

سید عبدالله حسینی

۴	پیشگفتار :
۵	ضرورت مدیریت مسجد
۴	ضرورت مدیریت مسجد
۴	دنیای امروز و ضرورت مدیریت مسجد
۵	جامعه امروز و ضرورت مدیریت مسجد
۶	انسان امروز و ضرورت مدیریت مسجد
۶	مسجد و مدیریت اختیار
۷	نیازهای امروز و ضرورت مدیریت مسجد
۷	دین در دنیای جدید و ضرورت مدیریت مسجد
۸	مبانی مدیریت مسجد
۸	مبانی و دیدگاه‌های متفاوت در مدیریت مسجد
۸	دیدگاه سکولاری
۸	دیدگاه دولتی
۹	دیدگاه مکتبی
۱۱	جایگاه مسجد در جامعه اسلامی
۱۲	علل و عوامل افت جایگاه مسجد در جوامع امروزی
۱۳	مبادی مدیریت مسجد
۱۴	تعریف مدیریت
۱۵	اصول و قواعد مدیریت
۱۸	مسجد
۱۹	مسجد در اصطلاح فقهی
۲۰	مدیریت مسجد
۲۱	حوزه‌های مدیریت مسجد
۲۱	ارکان مدیریت مسجد
۲۲	شناخت وظایف و اختیارات
۲۲	وظایف مدیر مسجد
۲۲	۱. اقامه نماز

۲۴	.....	۲. جلب مشارکت
۲۵	.....	۳. گسترش حوزه فعالیت مسجد
۲۸	.....	۴. تعلیم و تربیت دینی
۲۹	.....	۵. جلب پشتیبانی از مواضع امام و امت
۲۹	.....	ضرورت آموزش امامان مساجد
۳۰	.....	قدرت و اختیارات مدیریت مسجد
۳۰	.....	منابع قدرت
۳۱	.....	شناخت محیط و موقعیت اجتماعی
۳۲	.....	اهمیت موقعیت جغرافیایی مسجد در مدیریت مسجد
۳۲	.....	هدف شناسی
۳۳	.....	اهداف غایی مسجد
۳۴	.....	۱. سجود و خضوع برای خدا
۳۴	.....	۲. گسترش و تقویت تقوا
۳۵	.....	۳. تطهیر و تزکیه فرد و جامعه
۳۶	.....	اهداف عملیاتی مدیریت مسجد
۳۶	.....	۱. جذب و جلب مردم
۳۶	.....	۲. آموزش های اجتماعی و دینی
۳۷	.....	۳. تربیت جامعه دینی
۳۹	.....	۴. کنترل اجتماعی
۴۰	.....	۵. تعمیق روابط اجتماعی
۴۱	.....	۶. فرهنگ سازی
۴۲	.....	۷. دفاع فرهنگی
۴۲	.....	ایجاد انگیزه
۴۳	.....	برنامه و برنامه ریزی
۴۴	.....	فواید برنامه
۴۵	.....	اجزای برنامه
۴۶	.....	سازماندهی
۴۷	.....	کنترل
۴۸	.....	ارکان کنترل
۴۸	.....	کنترل از راه راه دورن

۴۹	کنترل از راه بیرون
۴۹	ظرافت های مدیریت مسجد
۴۹	الف ( عدالت
۵۰	ب ( الگوی رفتاری
۵۰	ساختار مدیریت مساجد
۵۰	سطوح مدیریت مسجد
۵۰	سطح نظری یا هدایت
۵۱	سطح میانی یا نظارت
۵۱	الف ( جهت دادن به فعالیت های مسجد
۵۱	ب) پشتیبانی از مساجد و مدیران
۵۲	ج) گسترش فعالیت های مسجد
۵۲	د) نظارت بر فعالیت های مسجد
۵۲	الگوهای سازمان مدیریت مساجد
۵۲	مساجد دولتی
۵۲	۲- مساجد مردمی
۵۳	۳- مساجد فرقه ای
۵۳	الگوهای مدیریت اجرایی مساجد
۵۳	مدیر مسجد
	مساجد متولی محور
	مساجد هیات مدیره محور
	مساجد مردم محور
۵۳	شیوه ی مطلوب مدیریت مسجد
۵۴	شرایط توفیق مدیریت مسجد
۵۴	الف ( کسب مهارت و دانش مدیریت
۵۴	ب) فراهم کردن شرایط مطلوب برای تحقق هدف ؛
۵۵	ج) انگیزه و جدیت مدیر
۵۵	فهرست منابع :

## • پیشگفتار

رشد و تکامل جوامع بشری از یک سو باعث سرعت حرکت جامعه و از سوی دیگر باعث گسترده‌گی و پیچیدگی مسائل آن شده است. این دو واقعیت به نوبه خود مسأله ضرورت تقسیم وظایف و هم‌چنین ضرورت مدیریت مسائل جامعه را به وجود آورده است. می‌توان گفت که بین سطح توسعه یک جامعه و گسترده‌گی و پیچیدگی مسائل آن رابطه مستقیمی وجود دارد، چنان‌که بین توسعه و پیچیدگی و ضرورت تقسیم وظایف و مدیریت رابطه مستقیمی وجود دارد. در گذشته ساختار جوامع، ساده و ابتدایی بود و به همین دلیل در بسیاری از امور اجتماعی نیازی به مدیریت نبود. بسیاری از امور به طور عادی توسط افراد انجام می‌شد. مثلاً در گذشته چیزی به عنوان شهرداری وجود نداشت و خدمات شهری متولی خاصی نداشت، و یا اصلاً وجود نداشت. اما در جوامع امروزی شهرداری و خدمات شهری یک امر اجتناب‌ناپذیر است. اگر چند روزی این امر مختل شود، شهرها غیر قابل سکونت می‌گردند. در بسیاری از امور اجتماعی بین جوامع قدیم و جوامع جدید چنین تفاوت‌هایی وجود دارد. در جامعه امروزی مدیریت و تولید امور در تمام جوانب زندگی جمع‌ی فراگیر شده است. در دنیای امروزی مدیریت در تمام جوانب زندگی اجتماعی امری اجتناب‌ناپذیر است و دانش مدیریت از دانش‌های جدیدی است که به سرعت رشد کرده و در طی حدود یک قرن با توجه به کاربردی بودن آن و از طرفی تفاوت شیوه‌ها و الگوهای مدیریتی با توجه به موضوعات مختلف زندگی اجتماعی، دارای شاخه‌های بسیاری شده و روز به روز با مطرح شدن موضوعات جدید گسترده‌تر می‌شود و شاید بتوان گفت که هر موضوعی می‌تواند دارای ضوابط و فنون و شیوه‌های خاصی برای مدیریت باشد. موضوع مسجد هم از موضوعاتی است که شایسته است در باره آن از مدیریت ویژه و مخصوص سخن گفت و با توجه به گسترده‌گی مساجد و کاربردی بودن آن‌ها و نیاز مبرم به شیوه‌هایی که باعث کارایی بیشتر مساجد شود، ضروری است که در باره مدیریت مسجد، پژوهش‌های راه‌بردی صورت بگیرد و نتایج آن به همراه تجربه‌های افراد موفق به عنوان اصول و قواعد مدیریت مسجد تدوین شود و در اختیار امامان جماعت مساجد قرار گیرد. این نوشتار تلاشی در این راستا است. امید است که این تلاش، فتح بایی باشد برای توجه بیشتر اولیای امور مساجد به مدیریت جدی مساجد. انشاء الله.

## ضرورت مدیریت مسجد

هدف از بحث مدیریت در هر حوزه‌ای، تعمیم آگاهی‌ها و تجربه‌های مدیریتی است. در مدیریت مساجد به عنوان گسترده‌ترین اماکن مذهبی هم، هدف گسترش آگاهی‌هایی در باره بهره‌وری بهتر و بیشتر از مسجد است. دلایل فراوانی در خصوص ضرورت مدیریت مسجد در عصر حاضر وجود دارد که به برخی از این امور به صورت گذرا اشاره می‌کنیم:

## دنیای امروز و ضرورت مدیریت مسجد

دنیای امروز از بسیاری جهات متفاوت از دنیای گذشته است. در گذشته مرزهای جغرافیای باز بود و مرزهای فکری و فرهنگی بسته، ولی امروز بر عکس است؛ از مرزهای جغرافیای با موانع و حفاظ‌های بسیاری محافظت می‌شود، ولی

مرزهای فکری و فرهنگی، بسیاری از حفاظ‌های خود را از دست داده است. در دنیای امروز، تعامل فرهنگی امری طبیعی و غیر قابل اجتناب است و در این تعامل غلبه با فرهنگ‌ها و افکاری است که از ابزارهای توانمندی بهره می‌گیرند. دفاع فرهنگی همانند دفاع زمینی به توانایی و مدیریت نیازمند است و تا مدافعان نیرومند نباشند، و به ابزارهای دفاعی کارآمد عصر مجهز نباشند، دفاع کار ساز نیست و تا مدیریت دفاعی وجود نداشته باشد باز هم دفاع کارآمد نیست. سیاست دفاعی گرفتن هم کارآمد نیست، باید سیاست تهاجمی گرفت. چون در در سیاست تهاجمی، هدف پیروزی است و در سیاست دفاعی، هدف جلوگیری از شکست است. در گذشته جهان به اجزای مجزا از هم تقسیم شده بود که روابط بین اجزا محدود و کنترل شده بود. پدیده جهانی شدن در عصر کنونی، چهره متفاوتی از دنیای جدید ارائه کرده است. در این پدیده روابط بین جوامع و تأثیرگذاری جوامع بر یکدیگر و تأثیر پذیری از همدیگر بسیار گسترده و سریع شده است.

در چنین شرایطی برای دفاع و جلوگیری از شکست، باید تأثیر پذیری را به حداقل رساند و برای پیروزی، باید تأثیرگذاری را به حداکثر رساند. چنین چیزی فقط در سایه مدیریت فرهنگی جامعه میسر است. در عصر حاضر جوامع اسلامی با شدیدترین تهاجمات فرهنگی مواجه است به گونه‌ای که تقریباً نوک حملات جهانی به سوی فرهنگ اسلامی نشانه رفته است. یکی از مهم‌ترین راه کارها برای مقابله با این موج جهانی، مدیریت فرهنگی و دینی جامعه است، به صورتی که بتواند تأثیر پذیری جوامع اسلامی را از فرهنگ بیگانه کاهش دهد، و برای رسیدن به این موقعیت باید مساجد به صورت سنگر فکری، فرهنگی و تربیتی و نیز به صورت یک پایگاه مهم اجتماعی در آید، از این رو مدیریت مسجد فراتر از نیاز که یک ضرورت است.

### **جامعه امروز و ضرورت مدیریت مسجد**

در گذشته، جوامع خانواده محور و قوم محور بودند، اما امروز فردمحور هستند و در این فردمحوری دنباله‌رو استثمارگرانند. شالوده فردیت، اراده و اختیار فرد است. در گذشته، بخش مهمی از تصمیم‌های افراد در زندگی شخصی به ملاحظه آداب، رسوم، سنن و میل خانواده و جامعه بود، امروز به مدد آزادی‌های فردی به وجود آمده و از بین رفتن و یا ضعف کنترل خانواده، فامیل و نیز آداب و باورهای فرهنگی، خواست و میل افراد، نقش اصلی را در تصمیم‌های فردی ایفا می‌کند. هر چند چنین وضعیتی در ظاهر به اراده و اختیار افراد منتسب می‌شود، ولی واقعیت این است که در دنیای کنونی، کسانی که در رأس هرم زر و زور و تزویر قرار دارند، بیش از خود افراد از آزادی آنان بهره می‌برند و به طور مستقیم در تصمیم‌گیری افراد نقش آفرینی می‌کنند. و از تصمیم‌ها و انتخاب‌های افراد استفاده‌های اقتصادی، فرهنگی و سیاسی می‌برند. بنا بر این افراد و جوامع نسبت به گذشته بسیار قابل انعطاف شده‌اند.

در دنیای کنونی اگر کسی به فکر تعیین سرنوشت خود نباشد، دیگران سرنوشت او را تعیین خواهند کرد. بنابراین اولیای امور جامعه باید با دید عمیق و دقیق، جامعه را به سوی اهداف ملی و دینی سوق بدهند. هر چند مدیریت جامعه عمدتاً در دست حاکمان و جریان‌های مسلط بر جامعه است، اما بخشی از جامعه که به مسجد و دین دلبستگی دارد، از اولیای دین، مساجد و مراکز دینی هدایت می‌شود. و این هدایت و جهت‌گیری نقش مهمی در

زندگی و انتخاب‌های افراد دارد، بنا بر این مدیریت دینی جامعه از طریق مدیریت مسجد ضرورتی است که نباید مورد غفلت واقع گردد.

### **انسان امروز و ضرورت مدیریت مسجد**

هر چند بخشی از شخصیت فرد متأثر از عوامل ارثی است، ولی بخش عمده‌ای از شخصیت او در تربیتی که در کودکی و نوجوانی و جوانی می‌بیند و تجربه‌هایی که در طول زندگی کسب می‌کند، شکل می‌گیرد. همان‌طور که مواد معدنی و شیمیایی، جسم انسان را تشکیل می‌دهد، مواد تربیتی، فرهنگی، فکری و سیاسی که بر یک فرد تأثیر گذار بوده به علاوه تجربیات شخصی، شخصیت او را شکل می‌دهد.

در دنیای کنونی قدرتمندان، همه در ستیز با اسلام هستند، موج‌هایی که از این قطب‌ها بر می‌خیزد، همه در جهت بی‌خانمانی فکری و فرهنگی مسلمانان و دین‌داران هستند. در مقابل این امواج آن‌چه می‌تواند تکیه‌گاه باشد، زیر ساخت‌های استواری است که بتواند در مقابل موج‌ها استقامت کند. آن‌چه جوان امروز را در مقابل مدها می‌تواند نگه دارد و شخصیت ثابت و استواری برای او باشد، باورهای فکری و عقیدتی است که بتواند ملاکی برای تشخیص او و تشخیص باید‌ها از نبایدها باشد. چنین زیر ساخت شخصیتی فقط با تربیت و بیداری مداوم می‌تواند شکل بگیرد. خانواده‌ها و مساجد مناسب‌ترین و بهترین محور برای این مهم است. بنا بر این مدیریت مسجد به منظور شکل‌دهی شخصیت آرمانی به جوانان و نوجوانان و نیز جهت دهی به خانواده‌ها و افکار عمومی و محیط اجتماعی، ضرورت غیر قابل انکار است.

### **مسجد و مدیریت اختیار**

انسان گذشته، نسبت به انسان امروز، گزینه‌ها و میدان‌های کمتری برای انتخاب و اختیار داشت. در گذشته انسان در اموری فردی و جمعی از اختیارات محدودی برخوردار بود، در حالی که انسان امروز در امور فردی از اختیارات وسیعی برخوردار است و در امور اجتماعی هر چند اختیارات بیشتری از انسان‌های گذشته دارد، اما با محدودیت‌های بسیاری هم مواجه است. اختیار انسان‌ها در امور فردی و شخصی، همان‌گونه که اختیاری برای او و به سود او است، اختیاری بر او و زیان او هم هست. در دنیای امروز با این که آزادی و اختیار انسان افزایش یافته است و این آزادی و اختیار بسان شمشیر دو لبه‌ای است که می‌تواند به سود و یا زیان فرد به کار گرفته شود. تردیدی نیست که جوانان امروز، نسبت به گذشته از نظر اخلاقی و دینی و اجتماعی لغزش‌های بیشتری دارند، با نگاهی به آمار بالای فساد، جرم و جنایت و مشکلات اجتماعی نظیر طلاق و بچه‌های خیابانی و فرار از خانه و .. می‌توان به خوبی این واقعیت‌های تلخ را دریافت. راه حل منطقی این مشکل شتافتن به کمک جوانان و یاری آنان در درست اندیشیدن و به جا انتخاب کردن است تا از آزادی و حق انتخابی که دارند چنان بهره بگیرند که حربه‌ای بر ضدشان تبدیل نگردد. و این کاری است که با مدیریت دینی جامعه میسر است و مدیریت دینی جامعه هم باید از مسجد شروع شود. بنابراین مدیریت مسجد می‌تواند در حل معضلات فردی و جمعی به ما کمک کند. از این رو برای حل معضلات و مشکلات روحی و روانی و معنوی فرد، خانواده و جامعه، مدیریت مسجد کارآمدی بسیاری بالایی دارد.

## نیازهای امروز و ضرورت مدیریت مسجد

انسان‌های گذشته نسبت به انسان‌های امروز قانع‌تر و ساده‌زیست‌تر بودند، ولی متأسفانه در عصر حاضر، یک روند تصاعدی در گسترش کمی و کیفی احتیاجات انسان به وجود آمده و هر روز بیشتر ذهن و فکر انسان را به خود مشغول می‌کند. این افزایش نیازها بیش از این که امر واقعی و حقیقی باشد یک امر تصنعی است. در حقیقت کسانی که امکانات تولید فراوان در اختیار دارند برای فروش تولید خود، به نیاز آفرینی، مشغول شده‌اند. این مسابقه در نیاز آفرینی تمام جوانب زندگی انسان را تحت تأثیر قرار داده است. و بخصوص بر ذهن و روان افراد جوامع تأثیر بسیار منفی گذاشته است. ذهن افراد مشغول و روان افراد و جامعه خسته و گرفتار است. مساجد می‌توانند فضای امن، روحانی و خالی از دغدغه‌های زندگی ایجاد کنند. در منابع دینی بر این ویژگی مسجد تأکید شده و به نظر می‌آید که یکی از اهداف مساجد و ذکر خدا این است که انسان را لحظاتی از دغدغه‌های معمولی زندگی رها کند و او را به تأمل در سرنوشت و آینده او وا دارد. هر چند این موهبت به طور طبیعی در مساجد موجود است و اهل مسجد و کسانی که با مسجد مأنوس هستند از این موهبت کم و بیش بهره‌منداند، اما مدیریت مسجد می‌تواند این نقش مسجد را فعال‌تر و کارآمدتر کند. اگر مدیریت مسجد منجر به ایجاد یک فضای سالم و امن برای نمازگزاران شود هم در رونق مسجد و هم در حل معضلات جامعه بسیار کارگشا خواهد بود. به هر حال وقتی سخن از مدیریت مسجد است، معنای این سخن بهینه‌کردن بهره‌وری از مسجد است و یکی از بهره‌وری‌ها از مسجد همین فرصت‌هایی است که برای گریز و رهایی از هیاهوی روزگار برای افراد حاضر در مسجد ایجاد می‌شود و اگر این فرصت‌ها به خوبی مدیریت شود، استفاده بهینه از مساجد به عمل خواهد آمد.

## دین در دنیای جدید و ضرورت مدیریت مسجد

در گذشته دین تقریباً بدون رقیب بود و بر تمام جنبه‌های زندگی و فرهنگ تأثیر داشت. به عبارت دیگر در گذشته دین زمینه اصلی تربیتی و فرهنگی جامعه را شکل می‌داد، از این رو افراد به طور طبیعی در محیط مذهبی و ایمانی رشد می‌کردند و با دین و ایمان مأنوس بودند، اما امروزه دین در رقابت تنگاتنگ با مدعیان و رقبای جدیدی قرار دارد. به همین دلیل بخش‌های وسیعی از جامعه خصوصاً جوانان در مقابل آموزه‌های دینی با پرسش‌ها و شبهه‌هایی مواجه هستند. چون تمدن جدید در زمینه و بستر بی‌دینی شکل گرفته و در گستره جهان چه شرقی و چه غربی غلبه با فرهنگ الحادی و بی‌دینی است. دنیای شرق یا دنیای چپ و کمونیست اساساً بر مبارزه با مذهب استوار بود (این جریان و فرهنگ هر چند از آن شدت مبارزه با دین دست کشیده است، ولی رسوبات فکری و بقایا و جریان‌های به وجود آمده بر ویرانه‌های این فرهنگ هم چنان در ضدیت با مذهب است) هم چنان که تمدن غربی بر پایه‌های الحاد و بی‌دینی و جدایی دین از اجتماع بنا شده است. فرهنگ غربی چه اروپایی و چه امریکایی و چه نمادهای این فرهنگ در کشورهای اسلامی که با عنوان تجدد مطرح شده، همه در تقابل و ضدیت با دین و ایمان قرار دارد. به همین دلیل به هر اندازه که فرهنگ‌های مسلط جهانی در کشوری نفوذ کند، ضریب ایمان و دین‌داری دچار افت می‌گردد. تردیدی نیست که مدیریت دین با مدیریت مراکز اصلی دینی که مساجد است محقق خواهد شد.

## مبانی مدیریت مسجد

نوع جهان بینی و نگرش فکری انسان در رفتار فردی و جمعی، نقش بسیار تعیین کننده و جهت دهنده دارد. هر گونه تغییر در جهان بینی انسان جهت بسیاری از کارهای او را تغییر می دهد. نحوه مدیریت مسجد به عنوان یک عمل جمعی، نسبتی مستقیم به مبانی و پیش فرض های انسان درباره نقش و جایگاه دین و مسجد در جامعه دارد؛ یعنی این که هر نقش و جایگاهی که یک فرد و یا یک جریان فکری بر اساس مبانی فکری خود برای مسجد در اجتماع در نظر می گیرد، نحوه تعامل آن ها را با مسجد و مدیریت مسجد شکل می دهد. بنا بر این پیش از این که سخن از مدیریت مسجد به میان آید، باید مبانی و پیش فرض هایی که بر اساس آن باید مدیریت مسجد انجام شود مشخص شود.

## مبانی و دیدگاه های متفاوت در مدیریت مسجد

هم اکنون سه دیدگاه در باره مدیریت مسجد وجود دارد که هر کدام از این سه دیدگاه مبانی کاملاً متفاوتی دارد. دیدگاه سکولاری، دیدگاه دولتی، دیدگاه مکتبی.

### دیدگاه سکولاری

دیدگاه سکولاری که در کشورهای دارای نظام لائیک و سکولار حاکم است، دیدگاه دنیاگرایانه درباره مسجد است. دیدگاه لائیک و سکولار بر اساس جدایی دین از سیاست و اجتماع استوار است، و بر این اساس مسجد مکانی است فقط برای عبادت و نباید در امور سیاسی و اجتماعی دخالت داشته باشد. در این نظام ها دولت وظیفه دارد که از فعال شدن مساجد در امور سیاسی و اجتماعی جلوگیری کند. از این رو این دیدگاه را می توان مدیریت دنیایی مساجد نامید که جامعه بر اساس منافع و مصالح خود، مسیر و سیاست و برنامه های مساجد و معابد را تعیین می کند و از فعال شدن مساجد و معابد در اموری که به مذاق دنیاگرایان خوش نیاید جلوگیری می کند. کاملاً روشن است که این دیدگاه برخاسته از مبانی غیر دینی و تا حدودی ضد دینی است و سوغاتی است که از اروپا و غرب برای جهان اسلام آمده است. در این دیدگاه دین و مسجد حق ندارند در امور اجتماعی دخالت کنند بنابراین سکولاریسم، سیاست تحمیلی بر ادیان و مذاهب و معابد است. این دیدگاه در اصل برای تأمین منافع و مصالح افراد غیر معتقد به دین و یا ضد دین است. در بسیاری از کشورهای اسلامی این دیدگاه پذیرفته شده است؛ اما چون اسلام در ذات خود یک دین اجتماعی است این دیدگاه به طور کامل در جوامع اسلامی عملی نیست، مگر در جوامعی که الحاد فراگیر شود مثل کشورهای کمونیستی سابق.

### دیدگاه دولتی

دیدگاه دوم در برخی از کشورهایی که چهره اسلامی دارند، معمول است، دیدگاه منفعت محور دولتی است. در این دیدگاه دولت هزینه اداره مساجد را تأمین می کند و مساجد تحت کنترل وزارت اوقاف و امور خیریه و یا عنوان های مشابه است. در برخی از این کشورها مثل اردن و عربستان کنترل شدیدی بر مساجد انجام می شود. در این کشورها هر چند از بعد نظری تفکیک دین از سیاست پذیرفته نیست، اما در عمل و واقعیت دخالت مساجد در امور سیاسی ممنوع است. البته ممکن است در بعضی از امور اجتماعی و حتی سیاسی که منافاتی با منافع حاکمان نداشته باشد، به



مساجد اجازه فعالیت هم بدهند. بنابراین، این دیدگاه بر نظریه و مبنای فکری مشخصی استوار نیست و فقط منافع و مصالح حاکمان است که مبنای عمل در مدیریت مسجد است. از این رو مناسب است که این دیدگاه را دیدگاه دولتی در مدیریت مسجد بنامیم. امام خمینی (ره) از دین دولتی به اسلام امریکایی تعبیر نموده است.<sup>(۱)</sup> در این دیدگاه مثل دیدگاه سکولاری، دین اصل نیست، با این تفاوت که در دیدگاه سکولاری، اصل عدم دخالت دین در امور اجتماعی و محدود کردن آن در اموری شخصی است، اما در دیدگاه دولتی اصل، منافع دولت و حاکمان است و دین تا جایی که منافع حاکمان کند را تامین کند و یا حد اقل زیانی به منافع دولت و حکومت نرساند مورد پذیرش و اعمال است.

