فصلنامه رویکردهای پژوهشی نو در علوم مدیریت
Journal of New Research Approaches in Management Science
سال دوم. شماره ۱۵. پاییز ۱۳۹۸، صص۸۷-۷۱ Vol 2. No 15. 2019, p 71-87
شماره شاپا (۲۵۸۸-۵۵۶۱) ISSN: (2588-5561)

# اصول و مبانی سازماندهی در حکومت و مدیریت اسلامی

دکتر رمضان جهانیان[1]. مهری علیزاده[2]
۱. دانشیار گروه علوم تربیتی، واحدکرج، دانشگاه آزاد اسلامی، کرج، ایران
۲. دانشجوی دکترای تخصصی گروه علوم تربیتی، واحد کرج
دانشگاه آزاد اسلامی، کرج، ایران

**مقدمه**

لغات مدیریت – سازماندهی و مدیریت اسلامی از سال‌ها پیش تا کنون به کار می‌رفته ولی در سال‌های اخیر مفهوم سازماندهی در مدیریت اسلامی به صورت فزایندهای مورد توجه قرار گرفته است. از سوی دیگر پرداختن به موضوعات خاص و نوین مسائل روز و نیازهای زمان به خصوص در مدیریت از دیدگاه اسلامی نیز اهمیتی ویژه دارد (مطهری ۱۳۹۰، ص ۱۱). از این رو این پژوهش با توجهی همه جانبه تاریخی حدیثی و در عرصه‌های نظری و کاربردی به تبین سیره انبیاء به عنوان الگوی سازماندهی در مدیریت اسلامی می‌پردازد و با هدف توضیح و تشریع مفهوم سازماندهی در مدیریت اسلامی ضمن تبین اصول چندگانه مدیریت انجام شده است.

فرد در اجتماع امروزی جدای از جامعه خویش و جدای از کل جامعه انسانی نیست. او مجبور است از سلسله مراتب و قوانینی تبعیت کند که نتیجه سالیان دراز تجربه و تحقیق است. از جمله این مقررات تقسیم‌بندی امور اجتماعی است به دستگاه‌ها و سازمانهای مختلف تا شیرازه جامعه محفوظ بماند و کارها با سرعت و دقت بیشتر مجرای صحیح خود را بپیماید و سرو سامان گیرد. اگر غیر از این بود و اگر نظمی بر کارها حاکم نبود. هرگز جامعه ای باقی نمی ماند تا بشری وجود داشته باشد و امروز با این پیشرفتهای شگرف نائل آید.

اکنون دریافتیم ایجاد تشکیلات و سازماندهی از ضروریات هر اجتماعی است. (کوهستانی، ۱۳۷۰، ص ۱۶)

**واژه‌های کلیدی:** پژوهش، مدیریت، سازماندهی، مدیریت اسلامی

[ Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-19 ]

## پیشینه نظری تحقیق:

### تعریف:

**مدیر:** معنی لغوی مدیر به عنوان کارگردان- گرداننده- اداره کننده و کسی که کاری را اداره می‌کند و اداره کردن به معنای قوام دادن – نظام دادن و تنظیم کردن کارها است.

**مدیریت:** به معنای مدیر بودن و اصطلاحا تعریف شده است به انجام کارها بوسیله و از طریق دیگران

**علم مدیریت:** عبارت است از علمی که انسان را به انجام دادن کارها از طریق دیگران هدایت می‌کند.

**اخلاق مدیریت:** عبارت است از ویژگی‌هایی که انجام دادن کار از طریق دیگران را میسر می‌سازد و این ویژگی‌هاست که انسان می تواند دانش مدیریت را بکار بندد و دارای هنر مدیریت گردد.

**سازمان:** سازمان عبارت است از گروهی که برای وصول به هدفی مشترک با یکدیگر همکاری می‌کنند (محمدی ری شهری، ۱۳۶۷، صفحه ۷ الی ۱۴).

**مدیریت اسلامی:** شیوه خاص از مدیریت و رهبری است مبتنی بر مبنای فکری و عقیدتی اسلام. اساسی‌ترین اصلی که مدیریت اسلامی را از سایر مدیریتها جدا می‌کند اینست که در این شیوه از مدیریت مبنا حق است و حرکت به سوی حق و ارزشهای متعالی انسان (محمدی ری شهری، ۱۳۶۷، صفحه ۲۰)

**originize** سازماندهی در لغت می باشد **originize** کلمه سازماندهی در زبان عربی همان تنظیم و در لاتین

### تعریف سازماندهی:

سازماندهی را فرآیند ی می‌دانند که طی آن با تقسیم کار میان افراد و گروه‌های کاری و ایجاد هماهنگی میان آنها برای کسب اهداف تلاش می‌شود (میر علی اکبری ۱۳۹۱ ص ۱۱۲).

ترتیب دادن عوامل مختلف در غالب یک ساختار و در جهت مجموعه‌ای از اهداف مختلف مرتبط می‌توان تعریف سازماندهی دانست. (خمیس الشروط)

### در اصطلاح سازماندهی:

ترتیب دادن عوامل مختلف در قالب یک ساختار در جهت مجموعه‌ای از اهداف مرتبط (لطیفی، عزیزی، ۱۳۹۴، ص۸)

هرچه مدیریت صحیح تر و قوی‌تر باشد سازماندهی و انجام دادن کارهای جمعی بهتر و کاملتر و توانائی‌های سازمان افزونتر می‌گردد. (محمدی ری شهری، ۱۳۶۷، ص ۷ الی ۱۴)

حال در این مقوله انبیاء الهی به عنوان کاملترین و قوی ترین مدیران و رهبران اسلامی بهترین سازماندهی‌ها را در حیطه رهبری خود داشته‌اند که قبل از پرداختن به نمونه‌های بارز، ذکر یک نکته خالی از لطف نیست و آن اینکه خداوند خود را به عنوان قادرترین مدیران معرفی میفرماید آنگاه که نازل می‌شود:

[ Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-19 ]

الَّذِی خَلَقَ سَبْعَ سَمَاوَاتٍ طِبَاقًا مَّا تَرَی فِی خَلْقِ الرَّحْمَنِ مِن تَفَاوُتٍ فَارْجِعِ الْبَصَرَ هَلْ تَرَی مِن فُطُورٍ (سوره ملک آیه ۳)

همان کسی که هفت آسمان را طبقه طبقه آفرید. در آفرینش خداوند رحمان هیچ خللی نمی‌بینی. بار دیگر دیده باز کن، آیا هیچ شکافی می‌بینی؟

با تدبیر در این آیه می توانیم به مفهوم سازماندهی در خلقت پی ببریم.

