مجموعه نکته و تست

کارآفرینی

(کسب و کار جدید ،گردشگری، فناوری، سازمانی، بین‌الملل، توسعه و کسب و کار)

- مجموعه نکات طلایی و آزمونی طبقه‌بندی شده شامل ۳۰۰۰ نکته مهم و کلیدی از مباحث آزمون
- سؤالات طبقه‌بندی شده براساس سر فصل‌های مصوب با پاسخ‌های کاملاً تشریحی همراه با رفرنس‌دهی

- اصول و مبانی مدیریت از دیدگاه اسلام
- ریاضی و آمار
- تئوری‌*های* مدیریت
- اقتصاد خرد و کلان
- بازاریابی
- نظریه‌های کارآفرینی

مؤلفین:

دکتر محمد کشاورز (مدرس دانشگاه

دکتر علیرضا محمدی

میلاد خسروی

انتشارات اندیشه ارشد

فهرست

عنوان **صفحه**

بخش اول: اصول و مبانی مدیریت از دیدگاه اسلام

فصل اول؛ بررسی مفاهیم مدیریتی از نگاه اسلامی ۸
فصل دوم؛ فرآیند شکل‌گیری مدیریت اسلامی و رویکردهای آن ۱۳
فصل سوم؛ برنامه‌ریزی در مدیریت اسلامی ۱۵
فصل چهارم؛ تصمیم‌گیری در مدیریت اسلامی ۱۷
فصل پنجم؛ مبانی سازماندهی در مدیریت اسلامی ۱۹
فصل ششم؛ مدیریت منابع انسانی بر اساس دیدگاههای اسلام ۲۳
فصل هفتم؛ مبانی رفتار و مدیریت رفتار اسلامی در سطح فردی ۲۶
فصل هشتم؛ مدیریت رفتار سازمانی در سطح گروهی و سازمانی ۳۰
فصل نهم؛ رهبری سازمانی در مدیریت اسلامی ۳۴
فصل دهم؛ کنترل و نظارت در مدیریت اسلامی ۳۶
سوالات آزمونی اصول و مبانی مدیریت از دیدگاه اسلام ۳۹
پاسخنامه سؤالات آزمونی اصول و مبانی مدیریت از دیدگاه اسلام ۵۱

بخش دوم: ریاضی و آمار

فصل اول: آنالیز ترکیبی ۸۸
فصل دوم: احتمالات ۹۷
فصل سوم: احتمال شرطی ۱۰۲
فصل چهارم: آمار توصیفی ۱۰۷
فصل پنجم: متغیرهای تصادفی ۱۲۴
فصل ششم:کواریانس و ضریب همبستگی ۱۳۱
فصل هفتم: توزیع احتمال خاص گسسته ۱۳۳
فصل هشتم: توزیع‌های احتمال خاص پیوسته ۱۴۰
فصل نهم: رگرسیون و همبستگی ۱۴۴
فصل دهم: نظریه مجموعه‌ها ۱۴۷
فصل یازدهم: توابع ۱۶۵

فصل دوازدهم: حد و پیوستگی توابع ۲۱۴
فصل سیزدهم: مشتق و کاربرد مشتق ۲۳۵
فصل چهاردهم: اتحادها ۲۵۰
فصل پانزدهم: ماتریس‌ها ۲۵۵
سؤالات آزمونی آمار و ریاضی ۲۷۴
پاسخنامه سؤالات آزمونی آمار و ریاضی ۲۸۷

بخش سوم: تئوری‌های مدیریت

فصل اول؛ کلیات ۳۲۰
فصل دوم: برنامه‌ریزی ۳۳۱
فصل سوم: سازماندهی ۳۴۰
فصل چهارم: هماهنگی ۳۵۵
فصل پنجم: نظریه سیستمی ۳۵۷
فصل ششم: نظریه اقتضایی ۳۶۲
فصل هفتم: تصمیم‌گیری در سازمان ۳۶۵
فصل هشتم: کنترل سازمانی ۳۶۹
فصل نهم: استعاره‌های سازمانی ۳۷۵
فصل دوازدهم: هدایت و رهبری ۳۸۴
فصل سیزدهم: انگیزش ۳۸۸
فصل پانزدهم: ارتباطات سازمانی ۳۹۳
فصل شانزدهم: فرهنگ سازمانی ۳۹۶
فصل هفدهم: مدیریت تغییر و تحول ۳۹۹
فصل هجدهم: شخصیت ۴۰۱
فصل نوزدهم: یادگیری ۴۰۴
فصل بیستم: مبانی رفتار گروه ۴۰۵
سؤالات آزمونی تئوری‌های مدیریت ۴۱۰
پاسخنامه سؤالات آزمونی تئوری‌های مدیریت ۴۲۱

بخش چهارم: اقتصاد خرد و کلان

بخش اول؛ اقتصاد خرد ۴۶۶
فصل اول؛ کلیات ۴۶۶
فصل دوم؛ کشش ۴۶۹
فصل سوم؛ نظریه رفتار مصرفکننده ۴۷۲
فصل چهارم؛ رفتار تولیدکننده ۴۷۵
فصل پنجم؛ بازار رقابت کامل ۴۷۸
فصل ششم؛ انحصار کامل فروش ۴۸۰
بخش دوم؛ اقتصاد کلان ۴۸۲
فصل هفتم؛ حسابداری مالی و شاخص قیمت‌ها ۴۸۲
فصل هشتم؛ بازار پول و سیاست‌های پولی ۴۸۵
فصل نهم؛ تئوری مصرف و سرمایه‌گذاری ۴۸۷
فصل دهم؛ تورم و بیکاری ۴۸۹
فصل یازدهم؛ وضعیت کلی اقتصاد ۴۹۱
سوالات آزمونی اقتصاد خرد و کلان ۴۹۶
پاسخنامه سؤالات آزمونی اقتصاد خرد و کلان ۵۰۷

بخش پنجم : بازاریابی

بخش ششم بازاریابی ۵۲۷
سوالات آزمونی بازاریابی ۵۶۶
پاسخنامه سوالات آزمونی بازاریابی ۵۷۸

بخش ششم: نظریه‌های کارآفرینی

کلیات ۶۰۲
کسب و کار چیست؟ ۶۰۲
اهداف کسب و کار؛ ۶۰۲
نوع شناسی کسب و کارها؛ ۶۰۳
محرکهای راه اندازی کسب و کارها؛ ۶۰۴
مراحل تکامل کسب و کارها؛ ۶۰۵
تکنیکهای خلاقیت ۶۱۰
این هفت واژه عبارت‌اند از: ۶۱۰

روش کار با این تکنیک ۶۱۵
کاربردهای تکنیک شکوفه نیلوفر آبی ۶۱۶
ویژگی فرآیند نوآوری؛ ۶۱۷
انواع نگرش ها به کسب و کار ۶۳۹
موانع نگرش مثبت به کسب و کار در ایرانیان ۶۴۰
رویکرد خلق فرصت و رویکرد کشف فرصت؛ ۶۵۸
انواع کار آفرینی با توجه به مالکیت کسب و کار شامل سه مورد میشود؛ ۶۸۱
انواع کار آفرینی بر اساس نوع کسب و کار؛ ؛ ۶۸۱
انواع کار آفرینی بر اساس کاربرد و تکیه بر فناوری ۶۸۶
مرحله اول ایده پردازی ۶۸۸
مرحله دوم سال‌های ابتدایی کسب و کار با رشدی ثابت ۶۸۸
مرحله سوم ایجاد نقطه عطف ۶۸۸
مرحله چهارم رشد تهاجمی ۶۸۹
شبکههای اجتماعی و تأثیر آن بر فرآیند کارآفرینی ۶۸۹
شروع کسب و کار ۶۹۰
رشد ۶۹۰
تثبیت یا توسعه ۶۹۱
افول ۶۹۱
مجوعه سؤالات و پاسخنامه: مدیریت کارآفرینی ۶۹۴

بخش اول

اصول و مبانی مدیریت از دیدگاه اسلام

فصل اول؛ بررسی مفاهیم مدیریتی از نگاه اسلامی

- بر اساس تعالیم قرآن، تعاون و همکاری، جوهره سازمان محسوب می‌شود و به عنوان اصل زیربنایی از انسان‌ها می‌خواهد که در زندگی اجتماعی، همکاری و تعاون را سرلوحه اقدامات خود قرار دهند. اصل تعاون و همکاری یک اصل کلی اسلامی است که باعث انسجام و سازمان‌یافتگی فعالیت‌های انسانی می‌شود. خداوند متعال در آیه ۲ سوره مائده می‌فرماید؛ و در هر کار خیر و تقوا یکدیگر را یاری دهید و بر گناه و تجاوز همکاری نکنید. آنچه در زمینه‌ی تعاون در آیه فوق آمده است، یک اصل کلی اسلامی است که سراسر مسائل اجتماعی و حقوقی و اخلاقی و سیاسی را در بر می‌گیرد.
- با مراجعه به احکام شرعی اعمال انسان به پنج دسته تقسیم می‌شود:
  - عمل واجب: شامل هر عملی که مقدمه سازندگی مادی یا معنوی انسان را فراهم باشد.
  - عمل مستحب: مقدمه سازندگی فردی و اجتماعی در جامعه اسلامی است، ولی بدون آن ضربه ای به نیازهای اساسی انسان وارد نمی شود.
  - عمل حرام: شامل هر عملی که فساد بیافریند و برای فرد و جامعه زیانبار باشد.
  - عمل مکروه: عملی که موجب فساد نیست، اما سودی در بر ندارد.
  - عمل مباح: شامل فعل هایی است که انجام دادن آن تاثیری بر رشد فرد ندارد و سازنده نیست و انجام ندادن نیز فعل حرام محسوب نمی‌شود.
- در مجموع می توان گفت زمانی می توان از یک ابزار حرام استفاده کرد که عمل واجب در شرایط اضطرار واقع شود ناگزیر به استفاده از ابزار حرام می‌باشد.
- سازمان‌ها دو دسته هستند؛ سازمان‌های آخرت گرا و سازمان‌های دنیاگرا. در سازمان آخرت‌گرا تمامی ارکان (اهداف سازمان، مدیران و کارکنان) به سعادت اخروی می اندیشند و بر خلاف سازمان دنیاگرا که هدفش رفاه و آسایش دنیایی است، ای بسا مسائل و مشکلات سازمانی را به جان می‌خرد و با اقدامات خداپسندانه‌ی خود سعی می کند تا توشه ای برای آخرت خود برگیرد و همانند مسافری مسیرهای ناهموار و صعب العبور را با عزمی راسخ و انگیزه ای بالا طی می کند؛ چرا که می داند اگر این جاده را با موفقیت به پایان برساند، آسایش ابدی و جاودانه در انتظار او خواهد بود. با توجه به آیات قرآن و دیدگاه های اندیشمندان اسلامی، می توان امت وسطا، سازمان کارآمد و مدینه فاضله را سازمان آخرت گرا نامید و سازمان ناکآرامد و مدینه غیر فاضله را با سازمان دنیاگرا معادل دانست. سازمان آخرت گرا، سازمانی دنیاساز است، اما دنیاگرا نیست. مدیران و پرسنل آن طمع خود را از دنیا بریده و به آخرت دل بسته اند. در تفکر آخرت گرا دنیا به سان مزرعه ای تلقی می شود. سازمان آخرت گرا سازمانی است بسیار سودجو و منفعت طلب، ولی بنده سود و منفعت دنیا نیست. آنچه باعث تفاوت این سازمان از سازمان های دیگر می شود این است که این سازمان بسیار سودجو و منفعت طلب است و لی بنده سود دنیا نیست و به حلال بودن مسیر متعهد است. در جدول زیر تفاوت سازمان آخرت‌گرا و سازمان دنیاگرا را ملاحظه نمایید.

