

بررسی نظارتهای سازمانی و ارزیابی رفتار سازمانی از دیدگاه اسلام با بکاربردن فرایند تحلیلی

نوشته دکتر محمد البرایی^۱ و دکتر مادودور رحمان

ارزیابی رفتار سازمانی بخشی از روند نظارت مدیریت به حساب می آید که روابط پیچیده ای بین متغیرها را در سطوح اجتماعی، سازمانی و فردی دربرمی گیرد. فلسفه، معیارها و روشهایی که در ارزیابی رفتار سازمانی معمول و متداول است در فرهنگهای سازمانی و اجتماعی متفاوتند. در مقاله حاضر مطلب را از دیدگاه مذهبی خاص یعنی فرهنگ اسلامی مورد تحقیق قرار می دهیم و این فرهنگ را با فرهنگ غیر اسلامی مقایسه می کنیم. در حالی که پیشرفت و کارآیی در سازمانهای غیرمذهبی با ملاحظات مادی سنجیده می شود^۲. سازمانهای اسلامی^۳ پا را فراتر از ملاحظات مادی قرار می دهند. فقط ملاحظات مادی است که در سازمانهای غیر اسلامی هدفهای فردی، اجتماعی و سازمانی را تعیین می کند و در این سیستمها همه چیز با معیار دلار و سنت (Cent) ارزیابی می شود. سازمانهای غیرمذهبی اهداف زودگذر و کوتاه مدت خود را بر پایه ملاحظات اقتصادی بنیان می نهند. روند سازمانی در سازمانهای غیرمذهبی اصل کاربرد مادی را وجهه همت خویش قرار می دهد، جایی که سودآوری حداکثر نه تنها ممکن است بلکه وسیله ای برای اندازه گیری موفقیت به حساب می آید؛ در حالی که در سازمانهای اسلامی اهداف با نیازهای معنوی آمیخته می شوند و منافع متعارف و قابل قبول جزو اهداف قرار می گیرند و موانعی در سر راه سودجویی مفرط پدیدار می شود.

سازمان، نظامی است انسانی که با مقاصد و نیات خاصی شکل می‌گیرد. این نظام (سیستم) دارای اهدافی ویژه است و مواد و منابع انسانی را برای ایجاد نتیجه‌ای مخصوص بکار می‌گیرد. در سازمانهای غیراسلامی اهداف در قالب خدمات و کالاهای اقتصادی و اجتماعی تعبیر می‌شود و موفقیت یک نظام در رابطه با نتیجه و حاصل کار و هزینه‌ها و کارآیی آن سنجیده می‌شود. پاداش این نظام سودی است که عایدش می‌شود. بالنتیجه بیشتر معیارهای اندازه‌گیری پاداش و بازده، دارای طبیعتی کمی و خارجی هستند. فرد، مانند هر عنصر دیگر که تولید کالا و خدمات را افزایش می‌دهد، عنصری از این نظام به حساب می‌آید. فرد بخشی از مرحله و روندی می‌شود که کارآیی آن را با معیار اقتصادی و کمی موفقیت اندازه‌گیری می‌کنند و معیارهای اخلاقی وی نقشی مهم ایفا نمی‌کنند. معیارهای مذهبی در روند مدیریت، نظامهای غیر اسلامی دارای نقشی اساسی نیستند.^۵ مقاله حاضر کوشیده است تا چارچوبی را جهت نظارت و ارزیابی در قالب اصول اسلامی ارائه نماید. این تحقیق در پنج بخش به شرح زیر ارائه می‌شود:

