



منسٹر پښوښ و مطالعات عالما

مدیریت رشد

درآینه اندیشه ها

طاهره سلمی زاده



مسلم زادہ، طاہرہ، ۱۳۴۴ -
مدیریت رشد در آئینہ اندیشہا / مولف طاہرہ
مسلمی زادہ۔ - مشہد: تاسوعا، ۱۳۷۸،
۲۵۶ ص.

۱۲۵۰۰ ریال: ISBN 964-90423-1-8
فہرست نویسی بر اساس اطلاعات فیپا .
کتابنامہ: ص. [۲۵۳] - ۲۵۶؛ همچنین بہ صورت
زیر نویس.
۱. مدیریت (اسلام). ۲. مدیران -- اخلاق.
۳. مدیریت -- احادیث. الف. عنوان.

۲۹۷/۶۵۸

BP۲۳۳/۶۷/م۵م۴

۷۸-۲۲۱۶۶م

ISBN 964-90423-1-8

کتابخانہ ملی ایران

شابک ۹۶۴-۹۰۴۲۳-۱-۸

این کتاب با استفاده از تسهیلات حمایتی وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی منتشر شدہ است.



وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی

مدیریت رشد در آئینہ اندیشہا

مؤلف: طاہرہ مسلمی زادہ

نظارت: مؤسسہ پژوهش و مطالعات عاشورا - عبد اللہ رضاداد

ناشر: انتشارات تاسوعا

حروفچینی و صفحہ آرائی: حسن ہاشمی

لیتوگرافی و چاپ و صحافی: الہادی - قم

تاریخ و نوبت چاپ: دی ماہ ۱۳۷۸، چاپ اول

تیراژ: ۳۰۰۰ جلد

قیمت: ۵۱۵۰ تومان

* کلیہ حقوق محفوظ است. *

مشہد مقدس، صندوق پستی ۵۳۴ - ۹۱۷۳۵، مؤسسہ پژوهش و مطالعات عاشورا (غیر انتفاعی)

فهرست مطالب

صفحه	عنوان
۱۵	* پیشگفتار
۱۹	* مقدمه

فصل اول: کلیات و مفاهیم

۲۵	* مفهوم مدیریت رشد
۲۹	* هدف مدیریت رشد
۳۳	* موضوع مدیریت رشد و ضرورت تدوین آن
	* دیدگاه عده‌ای از صاحب‌نظران در ارتباط با مهمترین محورهای اشتراک
۳۷	* و افتراق مدیریت اسلامی با مدیریت غربی

فصل دوم: رهبری

۴۳	* تعریف رهبری
۴۵	* وجه تمایز رهبری و مدیریت
۴۷	* خصوصیات رهبران مؤثر
۴۷	۱. تقوا
۵۰	۲. برخورداری از ظرفیت روحی بالا
۵۳	۳. عدالت
۵۵	۴. تعهد و تخصص
۵۹	۵. خلق نیک
۶۱	۶. قاطعیت
۶۳	* شش عامل کلیدی برای موفقیت مدیران

۵. خلق نیک ۵۹
۶. قاطعیت ۶۱
- * شش عامل کلیدی برای موفقیت مدیران ۶۳
۱. هدفهای قوی و روشنی برای سازمان در نظر بگیرید. ۶۳
۲. فرصتها را دریابید تا عقب نمانید. ۶۵
۳. بکوشید تا هر روز ابتکار تازه‌ای نشان دهید. ۶۷
۴. همیشه نظر خواهی کنید. ۶۸
۵. تجربه‌ها را بکار گیرید. ۷۰
۶. هیچ گاه دست از تلاش بر ندارید. ۷۱
- * چگونگی هدفهای خود را عملی سازیم؟ ۷۵
- هدفها را به وضوح و روشنی نوشته در معرض دید خود قرار دهید. ۷۵
- از شبکه فعال کننده مغز استفاده کنید. ۷۵
- هر طور شده قدمی در جهت هدفها بردارید. ۷۵
- هدفهای بعدی خود را مشخص کنید. ۷۶
- * هفت توصیه در سبک رهبری مؤثر ۷۹
- با همه، در هر موقعیتی که باشند، با احترام رفتار کنید. ۷۹
- بر وقت خود مدیریت کنید. ۸۰
- تفویض اختیار کنید اما سلب مسئولیت از خود نکنید. ۸۱
- نیرو ببخشید و شور و شوق ایجاد کنید. ۸۱
- گفتار تان عین کردار تان ، و کردار تان عین گفتار تان باشد. ۸۱
- از پشت درهای بسته مدیریت نکنید. ۸۲
- افراد خود را بشناسید و از آنها حمایت کنید. ۸۲
- * روش مناسب رهبری ۸۳

۸۳	روش اول : دستور
۸۳	روش دوم : حمایت
۸۳	روش سوم : مشارکت دادن
۸۴	روش چهارم : مأمور کردن

