

بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِيْمِ

مدیریت مسجد



مذکور پست مسجد

مرکز رسیدگی به امور مساجد
دفتر مطالعات و تحقیقات - گروه پژوهش‌های کاربردی

مدیریت مسجد / تهیه و تنظیم گروه پژوهش‌های کاربردی مرکز رسیدگی به امور مساجد. - قم؛ تهران: ثقلین، ۱۳۸۶. - ۲۷۰. - (انتشارات ثقلین؛ ۴۶)

ISBN 964 - 9960 - 14 - 7

فهرستنامه براساس اطلاعات فیبا.

کتابنامه: ص. ۲۶۷ - ۲۷۰؛ همچنین به صورت زیر نویس.

۱. مساجد‌ها - مدیریت. ۲. مساجد‌ها - آداب و رسوم. ۳. مدیریت (اسلام).

الف. مرکز رسیدگی به امور مساجد. دفتر مطالعات و تحقیقات. گروه پژوهش‌های کاربردی.

۲۹۷ / ۷۵

DSR ۲۶۱ / ۴

مدیریت مسجد

انتشارات ثقلین

ناشر:

گروه پژوهش‌های کاربردی مرکز رسیدگی به امور مساجد

● تهیه و تنظیم:

عباس رحیمی

● صفحه‌بندی و ناظر چاپ:

چاپ نیوآ - قم

● لیتوگرافی و چاپ:

رقعی - ۲۷۰ صفحه

● قطع و تعداد صفحه:

چاپ اول - ۵۰۰۰ نسخه

● چاپ و تیراز:

اسفند ۱۳۸۶

● تاریخ:



نشانی :

انتشارات ثقلین: قم - خیابان انقلاب - چهارراه سجادیه

کوچه شماره ۳۳ - پلاک ۱۳

تلفن ۷۷۳۴۴۶۷ - دورنوييس ۷۷۳۲۸۶۴

مؤسسه فرهنگی ثقلین: تهران - تهرانپارس - بین فلکه دوم و سوم

خیابان ۱۸۲ غربی - پلاک ۶

تلفن ۷۷۷۰۲۳۱۲ - دورنوييس ۷۷۸۸۱۴۵۲

کلیه حقوق برای ناشر محفوظ است

شماره شاپک ۹۶۴ - ۹۹۶۰ - ۱۴ - ۷

فهرست مطالب

۵

فهرست مطالب

۱۱	سخن ناشر
۱۳	پیش‌گفتار
۱۹	سخنرانی حجۃ‌الاسلام والمسلمین ابراهیمی در همایش علمی - کاربردی مدیریت مسجد

بخش اول: اصول و وظایف مدیریت

۵۱	شناخت واژگانی و اصطلاحی مدیریت
۵۵	مدیریت اسلامی
۵۸	پیشینه دانش مدیریت
۵۹	اهمیت و ضرورت فراگیری مدیریت
۶۳	ویژگی‌های مدیر
۶۴	۱- ایمان و تقوی
۶۴	۲- عدالت و امانتداری
۶۵	۳- توانایی
۶۸	۴- اخلاق و برخورد نیکو و زیبا
۶۹	۵- سعه صدر، تغافل، تسلط بر خود
۷۲	۶- خردورزی و دوراندیشی
۷۳	۷- تعادل
۷۴	۸- تواضع
۷۹	۹- جدّی، پر تلاش و پیشگام

مدیریت مسجد

۸۰	۱۰ - صداقت و وفای به پیمان
۸۱	۱۱ - خواهان دانش جدید و افق‌های نوین فعالیت
۸۲	اصول و روش‌های مدیریت
۸۲	اصل اول: شناخت وظایف و اهداف
۸۳	اصل دوم: جمع آوری اطلاعات و شناخت محیط
۸۴	اصل سوم: مشورت
۸۷	اصل چهارم: طرح و برنامه‌ریزی
۸۹	اصل پنجم: تعیین مسئولیت و تقسیم کار
۹۰	اصل ششم: بی‌گیری و استقامت
۹۲	اصل هفتم: سنجش و ارزیابی
۹۴	اصل هشتم: انعطاف‌پذیری در اجرا
۹۴	اصل نهم: کنترل و ناظرت
۹۶	اصل دهم: توسعه فعالیت
۹۷	اصل یازدهم: نظام و تقسیم اوقات
۷۰	اصل دوازدهم: جذب و مشارکت مردم
۱۰۲	اصول مدیریت از دیدگاه کارشناسان مدیریت
۱۰۷	وظایف و مسئولیت‌های اساسی مدیریت
۱۰۹	۱. تدوین استراتژی «تعريف مأموریت و اهداف»
۱۱۰	(الف) تعریف مأموریت
۱۱۰	(ب) تعیین هدف کلی و اهداف مشخص و جزئی
۱۱۲	۲. انتخاب و گزینش همکاران و تأمین نیروی انسانی توانا و متعهد
۱۲۰	۳. مدیریت و رهبری منابع انسانی
۱۲۳	(الف) هدایت و انگیزش سازمانی
۱۲۵	(ب) ارتباطات سازمانی
۱۲۸	عوامل مؤثر در برقراری ارتباطات سازنده
۱۳۰	سبک‌های مختلف مدیریت و رهبری سازمانی

فهرست مطالب

۱۳۵	۴. برنامه‌ریزی
۱۳۷	۵. ساماندهی
۱۳۹	تقسیم وظایف و کارها
۱۴۱	مبانی سازماندهی
۱۴۱	ترسیم نمودار تشکیلاتی
۱۴۲	۶. کنترل و نظارت
۱۴۳	مراحل کنترل و نظارت
۱۴۳	۷. تصمیم‌گیری
۱۴۵	۸. خلاقیت و نوآوری در سازمان

بخش دوم: سازمان و شرح وظایف مسئولان مسجد

۱۴۹	سازمان و تشکیلات مسجد
۱۵۳	مأموریت و اهداف مسجد
۱۵۴	۱. اقامه فریضه نماز و عبادت
۱۵۶	۲. آموزش کتاب الهی قرآن کریم
۱۵۹	۳. تربیت، تهذیب و پرورش انسان‌های با ایمان و شایسته
۱۶۱	وظایف و مسئولیت‌های مسجد
۱۶۲	(الف) مرکز عبادت فردی و جمعی
۱۶۳	(ب) تعلیم و آموزش
۱۶۵	(ج) تربیت و پرورش
۱۶۵	(د) فرهنگ و تمدن‌سازی
۱۶۶	(ه) جامعه‌پذیری و جامعه‌سازی دینی
۱۶۸	(و) هدایت سیاسی
۱۶۸	(ز) حل اختلافات و عدالت‌گسترشی
۱۶۹	(ح) ستاد فرماندهی نظامی

مدیریت مسجد

۱۷۲	امام جماعت
۱۷۳	ویژگی‌های امام جماعت
۱۷۴	باید از نظر وضعیت ظاهری
۱۷۴	باید از نظر گفتار
۱۷۵	باید از نظر برخورد
۱۷۵	مهارت‌های امام جماعت
۱۷۷	شرح وظایف امام جماعت
۱۷۸	الف : اقامه نماز جماعت
۱۷۹	ب : تعلیم و تربیت و نشر معارف
۱۸۱	ج : هدایت و مدیریت مسجد
۱۸۲	د : ارتباطات
۱۸۳	پیروی از سیره نبیو، رمز موقیت امام جماعت
۱۸۵	بخش نخست: سیره فردی و اجتماعی
۱۸۵	۱ - نظافت
۱۸۶	۲ - مسواک
۱۸۸	۳ - آراستگی ظاهر
۱۹۱	۴ - تزیین
۱۹۲	۵ - استفاده از عطر و مشک
۱۹۴	۶ - سلام کردن
۱۹۶	۷ - مصافحه
۱۹۷	۸ - گشادگی چهره
۱۹۸	۹ - برقراری ارتباط عاطفی و صمیمانه
۲۰۳	۱۰ - احترام و ادب
۲۰۵	بخش دوم: سیره عبادی
۲۰۶	۱ - خلوت با خدا

فهرست مطالب

۲۰۶	۲ - حمد و ستایش الهی
۲۰۷	۳ - استغفار
۲۰۸	۴ - قرائت قرآن
۲۰۸	۵ - روزه
۲۰۹	۶ - اعتکاف
۲۰۹	۷ - نیایش شبانگاهی
۱۸۰	۸ - اقامه نماز
۲۱۱	آداب اقامه نماز
۲۱۲	الف) کسب آمادگی روانی
۲۱۲	ب) توجّه قلبی و دعا هنگام ورود به مسجد
۲۱۳	ج) اقامه نماز در اول وقت
۲۱۴	د) دعا قبل و بعد از تکبیرة الحرام واستعاذه قبل از قرائت حمد
۲۱۶	ه) خشوع و حفظ آرامش ظاهر در نماز
۲۱۹	و) با نشاط و بدون کسالت و خمیازه
۲۲۱	ز) حفظ حضور قلب در تمام نماز
۲۲۲	ح) اقامه نماز به صورت وداع گونه
۲۲۳	ط) بعد از نماز رویش را به طرف مردم برگرداند
۲۲۴	دو تذکر مهم
۲۲۴	۱. بدون رضایت مردم، بر آنان امامت نکند
۱۹۴	۲. از طولانی شدن نماز به شدت پرهیز کنند
۲۲۶	هیئت امناء
۲۲۸	شرایط عضویت در هیئت امناء
۲۲۹	شرح وظایف هیئت امناء
۲۳۱	شرح وظایف دبیر اجرایی هیئت امناء
۲۳۲	شرح وظایف مسئول امور اداری

مدیریت مسجد	
۲۳۲	شرح وظایف مسئول امور مالی و حسابداری
۲۳۳	شرح وظایف مسئول امور فرهنگی
۲۳۴	شرح وظایف مسئول امور ساختمان مسجد
۲۳۵	شرح وظایف مسئول امور اجتماعی و خدمات
۲۳۶	مراحل انتخاب، گریش و نصب هیئت امنا
۲۳۷	هیئت امنا و زمینه‌های نوین فعالیت
۲۳۸	هیئت امنا و اهتمام به مسایل جوانان
۲۴۰	پایگاه مقاومت بسیج
۲۴۱	هدف
۲۴۲	مأموریت
۲۴۳	شرح وظایف
۲۴۴	ارتباطات سازماندهی
۲۴۵	خدم مسجد
۲۴۶	■ شرایط خادم
۲۴۷	■ شرح وظایف خادم
۲۴۸	■ اخلاق و رفتار خادم
۲۴۹	احکام مسجد
۲۵۰	الف) حفظ حرمت و تطهیر مسجد
۲۵۱	ب) حفظ ساختمان و اموال مسجد
۲۵۲	ج) آداب و مستحبات ورود به مسجد
۲۵۳	د) مکروهات مسجد
۲۵۴	ه) اذان و نماز در مسجد
۲۵۵	تذکرات مهم
۲۵۶	فهرست منابع و مأخذ

سخن ناشر

انسان در طول تاریخ برای کسب معرفت و شناخت همواره از دو منبع بهره می‌برده است. یکی وحی و حجت ظاهری است که خداوند به واسطه پیامبران و از طریق کتب آسمانی، انسان را با حقایق پیدا و نهان جهان آشنا کرده است و منبع دیگر عقل و حجت باطنی است که آدمی از راه دقت در پدیده‌های طبیعی و تلاش فکری و تجربی به کسب معرفت و دانش نائل شده است.

مجموعه حاضر تحت عنوان «مدیریت مسجد» که در تدوین آن هم از وحی استفاده شده است هم از عقل و تجربیات بشری نشان می‌دهد که عقل و وحی مکمل یکدیگر و تأمین کننده سعادت بشر می‌باشند. انتشارات ثقلین که افتخارات دارد معارف گرانقدر قرآن و اهل‌بیت را و نیز مسجد را به عنوان پایگاه قرآن و اهل‌بیت منتشر نماید.

این اثر گران‌سینگ را به مدیران طبیعی مساجد یعنی ائمه جماعات و نیز سایر علاقمندان به معارف قرآن و اهل‌بیت تقدیم می‌نماید.

انتشارات ثقلین

پیش‌گفتار

حمد و سپاس بی‌کران خداوند یکتایی را سزد که انسان را برای عبادت و عبودیت خویش بیافرید و او را مسجد و معلم فرشتگان قرار داد و با فرستادن پیامبران الهی و کتب آسمانی او را هدایت نمود.

دروود و صلوات بر همه انبیا و اولیای الهی به ویژه خاتم پیامبران که آخرین برنامه هدایت را دریافت و به همه جهانیان ابلاغ فرمود و بر اهل بیت پاک و مطهرش باد.

مسجد اصلی ترین پایگاه دین، اخلاق و معنویت و برترین مکان تقویت ایمان و عالی ترین مرکز کسب آگاهی و بصیرت و والاترین کانون احیا و تقویت اندیشه و فرهنگ ناب اسلامی و زیباترین جایگاه تربیت و پرورش انسان‌های وارسته و مهمترین مکان گسترش فعالیت‌های علمی، فرهنگی، سیاسی، اجتماعی در جهان اسلام است. آری مسجد، مقدس ترین مکان برای نیایش و یاد خداوند متعال و مشعل هماره فروزان هدایت و سمبول و نماد توجه به ارزش‌های والای انسانی و احیاگر هویت فرهنگ و هنر اسلامی و مرکز پیش‌گیری و کاهش بزهکاری‌های اجتماعی است.

بدینسان مسجد قلب تپنده‌ای است که در آن آسمان و زمین و علم و عمل، با هم پیوند می‌خورند و انسان به عنوان گل سرسبد نظام هستی در آن، رشد و تکامل می‌یابد. لازم به ذکر است که این طراحی خداوند متعال است که با فرو فرستادن وحی و آموزه‌های وحیانی، چنین طراحی کرده که هر فرد و جامعه بتواند از مسجد، این محور پاک و مقدس و الهام‌بخش، تکامل خودش را آغاز کند و بر اساس این محور تعالیٰ یابد و پیامبر گرامی اسلام نخستین مجری آن می‌باشد.

اگرچه مسئولیت اصیل و نخستین مسجد به عنوان کانون ارتباط عبادی انسان با خداوند متعال و اقامه نماز جماعت و برگزاری آیین کرنش و نیاش واجب و مستحب در برابر هستی مطلق و حضرت حق است ولی در میان جوامع مسلمان، هیچ‌گاه اهداف، مأموریت، کارکرد و فعالیت‌های مسجد به اقامه نماز و عبادت، محدود نشده است؛ بلکه از صدر اسلام تا کنون، مسجد مرکز تعلیم و تعلم معارف الهی و علوم بشری، جایگاه فرهنگ‌سازی و اطلاع رسانی، مجلس شور و مشورت سیاسی - اجتماعی، ستاد فرماندهی و ساماندهی امور نظامی و محل رسیدگی به امور گوناگون مسلمانان بوده است.

هرچند کارکردهای مختلف و متنوع مساجد در دوره‌های مختلف تاریخ، فراز و نشیب بسیاری یافته است، ولی همواره مساجد، نقش بسیار مهم و زیادی در هدایت و سعادت امت اسلامی ایفا کرده‌اند به ویژه آن‌گاه که با مدیریت صحیح از جایگاه و ظرفیت گسترده و گوناگون آنها به خوبی بهره‌برداری شده است. مسجد را می‌توان از منظرهای مختلف مورد بررسی قرار داد ولی از دید

مدیریتی، مسجد، مجموعه‌ای مقدس و کانونی چند منظوره باگسترده‌گی بسیار زیاد و عمومیت و شمولی فراگیر است که تک تک آحاد امت اسلامی را با تنوع و تفاوت زیاد به خود جذب نموده و از معنویت و دانش و هدایت خود بهره‌مند ساخته است.

برای مدیریت یک مرکز و مجموعه، باید نخست اهداف، مأموریت و کارکردهای آن را به خوبی بازشناخت و بر اساس آن اهداف به تدوین برنامه‌ای استراتژیک، راهبردی و اجرایی پرداخت و در مرحله اجرا، از همه ظرفیت‌های مسجد بهره برداری نمود تا اهداف و مأموریت اصلی و اصیل آن مرکز محقق گردد. ان شاء الله.

خوبشخانه همواره هر مسجد دارای مدیریتی معین و مشخص بوده است؛ برابر سیره مستمر مسلمانان در طول تاریخ، امام جماعت هر مسجد، به‌طور طبیعی مدیر آن مسجد نیز بوده است به همین جهت مقام معظم رهبری حضرت آیة‌الله العظمی خامنه‌ای تصریح فرموده‌اند:

«مسجد یک مدیر طبیعی دارد و آن امام جماعت است».

با عنايت به اين که مدیریت، دانش و فنی است که استعدادهای طبیعی آدمی را در اداره امور فردی و اجتماعی شکوفا ساخته و فعلیت می‌بخشد و انسان را در حداکثر استفاده از حداقل امکانات، برای دستیابی به بهترین نتیجه، توانا می‌سازد، بر این اساس فراگیری دانش و مهارت مدیریت و به کار بستن اصول و تکنیک‌های آن از سوی امام جماعت مساجد، ضرورتی است که نه تنها

او را برای انجام بهتر امور مختلف مسجد با صرف وقتی کمتر یاری می‌دهد و کیفیت و کمیت نتایج برنامه‌ها را افزایش می‌دهد؛ بلکه ابعاد و ظرفیت‌های گوناگون مسجد را احیا نموده و زنده می‌سازد و مسجد و برنامه‌های آن را برای همه اشاره به ویژه جوانان جذاب‌تر می‌سازد.

اگرچه در عرصه تئوری پردازی، مساجد پایگاه گسترش تفکر و آموزش آموزه‌های دینی و جهاد فکری و هدایت مردم، نشر تعالیم اسلامی بلکه مراکز الهام‌بخش بشریت و محور دستیابی به کمال پیشرفت و توسعه جامعه بشری است، ولی هم اکنون در عرصه عمل، نیازهای کنونی جهان اسلام به کارکردهای گسترده مساجد، فراتر از فعالیت‌های فعلی آن است و برای به روز کردن پاسخگویی مساجد، اقدامات بسیاری ضروری است.

یکی از اقدامات لازم و ضروری، ارتقای سطح آگاهی‌های امام جماعت به عنوان مدیر و دیگر منابع انسانی به عنوان هیئت امنا از طریق برگزاری دوره‌های آموزشی تخصصی و تغذیه فکری مدارم آنها از طریق آموزش‌های حضوری و غیرحضوری است.

مرکز رسیدگی به امور مساجد برابر وظیفه و مسئولیت الهی و قانونی خویش، دوره‌های آموزشی ویژه‌ای را برای امامان جماعت طراحی و برای اجرای آن، متون آموزشی لازم را تدوین کرده است.

آنچه پیش رو دارد، مباحثی است که در دو بخش:

۱. پیرامون ویژگی‌های اکتسابی، وظایف و مسئولیت‌ها، اصول، مبانی، روش و تکنیک‌های مدیریت.

پیش‌گفتار

۱۷

۲. تشکیلات و شرح وظایف مسئولان مسجد طراحی و تدوین شده و به عنوان متن درسی «مدیریت مسجد» توسط فاضل گرانقدر حجۃ‌الاسلام دکتر علی محمدی آشنانی به نگارش درآمده است.

امید می‌رود پرچمداران عبادیت و بندگی و پیشگامان اقامه نماز و نیایش به درگاه خداوند یعنی امامان جماعت مسجد که با خلوص نیت، مسئولیت خطیر مدیریت مسجد را بر دوش گرفته‌اند، با عنایت بیشتری به مطالب کتاب نگریسته، با توجه و به کار بستن آموزه‌های مدیریتی، رسالت معنوی و الهی خود را با موفقیت بیشتری، قرین سازند.

مرکز رسیدگی به امور مساجد

دفتر مطالعات و تحقیقات - گروه پژوهش‌های کاربردی

سخنرانی حجۃ‌الاسلام والملمین ابراهیمی^۱ در همایش علمی - کاربردی مدیریت مسجد

بسم الله الرحمن الرحيم

الحمد لله والصلوة والسلام على رسول الله و على آل الله.

قال الله تبارک و تعالى:

«إِنَّمَا يَعْمُرُ مَسَاجِدَ اللَّهِ مَنْ آمَنَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ وَأَقَامَ الصَّلَاةَ وَآتَى الرَّكَاءَ وَلَمْ يَجْنُشْ إِلَّا اللَّهُ فَعَسَى أُولَئِكَ أَنْ يَكُونُوا مِنَ الْمُهْتَدِينَ». ^۲

«مساجد خدا را تنها کسانی آباد می‌کنند که به خدا و روز باز پسین ایمان آورده و نماز برپا داشته و زکات داده و جز از خدا ترسیده‌اند؛ پس امید است که اینان از راه یافتنگان باشند».

۱. رئیس مرکز رسیدگی به امور مساجد.

۲. توبه: ۱۸.

باید پیش از مباحث مربوط به مدیریت مسجد به سه اصل اساسی:

۱- اهمیت و جایگاه مسجد؛

۲- کارکردهای مساجد؛

۳- چشم انداز و ضرورت تحول.

اینکه به توضیح این اصول می‌پردازیم:

اصل نخست: اهمیت و جایگاه مسجد

مهم‌ترین مسئله‌ای که ما باید در آیات و روایات جستجو کنیم، این است که مسجد چه جایگاه و پایگاهی است و چه نقشی دارد؟ تابعه توانیم بگوییم آن را چگونه مدیریت کنیم؟ زیرا تا مشخص نشود که مسجد چه نقشی دارد، چگونگی مدیریت بر آن هم، برای ما معنی و مفهوم روشنی ندارد.

جایگاه «مساجد» در جهان اسلام و در نظام مقدس اسلامی و در جامعه‌ای که در آن زندگی می‌کنیم، بسیار مهم بلکه بی‌بدیل است. تنها مکانی که دارای ابعاد مختلف و نقش‌های متعدد و در طول تاریخ اسلام تأثیرگذار است، مسجد است.

وقتی به متون اسلامی نگاه می‌کنیم، می‌بینیم در قرآن کریم واژه مسجد در ۲۸ آیه به کار رفته است؛ بخشی از این آیات عام و در مورد همه مساجد و بخشی خاص در مورد مسجد الحرام و مسجد الاقصی است. از مجموع آیات نیز به نحوی که خدای تبارک و تعالیٰ بیان کرده، استفاده می‌شود که هیچ نظیر و جایگزینی در نظام خلقت برای مسجد وجود ندارد. یعنی هیچ مکان و جایگاهی، جای مسجد را نمی‌گیرد.

اکنون به برخی از آیات مربوط به مسجد اشاره می‌شود تا جایگاه آن

آشکار شود:

۱. «إِنَّ أَوَّلَ بَيْتٍ وُضِعَ لِلنَّاسِ لَلَّذِي يَبْكِهُ مُبَارَّكًا
وَهُدًى لِلْعَالَمِينَ».^۱

«در حقیقت نخستین خانه‌ای که برای عبادت مردم نهاده شده، همان است که در مکه است و مبارک و برای جهانیان مایه هدایت است».

از این آیه استفاده می‌شود که اولین پایگاه مردمی که در زمین به وجود آمده، مسجد است، به علاوه مسجد «وضع للناس» = برای همه مردم بنیان شده است نه فقط برای مؤمنان. در این مکان مقدس تنها مسلمان مطرح نیست، بلکه همه مردم مطرح هستند.

هدف از ایجاد این پایگاه «هدی للعالمین» = هدایت کردن همه انسان‌ها، بیان شده است، معلوم می‌شود که در فطرت انسان‌ها، زمینه لازم برای این که همه بتوانند از مسجد استفاده بکنند و هدایت شوند، وجود دارد.

۲. «سُبْحَانَ اللَّهِي أَسْرَى بِعَنْدِهِ لَيْلًا مِنْ الْمُشْجِدِ الْحَرَامِ إِلَى
الْمُسْجِدِ الْأَقْصَى الَّذِي بَارَكْنَا حَوْلَهُ لِتُرِيهُ مِنْ آيَاتِنَا...».^۲

«منزه است آن خدایی که بنده‌اش را شبانگاهی از

۱. آل عمران: ۹۶

۲. اسراء: ۱

مسجدالحرام به سوی مسجد الاقصی - که پیرامون آن را برکت دادیم - سیر داد، تا از نشانه‌های خود به او بنمایانیم».

می‌دانیم که بالاترین و مهم‌ترین سفر رسول خدا، سفر معنوی معراج است، پیامبر وقتی می‌خواهد به آسمان برود، دو مسجد نقطه آغاز و پایان معراج و پایگاه عروج و صعودش قرار می‌گیرند. از مسجدالحرام به مسجد الاقصی، بعد هم عروج به آسمان‌ها! بازگشت هم از همین مسیر است. از این آیه می‌فهمیم که ارایه هر کمالی به انسان از پایگاه مسجد صورت می‌پذیرد.

۳. «وَأَنَّ الْمَسَاجِدَ لِلَّهِ فَلَا تَدْعُوا مَعَ اللَّهِ أَحَدًا». ^۱

«و مساجد ویژه خدادست پس هیچ کس را با خدا نخوانید».

دو نکته در این آیه شریفه هست: نکته اول این که مساجد به خدا انتساب داده شده‌اند و نکته دوم لزوم اخلاص در امور مختلف مسجد است؛ در مساجد هر کاری که انجام می‌شود، بایستی برای خدا انجام بگیرد. «فَلَا تَدْعُوا مَعَ اللَّهِ أَحَدًا» در مساجد نباید هیچ کس را را با خدا یعنی در کنار او و مستقل از او خواند. ۴. «وَأَقِيمُوا وُجُوهَكُمْ عِنْدَ كُلِّ مَسْجِدٍ وَادْعُوهُ مُخْلِصِينَ لَهُ الدِّينَ». ^۲

۱. جن: ۱۸.

۲. اعراف: ۲۹.

و در هر مسجدی روی خود را مستقیم به سوی قبله
کنید و درحالی که دین خود را برای او خالص
گردانیده اید، وی را بخوانید.»

این آیه شریفه توجه همه را به سمت و سوی مسجد سوق می دهد،
این یعنی همان «مسجد محوری» که الان هم گفته می شود! البته فعلاً بیشتر حرف
است، اما اگر یک روزی جلوه حقیقت به خودش بگیرد و حرفها توأم با عمل
 بشود، آن روز جامعه، جامعه آرمانی اسلامی خواهد بود.

۵. «وَلَوْلَا دُفْعَ الَّهُ النَّاسَ بِعَضُّهُمْ بِعَضٍ لَهُمْ صَوَاعِمُ وَبَيْعُ
وَصَلَواتُ وَمَسَاجِدُ يُذْكَرُ فِيهَا اسْمُ اللَّهِ كَثِيرًا وَلَيَتُصْرَنَّ اللَّهُ مَنْ
يَنْصُرُهُ إِنَّ اللَّهَ لَغَوِيٌّ عَزِيزٌ». ^۱

و اگر خدا بعضی از مردم را با بعض دیگر دفع
نمی کرد، صومعه ها و کلیساها و کنیسه ها و مساجدی که
نام خدا در آنها بسیار برده می شود، سخت ویران
می شد و قطعاً خدا به کسی که دین او را یاری می کند،
یاری می دهد چرا که خدا سخت نیرومند شکست ناپذیر
است».

نکته مهمی که از آیه استفاده می شود این است که گویا وجوب جهاد،
اول برای حفظ مسجد بوده است؛ زیرا در آیه پیش از آن می فرماید:

*أَذْنَ اللَّهِيْنَ يُقَاتَلُونَ بِأَهْمَمْ ظُلْمٍ وَإِنَّ اللَّهَ عَلَى نَصْرِهِمْ لَعَدِيْرُ *
الَّذِيْنَ أُخْرِجُوا مِنْ دِيَارِهِمْ بِغَيْرِ حَقٍّ إِلَّا أَنْ يَقُولُوا رَبُّنَا اللَّهُ...».

«به کسانی که جنگ بر آنان تحمیل شده و رخصت
جهاد داده شده است چرا که مورد ظلم قرار گرفته‌اند
و البته خدا بر پیروزی آنان سخت تواناست. همان
کسی که به ناحق از خانه‌هایشان بیرون رانده شدند
(آنها گناهی نداشتند) جز این که گفتند: پروردگار ما
خداست.»

بعد در ادامه که آیه مورد بحث ماست، عظمت مساجد را به نمایش
گذاشته، می‌گوید: آن قدر مساجد مهم است که اگر جهاد نبود، بزرگترین مصیبی
که بر بشر و انسان‌ها وارد می‌شد، از بین رفتن معابد و مساجد بود! این بود
که مساجد از بین می‌رفت! این بیان زیبا، سخنی شگفت‌است و اهمیت جایگاه
مسجد را می‌رساند.

۶. «الَّذِيْنَ إِنْ مَكَاهِمْ فِي الْأَرْضِ أَقَامُوا الصَّلَاةَ وَآتَوَا الزَّكَاةَ
وَأَمْرُوا بِالْمَعْرُوفِ وَنَهَوُا عَنِ الْمُنْكَرِ وَلِلَّهِ عَاقِبَةُ الْأُمُورِ». ۱

«همان کسانی که چون در زمین به آنان توانایی دهیم،
نماز برپا می‌دارند و زکات می‌دهند و به کارهای
پسندیده و امیدارند و از کارهای ناپسند باز می‌دارند
و فرجام همه کارها از آن خدادست.».

در این آیه، خدای تبارک و تعالی برای مسؤولین و افرادی که قدرت پیدا می‌کنند چه قدرت مالی و چه قدرت حکومتی، وظایفی را بر عهده این‌ها می‌گذارد که انجام آن وظایف در مسجد است و این توجه ویژه حکومت اسلامی به مساجد را طلب می‌کند.

۷. «وَمَنْ أَظْلَمُ مِنْ مَنْ نَعَمَ مَسَاجِدَ اللَّهِ أَنْ يُذْكَرَ فِيهَا اسْمُهُ وَسَعَى
فِي حَرَابِهَا». ^۱

«و کیست بی‌دادگرتر از آن کس که نگذارد در مساجد خدا، نام وی برده شود و در ویرانی آنها بکوشد؟».

خدای تبارک و تعالی، همواره ظلم و ظالم را نکوهش کرده است، اما از ظالم، ظالم‌تر کیست؟ کسی که مانع بشود از حضور مردم در مساجد و از این‌که ذکر خدا در مساجد گفته بشود! اگر فردی مانع حضور و ذکر خداوند در مسجد بشود، از این فرد ظالم‌تر کیست؟

معلوم است که مسجد خیلی مهم است که منع کردن ورود به مسجد این همه مورد نکوهش قرار گرفته است، و مانع شدن از ذکر خدا در مسجد این همه توبیخ دارد که در این آیه بیان می‌شود که دیگر ظالم‌تر از این فرد چه کسی است؟ الله اکبر! این‌ها آیاتی است که عظمت مسجد را خیلی زیبا بیان کرده است.

۸. «فِي بُيُوتٍ أَذِنَ اللَّهُ أَنْ تُرْفَعَ وَيُذْكَرَ فِيهَا اسْمُهُ يُسَبِّحُ لَهُ فِيهَا
بِالْعُدُوِّ وَالْأَصَالِ رِجَالٌ لَا تُلْهِمُهُمْ تِجَارَةٌ وَلَا يَنْعِيْ عَنْ ذِكْرِ اللَّهِ». ^۲

۱. بقره: ۱۱۴.

۲- نور، آیه ۳۶ و ۳۷

«در خانه‌هایی که خدا رخصت داده که قدر و منزلت آنها رفعت یابد و نامش در آنها یاد شود؛ در آن خانه‌ها هر بامداد و شامگاه او را نیایش می‌کنند. مردانی که نه تجارت و نه داد و ستدی آنان را از یاد خدا و برپا داشتن نماز و دادن زکات به خود مشغول نمی‌دارد».

این آیه شریفه را عنایت بکنید، به نظر می‌رسد از همه آیات مهم تر این آیه شریفه است که می‌گوید: خانه‌هایی که خدا بلندی، رفعت و عظمت آن را خواسته است. مرحوم شیخ طوسی رضوان‌الله علیه در تفسیر «رفعت» مساجد می‌فرماید: **رفع المساجد بنائاً**؛ یعنی بنای مسجد باید مرتفع بوده، در هرجا هست بدرخشند.

مرحوم علامه طباطبایی می‌فرماید: **رفع المسجد منزلة و قدرًا**، یعنی از حیث قدر و منزلت خدا خواسته مساجد رفیع باشد، جمع بین سخن دو بزرگوار در این خواهد بود که هم از نظر بنائاً و هم از نظر قدر و منزلت باید مساجد رفیع نگه داریم.

متأسفانه آن اغلب این مسجدسازی‌های ما خلاف آن چیزی است که در اسلام بیان شده است، حداقل با این وضعی که می‌سازیم، باید قائل به کراحت باشیم؛ زیرا آن قدر مغازه اطراف مسجد می‌سازیم که قبل از مسجد، آنها به طور برجسته دیده می‌شود و دیگر بناهای چشمگیر است و چیزی که دیده نمی‌شود، خود مسجد است!! در حالی که باید درخشندگی و زیبایی مسجد به نمایش گذاشته بشود آن چنان که مردم از دور به سمت مسجد کشیده شوند.

در طول تاریخ اسلام به ویژه در جاهایی که فرمانروایان و امیران آن متدین بودند، مسجد طوری ساخته می شد که محور و وسط شهر بود؛ دارالخلافه، امور اداری، محل‌های آموزشی در اطراف مسجد بنا می شد. تجارت هم در یکی حلقه‌ای از حلقات دور مسجد شکل می گرفت؛ لذا همه چیز حول و حوش مسجد دور می زد، مردم نیز فعالیت خود را از مسجد آغاز می کردند و به مسجد ختم می کردند، یعنی هر کس صبح از خانه پیرون می آمد، به هر کجای شهر که می خواست برود از جلو مسجد عبور می کرد. در نتیجه توجه زیادی به مساجد مبدول می شد.

۸. «إِنَّمَا يَعْمَلُ مَسَاجِدُ اللَّهِ مَنْ آمَنَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ وَأَقَامَ الصَّلَاةَ وَآتَى الزَّكَاةَ وَلَمْ يَجْنُحْ إِلَّا اللَّهُ فَعَسَى أُولَئِكَ أَنْ يَكُونُوا مِنَ الْمُهْتَدِينَ». ^۱

براساس این آیه، برای افرادی که می خواهند مسجد بسازند یا موجب آبادانی آن شوند، ملاک‌هایی وجود دارد و هر کسی نمی تواند مسئولیت ساخت و عمران مسجد را بر دوش گیرد؛ کسانی که مشرکند و موحد نیستند حق ساخت مسجد ندارند. کسی باید مسجد را بسازد که مؤمن به خدا و مؤمن به قیامت باشد، نماز را اقامه کند، زکاتش را ادا کند و از غیر خدا، از هیچ کس نترسد. شما در قرآن ملاحظه بفرمایید چه کسانی فقط از خدا می ترسند؟ همه کسانی که در کارهای مهم نقش آفرینی داشته‌اند یا دارند، از غیر خدا

نمی ترسیدند و نباید بترسند، عالم دینی، مبلغان پیام‌الهی یعنی کسانی که کار انبیاء را انجام می‌دهند و همه مجاهدان در راه خداوند:

الف . عالمان و دانایان:

﴿أَنَّمَا يَخْشِيُ اللَّهُ مِنْ عِبَادِ الْعِلَمَاءِ﴾.^۱

«از بندگان خدا تنها دانایانند که از او می‌ترسند».

ب . مبلغان رسالت‌های الهی:

﴿الَّذِينَ يَبْلُغُونَ رِسَالَاتَ اللَّهِ وَيَخْشُونَهُ وَلَا يَخْشُونَ أَحَدًا إِلَّا اللَّهُ﴾.^۲

«همان کسانی که پیام‌های خدا را ابلاغ می‌کنند و از او می‌ترسند و از هیچ کس جز خدا بیم ندارند».

ج . اقوام مجاهد (ایرانیان):

﴿يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا مَنْ يَرْتَدِدْ مِنْكُمْ عَنِ الدِّينِ فَسُوْفَ يَأْتِي اللَّهُ بِقَوْمٍ يُحِبُّهُمْ وَيُحِبُّوْهُمْ أَذْلَلُهُ عَلَى الْمُؤْمِنِينَ أَعِزَّهُ عَلَى الْكَافِرِينَ يُجَاهِدُونَ فِي سَبِيلِ اللَّهِ وَلَا يَخَافُونَ لَوْمَةَ لَا يُمْ﴾.^۳

«ای کسانی که ایمان آورده‌اید هر کس از شما از دین خود برگردد، به زودی خدا گروهی دیگر را می‌آورد

۱ . فاطر: ۲۸ .

۲ . احزاب: ۳۹ .

۳ . مائدہ: ۵۴ .

که آنان را دوست می دارد و آنان نیز او را دوست دارند.
 اینان با مؤمنان فروتن و بر کافران سرفرازند. در راه خدا
 جهاد می کنند و از سرزنش هیچ ملامتگری نمی ترسند».
 در این آیه شش ویژگی ذکر شده است: محب خدا، محبوب خدا،
 متواضع در مقابل مؤمنان، سختگیر در مقابل کافران، جهاد در راه خدا
 و در نهایت نهراسیدن از سرزنش و شماتت سرزنش کنندگان.
 براساس روایات وقتی از رسول خدا سؤال شد که: اینها چه کسانی هستند؟
 فخر رازی در تفسیر کبیر نقل می کند که حضرت دست خود را بر کتف سلمان زد
 فقال: من قوم هذا سپس فرمود از نژاد و قوم و خویش سلمان هستند.
 آیه فرمود: فسوف يأْتِي اللَّهُ يعْنِي در آینده، در آخر الزمان کسانی می آیند
 که شش خصلت فوق را دارند و پیامبر هم فرمود از قوم و خویش و عقبه سلمان!
 عجیب است، در برخی از روایات آمده که تمام یاران امام زمان سلام الله علیه،
 همه از عجم هستند و هیچ عربی در بین آنها وجود ندارد!
 آری ویژگی اهداف بلند و کارهای سنگین آن است که در انجامش باید از
 غیر خدا بترسند و الا اگر بترسند نمی توانند انجام وظیفه کنند. معلوم است
 که در مسجد سازی و آباد کردن مساجد نیز باید فقط از خدا ترسید چرا که کار
 بسیار مهمی است.
 نکته دیگر در این آیه، بحث آبادانی مساجد است؛ بر اساس روایات مادو
 نوع آبادانی داریم:
 الف . آبادانی مادی که همین ساخت و ساز است.
 ب . آبادانی معنوی که حضور بیشتر، فعالیت‌های تبلیغی و معنوی است

که این‌ها هم مساجد را آباد می‌کند و باید بدان توجه خاص نمود.

۹. «لَمْ يَجِدُ أَسِنَةً عَلَى التَّقْوَىٰ مِنْ أَوَّلِ يَوْمٍ أَحَقُّ أَنْ تَقُومَ فِيهِ
فِيهِ رِجَالٌ يُجْبِيُونَ أَنَّ يَتَطَهَّرُوا». ^۱

«مسجدی که از روز اول بر پایه تقوا بنا شده، سزاوارتر است که در آن به نماز ایستی و در آن مردانی هستند که دوست دارند خود را پاک سازند و خدا کسانی را که خواهان پاکی اند، دوست می‌دارد».

این آیه اگرچه مربوط به مسجد قبا است، ولی هر مسجد آرمانی باید این ویژگی را در خود داشته باشد و انسان پروری کند و افرادی را در خود جای دهد که دوستدار طهارت و پاکیزگی ظاهر و باطن هستند.

در مورد آیات به همین مقدار اکتفا می‌شود به یک روایت هم اشاره کنم تاروشن بشود که در آثار و متون اسلامی چه نقشی را برای مساجد قابل شده‌اند: از پیامبر اسلام نقل شده است:

«من أَحَبَ اللَّهَ فَلَيُحِبَّنِي وَ مِنْ أَحَبِنِي فَلَيُحِبَّنِي عَتْقِي إِنِّي تَارِكُ
فِيْكُمُ الْتَّقْلِينَ: كِتَابُ اللَّهِ وَ عَتْقِي وَ مِنْ أَحَبِّ عَتْقِي فَلَيُحِبَّنِي
الْقُرْآنُ وَ مِنْ أَحَبِّ الْقُرْآنَ فَلَيُحِبَّنِي السَّاجِدُ فَإِنَّمَا أَفْنِيَ اللَّهُ أَبْنِيَتِهِ
إِذْنُ فِي رُفْعَاهَا وَ بَارِكُ فِيهَا مِيمُونَةً مِيمُونَ أَهْلَهَا مَزِينَةً مَزِينَ
أَهْلَهَا مَحْفُظَةً مَحْفُوظَهُ أَهْلَهَا هُمْ فِي صَلَاتِهِمْ وَ اللَّهُ فِي حَوَائِجِهِمْ هُمْ
فِي مَسَاجِدِهِمْ وَ اللَّهُ مِنْ وَرَائِهِمْ».

رسول خدا فرمود:

«هر کس خدا را دوست دارد باید من را دوست داشته باشد و هر کس من را دوست دارد باید عترت من را دوست داشته باشد؛ چون آنی تارک فیکم الشقین کتاب الله و عترتی، و هر کس عترت من را دوست داشته باشد باید قرآن را دوست داشته باشد و هر کس، قرآن را دوست داشته باشد، بایستی مساجد را دوست داشته باشد. مساجد خانه [و خلوت سرای] الهی است و بنایه‌ای است که بلند و با شکوه ساختن آن را خداوند اجازه داده است. هم مساجد مبارک هستند هم مسجدیان، هم مساجد آراسته و زینت داده شده‌اند و هم اهل آن، هم مساجد مورد حفظ و نگهداری خداوند متعال هستند و هم نمازگزاران در مسجد، مسجدیان در حال نماز هستند و خداوند کار آنان را به سامان می‌کند. مسجدیان در مسجد حضور دارند و خداوند بر فرازشان [پشتیبان] آنهاست». ^۱

به این حدیث بنگرید شاید حدیثی محکم‌تر، زیباتر و جامع‌تر از این حدیث در باره فضیلت مسجد نداریم، مهم‌ترین ویژگی این حدیث این است که محبت به مساجد در ردیف محبت به خدا، رسول خدا، قرآن و اهل‌بیت

۱. مستدرک الوسائل، ج ۳، ص ۳۵۵.

رسول خدا قرار گرفته است و معنایش این است که هر نقشی که خدا و رسول و عترت و قرآن دارند، مسجد هم این نقش را باید بر دوش بگیرد.
من فکر می کنم همین روایت در این باب کفاایت می کند که ما به عظمت مسجد پی ببریم.

امام خمینی و مقام معظم رهبری هم چند نکته درباره مساجد فرموده اند که در خور تأمل جدی است؛ حضرت امام که نسبت به مساجد به صورت عجیبی حساس بودند، چنین فرموده اند:

«نهضت را از راه مساجد که دژهای محکم اسلامند، زنده نگه دارید و با شعارهای اسلامی، نهضت را به پیش ببرید».

«سعی کنید که مساجد ما به حال مساجد صدر اسلام برگردد».

این سخن یعنی همه تصمیمات حکومت در مسجد گرفته شود و حداقل با روحیه مسجدی انجام بشود. لازم نیست همه کارها بیاید در مسجد، اما با روحیه مسجدی صورت پذیرد. حضرت آیت‌الله جوادی آملی فرمودند: «دولتی‌ها را مسجدی کنید نه این که مساجدها را دولتی کنید».

یعنی به سمت و سویی برویم که دولت‌مردان ما تفکر مسجدی داشته باشند. تفکر مسجدی تفکر بسیجی است و یا بهتر است بگوییم تفکر بسیجی، تفکر مسجدی است.

مقام معظم رهبری نیز می فرمایند:

«استفاده از مساجد برای دنیای اسلام، فرصتی مغتنم

است چون محور اجتماع مردم است».

آری مسجد، محور اجتماع مردم است و در نتیجه فرصتی مغتنم.

اصل دوّم: لزوم شناخت مأموریت و کارکردهای مسجد

پس از بیان جایگاه و نقش مسجد باید توجه کنیم که محورهای اساسی وظیفه و مأموریت و کار مسجد چیست؟ به عبارت دیگر مسجد در چه چیزهایی نقش آفرینی می کند؟

فقط به چند مورد اشاره می شود:

اول : مسجد، پایگاه عبادت و یاد خدا: مسجد محل ذکر و معنویت و آرامش است «الا بذکر الله تطمئن القلوب»^۱ «آگاه باش که با یاد خدا دلها آرامش می یابد».

وقتی انسان وارد مسجد می شود، آرام می گیرد، چون محل ذکر خداست، محل عبادت و ارتباط با ذات حضرت ربوبی است.

دوم : مسجد پایگاه جهاد فکری و تعلم و تربیت و فراگیری معارف اسلامی: مسجد مرکز گسترش علم است، مرکز بیان تعالیم عالیه اسلام است. پیامبر گرامی اسلام وارد مسجد شدند، جمعی به نماز، جمعی مشغول تعلیم

۱ . رعد: ۲۸ .

و تعلم فرمود: هر دو در مسیر خیرند اما من «بهذا أرسلت» من برای این کار مبعوث شدم و رفت در جمع کسانی که مشغول تعلیم و تعلم بودند، با آنها نشست.

سوم : مسجد پایگاه وحدت مسلمانان: مسجد مرکز نمایش یکپارچگی و وحدت در مقابل مستکبرین، منافقین و دشمنان دین است؛ وقتی صفوی جماعت به درستی کشیده می شود، این هادر دل دشمنان تأثیر عجیبی می گذارد، همان طوری که دوستان را شدیداً امیدوار می کند.

طبق نقلی صفحه کشیده می شد، پیامبر گرامی اسلام بر می خواست و به پشت سر به جمعیت نگاه می کرد و می فرمود:

«صفهایتان را منظم کنید، عقب و جلو نایستید که در دل هایتان همین اثر را می گذارد».

بدین رو است که می بینید الان در مکه و مدینه ظاهر این قضیه را حفظ می کنند. این کار همان سنت رسول خدا است، ما هم اگر انجام بدھیم، خیلی سنجیده و خوب است، اگر یک امام جماعت برگردد و صفحه را تنظیم کند، این خودش تثبیت مدیریت امام جماعت است یعنی اگر برگشت و جمعیت را منظم و مرتب کرد، با این کار، فرماندهی و مدیریت امام جماعت هم عملاً تأیید می شود.

قابل توجه این که گاهی مستحبات کلیدهای کار انجام واجب است و می تواند آن واجب را رونق بیشتری بدهد و گاهی تأثیر بیرونی بخشی از مستحبات از واجبات هم بیشتر است؛ لذا باید به این گونه مستحبات بیشتر توجه کنیم.

چهارم : مسجد پایگاه جهاد: مسجد محل تجمع و گردهم آیی رزمندگان و تجهیز و تعلیم و تربیت آنها برای مبارزه با دشمنان و دفاع از حریم اسلام است؛ پیامبر این کار را در مسجد انجام می دادند. امروز عزیزان بسیجی هم که در مساجد حضور دارند، یادگار فرمان حضرت امام و مورد تأیید مقام معظم رهبری است، این کار گرچه مشکلاتی هم دارد ولی مزایای فراوانی هم در بردارد. بفرمایید کدام کار خوب بدون مشکل است؟ اگر انسان بخواهد به کمالی برسد، آیا بدون تحمل مشکل امکان دارد؟ قطعاً امکان ندارد!

مگر تحمل کردن بداخلانی های فرزندان خودمان سخت نیست؟ یکی از فلسفه و کارکردهای مساجد همین است که ما بتوانیم با سعه صدر و تحمل، این مشکلات را سامان بدهیم، افراد را تربیت کیم، روحانیت بایستی ایفای نقش بکند و افراد را به درستی تحت پوشش تعلیم و تعلم اسلامی قرار بدهد.

مراقب باشید مبادا آنها را دفع بکنید؛ بدانید همواره در طول تاریخ گروه های منحرفی که درست شده اند، آنجایی بوده که روحانیت نتوانسته ایغای نقش بکند.

پنجم : مسجد پایگاه فعالیت های فرهنگی و اجتماعی: یکی از کارهایی که از ما روحانیون گرفته شده است، همین فعالیت های فرهنگی است. آیت الله هاشمی شاهرودی در هفته بزرگداشت مساجد فرمودند: دولت آنچه را از مسجد گرفته، باید به مساجد برگرداند.

به ما می گویند: کار فرهنگی بکنید، وقت تنظیم بودجه که می شود، می گویند کار فرهنگی که بودجه لازم ندارد!

تازه فریاد مقام معظم رهبری بلند شده و فرمودند: فرهنگ، مظلوم است.
ان شاء الله که از امسال به بعد یک توجهی به فرهنگ مظلوم بشود و از این
مظلومیت خارج بشود.

واقعاً جای تأسف دارد در کشور ما برای موسیقی بودجه هست، برای تئاتر
بودجه هست، البته باید هم باشد ما هم معتقدیم که باشد، اما بحث مسجد که فرا
می‌رسد، بلا فاصله فرمایش امام و مقام معظم رهبری را بهانه می‌کنند که براساس
فرمایش آن بزرگواران، مساجد باید مردمی بمانند! مردمی ماندن، هیچ مغایرتی
با بودجه داشتن ندارد، تمام مسجد‌های خوبی که ما داریم، بدون استثنای بودجه
دولت‌ها ساخته شده است. مسجد‌هایی که الان جزء آثار عمدۀ میراث فرهنگی
محسوب شده، بی استثنای همه از پولهای کلان دولتمردان و کسانی که
با حکومت‌ها مرتبط بوده‌اند، ساخته شده‌اند. بلی اداره مساجد با مردم است
ولی ساخت آن بر عهده دولت است مگر دولت‌ها جاده نمی‌سازند و مردمی
است و همه مردم از آن استفاده می‌کنند؟

اخیراً جلسه‌ای برای کتابخانه‌های عمومی و انتقال آنها به مساجد تشکیل
شد، گفتیم خوب، این طور کارها ارزشمند است. این کار هم مبارک، ارزشمند
و خوب است، منتهی بودجه‌اش را هم اختصاص بدھید تا در مساجد کشور،
کتابخانه ساخته شود.

ششم: مساجد پایگاه رفع نزاع و اختلافات: از قدیم الایام در اختلافات
خانوادگی که زن و مرد حاضر نبودند حرف‌شان را به احدی بگویند، می‌آمدند
با امام جماعت مطرح می‌کردند، امام جماعت هم با درایت و با تدبیر،

مشکل این‌ها را حل می‌کرد و هیچ کس هم متوجه نمی‌شد که اینها با هم اختلاف داشته‌اند.

هماره روحانیت، مورد اعتماد و محروم مردم بوده و هست، لذا مساجد محل رفع نزاع‌ها و اختلافات است. تشکیل شوراهای حل اختلاف، خوب است منتها یک طرفش را به مجتمع‌های قضایی بسته‌اند؛ اشکال این وابستگی آن است که نه پرونده را به امام جماعت ارجاع می‌کنند و نه بودجه لازم برای این‌کار را می‌دهند!

در استان تهران ما آن‌هستصد شورای حل اختلاف در مساجد داریم؛ واقعاً کار ارزشمندی است اما با دو مشکل پیش‌گفته مواجه هستیم. همکاری قوه قضائیه به معنی واقعی را می‌طلبد که از این کارکرد خوبی که در مسجد هست، به نحو مطلوبی استفاده شود.

هفتم: مساجد پایگاه اطلاع رسانی: مسجد بهترین رسانه مردمی است؛ زیرا در مساجد همه گونه خبر گفته می‌شود. از کارهای برجسته حضرت امام رضوان الله تعالیٰ علیه همین بود که از طریق مساجد، انقلاب را به وجود آورد، یعنی اطلاع رسانی انقلاب، در مساجد صورت می‌گرفت. تمام بیانیه‌ها و نوارهای حضرت امام و تمام سخنان علاقه‌مندان انقلاب در مسجد و از مسجد به مردم منتقل می‌شد. هسته مرکزی تمام راه‌پیمایی‌هایی که به نفع نظام و انقلاب بربا شده، بدون استثنا در مسجد بوده است. اطلاع رسانی ارزشمندی که مساجد داشته و امروز هم باز بهترین است.

