

بسمه تعالی

علل کارآمدی و موفقیت مدیریت مساجد در کشور سنگاپور (از دیدگاه خرد و کلان)

محمد علی موظف رستمی

مسجد، سازمانی دینی و معنوی است که جایگاه خاص و مرتبت والایی در میان مسلمانان دارد و نباید از نقش بسیار ارزنده و تأثیرگذار آن در انسجام بخشی به گروه‌ها و طبقات گوناگون جامعه اسلامی از هر صنف، فرقه، مذهب و نگرش و عقیده غافل شد. این نقش، در ایجاد وفاق و همدلی بین عامه مردم با هدف هدایت آنان به سوی کمال انسانی و گام عملی، در جهت قرب به حق، بیش از همه اهمیت دارد. در این راستا بهره‌گیری از همه توان، ظرفیت و امکانات در تاسیس سازمانی منسجم و کارآمد همراه با تشکیلات مدیریتی توانمند و کارآمد برای دستیابی به این اهداف متعالی، بسیار حائز اهمیت است.

در زمان حاضر با عنایت به وسعت و گستردگی کشورهای اسلامی و پراکندگی مسلمانان در جهان، مساجد از منزلت والایی برخوردارند و شایسته است که با نگرش تشکیلاتی در خصوص به اداره مساجد اقدام شود. در این مقاله با هدف شناخت بیشتر نحوه «تشکیلات مدیریتی مساجد در کشور سنگاپور» و الگوگیری از آن سعی شده است تا ضمن فراهم کردن زمینه بهره‌مندی از مدیریت‌های موفق مساجد، از تجربه‌ها و راهکارها و شیوه‌های موفق مدیریتی آنان استفاده شده و با بومی‌سازی این روش‌های نوین مدیریتی، گامی عملی و کاربردی در مدیریت مساجد کشور برداریم. اگر چه یکی از مشکلات اصلی و مهم که امروزه با آن مواجه هستیم، نداشتن ارتباط و تعامل اصولی و مستمر بین مدیران مساجد کشورهای اسلامی، از طریق هم‌اندیشی و هم‌فکری جهت هم‌افزایی و ارتقاء سطح کمی و کیفی در حوزه مدیریت مساجد است.

اگر فضای ارتباط دوسویه و تعامل منطقی صورت بگیرد، در سایه این ارتباط شاهد نتایج با ارزشی از جمله انتقال تجربیات موفق به یکدیگر، تبادل آراء و دیدگاه‌های کارشناسی شده و در نهایت برداشتن گام‌های عملی مهم در مسیر توسعه و تسریع در فرایند رشد و تعالی جوامع اسلامی، از طریق مدیریت کارآمد و موفق در حوزه‌های کلان و خرد مساجد خواهیم بود.

واژگان کلیدی: سنگاپور؛ الگو؛ سازمان مسجد؛ مدیریت مسجد

مقدمه

مسجد، نخستین نهاد اجتماعی شکل یافته در زمان صدر اسلام است و لازمه نهاد اجتماعی (نه حکومتی) به جهت استمرار، نقش و وظایف اولیه شکل گیری آن، اداره و مدیریت به همت نهادی مدنی و مردمی است. آنچه مسلم است، اتفاق نظر درباره نقش ممتاز و میزان چشم گیر مداخله مردم در بحث مدیریت مساجد است و جملگی به مدیریت مردمی در ساخت و تجهیز و اداره مساجد معتقدند. آنچه در این میان جای بحث و بررسی دارد، چگونگی اعمال مدیریت کلان و خرد به ابتکار مردم و نیز میزان نقش و پشتیبانی دولت اسلامی در تعامل و همکاری با آنان است.

در هر جامعه‌ای برای ایفای وظایف خاص و رسیدن به اهداف معین، سازمان‌هایی شکل می‌گیرند. این سازمان‌ها برای تحقق مسئولیت خویش، سیستم و کارکرد مخصوص به خود دارند. در جامعه اسلامی، هر مسجد یک سازمان منسجم معنوی محسوب می‌شود و اهداف، کارکردها و شیوه‌های مخصوص به خود دارد و باید به شکلی صحیح، در حوزه‌های کلان و خرد مدیریت شود تا بتواند نقش اصلی خود را به خوبی ایفا نماید.

نکته شایان ذکر اینکه با چنین برداشتی، مدیریت مسجد تبدیل به حوزه‌ای پیچیده و ظریف می‌گردد؛ چه آنکه در این پایگاه، هم اداره کننده، هم اداره شونده و هم محصول، افراد هستند. به عبارت روشن‌تر مدیریت مسجد با قلمروهای پیچیده فعالیت‌های انسانی سروکار دارد که اداره امور آن بسیار پیچیده و مستلزم دانش و بینش عمیق در ابعاد گوناگون است.

سایر شاخه‌های مدیریت، عمدتاً از زوایه و چشم‌انداز خاصی مدیریت را مدنظر قرار می‌دهند؛ نظیر مدیریت امور آموزشی، مدیریت فرهنگی، مدیریت نظامی و سایر موارد. مدیریت مسجد با همه این قلمروها سروکار دارد. به این علت می‌توان گفت که علاوه بر نقش عبادی مسجد، که البته محوری‌ترین کارکرد مسجد به حساب می‌آید، توجه به قلمروهای گوناگون که در چارچوب عملکردها و فعالیت‌های آن قرار می‌گیرد نیز، ضرورت دارد.

در این مقاله تلاش شده است که الگوی موفق و کاربردی مدیریت مساجد در سنگاپور مطرح شود. به این علت، ابتدا نحوه مدیریت و تشکیلات مساجد در چند کشور مختلف اسلامی و غیر اسلامی مورد بررسی اجمالی قرار گرفته و بعد از بررسی اولیه، مدیریت موفق مساجد در سنگاپور، از جنبه‌های مختلف به عنوان پایه کار (پایلوت) مورد کنکاش دقیق‌تر و عمیق‌تر قرار گرفته است.

در این راستا، ضمن بررسی و تدقیق، این نتیجه حاصل شد که مساجد کشور سنگاپور از مدیریت منسجم و تشکیلات قوی در دو بُعد کلان و خرد برخوردار است و به همین علت، این مساجد، به طور دقیق تحلیل و بررسی

شده است و علل موفقیت و شیوه‌ها و کارکردهای آن در این مقاله مورد تجزیه و تحلیل و آنالیز قرار خواهد گرفت.

بیان مسأله

پس از تحقق انقلاب شکوهمند اسلامی ایران، فرصت بسیار مناسبی برای توسعه و تعمیق فرهنگ دینی، که از لوازم ضروری و اولیه ایجاد بستر تعامل بین دولت و مردم است در ایران فراهم شد. با توجه به اقبال عمومی به دین و فراهم شدن این امکان فوق‌العاده برای توسعه فرهنگ دینی، اکنون با گذشت سه دهه از انقلاب، آن‌چنان که انتظار می‌رفت نتوانستیم بین نهادهای مردمی و دولت در امر ترویج و بسط ارزش‌های دینی و مبانی عقیدتی، تعامل واقعی برقرار سازیم. پی‌بردن به علل این مهم به بازنگری در کلیه ابعاد، روش‌ها، ساختارها و محتوای برنامه‌های اجرایی، چه در بخش دولتی در قالب حاکمیت جامعه، چه در حوزه فعالیت نهادهای مردمی، نیاز دارد. بنابراین لازم است از پژوهش‌های عمیق و متقن بهره برد تا بتوان از فرصت‌های باقی‌مانده نهایت بهره‌برداری را نمود.

بررسی راهکارهای عملی و امکان‌سنجی تحقق و بهبود مؤلفه‌های توسعه در کلیه ابعاد، به ویژه در بعد دینی و عقیدتی مردم برحسب نقش و وظایف تعریف شده، همراه با حدود و ثغور معین و بدون تداخل؛ اعم از دولت در قبال مردم و مردم در قبال دولت، می‌تواند گامی نوین در عملی شدن و تحقق نگاه برنامه‌ای و اصولی به برقراری و گسترش تعامل بین دولت و مردم باشد.

شاید بتوان اذعان نمود که مهم‌ترین چالش‌هایی که در زمان حاضر پیش‌روی ماست و بسیاری از مسائل حاشیه‌ای که با آن مواجه هستیم، ناشی از همین چالش‌هاست. عدم تدوین و کتابت مدیریت مساجد در ابعاد کلان، میانه و خرد و تنظیم روابط بین دولت و مردم در مدیریت مساجد و نیز آماده نکردن ساز و کارهای هدفمند، برای گسترش این روابط است. در عین برخورداری از دولتی دینی و نیز جامعه‌ای دین‌مدار، هنوز نتوانسته‌ایم آن‌چنان که شایسته نظام ماست، ارتباط نزدیک و تنگاتنگ بین این دو فراهم نمائیم. مسجد به عنوان بستر توسعه فرهنگ دینی، می‌تواند از نمادهای اصلی برقراری تعامل و همکاری بین دولت اسلامی و مردم باشد. تبیین واقعی جایگاه و نقش مساجد می‌تواند ما را در رسیدن به این مهم یاری نماید. بدیهی‌ترین کاری که می‌تواند در این زمینه انجام پذیرد، تعریف و مشخص شدن حدود و ثغور مدیریت تشکیلات مساجد است.

بنابراین با توجه به توفیق مسلمانان سنگاپور در مدیریت مساجد، در این تحقیق در پی پاسخ به این سوال هستیم که علل کارآمدی و موفقیت مدیریت تشکیلات مساجد در کشور سنگاپور چیست؟

❖ تعریف مفاهیم

در این مقاله از واژه‌های کلیدی و مفاهیم زیر استفاده شده است. به همین لحاظ جهت تبیین بیشتر این مفاهیم و کلمات کلیدی در این مقاله سعی شده است که قبل از ورود به بحث اصلی، به اختصار این واژه‌گان را تشریح نمایم:

- **سنگاپور:** نام کشوری در جنوب شرقی آسیاست که به شکل جزیره‌ای در جنوب کشور مالزی و شمال کشور اندونزی قرار گرفته است.