شاخص ها	سازمان آخرت گرا	سازمان دنیا گرا
اهداف و سیاست ها	حیات طیبه	جلب رضایت صاحبان قدرت
منابع و امکانات	ابزار دستیابی به آخرت	ابزاری برای رقابت و برتری
مدیریت	مدیریت اسلامی	مدیریت سکولار
قوانین و مقررات	مبتنی بر موازین شرعی	مبتنی بر مادیگری
مشارکت کنندگان	کسب منافع مادی و معنوی	کسب منافع مادی

• انسان ها بین هوای نفس و شریعت الهی باید یکی را انتخاب کنند. به اعتقاد کشفی در بسیاری از آیات و روایات، از عقل نظری به ایمان، از عقل عملی به عمل صالح و از تبعیت دومی از اولی، به «اخلاص» تعبیر شده است. بنابراین می‌توان گفت برای فهم و استنباط در محضر قرآن کریم، باید به درجه ای از اخلاص دست یافت که تمام اعمال و فعالیت های ما تابع ایمان که همانا اعتقاد و باور به خدای متعال و تلاش برای جلب رضایت حق تعالی است، باشد. همچنین بر اساس آیه ۲ سوره بقره قرآن زمانی می تواند منجر به هدایت شود که تقوا پیشه کرده باشیم. بر اساس آیه ۷۹ سوره واقعه نیز تنها پاکان می توانند قرآن را درک کنند. بنابراین برای فهم قرآن باید اخلاص داشت.

• مطابق با خطبه ۱۷ امیرالمومنین در نهج البلاغه، می توان یکی بودن قرآن و سنت را مشاهده کرد و می توان به خوبی تعاملی بین قرآن و سنت (سیره، حدیث) را نظاره گر بود. زیرا اصولا قرآن در تمام وجود چهارده معصوم پیاده شده است و آنها اجرا کننده کامل کلام خداوندگار عالمیان هستند. آن قدر قران و سنت به یکدیگر پیوسته‌اند که بارها پیامبر اسلام(ص) فرموده‌اند هر مطلب و خبری از ما (یعنی روایات) به شما رسید آن را با قرآن عرضه دارید، اگر با قرآن مطابقت نکرد، حتماً روایت جعلی است.

• در قسمت پایانی نامه ۵۳ حضرت امیر(ع) به مالک اشتر، امیرالمومنین پاره‌ای هشدارها آورده‌اند که یکی از آنها هشدار از شتاب زدگی و در نظر گرفتن مساله‌شناسی و زمان‌شناسی است. حضرت می فرمایند:

«مبادا هرگز در کاری که وقت آن فرا نرسیده، شتاب کنی. یا کاری که وقت آن رسیده سستی ورزی و یا در چیزی که حقیقت ان روشن نیست ستیزه جویی نمایی و یا در کارهای واضح و آشکار کوتاهی کنی. تلاش کن تا هر کاری را در جای خود و در زمان مخصوص به خود انجام دهی.»

زمانی که یک مدیر توانایی در مدیریت زمان ندارد، زمانی که به آن اعتراض می کنند تمام مشکلات را ناشی از کمبود زمان می داند و هر چقدر زمان بیشتری به مدیر ناتوان بدهیم، هیچ کار مثبتی انجام نمی دهد و توجیهات بی منطق زیادی را مطرح می کند

• خواجه نصیرالدین طوسی در کتاب اخلاق ناصری، کار ویژه دولت امامت را شیوع خیرات عامه می‌داند، یعنی اموری که برای عموم مردم در همه زمان‌ها و مکان‌ها خیر تلقی می‌شود، اشاعه دهد تا مردم را به سعادت حقیقی نزدیک سازد. از دیدگاه خواجه طوسی، یکی از خیرات دولت امامت، عدالت است.

• دولت امامت عدالت را باید مادر تمام فضایل تلقی کند و آن را حاکم بر تمام سیاستگذاری‌ها و اجرای آن قرار داده و با رواج فرهنگ عدالت، خود و مردم را به چنین صفتی متخلق کند تا عدالت در روابط دولت با مردم و

روابط مردم با مردم رعایت شود و ضمن برخورداری جامعه از ثبات، بستری برای ایجاد و اشاعه خیرات دیگر فراهم شود. به اعتقاد خواجه نصیرالدین طوسی معیاری که موجب قوام و استحکام سازمانی و اجتماعی می شود، عدالتی است که باید بر تمامی تصمیمات، سیاست ها و اقدامات سایه افکنده باشد.

- دنیاگرایی یا دنیاپرستی که منجر به شکل‌گیری مدینه غیرفاضله و سازمان ناکارآمد می‌شود، در نقطه مقابل آخرت‌گرایی قرار دارد که زمینه‌ساز مدینه فاضله و سازمان کارآمد است. امام علی (ع) در توصیف این گروه از افراد می‌فرماید؛ همانا دنیاپرستان چونان سگ‌های درنده عوعوکنان برای دریدن صید در شتابند، برخی به برخی دیگر هجوم می‌آورند و نیرومندشان ناتوان را می‌خورد و یا شتران راه گم کرده‌اند و در جاده‌ی نامعلومی در حال حرکت هستند.
- امام علی (ع) خواسته‌ها و آمال و آرزوهایی که یک مدیر مسلمان باید داشته باشد را بطور اختصار در موارد زیر بیان می‌کند:
  - قرب الهی؛ توفیق در انجام کارهایی که موجب رضایت و خشنودی خداوند است.
  - هدفمندی؛ اقدامات مدیریت به گونه‌ای باشد که توجیهات کافی برای انجام آنها در برابر خداوند و مردم وجود داشته باشد.
  - رضایت عامه مردم؛ عملکرد مدیریت مورد تمجید و تکریم مردم قرار گیرد.
  - باقیات صالحات؛ آثار ماندگار که نشانه عمران و آبادانی است از خود بر جای گذارد.
  - عاقبت بخیری؛ دوره‌ی مدیریتی فرد در حالی پایان پذیرد که موجبات رستگاری را فراهم سازد و توآم با شهادت در راه خدا باشد.
- از منظر ابوریحان بیرونی، همانطور که عدالت ناموس خلقت و هستی است، هدف و غایت حکومت و نظام اجتماعی نیز محسوب می گردد که باید از سوی حاکمان عادل محقق شود. به نظر بیرونی برای اداره امور جامعه، اجرای عدالت حاکم عادل موضوعیت دارد و نه صرف عدالت. ابوریحان مفهوم عدالت را تا سر حد عالی ترین فضیلت فردی و اجتماعی ارتقاء می دهد؛ از این رو عدالت سیاسی و اقتصادی را بالاترین فضائل و کمالات جامعه تلقی می کند که حکومت متکفل تامین آن است و مهم ترین کار ویژه ی حکومت حضرت مهدی (عج) را اجرای عدل و داد می داند. بدین ترتیب، غایت حکومت عدالت گستری است. وی زمانی که از لزوم خزانه داری برای حکومت بحث می کند، خزانه را به عنوان انباشت سرمایه نمی داند، بلکه از آن به عنوان ثروت عمومی برای استقرار مساوات و عدالت اجتماعی و از بین بردن فقر و شکاف اقتصادی نام می برد. از دیدگاه بیرونی، پیشوایی موفق است که بتواند با کسب دانایی و بینش صحیح، نماینده عدل باشد؛ از این رو عقل چیزی جزء عدل نیست و رهبر شایسته کسی جز مجری عدالت نمی‌باشد. به زعم وی اگر زمامداران عادل باشند، قلب‌ها به سوی آنان جذب می‌شود و این تضمین‌کننده ثبات ارکان حکومت بوده و موجب پیوند بین شهریاران و شهروندان می‌گردد، چون اگر غیر از این باشد، جامعه متشتت و معارض با حاکمیت می شود و برای آرمان ها و خواست های خود، متوسل به خشونت می گردد. از نظر بیرونی، اگر دولتی صفت عدالت نداشته باشد و هدفش امنیت، آسایش، آبادانی و رفع ظلم از رعیت نباشد، دولت غیر مشروع و دولت فرعونی است.
- در فلسفه سیاسی مسکویه، رهبری از جایگاه خاصی برخوردار است و در رأس قدرت قرار می‌گیرد. ایشان از رهبری با تعابیر بسیاری از قبیل "امام"، "حکیم و فیلسوف"، "مدبر"، "سیاست‌مدار"، "حاکم"، "ملک"،

"سلطان"، "قیم"، "وکیـل"، "واسط و وسیط" و "مقوم" یاد می‌کند. هر کدام از این عناوین بیانگر نوع زاویه‌ای است که بدان نگریسته می‌شود. وقتی از رهبری با عنوان فیلسوف یاد می‌شود به ابعاد معرفتی و غایات فاضـله در حکومت نظر دارد؛ وقتی به حسن سیاست و اداره‌ی جامعه توجه می‌کند، از عنوان "مدبر" و "سیاست‌مدار" بهره می‌جوید؛ از آن جهت که رهبر باید مصالح عمومی و معیشت بهتر جامعه را تأمین کند، از وی به عنـوان "قـیم" تعبیر می‌کند و چون حاکم در حکومت خویش و اجبار و اکراه مردم، به نوعی از طرف آنها وکالت دارد، از آن بـه عنوان "وکیل مشرف" یاد می‌کند. عنوان "ملک" را بر کسی اطلاق می‌کنـد کـه حـافظ آیـین بـوده و مراتـب و درجات دین و اوامر را حفظ می‌کند. از نظر مسکویه در بین عناوین مذکور، سه عنوان ملـک، حکـیم و فیلسـوف تنها برای حکومت دینی بکار می‌رود. از دیدگاه مسکویه عنوان ملک برای حاکمی است که بر حسب شـرع عمـل می‌کند در صورتی که تصمیمات او بر اساس شریعت نباشد از حکومت او با عنوان غلبه از حاکم یا مدیر با عنوان متغلب یاد شده است. مسکویه ۳ شرط مهم برای رهبری تأکید دارد؛

۱. حکمت؛ علم به امور الهی انسانی

۲. عدالت؛ فضیلتی که انسان نسبت به خود و دیگران انصاف را رعایت کند.

۳. شریعتمداری؛ سیاستش منطبق با شرع باشد.

