



ویژگی‌ها و وظایف مدیران در نهج البلاغه

دکتر علی نقی امیری
عضو هیئت علمی دانشگاه تهران



پژوهشگاه حوزه و دانشگاه
زمستان ۱۳۹۴

امیری، علی نقی، ۱۳۳۷ -
ویژگی‌ها و وظایف مدیران در نهج البلاغه / علی نقی امیری. - قم: پژوهشگاه حوزه و دانشگاه، ۱۳۹۴.
دوازده، ۲۸۰ ص. مصور، جدول، نمودار. (پژوهشگاه حوزه و دانشگاه؛ ۳۵۳: مدیریت؛ ۲۴)
بها: ۱۱۵۰۰۰ ریال
ISBN: 978-600-298-118-9
فهرست نویسی براساس اطلاعات فیپا.
کتابنامه: ص. [۲۳۹]-۲۴۵؛ همچنین به صورت زیرنویس.
نمایه.
۱. علی بن ابی طالب (علیه السلام)، امام اول، ۲۳ قبل از هجرت - ۴۰ ق. نهج البلاغه - مدیریت، ۲. مدیریت (اسلام).
الف. پژوهشگاه حوزه و دانشگاه. ب. عنوان.
BP۳۸/۰۹/م۴ الف ۸ ۱۳۹۴ ۲۹۷/۹۵۱
شماره کتابشناسی ملی
۴۱۱۳۷۵۰



ویژگی‌ها و وظایف مدیران در نهج البلاغه

تألیف: دکتر علی نقی امیری (عضو هیئت علمی دانشگاه تهران)

ناشر: پژوهشگاه حوزه و دانشگاه

صفحه‌آرایی: اعتصام

ویراستار: سعیدرضا علی‌عسکری

چاپ اول: زمستان ۱۳۹۴

تعداد: ۵۰۰ نسخه

لیتوگرافی: سعیدی

چاپ: قم - جعفری

قیمت: ۱۱۵۰۰ تومان

کلیه حقوق برای پژوهشگاه حوزه و دانشگاه محفوظ و نقل مطالب با ذکر مأخذ بلامانع است.

قم: ابتدای شهرک پردیسان، بلوار دانشگاه، پژوهشگاه حوزه و دانشگاه، تلفن: ۰۲۵-۳۲۱۱۱۱۰۰ (انتشارات ۰۲۵-۳۲۱۱۱۳۰۰)

نمبر: ۳۲۸۰۳۰۹۰، ص. پ. ۳۱۵۱-۳۷۱۸۵

تهران: خ انقلاب، بین وصال و قدس، نیش کوی اُسکو، تلفن: ۰۲۶۰۰۶۶۴

www.rihu.ac.ir

info@rihu.ac.ir

www.ketab.ir/rihu: فروش اینترنتی

سخن پژوهشگاه

پژوهش در علوم انسانی [به منظور شناخت، برنامه‌ریزی و ضبط و مهار پدیده‌های انسانی] در راستای سعادت واقعی بشر ضرورتی انکارناپذیر و استفاده از عقل و آموزه‌های وحیانی در کنار داده‌های تجربی و در نظر گرفتن واقعیت‌های عینی و فرهنگ و ارزش‌های اصیل جوامع، شرط اساسی پویایی، واقع‌نمایی و کارایی این‌گونه پژوهش‌ها در هر جامعه است.

پژوهش کارآمد در جامعه ایران اسلامی در گرو شناخت واقعیت‌های جامعه از یک‌سو و اسلام به عنوان متقن‌ترین آموزه‌های وحیانی و اساسی‌ترین مؤلفه فرهنگ ایرانی از سوی دیگر است؛ از این‌رو، آگاهی دقیق و عمیق از معارف اسلامی و بهره‌گیری از آن در پژوهش، بازنگری و بومی‌سازی مبانی و مسائل علوم انسانی از جایگاه ویژه‌ای برخوردار است.

توجه به این حقیقت راهبردی از سوی امام خمینی رحمته‌الله‌علیه بنیانگذار جمهوری اسلامی، زمینه شکل‌گیری دفتر همکاری حوزه و دانشگاه را در سال ۱۳۶۱ فراهم ساخت و با راهنمایی و عنایت ایشان و همت اساتید حوزه و دانشگاه، این نهاد علمی شکل گرفت. تجربه موفق این نهاد، زمینه را برای گسترش فعالیت‌های آن فراهم آورد و با تصویب شورای گسترش آموزش عالی در سال ۱۳۷۷ «پژوهشکده حوزه و دانشگاه» تأسیس شد و در سال ۱۳۸۲ به «مؤسسه پژوهشی حوزه و دانشگاه» و در سال ۱۳۸۳ به «پژوهشگاه حوزه و دانشگاه» ارتقا یافت.

پژوهشگاه تاکنون در ایفای رسالت سنگین خود خدمات فراوانی به جوامع علمی ارائه نموده است که از آن جمله می‌توان به تهیه، تألیف، ترجمه و انتشار ده‌ها کتاب و نشریه علمی اشاره کرد.

کتاب حاضر، با عنوان ویژگی‌ها و وظایف مدیران در نهج البلاغه در قالب یک کتاب درسی، جهت مباحث درس تخصصی «اداره امور عمومی در اسلام» در مقطع کارشناسی ارشد گرایش‌های مختلف مدیریت دولتی و نیز به منزله کتاب کمک درسی جهت مباحث درس «تحلیل فلسفی مدیریت اسلامی» در مقطع دکتری گرایش‌های مختلف مدیریت و درس «اصول و مبانی مدیریت از دیدگاه اسلامی» در مقطع کارشناسی، ارائه شده است. همچنین دیگر علاقه‌مندان به معارف اسلامی و علوی می‌توانند از آن بهره‌مند شوند.

