

**پاسخنامه تشریحی اصول و مبانی مدیریت از دیدگاه اسلام**  
**آزمون دکتری سراسری مدیریت سال ۱۳۹۸ با ارجاع به منابع**  
**گردآورنده: علی یونسیان**

۳۳- در مبانی برنامه‌ریزی مدیریت اسلامی «احکام حکومتی» به مثابه چه نوع برنامه‌ای همتاسازی می‌شود؟

(۳) برنامه‌های تاکتیکی

(۱) برنامه‌های اجرایی و سازمانی

(۴) برنامه‌های عملیاتی

(۲) برنامه‌های استراتژیک

پاسخ: گزینه ۳ صحیح است

احکام حکومتی به مثابه برنامه‌های تاکتیکی: حکم حکومتی عبارت است از انشائاتی که حکومت مشروع اسلامی در راستای اهداف خود و برای اداره‌ی جامعه صادر می‌کند و شامل همه‌ی مقررات و بخشنامه‌ها و حتی احکام قضایی می‌شود. به عبارت دیگر، حکم حکومتی عبارت است از دستورات، مقررات و قوانینی که حاکم جامعه اسلامی بر اساس مصلحت، در حوزه مسائل اجتماعی به منظور اجرای احکام شرع یا اداره جامعه به طور مستقیم یا غیرمستقیم صادر یا وضع می‌کند. بنابراین می‌توان گفت، از امتیازات فقه اسلام و پویایی آن، به رسمیت شناختن احکام حکومتی و مصالح است که به عنوان ابزاری جهت پاسخگویی به نیازهای زمان پیش‌بینی شده است. در مجموع می‌توان ویژگی‌های احکام حکومتی را که به عنوان برنامه‌های میانی و تاکتیکی در جامعه ایفای نقش می‌کنند را در موارد ذیل خلاصه نمود: ۱- ارادی بودن، ۲- ارتباط با منابع دینی، ۳- هماهنگی با شرایط عینی، ۴- سطح‌بندی فعالیت‌های حکومتی.

منبع: اصول و مبانی مدیریت از دیدگاه اسلام، دکتر سیدمحمد مقیمی، انتشارات راه‌دان، چاپ سوم، صفحه ۱۴۶ و ۱۴۸ و ۱۴۹

۳۴- بر اساس آیات و روایات مطرح شده در موضوع سازمان‌شناسی از منظر اسلام، «مدینه فاضله» و «امت وسطا» به ترتیب، با کدام گزینه قرابت معنایی دارند؟

(۳) حیات طیبه، سازمان کارآمد

(۱) سازمان کارآمد، سازمان آخرت‌گرا

(۴) سازمان توحیدی، سازمان آخرت‌گرا

(۲) سازمان آخرت‌گرا، حیات طیبه

پاسخ: گزینه ۱ صحیح است

امام علی (ع) در بخشی از نامه‌ای که برای فرزند برومندش امام حسن (ع) می‌نویسد، ضرورت اصل آخرت‌گرایی را یادآور می‌شود که این محورها از این نامه ارزشمند استخراج شده است:

کلیه حقوق این پاسخنامه محفوظ و متعلق به سایت Modir.ir می‌باشد.

هرگونه کپی برداری، بازنشر و فروش این فایل بدون کسب اجازه کتبی خلاف قانون، اخلاق و شرع بوده و قابل پیگرد می‌باشد

- روی آوردن به آخرت منجر به بازداشتن از غیر خود و تفکر درباره خویشتن می شود؛
  - آرام نمودن هوای نفس با یاد مرگ و نمایاندن تاریخ پیشینیان؛
  - دنیا جاودانه نیست و در اختیار دارنده‌ی مرگ، خداوند است؛
  - تنها باید اشتیاق خدا را داشت و از او ترسید؛
  - داشتن روحیه بخشش و ایثار (روحیه جهادی)؛
  - آرام بودن در بدست آوردن دنیا و نیکو عمل کردن در مصرف آن.
- دنیاگرایی یا دنیاپرستی که منجر به شکل‌گیری مدینه غیرفاضله و سازمان ناکارآمد می‌شود، در نقطه مقابل آخرت‌گرایی قرار دارد که زمینه‌ساز مدینه فاضله و سازمان کارآمد است.
- با عنایت به مباحث مطرح شده در آیات و روایات و دیدگاه اندیشمندان اسلامی، می‌توان «امت وسطا»، «سازمان کارآمد» و «مدینه فاضله» را سازمان آخرت‌گرا نامید و «سازمان ناکارآمد» و «مدینه غیرفاضله» را با «سازمان دنیاگرا» معادل دانست.