فصل سوم: برنامه‌ریزی

۸۷	❖ هدف برنامه‌ریزی
۸۸	❖ ویژگیهای یک برنامه‌ریزی خوب
۸۹	❖ چرا برنامه‌ریزی مهم است؟
۹۱	❖ ضرورت برنامه‌ریزی از نگاه روایات
۹۲	❖ گامهای لازم در فرایند برنامه‌ریزی
۹۳	❖ چند توصیه جهت عملی کردن برنامه‌ها
۹۳	برنامه‌ها را با دقت تهیه کنید.
۹۳	در برنامه‌ها عاقبت کار را ارزیابی و پیش‌بینی کنید.
۹۴	بخاطر داشته باشید برنامه را با همکاری کارکنان تهیه کنید.
۹۵	❖ مراحل برنامه‌ریزی

فصل چهارم: تصمیم‌گیری

۱۰۱	❖ تصمیم‌گیری
۱۰۳	❖ عوامل مؤثر در تصمیم‌گیری مدیران
۱۰۳	۱. توانایی مدیر
۱۰۴	۲. خلاقیت
۱۰۴	۳. اطلاعات موجود
۱۰۴	۴. میزان پذیرش و حمایت از همکاران

۵. مشارکت کارکنان در مراحل تصمیم‌گیری و عوامل آن ۱۰۴
- عامل اول: قدرت ۱۰۵
- عامل دوم: اختیار ۱۰۵
- عامل سوم: علم و آگاهی ۱۰۵
- عامل چهارم: شوق و علاقه ۱۰۶
- عامل پنجم: قوه تصمیم‌گیرنده در نفس انسانی ۱۰۶
- * مراحل تصمیم‌گیری ۱۰۷
۱. تشخیص مشکل اصلی ۱۰۷
۲. یافتن راه‌های ممکن برای رفع مشکل ۱۰۸
۳. تجزیه و تحلیل و ارزیابی راه‌ها ۱۰۸
۴. انتخاب بهترین راه حل ۱۰۹
- * چگونه مدیران می‌توانند در شرایط بحرانی تصمیم‌گیری کنند ۱۱۱
- * کارهایی که در شرایط بحرانی نباید کرد ۱۱۱
- * کارهایی که در شرایط بحرانی باید صورت گیرد ۱۱۲
- * چگونه تصمیم بگیریم ۱۱۳
- در تصمیم‌ها به آینده (عاقبت) آن بیاندیشید. ۱۱۳
- تجربه‌ها را بکار گیرید. ۱۱۴
- تصمیم‌ها را به بحث بگذارید. ۱۱۴
- هنگامی که مسائل برایتان روشن شد، تصمیمی قاطع بگیرید. ۱۱۵
- تصمیمات جدی خود را با امور بیهوده ضایع نکنید. ۱۱۶
- از مناسب بودن زمان اتخاذ تصمیم مطمئن شوید. ۱۱۶
- * چند توصیه در تصمیم‌گیری ۱۱۹
- * مشاوره و نقش آن در مدیریت ۱۲۱

- * چرا مشورت و نظرخواهی می‌کنیم؟ ۱۲۱
- * ویژگیهای مشاوران ۱۲۳
- ۱. ایمان ۱۲۳
- ۲. تقوی ۱۲۳
- ۳. عقل ۱۲۳
- ۴. علم و تخصص ۱۲۴
- ۵. رازداری ۱۲۵
- ۶. خیرخواهی ۱۲۵

فصل پنجم: اصول مدیریت

- * مفهوم اصل ۱۲۹
- * اصل تقوا ۱۳۱
- * اصل وحدت جهت ۱۳۱
- * اصل وحدت دستور ۱۳۲
- * اصل توکل ۱۳۲
- * اصل محبت به همه انسانها ۱۳۳
- * اصل حسن ظن ۱۳۵
- * اصل انصاف ۱۳۵
- * اصل توانایی در کنترل نفس ۱۳۶
- * اصل قدردانی و قدرشناسی ۱۳۷
- * اصل کاربرد ضابطه و دوری از رابطه ۱۳۷
- * اصل مشورت ۱۳۸
- * اصل امر به معروف و نهی از منکر ۱۳۹

- * اصل رازداری ۱۳۹
- * اصل احسان، حقوق و پاداش عادلانه ۱۴۰
- * اصل تناسب شغل با فرد ۱۴۲
- * اصل ارزشیابی و نظارت ۱۴۲
- * اصل مؤانست و توجه به افراد ۱۴۳
- * اصل تفویض اختیار ۱۴۴