در کتاب مدیریت از منظر کتاب و سنت (سید صمصام الدین قوامی) سازماندهی این گونه تعریف شده است:

فرآیند تعیین موارد استفاده از همه منابع موجود در نظام مدیریت به طور منظم، در سازماندهی تعیین می‌شود که افراد چه کاری در سازمان انجام خواهند داد و چگونه تلاشهای آنان به بهترین وجه برای تحقق اهداف سازمان ترکیب خواهند شد.

سازماندهی در حکم فرآیندی است که به صورت مستمر و پیوسته ادامه دارد و حیات سازمانی به اطمینان از وجود ساختاری که اثر بخش و کارآیی را حاصل گرداند، بستگی خواهد داشت.

در تعریف دیگری که از سازماندهی شده است آن را «شامل وظایفی می‌داند که باید اجرا شود و آن را تشخیص کسانی قلمداد کرد که باید اجرا کنند» «چگونگی گروه بندی وظایف و تعیین کسانی که باید گزارش دهند یا گزارش بگیرند»

با توجه به تعریف فوق، این فرآیند (سازماندهی) شامل سه مرحله زیر است:

۱-طراحی و تعریف کارها و فعالیتهای ضروری

۲-دسته بندی فعالیتها به حسب مشاغل و منصب‌های سازمانی تعریف شده

۳- برقراری رابطه میان مشاغل و منصب‌های سازمانی برای کسب اهداف مشترک (میر علی اکبری، ۱۳۹۱، ص ۱۱۳).

## مفهوم سازماندهی:

طبق نظر برخی از اندیشمندان علوم مدیریت، جزئیات وظایف مدیر برای سازمان دهی عبارت است از:

۱- تامین عوامل انسانی و مادی مورد نیاز برای تحقق برنامه ی تنظیم شده

۲- برقرار نمودن ساختار رسمی سازمان، و اصل سلسله مراتب و اصل وحدت فرماندهی، برای هدایت اختیارات و اجرای هماهنگ فعالیت‌ها

۳-تعریف نمودن وظایف و تشویق و ترغیب کارکنان برای پذیرش مسئولیت و ارائه ابتکارات

۴-استفاده از اصل نظم و ترتیب و حفظ انضباط تا ادارات هر سازمان به وسیله مدیران شایسته بتوانند بهترین خدمات را ارائه کنند. (میر علی اکبری، ۱۳۹۱، ص ۱۱۴)

[ Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-19 ]

طبق اصول مدیریتی نوین «سازماندهی» یکی از اساسی ترین وظایف مدیران در سازمان‌هاست. سازماندهی برنامه را به واقعیت تبدیل کرده و موجب تحقق اهداف سازمان می‌شود. پیچیدگی و بزرگی سازمان‌های امروزی به ضرورت و اهمیت این امر افزوده است. به کمک سازماندهی است که اهداف کلی و ماموریت اصلی سازمان در قالب هدف‌ها و وظایف و فعالیتهای جزئی‌تر و مشخص تر تعریف می‌شود تا دستیابی به اهداف سازمان امکان پذیر باشد. به عبارت دیگر سازماندهی، فراگرد نظم و ترتیب دادن به کار و فعالیت و تقسیم و تکلیف آن به افراد به منظور انجام دادن کار و تحقق هدف های معین است.

نتیجه سازماندهی، ایجاد ساختار است و ساختار، روابطی منظم و منطقی است که لازمه عملیات اعضای یک سازمان است. به بیان دیگر سازماندهی فرآیندی سه مرحله ای مرکب از مراحل زیر است:

الف) طراحی کارها و فعالیت‌ها

ب) دسته بندی فعالیتها به پست های سازمانی

ج) برقراری رابطه بین پستها به منظور کسب هدف مشترک.

به عبارت دیگر سازماندهی مجموعه فعالیتهائی است که وظایف هر یک از مدیران و محدوده اختیاراتی را که برای سرپرستی نیاز دارند و نیز آمادگی‌های مربوط به هماهنگی‌های افقی و عمودی را در ساختار سازمانی معین می‌کند (علائی، ۱۳۹۵، ص ۸۷ و ۸۸)

## سازماندهی در مدیریت انبیاء و امامان:

در زمان رسالت اولیاء و انبیاء الهی به طور وضوح سازماندهی را در مدیریت آن بزرگواران مشاهده می‌کنیم به عنوان مثال:

- حضرت موسی: بعد از نجات یهود از دست فرعون به دستور خدا آنها را به دوازده گروه تقسیم بندی کرد تا قالب تشکیلات و سازماندهی صورت گرفته، اموراتشان را اداره نمایند و ده فرمان معروف صادر شد. (آیه ۲۱ سوره مائده)

حضرت ابراهیم-حضرت یوسف – حضرت داود – حضرت سلیمان

از همه مهم تر: مدیریت پیامبر اکرم و حضرت علی (ع) را مفصل بیان می‌کنیم.

حضرت رسول (ص)

سازماندهی اداری ارائه شده توسط پیامبر (ص) در ابتدا بسیار ساده و روشن بوده و نیاز به گماردن افرادی ثابت برای آن نداشت و توجه پیامبر (ص) ابتدا و به امور دینی و اخلاقی و ایجاد جامعه ای مرتبط به هم و متحد بود که خود ایشان در راس آن قرار داشتند. (غراوی، ۱۳۷۶، ص ۱۱۸)

سیستم حکومتی پیامبر توجه خاصی به قدرت عالی مرکزی – که هنوز در مدینه بوجود نیامده بود و در مکه نیز سست بود – داشت و حاکمیت بر جامعه اسلامی را از آن خدا می‌دانست.

[ Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-19 ]

چگونگی سیستم اداری و حکومتی پیامبر (ص) از منشوری که در سال دوم هجری صادر کرده نمایان است. آن حضرت در این فرمان به ترسیم خطوط کلی و اصلی سازمان دهی حکومت، اجتماعی و ایجاد هماهنگی میان آن دو پرداخت. این فرمان چگونگی اوضاع جامعه نوین اسلامی را که در آن مردم امتی واحد شده و معتقد به خدای یگانه و پیرو حاکمی واحد و دستورهای دینی یکسان اند، روشن می‌شود.