از استادان و صاحب‌نظران ارجمند تقاضا می‌شود با همکاری، راهنمایی و پیشنهادهای اصلاحی خود، این پژوهشگاه را در جهت اصلاح کتاب حاضر و تدوین دیگر آثار مورد نیاز جامعه دانشگاهی یاری دهند.

در پایان پژوهشگاه لازم می‌داند از تلاش‌های نویسنده گرامی، جناب آقای دکتر علی‌نقی امیری، و نیز ناظر محترم اثر جناب آقای دکتر حسن عابدی جعفری تشکر و قدردانی کند.

فهرست مطالب

پیشگفتار.....	۱
مقدمه.....	۵

بخش اول: خصوصیات مدیران و کارکنان

مقدمه.....	۱۵
------------	----

فصل اول: ویژگی‌ها در مدیریت

اهداف یادگیری فصل اول.....	۱۷
۱-۱. مقدمه.....	۱۸
۱-۲. خصوصیات عام و خاص مدیران.....	۱۹
۱-۲-۱. خصوصیات عام.....	۱۹
۱-۲-۲. خصوصیات خاص.....	۱۹
۱-۳. خصوصیات پیشینی.....	۲۰
۱-۳-۱. باشخصیت و اصیل بودن.....	۲۱
۱-۳-۲. ریشه‌داری و صاحب احترام.....	۲۲
۱-۳-۳. خوش سابقه و نیکنام.....	۲۲
۱-۳-۴. شأن اجتماعی.....	۲۳
۱-۳-۵. قداست خانوادگی.....	۲۳
۱-۳-۶. حسن عقیده (سابقه مسلمانی).....	۲۴
۱-۴. خصوصیات پسینی.....	۲۵
۱-۴-۱. طهارت اخلاقی.....	۲۵
۱-۴-۲. جامع نیکی‌ها.....	۲۶
۱-۴-۳. مسئولیت‌پذیری.....	۲۶
۱-۴-۴. پاکدلی و پاکدامنی.....	۲۷
۱-۴-۵. خیرخواهی.....	۲۷

۲۸ ۱-۴-۶. اخلاص و خوش‌نیتی
۲۹ ۱-۴-۷. تقوا و خداپرستی
۳۰ ۱-۴-۸. امانت‌داری در انجام کار
۳۲ ۱-۴-۹. عدالت‌گرایی
۳۳ ۱-۴-۱۰. حق‌گرایی
۳۳ ۱-۴-۱۱. تواضع
۳۳ ۱-۴-۱۲. سعه صدر (بلندنظر بودن)
۳۴ ۱-۴-۱۳. عذرپذیری و اعتذار
۳۴ ۱-۵-۵. ویژگی‌های کلی
۳۵ ۱-۵-۱. دانش و تخصص
۳۶ ۱-۵-۲. مهارت فنی
۳۶ ۱-۵-۳. خصوصیات دیگر
۳۷ ۱-۶-۶. ویژگی‌های مصداقی
۳۸ ۱-۶-۱. خصوصیات نظامیان
۳۸ ۱-۶-۲. خصوصیات قاضیان
۳۹ ۱-۶-۳. خصوصیات کارگزاران
۳۹ ۱-۶-۴. خصوصیات دبیران
۴۰ ۱-۶-۵. خصوصیات خراج‌گزاران
۴۰ ۱-۶-۶. خصوصیات تاجران و اهل فن
۴۱ ۱-۶-۷. خصوصیات متصدیان امور مستضعفان
۴۱ ۱-۶-۸. خصوصیات مستضعفان
۴۱ ۱-۷. خلاصه و نتیجه‌گیری

فصل دوم: یاران اثربخش

۴۳ اهداف یادگیری فصل دوم
۴۳ ۲-۱. مقدمه
۴۴ ۲-۲. یاران اثربخش
۴۶ ۲-۳. معاون اثربخش
۴۶ ۲-۳-۱. ویژگی‌های معاون اثربخش
۵۷ ۲-۴. خلاصه و نتیجه‌گیری

بخش دوم: وظایف مدیران

۶۱ مقدمه
----	-------------

فصل سوم: برنامه‌ریزی و تدبیر امور

اهداف یادگیری فصل سوم	۶۳
۱-۳. مقدمه	۶۳
۲-۳. برنامه	۶۴
۳-۳. مفهوم برنامه‌ریزی	۶۴
۴-۳. ضرورت برنامه‌ریزی	۶۶
۱-۴-۳. جایگاه برنامه‌ریزی	۶۶
۲-۴-۳. فواید و پیامدهای برنامه‌ریزی	۶۶
۵-۳. اهمیت برنامه‌ریزی در اسلام	۶۸
۱-۵-۳. برنامه‌ریزی و پرهیز از انفعال	۶۸
۲-۵-۳. اهمیت برنامه‌ریزی از دیدگاه امام علی (علیه السلام)	۶۸
۶-۳. عناصر اساسی برنامه‌ریزی	۷۰
۱-۶-۳. موضوع	۷۰
۲-۶-۳. هدف	۷۱
۳-۶-۳. فعالیت و تصمیم	۷۲
۷-۳. انواع برنامه‌ریزی	۷۲
۸-۳. عوامل مؤثر در برنامه‌ریزی	۷۳
۱-۸-۳. توجه به کوچک‌ترین واحد زمان	۷۳
۲-۸-۳. اولویت‌بندی کارها	۷۳
۳-۸-۳. صرفه‌جویی در زمان	۷۴
۴-۸-۳. ظرافت و دقت	۷۴
۵-۸-۳. تفکر و تدبیر	۷۴
۶-۸-۳. مشورت	۷۴
۷-۸-۳. توکل و توسل	۷۵
۸-۸-۳. توجه به آفات برنامه‌ریزی	۷۵
۹-۳. زمامداری و برنامه‌ریزی اثربخش	۷۷
۱۰-۳. خلاصه و نتیجه‌گیری	۷۸