فصل ششم: ارتباطات و رفتار سازمانی

- * ارتباطات و رفتار سازمانی ۱۴۹
- * ویژگیهای رفتاری در ارتباطات مدیر با همکاران ۱۵۳
- همیشه اهل مدارا باشید ۱۵۳
- با نظرخواهی از همکاران احترام خود را به آنان نشان دهید ۱۵۴
- اشتباهات خود را بپذیرید ۱۵۵
- اعجاز محبت و صمیمیت را امتحان کنید ۱۵۷
- نقصها و خطاهای دیگران را بپذیرید ۱۵۹
- قدر کوشش اشخاص را بدانید و از تشویق و تحسین دریغ نورزید ۱۶۱
- از وعده‌های نسنجیده بپرهیزید ۱۶۳
- ابتدا از کارمند ستایش کنید، آنگاه کار را مورد انتقاد قرار دهید ۱۶۵
- به زبان ساده سخن بگوئید. زبان فنی نامفهوم نشانه دانائی نیست ۱۶۶
- * چند توصیه در سخن گفتن ۱۶۷

فصل هفتم: انگیزش

- * تعریف انگیزه ۱۷۳
- * تقسیم بندی انگیزه‌ها ۱۷۴

- * نیازهای اساسی انسان ۱۷۵
- ۱. نیازهای فیزیولوژیکی (زیستی - حیاتی) ۱۷۵
- ۲. نیاز ایمنی و امنیت ۱۷۷
- ۳. نیازهای اجتماعی (نیاز به عشق و محبت و تعلق) ۱۷۷
- ۴. نیازهای نفسانی (نیاز به عزت و احترام) ۱۷۸
- ۵. نیاز به خودیابی ۱۸۴
- * ضرورت و نقش انگیزش در رفتار ۱۸۷
- * ملاک ضرورت و ارزش انگیزه‌ها ۱۹۱
- * چگونه افراد را برانگیزانیم؟ ۱۹۳
- * به چه چیز پاداش بدهیم ۱۹۵
- به راه‌حلهای اساسی به جای راه‌حلهای مقطعی پاداش دهید. ۱۹۵
- به خلاقیت کاربردی به جای اطاعت کورکورانه پاداش دهید. ۱۹۶
- به کار برجسته به جای نمایش کار پاداش دهید. ۱۹۷
- به رفتار آرام و مؤثر به جای نق زدن و سر و صدا راه انداختن ۱۹۷
- پاداش دهید. ۱۹۷
- به کیفیت کار به جای سرعت در کار پاداش دهید. ۱۹۷
- به ساده کردن کار به جای پیچیدگی غیر لازم، پاداش دهید. ۱۹۸
- * چند فن در مهارت خلق اندیشه ۱۹۹
- وضعیت فعلی را مورد سؤال قرار دهید و مفروضات پذیرفته شده را انکار کنید. ۱۹۹
- در جستجوی الگوها و مشابهات در سایر ایده‌ها باشید. ۱۹۹
- چارچوب فکری دیگری برای خود بسازید. ۱۹۹
- توجه کنید که تمام ایده‌های جدید ترکیب تازه‌ای از اندیشه‌های ۱۹۹
- قدیمی هستند. ۱۹۹
- به اندیشه‌هایی که ناگهان به ذهنتان می‌رسد، دقیقاً توجه کنید. ۲۰۰

- برای چیزهای غیرمنتظره (کشفیات ارزشمند اتفاقی) گوش به زنگ باشید..... ۲۰۰
- * چگونه پاداش دهیم؟..... ۲۰۱
- پاداش نوع اول : پول..... ۲۰۱
- پاداش نوع دوم : شناخت و قدردانی..... ۲۰۱
- پاداش نوع سوم : اعطای مرخصی..... ۲۰۲
- پاداش نوع چهارم : سهم کردن در مالکیت..... ۲۰۲
- پاداش نوع پنجم : کار مطلوب..... ۲۰۲
- پاداش نوع ششم : پیشرفت..... ۲۰۲
- پاداش نوع هفتم : رشد فردی..... ۲۰۲

فصل هشتم: کنترل و نظارت

- * نظارت یا کنترل چیست؟..... ۲۰۷
- * فرایند کنترل..... ۲۰۸
۱. تعیین معیارهای عملکرد..... ۲۰۸
۲. اندازه‌گیری عملکرد انجام یافته و در حال انجام..... ۲۰۹
۳. مقایسه نتایج واقعی با معیارها و هدفها..... ۲۰۹
۴. انجام اقدامات اصلاحی لازم (تصحیح انحرافات)..... ۲۰۹
- * شیوه‌های اقدامات اصلاحی منابع انسانی..... ۲۱۱
۱. تشویق و تقدیر..... ۲۱۱
۲. تنبیه و مجازات..... ۲۱۴
- * ابزارهای تنبیه..... ۲۱۷
- * روشهای کنترل منابع انسانی..... ۲۱۹
- نظارت درونی..... ۲۲۰

