



نوع ابلاغه و تجلی آن در مدیریت اسلامی

پیداآورد: (ها) : خیال، جسمین،طوردی، طبیه  
مدیریت :: مدیریت در اسلام:: تأسیسات و پایو 1387 - شماره 11  
از 49 تا 58  
آدرس ثابت : <https://www.noormags.ir/view/fa/articlepage/1292163>

دانلود شده توسط : مرکز مشاوره  
تاریخ دانلود : 10/04/1398

مرکز تحقیقات کامپیوتری علوم اسلامی (جو) جهت ارائه مجلات ترجمه شده در پایگاه‌معرفی لازم را از مآخذهای مجلات، دریافت نموده است. بر این اساس همه حقوق مالک برآمده از ورود اطلاعات مقالات، مجلات و تألیفات موجود در پایگاه متعلق به "مرکز جو" می باشد. سایر این، هرگونه نشر و ترجمه مقالات در قالب نوشتار و تصویر به صورت کافکد و مانند آن، یا به صورت دیجیتالی که شامل و در گرفته از این پایگاه باشد، نیازمند کسب مجوز لازم از مآخذهای مجلات و مرکز تحقیقات کامپیوتری علوم اسلامی (جو) می باشد و تخلف از آن موجب پیگرد قانونی است. به منظور کسب اطلاعات بیشتر به صفحه [اوقاس و مقررات استفاده](#) از پایگاه مجلات تخصصی نور مراجعه فرمایید.





## نهج البلاغه امام علی (ع) تجلی گاه مدیریت اسلامی

نویسندگان:

حسین ختیال، کارشناس ارشد مدیریت دولتی و مدرس دانشگاه آزاد اسلامی واحد سیرجان

طیبه بلوردی، عضو هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد سیرجان  
آدرس: سیرجان، بلوار صادقی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد سیرجان، گروه معارف، طیبه بلوردی

تلفن: ختیال-۹۱۳۳۴۷۱۴۵۹

بلوردی-۹۱۳۳۴۷۶۳۰۴

چکیده:

با عنایت به اهمیت و جایگاه رفیع مدیریت در سازمانها و نظامهای اجتماعی، ضرورت تبیین و تحقیق و تفحص در زوایای گوناگون آن امری ضروری و حیاتی به نظر می رسد. پیاده نمودن الگوی مدیریت اسلامی در جوامع اسلامی، مستلزم برخورداری از الگویی است که خوشبختانه می توان نمای کامل و آینده آل آن را در فرمایشات امام علی (ع) در نهج البلاغه یافت نمود. بسیاری از دانشمندان حوزه مطالعات مدیریت اسلامی همواره کوشش نموده اند با استفاده از شواهد نهج البلاغه، تحقیقات مقایسه ای بین مدیریت در اسلام و سایر مکاتب مدیریتی را انجام دهند. در این مقاله سعی شده است به تبیین مبانی اعتقادی امام علی (ع) در مباحث مدیریت، عناصر و ارکان آن پرداخته شود.

واژگان کلیدی:

مدیریت، مدیریت اسلامی، کارگزاران

- ۳۴- الانتصار، مقدمه، ص ۲۷  
۳۵- همان، ص ۳۵  
۳۶- همان، ص ۲۲  
۳۷- سید مرتضی، پرچم دار علم و سیاست، ص ۲۲-۲۳  
۳۸- همان، ص ۲۳  
۳۹- همان، ص ۲۳  
۴۰- خوانساری، روضات الجنات، ج ۴، ص ۲۹۶  
۴۱- همان، ج ۴، ص ۲۹۶  
۴۲- همان، ج ۴ (با کمی تصرف)  
۴۳- همان، ج ۴، ص ۲۹۶  
۴۴- همان، ج ۴، ص ۲۹۶  
۴۵- سید مرتضی پرچم دار علم و سیاست، ص ۲۳  
۴۶- الانتصار، مقدمه، ص ۵۳  
۴۷- شخصیت ادبی سید مرتضی، ص ۸۷  
۴۸- همان ص ۸۷  
۴۹- همان، ص ۸۷  
۵۰- همان، ص ۷۸-۸۸  
۵۱- سید مرتضی، پرچم دار علم و سیاست، ص ۵۱  
۵۲- سید مرتضی، پرچم دار علم و سیاست ص ۵۰  
۵۳- شخصیت ادبی سید مرتضی، ص ۲۲ و ۸۰-۸۱  
۵۴- روضات الجنات، ج ۴، ص ۲۹۵  
۵۵- شخصیت ادبی سید مرتضی، ص ۸۵  
۵۶- الانتصار، مقدمه، ص ۴۱-۴۲  
۵۷- شخصیت ادبی سید مرتضی، ص ۵۷  
۵۸- شخصیت ادبی سید مرتضی، ص ۲۲  
۵۹- الانتصار، مقدمه ص ۴۰  
۶۰- سید مرتضی پرچم دار علم و سیاست ص ۳۵، ۳۶  
۶۱- ماوردی، الاحکام السلطانیة، ص ۱۵۳  
۶۲- همان، ص ۱۵۳-۱۵۶  
۶۳- همان، ص ۱۵۵  
۶۴- همان، ص ۱۵۴  
۶۵- همان، ص ۱۵۶  
۶۶- همان، ص ۱۵۳  
۶۷- ابن جوزی، المنتظم، حوادث سال ۳۸۰ هـ.، ج ۱۴، ص ۳۳۴  
۶۸- همان، حوادث سال ۴۰۶ هـ. ج ۱۵، ص ۱۱۱  
۶۹- همان، حوادث سال ۴۰۶ هـ، ج ۱۵، ص ۱۱۲  
۷۰- شخصیت ادبی سید مرتضی، ص ۵۶ و ۸۳  
۷۱- سید مرتضی پرچم دار علم و سیاست، ص ۳۸  
۷۲- شخصیت ادبی سید مرتضی  
۷۳- المنتظم، حوادث سال ۴۰۰ هـ، ج ۱۵، ص ۷۲  
۷۴- الاحکام السلطانیة، ص ۱۷۱-۱۷۷  
۷۵- همان، ص ۱۷۴  
۷۶- ر. ک « شخصیت ادبی سید مرتضی ص ۸۷  
۷۷- المنتظم، حوادث سال ۳۸۹، ج ۱۵، ص ۱۵  
۷۸- شخصیت ادبی سید مرتضی، ص ۸۳  
۷۹- الاحکام السلطانیة، ص ۱۲۷  
۸۰- سید مرتضی پرچم دار علم و سیاست، ص ۵۰



## مقدمه:

مدیریت یکی از ارکان مهم زندگی اجتماعی است، بدین علت که منافع، مقاصد و سرنوشت اشخاص در اجتماع، به یکدیگر ارتباط و اشتراک پیدا می کنند، و در جهت هر چه مطلوبتر نمودن این ارتباط و هماهنگی بین افراد و واحدهای اجتماعی، هدایت بسوی هدف، نظارت بر ضوابط و ارزشیابی کارها، ضرورت مدیریت بیش از پیش روشن می شود و در واقع می توان اذعان داشت که در نظام اجتماعی، مدیریت محور زندگی است.

از سوی دیگر، در طول تاریخ بشریت هیچ مکتب و اندیشه ای را سراغ نداریم که همانند مکتب اسلام و پیشوایان آن، برای انسان و انسانیت ارزش قائل شده باشند. در این میان؛ نهج البلاغه امام علی(ع) آیین تمام نما و الگوی تمام عیار مدیریت و خلافت و امامت می باشد که در لابه لای مفاهیم شیوا و عمیق خود به بیان ارکان، عناصر، وظایف، اهمیت و شیوه های مدیریت اسلامی پرداخته است.

در این مقاله سعی شده است خصوصیات و ویژگیهای برجسته مدیریت اسلامی از دیدگاه نهج البلاغه امام علی(ع) بررسی و تحلیل شود.

بسیاری از اندیشمندان و صاحب نظران علم مدیریت در اسلام کوشش نموده اند با استفاده از شواهد نهج البلاغه، پژوهش های مقایسه ای بین نظرات اسلام و سایر مکاتب در این زمینه انجام دهند. بسیاری از آنها از نامه ۵۳ امام علی (ع) به مالک اشتر استفاده نموده اند که می توان این عهد نامه را منشور اسلامی مدیریت و حکومت و الگوی کامل مدیریت اسلامی به شمار آورد.

## نظارت بر کار مدیران

مدیر باید بر مدیران تحت نظر خود نظارت و کنترل داشته باشد و آنها را مراقبت کند. نظارت و کنترل یکی از ارکان اصلی عناصر حیاتی مدیریت سالم و کارآمد است. آگاهی از اجرای دقیق برنامه ها و اطمینان به حرکت سازمان در راستای دستیابی به اهداف اصلی آن در صورتی امکان پذیر است که نظامی دقیق و جامع برای نظارت و کنترل وجود داشته باشد (اخوان کاظمی، ۱۳۷۵).

