



پژوهشکده حوزه و دانشگاه

پایان نامه کارشناسی ارشد رشته مدیریت

گرایش منابع انسانی

موضوع:

خودکنترلی در مدیریت بانگرش به منابع اسلامی

استاد راهنما:

دکتر سید مهدی الوانی

015778

استاد مشاور:

حجة الاسلام و المسلمین علی اکبر بابایی

محقق:

علی آقا پیروز

زمستان ۱۳۷۹

۳۹۰۱۴

چکیده:

موضوع تحقیق در این مجموعه خود کنترلی در مدیریت است از این رو ابتدا، با طرح مسأله لزوم نظارت دقیق و مستمر مدیران بر کارکنان و پیامد سوء آن، یعنی احساس عدم وابستگی کارکنان به سازمانی که با نظارت شدید خود، عدم اعتماد را به آنها نشان می‌دهد، راه حل خود کنترلی پیشنهاد می‌شود و سپس نقش و اهمیت آن در سازمان مورد توجه قرار گرفته و بیان می‌گردد که نظارت خارجی در کارآیی و اثربخشی، وابسته به خود نظارتی کارکنان و بازرسان است.

آنچه که چارچوب اصلی این تحقیق را شکل می‌دهد، پاسخ به سؤالات زیر است:

۱- آیا باورها و ارزش‌های اسلامی، عاملی قوی برای خود کنترلی افراد در سازمانهاست؟

۲- مکانیزم‌های خود کنترلی کدامند؟

۳- فرایند خودکنترلی چیست؟

۴- آثار و پیامدهای خودکنترلی چیست؟

در پاسخ به سؤال اول، ابتدا، عوامل خود کنترلی را که در لابلای کتب و مقالات مطرح گشته، در فصل ادبیات تحقیق جمع‌آوری و در فصل چهارم نقد و بررسی می‌شوند و آنگاه نقش باورها و ارزش‌های اسلامی به عنوان عاملی قوی مطرح می‌گردند. باورها یا ایمان به حقایق دینی (خداوند، معاد) در واقع پشتوانه عملی ارزش‌ها بوده و پای‌بندی به ارزش‌ها تابع میزان باور افراد است. به هر اندازه که ایمان افراد به حقایق دینی قوی باشد میزان پای‌بندی آنها به ارزشها نیز بیشتر شده و در نتیجه خودکنترلی نیز شدیدتر می‌گردد زیرا انتظاراتی که از افراد خود کنترل می‌رود (شاخص‌های رفتاری) با پای‌بندی آنها به یک سری ارزشها، برآورده می‌شود ضمن آنکه در رأس ارزشها نیز، تقوای کاری قرار دارد که از شعب تقوای الهی، و معادل خودکنترلی است. در پاسخ به دومین سؤال، مکانیزم‌های خودکنترلی با نگرش به منابع اسلامی عبارتند از: ۱- تقویت ایمان و ترویج ارزش‌های اسلامی. ۲- اصلاح گزینش. ۳- تأمین و توسعه رفاه کارکنان فرایند خودکنترلی در چهار گام مطرح می‌شود که عبارتند از: ۱- مشارطه ۲- مراقبه ۳- محاسبه ۴- معاتبه.

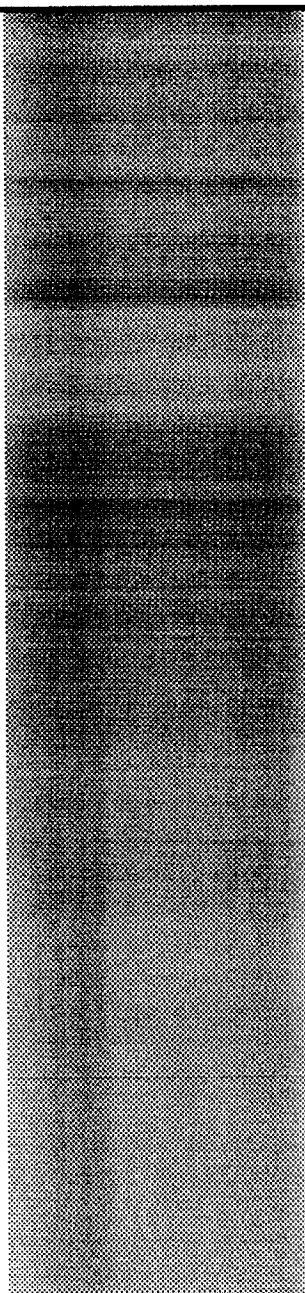
و اما در پاسخ به آخرین سؤال می‌توان برخی از فوائد خودکنترلی را چنین برشمرد: ۱- ارزان بودن هزینه خودکنترلی ۲- اصلاح سریع اشتباهات و جبران آن ۳- افزایش بهره‌وری ۴- گسترش قسط و عدالت اجتماعی.