۲۲۲	نظارت مستقیم و آشکار
۲۲۲	نظارت غیرمستقیم و پنهان
۲۲۵	* ارزشیابی نیروها
۲۲۵	* ویژگیهای ارزیابی
۲۲۶	۱. ویژگی خاص
۲۲۶	۲. ویژگی عام
۲۲۹	* چند توصیه در مورد عملکرد
۲۲۹	کار هر کس محل آزمایش او است
۲۳۰	عمل کیفیت است و نه فقط کمیت
۲۳۰	درستی و استقامت در کار در رأس امور است
۲۳۱	ما موظفیم خودمان عمل کنیم و دیگران را هم وادار کنیم
۲۳۲	عمل مقیاس ارزش انسان است
۲۳۳	کار نسنجیده نکنید تا نیازمند پوزش خواهی نباشید
۲۳۳	برای انجام هر کار از راه آن وارد شوید
۲۳۳	کارها را باید با درایت و بموقع انجام داد
۲۳۷	* فهرست آیات
۲۴۱	* فهرست احادیث
۲۵۰	* فهرست اعلام
۲۵۳	* فهرست منابع و مآخذ

بسم الله الرحمن الرحيم
و صلى الله على سيدنا و نبينا محمد و آله الطاهرين

پیشگفتار

اگر هدفمندی، برنامه‌ریزی، تصمیم‌گیری، نظارت، ارزیابی و مفاهیمی از این نوع، در زمرهٔ مهم‌ترین مسئولیتهای مدیر بشمار می‌رود، پس می‌توان گفت هر انسانی به حکم خرد ورزی و بنابر طبع زندگی اجتماعی، در طول حیات خویش، گونه‌ای از مدیریت را تجربه کرده است. اما "علم مدیریت" پروسه‌ای پیچیده‌تر است به طوری که امروزه به عنوان یکی از رشته‌های علوم انسانی، جایگاهی ممتاز را به تصرف خود آورده و به یکی از مراکز ثقل توجه دانشوران و صاحب نظران تبدیل شده است.

شاید از آن هنگام که نخستین جوانه‌های این علم در گلستان دانش بشری رویده تا امروز که درخت تناور آن سایه فرح انگیز خود را بر بسیاری از عرصه‌های زندگی انسانی گسترده است، برای خوش‌بین‌ترین تئوریسینهای جهان علم نیز قابل تصور و پیش‌بینی نبود که این رشته از معرفت، در فرصتی نه چندان طولانی به این جد از رشد، تنوع و فراگیری برسد.

این امر از یک سو به تأثیرگذاری مثبت و کارآیی اصول مدیریت و قابلیت‌های فراوان آن مربوط می‌شود و از سوی دیگر گویای نیازمندی حوزه‌های متنوع فعالیت و کنش

اعمال آن، بدون افزایش و تغییر جدی در کمیت منابع که غالباً محدود می‌باشد به افزایش بهره‌وری نائل آمد.

اما در این اثر که پیش روی شماست، سخن تنها از مدیریت نیست، و همانگونه که عنوان اثر نیز تصریح دارد، بحث در خصوص مدیریت رشد است، و ازگان رشد چهره‌ای دیگر از مدیریت را نمایان می‌سازد، چهره‌ای که در هاله‌ای از قداست، ارزشمندی و تعالی محاط شده و پیامی نوین برای مدیران به ارمغان دارد.

امروزه در کنار دریافت‌های کلاسیک از تحولات و مفاهیم علم مدیریت، مفاهیم نوینی نیز به عرصه این علم وارد شده و این امر چشم اندازهای تازه‌ای را در نگرش به مدیریت پدید آورده است؛ از این قبیل است، مدیریت کیفیت، تصمیم‌سازی - که مفهومی است متفاوت از تصمیم‌گیری -، مدیریت بر خویشتن و - نیز در زمره همین مفاهیم، مدیریت رشد است.

البته در این پیشگفتار، هدف آن نیست که مفهوم مدیریت رشد تعریف شود، چرا که به این مهم در فصول مختلف کتاب حاضر - تا آن حد که بضاعت علمی مؤلف محترم اقتضا داشته - پرداخته شده است، ولی با این حال این مطلب نیز نباید ناگفته بماند که اگر فنون و مهارت‌های دانش مدیریت - همانگونه که معروض افتاد - در عدد آن است که با حفظ کمیت منابع تولید و بدون تغییر قابل اعتنا در این منابع، افزایش چشمگیر در میزان بهره‌وری و ارتقاء راندمان تولید را میسر و ممکن بنماید، در مدیریت رشد تلاش بر آن است تا به انسان به مثابه مهمترین عامل تولید، با نگاهی ویژه نگریسته شود و کوشش به عمل آید تا ارزشهای انسانی در محاق اهداف مادی قرار نگیرد و بالمآل انسان نیز در روند تولید، به سطوح آرمانی رشد و کمال خود نائل آید.