طبق فرموده امیرالمؤمنین علیه السلام مدیران، خدمتگزاران توده مردم هستند و بر کنترل دائمی همه کسانی که به هر نحوی به کاری گماشته شده اند، سفارش مؤکد شده است. بویژه امام توصیه فرموده است که علاوه بر آنکه مدیر خود باید ناظر اعمال آنان باشد، کار آنها را کنترل و مواظبت کند تا با سوء استفاده از قدرتی که وی به آنها داده است به رعیت ستم نکنند گروهی را نیز بایستی برای بازرسی همیشگی آنها بگمارد تا همواره او را در جریان شیوه عملکرد آنها قرار دهند. امام در قسمتی از سخنان گهربار خود خصوصیات لازم را

جهت انتخاب این بازرسان، برای مالک اشتر بیان می فرماید:

«با فرستادن مأموران مخفی که اهل صدق و و راستی و وفا باشند کارهای آنان را زیر نظر بگیر! زیرا بازرسی نهایی در کارشان، آنان را به رعایت امانت و ملاطفت با مردم وادار می سازد. با دقت فراوان، مواظب أعوان و انصار و کارگزاران خود باش و اعمال ایشان را زیر نظر داشته باش و چنانچه یکی از آنان، دست به خیانتی زد و مأموران مخفی تو، به طور جمعی آن را تأیید کردند، باید به گزارش اکتفا کنی و بدون تأخیر، خیانتکار را کیفر دهی و به مقدار خیانتی که انجام داده است، او را کیفر نمایی، آن گاه وی را در مقام خواری و مذلت بنشان و داغ خیانت بر پیشانی او بگذار و طوق رسوایی بر گردنش بیفکن (نامه/۵۳).

«وَ اِئْتِ الْعُیُونَ مِنْ اَهْلِ الصِّدْقِ وَ الْوَفَاءِ عَلَيْهِمْ»؛ برآنها بازرسان و کنترل کنندگانی بگمار که به تو وفادار و راستگو باشند".

کلمه «عیون» به معنی بازرسان و چشمهای ناظر بر اعمال می باشد. «امام(ع)، نظارت و بازرسی را حتی برای اعوان و انصار و نزدیکان حاکم ضروری شمرده و آنها را از این امر مستثنا ننموده است. ضمن آن که تعبیر «وَابْعَثِ الْعُیُونَ» می رساند در صورت لزوم، اعزام بازرسان از مرکز و یا از منطقه دیگر، امری ضروری است. فرمان حضرت مبنی بر جنبه مخفی بازرسی واجد اهمیت است، زیرا نظارت و کنترل پنهانی و مخفی دارای آثار مثبت و فراوانی مانند ترغیب کارکنان به امانت داری و مدارا با مردم است (اخوان کاظمی، ۱۳۷۵).

علی پرتگاه خطرناک زمامداری را بخوبی می شناسد و خود و کارگزارانش را از آن بر کنار می دارد، تکبر و خود نازیو ثنا خواهی و تملق دوستی مهالکی کشنده اند که پیشوایان را به نابودی می کشاند و مردم را به فساد می اندازد و بازار بیکاران متملق را گرم می سازد. چرا که ایشان به خوبی می دانست که قدرت همواره میل به اقتدارطلبی و تمامیت خواهی دارد. و هر انسانی به جز معصوم همواره در معرض وسوسه های قدرت قرار می گیرد. از این روی، از شیوه نظارت با انواع گوناگون آن استفاده می کرد. نقش مثبت و تأثیر فراوان این شیوه در تربیت و مهار قدرت غیر قابل انکار است. طبیعی است که اگر کارگزاران بدانند که بر عملکرد آنها نظارتی وجود دارد. در انجام کارها دقت بیشتری خواهند کرد و کمتر دچار خطا و تخلف می شوند (مزینانی، ۱۳۸۱).

نظارت مردمی: علاوه بر بازرسی های دقیق و نظام یافته که توسط نیروهای رسمی حکومت انجام می گرفت، امام(ع) از کانالهای متعدد دیگری نیز از عملکرد کارگزاران خویش آگاه می شد. مهمترین آنها ارتباطات قوی مردمی بود. مردم اگر از مسؤولان منطقه ای ناراضی بودند یا مشکلات خاصی برایشان بروز می کرد که به دست آنان گشوده نمی شد، به طور مستقیم، حضوری یا مکاتبه ای، با امام(ع)



اعلمیت در حوزه حلیات و محرمات الهی و نیازمندیها و رفع احتیاجات مردم دانست :

و ان یكون اعلم الناس بحلال الله و حرامه و ضروب احکامه و امره و نهیه و جمیع ما یحتاج الیه الناس (مجلسی، ج ۲۵، ۱۹۸۳).  
کارگزار (جامعه اسلامی) باید داناترین مردم به حلال و حرام خدا و احکام گوناگون و امر و نهی الهی و هر آنچه که مردم بدان نیازمندند، باشد.

بدین ترتیب، کاردانی علاوه بر تخصص های لازم، شامل آگاهی از مکتب و آموزه های دینی نیز می شود تا کارآمدی در وجه مکمل مادی و معنوی پیگیری و محقق شود ( اخوان کاظمی، ۱۳۷۵).  
در صورت عدم رعایت اصل لیاقت و کاردانی و شایسته سالاری، پیامدهای منفی خطرناکی کشور را در بر گرفته و آنم را به قهقرای فساد و تباهی پیش خواهد برد. امام (ع) آثار حکومت نالایق را چنین برمی شمارد:

لَكِنِّي أَسَى أَنْ يَلِيَ أَمْرَ هَذِهِ الْأُمَّةِ سُفَهَاءُهَا وَ فُجَّارُهَا فَيَتَّخِذُوا مَالَ اللَّهِ دُولًا وَ عِبَادَهُ خَوَلًا وَ الصَّالِحِينَ حَرْبًا وَ الْفَاسِقِينَ حِزْبًا فَإِنَّ مِنْهُمْ الَّذِي قَدْ شَرِبَ فِيكُمْ الْحَرَامَ وَ جُلِدَ حَدًّا فِي الْإِسْلَامِ: (نامه، ۶۲) ولی اندوه من از این است که مشتی بیخردان و تبهکاران این امت حکومت را به دست گیرند و مال خدا را میان خود دست به دست گردانند و بندگان خدا را به خدمت گیرند و با نیکان در پیکار شوند و فاسقان را یاران خود سازند . از آنان کسی است که در میان شما حرام می نوشد ، حتی بر او حد اسلام جاری شده .

در نتیجه: «ای مردم همانا سزاوارترین مردم به امر خلافت و رهبری امت تواناترین بر اداره آن و دانا به فرمان خداوند در فهم مسائل است» ( نهج البلاغه، خطبه ۱۷۲).

مدیر اسلامی شخصیت خود ساخته خویش را در کنار خصلتهای انسانی پرورش داده و هرگز احساس ضعف و بی ثمری نمی کند . او برای مقام و منصب اصالت قائل نیست؛ بلکه اصل اساسی را رضایت الهی می داند . خداوند در تبیین این صفت مدیریتی خطاب به پیامبر اکرم صلی الله علیه و آله می فرماید: و اخفض جناحك لمن اتبعك من المؤمنين ( نهج البلاغه، خطبه ۲۰۰)؛ «ای پیامبر! در مسند مدیریت و رهبری بالت را برای مؤمنان و پیروان فرود آور».

امام ، توانایی افراد برای انجام مسئولیتهای محوله را بسیار مهم می داند و به مالک توصیه می نماید : « برای هر یک از کارهایت سرپرستی برگزین که بزرگی کار بر او چیرگی نیابد و فراوانی کار او را درمانده نسازد » (نامه/ ۵۳). این همان مطلبی است که در مدیریت امروز از آن به عنوان تطابق جسمی و روانی انجام دهنده کار با نوع کار و فعالیت و یا مسئولیت یاد می شود.

بدیهی است کفایت و شایستگی مدیران نه تنها مایه استحکام و

تماس می گرفتند و از او مدد می جستند. امام (ع) نیز برای افکار عمومی و خواست به حق مردم، ارزش می نهاد و به آن ترتیب اثر می داد ( الهامی نیا، ۱۳۷۹).

### گزینش مدیران

علی (علیه السلام)، بر دو ویژگی علم و دانش و تعهد و فضیلت تأکید دارد و اصولاً زوال و بقای دولت را در آن می داند: «زوالُ الدَّولِ باصطناعِ السُّفَلِ»؛ زوال و سقوط دولت ها به واسطه به کارگیری دونا است.

و در جایی دیگر نیز می فرماید: «يُسْتَدَلُّ عَلَى إِدْبَارِ الدَّوْلِ بَارِبَعٍ: تَضْيِيعُ الْأَصُولِ وَ التَّمَسُّكُ بِالْفُرُوعِ وَ تَقْدِيمُ ارْأَذَلِ وَ تَأْخِيرُ الْأَفْاضِلِ: انحطاط و سقوط دولت در چهار چیز است:

۱. ضایع کردن اصول و دستورات اصلی.

۲. پرداختن به مسائل فرعی و جزئی.

۳. مقدم داشتن فرومایگان و اراذل.

۴. عقب راندن شایستگان و افراد بافضیلت.

در بیانات ایشان، خطوط کلی نظام «شایسته سالار» تبیین شده است. بدین روی، هرگاه دیده شود که مأمور دولتی فاقد شروط لازم گشته است و یا اصولاً از ظرفیت و توان لازم برای تصدی شغل خود برخوردار نیست، باید تعویض شود ( مدرّس زاده).

امام مدیریت لایق را کسی می داند که توانا ترین فرد در اداره امور مردم باشد. و در ضمن سفارشات که در امر مدیریتی به مالک اشتر می کند یکی از شرایط واگذاری مدیریتها را کفایت می داند و می فرماید:

در استخدام کارکنان و فرمانروایان شفاعت و وساطت کسی را می پذیر مگر شفاعت شایستگی و امانت داری آنان را (نامه ۵۳).

