

مقدمه

چنانچه همه عوامل در یک مدیریت کارآمد لحاظ گرددولی به عنصر نظارت و کنترل اهمیت بایسته داده نشودهیچگاه نظارت سازمان آموزش و پرورش محقق نخواهد شد. به دین جهت نکاتی در رابطه با کنترل و نظارت در قرآن کریم و علم مدیریت مورد بحث قرار گرفته است. امید است که در کارآیی و بهره‌وری آموزش و پرورش مورد توجه مدیران مربوط قرار گیرد.

کنترل و نظارت

«با عنایت به اینکه در سلسله وظایف مدیران، نظارت و کنترل از مهمترین وظائف آنان محسوب می‌شود؛ زیرا مسئولیت نهایی مدیر در یک سازمان در کنار قدرت، اختیار و نفوذ، حفظ نظام آن سازمان است نظامی که به هر حال ساخته و پرداخته دست بشر است و براساس قراردادهای و اعتبارات انسانی اداره می‌شود. اصولاً هر نظامی که طرح ریزی آن توسط بشر است سیر اقدامات و نتیجه فعالیت‌های آن نظام باید به طور مستمر و پیگیر، مورد نظارت و کنترل دقیق قرار گیرد. اگرچه در سلسله مراتب اقدامات مدیریتی و فرماندهی رهبران الهی نیز ملاحظه می‌کنیم با آن که امام معصوم عملکردش مورد تائید الهی بوده است ولی چه بسیار عزل و نصب‌هایی که در زمان همان امام معصوم (ع) انجام شده است.» (نجات بخش اصفهانی، ۱۳۸۵، ص ۱۰)

«در یک سازمان ممکن است برنامه ریزی، انجام شده، ساختار سازمانی ایجاد و کارکنان هدایت و برانگیخته شده باشند، ولی هنوز هیچ اطمینانی وجود نداشته باشد که فعالیت‌ها، آن گونه که برنامه ریزی شده اند و هدف‌ها آن طور که مدیران خواهانند، تحقق یابند، بنابراین، کنترل به عنوان آخرین حلقه زنجیره وظایف مدیر، دارای اهمیت است. با وجود این، ارزش وظیفه کنترل، بیشتر در رابطه با فعالیت‌های برنامه ریزی و تفویض اختیار تعیین می‌شود. (رابینز، ۱۳۷۴، ص ۵۷۲-۵۷۱)

دیدگاه‌های موجود نسبت به کنترل چیست؟ «به طور کلی با توجه به نظریات مدیریتی که تا به حال ارائه شده است می‌توان چنین استنباط کرد که دو دیدگاه متمایز نسبت به کنترل موجود است. **الف - دیدگاه سنتی:** در این دیدگاه که از «فردریک تیلور» به عنوان پدر مدیریت علمی می‌توان از آن نام برد چنین برداشت می‌شود که کنترل یک مسئله جدی در سراسر محیط کاری سازمان است و در محیط کاری با انجام کنترل نظم پولادینی ایجاد می‌شود که موجب تحقق کارآیی بالاتر می‌شود.

ب - دیدگاه‌های جدید: در این دیدگاه به جای کنترل افراد، فرآیندها بایستی کنترل شوند. بدین معنا که مشارکت دادن کارکنان در وظیفه کنترل با گسترش حوزه مشاغل و با دادن فرصت به گروه‌های خودگردان برای پرداختن به مسائل گوناگون موجب بهبود بهره‌وری و کیفیت در سازمان می‌گردند. در این شرکت‌ها، کارکنان به جای اجرا کردن وظائف محدود برای مراقبت و اصلاح فعالیت‌های کاری خود تشویق می‌شوند. (نجات بخش اصفهانی، ۱۳۸۵، ص ۱۲)

تحلیل قرآنی نظارت

«در مدیریت رحمانی، هم افراد و هم فرآیندها کنترل می‌شوند. البته افراد از دو جهت کنترل می‌شوند: یکی از جهت تخلفات و خطاها و دوم از جهت کیفیت عملکرد و

اجرای برنامه ها، جهت اول، در مدیریت منابع انسانی، تحت عنوان «انضباط» و جهت دوم، در بحث نظارت، که در زمره وظایف مدیریت است بحث می شود. فرآیندها نیز، که همان کیفیت اجرای برنامه ها و بررسی موانع و عوامل تسریع آن ها هستند، در کنار کنترل افراد، نظارت می شوند.

