

Published on <https://farsi.balaghah.net> پایگاه تخصصی نهج البلاغه[Home](#) > مسئولان و مدیران در حکومت حضرت علی علیه السلام

مسئولان و مدیران در حکومت حضرت علی علیه السلام

پیشگفتار

آنچه در سعادت جامعه نقش اساسی دارد، شایستگی و جامع شرایط بودن مدیران و کارگزاران آن جامعه است. در سازمان ها نیز موفقیت سازمان در رسیدن به اهداف و مأموریت های سازمانی منوط به مدیرانی کاردان و لایق

می باشد. بنابراین انتخاب کارگزاران و مدیران اصلح سزاوار توجه و بررسی فراوان است و باید معیارهایی برای سنجش افراد و انتخاب ایشان در نظر گرفته شود. مسلماً معیارهای سنجش در هر جامعه باید متناسب با ارزش ها و جهان بینی آن جامعه تعریف شود. جهان بینی مادی منحصر به جهان ماده می باشد ولی در جهان بینی اسلامی، هم این جهان و هم آخرت مورد توجه است. در جهان بینی اسلامی هدف صرفاً تولید بیشتر نیست بلکه هدف نهایی تعالی انسان و رسیدن او به جایگاه خلیفه خدا بر روی زمین می باشد. این تفاوت در جهان بینی از تمایزات مدیریت اسلامی با مدیریت غربی می باشد که هر یک از این دو دیدگاه معیارهای سنجش خاص خود را دارند.

اهمیت تبیین صفات و خصوصیات مدیران از دیدگاه حضرت علی(علیه السلام) را می توان به این صورت توضیح داد که در اندیشه حضرت علی(علیه السلام) هیچ خطری برای جامعه اسلامی، همچون خطر بر سر کار آمدن افراد فاقد اهلیت یا کم صلاحیت نیست. آن حضرت در نامه ای به مصریان که به مالک اشتر فرستاد، هنگامی که او را حکومت آن سرزمین گمارد، چنین هشدار داد: «من بیم آن دارم که نابخردان و نابکاران زمام امور این ملت را به دست آرند و مال خدا را دست به دست گردانند و بندگان او را بردگان خود گیرند و با صالحان به دشمنی برخیزند و فاسقان را حزب خود قرار دهند» (نهج البلاغه: نامه ۶۲).

اگر حساسیت مردم نسبت به صفات و شروط لازم برای زمامداران کاسته شود یا بی رنگ گردد، آنگاه هر بی صلاحیت و فاقد اهلیتی می تواند در رده های مدیریتی قرار گیرد و تباهی ها به بار آورد. امام علی(علیه السلام) چنین هشدار داد: «بی گمان مردمان هلاک شدند آن گاه که پیشوایان هدایت و پیشوایان کفر را یکسان شمردند و گفتند: هر که به جای پیامبر(ص) نشست، چه نیکوکار باشد و چه بدکار اطاعت او واجب است پس بدین سبب هلاک شدند»

ویژگی های اخلاقی امام علی (علیه السلام) در حکومت

الف- آگاهی سیاسی

امام نسبت به آگاهی سیاسی و دوراندیشی خود در خطبه 6 نهج البلاغه فرمودند:

به خدا سوگند! از آگاهی لازمی برخوردارم و هرگز غافلگیر نمی شوم، که دشمنان ناگهان مرا محاصره کنند و با نیرنگ دستگیرم نمایند، من همواره با

یاری انسان حق طلب، بر سر آن می‌کوبیم که از حق رویگردان است، و با یاری فرمانبر مطیع، نافرمان اهل تردید را درهم می‌کوبیم، تا آن روز که دوران زندگانی من بسر آید.

پس، سوگند به خدا، من همواره از حق خویش محروم ماندم، و از هنگام وفات پیامبر اکرم (صلي الله عليه و آله و سلم) تا امروز حق مرا از من بازداشتند و به دیگری اختصاص دادند.

ب- مبارزه با مفساد اجتماعی

حضرت علی علیه السلام در سخنرانی دیگری، دشمن ستیزی و عشق و شجاعت خود را نسبت به ریشه کن کردن مفساد اجتماعی در خطبه 24 این گونه بیان می‌دارد.

سوگند به جان خودم، در مبارزه با مخالفان حق، و آنان که در گمراهی و فساد غوطه‌ورند، یک لحظه مدارا و سستی نمی‌کنم. پس ای بندگان خدا! از خدا بترسید، و از خدا، به سوی خدا فرار کنید، و از راهی که برای شما گشوده؛ بروید، و وظائف و مقرراتی که برای شما تعیین کرده بپا دارید، اگر چنین باشید، علی (علیه السلام) ضامن پیروزی شما در آینده می‌باشد گرچه هم اکنون به دست نیاوردید.

ج- سجایای اخلاقی

امام علی علیه السلام پس از جنگ نهروان و شناساندن معجزه‌ها و کرامت‌ها و شجاعت‌ها در نبرد آگاهانه با دشمن، سجایای اخلاقی و ویژگی‌های اخلاقی خود را در یک سخنرانی در خطبه 37 آشکارا بیان داشت.