منبع: اصول و مبانی مدیریت از دیدگاه اسلام، دکتر سیدمحمد مقیمی، انتشارات راه‌دان، چاپ سوم، صفحه ۳۲ و ۳۳

۳۵- آیه ۱۳۹ سوره مبارکه آل عمران « وَ لَا تَهِنُوا وَ لَا تَحْزِنُوا وَ أَنْتُمْ الْأَعْلَوْنَ إِنْ كُنْتُمْ مُؤْمِنِينَ وَ سستی مکنید و اندوهگین م باشید که شما برترید، اگر مؤمن باشید»، بیانگر کدام روش مدیریت استرس است؟

۳) تأکید بر مرکز کنترل درونی

۱) تقویت قلب سلیم

۴) تأکید بر مرکز کنترل بیرونی

۲) تمرکز ذهنی بر داشته‌ها

پاسخ: گزینه ۲ صحیح است

گاهی اوقات، تمرکز ذهنی بر داشته‌ها باعث می‌شود که اعتماد به نفس بالایی در فرد ایجاد شود و با قدرت و روحیه بالایی به استقبال مشکلات برود. اگر این داشته‌ها، همانطور که خدای بزرگ وعده آن را داده، قدرت برتر مومن باشد، اعتماد به نفس با اعتماد به خدا درهم می‌آمیزد و قدرتی در فرد ایجاد می‌کند که می‌تواند مشکل‌ترین شرایط را با توکل به خدای سبحان پشت سر بگذارد. در آیه ۱۳۹ سوره آل عمران آمده است: « وَ لَا تَهِنُوا وَ لَا تَحْزِنُوا وَ أَنْتُمْ الْأَعْلَوْنَ إِنْ كُنْتُمْ مُؤْمِنِينَ وَ سستی مکنید و اندوهگین م باشید که شما برترید، اگر مؤمن باشید». لذا خدا به انسانها وعده می‌دهد که اگر افراد دارای پشتوانه ایمانی باشند، در آنها سستی و غمگین شدن راه ندارد.

منبع: اصول و مبانی مدیریت از دیدگاه اسلام، دکتر سیدمحمد مقیمی، انتشارات راه‌دان، چاپ سوم، صفحه ۳۵۸

۳۶- مفهوم شناختن یا شناسانیدن چیزی، به طریق آثار، اشاره به کدام روش معرفت‌شناسی دارد؟

(۱) حکمت (۲) مجادله (۳) استقرا (۴) موعظه

پاسخ: گزینه ۴ صحیح است

موعظه عبارت است از «شناختن یا شناسانیدن چیزی به طریق آثار؛ مثل دیدن یا نمایاندن آتش از راه دور و احساس کردن حرارت». این روش و مرتبه‌ی علم را «عین‌الیقین» گویند که در لسان آیات و روایات، اغلب از آن به لفظ هدایت یاد می‌شود. موضوع این مرتبه‌ی از علم، تزکیه‌ی نفس و تهذیب اخلاق است.

منبع: اصول و مبانی مدیریت از دیدگاه اسلام، دکتر سیدمحمد مقیمی، انتشارات راه‌دان، چاپ سوم، صفحه ۸۷

