

# نظارت و کنترل در مدیریت اسلامی

نظارت چیزی نیست جز ارسال پیامهایی که به طور موثر رفتار گیرنده پیامها را تغییر دهد.

پرویز سعیدی عضو هیئت علمی دانشگاه آزاد واحد علی آباد کتول

مقدمه

نظارت و کنترل یکی از ارکان مدیریت به شمار می آید و مدیر به عنوان یکی از وظایف اصلی خود باید شیوه‌ها و امکانات و عملیات گوناگون تشکیلات را زیر پوشش نظارتی قرار دهد تا حرکت دستگاهها به انحراف و امکانات موجود به هدر نرود.

مدیر در حیطه نظارت، کلیه فعالیتها را با برنامه می‌سنجد و در صورت تطابق شیوه‌ها و مقدار و نوع فعالیتها با برنامه و هدفهای تعیین شده، سلامت دستگاه مربوط را اعلام می‌کند ولی در صورت تطابق نداشتن عملیات واحدها و افراد با هدفها و برنامه‌ها مدیر باید از اصل هدایت استفاده کند و با هدایتها و راهنماییهای مناسب انحراف را اصلاح و خسارتها را جبران نماید. به کمک کنترل است که مدیریت نسبت به نحوه تحقق هدفها و انجام عملیات آگاهی یافته و قدرت پیگیری ایجاد می‌شود و زمان مناسب برای سنجش و اصلاح آنها را پیدا می‌کند. کنترل ابزار کار

مدیران در رده‌های مختلف سازمان از مراتب عالی تا رده‌های سرپرستی است و لزوم آن را در سطوح مختلف بسادگی می‌توان احساس کرد. سازمان بدون وجود یک سیستم کنترل در تحقق هدفهای خود موفق نبوده و نمی‌تواند از منابع خود بدرستی استفاده کند.

در اسلام از ارزشیابی، حساسی و سایر اصطلاحاتی که در حقیقت برای بیان نظارت و کنترل مورد استفاده قرار گرفته، فراوان بحث شده است. در حقیقت سه مرجع بر کارگران و مدیران حکومت اسلامی نظارت دارند و یا به بیان دیگر، کارگزاران حکومت اسلامی در مقابل سه مرجع یعنی خدا، امام و مردم مسئولند.

در اسلام نظارت تنها در چارچوب وظایف دولت و حکومت خلاصه نمی‌شود، بلکه کلیه افراد جامعه موظفند براساس یک تکلیف شرعی همچون نماز و روزه بر امور اجتماعی و رفتار افراد و اطرافیان نظارت همگانی و عمومی داشته

باشند. نظارت عمومی که به آن امر به معروف و نهی از منکر می‌گویند دارای مراحل و درجات مختلفی است، و برحسب اینکه شخص چگونه مرتکب گناه شود و یا از تکلیف خود سرباز زند، نحوه برخورد با او و دادن تذکر تفاوت دارد. مسلمان معتقد، خداوند را همواره حاضر و ناظر بر امور می‌داند.

بنابراین چه کنترل باشد و چه نباشد او احساس می‌کند که باید بر نفس خود مسلط باشد و از جاده صحت و درستی منحرف نگردد. انسان متقی در اسلام، انسانی است که مجهز به یک دستگاه کنترل متشکل از اصول اعتقادی، عقل، فطرت، وجدان و ضمیر روشن می‌باشد. او خدا ترس است و چنین فردی قطعاً خودکنترل خواهد بود. التفات و توجه به مسائل حرام و حلال، پرهیز از گناهان و انجام کارهای صواب، همه شیوه‌هایی هستند که فرد مسلمان را خودکنترل می‌سازد، بنابراین با انجام یک سلسله برنامه‌های فرهنگی و ارشادی می‌توان در چنین زمینه مساعدی بذری خودکنترلی را در سازمان پراکند و بارور ساخت.

