

مطالعه تطبیقی برنامه ریزی، اصول و اهمیت آن در مدیریت اسلامی با مدیریت نوین

دکتر الهه ملایی^۱، سید اکبر حسینی طباطبایی^۲

چکیده

در دنیای امروزی مدیران جزء افراد خاص و با اهمیت جامعه محسوب می‌شوند، به گونه‌ای که فعالیت سازمان‌ها بدون آنها ممکن نمی‌باشد. این اهمیت از نوع وظایف مدیران نشأت می‌گیرد. مدیران دارای وظایف زیادی هستند، ولی یکی از مهمترین وظایف ایشان برنامه ریزی است. اسلام نیز به عنوان یک دین کامل و تنها دینی که بر حکومت‌داری بر مبنای دین و دستورات خداوندگار تاکید داشته و اعتقاد به سازمان آخرتگرا دارد، مشخصاتی برای مدیر و همچنین وظایفی برای ایشان در نظر گرفته است. در این مقاله در جهت بررسی بهینه موضوع فقط یکی از وظایف مدیر که برنامه‌ریزی است که مهمترین آن نیز محسوب می‌گردد، مورد بررسی قرار گرفته است. بر این اساس در این مقاله سعی شده است، ابتدا با رویکرد مدیریت نوین (کلاسیک/غربی) به برنامه‌ریزی نگریسته شده و سپس بر اساس آیات و روایات قرآنی و همچنین احادیث بزرگان دین و کتب موجود، نظرات مدیریت اسلامی در این خصوص بیان و مقایسه تطبیقی بین این دو دیدگاه صورت پذیرد. از طرف دیگر مهمترین هدف ارائه این مقاله، باز شدن دریچه‌ای جدید برای تحقیق در معارف اسلامی و نشان دادن غنای معارف اسلامی است. در این مقاله، تعریف برنامه‌ریزی، اهمیت و چرایی آن، اصول برنامه‌ریزی و چگونگی آن و همچنین برخی نکات کلیدی در هر دو رویکرد مدیریت اسلامی و مدیریت نوین بیان شده است.

کلیدواژه‌ها:

برنامه‌ریزی، مدیریت اسلامی، مدیریت نوین، اصول برنامه‌ریزی، اهمیت برنامه‌ریزی.

۱) گروه مدیریت بازرگانی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران. رایانامه: Mollaei@pnu.ac.ir

۲) دانشجو دکترا، گروه مدیریت بازرگانی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران. رایانامه: Sep.htaba@gmail.com

A comparative study of planning, principles and its importance in Islamic management with modern management

Mrs. Dr. Elaha Mollai^۳, Mr. Seyed Akbar Hosseini TabaTabaei^۴

Abstract:

in today's world, managers are considered as special and important people in the society, in such a way that the activities of organizations are not possible without them. This importance comes from the type of duties of managers. Managers have many duties, but one of their most important duties is planning. Islam, as a complete religion and the only religion that emphasizes governance based on religion and God's commands and believes in the hereafter, has given specifications for managers and duties for them. In this article, in order to optimally examine the subject of one of the manager's duties, which is planning, which is also considered the most important Has been studied. Based on this, in this article, it has been tried, firstly with the approach of modern management, planning is looked at, and then based on Quranic verses and narrations, as well as the hadiths of religious elders and existing books, the opinions of Islamic management in this regard have been expressed and make a comparative comparison between these two views. In this article, the definition of planning, its importance and why, the principles of planning and its method, as well as some key points in both Islamic management and innovation management approaches are stated.

Keywords:

Planning, Islamic management, modern management, principles of planning, importance of planning.

^۳) Department of Business Administration, Payam Noor University, Tehran, Iran. Email: Mollaei@pnu.ac.ir

^۴) PhD student, Department of Business Administration, Payam Noor University, Tehran, Iran. Email: sep.htaba@gmail.com

سراسر تاریخ بشریت از زمان آدم تا به امروز مبین آن است؛ که انسان برای بقا و زندگی خود می‌بایست الزاماتی را رعایت نماید. یکی از این الزامات زندگی جمعی است. ذات انسان زندگی انفرادی را نمی‌پسند. به عبارت دیگر انسان یک موجود اجتماعی است.

به مرور زمان با پیشرفت جامعه بشری و سازمان محور شدن زندگی انسان، مدیریت و نقش مدیر در جهت ساماندهی به سازمان و دستیابی به اهداف سازمان بیش از پیش آشکار گردید. در این میان تمام مکاتب سعی داشتند که تعریفی از مدیر و وظایف آن از منظر خود ارائه دهند. تفاوت دیدگاه و ایدئولوژی این مکاتب موجب برخی تفاوتها در شرح وظایف مدیران گردیده است؛ اما تمامی آنها بر برخی وظایف تاکید داشتند. یکی از این وظایف که در عیان حال می‌توان مهمترین آنها نیز می‌باشد، **برنامه‌ریزی** است. در حال حاضر با توجه به تمام پیشرفت‌های جوامع بشری و ابداعات جدید در مباحث فناوری اطلاعات، اهمیت برنامه‌ریزی نه فقط کم رنگ نگردیده، بلکه اهمیت روزافزونی پیدا کرده است؛ به گونه‌ای که مهم‌ترین و اولین وظیفه یک مدیر در سازمان یا اجرای یک پروژه، برنامه‌ریزی می‌داند. برنامه‌ریزی راهنمای مدیران است در این که چه چیزی را و چگونه باید سازماندهی، رهبری و کنترل نمایند. برنامه‌ریزی از دو مولفه اهداف و فعالیت‌های مورد نیاز جهت رسیدن به آنها تشکیل می‌شود (تقوی ۱۳۸۴، ص ۸۷)

بر اساس نظریات بزرگان و علمای دینی، اسلام به عنوان کامل‌ترین دین همیشه سعی بر آن دارد که تمام شئون و ابعاد زندگی انسان را اعم از فردی و جمعی مد نظر قرار دهد. هدف اسلام کمک به تعالی انسان است تا او بتواند با طی مراحل زندگی به سر منزل مقصود برسد. اسلام دینی است، که در مباحث اقتصاد و کسب و کار، جامعه‌شناسی، زندگی زناشویی، جنگ و غیره دارای قوانین و دستوراتی است؛ لذا با چنین اوصافی نمی‌توان قبول نمود که دین اسلام از یکی از مهمترین مسائل تکامل انسانی، که همانا "چگونگی طی طریق" یا به عبارت دیگر مسائل مدیریتی و تعاملی بین انسان‌ها است، غفلت نموده باشد. بررسی و تحقیق بزرگان در آیات و روایات دین مبین اسلام نشان می‌دهد که اسلام نه فقط از این موضوع غفلت نمود، بلکه همواره سعی نموده که جایگاه و اهمیت مدیریت (به صورت عام) و برنامه‌ریزی (به صورت خاص که بحث این مقاله است) را به طور کامل تشریح و تبیین نماید.

در این مقاله سعی گردیده است، ضمن شرح و بررسی یکی از مهمترین وظایف مدیر، یعنی برنامه‌ریزی، با رویکرد تطبیقی به بیان تئوری‌های مدیریت مدرن (رایج) از یک طرف و بیان دیدگاه و اصول و مبانی فقهی با روش بیان آیات و احادیث از طرف دیگر، نسبت به واکاوی برنامه‌ریزی و فرایندهای آن توضیحاتی هر چند مختصر بدهد.

رویکرد به کار گرفته شده در این مقاله به خواننده و سایر محققین کمک خواهد کرد؛ که به غنای دستورات و قوانین دین اسلام آگاهی یافته و همچنین به این موضوع پی‌برند؛ که دین اسلام با اتصال به علم الهی (که دارای نواقص علم بشری نمی‌باشد) می‌تواند به انسان به عنوان اشرف مخلوقات به بهترین روش در راه تکامل و تعالی کمک نماید.

در این مقاله به موارد زیر اشاره شده است:

- ✓ تعریف برنامه‌ریزی.
- ✓ اهمیت و ضرورت برنامه‌ریزی از هر دو دیدگاه مدیریت نوین (رایج) و مدیریت اسلامی.
- ✓ اصول برنامه‌ریزی در دیدگاه مدیریت رایج و تطابق آن با مدیریت اسلامی.
- ✓ بیان اصولی که در مدیریت اسلامی به آن تاکید شده است، ولی در مدیریت رایج بحث خاصی در خصوص آن صورت نپذیرفته است.

✓ مورد خاص مورد تاکید در تدوین برنامه‌ریزی.

✓ نتیجه‌گیری و پیشنهاد در خصوص موضوع.

۱. تعریف برنامه‌ریزی

گام اول در بررسی هر موضوع تعریف جامع و مانع از آن موضوع است، تا مباحث حول یک محور پیگیری شود. در خصوص برنامه‌ریزی هم این موضوع دارای اهمیت می‌باشد. برنامه‌ریزی، از جمله واژه‌های است که تعاریف بسیار گوناگون برای آن ارائه شده است و یافتن تعریفی واحد برای آن ساده به نظر نمی‌رسد. این تعریف نیز مانند سایر تعاریف در علوم انسانی بر اساس ایدئولوژی و جهان بینی در مکاتب مختلف، دارای تفاوت‌های است.

