

# لزوم تحول در علوم انسانی در حوزه مدیریت راهبردی از منظر اسلام

مصطفو مه مقيمی فirooz آباد

دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی دانشگاه علامه طباطبائی

عباس عباس پور

استاد دانشگاه علامه طباطبائی

## چکیده

پارادایم نوین در مدیریت، گذر از مدیریت ماشینی و مدیریت انداموار و رسیدن به مدیریت معنویت‌گرا و اخلاق‌مدار است.

در این حیطه القای فرهنگ سازمانی با مفاهیمی همچون صداقت، اطمینان متقابل و تعهد به کیفیت و کارمندان، حرکتی است که در جهان آغاز شده است و قرابت بسیار با تعالیم اسلامی دارد. در چنین شرایطی ایران اسلامی، می‌تواند مدلی از مدیریت اسلامی به جهان ارائه دهد که ضمن نقد چالش‌های موجود، از برتری، قداست، عدالت و معنویتی خاص برخوردار باشد و این مهم نیازمند تحول در حوزه مدیریت است. مشاهده می‌گردد که بسیاری از نظریه‌ها هنگام عملیاتی شدن در جوامع دیگر با شکست مواجه می‌گردند به این دلیل که با فرهنگ و ارزش‌های آن جامعه بیگانه‌اند. این مسئله درخصوص مدیریت راهبردی که با مسائلی همچون ترسیم چشم‌انداز برای رسیدن به اهداف و کنترل نتایج سروکار دارد خطیرer است. این پژوهش، تلاشی است در جهت شناسایی ضرورت تغییر

در این حوزه، با محوریت پیش‌فرض‌های فلسفی و مؤلفه‌های راهبردی مدیریت از جمله هدف‌گذاری، تصمیم‌گیری راهبردی و کنترل و نظارت که به صورت مستقیم تحت تأثیر نگرش‌ها و ارزش‌های نظریه‌پرداز قرار می‌گیرند. مطالب پژوهش با رویکرد کیفی و رهیافت انتقال ادراکی - مفهومی و روش سندکاوی سازماندهی شده است.

**کلمات کلیدی:** تحول، مدیریت، راهبردی، مدیریت اسلامی

## ۱. کلیات

### ۱ - ۱. مقدمه

سخن از جنبش نرم‌افزاری و تولید علم چندی است که سرلوحه نشست‌های علمی و مدنظر بزرگان می‌باشد. حضور فرهنگ سکولار در جوامع اسلامی بحران هویتی ایجاد کرده است که حاصل این بحران هویتی آن است که جامعه اسلامی یا در فرهنگ مدرن استحاله می‌شود یا به انزوا و تردید می‌افتد که تخریب روحیه ملی و دینی را به دنبال دارد و عاملی برای تضعیف قدرت ملی محسوب می‌شود. برای تولید علم، آن هم علم بومی و توسعه فناوری، نیازمند بستر فرهنگی مناسب هستیم و این مهم نیازمند توسعه علوم انسانی در جامعه می‌باشد. تحول در علوم انسانی همواره یکی از مطالبات جدی استادی و دانشجویان کشور در طول ۳۲ سال اخیر و از جمله تأکیدات اصولی امام راحل (ره) و رهبر معظم انقلاب اسلامی بهشمار رفته است. البته در این زمینه سه رویکرد عمدۀ وجود دارد: رویکرد اول، پذیرش علوم انسانی متداول را امری اجتناب‌ناپذیر دانسته و در خوش‌بینانه‌ترین وجه، تحول در علوم انسانی را به منزله تغییرات ظاهری در متون و سرفصل‌های دانشگاهی برای رفع برخی تعارضات آشکار میان آموزه‌های اسلامی و نظریه‌های غربی و سکولار می‌داند. رویکرد دوم، با کنار گذاشتن کامل علوم انسانی متداول و حتی نفی روش‌شناسی‌های رایج علمی، تحول در علوم انسانی را به منزله جایگزین نمودن آموزه‌های نقلی اسلامی با علوم انسانی موجود می‌داند. در این بین، رویکرد سومی وجود دارد که نگاه آن به موضوع تحول در علوم انسانی به دور از هرگونه

افراط و تفریط، نگاهی متعادل است. بر اساس این رویکرد، علوم انسانی و طبقه‌بندی آن باید بر اساس جهان‌بینی اسلامی مورد بازنگری قرار گیرد.

## ۱-۲. طرح مسئله

از جمله ویژگی‌های هر یک از شاخه‌های علوم انسانی و از جمله مدیریت، اتكای آن‌ها به فلسفه علوم مورد بحث و تأثیرپذیری عمیق از فرهنگ و مقتضیات انسانی و اجتماعی جامعه (مهد شکل‌گیری و تکامل این علوم) است. گرچه بخش‌هایی از این علوم (مدیریت) نیز جهان‌وطنی است و مستقیماً قابلیت به کارگیری و تعمیم در جوامع دیگر را دارد، تعیین قسمت‌های عمدۀ آن منوط به شناخت و تحلیل روابط میان مدیران و کارکنان و بالعکس و تئوری‌پردازی و نظریه‌سازی برای درک واقعیت‌های اجتماعی و سپس چاره‌اندیشی برای حل مشکلات، از طریق تئوری‌ها و دستاوردهای دانش بومی است. (علی احمدی و همکاران، ۱۳۸۳)

از دیگر سو، امروز بخش عظیمی از تبلیغات جهانی در این راه صرف می‌شود که معارف اسلامی را در باب حکومت و مدیریت مورد تردید و خدشه قرار دهد و فرآورده‌های ذهن خود را بر ذهن جوامع مسلمان تحمیل کند. تحولات فرهنگی، سیاسی، اقتصادی و... نیز در دست نخبگان ملت‌هاست و چون نخبگان و تراووش فکری آن‌ها در تسلط مدیریت کلان حکومت‌هاست، آنچه که می‌تواند تمدن‌ها را تسخیر خود نماید و فرهنگ خود را به تمام جهان صادر کند، سیستم مدیریتی هر جامعه است؛ شاکله مدیریت است که باعث انحطاط یا اعتلای یک فرهنگ می‌شود.

مدیریت استراتژیک در حال ورود به عصر جدیدی است که نگرانی بیشتری برای مسئولیت اجتماعی نسبت به قبل ایجاد شده است.

اخلاق در مدیریت، شرکت‌های معنویت‌گرا و رهبری الهامی مباحثی است که امروزه در غرب زمزمه‌های آن آغاز شده است. امیرالمؤمنین (ع) می‌فرمایند: اللہ اللہ فی القرآن لا یسِقُکُمْ بِالْعَمَلِ بِغَيْرِکُمْ؛ خدا را خدا را، در توجه به قرآن نکند، دیگران در عمل به آن

### ۳-۱. ضرورت و اهمیت تحقیق

رویکرد آمریکا در تحقق طرح دهکده جهانی و خاورمیانه بزرگ که یک رویکرد خشن و کاملاً نظامی و سیاسی بود، نه تنها با شکست مواجه شد، بلکه منجر به نهضت بیداری ملت‌های مسلمان و منطقه (بیداری اسلامی) گردید. لذا آن‌ها در صدد تبدیل شیوه نظامی و سیاسی به شیوه تفاهم فرهنگی برآمدند و به بازسازی علوم انسانی و اجتماعی و پرورش آن پرداخته‌اند؛ چرا که اگر اینک صورت نپذیرد، علوم انسانی اجتماعی اسلام، راه خود را در بین ملت‌ها باز خواهد کرد.

از شما پیشی گیرند. (دشتی، ۱۳۷۹، نهج البلاغه)

مبارا در ایجاد چنین موج مدیریتی که با ساختار فرهنگی و بهویژه انقلاب اسلامی ایران همخوانی دارد، عقب بمانیم و پس از حرکت غرب، بگوییم ما نیز همین را می‌خواستیم. البته عوامل معنوی، سرمایه‌های مدیران اسلامی برای معرفی سازمان‌های نوین به جهان می‌باشد.

حال مسئله این است که با وجود اینکه هر جامعه‌ای ویژگی‌های خاص و ارزش‌های مخصوص خود را دارد و با توجه به آن باید انسان‌های خود را تربیت کند، علوم انسانی رایج، محتوا و اهدافی مغایر با حرکت اسلامی دارد و متکی بر جهان‌بینی دیگری است. چرا هنوز پس از گذشت سه دهه از انقلاب نتوانسته‌ایم نظام‌های فکری و مدیریت هماهنگ با ساختار ولایت الهی را که ثمره خون شهیدان و رهبری امام راحل (ره) است. در عرصه‌های مختلف ارائه کنیم؟ با وجود اینکه مدیریت غربی، دانش نظام‌یافته‌ای است، ولی مدیریت اسلامی با وجود ظرفیت بالای کاربرد در صحنه‌های عملیاتی، اکنون فقط در حد توصیه است که می‌تواند با کنکاش عمیق تبدیل به تئوری مدیریت اسلامی گردد. در این مقاله تلاش می‌شود، ضرورت‌های تحول علوم انسانی در راستای ارزش‌های اسلامی و به‌طور خاص در حوزه مدیریت راهبردی با عنایت به نقش پیش‌فرضها در تئوری‌های مدون تبیین گردد.