(۱) - چارچوب اسلامی نظارت‌های سازمانی

(۲) - ارزیابی انگیزه و رفتار

(۳) - کارآیی، رفتار و نظارت‌های سازمانی

(۴) - نظامهای ارزیابی رفتار سازمانی

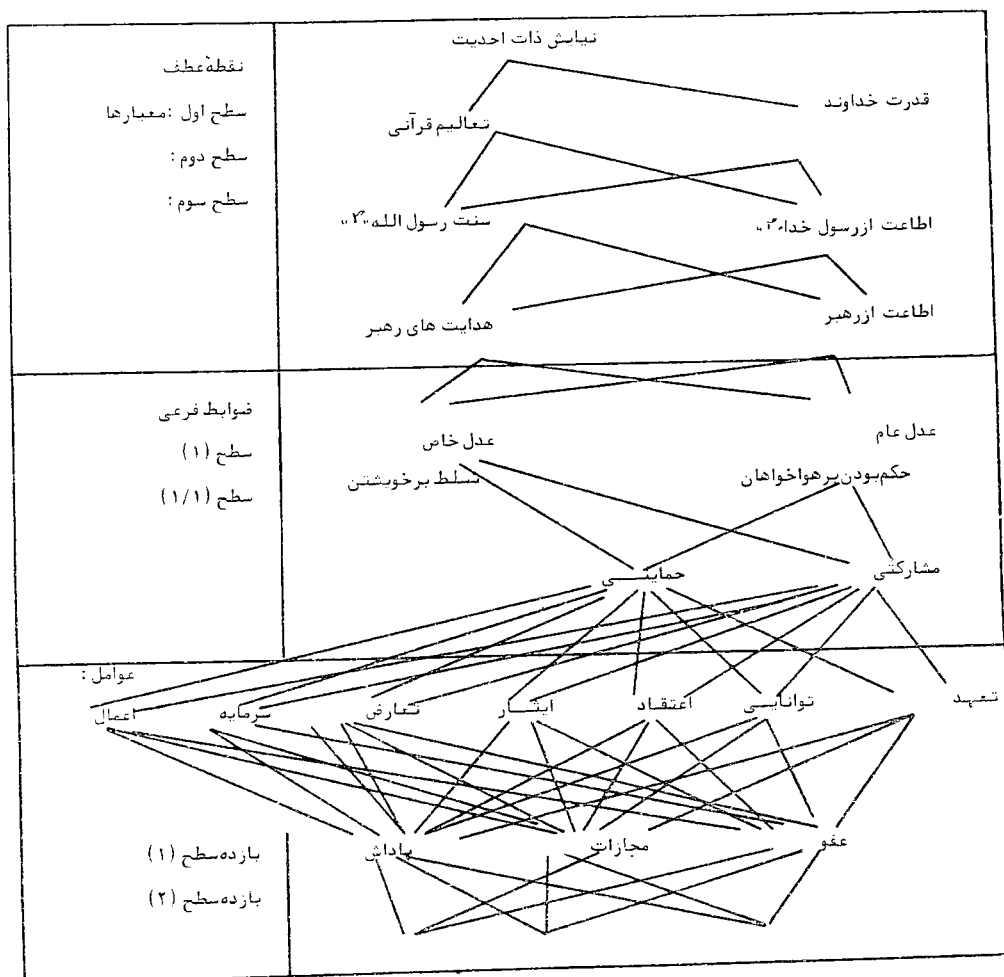
(۵) - خلاصه و نتیجه

چارچوب اسلامی نظارت‌های سازمانی:

مفهوم سازمان در اسلام عمیق‌تر از دیدگاه مادی سازمانی است که در محیط غیراسلامی قرار گرفته است سازمان اسلامی بر این اساس قرار دارد که منشاء همه چیز ذات احدیت است^۶ و همه کائنات به ذکر و عبادت این نیروی لایزال مشغولند (قرآن کریم سوره ۱۷ آیه ۴۴). جهت نیل به این هدف، هر سازمان انسانی چه اقتصادی و چه غیر آن، باید مبتنی بر اصول قرآن مجید^۷ و سنت^۸ و هدف نهایی آن نیایش و پرستش ذات باری تعالی باشد.

بکار بستن این اصل اسلامی به‌طور جامع و منظم بدون چارچوبی مناسب جهت تجزیه و تحلیل میسر نیست. چگونه می‌توان نیایش ذات اقدس خداوند را با اهداف

نمودار (۱) نظارت فردی یا سازمانی



نمودار ۱ - هدفهای سازمانی و فردی و هرم نتایج از دیدگاه اسلامی

و عملیات سازمانی اقتصادی یا افراد عجین ساخت؟ برای بیان این رابطه مشکل و پیچیده اخیراً ابزاری تحلیلی را بنیاد گذاریم: این ابزار فرآیند تحلیلی طبقه‌بندی (AHP) (Analytical Hierarchy Process) نام دارد و مبدع آن ساعتی (Saaty) (۱۹۸۸) بوده است.

سازمان اسلامی نظامی است جهت دستیابی فرد و اجتماع به پیشرفت معنوی و اخلاقی از طریق تولید کالا و خدمات به منظور نیل به رشد و عبادت خداوند. ملاحظات اقتصادی به وسیله معیارهای اخلاقی که در قرآن کریم و سنت تعیین و مقرر شده‌اند، هدایت می‌شوند و این خود منجر به رشد معنوی فرد می‌شود. اسلام رشد معنوی افراد را جهت اقدام به اعمال و نیات نیک تأکید و سفارش می‌کند. و در حقیقت در اسلام به ارزش معنوی کار بیش از بازدهی مادی آن تأکید می‌شود. هرگاه روش‌ها و معیارهای ارزیابی در قالب «فرآیند تحلیلی طبقه بندی» شکل گیرند مسئله عبادت به ذات باری تعالی خود به خود حل می‌شود.

عواملی که در هرم فوق دخالت دارند عبارتند از: نقطه عطف، معیارها، معیارهای فرعی، عوامل و نتایج و بازده. همان‌گونه که از نمودار (۱) استنباط می‌شود عبادت خداوند در بالاترین نقطه جای دارد و در پایان نمودار (۲) نتایج و بازده قرار دارد که مورد نظر سازمان و یا افراد جامعه است: یعنی قدرت، امنیت و آرامش (نتایج). کلیه معیارهایی که برای ارزیابی رفتار سازمانی تعبیه می‌شوند از قرآن کریم و سنت نشأت می‌گیرند و توسط رهبر هدایت می‌شود، اعمال، برابری و غیره که تابع این معیارها هستند خود تابع سطوح بالای هرم هستند. نتایج و بازده دارای دو سطح است: یکی سطح متوسط (از نظر پاداش و مکافات) و دیگری درازمدت (از نظر قدرت و آرامش). روند فوق بخوبی نمایانگر این واقعیت است که انسان هنگامی به نتایج فوق دست می‌یابد که اصول اسلامی را بکار گرفته باشد. از آنجا که بشر اشرف کائنات و نماینده ذات بی‌انتهای جلیل خداوندی است، مسیر هرم فوق را باید جهت نیل به پیشرفت و موفقیت تنها راه موجود به حساب آورد. انسان خلیفه خداوند بر روی زمین است پس بین انسان و خداوند رابطه خالق و مخلوق جاری است. در حالی که در نظریه «مدیر-کارمند»، مدیر از آنپه در ذهن کارمند می‌گذرد بی‌اطلاع است، در نظریه «خالق-مخلوق» چنین وضعیتی حاکم نیست: خداوند از وضعیت و موقعیت انسان آگاه است، چیزی از ذات اقدسش مخفی و پوشیده نمی‌ماند. مسلمان واقعی، همان‌گونه که در قرآن کریم آمده است، اعتقاد دارد که کلیه اعمالش مورد ارزیابی و بازبینی قرار می‌گیرد و جزای اعمال نیک و بدش را از خداوند سبحان دریافت می‌کند، بزرگی و کوچکی اعمال مطرح نیست. هرگاه مسلمان بخواهد پیشرفت کند و موفق شود باید قرآن و سنت را در تمام مراحل زندگی بکار

گیرد.