بر اساس منابع گوناگون، برنامه‌ریزی یکی از مهمترین وظایف مهم مدیران است. (افجه، ۱۳۸۶) برنامه‌ریزی به عنوان یک عمل، اگر هدفدار نباشد، بوج و توخالی است. اصولاً برنامه‌ریزی، تلاشی است برای برآورد پیشاپیش چگونگی تحقق یک هدف (آدام اسمیت، ۱۳۷۳) برنامه‌ریزی یعنی از پیش تصمیم گرفتن برای اینکه چه کار، چگونه، در چه صورت و به دست چه کسی صورت پذیرد (آیت الهی، ۱۳۷۷). برنامه‌ریزی عبارتست از فرایند به کارگیری آن دسته از حقایق مرتبط و مفروضات مربوط به آینده که برای رسیدن به شیوه‌های دستیابی به هدفهای مشخص تعقیب می‌شوند (همان منبع). برنامه‌ریزی یعنی نظام تصمیم‌گیری برای تعیین خط‌مشی‌ها (محمودی و همکاران، ۱۳۸۷) برنامه‌ریزی یعنی کوششی برای انتخاب بهترین راهکار (همان منبع). برنامه‌ریزی عبارتست از تهیه، توزیع و تخصیص عوامل و وسایل محدود برای رسیدن به هدفهای مطلوب در حداقل زمان با حداقل هزینه ممکن _ آیت الهی، ۱۳۷۷).

فریدمن برنامه‌ریزی را نوعی تفکر جامع درباره مسائل اجتماعی و اقتصادی تعریف نموده که در زمینه روابط، اهداف و تصمیمات دارای جهت‌گیری و آینده‌نگری به صورت عملی می‌باشد (فریدمن، ۱۹۶۴). به عبارت دیگر وی معتقد است که برنامه‌ریزی، راهنمای تغییر در درون سیستم اجتماعی است.

به طور کلی، در فرایند برنامه‌ریزی دو اقدام مهم انجام می‌گیرد اول تعیین هدف و دوم تعیین چگونگی رسیدن به هدف. بنابراین برنامه‌ریزی فرایند تعیین اهداف در جهت فعالیت سازمان و همچنین راه‌کار دستیابی به اهداف است (زارعی متین، ۱۳۷۱). به عبارت دیگر به گفته دکتر تقوی برنامه‌ریزی در جمله کوتاه عبارت از انتخاب راه و روش مناسب برای بهتر رسیدن به هدف.

انسان از ابتدا که به تشکیل زندگی اجتماعی پرداخت، به ضوابط برنامه‌ریزی در فعالیت‌های گروهی پی‌برد. این امر به تدریج در نظام‌های اجتماعی به عنوان ابزاری موثر در خدمت مدیریت مورد توجه قرار گرفت (زارعی متین، ۱۳۷۱). از طرف دیگر برنامه‌ریزی نگرش و راهی است که عمل بر مبنای اندیشه آینده‌نگر را تضمین می‌کند. این نگرش بخش جدای ناپذیر مدیریت است. همچنین از آنجایی که همه سازمان‌ها به دنبال آن هستند که در این محیط پویا و پرتلاطم که وجود رقبای زیاد آن را به اقیانوس قرمز تبدیل نموده است، از منابع محدود خود در جهت رفع نیازهای متنوع و رو به افزایش، استفاده بهینه نمایند. این موضوع بر اهمیت برنامه‌ریزی می‌افزاید.

دین مبین اسلام نیز به عنوان کامل‌ترین دین، برنامه‌ریزی برای تعالی انسان را به حدی مهم می‌داند که "قرآن" را برنامه‌ای در جهت راهنمایی و تعالی انسان می‌داند که از سوی منبع هستی به پیامبر اسلام نازل گردیده است. قرآن مجموعه‌ای از دستورات و باید‌ها و نبایدها است. لذا برخی از قدما و فلاسفه قرآن را برنامه‌ای جامع در راه تکامل انسان می‌نامند. در قرآن به صورت مستقیم تعریفی از برنامه‌ریزی صورت پذیرفته، اما در بسیاری از آیات و سوره‌های آن و همچنین کتب قدما به اهمیت و ضرورت آن اشاره شده است (در این خصوص در سطور بعدی به طور کامل‌تر

به آن اشاره خواهد شد). این موضوع را نیز باید خاطرنشان کرد که بر اساس مبانی دین مبین اسلام، انسان و علم انسان کامل و جامعه نمی‌باشد.^۷ لذا انسان نمی‌تواند برای خود به طور کامل و جامع برنامه‌ریزی و تصمیم‌گیری نماید. در این میان انسان احتیاج مبرم به یک قدرت (عقلی و علمی) لایزال دارد تا بتواند برای تمامی جنبه‌های مادی و معنوی انسان احاطه داشته و برنامه‌ریزی و تصمیم‌گیری نماید. در این میان مهم‌ترین منابع در جهت تدوین برنامه جامع که بتواند انسان را به اهداف عالیه‌ای که در اسلام به آن اشاره شده برساند قرآن، احادیث و سنت می‌باشد.

۲. اهمیت و ضرورت برنامه‌ریزی

تمام فلاسفه و اصحاب مدیریت بر این باورند، که مهم‌ترین و اولین گام در مدیریت برنامه‌ریزی می‌باشد. کلیه کتب مدیریت به این مهم اشاره کرده و بر ضرورت برنامه‌ریزی اذعان نموده‌اند. تمام صاحبان نظر مباحث مدیریت عنوان نمودند که فعالیت و اجرای هر کاری بدون برنامه‌ریزی و ناقص خواهد بود.

در دین مبین اسلام نیز بر اهمیت و ضرورت برنامه‌ریزی اشارات فراوانی شده است. از جمله حضرت امام علی علیه السلام می‌فرماید عمل کننده بدون آگاهی و برنامه، چون رونده‌ای که در بیراهه می‌رود پس هر چه شتاب کند از هدفش دورتر می‌ماند و عمل کننده از روی آگاهی و برنامه، چون رونده‌ای که راه راست است (نهج البلاغه خطبه ۱۵۴) از این خطبه چند موضوع مهم را می‌توان استنباط نمود:

اولاً، برنامه‌ریزی دارای اهمیت بسیاری است. به عبارت دیگر نمی‌بایست بدون برنامه‌ریزی، کار یا فعالیتی را آغاز نمود. ثانیاً، در انجام هر فعالیت می‌بایست آگاهی نسبت به آن فعالیت داشت. به عبارت دیگر علم به کار و همچنین پیش‌بینی آینده فعالیت، از الزامات است.

ثالثاً، داشتن هدف در هر کار و یا فعالیت از الزامات اساسی است.

پس می‌توان عنوان نمود که در یک فعالیت و برنامه حتماً می‌بایست چه چیزی، چه زمانی، کجا، چه کسی، چگونه و چه مقدار مد نظر عامل و تنظیم‌کننده فعالیت (مدیر) قرار بگیرد؛ در غیر این صورت مطمئناً طرح با شکست مواجه خواهد شد.

در دین مبین اسلام به عامل مهم دیگری نیز در برنامه‌ریزی بسیار اهمیت داده شده است. این عامل بسیار کمیاب و باارزش که قابلیت بازیافت نیز ندارد "زمان" است. در اسلام این موضوع بسیار مورد توجه قرار گرفته است. اهمیت زمان در اسلام را می‌توان از خیلی از آیات و روایات استنباط نمود. باید دقت نمود، زمان دارای کاربردی دوگانه است. اولاً، در تهیه برنامه و تدوین برنامه‌ریزی، زمان انجام و توالی کارها بسیار مهم است. ثانیاً، استفاده از فرصت‌ها در انجام امور همیشگی نبوده فقط در یک مدت زمان خاص کارایی لازم را دارد. لذا یک برنامه‌ریز می‌بایست به هردوی موارد فوق دقت نموده و اشراف کامل را داشته باشد. در مورد اهمیت مورد اخیر می‌توان به احادیث ذیل که از حضرت علی علیه السلام اشاره نمود.

"الْفُرْصَةُ تَمُرُّ مَرًّا السَّحَابُ فَانْتَهَزُوا فُرْصَ الْخَيْرِ"، فرصت مانند ابر از افق زندگی می‌گذرد، مواقعی که فرصت‌های خیری پیش می‌آید غنیمت بشمارید و از آن‌ها استفاده کنید.

"لِفُرْصَةِ سَرِيعَةِ الْفَوْتِ، وَ بَطِيئَةِ الْعُودِ"؛ فرصت به سرعت می‌گذرد و به کندی برمی‌گردد.

در خصوص وجوب و اهمیت برنامه‌ریزی احادیث دیگری نیز وجود دارد. از آن جمله می‌توان به حدیث ذیل اشاره کرد رسول اکرم صلی الله می‌فرماید: "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" (جوادی آملی ۱۳۹۲). همانطور که در حدیث فوق می‌تواند استنباط نمود، عاقبت اندیشی در مورد سرانجام کار مورد دقت

(۷) بر اساس مفاهیم دینی علم و عقل انسان کامل و جامع نیست. این مهم جزء مفاهیم دینی است، که بحث و اثبات آن در مقوله این مقاله نیست.

