

جمهوری اسلامی

# مُدِيرَت اِسْلَامِي

## دَكْر عَلِيِّ الْكَبْرَافْجَة

واسلامی ویاپرتر بیان کنیم یک رابطه عاطفی بین کارفرما و کارگر بوجود آید و از ضایعات مادی و معنوی جلو گیری گردد.

لزوماً "قبل از آنکه بتوانیم به مدیریت اسلامی و نحوه اجرای آن در سطح کاروکارخانه پردازیم باید در مورد انسان و اسلام و اقتصاد اسلامی بحث مختصری داشته باشیم. این نیاز از آنجا حس می‌شود که مدیریت صنعتی و بازرگانی امری است وابسته به این دو و بدون شناخت ارکان اصلی امکان توجیه مدیریت اسلامی نیست.

اگر به واژه اسلام دقت شود، خود این کلمه در معنا،  
تسليم انسان در برابر خدا را بیان می‌دارد!

از طرفی اگر زیربنای مکتب را عقیدتی بدانیم این عقیده و اعتقاد خواه ناخواه باید در وجود انسانها متجلی کردد. و از این جهت تمام همت و کوشش مکتب درجهت متجلی ساختن هرچه بیشتر این اعتقاد در انسانها می‌باشد. از این رو زمانی که یک مذهب این چنین درجهت سازندگی انسان تاکید و اصرار دارد تمامی لوازم وابزاری هم که درجهت زندگی این انسان وجود دارد باید در اختیار این سازندگی باشد.

انقلاب اسلامی ایران با برخورداری از یک فرهنگ غنی سیاسی، اقتصادی و اجتماعی این ضرورت را بر می‌انگیزد که درجهت باروری مکتب و تدوین اصول و قراردادهای مربوط به این زمینه‌ها اقدامات جدی و موثری صورت پذیرد. هماهنگ‌کردن اصول اسلامی و تطبیق دادن علوم اقتصادی اسلام با علم کلاسیک و تکنیک‌های پیشرفته بشری که قابل استفاده در جامعه کنونی می‌باشد یکی از وظایف نسل متعهد و دانشگاهی ایران است. اکنون جامعه و مکتب در مرحله‌ای قرار دارد که برای به فعل درآوردن قوه‌ها، احتیاج مبرم به زدن پلی مابین اصول مکتبی اسلام و تئوری‌ها و عقاید علمی امروز جهان است. برپاداشتن این پل و به حرکت درآوردن زندگی انسانها بر روی این پل که می‌تواند باعث تسهیل در زندگی و بازسازی کشور باشد آن رسالتی است که امروز دانشگاه‌های کشور به عهده دارند و باید در آن جهت کوشش باشند. لذا با توجه بدین اصول و امور این مقاله را تحت عنوان "مدیریت اسلامی" آغاز می‌کنیم که شاید بتوان با بخدمت درآوردن این اصول در محیط کار، یک رابطه انسانی

مادی و معنوی انسان باشد ."

تاكید اين امرکه، توليد باید در خدمت تعالی انسان باشد همان بیان کننده نظر نویسنده است که در قسمت مربوط به انسان در اسلام به آن اشاره شد . با توجه بدین دستورالعمل هر آن تولیدی که بخواهد ضربه‌ای برپیکر این معنویت که همان سازندگی انسانها باشد وارد آورد خواه ناخواه در اسلام منظود است . نکته قابل توجه اینست که افراد درون کارگاه و ادارات هم شامل انسانهای جامعه می‌شوند و باید هشیار بود که هرگاه نحوه تولید نیز بخواهد انسانهای درگیر تولید را از محتوى و معنویت خالی سازد قابل اجرا نیست و انسانهای اسلامی تن به چنین تولیداتی نخواهند داد و یا سیستم حاکم اسلامی اجازه فعالیت بدين موسسات را در سطح جامعه نمی‌دهد . بطور مثال تولید مشروبات الكلی و یا وسائل قمار هر چند برای بازار است ولی برای خودسازی و تکامل انسانهایی که درگیر تولید این ابزارهای لهو و لعب هستند نیز اثرات ناخواهایندی خواهد داشت و کارهای انسان را بـ عبادت آنان را به یک عمل حرام و تخریب کنـندـه معنویت در انسانها تبدیل می‌نماید .