## دیدگاه مکتبی

دیدگاه سوم دیدگاه قرآن، سنت نبوی و سیره معصومین است و مبتنی بر نظریه سیاست و دولت دینی است که جامعه، دولت و سیاست باید در چهار چوب دین حرکت کند. اساس این دیدگاه بر عدم تفکیک دین از سیاست است. به همین دلیل، مناسب است که این دیدگاه را دیدگاه مکتبی بنامیم. رسول اکرم (ص) بعد از هجرت به مدینه نخستین بنایی را که تاسیس کرد، مسجد بود و تا آخر عمر همه امور مسلمانان را از مسجد اداره می کرد. در این دیدگاه مساجد به عنوان مراکز مدیریت دینی و سیاسی جامعه، ناظر بر عملکرد همه افراد جامعه و هم چنین ناظر بر عملکرد حاکمان است. تمام انبیا و پیشوایان دینی کوشش شان بر این بوده که جامعه و سیاست باید تابع ارزش های دینی و اخلاقی باشد.

مدیریت مسجد بر اساس دیدگاه های مختلف شکل ها و جهت های کاملاً متفاوتی به خود می گیرد. از اول قرن بیستم دیدگاه سکولاری و دیدگاه دولتی در بسیاری از کشورها مساجد را به سود خویش مدیریت کرده و تا توانسته مساجد را از حیات اجتماعی مردم دور نگه داشته است، اما با بیداری اسلامی که با انقلاب اسلامی ایران به اوج خود رسید، مساجد دوباره به حیات اجتماعی بازگشته اند. آنچه در حال حاضر ضرورت دارد، تداوم و تعمیق نقش و حضور مسجد در حیات سیاسی و اجتماعی جوامع اسلامی است. مقصود و هدف اصلی از مدیریت مسجد این است که مسجد به جایگاه واقعی و اصلی خود در جوامع اسلامی برسد و یا حد اقل به آن سو حرکت کند. هدف نهایی از مدیریت مسجد در حقیقت مدیریت دینی جامعه است. شاید بسیاری چنین گمان کنند که مسجد جایی است فقط برای نماز خواندن. این تصویری است که با دیدگاه سکولاری از دین هم خوانی دارد، که کمترین نقش را برای مساجد در نظر می گیرد. دیدگاه مکتبی دیدگاهی است که اهداف و مقاصد اصلی دین و قرآن را مد نظر دارد. بر اساس دیدگاه مکتبی، مسجد در عین این که مکانی است برای انجام اعمال دینی، مکانی برای مدیریت جامعه هم است. در این دیدگاه تحقق اهداف دین در جامعه اصل و محور مدیریت مسجد است. این دیدگاه روح قرآن و سیره پیشوایان اسلام است. سیره رسول خدا (ص) و ائمه هدی (ع) تبلور این دیدگاه است. امام حسین (ع) در نامه اش به مردم کوفه که به دست مسلم بن عقیل فرستاد، درباره وظیفه حکومت می گوید:

<sup>۱</sup> صحیفه نور ج ۱۷.

فلعمرى ما الامام إلا الحاكم بالكتاب، القائم بالقسط، الدائن بدين الحق، الحابس نفسه على ذات الله<sup>(۲)</sup>  
به جانم سوگند که شایسته امامت نیست مگر آن که بر اساس کتاب خدا فرمان براند و به عدالت پابند و به  
دین حق ملتزم باشد و خودش را وقف خدای کرده باشد.

در این سخن امام چهار نکته اساسی در باره حکومت دینی مطرح شده است: نخست این که فقط کسی  
شایسته خلافت رسول الله «(ص) یا حکومت دینی است که بر اساس کتاب خدا حکومت کند؛ دوم این که به عدالت  
رفتار کند؛ سوم این که دین ملتزم باشد و چهارم این که خود را در مسیر الی الله وقف کند. بنا بر این مشروعیت  
حکومت در گرو عمل به دین حق است.

از نظر قرآن مسجد تنها یک مکان تعظیم و تکریم خداوند نیست که در آن همانند دیر و کلیسا فقط خدای  
متعال عبادت شود و در زندگی و دنیوی فردی تأثیری نداشته باشد؛ بلکه خدای متعال، مسجد را خانه‌ای برای مردم  
نامیده است. هر چند در عرف مردم مسجد، خانه خدا خوانده می‌شود، همان طور که کعبه را بیت الله الحرام می‌گویند.  
چون خدای متعال، در آیات متعددی کعبه را خانه خود «بیتى»<sup>(۳)</sup> خوانده است. در عین حال آیاتی، کعبه را اولین  
خانه‌ای معرفی می‌کند که برای مردم بنا شده است.

«إِنَّ أَوَّلَ بَيْتٍ وُضِعَ لِلنَّاسِ لَلَّذِي بِبَكَّةَ مُبَارَكًا وَهُدًى لِّلْعَالَمِينَ»<sup>(۴)</sup>؛ نخستین خانه‌ای که برای مردم (و نیایش  
خداوند) قرار داده شد، همان خانه‌ای است که در سرزمین مکه است) که پر برکت، و مایه هدایت جهانیان است.  
در آیه دیگری آمده است:

«إِنَّ الدِّينَ كَفَرُوا وَ يَصِدُّونَ عَن سَبِيلِ اللَّهِ وَ الْمَسْجِدِ الْحَرَامِ الَّذِي جَعَلْنَاهُ لِلنَّاسِ سَوَاءً الْعَكْفِ فِيهِ وَ الْبَادِ وَ مَنْ يُرِدْ  
فِيهِ بِالْحَادِ بِظُلْمٍ نُذِقْهُ مِنْ عَذَابِ أَلِيمٍ»<sup>(۵)</sup>؛ کسانی که کافر شدند، و مؤمنان را از راه خدا بازداشتند، و (هم چنین)  
از مسجد الحرام که آن را برای همه مردم قرار دادیم که چه کسانی در آن زندگی می‌کردند، و چه کسانی  
از نقاط دور وارد می‌شوند، در آن برابرند و هر کس بخواهد در این سرزمین از راه حق منحرف گردد و  
دست به ستم زند ما از عذاب دردناک به او می‌چشانیم.»

در آیه تعبیر «وُضِعَ» آمده است که نشان می‌دهد فلسفه ایجاد مسجد برای سود رساندن به مردم است و در آیه تعبیر  
«جعلناه للناس»، حکایت از این دارد که هدف اصلی از بنای این خانه برای مردم بوده است. مقصود از برای مردم بودن،  
برای هدایت بودن مردم است، بنابراین هدایت مردم، هدف اصلی ساخت و بنای مسجد است. مقصود از هدایت،  
هدایت به سوی خدای متعال و خدایی کردن انسان‌ها است، این امر فقط در سایه عبادت و بندگی خدای میسر است. از  
حضرت علی (ع) روایت شده که فرمود: قبل از کعبه هم خانه بود، ولی کعبه اولین خانه‌ای است که برای عبادت

۲. شیخ مفید، الارشاد فی معرفة حجج الله علی العبد، ج ۲ ص ۳۹.

۳. قرآن کریم سوره بقره آیه ۱۲۵ و سوره حج آیه ۲۶.

۴. سوره آل عمران آیه ۹۶.

۵. سوره حج آیه ۲۵.

خداوند وضع شده است. «کانت الیوت قبله و لکنه اول بیت وضع لعباده الله.»<sup>(۶)</sup> بنابراین قرآن و ادیان الهی همه انسان‌ها را به عبادت خدا دعوت می‌کند، این هدف یک هدف فردی نیست، بلکه یک هدف جمعی است که خطاب به همه انسان‌ها است و عبادت خداوند هم در صورتی محقق می‌شود که انسان در تمام جوانب زندگی تسلیم اوامر خداوند باشد. از نظر قرآن حقیقت دین، تسلیم ذات انسان در مقابل خداوند است، یعنی این که انسان در همه رفتارهای شخصی و اجتماعی اش، خود را تابع خواست و دستور الهی بداند.

إِنَّ الدِّينَ عِنْدَ اللَّهِ الْإِسْلَامُ وَمَا اخْتَلَفَ الَّذِينَ أُوْتُوا الْكِتَابَ إِلَّا مِنْ بَعْدِ مَا جَاءَهُمُ الْعِلْمُ بَعِيًّا بَيْنَهُمْ وَمَنْ يَكْفُرْ  
بِآيَاتِ اللَّهِ فَإِنَّ اللَّهَ سَرِيعُ الْحِسَابِ (۱۹) فَإِنْ حَاجُّوكَ فَقُلْ أَسْلَمْتُ وَجْهِيَ لِلَّهِ وَمَنِ اتَّبَعَنِ وَقُلْ لِلَّذِينَ أُوتُوا  
الْكِتَابَ وَالْأُمِّيِّينَ أَسْلَمْتُمْ فَإِنْ أَسْلَمُوا فَقَدِ اهْتَدَوْا وَإِنْ تَوَلَّوْا فَإِنَّمَا عَلَيْكَ الْبَلَاغُ وَاللَّهُ بَصِيرٌ بِالْعِبَادِ (۲۰).<sup>۷</sup>

دین در نزد خدا، اسلام (و تسلیم بودن در برابر حق) است. و کسانی که کتاب آسمانی به آنان داده شد، اختلافی (در آن) ایجاد نکردند، مگر بعد از آگاهی و علم، آن هم به خاطر ظلم و ستمشان و هر کس به آیات خدا کفر ورزد، (خدا به حساب او می‌رسد.) زیرا خداوند، سریع الحساب است.

اگر با تو، به گفتگو و جدال برخیزند، بگو: «من و پیروانم ذات (همه امور) خود را تسلیم خدای کرده‌ایم. و به آن‌ها که اهل کتاب هستند (یهود و نصاری) و بیسوادان (مشرکان) بگو: «آیا شما هم تسلیم شده‌اید. اگر (در برابر فرمان و منطبق حق، تسلیم شوند، هدایت یافته‌اند و اگر سرکشی کردند، (نگران مباش! زیرا) بر تو، تنها ابلاغ (رسالت) است و خدا به (اعمال و عقاید) بندگان، بینا است.

### جایگاه مسجد در جامعه اسلامی

مسجد به عنوان سبیل حضور دین در تمام عروق جامعه و نماد دینی مسلمانان و نشانه حضور خداوند در زمین است.<sup>(۸)</sup> از نظر اجتماعی مسجد قلب جامعه اسلامی است که در آن هم دین و هم اجتماع مسلمانان تبلور می‌یابد. از نظر سیاسی «مسجد بهترین مکان برای مشارکت مسلمین در عرصه‌های مختلف سیاسی اجتماعی و فرهنگی است»<sup>(۹)</sup>. در عصر رسالت، مسجد نه تنها یک مکان عبادی که سازمانی برای اجتماع و یک پارچگی مسلمانان بود. «توماس آرنولد» در این باره می‌گوید:

مسجد تنها یک عبادت گاه نبود؛ بلکه مرکزی بود برای حیات سیاسی - اجتماعی. پیامبر سفیران را در مسجد به حضور می‌پذیرفت، شئون دولت را از مسجد اداره می‌کرد و برای مردم در اموری سیاسی و دینی از فراز منبر پیام می‌فرستاد.<sup>(۱۰)</sup>

یکی از محققان در این باره می‌گوید:

۶. آلاء الرحمن فی تفسیر القرآن، بلاغی، ج ۱، ص: ۳۱۳.

۷. آل عمران آیات ۱۹-۲۰

۸. فروغ مسجد ۲ ص ۶۷ بر گرفته از سخنان دکتر حداد عادل.

۹. همان ص ۶۸

۱۰. مجله مسجد شماره ۱۵ ص ۴۸.

از همان آغاز تشکیل حکومت اسلامی در مدینه منوره، مسجد مرکز تبلیغ و آموزش بود و توانست تا حمله مغولان به سرزمین‌های اسلامی، این نقش دوگانه خود را به خوبی حفظ کند. مسجد محل عبادت، وعظ، سخنرانی و بحث و تدریس بوده است، تا آن‌که از تشکیل حلقه‌های درسی در مسجد جامع قاهر تا یکصد و ده مجلس درس پس از نماز عشاء، حکایت شده است.<sup>(۱۱)</sup>

### علل و عوامل افت جایگاه مسجد در جوامع امروزی

در جوامع اسلامی قدیم، مسجد نقش بسیار گسترده‌ای در حیات جمعی افراد یک جامعه ایفا می‌کرد و مکانی برای عبادت، اجتماع، مشورت، تحصیل، تعلیم، تربیت، ارتباط و اطلاع‌رسانی بود. بنابراین مسجد در زندگی دنیایی بیش از زندگی اخروی نقش داشت. در جوامع اسلامی، مسجد محور همه کارها بود. بازارها در کنار مساجد بود و مدرسه‌های جزئی از مساجد و شهر و محله در اطراف مسجد قرار داشتند و در حقیقت مسجد محور شهر و محله بود. و در تعلیم و تربیت و اجتماع، مهم‌ترین مکان به حساب می‌آمد. هیچ مکانی به اندازه مسجد، در حیات اجتماعی مسلمانان تأثیر گذار نبود. جایگاه و نقش فعلی مسجد در جوامع اسلام با نقش و جایگاه آرمانی و تاریخی مسجد فاصله بسیاری دارد. در جایگاه آرمانی، مسجد، محور همه کارهای امت است. در حالی که در حال حاضر مسجد فقط برای عبادت و نماز است. مسجد رمز جامعیت اسلام است، در حالی که این حقیقت در مساجد امروزی کمتر تحقق می‌یابد.

بخش عمده این فاصله زائیده شرایط حاکم بر جهان اسلام در قرن نوزده و بیست میلادی است و به طور مستقیم به سلطه استعمارگران بر جوامع اسلامی مربوط می‌شود. حضور و حاکمیت استعمارگران، تعادل نهادهای حاکم بر جوامع اسلامی را به هم زد و جایگاه مشخصی برای بسیاری از نهادهای قدیم در نظام جدید حاکم بر جوامع اسلامی تعریف نشد. چنان‌که مسجد قبل از قرن بیستم محل اصلی آموزش و پرورش بود در حالی که در نظام جدید هیچ جایگاه آموزشی برای مسجد تعریف نشده است.

البته برخی از این اموری که از مسجد گرفته شده، اقتضای جوامع مدرن است و نمی‌توان در جامعه مدرن این امور را به مسجد برگرداند؛ چون در جامعه مدرن کارها تقسیم شده و هر کاری به سازمان و مدیریت خاصی نیاز دارد که انجام آن مستلزم اماکن و امکانات خاص خودش است که نمی‌توان در مسجد این مکان و امکانات را فراهم کرد، در عین حال بسیاری از امور اجتماعی را می‌توان در مسجد انجام داد و از طرفی با توجه به نیازهای جامعه مدرن، می‌توان کارکردهای جدیدی را برای مساجد تعریف کرد. با توجه به این‌که در جامعه مدرن، یکی از معضلات مهم کمبود جا و مکان برای بسیاری از فعالیت‌ها است و با توجه به گستردگی مساجد و حضور آن‌ها در متن اجتماع می‌توان بسیاری از اقدامات عمومی را که با شأن مسجد تنافی ندارد در مسجد انجام داد. مساجد زمینه‌های مناسب برای بسیاری از اقدامات مفیدی است که هم به مصلحت کل جامعه و هم به منفعت و مصلحت تک تک افراد است. مساجد از ظرفیت‌های فوق‌العاده‌ای برخوردار هستند هم از نظر فضا و امکانات و هم از نظر نیرو و هم از نظر مشتری، استعدادهای بالقوه بسیاری دارد. مثلاً در جمهوری اسلامی ایران حدود ۵۸۰۰۰ مسجد وجود دارد.<sup>(۱۲)</sup> در مصر تعداد مبلغان از شیخ

۱۱. رسانه‌ها و راه‌های تقویت مشارکت مردم در صحنه‌های سیاسی و اجتماعی، سعید کریمی ص ۴۰.

۱۲. مجله مسجد شماره ۵۳ ص ۵۰.

و امام جماعت به ۴۰ هزار نفر می‌رسد.<sup>(۱۳)</sup> اگر از این همه ظرفیت به خوبی بهره‌گیری شود ثمرات و برکات بسیاری در بر خواهد داشت. مقصود از مدیریت مسجد این است که هم نقش مسجد را در جامعه احیا کند و هم از ظرفیت‌های مسجد برای حل مشکلات جامعه بهره بگیرد.

## مبانی مدیریت مسجد

در مباحث گذشته ضرورت مدیریت مسجد و مبانی مدیریت مسجد، مورد بررسی قرار گرفت، هدف از مباحث گذشته در حقیقت تبیین پیش فرض‌ها و اهمیت مدیریت مسجد بود، تا با آگاهی و شناخت کافی از جوانب موضوع و اهمیت آن به بررسی موضوع مدیریت مسجد پرداخته شود. در بخش‌های بعدی به طور مستقیم به موضوع مدیریت مسجد خواهیم پرداخت و مبنای ما این است که داده‌ها و تجربیات دانش مدیریت را در موضوع مسجد تطبیق کنیم. البته این تطبیق بیشتر در سطح نظری است تا عملی، یعنی کوشش خواهد شد که مبانی و نظریات دانش مدیریت در باره مسجد تطبیق شود و صد البته آنچه بیش از همه در مدیریت مسجد، اهمیت دارد، کاربردی کردن این داده‌ها است که این بخش در حقیقت، فن مدیریت است نه دانش مدیریت.

برای درک صحیح از مفهوم مدیریت مسجد ضروری است که اصطلاحات و مفاهیم کلیدی این موضوع به درستی توضیح داده شود. مدیریت، مسجد، و مدیریت مسجد، سه واژه است که در این نوشتار نقش محوری دارد. بنابراین باید مفهوم این واژه‌ها و مراد از آن را توضیح بدهیم تا تصویری روشن‌تر از مدیریت مسجد داشته باشیم. مدیریت اصطلاحی است که امروزه کاربرد وسیعی دارد و علاوه بر این دانش و فنی است که شاخه‌های متعددی دارد. اما این دانش، عمر چندانی ندارد. دانش مدیریت مثل بسیاری از دانش‌های امروزی، تقریباً در پایان قرن نوزدهم و آغاز قرن بیستم به عنوان یک دانش جدید شکل گرفت. دانش مدیریت در آغاز، بیشتر در حوزه اقتصاد مطرح شد و شکل گرفت. در این راستا «آدام اسمیت» از محسنات تقسیم کار سخن گفت. اما گام اصلی را در پایه‌گذاری دانش مدیریت «فردریک تیلور» با نگاشتن کتابی به نام «اصول مدیریت علمی» برداشت و عملاً به عنوان پدر دانش مدیریت شناخته می‌شود.<sup>(۱۴)</sup> البته این به این معنا نیست که قبل از قرن نوزدهم مدیریتی نبوده است و یا این که بشر به فکر مدیریت نبوده است، بلکه مقصود این است که مدیریت به عنوان یک دانش مدون شناخته شده نبود و آنچه به عنوان دانش مدیریت خوانده می‌شود قبل از قرن بیستم نبوده است؛ اما مدیریت عملی در هر زمینه‌ای در گذشته هم بوده است. در منابع دینی اسلامی هم مطالب بسیاری در باره تدبیر و مدیریت امور جامعه وجود دارد. نامه حضرت امیرمؤمنان به مالک اشتر نمونه روشنی از توصیه‌هایی برای تدبیر امور و مدیریت جامعه است که علاوه بر توصیه‌هایی اخلاقی حاوی اصول مهمی از مدیریت علمی هم هست. مثلاً یکی از اصول مدیریت علمی تقسیم کار است. حضرت امیر(ع) در نامه‌اش به مالک اشتر می‌گوید:

۱۳. همان شماره ۱۹ ص ۹۱.

۱۴. اصول و مبانی مدیریت، دکتر عبدالله، جاسبی ص ۱۲۸.

« و اجعل لكل انسان من خدمك عملا تأخذ به فانه احري الا يتواكلوا في خدمتك...» ۱۵

برای هریک از زیر دستان و کارکنان خود کاری تعیین کن تا او را نسبت به همان کار مؤاخذة و بازپرسی کنی، زیرا این روش سزاوارتر است تا این که کارهایت را به یکدیگر واگذارند.

به هر حال دانش مدیریت مثل بسیاری از دانش‌های دیگر زائیده پیشرفت جوامع بشری است. برخی از پژوهشگران این مطلب را این طور تحلیل کرده‌اند که قبل از قرن نوزدهم سازمان‌های بزرگی که نیازمند تشکیلاتی برای اداره آن‌ها باشد، وجود نداشت، اما با افزایش جمعیت در قرن نوزدهم و رشد آگاهی‌های اجتماعی و به وجود آمدن رقابت‌ها، زمینه شکل‌گیری دانش و فن مدیریت به وجود آمد.<sup>(۱۶)</sup>

افزون بر این در گذشته، کارها فردی و تدبیرها هم فردی بود، در حالی که در دنیای جدید مدیریت یک امر سازمانی است و اصولاً بدون سازمان، مدیریت معنا ندارد. تعریف‌هایی که برای مدیریت شده به خوبی نشان می‌دهد که مدیریت علمی در یک سازمان می‌تواند تحقق بگیرد.

### تعریف مدیریت

تعاریف متعددی برای مدیریت انجام شده است مثل :

«هماهنگ کردن منابع انسانی و مادی برای نیل به هدف.»<sup>(۱۷)</sup>

« فن بهتر بسیج کردن و بهتر سامان دادن و بهتر کنترل کردن نیروهای انسانی و به کار بردن آن.»<sup>(۱۸)</sup>

یکی از نویسندگان در این باره می‌نویسد:

« تقریباً به تعداد مؤلفان و نویسندگان کتب مدیریت، تعریف مدیریت وجود دارد، ولیکن یک وجه مشترک بین همه این تعاریف دیده می‌شود و آن « هنر یا علم، اداره یک مجموعه، جهت نیل به اهداف سازمانی است.»<sup>(۱۹)</sup>

در تعریف مدیریت هم از واژه علم و دانش و هم از واژه هنر یا فن استفاده شده است. این تعدد تعبیر هم بیانگر ماهیت مدیریت است و هم بیانگر زاویه دید کسانی که مدیریت را تعریف کرده‌اند. از آن‌جا که مدیریت را به عنوان علم و دانشی در نظر گرفته‌اند که قواعد و اصولی خاصی دارد، در تعریف آن از واژه دانش استفاده شده است و از طرفی چون مدیریت در حقیقت بیانگر یک مهارت و اقداماتی است که مدیر انجام می‌دهد به آن هنر و فن هم گفته شده است. به نظر می‌رسد که بهتر باشد این دو جنبه مدیریت را از هم جدا کنیم. مسلماً تعریف دانش مدیریت به عنوان یک

۱۵. نهج البلاغه نامه ۳۱ برای اطلاع بیشتر در این زمینه، ر. ک. مدیریت اسلامی، محمد حسن نبوی، چاپ بوستان کتاب و مدیریت اسلامی، قاسم

واقفی، تهیه پژوهشکده تحقیقات اسلامی و مدیریت اسلامی، محمد حسین ابراهیمی .

۱۶. اصول و مبانی مدیریت، دکتر عبدالله، جاسبی ص ۱۲۸.

۱۷. همان .

۱۸. مدیریت اسلامی، محمد حسین ابراهیمی، ص ۳۷.

۱۹. همان، ص ۳۲.

رشته نظری از تعریف عمل مدیریت به عنوان یک هنر و فن متفاوت است. با توجه به این که دانش مدیریت معطوف با سازمان است می توان گفت که:

«دانش مدیریت عبارت است از مجموعه اصول و قواعدی که رهبری یک سازمان و مجموعه را برای تحقق اهدافی که برای آن سازمان یا مجموعه مشخص شده است تسهیل می کند.»

اما مدیریت به عنوان یک هنر یا فن ، عبارت است از :

هنر و یا فن رهبری یک سازمان و یا مرکز اجتماعی برای تحقق اهدافی که برای آن سازمان و یا مرکز در نظر گرفته شده است.

برخی از مدیریت به هنر تبدیل خیال به واقعیت تعبیر کرده اند.<sup>(۲۰)</sup> این سخن درستی است. اما تعبیر بهتر این است که بگوییم: «مدیریت محقق کردن اهداف و آرمان‌های یک سازمان و یا یک مرکز اجتماعی است» به دلیل این که در توصیف مدیریت گفته شد که مدیریت اداره یک مجموعه یا رهبری یک سازمان و مرکز اجتماعی است. بنابراین مدیریت یک کار شخصی نیست که از تبدیل خیال به واقعیت سخن گفت، بلکه یک عمل سازمانی است برای تحقق اهداف سازمان. از این رو در توصیف مدیریت به جای تبدیل خیال به واقعیت، مناسب‌تر است که از محقق کردن اهداف یک مرکز و سازمان سخن گفت.

