| تاریخ دریافت:۱۳۹۵/۶/۳۱ | تاریخ پذیرش:۱۳۹۵/۱۰/۲۸ |

درآمدی بر نظریه تشکیک اسلامیت جوهره مدیریت

حسین قلی‌پور

دانشجوی دکتری تصمیم‌گیری و خط مشی‌گذاری عمومی دانشگاه امام صادق(ع)، ایران. تهران

gholipour@isu.ac.ir

چکیده

ارائه تعاریف متعدد از مفهوم «مدیریت اسلامی» با رویکردهای مختلفی چون حکمی، فقهی و اخلاقی، نوعی تشتت مفهومی ایجاد کرده است. قائل نشدن تفاوت میان این رویکردها و یا مسکوت ماندن آن برای سبک مدیریتی که علاوه بر معیار مطروحه در یک تلقی حداقلی، معیارها و ارزش‌های بیشتری را مبنای عمل قرار می‌دهد از یک سو، و اسلامی ندانستن عمل مدیریتی که خارج از محدوده مضیق تعریف شده در رویکرد دیگری بوده از دیگر سو، مسئله مهمی را پیش روی اندیشه‌ورزان این عرصه قرار داده است. آیا می‌توان مفهومی مشکک از مدیریت اسلامی ارائه داد تا تلقی‌های مختلف را در خود جای دهد؟ این مفهوم، چه سطوح و مشخصاتی دارد؟ در این مقاله، با استفاده از روش تحلیلی- توصیفی ابتدا مفهوم مدیریت، واکاوی شده و سپس نقطه تلاقی آن با مکتب اسلام (هدف و فرایند)، به دست آمده است. سپس با بررسی حالات مختلفی که این دو با اسلام پیدا می‌کنند، مشخص شد که بین دو حالتی که مدیریت و اسلام در تطابق و تعارض

[Downloaded from frh.sccsr.ac.ir on 2026-11-07]

[DOR: 20.1001.1.2476745.1395.2.4.4.6]

هســتند، حالات مختلف دیگری نیز حاصل می‌شود. اسلامی‌ترین سطح مدیریت اســلامی، زمانی محقق می‌شــود که هدف، فرایندها و تمرکــز مدیریت، منطبق با هدف مکتبی اسلام، ارزش‌های آن و برونداد مطلوب باشند. هرچقدر این سه بعد، انطباق کمتری با اسلام پیدا می‌کنند، از درجه اسلامیت مدیریت کاسته و به درجه عدم اســلامیت، افزوده می‌شود؛ تا جایی که هر سه بُعد مذکور، نه‌تنها در مغایرت بلکه در تعارض با اســلام قــرار می‌گیرند. نظریات رایج علم مدیریت نیز بســته به اینکه چه نســبتی با هدف مکتبی و ارزش‌های اســلام برقرار می‌کنند، در پیوســتار مدیریت اســلامی و غیراسلامی قرار می‌گیرند. در نتیجه، داوری درباب اسلامیت علم مدیریت، منوط به بررســی تفصیلی اســت و به نحو یک‌پارچه نمی‌توان آن را کاملاً اسلامی یا غیراسلامی دانست.

کلیــدواژگان: مدیریت اســلامی، سطوح مدیریت اســلامی، نظریه تشکیک، هدف مدیریت، فرایندهای مدیریت.

مقدمه و بیان مسئله

گذشت چند دهه از طرح موضوع مدیریت اسلامی در محافل دانشگاهی و حوزوی، این فرصت را برای اندیشــه‌ورزان فراهم آورد تا دیدگاه‌ها و برداشت‌های مختلفی را درباره این موضوع ارائه دهند. اکنون حجم آثار تولیدشــده به حدی رســیده اســت که پژوهش‌های متعــددی از زوایای مختلف، خود آثار را کانون پژوهش قرار داده‌اند (خنیفر، ۱۳۸۴؛ عابدی جعفری و ازگلی، ۱۳۸۳؛ ســهرابی و همــکاران، ۱۳۹۰؛ صادقی و دیگــران، ۱۳۹۴؛ حجازی‌فر، ۱۳۹۶). علاوه بــر این، غنای آثار به حدی رســیده اســت که تلقی‌های مختلف ارائه‌شــده، در رویکردهای متعدد نیز قابلیت دسته‌بندی شــدن یافته‌اند. رویکرد حســی-تجربی، رویکرد عرفانی-شــهودی، رویکــرد فقهی-اجتهادی و در نهایت رویکرد اخلاقی به مدیریت اسلامی، از جمله رویکردهایی هستند که مبتنی بر مبانی نظری خویش، پژوهش‌های متعددی را به خود اختصاص داده و توانسته‌اند به رویکردی غالب بدل گردند (امیــری و عابدی جعفری، ۱۳۹۲). این دیدگاه‌ها و رویکردها، هر کدام چیســتی خاصی از مفهوم مدیریت اســلامی عرضه کرده‌اند و مدعی‌اند که پیوند آموزه‌های اســلامی بــا علم مدیریت، به این تلقی از مدیریت اســلامی انجامیده اســت. در کنار این رویکردها، بر اســاس برخی مبانی در علم دینی، هر علمی که به یکی از اهداف فردی یا اجتماعی اســلام کمک می‌دهد و ندانســتن آن، سبب نرســیدن به آن هدف می‌شــود، مورد توصیه اسلام است و هر علمی که در منظورهای اسلامی تأثیر

[Downloaded from frh.sccsr.ac.ir on 2026-11-07]
[DOR: 20.1001.1.2476745.1395.2.4.4.6]

ندارد، اسـلام درباره‌اش نظر خاصی ندارد و هر علم که تأثیر سـوء دارد، اسلام با آن مخالف است (مطهری، ۱۳۸۳، ص۱۸۲). بنابراین مبتنی بر این نظر، با توجه به ماهیت رشـته‌ای علم مدیریت و اینکه علم مدیریت، مجموعه‌ای از نظریات متعدد و بعضاً متعارض و مکمل را دربرمی‌گیرد، حکم به سودمند بودن تمامی رشته مدیریت و همچنین عدم سودمندی و اسلامیت آن، حکمی نابخردانه و دور از واقع‌بینی خواهد بود. ازاین‌رو حتی در باب عدم اسلامیت علم فعلی مدیریت نیز نمی‌توان به‌راحتی حکم داد و آن را یکسـره و یک‌پارچه، غربی و به دور از اغراض انسـانی- اسلامی دانست. در این وضعیت، اظهار نظر درباره اسـلامیت رویکردهای مطروحه در مدیریت اسلامی، دشوارتر و پیچیده‌تر می‌شود.

از سـویی دیگـر، ارائه رویکردهـا و تلقی‌های مختلف از مدیریت اسـلامی بـا مبانی معرفتی متفاوت، نوعی تشـتت نظری و عملی را در این زمینه سـبب شده است؛ به گونه‌ای که در مقام نظر، مشـخص نمی‌شود که سرانجام کدام تلقی از مدیریت اسـلامی، مدیریت مدنظر اسلام است؟ در مقام عمل نیز این معضل را موجب شـده که اتخاذ هر کدام از رویکردهای اسـلامی و عمل کردن بر اسـاس معیارهای ارائه‌شـده، تفاوتی را بـرای مدیرانی که علاوه بر آن معیـار حداقلی، معیارها و ارزش‌های بیشـتری را مبنای عمل مدیریتی قرار می‌دهند، قائل نشـده و نسبت به آن سکوت اختیار کرده اسـت. علاوه بر این، این پیامد را داشـته که اگر مدیری، خارج از محدوده مضیق تعریف‌شده در رویکردی دیگر عمل کند، عملکردش محکوم به عدم اسـلامیت پنداشـته می‌شـود! مثلاً وقتی مدیریـت اسـلامی، «هنر و علم به‌کارگیـری صحیح افراد و امکانات در جهت دسـتیابی به اهداف سـازمانی به گونه‌ای که با موازین شـرع مغایرت نداشـته باشـد» (نبوی، ۱۳۷۶، ص۳۵) تعریف شـود، تفـاوت دو نوع مدیریتی که یکی صرفاً مشـروعیت را لحاظ کرده و دیگـری که علاوه بر آن، اهداف دینی را به عنوان اهداف سازمانی برگزیده، روشن نمی‌شود. اگر حتی معیار واضح‌تری برای مدیریت اسـلامی ارائه شـود و این مفهوم، «روش حل عادلانه مسـائل اداری یا به عبارتی دیگر هر قاعده اساسـی اداری که با فکر عدالت اجتماعی ارتباط داشـته باشد» (افجه‌ای، ۱۳۶۹، ص۱۰)، دانسـته شـود مدیریتی که صرفاً مُراعی عدالت اسـت و مدیریتی که در آن علاوه بر عدالت، به رشد اسـلامی کارکنان نیز توجه می‌شود، هر دو اسـلامی شمرده می‌شوند، ولی تفاوت آنها در اسلامیت بیان نمی‌شـود. پیامد دوم نیـز هنگامی رخ می‌نماید که محدوده مدیریت اسـلامی، تنگ‌تر گردد و بـه معنایـی چون «تدبیر امور مربوط به تأمین نیازهای مادی و سـعادت حقیقی انسـان‌ها و هدایت جامعـه از دنیا به سـوی آخرت به منظور جلـب رضایت الهی و تقرب به خـدای متعال» (مقیمی، ۱۳۹۴، ص۵۷) فهم شـود. در این حالت، مدیریتی که با موازین شـرع، مغایرتی نداشته باشد ولی

[Downloaded from frh.sccsr.ac.ir on 2026-11-07]

[DOR: 20.1001.1.2476745.1395.2.4.4.6]

هدف آن، جلب رضایت الهی نباشـد، بلکه به دنبال کسـب سود یا بیشـینه کردن آن از طریق اقدام جمعی و سازمانی باشد نیز از دایره مدیریت اسلامی خارج می‌شود. ازاین‌رو مسئله مهمی که پیش روی اندیشـه‌ورزان این عرصه قرار می‌گیرد، این اسـت که آیا می‌توان مفهومی مشـکک از مدیریت اسلامی ارائه داد تا ضمن توسعه‌ای مفهومی، برداشت‌های مختلف از مدیریت اسلامی در آن جای گیرند؟ آیا می‌توان مدیریت را جوهره‌ای دانست که ضمن امکان اتصاف به غیراسلامی بودن، بتواند متصف به اسلامی، اسلامی‌تر و اسلامی‌ترین شود؟ پرسش دیگر اینکه در نظریه تشکیک اسلامیت مدیریت، مدیریت اسـلامی چه سـطوح و مشخصاتی دارد، و وجوه متمایز و متفاوت آن با نظریات رایج مدیریت چیست؟