کراحت تولید این نوع مشروبات که بر اثر ویرانی استعدادهای جامعه در روحیه کارکنان این صنعت باقی می‌ماند خود دلیل خواهد شد بربی محتوى و بـ دون مسئولیت نمودن انسان های درگیر این تولید . ازین رو تولیدکنندگان چنین مشروبی آگاه و بـ انسان خودآگاه محکومیتی درجهـت بـزوـال کـشـیدـن جـامـعـه درـخـوـیـش احسـان مـیـنـمـایـنـدـکـه نـتـیـجـتـا " گـروـهـی اـز اـفـرـاد یـكـ" جـامـعـه اـسـلـامـی رـاـزـخـوـدـسـارـی وـانـسـانـسـازـی باـزـمـیـدارـد .

لذا بـایـد کـه اـمـکـان سـاختـن وـسـاخـتـه شـدن درـاـخـتـیـار تمامـی اـنـسـانـهـای یـكـ جـامـعـه اـسـلـامـی قـرـارـدـادـوـنـظـام اـسـلـامـی هـیـچـگـاه نـمـیـتوـانـد تنـبـه قـبـولـتـولـیدـی دـهـد کـه گـروـهـی اـز اـفـرـاد جـامـعـه رـاـزـاعـتـقـاد وـمـحـتـوى خـالـی سـازـد وـبـعـلاـوه بـنـیـان تـخـرـیـب روـحـیـه اـسـلـامـی وـاعـتـقـادـی تـعـدـاـبـیـشـمـارـی دـیـگـرـاـزـپـیـرـوـان آـنـ مـکـتب شـود .

۲- " هـرـچـیـز بـایـد آـنـقـدر تـولـید وـعـرـضـه شـود کـه نـیـازـهـای رـاستـیـن مرـدـم رـاـکـامـلا " اـشـبـاع نـمـایـد . . . " منظور اـنـیـازـهـای رـاستـیـن مرـدـم درـایـنـجا اـحـتمـاـ لـا "

در این صورت انسانها که روزانه حداقل مدت ۸ ساعت از بهترین ساعات عمر خود را در محیط کار صرف می‌نمایند اگر آنرا با سازندگی و یا بهتر بگوئیم با عبادت همراه نسازند هیچگاه آن تجلی معنویت و انسانیت که مورد نظر مکتب می‌باشد در آنسان مشهود نخواهد شد . کلمه عبادت در اینجا برایمن منظور است که در اسلام کار عبادت می‌باشد و هر انسانی که در حال کار است مشغول تسبیح پروردگار خود است . و این تسبیح پروردگار نتیجتا " درجهـت تجلی معنویت و نمایش ارزشـهـای انسـانـی درـوـجـود اـشـخـاص بـکـارـمـی آـیـد . پـس نـتـیـجـه اـیـن اـسـت کـه اـزـنـظـر اـسـلـام اـنـسـان یـكـ وـجـود مـقـدـسـی اـسـت کـه تـمـام اـبـزار وـوسـائـل تـکـنـیـکـی وـپـدـیدـهـهـای طـبـیـعـی درـکـرـات در خـدـمـت او قـرـارـدـادـه شـده تـا بـتوـانـد مـنـوانـ اـشـرـف مـخلـوقـات رـامـعـنـایـ حقـيقـی بـخـشـد . درـایـن رـاه هـر حـرـکـت او بـایـد مـتـعـهـدـانـه وـبـاـهـتر بـیـان شـوـدـبـصـورـت عـبـادـت يـاـسـازـنـدـگـی وـیـ درـتـکـامـل صـورـت گـیرـد . حـال چـنـین اـنـسـانـی اـگـر بـخـواـهـ خـود رـاـدـاـخـتـیـار اـبـزار وـتـکـنـیـکـی قـرـارـدـهـدـلـزـومـا " دـیـگـر آـنـ اـنـسـانـ حـاـکـمـ بـرـ هـمـه چـیـزـ بـاـارـادـه خـود يـاـ اـشـرـفـ مـخلـوقـات نـخـواـهـ بـود . پـس هـرـآـن چـیـزـی منـ جـملـه توـسـعـه اـقـتـصـادـی تـا آـنـ زـمـانـی صـاحـبـ اـرـزـشـ استـ کـه اـزـمـحـدـودـه اـنـسـانـیـتـ وـاـنـسـانـ بـوـدـنـ پـاـ رـافـرـاتـ نـگـذـارـد وـبـه مـرـزـهـایـ اـنـسـانـیـ اـنـسـانـهـا لـطـمـهـ وـارـدـ نـمـایـد . بـه هـمـینـ دـلـیـلـ استـ کـه پـس اـزـتـعرـیـفـ اـنـسـانـ نـیـازـ به تـوـضـیـحـ اـقـتـصـادـ اـسـلـامـیـ استـ وـپـاـ سـخـ بـدـیـنـ سـوـالـ کـه آـیـا اـیـنـ چـنـینـ اـقـتـصـادـیـ بـایـدـ درـخـدمـتـ اـنـسـانـهـا بـاـشـدـ یـاـ اـنـسـانـهـا بـایـسـدـ در بـرـدـگـیـ مـادـیـاتـ قـرـارـگـیرـنـدـ ؟