سازمان دهی مهم دیگری که ایشان به آن اقدام فرمودند سازماندهی اداره جزیره العرب بود که پیامبر (ص) توانست در نخستین سال هجرت، فعالیت سیاسی – دیپلماسی خود را آغاز کند و در نتیجه قبایل زیادی به اسلام گرویدند و گروهی دیگر بی طرفی را برگزیدند و این امر به کمرنگ کردن استیلای سیاسی و حاکمیت قریش انجامید. و خلاصه موفق شد قبایل مجاز را جذب آیین اسلام کند و حکومت اسلامی را گسترش دهند.

در سال هشتم هجرت پیامبر (ص) تمامی توان و امکانات و نیروهای خود را که ده هزار تن بودند بسیج کرد و بدون جنگ و خون ریزی وارد مکه شد و آن را ضمیمه قلمرو حکومت اسلامی کرد. بدین ترتیب گسترده دولت اسلامی تقریبا سراسر جزیره العرب را فرا گرفت. (غراوی، ۱۳۷۶، ص ۱۲۸-۱۲۲)

پیامبر (ص) نامه هایی برای قبایل فرستاد که بر اساس آن، به برخی از آنان زمین‌هایی واگذارند و شرح وظایف آنان نسبت به آیین جدید از قبیل اقامه نماز و پرداخت صدقه را به آنان متذکر شدند و نیز برای پاره‌ای دیگر از قبایل شروطی تعیین فرمودند.

آن حضرت افرادی را نزد عشایر و قبایل روانه کردند تا آنان را با مبانی و تعالیم اسلام آشنا کنند و گاهی نیز کسانی را برای گردآوری صدقات به سوی آنان گسیل می‌داشتند.

روند سریع گسترش حکومت اسلامی پیوستن «عمان» بود که حاکم این سامان پیش از این آیین جدید را به رسمیت شناخته بود. هم چنین «یمن» که مردم آن اسلام را پذیرفته بودند و قبلا تحت الحمایه دولت ها بود و لذا سیستم حکومتی سابق بر آن حاکم بود، به حکومت اسلامی پیوست. کشورهایی نیز وجود داشتند که با توجه به فعالیت اقتصادی و اجتماعی گونه که مستلزم سازماندهی مناسب بود، زیر پرچم حکومت اسلامی در آمدند.

البته کشورهایی هم بودند که به حکومت اسلامی پیوستند در حالی که آیینی غیر از دین اسلام داشتند و از نظر سیستم اداری کاملا متفاوت و مستقل بودند. منابع تاریخی سازمان دهی اداری و اقلیمی و اجتماعی ای در پاره ای از مناطق، به شرح زیر مشخص کرددند:

۱-پس از این که مناطق یهودی نشین «خیبر»، «فدک» و « تیماء» را با زور وادار به پیوستن به سرزمین‌های اسلامی کرد و مقرر داشت که نیمی از محصولات کشاورزی خود را به دولت اسلامی می‌پردازند و حق تصرف در سرزمین های آنان از آن پیامبر (ص) شد.

[ Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-19 ]

پیامبر (ص) کسانی را برای برآورد و تعیین مقدار محصولی که به دست می‌آید نزد آنان می فرستاد و هنگام برداشت، کسی را می‌فرستاد تا سهم حکومت را دریافت کند. قابل ذکر است که فدک ملک شخص پیامبر (ص) به شمار می رفت.

۲-برای مردم «نجران» که مسیحی و دارای استقلال و سازمان دهی اداری خاصی بودند، قرار دادی تنظیم کرد که بر اساس آن، باید مقداری از محصول درآمد خود را-چه نقد و چه پارچه و پوشاک -به حکومت اسلامی بدهند. آن گونه که برمی‌آید پیامبر (ص) تغییری در سیستم حکومت آنان به وجود نیاوردند.

۳-سلسله مراتب اداری مربوط به حج از قبیل (سقایت) و کلیدداری (دارالندوه) را پذیرفته و آن‌ها را در دست متولیان پیش از اسلام باقی گذارد تا بر اساس مفاد آیه، به این آیه که در همین زمینه نازل شده بود، عمل کرده باشد:

«ان الله یامرکم ان تودوا الامانات الی اهلها ؛خداوند به شما فرمان می‌دهد تا امانت‌ها را به صاحبانش بدهید». قابل ذکر است که امر «سقایت» به عهده عباس و کلیدداری به عهده «بنی عبدالدار» بود. آن گاه «عتاب بن اسید اموی» را به ولایت مکه گمارد. این احتمال وجود دارد که مسئولیت‌هایی چون برقراری امنیت، امور نظامی و منصب قضا وت را بدو سپرده باشد.

۴-«طائف» را به عنوان مرکزی اداری برگزیده و «عثمان بن ابی العاص» را بر آن گمارد.

۵-یمن را به سه ایالت «صنعاء» «الجند» و «حضرت موت» تقسیم کردند.

۶- «جیفر» و «عباد آبل الجندی» را در حکومت «عمان» ابقا کردند.

در منابع موجود، به تبین والیان یا تغیررات اساسی در دیگر مناطق اشاره نشده است و آن چه رجحان دارد این است که آن حضرت سازمان دهی قبیله ای را آن گونه که بوده بدون تغییر اساسی و یا تعیین رئیس ابقا فرمودند و به همین اندازه که آنان به اسلام روی آوردند و به حکومت اسلامی -که «الله» برآن حاکم است-اکتفا کردند. البته جای تردیدی نیست که گرویدن قبایل و عشایر به اسلام به معنای پذیرفتن سیستم حکومتی، تعلیمات دینی، خواسته‌های اسلام، سیادت دولت اسلامی و حکومت مرکزی است که در راستای اجرای یک هدف عمل کرده و الگوهای یکسانی را برای حکومت تعیین کرده است. حکومتی که خود باوری، مسئولیت فردی، مساوات بین افراد امت و مردمی بودن از مهم ترین اصول آن است.

## سازمان دهی و سیاست‌گذاری اداری پس از گسترش حکومت اسلامی

نیروهای اسلامی، در جنگ های داخلی به پیروزی‌هایی دست یافتند، امام ابوبکر، پس از آن که دو سال و اندی در منصب خلافت قرار داشت، در گذشت. پس از او، عمر بن خطاب مدت سال خلافت کرد و در روزگار او، ارتش اسلامی توانست نیروهای روم را به عقب رانده و سرزمین‌های شام، فلسطین، مصر و جزیره فرات را به دولت اسلام منضم کنند. آنان همچنین بر امپراطوری ساسانی مسلط شدند و سرزمین اسلام، تا ارتفاعات میانی ایران گسترش یافت.

[ Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-19 ]

در روزگار عثمان بن عفان نیز سرزمین‌های اسلامی از شمال تا «ارمینیه» از جنوب تا «سند» تا «تونس» و از شرق تا رود جیحون گسترش یافت.

در دوره نخست حکومت امویان، قلمرو حکومت اسلامی، از غرب تا اقیانوس اطلس، از شرق تا اسپانیا و ترکستان گسترش یافت و در جنوب «سند» نیز ضمیمه این قلمرو شد.

## شیوه های امام علی (ع) در سازماندهی و سیاست گذاری:

امیرالمومنان (ع) هم به اصل سازماندهی مدیریت عمل نمود و با تقسیم کار و ایجاد هماهنگی به سازماندهی امور اهتمام ویژه داشتند. آن حضرت در توصیه به فرزند خود امام حسن (ع) می فرمایند:

«وَ اجْعَلْ لِكُلِّ إِنْسَانٍ مِنْ خَدَمِكَ عَمَلاً تَأْخُذُهُ بِهِ فَإِنَّهُ أَحْرَى أَنْ لاَ يَتَوَاكَلُوا فِي خِدْمَتِكَ.»

برای هر یک از کارکنان خود کاری را تعیین کن تا او را نسبت به همان مورد مواخذه کنی. این کار باعث میشود که آنان کارها را به یکدیگر واگذار نکنند. (سید رضی، نهج البلاغه، نامه ۳۱)

حضرت علی (ع) در نامهٔ خویش به مالک اشترنخعی با یک نگرش سیستمی، جامعه را به طبقات اجتماعی مختلف تقسیم و هر یک از آنها را براساس نوع کار و چگونگی مسئولیت، دسته بندی و وظایف و تأثیر و تأثر آنها را بر یکدیگر بیان نمودند .ایشان تأکیدکردند، تامالک منزلت و جایگاه هر سازمانی را بشناسد و به حفظ و تقویت آنها بپردازد بدان که توده مردم به دسته‌هایی تقسیم شده اند و کار هیچ دسته ای جز به دسته دیگر راست نیاید و هیچ گروهی از گروه دیگر بی نیاز نیست. گروهی از آنان سپاهیان خداوند هستند و پاره ای دبیران رازدار، برخی دادرسان که باید عدالت را برپای دارند و جمعی کارگزاران که باید به انصاف و مدارا به کار مردمان برسند، برخی دیگر از اهل ذمه و از مردم مسلمان که با جده و خراج گذارند و جماعتی سوداگران و پیشه ورانند و جمعی هم فروماندگانی و نیازمندان و درویشان؛ و خداوند نصیب و بهره هر یک را مقرر فرموده است (سید رضی، نهج البلا غه، نامه، ۵۳).

همچنین حضرت در این نامه پس از اعلام ویژگی محل مأموریت وی در ولایت مصر توجه او را به سلسله مراتب سازمانی که یکی از وظایف مدیران به هنگام سازماندهی است و موجب تعیین جایگاه، وظایف و اختیارات و تقسیم کار میان زیردستان است، جلب نمودند:

ثُمّ اعْلَمْ يا مَالِك أنّي قَدْ وَجّهْتُك إلَى بِلاَد قَدْ جَرَتْ عَلَيهَا دُوَلٌ قَبْلَك، مِنْ عَدْل وَجَوْر، وَأنّ النّاسَ يَنْظُرُونَ مِنْ أُمُورِك فِي مِثْلِ مَا كُنْتَ تَنْظُرُ فِيهِ مِنْ أُمُورِ الْوُلاَةِ قَبْلَك، وَيَقُولُونَ فِيك مَا كُنْتَ تَقُولُ فِيهِمْ، وَإنّمَا يسْتَدَلُّ عَلَى الصّالِحِينَ بِمَا يجْرِي اللهُ لَهُمْ عَلَى أَلْسُنِ عِبَادِه، فَلْيكُنْ أَحَبّ الذّخَائِرِ إلَيك ذَخِيرَةُ الْعَمَلِ الصّالِحِ، فَامْلِكْ هَوَاك، وَشُحّ بِنَفْسِك عَمّا لايحِلّ لَك، فَإنّ الشُّحّ بِالنّفْسِ الْإنْصَافُ مِنْهَا فِيمَا أَحَبّتْ أَوْ كرِهَتْ. وَأَشْعِرْ قَلْبَك الرّحْمَةَ لِلرّعِيةِ، وَالْمَحَبّةَ لَهُمْ، وَاللُّطْفَ بِهِمْ، وَلاَ تَكُونَنّ عَلَيهِمْ سَبُعاً ضَارِياً تَغْتَنِمُ أَكْلَهُمْ، فَإنّهُمْ صِنْفَانِ: إمّا أَخٌ لَك فِي الدّينِ، وَإمّا نَظِيرٌ لَك فِي الْخَلْقِ، يفْرُطُ مِنْهُمُ الزّلَلُ، وَتَعْرِضُ لَهُمُ الْعِلَلُ، وَيؤْتَى عَلَى أَيدِيهِمْ فِي الْعَمْدِ

[ Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-19 ]

وَالْخَطَإِ، فَأَعْطِهِمْ مِنْ عَفْوِكَ وَصَفْحِكَ مِثْلِ الَّذِي تُحِبُّ وَتَرْضَى أَنْ يُعْطِيَكَ اللهُ مِنْ عَفْوِهِ وَصَفْحِهِ، فَإِنَّكَ فَوْقَهُمْ، وَوَالِي الْأَمْرِ عَلَيْكَ فَوْقَكَ، وَاللهُ فَوْقَ مَنْ وَلَّاكَ! وَقَدِ اسْتَكْفَاكَ أَمْرَهُمْ، وَابْتَلَاكَ بِهِمْ .

پس مالک ! بدان که من تو را به شهرهایی می‌فرستم که دستخوش دگرگونی‌ها گردیده، گاه داد و گاه ستم دیده اند. مردم در کارهای تو چنان می نگرند که تو در کارهای والیان پیش از خود می نگری. تو بر آنها برتری و کسی که تو را به حکمرانی فرستاده از تو برتر است، وخداوند هم برتر از کسی است که این حکومت را به تو سپرده و خواسته است کارشان را انجام دهی و آنان را سبب آزمایش تو قرار داده است (سیدرضی، نهج البلا غه،)

## انتخاب وزیران و مشاوران

طبق اصل سازماندهی در مدیریت نوین یکی از وظایف مدیران انتخاب افراد برای مسئولیت‌ها و انتصاب آنهاست. در اجرای این اصل امام علی (ع) سفارشات ویژه ای را برای انتخاب وزیران و مشاوران به مالک فرمودند: «بدرستیکه بدترین وزیران تو کسانی هستند که پیش از تو وزیران اشرار و بدکاران بوده‌اند. هر کس که در گناه آنها شریک بوده است نباید اکنون از نزدیکان و خواص تو باشد، زیرا آنان یار گناهکاران و برادر ستم پیشگان هستند» (سیدرضی، نهج البلا غه، نامه ۵۳).