۱. مبانی نظری

۱-۱. کلی مشکک و متواطی

در علم منطق مرسـوم اسـت که مفاهیـم کلی را (مفاهیمی کـه قابلیت صدق بر بیـش از یک چیز دارند، مثل کتاب) به دو نوع تقسـیم می‌کنند: متواطی و مشکک. اگر مفاهیمی چون کتاب، دیوار و خانـه را در نظر بگیرید، در میان مصادیق (افراد) آن، تفاوتی از جهت صدق مفهوم بر آنها نخواهید یافت. چنین مفاهیم کلی‌ای که افرادشـان در مفهوم آنها با هم توافق و تسـاوی دارند، کلی متواطی نـام گرفته‌اند؛ اما اگر مفهومی کلی، مانند سـفیدی و وجود را در نظـر بگیرید و آن را بر مصادیقش منطبق سازید، بر خلاف مفهوم متواطی، میان افراد آن در صدق مفهوم بر آنها تفاوتی خواهید دید؛ بدین گونه که صدق مفهوم بر یک فرد شدیدتر، بیشتر، مقدم و یا سزاوارتر از صدق آن بر مفهوم دیگر است. مثلاً سفیدی برف شدیدتر از سفیدی کاغذ است، با آنکه هر دو سفیدند. وجود خالق، اولی و سزاوارتر از وجود مخلوق، و وجود علت مقدم بر وجود معلول است و این اولویت و تقدم از نفس وجود ناشی می‌شود نه از چیز دیگری؛ با آنکه همه آنها وجودند. چنین مفاهیمی را که صدق آنها بر مصادیقشـان متفاوت و گوناگون است، «کلی مشکک» می‌نامند و خود تفاوت، «تشکیک» نامیده می‌شود (مظفر، ۱۴۲۹، ص۵۳)؛

۱-۲. مدیریت

مفهـوم مدیریـت را می‌تـوان از دو منظـر تعریف کرد: یک منظـر، تعریف یا بیـان تلقی خویش از مفهومـی عملی اسـت که در انجام کارهای جمعـی و به‌ویژه در سـازمان‌ها رخ می‌دهد؛ اما منظر دیگر، تعریفی اسـت که علم مدیریت در اختیار می‌نهد. اگرچه جوهره مدیریت، سـابقه‌ای دراز و

[Downloaded from frh.sccsr.ac.ir on 2026-11-07]
[DOR: 20.1001.1.2476745.1395.2.4.4.6]

به قدمت اجتماع بشـری دارد، ولی علم مدیریت، با یک رهیافت مدرن به این جوهره شـکل گرفته اسـت و ازاین‌رو سـابقه چندانی ندارد. در این رهیافت، از مفهوم مدیریت، تلقی‌های مختلفی ارائه شـده اسـت. تعاریفی چون: «فرایند طراحی و نگهـداری محیطی که در آن افراد بـا هم در گروه‌ها کار می‌کنند تا به نحو کارآمدی به اهداف انتخابی دسـت یابند» (وایرک و کونتز[1]، ۱۹۹۳، ص۴)، «هنر چینش و به‌کارگیری منابع مادی و انسانی جهت دستیابی به نتایج مورد انتظار» (رن و بدین[2]، ۲۰۰۹، ص۲۰) و «فراینـد اجتماعـی مسـتمری که در بردارنـده هماهنگی منابع انسـانی و مادی به منظور دسـتیابی به اهداف مطلوب اسـت» (مـورگان[3]، ۲۰۰۸، ص۶)، درصددند تا آنچه را در عمـل تحت مفهوم مدیریـت رخ می‌دهد، توصیف کنند؛ اما باید دقت شـود که مفهوم «مدیریت» با «رهبری» متفاوت اسـت و رهبری معنای خاص خود را دارد. در تفاوت مفهوم رهبری و مدیریت نیز گاهی گفته می‌شـود که رهبری یعنی نفوذ در دیگران برای رسـیدن به هـدف. بنابراین در رهبری سلسـله‌مراتب مطرح نیسـت؛ یعنی رهبر کسـی اسـت که موفق به اعمال نفوذ می‌شود؛ خواه مدیر عالی سـازمان باشـد، خواه کارگر رده عملیاتی و خواه فردی از خارج سـازمان (رضائیان، ۱۳۹۳، ص۴۳۱). همچنیـن در این مقاله، مفهوم عملی مدیریت مدنظر اسـت نه علـم مدیریت. ازاین‌رو تلاش می‌شـود که جوهره مدیریت، از منظر نظریه تشـکیک تبیین شـود. این تبیین، در پرتو تفاوت مفهومی مدیریت و رهبری صورت خواهد گرفت.

۲. مکتب اسلام، آموزه‌ها و غایت آن

خلقت همه موجودات و از جمله انسان هدفمند است و هر کدام برای هدفی معین آفریده شده‌اند؛ اما خلقت انسان به گونه‌ای است که وی به سبب اختیار و اراده‌ای که دارد، می‌تواند بر خلاف دیگر موجـودات (جمادات، گیاهـان و حیوانات) مسـیری را بپیماید که نه‌تنها به هـدف خلقت خویش نرسـد، بلکه به هدفی دقیقاً ضد آن برسـد. بنابراین قدرت انتخاب که بر اثر قوه اختیار به انسان داده شده است، زمانی سودمند خواهد بود که انسان بتواند مسیر صحیحی را که منتهی به غایت خلقتش می‌شود، بشناسد. در مباحث ضرورت ارسال انبیا، بیان می‌شود که اساساً چون انسان فی‌نفسه این علم را ندارد، نیازمند پیامبرانی اسـت که آن را در اختیـارش قرار دهند (مطهری، ۱۳۸۷، ص۱۱۵؛

1. Weihrich, Heinz, and Koontz, Harold
2. Wren, Daniel A. Bedeian, Arthur G
3. Morgan

[Downloaded from frh.sccsr.ac.ir on 2026-11-07]
[DOR: 20.1001.1.2476745.1395.2.4.4.6]

جوادی آملی، ۱۳۹۲، ص۱۷۵). این علم در سه حوزه یا در سه موضوع اصلی تجلی می‌یابد که عبارت‌اند از: اعتقادات، اخلاق و فقه (طباطبائی، ۱۳۷۴، ص۲۲۱ و ۱۹۸؛ جوادی آملی، ۱۳۹۱، ص۱۹؛ مصباح یزدی، ۱۳۹۲، ص۱۰۰). منظور از اعتقادات، اعتقاد به یگانگی خدا و صفات جمال و جلال او، اعتقاد به نبوت و اعتقاد به معاد است که از آن به «اصول دین» یا «اصول عقاید» تعبیر می‌شود. آموزه‌های اخلاقی نیز به آن دسته از گزاره‌هایی گفته می‌شود که مربوط به ملکات و صفات انسان هستند و باید و نبایدهایی نیز درباره آنها به کار می‌رود. در نهایت آموزه‌های فقهی، آن دسته از باید و نبایدهایی‌اند که درباره افعال آدمی سخن می‌گویند. مجموع باید و نبایدهای اسلام را که به صورت هماهنگ و مرتبط با هم، به دنبال تحقق هدف واحد (کمال انسان) هستند، «نظام ارزشی اسلام» می‌گویند (مصباح یزدی، ۱۳۹۱، ص۱۳۹).

تبیین نحوه به کمال رساندن انسان بدین قرار است: اقتضای تحقق مکتبی که هدف خویش را کمال انسان قرار داده است، این است که برای تمامی ساحات وجودی انسان (اندیشه، صفات و افعال)، آموزه‌هایی را به وی عرضه کند تا آدمی بتواند در پرتو آنها، مسیر سعادت را بیابد و بپیماید. مکتب اسلام، از طریق این آموزه‌ها، استعدادهای بالقوه انسان را به سمت کمال انسانی بالفعل می‌کند. آن یگانه موجودی که امکان فعلیت یافتن استعدادها را فراهم می‌آورد، اختیار و اراده آدمی است. این اختیار اگر صرف افعال ناشایسته (غیرارزشی) شود، استعدادهای آدمی را در مسیر غلط بالفعل می‌کنند و اگر در مسیر درست به کار گرفته شود، استعدادهای آدمی در مسیر سعادت شکوفا می‌شوند. آنچه مسیر را تعیین می‌کند، همان باید و نبایدها هستند. در واقع نظام ارزشی اسلام، بیانگر مسیر سعادت و ضدارزش‌ها، نمایانگر مسیر شقاوت هستند. بنابراین نمی‌توان بدون عمل به این باید و نبایدها، به هدف رسید؛ چراکه مسیر دیگری پیموده می‌شود که انتها و مقصد آن، متفاوت با کمال انسانی است. اینکه شهید مطهری می‌گوید: هدف، وسیله را توجیه نمی‌کند (مطهری، ۱۳۸۵، ص۱۰۵)، دقیقاً به همین دلیل است.

۳. تلاقی مدیریت با آموزه‌های اسلامی: هدف و فرایند

اگر نظری به تعاریف ارائه‌شده از مفهوم مدیریت بیفکنیم، خواهیم دید که به رغم اختلافات آشکاری که با یکدیگر دارند، ولی همگی بر یک امر متفق‌اند؛ به گونه‌ای که گویا مدیریت، بدون آن از مفهوم

[Downloaded from frh.sccsr.ac.ir on 2026-11-07]
[DOR: 20.1001.1.2476745.1395.2.4.4.6]

تهی می‌شود. آن امر عبارت است از: «هدف‌محوری». هرسی[1] و بالانچارد[2] نیز با بیان اینکه تقریباً به تعداد نویسندگان، تعریف مدیریت وجود دارد، وجه مشترک همه تعاریف را توجه مدیر به تحقق بخشیدن اهداف یا مقاصد سازمانی اعلام می‌کنند (هرسی و بالانچارد، ۱۳۹۴، ص۱۷). به عبارت دیگر، خواه مدیریت را کار با دیگران و از طریق آنان بدانیم و خواه آن را در عرصه فردی قابل تعریف بدانیم و موضوع مدیریت خویشتن را مطرح کنیم، و خواه وظایف پرشماری چون برنامه‌ریزی، نظارت و کنترل، هدایت و رهبری، بسیج منابع و سازماندهی را جزو مدیریت بدانیم و چه ندانیم و خواه صرفاً آن را تصمیم‌گیری بدانیم یا چیز دیگر، می‌دانیم که مدیریت، یک عمل است و هر عملی بدون داشتن هدف، محکوم به لغو بودن است. ازاین‌رو هدف، یکی از مقومات مفهومی مدیریت به شمار می‌آید. این هدف می‌تواند اقتصادی و ناظر به بیشینه کردن سود باشد، می‌تواند سیاسی و معطوف به قدرت و عرصه اجرا باشد، می‌تواند اجتماعی باشد و بهبود اوضاع اجتماعی را پیگیری کند، می‌تواند فرهنگی باشد و ارتقا و رشد انسانی فرهنگی را دنبال کند و همچنین می‌تواند ترکیبی از آنها باشد. بنابراین مدیریت و مکتب اسلام، دو موجودیت هدفمند هستند که هر کدام هدف خویش را پیگیری می‌کنند.