«آنگاه که همه از ترس سست شده، کنار کشیدند، من قیام کردم، و آن هنگام که همه خود را پنهان کردند من آشکارا به میدان آمدم، و آن زمان که همه لب فرو بستند، من سخن گفتم، و آن وقت که همه باز ایستادند من با راهنمایی نور خدا به راه افتادم. در مقام حرف و شعار صدایم از همه آهسته‌تر بود اما در عمل برتر و پیشتاز بودم، زمام امور را به دست گرفتم، و جلوتر از همه پرواز کردم، و پاداش سبقت در فضیلت‌ها را بردم. همانند کوهی که تندبادها آن را به حرکت در نمی‌آورد، و طوفان‌ها آن را از جای بر نمی‌کند، کسی نمی‌توانست عیبی در من بیابد، و سخن چینی جای عیبجویی در من نمی‌یافت.

خوارترین افراد نزد من عزیز است تا حق او را باز گردانم، و نیرومندان در نظر من پست و ناتوانند تا حق را از آنها باز ستانم.

الف) معیارهای شخصیتی برای مدیران

- علم و دانش

حضرت علی (علیه السلام) در نهج البلاغه، خطبه ۱۷۲ می‌فرمایند: «ای مردم همانا سزاوارترین مردم به این امر (خلافت و زمامداری) کسی است که تواناترین آنها بر اجرای امور و داناترین به فرمان خداوند در فهم مسائل باشد»

- تجربه کاری

یکی از مؤثرترین عوامل موفقیت کارگزار و مدیر در تشکیلات و سازمان، تجربه و سابقه کاری وی می‌باشد. مدیر و مسئول باتجربه، بسیاری از نابسامانی‌های سازمان خود را سامان می‌دهد و بالعکس مدیر و مسئول بی‌تجربه و بدون سابقه، تشکیلات سازمان یافته را متلاشی و پراکنده

خواهد نمود. امام علی(علیه السلام) در نامه به مالک اشتر می فرماید: «افراد با تجربه را به عنوان کارگزار انتخاب نما»

- حسن تدبیر

حسن تدبیر معیاری ضروری برای زمامداران و مدیران می باشد. هیچ مدیریتی نمی تواند بدون تدبیر درست راه به جایی ببرد و هر جا که نابسامانی و تباهی مشاهده می شود باید در جستجوی نوعی بی تدبیری در آنجا برآمد و اساساً از مهمترین عوامل فروپاشی سازمان ها و دولت ها سوءتدبیر است. به بیان امیرالمؤمنین(علیه السلام): «چهار چیز دلیل برگشت (روزگار و اوضاع و احوال دولت ها و حکومت هاست)، بدی تدبیر و زشتی تذبذیر و کمی عبرت گرفتن و بسیاری مغرور شدن»

- سعه صدر

از ویژگی های مهم مسئولان و مدیران سعه صدر است، کسی دارای سعه صدر است که از گشادگی روح و همتی عالی و اندیشه ای بلند برخوردار باشد. سعه صدر موجب دوراندیشی و واقع نگری مسئولان و مدیران می شود و اگر دولتمردان فاقد این خصلت باشند از عهده بسیاری از مشکلات و نارسایی ها برنخواهند آمد.

- شایستگی و کفایت

در آئین اسلام مسند مدیریت شایسته کسی است که قدرت استفاده از ایمان و تخصص را در مقام اجرا داشته باشد. امیرالمؤمنین در نامه به مالک اشتر، یکی از شرایط واگذاری مسئولیت ها را «کفایت» می داند و می فرماید:

«ای مالک در به کارگیری کارمندان و کارگزارانی که باید زیر نظر تو کار کنند هیچ گونه واسطه و شفاعتی را نپذیر مگر شفاعت «کفایت» و امانت را.»

- نظم و انضباط

نظم، برنامه ریزی و زمان بندی یکی از عوامل مؤثر در موفقیت مدیر است، چرا که مدیر سازمان از سویی کارها و وظایف متعددی برعهده دارد و از سوی دیگر وقت او محدود است. امام علی(علیه السلام) در بخشی از عهدنامه خود به مالک اشتر می فرماید: «کار هر روز را همان روز انجام بده، زیرا هر روز کاری مخصوص به خود دارد»

همچنین آن حضرت در وصیت خود قبل از شهادتشان می فرمایند: «سفارش می کنم شما را به تقوی و نظم در امور».

- حسن سابقه

امام علی(علیه السلام) سوابق کاری افراد را در گزینش مدیران دقیقاً مورد توجه قرار می داد. همچنین آن حضرت، کسانی را که قبلاً در حکومت ظلم و طاغوت دارای منصبی بوده اند و در گناهکاری شریک بوده اند، جهت تصدی جایگاه های مدیریتی شایسته نمی دانند و در نامه ۵۳ به مالک اشتر فرموده اند:

بدترین وزیران تو کسانی اند که وزیران والیان بدکار پیش از تو بوده اند و با آنان در گناهان همکاری کرده اند.