### انتخاب مدیران بر اساس لیاقت

در نظر امام مدیران و کارگزاران باید از اشخاص صاحب صلاحیت به ویژه از حیث تقوی، دانش و توانایی انتخاب شوند، زیرا مدیریت و دستگیری هر کار احتیاج به لیاقت و استعداد دارد و تنها صاحبان استحقاق بر سبیل عدالت، شایستگی نشستن بر مسند امود دارند. عدالت ایجاب می کند تواناترین و باورع ترین و با دانش ترین فرد، در کسب موقعیت ها و مراتب عالی از سایرین اولی باشد (اخوان کاظمی، ۱۳۷۹).  
امام همچنین در نامه خود به مالک اشاره کرده اند که کارکنان باید با آزمایش و امتحان و نه میل و استبداد به کار گمارده شوند و از میان آنها افرادی که با تجربه تر، پاک تر و پیشگام تر در اسلامند گزینش گردند.

«ثُمَّ أَنْظِرْ فِي أُمُورِ عُمَالِكَ فَاسْتَغْمِلْهُمْ إِيْتِبَاراً» (نامه، ۵۳).

«امام (ع) در قسمت های متعددی اوصاف و شرایط مسئولان

کارآمد و باکفایت را تبیین نمود. ویکی از این شرایط اساسی را آگاهی و



ثبات نظام سیاسی خواهد شد بلکه باعث جلب اعتماد و همکاری صمیمانه بیش تر مردم نسبت به حکومت و نظام مدیریت آن خواهد گردید.

### سفارش به قاطعیت در مدیریت

قاطعیت به معنی فیصله دادن به امور و حل مشکلات



است. امیرامومنین (ع) در این خصوص می فرماید: العسر لوم؛ فشار و سختگیری پستی است. قاطعیت دارای دو نمود مهم است: یکی یافتن تصمیمی کارساز و کامل، دیگری ابراز تصمیم قاطع و بدور از شک و تردید (مجد زاده، ۱۳۷۴).

فَاقِمْ عَلَى مَا فِي يَدَيْكَ قِيَامَ الْحَازِمِ الصَّلِيبِ وَ النَّاصِحِ اللَّيِّبِ التَّابِعِ لِسُلْطَانِهِ الْمُطِيعِ لِإِمَامِهِ وَ إِيَّاكَ وَ مَا يُعْتَدِرُ مِنْهُ وَ لَا تَكُنْ عِنْدَ النَّعْمَاءِ بَطِراً وَ لَا عِنْدَ الْبِئْسَاءِ فَشِلاً (نامه/ ۳۳).

زمام کار خویش به دوراندیشی و سرسختی به دست گیر و چون ناصحان خردمند و پیروان امر حکومت و فرمانبرداران امامت به کار خویش پرداز. زنه از اینکه مرتکب عملی شوی که نیازت به پوزش افتد. اگر نعمتی به چنگت افتد، سرمستی منماید و به هنگام بلا سست رأی و دلباخته مباش.

حضرت (علیه السلام) در خصوص وزیران ابتدا صفات سلیبی را بیان می دارند و می فرمایند وزیران تو از این افراد نباشند:

۲. گناه کار.

آن گاه می فرمایند کسانی را برای وزارت برگزین که:

۱. در بیان تلخ حق، گویاترند.
۲. در کارهایی که خدا نمی پسندد تو را همراهی نمی کنند.
۳. زاهدند و راستگو.
۴. از تملق و ثناگویی ناحق دوری می کنند (مجدالدین).

در مسند مدیریت، مدیر جریان کارها را هدایت می کند در هر روز با چندین نوع کار، روبرو می شوید که نیاز به تصمیم گیری دارد اگر شجاعت و قاطعیت نداشته باشید هرگز مدیری موثر نخواهید بود. بر این اساس امام می فرماید:

علم خویش را به جهل و یقین خود را به شک مبدل نسازید، آن گاه که به علم رسیدید عمل کنید و آنگاه که به یقین دست یافتید اقدام کنید (حکمت، ۲۶۶).

### تصمیم گیری

یکی از بزرگترین و مهمترین ارکان مدیریت که می تواند رمز شکست و یا موفقیت مدیر باشد، «تصمیم گیری» است. امیرالمؤمنین علیه السلام رای افراد عاقل را موجب نجات آنان می داند: رای العاقل ینجی و نیز می فرماید: رای الرجل میزان عقله «میزان عقل مرد،

اندیشه اوست».

امام مدیران به صبر در برابر مشکلات و بردباری در برابر خطاهای مردم دعوت میکند و از آنان می خواهد که در هیچ کاری با عجله و شتاب تصمیم نگیرد.

امام (ع) رای و فکر را عامل نجات انسان عاقل شمرده اند. «در حقیقت تصمیم گیری به موقع و صحیح، امور یک سازمان را نظم می بخشد و در جهت حرکت به سوی اهداف آن سازمان بسیار موثر واقع می گردد. در حالی که اگر تصمیم گیری، دستخوش سست فکری و به عبارتی تزلزل گردد و هر لحظه، سازمان با تصمیم جدید روبرو شد، مشکلاتی متعدد و گره هایی کور در کار سازمان و چرخه ی اداری آن پدید خواهد آمد و در نهایت، مدیر در میان انبوهی از مشکلات غرق می شود» (نامه، ۱۳۸۲).

### مدیریت امانت است

مسند مدیریت، امانتی الهی است که به مدیر سپرده شده است و او باید از این امانت الهی بشدت مراقبت کند.

«از مهم ترین شاخصه ها در عرصه مدیریت سازمان و نظام سیاسی، امانت داری است. به عبارت دیگر از نگاه مکتب اسلام، مسئولیت پذیری، ریاست پذیری نیست بلکه امانت پذیری بر اساس احساس وظیفه و تکلیف است. از این رو مدیران و کارگزاران، باید بدانند قبل از هر چیز بار امانتی را بر دوش می کشند و برای حفظ این امانت باید نهایت کوشش خویش را جهت تحصیل بیشترین بازده مادی و معنوی به کارگیرند، مبدا به امانت در دست آنان خیانت شود. واضح است با چنین نگرشی همیشه شایستگان می بایست بر مسند مناصب دست یازند، زیرا هر منصبی امانتی است که می باید به اهلش تفویض شود، همان طور که خداوند دستور می دهد امانات به اهل آن سپرده شود» (اخوان کاظمی، ۱۳۷۴).

«ان الله یامرکم ان تودوا الامانات الی اهلها» (نساء/ ۵۸).

همانا خداوند شما را فرمان می دهد که امانتها را به صاحبانش بازگردانید.

مولای متقیان علی علیه السلام خطاب به فرماندار آذربایجان " اشعث " درباره این امانت الهی می فرماید:

... و ان عملک لیس لک لطمعة و لکنه فی عنقک امانة و انت مستدعی لمن فوقک . لیس لک ان تققات فی رعیة و لا تخاطر الا بوثیقة و فی یدیک مال من مال الله عز و جل و انت من خزانه حتی تسلمه الی و لعلی ان لا اکون شر ولا تک لک؛ (نامه، ۵) «مدیریت و حکمرانی برای تو طعمه، (وسیله آب و نان) نیست؛ بلکه امانتی بر گردن تو است و کسی که از تو بالاتر است از تو خواسته تا نگهبان آن باشی . وظیفه نداری که در کار مردم به میل و خواسته شخصی خود عمل کنی، یا بدون ملاک معتبر و فرمان قانونی، به کار بزرگی دست بزنی . اموالی که در دست توست از آن خداوند می باشد و تو خزانه دار هستی تا آن را به من بسپاری . امیدوارم که برای تو بدترین فرمانرواها نباشم».

«چنانکه ملاحظه می شود، قرآن کریم، حاکم و سرپرست اجتماع را به عنوان "امین" و "نگهبان" اجتماع می شناسد، حکومت عادلانه را نوعی امانت که به او سپرده شده است و باید ادا نماید تلقی می کند. برداشت ائمه دین و بالخصوص شخص امیرالمؤمنین علی علیه السلام عینا همان چیزی است که از قرآن کریم استنباط می شود (مطهری، ۱۳۷۹).

امام در نامه بر این مطلب تاکید دارند که: اموال الهی در دست توست، و تو یکی از خزانه داران آن هستی تا آنها را به من تحویل



دهی.

«با تأمل در فرمایشات حضرت، نکات زیر رخ بر می نماید:  
اولاً. مسئول بداند و توجه کافی داشته باشد که پست و موقعیت وی موقت است و نه دائم.

ثانیاً. خویش را متعهد بداند که امانت را بی کم و کاست به صاحبان اصلی اش بازگرداند.

ثالثاً. باور داشته باشد که بازگرداندن مسئولیت و تعیین زمان و نحوه آن، بر عهده صاحبان اصلی است و نه وی. بنا براین هرگاه آنان شایسته بدانند می توانند مسئولیت را از وی بازستانده و وی ناگزیر از سپردن آن به فردی دیگر بر حسب انتخاب مردم و یا نمایندگان آنها خواهد بود (عطاران طوسی، ۱۳۸۵).