اما آنچه مدیر را اثربخش و کارآمد (و در یک کلمه موفق) می‌کند، هدف نیست بلکه فرایندهایی است که در راستای تحقق هدف به کار می‌گیرد؛ زیرا اثربخشی به معنای «میزان کسب هدف» است و کارایی به معنای «هزینه منابع صرف شده در فرایند کسب هدف» است (رضائیان، ۱۳۹۳، ص۲۰). آنچه یک مدیر موفق را از غیر آن متمایز می‌سازد، فرایندهای مدیریتی است. برنامه‌ریزی و هدف‌گذاری، سازماندهی، بسیج منابع و امکانات، هدایت و سرپرستی و نظارت و کنترل، سرفصل‌های عمده‌ای از فرایندهایی هستند که مدیران مجموعه‌های انسانی با آنها سروکار دارند و ذیل آنها انبوهی از نظریات و مدل‌هایی قرار می‌گیرند که اثربخشی و کارآمدی مدیریت را ارتقا ببخشند. بنابراین همان‌طور که دیگران نیز گفته‌اند، مدیریت هم تعیین اهداف و هم تحقق اهداف سازمانی را دربردارد (مورگان، ۲۰۰۸، ص۶). از سویی دیگر، اسلام نیز صرفاً اهداف فرد، خانواده و جامعه را تعیین نکرده است تا آنها از هر طریق ممکنی بتوانند عمل کنند، بلکه همان‌طور که پیش‌تر اشاره شد، باید و نبایدهای اسلامی یا نظام ارزشی اسلام، مسیر رسیدن به آن هدف هستند. پس در واقع اسلام علاوه بر هدف، فرایند رسیدن به آن را نیز ارائه داده است. ازاین‌رو مدیریت و

1. Hersey
2. Blanchard

[Downloaded from frh.sccsr.ac.ir on 2026-11-07]
[DOR: 20.1001.1.2476745.1395.2.4.4.6]

اسـلام، علاوه بر هدف، در فرایندها و شـیوه‌های دسـتیابی به هدف نیز با یکدیگر مواجهه خواهند داشـت. البته آموزه‌های اسلامی، در بینش و نگرشی که در باب انسان، سازمان، کار، سازماندهی، برنامه‌ریـزی و دیگـر مفاهیم، در اختیار قرار می‌دهند نیز بر شـخص مدیـر، پژوهش‌های مدیریتی و علـم مدیریـت اثر می‌گذارنـد (نقی‌پورفـر، ۱۳۸۲، ص۱۰۸). ولی نقطه اشـتراک و تلاقی عمل مدیریت با اسـلام، در مواجهه هدف و فرایندهاسـت. حالات مختلف این مواجهه در ادامه بررسی خواهند شد.

۴. خردمایه نظریه تشکیک اسلامیت مدیریت

نسبتی که هدف مدیریت با مکتب اسلام برقرار می‌کند، چند حالت دارد:

۱. تعارض: اگر سـازمانی، هدف خود را در راسـتای بی‌دینی افراد انسانی قرار داد، قطعاً چنین هدفی در تعارض با اسـلام است. برای مثال اگر شرکتی سینمایی، از طریق به کارگرفتن مکالمه‌ها، نمادها، جلوه‌ها، موسـیقی و دیگر ابزارهای رسـانه‌ای، محتوا و پیام‌هایی ضداسـلامی مانند خشن بودن مسلمین یا پوچ بودن اعمال و عبادات اسلامی را در قالب فیلم و سریال تولید کند تا بینندگان با مشاهده آنها، نسبت به اسلام، هدف و ارزش‌های آن، ادراکی منفی و احساسی مشمئزکننده پیدا کنند، قطعاً این هدف، هدفی غیراسـلامی خواهد بود. مثال دیگر سـازمانی است که هدفش ترویج ربا در بین افراد انسـانی اسـت. این سازمان، ممکن است خود نیز در عمل فرایند ربا را به کار گیرد، اما هدفش ترویج ربا در جامعه انسانی است، نه بیشینه کردن سود اقتصادی؛

۲. مغایرت: ممکن اسـت یک سـازمان، هدف خود را دستیابی به یک غرض مشروع قرار داده باشد و سازمان را در خدمت تحقق آن قرار دهد. در این صورت هدف سازمان، لزوماً بالفعل کردن اسـتعدادهای انسـانی کارکنان در مسیر سـعادت نبوده و از این جهت مغایر با هدف مکتبی اسلام اسـت ولی به دلیل مشـروعیت آن هدف، نمی‌توان وصف تعارض را برای چنین مدیریتی قرار داد. بسـیاری از سـازمان‌هایی که در جامعه معاصر فعالیت می‌کنند، در اینجا قـرار می‌گیرند. به عنوان مثال، سازمانی را که از طریق کسب و کاری مشروع چون تولید و عرضه خودرو به بیشینه کردن سود خویش می‌پردازد، می‌توان در اینجا قرار داد؛

۳. مطابقـت: برخی سـازمان‌ها هسـتند که هدفشـان بیش از هـر چیز دیگر، تربیت و رشـد انسان‌هاسـت. حال اگر این سـازمان‌ها، رشـد و ارتقای انسـانی را به معنای اسلامی خویش دنبال

[Downloaded from frh.sccsr.ac.ir on 2026-11-07]
[DOR: 20.1001.1.2476745.1395.2.4.4.6]

کنند، هدفشـان دقیقاً همان هدف مکتب اسـلام خواهد بود. برای مثال چنانچه شـرکتی اقتصادی، عـلاوه بر بیشـینه کردن سـود مالی، هدف اصلی خود را رشـد و ارتقای کارکنـان خویش قرار دهد و در جایی که بین رشـد کارکنان و بیشـینه کردن سـود مالی، تعارضی پیش بیاید رشـد کارکنان را برگزینـد، می‌تواند نمونه‌ای از یک مدیریت اسـلامی به شـمار آید. البته در حالـت تطابق می‌توان از مدیریت و سـازمانی نیز نام برد که هدفش، تطابق بیشـتری با هدف اسـلامی دارد و آن هنگامی اسـت که علاوه بر رشـد و ارتقای کارکنان، خدمتی که به عنوان برونداد سـازمانی ارائه می‌شود و به نوعی حیات سـازمانی بدان گره خورده اسـت نیـز تقویت‌کننده ارزش‌های دینی در جامعه باشـد. برای مثال، سـازمانی که هدف خویش را سـاخت فیلم، کارتون یا انیمیشن اسلامی برای کودکان یا فیلم‌های سینمایی با محتوای دینی برای بزرگسالان در راستای اشاعه ارزش‌های اسلامی در جامعه قرار داده و یا سازمانی که هدف خویش را خدمت در عرصه اقتصاد مقاومتی جامعه اسلامی مانند تولید کالایی اقتصادی با هدف تقویت تولید ملی و ایجاد اشتغال برای جوانان اسلامی قرار داده، با سازمانی که کالای تولیدی‌اش صرفاً جنبه ابزاری دارد و اثر دینی هم برای کارکنان و مشتریان نداشته است، متفاوت است.

بـه همین منـوال، فرایندهای مدیریتی نیز در مواجهه با ارزش‌های اسـلامی، سـه حالت برقرار می‌کنند:

۱. تعارض: اگر شـرکتی تولیدی (اقتصادی، خدماتی یا فرهنگی)، کسـب و کار مشـروعی راه انداخته باشد، ولی برای سودآوری هرچه بیشتر یا به عبارتی کارآمدی بیشتر، نحوه عملکرد کارکنان خویش را به گونه‌ای تنظیم کرده باشد که فرد فرصت اقامه نماز پیدا نکند و نمازش قضا شود یا اینکه هویت انسانی فرد تا حد ماشینی مکانیکی فروکاسته شود، در این صورت مدیریت وی نیز اسلامی نبوده اسـت. همچنین اگر یک شـرکت هواپیمایی برای جذب مشتری بیشتر در استفاده از خدمات خویش، از کارکنان زن اسـتفاده کند و آنها را به آرایش کردن ملزم نماید، به رغم امکان موفقیت در جذب بیشـتر و همچنین رضایت‌خاطر کارکنان، فرایندهای مورد اسـتفاده‌اش مشـروع نیستند و در نتیجه مدیریت وی، اسـلامی نخواهد بود؛ زیرا چنین سازمانی تحقق هدف مشروع را از روشی پی گرفته است که عملاً منجر به شکوفایی استعدادهای انسانی در مسیر شقاوت شده است. پژوهش‌ها نشـان می‌دهند که تنوع جنسـیتی[1] در گروه‌های کاری، نقش مثبتی در بهبـود عملکرد آن گروه دارد

1. Gender Diversity

[Downloaded from frh.sccsr.ac.ir on 2026-11-07]

[DOR: 20.1001.1.2476745.1395.2.4.4.6]

(لپین[1] و همکاران، ۲۰۰۲، ص۴۷۲)؛ یعنی اگر به گروه‌های کاری تک‌جنسیتی عضو یا اعضایی از جنس مخالف افزوده شود، عموماً عملکرد آن تیم بهبود خواهد یافت؛ اما در نظام ارزشی اسلام، اختلاط جنسیتی محدودیت‌هایی دارد و چنانچه مدیر بخواهد این محدودیت‌ها را مد نظر قرار دهد، نمی‌تواند به نحو مطلق از این شیوه در افزایش بهره‌وری سازمان استفاده کند؛

۲. مغایرت: بر اساس فقه موجود، سازمانی که فرایندهای مورد استفاده‌اش برای تحقق هدف، مُراعی حلال و حرام اسلامی باشند، ولی چارچوب مستحبات و مکروهات را درنوردد، باید و نبایدها یا همان ارزش‌های اسلامی را به نحو کامل مراعات نکرده است. به همین سبب، از این بابت که حداقل‌ها (حلال و حرام) را رعایت کرده، نمی‌توان حکم به تعارض فرایندهای این سازمان با اسلام داد و از این لحاظ که همه باید و نبایدها را نیز مراعات نکرده، پس نمی‌توان حکم به انطباق آنها با اسلام داد. برای مثال، اگر سازمانی اقتصادی یا اجتماعی، برای افزایش فروش و در نتیجه بهره‌وری بیشتر، از انواع جذابیت‌ها و زرق و برق‌های حلال مادی در تبلیغات خویش استفاده کند، یکی از اثراتش، تزریق ناخواسته تجمل‌گرایی در میان مردم خواهد بود و این، مخالف زهد و عدم دل‌بستگی به دنیاست. ازاین‌رو چنین فرایندی که در راستای هدفی مشروع به کار رفته است، مغایر با ارزش‌های اسلامی است؛

