

# اصول و مبانی مدیریت در اسلام

[www.ketab.ir](http://www.ketab.ir)

گردآوری و تألیف:

دکتر سید احمد حسینی |

دانشیار و عضو هیئت علمی دانشگاه شاهد

دکتر محمد ابراهیم راعی عزآبادی |

عضو هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران جنوب

دکتر صبا سادات حسینی |

مدرس دانشگاه



موسسه  
انتشارات  
بعثت

سرشناسه: حسینی، سیداحمد، ۱۳۳۵- | عنوان و نام پدیدآور: اصول و مبانی مدیریت در اسلام / گردآوری و تألیف سید احمد حسینی، محمد ابراهیم راعی عزآبادی، صبا سادات حسینی. | مشخصات نشر: تهران: بعثه، ۱۴۰۳. | مشخصات ظاهری: ۲۶۶ ص. | شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۴۳۷-۱۸۸-۹ | وضعیت فهرست‌نویسی: فیبا | یادداشت: کتابنامه: ص. [۲۶۳] - ۲۶۶. | موضوع: مدیریت (اسلام) | Management -- Religious aspects -- Islam -- Religious aspects -- Islam -- Management -- Religious aspects -- Islam -- Management -- Religious aspects -- Islam -- Hadith -- جنبه‌های مذهبی -- اسلام | BP ۳۳۲/۶۷ | رده‌بندی دیویی: ۲۹۷/۶۵۸ شماره کتبشناسی ملی: ۹۷۲۴۳۶۷



مؤسسه انتشارات بعثت

بنیان‌گذار زنده‌یاد استاد فخرالدین حجازی

تأسیس: ۱۳۴۷ / پروانه نشر: ۱۶۵۴ / شماره ثبت شرکت‌ها: ۳۳۷۱

عضو رسمی اتحادیه ناشران و کتاب‌فروشان و انجمن فرهنگی ناشران کتاب دانشگاهی

## اصول و مبانی مدیریت در اسلام

گردآوری و تألیف: | دکتر سید احمد حسینی |

دانشیار و عضو هیئت علمی دانشگاه شاهد

| دکتر محمد ابراهیم راعی عزآبادی |

عضو هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران جنوب

| دکتر صبا سادات حسینی |

مدرس دانشگاه

نوبت چاپ: اول	تاریخ انتشار: ۱۴۰۳	شمارگان: ۲۰۰ جلد
تعداد صفحه: ۲۶۶	آماده‌سازی و چاپ: بعثت	
شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۴۳۷-۱۸۸-۹		

نشانی: تهران، خ انقلاب، خ ۱۶ آذر، نبش کوچه بهنام، شماره ۳۶، ساختمان بعثت

کد پستی: ۱۴۱۷۹۵۴۴۹۳ / دفتر: ۶۶۹۶۶۶۸۶

کتاب‌فروشی شعبه: ۶۶۴۱۹۸۹۹ \_ بخش: ۶۶۴۱۸۸۹۸

www.besatpub.ir  
besat.lib@gmail.com

تمامی حقوق این اثر برای ناشر محفوظ است. تکثیر یا تولید تمامی یا قسمتی از آن به هر شکل (چاپ، فتوکپی، صوت، تصویر و انتشار الکترونیکی) بدون اجازه مکتوب از ناشر ممنوع است و پیگرد قانونی دارد.