- از دیدگاه مسکویه رهبری در نظام مطلوب فردی (وحدت فرماندهی) اسـت امـا در صـورت فقـدان رهبـری حکیم یا غیر حکیم که واجد شرایط رهبری باشد. مسکویه برای حفظ نظام رهبری را به صورت جمعی و شورایی می‌پذیرد (رهبری شورایی). از نظر مسکویه اصل وحدت فرماندهی بر اصل مـدیریت شـورایی و چندجانبـه مقـدم است و به جای تیم مدیریت واحد را برای اداره جامعه مطلوب‌تر می‌داند.
- ارزش‌ها دارای دو مبنا هستند؛

اول؛ بینش‌ها و باورها

دوم؛ گرایش‌ها و نیازها

- هر ارزشی از یک پایه بینشی و یک پایه گرایشی ساخته می‌شـود. در واقـع ارزش واسـطه‌ای بـین بیـنش و گرایش انسان با کنش اوست اما بینش نسبت به یک سلسله از اعتقادات و واقعیات جهان هستی است کـه خـود نیز از باورهای ناشی از اصول عقلی یا قواعد اجتماعی ناشی گردیده است و به دنبال آن گرایش‌ها و میل‌هایی در فرد برانگیخته می‌شود که هم از نیازهای انسان و هم از بینش او برخاسته است. از برآیند ایـن بیـنش و گـرایش برخاسته از آن مفهومی به نام ارزش شکل می‌گیرد که منشأ کنش اختیاری در انسان است، یعنی ارزش موجـب می‌شود که انسان در هنگام عمل چیزی را برگزیند یا راهی را انتخاب نماید. بنابراین آنچه شـکل کـنش را مـی-سازد و به افعال انسان جهت می‌دهد در حقیقت ارزش‌هایی است که پذیرفته شده است و منشـأ ایـن ارزش‌هـا، باورها و بینش‌ها و نیازها و گرایش‌هایی است که زیربنای آنها را می‌سازد.
- محقق اردبیلی علاوه بر ضرورت عقلانی، از کتاب و سنت نیز برای اثبات ضـرورت حکومـت اسـتفاده کـرده است. از نظر محقق اردبیلی، ریاست بر امور دینی و دنیوی مردمان، یک ضرورت عقلی است که کتاب و سنت نیز آنها را تأیید کرده است. چرا که امر مبدأ و معاد انسان‌ها بدون حکومت و ریاست اولیای الهی منتظم نمی‌گردد و انسان‌ها قادر به انجام تکلیف و شناخت مصالح و مفاسد نخواهند بود.

- رسول خدا (ص) می‌فرماید: هر کس عهده‌دار کاری از امور امت من شود و نسبت به آنان حسن نیت به خرج دهد، خداوند متعال هیبت در دل‌های آنان را روزی فرماید و هر کس دست احسان خود را به روی آنان بگشاید، محبت و دوستی ایشان را روزی‌اش گرداند. همچنین می‌فرماید؛ هر زمامداری چیزی از کار امت مرا به دست گیرد و در کار آنها مثل کارهای خصوصی خود دلسوزی و کوشش نکند، روز رستاخیز خداوند او را وارونه در آتش اندازد.
- امام صادق در تفسیر انواع حکومت و ولایت می‌فرماید؛ ولایت و حکومت بر مردم دو راه دارد؛ یکی از آن دو "ولایت حکمرانان دادگر" است که خدا به ولایت آنها فرمان داده و آنان را بر مردم سرپرست نموده و ولایت و حکومت کارگزاران حکمرانان است تا برسد به پایین‌ترین رده‌ی آنان. این بابی از ابواب ولایت است از نظر کسی که بر آنها مأموریت دارد. راه دیگر از ولایت، "ولایت حکمرانان ناحق" است و ولایت کارگزاران او تا برسد به پایین‌ترین رده‌ی آنان. این نیز بابی از ابواب به عهده گرفتن امور حکومتی است. پس نوع حلال کارگزاری همان پذیرفتن ولایت حکمران دادگر است که خداوند فرمان داده به شناختن او و تحت ولایت او گرفتن و در خدمت او و کارگزارانش بودن، در همان راستا که خداوند حکمران دادگر را مأمور داشته، بدون افزودن یا کاستن از آنچه خدا نازل فرموده است و بدون تحریف و تجاوز از فرمان الهی.

فصل دوم؛ فرآیند شکل‌گیری مدیریت اسلامی و رویکردهای آن

• از یک سو مدیریت به عنوان یک رشته علمی مطرح است و روند رو به رشدی دارد و از سوی دیگر، اندیشمندان اسلامی بر این باورند که حضور کامل و مؤثر دین در جامعه تنها از راه ابلاغ احکام و معارف ممکن نیست، بلکه وابسته به آن است که مدیریت اجتماعی در اختیار معصومین یا فقیهان قرار گیرد و امکان صدور احکام حکومتی از سوی انها فراهم شود؛ در غیر این صورت جریان عبادت و دینداری آسیب می بیند و نظم عبادی در جامعه در هم می‌ریزد؛ لذا جامعه اسلامی نیاز به حاکم و رهبر دارد و ثمره وجود حاکم برای جامعه اسلامی، امری فراتر از ابلاغ احکام و معارف است و در نهایت برای حفظ نظم جامعه اسلامی نیاز به احکام و فرامین حاکم اسلامی (احکام حکومتی) است تا جامعه با پیروی از آنها هدایت شود. یکی از انواع التقاط، التقاط علمی است که در ان یک فرد تئوری مدیریت را با اندیشه های دینی تلفیق نموده و نظریه ای منسوب به دین می سازد. بنابراین در این دیدگاه، دین، علم تجربی را و علم تجربی، دین را تایید می کند.

• آیت‌الله جوادی آملی معتقد است که منشأ توهم تعارض علم و دین آن است که حوزه‌ی دین را به نقل (فهم قرآن و روایات معتبر) محدود کرده و عقل را از چارچوب معرفت دینی خارج بدانیم. در این صورت، تنها آنچه از ادله‌ی نقلی فهمیده می‌شود، داخل چارچوب معرفت دینی بوده و آنچه توسط عقل حسی و تجربی یا عقل تجریدی (فلسفه) به دست می‌آید، معرفت علمی و فلسفی بوده و بی‌ارتباط با حوزه‌ی دین محسوب می‌گردد. در اینجاست که اگر مطلبی نقلی از جهتی ناسازگار با یافته‌ی علمی و تجربی یا فلسفی و تجریدی باشد، از مصادیق تعارض و تقابل علم یا فلسفه با دین تلقی می‌شود. این تصور ناصواب که مرز دین را می‌شکافد و عقل را از هندسه معرفت دینی جدا و آن را بیرون آن قرار می‌دهد و نقل را درون آن باقی می‌گذارد و شرایط را به گونه‌ای فراهم می‌آورد که عقل بیگانه شده از دین، عالم آفرینش را دیگر "خلقت" نداند، بلکه آن را "طبیعت" بنامد و مبدأ فاعلی و غایی را از آن بگیرد و علم طبیعی مثله‌شده و معیوبی تحویل دهد که صرفاً به تبیین طبیعت می‌نشیند. عقل می‌تواند با نقل معارض باشد، اما تعارض عقل و دین سخن ناصوابی است، چنان که تعارض نقل و دین نامعقول است؛ زیرا عقل در درون هندسه معرفت دینی جای گرفته و منبع معرفتی آن قلمداد شده است.

• بر اساس دیدگاه حداکثری‌بودن هدایت دینی، دین هر چه را شرط هدایت بشر و لازمه سعادت اوست، بیان کرده است. در آیات و روایات، همه‌ی رهنمودهای لازم برای فلاح و سعادت بشر بیان شده و تمام امور مادی و معنوی (دنیوی و اخروی) او مورد توجه قرار گرفته است، ولی شکل بیان این رهنمودها نه همیشه به صورت مستقیم است و نه به عقل واگذار شده است؛ بلکه در برخی موارد به صورت جزئی و مستقیم و در برخی موارد دیگر در قالب اصول و چارچوب‌های کلی است که می‌توان از دل آنها فروع و جزئیات بسیاری را استخراج نمود.

• مراد از وحدت‌گرایی معرفت شناختی این است که دانش بشری، سنخیتی واحد و یکدست دارد و مشخصه‌ی آن نیز تجربی بودن است. کثرت‌گرایی معرفت‌شناختی نیز حاکی از آن است که معرفت بشری بافتی یکدست ندارد، بلکه همچون موجودی چهل تکه است که هر پاره آن، بافت خاص خود را دارد. بر اساس دیدگاه کثرت‌گرایی پاره‌های مختلف معرفت از یکدیگر مستقل‌اند و سنخیت یا تداخلی با هم ندارند. در رویکرد کثرت‌گرایی،

معرفت دینی نیز گونه‌ای از معرفت است که با معرفت علمی نسبت تباین و تغایر دارد. بنابراین می‌توان گفت که رویکرد وحدت‌گرایی و کثرت‌گرایی، نگرشی سکولار به علم مدیریت دارند.

• تلقی دیگر از علم دینی این است که باید علوم موجود، با نظر به اندیشه اسلامی از ناخالصی ها و انحرافات پیراسته گردد و احتمالا بخش هایی نیز بر آن افزوده شود. در واقع طبق این دیدگاه، با غربال کردن علم کنونی از عناصری که با اندیشه دینی ما منافات دارند و با افزودن عناصر مطلوب از طرف ما، علم دینی ساخته می شود. صاحبنظرانی همچون الفاروقی و العطاس، اسلامی کردن علوم را مطرح کردند که آن را می توان به عنوان نگرش تهذیبی در علم دینی مورد بحث قرار داد. آنان معتقد بودند که ما مسلمانان باید علوم غربی را گرفته و تهذیب کنیم. یعنی اندیشه هایی را که با دین منافات دارند، جدا کنیم و آنچه می ماند را تکمیل کنیم. این دیدگاه در معرض مخاطره التقاط قرار دارد چرا که نمی‌شود اندام یک علم را براحتی از هم جدا کرد و چیز دیگری به جای آن پیوند زد. از این رویکرد در برخی جوامع همچون مالزی تحت عنوان اسلامی سازی دانش یاد می شود. تهذیب علوم رایج به التقاط منجر می شود یعنی اگر بخواهیم از طریق تهذیب علوم رایج، علم دینی ایجاد کنیم، با توجه به نفوذ عمیق پیشفرض، نمی توان این جراحی را در پیکره یک نظریه علمی انجام داد. رگ و پی نافذ در این پیکره آنچنان عمیق است که افراد معمولا دچار التقاط می‌شوند.

• نوع مقبول پیوند میان علم و دین در علم دینی را تحت عنوان رویکرد تأسیسی مور بحث قرار می‌دهند. مراد از این رویکرد آن است که مدیریت اسلامی همچون هر نوع تلاش علمی دیگری، باید در پرتو قدرت الهام-بخشی پیش‌فرض‌های خاص خود از سویی و گیر و دار تلاش تجربی از سوی دیگر، تکوین می‌یابد. گزاره‌های برگرفته از دین، نه به منزله‌ی فرضیه‌های علمی با الهام‌گرفتن از پیش‌فرض‌های دینی است. همچنین در این رویکرد نظریه‌پردازی مستقل از نظریه‌های موجود صورت می‌پذیرد.

• فلسفه‌ی وجودی مدینه‌ی فاضله فارابی، رساندن انسان به سعادت است، همچنان که هدف غایی ریاست در مدینه، تسهیل راه‌های سعادت برای اهل آن است. مدینه‌ی فاضله مدینه‌ای است که در آن به وسیله اجتماع، برای رسیدن به اشیایی که توسط آنها به سعادت حقیقی نائل می‌گردند، قصد تعاون شود. اجتماعی که به وسیله‌ی آن برای نیل به سعادت یکدیگر را کمک می‌کنند، اجتماع فاضل است.