۳. مطابقت: اگر مدیریت، فرایندهای سازمانی خود را به گونه‌ای تنظیم نماید که در تطابق کامل با تمام باید و نبایدهای اسلامی باشد، لاجرم این فرایندها در هماهنگی کامل با نظام ارزشی اسلام خواهند بود. برای مثال، مدیریتی که علاوه بر رعایت واجب و حرام، به مباحث اخلاق سازمانی[2] نیز بی‌توجه نیست نمونه‌ای از این حالت است. اخلاق سازمانی از منظر اسلام، فراتر از رعایت کردن واجب و حرام است و شامل مواردی چون تکریم خانواده‌های کارکنان، بزرگداشت و احترام کار و کارگر، برخورد و تعامل انسانی با آنها و امثال آن می‌شود. این اخلاق، با آنچه در ادبیات مدیریت رایج با عنوان اخلاق سازمانی ارائه شده است و شامل سه رهیافت اصالت سودمندی، حقوق بشر و عدالت می‌شود (رضائیان، ۱۳۸۷، ص۲۷۷)، بسیار متفاوت بوده تا جایی که برخی آموزه‌های این رهیافت‌ها، از نظر اسلام، دقیقاً غیراخلاقی است.[3]

1. LePine

2. Organizational ethics

۳. برای مثال، رهیافت اصالت سودمندی، در نهایت منجر به این می‌شود که هدف، وسیله را توجیه می‌کند (رضائیان،

[Downloaded from frh.sccsr.ac.ir on 2026-11-07]
[DOR: 20.1001.1.2476745.1395.2.4.4.6]

اگرچـه در هر سـه حالت یادشـده، مدیریت و سـازمان، بـه صورت مجزایـی از لحاظ هدف و فرایندها، مقایسـه شـدند، اما اگر دقت شـود، هر چه هدف به رشـد و ارتقای انسـان (به معنای اسـلامی‌اش) نزدیک‌تر می‌شـود، اقامه و اجرای ارزش‌های اسـلامی نیز بیشـتر می‌شـود و هر چه هدف از رشـد و ارتقای انسـان فاصله می‌گیرد، اباحه‌گری و انجام هر عمل ممکن برای رسـیدن به هدف، بیشـتر می‌شـود. بنابراین میزان انطباق هدف با اسلام، توجه به انسـان و رشد وی و استفاده از شـیوه‌های مشـروع، و نهایتاً مطلوبیت اسلامی برون‌داد سازمانی، همگی خود را در مقوله هدف نشـان می‌دهند. هرچقدر هدف مدیریت سـازمان یا یک مجموعه انسانی، با هدف مکتبی اسلام، انطباق بیشتری داشته باشد، آن مدیریت، اسلامی‌تر خواهد بود؛ چراکه فرایندها و تمرکز سازمانی، در واقع امتداد عملی اهداف هستند.

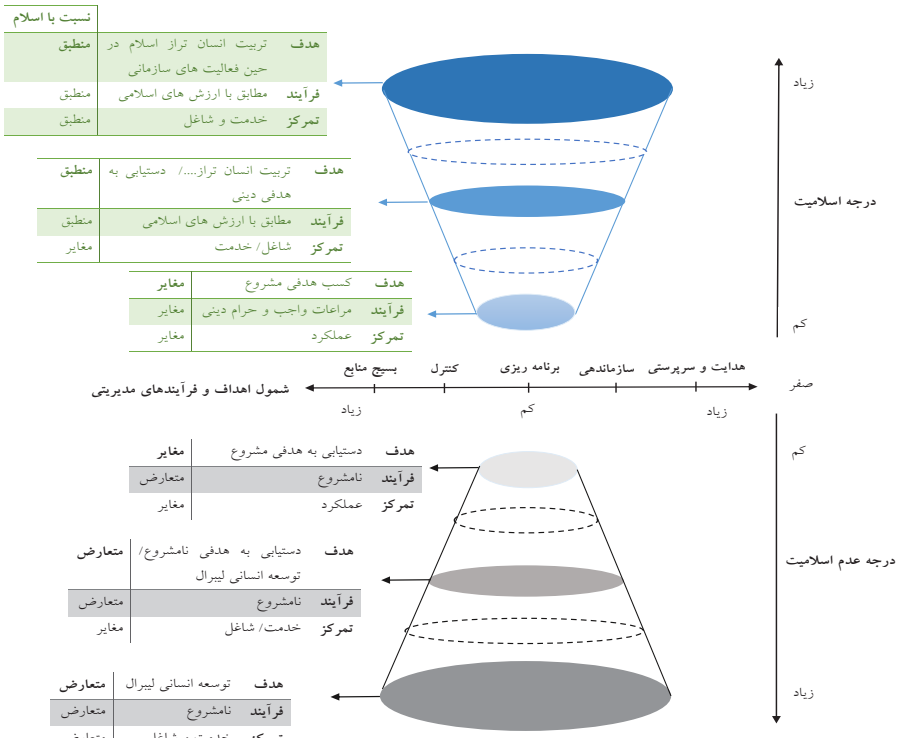
تفاوت اهداف و فرایندهای مدیریتی و نسـبتی که با هدف و ارزش‌های اسـلامی برقرار می‌کنند و در نتیجـه پدید آمدن حـالات مختلف مدیریـت، منجر به خروج مفهومی مدیریت اسـلامی از یک مقوله متواطی و قرار گرفتن اسـلامیت مدیریت بر روی طیفی می‌گردد که از تعارض با اسـلام آغاز و به انطباق کامل با آن ختم می‌شـود. این مهم، خردمایه نظریه تشـکیک اسـلامیت مدیریت اسـت. بر اساس این نظریه، اسـلامیت مدیریت دارای درجه‌بندی اسـت و مدیریت یک مجموعه با درجات مختلفی از اسـلامیت، ممکن و محقق می‌شـود. نمودار شـماره ۱، هسـته اصلی نظریه تشکیک اسلامیت مدیریت است.

در این نمودار، سطوح مدیریت اسلامی به صورت دایره‌ای رسم شده است تا این معنا القا شود که هرچقدر به سمت سطوح بالاتر برویم، ضمن ارتقای سطح، سطوح پایین‌تر نیز مورد شمول قرار می‌گیرند و به عبارتی کامل‌تر می‌شـوند. همچنین بین این سـطوح، دوایری نیز با نقطه‌چین ترسـیم شـده‌اند تا خواننده متوجه باشـد که مدیریت اسـلامی، یک مفهوم مشکک طیف‌گونه است که نوع مدیریـت می‌تواند در سراسـر این طیف قرار گیرد و در عمل، صرفاً این سـطوح سـه‌گانه، محقَق و موجود نیستند.

۱۳۸۷: ۲۸۰)، درحالی‌که از نظر اسلام - همان‌گونه که توضیح داده شد- به هیچ وجه نمی‌توان چنین گزاره‌ای را پذیرفت.

[Downloaded from frh.sccsr.ac.ir on 2026-11-07]

[DOR: 20.1001.1.2476745.1395.2.4.4.6]



۵. سطوح اسلامیت مدیریت در نظریه تشکیک

۵-۱. سطوح مدیریت اسلامی

همان‌طور که در نمودار شماره ۱ مشاهده می‌شود، هرچقدر درجه اسلامیت مدیریت افزایش می‌یابد و سطح راقی‌تری از مدیریت اسلامی به ارمغان آورده می‌شود، هدف اسلامی مدیریت، شمول بیشتری در سازمان، ساختار، قواعد، هنجارها، فرهنگ سازمانی و کارکنان آن می‌یابد؛ تا جایی که ساخت سازمانی[1] به گونه‌ای صورت می‌گیرد که برنامه‌ریزی، سازماندهی، هدایت و سرپرستی، کنترل و بسیج منابع، بیش از هر چیز دیگر، تربیت انسان تراز اسلام را به بار می‌آورند. در این سطح مدیریت، تمرکز تمرکز سازمانی صرفاً بر عملکرد یا خدمتی که ارائه می‌شود، نیست؛ بلکه رشد و ارتقای انسانی اسلامی کارکنان شاغلی که در سازمان فعالیت می‌کنند، خود اصلی‌ترین هدف سازمانی است. البته باید توجه داشت که در این سطح نیز مدیریت سازمان، نسبت به اثربخشی سازمانی که از طریق موفقیت در ارائه خدمت محقق می‌شود، بی‌اعتنا نیست و از آن

1. Construct of organization

[Downloaded from frh.sccsr.ac.ir on 2026-11-07]
[DOR: 20.1001.1.2476745.1395.2.4.4.6]

غفلت نمی‌کند؛ بلکه تمامی تلاش خویش را در راستای بیشینه کردن اثربخشی و کارآمدی به کار می‌گیرد؛ ولی آنچه در این سطح اهمیت دارد آن است که مدیر سازمان، هیچ‌گاه رشد و ارتقای کارکنان شاغل را فدای عملکرد نمی‌کند، بلکه بهبود عملکرد را از طریق رشد و تربیت انسانی اسلامی افراد پی می‌گیرد. اینکه شهید مطهری معتقد است که وقتی موضوع رشد (شایستگی اداره، نگهداری و بهره‌برداری یکی از سرمایه‌ها و امکانات مادی و یا معنوی که به انسان سپرده می‌شود) انسان‌های دیگر باشند، مفهوم رهبری و مدیریت پدید می‌آید و این مفهوم از منظر اسلام، همان «امامت و رهبری» است (مطهری، ۱۳۸۷، ص۱۰۹)، سخنش ناظر به همین سطح از مدیریت اسلامی است. اصولی که با عنوان «اعمال مدیریت بر اساس اختیار نیروها» و «اعمال مدیریت بر اساس بصیرت نیروها» به عنوان اصول مدیریت اسلامی مطرح شده‌اند (نقی‌پورفر، ۱۳۸۵) نیز مربوط به همین سطح هستند؛ زیرا رشد انسان‌ها بدون در نظر گرفتن اختیار و علم آنها، امکان‌پذیر نیست. این سطح از مدیریت اسلامی، در مدیریت دولتی نظام اسلامی، جایگاهی ویژه دارد؛ زیرا نظام اسلامی، بیش از هر چیز دیگر، دغدغه رشد و کمال انسان‌ها را دارد و آن را به عنوان غایت نهایی خویش قرار می‌دهد (خامنه‌ای، ۱۳۹۳، ص۵۷۰). نکته درخور توجه آنکه اگر دیدگاه‌های مختلف عرضه شده در باب رسالت مدیریت دولتی مرور شوند، ملاحظه خواهد شد که توجه به کمال و رشد انسانی-اسلامی شهروندان، از ویژگی‌های تمایزبخش مدیریت اسلامی با آنهاست. برای مثال، یکی از این دیدگاه‌ها، خدمات دولتی نوین[1] است. در این دیدگاه، با تأکیدی که بر شهروندی دموکراتیک[2] می‌شود، منافع عمومی،[3] حاصل گفتمان درباره ارزش‌های مشترک است (دنهارت[4] و دنهارت، ۲۰۰۰، ص۵۵۵)؛ در صورتی که طبق صریح آیات قرآن کریم، ممکن است افراد یک چیز را منفعت خویش بدانند، اما در واقع به ضرر آنها باشد و بالعکس (بقره: ۲۱۶؛ نساء: ۱۹). روشن است که منظور از نفع و ضرر از منظر قرآن، نفع و ضرری است که در راه سعادت و کمال، به دست می‌آید.

