ره) پیرامون رهبری و مدیریت ولایتی
۱۱۳	۱-۷-۳ اسلام محوری
۱۱۴	۲-۷-۳ اصل خدمت
۱۱۴	۳-۷-۳ اصل ساده‌زیستی
۱۱۶	۴-۷-۳ برقراری عدالت
۱۱۷	خلاصه فصل
۱۱۹	خودآزمایی چهارگزینه‌ای فصل سوم
۱۲۰	خودآزمایی تشریحی فصل سوم
۱۲۳	فصل چهارم: تحول سازمانی در جامعه اسلامی
۱۲۳	هدف کلی
۱۲۳	هدف‌های یادگیری
۱۲۴	مقدمه

۱۲۴	۱-۴ مفهوم و اهداف تحول در جامعه اسلامی.....
۱۲۶	۲-۴ نگاهی به تحول از دیدگاه قرآن کریم.....
۱۲۷	۳-۴ مقاومت در برابر تحول از نگاه اسلام.....
۱۲۹	۴-۴ دلایل مقاومت در برابر تغییر سازمانی.....
۱۳۱	۱-۴-۴ موانع خرد.....
۱۳۳	۲-۴-۴ موانع کلان.....
۱۳۴	۵-۴ استراتژی‌های کاهش مقاومت در برابر تغییر.....
۱۳۵	۶-۴ فرایند تحول در سازمان.....
۱۳۷	۷-۴ استراتژی‌های تغییر و تحول سازمانی.....
۱۳۹	۸-۴ اشتباهات تحول در سازمان‌ها.....
۱۴۱	۹-۴ شاید به‌سالاری و ایجاد تحول.....
۱۴۳	۱۰-۴ و رکنی‌ها و تعهدات مدیر تحول‌آفرین در جامعه اسلامی.....
۱۴۳	۱۰-۴-۱ ترویج ارزش‌ها.....
۱۴۴	۱۰-۴-۲ هدف‌ها و آینده‌نگری.....
۱۴۴	۱۰-۴-۳ بر و تحول لازمه تحول.....
۱۴۵	۱۰-۴-۴ تحول در امر و شناخت جایگاه افسار.....
۱۴۵	۱۰-۴-۵ ابهام‌زدایی از آنها عمومی.....
۱۴۶	۱۱-۴ تغییر و تحول از نگاه امام خمینی (ره).....
۱۴۸	۱۲-۴ تغییر و تحول از نگاه رهبری (مصدر).....
۱۵۱	۱۳-۴ نوآوری، مبنای تحول.....
۱۵۳	خلاصه فصل.....
۱۵۴	خودآزمایی چهارگزینه‌ای فصل چهارم.....
۱۵۶	خودآزمایی تشریحی فصل چهارم.....
۱۵۷	فصل پنجم: راهبری تحول در آینده پیش روی سازمان‌ها.....
۱۵۷	هدف کلی.....
۱۵۷	هدف‌های یادگیری.....
۱۵۸	مقدمه.....
۱۵۸	۱-۵ راهبری تحول در عصر فناوری اطلاعات.....
۱۶۰	۲-۵ راهبری تحول در آینده سازمان‌ها.....
۱۶۱	۳-۵ رهبری تحول‌گرا نیاز آینده سازمان‌ها.....
۱۶۵	۴-۵ نقش نیروی انسانی در تحول آینده سازمان‌ها.....
۱۶۸	۵-۵ چابک‌سازی نیاز آینده سازمان‌ها برای تحول.....
۱۷۰	۶-۵ سازمان یادگیرنده و یادگیری سازمانی نیاز پیش‌روی سازمان‌ها برای تحول.....
۱۷۱	۷-۵ سازمان یادگیرنده سازمانی تحول محور.....
۱۷۳	۸-۵ یادگیری سازمانی پیش‌نیازی برای تحول.....
۱۷۵	۹-۵ استراتژی‌های تغییر و تحول نیاز آینده سازمان‌ها.....
۱۷۵	۱-۹-۵ استراتژی تغییر تکنولوژی.....
۱۷۵	۲-۹-۵ استراتژی تغییر ساختار.....