فهرست مطالب

فصل اول: مبانی تحقیق	۱
۱ - طلعه	۲
۲ - طرح مسأله:	۴
۳ - سوالات تحقیق:	۶
۴ - روش تحقیق:	۶
۵ - اهمیت و ضرورت تحقیق:	۶
۶ - اهداف تحقیق:	۷
۷ - محدودیت‌ها:	۷
۸ - بهره‌وران	۸
فصل دوم: ادبیات تحقیق	۹
تعریف خود کنترلی:	۱۰
عوامل خود کنترلی:	۱۰
۱ - تلفیق هدف‌های فرد و سازمان:	۱۱
طرح‌های کارانه:	۱۱
مشارکت در تصمیم‌گیری:	۱۳
مدیریت بر مبنای هدف:	۱۳
۲ - خویشن کاری	۱۷
۳ - انگیزه توفیق طلبی:	۱۹
۴ - ادهو کراسی:	۲۱
۵ - ارزش‌ها و احساسات ملی:	۲۲
۶ - وجدان کاری یا کنترل وجدانی:	۲۳
پیشینه تحقیق:	۳۰

فصل سوم: روش تحقیق	۳۲
۱- طرح مسأله و تعریف موضوع:	۳۳
۲- مراجعه به منابع:	۳۴
الف- کتاب قرآن:	۳۵
ب- سنت:	۳۶
فهم و برداشت از قرآن:	۳۶
۱- شناخت لغات:	۳۷
۲- آشنائی با ادبیات عرب:	۳۸
۳- در نظر گرفتن قراین	۳۸
فهم و برداشت از سنت:	۳۹
۳- بررسی ادله:	۴۰
۴- نتیجه گیری نهائی:	۴۰
فصل چهارم: تجزیه و تحلیل نهایی (با نگرش اسلامی)	۴۱
بررسی عوامل و ریشه های خود کترلی:	۴۵
۱- تلفیق اهداف فرد و سازمان:	۴۶
۲- انگیزه توفیق طلبی:	۴۹
۳- خویشتن کاری:	۵۰
۴- ارزیابی وجدان کاری:	۵۰
تحلیل وجدان:	۵۲
وجدان در قرآن و روایات:	۵۳
نظریه روسو و وجدان اخلاقی:	۵۳
وجدان یا عقل:	۵۴
وجدان کار و خود کترلی:	۵۵
بررسی سؤال اصلی:	۵۵
۱- تبیین باورهای اسلامی:	۵۶
الف- ایمان به خدا:	۵۸
ب- ایمان به معاد:	۵۸

۶۴	۲- ارزشها:
۶۵	۱- ارزش و قداست کار:
۶۸	۲- تقوای کاری:
۷۰	تقوای مدیران و کارگزاران:
۷۳	۳- اتقان کار:
۷۴	۴- نظم و انضباط در کار:
۷۵	۵- انجام کامل کار:
۷۷	۶- صرفه جوئی در مصرف منابع و امکانات:
۷۸	۷- عدالت و دوری از ظلم و تبعیض:
۸۲	۸- کسب حلال:
۸۵	مکانیزم‌های خود کنترلی:
۸۶	۱- تقویت ایمان و ترویج ارزشهای اسلامی:
۸۸	۲- اصلاح گزینش:
۹۰	۳- تأمین و توسعه رفاه کارکنان:
۹۲	فرآیند خود کنترلی:
۹۳	۱- مشارطه:
۹۴	۲- مراقبه:
۹۵	۳- محاسبه:
۹۶	۴- معاتبه:
۹۶	آثار و فوائد خود کنترلی:
۹۸	فصل پنجم: جمع‌بندی و پیشنهاد
۱۰۷	پیشنهاد
۱۰۸	منابع و مأخذ
۱۰۹	الف - عربی
۱۱۰	ب - فارسی:
۱۱۱	ج - انگلیسی:



فصل اول

مبانی تحقیق

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی

۱- طلّیعه

یکی از ارکان و عناصر حیاتی و مهم در یک مدیریت سالم و کارآمد، وجود نظامی کامل و دقیق برای نظارت و کنترل است؛ بنابر این یکی از وظایف اصلی مدیر در سازمان، نظارت و کنترل می‌باشد. انجام هر فعالیتی در سازمان در صورتی موفق و اثر بخش خواهد بود که کنترل‌های لازم نسبت به آن به عمل آمده باشد.