هر رشته‌ای از رشته‌های گوناگون علوم را پایه‌ها و ارکانی است که مسائل مربوط در حوزه آن علم بر محور آن اصول می‌چرخند و در ارتباط با آن اصول معنا می‌دهند، و آنگاه که یکی از ارکان مربوط متزلزل شود مجموعه آن سازمان فکری و علمی متزلزل خواهد شد.

مدیریت نیز همانند دیگر رشته‌های علوم از این قاعده مستثنی نیست و به عنوان یکی از رشته‌های علوم انسانی دارای ارکان و اصولی است که شامل برنامه‌ریزی، سازماندهی، هماهنگی، نظارت و کنترل می‌باشد. بنابراین نظارت و کنترل یکی از

اجزای اصلی مدیریت به شمار می‌رود به گونه‌ای که بدون توجه به این جزء سایر اجزای مسدیریت مثل برنامه‌ریزی، سازماندهی و هدایت نیز ناقص بوده و تضمینی برای انجام درست آنها وجود ندارد. در واقع زمانی که یک برنامه تهیه شد و برای اجرای آن سازماندهی صورت گرفت و رهبری و هدایت آن مشخص شد، انتظار این است که هدفهای برنامه تحقق پیدا کند و در اجرای برنامه، اطمینان وجود داشته باشد که روند حرکت دقیقاً به سوی هدفهای تعیین شده است.

بنابراین مدیر به عنوان یکی از وظایف اصلی خود باید شیوه‌ها، امکانات و عملیات گوناگون تشکیلات را زیر پوشش نظارتی قرار دهد تا حرکت دستگاهها به انحراف و امکانات موجود به هدر نرود.

### ضرورت مدیریت در اسلام

در اجتماع منافع و مقاصد اشخاص با یکدیگر ارتباط و اشتراک پیدا می‌کند و برای هر چه مطلوبتر شدن این ارتباط و پایمال نشدن حقوق، تعیین وظایف، معرفی حدود و رعایت حقوق ضرورت دارد تا حق از باطل و راستی از کژی مشخص گردد. اینجاست که هماهنگی بین افراد و واحدهای اجتماعی، هدایت بسوی هدف، نظارت بر ضوابط و ارزشیابی کارها، ضرورت مدیریت را روشن می‌سازد.

از دیدگاه اسلام ضرورت مدیریت تا آنجاست که اگر گروهی قصد مسافرت داشته باشند، در حالی که تعدادشان از سه نفر هم کمتر نباشد باید یکی از آن سه را به عنوان مدیر برگزینند تا روح نظم و انضباط را بر اجتماع کوچک حاکم گردانند، تا کارها در پناه نظارت و هماهنگی مدیر نتیجه مطلوب را به دست آورد.

پیامبر اسلام حضرت محمد(ص) فرمود: "إِذَا كَانَ ثَلَاثَةٌ فِي سَفَرٍ فَلْيُدَّ مَرُوءًا أَحَدُهُمْ"<sup>۱</sup> "هرگاه در مسافرت تعداد مسافران به

سه نفر رسید باید یکی از آنها مدیریت گروه را به عهده گیرد."

بنابراین ضرورت مسدیریت در زندگی اجتماعی تا آنجاست

که حتی بسیاری از حیوانات که به صورت اجتماعی زندگی می‌کنند براساس فرمان غریزه، مدیری را برمی‌گزینند تا در اداره محیط اجتماعی خود ناظر به ضوابط و مسئولیتها باشد، مطالعه در زندگی زنبور عسل و مورچگان می‌تواند این معنا را کاملاً روشن نماید.

قرآن کریم ضرورت مدیریت را در موارد گوناگون و باشکله و شیوه‌های خاصی بیان می‌دارد تا جامعه بشری را به این اصل اساسی متوجه سازد. در قرآن کریم آمده است:

"وَقَالَ مُوسَىٰ لِأَخِيهِ هَارُونَ اخْلُفْنِي فِي قَوْمِي"<sup>۲</sup>

"موسی به برادرش هارون گفت: تو در میان قوم من جانشینم باش."