در ۱۹ ماه می ۲۰۱۱ رئیس بنیاد علوم انسانی «جیم لیچ» و چهار دانشمند بر جسته در ساختمان کنگره آمریکا سخنرانی هایی با محوریت «علوم انسانی در قرن ۲۱» و توجه به امنیت ملی و دیگر چالش های جهانی به وسیله تفاهم فرهنگی ایراد کردند. آنها سعی دارند از علوم انسانی و اجتماعی برای رویارویی با چالش های پیچیده جهانی کمک بگیرند و علوم انسانی را متحول نمایند.

تشکیل شورای علوم انسانی آمریکا در مقیاس ملی بیانگر این واقعیت است که اهمیت و حساسیت علوم انسانی در نزد غربی ها، خصوصاً آمریکا، نه تنها از سایر علوم کمتر نیست، بلکه از اولویت ویژه ای برخوردار است، اما سیاست آنها بیانگر این واقعیت است که به دیگر کشورها القا کنند علوم انسانی در غرب در حاشیه قرار دارد! البته موضع گیری صریح مقام معظم رهبری نسبت به علوم انسانی غربی باعث واکنش همه جانبه آنها گردید و نیت اصلی خود را آشکار کردند و نشان دادند که علوم انسانی محور اساسی سایر علوم و تکیه گاه اصلی تمدن مادی است. (رضایی، ۱۳۹۰ : [www.foeac.ir](http://www.foeac.ir))

در شرایط امروز جهان، ضرورت اجتناب ناپذیر آن است که جایگاه حقیقی علوم انسانی در کشور شناخته شود و از وابستگی تئوریک به غرب رهایی یابد. شناخت علوم انسانی در پرتو تعالیم و آموزه های اسلامی، ما را در رسیدن به یک نظام جامع اسلامی کمک می نماید؛ نظامی که در آن بخش های جامعه از اقتصاد، مدیریت، سیاست و ... براساس اصول و مبانی اسلامی سامان یافته اند. امروز ایجاد زمینه مساعد برای معرفی دقیق رویکرد متعادل و نیز هم افزایی اندیشمندان مسلمان، چه در نقد علوم انسانی غربی و چه در هموار نمودن راه دستیابی به تئوری علوم انسانی اسلامی، یک ضرورت است.

تدوین مدیریت اسلامی به طور خاص بدان دلیل ضرورت دارد که نظام ما نظامی فرهنگی و انقلاب ما انقلابی اسلامی است. پس شالوده نظام ما مبتنی بر ارزش های اسلامی می باشد. همچنین از آنجا که قرآن کریم همه حوزه های زندگی فردی و اجتماعی بشر را تعیین نموده، مسائل آنها را تبیین کرده و احکام ارزشی و حتی بالاتر، احکامی مشابه احکام حوزه های علوم انسانی مطرح ساخته است، این مسئله ضرورت پیدا می کند،

زیرا اولاً ما مسلمان هستیم و زندگی فردی و اجتماعی ما باید براساس ارزش‌های قرآنی تنظیم شود، ثانیاً از نظر قرآن کریم، مدیریت و رهبری جایگاهی اساسی در جامعه بشری دارد. قرآن کریم می‌فرماید: «يَوْمَ نَدْعُوا كُلَّ أُنَاسٍ يَأْمَمِهِمْ». (اسراء: ۷۱) بنابراین سرنوشت هر جامعه را رهبری آن جامعه رقم می‌زند. در این‌باره، قرآن کریم تبیینات اساسی و مهمی دارد و به‌تبع چنین مدیریتی روش‌هایی در پیش می‌گیرد که ما باید آن‌ها را بشناسیم. از سوی دیگر نیز روایات اسلامی تأکید می‌کنند که مدیریت، محور مسائل اجتماعی است. این مطلب جایگاه حساس مدیریت را نشان می‌دهد. (نقی پور، ۱۳۷۵: ۴) با توجه به تغییرات محیطی که در حال حاضر شتاب زیادی به خود گرفته است و پیچیده شدن تصمیمات سازمانی، لزوم به کارگیری برنامه‌ای جامع برای مواجهه با این‌گونه مسائل بیش از گذشته ملموس می‌شود. این برنامه چیزی جز برنامه استراتژیک نیست. مدیریت استراتژیک با تکیه بر ذهنیتی پویا، آینده‌نگر، جامعنگر و اقتضایی، اگر با عنایت به آموزه‌های اسلامی ترسیم گردد، راه حل بسیاری از مسائل سازمان‌های امروزی است.

#### ۴ - ۱. پرسش تحقیق

ارتباط زیرساخت‌های فلسفی با مؤلفه‌های مدیریت راهبردی برای ایجاد لزوم تحول در این حوزه چیست؟

#### ۵ - ۱. هدف تحقیق

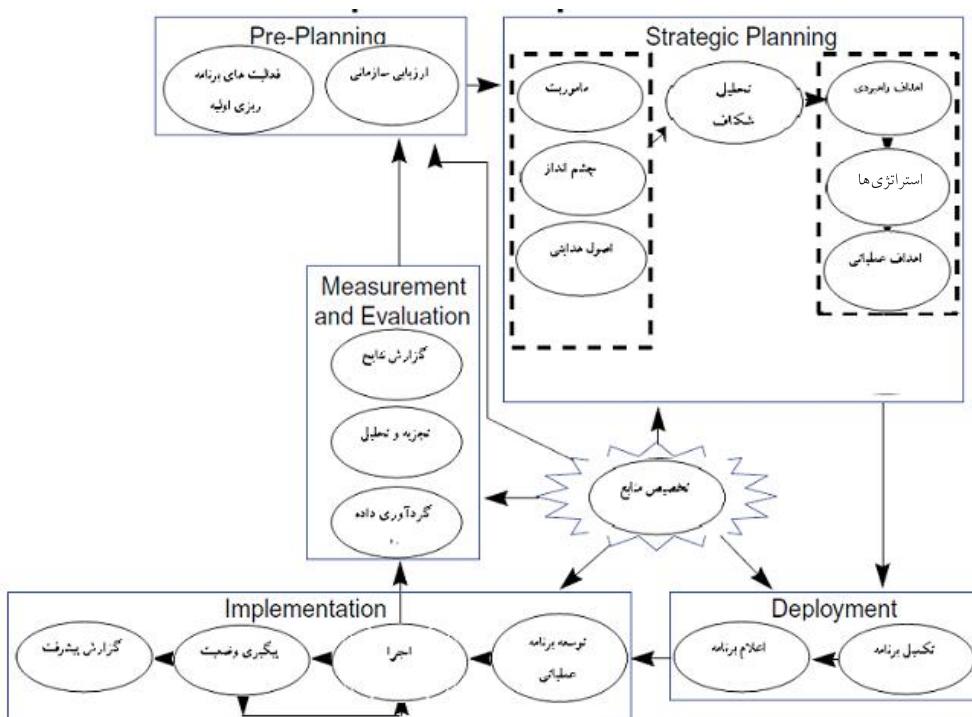
دھه چهارم انقلاب عظیم اسلامی آغاز شده است؛ پس از گذشت سه دھه پر فراز و نشیب از این انقلاب الهی به‌نظر می‌رسد که انقلاب اسلامی در مسیر گسترش فکری و علمی نوینی قرار گرفته و اکنون دوران حاکمیت اندیشه و تفکر برتر الهی فرا رسیده است. در این تحقیق تلاش شده است نقش مفروضات فلسفی بر محورهای اساسی فرآیند مدیریت راهبردی و چیستی و جامعیت رویکرد اسلامی در این خصوص تبیین گردد.