در بخش خصوصی نیز با تأکید ویژه‌ای که نظریات مدیریت و سازمان بر اثربخشی و کارآمدی دارند، عملاً از انسان‌ها به عنوان اشیایی که از طریق و با استفاده از آنها می‌توان سود مالی سازمان را

1. New public service
2. Democratic citizenship
3. Public interest
4. Denhardt

[Downloaded from frh.sccsr.ac.ir on 2026-11-07]
[DOR: 20.1001.1.2476745.1395.2.4.4.6]

به حداکثر رساند، استفاده می‌کنند و نه‌تنها ابعاد مختلف انسانی آنها را رشد نمی‌دهند، بلکه موجب عدم شکوفایی استعدادهایشان می‌شوند. کریس آرجریس[1] اعتقاد دارد که در بسیاری موارد هنگامی که مردم به نیروی کار می‌پیوندند، بر اثر اعمال و اقداماتی که مورد استفاده مدیریت سازمان‌ها قرار می‌گیرد، از رشـد و شـکوفایی بازمی‌مانند. در این سـازمان‌ها، اجازه کمترین کنترلی بر محیط کار به افراد داده نمی‌شـود و آنان به انفعال، اتکا، تبعیت و زیردسـت بودن تشـویق می‌شوند و در نتیجه ناپخته رفتار می‌کنند. بسیاری از سازمان‌ها انتظار دارند که کارکنانشان به جای آنکه مثل بزرگسالان بالغ رفتار کنند، همچون افراد نابالغ عمل نمایند (هرسی و بلانچارد، ۱۳۹۴، ص۷۳). البته تأکید بر انسـان و توجه به ابعاد ویژه و خاص انسانی در مدیریت غربی، سابقه‌ای دراز و طولانی دارد؛ اما نکته مهم آنجاسـت که این توجه و تأکید، نافی استفاده ابزاری از انسان نیست و تقبیح نشده است؛ بلکه ازآنجاکه اثربخشی و کارآمدی در رهیافت مدیریت علمی، با توجه صرف به ابعاد مادی انسان صـورت می‌گرفـت. مطالعات هاثورن به عنوان طلیعه و نطفه شـکل‌دهنده رهیافت منابع انسـانی، نشـان داد غفلت از ابعاد و ویژگی‌های انسـانی کارکنان نیز موجب کاستن از اثربخشی و کارآمدی سـازمانی شده است. بنابراین این نهضت نیز با حفظ و پذیرش همان نظام ارزشی مادی، مدیران را به ابعاد انسانی کارکنان، التفات می‌داد. روشن است که این التفات، با تأکیدی که مدیریت اسلامی بر انسان به مثابه هدف سازمانی و نهشی سازمانی دارد، بسیار متفاوت است که اثرات خویش را در ساخت سازمانی نشان خواهد داد.

سطح دیگر از مدیریت اسلامی جایی است که مدیریت، هدف اصلی خویش را سبک‌تر کرده و به صورت توأمان، رشد و ارتقای انسانی و ارائه یک خدمت دینی را پی نگرفته است؛ بلکه بر یکی از آنها تمرکز می‌کند. مثلاً تربیت انسـان دینی را هدف اصلی قرار داده اسـت، ولی خدمتی که ارائه می‌دهد به لحاظ دینی، خنثاسـت و لزوماً موجب رشـد و ارتقای دریافت‌کنندگان خدمت نمی‌شود و یا اینکه هدف وی، ارائه یک خدمت دینی اصیل اسـت ولی به رشـد و ارتقای دینی کارکنان کمتر توجـه می‌کند. البته در پارادایم مدیریت رایـج نیز توجه و علاقه توأم به عملکرد[2] و رضایت خاطر،[3] موضـوع اصلـی مدیریت در محیط‌های کاری اسـت (رضائیـان، ۱۳۹۳، ص۲۰)؛ ولی باید دقت کرد که این دو مفهوم، با آنچه مکتب اسـلام ارائه می‌دهد، بسیار متفاوت‌اند. همان‌طور که عملکرد

1. Chris Argyris
2. Performance
3. Job satisfaction

[Downloaded from frh.sccsr.ac.ir on 2026-11-07]
[DOR: 20.1001.1.2476745.1395.2.4.4.6]

یک مدیر با دو شـاخص کارآمدی و اثربخشـی سنجیده می‌شـود، ارزیابی رضایت خاطر افراد نیز بـا مواردی چون ارائـه پرداخت منصفانه و کافـی در برابر کاری که به‌خوبی انجام می‌شـود، تأمین شـرایط کاری ایمن و سـالم و مواردی این‌چنین سنجیده می‌شـود؛ درحالی‌که ممکن است در یک محیط کاری، رضایت خاطر در حد بالایی تأمین شود، اما رشد و ارتقای دینی کارکنان فراهم نشده باشد، بلکه اتفاقاً به عکس نیز باشد. برای مثال، اگر مدیر یک هتل برای بیشینه کردن رضایت خاطر کارکنان و مشـتریان خویش، یکی از مزایای کارکنان را اسـتفاده رایگان از رستورانی قرار دهد که در آن مشـروبات الکلی قابل دریافت و نوشیدن باشـد، چه‌بسا رضایت خاطر آنها افزایش یابد و اتفاقاً همین تصمیم، یکی از مزیت‌های رقابتی این هتل برای مشتریان به شمار آید و منجر به جذب بیشتر آنها شـود، ولی مسلم اسـت که این تصمیم، نه‌تنها زمینه رشد افراد را فراهم نمی‌آورد، بلکه موجب تنزل آنها می‌شود.

پایین‌ترین سـطح مدیریت اسـلامی، زمانی اسـت که نه هدف سـازمان و نه تمرکز آن بر روی خدمت دینی باشد، بلکه مدیریت، هدفی را دنبال کند که از نظر اسلام، مشروع است و ضمناً حلال و حرام الهی را در طریق رسیدن بدان مراعات می‌کند. در اینجا، مدیریت سازمان به اینکه کارکنان، انسان‌هایی هستند که خلقتشان هدفمند است و باید به گونه‌ای با آنها تعامل کرد که استعدادهایشان شـکوفا شـود، توجه چندانی ندارد، بلکه هدف اصلی، رسیدن به آن هدف مشروع و غالباً اقتصادی مثل تولید داروسـت. تمرکز سـازمانی نیز بر روی عملکرد (با دو شـاخص اثربخشـی و کارآمدی) است و ساخت سازمانی به گونه‌ای صورت می‌گیرد که همه امکانات و استعدادهای مالی، انسانی، زمانی و... ابزاری برای تحقق هدف قرار می‌گیرند.

۲-۵. سطوح مدیریت غیراسلامی

سـطوح تشریح‌شده در پیوسـتار مدیریت اسلامی، همگی یک ویژگی مهم داشتند که عبارت است از: عـدم تعارض هدف و ارزش‌های اسـلامی با هدف و فرایندهای مدیریتـی. در مقابل، مدیریت غیراسلامی در تمام سطوح خود، دست‌کم در یکی از این دو بُعد، یعنی هدف و فرایندها، با اسلام در تعارض است.

در سـطح اول، با اینکه مدیریت سـازمان، هدف مشـروعی را دنبال می‌کند، ولی فرایندهایی را که برای تحقق آن به کار گرفته، به لحاظ اسـلامی نامشـروع‌اند. در این سـطح، هدف مدیریت، نه تحقق انسان بی‌دین و یا مخالفت با دین، بلکه رسیدن به منفعتی مطلوب است، ولی این مطلوبیت به حدی اسـت که در راه دستیابی بدان، ارزش‌های اسلامی را زیر پا می‌نهد. به همین سبب، تمرکز

[Downloaded from frh.sccsr.ac.ir on 2026-11-07]

[DOR: 20.1001.1.2476745.1395.2.4.4.6]

و همت اصلی مدیر در چنین حالتی، متوجه عملکرد سـازمانی اسـت تا بتواند هدف را در بالاترین سـطح ممکن و از راه‌هایـی کم‌هزینه‌تر محقق کند. مثال این مورد، در توضیـح تعارض فرایندها با ارزش‌های اسلامی تشریح شده است.

در سـطح منفی‌تر، مدیریت، هدف خویش را جنبه انسـانی‌تری می‌بخشد؛ به گونه‌ای که تمرکز سـازمانی، از عملکرد صرف خارج می‌شـود و بر روی خدمتی[1] که در راسـتای پرورش و به فعلیت درآوردن استعدادهای انسانی در جهت تربیت انسان و جامعه بی‌دین است، متمرکز می‌شود. حالت دیگر در چنین سطحی این است که مدیریت سازمان، نحوه مدیریت خویش را به گونه‌ای تنظیم کند که کارکنان آن، در جهت بی‌دینی رشد یابند و استعدادهای خویش را شکوفا کنند. برونداد سازمان در این حالت، بیش از هر چیز دیگر، شـاغلان آن سـازمان اسـت و خدمت ارائه‌شـده، از اهمیت کمتری برخوردار اسـت. همچنین در این سـطح، ازآنجاکه هدف نامشـروع است، پس به‌ناچار از فرایندهایی اسـتفاده خواهد شد که دست‌کم برخی ارزش‌های اسلامی را زیر پا می‌نهند. مثال‌های این سطح نیز در توضیح نسبت تعارض هدف مدیریت و اسلام، آورده شده است.