و توجه پیامبر عظیم‌الشأن اسلام بوده است. این موضوع مبین آن است که یک مسلمان می‌بایست پیش‌بینی کارهای خود را انجام دهد و این پیش‌بینی فقط عاقبت‌اندیشی نتیجه نخواهد بود بلکه برنامه‌ریزی دقیق در جهت حصول به نتیجه را نیز شامل می‌گردد.

از دیدگاه اسلام برنامه‌ریزی نمی‌بایست به صورت تک بعدی صورت پذیرد. اسلام به عنوان کاملترین دین، تمامی ابعاد انسان را مد نظر قرارداده است. از این رو در برنامه ریزی خود نیز این موضوع را در نظر گرفته است. امام رضا (ع) در حدیثی ارزشمند و جامع دربارهٔ زمان و عمر همه ما فرمودند: **"إِجْتَهِدُوا أَنْ يَكُونَ زَمَانُكُمْ أَرْبَعَ سَاعَاتٍ: سَاعَةٌ مِنْهُ لِمُنَاجَاةِ اللَّهِ وَ سَاعَةٌ لِأَمْرِ الْمَعَاشِ وَ سَاعَةٌ لِمُعَاشَرَةِ الْإِخْوَانِ وَ الثَّقَاتِ وَ الَّذِينَ يُعْرِفُونَ عُيُوبَكُمْ وَ يَخْلُصُونَ لَكُمْ فِي الْبَاطِنِ وَ سَاعَةٌ تَخْلُونَ فِيهَا لِلذَاتِكُمْ وَ بِهِذِهِ السَّاعَةُ تَقْدِرُونَ عَلَى الثَّلَاثِ سَاعَاتٍ"**؛ بکوشید که زمانتان را به چهار بخش تقسیم کنید: زمانی برای مناجات با خدا؛ زمانی برای تأمین معاش؛ زمانی برای معاشرت با برادران و معتمدانی که عیب‌هایتان را به شما می‌شناسانند و در دل شما را دوست دارند؛ و ساعتی برای کسب لذت‌های حلال و با بخش چهارم توانایی و نیروی انجام وظایف سه بخش دیگر را تأمین کنید. این تقسیم‌بندی زمان (یا برنامه ریزی برای زمان کارها) بسیار زیبا از امام رضا (ع)، نشان دهنده این است که مؤمنان باید همه ابعاد و چارچوب‌های زندگی خود را ببینند، اینگونه نباشند که فقط تک بعدی‌نگر باشند، بلکه باید همه ابعاد زندگی خود را درست هدایت کنند. شایان ذکر است در این حدیث به بعد حیوانی انسان (حیوان ناطق) اندیشیده شده و نه فقط برای آن بر اساس برنامه‌ریزی قبلی، زمانی اختصاص داده شده است، بلکه آن را تأمین کننده نیروی سه بخش دیگر دانسته است (بهذه السَّاعَةُ تَقْدِرُونَ عَلَى الثَّلَاثِ سَاعَاتٍ). این در حالی است که به این بخش از بعد انسانی در سایر ادیان توجه نشده است.

در خصوص اهمیت برنامه ریزی احادیث زیادی روایت شده که به چند مورد دیگر از آن اشاره می‌نماییم.

امام صادق علیه السلام: **الْتَقْدِيرُ نَصْفُ الْعَيْشِ**؛ برنامه ریزی نیمی از زندگی است (الکافی ج ۲ ص ۱۳۶)

امام امیرمؤمنان علی علیه السلام: **لَا تُقَدِّمَنَّ عَلَى أَمْرٍ حَتَّى تَخْبِرَهُ**؛ تا کاری را خوب نسنجیده ای به آن اقدام مکن. (غررالحکم ص ۱۵۶)

امام امیرمؤمنان علی علیه السلام: **رَوْحُ تَحْزِمٍ فَإِذَا اسْتَوْضَحَتْ فَاجْزِمُ**؛ تأمل کن تا دور اندیش باشی هنگامی که جوانب کار روشن شد، قاطعانه آن را انجام بده. (همان منبع ص ۴۸۲)

۳. اصول برنامه ریزی:

همانطور که عنوان گردید، برنامه‌ریزی یکی از مهم‌ترین وظایف مدیر است. حال باید بررسی نمود که برای تدوین یک برنامه خوب و قابل اتکا، چه اصول و قواعدی باید رعایت گردد، تا مدیران و مجریان از آن تبعیت کنند. در این بخش، مبانی و اصول برنامه‌ریزی در دو رویکرد مدیریت کلاسیک و مدیریت اسلامی را بیان خواهیم کرد.

بر اساس کتب مرجع در مباحث مدیریتی اصول مدیریت به طور کلی در ۱۱ سرفصل عنوان شده است.

۱. تعیین هدف کوتاه مدت و بلند مدت.

۲. ارزیابی وضعیت فعلی.

۳. به اشتراک گذاری چشم انداز هدف با ذینفعان.

۴. اولویت بندی اهداف.

۵. شناسایی فرصت‌های حیاتی.

۶. یافتن نیروهای محرکه.

۷. مکتوب کردن برنامه‌ریزی.

۸. نظارت بر روند پیشروی.

۹. تعیین پاداش و جریمه.

۱۰. انعطاف به خرج دادن و تهیه برنامه جایگزین.

۱۱. به دنبال بهتر شدن و اجتناب از کمال گرایی.

در اسلام نیز برای برنامه‌ریزی اصولی در نظر گرفته شده است. اما در برخی از منابع این اصول دارای تفاوت‌هایی با یکدیگر می‌باشد. در اینجا به دو منبع متفاوت اشاره خواهیم کرد. منبع اول بر اساس فرمایشات آیت الله مکارم شیرازی در کتاب مدیریت و فرماندهی در اسلام انتشارات هدف در قم می‌باشد. بر این اساس اصول برنامه‌ریزی در اسلام به شرح ذیل است:

۱. ظرافت و دقت.

۲. آینده نگری.

۳. تفکر و اندیشیدن.

۴. اولویت بندی.

۵. زمانبندی مناسب.

اما بر اساس نظریه دکتر مقیمی از اساتید دانشگاه تهران در کتاب اصول و مبانی مدیریت در اسلام اصول برنامه‌ریزی به ۱۲ بخش تقسیم شده که به شرح ذیل می‌باشد:

۱. تبعیت.

۲. مشیت.

۳. همسویی.

۴. شفافیت و وضوح.

۵. سهولت یا سماحت.

۶. انعطاف.

۷. بصیرت.

۸. پیش بینی.

۹. اعتدال.

۱۰. عدالت گستری.

۱۱. فرصت گرایی و تهدید زدایی.

۱۲. استمرار توأم با تامل.

شاید در نگاه اول تفاوت‌هایی بین نظریه دکتر مقیمی و آیت الله مکارم شیرازی مشاهده گردد. اما این نکته را باید یادآور شد که نظریه آیت الله مکارم شیرازی مربوط به سال ۱۳۶۷ بوده و نظریه دکتر مقیمی به روزتر می‌باشد. از طرف دیگر با دقت و مداقه و تشریح کامل هر یک از اصول عنوان شده از طرف جناب دکتر مقیمی می‌توان این را عنوان نمود که هر یک از ۵ حالت اصول برنامه‌ریزی بیان شده از طرف آیت الله مکارم شیرازی را می‌توان در یک یا دو اصل از اصول برنامه‌ریزی اعلامی از طرف دکتر مقیمی قرار داد. لذا در این مرحله و در جهت انجام رسالت

این مقاله، مبنا را اصول برنامه‌ریزی دکتر مقیمی را مبنا قرار داده و آن را با اصول اعلامی از طرف مکاتب مدیریت کلاسیک مقایسه خواهیم نمود.

الف) تعیین هدف کوتاه مدت و بلند.

بر اساس نظریه‌های مدیریت کلاسیک سازمان‌ها برای تبیین برنامه‌های خود احتیاج به هدف دارند. این اهداف بر اساس زیر طبقه بندی می‌شوند.

ماموریت: ماموریت بیانگر فلسفه وجودی سازمان و جز نسبتاً دائمی هویت سازمان است. ماموریت بیانیه‌ای از هدف سازمان است، که بیان می‌دارد که یک سازمان چه کاری انجام می‌دهد. به عبارت دیگر بیانیه ماموریت تعریف رسمی از عملیات و حیطه اساسی سازمان است.

اهداف استراتژیک: اهداف استراتژیک خطوط کلی سازمان را مشخص می‌کنند. این اهداف پایه برنامه‌های استراتژیک هستند. برنامه‌های استراتژیک با نگرشی بلند مدت و با توجه به نقاط ضعف و قوت داخلی و فرصت‌ها و تهدیدات خارجی تهیه می‌شوند و جهت‌گیری سازمان را مشخص می‌کنند.