و همچنین پیامبر اسلام نیز همانند دیگر پیامبران الهی، از جانب خداوند مامور شد تا در آخرین سال عمرش در سفر حجة الوداع، جانشین خویش را به مردم معرفی نماید و به طور رسمی و اختصاصی، با منصوب نمودن علی(ع) به خلافت و امامت، تکلیف مدیریت را در امور دین و دنیای امت اسلامی مشخص سازد.

"يَا أَيُّهَا الرَّسُولُ بَلِّغْ مَا أُنزِلَ إِلَيْكَ مِنْ رَبِّكَ وَإِنْ لَمْ تَفْعَلْ فَمَا بَلَّغْتَ رِسَالَتَهُ وَاللَّهُ يَعْصِمُكَ مِنَ النَّاسِ"<sup>۳</sup>

"ای پیغمبر! آنچه از جانب خدای تو، در مورد معرفی علی(ع) بر تو نازل گردیده ابلاغ کن و اگر کار معرفی مدیریت امت اسلامی صورت نگیرد رسالت خدا را انجام نداده‌ای، دلهره نداشته باش که خداوند تو را از شر مردم بدخواه حفظ می‌کند."

## سازمان بدون وجود یک سیستم کنترل در تحقق هدفهای خود موفق نبوده و نمی‌تواند از منابع خود بدرستی استفاده کند.

تعاریف کنترل و نظارت در مورد کنترل و نظارت تعاریف مختلفی شده است که تعدادی از آن به شرح زیر آورده می‌شود:

● نظارت کوششی که مدیریت در جهت تطبیق عملیات با برنامه انجام می‌دهد تا میزان صحت و سقم فعالیتها را به دست آورد.

● کنترل فرایندی است که مدیر از طریق آن عملیات پیشبینی شده را با عملیات انجام شده مقایسه می‌کند و در صورت وجود اختلاف و انحراف بین آنچه باید باشد و آنچه هست به رفع و اصلاح آنها اقدام می‌نماید.

● کنترل عبارت است از فعالیتی منظم که ضمن آن نتایج مورد انتظار در قالب استانداردهای انجام عملیات معین می‌شوند، سیستم دریافت اطلاعات طراحی می‌گردد، عملیات پیشبینی شده و انجام شده با هم مقایسه می‌گردند، اختلافات و انحرافات مشاهده شده ارزیابی و میزان اهمیت آنها مشخص می‌شوند و سرانجام اصلاحات لازم برای تحقق هدفها و ماموریتهای سازمان صورت می‌گیرند.

● کنترل تلاشی منظم است در جهت رسیدن به هدفهای استاندارد، طراحی سیستم بازخورد اطلاعات، مقایسه اجزای واقعی با استانداردهای از پیش تعیین شده و سرانجام تعیین انحرافات احتمالی و سنجش و ارزیابی آنها به روند اجرایی که در برگیرنده حداکثر کارایی است.

● ارزیابی تصمیمگیرها و برنامه‌ها از زمان اجرای آنها و اقدامات لازم برای جلوگیری از انحراف عملیات نسبت به هدفهای برنامه و تصحیح انحرافات احتمالی را کنترل یا نظارت می‌نامند.

● نظارت چیزی نیست جز ارسال پیامهایی

که به طور موثر، رفتار گیرنده پیامها را تغییر دهد.

● نظارت عبارت است از فعالیتی که باعث تطبیق عملیات با برنامه می شود.

### نظارت و کنترل در مدیریت اسلامی

در اسلام از ارزشیابی، حساسی و سایر اصطلاحاتی که در حقیقت برای بیان نظارت و کنترل مورد استفاده قرار گرفته، فراوان بحث شده است.

