

## چکیده

مسجد مهمترین نهاد دینی در اسلام است. از سده های نخستین اسلام در عموم مجامع اسلامی مسجد به عنوان شاخص ترین و بارزترین نهاد اسلامیت تجلی داشته است. از این روی توجه به توسعهی سخت افزاری و نرم افزاری مسجد به عنوان یک ابزار مهم و جریان ساز رشد و تعالی، متناسب با اقتضائات زمان با هدف حفظ جایگاه استراتژیک آن در جامعه امری ضروری است. به نظر می رسد مسجد در جهت سازگاری با اقتضائات و پاسخگویی به نیازهای جدیدی که منبعت از شیوه های تفکر جدید است، نیازمند تحول ساختاری در نحوه اجرای موثر کارکردهای خود است. با درک این مهم، تحقیق حاضر با استفاده از داده های حاصل از منابع کتابخانه ای و روش کیفی تحلیل محتوای مضمونی، ابتدا به استخراج کارکردهای نو و متناسب با مقتضیات زمان در قالب کارکردهای امروزی مسجد مبادرت نموده و سپس به کمک ادبیات تحقیق و یافته ها، به ارائه ساختاری متناسب با این کارکردها پرداخته است. با توجه به ماهیت مردمی و داوطلبانه مسجد، ساختار پیشنهادی برای مسجد، نوعی ادھوکراسی است که دارای هفت گروه کاری در قالب کارکردهای عبادی- نیایشی، اجتماعی، فرهنگی- تبلیغی، اقتصادی، علمی- آموزشی، نظامی- سیاسی و پشتیبانی است.

کلید واژه:

مسجد، ساختار سازمانی، کارکردهای مسجد

## مقدمه

مسجد به عنوان نهاد عینی تمدن اسلامی از همان بدو تاسیس علاوه بر آن که پایگاه دینی و معبد مسلمین به شمار می رفت نخستین کانون فعالیت های سیاسی، اجتماعی، فرهنگی و علمی مسلمین نیز بود (آموزگار، ۱۳۹۰، ص ۷). "به واقع مسجد، مظهر آمیختگی دنیا و آخرت و پیوستگی فرد و جامعه در دیدگاه و اندیشه مکتب اسلام است" و مجرای برای ورود مسلمانان به حیات مدنی بوده است (محمدی، ۱۳۸۱، ص ۲۴۱)؛ چنانکه مروری بر نقش و اهمیت آن در اسلام و همچنین نقش و کارکردهای آن در طول تاریخ حیات مدنی مسلمانان نشان می دهد که مساجد در اسلام و در جوامع مسلمانان همان نقشی را ایفا کرده اند که امروز از یک سازمان غیرانتفاعی در غرب انتظار می رود (شایگان، ۱۳۸۹، ص ۱۱۴).

در سنت و سیره نبوی مسجد تنها یک نقطه آغاز و یک مرکز عبادی فردی نبود؛ بلکه بدون مبالغه مسجد مرکز و کانون هدایت همه تحولات، اصلاحات و همه امور بود، آن حضرت در این کانون نورانی جامعه نمونه ای را تحقق بخشید که در آن جامعه، همه امور از معرفت علمی تا امور سیاسی و اجرایی همه و همه از مسجد الهام می گرفت و راز تحول یثرب به مدینه آرمانی پیامبر را باید در نقش آفرینی عالی این محور مقدس جستجو نمود، شاید تقسیم نمودن فضای مسجد میان کارکردهای مختلف و اختصاص هر ستون و اطراف آن به یک امر و آغاز گسترده آموزش های علمی و عملی را بتوان در این راستا ارزیابی نمود (محمدی آشنایی، ۱۳۸۶، ص ۸۰). از این روی، "پدید آوردن هویتی به نام مسجد نخست در قبا و سپس در مدینه در شمار زیباترین و پرمغزترین ابتکارهای اسلام در آغاز تشکیل جامعه اسلامی است" و به عنوان محور جامعه اسلامی، از ظرفیت های بالایی برخوردار است و می تواند مهم ترین نقش را در عرصه تعالی فکری و فرهنگی جامعه ایفا کند.

در جریان انقلاب اسلامی ایران، مساجد به عنوان یکی از عوامل مؤثر و مهم در ایجاد و شکل گیری نهضت اسلامی و زمینه ساز گسترش، تعمیق و تثبیت این جریانات و تحولات انسانی بوده اند. مسجد

طراحی ساختار سازمانی منطبق با

فعالیت های کارکردی مسجد

مرتضی رجوعی (نویسنده مسئول)

استادیار گروه مدیریت دانشگاه بین المللی

امام رضا

[mortezarojui@imamreza.ac.ir](mailto:mortezarojui@imamreza.ac.ir)

سید مرتضی غیور باغبانی

استادیار گروه مدیریت دانشگاه بین المللی

امام رضا

[s.ghayour@yahoo.com](mailto:s.ghayour@yahoo.com)

مصطفی صنعتی حجار

استادیار گروه مدیریت دانشگاه بین المللی اما

رضا

[misaq1365@gmail.com](mailto:misaq1365@gmail.com)

تاریخ ارسال: ۹۹/۰۸/۰۱

تاریخ پذیرش: ۹۹/۱۱/۳۰



نه تنها در شکل‌دهی مبارزه علیه ظلم و استبداد نظام شاهنشاهی نقش مهمی را ایفا نموده است بلکه اگر نگاهی موشکافانه و دقیق به دوران سه دهه از انقلاب شکوهمند اسلامی و به خصوص در پایداری و دفاع مقدس و جانانه در طول هشت سال جنگ تحمیلی داشته باشیم در خواهیم یافت که مسجد همواره در رأس این هرم دفاعی قرار داشته است و پس از آن نیز در برابر همه فرهنگی غرب که به شکل‌ها و انحاء مختلفی چون تهاجم، شبیخون و ناتوی فرهنگی انجام می‌گیرد نقش مسجد به عنوان مرکز فرماندهی در قرارگاه دینی و فرهنگی قابل انکار نیست و در عرصه های مختلف دفاع و صیانت از اسلام ناب محمدی (ص) و فرهنگ و اعتقادات دینی مردمان این مرز و بوم، جایگاهی بسیار رفیع و بی‌بدیل داشته است (موظف رستمی، ۱۳۸۲، ج ۲، ص ۸۵). بر همین اساس توجه به توسعه‌ی سخت افزاری و نرم افزاری مسجد به عنوان یک ابزار مهم و جریان ساز رشد و تعالی متناسب با اقتضائات زمان با هدف حفظ جایگاه استراتژیک آن در فضای جامعه لازم و ضروری است. با در نظر گرفتن این مهم، در سالیان اخیر گام‌هایی در جهت بررسی مسجد با رویکرد علم مدیریت از سوی محققان و پژوهشگران دانشگاهی برداشته شده است.

در دوران معاصر، «مدیریت» و نقش آن در بهبود نتایج حاصله از هر تلاش و کوشش سازمانی، مورد توجه ویژه‌ای قرار گرفته و هم اکنون به مثابه یک علم و فن در ردیف سایر علوم بشری به خوبی درخشیده است و همه ساله نظریات جدیدتری در مسایل مختلف این فن در سطح جهان مطرح، بررسی و نقد می‌گردد. با توجه به ماموریت، اهداف و مسئولیت‌های والا، ابعاد و کارکردهای مختلف مسجد که آن را به صورت مرکزی چند منظوره در آورده است، مدیریت مسجد کار ساده و آسانی نیست و نیاز به آشنایی با اصول، مبانی، روش و تکنیک‌های مدیریت دارد (عباسی، ۱۳۹۱، صص ۵ و ۶). پژوهش حاضر تلاش کرده است با اتخاذ چنین رویکردی در حوزه مدیریت درون مسجدی، قدمی در راستای توانمندی و بهبود این حوزه بردارد.

### جایگاه اجتماعی مسجد

دین در جهان معاصر اهمیت یافته است و مراکز و سازمان‌های دینی مانند کلیساها و مساجد مجدداً اهمیت سیاسی و اجتماعی پیدا کرده اند. این اهمیت در کشورهای مسلمان و به خصوص ایران که دارای حکومت دینی است بسیار بیشتر است (فاضلی، ۱۳۸۷، صص ۱۲۹). به نظر می‌رسد به رغم جایگاه برجسته مسجد در آموزه های دین و نیز در تحولات تاریخی جوامع اسلامی، در عصر کنونی با ظهور فزاینده فناوری های گوناگون اطلاعاتی و ارتباطی و افزایش ضریب نفوذ این فناوری ها در عرصه های گوناگون زندگی اجتماعی و نیز شکل گیری و گسترش نهادهای فرهنگی موازی و رقیب، تا حدودی جایگاه کنونی نهاد مسجد دستخوش تغییراتی شده است. امروز در ایران اسلامی مسجد به‌عنوان اصلی‌ترین پایگاه نشر دین، از جایگاه مطلوبی برخوردار نیست. عدم اهتمام به ظرفیت‌های مسجد برای پیشرفت جامعه و عدم بهره‌گیری اقشار جامعه از ظرفیت‌های ارتباطی و اجتماعی مسجد، به‌عنوان اصیل‌ترین شبکه ارتباطی و زمینه‌ساز پیوند و اعتماد اجتماعی، سبب تنزل جایگاه و اهمیت این نهاد دینی در جامعه و بروز آسیب‌ها و چالش‌هایی در این زمینه شده است (کرم‌اللهی و کاشانی زاده، ۱۳۹۱، صص ۳۲). به دیگر سخن مهمترین چالش پیش روی مساجد در دوران معاصر، ناکارآمد شدن آن در جامعه سرگردان میان سنت و تجدد است. مشکلات کنونی در مساجد از آن روی است که در دو دهه اخیر تغییرات محیطی چشمگیری در جامعه رخ داده است: تمایل به بهره‌گیری از دستاوردهای تجدد (که گریزی از آنها نیست) در جامعه سنتی باعث گردیده تا مظاهر اجتماعی مدرن به جامعه راه یابد ... در این صورت به علت پیاده شدن الگوهای اجتماعی متجدد، کارکردهای اجتماعی نهادهای سنتی به نهادهای مدرن تحویل شد، بدون آنکه برای ظرفیت خالی شده نهادهای سنتی تدبیری اندیشیده شود (آموزگار، ۱۳۹۰، صص ۷۰).