حضرت در ادامه فرمودند که تو می‌توانی در میان کسانی که چنین گناه و ستمی را مرتکب نشده اند وزیرانی را بیابی که از نظر اندیشه و کاردانی همانند آنها باشند «مخارج آنها برای تو کمتر و کمک آنها بیشتر، و میل و رغبت آنان نیز به تو زیادتر است. پس ایشان را در مجالس خصوصی خود راه ده و از نزدیکان خویش قرارده .... و باید بلند پایه ترین آنها در نزد تو کسی باشد که سخن حق در نزد تو بیشتر می گوید وکمتر تورا نسبت به آنچه که خداوند برای دوستان خود نمی پسندد، می ستاید» (سیدرضی، نهج البلاغه، نامه ۵۳).

حضرت علی (ع) در موضوع تنظیم ارتباطات و رفتار مردم با ایشان فرمودند: سخن گفتن شما با من مانند گفتگو با جباران روزگار نباشد. در برابر من از تسلیم و خودداری که در مقابل اقویای پرخاشگر دارید، بپرهیزید. با قیافه ساختگی و ظاهرسازی با من آمیزش مکنید، گمان مبرید هنگامی که سخن حق به من گفته شود برای من سنگین خواهد بود، یا خودم را از آن حق بالاتر قرار خواهم داد، زیرا کسی که شنیدن سخن حق یا نشان دادن عدالت برای او سنگینی کند، عمل به حق و عدالت برای او سنگین تر خواهد بود. در برابر من از گفتن حق و مشورت برای تحقق بخشیدن به عدالت خودداری نکنید (سیدرضی، نهج البلاغه، خطبه ۲۱۴)

[ Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-19 ]

## سازماندهی و سیاست گذاری امور مالی و دارایی

امام علی(ع) نسبت به چگونگی وصول مالیات و انجام هزینه بسیار حساس بودند. در نامه: ایشان به مالک اشتر آمده است:« باید به عمران و آبادی زمین بیشتر از وصول مالیات توجه کنی. زیرا خراج و مالیات بدست نمی آید مگر به عمران و آبادی و آن کس که مالیات را بدون آباد کردن زمین از مردم طلب نماید، بی تردید به ویران کردن شهرها و تباه ساختن کار». بندگان پرداخته است و سیاستش جز چند روزی پایدار نخواهد بود» (احمدی، ۱۳۸۸:۱۹۹).

شیوهٔ امام علی(ع) در تقسیم بودجه (بیت المال) خلاف رویهٔ خلفای پیشین است. در دوران حکومت عثمان، زبیربن عوام چندین خانه در بصره، مصر، کوفه و اسکندریه داشت و پس از وفاتش پنجاه هزار دینار و هزار اسب و هزار برده و کنیز و زمین‌های بسیاری ازخود برجای گذاشت. طلحه خانه ای در کوفه و مدینه ساخت و قیمت گندمی که برای او از عراق می‌آمد روزانه بالغ بر هزار دینار بود و گفته اند که در آمد غلات او از عراق بیش ازاین مبلغ بوده است. در مورد عثمان هم نوشته‌اند که به برادر شیری خود عبدا لله بن سعد بن ابی سرح در جنگ اول یک پنجم غنیمت‌های آفریقا را داده بود:« عثمان همه غنایم آفریقا». را از (طرابلس تا طنجه) به برادرش داد، بدون اینکه کسی از مسلمانان را در آن غنایم با عبدالله شریک نماید» (علامه امینی، ج ۸، ص ۲۷۹)

اما حضرت علی(ع) در روز دوم حکومت خود پس از بیعت با مردم در مدینه خطبه ای خوانده و فرمود: وَ اللَّهِ لَوْ وَجَدْتُهُ قَدْ تُزُوِّجَ بِهِ النِّسَاءُ وَ مُلِكَ بِهِ الْإِمَاءُ لَرَدَدْتُهُ بدانید، هر قطعه زمینی که عثمان بخشیده است و هر مالی را که به ناحق داده است، باید به بیت المال برگردد، اگر آن اموال را پیدا کنم به اصل خود برمی‌گردانم گرچه مهریهٔ زنان قرار گرفته ودر شهرها پراکنده باشد (سیدرضی، نهج البلا غه، خطبه ۱۵)

## سازماندهی در مدیریت اسلامی دارای چند مولفه می باشد:

۱- ساختار سازمانی و سلسله مراتب مدیریت در اسلام

۲- قوانین و مقررات

۳- اصل سلسله مراتب

۴- اصل مسئولیت پذیری و پاسخگویی

۵- اصل تقسیم کار عادلانه

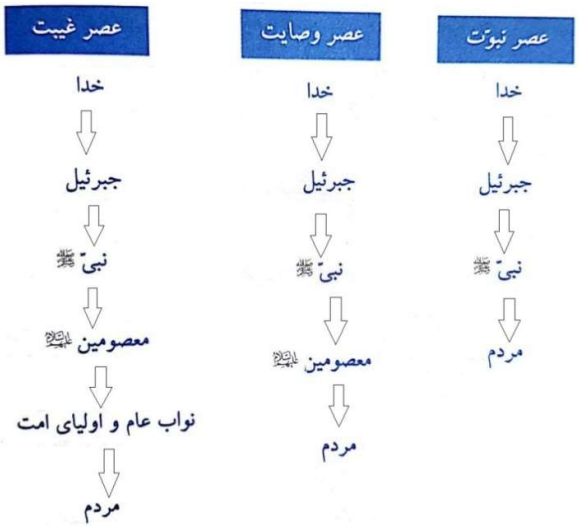
۶- اصل اختیار و قدرت

[ Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-19 ]

**ساختار سازمانی و سلسله مراتب مدیریت در اسلام**

**هدایت عام (ابتدایی):** نوعی کشش و میل هر موجودی به سوی مقصودی که به آن مقصد روان است وجود دارد. میان هر کار و مبدا و منتهای آن، همواره نظم خاصی باشد. پس هیچ چیز بدون هدایت نیست، خوب یابد.