اهداف تاکتیکی: این اهداف به عنوان راهنمای بخش‌ها و کارکردهای مهم سازمان ایفای نقش می‌کنند. این اهداف سرچشمه برنامه‌هایی است به نام برنامه‌های تاکتیکی، که توسط مدیران میانی ایجاد می‌گردند؛ و به این موضوع می‌پردازند که خرده سیستم‌های مهم سازمانی چه چیزی را، چگونه، چه زمانی، کجا، با چه منابعی و توسط چه کسی به انجام رسانند. برنامه‌های تاکتیکی به صورت تفصیلی‌تر در چهارچوب زمانی کوتاه‌تر و قلمروی محدودتر از برنامه‌های استراتژیک عمل می‌کنند.

اهداف عملیاتی: این اهداف جهت دهنده فعالیت‌های واحدها و کارکنان خط مقدم سازمان هستند. برنامه‌های عملیاتی به منظور پشتیبانی از برنامه‌های تاکتیکی به وسیله مدیران خط مقدم، سرپرستان، رهبران تیم‌ها و تسهیل‌گران تیم ایجاد می‌گردند. این برنامه‌ها ابزار مدیران عملیاتی برای اجرای اهداف روزانه، هفتگی و ماهانه هستند.

بر اساس مدیریت اسلامی هدف اساسی و اصلی هر سازمان (ماموریت یا فلسفه وجودی) تعالی انسان و کمک به ساختن انسانی است که همه فرشتگان به آن سنجده کردند. در مدیریت اسلامی بر خلاف مدیریت کلاسیک هدف تنها مادی نیست.

وَمَا خَلَقْتُ الْجِنَّ وَالْإِنْسَ إِلَّا لِيَعْبُدُونِ* مَا أُرِيدُ مِنْهُمْ مِنْ رِزْقٍ وَمَا أُرِيدُ أَنْ يُطْعَمُونَ* إِنَّ اللَّهَ هُوَ الرَّزَّاقُ ذُو الْقُوَّةِ الْمَتِينُ؛ من جن و انس را نیافریدم جز برای این که عبادتم کنند (و از این راه تکامل یابند و به من نزدیک شوند)! هرگز از آنها روزی نمی‌خواهم و نمی‌خواهم مرا اطعام کنند! خداوند روزی دهنده و صاحب قوت و قدرت است. (سوره ذاریات؛ آیات ۵۶ تا ۵۸)

البته یادآور می‌گردد همانطور که در سطور قبل طی حدیثی از امام رضا (ع) ذکر شد؛ دین اسلام به تمام جنبه‌های مادی و معنوی بشر می‌پردازد و انسان را یک موجود چند وجهی می‌بیند. اما مهمترین هدف را جنبه معنوی قرارداد و برای سایر ابعاد انسان قوانین و راهکارهایی قرارداده است.

بر اساس کتاب مبانی و اصول مدیریت در اسلام دکتر مقیمی، در اسلام نیز اهداف و به تبع آن برنامه‌ریزی به سه بخش استراتژیک، تاکتیکی و عملیاتی تقسیم می‌گردند؛ که در جدول زیر بیان شده است.

نوع هدف	مرجع تعیین کننده برنامه	برنامه‌ها و راه تحقق آن	نوع برنامه
استراتژیک	خداوند متعال از طریق وحی	احکام شرعی	استراتژیک
تاکتیکی	ولی امر مسلمین	احکام حکومتی	تاکتیکی
عملیاتی	مدیران ارشد سازمان آخرتگرا	برنامه‌های اجرایی	عملیاتی

بر این اساس، هدف استراتژیک در اسلام از طرف خداوند و از طریق وحی به انسان ابلاغ می‌گردد. برنامه استراتژیک نیز در قالب احکام شرعی و در راستای اهداف استراتژیک ابلاغ می‌گردد. البته مراجع تقلید با تفاسیر قرآن و احادیث، احکام شرعی را صادر می‌نمایند. به طور کلی (از منظر الزام به اجرا) احکام به ۵ دسته تقسیم می‌شوند:

۱. احکام لازم الاجرا یا "**واجب**".
۲. احکامی که اجرای آنها خوب است هر چند واجب نیستند، به نام "**مستحب**".
۳. احکامی که انسانها در انجام آن مختار هستند به نام "**مباح**".
۴. احکامی که ترک آنها بهتر است به نام "**مکروه**".
۵. احکامی که ترک آنها واجب و از الزامات است به نام "**محرمات**".^۹

در بخش اهداف تاکتیکی، مسئولیت بر عهده حاکم شرع و احکام ایشان نیز تبیین کننده برنامه‌های تاکتیکی است.

در نظریه دکتر مقیمی، اصلی به نام **تبعیت** مطرح گردیده است. بر اساس این اصل، انسان می‌بایست از کتاب قرآن (به عنوان کلام وحی) تبعیت کرده و در جهت تبیین اهداف و برنامه‌های متناسب با هدف از آن استفاده نماید. در قرآن فلسفه وجودی و ماموریت انسان تبیین گردیده است. بر اساس آیات قرآن علی الخصوص آیات ۵۶۶ تا ۵۸ سوره ذاریات، ماموریت انسان، حرکت به سوی کمال و تکامل انسانی (همان ذات اقدس الهی) است. همچنین اهداف استراتژیک، تاکتیکی و عملیاتی تا حد زیادی بیان شده که مراجع و بزرگان بر اساس آن احکام (برنامه) مربوطه را تدوین می‌نمایند.

(ب) ارزیابی وضعیت فعلی.

در هنگام برنامه‌ریزی ابتدا باید بدانیم که در کجا هستیم. سپس بررسی کنیم که هدف نهایی و غایی ما چیست و در چه موقعیتی نسبت به وضع فعلی قرار دارد؛ و سپس برنامه را تدوین نماییم. به عبارت دیگر دانستن مکان فعلی و وضعیت فعلی هر سازمان یکی از پارامتر بسیار مهم در مباحث مدیریت می‌باشد؛ به گونه‌ای که اگر شناسایی دقیقی از وضعیت فعلی توسط مدیران صورت نپذیرد، طبیعتاً شناسایی راه و روشی که بتواند ما را به هدفمان برساند با مشکل مواجه خواهد شد. به عنوان نمونه مسافری را که با یک نقشه راه در سفر است در نظر بگیرید. این مسافر برای حرکت به سوی مقصد خود ابتدا می‌بایست مکان خود را بر روی نقشه پیدا کند. سپس نسبت به تعیین جهت حرکت خود بر روی نقشه اقدام نماید. حال اگر مسافر مکان جغرافیایی خود را بر روی نقشه درست تعیین نکند، طبیعتاً حرکت او به سوی هدف با مشکل مواجه خواهد شد. این مورد نیز در سازمان‌ها و برنامه‌ریزی در آنها به طور کامل صدق می‌کند.

از دیدگاه مدیریت اسلامی، حرکت انسان ابتدا از خودشناسی و شناخت کامل خود شروع می‌شود؛ و این شناخت شامل دانش و علمی است که انسان به خود و هدف و مکان خود دارد. از این رو در اسلام عنوان شده است که "**مَنْ عَرَفَ نَفْسَهُ فَقَدْ عَرَفَ رَبَّهُ**" بر اساس این حدیث

۹) حکم حقی است که قابل اسقاط نیست. توضیحات بیشتر در رسائل مراجع تقلید.

۱۰) در این خصوص در توضیح المسائل و رساله‌های مراجع اعظام به طور کامل بحث شده است.

هر کس خود را بشناسد، قطعاً خدایش را خواهد شناخت. این حدیث هم از پیامبر اسلام (ص) و هم از امام علی (ع) نقل شده است. در این حدیث شریف مسئله شناخت و علم بر خویشتن مقدم بر شناخت خدا (هدف غایی) بیان شده است. به عبارت دیگر ارزیابی فعلی هر وضعیت سازمان احتیاج به دانش و علمی دارد که مدیر بتواند سره را از ناسره تشخیص داده تا از نظر موقعیت شناسی با مشکل مواجه نگردد. از این جهت در اسلام بر شناخت، علم و علم ورزی و همچنین حرکت به سوی علم و تکریم آن، احادیث زیادی عنوان شده است به عنوان نمونه

الشَّمْسُ وَالْقَمَرُ حُسْبَانَا ذَلِكَ تَقْدِيرُ الْعَزِيزِ الْعَلِيمِ (انعام ۹۶)

خداوند خورشید و ماه را اسباب شمارش ایام قرار داد این است اندازه گیری و برنامه ریزی خداوند قدرتمند و دانا. بر اساس گفته های حجت الاسلام قرائتی در کتاب ۳۰۰ نکته در مدیریت این آیه بر ضرورت علم برای برنامه ریزی و اجرا دلالت دارد. از این گونه آیات و روایات و احادیث به کرات در کتب دینی دیده شده است.