فصل چهارم: تنظیم وقت و مدیریت زمان

اهداف یادگیری فصل چهارم	۷۹
۱-۴. مقدمه	۸۰
۲-۴. ضرورت شناخت زمان	۸۱
۳-۴. تعریف مدیریت زمان	۸۲
۴-۴. ابعاد زمان	۸۲
۵-۴. مدیر و مدیریت زمان	۸۳

۸۴	۶-۴. اهمیت و ضرورت مدیریت زمان.....
۸۵	۷-۴. مدیریت زمان وجهات ضرورت آن.....
۸۵	۱-۷-۴. شتاب گذر عمر.....
۸۶	۲-۷-۴. محدودیت عمر.....
۸۶	۳-۷-۴. بازگشت ناپذیری عمر.....
۸۷	۴-۷-۴. منحصر به فرد بودن زمان.....
۸۷	۵-۷-۴. مدیریت زمان و رشد اجتماعی.....
۸۷	۶-۷-۴. لزوم انجام بهنگام کارها.....
۸۸	۷-۷-۴. پرسش از لحظات عمر.....
۸۸	۸-۷-۴. موقعیت شناسی.....
۸۹	۹-۷-۴. زمان دار بودن تکالیف شرعی.....
۸۹	۸-۴. مدیریت زمان و برنامه ریزی.....
۹۰	۹-۴. مدیریت زمان و مدیریت بر خود.....
۹۱	۱۰-۴. مدیریت زمان و اغتنام فرصت.....
۹۱	۱۱-۴. آثار مدیریت زمان.....
۹۱	۱-۱۱-۴. رسیدن به نظم و انضباط.....
۹۲	۲-۱۱-۴. تشخیص تعجیل و تأمل در کارها.....
۹۲	۳-۱۱-۴. جلب اعتماد دیگران.....
۹۲	۴-۱۱-۴. بهبود زندگی.....
۹۳	۵-۱۱-۴. آثار غفلت از مدیریت زمان.....
۹۳	۱۲-۴. موانع مدیریت زمان.....
۹۳	۱-۱۲-۴. تردید و دودلی.....
۹۳	۲-۱۲-۴. اهمال کاری.....
۹۴	۳-۱۲-۴. علت های درونی و بیرونی.....
۹۴	۱۳-۴. فرایند مدیریت زمان.....
۹۵	۱۴-۴. روش های مدیریت زمان.....
۹۵	۱-۱۴-۴. زمان سنجی و تعیین وقت معین برای انجام هر کار.....
۹۵	۲-۱۴-۴. وقت شناسی.....
۹۶	۳-۱۴-۴. بهره گیری از فرصت ها.....
۹۷	۱۵-۴. راهکارهای بهره مندی از مدیریت زمان.....
۹۷	۱-۱۵-۴. پرهیز از شتاب زدگی و عجله بی مورد.....
۹۷	۲-۱۵-۴. شکیبایی بر سختی های اجرای برنامه برای رسیدن به هدف.....
۹۸	۳-۱۵-۴. رعایت نظم در اجرای برنامه.....
۱۰۰	۱۶-۴. خلاصه و نتیجه گیری.....

فصل پنجم: مشورت و تصمیم‌گیری

اهداف یادگیری فصل پنجم.....	۱۰۱
۱-۵. مقدمه.....	۱۰۱
۲-۵. تعریف تصمیم‌گیری.....	۱۰۲
۳-۵. ضرورت توجه به اصل تصمیم‌گیری در مدیریت.....	۱۰۳
۴-۵. فرایند و مراحل تصمیم‌گیری.....	۱۰۳
۱-۴-۵. تشخیص و تعیین مشکل اصلی.....	۱۰۴
۲-۴-۵. یافتن راه‌حل‌های ممکن.....	۱۰۴
۳-۴-۵. انتخاب معیار گزینش.....	۱۰۴
۴-۴-۵. ارزیابی راه‌حل‌ها.....	۱۰۴
۵-۴-۵. مقایسه و انتخاب راه‌حل بهتر.....	۱۰۴
۵-۵. تصمیم‌گیری و نقش اطلاعات در آن.....	۱۰۵
۶-۵. مبانی تصمیم‌گیری در مدیریت اسلامی.....	۱۰۶
۱-۶-۵. استفاده از آگاهی‌ها و تجربه‌های گذشته.....	۱۰۶
۲-۶-۵. دوراندیشی و عاقبت‌نگری (آینده‌نگری).....	۱۰۷
۳-۶-۵. بهره‌گیری از مشاوره.....	۱۰۹
۷-۵. خلاصه و نتیجه‌گیری.....	۱۲۹

فصل ششم: سازماندهی و تقسیم کار

اهداف یادگیری فصل ششم.....	۱۳۱
۱-۶. مقدمه فصل ششم.....	۱۳۲
۲-۶. مفهوم و تعریف سازماندهی.....	۱۳۴
۳-۶. مراحل سازماندهی.....	۱۳۴
۴-۶. ساختار سازمانی.....	۱۳۶
۱-۴-۶. مفهوم و ماهیت.....	۱۳۶
۲-۴-۶. ارکان ساختار.....	۱۳۶
۳-۴-۶. عناصر تشکیل‌دهنده (بخش‌های) ساختار.....	۱۳۸
۴-۴-۶. انواع ساختارهای سازمانی.....	۱۳۹
۵-۶. اصول حاکم بر سازماندهی اثربخش.....	۱۴۰
۶-۶. اهمیت تقسیم کار و سازماندهی از نظر اسلام.....	۱۴۱
۷-۶. مصداق‌هایی از تقسیم کار در دیدگاه اسلامی.....	۱۴۲
۱-۷-۶. سیره عملی پیامبر ﷺ.....	۱۴۲
۲-۷-۶. امام کاظم <small>علیه السلام</small>	۱۴۲
۳-۷-۶. امام صادق <small>علیه السلام</small>	۱۴۳
۴-۷-۶. امام علی <small>علیه السلام</small>	۱۴۳