برخلاف سیستمهای مدیریت در غرب، در مدیریت اسلامی کنترل و نظارت در ادارات و سازمانها از پنج طریق زیر صورت می پذیرد:

● روش مستقیم و بدون واسطه؛

● روش مستقیم با واسطه؛

● روش غیرمستقیم (بازرسان مخفی)؛

● نظارت همگانی؛

● خودکنترلی.

روش مستقیم و بدون

واسطه- برای عینیت

بخشیدن به روش

نخست بر مدیران

است که با توسعه

فرونگ اسلامی و نشر عقاید انسانی در درون سازمان از طریق تشکیل کلاسهای عقیدتی، برپایی نماز و تکیه بر صفات رهبری و ممکن ساختن آن در محیط کار و کارگری هرچه بیشتر مبانی عقیدتی آنان را در جهت ایمان به خداوند (نظارت الهی) بر اعمال و کردار انسانها بارور سازند.

در قرآن کریم آمده است:

”والله يعلم ماتسرون و ما تعلنون“<sup>۴</sup>

”خداوند بر پنهان و آشکار شما داناست.“

و در نهج البلاغه در عهدنامه مالک اشتر آمده است: ”ثم امور من امورک لابدلک من مباشرتها منها اجابه عمالک بما یعیا عنه کتابک و منها اضراؤ حاجات الناس عند ورودها علیک بما تخرج به صدور اعوانک“

”در بین کارهای تو کارهایی است که ناچار

باید خودت انجام دهی، از جمله آنها پاسخ دادن به کارگزاران است آنجا که مباشران تو در مانده شوند و نیز انجام درخواستهای مردم وقتی یارانت را دلتنگ می سازد و به تو ارجاع می شود.“

اسلام نظارت مستقیم را به آن مفهومی که مدیر بخواهد در جزئی ترین مسائل تشکیلاتی شخصاً ناظر باشد هرگز نمی پسندد و از چنین نظارتی مدیران سازمانهای خود را شدیداً برحذر می دارد، زیرا این آئین آسمانی را اعتقاد بر این است که هرچه مدیر به کارهای فرعی و جزئی مشغول شود از کارهای اصلی و کلی که بمنزله ریشه های جریانات هستند غافل می ماند.

در این ارتباط علی (ع) می فرماید:

”مِنَ اشْتَغَلَ بِغَيْرِ الْمُهْمِ الْأَهْمُ“

”کسی که خود را به کارهای غیرمهم مشغول سازد، کارهای مهمتر را ضایع کرده است.“

و یا می فرماید:

”إِنَّ رَأْيَكَ لَا يَسْمَعُ

لِكُلِّ شَيْءٍ فَفَرِّغْهُ لِمُهْمٍ“

”اندیشه تو برای همه کارها گنجانش ندارد پس آن را برای مطالب مهم فارغ نگه دار.“

روش مستقیم با واسطه- دومین طریقه اعمال نظارت و کنترل روش مستقیم با واسطه یا نظارت از سوی شخص مدیر است. مدیران با پویایی و کارایی که دارند و همچنین از طریق عوامل و دستگاههای مختلف که به منزله چشمهای او می باشند کار نظارت بر سازمان را انجام می دهند، همچنین می توانند از طریق تماس با مراجعین سازمان، مدیران قسمتها و شنیدن سخنان آنان از چگونگی ارائه خدمات توسط کارکنان مطلع شوند.