## اصول و قواعد مدیریت

بررسی و نقد تعریف‌هایی که برای مدیریت شده ضرورتی ندارد؛ آن چه مهم است، شناخت ماهیت مدیریت است. و این مهم با توجه به بررسی اصول و قواعد مدیریت است که محتوای دانش مدیریت را تشکیل می‌دهد. این اصول و قواعد را می‌توان عناصر و ارکان مدیریت هم نامید، زیرا اساس دانش مدیریت را تشکیل می‌دهد، «تیلور» برای مدیریت علمی اصول چهارگانه‌ای را بیان کرد که عبارتند از:

۱. کشف روش علمی در باره هر چیزی؛

۲. انتخاب کارکنان به روش علمی و آموزش آنها؛

۳. ایجاد کنترل و برقراری نظام تشویق و تنبیه؛

۴. همکاری و تشریک مساعی با کارکنان.

البته آن چه «تیلور» به عنوان اصول مدیریت علمی بیان می‌کند، فقط در مدیریت یک کارگاه و کارخانه قابل تطبیق است. زمینه کاری تیلور هم مدیریت کارخانه‌های تولیدی بوده است. بنابراین تعریف، اهداف و عناصر مدیریت در نظر تیلور معطوف به مدیریت بنگاه‌های اقتصادی است که هدف از مدیریت در آنها، کسب سود بیشتر و حداکثر بهره‌وری از انسان و ماشین است. به نظر تیلور که طراح نظریه «مدیریت علمی» است، فایده اساسی به کار بردن

مدیریت علمی بالا بردن سطح تولید است که با جلوگیری از اتلاف وقت کارکنان و صرفه جویی در کار ماشین و وسایل تولید، از طریق حذف عملیات زاید و هماهنگی امور مختلف تولیدی حاصل می‌شود.<sup>(۲۱)</sup>

بعد از مدتی در مقابل نظریه «کلاسیک» تیلور، مکتب «نئو کلاسیک» یا «مکتب روابط انسانی» به وجود آمد که با استفاده از علوم انسانی هم چون روانشناسی، جامعه شناسی و مردم شناسی سعی در کشف علت کمی بازدهی و بر طرف کردن آن‌ها از طریق انگیزش افراد و افزایش کارایی سازمان دارد<sup>(۲۲)</sup>. این مکتب هر چند بر خلاف نظریه کلاسیک با این ادعا که کارگر ماشین نیست، به میدان آمد، اما هدف همان کسب سود بیشتر بود؛ لکن به گفته خودشان با ملاحظه روابط انسانی و از طریق ایجاد انگیزه و انگیزش کارگر. به تدریج مدیریت دارای شاخه‌های گوناگونی شد و در تمام عرصه‌های زندگی جای پا برای خود باز کرد. تعریف و اصولی که در مکتب کلاسیک و «نئو کلاسیک» برای مدیریت شده، ناظر به مدیریت کارخانه‌های صنعتی است و نسبت به همه شاخه‌هایی که مدیریت درباره آن مطرح است گویایی و رسایی ندارد. از این رو کسان دیگری عناصر اصلی مدیریت را متفاوت از نظریه تیلور مطرح کرده‌اند. مثلاً «لوتر گیولیک» یکی دیگر از نظریه نویسندگان عناصر و ارکان مدیریت این گونه بر شمرده است:

۱. برنامه‌ریزی؛
۲. سازمان‌دهی؛
۳. به کار گماردن؛
۴. هدایت؛
۵. هماهنگ کردن؛
۶. گزارش کردن؛
۷. بودجه بندی. ۲۳

«فایول» یکی از دیگر محققان، وظایف پنجگانه‌ای برای مدیریت قایل است که عبارتند از:

۱. برنامه‌ریزی؛
۲. سازمان‌دهی؛
۳. هدایت؛
۴. کنترل و هماهنگی. ۲۴

نویسنده دیگری به نام «برچ» در کتاب «اصول مدیریت» عناصر مدیریت را در چهار اصل خلاصه می‌کند:

۱. برنامه‌ریزی؛
۲. کنترل؛

۲۱. مدیریت اسلامی، محمد حسین نبوی ص ۵۸.

۲۲. اصول و مبانی مدیریت، دکتر عبدالله، جاسبی ص ۱۲۸

۲۳. همان ص ۱۳۰.

۲۴. همان ص ۱۳۰.



۳. هماهنگی؛

۴. ایجاد انگیزه. ۲۵

هدف از مطرح کردن این تعاریف، تاکید روی این نکته است که در تعاریف و شرح عناصر تشکیل دهنده مدیریت، زمینه‌های مورد توجه و زاویه دید پژوهش‌گران به خوبی دیده می‌شود. خصوصا در شرح عناصر مدیریت این مطلب به خوبی روشن است. تعریفاتی که بررسی شد معمولا معطوف به امور صنعتی و اقتصادی است، و طبعاً نمی‌تواند مدیریت در امور نظامی، فرهنگی، تربیتی، و زمینه‌های خدماتی هم‌چون توزیع و مصرف، را به خوبی توضیح دهد هم‌چنان که اصول و قواعدی که برای مدیریت مطرح شده، معطوف به مدیریت در حوزه اقتصادی است و بنا براین می‌توان گفت که با توجه به تفاوت ماهوی مدیریت در زمینه‌های مختلف، طبیعی است که عناصر و اهداف مدیریت و حتی تعریف آن تفاوت‌هایی داشته باشد.

در تعریف‌ها و نیز در بیان اصول مدیریت که ارائه شد، به دو اصل شناخت وظایف و اختیارات و هدفمند کردن کارها کمتر توجه شده است. دلیل این عدم توجه این است که در کارخانه و بنگاه‌های صنعتی، هم وظایف و اختیارات و هم هدف کاملاً مشخص است، وظیفه و اختیارات مدیر یک کارخانه طبق قراردادها کاملاً مشخص می‌شود. هدف در یک کارخانه تولید بیشتر و سود بیشتر است، در حالی که مدیریت در زمینه‌های فرهنگی، اجتماعی و سیاسی از نظر وظایف و اختیارات مدیران و هم از نظر مشخص بودن اهداف و اولویت بندی اهداف، با پیچیدگی و ابهام بسیاری مواجه است. مشخص بودن وظایف و اختیارات مدیر و آگاهی مدیر از وظایف و اختیارات و هم‌چنین مشخص بودن اولویت‌های کاری در موفقیت یک مدیر، بسیار حیاتی و مهم است و اصولاً برنامه‌ریزی بدون مشخص بودن هدف معنایی ندارد. تغییر در اهداف و اولویت‌ها بیش از هر جای دیگری خود را در برنامه‌ها نشان می‌دهد هم‌چنان که تغییر اهداف مهم‌ترین عامل تغییر در برنامه‌های مدیران است. مثلاً مدیری که هدفش جلب سود بیشتر است با مدیری که هدفش خدمت‌رسانی بهتر و یا جلب آرای عمومی بیشتر است، از برنامه‌ها کاملاً متفاوت خواهد بود. یکی از چیزهایی که در بررسی عناصر و ارکان مدیریت مورد غفلت واقع شده است، شناخت موقعیت اجتماعی موضوع مدیریت است که موضوع مطرح برای مدیریت در جامعه از چه جایگاهی برخوردار است؟ و چه ویژگی‌های دارد؟

با توجه به این که مدیریت مسجد از زیر مجموعه مدیریت فرهنگی و تربیتی است، و با توجه به اهداف مدیریت فرهنگی و تربیتی می‌توان گفته که اصول و قواعد مدیریت در عرصه‌های فرهنگی، تربیتی و نیز اجتماعی و سیاسی از پیچیدگی و گستردگی‌های بسیاری برخوردار است و نمی‌تواند در چهار یا پنج خلاصه شود، بلکه در محورهای متعددی باید اصول و قواعد مشخصی مطرح شود، مدیریت در امور فرهنگی و تربیتی، حداقل در هفت محور باید قاعده و ضابطه‌مند باشد؛ این هفت محور عبارتند از:

۱. مشخص کردن وظایف و اختیارات مدیر؛

۲. تعریف موقعیت و جایگاه اجتماعی موضوع مدیریت؛

۳. تعیین هدف؛

۴. برنامه‌ریزی ؛
۵. ایجاد انگیزه ؛
۶. سازمان‌دهی و اجرا ؛
۷. کنترل و نظارت ؛

مثلا در اداره یک موسسه آموزشی، بیش از هر چیزی باید وظایف و اختیارات مدیر مشخص باشد، زیرا فلسفه شکل‌گیری دانش و فن مدیریت، بهره‌وری بهتر از امکانات و فرصت‌های موجود است، و در صورت مشخص نبودن وظایف و اختیارات، ناهماهنگی، تداخل در کارها، تکرار، عدم مسئولیت‌پذیری، پیش می‌آید. هم‌چنین در مدیریت امور فرهنگی، سیاسی و تربیتی، شناخت موقعیت و ظرفیت موضوع مد نظر کاملاً ضروری است، هم‌چنان که تعیین هدف و اولویت‌گذاری آن بسیاری حیاتی است. در فصل آینده این عناصر را در موضوع مسجد به صورت تطبیقی بررسی خواهیم کرد.

### مسجد

مسجد از نظر لغت به معنای مطلق مکان سجده است.<sup>(۲۶)</sup> در قرآن هم مسجد به معنای مطلق مکان عبادت خوانده شده است. چنان‌که معبد‌های ادیان پیش از اسلام هم چون هیکل سلیمان که معبد اصلی در دین یهود بود، مسجد گفته شده:

«سُبْحَانَ الَّذِي أَسْرَى بِعَبْدِهِ لَيْلًا مِنَ الْمَسْجِدِ الْحَرَامِ إِلَى الْمَسْجِدِ الْأَقْصَى الَّذِي بَارَكْنَا حَوْلَهُ لِنُرِيَهُ مِنْ آيَاتِنَا إِنَّهُ هُوَ السَّمِيعُ الْبَصِيرُ»<sup>(۲۷)</sup>؛ پاک و منزّه است خدایی که بنده‌اش را در یک شب از مسجد الحرام به مسجد الاقصی که گرداگردش را پربرکت ساخته‌ایم. برد، تا برخی از آیات خود را به او نشان دهیم که بی‌گمان او شنوا و بینا است.»

در هنگام بعثت رسول الله (ص) مسجد به معنای اسلامی در بیت المقدس وجود نداشت. همان‌طور که به کلیسای مسیحیان مسجد گفته شده است. در داستان اصحاب کهف از قول کسانی که بعد از مرگ دوباره اصحاب کهف، تصمیم گرفتند که محل اصحاب کهف را معبدی بسازند، نقل شده است که

.. قَالَ الَّذِينَ عَظَبُوا عَلَىٰ أَمْرِهِمْ لَنَتَّخِذَنَّ عَلَيْهِمْ مَسْجِدًا<sup>(۲۸)</sup>؛ آن‌ها که بر کار آنان چیره گشتند گفتند: مسجدی بر (مدفن) آنها خواهیم ساخت.»

کسانی که می‌گفتند محل خواب اصحاب کهف را عبادتگاه می‌سازیم، مقصودشان ساختن کلیسا بود؛ چون آن‌ها مسیحی بودند. در روایات هم مسجد به معنای مطلق مکان عبادت خداوند معرفی شده است. ابوذر می‌گوید: از رسول الله (ص) پرسیدم، کدام مسجد اولین بار ساخته شد؟ حضرت فرمود: کعبه. پرسیدم و بعد؟ فرمود: مسجد

۲۶. لسان‌العرب ج: ۳ ص: ۲۰۳.

۲۷. سوره‌ اسراء آیه ۱.

۲۸. سوره کهف آیه ۲۱.

الاقصی.<sup>(۲۹)</sup> در عهد نزول آیات قرآن خصوصا در شب معراج که قبل از هجرت به مدینه بوده است، مسجد به معنای اسلامی نبود، بلکه مسجد به معنای مکان عبادت بود. در کتاب «وسائل الشیعه» روایاتی در جواز مسجد قرار دادن کنیسه و کلیسا به عنوان مسجد نقل شده در روایتی از امام صادق (ع) نقل شده که می توان در کنیسه و کلیسا نماز گزارد:

سألت أبا عبد الله (عليه السلام) عن البيع والكنائس يصلی فیها؟ قال: نعم، وسألته هل يصلح بعضهمسجدا؟ فقال: نعم.<sup>(۳۰)</sup> از اباعبدالله علیه السلام پرسیدم در کلیساها و کنیسه ها می شود نماز گزارد؟ گفت: بله. و پرسیدم می شود بخشی از آنان را مسجد قرار داد؟ گفت: بله.

این روایت حاکی از این است که از نظر اسلام کنیسه و کلیسا برای عبادت خداوند بنا شده، اگر انحرافی در اعمال عبادی اهل کتاب صورت گرفته باعث نمی شود که این مکانها صلاحیت خود را برای عبادت از دست بدهند. احتمالا به دلیل این که در این آیات بر کلیسا و کنیسه مسجد اطلاق شده، زجاج یکی از لغت دانان عرب، معتقد است که هر جایی که در آن عبادت شود، مسجد است؛ چون رسول الله صلی الله علیه وآله وسلم فرمود: زمین برای من مسجد و پاک کننده قرار داده شده است. «جعلت لی الأرض مسجداً و طهوراً»<sup>(۳۱)</sup> فخر رازی هم در ذیل این آیه می گوید: اکثر بر این است که مسجد جاهایی است که برای نماز و یاد خدا بنا شده که شامل کنیسه ها و کلیساها و مساجد مسلمین می گردد.<sup>(۳۲)</sup> زرکشی به استناد حدیث نبوی مذکور گفته است که در دین اسلام کل زمین مسجد است.<sup>(۳۳)</sup>

### مسجد در اصطلاح فقهی

ولی از نظر فقهی مسجد به جایی گفته می شود که برای نماز گذاردن عموم مسلمانان وقف شده باشد. صاحب جواهر (ره) که در بین فقهای شیعه بیش از همه درباره مسجد بحث کرده در تحقق عنوان شرعی و اصطلاحی مسجد، «وقف بر کافه مسلمین» را شرط می داند به صورتی که اگر وقف بر خاص باشد مسجد نخواهد بود. ایشان در تعریف مسجد می گوید:

والمراد بالمسجد شرعا المكان الموقوف علی كافة المسلمين للصلاة، فلو خص بعضا منهم به لم یکن مسجدا،<sup>(۳۴)</sup>؛ مراد از «مسجد شرعی» مکانی است که برای نماز عموم مسلمانان وقف شده باشد.

در این که در تحقق عنوان مسجد بر جایی صیغه وقف لازم است یا نه؟ دو قول را یاد می کند: اول این که صیغه وقف لازم است و قول دوم این که لازم نیست، زیرا در صدر اسلام در بنای مسجد صیغه وقف جاری نمی کردند، البته اعلان به مردم برای نماز و نماز خواندن در آن، شرط تحقق مسجد است، نظر خودش این است که، صیغه شرط است به دلیل این که در باب وقف همه فقها صیغه را لازم دانسته اند. ولی در این قول هم اظهار تردید می کند و

۲۹. آلاء الرحمن فی تفسیر القرآن، شیخ محمد جواد بلاغی، ج ۱ ص: ۳۱۳.

۳۰. وسائل الشیعه (آل البیت) - حر عاملی ج ۵ ص ۲۱۱.

۳۱. لسان العرب، ابن منظور، ج ۳ ص ۲۰۳.

۳۲. مفاتیح الغیب (التفسیر الکبیر)، فخر رازی ج ۱۰، ص: ۶۷۴.

۳۳. احکام تحیه المسجد، صالح بن سالم الصاهود، ص ۱۶.

۳۴. جواهر الکلام شیخ محمد حسن نجفی، ج ۱۴ ص ۶۹.

می گوید در روایات شواهدی است که قول اول را تایید می کند. <sup>(۳۵)</sup> امام خمینی (ره) هم در ساختن مسجد صیغه وقف را لازم ندانسته و تنها ساختن به عنوان مسجد و اجازه نماز گزاردن عموم در آن و نماز گزاردن تعدادی از مردم در آن را در مسجد شدنش کافی می داند:

«الظاهر كفاية المعاطاة في مثل المساجد والمقابر والطرق والشوارع والقناطر والرباطات المعدة لتزول المسافرين والاشجار المغروسة لانتفاع المارة بظلها أو ثمرها، بل ومثل البواري للمساجد والقناديل للمشاهد وأشباه ذلك، وبالجملة ما كان محبسا على مصلحة عامة، فلو بنى بعنوان المسجدية وأذن في الصلاة فيه للعموم وصلى فيه بعض الناس كفى في وقفه وصيرورته مسجدا» <sup>(۳۶)</sup>

علمای اهل سنت هم مسجد را تقریبا مشابه فقهای شیعه تعریف کرده اند. در کتاب «احکام تحية المسجد»، مسجد را به مکانی که برای نماز گزاردن به طوری دائمی آماده شده باشد، تعریف کرده است.

«المكان الذي اعد للصلوة على الدوام» <sup>(۳۷)</sup>

بنا براین از نظر فقهی جایی که بدون وقف محل نماز است و یا وقف برای نماز تعدادی خاصی است، مسجد نیست. هم چنان که خانقاه و حسینیه هم حکم مسجد ندارد.

موضوع بحث ما مسجد فقهی است؛ یعنی مسجدی که برای نماز همه مسلمانان بنا شده باشد. هر چند عرفا بر مصلاهایی که در خانه ها ساخته می شود نیز مسجد گفته اند و روایاتی هم در فضیلت و ثواب ساختن محلی در خانه ها برای نماز وارد شده، ولی این مکان ها حکم مسجد را ندارند. <sup>(۳۸)</sup>

## مدیریت مسجد

دو تعریف از مدیریت مسجد می توان انجام داد: نخست تعریف مدیریت مسجد به عنوان شاخه ای از دانش مدیریت و دوم مدیریت مسجد به عنوان یک فن و هنر. با توجه به این که دانش مدیریت شاخه های متعددی دارد، می توان مدیریت مسجد را شاخه ای از علم مدیریت قرار داد و آن را این گونه تعریف کرد:

«دانش مدیریت مسجد عبارت است از مجموعه اصول و قواعدی که مدیریت مسجد را برای تحقق اهدافی که برای آن در دین مشخص شده است تسهیل می کند.»

البته ما چنین دانش مدونی به این نام هنوز نداریم، ولی این دلیل نمی شود که نداشته باشیم، دانش مدیریت امروزه ده ها شاخه پیدا کرده است و روز به روز هم بر شاخه های آن افزوده می شود. اساس این دانش بر تفکرات، نظریه و تجربه هایی استوار است که در هر حوزه توسط متخصصان مطرح می شد و با جمع آوری این نظریه و تجربیات و دسته بندی و منسجم کردن آن یک دانش شکل می گیرد. دانش چیزی فراتر از نظریه و یا داده های تجربه شده نیست. مساجد به عنوان یکی از گسترده ترین و مهم ترین مراکز تأثیرگذار در زندگی فکری، فرهنگی، تربیتی و معنوی جوامع

۳۵. همان ج ۱۴ ص ۷۰.

۳۶. تحریر الوسیله امام خمینی ج ۲ صفحه ۶۳ مسأله ۳.

۳۷. تحية المسجد، ص ۱۶.

۳۸. جواهر الکلام ج ۱۴ ص ۷۲.

مسلمان قطعاً شایستگی دارد که دارای دانش مدیریت ویژه خود باشد. اداره کردن مسجد، چیزی نیست که نیاز به برهان و استدلال داشته باشد. البته چنین دانشی زمانی شکل می‌گیرد که مدیریت مسجد به عنوان یک رشته تحصیلی در حوزه‌ها و یا دانشگاه‌ها تأسیس شود.

اما مدیریت مسجد به عنوان یک هنر و فن نیازی به رشته و دانش ندارد، یک توانایی است که می‌تواند در اثر استعداد و تلاش یک شخص و یا تجربه‌آموزی از دیگران فراهم شود. مدیریت مسجد را به عنوان یک فن و هنر می‌توان این‌گونه تعریف کرد:

« هنر و فن رهبری مسجد به منظور محقق کردن اهداف تشریح مسجد »

البته از آن‌جا که دانش مدیریت یک دانش کاربردی است، شاید تفکیک کامل آن از هنر و فن مدیریت، نه ضروری باشد و نه لازم، ولی به هر حال باید برای مشخص بودن مسیر بحث این دو را از هم متمایز کرد. هدف ما بررسی و کشف و تبیین اصول و قواعد مدیریت مسجد است، بنا بر این بحث بیشتر روی دانش مدیریت مسجد است تا بررسی مدیریت مسجد به عنوان یک فن و هنر. البته این نوشته حتی در حد یک گام در مسیر شکل‌گیری دانش مدیریت مسجد هم شاید به حساب نیاید، ولی تلاشی است در این راستا.

### حوزه‌های مدیریت مسجد

همان‌طور که بدان اشاره، مقصود از مدیریت مسجد، مدیریت دینی جامعه از طریق مسجد است. بنا بر این مدیریت ویژه‌ای خواهد بود و با توجه به ابعاد جامعه، مدیریت مسجد هم دارای حوزه‌ها و بخش‌های متعددی می‌شود. مسجد هم‌چنان که محور دین است، محور جامعه هم است. در فرهنگ اسلام مسجد در مرکز شهر و محله و بازار احداث می‌شد که نشان دهنده این نقش محوری مسجد است و از نظر کاربردی هم در تاریخ اسلامی خصوصاً صدر اسلام تمام امور اجتماعی و سیاسی در مسجد حل و فصل و مدیریت می‌شد و مسجد به عنوان تنها مرکز عمومی و اجتماعی مسلمانان مطرح بود، هر چند با توجه به گستردگی و پیچیدگی جوامع امروزی چنین چیزی در عصر حاضر امکان ندارد؛ ولی نباید ظرفیت و استعداد مسجد در حیات اجتماعی به کلی فراموش شود. باید تا جایی که امکان دارد، نقش محوری و حضور فعالانه مسجد را در تمام جوانب زندگی دوباره احیا کرد.

مدیریت مسجد شامل حوزه‌هایی است که دین در آن‌جا می‌تواند نقش ایفا کند. و با توجه این مبنا می‌توان شاخه‌های فرعی بسیاری برای مدیریت مسجد در نظر گرفت، مثل مدیریت عبادی مسجد، مدیریت سیاسی مسجد، مدیریت فرهنگی مسجد، مدیریت اجتماعی مسجد و مدیریت اقتصادی مسجد و....

### ارکان مدیریت مسجد

گفته شد ارکان مدیریت، در هر موضوعی می‌تواند با تفاوت‌هایی همراه باشد، درباره مدیریت در امور فرهنگی و اجتماعی هفت عنصر و رکن اصلی مدیریت را نام بردیم که اصول و قواعد مدیریت در این هفت محور باید تدوین شود، در مدیریت مسجد باید این ارکان لحاظ و از جهت نظری تبیین و در عمل و اجرا تطبیق شود. در این فصل به تبیین ارکان مدیریت مسجد می‌پردازیم.