- داشتن پشتکار و دوری از تنبلی

سستی در انجام دادن امور موجب زیر پا گذاشتن حق و عدم اجرای به موقع کارها و تضییع حقوق مردمان است. کندی در کارها فرصت های خیر و غیر قابل بازگشت را از بین می برد و به هیچ وجه نباید در گردش امور سستی و کندی و کاهلی راه یابد و این امر باید با دقت های لازم عجین و همراه شود. امیرالمومنین علی(علیه السلام) چنین سفارش کرده اند: «در کارهای خود بر افراد سست و تنبل تکیه مکن»

- داشتن حافظه و ذهن قوی

مدیر و مسئول باید دارای حافظه قوی و ذهنی توانمند باشد تا پرداختن به یک مسئله او را از سایر مسائل غافل نکند و پیچیدگی و حجم کارها، او را به فراموشی و اشتباه نیاندازد. حضرت علی (ع) در نامه به مالک اشتر چنین فرموده است: «کسی را برگزین که در رساندن نامه کارگزارانت به تو یا رساندن پاسخ های تو به آنان کوتاهی نکند. و در آنچه برای تو می ستاند یا از طرف تو به آنان تحویل می دهد، فراموشکار نباشد».

- پاکی و صلاحیت خانوادگی

پاکی و اصالت و صلاحیت خانوادگی از جمله امور کلی است که حضرت علی(علیه السلام) در گزینش و انتخاب بر آن تأکید فرموده و آن را به عنوان میزانی در کنار سایر موازین مطرح نموده است. آن حضرت به مالک اشتر توصیه می نماید: «و از آنان که گوهری نیک دارند و از خاندانی پارسا و صالحند و از سابقه ای نیکو برخوردارند، فرماندهان را برگزین»

• داشتن قدرت تشخیص و تجزیه و تحلیل

امام علی(علیه السلام) در انتخاب مدیران کشور، به مهارت ادراکی و تشخیص و تجزیه و تحلیل مسائل آنان توجه کامل داشت و مدیرانی را بر می گزید که در بحران های پیش آمده خود راه حل مناسب را بیابند. لذا در معرفی مالک اشتر به دیگر فرماندهان نظامی به مهارت ادراکی و تشخیص و تجربه و تحلیل مسائل توسط مالک اشتر، اشاره می فرماید: «من مالک اشتر پسر حارث را بر شما و سپاهیانمی که تحت امر شما هستند فرماندهی دادم، گفته او را بشنوید و از فرمان او اطاعت کنید او را مانند زره و سپر نگهبان خود برگزینید زیرا که مالک نه سستی به خرج داده و نه دچار لغزش می شود، نه در آنجایی که شتاب لازم است کندی دارد و نه آنجا که کندی پسندیده است، شتاب می گیرد»

- آینده نگری

«آینده نگری» و «دور اندیشی» یکی از شرایط مدیریت خردمندانه و منطقی است. و مدیریت بدون توجه به این نکته مهم نمی تواند سازمان را به سر منزل مقصود برساند. قبل از اقدام به هر کار باید جوانب و زوایای مختلف آن مورد بررسی قرار گرفته و پیامدهای احتمالی آن پیش بینی شود. مدیرانی که قبل از اقدام های عملی، با آینده نگری زوایای مختلف مسئله را بررسی کرده و امکانات و مقدمات لازم را پیش بینی می کنند، تصمیم های استوارتری می گیرند و میزان موفقیت و اثر بخشی خود را افزایش می دهند آن حضرت در خطبه ۱۵۴ فرمودند: «بینا دل خردمند، پایان خویش می بیند و پست و بلند و نشیب و فراز خود را می شناسد».

• بلندی همت

هر چه انسان از همت والاتری برخوردار باشد، فعالیت و کارهای بیشتر و چشمگیری انجام می دهد و کار گزار بلند همت در کارها و مسئولیت هایی که بر عهده گرفته است، بسیار موفقتر از دود همگان می باشد و اصولاً ارزش انسان بسته به همت اوست. حضرت علی(علیه السلام) در نامه ۵۳ خطاب به مالک اشتر می فرماید: «با بلند همتان بپیوند»

• قدرت و توانایی

یکی از ویژگی های مدیر شایسته، داشتن قدرت و توانایی است. زیرا مدیر قدرتمند و توانمند می تواند در جهت رسیدن به اهداف سازمان حرکت نماید و هر گونه مانع را از جا بردارد. امام علی(علیه السلام) در نامه ۶۱ به کارگزار نالائق خود، عدم قدرت و توانایی او را تذکر می دهد و مورد ملالت قرار می دهد.