۱۴۴ ۵-۷-۶. تقسیم کار در فرمان امام علی (علیه السلام) به مالک اشتر
۱۴۶ ۶-۷-۶. ضرورت انتخاب فردی برای سازماندهی کارها
۱۴۷ ۷-۷-۶. ویژگی‌های سازمان‌دهنده به امور
۱۵۰ ۸-۶. خلاصه و نتیجه‌گیری

فصل هفتم: هدایت و رهبری

۱۵۱ اهداف یادگیری فصل هفتم
۱۵۲ ۱-۷. مقدمه
۱۵۲ ۲-۷. تعریف رهبری
۱۵۳ ۳-۷. تفاوت رهبری و مدیریت
۱۵۴ ۴-۷. مسئله رهبری و قدرت
۱۵۴ ۱-۴-۷. انواع قدرت
۱۵۵ ۲-۴-۷. عوامل مؤثر بر تقویت نفوذ رهبری
۱۵۸ ۵-۷. نظریه‌های رهبری
۱۵۸ ۱-۵-۷. نظریه‌های سنتی (خصوصیات فردی)
۱۵۸ ۲-۵-۷. نظریه‌های رفتاری
۱۵۹ ۳-۵-۷. نظریه‌های وضعیتی و اقتضائی
۱۵۹ ۴-۵-۷. دیگر نظریه‌ها
۱۶۰ ۶-۷. رهبری در اسلام
۱۶۰ ۱-۶-۷. اهمیت رهبری در اسلام
۱۶۱ ۲-۶-۷. امام علی (علیه السلام) و ضرورت رهبری
۱۶۲ ۳-۶-۷. جایگاه رهبری در نهج‌البلاغه
۱۶۳ ۴-۶-۷. شرایط رهبری
۱۶۹ ۷-۷. خلاصه و نتیجه‌گیری

فصل هشتم: برنامه‌ریزی، کارمندیابی و گزینش

۱۷۱ اهداف یادگیری فصل هشتم
۱۷۱ ۱-۸. مقدمه
۱۷۳ ۲-۸. تجزیه و تحلیل شغل
۱۷۶ ۳-۸. طراحی شغل
۱۷۷ ۴-۸. برنامه‌ریزی نیروی انسانی
۱۷۹ ۵-۸. گزینش افراد
۱۷۹ ۱-۵-۸. افضلیت
۱۸۰ ۲-۵-۸. عدالت استخدامی

۱۸۰ ۳-۵-۸ اصل انتصاب
۱۸۱ ۴-۵-۸ اصل شایسته‌سالاری
۱۸۵ ۵-۵-۸ ضوابط گزینش
۱۸۶ ۶-۸ روش‌های گزینش
۱۸۸ ۷-۸ خلاصه و نتیجه‌گیری

فصل نهم: آموزش، ارزیابی و توسعه

۱۸۹ اهداف یادگیری فصل نهم
۱۹۰ ۱-۹ مقدمه
۱۹۰ ۲-۹ آموزش نیروی انسانی
۱۹۱ ۳-۹ ارزشیابی عملکرد
۱۹۱ ۱-۳-۹ ضرورت ارزیابی عملکرد
۱۹۲ ۲-۳-۹ صفات ارزیابان
۱۹۲ ۳-۳-۹ حفظ اسرار در ارزیابی‌ها
۱۹۳ ۴-۳-۹ شاخص‌های ارزیابی
۱۹۹ ۵-۳-۹ انواع ارزشیابی
۱۹۹ ۶-۳-۹ روش‌های ارزیابی
۲۰۴ ۴-۹ سیستم پاداش و جبران خدمات
۲۰۵ ۱-۴-۹ به‌کارگیری نظام حقوقی صحیح
۲۰۵ ۲-۴-۹ تعیین میزان حقوق و دستمزد قبل از به‌کارگیری
۲۰۶ ۳-۴-۹ زمان پرداخت حقوق و دستمزد
۲۰۶ ۴-۴-۹ معیارهای پرداخت مزد
۲۰۷ ۵-۴-۹ ضرورت پرداخت پاداش‌های غیرنقدی
۲۰۷ ۵-۹ بازنشستگی
۲۰۸ ۱-۵-۹ پرداخت مستمری به بازنشستگان
۲۰۸ ۲-۵-۹ استفاده از تجربیات بازنشستگان
۲۰۸ ۶-۹ خلاصه و نتیجه‌گیری

فصل دهم: نظارت و کنترل

۲۱۱ اهداف یادگیری فصل دهم
۲۱۱ ۱-۱۰ مقدمه فصل دهم
۲۱۳ ۲-۱۰ مفهوم نظارت
۲۱۳ ۳-۱۰ فلسفه وجودی نظارت
۲۱۳ ۱-۳-۱۰ مفهوم قدرت و اختیار
۲۱۴ ۲-۳-۱۰ تناسب اختیار و مسئولیت