فصل سوم؛ برنامه‌ریزی در مدیریت اسلامی

• امیرالمومنین می فرماید هیچ فرد و جامعه ای تا این سه موضوع را در نظر نداشته و کامل ننموده باشد، هرگز حقیقت ایمان را درک نکرده است: ۱. فهمیدن معارف و مسائل الهی ۲. داشتن صبر و تحمل در فرا راه مشکلات و مصیبت‌ها ۳. تنظیم نقشه اقتصادی (معاش) صحیح و کامل

رسول خدا(ص) به شخصی می فرماید: سفارش می‌کنم هرگاه خواستی کاری انجام دهی، به سرانجام آن بیندیش؛ اگر مایه رشد بود، آن را انجام بده و اگر مایه فساد و تباهی بود آن را رها کن.

امیرالمومنین (ع) می فرمایند: استواری زندگی به برنامه ریزی نیکو و سنجه آن دوراندیشی نیکوست.

امیرالمومنین (ع) خطاب به امام حسن(ع) می فرمایند: پسرم، بدان آن کس که مرکبش شب و روز آماده است، همواره در حرکت خواهد بود. هر چند خود را ساکن پندارد و همواره راه می پیماید، هر چند در جای خود ایستاده و راحت باشد.

امیرالمومنین می فرماید: هنگامی که عزم و اراده با دور اندیشی همراه شد، سعادت و نیک بختی کامل گردد.

با عنایت به این کلمات گهربار می توان نتیجه گرفت که داشتن برنامه و برنامه ریزی، نوعی عاقبت اندیشی بر گرفته از حقیقت ایمان است که از طریق آن، مرکب عزیمت به نقطه مطلوب فراهم می شود و زندگی بر پایه آن استوار می گردد.

نکته: همانطور که ملاحظه کردیم از کلمات زیبای رسول الله و اهل بیت اهمیت و ضرورت برنامه ریزی از دیدگاه اسلام مشخص می گردد.

• خداوند متعال در آیات ۱۰۳ و ۱۰۴ سوره کهف می‌فرماید؛ بگو آیا شما را به زیانکارترین مردم در کردار آگاه کنیم؟ آنهایند که کوشش آنها در زندگی این جهان گم و تباه شده و خود می‌پندارند که کار نیکو می‌کنند. بر اساس این آیه، زیانکارترین مردم کسانی هستند که درک درستی از اعمال خویش ندارند و کارهای بد را خوب می‌پندارند. اصولاً درک آگاهانه از مذهب، سرچشمه‌ی اصلی مقاومت، پایداری و ایستادگی است؛ چرا که چشم و گوش بسته را به آسانی می‌توان فریب داد و با تحریف مذهب از مسیر اصلی منحرف ساخت و آنها را به مسیر ضلالت کشاند.

• معنای اعتدال این است که به هر کاری باید در حدی پرداخت که با سایر تکالیف و ارزش‌ها تزاحم پیدا نکند. به طور کلی، تدبیر عقلایی و حکیمانه آن است که انسان به گونه‌ای زندگی کند که بتواند همه‌ی شئون زندگی را پوشش دهد و به نحو مقتضی نسبت پاسخگویی به نیازهای متزاحم و گوناگون اقدام نماید. آدمی گاهی فقط چشمش را به یک جهت می‌دوزد و از سایر جهات و مسائل غافل می‌شود. رعایت اصل اعتدال و حد وسط ما را از افتادن در دام چنین غفلتی نگاه خواهد داشت.

• اعتدال بین اسراف و انفاق است. اسراف یعنی انسان چیزی را بیش از حد و در غیر موردش مصرف کند. زیاده‌روی در انفاق، اسراف به شمار می‌رود. "قَتر" یا "سخت‌گیری" نقطه‌ی مقابل اسراف است و به معنای کمتر از حد خرج کردن می‌باشد، یعنی انسان چیزی را کمتر از حد و مقدار لازم مصرف کند. حد افراطی انفاق، اسراف

است و حد تفریطی انفاق، بخل است. "قوام" نیز به معنای اعتدال است که یک فضیلت اخلاقی محسوب می‌شود. در مصرف منابع باید میانه‌رو بود و راه اعتدال را در پیش گرفت.

• حکم حکومتی یا برنامه‌های تاکتیکی عبارت از انشائاتی که حکومت اسلامی در راستای اهداف خود و برای اداره‌ی جامعه صادر می‌کند و شامل مقررات و بخشنامه‌ها و حتی احکام قضایی می‌شود. به عبارت دیگر حکم حکومتی عبارت است از دستورات، مقررات و قوانینی که حاکم جامعه اسلامی بر اساس مصلحت در حوزه مسائل اجتماعی به منظور اجرای احکام شرع یا اداره جامعه به طور مستقیم یا غیرمستقیم صادر یا وضع می‌کند.

• اداره‌ی جامعه نیاز به انجام سه سطح افعال یا فعالیت در سطح خرد، کلان و توسعه است. منظور از افعال سطح خرد، فعالیت مربوط به سازمان‌ها، ادارات و مسائل جزئی و مصداقی است. در یک گام بالاتر با مسائل سطح کلان روبرو هستیم. در این سطح، سخن از روابط بین اصلی‌ترین نهادها و بخش‌های نظام اسلامی است. نخستین وظایف مهم حاکم اسلامی از مدیریت بر همین سطح آغاز می‌شود. مسائل سطح توسعه، شامل تعیین اهداف درازمدت و چشم‌انداز نظام اسلامی و روابط منطقه‌ای و بین‌المللی است. احکام سرپرستی جامعه‌ی اسلامی در سطح توسعه، مقدم بر همه‌ی احکام دیگر در سطح خرد و کلان است و حاکم اسلامی در صدور آنها نباید با هیچ نوع محدودیت و مانعی روبرو باشد. سید منیرالدین حسینی گاه از احکام حکومتی در سطح توسعه با عنوان "ابزارسازی حادثه" یاد می‌کند. حادثه‌سازی به معنای تصمیم‌های مهم است که معادلات جهانی را به نفع نظام اسلامی تغییر می‌دهد.

• امام علی (ع) خطاب به مالک اشتر می‌فرماید مالیات و بیت‌المال را بگونه‌ای وارسی کن که صلاح مالیات-دهندگان باشد، زیرا بهبودی مالیات و مالیات دهندگان، عامل اصلاح امور دیگر اقشار جامعه می‌باشد وتا امور مالیات دهندگان اصلاح نشود، کار دیگران نیز سامان نخواهد یافت؛ زیرا همه مردم، نان خور مالیات و مالیات-دهندگان هستند.

فصل چهارم؛ تصمیم‌گیری در مدیریت اسلامی

- بر اساس دیدگاه امام خمینی (ره)، دو گونه مصلحت را می‌توان از هم تشخیص داد؛
  ۱. مصلحت درتشخیص موضوعات
  ۲. مصلحت عامه
- مصلحت در تشخیص موضوعات از کارکردها و وظایف حکومت است و مصلحت عامه در خود حکومت تجلی می‌یابد. در حکومت اسلامی مصلحت عامه اساس حکومت است و اختیارات حکومت بر اساس مصلحت عامه است، به گونه‌ای که حکومت در تصمیم‌گیری و عمل در موضوعات، بر اساس مصلحت مردم کار می‌کند.
- در عصر ما تکیه امام خمینی (ره) بر اصل حفظ دین به عنوان قاعده زیربنایی در فقه سیاسی و مسائل حکومت اسلامی، پرده از روی این قاعده فقهی متروک و ابهام آمیز بر گرفت و تصویر کاملا روشنی از آن ارائه داد. امام خمینی (ره) در همین زمینه می گوید: حاکم می تواند مسجد یا منزلی را که در مسیر خیابان است، خراب کند و پول منزل را به صاحبش رد کند. حاکم می تواند مساجد را در موقع لزوم تعطیل کند و مسجدی را که ضرار باشد، در صورتی که رفع بدون تخریب نشود، خراب کند. حکومت می تواند قرارداد های شرعی را که خود با مردم بسته است، در موقعی که ان قرارداد مخالف مصالح کشور و اسلام باشد، یک جانبه لغو کند و می تواند هر امری را چه عبادی چه غیرعبادی که جریان آن مخالف مصالح اسلامی است، در مواقعی که مخالف صلاح کشور اسلامی دانست، موقتا جلوگیری کند. با توجه به توضیحات ذکر شده، حکم تعطیلی حج، یک حکم حکومتی است.
- مفهوم مصلحت، قید و شرط خاصی ندارد و در عمل، بیشتر تابع زمان و مکان و نوع موضوعی است که مصلحت درباره‌ی آن مورد توجه قرار گرفته است. به همین دلیل، دایره‌ی تأمین مصلحت بسیار گسترده‌تر از رفع ضرورت است. وقتی گفته می‌شود که حکومت در هر کجا که مصلحت اقتضا کند، می‌تواند دخالت کند؛ یعنی اگر در جایی یک امر ضروری بالفعل هم وجود نداشته باشد، حکومت برای تعیین مصلحت آینده می‌تواند آنجا دخالت کند. مثلاً ممکن است امروز تعریض خیابان‌های یک قسمت از شهر ضروری نباشد، اما مصلحت آینده‌ی آنجا ایجاب کند که آن خیابان‌ها تعریض شوند. از جمله آیاتی که به روشنی رعایت مصلحت امت را در مدیریت جامعه توسط پیامبر (ص) و در نتیجه هر زمامدار صالحی بیان کند، آیه ۶۲ سوره‌ی نور است که از یک سو رعایت مصلحت افراد را در عمل به وظایف الهی و تکالیف عمومی به صورت الزامی برای زمامدار مقرر می‌نماید و از سوی دیگر به خاطر تفاوت شرایط و مقتضیات دخیل در مصلحت، تشخیص و بکارگیری آن را به اختیار زمامدار محول می‌سازد.
- با توجه به آیات و روایات، دلایل مشورت‌خواهی پیامبر (ص) و امامان معصوم (ع) را می‌توان شامل الگوگیری مسلمانان، آزمایش اطرافیان، شخصیت‌دادن به مردم، ایجاد الفت و تألیف قلوب، جلوگیری از کارشکنی، متهم‌نشدن به استبداد رأی رشد فکری مردم، پشتیبانی و همکاری افراد در اجرای تصمیمات و پرهیز از انتقاد در صورت شکست دانست. یکی از این دلایل پرهیز از انتقاد در صورت شکست دانست. اگر کاری بدون رایزنی صورت گیرد، ممکن است انتقادها و اعتراضاتی به دنبال داشته باشد و موقعیت رهبر را تضعیف کند.

نظرخواهی از مردم باعث می‌شود که رهبر کمتر در معرض انتقاد قرار گیرد و همچنین توطئه‌های احتمالی نیز خنثی شود. پیامبر (ص) می‌فرماید: "مشورت حصار ندامت است و ایمنی از ملامت".

• خداوند در آیه ۶ سوره حجرات و آیه ۳۶ سوره اسراء بر تصمیم‌گیری بر مبنای اطلاعات صحیح تأکید دارد و تصمیم‌گیری در فضای احساسی را مردود اعلام می‌کند. امام علی(ع) از مشورت و بهره‌گرفتن از آراء و نظریات مردم به عنوان راهی در کاهش خطایا ذکر می‌کنند و قدرت و حکومت را پدیده‌ای می‌داند که بدون مشورت به استبداد و انحراف کشیده می‌شود.