- استقامت در برابر مشکلات

مدیر و مسئول مشاغل کلیدی باید در برابر فشار کار و دشواری ها و فراز و نشیب های شغلی و تلخی ها و سختی های آن چون کوه استوار و با استقامت و دارای عزم و اراده پولادین باشد. حضرت علی(علیه السلام) در این مورد در نامه ۵۳ مالک اشتر فرموده اند: «پس برای مشاغل کلیدی از سپاهیان و لشکریان خود کسی را انتخاب و مسئول بنما که در برابر دشواری ها و پیش آمدهای سخت و تلخ استوار باشد و مصیبت های بزرگ وی را از پا نماند. فردی باشد که هنگام ناتوانی و ضعف دیگران بر او ضعف و ناتوانی غالب نشود و بر اثر بی خیالی دیگران بی تفاوت نگردد»

• قاطعیت

قاطعیت و پرهیز از شک و تردید از لوازم و شرایط اصلی موفقیت مدیر است و پس از بررسی جوانب مختلف قضیه و مشورت با صاحب نظران، قاطعیت در اجرای تصمیم و اجرای آن ضرورت دارد. دو دلی و عدم قاطعیت مدیر باعث می شود که تردید و ابهام و سردرگمی در همه بدنه سازمان سرایت کرده و کارها در زمان مناسب به انجام نرسد و سازمان به اهداف مورد نظر نرسد. امام علی(علیه السلام)، از شک و تردید بی مورد نهی کرده و می فرماید: «علم خود را به جهل و یقین خویش را به شک تبدیل نکنید، وقتی دانستید عمل کنید و زمانی که یقین کردید، اقدام نمایید»

• شجاعت

شجاعت یکی از صفات مهم برای مدیران می باشد تا بتوانند از حق دفاع نمایند و علیه خلاف و ناحقی مبارزه نمایند. حضرت علی(علیه السلام) در نامه به مالک اشتر، به او می فرماید که به اهل شجاعت بپیوند و آنها را به عنوان کارگزار انتخاب نماید.

۲) خصوصیات و معیارهای ارزشی

• سخاوت

گشاده دستی از عوامل محبوبیت انسان در جامعه است و قهراً موجب پیشرفت و موفقیت مدیر در کار می باشد. بنابراین امام علی(علیه السلام)

سخاوت و گشاده دستی را از معیارهای انتخاب مدیران دانسته است که البته این صفت فقط در مسائل مالی خلاصه نشده و سخاوت در کار اخلاق، همکاری و اندیشه و... را هم در بر می گیرد.

• وفاداری

وفاداری یکی از فضائل اخلاقی است که عموم افراد باید این ویژگی را در خود تقویت نمایند. به ویژه لازمست مدیران و کارکنان در مقابل سازمان متعهد شوند و تمام تلاش خود را برای دستیابی به اهداف سازمان به کار گیرند. امام علی(علیه السلام) در نامه ۵۳ به مالک اشتر فرموده است: «سپس با فرستادن مأموران مخفی راستگو و وفادار، کارهای آنان را زیر نظر بگیر»

• تواضع و فروتنی

مدیر و مسئولی که خود را خدمتگزار مردم می داند، در رفتار خود با مردم متواضع و فروتن بود و به هیچ وجه در رفتارش با آنان برتری و سلطه گری وجود نخواهد داشت. امیرالمؤمنین(علیه السلام) در نامه ای که به یکی از والیان خود نوشته، چنین فرموده است: «در برابر رعیت فروتن باش»

• تسلط بر خشم

کسانی که دارای مقام و منصب هستند هر لحظه ممکن است که نیروی خشمشان طغیان کند و آنان را از حالت طبیعی و اعتدال خارج نماید و با کارکنان با حالت خشم و غضب برخورد کنند و پیش آمدهای ناگواری رخ دهد که هم برای فرد و هم برای سازمان و جامعه مضر باشد. لذا لازمست که صاحبان مقام و منصب و مدیران دارای قدرت تسلط بر خشم و غیظ باشند. امیرالمؤمنین(علیه السلام) در نامه به مالک اشتر فرموده اند: «آن کس را فرمانده لشگریان نما که از همه در علم و بردباری بالاتر باشد و از کسانی باشد که خشم او را فرا نگیرد و به زودی از جای خود بدر نرود»

• عدالت و انصاف

امیرالمؤمنین(علیه السلام) در جای جای نهج البلاغه مردم و کارگزاران خویش را به اجرای عدالت توصیه می کند. در نامه ۵۳ خطاب به مالک اشتر فرموده اند: «دوست داشتنی ترین چیزها در نزد تو، در حق میانه ترین، و در عدل فراگیرترین، و در جلب خشنودی مردم گسترده ترین باشد، که همانا خشم عمومی مردم خشنودی خواص را از بین می برد، اما خشم خواص را خشنودی همگان بی اثر می کند».

حضرت در جای دیگری از فرمان تاریخی خود به مالک اشتر می فرماید: «انصاف برقرار کن میان خدا و مردم، و خویشتن و دودمان خاص خود و هر کس از رعیت که رغبتی به او داری و اگر چنین انصافی را برقرار نکنی، مرتکب ظلم گشته ای و کسی که به بندگان خدا ظلم بورزد خصم او خداست از طرف بندگان و هر کسی که خدا با او خصومتی داشته باشد دلیلش را باطل سازد و او با خدا در حال محاربه است».