## فهرست مطالب |

پیشگفتار	۱۳
فصل اول: مقدمه‌ای بر اصول و مبانی مدیریت علمی	۱۵
۱. مقدمه	۱۵
۲. تعریف مدیریت	۱۵
۳. اصول مدیریت علمی	۱۶
۱.۳. برنامه‌ریزی	۱۶
۲.۳. سازماندهی	۱۷
۳.۳. هماهنگی	۱۸
۴.۳. هدایت و رهبری	۱۹
۵.۳. کنترل	۳۰
۴. نظام‌های مدیریت سازمانی	۳۱
۱.۴. نظریه‌های سنتی مدیریت و سازمان ماشینی	۳۱
۲.۴. نظریه‌های سنت‌گرایان جدید و سازمان اندام‌وار	۳۳
۳.۴. الگوی ماشینی و الگوی اندام‌وار	۳۵
پرسش‌های فصل	۳۸
فصل دوم: مبانی مدیریت در اسلام	۳۹
۱. مقدمه	۳۹
۲. مدیریت اسلامی	۵۲
۳. مفهوم مدیریت اسلامی	۵۷
۴. رابطه دین با معارف بشری	۵۸
۵. رابطه مدیریت با اسلام	۶۰
۶. اهمیت و لزوم مدیریت از دیدگاه اسلام	۶۳
۷. ضرورت مدیریت در اسلام	۶۶
۸. برداشت‌های مختلف از مدیریت اسلامی	۷۲
۹. مقایسه مدیریت غربی با مدیریت اسلامی	۷۴



۷۴	۱،۹	هدف در مدیریت غربی
۷۵	۲،۹	هدف عالی در نظام اسلامی
۷۶	۳،۹	جهت اصلی حرکت در مدیریت اسلامی
۷۷	۴،۹	ارزش پیشرفت تکنولوژی در اسلام و دنیای غرب
۷۷	۵،۹	جلب رضایت مردم در نظام اسلامی و نظام‌های غربی
۷۸	۶،۹	تفاوت مدیریت اسلامی با مدیریت غربی
۸۱	۱۰	ارزش‌های قابل توجه در زمینه مدیریت
۸۳	۱۱	مقایسه توصیفی نظام‌های مدیریت سازمانی با نظام مدیریت اسلامی
۸۳	۱،۱۱	نگرش کلی مدیر
۸۴	۲،۱۱	مدیریت‌ها و توانایی‌های مدیر
۸۵	۳،۱۱	جهت‌گیری ذهنی در نظام‌ها
۸۶	۴،۱۱	بعضی از ویژگی‌های روانی و رفتاری
۸۷	۵،۱۱	برقراری ارتباط با کارکنان
۸۸	۶،۱۱	ایجاد انگیزش در کارکنان
۸۹	۷،۱۱	کاربری و شیوه تصمیم‌گیری
۹۰	۱۲	فرایند تصمیم‌گیری در نظام مدیریت اسلامی
۹۰	۱،۱۲	کسب اطلاعات
۹۰	۲،۱۲	مشورت
۹۱	۳،۱۲،۲	پالایش اندیشه‌های متفاوت پس از رایزنی
۹۱	۴،۱۲	دوربینی و دوراندیشی
۹۱	۵،۱۲	پشت‌گرمی
۹۲	۶،۱۲	عزم
۹۲	۷،۱۲	توکل
۹۲	۸،۱۲	فناوری
۹۷	۱۳	کنترل و نظارت در مدیریت اسلامی
۹۹	۱،۱۳	نوع اول: نظارت الهی
۱۰۰	۲،۱۳	نوع دوم: خودکنترلی
۱۰۱	۳،۱۳	نوع سوم: نظارت همگانی

۱۰۲	.....	نوع چهارم: نظارت سازمانی
۱۰۴	.....	پرسش‌های فصل
۱۰۵	.....	فصل سوم: مدیریت از دیدگاه قرآن و پیامبران الهی
۱۰۵	.....	۱. مقدمه
۱۰۷	.....	۲. ویژگی‌های اساسی برای انتخاب مدیر شایسته
۱۰۷	.....	۱،۲. مقام قرب خداوند
۱۰۹	.....	۲،۲. مدیر درون سازمانی
۱۱۰	.....	۳،۲. تخصص
۱۱۱	.....	۴،۲. امین بودن
۱۱۴	.....	۵،۲. قدرت و توان
۱۱۴	.....	۶،۲. امید به آینده
۱۱۵	.....	۷،۲. محبت رحیمانه
۱۱۶	.....	۳. تشویق و تنبیه در قرآن مجید
۱۱۷	.....	۱،۳. آیاتی از قرآن مجید در مورد تشویق و تنبیه
۱۱۸	.....	۴. مدیریت اسلامی در سیره پیامبر اعظم (ص)
۱۱۹	.....	۱،۴. سازمان اداری در دوران جاهلیت
۱۱۹	.....	۲،۴. دار الندوه
۱۱۹	.....	۳،۴. پست‌های مهم اداری مکه
۱۲۱	.....	۴،۴. ویژگی‌های اجتماعی مکه در آغاز بعثت
۱۲۲	.....	۵،۴. وضعیت دولت اسلامی و سازمان‌های مربوط به آن در مدینه
۱۲۲	.....	۶،۴. پیمان برادری، نخستین قانون دولت اسلامی
۱۲۲	.....	۷،۴. مراحل تأسیس سازمان اداری پیامبر اکرم (ص) در مدینه
۱۲۳	.....	۸،۴. مساجد، مقر حکومت و اداره
۱۲۳	.....	۹،۴. مؤسسات و سازمان‌های اداری در مدینه
۱۲۴	.....	۱۰،۴. سیاست‌های مالی پیامبر (ص)
۱۲۴	.....	۱۱،۴. منابع مالی و روش جمع‌آوری و توزیع آن‌ها در صدر اسلام
۱۲۵	.....	۱۲،۴. فرماندهی نظامی و لشکری