• ماهیت اطلاعات مؤثق و غیرمؤثق در مدیریت اسلامی به دو صورت است. یعنی با ارزیابی صحت خبر، ۲ نوع خبر را می‌توان از یکدیگر متمایز کرد؛

- خبر واحد که حکم داده دارد.
- خبر واثق که حکم اطلاعات دارد.

• خبر متواتر، یقینی و واثق می‌تواند مبنای تصمیم‌گیری باشد، اما نباید به مضمون خبر واحد ترتیب اثر داد، مگر اینکه به مضمون آن، علم حاصل شود و یا نوع خبر موجب اطمینانی باشد که نزد عقلا به منزله علم و یقین باشد.

• جهت‌گیری اساسی سیاست خط‌مشی‌گذاری در مدیریت اسلامی برای دستیابی به رضایت توده مردم قرار دارد نه خواص و نزدیکان. امیرمؤمنان حضرت علی (ع) در بخشی از عهد مالک اشتر، برخی از ویژگی‌های خواص و اطرافیان را مورد توجه قرار می‌دهد و می‌فرماید؛ «همانا برای رهبر و زمامدار ، نزدیکان و خاصانی است که خودکامه و خودخواه بوده و دست تعدّی به سوی مردم دراز می‌کند و در داد و ستد با مردم، عدالت و انصاف را رعایت نمی‌کنند؛ پس ریشه ستم آنان را با قطع کردن، از بین ببر. هیچ یک از مردم، از نظر هزینه زندگی در حالت صلح و آسایش، بر زمامدار سنگین‌تر و به هنگام بروز مشکلات در همکاری و کمک، کمتر و در اجرای انصاف ناراحت‌تر و به هنگام درخواست و سؤال، پر اصرارتر و پس از عطا و بخشش، ناسپاس‌تر و به هنگام برآورده‌نشدن خواسته‌ها ، دیر عذر پذیرتر و در ناملایمات و رویارویی با مشکلات، ضعیف‌تر و ناشکیباتر از خواص و نزدیکان نخواهد بود.

• با توجه به آیات قرآن کریم می توان گفت که امر تدبیری یا فعل تدبیری الهی بر سه گونه است:

۱) امر تسخیری:

• افعالی که به حسب ظاهر، منشاء آنها قوای طبیعی و غریزی نهفته در اشیاء است. فعل طبیعی صادر از مخلوقات غیر مختار، به وسیله امر تسخیری خداوند انجام می گیرد حوزه امر تدبیری تسخیری خداوند افعال غیر اختیاری یا به تعبیری دیگر، افعالی طبیعی موجودات جهان آفرینش است.

۲) امر تمکینی:

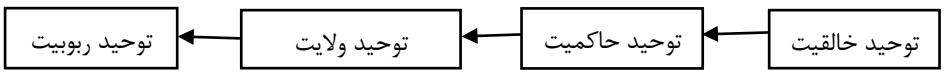
امری است که به وسیله آن، موجود قدرت انتخاب فعل پیدا می کند و می تواند با اعمال اراده و اختیار، درباره فعل و رفتار مورد پسند خود تصمیم بگیرد. بخشیدن قدرت انتخاب و فعل به فاعل مختار (انسان) توسط خداوند متعال، به واسطه امر تمکینی صورت می گیرد.

۳) امر تشریعی:

• امری است که خداوند به وسیله آن، راه را برای زندگی بهتر و جامعه شایسته ی انسانی می گشاید و در حقیقت، همان راهی است که بشر را به برترین و بهترین زندگی و شایسته ترین جامعه می رساند و به همین دلیل در قرآن کریم، از اوامر تشریعی الهی به راه یا سبیل تعبیر شده است. از امر تشریعی یا شریعت و نظام الهی به عنوان دین یاد شده است.

• خداوند متعال در آیه ۴ و ۵ سوره سجده می‌فرماید؛ خداست آن که آسمان‌ها و زمین و آنچه را میان آنهاست در شش روز- دوره- بیافرید، سپس بر عرش – مقام فرمانروایی بر جهان آفرینش- برآمد، شما را جز او هیچ سرپرست و کارسازی و هیچ شفیعی نیست، آیا یاد نمی‌کنید و پند نمی‌گیرید؟ کار- وحی یا کار دنیا- را از آسمان تا زمین تدبیر می‌کند، سپس آن کار به سوی او بالا می‌رود در روزی که اندازه آن هزار سال است از آنچه شما می‌شمرید.

در حقیقت مراحل سه گانه‌ی توحید در این آیه منعکس شده است و هر کدام دلیلی بر دیگری محسوب می‌شود. توحید خالقیت دلیل بر توحید حاکمیت است و توحید حاکمیت دلیل بر توحید ولایت است. در آیه ۵ سوره سجده به ذکر توحید ربوبیت یعنی تدبیر جهان هستی تنها بوسیله‌ی خداوند می‌پردازد و سه شاخه توحید که در آیات گذشته بیان شده است با توحید ربوبیت کامل می‌گردد.



• در خصوص مدیریت و فرمانروایی مطلق خداوند، آیات متعددی در قرآن کریم وجود دارد که هر یک به جنبه هایی از باور توحیدی و مدیریت الهی بر جهان خلقت اشاره دارد. فرومانروایی مطلق هستی خداوند است.(سوره توبه، آیه ۱۱۶)؛ خداوند فرمانروای مطلق، بی شریک و آفریدگار هستی است.(فرقان، آیه ۲)، خداوند همه کاره هستی و تدبیرکننده امور است. (سوره یونس، آیه ۳)، فرمانروایان الهی به یاد داشته باشند که خدا سرپرست و مولای آنان است و باید به یاد نعمت های الهی باشند و حکومت و دانش خود را از خدا بدانند(سوره یوسف، آیه ۱۰۱) زمامداری و تدبیر جهان بدست خداست و زمانبندی خاصی دارد.(سوره یوسف، آیه ۲) توحید در سازمان به معنی نفی هر گونه قدرت مادی و انسانی و تفهیم برابری ناشی از وحدت خلقت است. این نوع برابری با ارائه تعریف فرانسلی، فرامکانی و فرازمانی به «برابری در پیشگاه خداوند و خالق یکتا» اشاره دارد.

• در اندیشه‌ی کلامی شیعی اصل نبوت و اصل امامت از اصول دین شناخته شده است و این بالاترین جایگاهی است که دین برای رهبری در آموزه های خود در نظر گرفته است. به باور خوانساری (۱۰۹۸-۱۰۱۶ ه.ق) از ویژگی های حکومت اسلامی «وحدت فرمانروایی» در یک شخص است که در نظام سیاسی شیعی (امامت) به خوبی تجلی یافته است. خوانساری معتقد است که تعدد فرمانروایی و فرمانروایان هم از سوی شریعت نفی شده (الشرکه فی الملک تودی الی الاضطراب) و هم تاریخ سیاسی آن را ناکارآمد و موجب اختلال نظام اجتماعی نشان داده است.

• یکی از نظریات در رابطه با اختیارات ولایت فقیه، ولایت مقیده فقیه است. طرفداران این نظریه، حوزه‌ی ولایت فقیه را فراتر از امور حسبیه می‌دانند و در بخش مسائل عمومی جامعه نیز اختیاراتی برای حاکم اسلامی قائل هستند. اما این اختیارات را آن حد وسیع و گسترده نمی‌دانند، بلکه معتقدند که دایره وظایف و اختیارات ولی فقیه در امور اجتماعی، تنگ‌تر و کوچک‌تر از دایره اختیارات معصومین است.

• پژوهش‌های استنادی به آن دسته از فعالیت‌هایی گفته می‌شود که در راستای نسبت‌دادن یک مطلب (یک حکم یا یک نظریه یا هر نوع فهم و برداشت دیگر) به دین صورت می‌گیرد. در مرحله‌ی استناد، سخن از روش نسبت‌دادن مطالب به دین یا قواعد مستندسازی آنهاست؛ یعنی چگونه می‌توان یک مطلب را از منابع دینی برداشت کرد و آن را منسوب به دین و وحی دانست.

• سلسله مراتب مدیریت در مکتب الهام بخش اسلام به ترتیب شامل مدیریت الهی، مدیریت نبوی، مدیریت علوی و مدیریت فقهی است. مدیریت فقهی بر مبنای قرآن، سنت، اجماع و عقل است.

- امیرالمومنین در مورد جامعیت قرآن می‌فرماید: در قرآن اخبار گذشتگان و آیندگان و احکام مورد نیاز زندگی‌تان وجود دارد.
- سنت عبارت است از «قول معصوم، فعل یا تقریر» در این تعریف اشاره ای به اقسام سه گانه سنت است. سنت قولی یعنی گفتار معصوم، سنت فعلی یعنی آنچه معصوم به جا آورده و سنت تقریری یعنی تایید و امضای معصوم که از سکوت او در مواجهه با اعمال دیگران فهمیده می شود.
- اجماع: لفظ اجماع به معنای اتفاق و همگرایی است، اما اختلاف فراوانی در آن از جهت طرف های این اتفاق وجود دارد.
- عقل: یکی از منابع معرفی شده برای احکام حکومتی، عقل است. در بحث احکام حکومتی، گاه از عقل به عنوان یک منبع مستقل و کارآمد یاد شده است.

• اساسی‌ترین انتظار از حکومت و مدیریت دینی اجرای قوانین الهی است. در واقه مهم‌ترین وظیفه حکومت دینی اجرای قوانین الهی می‌باشد. قوانین الهی باید مبنای داوری‌ها و قانون‌گذاری ها گردد. مبنای قانون‌گذاری و داوری بین افراد باید طبق قوانین الهی باشد و قانون دیگری که همراستا با قانون الهی نباشد، نافرمانی خداست. وعده‌ها، قوانین الهی و سخنان خداوند تغییرناپذیر است و بر اساس راستی و دادگری بنیان شده است.

• علامه طباطبایی معتقد است که قوانین اسلامی به دو دسته تقسیم می‌شوند؛

➢ احکام ثابت؛ احکام و قوانینی که حافظ منافع حیاتی انسان هستند و وضعیت ثابت و پایداری دارند.

➢ احکام متغیر؛ احکام و مقرراتی که جنبه موقتی یا محلی یا اختصاصی داشته و با اختلاف طرززندگی، اختلاف پیدا می‌کنند.

شهید مطهری اصول لازم برای سامان یافتن احکام متغیر را اینگونه بیان می‌کند؛

➢ پذیرش و وارد کردن عقل در حریم دین (عقل هم می‌تواند حکمی را کشف کند و هم می‌تواند حکمی را تقلید و تحدید کند).

➢ توجه به مصلحت (علمای امت می‌توانند درجه‌ی مصلحت‌ها را با توجه به راهنمایی‌های اسلام بسنجند و مصالح مهمتر را بر مصالح کم اهمیت‌تر ترجیح دهند و خود را از بن‌بست خارج کنند).