حضرت آیت الله منتظری در پیامی به سمینار اقتصاد اسلامی در دانشگاه تهران با زعایت این امر که اقتصاد باید در خدمت انسانها باشد، رئوس برنامه‌های اقتصادی جامعه اسلامی را این چنین ترسیم می‌کنند :

- ۱- " نـخـستـینـ آـنـ چـیـزـهـایـی بـایـد تـولـیدـ شـودـ کـه برـایـ حـفـظـ حـیـاتـ وـسـلامـتـ وـفـعـالـیـتـهـایـ مـادـیـ وـمعـنـوـیـ اـنـسـانـ وـاجـبـ وـضـرـورـیـ استـ وـسـپـسـ نـیـازـهـایـ رـاـبـاـیـدـ بـرـآـورـدـ کـهـ صـالـحـ وـسـالـمـ بـوـدـهـ مـوـجـبـ کـمـالـ وـتـعـالـیـ

در سیستم اقتصاد اسلامی برای جلوگیری از ازدیاد سرمایه و روحیه مصرف گرایی در جامعه ابزار وسائل مختلفی جهت مبارزه با هرچیزی که درجهت تمرکز و تکاشر عمل می نماید پیش بینی شده است . لذا مدیرانی که در جامعه اسلامی عمل می کنند باید توجه داشته باشند با ابزارهای استثماری سرمایه داری که از نظر اسلام و نظام اقتصادی آن محکوم است نمی توانند درجهت توسعه و پیشرفت کار و تولید خویش استفاده کنند . از این رو <sup>۵</sup> پاتوجه به این امر که چهار اصل انحصار ، احتکار ، غش در معاملات و ربا از ابزارهای مبارزه با سرمایه داری می باشند ، این تفکیک های سرمایه داری نمی توانند در دست مدیران اسلامی قرار گیرند . از چهار مورد فوق بهتر است که توضیحاتی در دو مورد غش در معاملات و ربا داده شود چه همه کس با انحصار و احتکار آشناست کامل دارد و باید توضیح این موارد در مبحثی که مربوط به مدیریت اسلامی است و نه اقتصاد اسلامی احتیاجی نیست . منظور از غش در معاملات احتمالاً " می تواند همان تبلیغاتی باشد که نهایتاً " بشر را به سوی مصرف گرایی سوق می دهد . تعریف و تمجید بیش از اندازه از محصل و تولید و یا سرویس ارائه شده توسط یک موسسه درجا معمنی تواند ملاک فروش آن جنس باشد و در حقیقت همان نظرور که جلو ترا شاره شد ضابطه خرید اجناس و خدمات نیاز انسانی است نه اراضی غیر منطقی انسانها ، باتوجه بدین امر در سیستم اسلامی مدیران نمی توانند باتکیه بر تخریب روحی انسانها و تشویق آنان در اراضی هوا و نفس موجبات پیشبرد و گسترش صنعت و سرویس سازمان خود را در پیش گیرند . لذا غش در معامله یا تبلیغی که نه در حد آگاهی برای رفع نیاز مردم بلکه به لحاظ تحریک هوا و نفسانی نوع بشر جهت رفع نیازهای غیر ضروری و تجملی باشد ابزاری برای یک مدیر اسلامی نیست و نخواهد بود .<sup>۶</sup>