شایان ذکر است دکتر مقیمی در اصل ۱۱ کتاب خود (اصول و مبانی مدیریت از دیدگاه اسلام) تحت عنوان اصل فرصت گرایی و تهدیدزدایی دارای هفت زیر اصل می باشد. در این میان زیر اصل دوم به نام مسئله شناسی و زمان شناسی دو عامل کلیدی برای فرصت شناسی مبین این است که ارزیابی وضعیت فعلی و شناخت موقعیت یکی از اصول برنامه ریزی است. ایشان در جهت تایید گفته های خود حدیث زیر را از حضرت امام علی (ع) بدین گونه بیان نمودند که "مبادا در کاری که وقت آن فرا نرسیده شتاب کنی یا کاری که وقت آن رسیده سستی ورزی و یا در چیزی که روشن نیست ستیزه جویی نمایی و یا در کارهای واضح و آشکار کوتاهی کنی تلاش کن تا هر کاری را در جای خود انجام دهی" (نهج البلاغه نامه ۵۳)

ج) به اشتراک گذاری چشم انداز هدف با ذینفعان

سازمان یک نهاد اجتماعی متشکل از افراد است؛ که برای دستیابی به هدفی مشترک با همکاری و تشریک مساعی اعضا شکل گرفته است. از این تعریف به خوبی استنباط می گردد که سازمان متشکل از عده ای از افراد است، که در جهت رسیدن به هدفی مشترک تلاش می کنند. لذا طبیعی خواهد بود که اگر در یک سازمان برنامه ریزی انجام گردد، می بایست تمام افراد آن سازمان که به نوعی ذینفع سازمان می باشند؛ از آن برنامه آگاهی داشته باشند تا بتوانند با یکدیگر در جهت تحقق اهداف سازمان کوشش و تلاش نموده و موجب هم افزایی در سازمان گردند. این اصل در اصول برنامه ریزی اسلامی تا حد زیادی شبیه به اصل همسویی (اصل ۷) از اصول ارائه شده توسط دکتر مقیمی می باشد. برنامه های تدوین شده در دوره های زمانی مختلف باید طوری تنظیم شوند که هر فرد و سازمان را در طی مسیر تعیین شده یاری دهد و از تشدد و هدررفت منابع جلوگیری نماید. این است که باید تمام اجزای سازمان و ذینفعان اطلاع کافی از برنامه و چگونگی پیاده سازی آن داشته باشد. شایان ذکر است این اصل نافی اصل محرمانگی و حفظ اسرار سازمان نیست. این اصل بیان افشاء و شفافیت برای ذینفعان است.

د) اولویت بندی اهداف

انسان ها در طول زندگی خود دارای اهداف متعدد می باشند. این تعدد اهداف به گونه ای است که حتی در یک مکان و زمان ثابت افراد می تواند دارای چندین هدف متفاوت و یا حتی متضاد باشد. از طرف دیگر بر اساس اصول اقتصادی برای رسیدن به اهداف احتیاج به صرف منابعی است؛ که این منابع نیز همیشه دارای محدودیت های بسیار می باشند. لذا یک مدیر می بایستی در تنظیم اهداف خود اولویت بندی های لازم را انجام دهد تا به بهترین هدف برسد.

در اسلام نیز این موضوع مورد توجه پیامبران و بزرگان اسلامی قرار گرفته است؛ به گونه‌ای که نظم در کارها و انجام به موقع امور و اولویت‌بندی در کارها را نشانه تکامل دینی یک مسلمان می‌داند. در روایتی از امام کاظم علیه السلام در خصوص اولویت‌بندی در کارها آمده است:

"أَوَّلِي الْعِلْمِ بِكَ مَا لَا يَصْلُحُ لَكَ الْعَمَلُ إِلَّا بِهِ، وَأَوْجَبُ الْعِلْمِ عَلَيْكَ مَا أَنْتَ مَسْئُولٌ عَنِ الْعَمَلِ بِهِ، وَالزَّمُ الْعِلْمَ لَكَ مَا دَلَّكَ عَلَى صَلَاحِ قَلْبِكَ، وَأَظْهَرَ لَكَ فُسَادَهُ، وَأَحْمَدُ الْعِلْمِ عَاقِبَةُ مَا زَادَكَ فِي عَمَلِكَ الْعَاجِلِ، فَلَا تَشْغَلَنَّ بَعْلَمَ مَا لَا يَضُرُّكَ جَهْلُهُ، وَلَا تَغْفُلَنَّ عَنْ عِلْمٍ مَا يَزِيدُ فِي جَهْلِكَ تَرْكُهُ."

"شایسته‌ترین دانش برای تو آن است که عمل تو بدون آن سامان نپذیرد و واجب‌ترین دانش برای تو آن است که از عمل به آن پرسیده می‌شوی و لازم‌ترین دانش برای تو آن است که به صلاح قلبت ره بنماید و تباهی‌اش را برایت روشن سازد و نیک‌فرجام‌ترین دانش آن است که در عمل زودگذر تو بیفزاید، پس به دانشی که ندانستنش زبانی به تو نمی‌رساند سرگرم مشو و از دانشی که رها کردنش بر نادانی تو می‌افزاید، غافل مشو." از این حدیث به خوبی اولویت‌بندی در امور را می‌توان استنتاج نمود.

ه) شناسایی فرصت‌های حیاتی

وجود فناوری‌های نوین و رقابت‌های شدید بین سازمان‌ها موجب گردیده است؛ که محیط اطراف آنها بسیار پرتلاطم گردد. لذا لازم است مدیران با شناخت وضعیت و موقعیت هر سازمان از فرصت‌های موجود استفاده کرده و با برنامه‌ریزی بهینه و دقیق به اهداف مورد نظر نیز دست پیدا کند. این موضوع نیز در مدیریت اسلامی مد نظر قرار گرفته است. دکتر مقیمی در کتاب خود در اصل ۱۱ (فرصت‌گرایی و تهدیدزدایی) عنوان نموده که؛ آنچه که مسلم است زندگی فردی و سازمانی مملو از فرصت‌ها و تهدیداتی است که افراد به فراخور برنامه‌ریزی مناسبی که انجام می‌دهند می‌توانند از فرصت‌ها برای تحقق اهداف و برنامه‌های خود استفاده کنند و با چالش‌هایی که منافع آنها را به مخاطره و تهدید مواجه می‌سازد مقابله نمایند.

در این خصوص آیات و احادیث زیادی نیز وجود دارد که دستوراتی را به مسلمانان داده است. این دستورات مسلمانان را نسبت به اهمیت فرصت‌شناسی آگاه می‌نمایند. حضرت امام علی (ع) می‌فرمایند: هر که به طور ناگهانی فرصت‌ها را بگیرد و آنها را غنیمت شمارد از غصه‌ها ایمن گردد (غرر الحکم، ترجمه شیخ الاسلامی). و همچنین ایشان می‌فرمایند: در میدان عمل گوی سعادت را کسی می‌رباید که از فرصت‌ها استفاده ببرد (همان منبع). از مفاهیم فوق اینگونه استنباط می‌گردد که فرصت‌شناسی جز دستورات اصلی دین مبین اسلام است.

و) یافتن نیروهای محرکه

منظورمان از نیروهای محرکه، همان بارقه‌هایی هستند که وقتی در انجام مراحل کار خسته می‌شوید، موجب امید در شما شده و نیروی محرکه جدیدی را برای شما تامین می‌کند. همان فانوس‌های دریایی که در کشتی موج مسیر، وقتی با طوفان موانع دست و پنجه نرم می‌کنید، با نگاه کردن به آنها انگیزه پیدا می‌کنید؛ تا سختی‌ها را تاب بیاورید و خودتان را به ساحل برسانید. مصداق کاملاً واضح این مورد از اصول برنامه‌ریزی، در کسانی صدق می‌کند که هدف کاهش وزن را دنبال می‌کنند و سعی دارند تا با رژیم صحیح و ورزش، به اندام دلخواهشان برسند. نیروی محرکه این افراد، بدین شرح است که روزی بتوانند به سلامت برسند و وضعیت جسمی ایده‌آلی پیدا کنند. همین انگیزه و محرکه موجب می‌شود پس از دیدن مواد غذایی خوش مزه، خودشان را کنترل کنند و قید خوردن آنها را بزنند.

در اسلام نیز به این مورد اندیشیده شده و همیشه به مسلمانان توصیه گردیده که مثبت‌اندیش بوده و دارای بصیرتی عمیق باشد. در آیه ۲۰۱ سوره اعراف عنوان شده است "إِنَّ الَّذِينَ اتَّقَوْا إِذَا مَسَّهُمْ طَائِفٌ مِّنَ الشَّيْطَانِ تَذَكَّرُوا فَإِذَا هُمْ مُبْصِرُونَ"، کسانی که پرهیزگاری کردند چون وسوسه از شیطان به آنان رسد خدا را یاد کنند پس آنگاه از بینایان باشند. این موضوع به طور کامل مبین این موضوع است که تقوا و به تبع آن داشتن بصیرت و چشم انداز روشن با چشمانی باز از ضرورت‌های تنظیم یک برنامه است.

با توجه به موارد فوق می‌توان این اصل از مدیریت کلاسیک را با "اصل بصیرت" از مدیریت اسلامی از اصول مطروحه در کتاب دکتر مقیمی همگن دانست. داشتن بصیرت در برنامه‌ریزی نه فقط موجب تدوین برنامه بهینه می‌گردد، بلکه با آینده‌بینی که به افراد می‌دهد مانند یک محرکه عمل کرده و انسان را به سرمنزل مقصود راهنمایی می‌نماید.

