

## الگوی مدیریت سازمانی و انسانی در حکومت علوی

مریم مشکواتی \*

### چکیده:

از جمله مباحث مهم در مکتب اسلام، مفهوم مدیریت و سازماندهی نیروهای انسانی است. نوشتار حاضر در پی آن است تا با توجه به اهمیت نقش مدیریت در سازمان‌های عظیم کنونی، به عنوان دانش اداره کردن مجموعه‌ها و تدبیراستفاده بهینه از نیروها، دیدگاه‌های ارزشمند امام علی (ع) را به عنوان یک مدیر کارآمد و الگوی کامل در تشکیل حکومت شیعی مورد بررسی قرار دهد. از این‌رو به بیان مبانی اخلاقی مدیریت امام علی (ع) (اعم از: پرهیزگاری، پارسایی، سعه صدر، آگاهی و تجربه کافی، عاقبت‌اندیشی، خیرخواهی و نصیحت، تواضع و انتقادپذیری) و الگوهای عملی مدیریت امام (ع) (اعم از: عدالت‌محوری، فرهنگ‌سازی از طریق تعلیم و تربیت، سبقت در عملکرد و ایجاد انگیزه، برنامه‌ریزی دقیق و کامل، قاطعیت در تصمیم‌گیری، نظارت و کنترل مستمر، تلاش در جهت اصلاح امور مردم، بهره‌گیری از مشورت و وفای به عهد) می‌پردازد.

**کلیدواژگان:** مدیریت، مدیریت علوی، الگوی سازمانی، الگوی عملی، حکومت علوی

---

\*. طلبه سطح ۴ رشته فقه خانواده، معاونت پژوهش و مدرس حوزه علمیه فاطمه الزهرا (س) شیراز؛  
m\_meshkati94yahoo.com

## مقدمه

گستره مدیریت‌ها در عرصه‌های مختلف جامعه، اجزای پیکره نظام آن جامعه را تشکیل می‌دهند. بنابراین، جامعه انسانی، نیازمند انواع مدیریت-هاست و وجود مدیریت‌های سالم در مراتب و درجات مختلف سیستم‌های جامعه، امری اجتناب‌ناپذیر و غیرقابل انکار است؛ چنانکه امام علی (ع) در بیان ضرورت برنامه‌ریزی که یکی از مبانی مهم مدیریت است، می‌فرماید: «اماراتُ الدولِ انشاءُ الحیل؛ بقای دولت‌ها، مربوط به برنامه‌ریزی و چاره‌اندیشی در امور است» (محمدی ری شهری، ۱۳۷۲: ۱/۲، ۵۵۱). همچنین می‌فرماید: «فبعث فیهم رسله و واترالیهم انبیاءه... لیتبرو لهم دفائن العقول؛ خداوند پیامبران خود را در میان مردم برانگیخت تا با مدیریت خویش ذخایر پنهان استعدادها را استخراج کنند» (نهج البلاغه، خطبه ۱). با توجه به رویکرد مدیریتی آموزه‌های اسلامی، تبیین جایگاه مدیریت در دین اسلام و ارائه راهکارهای عملی پیشوایان دین اسلام ضرورتی اجتناب‌ناپذیر است. از این رو نوشتار حاضر با محوریت بررسی الگوی مدیریت سازمانی و انسانی در حکومت علوی، به تفحص در نهج البلاغه و دیگر منابع مرتبط در این خصوص پرداخته و با معرفی اجمالی برخی نظریه‌های مطرح مدیریتی زمینه مقایسه مبانی این نظریات را با مبانی مدیریتی امام علی (ع) و تفوق مبانی مدیریتی امام (ع) نسبت به آنها را فراهم ساخته و در پی تبیین اصول و مبانی اعتقادی و عملی حضرت علی (ع) در اداره جامعه بزرگ اسلامی است.

## معناشناسی

## الف) مدیریت

«مدیر» در علم صرف، اسم فاعل از ماده «دور» از مصدر اداره بر وزن اقامه است که در لغت به معنای اداره کننده، گرداننده و کسی است که کاری را اداره کند (عمید، ۱۳۶۰: ۱۲ / ۱۷۸۲). از نظر اصطلاحی، تعاریف متعددی برای واژه «مدیریت» ذکر شده که برخی از برجسته ترین این تعاریف عبارت است از:

مدیریت: «فرآیند به کارگیری مؤثر و کارآمد منابع مادی و انسانی در برنامه ریزی، سازماندهی، بسیج منابع و امکانات، هدایت کنترل است که برای دستیابی به اهداف سازمانی و براساس نظام ارزشی مورد قبول، صورت می گیرد» (حسینی، ۱۳۸۲: ۱۰).

مدیریت: «علم و هنر متشکل و هماهنگ کردن رهبری و کنترل فعالیت های دسته جمعی برای نیل به اهداف مطلوب با حداکثر کارایی است» (اقتداری، ۱۳۹۲: ۶۱).

مدیریت، عبارت است از «کاربرد تکنیک های مختلف اداره امور یک گروه انسانی و هماهنگ نمودن کلیه فعالیت های یک سازمان برای نیل به هدف معین و مشخص و راهنمایی و راهبری رهبران سازمان که آنها را مدیران یا سرپرستان سازمانی می نامند» (پرهیزگار، ۱۳۸۲: ۲۳).

تعاریف دیگری نیز از مدیریت شده که وجه مشترک همگی آنها هنر یا علم اداره کردن گروه برای رسیدن به اهداف مشخصی است.

نکته مهم اینکه تعاریف مذکور، مدیریت اسلامی را برنمی‌تابد بلکه صرفاً در جهت منافع گروهی - اگر چه با عدم رعایت برخی اصول اخلاقی مانند به-کار بردن نیرنگ و ستم به دیگران همراه باشد- نیز شامل مدیریت می‌گردد. بنابراین مدیریتی که مورد قبول معیارهای دین اسلام باشد عبارت از مدیریت، هنر یا دانش اداره کردن گروه و استفاده از نیروها و پشتوانه‌ها برای رسیدن به اهداف و آرمان‌های مشخص است، به شرطی که با قوانین شرعی و اخلاقی مغایرت نداشته باشد.

مقام مدیریت، امانتی الهی است که به مدیر سپرده شده و او باید از این امانت الهی با تمام توان محافظت نماید؛ چنانکه امام علی (ع) خطاب به اشعث بن قیس، فرماندار آذربایجان می‌فرماید: «...و ان عملک لیس لک طعمه و لکنه فی عنقک امانه و انت مستدعی لمن فوقک. لیس لک ان تقنات فی رعیه و لاتخاطر الا بوثیقه و فی یدیک مال من مال الله عزوجل و انت من خزانه حتی تسلمه الی و لعلی ان لا اکون شرولاتک لک والسلام؛ مدیریت و حکمرانی برای تو طعمه 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 می‌باشد و تو خزانه‌دار هستی تا آن را به من بسپاری. امیدوارم که برای تو بدترین فرمانرواها نباشم. والسلام» (نهج البلاغه، نامه ۵). در نتیجه، قبول مناصب مدیریتی در واقع نوعی تکلیف و وظیفه و امتحانی الهی است نه حق یا وسیله سود جستن.