تحريم ربا که خود نیز یک بحث مفصل و پیچیده فقهی است و مدار آن راهی برای تفحص نمی باشد نیز یکی از ابزارهای مبارزه با تمرکز سرمایه دار دست افراد است . آنچه که در چارچوب بحث حاضر

همان تولیداتی است که برای حفظ حبات و سلامت و فعالیتهای مادی و معنوی انسان واجب و ضروری است از این روابط اسلامی چشمداشتی به بازارهای مصرف و تشویق مصرف درین مردم به لحاظ درگیر کردن آنان بامدادیات که باعث فراموشی رسالت اجتماعی آنان گردد ندارد . در این سیستم آن چیزهای موردن تولید است که برای سازندگی بشروع در خدمت بشر بکار آید و هر زمانی که این تولیدات به لحاظ رونق بازار مصرف باعث تباہی نیروهای انسانی برای خود سازی و جامعه سازی می شود باید متوقف گردد . لذا این اصل سرمایه داری که ایجاد بازارهای مصرفی برای سود بیشتر باشد در سیستم اقتصادی اسلام ممنوع می گردد و از باستثمار کشیدن مصرف کننده و کارگر جهت سود دهی به سرمایه دار جلوگیری می شود .<sup>۷</sup>

این قانون انسانی که در مکتب بیش از اندازه موردن تایید و تاکید قرار دارد به روشنی لزوم گرگونی در سیستم اقتصادی بخصوص در رابطه با سرمایه داری را مشخص و روشن می نماید . این نکته که دسترنج هر فرد متعلق به خودش بوده باید در اختیاروی قرار گیرد نظام کلی مدیریت سرمایه داری را در محیط های کار و کارخانه دکرگون می سازد و انگیزه مطرح کردن مدیریت اسلامی نیز بر مبنای همین دکرگونی است . منظور این است که اگر قرار براین باشد رابطه عاطفی مورد نظر بدون تغییرات بنیادی در نحوه سرمایه گذاری و بهره برداری از کار فردی صورت گیرد اشتباه غیر قابل جبرانی است . ضرورت همین دکرگونی است که نویسنده را برآن داشت تا قبل از بیان نحوه مدیریت و سازماندهی در سیستم اسلامی بنیانهای انسانی و اقتصادی اسلام را تسا اندازه ای روشن کنند تا در تفهیم مطالب بعدی اشکالی پیش نیاید . لذا مدیران بادر نظر گرفتن اصول اساسی فوق که بطور خلاصه می توان در دو اصل دکرگونی اقتصادی و دکرگونی اعتقادی مورد نیاز در سازمانهای فعلی بحث کرد به مطالبی که درباره نحوه مدیریت صنعتی و بازارگانی در چارچوب اسلامی بیان می شود توجه کنند .