بنابراین، هرگاه سازمانی بخواهد به موفقیت دست یابد، یعنی موفقیت آن‌گونه که در قالب مذهب تعریف شده است، قوانین سازمانی، نقشها و روابط باید در چارچوب «فرآیند تحلیلی طبقه‌بندی» شکل گیرند. هرگاه نقشها معلوم شوند و در چارچوب فوق ایفاء گردند، فرد نه تنها در تولید کالا و خدمات شرکت می‌کند تا به اهداف اقتصادی دست یابد، بلکه به عبادت نیز می‌پردازد و باعث پیشبرد تقوای خویش نیز می‌شود. در مقاله حاضر چارچوب فوق را به عنوان مرجعی جهت بررسی جنبه‌های نظارت و ارزیابی بکار گرفته‌ایم. معهذا باید خاطر نشان سازیم که عوامل موجود در هرم فوق را از قرآن کریم و سنت اقتباس کرده‌ایم و ادعا نمی‌کنیم که فهرست کاملی را ارائه کرده باشیم. فی‌المثل، اعمال نیک همیشه پاداش و اعمال بد عقاب دریافت می‌کنند، برابری در اعطای پاداش در اسلام توصیه شده است، آدمی باید منت‌های کوشش خود را مبذول دارد. در قرآن کریم خداوند پیوسته از اعمال خیر، کوشش و سعی، ایمان، پاداش، عقاب برابری، خودگذشتگی، بخشش و اغماض، و تعهد سخن به میان می‌آورد (قرآن کریم، سوره ۹۹ آیات ۶ تا ۹، سوره ۲۰ آیه ۱۵، سوره ۲۰ آیه ۱۲، سوره ۲۱ آیه ۹۴، سوره ۴ آیات ۵۸-۵۶، سوره ۴ آیه ۵۹، و ۶۹ و ۸۵، سوره ۴ آیه ۹۵، سوره ۴ آیات ۱۱۰ تا ۱۱۲، سوره ۱۳ آیات ۳۰ و ۴۹ و سوره مبارکه ۲۹ آیات ۷ و ۵۸). هرگاه این عوامل در زندگی سازمانی و فردی به تحقق پیوندند، امنیت و آرامش حاصل می‌گردد (سوره ۲۴ آیه مبارکه ۵۵).

ارزش رهبری در قرآن کریم و سنت مورد تاکید فراوان قرار گرفته است حضرت محمد (ص) توصیه می‌فرمودند که رهبران نباید بر زیردستان خود سختی و خشونت روا دارند و باید از رهبری مبتنی بر روابط نیکو استفاده نمایند (رجوع شود به احمد و مسلمان، جلد ۵، صفحه ۱۹۹۸). در سازمان اسلامی موفقیت نظام منوط به رفتار رهبر است. شخص، چه رهبر باشد و چه عضو جامعه، باید وظایف خویش را نسبت به خداوند و اولوالالباب ایفا نماید (قرآن مجید سوره ۴ آیه ۵۹ و سوره مبارکه ۵ آیه ۱). این تجزیه و تحلیل نشان می‌دهد که فرد در ادای وظایف خویش در قالب سازمان تابع قرآن و سنت است. این نقطه آغاز یک نظام نظارت مطابق اصول اسلامی است.

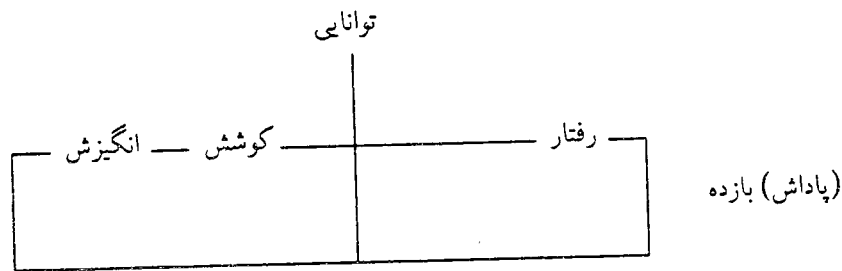
انگیزش و ارزیابی رفتار سازمانی:

برای بررسی روابط بین انگیزش و کار، محققان بر عوامل متغیری چون احتیاج، رفتار، پاداش، تنبیه، ارضاء و توقع و غیره^{۱۰} تکیه می‌کنند. ارزیابی رفتار سازمانی بستگی به انگیزش فرد در اجرای وظایفش دارد و این کار از طریق مقررات و پاداشها صورت می‌پذیرد. در یک نظام ارزیابی، هر واحد سازمانی یا فرد به‌طور مرتب مورد ارزیابی قرار می‌گیرد تا بتوان بازده واقعی را با بازده آرمانی مقایسه نمود و پاداش یا تنبیه مناسب را اعمال کرد. مثلاً از مدیری خواسته می‌شود تا ظرف یک ماه به فروش معینی دست یابد. در پایان ماه فروش واقعی او را با فروش آرمانی مقایسه می‌کنند. فرد آزاد است تا در چارچوب مقررات به هر نحوی که صلاح بداند به فروش کالای خویش اقدام نماید. در نظامهای غیراسلامی تصور بر این است که فرد موجودی است اقتصادی و منطقی، با منطقی محدود^{۱۱} و هادی او اهداف مالی به‌صورت حداکثر است. ولی این خود موجب پیدایش مشکلاتی می‌شود: اختلاس، سوءاستفاده، جمل و دزدی این عناصر نامطلوب رفتار سازمانی به‌قوت خود باقی می‌مانند. منطقی محدود فرد را به‌صورت محدوده‌ها که در آن وی می‌تواند وظایف خویش را انجام دهد و تصمیمات درست اتخاذ کند تعریف می‌کنند. از این رو سازمان یا فرد می‌تواند فقط به‌طور ناقص با مسائل ارزیابی، پاداش و توسعه برخورد نماید.

همان‌گونه که قبلاً ذکر شد، فرد در اسلام دارای اهداف اقتصادی و معنوی است. فرد موجودی ست معنوی با منطقی هدایت شده^{۱۲} (توسط قرآن و سنت) که می‌خواهد اهداف اقتصادی را برآورده کند و نه اینکه آنها را به‌حداکثر برساند. باید دانست که روح بر بدن برتر است زیرا بدن غانی و روح جاودان است. برای زیستن فرد باید احتیاجات مادی و معنوی خویش را در عین حال برآورده سازد. بنابراین معیارهای ارزیابی در یک سازمان اسلامی باید بر احتیاجات اقتصادی و مادی فرد برتری داشته باشد.

در این رابطه می‌توان به بررسی «تئوری انتظارات» (Expectancy theory) که لولر (Lawler) مبدع آن است پرداخت. نمودار زیر «الگوی رفع احتیاجات» است:

طبق این الگو، رفتار فرد متناسب با سطح انتظارات و توقعاتی است که وی در سرمی‌پردازد و این سطح انگیزش او جهت اقدام برای نیل به مقصود مؤثر است. تعداد کثیری از دانشمندان این الگو را مورد تحقیق و بررسی قرار داده‌اند. برخی از آنان



نمودار ۲- الگوی انتظارات لولر

دریافته‌اند که اهداف انسانی بر رفتار و توقعات وی نفوذ دارد. «گارلند» (Garland) (۱۹۸۴) و «استیرز» (Steers) و «پورتر» (Porter) (۱۹۷۴)، «ماتوسی» و دیگران (Matsui) (۱۹۸۱) گارلند دریافته است که برگزیدن اهداف سخت و دست نیافتنی و کوشش جهت پروراندن انتظارات رفتار انسانی را تحت تاثیر قرار می‌دهد. بنابراین می‌توان درک کرد که انگیزش هم درونی است و هم خارجی. تحقیقات نشان داده است که تاکید بر پاداشهای خارجی باعث نقصان انگیزش درونی شده و باعث افت تمایل جهت انجام یافتن آن فعالیت ویژه می‌شود («تانگ» Tang و «بامیستر» (Baumeister) (۱۹۸۴). بسیاری از تحلیل‌گران توصیه می‌کنند که پاداشهای خارجی کمتر مورد تاکید قرار گیرند و دریافته‌اند که ارزیابی وظیفه به تفسیر و ارزشهای شخصی فرد بستگی دارد. تجزیه و تحلیل روابط بین انگیزش، کوشش، توانایی و بازده مسئله اخلاق را در برنمی‌گیرد. فرد همیشه سعی دارد زیاد دریافت کند ولی اندک در اختیار دیگران بگذارد.

معدالک، از نظر معیارهای اخلاقی، فرد باید از راه مشروع امرارمعاش کند و در سازمان اسلامی این، معیار بسیار مهمی به حساب می‌آید. به‌طور خلاصه، این الگو توجه ما را به سوی روابط بین انگیزش، کوشش توانایی و پاداشهای مورد انتظار که با ارزیابی و رفتار در ارتباط هستند، جلب می‌کند.

جدول صفحه بعد سازمان اسلامی و سازمان غیراسلامی را با توجه به این عوامل مورد مقایسه قرار می‌دهد.

باید خاطر نشان ساخت که عواملی که در جدول وجود دارد در مدل «فرآیند تحلیلی

طبقه‌بندی» (AHP) که در نمودار ۱- عرضه شد در معیارهای فرعی «ب» تحت عناوین «عوامل» و «بازده» ذکر شده‌اند. مقایسه جدول (۱) و مدل «فرآیند تحلیلی طبقه‌بندی» نشان می‌دهد که جدول (۱) فقط دیدگاهی محدود را از انگیزش فرد نسبت به کار ارائه می‌کند؛ لکن مسائل بسیاری را بدست فراموشی می‌سپارد؛ این مسائل عبارتند از جنبه‌های اخلاقی، انگیزش، اعتقاد، وظیفه‌شناسی، تعهد، عفو و بخشش به‌علاوه دیدگاه آن محدود به سطح فرد است و نه به سطوح بالاتر رهبری و حضور خداوند سبحان^{۱۳}.