**ب) الگو**

«الگو» در لغت به معنای نمونه و شکل چیزی است که از کاغذ یا مقوا بریده باشند مثل الگوی لباس که خیاط از روی آن پارچه را می‌برد (عمید، ۱۳۶۰: ۱/ ۲۲۴). این واژه در زبان عربی، معادل کلماتی همچون «قالب»، «نموذج»، «باترون التفصیل» است و در فرهنگ اسلام، در حقیقت به عملکرد شخصیتی برجسته و کامل در مقابل دوستدارانش اشاره می‌کند که با انجام اعمال قابل تحسین، آنان را مجذوب خویش می‌سازد و معمولاً نوع عملکرد این نوع شخصیت، بیشتر از سخنان او در عامه مردم تأثیر می‌نهد. احادیث فراوانی در مورد الگودهی عملی وجود دارد؛ چنانکه امام صادق (ع) می‌فرماید: «كُونُوا دُعَاءَ النَّاسِ بِغَيْرِ السَّنَتِكُمْ؛ مردم را با غیر زبان‌هایتان به دینداری دعوت کنید» (کلینی، ۱۴۰۷ق: ۲/ ۷۸).

**اقسام مدیریت**

مدیریت از نقطه نظرات مختلف به اقسام گوناگونی تقسیم می‌شود و معانی گوناگون می‌یابد، اما صرف‌نظر از معیارهای مختلف و شرایط و ظرفیت‌های متفاوت، در یک نگاه کلی، مدیریت‌ها را می‌توان به دو قسم تقسیم کرد:

**الف) مدیریت نفسانی**

به طور کلی هر مدیریتی که مبتنی بر اصول و مبانی غیراخلاقی و ضدارزشی باشد به طوری که فقط به یک یا چند بعد نگریسته شود و دیگر ابعاد تحت‌الشعاع قرار گیرند و به آنان توجه کامل نشود، غیررحمانی و به عبارتی، نفسانی است؛ همانند مدیریت فراعنه و بسیاری از حکام طاغوت و

مدیران ستمگر. در این نوع مدیریت‌ها، ارزش‌های اخلاقی و دینی به فراموشی سپرده می‌شود و منافع جامعه فدای منافع افرادی معذور می‌گردد.

### ب) مدیریت رحمانی

بنای این نوع مدیریت بر رحمت و مغفرت استوار است که در درجه اول از سوی خداوند نسبت به بندگانش اعمال می‌شود؛ «إلا من رحم ربک و لذلك خلقهم؛ مگر آن کس که خدا به رحمت خاص خود او را هدایت کند و برای همین (رحمت) خلق شدند» (هود/ ۱۱۹)؛ «و رحمتی وسعت کل شیء؛ رحمت من همه موجودات را فرا گرفته است» (اعراف/ ۵۳) و ... نمونه بارز فراگیری رحمت الهی در تمامی مخلوقات، آیه شریفه «بسم الله الرحمن الرحیم» است که آغاز سوره و همه امور است. در سوره مبارکه فاتحه ترتیب قرارگرفتن دو واژه «رحمان» و «رحیم» به این صورت است که واژه «رب العالمین» که بیانگر مدیریت کامل خداوند است بین واژگان «رحمان» و «رحیم» قرار گرفته است که نشان‌دهنده وسعت و شمولی رحمت بر مدیریت الهی است.

مدیریت رسول خدا (ص) مصداقی از مدیریت رحمانی خداوند بود، چراکه پایه و اساس آن بر مبنای رحمت و مغفرت بود؛ چنانکه خداوند خطاب به رسول اکرم (ص) می‌فرماید: «و ما ارسلناک الاّ رحمه للعالمین؛ و تو را جز رحمتی برای جهانیان نفرستادیم» (انبیاء/ ۱۰۷) و می‌فرماید: «فبما رحمه من الله لنت لهم فلو کنت فظا غلیظ القلب لانفضوا من حولک فاعف عنهم و استغفر لهم و شاورهم فی الأمر؛ پس به ابرکت [رحمت الهی با آنان نرمخو [او پرمهر] شدی و اگر تندخو و

سختدل بودی قطعاً از پیرامون تو پراکنده می‌شدند، پس از آنان درگذر و برایشان  
آمزش بخواه و در کار [ها] با آنان مشورت کن» (آل عمران/ ۱۵۹).

اصول و مبانی مدیریت رحمانی عبارتند از:

۱- اصل رحمت: برای نیل به سعادت، علاوه بر جریان اعمال و  
گام‌هایی که خود انسان برمی‌دارد، یک جریان دیگری نیز در جهان  
وجود دارد و آن، جریان سابقه رحمت پروردگار است که در متون  
دینی نیز بدان اشاره شده است: «یا من سبقت رحمته غضبه» (مطهری،  
۱۳۷۳ ب: ۲۷۳).

۲- اصل مغفرت: مغفرت پروردگار و زایل ساختن عوارض  
گناهان، یکی دیگر از شواهد تسلط رأفت و مهربانی او بر غضب و قهر  
او می‌باشد.

۳- اصل تطهیر: در نظام هستی، یکی از جلوه‌های رحمت الهی،  
نمود تطهیر است (همان).

۴- اصل سلامت: از شواهد غلبه رحمت بر غضب در نظام  
هستی این است که همواره در جهان، اصالت از آن سلامت و صحت  
است و مرض‌ها و بیماری‌ها استثنایی و اتفاقی‌اند (همان، ۲۷۴).

#### مدیریت علوی پرتوی از مدیریت رحمانی

در تعالیم سیاسی اجتماعی امام علی (ع)، به خصوص رهنمودهایی که به  
پنج سال حکومت آن حضرت اختصاص دارد، انواع مدیریت‌ها مطرح و جوانب  
گوناگون و ارزش‌ها و ساختارها و شیوه‌های اجرایی آن دقیقاً ارزیابی و معرفی  
شده است. ایشان در اداره حکومت و جامعه اسلامی آن روز که اکنون به دهها

کشور اسلامی تقسیم شده، توانست با به‌کارگیری انواع مدیریت و شیوه‌های صحیح اداره کشور در عرصه‌های سیاسی، اقتصادی و نظامی و ... عدالت را جاری و ساری سازد (دشتی، ۱۳۷۹: ۴۲). زیربنای انواع مدیریت اعم از مدیریت خانواده، مدیریت سیاسی، نظامی، دولتی، اقتصادی، اجتماعی و ... در بیشتر خطبه‌ها و نامه‌های نهج البلاغه مشهود است.

### الگوهای مدیریتی حکومت امام علی (ع)

#### الف) اصول و ارزش‌های اخلاقی

##### ۱. پرهیزگاری

مهمترین ویژگی یک مدیر نمونه، تقوا و پرهیزگاری است. تقوای یک مدیر عبارت است از توجه او به نظارت کامل پروردگار و عملکرد قانونی و شرعی وی در برابر مردم و در حیطه مسئولیتش. امام علی (ع) نمونه کامل یک مدیر و مدبر پرهیزگار بود و در هیچ حالتی از این خصوصیت فاصله نگرفت و در خلال سخنان خویش، همواره در ظروف و کیفیات متفاوت، بر لزوم پرهیزگاری تأکید کرده است (ر.ک: نهج البلاغه، خطبه ۸۳). ایشان اصول مدیریتی را در نامه خویش به مالک اشتر از تقوا و خدامحوری آغاز کرده و می‌فرماید: «اوصیکم بتقوی الله الذی اعذر بما انذر و احتج بما نهج...؛ شما را اندرز می‌دهم تا از خدا بترسید که با بیم‌هایی که داده، جای عذری باقی ننهاده است و با راهی که پیش پا نهاده، حجت بر بندگان گمارده است» (یوسف/۵۳). به این ترتیب به یکی از بزرگترین و لایق‌ترین مدیران کشور اسلامی سفارش می‌کند که اداره صحیح جامعه اسلامی را با تقواگرایی و بندگی سازمان دهد. اگر یک مدیر آگاه، همه عالم را محضر حق بداند و خدا



را در رأس همه مدیریت‌ها ناظر بداند، می‌تواند به خوبی بدرخشد و با عشق به مدیریت مشغول گردد (دشتی، ۱۳۷۹: ۱۰۱).