• گشاده رویی

گشاده رویی از عوامل جلب محبت مردم و مایه ایجاد صلح و دوستی بین افراد می باشد و مدیران باید در برخوردها گشاده روی باشند تا جو دوستی و همدلی در سازمان برقرار شود. امام علی(علیه السلام) در نامه ۴۶ به یکی از کارگزاران سیاسی خود می فرماید: «پر و بالت را برابر رعیت بگستران، با مردم گشاده روی و فروتن باش و در نگاه و اشاره چشم، در سلام کردن و اشاره نمودن با همگان یکسان باش تا زورمندان در ستم تو طمع

نکنند و ناتوانان از عدالت تو مأیوس نگردند».

• میانه روی در درشتی و نرمی

امام علی(علیه السلام) در تبیین اخلاق مدیریت و شیوه های برخورد مدیران با مردم، عالی ترین رهنمود را دارند تا مدیران بتوانند مردم را جذب کرده و رابطه صادقانه ای با مردم داشته باشند. حضرت در نامه ۱۹ به یکی از مدیران فرمود: «همانا دهقانان مرکز فرمانداریت، از خشونت و قساوت و تحقیر کردن مردم و سنگدلی تو شکایت کردند، من درباره آنها اندیشیدم، نه آنان را شایسته نزدیک شدن یافتم، زیرا که مشرکند، و نه سزاوار قساوت و سنگدلی و بدرفتاری هستند زیرا که ما با هم پیمانیم، پس در رفتار با آنان، نرمی و درشتی را به هم آمیز، رفتاری توام با شدت و نرمش داشته باش، اعتدال و میانه روی را در نزدیک کردن یا دور نمودن رعایت کن»

• امانتداری

هر کس در هر جایگاه و مرتبه مدیریتی، امانتدار مردمان است و باید اموال و حیثیت و شرافت ایشان را پاسداری کند. امام علی(علیه السلام) به مالک اشتر در این باره سفارش می کند که درباره اشخاصی که می خواهد برگزیند بدین امر توجه نماید و با بررسی سوابق و عملکرد گذشته شان ببیند آیا اهل امانتداری بوده اند یا خیر. امیرالمؤمنین(علیه السلام) در نامه ای که به برخی کارگزاران خود نوشته، چنین فرموده اند: «کسی که امانت را خوار شمارد و دست به خیانت آلود و خویشتن و دینش را از آن منزه نسازد، درهای خواری و رسوایی را در دنیا به روی خود گشوده است و در آخرت خوارتر و رسواتر خواهد بود. و بزرگترین خیانت، خیانت به امت است و رسواترین تقلب، تقلب نسبت به پیشوایان مسلمان است»

-رفق و مدارا

هیچ عاملی مثل «رفق و مدارا» نمی تواند پیوندی عمیق و اصیل میان مدیران و زیردستان ایجاد کند و همراهی آنان را تضمین نماید. مدیران جز با نرمی و ملایمت نمی توانند فاصله های میان خود و کارکنان را بردارند، در اعماق دل آنها نفوذ کرده، آنان را با خود همراه نمایند. امیرالمؤمنین(علیه السلام) به کارگزاران خود توصیه می فرمود که در ادراة امور جامعه و تعامل با مردم، اصل رفق و مدارا و مهربانی را ملاک قرار دهند و حتی الامکان از برخورد شدید و تند بپرهیزند. ایشان در نامه ۴۶ به یکی از کارگزاران خود می فرماید:

در آنجا که مدارا کردن بهتر است مدارا کن، اما آنجا که جز با شدت عمل کارها پیش نمی رود. شدت عمل به خرج ده و پر و بال خود را برای مردم بگستر و با چهره گشاده با آنان رو به رو شو و نرم خویی با آنان را نصب العین خود قرار ده.

• عنایت به کارکنان

از خصوصیات بارز مدیران و مسئولان این است که از مشکلات و معضلات شخصی و روحی کارکنان خود غافل نمانند. در نامه ۵۳ به مالک اشتر فرموده اند: «آنگاه به حد وافی نیازمندی های آنان را تأمین کن که این خود امکان می دهد که در اصلاح خویش بکوشند و از تصرف در اموالی که در اختیارشان می باشد بی نیاز گردند، حجت را بر آنان تمام می کند که عذری برای مخالفت با امر تو یا خیانت به امانت تو نداشته باشند».

حضرت در جای دیگری از نامه به مالک اشتر می فرماید: «رحمت بر رعیت و محبت و لطف به آنان را به قلبت قابل دریافت ساز و هرگز درنده خون آشام بر آنان مباح که خوردن آنان را غنیمت بشماری»

- صبر و بردباری

یکی از ویژگی های بارز افراد موفق، صبر و بردباری می باشد. لذا مدیران و مسئولانی که می خواهند پیروز و موفق باشند باید به این صفت نیکو متصف شوند.