۲۱۴ تفویض اختیار	۳-۳-۱۰
۲۱۴ اصل مسئولیت و پاسخگویی.....	۴-۳-۱۰
۲۱۵ عدم امکان تفویض مسئولیت	۵-۳-۱۰
۲۱۶ فلسفه وجودی نظارت.....	۶-۳-۱۰
۲۱۷ فرایند اساسی نظارت و کنترل	۴-۱۰
۲۱۷ تعیین و برقراری استانداردها و معیارها.....	۱-۴-۱۰
۲۱۷ سنجش عملکرد.....	۲-۴-۱۰
۲۱۷ تصحیح انحرافات.....	۳-۴-۱۰
۲۱۷ شرط‌های لازم و کافی برای نظارت اثربخش	۵-۱۰
۲۱۸ نظارت بر کارگزاران در نهج البلاغه	۶-۱۰
۲۱۹ اهمیت و ضرورت برقراری سیستم نظارتی.....	۱-۶-۱۰
۲۱۹ سیره عملی امام (علیه السلام) و نظارت	۲-۶-۱۰
۲۲۲ شیوه و کیفیت نظارت بر کارگزاران (نظارت پنهانی).....	۳-۶-۱۰
۲۲۳ خصوصیات و ویژگی‌های ناظران.....	۴-۶-۱۰
۲۲۵ آثار و پیامدهای نظارت.....	۵-۶-۱۰
۲۲۹ کیفیت برخورد با کارگزاران خطاکار (دستورهای انضباطی).....	۶-۶-۱۰
۲۳۵ راهکار پیشگیرانه برای نظارت.....	۷-۶-۱۰
۲۳۷ خلاصه و نتیجه‌گیری	۷-۱۰

۲۳۹ منابع و مأخذ
-----	--------------------------

نمایه‌ها

۲۴۷ نمایه آیات
۲۴۸ نمایه روایات.....
۲۵۵ نمایه موضوعات
۲۶۶ نمایه اشخاص.....

تقدیم به:

مظلوم مقتدر تاریخ مولی الموحدین علی امیرمؤمنان علیه السلام

پیشگفتار

توجه به تبعیت نظام ادراکات جامعه از نظام ارزش‌ها، یا فرهنگ و نیز تبعیت نظام رفتارهای اجتماعی از نظام ادراکات جامعه، بیانگر آن است که مدیریت به‌عنوان راهکار ارتباط نظر و عمل اجتماعی، ارتباط تنگاتنگی با فرهنگ و ارزش‌های هر جامعه دارد، به‌گونه‌ای که اندک دقت در مدیریت جوامع مختلف، می‌تواند ما را به فرهنگ نهفته در آنها، رهنمون سازد.

بر این اساس، مدیریت در نظام اسلامی، مدیریتی مبتنی بر فرهنگ و ارزش‌های اسلامی است که پیاده شدن ارزش‌ها و نظریات اسلام و جلوه عینی یافتن آنها، راهکاری متناسب و هماهنگ با این ارزش‌ها را می‌طلبد، که نامش «مدیریت دینی» یا «مدیریت اسلامی» است. از این زاویه اهمیت و ضرورت مدیریت اسلامی و تبیین آن، به اندازه ضرورت و اهمیت پیاده شدن فرهنگ اسلام بوده و نفی آن، به معنای امکان نداشتن تحقق عینی اسلام و فرهنگ آن است.

انقلاب اسلامی، براساس مبانی دین اسلام شکل گرفته و قانون اساسی، پیاده شدن ارزش‌های اسلامی را در عمل و در صحنه سازمان‌ها و نهادهای اجتماعی، هدف قرار داده است. فرض بر این است که فرهنگ باید اسلامی باشد، رهبری و مدیریت باید اسلامی و مبتنی بر دین باشد و تفاوت ماهوی و اساسی میان مدیریت ارزش‌محور و مدیریت‌های وارداتی به چشم بخورد.

امروزه در راستای ضرورت تحول در علوم انسانی اسلامی و به‌ویژه موضوعیت ارائه نقشه جامع تحقق مدیریت اسلامی، افراد حقیقی و حقوقی بسیاری، برای پر کردن این خلأ حیاتی، احساس وظیفه کرده و همت خود را در این زمینه، معطوف داشته‌اند. در رأس این امر مهم، مقام رهبری علیه السلام و تأکیدهای ایشان در قالب رهنمودهای استراتژیک، قرار دارد. در این راستا، مهم‌ترین دغدغه همه دلسوزان انقلاب اسلامی، آن است که چگونه می‌توان ضمن برخورد منطقی با دستاوردهای بشری در زمینه علوم انسانی، یقین پیدا کرد که خواسته یا

ناخواسته، بازی در زمین دیگران صورت نگرفته است. این مسئله زمانی میسور است که بتوان در بلندمدت فرایند تولید علم را مبتنی بر مبانی ارزشی طراحی و نهادینه ساخت. رسیدن به این مرحله، قطعاً مستلزم همتی والا و ارزشمند و طراحی مدل‌ها و الگوهای مختلف و منسجم از بطن ارزش‌ها و منابع دینی و چراغ راه قرار دادن آنهاست.

هرگونه تلاش در اصلاح علوم موجود و عرضه آنها به دین و حتی توجه به مفروضات بنیادین علوم، بدون توجه به زیرساخت‌های اصلی علم و دستیابی به مبانی اصیل اسلامی و جریان دادن آنها در همه مراحل فرایند تولید علم، لزوماً نمی‌تواند به تولید علم دینی بینجامد و غفلت از این امر، ممکن است ضمن دربرداشتن هزینه‌های بسیار و از دست رفتن فرصت‌ها، ما را به رفتارهای انفعالی و بر مبنای قواعد دیگران وادارد، به‌ویژه آنکه امروزه تولید علم را نمی‌توان مستقل از تحولات اجتماعی و جهت‌گیری‌های تحقیقاتی دولت‌ها، تحلیل کرد.