## ۶-۱. پیشینه تحقیق

مدیریت، فعالیتی منظم و سازمان یافته در جهت تحقق اهداف معین است که از طریق برقراری روابط میان منابع موجود، انجام دادن کار با مشارکت افراد دیگر و شرکت فعال در تصمیم‌گیری صورت می‌گیرد. (علاقه‌بند، ۱۳۷۱: ۱۵) پس از گسترش علم مدیریت جنبه‌های آینده‌نگری و جامع‌نگری آن نیز گسترده‌تر و پیچیده‌تر شد تا زمانی که رویکردی به نام رویکرد مدیریت راهبردی در علم مدیریت نمایان شد. تاکنون تعاریف متعددی از مدیریت راهبردی ارائه شده است که در ادامه به برخی از آن‌ها اشاره می‌شود:

- مدیریت استراتژیک تصمیمات و فعالیت‌های یک پارچه در جهت توسعه استراتژی‌های مؤثر اجرا و کنترل نتایج آن‌هاست. بنابراین فعالیت‌های مربوط به بررسی، ارزشیابی و انتخاب استراتژی‌ها و درنهایت کنترل فعالیت‌های انجام‌شده را مدیریت استراتژیک می‌نامند. (فریمن، ۲۰۱۰، ۱)
- مدیریت استراتژیک فرآیندی است که از طریق آن کارکنان یک سازمان برای داشتن یک چشم‌انداز در آینده هدایت شده و طی آن توسعه فرآیندها و عملیات لازم جهت تحقق چشم‌انداز تعیین‌شده نمایان می‌شود. (هوسى، ۲۰۱۲، ۲) به عبارت دیگر، مدیریت استراتژیک رویکرد نظاممندی برای شناسایی و اعمال تغییرات لازم و همچنین ارزیابی عملکرد سازمان جهت سوق آن به سمت چشم‌انداز سازمانی است. در حقیقت مدیریت استراتژیک عبارت است از تدوین و اجرای استراتژی‌هایی برای رسیدن به اهداف سازمان با استفاده از توانمندی‌های داخلی شرکت، بهره‌گیری از فرصت‌های محیطی و مقابله با تهدیدهای محیطی. مدل‌های متعددی در زمینه مدیریت استراتژیک تدوین شده است که در این میان، ولز (۲۰۱۲) مدل جامع‌تری برای مدیریت استراتژیک ارائه داده است که شامل پنج فرآیند:

برنامه‌ریزی اولیه<sup>۱</sup>، برنامه‌ریزی استراتژیک<sup>۲</sup>، گسترش<sup>۳</sup>، اجرا<sup>۴</sup> و اندازه‌گیری و ارزشیابی<sup>۵</sup> است. (شکل شماره ۱) در مرحله برنامه‌ریزی اولیه فعالیت‌هایی مانند ارزیابی سازمانی، و فعالیت‌های برنامه‌ریزی اولیه صورت می‌گیرد. در مرحله برنامه‌ریزی استراتژیک فعالیت‌هایی مانند: تعیین مأموریت، چشم‌انداز، تدوین رهنمودهای مؤثر، اهداف راهبردی، تدوین استراتژی‌ها و تدوین اهداف عملیاتی صورت می‌گیرد. در مرحله اندازه‌گیری و ارزیابی فعالیت‌هایی مانند گردآوری داده‌ها، تجزیه و تحلیل و گزارش نتایج صورت می‌گیرد. در مرحله گسترش نیز فعالیت‌هایی مانند: تکمیل برنامه و اعلام برنامه به مجریان صورت می‌گیرد. اما در فاز اجرا نیز برنامه عملیاتی تدوین شده و پس از اجرای آن به پیگیری وضعیت و در نهایت ارائه گزارش آن پرداخته می‌شود. (ولز، ۲۰۱۲)



شکل شماره ۱) با اقتباس از مدل مدیریت راهبردی

- 1.. pre-planning
- 2 . strategic planning
- 3 . deployment
- 4 . implementation
- 5 . measurement and evaluation

با نگاهی دقیق به مفهوم مدیریت استراتژیک می‌توان به ضرورت استفاده از آن پی برد. مدیریت استراتژیک به سازمان این امکان را می‌دهد که به شیوه‌های خلاق و نوآور عمل کند و برای شکل دادن به آینده خود به صورت انفعالی عمل نکند. این شیوه مدیریت باعث می‌شود که سازمان دارای ابتکار عمل باشد و فعالیت‌هایش به‌گونه‌ای درآید که اعمال نفوذ نماید (نه اینکه تنها در برابر کنش‌ها، واکنش نشان دهد) و بدین‌گونه سرنوشت خود را رقم بزند و آینده را تحت کنترل درآورد.

## ۶-۱. سیر اندیشه‌های مدیریت و پژوهش‌های انجام شده

الف) مکتب مدیریت علمی: نخستین روند مدیریت متداول است با جهانبینی علمی و پیش‌فرض‌های ثبات و تعادل و قابلیت کنترل همه فعالیت‌ها، و فلسفه مدیریتی: برنامه‌ریزی از پیش تعیین‌شده، کنترل دقیق فعالیت‌ها و کاهش دخالت انسان‌ها، الگوی انسانی: انسان اقتصادی و تک بُعدی که عامل برانگیزاننده برتر آن پاداش مالی است و در صدد تحقق هدف بازدهی و کارایی هرچه بیشتر می‌باشد.

ب) مکتب رفتار سازمانی: التون مایو و دستیارانش، آغازگر جنبش انسان‌گرایی بودند با جهانبینی علمی و پیش‌فرض: ثبات و تداوم و امکان وجود تضاد میان فرد و سازمان و فلسفه مدیریتی: مشابه مدیریت سنتی با این تفاوت که عامل انسانی به عنوان یک عامل بر جسته تولید با دیگر عوامل تفاوت‌هایی دارد و الگوی انسانی: انسان اجتماعی. در صدد تحقق هدف: بازدهی و رضایت کارکنان بود. مکتب توأمان علم مدیریت و جنبش انسان‌گرایی، تأکید بر فرآیندهای مدیریت. نگرش نوین به عامل انسانی، انسان پیچیده خودیاب و آمیخته‌ای از انگیزه‌های مالی، اجتماعی و روانی. نظریه عمومی سیستم‌ها: روند سیستم‌ها سازمان را یک سیستم یک پارچه و متشکل از واحدهای به هم وابسته می‌داند. نظریه اقتضا: این نظریه امروزه پایه تمامی روش‌های مدیریت کارآمد به حساب می‌آید. تئوری اقتضای سازمان بر مبنای این بصیرت است که هیچ روش بهترینی برای سازمان دهی وجود ندارد. روش‌های متفاوتی در دسترس هستند، ولی بایستی در هر

موقعیت از روش مقتضی استفاده شود. این تئوری اثر محیط بر سازمان را تشخیص داده و ساختارهای مختلف را به عنوان راههای تطبیق با تقاضا و تغییر محیطی بررسی می‌کند. مدیریت اسلامی: جهان‌بینی الهی با پیش‌فرض تغییر مختصات حرکت به صورت مستمر در جهت وضعیت مطلوب و الگوی انسانی: موجودی آمیخته از انگیزه‌های مادی، اجتماعی و روانی و معنوی که با شناخت از وی و تحریک این انگیزه‌ها می‌توان در او حرکت ایجاد نمود. هدف اصلی: زمینه‌سازی تکامل انسان، تکامل سازمان، نتیجه چنین تکاملی است نه هدف آن. (صوفی، ۱۳۸۲، ۳۳ - ۳۲)

ملاحظه می‌شود که تفاوت این مکاتب به شناخت آن‌ها از انسان بر می‌گردد. افجهای مدیریت اسلامی را مقوله‌ای مکتبی می‌داند و وظیفه مکتب نیز از نظر او ارائه راه حل‌هایی است که با مفهوم عدالت‌خواهی سازگار است. (افجهای، ۱۳۷۷: ۲۲)

اندیشمندان، مکاتب تئوری سازمان را با شیوه‌های مختلفی طبقه‌بندی کرده‌اند. از جمله هارولد کونتر (۱۹۶۱) در جنگل تئوری‌های مدیریت مکاتب، فرآینده مدیریت، رویکرد تجربی، رفتار انسانی، سیستم اجتماعی، تئوری تصمیم و مکتب کمی (ریاضی) را بررسی کرده است. چارلز پرو در یک سیر تاریخی، نظام کاری سازمان‌ها را تبیین می‌کند. البالسمن و تی. دیل (۱۹۸۴)، چهارچوب‌های ساختاری سیستم‌ها، منابع انسانی و قدرت را مورد بررسی قرار می‌دهد.

در رویکرد اسلامی به مسائل مدیریتی و مؤلفه‌های آن نیز کتاب‌ها و مقالات متعددی به چاپ رسیده است. از جمله کتاب تصمیم‌گیری حکیمانه (باقریان و همکاران، ۱۳۸۰) که رویکردی جدید به الگوسازی در مدیریت است و کتاب مبانی و اصول مدیریت اسلامی (علی احمدی و همکاران، ۱۳۸۳) تلاشی است در راستای تدوین مکتب مدیریت اسلامی و مبتنی بر ارزش‌های الهی، مقالاتی از جمله: مقایسه ویژگی‌های مدیریت از دیدگاه قرآن کریم با مدیریت از دیدگاه تئوری‌های غربی (شهریاری، ۱۳۸۸) جایگاه مؤلفه‌های مهم مدیریت را در قرآن بررسی می‌کند و در یک فرآیند کمی با مدیریت غربی مقایسه می‌کند. تصویرپردازی از مدیران آینده: به سوی الگوی قرآنی (گودرزی، ۱۳۸۸) که سعی

در ارائه ویژگی‌های مدیران شایسته‌ای دارد که در قرآن تحت عنوان صالحین از آن‌ها نام برده شده است. روش‌شناسی در رهبری و مدیریت اسلامی (تولایی، ۱۳۸۷) پیشنهاد الگویی جامع برای شناخت مدیریت اسلامی و تدوین اصول و مبانی آن و روش‌شناسی مطالعات مدیریت اسلامی را بررسی می‌نماید. درآمدی بر تأثیر مؤلفه‌های فرهنگ اسلامی بر تصمیم‌گیری، (علوی، ۱۳۸۶) مؤلفه‌های مؤثر در تصمیم‌گیری را با استناد به فرهنگ اصیل اسلامی و با موردکاوی غزوه احمد و مروری بر آیات قرآن کریم بر می‌شمارد. خودکترلی در نظام کنترل و نظارت اسلامی، (سجاد، ۱۳۸۵) که تلاشی است در زمینه تحقق خودکنترلی در نظام اسلامی به عنوان بخشی از نظام کنترل که اهمیت ویژه‌ای در نظریه‌های مدیریت یافته است.