➢ کمک گرفتن از قواعد حاکمه‌ی فقهی (چیز دیگری که به مقررات اسلامی خاصیت انعطاف و تحرک و انطباق بخشیده، وجود یک سلسله قواعد کنترل‌کننده است که فقها آنها را "قواعد حاکمه" می‌نامند. قاعده-ی لاضرر و لاحرج از آن جمله‌اند.

➢ توجه به اصول ثابت و لایتغیر (دین اسلام اوضاع متغیر را با اصول ثابت و لایتغیر مربوط کرده است و آن اصول ثابت در هر وضع جدید و متغیری، حکم فرعی خاص و متناسب را تولید می‌کند.

• شهید مطهری یکی از اصول لازم برای سامان یافتن احکام متغیر را کمک گرفتن از قواعد حاکمه فقهی می‌داند. کمک گرفتن از قواعد حاکمه فقهی به مقررات اسلامی خاصیت انعطاف و تحرک و انطباق بخشیده است. این قواعد یک سلسله قواعد کنترل کننده تلقی می‌شود که فقها آنها را قواعد حاکمه می‌نامند. قاعده لاضرر و لاحرج از آن جمله‌اند.

• امام علی در خصوص اعتدال‌گرایی در مسئولیت‌پذیری و در نکوهش فرمانده شکست‌خورده‌ی خود در نامه‌ی ۶۱، اهمیت پرداختن به امورات در حوزه‌ی وظایف و اختیارات را متذکر شده و می‌فرماید؛ «سستی انسان در انجام کارهایی که برعهده اوست و پافشاری در کاری که از مسئولیت او خارج است، نشانه ناتوانی آشکار و اندیشه ویرانگر است»، مدیران باید مراقبت نمایند که تنها در قبال مسئولیت‌ها و اختیارات محوله دارای پاسخگویی هستند و پرداختن به کارهای خارج از حیطه‌ی مسئولیت و غفلت از مسئولیت‌های کاری (سستی در وظیفه و پافشاری در غیروظیفه) نه تنها مزیت محسوب نمی‌شود، بلکه نشانه‌ی سبک مدیریت عاجزانه(آشفتگی در اندیشه و ناتوانی در اجرا) است.

• از نظر نجم الدین رازی، شریعت، اساس و پایه حکومت است و اصل و رکن اساسی مملکت، رعیت و به تعبیر امروزی توده مردم هستند. وی معتقد است که سازمان دهی، تدبیر و عدالت در جامعه بر قرار نمی گردد، مگر آنکه همه اقشار و طبقات اجتماعی در ارتباطی درست، منظم و تعریف شده، نسبت به خودشان، سایرین و حکومت قرار گیرند. از نظر وی رابطه صحیح و عادلانه در جامعه تنها از بالا به پایین جاری نمی شود، بلکه این

رابطه نه تنها دو طرفه است، بلکه باید در سطوح مختلف و در عرض هم به درستی برقرار شود و این نوعی سلوک و ارتقاء و حرکت است. نجم الدین رازی مشروعیت را به معنای حق اعمال حاکمیتی می داند که مبتنی بر شریعت است و مردم به دلیل پای بندی به شریعت، این حق را برای حاکمان به رسمیت شناخته و به ان رضایت می دهند. نچم الدین رازی خاستگاه مشروعیت را خداوند و منبه آن را شریعت می داند. به اعتقاد وی در شریعت همه مصالح دنیوی و اخروی و ضرورت های حیات اجتماعی انسان ها پیش بینی شده است و خداوند آن را به گونه ای قرار داده که انسان ها با پایبندی بدان می توانند به سعادت برسند.

- دولت طالوت مدلی از تعامل دولت و مردم است که حتّی به حقوق مخالفان هم توجّه می‌شود. حکومت طالوت، داوود و سلیمان (ع)، سه نمونه‌ی مهم از همراهی مشروعیّت با مقبولیّت است و مقام‌های حاکمیّت به طور تشریعی و نه تکوینی به انبیاء مذکور داده شده است، پس تنفیذ حکم رهبری سیاسی و اداری توسط امر تشریعی و رهبر دینی اتفاق افتاده است. اگرچه قدرت فکری و جسمی دو شرط اساسی مدیریت است امّا ثروت و نسب شرط اساسی نیست. امانتداری و دانش به خصوص برای مشاغل مالی از شاخص‌های مهم است.

فصل ششم؛ مدیریت منابع انسانی بر اساس دیدگاه‌های اسلام

• آیات فراوانی در قرآن اوصاف منفی انسان را بیان می‌کند که مهمترین آنها را می‌توان در موارد ذیل خلاصه کرد؛ کم ظرفیت بودن و خودمحور؛ هلوع بودن، جزوع و منوع بودن؛ بی‌صبر و ناتوان در مقابل سختی‌ها؛ خودخواه در برابر نعمت‌ها؛ ناامید؛ سرمست و ناسپاسی به هنگام دستیابی به نعمت‌ها؛ مغرور؛ عجول؛ ضعیف در مقابل طوفا غرایز؛مجادله‌کننده؛ فخور؛ افزون‌طلب؛ مال‌دوست؛ دنیادوست؛ ناسپاس‌بودن؛ روی گردان بودن از خداوند سبحان؛ طغیان‌گر بودن؛ توجیه‌گری؛ غفلت‌کردن.

از دیدگاه قرآن کریم، منشأ اوصاف نکوهیده‌ی انسان یا جهل عملی است یا جهالت عملی. جهل عملی او بر اثر سلطه‌ی خیال و وهم اوست و جهالت عملی انسان بر اثر سیطره‌ی شهوت و غضب می‌باشد.

• بر اساس منظومه فکری ملاصدرا کسی به این مقام می رسد که چهار سفر را طی کند:

۱. سفر از خلق به حق

۲. سفر به حق در حق

۳. سفر از حق به خلق به استعانت حق

۴. سفر در خلق به استعانت حق

• عارف حکیم در این چهار سفر از خلق جدا می شود تا به انسان کامل تبدیل شود و دوباره به میان مردم باز می گردد تا آنها را به راه راست هدایت کند. بنابراین قرب حق تعالی، هدف و غایت زندگی انسان است و بر همین اساس، تمام هستی باید رنگ و بوی الهی داشته باشد. ملاصدرا مقصود اصلی از وضع قوانین الهی را سوق دادن انسان ها به جوار خداوند متعال و معرفت ذات او و رهاسازی آنها از صفات نکوهیده و خوی های ناپسند می داند.

• نکته: یک مدیر مسلمان در سفر خلق تا حق باید به خودشناسی و خودسازی بپردازد.

• مطابق با آیه ۵۸ سوره نساء در تفسیر نمونه آمده است که در بعضی از تفاسیر اسلامی نقل شده که این آیه زمانی نازل گردید که پیامبر با پیروزی کامل وارد شهر مکه گردید و عثمان ابن طلحه را که کلیددار خانه کعبه بود احضار کرد، کلید را از او گرفت تا درون خانه کعبه را از وجود بت ها پاک سازد. عباس عموی پیامبر پس از انجام این مقصود تقاضا کرد که پیامبر با تحیل کلید خانه خدا به او مقام کلید داری خانه بیت الله که در میان عرب یک مقام برجسته و شامخ بود به او سپرده شود.(گویا عباس میل داشت از نفوذ اجتماعی و سیاسی برادرزاده خود به نفع شخص خویش اسفاده کند) ولی پیامبر بر خلاف این تقاضا پس از تطهیر خانه کعبه از لوث بت ها در خانه را بست و کلید را به عثمان ابن طلحه تحویل داد در حالی که آیه مورد بحث را تلاوت می نمود. آیه فوق گرچه همانند بسیاری از آیات در مورد خاصی نازل شده ولی بدیهی است که یک حکم عمومی و همگانی از آن استفاده می شود، و صریحا می گوید: خداوند به شما فرمان می دهد که امانت ها را به صاحبان آن ها بدهید. بیشتر مفسران بر این باورند که دستور ادای امانت متوجه حکمرانان است و آیه درباره کسانی که کاری از امور مردم را بر عهده دارند نازل شده است. لذا بر اساس این آیه نباید کارها را جز به اشخاص شایسته واگذار کرد. همچنین مراد از امانات در این آیه نحوه مدیریت جامعه می‌باشد.

• حسن ولایت از مؤلفه‌های اصلی شایسته‌سالاری است. مدیر و کارگزار باید هم از نظر جسمانی و هم از نظر فکری، توانایی سامان‌دهی امور و کارهایی که به او واگذار شده است را داشته باشد. در روایات رسیده از پیامبر (ع) از این ویژگی به حسن الولایه تعبیر شده است. پیامبر اکرم (ص) در خصوص شایستگی رهبری و مدیریت می‌فرماید؛

• یکی از آنها حسن الولایه و رهبری پسندیده است، بگونه‌ای که همانند پدری مهربان برای مردم باشد. حسن ولایت از تعبیرهایی است که افزون بر شرط قدرت و تخصص، هر چیزی که در بهتر اداره کردن امور مردم و منطقه مورد ولایت نقش داشته باشد را شامل می‌شود.

• با نگاهی به سخنان وسیره پیامبراکرم(ص) در می‌یابیم که آن حضرت در واگذاری مسئولیت‌ها بهاصل شایسته سالاری پایبند بودند و بر آن تأکید داشتند. یکی از قواعد فقهی برای گزینش کارگزاران در حکومت اسلامی انتخاب اصلح است. بر اساس دیدگاه پیامبر اکرم (ص) در رابطه با انتخاب اصلح، واگذاری مسئولیت به برخی افراد با وجود افراد شایسته‌تر، به نوعی خیانت به خدا، رسول خدا(ص) و مسلمانان تلقی می‌گردد.

• امام علی (ع) پس از عزل محمدبن ابی بکر و نصب مالک اشتر به فرمانداری مصر، برای دلجویی از محمد بن ابی بکر می‌نویسند؛ به من خبر داده‌اند که از فرستادن اشتر به سوی محل فرمانداری‌ات، ناراحت شده‌ای. این کار را به دلیل کندشدن و سهل‌انگاری ات یا انتظار کوشش بیشتری از تو انجام ندادم. اگر تو را از فرمانداری مصر عزل کردم، فرماندار جایی قرار دادم که اداره‌ی آنجا بر تو آسان‌تر و حکومت تو در آن سامان خوش‌تر است. همانا مردی را فرماندار مصر قرار دادم که نسبت به ما خیرخواه و به دشمنان ما سخت‌گیر و درهم کوبنده بود. با عنایت به نکات مطرح شده در این نامه می‌توان نتیجه گرفت که؛

• در انتخاب مدیران باید مقتضیات زمانی و مکانی، منطبق با همان شرایط را در نظر گرفت.همانگونه که شرایط آن مقطع زمانی مصر می‌طلبید که شخصی همچون مالک اشتر که علاوه بر شایستگی‌های مدیریتی، نسبت به دشمنان سخت‌گیر وکوبنده بود، انتخاب شود.