۱۷۶		۳-۹-۵ استراتژی تغییر وظایف
۱۷۶		۴-۹-۵ استراتژی تغییر نیروی انسانی
۱۷۶		خلاصه فصل
۱۷۶		خودآزمایی چهارگزینه‌ای فصل پنجم
۱۷۸		خودآزمایی تشریحی فصل پنجم
۱۷۹		پاسخنامه خودآزمایی‌های چهارگزینه‌ای
۱۸۱		واژه‌نامه
۱۸۳		منابع

www.ketab.ir

پیشگفتار

از زمانی که بشر زندگی داشته، و گروهی را تجربه کرده است، رهبر و رهبری نیز مطرح شده است. نویسندگان معتقدان در طریق تاریخ، محققان و حتی عامه مردم همواره مجذوب موضوع رهبری بوده و این جذبه شاید از ابعاد پررمزوراز رهبری است. این واژه به صورت ضمنی علاوه بر پیامبران و امامان، بر افراد قدرتمند ارتش پیروزمند و... نیز دلالت می کند. توصیف های تاریخی رهبری، عمدتاً شرح حال و داستان رهبران بزرگ نظامی، سیاسی، مذهبی و اجتماعی است و تاریخ شاهان رهبران خارق العاده و باهوشی بوده که اساس بسیاری از افسانه ها را تشکیل داده اند. رهبری پیامبر اسلام (ص) نیز نوعی رهبری با راهبرد ارزشی و اجتماعی بوده است. هدف آن وحدت جامعه اسلامی بود که با تلاش مداوم خود سبب عزت اسلام شد. بر اساس روی سیاسی و فرهنگی و رشد فضای فکری، تقویت روح اخوت و برادری، نفس قویت را بر تأثیر مستقیم اخلاق از ویژگی های رهبری پیامبر گرامی اسلام بود.

خداوند متعال نیز همواره انسان هایی را به عنوان انبیای الهی که به شهادت تاریخ بهترین خلق خدا در هر زمان در روی زمین بوده اند، برای تحول و راهبری جوامع بشری و اصرار بر حفظ خط امامت و ولایت در امر هدایت بشر و وعده بر اینکه صالحان وارث نهایی زمین هستند قرار داده است.

رهبری حضرت امام خمینی (ره) در هدایت و پیشبرد انقلاب اسلامی ایران در مقایسه با انقلاب های به وجود آمده در کشورهای عربی در سال های اخیر نشان داد که

وجود رهبری در جوامع بشری و سازمان‌ها نه تنها ضروری، بلکه شیوه و نوع رهبری نیز غیرقابل انکار است.

بنابراین از دیدگاه تحول می‌توان گفت مسئله رهبری نقش مؤثری در سرنوشت اقوام و ملل دارد، ولی نباید فراموش کرد که ملت‌های بیدار همواره رهبران لایق را به رهبری خویش می‌پذیرند و رهبران نالایق و زورگو و ستمکار در برابر خشم و اراده آهنگین ملت‌ها درهم کوبیده می‌شوند.

کتاب حاضر که به رهبری و تحول سازمانی از دیدگاه اسلام می‌پردازد تلاش دارد نشان دهد که برای ایجاد تحول در جوامع بشری و سازمان‌ها علاوه بر نیاز به شخص سیر، ایدئولوژی‌های رهبران نیز بر عملکرد آنان تأثیر بسزایی دارد. فصل اول کتاب به موضوع رهبری و تحول سازمانی پرداخته است. در این فصل وارد فضای اصلی بحث یعنی رهبری و تحول از دیدگاه اسلام نشده‌ایم و بنابراین به کلیاتی از رهبری، تحول سازمانی بسنده شده است.

فصل دوم کتاب به رهبری در سیره پیامبر اسلام (ص) و سایر پیشوایان دینی پرداخته که در آن موضوعاتی از قبیل ضرورت و اهمیت رهبری در اسلام، رهبری در قرآن و احادیث، رهبری در زمان پیامبر اسلام (ص) و رهبری امام معصومین و... مورد بررسی قرار گرفته است. فصل سوم به رهبری اسلامی در جامعه اسلامی توجه کرده و به مواردی مانند ویژگی رهبر اسلامی از دیدگاه فقهی، رهبری امام خمینی (ره)، شرایط و صفات رهبری در قانون اساسی، اندیشه امام (ره) پیرامون رهبری، عدل و عدل‌خواهی و... پرداخته است.

فصل چهارم تحول سازمانی در جامعه اسلامی، تحول و مقاومت در برابر تحول از دیدگاه قرآن کریم و... بیان کرده است.

فصل پنجم این کتاب نیز راهبری تحول در آینده پیش روی سازمان‌ها را تشریح کرده است.

در پایان علی‌رغم سعی و تلاش مؤلفان در پدیدآوردن اثری شایسته و وزین از نظرات جامعه علمی کشور اعم از صاحب‌نظران، اساتید و دانشجویان فرهیخته جهت رفع ایرادات احتمالی و هرچه بالنده‌تر شدن محتوای این کتاب استقبال می‌شود.