در مجموع، بررسی‌ها نشان داد که هر یک از این پژوهش‌ها یا به یکی از مؤلفه‌های مدیریتی مثل تصمیم‌گیری از دیدگاه اسلامی پرداخته‌اند یا اینکه به صورت کلی، مطالعه تطبیقی مدیریت اسلامی و مدیریت غربی را در دستور کار خود دارند، اما به ضرورت‌های تدوین مدیریت اسلامی پرداخته نشده و یا کمتر به آن توجه شده است. این مقاله سعی دارد که ضرورت‌های تحول در حوزه مدیریت راهبردی را با عنایت به محورهای اساسی آن بررسی نماید.

## ۱-۷. سازمان‌دهی تحقیق

مطلوب این مقاله به صورت نظری و با رویکرد کیفی و رهیافت انتقال ادراکی - مفهومی و روش سندکاوی در بخش‌های زیر سازمان‌دهی شده است :

برای تبیین ضرورت تغییر در علوم انسانی (حوزه مدیریت)، وضعیت موجود علوم انسانی در دانشگاه‌ها از منظر رهبر معظم انقلاب بررسی گردیده است. سپس زیرساخت‌های فلسفی مدیریت که هرگونه تغییر در آن‌ها کل فرآیند مدیریت را تحت تأثیر قرار می‌دهد، آورده می‌شود و در ادامه مفاهیم استراتژیک مدیریت ارزشی، تصمیم‌گیری راهبردی، نظارت و کنترل و هدف‌گذاری، واکاوی می‌گردد و در نهایت از مجموع

یافته‌ها، نتیجه‌گیری به عمل خواهد آمد.

## ۲. ضرورت تحول و ارتقای علوم انسانی

برای ایجاد تغییر و تحول در هر امری، شناخت وضعیت موجود امری ضروری است و می‌توان از مقوله حرکت مستمر از «وضعیت موجود» به «وضعیت مطلوب» برای توصیف حرکت و تغییر علوم انسانی (در حوزه مدیریت) نیز بهره جست. علی‌رغم اهمیت علوم انسانی و نقش به‌سزایی که در احیای فرهنگ دینی - ملی دارد، از جایگاه شایسته‌ای برخوردار نمی‌باشد. در حالی که دنیای غرب، پیوسته در مقام تجدید نظر در نظریه‌های موجود در علوم انسانی، بررسی نتایج آن‌ها و ایجاد تعامل بین علوم انسانی و علوم تجربی بوده است و در ساختمان کنگره آمریکا سخنرانی‌هایی ایراد می‌شود، ما کمتر به ابعاد علمی این علوم توجه کرده‌ایم و در بُعد نظری فقط به تدریس متون غربی اکتفا نموده و حداکثر حاشیه‌هایی بر آن‌ها زده‌ایم.

در این بخش چالش‌های موجود و ضرورت‌های تغییر در علوم انسانی با محوریت بیانات رهبر معظم انقلاب بررسی می‌گردد:

«علوم انسانی (فعلی) ما بر مبادی و مبانی متعارض با مبانی قرآنی و اسلامی بنا شده است. علوم انسانی غرب مبتنی بر جهان‌بینی دیگر است، مبتنی بر فهم دیگری از عالم آفرینش است و غالباً مبتنی بر نگاه مادی است. این نگاه، نگاه غلطی است، این مبنای غلطی است. این علوم انسانی را ما به صورت ترجمه‌ای، بدون اینکه اجازه بدھیم هرگونه فکر تحقیقی اسلامی در آن راه پیدا کند، می‌آوریم در دانشگاه‌های خودمان و این‌ها را در بخش‌های مختلف تعلیم می‌دهیم، در حالی که ریشه و پایه و اساس علوم انسانی را باید در قرآن کریم جستجو و پیدا کرد. اگر این شد، آن‌وقت متفکرین و پژوهندگان و صاحب نظران در علوم مختلف انسانی می‌توانند بر این پایه و اساس بنایهای رفیعی را ایجاد کنند. آن‌وقت می‌توانند از پیشرفت‌های دیگران، غربی‌ها و کسانی که در علوم انسانی پیشرفت داشته‌اند، استفاده هم بکنند، لکن مبنا باید مبنای قرآنی باشد.» (بیانات در دیدار جمعی از

بانوان قرآن پژوه، (۱۳۸۸)

## ۲ - ۱. مبانی مادی و ضد دینی علوم انسانی و لزوم استخراج مبانی دینی

«پایه و مبانی علوم انسانی که امروز در غرب مطرح است، از جمله جامعه‌شناسی و مدیریت و دیگر رشته‌های علوم انسانی، بر مبانی یک معرفت و ضد دینی و غیر دینی و نامعتبر از نظر کسانی است که به معرفت والا و توحیدی اسلامی رسیده باشند.» (دیدار با اساتید دانشگاه‌ها، ۱۳۸۳)

بنابراین نظریه‌هایی هم که از این مبانی نشئت می‌گیرند، مادی هستند. در بخش‌های بعد به این مبانی پرداخته خواهد شد.

## ۲ - ۲. غربی بودن محتوای علوم انسانی و لزوم بومی‌سازی

«بعضی از علوم انسانی اگرچه از غرب آمده، اما خمیرمایه آن که عبارت از عقلانیت و تجربه‌گرایی است، از تفکر و روح ایرانی - اسلامی است. اروپای خرافاتی نمی‌توانست اقتصاد، مدیریت و جامعه‌شناسی و ... را به این شکل تنظیم کند. این، سوغات تفکر علم‌گرایی و تجربه‌گرایی شرق و عمدتاً ایران اسلامی بود که رفت در آنجا و به این تحول منتهی شد.» (دیدار با نخبگان جوان، ۱۳۸۶)

همچنین خاطرنشان می‌کنند که مفاهیم و مبانی اساسی علوم انسانی در اسلام وجود دارد و استادان متعهد دانشگاه‌ها و علمای حوزه‌ها می‌توانند با نظریه‌پردازی و نوآوری علمی در این عرصه‌ها به حرکت عمومی کشور کمک کنند.

## ۳. تقدم مفروضات بر دانش مدیریت

مدیریت از سنخ تدبیر است؛ تدبیر در زمرة حکمت عملی است؛ حکمت عملی تحت تأثیر حکمت نظری است، در حالی که مفروضات مدیریت نظری انسان‌شناسی، شناخت، جهان‌شناسی و ... از سنخ حکمت نظری می‌باشند. بنابراین علم مدیریت تحت تأثیر مفروضات مقدماتی و فلسفه مدیریت می‌باشد. (صبح‌یزدی، ۱۳۷۷: ۱۵)

علم مدیریت به فلسفه در بیان موضوع، تبیین برخی از مبادی، ارائه تعاریف و الزام

به قواعدش در نظریه پردازی نیازمند است، همان‌گونه که تعمیم نتایج تحقیقات در علم مدیریت نیز نیازمند فلسفه است. مدیریت متضمن توصیه و «باید و نباید» است و باید و نباید خود تابع اهداف است و اهداف، تابع طرز تلقی از انسان و جهان است. پس مفروضات انسان‌شناسی و جهان‌بینی مقدم بر دانش مدیریت است. ایجاد انگیزه در کارکنان و کنترل و بازرگانی نیاز به شناخت حالات روحی و فکری انسان‌ها دارد. پس انسان‌شناسی مقدم بر مدیریت است. همان‌گونه که تربیت نیروی انسانی برای سازمان متضمن شناخت و روان انسان و شیوه‌های تربیتی او است و از این نظر نیز انسان‌شناسی مقدم بر مدیریت است. (علی احمدی و همکاران، ۱۳۸۳: ۵)

مدیریت باید ارزش‌های سازمانی را نهادینه کند؛ تا مدیریت از ارزش‌ها و فلسفه اخلاق آگاه نباشد نمی‌تواند به نهادینه کردن آن‌ها همت گمارد؛ همان‌گونه که تا انسان و کمال او شناخته نشود، نمی‌توان ارزش‌های انسانی را شناخت. (مصطفی‌یزدی، ۱۳۷۷: ۱۶)

بنابراین با توجه به جایگاه و نقش بر جسته «انسان» در مدیریت، شناخت مبانی و مفروضات انسان‌شناسی ضروری است.