## ۲. زهد و پارسایی

از مهمترین ویژگی‌های یک مدیر نمونه، زهد و بی‌اعتنایی به دنیا و تعلقات دنیوی است. زاهد کسی است که توجهش از مادیات دنیا به‌عنوان کمال مطلوب و بالاترین خواسته عبور می‌کند. بی‌رغبتی زاهد در اصل، بی‌رغبتی در اندیشه و آمال و ایده و آرزو است نه بی‌رغبتی از ناحیه طبیعت (مطهری، ۱۳۷۸: ۲۲۵). امام (ع) در دو مورد زهد را تعریف می‌نماید:

«ایها الناس الزهاده قصر الأمل و الشکر عند النعم والورع عند المحارم؛ ای مردم! زهد عبارت است از کوتاهی آرزو و سپاسگزاری هنگام نعمت و پارسایی نسبت به نباستنی‌ها» (نهج البلاغه، خطبه ۸۰).

«الزهد كله بين كلمتين من القرآن قال الله سبحانه: «لكيلا تأسوا على ما فاتكم و لا تفرحوا بما آتاكم و من لم يأس على الماضي و لم يفرح بالآتي فقد أخذ الزهد بطرفيه»؛ زهد در دو جمله قرآن خلاصه شده است: «برای اینکه متأسف نشوید بر آنچه (از مادیات دنیا) از شما فوت می‌شود و شاد نگردید بر آنچه خدا به شما می‌دهد» (همان، حکمت ۴۳۹).

از این رو هرکس بر گذشته اندوه نخورد و برای آینده شادمان نشود، بر هر دو جانب زهد دست یافته است. برخلاف برخی مدیران که به محض دستیابی به مقام و منصب، به تعویض وضعیت ظاهری زندگی خویش اقدام می‌کنند و به ثروت‌اندوزی می‌پردازند، امیرالمؤمنین (ع) پس از رسیدن به خلافت، پیراهن و کفش‌های وصله‌دار بر تن می‌کرد و بیشتر شب‌ها را گرسنه سر بر

بالین می‌نهاد و حاصل دسترنج خویش را وقف مستمندان و یتیمان و نوعروسان می‌نمود و عملاً از تجمل و لذت‌گرایی پرهیز می‌کرد.

### ۳. سعه صدر

سعه صدر یا به عبارتی، شرح صدر به معنای توسعه و گستردگی سینه است. سینه انسان همانند ظرفی است که در موقعیت‌های متفاوت گسترده یا تنگ می‌گردد. امام علی (ع) در این خصوص می‌فرماید: «إن هذه القلوب اوعیه فخيرها اوعاها للخیر؛ به درستی که این دل‌ها ظرف‌هایی هستند که بهترین آنها دلی است که ظرفیت و گنجایش آن برای خوبی‌ها بیشتر باشد» (تمیمی آمدی، ۱۴۱۰ ق: ۱/ ۲۱۷).

ظرفیت هر انسانی در برخورد با حالات و حوادث زندگی متفاوت است. کسانی که از سعه صدر برخوردار نیستند با اندک مشکلاتی، غمگین و پژمرده می‌شوند و با کوچکترین موفقیتی سرمست می‌گردند. سعه صدر یکی از مهمترین خصوصیات یک مدیر است. کسی که از این موهبت الهی برخوردار نباشد، مدیر موفق نخواهد بود. امام علی (ع) سعه صدر را از لوازم ضروری ریاست، می‌داند و می‌فرماید: «آله الرئاسه الصدر؛ ابزار ریاست، سعه صدر است» (نهج البلاغه، حکمت ۱۷۶).

اهمیت سعه صدر به اندازه‌ای است که حضرت موسی (ع) برای موفقیت در انجام رسالت خویش از خداوند آن را درخواست کرد: «رب اشرح لی صدری؛ پروردگارا سینه‌ام را گشاده گردان» (طه/ ۲۵) و رسول اکرم (ص) نیز به گواهی قرآن از این نعمت عظیم، برخوردار بوده است؛ چنانکه می‌فرماید: «ألم نشرح لك صدرک؛ آیا برای تو سینه‌ات را گشاده‌ایم» (انشراح/ ۱). همچنین

امام علی (ع) نیز نمونه زیبای شرح صدر بود. نحوه برخورد صبورانه ایشان با مردم، حتی با قاتل خویش، قدرت تحمل فراوان ایشان در برابر افکار مخالف و شنیدن سخنان آنان، چشمپوشی از اشتباهات افراد و حفظ اسرار زبردستان و ایجاد فضایی آزاد و مطمئن در جامعه، همه گواه بر این امر است. به گواهی تاریخ، فضای مجلس عمومی دوران امام علی (ع) آکنده از صمیمیت و آزادی بود؛ چنانکه افراد دردمند و معترض به سهولت می‌توانستند مطالب خویش را مطرح سازند (قوامی، ۱۳۸۳: ۱۴۷).

#### ۴. آگاهی و تجربه کافی

آگاهی و تجربه، دو عامل اساسی برای شکوفایی استعداد مدیریت و رهبری است و نیاز مدیر به این دو عنصر، قطعی و غیرقابل تردید است. مدیرانی که دارای دانش و تجربه بیشتری هستند، از مقبولیت بیشتری برخوردارند و قدرت شخصی بیشتری بدست می‌آورند. به‌طور کلی، نیروهای یک مجموعه، مدیرانی را که از نظر دانش و تجربه در سطحی بالایی تشخیص می‌دهند، بهتر می‌پذیرند و اطاعت بیشتری از او می‌کنند. قرآن مجید در توصیف طالوت می‌فرماید: «إِنَّ اللَّهَ اصْطَفِيَهُ عَلَيْكُمْ وَ زَادَهُ بَسْطَهُ فِي الْعِلْمِ وَ الْجِسْمِ وَ اللَّهُ يُؤْتِي مَلِكَةً مَنْ يَشَاءُ وَ اللَّهُ وَاسِعٌ عَلِيمٌ؛ در حقیقت خدا او را بر شما برتری داده و او را در دانش و [نیروی] بدنی بر شما برتری بخشیده است و خداوند پادشاهی خود را به هر کس که بخواهد می‌دهد و خدا گشایشگر داناست» (بقره/ ۲۴۷). این آیه نشان می‌دهد که افرادی قادر به مدیریت صحیح و رهبری شایسته‌اند که تا حدودی از نظر دانش و قدرت بر زبردستان خود برتر باشند. امام علی (ع) در این خصوص می‌فرماید: «وَتَوْخَّ مِنْهُمْ أَهْلَ التَّجْرِبَةِ وَ الْحَيَاءِ؛ از میان آنها افرادی را که

باتجربه و پاک‌ترند، برگزین» (نهج البلاغه، نامه ۵۳). همچنین می‌فرماید: «من قلت تجربته خدع من کثرت تجربته قلت غرته؛ کسی که تجربه او کم باشد، فریب می‌خورد و کسی که تجربه‌اش زیاد باشد، لغزش‌هایش کم می‌گردد» (مجلسی، ۱۴۰۴ ق: ۱۶۸ / ۳۲۱). امروزه نیز مدیران، باید به تناسب مسئولیت خود، از علوم زمان و اطلاعات لازم و تجربه کافی برخوردار باشند و به‌طور کلی آگاهی و تجربه یک مدیر نسبت به سه مورد مهم ضروری است:

- نسبت به مبانی و اصول فعالیت‌های سازمان مربوطه: یعنی مسائلی که مستقیماً در مدیریت تأثیرگذار است؛ مانند: برنامه‌ریزی، سازماندهی، کنترل و نظارت.
- نسبت به مسیر اصلی؛ یعنی استراتژی و خط مشی سازمان مربوطه.
- نسبت به موانع و مشکلات، تا رویارویی با موانع، آسانتر و بهتر انجام گیرد.