## شناخت وظایف و اختیارات

اولین رکن و اصل و قاعده در مدیریت، شناخت وظایف، مسئولیت‌ها و اختیارات مدیر است. مدیر باید بداند که چه چیزی از او خواسته شده و چه امکاناتی برای تحقق این خواسته در اختیار او قرار داده شده است. طبیعی است که مدیر بدون شناخت وظایف نمی‌تواند اهداف مورد نظر را محقق کند، هم‌چنان که بدون داشتن اختیارات کافی نمی‌تواند اهداف مورد نظر را محقق کند. بدون آشنایی با وظیفه، مدیریت به هرج و مرج کشیده خواهد شد و بدون داشتن اختیارات، مدیریت با بحران مواجه خواهد شد. حال این سوال پیش می‌آید که مدیر مسجد چه وظایفی و اختیاراتی دارد؟

### وظایف مدیر مسجد

شاید بسیاری گمان کنند که وظیفه امام مسجد فقط خواندن نماز جماعت است. اگر ما وظیفه امام جماعت را فقط در خواندن نماز منحصر کنیم، سخن از مدیریت مسجد گفتن بیهوده است. چنین تفکری با دیدگاه سکولاری از دین و مسجد هماهنگ است نه با دیدگاه مکتبی. در دیدگاه مکتبی خصوصاً در تفکر شیعه، وظیفه امام مسجد تداوم وظایف انبیا است. مسجد که خانه خدا است و برای مردم و متولی آن انبیا هستند و بعد از انبیا در اختیار امام مسجد است. بنابراین همان‌طور که در بررسی جایگاه مسجد از محوریت مسجد در مدیریت دینی جامعه سخن رفت، امام مسجد هم محور مدیریت مسجد است و همان‌طور که در تعریف مدیریت گفته شد که هدف مدیر، سازماندهی همه امکانات برای تحقق هدف است. امام مسجد هم باید همه امکانات موجود را برای تحقق اهداف دین و مسجد در جامعه رهبری کند. به بیان دیگر، دین به فرد و جامعه جهت می‌دهد و مسیر هدایت و سعادت حقیقی را نشان می‌دهد. مسجد، محور این جهت‌دهی و هدایت است و سگان این محور به دست امام مسجد است. از این رو نقش امام مسجد چون سگاندار کشتی در دریا است که از طریق اطاق کنترل یا همان مسجد، کشتی جامعه را به سوی مقصد هدایت می‌کند. وظیفه مدیریت مسجد برای هدایت جامعه فقط در این صورت است که محقق می‌گردد. بر این اساس هر کاری که رسول‌الله (ص) در مسجد و برای مدیریت مسجد انجام می‌داد، امام مسجد می‌تواند و شایسته است که انجام دهد. و اصولاً سنت و سیره رسول‌الله (ص) باید الگوی امامان مساجد باشد. در بررسی آیات و روایات و سیره پیشوایان دینی چند محور را به عنوان مهم‌ترین وظایف امام مسجد می‌توان نشان داد که عبارتند از:

#### ۱. اقامه نماز

اولین وظیفه امام مسجد اقامه نماز به عنوان اصلی‌ترین رکن عبادی دین اسلام است. اقامه نماز از وظایف اصلی انبیا و خصوصاً خاتم انبیا (ص) است. خدای متعال ابلاغ آیات قرآن و اقامه نماز را دو وظیفه خاتم پیامبران قرار داده است:

«اتل ما أوحى إليك من الكتاب وأقم الصلاة إن الصلاة تنهى عن الفحشاء والمنكر.. [العنكبوت ۴۵]

آن چه را به تو وحی شده تلاوت کن، و نماز را برپا دار، که نماز (انسان را) از زشتی باز می‌دارد.»

در سوره انعام به پیامبر دستور می‌دهد که بگوید مامور به ابلاغ آیات قرآن و برپا کردن نماز هستم:

«قل إن هدى الله هو الهدى وأمرنا لنسلم لرب العالمين [انعام ۷۱] وأن أقيموا الصلاة واتقوه وهو الذي إليه تحشرون [انعام ۷۲]؛ « بگو: تنها هدایت خداوند، هدایت است؛ و دستور داده شده ایم که تسلیم پروردگار عالمیان باشیم. (۷۱)؛ و (نیز به ما فرمان داده شده) نماز را برپا دارید و از او پرهیزید و تنها اوست که به سویش محشور خواهید شد.» (۷۲)

و در توصیف مومنان و یاران پیامبر خاتم (ص) اولین چیزی که مطرح می‌کند این است که آنان بعد از این که بر زمین مسلط شدند نماز به پا می‌دارند:

«الذین إن مكناهم فی الارض أقاموا الصلاة وآتوا الزكاة وأمروا بالمعروف ونهوا عن المنکر [حج ۱]؛ . کسانی که هر گاه در زمین به آنها قدرت بخشیدیم، نماز را برپا می‌دارند و زکات می‌پردازند و امر به معروف و نهی از منکر می‌کنند.»

یکی از وصایای لقمان حکیم به فرزندش هم اقامه نماز است:

«یا بنی أقم الصلاة وأمر بالمعروف وانه عن المنکر [لقمان ۱۷]؛ پسر من نماز را برپا دار، و امر به معروف و نهی از منکر کن.»

مجموعه این آیات و آیات مشابه دیگر، حاکی از این است که اقامه نماز اصلی‌ترین و محوری‌ترین برنامه مسجد است. باید توجه داشته که اقامه نماز با خواندن نماز فرق دارد. مقصود از این که اصلی‌ترین وظیفه امام جماعت اقامه نماز در مسجد است، چیزی فراتر از خواندن نماز در مسجد و برگزاری نماز جماعت است. در قرآن تأکید بسیاری بر روی اقامه نماز است. از آیات قرآن چنین بر می‌آید که اقامه نماز مهم‌ترین و اصلی‌ترین وظیفه انبیا بوده است. شاید برخی گمان کنند که مقصود از اقامه نماز خواندن نماز و یا برپایی نماز جماعت است، این گمانی است بیگانه با واقعیت. حضرت ابراهیم زمانی که اسماعیل را به مکه گذاشت یکی از اهدافش را از این کار برپایی نماز عنوان کرده است:

«ربنا انی أسکنت من ذریتی بواد غیر ذی زرع عند بیتک المحرم ربنا لیقیموا الصلاة .. [ابراهیم ۳۷]

پروردگارا من بعضی از فرزندانم را در سرزمین بی آب و علفی، در کنار خانه‌ای که حرم توست، ساکن ساختم تا نماز را برپا دارند.»

مقصود ابراهیم از اقامه نماز، این نبود که اسماعیل در مکه نماز بگذارد، اگر مقصود نماز گزاردن بود، در کنعان هم می‌توانست و نیازی نبود که به سرزمین بی آب و علف مکه برود. هم‌چنین اگر مقصود فقط خواندن نماز بود، با عبارت «لیصلی» بهتر بیان می‌شد. هدف حضرت ابراهیم و هدف خداوند از دستور به ابراهیم این بود که بودن اسماعیل در مکه منجر به گسترش و تداوم عبادت و یاد خداوند در جهان و در بین بشریت شود و مکه محل ذکر و یاد خداوند باشد، پس مقصود از اقامه نماز، تنها خواندن نماز نیست. بلکه مقصود، اقامه، به معنای گسترش و استمرار و پایداری نماز به عنوان عبادت خداوند در جامعه است. بر این اساس هدف اصلی برای امام مسجد این است که نماز را به عنوان ارتباط با خداوند در جامعه زنده نگه داشته و گسترش دهد و از این طریق ارتباط انسان را با خداوند برقرار کند. نماز مهم‌ترین راه و اصلی‌ترین شیوه ارتباط بین بنده و پروردگار است، انبیا، اولیا و امامان مساجد وظیفه دارند که ارتباط را زنده، استوار و پایدار نگه دارند و گسترش دهند و این در صورتی محقق می‌شود که نماز به عنوان یک



وظیفه از طرف اکثریت جامعه اقامه شود. هر چه امام جماعت در گسترش نماز در بین افراد جامعه موفق تر باشد، مدیریت او موفق تر است. بنابراین مدیریت مسجد، فراتر از نماز گزاردن در مسجد است و وظیفه اش ترویج نماز در جامعه است و ترویج نماز در جامعه به معنای، احیای ذکر خدا و استحکام ارتباط با خداوند در جامعه و پیوند مستحکم تر افراد با خداوند است. این همان وظیفه ای است که انبیا برای آن مبعوث شده اند و وظیفه ای است که بر اساس روایت «ان العلماء ورثة الانبياء»<sup>۳۹</sup> علمای دین بر دوش دارند. مسجد به عنوان پایگاه و سنگر دین، اصلی ترین جایگاه انجام این وظیفه است.

### جلب مشارکت

دومین وظیفه امام جلب مشارکت و حضور مردم در مسجد است. اقامه نماز در راستای ارتباط مسجد با خداوند است و جلب مشارکت در راستای ارتباط مسجد با مردم است. مسجد حلقه اتصال انسان با خداوند است و جایی است که جامعه با خداوند ارتباط برقرار می کند. بنابراین، اقامه نماز بدون جلب مشارکت مردم در مسجد میسر نیست. شواهدی از سنت نبوی و سیره معصومین بر اهمیت این موضوع دلالت دارد. یکی از سنت های و سفارش های رسول اکرم (ص) مراعات حال نماز گزاران بود که نماز نباید باعث مشقت مردم شود و در نتیجه باعث دوری مردم از مسجد و نماز جماعت گردد. در روایتی آمده است:

عن أبي مسعود رضی الله عنه أن رجلا قال: والله يا رسول الله إني لأتأخر عن صلاة الغداة من أجل فلان مما يطيل بنا، قال أبو مسعود: فما رأيت رسول الله صلى الله عليه وسلم في موعظة أشد غضبا منه يومئذ، ثم قال: «إن منكم منفرين فأيكم صلى بالناس فليتجوز فإن فيهم الضعيف والكبير وذا الحاجة»<sup>(۴۰)</sup>.

از ابی مسعود رضی الله نقل شده که مردی گفت: من به خاطر این که فلانی نماز را طول می دهد، نماز صبح را به تاخیر می اندازم. (ابی مسعود می گوید) رسول الله (ص) را در هیچ موعظه ای از آن روز خشمگین تر ندیدم. فرمود: «بعضی از شما نفرت افکن هستید. هر کدام تان با مردم نماز گزاردید، نماز را با سرعت بخوانید که در بین نماز گزاران ناتوان و پیر و کسانی که کار دارند، هستند.»

حضرت امیر هم در عهد نامه اش به مالک اشتر به او سفارش می کند که:

وإذا أقمت في صلاتك للناس فلا تكونن متفرا ولا مضيعا، فإن في الناس من به العلة وله الحاجة. وقد سألت رسول الله صلى الله عليه وآله حين وجهني إلى اليمن كيف أصلي بهم فقال: "صل بهم كصلاة أضعفهم وكن بالمؤمنين رحيمًا"<sup>(۴۱)</sup>؛ نماز را چنان انجام ده که نه باعث خستگی و نفرت شود و نه چیزی از آن ضایع شود که در بین نماز گزاران افراد مریض و کسانی که گرفتاری و کاری دارند و جود دارند. من هنگامی که به یمن می رفتم از رسول خدا (ص) پرسیدم که چگونه با مردم نماز بخوانم؟ فرمود: با مردم هم چون نماز ناتوان ترین آنان نماز بگذار و نسبت به مؤمنان مهربان باش.

۳۹. بصائر الدرجات ص ۳۰.

۴۰. صحیح بخاری کتاب الأذان، باب تخفيف الإمام في القيام وإنما الركوع والسجود، فتح الباری ۲ / ۱۹۷.

۴۱. نهج البلاغه ج ۳ - خطب الامام علی علیه السلام ص ۱۰۳.



روایاتی وجود دارد که رسول الله (ص) و حضرت امیر علیه السلام کسانی را که در نماز جماعت شرکت نمی کردند تهدید می کردند. صاحب جواهر در بررسی این روایات می گوید این روایات بر کراهت عدم حضور در مسجد دلالت دارد نه بر حرمت آن، به دلیل این که هیچ کس فتوا به وجوب حضور در نماز جماعت نداده است. ۴۲

هم چنان که صاحب جواهر تصریح می کند با وجود این روایات کسی فتوا به وجوب حضور در نماز جماعت نداده است. از عدم فتوا به وجوب فهمیده می شود که رسول الله (ص) و حضرت علی علیه السلام این تهدید را عملی نکرده اند؛ چون اگر یک مورد این تهدید عملی می شد مبنا برای فتوا به وجوب نماز در مسجد می شد. بنابراین می توان گفت که روایاتی که دلالت بر تهدید می کنند، اگر از نظر سند معتبر باشند، فقط نوعی تهدید را بیان می کنند و نشان از اهمیت حضور در نماز جماعت است که از هر وسیله ای باید برای حضور افراد جامعه در مسجد استفاده کرد.

## ۲. گسترش حوزه فعالیت مسجد

سومین وظیفه امام جماعت وسعت دادن به گستره فعالیت مسجد است. امام مسجد باید فعالیت مسجد را در تمامی حوزه های حیات فردی و اجتماعی گسترش دهد. چنان که گفته شد هدف اصلی از مدیریت مسجد، مدیریت دینی جامعه است و مدیریت جامعه در صورتی محقق خواهد شد که مسجد در تمامی حوزه هایی که دین حاوی پیامی است، فعال شود. وظیفه مدیر مسجد است که فعالیت مسجد را به تمام بخش های زندگی فردی و اجتماعی که دین در آن پیام و یا راهکاری دارد، گسترش دهد. حکومت اسلامی که رسول الله (ص) بنیان گذاشت بر سه پایه استوار بود: پایه نخست مسجد بود. رسول الله (ص) بعد از ورود به مدینه مسجدی ساخت که به عنوان پایگاه اصلی مسلمانان بود پایه دوم انعقاد عقد اخوت و برادری بین مردم، انصار مدینه و مهاجران بودند و پایه سوم پیمان های چند جانبه ای بود که بین رسول الله صلی الله علیه و آله و سلم و مسلمانان با مشرکان و یهود بسته شد. در این سه پایه مسجد اولین و مهم ترین آن ها بود. اما مسجد در عصر حاضر از این جهت بسیار غریب است، زیرا مساجد به جز در اوقات نماز در بقیه مدت شبانه روز بسته است. در حالی که بر طبق سنت نبوی مسجد باید همیشه باز باشد. یکی از سنت های رسول الله (ص)، نشستن در مسجد بود. روایت شده است که رسول الله (ص) در مسجد می نشستند، گاهی به اصحاب خود مسائلی را تعلیم می دادند. گاهی منتظر می ماندند تا کسی از او چیزی پرسد. هم چنین برای برقراری آشتی بین مردم، اجرای حدود و برآوردن حوائج مردم به مسجد می نشستند.<sup>(۴۳)</sup> یک جامعه دینی در عصر حاضر هم باید از این الگو پیروی کند. برای گسترش حوزه فعالیت مسجد، باید در دو جهت مشخص برنامه ریزی کرد:

### ۱- رهبری امام مسجد در فعالیت های اجتماعی

یکی از کارهایی که باید احیا شود این است که امام مسجد حداقل ساعاتی از روز را در مسجد بنشیند و همانند رسول الله (ص) در بین مردم حضور داشته باشد و به اموری که مردم به او رجوع می کنند، رسیدگی کند. حضرت علی علیه السلام در نامه ای به قثم بن عباس فرماندارش در مکه دستور می دهد:

۴۲. جواهر الکلام ج ۱۴ ص ۱۲۲.

۴۳. صحیح البخاری ج ۱/ ص ۱۲۱، ۱۱۲.

أما بعد فأقم للناس الحج وذكرهم بأيام الله ، واجلس لهم العصرين فأفت المستفتي وعلم الجاهل وذاكر العالم<sup>(٤٤)</sup>، اما بعد، حج را برگزار کن و مردم را نسبت به ایام الله یادآوری کن و بعد از نماز ظهر و عصر با مردم بنشین و به پرسش‌های آنان پاسخ ده، جاهلان را آگاه کن و با عالمان به گفتگو بنشین.»

هر چند در این سخن امام فقط سه نکته یعنی پاسخ به پرسش‌ها و آگاه کردن جاهلان و گفتگو با عالمان مطرح شده است؛ اما به نظر می‌رسد که مقصود حصر وظیفه امام در این سه نیست، بلکه مقصود حضور امام در بین جامعه و حل و فصل همه مشکلات مردم است.

در روایتی از امام صادق علیه‌السلام نقل شده است که فرمود :

«من تولى أمرا من أمور الناس فعدل وفتح بابه ورفع ستره ونظر في أمور الناس كان حقا على الله عزوجل أن يؤمن روعته يوم القيامة ، ويدخله الجنة<sup>(٤٥)</sup>؛ هر کسی که کاری از امور جامعه را بر عهده بگیرد و در آن کار به عدالت رفتار کند و موانع بین خود و مردم را بردارد و در خانه‌اش را بر روی مردم بگشاید و در کار مردم بنگرد، بر خداوند شایسته است که در روز قیامت هراس او را بر طرف کند و او را به بهشت وارد کند.»

امام و مدیر مسجد یکی از مهم‌ترین کارهای مردم را بر عهده گرفته است، و باید در انجام این وظیفه از مردم فاصله نداشته باشد. امام و مدیر مسجد کارهای بسیاری را می‌تواند انجام بدهد از جمله: حل و فصل مشکلات خانوادگی و منازعاتی که بین مردم صورت می‌گیرد. برقراری آشتی بین طرف‌ها و مشورت در تربیت دینی فرزندان و مشکلات روحی افراد، برگزاری مباحثات علمی و فرهنگی و اموری از این قبیل. این امور می‌تواند با تدابیری به صورت جزئی از کاربردها و وظایف تعریف شده مساجد در آید به صورتی که مردم به جای این که مسائل جزئی‌شان را در پاسگاه‌ها و دادگاه و با جنجال و دعوا حل و فصل کنند، با حضور در مساجد و در فضای آرام سریع‌تر انجام دهند. اگر امام مسجدی بتواند فعالیت‌های خود را تا این سطح گسترش بدهد، هم در بین مردم از وجهه و جایگاه خوبی برخوردار خواهد شد و هم در مدیریت دینی جامعه توفیق بزرگی به دست خواهد آورد. چنین کسانی واقعا به سطح رهبری جامعه نایل خواهند شد.

انبیا و اوصیا تنها امام در عبادت نبودند، امام در زندگی هم بودند، مقتدای در همه امور بودند، در قرآن کریم،

زندگی انبیا و از جمله حضرت ابراهیم و حضرت ختمی مرتبت اسوه حسنه برای مردم معرفی شده است :

قَدْ كَانَتْ لَكُمْ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ فِي إِبْرَاهِيمَ وَالَّذِينَ مَعَهُ إِذْ قَالُوا لِقَوْمِهِمْ إِنَّا بُرَاءُ مِنْكُمْ وَمِمَّا تَعْبُدُونَ مِنْ دُونِ اللَّهِ كَفَرْنَا بِكُمْ وَبَدَا بَيْنَنَا وَبَيْنَكُمُ الْعَدَاوَةُ وَالْبَغْضَاءُ أَبَدًا حَتَّى تُؤْمِنُوا بِاللَّهِ وَحَدَهُ إِلَّا قَوْلَ إِبْرَاهِيمَ لِأَبِيهِ لَأَسْتَغْفِرَنَّ لَكَ وَمَا أَمْلِكُ لَكَ مِنَ اللَّهِ مِنْ شَيْءٍ رَبَّنَا عَلَيْنِكَ تَوَكَّلْنَا وَإِلَيْكَ أَنبَأْنَا وَإِلَيْكَ الْمَصِيرُ<sup>(٤٦)</sup>

٤٤. نهج البلاغه ج ٣ ص ١٢٧ .

٤٥. وسائل الشيعة (آل البيت)، حر عاملی ج ١٧ ص ١٩٣.

٤٦. سوره ممتحنه آیه ٤ .

برای شما در زندگی ابراهیم و کسانی که با او بودند الگوی نیکی وجود داشت، در آن هنگامی که به قوم (مشرک) خود گفتند: «ما از شما و آن که غیر از خدا می‌پرستید، بیزاریم! ما نسبت به شما کافریم و بین ما و شما عداوت و دشمنی همیشگی آشکار شده است تا آن زمان که به خدای یگانه ایمان بیاورید، ..

لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِيهِمْ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُو اللَّهَ وَالْيَوْمَ الْآخِرَ وَ مَنْ يُتَوَلَّ فَإِنَّ اللَّهَ هُوَ الْغَنِيُّ الْحَمِيدُ (٤٧)

(آری برای شما در زندگی) آن‌ها اسوه حسنه بودند، برای کسانی که امید به خدا و روز قیامت دارند و هر کس که روی گرداند، خدای بی نیاز شایسته است.

درباره حضرت ختمی مرتبت هم آمده است که :

لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُو اللَّهَ وَالْيَوْمَ الْآخِرَ وَ ذَكَرَ اللَّهَ كَثِيرًا (٢١) (٤٨)

مسلماً برای شما در زندگی رسول خدا الگوی نیکویی بود، برای کسانی که امید به رحمت خدا و روز رستاخیز دارند و خدا را بسیار یاد می‌کنند.

امام جماعت و جمعه همان‌طور که امام در نماز هستند، و مردم در نماز به ایشان اقتدا می‌کنند، از نظر اجتماعی، سیاسی، اخلاقی، دینی و تربیتی هم باید چنین جایگاهی داشته باشند. اگر امام مسجد به این مقام برسد، مدیریتش بسیار تأثیرگذار خواهد بود. یکی از محققین درباره نقش رهبران فکری در شکل‌گیری تحولات اجتماعی می‌گوید :

رهبران در یک تقسیم‌بندی، به رهبران فکری و غیر فکری تقسیم می‌شوند. رهبران فکری جامعه ممکن است خود را رهبر به حساب نیاورند، اما در شکل‌گیری تحولات اجتماعی نقش مهمی دارند. (٤٩)

جایگاه اصلی امام مسجد جایگاه رهبری فکری افراد است.

## ۲- تأثیرگزاری مسجد در زندگی فردی و اجتماعی

جهت دوم گسترش حوزه فعالیت مسجد، حضور مسجد در زندگی افراد جامعه است. یعنی این که بین مسجد و افراد رابطه متقابل وجود داشته باشد، به صورتی که فرد خود مأنوس به مسجد باشد و مسجد هم در زندگی فرد تأثیر داشته باشد. در روایات برای نفس نشستن در مسجد هم آثار و برکاتی بیان شده است. عثمان ابن مظعون که از اصحاب بسیار عابد و زاهد رسول الله (ص) بود به رسول الله (ص) عرض کرد :

«قلت لرسول الله (صلى الله عليه وآله): إني أردت أن أترهب، قال: لا تفعل يا عثمان فإن ترهب أمتي القعود في المساجد. (٥٠)؛ می‌خواهم راهب شوم، رسول الله (ص) گفت: ای عثمان! چنین نکن که رهبانیت (ترک دنیا) در امت من نشستن در مساجد است.»

٤٧. سوره ممتحنه آیه ٦.

٤٨. سوره احزاب آیه ٢١.

٤٩. رسانه ها ص ٨٨

٥٠. تهذيب الاحكم، شيخ طوسي، ج ٤ ص ١٩١.

هم چنین در روایات دیگری نشستن در مسجد برای انتظار نماز بسیار تمجید شده است. در وسائل الشیعه بابی تحت عنوان «استحباب الجلوس فی المسجد وانتظار الصلاة» منعقد شده است و در روایت متعددی در استحباب نشستن در مسجد نقل شده است از جمله از امام صادق (علیه السلام) روایت شده است که فرمودند:

و قال : ثلاثة نفر من خالصه الله عزوجل يوم القيامة : رجل زار أخاه في الله عزوجل فهو زور الله وعلی الله أن یكرم زوره ، و یعطیه ما سأل ، ورجل دخل المسجد فصلى و عقب انتظارا للصلاة الاخری فهو ضیف الله وحق علی الله أن یكرم ضیفه ، والحاج والمعتمر فهما وفد الله وحق علی الله أن یكرم وفده.

در روز قیامت سه کس از افراد خالص در نزد خداوند هستند: اول کسی که برادر دینی خود را فقط از روی رضای خدا دیدار کند، چنان است که گویی خدا را دیدار کرده و بر خدا است که زائرش را اکرام کند و هر چه می خواهد به او عطا کند، دوم مردی که به مسجد در آید و نماز گزارد و منتظر نماز دیگر باشد که او مهمان خداوند است و بر خدا است که مهمانش را اکرام کند و سوم کسی که برای حج و عمره عازم شده، بر خدا است که مهمانش را اکرام کند.

در روایت دیگری آمده است :

عن الصادق ، عن آبائه (علیهم السلام) قال : قال رسول الله (صلى الله عليه وآله) : الجلوس فی المسجد لانتظار الصلاة عبادة ما لم یحدث ، قيل : یا رسول الله وما الحدث ؟ قال : الغیبة

امام صادق (ق) از پدرانش روایت کرد که رسول الله (ص) فرمود : نشستن در مسجد به انتظار نماز عبادت است، مادام که خراب نکند سوال شد: یا رسول الله چه چیزی خراب می کند ؟ گفت : غیبت کردن.

البته نشستن در مسجد کم ترین نقش حضور مسجد در زندگی افراد است، در مسجد می توان کارهای بسیاری انجام داد که در زندگی مردم نقش داشته باشد، مسجد می تواند محل مشورت مردم در امور فردی و اجتماعی باشد، می تواند محلی برای ایجاد ارتباطات سالم باشد، می تواند محلی برای گفتگوهای علمی و دینی باشد، می تواند محل ارتباط مردم با مسئولان باشد و ...

### ۳. تعلیم و تربیت دینی

وظیفه چهارم امام جماعت بهره گیری از مسجد برای تعلیم و تربیت دینی است. کاری که رسول الله (ص) انجام داد. تعلیم و تربیت دینی افراد جامعه از اصلی ترین وظایف انبیا بوده است. خداوند متعال برای بعثت انبیا سه تلاوت آیات خداوند (ابلاغ پیام خدا)، تزکیه (تربیت) و تعلیم کتاب و حکمت بیان کرده است.

كَمَا أَرْسَلْنَا فِيكُمْ رَسُولًا مِنْكُمْ يَتْلُو عَلَيْكُمْ آيَاتِنَا وَيُزَكِّيكُمْ وَيُعَلِّمُكُمُ الْكِتَابَ وَالْحِكْمَةَ وَيُعَلِّمُكُم مَّا لَمْ تَكُونُوا تَعْلَمُونَ (۱۵۱) (۵۱)

همان طور که رسولی از خودتان در میان شما فرستادیم تا آیات ما را بر شما بخواند و شما را پاک کند و به شما کتاب و حکمت و آن چه را نمی دانستید، یاد دهد.