عوامل	سازمان غیراسلامی	سازمان اسلامی
کوشش	کوشش صادقانه مورد انتظار نیست	کوشش صادقانه اجباری است کوشش بیریا شرط قبلی درآمد مشروع است.
توانایی	محدودیت در تواناییهای جسمانی و عقلانی	توانایی جسمانی و عقلانی باعث محدودیت عواید معنوی نمی‌شود.
رفتار	رفتار فقط یک جهت دارد: اقتصادی	رفتار دارای دو جنبه است: اقتصادی و معنوی
پاداش یا تنبیه	پاداش مادی و اقتصادی از درون سازمان تامین می‌شود	اجر نامحدود برای دنیا و آخرت جهت ارضای احتیاجات مادی و معنوی

جدول ۱: مقایسه عوامل الگوی لولر از دیدگاههای سازمان اسلامی و غیراسلامی

نظارت‌های سازمانی، کارایی و رفتار سازمانی:

رفتار جنبه‌ای از کارایی سازمانی است. سازمان به آن جنبه‌هایی از رفتار می‌پردازد که کارایی سازمان را افزایش دهد. کارایی را می‌توان به صورت زیر تعریف کرد:

حساسیت یک سازمان نسبت به رجحانهای مصوب آن. هر سازمان دارای هیئت مؤسسان داخلی و خارجی است. با جلب نظرات هیأت‌های موسس، هر سازمان از نظر جامعه موجه و قانونی است و اجازه بقا را به این وسیله دریافت می‌کند («راولین» Ravlin و «گودمن» Goodman) (۱۹۸۴). رهبری در داخل و خارج هر سازمان عنصری مهم به حساب می‌آید. از این رو، نظارت مؤثر سازمانی را می‌توان با توجه به خواسته‌های رهبری تعریف کرد و این خود کیفیت و سیستم ارزشی رهبری را مورد تاکید قرار می‌دهد. برای طرح سیستم ارزیابی که مبتنی بر اصول اسلامی باشد، لازم است رهبری سازمانی و محیط اجتماعی آن در جهت این سیستم مورد ارزیابی قرار گیرد. الزاماً، کارایی سازمانی را می‌توان هم به صورت عینی و هم به گونه ذهنی ارزیابی کرد زیرا رفتار فردی و سازمانی شامل مراحل قابل اندازه‌گیری (کمیت‌پذیر) و غیرقابل اندازه‌گیری (کمیت‌ناپذیر) است. در حالی که محققان ارزیابی ذهنی سازمان را به خاطر وابستگی آن به «ارزشها» تجویز می‌کنند. ولی در مورد اینکه کدام ارزشها باید ملاک قرار گیرند، هنوز به توافق نرسیده‌اند «کمپبل» Campbell (۱۹۷۷) و «کی‌لی» Keeley (۱۹۸۴). این بحران «ارزشها» گاهی در سازمانهای غیراسلامی منجر به توقف یا اغتشاش در امر ارزیابی می‌شود. معهدا در سازمانهای اسلامی، این مشکل را می‌توان با توسل و تمسک به قرآن کریم و سنت برطرف ساخت (همان‌گونه که از نمودار (۱) استنباط می‌گردد) این بحران در ارزشها ممکن است «طرح تفسیری» رهبران را نیز تحت تاثیر قرار دهد. ساختار سازمان (سیستم ارزیابی یک جزء اصلی است) تحت تاثیر طرحهای تفسیری رهبران و موارد استعمال آن قرار می‌گیرد («بارتونک» Bartunek ۱۹۸۲) مراجعه شود به سطوح فرعی در نمودار (۱) بنابراین، ارزشهای مورد قبول رهبران شاخصهای معتبری برای تعیین معیارها و روشهای اندازه‌گیری و ارزیابی در هر سازمان به شمار می‌آیند.

اعتبار این سیستم را می‌توان در مدیریت خلفای اسلامی جستجو کرد. قوانین مدیریت اسلامی همیشه شامل حق الله (حقوق خداوند) و حق العباد (حقوق پیروان

اسلامی) بوده است.^{۱۴} رهبر و مدیر باید در هر جنبه از مدیریت این حقوق را شناسایی کند و بکار بندد. در آغاز خلافت چهار خلیفه^{۱۵}، حق الله و حق العباد با شدت مورد توجه بود. باید دانست حق الله و حق العباد مکمل یکدیگرند. معذالک هنگامی که کسی به حق الله می‌پردازد در حقیقت به حق العباد هم رسیده است. «عمر» و «عمر بن عبدالعزیز» مثالهای ارزنده‌ای از مدیریت اسلامی بر جای نهاده‌اند که طی آن حق الناس و حق الله را رعایت می‌کردند («التماوی» Al-Tamawi ۱۹۶۷) و («شیبلی نومانی» Shibli Noman ۱۹۵۷)، خلفا، جهت اجرای حق الناس و حق الله هرم نظارت سه لایه‌ای را که در جدول نشان داده شده است در مدیریت خویش بکار می‌گرفتند.

طبق نظریه حضرت علی (علیه السلام). خصوصیات مردم عامل مهمی در نظارت به حساب می‌آید و ایشان همیشه توصیه می‌فرمودند تا کارگزاران فعال، باهوش و صدیق در مقامات رهبری و مدیریت جای گیرند.^{۱۶} (البوآری Al-Buarey ۱۹۸۸). این هرم (یا طبقه‌بندی) نظارت که چهارده قرن پیش در مدیریت اسلامی بکار می‌رفت، مورد قبول محققان معاصر در نظارت سازمانی است («هپ وود» Hopwood ۱۹۷۶). آنچه از این تجزیه و تحلیل به دست می‌آید این است که نظامهای نظارت (مانند ارزیابی رفتار سازمانی) در هر سازمان را نمی‌توان از فرهنگها، ارزشها و استانداردهای آن جامعه، رهبران و افراد جدا دانست. بنابراین، هنگامی که یک سازمان اسلامی بخواهد نظام ارزیابی را با استناد به شریعت (قوانین اسلامی) بکارگیرد، باید تصویب فرهنگ اسلامی، ارزشهای جامعه اسلامی، رهبران سازمانی و کارمندان مسلمان را نیز مورد توجه قرار دهد

هرم نظارت	عامل نظارت
نظارت اجتماعی	جامعه
نظارت اداری	رهبر
نظارت بر اعمال خویش	فرد

جدول (۲): هرم نظارت که مورد استفاده خلفای اسلامی بوده است.