این آیه احتمالاً "بیان کننده همه آن چیزی است که تاکنون سعی بر بیان آن داشتیم و آن اینکه مال و اموال نباید تحت اداره و مدیریت افرادی قرار گیرد که آن را درجهت قوام یا ساختن و سازندگی انسانها قرار نمی‌دهند. در این صورت همانطور که خداوند بر بشر پیغمبرانی فرستاد تا آن را افساد و جهل و هایسی بخشد و ساختن و سازنده شدن را در سر لوحه برنامه زندگی خود قرار دهند، در هرسازمان و ارگان اجتماعی، اقتصادی، فرهنگی و سیاسی نیز باید برنامه مدیریت بر مبنای قدرت و قوام بخشدیدن به نیروی انسانی قرار گیرد. پس در این مکتب باید اداره اموال مردم را از چنگ مدیرانی که فقط متخصص اختلاس و غارت و استثمارند بپرون برد.

مدیریت بانکها، کارخانه‌ها و امثال آنها نباید به فلان مقام متخصص (اما متخصص سفاهت و بلاحت)، فئوالهای ظالم، سرمایه‌داران سودجو، مستکبرین و مترفین استثمارگر که خود محتاج قیمت‌سپرده شود، زیرا کسانی که اموال مردم را در مسیر مصالح عمومی و حقوقی زحمتکشان و مستضعفین و زاغه نشینان اداره نکند قادر شعور خدائی وجودان اسلامی هستند. بخصوص که این آیه اموال را موجب استحکام و قوام وقدرت مردم دانسته و جامعه انسانها را مخاطب قرار داده است.

حال که در اسلام برادراره کنندگان اموال مردم چنین تاکید صریحی می‌گردد پس این مدیر و اداره کننده باید چگونه باشد و تحت چه شرایطی بر مسئولیت و اداره یک سازمان گمارده شود؟

امامت در اسلام یک مبحث وسیع و گسترده‌ای است که جای بحث بسیار دارد. اگر امام را در یک جامعه رهبر و راهبر پیروان خود بدانیم در این صورت هر فردی که در راست هرگز رو بعنوان اداره کننده و هماهنگ کننده فعالیتهای اعضاء آن گروه و سازمان قرار می‌گیرد خود یک امام در جامعه کوچک تحت نظارت شدی باشد. این اصل رهبری در اسلام برای شکل دادن به انسانها و پر محبتوا ساختن زندگانی آنان امری واجب والزمی است. نقش دادن به انسانها و وابسته نکردن آنان به صفات یکدیگر این حسن را بدنیال خواهد

بکار می‌آید این است که احتمالاً "هر درآمدی که حاصل نیروی کار فردی نباشد ربا نامیده می‌شود" از این رومدیریت در سیستم اسلامی نمی‌تواند بر مبنای عدم تولید و کارآئی افراد شکل گیرد و بر مبنای داشتن سرمایه و یا متخصص بدون تولید بنیان گیرد.

علاوه بر این چهار امر که در راه مبارزه با تمثیر کردن و تکا شر بکار می‌آید طرق دیگری نیز توسط کارشناسان اقتصاد اسلامی ارائه گردیده است که برای اطلاع بیشتر می‌توان به آثار شر شید محمد باقر صدر مراجعه کرد. بنابراین با توجه به زمینهای که در مورد اقتصاد اسلامی بطور خلاصه ارائه شدو محدودیت‌هایی که بر سر راه یک مدیر اسلامی برخلاف مدیریت در غرب قرار گرفته است می‌توان چنین نتیجه‌گیری نمود که مدیران اسلامی کاری بس دشوار درجهت پیشبرد و توسعه حرفه خویش دارند.

از طرف دیگر محترم شمردن مالکیت فردی در اسلام این اجازه را به افراد می‌دهد که در حد نیاز و رفع حواچ زندگی بدون برخورداری از امتیازات خاصی که باعث تکا شر گردد است به فعالیت زنند. این امر تازمانی محترم شمرده می‌شود که به اسکلت انسانی واقعیت‌گذشت این امر می‌تواند مالکیت فردی وارد نیسا ورد در چنین صورتی آن زمان که میزان مالکیت سبب فزونی و بدست گرفتن ابزار تولید و زمین و هر آن چیزی که متعلق به مردم است به میزان نامناسبی در دست افراد خاصی قرار گیرد (موجب تکا شر گردد) دولت اسلامی حق تعديل این ثروت و بخطاب آنرا بنفع بیت‌المال برای خود محفوظ دانسته است.