**هدایت خاص (پاداشی):** اگر هدایت عام سازگار و کمال رسیدن به مقصد باشد از آن هدایت خاص تعبیر می‌شود. (مطهری، ۱۳۸۴، ص ۷و۸)

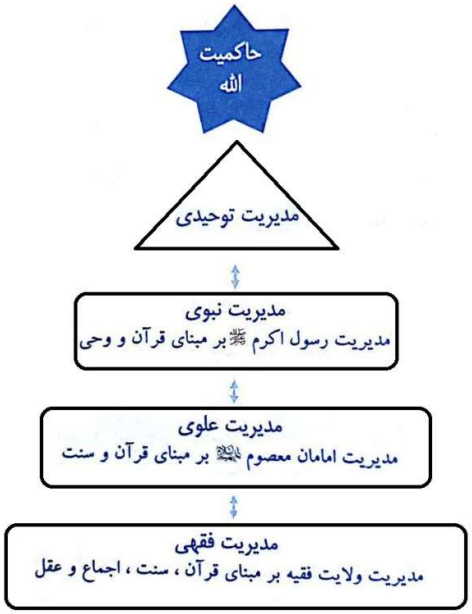



يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِي الْأَمْرِ مِنْكُمْ فَإِنْ تَنَازَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِنْ كُنْتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا

ای کسانی که ایمان آورده‌اید خدا را اطاعت کنید و پیامبر و اولیای امر خود را اطاعت کنید. پس هر گاه در امری اختلاف نظر یافتید اگر به خدا و روز بازپسین ایمان دارید آن را به خدا و پیامبر عرضه بدارید این بهتر و نیکفرجام‌تر است.

[ Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-19 ]

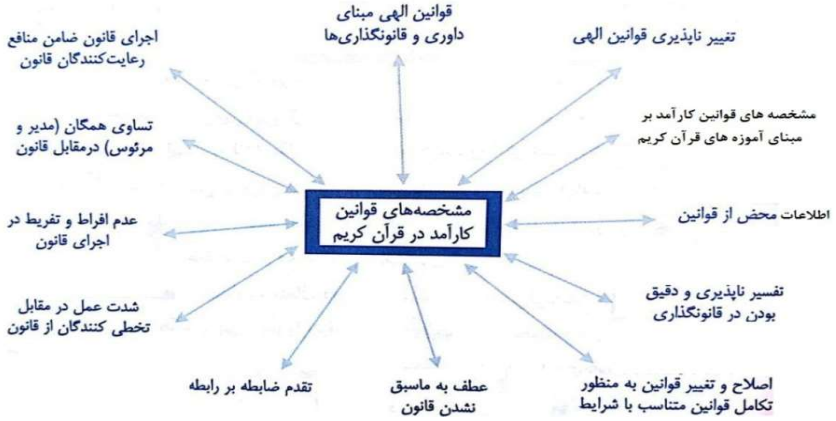
**سلسله مراتب مدیریت در مکتب الهام بخش اسلام**




### ۳-قوانین و مقررات

سازماندهی و مدیریت بدون وضع قانون و اجرای آن مقدور نخواهد بود.

**ماهیت قوانین و مقررات از دیدگاه قرآن کریم**




(مقیمی، ۱۳۹۶، ص۱۹۶-۱۹۷)

[ Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-19 ]

**نوع شناسی قوانین در مدیریت اسلامی:**

ثابت– حلال و حرام

متغیر– احکام جزئی با توجه به شرایط سازمان

**اصل سلسله مراتب:**

امام علی (ع) می فرماید در مافوق خویش را اطلاعت کن تا این که مافوقت تو را فرمان برد و نیز در فرمان خود به مالک اشتر می‌فرماید (همانا تو از آنان برتر و امام تو از توبرتر و خدا بر آن کس که تو فرمانداری مصر داد ئالاتر است (نهج البلاغه، نامه ۵۳).

اصل مسئولیت پذیری و پاسخگوئی:

ـ پاسخگویی مدیران و کارگزاران در مقابل مردم

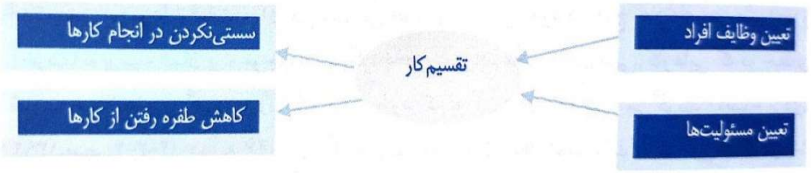
ـ تعادل مسئولیت و پاسخگویی

ـ اعتدال گرایی در مسئولیت پذیری

ـ اصل تقسیم کار عادلانه

ـ اصل مطلق بودن مسئولیت

ـ تکلیف خواهی به جای نتیجه خواهی در پاسخگویی




**اصل اختیار و قدرت:**

ـ قدرت طبیعی یا فیزیکی: نیروی بدنی

ـ قدرت تکنیکی (فنی): علوم تجربی یا علوم غریبه (سحر و غیره)

ـ قدرت اجتماعی: تاثیر روی افراد جامعه

ـ قدرت متافیزیکی:

نوع نفسانی: بر اثر قدرت و قوه روح آدمی پدید می آید

نوع الهی: از طرف خواوند اعطا می‌شود (مصباح یزدی، ۱۳۹۲، ص ۴۰۵-۴۱۲)

[ Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-19 ]

**پیشینه تجربی:**

سوسن علائی (۱۳۹۵) طی پژوهشی تحت عنوان مطالعه تطبیقی اصول مدیریت اسلامی و مدیریت با بررسی سیره امام علی(ع) نشان داد که:

مطالعه متون اسلامی بویژه سیره و سخنان حضرت علی (ع) نشان داد که دین اسلام نه تنها برای تنظیم امور نهادها بلکه برای تمام شئون زندگی انسان در سطح خرد وکلان، رهبری جامعه، روابط بین الملل و قوانین اجتماعی دارای اصول است که هدف آنها علاوه به موفقیت اجتماعی، رشد و تعالی انسان است.

در این مطالعه روشن که اصول مهم مدیریت از جمله سازماندهی در۱۴ قرن پیش، توسط رهبران اسلام با دقت و جدیت به کار گرفته شده و نمونه های بیشماری از کاربرد آنها در منابع اسلامی موجود است.