۳۷- هدفدار بودن، هدایتگری، عبرت‌آموزی، بیان سنت‌های الهی و حقیقی بودن، مشخصه‌های

کدام شیوه‌ی آموزشی و توسعه منابع انسانی قرآن کریم است؟

(۱) تمثیل (۲) موردکاوی (۳) داستان‌گویی (۴) استعاره

پاسخ: گزینه ۳ صحیح است

قصه‌های قرآن، حقیقی، هدفدار، آرامش‌بخش، پندآموز و یادآور است. شیوه‌ی «داستانسرایي هدف‌دار»، برای تربیت و آموزش افراد موثر است. قرآن کریم، داستان پیامبران و تاریخ امت‌های گذشته را نقل کرده است، لیکن نه چون تاریخ‌نویسان و قصه‌پردازان، بلکه فقط قسمت‌هایی از تاریخ آن بزرگان و امت‌های آنان را باز می‌گوید که با هدف «هدایتگری» خود هماهنگ است. قصه‌نویسان به جزئیات قضایا می‌پردازند و مخاطب خود را سرگرم می‌کنند، ولی قرآن چنین روشی ندارد. قرآن کریم در قصه‌های خود هرگاه سخنی را از کسی نقل کند، اگر باطل باشد، به گونه‌ای بطلان آن را بیان می‌کند و در صورتی که حق باشد، با بیان جمله‌ای تصدیق‌آمیز یا با تقریر همان مطلب، آن را گواهی می‌کند. «عبرت‌آموزی و بیان سنت‌های الهی» از دیگر ویژگی‌های قصص قرآنی است. بنابراین ویژگی قصه‌های قرآن، «حقیقی بودن» آنهاست. قرآن، اسطوره و افسانه نیست، بلکه هر داستانی که نقل می‌کند، حقیقی است و نتایج حقیقی را به همراه دارد. قصه‌های قرآن غیز از تمثیل است؛ تمثیل، تنزیل و رقیق کردن معارف بلند به وسیله‌ی مثل است، ولی قصه‌های قرآنی، بازگفتن متن ماجرای واقعی گذشتگان است. قرآن کریم مرز این دو را به روشنی جدا کرده است و هرگز رضا نمی‌دهد که این دو به یکدیگر آمیخته شوند و مخاطبان را به اشتباه اندازد. هر جا قرآن بیان تمثیلی دارد، برای آن قرینه‌ای می‌آورد تا از اشتباه جلوگیری کند.

در مجموع، روش آموزشی به سبک داستان‌سرای، از جمله شیوه‌هایی است که با مشخصه‌هایی همچون: هدفدار بودن، هدایتگری، عبرت‌آموزی و بیان سنت‌های الهی و همچنین حقیقی بودن، به طور گسترده در قرآن کریم مورد استفاده قرار گرفته است.

منبع: اصول و مبانی مدیریت از دیدگاه اسلام، دکتر سیدمحمد مقیمی، انتشارات راه‌دان، چاپ سوم، صفحه ۲۸۰ و ۲۸۱

### ۳۸- کدام مفهوم در سبک رهبری ناصحانه مطرح می‌شود؟

- (۱) مدیریت بی‌منت  
(۲) رابطه اَبُوت و بُنُوت  
(۳) ساختار ایدئولوژیک  
(۴) مراقبه و محاسبه ملت

پاسخ: گزینه ۴ صحیح است

سبک رهبری ناصحانه: در اسلام رابطه میان افراد جامعه، بر پایه‌ی «نصیحت و خیرخواهی» استوار است. نصیحت به معنای خلوص و بی‌غل و غش بودن است. راغب اصفهانی می‌گوید: «نصیحت، انتخاب و ابزار عمل و یا گفته‌ای است که خیر و صلاح نصیحت شونده در آن باشد». بنابراین هر سخن و عملی که با هدف خیرخواهی، با صراحت و بدون پیرایه اظهار شود، «نصیحت» است و برعکس، سکوت و کتمان به هر دلیل که باشد، ناخالصی و غش و خدعه می‌باشد. به عنوان مثال اگر اطلاع از حوادث کشور یا چگونگی عمل کارگزاران حکومتی و گزارش نقص کارها و کاستی‌های موجود در جامعه که برای رهبر مفید است، همه‌ی اینها از مصادیق «نصیحت به ائمه مسلمین» است. از سوی دیگر، پاس داشتن ارزش‌ها، پاسداری از احکام اسلامی، گزینش بهترین افراد برای مسئولیت‌ها، ممانعت از هزینه شدن بیت‌المال در موارد ناروا، داد مظلوم از ظالم ستاندن، تعیین مأمورانی برای نظارت بر کارهای کارگزاران از سوی حاکم، حفظ امنیت .... همه از مصادیق «خیرخواهی امام و حاکم اسلامی نسبت به مسلمانان» است. علامه نائینی از اصل نصیحت و خیرخواهی با عنوان «مراقبه و محاسبه ملت» یاد کرده است. با رواج این اصل، خیرخواهان میدان می‌یابند و عرصه بر متملقان و چاپلوسان و خیانت‌پیشگان، تنگ و یا بسته می‌شود. نصیحت و خیرخواهی از ویژگی‌های پیام‌آوران الهی است. قرآن کریم از حضرت نوح، شعیب، هود و صالح به عنوان ناصحان یاد کرده است.