نظامهای ارزیابی عملکرد:

در سازمانهای غیراسلامی روشهای گوناگونی جهت اندازه‌گیری رفتار وجود دارد و تعداد اندکی از دانشمندان در مورد بودن روشهای سنتی اندازه‌گیری رفتار با یکدیگر توافق دارند («لو» Loo، «ماس» Moss، و «نیکلای» Nicolay ۱۹۸۹)؛ مثلاً «آپت» (Apt ۱۹۹۱) پیشنهاد می‌کرد که شغل کارمند را به صورت عوامل شغلی، معیار ارزیابی، و شرح عملکرد تقسیم کنیم. عوامل شغلی مختصات عملکرد است که معیارهای ارزیابی، و شرح مشاغل باید با آن در ارتباط باشد. همچنین روی ارتباط مؤثر نظام ارزیابی و بازده تاکید شده است («سهل» Sahl و «گومز میجیا» Gomez-mejia ۱۹۹۰)، معهدا، نویسندگان بندرت درباره مفید بودن شیوه‌های ارزیابی رفتار در بهبود رفتار کارمندان اعتقاد دارند. برخی از تحلیل‌گران دریافته‌اند که اشتباهات عمدی در شیوه‌های ارزیابی رفتار وجود دارد، بسیاری از دانشمندان این نوع شیوه‌ها را به سستی مورد انتقاد قرار داده‌اند («لانگرنک» Longerneck ۱۹۹۰)، با وجود نقایص آشکار، سیستم سنتی ارزیابی، کاربرد بسیار دارد. «لاچر» Locher و «تیل» Teel با مطالعه ۳۲۴ کارفرمای کالیفرنایی به نتایج زیر دست یافتند:

- ۱- بیشتر سازمانها برنامه‌های رسمی ارزیابی رفتار در اختیار دارند.
- ۲- مقیاسهای نمره گذاری بسیار رایج است.
- ۳- بیشتر سازمانها ترکیبی از روشهای ارزیابی نظری و نمره‌ای را بکار می‌گیرند.
- ۴- اکثر این روشهای ارزیابی توسط سرپرستان کارمندان انجام می‌گیرد.
- ۵- تقریباً اکثر کارمندان از نتیجه ارزیابی در مورد خودشان مطلع می‌شوند.
- ۶- این ارزیابیها در اکثر مواقع برای جبران، بهبود رفتار و بازخورد به کارمندان بکار می‌رود.

موارد زیر فهرستی از معیارها و روشهایی است که در ارزیابی رفتار در سازمانهای غیراسلامی بکار می‌رود:

- ۱- اهداف در قالب واژه‌های کمی و غیرکمی پیشاپیش تعریف می‌شوند. واژگان کمی بستگی به طبیعت مشاغل، واحدهای تولید شده، ساعات خدمات ارائه شده، میزان

سود حاصله، تعداد پروژه‌های کامل شده ارقام فروش، بودجه، مورد هدف، تعداد بیماران ملاقات شده، و تعداد مشتریانی که از واحد مرخص می‌شوند و غیره بستگی دارد. منظور از واژگان غیرکمی موارد زیر است: رفتار در محل کار، مماشات، عادات، توجه به شرکت، خدمات برای شرکت، خدمت به جامعه و غیره.

۲- اهداف به یکی از سه طریق زیر تعیین می‌شوند:

الف- از رده‌های بالا تعیین می‌شوند.

ب- توسط سرپرست و کارمندان تعیین می‌شوند.

ج- توسط کارمند تعیین می‌شوند

۳- ارزیابی توسط افراد زیر تعیین می‌شوند.

الف- توسط سرپرست، مدیر، یا رئیس کارگزینی

ب- توسط عده‌ای از سرپرستان

ج- توسط همکاران

د- توسط خود کارمند.

۴- نتیجه کار (باز خورد) در اختیار کارمند قرار می‌گیرد و یا محرمانه باقی می‌ماند.

۵- پاداش و یا تنبیه: پاداش‌ها مربوط به رفتار می‌شود یا با آن ارتباطی ندارد.

و اما در سازمانهای اسلامی معیارها باید با نمودار (۱) هماهنگ باشند؛ تعدادی پیش شرط برای نظام ارزیابی در سازمان اسلامی وجود دارد: برخی از آنها در اینجا ذکر می‌شود:

(۱)- مدیران همیشه از اسماء و صفات باری تعالی آگاهند به ویژه آن اسماء که با عدالت، و علیم مربوط می‌شود.

(۲)- رهبران که با محیط اجتماعی و سازمانی کار آشنایی دارند به اسلام وفادارند و کارگران به نتایج اقتصادی و معنوی اعتقاد دارند.

(۳)- رهبران که منافع عموم را در نظر دارند در تعیین اهداف شرکت می‌کنند. این رهبران باید از اصول اسلامی مربوط به رشته خود آگاه باشند.

(۴)- هدف باید دست یافتنی و مطابق با قرآن کریم و سنت باشد.

بازرسی قیمت‌ها و افزایش فروش باید از طریق مشروع انجام شود. رفتار نیز باید رفتاری باشد که اسلام اجازه می‌دهد.