ز) مکتوب کردن برنامه‌ریزی

نوشتن و مکتوب کردن برنامه‌ریزی، از چنان اهمیتی برخوردار است که حتی کتاب هم برایش نوشته‌اند. کتاب بنویس تا اتفاق بیفتد از "هنریت کلاوسر" در این خصوص می‌باشد. کلاوسر در کتابش توضیح می‌دهد که چطور می‌توان با نوشتن، نخستین قدم را برای رسیدن به اهداف برداشت. مکتوب کردن فهرست برنامه‌های روزانه همراه با زمان انجام دادن هر کدام و دیدن سیر مراحل پیشرفت هر فعالیت می‌تواند لذتی بسیار برای انجام دهندگان آن داشته باشد. وقتی یک فرد مراحل پیشرفت خود را ملاحظه می‌کند انگیزه مضاعفی برای به پایان رساندن آن در خود حس می‌کند.

البته نوشتن برنامه فواید دیگری نیز دارد. از جمله این فواید می‌توان به موارد زیر اشاره کرد:

✓ بیان برنامه برای دیگر اعضا و ذینفعان.

✓ شفاف سازی موضوع.

✓ بیان نحوه پیشرفت کار.

✓ عدم فراموشی فرایند و چیدمان آن.

این موضوع را می‌توان در مدیریت جدید، علی‌الخصوص در مدیریت پروژه و استفاده از نمودارهایی مانند پرت، مسیر بحرانی، گانچارت و... بیان نمود.

در اسلام نیز شفافیت امور موضوعی که در اصول برنامه‌ریزی بیان گردیده است. به بیان دیگر عنوان گردیده که تدوین برنامه باید به گونه‌ای باشد، که برای عموم مردم شفاف و همچنین ایشان درک درستی از آن داشته باشند. این موضوع در اصل دوم از اصول برنامه‌ریزی کتاب مدیریت در اسلام دکتر مقیمی به نام اصل شفافیت به وضوح بیان گردیده است.

خداوند متعال در آیه ۱۸۷ سوره آل عمران می‌فرماید "وَإِذْ أَخَذَ اللَّهُ مِيثَاقَ الَّذِينَ أُوتُوا الْكِتَابَ لَتُبَيِّنُنَّهُ لِلنَّاسِ وَلَا تَكْتُمُونَهُ فَنَبَذُوهُ وَرَاءَ ظُهُورِهِمْ وَاشْتَرَوْا بِهِ ثَمَنًا قَلِيلًا فَبُخْسَ مَا يَشْتَرُونَ" و یاد کن آنگاه که خدا از کسانی که به آنها کتاب داده شده پیمان گرفت که آن را برای مردم روشن بیان کنید و پنهانش نکنید پس آن را پشت خویش افکندند در برابر آن بهای اندک ستانند بد است آنچه می‌ستانند این آیه به خوبی مبین مستندسازی (همان عنوان کتاب) مکتوب نمودن امور و سپس بیان آن برای ذینفعان می‌باشد.

ک) نظارت بر روند پیشروی

بی شک یکی از مهم‌ترین اصول برنامه‌ریزی، نظارت بر روند پیشرفت یا همان بازخورد^۲ است. این موضوع از آن جهت قابل اهمیت است که مدیران می‌بایست با رصد و پایش به موقع برنامه از نحوه اجرای صحیح آن اطلاع پیدا کرده و در صورت انحراف از عملکرد، بلافاصله اصلاحات لازم را در برنامه اجرایی نمایند تا برنامه به هدف از پیش تعیین شده برسد.

در اسلام بر نظارت تاکید بسیار شده است. می‌بایست دقت گردد که نظارت در اسلام به معنی بی‌عتمادی به مردم و یا زیرستان نیست؛ بلکه نظارت عبارت است از بررسی موضوع و اصلاح امور به گونه‌ای که انسان بتواند به اهداف عالیه خود برسد. این موضوع را می‌توان به وضوح در

رفتار عملی حضرت علی (ع) و نامه‌هایی که به حکام خود نوشته‌اند مشاهده نمود. این گونه نامه‌ها را می‌توان به دو قسمت تقسیم نمود. بعضی از آنها مبین نظارت مستقیم امام بر فعالیت حکام خود است. از جمله این مورد می‌توان به نامه‌ای که حضرت علی علیه السلام به عثمان بن حنیف انصاری نوشت و او را از برخی کارهای مورد انجامش، منع کرد اشاره نمود (نظارت بر عملکرد). گونه دیگری از نامه‌های ایشان نامه‌های ارشادی است، که دستور بر نظارت بر عوامل حاکمان داده است. از جمله این نامه‌ها، می‌توان به نوشته‌های حضرت به مالک اشتری اشاره نمود. این نامه‌ها جنبه آموزشی و تاکیدی بر نظارت دارد.

ل) تعیین پاداش و جریمه

بر اساس اصول انگیزشی، مدیران می‌بایست انگیزه لازم را در بین عوامل اجرایی خود پیاده سازی نمایند، به گونه‌ای که عوامل با اشتیاق نسبت به اجرای وظایف خود اقدام نمایند. در این میان تنبیه به عنوان یک عامل در جهت بازدارندگی یک اشتباه و تشویق به عنوان محرک در انجام عمل درست بسیار مورد توجه مدیران کلاسیک و حتی روانشناسان قرار دارد. قابل ذکر است نحوه سنجش عملکرد افراد، مقدار پاداش تخصیصی، چگونگی پرداخت پاداش، و بسیاری از عوامل دیگر در امر مدیریت مهم هستند که در این مقاله به علت عدم سنخیت آن با موضوع اصلی مقاله از عنوان آن خودداری می‌کرد.

اسلامی در این مورد و انجام تنبیه و پاداش نظرات قابل توجهی دارد. با کمی تدبر در قرآن در می‌یابیم که این کتاب آسمانی سرشار عبارات بشیر^{۱۳} و نذیر^{۱۴} است. قرآن عاقبت مومنان (پاداش ایشان) و مشرکان (جزا ایشان) را به تصویر می‌کشد. به عبارت دیگر اسلام بر تنبیه و تشویق بسیار پایبند بوده و آن را از الزامات یک مدیر و برنامه آن می‌داند. به عنوان نمونه خداوند در آیه ۱۴۸ سوره آل عمران می‌فرماید: "فَأَتَاهُمُ اللَّهُ ثَوَابَ الدُّنْيَا وَحَسْنَ ثَوَابِ الْآخِرَةِ وَاللَّهُ يُحِبُّ الْمُحْسِنِينَ" پس خدا پاداش (فتح و فیروزی) در دنیا، و ثواب نیکو در آخرت نصیبشان گردانید، که خدا نیکوکاران را دوست می‌دارد. در آیه ۲۵ سوره بقره خداوند در خصوص اعطا پاداش می‌فرماید: "وَبَشِّرِ الَّذِينَ آمَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ أَنَّ لَهُمْ جَنَّاتٍ تَجْرِي مِنْ تَحْتِهَا الْأَنْهَارُ كُلَّمَا رُزِقُوا مِنْهَا مِنْ ثَمَرَةٍ رَزَقُوا قَالُوا هَذَا الَّذِي رَزَقْنَا مِنْ قَبْلُ وَأَتُوا بِهِ مُتَشَابِهًا وَلَهُمْ فِيهَا أَزْوَاجٌ مُطَهَّرَةٌ وَهُمْ فِيهَا خَالِدُونَ؛ به کسانی که ایمان آورده، و کارهای شایسته انجام داده‌اند، بشارت ده که باغهایی از بهشت برای آنهاست که نهرها از زیر درختانش جاریست. هر زمان که میوه‌ای از آن، به آنان داده شود، می‌گویند: این همان است که قبلاً به ما روزی داده شده بود، و میوه‌هایی که برای آنها آورده می‌شود، همه یکسانند، و برای آنان همسرانی پاک و پاکیزه است، و جاودانه در آن خواهند بود." همینطور در وعده عذاب (جریمه عمل ناشایست) خداوند در آیه ۷۲ سوره حج می‌فرماید: "... النَّارُ وَعَذَابُ اللَّهِ الَّذِي كَفَرُوا... ، .. همان آتش سوزنده (دوزخ) است که خدا به کافران وعده داده ...".

از آیات و روایات فوق به خوبی اهمیت پاداش و جریمه استنباط می‌گردد.

م) انعطاف به خرج دادن و تهیه برنامه جایگزین

همانطور که عنوان گردید محیط فعلی سازمان‌ها بسیار پرتلاطم بوده و هر لحظه احتمال ورود یک پارامتر جدید و بسیار مهم که برنامه‌ریزی را مختل کند، وجود دارد. لذا مدیر می‌بایست بر اساس دانش خود این موضوعات را پیش بینی نموده و خود را با تبیین سناریوهای متفاوت برای هر شرایطی آماده سازد. این موضوع یکی از موارد مهمی است که در مدیریت کلاسیک به آن تاکید گردیده است.

این مورد نیز در مدیریت اسلامی مدنظر قرار گرفته است. بر اساس اصل چهارم از اصول برنامه‌ریزی در اسلام دکتر مقیمی این موضوع به خوبی بیان شده است. در این اصل که به "اصل انعطاف" بیان گردیده عنوان شده، که اسلام دارای برنامه‌هایی است بسیار متنق و لازم الاجرا. اما در

۱۳) بشارت دهند.