مدیریت رشد می‌کوشد تا این اندیشه را شفاف و تابناک نماید که در مجموعه عناصر متنوع و گونه‌گون تولید - که همه بی‌روح و مرده‌اند - تنها یک عنصر زنده و ذی

روح وجود دارد که همه خلاقیت‌ها و نوآوری‌ها نیز از گُنده وجود او برمی‌خیزد و آن، عنصر انسانی است. در جریان بکارگیری فنون مدیریت، آن هنگام که نوبت به تلفیق این عناصر برای ثمر دهی جریان تولید می‌رسد، این امر باید با چنان دقت و ظرافتی همراه شود که عوامل انسانی بهترین فرصت را برای بروز و ظهور استعدادها و توانمندیهای خود بیابند. به دیگر سخن می‌توان گفت که مدیریت رشد، در مقام فراهم سازی زمینه مناسب به منظور شکوفایی عامل انسانی در روند تولید است و این، تعریفی است قابل قبول از مفهوم "رشد" در مدیریت.

با این بیان روشن می‌شود که چرا مؤلف محترم این اثر - که از علاقه‌مندان دانش مدیریت بشمار است - در جای جای رساله حاضر به تناسب از آیات کریمه قرآن و روایات اهل بیت طهارت و عصمت - سلام خدا بر ایشان - استفاده کرده است. بدون آنکه بخواهیم داعیه‌ای فاقد برهان ارائه کنیم، به جرأت می‌توان گفت ادیان الهی بطور خاص و مکتب اهل بیت عصمت و طهارت به نحو اخص در تعالیم خود با فصیح‌ترین لفظ و بلیغ‌ترین معنی در خصوص شکوفایی استعدادهای نهفته انسانی سخن گفته و به راه کارهایی بس ارزشمند و کامل تصریح نموده و آفاق نوینی را در این عرصه گشوده‌اند و من در این پیشگفتار در نمایاندن این آفاق، فقط به ذکر یک شاهد مثال اکتفا می‌کنم و آن استفاده از کلام آسمانی امام امیر مؤمنان علی بن ابیطالب علیه‌السلام است به نقل از کتاب نهج‌البلاغه، آن هنگام که امام علیه‌السلام سردار رشید خود مالک بن حارث نخعی ملقب به مالک اشتر را به استانداری ولایت بزرگ مصر می‌گمارد و منشور جامع مُلک‌داری را برای او می‌نگارد. در بخشی از این فرمان مبارک می‌خوانیم:

وَأَشْعِرْ قَلْبَكَ الرَّحْمَةَ لِلرَّعِيَّةِ، وَالْحُبَّةَ لَهُمْ، وَاللُّطْفَ بِهِمْ، وَلَا تَكُونَنَّ عَلَيْهِمْ سَبْعًا ضَارِيًا تَغْتَنِمُ أَكْلَهُمْ، فَإِنَّهُمْ صِنْفَانِ: إِمَّا أَخُ لَكَ فِي الدِّينِ وَإِمَّا نَظِيرُ لَكَ فِي الْخَلْقِ.^(۱)

و مهربانی بر رعیت را بر دل خود پوشی گردان و نیز دوستی ورزیدن با آنان را و هم مهر ورزیدن با همگان را، و مباش همچون جانوری شکاری که خوردنشان را غنیمت شماری، که زیردستان تو دو گروه‌اند: گروهی برادر دینی تواند و گروهی دیگر در آفرینش با تو همانند!

و مستند من در این شاهد مثال عبارت اخیر است که می‌فرماید: رعیت دو دسته‌اند: گروهی برادر دینی تواند و گروهی دیگر در آفرینش با تو همانند!

و تو خواننده ارجمند اینک لختی بیندیش و بنگر که فرد فرد جامعه بزرگ انسانی هنگامی که خود را با عالی‌ترین رده تصمیم‌گیری و مدیر ارشد جامعه یا برادر می‌بیند (أَخْ لَكَ فِي الدِّينِ) و یا برابر می‌شمارد (نَظِيرٌ لَكَ فِي الْخَلْقِ) چگونه امواج کرامت‌های انسانی در اقیانوس وجودش ارتفاع می‌گیرد و سراسر روح و جانش از هر چه شور و شعف و عاطفه است انباشته می‌شود؟! و آیا در این حال مدیر جامعه در موضع رهبری و مدیریت، فاتح قلبهای ملت خود نیست؟

ضمن تقدیر از تلاشی که برای پدید آوردن این اثر به کار رفته، تذکر این نکته را در خاتمه پیشگفتار ضروری میدانم که رساله حاضر درآمدی است بر مدیریت رشد. بر صاحب‌نظران و اندیشمندان این عرصه فرض است در این مفهوم، بیشتر بکاوند و آثاری جامع‌تر به محیط دانش و بینش تقدیم دارند.

مشهد مقدس، مؤسسه پژوهش و مطالعات عاشورا

بیست و چهارم شعبان ۱۴۲۰

مقدمه

در یک صبح پائیزی وقتی که به محل کارم وارد شدم با سر و صدای رئیس واحد روبرو شدم. او ظاهراً با یکی از کارکنان که علی رغم گوشزدهای فراوان از انجام کارش به نحو مطلوب امتناع می ورزید، درگیر شده بود.