۵- حاصل کار باید شامل عفو و بخشش در مورد اعطای جایزه و یا اعمال تنبیه باشد. در حالی که پاداش و تنبیه یک الگوی اقتصادی کلاسیک و کهن است، بخشش و عفو یکی از رفتارهای رهبری دلسوز است که به صورت ذهنی در بسیاری از موارد ارزیابی بکار می‌رود.

خلاصه و نتیجه:

ارزیابی رفتار سازمانی به عنوان بخشی از نظارت سازمانی شامل روابط پیچیده‌ای از عوامل اجتماعی، سازمانی و فردی است. تفاوت‌های اساسی در دیدگاه‌های فردی، سازمانی و اجتماعی بین سازمانهای اسلامی و غیراسلامی وجود دارد. نیروی هدایت‌کننده در سازمانهای غیراسلامی علائق اقتصادی کارگزاران است در حالی که در یک سازمان اسلامی شرکت‌کنندگان نگاه خود را از نتایج اقتصادی دورتر برده و فعالانه به دنبال پاداشهای درونی (جهت پیشروی معنوی) هستند. فرد مسلمان، طبق راهنماییهای قرآن کریم به دنبال دو نوع پاداش برای اعمال نیک خود است: (۱) مادی (۲) معنوی. چارچوب ارائه شده در مقاله حاضر نگاهی است به هرم روابط بین کار انسان، نتایج و عبادت و بندگی ذات اقدس باری تعالی. بین عبادت و نیایش از خداوند و اعمال نیک آن گونه که در قرآن کریم و سنت تعریف شده و توصیه گردیده مغایرتی وجود ندارد. در واقع، طبق شریعت اسلامی، بین جنبه‌های مختلف نظارت‌های سازمانی ارتباطی سیستماتیک وجود دارد. در یک سازمان غیراسلامی انگیزش فردی به الگوی پاداش - تنبیه خلاصه می‌شود جایی که یک فرد فاعلی است با منطق محدود و توانایی جسمانی و معنوی محدود. در حالی که در یک سازمان اسلامی، فرد انحصاراً به دنبال منافع مادی به معنای کلاسیک کلمه نیست. پاداشهای درونی و معنوی وی نیز در اعمال نیک وی مستتر است و این خود عامل مهمی است در انگیزش وی جهت اجرای وظایف و تعهدات خود مطابق دستورهای قرآن کریم و سنت که اعمال نیک را به مثابه عبادت می‌انگارد. محققان را عقیده بر این است که نظارت سازمانی رفتارهای نابهنجار را در سطوح فردی، سازمانی و اجتماعی اصلاح می‌کند. ممکن است این پدیده بر اثر عدم محتوای معنوی و فقدان وحدت در ارزش کارگزاران باشد. سازمان غیراسلامی در نظارت سازمانی خود با بحرانی از ارزشها روبروست و این امر به علت تفاوت بین

دیدگاههای شرکت‌کنندگان و فقدان زمینه معنوی است. بالعکس، سازمان اسلامی ارزشهای خود را از قرآن کریم و سنت دریافت می‌دارد که زمینه معنوی لازم را تهیه می‌کند و از بحران ارزشها جلوگیری بعمل می‌آورد.

این مقاله فوائد سیستمهای ارزیابی سنتی را که برای رفتار سازمانی کاربرد دارند، مورد تردید قرار می‌دهد و علت را در محدود بودن این نظامها جستجو می‌کند. نظام ارزیابی سنتی فرد را به عنوان موجودی اقتصادی به حساب می‌آورد و وجود معنوی وی را نادیده می‌گیرد. این نظامها همچنین مسئولیتهای افراد مافوق را جهت ارائه رهبری مناسب و دلسوزانه مورد بی‌مهری قرار می‌دهد و آن را با رفتار کارمندان مرتبط می‌داند. بعلاوه، در حالی که عفو و بخشش در درجات مختلف در سیستم ارزیابی سنتی کاربرد دارد، هیچ‌گاه رسماً به عنوان بخشی از روند ارزیابی به حساب نمی‌آید. بنابراین سازمان اسلامی مجبور است که نظامهای ارزیابی استفاده کند که در سازمان غیراسلامی وجود ندارد. همان‌گونه؛ که قبلاً بحث شد، نظامهای ارزیابی غیراسلامی بسیاری از معیارهایی را که اساس اعتقاد و فرهنگ اسلامی است برسمیت نمی‌شناسد (سدون Seddon ۱۹۸۷). بنابراین استفاده از نظام ارزیابی سازمان غیراسلامی مغایر با اهداف سازمان اسلامی است. سازمان اسلامی باید از آن دسته از نظامهای ارزیابی رفتاری استفاده کند که با اعتقادات و فرهنگ اسلامی در سطوح فردی، سازمانی و اجتماعی هماهنگ باشد. در این زمینه موارد زیر را پیشنهاد می‌کنیم:

- ۱- مفهوم رفتار سازمانی را با توجه به دیدگاههای اسلامی تعریف می‌کنیم.
- ۲- ارزیابی خویش (بارن هارت Barnhart ۱۹۸۷) برای فرد مسلمان باید در درجه اول اهمیت قرار گیرد و با ارزیابی سازمانی باید تشویق شود. قرآن کریم از مسلمان می‌خواهد تا وظایف خویش را انجام دهد. بنابراین هرگاه مسلمان طبق میثاق خود عمل نکند خطایی بزرگ مرتکب شده است.
- ۳- ارزیابی رفتار سازمانی باید شامل عواملی باشد که در قرآن کریم و سنت پیش‌بینی شده. عواملی را که در نمودار (۱) عرضه داشتیم می‌توان مورد اقتباس قرار داد. هر یک از آنها را می‌توان در قالب واژگانی کمی تعریف کرد و عوامل جدیدی را دخیل دانست.
- ۴- برای نتیجه می‌توان دو لایه را تصور کرد و بخشش و عفو را می‌توان رسماً در

ساختار نتیجه دخالت داد. نتایج و بازده در سطح اول دارای طبیعتی مادی هستند و نتایج سطح دوم طبیعتاً معنوی می باشند.