منبع: اصول و مبانی مدیریت از دیدگاه اسلام، دکتر سیدمحمد مقیمی، انتشارات راه‌دان، چاپ سوم، صفحه ۴۸۵ و ۴۸۶

۳۹- حضرت امام علی (ع) خطاب به مالک اشتر چه نوع مدیریتی را در مقوله و سبک مدیریت مراددهای مهم تلقی می کند؟

(۱) مدیریت اعتدالی

(۲) رهبری خدمتگزار

(۳) مدیریت بی منت

(۴) مدیریت صبورانه

پاسخ: گزینه ۳ صحیح است

نکته مهم در رهبری مراددهای، «مدیریت بی منت» است. امام علی (ع) خطاب به مالک اشتر می فرماید: «مبادا با خدمت‌هایی که انجام دادی بر مردم منت گذاری، یا آنچه را انجام داده‌ای بزرگ بشماری ... منت نهان، پاداش نیکوکاری را از بین می برد، و کاری را بزرگ شمردن، نور حق را خاموش گرداند». بر اساس فرمایش امام علی (ع)، بزرگ شمردن کارهای انجام شده و منت نهادن مدیر بر زیردستان بابت اقداماتی که انجام داده است، نه تنها امری ناپسند است، بلکه پاداش آن را نزد خداوند از بین می برد و نور حق که مایه‌ی برکت و روشنی بخش مسیر است، به خاموشی می گراید. خداوند متعال در آیه ۷۲ سوره یونس می فرماید: «پس اگر رویگردان شوید [بدانید که] من از شما مزدی نمی خواهم، مزد من جز بر خدای نیست و فرمان یافته‌ام که از گردن‌نهادگان و فرمانبرداران باشم». رهبران الهی چنان رفتار می کنند که سرپیچی مردم در سرنوشت هدایت و تبلیغ آنان تأثیری ندارد و بابت هدایت خود منت و مطالبه‌ای از مردم ندارند و پاداش خود را از خدا می خواهند.

منبع: اصول و مبانی مدیریت از دیدگاه اسلام، دکتر سیدمحمد مقیمی، انتشارات راه‌دان، چاپ سوم، صفحه ۵۰۶ و ۵۰۷

۴۰- از دیدگاه امام صادق (ع)، کدام ویژگی فرمانروا، منجر به ایجاد وحدت میان خواص و عوام می گردد؟

(۱) احسان و انصاف

(۲) انتخاب نیک‌مردان برای امور مردم

(۳) تأمین مرزها و رسیدگی به شکایات

(۴) مهربانی و بخشندگی

پاسخ: گزینه ۱ صحیح است

امام صادق (ع) می فرماید: «بر فرمانروا لازم است برای خواص و عوام سه چیز را رعایت نماید: پاداش ارزنده به نیکوکار دهد تا در آن کار نیک بیشتر ترغیب شود، از گناهان بدکار چشم‌پوشی کند تا توبه پیشه سازد و دست از گمراهی بردارد، و با احسان و انصاف خود بین آنان وحدت ایجاد نماید.

منبع: اصول و مبانی مدیریت از دیدگاه اسلام، دکتر سیدمحمد مقیمی، انتشارات راه‌دان، چاپ سوم، صفحه ۶۴

۴۱- این فرمایش امام علی (ع) که «پس آرزوهای سپاهیان را برآور و همواره از آنان تمجید نموده و کارهای مهمی را که انجام داده‌اند، برشمار»، بیانگر کدام سطح نیازها در سازمان آخرت‌گرا است؟

(۴) طبیعی

(۳) الهی

(۲) مدنی

(۱) عقلانی

پاسخ: گزینه ۲ صحیح است

«نیاز به محبت، شناسایی و قدرشناسی» از جمله مصداق‌های نیازهای مدنی هستند که برای ایجاد انگیزه در کارکنان مورد توجه است. امام علی (ع) اهمیت یکی دیگر از نیازهای زیردستان را یادآور شده و می‌فرماید: «پس آرزوهای سپاهیان را برآور، و همواره از آنان تمجید نموده، و کارهای مهمی را که انجام داده‌اند، برشمار؛ زیرا یادآوری کارهایی ارزشمند آنان، شجاعان را برمی‌انگیزاند، و ترسوها را به تلاش وا می‌دارد، ان شاءالله» (نهج البلاغه، نامه ۵۳).