اصل سوم: چشم انداز آینده و ضرورت روز آمدبودن مساجد

برای برنامه ریزی در رابطه با مسجد اولین کاری که بایستی انجام بدهیم، ترسیم چشم انداز آینده مساجد است، براستی در آینده مساجد باید چگونه باشند؟ چه جایگاه و چه نقشی باید داشته باشند؟

ما باور بکنیم یا نکنیم دنیا در آستانه یک حرکت فوق العاده‌ای قرار گرفته است و ما بایستی به این نکته توجه کنیم. آیا با این سرعتی که علم و دانش و فناوری به پیش می‌رود، مساجد ما در آینده خواهند توانست جامعه‌ای را که این طور سریع به پیش می‌رود، هدایت و راهبری کند؟ راهنمای مردمان آن باشد؟

با جایگاه و کارکردهایی که برای مسجد وجود دارد و نقشی که می‌تواند ایفا کند، باید مسجد در همه زمینه‌ها به روز باشد؛ زیرا مسجد باید مطابق حرکت جامعه بلکه باید یک قدم جلوتر حرکت کند، راهنما و هادی جامعه بایستی جلوتر از مردم باشد. اگر در برنامه ریزی و مدیریت آن از زمان عقب بمانیم، مساجد ما دیگر نقش آفرینی نخواهد داشت. مسجد چون جای مدیریت، ساماندهی، سازماندهی و برنامه ریزی است، باید به روز بودن در تمام ابعاد فوق، تحقق پیدا بکند.

آری مساجد چون مدیریت لازم دارد و باید خوب اداره شود و چون باید با مردم حرکت کند و هادی آنان و راهنمای جامعه اسلامی باشد، باید به روز باشد.

خدا نکند روزی بباید که ما روحانیت و ائمه جماعات و مسجدی‌ها

شاهد آن باشیم که دیگران به ما می‌گویند: شیوه اجرای برنامه‌های شما متعلق به قرون گذشته است و به درد جامعه امروز نمی‌خورد!!

خدا نکند آن روزی باید ما هم مثل مسلمان‌های اسپانیا یا اندلس باشیم که در مادیات و دنیا و ریاست و نزاع با یکدیگر غرق شدند و یک مرتبه دچار تهاجم غافلگیرانه دشمنان شدند یا همانند مسلمانان غافل از علم و پژوهشی باشیم که وقتی هواپیماهای غرب روی سرشاران پرواز کردند، چرتشان پاره شد، آن قدر از اوضاع پرت بودند که گفتند: این سحر و جادوست! باورشان نمی‌شد! بعدها خودشان هم در آن سوار شدند، دیدند یک واقعیت است!

در مقابل واقعیت تسلیم بودن، که کار مهمی نیست! چون تحول راه خودش را ادامه می‌دهد. من توصیه می‌کنم، تقاضا می‌کنم، استدعا می‌کنم از شما نه برای یک بار بلکه چند بار فرمایشات اخیر مقام معظم رهبری را بخوانید و روی هر یک از جملات آن بیندیشید و تأمل کنید، بعضی از بزرگان بعد از آن سخنان گهربار به من گفتند که: این ویژگی‌هایی که مقام معظم رهبری بیان کردند، یک امر عادی نیست. واقعاً در این بیانات، مقام معظم رهبری در حد عالی ترین و زیباترین استراتژیست دنیا، راه را برای روحانیت ترسیم کرده‌اند که بایستی از این فرمایشات درس بگیریم.

نکته اساسی که ایشان فرمودند، این بود که:

«تحول را باید پذیرفت، کسانی که تحول را نمی‌پذیرند یا می‌میرند و یا متزوی می‌شوند».

مرکز رسیدگی به امور مساجد براساس وظیفه‌ای که دارد، از سه سال قبل

تلاشی را برای ترسیم چشم انداز مساجد در راستای چشم انداز بیست ساله کشور که مقام معظم رهبری تأیید و تصویب فرموده و به سران سه قوه و مسؤولین ابلاغ کردند، آغاز کرده است.

می دانید که در چشم انداز کشور، قله‌ای که خواسته رهبری است و برای بیست سال آینده ترسیم شده، آن است که جمهوری اسلامی ایران کشوری باشد پیشرفته در درجه‌ای عالی در منطقه و جهان، من و شما نیز به عنوان کسانی که بیش از هر کس به اسلام و انقلاب و نظام و مقام معظم رهبری ارادت داریم، باید برای بیست سال آینده مساجد فکر کنیم که می خواهد کجا باشد؟ چه در باب ساخت و ساز و چه در مورد نیروی انسانی آن یعنی امام جماعت، مبلغ، هیأت امنا و خادم آن، چه در مورد برنامه‌های تعلیم و تربیت، فرهنگی و آموزشی آن از حیث محتوا و سایر جهات، به تغییر مشهور هم در سخت افزار و هم در نرم افزار، اگر اکنون مشخص نکنیم عقب خواهیم ماند و اگر نتوانیم مشخص کنیم، قطعاً کاربی برنامه اگر زیان نداشته باشد، سودی هم ندارد، افرادی که بی برنامه حرکت می کنند، همیشه حالت انفعالی و تدافعی دارند، همیشه زیر آوار مشکلات و به طور دائم در حال دست و پا زدن هستند!! از زیر آوار یک مشکل که در آمدند، آوار مشکل دوم روی سر آنها می ریزد، لذا همیشه حالت تدافعی دارند! در حالی که ما آنگاه خواهیم توانست نقش خود را به درستی ایفا بکنیم که نسبت به مشکلات، حالت تهاجمی داشته و از پیشرفت‌های جامعه جلوتر باشیم.

دقت کنید خداوند تبارک و تعالی برای بجهه‌ای که در شکم مادر است،

پیش از آن که به دنیا بیاید برنامه ریزی کرده است؛ غذایش را آماده کرده، پرستارش را آماده ساخته است، محبت پدر و مادر را برایش فراهم نموده است.

بچه که به دنیا می‌آید هیچ مشکلی ندارد!

ما باید برای نسل‌های آینده هم زمینه حضور در مساجد را فراهم کنیم که نسل‌های آینده هر مقدار که پیشرفت می‌کنند، مادر غدغه و نگران حضور آنها و پیشرفت آنها نباشیم که ما عقب مانده‌ایم، برای چنین مسجدی باید پیش‌بینی کنیم که بیست سال دیگر چگونه باشد؟

پرسش این است که در بیست سال آینده که ان شاء الله کشور از حیث اقتصاد، از حیث سیاست، از حیث دفاع و از ابعاد دیگر، در قله قرار می‌گیرد، مساجد جایشان کجا خواهد بود؟ پایین قله است؟ دامنه قله است؟ وسط‌ها هست؟ یا در اوچ خودش است؟

دغدغه این است که ما برای آینده می‌خواهیم چه کنیم؟ ما با این مساجدی که وضع مطلوبی ندارند، ما با این وضعیت که روحانیت خودش را از نظر نرم‌افزاری در مقابل هجمه‌ای که وارد می‌شود، تجهیز نکرده، می‌خواهیم چه کار بکنیم؟

اکنون که پای منبرهای ما اکثر افراد درس خوانده‌اند و معلومات عمومی افراد، بالارفته است، حتی برخی از خادمان مساجد، بسیاری از آیات و روایات را حفظ کرده‌اند و خیلی چیزها را می‌دانند، اگر خودمان را آماده نکنیم مشکلات‌مان زیاد می‌شود.

البته حوزه‌های علمیه کار خودشان را می‌کنند و ما هم باید کار خودمان را بکنیم و هر کس کار خودش را انجام ندهد، عقب می‌ماند.

با زحمت فراوان چشم‌انداز آینده مساجد تدوین و بحمدالله و المنشَّه در شورای سیاست‌گذاری ائمه جماعات تصویب شد ولی اجرای آن نیاز به بودجه دارد؛ حتی در ساحت سخت افزاریش، به رقم‌های نجومی نیاز است، اگر از الان شروع کنیم و فرض را بر این بگذاریم که دولت بودجه لازم را می‌دهد، به زور می‌توانیم خودمان را با دیگران هماهنگ بکنیم و الا عقب می‌مانیم.

در سند چشم‌اندازی که ما برای آینده ترسیم کردہ‌ایم، در بیست سال آینده:

«مسجد نهادی است فعال، اثرگذار، مسؤولیت‌پذیر در صحنه تعاملات فرهنگی، برخوردار از روحیه تعاون، سازگاری اجتماعی، توانا، پویا، کارآمد، توانمند در ترویج، آموزش و تبلیغ فرهنگ اسلامی، با بهره‌مندی از حضور و مشارکت مردمی، و حمایت دستگاه‌های فرهنگی، اجرایی، متعهد به انقلاب و نظام اسلامی براساس تعالیم عالیه اسلام و اندیشه‌های گوهر بار امام، رهنمودهای مقام معظم رهبری درجهت تربیت و هویت اسلامی انقلابی، وحدت ملی، الهام بخش، مؤثر برای جهان معاصر به ویژه کشورهای اسلامی».

آری مسجد در بیست سال آینده باید این ویژگی‌ها را داشته باشد، برای این که به این جایگاه برسد، باید بدانیم الان چند تا مسجد داریم؟

چند تا مسجد کم داریم؟ با افزایش جمعیت، چقدر مسجد باید بسازیم و چقدر افراد مسجدی داریم؟ چه مقدار از افراد مسجدی نیستند؟ چرا؟ برای مسجدی کردن آنها چه برنامه‌هایی داریم و چه کارهایی بایستی انجام بدھیم تا مسجدی بشوند؟

حتماً می‌دانید در بعضی از محله‌ها، تراکم مساجد زیاد و در بعضی جاها هیچ مسجدی وجود ندارد، در بعضی از شهرها مسجد فراوان و در بعضی از شهر و شهرک‌های جدید یا مسجد نداریم و یا به اندازه کافی نداریم، در خیلی از شهرهای ما هم که مسجد هست، امام جماعت نیست، برای این که امام جماعت به اندازه مساجد داشته باشیم، چه برنامه‌ای باید داشته باشیم و چه کارهایی را بایستی انجام بدھیم؟ افرون برآن، می‌دانید بودجه مساجد محدود است، منابع بودجه را از کجاها جستجو کنیم؟ آیا دولت؟ آیا مردم؟ آیا مردم و دولت باهم؟ یا آن که مساجد خودشان دست به کار اقتصادی بزنند و ایجاد درآمد کنند تا مساجد به نحو مطلوبی اداره بشود؟ آیا کمک‌های پراکنده‌ای که الان به مساجد می‌شود، این‌ها کافی است؟ و اساساً این کمک‌ها نافع است یا مضر؟ نوع تعامل مساجد با دولت، با شهرداری‌ها، با فرمانداری‌ها و مراکز دیگر و با خیرین چگونه باید باشد؟ چگونه تعامل کنیم تا هم بتوانیم کسری‌هاییمان را از طریق دولت تأمین کنیم و در عین تعامل، استقلال مساجد را نیز حفظ کنیم؟ یک وقت به قیمت پول گرفتن، مساجد را در اختیار دیگران نگذاریم، مبادا برای کمک‌گرفتن، از مسجد و از روحانی مسجد، استفاده ابزاری بشود، این اتفاقات گاهی می‌افتد و حتماً باید جلوگیری بشود، دریافت کمک با حفظ همه جوانب

درست است؛ یعنی شخصیت امام جماعت و شأن و جایگاه مساجد باید حفظ بشود ما در طول تاریخ دیده‌ایم به محض این که بعضی جاها کمک کرده‌اند، کمک‌هایشان جز ضرر و زیان برای اماکن مذهبی و دینی خیری در بر نداشته است، لذا باید مواظبت کنیم یعنی برنامه‌های ما به نحوی تدوین بشود که جایگاه مسجد و امام جماعت، مؤمنین و اصل اداره مساجد به صورت مردمی همه و همه رعایت بشود.

مطلوبِ دیگر مورد بحث در ساخت مسجد در شهر و روستا، طبقه‌بندی مساجد و روش‌های جذابیت مساجد و نیازهای فضایی آن است؛ مساجد فعلی ما تنها یک شبستان است، در یک شبستان چه کارهایی را می‌توان انجام داد؟ قطعاً اقتضای فعلی مساجد، چیزهای زیادی همچون سالن همایش، کلاس و حتی ورزشگاه می‌طلبد. یک توافقنامه با آموزش و پرورش امضاء شده که پیش دبستانی‌ها را با محوریت قرآن به مساجد بیاوریم؛ ساخت دو اطاق در مساجد برای کودکان مشکلی ندارد اما آثار مبارک آن بسیار زیاد است. استعداد کودکان ایرانی به قدری فراوان است که در ظرف دو سال می‌توانند حافظ کل قرآن بشوند، خوب آیا باید ما برای این فرصت برنامه‌ریزی کنیم و باید از آن، درست استفاده بکنیم؟

اکنون که به حمد الهی، دولت یک دولت اصولگرا و ارزشگرا است و آمادگی دارد این‌گونه کارها در مساجد انجام بگیرد، ما این فرصت را غنیمت بشماریم و برایش برنامه‌ریزی بکنیم و طبعاً یک برنامه‌ریزی دقیق می‌خواهد که این بچه‌ها اگر درست تربیت بشوند هم خودشان مسجدی می‌شوند و هم پدر

و مادرشان مسجدی می‌شوند و اگر خدای ناکرده مانتوانیم درست برنامه‌ریزی کنیم، یا لااقل نسبت به مسجد بی تفاوت می‌شوند یا هم خودشان ضد مسجدی می‌شوند و هم خانواده‌هایشان.

بدینسان مدیریت امری عملی است و باید آن را پیاده کنیم البته بایستی روی مسایل فکر شود ولی برای تحقیق آن، باید برنامه مدون و جامع در همه ابعاد تدوین گردد سپس برنامه به مرحله اجرا درآید. اگر بتوانیم چنین برنامه‌ای را تدوین کنیم و بر این برنامه، مدیریت کنیم این یک مدیریت مطلوب است. بعد از تصویب سند چشم‌انداز، اکنون وقت برنامه‌ریزی رسیده است، ممکن است برنامه‌ریزی در قالب چهار برنامه پنج ساله تنظیم شود تا انشاء الله به چشم‌انداز آرمانی، دسترسی پیدا کنیم.

ضرورت آموزش و بهینه‌سازی سطح مدیریت مساجد

این مقدمه‌ها رابنده عرض کردم که شما نسبت به مشارکت، همراهی و حضور در مباحث مدیریت مسجد، احساس نیاز و تکلیف بکنید.

برای اجرای برنامه در مسجد چون طبق نظر امام و مقام معظم رهبری، مدیر طبیعی مساجد، ائمه جماعات هستند، طبعاً باید از انتخاب و آموزش امام جماعت شروع نمود.

بعضی‌ها معتقدند مدیریت ذاتی است و کسبی و اکتسابی نیست، ولی بدون شک، آموختن و تمرین عملی مدیریت، آدمی را در مدیریت تواناتر می‌سازد. به دیگر سخن، مدیریت دارای اصولی است که این اصول اگر رعایت

شد، کارها جواب می‌دهد و اگر رعایت نشد، ما از کارهای خود نخواهیم توانست نتیجه مطلوب بگیریم.

و حق این است که بخشی از مدیریت ذاتی است بعضی آدم‌ها لیاقت و شایستگی ذاتی دارند و کسب و آموزش و تمرین بر ذاتیات آنها می‌افزاید و این دو که با هم تلاقي کنند، انسان را به مرتبه بالاتری می‌رسانند.

امیرالمؤمنین سلام الله عليه فرموده‌اند:

«العلم علمن، مطبوع و مسموع و لا ينفع المسموع اذالم يكن المطبوع».

«علم بر دوگونه است: یکی علم در طبیعت انسان نهاده شده و دیگری علم شنیده شده؛ اگر علم مطبوع نباشد، علم شنیداری سودی ندارد». ^۱

عقل همین طور است؛ عقل ذاتی و عقل اکتسابی داریم و به وسیله علم و تجربه بر توانِ عقل افزوده می‌شود، امام علی می‌فرماید: «العقل عقلان؛ عقل الطبع و عقل التجربة و كلاهما يؤدى إلى المنفعة».

«عقل بر دوگونه است؛ عقل طبی و خدادادی و عقل تجربی و هر دو ما را به سوی نفع و فایده واقعی خودمان رهنمون می‌شود». ^۲

۱. نهج البلاغه، حکمت ۳۱۳.

۲. بحارالأنوار، ج ۷۵، ص ۶.

در مدیریت هم باید یک زمینه ذاتی باشد که بتوان باکسب و اکتساب بدان افزود ولی اگر زمینه و استعداد مدیریت در کسی نباشد، معنی ندارد که آن شخص دنبال شکوفا کردن و ارتقای آن برود همان‌گونه که اگر عقل نباشد، دیگر آموختن علم و کسب تجربه معنی ندارد برای این که علم برای رشد و شکوفایی گنجینه‌های عقلانی است، بدین رواج عقل بود، دانش و علم موجب افزایش آن می‌شود.

اکنون فهرستی از مهم‌ترین اصول مدیریت به ویژه در مدیریت مسجد را ذکرمی‌کنم؛ چون هر جا ز این اصول تخلف شده، مشکل به وجود آمده است.

اصول مدیریت به ویژه در مسجد شامل:

۱. ایمان‌گرایی و خدا محوری؛
۲. برنامه‌ریزی؛
۳. سازماندهی؛
۴. وحدت مدیریت و فرماندهی؛
۵. قانون محوری؛
۶. وحدت و هماهنگی کارکنان؛
۷. رعایت سلسله مراتب؛
۸. تفویض اختیار مناسب با مسؤولیت؛
۹. تعیین دقیق شرح وظایف و مسؤولیت‌های افراد؛
۱۰. انتخاب و به کارگیری افراد با صلاحیت و شایسته است.

در مورد شرایط و معیارهای صلاحیت و شایستگی فردی مدیر و کارکنان مسجد، می‌توان به صفاتی همچون اعتقاد و عمل صالح، عدالت، عامل به قول، مشورت، نظم، تقوه، سعی و کوشش، پشتکار، قاطعیت، عاقبت اندیشه، سعه صدر، هوش بالا، توان علمی، قدرت سخنرانی و توان بیان و تفہیم مطلب، کم‌گویی، مفید‌گویی، آرام‌گویی، ابتکار و نوآوری، شجاعت، عفو و گذشت، حفظ اسرار، استقامت، نظارت و کنترل، استفاده از مشارکت دیگران، آموزش مهارت‌ها و پرورش و تربیت آنها اشاره کرد.

به لطف و عنایت الهی، کتاب مدیریت مسجد که مشتمل بر مهم‌ترین مباحث مدیریتی، وظایف امام جماعت، هیأت امنا، خدام و بسیج می‌باشد مورد استفاده واقع شود.

بخش اول

اصول و وظایف مدیریت

شناخت واژگانی و اصطلاحی مدیریت

لغتشناسان واژه «مدیریت» را صفت فاعلی برگرفته از مصدر و بُن «اداره = قوام، نظام، رتق و فتق و نظم و نسق دادن و تنظیم و مستقیم و تولیت و رهبری کردن» و به معنای کسی که کاری را اداره می‌کند، اداره کننده کاری یا مؤسسه‌ای، گرداننده و چرخاننده دانسته‌اند.^۱

در اصطلاح برای مدیریت تعاریف گوناگونی ارایه شده است که به برخی از آنها اشاره می‌گردد:

۱. مدیریت، یعنی اداره امور یک سازمان.^۲
۲. مدیریت، یعنی هنر انجام امور به وسیله دیگران.
۳. مدیریت، علم و هنر هماهنگی کوششها و مساعی اعضای یک سازمان و استفاده از منابع، برای نیل به اهداف معین می‌باشد.

۱. ر. ک: لغت‌نامه دهخدا، فرهنگ فارسی معین.

۲. چاندلر استاد مدیریت دانشگاه نورث وسترن شیکاگو، تئوری‌های مدیریت، ص ۲۲.

۴. مدیریت، یعنی انجام وظایف برنامه‌ریزی، سازماندهی، هماهنگی، ارتباط و هدایت.

۵. مدیریت، یعنی انجام وظایف و ایفاده نقش‌های رهبری سازمان، منبع اطلاعاتی و عامل تصمیم‌گیری و رابط با سایر سازمان‌ها.

۶. مدیریت، یعنی فرایند برنامه‌ریزی، سازماندهی، نظارت و کنترل، انگیزش، ارتباطات، هدایت و تصمیم‌گیری که هماهنگی و نیل به هدف‌ها را میسر می‌سازد و مدیران برای انجام وظایف خود، آن را دنبال می‌کنند.^۱

۷. مدیریت، فرآیند کار کردن با دیگران و از طریق دیگران و استفاده کارآمد از منابع محدود برای تحقق اثربخش اهداف سازمان است.

۸. مدیریت، فرآگرد هماهنگ‌سازی فعالیت فردی و گروهی در جهت هدف‌های گروهی است.

۹. مدیریت، هماهنگی همه منابع و امکانات از طریق فرآیندهای برنامه‌ریزی، سازماندهی، هدایت و کنترل است به طوری که اهداف تعیین شده تحقق یابد.

۱۰. مدیریت، فرآیند اجتماعی، برنامه‌ریزی، سازماندهی، کارگزینی، هدایت، هماهنگی، و کنترل در راستای تعیین و فایق شدن به اهداف سازمانی در یک محیط پویا می‌باشد.^۲

۱. مدیریت عمومی، ص ۱۷ و ۱۸ و اصول و مبانی مدیریت، ص ۲۷.

۲. اصول و مبانی مدیریت، ص ۲۷.

۱۱. مدیریت یعنی اداره نمودن، قدرت بسیج کردن و دانش

بهره‌برداری از نیروها در جهت اهداف از قبل مشخص شده به نحوی که مطلوب‌ترین کار و عملیات ممکن، در کوتاه‌ترین زمان، با کمترین صدمه^۱ و ضایعات ارایه شود.

۱۲. مدیریت عبارت است از پیش‌بینی جریانات و برنامه‌ریزی

فعالیت‌های آتی و اداره امور یک سازمان جهت نیل به هدف‌های معین^۲ و مشخص.

گفتنی است تعریف‌های بسیار دیگری نیز از مدیریت ارایه شده است که برای رعایت اختصار از آوردن همه آنها صرف نظر می‌شود.

همان‌طور که در تعاریف فوق ملاحظه فرمودید، برای یک مدیر همواره مأموریت و اهداف مشخصی مطرح است که باید برای نیل به آنها، نیروی انسانی، امکانات و تجهیزات موجود را با حداکثر سرعت ممکن از بهترین و کوتاه‌ترین راه، منسجم و رهبری نماید. بدینسان مدیریت یعنی:

«اداره نمودن یک مجموعه از طریق برنامه‌ریزی و سازماندهی نیروی انسانی، امکانات و تجهیزات موجود برای رسیدن به اهداف معین».

۱. مدیریت و فرماندهی، اقبالیان، ص ۲.

۲. هنری فایول، دانشمند بر جسته مدیریت کلاسیک و مدیر یکی از مؤسسات بزرگ فرانسه، تئوریهای مدیریت، ص ۵۶.

آری تعاریف فوق برخلاف ظاهر گوناگون خود، مدیریت را سامان دادن امور مربوط به پرسنل، تجهیزات، تسهیلات و به عبارت دیگر مهندسی نیروی انسانی و تجهیزات و قراردادن هر یک از کارکنان در جایگاه خود و کاربرد تجهیزات در جای خود برای دستیابی به اهداف معین شناسانده اند. همانطور که می دانید هر سازمان دارای دو نوع نیروی انسانی است:

- ۱- نیروهای ستادی یا نیروهای برنامه ریزی؛
- ۲- نیروهای صفتی یا عوامل اجرایی.

همچنین هر سازمان دارای امکانات و تجهیزات و اموال و سرمایه های مختلفی است که مدیر باید با شناخت و ارزیابی صحیح از توانایی های افراد، آنان را در پست های سازمانی مناسب، به کار گیرد و امکانات، تجهیزات و تسهیلات را مناسب با اهداف سازمان، در محل و جایگاه مناسب و لازم خود قرار داده و صرف نماید.

براین اساس، مدیریت، نوعی علم، فن، هنر و توانایی است که برای نیل به اهداف سازمانی، افراد و امکانات را با ظرفیت کامل و با سرعت هر چه بیشتر، سازماندهی و بسیج نموده، به کار گیرد.

هنری فایول از دانشمندان بر جسته مدیریت کلاسیک پس از پژوهش های بسیار، امور سازمانی را به شش دسته تقسیم نمود:

- ۱- فعالیت های فنی شامل سازندگی و تولید؛
- ۲- فعالیت های تجاری مثل خرید و فروش؛
- ۳- فعالیت های مالی؛

۴- فعالیّت‌های امنیّتی شامل تأمین امنیّت برای افراد و لوازم و تجهیزات؛

۵- فعالیّت‌های حسابداری شامل انبارداری، میزان تولید و ...؛

۶- فعالیّت‌های مدیریت شامل برنامه‌ریزی، سازماندهی، فرماندهی،

همکاری و کنترل.^۱

مدیریت اسلامی

مدیریت در فرهنگ‌های مختلف، از هدف، انگیزه، اصول، شرایط و روش‌های یکسانی برخوردار نیست، بلکه در بستر اندیشه و فرهنگ‌های گوناگون، دیدگاه‌های مدیریتی، تفاوتهای اساسی با یکدیگر پیدا می‌کنند.

پیروزی انقلاب اسلامی در ایران، ایده «مدیریت اسلامی» را به صورتی علمی و نوین به جهان ارایه نمود؛ زیرا ایده «مدیریت اسلامی»، علاوه بر استفاده از دانش، ابزار و تکنیک‌های علمی مدیریت، نکات جدیدی همچون بصیرت و بیشن الهی، سلوک اخلاقی و معنوی، در نظر گرفتن اهداف والای انسانی، مدنظر قرار دادن جهت‌گیری‌های کلی و شیوه‌های اجرایی خاصی را در برابر مدیران قرار می‌دهد تا با استفاده از آن بتوانند با قلبی سلیم، عزمی راسخ، تخصص علمی و تعهد مکتبی، به شرف خدمت به جامعه اسلامی نایل گردند و به مقام والای رضایت و قرب حق تعالی دست یابند.

ایده مدیریت اسلامی از چشم‌های سار زلال قرآن کریم، نهج البلاغه و سنت

۱ . تئوریهای مدیریت، ص ۴۸ .

و سیره پیامبر ﷺ و امامان معصوم ﷺ خوش برمی‌گیرد و در سایه سار معیارهای گرانسنج و نظام ارزشی مکتب حیات بخش اسلام، رشد و بالندگی می‌یابد. گفتنی است آیات قرآن، سنت و سیره، سرشار از مطالب فراوانی پیرامون اهداف، انگیزه، شرایط مدیران، اصول و شیوه‌های مدیریت است که می‌باید آنها را استخراج، تدوین و ارایه نمود.

به همین جهت افرون بر تعاریف عمومی که در باره مدیریت ارایه شده است، برخی «مدیریت اسلامی» را گونه‌ای خاص از مدیریت دانسته، مدیریت اسلامی را به شکل‌های زیر تعریف کرده‌اند:

۱. مدیریت هنر و علم به کارگیری صحیح افراد و امکانات در جهت وصول به اهداف سازمانی است به نحوی که با موازین شرع مغایریت نداشته باشد.^۱

۲. فعالیتی که زمینه رشد انسان به سوی الله را فراهم نماید و مطابق کتاب و سنت و سیره و روش پیامبر ﷺ و امامان معصوم ﷺ و علوم و فنون و تجارب بشری جهت رسیدن به اهداف یک نظام یا سازمان در ابعاد مختلف، همانند یک محور و مدار و قطب عمل کند، مدیریت اسلامی است.^۲

در این تعریف که اهداف الهی، سیاست کاربرد نیروی انسانی، همچنین

۱. مدیریت اسلامی، نبوی، ص ۳۳.

۲. مدیریت اسلامی، مرکز آموزش مدیریت دولتی، ص ۱۲.

جهت‌گیری فعالیت‌های سازمانی و نقش مدیر در نیل به اهداف با توجه به مبانی اسلامی مشخص شده است، اصلی‌ترین جهت‌گیری کلی مدیریت، تلاش و حرکت براساس هدف خلقت و علت آفرینش جهان و انسان یعنی زمینه‌سازی برای حرکت به سوی الله معرفی شده است و بر انطباق شیوه‌های مدیریتی با آموزه‌های قرآن کریم و سیره و سنت مucchomien ﷺ و تجارت علمی و تکنیک‌های فنی بشری به عنوان یک ضرورت رهگشا تأکید شده است و مدیر به عنوان مدار و محور هر حرکت صحیح، منظم و سازمان یافته شناخته شده است.

آری اساس دین مقدس اسلام بر توحید بنیان نهاده شده است و در همه دستورات اعتقادی، اخلاقی و عملی آن، توحید تجلی یافه است. براساس جهان‌بینی اسلامی، همه اجزای جهان از ذات اقدس الهی نشأت‌گرفته است و به سوی او سیر می‌کند.

«إِنَّا لِلّٰهِ وَإِنَّا إِلَيْهِ رَاجِعُونَ». ^۱

به همین جهت جهان هستی و به ویژه کره زمین به عنوان جایگاه ارتباط و انسان با خداوند، ارزشی والا یافته است و می‌باشد با مدیریتی شایسته، همه ابعاد مختلف زندگی فردی و اجتماعی انسان از ارتباط و پیوند عمیق با حضرت حق برخوردار گردد و امور به گونه‌ای سازمان یابد که انسان بتواند به سیر الى الله پردازد و به وصال حق و مقام قرب نایل گردد. بر این اساس مدیریت

اسلامی دارای اصول و مبانی خاصی به شرح ذیل است:

اصل خدامحوری، اصل ارزش‌مداری، اصل توکل بر خدا، اصل خودسازی، اصل کسب رضایت خداوند، اصل ادائی تکلیف، اصل آخرت‌گرایی، اصل ولایت‌مداری، اصل عدالت‌ورزی، اصل خیرخواهی، اصل حفظ حرمت وکرامت انسانی، اصل حفظ و استفاده درست از بیت‌المال، اصل رعایت حقوق دیگران، اصل توجه به محرومین، اصل حفظ عزت نفس، اصل اعتماد به نفس، اصل تواضع و فروتنی، اصل صداقت و راستی، اصل انطباق گفتار و عمل، اصل ساده زیستی، اصل وفاداری، اصل امانت داری، اصل رازداری.^۱

پیشینه دانش مدیریت

انسان از اولین روزهای خلقت خود، با اداره امور فردی و گروهی سروکار داشته است و با معنا و مفهوم مدیریت همراه بوده است. گفته شده که برای اولین بار مردم چین بودند که در حدود ۱۱۰۰ سال قبل از میلاد مسیح، به صورت سازمان یافته، چهار وظیفه مدیریتی یعنی برنامه‌ریزی، سازماندهی، رهبری و کنترل را تجربه کرده‌اند. بعد از آنان ایرانیان، مدیریت را با تجربیات و نگرش‌های خود آزمودند.

در حدود سال‌های ۳۵۰ تا ۴۰۰ قبل از میلاد، یونانیان مدیریت را به عنوان یک هنرِ متمایز، تشخیص داده و رویکردن علمی را برای آن ابداع نمودند و در

۱. مبانی مدیریت اسلامی و الگوهای آن، ص ۹۶ - ۱۵۶.

بخش اول: اصول و وظایف مدیریت ۵۹

آغاز قرن بیستم، مدیریت به عنوان یک رشته علمی، تخصصی و دانشگاهی به صورت رسمی مطرح شد^۱ و از آن پس تاکنون، تحول و تکامل بسیار و در خور توجهی یافه است.^۲

پس از انقلاب صنعتی در غرب و ایجاد کارگاههای بی‌شمار و توسعه و رشد کارخانه‌های عظیم تولیدی، همچنین با تولد سازمانهای جدید اجتماعی، نقش مدیریت در افزایش بهره‌وری باعث شد مباحث مربوط به مدیریت اهمیت بیشتری یابد و پژوهش‌های گسترده‌ای در مورد آن انجام پذیرد و بدین صورت نظریه‌های متفاوتی پیرامون مدیریت طرح و در مقام عمل، به اجرا گذاشته شد.

در دوران معاصر نیز «مدیریت» و نقش آن در بهبود و نتایج حاصله از هر تلاش و کوشش، مورد توجه بیشتر و ویژه‌ای قرار گرفته است و هم اینک مدیریت به مثابة یک علم و فن، در ردیف سایر علوم بشری به خوبی درخشیده است و همه ساله نظریات جدیدتری در مسایل مختلف این فن، در سطح جهان مطرح، بررسی و نقد می‌گردد.

اهمیت و ضرورت فرآگیری مدیریت

از دیرباز نقش و اهمیت مدیریت در پیشرفت امور و نیل به اهداف روشن بوده

۱. اصول و مبانی مدیریت، ص ۱۹۷.

۲. همان، ص ۱۷.

است، اما اینک در سایه پیشرفت‌های علمی و صنعتی، این واقعیت برای همگان روشنتر شده است.

با عنایت به سیره و توصیه‌های پیامبر ﷺ و امامان معصوم ﷺ که امور فرهنگی، تعلیم و تربیت، مسائل سیاسی و اجرایی، اجتماعی و حتی اقتصادی همه و همه باید به گونه‌ای سازماندهی و مدیریت شوند که بشر را به هدف آفرینش نزدیکتر سازند و زمینه خودشناستی، خداشناسی و حرکت در مدار رضای خداوند را برای انسان فراهم آورند، مدیریت یک تکلیف و مسئولیت دینی است؛ بر اساس روایاتی که از پیامبر ﷺ نقل شده اگر سه نفر در جایی باهم زندگی می‌کنند و یا با هم برای انجام کاری مسافت می‌کنند باید یکی از میان خود را به عنوان مسئول برگزینند.^۱

پژوهش‌ها نشان داده است که مدیریت با برنامه‌ریزی، نظارت، کنترل و سایر فعالیت‌های دیگر، منابع مختلف را در جهت هدف به حرکت در می‌آورد.^۲ بدین‌رو اگر مدیریت منطقی و درست، بر جهت‌دهی و به کارگیری مناسب امکانات و نیروها حاکم نباشد، همه یا بخش عمده‌ای از منابع هدر می‌رود و در واقع، تنها با مدیریت صحیح است که ساماندهی، هماهنگی و همکاری، نقش فرایندهای به خود می‌گیرد.

برخی مدیریت را یک خصوصیت ذاتی و عده‌ای آن را یک علم و دانش نظری و بعضی آن را مهارت عملی و هنر دانسته‌اند و پاره‌ای از افراد، آن را نوعی

۱. مدیریت و اداره امور دولتی در اسلام، ص ۳۵۳ به نقل از احیاء العلوم غرالی، ج ۶، ص ۱۰۹۱.

۲. مبانی مدیریت اسلامی و الگوهای آن، ص ۲۲ و ۲۳.

۶۱ بخش اول: اصول و وظایف مدیریت

عمل دانسته‌اند که انجام دادنی است نه صرفاً دانستنی، و برخی آن را یک روش برای نیل به مقصود می‌دانند،^۱ ولی به نظر می‌رسد، مدیریت هم دانش است هم مهارت و هنر، هم علم است و هم عمل و هم روش، هم آموختنی و دانستنی است هم انجام دادنی. به هر حال آنچه مسلم است، حتی اگر مدیریت یک غریزه، خصوصیت و توانایی ذاتی نیز باشد، می‌توان و می‌باید، آن را با آموزش‌های علمی و تموین‌های عملی لازم، افزایش داد.

مدیریت همچون دانش‌های دیگر، دارای اصول و روش‌هایی است که فراگیری و به کار بستن آن، مدیر را در انجام مسئولیت صحیح خویش یاری خواهد نمود.

با عنایت به مأموریت، اهداف و مسئولیت‌های والا، ابعاد و کارکردهای مختلف و گوناگون مسجد که آن را به صورت مرکزی چند منظوره در آورده است، مدیریت مسجد کار ساده و آسانی نیست و نیاز به آشنایی با اصول، مبانی، روش و تکنیک‌های مدیریت دارد.

علاوه اکنون در عصر نیاز و بازگشت بشر به سوی معنویت و با توجه به دوران توسعه و سازندگی کشورمان به عنوان اُم القرا و الگوی جهان اسلام، با عنایت به لزوم روزافزون شدن نقش مساجد در هدایت امت اسلامی، باید کارکردهای مساجد با مدیریتی آگاه، بصیر، شجاع و آشنا به ابزار و تکنیک‌های مدیریت، احیا شده و با جاذبه‌های معنوی و به کارگیری روش‌های علمی، هدایتگر نسل جوان و آیندگان باشند.

۱. نظریه‌های سازمان و مدیریت، ص ۱۹؛ مدیریت رفتار سازمانی، ص ۲۱۶.

بدینسان برای نیل به اهداف مقدس و الهی مساجد، بر امامان جماعت که مدیریت مهمترین کانون توحید در جهان را به عهده دارند، لازم و ضروری است که با فراگیری اصول و روش‌های مدیریت و به کار بستن آن، مساجد جمهوری اسلامی ایران را به مثل و نمونه اعلای یک مسجد کارآمد، نمونه، جذاب، پیشرفت و به روز، بدل نمایند. ان شاء الله

رسول گرامی اسلام ﷺ در سخنی تأمل برانگیز فرموده‌اند:

«ما اخاف علی امّت، الفقر و لكن اخاف عليهم سوء التدبیر».

«من بر امت خود از فقر نمی‌ترسم بلکه بر آنان از بدی

۱ مدیریت و سوء التدبیر در امور بیمناکم!».

امام علی علیه السلام نیز با اشاره به این که:

«آسیبی که متصدیان امور را تهدید می‌کند،

ضعف سیاست و توانایی اداره است». ۲

به این نکته تصریح می‌فرمایند که:

«سوء التدبیر و ضعف سیاست، موجب هلاکت و نابودی

۳ است».

۱. عالی‌الثالی، ج ۴، ص ۳۹.

۲. آفة الزعماء ضعف السياسة. ميزان الحكم، ح ۸۹۹۲.

۳. سوء التدبیر سبب التدمیر. ميزان الحكم، ح ۹۰۰۷، من سوء تدبیره تعجل تدمیره؛ غرزالحكم،

ص ۸۶۵.

و در برابر، نیکویی تدبیر و درستی مدیریت را موجب استواری جامعه^۱ و تداوم ریاست^۲ معرفی فرموده‌اند.

همچنین آن حضرت هشدار می‌دهد:

«هرکس به سوء تدبیر دچار گردد، هلاکت او در تدبیرش نهفته است».^۳

«کسی که در تدبیر امور کوتاهی نماید، در مسئولیت خود، کوچک می‌شود».^۴

«هرکس چاره‌اندیشی و برنامه‌ریزی در امور را به تأخیر افکند، نابودی خویش را سرعت بخشیده است».^۵

ویژگی‌های مدیر

یک مدیر به ویژه برای اداره کردن صحیح مراکز مذهبی، باید دارای ویژگی‌های ذیل باشد، به دیگر سخن، اگر فاقد برخی از این اوصاف است، باید آنها را با تمرین و ممارست در خود ایجاد کند و در صورت دارا بودن، باید به‌طور مداوم آنها را ارتقا بخشد تا توانایی مدیریتی او افزایش یابد.

۱. حسن السياسة قوام الرعية. ميزان الحكم، ح ۸۹۹۹.

۲. من حسنة سياسته دامت رياسته. ميزان الحكم، ح ۹۰۰۱.

۳. من سوء تدبیره کان هلاکه فی تدبیره؛ غرالحكم، ح ۸۷۶۸.

۴. من قصر فی السياسة صغره فی الریاسة. ميزان الحكم، ح ۹۰۰۳.

۵. من تأخر تدبیره تقدم تدمیره؛ غرالحكم، ح ۸۰۴۵.

۱- ایمان و تقوی

با عنایت به این که ایمان، در گفتار، رفتار و عملکرد آدمی تعجبی می‌کند، بنابراین مدیر باید به خداوند ایمان داشته و در کارها از او استفاده نماید؛ زیرا ایمان در هنگام تصمیم‌گیری‌ها به ویژه در شرایط سخت و بحرانی، بهترین پشتیبان مدیر است ولی بدون ایمان به خدا و احساس وظیفه و تعهد و اتکا به او، فضای مدیریت، فضایی پر استرس است که فرسایش آدمی را به دنبال دارد. تقوی نیز عاملی است که آدمی را در بهترین شکل تصمیم‌گیری یاری می‌کند و مدیر را در برابر خطأ، وسوسه‌گناه، تمایل به اجحاف و ستمگری و سوء استفاده از موقعیت، محافظت می‌کند. مدیر باید نسبت به آداب اسلامی، مقید و از سر اخلاق، سنت‌های دینی را سرلوحه اعمال و رفتار خویش قرار دهد.

۲- عدالت و امانتداری

عدالت موجب استواری نظام مدیریت، قرارگرفتن هر کس و هر چیز در جایگاه خود، انجام قانونمند امور و در نتیجه موفقیت و محبوبیت مدیر می‌گردد.

امام علی علیہ السلام می‌فرماید:

«الْعَدْلُ يَضْعُلُ الْأُمُورَ مَوْاضِعَهَا».

«عدل، امور را در جایگاه خود قرار می‌دهد». ^۱

۱. نهج البلاغه، صبحی صالح، ص ۵۵۳.

آری عدالت به تعبیر امام علی^ع:

«از عسل شیرین تر و از کره نرمتر و از مشک خوش بوتر
است». ^۱

همچنین مدیر باید امین باشد؛ مسئولیت خود را امانت الهی تلقی کند
و از اموال و افرادی که در اختیار اوست به طور صحیح و نه برای تبلیغ خود و امور
شخصی استفاده نماید.

افرون بر آن، با عنایت به:
«أَمْجَالُسُ بِالْأَمَانَةِ».
«سخن‌ها امانت است». ^۲

آنچه دیگران با او در میان می‌گذارند یا اخبار محترمانه و سری که به او
می‌رسد، بازگو و افشاء ننماید.

۳ - توانایی

مدیر باید شایستگی، صلاحیت و توانایی جسمی، علمی و عملی مسئولیتی را که
می‌پذیرد، داشته باشد. حضرت یوسف^{علیه السلام} در مورد تصدی خود بر امور کشور
مصر چنین فرمود:

۱. اصول کافی، ج ۳، ص ۲۱۶.

۲. بخار، ج ۷۲، ص ۴۶۵؛ امالی شیخ طوسی، ص ۵۳.

«فَالَّذِي أَعْلَمُ بِهِ أَنَا مَوْلَانِي عَلَىٰ خَزَائِنِ الْأَرْضِ إِنِّي حَفِظُ عَلَيْهِ». ^١

«مَرَا بِرَخَازِينَ زَمِينَ مَسْؤُلِيَّةَ دِه هَمَانَا مِنْ امَانَتِدار
وَدَانَا هَسْتَم». ^٢

قرآن مجید، علت انتخاب طالوت به فرماندهی را نیز چنین بیان می‌کند:
«زَادَهُ بَشْطَةً فِي الْعِلْمِ وَالجِنْسِ». ^٣

«خداوند، او را از نظر دانش و توانایی جسمی، افزون‌تر
قرار داده بود». ^٤

همچنین قرآن کریم در مورد لزوم توانایی در مسائل اقتصادی، به همگان
هشدار داده، می‌فرماید:

«وَ لَا تُؤْتُوا السُّفَهَاءَ أَمْوَالَكُمْ». ^٥

«اموال خود را در اختیار سفیهان قرار ندهید».

امام علی ع نیز در مورد مسئولیت پذیری در حکومت می‌فرماید:
«أَيُّهَا النَّاسُ إِنَّ أَحَقَ النَّاسِ بِهَذَا الْأَمْرِ أَقْوَاهُمْ عَلَيْهِ
وَأَعْلَمُهُمْ بِإِمْرِ اللَّهِ فِيهِ». ^٦

١. یوسف: ٥٥.

٢. بقره: ٢٤٧.

٣. بقره: ٢٤٧.

٤. نساء: ٥.

٥. نهج البلاغه، صبحی صالح، ص ٢٤٧.

«ای مردم! همانا سزاوارترین شخص به امر حکومت،
تواناترین آنها بر این امر و آگاهترین آنان به دستور
خداآوند در حکومت است». ^۱

این سخنان به ما نشان می‌دهد که مدیر باید علاوه بر تعهد و امانتداری،
از دانش، تخصص و توانایی لازم نیز برخوردار باشد تا بتواند محور فعالیت‌ها
قرار گیرد.

براین اساس، اگر کسی دارای توانایی افزونتری بود و آمادگی پذیرش
و انجام آن مسئولیت را داشت، باید راه را برای او باز نمود و با آغوش باز،
مسئولیت را به وی واگذار و در انجام امور، او را مساعدت نمود. پامبرا کرم بَلِّيْلُ اللّٰهُ
می‌فرماید:

«من ام قوماً و فيه من هو اعلم منه، لم يزل امرهم الى
السؤال الى يوم القيمة».

کسی که بر جماعتی امامت کند و رهبری آنها را
بر عهده گیرد در حالی که در میان آنها فردی از او
آگاه‌تر وجود دارد پیوسته کار آن گروه رو به سقوط
می‌رود». ^۲

همچنین آن حضرت به مسئولان جامعه اسلامی هشدار داده،

۱. نهج البلاغه، صبحی صالح، ص ۲۴۷.

۲. وسائل الشیعه، ج ۵، ص ۴۱۵.

چنین فرموده‌اند:

من ولی من امر المسلمين شيئاً فولی رجال و هو يجده من
هو اصلاح للMuslimين منه، فقد خان الله و رسوله».

«کسی که متصدی امور مسلمانان شود و فردی را
به عنوان سرپرستی کاری تعیین کند در حالی که
می‌تواند کسی را پیدا کند که برای مسلمانان از او بهتر
باشد، به خدا و رسولش خیانت کرده است.^۱

گفتنی است در فرآیند مدیریت و توانایی یک مدیر، حداقل سه حوزه
مهارتی، شامل «مهارت علمی و فنی، مهارت‌های انسانی و مهارت‌های ادراکی»
ضرورت دارد.^۲

٤- اخلاق و بروخورد نیکو و زیبا

بخشنده مدیریت را برقراری ارتباط با دیگران تشکیل می‌دهد؛ سلام کردن،
گشادگی چهره، محبت، استقبال و بدرقه نمودن، بروخورد نیکو، احترام
به دیگران، تواضع، رفق و مدارا که در آموزه‌های دینی نیز بدان توصیه گشته
و در سیره مبارک پیامبر ﷺ و امامان علیهم السلام معمول بوده است، بهترین روش
دست‌یابی به اهداف مدیریت است. پیامبر ﷺ می‌فرماید:

۱. السياسة الشرعية، ص ٦.

۲. اصول و مبانی مدیریت، ص ٤٢.

«الْخُلُقُ الْحَسَنُ يُذْهِبُ الْخَطَا كَمَا يُذْهِبُ الْأَءَاجْلِيدَ

وَالْخُلُقُ السُّوءُ يُفْسِدُ الْعَمَلَ كَمَا يُفْسِدُ الْخَلْعُ الْعَسْلَ».

«اخلاق نیکو خطا را از بین میبرد، همان طور که آب،

یخ را ذوب میکند و اخلاق بد، اعمال آدمی را نابود

میسازد آن گونه که سرکه عسل را از بین میبرد». ^۱

۵- سعه صدر، تغافل، تسلط بر خود

مدیر باید از قدرت تحمل بالایی برخوردار باشد؛ حضرت موسی به محض

مسئولیت یافتن از خداوند درخواست نمود:

﴿رب اشرح لی صدری﴾. ^۲

«پروردگارا سینه مرا گشاده دار».

امام علی علیہ السلام می فرمائید:

﴿آللّهُ الرّّياسَةُ سِعْةُ الصَّدْرِ﴾. ^۳

«سعه صدر و گسترده‌گی توان تحمل، ابزار ریاست

است».

۱. فقارالجمل، ج ۱، ص ۱۷۹.

۲. طه: ۲۵.

۳. نهج البلاغه، حکمت ۱۷۶؛ بحار الانوار، ج ۷۵، ص ۳۵۷.

و در سخنی دیگر می فرماید:

«الْحَلْمُ رَأْسُ الرِّئَاسَةِ».^١

«بردباری، مهمترین رکن ریاست است».

مدیر باید با هوشیاری و دقت بر عملکرد کارکنان نظارت کند؛ امام علی علیه السلام

می فرماید:

«هرگز نیکوکار و بدکار نزد تو یکسان نباشند».^٢

ولی باید نسبت به خطاهای کوچک زیرستان تغافل نماید و آنها را نادیده

بگیرد. شیوه رسول خدا علیه السلام چنین بود:

«يَغْفِلُ عَمَّا لَا يَشْتَهِي».^٣

«از آنچه نمی پستدید، تغافل می نمود».

آن حضرت در حضور یاران از شخص معیتی انتقاد نمی کرد:

«كَانَ رَسُولُ اللَّهِ إِذَا كَرِهَ مِنْ إِنْسَانٍ شَيْئًا قَالَ مَا بَالَ

أَقْوَامٍ يَعْلَمُونَ كَذَّا وَ كَذَّا وَ لَا يَعْلَمُونَ».^٤

«اگر از کار انسانی بدش می آمد، می فرمود: چرا برخی

از افراد چنین کاری را انجام می دهند؟ ولی هرگز نام او

را به طور معین ذکر نمی کرد».

١. غرر الحكم، ج ١، ص ٤٠.

٢. نهج البلاغة، صبحي صالح، ص ٤٣٠.

٣. مناقب امير المؤمنين، محمد بن سليمان الكوفي، ص ٢٥.

٤. بحار الانوار، ج ٧٥، ص ٢٢٤.

مدیر باید در برابر خطاهای بزرگ نیز، فقط کیفر متناسب و لازم را در نظر بگیرد و از برخوردهای مبالغه‌آمیز در کیفر بپرهیزد.

براستی چرا برخی اگر کوچکترین اشتباہی بیینند، بلا فاصله به توبیخ، سرزنش و اهانت می‌پردازند؟ چرا به جای انتقاد کلی از آن کار، فرد خاصی را مورد خطاب قرار می‌دهند و آبروی او را نزد دیگران می‌برند؟

همچنین مدیر باید در برخورد با شرایط مختلف همچون هیجان یا اضطراب، موقفیت یا شکست، شادی و سرور یا حزن و خشم، بر خویش تسلط کامل داشته باشد و این گونه امور در او اثر نامطلوب بر جای نگذارد. بر اعصاب خویش مسلط باشد و از انجام عمل ناپسند، شوختی نامتعارف، سخن‌تند و نادرست خودداری نماید. امام علی علیه السلام می‌فرماید:

«قُدْرَتُكَ عَلَىٰ نَفْسِكَ أَفْضَلُ الْقُدْرَةِ وَ إِمْرَاتُكَ عَلَيْهَا خَيْرُ الْأِمْرَةِ». ^۱

«برترین توانایی و قدرت، آن است که بر نفس خویش قدرت داشته باشی و بهترین فرمانروایی، فرمانروایی بر نفس خویشتن است».

همچنین آن حضرت به نقل از پیامبر ﷺ چنین فرموده‌اند:

«اکثر دعائی و دعاء الانبیاء قبلی بعرفة ... اللهم اجعل فی سعی نوراً و فی بصری نوراً و فی قلبي نوراً اللهم

۱. غزال الحکم، ج ۲، ص ۳۸۵.

اشرح لی صدری و بسر لی امری». ^۱

«بیشتر دعای من و دعای پیامبران پیش از من در عرفه
این دعا بود: ... خداوند! در قوه شنواهی من نور قرار ده
و به بینایی ام نور عنایت کن و دلم را نورانی کن. خدایا!
شرح صدر به من ده و کارم را آسان کن».

٦- خردورزی و دوراندیشی

مدیر باید اهل فکر و برنامه‌ریزی بوده و در فکر و برنامه‌ریزی خود تنها به انجام
امور روزمره نیندیشد؛ بلکه دوراندیش بوده، به هنگام تصمیم‌گیری،
تا حد امکان عاقبت و نتیجه کار را بسنجد. پیامبر ﷺ می‌فرماید:

«إِذَا هَمَّتْ بِأَمْرٍ فَتَدَبَّرْ عَاقِبَتَهُ». ^۲

«هرگاه خواستی در مورد کاری اقدام نمایی، از آغاز
به عاقبت آن بیندیش».