۱۴) بیم دهند.

صورت لزوم همان قوانین قابلیت انعطاف داشته، الزام خود را از دست می‌دهند. به عنوان نمونه می‌توان به فراز پایانی آیه شماره ۳ سوره مانده اشاره نمود که خدا می‌فرماید: "فَمَنْ اضْطُرَّ فِي مَخْمَصَةٍ غَيْرَ مُتَجَانِفٍ لِإِثْمٍ فَإِنَّ اللَّهَ غَفُورٌ رَحِيمٌ" پس هر گاه کسی در ایام قحطی و سختی از روی اضطرار نه به قصد گناه از آنچه حرام شده مرتکب شود، خدا بخشنده و مهربان است". موضوع انعطاف در دین را می‌تواند در مسائل فقهی نیز یافت. به عنوان نمونه داشتن سلاح در اسلام جزء احکام واجب است، ولی ولی امر مسلمین در شرایط فعلی و در جهت جلوگیری از هرج و مرج حکم بالا را معلق دانسته و وجوب آن را برداشته‌اند.

ن) به دنبال بهتر شدن و اجتناب از کمال گرایی

انسان‌ها همیشه دوست دارند رو به کمال حرکت کنند و همیشه بهترین خود باشند باید دقت نمود که کمال گرایی صرف، همیشه یک مزیت نیست بلکه می‌تواند در بعضی از موارد به عنوان یک عیب مطرح باشد. به عبارت دیگر انسان‌ها همیشه می‌بایست در راه کمال حرکت کنند و سعی خود را به رسیدن به هدف معطوف نمایند. اما این را نیز باید بدانند که کمال گرایی صرف می‌تواند موجب دوری از هدف و گمراهی در راه گردد.

در اسلام به اعتدال بسیار زیاد اهمیت داده شده است؛ به گونه‌ای که قرآن و احادیث انسان را از اسراف و سخت‌گیری بی‌مورد در امور به شدت منع نموده‌اند. اسلام دین میانه‌روی است. دینی که ضمن مقابله با پول پرستی از فقر هم دوری و بیزاری می‌جوید. حضرت امام علی علیه السلام طی نامه‌ای به مالک اشتر بیان می‌کند که ای مالک باید محبوب‌ترین کارها نزد تو میانه‌ترین آنها در حق باشد. حضرت علی علیه السلام همواره از افراط و تفریط هر دو اجتناب نمودند و همیشه کارها را به صورت میانه در نظر گرفتند و این موضوع را عین عدالت بیان نموده‌اند.

۴. سایر اصول برنامه‌ریزی بکار گرفته شده در مدیریت اسلام

در بخش قبل ابتدا اصول برنامه‌ریزی مهم مطروحه در مدیریت نوین را بیان و سپس مصادیق آن را در مدیریت اسلامی بر اساس آیات و روایات بیان کردیم. همانطور که ملاحظه می‌کنید برخی از اصول برنامه‌ریزی در مدیریت اسلامی هستند که در مدیریت نوین بیان نشدند. در اینجا به چند مورد از آنها اشاره خواهیم کرد.

۴.۱. اصل عدالت گستری:

دو عنصر عدل و احسان دارای مفاهیم عمیقی در اسلام هستند. دین مبین اسلام تأکیدات فراوانی بر اجرای آنها دارد. احسان به معنای بخشش به دیگران و در بعضی مواقع به مفهوم عام آن یعنی انجام دادن کارهای نیک اطلاق گردیده است. در خصوص عدل نیز که بیشتر جنبه اجتماعی دارد آیات و احادیث فراوانی آمده است. در یکی از احادیث آمده است: "الْمُلْكُ يَبْقَى مَعَ الْكُفْرِ وَلَا يَبْقَى مَعَ الظُّلْمِ، حکومت ممکن است که با کفر باقی بماند ولی با ظلم باقی نمی‌ماند".^{۱۵} این موضوع را نیز خاطر نشان می‌نمایم که "عدل" یکی از اصول دین در مذهب شیعه می‌باشد.^{۱۶} این موضوع مبین اهمیت عدل و عدالت است. لذا در برنامه‌ریزی نیز باید به شدت مورد توجه قرار گیرد.

۴.۲. اصل مشیت:

در دیدگاه اسلامی هر مسلمان دارای توحید افعالی و توحید ذاتی. این به این معناست که یک مسلمان همه چیز را در ید قدرت الهی دانسته و تمام فعالیت‌های خود را در عرض خواست و اراده خدا می‌داند. انسان مومن اعتقاد دارد که هر کوششی در جهت تغییر وضعیت این جهان بدون خواست و اراده الهی محکوم به شکسته است با توجه موضوع فوق که از مبانی فقهی اسلامی است یک مدیر باید با تمام قوا به فعالیت خود ادامه

۱۵) بحث در مورد سندیت این حدیث در مراجع فقهی وجود دارد. اما به طور کل و با مفهوم به کار گرفته شده، تا حد زیادی قابل قبول است.

۱۶) اصول دین ۳ مورد و اصول شیعه ۵ مورد است. عدل یکی از موارد اختلاف بین شیعه و سنی است.

دهد اما بداند بدون خواست و اراده او هیچ ثمری حاصل نخواهد شد. این مورد را یاد آور می‌گردد، موضوع فوق دال جبر و یا سستی در امور (به نیت اینکه خدا همه چیز را انجام می‌دهد) نیست. در این خصوص مباحثی فقهی مطرح است، که محملی در این مقاله ندارد. با بیان دو مورد فوق شاید بتوان در این بخش عنوان نمود که وسعت دید مدیریت اسلامی به علت اتصال به دانش الهی کامل تر بوده و به نکاتی اشاره نموده که مدیریت نوین از آن غفلت نموده است. البته بیان صریح این موضوع احتیاج به پژوهش‌های بیشتری دارد.

۵. سایر عوامل مهم در برنامه ریزی

همانطور که عنوان شد برنامه‌ریزی مهم‌ترین وظیفه یک مدیر است. از طرف دیگر بر اساس گفته بزرگان، هر چقدر برای برنامه‌ریزی دقت و وقت مناسب صرف شود، به همان مقدار در اجرا، هزینه کمتری (اعم از هزینه فرصت و مالی) از سوی مجری پرداخت خواهد شد. از این رو سعی می‌شود در این بخش به برخی از موضوعات کلیدی و مهم که ارتباط مستقیم با برنامه‌ریزی داشته و مدیریت اسلامی نیز به آن تاکید دارد پرداخته شود.

۵.۱. ویژگیهای یک برنامه و برنامه‌ریزی خوب.

بدون شک برنامه‌ریزی زمانی موفق است، که بتواند بر اساس اصول تعریف شده تبیین گردد. در سطور گذشته بر اساس اصول برنامه‌ریزی، برخی مفاهیم را عنوان نمودیم. سپس آن را با اصول برنامه‌ریزی مدیریت اسلامی مقایسه کردیم. حال در این بخش برخی از ویژگی‌های دیگر که در خصوص برنامه‌ریزی مطرح است و یک مدیر می‌بایست آن را مد نظر قرار دهد، خواهیم پرداخت. از اهم این موارد می‌توان به ویژگی‌های ذیل اشاره نمود.^{۱۷}

✓ بر اساس مدیریت کلاسیک برنامه‌ریزی باید جامع و فراگیر باشد. این موضوع در مدیریت اسلامی با آیه زیر به خوبی استنباط می‌گردد: وَمَا كَانَ الْمُؤْمِنُونَ لِيَنفِرُوا كَافَّةً (سوره توبه، فراز ابتدایی آیه ۱۲۲) در این آیه بیان شده است که سزاوار نیست که همه مومنان به جهاد روند و شهر را خالی بگذارند و تمام امور دیگر را تعطیل نمایند. به عبارت دیگر یک برنامه می‌بایستی جامع نگر باشد. این جامعه نگر در حدیث امام رضا علیه السلام که در سطور قبل بیان گردیده جاری و ساری است.

✓ بر اساس مدیریت کلاسیک برنامه‌ریزی باید واقع‌بینانه باشد. این موضوع در اسلام نیز مورد تاکید است. این خصیصه به طور کامل در اصل سوم اصول مدیریت در اسلام کتاب دکتر مقیمی (اصل سهولت و سماحت) ذکر شده است. به عبارت دیگر برنامه‌ریزی می‌بایست با توجه به توانایی‌ها انجام دهندگان صورت پذیرد.

✓ بر اساس مدیریت کلاسیک برنامه‌ریزی باید آینده‌نگر باشد. در کتاب دکتر مقیمی این موضوع به عنوان اصل ۵ (پیش بینی) ذکر است. دلیل آن هم آیات ۴۷ و ۴۸ سوره یوسف است.^{۱۸}

✓ بر اساس مدیریت کلاسیک برنامه‌ریزی باید مستمر و ادامه‌دار باشد. این موضوع جزء اصل ۱۲ از اصول کتاب دکتر مقیمی (منع قبلی) بیان گردیده است. دلیل آن هم آیه شریفه فَإِذَا فَرَغْتَ فَانصَبْ، و به سوی خدای خود همیشه متوجه و مشتاق باش (سوره انشراح آیه ۷) بیان است.