اگر مسجد در این زمینه فعال شود، علاوه بر این که نقش تربیتی خانواده را تقویت می کند، از آسیب های احتمالی هم جلوگیری می کند. به هر حال تنها تربیت دینی خانوادگی به هیچ وجه کافی نیست؛ چون بخش مهمی از اعمال دینی، امور اجتماعی است که در خانه زمینه عملی کردن آن ها وجود ندارد و مسجد هم آموزشگاه و هم محل تجربه خوبی برای تربیت دینی اجتماعی است.

در سال های گذشته تدریس علوم دینی در مساجد انجام می شد و این بسیار پر برکت بود. در گذشته در نجف و قم و همه حوزه های دینی درس ها در مساجد برگزار می شد. بسیاری از درس های استاد شهید مطهری و دیگر رهبران فکری انقلاب اسلامی در مساجد برگزار می شد. یکی از فواید این شیوه این بود که علاوه بر طلاب، بسیاری از علاقه مندان به درس های دینی، می توانستند بدون هیچ مانعی از این درس ها استفاده کنند. این روند در حال تضعیف است و میز و صندلی و اطاق های تنگ جای مساجد را گرفته اند. مدرس به خصوص در علوم اسلامی خیلی راه گشا است و موجب رونق مساجد می شود و زمینه را برای شرکت همه علاقه مندان فهم مسائل دینی فراهم می کند و از این طریق روح دین در جامعه دمیده می شود. علاوه بر این امام جماعت مسجد می تواند درس ها و سخنرانی های منظم هفتگی برای عموم و یا جوانان و یا زنان برگزار کند. البته چنین جلساتی در مسجد برگزار می گردد، ولی مدیر مسجد می تواند با نیاز سنجی، کارایی و کارآمدی آن را بالا ببرد و بر اساس نیازها و اولویت ها سعی شود که هم فهم و درک عمومی، تقویت شود و هم با خرافات و بدعت ها و تحریف ها و ناهنجاری های مبارزه شود. مساجد می توانند از طریق برگزاری نشست ها و گفتگو با شبهات، خرافات، بدعت ها و تحریف ها مبارزه کنند.

#### ۴. جلب پشتیبانی از مواضع امام و امت

یکی از اصلی ترین وظایف امام مسجد جلب پشتیبانی از مواضع امام و امت اسلامی است. در دوره رسول الله (ص) و کل تاریخ اسلام، مساجد اصلی ترین مکان برای تجهیز مسلمانان به دفاع از اسلام و کیان اسلامی و مرزها در مقابل خطرات بوده است. در زمان رسول الله (ص) مسجد اصلی ترین مکانی بود که رسول الله (ص) در آن مردم را برای جهاد و مشورت در کارها، گرد می آورد و این سنت تا مدت ها ادامه داشت و مسجد محل اداره و حل و فصل امور امت بود تا این که قصرها و دارالاماره ها جای مسجد را گرفتند، در عین حال مساجد در مواقع حساس نقش مهمی در پشتیبانی از مواضع حکومت ایفا می کرد. در حاضر با توجه به پیچیدگی هایی که در جوامع ایجاد شده، مسجد می تواند این نقش را به خوبی انجام بدهد و سنگر مهمی برای حمایت از امام و امت اسلامی باشد.

#### ضرورت آموزش امامان مساجد

با توجه به مسائلی که به عنوان وظایف مدیر مسجد مطرح شد، ضرورت آموزش امامان مساجد، چیزی نیست که نیاز به استدلال داشته باشد. لازم است امامان مساجد دوره های تخصصی مدیریت مساجد را آموزش ببینند. افزون بر آموزش، برای امامان مساجد باید اهداف کاربردی مشخصی را در نظر بگیرند تا محکی باشد برای عملکرد مدیران مساجد. هم چنان که لازم است یک فضای رقابتی و مسابقه الی الخیرات بین امامان مساجد برگزار شود، تا ضمن ایجاد انگیزه برای تلاش بیشتر مدیران مساجد، زمینه های شکوفایی مساجد نیز فراهم شود.

## قدرت و اختیارات مدیریت مسجد

قدرت و اختیارات کافی لازمه مدیریت است. بدون قدرت و اختیار کافی مدیریت مفهومی ندارد. بنابراین مدیر باید در حوزه مدیریت خود، قدرت داشته باشد به صورتی که هیچ چیزی غیر از مسئولیت نتواند مانع اقدامات او شود. قدرت، ابزار عمل و مسئولیت، ابزار کنترل است. و باید بین این دو توازن ایجاد شود، یعنی قدرت در قبال مسئولیت و مسئولیت به اندازه قدرت باشد. افزون بر قدرت، آگاهی مدیر از حدود اختیاراتش هم ضروری است... مدیر باید سطح قدرت خود را بشناسد و بر اساس آن عمل کند.

بخشی از قدرت و اختیارات مدیر تفویضی است که باید از مقام عالی تر به او تفویض شود، بخشی دیگر از قدرت و اختیارات مدیر، اکتسابی است که مدیر با تلاش خود و احراز شایستگی، می تواند کسب کند. برای توضیح این مطلب لازم است که با منابع قدرت مدیران آشنا شویم.

### منابع قدرت

برخی برای قدرت چهار منبع معرفی کرده اند:

۱. قدرت قانونی یا توانایی ناشی از قانون که توسط مقام مافوق به کسی تفویض می شود و به شخص اختیارات و مسئولیت هایی می بخشد که او را در نقش رهبر قادر می سازد تا بر مرئوسان خود تأثیر گذاشته و به رفتارشان جهت دهد. این نوع قدرت را می توان قدرت اعطایی از بالا به پایین نامید.
  ۲. قدرت مرجعیت: نوع دیگری از قدرت است که ناشی از قبول رهبری به وسیله دیگران به عنوان مرجع تصمیم گیری است. در این نوع از قدرت، مافوق وجود ندارد. مبنای قدرت، پذیرش مرجعیت و تصمیم گیری شخصی توسط دیگران است. این نوع قدرت را قدرتی که از پایین به بالا اعطا شده است می توان نامید؛
  ۳. قدرت تخصصی: قدرت ناشی از تخصص و کاردانی مدیر است که او را بر دیگران نافذ می سازد. این نوع قدرت را می توان قدرت ناشی از ذات مدیر نامید؛
  ۴. قدرت پاداش و تنبیه: مدیر باید توانایی دادن پاداش مادی یا معنوی را داشته باشد تا از این طریق رفتار آنان کنترل و از استعداد آنها برای تحقق اهداف سازمانی خود بهره گیرد.
- هرچه مدیر به قدرت های فوق بیشتر مجهز باشد، می تواند بر کارکنان نفوذ بیشتر داشته باشد و در انجام وظیفه، رهبری و هدایت خود موفق تر باشد. (۵۲)

در مدیریت مسجد، تمام این منابع قابل حصول است. البته در آغاز تنها قدرت قانونی است، ولی توانایی و شایستگی مدیر مسجد می تواند، تمامی این منابع قدرت را برای او به ارمغان آورد. مدیر مسجد با دانش می تواند قدرت تخصصی را به دست آورد، چون دانش تنها فضل و زیبایی نیست؛ بلکه توانایی و شایستگی هم است. مقصود از دانش، دانستن مسائل مرتبط به مسجد و مدیریت مسجد است نه هر دانشی. مسجد از نظر دینی احکام و آدابی دارد و مدیر

۵۲. اصول و مبانی مدیریت، دکتر عبدالله، جاسبی ص ۱۳۴.

مسجد یا امام جماعت هم از نظر دینی شرایط و احکامی دارد. به طور کلی برای مدیر مسجد یا امام جماعت مسجد آگاهی در دو محور به ترتیب اولویت ضروری است:

۱- آگاهی از احکام و آداب شرعی؛

۲- آگاهی عمومی و اطلاعات اجتماعی؛

جای بحث نیست که مسجد به عنوان پایگاه و امام جامعه به عنوان متولی امور مسجد و دین، باید مرکز نشر آگاهی‌های دینی و تحقق آن باشد. علاوه بر این که در دین اسلام و از نظر فقهی احکام و آداب بسیاری دارد که نه تنها امام جماعت مسجد باید آن را بداند، بلکه همه مومنان باید نیز باید به آن‌ها آگاهی داشته باشند. طبیعتاً امام مسجد هم باید آگاهی جامع‌تر و هم پابندی بیشتری به این احکام داشته باشد و بتواند مرجع دیگران باشد. امام مسجد با تسلط کافی بر احکام و آداب اسلامی، قدرت تخصصی را برای خود کسب می‌کند، و هرچه آگاهی‌اش از احکام و آداب شرعی گسترده و عمیق‌تر باشد، موقعیت و جایگاه بهتری در نزد مؤمنان خواهد داشت.

### شناخت محیط و موقعیت اجتماعی

دومین رکن مهم در مدیریت یک سازمان و یا مرکز، آگاهی کافی و همه جانبه مدیر نسبت به آن سازمان و مرکز و جایگاه اجتماعی و موقعیت جغرافیایی آن است. کسی که مدیریت یک سازمان و یا یک مرکز اجتماعی را به عهده می‌گیرد باید نسبت به آن شناخت کافی داشته باشد. باید بداند که بنگاه، سازمان و مرکز مورد نظر چه کار مفیدی می‌تواند انجام بدهد و موقعیت او در جامعه و بردکاری‌اش تا چه حدی است. این مسأله خصوصاً در مدیریت‌های فرهنگی و دینی اهمیت بیشتری دارد.

فراهم شدن این عنصر و رکن در موضوع مدیریت مسجد، مستلزم آگاهی کامل از نقش مسجد در جامعه است. مقصود از موقعیت اجتماعی، جایگاه و کارکرد مسجد در اجتماع است که مسجد در جامعه از چه جایگاه، موقعیت و اهمیتی برخوردار است. مقصود از محیط، موقعیت مکانی و جغرافیایی مسجد است. شناخت موقعیت جغرافیایی و مکانی و استعدادهای و حساسیت‌های مسجد در موقعیت مدیریت مسجد اهمیت بسیاری دارد. بنابراین در موضوع شناخت محیط باید به هر دو جنبه توجه شود؛ هم به موقعیت و جایگاه اجتماعی و هم به موقعیت و جایگاهی جغرافیایی.

برای مدیریت مسجد شناخت جایگاه و موقعیت مسجد هم از نظر آرمانی و هم از نظر واقع ضروری است. چون هدف از مدیریت مسجد ارتقای موقعیت فعلی مسجد به موقعیت آرمانی است. بنا بر این باید نخست جایگاه فعلی مسجد در جامعه و جایگاه آرمانی آن مشخص شود و بعد با برنامه‌های مدیریتی جایگاه فعلی به جایگاه آرمانی ارتقا داده شود و هم چنین اشراف کامل به موقعیت جغرافیایی مسجد لازم است، چون بعضی از مساجد از نظر محیطی جایگاه جهانی دارند و بعضی از مساجد موقعیت ملی و بعضی محلی.



## اهمیت موقعیت جغرافیایی مسجد در مدیریت مسجد

مسجد با توجه به موقعیت زمانی، مکانی، جغرافیایی، تاریخی و عقیدتی دارای درجات متفاوت از اهمیت است. این مطلب در فقه به روشنی بیان شده است که ثواب نماز جماعت در مسجد جامع با مسجد محله و قبیله تفاوت دارد. در روایتی از رسول الله (ص) نقل شده است که ثواب نماز در مسجد من ده هزار برابر ثواب نماز در دیگر مساجد است و ثواب نماز در مسجد الحرام صد هزار برابر دیگر مساجد است.

عن الصادق جعفر بن محمد (علیه السلام)، عن آبائه (علیهم السلام) قال: قال رسول الله (صلی الله علیه وآله): صلاة فی مسجدی هذا تعدل عند الله عشرة آلاف صلاة فی غیره من المساجد إلا المسجد الحرام، فإن الصلاة فيه تعدل مائة ألف صلاة<sup>(۵۳)</sup>

علاوه بر این در فقه، برخی مساجد از فضیلت‌های بسیاری برخوردار است به طوری که سفر برای عبادت در آنها تشویق شده است. روایاتی وارد شده است که سفر جز به سوی چهار مسجد جایز نیست مسجد الحرام، مسجد النبی، مسجد الاقصی و مسجد کوفه.

وقال امیر المؤمنین علیه السلام: " لا تشد الرحال إلا إلى ثلاثة مساجد: المسجد الحرام، ومسجد رسول الله صلی الله علیه وآله، ومسجد الكوفة " <sup>(۵۴)</sup>.

هم‌چنین روایاتی در باره ثواب نماز در مسجد قبا<sup>(۵۵)</sup> و یا مسجد غدیر<sup>(۵۶)</sup> و برخی مسجد دیگر وارد شده است.

در مدیریت مساجد هم باید بین برنامه‌ریزی و نیازها و اولویت‌ها رابطه‌ای وجود داشته باشد که این رابطه جز از طریق شناخت محیط به دست نمی‌آید. تردیدی نیست که بین نیازها و اولویت‌هایی که در یک مسجد با موقعیت جهانی مطرح است با نیازها و اولویت‌های مساجد که در سطح یک کشور و یا شهر و یا یک محله و روستا است تفاوت‌های بسیاری وجود دارد. به هر حال در مدیریت یک مسجد، شناخت محیط برای درک نیازها و اولویت‌ها، اهمیت اساسی دارد. و باید شرایط زمانی، مکانی، موقعیت تاریخی و جغرافیایی و... را مورد توجه قرار داد. ضروری است که در مدیریت هر مسجد نیازها و اولویت‌های نمازگزاران و همسایگان مسجد مد نظر باشد. از نظر تشکیلاتی هم این تفاوت مطرح است. مسجد محله همه کارهایش توسط مردم محله انجام می‌شود، ولی مسجد جامع یا مسجد مراکز عمومی مثل پادگان و مجتمع آموزشی و یا کارخانه‌های بزرگ متفاوت است. و ساماندهی این مساجد نیازمند متولی و مدیریت خاص است. مدیر مسجد باید این شناخت را شخصاً به دست آورد.

## هدف‌شناسی

سومین عنصر و رکن مدیریت خصوصاً در حوزه اجتماعی، سیاسی و فرهنگی هدف‌مندی یک سازمان و مشخص بودن و معین بودن اهداف آن است. در تعریف هدف گفته شده که «هدف عبارت است از نقطه‌ای که کوشش‌ها

۵۳. وسایل الشیعه ج ۵ ص ۲۷۱.

۵۴. من لایحضره الفقیه - الشیخ الصدوق ج ۱ ص ۲۳۱.

۵۵. وسایل الشیعه ج ۵ ص ۲۸۶.

۵۶. همان ص ۲۸۷.



معطوف رسیدن به آن است.»<sup>(۵۷)</sup> بنابراین مدیر باید نقطه‌ای را که تلاش هایش معطوف رسیدن به آن نقطه باشد، بداند. مثلاً در یک بنگاه اقتصادی هدف کسب سود بیشتر است، در حالی که در یک باشگاه ورزشی هدف کسب پیروزی در میدان ورزشی است، همین‌طور هدف‌ها در بخش‌های نظامی، سیاسی و فرهنگی کاملاً با هم تفاوت دارد. مدیریت مسجد باید در راستای تحقق اهدافی که برای مسجد در شرع مقدس اسلام بیان شده، فعالیت کند. بنابراین مدیر مسجد وقتی موفق است که اهدافی را که برای مسجد بیان شده محقق کند، در غیر این صورت این مدیریت ناموفق است. از این رو برای مدیر مسجد قبل از هر چیزی، لازم و ضروری است اهدافی را که در شرع برای مسجد بیان شده است، بشناسد و با توجه به این اهداف به مدیریت مسجد پردازد.

افزون بر هدف‌شناسی هدف‌گذاری هم در مدیریت بسیار اهمیت دارد. مقصود از هدف‌گذاری اولویت‌بندی، اهداف است. به هر حال بسیاری از مواقع رسیدن به همه هدف‌ها ممکن و یا آسان نیست، در چنین مواقعی هنر مدیر، این است که هدف‌ها یا درجاتی از اهداف را که تحقق آن ممکن است، مشخص کند، در بعضی مواقع رسیدن به هدف مستلزم گذراندن مراحل است، هنر مدیر این است که با درایت مشخص کند که برای رسیدن به هدف، چه مراحل را باید طی کند. اهداف را می‌توان به دو دسته کلی تقسیم کرد:

اهداف غایی یا راه‌بردی؛

اهداف عملیاتی یا کاربردی.

مقصود از اهداف غایی یا اهداف استراتژیکی و راه‌بردی، اهداف کلی و نهایی است که بیانگر فلسفه وجودی موضوع مورد مدیریت است. مثلاً تأسیس یک کارخانه یا تشریح مسجد با چه هدفی صورت گرفته است. به طور مثال در قرآن کریم درباره مسجد آمده است. «فیه رجال یحبون ان یتطهروا»<sup>۵۸</sup> این یک هدف استراتژیکی است که که هدف بنای مسجد و فلسفه تشریح آن را بیان می‌کند. هم چنین تزکیه، تقوا و ایمان، اموری است که فلسفه وجودی مسجد را بیان می‌کند. این اهداف را می‌توان اهداف نهایی هم نامید.

مقصود از اهداف کاربردی، اهدافی است که در مسیر رسیدن به اهداف راه‌بردی قرار دارد. مثلاً برای کسب سود بیشتر که هدف نهایی تأسیس یک کارخانه است، باید تولید بیشتر داشت. سود بیشتر، هدف نهایی و راه‌بردی است و تولید بیشتر هدف کاربردی.

### اهداف غایی مسجد

اهداف نهایی و راه‌بردی مدیریت مسجد، همان اهداف تشریح مسجد است. چون مدیریت مسجد برای تحقق اهداف تشریح مسجد است. البته در مدیریت مسجد تطبیق این اهداف با مقتضیات زمان باید مورد توجه قرار گیرد. به هر حال هر عصر و مکانی مقتضیات و شرایط خاصی دارد که باید با توجه به آن مقتضیات و شرایط به مدیریت مسجد و تحقق اهداف آن تلاش کرد. اهداف نهایی مسجد و مدیریت مسجد چیزهایی است که در دین اسلام برای رسیدن به کمال

۵۷. مدیریت اسلامی، محمد حسین نبوی ص ۵۰.

۵۸. سوره توبه آیه ۱۰۸.

توصیه شده است. دین، شریعت، عبادت، مسجد، نماز، روزه، و ... همه برای این است که انسان به کمال برسد و اصولاً دین برای رسیدن به کمال است. در قرآن کریم از مقام کمال انسانی به «صبغة الله» تعبیر شده است.

«صبغة الله ومن أحسن من الله صبغة ونحن له عابدون [بقره ۱۳۸]؛ رنگ خدایی (بپذیرید! رنگ ایمان و توحید) و چه رنگی از رنگ خدایی بهترند است؟» و ما تنها او را عبادت می‌کنیم.

«صبغة الله» یعنی رنگ خدایی. مقصود از رنگ خدایی این است که انسان چنان باشد که خداوند خواسته است. رسیدن به آن مقام نیازمند اوصافی است که باید در انسان شکل بگیرد. این اوصاف همان اهداف نهایی مدیریت مسجد است. اگر مسجدی و یا مدیر مسجدی بتواند، انسان‌هایی را تربیت کند که رنگ خدایی داشته باشند و چنان باشند که خداوند خواسته است، این کمال توفیق است. با بررسی آیات قرآن و روایات اوصاف و ویژگی‌های زیر را می‌توان به عنوان هدف نهایی مساجد معرفی کرد:

#### ۱. سجود و خضوع برای خدا

سجده اوج و قله عبادت و از نظر معنا هدف عبادت است؛ یعنی ابراز تعظیم و فرمانبرداری نسبت به خدای متعال است. بنابراین چون سجده در نماز، هم از نظر کمی (دو سجده در هر رکعت) و هم از نظر کیفی و اهمیت، اصلی‌ترین و مهم‌ترین رکن نماز است به عنوان سمبل عبادت خداوند مطرح است.

پس در مسجد باید کارهایی انجام شود که با فلسفه و کاربرد آن منافات نداشته باشد. به همین دلیل در آیات و روایات از کارهایی که هیچ رنگی از عبادت و یاد خدا ندارد مثل شعر خواندن و قصه گفتن، نهی شده است. قرآن کریم در دستور کلی، از یاد کردن هر چه غیر از خدا است در مسجد منع کرده است «وان المساجد لله فلا تدعوا مع الله احدا»<sup>(۵۹)</sup> ولی از کارهایی که به نوعی یاد خداوند در آن است مثل قرائت و تعلیم قرآن و تعلیم علوم دینی نه تنها منع نشده بلکه تشویق هم شده است.

#### ۲. گسترش و تقویت تقوا

یکی از اهداف استراتژیک مسجد، تقویت تقوا در افراد و جامعه است، بنابراین برنامه‌های مدیریت مسجد باید به سمت وسوی گسترش و تعمیق تقوا در جامعه باشد. خدای متعال از بین موجوداتش انسان را کرامت بخشیده و او را بر همه موجودات عالم مادی برتری داده است و جهان مادی را به تسخیر او در آورده است.

ولقد کرمانا بنی آدم وحملناهم فی البر والبحر ورزقناهم من الطیبات وفضلناهم علی کثیر ممن خلقنا تفضیلاً (الاسراء ۷۰)؛ ما آدمی‌زادگان را کرامت بخشیدیم و آن‌ها را در خشکی و دریا، سوار کردیم و از انواع روزی‌های پاکیزه به آنان، روزی دادیم؛ و آن‌ها را بر بسیاری از موجوداتی که خلق کرده‌ایم، برتری بخشیدیم.

۵۹. قرآن کریم سوره جن آیه ۱۸

ملائک این کرامت عقل است و این کرامت و برتری، کرامت و برتری در دنیا است که برای همه بنی آدم از نیک و بد، عطا شده است، خدای متعال علاوه بر این، کرامت و برتری دیگری نیز برای انسان قرار داده است که کرامت و برتری در نزد خداوند است که ملائک آن تقوا است.

«یا ایها الناس إنا خلقناکم من ذکر وأنثی وجعلناکم شعوبا وقبائل لتعارفوا إنا أکرمکم عند الله أتقاکم إنا الله علیم خبیر (الحجرات ۱۳)؛ ای مردم! ما شما را از یک مرد و زن آفریدیم و شما را تیره‌ها و قبیله‌ها قرار دادیم تا یکدیگر را بشناسید (این‌ها) ملائک امتیاز، نیست؟! گرامی‌ترین شما نزد خداوند با تقواترین شماست، خداوند دانا و آگاه است.»

قرآن کریم هدف نماز را وسیله‌ای برای بازداشتن از زشتی و پلیدی می‌داند:

«اتل ما أوحی إلیک من الکتاب وأقم الصلاة إنا الصلاة تنهی عن الفحشاء والمنکر ولذکر الله أكبر والله یعلم ما تصنعون (عنکبوت ۴۵)؛ کتاب (آسمانی) را که به تو وحی شده تلاوت کن، و نماز را برپا دار که نماز (انسان را) از زشتی و گناه بازمی‌دارد، و یاد خدا بزرگ‌تر است و خداوند آن چه را انجام دهی، می‌داند.»

مدیر مسجد باید با ایجاد، گسترش و تقویت تقوا در فرد و جامعه را از مهم‌ترین وظایف خود بدانند و در این راستا برنامه‌ریزی کند. گسترش تقوا می‌تواند یکی از ملائک‌های ارزیابی توفیق در مدیریت مسجد باشد.

### تطهیر و تزکیه فرد و جامعه

چنان‌که گفته شد، هدف دین رسیدن انسان به کمال و کرامت است. مقصود از کمال، این است که انسان آن چنان باشد که خدای خواسته است، یا به عبارت دیگر رنگ‌رنگ‌خدایی بگیرد. و در چنین حالتی است که او به کرامت اصلی که کرامتی در نزد خداوند است نایل خواهد شد. اقامه نماز و تقوا برای رسیدن به این هدف است. این هدف را می‌توان تطهیر و تزکیه نامید، و هدف نهایی و در طول دو هدف قبلی است. یعنی این‌که هدف از اقامه نماز و هدف از تقوا، رسیدن به طهارت و تهذیب انسان یا همان کمال و کرامت او در نزد خداوند است. این هدف قله‌ای است که همه تلاش‌ها باید به برای رسیدن به آن به کار گرفته شود و هدف نهایی و غایی همه ادیان الهی است. خدای متعال در توصیف کسانی که در مسجد نبوی حضور می‌یافتند، می‌فرماید:

«فیه رجالٌ یحبون أن یتطهروا والله یحب المَطهَّرينَ»<sup>(۶۰)</sup>؛ در آن مردانی است که دوست دارند پاکیزه گردند و خداوند پاکیزگان را دوست می‌دارد.»