امیرالمؤمنین علیؑ می‌فرماید:

«القلب مصحف الفكر». ^۳

«قلب، کتاب فکر است».

۱. ميزان الحكمة، ج ٩، ح ٢٠٥٢٥.

۲. بحار الانوار، ج ٧١، ص ٣٤١.

۳. تصنیف غر الحكم، ص ٦٦.

و در بیانی دیگر:

«ان هذه القلوب او عية فخیرها او عاها للخير». ^۱

«به درستی که این دل‌ها ظرف‌های هستند که بهترین آنها دلی است که ظرفیت و گنجایش آن برای خوبی‌ها بیشتر باشد».

و در سخنی دیگر:

«اعقل الناس انظرهم في العواقب». ^۲

«داناترین مردم کسی است که بیشتر از همه به آینده نگری پردازد».

البته گاه لازم و شایسته است مدیر، مجموعه‌ای از افراد با تخصص‌های گوناگون را دعوت نموده و اتفاق فکر تشکیل دهد تا با بهره‌مندی از فکر آنان، مجموعه خود را بهتر مدیریت کند.

۷- تعادل

مدیر باید متعادل باشد، یعنی از بزرگ‌کردن امور کوچک و کوچک‌کردن کارهای بزرگ و افراط و تفریط در امور پرهیزد؛ نه آن چنان سخت‌گیری کند که تحمل دیگران به سر آید و نه آن قدر تساهل و تسامح ورزد که اشخاص در انجام وظایف خویش کوتاهی نمایند.

۱. نهج البلاغه، حکمت ۱۴۷؛ تحف العقول، ابن شعبه حرانی، ص ۱۶۹.

۲. غزال الحکم، ج ۱، ص ۲۱۱.

خداوند متعادل ویژگی مهم امت اسلامی را تعادل و آن را علت نمونه و الگو شدن معرفی می‌کند:

«وَكَذِلِكَ جَعَلْنَاكُمْ أُمَّةً وَسَطَا لِتَكُونُوا شُهَدَاءَ عَلَى النَّاسِ
وَيَكُونَ الرَّسُولُ عَلَيْكُمْ شَهِيدًا».^۱

۸- تواضع

مدیر باید از شخصیت والاتر برای خود قائل بودن و ژست‌گرفتن برای دیگران بپرهیزد و نباید تحت عنوان فریبنده «حفظ ابهت و پرستیز» به استکبار و قیافه گرفتن یا دوری گزیدن و درب به روی مردم بستن دچار شود. او باید بداند که ژست‌های مدیریتی، پافشاری و اصرار بر نظر خویش، هیچ‌گاه شخصیت او را بالا نخواهد برد؛ بلکه تواضع و خاکساری در گفتار و کردار او را در چشم دیگران بزرگ جلوه گر خواهد ساخت.

مدیر باید هر کس را به اندازه علم، تقوی و ارزش‌های الهیش مورد تکریم قرار دهد و در مقابل انتقاد و نظریات دیگران، منصف و انعطاف‌پذیر باشد. پیامبر ﷺ با بلندای مقام و درجه معنویش بسیار متواضع بود. کارهای شخصی خود را انجام می‌داد و به علاوه به خانواده هم کمک می‌کرد.^۲

۱. بقره: ۱۴۳.

۲. الایضاح، ابن شاذان القمي، ص ۲۱۴.

ابن عباس می‌گوید:

«كَانَ رَسُولُ اللَّهِ يَجْلِسُ عَلَى الْأَرْضِ وَيَأْكُلُ عَلَى الْأَرْضِ وَيَعْتَقِلُ الشَّاةَ وَيُجْبِبُ دَعْوَةَ الْمُمْلُوكِ عَلَى خُبْرِ الشَّعْبِ». ^۱

پیامبر ﷺ روی زمین می‌نشست و بر روی زمین غذا می‌خورد و گوسفندان را نگاهداری می‌نمود و دعوت بردگان را برای خوردن نان جو می‌پذیرفت».

زنی آوازه نبوت و قدرت حکومت پیامبر را شنیده بود، آمد که از نزدیک بیند پیامبر چگونه آدمی است. اتفاقاً وقتی خدمت پیامبر رسید که آن حضرت روی زمین نشسته و مشغول غذا خوردن بود و چون ملاحظه کرد مردی که آوازه قدرتش جهان عرب را فراگرفته است، همانند برده‌های آن روز، خیلی ساده و فاقد هرگونه تشریفات، روی زمین نشسته و غذا می‌خورد، بی اختیار فریاد زد:

«يَا مُحَمَّدًا! وَاللهِ أَنْكَلْ أَكْلَ الْعَبْدِ وَ تَجْلِسْ

جلو سه...».

«ای محمد! به خدا سوگند تو مانند برده غذا می‌خوری و مانند او می‌نشینی! گویا تو مردی که قدرتش زبانزد خاص و عام است نیستی؛ گویا تو ریاست و حکومت نداری که همانند بردگان زندگی می‌کنی و هیچ یک از

۱. بحار الانوار، ج ۱۶، ص ۲۲۲.

نشانه‌های حاکمان قدرتمند در رفتار تو مشاهده
نمی‌شود!!».

پیامبر اسلام در پاسخ فرمود:

«وَيَحْكُمْ إِلَيْهِ أَعْبُدُهُ مَنْ يَأْتِي». ^۱

«وای بر تو، چه می‌گویی؟ کدام بندۀ از من بندۀ تر
است؟».

پیامبر برای خود جایگاه خاصی قایل نبود. ابی ذر می‌گوید:
«كَانَ رَسُولُ اللَّهِ يَجْلِسُ بَيْنَ ظَهْرَانِ أَصْحَابِهِ فَيَجِئُ
الْغَرِيبُ فَلَا يَدْرِي أَيُّهُمْ هُوَ حَتَّىٰ يَسْأَلَ». ^۲

«پیامبر ﷺ در میان اصحاب به گونه‌ای می‌نشست
که هرگاه غریبی وارد می‌شد نمی‌فهمید پیامبر ﷺ
کدامیک از آنهاست مگر آنکه می‌پرسید».

وقتی علت این کار را از پیامبر پرسیدند فرمود:

«إِنَّ اللَّهَ يَعْلَمُ مِنْ عَبْدِهِ أَنَّ يَرَاهُ مُتَمِّزاً بَيْنَ أَصْحَابِهِ». ^۳

«همانا خداوند دوست ندارد بندۀ‌ای رادر میان یارانش
ممتأز ببیند».

۱. الکافی، ج ۶، ص ۲۷۱؛ مستدرک الوسائل، ج ۱۶، ص ۲۲۷.

۲. بحار الانوار، ج ۱۶، ص ۲۲۹.

۳. هدیه الاجاب، ص ۲۷۷.

امام صادق ع فرمود:

«كَانَ رَسُولُ اللَّهِ إِذَا دَخَلَ مَنْزِلًا قَعَدَ فِي أَدْنَى الْجَلِيلِ
حِينَ يَدْخُلُ». ^۱

پیامبر ص وقتی وارد خانه‌ای می‌شد در پایین مجلس همان جایی که وارد شده بود می‌نشست.

پیامبر ص با آنکه خود، به احترام دیگران از جای بر می‌خاست اما دیگران را از ایستادن به احترام حضرتش نهی می‌نمود.

«كَانَ رَسُولُ اللَّهِ إِذَا دَخَلَ الْمَسْجِدَ يَقُولُ لَهُ فَهَاهُمْ أَنْ
يَقُومُوا لَهُ». ^۲

پیامبر ص وقتی وارد مسجد می‌شد مردم به احترام او از جای بر می‌خاستند. ولی پیامبر آنان را از برخاستن نهی می‌فرمود.

آن س می‌گوید:

«لَمْ يَكُنْ شَخْصٌ أَحَبَّ إِلَيْهِمْ مِنْ رَسُولِ اللَّهِ وَكُانُوا إِذَا
رَأَوْهُمْ يَقُومُوا إِلَيْهِ لِمَا يَعْرِفُونَ مِنْ كِرَاهَةِ». ^۳

«هیچ کس از پیامبر ص نزد اصحاب محبوتر نبود ولی وقتی او را می‌دیدند جلوی پایش بلند نمی‌شدند زیرا می‌دانستند پیامبر ص آنرا مکروه می‌دارد».

۱. بحار الانوار، ج ۱۶، ص ۲۴؛ وسائل، ج ۱۲، ص ۱۰۸.

۲. بحار الانوار، ج ۱۷، ص ۲۸.

۳. همان، ج ۱۶، ص ۲۲۹.

تواضع پیامبر علاوه بر آراستگی به صفات اخلاقی، آن بود که خداوند، برای انجام صحیح رسالت، به او چنین فرمان داده بود:

«وَاحْفِظْ جَنَاحَكَ لِمَنِ اتَّبَعَكَ مِنَ الْمُؤْمِنِينَ». ^۱

«ای پیامبر بالت را از برای مومنینی که از تو پیروی می‌کنند بگستران «در برابر آنان تواضع نما».

در سوره حجر این فرمان چنین تاکید شده بود:

«وَاحْفِظْ جَنَاحَكَ لِلْمُؤْمِنِينَ وَ قُلْ إِنِّي أَنَا النَّذِيرُ الْمُبِينُ». ^۲

«ای پیامبر بالت را برای مومنین بگشا و بگو همانا من فقط بیم دهنده‌ای آشکارا هستم».

برخلاف پندار و توهمندی از افراد، تکریر موجب تنفس و سقوط نزد دیگران می‌شود و تواضع آدمی را بلند مرتبه می‌سازد. در توصیف پیامبر چنین آمده است:

«كَانَ رَسُولُ اللَّهِ فَخِيًّا مُفَخَّمًا». ^۳

«پیامبر صلوات الله عليه و آله و سلم بزرگوار بود و در دیدگان با شکوه و عظمت جلوه می‌کرد».

۱. شعراء: ۲۱۵.

۲. حجر: ۸۸.

۳. بحار الانوار، ج ۱۶، ص ۱۹۴.

امام علی ع نیز می فرماید:

«الْتَّوَاضُعُ يُشِيرُ إِلَى الْفَضْيَةِ وَ التَّكَبُّرُ يُظْهِرُ الرَّذْيَةَ».^۱

«تواضع، فضیلت و نیکی‌ها را بر ملا می سازد و تکبر
رذیلت و پستی‌ها را آشکار می سازد».

۹- جدّی، پر تلاش و پیشگام

مدیر باید جدّی و استوار باشد: پیامبر صلی الله علیه و آله و سلم مصمم و استوار گام بر می داشت و از حرکتی که نشانه ضعف، عجز و کسالت بود، اجتناب می فرمود؛ در سیره پیامبر صلی الله علیه و آله و سلم می خوانیم:

«كَانَ رَسُولُ اللَّهِ أَذْنَى مَشَى، مَشَى مَشِيًّا يُعْرَفُ أَنَّهُ لَيْسَ بِمَشِيٍّ عَاجِزٍ وَ لَا كَسْلًا».^۲

«پیامبر صلی الله علیه و آله و سلم همواره به گونه‌ای راه می رفت که معلوم بود که راه رفتن یک شخص درمانده و با کسالت نیست».^۳

مدیر باید خود اهل کار و تلاش باشد و از تلاش و کوشش خسته نشود و اظهار خستگی ننماید و انجام مسئولیت‌های خود را به دیگران تحمیل

۱. مجموعه الاخبار، ص ۱۰۱.

۲. مستدرک، ج ۸، ص ۲۳۹.

۳. همان.

یا واگذار نکند. او باید در همه امور، پیشگام باشد تا دیگران به فعالیت بیشتر ترغیب شوند. پیامبر ﷺ نه تنها خود برای ساختن مسجد به کار می‌پرداخت و در اولین صفحه جهاد شرکت می‌جست؛ بلکه به فرموده امام علی علیهم السلام در بحران‌ها، مبارزات و به هنگام خطر پیشگام بود:

«كُلَا إِذَا أَحْمَرَ الْبَأْسُ اتَّقِنَا يَرَسُولَ اللَّهِ». ^۱

«هنگامی که آتش جنگ شعله‌ور شده، سخت می‌گردید، ما به پیامبر ﷺ پناه می‌بردیم و در سایه‌ی شمشیر او می‌آسودیم».

۱۰- صداقت و وفای به پیمان

مدیر باید در گفتار و اعمال خویش با صداقت باشد و هرگز از سخنان کلی و مبهم، برای فریب و جذب ابتدایی دیگران استفاده نکند و به تمام عهد و پیمان‌های خویش وفا کند و اگر نه، به تدریج اعتمادها از او سلب و رفتار و گفتارش، بی‌ارزش می‌گردد و در نتیجه اعتبار و توان مدیریت بر کارکنان خود را از دست می‌دهد.

وفای به عهد و پیمان، یکی از نشانه‌های کرامت انسانی است. پیامبر ﷺ در مورد وفای به عهد، مراقبت فوق العاده‌ای داشت. به نمونهٔ ذیل توجه فرمایید:

«إِنَّ رَسُولَ اللَّهِ وَعَدَ رَجُلًا إِلَى صَحْرَةِ قَعْدَلَ: أَتَأْلَمُ هُنَّا

۱. نهج البلاغه، صبحي صالح، ص ۵۲۰.

حَتَّىٰ تَأْنِي! فَأَشْتَدَّتِ الشَّمْسُ عَلَيْهِ، فَقَالَ لَهُ أَصْحَابُهُ: يَا رَسُولَ اللَّهِ! لَوْ أَنَّكَ تَحْوَلَتِ إِلَى الظَّلِّ؟ قَالَ: قَدْ وَعَدْتُهُ إِلَى هُنَّا». ^۱

«پیامبر ﷺ به مردی و عده داد که در کنار سنگی بایستد تا آن مرد باز گردد؛ حضرت در آنجا ایستاد و آن مرد نیامد، تابش خورشید بر جسم مبارک پیامبر افزایش یافت، اصحاب و یاران به آن حضرت عرض کردند: ای پیامبر خدا! چرا در سایه منتظر او نمی‌شوی؟ فرمودند: من با او در اینجا و عده گذاشته‌ام».

۱۱ - خواهان دانش جدید و افق‌های نوین فعالیت

مدیر باید دانش و اطلاعات خود را روزآمد کند و همواره علم و دانش خود را افزایش دهد؛ خداوند این ویژگی را به پیامبر بزرگوارش چنین تعلیم می‌دهد:

﴿وَ قُلْ رَبِّ زِدْنِي عِلْمًا﴾. ^۲

«و بگو: پروردگارا بر دانش من بیفزای».

همچنین مدیر باید به فعالیت‌های متداول و روش‌های گذشته اکتفا کند؛ بلکه باید از افق‌ها، عرصه‌ها و روش‌های جدید فعالیت استقبال کند و از تحولات و پیشرفت‌های تکنولوژی در جهت نیل به هدف اساسی خود بهره بگیرد.

۱. وسائل الشیعه، ج ۱۲، ص ۱۶۵.

۲. طه: ۱۱۴.

بدون شک کسب هر یک از صفات نیکو و اخلاق کریمانه دیگری که از آنها نامی برده نشد، نیز مدیر را در ارایه مدیریتی مطلوب و موفق تر، یاری می‌رساند ولی در این مختصر، به موارد فوق بستنده می‌شود اگرچه می‌توان صفات و ویژگی‌های دیگری بر این مجموعه افزود.

اصل و روش‌های مدیریت

در این بخش نخست اصولی که می‌توان آنها را از آیات، روایات و سیره اهل بیت استفاده نمود، ذکر نموده، سپس دیدگاه کارشناسان مدیریت، ارایه می‌شود. امید آن که توجه به آنها در ارتقا و تعالی مدیریت مساجد مفید باشد.

اصل اول: شناخت وظایف و اهداف

اوّلین وظیفه هر مدیر آن است که به طور دقیق از حوزه مسئولیت و شرح وظایف و اختیارات خویش، آگاهی پیدا کند و رسالت و اهدافی که برای دست یابی به آنها، باید تلاش و کوشش نماید به تفصیل و نه فقط به صورت کلی بشناسد. زیرا شناخت اجمالی یا دانستن کلیات برای اداره یک سازمان، کفايت نمی‌کند. براین اساس، مدیر باید با تسلط کامل، بر جزئیات اهداف و وظایف، مسئولیت خود را شناخته و با بصیرت کامل عمل کند. امام صادق علیه السلام می‌فرماید:

«الْعَالِمُ عَلَىٰ غَيْرِ بَصِيرَةٍ كَالسَّائِرُ عَلَىٰ غَيْرِ الْطَّرِيقِ لَا تَنْبَدُهُ

سَرْعَةُ السَّيْرِ إِلَّا بُعْدًا.^۱

«هر کس بدون بصیرت و آگاهی عمل کند، همانند کسی است که بی راهه می‌رود، هر چه شتاب کند، از هدف دورتر می‌شود».

براین اساس امامان محترم مساجد، باید بر رسالت خطیر و نقش و وظیفه والای خویش کاملاً واقف باشد.

اصل دوم: جمع آوری اطلاعات و شناخت محیط

از آنجاکه داشتن آمار و اطلاعات لازم، نقش مهمی در برنامه‌ریزی، تصمیم‌گیری و انتخاب روش مدیریت دارد دو مین وظیفه یک مدیر آن است که آمار و اطلاعات مربوط به حوزه مدیریت خود را از منابع مختلف جمع آوری نماید. مدیر باید از بودجه، امکانات، نیروی انسانی، برنامه‌های اجرا شده قبلی، به طور کامل اطلاع پیدا نماید، آنگاه اقدام نماید.

از آنجاکه مدیریت صحیح، مستلزم آگاه بودن از کلیه عوامل مؤثر در آن سازمان است، هر مدیر باید برای شناخت سه دسته از عوامل کوشش نماید:

- ۱ - عوامل خارجی: یعنی عواملی که از خارج سازمان، بر تصمیم‌گیری‌ها و افراد سازمان، مؤثر است و می‌تواند فعالیتهای سازمانی را تغییر دهد.
- ۲ - عوامل داخلی: یعنی از تأثیرات اعضا و کارکنان آن سازمان بر روی

^۱. کافی، ج ۱، ص ۵۴.

محیط و بازده سازمان آگاه شود، به عبارت دیگر روابط افراد در یک سازمان که بر روی محیط و بازدهی آن سازمان اثر می‌گذارد را بشناسد، این تأثیرات عوامل داخلی نامیده می‌شود، مدیر لایق آن است که به خوبی از این روابط مطلع باشد.

۳- عوامل محیطی: یعنی شرایط فرهنگی، اقتصادی، سیاسی و اجتماعی که به طور خود آگاه یا ناخود آگاه بر افراد و اعضای سازمان اثر می‌گذارد و مدیر باید از آنها مطلع باشد تا بتواند با توجه به آنها، تصمیمات مقتضی را اتخاذ نماید. براین اساس امامان جماعت باید از همه امور مسجد خود اعم از فعالیت‌های کارکنان و همکاران خویش و اوضاع منطقه مأموریت خود اطلاع کامل داشته باشد و عوامل مؤثر در محل و منطقه و مسجد را به خوبی بشناسد.

امام علی ﷺ می‌فرماید:

«قدْرُ ثُمَّ أُقطعُ». ^۱

«ابتدا هر کار یا هر چیز را اندازه‌گیری کن، آنگاه تصمیم بگیر».

اصل سوم: مشورت

مدیر باید در انجام وظایف و امور، با افراد آگاه، خبره، شایسته و دارای صلاحیت، مشورت نماید.

۱. غرد، ج ۲، ص ۵۳۸.

خداوند به پیامبر گرامیش دستور می‌دهد:

﴿وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَّمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ﴾.^۱

«با آنان مشورت نما آنگاه که تصمیم گرفتی بر خداوند توکل نما».

این آیه اساساً فرایند تصمیم‌گیری، را با مشورت ترسیم می‌کند و اهمیت مشورت را تبیین می‌نماید.

پیامبر اکرم ﷺ در تبیین راز و رمز این فرمان الهی فرمود:

«اما ان الله و رسوله لغنيان عنها و لكن جعلها الله رحمة لامتن
فن استشار منهم لم يقدم الا رشدًا و من تركها لم يقدم
الا غيًّا». ^۲

«آنگاه باشید، خداوند و پیامبرش از مشورت نمودن
بی نیازند، ولی خداوند مشورت را وسیله رحمت برای
امت من قرار داد، زیرا کسی که به مشورت بپردازد،
به رشد و سعادت برسد و هر که آن را ترک کند، گمراه
گردد».

مشورت با دیگران از یک سو، احترام به شخصیت دیگران تلقی می‌شود
و موجب رشد و تعالی و شکوفایی استعداد آنان می‌گردد و از سوی دیگر،

۱. آل عمران: ۱۵۹.

۲. تفسیر در المشور، ج ۲، ص ۹۰.

آدمی را از دانش و تجربه دیگران بهره‌مند می‌سازد؛ مشورت به معنای پیروی یا تقليد از دیگران نیست، بلکه به معنای اطلاع و استفاده از نظر دیگران است؛ در سیره مبارک پیامبر ﷺ می‌خوانیم:

«إِنَّ رَسُولَ اللَّهِ كَانَ يَسْتَشْبِرُ أَصْحَابَهُ ثُمَّ يَغْزِمُ عَلَىٰ مَا يُرِيدُ». ^۱

«پیامبر ﷺ به طور مداوم با یارانش مشورت می‌نمود، آنگاه آن چه را که می‌خواست، تصمیم می‌گرفت».

برخی به خاطر آن که تصور می‌کنند مشورت با دیگران، نشانه جهل و نادانی تلقی می‌شود، از مشورت کردن با دیگران خودداری می‌کنند! و در نتیجه به استبداد در رأی دچار شده و با مشکلات زیادی مواجه می‌شوند.

بدون تردید این برداشت نادرست است؛ مشورت علامت بزرگ اندیشه و بزرگواری و نشانه دانش و توجه به شخصیت دیگران می‌باشد. امام علی علیه السلام می‌فرماید:

«وَشَاؤْ قَبْلَ أَنْ تَغَزَّمَ وَفَكَّرْ قَبْلَ أَنْ تُقْدِمَ». ^۲

«قبل از آن که عزم کاری کنی با دیگران مشورت کن و قبل از آن که اقدام نمایی، بیاندیش».

بدیهی است که باید برای مشورت، مؤمنان شایسته و خدامحور را برگزیرد.

۱. وسائل الشیعه، ج ۱۲، ص ۴۴.

۲. غزال الحکم، ج ۱، ص ۴۳۸.

امام صادق علیه السلام می‌فرماید:

«و شاور فی امرک الذین یخشوون الله عزوجل». ^۱

«در کارهای خود با آنان مشورت کن که از خداوند خشیت دارند و حریم الهی را پاس می‌دارند».

همچنین در روایات توصیه شده که با صاحبان خرد و تجربه مشاوره نما و از مشورت با انسان‌های ترسو، بخیل و حریص خودداری کن. ^۲

براین اساس امامان جماعت باید با دست اندکاران مسجد و حتی غیرهمکاران خردمند، مؤمن آگاه و دوراندیشی که در آن محله و منطقه حضور دارند، به مشورت پردازد، آنگاه تصمیم‌گیری نماید.

اصل چهارم: طرح و برنامه‌ریزی

پس از آگاهی از مسئولیت و بعد از جمع‌آوری اطلاعات و سنجش و ارزیابی عوامل و پس از مشورت، برای انجام هر کار باید فکر و اندیشه را به کار انداخت و با عنایت به همه جوانب، برنامه ریزی نمود.

طرح و برنامه‌ریزی بر دو گونه است:

۱ - برنامه‌ریزی کلی.

۲ - برنامه‌ریزی اجرایی.

۱. بخار، ج ۷۲، ص ۹۸.

۲. فصارالجمل، ج ۱، ص ۵۴.

برنامه‌ریزی اجرایی نیز بر سه نوع است:

۱ - دراز مدت.

۲ - میان مدت.

۳ - کوتاه مدت.

طرح و برنامه کامل و جامع، طرحی است که در آن علاوه بر اهداف و برنامه‌های کلی، برنامه‌های اجرایی دراز مدت، میان مدت و کوتاه مدت به طور دقیق مشخص باشد.

پیامبر به ابن مسعود می‌فرماید:

«و ایاک ان تعمل عملاً بغير تدبیر». ^۱

«پرهیز از این که بدون برنامه‌ریزی و آینده‌نگری به کاری پردازی».

امام علی علیه السلام می‌فرماید:

«و فَكُّرْ ثُمَّ انْطِقْ وَ تَبَيَّنْ ثُمَّ اعْمَلْ». ^۲

«ابتدا یاندیش آنگاه سخن بگو و ابتدا راه را روشن نما، آنگاه در مقام عمل برأی».

همچنین آن حضرت می‌فرماید:

۱. بحار، ج ۷۴، ص ۱۱۰.

۲. غرد، ج ۲، ص ۵۳۸.

«التدبیر قبل العمل يؤمنك من التدم». ^۱

«برنامه‌ریزی و چاره‌اندیشی قبل از شروع کار، ترا از پشیمانی ایمن می‌سازد».

بنابراین امام جماعت باید برای کلیه امور مسجد، دارای طرح و برنامه سالانه مشخص باشد که با تبیین آن برای دیگران و جلب مشارکت مردم و کارکنان مسجد، آن را دنبال نماید البته در برنامه‌ریزی و اجرا از تحمیل نظرات خوبیش در اداره امور بپرهیزد.

اصل پنجم: تعیین مسئولیت و تقسیم کار

مدیر باید انجام برخی از امور را خود بر عهده بگیرد؛ امام علی علیه السلام می‌فرماید:

ثم امور من امورک لابد لك من مباشرتها؛ منها اجابة عمالك بما يعيا عنه كتابك و منها اصدار حاجات الناس يوم ورودها عليك بما تخرج به صدور اعوانك». ^۲

«بدان قسمتی از کارهاست که باید شخصاً آنها را انجام دهی؛ از آن جمله پاسخ دادن به کارگزاران دولت، در آن جا که منشیان و دفترداران از پاسخ عاجزند و دیگری بر آوردن نیازهای مردم در همان روز که

۱. بحار، ج ۶۸، ص ۳۳۸.

۲. نهج البلاغه، نامه ۵۳.

احتیاجات گزارش می‌شود و پاسخ آنها برای همکاران مشکل و دردرس می‌آفیند».

ولی امور و کارهای دیگر را بین افراد، تقسیم نماید؛ مدیر باید خود به امور مهم پردازد و انجام امور جزئی را به دیگران واگذار نماید. واگذاری کار به افراد، آنها را برای پذیرش مسئولیتهای بالاتر آماده و قدرت خلاقیت آنها را پرورش می‌دهد و وقت مدیر را برای هدایت و رسیدگی به هدایت کلی امور فارغ می‌سازد. عدم رعایت این نکته، توهین به دیگران تلقی و باعث دلسوزی افراد و پراکندگی آنان می‌شود.

مدیر در تقسیم کارها، باید هر وظیفه را به کسی واگذار کند که بینش و تخصص لازم آن را دارد باشد.

براین اساس امام جماعت نباید همه امور را به دیگران واگذار کند و نباید خود متصدی انجام کلیه امور گردد، بلکه باید تا حد امکان همه افراد را با نظم و ترتیب خاصی در اداره امور مشارکت دهد و با این کار، علاوه بر استفاده از فکر و توان همگان، با سرعت بیشتری به کمال مطلوب دست یابد.

اصل ششم: پیگیری و استقامت

یکی از علل عدم موفقیت طرحها و برنامه‌های بسیار عالی، عدم پیگیری است؛ در روایات کار کمی که تداوم یابد، از کار زیادی که رها شود، بهتر شمرده

شده است.^۱

خداؤند، پیامبران و مردان تربیت شده الهی را چنین توصیف می فرماید:

«كَائِنُ مِنْ قَاتَلَ مَعَهُ رَبِيعُونَ كَثِيرٌ فَمَا وَهْنُوا لِمَا أَصَابُهُمْ فِي سَبِيلٍ
اللَّهِ وَ مَا ضَعَفُوا وَ مَا اسْتَكَانُوا وَ اللَّهُ يُحِبُّ الصَّابِرِينَ».

و چه بسا پیامبرانی که مردان الهی بسیاری به همراه آنها جنگ کردند. آنها هیچگاه در برابر آنچه در راه خدا به آنها می رسید سست و ناتوان نشدند و تن به تسلیم ندادند. و خداوند پایداران را دوست می دارد».

«فَاصْبِرْ كَمَا صَبَرَ أُولُوا الْعَزْمِ مِنَ الرُّسُلِ».

«تو هم مانند پیامبران اولو العزم صبر و مقاومت پیشه کن».

بدینسان امام جماعت باید بدون شتاب زدگی و عجله بلکه با تائی، برنامه و کارها را پیگیری و دنبال نماید و در راه هدف، استقامت ورزد و امور را تا رسیدن به کمال مطلوب دنبال نماید.

امام علی علیہ السلام می فرماید:

«لَا إِصَابَةَ لِمَنْ لَا آتَاهُ اللَّهُ».

۱. نهج البلاغه، صبحی صالح، ص ۵۲۵.

۲. آل عمران: ۱۴۶.

۳. احقاف: ۳۵.

۴. غزال الحكم، ج ۶، ص ۴۰۲.

«کسی که تائی و حوصله کافی ندارد، به هدف
نمی‌رسد».

امام صادق علیه السلام در بیان دیگری می‌فرماید:
«يَظْهُرُ مِنْ يَحْلُمُ». ^۱

«هر کس استقامت کند و صبر پیشه‌سازد،
پیروز می‌شود».

اصل هفتم: سنجش و ارزیابی

مدیر باید با سنجش طرح‌ها و شیوه‌های اجرایی و ارزیابی مداوم بینش و توان افراد تحت امر خود بپردازد و با دست‌یابی به اشکالات و موانع اجرایی برنامه یا نقاط ضعف و قوت نیروهای انسانی، کوشش نماید برنامه‌هارا بازنگری و افراد را اصلاح نماید.

امام علی علیه السلام می‌فرماید:

«أَنْزِلَ النَّاسَ مَنَازِلَهُمْ خَيْرَهُمْ وَ شَرَّهُمْ». ^۲

«مردم را در مقام و جایگاه خودشان قرار ده. چه نیک باشند و چه بد».

گفتنی است اولاً در ارزیابی نباید به دنبال مج‌گرفتن و عیب‌جویی بود.

۱. اصول کافی، ج ۱، ص ۲۶.

۲. تحف العقول، ص ۲۶.

پیامبر ﷺ هیچ گاه از دیگران و حتی از خدمتکار خود عیب‌جویی نمی‌کرد: انس می‌گوید:

«خَدَمْتُ النَّبِيَّ تِسْعَ سِنِينَ فَمَا أَعْمَلْهُ قَالَ لِي قَطْ هَلَّ فَعَلْتَ كَذَا
وَكَذَا وَلَا عَابَ عَلَيَّ شَيْئًا قَطْ». ^۱

«نه سال خادم پیامبر ﷺ بودم، اگر کار ناپسندی می‌کردم فقط از من می‌پرسید: چرا چنین کردی؟ ولی هرگز از من عیب‌جویی نکرد».

ثانیاً پس از ارزیابی، مدیر نباید عیوب افراد را برای همگان بازگو نماید یا نقاط ضعف آنان را به رُخshan بکشد؛ بلکه باید با تدبیر و ارتباط صحیح، آنان را متوجه خطای خود سازد و به راه درست هدایت کند.

امام علی علیه السلام چقدر زیبا راه اصلاح افراد را بیان می‌فرماید:
«غَاتِبُ أَخْلَاكَ بِالْأَحْسَانِ إِلَيْهِ». ^۲

«برادر دینی خود را با احسان کردن، سرزنش نما».

بدینسان امام جماعت هر مسجد، باید آثار برنامه‌های اجرا شده در مسجد خود را بررسی نماید و با ارزیابی و سنجش فعالیت کارکنان مسجد، به هدایت امور آن بپردازد و در صورت لزوم، کادر مجرّبتری انتخاب و جایگزین نماید.

۱. بحار الانوار، ج ۱۶ ، ص ۲۲۹ .

۲. نهج البلاغه، صبحی صالح، ص ۵۰۰ .

اصل هشتم: انعطاف‌پذیری در اجرا

برنامه‌ریزی اگر چه دقیق و با اطلاع کامل از امور و پس از مشورت انجام شده باشد، ممکن است در مقام اجرا با مشکلاتی مواجه شود و با موانعی برخورد نماید که در برنامه پیش‌بینی نشده است. در این صورت مدیر نباید بر اجرای برنامه اصرار ورزد و یا مأیوس، سرخورده و مضطرب شود، بلکه باید با حسن تدبیر، اجرای برنامه را با انعطاف و در نظر گرفتن شرایط دنبال کند. در این موارد، شناسایی راه ورود و خروج در هر کار، سنگین و سبک کردن امور و ترجیح اهم بر مهم بسیار اهمیت دارد.

اصل نهم: کنترل و نظارت

مدیر نباید به انتخاب اولیه خود اکتفا کند؛ بلکه باید به صورت آشکار و پنهان بر حُسن انجام برآمور نظارت داشته باشد و اطرافیان خود را کنترل نماید. امام علی بن موسی الرضا^{علیه السلام} می‌فرماید:

«کان رسول الله اذا بعث جيشاً و اميراً بعث معهم من ثقاته من يتجلس له خبره». ^۱

«هنگامی که رسول خدا لشگری را می‌فرستاد و امیری بر آن‌ها می‌گمارد، کسی از افراد مورد اعتماد خود را با آن‌ها اعزام می‌داشت تا مسائل مربوط به او را به حضرت گزارش دهد».

. ۱. قرب الانساد، ص ۱۴۸.

امام علی^{علیہ السلام} می فرماید:

«ای مالک! در امور کارگزاران خویش نظارت کن و پس از آزمایش، آنان را به کار بگمار».

«وَابْعِثِ الْعُيُونَ مِنْ أَهْلِ الصَّدْقِ وَالْوَفَاءِ». ^۱

«و بر آنان افراد صادق و با وفایی را به عنوان چشم به صورت مخفی» بگمار.

آن حضرت ملاک تداوم کار و ارتقا و اطمینان به افراد راکنترل و نظارت بلکه آزمودن کارکنان معرفی فرموده است:

«ثُمَّ انظُرْ فِي امْوَالِكَ فَاسْتَعْمِلْهُمْ اخْتِبَارًا وَ لَا تُوَلِّهُمْ مُحَابَةً وَ اثْرَةً». ^۲

«سپس در کارهای کارمندانست بنگر و آنها را با آزمایش و امتحان به کار وادرار ولی از روی میل و استبداد آنها را به کار نگیر».

«وَالظَّمَانِيَّةَ إِلَى كُلِّ أَحَدٍ قَبْلِ الْأَخْتِبَارِ لَهُ عَجْزٌ». ^۳

«و اطمینان به هر کسی قبل از آزمایش و امتحان او دلیل عجز و ناتوانی است».

۱. نهج البلاغه، عهدنامه مالک، ص ۴۳۵.

۲. همان.

۳. همان، حکمت ۳۸۴.

امام جماعت توانا کسی است که کارکنان مسجد را کنترل نماید و سعی نماید اطرافیان بر او تسلط نیابند و او را تحت نفوذ و آلت دست خود قرار ندهند و منابع اطلاعاتی او را محدود و کanalیزه ننمایند و با عملکرد بد خویش، چهره او را مخدوش ننمایند.

اصل دهم: توسعه فعالیت

مدیر لایق آنست که همواره در صدد گسترش تدریجی دامنه تلاش‌های خود باشد. اساساً ادامه وجود یک سازمان، به طور مستقیم به توانایی و قدرت آن سازمان در به ثمر رساندن اهداف و مقاصد خود در شرایط مختلف دارد. بدون توسعه فعالیت هر سازمان در معرض خطر جدی قرار می‌گیرد و به تدریج حذف می‌شود.

در روایات بر لزوم رشد کمی و کیفی تأکید شده و چنین آمده است:

«منْ سَاوَا يَوْمًا فَهُوَ مَغْبُونٌ». ^۱

«کسی که دو روزش مساوی باشد، زیان کار است».

چستر بارنارد دانشمند برجسته مدیریت، افزون بر نگهداری عملیات اجرایی سازمانی، یکی از وظایف مدیریت را ادامه، بقاء و دوام فعالیت‌های افراد سازمانی می‌داند که از سه موضوع اصلی زیر تشکیل می‌گردد:

- ۱- ایجاد و نگهداری ارتباطات سازمانی.

۱. تحف العقول، ص ۲۶.

۲- دریافت خدمات فردی از کلیه افراد سازمانی.

۳- ایجاد و ادامه اهداف و مقاصد سازمانی.^۱

امام جماعت باید، با تماس و جذب همه اقشار اطراف مسجد،
دامنه فعالیت‌های مسجد خود را به تدریج گسترش دهد و به فعالیت‌های جاری
بسنده ننماید.

پیامبر گرامی اسلام ﷺ به هدایت مردم مدینه و حجاز اکتفا ننمود
بلکه برای توسعه دامنه فعالیت تبلیغی خود، نامه‌هایی به سران کشورها
و فرمانروایان جهان نوشت و این نامه‌ها را توسط نمایندگان مخصوص و سفرای
خود که همگی خالی از هر گونه تشریفات و در نهایت سادگی بودند، نزد سران
کشورهای جهان فرستاد.

خوشبختانه مؤرخان اسلامی، متن نامه‌های آن حضرت را در کتاب‌های
خود نقل کرده‌اند و بعضی آن را بالغ بر ۱۸۶ نامه ذکر نموده‌اند.

براین اساس رفتن به مدرسه و مراکز آموزشی و دعوت تلفنی، کتبی
و حضوری از دانش‌آموزان و کارکنان و برخی از متنفذان و سرشناسان محله
و منطقه می‌تواند مورد توجه امام جماعت قرار گیرد.

اصل یازدهم: نظم و تقسیم اوقات

مدیر باید از نظم فکری و عملی برخوردار باشد و کار را با نظم و ترتیب خاص،

۱. تئوریهای مدیریت، ص ۶۵.

سر و سامان دهد. تا از هم ریختگی و از هم پاشیدگی امور جلوگیری نماید.
حضور به موقع، آغاز و انجام منظم امور، مرتب ساختن وضعیت، علاوه
بر پیشرفت و سرعت بخشیدن اثرات مثبتی بر کارگزاران بر جای می‌گذارد و آنان
را به نظم هدایت می‌نماید.

امام علی^{علیه السلام} می‌فرماید:

«أُوصِيْكُمَا وَ جَمِيعَ وَلَدِيْ وَ أَهْلِيْ وَ مَنْ بَلَغَهُ كِتَابِيْ بِتَقْوَى اللَّهِ
وَ نَظُمِ اَمْرِكُمْ». ^۱

«من شما و همه فرزندان و اهل بیت خود و هر که نامه ام
به او می‌رسد را به تقوی الهی و نظم امر سفارش
می‌کنم».

بدینسان مدیر باید اوقات خود را تنظیم نماید و با این عمل، مدیریت زمان
را در اختیار گیرد.

با کمال تأسف برخی از مدیران، به جای تسلط بر کار خویش، کار بر آنان
سلط می‌گردد و همیشه ذهن و فکر مشغولی دارند و در نتیجه، این کارها
و مشاغل است که زمان و وقت آنان را در اختیار گرفته و اداره می‌کند!!
چنین مدیرانی به یقین نمی‌توانند درست وظایف خود را انجام دهند.
این مدیران اگر اوقات خویش را، متناسب، با وظایف خود، اختصاص می‌دادند
و برای رسیدگی به هر قسمت، زمان معینی را مصروف می‌داشتند، می‌توانستند

۱. نهج البلاغه، صبحی صالح، ص ۴۲۱.

۹۹ بخش اول: اصول و وظایف مدیریت

با تسلط کامل بر کار و زمان، مجموعه سازمانی تحت مدیریت خود را به خوبی اداره نمایند.

امام کاظم علیه السلام می فرماید:

«إِجْتَهِدُوا أَنْ يَكُونَ زَمَانُكُمْ أَرْبَعَ سَاعَاتٍ»

۱ - ساعتی لمناجات الله

۲ - ساعتی لامر المعاش

۳ - ساعتی لعاشرة الاخوان و القلات و ...

۴ - ساعتی تخلون فيها للذات كم في غير محروم و بهذا الساعة تقدرون على ثلاثة الساعات». ^۱

سعی کنید اوقات خویش را به چهار بخش تقسیم کنید:
 ساعتی را برای مناجات با خدا و ساعتی را برای تأمین هزینه زندگی و ساعتی را برای معاشرت دوستان مورد اعتماد که شما را از عیوبتان با خبر می سازند و ساعتی را برای تفریح و لذت‌های حلال اختصاص دهید؛ زیرا به وسیله این ساعت چهارم است که در آن سه ساعت دیگر موفق خواهد بود».

امام جماعت باید به طور منظم در مسجد حضور یافته و برای اداره امور مختلف و شرکت در جلسات، وقت لازم را اختصاص و برای پاسخ به سوالات و ارتباطات مردمی، ساعت‌هایی را مشخص و اعلام نماید.

۱. تحف العقول، ص ۴۳۳.

اصل دوازدهم: جذب و مشارکت مردم

مدیر باید با برقراری ارتباط صحیح و صمیمی، زمینه مشارکت همکاران و جذب مراجعه کنندگان را فراهم آورد. امام علی علیه السلام می‌فرماید:

«أَعْجَزُ النَّاسِ مَنْ عَجَزَ عَنِ إِكْتِسَابِ الْإِخْوَانِ». ^۱

«ناتوانترین و عاجزترین مردم کسی است که از به دست آوردن دوست ناتوان باشد».

همچنین مدیر باید زمینه مشارکت مردم را فراهم نماید زیرا جذب و تشکل افراد، نظر عنایت الهی را جلب و انجام امور مهم را میسر می‌سازد. پیامبر می‌فرماید:

«يَدُ اللَّهِ مَعَ الْجَمَاعَةِ». ^۲

«دست عنایت خدا با جماعت است».

به همین جهت مدیر باید از اموری که موجب تنفس و پراکنده شدن اطرافیان و مردم می‌گردد، اجتناب نماید و همگان را مجدوب سازد.

مدیر باید از امور ذیل که افراد و مردم را از اطراف او پراکنده می‌سازد، خودداری نماید.

۱. بحار الانوار، ج ۷۴، ص ۲۷۸.

۲. نهج الفضاحه، مترجم، ص ۵۱.

الف - تکبّر و استبداد رأی:

«مَنْ تَفَقَّهَ وَقَرَ وَمَنْ تَكَبَّرَ حَقَرَ». ^۱

«هر که آگاه شد، موّقر و متین شد و هر کس تکبّر ورزید، خوارگردید».

ب - مباحثات و به خود بالیدن:

«مَنْ رَضِيَ عَنْ نَفْسِهِ كَثُرَ السَاخِطُ عَلَيْهِ». ^۲

«هر که از خود راضی گردید، افراد زیادی نسبت به او خشمگین خواهد شد».

ج - خنده بسیار بلند و شوخی‌های بی‌جا:

«مَنْ كَثَرَ مِزاحُهُ إِسْتَخَفَ بِهِ». ^۳

«هر کس بسیار شوخی نمود، دیگران او را کوچک و حقیر خواهد شمرد».

د - ستیزه جویی با مردم:

«إِنَّ لِلْخُصُومَةِ قَحًا». ^۴

«همانا در خصومت و ستیزه‌جویی، نابودی‌ها نهفته است».

۱. بحار الانوار، ج ۷۷، ص ۲۸۵.

۲. نهج البلاغه، صبحی صالح، ص ۴۷۰.

۳. بحار الانوار، ج ۷۷، ص ۲۸۲.

۴. نهج البلاغه، صبحی صالح، ص ۵۱۷.

هـ- تملق و چاپلوسی:

«مَنْ قَلَّ ذَلَّ».^۱

«هر که خود را کم گرفت خوار گردید».

افرون بر موارد فوق:

و - خلف وعده و شکستن عهد و دروغ گفتن.

ز - گوشه‌گیری از جامعه و دوری از مردم و عدم شرکت در مجالس
شادی و سوگواری مردم، نیز مردم را از یک مدیر دور می‌سازد.

سیره پیامبر ﷺ مبنی بر جذب و مشارکت همگان، بهترین درس،
رهنمود و راهکار برای ماست.

براین اساس امام جماعت باید با برخورده شایسته و نیکو، مردم و به ویژه
نسل جوان را جذب نماید و با حضور مداوم و برقراری ارتباط صمیمانه،
زمینه حضور و مشارکت همگان را فراهم سازد.

اصول مدیریت از دیدگاه کارشناسان مدیریت

دانشمندان و کارشناسان دانش مدیریت، در مورد اصول مدیریت بر یک نظر
نیستندگر چه در پاره‌ای از موارد، اشتراک دارند، به همین جهت دیدگاه دو تن از
آنان به طور گزینشی تقدیم می‌گردد:
اصول مدیریت از دیدگاه هنری فایوں عبارتنداز:

۱. بخار الانوار، ج ۷۷، ص ۲۸۲.

بخش اول: اصول و وظایف مدیریت ۱۰۳

۱ - تنظیم برنامه: پیش‌بینی و برنامه‌ریزی برای طرح نقشه و عملیات آتی

براساس تجربیات گذشته و مفروضات حال، با در نظر گرفتن چهار امر:

الف - وحدت؛

ب - استمرار؛

ج - انعطاف؛

د - دقت.

۲ - سازماندهی: سازمان دادن یا به وجود آوردن تشکیلات یا مرتب

و منظم نمودن آن یعنی تهیّه و تنظیم فعالیّت‌های نیروی انسانی و قرار دادن هر فرد

بر مسؤولیّت خویش، همچنین تهیّه و تنظیم تجهیزات و تسهیلات با در نظر گرفتن

چهار امر:

الف - تشکیلات منظم و مرتب؛

ب - وحدت فرماندهی؛

ج - تعیین وظایف و مسؤولیّت‌ها؛

د - اتخاذ تصمیم صحیح.

۳ - فرماندهی: صدور فرامین و دستور برای یکنواختی و هماهنگی

فعالیّت‌های نیروی انسانی، به وسیله مدیران با توجه به مسؤولیّت آنان، با رعایت

تعیین اعضای ستاد فرماندهی و معرفی آنان به اعضا برای وحدت نظر در مورد

تعاریف و تفہیم هدفهای سازمانی.

۴ - هماهنگی: هماهنگ نمودن فعالیّت‌های نیروی انسانی و بازده‌های

تجهیزات و تسهیلات سازمان با بوجود آوردن سیستم همکاری و هماهنگی

با رعایت چهار امر:

الف - متّحد نمودن افراد؛

ب - موزون نمودن فعالیّت‌های افراد؛

ج - ارتباط صحیح اثرات و کارایی هر فرد با افراد دیگر؛

د - به وجود آوردن سیستم جریان اطلاعات و ارتباطات بین مدیران و اعضاء.

۵ - کترل و نظارت: سرکشی و رسیدگی، کنترل و نظارت بر تمام فعالیّت‌های سازمان براساس ضوابط و معیارهای مشخص و فرامین صادره از سوی مدیران با ایجاد سیستم بازرگی سریع و دقیق.^۱

هنری فایول علاوه بر اصول پنج گانه فوق در جریان تحقیقات خود اجرای اصول ذیل را نیز ارایه نمود:

۱- اصل تقسیم کار یعنی اختصاص هر قسمت از فعالیت به فردی از افراد.

۲- اصل اختیار و مسئولیت یعنی حق داشتن صدور فرمان به افراد در حیطه کاری خود.

۳- اصل انضباط یعنی تبعیت کارکنان از مقرّرات و دستورات مدیریت.

۴- اصل وحدت فرماندهی یعنی هر فرد باید مستقیماً تحت نظر فرد دیگری انجام وظیفه کند.

۵- اصل وحدت رهبری یعنی وحدت و یگانگی کادر رهبری برای تکنواختی فرمانها.

۱. تئوریهای مدیریت، ص ۵۰.

بخش اول: اصول و وظایف مدیریت

۶- اصل برتری مصالح عمومی بر منفعت فردی یعنی مقدم داشتن مصلحت عموم بر مصلحت فردی.

۷- اصل حقوق و مزایا یعنی به وجود آوردن اصول و قواعد پرداخت حقوق.

۸- اصل تمرکز یا عدم تمرکز یعنی مشخص کردن تمرکز یا عدم تمرکز امور سازمان با توجه به وضعیت و ماهیت انجام امور سازمان؛ زیرا برخی از فعالیت‌ها باید به صورت متتمرکز باشد و برخی به صورت غیر متتمرکز بهتر انجام می‌شود.

۹- اصل سلسله مراتب یعنی ایجاد سلسله مراتب برای ابلاغ دستور از سطوح بالا به کارگزاران.

۱۰- اصل ترتیب یعنی ترتیب دادن و منظم نمودن اشیاء و افراد در سازمان.

۱۱- اصل تساوی و انصاف یعنی رعایت عدالت و تساوی حقوق و عدم تبعیض.

۱۲- اصل ثبات و پایداری شغلی یعنی نگهداری مدیران و کارکنان با تجربه و تحصیل کرده.

۱۳- اصل ابتکار یعنی ایجاد زمینه برای بروز ابتکارات افراد.

۱۴- اصل روحیه همکاری یعنی تقویت روحیه همکاری به وسیله تهذیب و ارتقای اخلاقی کارکنان و برقراری پیوند مناسب بین آنان.^۱

۱. همان، ص ۵۵.

بدون تردید برنامه صحیح و تعاون و همدلی اعضا و کارکنان یک سازمان، مهمترین نقش را در موفقیت آنان ایفا می‌کند. بنابراین مهمترین وظیفه مدیر آن است که با برنامه‌ریزی صحیح، به گونه‌ای فرماندهی و هماهنگی لازم را بین افراد پدید آورد که همه با جان و دل برای نیل به اهداف سازمان بکوشند.

لوترگولیک^۱ یکی دیگر از دانشمندان مدیریت، نتایج تحقیقات خویش را در هفت اصل ذیل (Posdcorb) به مجتمع علمی عرضه نموده است:

۱ - تنظیم برنامه یعنی پیش بینی عملیات اساسی و تعیین استراتژی براساس تجربیات گذشته، حقایق حال و فعالیتهای آینده.

۲ - سازماندهی یعنی تعیین کلیه فعالیتها و اختیارات برای کلیه افراد و به وجود آوردن ارتباطات رسمی و ایجاد هماهنگی.

۳ - کارگزینی یعنی کارمندیابی، کارآموزی، استخدام و تأمین شرایط مساعد کار برای آنان.

۴ - رهبری یعنی اتخاذ تصمیمات، صدور فرامین و دستورات و تجدید نظر و اخذ تصمیمات.

۵ - هماهنگی یعنی تطبیق وظایف و مشاغل مختلف و منظم و مرتب نمودن فعالیت‌های افراد.

۶ - گزارش دهی یعنی آگاه نمودن افراد سازمان و به وجود آوردن رابطه شغلی.

۷- بودجه‌بندی یعنی تهیّه و تنظیم طرح مالی درآمدها و هزینه‌ها.^۱

وظایف و مسؤولیت‌های اساس مدیریت

دانش پژوهان مدیریت در کم و کیف وظایف و مسؤولیت‌های مدیریت دیدگاه‌های گوناگونی ابراز داشته‌اند؛ برخی پنج وظیفه اصلی مدیریت را:

۱. برنامه‌ریزی؛
۲. سازماندهی؛
۳. برانگیختن؛
۴. به کار گماری؛
۵. نظارت دانسته‌اند.^۲

برخی وظایف مدیریت به ویژه در مدیریت استراتژیک را، تعیین اهداف دراز مدت و سالانه، تخصیص منابع، تغییر ساختار سازمانی موجود، تجدید ساختار و مهندسی مجدد، بازنگری برنامه‌های پاداش و تشویق، اداره کردن مقاومت در برابر تغییر، اداره کردن محیط طبیعی، ایجاد و گسترش فرهنگ حمایت از استراتژی، توجه به فرایندهای تولید و عملیات، توجه به منابع انسانی، کوچک‌سازی در صورت لزوم را مورد توجه قرار داده‌اند.^۳

۱. تئوریهای مدیریت، ص ۶۷.

۲. مدیریت استراتژیک، ص ۶۲ - ۶۳.

۳. همان، ص ۱۹.