www.ketab.ir



۱۲۶	پرسش‌های فصل
۱۲۷	فصل چهارم: مدیریت از دیدگاه امام علی (ع) و نهج البلاغه
۱۲۷	۱. مقدمه
۱۲۷	۲. ضرورت وجود رهبر در جامعه و ویژگی‌های رهبری از دیدگاه امام (ع)
۱۴۴	۳. دو دسته مطرود از نگاه امیرالمؤمنین (ع)
۱۴۵	۴. اصول و مبانی مدیریت از دیدگاه علی (ع)
۱۴۵	۱.۴. اصل تقسیم کار
۱۴۵	۲.۴. اصل تخصص
۱۴۶	۳.۴. اصل تفویض اختیار و مسئولیت
۱۴۶	۴.۴. اصل سلسله‌مراتب‌سازی
۱۴۶	۵.۴. اصل انضباط
۱۴۶	۶.۴. اصل وحدت فرماندهی
۱۴۶	۷.۴. اصل وحدت جهت
۱۴۶	۸.۴. اصل پاداش
۱۴۷	۹.۴. اصل عدالت
۱۴۷	۱۰.۴. اصل امنیت شغلی
۱۴۷	۱۱.۴. اصل نظم
۱۴۷	۱۲.۴. اصل خلاقیت
۱۴۷	۱۳.۴. اصل روحیه گروهی
۱۴۷	۱۴.۴. اصل ترجیح منافع جمعی بر فردی
۱۴۸	۵. اصول اخلاق فردی و اجتماعی مدیران در مدیریت علوی
۱۴۹	۱.۵. اخلاق
۱۵۱	۶. امام علی (ع) و حکومت بازار
۱۵۵	۷. اقدامات امیرالمؤمنین (ع) در بازار
۱۵۸	۱.۷. اصل نظارت و بازرسی در بازار
۱۶۰	۲.۷. اجرای قوانین در بازار
۱۶۷	۸. طرح ساماندهی اقتصادی حضرت علی (ع)
۱۶۸	۹. ملاک‌های انتخاب کارگزاران از منظر امیرالمؤمنین (ع)

۱۶۹ ..... ۱،۹ آگاهی

۱۶۹ ..... ۲،۹ بینش سیاسی

۱۷۰ ..... ۳،۹ ایمان در هدف

۱۷۱ ..... ۴،۹ امانت‌داری

۱۷۲ ..... ۵،۹ عدالت‌خواهی

۱۷۴ ..... ۶،۹ احترام به نظر کارشناسان

۱۷۵ ..... ۷،۹ سعه صدر

۱۷۶ ..... ۸،۹ شجاعت

۱۷۷ ..... ۹،۹ قاطعیت

۱۷۸ ..... ۱۰،۹ بیشگامی در عمل

۱۷۹ ..... ۱۱،۹ فروتنی

۱۸۰ ..... ۱۲،۹ نبود سوءپیشینه

۱۸۰ ..... ۱۳،۹ توانایی (جسمی و روحی)