«مدیر هم در برابر خدا و هم در برابر مردم مسئول است مسئولیت او در برابر خدا این است که امانت را حفظ کند (مدیریت را بر طبق اصول اسلامی اعمال نماید و مسئولیت او در برابر مردم این است که با آنان مدارا نماید و از ظلم و ستم به مردم اجتناب نماید و خدمات شایسته ارائه دهد. (جاسبی، ۱۳۸۰).

### عدالت در مدیریت

در سیره امام عدالت و عدالت ورزی یکی از شاخصه های مهم در افزایش کارایی و مدیریت در نظام سیاسی به شمار می آید. در دیدگاه امام (ع) «عدالت، رمز بقا و ترقی نظام سیاسی و ضامن ثبات و امنیت و منافی خشونت بیجا در تعامل حکومت و مردم است» (اخوان کاظمی، ۱۳۷۹).

اساساً امیرالمومنین (ع) حکومت را برای تحقق عدالت پذیرفت و آن را جز در این مسیر نخواست.

«باید علی را ندای عدالت انسانی خواند، فریاد عدالت کائنات و پرتو عدل مطلق، و عدالت محض و مجسم و ناطق، عدالتی که همیشه زنده و پایدار است و تا عدالت باقی است علی هم زنده است و هر روز وزنده تر و روشن تر و عالی تر و والاتر و بزرگتر و مقدس تر و ارزنده تر و گسترده تر....» (جرداق).

امام عدالت را به معنای "قرار دادن هرچیز و هر کس در جای خویش می داند"، که این سخن به معنای تعادل اجتماعی و آرامش جامعه در همه سطوح و صنفها می گردد. و همواره مدیران و کارگزاران خود را به رعایت مساوات و نفی هر گونه تبعیض نسبت به مردم فرا خوانده اند:

«در برابر مردمی که در حوزه مسئولیت تواند، فروتن و باآنان گشاده رو و ملایم باش و موضعی نرم و انعطاف پذیر برگزین. مساوات را حتی در گردش چشم و نگاه و سلام و تعارف رعایت کن، تا بزرگان و صاحب نفوذان، برای تجاوز بر تو طمع نکنند و ناتوانان از عدالت نومید نشوند (نامه ۴۶ بند ۲).

امیرمومنان علی علیه السلام عدالت را از پایه های ایمان می شمارند و بر همین مبنا عدل را بر ۴ پایه استوار می دانند: ...والعدل منها علی اربع شعب: علی غائص الفهم، وغور العلم، و زهره الحکمه، و رساخه الحلم، فمن فهم علی غور العلم؛ و من علم غور العلم صدر عن شرایع الحلم؛ و من حلم لم یفرط فی امره و عاش فی الناس حمیدا (حکمت ۳۱ نهج البلاغه).

عدل نیز بر ۴ پایه برقرار است، فکری ژرف اندیش، دانشی عمیق و به حقیقت رسیده، نیکو داوری کردن و استوار بودن در شکیبایی، پس کسی که درست اندیشیده به ژرفای دانش رسیده و آن کس که به حقیقت دانش رسیده، از چشمه زلال شریعت نوشید و کسی که شکیبا شد در کارش زیاده روی نکرده با نیکنمایی در میان مردم

زندگی خواهد کرد.

### مشاوره در مدیریت

یکی از راههای رشد و پیشرفت در مدیریت توجه به افکار و اندیشه های دیگران است. که به عنوان یک اصل تربیتی در امور سیاسی و اجتماعی نظام اسلامی مورد توجه قرار گرفته. امام فواید مشورت کردن را این گونه بیان می کنند:

«هر آن کس که با صاحبان اندیشه مشورت کند از درخشش افکار بهره مند شده است» (حکمت/۱۵۳).

همچنین امام (ع) مشورت عامل شکوفایی استعداد و موجب رشد می دانند:

«اندیشه ها را به یکدیگر بزیند تا درستی و حقیقت از آن متولد گردد» (حکمت/۱۶۴).

امام مشورت کردن را موجب درک قدرت فکری طرف مقابل و تخمین میزان دقت نظر او می دانند. آنجا که می فرمایند:

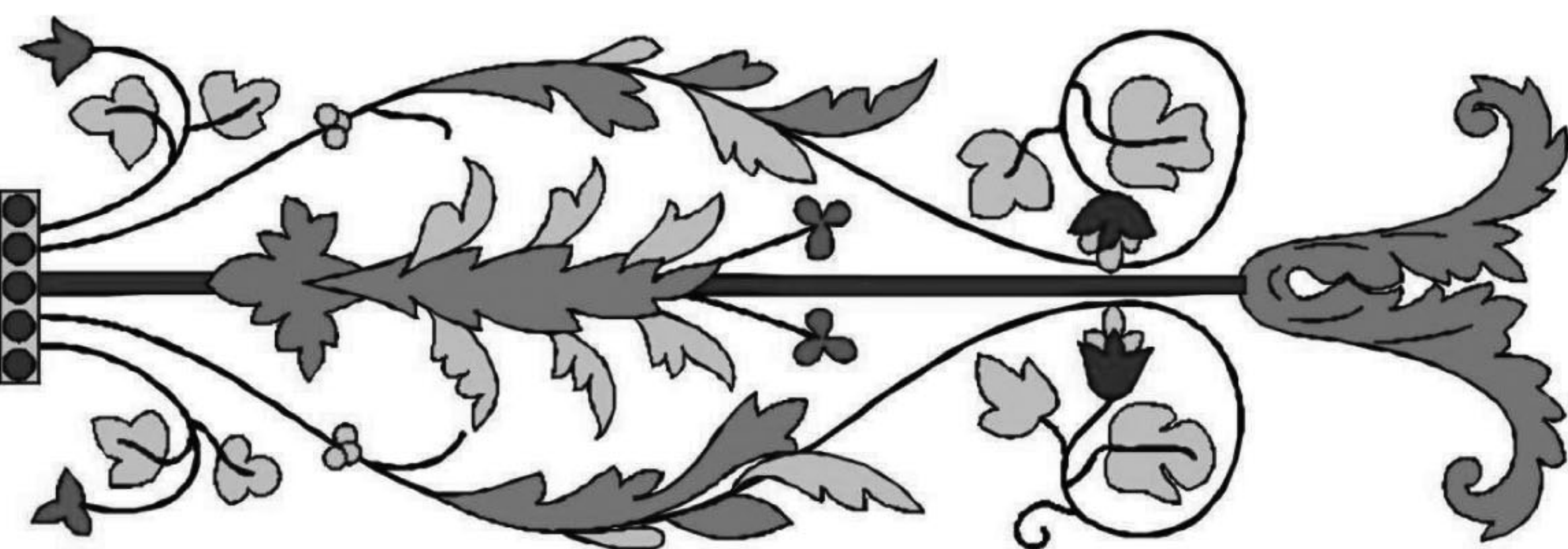
«با دشمنان خود مشورت کن تا از نظرشان، مقدار دشمنی، جایگاههای اهداف آنان را بشناسی» (آمدی تمیمی، ۱۹۹۰).

امام علی (ع) از مدیران خود می خواهد که به این معیارها توجه کافی داشته باشند و مشاوران خود را از کسانی گزینش نمایند که دارای شهامت، سخاوت و مناعت طبع باشند. زیرا رأی و نظری که از موضع ترس، بخل و طمع صادر شود هیچ ارزشی ندارد و مشاورانی که چنین خصلتهایی داشته باشند نه تنها کمکی به کارگزار نمی کنند بلکه دست و پای او را می بندند، توکل را از او می گیرند و از قدرت برخوردار او می کاهند. از باب نمونه علی (ع) به مالک اشتر چنین دستور می دهد: «و لا تدخلن فی مشورتک بخيلاً يعدل بک عن الفضل، و يعدک الفقر و لا جانباً يضعفک عن الامور، و لا حريصاً يزيّن لك الشره بالجور؛ (نامه ۵۳) به هیچ روی در مشورت خویش از هیچ بخیلی مشورت مخواه، چرا که بخیل تو را از فضل منصرف کرده و همواره تو را به فقر و تنگدستی تهدید می کند. و همچنین هیچ ترسو و بزدلی را که از برخورد با جریانات ناتوان می نماید، و نه هیچ حریصی را که برای تو افزون طلبی به ستم را، با همه زشتی آن، آرایش می دهد.»

### اخلاق مدیریتی

مدیر علاوه بردانش و مهارت باید از اخلاق مدیریتی نیز برخوردار باشد. امام علی (ع) به مدیران خود متذکر می شوند که آنان خدمت گذار مردم هستند و مدیر باید کار را وظیفه و خدمت خود بداند زیرا او که مسئولیت سنگین مدیریت را پذیرفته آن را امانتی بداند که باید هماهنگ با قانون و دستورات قرآن و سنت عمل کند.

زیرا پیامبر اکرم (ص) پایه گذار نهضت اخلاقی مدیران فرمودند:



«المؤمنون عند شروطهم».

"مؤمنان باید به آنچه قبول کرده اند (شرطهای خود) پایبند باشند."

همچنین مدیر با لطف و محبت نسبت به همه اقشار مردم برخورد کنند. چرا که خشونت، هرنوع هتک حرمت و کرامت انسان، زیر پا



گذاشتن حقوق اشخاص، تعرض، تأدی به هر شکل و با هر کس زشت ترین چیزها و بدترین خصلت های سیاست و مدیریت است. «مدیری که متخلق به اخلاق مدیریت نباشد، قادر به کشیدن بار مسئولیت نخواهد بود. اخلاق برای مدیر به منزله مشاوره آگاه و معاونی آشناس است که مشکلات را مشکل گشاست» (تقوی دامغانی، ۱۳۷۹).