از نظر آنان مدیریت استراتژیک، هنر و علم تدوین، اجرا و ارزیابی تصمیماتی است که سازمان را در رسیدن به اهدافش توانمند می‌سازد.^۱ هوفر و شنل برای فرایند مدیریت استراتژیک شش وظیفه اساسی را لازم دانسته‌اند:

۱. تهیه و تنظیم هدف؛

۲. تجزیه و تحلیلی محیط؛

۳. تهیه و تنظیم استراتژی؛

۴. ارزشیابی استراتژی؛

۵. پیاده کردن استراتژی؛

۶. کنترل استراتژیک.^۲

به گفته برحی دیگر، فعالیت مدیریت به ویژه در حوزه مدیریت منابع انسانی در راستای موارد زیر انجام می‌شود:

الف: مشخص کردن اهداف، راهبردها و سیاست‌گذاری‌ها و برنامه‌ریزی

در زمینه توسعه منابع انسانی و اجرای آن؛

ب: فعالیت‌های سازمان یافته شناسایی، جذب و تربیت نیروهای خلاق

و با انگیزه؛

ج: نظارت و کنترل و ارزیابی عملکرد در یک مدت زمان برنامه‌ریزی

شده؛

۱. همان، ص ۱۹.

۲. سازمان و مدیریت، فرزاد فخیمی، ص ۸۸.

بخش اول: اصول و وظایف مدیریت ۱۰۹

د: برنامه‌ریزی جهت بسترسازی و ایجاد فرهنگ و محیطی پویا؛
ه: آگاهی از فرایند رشد ابتکار و خلاقیت در منابع انسانی؛
و: برنامه‌ریزی جهت تغییر رفتار شغلی افراد و سازمان در جهت خلاقیت و خوداتکایی هر چه بیشتر؛
ز: برنامه‌ریزی جهت شناسایی، جذب افراد نخبه و تربیت و ارتقاء توانمندی نیروهای انسانی؛
ح: آماده‌سازی منابع انسانی برای موقعیت‌های شغلی در آینده و به کارگیری تکنولوژی پیشرفته؛
ط: ایجاد ارتباط هدفمند و موثر با منابع انسانی؛
ی: تقویت ارزش‌ها، ایمان و باورها در خود و منابع انسانی.
با توجه به مباحث پیش‌گفته و با عنایت به دیدگاه‌های مختلف، سعی می‌شود تا مهمترین وظایف مدیر متناسب با مدیریت در مسجد، گزینش و ارایه شود:

۱. تدوین استراتژی «تعریف مأموریت و اهداف»

طراحی استراتژی در برگیرنده دو اقدام است:

۱. تعریف مأموریت؛

۲. تعیین اهداف.^۱

۱. مدیریت استراتژیک منابع انسانی، ص ۵۳.

الف) تعریف مأموریت

اولین کار یک مدیر، ارایه یک تعریف معنادار از مأموریت است. رهبر یا مدیر، به طور معمول، مأموریت مجموعه تحت مدیریت خود را می‌داند^۱ ولی باید آن را به طور دقیق، تعریف نماید و با همکاران در میان بگذارد.

ب) تعیین هدف کلی و اهداف مشخص و جزئی

پس از تعریف مأموریت به صورت معنی دار و روشن برای همه همکاران، سازمان، یک قطب‌نمای دائمی برای دنبال کردن مسیر خود را در اختیار دارد و اکنون آمده است تا هدف‌گذاری اساسی را شروع کند.^۲

قبل از تدوین استراتژی، انجام مطالعات و کسب آمار و اطلاعات لازم و به دست آوردن شناخت کافی از موقعیت، امکانات، منابع انسانی و ... یک ضرورت است.

باید بدانیم که سازمان‌های متعالی:

- می‌دانند به کجا می‌روند و نقاط قوت و ضعف خود را می‌شناسند.
- به وجهه خود در جامعه می‌اندیشند.
- نسبت به ایجاد ارزش برای مراجعان خود حساس‌اند.
- مراجعان خود را حفظ می‌کنند و روز به روز تعداد آنها را افزایش می‌دهند.

۱. بستری‌سازی برای کارگروهی و کار تیمی، ص ۴۸.

۲. همان، ص ۴۸.

■ ارایه محصولات و خدمات جدیدی را پی‌گیری می‌کنند.

■ کارکنانی دارند که می‌کنند چه می‌کنند و احساس می‌کنند که در صورت کم‌کاری مورد چالش و در صورت وظیفه‌شناسی مورد حمایت قرار می‌گیرند. به همین جهت کارکنان آنها می‌توانند ضایعات و دوباره کاری را کاهش دهند.

■ در مورد بهسازی امور برای کارکنان و مراجعت خود حساس‌اند.^۱

در مراحل اولیه بررسی، بایستی به دو سؤال اساسی توجه کنید:

۱. چه اهدافی برای سازمان خود در نظر گرفته‌اید؟

۲. فعالیت‌ها و فرایندهای کلیدی دستیابی به آنها کدامند؟^۲

زمانی که استراتژی و هدف کلی روشن شد، باید اهداف جزئی نیز مشخص شوند.^۳

زمانی که یک سازمان مأموریتش را تعریف کرد و استراتژی و اهداف مشخص خود را تنظیم نمود، آنگاه آماده کار می‌شود.

براین اساس امام جماعت باید نخست با تعریف مأموریت مسجد و هدف کلی و اهداف جزئی با توجه به شرایط خاص مسجد خود، استراتژی حرکت خود را تدوین کند و آن را با کارکنان مسجد در میان بگذارد و معیار برنامه‌ریزی اجرایی قرار دهد.

۱. تعالی انسانی، ص ۱۲.

۲. همان، ص ۷.

۳. بسترسازی برای کارگروهی و کارتیمی، ص ۴۹.

۲. انتخاب و گزینش همکاران و تأمین نیروی انسانی توانا و متعهد

باید توجه داشت که تعریف مأموریت، تعیین هدف کلی و اهداف جزئی به صورت دقیق برای موفقیت در مدیریت کافی نیست؛ بلکه دستیابی به اهداف، مستلزم برخورداری از موارد زیر است:

- تعداد مناسبی از افراد؛

- با مهارت‌های مناسب؛

در مکان مناسب؛

و با در نظر گرفتن زمان مناسب.^۱

به همین جهت دومین وظیفه مدیر، انتخاب اعضا‌ی شایسته به عنوان تیم همکاران است.

برای انتخاب همکاران باید شایستگی‌های اخلاقی و کاری را ملاک گزینش فرار داد؛ افرون بر ایمان و تقوی و تعهد، باید شایستگی‌های تجربه و پاکی،^۲ از خانواده‌های صالح و شایسته،^۳ دارای سابقه دین داری^۴

۱. مدیریت منابع انسانی، ص ۱۹.

۲. توخ منهم اهل التجربة و الحیاء؛ و از میان آنها افرادی که با تجربه‌تر و پاک‌ترند برگزین. نهج البلاغه، نامه ۵۳.

۳. من اهل البيوتات الصالحة؛ از خانواده‌های شایسته. نهج البلاغه، نامه ۵۳.

۴. و القدم فى الاسلام المتقدمة فانهم اكرم اخلاقاً و اصح اعراضاً و اقل فى المطامع اشرفاً و بلغ فى عواقب الامور نظراً؛ کسانی که در اسلام پیشگامترند زیرا اخلاق آنها بهتر و خانواده آنها پاک‌ترند و همچنین کم طمع‌تر و در سنجهش عاقب کارها بیناًترند. همان، نامه ۵۳.

و برخورداری از نشاط کاری را نیز مدنظر قرار داد.^۱

اعضای تیم همکاران باید دارای روحیه کار اجتماعی باشند و از تک روی خودداری نمایند. امام علی^{علیه السلام} در نامه خود به مالک اشتر، ملاک انتخاب فرماندهان را چنین معرفی می‌نماید:

«ولیکن آثر رؤوس جندک عنده من و اساهم فی معونته».^۲

«فرماندهان لشکر تو باید کسانی باشند که در کمک به افراد دیگر، بیش از همه مواسات و همدلی کنند».

همچنین همکاران انتخابی باید شجاعت سخن‌گفتن و خردگوش کردن را داشته باشند.

براین اساس مدیر باید از به کار گرفتن، گماردن و انتصاف افراد نالائق و ناتوان به کارها دوری کند؛ پیامبر^{صلوات الله علیه و آله و سلم} فرمود:

«من استعمل غلاماً فی عصابةٍ فیها من هو ارضی الله منه فقد خان الله». ^۳

«کسی که جوانی را به حکومت عده‌ای بگمارد،

۱. امام علی^{علیه السلام}: لاتکل فی امورك علی کسلام؛ در کارهایت بر انسان‌های کسل تکیه نکن. غرداالحکم، ج ۲، ص ۳۲۱.

امام صادق^{علیه السلام}: لاستعن بکسلام و لاستشیرن عاجزاً؛ از افراد کاھل و ناتوان کمک مخواه و از انسان‌های ناتوان، طلب مشورت مکن. فرقہ کافی، ج ۵، ص ۸۵.

۲. نهج البلاغه، امام علی^{علیه السلام}، نامه ۵۳ به مالک اشتر.

۳. بحار، ج ۲۳، ص ۷۵.

در حالی که فردی در بین آن جمع وجود دارد که بیشتر
مورد رضای خداست، به خداوند خیانت کرده است».

امام علی علیہ السلام نیز می فرماید:

«من استعان بالضعف ابان عن ضعفه». ^۱

«کسی که افراد ضعیف را به یاری برگزیند، ضعف خود
را آشکار کرده است».

گفتنی است در انتخاب کارکنان و همکاران، باید مصلحت‌اندیشی‌های
پنداری را کنار گذاشت و به شایستگی‌ها توجه نمود. پیغمبر صلوات اللہ علیہ و سلیمانیہ گرامی اسلام صلوات اللہ علیہ و سلیمانیہ
می فرماید:

«ایما رجل استعمل رجالا على عشرة انفس علم ان في العشرة
افضل من استعمل فقد غش الله و غش رسوله و غش جماعة
المسلمين». ^۲

«کسی که فردی را برد نفر حاکم نماید، در صورتی که
می‌داند در میان آن ده نفر، فرد بهتر و برتر از آن که او
گمارده، وجود دارد، همانا به خدا و رسول و جامعه
مسلمین خیانت کرده است».

به یک نمونه از انتخاب همکاران توسط رسول خدا صلوات اللہ علیہ و سلیمانیہ توجه فرماید:

۱. غر الحكم، ج ۲، ص ۱۸۰.

۲. نبیج الفصاحة، ص ۲۰۷، شماره ۱۰۲۹.

در جنگ بدر که نخستین جنگ‌های اسلامی است و پیامبر اسلام فوق العاده نیازمند به نیروهای مجبوب و جنگجو بود، پیش از شروع جنگ در محلی به نام عقیق، شخصی موسوم به خبیب بن یساف که رزمدهای دلیر و شجاع و با تجربه بود با دوستش به نام قیس، در حالی که غرق در تجهیزات جنگی بودند، به پیامبر رسیدند. پیامبر از آنها پرسید که برای چه آمده‌اید؟

خبیب پاسخ داد که به خاطر خویشاوندی و همسایگی و غنائم احتمالی آمده‌اند که همراه او بجنگند. پیامبر فرمود: کسی که آئین و عقاید ما را قبول ندارد باید همراه ما باشد!

خبیب در حالی که از پاسخ پیامبر اسلام سخت شکفت زده شده بود که چرا در چنین وضعی پیامبر یاری و همراهی آن‌ها را نمی‌پذیرد، مقداری در باره تجربه و شجاعت و دلاوری خود توضیح داد و در پایان گفت:

«فاقاتل معک للغنيةة و لا اسلم».

«اجازه بدھید که برای غنیمت همراه شما بجنگم
ولی اسلام نیاورم!».

پیامبر اسلام با قاطعیت تمام پاسخ داد:
«لا، اسلم ثم قاتل».

«خیر اسلام بیاور سپس بجنگ!».

خبیب نپذیرفت ولی پس از مدتی کوتاه در منزلگاه دیگری به نام روحاء خدمت آن حضرت رسید و گفت:

«یار رسول الله! اسلمنت الله العالمين و شهدت انك رسول الله».

«ای پیامبر خدا! در برابر پروردگار جهانیان تسلیم شدم

و گواهی می‌دهم که تو فرستاده خدا هستی».

او در جنگ بدر و جنگ‌های دیگر اسلامی در سپاه اسلام نقش حساس

و تعیین کننده‌ای داشت.^۱

در اینجا نیکوست به این نکته اساسی اشاره شود که «مدیریت منابع

انسانی» را یکی از شاخه‌ها و وظایف اساسی، بلکه کلید موفقیت مدیریت

دانسته‌اند.

مدیریت منابع انسانی موضوعی است که اساساً با انسان سر و کار دارد؛

یعنی همان افرادی که برای یک سازمان کار می‌کنند.^۲

مدیریت صحیح منابع انسانی از بروز مشکلات برای کارکنان و توسط

آنها و به دلیل سطح نامناسب منابع انسانی، جلوگیری می‌کند و مشکلاتی که

می‌تواند به فاجعه بزرگی تبدیل شود را حل می‌کند.^۳

شاید مهمترین راز و رمز این نکته، آن باشد که هر مدیر یا سرپرست

با تعدادی از افراد کار می‌کند و کمتر مدیری وجود دارد که منابع انسانی در اختیار

نداشته باشد. مدیریت منابع انسانی مثل مدیریت سایر منابع نیست که بتوان

به دیگری واگذار نمود.

۱. نک. شرح ابن ابیالحدید، ج ۱۴، ص ۱۱۱.

۲. مدیریت منابع انسانی، ص ۲.

۳. همان، ص ۴.

وظیفه مدیر در این راستا عبارتند از:

الف) تأمین منابع انسانی یعنی یافتن افراد مناسب، پرورش آنها در مهارت‌های مورد نیاز و حصول اطمینان از این که نتایج ارزشمندی را برای سازمان به همراه خواهد داشت.

ب) توسعه منابع انسانی یعنی تأمین و تدارک افراد و طراحی آموزش مهارت‌های لازم به آنان برای فعالیت‌های آتی.

ج) مدیریت عملکرد و پاداش: ایجاد نظام مدیریت بر عملکرد و نظام پرداختی که هم عوامل انگیزشی و هم پاداش را تأمین نماید. به مفهوم دیگر ایجاد انگیزه‌های لازم برای پیوستن افراد به سازمان و ماندن در آن در جهت بهبود عملکرد مرکز.

د) برقراری ارتباط سازنده با منابع انسانی.

زمینه کلیدی مدیریت منابع انسانی را چنین معرفی کرده‌اند:

۱. برنامه ریزی سطوح اشتغال و تنظیم آن‌ها؛
۲. انتخاب و به کارگرفتن همکاران؛
۳. آموزش و پرورش کارکنان؛
۴. ارزیابی کارکنان؛
۵. بهداشت و ایمنی محیط؛
۶. روش‌های اجرایی به خصوص در موارد اضباطی و شکایات.^۱

۱. مدیریت منابع انسانی، ص ۵.

پس از انتخاب همکاران شایسته، نباید کار را تمام شده پنداشت؛ بلکه باید همواره توسعه منابع انسانی را به صورت استراتژیک مد نظر قرار داد و اقدامات ذیل را در دستور کار قرار داد:

الف. آموزش برنامه ریزی شده و مستمر کارکنان در راستای اهداف

تعریف شده؛

ب. طراحی و اجرای مکانیزم‌های ارزیابی عملکرد (کارکنان، واحدها و سازمان)؛

ج. طراحی و اجرای مکانیزم‌های انگیزشی؛

د. ایجاد و به کارگیری روش‌های جدید مناسب با شرایط و نیازهای سازمان مورد تغییر؛

ه. به کارگیری سایر روش‌ها و ابزارهای مناسب و اثربخش در راستای روند تکاملی تغییر.^۱

گفتنی است شناخت انسان و قوانین حاکم بر تاریخ، جامعه و انسان و استفاده از آنها در مدیریت منابع انسانی بسیار مهم است. همچنین باید به این نکته توجه داشت که کارکنان تمایل دارند نسبت به سازمانی که در آن کار می‌کنند و کاری که به آنها واگذار شده است، احساس غرور و افتخار کنند؛ هنگامی که مدیریت، تصمیم‌گیری ناپخته و متوسط را می‌پذیرد، غرور آنها آسیب

۱. بستر سازی برای کارگردانی، ص ۱۶.

می‌بیند.^۱

هدف کلی مدیریت منابع انسانی عبارت است از تضمین این‌که سازمان بتواند به کمک کارکنانش، موفق شود. سیستم‌های مدیریت منابع انسانی می‌توانند منبع قابلیت‌ها و توانایی‌های سازمانی باشند که به مجموعه، امکان می‌دهد تا فرسته‌های جدید را شناسایی و روی آنها سرمایه‌گذاری کنند. سازمان را قادر سازد تا کارکنان ماهر، معهد و با انگیزه را جذب کند و به خدمت گیرد و از طریق آموزش‌های ذاتی آنها، مشارکت، توان بالقوه و همکاری آنها را تقویت کند و توسعه بدهد، جوی مناسب فراهم آورد که در آن بتوان روابطی مؤثر و هماهنگ را از طریق مشارکت بین مدیران و کارکنان برقرار و حفظ نمود. با در نظر گرفتن تفاوت‌های فردی و گروهی کارکنان از حیث مهارت‌ها، سلایق و روحیات، نیروی کاری متنوع را ایجاد و مدیریت کند.^۲

در این‌گونه مدیریت، مدیر باید بداند چرا عده‌ای خوب کار می‌کنند، اما عده‌ای نارضایتی دارند؟ علت علاقه و یا بی‌علاقگی آنان به شغل چیست؟^۳ با عنایت به حضور مؤثر و مشارکت فعال افسار مختلف مردم در مسجد، مهمترین مسئولیت مدیریتی یک امام جماعت، مدیریت منابع انسانی حاضر در یک مسجد است؛ ولی باید توجه داشت که در یک مسجد، منابع انسانی که باید مدیریت شوند، فقط اعضای هیئت امنا، خادم، نیروهای بسیج و کانونهای مسجد

۱. پانزده گفتار در مدیریت انسانی، ص ۱۸ و ۱۹.

۲. مدیریت استراتژیک منابع انسانی، ص ۲۰-۲۱.

۳. اصول و مبانی مدیریت (مدیریت عمومی)، ص ۱۴۶.

نیستند، بلکه در مدیریت منابع انسانی یک مسجد، باید امام جماعت افرون بر مدیریت کارکنان مسجد، باید مدیریت عاطفی، اجتماعی، علمی و معنوی مأمورین و نمازگزاران را نیز بر عهده گیرد و آن را به خوبی انجام دهد و گرنه مسجد از جذایت و رونق لازم برخوردار نخواهد بود.

۳. مدیریت و رهبری منابع انسانی

پنج عامل توانمندسازی یک سازمان را چنین معرفی کرده‌اند: رهبری، خط مشی و استراتژی، کارکنان، مشارکت و منابع و فرایندها.^۱

اکنون این پرسش مطرح است که رهبری سازمانی چیست؟ آیا رهبری سازمانی، غیر از مدیریت سازمانی است؟

با عنایت به آن که رهبری سازمانی را «فرآیند نفوذ بر فعالیتهای گروهی در جهت تحقق هدفها» تعریف کرده‌اند و رهبر یک سازمان را «کسی دانسته‌اند که می‌کوشند بر افراد تحت سرپرستی خود اثر گذاشته، آنها را در نیل به اهداف سازمانی برانگیزد و هدایت کنند»،^۲ در سال‌های اخیر بیشتر کارشناسان، براین باورند که رهبری با مدیریت متفاوت است.^۳

بدینسان در مدیریت منابع انسانی برخی از افراد، افزون بر مدیریت،

۱. تعالی انسانی، ص ۵۲.

۲. مدیریت فراملیتی و جهانی، ص ۷۰.

۳. رفتار سازمانی، ص ۶۳۹.

نقش رهبری همکاران خود را نیز ایفا می‌کنند، یعنی دارای دو نقش مدیریت و رهبری هستند:

مدیرانی که باینش و عملکرد صحیح خود، شخصیتی محبوب والگو نزد همکاران خود یافته و توجه خود را روی تشویق، توانمندسازی و پشتیبانی از گروه همکارانشان متمرکز می‌کنند، مدیرانی هستند که علاوه بر مدیر، رهبر افراد سازمان خود نیز هستند.

محور و مباحث مورد گفتگوی رهبری در یک سازمان؛ هدایت کردن به جای دستور دادن و کارکنان را بدون شدت عمل به توجه کردن و یادداشت برداری و اداشتن، هدایت رفتار و اعمال گروه مدیران ارشد که فرهنگ، ارزش‌ها و مسیر سازمان را تعیین می‌کنند، برقرار کردن فرهنگ و ارزش‌های مهم در سازمان، حصول اطمینان از این امر که اهداف سازمان توسط استراتژی و خط مشی آن تحقق می‌پذیرد و هماهنگ ساختن نحوه مدیریت و ساختار سازمان با معیارهای بلوغ و شرایط متحول است.^۱

مسئلیت‌های تعریف شده برای رهبری یک تیم عبارتند از:

مشخص کردن انتظارات، فراهم کردن منابع تیم، حفظ توجه به تیم، ارایه بازخورد مثبت، برقراری ارتباط با سازمان، شرکت در انجام کار، ارزیابی دوباره موقعیت‌ها، ارزیابی پیشرفت کار، واکنش نسبت به دست‌آوردها، مقابله با بروز مشکلات در روابط تیم، اقدام به تغییرات در عضویت تیم در صورت

۱. تعالی انسانی، ص ۵۳.

لزوم.^۱

باید توجه داشت که فرهنگ توامندسازی کارکنان تنها در فضایی آکنده از اعتماد که در آن ابتکار و نوآوری تشویق می‌شود، شکوفا می‌گردد. بنابراین باید افزون بر به مهار کردن تصادها و اختلافات به جای سرپوش گذاشتن بر آنها اندیشید و با ایجاد و صرف وقت برای مشارکت افکار و عقاید همت گماشت و به این ترتیب توجه و علاقه خود را به کارکنان نشان داد و به جای انباشتن اطلاعات به عنوان پایگاه قدرت، دیگران را در آن شرکت داد و منابع را به اندازه مسئولیت هر یک در اختیار آنها قرار داد.^۲

برابر روایتی قابل دقت و توجه از امام صادق علیه السلام، کسانی که در مساجد حضور می‌یابند، انسانهایی برگزیده و از برترین افراد جامعه هستند: «يا فضل! لا يأق المـسـجـدـ منـ كـلـ قـبـيـلـةـ الاـ وـافـدـهـ وـ منـ كـلـ اـهـلـ بـيـتـ الاـ نـجـيـبـهـاـ». ^۳

«اي فضل! از هر قبیله‌ای به مسجد نمی‌آیند مگر انسانهای الگو و نمونه آن و از هر خانواده نیز به مسجد نمی‌آیند مگر انسانهای نجیب و شایسته آن».

حضور برگزیدگان و شایستگان در مسجد، مسئولیت مدیر و مسئولان آن

۱. بستریازی برای کارگروهی و کارتیمی، ص ۶۴ و ۶۵ و ۶۶ و ۶۷.

۲. تعالی انسانی، ص ۲۸.

۳. امالی شیخ صدق، ص ۴۶.

را افزونتر می‌سازد، بدین رونه تنها امام جماعت باید بکوشد تا وظیفه مدیریت مسجد را به خوبی انجام دهد؛ بلکه باید به عنوان یک رهبر روحانی و یک مبلغ آموزه‌های دینی تلاش نماید با ارایه بیشن و نگرش متعالی، گفتار سنجیده، رعایت آداب دینی معاشرت و ارایه عملکردی صحیح از خود، شخصیتی محبوب و الگو نزد مسئولان و نمازگزاران مسجد باشد و توجه خود را بر روی تشویق، توانمندسازی و پشتیبانی از همکاران و مردم حاضر در مسجد مرکز سازد به گونه‌ای که بتواند نقش رهبری کارکنان و نمازگزاران، بلکه همه مردم منطقه را به خوبی ایفا کند.

در مدیریت منابع انسانی افزون بر مطالب پیش‌گفته، باید به دو نکته اساسی توجه نمود:

الف) هدایت و انگیزش سازمانی

یکی از مهمترین وظایف و مسئولیت‌های اساسی رهبری و مدیریت یک سازمان، تأثیرگذاری و نفوذ برآفراد در جهت انجام وظیفه با میل و علاقه و به عبارت دیگر، فرایندی است که مدیریت می‌کوشد با ایجاد انگیزه و ارتباطی مؤثر، انجام سایر وظایف خود را در تحقق اهداف سازمانی، تسهیل کند و کارکنان را لازم روی میل و علاقه به انجام وظایفشان ترغیب کند.

برخی از کارشناسان مدیریت، منابع پنج‌گانه ذیل را برای توانایی و نفوذ مدیریت بر کارکنان لازم دانسته‌اند. به گفته آنان مدیر باید از راه‌های ذیل اعمال نفوذ کند:

۱- قدرت مرجع بودن: یعنی توانایی ناشی از قبول رهبر به وسیله دیگران

به عنوان مرجع و الگو.

۲- قدرت قانونی: یعنی توانایی ناشی از قانون، که مدیر را قادر می‌سازد

بر مؤسان تأثیر گذاشته به رفتارشان جهت دهد.

۳- قدرت تخصصی: یعنی توانایی ناشی از تخصص و کارданی مدیر که

فرمان او را بر دیگران نافذ می‌سازد.

۴- قدرت پاداش: یعنی توانایی دادن پاداش مادّی و معنوی به کارکنان.

۵- قدرت تنبیه: یعنی توانایی تنبیه کارکنان به منظور تحقق اهداف

سازمان.

اما برخی از کارشناسان مدیریت، خصوصیات فردی مدیر نظری

خصوصیات ظاهری، تحصیلات، هوش، انسانگرایی، شخصیت، پشتکار،

تلاش، مرتبت اجتماعی و سیاسی را در رهبری مؤثر می‌دانند.

برخی از نظریه پردازان مدیریت، سیستم‌های مدیریت، نظریه سیستم

وظیفه مدارانه و آمرانه، یا سیستم اطمینان و اعتماد به زیرستان، یا مدیریت از

طریق برقراری ارتباط صمیمانه و مشارکت جویانه در تمام امور را، در توفیق

مدیریت مؤثر می‌دانند.

ولی عده‌ای دیگر از کارشناسان می‌گویند: باید رهبری صحیح و شیوه

متناسب را براساس شرایط، به اقتضای موقعیتها تعیین نمود.

بنابراین دیدگاه‌ها، امام جماعت باید با حضور و پشتکار خود، همچنین از

طریق به وجود آوردن یک سیستم معنوی متناسب با مسجد خود و با مشارکت

دادن همگان، امور مسجد را به طور صحیح رهبری نماید و با عنایت به روحیات مختلف کارکنان و مراجعان، بکوشید همه افراد را با هم پیوند دهد و آنها را در پیشبرد هدف کلی به کار گیرد.

(ب) ارتباطات سازمانی

مسئولیت مهم دیگر مدیر، تنظیم ارتباطات صحیح سازمانی است؛ ارتباط، تار و پود یک سازمان را به هم پیوند داده و موجب یکپارچگی و وحدت سازمانی است، به همین جهت وجود ارتباطات صحیح در سازمان، یکی از اجزای مهم موقّیت به شمار می‌آید.

مفهوم از تنظیم ارتباطات، تنها مکاتبات اداری یا وسائل ارتباطی نیست، بلکه مراد از آن، انتقال و تبادل بدون واسطه یا با واسطه اطلاعات، مفاهیم و معانی و احساسها بین افراد در سازمان است.

گفتگی است که نمودار رسمی هر سازمان، کانال و مجاری ارتباطات رسمی را نشان می‌دهد ولی در اکثر سازمانها، ارتباطات غیر رسمی وجود دارد و چه بسا ارتباطات غیر رسمی، نافذتر از ارتباطات رسمی عمل می‌کند.

بنابراین مدیر باید علاوه بر ارتباطات رسمی، با برقراری ارتباطات عاطفی با تک تک کارکنان، قلب آنان را تسخیر نماید.

در این راستا توجه به چند نکته مناسب است:

۱. در اجرا و به کارگیری اصول سختگیر، اما انعطاف پذیر باشید.
۲. نسبت به اشتباهات، مصالحه و گذشت کنید.

۳. پرسش و تجربه آموزی را بخشی از فرهنگ سازمانتان سازید.
۴. هرگاه در راه تغییر گام برمی دارید، از سختی های موقتی و از مشکلاتی که به طور طبیعی فرا راهتان قرار خواهد گرفت، نهادهید.^۱
۵. بکوشید مشارکت همگان را در یک کارگروهی جلب کنید و سامان دهید؛ اگر ما بتوانیم تفکر کارگروهی را بر سازمانمان حاکم گردانیم، کارکنان به این اندیشه ارزشمند دست می‌یابند که هر فرد یا واحد سازمانی، یک گروه کاری و کل سازمان نیز گروه کاری بزرگتری است که همه نسبت به نتایج حاصل از عملکرد آن مسئول هستند.^۲ این نگرش، راز بزرگ موفقیت یک سازمان است.
۶. با تعیین دقیق وظایف هر یک از کارکنان، ارتباط شایسته‌ای را میان آنها به وجود آورید؛ وجود ارتباطات شایسته در همه جهات یعنی همه می‌دانند دیگران چه می‌کنند و فعالیت‌های مختلف چگونه با یکدیگر ادغام و هماهنگ می‌شود.
۷. احساس مسئولیت را در کارکنان بالا ببرید و محیط کار را سالم و از سرزنش عاری سازید؛ کارکنان مسئول کارکنانی هستند که نسبت به کار خود احساس تعلق می‌کنند و در فرایند برنامه‌ریزی و بهسازی مشارکت دارند.
۸. هنگامی که کار برای کارمندان شرایطی را فراهم می‌کند که از فکر شان

۱. بستر سازی برای کارگروهی و کار تیمی، ص ۱۷.

۲. همان.

استفاده کنند، مهارت‌های جدیدی یاد بگیرند و با موقعیت‌هایی روبرو شوند که آنها را به رشد و امید دارد، آنان سرزنش باقی می‌مانند و احساس مسئولیت بیشتری می‌کنند.^۱ پس چنین موقعیت‌هایی را برای کارکنان خود به وجود آورید.

۹. توجه داشته باشید که هر عمل، پاسخ یا ارتباط مدیریت، پیامی در خصوص میزان احترام یا عدم احترام به کارکنان را به دنبال دارد.^۲ پس مراقب نحوه پاسخ دادن و اعمال خود باشید.

۱۰. از آنجاکه محیط سالم کاری، محیطی است که در آن کارکنان این آزادی را دارند که از طریق هدف‌های مورد توافق و بازخورد منظم، کارآیی خود را بیازمایند و در صورت اشتباه، سرزنش نمی‌شوند، پس در امور کوچک از گیر دادن و به رخ کشیدن اشتباهات پرهیزید. در سیره پیامبر ﷺ می‌خوانیم که آن حضرت هرگز دیگران را مذمت و سرزنش نمی‌کرد:

«قَدْ تَرَكَ النَّاسَ مِنْ ثَلَاثٍ: كَانَ لَا يَذْمُمُ أَحَدًا وَ لَا يُعَيِّرُهُ وَ لَا يَطْلُبُ عَوْرَتَهُ». ^۳

«سه چیز را در مورد مردم ترک نموده بود:

۱ - هیچ کس را مذمت نمی‌نمود.

۱. پانزده گفتار در مدیریت انسانی، ص ۲۱.

۲. همان، ص ۲۲.

۳.مناقب امیر المؤمنین، محمد بن سلیمان الکوفی، ص ۲۶.

۲ - هیچ کس را سرزنش نمی‌کرد.

۳ - در مورد اسرار یا عیوب کسی به جستجو
نمی‌پرداخت».

۱۱ . به صورت مکرر و مداوم از کارکنان قدرشناسی کنید؛
ابزار قدرشناسی واقعی، ساده، کم هزینه و فوق العاده مؤثر است. پژوهش نشان
می‌دهد که قدرشناسی اگر قوی‌ترین عامل انگیزش در کارمندان نباشد، یکی از
قوی‌ترین عوامل است.^۱

عوامل مؤثر در برقراری ارتباطات سازنده

به کارگیری اصول زیر در برقراری ارتباط سازنده مدیران با منابع انسانی و افراد
دیگر مؤثر است:

الف) اسامی افراد را به خاطر بسپارید و آنها را با اسم خودشان بخوانید.

ب) فرد راحتی باشد، تاکسی از ارتباط و تعارف با شما احساس ناراحتی
نکند.

ج) بر این باور باشید که هیچ چیز نباید آرامش شما را به هم بزند.

د) خودپرست نباشد و بیهوده تظاهر نکنید.

۱ . پائزده گفتار در مدیریت انسانی، ص ۲۰.

ه) به هنگام صحبت با دیگران فکر کنید و برداشت‌های ارزشمندی را به مخاطب منتقل کنید.

و) شخصیت خودتان را زیر ذره‌بین قرار دهید، تا بتوانید عوامل ناهنجار را از آن خارج کنید.

ز) سعی کنید از سوءتفاهم‌ها خود را خلاص کرده و گلایه‌ها را از ذهنتان بیرون کنید.

ح) دوست داشتن افراد دیگر را تمرین کنید.

و) همیشه از فرصت‌هایی که برای تبریک گفتن یا اظهار همدردی در غم، اندوه و ناکامی‌های افراد پیش می‌آید، استفاده کنید.

ت) به مردم قدرت روحی بدھید تا محبت بی‌ریایشان را نصیبتان کنند.

ی) در صحبت با دیگران از سه عبارت زیر به فراوانی استفاده کنید:

۱. با شما موافقم!

۲. به عقیده شما احترام می‌گذارم!

۳. نظر شما را تحسین می‌کنم!

همچنین مدیران منابع انسانی برای طرفدار ساختن دیگران نسبت به نگرش‌های خود لازم است به موارد زیر توجه نمایند:

الف) تقویت نگرش فعال در خود (فعال کردن خود).

ب) تقویت نگرش اهمیت دادن به دیگران.

ج) تقویت نگرش تقدیم ارایه خدمات به دیگران (در خدمت به دیگران، جلوتر از آنها باشید).

د) قدردانی و تشکر (در مقابل کاری که دیگران برای شما انجام می‌دهند، سپاس‌گزار باشید).^۱

سبک‌های مختلف مدیریت و رهبری سازمانی

سبک‌های مدیریت و رهبری در یک سازمان، گوناگون است و هر کدام دارای ویژگی‌هایی است که به آن اشاره می‌شود:

۱. مدیریت و رهبری اقتدارگرا؛ رهبری اقتدارگرا، قدرت خود را از منابعی مثل مقام، دانش، زور، یا توانایی تشویق و تنبیه می‌گیرد؛
۲. مدیریت و رهبری بوروکراتیک: رهبر بوروکراتیک همانند اقتدارگرا به مردم می‌گوید که چه بکنند و چگونه بکنند، اما پایه همه دستورات او، انحصاراً سیاست‌ها و دستور العمل‌های سازمانی و اداری است؛
۳. مدیریت و رهبری دیپلماتیک: یک رهبر دیپلماتیک هنرمندی است که با استفاده از هنر خود برای متقاعد کردن افراد عمل می‌کند؛
۴. مدیریت و رهبری مشارکتی؛ رهبر مشارکتی، به صورت باز، مردم را به شرکت در تصمیم‌گیری‌ها، سیاست‌گذاری‌ها و تعیین روش‌های اجرایی برای زمینه‌های محدود و یا گسترده دعوت می‌نماید؛
۵. مدیریت و رهبری ره‌اکرده؛ رهبری است که کارها را الجام‌گسیخته رها

۱. فصلنامه توسعه تکنولوژی، سال سوم، شماره نهم، زمستان ۱۳۸۴، مقاله بررسی عوامل مؤثر و ابعاد مختلف مدیریت توسعه تکنولوژی در هزاره سوم، ص ۲۱.

می‌کند، البته رهبری را کرده به مفهوم کنارگذاردن هر نوع کنترل نیست.^۱ نقش و وظیفه مدیریت و رهبری در سبک‌های مختلف اداره و رهبری سازمانی، شکل و عنوانهای متفاوتی به شرح زیر یافته است:

۱. مدیر و رهبر به عنوان مجری؛
۲. مدیر و رهبر به عنوان برنامه‌ریز؛
۳. مدیر و رهبر به عنوان سیاست‌گذار؛
۴. مدیر و رهبر به عنوان متخصص؛
۵. مدیر و رهبر به عنوان نماینده خارجی گروه؛
۶. مدیر و رهبر به عنوان کنترل کننده روابط خارجی؛
۷. مدیر و رهبر به عنوان مسئول تشریفات و تنبیهات؛
۸. مدیر و رهبر به عنوان واسطه یا داور؛
۹. مدیر و رهبر به عنوان نمونه؛
۱۰. مدیر و رهبر به عنوان هویت و علامت گروه؛
۱۱. مدیر و رهبر به عنوان جانشین مسئولیت‌های فردی؛
۱۲. مدیر و رهبر به عنوان ایدئولوژیست؛
۱۳. مدیر و رهبر به عنوان شبه پدر؛
۱۴. مدیر و رهبر به عنوان سپر بلا.^۲

۱. اصول و مبانی مدیریت، ص ۱۲۶ - ۱۲۸.

۲. همان.

در مورد مدیریت و رهبری نیروی انسانی و جذب و ایجاد انگیزش در دیگران، در سیره رسول اعظم خداوند ﷺ چنین می‌خوانیم:

«خوش خوی و نرم بود، خشن و درستخو نبود، سبک و دارای فقهه نبود، ناسزاگو و عیبجو نبود، کسی را به زیادی ستایش نمی‌کرد و هرگز کسی را مذمت و سرزنش نمی‌نمود، در باره اسرار و لغزش‌های مردم جستجو نمی‌کرد، جز در جایی که امید ثواب در آن داشت، سخن نمی‌گفت، به هنگام تکلم، چنان حاضران را به خود جذب می‌کرد که آنان را در جای خود می‌خکوب می‌نمود، گویا بر سر آنان پرنده‌ای نشسته است». ^۱

«در برابر هیچ کس، سخنی که مورد پستند نبود، بر زبان نمی‌آورد». ^۲

پیامبر ﷺ ساده می‌زیست و از ایجاد تشریفات یا ایجاد حشمت و جلال ظاهری نفرت داشت، زندگیش از هرگونه تکلف خالی بود. زیرا خداوند به او فرمان داده بود:

۱. «لَيْنَ الْجَانِبُ لَيْسَ بِفَظٍ وَلَا غَلِيلٍ وَلَا ضَحَّاكَ وَلَا فَحَّاشَ وَلَا عَيَّابَ وَلَا مَدَاحٌ... كَانَ لَا يَدَمُ احْدًا وَلَا يَعِيرُهُ وَلَا يَطْلُبُ عَثَرَتَهُ وَلَا عُورَتَهُ وَلَا يَتَكَلَّمُ إِلَّا فِيمَا رَجِيَ ثَوَابُهُ، إِذَا تَكَلَّمَ اطْرَقَ جَلْسَائِهِ كَانَ عَلَى رُؤْسِهِمُ الطَّيْرُ»، مکارم، ج ۱، ص ۱۶۳.

۲. «وَكَانَ لَا يَتَكَلَّمُ احْدًا بِكَلَامٍ يَكْرَهُهُ»، مکارم، ج ۱، ص ۲۲.

«فُلْ مَا أَسْئَلْكُمْ عَلَيْهِ مِنْ أَجْرٍ وَ مَا أَنَا بِمُتَكَلِّفٍ». ^۱

«به مومنین بگو من برای رسالت، پاداشی نمی‌خواهم
و متکلف نیستم».

به همین جهت در سیره پیامبر ﷺ می‌خوانیم:

«كَانَ رَسُولُ اللَّهِ حَقِيفُ الْمُؤْنَةِ». ^۲

«همواره پیامبر ﷺ کم هزینه بود و به سادگی
می‌زیست».

اگر پیامبر ﷺ با کاروانی همراه می‌شد، خودکارهای شخصی خویش را
انجام می‌داد و علاوه بر آن، انجام خدمتی را در کاروان عهددار می‌گردید.

قرآن کریم یک قاعده کلی بیان می‌کند و چنین می‌فرماید:

«مَا كَانَ لِبَشَرٍ أَنْ يُوتَّهُ اللَّهُ الْكِتَابَ وَ الْحُكْمَ وَ النُّبُوَّةَ ثُمَّ يَقُولَ
لِلنَّاسِ كُوْنُوا عِبَادًا لِي مِنْ دُونِ اللَّهِ». ^۳

«هرگز انسانی که خداوند به او کتاب، حکمت و نبوت
عنایت فرموده، حق ندارد به مردم بگوید: بنده من
باشید!!!».

آری پیامران الهی ﷺ مردم را به سوی خداوند دعوت می‌نمودند

۱. ص: ۸۶.

۲. ارشاد القلوب، باب ۳۲، ص ۱۵۵.

۳. آل عمران: ۷۹.

و ردای جلال و عظمت را، تنها لایق خداوند می دانستند و با آن همه جلالت قدر، بدون عجب و استکبار و به صورت بندۀ می زیستند. ساده و بدون هرگونه تکلف. پیامبر ﷺ خود می فرمایند:

«كُنْ مَعَاشِرُ الْأَنْبِيَاءِ وَ الْأُمَّنَاءِ وَ الْأَئْقِيَاءِ بُرُءَ مِنَ التَّكَلُّفِ». ۱

«زندگی ما انبیاء و امناء و پرهیزکاران، خالی از تکلف
می باشد».

ابن مسعود می گوید:

«أَقَى الَّذِي رَجُلٌ يُكَلِّمُهُ فَأَرَعَدَهُ قَوْلًا: هَوْنُ عَلَيْكَ فَلَسْتُ بِإِلَكٍ، إِنَّمَا أَنَا ابْنُ إِمْرَأٍ كَانَتْ تَأْكُلُ الْقِدَّ». ۲

«شخصی خدمت پیامبر ﷺ رسید تا با او سخن بگوید،
در هنگام سخن گفتن دچار لکنت زبان گردید، پیامبر
به او فرمود: راحت باش! من پادشاه نیستم! من فرزند
زنی هستم که غذاش قطعه‌ای نان خشک بود».

در این مورد امام امیرالمؤمنین علیه السلام نیز سخن کوتاه ولی جامعی را بیان فرموده‌اند که عمل به آن می‌تواند از بروز بسیاری از مشکلات پیشگیری کند:
«إِيَّاكَ وَ كُلَّ عَمَلٍ يُغْرِي عَنْكَ حُرًّا أَوْ يُذِلُّ لَكَ قَدْرًا أَوْ

۱. اصول کافی، ج ۲، ص ۶۷۱.

۲. بحار الانوار، ج ۱۶، ص ۲۲۹.

يَجِيلُ عَلَيْكَ شَرًّا أَوْ تَحْمِلُ بِهِ إِلَى الْقِيَامَةِ وِزْرًا.^۱

«از هرگونه رفتاری که انسان آزاده‌ای را از تو بیزار کند،
یا ارزش و شخصیت تو را کاهش دهد، یا گرفتاری
و شری را بر تو وارد سازد یا در قیامت و بال و بار
سنگینی بردوش تو می‌نهد، پیرهیز».

امام جماعت باید به گونه‌ای مردم مسجد و منطقه خود را رهبری کند
که نقش رهبری او به عنوان الگویی معنوی و الهی، خودساخته، خیراندیش
و غیر قابل سوء استفاده شناخته شود.

۴. برنامه‌ریزی

تدوین و تعیین فعالیت‌هایی که باید در محدوده راهها و در چارچوب روش‌های مشخص شده انجام پذیرد را برنامه‌ریزی دانسته‌اند. به دیگر سخن، برنامه‌ریزی یعنی انتخاب راه و روشی مناسب برای بهتر رسیدن به هدف.^۲

برابر فرموده امام علی علیه السلام: برای هر چیزی، چاره‌ای وجود دارد؛ لکل شی حیله^۳ همچنین به فرموده آن حضرت: ظرافت و دقت در برنامه‌ریزی بهتر

۱. غزال‌الحكم، ج ۱، ص ۱۵۷.

۲. اصول و مبانی مدیریت، ص ۵۰.

۳. بخار، ج ۸، ص ۴۴.

و سودمندتر از امکانات است؛ التاطف فی الحیلة اجدى من الوسیله.^۱

برنامه‌ریزی را می‌توان پاسخ به ۳ «ک» (کی، کجا، کی) و ۳ «چ» (چی، چرا، چگونه) دانست.^۲

برنامه‌ریزی دارای گونه‌های مختلفی است، آنچه باید مورد توجه قرار گیرد و مطلوب و ایده‌آل است، تهیه برنامه جامع و استراتژیک است.

برنامه‌ریزی جامع و استراتژیک فریندی است در جهت تجهیز منابع سازمان و وحدت بخشیدن به تلاش‌های آن برای نیل به اهداف و رسالت‌های بلند مدت با توجه به امکانات و محدودیت‌های درونی و بیرونی.

این نوع برنامه‌ریزی شامل مراحل زیر است:

- تعیین و تدوین اهداف آینده سازمان.
- شناخت اهداف و استراتژی‌های موجود سازمان.
- تجزیه و تحلیل شرایط محیطی سازمان.
- تجزیه و تحلیل منابع و امکانات سازمان.
- شناخت وضع موجود سازمان.
- تعیین تغییرات مورد لزوم در استراتژی‌ها.
- تصمیم‌گیری در مورد استراتژی مطلوب.
- اجرای استراتژی جدید.
- کنترل و سنجش استراتژی جدید در عمل.

۱. غزال‌الحكم، ج ۱، ص ۱۰۷.

۲. اصول و مبانی مدیریت، ص ۵۰.

بنابراین امام جماعت باید برای نیل به اهداف مشخص هر مسجد، خط مشی جامعی را طراحی و براساس آن برنامه‌ریزی نماید.

۵. ساماندهی

اساساً سازمان عبارت است از هماهنگی معقول تعدادی از افراد که از طریق تقسیم وظایف و برقراری روابط منظم و منطقی، برای تحقق هدف یا منظور مشترکی، به طور مستمر، فعالیت می‌کنند.^۱

برخی سازمان را عبارت از «ساختاری از روابط قدرت، اهداف، نقش‌ها، فعالیت‌ها، ارتباطات و عوامل دیگر بین افرادی که به صورت گروهی کار می‌کنند،»^۲ دانسته‌اند.

جان ام گائوس مؤلف کتاب «تئوری سازمانی در مدیریت عمومی» می‌گوید:

«سازمان عبارت است از تنظیم افراد، جهت تسهیل در به ثمر رساندن مقاصد همگانی از راه تجسس کارکرد و وظائف». ^۳

زندگی انسان‌ها از آن جهت که یک زندگی اجتماعی است، از واحدهای

۱. اصول و مبانی مدیریت، ص ۷۷.

۲. نظریه‌های سازمان و مدیریت، ص ۳۳.

۳. تئوریهای مدیریت، پرهیزکار، ص ۱۸.

مختلفی تشکیل شده که ما هر یک از آنها را سازمان و ارگان‌های نظام اجتماعی می‌نامیم. با پیشرفت زندگی اجتماعی، به تدریج سازمانهای جدیدی نیز شکل گرفته است. یکی از اساتید معاصر رشته مدیریت دانشگاه کلمبیا^۱ در باره سازمان‌های جدید اجتماعی زندگی ما می‌گوید:

«جامعه معاصر ما جامعه‌ای است سازمان یافته، در سازمان‌هایی که افراد خانواده ما زندگی می‌نمایند، ولادت می‌یابیم و توسط سازمان‌های آموزشی از تعلیم و تربیت بهره می‌بریم، قسمت اعظم زندگی خود را در خدمت به سازمان‌ها صرف می‌کنیم و بسیاری از اوقات فراغت خود را در سازمان‌ها می‌گذرانیم، حتی به هنگام کفن و دفن توسط سازمانی اجازه تدفین صادر می‌گردد و بالاخره باز هم به دست افراد سازمان مربوطه به خاک سپرده می‌شویم».^۲

هر سازمان، مجموعه مرکبی است از واحدهای جزیی که هریک عهده‌دار انجام کاری معین است. هریک از سازمان‌های اجتماعی، چه کوچک و چه بزرگ، چه ساده و چه پیچیده، دارای اهداف و کارکردها و سیستمی هستند که به وسیله آن، اجتماع بشری را به چرخش درآورده، یکی از نیازهای جامعه را برآورده می‌سازند.

۱. امیائی اتزیونی Amitai Etzioni

۲. Modern Organization . p.1 . به نقل از ژورنال مدیریت، ص ۱۶

بخش اول: اصول و وظایف مدیریت

۱۳۹

براین اساس در هر جامعه برای انجام وظایف خاصی و رسیدن به اهداف معینی یک سازمان به وجود می‌آید و هر سازمان برای انجام مسئولیت خویش، دارای سیستم و کارکرد مخصوص به خود می‌باشد.

سیستم را «مجموعه‌ای از اجزاء می‌دانند که با ارتباط و همبستگی متقابل، مجموعه واحدی را تشکیل می‌دهند و نقش معینی را ایفا می‌کنند»، هر سیستم دارای چهار عنصر اصلی، داده، ستاده، فرآیند و بازخورد می‌باشد؛ داده، «امکانات و منابعی است که از بیرون به یک سیستم داده می‌شود و توسط سیستم جذب می‌گردد». ستاده، «هدف، نتیجه و خروجی یک سیستم است که ما آن را از سیستم دریافت می‌کنیم». فرآیند، «عملیات یا فعل و انفعالاتی است که بر روی «داده‌ها» انجام می‌گیرد تا به «ستاده‌ها» تبدیل شود». بازخورد، «مبنای کنترل یک سیستم و معیار ایجاد تعادل و هماهنگی بین اجزاء و برقراری ارتباطی درست میان داده، ستاده و فرآیند برای اصلاح کار و برآوردن نیاز و مقتضیات محیطی است».^۱

تقسیم وظایف و کارها

لازمه تشکیل سازمان در درجه اول، تقسیم و طبقه‌بندی وظایف است. همه کارها و فعالیت‌های سازمان باید به وظایفی تقسیم شوند که هر یک از افراد و گروه‌ها، بتوانند به طور منطقی و به راحتی از عهده اجرای آنها برآیند،

۱. نظریه‌های سازمان و مدیریت، ص ۱۱۷.

این مرحله، تقسیم کار نامیده می‌شود. در این مرحله باید حدود اختیارات و مستولیت‌های هر شغل نیز معلوم و مشخص گردد.^۱

براین اساس سازماندهی عبارت است از فرآیند استفاده از منابع و کارکنان سازمان به شیوه‌ای منظم برای دستیابی به هدف‌ها و آرمان‌های بلندمدت یک سازمان.^۲

در سازماندهی، وظایف و اختیارات و مستولیت‌های واحدها و افراد مشخص شده و نحوه هماهنگی و ارتباط بین آنان معین می‌گردد. به همین جهت سازماندهی فعالیت مستمر و مداومی است که مدیر همواره با آن روبروست. مدیر باید نیروی انسانی و امکانات موجود در سازمان خود را شناسایی و سازماندهی کند. وظیفه هریک آنان را، و چگونگی استفاده از امکانات را معین سازد.

پویایی مدیریت ایجاد می‌کند که همواره سازماندهی برای سازگاری سازمان با محیط متغیر و تکنولوژی‌های جدید و سایر سازمان‌ها استمرار داشته باشد. براین اساس مدیران باید به طور مستمر ساختار سازمانی خود را با شرایط جدید تطبیق دهند و اصلاحات لازم را در آن به عمل آورند. البته مستمر بودن کار سازماندهی، به معنای آن نیست که سازمان، به طور دائم دستخوش دگرگونی‌های بنیادی گردد.

۱. اصول و مبانی مدیریت، ص ۷۸.

۲. همان، ص ۷۷.

مبانی سازماندهی

- سازماندهی هر سازمان براساس یکی از مبانی ذیل انجام می‌شود:
- سازماندهی بر مبنای وظیفه یا هدف.
 - سازماندهی بر مبنای نوع تولید یا عملیات.
 - سازماندهی بر مبنای منطقه عملیات.
 - سازماندهی بر مبنای پروژه یا طرح.