۱۸۲ ..... | پرسش‌های فصل |

| فصل پنجم: مدیریت در سیره عملی و نظری امام رضا (ع) و مدیریت در دوره

غیبت و ظهور ولی عصر (عج) | ..... ۱۸۳

۱۸۳ ..... ۱. مقدمه

۱۸۴ ..... ۲. اصول مورد توجه امام رضا (ع) در زمینه مدیریت

۱۸۴ ..... ۱،۲. مشروعیت مدیر

۱۸۵ ..... ۲،۲. مدیر و میزان

۱۸۶ ..... ۳،۲. مدیر و کارکنان و نیروی انسانی

۱۸۸ ..... ۴،۲. هم‌زیستی و همگامی با محرومان و رنج‌دیدگان

۱۹۰ ..... ۵،۲. توجه به کرامت‌های انسانی

۱۹۲ ..... ۶،۲. مدیر مذموم

۱۹۴ ..... ۷،۲. تباه‌کاری و ندانم‌کاری

۱۹۶ ..... ۸،۲. تکاثرطلبی و فزون‌خواهی



۳. لازمۀ پیشرفت در دورۀ غیبت و ظهور حضرت ولی عصر (عج) ..... ۱۹۸
۴. شاخص‌ها و مؤلفه‌های مدیریت حضرت ولی عصر (ع) ..... ۲۰۰
- ۱،۴. شاخص‌ها و مؤلفه‌های مدیریت حضرت (ع) در عصر غیبت ..... ۲۰۱
- ۲،۴. شاخص‌ها و مؤلفه‌های مدیریت حضرت (ع) در عصر ظهور ..... ۲۰۲
- ۱،۲،۴. شاخص‌ها و مؤلفه‌های اقتصادی ..... ۲۰۲
- ۳،۴. شاخص‌ها و مؤلفه‌های راهبردی در مدیریت حضرت (ع) ..... ۲۰۵
۲۰۸. پرسش‌های فصل | ..... ۲۰۸
۲۰۹. فصل ششم: مدیریت از دیدگاه امام خمینی (ره) | ..... ۲۰۹
۱. مقدمه ..... ۲۰۹
۲. سیرۀ عملی و ویژگی‌های مدیریتی امام خمینی (ره) ..... ۲۰۹
- ۱،۲. اصل مدیریت بر قلب ..... ۲۱۰
- ۲،۲. اصل اصلاح رابطه بین خود و خدا ..... ۲۱۱
- ۳،۲. اصل رحمت و محبت در اداره امور ..... ۲۱۳
- ۴،۲. اصل شرح صدر: آلم نشرک ..... ۲۱۴
- ۵،۲. اصل تبعیت و اطاعت ..... ۲۱۵
- ۶،۲. اصل تصمیم‌گیری در مدیریت ..... ۲۱۶
- ۷،۲. اصل تفویض اختیار و مسئولیت‌خواهی ..... ۲۱۷
- ۸،۲. اصل نصیحت و انتقاد متقابل ..... ۲۱۸
- ۹،۲. اصل توجیه امور ..... ۲۲۰
- ۱۰،۲. اصل ضرورت انضباط و جدیت در اداره امور ..... ۲۲۱
- ۱۱،۲. اصل عدم احتجاب ..... ۲۲۲
- ۱۲،۲. اصل جلوگیری از سوءاستفاده اطرافیان و وابستگان ..... ۲۲۳
- ۱۳،۲. تبلور تعهد در نگرش امام (ره) ..... ۲۲۳
- ۱۴،۲. تکلیف‌گرایی ..... ۲۲۳
- ۱۵،۲. آرامش روحی ..... ۲۲۴
- ۱۶،۲. جایگاه مصلحت‌اندیشی ..... ۲۲۴
- ۱۷،۲. تعهد به دین ..... ۲۲۵
- ۱۸،۲. تعهد به جامعه ..... ۲۲۵