این هدف چنان اهمیت دارد که خداوند به حضرت محمد (ص) و مسلمانان دستور داده که مشرکین را به مسجد راه ندهید که آن‌ها پلیدند.

یا ایها الذین آمنوا إنما المشرکون نجسٌ فلا یقرَّبوا المسجِدَ الحرامَ بعدَ عامِهِم هذا وإن خفتُم عیلةً فسوف ینغنیکم الله من فضله إن شاء إنا الله علیم حکیم<sup>(۶۱)</sup>

۶۰. توبه آیه ۱۰۸.

۶۱. توبه آیه ۲۸.

در مدیریت مسجد این مهم باید مورد توجه قرار گیرد که مسجد محلی برای تطهیر افراد از آلودگی‌های معنوی و روحی باشد. همان‌طور که مسجد محلی مقدس و مطهر است باید بتواند تقدس و پاکی را در جامعه اشاعه دهد.

## اهداف عملیاتی مدیریت مسجد

گفته شد که اهداف دو دسته‌اند:

اهداف راه بردی و نهایی،

اهداف عملیاتی یا کاربردی.

مدیر مسجد برای رسیدن به اهداف نهایی می‌تواند اهداف فرعی تری که جامعه و فرد را به سوی هدف نهایی سوق می‌دهد، انتخاب کند. برنامه‌ریزی برای رسیدن به این اهداف از اختیارات مدیر مسجد است. ما در این جا به برخی از مهم‌ترین محورهایی که می‌تواند از اهداف کاربردی برای مدیریت مسجد باشد، اشاره می‌کنیم. البته مقصود حصر اهداف کاربردی نیست، بلکه مقصود ارائه نمونه‌هایی از اهداف کاربردی است:

### ۱. جذب و جلب مردم

یکی از اهداف کاربردی امام مسجد، جذب مردم است. مقصود از مدیریت جذب این است که مدیر مسجد، بتواند افراد یک جامعه را جذب مسجد کند. در اسلام این مطلب با اهمیت بسیاری مطرح شده است، مثلاً در قرآن کریم، احادیث نبوی (ص)، سیره پیامبر (ص) و ائمه (علیهم السلام)، اقرار زبانی به شهادتین را در صدق اسلام کافی دانسته‌اند و عقیده قلبی و عمل را شرط ندانسته‌اند. حتی اگر کسی در دل کافر باشد و خدا را قبول نداشته باشد، اگر به زبان شهادتین را اقرار کرد از تمام مزایای موجود در جامعه اسلامی برخوردار است. کفایت اقرار به شهادتین برای این است که حداکثر انسان‌ها بتوانند در حوزه نفوذ دین قرار گیرند و هر کسی بتواند به آسانی شرایط درک و فهم اسلام را داشته باشد. طبیعی است تا زمانی که کسی امکان دسترسی مستقیم به تبلیغات دینی را نیابد، هدایت او هم دشوار است، کفایت اقرار زبانی به شهادتین باعث می‌شود که هر کسی بتواند در جامعه اسلامی وارد شود و امکان ابلاغ دین برای او فراهم شود. هم‌چنان که بر اصل حضور در مسجد بسیار تأکید شده است. یکی از سفارش‌های رسول اکرم (ص) مراعات حال نماز گزاران بود که نماز نباید باعث مشقت مردم شود و در نتیجه باعث دوری مردم از مسجد و نماز جماعت گردد. روایت شده است که فرمود: «هر کدام‌تان با مردم نماز گزاردید، نماز را با سرعت بخوانید که در بین نماز گزاران، ناتوان و پیر و کسانی که کار دارند، هستند.»<sup>(۶۲)</sup>

### ۲. آموزش‌های اجتماعی و دینی

یکی از مهم‌ترین نقش‌های مسجد در طول تاریخ و خصوصاً در عصر نبوی، نقش آموزشی مسجد بوده است. تقریباً در عصر نبوی و تا قرن چهارم مسجد تنها مکان آموزشی مسلمانان بوده است و از قرن چهارم به بعد است که

۶۲. صحیح بخاری، ج ۱ ص ۱۷۳.

آموزش گاه‌ها با نام جدید مدرسه، در کنار مساجد شکل می‌گیرد. دکتر سعادت ماهر نویسنده کتاب «مساجد و اولیاء الصالحون مصر» در این باره می‌گوید:

«در نیمه قرن چهارم هجری در شرق جهان اسلام، نام جدیدی بر مساجد و مکان‌های عبادت اطلاق شد و آن لفظ مدرسه و مدارس است. این نام علی‌القاعده در غرب جهان اسلام و در قرن پنجم منتشر شد.»<sup>(۶۳)</sup>

وی در ادامه می‌گوید:

«شیعیان اولین کسانی بودند که بناهای فرهنگی را که سابقاً در مساجد معروف به دارالعلم بود، ساختند؛ چنان‌چه آنان برای اولین بار نام مدرسه را بر آن اطلاق کردند. هدف اساسی از ساختن این بناها، تدریس و نشر مذهب شیعه بود. در قرن پنجم هجری اکراد و مغول‌های سنی مذهب، این مدارس را در غرب جهان اسلام ایجاد کردند و آن را مؤسساتی عمومی قرار دادند. این مدارس بر خلافت مدارس شیعه با اشراف و نظارت دولت اداره می‌شد.»<sup>(۶۴)</sup>

علامه دهخدا در این باره می‌گوید:

از قرن پنجم هجری نظام جدیدی در استفاده از مسجد متداول شد و آن داخل کردن مدارس در مساجد است. برای تناسب با محیط تدریس مذاهب و مسکن دادن به طالبان علم، ...»<sup>(۶۵)</sup>

هدف از احیای نقش آموزش مساجد، مقابله با نظام آموزشی دولتی نیست، بلکه مقصود از احیای نقش آموزشی مساجد، استفاده از ظرفیت‌های بالقوه مساجد برای گسترش تعلیم و تربیت خصوصاً تعلیم و تربیت دینی است. مسجد می‌تواند در زمینه آموزش نقش معین و کمکی داشته باشد. تأسیس مکتب القرآن‌ها در مسجد و هم‌چنین برگزاری کلاس‌های کمک آموزشی می‌تواند تا حدودی نقش آموزشی مساجد را احیا کند.

### ۳. تربیت جامعه دینی

نقش تربیتی مسجد، در تربیت دینی جامعه بسیار مهم و حیاتی است. و هرچه این نقش مساجد کم‌رنگ شود، تربیت دینی جامعه آسیب خواهد دید. بنابراین نقش تربیتی مسجد را باید احیا و تقویت کرد. یکی از اصلی‌ترین اهداف مدیریت مسجد این است که مسجد را به صورت یک مکان تربیتی فعال در آورد و از آن طریق جامعه را تربیت کند. مسجد هم‌چنان که اصلی‌ترین مکان عبادت و آموزش است، اصلی‌ترین مکان تربیتی هم می‌باشد. از اوایل قرن حاضر و بعد از موج تجددخواهی این نقش مسجد کم‌رنگ‌تر شد. ولی در نیمه دوم قرن بیستم تلاش‌هایی برای احیای نقش تربیتی مساجد انجام شد. این روند هم‌چنان ادامه دارد، اما با افت و خیزهایی همراه است. مارسل بوازار در کتاب *Humanisme de l'Islam*، L در بخش «اسلام در جهان امروز» در این باره می‌گوید:

۶۳. کارکرد مساجد همان ص ۴۳۰.

۶۴. همان ۴۳۳.

۶۵. همان ص ۴۳۰.

مسجد عامل نیرومندی در هم‌بستگی و اتحاد مسلمانان جهان است و اهمیت اجتماعی و فرهنگی آن را از این بابت، نمی‌توان نادیده گرفت، به خصوص در روزگار معاصر، مسلمانان شور و حرارت صدر اسلام را دوباره از خود نشان می‌دهند، مساجد به صورت مراکز تربیت روحانی و پایگاه جنبش امت مسلمان نسبت به ستم‌گران و سلطه‌جویان درآمده است. اندک اندک مساجد موقعیت سال‌های نخستین ظهور اسلام را به دست آورده‌اند. تأسیس کتاب‌خانه‌ها و تالار اجتماعات در درون مساجد این حقیقت را آشکار می‌سازد که مساجد در اسلام بدان گونه که بعضی پنداشته‌اند، منحصرأ برای ادای فریضه نماز نیست و به یقین یکی از مراکز سیاسی و فرهنگی مهم اسلام است.

در روایات هم بر نقش تربیتی مسجد بسیار تأکید شده است. به طور مثال اصیغ ابن نباته از حضرت امیرالمومنین علی بن ابی طالب (علیه السلام) روایت می‌کند که فرمود:

من اختلف إلى المسجد أصاب إحدى الثمان: أخطأ مستفاداً في الله، أو علماً مستطرفاً، أو آية محكمة، أو يسمع كلمة تدل على هدى، أو رحمة منتظرة، أو كلمة ترده عن ردى، أو يترك ذنبا خشيةً أو حياءً<sup>(۶۶)</sup>.

بر اساس این روایت آثار و فواید اهل مسجد بودن هشت چیز است:

۱. یافتن برادر دینی که انسان را به خدا نزدیک کند؛
۲. درک دانش و فهم جدید. شاید مقصود از «علم مستطرف» درکی از حقایق دینی باشد که معمولاً در مسجد به دست می‌آید؛
۳. نشانه و آیتی استوار، شاید مقصود از «آیت محکمه» نشانه‌هایی باشد که موجب عبرت انسان شود؛
۴. سخنی که او را به هدایت رهنمون کند؛
۵. رحمتی که در انتظار اوست؛
۶. سخنی که او را از زشتی باز دارد؛
۷. ترک گناه از روی خوف از خدا؛
۸. ترک گناه از روی حیا.

این که در این روایت گفته شده یکی از این هشت بهره را خواهد داشت، حداقل بهره‌مندی اهل مسجد است و گرنه بهره‌مند شدن از همه آن‌ها برای افراد مسجدی کاملاً میسر است. این موضوعات را می‌توان به عنوان اهداف علمیاتی و کاربردی در مدیریت مسجد، مورد توجه قرار داد. مدیر مسجد با برنامه‌ریزی می‌تواند این نتایج را برای افراد بیشتری محقق کند. هر فرد که از مسجد این بهره‌ها را ببرد به کمال انسانیت و بندگی خواهد رسید و هر مدیر مسجدی که بتواند مسجد و اهل مسجد را به این سو بکشانند به توفیق نهایی رسیده است. علامه سید عبدالحسین شرف‌الدین برای اصلاح جامعه سخن زیبایی دارد، ایشان می‌گوید: «لا ینتشر الهدی الا من حیث ینتشر الضلالة؛ هدایت جز از مسیری که ضلالت منتشر شده، منتشر نمی‌شود.» مقصود ایشان از مسیری که ضلالت از آن منتشر شده، تعلیم و تربیت جدید است که در آغاز این قرن باعث گمراهی افراد زیادی شد. بسیاری از نسل اول دانش‌آموختگان مدارس جدید، راه الحاد و

۶۶. وسائل الشیعه صفحه ۱۹۸.

بی دینی و یا بی مبالاتی دینی را در پیش گرفتند. با مدیریت مسجد می توان از این عامل در جهت تقویت ایمان و هدایت جوانان بهره گرفت. این مهم را می توان با فعال کردن مساجد و ایجاد زمینه‌هایی برای پیوند جوانان با افراد مومن، عملی کرد تا هم از افتادن جوانان به دام‌های شیاطین جلوگیری کرد و هم زمینه‌هایی برای هدایت جوانان و الگوگیری از جوانان مومن فراهم کرد. یکی از تجربه‌های مفید و ارزنده انقلاب اسلامی بسیج است که در حیات انقلاب نقش بسیار ارزنده‌ای داشته است.

## کنترل اجتماعی

برای مدیریت دینی جامعه باید ساز و کارهایی ایجاد کرد که به طور غیر مستقیم در کنترل رفتار افراد نقش داشته باشد، یکی از مسائلی که می تواند در حوزه مدیریت مسجد قرار گیرد، کنترل اجتماعی است. در تعریف کنترل اجتماعی گفته شده است:

« کنترل اجتماعی عبارت است از فرایندی که جریان تأثیرگذاری بر رفتار افراد جامعه را بر عهده دارد. تا هم نوایی با هنجارهای گروه صورت بگیرد. کنترل اجتماعی به دو صورت انجام می پذیرد: رسمی و غیر رسمی. کنترل رسمی اجتماعی وقتی صورت می گیرد که جریان هم نوایی با هنجارهای اجتماعی طبق قوانین و مقررات و آئین نامه‌ها و نظایر آن از سوی دولت یا نیروی اجرایی که اعمال کننده قدرت اند انجام گیرد. نیروی انتظامی و امنیتی دقیقاً نمونه بارزی از کنترل اجتماعی رسمی است. کنترل اجتماعی غیر رسمی عبارت است از کلیه امر و نهی‌هایی که به فرد می شود، تا بتواند مطابق با هنجارهای اجتماعی و گروهی باشد. گروه‌هایی هم چون خانواده، مسجد و غیره می توانند با ابزارهایی مثل ستایش، نکوهش و خشم اخلاقی بر رفتار فرد تأثیر بگذارد.»<sup>۶۷</sup>

مدیریت مسجد می تواند در کنترل جامعه از دو شیوه مستقیم و غیر مستقیم وارد شود. در کنترل مستقیم، از طریق احیای فریضه امر به معروف و نهی از منکر تلاش شود که جامعه تحت کنترل قرار گیرد و ارزش‌ها و هنجارهای دینی در جامعه حفظ و تقویت شود. در کنترل غیر مستقیم، از طریق فعال کردن نهادهای اجتماعی دیگر و جهت دادن به آنها می توان جامعه را تحت کنترل قرار داد.

نهاد اجتماعی عبارت است از: «نظامی از روابط اجتماعی ساخته و پرداخته و پایدار با هدفی مشخص که کنش آن از شخصیت افرادی که عهده‌دار آن هستند می گذرد و به افراد دیگری منتقل می شود و در طول زمان، استمرار و مداومت پیدا می کند.» مهم‌ترین نهادهای اجتماعی: «خانواده، آموزش و پرورش، اقتصاد، مذهب، و حکومت است.»<sup>۶۸</sup>

تقویت نظام خانواده و فامیل، دو عامل مهمی است که می تواند در کنترل نامحسوس افراد مؤثر باشد. رابطه مستقیمی بین استحکام روابط خانوادگی با دوری از فساد و بین تعهد و التزام خانواده‌ها به مبانی دینی باتربیت دینی فرزندان وجود دارد. هم‌چنان که استحکام روابط فامیلی و خویشاوندی در جلوگیری از آلوده شدن، کنترل افراد و گسترش تعهد و التزام دینی نقش مهمی دارد. مساجد می توانند از طرق مختلف در این زمینه فعال تر باشند. مانند ایجاد و

۶۷. کارکرد مساجد ص ۴۶۰.

۶۸. کارکرد مسجد تحلیل جامعه شناختی مسجد ص ۴۴۶.

ترویج پیوند زناشویی و آسان کردن ازدواج و هم‌چنین از طریق مداخله در بحران‌های خانوادگی و فعال کردن نقش فامیل. چنین اقداماتی از طرف مساجد علاوه بر این که باعث استحکام بنیادهای مقدس خانواده و فامیل می‌گردد، زمینه‌ای خوبی برای التزام خانواده‌ها به احکام و مبانی دینی و تربیت دینی فرزندان است. معمولاً افراد مذهبی علاقه و انگیزه بیشتری برای فعال کردن روابط فامیلی دارند، چون بر طبق مبانی دینی صله رحم از مهم‌ترین آداب دینی است و قطع صله رحم از بزرگ‌ترین گناهان به شمار می‌رود.

### تعمیق روابط اجتماعی

یکی از مهم‌ترین مسائلی که می‌تواند از اهداف مدیریت مسجد باشد، تعمیق روابط اجتماعی بین افراد جامعه است. اجتماع زمانی شکل می‌گیرد که بین تعدادی از افراد پیوند و ارتباط خاصی برقرار شود، به صورتی که آن‌ها علاوه بر احساس همبستگی، هویت جمعی نیز برای خود قائل باشند و علاوه بر منافع فردی مصالح جمعی خود را نیز مد نظر داشته باشند. کسانی که در یک مسجد شرکت می‌کنند، با مدیریت امام مسجد می‌توانند به صورت هویت ایمانی و مسجدی تعریف شوند، یعنی گروهی که علاوه بر هویت جمعی مسلمانی از نظر ایمان و یا از نظر حضور در مسجد، متمایز باشند. مسجد می‌تواند روابط بین افراد را گسترش دهد و از مجموع این افراد، هویت جدید دینی به وجود بیاورد. ایجاد چنین پیوندی بین افراد می‌تواند از اهداف مدیریت مسجد و مدیریت دینی جامعه باشد. در این شکی نیست که هر چه روابط بین افراد یک جامعه عمیق‌تر و گسترده‌تر باشد، پویایی و فعالیت آن جامعه بیشتر و بهتر خواهد بود. یکی از اهداف مدیریت مسجد تربیت افراد و ارائه الگو به جامعه می‌باشد. بنابراین برای مدیریت دینی جامعه، باید از مدیریت دینی مساجد شروع کرد و از طریق مدیریت دینی مساجد، جامعه را مدیریت کرد.

در تاریخ و فرهنگ اسلامی، مسجد، مرکز و کانون ارتباط اجتماعی مسلمانان محسوب می‌شد. پرفسور

حمید مولانا در باره نقش ارتباطی مسجد می‌گوید:

«در طول تاریخ ایران اسلامی، مساجد یکی از مهم‌ترین مراکز ارتباطات همگانی بوده است. در تاریخ اجتماعی و در فرهنگ ایران، مسجد بزرگ‌ترین، متنفذترین، مردمی‌ترین، و محرک‌ترین رسانه جمعی بوده است. در مردم‌شناسی ارتباطی ایران، مسجد یک واژه و جایگاه خودی است. در حالی که روزنامه و مطبوعات اغلب یک پدیده غیر خودی را بین مردم به وجود آورده است.» (۶۹)

دین اسلام دینی جهان شمول است. بر اساس آموزه‌های اسلامی هر مسلمان نسبت به سرنوشت مسلمانان دیگر تکالیفی دارد. نخستین تکلیف هر مسلمان نسبت به مسلمانان دیگر، توجه و اهتمام به امور مسلمانان است. حدیث شریفی از نبی اکرم (ص) در این زمینه نقل شده است که فرمود: «من اصبح و لم یهتم به امور المسلمین فلیس به مسلم<sup>۷۰</sup>؛ کسی که شبی را به صبح برساند و در فکر دیگر مسلمانان نباشد، مسلمان نیست.» این آموزه دین اسلام برخاسته از یک امر فطری بشری است. هر انسانی که نسبت به سرنوشت و رنج دیگران بی‌تفاوت باشد، در انسانیت خود باید شک کند. سعدی شیرازی شاید مضمون همین حدیث شریف را به شعر در آورده است که:

۶۹. کارکرد مسجد ص ۴۱۳.

۷۰. الکافی، کلینی، ج ۲ ص ۱۶۳.



بنی آدم اعضای یکدیگرند  
که در آفرینش ز یک گوهرند  
تو کز محنت دیگران بی غمی  
نشاید که نامت نهند آدمی

#### ۴. فرهنگ سازی

در جامعه امروزی خصوصاً جوامع آزاد، افکار عمومی نقش مهمی در سرنوشت یک جامعه دارد و می تواند باعث تغییر حکومت ها و ایده های حاکم شود و اندیشه های جدیدی را روی کار بیاورد. یکی از اهداف مدیریت مسجد می تواند جهت دهی و تقویت افکار عمومی به سوی مفاهیم و اهداف دینی باشد که می توان از آن به نقش مسجد در تکوین افکار عمومی یاد کرد. افکار عمومی باور و فهم عمومی نسبت به مسائل اجتماعی است. منتسکیو از آن به «عقل عمومی» تعبیر کرده است و روسو به «شعور عمومی»<sup>(۷۱)</sup>. یونگ استاد علوم سیاسی، افکار عمومی را «قضاوت عمومی» خوانده.<sup>(۷۲)</sup> و در ادبیات آلمانی «اراده عمومی»<sup>(۷۳)</sup> نامیده شده است. هر یک از این تعبیرات نگاه به مسأله از زاویه های مختلف است. عقل عمومی همان مرحله فهم و باور است. قضاوت در مرحله بعد از فهم و باور است، در حالی که اراده عمومی در مرحله بعد از قضاوت قرار گرفته است، البته در جایی که زمینه برای اعمال افکار عمومی باشد.

افکار عمومی دو نقش و کارکرد عمده دارد: کنترل بر رفتار خصوصی افراد که بیشتر در قالب هنجارهای عمومی است، و تبارز در باورهای افراد، که به صورت ابراز انزجار و یا ابراز علاقه مطرح می شود و در رأی گیری ها و انتخابات اثر خود را نشان می دهد. بنا بر این افکار عمومی علاوه بر کنترل افراد در اداره جامعه هم نقش مهمی دارد. البته در جوامع استبدادی، افکار عمومی بیشتر در کنترل رفتار افراد بروز می کند در حالی که در جوامع آزاد، افکار عمومی در اداره جامعه نقش بیشتری دارد و بر رفتار افراد کنترل کمتر. اما در جامعه اسلامی که توجه به ارزش های دینی و انسانی مطرح است و نیز آزادی عمومی به مردم داده شده، افکار عمومی می تواند هر دو نقش خود را به طور متعادل ایفا کند؛ یعنی در کنترل رفتار خصوصی افراد و نیز در اداره جامعه می تواند نقش داشته باشد. برای شکل گیری افکار عمومی، تقویت و اصلاح افکار عمومی، مساجد می توانند نقش داشته باشند. شکل گیری افکار عمومی هر چند بیشتر توسط رسانه ها صورت می گیرد، اما عملکرد افراد هم نقش مهمی در شکل گیری افکار عمومی دارد. مسجد علاوه بر این که در ایجاد و تقویت افکار عمومی نقش دارد، می تواند در اصلاح افکار هم سهیم باشد. اگر ده ها هزار مسجد در شهرها و روستاها به صورت هم زمان و هماهنگ به یک موضوع پردازند، می توانند افکار عمومی را درباره آن موضوع تحت تاثیر قرار بدهند. بنا بر این امامان جماعت و مومنان نماز گزار در مساجد از بعد تبلیغی و رسانه ای و عملکرد خود، می توانند باور و فهم عمومی، قضاوت، و عقل عمومی را تحت تاثیر قرار داده و اراده عمومی را بر طبق اهداف دینی جهت بدهند.

۷۱. رسانه ها و راه های تقویت مشارکت مردم در صحنه های سیاسی و اجتماعی، سعید کریمی ص ۱۹.

۷۲. همان ص ۱۳.

۷۳. همان ص ۱۹.

## ۵. دفاع فرهنگی

یکی از اهداف مدیریت مسجد، مبارزه با تهاجمات فرهنگی و دفاع از ارزش‌های مکتبی است. تردیدی نیست که در دنیای امروز فرهنگ دینی مسلمانان مورد تهاجم قرار گرفته است. برای مبارزه با این تهاجم، مدیریت مساجد ضروری و بسیار مؤثر است.

مدیریت دفاع فرهنگی در دو مرحله انجام می‌شود:

مرحله نخست، جلب و جذب افراد جامعه به خصوص جوانان؛

در مرحله دوم، تعمیق ایمان و آگاهی دینی به صورتی است که در مقابل تهاجمات فرهنگی بتواند ایستادگی کند.

مسجد یکی از بهترین مکان‌هایی است که برای این مهم می‌تواند مورد استفاده قرار گیرد.