امام علی (ع) می فرماید:

«الخرق شر خلق»؛ خشونت و درشتی، بدترین اخلاق است (شرح

غررالحکم، ج ۱، ص ۲۰۰).

امام مدیران را در برخورد با خطا و اشتباهات مردم به صبر دعوت می کند و از آنان می خواهد در هیچ کاری عجله و شتاب نکنند.

### نقش تربیتی مدیران

تفاوت تربیت سیاسی کارگزاران با اخلاق کارگزاران: در اخلاق کارگزاران نگاه نخستین و بالذات به فضیلت و رذیلت و خودسازی است و بحثها بر محور «خویشتن سازی و چگونگی کسب فضیلتها و کنار گذاشتن رذیلتها دور می زند. اما در تربیت در باره «دگر سازی» و اثرگذاری بر اخلاق و رفتار کارگزاران دور می زند. این دو عرصه هر چند در بخش عمده ای از اصول و اهداف کلی، به یکدیگر نزدیک می شوند ولی در بخش دیگری از اصول و روشها و نیز نوع نگاه و زاویه دید و حیثیت بحث از یکدیگر فاصله می گیرند. غفلت از این امر مایه ابهامها و تاریکی های فراوانی بویژه در تفاوت های اخلاق و مباحث تربیت دینی شده است. جداسازی آنها می تواند پرتوی روشنتر بر عرصه تحقیق در مسایل اسلامی بیفکند (مزینانی، ۱۳۸۱).

مهمترین هدف مدیریت این است که زمینه رشد و تعالی فرد و جامعه را فراهم نماید تا استعدادها در جهت کمال مطلق شکوفا شود. «امام علی (ع) آموزش همگان و رشد اخلاق و فضایل اخلاقی و بستر سازی برای شکوفا شدن کمالات انسانی را از امور اساسی حکومت معرفی کرده و فرموده است:

فَاءَمَّا حَقُّكُمْ عَلَى ... تَعْلِيمُكُمْ كَيْلًا تَجْهَلُوا، وَ تَأْدِيبُكُمْ كَيْمًا تَعْلَمُوا (خطبه، ۳۴).

«علی (ع) را عقیده چنین بود که انسان یا انسان باید عالم باشد یا متعلم، و راه سومی ندارد. و همین عقیده را عملاً در همه عمر به کار می بست. او در کوفه با استفاده از منبر خلافت و محیط آزاد شهر، می کوشید هر چه را از رسول الله (ص) آموخته یا در یک ربع قرن خانه نشینی اندیشیده است، به مسلمانان بیاموزد و مخصوصاً سعی داشت ماموران جمهوری اسلامی را با وظایف خود آشنا سازد» (مشایخ فریدونی، ۱۳۷۸).

تربیت صحیح، بنیان همه چیز است و هیچ امری به سامانی نمی رسد جز در سایه تربیتی درست. این امر در حکومت بالاترین هدف است، که عاقبت و عزت و سعادت این جهان و آن جهان در گرو تربیت صحیح است.

تأثیری را که مدیر بر روح و روان همکاران خود دارد، موقعیت تربیتی او را هر چه بیشتر می سازد (تقوی دامغانی، ۱۳۷۹). افرادی که در یک مجموعه با یک کار می کنند کم کم از مدیر خود تأثیر می گیرند و موضع گیریهای مثبت و منفی مدیر را الگو خود قرار می دهند. یک مدیر خواهد توانست در بین همکاران خود نقش تربیتی داشته باشد.

### تقوی در مدیریت

از ویژگی های برجسته در مدیریت اسلامی، داشتن تقوا در عمل است. مدیر متقی در همه اعمال و کردار خود، در خلوت و جلوت، خدا را می بیند.

تقوا یعنی حفاظت و نگهداری نفس از آنچه به آن ضرر می رساند. مدیر متقی دائم مالک و حاکم نفس خود است و مهارنفس خود را به دست تقوای دهد.

حضرت علی ع هنگام بیعت مردم با وی در مدینه در خطبه ای در تبیین این واژه مقدس می فرماید: «...الا و ان الخطایا خیل شمس حمل علیها اهلها و خلعت لجمها فتقحمت بهم فی النار الا و ان التقوی مطایا ذلل حمل علیها اهلها واعطوا ازمتها فاوردتهم الجنة...» (خطبه... ۱۶).

آگاه باشید! همانا گناهان چون مرکبهای بدرفتارند که سواران خود (گناهکاران) را عنان رها شده در آتش دوزخ می اندازند. آگاه باشید! همانا تقوا، چونان مرکبهای فرمانبرداری است که سواران خود را عنان بر دست وارد بهشت جاویدان می کند.

«...فاعتصموا بتقوی الله فان لها حبلا وثيقا عروته و معقلا منیعا ذروت...» (نهج البلاغه - خطبه ۱۹۰) پس به تقوا و ترس از خدا روی آورید که رشته آن استوار، دستگیره آن محکم و قله بلند آن پناهگاهی مطمئن است. از آثار عملی اتصال به این ریسمان محکم الهی این است که هرگاه فشارها و گرفتاری ها از جوانب مختلف به او هجوم آورند، خود را گم نکرده و با آرامش و متانت، برای برداشتن موانع تلاش می کند.

رعایت تقوا، «امر به تقوی الله»، تقوا عبارت است از امتثال اوامر حق تعالی و اجتناب از نواهی او. تقوا از تجلیات ایمان و از لوازمات اصلی مناسبات صحیح انسانی است. تقوا حالت مراقبت و نگهداری از خود می باشد و در اثر آن انسان از افتادن در ورطه های خطرناک گناه نجات می یابد. در مسیر زندگی انسان همواره سختی ها و دشواری هایی نمایان می شود، و این تنها تقوای الهی است که انسان را در برابر سختی ها مقاوم می سازد.

«و من یتق الله یجعل له من امره یسرا» کسی که تقوا پیشه کند خداوند سختی هایی که برای او پیش می آید آسان می سازد. مدیریت جامعه نیز بنابر وظیفه ای که بر دوش اوست سختی ها و تنگناهای بیشتری پیش رو دارد، لذا هر اندازه درجه تقوای او بیشتر باشد، استوارتر و موفق تر خواهد بود. از طرفی تقوا برای مدیران به ویژه مدیران سیاسی حیاتی تر است. دانشمندان علوم سیاسی، سیاست را علم قدرت، علم اقتدار و علم فرماندهی در جامعه های انسانی می دانند. قدرت ابزارهایی را در اختیار صاحبان آن قرار می دهد که در صورت نداشتن تقوا بندگان خدا را به بردگی می کشانند ریاست خود را میدانی جهت انواع سوء استفاده ها قرار می دهند (قاسمی، ۱۳۸۱).

### مدیریت اسلامی

در نظام اسلامی مدیر با توجه به والایها و منزلتهای انسان مدیریت کند و هر گاه اصول و شیوه های مدیریت به شخصیت و حیثیت انسانی لطمه وارد آورد آن مدیر و مدیریت، اسلامی نیست، زیرا قانون حفظ منزلت انسان، حاکم بر روشها و اصول مدیریت می باشد. در این صورت مدیر باید از شخص دلجویی نماید.

در این زمینه، ایشان پس از عزل محمد ابن ابی بکر از استانداری مصر و نصب مالک اشتر به جای او می فرمایند: «فقد بلغنی موجدتک من تسریح الاشتر الی عملک و انی لم افعل ذلک استبطاء لک فی الجهد و لا ازیداداً فی الجدّ و لو نزعتم ما تحت یدک من سلطانک لولیتک ما هو ایسر علیک مؤننه و أعجب الیک ولایه» «به من خبر رسیده از این که تو (محمد بن ابی بکر) را از منصب مدیریت مصر برداشته و مالک اشتر را به جاییت نصب کرده ام دلگیر شده ای. این تعویض برای سستی تو یا افزودن کوشش تو انجام نگرفته است؛ اگر



انسانی را دو عامل محیط و وراثت تعیین می‌کنند، اصولاً خانواده‌های اصیل دارای آداب و اخلاقی هستند که فرزندان آن‌ها کمتر دچار لغزش و انحراف می‌شوند.

### نظم و مدیریت در زندگی

وَقَالَ [عَلَيْهِ السَّلَام] لِبَعْضِ أَصْحَابِهِ لَا تَجْعَلَنَّ أَكْثَرَ شُغْلِكَ بِأَهْلِكَ وَوَلَدِكَ فَإِنَّ يَكُنْ أَهْلُكَ وَوَلَدُكَ أَوْلِيَاءَ اللَّهِ فَإِنَّ اللَّهَ لَا يُضِيعُ أَوْلِيَاءَهُ وَ إِنْ يَكُونُوا أَعْدَاءَ اللَّهِ فَمَا هُمْكَ وَ شُغْلُكَ بِأَعْدَاءِ اللَّهِ (حکمت/۳۵۲).

و درود خدا بر او، فرمود: (به برخی از یاران خود فرمود) بیشترین اوقات زندگی را به زن و فرزندت اختصاص مده، زیرا اگر زن و فرزندت از دوستان خدا باشند خدا آن‌ها را تباه نخواهد کرد، و اگر دشمنان خدایند، چرا غم دشمنان خدا را می‌خوری؟!