#### ۴. مبانی و مفروضات انسان‌شناسی

در علم مدیریت مستقیماً از انسان‌شناسی بحث نمی‌شود، ولی از نتایج انسان‌شناسی، روان‌شناسی (اجتماعی) تربیت و جامعه‌شناسی استفاده می‌شود. بنابر دلایلی می‌توان انسان‌شناسی را مقدم بر دانش مدیریت دانست که عبارتند از: موضوع بحث مدیریت و نحوه اداره انسان در سازمان. لذا باید موضوع مدیریت «انسان» شناخته شود تا بعد مدیریت روشن‌تر گردد. لازم است مدیریت، ارزش‌های انسانی را در کارکنان نهادینه کند. تا ندانیم ارزش‌ها کدامند و چرا باید حاکم بر رفتار بشر باشند، نمی‌توان به نهادینه کردن ارزش‌ها در کارکنان پرداخت.

- ارزش‌های اخلاقی، هزینه کنترل و بازرگانی را کاهش می‌دهد.
- مدیریت لازم است افراد متعهد را تربیت کند تا در کنار تخصص کار را با دلسوزی

انجام دهند.

- ایجاد انگیزه در کارکنان بستگی به شناخت حالات روحی انسان و «انسان‌شناسی» دارد.
- تا انسان و کمال او شناخته نشود، راه رسیدن به کمال او معلوم نمی‌گردد. و رعایت ارزش‌های اخلاقی یعنی راه رسیدن به کمال انسان، پس ارزش‌ها جز با شناخت انسان امکان ندارد.

مدیریت متضمن توصیه به رفتارهای خاص انسانی (باید و نباید) است و این باید و نباید تابع اهداف آن است و اهداف براساس طرز فکرهای مختلف فرق می‌کند، و تفاوت طرز فکرها از طرز نگرش به انسان است. پس باید نخست انسان را شناخت. (مصطفی‌الله صباح‌یزدی، ۱۳۷۷: ۲۷-۱۶)

#### ۱-۴. پیش‌فرض‌هایی از تعریف اسلامی «انسان»

- حس و عقل ابزارهای شناختند و چون انسان مجهز بدان‌هاست، مختار، مکلف و مسئول است.
- آدمی هماره در سیر و صیرورت است و حالت توقف برای بشر متصور نیست. «قرار» مساوی است با قهقرا.
- چون انسان ذاتمند است و دارای ماهیتی دو ساخته، پس باید تحت نظام زیستی و تربیتی‌ای در آید که با ذات او سازگار بوده، نیازمندی‌های فطری - طبیعی و روحی - جسمی او را شناخته و توأمًا تأمین نماید؛ اگر چنین نباشد، نه تنها او از کمال مطلوب خویش باز خواهد ماند که دچار از خود بیگانگی و بحران هویت نیز خواهد شد. نظامی که تنها به تأمین نیازمندی‌های مادی یا معنوی صرف اهتمام می‌ورزد، درخور انسان دوساختی نمی‌تواند باشد.
- نظام حیاتی مطلوب انسان اسلامی، نظامی است که بر کرامت ذاتی او مبنی بوده تا بتواند مبنای تحصیل کرامت و کمالات اکتسابی او قرار گیرد.

## ۵. مدیریت ارزشی

- شائینت خلافت الهی بشر از سویی، و برخورداری او از عقل و اختیار از دیگر سو، اقتضا می‌کند انسان در تدبیر حیات فردی و اجتماعی خود، بهنحو مناسب از منبع عقل و وحی بهره گیرد. انسان اسلام، خودمدار و دیگر آزار نیست، سودپرست و مادی‌گرانمی تواند باشد، سعادت همنوعان و سلامت طبیعت را فدای رفاه و لذت خویش نخواهد ساخت.
  - در نگرش اسلامی، انسان نه تنها ناگزیر به پیروی از تمایلات حیوانی نیست، بلکه کمالش در حاکمیت خود بر غرائز است.
  - انسان‌ها مجموعاً یک واحد واقعی بهشمار می‌روند و از یک وجودان مشترک انسانی بهره‌مندند؛ احساس انساندوستی و انسان‌گرایی در همه انسان‌ها موجود می‌باشد. این نوع آگاهی اگر پیدا شود، جنبه اخلاقی به دنبال خواهد داشت.
- (فرهادیان، ۱۳۷۸: ۱۰۵-۹۶)
- بدیهی است این نوع نگرش نسبت به انسان تا چه حد می‌تواند شیوه‌های مدیریتی را متمایز از نظریات  $X$  و  $Y$  نماید. الگوی اسلامی از انسان در نقطه مقابل مفروضات نظریه  $X$  است که انسان را ذاتاً مسئولیت‌ناپذیر و بیزار از کار و نیازمند کنترل شدید بیرونی و با خلاقیت محدود می‌داند. حال آنکه انسان اسلامی، مکلف و مسئول و دارای کرامت ذاتی است و این مفروضات که به برخی از آن‌ها اشاره شد، بسیار تکامل‌یافته‌تر از مفروضات نظریه  $Y$  نسبت به انسان می‌باشد.

وقتی در جامعه یا در فرهنگ ارزش‌هایی وجود دارد، فعالیت مدیر، مرجح است. ترجیح نیز از وقتی است که او تصمیم می‌گیرد و در واقع انتخاب کرده است، یعنی برگزیدن ارزش‌هایی که به دنبال آن‌هاست. بحث مدیریت ارزشی مصطلح در این است که اصول و روش‌هایی که در بحث مدیریت بسط داده شده و در سازمان‌ها به کار گرفته می‌شود، به دور از ارزش و خشی نیستند. در دیدگاه عقلانیت ابزاری یا دیدگاه حاکم بر

مدیریت غربی، آنچه که ارزش‌ها را تعیین می‌کند یا به روش‌ها مشروعیت می‌بخشد – البته در جریان غالب – اهداف است. بر طبق این دیدگاه، هدف، وسیله را توجیه می‌کند، لذا براساس هدف، می‌توان ابزارهای گوناگون را به کار گرفت. اما یکی از بحث‌هایی که در مدیریت ارزشی و به خصوص در بین متفکران اسلامی مطرح می‌باشد، این است که ارزش همبافت با هدف است؛ نمی‌توان وسایل را صرفاً در رابطه با اهداف سنجید، بلکه روش‌ها و وسایل نیز مستقل از اهدافی که دنبال می‌کنند، باید مشروعیت داشته باشند. بر حسب این بینش، برای اهداف مشروع، وسایل مشروع نیز لازم است. (حسینی تاش، ۶:۱۳۷۵)

به تعبیر غربی‌ها، علم، انسان و روش علمی می‌تواند در علوم گوناگون از جمله مدیریت، فارغ از ارزش‌ها مطرح گردد، اما این ادعای به حقی نیست. وقتی به مسائلی که در مدیریت مطرح می‌شود توجه می‌کنیم، می‌بینیم که این باشته از مسائل دستوری، ارزشی، بایدها و نبایدها و مانند آن است. در واقع، وقتی مدیریت به دنبال یافتن روش و سبکی مطلوب برای مدیریت است، با این کار خود، بایدها و نبایدها را توصیه می‌کند. لذا می‌توان گفت که در تمام بحث‌های مدیریت، غربی‌ها نتوانسته‌اند از اصولی که در ابتدا ادعا کرده‌اند پیروی نمایند. امروزه مفاهیم بسیاری در مدیریت غربی مطرح است که همه بار ارزشی دارند و محققان همان مطلب را براساس دیدگاه‌هایی که ارزش‌هایشان متأثر از آن‌هاست مورد بحث قرار داده‌اند. بنابراین محققان غربی هیچ‌گاه نتوانسته‌اند و نمی‌توانند که در تحقیقاتشان، خود را از ارزش‌ها عاری کنند و انسان را به خصوص در مدیریت، قادر ارزش و تقدس تلقی نمایند. بنابراین بحث ارزش‌ها از مدیریت جدایی ناپذیر است.

(جعفری، ۸:۱۳۷۵)

البته امروز، غربی‌ها هم به این واقعیت رسیده‌اند که باید برخی ارزش‌هایی که مورد پذیرش همگان است – رعایت کرد. ممکن است این گونه ارزش‌ها از نظر ما در پایین‌ترین سطح ارزشی محسوب شوند، اما در هر صورت آن‌ها تا این حد پیش آمده‌اند. (رضائیان، ۱۳۷۵ : ۷) و نقاب جدایی ارزش از دانش را کنار زده‌اند. بنابراین می‌توان نتیجه

گرفت که مدیریت، بهخصوص در سطح کلان و راهبردی، تابع ارزش‌ها و متأثر از آن‌ها است و اصول مدیریتی هر جامعه‌ای باید بر مبنای ارزش‌های آن جامعه تدوین گردد.