### مفهوم سازمان

چندین دهه است که دانش پژوهان سازمان‌ها را مورد بررسی قرار داده و تعاریف متعددی از آن ارائه داده اند؛ که هر یک به اندازه ی خود در هدایت و توجه دادن به جنبه یا جنبه‌هایی از سازمان موثر می‌باشند؛ گر چه هر فرد معمولی که در جامعه و سازمان‌های اجتماعی به فعالیت مشغول است با شنیدن واژه "سازمان" مفهوم خاصی را در ذهن خود بازسازی می‌کند و سازمان را از مثلاً اتومبیل یا پیچ متمایز می‌سازد؛ اما با توجه به ظرافت‌ها و نکات تخصصی آگاهانه و ویژه‌ای که در تعاریف ارائه شده از سوی صاحب‌نظران در تشریح این واژه نهفته است، به نظر می‌رسد قبل از هر چیز ضروریست به تعریف این واژه پرداخته شود.

واژه «سازمان» در دو جنبه فیزیکی و مفهومی بکار می‌رود. از جنبه فیزیکی به معنای بنگاه یا مؤسسه است بدین معنی که محلی و ساختمانی همراه با افرادی در جهت اهدافی مشغول بکار هستند که در ادبیات علمی، معنای فیزیکی سازمان را با واژه «بنگاه» مشخص می‌نمایند. از جنبه مفهومی و در شکل رسمی، سازمان ساختاری ارادی و عمدی از نقش‌هایی است که در یک بنگاه به شکل رسمی سازماندهی شده‌اند.

یک سازمان عبارت است از الگویی از روابط (روابطی که به صورت همزمان در هم تنیده شده اند) که بدان وسیله افراد تحت هدایت مدیران درصدد تامین هدف های مشترک بر می‌آیند. اعضای سازمان به چارچوبی باثبات، پایدار و قابل درک نیاز دارند که بتوانند در راه تامین هدف های سازمانی



همکاری نمایند. فرایند سازماندهی مستلزم اتخاذ تصمیماتی است برای ایجاد نوعی چارچوب کاری به گونه‌ای که سازمان بتواند با گذر از زمان حال و رسیدن به آینده بقای خود را تضمین نماید. ساختار سازمانی چارچوبی است که مدیران برای تقسیم و هماهنگ نمودن فعالیت‌های اعضای سازمان تدوین می‌نمایند (استونر و دیگران، ۱۳۸۲، ص ۵۳۶).

همه سازمان‌ها سه ویژگی مشترک دارند، ویژگی اول این است که هدف مشخص یک سازمان به صورت یک هدف یا مجموعه‌ای از اهداف بیان می‌شود. ویژگی دوم این است که هیچ قصد یا هدفی به خودی خود قابل دستیابی نیست؛ و ویژگی سوم اینکه همه سازمان‌ها از ساختار سازمانی برای هدایت و کنترل رفتار اعضای خود استفاده می‌کنند (رابینز و سنزو، ۱۳۷۹، صص ۱۷-۱۶). از این میان اهمیت ساختار درست، در یک سازمان امری اثبات‌شده است (همان، ص ۱۸۲). در محیط متغیر و متحول امروز مدیران باید بطور مستمر ساختار سازمانی خود را با شرایط محیطی تطبیق داده و اصلاحات لازم را در آن به عمل آورند. دورانی که مدیران، ساختاری را برای سازمان طراحی می‌نمودند و این ساختار مدت‌ها پاسخگوی نیازها بود سپری شده است و مدیران امروز باید دائماً درصدد اصلاح و بهبود سازمان و طراحی مجدد آن باشند (الوانی، ۱۳۸۴، ص ۹۷). به این ترتیب که با بروز مسائل جدید در سازمان، ضرورت تجدید نظر در ساخت سازمانی مورد تاکید قرار می‌گیرد و مدیران در مورد این ضرورت به پیمایش می‌پردازند و سعی می‌کنند که تغییرات مطلوبی را در ساخت سازمانی موجود ایجاد کنند (رضائیان، ۱۳۸۸، ص ۲۷۳).

### مفهوم سازمان به عنوان یک نهاد اجتماعی

سازمان به عنوان یک نهاد اجتماعی دارای قدمتی طولانی است، اگر چه شکل امروزی آن کاملاً متحول شده است (آتش‌پور و دیگران، ۱۳۸۷، ص ۷). سازمان‌ها به شکلی که ما امروز می‌شناسیم طی قرون هفدهم و هجدهم در اروپا و آمریکا آنهم طی دوره توسعه اقتصادی و سیاسی و با دوره روشنگری افکار به منصفه ظهور رسیدند (اسکات و دیویس، ۱۳۸۹، ص ۱۵). بر خلاف سیستم‌های اجتماعی اولیه که در نتیجه آداب و رسوم و عادت‌های اجتماعی به وجود می‌آمدند، سازمان‌های جدید از پیش طراحی شده و آگاهانه برای کسب هدف‌های مشخصی ایجاد می‌گردند (قلی‌پور، ۱۳۸۰، ص ۲۴). سازمان‌ها به شکل‌های مختلف در اطراف ما وجود دارند (اسکات و دیویس، ۱۳۸۹، ص ۲۰) و به زندگی ما شکل می‌دهند (دفت، ۱۳۷۹، ص ۲۱). ظهور سازمان‌های اجتماعی و گسترش روزافزون آنها از ویژگی‌های بارز تمدن بشری است؛ به طوری که با توجه به عوامل گوناگون مکانی و زمانی و ویژگیها و نیازهای خاص جوامع مختلف، همه روزه انواع سازمان‌های اجتماعی ظهور و گسترش می‌یابند و بر تعدادشان افزوده می‌شود (رضائیان، ۱۳۸۸، ص ۷).

### سازمان مسجد

مسجد به عنوان سازمانی از نهاد دین (شایگان، ۱۳۸۹، ص ۶۵) دارای مأموریت، اهداف، وظایف، کارکردها، تشکیلات و سیستم‌های مخصوص به خود است (عباسی، طالقانی، فقیهی، ۱۳۹۱، ص ۴۰) و حائز این ویژگی ممتاز که، توانایی ایجاد نتایج و دستاوردهای خارج از خود را داراست. پر واضح است در عصر حاضر به مدد مدیریت است که مأموریت‌ها و اهداف سازمان‌ها تحقق می‌یابند، از منابع و امکانات موجود بهره‌برداری می‌شود و توانایی و استعداد انسان‌ها از قوه به فعل درمی‌آید (الوانی، ۱۳۸۴، ص ۱۷) و مشخصاً این مدیریت است که امکانات و منابع سازمان را، برای دستاوردهای خارج از سازمان سروسامان می‌دهد (دراکر، ۱۳۷۸، ص ۵۹). از این روی لزوم هدایت و راهبری مسجد به صورت یک "نهاد مدیریت شده" اجتناب ناپذیر به نظر می‌رسد.

از این منظر "مدیریت مسجد" در سه سطح کلان، میانه و خرد قابل بررسی است. در لایه کلان مدیریت مسجد، حاکمیت و راس نظام و نیز دولت و مجلس قرار می‌گیرند. در سطح میانه مسجد، نهادهای متولی امور فرهنگی و سازمان‌های متولی امور مساجد جای می‌گیرند. مدیریت خرد مسجد نیز مدیریت بر لایه داخلی مسجد (هیئت امنا، خادم، بسیج، کانون‌های فرهنگی - هنری، مخاطبان و فضای فیزیکی مسجد) با محوریت امام جماعت است (کرم‌اللهی و کاشانی زاده، ۱۳۹۱، ص ۳۸). مدیریت خرد مسجد بیش از همه در منظر عموم مردم قرار دارد. کارآمدسازی این بخش و ایجاد تعامل سازنده آن با مخاطبان و غیر مخاطبان از عوامل مهم و تاثیرگذار در افزایش میزان حضور و اثرپذیری مردم از مسجد است (همان، ص ۴۷).

مسجد سازمان الهی - مردمی است که رسالت هدایتی، معنوی، آموزشی، تربیتی و تبلیغی دارد که با رهبری معنوی و نفوذ کلمه و مدیریت امام جماعت و با حضور توده مردم و اقشار مختلف آن سازمان دهی می‌شود (عباسی و دیگران، ۱۳۹۱، ص ۴۰). سازمان به منزله یکی از ابزارهای کارآمد برای انجام فعالیت‌های اجتماعی، این قابلیت را دارد با ایفای کارکردهای گوناگون و تطبیق با ساختارهای متنوع، سازوکارهای تحقق اهداف را تسهیل و تسریع کند (قلی‌پور و دیگران، ۱۳۸۸، ص ۹۹).



با قبول این مهم که ساختار سازمانی خوب، فراگردهای عملی ساختن راهبردها و تحقق اهداف سازمان را تقویت می‌کند و وجود آن از امتیازات بسیار حائز اهمیت برای هر سازمان محسوب می‌شود (رضائیان، ۱۳۸۸، ص ۲۹۶) و نیز اینکه در ایجاد یک ساختار جدید و نو، ابتدا باید کارکردها را بر اساس اهداف پیش بینی کرده و سپس ساختار متناسب با آنها را طراحی و تدوین کرد (قلی پور و دیگران، ۱۳۸۸، ص ۱۱۵)؛ از این منظر به نظر می‌رسد آن سازگاری و تناسب بین کارکردهای مورد انتظار از مسجد با ساختار سازمانی اجرایی آن ملاحظه نمی‌گردد، که می‌تواند در قالب یک مسئله قابل طرح و بررسی باشد. با توجه به این مهم که ساختار هر سازمان تعیین‌کننده میزان توان آن در پاسخگویی به چالش‌های محیطی است (رضائیان، ۱۳۸۸، ص ۲۷۴)؛ لزوم ارائه ساختاری جدید برای مسجد با تمرکز بر کارکردهای امروزی آن در راستای پایداری پویا و پاسخگویی کارآمد به نیازهای روز، بیش از پیش الزامی است.