- **الگو:** الگو به معنای نمونه و مدل است که غالباً با تأثیرپذیری از آن، مشابه آن را پدید می‌آورند. در این زمینه «ویلیام هارمون مؤلف کتاب «یک راهنمای ناتمام به سوی آینده» می‌نویسد: «الگو همان روش ابتدائی درک، تفکر، ارزش‌یابی و عمل در کنار تصویری از حقیقت است. الگو به عنوان درکی بی‌چون و چرا و تلویحی به فرهنگ نفوذ کرده و از طریق تجربه مستقیم به جای آموزش، به نسل‌های بعدی منتقل می‌شود.»^۱

- **سازمان مسجد:** مسجد، سازمانی منسجم و معنوی است و «دارای هدف غایی تقرب انسان به خداوند و اعتلای نام الله است؛ از این رو دارای کارکردهای مختلف است. تشکیلات و سازمان مسجد یک تشکیلات اداری، انتفاعی یا تجاری نیست، بلکه سازمانی الهی است که با مدیریت معنوی و نفوذ کلام امام جماعت و با حضور توده مردم سازماندهی می‌شود.»^۲

- **مدیریت مسجد:** مدیریت مسجد عبارت است از: «اداره یک سازمان معنوی از طریق هماهنگ‌سازی منابع (انسانی و مالی)، جهت تحقق اهداف الهی و معنوی».^۳ این امر مستلزم آن است که مدیریت مسجد با محور قرار دادن بُعد عبادی مسجد، هر فعالیتی را که تحقق ارزش‌های الهی و دینی را تسهیل می‌کند محقق سازد.

- **مسجد:** مسجد به معنای سجده‌گاه و مکان سجده است. واژه مسجد در لغت، اسم مکان از فعل (سَجَدَ، یَسْجُدُ) به معنای «جایگاه سجده و محل عبادت می‌باشد که در فارسی (مزگت) هم گفته شده است»^۴

^۱ - دو هفته نامه الکترونیک شرقیان، ش ۱۷، ص ۲۴.

^۲ - علی محمدی آشنایی؛ سازمان و مدیریت مسجد، ص ۱۹.

^۳ - محمدعلی موظف رستمی؛ آیین مسجد، ص ۲۰.

^۴ - حسن عمید؛ فرهنگ فارسی؛ ص ۲۲۴۲.

مسجد در اصطلاح عرفی عبارت است از مکانی که خاص عبادت برای مسلمانان بوده است. ولی در قرآن کریم، به معابد اهل کتاب نیز اطلاق شده است: (قَالَ الَّذِينَ غَلَبُوا عَلَىٰ أَمْرِهِمْ لَنَتَّخِذَنَّ عَلَيْهِم مَسْجِدًا)^۵

اهداف

- ۱- معرفی الگوی صحیح و موفق مدیریت در تشکیلات مساجد سنگاپور در ابعاد کلان و خرد؛
- ۲- بهره‌گیری از تجربیات ارزشمند و شیوه‌ها و روش‌های کاربردی در مدیریت تشکیلات مساجد این کشور به منظور فراهم آوردن زمینه‌ها و بسترهای ارتقای سطح دانش و آگاهی‌های مدیریتی کارآمد برای مسئولان و متولیان مساجد کشور؛
- ۳- ایجاد فضای همکاری و تعامل و تبادل آرا و افکار بین کشورهای اسلامی در تحقق مدیریت بهتر و کارآمدتر مساجد برای غنی‌سازی، تقویت و افزایش کمی و کیفی متون و منابع موجود و نیز در دسترس قرار دادن این منابع برای اجرای طرح‌های مطالعاتی و تحقیقاتی و پژوهشی برای محققان و پژوهشگران کشور.

پیشینه نظری

قبل از این که به موضوع اصلی مقاله بپردازیم لازم است انواع مساجد و چگونگی مدیریت آنها را در دیگر کشورها به اختصار برشماریم. به طور کلی سه نوع مدیریت در مساجد کشورهای مختلف اعمال می‌شود که عبارت‌اند از:

- ۱) مدیریت مساجد در کشورهایی که اکثر قریب به اتفاق جمعیت این کشورها مسلمان هستند و دین رسمی آنان نیز اسلام است و مدیریت کلان مساجد به همت دولت و هیئت حاکم صورت می‌گیرد. مانند: ایران، عربستان، مصر و...
- ۲) مدیریت مساجد در کشورهایی که حکومت آنها لائیک است ولی اکثر مردم آن را مسلمانان تشکیل می‌دهند. و دولت هم در بعضی امور مساجد مداخله می‌کند مانند: ترکیه.
- ۳) مدیریت مساجد در کشورهایی که حکومت آنها لائیک است و مسلمانان در اقلیت هستند و مدیریت مساجد به دست خود این اقلیت مسلمان انجام می‌گیرد و دولت نقشی در اداره مساجد ندارد؛ اگرچه در چارچوب سیاست‌های ابلاغی دولت در خصوص چگونگی فعالیت پیروان ادیان رفتار می‌کنند. مانند: آلمان، هلند، انگلیس، سنگاپور و...

^۵ - کهف: ۲۱.

❖ کلیات جغرافیایی سنگاپور

شبه جزیره سنگاپور جزیره‌ای کم ارتفاع است و هم‌چون قطره‌ای در نیمه غربی مالزی و در جنوب شرقی آسیا واقع شده و در جنوب مالزی (مالایای غربی) و شمال اندونزی (سوماترای اندونزی) در کنار تنگه سنگاپور قرار گرفته است. این کشور علاوه بر شهر سنگاپور که نخستین و بزرگ‌ترین شهر این کشور است، ۵۷ جزیره کوچک‌تر نیز دارد.^۶ طول این جزیره ۴۲ کیلومتر و عرض آن ۲۳ کیلومتر تقریباً به اندازه تهران است. «کشور سنگاپور حدود ۶۹۵ تا ۷۰۰ کیلومتر مربع مساحت دارد و سنگاپوری‌ها هر ساله با پیشروی به سمت دریا از طریق پر کردن مناطق کم عمق ساحلی که خطوط ساحلی آن بیش از ۱۹۰ کیلومتر می‌باشد به وسعت آن می‌افزایند. به همین خاطر مساحت این کشور کمی متغیر اعلام شده است و تقریباً کمتر از یک سوم سنگاپور را جنگل و فضای سبز طبیعی فراگرفته است. اقلیم این کشور استوایی است.»^۷ جمعیت این کشور حدود چهار میلیون و ۶۰۸ هزار نفر با میانگین سنی ۳۸ سال است. زبان رسمی آنان چینی (۷۷٪)، مالایایی (۱۴٪)، تامیل (۵٪) و انگلیسی است. جملگی این زبانها رسمی هستند. مردم سنگاپور تنوع دینی دارند. پیروان ادیان در نهایت صلح و آرامش در کنار هم زندگی می‌کنند. از این میان ۵۴ درصد از مردم پیرو دین بودا و داثو (تائو) و ۱۵ درصد مسلمانان اهل سنت از نژاد عرب، اندونزیایی، مالزیایی، چینی، پاکستانی و هندی هستند. مسلمانان دومین گروه جمعیتی این کشور را تشکیل می‌دهند. غالب مسلمانان، مالایایی‌هایی هستند که از نژاد چینی و هندی‌اند. حدود ۱۳ درصد چینی‌ها، اورآسیایی‌ها و هندی‌های مقیم این کشور مسیحی‌اند. (اعم از کاتولیک، پروتستان و دیگر مذاهب مسیحی) و ۴ درصد هندو هستند. تعداد اندکی از این جمعیت نیز پیرو آئین سیک، هندو و بقیه مردم از دین خاصی پیروی نمی‌کنند.»^۸

❖ حکومت سنگاپور

نام رسمی کشور سنگاپور، جمهوری سنگاپور (Republic of Singapore) و نوع حکومت آن جمهوری است. این کشور در سال ۱۹۶۵م به استقلال رسید و شهر سنگاپور (Singapore) که یک شهر بندری است پایتخت آن می‌باشد. «در سنگاپور رئیس حکومت، رئیس جمهور است که با رأی مردم برای دوره‌ای شش ساله انتخاب می‌شود. نخست وزیر، رئیس دولت است که معمولاً رئیس حزب اکثریت نیز می‌باشد. مجلس این کشور ۸۴ کرسی دارد که نمایندگان آن با رأی مردم برای دوره‌ای پنج ساله انتخاب می‌شوند. احزاب عمده سیاسی عبارت‌اند از: حزب اقدام خلق، حزب دموکرات سنگاپور، حزب کارگران.»^۹

^۶ - پایگاه اطلاع رسانی پارس بلاگ.

^۷ - پایگاه اطلاع رسانی پارس بلاگ.

^۸ - پایگاه مطالعاتی تخصصی اپینا.

^۹ - همان.

تنوع قومی یکی از مشخصه‌های بارز سنگاپور است. «چینی‌ها، مالایی‌ها و هندی‌ها اصلی‌ترین این اقوام هستند. دولت سنگاپور هم سعی دارد این کشور را کشوری چند فرهنگی معرفی کند. به نظر می‌رسد میان این اقوام اتحاد برقرار است.»^{۱۰}

❖ وضعیت مسلمانان در سنگاپور

مردم سنگاپور از زمان حضرت محمد ۶ از طریق تجار عرب مسلمان، با اسلام آشنا شدند و خبر دعوت به اسلام به سرعت به مردم سنگاپور رسید، به طوری که شهرهای ساحلی آن در قرن اول هجری سکونت‌گاه اقلیت مسلمان این کشور بود، اما با گذشت زمان آنان در جزایر گوناگون ساکن شدند. مؤسسه‌های دعوت به اسلام و آموزش‌های اسلامی در سنگاپور، از قرن هفتم هجری تأسیس شد. مسلمانان سنگاپور سعی در حفظ هویت اسلامی خود داشته و دارند و به آموزه‌های دین اسلام تمسک می‌جستند و نظریات و عقایدی را که مخالف اسلام و مسلمانان بود، قبول نمی‌کردند.