## ۶. مبنای هدف‌گذاری

بسیاری از تحلیلگران، مفهوم استراتژی را بر مفهوم هدف ترجیح می‌دهند. چندلر استراتژی را بدین‌گونه تعریف می‌کند:

استراتژی عبارت است از: تعیین اساسی‌ترین اهداف اصلی و عملیاتی در طولانی‌مدت و انتخاب یک سلسله اعمال لازم و تخصیص منابع ضروری برای اجرای آن اعمال جهت نیل به اهداف فوق. (chandler, 1982: 13)

تحلیلگران سیستم عقلایی از جمله سایمون<sup>1</sup> تأکید می‌کنند که اهداف، معیارهایی را برای تصمیم و انتخاب از میان گزینه‌های گوناگون عمل فراهم می‌آورند. این تحلیلگران بر کارکردهای شناختی اهداف تأکید می‌کنند. اهداف، رهنمودهایی را برای تعیین حدود تصمیم‌گیری و عمل فراهم می‌آورند. تحلیلگران سیستم طبیعی از قبیل بارنارد و کلارک و ویلسون تأکید می‌کنند که اهداف، منابع احساس هویت و انگیزش را برای مشارکت‌کنندگان فراهم می‌آورند و سلزینک یادآوری می‌کند که اهداف ممکن است بهمنزله اسلحه ایدئولوژیک برای غلبه بر مخالفت‌ها در محیط و جمع‌آوری منابع از محیط به کار گرفته شوند. همه این تحلیلگران بر خواص «انگیزشی» اهداف تأکید می‌ورزند. بیان هدف همچنین می‌تواند به عنوان مبنایی برای ارزیابی رفتار افراد سازمانی یا کل سازمان به کار رود. (اسکات، ۱۳۸۹: ۴۷۴۱۸)

در مدیریت غرب، مبنا و فلسفه هدف‌گذاری براساس تفکر لیبرالیسم اقتصادی است. فلسفه لیبرالیسم اقتصادی، اصلاح نفع و اصلاح سودپرستی است. یعنی به سودپرستی در مرحله اول توجه و دقت دارند و بعد از یک نوع عقلانیت<sup>2</sup> خاص پیروی می‌کنند. (نیکوکار، ۱۳۷۵: ۹)

1. Simon  
2. Rationality

## برخی از اشکالات اهداف از این دیدگاه عبارتند از:

- عامل انگیزش در سودآوری خلاصه شده است.
  - مؤسسات نباید از نیازهای فطری کارکنان و مدیران غفلت نمایند و خود را صرفاً در کسب سود و تأمین نیازهای مادی آنها محاصره نمایند.
  - در نظام لیبرال برای شناسایی اهداف صرفاً به تجارب ناقص بشری در حوزه جغرافیایی خاص توجه شده است و سبب تک بُعدی شدن اهداف گردیده است.
  - به ارزش‌های اخلاقی و انسانی توجه لازم نشده است.
- از دیدگاه اسلامی، سازمان دارای اهدافی در راستای اهداف زندگی انسان و تکامل جامعه و عمران و آبادانی زمین است. در مدیریت اسلامی، تحقق اهداف کلی جامعه اسلامی، تحقق اهداف انبیا و رهبران جامعه اسلامی از مهم‌ترین اهداف عمومی مؤسسات است. برخی از مهم‌ترین ارکان این اهداف عبارتند از: تعهد برینی، والایی ارزش حیات، برخورداری از سعادت، کسب آزادی معنوی، کمال‌جویی و رشد مادی و معنوی کارکنان و مدیران.

پس در این قسم نیز نمی‌توان الگوهای مدیریتی غیربومی را بدون پالایش و هماهنگی با ساختارهای نظام داخلی به کار برد.

## ۷. تصمیم‌گیری راهبردی

تصمیم‌گیری وظیفه بسیار مهم مدیریت را تشکیل می‌دهد. محور، رکن و کانون اصلی وظایف مدیریت «تصمیم‌گیری» است. این مقوله برای مدیریت سازمان‌ها و نظام‌ها امری بسیار مهم و حیاتی محسوب می‌شود. به نظر سایمون تصمیم‌گیری مترادف با اداره کردن است. (simon, 1960: 134)

هارولد کنتز<sup>1</sup> تصمیم‌گیری را برگزیدن یک راه از میان راه‌ها و روش‌های مختلف تعریف کرده و معتقد است تصمیم‌گیری مبنای برنامه‌ریزی است و نمی‌توان گفت بدون یک

1. Harold koonts

تصمیم‌گیری برنامه‌ای وجود دارد. (koonts, 1984: 184) تصمیمات در سطوح مختلف و به شکل‌های گوناگون گرفته می‌شود. برخی تصمیمات ممکن است راهبردی باشند که در این صورت ضروری است به سرعت پیرامون آن‌ها تصمیم‌گیری شود. تصمیمات بر حسب میزان اهمیتی که دارند، متفاوت‌ند. یک تفاوت جدی این است که می‌توان تصمیمات رأس راهبردی<sup>۱</sup> سازمان را پیشبرد مبتنی بر کیفیات و محاسبات ارزشی مبتنی بر فرهنگ و نظام باورهای هر جامعه با تأثیرگذاری وسیع قلمداد نمود. (عباس‌پور، ۱۳۸۲: ۳۱)

تصمیم‌گیری راهبردی در گستره تاریخ و در زمینه‌های مختلف اقتصادی، اجتماعی، سیاسی، فرهنگی، نظامی و در شرایط عادی، بحرانی و اضطراری به‌ویژه در سطح کلان جوامع و نظام‌های اجتماعی، مقوله‌ای اساسی و سرنوشت‌ساز به‌شمار می‌آید. صرف نظر از اهمیت و حساسیت ذاتی تصمیم‌های راهبردی، تمایز و ویژگی خاص نظام جمهوری اسلامی ایران که به مقتضای ماهیت متفاوت و منحصر به‌فرد، این نظام را در معرض شتاب و شدت بیشتری از نامعلومی‌ها و پیچیدگی‌ها قرار داده است، باعث شده تصمیمات راهبردی در این نظام از حساسیت بیشتری برخوردار باشد. در چنین شرایطی، الگویی بومی و مبتنی بر ارزش‌ها و آموزه‌های مکتبی ضروری است. (فروتنی و همکاران ۱۳۸۶: ۷۰) به‌زعم هاریسون و پلتی‌برا<sup>۲</sup> یک تصمیم راهبردی موافقیت‌آمیز تصمیمی است که علی‌رغم محدودیت‌های زمانی، هزینه و محیطی، به حصول اهدافی منتج شود. تصمیمات راهبردی پیچیده‌اند و مستلزم دخالت گروهی از متغیرهای پویا هستند. (عباس‌پور، ۱۳۸۲: ۴۲)

اتخاذ روش مناسب در تصمیم‌های راهبردی، مستلزم داشتن اطلاعات و شناخت راهبردی از محیط داخلی و خارجی نظام است. شناخت راهبردی شناختی است که با معرفی علل و عوامل اصلی داخلی و محیطی (قوّت‌ها، ضعف‌ها، تهدیدها و فرصت‌ها) و چگونگی تعامل آن‌ها در طول زمان، اطلاعات لازم در مورد ساختارها و رفتارهای نظام و محیط مؤثر بر آن را ارائه نماید. الگوی 3 sowt (قوّت، ضعف، فرصت، تهدید) یکی از ابزارهای مهمی است که مدیران بدان وسیله، اطلاعات را ارزیابی می‌کنند.

1.. Strategic apex

2 . Harrison & polletier

براساس تعامل چهار عامل قوت، ضعف، فرصت و تهدید، چهار وضعیت زیر حاصل می‌شود:

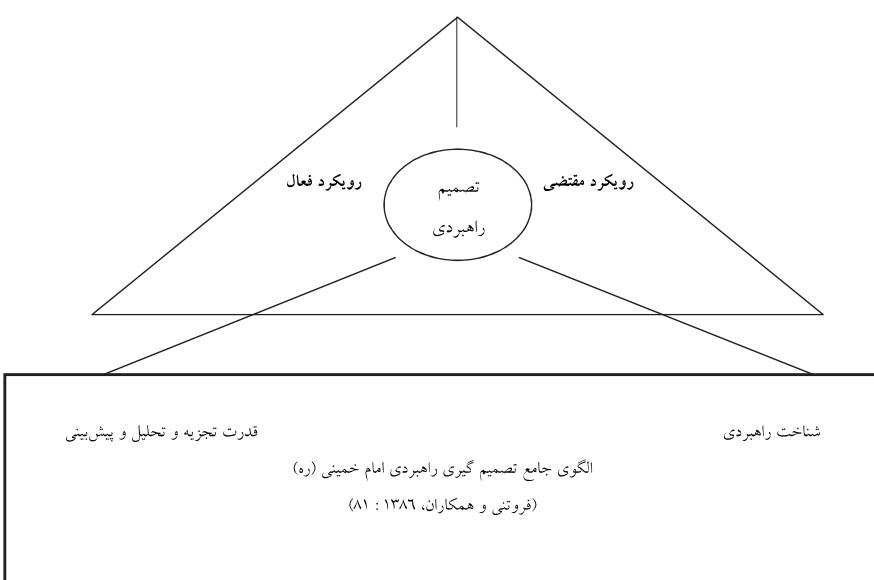
۱. وضعیت **s**o (قوّت - فرصت): مدیر در این وضعیت، با استفاده از نقاط قوت داخلی می‌کوشد از فرصت‌های محیطی بهره‌برداری نماید.