از سویی دیگر، نگاهی به بخش نخست بند دوم سند چشم‌انداز بیست ساله مساجد، که مساجد را در افق چشم‌انداز ۱۴۰۴ ایران اسلامی «رشد یافته و دارای ساختاری متناسب و کارآمد در عرصه ماموریت‌ها» معرفی می‌کند مبین اهتمام و توجه خاص کارشناسان و خبرگان این حوزه از دین نسبت به مسجد به عنوان یک «نهاد مدیریت شده» است که از این منظر لزوم اتخاذ ساختاری متناسب را ضروری می‌داند. توضیح آنکه در محیط‌های متنوع و متحول امروزی، سازمان‌ها ناگزیرند تا برای ایفای نقش اثرگذار در مناسبت‌های اجتماعی، ساختارهایی متناسب با خواست و نیازهای جامعه هدف خود را انتخاب کنند تا بدین ترتیب بنا بر مصلحت و شرایط اقتضائی عرصه فعالیت خود عمل کرده، منافع ذینفعان را بیشینه و بقا و پایداری خود را تضمین کنند (قلی پور و دیگران، ۱۳۸۸، ص ۱۰۰).

به نظر می‌رسد می‌توان با ارائه ساختاری متناسب با کارکردهای امروزی مسجد، همسویی بیشتری بین ساختار و ماموریت‌های مسجد ایجاد نمود و به تبع آن، شاهد افزایش روزافزون و گسترش توجه اقشار جامعه به مساجد و فراگیری برنامه‌های مساجد در کشور بود. بنابراین هدف از پژوهش حاضر طراحی ساختار متناسب با کارکردهای امروزی مسجد است. بدین منظور استخراج کارکردهای امروزی مسجد و همچنین دسته‌بندی کارکردهای امروزی مسجد در قالب یک طرح ساختاری پیش‌نیاز تحقق این هدف است.

## ساختار سازمانی

ساختار سازمانی شبکه‌ای رسمی و مرتبط با حیطه وظایف و حدود اختیارات افراد است که چگونگی نظم دهی به فعالیت‌های آنها و استفاده از منابع لازم جهت دستیابی به اهداف سازمان را کنترل می‌نماید (جونز، ۱۳۹۰، ص ۲۹). از این روی، ساختار سازمان نشان دهنده مسئولیت مدیر و رابطه بین مناصب مختلف است، به طوری که مشخص شود که هر فرد به چه کسی گزارش بدهد. این ساختار، مجموعه روابط برنامه ریزی شده میان مجموعه‌ای از وظایف مرتبط و عوامل فیزیکی و پرسنل مورد نیاز جهت اهداف سازمان می‌باشد (الوانی و دیگران، ۱۳۹۲، ص ۲۷۵). مفهوم ساختار سازمانی یک حقیقت است و بر هر کسی در سازمان اثر می‌گذارد و همه به نوعی با آن سر و کار دارند، ولی کم و بیش مفهومی انتزاعی است (منوریان و عسگری، ۱۳۸۸، ص ۳۳).

## انواع ساختار سازمانی

اندیشمندان مدیریت تعدادی از شکل‌های بنیادی سازمانی را مورد شناسایی قرار دادند که از آنها به عنوان مبنایی برای طراحی ساختارهای سازمانی استفاده می‌شود (هچ و کانلیف، ۱۳۸۹، ص ۵۳۹). این ساختارها شامل موارد زیر می‌شود:

### ۱) ساختار ساده

به سازمان‌های کوچک مربوط می‌شود و تحت نظر سرپرست مستقیم قرار دارند (اسکات و دیویس، ۱۳۸۹، ص ۲۳۴). ویژگی برجسته این ساختار آن است که تکامل یافته نیست، تقسیم کار آن روشن نیست، واحدهای آن گوناگون نیست و سلسله مراتب آن کوتاه است (مینتزبرگ، ۱۳۷۱، ص ۲۴۴). رسمیت پایین و تمرکز بالای این ساختار موجب می‌شود تا حجم زیادی از اطلاعات بر سر مدیران سطوح بالا ریخته شود (رابینز، ۱۳۸۵، ص ۳۵۰).

### ۲) ساختار بوروکراسی (دیوان سالاری)

به واسطه وظایف بسیار عادی و یکنواخت، سطوح بالایی از رسمیت‌گرایی و اختیارات متمرکز مشخص می‌شوند (اسکات و دیویس، ۱۳۸۹، ص ۲۳۴). یکی از نقاط قوت بوروکراسی توانایی سازمان در انجام دادن کارهای استاندارد به صورت کارا است (رابینز، ۱۳۸۵، ص ۳۵۱).

### ۳) ساختار وظیفه‌ای (کارکردی) یا مرکزی



مبتنی بر قسمت بندی فعالیت‌های تخصصی متغیر می باشد که به اهداف کلی منتهی می شوند (اسکات و دیویس، ۱۳۸۹، ص ۲۳۴) و گروهی از متخصصان شغلی و مشابه را با یکدیگر جمع می کند (رابینز و کالتر، ۱۳۹۳، ص ۳۴۸).

#### ۴) ساختار چند بخشی

مبتنی بر گروه بندی‌هایی می باشند که به واسطه تولیدات یا بازارها صورت پذیرفته اند و مملو از شکل های کارکردی است (اسکات و دیویس، ۱۳۸۹، ص ۲۳۴). در این ساختار هر بخش استقلال محدودی دارد با یک مدیر بخش که اختیار واحد خودش را دارد و مسئول عملکرد است (رابینز و کالتر، ۱۳۹۳، ص ۳۴۹).

#### ۵) ساختار ماتریسی

یک شکل سلسله مراتبی دو گانه می باشد که همزمان کارها به واسطه معیار پروژه ای و وظیفه ای (کارکردی) سازمان می یابند (اسکات و دیویس، ۱۳۸۹، ص ۲۳۵). به واقع افراد و منابع به دو روش به طور همزمان گروه بندی می شوند: از طریق عملکرد و از طریق محصول (جونز، ۱۳۹۰، ص ۱۸۰). از آشکارترین مشخصه‌های ساختار ماتریسی، از بین بردن وحدت فرماندهی است (رابینز، ۱۳۸۵، ص ۳۵۳).

#### ۶) ساختار ادھوکراسی

ساختارهایی هستند که به واسطه سطح پایینی از رسمیت‌گرایی و تمرکزگرایی شناخته می‌شوند (اسکات و دیویس، ۱۳۸۹، ص ۲۳۵). در این سازمان‌ها ضوابط و مقررات در حدی بسیار محدود به کار گرفته می شوند؛ در این ساختارها برای انجام وظایف کلی سازمان، از واحدهای کوچک استفاده می‌شود. این سازمان‌ها ساختاری افقی دارند و به صورت کاملاً غیرمتمرکز اداره می شوند و از تیم های کاری و گروههای ضربت استفاده می کنند (رضائیان، ۱۳۸۸، ص ۲۳۷).

#### ۷) ساختار شبکه ای

ساختارهایی که مجاز به ادغام و یکپارچگی فعالیت ها در مرزهای رسمی می باشند، هم درون سازمان ها و هم بین سازمان ها ملاحظه گردد (اسکات و دیویس، ۱۳۸۹، ص ۲۳۵). در این ساختار شرکت توافق نامه هایی را با کل عرضه کنندگان، تولیدکنندگان و توزیع کنندگان ترتیب می دهد تا بسیاری از فعالیت های ارزش آفرین مورد نیاز تولید کالاها و خدمات بازار را برونسپاری کند (جونز، ۱۳۹۰، ص ۱۸۷).

#### سازماندهی

هر فعالیت سازمان یافته انسانی، از سفالگری تا پیاده کردن انسان در کره ماه نیازمند دو شرط پایه‌ای و در همان حال ناسازگار با یکدیگر است. این دو شرط عبارتند از تقسیم کار میان وظیفه های گوناگون و هماهنگ کردن این وظیفه‌ها بگونه‌ای که امکان انجام گرفتن کار را فراهم کند (مینتزبرگ، ۱۳۷۱، ص ۳). اساساً هر نوع فعالیت گروهی با هدف معین در صورتی با موفقیت قرین خواهد شد که وظایف، مسئولیت ها، اختیارات و روابط هر یک از افراد گروه بر مبنای یک روش تقسیم کار منطقی، معلوم و مشخص شود و با ایجاد هماهنگی های لازم، مساعی افراد در جهت رسیدن به هدف ها هدایت شود (ایران نژاد پاریزی و ساسان گهر، ۱۳۷۹، ص ۱۵۹).

سازماندهی به مثابه کارکرد مدیریت (رابینز و سنزو، ۱۳۷۹، ص ۱۸۳)، با تقسیم کار میان افراد و گروه‌های کاری، و ایجاد هماهنگی میان آنها برای کسب اهداف (رضائیان، ۱۳۸۸، صص ۲۷۳-۲۷۴)، این وظیفه مهم را به عهده دارد. به کمک این فعالیت است که هدف کلی و مأموریت اصلی سازمان، در قالب هدف‌های جزئی تر شده، وظایف واحدها، شکسته و تحقق آن میسر می‌شود (الوانی، ۱۳۸۴، ص ۹۷).