## ایجاد انگیزه

یکی از اصول و قواعد مهم در دانش مدیریت، ایجاد انگیزه است. وجود انگیزه در انجام کار بر سرعت و کمیت و هم بر کیفیت محصول می‌افزاید. هنر یک مدیر این است که بتواند از امکانات موجود بهترین بهره را بگیرد، امکانات به دو بخش مادی و انسانی تقسیم می‌شود، مقصود از امکانات مادی، ابزارهای است که در مسیر رسیدن به هدف لازم است. وظیفه مدیر است که آن را خوب ساماندهی کند، مقصود از امکانات انسانی، نیرویی است که برای انجام وظیفه در اختیار مدیر است، هنر مدیریت در این است که از هر دو بخش به خوبی بتواند استفاده کند. بهترین و مناسب‌ترین راه برای بهره‌وری بهتر و بیشتر از نیروی انسانی ایجاد انگیزه در آن‌ها است. این کار باعث می‌شود که نیروی انسانی به طور خودکار با تمام توان و ظرفیت و استعداد، برای تحقق هدف تلاش کند. مسأله ایجاد انگیزه در دانش مدیریت نقش مهمی دارد، مکتب «نئو کلاسیک» یا «مکتب روابط انسانی» بر ایجاد انگیزه تأکید بسیاری دارد، آنان تأکید دارند که با استفاده از علوم انسانی هم‌چون روانشناسی، جامعه‌شناسی و مردم‌شناسی می‌توان علت کمی بازدهی را شناخت و برای بر طرف کردن آن‌ها از طریق انگیزش افراد و افزایش کارایی، بازدهی را افزایش داد.<sup>(۷۴)</sup>

البته این زبان و بیان برای مدیریت در بنگاه‌های اقتصادی است. در امور فرهنگی، تربیتی، اجتماعی و سیاسی هم می‌توان مشابه این مطلب را مطرح کرد که برای ایجاد تحرک در فرد و یا افراد، برای حرکت سریع‌تر به سوی هدف، بهترین راه این است که از طریق ایجاد انگیزش در آنان، زمینه فعالیت خودجوش آنان را فراهم آورد. مدیر مسجد باید برای ایجاد انگیزه در افراد، در اقامه نماز و عبادت خدا بکوشد. نگاهی به سیره انبیا و نیز آیات قرآن نشان می‌دهد که به مسأله ایجاد انگیزه در افراد، بسیار توجه شده است، به گونه‌ای که در قرآن کریم، دو وظیفه مهم انبیا، تبشیر و انذار یعنی مؤذنه و هشدار معرفی شده است. در آیات متعددی این مسأله مطرح شده و نشان می‌دهد که از وظایف اصلی انبیا بوده است.

«انا أرسلناک بالحق بشیرا ونذیرا ولا تسأل عن أصحاب الجحیم (بقره ۱۱۹)؛

۷۴. اصول و مبانی مدیریت، دکتر عبدالله، جاسبی ص ۱۲۸

ما تو را به حق، برای بشارت و هشدار (مردم جهان) فرستادیم؛ و تو مسئول (گمراهی) دوزخیان (پس از ابلاغ رسالت) نیستی.»

«وما أرسلناك إلا كافة للناس بشيرا ونذيرا ولكن أكثر الناس لا يعلمون (سبأ ۲۸)؛

و ما تو را جز برای همه مردم نفرستادیم تا (آن‌ها) را به پاداشی الهی بشارت دهی و (از عذاب او) هشدار دهی و لکن بیشتر مردم نمی‌دانند.»

«إنا أرسلناك بالحق بشيرا ونذيرا وإن من أمة إلا خلا فيها نذير (فاطر ۲۴)؛

ما تو را به حق برای بشارت و هشدار دادن فرستادیم، و هر امتی، در گذشته هشدار دهنده‌ای داشته است!»

«کتاب فصلت آیات قرآنا عربيا لقوم يعلمون\* > بشيرا ونذيرا (فصلت ۳-۴)؛

کتابی که آیاتش تفصیل داده شده است، در حالی که گفتاری گویاست برای قومی که (بخواهند) بدانند\* در حالی که مژده بخش هشدارگر است.»

بشارت و انذار یا مژده و هشدار، در همه بخش‌های زندگی انسانی، از مهم‌ترین ابزار ایجاد انگیزه است. این مطلب در فطرت انسانی ریشه دارد؛ چون انسان و عقل انسانی موجودی است منفعت‌محور و مفسده‌گریز، عالمان اصولی و کلامی یکی از اصلی‌ترین و ریشه‌دارترین حکم اولی عقلی را وجوب دفع مفسده و مطلوبیت جلب منفعت می‌دانند. و بر اساس آن احکامی بسیاری را به عنوان مصداق وجوب دفع مفسده، استنباط کرده‌اند. وظیفه اصلی دین هدایت است. دین همانند عقل به انسان روشنایی می‌بخشد که راه درست را بی‌ماید. امام مسجد باید پیشوای این روشنایی باشد و چنین روشنایی از طریق ایجاد انگیزه در درون انسان می‌تواند محقق شود. ایجاد انگیزه برای ارتباط با خداوند هنری است که مدیر مسجد باید در افراد جامعه ایجاد کند و این کاری انبیاپی است و کاری است که به مسجد، دین و به مدیریت مسجد معنا می‌بخشد.

## برنامه و برنامه ریزی

یکی از ارکان مهم مدیریت، داشتن برنامه و برنامه‌ریزی است. بدون برنامه مدیریت معنا ندارد. مقصود از برنامه، تعیین اولویت‌های کاری و اهداف کاربردی است. در تعریف برنامه آمده: برنامه‌ریزی متضمن تعیین هدف‌ها و مقاصد سازمان و تهیه نقشه و برنامه کار است. برنامه‌ها نشان می‌دهد که هدف‌ها چگونه باید تحقق یابند.»<sup>(۷۵)</sup>

در منابع دینی هم بر اهمیت برنامه بسیار تاکید شده است. از رسول الله (ص) روایت شده است که به ابن مسعود فرمود:

هر وقت کاری را انجام دادی از روی دانش و اندیشه انجام ده و تو را بر حذر می‌دارم از این که کاری بدون تدبیر و دانش انجام دهی که خدای متعال جل جلاله می‌فرماید: «همانند زنی که رشته‌اش را بعد از بافتن، دوباره باز می‌کند، نباشید.»<sup>۷۶</sup>

۷۵. مدیریت رفتار سازمانی ص ۱۴.

۷۶. بحار الانوار ص ۷۴ ص ۱۱۰.

## فواید برنامه

داشتن برنامه در موفقیت هر طرح، ایده و کاری، از اهمیت زیادی برخوردار است. کاری که با برنامه‌ریزی قبلی انجام می‌شود با کاری که بدون برنامه صورت می‌گیرد از جهات متعددی موفق‌تر است. برنامه‌ریزی دقیق چند فایده اساسی دارد:

الف: مدیریت و بهره‌گیری بهتر از زمان

زمان یکی از مهم‌ترین عوامل موفقیت است. در هر مدیریتی، مدیریت زمان نقش اساسی دارد، اگر نقش زمان و مکان را با هم مقایسه کنیم، زمان مثل یک قطعه یخ و برف و مکان مثل یک قطعه سنگ است. در انتخاب مکان فقط در آغاز باید توجه و دقت شود و نیازمندی‌ها در نظر گرفته شود، بعد از انتخاب مکان، ارزش و اهمیت آن در یک حالت ثابت باقی است و دچار تنزل و افت نمی‌شود؛ اما در زمان علاوه بر این که مثل مکان در آغاز باید به تناسب آن با شرایط و نیازمندی‌ها توجه و دقت شود، در استفاده بهینه از زمان هم باید توجه و دقت شود؛ چون زمان به سرعت همانند یخ و برف از بین می‌رود. به عبارت دیگر، مکان همیشه پا بر جا است و دغدغه‌ای از ناحیه آن نیست، اما زمان همیشه در حال کم شدن و از بین رفتن است. یکی از اصلی‌ترین ضرورت‌های مدیریت، محدودیت زمان است. در زمان از دو جهت محدودیت وجود دارد:

۱. انتخاب زمان مناسب اولیه

۲. استفاده بهینه از زمان

فایده برنامه‌ریزی در این است که نمایی کلی از کارهای که باید انجام شود، مشخص می‌شود. بنابراین برنامه‌ریزی باعث می‌شود که زمان لازم برای انجام کار مشخص شود و هم‌چنین بهترین زمان لازم برای کل برنامه و هر یک از اجزای برنامه معین شود.

ب) بهره‌گیری بهتر از امکانات

توفیق در انجام هر کاری، مستلزم داشتن امکانات کافی برای آن کار است و محدودیت هم چیزی است که بشر هیچ وقت از آن رهایی نمی‌یابد. برنامه‌ریزی باعث می‌شود که از امکانات، استفاده بهینه شود. چون با برنامه‌ریزی نیازها و امکانات مشخص می‌شود. البته در برنامه‌ریزی همیشه باید سعی شود بین نیازها و امکانات نسبت‌سنجی شود، و برنامه باید برآیندی از نیازها و امکانات باشد. بخش اصلی برنامه‌ریزی توزیع امکانات بر نیازها است.

ج) اولویت‌بندی کارها

نگاه دقیق به تمامی تلاش‌های آدمی نشان می‌دهد که انسان‌ها اغلب در کارهایشان به توفیق کامل نمی‌رسند و به توفیق نسبی رضایت می‌دهند. و بر همین اساس است که معیار مورد قبول در توفیق، همه جا موفقیت بالای شصت در صد است و نمره قبولی از ۱۲ شروع می‌شود. برنامه‌ریزی در تعیین اولویت‌ها می‌تواند به ما کمک بسیاری بکند. گاهی هزینه‌ها، امکانات و وقت زیادی، برای هدفی ناچیز صرف می‌شود، در حالی که امکان هدف‌گیری بهتر و کامل‌تر هم وجود دارد و یا گاهی در تعیین هدف و اولویت‌بندی، بلند پروازی‌هایی وجود دارد که حاصلی جز هدر دادن سرمایه و

فرصت ندارد. یک مدیر باید افق کاری خود را خوب تشخیص بدهد و بین امکانات و ظرفیت‌ها و هدف یا اولویت‌ها هماهنگی ایجاد کند. مدیر باید بداند که چه هدفی را تعقیب می‌کند و چه هدفی از بین هدف‌ها اولویت بیشتری دارد.

برنامه یا برنامه‌ریزی به دو شکل کلی تقسیم می‌شود:

برنامه و یا برنامه‌ریزی استراتژیک یا جامع،

برنامه و یا برنامه‌ریزی عملیاتی و کاربردی.

برنامه‌ریزی جامع به برنامه‌هایی گفته می‌شود که خطوط کلی برنامه‌های آینده سازمان را در دراز مدت مشخص می‌کند و گاهی در این برنامه سیر کلی حرکت تا رسیدن به کلیه اهداف سازمانی مشخص می‌شود.<sup>(۷۷)</sup>

در برنامه‌ریزی عملیاتی، خطوط کلی برنامه جامع در اجزای مناسب خرد می‌شود و هر جزء به صورت هدف در برنامه‌های عملیاتی تعیین می‌گردد، سپس برای رسیدن به هر یک از اهداف، برنامه عملیاتی ترسیم می‌گردد.<sup>(۷۸)</sup>

برنامه‌ریزی عملیاتی را می‌توان پیش‌بینی عملیات برای نیل به هدف‌های معین با توجه به امکانات و محدودیت‌ها و خطوط کلی ترسیم شده در برنامه جامع تعریف کرد.<sup>(۷۹)</sup>

### اجزای برنامه

یک برنامه حداقل از چهار عنصر تشکیل می‌گردد:

۱. هدف‌گذاری یا تعیین اولویت کاری؛

۲. پیش‌بینی و برآوردها؛

۳. زمان‌بندی؛

۴. تخصیص بودجه.

یک مدیر باید بداند که چه چیزی را می‌خواهد محقق کند. این همان هدف‌گذاری یا تعیین اولویت کاری است. و برای علمی شدن این کار باید پیش‌بینی داشته باشد که آنچه می‌خواهد محقق شود، تا چه حدی قابل دست‌یابی است و با چه امکاناتی می‌شود آن را محقق کرد و چه موانعی بر سر راه است. بنابراین پیش‌بینی برآوردی از امکانات، فرصت‌ها و موانع است. با تعیین هدف و پیش‌بینی و برآورد، نوبت به زمان‌بندی می‌رسد. مدیر باید، زمان لازم برای تحقق هدف را مشخص کند و برای این کار باید زمان مشخصی را قرار بدهد تا بتواند در طول زمان از عملکرد خود ارزیابی داشته باشد. طبیعی است که انجام هر کاری نیازمند بودجه است که باید قبل از شروع به کار مشخص و فراهم شود.

در مدیریت مسجد هم باید این چهار عنصر محقق شود و گرنه نمی‌توان از مدیریت مسجد سخن به میان آورد. مدیریت مسجد وقتی صدق می‌کند که هدف و اولویت مشخصی را مد نظر داشته باشد، مثلاً جذب مردم به

۷۷. مدیریت اسلامی، محمد حسن، نبوی، ص ۴۵

۷۸. همان ص ۴۶

۷۹. همان ص ۴۶ به نقل از مدیریت عمومی ص ۲۶.

عنوان یک هدف مقدماتی در مدیریت مسجد قابل پذیرش است. برای این که باید راهکارها و موانع را مورد توجه قرار بدهد. پیش‌بینی امکانات و موانع زمان‌بندی و تخصیص بودجه مراحل بعدی است که باید طی شود.

## سازماندهی

اصلی‌ترین عنصر در مدیریت که می‌توان آن را هسته مدیریت نامید، سازماندهی است. در تعریف سازماندهی آمده: «سازماندهی مستلزم آن است که منابع - یعنی افراد، سرمایه و تجهیزات - به مؤثرترین شیوه برای حصول هدف‌ها فراهم شود، بنابراین سازماندهی شامل ترکیب و یگانه‌سازی منابع است.»<sup>(۸۰)</sup>

عملیات سازماندهی مهم‌ترین، اصلی‌ترین و در حقیقت بدنه مدیریت است. برخی از پژوهشگران عملیات سازماندهی را شامل سه مرحله دانسته‌اند که عبارتند از:

شناسایی و دسته‌بندی کارها؛

تعریف و واگذاری اختیارات و مسئولیت‌ها؛

ایجاد و برقراری روابط.<sup>(۸۱)</sup>

به بیان جامع‌تر می‌توان سازماندهی را در چند مرحله تبیین کرد:

فراهم کردن امکانات؛

شناسایی و دسته‌بندی کارها؛

تقسیم کارها و تعیین وظایف؛

ایجاد هماهنگی بین عناصر تشکیل دهنده سازمان.

توفیق در مدیریت بستگی به نوع عملیاتی دارد که مدیر انجام می‌دهد. دقت و سرعت در فراهم کردن امکانات، شناسایی دقیق و دسته‌بندی منطقی کارها، تقسیم درست کارها و تعیین وظایف بر اساس توانایی و استعدادها و بالاخره برقراری هماهنگی کامل بین عناصر و اجزای سازمان، شرایطی است که توفیق در مدیریت را میسر می‌کند، اما با این حال امور دیگری نیز در موفقیت یا ناکامی مدیریت دخیل است از جمله کنترل و نظارت که مرحله بعد از ساماندهی و عنصر مهمی در مدیریت است.

در مدیریت مسجد هم باید ساماندهی بر اساس این الگو انجام شود، یعنی نخست امکانات لازم برای مدیریت مسجد فراهم باشد. این امکانات شامل امکانات نرم افزاری و سخت افزاری است. امکانات سخت افزاری با توجه به اهداف و برنامه‌ها متفاوت است. از ابتدایی‌ترین این امکانات هم چون سیروس بهداشتی، روشنایی، منبر، وسایل صوتی و... گرفته تا امکانات پیشرفته‌ای که برای اهداف خاصی لازم است. مدیر مسجد باید به مقتضای برنامه‌ها و اهداف مشخص خود، امکانات لازم را فراهم کند. مثلاً مدیری که می‌خواهد انس با قرآن را در مسجد و جامعه زنده کند، لازم است که علاوه بر تهیه قرآن، اساتید قرائت و فهم قرآن یا مفسر، نیز دعوت کند. بنابراین متناسب با برنامه‌ها باید

۸۰ همان ص ۷۸ به نقل از مدیریت رفتار سازمانی ص ۱۴

۸۱ همان ص ۷۸ به نقل از مدیریت تولید ص ۱۹.

مدیر امکانات تهیه کند. مدیری که می‌خواهد در جامعه، فرهنگ دینی را ترویج کند، یا می‌خواهد آموزش مسایل دینی را تعمیق بخشد یا کارهای اجتماعی دیگری انجام دهد، متناسب با هر هدفی باید امکانات آن را هم فراهم کند. مسجد مکانی است که انسان در آن برای آخرت کار می‌کند. بنابراین مسجد از این نظر هم بازار است؛ اما بازاری که در آن تجارت امور معنوی انجام می‌گردد و هم کارگاه است؛ اما کارگاهی که در آن برای آخرت کار می‌شود. مدیریت مسجد باید شرایط مناسبی را برای این مقصود فراهم کند. همان‌طور که یک بازار به امکاناتی از جمله راه‌های خروجی و ورودی و حمل و نقل و انبار و .. نیازمند است و هم‌چنان که یک کارگاه به امکاناتی که به کار در آن احتیاج است باید مجهز باشد، مسجد هم باید به امکاناتی که اهداف و فلسفه وجودی مسجد مقتضی آن است باید مجهز باشد.

در مرحله دوم، شناسایی دقیق و دسته‌بندی منطقی کارها است. مدیر مسجد باید بداند انجام چه کارهایی لازم است و آن‌ها به چه ترتیبی باید انجام گیرد. این امر بستگی به درک و هوشیاری مدیر دارد که چگونه کارها را دسته‌بندی کند. شناسایی دقیق کارها بستگی به گستردگی حوزه فعالیت مسجد دارد، اگر مسجد از فعالیت در بخش‌های گسترده برخوردار باشد، لازم و ضروری است که مدیر مسجد مشاورانی در هر بخش داشته باشد تا بتواند درک درستی از کارها و اقداماتی که باید انجام بدهد، به دست آورد.

در مرحله سوم، تقسیم کار یا تعیین وظایف است. دنیای امروز دنیای مشارکت و تقسیم کارها است. و اصولاً مدیریت بر پایه تقسیم کار و تعیین وظایف بنا شده است. مدیر مسجد علاوه بر تقسیم کارها، تعیین وظایف، سلیقه و مهارت هر کس را مد نظر قرار دهد، و برای هر کار، متولی متناسب معین کند. این بخش از اهمیت خاصی برخوردار است و باید با دقت انجام شود، چون سپردن کارها به افراد به معنای تقسیم زمان و امکانات است که هر دو غیر قابل برگشت است، نه زمان را می‌توان دوباره به دست آورد و نه امکانات را، پس باید مسئولیت‌ها به دقت انتخاب شود تا از به جا مصرف شدن امکانات و استفاده از زمان اطمینان حاصل شود.

و در نهایت، مهم‌ترین وظیفه مدیر در مرحله ساماندهی، ایجاد هماهنگی بین همه بخش‌ها است. زمام امور سازمان به دست مدیر است و اوست که تصمیم‌نهایی را در هر مورد باید اتخاذ کند، اصلی‌ترین کار مدیریت در همین جا است؛ زیرا در شرایط بحرانی، این مدیر است که باید با تصمیم‌های به جا بحران را حل و فصل کند.

## کنترل

یکی از مهم‌ترین ارکان مدیریت، کنترل و نظارت است. با توجه به مسئولیت مدیر در قبال عملکرد مجموعه و وظیفه او نسبت به ایجاد هماهنگی بین اجزای آن، نظارت بر عملکرد همه اجزا و ارزیابی فعالیت‌های انجام شده، و پی‌گیری مشکلات پیش آمده از وظایف اصلی مدیر است. در تعریف کنترل چنین آمده: «کنترل عبارت است از توجه به نتایج کار و پیگیری برای مقایسه فعالیت‌های انجام شده با برنامه‌ها و اعمال اصلاحات مقتضی در مواردی که از انتظارات، انحرافی صورت گرفته است.»<sup>(۸۲)</sup>

با توجه به این تعریف، مدیر باید بر اهداف و برنامه‌ها اشراف کامل داشته باشد هم‌چنان که باید بر فعالیت‌های انجام شده نظارت کامل داشته باشد و تناسب فعالیت‌های انجام شده را با اهداف از پیش تعیین شده بداند و در صورت لازم برای رفع مشکلات و تسریع در کارها اقداماتی انجام بدهد.

## ارکان کنترل

همان‌گونه که در تعریف کنترل اشاره شد، کنترل سه رکن اساسی دارد:

نظارت، ارزیابی، پی‌گیری.

نظارت به معنای این است که مدیر بر تمام فعالیت‌های انجام شده در مجموعه اشراف داشته باشد و بداند که چه فعالیتی انجام شده و یا باید انجام بگیرد تا بتواند در هر بخش وظیفه خود را به درستی انجام دهد. و از مشکلات به وجود آمده مطلع باشد تا بتواند تصمیم‌های لازم را بگیرد.

ارزیابی نوعی آزمایش است، آزمایش آنچه شده تا اطمینان حاصل شود که نتایج مورد نظر به دست خواهد آمد. هر چه محصول نهایی از حساسیت بیشتری برخوردار باشد نقش ارزیابی مهم‌تر خواهد بود. البته ارزیابی خود نوعی از نظارت است. اما نظارت پیشرفته و دقیق با ارزیابی مشخص می‌شود که کارها طبق برنامه انجام شده است یا نه و نتیجه مطلوب به دست خواهد یا نه؟

در ارزیابی، اطلاعات لازم در باره مسائلی مانند پیشرفت کار بر اساس برنامه، کمیت و کیفیت عملکرد افراد و مشکلات اجرایی به مدیر می‌رسد تا پس از ارزیابی شرایط موجود مورد بررسی قرار گیرد.

و در نهایت مرحله پی‌گیری، قرار دارد. پی‌گیری، اصلاح عملکردها و احیای رفع مشکلاتی است که ممکن است در مسیر حرکت یک مجموعه ایجاد شود.

در مدیریت مسجد از دو طریق می‌توان کنترل را انجام داد:

## کنترل از درون

کنترل از درون با تقویت تقوا و مسئولیت‌شناسی در افراد محقق می‌شود. این بخش خیلی مهم است و در واقع نوعی واکنش کردن افراد در مقابل خطرات است. سوء استفاده و کم‌کاری از آفت‌هایی است که در تمامی موضوعات به مدیریت و روند صحیح اجرای برنامه آسیب می‌زند. ایجاد تقوا در افراد مانع از سوء استفاده و تقویت حس مسئولیت‌پذیری در افرادی می‌شود. آنچه در مدیریت «نیو کلاسیک» به بهره‌گیری از ایجاد انگیزه در افراد مطرح شده است، در واقع ایجاد تقوا و حس مسئولیت‌پذیری است. در مدیریت مسجد هم می‌توان از داده‌های علوم انسانی چون روان‌شناسی و جامعه‌شناسی و هم‌چنین از شیوه تربیت مذهبی بهره گرفت. با این تفاوت که استفاده از شیوه تربیت مذهبی اثر ماندگارتری دارد.



## کنترل از بیرون

کنترل از بیرون با حضور مداوم و نظارت مستقیم مدیر مسجد بر همه فعالیت‌های انجام شده، محقق می‌شود. کنترل از بیرون، از وظایف اصلی مدیر است، و در واقع مسئولیت‌پذیری او را نشان می‌دهد. هر چه این کنترل دقیق و فراگیر باشد، انجام دقیق برنامه‌ها بهتر انجام خواهد شد. در مدیریت مسجد، امام جماعت باید بر کارهای انجام شده نظارت داشته باشد.

## ظرافت‌های مدیریت مسجد

یکی از تفاوت‌های عمده و اساسی مدیریت در مسجد با مدیریت در دیگر بخش‌ها در این است که در دیگر بخش‌ها اقتدار و اعتبار مدیر ناشی از قدرت قانونی است؛ چون منصوب از طرف مافوق است اعتبار و اقتدار دارد، تعامل افراد زیر دست با مدیر فقط بر همین اساس است. اما در امامت مسجد، اعتبار امام بیش از این که ناشی از قدرت قانونی باشد، ناشی از قدرت مرجعیت است. خصوصاً در مذهب شیعه که بر عدالت امام تأکید دارد، اعتبار امامت به اعتبار عدالت و تدبیر اوست نه بر اساس حکم و یا منصب اداری. همان‌طور که اگر در اداره‌ای مدیر از طرف مافوق منصوب نباشد، مشروعیت ندارد، امام مسجد هم اگر عدالت و تدبیر نداشته باشد، مشروعیت ندارد، چون قدرت امام جماعت ناشی از قدرت مرجعیت است که بر اساس مقبولیت مردم استوار است. بنابراین مدیریت مسجد ظرافت‌هایی دارد که باید به آن توجه شود. دو مسأله اساسی در مدیریت مسجد از اهمیت اساسی برخوردار است که در حوزه‌های دیگر از چنین اهمیتی برخوردار نیست، این دو مسأله عبارت است از عدالت و الگوی رفتاری.