لذا در پایان این قسمت از بحث که مختصرانه در اسلام و اقتصاد در اسلام را توضیح دادیم روشن شد که مالکیت و هر آن چیزی که تولید و مصرف می‌گردد تازمانی قابل احترام در جامعه اسلامی است که انسانیت را مورد خطر قرار ندهد و هر آن زمان که این امر اتفاق افتاد بشدت با عامل آن مبارزه خواهد شد.

"لا توتوا السفهاء اموالکم الی جعل الله لكم قیاما" هرگز اموال شما نباید بدست سفیه‌ان و تحت مدیریت آنها باشد، اموالی که خداوند پایه ۱۲ قدرت و قوام و نیروی شما قرار داده است.

جامعه اسلامی و در درون موسسات اسلامی درجه برتری انسانهای برمبنای تقوی و پر هیزکاری آنان است و آنهم به تقوای وارستگی نه تقوای وارفتگی. در حقیقت نمودار سازمانی در این مورد، برمبنای تقوای وارستگی عمودی خواهد بود.<sup>۳</sup> این سلسله مراتب دومی است که می‌تواند مدیران و مسئولان آتی درون سازمانی را در سطح رهبری و مدیریت مشخص کند.

لذا رابطه بین مدیر مسلمان با کارکنان همه بر شور است. پذیرفتن اینکه مدیر مسلمان باید از طرف کارکنان پذیرفته شود بیانگر این می‌باشد که مدیر باید آیینه تمام نمای خواسته‌های مشروع اکثریت کارکنان درجهت تولید و رفاه سازمان باشد. در حقیقت مدیر اسلامی همیشه مورد داوری کارکنان خود قرار دارد و مستمر "باید برای جوابگویی به سوالات آماده باشد.

اگر بخواهیم سبک مدیریت اسلامی را بصورت امروزی و در معیارهای کلاسیک بیان داریم باید گفت مدیریت اسلامی، مدیریتی مبتنی بر اشتراک مساعی و نقش دادن هرچه تمامتر به کارکنان در تمام سطوح می‌باشد. به عبارت دیگر تصمیم‌گیری در سازمانها اسلامی از پایین به بالا می‌باشد. تصمیمات مدیر و شوراهای مشورتی منتخب کارکنان که در کنار او قرار دارند منعکس کننده نظرات و پیشنهادات مشروع اکثریت دست اندر کاران سازمان می‌باشد. این بینش در مدیر و شوراهای جنبی او تنها و تنها با تماس مستقیم و رابطه بدون واسطه با تک تک کارکنان درون سازمان امکان پذیراست. لذا مدیران در جامعه اسلامی باید هرگونه سلسله مراتب و فیلترهای اطلاعاتی را که بر سر راه تماس توده سازمان با آنان وجود دارد از سر راه خود بردارند.

با رعایت این اصول و آموزش عقیدتی کارکنان می‌توان آن رابطه عاطفی مورد نظر را که باید در یک سازمان اسلامی وجود داشته باشد بین مدیر و کارکنان بوجود آورد. تحقق این امر می‌تواند یک تعهد اخلاقی و مکتبی که همانا وجود کاری در کارکنان سازمان است بوجود آورد که نتیجتاً "انگیزه تولید بیشتر

داشت که بشر بتواند به رسالت زندگی خویش کم تکامل خدای گونه او می‌باشد بپردازد. یک مدیر در چارچوب یک سازمان باید دارای صفات و رفتاری باشد که در خور رهبری والگو قرار گرفتن برای کارکنان آن سازمان باشد. همانطور که می‌دانیم اصل مسلم امامت در تشیع براین است که امام باید توسط پیروان یا شیعه خود پذیرفته شده باشد. این اصل پذیرفته شدن توسط پیروان احتمالاً "بیان‌کننده تمامی اصل شور و شورا در اسلام می‌باشد. این امر از آنجا روشن می‌گردد که اگر مدیری قابل پذیرفته شدن از طرف افراد درون سازمان باشد باید در یک تماس دائمی شور و مشورت با آنان باشد. قاتمه می‌نماید مدیریت بیان‌کننده خواسته‌های مشروع کارکنان گردد. در چنین شرایطی اگر مدیری به تنها دارای صفاتی که حقانیت و پذیرفته شدن اوراد صحننه سازمان به اثبات برساند نباشد خواه ناخواه شورایی از مدیریت تشکیل خواهد شد.