اگر سازماندهی را به عنوان یک فرایند مورد توجه قرار دهیم (وی ریچ و کونتز، ۱۳۸۸، ص ۲۶۲) که مجموعه فعالیت‌های به وجود آوردن ساختار سازمانی را افاده می‌کند، مشتمل بر سه مرحله ذیل است (رضائیان، ۱۳۸۸، صص ۲۷۳-۲۷۴):

الف) طراحی و تعریف کارها و فعالیت های ضروری

ب) دسته بندی فعالیت ها بر حسب مشاغل و منصب های سازمانی

ج) برقراری رابطه میان مشاغل و منصب های سازمانی

البته می توان مراحل فراگرد سازماندهی را به صورتی دیگر نیز بیان داشت:



۱- تقسیم کار: تمام بار موجود را به کارهای ویژه ای تقسیم شود بطوریکه افراد یا گروه های خاص بتوانند به شیوه ای راحت و به روشی منطقی یا بخردانه انجام دهند.

۲- گروه بندی: کارها را به روشی منطقی و کارا در هم ادغام نماید.

۳- سلسله مراتب اختیارات: مشخص نماید که در سازمان هر فرد باید گزارش کار خود را به چه کسی بدهد.

۴- هماهنگی: تعیین ساز و کارهایی جهت یکپارچه نمودن فعالیت های گروه ها و واحدهای سازمانی و تبدیل سازمان به یک واحد کل (استونر و دیگران<sup>۱</sup>، ۱۳۸۲، ص ۵۲۸).

## کارکردهای امروزی مسجد

واژه کارکرد در ادبیات علم جامعه شناسی به معنای نقش یا اثری است که هر پدیده در زنجیره پدیده هایی که با آنها مرتبط است باقی می گذارد. همین واژه در ادبیات علم مدیریت معنای بسیار محدودتری نسبت به علم جامعه شناسی دارد که علمای مدیریت آن را مترادف "فعالیت" یا حتی "وظیفه" برای یک بخش سازمانی دانسته اند (بنائی فاطمی، ۱۳۹۰، ص ۲۷). با توجه به اینکه در این تحقیق از دریچه علم مدیریت به موضوع مسجد پرداخته شده است، معنای دوم از کارکرد یعنی وظیفه یا فعالیت مدنظر است.

«مسجد» به عنوان مهم ترین پایگاه و مرکز گردهمایی مسلمانان در طول تاریخ، افزون بر کارکرد عبادی، کارکردهای دیگری نظیر کارکرد آموزشی، سیاسی، اجتماعی، فرهنگی و نظامی داشته است. این امر نشان از جایگاه و اهمیت والای این مکان مقدس در پیشبرد اهداف جامعه اسلامی دارد (کرم الهی و کاشانی زاده، ۱۳۹۱، ص ۳۲). مسجد در اسلام، تنها معبد نیست، زیرا عبادت در اسلام دعا و نیایش و انجام امور مخصوصی که در ادیان به این نام وجود دارد نیست؛ بلکه حتی جهاد نیز جزئی از عبادات است. عبادت هر عملی و حتی احساسی است که آدمی نه برای نفع فردی، برای خود، که برای خلق انجام می دهند و همین «برای خلق» در اسلام «برای خدا» تلقی می شود.

به بیانی دیگر مسجد در اسلام کانون عبادت است؛ اما عبادتی که دامنه تعریف و توسعه آن، چگونگی کلیه امور مربوط به حیات اجتماعی، سیاسی، اقتصادی جهان اسلام را در بر می گیرد و گزاره های دینی را مفهوم و عینیت می بخشد. بر اساس همین گستردگی مفهوم عبادت در اسلام است که مسجد نبوی (ص) برای کارکردی چندگانه اختصاص می یابد و سنت بهره برداری چندمنظوره را بنیان می گذارد (رهبری، ۱۳۸۰، ص ۲۲۹). از این روی اگرچه مسجد در نقش اول خود مکانی برای پرستش معبود یگانه و برپایی نماز جماعت به عنوان اولی ترین نوع عبادت در نظر گرفته می شود، ولی این نقش در واقع چون تنه ای است که با رویش خود منجر به جوانه زدن شاخه های متعددی شده که از هر کدام میوه های مختلفی برای جامعه اسلامی به ارمغان آورده خواهد شد (کوخابی، ۱۳۸۶، ص ۱۳۰).

اگر بازتعریفی به انواع کارکردهای متنوع و متکثر مسجد صورت گیرد، این نکته مهم روشن خواهد شد که برخی از کارکردها از آغاز شکل گیری مسجد تاکنون همواره به صورت مؤلفه ای تفکیک ناپذیر با آن همراه بوده اند، اما تعداد دیگری از کارکردها با توجه به نیاز جامعه و شرایط اجبابی به مسجد اضافه شده اند و پس از رفع نیازها و بوجود آمدن شرایط جدیدتر که نیازی به ادامه آن کارکرد وجود نداشته از مساجد جدا شده، یا در بخشهای دیگر الحاق، ادغام و یا نوسازی شده و یا اینکه به دلیل عدم نیاز جامعه از بین رفته اند. بدین ترتیب ما با دو نوع کارکرد در مساجد مواجه بوده ایم:

الف - کارکرد اصلی و دائمی مسجد: کارکرد عبادی و مناسکی آن است که با هدف افزایش ابعاد معنوی و بینشی تمام سطوح ولایه های جامعه انجام می گیرد. این کارکرد معنویت محور در راستای آیه شریفه «وما خلقت الجن والانس الا ليعبدون» (ذاریات، ۵۱، ۵۶) که هدف از خلقت تمامی مخلوقات را انجام اعمال عبادی و معنوی می داند، بوده که در راستای هدفی متعالی قرار گرفته است. این کارکرد در ادوار گذشته و در طول تاریخ اسلام همواره و بطور مستمر همراه مسجد بوده و انقطاع و گسستی بین آن دو (مسجد و کارکرد معنوی) صورت نگرفته است. و در واقع از الزامات اصلی و مهم در بنای مسجد احیاء و ترویج این کارکرد معناگرا و انسان ساز بوده است. گرچه در بعضی از مقاطع تاریخی بنا به دلایلی از جمله شرایط و فضای معنوی حاکم بر جوامع و نوع نگاه و رویکردهای خاص مسلمانان به امر معنویت و امور عبادی و نیز مقضیات زمانی و مکانی از شدت و ضعف برخوردار بوده است.

ب- کارکردهای فرعی و مقطعی مسجد: این کارکردها نیز دارای ویژگی هایی است که باعث تقویت آنها در مسجد شده است. ویژگی اصلی این کارکردها در نوع رویکرد مؤمنان نسبت به فعالیت های موجود در آن نهفته است، چرا که مسجدیان از باب آن که مؤمنند در مقاطعی خاص انجام چنین اموری را برای خود واجب دیده و وظیفه خود پنداشته اند و این قبیل امور که مورد توجه مومنان با انگیزه های ایمانی و دینی است، چیزی نیست جز اموری قربی، که مؤمنان در اقدام به آن تقرب به درگاه الهی و تحصیل رضایت بارگاه ربوبی را در نظر دارند.



از سوی دیگر، اموری در جامعه اسلامی وجود دارد که در مقاطعی از زمان جزو نیازهای ضروری جامعه قلمداد می‌شود ولی متولی خاصی ندارد و نهادی خاص برای رتق و فتق امور آن در جامعه تأسیس نشده است. این گونه امور به محض ضرورت یافتن، از نظر اجرا و اداره جزو امور قریبی خواهد بود که شارع مقدس، راضی به ترک آن نیست. لذا پرداختن به آن از واجبات کفایی است که بر متطوعینی که شرایط لازم را داشته باشند متعین و در زمره امور عبادی قرار می‌گیرد که پرداختن به آن به قصد قربت و برای رضایت درگاه الهی خواهد بود و از آن جهت که در جامعه اسلامی این گونه امور قریبی و عبادی در مساجد تبلور می‌یابد، لذا مسجدیان اولین اقدام کنندگان به آن امور هستند و در مکانی از مسجد، یا مجاورت آن و یا در صورت نیاز با احداث مکانی مناسب در مجاورت مسجد به آن می‌پردازند (موظف رستمی، ۱۳۸۲، ج ۲، صص ۱۱-۱۰).

همواره باید توجه داشت که تنوع کارکردهای مسجد حلقه واسطه مسجد و جامعه هستند (محمدی، ۱۳۸۱، ص ۲۴۳) که البته گستردگی جامعه، پیچیدگی روابط، تکثر سازمانها و نهادها و وسعت گستره نیازهای ضروری، امر گزینش کارکردهای متناسب برای مسجد را پیچیده می‌سازد (موظف رستمی، ۱۳۸۲، ص ۱۱).

بر این اساس ضروری است کارکردهایی متناسب با بستر زمانی و مکانی جامعه امروز ایران برای مسجد در نظر گرفته شود که به تبع آن بتوان ساختاری متناسب با این کارکردها در جهت تحقق اهداف مسجد طراحی کرد. بدین منظور از روش تحلیل محتوای مضمونی بر مبنای واحد جمله به صورت کیفی استفاده شده است. تحلیل محتوای مضمونی یکی از روش‌های تحلیل محتواست که با تحلیل مضمون در شناخت مضامین مشترک داده‌ها، مشابهت دارد (شیخ زاده و دیگران، ۱۳۹۰، ص ۱۵۷). در تحلیل محتوای مضمونی بر خلاف تحلیل مضمون از تفسیر در کمترین حد ممکن استفاده و صرفاً از آن برای نامگذاری و گروه بندی مضامین استفاده می‌شود.

در این روش به منظور اعتباردهی به داده‌ها با مراجعه به خبرگان آگاه در امور مساجد به تجدید نظر درباره داده‌های حاصل از مطالعات کتابخانه‌ای پرداخته شده است. به این ترتیب که در این مرحله به ده تن از خبرگان آگاه که عمدتاً از اساتید حوزه علمیه مشهد و قم بوده‌اند مراجعه شد و بعد از گردآوری نظرات و مراجعه به خبرگان بعدی با استفاده از روش گلوله برفی محقق به اشباع نظری دست یافت.