#### ۵. عاقبت اندیشی

عاقبت‌اندیشی در امور که در واقع نگرشی عمیق به آینده است، از اصل آینده‌نگری سرچشمه می‌گیرد و اهمیت فوق‌العاده‌ای دارد؛ «المؤمنون هم الذین عرفوا ما امامهم؛ مؤمنان کسانی هستند که آینده خویش را می‌شناسند» (همان: ۲۵ / ۷۸).

سیره مدیریتی امام علی (ع) چنان بود که در تمامی تصمیمات خویش به عواقب و جوانب امر می‌اندیشید و نتایج آن را لحاظ می‌کرد؛ چنانکه می‌فرماید: «و ناظر قلب اللیب به بیصر آمده و يعرف غوره و نجده؛ از چشم دل انسان خردمند پایان کارش را می‌بیند و نشیب و فراز خویش را می‌شناسد» (نهج البلاغه، خطبه ۱۵۳) و نیز می‌فرماید: «اعقل الناس انظرهم فی العواقب؛ داناترین مردم کسی است که آینده را بهتر ببیند» (تمیمی آمدی، ۱۴۱۰ ق: ۱ / ۲۱۱).

### ۶. خیرخواهی و نصیحت کردن

هیچگاه بدون اقدامات خیرخواهانه، زمینه لازم برای موفقیت یک مدیر، میسر نمی‌گردد. یک مدیر لایق و نمونه کسی است که به گونه‌ای عمل کند که زیرمجموعه خود روحیه و نشاط داشته باشند و در مسیر اهداف برنامه‌ریزی شده حرکت کنند. امام علی (ع) درباره خیر می‌فرماید: «لیس الخیر أن یكثر مالک و ولدک ولكن الخیر أن یكثر علمک و یعظم حلمک...؛ خیر آن نیست که مال و فرزندان بسیار شود بلکه خیر آن است که دانش فراوان گردد و بردباریت بزرگ شود...» (کلمات قصار ۹۴).

ابوحمزه ثمالی از امام سجاد (ع) روایت کرده که ایشان همواره می‌فرمود: «یا ابن آدم لاتزال بخیر ما کان لک واعظ من نفسک و ما کانت المعاسبه من همک و ما کان الخوف لک شعارا و الحزن ثبارا ابن آدم انک میت و مبعوث بین یدی الله عزوجل و مسئول فاعد جوابا؛ ای فرزند آدم پیوسته در سایه خیر هستی مادامی که چهار بهره را داشته باشی: پنددهنده‌ای از درون که برای تو خیرخواهی کند، همت در حسابگری خویشتن، خوف و حزن، ای فرزند آدم تو خواهی مرد و در پیشگاه حق برانگیخته خواهی شد. پس بکوش که خود را برای پاسخ گویی آماده کنی» (حر عاملی، ۱۳۹۱ ق: ۱۶ / ۹۶).

امام (ع) یکی از عوامل مهم استمرار خیر در وجود انسان را پنددهنده‌ای که خیرخواه انسان باشد معرفی می‌کند. از این رو نصیحت زبردستان از سوی مدیران به معنای دادن پند و اندرز به آنان و خیرخواهی ایشان از وظایف مهم یک مدیر نمونه است. «یجب للمؤمن علی المؤمن أن یناصحه؛ بر مؤمن واجب

است که نسبت به مؤمن خیرخواهی کند» (کلینی، ۱۴۰۷ق: ۲/ ۲۰۸). قرآن کریم نیز پیامبر اکرم (ص) را ناصح می‌داند و می‌فرماید: «ابلاغکم رسالات ربی و أنصح لکم.. رسالت‌های پروردگرم را به شما ابلاغ می‌کنم و خیرخواه شما هستم» (اعراف؛/ ۶۲) «ابلاغکم رسالات ربی و أنا لکم ناصح أمين؛ «رسالت‌های پروردگرم را به شما ابلاغ می‌کنم و خیرخواه امینی برای شما هستم» (اعراف/ ۶۸). امام علی (ع) در مورد این ویژگی رسول اکرم (ص) می‌فرماید: «فبالغ صلی الله علیه و آله فی النصیحه و مضی علی الطریقہ و دعا إلی الحکمہ و الموعظه الحسنه؛ در این هنگام، پیامبر (ص) در نصیحت و اندرز آنان کوشش کرد و آنان را به راه راست رهنمون شد و به‌سوی حکمت و دانش و موعظه نیکو دعوت کرد» (نهج البلاغه، خطبه ۹۵). همچنین می‌فرماید: «مناصحک شفیق علیک محسن إلیک ناظر فی عواقبک مستدرک فوارطک ففی طاعته رشادک و فی مخالفته فسادک؛ نصیحت‌کننده تو، دلسوز تو است، به تو احسان می‌کند، سرانجام کار تو را می‌نگرد، او جبران تقصیرهای تو را در نظر دارد و از این‌رو، صلاح و رشد تو در اطاعت و فرمانبرداری اوست و تباهی تو در نافرمانی او خواهد بود» (تمیمی آمدی، ۱۴۱۰ ق: ۲/ ۲۸۵) و می‌فرماید: «من بصرک عیبک فقد نصحک؛ کسی که تو را به عیب خود بینا کند، برای تو خیرخواهی کرده است» (همان، ۱۵۵) و می‌فرماید: «إمحض أخاک النصیحه حسنه کانت او قبیحه؛ نصیحت را برای برادرت خالص کن، خواه (نحوه سخن گفتن) زیبا باشد، خواه زشت» (همان، ۱/ ۱۴۰) و می‌فرماید: «فول من جنودک أنصحهم فی

نفسک لله و لرسوله و لإمامک؛ فرمانده سپاهت را کسی قرار ده که در پیش تو، نسبت به خدا و پیامبر و امام تو خیرخواه‌تر باشد» (نهج البلاغه، نامه ۵۳). امام (ع) دلیل اصلی این انتخاب را خیرخواه بودن فرمانده نسبت به خداوند و مردم می‌داند. نصیحت و خیرخواهی امام علی (ع) در تمامی سخنان ایشان و نسبت به همه اقشار جامعه همواره جریان داشت؛ در گفتگو با عامه مردم، در خطبه‌ها و نامه‌هایی که به مدیرانش در نواحی مختلف می‌فرستاد، در گزینش کارگزاران حکومتی و مسئولان در عرصه‌های مختلف، و حتی نسبت به دشمنان خود به این اصل پایبند بود.