مجلس علمای اسلامی سنگاپور (Majlis Ugama Islam Singapura) که در سال ۱۹۶۸م تأسیس شد، بر امور مسلمین و اماکن مذهبی نظارت دارد. این مجلس در «مساجد» و مراکز اسلامی به تبلیغات دینی گسترده‌ای می‌پردازد. مهم‌ترین هدف این مجلس معرفی جامعه مسلمان به عموم و قوام بخشیدن به امور مسلمانان در سنگاپور است. «آنان تلاش بسیاری در حفظ هویت اسلامی خود دارند و به اشاعه صحیح اسلام اقدام می‌کنند و به همین سبب از فعال‌ترین گروه‌های مسلمان در شرق آسیا به شمار می‌روند.»^{۱۱} حکومت سنگاپور نیز نه تنها از رشد اسلام و اسلام‌گرایی جلوگیری نمی‌کند، بلکه به توسعه اسلام و بهبود شرایط مسلمانان این کشور نیز کمک می‌کند.

❖ وضعیت مساجد در سنگاپور

سنگاپور با وجود وسعت تقریباً محدود خود، و نیز جمعیت ۱۵ درصدی مسلمان، دارای ۶۹ مسجد فعال است. با توجه به جمعیت ۷۰۰ هزار نفری مسلمانان در سنگاپور، تقریباً برای هر ده هزار نفر یک مسجد وجود دارد. (البته باید توجه داشت که سنگاپور فاقد شهرها یا روستاهای مهم به غیر از پایتخت است.) به همین علت وسعت و مقیاس مکانی مساجد در کفایت یا عدم کفایت جمعیت فعلی سنگاپور بسیار تأثیرگذار است. قدیمی‌ترین مسجد سنگاپور «مولوکا» یا «ملقا» نام دارد که در سال ۱۸۲۰ تا ۱۸۳۰م احداث شده است. با گذشت ۱۹۰ سال از ساخت نخستین مسجد، شمار فعلی مساجد به ۶۹ مسجد رسیده است و رشد کمی و کیفی ساخت مساجد در این کشور بعد از

^{۱۰} - پایگاه علمی و فرهنگی عابدی.

^{۱۱} - سایت دانشگاه ادیان و مذاهب.

استقلال سنگاپور یعنی از سال ۱۹۶۵ افزایش فراوانی داشته است. بزرگ‌ترین مسجد سنگاپور مسجد «السلطان» و مسجد «مهاجران» است. مسجد «فاطمه زهرا» در سال ۱۸۴۳م ساخته شده است.

نقش حکومت سنگاپور در ساخت مساجد بسیار حساس است. دولت نه تنها به سازمان‌های دولتی اجازه می‌دهد که کمک‌های داوطلبانه کارکنان را جمع‌آوری نمایند، بلکه مجموعه‌ای از زمین‌ها را با قیمت اختیاری و توافقی برای ساخت مساجد جدید در اختیار مسلمانان قرار می‌دهد.

❖ مدیریت تشکیلات مساجد سنگاپور

در سنگاپور با توجه به محدودیت جغرافیای سرزمینی و بُعد مکانی، مساجد به شیوه‌ای خاص اداره می‌شود. در ادامه به چگونگی اداره و مدیریت آن اشاره خواهد شد.

مساجد سنگاپور به همت مجلس علمای اسلامی سنگاپور (Majlis Ugama Islam Singapura) که سه سال پس از استقلال این کشور به عنوان یک مرجع قانونی تأسیس شده، اداره می‌شود. در چشم‌انداز مأموریت ترسیم شده برای این مجلس موارد زیر ذکر شده است:

- **رسالت مجلس:** مهم‌ترین رسالت مجلس علما، گسترش و تعمیق درک مسلمانان سنگاپور در عمل به اسلام و افزایش سلامت روحی و توفیق معنوی مردم است.
- **اولویت استراتژیک:** تنظیم برنامه‌های اسلامی، متناسب با نحوه زندگی مذهبی و پیشرفت معنوی مسلمانان سنگاپور تعیین گردیده است.

مجلس علمای اسلامی سنگاپور به عنوان شورای مذهبی این کشور شناخته می‌شود. هنگامی که دولت، نظارت این مجلس بر اجرای قوانین اسلام را پذیرفت، به توصیه رئیس جمهور سنگاپور کلیه امور مربوط به مسلمانان به این مجلس واگذار شد.

وظیفه مجلس علمای اسلامی سنگاپور این است که منافع جامعه مسلمانان سنگاپور را مورد توجه قرار دهد. مجلس علمای اسلامی سنگاپور مسئولیت ترویج امور مذهبی، اجتماعی، آموزشی، فعالیت‌های اقتصادی و فرهنگی مطابق با اصول و سنت‌های اسلامی را که در قرآن کریم و سنت آمده است، به عهده دارد.

گروه‌های مدیریت یا اعضای شورای مجلس علمای سنگاپور به شرح ذیل است:

گروه شورای مجلس علما؛ شامل همه افراد تصمیم‌ساز و پاسخ‌گو که مسئول تدوین سیاست‌ها و برنامه‌های اجرایی است. اعضای این شورا متشکل از رئیس مجلس علمای اسلامی، مفتی سنگاپور، وزیر مسئول در امور مسلمانان و اشخاص دیگر است که نماینده سازمان‌های مسلمانان سنگاپور هستند. کلیه اعضا به تشخیص رئیس جمهور سنگاپور منصوب می‌شوند. نمودار تشکیلاتی شورا به شرح ذیل است.

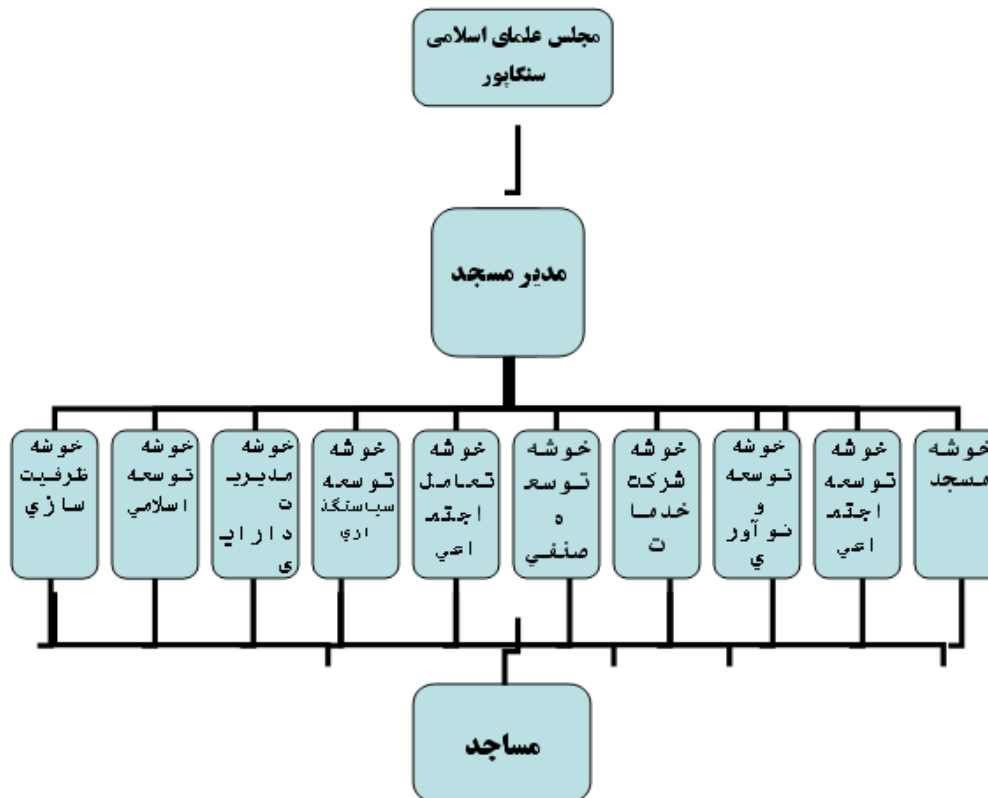
- شورا
- مدیر
- ده واحد (یونیت)

۱. خوشه مسجد: توسعه مسجد، رهبران مسجد، برنامه‌های مسجد؛
۲. خوشه توسعه اجتماعی: زکات و وقف، پرداخت خرجی، توانمندسازی؛
۳. خوشه توسعه و نوآوری آموزش و پرورش و نوآوری، نوآوری و تعهد، تعامل با جوانان؛
۴. خوشه ظرفیت‌سازی: Asatizah، آکادمی؛
۵. خوشه توسعه اسلامی: مدرسه، دفتر مفتی؛
۶. خوشه مدیریت دارایی: خدمات حج، گواهی (تأیید) حلال؛
۷. خوشه توسعه سیاست‌گذاری: مطالعات سیاست‌گذاری؛
۸. خوشه تعامل اجتماعی (تعامل محله): ارتباطات صنفی، مرکز هماهنگی (انتظامات)، شبکه مردم؛
۹. خوشه توسعه صنفی: منابع انسانی، تعالی سازمانی؛
۱۰. خوشه شرکت خدمات: امور مالی، سیستم‌های اطلاعاتی؛

این مجلس، مرکز اصلی رهنمون مسلمانان سنگاپور و ناظر بر تمام امور مربوط به مسلمین است و سیاست‌گذاری‌های کلان و خرد مساجد این کشور را بر عهده دارد و در کنار ایفای این نقش مهم، هدایت‌کننده و مجری برنامه‌ها و فعالیت‌های کلان حوزه مسجد است و در حوزه مدیریت خرد مساجد نیز بیشتر از طریق نظارت مستمر و سیستماتیک بر خوشه‌های مساجد اعمال مدیریت می‌کند.