در مورد چنین نظارتی علی (ع) به مالک اشتر می فرماید:

”ثُمَّ تَفَقَّدْ أَعْمَالَهُمْ وَ ابْعَثِ الْعُيُونَ مِنْ أَهْلِ الصِّدْقِ وَالْوَنَاءِ عَلَيْهِمْ فَإِنَّ تَعَاهُذَكَ فِي السِّرِّ لِأُمُورِهِمْ حُدُودٌ لَهُمْ عَلَى التَّعْمَالِ الْأَمَانَةِ وَالرَّفَقِ بِالرَّعِيَةِ“

”در کارهای کارمندان کاوش کن و چشمهایی را به عنوان بازرس که دارای خصوصیت صداقت و وفاداری هستند بر آنان بگمار، چون بازرسی کارهای آنان در پنهانی وادارشان می کند تا نسبت به امانتداری در برخورد با مردم به نرمی و محبت رفتار نمایند.“

روش غیرمستقیم- سومین روش نظارت و کنترل نیروی انسانی درون سازمانها استفاده از روش غیرمستقیم با گماردن بازرسان مخفی در سازمان است. در این رابطه نیز حضرت علی (ع) در فرمان خود به مالک اشتر می فرماید:

”... مقتضی است که به منظور انجام این مسئولیت بزرگ (فرمانداری مصر) برعمال خویش گروهی بازرسان (مخفی) بگماری تا پنهانی ترا از چگونگی امور مملکت مستحضر دارند.“

مدیر اسلامی با گردش در محیط کار و گماردن بازرس مخفی سعی می کند در کشف نارساییهای موجود و رفع اشکالاتی که بر سر راه رشد استعدادها و تولید قرار گرفته است آگاه شود. در حالی که در سیستمهای غربی با اعمال پاداش و تنبیه متعاقب بازرسیها کوشش بر مچ گیری و اخراج است بدون اینکه سخن کارمند را بشنوند و به حل مسائل و مشکلات او پردازند.

نظارت همگانی- مدیر مسلمان با اعتقاد به اصل زنده مترقی امر به معروف و نهی از منکر می تواند نظارت و کنترل را در سطح کلیه واحدهای سازمان به نحو بسیار شایسته ای انجام دهد و به جای اینکه خود و یا ماموران ویژه اش ناظر باشند با ترویج و تبلیغ این اصل هر یک را ناظر بر کار دیگری قرار بدهد. اسلام مسئله نظارت را تنها

وظیفه دستگاه حاکمه و یا شخص حاکم نمی‌داند، بلکه به کلیه مردم به‌عنوان قانون شرعی و تکلیفی الهی آموزش می‌دهد که نسبت به سرنوشت یکدیگر علاقه نشان دهند.

قرآن مجید در این ارتباط می‌فرماید:

“الْمُؤْمِنُونَ وَالْمُؤْمِنَاتُ بَعْضُهُمْ أَوْلِيَا بَعْضٍ يَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ”<sup>۵</sup>  
 “مردان و زنان با ایمان بعضی ناظر و سرپرست بر بعضی دیگر هستند به این معنا که یکدیگر را امر به معروف و نهی از منکر کنند.”

“كُنْتُمْ خَيْرَ أُمَّةٍ أُخْرِجَتْ لِلنَّاسِ تَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَنَهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ وَتُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ”<sup>۶</sup>

“شما بهترین امت بوده‌اید که برای بشریت به وجود آمده، کارهای شایسته را ترویج می‌کنید و جلو کارهای زشت را می‌گیرید و به خدا ایمان دارید.”

“الَّذِينَ إِنْ مَكَّنَّاهُمْ فِي الْأَرْضِ أَقَامُوا الصَّلَاةَ وَآتَوُا الزَّكَاةَ وَآمَرُوا بِالْمَعْرُوفِ وَنَهَوُا عَنِ الْمُنْكَرِ”<sup>۷</sup>

“مومنان کسانی هستند که اگر به ایشان در روی زمین تمکن و قدرت دهیم، نماز را به جای می‌آورند و زکات می‌دهند و به معروف امر می‌کنند و دیگران را از منکر باز می‌دارند.”

بنابراین در جامعه اسلامی هر فرد مسلمانی موظف است به اصلاح امور دیگران قیام کند و با تبلیغ و تشویق خوبیها را گسترش و از بدیها جلوگیری کند.