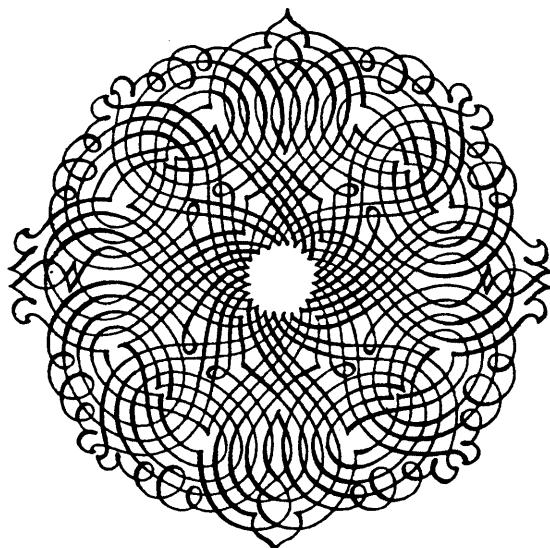
شورای مدیریت بامدیر در رون سازمان جهت برقراری روابط اسلامی و عاطفی با کارکنان خود باید شرائطی را رعایت نمایند. از طرف دیگر روابط درون شورایی یا روابط بین خود اعضای شورای مدیریت و نحوه انتخاب آن خود جای بحث بسیار دارد. بطور خلاصه در این مورد بدین امر اشاره می‌نماییم که حتی امکان اعضا شورای مدیریت باید از میان افرادی که دارای عقیده یکسان و هماهنگ هستند انتخاب شوند تا تضادهای عقیدتی درون شورایی باعث کندی حرکت سازمان و فنا آن نگردد. اما در برآر رابطه شورای مدیریت و باید مدیر با کارکنان یک سازمان ابتدا باید به نکته زیر توجه نمود. در یک سازمان اسلامی افراد درون سازمان برمبنای مقامهای مادی طبقه بنده نمی‌گردند و رابطه سازمانی یانمودار سازمانی در این مورد بصورت افقی می‌باشد. بطور مثال افراد صرفاً "به لحاظ داشتن یک پست سازمانی" مدیریت فنی یا سرکارگری نمی‌توانند ادعای برتری بر یک کارمندو کارگر را داشته باشند. لذا از نظر مدیریت اسلامی هیچگاه مقام دنیاگی و مادی نمی‌تواند درجه برتری فردی را بر فرد دیگر اثبات نماید. بلکه در یک

تولیدکننده کا لا و خدمات دراین سازمان  
نمودار ساقمه‌ای سازمانی افقی ترسیم می‌گردد  
و نمودار عمودی بر پایه تقوی و پرهیزگاری  
کارکنان رسم می‌شود، که ملاک تعیین مدیران  
آینده است. در چنین سازمانی افزایش تولید  
با ابزارهای استعماری و استثماری مردود است.  
دراین سازمان نحوه اخذ اطلاعات برای تصمیم‌گیری  
از پایین به بالا است و فیلترهای اطلاعاتی و موانع  
ارتباطی بر سرراه مدیر از بین می‌روند. دراین سازمان  
انگیزه کاربیشتر و جدان ورسالت مکتبی افراد<sup>۱۵</sup>  
می‌باشد و نه پادشاهی مادی. با لآخره مدیر در یک  
سازمان اسلامی همچو امام و رهبر باید  
دارای شرایط امامت در جامعه محدود خویش باشد  
و کارکنان (امت) باید برخوردار از صفات  
انسانی و تعهدی یک انسان<sup>۱۶</sup>  
اسلامی.