مانند آیه ۱۰ و ۱۱ سوره مبارکه سبأ: «و ما به داوود از سوی خود فضیلتی بزرگ بخشیدیم (ما به کوه ها و پرندگان) گفتیم: ای کوه ها و ای پرندگان! با او هم آواز شوید و همراه او تسبیح گوید» و آهن را برای او نرم کردیم. به او گفتیم: زره های کامل و فراخ بساز و حلقه ها را به اندازه و تناسب کن و عمل صالح به جا آورید که من به آن چه انجام می دهید، بینا هستم.»

طبق مضمون این آیات، خداوند برنامه و طرح زره سازی از آهن ذوب شده و به شکل محکم و زیبا را به حضرت داوود و کارگزاران او واگذار می کند و از سازمان او می خواهد که این عمل را، شایسته و مفید و بهینه انجام دهند و در پایان می فرماید: «من به آن چه انجام می دهید، بینا هستم.» یعنی شما کاملاً تحت کنترل و نظارت من هستید. البته آیه، درباره کنترل عمل و برنامه، صریح است؛ ولی عملی که حضرت داوود و پرسنل او انجام می دهند، خداوند عمل صالح را از آنان طلب می کند؛ یعنی عملی که مطابق اوامر او و برنامه ارائه شده توسط او باشد. قاعدتاً بصیر و بینا بودن خدا در این زمینه، چیزی نیست جز همان نظارت او بر افراد و فرآیندها. هم چنین به دنبال آن، پاداش یا تذکرات اصلاحی است که چرا عمل صالح انجام نشده است.

هنگامی که افراد بدانند که خداوند، که مدیر آنان است، ایشان را با بینائی تحت نظارت دارد، بر دقت ها و ابتکارات خویش می افزایند تا عمل انجام شده، صالح تر باشد. فرآیند نظارت

یک فرآیند کارآمد، دارای چهار مرحله است که عبارتند از: تعیین استانداردها، سنجش عملکرد، مقایسه عملکرد با استانداردها و اقدام کردن.

مرحله چهارم (اقدام کردن) به یکی از سه شکل انجام می گیرد:

- ۱- اقدام اصلاحی (اگر مغایرتی بین عملکرد و استاندارد مشاهده شود)
 - ۲- تصدیق عملکرد (اگر عملکرد، مطابق با استاندارد یا بالاتر از آن باشد)
 - ۳- تغییر استانداردها (اگر عملکرد سازمانی همیشه یا اکثراً کم تر از استاندارد باشد)
- فرآیند یاد شده، عقلایی، طبیعی و مثبت است و مخالفتی با دیدگاه قرآنی و وحیانی ندارد. ظاهراً اختلاف نظری درباره آن، بین متخصصان مدیریت نیز وجود ندارد. فقط این نکته را باید یادآور شد که استاندارد که در مدیریت رحمانی مطرح می شود، عمل صالح است که نمادی از یک عمل بهینه و رشدآمیز است. عمل صالح، عملی است که در آن، از کم ترین امکانات بیشترین بهره و بازده برده شود و از هر جهت، کامل و زیبا و مطابق آخرین رکوردهای روز باشد. همه اعمال در نظارت ها با عمل صالح که عملی است موردپسند خدا سنجیده می شوند.

و اما سطوح نظارت و کنترل شامل موارد زیر می گردد:

- ۱- کنترل راهبردی ۲- کنترل کوتاه مدت ۳- کنترل عملیاتی
- ۱- کنترل راهبردی: کنترلی است که اجرای موفقیت آمیز برنامه های بلندمدت سازمان را تضمین می کند و به تناسب طبیعت کار می تواند از یک فصل تا یک دهه ادامه داشته باشد و مسئولیت آن بر عهده مدیریت عالی سازمان است.

۲. کنترل کوتاه مدت: فرآیندی است که اجرای موفقیت آمیز برنامه ها را در سطح واحدها تضمین می کند. مدیریت میانی، مسئول کنترل کوتاه مدت است و به شکل هفتگی، ماهانه و فصلی اعمال می شود.