منفی‌ترین سـطح مدیریت غیراسـلامی نیز آن هنگام اسـت که مدیریت، هم از جهت هدف، به دنبال بی‌دینی انسان‌هاسـت و هم از جهت فرایند، شـیوه‌های نامشـروعی را به کار می‌گیرد و هم تمرکـزش صرفاً بر روی خدمت یا شـاغلان نیسـت، بلکه هر دو (هدف و فراینـد) و بالتبع تمرکز را جملگی در نظر دارد. برای مثال، چنانچه مدیر سـازمانی علمی و پژوهشـی، به دنبال تئوریزه کردن مبانی، اصول، روش‌ها و ارزش‌های لیبرالیسـم باشد و از طریق تولید و نشر آثار علمی چون کتاب، مقالـه، نرم‌افـزار و برگـزاری همایش بـه دنبال ترویج آنها در جامعه انسـانی باشـد و در عین حال، نسـبت به سـاخت و طراحی فرایندهای سازمانی بی‌اعتنا نباشـد، بلکه آنها را به گونه‌ای تنظیم کند کـه زندگی کاری کارکنان در سـازمان و بیرون از آن، برآمده از لیبرالیسـم و رونق‌بخش آن باشـد و شـاغلانی لیبرال‌مآب را تحویل جامعه دهد، نحوه مدیریت وی را می‌توان غیراسـلامی‌ترین حالت ممکن دانسـت. یکی از مصادیق چنین مدیریت و سـازمانی در «برنامه توسـعه انسـانی» سازمان ملل، متجلی شده است. در این برنامه، توسعه انسانی به معنای «فرایند افزایش انتخاب‌های مردم» اسـت که سـه عنصر کلیدی دارد. این سـه عنصر که در حقیقت راه‌های افزایش انتخاب‌های افراد

۱. بـرای درک مفهـوم خدمت در اینجا، دقت شـود که اگر خروجی نهایی (محصول) یک سـازمان را از حیث تأثیری که بر مسـیر زندگی انسـان می‌گذارد به دو دسته خنثا و تأثیرگذار تقسـیم کنیم، منظور از خدمت، آن محصولی است که تأثیرگذار خواهد بود. مثلاً داشتن یک خودرو، فی‌نفسه تأثیری در مسیر زندگی ندارد (مسامحتاً)، اما مشاهده یک فیلم، به دلیل پر بودن آن از پیام‌های معنایی، نمی‌تواند فی‌نفسه بر زندگی آدمی بی‌اثر باشد.

[Downloaded from frh.sccsr.ac.ir on 2026-11-07]
[DOR: 20.1001.1.2476745.1395.2.4.4.6]

هستند، عبارت‌اند از: رسیدن به یک زندگی طولانی همراه با سلامت، کسب علم و دانش و در نهایت دسترسی به منابع مورد نیاز یک سطح زندگی شایسته و مناسب (برنامه توسعه ملل متحد، ۱۹۹۰، ص۱۰). این برنامه، اموری چون تساوی مطلق زن و مرد و داشتن حق شخصی برقراری همجنس‌بازی بین دو بزرگسال راضی را از شاخص‌های آزادی انسانی می‌داند (برنامه توسعه ملل متحد، ۱۹۹۱، ص۲۰). با بررسی و تحلیل تعریف توسعه انسانی سازمان ملل مشخص می‌شود که این تعریف برگرفته از بنیان‌های لیبرال‌دموکراسی و ارزش‌های آن است (دیالمه و برادران حقیر، ۱۳۸۹، ص۵۰).[۱] اجرای برنامه‌های توسعه انسانی در کشورهای مختلف و در حوزه‌هایی چون آموزش و پرورش نیز نشان‌دهنده استفاده از فرایند نامشروع است که هم مجریان و هم دریافت‌کنندگان برنامه را متأثر خواهد کرد.

۶. یافته‌های برآمده از نظریه تشکیک

بر اساس یافته‌های این نظریه، مدیریت اسلامی، دو رکن مهم دارد که هر کدام نباشند، مدیریت اسلامی شکل نخواهد گرفت. هدف و فرایندهای به‌کارگرفته‌شده در تحقق هدف، باید حداقلی از اسلامیت را داشته باشند تا بتوان مدیریت انجام‌شده را دارای وصف اسلامیت دانست. این حداقل، عبارت است از مشروعیت هدف و فرایند. مدیریت یک مجموعه انسانی، هرچقدر آن مجموعه را در هدف و فرایندها از مشروعیت به سمت تحقق هدف و ارزش‌های اسلامی حرکت دهد، اسلامی‌تر است؛ تا جایی که اگر با آنها منطبق شود، اسلامی‌ترین مدیریت ممکن واقع خواهد شد. در سوی دیگر طیف، هرچقدر مدیریت هدف و فرایندهای جمعی را به سوی عدم مشروعیت و مخالفت با ارزش‌های اسلامی سوق دهد، غیراسلامی‌تر می‌شود؛ تا جایی که چنانچه در تعارض با آنها قرار گیرد، مدیریت ضداسلامی را پدیدار خواهد ساخت.

آنچه بین دو حالت انطباق و تعارض در پیوستار مدیریت اسلامی قرار می‌گیرد، از سویی اسلامی است و از سوی دیگر غیراسلامی. در واقع، مدیریت به میزانی که به انطباق نزدیک‌تر می‌شود، درجه اسلامیتش افزایش می‌یابد و در عین حال از درجه عدم اسلامیتش کاسته می‌شود و هرچقدر به تعارض نزدیک‌تر می‌شود، درجه عدم اسلامیتش افزایش می‌یابد و از اسلامیتش کاسته

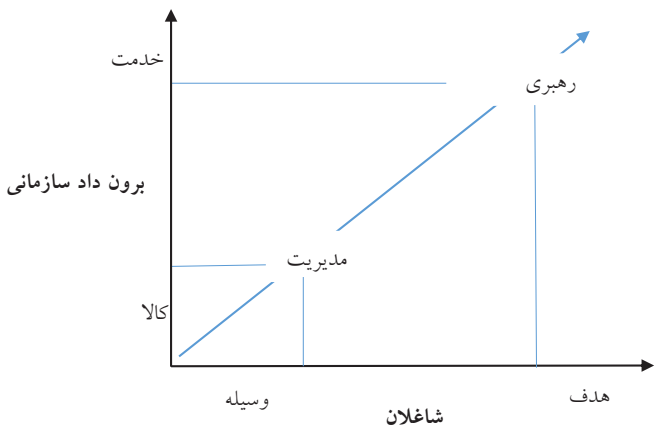
۱. مقایسه تعریف ارائه‌شده با تعریف اسلامی توسعه انسانی، تقابل این دو را نمایان می‌کند. یکی از نویسندگان، توسعه انسانی را از منظر اسلام، این‌گونه بیان کرده است: «فرایندی فردی و اجتماعی که در طی آن، استعدادهای انسان به منظور رسیدن به کمال حقیقی ـ قرب الهی ـ از طریق تأمین نیازهای واقعی به فعلیت می‌رسد» (خلیلی تیرتاش، ۱۳۸۰، ص۱۱۳).

[Downloaded from frh.sccsr.ac.ir on 2026-11-07]

[DOR: 20.1001.1.2476745.1395.2.4.4.6]

می‌شود؛ به این سبب که برخی اجزای مدیریت، اسلامی‌اند و برخی دیگر، غیراسلامی.

مدیریت هرچقدر به دو سوی انتهایی پیوستار نزدیک‌تر شود، توجه و تمرکزش بر انسان و جامعه انسانی به مثابه هدف سازمانی بیشتر می‌شود. در این حالت، شاغلان از وسیله‌ای صرف برای تحقق اهداف سازمانی، خارج می‌شوند و خود نیز موضوعیت می‌یابند. همچنین برون‌داد سازمانی، از تولید محصولی که تأثیری در تغییر انسان‌ها ندارد و یا بسیار کم‌تأثیر است به سوی تولید و ارائه محصولاتی که جنبه انسانی و فرهنگی دارند، سوق داده می‌شود. بنابراین حرکت به دو سوی انتهایی پیوستار، سبک مدیریتی را به رهبری نزدیک‌تر می‌کند؛ زیرا رهبری عبارت است از: «هنر یا فرایند تأثیرگذاری (نفوذ)[1] بر افراد؛ به گونه‌ای که آنها با تمایل و اطمینان در جهت دستیابی به اهداف گروهی تلاش کنند» (کونتز و همکاران، ۱۹۸۶، ص۳۹۷)؛ «فرایند برانگیختن و یاری دادن دیگران به جهت کارکردن مشتاقانه به منظور دستیابی به اهداف» (دیویس و نیوسترم،[2] ۱۹۸۵، ص۱۵۸)؛ با این تفاوت که انگیزه رهبری در یک سازمان، می‌تواند استفاده ابزاری از کارکنان باشد، ولی در دو سوی انتهایی پیوستار، خود شاغلان نیز موضوعیت یافته‌اند. برای مثال، رهبری در یک سازمان، می‌تواند برون‌داد سازمانی را تولید یک کالای اقتصادی قرار دهد و برای بهره‌وری بیشتر، با توسل به انگیزش و ارتباطات انسانی، به دنبال اثرگذاری بر شاغلان باشد تا از وی پیروی کنند. نمودار شماره ۲ بیان می‌کند که ضمن نزدیکی مفهومی مدیریت انجام‌شده در دو سوی پیوستار به رهبری، جنبه انسانی برون‌داد سازمانی و شاغلان بیشتر مورد توجه قرار می‌گیرد.