پرهیز از انفعال و استفاده بهینه از همه امکانات و فرصت‌ها در پیمودن درست فرایند تولید علوم انسانی اسلامی و به‌ویژه مدیریت، مستلزم طراحی الگویی جامع برای مدیریت اسلامی و نسبت دادن آن به اسلام و منابع اصیل آن از طریق منطقی و روشمند است.

قطعاً در این راستا، مدیریت از دیدگاه نهج‌البلاغه، می‌تواند راهگشای اعمال مدیریت دینی و ارزش‌محور، در سازمان‌ها و نهادهای گوناگون باشد (ضمیمه، ۱۳۵۹، ص ۵). یکی از فصل‌های درخشان نهج‌البلاغه که همچون دیگر مباحث آن رنگ جاودانگی دارد، نامه ۵۳ یا فرمان تاریخی امام علی علیه السلام به یار وفادار و صحابی بزرگوارش مالک اشتر نخعی است (فاضل لنکرانی، ۱۳۷۶، ص ۲۷).

در بررسی و پرداختن به علوم انسانی و از جمله مدیریت دینی، سؤال اساسی آن است که نقطه آغاز کجا باید باشد؟ آیا لزوماً باید از تجربه دیگران و علوم موجود شروع کرد؟ در این صورت، نقطه آغاز بر چه مبنائی استوار است؟

پیش‌فرضی که پس از رنسانس مبنای بسیاری از رویکردهای حاکم بر "بررسی رابطه علم و دین" قرار گرفته، عبارت است از اینکه: "علم و دین" دو مفهوم جدا و متمایز هستند که باید ارتباط آنها تبیین شود.

اما این پیش‌فرض جای تأمل دارد، چرا که اولاً، کسانی که خود آن را طرح کرده‌اند، در عمل قبول ندارند؛ ثانیاً، عقل و منطق آن را به چالش می‌کشد و ثالثاً، تجربه تاریخی و اعتقادی ما

خلاف آن را می‌رساند؛ چه اینکه با مروری گذرا بر تاریخچه علوم دینی و قبل از رنسانس، به آسانی می‌توان دریافت که اصولاً میان علم و دین، هیچ‌گونه جدایی و تفکیکی موضوعیت نداشته و در نتیجه بحثی هم از رابطه علم و دین به چشم نمی‌خورد و اندیشمندان اسلامی که علوم پایه، پزشکی، ستاره‌شناسی و... را به خوبی می‌دانسته‌اند، در عمل، اینها را درآمیخته با دین ارائه داده و حتی در بن‌بست‌ها با توسل به ائمه اطهار (علیهم‌السلام)، گره‌های علمی خود را می‌گشودند.

بنابراین، ضرورت دارد نقطه آغاز در تحقیق پیرامون علوم انسانی و علوم دینی، بر مبنای گذر از این‌گونه پیش‌فرض‌ها و براساس داشته‌ها و منابع اصیل دینی و اسلامی و به عبارتی، بر مبنای شروع از درون باشد؛ چراکه در درجه اول، اسلام به‌عنوان یک نظام کامل و به دلیل داشتن حکومت و نظام اداری، نمی‌تواند در زمینه اداره امور حرفی نداشته باشد؛ چنان‌که علائم و نشانه‌های فراوانی مبنی بر عدم سکوت آن در این رابطه وجود دارد. دوم، این مطلب به معنای آن نیست که از تجربه دیگران، یا علوم موجود استفاده نشود و یا بر روی واقعیت‌های موجود چشم بسته شود؛ بلکه باید با مجهز شدن به آنچه داریم و با ابزار و منطق، سراغ تحلیل علوم موجود برویم؛ سوم، در این راستا تنها راه آن است که در پیشگاه معصوم (علیه‌السلام) زانو زده و از او بخواهیم تا ما را از دریای بیکران علم خویش، قطره‌ای، متناسب با ظرفیت، عنایت کند.

در این تحقیق قصد بر آن است تا با تحلیل یکی از برجسته‌ترین، مهم‌ترین و بی‌نظیرترین متون مدیریتی تاریخ اسلام، یعنی فرمان امام علی (علیه‌السلام) به مالک (نامه ۵۳)، پای سفارش‌های برترین مدیر و فرمانده تاریخ، نشسته و از او بخواهیم نحوه اداره امور و کم و کیف آنها را بازگو کند.

نگارنده، به‌رغم اقرار به توان ناچیز خود، تلاش دارد تا با نگاهی جامع به نامه ۵۳ نهج‌البلاغه و رصد آن از موضع مباحث مدیریتی، زوایایی از مدیریت در نظام خدا محور را، که علی (علیه‌السلام) ترسیم کرده، مطرح کند و دریچه‌هایی به فضای مدیریت دینی، به‌ویژه مدیریت اسلامی که آن حضرت، در کلمات ارجمند خویش رهنمون شده، بگشاید.

در پایان به مثابه «من لم یشکر المخلوق - لم یشکر الخالق»، بر خود فرض می‌دانم که از همه کسانی که یاری دهنده محقق در این تحقیق بوده‌اند و در واقع مدیون تلاش‌های فکری و تشویق‌های دلگرم‌کننده آنها هستم، تقدیر و تشکر کنم و اجر همگی را از مولای متقیان (علیه‌السلام)، طلب نمایم؛ به‌ویژه از استاد ارجمند آقای دکتر حسن عابدی جعفری، که در مقام ناظر این کار، در طول تحقیق، مرهون راهنمایی‌های دلسوزانه و عالمانه ایشانم؛ از آقای سعیدرضا

علی‌عسکری که ویراستاری دقیق، دلسوزانه و علمی ایشان، کاستی‌های زیادی را از این کتاب زدود و بر صحت ساختار و محتوای آن افزوده‌اند؛ از مسئولان محترم پژوهشگاه حوزه و دانشگاه، از جمله آقایان دکتر عبدالله توکلی، دکتر ابوالفضل گائینی، علی یحیایی و به‌خصوص اسماعیل یارمحمدی که روخوانی نهایی متن، نمایه‌گیری و پیگیری‌های مختلف در مسیر تسهیل و تسریع کار را بر عهده داشتند؛ همچنین از شرکت اعتصام و سایر عزیزانی که مستقیم و غیرمستقیم در به ثمر رسیدن این اثر سهمی داشته‌اند، کمال امتنان را دارم.