می‌دانیم که به مجرد همکاری چند نفر برای نیل به هدف‌های مشترک، تقسیم کار بین آنان ضرورت پیدا می‌کند ولی مسئله مهم چگونگی تقسیم مجموع وظایف متعدد و متنوع یک سازمان بین افراد و واحدهای مختلف آن است.^۱

ترسیم نمودار تشکیلاتی

افزون بر تقسیم وظایف بین افراد و گروه‌ها، باید سلسله مراتب سازمانی به صورت رسمی توسط نموداری مشخص گردد که هم واحدهای تابعه را نشان می‌دهد و هم خطوط و مجاری ارتباطات و مسئولیت را تعیین نماید.

ضرورت این اقدام بدان جهت است که همکاری افراد در یک گروه متشكل به منظور تأمین مقاصد معین مستلزم این است که روابط آنها با یکدیگر معلوم باشد، به گونه‌ای که معین گردد در سازمان چه کسی به چه کسی گزارش

۱. اصول و مبانی مدیریت، ص ۹۵.

می‌دهد.^۱

در حقیقت نمودار سازمانی، نقشه‌ای است که پست‌ها و روابط درون ساختار سازمانی را ترسیم می‌کند.^۲ امام علی لزوم معین بودن و رعایت سلسله مراتب را چنین بیان می‌کند:

«... و انت مسترعی لمن فوقک لیس لک ان تفتات فی رعیة
ولا تخاطر الا بوثيقة».

«تو نیز باید مطیع مافوق باشی، در باره کار مردم حق نداری بر اندیشه خود استبداد ورزی و حق نداری به کار بزرگی دست زنی، مگر با پشووانه دستوری که به تو برسد».^۳

۶. کنترل و نظارت

کنترل و نظارت، فعالیتی است منظم که به وسیله آن، هسته‌ها را با باید، موجودها را با مطلوب‌ها، عملکردها را با پیش‌بینی‌ها، مقایسه می‌کند و اصلاحات لازم را در وضع موجود برای رسیدن به وضع مطلوب می‌سازد.

۱. اصول و مبانی مدیریت، ص ۷۹.

۲. همان، ص ۹۴.

۳. نهج البلاغه، نامه ۵.

مراحل کنترل و نظارت

کنترل و نظارت دارای مراحلی است که باید آنها را مورد توجه قرار داد:

- الف - تعیین نتایج مورد انتظار یعنی «بایدها» در کنترل.
- ب - تعیین شاخص برای سنجش نتایج مورد انتظار.
- ج - تعیین استاندارد یا «الگوی مطلوب».
- د - تعیین نحوه و روش جمع آوری اطلاعات یا طراحی شبکه اطلاعاتی در کنترل.
- ه - ارزیابی اطلاعات و نتیجه گیری از آن و مشخص کردن عملکرد واقعی.
بنابراین امام جماعت باید با در نظر گرفتن بایدها، الگوی مطلوب، معیار ارزیابی و روش ارزیابی، نتایج به دست آمده فعالیت‌ها و عملکرد واقعی مسجد خود را مورد کنترل و ارزیابی قرار دهد و با تقویت نقاط قوت و ازین بردن نقاط ضعف، به سوی وضع مطلوب گام بردارد.

۷. تصمیم‌گیری

یکی از وظایف و مسئولیت‌های مدیر، تصمیم‌گیری است؛ تصمیم‌گیری عبارت است از: انتخاب بهترین راه از میان راه‌های مختلف و ممکن.
مدیر باید پس از مطالعه لازم و کسب اطلاعات و مشورت با دیگران، در امور مهم سازمان خود، به طور صحیح و اصولی تصمیم‌گیری نماید یعنی باید راه‌های ممکن و نتایج ناشی از هر یک را بررسی و بهترین را از بین آنها انتخاب کند.

فرآیند تصمیم‌گیری، دارای شش مرحله است که به عنوان روش حل مسئله «problem solving» معروف است.^۱

برخی می‌پندازند تصمیم‌گیری در سازمان وظیفه فردی مدیر است به همین جهت گاه به استبداد رأی دچار شده و حمایت افراد سازمان را از خود از دست می‌دهند.

همان طور که قبلاً اشاره شد، مدیر باید تصمیم‌گیری را با کسب اطلاعات لازم و مشورت صورت دهد و آن را به یک فرآیند تبدیل کند یعنی به گونه‌ای برخورد کند که همگان خود را، در فرآیند تصمیم‌گیری مدیر سهیم بدانند خداوند به پیامبر چنین فرمان می‌دهد:

«فِيمَا زَحْمٌ مِّنَ اللَّهِ لِنَتَ لُهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظَّالِمًا غَلِيظًا لِلْقَلْبِ
لَا نَضُوا مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَأَسْتَغْفِرُ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي
الْأَمْرِ فَإِذَا عَرَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ». ^۲

در این آیه شریفه، نخست بر پیش گرفتن اخلاقی نرم و دوری از سرسرختی

۱. مراحل: ۱. برخورد به مشکل، مانع و چالش ۲. مشخص و تعریف کردن دقیق مسئله و مشکل ۳. پردازش تجربیات و معلومات قبلی خود برای یافتن راه حل مشکل از میان آنها یا تحصیل اطلاعات لازم و مشورت ۴. فرضیه‌سازی و تدوین راه یا راههای حل مشکل از میان علوم و تجارب پیشینی یا دریافتی ۵. بررسی آثار، مزایا و پیامدهای هر یک از راه حل‌های ممکن و ثبت آن ۶. انتخاب بهترین راه حل ممکن. روانشناسی تربیتی، دکتر علی شریعتمداری، ص ۳۹۶ - ۳۸۰. به تعبیر منطق دانان: و الفکر حرکة الى المبادى و من المبادى الى المرادى.

۲. آل عمران: ۱۵۹.

و خشونت با یاران و همراهان به عنوان فضل و رحمت الهی تأکید شده، آنگاه فرایند تصمیم‌گیری پس از مشورت با یاران همراه، مطرح گشته و در نهایت، توکل بر خداوند و نه عجب و اعتماد بر یافته‌های خود، راه موفقیت دانسته شده است.

۸. خلاقیت و نوآوری در سازمان

همه سازمان‌ها برای بقاء، نیازمند اندیشه‌های نو و نظرات جدیدی هستند که از رکود و نابودی سازمان جلوگیری می‌کند. منظور از خلاقیت یعنی پیدا کردن یا طراحی یک اندیشه و فکر نو و نوآوری علمی و عملی برای انجام مأموریت خود.

با توجه به تحولات روزافرون و پی در پی در مسائل جهانی، اجتماعی و تکنولوژی، مساجد نیز باید در انجام وظایف و امور خود، خلاقیت و نوآوری داشته باشد و از همه تحولات و پیشرفت‌ها برای هدایت مردم بهره و استفاده لازم و کافی را ببرد. بدینسان امام جماعت و مدیر مسجد باید زمینه را برای طراحی و تدوین، پرورش و افزایش و اجرای اندیشه‌های نو برای پویایی برنامه‌های مسجد و جذاب ساختن آنها برای همه اقشار و انطباق امکانات و روشهای با شرایط و ابزار جدید تکنولوژی مهیا سازد.

امام جماعت باید با رویی گشاده از پیشنهاد و طرح اندیشه‌های جدید و روش‌های نوین در مسجد استقبال نماید و آنها را به صورت علمی مورد بررسی قرار دهد؛ همه جوانب آن را سنجیده، پس از بررسی‌های لازم و رفع نواقص آنها را به مرحله اجرا بگذارد.

بخش دوّم

سازمان و شرح وظایف مسئولان مسجد

سازمان و تشکیلات مسجد

بدون شک هر مسجد در جامعه اسلامی، یک سازمان منسجم معنوی است که دارای مأموریت، اهداف، وظایف، کارکرد و تشکیلات و سیستمی مخصوص به خود می‌باشد.

ویژگی‌های منحصر به فرد مسجد، سازمان و تشکیلات آن را به صورت یک سازمان خاص و ویژه در آورده است. از یک سو این سازمان همانند دیگر نهادهای نوین اجتماعی نیست که به دلیل ضرورتهای زندگی جدید، ایجاد شده است؛ بلکه ریشه در فطرت و نهاد خداجوی آدمی دارد و به عنوان اولین مرکز اجتماعی سیاسی، از صدر اسلام تاکنون، در میان امت اسلامی، نقش مهم و محوری، ایفا نموده است.

و از سوی دیگر، تشکیلات و سازمان مسجد، یک تشکیلات اداری، انتفاعی، یا تجاری و اقتصادی نیست؛ بلکه مسجد، سازمانی الهی - مردمی است که دارای رسالت هدایتی، معنوی، آموزشی، تربیتی و تبلیغی است که با رهبری معنوی و نفوذ کلمه و مدیریت امام جماعت و با حضور توده مردم و اقوام مختلف آن، سازماندهی می‌شود.

همچنین سازمان مسجد از سیستمی باز برخوردار است که به طور دائم با محیط پیرامون خود در حال تعامل است؛ براساس آنچه در بیان مأموریت مسجد خواهد آمد، داده‌های این سیستم اشار مختلف مردم به ویژه جوانان و نوجوانان هستند که باید با فرآیند تعلیم و تربیت اسلامی به انسان‌های شایسته، توانا، فرهیخته، مؤمن و متعهدی تبدیل شوند که در جامعه اسلامی و انسانی، مفید و مؤثر باشند.

با عنایت به ظرفات‌های روان انسان، در این سیستم بازخوردها، نقش مهمی ایفا می‌کند و به همین جهت است که در این سازمان، ارتباط بین امام جماعت با کارگزاران و نمازگزاران، یک ارتباط اداری خشک، بی‌روح و رسمی نیست و صد البته که باید باشد؛ بلکه عامل اصلی پذیرش مسئولیت و حضور نمازگزاران در یک مسجد، همچنین انسجام، نظم و اجرای دقیق رهنمودهای امام جماعت، شخصیت علمی، اخلاقی و معنوی امام جماعت، قداست مکان و جایگاه رفیع مسجد در نزد آنان و در یک کلمه، انگیزه‌های معنوی است.

در این سیستم مهمترین نقش در بهره‌وری مناسب، کارآیی و تعالی سازمان مقدس مسجد را امام جماعت به عنوان رهبر و مدیر آن، بر عهده دارد. هیچ کس در این که وظایف و کارکردهای گوناگون مساجد باید به شکل صحیح مدیریت و رهبری شود تا بتواند نقش اصلی خود را به خوبی ایفانماید، تردیدی ندارد ولی متأسفانه سازمان و تشکیلات یکسانی در مساجد شکل نگرفته است و تشکیلاتی که فعلًا در استانها و شهرهای مختلف ایران و جهان

بخش دوم: سازمان و شرح وظایف مسئولان مسجد ۱۵۱

موجود است، شکل یکسانی ندارد و مدیریت کلان مساجد نیز دارای تشکیلات مرکزی متمرکزی نیست. کانونهای فرهنگی مساجد وزارت ارشاد اسلامی، بخش مساجد سازمان اوقاف و امور خیریه، قسمت مساجد سازمان تبلیغات اسلامی، صندوق عمران مساجد و مرکز رسیدگی به امور مساجد هر یک با هدف، سیاست و روش مختلف و به گونه‌ای خاص، خود را در امور مسجد دخیل و دارای مسئولیت می‌دانند به همین جهت هم اکنون مساجد، از نظر ساخت و ساز، گزینش، نصب و آموزش امام جماعت، تعیین هیئت امناء، گزینش خادم و رسیدگی به نظافت و بهداشت و نظارت بر برنامه‌های فرهنگی آموزشی و مسایل مالی و اقتصادی آن، دارای یک استراتژی معین و مصوب نیست و با انجام کارهای موازی از طرف دستگاه‌های اجرایی و نهادهای مختلف که هر یک خود را به گونه‌ای مسئول امور مساجد می‌دانند، به سازمانی غیرمنظمه بدل شده و در نتیجه از ضعف مدیریت و برنامه‌ریزی و توزیع نامناسب بودجه‌های تخصیصی رنج می‌برد.

با عنايت به اهمیت، حساسیت و جایگاه والای مسجد، تشکیل نهاد مرکزی سازمان مساجد، تحت اشراف و نظارت مستقیم مقام معظم رهبری و با حضور همه نهادهای سهیم و دخیل، ضرورت دارد.

افرون بر ضرورت تشکیل سازمان مرکزی مسجد، هر مسجد باید دارای سازمان و تشکیلاتی منظم و منسجم باشد تا واحدها، وظایف و روابط کاری امام جماعت، هیئت امناء، خادم، پایگاه مقاومت بسیج و کانون فرهنگی مسجد را به طور دقیق تعریف و معین نماید و براساس آن، استراتژی و برنامه‌ریزی‌های فرهنگی تدوین و اجرا شود.

سازمان و تشکیلاتی که به صورت پیشنهادی ارایه می‌گردد، علاوه بر رعایت اصول ساده بودن، حفظ قداست و معنویت و تناسب با مأموریت و کارکرد مسجد، در جهت نظم بخشیدن به امور و نهادینه ساختن مدیریت مساجد با احتراز جدی از اداری شدن روابط، تنظیم شده است.

بدون شک تشکیلات پیشنهادی بی نقص نیست و کاستی‌هایی دارد که از تمامی اندیشمندان و دست اندکاران استدعا دارد با راهنمایی خود، آن را تکمیل فرمایند.

براساس روایات که امام جماعت را افضل مردم در مسجد معرفی کرده است،^۱ همچنین براساس سیره مسلمانان از آغاز تاکنون و برابر دیدگاه اندیشمندان اسلامی و تصریح مقام معظم رهبری، امام جماعت مسجد به طور طبیعی مدیریت مسجد را بر عهده دارد و هیئت امناء به عنوان شورای مشورتی و مسئول امور اجرایی مسجد، وظایف خویش را تحت اشراف و نظارت امام جماعت انجام می‌دهند.

براین اساس، امام جماعت با اعمال مدیریت صحیح در مسجد و نظارت بر حسن اجرای امور مختلف آن، می‌بایست نقش خویش را به خوبی ایفانماید. عدم توجه به نقش محوری امام جماعت یا وجود موانع در برابر اعمال مدیریت وی، موجب از هم گستگی نظام مسجد و به هم ریختگی امور آن خواهد شد.

۱. امام علی علیه السلام: أَفْضَلُ النَّاسِ فِي الْمَسْجِدِ الْإِمَامُ ثُمَّ الْمُؤَذِّنُ ثُمَّ مَنْ عَلَى يَمْنِ الْإِمَامِ؛ در مسجد، برترین امام است و بعد از او مؤذن، سپس آن کسی که بر سمت راست امام نماز می‌گذارد. کنز العمال، ج ۷، ص ۵۸۶.

مدیریت امام جماعت اگرچه نه براساس انتصاب اداری است و نه به شکل تحریمی است ولی باید از سوی همه نهادها به رسمیت شناخته شود؛ به همین جهت پایگاه بسیج اگرچه از نظر سلسله مراتب فرماندهی به طور مستقیم زیرنظر نیروی مقاومت می‌باشد، ولی باید در چگونگی انجام وظایفش با هماهنگی کامل با امام جماعت عمل نماید و در برابر امام جماعت نیز مسئولیت دارد؛ همچنین کانون فرهنگی مسجد که از سوی ادارات ارشاد پشتیبانی می‌شوند، باید در کلیه برنامه‌های ابلاغی در چهارچوب کلی برنامه‌های مسجد و با هماهنگی کامل با امام جماعت، اقدام کنند.

خدمات نیز به طور مستقیم در برابر هیئت امناء و به صورت غیرمستقیم در برابر امام جماعت مسئولیت خواهد داشت.

۲- مأموریت و اهداف مسجد

برای تحقق اصول، مبانی و وظایف مدیریت در مسجد، نخست باید مأموریت و اهداف تأسیس مسجد را شناخت تا بتوان بر اساس آن، هدف کلی و اهداف جزئی را مشخص نمود.

تأسیس مسجد و پی‌نهادن بنیان پر شکوه و مقدس آن، دارای مأموریت و اهداف والا و بلندی است که مهمترین آن عبارتند از:

۱. اقامه فریضه نماز و عبادت

خداؤند هدف نهایی آفرینش انسان را قرار دادن خلیفه در زمین معرفی نمود^۱ و برای دستیابی انسان به مقام خلافت و جانشینی خداوند، همه اساما و حقایق را به انسان آموخت^۲ و فرشتگان را در آستان بلند مقام انسانیت او، به شاگردی و تواضع فراخواند.^۳

با عنایت به این که تنها راه دستیابی انسان به خلافت الهی، عبادت و بندگی خدادست، به همین جهت هدف میانی آفرینش را عبادت شناسانده،^۴ آدمیان را به عبادت و بندگی خود فراخواند^۵ و رسولان خود را برای آموزش دادن چگونگی عبادت و بندگی برانگیخت.

مأموریت اصلی و اصیل مسجد، آموختن توحید و برگزاری آیین عبادی و اقامه نماز جماعت به عنوان عالی ترین نماد بندگی است. خداوند متعال نماز را به واسطه جبرئیل، به پیامبر اکرم آموخت و رسول اعظم اسلام نیز به امت خود فرمود:

«صلوا كمَا رأيْتُمْ فِي أُصْلِّي». ^۶

۱. «وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً...». بقره: ۳۰.

۲. «وَعَلَمَ آدَمَ الْأَنْسَاءَ كُلَّهَا ...». بقره: ۳۲.

۳. «وَإِذْ قُلْنَا لِلْمَلَائِكَةِ أَسْجُدُوا لِلْأَدَمَ سَجَدُوا ...». بقره: ۳۴.

۴. «وَمَا حَلَقْتُ الْجِنَّ وَالْأَنْسَ إِلَّا يَعْبُدُونَ». ذاريات: ۵۶.

۵. «يَا أَيُّهَا النَّاسُ آتَيْنَا رَبِّكُمْ أَلَّذِي خَلَقْتُمْ وَآلَّذِينَ مِنْ قَبْلِكُمْ لَعَلَّكُمْ تَتَّقُونَ». بقره: ۲۱.

۶. صحيح بخاری، ج ۱، ص ۱۶۲.

«آن‌گونه که می‌بینید من نماز می‌گذارم، نماز را اقامه کنید».

علاوه بر اقامه نماز جماعت، پیامبر ﷺ خود در دهه آخر ماه مبارک رمضان در مسجد اعتکاف می‌نمود^۱ و در گفتار و عمل، اعتکاف و خلوت با خداوند را تشویق می‌نمود.^۲

برابر این سیره بود که اصحاب و یاران رسول خدا ﷺ و مسلمانان صدر اسلام، مسجد را به مکان توبه و بازگشت به سوی خدا، محل اعتکاف و مرکز تفکر و اندیشیدن و خلوت با خداوند قرار داده بودند. سیره‌ای که باید در دوران معاصر با همت بلند امامان جماعت احیاء و ترویج شود.

توجه به سیره مبارک پیامبر ﷺ در برگزاری حلقه‌های ذکر و دعا و نیایش و اعتکاف در مسجد، نشان می‌دهد که مساجد برای ایجاد حالت بندگی در انسان‌ها نباید به نماز جماعت بسنده کنند؛ بلکه باید با برپایی مجالس ذکر و دعا و نیایش به صورت جذاب، ایجاد حالت‌های معنوی و ایجاد روحیه ارتباط با خدا در همه لحظات زندگی و آموزش آداب ذکر و دعا را مسئولیت خود دانسته و تلاش کنند عبادت و نماز را به فرهنگ رایج مردم تبدیل کند و به نهادینه ساختن حالت بندگی در میان مردم پردازد به گونه‌ای که مردم هماره در حالت ذکر و دعا و نیایش باشند.

۱. امام صادق علیه السلام: «كان رسول الله اذا كان العشر الا وآخر اعتكف في المسجد». بحار، ج ۱۶، ص ۲۷۳.

۲. جاء رجل الى النبي ﷺ فقال: من خير اهل المسجد؟ فقال ﷺ: اكثراهم ذكرأ . بحار: ج ۹۳، ص ۱۶۱ .

نقش مهم و تأثیر بی‌بدیل مسجد در سعادت انسان، آنگاه آشکار می‌شود که بدین حقیقت توجه کنیم و بدانیم: بدون معرفت توحید و بدون عبادت و بنده‌گی خالصانه خداوند، انسان ره به جایی نخواهد برد؛ بلکه به کفر و شرک، گرفتار و آلوده خواهد شد و در نتیجه خود را به عذاب دنیا و آخرت گرفتار کرده، به جهنم خواهد افکند.

بدون تردید، مساجد بهترین پایگاه ارتباط انسان با خداست و همین رابطه است که رابطه انسان با ولایت و جامعه و ارتباط انسان با خویشتن را به بهترین وجه ممکن، تنظیم می‌نمایند. به همین دلیل اگر مساجد، نقش خویش را در مورد ارتباط انسان با خدا، ولایت، جامعه و خویشتن به طور کامل ایفا نکنند، آثار نامطلوب زیادی در فرد و جامعه بروز خواهد کرد.

۲. آموزش کتاب الهی قرآن کریم

آموزش و تعلیم قرآن یکی از مأموریت‌های اصلی پیامبر ﷺ بوده است^۱ و بدون شک یکی از اهداف مهم تأسیس مسجد توسط رسول اکرم ﷺ، تلاوت، تعلیم و تبیین آیات و معارف قرآن کریم بوده است.^۲ خداوند متعال، قرآن را هدایتگر و نور معرفی و پیامبر ﷺ را به تلاوت

۱. «لَقَدْ مِنَ اللَّهِ عَلَى الْمُؤْمِنِينَ إِذْ بَعَثَ فِيهِمْ رَسُولًا مِنْ أَنفُسِهِمْ يَتَلَوُ عَلَيْهِمْ آيَاتِهِ وَيُبَرِّكُهُمْ وَيُعَلِّمُهُمُ الْكِتَابَ وَالْحِكْمَةَ وَإِنْ كَانُوا مِنْ قَبْلِ لَهُي ضَلَالٌ مُّبِينٌ». آل عمران: ۱۶۴.

۲. پیامبر ﷺ: «انما نصب المساجد للقرآن». بحار، ج ۸۳، ص ۳۶۳ نیز تهذیب الاحکام، ج ۳، ص ۲۵۹.

و تعلیم و تبیین آن مأمور ساخت و آن حضرت نیز مسجد را ستاد مرکزی
دانشگاه علوم قرآن و مرکز آموزش تلاوت، حفظ و کتابت آیات و معارف
قرآن قرار داد.^۱

سیره مبارک آن حضرت نشان می‌دهد که از مساجد عصر بعثت به عنوان
مدرسه استفاده می‌شد^۲ و پیامبر ﷺ نخستین کسی بود که نویسنده‌ان عرب را
برای کسب دانش در یک حلقه گرد آورد.

برابر این سیره مبارک، محور اساسی و متن رسمی آموزش دین در
مسجد، تلاوت و تبیین و تفسیر قرآن بود برابر روایات اهل بیت ﷺ حتی هدف
از این که آن حضرت در نمازهای خویش، سوره‌های مختلف قرآن را تلاوت
می‌فرمودند، آن بوده است که مردم قرآن را به خوبی بیاموزند و تعالیم
حیات‌بخش آن را به درستی فراگیرند.

بدینسان بود که قرآن چنان در روح و روان مردم آن دوران نفوذ کرد
که اندیشه، بینش و فرهنگ آن مردم را کاملاً تغییر داد و از مردمان عقب افتاده
و فرزندگشی که با فرهنگ منحط عصر جاهلی تربیت شده بودند، انسان‌هایی
فرهنگ‌ساز و معلمانی تمدن‌آفرین ساخت و زندگی‌شان را براساس ارزش‌های

۱. پیامبر ﷺ: «ما قعد قوم فی مسجد یتلون کتاب الله و یتدارسونه بینهم الا نزلت علیهم السکینه
و غشیتهم الرحمة و حفتهم الملائكة». سنن ترمذی، ج ۴، ص ۲۶۵.

۲. پیامبر ﷺ فرمان داد اسیران با سواد جنگ بدرا، آنان که توانایی پرداخت سر بهما را ندارند
به شرطی آزاد می‌شوند که هر یک، ده تن را خواندن و نوشتن بیاموزند. تاریخ پیامبر اسلام، آیتی،
ص ۲۸۲.

اخلاقی قرآن، تنظیم نمود.

آری مسجد با آموزش این متن گرانسنج و بی‌نظیر آسمانی بود که توانست انسان‌هایی چنان وارسته و والا تربیت کند که نه سختی و شکنجه و آزار و اذیت شدید و طاقت‌فرسای کافران و مشرکان، آنها را سست می‌نمود و نه در برخورد با تمدن‌های پیشرفته دیگر، عظمت و جلال و شکوه ظاهری دربار طاغوت‌ها، چشم آنان را خیره می‌ساخت و نه خوشی‌ها و لذت‌های زودگذر دنیا آنها را می‌فریفت و از ایفای مسئولیت خود باز می‌داشت.

بدون تردید هم اکنون نیز، تنها راه احیای تمدن بزرگ و فراگیر اسلامی، فرهنگ‌سازی قرآنی در ذهن و بینش و گفتار و کردار آدمیان است و بس! و مسئولیت بزرگ مساجد نیز آموزش دادن آن کتاب بی‌نظیر آسمانی است. در دوران معاصر، آموزش قرآن در سطوح مختلف آن، نیاز به داشتن برنامه، تأمین استاد و امکانات و از همه مهمتر، توجه و پی‌گیری مداوم دارد که ان شاء الله امامان جماعت بدان عنایت لازم و کافی را خواهند داشت.

آری باید هم اکنون مساجد از طریق آموزش قرآن، به کانون‌های اشاعه فرهنگ ناب اسلام و مراکز تعلیم و تربیت جوانان و محل پرورش استعدادهای نوجوانان و کودکان و پناهگاه امن و مستحکمی در برابر تهاجمات و شباهات فرهنگی، عقیدتی و سیاسی دشمنان بدل شوند و گرنه جامعه و امت اسلامی به پیامدها و خسارتهای جبران ناپذیری دچار خواهد شد.

۳. تربیت، تهذیب و پرورش انسان‌های با ایمان و شایسته

با عنایت به آن که مأموریت اساسی پیامبر، انسان‌سازی است،^۱ یکی از اهداف و مسئولیت‌های اصلی مسجد، پرورش، تهذیب و تربیت انسان‌های وارسته‌ای است که هماره طالب طهارت و پاکی^۲ و رسیدن به مقام محبویت خداوند از طریق جهاد و ارشاد و احسان و عدالت هستند. آنان نه تنها به زیور ایمان و تقوی خود را آراسته‌اند؛ بلکه باگفتار و در عمل، از خداوند، توفیق دستیابی به جایگاه امامت و پیشوایی متینان را درخواست می‌کنند.^۳

گفتنی است که انسان، موجودی چند لایه و چند بعدی است که در تربیت او، باید به همه ابعاد وجود وی توجه نمود و از افراط و تفریط در هر مورد اجتناب کرد؛ نگاهی کوتاه به سیره مبارک رسول خدا^{علیه السلام} در تربیت و تهذیب انسان، از یک سو اعتدال، جامع‌نگری و دوری از هر گونه افراط و تفریط در امور تربیتی را نشان می‌دهد و از سوی دیگر، مسجد را مرکز ثقل تربیت و پرورش انسان معرفی می‌کند.

اگرچه آن حضرت در همه حالات با مردم بود و آنها را هدایت می‌کرد و مهذب می‌ساخت، ولی مرکز ثقل انسان‌سازی مسجد بود.

به همین جهت پیامبر^{صلی الله علیه و آله و سلم} افرون بر اقامه نماز، اعتکاف و آموزش معارف دینی، مسجد را به مرکزی برای رسیدگی به امور مختلف مسلمانان و جامعه

۱. «وَ يُرَكِّبُهُمْ...». آل عمران: ۱۶۴.

۲. «فِيهِ رِحَالٌ يُجَهُّونَ أَن يَتَطَهَّرُوا وَاللَّهُ يُحِبُّ الْمُطَهَّرِينَ». توبه: ۱۰۸.

۳. «وَ أَجْعَلْنَا لِلنَّّقِيْنِ إِمَاماً». فرقان: ۷۴.

اسلامی مبدل ساخت؛ آن حضرت ﷺ در مسجد، در مرأی و منظر مردم، به امور مردم اهتمام می‌ورزید، مستمندان را مورد تقد و دستگیری قرار می‌داد، با آنان به مشورت می‌نشست و نمایندگان طوایف و مذاهب گوناگون را به حضور می‌پذیرفت، برای رزم‌دگان مجروح در مسجد، خیمه‌ای بر می‌افراشت و ضمن تجلیل و بزرگداشت مقام مجاهدان راه خدا و نظارت بر مداوای آنها، مسجد را به مرکز نشر فرهنگ جهاد و شهادت در میان مردم بدل نموده بود.

براستی هیچ توجه کرده‌ایم که اندیشوران، مؤلفان، معلمان و مریبان بشری، همه و همه مردم و دانشجویان خود را به خواندن کتابی که خودشان نگاشته‌اند، دعوت می‌کنند، اما خداوند و رسول او، همگان را به خواندن کتاب فطرت و درون خویشن فرامی‌خوانند و به او نهیب می‌زنند که مسئولیت پایانی تو نیز همین است:

«أَقْرَأْ كِتَابَكَ كَوْنِيْسِكَ أُلْيَوْمَ عَلَيْكَ حَسِيبَاً».^۱

«کتاب خویش را بر خوان».

در این روش انسان‌سازی ویژه که قرآن در آیات مختلف بدان اشارت فرموده، تنها فراهم ساختن فرصتی مناسب برای خودآگاهی، خودیابی، خودشناسی و خودسازی لازم است؛ زیرا با مراجعته به درون خود، آدمی مطلوب و معشوق واقعی خود را می‌یابد و قرب او را به خود حس می‌کند و گستره زندگی و امتداد وجود خودش را محدود به زمان تولد تا مرگ نمی‌بیند، بلکه می‌یابد که حیات آدمی از قبل از دنیا آغاز شده و تا ابدیت تداوم دارد!!

. ۱۴ اسراء: ۱.

با این یافته‌هاست که چشم و گوش باطنی انسان مردمان، گشوده می‌شود و بر همه انتخاب‌های آنان در امور مختلفشان تأثیری شگرف بر جای می‌گذارد. در صدر اسلام، تربیت مردم تحت نظر رسول خدا در مسجد تجلی ویژه‌ای می‌یافت و در مسافرتها و کارزارها پی‌گیری می‌شد و بدین‌گونه بود که سلمان و ابوذر و مقداد و دیگر یاران و اصحاب پاک آن حضرت تربیت شدند.

اکنون نیز اگر امامان جماعت مساجد به این مأموریت اصیل مسجد، توجه کنند و برای آن برنامه‌ریزی کنند، جوامع اسلامی، انسان‌هایی بزرگ همانند یاران پیامبر و امامان معصوم و یا برابر پاره‌ای از روایات، افرادی با درجاتی والاتر تربیت خواهند کرد.

همچنان مسجد جایگاه تجمع امت اسلامی و هدایت امور مختلف آنان بوده است و هم اکنون نیز باید با برنامه‌ریزی چنین بشود.

وظایف و مسئولیت‌های مسجد

در دوران حضور رسول خدا در مکه، با عنایت به وجود مسجد الحرام و کعبه، آن حضرت، مسجدی را بنیان نهادند ولی قبایل مختلفی که در اطراف حضور داشتند، احیاناً دارای مسجد قبیله‌ای بوده و حضرت به هنگام سر زدن به آنها، در مساجدشان به اقامه نماز می‌پرداخت ولی به محض هجرت به مدینه، اولین کار پیامبر ﷺ، ساخت مسجدی بود که هم اکنون با نام مسجد شریف نبوی شناخته می‌شود.

اقدام رسول خدا در ساختن این مسجد قبل از هر کار دیگر نشان می‌دهد که در نگاه آن حضرت، مرکز و کانون مدیریت همه امور مسلمانان اعم از مادی و معنوی، دنیوی و اخروی، مسجد است. سیره عملی پیامبر ﷺ نیز نشان‌دهنده این واقعیت است که مرکز بلکه تمام تشکیلات حکومت دینی آن حضرت در مسجد خلاصه می‌شد، بدین رو در فرهنگ اسلام، مسجد دارای وظایف، مسئولیت‌ها، ابعاد و کارکردهای گوناگونی گردید که بدان اشاره می‌شود:

الف) مرکز عبادت فردی و جمعی

اگرچه هدف غایی آفرینش انسان، دستیابی به مقام خلافت الهی است^۱ ولی رسیدن به آن جایگاه والا جز با بندگی خداوند میسر نیست. به همین جهت خداوند متعال می‌فرماید:

«وَ مَا حَكَمْتُ الْجِنَّةَ وَ الْإِنْسَانَ إِلَّا لِيَعْبُدُونِ». ^۲

«انس و جن را نیافریدم جز برای آن که مرا عبادت کنند».

هرچند همه زمین، محل سجده و عبادت آدمیان است ولی اختصاص مکان‌های خاص برای عبادت و پرستش خداوند متعال و اقامه نماز جماعت در آن و نامگذاری آنها به عنوان «مسجد» و «خانه خداوند» نشانگر عظمت،

۱. «وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمُلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً». بقره: ۳۰۷.

۲. ذاریات: ۵۶.

بخش دوم: سازمان و شرح وظایف مسئولان مسجد ۱۶۳

قداست و والایی مکانت مسجد در فرهنگ اسلامی است. اصلی‌ترین مأموریت مسجد، اقامه نماز جماعت به عنوان رکن اساسی دین است.

افرون بر اقامه جماعت، پیامبر ﷺ در دهه آخر ماه مبارک رمضان در مسجد، به اعتکاف می‌پرداخت و مسلمانان برگزاری سنت اعتکاف در مسجد را از آن حضرت آموختند. همچنین حلقه‌های برای ذکر و عبادت خداوند در مسجد رسول خدا ﷺ تشکیل می‌شد.

(ب) تعلیم و آموزش

در صدر اسلام مسجد، دانشگاه بزرگ اسلام بود؛ برنامه پیامبر ﷺ این بود که مسجد، به مرکز مهم آموزش در جامعه اسلامی تبدیل شود، از این رو برای تشویق می‌فرمود:

«کسی که به منظور یاد دادن یا یاد گرفتن وارد مسجد می‌شود، مانند مجاهدی است که در راه خدا نبرد می‌کند». ^۱

اراده نبی مکرم اسلام در تبدیل مسجد به مرکز تعلیم و آموزش، به گونه‌ای بود که ایشان اغلب اوقات خود را در مسجد، صرف تعلیم مردم می‌کرد و بیشتر از عبادت، بر تشکیل و حضور در حلقه علمی و آموزش در مسجد، ارج می‌نهاد. به عنوان نمونه روزی پیامبر خدا ﷺ خانه را به قصد مسجد ترک کرد؛

۱. الموطأ، ابن مالک، ص ۵۶.

در مسجد با دو گروه روبرو شد. گروهی به مباحثات علمی و آموختن معارف اسلامی مشغول بودند و گروهی به دعا و نیایش! حضرت فرمود:

«هر دو گروه در مسیر خیر و صلاح هستند؛ یک گروه خدا را می‌خوانند و گروه دیگر به آموزش و علم و آگاهی می‌پردازند! ولی گویا این حلقه علمی از فضیلت بیشتری، بخوردار است و من برای تعلیم فرستاده شده‌ام!!!».

آنگاه به گروه و حلقه علمی پیوستند و در میان آنها نشستند.^۱

افرون بر آن در روایات اهل بیت ﷺ نیز فضایل والایی برای آموزش در مسجد ذکر شده است.^۲

سنت حسنہ فوق باید با همت بلند ائمه جماعات در دوران معاصر، احیاء و ترویج گردد و همه باید تلاش کنیم تا جایگاه علم و دانش در جهان اسلام را با محوریت مساجد تقویت نماییم؛ در آن صورت، مساجد بهتر می‌توانند به عنوان مراکز انسان‌ساز در خدمت جامعه بشری قرار گیرند.

۱. مینیة المرید، ص ۱۰۷، شهید ثانی، قم، دفتر تبلیغات اسلامی، ۱۴۰۹ هق.

۲. امام صادق علیه السلام: و هیچ گروهی در مسجد خداوند متعال، به منظور تلاوت قرآن و مباحثه علمی پیرامون آن ننشستند، مگر این که آرامش قلبی آنان را فراگرفت و فرشتگان الهی آنان را (با بال و پر خویش) در برگرفتند. عوالی الالی، ج ۱، ص ۳۷۵؛ ابن ابی الجمھور احسائی، قم، سید الشهداء، ۱۴۰۵ هق.

ج) تربیت و پرورش

مسجد، افزون بر تعلیم و تعلم، مرکز خودسازی و تربیت نفوس مسلمین بود؛ اساس همه تربیت‌های اسلامی، توحید نظری و عملی است که مبنای همه امور در مسجد فراگیری علمی و عملی توحید بود، همچنین آداب اخلاقی^۱ و نهادینه ساختن آن در افراد و اجتماع، از جمله وظایفی بود که مسجد به خوبی آن را ایفا می‌کرد.^۲

د) فرهنگ و تمدن‌سازی

مسجد در ایجاد نهضت فرهنگی و بنیاد تمدن و فرهنگ نوین اسلامی، بزرگ‌ترین و مهمترین نقش و تأثیر را در جامعه بر عهده گرفت و به خوبی ایفا نمود. محوریت مسجد در همه امور، فرهنگ و تمدن نوینی بر پا ساخت که بشریت در همه اعصار مدیون مواهب و آثار گران‌سنگ آن بوده و هست.

اطلاع رسانی نیز از طریق مسجد صورت می‌پذیرفت و مردم با ندای «الصلوة جامعۃ» برای دریافت اخبار مهم و جدید به مسجد می‌شتابتند.

۱. پیامبر ادب و احترام به افراد را در مسجد به صورت عملی آموزش می‌داد. بحار، ج ۱۶، ص ۲۴۰.

۲. «إِنَّ وَفَدَ ثَقِيفَ لَا قَدَمُوا عَلَى رَسُولِ اللَّهِ انْزَلَهُمُ الْمَسْجَدَ لِيَكُونُ أَرْقَ لِقَوْبِيهِمْ». سنن ابی داود،

ه) جامعه‌پذیری و جامعه‌سازی دینی

مسجد همواره مرکز تجمع دلهای پاک مؤمنان و صالحان و نیک‌اندیشانی است که با حضور خویش، به انجام پرستش خالصانه خداوند می‌پردازند و خویش را از هر معبدی جزاً از رهای سازند و با احساس پیوند عمیق روحی و قلبی با سایر مؤمنان و به ویژه حاضران در آن مسجد، وحدت را تحقق می‌بخشند و نظم، همدلی و انسجام مؤمنان خدا جو در سراسر گیتی را به نمایش می‌گذارند. بدون تردید یکی از حکمت‌های استحباب نماز جماعت و تأکید بر انجام آن از سوی پیشوایان دینی نیز همین بوده است.

مسجد از آن جهت که مرکز حضور و ارتباطات مردم از همه اقسام بوده و هست، مسئولیت و نقش مهمی در جامعه‌پذیری افراد دارد. افرون بر آن یکی از کارکردهای مساجد، تعمیق پیوندهای عاطفی و معنوی بین مردم و ایجاد وحدت و همدلی بین آنان است که در جامعه‌سازی دینی، تأثیر شگرفی دارد. به صدر اسلام بنگرید؛ جامعه کوچک اسلامی آن روز از دو گروه مهاجران از مکه و انصار مدینه تشکیل می‌شد، دو گروه با دو فرهنگ متفاوت و آداب و رسوم مختلف که فقط اسلام، حلقه اتصال آنان بود.

در مدینه نیز دو قبیله مهم اوس و خزرج دارای رقابت و اختلافات عمیق تاریخی بودند! پیامبر باید همه آن اختلافها را برچیده، مردم را هماهنگ ساخته و آنان را سازماندهی کند و انگیزه حرکت در مسیر واحد را در آن‌ها به وجود آورد و عوامل اختلاف انگیز را در هم بکوبد.

بخش دوم: سازمان و شرح وظایف مسئولان مسجد ۱۶۷

رسول خدا^{صلی الله علیه و آله و سلم} دست به یک اقدام بی سابقه و ابتکاری زد؛ از یک سو معیارهای موهم و پنداری رقابت‌زا را کنار زد و او اس و خزرج را با هم متحد ساخت و از سوی دیگر میان مهاجرین و انصار و به صورت دو به دو، پیمان مواخة و برادری بست!

درست است که همه مسلمانان با هم برادر هستند، ولی این پیمان، دل آنها را به یکدیگر نزدیک تر ساخت و برادری میان آنها را جدی تر کرد و از این طریق هم مشکل تنها ی و غربت مهاجران را حل کرد و هم ناهمانگی‌های فرهنگی آنها با یکدیگر را از میان برد. این برادری تا آنجا پیش رفت که انصار، مهاجران را در خانه و اموال و خویش سهیم می‌کردند.

این جامعه‌سازی برگرفته از ایمان و عقیده، چنان قدرت و تأثیر عجیبی داشت که همه افراد، عملاً خود را عضو یک خانواده می‌دیدند.

نقش و وظیفه مهم جامعه‌سازی و ایجاد همدلی و یکدلی در میان مردم، چندان مورد توجه شارع مقدس بوده و هست که آن حضرت مأموریت یافت تا مرکزی که هدفش تفرقه‌افکنی بین مسلمانان بود، ولی به نام و تحت عنوان «مسجد» تأسیس شده بود، تخریب و به مزبله تبدیل شود.^۱

مسجد همچنین پایگاه ارایه خدمات مختلف و امداد رسانی به مردم بود و جمع آوری زکات و تقسیم آن در مسجد صورت می‌پذیرفت و در برخی از

۱. «وَ الَّذِينَ آتَحْدُوا مَسْجِدًا ضِرَارًا وَ كُفْرًا وَ تَعْرِيضاً بَيْنَ الْمُؤْمِنِينَ وَ إِذْ صَادَ لِمَنْ حَازَبَ اللَّهُ وَ رَسُولُهُ مِنْ قَبْلٍ وَ لِيَخْلِفُنَّ إِنْ أَرَدْنَا إِلَّا الْحُسْنَى وَ اللَّهُ يَشْهُدُ إِنَّهُمْ لَكَاذِبُونَ» (۱۰۷) «لَا تَقْمِ فِيهِ أَبْدًا». توبه: ۱۰۷ - ۱۰۸.

موارد، مرکز نگهداری اموال عمومی و بیت‌المال نیز مسجد بود. با کمال تأسف به وظیفه و کارکرد اجتماعی مسجد کمتر توجه شده است و شایسته است در سال وحدت ملی و انسجام اسلامی از مساجد کشور و همه جهان اسلام به عنوان شبکه‌ای وحدت‌بخش و انسجام‌آفرین به گونه‌ای مطلوب استفاده شود.

و) هدایت سیاسی

مسجد محل تشکیل جلسات شورای مسلمانان برای تصمیم‌گیری در امور مهم سیاسی و داخلی بود، چنان‌که مرکز پذیرش نمایندگان خارجی و تنظیم روابط با آنان بود.

در دوران بعد، بیعت، انتخاب و نصب و عزلها و حتی مباحثات و مجادلات سیاسی نیز در مسجد صورت می‌پذیرفت.

ز) حل اختلافات و عدالت‌گسترش

مسجد، دادگاه و مرکز قضاوت و محل دادرسی و عدالت و دادگستری نیز بود. دکه‌القضای مسجد کوفه به خوبی این سیره مبارک را نشان می‌دهد.^۱ فضای معنوی مسجد، شاهدان، مدعیان و منکران را به حضور و علم خداوند متعال توجه می‌داد و آنها را برای پذیرفتن حق و عدل آماده‌تر می‌ساخت.

۱. بحار الانوار، ج ۴۰، ص ۲۸۷.

ح) ستاد فرماندهی نظامی

مسجد، ستاد لشکر اسلام محسوب می‌شد، فرمان فراخوان سپاهیان اسلام برای اعزام به جنگ و جهاد از آن مکان مقدس صادر می‌شد و تهیه لوازم و لجستیک نیروها هم از طریق مسجد انجام می‌شد و حتی مداوای مجروحین جنگ نیز در مسجد صورت می‌پذیرفت.^۱

البته وظایف و مسئولیت‌های مسجد به امور فوق خاتمه نمی‌یافتد؛ بلکه مسجد در همه امور مربوط به جامعه و افراد امت اسلامی نقش اساسی داشت.

خوشبختانه مردم ایران در دوران شکل‌گیری مبارزات و در جریان پیروزی انقلاب اسلامی و در دوران دفاع مقدس و به هنگام وقوع حوداثی نظیر سیل و زلزله و... نقش آفرینی بسیار مهم و برجسته مسجد را به عنوان مرکز فعالیت‌های مردمی، کمیته حفاظتی، جذب و بسیج نیرو، ستاد پشتیبانی و پایگاه خدمات و امدادرسانی به مردم آسیب‌دیده در حوادث طبیعی به صورت عینی مشاهده نمودند و مساجد به خوبی از عهده این وظایف برآمدند.

آری به تعبیر حضرت امام خمینی ره:

«مساجد، باید همچون مساجد صدر اسلام باشند».

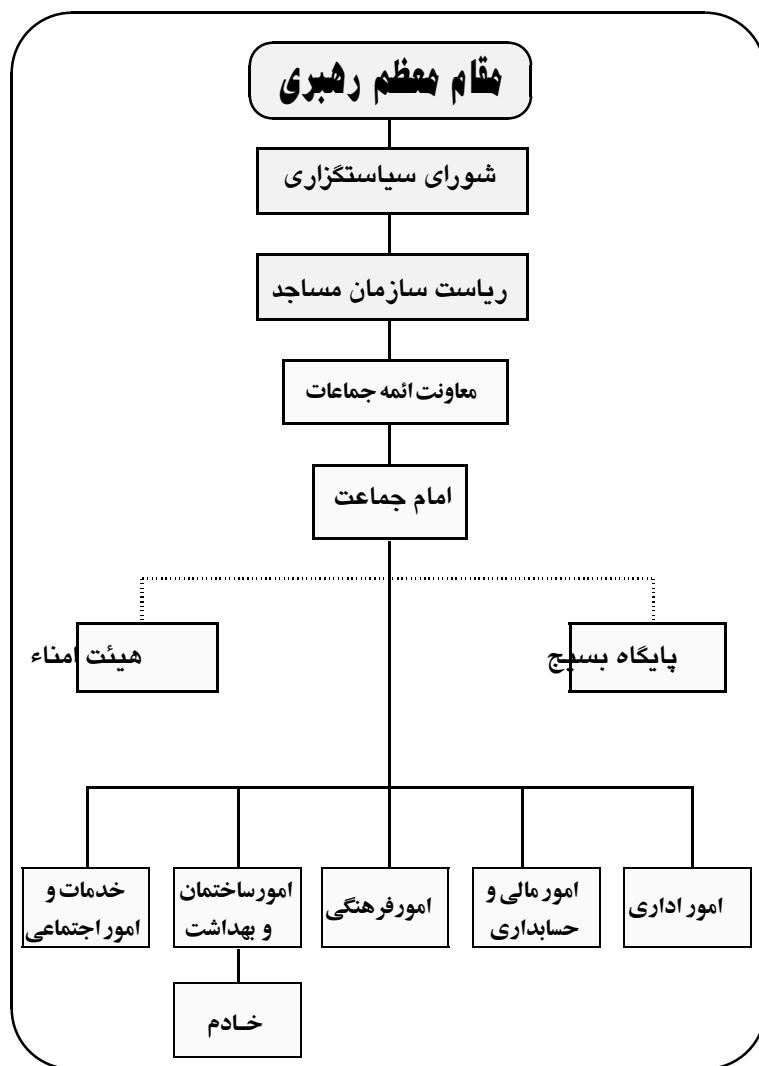
۱. «لَمَّا أَصَيبَ سَعْدَ بْنَ مَعَاذَ يَوْمَ الْخَنْدَقِ ... فَضَرَبَ عَلَيْهِ رَسُولُ اللَّهِ خِيمَةً فِي الْمَسْجِدِ فَيَعُودُهُ مِنْ قَرِيبٍ».

سنن ابن داود، ج ۲، ص ۵۸، ح ۳۱۰۱.

و در همه صحنه‌های فرهنگی، سیاسی، اجتماعی و اقتصادی نقش آفرینی کنند.

برای تحقق این منظور و عملی شدن اهداف فوق، ایجاد تشکیلات منسجم مردمی، زیباسازی فضای ارایه برنامه‌های صحیح و جذاب در مساجد ضروری است و در این راستا امام جماعت به عنوان مدیر مسجد نقش اصلی را دارد.

«نمودار تشکیلاتی مسجد»



امام جماعت

فردی که می‌خواهد هدایت و مدیریت مهمترین پایگاه توحید را به عنوان امام جماعت به عهده گیرد، باید از جهت‌های مختلف، دارای شرایط و ویژگی‌هایی خاصی باشد و به طور دائم در به دست آوردن و ارتقای این ویژگی‌ها در خود تلاش نماید. امام علی^{علیه السلام} می‌فرماید:

«مَنْ نَصَبَ نَفْسَهُ لِلنَّاسِ إِمَاماً فَإِنِّي أَأَتَعْلِمُ نَفْسِيَ قَبْلَ تَعْلِيمٍ
غَيْرِهِ وَ لَيْكُنْ تَأْدِيبُهُ يُسِيرَتِهِ قَبْلَ تَأْدِيبِهِ بِلِسَانِهِ وَ مُعَلِّمُ نَفْسِهِ
وَ مُؤَدِّبُهَا أَحَقُّ بِالْجَلَلِ مِنْ مُعَلِّمِ النَّاسِ وَ مُؤَدِّبِهِمْ». ^۱

«هر کس خویشن را پیشوای مردمان قرار می‌دهد، باید قبل از دیگران، سازندگی را از خود آغاز کند و پیش از آن که از راه زبان به تربیت دیگران پردازد، باید با سیره و برخوردهش آنان را ادب نماید. آن‌که به تعلیم و تأدب خویش می‌پردازد، از معلم و ادب‌کننده دیگران، به احترام و بزرگداشت سزاوارتر است».

۱. نهج البلاغه، صبحی صالح، ص ۴۸۰.

ویژگی‌های امام جماعت

امام جماعت باید از نظر فقهی

- ﴿ بالغ، عاقل، شیعه دوازده امامی، عادل و حلالزاده باشد. ﴾
- ﴿ نماز را به طور صحیح بخواند. ﴾
- ﴿ اگر مأمور مرداست، امام هم باید مرد باشد. ﴾
- ﴿ بنابر احتیاط واجب کسی که مرض خوره یا پیسی دارد، باید امام جماعت شود. ﴾
- ﴿ اگر امام مرضی دارد که نمی‌تواند از بیرون آمدن بول و غائط خودداری کند، بنا بر احتیاط واجب نمی‌شود به او اقتدا کرد. ^۱ ﴾

علاوه بر تحصیل علوم رایج در حوزه‌ها، باید از نظر علمی

- ﴿ با قرآن و علوم مختلف آن به ویژه تفسیر انس داشته باشد. ﴾
- ﴿ با روایات و سخنان ائمه معصومین علیهم السلام و منابع روایی آشنا باشد. ﴾
- ﴿ با تسلط بر مسایل شرعی، توان پاسخگویی به سوالات فقهی را داشته باشد. ﴾
- ﴿ با علم کلام و شباهات جدید کلامی آشنا باشد و توان پاسخگویی به شباهات را داشته باشد. ﴾
- ﴿ با مطالعه، از اخبار سیاسی، اقتصادی و اجتماعی کشور و جهان آگاه باشد. ﴾

۱. رساله توضیح المسائل امام خمینی رهبر انقلاب، ص ۲۶۵.

- ✿ زبان و ادبیات معاصر را پیشناشد و توان استفاده از زبان و ادبیات فارسی را در نوشتار و گفتار داشته باشد.
- ✿ برای توفیق بیشتر، با اصول مدیریت، اصول مشاوره، اصول و روش‌های مختلف تعلیم و تربیت و روانشناسی تربیتی آشنا باشد.

باید از نظر وضعیت ظاهری

- ✿ دارای سلامت جسمانی باشد.
- ✿ نظیف و پاکیزه باشد.
- ✿ لباسش در عین سادگی، از آراستگی لازم برخوردار باشد.
- ✿ از تجمل و پوشیدن لباسهای بسیار گران قیمت و خارج از زی طلبگی اکیداً خودداری نماید.
- ✿ به طور مداوم خود را با عطر خوشبو سازد.