### متعهد به قراردادهای

وفای به عهد از اوصاف فطری انسانها و پیمان شکنی از ویژگیهای بارز منافقان است. وفای به عهد در فرهنگ اسلامی و در حوزه مدیریت از اهمیت والایی برخوردار می‌باشد. چرا که مدیر برای جلب اعتماد و تقویت اطمینان دیگران باید توجه به سزای به تعهدات و پیمانها و قراردادهای خود بدهد.

مولی الموحدين عليه السلام در عهدنامه مالک اشتر وفای به عهد را از مهمترین فرائض خدایی می‌داند. و می‌فرماید:

«اگر پیمانی بین تو و دشمن منعقد گردید یا در پناه خود او را امان دادی، به عهد خویش وفا دار باش و بر آنچه به عهده گرفتی امانت دار باش و جان خود را سپر پیمان خود گردان! زیرا هیچ یک از واجبات الهی همانند وفای به عهد نیست. همه مردم جهان با تمام اختلاف آرائی که دارند، حتی در زمان جاهلیت به عهد خود وفادار بودند». شایستگی، مهربانی، کاردانی و رحمت از جمله اوصاف این مدیر لایق جهان تشیع است که رمز موفقیت ایشان در فتوحات اسلامی بخصوص فتح کشور یمن، بدون جنگ و خونریزی به شمار می‌آید.

### مدیریت سیاسی نظامی

تربیت سیاسی کارگزاران در گفتار و سیره امیرالمؤمنین علی(ع) به ویژه در نهج البلاغه همانند دهها مسأله مهم دیگر زندگی، به شیوه‌ای غیر از شیوه‌های دیگر حکومت‌های جهان مطرح شده است. ایشان به عنوان مربی و سیاستمداری نمونه از شیوه‌های گوناگون به روش خاص خود استفاده کرده است. روش و شیوه انسانی الهی که با منبع وحی متصل و مرتبط است. افزون بر این، مسأله تربیت سیاسی کارگزاران به صورت یک مسأله نظری، تجربی و ذهنی مطرح نبوده است چرا که امام علی(ع) با این مسأله درگیر بوده و به عنوان یک حاکم سخن گفته و عمل کرده و به ابعاد گوناگون این مقوله پرداخته است (مزینانی، ۱۳۸۱).

از دیدگاه امام(ع)، نیروی نظامی یکی از ارکان مهم حکومت است که موجب برقراری نظم عمومی در جامعه، امنیت مردم، شکوه رهبران و عزت دین خواهد بود. در عهدنامه مالک اشتر، یکی از اقشار اجتماعی را که در رأس همه ذکر می‌کند نظامیان است. یکی از

حکومت مصر را از تو می‌گیرم مدیریت دیگری که، هم آسان تر و هم از نظر روحی مناسب تر باشد، به تو می‌سپارم».

ملاحظه می‌شود که حضرت علی(علیه السلام) با نزدیک ترین افراد و یاران خود چگونه برخورد می‌کند.

### تجربه مدیریتی

مجرّب بودن معمولاً با کاردانی و کارایی همراه است و افراد با تجربه، از کاردانی بیش‌تری نسبت به افراد فاقد تجربه برخوردارند. در میان سخنان علی علیه السلام، آثار متعددی برای به کارگیری درست و بجا از تجارب، و دستاوردهایی گران قیمت برای صاحبان تجربه، مطرح گردیده که عبارتند از:

«و تoux منهم اهل التجربة»: کارگزاران خود را از صاحبان تجربه و مهارت ... باشند انتخاب کن.

برخورداری از تجربه و تخصص یکی از مهم ترین ویژگی های مدیران در دو سطح خرد و کلان، تعهد و تخصص، یعنی امانت داری و کاردانی است. پس از تعهد و تخصص، کفایت است؛ یعنی داشتن توان انجام کار. دانش مدیریت به تنهایی کافی نیست، بینش و بصیرت نیز لازمه آن است. بینش و بصیرت نیرویی است که مدیران را قادر می‌سازد، حوزه مسئولیت خود را درست هدایت کنند. اصولاً علم و عمل مکمل یکدیگرند. چه خوب است مدیران تجربه ها را ثبت و ضبط کنند. اگر هرگونه اخبار و اطلاعات جمع آوری گردد در واقع دست آوردها جمع آوری شده است و این امر سبب می‌شود تا آیندگان از تجربیات امروز استفاده کنند (قاسمی، ۱۳۸۱).

به فرموده علی(ع):

«التجربة علم مستانف» (مجلسی، ۱۹۸۳) علم جدید به وسیله تجربه‌ها به دست می‌آید.

افزون بر این، امیرالمؤمنین علی(ع) بهره‌گیری از تجربه‌های دیگران را امری لازم و عامل موفقیت و انتخاب درست دانسته است. سخنان آن بزرگوار در این باره نیز بسیار است؛ تنها به یک نمونه بسنده می‌کنیم:

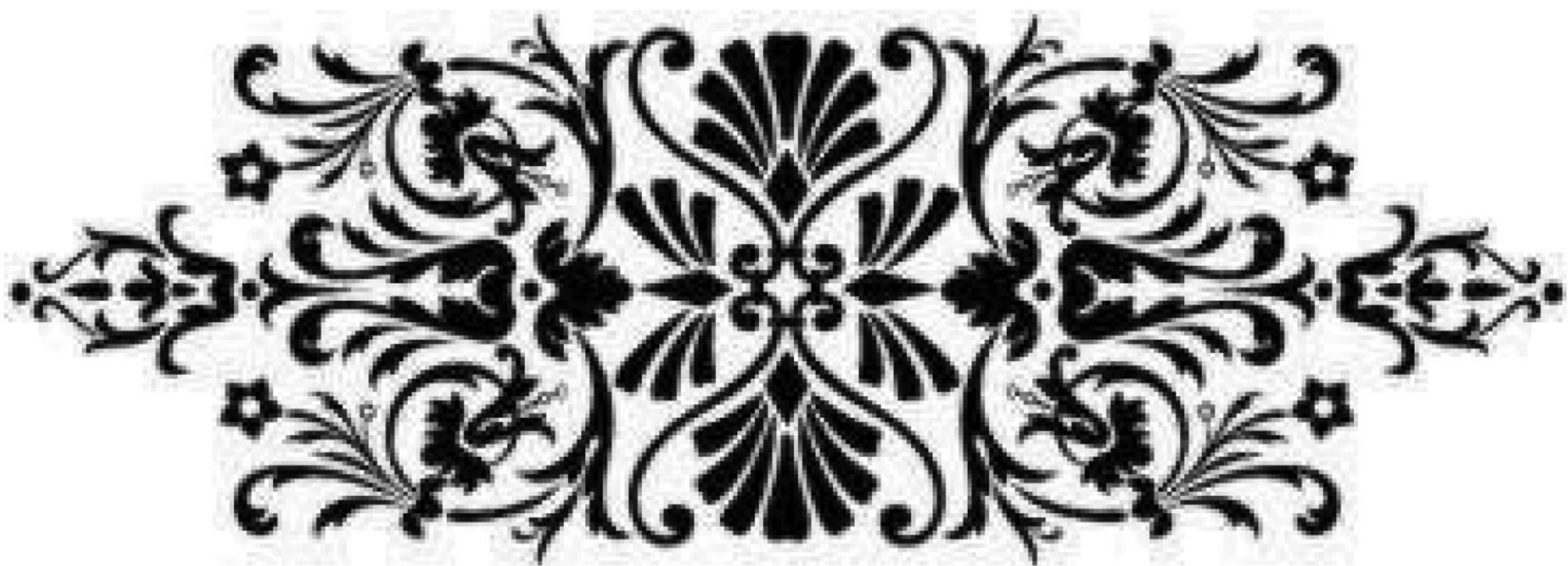
«پسرم، بیش از آنکه دلت سفت و عقلت مشغول شود به ادب کردن تو پرداختم، تا مجدّانه به کار برخیزی و از تجربه‌هایی که دیگران زحمت آن را کشیده‌اند بهره‌مند گردی و خود از رنج جستجو بیاسایی و از پرداختن به تجربه مجدّد معاف شوی؛ و از این راه حاصل آنچه ما آزمودیم در اختیار تو قرار می‌گیرد.» (نامه/۳۱).

عقل و خرد بشری، سرمایه ای عظیم و غیر قابل انکار است که خدای متعال به احاد انسانها، ارزانی داشته و آنان را برای همیشه و همه جا، با این رسول درونی، همراه ساخته است. بهره گیری اندک از این نعمت الهی، از سویی جفا و ظلم به نعمتهای پروردگار محسوب می‌شود و از سوی دیگر، انسان را به سراشیب هلاکت و نابودی رهنمون می‌سازد.

هر چه از خرد و عقل در برابر حوادث و رخدادها، تصمیمات و اقدامات، بیشتر بهره گیری شود، نتایج و آثار سودمندتری به دست خواهد آمد.

### مدیر و اصالت خانوادگی

داشتن اصالت خانوادگی «اهل البیوتات الصالحة»: در خانواده‌های اصیل نجیب و با شخصیت فرزندان عقده‌ای و نامتعادل کمتر تربیت می‌شوند هرگونه کمبود روحی و روانی از درون خانواده بر شخصیت انسان تاثیر دارد. با توجه به این که شخصیت روحی روانی





ماحملته و انما یوتی خراب الارض من اعواز اهلها و انما یعوزاهلها  
لاشراف انفس الولاہ علی الجمع، و سوء ظنهم بالبقاء و قله انتفاعهم  
بالعبر».