این مجلس، خوشه‌ها (واحد‌های) گوناگونی دارد که در همه جنبه‌های دینی و زندگی اجتماعی فرهنگی سیاسی و غیره مربوط به مسلمین فعالیت می‌نماید. نکته شایان توجه و بسیار مهم این که همه این خوشه‌ها تقویت‌کننده مساجدند و نقطه عملیات و خاکریز عملیاتی آنها در مساجد قرار دارد و بر امور مسلمین و اماکن مذهبی نظارت دارد. بستر کلیه فعالیت‌های دینی، فرهنگی، اجتماعی، سیاسی و حتی اقتصادی مسلمانان در مساجد قرار دارد و در این مکان مقدس، کلیه جنبه‌هایی که برای حیات و زندگی هر مسلمان لازم است شکل می‌گیرد. حلقه‌نهایی سیکل مدیریت تشکیلات مساجد، حلقه اجراست که مساجد بستر اجرای کلیه فعالیت‌های این چرخه می‌باشند. در واقع دوره‌های فعالیت مساجد در سنگاپور را به شکل زیر می‌توان تبیین کرد. این نمودار گواه بر تبیین بهتر چگونگی

تشکیلات فعالیت‌های دینی با محوریت مساجد است. بنابراین به طور خلاصه می‌توان گفت: سیستم مدیریت مساجد در سنگاپور از وحدت در تصمیم‌سازی و تصمیم‌گیری شروع می‌شود و به کثرت در حوزه خوشه‌ها و واحدهای مسئول اجرای برنامه‌ها و فعالیت‌ها می‌رسد و در نهایت باز در حوزه بستر و مرکز اجرای برنامه‌ها که همان مساجد است به وحدت ختم می‌گردد.



هیئت مدیره مساجد که به تشخیص MUIS (مجلس علمای اسلامی سنگاپور) تعیین می‌گردند، مساجد را اداره می‌کنند. این هیئت مدیره هر دو سال یک‌بار انتخاب می‌شوند که در اجرای برنامه‌های روزانه مسجد، جذب سرمایه، استخدام کارمندان تمام وقت و پرداخت هزینه برای اداره مساجد خودگردان هستند. مساجد در تأمین مالی هزینه‌های عملیاتی و اجرایی خود دچار مشکل نمی‌شوند. بدیهی است از هدایا و کمک‌های وسیع مردمی هم بهره می‌بینند و MUIS حداقل پشتیبانی مالی از آنها می‌کند و عمده پشتیبانی از مساجد توسط MUIS به شکل آموزش است.

مساجد در سنگاپور دو گونه‌اند: **الف**) مساجد قدیمی **ب**) مساجد جدید.

✓ مساجد جدید یک چهارم کل مساجد سنگاپور را تشکیل می‌دهند. در هر منطقه‌ی مسکونی جدید حداقل یک مسجد جدید برای عبادت مسلمانان احداث شده‌است. مساجد جدید نه تنها فعالیت‌های خود را متمایز

می‌کنند، بلکه معماری این مساجد نیز آنها را به یک نشانه در میان دیگر ساختمان‌ها و آپارتمان‌های مناطق مسکونی تبدیل می‌کند.

امروزه در سنگاپور غیر از آنکه مردم برای دعا و عبادت خداوند در مساجد گرد هم می‌آیند، فعالیت‌های متنوعی هم چون آموزش و پرورش و سایر فعالیت‌های اسلامی صورت می‌گیرد. مساجد جدید در سنگاپور برخلاف مساجد گذشته، به طیف وسیعی از فعالیت‌ها با هدف برآورده کردن نیاز مسلمانان در همه مقاطع سنی و زمینه‌های گوناگون و منافع مسلمانان می‌پردازند. مساجد در سنگاپور به عنوان مراکز جامعه اسلامی تلقی می‌شود. این مساجد در طول روز به مسلمانان در همه سنین خدمات می‌دهند. کلاس‌های مذهبی بزرگسالان معمولاً بعد از نماز فجر برگزار می‌شود. پس از آن کودکان و کلاس مدارس آموزشی برای کودکان برگزار می‌شود. کلاس‌های بزرگسالان دوباره در شب برگزار می‌شود. در تعطیلات آخر هفته، کلاس‌های آموزشی برای کودکان و بزرگسالان نیز برگزار می‌شود.

بر این اساس برای کلیه مساجد جدید، مدارس، سالن‌های تابعه، کلاس‌های درس، تالار کنفرانس، واحدهای اداری و بخشی نیز برای بانوان برای افزایش نقش آنان در جامعه طراحی می‌شود. همچنین فضایی برای عبادت و دعا برای بانوان که نقشی مهم در مدیریت مساجد دارند، در طول فعالیت‌های سالانه در نظر گرفته شده است.

❖ عوامل موثر در مدیریت موفق مساجد در سنگاپور^{۱۲}

۱ - بهره‌مندی هوشمندانه از فضای توسعه محیطی

کشور سنگاپور در طول سالیان اخیر از توسعه همه جانبه و فراگیری برخوردار شده و این فرایند توسعه در کلیه ابعاد و در تمام زمینه‌های اقتصادی، سیاسی، فرهنگی و اجتماعی به ظهور و بروز رسیده است. طبیعتاً مسلمانان این کشور ضمن استفاده از این فضای فراهم شده و باز تعریف و تحلیل دقیق آن، با بهره‌مند شدن علمی و نظام‌مند از تجربیات و الگوهای موفق توسعه، هوشمندانه آن را از دیگر محیط‌های جامعه به محیط مساجد انتقال داده‌اند. مؤید صحت ادعای فوق، نوع ادبیات بسیار علمی و غنی آنان و توانایی در به کارگیری دانش مدیریت در مطالب و محتوای عرضه شده است. کلمات و واژه‌های کاملاً علمی، مستدل و برخوردار از غنای فکری و اندیشه متعالی مبین داشتن، پیشینه نظری و گذراندن دوره‌های آموزش تخصصی در حوزه مسجد، قبل از تدوین راهبردها و سیاست‌گذاری در تنظیم تشکیلات و ترسیم نمودار تشکیلاتی و تعیین شرح وظایف برای مدیران مساجد و منابع انسانی فعال، از جمله این امور است.

^{۱۲} - سایت رسمی مجلس علمای اسلامی سنگاپور.

۲- نظام سازمانی متعالی در حوزه مدیریت مساجد

سیستم (نظام) تعالی سازمانی، برنامه‌هایی است که با هدف بهبود کیفیت و ارتقای سطح بهره‌وری به دست سازمان‌ها نوشته می‌شود. مهم‌ترین حلقه در این نظام، ارزشیابی مستمر و هدفمند فعالیت‌ها و برنامه‌های اجرایی است. سیستم تعالی سازمانی الگویی است که از بنیاد کیفیت اروپا گرفته شده است و ابعاد مختلفی از جمله بحث رهبری، برنامه ریزی و تعیین راهبردها و خط مشی، مدیریت منابع انسانی، شراکتها (ارتباط هدفمند با عوامل تأثیرگذار برون سازمانی، جهت دریافت کمک و منفعت از آنها) و منابع، فرآیند در حوزه توانمندسازها و نتایج کارکنان، مشتری، جامعه و نتایج کلیدی عملکرد دارد.

مسلمانان سنگاپور نخستین کسانی بودند که در میان دیگر مسلمانان و کشورهای اسلامی نظام سرآمدی و تعالی سازمانی را به صورت هدفمند در حوزه مسجد بنیان‌گذاری و بهره‌برداری نمودند یکی از مهم‌ترین برنامه‌های انجام شده به همت مدیران مساجد سنگاپور در این زمینه، بومی‌سازی و بازتعریف این نظام و متناسب‌سازی و کاربردی کردن مواردی است که نیاز به تغییر و اصلاح با هدف بهبود کیفی و کمی در اداره سرآمدی مساجد داشته‌اند. برای کلمات و واژه‌های آن معادل‌سازی کرده و عناوین مناسب با حوزه کارکردی مساجد انتخاب نموده‌اند و شماری از عواملی را که نیاز به تغییر نداشته و قابلیت استفاده را داشته‌اند، عیناً به کار گرفته‌اند.

در این شیوه، پرسشنامه‌ای با یکصد سؤال برای ارزشیابی مساجد طرح شده و با مراجعه به مساجد بر اساس شاخص‌های تعیین شده امتیازدهی و سطح‌بندی می‌کنند و مساجدی که در سطح تعیین شده برای برگزیده شدن و دریافت جوایز قرار بگیرند، ضمن انتخاب به عنوان مساجد نمونه و اهدای جوایز، به مراکز تعیین‌کننده کیفیت سنگاپور معرفی می‌شوند.

یکی از مزایای استقرار این نظام در مساجد سنگاپور، شناخت دقیق نقاط ضعف و کاستی‌ها و نیز آسیب‌شناسی مدیریت مساجد و فعالیت‌های اجرایی آنهاست. مهم‌ترین محورهایی که در پرسشنامه تعالی سازمانی در حوزه مسجد مورد توجه جدی قرار گرفته است موارد مشروحه ذیل است:

- رهبری (رهبری مسجد، مسجد و فرهنگ فعالیت در آن، تصویر مسجد) سؤال‌های شماره ۱ تا ۱۴
- برنامه‌ریزی (راهبرد توسعه و پیشرفت) سؤال‌های شماره ۱۵ الی ۲۴
- اطلاعات (مدیریت اطلاعات، مقایسه و تعیین معیار) سؤال‌های شماره ۲۵ تا ۳۴
- اجتماع مسجد (برنامه‌ریزی کارکنان (طرح)، مشارکت اجتماع مسجد، آموزش کارکنان مسجد، تربیت و توسعه، سلامت اجتماع مسجد، عملکرد و شناخت اجتماع مسجد) سؤال‌های شماره ۳۵ تا ۵۵

○ فرآیندها (فرآیند توسعه‌های جدید و فعالیت‌های بهتر مساجد، مدیریت فرآیند و بهبود، عرضه‌کننده‌های خدمات و فرآیندهای مشارکت) سؤال‌های شماره ۵۶ تا ۷۴

○ جماعت (الزامات جماعت، ارتباط دوستانه جماعت، میزان رضایت جماعت) سؤال‌های شماره ۷۵ تا ۸۶
○ نتایج (نتایج جماعت، نتایج مالی، نتایج بازار و مطلوبیت نهادی، نتایج اجتماع مسجد، نتایج عملیاتی) سؤال‌های شماره ۸۷ تا ۱۰۰

یکی از مهم‌ترین مراحل عملیات و اجرای توسعه سرآمدی (تعالی) سازمانی در مساجد سنگاپور ارزیابی مستمر مساجد این کشور می‌باشد. شیوه اجرای این ارزیابی به صورت حضوری و از طریق تکمیل فرم‌های سطح بندی شده همراه با موضوعات مشخص و تعریف شده می‌باشد.