#### ۷. تواضع

یک مدیر نمونه هرگز دچار غرور و خود بزرگ‌بینی نمی‌شود و در برابر دیگران متواضع است. خداوند در تبیین این ویژگی خطاب به رسول اکرم (ص) می‌فرماید: «و اخفض جناحک لمن اتبعک من المؤمنین؛ ای پیامبر! در مسند مدیریت و رهبری، بالت را برای مؤمنان و پیروانت فرود آور» (شعرا/ ۲۱۴)؛ یعنی با وجود مرتبه والایی که در پیشگاه خدا داری و بهترین انسان بر روی زمین هستی، جانب فروتنی را رعایت کن. امام علی (ع) در مورد این اصل اخلاقی می‌فرماید: «التواضع زینه الحسب؛ زینت بزرگواری، تواضع و فروتنی است» (مجلسی، ۱۴۰۴ ق: ۸۰ / ۷۸) و می‌فرماید: «علیک بالتواضع فإنه من أعظم العباده؛ بر تو باد فروتنی! همانا فروتنی از بزرگترین عبادت‌هاست» (همان، ۱۱۹ / ۷۵).

#### ۸. انتقادپذیری

در فرهنگ اسلام، انتقاد سالم و به‌جا، هدیه‌ای است که ممکن است از سوی دوست و موافق یا دشمن و مخالف دریافت شود. داشتن روحیه انتقاد-

پذیری، مقدمه رفع عیوب و نواقص است. رهبران معصوم با وجود کمال و عاری بودن از هرگونه عیب و اشتباه، به انتقادهای گوش می‌سپردند و از مردم می‌خواستند که از ارائه نظر و رأی خود به ایشان دریغ نورزند (مصباح یزدی، ۱۳۷۸: ۳۹۹). امام علی (ع) در این خصوص می‌فرماید: «فلا تکفوا عن مقاله بحق؛ از گفتن سخن حق، خودداری نکنید» (کلینی، ۱۴۰۷ق: ۸/ ۳۵۶) و خطاب به مالک می‌فرماید: «أطلق عن الناس عقده کل حقد واقطع عنک سبب کل وتر؛ و باز کن از درون مردم عقده هر گونه کینه را» (نهج البلاغه، نامه ۵۳). شهید مطهری در مورد انتقادپذیری امام علی (ع) می‌گوید: «خودش با آنکه امام است و قدرت‌های مادی و معنوی را در اختیار دارد، به مردم پر و بال می‌دهد، آنان را بر انتقاد و اعتراض تشجیع می‌کند. البته این نکته هم هست که هر اعتراضی حق نیست. انتقادهای جاهلانه و احمقانه بسیار زیان‌آور است...» (مطهری، ۱۳۷۳ الف: ۱۲۲).

امام (ع) خطاب به مردم می‌فرماید: «کسی که شنیدن حق یا عرضه عدالت به او، برایش مشکل باشد، عمل به آن برای وی مشکل‌تر است. با توجه به این، از گفتن سخن حق یا مشورت عدالت‌آمیز، خودداری نکنید، زیرا من خویشتن را مافوق آنکه اشتباه کنم نمی‌دانم و از آن در کارهایم ایمن نیستم. مگر اینکه خداوند مرا حفظ کند» (نهج البلاغه، خطبه ۲۱۶).

#### ب) الگوهای عملی

##### ۱. عدالت محوری

امام علی (ع) حتی در تقسیم نگاه و خیره شدن به مخاطبین، عدالت را به‌طور کامل رعایت می‌کرد و رعایت عدالت را به‌وضوح در نامه ۳۷ خطاب به



استاندار مصر، محمدبن ابی بکر، فرمان می‌دهد. از نظر امام، عدالت حتی از بخشش (جود) نیز ارزشمندتر است دو دلیل: «العدل یضع الامور مواضعها و الجود یخرجها عن جهتها؛ عدل، امور [و جریان‌ها] را در مسیر [و مجرای طبیعی] خود قرار می‌دهد، اما جود، آنها را از مجرای [طبیعی] خود خارج می‌کند» (نهج البلاغه، حکمت ۴۳۷) و «العدل سائس عامّ و الجود عارض خاصّ؛ عدالت، قانونی است عام [که همه اجتماع را در برمی‌گیرد]، اما بخشش یک حالت عارضی و خاصی است که اگر جنبه قانونی و عام پیدا کند و کلیت یابد دیگر جود نیست» (همان). آنگاه نتیجه می‌گیرد: «فالعدل أشرفهما و أفضلهما؛ پس از میان آن دو (عدالت و جود)، عدالت، اشرف و افضل است» (منبع؟؟؟). آن اصلی که توان حفظ اجتماع را دارد و به پیکر اجتماع، سلامت و به روح اجتماع، آرامش می‌دهد، عدالت است (جهانی‌پور، ۱۳۸۸: ۱۰).

در صحنه عمل، هنگامی که مدیر در موضع قدرت قرار بگیرد، عمل به عدالت، کار چندان آسانی نیست. از این‌رو هنگامی که امام (ع) با اصرار مردم حکومت را پذیرفت، به آنان تأکید کرد: بدانید اگر من خواسته شما را اجابت کردم، با شما به گونه‌ای که مصلحت بدانم، عمل می‌کنم و به گفتار یا ملامت کسی گوش نمی‌دهم (جمعی از نویسندگان، ۱۳۷۲: ۳۶۵). از همین رو ایشان برقراری عدالت را از حقوق مسلم زبردستان شمرده و صراحتاً در این خصوص می‌فرماید: «فأما حقکم علی...توفر فیئکم علیکم؛ اما حق شما بر من این است که بیت‌المال را برای شما صرف کنم» (نهج البلاغه، حکمت ۳۴).

## ۲. فرهنگ‌سازی از طریق تعلیم و تربیت

تعلیم و تربیت از منظر اسلام برای رشد و تعالی جامعه ضروری و لازم است. یکی از وظایف حکومت در برابر مردم، فرهنگ‌سازی از راه تعلیم و تربیت است؛ چنانکه قرآن کریم می‌فرماید: «لَقَدْ مَنَّ اللَّهُ عَلَى الْمُؤْمِنِينَ إِذْ بَعَثَ فِيهِمْ رَسُولًا مِّنْ أَنفُسِهِمْ يَتْلُو عَلَيْهِمْ آيَاتِهِ وَيُزَكِّيهِمْ وَيُعَلِّمُهُمُ الْكِتَابَ وَالْحِكْمَةَ؛ به یقین خدا بر مؤمنان منت نهاد [که] پیامبری از خودشان در میان آنان برانگیخت تا آیات خود را بر ایشان بخواند و پاکشان گرداند و کتاب و حکمت به آنان بیاموزد» (آل عمران / ۱۶۴).