۲۲۶	۱۹،۲. سایر ویژگی‌ها
۲۲۹	۳. انواع مدیریت امام خمینی (ره)
۲۲۹	۱،۳. مدیریت مبارزه
۲۲۹	۲،۳. مدیریت بحران
۲۳۰	۳،۳. مدیریت راهبردی
۲۳۰	۴. منشور اخلاقی امام در مدیریت
۲۳۱	۵. ویژگی‌های مدیران جامعه اسلامی از دیدگاه امام (ره)
۲۳۱	۱،۵. اسلام محوری
۲۳۱	۲،۵. اصل خدمت
۲۳۲	۳،۵. اصل ساده‌زیستی
۲۳۲	۴،۵. برقراری عدالت
۲۳۳	۶. استراتژی مدیریت مبارزاتی امام (ره)
۲۳۵	پرسش‌های فصل
۲۳۷	نتیجه‌گیری
۲۳۷	اصول مدیریت اسلامی و الگوهای آن
۲۳۷	اصل اول: عدم تقدم بر خدا و رسول
۲۳۹	اصل دوم: آخرت‌گرایی
۲۴۰	اصل سوم: وحدت و هماهنگی
۲۴۱	اصل چهارم: اعمال مدیریت بر اساس اختیار نیروها
۲۴۱	اصل پنجم: اعمال مدیریت بر اساس بصیرت نیروها
۲۴۳	ضمیمه ۱: مدیریت جهادی
۲۴۳	۱. مقدمه
۲۴۳	۲. مفهوم جهاد
۲۴۴	۳. مدیریت جهادی
۲۴۵	۴. خصوصیات فرهنگ جهادی
۲۴۵	۱،۴. همه با هم بودن
۲۴۵	۲،۴. ایمان و اعتقاد

۲۴۵.....	۳،۴. اخلاص.....
۲۴۶.....	۴،۴. خدمتگزاری.....
۲۴۶.....	۵،۴. دین مداری و ولایت محوری.....
۲۴۶.....	۶،۴. کار مضاعف.....
۲۴۷.....	۷،۴. همت مضاعف.....
۲۴۷.....	۸،۴. فروتنی.....
۲۴۷.....	۹،۴. انعطاف پذیری.....
۲۴۷.....	۱۰،۴. ترویج انقلاب.....
۲۴۷.....	۱۱،۴. کار با مهر.....
۲۴۸.....	۱۲،۴. مسئولیت پذیری.....
۲۴۸.....	۱۳،۴. شجاعت و جسارت.....
۲۴۸.....	۱۴،۴. مدیر پرورشی.....
۲۴۸.....	۱۵،۴. پویایی و بالندگی.....
۲۴۸.....	۱۶،۴. توکل.....
۲۴۹.....	۱۷،۴. خستگی ناپذیری.....
۲۴۹.....	۱۸،۴. استمرار.....
۲۴۹.....	۱۹،۴. عدم دلبستگی به دنیا.....
۲۵۰.....	۲۰،۴. وحدت در گفتار و رفتار.....
۲۵۱.....	ضمیمه ۲: آفات مدیریت در اسلام  .....
۲۶۱.....	منابع و مأخذ  .....