۳- مدیریت مستقل مساجد سنگاپور

همان‌گونه که قبلاً متذکر شد، کشور سنگاپور حکومت لائیک دارد و مبانی اعتقاد دینی در سیاست‌گذاری‌های داخلی و خارجی آن دخیل نمی‌باشد. و در امور مذهبی و دینی مردم نیز مداخله‌ای نیست و همین امر موجب شده است تا پیروان ادیان در آن، آزادی کامل داشته باشند و در سیاست‌گذاری‌های کلان و خرد و نیز تعیین راهبردها نوعی استقلال داشته باشند. همین امر در تصمیم‌سازی‌ها و تصمیم‌گیری‌ها برای جامعه مسلمان سنگاپور زمینه‌های رشد و توسعه همه جانبه آنان را فراهم ساخته است.

شیوه مدیریت و تشکیلات مساجدشان کاملاً غیر دولتی است و آنان در تأمین منابع مالی و نیز پرورش نیروهای انسانی و برنامه‌ریزی فعالیت‌های دینی، فرهنگی و اجتماعی انتظار دریافت کمک‌های مالی دولت ندارند. به همین لحاظ نیز هدایت و پشتیبانی در حوزه مدیریت مساجد نیز منحصراً از یک مرکز صورت می‌گیرد و از تعدد و تشتت در مدیریت به شدت پرهیز شده است. با توجه به این که مدیریت در مساجد سنگاپور نیاز به دستگاهها و نهادهای بالادستی و حکومتی ندارد، به همین جهت جامعه مسلمانان این کشور همگی خویش را در امر مدیریت مساجد و تأمین منابع مالی و پشتیبانی گسترده از آن، در همه سطوح و لایه‌ها سهیم می‌دانند و مشارکتی فعالانه در اداره مساجد دارند.

از طرف دیگر در اقلیت قرار گرفتن جمعیت مسلمانان در این کشور موجب شده است تا نوعی احساس همبستگی و انسجام در بین آنان پدید آید.

۴- وحدت رویه علما و مردم در اداره مساجد

یکی از ویژگی‌های جامعه مسلمان در سنگاپور، حاکمیت یکپارچه مجلس علمای اسلامی سنگاپور (Muis) بر کلیه شئون و امور مربوط به مسلمانان است. امری که حتی دولت لائیک این کشور نیز آن را پذیرفته است. حاکمیت علما بر مساجد نیز به صورت تعیین هیئت امنای مساجد است.

بر این اساس کلیه فعالیت‌های مساجد با محوریت علمای مجلس اسلامی و با نظارت و هدایت کامل آنان اعم از: سیاست‌گذاری، برنامه‌ریزی و تعریف و تبیین فعالیت‌ها و نیز نقشه راه برای اداره مساجد ترسیم می‌گردد. پذیرش همه این علما توسط مردم نیز قابل توجه است. یکی از مهم‌ترین دلایل این امر و ارتباط دوطرفه و بهینه بین مردم و علماء، مردمی بودن علما و عدم وابستگی آنان به حکومت است. در واقع می‌توان گفت که مردم نهادهای مدیریتی در مساجد را به طور کامل می‌پذیرند و این نهادها را متعلق به خود می‌دانند.

۵- مسلمانان تأمین‌کننده منابع مالی اداره مساجد

در سنگاپور برای ساخت و اداره مساجد عمدتاً از کمک‌های مالی مسلمانان این کشور استفاده می‌شود. دریافت کمک‌های مالی به صورت منسجم و پیوسته و به طور غیر مستقیم صورت می‌گیرد. در این کشور کمک‌های داوطلبانه مردمی در ساخت مساجد از طریق کسر ماهانه حداقل پنجاه سنت از سال ۱۹۷۵م شروع شده و از سال ۱۹۷۷م به یک دلار افزایش یافته و هم‌اکنون این میزان به دو تا پنج دلار رسیده است. این کمک‌ها بیشتر به صورت خودکار از حساب حقوق ماهیانه کارکنان و به صورت داوطلبانه در کمک به ساخت و اداره مساجد از طریق کسر سازمانی دریافت و به حساب صندوقی ویژه که به این منظور در نظر گرفته شده است، واریز می‌گردد. چون این پول به طور مستمر برای مساجد واریز می‌گردد، در نتیجه اصولی‌تر و با برنامه‌ریزی منطقی‌تر برای اجرای برنامه‌ها و فعالیت‌های دینی و فرهنگی و غیره هدایت و هزینه می‌گردد.

۶- ساختار منظم و شبکه‌ای مساجد سنگاپور

ساختار تعریف شده برای اداره مساجد در سنگاپور به صورت شبکه‌ای طراحی شده است. این مساجد به صورت منطقه‌ای تقسیم شده و در قالب خوشه‌ای تعریف شده‌اند. مهم‌ترین اهداف تبیین شده برای خوشه‌بندی مساجد این-گونه بیان شده است:

(الف) تسهیل در تسهیم و تبادل منابع و انتقال تجربیات و شیوه‌های برتر؛

(ب) تعیین و اجرایی کردن طرح و برنامه‌های مشترک؛

(ج) همکاری استراتژیک میان مساجد و سایر سازمان‌ها و نهادهای ملی؛

در هر شبکه، مساجدی موفق احداث شده که این تجربیات و علل موفقیت آن‌ها از طریق شبکه به دیگر خوشه‌های زیر مجموعه انتقال داده می‌شود.

✓ خوشه‌بندی یا شاخه‌بندی مساجد (Mosque Clustering) سنگاپور:

هریک از مساجد این کشور در یکی از خوشه‌های شش‌گانه زیر قرار می‌گیرد:

(۱) خوشه مرکزی (شمال) با تعداد ۱۵ مسجد.

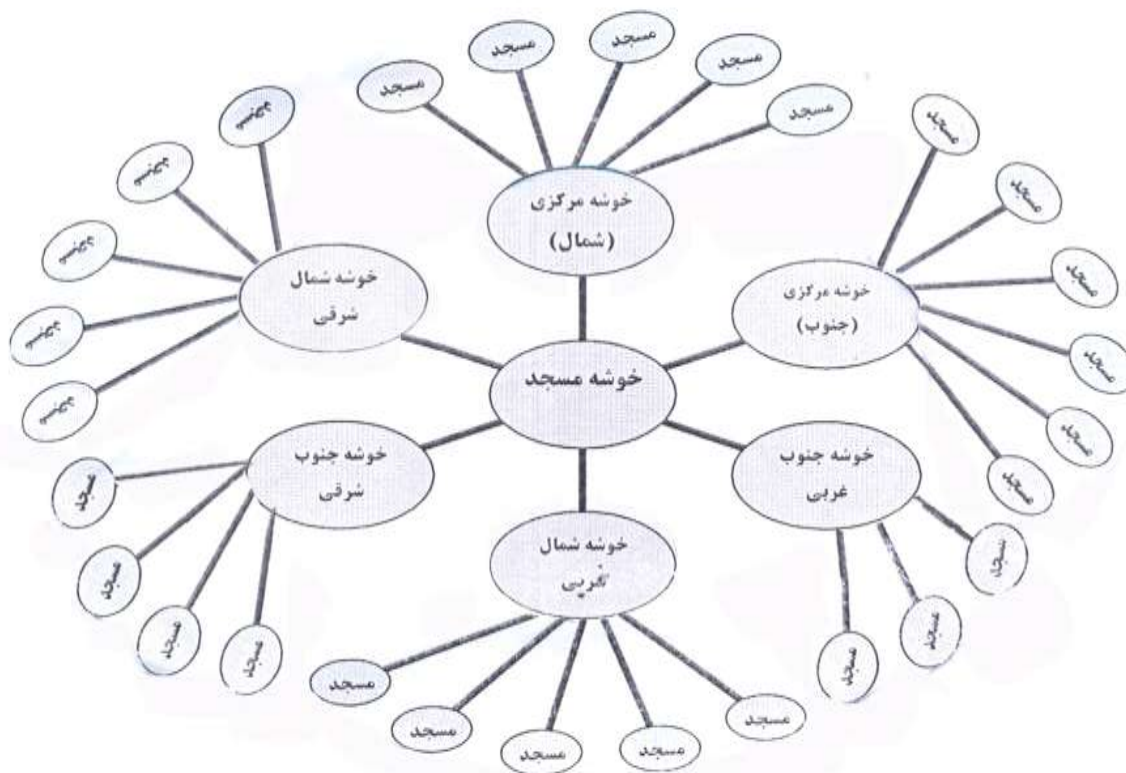
۲) خوشه مرکزی (جنوب) با تعداد ۱۴ مسجد.

۳) خوشه جنوب غربی با ۱۳ مسجد.

۴) خوشه شمال غربی با ۷ مسجد.

۵) خوشه شمال شرقی با ۷ مسجد.