تربیت اقشار مختلف و جلوگیری از مفسد از وظایف مهم مسئولان است. امام علی (ع) نیز این امر را از حقوق زیردستان بر حاکم دانسته و می‌فرماید: «فأما حَقُّمُ عَلٰی... تَأْدِیْمُ لِكُلِّیَا تَجْهَلُوْا؛ و اما حق شما بر من این است که ... شما را تعلیم دهم تا از جهل و نادانی نجات یابید» (نهج البلاغه، خطبه ۳۴). در واقع حاکم و رهبر جامعه اسلامی، به‌عنوان یک مدیر، وظیفه تربیت فرد و جامعه را برعهده دارد و به‌عنوان الگو برای تربیت دیگران مطرح است (کریمی تبار، ۱۳۸۱: ۱۰۷). امام علی (ع) نیز به دنبال تربیت یک ملت بود، تا آنان راه خدا را راه خود بدانند و در مسیر حق به انحراف نروند. ایشان خطاب به جوانان، می‌فرماید: «ای گروه جوانان! شرف انسانی و سجایای اخلاقی خود را با ادب‌آموزی و تربیت، محافظت نمایید و سرمایه گرانبهای دین خود را با نیروی علم و دانش، از دستبرد ناپاکان و خطرات گوناگون برکنار دارید» (بیهقی، ۱۳۹۳: ۱۵۲).

### ۳. سبقت در عملکرد و ایجاد انگیزه

یک مدیر نمونه باید در عمل به دستورات الهی و مقررات، از زیرمجموعه خود سبقت گیرد. امام علی (ع) یکی از ویژگی‌های امامت را که مظهر مدیریت و تربیت انسان‌هاست، سبقت در کردار و الگودهی می‌داند و می‌فرماید: «من نصب نفسه للناس اماماً فليبدأ بتعليم نفسه قبل تعليم غيره و ليكن تأديبه بسيرته قبل تأديبه بلسانه؛ کسی که خود را در مقام پیشوایی و امام مردم قرار می‌دهد باید پیش از آنکه به تعلیم دیگران بپردازد، به تعلیم خویش بپردازد و باید تأدیبه کردن او به عملش پیش از تأدیبه کردن او به زبانش باشد» (نهج البلاغه، نامه ۶). همچنین ایشان به عنوان یک مدیر و مدبر در تبیین شخصیت خویش می‌فرماید: «أیها الناس - إني و الله - ما أحنکم علی طاعه إلا و أسبقکم إليها و لا أنهاکم عن معصیه إلا و أتناهی قبلکم عنها؛ ای مردم! به خدا سوگند من شما را به هیچ طاعتی وادار نمی‌کنم مگر اینکه پیش از شما، خودم به آن عمل می‌کنم و شما را از معصیتی نهی نمی‌کنم مگر اینکه خودم پیش از شما از آن کناره‌گیری می‌کنم» (همان، خطبه ۱۷۵) و نیز می‌فرماید: «آنگاه که حکومت و زمامداری به من رسید، من در کتاب خدا نظر انداختم. هر دستوری که داده بود و هر امری که فرموده بود، اطاعت کردم و به سنت و روش پیامبر (ص) توجه و به آن اقتدا کردم» (همان، خطبه ۲۰۵).

### ۴. برنامه‌ریزی دقیق و کامل

برنامه‌ریزی یعنی «انتخاب مأموریت‌ها، هدف‌ها و اقداماتی برای نیل به آنها که مستلزم تصمیم‌گیری و انتخاب از میان بدیل‌ها برای اقدام آینده سازمان است» (قوامی، ۱۳۸۳: ۳۴۳). به عبارتی، برنامه‌ریزی به معنای مشخص کردن

طرح و نقشه کار برای اقدامات بعدی است و این از مهمترین ارکان و مبانی مدیریت و اساسی‌ترین وظیفه یک مدیر محسوب می‌شود. امام علی (ع) در بیان اهمیت برنامه‌ریزی می‌فرماید: «أمارات الدول إنشاء الحیل؛ بقای مناصب و دولت‌ها مربوط به برنامه‌ریزی و چاره‌اندیشی در امور است» (محمدی ری شهری، ۱۳۷۲: ۱/۲: ۵۵۱). رسول اکرم (ص) نیز در این خصوص خطاب به ابن مسعود می‌فرماید: «إذا عملت عملاً فاعمل بعلم و عقل و إیاک أن تعمل عملاً بغير تدبیر و علم...؛ هرگاه کاری را انجام دادی، از روی علم و عقل انجام ده و برحذر باش از اینکه کاری را بدون آینده‌نگری و آگاهی انجام دهی» (مجلسی، ۱۴۰۴ ق: ۱۱۰/۷۴). منظور حضرت از آینده‌نگری و آگاهی، برنامه‌ریزی و مشخص کردن نقشه و برنامه کار است؛ چرا که فقط در این صورت است که می‌توان امکانات و شرایط را پیش بینی کرد و درست و حساب‌شده عمل کرد.

مهمترین فواید برنامه‌ریزی عبارت است از:

- استفاده بهینه از منابع و امکانات: امام علی (ع) در این خصوص می‌فرماید: «التلطف فی الحیله أجدی من الوسیله؛ ظرافت و دقت در برنامه‌ریزی بهتر از امکانات است» (تمیمی آمدی، ۱۴۱۰ ق: ۱/۱۰۷).

- ایمنی از پشیمانی: امام علی (ع) در این باره می‌فرماید: «التدبیر قبل العمل یؤمنک من الندم؛ چاره‌اندیشی قبل از شروع کار تو را از پشیمانی ایمن می‌سازد» (همان، ۲/۲۰۶).

تقسیم کارها و مسئولیت‌ها و سازماندهی پس از برنامه‌ریزی نیز که از اصول مدیریت منظم است که امام (ع) به این مهم نیز توجه داشتند و به-

وضوح می‌توان عبارات ایشان را در این خصوص برشمرد؛ چنانکه می‌فرماید: «و اجعل لكل انسان من خدمك عملاً تأخذ به فإنه احري الا يتواكلو في خدمتك؛ برای هر یک از کارکنان خود، کاری تعیین کن تا او را نسبت به همان کار مؤاخذه و بازپرسی کنی، زیرا این روش سزاوارتر است تا اینکه کارهایت را به یکدیگر وانگذارند» (نهج البلاغه، نامه ۳۱). همچنین در نامه‌ای خطاب به مالک اشتر می‌فرماید: «و اجعل لرأس كل أمر من أمورك رأساً منهم لا يقهره كبرها و لا يتشتت عليه كبرها؛ [ای مالک] باید برای هر نوع کاری از کارهایت، یک رئیس انتخاب کنی، رئیسی که کارهای مهم، وی را مغلوب نسازد و کثرت کارها او را پریشان و خسته نکند» (همان، نامه ۵۳).

#### ۶. قاطعیت در تصمیم‌گیری

برخی تصور می‌کنند قاطعیت به معنای سختگیری بر زیرمجموعه یا پافشاری زیاد بر تصمیمات مدیریتی است. امام (ع) همواره مخالف با سختگیری بوده و می‌فرماید: «العسر لؤم؛ فشار و سختگیری، پستی است» (تمیمی آمدی، ۱۴۱۰ ق: ۱/ ۱۴). حال آنکه قاطعیت در تصمیم‌گیری به - معنای فیصله دادن به امور و حل مشکلات است نه سماجت و یکدندگی (نبوی، ۱۳۷۱: ۳۷۰). به این معنا که یک مدیر نباید در انتخاب تصمیم خود، شک و تردید داشته باشد و دچار وسواس گردد. امام علی (ع) بر لزوم دقت و قاطعیت در تصمیم‌گیری و عاقبت‌اندیشی سفارش فراوان نموده و می‌فرماید: «إذا هممت بأمر فاجتنب ذمیم العواقب فیه؛ هنگامی که بر کاری تصمیم گرفتی از عواقب ناپسند آن بپرهیز» (تمیمی آمدی، ۱۴۱۰ ق: ۱/ ۲۸۳).