### الف) عدالت

معمولاً قدرت قانونی در مدیریت هر چیزی غیر از مسجد، شرط اول است، ولی در امامت مسجد عدالت نقش اصلی را دارد. خصوصاً از دیدگاه شیعه که بدون عدالت، امامت مسجد باطل است. البته اهل سنت چنین شرطی ندارند، بنابراین فاسق هم می‌تواند امام جماعت شود. از نظر مبانی مدیریت، هر مدیری که بتواند اهداف مورد نظر را تأمین کند، برای مدیریت شایسته است. طبعاً در مدیریت مسجد نیز این مسأله کاملاً باید مد نظر قرار گیرد. اما جای سوال این است که هدف از مدیریت مسجد و نماز به عنوان مهم‌ترین عملکرد مسجد چیست؟ اگر مسجد و نماز فقط برای ادای تعظیم و تکریم خداوند باشد، شاید عدالت و تقوا خیلی دخیل نباشد. اما اگر هدف از مسجد و نماز در مسجد، چیزی فراتر از تعظیم و تکریم خداوند و یا چیزی علاوه بر تکریم و تعظیم خداوند باشد، در این صورت باید دید که با امامت یک فرد فاسق و غیر متقی آن هدف محقق می‌شود یا نه؟ قرآن کریم بر این نکته تأکید دارد که مسجد باید به نیت تقوا بنا شود. و هم چنین هدف از بنای مسجد را تطهیر می‌داند:

«لَمَسْجِدٍ أُسِّسَ عَلَى التَّقْوَى مِنْ أَوَّلِ يَوْمٍ أَحَقُّ أَنْ تَقُومَ فِيهِ فِيهِ رِجَالٌ يُحِبُّونَ أَنْ يَتَطَهَّرُوا»<sup>(۸۳)</sup>

..آن مسجدی که از روز نخست بر پایه تقوا بنا شده شایسته تر است که در آن (به عبادت) بایستی، در آنان، مردانی هستند که دوست می دارند که پاکیزه باشند».

### ب) الگوی رفتاری

اصولاً در امور تربیتی نقش رفتار و الگو بودن بیش از نقش تعلیم مؤثر است. اگر مردم ببینند که امام جماعت قبل از اذان در مسجد حاضر می شود و نمازهای نافله یومیه را مرتب می خواند، بی تردید این مسأله در مردم نیز تاثیر گذاشته کسانی را به تبعیت از او به خواندن نمازهای نافله یومیه وامی دارند. اگر امام جماعتی نماز صبح را مرتب در مسجد اقامه کند، طبیعی است که برخی از مأمومین هم به این کار اقدام کنند و اگر امام جماعت نماز شب را قبل از صبح در مسجد اقامه کند، طبیعی است که در بین مأمومین هم کسانی به این امر علاقه نشان بدهند. در حقیقت امام جماعت تنها امام در نماز نیست، امام در رفتار دینی هم هست.

### ساختار مدیریت مساجد

با توجه به گستردگی مساجد در جوامع اسلامی، در مدیریت مساجد، علاوه بر مدیریت واحد هر مسجد، مدیریت کلان مساجد در سطح کشوری و یا منطقه‌ای و جهانی هم، باید مورد توجه قرار گیرد و چنین چیزی مستلزم وجود سازمانی است که مساجد را به عنوان واحدهای تابعه خود برای رسیدن به اهداف مورد نظر، جهت‌دهی کند. در تعریف سازمان گفته‌اند:

«سازمان مجموعه مرکبی است از واحدهای جزئی که هر یک به سود بقیه، عهده‌دار انجام کارهای معین می‌باشند.»<sup>(۸۴)</sup>

برای مدیریت مساجد سطوح مختلفی را می‌توان در نظر گرفت که هر کدام ویژگی‌های خود را دارد.

### سطوح مدیریت مسجد

سازماندهی مساجد در سه سطح قابل ارزیابی است:

سطح کلی و نظری یا هدایت

سطح میانی یا نظارت

سطح اجرایی یا مدیریت

### سطح نظری یا هدایت

در سطح رهبری، هدایت‌های کلی و راه‌شناسی مطرح است. به عبارت دیگر در سطح رهبری، قوانین، مقررات و باید و نبایدهای مدیریت مسجد مورد توجه است. هدایت‌های پیامبر، امام معصومین و مراجع دینی در این سطح است. دستورات قرآن، و پیشوایان دینی، نظریات و فتاوی مراجع دینی باید و نبایدها یا احکام و آداب مسجد را مشخص

۸۴. مدیریت اسلامی محمد حسین نبوی ص ۷۷ به نقل از تئوریهای مدیریت ص ۱۵

می‌کند. این وظیفه در عصر حاضر متوجه مراجع دینی است و متأسفانه در این سطح کمبودها بسیار است. آنچه در این سطح تاکنون انجام شده، مباحثی درباره احکام و آداب شرعی مسجد است که لابلای کتاب‌های فقهی مطرح شده است و هنوز به صورت کاربردی در نیامده است. آنچه در این سطح مورد نیاز است دو چیز است:

الف: تدوین فقه المسجد. فقها باید در راستای مشخص کردن باید و نبایدهای شرعی، فقه المسجد را به صورت جدی مورد توجه قرار دهند و مجموعه احکام مسجد را در دو بخش باید و نباید تدوین کنند و به صورت مدون در اختیار همه قرار دهند.

ب: نظریه‌پردازی در چگونگی مدیریت مسجد، بخش دیگری از سازماندهی مساجد در سطح کلان و نظری است که متأسفانه هنوز تلاش درخوری در این حوزه انجام نشده است و ضروری است که به این بعد هم توجه شود. این قسمت هر چند وظیفه مستقیم مراجع نیست، اما اگر توسط مراجع تهیه شود از مقبولیت و مشروعیت بهتری برخوردار خواهد شد، به هر حال تردیدی نیست که مقبولیت یک نظریه به اعتبار نظریه‌پرداز هم بستگی دارد و علاوه بر این نظریه‌پردازان باید در چهارچوب احکام و آداب شرعی مسجد، برنامه‌هایی را برای مدیریت مسجد تدوین کنند و چنین چیزی فقط از عالمان و آگاهان به مبانی دینی ساخته است.

### سطح میانی یا نظارت

در سطح سازمانی یا مدیریت متوسط، تشکیل سازمان‌های فراگیری که بر مدیریت مساجد نظارت داشته باشد و سیاست‌های کلان را مشخص کند، ضروری است. با توجه به گستردگی مساجد جوامع اسلامی، باید یک سازمان منسجم که همه مساجد را زیر نظر داشته باشد تشکیل شود. این سازمان در چند محور باید فعال باشد:

الف) جهت دادن به فعالیت‌های مسجد

اولین وظیفه این سازمان، جهت‌دهی هماهنگ مساجد به سوی هدف‌های مشخص است. این سازمان باید با سطح نظری و هدایت مرتبط باشد و برای تحقق آنچه به عنوان فقه المسجد و یا نظریه‌هایی درباره چگونگی مدیریت مسجد فراهم شده است، اهداف کاربردی‌تری را مشخص کند و در قالب برنامه، توسط این سازمان به مساجد، ابلاغ شود.

ب) پشتیبانی از مساجد و مدیران

وظیفه دوم این سازمان پشتیبانی از مساجد و مدیران مساجد است، مدیریت مساجد نیازمند امکانات مالی و نیز ارتباط با بخش‌های دیگر جامعه است که از طریق این سازمان باید انجام گیرد. پشتیبانی، نقش مهمی است که بسیاری از سازمان‌ها و وزارت‌خانه‌ها به عهده دارند، این سازمان‌ها کانال‌هایی است که از طریق آن‌ها منابع به طرح‌ها رسانده می‌شود.

### ج) گسترش فعالیت های مسجد

فعالیت های مسجد در عصر حاضر محدود به نماز و مراسم عزاداری و ختم شده است، باید فعالیت های مسجد را در بخش های مختلف جامعه گسترش داد به صورتی که مساجد در امور فرهنگی، اجتماعی، آموزشی و تربیتی نقش اساسی را دارا باشد. سازمان باید زمینه فعالیت مساجد را در حوزه های مختلف فراهم کند. و این از طریق برنامه ریزی میسر است. سازمان باید در برنامه ریزی خود گسترش فعالیت های مسجد را در همه زمینه های فراهم کند. نیازسنجی، امکان سنجی، اولویت سنجی، از مهم ترین وظایف سازمان است که باید برای گسترش فعالیت های مساجد و نیز تعمیق فعالیت های مساجد باید انجام دهد.

### د) نظارت بر فعالیت های مسجد

سازمان های ناظر و برنامه ریز باید بر عملکرد مساجد نظارت داشته باشند، تا مبادا مساجد از اهداف اصلی فاصله بگیرند یا به انحراف کشانده شوند.

## الگوهای سازمان مدیریت مساجد

الگوهای متعددی برای سازمان مدیریت مساجد وجود دارد که مهم ترین آن ها عبارتند از:

۱. مساجد دولتی

۲. مساجد فرقه ای

۳. مساجد مردمی

### مساجد دولتی

مساجد دولتی چنانچه از نامش پیدا است، توسط سازمان ها و ادارات زیر مجموعه دولت اداره و سازمان دهی می شود. برنامه ها، هزینه ها و امور اجرایی این مساجد مثل عزل و نصب امام جماعت، مؤذن و خادم، همه توسط سازمان دولتی خاصی انجام می گردد. این سیستم مدیریت مساجد دارای محاسنی از جمله: تأمین هزینه های مسجد، تأمین کادر و نیروی لازم برای مسجد مثل امام جماعت، مؤذن و خادم و امکان مدیریت هماهنگ و همگانی مساجد که این امور از نقاط قوت این سیستم است. خصوصاً امکان مدیریت هماهنگ و همگانی مساجد مهم ترین ویژگی این سیستم است که از نظر برنامه ها، تشکیلات و افراد مسئول در مساجد، تحت کنترل و آماده برای سازماندهی هستند.

### ۲- مساجد مردمی

مساجد مردمی، مساجدی هستند که در محلات و بازارها توسط عامه مردم ساخته شده و اداره می گردد. این مساجد که بخش عظیمی از مساجد را تشکیل می دهند، از نظم و انسجام واحدی برخوردار نیستند، زیرا سلیقه و خواسته مردم در هر محله و منطقه ای ممکن است با مناطق دیگر متفاوت باشد. و با توجه به این که مردم در اداره مسجد نقش دارند، نمی شود مردم را سازمان مصطلح نامید، اما با این حال بی شباهت به سازمان هم نیست، چون همه افراد در اداره مسجد

با هم همکاری می کنند و برای رسیدن به اهداف مشخص، هر فرد کاری را انجام می دهد. مساجد سازمانی علی رغم این که سازمان رسمی ندارد، اما کارایی بسیاری بالایی دارد، چون انگیزه در این مساجد بیش از انگیزه در سازمان است.

### ۳- مساجد فرقه ای

این مساجد چنان که از نامشان پیدا است، مساجدی هستند که توسط گروه های منسجم فکری، مذهبی و سیاسی مدیریت می شوند و علاوه بر فعالیت های دینی، ممکن است اهداف مشخص اجتماعی نیز داشته باشند. در مساجد فرقه شبه سازمانی وجود دارد. یک فرقه نوعی سازمان است و بلکه فرقه از نظر کارایی از سازمان کارآتر است، چون انگیزه در آن بیشتر است. مساجد فرقه ای معمولاً کارآمدتر از مساجد دولتی است، چون هم از سازمان برخوردار است که برنامه و جهت دهی دارد و هم از انگیزه بالا در عمل برخوردار است.

## الگوهای مدیریت اجرایی مساجد

### مدیر مسجد

مدیر مسجد باید امام مسجد باشد، اما همیشه این طور نیست. گاهی مسجد، متولی ای غیر از امام جماعت دارد و گاهی هیأت امناء و مردم درباره برنامه های مسجد تصمیم می گیرند. از نظر شرعی مسجد متولی نمی خواهد، ولی امام می خواهد. از نظر مدیریتی هم تفکیک بین امامت مسجد و مدیریت مسجد، منجر به تجزیه اختیارات می گردد که خود در مدیریت یک مجموعه می تواند مشکل ساز باشد. تعدد مراکز تصمیم گیری و تفکیک اختیارات، بیش از این که به نفع مدیریت باشد، زمینه ای برای بروز کشمکش و اختلافات است. بنابراین به طور طبیعی امام مسجد مدیر است و در این نوشتار چنین فرض شده است که امام جماعت مسجد، مدیر مسجد است.

در مدیریت مسجد، ساختار اداره مسجد و این مطلب که مدیر مسجد چه کسی باشد و از چه اختیاراتی برخوردار باشد، در بازدهی مسجد بسیار مهم است. مدیریت بدون اختیارات کافی محقق نمی شود، به همین دلیل باید اختیارات مدیر کاملاً مشخص و کافی باشد. در موضوع مسجد این مسأله با توجه به انواع مساجد متفاوت است. در برخی از مساجد امام جماعت اختیار تام در تمامی زمینه ها دارد و می تواند هر طور که بخواهد مسجد را مدیریت کند، اما در برخی از مساجد، اختیارات امام مسجد محدود است. الگوهای مطرح در مدیریت داخلی مسجد عبارتند از:

مساجد متولی محور، مساجد هیأت امناء محور، مساجد مردم محور، مساجد امام محور

### شیوه مطلوب مدیریت مسجد

مدیریت دانشی است که برای استفاده بهینه از امکانات موجود، به وجود آمده است و مدیر باید از منابع موجود بهترین بهره برداری را انجام دهد. مدیریت از دو بخش اصلی تشکیل شده است:

۱. بخش نظری یا اصول و قواعد مدیریت،

۲. بخش اجرایی یا تطبیق و اجرای دقیق برنامه‌ها.

بخش اول محتوای دانش مدیریت را تشکیل می‌دهد و بخش دوم، عملکرد مدیر است. مدیریت در حقیقت تلفیقی از این دو بخش است، یعنی تطبیق قواعد و اصول مدیریت در موضوعی خاص. بنابراین مدیریت مسجد زمانی محقق خواهد شد که از اصول و قواعد مدیریت در اداره مسجد بهره گرفته شود.

### شرایط توفیق مدیریت مسجد

مقصود از شرایط توفیق مدیریت مسجد، شرایطی است که زمینه توفیق مدیریت را فراهم می‌کند و اگر این شرایط نباشد، مدیریت مسجد با مشکلات مواجه خواهد شد. این شرایط عبارتند از:

#### الف) کسب مهارت و دانش مدیریت

طبیعی است که مدیریت علمی زمانی محقق می‌شود که مدیر از اصول و قواعد دانش مدیریت آگاهی داشته باشد. «تیلور» که به عنوان پدر دانش مدیریت علمی شناخته می‌شود، اصول چهارگانه‌ای را برای تحقق مدیریت علمی بیان کرده که نخستین اصل آن «کشف روش علمی درباره موضوع مدیریت است»<sup>(۸۵)</sup> نخستین چیزی که برای مدیریت مسجد لازم است، آگاهی از روش علمی مدیریت مسجد است، امامان جماعت مساجد باید به روش‌های علمی مدیریت مسجد آگاهی داشته باشند. چنین امری با برگزاری دوره‌های کوتاه مدت آموزشی برای مدیران مساجد می‌تواند تأمین شود، ولی کار اساسی این است که مدیریت مسجد به عنوان رشته تحصیلی در حوزه تصویب شود و دانش مدیریت مسجد به صورت یک کاربرد جدی مورد توجه جدی قرار گیرد.

#### ب) فراهم کردن شرایط مطلوب برای تحقق هدف

دومین عاملی که برای توفیق مدیریت لازم است، فراهم کردن شرایط تحقق اهداف یک مجموعه و سازمان است. چون مدیر، رهبری یک سازمان و یا مرکز اجتماعی را برای تحقق اهدافی، به عهده دارد بنابراین وظیفه اصلی مدیر و هسته اصلی مدیریت، ایجاد هماهنگی بین منابع است. به همین دلیل در تعریف مدیریت توجه اصلی بر ایجاد هماهنگی و سازمان‌دهی است. مدیریت مسجد، و مدیریت دینی جامعه از طریق مسجد، هدف والایی است که نیاز به امکانات گسترده مالی و انسانی دارد و بدون تأمین امکانات لازم برای مدیریت مساجد سخن از مدیریت مساجد گفتن، بیهوده است. مدیریت مسجد و مدیریت دینی جامعه از طریق مساجد زمانی محقق خواهد شد که امکانات لازم برای این کار فراهم شود. پس برای مدیریت مساجد تشکیل یک سازمان فراگیر در سطح کشور ضروری است. ده‌ها هزار مسجد و میلیون‌ها نفر نمازگزار این مساجد، استحقاق داشتن یک سازمان نیرومندی را دارد. حتی می‌توان گفت که تشکیل یک وزارت، در باره سامان‌دهی، توقع بیجایی نیست. به هر حال نقش امکانات در پیشرفت اهداف، چیزی نیست که نیازی به استدلال داشته باشد. طبیعی است که هر چه امکانات بیشتر باشد، نتایج مطلوب‌تری به دست خواهد آمد، مدیریت مسجد هم نیازمند امکاناتی است که باید فراهم شود و این امر می‌تواند در قالب یک سازمان دولتی یا کمک‌های

۸۵. مدیریت اسلامی محمد حسین نبوی، ص ۵۸.

مردمی باشد. اما مهم این است که امکانات قابل اعتمادی باشد که بتوان بر اساس آن برنامه‌ریزی کرد. مدیریت بدون برنامه‌ریزی مفهومی پیدا نمی‌کند و برنامه‌ریزی بدون وجود امکانات، نوشته روی کاغذ خواهد بود.

ج) انگیزه و جدیت مدیر

سومین عامل در تحقق مدیریت علمی، انگیزه و جدیت مدیر در پیشبرد اهداف مسجد است. دادن اختیارات کافی به امام جماعت یکی از راه‌هایی است که در او ایجاد انگیزه می‌کند، ایجاد یک رقابت سالم در بین امامان مساجد می‌تواند انگیزه امام جماعت را تقویت کند.

مدیریت علمی مسجد زمانی محقق خواهد شد که این سه عامل موجود باشد اولاً به امامان مساجد آموزش‌های کافی درباره مدیریت علمی مساجد داده شود، این کار نیازمند تحقیق علمی درباره روش مدیریت مسجد، شکل‌گیری رشته تحصیلی و علم مدیریت مسجد و تهیه متون آموزش در این باره است. و ثانياً سازمانی که امکانات لازم در اختیار آن‌ها بگذارد تشکیل شود و بر همه مساجد اشراف داشته باشد، و در نهایت انگیزه لازم برای مدیریت علمی مساجد در ائمه جماعات مساجد، ایجاد و تقویت شود.

### فهرست منابع

۱. قرآن کریم.
۲. آلاء الرحمن فی تفسیر القرآن، محمد جواد بلاغی نجفی، چاپ دوم: قم، مکتبه الوجدانی، ۱۴۲۰.
۳. احکام تحیه المسجد، صالح بن سالم الصاهود، دار ابن جوزی، دمام عربستان، ۱۴۸۵ق.
۴. الإرشاد فی معرفة حجج الله علی العباد، شیخ مفید، کنگره جهانی شیخ مفید قم، ۱۴۱۳.
۵. اسلام در جهان، کنت ول اسمیت، ویلفرد، ترجمه ی حسن علی مهروری، تهران، دانشگاه تهران ۱۳۵۶.
۶. الکافی، اَبی جعفر محمد بن یعقوب بن اسحاق الکلینی، چاپ پنجم، تهران دار الکتب الاسلامیه مرتضی آخوندی [بی تا]
۷. اصول و مبانی مدیریت، دکتر عبدالله، جاسبی، چاپ پنجم: دانشگاه آزاد اسلامی، ۱۳۷۱.
۸. بحار الانوار الجامعة لدرر أخبار الائمة الاطهار، محمد باقر مجلسی، چاپ دوم، مؤسسه الوفاء بیروت ۱۴۰۳ ق - ۱۹۸۳ م
۹. تاریخ قرآن، رامیار، دکتر محمود، موسسه انتشارات امیر کبیر چاپ سوم تهران ۱۳۶۹.
۱۰. تبلیغات اسلامی و دانش ارتباطات اجتماعی، محسن خندان، سازمان تبلیغات اسلامی ۱۳۷۴
۱۱. تحریر الوسیله، امام خمینی چاپ دوم: مطبعة الاداب، نجف اشرف ۱۳۹۰ق.
۱۲. تفصیل وسائل الشیعه الی تحصیل مسائل الشریعه، شیخ، حر عاملی، مؤسسه آل البیت علیهم السلام لإحیاء التراث [بی تا].
۱۳. التنقیح فی شرح العروة الوثقی آیه الله العظمی سید أبو القاسم موسوی خوئی، دار الهادی للمطبوعات قم دار الانصاریان قم چاپ سوم، ۱۴۱۰ق

۱۴. تهذیب الاحکام، شیخ طوسی، تهران، دار الکتب الاسلامیه ۱۳۶۵. ش
۱۵. جوهر الکلام، محمد حسن نجفی، قم، دار الکتب الاسلامیه ۱۳۶۷. ش
۱۶. حکومت اسلامی، امام خمینی، نجف ۱۳۹۱ ق
۱۷. رسانه ها و راه های تقویت مشارکت مردم در صحنه های سیاسی و اجتماعی، سعید کریمی (تهیه مرکز پژوهش های اسلامی صدا و سیما) قم بوستان کتاب ۱۳۸۲
۱۸. سیمای مسجد، رحیم نوبهار، ناشر مولف، قم زمستان ۱۳۸۳.
۱۹. صحیح البخاری أبی عبد الله محمد بن اسماعیل بخاری، بیروت دار الفکر للطباعة والنشر والتوزیع ۱۴۰۱ ق - ۱۹۸۱ م.
۲۰. صحیفه نور، امام خمینی موسسه نشر آثار امام خمینی .
۲۱. ۱۰۱ راز مدیران موفق، جان مکس و مترجم حوریا موسایی، تهران، تیشمه ۱۳۸۵.
۲۲. العروة الوثقی، سید محمد کاظم طباطبائی یزدی، منشورات مؤسسه الاعلمی للمطبوعات بیروت [بی تا].
۲۳. فرهنگ مسجد، مرتضی رستگار، و...، قم، موسسه فرهنگی ثقلین، ۱۳۸۵.
۲۴. فروغ مسجد ۲ مجموعه سخنرانی ها و مقالات دومین همایش جهانی مساجد قم، موسسه فرهنگی ثقلین ۱۳۸۴.
۲۵. کارکرد مسجد به کوشش دبیرخانه ستاد عالی و نظارت بر کانون های فرهنگی، هنری مساجد تهران، نشر رسا ۱۳۸۴.
۲۶. گناهان کبیره، دستغیب، سید عبد الحسین، دو جلد، قم، انتشارات اسلامی، ۱۳۷۸
۲۷. لسان العرب، جمال الدین محمد ابن مکرم، ابن منظور، قم، نشر أدب الحوزه ۱۴۰۵ - ۱۳۶۳.
۲۸. مبانی مدیریت اسلامی و الگوهای آن، محمد علی انصاری، حبیب الله دعایی، سید سعید مرتضوی، مشهد، انتشارات دانشگاه فردوسی، چاپ دوم، ۱۳۸۱.
۲۹. مجمع البیان فی تفسیر القرآن، امین الاسلام، أبی علی فضل بن حسن، طبرسی، بیروت، مؤسسه الاعلمی للمطبوعات، چاپ اول، ۱۴۱۵ هـ - ۱۹۹۵.
۳۰. مجمع المسائل آیه الله العظمی سید محمد رضا گلپایگانی، قم، دار القرآن الکریم [بی تا].
۳۱. مدیریت اسلامی، غلامرضا ویسی، محمد علی سوادی، پژوهشکده تحقیقات اسلامی، قم زمزم هدایت ۱۳۸۵.
۳۲. مدیریت اسلامی، محمد حسن نبوی، قم چاپ بوستان کتاب [بی تا]
۳۳. مدیریت اسلامی، قاسم واثقی، پژوهشکده تحقیقات اسلامی، قم زمزم هدایت ۱۳۸۳.
۳۴. مستدرک الوسائل ومستنبط المسائل، میرزا حسین نوری قم تحقیق مؤسسه آل الیوم علیهم السلام للاحیاء التراث چاپ دوم: ۱۴۰۸ - ۱۹۸۸.
۳۵. مسئولیه امام المسجد، علی بن حسن بن ناصر عسیری، عربستان سعودی، وزارة الشؤون الإسلامیة والأوقاف والدعوة والإرشاد چاپ اول، ۱۴۱۹ هـ



۳۶. مفاتیح الغیب (التفسیر الکبیر)، فخر الدین رازی، چاپ: سوم بیروت دار احیاء التراث العربی، ۱۴۲۰ ق .
۳۷. من لایحضره الفقیه - شیخ صدوق ابی جعفر محمد بن علی قمی تصحیح علی اکبر الغفاری، چاپ دوم: قم، انتشارات، جامعه مدرسین حوزه علمی [بی تا]
۳۸. المیزان فی تفسیر القرآن، سید محمد حسین طباطبایی، قم، مؤسسه النشر الاسلامی، چاپ پنجم، ۱۴۱۷ ق،
۳۹. نهج البلاغه، شریف رضی شرح شیخ محمد عبده، دار المعرفه بیروت [بی تا].
۴۰. نهضت های اسلامی در یکصد سال اخیر، مرتضی مطهری، تهران، اخیر انتشارات صدرا ۱۳۶۸
- منبع: مرکز رسیدگی به امور مساجد