به منظور گردآوری داده‌ها در این تحقیق، ترکیبی از مطالعات کتابخانه‌ای و میدانی به شرح زیر استفاده گردیده است. الف: روش کتابخانه‌ای (بررسی مدارک و اسناد): در این روش برای جمع‌آوری اطلاعات مربوط به ادبیات موضوع و پیشینه تحقیق از کتاب‌ها، پایان‌نامه‌ها، مقالات و پایگاه‌های اطلاعاتی استفاده شده است.

ب: روش میدانی: در بخش میدانی با اعمال نظر خبرگان، داده‌های حاصل از مطالعات کتابخانه‌ای تأیید شده است. بر این اساس در این تحقیق به منظور تجزیه و تحلیل اطلاعات (متون) از فرآیند کدگذاری استفاده شده است. در این مرحله، محققین بعد از بررسی دقیق متون حاصل از کتب و مصاحبه‌ها به ایجاد کدهای اولیه از داده‌ها و استخراج نکات مهم متون پرداخته‌اند. جدول ۱ متن‌ها و کدهای اولیه حاصل از این مطالعات را نشان می‌دهد.

جدول ۱- متن‌ها و کدهای اولیه

نشانه	متن	کد اولیه
C1	از دیگر عباداتی که در مسجد صورت می‌گیرد دعا و مناجات است.	برگزاری امور عبادی مانند دعا و مناجات
C2	جایگاه اصلی نماز در مسجد است.	مسجد جایگاه اصلی نماز
C3	از زیباترین و شکوه‌مندترین جلوه‌های وحدت و همگرایی مسلمانان برپایی نماز جماعت در مسجد است.	برپایی نماز جماعت در مسجد از جلوه‌های وحدت مسلمانان
C4	اعتکاف از جمله عبادات بسیار ارزشمند جمعی است که تحت شرایطی باید حتماً در مسجد برگزار شود.	برگزاری عبادات جمعی مانند مراسم اعتکاف
C5	معمولاً هرگاه در ارتباط مسجد و خانواده کاوش می‌شود رابطه یک سویه خانواده با مسجد بررسی می‌شود در حالی که می‌توان ارتباط بین این دو نهاد مهم را دو جانبه در نظر	وجود ارتباط دوجانبه بین دو نهاد مسجد و خانواده



	گرفت.	
C6	با وجودی که خانواده موثرترین عامل حفظ هویت دینی و ایمان فردی است... با این حال نقش مسجد در این جهت به عنوان مددکار خانواده از اهمیت به سزایی برخوردار است.	اهمیت نقش مسجد در مددکاری خانواده درجهت حفظ هویت دینی اعضا
C7	بنا به باور مسجدشناسان و کارشناسان تعلیم و تربیت خانواده، مسجد جایگاه مناسبی برای ارائه آموزش‌های بهینه‌سازی خانواده است.	مسجد جایگاه ارائه آموزش‌های بهینه‌سازی خانواده
C8	با توجه به جایگاه ویژه‌ای که دین اسلام برای «مسجد» در نظر گرفته است، مساجد بهترین فضای تربیتی برای کودکان و نوجوانان به شمار می‌روند.	مساجد بهترین فضای تربیتی برای کودکان و نوجوانان
C9	مساجد از محورهای اساسی برای اجرای سبک زندگی ایرانی اسلامی هستند.	مسجد محور اساسی اجرای سبک زندگی ایرانی - اسلامی
C10	انتخاب مسجد به عنوان بستر و پایگاه ارائه کننده و مروج و بسط دهنده سبک زندگی گرفته از آموزه ها و مفاهیم اسلامی غیر قابل انکار و چشم پوشی است.	ارائه کننده و مروج و بسط دهنده سبک زندگی برگرفته از آموزه ها و مفاهیم اسلامی
C11	مساجد به عنوان سنگرهای مقابله با جنگ نرم در اجرایی شدن سبک زندگی ایرانی اسلامی در خط مقدم قرار دارند.	مساجد در خط مقدم اجرایی شدن سبک زندگی ایرانی - اسلامی
C12	تعلیم و تعلم در مساجد به شکل سنتی خود اعم از سخنرانی و کلاس و نشست های جمعی امری متداول بوده است.	متداول بودن سخنرانی و نشست‌های جمعی سنتی در مسجد
C13	نمونه های متعدد دیگری از مجالس علمی و حلقه های درس در مساجد ضبط شده است.	برگزاری مجالس علمی و حلقه های دینی در مسجد
C14	پیامبر(ص) مسجد را به دانشگاه گسترده‌ای بدل نمود که در آن مسلمانان در مراتب مختلف به آموختن و فراگیری قرآن و علوم اسلامی می پرداختند.	مسجد به مثابه دانشگاه جهت فراگیری قرآن و علوم اسلامی به عموم مسلمانان
C15	دکتر لاریجانی: قبل از انقلاب به شهید مطهری گفتم دانشجویان ما گرایش به مارکسیسم و تشکل های دیگر پیدا می کنند! چرا این طور می شود؟" راه حلش این است که مسائل معقول اسلامی را نیز بیاموزید تا نگاهتان به مسائل اسلامی عقلانی باشد" این آموزش می خواهد، در مساجد این فکر باید جا بیفتد.	آموزش مسائل معقول اسلامی در مساجد
C16	در مسجد علاوه بر بیان احکام و مسائل فقهی و تفسیر قرآن، اصول اعتقادات اسلامی که بعدها به عنوان علم کلام شناخته شد مورد مذاکره و مباحثه قرار می گرفت.	بیان مباحث علم کلام در کنار بیان احکام و مسائل فقهی در مسجد
C17	حفظ، تعلیم و تفسیر قرآن کریم که سرآغاز آموزش و پرورش اسلامی است در مساجد صورت می گرفته است.	حفظ، تعلیم و تفسیر قرآن کریم
C18	اساس جهان بینی و مبانی فکری تئوریک اسلام در مسجد انجام گرفت.	عرضه جهان بینی و مبانی فکری اسلام در مسجد
C19	مسجد در جایگاه اصیل خود یک الگوی ارزشگذاری است. ارزشهای فراموش شده در مسجد مطرح می شود.	طرح ارزش های فراموش شده در مسجد
C20	مسجد در طول تاریخ پایگاه وحدت دلها برای اسلامی کردن فرهنگ جامعه و عامل درک صحیح و تعمیق و رشد فرهنگ اسلامی در میان جوامع بوده است.	مسجد عامل درک صحیح و تعمیق و رشد فرهنگ اسلامی
C21	مراد از کارکرد فرهنگی نقش است که مساجد در جهت افزایش آگاهی ها و بینش های مردم در زمینه های گوناگون مذهبی ایفا می کنند.	نقش مسجد در افزایش آگاهی ها و بینش های مذهبی مردم
C22	مراسم عزاداری و جشن و سرور در ایام و مناسبت های مذهبی رابطه عمیقی با ائمه برقرار می نماید که در مسجد اجرا می شود.	اجرای مراسم عزاداری و جشن و مناسبت های مذهبی در مسجد
C23	مراسم دیگری مثل خطبه های اخلاقی و دینی ، عزاداری امام حسین ، ختم اموات و انواع جلسات ذکر و قرائت قرآن که به طور معمول در مساجد انجام می شوند .	برگزاری مراسم های دینی مانند جلسات قرآن، عزاداری امام حسین و...
C24	ضروری است مسوولین پدافند غیرعامل کشور از اماکن مذهبی [از جمله مساجد] برای توسعه آموزش های پدافند غیرعامل کشور و افزایش پایداری ملی که قطعا کارکردهایی فراتر	نقش اماکن مذهبی مانند مساجد در توسعه آموزش های پدافند غیر عامل