۶) خوشه جنوب شرقی با ۱۳ مسجد.



۷- استقرار واحدهای متعامل و مکمل مساجد

در سنگاپور نهادهای فعال در حوزه دین، تقویت کننده یکدیگرند و بر اساس نوع تقسیم کار و تعریف منطقی شرح مسئولیت‌ها و تفکیک وظایف، به شدت از موازی کاری و تداخل در دیگر خوشه‌ها پرهیز شده است. همین عامل

موجب شده تا خوشه‌ها بر اساس چارچوب و راهبردهای تعیین شده حرکت نمایند و کاری انجام ندهند که موجب اتلاف نیرو در منابع انسانی و هزینه گردد.

۸- آموزش و اعزام مستمر مدیران و کارگزاران مساجد

همان‌گونه که قبلاً اشاره شد در نظام مدیریت مساجد سنگاپور سیستم (نظام) سرآمدی و یا تعالی سازمانی اجرا شده است. این امر مستلزم آن است که با هدف به‌روز رسانی اطلاعات و آگاهی مدیران و ارتقاء سطح کمی و کیفی معلومات و دانش مدیریت برای منابع انسانی فعال در مساجد، به ویژه برای مدیران مساجد، آنان به مراکز آموزشی که متخصص در حوزه تعالی سازمانی هستند، اعزام شوند. امامان جماعت و اعضا برای کسب معلومات و تعلیمات به مراکز تعالی راهنمایی می‌شوند تا از این طریق به عصر طلایی اسلام (جایگاه ویژه مسجد در صدر اسلام) بازگشت داشته باشند. اعضای هیئت مدیره مسجد، در سازماندهی این دوره‌ها و کارگاه‌های آموزشی در رهبری و مدیریت آن حضور دارند. این دوره‌ها را که MUIS (مجلس علمای اسلامی سنگاپور) برگزار می‌کند، بخشی از هدف توسعه مساجد است که در مراکز تعالی انجام می‌شود.

۹- تجمیع کارکردهای متنوع در مساجد

یکی از حسنات و مزایای مدیریت مساجد در سنگاپور احیاء و به‌روز رسانی کلیه کارکردها و نقش‌ها و خرده نقش‌ها در مساجد است و کلیه فعالیت‌های مربوط به مسلمانان در مساجد قابل احصاء و اجراست و به همین لحاظ اکثر قریب به اتفاق کارکردهای دینی، فرهنگی، سیاسی، اقتصادی قابل اجرا برای جامعه مسلمانان و امور خدمات رفاهی است. اموری از قبیل: مشاوره ازدواج، وعده‌های غذایی رایگان، نمایشگاه، گفتگو در مورد سوء استفاده مواد مخدر و عقد نکاح یا ازدواج رسمی و غیره که در مساجد تجمیع یافته و اجرا می‌شود.

۱۰- جلوگیری از ورود مساجد به احزاب سیاسی

تناسب نداشتن نوع حکومت (لایک) و نوع نگرش مذهبی مسلمانان سنگاپور موجب شده است تا آنان به علت این ناهماهنگی و ناهمخوانی عملاً در مسائل سیاسی حکومت وارد نشوند و به هواداری یا عضویت در احزاب و گروه‌های سیاسی نپردازند. آنان عمده فعالیت‌های اجتماعی و سیاسی خود را در مساجد تعریف و سازماندهی کنند. به همین علت کارکرد سیاسی مسجد بیش‌تر در این کشور نمود دارد و به عنوان بستر فعالیت سیاسی در کنار دیگر فعالیت‌ها و کارکردهای مسجد معنا و مفهوم پیدا می‌کند. این امر در نهایت، ضمن انسجام بخشی به مسلمانان و جلوگیری از سیاست زدگی و سیاسی بازی و برخوردهای سیاسی و حزبی در مساجد، از تولید تشت و تفرقه بین آنان جلوگیری می‌کند.

۱۱- رقابت سالم پیروان ادیان در تدوین برنامه‌ها و فعالیت‌ها

این نکته، یک اصل مهم است که همواره در فضای رقابت سالم، زمینه‌های رشد و توسعه همه جانبه فراهم می‌شود. کشور سنگاپور داری تنوع دینی است و بر خلاف بسیاری از کشورهای دیگر که دین رسمی آنها فقط یکی است، در این کشور علی‌رغم جمعیت کم، سه دین را حکومت به عنوان ادیان رسمی اعلام کرده است. حاکمیت این ادیان گوناگون، موجب شده است تا ناخواسته نوعی فضای رقابتی برای پیروان فراهم شود. گویی این که فضایی سالم در این میان حاکم است. صحت این قول، حاکمیت صلح و آرامش در میان اقوام و نژادهای گوناگون و احترام متقابل آنها به یکدیگر است.

۱۲- سند چشم‌انداز و نقشه راه کارکردهای مساجد

یکی از علل مهم موفقیت مدیریت مساجد در سنگاپور، تعریف و تبیین چشم‌انداز برای مساجد است. در این چشم‌انداز، اهداف بلندمدت، میان مدت و کوتاه مدت به درستی تعریف شده و روال اجرایی همه فعالیت‌هایی که در مساجد انجام می‌گیرد، مطابق با این اهداف ترسیم شده است. این امر تأثیری بسیار مثبت و عمیق در مدیریت موفق مساجد دارد؛ زیرا مدیران مساجد در چارچوب‌های تعیین شده، در نقشه راه، مسیر برنامه‌ریزی و اجرای فعالیت‌های مساجد را ترسیم می‌کنند و چون مبنای حرکت بر اساس نگاه علمی و منطقی و در قالب چشم‌انداز است، در نتیجه انحرافی از این برنامه‌ها، سیاست‌ها و راهبردها دیده نمی‌شود.

۱۳- فراگیری کارکردهای مساجد با نظرگاه اقتضای زمان و مکان

این نکته را باید مدنظر قرار دهیم که مسجد نهاد تک کارکردی صرف نیست و نقش‌های بسیار متعدد و متنوع است. این مهم در سنگاپور مورد عنایت جدی قرار گرفته است. همان‌گونه که قبلاً اشاره شد در سنگاپور مساجد جدید با رویکرد عملیاتی نمودن ایده چند کارکردی و تکثر و تنوع فعالیت‌ها و برنامه‌های گوناگون با توجه به شرایط و اقتضائات زمانی و موقعیت جغرافیایی و مکانی شکل گرفته و بنا شده‌اند.

اما به این نکته اساسی درباره کارکردها و نقش اجرایی مساجد باید عنایت داشت که علی‌رغم فراهم‌سازی زمینه‌های تنوع‌پذیری کارکردها، هم‌چنان کارکرد عبادی و مناسکی از اولویت اصلی و اول برخوردار است. اقامه نماز جماعت در مساجد از جایگاهی ویژه و مهم در میان کارکردهای عبادی برخوردار است و هیچ‌گاه این امر تحت‌الشعاع و حاشیه دیگر برنامه‌ها و فعالیت‌ها قرار نمی‌گیرد. در خصوص به برپایی نمازهای یومیه به جماعت، حساسیت فراوان دارند و همواره اجرای آن را مورد تأکید قرار می‌دهند و اعلام می‌نمایند که در همه برنامه‌ها امور عبادی، این مهم باید محور به شمار آید.

۱۴ - جوان محوری در برنامه‌ریزی و اجرای برنامه‌ها

یکی از ویژگی‌ها و اصول مهم تعیین شده تشکیلات و مدیریت مساجد در این کشور، تدارک و برنامه‌ریزی فعالیت‌ها با محوریت جوان و قائل شدن جایگاه ویژه برای ایشان است. این امر در ارتباط با مناسک عبادی و نیز در کلیه فعالیت‌های دیگر، از قبیل آموزش، اوقات فراغت، ورزش، مشاوره و غیره کاملاً مشهود است. نکته مهم این است که مدیران، همه‌ی سعی و اهتمام خویش را صرف تدارک و برنامه‌ریزی فعالیت‌هایی می‌کنند که به آسانی و با سهل‌الوصول‌ترین راه ممکن، برای یک جوان، قابل استفاده و بهره‌مندی و دستیابی باشد و طوری رفتار نمی‌کنند که جوانان با مشکل مواجه شوند.

۱۵ - برنامه‌ریزی برای توسعه و تعالی خانواده

با توجه به اینکه خانواده به عنوان اولین نهاد اجتماعی، تأثیری فراوان در سلامت جوامع، به‌ویژه جامعه اسلامی دارد و زمینه‌سازی این مهم به همت خانواده‌های سالم شکل می‌گیرد؛ به همین علت توجهی ویژه به این امر معطوف شده است. در این راستا، محوری ویژه در برنامه‌ریزی فعالیت‌های مساجد با عنوان توسعه خانواده در نظر گرفته شده است. از جمله فعالیت‌هایی که مختص خانواده‌ها انجام می‌شود، آموزش دادن به آنان است. هدف از آموزش خانواده‌ها، ارتقاء سطح معلومات و آگاهی آنان است.

۱۶ - توانمندسازی فعالیت‌ها و عملکردی فعالان مساجد

از دیگر دلایل موفقیت مدیریت مساجد در این کشور، نگاه ویژه به امر توانمندسازی به خصوص در حوزه منابع انسانی است. در کنار برنامه‌ریزی فعالیت‌های گوناگون در این راستا (از جمله آموزش مستمر)، تفویض اختیار به زیرمجموعه‌ها نیز صورت می‌گیرد، به نحوی که موجب تقویت و افزایش اعتماد به نفس منابع انسانی فعال در مساجد می‌شود. به علاوه واگذاری اختیار، نوعی احساس استقلال در تصمیم‌گیری و اجرا را به آنان می‌بخشد که با این کار زمینه افزایش انگیزه در نوآوری و به کارگیری روش‌های خلاقانه در افراد پدید می‌آورد و فرد مجبور می‌شود فعالیت‌های خود را با سطح نیاز مخاطبان هماهنگ سازد. البته گفتنی است که بحث توانمندسازی در سنگاپور در تحقق توسعه کلان، در دیگر بخش‌ها و سازمان‌های دولتی و بخش خصوصی نیز صورت می‌گیرد و فضای دانش‌محور در این کشور حاکم است و مسلمانان نیز به عنوان بخشی از جمعیت تشکیل دهنده این کشور متأثر از این موضوع هستند.