• افراد تازه وارد، ارزش‌ها و فرهنگ سازمانی را از طریق فرآیند جامعه‌پذیری سازمانی یاد می‌گیرند. با عنایت به آموزه‌های قرآن می‌توان کاربرد آنها را در دو سطح سازمان اینگونه بیان نمود که فرآیند جامعه‌پذیری سازمانی ممکن است در دو سطح اتفاق بیفتد؛

۱. جامعه‌پذیری اولیه (عمل به قوانین و مقررات سازمانی)

۲. جامعه‌پذیری ثانویه (ایجاد اعتقاد و باور به مأموریت و اهداف)

• انسان ها برای رسیدن به اوج سعادت و کمال و جامعه پذیری، باید مراتب چهارگانه ای را طی کنند تا به مقام انسان کامل نائل شوند:

• تجلیه: مرتبه ای است که نفس، قوا و اعضای بدن را با مراقبت کامل تحت انقیاد و اطاعت احکام شرع در می آورد تا دستورات و احکام شرعی را به طور کامل اطاعت نمایند.

• تخلیه: مرتبه ای است که نفس انسان را به مضار و مفاسد اجتماعی و انفرادی، خصلت های رذیله و پلید آگاهی می یابد و با تدبر در عواقب وخیم آنها در دنیا و آخرت، صفات ناپسند را از خود دور و محو کند.

• تحلیه: مرتبه ای است که پس از حصول تخلیه و رفع موانع، انسان خود را به زیور اخلاق نیک و خصلت های پسندیده که در نظام اجتماعی و فردی، تاثیر بسزا و عمیق دارند، آراسته می کند.

• فنا: پس از حصول و تحقق مراحل سه گانه فوق، جاذبه محبت در حضرت حق پیدا می شود و به تدریج این محبت شدت یافته و اشتعال و افروختگی در او پدید می آید و انسان از خود بی خود و بی خبر می شود . ت.حید خالص برای انسان تحقق پیدا می کند.

• نخستین نشانه ایمان عدم تردید و دودلی است و نشانه دوم جهاد همه‌جانبه است. انسان‌ها برای رسیدن به اوج سعادت و کمال، باید مراتب چهارگانه‌ای را طی کنند تا به مقام انسان نائل شوند.

• بنابراین می‌توان مدلی برای "جامعه‌پذیری سازمانی" در سازمان‌های توحیدگرا طراحی نمود. بر اساس این مدل، فردی که به استخدام سازمان توحیدی در می‌آید، مراحلی را پشت سر می‌گذارد و در نهایت به سطحی از جامعه‌پذیری دست می‌یابد که بین اهداف فردی خود و اهداف سازمان توحیدی، تفکیکی قائل نیست و با سازمان محشور می‌شود.

۱. مرحله تجلیه؛ مرحله‌ای که فرد مهارت‌ها و توانمندی‌های فیزیکی و فکری خود را با مراقبت کامل تحت انقیاد و اطاعت سازمان توحیدگرا در می‌آورد تا هنجارهای سازمان را اطاعت کند.

۲. مرحله تخلیه؛ مرحله ای که کارمند به مضار و مفاسد سازمانی و انفرادی خصلت‌های رزیله و رفتارهای نابهنجار در سازمان توحیدگرا اگاهی می‌یابد و با تدبر در پیامدهای ناخوشایند آنها در دنیا و آخرت صفات و رفتار ناپسند را از خود دور می‌کند.

۳. مرحله تحلیه؛ پس از حصول تخلیه و رفع موانع انسان خود را به زیور اخلاق نیک و خصلت‌های پسندیده که در نظام اجتماع و فرد تأثیری به سزا دارند آراسته می‌کند.

۴. مرحله فنا؛ پس از حصول و تحقق مراحل ۳ گانه فوق جاذبه محبت به خدا و ارزش‌های اساسی سازمان توحیدگرا پیدا می‌شود و به تدریج این محبت شدت یافته و اشتعال و افروختگی در روح پدید می‌آید و انسان از خود بی‌خود می‌شود و توحید خالص برای انسان تحقق پیدا می‌کند به گونه‌ای که اهداف کارکنان با اهداف سازمان توحیدگرا کاملاً یکسان می‌گردد.

فصل هفتم؛ مبانی رفتار و مدیریت رفتار اسلامی در سطح فردی

• نازل‌ترین و فرعی‌ترین قوه‌ی بینشی انسان، همان "قوه‌ی حس" است که مستقیماً در ارتباط با ماده و مادیات است. قوه‌ی حس هرگز حکم نمی‌دهد و قضیه درست نمی‌کند. مثلاً نقش قوه‌ی باصره تنها دریافت و تصور مبصرات و رسالت قوه سامعه فقط دریافت و تصور اصوات است و قوه‌ی لامسه، ذائقه و شامه نیز همین‌گونه است و جز دریافت و ادراک محسوسات نقشی ندارند. بالاتر از قوه‌ی حس قوه‌ی خیال است که خزانه‌ای برای گردآوری مدرکات قوه‌ی حس است.

• از دیدگاه علامه قطب الدین شیرازی منابع معرفتی عبارتند از: معرفت حسی، معرفت عقلی، معرفت غیبی – روحانی و معرفت نقلی (شرعی). از دیدگاه علامه قطب الدین شیرازی زمانی که نفس از مشغله‌های فکری و تفکر در آنچه حواس وارد ذهن می کند، فارغ شود و مستعد اتصال به عالم غیب گردد، پرده از روی درک حقایق کنار رفته و با دریافت درونی، معارف حقیقی را که یافتنی هستند و نه آموختنی، در می یابند. به تعبیر قطب الدین شیرازی، معرفت غیبی و روحانی که وی آنها را حکمت یافتنی می نامد، حاصل می شود و منبع اصلی این نوع معرفت، شهود و عرفان است. معرفت نقلی نیز از طریق منابع شرعی مثل قرآن و حدیث حاصل می‌گردد.

• یکی از وجوه تمایز بین نظریه کنش در اسلام و نظریات غربی، تفکیک بین نیت و هدف و همان چیزی که کنشگر به خاطر آن عمل می‌کند، است. تأکید بر هدف مادی در کنش همان فایده‌گرایی است که در روح اکثر نظریات غربی وجود دارد. اما در اسلام بیش از هدف، بر نیت تأکید می‌شود. نیت عبارت است از قصد و اراده‌ی که انسان را به کاری تحریک کند. در میان ارکان اساسی کنش، انگیزه یا محرک یا همان نیت، از اهمیت اصلی برخوردار است و ملاک اصلی برای ارزش‌گذاری اعمال در اسلام، نیت و قصد درونی کنشگر است. اگر کنشگر بر اساس نیتی تصمیم به عمل گرفت، ولی به هر دلیل موفق به انجام آن نشد، در اسلام عمل او تمام و مورد قبول است.

• بر پایه‌ی قرآن کریم هویت حقیقی انسان دارای ابعاد و لایه‌های چهارگانه است که عبارتند از؛

- وجود مادی انسان
- وجود مثالی انسان
- وجود عقلی انسان
- وجود الهی انسان

• وجود مثالی انسان همان وجودی است که حیوانات هم دارند، انسان نیز مانند آنان در این مرتبه از وجود خود، گرفتار شهوت و غضب است. برخی تنها به فکر خود مادی و مثالی (گیاهی و حیوانی) خویشتن، یعنی خوردن، خوابیدن و لذت بردن هستند.

• برای تامین نیازهای مدنی، انسان‌ها بنا بر ضرورت زندگی اجتماعی، برای تامین نیازهای خود با یکدیگر انس می گیرند و در سایه تعاون و همکاری، اقدام به (تمدن سازی) می نمایند. در این سطح نیاز، انسان ها همچنین احساس نیاز به برتری طلبی و قدرت می کنند و دوست دارند از سوی دیگران مورد شناسایی قرار گیرند. (نیاز به محبت، شناسایی و قدرت) از جمله مصداق های نیازهای مدنی هستند که برای ایجاد انگیزه در کارکنان مورد توجه است. امام

علی(ع) اهمیت یکی دیگر از نیازهای زیردستان را یادآور شده و می فرماید: (پس آروزهای سپاهیان را برآور، و همواره از انها تمچید نموده، و کارهای مهمی را که انجام داده اند را بر شمار، زیرا یادآوری کارهای ارزشمند آنها، شجاعان را بر می انگیزاند و ترسو ها را به تلاش وا می دارد، ان شاء الله. (نهج البلاغه، نامه ۵۳)

• از منظر امام‌علی (ع)، با توجه به وجود نیاز به قدردانی و شناسایی یا نیاز قدرشناسی از سوی زیردستان، مدیران باید همواره از اقدامات مهم زیردستان یاد نموده و از زحمات آنها تقدیر نمایند. اگر چنانچه تیاز به قدردانی و ستایش در افراد مورد توجه قرار گیرد، باعث برانگیختن حس شجاعت در افراد و تلاش بیشتر در ترسو (ریختن ترس) می‌شود و یا به عبارتی دیگر قدر ریسک‌پذیری را در افراد سازمان افزایش می‌دهد.

• علامه قطب‌الدین شیرازی بر این باور است که نفس حیوانی منشا برای مدنیت انسان می گردد، بطوری که افراد برای تأمین نیازهای خود به یکدیگر روی آورده تا در کنار یکدیگر به یک زندگی جمعی دست زنند و بتوانند با همکاری هم، نیازهای خود را تامین کنند. خداوند متعال در آیه ۲ سوره مائده بیان می کند در هر کار خیر و تقوا یکدیگر را یاری دهید و بر گناه و تجاوز همکاری نکنید. وابستگی متقابل افراد جامعه به یکدیگر برای تامین نیازها و خواسته ها نیز از جمله مواردی است که خداوند متعال در قرآن کریم به آن اشاره نموده است. به عنوان نمونه در آیه ۱۹۵ سوره آل عمران آمده است «... بعضکم من بعض...» هر یک از شما وابسته به دیگری است. این عبارات قرآنی بیانگر نیاز وابستگی و تعلق افراد جامعه و سازمان به یکدیگر می باشد که بر اساس آن باید با همکاری و مشارکت همدیگر، مدنیت را محقق سازند. از آن جاییکه انسان ها مدنی بالطبع هستند و تمایل به اجتماع دارند، در نتیجه مشارکت در فعالیت ها و تعاملات اجتماعی برای حل مسائل سازمانی وفردی جزء نیازهای مدنی می باشد.

• مصداق‌های نیاز عقلایی در سازمان شامل فراهم‌سازی امکان بهره‌گیری از خلاقیت‌ها و توانایی فکری افراد، ایجاد فضای کاری مبتنی بر فضایل اخلاقی، امکان رشد و ترقی برای افراد و احترام به جایگاه و منزلت افراد می‌شود. اقدامات عملی برای ارضای نیاز عقلایی در سازمان شامل ایجاد سبک مدیریت حکیمانه در جهت تأمین نیازهای بینشی و معرفتی افراد در راستای مصالح افراد و سازمان توسعه فرهنگ سازمانی اخلاقی و نظام استخدام و ارتقاء مبتنی بر شایستگی می‌باشد. بنابراین با توجه به آیه شریفه ۸۳ سوره شعراء «رَبِّ هَب لی حُکماً وَ اَلحِقنی بِالصَّالِحین: (پروردگارا مرا حکمی ببخش و مرا به نیکان بپیوند». درخواست حضرت ابراهیم (ع) در سطح عقلایی سلسله‌مراتب نیازهای سازمان آخرت‌گرا قرار دارد.