تماشای این صحنه غیر منتظره سایر کارکنان را نیز مضطرب کرده بود، و بنا به نظر بعضیها رئیس میخواست با این نحوه برخوردش به سایرین بفهماند که در اینجا کسی نمی تواند کم کاری کند و یا کارش را به نحو شایسته انجام ندهد.

این اتفاق در حالی افتاد که حدود یک سال از ریاست او می گذشت. تا آن روز هیچگاه چنین برخورد خشونت آمیزی از وی دیده نشده بود.

اصولاً رئیس هر روز صبح در ساعت معینی به سالن کار وارد می شد و ضمن بررسی و رسیدگی به فعالیت گروهها با برخوردی کاملاً صمیمانه آنها را ترک می گفت. او همواره در روش مدیریتش که بارها در گفتار نیز به آن تأکید داشت به این دو عامل اساسی توجه زیادی می کرد:

۱. رشد روحی و معنوی و پیشرفت تک تک کارکنان و اعضای شاغل در واحد؛

۲. انجام کارها به نحو مطلوب و به تعبیر دیگر مطابق با استاندارد بین المللی.

با وجود چنین بینش و رفتار مدیر، بعضی از نحوه مدیریت ایشان سوء استفاده می‌کردند و کارشان را آن چنان که باید انجام نمی‌دادند، اما با همه کم‌کاری‌هایی که در آنجا صورت می‌گرفت برای برخی هرگز چنان برخوردی قابل قبول نبود و از جمله برای خود من این سؤالها مطرح شد که:

- رهبری و مدیریت انسانها از چه کسانی برمی‌آید؟

- ویژگیها و سیمای "مدیران موفق" چگونه است؟

- آیا در همه موقعیتها از یک شیوه رهبری باید استفاده کرد؟

- کدام ویژگی برای مدیران از همه مهم‌تر است: کارگرایی، یا کارمندگرایی؟

- چگونه مدیران موفق می‌توانند برزیردستان و کارکنان خود تأثیر بگذارند؟

- آیا شدت و ضعف کنترل کارکنان، تأثیری در انگیزش ایشان دارد؟

- چگونه میتوان از طریق نظام پاداش، انگیزه کارکنان را تقویت کرد؟

و ده‌ها سؤال دیگر که احتمالاً شما نیز در جریان زندگی سازمانتان به این قبیل سؤالات برخورد کرده‌اید. بدین ترتیب برای یافتن این پرسشها و تلاش برای اقناع ذهن، به تحقیق و بررسی پرداختم. حاصل آن مرور نه چندان ژرف در منابع مدیریت، مجموعه‌ای است که اینک از نظر شما خواننده گرامی می‌گذرد. همچنانکه به نظر می‌رسد شما نیز با خواندن این کتاب ضمن آن که می‌توانید پاسخهای مناسبی به پرسشهای فوق دهید، با راه حلها، فنون و اندیشه‌های برجسته‌ای در اصول و مبانی مدیریت رشد آشنا می‌شوید که در واقع علم مدیریت را به زبان ساده و با دیدگاه و بینشی اسلامی عرضه می‌دارد.

با اینکه مدیریت دانشی جوان و پویاست و هر روز اندیشه و یافته‌های تازه‌ای در این زمینه عرضه می‌گردد اما باید گفت در این کتاب همواره سعی بر این بوده است آن دسته از مفاهیم و اندیشه‌هایی مطرح شوند که با مبانی، نظام ارزشی و فرهنگ اسلامی ما

مغایرت ندارند.

خداوند متعال را بخاضعانه سپاسگزارم که توفیق این کوشش را عنایت فرمود. بر خود لازم می‌دانم از معاونت محترم پژوهشی وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی که این اثر با حمایت ایشان طبع و نشر یافته سپاسگزاری کنم. نیز در انجام این امر بطور قطع تشویقها، همراهی‌ها و همکاریهای آقای مهندس عقیل ملکی فر نقش ارزنده‌ای داشته است و همین جا به رسم ادای دین از ایشان قدردانی می‌شود.

همچنین شایسته است از مؤسسه پژوهش و مطالعات عاشورا و به ویژه جناب آقای عبدالله رضاداد که علاوه بر نظارت فنی این اثر پیشگفتاری را نیز بر آن نگاشته‌اند و سایر همکاران مؤسسه که در هموارسازی زمینه‌های اجرایی این مجموعه مشارکت فعال نموده‌اند، تقدیر و تشکر نمایم. امید که نشر این کتاب مرضی خداوند متعال قرار گیرد.