پیامبر اکرم (ص) می‌فرماید:

“كُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ نَالِامَامِ رَاعٍ وَهُوَ مَسْئُولٌ وَ الْمَرَاةُ رَاعِيَةٌ عَلَى بَيْتِ زَوْجِهَا وَعَلَى وُلْدِهَا فَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنِ رَعِيَّتِهِ”<sup>۸</sup>

“همه شما نگهبان و مسئول یکدیگر هستید، پس امام مسئول است و مردم مسئول خانواده و زن مسئول بر امور خانه

و فرزندان است، پس شما همه در منصب مدیریت، مسئول کسانی هستید که زیر نظر شما کار می‌کنند.”

و همچنین امام صادق (ع) فرمود:

“يَجِبُ لِلْمُؤْمِنِ عَلَى الْمُؤْمِنِ أَنْ يُنَاصِحَهُ”

“از حقوق واجب مومن این است که یکدیگر را نصیحت کنند.”

بنابراین اسلام با وضع قانون امر به معروف و نهی از منکر سیستم نظارتی و کنترل فراگیر را به‌وجود آورده است که براساس انجام واجب الهی شخص خود را مکلف می‌دارد تا حرکت‌های مثبت و منفی دیگران را زیر نظر بگیرد و در موارد لازم واکنش مناسب را در زمینه تایید و یا تخریب نشان بدهد.

در نظام مدیریت اسلامی، نمودارهای عمودی بر پایه تقوی و ایمان و پرهیزکاری

کسارکنان ترسیم

می‌گردد که عمده‌ترین

ملاک‌های تعیین

مدیران آینده است و

طبیعی است که در

چنین سازمانهایی

انگیزه کار بیشتر،

وجدان و رسالت

مکتبی افراد است نه پاداشهای مادی، بنابراین چنین سرپرستی می‌تواند تولید را در خدمت سازندگی انسانها قرار دهد نه انسانها را در خدمت تولید، از این رو ما باید روابط اسلامی را جایگزین مناسبات بوروکراتیک و مدیریتهای غربی کنیم تا بدین وسیله بتوانیم تشکیلات خود را به گونه‌ای اسلامی تجدید سازمان نماییم.

با توجه به موارد مذکور در اسلام نظارت تنها در چارچوب وظائف دولت و حکومت خلاصه نمی‌شود، بلکه کلیه افراد جامعه موظفند براساس یک تکلیف شرعی همچون نماز و روزه بر امور اجتماعی و رفتار افراد و اطرافیان نظارت همگانی و عمومی داشته باشند عمومی که

به آن امر به معروف و نهی از منکر می‌گویند دارای مراحل و درجاتی است، و بر حسب اینکه فرد چگونه مرتکب گناه شود و یا از تکلیف خود سرباز زند، نحوه برخورد با او تفاوت دارد.

خودکنترلی (کنترل به وسیله خود بر خود)- در اسلام زمینه‌های اعتقادی به گونه‌ای است که بهترین بستر رشد برای خودکنترل ساختن افراد معتقد فراهم است و اعتقادات فرد مسلمان بهترین کنترل کننده درونی برای او به‌شمار می‌آید. مسلمان معتقد با اعتقاد به معاد روز جزا، روزی که در آن اعمال او را جزا و پاداش می‌دهند مسلماً دست به انجام عملی نخواهد زد که انجام آن منع شده است. او خود را در مقابل خدای خود مسئول می‌داند، نه در مقابل رئیس خود و یا سازمان خود کنترل‌های این جهانی. او به

کنترل‌های عاقبت کار

و آن جهانی

می‌اندیشد و براین

پایه و اساس است که

خودکنترل می‌گردد.