## پیشگفتار |

با پیروزی انقلاب شکوهمند اسلامی به رهبری حضرت امام خمینی (ره)، دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی همان‌طوری که در جریان پیروزی انقلاب همگام با سایر اقشار مردم شریف ایران به ندای امام لبیک گفتند و به‌عنوان یک کانون تأثیرگذار در سرنگونی نظام شاهنشاهی نقش اساسی ایفا نمودند، ضرورت داشت برای خدمت به ملت شریف و قدرشناس ایران در حوزه‌های آموزشی، پژوهشی و تربیت نیروهای توانمند و متخصص و مدیران دلسوز به وظیفه اصلی خود عمل نموده و همان‌گونه که حضرت امام معتقد بودند که دانشگاه سرچشمه سعادت ملت است، دانشگاه‌های نظام جمهوری اسلامی ایران چنین جایگاهی را پیدا کنند؛ لذا حضرت امام با تشکیل ستاد انقلاب فرهنگی که بعد به شورای عالی انقلاب فرهنگی تغییر نام یافت، تلاش نمودند دانشگاه‌ها به وظایف خود کاملاً عمل نمایند. بی‌تردید لازمه تحقق این مهم بازنگری در کتب درسی، تحول در فضاهای آموزشی و استفاده از الگوهای علاقهمند، دلسوز و متخصص بود که هرچند گام‌های خوبی در این ۴۰ سال پیروزی انقلاب برداشته شد، اما تا رسیدن به دانشگاه مورد نظر حضرت امام فاصله زیادی داریم. در این راستا توجه به علوم انسانی و بازنگری در منابع مورد استفاده در رشته‌های علوم انسانی و تألیف و تدوین کتاب‌های مورد نظر علمی به‌خصوص در بعضی از رشته‌های علوم انسانی که علمای حوزه علمیه می‌توانستند کمک شایانی در این عرصه داشته باشند، می‌توانست لبیک شایسته‌ای باشد از سوی دانشگاهیان و حوزویان به حضرت امام. اما امروز علی‌رغم تلاش‌هایی که علمای محترم حوزه، مسئولان محترم شورای عالی انقلاب فرهنگی و وزارت خانه‌های ذی‌ربط در آموزش عالی انجام داده‌اند، در زمینه‌هایی که می‌توانستیم خودمان تولید علم داشته و نظریات جدیدی مبتنی بر تعالیم اسلامی ارائه نماییم، نتوانستیم پاسخگو باشیم که از آن جمله مباحث مربوط به مدیریت اسلامی است. هرچند تاکنون چندین کتاب و مقاله در زمینه مدیریت اسلامی نوشته شده و همایش‌های علمی مختلفی نیز برگزار گردید، اما با توجه به غنای موجود در مبانی اسلامی، در این زمینه می‌توان مدعی شد هنوز کاستی‌های زیادی وجود دارد. اینجانب که توفیق خدمتگزاری به دانشجویان عزیز در دانشگاه شاهد را دارم و درس اصول و مبانی مدیریت در اسلام را به‌عنوان سه واحد درسی برای دانشجویان رشته مدیریت تدریس نموده‌ام، با استفاده از منابع و کتاب‌هایی که تاکنون برای این درس نوشته شده و هر کدام

از این کتاب‌ها و منابع هم مدلی را برای پرداختن به مدیریت اسلامی انتخاب نموده‌اند، که ضمن تشکر از مؤلفین و تدوین‌کنندگان عزیز کتاب‌ها و مقالات، کاستی‌هایی را نیز به‌همراه دارند. لذا سعی نموده‌ام در این کتاب به بحث مدیریت اسلامی به‌نحوی پرداخته شود که نکات مثبت کتاب‌ها و مقالات نوشته شده تاکنون را در بر داشته و یک دانشجوی رشته مدیریت بتواند ضمن آشنایی با وظایف و ویژگی‌های مدیر از دیدگاه نویسندگان و صاحب‌نظران سایر کشورها با وظایف و ویژگی‌های مدیر در اسلام و شیوه صحیح مدیریت در اسلام و نیز وجوه تمایز آنان، آن‌ها را به کار گیرد. گرچه معتقدم این مجموعه ممکن است کاستی‌هایی هم داشته باشد، اما امید است با اظهار نظر و نقد دلسوزانه همه صاحب‌نظران، اساتید حوزه و دانشگاه و دانشجویان در چاپ‌های بعدی حتی‌الامکان این کاستی‌ها برطرف گردد. در پایان لازم می‌دانم از آقای دکتر محمد ابراهیم راعی عزآبادی و خانم دکتر صبا سادات حسینی که در تدوین این مجموعه مجدانه تلاش نموده‌اند، تقدیر و تشکر نمایم.

در ضمن این کتاب را می‌توان به‌عنوان منبع درس اصول و مبانی مدیریت در اسلام در دوره کارشناسی در گروه مدیریت گروه‌های آموزشی دیگری که این درس را برای دانشجویان ارائه می‌کنند و هم برای درس اداره امور عمومی در اسلام برای دانشجویان کارشناسی ارشد استفاده نمود.

| دکتر سید احمد حسینی |

دانشیار و عضو هیئت علمی دانشگاه شاهد