طاهره مسلمی زاده

پائیز ۱۳۷۸

منابع و مأخذ

الف) متون قرآن و حدیث

۱. اصول کافی.
۲. "امالی" شیخ صدوق.
۳. "امالی" شیخ طوسی.
۴. بحار الانوار (نرم افزار).
۵. تحف العقول.
۶. تفسیر نمونه.
۷. غرر الحکم و درر الکلم.
۸. قرآن کریم.
۹. مستدرک الوسائل (نرم افزار).
۱۰. نهج البلاغه، ترجمه فیض الاسلام.
۱۱. نهج الفصاحه.
۱۲. وسائل الشیعه (نرم افزار).

ب) منابع دیگر

۱۳. اختری، عباسعلی. "مدیریت علمی مکتبی از دیدگاه اسلام". تهران: سازمان تبلیغات اسلامی، ۱۳۶۹.
۱۴. استیفن کاوی. "انسانهای مؤثر مدیریت و رهبری مبتنی بر اصول". ترجمه مهدی قراچه داغی، نشر پیکان، تهران: ۱۳۷۷.
۱۵. استیفن کاوی. "هفت گام به سوی کامیابی و هفت منش برتر برای موفقیت اجتماعی". ترجمه محسن اشرفی، سید مهدی الوانی، نشر نی، ۱۳۷۶.
۱۶. الک مکنزی. "مدیریت بهره‌وری از زمان". ترجمه محمد رضا رضاپور، ناشر مترجم، پائیز ۱۳۷۲.

۱۷. باقری سید هندی، ناصر. "حکایات گزیده از زندگی علماء با سلاطین". زمستان ۷۱.
۱۸. بیان، حسام الدین. "آیین مدیریت". مرکز آموزش مدیریت دولتی، ۱۳۷۲.
۱۹. پارکینسون، رستم جی. "مهارت‌های مدیریت". ترجمه مهدی ایران‌نژاد پاریزی، مؤسسه تحقیقات و آموزش مدیریت، پائیز ۱۳۷۶.
۲۰. پارکینسون، رستم جی، ساپر. "اندیشه‌های بزرگ در مدیریت". ترجمه مهدی ایران‌نژاد پاریزی، مؤسسه بانکداری ایران، پائیز ۱۳۷۰.
۲۱. پال هرسی، کنت بلانچارد. "مدیریت رفتار سازمانی کاربرد منابع انسانی". ترجمه دکتر علی علاقه‌بند، انتشارات امیرکبیر، ۱۳۷۵.
۲۲. پور آقاسی، حسین. "کلیدهای طلایی موفقیت". انتشارات بدر، آبان ۱۳۷۵.
۲۳. پور آقاسی، حسین. "حکایت‌های بهره‌وری یا درس‌های زندگی". به کوشش آذر ویژه چاپ دوم زمستان ۷۵.
۲۴. پیتز پاتر. "رمزگامیابی". ترجمه بهزاد رحمتی، نشر علم، ۱۳۷۵.
۲۵. تقوی اعلم الدوله، خلیل خان. "هزار و یک حکایت تاریخی".
۲۶. جعفری، محمد تقی. "حکمت اصول سیاسی اسلام". بنیاد نهج البلاغه، پائیز ۱۳۷۳.
۲۷. جمعی از علماء و دانشمندان. "نگرشی بر مدیریت در اسلام مجموعه مقالات ارائه شده در چهارمین سمینار بین‌المللی مدیریت اسلامی". مرکز آموزش مدیریت دولتی، ۱۳۷۵.
۲۸. چارلز آلبرت پویسانت. "توانگران چگونه می‌اندیشند". ترجمه محمد رضا آل یاسین.
۲۹. حائری یزدی، محمد حسن. "جلوه‌های تقوا". چاپ اول ۱۳۷۷.
۳۰. حاضر منوچهر، عابدینی راد امیر. "اصول مدیریت و رفتار سازمانی". ناشر مؤلف. ۱۳۷۵.
۳۱. حسن زاده، صادق. "کلید خوشبختی". چاپ اول، تابستان ۷۷.
۳۲. حسینی سیاهپوش، سید محمود. "مناسبات انسانی در مدیریت اسلامی". قم: جامعه مدرسین حوزه علمیه، ۱۴۰۱ ق.
۳۳. حکیمی محمد رضا، حکیمی محمد، حکیمی علی. "الحیة". ترجمه احمد آرام، دفتر نشر فرهنگ اسلامی، تابستان ۱۳۶۵.
۳۴. دستغیب، سید محمد هاشم. "داستانهای پراکنده از آثار شهید دستغیب". انتشارات اوج