فرد مسلمان معتقد

خدا را همواره حاضر

و ناظر بر امور

می‌داند، بنابراین چه کنترل باشد و چه نباشد او احساس می‌کند که باید بر نفس خود مسلط باشد و از جاده صحت و درستی منحرف نگردد. فرد متقی در اسلام، انسانی است که مجهز به یک دستگاه کنترل متشکل از اصول اعتقادی عقل، فطرت، وجدان و ضمیر روشن می‌باشد. او خدا ترس است و چنین فردی قطعاً خودکنترل خواهد بود.

النفات و توجه به مسائل حرام و حلال، پرهیز از گناهان و انجام صواب، همه شیوه‌هایی هستند که فرد مسلمان را خودکنترل می‌سازد.

بنابراین با انجام یک سلسله برنامه‌های فرهنگی و ارشادی می‌توان در چنین زمینه مساعدی بذر خودکنترلی در سازمان پراکند

## قرآن کریم ضرورت مدیریت را در موارد گوناگون و با شکلها و شیوه‌های خاصی بیان می‌دارد تا جامعه بشری را به این اصل اساسی متوجه سازد.

و بارور ساخت. البته گفتن این نکته ضروری است که هدفها و ماموریتها و شیوه‌های کار سازمان باید به گونه‌ای باشد که با اعتقادات

## در مدیریت اسلامی، شیوه‌های مختلفی برای اصلاح امور و تصحیح انحرافات و کژیها توصیه شده است.

اعضای سازمان در تضاد نباشد، چه در آن صورت خودکنترل شدن فرد در جهت هدفهای سازمان نخواهد بود، اما انتظار و توقع آن است که در جامعه اسلامی هدفهای سازمان جدای از اصول ارزش اسلامی وضع نشده باشد.

در عصر حاضر جوامع مختلف می‌کوشند تا از راههای گوناگون خودکنترلی را در سازمانهای خود تحقق بخشند، برخی از این جوامع بر پیدا کردن وجدان فردی اهتمام می‌ورزند و برخی دیگر می‌کوشند تا از راه تقویت احساس ملیت خواهی و میهن دوستی افراد را خودکنترل سازند.

امام کاظم (ع) در این ارتباط فرموده است: "لَيْسَ مِنَّا مَنْ لَمْ يُحَاسِبْ نَفْسَهُ فِي كُلِّ يَوْمٍ فَإِنَّ عَمَلٌ خَيْرٌ أَسْتَوَلَّ لَهُ مِنْهُ وَ حَجَرَ اللَّهُ عَلَيْهِ وَإِنْ عَمِلَ شَرًّا اسْتَعْفَرَ اللَّهُ مِنْهُ وَ تَابَ إِلَيْهِ"

"از ما نیست کسی که هر روز به حساب خود نپردازد و اگر کار نیکی انجام داده است از خداوند فزونی آن را نخواهد و خدا را بر آن سپاس می‌گوید و اگر کار زشتی را مرتکب شده است از خداوند آمرزش آن را خواهد و توبه کند."

بنابراین زمینه‌های اعتقادی اسلام بهترین بستر را برای خودکنترلی فراهم آورده و بر مدیران ماست که بکوشند تا با هدایت و ارشاد افراد بهترین نتیجه را از این موهبت و فرصت حاصل سازند.

طراحی سیستم کنترل و نظارت در مدیریت اسلامی یکی از وظایف اصلی و مهم مدیر

اسلامی طراحی سیستم کنترل در سازمان است. بدین منظور وظیفه مدیر در این ارتباط آن است که مراحل آن را شناسایی نموده و مورد عمل قرار دهد، این مراحل عبارت است از:

- تعیین شاخصها و معیارها (وجود قوانین و مقررات)؛
- مقایسه استانداردها با عملکرد؛
- اقدامات اصلاحی.