• چیزی را فطری می‌گویند که نوع خلقت انسان، اقتضای آن را داشته باشد. خاصیت امور فطری این است که اولاً اکتسابی نیست و ثانیاً در عموم افراد وجود دارد؛ هر چند که ممکن است شدت و ضعف داشته باشد. امور فطری در دو مورد بکار برده می‌شود؛ یکی در دستگاه ادراک مورد استعمال قرار می‌گیرد (یعنی آنچه که مربوط به آگاهی و شناخت است) و هم در مورد خواست و اراده.

• بر اساس دیدگاه فارابی رفتارهای سازمانی به ۴ دسته تقسیم می‌شود که شامل رفتارهای احرارگونه، رفتارهای عبیدانه، رفتارهای نوابت‌گونه و رفتارهای بهیمانه می‌شود. در سازمان توحیدگرا، رفتارهای احرارگونه از کارکنانی سر می‌زند که ضمن دارابودن نیت‌های صادقانه، خدمت به اهداف سازمانی را نیز مورد توجه قرار می‌دهد.

- **اقسام رفتار های مغالطه ای عبارتند از:**
- مغالطه منطقی – مغالطه رفتاری – مغالطه هویتی – مغالطه عاطفی
- در مغالطه عاطفی، به جای رهبری عواطف به دست قوای فطری و عقل عملی، قوای طبیعی مسیر جذب و دفع انسان را معین می کند؛ و در نتیجه آن، تمایلات و تنفرات دروغین، انسان را در دام مغالطه های گوناگون انگیزشی گرفتار می آورد. برای جلوگیری از چنین مغالطه هایی باید همه امور جذب و دفع به شکلی هماهنگ با تمایلات و تنفرات قلب سلیم، کنترل و هدایت شود.
- امام خداوند متعال در آیه ۴ سوره بلد می‌فرماید؛ لَقَد خَلَقنا الإنسانَ فی کَبَدٍ: هر آینه آدمی را در سختی و رنج آفریده‌ایم. ویژگی آدمی، عجین‌شدن با رنج و مشقت است. سرنوشت انسان با رنج و مشقت گره خورده است، پس باید خود را برای مقابله با ناگواری‌ها آماده کند. خداوند متعال در آیه ۱۵۵ سوره بقره می‌فرماید؛ و هر آینه شما را به چیزی از بیم و گرسنگی و کاهش مال‌ها و جان‌ها و میوه‌ها می‌آزماییم و شکیبایان را مژده ده. آزمایش یک قانون کلی الهی برای شکوفاکردن استعدادهای نهفته‌ی پرورش انسان‌هاست. همانگونه که فولاد در کوره آبدیده می‌شود، انسان نیز در کوره‌ی حوادث، سخت و مقاوم می‌شود. خدا آگاه است و نیاز به آزمایش مردم ندارد. زندگی صحنه‌ی آزمون‌های مکرر است و انسان‌ها در برابر آزمایشات الهی باید شکیبا باشند.
- ناهماهنگی عقل و دل، منجر به بر هم خوردن تعادل در درون فرد می‌شود و باعث تنیدگی و مخاطره در بهداشت روانی می‌گردد. اگر چنانچه صرفاً فعالیت‌های فرد معطوف به مرکز تعقلی شخصیت گردد، رفتارها حالت ماشینی به خود خواهد گرفت (رفتارهای ماشین‌گونه) و به مرور باعث خستگی روحی می‌شود. از سوی دیگر، تمرکز بیش از حد بر جنبه‌های شخصیتی احساسی و کانون دل (رفتارهای احساسی) و غفلت از کانون شخصیت منطقی، در بلندمدت باعث سرگردانی و سرخوردگی خواهد شد. بنابراین تأکید افراطی بر هر یک از کانون‌های شخصیتی، نهایتاً باعث عدم تعادل روانی و بروز استرس و تنیدگی در فرد می‌شود.
- تأکید بر مرکز کنترل درونی و پذیرفتن مسئولیت نتایجی که حاصل می‌شود، باعث می‌گردد که افراد به جای مقصریابی و ایجاد تنش برای خود و دیگران، در پی رفع نقایص درونی برآیند و از تکرار اشتباهات جلوگیری نمایند. خداوند متعال در آیات ۱۵ و ۱۶ سوره فجر می‌فرماید: "اما آدمی را چون پروردگارش بیازماید و او را گرامی دارد و نعمتش دهد، گوید: پروردگارم مرا گرامی داشت، چون شایسته‌ترین این گرامیداشت بودم و اما چون او را بیازماید و روزی‌اش را بر او تنگ سازد، گوید؛ پروردگارم مرا خوار و زبون کرد، به سبب این ابتلاء انسان‌های تربیت‌نایافته کم ظرفیت هستند، از نعمت مغرور و از تنگدستی ناامید می‌شوند. این در حالی است که انسان گاهی با ثروت و گاهی با تنگدستی امتحان می‌شود.
- امام علی (ع) می فرماید عدل هر چیزی را در جای خود و محل خود قرار می دهد. مقتضای عدالت، مساوات است. یعنی نباید میان شرکت کنندگان در یک مسابقه علمی یا قهرمانی، در آنچه مربوط به استعداد، هنر و لیاقت است، فرق گذاشته شود. عدالت این است که در شئون اجتماعی و در راه استفاده از حقوق اجتماعی، شرایط دقیق یک مسابقه ی کامل نسبت به همه مزایای اجتماعی فراهم شود و طبق یک مسابقه عمل شود. معنی مساوات و به یک چشم دیدن و همه را در برابر در نظر گرفتن هم این است که هیچ ملاحظه شخصی در کار نباشد، از نظر ملاحظات شخصی و طبقاتی همه علی السویه باشند. مساوات این است که امکانات مساوی برای همه افراد فراهم شود تا اگر کسی همت داشته باشد، در هر کجا که هست بتواند در پرتو لیاقت و استعداد و

بروز فعالیت به کمال لایق خود برسد. تبعیض و تفاوت ناروا این است که از لحاظ امکانات و شرایط عمـل، همـه افراد مساوی نباشند. مطابق فرمایش امیرالمومنین(ع)، حیات جامعه و نزول خیر و برکـت بـه تحقـق عـدالت در جامعه بستگی دارد.

- با عنایت به فرمایشات امام علی (ع) می توان نتیجه گرفت که برای ایجاد اعتماد سازمانی در کارکنـان، سـه اقدام اساسی مدیریت عبارتند از:

۱. نیکوکاری به کارکنان (احسان)

۲. کاستن از موونه زندگی یا سبک نمودن بار از روی دوش افراد

۳. عدم اجبار کارکنان به کاری که دوست ندارند.

- امام علی(ع) معتقد است که اعتقاد سازی در کارکنان منجر به وفاداری آنان به سـازمان و مـدیریت شـده و نهایتا منجر به کاهش دغدغه مدیریت از بروز آسیب در سازمان می شود.
- بر اساس فرمایش امام علی (ع) می توان گفت که عنصر کلیدی ایجاد اعتماد سازمانی (احسان یا نیکوکاری) است، به گونه ای که اگر مدیر به دیگران احسان نموده باشد، می‌توان انتظار وفاداری از کارکنان داشـته باشـد و اگر احسان را از آنها دریغ نموده باشد، باید منتظر پیامدهای منفی عدم وفاداری و همچنـین بـروز آسـیب هـای سازمانی باشد. دروغ، غیبت و شایعه پراکنی از جمله مواردی هستند که باعث بی اعتمـادی و خدشـه دار شـدن اعتماد سازمانی می شود.

فصل هشتم؛ مدیریت رفتار سازمانی در سطح گروهی و سازمانی

• بر اساس آیه ۲۴ تا ۳۲ سوره طه، نخستین وسیله مدیریت و پیروزی، گشادگی سینه یا شرح صدر، روح بزرگ، فکر بلند، عقل توانا، حوصله فراوان و تحمل مشکلات است. همچنین بر اساس فرمایش امیرالمومنین یکی از ضروری برای مدیریت داشتن سعه صدر و تحمل زیاد است. حضرت علی(ع) سعه صدر را ابزاری ضروری برای مدیریت می‌داند.

• مقصود از مجادله نیکو آن است که مناظره و بحث بر اساس حق‌طلبی، امانتداری و راستگویی استوار باشد. جدال، دلیل و حجتی است که به منظور بازداشتن طرف مقابل از عقیده‌ای که بر آن اصرار می‌ورزد، اقامه شود؛ بدون آنکه فرد درصدد آشکارساختن حق باشد. در جدال از مقدماتی استفاده می‌شود که طرف مقابل آنها را پذیرفته است.

• گفتمان صحیح و سازنده بر سه پایه‌ی استدلال منطقی، اندرز نیکو و روش بحث نیکو استوار است؛

• مراد از حکمت در گفتار (گفتار درست و استوار)، حجت و دلیلی است که آدمی حق را بوسیله‌ی آن، بدون هیچ‌گونه تردیدی درک می‌کند و ابهامی در آن نمی‌بیند.

• مقصود از موعظه‌ی حسنه اندزهای نیکوست که از هرگونه خشونت، برتری‌جویی، تحقیر طرف مقابل و تحریف منفی بدور باشد. موعظه گفتاری است که روح انسان در برابر آن خاضع شود و باعث رقت قلب گردد.

• مقصود از مجادله نیکو آن است که مناظره و بحث بر اساس حق‌طلبی، امانتداری و راستگویی استوار باشد. جدال، دلیل و حجتی است که به منظور بازداشتن طرف مقابل از عقیده‌ای که بر آن اصرار می‌ورزد، اقامه شود؛ بدون اینکه فرد در صدد آشکارساختن حق باشد. در جدال مقدماتی استفاده می‌شود که طرف مقابل آنها را پذیرفته است.

• یکی از مهمترین ویژگی‌هایی که بیانگر شنود موثر در مهارت شنیداری است، داشتن "شرح صدر" است. خداوند متعال در آیه ۲۲ سوره زمر می‌فرماید: آیا کسی که خدا دل او را برای اسلام گشاده و او بر روشنائی از پروردگار خویش است مانند کسی که دل او از پذیرش اسلام تنگ است و در تاریکی کفر گرفتار؟ پس وای بر سخندلانی که خدا را یاد نکنند. آنان در گمراهی آشکار هستند. شرح صدر یعنی فراخ ساختن سینه برای اینکه گنجایش سخنان حقی که برای او بیان می‌شود را داشته باشد و آن را از روی آگاهی و بصیرت بپذیرد. بر اساس این آیه، کسی که از شرح صدر برخوردار است، قلبی نورانی دارد و بر آن نور سوار می‌شود و جلوی خود را به خوبی میبیند و حق را از باطل تمیز می‌دهد.

به طور کلی گام‌های ارتباطات اثر بخش عبارتند از؛

- شرح صدر یا گشادگی سینه؛
- توکل بر خدا برای آسان شدن امور و رفع موانع ارتباطی؛
- نیکوکاری وجه غالب مردم زمان و عدم مشاهده رفتار ناپسند خوش بینی(نگرش خوش بینانه)
- بدکاری وجه غالب مردم زمانه بدبینی (نگرش بدبینانه)
- قدرت بیان برای ایجاد درک مناسب در مخاطبان؛
- انتخاب یاور ارتباطی و پشتوانه ارتباطی از میان نزدیکان با ویژگی‌های مناسب ارتباطی(چهره مناسب، گفتار مناسب، ادراک مناسب).