حضرت علی(علیه السلام) فرموده اند:

انسان صبور، پیروزی را از دست نمی دهد هر چند زمان آن طولانی شود

آن حضرت در خطبه ۱۹۰ خطاب به لشکریان چنین فرموده اند: «بر جای خود محکم بایستید و در برابر بلاها و مشکلات استقامت کنید».

• طرد سخن چین

یکی از مواردی که باعث لغزش مدیران می شود، سخن چینی و بدگویی سخن چینان می باشد و اگر مدیری به این سخن چینی ها اهمیت دهد و بدون توجه به صحت و سقم آنها، اقدام به تصمیم گیری نماید، ممکن است عواقب جبران ناپذیری داشته باشد. حضرت علی(علیه السلام) در این مورد می فرمایند:

در قبول سخن بدگویان شتاب مکن که سخن چین فریبنده است گرچه در جامه خیر خواهان درآید.

• طرد چاپلوس

حضرت علی(علیه السلام) در نامه ۵۳ خطاب به مالک اشتر می فرمایند: «بپرهیزید از خودپسندی و از شگفتی در خویش و درباره صفتی از اوصاف خود که خوشایند توست. و بپرهیز از این که دل بسته آن باشی که در ستایش تو از اندازه بگذرند همانا که بهترین فرصت شیطان در این احوال است تا نیکوکاری نیکوکاران را بر باد دهد».

خوش بینی نسبت به دیگران

خوش بینی نسبت به مردم باعث می شود تا مدیران با مهر و سعه صدر بیشتر با مردم رفتار نمایند و سخت گیری بی مورد ننمایند. امام علی(علیه السلام) در نامه ۵۳ به جناب مالک اشتر می فرماید: «هیچ عاملی بهتر و قوی تر از نیکی به رعیت و سبک ساختن هزینه های آنان و ترک تحمیل بر دوش آنان نیست پس باید در این باب کار کنی که خوش بینی به رعیت را بدست آوری». سپس در ادامه می فرماید: «زیرا خوش بینی رنج بسیار را از تو دور می سازد» چنانچه انسان خوش بین به دیگران باشد همیشه اعصاب و افکار او در آسایش و راحتی است به خلاف اینکه اگر نسبت به دیگران بدبین و بدگمان باشد مرتب افکار او در اطراف نکات منفی و غیر صحیح دور می زند و مرتب در حالت جنگ درونی و گرفتار مسائل روانی و ناراحتی اعصاب خواهد بود. امام

• عیب پوشی و پرهیز از عیب جویی

امام علی (ع) در نامه به مالک اشتر می فرمایند: «و باید که دورترین افراد رعیت از تو و دشمن ترین آنان در نزد تو، کسی باشد که بیش از دیگران عیبجوی مردم است. زیرا در مردم عیب هایی است و والی از هر کس دیگر به پوشیدن آنها سزاوارتر است. از عیب های مردم آنچه از نظرت پنهان است، مخواه که آشکار شود، زیرا آنچه بر عهده توست، پاکیزه ساختن چیزهایی است که بر تو آشکار است و خداست که بر آنچه از نظرت پوشیده است، داوری کند. تا توانی عیب های دیگران را بپوشان، تا خداوند عیب های تو را که خواهی از رعیت مستور بماند، بپوشاند.

برخی دیگر ویژگی های مدیران از منظر امام علی (علیه السلام)

با تأمل در نهج البلاغه می توان دریافت که نامه 53 نهج البلاغه که یک فرمان حکومتی از امام علی (علیه السلام) به مالک اشتر زمامدار مصر است و مفصل ترین منشور حکومتی و اداری امام علی (علیه السلام) می باشد، به گونه مستقیم به معیارهای گزینش بسیاری از مقام های مدیریتی در جامعه پرداخته است. آنچه که از عهد نامه 53 نهج البلاغه استنباط می شود این است که هر کس که در مصدر امر قرار گیرد باید واجد شرایط زیر باشد:

1. پیروی از الگوهای ارزشمند پیامبر اسلام و ائمه (علیه السلام)

2. پرده پوشی نسبت به عیوب مردم

3. نیکی کردن به مردم

4. خوش سابقه تر بودن نزد مردم (برخوردار بودن از سابقه درخشان)

5. صلابت در مقابل قدرتمندان

6. سخاوت و بخشش گری

7. دیرخشم بودن

8. صدق و راستی

9. عاقل تر بودن نزد مردم

10. داشتن تقوای الهی و پرهیزکاری

11. تسلط بر هوای نفس

12. ترس از خدا

13. رعایت عدالت و انصاف

14. گذشت و پرهیز از انتقام جویی

15. تواضع علمی

16. پرهیز از شتاب در امور

17. روحیه صلح دوستی

18. پرهیز از گفتار دو پهلو

19. پرهیز از خودپسندی

20. پرهیز از منت گذاری و امتیاز بر مردم

21. پرهیز از خلف وعده و عهد و پیمان فریبنده

22. سعی و کوشش، یاری خواستن از خدا، صبر و شکیبایی در امور و استقامت و پایداری در کارها