	از سایر اماکن دولتی مانند مدارس، ادارات دولتی و... خواهد داشت، سرمایه گذاری نمایند.	
C25	ارتباط مساجد با یکدیگر از جمله مباحث است که در جامعه امروزی نیاز به آن احساس می شود.	ضرورت ارتباط و تعامل مساجد با یکدیگر
C26	یکی از شرایط بسیار ضروری جهت ایفای مطلوب کارکردهای معنوی، فرهنگی و سیاسی در مسجد آگاهی به مقتضیات زمان است.	ضرورت آگاهی به مقتضیات زمان در ایفای مطلوب کارکردهای مسجد
C27	مسجد در ایفای نقش های متنوع خود همچون گذشته به گونه‌ای انحصاری نیست و با توسعه جوامع جدید نیز مسجد... باید در قالب یک همکاری و به گونه ای قانونمند و تعریف شده و با تجهیز شرایط لازم و ضروری و تداوم نقش های چندگانه خود بپردازد.	لزوم تداوم نقش های چندگانه مسجد متناسب با اقتضائات جوامع و به طور قانونمند
C28	یکی از چالش های جدی که مساجد با آن مواجه می باشند ، عدم توجه جدی و نپرداختن به مقوله تغذیه و تقویت فکری نیروهای انسانی مسجد می باشد.	نیاز پرداختن به مقوله تغذیه و تقویت فکری نیروهای انسانی مسجد
C29	مساجد باید از امکانات و قابلیت های حاصل آمده توسط اینترنت در جهت گسترش دامنه فرهنگ سازی دینی بویژه در سطح محله کمال بهره برداری را نماید .	استفاده از امکانات و قابلیت های حاصل آمده توسط اینترنت
C30	تبلیغ امور نذر ، وقف، زکات و کاربری اجتماعی آن به سهولت از طریق مساجد و رسانه منبر و یا بوسیله نشر مقالات ، مجلات و کتب از کانال مساجد امکان پذیر و تأثیرگذار است .	امکان پذیر و تأثیرگذار بودن تبلیغ امور نذر ، وقف، زکات در مسجد
C31	ایجاد صندوق قرض الحسنه و اعطای وام به نیازمندان ، جمع آوری کمک های نقدی و جنسی جهت کمک به نیازمندان و محرومان ، ایجاد فروشگاه و شرکت تعاونی مصرف در مسجد از سایر فعالیت های اقتصادی است.	انجام فعالیت های اقتصادی عام المنفعه مانند ایجاد صندوق قرض الحسنه و...
C32	کارکرد اقتصادی مساجد به طور غیر مستقیم بوده و عمدتاً از طریق موعظه و نصیحت و نیز بیان احکام خرید و فروش...نقش اساسی مساجد در حوزه اقتصاد ، تاکید فراوان بر رعایت انصاف و عدالت در انجام معاملات و فعالیت های اقتصادی تنها باهدف رضایت خداوند و رفع حوایج و نیاز مسلمانان.	بیان موعظه و نصیحت و و احکام خرید و فروش در مسجدو تاکید بر رعایت انصاف و عدالت در انجام معاملات و فعالیت های اقتصادی
C33	مساجد محلی ، نقشی اساسی در "تلطیف رقابت" بر عهده دارند . کسبه در یک مسجد حضور یافته و به عبادت می پردازند . اگر چه خود را در صحنه اقتصادی رقیب یکدیگر می بینند و می کوشند تا مشتریان را به زیان رقبا جذب کنند ، اما به دلیل پیوندهای رودرویی که با یکدیگر دارند و روابط عاطفی ناشی از هم مسلکی بودن ، در این رقابت نابودی یکدیگر را دنبال نمی کنند .	نقش اساسی مسجد در تلطیف رقابت کسبه
C34	نتیجه پیوند میان مسجد وبازار این بود که قوانین اقتصاد اسلامی اغلب خود به خود به اجرا می آمد...کمتر دروغ می گفتند و کمتر به احتکار و کم فروشی می پرداختند.	اجرای قوانین اقتصاد اسلامی در بازار و عدم تحریف قوانین با پیوند آن به مسجد
C35	دکتر لاریجانی : اخیراً خانم رایس وزیر امور خارجه آمریکا سخنرانی در دانشگاه قاهره کرد و در آنجا مطلبی گفت که مربوط به کار شما و اهمیت کار شما می شود . ایشان گفته است که : ماموریت ما فراتر از دولت هاست و میدان درگیری ما فقط شامل دولت ها نیست . این مساجد و سیستم تغذیه مالی آنها برای ما فوق العاده مهم است .	اهمیت فوق العاده سیستم تامین مالی مساجد برای دشمنان اسلام
C36	ارزش دادن به طبیعت و مسئولیت شهروندان برای حفظ و ارتقا محیط طبیعی از جمله راهکارهای ویژه ای است که مساجد در سطح محله ای بر آن صحنه می گذارند.	نقش مسجد در حفظ و ارتقا محیط طبیعی
C37	از آنجایی که از مساجد به عنوان مهم ترین مراکز قانون گذاری دین اسلامی یاد شده و می گردد از این رو می توان به نقش مهم این مراکز در قانون گرایی شهروندان در حفاظت از محیط شهری و محله ای تاکید وتوجه نمود.	ایفای نقش مهم مسجد در قانون گرایی شهروندان در حفاظت از محیط شهری و محله ای



C38	مسجد زمان پیامبر به عنوان سرپناهی برای فقرا، آوارگان جنگ و حوادث جنگ و حوادث طبیعی نیز می‌توانستند از مسجد به عنوان پناهگاه استفاده کنند.	سرپناهی برای فقرا، آوارگان جنگ و حوادث طبیعی
C39	اساساً یکی از انگیزه‌های تجمع مسلمانان در مرکزی به نام مسجد برای دفع و رفع مشکلات آحاد جامعه اسلامی و اصلاح امور مسلمانان است.	مسجد محل دفع و رفع مشکلات جامعه اسلامی و اصلاح امور
C40	کارکرد خدماتی و امدادی مساجد و رسیدگی مادی و معنوی به افراد بی‌بضاعت به شکل فعال از دیگر مصادیق ملجا بودن مساجد است.	رسیدگی مادی و معنوی به افراد بی‌بضاعت
C41	مساجد جایگاه و پناهگاه مناسبی برای تعاون اجتماعی مسلمانان و مشارکت آنان در راستای رفع نارسایی‌های اجتماعی است.	رفع نارسایی‌های اجتماعی با محوریت مسجد
C42	با پیدایش مسجد مدینه... فعالیت‌های مشاوره اجتماعی به موازات وظایف دینی در آن انجام می‌پذیرفت.	انجام فعالیت‌های مشاوره‌ای اجتماعی مسجد به موازات وظایف دینی
C43	از جمله کارکردهای مهم مسجد را اطلاع رسانی درست و اخبار صحیح می‌توان برشمرد.	اطلاع رسانی درست و صحیح اخبار
C44	از مساجد می‌توان به عنوان مراکز مدیریت اطلاع رسانی در سطوح شهری و محله‌ای یاد نمود.	مساجد به عنوان مراکز مدیریت اطلاع رسانی شهری
C45	مسجد بهترین رسانه برای اطلاع‌گیری از اوضاع محیطی و به اشتراک گذاشتن اطلاعات بدست آمده از طریق ارتباطات انسانی است.	مسجد به عنوان رسانه برای اطلاع‌گیری و به اشتراک گذاشتن اطلاعات
C46	حضور در جماعت و مسجد، اطلاع رسانی درباره نیاز و مشکلات مردم محروم را سهل و ساده و به صورت مطلوب امکان‌پذیر می‌نماید.	اطلاع رسانی آسان از مشکلات مردم محروم توسط مسجد
C47	در سایه تجمع و انسجامی که مومنان در مساجد می‌یابند می‌توان بهترین تشکل مردمی را جهت مبارزه با منکرات و مفاسد و آسیب‌های اجتماعی پی‌ریزی نمود.	ایجاد تشکل‌های مردمی جهت مبارزه با منکرات، مفاسد آسیب‌های اجتماعی در مساجد
C48	مساجد... امروز در مبارزه با تهاجم فرهنگی و تقویت فریضه امر به معروف و نهی از منکر پیش قدم می‌باشند.	تقویت فریضه امر به معروف و نهی از منکر توسط مساجد
C49	مساجد نقش به‌سزایی در مهار و از میان بردن آسیب‌های اجتماعی به ویژه در سطح محله‌ای ایفا نموده و بدین ترتیب موجبات برقراری امنیت در محله‌ها و شهرها را فراهم می‌آورند.	از میان بردن آسیب‌های اجتماعی و برقراری امنیت
C50	به جرات می‌توان گسترده‌ترین شبکه فراگیر اجتماعی در کشور را مساجد دانست. از این رو نقش مدیریتی این شبکه گسترده در توسعه شهری و به ویژه محله‌ای حایز اهمیت است.	گسترده‌ترین شبکه فراگیر اجتماعی نقش مدیریتی مسجد در توسعه شهری با توجه به فراگیر بودن
C51	مسجد در جوامع اسلامی با توجه به آموزه‌های دینی چشم‌گیر.. ظرفیت بروز رفتارهای سیاسی را در مقایسه با نهادهای دینی در ادیان دیگر به درجات بسیار برتری دارد.	ظرفیت بروز رفتارهای سیاسی در مسجد در مقایسه با نهادهای دینی در ادیان دیگر
C52	مسجد به عنوان مرکز تصمیم‌گیری سیاسی از زمان پیامبر اکرم مطرح شد.	مسجد به عنوان مرکز تصمیم‌گیری سیاسی
C53	یکی از کارهای مهم مساجد انتقال نقطه نظرات و خواسته‌های مردم محلات و شهرها به سمع مسئولین کشور است که این امر یکی از امور مهم در اندیشه سیاسی اسلام است.	انتقال نقطه نظرات و خواسته‌های مردم به سمع مسئولین
C54	پیامبر اکرم(ص) پس از بنیانگذاری نظام نوین اسلامی در مدینه و به منظور دخالت مسلمانان در شیوه حکومت و آگاه ساختن آنان با اهداف سیاسی اسلام، مسجد را که مرکزی عمومی و محل تجمع مسلمانان برای ادای فرایض دینی بود به عنوان پایگاه حکومت و نهاد سیاسی اسلام برگزید.	مرکزی عمومی و محل تجمع مسلمانان برای ادای فرایض دینی انتخاب مسجد از سوی پیامبر به عنوان پایگاه حکومت و نهاد سیاسی اسلام



C55	مسجد بهترین پایگاه برای مبارزه با هوای نفس و مبارزه با استکبار و استبداد است.	مسجد پایگاه مبارزه با هوای نفس و استبداد ستیزی
C56	در شکل‌گیری نهضت‌های سیاسی - اجتماعی ایرانیان در دوره‌های مختلف نیز مسجدها نقش بسیار مهمی ایفا کردند.	نقش مسجد در شکل‌گیری نهضت‌های سیاسی - اجتماعی ایرانیان
C57	پیامبر اکرم همه غزوه‌ها و سریه‌ها را که بعد از هجرت اتفاق افتاد در مسجد هدایت کردند. تشکیلات نظامی پیامبر در مسجد مستقر بود.	هدایت غزوه‌ها و سریه‌ها در مسجد توسط پیامبر
C58	جذب، سازماندهی و اعزام نیروی داوطلب از مساجد موجب می‌گردد نیروی داوطلب نه تنها احساس مزدوری نکند بلکه متکی به عامل عقیدتی است، هم حمایت اجتماعی، هم اینکه رزمنده نوعی احساس میهنی و ملی کسب می‌کند.	جذب، سازماندهی و اعزام نیروی داوطلب از مساجد
C59	مسجد پایگاه استواری است که از رزمندگان جبهه‌ها پشتیبانی می‌کند؛ کمک‌های مردمی به جبهه‌ها را سامان می‌بخشد؛ کمبودهای جبهه و سربازان اسلامی را بر طرف می‌کند و حامی خوبی برای خانواده‌های رزمندگان و ایثارگران است. پیامبر صلی الله علی و آله گاه از مسجد همراه با اصحاب خود از خانواده‌های شهیدان سرکشی می‌کردند.	مسجد به عنوان پشتیبان و حامی جبهه‌های نظامی

با توجه به اینکه برخی از مفاهیم در متن‌های مختلفی مورد اشاره قرار گرفته است، در جدول ۲ مفاهیم مستخرج به همراه کدهای آن جمع و ارائه گردیده است. بر این اساس از ۵۹ کد اولیه، ۲۵ مفهوم استخراج شد.