- و ثارالله، اردیبهشت ۱۳۶۳.
۳۵. دیل کارنگی، جیمز آلن، الاویلر. "رمز موفقیت". ترجمه محمد جواد پاکدل، مسعود میرزایی. نشر پارسا، ۱۳۷۶.
۳۶. دیو فرانسیس. "مشکلات به آسانی حل می‌شوند اگر ...". ترجمه پروانه کارکیا.
۳۷. دیوید فریمانتل. "تدبیر و کاردانی در مدیریت".
۳۸. رابینز، آنتونی. "بسوی کامیابی". ترجمه مهدی مجرد زاده کرمانی، مؤسسه فرهنگی راه‌بین، زمستان ۱۳۷۱.
۳۹. ران کلن، گلگیری. "۵۲۵ راه برای مدیریت بهتر". ترجمه محمد محمودی، انتشارات و تحقیقات جامعه نو، مهر ۱۳۷۶.
۴۰. رحمانی جعفر، باقی نصرآبادی علی. "نکات مؤثر در مدیریت کارآمد". نشر خرم، ۱۳۷۷.
۴۱. رضائیان، علی. "اصول مدیریت". سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاه‌ها، پائیز ۱۳۷۴.
۴۲. رضائیان، علی. "مدیریت رفتار سازمانی". انتشارات دانشکده مدیریت دانشگاه تهران، ۱۳۷۴.
۴۳. ساعتچی، محمود. "روانشناسی بهره‌وری". مؤسسه نشر ویرایش، ۱۳۷۶.
۴۴. سعادت، اسفندیار. "مدیریت منابع انسانی". سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاه‌ها، پائیز ۱۳۷۶.
۴۵. شعاع، احمد. "مدیریت کاربردی".
۴۶. شیرازی، سید محمد. "پندهایی از رفتار علمای اسلام". ترجمه سید عبدالرسول مجیدی.
۴۷. صاحبی، محمد جواد. "حکایتها و هدایتها". دفتر تبلیغات اسلامی.
۴۸. عطایی، مرتضی. "خاطراتی از آینه اخلاق آیت الله میرزا جواد آقای تهرانی". پاییز ۷۵.
۴۹. عوفی، سیدالدین محمد. "جوامع الحکایات و لوازم الروایات". به کوشش دکتر جعفر شکار، مهر ماه ۶۳.
۵۰. عبده تبریزی، حسین. "اصول مدیریت".
۵۱. گری دسلر. "مبانی مدیریت". ترجمه داود مدنی، تهران: انتشارات پیشبرد، ۱۳۶۶.

۵۲. مارسی گیبسون. "مهارت‌های لازم برای مدیران".
۵۳. مایکل لویوف. "بزرگترین اصل مدیریت در دنیا". ترجمه ایران‌نژاد پاریزی
۵۴. محمدی اشتهااردی، محمد. "حکایت‌های گلستان سعدی". انتشارات نبوی، چاپ اول تابستان ۷۴.
۵۵. محمدی اشتهااردی، محمد. "داستان‌های مثنوی". چاپ اول ۶۹.
۵۶. محمدی ری شهری، محمد. "اخلاق مدیریت در اسلام". قم: دفتر تبلیغات اسلامی حوزه علمیه قم، ۱۳۷۴.
۵۷. مرتضوی کرون، علیرضا. "داستان‌های استاد". کانون فرهنگ و هنر اسلامی، ۱۳۶۴.
۵۸. مسلمی زاده، طاهره. "مجموعه مقالات مدیریت اسلامی". مؤسسه آموزشی و تحقیقاتی صنایع دفاعی، شهریور ۱۳۷۷.
۵۹. مسلمی زاده، طاهره. "مدیریت اسلامی از نگاه قرآن و روایات". مؤسسه آموزشی و تحقیقاتی صنایع دفاعی، بهار ۱۳۷۸.
۶۰. مطهری، مرتضی. "مجموعه آثار استاد".
۶۱. مطهری، مرتضی. "تعلیم و تربیت در اسلام". انتشارات صدرا، پائیز ۱۳۶۷.
۶۲. مطهری، مرتضی. "داستان راستان". دفتر انتشارات اسلامی وابسته به جامعه مدرسین حوزه علمیه قم.
۶۳. مطهری، مرتضی. "انسان کامل". دفتر انتشارات اسلامی وابسته به جامعه مدرسین حوزه علمیه قم.
۶۴. مهدی ایران‌نژاد پاریزی، پرویز ساسان‌گهر. "سازمان و مدیریت از تئوری تا عمل". مؤسسه بانکداری ایران، اردیبهشت ۱۳۷۱.
۶۵. ناظم زاده قمی، سید اصغر. "جلوه‌های حکمت". قم: الهادی، ۱۳۷۳.
۶۶. نبوی، محمد حسن. "مدیریت اسلامی". دفتر تبلیغات حوزه علمیه قم. بهار ۱۳۷۵.
۶۷. نصری، عبدالله. "مبانی انسان‌شناسی در قرآن". مؤسسه تحقیقاتی و انتشاراتی فیض کاشانی، ۱۳۷۲.
۶۸. "داستان‌های کیفیت". تنظیم معاونت اقتصادی و برنامه‌ریزی، بنیاد مستضعفان، ۱۳۷۳.

مدیریت (۱)

سال امیرالمؤمنین امام علی (علیه السلام)
سیردهمین نمایشگاه بین المللی کتاب تهران