منبع: اصول و مبانی مدیریت از دیدگاه اسلام، دکتر سیدمحمد مقیمی، انتشارات راه‌دان، چاپ سوم، صفحه ۳۱۷

۴۲- فرمایش حضرت امیرالمؤمنین (ع) درباره علل سقوط دولت‌ها یعنی مقدم داشتن فرومایگان و مؤخر داشتن فرزنانگان به چه بازمی‌گردد؟

(۳) توجه به امور جزئی

(۱) فقدان نظام شایسته‌سالاری

(۴) مدیریت غیرارزشی

(۲) شخصیت نامطلوب مدیر

پاسخ: گزینه ۱ صحیح است

در رابطه با علل سقوط سیاسی-اجتماعی دولت‌ها هم از امیرالمؤمنین (ع) نقل است که «یستدل علی ادبار الدول باریع: تضيع الاصول و التمسك بالفروع و تقديم الاراذل و تأخیر الافاضل» «برای سقوط دولت‌ها می‌توان به چهار علت استدلال نمود [که هر چهار علت به نحوی به مدیریت برمی‌گردد]:

۱- ضایع کردن اصول [و بی‌توجهی به ارزشها و امور اساسی و اعتقادی]؛

۲- چسبیدن به فروع و امور جزئی و کم‌ارزش؛

۳- مقدم داشتن فرومایگان [عزل و نصبهای نادرست]؛

۴- مؤخر داشتن فرزنانگان [فقدان نظام شایسته‌سالاری].

منبع: مدیریت اسلامی: رویکردها، دکتر علی‌نقی امیری، دکتر حسن عابدی جعفری، انتشارات سمت، چاپ دوم، صفحه ۲۵ و ۲۶

۴۳- بالاترین روشی که در مدیریت اسلامی می‌تواند تبیین مسائل جهان‌بینی را برعهده بگیرد، کدام است؟

(۱) روش نقلی (۲) شهود عارفانه (۳) روش عقلی (۴) شواهد روایی

پاسخ: گزینه ۲ صحیح است

آیت‌الله جوادی آملی معتقد است که پس از وحی معصومانه، بالاترین روشی که می‌تواند تبیین مسائل جهان‌بینی را برعهده گیرد، روش «شهود عارفانه» است. «ادراک شهودی» بالاترین مرتبه ادراک است؛ زیرا در آن فرد، واقعیت اشیا را می‌یابد.

منبع: اصول و مبانی مدیریت از دیدگاه اسلام، دکتر سیدمحمد مقیمی، انتشارات راه‌دان، چاپ سوم، صفحه ۳۰۲

۴۴) کدام اصل، برای تدوین برنامه‌ها و اجرای آن‌ها در سطوح فردی و سازمانی نشانگر «روحیه تقدیرگرایی» است؟

(۱) همسویی (۲) انعطاف (۳) پیش‌بینی (۴) مشیت

پاسخ: گزینه ۴ صحیح است

اصل مشیت: روحیه تقدیرگرایی بیانگر این دیدگاه است که همه‌ی اعمال و فعالیت‌های انسانی و نیز هر آنچه در جهان روی می‌دهد از پیش تعیین شده بوده و لزوماً هر کوششی برای تغییر وضعیت خود و جهان که از سوی انسان اختیار شود، بیهوده و محکوم به شکست است. این در حالی است که تقدیرگرایی بر متن نگرش دینی، کاملاً از جبرگرایی مبتنی بر مفروضات فوق‌متمایز است. این جمله گوهریار از امام حسن عسگری (ع) بخوبی می‌تواند تبیین‌گر ماهیت تقدیر الهی از منظر دین مبین اسلام باشد. آن حضرت می‌فرماید: «گرچه خداوند در نظام حکیمانه آفرینش، روزی مردم را تضمین کرده است، ولی مبدا اندیشه ضمانت خداوند روزی‌دهنده، مغرورتان سازد و شما را از انجام فریضه کار و کوشش باز دارد». در فرهنگ ایرانی از دیرباز، تقدیر امری دانسته شده که از بیرون به انسان تحمیل می‌شود و هر فرد باید آن را همچون «قسمت خداوندی» در نظر گیرد و به آن تسلیم شود. چنین ادراکی از سرنوشت، انسان را مقهور بازی تقدیر می‌کند که نتیجه‌ی مستقیم این امر، قناعت، رضایت و انتظار است تا راحتی و آسایش در آینده‌ای نامعلوم فرا رسد.

منبع: اصول و مبانی مدیریت از دیدگاه اسلام، دکتر سیدمحمد مقیمی، انتشارات راه‌دان، چاپ سوم، صفحه ۱۲۹