به یقین گام نهادن در دریای ژرف معرفت علوی، هر کسی را به قدر توان و ظرفیت، سیراب می‌کند، اما توان ناچیز نگارنده مستلزم اقرار به ضعف خود در به جا آوردن حق مطلب و هدف این تحقیق است؛ بی‌شک داوری این امر بر خوانندگان محترم، به‌ویژه دانشجویان، اساتید و اندیشمندان می‌باشد؛ مؤلف با اذعان کاستی‌های محتوایی و شکلی، پذیرای نقادی صاحب‌نظران محترم در راستای توسعه و ارتقای این نوشتار است.

قم، علی‌نقی امیری
زمستان ۱۳۹۴

مقدمه

این کتاب بر مبنای یک پژوهش علمی شکل گرفته است که در ذیل به اختصار به فرایند بحث اشاره می‌شود:

۱. آنچه در طولانی‌ترین و مهم‌ترین نامه امام علیه السلام و در خطاب به مالک اشتر آمده، در واقع آیین و دکترین زندگی زمامداران و توجه به ابعاد مختلف روحی، فکری و رفتاری آنهاست. به سخن دیگر کلام امام علیه السلام «گفته‌های حکیمی نیست که دور از غوغای زندگی و فارغ از واقعیت‌ها و مسائل گوناگونی که در یک جامعه ممکن است مطرح باشد، می‌نشیند و معارف اسلامی را بیان می‌کند؛ بلکه سخنان انسانی است که بار مسئولیت اداره یک جامعه عظیم را بر دوش خود احساس می‌کند و دانای دین و بصیر به همه معارف اسلامی و قرآنی است و با دلی مالامال از معرفت و روحی بزرگ و در مقامی پر مسئولیت، با مردم روبه‌رو می‌شود، با آنها حرف می‌زند، و به سؤالات و ابهامات آنها پاسخ می‌دهد. او با گوشت و پوست خود مشکلات مردم را درک کرده و از موضع زمامداری دلسوز و مهربان شهر، مالک را به شیوه‌های هدایت و رهبری امت آگاه می‌سازد. امیرالمؤمنین علیه السلام به‌عنوان یک حاکم اسلامی حرف می‌زند و با جامعه‌ای که تحت اشراف و حکومت خود اوست، سخن می‌گوید» (خامنه‌ای، ۱۳۶۳). «سخن او مطابق با نیازهاست و چیزی را که نیاز قطعی آن مرحله از تاریخ اسلام طلب می‌کند، می‌گوید» (همو، ۱۳۶۴) «حضرت علی علیه السلام با امر حکومت درگیر بوده و در این کتاب شریف به‌عنوان یک حاکم و کسی که با اداره کشور اسلامی – با همه مشکلات و مصیبت‌ها و دردهایش – روبه‌رو بوده و به جوانب گوناگون این مسئله رسیدگی کرده، سخن گفته است. توجه به این امر برای ما که در شرایطی مشابه شرایط امیرالمؤمنین علی علیه السلام قرار داریم، بسی آموزنده است» (همو، ۱۳۶۰)؛
۲. درباره نهج البلاغه و به‌ویژه نامه ۵۳ امام علی علیه السلام، خوشبختانه پیشینه‌ای نسبتاً قوی از تحقیقات وجود دارد که شامل کتاب‌های گوناگون، پایان‌نامه‌ها و پژوهش‌های پرشماری است؛

به‌خصوص در راستای رویکرد مدیریتی به این نامه، کتاب‌های ارزشمندی به چاپ رسیده که مستقیم به نکات مدیریتی نامه اشاره دارند و غیرمستقیم هم به جرئت می‌توان گفت که بیشتر کتاب‌هایی که به مدیریت اسلامی پرداخته‌اند، به نوعی در مباحث خود، از محتوای این نامه ارجمند بهره گرفته‌اند.

همه کسانی که اندک توجهی به نامه ۵۳ نهج‌البلاغه داشته و در آن تأمل کرده‌اند، از جمله همه شارحان آن، در یک سخن اتفاق نظر دارند و آن اینکه روح حاکم بر نامه، مدیریت عمومی و راهگشا برای حاکمان و مدیران جامعه در سطوح عالی است؛ و در عین حال برای سطوح دیگر مدیریتی نیز، مبانی، اصول، روش‌ها، سیاست‌ها و اخلاق حکومتی و مدیریتی را فروگذار نکرده است (دلشاد تهرانی، ۱۳۹۰، ص ۱۳)؛

۳. استراتژی این تحقیق در کشف الگوی مدیریت دینی حاکم بر فرمان امام علی علیه السلام، مبتنی بر تحلیل محتواست. این امر مستلزم مفهوم‌سازی و ساماندهی آنها، به‌ویژه ورود به بحث با کمترین ایده‌های مشخص و از پیش تعیین شده و کشف و استخراج مفاهیم و دسته‌بندی آنها از متن مورد مطالعه است؛