در کشور آباد و با زیربنای اقتصادی محکم (کشوری که در آن  
مردم ثروتمند هستند) هر اندازه مالیات بخواهی می‌توانی بگیری،  
اما چنانچه مردم فقیر باشند و نتوانند در امور اقتصادی سرمایه‌گذاری  
کنند، مدیریت نظام نیز قادر نخواهد بود چیزی به‌عنوان مالیات از  
آن‌ها دریافت کند. فقر مردم نیز به علت جمع‌آوری ثروت و پول از  
سوی زمامداران است علت جمع‌آوری مال از سوی مدیران نیز این  
است که به بقای خود امید ندارند. بنابراین لازم است مدیران جامعه  
فرصت‌هایی مناسب برای همه مردم فراهم آورند تا آن‌ها با تلاش و  
کوشش سرمایه‌های هر چند اندک خود را به کاراندازند و در جهت  
پویایی اقتصاد گام بردارند.

امام نامه ای به یکی از کارگزارانش می‌فرماید:  
فَارْفَعْ إِلَيَّ حِسَابَكَ وَاعْلَمْ أَنَّ حِسَابَ اللَّهِ أَعْظَمُ مِنْ حِسَابِ النَّاسِ  
(نامه/۴۰).

حساب خود را نزد من بفرست و بدان که حساب کشیدن خدا از  
حساب کشیدن آدمیان شدیدتر است.

### توجه به رضایت عموم مردم

عامه مردم، اکثریت جامعه هستند که از امکانات عادی و معمولی  
برخوردارند و گاه در محدودیت به سر می‌برند، ولی افراد پرتوقع و  
خودخواهی نیستند و به کم قانع و به حق راضی‌اند. حکومت باید در  
پی تأمین رضایت این گروه باشد، نه گروه خاصی که از امکانات  
فراوان بهره‌مندند و انتظار و توقعشان بسیار است و خودخواه و خودبین  
هستند.

امام(ع) در عهدنامه مالک اذعان می‌دارد: «محبوبترین امور در نزد  
زامدار اسلامی، باید مؤثرترین آنها در حق و فراگیرترین آنها در عدل  
و جامع‌ترین آنها برای رضایت عامه جامعه باشد(نامه/۵۳).

اگر درآمدهای جامعه اسلامی در جهت رفع نیازمندی‌های مردم  
و به عبارتی، تأمین رفاه عمومی هزینه گردد، می‌توان انتظار داشت  
که مردم با رغبت بیش تری نسبت به ادای وظایف مالی خود اقدام  
کنند و این کار قطعاً در شکوفایی اقتصادی جامعه اسلامی نقش  
بسزایی دارد. به تعبیر دیگر، با این بیان، تأمین رفاه عمومی در جامعه  
رابطه تأثیرگذاری و تأثیرپذیری متقابلی با پرداخت مقررهای مالی  
مردم دارد. این دو در یکدیگر تعامل مثبت دارند (باقرزاده، ۱۳۸۱).

فَإِنَّ سُخْطَ الْعَامَّةِ يُجْجِفُ بِرِضَى الْخَاصَّةِ وَإِنَّ سُخْطَ الْخَاصَّةِ  
يُعْتَفَرُ مَعَ رِضَى الْعَامَّةِ (نامه/۵۳).

اگر توده مردم از تو ناراضی باشند، خشنودی خواص و طبقه ممتاز  
را بی ارزش می‌سازد، اما اگر توده مردم از تو خشنود ولی خواص  
ناخشنود باشند، عدم رضایت آنها ناچیز و بی مقدار است.

### آینده نگری

مسئولیت‌های مهم رهبران را نیز رسیدگی به امور نظامیان ذکر  
می‌کند تا آنها با خاطری آسوده از حدود و ثغور جامعه اسلامی دفاع  
کنند. ایشان در سخنان خود، توصیه‌های لازم را به فرماندهان نظامی  
به ویژه در برخورد با مردم و رعایت حقوق آنان، نموده است. از جمله  
این توصیه‌ها، موارد زیر قابل ذکر است:

۱. خدا ترسی.
۲. بیمناکی از وسوسه‌های دنیا.
۳. مواظبت بر نفس و خواهش‌های آن.
۴. کنترل خشم.
۵. عدالت با رفتار با مردم.
۶. عدم ارتکاب به ظلم و ستم.
۷. پرهیز از ناپسندی‌ها.
۸. وادار ساختن نفس به انجام واجبات الهی.
۹. تلاش در امور مردم به حد توان،
۱۰. آزار نرساندن به مردم.
۱۱. پرهیز از شرارت و تجاوز.
۱۲. عدم تخطی از حدود خود.
۱۳. عدم پافشاری در کاری که از مسئولیت فرد خارج است (ثواب

، ۱۳۷۹).

### مدیریت اقتصادی

از محورهای مهم مدیریت، امور اقتصادی است. تبعیض و ظلم در  
این زمینه، تبعیض در سایر حقوق اجتماعی را فراهم می‌آورد. حضرت  
عدالت در این زمینه را بیشتر مورد تأکید قرار داده و راهکارهای مهمی  
برای اجرای عدالت به حاکمان و کارگزاران توصیه کرده است، از  
جمله:

نمونه‌های فراوانی وجود دارد که حاکمان جور، در گذشته بدون در  
نظر گرفتن شرایط اقتصادی مردم، همت خویش را صرف گرفتن مالیات  
کرده و البته عواقب سوء این اقدام نیز گریبانگیر خودشان بوده است.  
امام(ع) با دوراندیشی و درایت به مالک توصیه می‌کنند:

«ولیکن نظرک فی عماره الارض ابلغ من نظرک فی استجلاب  
الخراج لان ذلک لایدرك الا بالعماره و من طلب الخراج بغير عماره  
اخرى البلاد و اهلك العباد و لم يستقم امره الا قليلا» ابتدا باید در  
آبادکردن زمین بکوشی تا بتوانی مالیات را دریافت کنی، زیرا مالیات به  
دست نمی‌آید مگر از راه عمران و آبادانی و کسی که مالیات بگیرد  
بدون این که کشور را آباد کند، مملکت را خراب کرده، بندگان خدا را  
هلاک ساخته و حکومت او نیز مدت زیادی دوام نخواهد داشت.

بدیهی است منظور حضرت از آبادانی زمین تنها افزایش  
تولیدات کشاورزی نیست، بلکه اشاره‌ای است به هر آنچه در زمین  
وجود دارد از منابع زیرزمینی و روزمینی.

ایشان در جمله شیوای دیگر می‌فرمایند: «فان العمران محتمل



رابطه شخصی افراد را چنانکه امام (ع) می فرمایند:  
«اگر کارمند تو نافرمانی خدا را کرد او را تنبیه کن، ولی اگر از شخص تو (در امور شخصی) نافرمانی کرد او را ببخش.  
ساختار روانی و عاطفی انسان به گونه‌ای است که اگر تشویق شود به کارهای نیک علاقه بیشتری پیدا کرده و انگیزه‌اش برای فعالیت بیشتر می‌گردد. تنبیه، نیز عاملی است برای جلوگیری از کارهای ناپسند و یا انجام کارهای زشت.

بی‌گمان، هر دو در تربیت انسان نقش مؤثر دارند. به کارگیری این شیوه در همه مراحل زندگی مفید و سازنده است، ولی در دوران اقتدار انسان توجه به آن اهمیت بیشتری دارد. امروزه کارشناسان تربیتی بر استفاده از این شیوه در تربیت افراد تأکید فراوان دارند (شریعتمداری). قرآن نیز در آیات بسیاری بر این شیوه صحه گذاشته است.

حضرت (ع) همچنین نکته دقیق تربیتی و انسانی را در دستور العمل معروف خود به مالک اشتر می گنجاند و می فرماید:  
«ای مالک هرگز نباید نیکوکار و بدکار در پیشگاه تو یکسان باشند همانا چنین حرکتی نیکوکاران را در نیکی کردن بی رغبت نماید و تبهکاران را به بدکاری وادارد و هر کدام از آنها را بنا بر آنچه که خود انتخاب کرده اند بر خورد نما.» (نامه/۵۳).

با این روش حس اعتماد، انرژی مضاعف، غرور، تعهد و خوداتکایی در افراد ایجاد می شود و حس مشارکت جویی در امور سازمانی افزایش یافته، در نهایت بهبود عملکرد را به دنبال خواهد داشت. و موجب توانمندسازی ظرفیت بالقوه ای برای بهره برداری از توانایی های انسانی می شود (آذردهشتی، ۱۳۸۵).

امام در نامه خود به عمر بن ابی سلمه مخزومی که عامل آن حضرت در بحرین بود، او را عزل کرده و نعمان بن عجلان زرقی را به جای او برگماشته است.

من نعمان بن عجلان زرقی را به فرمانداری بحرین قرار دادم و تو را، بی آنکه بر تو نكوهشی و سرزنشی باشد، از آنجا برداشتم. تو وظیفه خویش در امارت، نیک، به جای آوردی و امانتی را که به تو سپرده بودم، نیک ادا کردی. اینک به نزد من بیا. نه به تو بدگمانم و نه تو را ملامت می کنم و نه متهم هستی و نه گنهکار. می خواهم بر ستمکاران شامی بتازم و دوست دارم که تو هم با من باشی. زیرا از کسانی هستی که در جهاد با دشمن و برپای نگهداشتن دین به تو پشت گرم توان شد (نامه/۴۲).