۱۷) در جهت بررسی بهتر در این بخش، در ابتدای هر پارگراف، یافته‌های مدیریت کلاسیک بیان خواهد شد و سپس بلافاصله، مبانی مدیریت اسلامی آن از منابع اسلامی بیان خواهد شد.

۱۸) (قَالَ تَزْرَعُونَ سَبْعَ سِنِينَ دَأْبًا فَمَا حَصَدْتُمْ فَذَرُوهُ فِي سُنْبُلِهِ إِلَّا قَلِيلًا مِّمَّا تَأْكُلُونَ ۚ ۴۷ ثُمَّ يَأْتِي مِنْ بَعْدِ ذَلِكَ سَبْعٌ شِدَادٌ يَأْكُلْنَ مَا قَدَّمْتُمْ لَهُنَّ إِلَّا قَلِيلًا مِّمَّا تَحْصِنُونَ ۚ ۴۸ // یوسف گفت: باید هفت سال متوالی زراعت کنید و هر خرمن را که درو کنید جز کمی که قوت خود می‌سازید همه را با خوشه در انبار ذخیره کنید ۴۷ که چون این هفت سال بگذرد هفت سال قحطی پیش آید که ذخیره شما را بخورند جز اندکی که (برای تخم کاشتن) در انبار نگه دارید.

۵,۲. برنامه ریزی بر مبنای اقتصاد مقاومتی.

یکی از ویژگیهای منحصر به فرد برنامه ریزی در اسلام، برنامه ریزی درون گرا و بر مبنای اقتصاد مقاومتی است. دین مبین اسلام از همان ابتدای ظهور، با مشکلات زیادی مواجه بوده است. از جمله تحریم در "شعب ایطالب". از این روز اقتصاد مقاومتی جزء لاینفک عناصر تبیینی برنامه ریزی در اسلام است. خداوند در آیه نفی سبیل می فرماید: وَلَنْ يَجْعَلَ اللَّهُ لِلْكَافِرِينَ عَلَى الْمُؤْمِنِينَ سَبِيلًا؛ خداوند هیچ گاه برای کافران نسبت به اهل ایمان راه تسلط باز نخواهد نمود (فراز پایانی سوره نساء آیه ۱۴۱). به عبارت دیگر از دیدگاه اسلام برنامه و برنامه ریزی معتبر است که عزت و شرافت انسانی را مد نظر قرار دهد، و هر برنامه ای که خلاف آن باشد از دیدگاه اسلام نه فقط مطرود به گناه کبیره است. لذا با توجه به تقابل جهانی با اسلام، لازم است برنامه های تدوینی داررای رویکرد مقاومتی باشد. لازم به ذکر است، مبنای اقتصادی مقاومتی تکیه بر داشته ها و معطوف شدن به ظرفیت ها و نبوغ اندیشمندان داخلی است (مقیمی، ۱۳۹۴). همچنین تغییر رویکرد از پارادایم جهانی شدن^{۱۹} به پارادایم اقتصاد مقاومتی است (همان منبع).

۶. پیشنهاد و نتیجه گیری

بدون شک مدیریت و برنامه ریزی توسط مدیر یکی از مهم ترین ارکان اداره یک سازمان می باشد. این موضوع از هر دو دیدگاه مدیریت کلاسیک و مدیریت اسلامی به صورت کاملاً شفاف بیان گردیده است. اما جهان بینی دو رویکرد، موجب گردیده است که دو دیدگاه مذکور تفاوت های بنیادین نسبت به هم داشته باشند. دیدگاه مدیریت کلاسیک مادی محور و دیدگاه مدیریت اسلامی معنوی محور و آخرت محور است. لذا طبیعی خواهد بود که در بعضی موارد با هم در تضاد باشند. اما با کمی تدبر و تعقل در مبانی دینی و منابع آن می توان عنوان نمود که دیدگاه دینی (با اتصال به علم الهی) در بیان راهکارهای مدیریتی بسیار کامل تر و جامع تر عمل می نماید. در اینجا سوالی که مطرح می شود، این است که چرا در بین علمای مدیریت چنین دیدگاهی کمتر وجود دارد. در جواب این سوال می توان به موارد زیر اشاره کرد:

- (۱) مدیریت کلاسیک پس از دوره قرون وسطی و تفکر دیکتاتور منشانه کلیسا و دوران تفتیش عقاید روحانیون مسیحی و در دوران رنسانس پا گرفته است. لذا تجربه دینی دانشمندان آن زمان موجب گردیده که مردم و دانشمندان نسبت به دین رویکرد تدافعی و دیدگاهی ضد دین داشته باشند. لذا ایشان اعتقادی به مبانی علمی دیدگاه های دینی ندارند.
- (۲) سیاست های سران تمام کشورها و ابرقدرت ها (در جهت استثمار مردم) بر این مبنا است که دین را از سیاست جدا کرده و آن را فقط در معابد، کلیساها و مساجد محدود کند. طبیعتاً سیاست های اعمالی جدای دین از سیاست و به حاشیه کشیدن دین در طی چند صد سال گذشته، موجب گردیده که یک حالت تدافعی بین دانشمندان مدیریت کلاسیک با دستورات دینی ایجاد شود.
- (۳) تحقیقات و پژوهش توسط دانشمندان علم مدیریت سابقه چند صد ساله دارد. لذا این دانشمندان با طی مراحل مختلف آزمون و خطا از مدیریت کلاسیک تا به مدیریت نوین و امروزی به سبک های متفاوت رسیدند. همچنین با توجه به کثرت این دانشمندان گرایش های متفاوتی ایجاد گردیده است. به گونه ای که این نظریه ها و تئوری ها به جز ترین سطح تسری پیدا کرده اند. به عنوان مثال مباحثی مانند BSG، PERT، CPM و ماتریس آنسوف و... که همگی طی سالیان متمادی به وجود آمده اند و در بسیاری از دروس مدیریت مطرح می گردند. این در حالی است که تحقیقات در این خصوص در اسلام (به طور اخص در مدیریت) سابقه بسیار کم دارد. (فارغ از جنبه کلان نگر دیدگاه اسلامی)

۱۹) در حال حاضر رویکرد اساسی کشورها در برنامه ریزی تمرکز بر سرمایه گذاری بر روی مزیت های ایفای نقش فعال در پارادایم جهانی شدن هستند.

با توجه به مراتب فوق، لازم است عوامل علمی، فرهنگی و دینی کشور با دیدگاهی جهادی-انتقادی به مسائل نگریسته و با پژوهش و تحقیقات بیشتر نسبت به اثبات دیدگاه علمی-اسلامی دین مبین اسلام گام بردارند. شایان ذکر است، در این میان همکاری حوزه و دانشگاه در جهت تبیین مسائل بر مبنای علمی و دوری خرفه گرایی و همچنین شناخت دقیق احادیث و تفاسیر قرآن الزامی به نظر می‌رسد.

منابع

✚ قرآن کریم

✚ نهج البلاغه

✚ تفسیر المیزان علامه طباطبایی

✚ افجه‌ای، سید علی اکبر (۱۳۷۷)، مدیریت اسلامی. تهران: موسسه انتشارات جهاد دانشگاهی.

✚ آمدی، ابوالفتح (۱۳۷۷). غُرُّ الْحِکْمِ وَ دُرُّرُ الْکَلِمِ، ترجمه سید هاشم رسولی محلاتی، تهران: دفتر نشر فرهنگ اسلامی.

✚ اسمیت، آدام (۱۳۷۳)، برنامه‌ریزی آموزشی، انتشارات اطلاعات.

✚ آیت الهی، علیرضا (۱۳۷۷)، اصول برنامه‌ریزی، ناشر: مدیریت دولتی ریاست جمهوری.

✚ بیگی، وحید (۱۴۰۲) مبانی سازمان و مدیریت، تهران انتشارات ماهان.

✚ تقوی، سیدرضا (۱۳۸۰)، نگرشی بر مدیریت اسلامی، تهران: نشر بین الملل.

✚ زارعی، متین (۱۳۷۱)، مقاله برنامه ریزی استراتژیک برای منابع استراتژیک، فصلنامه دانش مدیریت، دوره ۱۷.

✚ قرائتی، محسن (۱۳۹۰). ۳۰۰ نکته در مدیریت اسلامی بر اساس تفسیر نور، تهران.

✚ سایت دانشنامه اسلامی (۱۳۸۸). اصفهان www.ahlolbait.com

✚ مجلسی، محمد باقر (۱۴۰۳ هـ) بحارُ الْأَنْوَارِ الْجَامِعَةُ لِذُرْرِ أَخْبَارِ الْأُئِمَّةِ الْأَطْهَارِ مشهور به بحارالانوار.

✚ محمودی، سعید و همکاران (۱۳۸۷)، اصول برنامه ریزی، مرکز آموزش مدیریت دولتی.

✚ مقیمی، سید محمد (۱۳۹۴). مبانی و اصول اسلام در مدیریت، تهران انتشارات نگاه دانش.

✚ مکارم شیرازی، ناصر (۱۳۶۷)، مدیریت و فرماندهی در اسلام، قم: انتشارات هدف.