23. فروتنی در برابر خدا

24. پرهیز از فاصله گرفتن از مردم و تشریفات

25. اختصاص بهترین وقت به مناجات با خدا، انجام دادن واجبات

26. تعهد به انجام امور در وقت خود

27. برپا داشتن حدود الهی

28. فروتنی در برابر مردم

29. عالم تر بودن نزد مردم

30. توانمندتر بودن نزد مردم

ویژگی‌های مدیران به عنوان «تصمیم گیرندگان» از دیدگاه حضرت علی(علیه السلام)

از آنجا که امروزه مدیریت را مترادف با تصمیم‌گیری می‌دانند. بنابراین بررسی ویژگی‌های یک مدیر به عنوان تصمیم‌گیرنده از جایگاه و اهمیت خاصی برخوردار است. در این قسمت جهت کار تطبیقی با کلام امام علی(علیه السلام) از فرایند تصمیم‌گیری عقلایی (منطقی) نام برده می‌شود که از چهار قسمت شناسایی وضع موجود، ارائه راه‌حل‌های مختلف، ارزیابی راه‌حل‌ها و گزینش بهترین‌ها و اجرا و پیگیری تشکیل شده است

امام علی(علیه السلام) در نامه 53 خود به مالک به نقل از فیض الاسلام موارد زیر را برای ویژگی‌های مدیران به عنوان تصمیم‌گیرندگان بیان کرده‌اند:

1. شناسایی وضع و شرایط موجود

در این مرحله مدیر باید از وضعیت و موقعیت سازمان تحت امر خود دائماً اطلاع داشته باشد و آنچه که اهمیت دارد را مشخص سازد. آنچه که امام علی(علیه السلام) در این مرحله به آن توجه دارند، نقش خود مدیر در کسب اطلاعات از وضعیت موجود و مسئله‌یابی می‌باشد. یعنی با استفاده از تجربه خود از راههای غیر رسمی و نه رسمی به بررسی وضع سازمان پردازد و به وجود مسئله‌ای پی ببرد. حضرت علی(علیه السلام) درباره انجام دادن هر کاری در زمان خود می‌فرمایند:

«پس هر چیز را به جای خود بگذار و هر کاری را در وقت آن انجام ده»

2. ارائه راه‌حل‌های مختلف

بعد از اینکه مدیر در قسمت نخست با تعیین هدف‌ها و بررسی وضع موجود، مشکل و مسئله‌ای را مورد شناسایی قرار داد و پی به وجود شرایط نامطلوب سازمان برد، وظیفه او ایجاب می‌کند تا در حل آن مشکل بکوشد. از ابعاد مختلف ممکن است راهکارهایی را مشخص سازد یا به تنهایی به آن دسترسی پیدا کند، یا با مشورت مشاوران و اعضای سیستم جهت حل این مسئله به آن برسد. حضرت علی(علیه السلام) در این مرحله به مشورت با دانایان اشاره می‌کنند و می‌فرمایند:

«و درباره استوار ساختن آنچه کار شهرهای تو را منظم می‌گرداند و بر پا داشتن آنچه مردم پیش از تو برپا داشته بودند، بسیار با دانشمندان مذاکره و با راستگویان و درست‌کرداران گفتگو کن.»

3. ارزیابی راه‌حل‌ها و گزینش بهترین‌ها

در این مرحله مدیر موظف است از بین انبوه راهکارهای ارائه شده جهت حل مسئله یکی را انتخاب کند، اما اینکه با چه ملاکی دست به چنین انتخابی بزند به عوامل متعددی بستگی دارد. در این مرحله امام علی(علیه السلام) خطاب به مالک به بیان معیار جهت انتخاب یک گزینه پرداخته‌اند و با توجه به نظام ارزشی اسلام که مبتنی بر خدا محوری و حق طلبی است می‌فرمایند که باید توجه مدیر به حق محوری و حق‌مداری باشد و در نامه 53 خطاب به مالک اشاره می‌کنند که باید توجه تو به گسترش عدالت و حق‌مداری باشد.

4. اجرا و پیگیری

بعد از اینکه با ملاک‌های مشخص شده یک گزینه انتخاب شد، نوبت به اجرای آن می‌رسد. نکاتی که مدیر باید در این مرحله مورد توجه قرار دهد عبارت است از:

1. اجرا فوری باشد.

2. مجریان خوبی انتخاب کند.

3. نظارت همه جانبه داشته باشد تا بتواند پاداش دقیق و مناسب بدهد.

4. جهت نظارت و ارزیابی کار مجریان، نمایندگان ویژه داشته باشد.

5. مجازات فرد خاطی و خیانتکار

6. اگر تصمیم غلطی گرفته بود باید از مردم عذر خواهی کند.