۲. وضعیت **w**o (ضعف - فرصت): مدیر در این وضعیت، با بهره‌برداری از فرصت‌های موجود در محیط خارج می‌کشد نقاط ضعف داخلی را بهبود ببخشد.

۳. وضعیت **s**t (قوّت - تهدید): مدیر در این وضعیت با استفاده از نقاط قوت داخلی، اثرات ناشی از تهدیدهای موجود در محیط را کاهش می‌دهد و یا آنها را از بین می‌برد.

۴. وضعیت **w**t (ضعف - تهدید): مدیر در این وضعیت، حالت تدافعی به خود می‌گیرد و هدف وی کم کردن نقاط ضعف داخلی و پرهیز از تهدیدهای خارجی است. (فروتنی و همکاران، ۱۳۸۶: ۷۲)

الگوی تصمیم‌گیری راهبردی امام خمینی (ره) به دلیل حضور در میدان عمل و تصمیم‌گیری در سطوح خرد و کلان راهگشای مدیران جامعه اسلامی در تصمیم‌گیری‌های خطیر است و نسبت به الگوی swot جامع‌تر می‌باشد.



ملاحظه می‌شود که اصول و مبانی ارزشی و اعتقادی امام خمینی(ره) به عنوان اساس و بنیان اصلی تصمیم‌های راهبردی ایشان در راس هرم تصمیم‌گیری قرار دارد و زیربنای تصمیم‌های امام (ره) را شکل می‌بخشد که موجب گردید امام (ره) در سخت‌ترین و بحرانی‌ترین شرایط در کمال آرامش و اطمینان‌خاطر تصمیم بگیرند و اقدام نمایند.

### مقایسه الگوی امام خمینی (ره) با الگوی swot

۱. الگوی جامع امام خمینی (ره) سه بُعدی است، در حالی که الگوی swot یک الگوی دو بُعدی است.
۲. دو بُعد الگوی swot، شامل شناخت از عوامل داخلی و محیطی است که ترکیب آن‌ها چهار راهبرد اصلی مدل را به دست می‌دهد، در حالی که بُعد شناخت راهبردی در مدل جامع امام (ره) به تنها‌ی حاوی هر دو بُعد الگوی swot است.
۳. در الگوی swot به مقوله ارزش‌ها و نقش آن در تصمیم‌گیری راهبردی پرداخته نشده است، در حالی که یک بُعد از ابعاد سه‌گانه الگوی جامع تصمیم‌گیری امام (ره) به نقش اصول و مبانی ارزشی و اعتقادی در تصمیم‌گیری اختصاص دارد.
۴. الگوی swot به طور مستقیم و صریح به مؤلفه قدرت تجزیه و تحلیل و پیش‌بینی و نقش آن در تصمیم‌گیری راهبردی پرداخته است، در حالی که این مؤلفه یکی از سه بُعد اصلی الگوی امام (ره) را تشکیل می‌دهد.

الگوی جامع تصمیم‌گیری راهبردی امام (ره) حاوی سه رهیافت جدید یعنی رویکردهای فعال، مقتضی و تبدیل تهدید به فرصت می‌باشد که در الگوی swot به آن‌ها اشاره نشده است. ملاحظه می‌شود که الگوی تصمیم‌گیری حضرت امام (ره) به عنوان یکی از ابعاد مدیریت اسلامی، در مراحل حساس و گوناگون و خطیر بسیار راهگشا و کارآمد بوده است. لازم است ذکر شود در فرآیند تصمیم‌گیری اسلامی، علاوه بر مؤلفه‌های ضروری و کارآمد تصمیم‌گیری در سایر الگوها، دو مؤلفه اساسی «مشورت» و «توکل» وجود دارد: «وَ شَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَّمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ». (آل عمران : ۱۵۹)

مرحوم علامه طباطبائی در ذیل آیه شریفه می‌فرماید: «وقتی که آیه شریفه نازل شد، پیغمبر (ص) فرمود که خدا و رسولش بی‌نیاز از مشاوره هستند، ولی آن را در این امت قرار داد تا رحمتی برای آن‌ها بوده باشد. بنابراین کسی که مشورت کند، رشدی را از دست نداده و کسی که آن را ترک کند، از گمراهی بی‌بهره نخواهد ماند». (علامه طباطبائی، ۱۳۶۴: ۱۲۲)

توکل بر خداوند قادر و متعال آخرين مرحله از فراگرد تصميم‌گيري در نظام مدیريت اسلامي است، اما در الگوي مدیريت علمي<sup>(۱)</sup>، عوامل متغير قابل کنترل و غير قابل کنترول را با مفاهيم تصميم‌گيري مبتنی بر عوامل معين و غير معين شناس، يا احتمال تقسيم‌بندي می‌کنند که فاقد اعتقاد و توکل بر خداوند است. (رضابور، ۱۳۷۸: ۱۰۳)

## ۸. کنترل و نظارت

یکی از وظایف اساسی مدیريت، نظارت و کنترل است که بدون آن، تحقق اهداف مدیريت امکان‌پذیر نخواهد بود. اصول اساسی و فرآيند و روش‌های کنترل و نظارت در متون رايچ مدیريت بيان شده است، اما محتواي اين فرآيند بيش از هر چيزی تحت تأثير نگرش حاكم بر اصول مدیريت و ارزش‌های رايچ در محیط است. مفهوم و کاربرد کنترل و نظارت سابقه‌ای به قدمت مدیريت دارد، به‌طوری‌که هرگاه از وظایف مدیريت صحبت شده است، کنترل به عنوان يکی از مهم‌ترین وظایف مدیريت که ضامن اعمال مدیريت اثربخش و کارا و تحقق ديگر اهداف مدیريت است، مطرح شده است. موضوع اصلی، نحوه اعمال کنترل اثربخش می‌باشد.

پارادایم‌نوين در مفهوم کنترل سازمانی گذرا از موازين کنترل بیرونی، ابزاری و مستقیم افراد و رسیدن به نظام مبتنی بر استقلال و خودکنترلی است. مدیران به جای اينکه همه تلاش خود را معطوف به کنترل ابزاری کارکنان نمایند، تلاش می‌کنند در خدمت آنان قرار گيرند و براساس الهام‌گيري از نظام ارزش‌ها و اصول اخلاقی، شکاف عميق ايجادشده ميان حرف و عمل را پر کنند. (عباس‌پور، ۱۳۸۰: ۸۷)

هرگاه عامل کنترل‌کننده از خارج به درون انسان منتقل گردد، به‌طوری‌که شخص با اختیار و آگاهی به ارزیابی و اصلاح عملکرد خود در قالب استانداردهای مشخص و در جهت اهداف مطلوب پیردازد، خودکنترلی تحقق یافته است. موضوع خودکنترلی به عنوان نوعی کنترل که بدون هزینه‌ها و مشکلات دیگر کنترل می‌تواند بیشترین اثربخشی و کارایی را داشته باشد، به تدریج در نظریه‌های مدیریت مطرح شد. در مکتب کلاسیک، کنترل مورد نظر عبارت است از دیگرکنترلی. در تفکر نئوکلاسیک، حرکت از کنترلهای مستقیم و شدید به کنترلهای منعطف و بر مبنای هدف و نتیجه مشاهده شد. با رشد و تکامل تئوری‌های مدیریت، موضوع خودکنترلی جایگاه و اهمیت ویژه‌ای یافت، به‌طوری‌که در تئوری مدیریت بر مبنای هدف، کنترل عملاً عبارت است از خودکنترلی.

(ایران نژاد پاریزی، ۱۳۷۸: ۱۵۳)

هر یک از این نظریه‌ها حاوی نظام ارزشی و فکری خاصی در مورد انسان و مسائل مربوط به آن است و محتوای این فرآیند بیش از هر چیزی تحت تأثیر نگرش حاکم بر اصول مدیریت و ارزش‌های رایج در محیط است. دین مبین اسلام با بیان نگرش خاص خود نسبت به مبادی موضوعه در تئوری‌های مدیریت و با ارزش‌های اصیل خود که مبتنی بر فطرت انسان است، بیشترین تأثیر را در محتوای این فرآیند (کنترل و نظارت) دارد؛ به علاوه با توجه به شمول احکام اسلامی در مرحله اجتماع و تشکیل حکومت اسلامی توسط رسول اکرم (ص) و امیرالمؤمنین (ع) که سیره عملی ایشان مبتنی بر اسلام و انعکاس اعتقدات و ارزش‌های اسلام در صحنه مدیریت جامعه است، در مرحله فرآیندها نیز یک نظام کاربردی ارائه می‌دهد که می‌تواند چراغ راه بشریت در زمینه مدیریت جوامع (از یک سازمان کوچک تا سازمان حکومتی) گردد. (سجادی، ۱۳۸۵: ۴)

نظام ارزشی اسلام با تبیین نظارت الهی، ویژگی‌های ممتاز خود که تمامی ابعاد زندگی انسان را در بر می‌گیرد، با در نظر گرفتن زندگی ابدی برای انسان که جزای کامل اعمال انسان را امکان‌پذیر می‌سازد، با بیان تقوا و آثار آن به عنوان مهم‌ترین عامل سعادت انسان، با تکریم انسان و اختیار و آگاهی وی، زمینه تحقق خودکنترلی در عالی‌ترین سطح در

انسان را فراهم می‌سازد و از طرف دیگر، تمهیدات عملی برای تذکر و گرایش به این ارزش‌ها و تحقق آثار آن (از جمله خودکنترلی) در دین اسلام ارائه شده است. البته تحقق این خودکنترلی منوط به هماهنگی اهداف سازمان با نظام ارزشی اسلام می‌باشد که این موضوع در جامعه اسلامی مفروض در نظر گرفته شده است.