➢ سید مهدی میر علی اکبری (۱۳۹۳) طی پژوهش با عنوان سازماندهی (۱) (التظیم) نشان داد که:

تعریف پذیرفته شده از سازمان « اجتماعی یک سری افراد با اهداف خاص در یک غالب منسجم و پذیرفته شده» این اجتماع اشاره به سازمان دارد که دارای غالب منسجم به عنوان سازماندهی دارد. در واقع سازماندهی مانند روحی در جسم سازمان دمیده شده و باعث حیات و نمو سازمان می گردد. پس وجود سازمان و سازماندهی در همه سازمانها و مدیریت ها به ویژه مدیریت اسلامی از صدر اسلام تا کنون ضروری به نظر می رسیده و وجود آن در تمامی سطوح مدیریت اسلامی طبق اسناد و مدارک به چشم می‌خورد.

➢میثم لطیفی و مهدی عزیزی (۱۳۹۴) در نتیجه ای که از تحقیق خود با عنوان بررسی دلالت های اسلامی در عرصه سازماندهی نشان داد که:

در سازماندهی سازمان ها در قالب مدیریت اسلامی باید از دیدگاها و دلالت های جدیدی نسبت به گذشته استفاده شود که به چند مورد از آن اشاره می شود.

۱-توجه به نیروی انسانی به خصوص رشد معنوی و بصیرت یافتن افراد

۲-اهمیت قدرت نشات گرفته از فطرت نه صرف قدرت ناشی از جایگاه سازمانی

۳-جایگاه محموری وفای به عهد به خصوص در مسائل اجتماعی و مدیریتی

۴-توجه به جایگاه محوری صبر در سازمان به عنوان عاملی برای حفظ هماهنگی و جلوگیری از تعارض غیر مفید از منظر اسلام ملاک اسلامی و معنوی بودن هر کاری نیت آن است (ابن بابویه ۱۳۸۰ ص ۲۲) و لذا هر نوع تجارت و کسب وکاری بانیت خیر می‌تواند در راستای ارزش های دینی باشد. و در نتیجه از ساختار سازمانی استفاده کند.

➢حسین و محمد احمدی منش (۱۳۹۴)در پژوهشی با عنوان سازماندهی و سیاست‌گذاری امام خمینی در رهبری جریان انقلاب اسلامی خود نشان داد:

با تفسیر ایدئولوژی شیعه و احیای گفتمان اسلامی توسط افرادی چون امام خمینی، استاد مطهری و دکتر شریعتی و. . . . که به شکل گیری هویتی مشترک و وحدت بخش انجامید، ایجاد شبکه ارتباطی گسترده و

[ Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-19 ]

کارآمد میان رهبران و اقشار مختلف مردم در راستای بسیج منابع و تلاش هایی هدفمند در جهت تسخیر سازمان های طرفداررژیم گذشته، مهم ترین ارکان سازمان دهی مبتنی بر عقلانیت است. با این وصف در مطالعه و تبیین انقلاب اسلامی میبینیم که سازمان دهی و بسیج منابع از مهمترین عواملی است که به فروپاشی رژیم گذشته و پیروزی انقلاب اسلامی و قدرت یابی انقلابیون منجر گردید.

➢دکتر نور محمد یعقوبی(۱۳۹۲) در پژوهشی با عنوان رابطه اخلاق کاری اسلامی و تمایل به ترک خدمت، نشان داد:

مدیران سازمانها باید نسبت به پیاده سازی اخلاق کاری اسلامی در سازمان توجه جدی داشته باشند حمایت‌های مالی و معنوی سازمان را به این سو معطوف نمایند.

اخلاق کاری اسلامی یک نظام جامع است. انجام بخشی از آن و نادیده گرفتن بخش دیگر قطعا کارآمدی آن را دچار چالش می نماید.

قوانین و مقررات سازمانی بهتر است مبتنی بر ادبیات و چهارچوب اخلاق کاری اسلامی بوده و سازگاری و همسوئی زیادی بین آن با احساس انرژی وجود داشته باشد.

آموزش کارکنان هم در جنبه های فردی و اجتماعی جهت توانمندسازی آن برای ارتقاء سازماندهی مدیریت اسلامی مد نظر قرار گیرد.

[ Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-19 ]

**موضوعات، عناوین و دلالت های مدیریتی پژوهش شده راجع به مدیریت امیرالمومنین**

| موضوع مدیریتی | نویسندگان | دلالت به دست آمده |
|---|---|---|
| اصول مدیریت | صالحی امیری (۱۳۹۰) | معرفی تعهد و تخصص به عنوان ارکان اصلی مدیریت در اسلام و بررسی وظایف مدیران |
| | برنجی (۱۳۷۱) | استخراج ۲۰ اصل مرتبط با مدیریت اسلامی از نامه حضرت علی (ع) به مالک اشتر |
| | اسماعیلی جوشقانی (۱۳۸۱) | بررسی کلی سخنان حضرت علی با تفکیک وظایف اصلی مدیران در مدیریت متعارف |
| استراتژی | یزدانی(۱۳۸۱) | معرفی استراتژی های تشجیع، روشنگری، انگیزش، تفکر و. . . . به عنوان استراتژی های حضرت علی (ع) در مقابل با جنگ روانی |
| کنترل و نظارت | ولی خانی (۱۳۷۹) | اهمیت نظام تشویق و تنبیه، ارزشیابی و اهداف کنترل متناسب با نظام ارزشی |
| | محمودیان و دیگران (۱۳۹۴) | اهمیت مسائلی همچون: اعتقاد توحیدی، پذیرش ولایت حق، وفای به عهد. . . . . در مسئله نظارت اسلامی |
| رفتار سازمانی | مردانی (۱۳۹۰) | بررسی آداب، انواع و حوزه های مختلف تشویق و تنبیه در مدیریت علوی |
| مدیریت تعارض | جعفری و موسوی (۱۳۹۲) | اشاره به سه شیوه کلی حضرت علی (ع) در باب مدیریت تعارض: مدیریت ذهنی تعارض، مدیریت نرم تعارض، مدیریت سخت تعارض |
| مدیریت بحران | ستوده نیا و جانی پور(۱۳۹۱) | معرفی الگوی پنج مرحله ای مدیریت بحران حضرت علی (ع): تمسک به اصول اخلاقی، تبیین علل وقوع بحران. . . . . |
| | دشتی (۱۳۸۰) | معرفی راهکارهای مورد استفاده حضرت علی (ع) در حال بحران ها، به تفکیک بحران های سیاسی و بحران های نظامی |
| مدیریت زمان | پهلوان و شریعتی (۱۳۹۰) | تاکید بر دور اندیشی و اولویت بندی کارها و پرهیز از تردید و اهمال |
| مدیریت نظامی | عبدی(۱۳۹۰) | بررسی آموزه های جنگی حضرت علی (ع) در نهج البلاغه |
| مدیریت مالی | رحیمی(۱۳۹۰) | تاکید بر اتسان گرایی به عنوان مهم ترین اصل در مدیریت امور مالیاتی |

## جمع بندی

سازماندهی به عنوان یکی از اساسی ترین اصول مدیریت بویژه از مدیریت اسلامی همواره مورد توجه و ضرورت قرار گرفته. سازمندهی برنامه را به واقعیت تبدیل کرده و موجب تحقق اهداف مدیران می‌شود.