۱۷ - روزآمدسازی فعالیت‌ها و برنامه‌های مساجد

از مزیت‌های ویژه مسلمانان سنگاپور، بهره‌گیری و استفاده از فناوری‌های نوین و تکنولوژی جدید در حوزه ارتباطات و اطلاعات (IT) است. این امر سبب شده است که فضای ارتباط و تعامل بین مسلمانان و مراکز دینی، به

خصوص مساجد با سرعت و دقت و به صورت سهل الوصول انجام گیرد و اطلاعات آن در شبکه‌ای وسیع به مسلمانان منتقل شود.

پرداخت و دریافت روزآمد امور مربوط به زکات، ثبت نام حج، غذای حلال، کمک‌های مالی به مساجد و محاسبه زکات و پرداخت فطریه با استفاده از کارت‌های اعتباری و روش‌های زیر انجام می‌گیرد:

User ID - enest - flexi pay - اینترنت بانکی

۱۸ - بانک جامع اطلاعاتی از وضع مسلمانان سنگاپور

همان‌گونه که ذکر شد از مزیت‌های مدیریت موفق مساجد در سنگاپور، بهره‌گیری از سیستم سرآمدی سازمانی است. این مهم می‌طلبد که برای برنامه‌ریزی دقیق، اطلاعات کامل و جامعی از وضعیت مسلمانان داشته باشند تا بتوانند سیستم تعالی و برنامه‌ریزی هدفمند را جهت توانمندسازی آنان فراهم کنند. مسئولیت اجرای این کار بر عهده «اداره برنامه‌ریزی مساجد» است. این اداره زیر نظر مجلس علمای اسلامی سنگاپور فعالیت می‌نماید.

تهیه این اطلاعات از مخاطبان و اطلاع از علاقمندی آنان جهت عضویت در کمیته‌ها، انجمن‌ها، احزاب، مجامع و مؤسسات، به همت افرادی انجام می‌گیرد که تحت پوشش (MUIS) فعالیت می‌نمایند بعد از تکمیل فرم، متقاضی، خویش را موظف می‌داند که به مقررات و ضوابطی که مجلس علما تعیین می‌کند، پایبند بماند و تمام تصمیمات این مجلس را بپذیرد و در هر نوع آموزشی که مجلس علما برای او در نظر می‌گیرد، شرکت نماید.

نکته جالب در این فرم، قرار دادن جای ویژه برای امضا و تأیید تکمیل این فرم توسط معرف و رابط مسجد و در نهایت دفتر برنامه‌ریزی مسجد است. در این زمینه اطلاعات مسلمانانی که حداقل ۲۱ سال دارند، به طور کامل در قالب یک فرم دریافت می‌گردد. مشخصات زیر در این فرم درج شده است:

مشخصات فردی، نژاد و ملیت، جنسیت، وضعیت تأهل، وضعیت شغل، نشانی محل کار، آدرس محل کار و زندگی، کدپستی، تحصیلات، شماره تماس، نام معرف، و غیره.

۱۹ - خدمات رفاهی و آموزشی کارکنان مساجد

فعالیت‌هایی در قالب فرصت شغلی و ارائه بورسیه به کارکنان داده می‌شود. در ترسیم اهدافی که برای این منظور در نظر گرفته شده، آمده است:

«ما در پی توسعه جامعه مسلمانان با اعتبار غنی اسلامی، که لازمه پیشرفت در جهان معاصر است می‌باشیم... مجلس علمای اسلامی خود را متعهد به افزایش رفاه کارکنانش از طریق روش‌های عالی منابع انسانی می‌داند.»

۲۰- اطلاع‌رسانی فعالیت‌ها و برنامه‌های دینی مساجد به مسلمانان

یکی از ویژگی‌های بسیار نیکو و شاید منحصر به فرد، حوزه اطلاع‌رسانی مساجد سنگاپور است. اطلاع‌رسانی دقیق و کامل همراه با بیان جزئیات فعالیت‌هایی که برای مناسبت‌های عمومی و خاص در طول سال در نظر گرفته شده و نیز برنامه‌های روزانه و دائمی در مساجد انجام می‌شود، بیانگر برجستگی و موفقیت مدیریت مساجد در این راستا می‌باشد. برای اطلاع بیشتر به چند نمونه اشاره می‌شود:

- اعلام دقیق و زمان‌بندی شده خطبه‌های نماز جمعه در مساجدی که برگزار می‌گردد. نام و نام خانوادگی خطیب، نوع زبانی که خطبه قرائت می‌شود (انگلیسی، مالایی، تامیلی و عربی) و برای تعدادی از مساجد نیز خطبه به دو زبان خوانده می‌شود. حتی در مساجدی که قبل از خطبه؛ بیش از یک زبان صحبت می‌شود (مثلاً انگلیسی و مالایی) نام این مساجد از قبل اعلام و اطلاع‌رسانی می‌شود.
- اعلام دقیق اوقات شرعی در کلیه مناطق سنگاپور برای هر ماه مشخص می‌گردد (با توجه به این که حکومت این کشور در این خصوص هیچ اقدامی نمی‌نماید). در ماه مبارک رمضان، زمان امساک و افطار نیز اعلام می‌گردد.
- اعلام دقیق مجالس تلاوت و حفظ و تجوید قرآن کریم و نام جزءهایی که در تاریخ و ایام مشخص قرائت خواهد شد. این اطلاع‌رسانی در قالب فرم‌ها و جداول مخصوص انجام می‌گیرد.
- اطلاع‌رسانی دقیق تمام ابعاد و اشکال و چگونگی پرداخت زکات از طریق تهیه و توزیع فرم‌های مخصوص و معرفی مراکزی که در زمینه چگونگی و میزان پرداخت زکات مشاوره می‌دهند. هم‌چنین فرهنگ‌سازی و ترویج سنت نیکوی زکات با بهره‌گیری از آیات و روایات همراه با بیان آثار و برکات آن و نیز تأکید بر این جمله که: پرداخت زکات راهی برای تقویت جامعه اسلامی به‌شمار می‌آید.
- اطلاع‌رسانی دقیق از غذاهای حلال و مراکز عرضه‌کننده آن. با توجه به اینکه غالب مردم کشور سنگاپور غیرمسلمان هستند، همین امر سبب شده‌است تا مسلمانان در تهیه غذاهای حلال حساسیت داشته باشند. اطلاع‌رسانی دقیق در این خصوص کمک شایان توجهی به آنها نموده‌است.
- اعلام مساجد اقامه‌کننده نماز عید فطر همراه با ذکر زمان دقیق نماز، آدرس مساجد و نوع زبان قرائت خطبه در کل سنگاپور، با هدف اطلاع دقیق مسلمانان از برنامه‌های این عید بزرگ.
- تهیه تقویم اسلامی سالانه برای مسلمانان. با توجه به اینکه تقویم رسمی کشور سنگاپور میلادی است، لذا برای اطلاع‌رسانی دقیق ایام مناسبت‌های دینی برای انجام عبادات و مناسک عبادی، تقویم سالانه اسلامی تهیه شده‌است.

۲۱- سنخیت و تناسب فعالیت‌ها و برنامه‌ها با گروه هدف

تدارک و اجرای برنامه‌های مساجد، بر اساس وضعیت عمومی مخاطبان صورت می‌گیرد. تناسب سنی، مقاطع سنی (کودک، نوجوان، جوان، بزرگسال) جنسیت و نوع نیاز مخاطبان (دینی، اجتماعی، آموزشی، فرهنگی) و نیز زبان مخاطب (انگلیسی، مالایی، عربی) و قالب‌های مختلف (کلاس آموزشی، نمایشگاه، باشگاه جوانان) و غیره در این برنامه‌ریزی‌ها در نظر گرفته می‌شوند.

از جمله مهم‌ترین مسائلی که ویژه مخاطبان مسجد در نظر گرفته می‌شود و از آنها درخواست می‌شود، مراعات حداقلی و شرایط عمومی (آداب، رفتارها و...) برای حضور در مسجد است. البته آنان را تحت شرایط سخت‌گیرانه قرار نمی‌دهند تا موجب گریز از مسجد گردد.

۲۲- تربیت و کادرسازی از میان جوانان

از برنامه‌های مهم اجرایی تشکیلات مساجد در سنگاپور، توجه ویژه به تربیت نیروهایی متخصص و توانمند از میان جوانان مسلمان می‌باشد. در این زمینه «مدارس اسلامی سنگاپور» راه‌اندازی شده‌اند. این مدارس همگام با دنیای مدرن در حوزه‌های علمی و آموزشی حرکت می‌کنند و نمادی از تعلیم و تربیت اسلامی به شمار می‌روند. امروزه بسیاری از جوانان فارغ‌التحصیل این مدارس، به افراد مهم و برجسته در سطح کشور تبدیل شده‌اند، چنان‌که عده‌ای از آنها در سازمان‌ها و دستگاه‌های دولتی، در مسئولیت‌هایی مهم به کار مشغول شده‌اند. علت موفقیت آنان را باید در ارتقای سطح دانش و آگاهی این افراد دانست که در کنار آموزش‌های علمی آموزش‌های اسلامی را نیز فرا گرفته‌اند. با توجه به این موفقیت‌هاست که مشابه این مدارس در کشورهای دیگر از جمله مالزی و فیلیپین نیز راه‌اندازی شده است.