۵- افرادی که در جایگاه‌های مدیریت هستند باید مسلمان باشند و به شغل خود عشق بورزند. این شرط برای طراحی و کاربرد یک نظام اسلامی ارزیابی لازم است. هرگاه مدیریت به نظام اسلامی ارزیابی به معانی واقعی کلمه اعتقاد نداشته باشد، نمی توان به موفقیت سازمان اسلامی امید بست. در نهایت، اولین شرط، تأسیس سازمانی اسلامی است و سپس ایجاد نظام اسلامی ارزیابی. هرگونه تخطی از این اصل اشتباه بزرگی محسوب می شود و وسیله ای است برای بد و غلط جلوه دادن و نادرست معرفی کردن اسلام.

پاورقی‌ها:

- ۱- نام نویسندگان به ترتیب حروف الفبا ذکر شده است.
- ۲- کانو Kono در یک مطالعه تطبیقی درباره برنامه ریزی طویل‌مدت در ایالات متحده، ژاپن و انگلستان نشان داده شده است که از ۱۳ هدف اساسی دوازده هدف اول مربوط به جذب منافع اقتصادی است. هدفهای مربوط به روشهای اجتماعی در پایین سطح قرار دارد (۱۶ درصد پاسخها). به شماره ده کتابنامه مراجعه شود.
- ۳- منظور از سازمان اسلامی سازمانی است که کلاً تابع اصول قرآن (زیرنویس ۶ را ملاحظه کنید) و سنت (زیرنویس ۷ را ملاحظه کنید) حضرت رسول اکرم (ص) است. این سازمان اقتصادی است. در شرایط اقتصادی فعلی ممکن است چنین سازمانی وجود نداشته باشد.
- ۴- به شماره ۲۵ کتابنامه (صفحه ۲۷۲ آن منبع) مراجعه کنید.
- ۵- در زندگی بیشتر مردم جهان آزاد، مذاهب نقش اساسی را ایفاء می‌کنند. اکثر مردم جهان مذهبی هستند و به یکی از مذاهب اعتقاد دارند. فرد با خود عقاید و ارزشهای مذهبی را به محیط کار می‌آورد گرچه این عقاید در آنجا رسماً به نظارتهای سازمانی مرتبط نمی‌شود. از نظر مدیریت، تفاوتهای اعتقادی را باید به اندازه تفاوتهای نژادی، جنس، رنگ و طبقات اجتماعی مهم به حساب آورد.
- ۶- مفهوم «خداوند» به صورتی که در اینجا بکار رفته همان است که در قرآن کریم بکار رفته است. و با مفهوم «خدا» «God» که در دیگر مذاهب بکار می‌رود قابل مقایسه نیست. منظور از کلمه «God» در این مقاله واژه «الله» است.
- ۷- قرآن کریم کتاب مسلمانان است که خداوند به حضرت محمد (ص) از طریق جبرئیل نازل فرموده است.
- ۸- «سنت» در لغت به معنای «جاده»، «طریق» و «طریق محمد» (ص) است و برای بیان اعمال کردار و بیانات حضرت رسول اکرم (ص) است. سنت رسول خدا (ص) همان کاربرد اسلام است. به صفحات ۶۰ تا ۶۹ شماره چهار کتابنامه مراجعه شود.
- ۹- به ترجمه انگلیسی قرآن توسط یوسف علی مراجعه کنید.
- ۱۰- به شماره ۲۹ کتابنامه مراجعه شود.
- ۱۱- به شماره ۲۵ کتابنامه (صفحات ۴۱-۳۸ آن مرجع) مراجعه کنید.
- ۱۲- فرد قدرت منطقی و عقلانی خود را به واسطه ادای فرائض اسلامی به دست می‌آورد و از نظر او خداوند باری تعالی منبع تمام دانشهاست. باین معنی فرد دارای دانش بالقوه نامحدودی است.

- ۱۳- در مجامع غربی، با وجودی که حضور خداوند در زندگی شخصی و سخنرانیهای سیاسی شناخته شده است، معذالک این تأثیر در محیطهای کار به وضوح نشان داده نشده است.
- ۱۴- حق العباد در معنای وسیع به معنی حقوق تمام مخلوقات خدا بر انسان است. ارزیابی عادلانه حق یک کارمند در یک سازمان است.
- ۱۵- منظور از چهار خلیفه اول رهبران جامعه اسلامی بعد از حضرت رسول (ص) می باشد. آنان عبارتند از: ابوبکر، عمر، عثمان و حضرت علی (علیه السلام) ((۶۶۱-۶۳۲)). به شماره (۴) کتابنامه (صفحات ۲۵۷-۲۴۷) جهت کسب اطلاعات بیشتر درباره خلافت آنان مراجعه کنید.
- ۱۶- همچنین به نصایح علی علیه السلام به سیاستمداران، سهی نشریات، مرکز: سلائی‌کاد، آنکارا مراجعه کنید.