باید از نظر گفتار

- ✿ از پر حرفی، مطالب بیهوده، کلمات رکیک و ناپسند، غیبت و بدگویی اشخاص دوری گریند.
- ✿ هنگام سخنگفتن با دیگران، سِن، موقعیت و معلومات مخاطب را مورد توجه قرار دهد.

باید از نظر برخورد

- ❖ دارای چهره‌ای باز و گشاده و خوش برخورد باشد.
- ❖ شخصیت افراد را حفظ و به همگان احترام بگذارد.
- ❖ از تحقیر و مسخره و پوزخند به دیگران به هر عنوان بپرهیزد.
- ❖ متواضع و فروتن باشد.
- ❖ با سلام و احوال پرسی گرم، با افراد محل، ارتباط عاطفی برقرار نماید.

مهارت‌های امام جماعت

برخی از کارشناسان مدیریت، برخورداری مدیر از سه مهارت؛ فنی، انسانی و نظری یا تئوریک را لازم دانسته‌اند:

۱. «مهارت فنی» عبارت است از توانایی مدیر در کاربرد دانش تخصصی خود.
۲. «مهارت انسانی» عبارت است از توانایی کار کردن، درک نمودن و ایجاد انگیزش در افراد.
۳. «مهارت نظری یا تئوریک» عبارت است از توانایی مدیر در حل مسایل و مشکلات پیچیده سازمان.^۱

همه ما می‌دانیم که مراجعه و حضور افراد مختلف با سلیقه، تفکر، شخصیت، انگیزه و زمینه‌های فکری و فرهنگی گوناگون در مسجد و پرسش،

۱. رفتار سازمانی، ص ۹.

انتظار، توقع، تقاضا و درخواست‌های مختلف و متنوع آنها، همچنین وجود مشکلات و مسائل مکانی، مالی، منابع انسانی و انگیزشی کارکنان مسجد، نیز بازتاب مشکلات و فضای اجتماعی سیاسی کشور، سازمان مسجد را به سازمانی ویژه و منحصر به فرد بدل نموده است که باید به خوبی مدیریت و رهبری شود.

با عنایت به ویژگی‌های منحصر به فرد مسجد، مدیر آن یعنی امام جماعت نه تنها باید از مهارت‌های سه‌گانه فوق در حد بسیار بالایی برخوردار باشد بلکه باید برای افزایش، روزآمد کردن و بالا بردن مداوم سطح مهارت‌های خود به عنوان مدیر و رهبر مسجد، برنامه‌ریزی لازم را بنماید.

مهارت فنی امام جماعت، برخورداری او از علوم و معارف اسلامی، قرائت صحیح، حفظ جزء سی ام قرآن کریم و قرائت سوره‌های کوتاه آن در نماز، توان تبلیغ، سخنرانی و قدرت پاسخ‌گویی به پرسش‌های دینی است. در این راستا، امام جماعت باید از اطلاعات گسترده‌ای نسبت به علوم مختلف اسلامی به ویژه معارف قرآنی برخوردار باشد و به آموخته‌های گذشته خود، اکتفا نکند؛ بلکه همواره در فراغتی مطالب نو و افزایش دانش خود فعال باشد.

مهارت انسانی امام جماعت، توانایی برخورد، تعامل و اداره عاطفی و اجرایی کارکنان، نمازگزاران و مراجعان به مسجد است. در این امر، امام جماعت باید زمینه مشارکت هر چه بیشتر افراد و کارکنان مسجد را با مشورت و استقبال از ایده‌های نو آنان را فراهم آورد.

مهارت نظری یا تئوریک امام جماعت عبارت است از توانایی حل

بخش دوم: سازمان و شرح وظایف مسئولان مسجد ۱۷۷

مسایل، اختلافات و پیدا کردن راه حل برای مشکلات مختلف مسجد و افراد حاضر در آن و ارایه مشاوره به آنان. در این مورد امام جماعت باید با فراگیری و استفاده از اصول و تکنیک‌های علم مدیریت، مشاوره و روانشناسی، حل مسایل و مشکلات را به صورت علمی، مد نظر قرار دهد.

همچنین مطالعه و یادداشت برداری مداوم، توجه به نیاز، تلاش در بیان مطالب به صورت خوش و جذاب، ارایه مسایل نو، مختصرگویی و پرهیز از سخنرانی‌های تفصیلی و خسته‌کننده و پرهیز از بازگویی مسایل تکراری در بیان آموزه‌های قرآن و سنت، لازم و مهم است، چنان که پرهیز از ارایه مطالب اختلاف‌برانگیز، سست و غیر متقن و احياناً خرافی و دوری گزیدن از نقل و استناد به خواب‌های نامعلوم، اموری است که در موافقیت امام جماعت و تحقق اهداف مسجد، نقش و تأثیر بسیار زیادی دارد.

شرح وظایف امام جماعت

براساس نمودار تشکیلاتی، امام جماعت رکن اصلی و مدیر تشکیلات مسجد است؛ خوشبختانه در اسلام و آموزه‌های تابنا ک آن، مسجد به صورت روشنی تعریف شده است و مأموریت و اهداف کلی آن مشخص شده است و در سنت و سیره نبوی و اهل بیت ﷺ، استراتژی اساسی رسیدن به آن اهداف، تعیین گردیده است، به همین جهت مسئولیت امام جماعت به عنوان هدایت کننده و مدیر مسجد، سهل و آسان شده است.

با عنایت به مأموریت، اهداف و وظایف پیش‌گفته، امام جماعت دارای چهار وظیفه اساسی؛ اقامه نماز جماعت، تعلیم و تربیت و نشر معارف، هدایت و مدیریت و ارتباطات می‌باشد.

شرح این وظایف به تفصیل در ذیل ارایه می‌گردد.

الف : اقامه نماز جماعت

- ۱ . اقامه جماعت در سه نوبت «نماز صبح، ظهر و عصر، مغرب و عشاء» به طور منظم.
- ۲ . برقراری ارتباط عاطفی و صمیمی با ساکنین، شاغلین و جوانان منطقه از طریق حسن برخورد و احترام به شخصیت آنان به منظور تشویق و ترغیب عملی مردم، برای حضور در مسجد و نماز جماعت.
- ۳ . نظارت و پیگیری امور نظافت و زیباسازی و خوشبوساختن مسجد برای ایجاد رغبت جهت حضور در مسجد و شرکت در نماز جماعت.
- ۴ . بیان شفاهی و کتبی اهمیت انجام فرایض دینی و مذهبی به ویژه تبیین و تبلیغ مواهب، آثار و ثواب حضور در مسجد و نماز جماعت.
- ۵ . بررسی و ارزشیابی نحوه برگزاری نماز و تلاش جهت برطرف کردن مشکلات و موانع حضور مردم.
- ۶ . اقامه نماز در اول وقت و عدم طولانی نمودن آن و پرهیز از سخنرانی یا قرائت دعاهاي طولاني بين دو نماز.
- ۷ . حفظ حرمت و قداست مسجد، نماز و امام جماعت از طریق رعایت

بخش دوم: سازمان و شرح وظایف مسئولان مسجد ۱۷۹

شونات و ارایه عملکرد صحیح و پرهیز از ورود جانبدارانه به اختلافات منطقه و حفظ اعتماد مردم و جلوگیری از ایجاد شک و شبه در مورد عدالت و تهدیب اخلاقی امام جماعت.

■ ب : تعلیم و تربیت و نشر معارف

۸. تقویت ایمان و اعتقاد به مبانی اسلام از طریق بیان و تعلیم اصول معارف، اخلاقیات و احکام اسلام.

۹. ارتقای بینش اسلامی در زمینه‌های مختلف از طریق سخنرانی، تشکیل کلاس، برگزاری مسابقات و

۱۰. تبیین مسایل عقیدتی به ویژه توحید و خداپرستی، مسایل اخلاقی، فرهنگی، سیاسی و اجتماعی و اجرای برنامه‌های آموزشی در زمینه علوم و معارف اسلامی.

۱۱. آماده‌سازی فضای مسجد برای تعلیم و تربیت از طریق تبلیغات داخلی، نصب تابلو، زدن تراکت و پارچه، ایجاد کتابخانه، با عنایت به لزوم حفظ فضای معنوی مسجد.

۱۲. تعلیم و تربیت افراد بر اساس آداب اسلامی در شئون فردی و اجتماعی و پرورش روحیه امر به معروف و نهی از منکر، مبارزه با مظاهر کفر و شرک و نفاق و استکبار به صورت صحیح با احترام به قانون و حفظ نظم به عنوان یک وظیفه همگانی.

۱۳. راهنمایی و ارشاد اخلاقی مؤمنین و ارایه الگوی عملی اسلام به آنان و همت گماردن نسبت به تربیت عملی نمازگزاران.
۱۴. پرورش و تقویت روحیه تعقل و تفکر همراه با رشد فضایل اخلاقی و روحیه تعبد و التزام عملی به احکام اسلامی.
۱۵. ایجاد و تقویت وجود کار، روحیه انضباط اجتماعی، نوع دوستی، همبستگی و مشارکت در فعالیت‌های مذهبی و فرهنگی از طریق مسئولیت دادن به افراد و تقویت روحیه انتقادپذیری و سعه صدر در آنان.
۱۶. ترتیب دادن حرکت‌های دسته جمعی نظیر اردو، شرکت در نماز جمعه، تشکیل گروه هم خوانی قرائت قرآن، سرود، تواشیح، گردش‌های ورزشی و فعالیت‌های گروهی هنری.
۱۷. تقویت روحیه مطالعه از طریق تشکیل کتابخانه و نظارت بر حسن اداره آن از نظر نظم ساعات کار، عضوگیری، زیباسازی محیط آن و برگزاری مسابقات کتابخوانی و پیگیری غنی نمودن کتابخانه و ترتیب دادن دیدار از کتابخانه‌های بزرگ.
۱۸. احیای ولایت و محبت اولیای الهی در قلوب نسل جوان به وسیله معرفی سیره حضرات مصصومین علیهم السلام و عدم اکتفا به ابراز محبت یا حزن و عزاداری در مناسبت‌های مختلف.
۱۹. تشکیل مجالس وعظ و برگزاری مراسم دعا و زمینه‌سازی برای احیای مراسم اعتکاف در مسجد.

۲۰. تشکیل کلاس‌های روخوانی، روان‌خوانی، حفظ، تجوید و تفسیر

قرآن، نهج البلاغه و

۲۱. برگزاری مسابقات علمی معنوی، برای ایجاد انگیزه و جذب جوانان

به فراغیری معارف اسلامی.

۲۲. دعوت از اساتید، سخنرانان و مسئولین جهت پاسخ به سؤالات

مذهبی، فکری و ... به طور مستمر.

۲۳. تجلیل از عالمان وارسته و اندیشمندان، اُستوانه‌ها و شخصیت‌های

جهان اسلام و افراد موفق و خودساخته و معرفی آنان به عنوان «الگو» برای

جوانان.

□ ج : رهبری و مدیریت مسجد

۲۴. رهبری و مدیریت مسجد از طریق تدوین استراتژی، برنامه‌ریزی

جامع برای کلیه امور مسجد و نظارت بر حسن اجرای آن.

۲۵. انتخاب اعضای هیئت امناء و معرفی به سازمان امور مساجد جهت

بررسی و انتصاب.

۲۶. تشکیل جلسات منظم با هیئت امناء و استماع گزارش کار هریک در

زمینه‌های مختلف و نظارت دقیق بر عملکرد آنان.

۲۷. تشکیل جلسه با بسیج بر اساس مسئولیت‌های ابلاغی نیروی مقاومت

و تشکیل جلسه با کانون فرهنگی مسجد و نظارت دقیق بر عملکرد آنان.

۲۸. توجّه و عنایت خاص به خادم یا خادمان مسجد و سعی در رفع مشکلات مربوطه.

۲۹. برنامه‌ریزی سالانه و تهیّه تقویم اجرایی برگزاری مراسم و فعالیت‌های فرهنگی مسجد در جهت تعظیم شعائر اسلامی.

۳۰. افزایش بهره‌وری و نقش آفرینی مسجد و بالا بردن میزان استفاده از مسجد با برگزاری مراسم تحويل سال، جشن تکلیف، مراسم عقد، مسابقه و تلاش در جهت تأسیس صندوق قرض الحسن و ارایه خدمات درمانی در صورت امکان.

۳۱. تقویت فعالیت‌های اسلامی در مسجد و محدوده آن با مشارکت دادن همگان و تقسیم کار بین آنان.

۳۲. سعی در جهت فعال ساختن مسجد با عنایت به برنامه‌های کلی و اجرایی مرکز رسیدگی به امور مساجد.

د : ارتباطات

۳۳. برقراری ارتباط صمیمی با نمازگزاران و اهالی محل همراه با رعایت آداب معاشرت اسلامی.

۳۴. برقراری ارتباط با مدارس، دیبرستان، دانشگاه و مرکز آموزشی محدوده مسجد و برنامه‌ریزی جهت حضور دانش آموزان و دانشجویان در نماز و برنامه‌های مسجد.

۳۵. برقراری ارتباط با دیراجرایی حوزه و شرکت فعال در جلسات ماهانه

آن و ارایه گزارش کار ماهانه فعالیت مسجد.

۳۶. برقراری ارتباط با مرکز فرهنگی، تبلیغی و مرکز نیروی مقاومت

جهت هماهنگی و جذب امکانات فرهنگی.

۳۷. برقراری ارتباط با افراد برای خودکفا نمودن مسجد از نظر مالی.

۳۸. برقراری ارتباط عاطفی و دعوت از افرادی که دارای مشکلات

فرهنگی، اخلاقی و... هستند، برای گفتگو به منظور هدایت آنان.

۳۹. ارایه مشاوره و برقراری ارتباط هدایتی با افراد و خانواده‌ها در

صورت لزوم و اختصاص مکان و زمان مناسب جهت پاسخ به سوالات شرعی،

اخلاقی و معنوی مردم و ارایه رهنمودهای لازم به آنان.

۴۰. حضور و مشارکت در مجالس شادی و عزای نمازگزاران و دیگر

مردم منطقه و اهتمام نسبت به امور عاطفی آنان.

پیروی از سیره نبوی، رهبری و مقتدریت امام جماعت

سیره نبوی برترین روش زندگی، عبادت، تبلیغ، مدیریت و روابط اجتماعی

است. بدون شک پیروی از سیره حسنہ پیامبر و ائمه معصومین علیهم السلام رمز موفقیت

و تضییمن کننده سعادت فرد و جامعه بشری و بیانگر شیوه شایسته زندگی

و مدیریت اسلامی است. به همین جهت قرآن کریم، پیامبر علیهم السلام را به عنوان

الگو و اسوء حسنہ به ما معرفی می‌کند:

﴿وَلَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُشْوَةٌ حَسَنَةٌ مِنْ كُلِّ أَنْ يَرْجُوا اللَّهَ وَالْيَوْمَ الْآخِرِ وَذَكْرُ اللَّهِ كَثِيرًا﴾.^۱

«هر آینه برای شما در پیامبر خدا^{علیه السلام} الگویی نیکو است برای آنان که به خداوند و روز قیامت امید دارند و خداوند را بسیار یاد می‌کنند».

در روایات نیز ما را به گام گذاشتن در جای پای آن حضرت، فرا خوانده‌اند. امام صادق^ع می‌فرماید:

﴿إِنِّي لَا كُنْرُ لِلرَّجُلِ أَنْ يَمُوتَ وَقَدْ بَقِيَ خُلَّةٌ مِنْ خَلَلِ رَسُولِ اللَّهِ عَلَيْهِ السَّلَامُ لَمْ يَأْتِ بِهَا﴾.^۲

«من نمی‌پسندم فردی از دنیا برود در حالی که سنتی از سنت‌های پیامبر^{علیه السلام} باقی مانده که او آن را انجام نداده باشد».

پیروی از سنت و سیره پیامبر^{علیه السلام}، اگر چه برای همگان ممکن، میسر و لازم است، ولی برای موقوفیت امام جماعت در مسئولیت بس خطیر و مهمی که بر عهده گرفته است، از لزوم و ضرورتی مضاعف و دوچندان برخوردار است و تخلف از آن به هیچ وجه پذیرفته نخواهد بود. سعدی چه زیبا سروده است:

۱. احزاب: ۲۱.

۲. مکارم الاخلاق، ج ۱، ص ۴۱.

در این بحر جز مرد داعی نرفت گم آن شد که دنبال راعی نرفت
کسانی کزین راه برگشته‌اند برفند بسیار و سرگشته‌اند
خلاف پیمبر کسی ره گزید که هرگز به منزل نخواهد رسید
مپنداز سعدی که راه صفا توان رفت جز پی مصطفی^۱

اینک به برخی از اصول کلی سیره پیامبر ﷺ در دو بخش توجه نمایید:

بخش نخست: سیره فردی و اجتماعی

۱ - نظافت

پیامبر همچون همه پیامبران الهی، همواره خوش را نظیف می‌ساخت؛

لباسش گرچه وصله داشت اما تمیز و پاکیزه بود. امام رضا علیه السلام می‌فرماید:

«مِنْ أَحْلَاقِ الْأَنْبِيَاءِ التَّنَظُّفُ». ^۲

«نظافت از اخلاق انبیاست».

پیامبر نه تنها خود پاکیزه بود بلکه همگان را به پاکیزگی سفارش نموده،

می‌فرمود:

۱ . دیباچه بوستان سعدی، ص ۴.

۲ . تحف العقول، ص ۷۰۶.

«إِنَّ اللَّهَ تَعَالَى يُنْفِضُ الْوَسَخَ وَالشَّعْثَ». ^۱

«همانا خداوند متعال کثيفی و ژولیدگی را دشمن
می دارد».

پیامبر با صراحة هشدار داده، می فرمود:

«لَا يُدْخِلُ الْجَنَّةَ إِلَّا نَظِيفٌ». ^۲

«به بهشت وارد نمی شود مگر شخص نظیف و پاکیزه».

۲ - مسوک

یکی از مظاهر رعایت بهداشت فردی، مسوک زدن می باشد به همین جهت
پیامبر ﷺ به خوبی دهان اهتمیت می داد و از خوردن غذاهایی که بوی
نامطبوع دارد، پرهیز می نمود:

«كَانَ رَسُولُ اللَّهِ ﷺ لَا يَأْكُلُ النَّوْمَ وَلَا الْبَصَلَ وَلَا الْكَرَاثَ». ^۳

«پیامبر ﷺ هرگز سیر، پیاز و تره میل نمی فرمود».

به علاوه پیامبر بعد از هر غذا با آب، دهان خود را می شست:

۱. نهج النصاحة، ص ۱۵۰.

۲. ميزان الحكمه، ج ۲، ص ۹۳.

۳. بحار الانوار، ج ۶۶، ص ۲۵۰.

«كَانَ رَسُولُ اللَّهِ إِذَا أَكَلَ مَضْمَضَ فَاهُوَ قَالَ: إِنَّ لَهُ دَسَّاً». ^۱

«همواره پیامبر ﷺ بعد از غذا، آب در دهانش
مضمضه می‌نمود و می‌فرمود: غذا چربی دارد».

همچنین بعد از غذا خوردن خلال می‌کرد تا باقی مانده غذا در دهانش

باقی نماند:

«كَانَ رَسُولُ اللَّهِ يَتَحَلَّ». ^۲

«پیامبر ﷺ همیشه خلال می‌کرد».

همچنین پیامبر همواره دندان‌هایش را مساوک می‌زد؛ امام باقر علیه السلام

می‌فرماید:

«إِنَّ رَسُولَ اللَّهِ كَانَ يُكْثِرُ السُّوَاكَ». ^۳

«همانا پیامبر ﷺ بسیار مساوک می‌نمود».

گفتنی است در روایات مساوک زدن قبل از برگزاری هر نماز بسیار

سفارش شده است. پیامبر ﷺ می‌فرماید:

«رَكْعَاتٌ بِمِسْوَاكٍ أَفْضَلُ مِنْ سَبْعِينَ رَكْعَةً بِعَيْرِ مِسْوَاكٍ». ^۴

«دو رکعت نماز با مساوک از ۷۰ رکعت نماز بدون

مساوک برتر است».

۱. همان، ج ۶۶، ص ۳۵۵.

۲. همان، ج ۶۶، ص ۴۳۶.

۳. وسائل الشیعه، ج ۲، ص ۱۱.

۴. السنن الکبری، ج ۱، ص ۶۲.

۳- آراستگی ظاهر

پیامبر ﷺ هماره و حتی در درون خانه ظاهری آراسته و زیبا داشت و هنگام

خارج شدن از خانه خویشن را می آراست. امام باقر علیه السلام می فرماید:

«كَانَ يَنْظُرُ فِي الْمِأْذِنَةِ وَ يَرْجُلُ جَمَّةً وَ يَقْتَشِطُ وَ رُبَّمَا نَظَرَ فِي الْمَأْذِنَةِ

وَ سَوْىٰ جَمَّةً فِيهِ وَ لَقَدْ كَانَ يَتَجَحَّلُ لِأَصْحَابِهِ فَضْلًا عَلَى تَجْمُلِهِ

لِأَهْلِهِ». ^۱

«پیامبر همواره در آینه می نگریست و موهايش را شانه

می زد و گاه در آب نگاه می کرد و موهايش را درست

می نمود و علاوه بر آراستگی که برای خانواده خود

داشت، خویش را برای اصحاب و یارانش تزیین

و آراسته می ساخت».

پیامبر ﷺ در هنگام پذیرفتن نماینده اقوام مختلف، در مورد آراستگی

مراقبت بیشتری داشت. در سیره او چنین می خوانیم:

«كَانَ رَسُولُ اللَّهِ إِذَا قَدِمَ الْوَفْدُ لَيْسَ أَخْسَنَ ثِيَابَهُ وَ أَمْرَ

أَصْحَابَهُ بِذِلِّكَ». ^۲

«پیامبر هنگامی که نماینده و فرستاده‌ای به دیدارش

می آمد بهترین لباس خود را بر تن می نمود و به اصحاب

۱. بحار الانوار، ج ۱۶ ، ص ۲۴۹ .

۲. بحار الانوار، ج ۲۱ ، ص ۳۷۲ .

و یارانش نیز امر می‌کرد که بهترین لباس خود را پوشند».

پیامبر ﷺ بیشتر اوقات لباس سفید می‌پوشید و می‌فرمود: «لَيْسَ مِنْ تَبَاعِكُمْ شَيْءٌ أَحْسَنُ مِنَ الْبَيْاضِ فَالْبَيْضُوْهُ». ^۱ هیچ لباسی زیبا و نیکوتر از لباس سفید نیست. پس لباس سفید پوشید».

آن حضرت از رنگ تیره جز در پاره‌ای از موارد کراحت داشت: «كَانَ رَسُولُ اللَّهِ يَكْرَهُ السَّوادَ إِلَّا فِي ثَلَاثَةِ الْخُفْ وَ الْعِمَامَةِ وَ الْكِسَاءِ». ^۲

پیامبر ﷺ از رنگ سیاه کراحت داشت مگر در سه چیز، کفش، عمامه و عبا».

اگرچه آراستگی وظیفه همیشگی است، اما برای نماز و رفتن به مسجد برآن تأکید بیشتری شده است؛ قرآن مجید می‌فرماید: «خُذُوا زِيَّتَكُمْ عِنْدَ كُلِّ مَسْجِدٍ». ^۳

«زینت‌های خود را در هر مسجد برگیرید». امام حسن مجتبی علیه السلام هرگاه برای نماز بر می‌خواست، بهترین لباسش را

۱. تحف العقول، ص ۱۰۳.

۲. بحار الانوار، ج ۱۶، ص ۴۴۹.

۳. اعراف: ۳۱.

می‌پوشید، به او گفتند: یا بن رسول الله! چرا بهترین لباس را می‌پوشی؟ فرمود: خداوند زیباست و زیبایی را دوست دارد، من خود را برای خداوند می‌آرایم چرا که خداوند فرموده است:

«زینت‌های خود را در هر مسجد برگیرید. بنابراین

دوست دارم زیباترین لباسم را پوشم». ^۱

در برخی روایات منظور از برگرفتن زینت در مسجد، شانه‌زدن موها به هنگام هر نماز واجب و مستحب معرفی شده است. ^۲

بدینسان لباس سفید، نگاه در آینه برای آراسته نمودن و تزیین خویش همچنین شانه کردن موها، سیره حسن پیامبر است و نامرتب بودن، ژولیدگی، به هم ریختگی مو و محاسن، بی‌توجهی به وضعیت ظاهری، امری ناپسند و مبغوض خداوند متعال است. بنابر این امام جماعت به عنوان الگوی نمازگزاران، باید بهترین و زیباترین لباس خویش را پوشد و سرو روی خود را شانه بزند و با وضعی آراسته به سوی مسجد برود.

۱. «كَانَ الْحَسْنُ أَبْيَ عَلَىٰ إِذَا قَامَ إِلَى الصَّلَاةِ لِئِنْ أَجْوَدَ ثَيَابَهُ فَقَبَلَ لَهُ: يَا بَنَّ رَسُولَ اللَّهِ لَمْ تَلِّسْ أَجْوَدَ ثَيَابَكَ؟ فَقَالَ: إِنَّ اللَّهَ تَعَالَى جَمِيلٌ يُحِبُّ الْجَمَالَ فَاتَّجَمَلَ لِرَبِّيٍّ وَ هُوَ يَقُولُ: وَ خُدُوا زِينَتَكُمْ عِنْدَ كُلِّ مَسْجِدٍ»، فَاحِبُّ أَنْ لِيْسَ أَجْوَدَ ثَيَابِي. تفسیر عیاشی، ج ۲، ص ۱۴.

۲. «الْمِسْطُ عِنْدَ كُلَّ صَلَاةٍ». تفسیر فہی، ج ۱، ص ۲۲۹.

۴- تزیین

انسان به طور فطری به زیبایی گرایش دارد و از دیدن آن لذت می‌برد. به همین

جهت پیامبر ﷺ به تزیین خویش توجه داشت:

«کَانَ رَسُولُ اللَّهِ يُطْلِي».^۱

«پیامبر ﷺ بدن خود را با روغن تزیین می‌نمود».

«کَانَ رَسُولُ اللَّهِ يَخْتَضِبُ».^۲

«پیامبر ﷺ همواره محسن خود را رنگ می‌کرد».

«کَانَ رُسُولُ اللَّهِ يَخْتَمُ بِيمِينِهِ».^۳

«پیامبر ﷺ همواره انگشت را به دست راست می‌نمود».

آری یکی از مظاهر تزیین به ویژه به هنگام اقامه نماز، انگشت را به دست نمودن است. پیامبر ﷺ می‌فرماید:

«يَا بُنَيَّ! تَخْتَمْ بِالْيَاقُوتِ وَ الْعَقِيقِ فَإِنَّهُ مَيْمُونٌ مُبَارَكٌ وَ الصَّلَاةُ

فِيهِ سَبْعُونَ صَلَاتًّا».^۴

«فرزندم! انگشت را قوت و عقیق به دست کن؛

زیرا مبارک و میمون است و نماز با آن، هفتاد نماز

محسوب می‌شود».

۱. بحار الانوار، ج ۷۶، ص ۹۱.

۲. همان، ج ۷۶، ص ۱۰۳.

۳. همان، ج ۴۲، ص ۶۸.

۴. دعائیں الاسلام، ج ۲، ص ۱۶۴.

۵- استفاده از عطر و مشک

پیامبر ﷺ همواره خویش را با مشک و عطر خوشبو می ساخت. امام صادق علیه السلام در این باره می فرماید:

«يُنْفِقُ عَلَى الطَّيْبِ أَكْثَرُ مُمَانِعِنِقُ عَلَى الطَّعَامِ». ^۱

«پولی که پیامبر ﷺ برای خرید عطر می پرداخت بیشتر از پولی بود که برای تهیه آذوقه پرداخت می نمود».

استفاده پیامبر ﷺ از عطر به گونه ای بود که امام باقر علیه السلام می فرماید:

«كَانَ يُعْرَفُ فِي اللَّيْلَةِ الْمُظْلِمَةِ قَبْلَ أَنْ يُرَى بِالطَّيْبِ فَيُقَالُ هَذَا الَّبَّيْ». ^۲

«پیامبر ﷺ در شب های تاریک قبل از آنکه او را بینند، از بوی عطرش شناخته می شد و می گفتند این پیامبر ﷺ است».

پیامبر ﷺ نه تنها از بوی بد کراحت داشت، بلکه بعد از غذا دست های خویش را می شست تا بوی غذا نیز از دست های مبارکش استشمام نشود:

«كَانَ رَسُولُ اللَّهِ ﷺ يَغْسِلُ يَدَيْهِ مِنَ الطَّعَامِ حَتَّى يُنْفَعَهَا فَلَا يُوجَدُ لَمَا أَكَلَ رَبِيعً». ^۳

۱. بحار الانوار، ج ۱۶ ، ص ۲۴۸ .

۲. همان.

۳. بحار الانوار، ج ۱۶ ، ص ۲۷۱ .

«پیامبر ﷺ همواره دستش را بعد از غذا می‌شست
تا آنها را پاکیزه سازد و بوی آنچه میل نموده به مشام
کسی نرسد».

استفاده فراوان از عطر و مشک و پرهیز از هرگونه بوی ناپسند،
سیره همیشگی پیامبر ﷺ و امامان علیهم السلام بوده است، ولی آنان برای حضور در
مسجد و اقامه نماز، به صورت خاص و ویژه، خود را معطر می‌نمودند؛ به عنوان
نمونه در مورد امام سجاد علیه السلام آمده است:

«كَانَتْ لِعَلِيٍّ أَبْنِ الْحُسْنِيْنِ قَارُوْزَةُ مِسْلِكٍ فِي مَسْجِدِهِ فَإِذَا دَخَلَ
اللَّصَّالَةَ أَخَذَ مِنْهُ فَتَمَسَّحَ». ^۱

«امام سجاد علیه السلام» ظرفی از مشک در مسجد خویش
داشت، هرگاه برای نماز وارد آن می‌شد از آن مشک
برمی‌داشت و خویش را معطر می‌نمود».

امام صادق علیه السلام در توصیه به استفاده از عطر به هنگام اقامه نماز می‌فرماید:
«رَكْعَاتِنِ يُصَلِّيهَا مُتَعَطِّرٌ أَفْضَلُ مِنْ سَبْعِينَ رَكْعَةً يُصَلِّيهَا
غَيْرُ مُتَعَطِّرٌ». ^۲

«دو رکعت نمازی که انسان با زدن عطر بجای می‌آورد
از هفتاد رکعت که بدون عطر بخواند ثوابش بیشتر
است».

۱. اصول کافی، ج ۶، ص ۵۱۵.

۲. ثواب الاعمال، ص ۶۷.

۶-سلام کردن

سلام رمز و آغاز برقراری ارتباط با دیگران است؛ به همین جهت خداوند به پیامبر ﷺ فرمان می‌دهد:

«وَإِذَا جَاءَكَ الَّذِينَ يُؤْمِنُونَ بِإِيمَانِنَا قُلْ سَلَامٌ عَلَيْكُمْ». ^۱

«وقتی آنان که ایمان آورده‌اند به نزد تو می‌آیند، به آنان سلام کن».

به همین جهت پیامبر ﷺ به هر کس برخورد می‌نمود؛ پیر یا جوان، زن یا مرد و حتی به کودکان سلام می‌نمود:

«وَيُسَلِّمُ مُبِيدِنًا عَلَى كُلِّ مَنِ اسْتَقْبَلَهُ مِنْ صَغِيرٍ أَوْ كَبِيرٍ أَشَوَدٍ أَوْ أَحْمَرَ حُرًّا أَوْ عَبْدِ». ^۲

«پیامبر ﷺ نسبت به هر کس که به دیدار او می‌شناخت کوچک یا بزرگ، سیاه یا سرخ، بنده یا آزاد سلام می‌کرد».

انس می‌گوید:

«إِنَّ رَسُولَ اللَّهِ مَرَّ عَلَى صِيَّانَ فَسَلَّمَ عَلَيْهِمْ وَهُوَ مُغَدِّ». ^۳

«پیامبر ﷺ وقتی از کنار کودکان می‌گذشت به آنان

۱. انعام: ۵۴.

۲. بحار الانوار، ج ۷۳، ص ۲۰۸.

۳. بحار الانوار، ج ۱۶، ص ۲۲۹.

سلام می‌کرد در حالی که به آنها خوراکی نیز می‌داد».

گفتند است در سلام باید به برخی از امور توجه داشت:

«كَانَ رَسُولُ اللَّهِ يُسَلِّمُ عَلَى النِّسَاءِ وَيَرْدُدُنَ عَلَيْهِ السَّلَامُ». ^۱

«پیامبر ﷺ به زنان سلام می‌کرد و آنان نیز به او جواب می‌دادند».

ولی امام علی علیه السلام از سلام کردن به زنان جوان کراحت داشت.^۲

خداؤند به همگان دستور می‌دهد:

«فَإِذَا دَخَلْتُمْ بُيُوتًا فَسَلِّمُوا». ^۳

«وقتی وارد خانه‌ای شدید، سلام کنید».

و اگر دیگران به شما سلام کرده و تحيّت گفته‌ند:

«وَإِذَا حُسِيْتُمْ بِتَحِيَّةٍ فَحَيِّوْا بِأَحْسَنِ مِنْهَا أَوْ رُدُّوهَا». ^۴

«اگر تحيّتی به شما عرضه شد، نیکوتر یا حداقل به همان

صورت، پاسخ دهید».

براستی چرا برخی این سیره حسنہ را کنار گذاشته و علیرغم فرمان صریح خداوند به دیگران سلام نمی‌کنند؟ چرا این سیره پیامبر در بین مسلمین فراموش

۱. همان، ج ۴۰، ص ۳۳۵.

۲. کافی، ج ۲، ص ۶۴۸.

۳. نور: ۶۱.

۴. نساء: ۸۶.

گشته است؟ و حتی به طور شایسته پاسخ سلام یکدیگر رانمی دهنند؟ آیا ابهت را در روی گرداندن از سنت پیامبر ﷺ جستجو می کنند؟ یا تکبر را با هیبت و ابهت اشتباه گرفته اند! پیامبر ﷺ می فرماید:

«أَبْخَلُ النَّاسِ مَنْ بَخْلَ بِالسَّلَامِ».

«بخیل ترین مردم کسی است که در سلام کردن بخل
و رزد».^۱

۷- مصافحه

پیامبر ﷺ اخلاقی خوش و برخوردی نرم و ملایم، چهره‌ای متبع و شیوه‌ای جذاب داشتند و با هر کس برخورد می نمودند، پس از سلام، با آغوش باز و روی گشاده، با او مصافحه می نمودند:

«وَ يُصَافِحُ الْغَنِيَّ وَ الْفَقِيرَ وَ الصَّغِيرَ وَ الْكَبِيرَ».^۲

«پیامبر ﷺ با ثروتمند و فقیر، کوچک و بزرگ مصافحه می کرد».

پیامبر ﷺ از مصافحه با دشمنان نیز امتناع نمی کرد:
«إِنَّ رَسُولَ اللَّهِ لَقَ أَبَا جَهَنَّمَ فَصَافَحَهُ أَبُو جَهَنَّمْ».^۳

۱. بحار الانوار، ج ۷۶، ص ۴.

۲. بحار الانوار، ج ۷۳، ص ۲۰۸.

۳. همان، ج ۹، ص ۸۶.

«همانا پیامبر ﷺ وقتی ابو جهل را ملاقات نمود،
ابو جهل با او مصافحه نمود.»

۸- گشادگی چهره

پیامبر همواره چهره‌ای گشاده داشت و با آغوش باز مردم را می‌پذیرفت.

امیر المؤمنین علی علی در توصیف آن حضرت می‌فرماید:

«الَّذِينُمْ عَرَيْكَةً وَ أَكْرَمُهُمْ عِشْرَةً مَنْ رَآهُ بَدِيهَةً هَابَهُ وَ مَنْ
خَلَطَهُ فَعَرَفَهُ أَحَبَّهُ». ^۱

«برخوردش از همه ملايمتر و در معاشرت از همه
بزرگوارتر بود. هر کس او را می‌دید، او را بزرگ
می‌داشت و اگر با او معاشرت می‌کرد و او را
می‌شناخت، او را دوست می‌داشت.»

براستی چرا برخی تصور می‌کنند، لازمه تقوی و تدین، داشتن چهره‌ای
گرفته و عبوس است؟ آیا با چهره عبوس، می‌توان مردم را به سوی اسلام جذب
نمود؟ در سیره پیامبر ﷺ آمده است:

«كَانَ رَسُولُ اللَّهِ يَمْكُحُ وَ يُبَسِّمُ إِلَى أَصْحَابِهِ». ^۲

«پیامبر ﷺ شوخي می‌کرد و به اصحاب و یارانش،
تبسم می‌نمود.»

۱. همان، ج ۱۶، ص ۲۲۹.

۲. بحار الانوار، ج ۴۱، ص ۱۴۷.

ابی الدرداء می گوید:

«إِذَا حَدَّثَ بَحْدِيْثٍ تَبَسَّمَ فِي حَدِيْثِهِ». ^۱

«پیامبر ﷺ هنگامی که سخن می گفت، لبانش متبسّم بود».

پیامبر ﷺ در برابر ناراحتی و چهره غمناک یارانش، بی تفاوت نبود بلکه سعی می کرد با شوخی و مزاح، آنها را شاد و خوشحال کند: در سیره پیامبر ﷺ می خوانیم:

«وَ لَقَدْ كَانَ النَّبِيُّ يُدَاعِبُ الرَّجُلَ يُرِيدُ يَهُ أَنْ يَسْرَهُ». ^۲

«پیامبر ﷺ برای خوشحال نمودن افراد با آنان شوخی می نمود».

۹- برقراری ارتباط عاطفی و صمیمانه

پیامبر ﷺ با هر کس برخورد می کرد با مهربانی و عطفوت و بذل توجه و عنایت، با او مأнос می گردید. در سیره پیامبر ﷺ چنین آمده است:

«كَانَ رَسُولُ اللَّهِ يَهِمْ رَحِيمًا وَ عَلَيْهِمْ عَطْوَنًا وَ فِي إِرَازَةِ الْأَخْلَامِ عَنْهُمْ هُجِنَّهَا». ^۳

«پیامبر ﷺ نسبت به افراد، مهربان و بر همگان عطفوت داشت و در دور ساختن آنان از گناه کوشای بود».

۱. همان، ج ۱۶ ، ص ۲۹۸ .

۲. همان، ج ۱۶ ، ص ۲۹۸ .

۳. بحار الانوار، ج ۹ ، ص ۳۳۱ .

بخش دوم: سازمان و شرح وظایف مسئولان مسجد ۱۹۹

پیامبر ﷺ از احوال مسلمانان افزون بر مهربانی در برخورد با دیگران، از احوال مسلمانان پرس و جو می‌کرد و به دیدار آنها می‌شتافت:

«كَانَ رَسُولُ اللَّهِ يَتَعَاهَدُ الْأَنْصَارَ وَيَعْوُدُهُمْ وَيَسْأَلُ عَنْهُمْ». ^۱

«پیامبر ﷺ به دیدار یاران می‌شتافت و در باره اوضاع و احوال آنان سؤال می‌نمود».

آنست می‌گوید:

«كَانَ رَسُولُ اللَّهِ إِذَا فَقَدَ الرَّجُلَ مِنْ إِخْرَانِهِ ثَلَاثَةَ آيَّاً،
سَأَلَ عَنْهُ فَإِنْ كَانَ غَائِبًا دَعَاهُ وَإِنْ كَانَ شَاهِدًا زَارَهُ وَإِنْ كَانَ
مَرِيضًا عَادَهُ». ^۲

«اگر سه روز یکی از اصحاب را نمی‌یافتد، در باره او سؤال می‌کرد؛ اگر به مسافرت رفته بود، برایش دعا می‌کرد و اگر در شهر حاضر بود، به دیدارش می‌رفت و اگر مریض شده بود، به عیادتش می‌شتافت».

پیامبر ﷺ به کسانی که با او صحبت می‌کردند، به طور کامل توجه می‌کرد: «لَمْ يَكُنْ أَحَدٌ يُكَلِّمُهُ إِلَّا قَبْلَ إِلَيْهِ بَوْجِهٍ ثُمَّ لَا يُصْرِفُهُ عَنْهُ حَتَّى
يَفْرَغَ مِنْ حَدِيثِهِ وَكَلَامِهِ». ^۳

۱. همان، ج ۸۲، ص ۱۱۹.

۲. همان، ج ۱۶، ص ۲۳۳.

۳. مستدرک، ج ۸، ص ۴۳۹.

«هیچ کس با پیامبر ﷺ سخن نمی‌گفت مگر آن که پیامبر ﷺ با تمامی چهره به سوی او توجه می‌نمود و تا آن شخص، از سخن و گفتارش باز نمی‌ایستاد، پیامبر ﷺ صورت خود را از او برنمی‌گرداند».

همچنین در سیره پیامبر ﷺ چنین آمده است:

«كَانَ إِذَا لَقِيَهُ وَاحِدٌ مِّنْ أَصْحَابِهِ ثَانَ مَعَهُ فَلَمْ يَنْصَرِفْ حَتَّى يَكُونَ الرَّجُلُ يَنْصَرِفُ عَنْهُ وَ مَا قَعَدَ إِلَى رَسُولِ اللَّهِ رَجُلٌ قَطُّ فَقَامَ حَتَّى يَقُولُ». ^۱

«اگر یکی از یاران و اصحاب، به دیدار پیامبر ﷺ می‌آمد، حضرت در کنار او می‌ایستاد و تا آن صحابی برنمی‌گشت، آن حضرت از او منصرف نمی‌شد و هیچ‌گاه کسی که نزد پیامبر ﷺ نشسته بود، از جایش برنمی‌خاست، مگر آن که حضرت نیز به احترام او بر می‌خاست».

پیامبر برای تحکیم روابط به دیگران هدایایی تقدیم می‌کرد و هدیه را هر چند کوچک و ناچیز بود، می‌پذیرفت:

«كَانَ رَسُولُ اللَّهِ ﷺ يَأْكُلُ الْمَهْدِيَةَ وَ لَا يَأْكُلُ الصَّدَقَةَ وَ يَقُولُ: تَهَادُوا فَإِنَّ الْمَهْدِيَةَ تَسْلُ السَّخَائِمَ وَ تَجْلِي ضَغَائِنَ الْغَدَوَةِ

۱. بحار الانوار، ج ۱۶، ص ۲۲۹.

وَالْأَحْقَادِ». ^۱

«پیامبر ﷺ از آنچه به او هدیه شده بود، میل می‌کرد، ولی از صدقه نمی‌خورد و می‌فرمود: به یکدیگر هدیه دهید؛ زیرا هدیه، کینه‌ها را از بین می‌برد و حقد و دشمنی را می‌زداید».

همچنین پیامبر ﷺ از دیگران دعوت می‌نمود و به اطعام آنان می‌برداخت و بدین کار توصیه می‌فرمود:

«كَانَ رَسُولُ اللَّهِ يَقُولُ: مِنْ مُوْجَبَاتِ مَغْفِرَةِ الرَّبِ عَزَّوَجَلَ إِطْعَامُ الطَّعَامِ».

«پیامبر ﷺ همواره می‌فرمود: یکی از عوامل بخشش خداوند، اطعام و غذا دادن به دیگران است».^۲

و دعوت افراد و حتی بردهگان را برای امور مختلف می‌پذیرفت و احابت

می‌نمود؛ در سیره پیامبر ﷺ می‌خوانیم:

«كَانَ رَسُولُ اللَّهِ يُحِبُّ الدَّعْوَةَ».^۳

«پیامبر ﷺ همواره دعوت دیگران را احابت می‌فرمود».

۱. اصول کافی، ج ۵، ص ۸۶.

۲. وسائل الشیعه، ج ۱۶، ص ۲۳۱.

۳. همان، ج ۲۴، ص ۲۷۰.

در توصیف دیگری از پیامبر ﷺ چنین آمده است:
 «وَيُحِبُّ دَعْوَةَ الْمُشْلُوكِ عَلَى حُبْرِ الشَّاعِرِ».
 «پیامبر ﷺ دعوت بر دگان را حتی برای خوردن نان
 جو می پذیرفت».

و از آنجاکه شرکت در شادی و غم مردم، رابطه و پیوند مستحکم
 و صمیمی با آنان ایجاد می کند و قلوب آنان را مஜذوب می سازد، پیامبر ﷺ به عیادت بیماران می شافت و در تشیع مردگان حضور می یافتم:
 «كَانَ رَسُولُ اللَّهِ يَعْوُدُ إِلَيْهِ يَوْمَ يَمْرِضُ وَ يَتَبَرَّأُ إِلَيْهِ جِنَازَةً».^۱
 «پیامبر ﷺ از بیماران عیادت می نمود و در تشیع
 جنازه حاضر می شد».

این سیره، مختص رسول خدا نیست بلکه یک وظیفه دینی است؛
 ابن وهب از امام صادق علیه السلام پرسید: با افرادی که با ما معاشرت دارند، چگونه رفتار
 کنیم؟ حضرت چنین پاسخ فرمود:
 «تُؤْتُونَ الْأَمَانَةَ إِلَيْهِمْ وَ تُقْبِلُونَ الشَّهَادَةَ لَهُمْ وَ عَلَيْهِمْ وَ تَعُودُونَ
 مَرْضًا هُمْ وَ تَشَهَّدُونَ جَنَائِزَهُمْ».^۲
 «امانت آنان را به آنها بازگردانید، به نفع یا به ضرر آنها
 شهادت دهید، بیماران را عیادت و در تشیع
 جنازه هایشان شرکت نمایید».

۱. مسند رک، ج ۸، ص ۲۶۸.

۲. اصول کافی، ج ۴، ص ۴۴۷.

براستی چرا برخی از برقراری ارتباط صمیمی و عاطفی و انس گرفتن با دیگران برای هدایت آنان استفاده نمی کنند؟ و فکر می کنند می توانند با سخنرانی، افراد را اصلاح و هدایت نمایند؟ آیا توجه ندارند که آدمی، سخن کسی را که دوست دارد، بهتر می پنیرد؟

۱۰- احترام و ادب

پیامبر ﷺ به همگان احترام می گذاشت و ادب را در همه زمینه ها رعایت می نمود. به موارد ذیل دقت فرمایید:

✿ پیامبر به احترام دیگران از جا برمی خاست:
«دَخَلَ رَجُلٌ الْمَسْجِدَ وَ هُوَ جَالِسٌ وَ حَدَّهُ قَاتِرٌ حَرَّاحٌ لَهُ فَقَالَ الرَّجُلُ: فِي الْمَكَانِ سِعَةٌ يَا رَسُولَ اللَّهِ! فَقَالَ رَسُولُ اللَّهِ: إِنَّ حَقَّ الْمُسْلِمِ عَلَى الْمُسْلِمِ إِذَا رَأَاهُ يُرِيدُ الْجُلوسَ إِلَيْهِ أَنْ يَتَرَحَّضَ لَهُ». ^۱
«پیامبر ﷺ در مسجد تنها نشسته بود که مردی وارد شد. پیامبر از جا برخاست. تازه وارد به او گفت: یا رسول الله! مکان وسیع است، چرا از جا برخاستی؟ حضرت فرمود: حق مسلمان بر مسلمان آن است که وقتی می بیند مسلمانی می خواهد کنار او بنشیند، از جایش برخیزد».

۱. بحار الانوار، ج ۱۶، ص ۲۴۰.

✿ در معاشرت‌ها خواه در سفر یا در حضر، پایش را نزد دیگران دراز

نمی‌کرد:

«ما رأى مقدماً رجلاً بين يدي جليس له قطٌ». ^۱

«هرگز دیده نشد که پایش را در مقابل کسی که نزد او نشسته، دراز کند».

✿ در راه رفتن همیشه از اصحاب و یاران خود پیشی نمی‌گرفت:

«كَانَ رَسُولُ اللَّهِ فِي بَعْضِ الْأَوْقَاتِ يَمْشِي مَعَ الْأَصْحَابِ فَيَأْمُرُهُمْ بِالْتَّقْدِيرِ وَيَنْهَا فِي غِمَارِهِمْ». ^۲

«پیامبر ﷺ وقتی با اصحاب قدم می‌زد، گاه آنان را امر می‌کرد بر او پیشی بگیرند و پشت سر آنان حرکت می‌کرد».

آری چنین بود که هر کس با پیامبر ﷺ معاشرت می‌نمود، او را دوست می‌داشت.

قرآن مجید در این باره می‌فرماید:

«فِيمَارَحْمَةٍ مِنَ اللَّهِ لَنْتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَطَّاً غَلِظَ الْقَلْبِ لَا تَنْضُوا مِنْ حَوْلِكَ فَاغْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا

۱. همان، ج ۱۶، ص ۲۳۶.

۲. همان، ج ۷۳، ص ۲۰۶.

عَزَّمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ». ^۱

«ای پیامبرگرامی! به موجب رحمت الهی، نسبت به مردم اخلاق نرم و ملایمی داری. اگر تو خشن و تندخو بودی، از اطرافت پراکنده می شدند! آنان را بیخش و برایشان استغفار کن و با آنان مشاوره نما و آنگاه که مصمم گشته برخدا توکل کن».

بخش دوم: سیره عبادی

انجام صحیح وظایف فردی و اجتماعی در صورتی میسر است که انسان وظیفه بندگی خود را به طور شایسته انجام دهد؛ به دیگر سخن، برقراری ارتباط شایسته با مردم، منوط به تنظیم رابطه مناسب با خداوند متعال است زیرا همه توفیقات بنده از جانب خداوند به او اعطا می‌گردد. به همین جهت پیامبر ﷺ هیچ‌گاه برای انجام مسئولیت‌های اجتماعی یا بهانه آن، از انجام عبادت و ادای وظیفه بندگی، سرباز نمی‌زد.

آری هدایت و مدیریت خود و دیگران جز با تربیت نفس از طریق انجام عبادت و زنده نگهداشتن یاد خدا در قلب ممکن و میسور نیست. براستی آیا می‌توان بدون انجام عبادت و استمداد از ذات باری، وظایف اجتماعی را به خوبی شناخت و به آن پرداخت؟ آیا می‌توان بدون تنظیم یک ارتباط شایسته با خداوندگار هستی، به برقراری ارتباط صحیح با بندگان او دست یافت؟

۱. آل عمران: ۱۵۹.

اینک به سیره عبادی پیامبر ﷺ اشاره می‌گردد:

۱- خلوت با خدا

انسان برای اصلاح و تهذیب، مراقبه و محاسبه خویشتن، به دوری گزیدن از غوغای اجتماع و خلوت کردن با خویش نیاز دارد. در سیره پیامبر ﷺ آمده است:

«كَانَ النَّبِيُّ ﷺ يُحِبُّ الْخُلُوٰةَ بِنَفْسِهِ». ^۱

«پیامبر ﷺ همواره خلوت با خویشتن را دوست می‌داشت».

۲- حمد و ستایش الهی

حمد و ستایش الهی و شکر و سپاس برای نعمت‌های بی‌کرانش، از وظایف انسان و نشانه‌کمال عقل و معرفت و موجب افزایش نعمت بر اوست؛ در سیره پیامبر ﷺ می‌خوانیم:

«كَانَ رَسُولُ اللَّهِ ﷺ يَحْمِدُ اللَّهَ فِي كُلِّ يَوْمٍ ثَلَاثَةَ وَسِتَّينَ مَرَّةً».^۲

«پیامبر ﷺ در هر روز ۳۶۰ مرتبه خداوند را حمد می‌کرد».

۱. بحار الانوار، ج ۱۶، ص ۴۱.

۲. بحار الانوار، ج ۱۶، ص ۳۱۶.

۳- استغفار

هر چقدر معرفت انسان به عظمت و بلندای مقام الوهیت خداوند، بیشتر باشد، خویش را در مقام بندگی با تقصیر و کوتاهی بیشتری می‌نگرد. در سیره پیامبر ﷺ می‌خوانیم:

«كَانَ رَسُولُ اللَّهِ يَتُوبُ إِلَى اللَّهِ فِي كُلِّ يَوْمٍ سَبْعِينَ مَرَّةً مِّنْ غَيْرِ ذَنْبٍ». ^۱

«رسول خدا ﷺ در هر روز هفتاد مرتبه استغفار می‌کرد، بدون آن که گناهی مرتکب شده باشد».