## ۹. نتیجه‌گیری

پس از آنکه سیاست نظامی آمریکا و غرب در منطقه با شکست مواجه شد، آن‌ها در صدد پرورش و بازسازی علوم انسانی خویش برآمده‌اند تا از طریق تفاهم فرهنگی، سناریوی جدید لابی صهیونیست را در منطقه تحقق بخشنند. بنابراین با توجه به شرایط حساس منطقه و وضعیت کنونی علوم انسانی در کشور، تحول در این حوزه و به‌طور خاص، در سطح مدیریت راهبردی، ضرورتی اجتناب‌ناپذیر است تا از وابستگی به تئوری‌های نظریه‌پردازان غربی که عمدتاً مغایر با مبانی و تفکرات اسلامی است، رهایی یابد. تحقیق انجام‌شده ضرورت‌های این تحول را بررسی نموده است. یافته‌های تحقیق نشان داد که مدیریت، فعالیتی ارزشی است و نگرش‌ها و زیر بنای فکری، کاملاً بر فرآیند مدیریت اثرگذار است. بنابراین در بررسی نظریات مدیریتی ابتدا باید پیش‌فرض‌های نظریه‌پرداز را بشناسیم و نظام ارزشی که براساس آن نظریه‌ای ارائه گردیده است. تمامی مؤلفه‌های مهم و استراتژیک مدیریت مانند هدف‌گذاری، تصمیم‌گیری و کنترل و نظارت که در این مقاله بررسی گردید، تحت تأثیر مفروضات اساسی و اولیه هر نظام فکری قرار دارد؛ به‌خصوص نگرش نسبت به انسان. ملاحظه می‌شود که وقتی در تفکر نوکلاسیک، تا حدودی نگرش نسبت به انسان اصلاح و تعدیل می‌شود و علاوه‌بر تأمین نیازهای مادی، نیازهای عاطفی و روانی انسان نیز مدنظر قرار می‌گیرد، سایر مؤلفه‌های مدیریتی نیز به صورت رشدی‌افتہ‌تر مطرح می‌گردد. در مدیریت غربی، هدف مدیریت در ارتباط با سودپرسی و اصالت فرد است و این مسئله با نگرش دینی ما تفاوت جوهري دارد. در دیدگاه اسلامی ما، هم به رشد و هدف سازمان، و هم به اهداف گروهی و فردی توجه



## پی‌نوشت

۱. منظور از مدیریت علمی در اینجا مجموعه دانش، اطلاعات و یافته‌های محققان و صاحب‌نظران دنیا (عمدتاً کشورهای غربی) است، نه فقط مدیریت منتب به فردیک تیلور.

## کتابنامه

### الف) کتاب‌ها

۱. افجه‌ای، سیدعلی اکبر، ۱۳۷۷، نگرشی بر مدیریت اسلامی، تهران، نشر سازمان تبلیغات اسلامی.
۲. ایران‌نژاد پاریزی، مهدی، ۱۳۷۸، روش‌های تحقیق در علوم اجتماعی، تهران، مؤسسه تحقیقات و آموزش مدیریت.
۳. باقریان، محمد، عابدی جعفری، حسن؛ و همکاران، ۱۳۸۰، تصمیم‌گیری حکیمانه در رویکردنی الگوسازی در مدیریت، تهران، مرکز آموزش مدیریت دولتی.
۴. جی ام - شفریفتز وجی - استیون اوت، ۱۳۸۷، تئوری‌های سازمان: اسطوره‌ها، ترجمه: دکتر علی پارسائیان، تهران، نشر ترمه.
۵. حسن‌زاده، رضا؛ رضایی، ۱۳۹۰، علوم انسانی و امنیت ملی.
۶. دشتی، محمد، ۱۳۷۹، نهج البلاغه، قم، انتشارات تهذیب.
۷. ریچارد اسکات، ۱۳۸۹، سازمان‌ها: سیستم‌های عقلایی، طبیعی و باز، ترجمه: دکتر حسن میرزاپی اهر نجاتی، تهران، نشرسمت.
۸. علاقه‌بند، علی، ۱۳۷۱، مقدمات مدیریت آموزشی، تهران، نشر سمت.
۹. طباطبایی، سید محمد حسین، ۱۳۶۴، تفسیر المیزان، ج ۴، ترجمه: صالحی کرمانی و همکاران، قم، بنیاد علمی و فکری علامه طباطبایی.
۱۰. علی‌احمدی، علی‌رضا؛ احمدی، حسین، ۱۳۸۳، مبانی و اصول مدیریت اسلامی، تهران، نشر تولید دانش.
۱۱. فرهادیان، رضا، ۱۳۷۸، مبانی تعلیم و تربیت در قرآن و احادیث، قم، دفتر تبلیغات حوزه علمیه قم.
۱۲. مصباح‌یزدی، محمدتقی، ۱۳۷۷، پیش درآمدی بر مدیریت اسلامی، قم، دفتر انتشارات اسلامی

### ب) مقاله‌ها

۱. تولایی، روح‌الله، ۱۳۸۷، روش‌شناسی تحقیق در رهبری و مدیریت اسلامی، فصلنامه مطالعات مدیریت، شماره ۲۰، [www.foeac.ir](http://www.foeac.ir).
۲. سجادی، سیدعلی، ۱۳۸۵، خودکنترلی در نظام کنترل و نظارت اسلامی، فصلنامه اندیشه صادق، شماره ۲۳.
۳. صوفی، منصور، ۱۳۸۲، موج چهارم گفتمان مدیریت هزاره سوم و پارادایم در حال تکوین مدیریت،

### مجله تعاون، شماره ۱۴۵.

۴. عباس‌پور، عباس، ۱۳۸۲، شأن تصميم‌گيري در مديريت، مجله كمال مديريت، شماره ۲ و ۳.
۵. عباس‌پور، عباس، ۱۳۸۰، از كترول بيرونى تا خود كترول، پيام مديريت، شماره ۱.
۶. علوى، سيدعلى، ۱۳۸۶، درآمدی بر تأثير مؤلفه‌های فرهنگ اسلامی بر تصميم‌گيري انديشه مديريت، شماره ۱.
۷. فروتنى، زهراء؛ عابدی جعفرى، حسن؛ و همكاران، ۱۳۸۶، طراحى و مقاييسه الگوی تصميم‌گيري راهبردى امام خمينى (ره) با برخى الگوهای تصميم‌گيري راهبردى در مديريت نوين، فصلنامه دانش مديريت، شماره ۷۶.
۸. نجات‌بخش، على؛ شهريارى، بهاره، ۱۳۸۸، مقاييسه ويزگى‌های مديريت از ديدگاه قرآن کريم با مديريت از ديدگاه تئوري‌های غربى، فصلنامه تخصصى پژوهش‌های ميان رشته‌اي قرآنی، شماره ۲.
۹. نقى پور، جعفرى؛ رضائيان، نيكوكار؛ حسين تاش و جعفرى، ۱۳۷۵، ميزگرد مديريت اسلامى، نشریه معرفت، شماره ۱۷.
۱۰. رضاپور، یوسف، ۱۳۷۸، الگوی تصميم‌گيري در مديريت علمى و مديريت اسلامى، قابل دسترسى در : Noormags.com
۱۱. عروقى، مرضيه و محمدجواد، ۱۳۹۰، وضعیت علوم انسانی در دانشگاه ها از منظر مقام معظم رهبرى، قابل دسترسى در : <http://www.rasekhoon.net>

### ج) منابع لاتين

1. Bolman,L.G, and DEAL, T.E.(1984).Modern approaches to understanding and managing organizations. Sanfrancisco:jossey- Bass.
2. Koontz.H(1961),the management theory jungle.
3. Academy of management journal, 4.
4. Simon, Herbert A.(1960) the new science of management Decision. Harpar&Row. new York.
5. Harold koonts Cyril o donnell,Heinz weihrich (1984).management. & Edition.
6. chandler,Alfred d.,jr(1962) strategy and structure:Cambridge,mass:M.I.T.press
7. 6-Hussey, D. E. E. (2012). Strategic Management: From Theory to Implementation. Routledge.
8. Freeman, R. E. (2010). Strategic management: A stakeholder approach. Cambridge University Press.
9. Veltz, S. (2012). Strategic Management for Senior Leaders: A Handbook for Implementation. General Books LLC.