عدم قاطعیت در تصمیم‌گیری می‌تواند به یکی از دلایل زیر باشد:

- شک و تردید: امام علی (ع) در این خصوص می‌فرماید: «رَوَّحَ حَزْمٌ، فَإِذَا استوضحت فاجزم؛ در کارهایت فکر کن، به راه دقیق و صحیح دست خواهی یافت. پس هنگامی که امور برایت روشن شد، تصمیم بگیر» (مجلسی، ۱۴۰۴ ق: ۶۸ / ۳۴۱). همچنین می‌فرماید: «قَدَّرَ ثُمَّ اقْطَعْ وَ فَكَّرَ ثُمَّ انْطَقْ وَ تَبَيَّنْ ثُمَّ اَعْمَلْ؛ اندازه بگیر، سپس قطع کن و فکر کن پس از آن سخن بگو و بشناس، سپس عمل کن» (تمیمی آمدی، ۱۴۱۰ ق: ۲ / ۷۶) و می‌فرماید: «الحزم بضاعة التواني إضاعة؛ دقت در امور، سرمایه است و انتظار کشیدن (بی‌جا) ضایع کردن است» (همان، ۱۱ / ۱).

- دلهره و ترس: قرآن کریم در این باره می‌فرماید: «أَلَا إِنَّ أَوْلِيَاءَ اللَّهِ لَخَوْفِ عَلَيْهِمْ وَ لَا هُمْ يَحْزَنُونَ؛ آگاه باشید اولیای خدا نه ترسی دارند و نه غمگین می‌شوند» (یونس/۶۲). امام علی (ع) نیز می‌فرماید: «الجبن ذل ظاهر؛ ترس، ذلتی آشکار است» (تمیمی آمدی، ۱ / ۳۲).

- کسب رضایت دیگران: امام علی (ع) در این خصوص می‌فرماید: «و لا تسخط الله برضى أحد من خلقه فإنَّ فى الله خلفا من غيره و ليس من الله خلف فى غيره؛ و هرگز خداوند را برای رضایت احدی از مخلوقاتش به خشم نیاور، چرا که خداوند جای همه کس را می‌گیرد و کسی نمی‌تواند جای خداوند را بگیرد» (نهج البلاغه، نامه ۲۷). همچنین می‌فرماید: «و أَلْزَمَ الْحَقُّ مِنْ لَزْمِهِ مِنَ الْقَرِيبِ وَ الْبَعِيدِ وَ كُنْ فِي ذَلِكَ صَابِرًا مُحْتَسِبًا وَاقِعًا ذَلِكَ مِنْ قَرَابَتِكَ وَ خَاصَتِكَ حَيْثُ

وقع و ابتغ عاقبتہ بما یتقل علیک منہ فإتمغبه ذلک محمودہ؛ حق را درباره آنکه شایسته است، چه خویشاوند و چه بیگانه، رعایت کن و در این باره صابر باش و به حساب خدا بگذار، هر چند این کار موجب فشار بر یاران نزدیک شود و سنگینی این راه را برای سرانجام ستوده آن تحمل کن» (همان، نامه ۵۳) و نیز می‌فرماید: «لایسوئک ما یقول الناس فیک فإنه إن کان کما یقولون کان ذنباً عجلت عقوبته و إن کان علی خلاف ما قالوا کانت حسنه لم عملها؛ سخنانی که مردم درباره تو می‌گویند تو را ناراحت نسازد، زیرا اگر همان‌گونه که می‌گویند گناهی باشد، در کیفر آن تعجیل شده است و اگر برخلاف آنچه می‌گویند باشد، حسنه‌ای است برای تو در حالی که آن حسنه را انجام نداده‌ای» (تمیمی آمدی، ۱۴۱۰ ق: ۲/۳۳۵).

#### ۷. نظارت و کنترل مستمر

به‌طور کلی عملیات نظارت و کنترل در سه شیوه انجام می‌شود (نبوی):  
 (۱۳۷۱: ۳۱۴):

- نظارت آشکار: در این نوع نظارت مدیر مستقیماً وارد عمل می‌شود و بر امور نظارت می‌کند یا نیروی مشخصی را برای نظارت معرفی می‌نماید.
- نظارت درونی: این نوع نظارت غالباً در افراد با ایمان به‌طور قوی وجود دارد؛ به این معنا که این حالت در وجود فرد در تمایل به انجام وظایفش ایجاد می‌شود، بدون آنکه عاملی خارجی او را تحت کنترل خود داشته باشد.
- نظارت پنهانی: در این نوع نظارت، افرادی ناشناس عملکرد کارگزاران و مدیران را تحت نظر قرار داده و در جهت اصلاح آن گام برمی‌دارند. این نوع کنترل از اهمیت فراوانی برخوردار است؛ چنانکه امام علی (ع) در نامه خود به مالک اشتر

بر این نوع نظارت تأکید کرده و می‌فرماید: «ثمَّ تَفْقَدُ أَعْمَالَهُمْ وَابْعَثِ الْعِيُونَ مِنْ أَهْلِ الصَّدَقِ وَالْوَفَاءِ عَلَيْهِمْ فَإِنَّ تَعَاهِدَكَ فِي السِّرِّ لِأُمُورِهِمْ حَدُوهَ لَهُمْ عَلَى اسْتِعْمَالِ الْأَمَانَةِ وَالرَّفْقِ بِالرَّعِيَةِ؛ سَبِّسْ بِأَفْرَسْتَادِنِ مَأْمُورَانِ مَخْفِي، رَاسْتِغُو وَبَاوْفَا، كَارِهَائِي أَنَانَ رَا زِيرِنظَرِ بَغِيرِي، زِيرَا بَا زَرَسِي مَدَاوَمِ پَنَهَانِي سَبَبِ مِي شُودِ كِه أَنَهَا بِه اِمَانْتَدَارِي وَ مَدَارَا كَرْدِنِ بَا زِيرْدَسْتَانِ تَرْغِيبِ شُونْدِ» (نهج البلاغه، نامه ۵۳).

#### ۸. تلاش در جهت اصلاح امور مردم

امام علی (ع) در مدیریت جامعه اسلامی به رسیدگی به امور مردم بسیار اهمیت می‌داد و در این خصوص می‌فرماید: «من کمال السعاده السعی فی اصلاح الجمهور؛ کوشش بر اصلاح امور مردم از کمال سعادت است» (تمیمی آمدی، ۱۴۱۰ ق: ۲/ ۲۵۴). همچنین می‌فرماید: «آفه القدره منع الاحسان؛ خودداری از نیکی به دیگران آفت قدرت است» (همان، ۱/ ۲۷۴) و نیز می‌فرماید: «من وثق بإحسانک أشفق علی سلطانک؛ کسی که به نیکی تو مطمئن شد بر حکومت علاقه‌مند می‌گردد» (همان، ۲/ ۱۷۰) و نیز می‌فرماید: «و اجعل لذوی الحاجات منك قسما تفرغ لهم فیه شخصک و تجلس لهم مجلسا عاما فتواضع فیه لله الذی خلقک...؛ برای مراجعان خود وقتی مقرر کن که به نیاز آنها شخصاً رسیدگی کنی، مجلس عمومی و همگانی برای آنها تشکیل ده و درهای آن را به روی هیچ کس نبند و برای خداوندی که تو را آفریده تواضع کن...» (نهج البلاغه، نامه ۵۳).