مدیران بوسیله کنترل و نظارت، نسبت به نحوه تحقق هدفها، انجام عملیات، آگاهی یافته و قدرت پیگیری پیدا خواهند کرد تا در صورت وجود هر گونه انحراف از اهداف و برنامه‌ها و تخطی از انجام عملیات، توان اصلاح آنها را پیدا کنند. هیچ سازمانی بدون داشتن یک سیستم دقیق و جامع نظارت و کنترل نمی‌تواند از منابع و امکانات خود به درستی استفاده کرده و در تحقق هدفهای خود موفق باشد. البته تأکید بر ضرورت وجود نظارت و کنترل، به معنای نداشتن اعتماد به کارکنان سازمان نبوده و توصیه و سفارش به داشتن یک نظام قوی و دقیق، به معنای توصیه به نداشتن اعتماد به کارکنان نیست بلکه باید در یک عبارت کوتاه گفت: «اعتماد در سازمان خوب و لازم است ولی کافی نیست و نظارت هم لازم است. یعنی، هم باید به کارکنان سازمان اعتماد نمود و کارها را به آنها واگذار کرد و هم نسبت به عملکرد آنها نظارت و کنترل مناسبی انجام داد؛ و این دو، هیچ تضاد و منافاتی با هم ندارند چراکه نظارت و کنترل تنها جست و جو برای دستیابی به نقاط ضعف و کاستی‌های برنامه‌ها و کارکنان سازمان نیست؛ بلکه در

نظارت صحیح و اصولی، هم باید به دنبال قوت برنامه‌ها و توانایی‌های افراد بود و هم به دنبال نقاط ضعف برنامه‌ها و کاستی‌های کارکنان سازمان. زیرا شناخت نقاط مثبت و استعدادها و توانایی‌های سازمان و کارکنان آن، نقش به سزایی در بالا بردن کارایی سازمان دارد و مدیران سازمان، با توجه به تواناییهای شناخته شده افراد، می‌توانند تصمیمات معقول و صحیح‌تری در مورد کارکنان سازمان و نقشهای سازمانی آنها بگیرند، که این مسأله هم کارایی و موفقیت سازمان را به دنبال خواهد داشت و هم به رشد و تکامل و پیشرفت کارکنان سازمان کمک خواهد کرد.

از آنجا که دین مبین اسلام، دینی جامع و کامل بوده و پاسخگوی تمام نیازهای تکاملی انسان و جوامع بشری است و هر آنچه که سعادت انسان و تکامل جوامع بشری در گرو آن باشد در منابع و آموزه‌های دینی یافت می‌شود، در مورد نظارت و کنترل در سازمان نیز، دستورات صریح و روشنی داشته و مدیران مسلمان را به داشتن یک نظام کامل، دقیق، جدی و عادلانه برای نظارت و کنترل بر سازمان سفارش می‌کند. نظام کنترل و نظارتی که می‌توان از منابع دینی استخراج کرد، یک نظام جامع، کامل، عادلانه و منحصر به فردی است. در این نظام نخست خداوند متعال و فرشتگان الهی ناظر بر اعمال و رفتار و نیت انسانها معرفی می‌شوند و به انسان گوشزد می‌شود که همواره در محضر خداست و خداوند متعال و فرشتگان الهی، همیشه و در همه حال، ناظر بر اعمال و رفتار و نیت او هستند و اعمال او در روز رستاخیز مورد محاسبه قرار خواهند گرفت بنابر این باید مواظب اعمال و رفتار و نیت خود باشند. بر همین اساس، بحث نظارت انسان بر عملکرد خویش و یا به عبارت دیگر مسأله «خود کنترلی» مطرح می‌شود. یعنی به انسان توصیه می‌شود که همواره بر اعمال و رفتار خود، نظارت داشته و آنها را تحت کنترل خود داشته باشد و قبل از اینکه عملکرد او مورد ارزیابی و سنجش قرار گیرد، خودش عملکرد و رفتار خود را مورد ارزیابی و حسابرسی قرار دهد.

علاوه بر مسأله خود کنترلی که بر خواسته از نظارت خداوند متعال و فرجام اندیشی انسان است مسأله نظارت بیرونی بر عملکرد افراد در سازمانها نیز، به دو صورت نظارت و کنترل آشکار و رسمی و نظارت و کنترل پنهانی مطرح و تبیین می‌شود.

همچنین اسلام علاوه بر اینها، مسأله نظارت عمومی و همگانی را مطرح کرده و به همه مسلمانان دستور می‌دهد که در مقابل دیگران احساس مسؤولیت کرده و در صورت مشاهده انحراف از اهداف و تخلف از وظائف، تذکر داده، و امر به معروف و نهی از منکر نمایند. بنابراین، در یک تقسیم‌بندی کلی می‌توان نظام کنترل و نظارت اسلامی را، این گونه تقسیم‌بندی کرد:

۱- نظارت و کنترل درونی (خودکنترلی).