بلکه استغفار ورد زبان آن حضرت بود:

«كَانَ رَسُولُ اللَّهِ لَا يَقُومُ وَلَا يَقْعُدُ وَلَا يَجْبِيُ وَلَا يَدْهَبُ إِلَّا قَالَ سُبْحَانَ اللَّهِ وَبِحَمْدِهِ أَسْتَغْفِرُ اللَّهَ وَأَتُوْبُ إِلَيْهِ». ^۲

«پیامبر ﷺ نمی‌نشست و برنمی‌خاست، نمی‌آمد و نمی‌رفت مگر آن که می‌فرمود: سبحان الله و بحمدہ، استغفار الله و اتوب اليه؛ منزه است خداوند و ستایش مخصوص او است، از او طلب بخشش می‌کنم و به سوی او توبه می‌کنم».

۱. همان، ج ۱۶، ص ۲۸۳.

۲. بحار الانوار، ج ۲۱، ص ۱۰۰.

۴- قرائت قرآن

قرائت قرآن دل را صفا می بخشد و کدورت هاو تیرگی های مادی را از قلب آدمی می زداید؛ قرائت قرآن، دل و گوش سپردن به کلام الهی است. در سیره پیامبر ﷺ آمده است:

«كَانَ رَسُولُ اللَّهِ يَقْعُدُ فِي الْحِجْرِ وَ يَقْرَأُ الْقُرْآنَ». ^۱

«پیامبر ﷺ در حجر اسماعیل می نشست و به تلاوت قرآن می پرداخت».

در روایات تلاوت و خواندن ۵۰ آیه در شبانه روز توصیه شده است.

۵- روزه

روزه زمینه رشد و تعالی معنوی را افزایش می دهد و یکی از عوامل مهم خودسازی است. در سیره پیامبر ﷺ چنین می خوانیم:

«كَانَ رَسُولُ اللَّهِ يَصُومُ الْأَشْيَانَ وَ الْخَمْضَنَ». ^۲

«پیامبر ﷺ همواره روزهای دوشنبه و پنج شنبه را روزه می گرفت».

«كَانَ رَسُولُ اللَّهِ يَصِلُّ شَعْبَانَ بِشَهْرِ رَمَضَانِ». ^۳

۱. همان، ج ۹، ص ۲۴۵.

۲. بخار الانوار، ج ۵، ص ۳۲۹.

۳. همان، ج ۱۰، ص ۴۱۴.

«پیامبر ﷺ همواره ماه شعبان را روزه می‌گرفت و آن را به ماه رمضان متصل می‌کرد».

۶- اعتکاف

اعتکاف که فاصله‌گرفتن از تمام اشتغالات دنیوی و فارغ ساختن خویشن برای عبادت با اقامت خاص در مسجد است، تأثیر فراوانی در رشد و تعالی آدمی دارد. به همین جهت پیامبر ﷺ هماره در دهه آخر ماه مبارک رمضان در مسجد اعتکاف می‌نمود:

«كَانَ رَسُولُ اللَّهِ إِذَا كَانَ الْعَشْرُ الْأَوَّلَيْنَ إِعْتَكَافَ فِي الْمُسْجِدِ». ۱

«پیامبر ﷺ دهه آخر ماه رمضان را در مسجد اعتکاف می‌کرد».

۷- نیایش شبانگاهی

با عنایت به آثار فراوان نماز و تهجد شبانه، فرمان خداوند به آن حضرت چنین بود:

«وَ مِنَ اللَّيْلِ فَتَهَجَّدْ بِهِ نَافِلَةً لَكَ عَسَى أَنْ يَبْعَثَكَ رَبُّكَ مَقَاماً

۱ . بحار الانوار، ج ۱۶ ، ص ۲۷۳

حَمْوَدًا». ^۱

«وَبِاسِي از شب را بیدار و متهجد باش و نماز نافله
شب را بر پا دار، باشد که خداوند تو را به مقام محمود
(شفاعت) میعوثر گر داند».

این دستور الهی، در سوره مزمل با تفصیل بیشتری مورد تأکید قرار گرفته

است:

«قُمِ اللَّيْلَ إِلَّا قَلِيلًا نِصْفَهُ أَوْ أَنْقُصْ مِنْهُ قَلِيلًا أَوْ زِدْعَائِيهِ وَ رَتْلٌ
الْقُرْآنَ تَبَّلًا إِنْسَنٌ قِيلَ عَلَيْكَ قَوْلًا تَقْبِلًا إِنْ نَاسِئَةَ اللَّيْلِ هِيَ
أَشَدُّ وَطًأً وَأَقْوَمُ قِيلًا إِنْ لَكَ فِي الْهَمَارِ سَبْحًا طَوِيلًا وَ اذْكُرِ اسْمَ
رَبِّكَ وَ تَبَّلِ إِلَيْهِ تَبَّلًا». ^۲

«شب را به نماز و طاعت خدا برخیز مگر کمی،
نصف آن یا چیزی کمتر از نصف، یا بر نصف بیفزای
و به تلاوت قران با توجه کامل بپرداز. ما به زودی گفتار
سنگینی را بر تو القاء می‌کنیم. همانا نماز شب گام
محکم و گفتار استوار و بهترین شاهد اخلاص درون
و صدق دعوی ایمان است. تو را روز روشن کار وسیع
است و دائم نام خدا را یاد کن و از غیر او علاقه‌هات را
قطع کن و به او بپرداز». ^۳

۱. اسراء: ۷۹.

۲. مزمل: ۸۲.

۸- اقامه نماز

نماز ستون دین، معراج مومن و بهترین نوع حمد و ستایش و شکر و ارتباط با خداوند عالم است؛ پیامبر ﷺ نماز را بسیار دوست می‌داشت و از آن به عنوان «نور چشمانم» یاد می‌کرد. در سیره مبارک پیامبر ﷺ چنین آمده است:

«كَانَ رَسُولُ اللَّهِ يُصَلِّي حَتَّىٰ يَتَوَرَّمَ قَدَمَاهُ وَ يَقُولُ: أَفَلَا أَكُونَ عَبْدًا شَكُورًا؟».^۱

«پیامبر ﷺ آن قدر نماز خواند که پاهای مبارکش ورم کرد و می‌فرمود: آیا بنده شکرگزار خدا نباشم؟». از آنجا که مهم‌ترین وظیفه امام جماعت، اقامه نماز جماعت می‌باشد، اقتدا به سیره آن حضرت در اقامه نماز جماعت ضروری است؛ زیرا آن حضرت خود فرمودند:

«صلوا کما رأيتموني اصلی».

«آن گونه که من نماز می‌گزارم، نماز بگزارید».

آداب اقامه نماز

آداب اقامه نماز در سیره پیامبر و اهل بیت مطهر او چنین است:

۱. بحار الانوار، ج ۷۰، ص ۶۹.

الف) کسب آمادگی روانی

دور ساختن عوامل اضطراب و استرس، عدم حبس بول و غایط، توجه به امر تطهیر برای اقامه نماز و نیایش با حضرت حق به ویژه برای امام جماعت ضروری است. پیامبر ﷺ فرمود:

«لَا يُصَلِّيَنَّ أَحَدُكُمْ وَبِهِ أَحَدُالْعِقَدَيْنِ» (یعنی البول و الغائط).^۱

«در حالی که تحت فشار بول و غایط هستید، نماز مگزارید.»

ب) توجّه قلبی و دعا هنگام ورود به مسجد

رعایت آداب حضور در مسجد، انسان را برای اقامه نماز با حضور قلب آماده می‌سازد. به همین جهت امام صادق علیه السلام می‌فرماید:

«هنگامی که به درب مسجد رسیدی، پس بدان که درب خانه فرمانروای بزرگی را قصد کرده‌ای که بر بساط او فقط پاکان گام می‌نهند و در مجلس او، تنها صدیقان اذن ورود می‌یابند؛ اگر از هیبت او غفلت کنی در خطر عظیمی قرار گرفته‌ای و بدان که او بر هر چه از عدل و فضل که بخواهد، بر تو قادر است».^۲

۱. معانی الاخبار، ص ۱۶۴.

۲. بحار الانوار، ج ۸۳، ص ۳۷۳.

بخش دوم: سازمان و شرح وظایف مسئولان مسجد ۲۱۳

برای ورود به مسجد، باید نخست پای راست را داخل مسجد گذاشت و با توجه و حضور قلب، این دعا را خواند:

«بِسْمِ اللَّهِ وَالسَّلَامُ عَلَى رَسُولِ اللَّهِ، سَلَامُ اللَّهِ وَسَلَامٌ مَلَائِكَتِهِ
عَلَى مُحَمَّدٍ وَآلِ مُحَمَّدٍ وَالسَّلَامُ عَلَيْهِمْ وَرَحْمَةُ اللَّهِ وَبَرَكَاتُهُ،
رَبِّ الْأَغْرِيْبِ لِيْ دُنْوِيْ وَافْتَحْ لِيْ أَبْوَابَ فَضْلِكِ». ۱

پیامبر ﷺ هرگاه داخل مسجد می شد، می فرمود:
«اللَّهُمَّ افْتَحْ لِيْ أَبْوَابَ رَحْمَتِكِ». ۲

ج) اقامه نماز در اوّل وقت

حضور منظم قبل از رسیدن وقت نماز و اقامه نماز در اوّل وقت، رعایت ادب

نماز و مسجد است؛ پیامبر ﷺ می فرماید:

«أَفْضَلُ الْأَعْمَالِ عِنْدَ اللَّهِ الصَّلَاةُ فِي أَوَّلِ وَقْتِهَا». ۳

«بهترین عمل نزد خدا اقامه نماز در اول وقت است».

امام صادق علیه السلام در تفسیر آیه شریفه:

«الَّذِينَ هُمْ عَنِ الصَّلَاةِ سَاهُونَ».

«آنان که در نمازشان سهو می کنند».

۱. همان، ج ۸۴، ص ۲۱.

۲. همان، ج ۸۴، ص ۲۶.

۳. عالی المثابی، ج ۲، ص ۲۱۳.

می فرماید:

«تَأْخِيرُ الصَّلَاةِ عَنْ أَوَّلِ وَقْتِهَا يُغَيِّرُ عُذْرٍ».^۱

«مقصود آیه شریفه، کسانی هستند که نماز را بدون عذر از اول وقت تأخیر می اندازند».

بنابراین امام جماعت باید رفت و آمد خود را به گونه‌ای برنامه‌ریزی نماید که دقایقی قبل از وقت نماز، در مسجد حضور داشته باشد تا بتواند اول وقت، نماز را اقامه کند.

د) دعا قبل و بعد از تکبیرةالحرام واستعاذه قبل از قرائت حمد

پس از اذان و اقامه، دعا آمادگی لازم را برای ورود به نماز پدید می آورد.

امام صادق علیه السلام فرمود: حضرت علی علیه السلام به اصحابش می فرمود:

هر کس هنگام نماز قبل از تکبیرةالاحرام بگوید:
 «يا مُحْسِنُ قَدْأَتَكَ الْمُسْبِيُّ وَ قَدْ أَمْرَتَ الْمُحْسِنَ أَنْ يَتَجَاوَرَ عَنِ الْمُسْبِيِّ وَ أَنْتَ الْمُحْسِنُ وَ أَنَا الْمُسْبِيُّ فَبِحَقِّ الْمُحَمَّدِ وَ أَلِ الْمُحَمَّدِ صَلَّى عَلَى الْمُحَمَّدِ وَ أَلِ الْمُحَمَّدِ وَ تَجَاوَرْ عَنْ قَبِيجٍ مَا تَعْلَمُ مِنْيِ»،
 خداوند به ملائکه خود می فرماید: شاهد باشید که او را
 عفو کردم و...».^۲

۱. تنفس قمی، ج ۲، ص ۴۴۴.

۲. فلاح السائل، ص ۱۵۵.

برابر روایات، پیامبر ﷺ پس از تکبیرةالحرام در آغاز نماز قبل از قرائت

حمد می فرمود:^۱

«وَجَهْتُ وَجْهِي لِلَّذِي فَطَرَ السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضَ حَنِيفًا وَمَا أَنَا
مِنَ الْمُشْرِكِينَ إِنَّ صَلَاتِي وَنُسُكِي وَمَحْيَايَ وَمَمْاتِي لِلَّهِ رَبِّ
الْعَالَمِينَ لَا شَرِيكَ لَهُ وَبِذِلِّكَ أُمِرْتُ وَأَنَا أَوَّلُ الْمُسْلِمِينَ».^۲

آنگاه استعاده نموده، می فرمود:

«أَعُوذُ بِاللَّهِ مِنَ الشَّيْطَانِ الرَّجِيمِ».^۳

سپس بسمله را بلند می گفت و در بیان علت آن می فرمود:

«أَتَانِي جِبْرِيلٌ فَعَلَمَنِي الصَّلَاةَ فَقَرَأَ «بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ»
فَجَهَرَ بِهَا».^۴

«جبیریل وقتی نماز را به من تعلیم نمود، «بسم الله الرحمن الرحيم» را قرائت نمود و آن را با صدای بلند ادا نمود».

۱. صحيح مسلم، ج ۱، ص ۵۳۴.

۲. انعام: ۷۹ و ۱۶۲ و ۱۶۳.

۳. وسائل الشیعه، ج ۶، ص ۱۳۵.

۴. کنزالعمال، ج ۷، ص ۴۴۱.

ه) خشوع و حفظ آرامش ظاهر در نماز

انسان باید از هر چیز که او را از یاد حق باز می‌دارد در حالت نماز دوری نماید و با خشوع، آرامش و طمأنینه نماز بخواند. قرآن کریم اولین صفت و ویژگی مؤمن را خشوع در نماز معرفی فرموده است:

«قَدْ أَفْلَحَ الْمُؤْمِنُونَ الَّذِينَ هُمْ فِي صَلَاتِهِمْ خَاشِعُونَ».^۱

«هر آینه مؤمنان رستگار شدند؛ آنان که در نمازشان خشوع دارند».

به همین جهت امام صادق علیه السلام می‌فرماید:

«إِذَا كُنْتَ فِي صَلَاةِكَ فَعَلَيْكَ بِالْتَّخْشِعِ وَالْأِقْبَالِ
عَلَى صَلَاةِكَ».^۲

«هرگاه در حال نماز هستی حتی با حالت خشوع باش و با دل به سوی نماز توجه کن».

البتہ آیه شریفه:

«إِنَّمَا يَخْشَى اللَّهَ مِنْ عِبَادِهِ الْعَلَمَاءُ».

عالمان اندیشمند و دانان را هماره در برابر خداوند دارای خشیت می‌داند. بازی نمودن با اعضاء و جوارح یا لباس و فرش و التفات و توجه به راست و چپ، نشانه غفلت و عدم خشوع قلب می‌باشد. به همین جهت در روایات،

۱. مؤمنون: ۲.

۲. اصول کافی، ج ۳، ص ۳۰۰.

بخش دوم: سازمان و شرح وظایف مسئولان مسجد ۲۱۷

آرامش بدن، پرهیز از بازی نمودن با اعضاء و جوارح و سر به زیر افکندن و به موضع سجده نگریستن، از نشانه‌های خشوع شمرده شده است.^۱

پیامبر ﷺ فرمود:

«مِنْ قَمَ الصَّلَاةِ سُكُونُ الْأَطْرَافِ». ^۲

«یکی از نشانه‌های کامل بودن نماز، آرامش اعضا و جوارح است».

امام علی علیہ السلام می فرماید: روزی پیامبر ﷺ مردی را دید که در نماز با ریش خود بازی می‌کرد، فرمود:

«إِنَّهُ لَوْ خَسَعَ قَلْبُهُ لَخَسَعَتْ جَوَارِحُهُ». ^۳

«اگر قلبش خاشع می‌بود، اعضاء و جوارح او نیز خشوع می‌داشت».

امام علی علیہ السلام می فرماید:

«لَا يَعْبُثُ الرَّجُلُ فِي صَلَاتِهِ بِلْحِيَّتِهِ وَلَا يَمْشِعُ لَهُ عَنْ صَلَاتِهِ». ^۴

«نباید انسان در نماز با ریش خود و نه با آنچه او را از نمازش باز می‌دارد، بازی نماید».

۱. خصال، ص ۶۲۸؛ الفقیه، ج ۱، ص ۳۰۳.

۲. جامع الصغیر، ج ۲، ص ۵۴۳.

۳. ارشاد القلوب، ص ۱۱۵.

۴. خصال، ص ۶۲۰.

همچنین از به چپ و راست نگریستن و به غیر خدا التفات و توجه نمودن در نماز نهی شده است. پیامبر ﷺ فرمود:

«لَا تَلْتَقِيُوا فِي صَلَاتِكُمْ فَإِنَّهُ لَا صَلَاةَ لِلْمُتَلَاقِينَ». ^۱

«مبادا در نماز به راست و چپ یا به اشیا یا افراد دیگر التفات کنید، زیرا نماز کسی که به غیر خدا التفات می‌کند، کامل نیست».

در روایت دیگری از پیامبر ﷺ نقل شده که فرمودند:

«مَنْ عَرَفَ مَنْ عَلَىٰ يَمِينِهِ وَ شِمَائِلِهِ مُتَعَمِّدًا فِي الصَّلَاةِ فَلَا صَلَاةَ لَهُ». ^۲

«هر کس در نماز، شخصی را که سمت راست یا چپ اوست، از روی عمد بنگرد و بشناسد، پس نمازش کامل نیست».

نکته دیگر نبستان چشم به هنگام نماز است؛ زیرا ادب حضور در پیشگاه خداوند، اقتضا می‌کند آدمی با چشم بازولی با خشوع تام، در محضر ربوبی سر به زیر افکند و بر محل سجده بنگرد. پیامبر ﷺ می‌فرماید:

«إِذَا قَامَ أَحَدُكُمْ فِي الصَّلَاةِ فَلَا يَعْمَضْ عَيْنُهُ». ^۳

۱. مجمع الروايات، ج ۲، ص ۲۳۳.

۲. عوالي الثنائي، ج ۱، ص ۳۲۶.

۳. تهذیب، ج ۲، ص ۳۱۴.

«آنگاه که یکی از شما برای نماز برمی‌خیزد، چشمش را
بنند».

و) با نشاط و بدون کسالت و خمیازه

نماز باید با نشاط و بدون کسالت و خمیازه اقامه گردد. زیرا قرآن مجید،
کسالت در نماز را از نشانه‌های نفاق بر شمرده، می‌فرماید:

﴿إِنَّ الْمُنَافِقِينَ يُخَادِعُونَ اللَّهَ وَ هُوَ خَادِعُهُمْ وَ إِنْ قَامُوا إِلَى الصَّلَاةِ
فَأَمُوا كُسالٍ يُرَاوِونَ النَّاسَ وَ لَا يَذْكُرُونَ اللَّهَ إِلَّا قَلِيلًا﴾.^۱

«همانا منافقین با خدا نیرنگ می‌کنند و خدا نیز با آنان
و اگر برای نماز برخیزند با کسالت بر می‌خیزند و برای
مردم ریا می‌کنند و خدا را یاد نمی‌کنند مگر اندک».

و در آیه دیگر می‌فرماید:

﴿وَ مَا مَنَعَهُمْ أَنْ تُقْبَلَ مِنْهُمْ نَفَقَاتُهُمْ إِلَّا أَنَّهُمْ كَفَرُوا بِاللَّهِ وَ بِرَسُولِهِ
وَ لَا يَأْتُونَ الصَّلَاةَ إِلَّا وَ هُمْ كُسالٍ وَ لَا يُنْفِقُونَ إِلَّا
وَ هُمْ كَارِهُونَ﴾.

«و چه چیز آنان را بازداشت از اینکه انفاقات آنان مورد
قبول واقع شود مگر آنکه ایشان به خدا و رسولش کفر
ورزیدند و نماز نمی‌خوانند مگر با کسالت و انفاق

نمی‌کنند مگر با کراحت». ^۱

پیامبر ﷺ در مورد خمیازه کشیدن می‌فرماید:

«إِلَيْكُمْ وَشِدَّةُ الشَّأْوُبِ فِي الصَّلَاةِ فَإِنَّهَا عَوَّةُ الشَّيْطَانِ». ^۲

«از دهان دره نمودن در نماز پرهیزید که کار شیطان است».

چرخ زدن نیز نمایانگر عدم آمادگی برای حضور نزد خداوند متعال است؛ وقتی از امام صادق علیه السلام در باره مفهوم آیه شریفه:

﴿وَلَا تَقْرُبُوا الصَّلَاةَ وَأَئْتُمْ سُكَارَى﴾. ^۳

«به نماز نزدیک نشوید در حالی که مست هستید».

سؤال شد، آن حضرت در پاسخ فرمود:

«منظور، مستی خواب است». ^۴

به نظر می‌رسد استحباب خواب قیلوله، برای رفع خستگی و به دست آوردن نشاط لازم و کسب آمادگی برای نماز است.

۱. توبه: ۵۴.

۲. دعائیم الاسلام، ج ۱، ص ۱۷۴.

۳. توبه: ۵۴.

۴. اصول کافی، ج ۳، ص ۳۷۱.

ز) حفظ حضور قلب در تمام نماز

اقامه و برگزاری نماز برای احیای ذکر و یاد خدا در قلب آدمی است، خداوند در

سوره ط در خطاب به پیامبر مکرم خود حضرت موسی می فرماید:

«وَأَقِمِ الصَّلَاةَ لِذِكْرِي».^۱

پیامبر ﷺ حضور قلب را شرط قبولی نماز معرفی نموده، می فرماید:

«لَا يَقْبِلُ اللَّهُ صَلَاةً عَبْدٍ لَا يَخْضُرُ قَلْبُهُ مَعَ بَدْنِهِ».^۲

«خداوند، نماز بنده‌ای را که حضور قلب ندارد،

نمی‌پذیرد».

با عنایت به این نکته، خواندن نماز بدون حضور قلب، فایده مطلوب را

نخواهد داشت. به همین جهت امام صادق علیه السلام می فرماید:

«إِنِّي لَا حِبُّ الرَّجُلَ مِنْكُمُ الْمُؤْمِنُ إِذَا قَامَ فِي صَلَاةٍ فَرِيقَةٌ أَنْ يُقْبِلَ
بِقَلْبِهِ إِلَى اللَّهِ وَلَا يَشْغُلُ قَلْبَهُ بِأَمْرِ الدُّنْيَا فَلَيْسَ مِنْ مُؤْمِنٍ يُقْبِلُ
بِقَلْبِهِ فِي صَلَاةٍ إِلَى اللَّهِ إِلَّا أَقْبَلَ اللَّهُ إِلَيْهِ بَوْجِهٍ وَأَقْبَلَ بِقُلُوبِ
الْمُؤْمِنِينَ إِلَيْهِ بِالْحَبَّةِ لَهُ بَعْدَ حُبِّ اللَّهِ عَزَّ وَجَلَّ إِلَيْاهُ».^۳

«من انسان مؤمنی را بسیار دوست می دارم که وقتی

به نماز می ایستد، با قلبش به سوی خداوند توجه

۱. ط: ۱۴.

۲. محسن، ص ۴۰۶.

۳. ثواب الاعمال، ص ۱۶۳.

می‌نماید و قلب خویش را به امور دنیا مشغول نمی‌سازد. بدینسان مؤمنی نیست که با قلبش به سوی خداوند رو آورد مگر آن که خداوند نیز به سوی او اقبال و توجه می‌نماید و بعد از آن که خداوند به او توجه نمود، قلبهای دیگران را نیز با محبت به او متوجه می‌سازد».

توجه به مقام ریویت، دور ساختن افکار پراکنده و پریشان، پاک ساختن درون از حبّ دنیا و مظاهر آن، موجب توفیق و افزایش حضور قلب می‌باشد.^۱

ح) اقامه نماز به صورت وداع گونه

آدمی باید نماز را به گونه‌ای اقامه کند که گویا آخرین نماز اوست؛ پیامبر ﷺ در جواب مردی که از او درخواست نمود: ای پیامبر خدا! به من نکته‌ای را آموزش ده ولی مختصر بگوی، فرمود:

«إِذَا قُتِّلَ فِي صَلَاتِكَ فَصَلِّ صَلَةً مُؤْدِعٍ». ^۲

«هرگاه برای نماز برخاستی، به صورتی نماز بگذار که گویا با نماز وداع می‌کنی».

براین اساس قرائت اجزای نماز با صوت و قرائت زیبا و محزون نیکو

۱. پرواز در ملکوت امام خمینی ره، ص ۷۵-۸۵.

۲. سُنن ابن ماجه، ج ۲، ص ۱۳۱.

بخش دوم: سازمان و شرح وظایف مسئولان مسجد ۲۲۳

است. اگرچه توجه و یادآوری آن همه اعمال ناپسند و نافرمانی خویش در برابر برخورداری از آن همه نعمت و رحمت‌های بی‌کران الهی، اشک را برگونه جاری می‌سازد ولی تباکی در نماز هم مطلوب شمرده شده است. شخصی از امام صادق علیه السلام پرسید:

«عَنِ الرَّجُلِ يَتَبَاكِي فِي الصَّلَاةِ الْمُفْرُوضَةِ حَتَّىٰ يَئِكُنْ». ۱

«آیا جایز است انسان تباکی کند و به صورت گریه نماز بخواند تا به تدریج بتواند واقعاً گریه کند؟».

حضرت فرمود:

«قُرْةُ عَيْنٍ وَاللَّهُ». ۲

«به خدا قسم چنین کاری نور چشم است».

ط) بعد از نماز رویش را به طرف مردم برگرداند

در تبیین سیره مبارک پیامبر ﷺ چنین آمده است:

«كَانَ النَّبِيُّ إِذَا صَلَّى صَلَاةً أَقْبَلَ عَلَيْنَا بِوَجْهِهِ». ۳

«پیامبر اعظم ﷺ، وقتی نماز را تمام می‌کرد، صورتش را به سوی ما بر می‌گرداند و رو به روی مردم می‌نشست».

۱. الفقیه، ج ۱، ص ۳۱۷.

۲. صحیح بخاری، ج ۱، ص ۲۰۵.

دو تذکر مه

۱. بدون رضایت مردم، بر آنان امامت نکند

رسول الله ﷺ فرمودند:

«وَجَمِيْسَةُ لَيْسَ لَهُمْ صَلَادَةٌ... إِمْرَأَةٌ سَخَطَ عَلَيْهَا زَوْجُهَا وَإِمَامٌ

فَوْمٌ يُصَلِّي بِهِمْ وَهُمْ لَهُ كَارِهُونَ». ^۱

«پنج دسته نمازشان مورد قبول واقع نمی شود... یکی از

آنها امام جماعتی است که مردم از امامت او خوشنود

نیستند».

در روایت دیگر چنین می خوانیم:

«ثَلَاثَةٌ لَا تُرْفَعُ صَلَاتُهُمْ فَوْقَ رُؤْسِهِمْ شِبْرًاً: ... رَجُلٌ أَمَّ فَوْمًا

وَهُمْ لَهُ كَارِهُونَ».

«سه طایفه هستند که نماز آنان حتی یک وجب نیز

به سوی آسمانها بالا برده نمی شود... یکی از آنها مردی

است که بر جماعتی که او را دوست ندارند،

امامت می کند». ^۲

۱. عوالي الثنائي، ج ۱ ، ص ۲۶۷ .

۲. سنن ابن ماجه، ج ۱ ، ص ۳۱۱ .

۲. از طولانی شدن نماز به شدت پرهیز کند

نماز جماعت باید در عین تائی و صحّت، با رعایت حال ضعیف ترین مأمورین برگزار گردد. آنس در بارهٔ سیرهٔ پیامبر ﷺ می‌گوید:

«مَا صَلَّيْتُ وَرَأَءِ إِمَامٍ قَطُّ أَخْفَ صَلَاتًا وَ لَا آتَمْ مِنَ النَّبِيِّ». ^۱

«هیچ گاه پشت سر هیچ امامی نماز نگزاردم که نمازش از پیامبر ﷺ کوتاه‌تر و در عین حال کامل‌تر باشد».

این روایت نشان می‌دهد پیامبر ﷺ در عین آن که نماز را کامل و بدون عجله، اقامه می‌کرد، آن را طول نمی‌داد. آن حضرت نه تنها نماز خود را طول نمی‌داد، بلکه از طول دادن نماز توسط دیگران بر می‌آشفت. ابو مسعود می‌گوید: فردی از طولانی کردن نماز، توسط امامی که پیامبر ﷺ برای آنان معین کرده بود، به آن حضرت شکایت نمود؛ پیامبر ﷺ با حالتی غضبناک که تا آن روز ندیده بودم، فرمود:

«شما باعث تنفس مردم می‌شوید! هر که امام جماعت می‌شود، نماز را کوتاه برگزار کند؛ زیرا در بین مأمورین، افراد بیمار یا ضعیف وجود دارند و کسانی هستند که کار دارند». ^۲

۱. صحيح بخاری، ج ۱، ص ۱۷۳.

۲. «فَمَا رَأَيْتُ رَسُولَ اللَّهِ فِي مَوْعِظَةٍ أَشَدُ عَصْبَانِهِ يَوْمَئِذٍ ثُمَّ قَالَ: يَا أَيُّهَا النَّاسُ إِنَّكُمْ مُّنْفَرِينَ فَمَنْ صَلَّى

بدون شک ائمه محترم جماعات با رعایت این سیره حسن و پرهیز از طولانی شدن نماز و مراسم مربوط به آن می‌توانند تعداد بسیاری را جذب نمایند.

امام علی علیہ السلام در نامه خود به مالک اشتر چنین فرموده‌اند:
 «وَإِذَا قُتِّلَ فِي صَلَاتِكَ لِلنَّاسِ، فَلَا تَكُونَ مُفَرِّأً وَلَا مُضَيِّعًا فَإِنَّ فِي النَّاسِ مَنْ يُهِلِّلُهُ وَلَهُ الْحَاجَةُ». ^۱

«و آنگاه که با مردم نماز می‌گزاری و بر آنان امامت می‌کنی، آن قدر نماز را طولانی مکن که موجب رانده شدن و بیزاری مردم گردد، و نه آن قدر سریع نماز بگزار که نماز را ضایع گردانی؛ زیرا در میان مردم، بیمار وجود دارد و نیز کسانی هستند که دارای حاجت و کاری هستند».

هیئت آهنا

مسجد به عنوان مجتمعی بزرگ که محل عبادت، کانون ترکیه نفس و تهدیب روح، پایگاه نشر معارف ناب دینی و جایگاه ارایه خدمات گوناگون علمی، فکری، اجتماعی و سیاسی و مرکز تحقیق آمال و آرزوهای همه حقیقت طلبان

إِنَّ فِي النَّاسِ فَيْحَقِّقْ فَإِنَّ فِيهِمُ الْمُرِيضُ وَالْمُضَعِّفُ وَذَالْحَاجَةُ. صحيح بخاری، ج ۱، ص ۳۱ و ۱۷۲.

۱. نهج البلاغه، عهدنامه مالک، ص ۴۴۰.

بخش دوم: سازمان و شرح وظایف مسئولان مسجد ۲۲۷

جهان است، جز با هدایت و مدیریت صحیح امام جماعت و همیاری پاکدلان روشن ضمیر، توانا و متعهدی که هیئت امناء نامیده می‌شوند، نمی‌تواند رسالت والا و بی‌بدیل خود را انجام دهد.

جایگاه این همیاری در اداره مسجد چنان رفیع است که در روایات آمده است:

«إِنَّ اللَّهَ إِذَا أَحَبَّ عَبْدًا جَعَلَهُ قِيمَةً مَسْجِدٍ».^۱

«همانا خداوند آنگاه که بندهای را دوست بدارد، او را متولی امور مسجدی قرار می‌دهد».

بدین جهت برای بهره‌برداری بهینه و ارتقای سطح کارکردی مسجد، لازم است که جمعی از اهل فلاح و صلاح، با شایستگی و تعهد لازم، مسئولیت اجرایی امور مختلف مسجد را بر عهده گرفته و تحت اشراف و هدایت و مدیریت امام جماعت آن مسجد، با همتی بلند و با تلاشی برخاسته از اخلاص و روشن‌بینی و به صورتی پی‌گیر و مُجدّانه، مسجد را برای ایفای رسالت واقعی خوبیش، آماده سازند و با اقدامات خویش در برنامه‌های آن، تحولی شگرف در این پایگاه معنوی و مرکز عبادی به وجود آورده، آن را از آسیب‌های کنونی، خارج سازند.

اعضای هیئت امناء در کارگروهی خود در مسجد، باید به دو اصل وحدت فرماندهی و اصل وحدت جهت، توجه ویژه‌ای داشته باشند تا بتوانند گروهی

۱. کنزالعمال، ج ۷، ص ۶۵۳.

منظم، منسجم و موفق باشند؛ زیرا توجه به اصل وحدت فرماندهی این نکته را به آنان می‌آموزد که هر کس باید از یک مافوق دستور بگیرد و کارهایش را با او هماهنگ سازد و اصل وحدت جهت نیز این مطلب را بیان می‌کند که برای اجرای هر برنامه، باید یک مسئول، معین شود تا مدیر بتواند با هدایت همه فعالیت‌های معطوف به تحقق یک هدف معین، آنها را با هم هماهنگ سازد.^۱

بدینسان مشخص بودن مسئولیت هر یک از اعضاء در امور مسجد و محور قرار دادن امام جماعت به عنوان مدیر و هماهنگ ساختن کارها با وی، نه تنها از از سر در گمی، بی‌نظمی و روی زمین ماندن امور می‌کاهد، بلکه از بروز اختلاف و تداخل در کار یکدیگر جلوگیری می‌کند.

شرایط عضویت در هیئت امناء

- ۱ - سلامت جسمی و روحی.
- ۲ - رعایت شیوه‌نامات اخلاقی، اجتماعی و التزام عملی به آموزه‌های اسلام، نظام جمهوری اسلامی و اصل ولایت فقیه.
- ۳ - آشنایی به نقش و رسالت مسجد.
- ۴ - برخورداری از تحصیلات.
- ۵ - حداقل سن ۲۵ سال.
- ۶ - برخورداری از حسن سابقه و اعتماد مردمی.

۱ . مبانی سازمان و مدیریت، ص ۴۵

- ٧- سکونت یا اشتغال به کسب در محل.
- ٨- حضور مداوم در برنامه‌های مسجد، بویژه در نماز جماعت و مراسمی که در مسجد برگزار می‌گردد.
- ٩- داشتن وقت کافی جهت انجام امور محوله.
- ١٠- عدم وابستگی به گروه‌ها و سازمان‌های غیرقانونی.
- ١١- حسن برخورد و توان نظارت بر امور مختلف مسجد.
- ١٢- عدم سوء پیشینه و عدم اعتیاد به مواد مخدر.

شرح وظایف هیئت امناء

- ١- ارایه مشورت به امام جماعت در تدوین استراتژی و تعیین هدف کلی و اهداف خاص و جزئی و تهیه تقویم برگزاری مراسم مسجد.
- ٢- تشکیل جلسه با حضور یا اطلاع امام جماعت و بحث و بررسی و اخذ تصمیم لازم پیرامون مسائل مختلف مسجد.
- ٣- برگزاری مناسب مراسم، با همکاری کانون فرهنگی و پایگاه بسیج تحت نظر امام جماعت.
- ٤- دعوت از وعاظ و سخنران‌هایی که امام جماعت تعیین می‌نماید.
- ٥- برنامه‌ریزی برای خادم و نظارت بر امور محوله.
- ٦- رسیدگی به امور تأسیساتی مسجد از قبیل آب، برق، تلفن، سوخت، سیستم گرم کننده، سیستم خنک کننده و

- ۷- اجرای طرح‌های عمرانی در مسجد با استفاده از عناصر مجرب.
- ۸- حفاظت از وسائل و اموال مسجد و نظارت بر حسن استفاده از موقوفات مطابق با نظر واقف.
- ۹- ساماندهی مسایل مالی مسجد از طریق دریافت عواید مستغلات و موقوفات مسجد و جمع آوری کمک‌های نقدی و غیرنقدی از طرق مختلف.
- ۱۰- ثبت دریافت‌ها و پرداخت‌ها و نگهداری اسناد مالی در دفاتر و انجام امور حسابداری و مربوط به آن.
- ۱۱- گزارش حوادث و اتفاقات مسجد و محل به طور مرتب به امام جماعت برای اطلاع و چاره‌اندیشی.
- ۱۲- افتتاح حساب جاری به نام مسجد در یکی از بانک‌های دولتی با امضای امام جماعت به طور ثابت و دو نفر از اعضای هیئت امناء به‌طور علی البدل.
- ۱۳- اختصاص مکانی برای فعالیت‌های برادران بسیج و کانون فرهنگی در حد توان.
- ۱۴- انجام سایر اموری که از سوی امام جماعت ابلاغ می‌گردد.
- ۱۵- ارایه بیلان کار به طور ماهانه به امام جماعت.
- ۱۶- ارایه بیلان کار سالیانه که به امضای امام جماعت رسیده باشد، به سازمان امور مساجد.

ریاست عالی و معنوی هیئت امنا در هر مسجد با امام جماعت است و هیئت امناء دارای شش عضو با مسئولیت‌های ذیل است:

- ۱- دبیر هیئت امناء.
- ۲- مسئول امور اداری.
- ۳- مسئول امور مالی و حسابداری.
- ۴- مسئول امور فرهنگی و برگزاری مراسم.
- ۵- مسئول امور ساختمان، بهداشت و تجهیز مسجد.
- ۶- مسئول امور اجتماعی و خدمات.

□ تبصره: سزاوار است افزون بر اعضای فوق، مسئول پایگاه بسیج و مسئول کانون فرهنگی مسجد در جلسه هیئت امناء شرکت نمایند.

شرح وظایف دبیر اجرایی هیئت امناء

- ✿ اعلام جلسات عادی و فوق العاده به امام جماعت و اعضا و ابلاغ دستور جلسه به آنها، حداقل یک روز قبل از تشکیل جلسه.
- ✿ امضای مکاتبات هیئت امناء.
- ✿ ارتباط مستقیم و نزدیک با امام جماعت در رابطه با کارها و برنامه‌های مسجد.
- ✿ پیگیری مصوبات هیئت امناء که به تأیید امام جماعت رسیده است.
- ✿ نظارت بر حسن انجام امور مخوله به اعضای هیئت امناء.
- ✿ ارایه بیلان کار ماهانه به امام جماعت و بیلان کار سالانه به سازمان امور مساجد پس از امضای امام جماعت.
- ✿ ارایه تراز مالی و تصمیمات متخذده جهت اعلام نظر به امام جماعت.

شرح وظایف مسئول امور اداری

- ✿ دریافت نامه‌ها و انجام کلیه امور مکاتبات مربوط به مسجد.
- ✿ ثبت و نگهداری و بایگانی مکاتبات.
- ✿ تنظیم صور تجلیسات هیئت امناء و ثبت آن.
- ✿ تنظیم گزارش حوادث و اتفاقات و ارایه به امام جماعت و امناء.
- ✿ تهییه لیست کاملی از کلیه اموال مسجد و سرجمدواری آن.

شرح وظایف مسئول امور مالی و حسابداری

- ✿ افتتاح حساب جاری به نام مسجد با امضای سه‌نفر، امام جماعت و دونفر از هیئت امنا علی البدل.
- ✿ دریافت کلیه عواید موقوفات و جمع‌آوری کمک‌های مردمی.
- ✿ ثبت و نگهداری دریافت‌ها و پرداخت‌ها و اسناد مالی و انجام امور حسابداری مربوط به آن.
- ✿ تنظیم و ارایه ترازنامه مالی سالیانه به هیئت امنای مسجد.

شرح وظایف مسئول امور فرهنگی

- ✿ تشکیل کلاس‌های آموزش قرآن، عقاید، احکام و انجام مراحل ثبت نام و امور اجرایی آن.
- ✿ برگزاری مراسم مذهبی به نحو احسن، با مشارکت و همکاری کانون فرهنگی، بسیج و مردم محل.
- ✿ انجام و نظارت بر تبلیغات لازم برای فعالیت‌های مسجد.
- ✿ دعوت از سخنرانی که امام جماعت تعیین می‌کند.
- ✿ برقراری ارتباط با مراکز آموزشی منطقه و دعوت از آنان و استفاده از امکانات فرهنگی محل.

شرح وظایف مسئول امور ساختمان مسجد

- ✿ اجرای طرح‌های عمرانی بازسازی و بهسازی مسجد.
- ✿ رسیدگی به امور تأسیساتی مسجد مثل آب، برق و... .
- ✿ تهییه و خرید اقلام مورد نیاز مسجد.
- ✿ فروش اقلام مستهلك با تصویب و نظارت امام جماعت و هیئت امناء.
- ✿ برنامه‌ریزی و پیگیری مداوم زیباسازی و نظافت و بهداشت مسجد.
- ✿ نظارت بر کار خادم در جهت بهبود کیفیت نظافت مسجد.
- ✿ تجهیز مسجد در جهت استفاده بهینه از امکانات و فضای مسجد و اختصاص تأسیسات جانبی مسجد برای فعالیت‌های بسیج و کلاس‌های فرهنگی.

شرح وظایف مسئول امور اجتماعی و خدمات

- ۱- تشکیل صندوق قرض الحسن، تعاونی مصرف محلی، مرکز درمانی در صورت امکان، پس از تصویب هیئت امناء و امام جماعت.
- ۲- تشکیل گروههای امداد برای کاهش عوارض حوادث طبیعی نظیر سیل، زلزله و جمع آوری کمک برای آنان تحت نظر امام جماعت.
- ۳- برنامه ریزی امداد به مستضعفین محدوده مسجد با اشراف و نظارت امام جماعت.
- ۴- تنظیم برنامه بازدید از خانواده‌های شهداء و مجروهین، معلولین انقلاب اسلامی با هماهنگی امام جماعت.
- ۵- سعی در افزایش نقش آفرینی مسجد در امور اجتماعی با هماهنگی مسئولین مربوطه.

مراحل انتخاب، گزینش و نصب هیئت امنا

امام جماعت، پس از بررسی، مطالعه و مشورت لازم از میان نمازگزاران، ساکنان، کاسپان، کارمندان، فرهنگیان و دانشگاهیان مجاور مسجد، شایسته‌ترین و تواناترین افراد را که از تخصص لازم برای انجام مسئولیت‌ها شش‌گانه فوق برخوردار باشند، انتخاب و به مرکز رسیدگی به امور مساجد معرفی می‌کند.

مرکز رسیدگی به امور مساجد پس از بررسی صلاحیت، نسبت به صدور حکم، اقدامات لازم را صورت می‌دهد.

گفتنی است علاوه بر اعضای هیئت امنا، انتخاب نمایندگانی از اقشار

بخش دوم: سازمان و شرح وظایف مسئولان مسجد ۲۳۵

مختلف همچون دانش آموزان، کاسبان محل و زنان برای ایجاد پیوند بین مسجد و آن اقشار که به عنوان رابطین هیئت امنا با هر یک از آن اقشار به انجام کار و تلاش پردازد، بسیار مطلوب است.

■ **تبصره:** در مساجدی که دارای موقوفات می‌باشند، بر حسب نیاز و مورد و در صورت لزوم می‌توان برای مسایل موقوفات از افراد دیگری استفاده نمود.

هیئت امنا و زمینه‌های نوین فعالیت

در دوران معاصر باید افرادی برای عضویت در هیئت امنای هر مسجد انتخاب شوند که از تحصیلات، اطلاعات، کارآمدی و روحیه مناسب کار جمعی برخوردار باشند و زمینه‌های نوین فعالیت‌های فرهنگی را بشناسند و با شیوه‌های جذب جوانان آشنایی داشته باشند.

اولین نکته‌ای که باید مورد توجه هیئت امنا قرار گیرد، استفاده بهینه از مکان، امکانات و فضای فیزیکی و معنوی مسجد و جلوگیری از تضییع و از بین رفتن این ثروت بزرگ ملی و مذهبی است.

دومین نکته‌ای که هیئت امنای هر مسجد باید به آن توجه کند، استفاده گسترده از رایانه و تجهیزات نوین و فناوری روز اطلاعات است. در این عصر که پیشرفت وسائل مربوط به ارتباطات، جهان را به صورت دهکده‌ای کوچک بلکه بخش‌های یک کلبه در آورده است، برای دست‌یابی به اهداف، تبلیغات نقش بسیار مهمی ایفا می‌کند.

با کمال تأسف ابزارهای نوین و مدرن تبلیغ و شیوه‌های جدید آن، بهره‌گیری از دانش روانشناسی برای انجام تبلیغ و استفاده از آخرین تجارب به دست آمده در این زمینه، سلاح کارآمدی است که دشمنان اسلام برای رسیدن به اهداف شوم و شیطانی خود به خوبی از آن استفاده می‌کنند، ولی با کمال تأسف ما برای اهداف مقدس خود نه تنها از آن بهره‌کافی نبردهایم! بلکه هنوز در صدد شناخت دقیق و کامل آن بزنیمده‌ایم!

با توجه به این که یکی از وظایف مساجد، تبلیغ و اطلاع‌رسانی امور دینی می‌باشد، فراهم آوردن و فضاسازی معنوی و علمی برای نشر معارف قرآنی و روایی به جهان از طریق رایانه و با استفاده از ابزارهای تکنولوژی ارتباطات، جهت کاربردی کردن این مهم، مطالعه و تلاش بیشتری، ضروری به نظر می‌رسد ولی می‌توان به طور قطع گفت که این اقدام، کاری است که از نیروهای مردمی مساجد ساخته است. بنابر این عدم استفاده از تجهیزات رایانه‌ای و نرم‌افزاری با گسترش روزافرون تکنولوژی اطلاعات در جامعه جهانی و بسط و گسترش این پدیده در میان جوانان کشور، توجیهی جز کم‌کاری ماندارد.

سومین نکته لزوم توجه هیئت امنی به احیای آموزش معارف عمیق اسلامی در مسجد است، زیرا مکاتب بشری، توسعه علمی و پیشرفت‌های صنعتی نتوانسته روح حقیقت‌جوی آدمی را در دوران معاصر، سیراب سازد، بشر همچنان با عطشی و صرف ناپذیر، سرخورده از مکاتب مادی، رو به سوی دین نهاده و درمان دردهای خویش را از وحی انتظار دارد.

هیئت امنا به آسانی می‌تواند با برنامه‌ریزی مناسب، سنت بزرگ پیامبر

بخش دوم: سازمان و شرح وظایف مسئولان مسجد ۲۳۷

و امامان معصوم در آموزش عمومی و همگانی قرآن و حکمت از طریق مساجد را احیا کند. همچنین می‌تواند از طریق فرهنگ‌سازی قرآنی، با تهاجم فرهنگی دشمنان به مقابله عملی برخیزد و گامی بلند در جامعه‌سازی قرآنی بردارد.

همچنین می‌تواند با تقویت و غنی‌سازی کتابخانه مسجد و خرید کتب تازه نشر یافته، زمینه لازم برای تشویق مردم به کتابخوانی، تفکر و تدبیر در متون دینی، پژوهش و تولید دانش و نظریه‌پردازی و نشر معارف اهل‌بیت از این طریق توسط مسجدیان را در آینده‌ای نه چندان دور فراهم سازد.

متأسفانه در حال حاضر حدود ۹۵٪ مساجد فاقد کتابخانه مناسب می‌باشند و تنها ۵٪ از مساجد کشور، دارای کتابخانه می‌باشند و همین تعداد اندک ۵ درصد نیز از داشتن کتاب‌های جدید و متنوع محروم‌اند.

چهارمین نکته‌ای که باید بدان توجه کافی مبذول داشت، استعداد نقش آفرینی بی‌بدیل مساجد در ایجاد وحدت و همدلی امت اسلامی است. برابر تقدير الهی و بدون طراحی هیچ فرد یا افرادی، در سراسر جهان، مساجد شبکه‌ای گسترشده، منسجم، درهم تبیده، قوی، با انگیزشی معنوی و با قبله و هدفی واحد را تشکیل داده‌اند و هر روز بدون هیچ گونه هزینه و تبلیغی و فقط در پی گفتن اذان، اجتماع و میتینگی بی‌نظیر با حضور و مشارکت جمعیتی کلان از مؤمنان را در اوقاتی منظم و مشخص برگزار می‌کنند و از چنان پشتونه فکری و مالی مردمی برخوردارند که هرگز نمی‌توان برای آن بدیل و رقیبی به وجود آورد.

متأسفانه امت اسلامی تاکنون به دلیل پاره‌ای مشکلات نتوانسته و بهتر

است بگوییم نخواسته از این شبکه پویا و پایا و بی نظیر به صورت کارآمد استفاده نماید و بدین رو هم اینکه جهان اسلام با مصائب و چالش هایی در دنیا ک و رنج آفرینی همچون اختلافات مذهبی، کژاندیشی، افراطی گری، بحران هویت و عدم واکنش مناسب در برابر تهاجمات فرهنگی غرب، عدم حضور مناسب و در خور امت اسلامی در مسایل جهانی و بین المللی، عدم اتحاد مواضع در مسایل جهانی، اشغال نظامی کشور اسلامی عراق، حضور نظامیان یگانه در برخی از کشورهای اسلامی، حمله ددمنشانه اسرائیل غاصب به مردم مسلمان فلسطین و لبنان و کشتار مردم بی دفاع و تخریب منابع زیربنایی، اساسی و اقتصادی آن سامان و ... مواجه است!!

مکتب انسان ساز و بی بدل اسلام از ظرفیت، استراتژی و برنامه لازم و مناسب برای سعادت امت اسلامی و رفع مشکلات و چالش های پیش گفته برخوردار است و خوشبختانه مسلمانان نیز کتاب، پیامبر^۶، اعتقادات، قبله، اخلاقیات، عبادات و مناسک مشترک بسیاری دارند که می توانند در سایه اتکا به آن مشترکات، با عزت و استواری به جایگاه مناسب و در خور این امت بزرگ الهی دست یابند و در این میان، بهترین محور وحدت، قرآن و سیره پیامبر اعظم ﷺ و محبت اهل بیت ﷺ و عالی ترین و زیباترین پایگاه وحدت، «مسجد» می باشد.

هیئت امنی هر مسجد باید با طراحی برنامه های مناسب در جهت انسجام امت اسلامی حرکت کند و شبکه گسترده مساجد را برای پیوستن و متصل شدن به یکدیگر مهیا سازد و کارکردهای مسجد را از منظری جهانی بنگرد. در آن

صورت است که می‌توان حل بسیاری از مشکلاتِ امت بزرگ اسلامی را از طریق مساجد، انتظار داشت و پی‌گیری نمود.

هیئت‌الهنا و اهتمام به مسائل جوانان

امام صادق علیه السلام می‌فرماید:

«عَلَيْكُمْ بِالْأَحْدَاثِ فَإِنَّهُمْ أَسْرَعُ إِلَى كُلِّ حَيْثِ». ^۱

«بر شما باد توجه به نسل نو و جوانان، زیرا آنان به هر کار نیک، اشتیاق بیشتری دارند».

در شرایطی که ده‌ها رادیو با ۱۱۰ زبان زنده دنیا، با برنامه شباهه روزی خود،
علیه اسلام و انقلاب اسلامی، تبلیغات حساب شده‌ای را سازماندهی نموده‌اند.
در زمینه خبری، تنها خبرگزاری آسوشیتدپرس که مرکز آن نیویورک است،
روزانه ۱۷ میلیون کلمه خبر به سراسر دنیا مخابره می‌کند و خبرگزاری
یونایتدپرس، روزانه ۱۴ میلیون کلمه برای ۹۰ کشور جهان ارسال می‌کند.
خبرگزاری انگلیسی رویتر، با ایجاد ۶۹ دفتر در جهان برای ۱۳۸ کشور خبر
ارسال می‌کند. این خبرگزاری با بنگاه خبری فرانسه، روزانه ۳۵ میلیون کلمه خبر
مخابره می‌کند. در این راستا در انتخاب خبر و چگونگی تنظیم و ارسال آن،
اهداف خاصی را دنبال می‌کند. گفته می‌شود رادیو اسرائیل برای القای مطالب
کذب خویش، از وجود چهل روانشناس بهره می‌گیرد.

۱. بحار الانوار، ج ۲۳، ص ۲۳۶.