این چنین مدیریتی می‌تواند تولید را در  
خدمت تعالی انسانها قرار دهد و نه "تعالی"  
انسانها را در خدمت تولید.

در سازمان خواهد بود. به عبارت بهتر زمانی که  
کارکنان یک سازمان با آزادی کامل مدیر را از میان  
خوب برپایه تقوی و پرهیزگاری بپذیرند و مدیر نیز به  
لحاظ برداشت تمامی موانع ارتباطی از سر راه خود  
در تماس مستقیم با آنان باشد و همه تصمیمات  
تولیدی و ردیابی او برپایه نظرات و خواسته‌های مشروع  
و به حق کارکنان و جامعه یانمایندگان آنها درشوراهها  
شکل‌گیرد محیط کاری بوجود خواهد آمد که در آن  
انسانها می‌سازند و تولید می‌کنند برای سازندگی  
خود دیگران.

بطور خلاصه در چنین سازمان اسلامی مدیریت  
همه بر "شور" است که کارکنان برای سرعت عمل  
بیشتر می‌توانند شوراهای منتخب خویش را کنار  
مدیریت برای مشورت قرار دهند ولی این دلیل بر آن  
نیست که مدیر محصور در شوراهای اطراف خود  
گردد و از تماس مستقیم با توده‌های کارمندی و کارگری  
خودداری کند. در چنین سازمانی مدیر در درجه اول  
یکالگوی هماهنگ کننده و شکل دهنده روابط انسانی  
و اخلاقی درون سازمانی است و در مرحله بعد یک<sup>۱۷</sup>



- ۱- آیات: ۲۷ تا ۳۹ سوره بقره، ۱۱ تا ۲۸ سوره اعراف، ۱۲ تا ۴۰ سوره حجر، ۱۳ تا ۱۷ سوره مومنون، ۱۵ تا ۱۶ سوره طه، ۶۴ تا ۶۸ سوره بنی اسرائیل، ۲۱ تا ۲۳ سوره مرسلاط.
- ۲- آیات: ۱۷ سوره عنکبوت، ۱۲ سوره اسراء، ۱۰ سوره جمیعه، ۹ سوره اعراف، ۶۲ سوره هود، ۳۷ سوره ابراهیم، ۴۶ سوره روم، ۷۳ سوره قصص.
- ۳- روزنامه کیهان، صفحه ۳، یکشنبه ۲۹ مهرماه ۱۳۵۸، شماره ۱۰۸۳۶
- ۴- آیات: ۱۵۷ سوره اعراف، ۶۹ سوره طه، ۱۰۲ سوره بقره، ۲۴ سوره لقمان، ۹۰ سوره مائدہ.
- ۵- تحریرالوسیله، جلد دوم، صفحه ۶۲۶، تالیف امام خمینی.
- ۶- تحریرالوسیله، جلد اول، صفحه ۵۰۱، تالیف امام خمینی.
- ۷- تحریرالوسیله، جلد دوم، صفحه ۶۱۷، تالیف امام خمینی.
- ۸- آیه ۹ سوره بقره.

روایت از حضرت رسول اکرم (ص): "لیس من المسلمين من غشم"

یعنی از مسلمین نیست کسی که با ایشان غش کند.

- ۹- آیات: ۲۷۵ سوره بقره، ۱۳۰ سوره آل عمران، ۳۹ سوره روم.
- ۱۰- اقتصادما، تالیف آیت الله محمدباقر صدر، ترجمه عبدالعلی اسپهبدی.
- ۱۱- آیه ۱۷ سوره اسراء.
- ۱۲- آیه ۵ سوره نسا.
- ۱۳- آیه ۱۳ سوره حجرات.
- ۱۴- نهج البلاغه (تقریباً همه خطبه‌ها).
- ۱۵- آیه ۷۲ سوره انفال.