### ۱. بهره‌گیری از مشورت

شور و مشورت امری مهم در مدیریت است؛ چنانکه خداوند متعال به رسول اکرم (ص) نیز دستور مشاوره با مردم داده و می‌فرماید: «و شاورهم فی الأمر؛ با آنان در کارها، مشورت کن» (آل عمران / ۱۵۹). امام رضا (ع) نیز در این خصوص می‌فرماید: «إِنَّ رَسُولَ اللَّهِ كَانَ يَسْتَشِيرُ أَصْحَابَهُ ثُمَّ يَعِزُّ عَلَى مَا يَرِيدُ؛ پیامبر اکرم (ص) با اصحابش مشورت می‌کرد، سپس مطابق آنچه می‌خواست تصمیم می‌گرفت» (حر عاملی، ۱۳۹۱ ق: ۸ / ۴۲۸، باب ۲).

امام علی (ع) حق مشورت را از حقوق قطعی مردم دانسته و می‌فرماید: «أَلَا وَ إِنَّ لَكُمْ عِنْدِي أَلَا أَحْتَجِزُ دُونَكُمْ سِرًّا إِلَّا فِي حَرْبٍ وَ لَا أُطِي دُونَكُمْ أَمْرًا إِلَّا فِي حَكْمٍ؛ آگاه باشید حق شما بر من این است که جز اسرار جنگی سرّی را از شما پنهان نسازم و در اموری که پیش می‌آید، جز حکم الهی، کاری بدون مشورت شما انجام ندهم» (نهج البلاغه، نامه ۵۰).

### ۲. وفای به عهد

امام علی (ع) در نامه به مالک اشتر وفای به عهد را از مهمترین فرائض الهی دانسته و می‌فرماید: «وَ إِنَّ عَقْدَتَ بَيْنِكَ وَ بَيْنَ عَدُوِّكَ عَقْدَةٌ أَوْ الْبَيْسَةُ مِنْكَ ذِمَّةٌ فَحِطْ عَهْدَكَ بِالْوَفَاءِ وَ ارْعَ ذِمَّتَكَ بِالْأَمَانَةِ وَ اجْعَلْ نَفْسَكَ جَنَّةً دُونَ مَا أُعْطِيتَ فَإِنَّهُ لَيْسَ مِنَ فَرَائِضِ اللَّهِ شَيْءٌ النَّاسُ أَشَدَّ عَلَيْهِ اجْتِمَاعًا مَعَ تَفَرُّقِ أَهْوَائِهِمْ وَ تَشْتَتِ أَرَائِهِمْ مِنَ تَعْظِيمِ الْوَفَاءِ بِالْعَهْدِ؛ اگر پیمانی بین تو و دشمن منعقد گردید، یا در پناه خود او را امان دادی، به عهد خویش وفادار باش و بر آنچه به عهده گرفتی، امانتدار 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» (همان، نامه ۵۳)

### نتیجه‌گیری

از آنچه که گفته شد می‌توان نتیجه گرفت که برای پیشرفت و تعالی روابط انسانی و نیل به سعادت و حفظ بنیان جامعه و پیشگیری از آسیب‌های ناشی از تشتت سیستمی نیروهای انسانی، وجود مدیریتی متکامل لازم است. سیره علوی در راستای نفی بدعت‌ها و اقامه شریعت و تبعیت از خط راستین آموزه-های قرآن و سنت نبوی، نمونه بارز یک مدیریت متکامل است که شناخت این مدیریت متکامل از طریق تبیین مختصات سیره مدیریتی علوی و توجه و تفحص در عملکرد امام علی (ع) در دفاع از حق، مقابله با مسامحه، اغماض و نادیده انگاری، حراست از اقامه حدود و احکام الهی و در یک کلام، جانب‌داری از حق و جانبازی در راه بیان حقیقت و اقامه عدالت صورت می‌پذیرد. آنچه در نوشتار حاضر بیان گردید در دو محور اصول و مبانی اخلاقی مدیریتی حضرت (ع) و الگوی عملیاتی ایشان بود.

## فهرست منابع

۱. قرآن الکریم.
۲. نهج البلاغه.
۳. اقتداری، علی محمد، سازمان و مدیریت، تهران: انتشارات مولوی، ۱۳۹۲.
۴. بیهقی، ابوالفضل محمد بن حسین، تاریخ بیهقی، تهران: انتشارات هرمس، ۱۳۹۳.
۵. پرهیزگار، کمال، تئوری‌های مدیریت، تهران: انتشارات اشراقی، ۱۳۸۲.
۶. تمیمی آمدی، عبدالواحد بن محمد، غررالحکم و دررالکلم، قم: دارالکتب الاسلامیه، ۱۴۱۰ق.
۷. جهانی‌پور، یاسر، «عدالت اجتماعی در کلام و سیره امیرالمومنین (ع)»، ماهنامه مبلغان، ش ۱۱۹، ۱۳۸۸.
۸. جمعی از نویسندگان، زندگانی چهارده معصوم، تهران: سازمان تبلیغات اسلامی، ۱۳۷۲.
۹. حر عاملی، محمد بن حسن، وسائل الشیعه إلی تحصیل مسائل الشریعه، بیروت: دار احیاء التراث العربی، ۱۳۹۱ق.
۱۰. حسینی، مهدی، مدیریت فعالیت‌های فرهنگی، قم: نشر هاجر، ۱۳۸۲.
۱۱. دشتی، محمد، امام علی (ع) و مدیریت، قم: مؤسسه فرهنگی تحقیقاتی امیرالمؤمنین، ۱۳۷۹.
۱۲. عمید، حسن، فرهنگ فارسی، تهران: انتشارات امیرکبیر، ۱۳۶۰.
۱۳. قوامی، سید صمصام‌الدین، مدیریت از منظر کتاب و سنت، قم: دبیرخانه مجلس خبرگان رهبری، ۱۳۸۳.
۱۴. کریمی تبار، الله نور، حقوق متقابل مردم و حکومت از دید امام علی (ع)، تهران: رضوان، ۱۳۸۱.

۱۵. کلینی، محمد بن یعقوب، *اصول کافی*، تهران: دارالکتب الاسلامیه، ۱۴۰۷ق.
۱۶. محمدی ری شهری، محمد، *میزان الحکمه*، بی‌جا: مکتب الاعلام الاسلامی، ۱۳۷۲.
۱۷. مجلسی، محمدباقر، *بحار الأنوار*، بیروت: مؤسسه الوفاء، ۱۴۰۴ق.
۱۸. مصباح یزدی، محمدتقی، *جامعه و تاریخ از دیدگاه قرآن*، تهران: سازمان تبلیغات اسلامی، ۱۳۷۸.
۱۹. مطهری، مرتضی، *سیری در نهج البلاغه*، تهران: انتشارات صدرا، ۱۳۷۸.
۲۰. -----، *حکمت‌ها و اندرزها*، تهران: انتشارات صدرا، ۱۳۷۳ الف.
۲۱. -----، *عدل الهی*، تهران: انتشارات صدرا، ۱۳۷۳ ب.
۲۲. نبوی، محمدحسن، *مدیریت اسلامی*، قم: مرکز انتشارات دفتر تبلیغات اسلامی حوزه علمیه قم، ۱۳۷۱.