۳. کنترل عملیاتی: فرآیندی است که اجرای موفقیت آمیز برنامه های عملیاتی روزانه را با ارزیابی فعالیت های داخلی موردنظر، تضمین می کند. مدیران خط اول، مشمول کنترل عملیاتی هستند که بر عهده سرپرستان خط اول است. این کنترل، بازخوردی کوتاه مدت، معمولاً به صورت روزانه، ساعتی یا هفتگی را فراهم می کند.

نظارت می تواند به صورت نظارت آینده نگر، نظارت هم زمان و نظارت و کنترل گذشته نگر اعمال شود.

بنابر آیات قرآن، نظام نظارت اسلام، همگانی و همیشگی است. به گونه ای که هیچ انسانی لحظه ای از دیدتیزین نظارت دور نیست. در سوره مبارکه ق آیات ۶ تا ۸ آمده است:

«ما انسان را آفریدیم و وسوسه های نفس او را می دانیم و ما به او از رگ قلبش نزدیکتریم. (به یاد بیاورید) هنگامی را که دو فرشته راست و چپ که ملازم انسانند، اعمال او را دریافت می دارند. انسان هیچ سخنی را بر زبان نمی آورد، مگر این که همان دم، فرشته ای مراقب و آماده برای انجام ماموریت (ضبط آن) است.

بنابراین چه خداوند و چه ماموران ناظر خدا، یک لحظه انسان را از نظارت و مراقبت و کنترل خود دور نمی کنند و اعمال او و خود را تحت کنترل دارند. با این ترتیب، نظارت همیشگی است و گویا این ویژگی انسان است که اگر نظارت نشود، به فساد گرایش پیدا می کند. نظارت همیشگی نیز با نظارت های درازمدت، میان مدت و کوتاه مدت، قابل جمع است. (قوامی، ۱۳۸۳، ۴۹۶-۴۹۰)

بحث و نتیجه گیری

1. کنترل و نظارت از مهمترین وظائف مدیران می باشد. که در اسلام هم به آن بسیار اهمیت داده شده است. در علم مدیریت دو دیدگاه متمایز سنتی و جدید در رابطه با کنترل و نظارت وجود دارد.

در دیدگاه سنتی افراد و در دیدگاه های جدید فرآیندها، کنترل می شوند. در آموزه های دینی و مدیریت رحمانی، هم افراد و هم فرآیندها، کنترل می شوند و این سبب بهبود بهره وری خواهد شد.

2. در اسلام و آیات قرآن بر بصیر و سمیع بودن خداوند تاکید می شود که اشاره به بعد نظارتی دارد هم بر افراد و هم بر فرآیندها. و به دنبال آن پاداش یا تذکرات اصلاحی و مجازات وجود دارد.

3. در اسلام بر ایمان و عمل صالح، یعنی حسن فعلی و فاعلی با هم تاکید شده است. به عبارت دیگر، استاندارد رحمانی برای سنجش نظام سازمانی، ایمان و عمل صالح است. و عمل صالح، عملی است که در آن با استفاده از کمترین امکانات، بهترین و بیشترین بهره و بازده حاصل شود. و از همه جهات، مطابق با کامل ترین و زیباترین و آخرین استانداردهای روز باشد. و این یعنی بهره وری.

در پایان توفیق همه تلاش گران عرصه تعلیم و تربیت را خواهانم.

من الله التوفیق

منابع

- ۱- قرآن کریم
- ۲- نهج البلاغه
- ۳- رابینز، استفن پی، مدیریت رفتار سازمانی، ترجمه علی پارسانیا و سیدمحمد اعرابی، موسسه مطالعات و پژوهش های بازرگانی، چاپ اول ۱۳۷۴.
- ۴- قوامی، صمصام الدین، مدیریت از منظر کتاب و سنت، قم، دبیرخانه مجلس خبرگان رهبری، ۱۳۸۳.
- ۵- نجات بخش اصفهانی، علی، دیدگاههای مدیریت اسلامی در زمینه کنترل و نظارت با استفاده از آیات کلام اله مجید، نخل شهادت (فصلنامه تخصصی مدیریت در اسلام)، شماره هشتم، ۱۳۸۵.