در زمینه مذهبی تنها رادیو و اتیکان با ۳۰ زبان زنده دنیا، در شبانه روز بیش از بیست ساعت برنامه ارایه می‌کند و بالغ بر پنج هزار نوع نشریه با تیراژ دو میلیارد نسخه و اعظام صد و پنجاه هزار مبلغ، در سراسر جهان به تبلیغ مسیحیت می‌پردازد! علاوه بر فعالیت‌های موجود، و اتیکان در نظر دارد با استفاده از سه ماہواره، تمامی کره زمین را تحت پوشش برنامه‌های تلویزیونی تبلیغات مسیحیت قرار دهد.

آیا می‌دانید تنها یکی از سازمان‌های فعال مذهبی مسیحیت، سازمانی است موسوم به کاریتاس، که در ظاهر هدف آن کمک‌رسانی به مردم و در واقع مأموریت اصلی آن تبلیغات مذهبی مسیحیت و مسیحی کردن افراد است. این سازمان که در ۱۵۰ کشور شعبه دارد و هزینه‌های خود را از مازاد هزینه‌های کلیسا و کمک‌های مردمی و جمع‌آوری اعانه‌های خیریه تأمین می‌نماید، با داشتن پانصد هزار نفر کارمند و دو برابر این تعداد نیروهای فراردادی توانسته است تأثیری گسترده در بین مردم و دانشگاهیان بسیاری از کشورها داشته باشد؟ آیا می‌دانید این سازمان، با برنامه‌ریزی گسترده و دقیق، فعالیت‌هایی را انجام می‌دهد که آدمی از شنیدن آنها به شگفت درمی‌آید:

۱. ارائه مشاوره به دانش آموزان سال آخر برای تعیین رشته تحصیلی تا بتوانند رشته مورد علاقه خود را انتخاب و با انگیزه بیشتر به تحصیل خویش ادامه دهند.

۲. آشنایی کردن دانشجویان با یکدیگر از طریق برگزاری جشن‌ها و مراسم دیگر.

بخش دوم: سازمان و شرح وظایف مسئولان مسجد ۲۴۱

۳. کمک‌رسانی به دانشجویان برای پیدا کردن مسکن و سکونت دادن دانشجویان در بین خانواده‌های مسیحی قبل اعتمادی که اعلام آمادگی کردند.
۴. پاسخ به سوالات مذهبی به صورت حضوری یا تلفنی، برگزاری سمینارهای مذهبی، بحث و گفتگوی دینی و تبادل نظر در این زمینه در زمان حداقل یک بار در هر ماه با پذیرایی و صرف چای و شیرینی.
۵. ارایه خدمات آموزشی، برگزاری دوره‌های آموزش زبان، آموزش هنرها، امکان مطالعه نشریات، استفاده از کامپیوتر و... .
۶. دعوت برای اقامت یک شبه دانشجویان در اقامتگاه راهبان مسیحی جهت آشنایی آنها با نحوه زندگی آنها.
۷. ایجاد اشتغال برای دانشجویان در تعطیلات بین ترم‌ها.
۸. تحت پوشش قرار دادن دانشجویان متأهل و ایجاد مهد کودک رایگان در دانشگاه.
۹. ارایه خدمات در مسافت‌های دانشجویی (خانواده‌هایی که به مسافت می‌روند، مقصد خود را و تعداد جای خالی اتومبیل خود را به کاریتاس اعلام می‌کنند و دانشجویانی که قصد عزیمت به همان مسیر یا مقصد را دارند، می‌توانند با آنان همراه شوند).
۱۰. دیدار از دانشجویان در منازل و خوابگاه‌ها.
۱۱. پخش کوپنهای غذا در سالن‌های غذاخوری داشتگاه‌ها به طور رایگان جهت دانشجویان فقیر و نیازمند.
۱۲. شناسایی دانشجویان معتمد و بازپروری آنان.

آیا می‌دانید این سازمان با تبلیغات فراوان، به جذب هرچه بیشتر افراد پرداخته و فعالیت‌های خود را روز به روز گستردۀ تر می‌سازد.

آیا توجه داریم که حضور برنامه‌ریزی شده تبلیغی دشمن در تمامی عرصه‌های اطلاع‌رسانی، فرهنگی، هنری و عدم حضور فعال ما در زمینه‌های فوق، موجب شده که دشمنان، نزد بسیاری از افراد، چهره نورانی اسلام و مسلمین را مشوّه جلوه دهند و در مقابل، ظلم و تبهکاری خویش را، تحت عنوانین حقوق بشر و حمایت از آزادی توجیه و برخوردهای زشت و نادرست خود را زیبا ترسیم نمایند؟!!

آیا می‌دانید که استکبار جهانی برای انتشار مطالب خلاف واقع عليه اسلام به انواع اقدامات دست می‌زند. به عنوان نمونه، تنها انتشارات پنگوئن برای نگارش کتاب «آیات شیطانی»، به نویسنده مرتد آن در آن تاریخ، هشتصد و پنجاه هزار دلار، حق التالیف پرداخت کرد و علاوه بر آن انجمن سلطنتی انگلستان، جوايز دیگری به او اهدا نمود و در روزهای اخیر، تلاش کردنده وجود متعفن و منفور او را با دادن نشان دولتی شوالیه مطرح سازند!!

براستی مسئولیت ما در مقابله با سیل این تهاجمات چیست؟

آیا نمونه‌های فوق، لزوم زمینه‌سازی برای حضور جدی جوانان در مسجد را آشکار نمی‌سازد؟

مگر قرآن‌کریم به ما پیام نداده است:

«مَنْ أَحْيَنَا نَفْسًا فَكَانَ أَحْيَنِ النَّاسَ جَمِيعًا». ^۱

«هر کس، شخصی را احیا و زنده کند، گویا همه مردم را احیا نموده است».

مگر در تفسیر نخوانده‌ایم که مقصود از احیاء و زنده کردن، یعنی گمراهی را هدایت کند؟

اهمیت هدایت افراد و پاداش آن به گونه‌ای است، پیامبر ﷺ هنگام اعزام علی ﷺ به سفر تبلیغی به او می‌فرماید:

«وَأَكِّمُ اللَّهِ لَئِنْ يَهِدِي اللَّهُ عَلَىٰ يَدِيْكَ رَجُلًا وَاحِدًا خَيْرٌ لَكَ إِمَّا طَلَعَتْ عَلَيْهِ الشَّمْسُ». ^۲

ای علی! به خداوند سوگند می‌خورم اگر خداوند به وسیله تو یک نفر را هدایت کند، برای تو از هر آن چه آفتاب بر او می‌تابد، یعنی «تمام دنیا» بهتر است.

هیئت امنا که مسئولیت اداره مهم‌ترین کانون معنوی را پذیرفته است، باید در صدد برآید اصول و شیوه‌های تبلیغ در عصر حاضر را دریابد. امام علی ﷺ به کمیل می‌فرماید:

«يَا كُمِيلُ مَا مِنْ حَرَكَةٍ إِلَّا وَأَنْتَ مُحْتَاجٌ فِيهَا إِلَى الْمُعْرِفَةِ». ^۳

۱. مائدہ: ۳۳.

۲. بحار الانوار، ج ۲۱، ص ۳۶۳.

۳. تحف العقول، ص ۱۶۵.

**«هیچ حرکتی نیست مگر آن که تو در آن به شناخت
نیازمند هستی!».**

برای موقیت در این مسئولیت، علم و آگاهی، مهربانی و صمیمیت،
تواضع و انعطاف‌پذیری، اخلاص و عدم توقع پاداش، توکل بر خداوند،
اعتماد به نفس، شجاعت و دلسوزی، سعه صدر و استقامت، آراستگی، نظم
و نرم خویی و بیزگی‌هایی است که باید خود را بدان آراست.

با نام خدا و در جهت او، توجه به موقعیت، شناخت زمان، مکان
و مخاطب، مطابق بودن با نیاز، توجه به نیازهای اساسی و نهاد فطری انسان،
رعایت اعتدال و توازن، در نظرگرفتن اولویت‌ها، توجه به تدریجی بودن، نرم،
همراه با ادب و احترام، دوری از افراط و تفریط، اصرار بیهوده، پیراسته از لغو،
ناسزا و تعصّب‌های نابجا، پیام دینی را بهتر به مخاطبان جوان منتقل می‌کند.

شناخت ابزارهای تبلیغی همانند ایراد سخن و خطابه، کلاس، برگزاری
همایش‌های منطقه‌ای و محلی، تشکیل میزگرد و جلسات پرسش و پاسخ،
مسابقه، برگزاری نمایشگاه، ورزش، اردو، بازدید از آثار تاریخی و گردش‌های
علمی، استفاده از رسانه‌های همگانی و فعالیت‌های هنری و استفاده مناسب و بجا
از آنها در جذابیت برنامه‌ها بسیار مهم است.

گفتنی است قرآن‌کریم در تبلیغ آموزه‌های دینی از شیوه‌های گوناگونی
استفاده کرده است:

۱- برانگیختن تفکر یا پرورش عقلانی.

۲- شیوه غفلت زدایی.

- ۳- شیوه پرسش و پاسخ.
- ۴- شیوه مقایسه‌ای.
- ۵- شیوه معرفی الگو.
- ۶- شیوه القاء مستقیم.
- ۷- شیوه القاء غیرمستقیم.
- ۸- شیوه عملی.
- ۹- شیوه برانگیختن احساس کرامت انسانی.
- ۱۰- شیوه تلقین و تکرار.
- ۱۱- شیوه تحریک عواطف.
- ۱۲- شیوه تشویق و تهدید که ما نیز باید از آن شیوه‌ها در جای مناسب خودش، استفاده کنیم.

پایگاه مقاومت بسیج

هدف

ایجاد توانایی‌های لازم در کلیه افراد معتقد به قانون اساسی و اهداف انقلاب اسلامی به منظور تشکیل ارتش بیست میلیونی در جهت دفاع از انقلاب و نظام جمهوری اسلامی و همچنین کمک به مردم به هنگام بروز حوادث غیرمنتقبه.

مأموریت

جذب و سازماندهی، کمک در امر آموزش عمومی و به کارگیری آنان در محدوده پایگاه مقاومت.

شرح وظایف

- ۱ - تبلیغات گسترده به منظور ایجاد انگیزه‌های الهی در نیروهای مردمی جهت عضویت در ارتش بیست میلیونی و حضور در صحنه‌های دفاع از انقلاب اسلامی.
- ۲ - شناسایی و دعوت از نیروهای واجد شرایط و مستعد، جهت پیوستن به ارتش بیست میلیونی.
- ۳ - جذب و پذیرش و ارزشیابی اعضای عادی و فعال بسیج.
- ۴ - کمک به ارزشیابی اعضای فعال و اعضای ویژه.
- ۵ - ارایه خدمات کارگزینی به اعضای عادی، طبق دستورالعمل.
- ۶ - شناسایی و معرفی مشمولین واجد شرایط به رده مافوق بنایه در خواست.
- ۷ - انجام مراحل تئوری آموزش عمومی مقدماتی و تداوم آن در زمینه‌های دفاع غیرنظمی و مقاومت محلی.
- ۸ - همکاری جهت اجرای مراحل عملی آموزش عمومی مقدماتی و آموزش تكمیلی با ناحیه مقاومت.
- ۹ - تشکیل کلاس‌های تقویتی، جهت رشد بنیه علمی و سوادآموزی

بخش دوم: سازمان و شرح وظایف مسئولان مسجد ۲۴۷

نیروهای تحت امر با هماهنگی امام جماعت.

۱۰ - تشکیل کلاس‌های عقیدتی، سیاسی طبق دستورالعمل ابلاغی

با هماهنگی امام جماعت.

۱۱ - همکاری با ناحیه مقاومت، در برگزاری مانور.

۱۲ - سازماندهی اعضا بسیج، در قالب طرح‌های مصوب ابلاغی از

رده موفق.

۱۳ - اداره و تقویت هسته‌های دفاعی و به کارگیری آنها در مأموریت‌های

پایگاه با استفاده از عناصر ستادی و انجام پشتیبانی‌های لازم از آنان.

۱۴ - مأمور نمودن هسته‌ها به ناحیه مقاومت بنا به دستور.

۱۵ - فراخوانی واعظان بسیجیان مورد نیاز مأموریت‌های سپاه بنابه دستور.

۱۶ - جذب و تشکل نوجوانان (زیر ۱۵ سال) در پایگاه مقاومت، از طریق

فعالیت‌های آموزشی، فرهنگی، هنری، ورزشی و علمی به منظور ایجاد پشتونه
برای پایگاه مقاومت با هماهنگی هیئت امناء و امام جماعت.

۱۷ - همکاری با مرآکز ذیربط، در انجام امور امداد و کمک‌رسانی به مردم

هنگام بروز بلاحی و حوادث غیرمتربقه از طریق نیروهای سازمان یافته،

طبق دستورالعمل.

۱۸ - به کارگیری اعضا پایگاه مقاومت، در زمینه‌های عمرانی، خدماتی،

اجتماعی بنابه دستور.

۱۹ - همکاری با مراجع انتظامی و قضایی به منظور برقراری امنیت،

بنابه دستور.

- ۲۰ - جمع آوری اخبار آشکار و شایعات و انعکاس به رده مافوق.
- ۲۱ - به کارگیری نیروهای سازمان یافته، در امر برقراری پست‌های ایست و بازرسی و گشت براساس دستورالعمل ابلاغی.
- ۲۲ - کمک در امر تهیه طرح‌های دفاعی محدوده پایگاه مقاومت.
- ۲۳ - حفاظت و حراست از مسجد و محل استقرار پایگاه مقاومت.
- ۲۴ - همکاری با حفاظت اطلاعات، در زمینه‌های امنیتی و حفاظتی پایگاه طبق دستورالعمل‌های ابلاغی.
- ۲۵ - اجرای برنامه‌های حفظ و انسجام از طریق برگزاری اردوها و برنامه‌های ورزشی، فرهنگی و هنری.
- ۲۶ - برنامه‌ریزی و هماهنگی لازم، جهت سرکشی نیروهای سازمان یافته از خانواده معظم ایثارگران و اجرای برنامه‌های انصارالمجاهدین با هماهنگی امام جماعت.
- ۲۷ - تأمین مایحتاج مورد نیاز پایگاه مقاومت، از طریق کمک‌های مردمی و سپاه.
- ۲۸ - جمع آوری کمک‌های مردمی «نقلي و جنسی»، جهت حوادث غیرمتربقه و پشتيباني از جنگ، بنابه دستور و هماهنگي با امام جماعت.
- ۲۹ - برگزاری و شرکت در مراسم و مناسبت‌ها با هماهنگی رده مافوق و امام جماعت.
- ۳۰ - ارتباط و هماهنگي با امام جماعت مسجد به منظور پيشبرد مأموریت‌های پایگاه مقاومت.

بخش دوم: سازمان و شرح وظایف مسئولان مسجد

۲۴۹

۳۱- شرکت در جلسات و سمینارهای رده مافوق.

۳۲- برگزاری جلسات مستمر و منظم با شورای پایگاه با حضور یا اطلاع امام جماعت.

۳۳- برگزاری جلسات با فرماندهان گروهانهای سازمان یافته و رده‌های مقاومت.

۳۴- حفظ و نگهداری اموال پایگاه مقاومت.

۳۵- ارسال گزارش کار به طور مستمر، به ناحیه مقاومت.

۳۶- تلاش در جهت استقرار کامل فرهنگ و ضوابط اسلامی و جلوگیری از بروز انحرافات و اختلافات و ورود به دستجات و احزاب سیاسی در سطح ناحیه و پایگاههای مقاومت تحت امر براساس ابلاغیه حوزه نمایندگی ولی فقیه.

ارتباطات سازماندهی

۱- مسئولیت مستقیم در برابر ناحیه مقاومت.

۲- مسئولیت غیرمستقیم در برابر امام جماعت.

۳- نظارت مستقیم بر رده‌های سازمان یافته پایگاه مقاومت.

۴- نظارت مستقیم بر قسمت‌های مختلف پایگاه مقاومت.

۵- ارتباط غیرمستقیم با گروهانهای سیدالشهداء و گردان‌های عاشورا.

خادم مسجد

طهارت، پاکیزگی و نظافت محل عبادت، از چنان اهمیتی برخوردار است که خداوند متعال، حضرت ابراهیم علیه السلام را پس از فراخوان به توحید و دوری گریدن از هر نوع شرک، نسبت به پاکیزه ساختن کعبه و مسجد الحرام مکلف می‌سازد و اعلام حج و دعوت مردم برای آمدن به خانه خداوند را پس از پاکیزگی آن، مطرح می‌سازد.^۱

و در آیه‌ای دیگر، نه تنها حضرت ابراهیم و اسماعیل علیهم السلام را مسئول پاکیزه‌سازی دانسته، بلکه از آن با عنوان عهد و پیمانی میان خود و آن دو یاد می‌کند:

«وَعَهْدُنَا إِلَى إِبْرَاهِيمَ وَإِسْمَاعِيلَ أَن طَهَّرَا بَيْتَنَا لِلطَّائِفَيْنَ وَالْعَاقِفَيْنَ وَالرُّكْعَيْنَ وَالسُّجُودَ».^۲

توجه به این آیات، نشانگر اهمیت بسیار زیاد نظافت و پاکیزه‌سازی مسجد و مسئولیت شخصیت‌هایی چون حضرت ابراهیم و اسماعیل علیهم السلام نسبت به آن است. با توجه به ذکر تطهیر قبل از اذان و دعوت مردم، نیکو است مسجد قبل از

۱. «وَإِذْ بَوَأْنَا لِإِبْرَاهِيمَ مَكَانَ الْبَيْتِ أَن لَا تُشْرِكُ بِي شَيْئًا وَطَهَّرْ بَيْتَنَا لِلطَّائِفَيْنَ وَالْقَاعِدَيْنَ وَالرُّكْعَيْنَ وَالسُّجُودَ»^{۲۶} وَأَذْنَ فِي النَّاسِ بِالْحَجَّ يَأْتُوكَ رِجَالًا وَعَلَى كُلِّ صَامِرٍ يَأْتِينَ مِن كُلِّ فَجَّ عَمِيقٍ»

حج: ۲۶ - ۲۷.

۲. بقره: ۱۲۵.

اذان و فراخوان و حضور مردم، پاکیزه و آماده‌سازی گردد به گونه‌ای که مردم به هنگام حضور در مسجد، با مکانی پاکیزه، نظیف، زیبا، معطر و دلچسب، مواجه شوند.

بدون شک نظافت، خوشبو و زیبا نگه داشتن مسجد، نقش مؤثری در جلب و جذب افراد به خصوص قشر جوان و نوجوان به آن دارد. بنابراین ضرورت دارد انسانهای وارسته‌ای، افتخار خدمت در مساجد را پذیرا شوند که علاوه بر پخش اذان و اهمیت دادن به امر نظافت و زیباسازی مساجد، با برخورد شایسته خویش، نمازگزاران را به سوی خانه خدا جذب نمایند.

گفتنی است خادم مطلوب، باید جوان، پرکار، خوش برخورد، خوش صدا، با تحصیلات دیپلم و آشنا به تعلیم و آموزش قرآن کریم و به مسائل بهداشتی آشنا باشد.

در موقعیت کنونی، به ذکر حداقل شرایط خادم بسنده می‌شود.

▣ شرایط خادم

۱ - سلامت جسمی و روحی.

۲ - متأهل بودن.

۳ - حداقل سن ۲۰ سال و حداقل ۴۰ سال.

۴ - التزام عملی به امور شرعی، اصل ولايت فقيه.

۵ - داشتن تحصیلات راهنمایی.

۶ - حسن برخورد و رعایت احترام و ادب نسبت به نمازگزاران.

- ٧- رعایت شئونات و حریم قدسی مسجد.
- ٨- توانایی انجام وظایف محوله.
- ٩- عدم سوء پیشینه و عدم وابستگی به گروهک‌ها.
- ١٠- عدم اعتیاد.

البته افزون بر خادم استخدامی، باید با تبیین جایگاه خادم از همگان به عنوان خادم افتخاری مساجد بهره گرفت.

■ شرح وظایف خادم

- ١- پخش اذان سه نوبت «صبح، ظهر، مغرب» از حنجره یا بلندگوی مسجد.
- ٢- تحويل گرفتن کلیه اموال مسجد و حفظ و نگهداری آن به صورت منظم و شایسته.
- ٣- نظافت، غبار رویی و شستشوی مداوم مسجد، به گونه‌ای که از نظر نظافت با شأن یک مرکز عبادی مناسب باشد.
- ٤- باز نمودن درب مسجد قبل از برگزاری نماز در هر سه وقت.
- ٥- حسن برخورد و رعایت ادب و احترام نسبت به نمازگزاران به ویژه قشر جوان و پرهیز از هرگونه برخورد نامناسب با آنان.
- ٦- همکاری با نمازگزاران و مراجعین، در جهت برگزاری مراسم مذهبی، ختم و... .
- ٧- اجرای اوامر امام جماعت و هماهنگی کامل با هیئت امناء و همکاری با کانون فرهنگی و بسیج مسجد.

بخش دوم: سازمان و شرح وظایف مسئولان مسجد ۲۵۳

۸- ارایه مشکلات مسجد به امام جماعت و هیئت امناء و سعی در رفع آن.

۹- پاسخگویی به تلفن مسجد، در صورت نبودن هیئت امناء و یادداشت مطالب.

۱۰- شرکت در دوره‌های تربیت مریب قرآن کریم و فراگیری روش تعلیم قرآن و آموزش روخوانی قرآن به نوجوانان.

▣ اخلاق و رفتار خادم

مسجد محل تزکیه و تهذیب روح و روان و پرورش و شکوفایی استعدادهای عالی انسانی است و نقش اساسی در حفظ و تعالیٰ شخصیت دارد. مسجد، مرکزی است که از مأذنه آن باید نام رفیع پروردگار و ندای توحید، گوش جان مشتاقان را نوازش دهد تا سیل جوانان و نوجوانان و دیگر افشار امت را به خود جذب نموده و آنان را از فرو افتادن در ورطه غفلت حفظ نماید.

خادم مسجد که مسئولیت خطیر تطهیر، حفظ و نگهداری و آماده‌سازی مسجد را بر عهده گرفته است، باید با اخلاقی خوب و پسندیده، زمینه جذب افراد را فراهم آورد؛ نه آن که خدا ناکرده با نقی زدن و تندي با نوجوانان موجب خلوت شدن مسجد شوند.

رعایت نظافت و پاکیزگی مسجد، آراستگی ظاهر، زیبایی و خوشبویی، ابتداء نمودن به سلام، خوشرویی و گشادگی چهره، مهربانی، رعایت احترام و ادب نسبت به نمازگزاران، حوصله و صبر، زمینه جذب جوانان به مسجد را فراهم می‌سازد.

اهمیت مسجد

الف) حفظ حرمت و تطهیر مسجد

- ۱- مصالح ساختمانی مسجد اعم از آجر و سنگ و سیمان و گچ و مانند آن که در ساختمان دیوار و کف و سقف مسجد به کار می‌رود، باید پاک باشد و بنابر احتیاط واجب آن چه در قسمت بیرونی دیوار مسجد نیز به کار می‌رود مانند سنگ‌ها و آجرهای تزیینی و غیر آن نیز باید پاک باشد.
- ۲- نجس کردن زمین و سقف و بام و طرف داخل دیوار مسجد حرام است.
- ۳- احتیاط واجب آن است که طرف بیرون دیوار را هم نجس نکنند؛ مگر آن که واقف آن را جزو مسجد قرار نداده باشد.
- ۴- نجس کردن فرش مسجد نیز حرام است.
- ۵- برطرف کردن نجاست از مسجد واجب است و فرقی در این مساله بین داخل سقف و پشت بام و حتی طرف داخل دیوار مسجد نیست؛ یعنی هر جای مسجد نجس شود، باید تطهیر یا به گونه‌ای دیگر نجاست بر طرف گردد.
- ۶- بنابر احتیاط واجب اگر طرف بیرون دیوار مسجد نجس شود بر طرف کردن نجاست از آن واجب است مگر آن که واقف طرف بیرون را جزو مسجد قرار نداده باشد.
- ۷- هنگامی که انسان از نجاست مسجد مطلع شد فوراً باید آن را تطهیر

کند؛ پس نباید به قدری معطل کند که عرفا بگوید تأخیر کرده است.

۱- اگر انسان در وقت نماز و قبل از شروع آن متوجه شود جایی از مسجد نجس است مثلاً بیند چند قطره خون بر فرش مسجد ریخته است اگر وقت نماز وسعت دارد، تطهیر مسجد برخواندن نماز مقدم است. ولی اگر وقت نماز تنگ است؛ یعنی اگر بخواهد مسجد را تطهیر کند و بعد از آن نماز بخواند، تمام نماز یا قسمتی از آن پس از وقت خوانده می‌شود، نماز خواندن بر تطهیر مسجد مقدم است.

۹- اگر در بین نماز متوجه شود یا یادش بیاید که مسجد نجس است اگر با تمام کردن نماز، تطهیر تأخیر نمی‌شود، مثلاً در رکعت آخر نماز است یا وقت نماز تنگ است، باید نمازش را تمام کند و بعد از نماز، مسجد را تطهیر کند و در صورتی که تطهیر تأخیر می‌شود وقت نماز هم وسعت دارد، باید نماز را رها کند و مسجد را تطهیر کند و بعد از آن، نمازش را بخواند.

۱۰- بردن عین نجس به مسجد مانند خون و چیزی که نجس شده مثلاً لباس نجس اگر بی احترامی به مسجد باشد، حرام است.

۱۱- توقف جنب و حائض و نفاسه در مسجد «هر مسجدی باشد» حرام است.

۱۲- برای چنین افرادی گذاشتن چیزی در مسجد، هر چند از بیرون مسجد، حرام است.

۱۳- خوابیدن در مسجد مکروه است مگر در حال ناچاری.

۱۴- بنابر احتیاط واجب مسجد را نباید به طلا زینت نمایند.

۱۵- بنا بر احتیاط واجب نباید صورت انسان و حیوان را در مسجد نقش کنند و نقاشی چیزهایی که روح ندارد مثل گل و بوته مکروه است.

ب) حفظ ساختمان و اموال مسجد

۱۶- فروختن در و پنجره و چیزهای دیگر مسجد حرام است و اگر مسجد خراب شود باید آنها را در تعمیر و بازسازی همان مسجد به کار ببرند. اگر در آن مسجد قابل استفاده نباشد، باید در مسجد دیگر مصرف شود. اگر به درد مسجدهای دیگر هم نخورد، می‌توانند آن را بفروشند و پول آن را اگر ممکن است در تعمیر همان مسجد و گر نه در مسجد دیگر مصرف کنند.

۱۷- بردن مصالح ساختمانی حتی خاک و ریگ از مسجد جایز نیست، مگر خاکهای اضافی.

۱۸- خرید و فروش چیزهایی که وقف مسجد شده باطل است: ولی اگر به طوری خراب شود که نتوانند استفاده‌ای را که مال برای آن وقف شده از آن ببرند؛ مثلاً فرش مسجد پاره شود که نتوانند روی آن نماز بخوانند، فروش آن اشکال ندارد و در صورتی که ممکن باشد، باید پول آن را در همان مسجد به مصرف برسانند که به مقصود وقف کننده نزدیکتر باشد.

۱۹- اگر انسان نگذارد مردم از مسجد و مدرسه و پل و جاهای دیگر که برای عموم مردم ساخته شده، استفاده کنند، حق آنان را غصب کرده است.

ج) آداب و مستحبات ورود به مسجد

۲۰- وقتی انسان وارد مسجد می شود مستحب است دو رکعت نماز به نیت

«تحیت و احترام مسجد» بخواند و اگر نماز واجب یا مستحب دیگری هم بخواند کافی است.

۲۱- مستحب است زودتر از همه به مسجد رفتن و دیرتر از همه از مسجد

بیرون آمدن. چراغ مسجد را روشن کردن (تأمین نور مسجد). تمیز کردن مسجد. هنگام وارد شدن ابتدا پای راست را داخل مسجد گذاشتن. هنگام بیرون آمدن ابتدا پای چپ را بیرون گذاشتن. وضو گرفتن برای رفتن به مسجد. خوشبو کردن خود و پوشیدن بهترین لباس ها برای رفتن به مسجد.

د) مکروهات مسجد

۲۲- عبور از مسجد به عنوان محل عبور، بدون آن که در آنجانماز بخواند،

خواهیدن در مسجد مگر در حال ناچاری. فریاد زدن در مسجد و صدا را بلند کردن مگر بران اذان، سخن گفتن از امور دنیا در مسجد، خرید و فروش در مسجد، انداختن آب دهان و بینی در مسجد، رفتن به مسجد برای کسی که سیر یا پیاز خورده و بوی دهانش مردم را آزار می دهد، مکروه است.

ه) اذان و نماز در مسجد

۲۴- مستحب است کسی را که برای گفتن اذان معین می کنند؛ عادل،

وقت شناس و صدایش بلند باشد.

۲۵- مستحب است مؤذن هنگام اذان گفتن: رو به قبله ایستاده، با طهارت، دست‌ها را به گوش بگذارد و با صدای بلند و کشیده اذان بگوید. و بین جملات اذان کمی فاصله دهد. آخر جملات وقف کند و در جملاتی که کلمه مبارک «الله»

قرار دارد، «الف» و «ها» را به روشنی ادا کند.

۲۶- اذان و اقامه باید بعد از داخل شدن وقت نماز گفته شود و اگر عمدآ یا از روی فراموشی قبل از وقت بگوید، باطل است.

۲۷- سزاوار نیست انسان بدون عذر نماز جماعت را ترک کند.

۲۸- حاضر نشدن در نماز جماعت از روی بی‌اعتنایی به آن جایز نیست.^۱

تذکرات مهم

تذکر چند نکته اخلاقی و مدیریتی به عنوان حسن ختم این نوشتار سودمند خواهد بود. امید است با بذل توجه کافی امامان جماعت و مدیران مساجد، امور از موققیت بیشتری برخوردار گردد.

۱- از آنجاکه در نظام اسلامی باید انگیزه اصلی، حفظ و صیانت پیوند با خدا باشد و ریاست، معاونت و استخدام فقط به منظور ایجاد نظم صوری در محیط کار و جامعه است؛ بنابر این روابط بین مدیر، کارگزار و مراجعه کننده، نباید فقط تابع اعتبار خشک اداری و قراردادهای رسمی و عرفی باشد، زیرا در روز قیامت که روز ظهور حقایق و گسستن ارتباط قراردادی و اعتباری

۱. اقتباس از احکام مسجد، فلاح زاده.

است، این نوع روابط اعتباری از بین می‌رود و تنها مخلصان مسرورند:

«ينقلب الى اهله مسروراً».^۱

ولی اگر انگیزه فقط رفتار اداری بوده و بس و تحصیل خرسندی خداوند در نظر نبوده است، همه ضرر نموده‌اند و مدیر، کارکنان و... همه به شدت غمگین هستند؛ زیرا آنچه حق و صواب بوده فراهم نکرده‌اند تا بماند:
«ما عندكم ينفرد و ما عند الله باق».^۲

«آنچه نزد شماست از بین می‌رود و آنچه نزد خداست باقی می‌ماند».

۲- تعهد ایجاب می‌کند که انسان به عهد خویش پایبند باشد و بدون هیچ کاستی به آن وفا کند زیرا هنگام محاسبه الهی، رعایت عهد مورد سؤال قرار می‌گیرد:

«و اوفو بالعهد ان العهد كان مسئولاً».^۳

«به میثاق خود وفا کنید همانا عهد و پیمان مورد پرسش قرار می‌گیرد».

۳- قبول سمت و پست به منزله پذیرش امانت جامعه است و ادای امانت و واگذاری مسئولیت به افراد شایسته واجب و خیانت در امانت حرام است:

۱. انشقاق: ۹.

۲. نحل: ۹۶.

۳. بقره: ۱۷۷.

﴿ان الله يأمركم ان تؤدوا الامانات الى اهلها﴾.^۱

«خداوند به شما اصر می کند که هرگونه امانتی را
به صاحب آن برگردانید».

۴ - کمکاری، دریافت مال مشکوک و حرام، در حقیقت آتش خوردن

است:

﴿الذين يأكلون اموال اليتامي ظلماً انما يأكلون في
بطونهم نارا﴾.^۲

«آنان که اموال یتیمان را از روی ستمکاری می خورند
همانا در معده های خود آتش خورده اند».

۵ - جاه طلبی و مال دوستی و ثروت اندوزی خطر بسیار بزرگی است
که آدمی را تهدید می کند و چه بسا ایمان آدمی را از بین ببرد. پیامبر به اباذر
فرمود:

«ای اباذر! دوستی مال و جاه، دین مرد را بیش از آن
اندازه از بین می برد که دو گرگ خون آشام شبانه
به آسایشگاه گوسفندان حمله برند و در بامداد چیزی از
آن رمه باقی نگذارند».^۳

۱ . بنی اسرائیل: ۳۴ .

۲ . نساء: ۱۰ .

۳ . بحار الانوار، ج ۷۴ ، ص ۸۰ .

۶- انسان وارسته باید خویش را دائماً در حضور خدا بینند چنین انسانی وظیفه دارد هر روز صبحگاهان با خدا تجدید عهد نماید و در طول روز از نیت و عملکرد خود مراقبت نماید و هر شامگاه به سنجش و محاسبه آنها اقدام نماید.

۷- انسان مسلمان باید خداوند را بر همه شئون، تصمیم‌گیری‌ها و گفتار و رفتارش شاهد و ناظر بینند چنین انسانی او لا از آلدگی و گناه کردن در حضور خدا اجتناب می‌نماید. ثانیاً کارهای شایسته را نیز تنها برای جلب رضایت آن ذات مقدس انجام می‌دهد.

۸- هر کس نسبت به یاد خداوند غفلت ورزید و حضور او را نادیده گرفت و برخود متکی شد به سختی و تنگنای زندگی گرفتار شده و به اندوه و ترس مبتلا می‌گردد:

﴿وَ مَنْ أَعْرَضَ عَنْ ذِكْرِي فَإِنَّ لَهُ مَعِيشَةً ضَنْكاً وَ نَحْشَرُهُ يَوْمَ القيمة اعمى﴾.^۱

«آن کس که از یاد من اعراض کند، در دنیا زندگی سختی خواهد داشت و روز قیامت نیز او را کور محشور می‌کنیم».

۹- با عنایت به ناپایداری جهان و مقام و ثروت آن، باید از فرصت به دست آمده برای خدمت استفاده نمود و خود را به تفاخر، غرور، فخر فروشی و استبداد رأی نیالود؛ بلکه مقام و ثروت را وسیله امتحان الهی دانست.

۱۰ - باید همگان بدانیم که ریاست و عنوان، لباس و ثروت، شهرت و اعتبار اجتماعی، زینت انسان نمی‌شود و ارزشی برای او پدید نمی‌آورد. ارزش انسان به ایمان و شایستگی‌های علمی و اخلاقی است.

۱۱ - اهمیت دادن امامان جماعت به برپایی نماز جماعت در اول وقت و حضور همیشگی شخص ایشان قبل از تشکیل صفواف نماز جماعت، هم توجه وی به انجام وظایف الهی و آداب را نشان می‌دهد و هم نمازگزاران را در مورد اهمیت نماز جماعت هشیار می‌سازد. قرآن کریم می‌فرماید:

﴿الذين ان مكتاهم في الارض اقاموا الصلاة﴾.^۱

«آنان که اگر به آنان در روی زمین قدرت و توانایی دادیم نماز را برپا می‌دارند».

۱۲ - شکیبایی، اغماص، عفو و بخشش به ویژه در اموری که به شخص مدیر مربوط می‌شود، مدیریت را در حل مشکلات و مدیریت منابع انسانی، توانا و موفق تر می‌سازد. خداوند می‌فرماید:

﴿و ان تعفا اقرب للائق﴾.^۲

«و اگر بیخشايند به تقوی نزدیکتر است».

۱۳ - ساده‌زیستی، پرهیز از تشریفات زاید، عدم استفاده از وسائل بیت‌المال در امور شخصی، حساسیت نسبت به رعایت قوانین و مقررات بویژه

۱ . حج: ۴۱

۲ . بقره: ۲۳۸

بخش دوم: سازمان و شرح وظایف مسئولان مسجد ۲۶۳

در مسایل مالی برای زیر دستان درسی بزرگ و هشداری گران بهاست و آثار بسیار مطلوبی در بردارد.

۱۴ - رعایت احترام و ادب در صدور فرمان و پاسخ مراجعه کنندگان، ضرورتی است که زمینه موقیت بهتر را برای امام جماعت فراهم می‌سازد.

۱۵ - امام جماعت مسجد باید از اظهار نظرهای بدون علم و اطلاع، قضاوت‌های زود هنگام و نسنجیده، و موضع‌گیری‌های اختلاف برانگیز به شدت اجتناب نماید تا بتواند وظایف اساسی خود را انجام دهد.

۱۶ - امام جماعت مسجد نباید نزدیک بین باشد و یا با سوء‌ظن به کارمندان، امور را سازمان دهد.

۱۷ - امام جماعت مسجد نباید به صورت یکطرفه از دیگر کارگزاران و قدرشناس زحمات آنان نباشد.

۱۸ - امام جماعت مسجد نباید متروی باشد و از جوشش و برقراری روابط صمیمانه با همکاران خود اکراه داشته باشد.

۱۹ - امام جماعت مسجد نباید تشریفاتی، ظاهر بین و تملق پسند باشد بلکه با توجه به عمق وظیفه، به نظریات دیگران توجه نشان دهد.

۲۰ - امام جماعت مسجد نباید نسبت به حوزه مدیریت خود نآگاه، غافل، دو دل یا درسته باشد زیرا هر یک از این امور، انجام وظیفه را برایش دشوار و در برخی موارد غیرممکن خواهد ساخت.

۲۱ - امام جماعت مسجد باید فرصت را غنیمت بشمارد، به هیچ وجه کار امروز را به فردا موکول ننماید.

۲۲ - امام جماعت مسجد باید خوش اخلاقی، عفو و اغماس و انحطاف پذیری را با نظم و انضباط قاطعیت و اتقان در کار و عمل بیاموزد تا بتواند از ثمرات نیکوی آن صفات بهره‌مند شود. افراط و تفریط در هر مورد یا فرو افتادن در دامن یک طرف و گام برداشتن برخلاف دیگری امری نامطلوب و ناپسند است.

۲۳ - مسجد باید نظیف ترین و زیباترین ساختمان هر منطقه باشد و همچون نگین انگشتدر میان ساختمان‌های هر محله بدرخشند. بنابراین سعی نمائید با اهمیت دادن به نظافت و زیبایی مسجد، آن را به محیطی شاداب، با طراوت، جذاب و دلکش مبدل سازید.

۲۴ - ایجاد اشتیاق و استقبال عمومی و بویژه نسل جوان به مسجد و رفع مشکلات و موانع حضور آنان، به عنوان یک اقدام اساسی باید در دستور کار خدام قرار گیرد.

۲۵ - مسجد باید محل انس، وحدت و همدلی و مشارکت همه مسلمانان باشد. طبق آیه شریفه:

﴿إِنَّ أَوَّلَ بَيْتٍ وُضِعَ لِلنَّاسِ﴾.

«مسجد برای بهره‌برداری همه مردم ایجاد شده است».

بنابراین باید از انجام کارهایی که موجب اختلاف و سوءتفاهم می‌شود، همچنین اعمال سلیقه شخصی و استبداد به رأی در مسجد و عدم توجه به نظریات دیگران در انجام امور آن، برخورد ناشایست با جوانان و نوجوانان که به تدریج مردم و نسل نو را پراکنده و مسجد را خلوت می‌سازد، خودداری نمود.

بخش دوم: سازمان و شرح وظایف مسئولان مسجد ۲۶۵

۲۶ - مساجد صدراسلام در عرصه‌های مختلف زندگی مسلمانان، نقش برجسته‌ای ایفا می‌نمودند. با کمال تأسف هم‌اینک مسجد، تنها محل اقامه نماز جماعت آن هم برای تعداد محدودی و احياناً برگزاری مراسم ختم مردگان شده است؛ پس لازم است کوشش نماییم همچون صدراسلام، نقش مسجد در زندگی اجتماعی مردم به طور کمی و کیفی افزایش یابد و مراسم شاد نظریه جشن تکلیف، مراسم تحويل سال و اعطای جوایز مسابقات ورزشی نیز در مسجد برگزار شود. علاوه بر آن با کمال تأسف درب برخی از مساجد فقط هنگام نماز باز می‌گردد و پس از نماز بلا فاصله بسته می‌شود. باید سعی نمود، ساعات باز بودن درب مسجد و حضور فعالانه مردم و جوانان در آن به طور چشمگیری افزایش یابد. زیرا تهاجم فرهنگی دشمن جدی است و حفظ ارزش‌های معنوی و بقای نظام مقدس جمهوری اسلامی در گرو ارتباط نسل جدید با مسجد و فرهنگ ناب اسلامی محمدی ﷺ است.

۲۷ - از بلندگوی بیرونی مسجد، فقط اذان پخش گردد و از پخش مراسم اقامه نماز جماعت، دعا، سخنرانی به طور جدی اجتناب گردد. زیرا پخش مراسم فوق از بلندگوی بیرونی نه تنها سودمند نیست، بلکه موجب اذیت همسایگان و ناراحتی آنان می‌گردد و در نتیجه حرام و از گناهان کبیره محسوب می‌گردد.^۱

قرآن کریم در کنار عبادت ما را به احسان نسبت به همسایگان فراخوانده و پیامبر ﷺ می‌فرماید: هر کس همسایه خود را بیازارد خداوند بوی بهشت را

۱. گناهان کبیره، دستغیب، ج ۲، ص ۳۲۴.

بر او حرام می‌نماید و جایگاه چنین کسی جهنم است و جهنم بد جایگاهی است و هر کس حق همسایه خود را ضایع نماید از ما (مسلمانان) نیست.^۱ و امام صادق علیه السلام می‌فرماید: کسی که همسایه خویش را بیازارد ملعون است ملعون است.^۲ براستی چرا و با کدام مجوز شرعی و به چه انگیزه‌ای، برخی تا پاسی از شب گذشته، مراسم داخل مسجد را از بلندگوهای بیرون مسجد پخش می‌کنند؟

خداؤندا به امامان جماعت مسجد، این پیشتازان عبادت و بندگی بیش از پیش توفیق کرامت فرما و تلاش صادقانه آنان را به لطف خویش به نیکوترين وجه قبول فرما!

۱. وسائل الشیعه، ج ۸، ص ۴۸۸.

۲. همان.

منابع و مأخذ

- ۱ - قرآن کریم.
- ۲ - اخلاق در مدیریت، ال.تی.هس مر، ترجمه دکتر سید محمد اعرابی و داود ایزدی، دفتر پژوهش‌های فرهنگی، چاپ دوم، تهران، ۱۳۸۲ ه.ق.
- ۳ - ارشاد القلوب، ابی محمد الحسن بن ابی الحسن الدیلمی، اعلیٰ میمی بیروت، چاپ چهارم، ۱۳۹۸ ه.ق.
- ۴ - اصول کافی، محمد بن یعقوب کلبی، دفتر نشر فرهنگ اهل بیت.
- ۵ - اصول و مبانی مدیریت، مهدی شریعتمداری، انتشارات کوهسار، چاپ دوم ۱۳۸۵.
- ۶ - الایضاح، جبرئیل ابن شاذان القمی.
- ۷ - السنن الکبری، ابی بکر احمد بن الحسین بن علی البیهقی، دارالکتب العلمیه، بیروت، چاپ اول، ۱۴۱۴ ه.ق.
- ۸ - المحسن، ابی حعفر احمد بن محمد بن خالد البرقی، المجمع العالمی لاهل البيت، قم، چاپ اول.
- ۹ - بحار الانوار، علامه محمد باقر المجلسی، دار احیاء التراث، بیروت، چاپ اول، ۱۴۱۲ ه.ق و چاپ افست ایران.
- ۱۰ - بسترسازی برای کارگروهی و کارتبی، مترجم غلامحسین لک، رسا، چاپ اول ۱۳۸۳.
- ۱۱ - بهداشت مسجد، محمد مهدی اصفهانی، ستاد اقامه نماز، چاپ دوم ۱۳۷۳.
- ۱۲ - پانزده گفتار در مدیریت منابع انسانی، دیوید لی، ترجمه دکتر محمد علی اکبری، انتشارات گویش، چاپ اول ۱۳۸۵.

- ۱۳ - توریهای مدیریت، دکتر کمال پرهیزگار، نشر دیدار و نشر دوران، چاپ ششم ۱۳۷۵.
- ۱۴ - تاریخ پیامبر اسلام، آیت، محمد ابراهیم، انتشارات دانشگاه تهران، ۱۳۶۹، چاپ پنجم.
- ۱۵ - تحف العقول، ابی محمد الحسن بن علی بن الحسین بن شعبه الحرانی، مؤسسه نشر اسلامی، چاپ دوم، ۱۴۰۴ هـ ق.
- ۱۶ - تعالی سازمانی، باب نورتون، ترجمه گروه کارشناسان ایران، انتشارات کیفیت و مدیریت، چاپ اول ۱۳۸۱.
- ۱۷ - تفسیر عیاشی، ابی النصر محمد بن مسعود العیاشی، المکتبه العلمیه، تهران، چاپ اول، ۱۳۸۰ هـ ق.
- ۱۸ - تفسیر قمی، ابی الحسن علی بن ابراهیم بن هاشم القمی، مطبعه النجف الاشرف.
- ۱۹ - تهذیب الاحکام، ابی جعفر محمد بن الحسن (شیخ طوسی)، دارالتعارف بیروت، چاپ اول.
- ۲۰ - ثواب الاعمال و عقاب الاعمال، محمد بن علی بن الحسین بن بابویه القمی، موسسه الاعلمی للمطبوعات، لبنان.
- ۲۱ - جامع الاخبار، مکتبة المبین، اصفهان.
- ۲۲ - جامع الصغیر، جلال الدین عبدالرحمن بن ابی بکر السیوطی، دارالفکر بیروت.
- ۲۳ - حدیث مسجد، سید رضا شاکری، حیدر محمدی، ستاد عالی فرهنگی هنری مساجد، چاپ اول زمستان ۱۳۸۱.
- ۲۴ - خصال، ابی جعفر محمد بن علی بن الحسین بن بابویه (شیخ صدق)، موسسه الاعلمی بیروت، چاپ اول.
- ۲۵ - دعائم الاسلام، ابی حنیفه نعمان بن محمد، دارالمعارف مصر، چاپ سوم.
- ۲۶ - راهنمای سرپرستان، مترجم ایرج صفا، انتشارات انتیتو ایز ایران، چاپ اول ۱۳۸۵.
- ۲۷ - رساله توضیح المسائل، امام خمینی.
- ۲۸ - رفتار سازمانی، راییز، استینفن پی، ترجمه دکتر علی پارسانیان و دکتر سید محمد اعرابی، دفتر پژوهش‌های فرهنگی تهران، ۱۳۸۰.
- ۲۹ - دوامنی تربیتی، دکتر علی شریعت‌داری، انتشارات امیر کبیر، چاپ چهارم ۱۳۶۹.

بخش دوم: سازمان و شرح وظایف مسئولان مسجد

۲۶۹

- ۳۰ - سازمان و مدیریت، فرزاد فخیمی، نشر هستان، چاپ اول ۱۳۷۹.
- ۳۱ - سنن ابن ماجه، ابی عبدالله محمد بن یزید بن ماجه قزوینی، دارالحکایه التراث، چاپ اول.
- ۳۲ - صحیح بخاری، ابی عبدالله محمد بن اسماعیل البخاری، دارالفکر، ۱۴۰۱.
- ۳۳ - صحیح مسلم، ابی الحسین مسلم بن الحجاج القشیری النیشابوری، دارالحدیث قاهره، چاپ اول.
- ۳۴ - عوالی الثنالی، محمد بن علی بن ابراهیم احسائی، مطبوعه سیدالشهداء، قم، چاپ اول، ۱۴۰۳ هـ ق.
- ۳۵ - غرالحکم و درالکلم، عبدالواحد آمدی، ترجمه محمدعلی انصاری قمی، دارالکتاب.
- ۳۶ - فروع کافی، محمد بن یعقوب الکلبی.
- ۳۷ - فصلنامه توسعه تکنولوژی، سال سوم، شماره نهم، زمستان ۱۳۸۴، مقاله بررسی عوامل موثر و ابعاد مختلف قصار الجمل فی العقائد و الاخلاق، علی مشکینی اردبیلی.
- ۳۸ - کنزالعمال، علاءالدین علی المتنقی بن حسام الدین الهندي، مکتبه التراث الاسلامی، بیروت، چاپ اول.
- ۳۹ - گناهان کبیره، عبدالحسین دستغیب، انتشارات جهان، چاپ ششم.
- ۴۰ - مبانی مدیریت اسلامی و الگوهای آن، علی کاظمی، نیل آب، چاپ اول ۱۳۸۱.
- ۴۱ - مجمع الزوائد و منبع الفوائد، نورالدین علی بن ابی بکر الهیشمی، دارالکتاب.
- ۴۲ - مجموعه الاخبار.
- ۴۳ - مدیریت استراتژیک، فرد آر. دیوید، دکتر وجه الله قربانی زاده، بازتاب، چاپ دوم ۱۳۸۵.
- ۴۴ - مدیریت استراتژیک منابع انسانی، مایکل آرمسترانگ، دکتر سید محمد اعرابی و داود ایزدی، دفتر پژوهش‌های فرهنگی، چاپ دوم ۱۳۸۴.
- ۴۵ - مدیریت اسلامی، محمد حسن نبوی، موسسه بوستان کتاب، چاپ دهم ۱۳۸۵.
- ۴۶ - مدیریت اسلامی، مرکز آموزش مدیریت دولتی. تهران، بی‌تا.
- ۴۷ - مدیریت رفتار سازمانی، علی رضائیان، انتشارات علم و ادب، تهران، ۱۳۷۹.
- ۴۸ - مدیریت زمان، روپرتا روش، ترجمه مژده شیرازی منش، امیر حسین فهیمی، حسام شهریاری، سید حسین اصولی، مؤسسه خدمات فرهنگی رسا، چاپ دوم، ۱۳۸۲.

- ۴۹ - مدیریت عمومی، دکتر سید مهدی الوانی، نشر نی، چاپ دهم ۱۳۷۶.
- ۵۰ - مدیریت فراملیتی و جهانی، شمس السادات زاهدی، انتشارات سمت، تهران، ۱۳۷۹.
- ۵۱ - مدیریت منابع انسانی، گراهام ویلکاکس، استیو موریس، ترجمه گروه کارشناسان ایران، انتشارات کیفیت و مدیریت، چاپ اول ۱۳۸۱.
- ۵۲ - مدیریت و اداره امور دولتی در اسلام، محمد عبدالله ال بورایی، مترجمان دکتر عبدالله جاسبی، دکتر هاشم نیکومرام، محمد رضا ربیعی مندجین، فروغ رستمیان، مرکز انتشارات علمی دانشگاه آزاد اسلامی، چاپ اول ۱۳۸۰.
- ۵۳ - مدیریت و فرماندهی، ابوالقاسم اقبالیان.
- ۵۴ - مستدرک، حاج میرزا حسین نوری، مؤسسه آل البيت قم، چاپ اول.
- ۵۵ - معانی الاخبار، ابی جعفر محمد بن علی بن الحسین بن بابویه القمی (شیخ صدوق)، قم، چاپ اول.
- ۵۶ - مکارم الاخلاق، ابی علی الفضل بن الحسن الطبرسی، مؤسسه نشر اسلامی، قم، چاپ اول.
- ۵۷ -مناقب امیر المؤمنین، محمد بن سلیمان الكوفی.
- ۵۸ - منطق صوری، دکتر محمد خوانساری، دانشگاه تهران.
- ۵۹ - ميزان الحكمه، محمد محمدی ری شهری، مرکز النشر مکتب الاعلام الاسلامی.
- ۶۰ - نظریه های سازمان و مدیریت، داوود مدنی، انتشارات دانشگاه پیام نور، تهران، ۱۳۸۰.
- ۶۱ - نگرشی تحلیلی بر مبانی مدیریت اسلامی، غلامرضا چینی فروش، انتشارات آستان قدس رضوی، چاپ اول ۱۳۸۳.
- ۶۲ - نهج البلاغه، صبحی صالح، مرکز بررسی های اسلامی.
- ۶۳ - نهج الفصاحه، ابوالقاسم پاینده، انتشارات جاویدان.
- ۶۴ - وسائل الشیعه، شیخ محمد بن الحسن الحر العاملی، آل البيت قم، چاپ اول، ۱۴۰۹ هـ.