نمودار شماره ۲. تأثیر ارزش‌بار شدن مدیریت بر شاغلان و برون‌داد سازمانی

1. Influencing

2. Davis, keith. Newstrom, hohn w

[Downloaded from frh.sccsr.ac.ir on 2026-11-07]
[DOR: 20.1001.1.2476745.1395.2.4.4.6]

اگرچـه مدیریـت مجموعه‌هـای انسـانی (اقتصادی، تجـاری، خدماتـی، علمـی، فرهنگی، اجتماعـی)، عموماً شـالوده‌ای اقتصادی دارد که از طریق آن، مایحتـاج مالی کارکنان خود را تأمین می‌کند و به نوعی حیات سازمانی بدان گره می‌خورد، ولی هرچقدر درجه ارزشی مدیریت (اسلامی و ضداسـلامی) افزایش یابد، سـودآوری، بیشتر در حاشیه اهداف سـازمانی قرار می‌گیرد؛ تا جایی که مدیر و کارکنان حاضرند حتی موقتاً زیان‌ده باشـند، ولی بر شـدت خدمت آنها افزوده شود. برای مثال، اگر سـازمانی که تولیدکننده یک کالای فرهنگی چون پویانمایی‌های آموزنده و اسلامی برای کودکان اسـت، بخواهد کالای خود را با قیمت معمول بازار بفروشـد، ممکن اسـت به دلیل مواجه شـدن با بی‌توجهی مردم، فروش چندانی نداشـته باشـد، ولی ازآنجاکه هدف مدیریت و سـازمان، اثرگـذاری فرهنگی بر جامعه انسـانی اسـت، حاضر اسـت محصولش را با قیمتـی کمتر از قیمت بازار و حتی شـاید کمتر از قیمت تمام‌شـده بفروشد تا برون‌داد سـازمانی، به نحو بیشینه‌ای محقق شـود. این در حالی اسـت که علت روی آوردن به مطالعات سازمانی و مدیریت و قرار گرفتن آن به عنوان موضوع[1] مطالعه و پژوهش، بیشـینه کردن ثروت بود. پیش از انقلاب صنعتی که اقتصاد مردم بیشـتر متکی بر عواملی چون زمین و نیروی انسانی بود، سازمان به شکل کنونی آن وجود نداشت؛ امـا پس از انقلاب صنعتی و فراهم شـدن امکان تولید انبوه، سـازمان‌ها مـورد توجه ویژه عالمان و مهندسـان قرار گرفتند. ازاین‌رو مدیریت علاوه بر عوامل قبلی و عامل سرمایه مادی، به عنوان عامل چهارمی که نقش درخور توجهی در تولید ثروت ایفا می‌کرد مطرح شد (قلی‌پور، ۱۳۸۸، ص۵۲). بـه همین سـبب روح غالب نظریات سـازمان و مدیریت، بهره‌وری اقتصادی اسـت و کارکنان، در بهترین حالت، به عنوان منابع (انسـانی) سـازمان، نگریسته شـده‌اند (رایت و همکاران، ۱۹۹۴) تا از طریـق تبیین نحوه انگیزش و تمایل انسـان‌ها به کار، در بسـیاری از آموزه‌های مدیریتی همچون نظریه دوعاملی انگیزشی-بهداشتی هرزبرگ، نظریه x و y مک‌گریگور و دیگر نظریاتی که در رفتار سازمانی و مدیریت منابع انسانی طرح شده‌اند، مدیر را در تحقق هر چه بیشتر هدف خویش یاری کنند؛ درحالی‌که اگر با هدف شـکوفایی اسـتعدادهای انسانی و رشد دینی آنها به مطالعه سازمان و مدیریت پرداخته می‌شـد، اکنون مجموعه درخور توجهی از نظریات که مدیر را در راسـتای رسیدن به اهداف دینی یاری می‌کردند، موجود می‌بود.

1. Object

[Downloaded from frh.sccsr.ac.ir on 2026-11-07]

[DOR: 20.1001.1.2476745.1395.2.4.4.6]

۷. نتیجه‌گیری

با بررسی‌های انجام شده در این پژوهش، مشخص شد که اسلامیت مدیریت، مفهومی مشکک است و در نتیجه مدیریت اسلامی، سطوح و درجات مختلفی می‌یابد. در نظریه تشکیک اسلامیت مدیریت، بسته به اینکه هدف و فرایندهای مدیریتی چه نسبتی با هدف مکتبی اسلام و نظام ارزشی آن برقرار می‌کنند و در نتیجه تمرکز مدیریتی بر روی چه چیزی قرار می‌گیرد، اسلامیت مدیریت، سطوح مختلفی می‌یابد. اسلامی‌ترین سطح مدیریت اسلامی، زمانی تحقق می‌یابد که هدف، فرایندها و تمرکز مدیریت، منطبق با هدف مکتبی اسلام، ارزش‌های آن و برون‌داد مطلوب باشند. هرچقدر که این سه بعد، انطباق کمتری با اسلام پیدا می‌کنند، از درجه اسلامیت مدیریت کاسته و به درجه عدم اسلامیت، افزوده می‌شود. با این توجه، مدیریت مفهوم دورگه‌ای[1] است که در عین برخورداری از جنبه‌های اسلامی، می‌تواند جنبه‌های غیراسلامی نیز داشته باشد. به‌هرحال این روند تا جایی ادامه می‌یابد که هر سه بعد مذکور، نه‌تنها در مغایرت، بلکه در تعارض با اسلام قرار می‌گیرند. در این حالت، هدف مدیریت، توسعه انسان بی‌دین است که آن را در درون سازمان از طریق فرایندهای نامشروع و در بیرون سازمان از طریق تولید و ارائه یک خدمت ضدارزشی پی می‌گیرد. بنابراین مفهوم مشکک مدیریت اسلامی در پرتو سطوح مختلفی که برای مدیریت اسلامی مطرح می‌کند، تلقی‌های مختلفی را در خود جای می‌دهد و کامل نبودن برخی از این تلقی‌ها را نشان می‌دهد و در نتیجه تشتت مفهومی پدیدآمده را نیز برطرف می‌کند. تلقی‌هایی که معیار اسلامیت مدیریت را رشد دادن انسان‌ها (مطهری، ۱۳۸۷) و یا جلب رضایت الهی (مقیمی، ۱۳۹۴) می‌دانند، در سطح اول مدیریت اسلامی قرار می‌گیرند؛ رویکردهای اخلاقی به مدیریت (محمدی ری شهری، ۱۳۷۵، عابدی جعفری و حسین‌زاده، ۱۳۹۱)، با سطح میانی مدیریت اسلامی تناسب بیشتری دارند و رویکردهایی که صرفاً عدم مغایرت با شرع را موجب اسلامی شدن مدیریت می‌دانند (نبوی، ۱۳۷۶)، با سطح آخر مدیریت اسلامی ارتباط برقرار می‌کنند. نظریات رایج علم مدیریت نیز در پرتو نظریه تشکیک اسلامیت مدیریت، بسته به اینکه چه نسبتی با هدف مکتبی و ارزش‌های اسلام برقرار می‌کنند، در پیوستار مدیریت اسلامی و غیراسلامی قرار می‌گیرند. در نتیجه، با توجه به اینکه نظریات و مدل‌های مطروحه مدیریت همانند تلقی‌های مدیریت اسلامی، قابلیت اتصاف به اسلامی، اسلامی‌تر و اسلامی‌ترین را دارند، امکان غیراسلامی، غیراسلامی‌تر و ضداسلامی بودن را نیز دارا هستند. داوری درباب اسلامیت علم مدیریت، منوط به بررسی تفصیلی

1. Hybrid concept

[Downloaded from frh.sccsr.ac.ir on 2026-11-07]
[DOR: 20.1001.1.2476745.1395.2.4.4.6]

است و به نحو یک‌پارچه نمی‌توان آن را کاملاً غیراسلامی دانست.

در پرتو نظریه تشکیک اسلامیت مدیریت، می‌توان نسبت مدیریت اسلامی را با دیگر مفاهیم مشابه از جمله «مدیریت جهادی» که گاه به جای مدیریت اسلامی می‌نشیند، تعیین کرد. مدیریت جهادی که با چهار مشخصه ۱. نیت الهی در کار، ۲. تلاش، ۳. مقابله با دشمن و ۴. استمرار و همه‌جانبگی شناخته می‌شود (ذوفن و قلی پور، ۱۳۹۵)، حالتی خاص از مدیریت اسلامی است و در سطوح بالای پیوستار مدیریت اسلامی قرار می‌گیرد؛ زیرا با توجه به نیت الهی در کار و مقابله با دشمن در مدیریت جهادی، هدف این سبک مدیریتی، هدفی منطبق با اسلام است و با توجه به استمرار و همه‌جانبگی که به معنای هوشمندانه و مخلصانه بودن است، از فرایندهایی استفاده می‌کند که با ارزش‌های اسلامی نیز هماهنگ باشند. بنابراین می‌توان گفت نسبت این دو مفهوم، عموم و خصوص مطلق است.

اگرچه در اینجا صرفاً نحوه اسلامی بودن مقوله مدیریت مورد بررسی تفصیلی قرار گرفت، ولی اسلامی شدن یک عمل یا برساخت انسانی، پس از پیروزی انقلاب اسلامی، به مسئله‌ای مبتلا به و مشترک در همه لایه‌های کلان و خرد جامعه، از اسلامیت نظام اسلامی گرفته تا مباحث خردتری چون اقتصاد، سیاست، فرهنگ و مدیریت آن بدل شد. به نظر می‌رسد می‌توان نظریه به‌دست‌آمده را به کلیت نظام اسلامی و همچنین شئون مختلف آن اعم از اقتصاد، سیاست و فرهنگ تعمیم داد. بر این مبنا، اسلامیت نظام و هندسه کلی کشور، اقتصاد، سیاست و فرهنگ آن نیز تشکیکی است و همان‌طور که نمی‌توان آن را به سبب عدم تکمیل زنجیره انقلاب اسلامی (خامنه‌ای، ۱۳۹۰)، کاملاً اسلامی دانست، به دلیل وجود برخی موارد غیراسلامی، نمی‌توان غیراسلامی‌اش نیز انگاشت. نکته مهم‌تر درباره نظام‌سازی اینجاست که اگرچه در قانون اساسی کشور، هم عدم تعارض و عدم تغایر (اصل ۹۶) و هم مطابقت با شرع (اصل ۱۲) هر دو ذکر شده است، ولی هرچقدر کلیت و اجزای نظام از عدم تغایر به سوی تطابق با مکتب اسلام سوق داده شوند، نظام موجود، اسلامی‌تر خواهد شد.