عوامل مؤثر بر کارآیی کارکنان و ایجاد انگیزه در آنان از دیدگاه حضرت علی(علیه السلام)

یکی از وظایف اصلی مدیران، کارآیی کارکنان و ایجاد انگیزش در آنان می باشد، وجود منابع سرشار مادی به تنهایی سازمان و تشکیلات منسجم و کارآمد ایجاد نمی کند، عنصر ضروری و اجتناب ناپذیر دیگر وجود نیروی انسانی کارآمد و اثر بخش است. بعضی از مهم ترین شیوه های اجرایی که نقش مؤثری در ایجاد انگیزه و کارآیی کارکنان دارد، در عهدنامه 53 نهج البلاغه به نقل از فیض الاسلام به شرح زیر آمده است.

1. همنشینی با افراد سازمان

2. مشورت

3. تشویق و تنبیه

4. پاسخگویی به کارکنان و کنترل عملکرد آنان

5. رفق و مدارا نسبت به زیر دستان همراه با قاطعیت

6. تواضع و عدم اجتناب از زیردستان

7. رعایت عدالت

8. رسیدگی به مشکلات مالی و اقتصادی زیردستان

9. به کار گماری افراد براساس لیاقت و شایستگی

10. بخش و گذشت نسبت به زیردستان

مرتضی قنبر ابادی

منابع

- انصاریان، علی (1355). الدلیل علی موضوعات نهج البلاغه. نهج البلاغه موضوعی (ترجمه: اسماعیل تاج بخش 1362) جلد اول، تهران: یاسر.
- حسینی، سیدغلامحسین (1380). قاطعیت و مدار از دیدگاه امام علی(علیه السلام). مجله حوزه و دانشگاه، فصلنامه علوم انسانی -

اجتماعی (علمی - تخصصی)، شماره 26، سال هفتم، بهار.

- دلشاد تهرانی، مصطفی (1379). دولت آفتاب. اندیشه سیاسی و سیره حکومتی امام علی (علیه السلام). تهران: انتشارات دریا.
- رابینز، استیفن پی (1376). مبانی رفتار سازمانی. (ترجمه: علی پارسائیان و محمد اعرابی)، تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
- رضی، سید بهاءالدوله ابونصر بن بابویه (1374). نهج البلاغه. (ترجمه: اسدالله مبشری) تهران: انتشارات فرهنگ اسلامی.
- رضی، سید بهاءالدوله ابونصر بن بابویه (1374). ترجمه و شرح نهج البلاغه، خطبه‌ها، نامه‌ها و سخنان کوتاه امیرالمومنین (علیه السلام). (ترجمه: فیض الاسلام)، مجلد 6.1.

- اجرایی، عبدالستار (۱۳۸۰)، منشور علوی (علیه السلام) در فرمان به مالک اشتر نخعی، قم: دفتر نشر نوید اسلام.
- احمد خانی، مسعود (۱۳۷۹)، الگوسازی رفتار مدیران با توجه به نامه های حضرت امیر (علیه السلام) در نهج البلاغه، پایان نامه کارشناسی ارشد، رشته معارف اسلامی و مدیریت، تهران: دانشگاه امام صادق (علیه السلام).
- خدمتی، ابوطالب و دیگران (۱۳۸۱)، مدیریت علوی، قم: پژوهشکده حوزه و دانشگاه.
- خسروی، محمود (۱۳۷۸)، ملاکهای انتخاب و انتصاب نیروی انسانی در مدیریت اسلامی با تأکید بر نهج البلاغه، پایان نامه کارشناسی ارشد، رشته معارف اسلامی و مدیریت، تهران: دانشگاه امام صادق (علیه السلام).
- دلشاد تهرانی، مصطفی (۱۳۷۷)، دولت آفتاب، اندیشه سیاسی و سیره حکومتی علی (علیه السلام)، تهران: خانه اندیشه جوان.
- علی ابن ابیطالب (علیه السلام)، امام اول، ۲۳ قبل از هجرت - ۴۰ ق (۱۳۷۱)، نهج البلاغه، ترجمه اسداله مبشری، تهران: دفتر نشر فرهنگ اسلامی، چاپ پنجم.
- علی ابن ابیطالب (علیه السلام)، امام اول، ۲۳ قبل از هجرت - ۴۰ ق (۱۳۸۲)، نهج البلاغه، ترجمه محمد دشتی، قم: مؤسسه تحقیقاتی امیرالمومنین (علیه السلام).
- قوچانی، محمود (۱۳۷۴)، فرمان حکومتی پیرامون مدیریت، شرح عهدنامه امیرالمؤمنین علی بن ابیطالب (علیه السلام) به مالک اشتر، تهران: مرکز آموزش مدیریت دولتی.

آرش آقا جانی؛ نشریه مرکز تحقیقات دانشگاه امام صادق علیه السلام نشریه پژوهشی، آموزشی و اطلاع رسانی / شماره ۲۴ / پاییز ۸۵

دکتر سیدعلی سیادت. **مقاله**، بررسی ویژگی‌های مدیران و مهم‌ترین راهکارهای اجرایی در ایجاد انگیزه و کارایی در کارکنان از دیدگاه امام علی (علیه السلام)، مرضیه مختاری پور، مجله دانشکده علوم انسانی - سال چهاردهم - شماره 60

حکومت

آدرس مقاله: <https://farsi.balaghah.net/node/4716>