### جمع بندی و نتیجه گیری :

مدیریت اسلامی در مفاهیم نهج البلاغه و از دیدگاه امام علی (ع) مشتمل بر ارکان، عناصر، و اهدافی است که به عنوان وظایف اساسی و کلی مدیران، امروزه مطرح می باشد. وظایفی مانند برنامه ریزی، سازماندهی، هماهنگی، رهبری، کنترل و نظارت که به بهترین وجه ممکن در نهج البلاغه تبیین و تفسیر شده اند.

از لوازم مهم و اساسی در تصمیم گیریها، آینده نگری و دور اندیشی است. و بخشی از تعالیم اسلام، مسلمانان را به بینش «آینده نگری» مجهز می کند. «مشی سیاسی ای که بدون بررسی همه جانبه و آینده نگری اتخاذ شود، موجب اتلاف استعدادها و امکانات و فرو رفتن در مهلکه هاست. لازمه هر تصمیم و اقدام، تدبیر، خردورزی و عاقبت اندیشی است» (دلشاد تهرانی، ۱۳۸۳).

چنانکه امام (ع) نگرش به آینده را از خصلتهای انسان مومن به شمار آورده است و می فرماید: «المؤمنون ه الذین عرفوا ما امامهم» (مجلسی، ۱۹۸۳)، مومنان دارای این ویژگی هستند که آینده خود را می شناسند.

### سازماندهی و تقسیم کار

سازماندهی و تقسیم کار یکی از ارکان و شاخصه های اصلی نظام مدیریتی می باشد، «در فرهنگ اسلامی که فرهنگ نظم و انتظام است. به سازمان و سازماندهی با دید عمیق نگریده می شود، تقسیم کار، حدود وظایف، جلوگیری از تداخل امور، اختیار و آزادی در محدوده مسئولیت، همه از مسائلی هستند که برای دستیابی به سعادت و سیادت، در نظام اسلامی از ضروریات زندگی به شمار می رود، (تقوی دامغانی، ۱۳۷۹).

امام در نامه خود به مالک اشتر تقسیم جامعه به سازمانهای مختلف اداری - اجتماعی به طور مختصر بیان نموده اند.

سپاهیان، کارمندان، وزیران، ماموران مالیاتی، بازرگانان و و اهل ذمه، صنعتگران و پیشه وران و محرومان جامعه از جمله قشر های هستند که مورد نظر امام می باشند. که باید به آنها خدمات ارائه داد. و در پایان امام به نکته ای مهم اشاره می کنند و می فرمایند:

«برای هر یک از این گروهها ی اجتماعی، به آن مقدار که کارشان اصلاح گردد بر حاکم و مدیر حقی است» (نامه/۵۳).

پس از دسته بندی کارها باید برای هر قسمت مسئولی را انتخاب و حدود او را مشخص کرد. حضرت علی در ادامه نامه خود به مالک اشتر می فرماید «باید برای هر یک از کارهایت یک رئیس انتخاب کنی، رئیسی که کارهای مهم او را مغلوب نسازد و کثرت کارها او را پریشان و خسته نکند (فاضل لنکرانی، ۱۳۷۹).

امام همچنین در وصیت به امام مجتبی علیه السلام می فرماید: «برای هر یک از زیر دستانت کاری تعیین کن تا اگر آن را انجام نداد او را مواخذه و بازپرسی کنی، زیرا این روش سزاوارتر است تا یکدیگر را وانگذاری».

### تشویق مدیر

تشویق به معنای ایجاد شوق و انگیزه در شخص است. تشویق مطلوب باید به موقع بوده و سبب رشد، اصلاح و پیشرفت افراد را فراهم نماید و هماهنگ با معیارهای اخلاقی و فرهنگی و اجتماعی باشد. در تشویق باید عادلانه عمل کرد.

در تشویق و یا تنبیه باید صبغه مسئولیت را در نظر گرفت نه



نظر به اهمیت و جایگاه مدیریت در نظام اجتماعی انسانها، لزوم الگو سازی و شناخت و معرفی الگوی متعالی و ممتاز در مدیریت خصوصاً در مدیریت اسلامی ضروری به نظر می رسد که با بررسی موشکافانه در تمامی زوایای نهج البلاغه مولى الموحدين على (ع) به این نتیجه خواهیم رسید که تئوری امام در باب مدیریت و حکم رانی، الگویی است تمام عیار و کامل از مدیریت اسلامی و عمل و اهتمام به آن می تواند سازمانها و جوامع انسانی را هر چه بهتر و سریعتر به سوی آرمانها و اهداف متعالی رهنمون سازد.

منابع و ماخذ :

۱- قرآن کریم.

۲- نهج البلاغه.

۳- آذردهشتی، امیر هوشنگ (۱۳۸۵): راز توانمندسازی، اینترنت، [www.google.com](http://www.google.com)

۴- آمدی تمیمی، عبد الواحد بن محمد (۱۹۹۰): غرر الحکم ودرر الکلم، دارالکتاب الاسلامی، قم.

۵- اخوان کاظمی، بهرام (۱۳۷۹): امام علی، عدالت و خشونت، کتاب نقد، شماره ۱۴ و ۱۵.

۶- اخوان کاظمی، بهرام (۱۳۷۵): کارآمدی و شاخصه های آن در اندیشه امام علی (ع)، اینترنت، [www.yahoo.com](http://www.yahoo.com)

۷- اخوان کاظمی، بهرام (۱۳۷۹): عدالت و خودکامگی ستیزی در اندیشه امام علی (ع)، حکومت اسلامی، شماره ۱۸.

۸- الهامی نیا، علی اصغر (۱۳۷۹): نظارت بر کارگزاران در حکومت علوی، حکومت اسلامی، شماره ۱۸.

۹- انجمن علمی مدیریت بازرگانی، دانشگاه پیام نور مرکز کرمانشاه (۱۳۸۳): جایگاه مدیریت در نهج البلاغه [www.google.com](http://www.google.com)

۱۰- باقرزاده، محمد رضا، (۱۳۸۱): گذری بر حقوق متقابل مردم و حاکم، اینترنت، [www.google.com](http://www.google.com)

۱۱- تقوی دامغانی، سید رضا (۱۳۷۹): انتشارات سازمان تبلیغات اسلامی، تهران.

۱۲- ثواب، جهانبخش (۱۳۸۱): امام علی (ع)، کارگزاران حکومت و راهکارهای اصلاحات، اینترنت، [www.google.com](http://www.google.com)

۱۴- جاسبی، عبدالله (۱۳۸۰): مباحثی از مدیریت اسلامی (مجموعه مقالات)، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران.

۱۵- جرداق، جرج (بی تا): شگفتیه های نهج البلاغه، ترجمه حجازی، انتشارات بعثت، تهران.

۱۶- حسینی سیاهپوش، سید محمود (۱۳۶۴): سیری کوتاه در مدیریت اسلامی، جهاد دانشگاهی، تهران.

۱۷- دشتی، محمد (۱۳۸۳): ترجمه نهج البلاغه حضرت علی (ع)، انتشارات الهادی، قم.

۱۸- دلشاد تهرانی، مصطفی (۱۳۸۳): دفتر نشر معارف، تهران.

۱۹- رستمیان، محمد علی (۱۳۸۱): وظایف و مسؤولیت های حاکم در نگاه علی (ع)، اینترنت، [www.yahoo.com](http://www.yahoo.com)

۲۰- شریعتمداری، علی، تعلیم و تربیت اسلامی.

۲۱- شهیدی، جعفر (۱۳۸۴): رمز تکرار عدالت در فرموده علی (ع)، اینترنت، [www.yahoo.com](http://www.yahoo.com)

۲۲- عظیم زاده اردبیلی، فائزه (۱۳۷۴): تئوری مدیریت از دیدگاه

امام علی (ع)، اینترنت، [www.google.com](http://www.google.com)

۲۳- عطاران طوسی، علی اصغر (۱۳۸۵): الگوی برتر مدیریت، [www.google.com](http://www.google.com)

۲۴- فاضل لنکرانی، محمد (۱۳۷۹): دفتر نشر فرهنگ اسلامی، تهران.

۲۵- قاسمی، مهدی (۱۳۸۱): سیمای مدیران در آئینه نهج البلاغه، ماهنامه پاسدار اسلام، شماره ۲۱۶، [www.google.com](http://www.google.com)

۲۶- مزینانی، محمد صادق (۱۳۸۱): روشهای تربیت سیاسی کارگزاران از منظر امیر المؤمنین علی (ع)، حکومت اسلامی، شماره ۲۰.

۲۷- مجلسی، محمد باقر (۱۹۸۳): بحار الانوار، ج ۲۵، موسسه الوفاء، بیروت.

۲۸- مدرّس زاده، مجدالدین، معیارهای گزینش در قرآن و نهج البلاغه، اینترنت، [www.google.com](http://www.google.com)

۲۹- مشایخ فریدونی، محمد حسین (۱۳۷۸): شرح موضوعی نهج البلاغه، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران.

۳۰- مطهری، مرتضی (۱۳۷۹): سیری در نهج البلاغه، انتشارات صدا، تهران.

۳۱- نایه، مهدی (۱۳۸۲): نگاهی به مدیریت اسلامی؛ انستیتوایز ایران، تهران.