جدول ۲- مفاهیم و کدهای مربوطه

ردیف	مفاهیم	نشانگرکدها
۱	برگزاری امور عبادی	C1.C4
۲	اقامه نماز جماعت	C2.C3
۳	مشارکت توسعه شهری	C50
۴	خدمت رسانی و تعاون	C38.C39.C40.C41
۵	مشاوره اجتماعی	C42
۶	اطلاع رسانی و اطلاع یابی	C46.C43 C44 C4
۷	حفاظت محیط زیست	C37.C36
۸	ارتقا امنیت اجتماعی	C49.C48.C47
۹	ترویج سبک زندگی اسلامی - ایرانی	C11.C10.C9
۱۰	تعامل با خانواده	C8.C7.C6.C5
۱۱	احیا و ترویج ارزش‌های اسلامی	C21.C20.C18 C19
۱۲	برگزاری مراسم‌ها	C23.C22
۱۳	پدافند غیرعامل جنگ نرم	C24
۱۴	بازار اسلامی	C34.C33.C32
۱۵	خدمت رسانی مالی	C31.C30
۱۶	تامین منابع مالی	C35
۱۷	فعالیت‌های قرآنی	C17
۱۸	ترویج علوم و معارف اسلامی	C16.C15.C1.C13.C12
۱۹	تقویت مشارکت سیاسی	C54, C53.C52.C51
۲۰	گفتمان اسلام سیاسی	C56.C55
۲۱	آمادگی دفاعی	C59.C58.C57
۲۲	ارتباط شبکه ای مساجد	C25



۲۳	آموزش نیروها	C28
۲۴	فاوا	C29
۲۵	تحقیق و توسعه	C27,C26

با مرور مفاهیم و بررسی انجام شده توسط تیم تحقیق، و بر اساس قرابت و مشابهت مفاهیم، هفت مقوله اصلی (طبقه) شناسایی گردید که به همراه مفاهیم مرتبط در جدول شماره ۳ ارائه شده است.

جدول ۳- مقوله ها و مفاهیم مرتبط

*عبادی-تپایشی
برگزاری امور عبادی
اقامه نماز جماعت
*اجتماعی
مشارکت توسعه شهری
خدمت رسانی و تعاون
مشاوره اجتماعی
اطلاع رسانی و اطلاع یابی
حفاظت محیط زیست
ارتقاء امنیت اجتماعی
ترویج سبک زندگی اسلامی- ایرانی
تعامل با خانواده
*فرهنگی-تبلیغی
احیا و ترویج ارزش های اسلامی
برگزاری مراسم ها
پدافند غیرعامل جنگ نرم
*اقتصادی
بازار اسلامی
خدمت رسانی مالی
تامین منابع مالی
*علمی-آموزشی
فعالیت های قرآنی
ترویج علوم و معارف اسلامی
*نظامی-سیاسی
تقویت مشارکت سیاسی
ترویج گفتمان اسلام سیاسی
آمادگی دفاعی
*پشتیبانی
ارتباط شبکه ای مساجد
آموزش نیروها
فاوا
تحقیق و توسعه



## نتیجه‌گیری

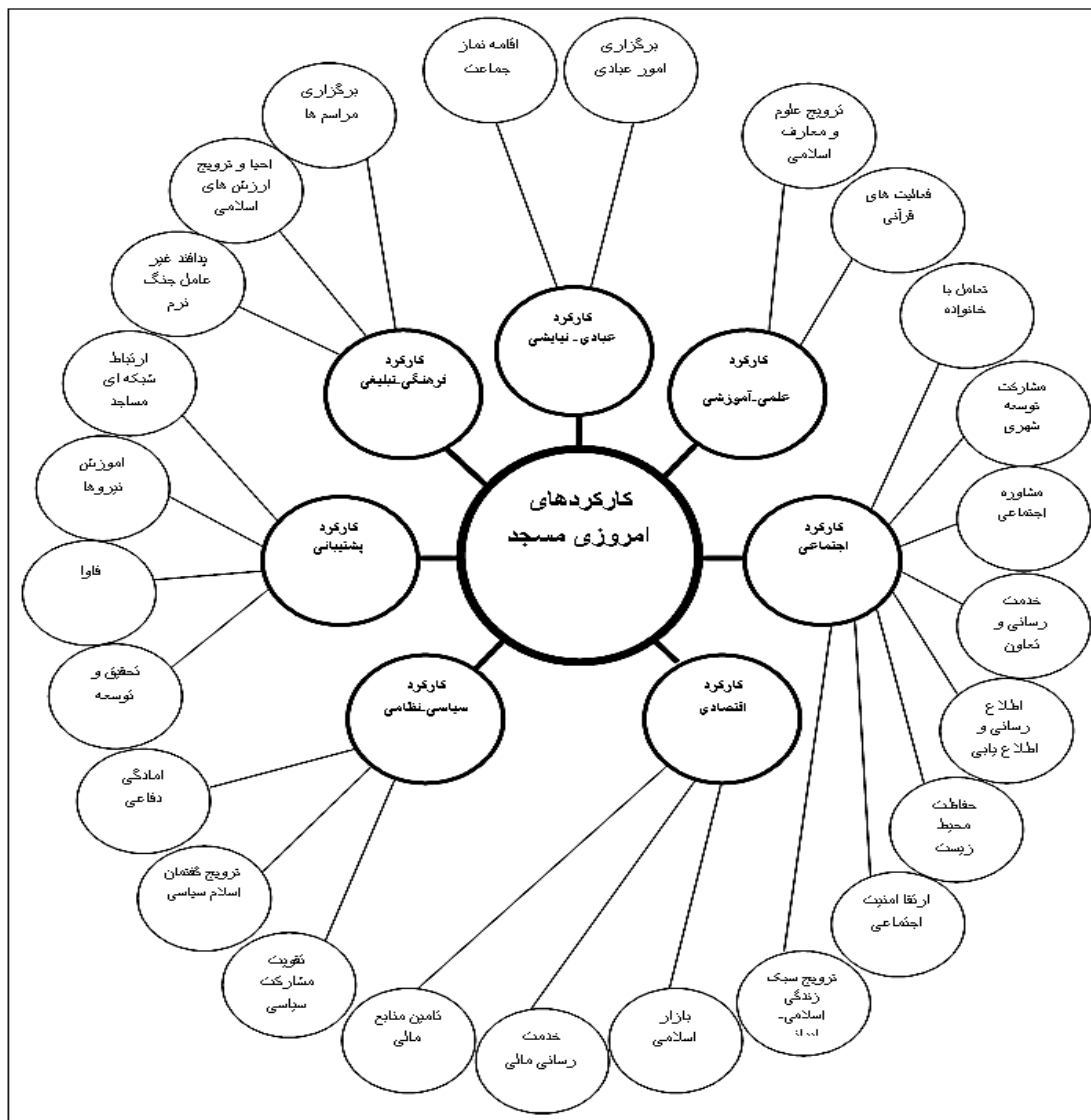
در این پژوهش محقق به دنبال دستیابی به ساختاری متناسب با کارکردهای امروزی مسجد است، موضوعی که با توجه به پیمایش مطالعاتی محقق در حوزه تحقیقات مسجدمحور با رویکرد علم مدیریت، از سوی کارشناسان امر به آن توجه چندانی نشده است. تنوع کارکردهای مسجد حلقه واسطه مسجد و جامعه است، از این روی مساجد در طول تاریخ به فراخور زمان و مکان کارکردهای گوناگونی را ایفا کرده‌اند.

به نظر می‌رسد ویژگی‌های ساختاری که امکان انطباق مسجد را با اقتضائات محیطی فراهم آورد و برخی از آنها بنا به تجربه جمعی در محیط مساجد امروز قابل فهم و درک است؛ داشتن ساختاری ارگانیک با انعطاف پذیری بالا و حداقل رسمیت و تمرکز و عدم پیچیدگی عمودی است. با توجه به ادبیات تحقیق و نیز نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل‌های صورت گرفته در زمینه کارکردهای مسجد، ساختار پیشنهادی برای مسجد نوعی ادھوکراسی است که در چنین ساختاری قوانین و مقررات رسمی به اندازه سایر ساختارهای سازمانی نیست، سلسله مراتب عمودی وجود ندارد، واحدها جنبه دائمی و ثابت ندارند و از شیوه‌های استاندارد شده دقیق و یکتا و خبری نیست. عدم تمرکز، انعطاف پذیری کامل، روابط افقی، موقتی بودن و حداقل مقررات رسمی از خصوصیات ادھوکراسی است که مجموعاً سازمانی را ایجاد می‌کند که به سادگی قابل تطبیق با محیط متغیر امروز است. همچنین در این نوع ساختار هماهنگی از طریق نظارت مستقیم انجام نمی‌شود بلکه بوسیله هماهنگی‌های دو جانبه و چندجانبه میسر می‌گردد.