با سازماندهی مبتنی بر تعالیم اسلامی می توان به تعالی نیروی انسانی و کارآیی سازملن با روند هر چه بیشتر و بیشتر اهتمام داشت. با آموزش و نهادینه کردن اموری چون: حقیقی بودن قدرت الهی یعنی اینکه در راس هرم سازمانی خداوند قادر متعال قرار دارد که دارای قدرت شناسائی است و سرمنشاء تمامی دستورات و فرمانهاست.

[ Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-19 ]

- بخشش خواهی و بخشش پذیری
- تکلیف خواهی به جای
- نتیجه خواهی در پاسخگویی
- انصاف گرایی
-تقسیم کار عادلانه
- مسئولیت پذیری و پاسخگویی
- اصل پاداش
- ضرورت وجدان کاری
- نوع دوستی

در سازمانها و منابع نیروی انسانی میتوان رویکرد مدیریتی مدیران را در جهت پیشبرد اهداف سازمان روزبه روز غنی تر و کارآمدتر و سازنده تر طراحی و اجرایی نمود.

لذا همانگونه که مشاهده می‌شود امیرالمومنین (ع) در سخنان خود اهمیت ویژه ای به اهتمام به مدیریت در کارها داشتن و کارهایی که بدون تدبیر درست انجام می‌شوند را منجربه هلاک و نابودی دانسته اند. لذا بر همگان لازم است تا امور مهمهٔ دخیل در مدیریت را بدانند و در کار های مختلف خود، آنها را مورد نظر قرار بدهند.

موضوع مدیریت، با تمامی زوایا و جوانب آن، از اهمیت ویژه و جایگاه رفیعی برخوردار است و باید به ابعاد نظری و عملی آن، توجه لازم مبذول نمود و بر نقش مدیران در ابعاد علمی و عملی و عدالت و پیشرفت تاکید نمود و در انتخاب مدیران، اصل را بر شایستگی و بایستگی و لیاقت و کفایت قرار داد و این یک امر حیاتی و راهبردی و کاربردی است.

[ Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-19 ]

## فهرست منابع و مآخذ

ـ قرآن مجید

ـ نهج البلاغه

ـ لطیفی، عزیزی، میثم، مهدی (۱۳۹۴) بررسی داللتهای مدیریتی سیره امیرالمؤمنین حضرت علی علیه السلام در عرصه سازماندهی مطالعه موردی شرطه الخمیس- فصلنامه مطالعات راهبردی بسیج، شماره ۶۶، سال هجدهم، (ص ۲۳ تا ۳۱)

ـ میرعلی اکبری، سیدمهدی، (۱۳۹۳)، تقدم سازمان بر سازماندهی یا بالعکس، مدیریت در اسلام:: شماره ۲۱ و ۲۲- (ص از ۲۹ تا ۳۶)

ـ احمدی منش، حسین؛احمدی منش، محمد، (۱۳۹۴)، سازمان دهی در انقلاب اسلامی ایران، علوم سیاسی مطالعات انقلاب اسلامی: شماره ۴۰، (ص از ۷۳ تا ۹۲)

ـ لطیفی، عزیزی، میثم، مهدی، (۱۳۸۲)، بررسی داللتهای مدیریتی سیره امیرالمؤمنین حضرت علی علیه السلام، در عرصه سازماندهی: مطالعه موردی شرطه الخمیس، احترام گروهی، مشارکت در تصمیم گیری، تعارض نقش ارتباطات سازمانی و رضایت شغلی، مصباح، شماره ۷۰- (ص ۲۰ الی۲۵)

ـ غراوی، محمد؛اسلامی، سید حسن، (۱۳۷۶) سازمان حکومتی در صدر اسلام، فقه و اصول حکومت اسلامی: شماره ۴، (ص از ۱۱۸ تا ۱۴۱)

ـ آقاجانی، آرش (۱۳۸۵)؛ تبیین ویژگیهای مدیران از دیدگاه حضرت علی (ع)در نهج البالغه، پژوهشنامه حقوق اسلامی، شماره ۲۴

ـ اسماعیلی جوشقانی، محمد (۱۳۸۱)؛ اصول و مبانی مدیریت از دیدگاه امام علی(ع)، پژوهشهای مدیریت راهبردی، شماره ۲۸ و ۲۹

ـ اعتصامی، منصور و فاضلی کبریا، حامد (۱۳۸۸)؛ درآمدی بر الگوی مدیریتی امام علی(ع) از منظر مؤلفه‌های سرمایه اجتماعی، اندیشه مدیریت راهبردی، شماره ۶

ـ برنجی، محمدرضا (۱۳۷۱)؛ اصول مدیریت؛ برگرفته از نامه حضرت علی علیه السلام به مالک بن حارث اشتر نخعی، مدیریت دولتی، شماره ۱۸

ـ پسندیده، عباس (۱۳۸۶)؛ بیعت و قدرت: بررسی نقش بیعت در اندیشه سیاسی اسلامی، حکومت اسلامی، شماره ۴۶

ـ مقیمی-۱۳۹۶-اصول مبانی مدیریت از دیدگاه اسلام – تهران-انتشارات راه دان

ـ ابراهیمی، محمدحسین، (۱۳۷۵)، مدیریت اسلامی، قم، دفتر تبلیغاتی اسلامی

ـ اقتداری، علی محمد، (۱۳۵۰)، سازمان و مدیریت، تهران، دانشگاه تهران

ـ محمدی ری شهری، محمد، (۱۳۸۷)، میزان الحکمه، تهران، موسسه علمی فرهنگی دارالحدیث

[ Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-19 ]

[ Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-19 ]