۸. پیشنهادها

۱. همان‌گونه که گفته شد، سطح اول مدیریت اسلامی، ارتباط وثیقی با مدیریت دولتی در نظام اسلامی پیدا می‌کند. بنابراین سازمان‌های دولتی و مدیران آنها باید در پوشاندن جامه عمل به این نوع مدیریت، پیشتاز باشند؛ اما با اینکه مبتنی بر فلسفه‌های غربی، تاکنون دیدگاه‌های متعددی در این باره، استخراج و عرضه شده است، هنوز دیدگاه اسلامی آن، تولید و منتشر نشده است. ازاین‌رو

[Downloaded from frh.sccsr.ac.ir on 2026-11-07]

[DOR: 20.1001.1.2476745.1395.2.4.4.6]

می‌توان مبتنی بر یافته‌های این پژوهش در سطح اول مدیریت اسلامی، به تولید مدیریت دولتی اسلامی دست زد تا هم در عرصه نظر، تمایز آن با معادل‌های غربی مشخص شود و هم عرصه عمل اسلامی را برای مدیران سازمان‌های دولتی شفاف کند؛

۲. یکی از موضوعات مناسب برای پژوهش، رابطه تعلیم و تربیت دینی با سازوکارهای مدیریت اسلامی- به‌ویژه سطح اول آن- است. اگر هدف مدیریت در سطح اول، رشد و ارتقای دینی انسان‌ها در درون سازمان و بیرون آن است، چه فرایندهایی باید در عرصه‌های برنامه‌ریزی، سازماندهی، بسیج نیروها، هدایت و نظارت و کنترل به کار گرفته شوند؟ برای این پژوهش، می‌توان از دو راهبرد عمده استفاده کرد: الف) بررسی نظام‌مند متون دینی، استخراج و استنباط مطالب مرتبط؛ ب) طراحی پژوهش‌های تجربی. در این راهبرد، متغیرهای وابسته، ارزش‌های اسلامی مدیریت و مدیر خواهند بود؛ متغیرهایی همچون تأثیر میزان رسمیت، سلسله‌مراتب، کنترل و... بر رشد شخصیت کارکنان، بررسی عوامل مؤثر بر رشد شخصیت (راهبرد پژوهش کمّی پیمایشی) و کشف علل رشد شخصیت اسلامی کارکنان (راهبرد پژوهش کمّی تجربی)؛

۳. در این پژوهش، بنا به مسئله پژوهش، سطوح مدیریت اسلامی مورد بررسی قرار گرفت. این در حالی است که آموزه‌های اسلام در جهت تحقق اهداف جمعی، صرفاً به مدیر محدود نمی‌شوند، بلکه آن‌گاه که اهداف، صبغه دینی دارند، دستور اسلام، «فرمانبرداری» ﴿يا أَيهَا الَّذينَ آمَنُوا أَطيعُوا اللَّهَ وَأَطيعُوا الرَّسُولَ وَأُولى الْأَمْر منْكم﴾ (نساء: ۵۹) و «همکاری» ﴿وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبرّ وَالتَّقْوَى﴾ (مائده: ۲) است. بنابراین آموزه‌های مدیریتی اسلام، سه سطح دارند: ۱. مدیریت، ۲. فرمانبری و ۳. همکاری. پژوهش درباره سطوح دوم و سوم آموزه‌های اسلامی در این باره نیز می‌تواند رهاوردهای ارزشمندی را برای سازمان و مدیریت در جامعه اسلامی به بار آورد.

[Downloaded from frh.sccsr.ac.ir on 2026-11-07]
[DOR: 20.1001.1.2476745.1395.2.4.4.6]

منابع

۱. **قرآن کریم.**
۲. **قانون اساسی جمهوری اسلامی ایران.**
۳. افجه‌ای، سیدعلی‌اکبر (۱۳۶۹). **مدیریت اسلامی.** تهران: انتشارات بخش فرهنگی دفتر مرکزی جهاد دانشگاهی. چاپ دوم.
۴. امیری، علی‌نقی، و عابدی جعفری، حسن (۱۳۹۲). **مدیریت اسلامی: رویکردها.** تهران: سمت.
۵. جوادی آملی، عبدالله (۱۳۹۱). **منزلت عقل در هندسه معرفت دینی.** قم: مرکز نشر اسراء
۶. جوادی آملی، عبدالله (۱۳۹۲). **دین‌شناسی.** قم: مرکز نشر اسراء.
۷. حجازی‌فر، سعید (۱۳۹۶). **رویکردها و منظومه پژوهشی مطالعات مدیریت اسلامی، فصلنامه علمی-پژوهشی مدیریت اسلامی.** ۵۲(۱): ۵۷-۸۹.
۸. خامنه‌ای، سیدعلی (۱۳۹۰). بیانات در دیدار دانشجویان کرمانشاه، پایگاه اطلاع‌رسانی دفتر حفظ و نشر آثار حضرت آیت‌الله العظمی خامنه‌ای (بازیابی: ۱۳۹۶/۱۰/۱۵). به آدرس http://farsi.khamenei.ir/speech-content?id=۱۷۵۹۷
۹. خامنه‌ای، سیدعلی (۱۳۹۳). **طرح کلی اندیشه اسلامی در قرآن.** تهران: مؤسسه فرهنگی ایمان جهادی (صهبا). چاپ سوم.
۱۰. خلیلی تیرتاش، نصرالله (۱۳۸۰). **توسعه انسانی از دیدگاه اسلام، معرفت.** ۴۹: ۱۰۷-۱۲۰.
۱۱. خنیفر، حسین (۱۳۸۴). **تحلیل محتوای ادبیات مدیریت اسلامی با تأکید بر آثار منتخب، فرهنگ مدیریت.** ۱۰: ۱۵۱-۲۰۱.
۱۲. دیالمه، نیکو، و برادران حقیر، مریم (۱۳۸۹). **مفهوم رشد و توسعه انسانی در دیدگاه اسلام و غرب، مجله پژوهش‌های علم و دین.** ۱ (۹): ۴۵-۷۱
۱۳. ذوفن، صادق، و قلی‌پور، حسین (۱۳۹۵)، **مدیریت جهادی در کلام رهبر معظم انقلاب.** تهران: انتشارات مرکز مطالعات و برنامه‌ریزی شهر تهران.
۱۴. رضائیان، علی (۱۳۸۷). **اصول مدیریت.** تهران: سمت. چاپ بیستم.
۱۵. رضائیان، علی (۱۳۹۳). **مبانی سازمان و مدیریت.** تهران: سمت. چاپ هفدهم.
۱۶. سهرابی، بابک و همکاران (۱۳۹۰). آسیب‌شناسی پژوهش‌های انجام‌شده در زمینه مدیریت اسلامی با رویکرد فراترکیب، چشم‌انداز مدیریت دولتی. ۶: ۹-۲۴.
۱۷. صادقی، امیر و همکاران (۱۳۹۴). فراروش پژوهش‌های مدیریت اسلامی در ایران (مورد مطالعه: مقاله‌های علمی-پژوهشی ۱۳۸۰ تا ۱۳۹۴)، **فصلنامه علمی-پژوهشی مدیریت اسلامی.** ۲۳ (۴): ۱۰۱-۱۳۱.
۱۸. طباطبائی، سیدمحمدحسین (۱۳۷۴). **المیزان.** ج۲. ترجمه سیدمحمدباقر موسوی همدانی. قم: دفتر انتشارات اسلامی.
۱۹. عابدی جعفری، حسن، و ازگلی، محمد (۱۳۸۳). مروری بر سیر تحقیقات مدیریت اسلامی در ایران. **مجله علوم انسانی** (مصباح). ۵۱: ۷۵-۹۸.
۲۰. عابدی جعفری، حسن، و حسین‌زاده، امیر (۱۳۹۱). ترسیم نقشه دانش اخلاق مدیریت و سازمان در ایران، **فصلنامه علمی-پژوهشی روش‌شناسی علوم انسانی.** ۷۰: ۵۹-۷۷.
۲۱. قلی‌پور، آرین (۱۳۸۸). **جامعه‌شناسی سازمان‌ها.** تهران: سمت. چاپ نهم.
۲۲. محمدی ری‌شهری، محمد (۱۳۷۵). **اخلاق مدیریت در اسلام.** تهران: انتشارات دارالحدیث.
۲۳. مصباح یزدی، محمدتقی (۱۳۹۱). **پیش‌نیازهای مدیریت اسلامی.** قم: انتشارات مؤسسه آموزشی و پژوهشی امام خمینی(ره). چاپ چهارم.
۲۴. مصباح یزدی، محمدتقی (۱۳۹۲). **رابطه علم و دین.** قم: انتشارات مؤسسه آموزشی و پژوهشی امام خمینی.
۲۵. مطهری، مرتضی (۱۳۸۳). **بیست گفتار.** تهران: صدرا. چاپ بیستم.
۲۶. مطهری، مرتضی (۱۳۸۵). **سیری در سیره نبوی.** تهران: صدرا. چاپ چهل و یکم.

[Downloaded from frh.sccsr.ac.ir on 2026-11-07]
[DOR: 20.1001.1.2476745.1395.2.4.4.6]

۲۷. مطهری، مرتضی (۱۳۸۷). **امدادهای غیبی در زندگی بشر**. تهران: صدرا. چاپ بیست و یکم.
۲۸. المظفر، محمدرضا (۱۴۲۹). **المنطق**. قم: انتشارات اسماعیلیان. چاپ هجدهم.
۲۹. مقیمی، سیدمحمد (۱۳۹۴). **اصول و مبانی مدیریت از دیدگاه اسلام**. تهران: انتشارات راه‌دان. چاپ دوم.
۳۰. نبوی، محمدحسن (۱۳۷۶). **مدیریت اسلامی**. قم: مرکز انتشارات دفتر تبلیغات اسلامی. چاپ سوم.
۳۱. نقی‌پورفر، ولی‌الله (۱۳۸۲). **مجموعه مباحثی از مدیریت در اسلام**. تهران: مرکز مطالعات و تحقیقات مدیریت اسلامی.
۳۲. نقی‌پورفر، ولی‌الله (۱۳۸۵). **اصول مدیریت اسلامی و الگوهای آن**. تهران: مرکز مطالعات و تحقیقات مدیریت اسلامی. چاپ بیست و سوم.
۳۳. هرسی، پال. بلانچارد، کنث (۱۳۹۴). **مدیریت رفتار سازمانی، کاربرد منابع انسانی**. ترجمه علی علاقه‌بند. تهران: انتشارات امیرکبیر. چاپ چهلم.

34. Davis, keith. Newstrom, hohn w. (1985). ***Human behavior at work: organizational behavior.*** United states. McGraw-Hill. Seventh edition.
35. Denhardt, Robert B. Denhardt, Janet Vinzant (2000). ***The New Public Service: Serving Rather than Steering, Public Administration Review.*** 60 (6).
36. Koontz, Harold. O'Donnell, Cyril. Weihrich, Heinz (1986). ***Essentials of Management.*** United states. McGraw-Hill. Fourth edition.
37. LePine, Jeffrey A. et al (2002). ***Gender Composition, Situational Strength, and Team Decision-Making Accuracy: A Criterion Decomposition Approach, Organizational Behavior and Human Decision Processes.*** 88(1): 445–475.
38. Murugan, M. Sakthivel (2008). ***Management Principles And Practices.*** New Age International. First Edition.
39. United Nations Development Programme (1990). ***Human Development Report.*** New York: Oxford university press.
40. United Nations Development Programme. (1991). ***Human Development Report.*** New York: Oxford university press
41. Weihrich, Heinz, and Koontz, Harold (1993). ***Management: A global perspective.*** United states. McGraw-Hill: tenth edition.
42. Wren, Daniel A. Bedeian, Arthur G. (2009). ***The Evolution of Management Thought, United States: John Wiley & Sons.*** 6th Edition.
43. Wright, Patrick M., and McMahan, Gary C., and McWilliams, Abagail (1994). ***Human Resources and Sustained Competitive Advantage: a Resource-based Perspective, The International Journal of Human Resource Management.*** 5(2). : 301-326.

[Downloaded from frh.sccsr.ac.ir on 2026-11-07]
[DOR: 20.1001.1.2476745.1395.2.4.4.6]