به اعتقاد محقق با توجه به مشارکت داوطلبانه نیروی انسانی در مسجد، نکته مهم در بهره‌گیری از ساختار ادھوکراسی، سازگاری ماهیت ادھوکراسی با روح جمعی کار داوطلبانه است. به عنوان مثال از خصوصیات طراحی ادھوکراسی آن است که در آن همکاری گروهی در حل مسائل و انجام کارها تقویت می‌شود؛ که این خود در بالا بردن انسجام اجتماعی و حس تعاون مشارکت‌کنندگان در مسجد بسیار حائز اهمیت است. همچنین در این ساختار این امکان وجود دارد برخی افراد به طور مستمر و نه همیشگی که مایل به همکاری داوطلبانه در فعالیت‌های مسجد هستند بر اساس علاقه و تخصص خود در گروه‌های کاری متنوع مسجد شرکت داشته باشند.

پاول ایلسلی<sup>۱۱</sup> (۱۹۹۵) چنین بحث می‌کند که جای اینکه با داوطلبان همانند کارکنان یک موسسه رفتار شود، پیشنهاد می‌کنیم مدیران به آنها نهایت فرصت‌های یادگیری و مشارکت در وظایف سازمان و حتی فرایندهای تصمیم‌گیری را بدهند (جوستین<sup>۱۱</sup>، ۱۹۹۶، به نقل از عباسی، ۱۳۹۱، ص. ۱۱۳). به نظر می‌رسد با توجه به تشکیل گروه‌های تخصصی ویژه در ادھوکراسی این یادگیری، مشارکت و تصمیم‌گیری برای نیروهای داوطلب مسجد ایجاد می‌شود و توانمندسازی نیروهای مسجد را به همراه دارد.

با توجه به مطالب فوق و یافته‌های حاصل از تجزیه و تحلیل اطلاعات که در فصل چهارم ارائه گردید ساختار منطبق بر کارکردهای مسجد را می‌توان در قالب شکل ۱ ترسیم نمود:



شکل ۱- ساختار پیشنهادی منطبق بر کارکردهای مسجد

## منابع

- آتش پور، حمید، نادى، محمدعلی و رحیمی نژاد، پیمان، مدیریت سازمان ها، تهران: نشر علم، ۱۳۸۷.
- آموزگار، محمد، پژوهش راهبردی تعالی مسجد، اصفهان: شهیدحسین فهمیده، ۱۳۹۰.
- استونر، جیمز، فریمن، ادوارد و گیلبرت، دانیل، مدیریت: سازماندهی، رهبری، کنترل (چاپ دوم)، جلد دوم، ترجمه علی پارسائیان و سید محمد اعرابی، تهران: دفتر پژوهش های فرهنگی، ۱۳۸۲.
- اسکات، ریچارد، دیویس، جرالدفردریک، سازمان ها و سازماندهی (دیدگاه سیستم های عقلایی، طبیعی، و باز)، ترجمه سیدرضاسیدجوادین، بهروزپورولی، الهام جمالی پور، تهران: انتشارات مروارید، ۱۳۸۹.
- الوانی، سیدمهدی، طاهری روزبهرانی، محمد و همتی، شاهرخ، مدیریت، تهران: انتشارات ترمه، ۱۳۹۳.
- الوانی، سیدمهدی، مدیریت عمومی (چاپ بیست و پنجم)، تهران: نشرنی، ۱۳۸۴.
- ایران نژادپاریزی، مهدی، ساسان گهر، پرویز، سازمان و مدیریت از تئوری تا عمل (چاپ پنجم)، تهران: موسسه عالی بانکداری ایران، بانک مرکزی جمهوری اسلامی ایران، ۱۳۸۰.



- جونز، گرت آر، تئوری، طراحی و تغییر سازمانی. ترجمه حسین صفرزاده، محمدرضا دارابی، تهران: موسسه کتاب مهربان نشر، ۱۳۹۰.
- دراکر، پیتر فریدماند، چالش‌های مدیریت در سده بیست و یکم، ترجمه ابوالقاسم معینی، تهران: موسسه خدمات فرهنگی رسا، ۱۳۷۸.
- دفت، ریچارد، تئوری و طراحی سازمان، جلد اول، ترجمه علی پارسائیان و سیدمحمد اعرابی، تهران: انتشارات دفتر پژوهش‌های فرهنگی، ۱۳۷۹.
- رایبیز، استفان، کالتر، ماری، مدیریت، ترجمه حسین محبی، تهران: انتشارات آثار فکر، ۱۳۹۳.
- رایبیز، استفان، مبانی رفتار سازمانی، ترجمه فرزاد امیدواران و اخوان رئیسی فر، تهران: موسسه کتاب مهربان نشر، ۱۳۸۵.
- رایبیز، استفان، سنزو، دیوید، مبانی مدیریت، ترجمه سید محمد اعرابی و محمدعلی حمید رفیعی، تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی، ۱۳۷۹.
- رضائیان، علی، مبانی سازمان و مدیریت، تهران: انتشارات سمت، ۱۳۸۸.
- رهمبری، حسن، مسجد نهاد عبادت و ستاد ولایت، تبریز، ۱۳۸۰.
- شایگان، فریبا، تبیین جامعه شناختی مشارکت مردم در مساجد، تهران: انتشارات جامعه شناسان، ۱۳۸۹.
- شیخ زاده، محمد، عابدی جعفری، حسن، تسلیمی، فقیهی، ابوالحسن، تحلیل مضمون و شبکه مضامین: روشی ساده و کارآمد برای تبیین الگوهای موجود در داده‌های کیفی. مجله اندیشه مدیریت راهبردی، ۱۳۹۰، شماره ۱۵.
- عباسی، رسول، الگوی مدیریت اثربخش مسجد، قم: پژوهشگاه حوزه و دانشگاه، ۱۳۹۱.
- عباسی، رسول، طالبانی، غلامرضا، فقیهی، ابوالحسن، تدوین الگوی مدیریت اثربخش مسجد، دو فصلنامه اسلام و مدیریت، ۱۳۹۱، شماره ۳۷.
- فاضلی، نعمت‌الله، مسجد و مدرنیته: مروری تحلیلی و جامعه شناختی به گفتمان‌های مسجد در ایران، پژوهشنامه علوم انسانی و اجتماعی، ۱۳۸۷، شماره ۹۹.
- قلی پور، آرین، پورعزت، علی اصغر، طاهری عطار، غزاله، مصلحت اندیشی و تحلیل تحولات ساختاری در پرتو طرح‌های سازمانی و کارکردهای اجتماعی، فصلنامه حقوق و مصلحت، ۱۳۸۸، شماره ۹۹.
- کرم الهی، نعمت‌الله، کاشانی زاده، امیرمسلم، تبیین الگوی مفهومی آسیب شناسی وضعیت مسجد در ایران. فصلنامه معرفت فرهنگی اجتماعی، ۱۳۹۱، شماره ۳۱.
- کوخایی، کریم، بررسی جایگاه مساجد در سیره پیامبر اعظم (ص)، در مرکز رسیدگی به امور مساجد، فروغ مسجد (۵) مجموعه سخنرانی‌ها و مقالات برگزیده چهارمین همایش بین‌المللی هفته جهانی گرامی‌داشت مساجد، قم: مرکز انتشارات ثقلین، ۱۳۸۶.
- محمدی، مجید، مسجد و جامعه در اثر عمادالدین باقی: پرستشگاه در عهد سنت و تجدید (جامعه‌شناسی نهادهای دینی)، تهران: سرایی، ۱۳۸۱.
- محمدی‌آشنایی، علی، پیامبر اعظم و مسجد، در مرکز رسیدگی به امور مساجد، فروغ مسجد (۵) مجموعه سخنرانی‌ها و مقالات برگزیده چهارمین همایش بین‌المللی هفته جهانی گرامی‌داشت مساجد، قم: مرکز انتشارات ثقلین، ۱۳۸۶.
- موظف رستمی، محمدعلی، آیین مسجد، جلد دوم، تهران: گویه، ۱۳۸۲.
- منوریان، عباس، عسگری، ناصر، سازمان در عصر صنعت با اطلاعات و دانایی، تهران: موسسه انتشارات دانشگاه تهران، ۱۳۸۸.
- مینتزبرگ، هنری، سازماندهی: پنج الگوی کارساز، ترجمه ابوالحسن فقیهی، حسین وزیری سابقی، تهران: مرکز آموزش مدیریت دولتی، ۱۳۷۱.
- وی ریچ، هاینس، کونتز، هرولد، اصول مدیریت (چشم‌انداز جهانی) (چاپ دوم)، ترجمه علی پارسائیان، تهران: انتشارات ترمه، ۱۳۸۸.
- هچ، ماری جو، کانلیف، آن ال، نظریه سازمان: مدرن، نمادین-تفسیری و پست مدرن، ترجمه حسن دانایی فرد، تهران: موسسه کتاب مهربان نشر، ۱۳۸۹.

بنائی فاطمی، امیرحسین (۱۳۹۰)، تئوری مسجد بالنده، مراجعه ۱۰ تیر ۱۳۹۴، قابل دسترس در:

<http://www.mehrkowthar.blogfa.com>

لاریجانی، علی (۱۳۸۴)، استراتژی امروز آمریکا جنگ نیست، وادار کردن ما به خودکشی است، مراجعه ۱۰ مرداد ۱۳۹۴، قابل دسترس در:

<http://jamejamonline.ir/online/669136421413605725/>



پی نوشت:

۱- پیام مقام معظم رهبری به نوزدهمین اجلاس سراسری نماز مهرماه ۱۳۸۹

<sup>۲</sup> Robbins & Cenzo

<sup>۳</sup> Scott & Davis

<sup>۴</sup> Daft

<sup>۵</sup> Drucker

<sup>۶</sup> Hatch & Cunliffe

<sup>۷</sup> Robbins & Coulter

<sup>۸</sup> Mintzberg

<sup>۹</sup> Stoner et.al

<sup>۱۰</sup> Paul Ilsley

<sup>۱۱</sup> Smith Justin