۲- نظارت عمومی و همگانی (امر به معروف و نهی از منکر).

ب: نظارت و کنترل سازمانی. نظارت سازمانی را نیز می‌توان به دو صورت انجام داد: ۱-

نظارت و کنترل آشکار و رسمی، ۲- نظارت و کنترل مخفی و پنهان.

نکته‌ای که نباید از آن غافل بود این است که جامعیت و گستردگی نظام مطرح شده از سوی اسلام برای کنترل و نظارت، به معنای توصیه و سفارش به افراط و سخت‌گیری بیش از حد در این مسأله نیست، بلکه به معنی سفارش به دقت فراوان در این مسأله و تلاش برای صحیح و درست انجام دادن آن است چه اینکه اعمال کنترل نیز، همیشه به معنای یافتن نقاط ضعف نیست بلکه برای یافتن نقاط قوت و تقویت آنها و ارائه پاداش بر اساس آنها نیز می‌باشد در هر صورت باید توجه داشت که افراط در نظارت بیرونی ممکن است به روحیه استقلال‌طلبی و آزادی‌خواهی افراد صدمه وارد کرده و آنان را در مقابل کنترل و نظارت، حساس نماید.

۲- طرح مسأله:

بی‌تردید مدیران سازمانها دارای وظائف و نقش‌هایی از مدیریت هستند که انجام و ایفای آن، زمینه موفقیت آنها و نیز دستیابی به اهداف سازمان را فراهم می‌سازد. یکی از این وظائف، کنترل و نظارت است، که هم اکنون، بخش عظیمی از وقت مدیران را به خود اختصاص داده و در نتیجه آنان را از وظائف دیگری همچون برنامه‌ریزی، انگیزش و... باز داشته است. به جرأت می‌توان گفت، یکی از معضلات مدیریتی در کشور ما، لزوم نظارت جدی مداوم بر کارکنان است. زیرا

عده‌ای از کارکنان تا مادامی که نظارتی بر روی آنها اعمال نشود بدرستی کار نمی‌کنند و پیوسته گریزان از کار و انجام وظائف خود هستند و مدیر بایستی آنان را همواره مورد نظارت خویش قرار دهد و پیگیر امور باشد تا سازمان از چرخه حیات خود، باز نایستد. از این رو، بطور طبیعی مدیر از وظائف دیگر خود باز می‌ماند. از سوی دیگر «نتیجه پژوهش‌ها نشان داده است که چنین نظارتی به ویژه در مورد کارکنان متخصص و نیروی انسانی سطح بالا، نه تنها باعث افزایش بهره وری نخواهد شد، بلکه تا حد بسیار زیادی با ایجاد احساس عدم وابستگی به سازمان که به او عدم اعتماد نشان می‌دهد، موجب کاهش بهره وری واقعی خواهد شد، به طور کلی نظارت نیروی انسانی باعث کاهش انگیزه برای کار و به این ترتیب انجام کار واقعی می‌گردد. در ضمن نظارت نیروی انسانی باعث از بین رفتن قوه خلاقیت شده و از بروز احساس مسئولیت و سهم شدن در رسیدن به هدفهای سازمان جلوگیری می‌نماید»^۱ از این رو غالب سازمانها از یک بلای دیگر کتتری رنج می‌برند.

البته این به معنای نفی ضرورت نظارت نیست. زیرا نظارت لازم است منتهی افراط و زیاده روی در آن، پیامدهای منفی دارد.

برای رهایی از این بلیه که بیشترین وقت مدیران را بخود مشغول کرده، می‌بایست در پی یافتن نوع دیگری از نظارت بود که مضرات دیگر کتتری را نداشته و در عین حال مکمل نظارت نیز باشد و این در صورتی است که فرد، از درون، ناظر و کنترل کننده خویش باشد. آنگاه این سؤال مطرح می‌شود که عوامل خود کتتری چیست تا با ایجاد و یا تقویت آن، خود کتتری را در سازمانها، محقق ساخت؟ اما نظر به اینکه موضوع این تحقیق، خود کتتری در سازمان با نگرش به منابع اسلامی است؛ نقش باورها و ارزش‌های اسلامی در ایجاد چنین حالتی بیشترین سهم را در این پژوهش دارد.

۱. جمعی از اساتید مدیریت؛ نظریه‌های مدیریت «مجموعه سوم»؛ صفحه ۱۰۵.