در مورد مرحله اول در اسلام شاخصها و معیارها همان قوانین و مقررات و ضوابط است که قسمتی از آن وجود قوانین و احکام شرعی است که در حکومت اسلامی این موضوع (استنباط و استخراج آن) به عهده فقها قرار گرفته است که با استفاده از منابع معتبر اسلامی (کتاب، سنت، عقل، اجماع) آنها را استخراج نموده و تدوین نمایند. در ضمن بخش دیگر از قوانین و مقررات برحسب مقتضیات زمان و مکان و نیازهای خود و جامعه توسط انسان تهیه و تدوین می‌گردد که معیارسنجش و وظایف و مسئولیتهای افراد قرار می‌گیرد. این قوانین و مقررات از طرف مجامع ذیصلاح به تصویب می‌رسد و نمی‌تواند با اصول و مبانی اسلامی مغایرت داشته باشد. بنابراین در این مرحله شاخصهایی که به کار برده می‌شود بیشتر شاخصهای کمی است.

در مرحله دوم که برای کنترل و مقایسه شاخصهای معیار (استانداردها) با عملکرد است نیاز به شاخصهای کیفی هم می‌باشد. شاخصهای کیفی مقیاسهایی هستند که برای سنجش کیفیت نتایج مورد انتظار به کار می‌روند، بنابراین مبنای مقایسه ما در کنترل وجود استانداردها یا الگوهای مطلوب می‌باشند که در بالا به آنها اشاره گردید.

مرحله سوم به کمک استانداردهای انتخابی، اطلاعات جمع‌آوری شده از

عملکرد مورد سنجش و ارزیابی قرار می‌گیرد در صورتی که نتیجه حاصل از مقایسه حاکی از آن باشد که پیشبینی‌ها بدرستی عمل شده است، برنامه ادامه می‌یابد و در صورتی که انحرافات و مغایرتهایی، خواه مثبت یا منفی از مقایسه حاصل گردد باید علت یا علل را بررسی کرد و درصدد رفع آنها و انجام اقدامات اصلاحی برآمد و در این مورد برای افرادی که وظایف خود را بخوبی انجام داده‌اند پادشهایی در نظر گرفته شود.

حضرت علی (ع) در نهج البلاغه می‌فرماید: "وَلَا يَكُونَنَّ الْمُحْسِنُ وَالْمُسِيءُ عِنْدَكَ بِمَنْزِلَةٍ سَوَاءٍ فَإِنَّ فِي ذَالِكَ تَرْهِيْدًا لِأَهْلِ الْإِحْسَانِ فِي الْإِحْسَانِ وَ تَدْرِيبًا لِأَهْلِ الْإِسَاءَةِ، عَلِيٌّ الْإِسَاءَةُ وَالزَّمُّ كَلًّا مِنْهُمْ مَا لَزِمَ نَفْسَهُ"

"و نباید نیکوکار و بدکار نزد تو به یک پایه باشند که آن نیکوکاران را از نیکویی کردن بی‌رغبت سازد و بدکاران را به بدی کردن وادارد، و هر یک از ایشان را به آنچه گزیده جزا ده، نیکوکار را پاداش و بدکردار را کیفر ده."

در مدیریت اسلامی، شیوه‌های مختلفی برای اصلاح امور و تصحیح انحرافات و کژیها توصیه شده است که شامل:

- شیوه‌های ارشادی یا گفتار و کردار؛
- تشویق افراد وظیفه‌شناس و درستکار (ایجاد انگیزش)؛
- تنبیه افراد خطاکار و بی‌توجه به وظایف.

### نتیجه

در عصر حاضر جوامع مختلف می‌کوشند تا از راههای گوناگون خودکنترلی را در سازمانهای خود تحقق بخشند، برخی از این جوامع بر بیدار کردن وجدان خودی اهتمام می‌ورزند و برخی دیگر می‌کوشند تا از طریق تقویت احساس ملیت خواهی و میهن دوستی افراد را خودکنترل سازند.

در اسلام کارگزاران در مقابل خدا، امام و مردم مسئول و پاسخگو هستند. نظارت