❖ نتیجه‌گیری

۱. اگرچه دین اسلام برای همه کشورها نوع ثابتی است و اختلافی در احکام و اعمال عبادی و مناسک اجرایی در مساجد، به خصوص در اصول و مبنا وجود ندارد، ولی کارکردهای سازمانی مساجد در کشورهای گوناگون متنوع می‌باشد. بنابراین لازم است از این تنوع و تکثر کارکردها، متناسب با شرایط خاص فرهنگی کشورها بهره‌گیری و استفاده شود.

۲. سیستم تعالی (سرآمدی) سازمانی که با هدف توانمندسازی جامعه اسلامی سنگاپور و نیز مدیریت موفق مساجد به کار رفته است، با توجه به بومی‌سازی آن، به همت آنها، که قابلیت اجرایی در مساجد را دارد، می‌تواند به عنوان الگویی برای کشورهای اسلامی به ویژه کشور ما به اجرا گذاشته شود.

۳. روزآمد نمودن و متناسب‌سازی برنامه‌ها و فعالیت‌های اجرایی در مساجد، می‌تواند زمینه کارآمدی و ایفای نقش بیش از پیش در فعالیت‌های مختلف در محیط‌های سیاسی، اجتماعی، فرهنگی و حتی اقتصادی جامعه داشته باشد.
۴. استفاده از تکنولوژی (فناوری) نوین اطلاعاتی و ارتباطی، به ویژه فضای مجازی و سایر، می‌تواند نقش زیادی در چابک‌سازی و سرعت، دقت و سهل الوصول شدن ارتباط و تعامل بین مساجد و مردم ایفا نماید.
۵. از جمله رموز موفقیت در مساجد سنگاپور، واگذاری و واسپاری امور به مردم و مشارکت فعالانه آنان در اداره مساجد است. عدم دخالت دولت مرکزی در امور مربوط به مساجد، زمینه‌ساز رشد همه‌جانبه و بهره‌مندی حداکثری از مشارکت مردم شده است.
۶. ارتباط بسیار تنگاتنگ و صمیمانه بین مدیران مساجد و مردم، از عوامل موفقیت مساجد است و همین امر سبب شده است که مردم نوعی احساس یگانگی و مسئولیت در اداره مساجد داشته باشند.
۷. توجه ویژه به امر آموزش و محور قرار دادن آن با هدف ارتقاء سطح دانش و آگاهی منابع انسانی مساجد، از دیگر عوامل موفقیت اداره مساجد است.
۸. اطلاع‌رسانی همه‌جانبه و فراگیر به روش‌ها و شیوه‌های مختلف، توانسته است زمینه مشارکت بیش از پیش مسلمانان را در اداره مساجد فراهم سازد.
۹. متنوع‌سازی فعالیت‌ها و برنامه‌های اجرایی در مساجد و توجه به سلائق و ذوق مخاطبان و نیز مدنظر قرار دادن شرایط عمومی و اختصاصی مخاطبان، به ویژه قائل شدن جایگاه ویژه برای جوانان از عوامل موفقیت تشکیلات مساجد در سنگاپور است.
۱۰. برنامه‌ریزی هدفمند و اتخاذ ساز و کار مناسب جهت هماهنگی و همخوانی سطح انتظارات مردم از مساجد و پاسخ‌گویی منطقی و جدی به این توقعات، موجب برآورده شدن اکثر انتظارات و خواسته‌های مردم در زمینه‌های مختلف از سوی مدیران مساجد شده است.
۱۱. تهیه و تدوین اصولی و واقع‌گرایانه راهبردها و سیاست‌گذاری‌ها، ترسیم چشم‌انداز و افق فعالیت‌ها همراه با تعیین چارچوب و حدود و ثغور برای حرکت، و متمرکز بودن مرکز هدایت و رهنمون‌سازی این برنامه‌های ابلاغی، ضمن حذف تعدد مراکز تصمیم‌گیری و تشتت در اجرا، موجب حرکت منطقی، عقلانی و صحیح در این راستا شده که این مهم از مزایای برجسته موفقیت مدیریت مساجد در سنگاپور است.

۱۲. هم‌راستایی و تقویت مساجد به همت کلیه سازمان‌ها، تشکل‌ها و مؤسسات اسلامی موجب شده است که کلیه فعالیت‌ها و برنامه‌ها در جهت تقویت مساجد صورت گیرد و موجب شود تا از اجرای برنامه‌هایی که موجب تضعیف مساجد و یا جدا شدن و یا حذف یک یا چند کارکرد از مسجد گردد، جلوگیری شود. همین امر موجب رشد و افزایش کمی تعداد کارکردها و نقش‌های فعال مساجد شده و در نهایت زمینه‌ساز محور قرار گرفتن مساجد در میان جامعه اسلامی سنگاپور شده است.

❖ پیشنهادها

۱. بهره‌گیری اصولی از سیستم (نظام) تعالی سازمانی (سرآمدی) از طریق بومی‌سازی با هدف روزآمد سازی و کارایی بخشی به مساجد کشور. این امر در توانمندسازی و ارتقاء سطح کمی و کیفی فعالیت‌های سازمان مساجد در حوزه‌های مختلف سخت‌افزاری، نرم‌افزاری و منابع انسانی تأثیری فراوان و شگرف خواهد داشت.
۲. اتخاذ ساز و کار مناسب به منظور تبیین صحیح و ضرورت طرح بحث و‌اگذاری مدیریت کلان و خرد مساجد کشور به مردم و استقلال بخشی به آن، حول محور و «استوانه ولایت» از طریق عالمان دینی.
۳. با توجه به کثرت بی‌شمار مساجد در سطح کشور (بیش از ۷۰ هزار مسجد) ضروری است نگاهی سیستمی و شبکه‌ای در مدیریت آن اعمال و اجرا گردد؛ زیرا بهترین شیوه برای اداره این تعداد مساجد - با توجه به گسترش و پراکندگی آن‌ها در سطح کشور - می‌باشد. این روش می‌تواند ثمربخش و پرفایده باشد.
۴. احیاء و روزآمد سازی کارکردها و فعالیت‌های دینی با محوریت مساجد و هر فعالیت جدید و نو که در حوزه دینی صورت می‌گیرد، بستر اجرای آن برای مساجد تعریف شود (متأسفانه در زمان حاضر به جای افزایش کمی کارکردها در مساجد به جداسازی فعالیت‌های دینی و فرهنگی از مساجد پرداخته شده و با راه‌اندازی فرهنگسراها، مجتمع‌های فرهنگی، کانون‌های قرآن، مهدهای کودک، حسینیه‌ها، هیئت‌ها و خیمه‌های خارج از مسجد و غیره، کارکردهای مسجد به شدت کاهش پیدا کرده و با ادامه این روند در آینده نزدیک شاهد محدود و معدود شدن مساجد تنها در کارکرد عبادی و مناسکی خواهیم بود.
۵. با توجه به اینکه یکی از بسترهای مهم در فرهنگ‌سازی و نهادینه سازی فرهنگ مسجد، عامل اطلاع‌رسانی و آگاه‌سازی لایه‌ها و سطوح مختلف اجتماع است، بایسته است در خصوص این جایگاه مهم توجه و عنایتی ویژه شود و برنامه‌ریزی اصولی جهت بهره‌مندی حداکثری از فضای رسانه‌ای و اطلاع‌رسانی به خصوص در فضای مجازی و سایبری صورت پذیرد.

۶. هماهنگ‌سازی و متناسب‌سازی برنامه‌ها و فعالیت‌های اجرایی در مساجد با سطح توقعات و انتظارات سطوح و لایه‌های مختلف جامعه به ویژه طبقه جوان و قائل شدن جایگاه ویژه برای مخاطبان و توجه به ذوق و سلیقه آنها، موجب ایجاد و تقویت حس همدلی و هماهنگی با مدیران مساجد و روی آوری آنها به مساجد به عنوان پایگاهی است که می‌تواند در کمال صداقت نیازها و توقعات آنها را برآورده سازد.

۷. از جمله اشکالات جدی که در وضعیت فعلی مدیریت مساجد ما، چه در بُعد کلان و چه خرد دیده می‌شود، بی‌توجهی به بحث بسیار مهم خانواده‌هاست. ضروری است در مدیریت مساجد در تمامی ابعاد آن (کلان و خرد) برای خانواده‌ها به خصوص والدین و بالانحص مادران جایگاهی ویژه در نظر گرفته شود؛ زیرا هر گاه بتوانیم نهاد خانواده را با مساجد انس دهیم و آشنا و جذب نماییم، در نتیجه زمینه ایجاد جامعه‌ای سالم و دین‌محور فراهم خواهد شد. این نکته‌ی مهمی است که ضرورت دارد در برنامه‌ریزی برای مساجد توسط مدیران و متولیان امر مسجد، مورد التفات ویژه و عنایت جدی قرار گیرد.

منابع و مأخذ

قرآن کریم

۱. دوهفته نامه الکترونیک شرقیان، تهران، سال اول شماره ۱۷، (۱۳۸۴)
۲. محمدی آشنایی، علی، سازمان و مدیریت مسجد، مرکز رسیدگی به امور مساجد، تهران، چاپ اول، ۱۳۷۷.
۳. موظف رستمی، محمد علی، آیین مسجد، انتشارات گویه، (۱۳۸۴)
۴. عمید، حسن... فرهنگ فارسی. تهران: انتشارات امیرکبیر، (۱۳۷۹)
۵. پایگاه اطلاع رسانی www.mra.parsiblog.com
۶. سایت موسسه فرهنگی و اطلاع رسانی تبیان: www.tebyan.net
۷. پایگاه اطلاع رسانی www.mra.parsiblog.com
۸. پایگاه مطالعاتی تخصصی اینپا: diplomatist.blogfa.com
۹. پایگاه علمی و فرهنگی عابدی: www.abedinet.ir
۱۰. سایت دانشگاه ادیان و مذاهب : www.urd.ac.ir/about.php
۱۱. سایت رسمی مجلس علمای اسلامی سنگاپور www.muis.gov.sg

منبع: مرکز رسیدگی به امور مساجد