۴. در این تحقیق، به دلیل عربی بودن متن و در عین حال اسلامی و تخصصی بودن آن، هرگونه استنباط و اکتشاف از آن، مستلزم توجه به این مهم است؛ به همین دلیل، متن اولیه و ترجمه و تفسیر آن، بر مبنای نظر کارشناسان اسلامی، انتخاب شده است. در این راستا، متن نامه ۵۳ و فرازهای مربوط به آن، برگرفته از نهج‌البلاغه فیض‌الاسلام (فیض‌الاسلام، ۱۳۷۶ق) است که از معتبرترین نسخه‌هاست، و در ترجمه و تفسیر فرازها، جلد دهم و یازدهم از مجموعه پانزده جلدی پیام امام: شرح تازه و جامعی بر نهج‌البلاغه (مکارم شیرازی، ناصر و دیگران، ۱۳۷۵)^۱ استفاده شده است؛ افزون بر این، از دیگر تفسیرها و به‌ویژه آیین کشورداری از دیدگاه امام علی علیه السلام (فاضل لنگرانی، ۱۳۷۶) نیز بهره گرفته شده است؛ همچنین در مواقع لزوم و با رویکردی تطبیقی به دیگر شرح‌های مدیریتی از نامه مراجعه شده است؛

۱. این مجموعه از جمله معتبرترین و جامع‌ترین شرح‌هایی است که جمعی از اندیشمندان به سرپرستی آیت‌الله مکارم شیرازی و طی بیست سال تدوین شده است و جلد دهم و یازدهم این مجموعه نامه ۵۳ را به سی بخش تقسیم کرده و هر بخش از لحاظ موضوعی تشریح شده است و در آن، ضمن بررسی معانی لغوی، واژه‌های اصلی و ارتباط آنها با معانی اصطلاحی بحث شده و از این لحاظ کم‌نظیر است و به فراخور حال، نکات دقیقی مربوط به محتوای هر بخش نیز ارائه شده است.

۵. نامه امام علی علیه السلام به مالک اشتر، براساس قواعد مفهومی یا ادبی از طرف مؤلفان و شارحان به بخش‌های مختلفی تقسیم شده که هر بخش به نام یک «فراز» معروف است که در مواردی این فرازاها براساس موضوع، شکل گرفته‌اند.

آنچه در این پژوهش ملاک دسته‌بندی فرازاها قرار گرفته همان است که در ترجمه و شرح نهج البلاغه فیض الاسلام آمده است. در نهج البلاغه فیض الاسلام، متن نامه به نود فراز تقسیم شده و شرحی مختصر نیز درباره فرازاها انجام گرفته است (فیض الاسلام، ۱۳۷۶ق، ص ۹۹۱-۱۰۳۵)؛
۶. نکته قابل توجه در بیان فرازاها این است که بخش‌های مختلف هر فراز و همچنین فرازهای متعدد، براساس محتوا، ارتباط منطقی، یا علت و معلولی و نیز ارتباط طولی و عرضی میان آنها، به صورت تقطیع شده، مطرح شده‌اند و این خود به درک بهتر هر فراز کمک می‌کند. واژه‌های مهم و کلیدی هر فراز و معنا و مفهوم آنها با استفاده از جلد دهم و یازدهم کتاب پیام امام ارائه و در این میان، بر معنای متناسب با مفاهیم مدیریتی تأکید شده است؛

۷. در تحقیق حاضر، تک تک فرازاها به ترتیب بررسی شده است و در عین حال سعی بر آن بوده که مطالب به‌عنوان یک کل و با رعایت ساختاری واحد، ارائه شوند. افزون بر این، تلاش بر آن است که ضمن پرهیز از برخورد انتزاعی، فرازهای مختلف نامه، که به نوعی تفسیرکننده یک مفهوم هستند، در کنار هم قرار گیرند تا به باز شدن زوایای متعدد آن کمک کنند. به سخن دیگر، در این نوشته از یک سو، به ترتیب فرازاها توجه شده و از سوی دیگر، نوعی دسته‌بندی موضوعی در آن رعایت شده، و در عین حال تلاش شده که ارتباط هر فراز با فراز قبلی به صورت موضوعی تبیین شود؛

۸. در تحقیق حاضر، تلاش شده، ضمن پرهیز از اخذ مباحث موجود مدیریت و جستجوی تأییدهایی برای آنها از نامه، یا نهج البلاغه، فقط دیدگاه امام علی علیه السلام بررسی شود و مفاهیم به‌طور مستقل و از بطن داده‌ها استخراج شوند. این امر باعث شده تا با تبیین محتوای نامه، ادبیات خاصی موضوعیت یابد که با مبانی اسلام کاملاً سازگار بوده و شاید بتوان آن را نوعی از مدل‌های بومی سازی تلقی کرد؛

۹. بر این اساس هر فراز با نماد «F» و فرازهای یکم تا نود به ترتیب با «F_۱» تا «F_{۹۰}» نام‌گذاری شده‌اند. هر فراز بسته به حجم خود، به قسمت‌هایی تقسیم شده و این قسمت‌ها دست‌کم به دو و حداکثر به هجده قسمت فرعی بخش شده‌اند. در مجموع نامه به ۶۹۲ قسمت فرعی تبدیل شده و هریک به صورت «Fij» نمایش داده شده است که در آن «i» شماره فراز و از

یک تا نود و «ج» قسمت‌های مختلف یک فراز است که در هر فراز عدد خاصی را به خود اختصاص داده و متغیری است که به تناسب، اعداد یک تا هجده را شامل می‌شود؛

۱۰. پس از تبدیل متن نامه به ۶۹۲ قسمت، با در نظر گرفتن رویکرد مدیریتی و استفاده از دوروش لغت‌کاوی و معناکاوی به صورت ترکیبی، هر قسمت مطالعه دقیق شده و مفاهیم مدیریتی نهفته در آنها استخراج شده است و برای افزایش روایی انجام تحقیق، ۱۰ درصد فرازها و کدهای استخراج شده به صورت تصادفی انتخاب و در پرسش‌نامه‌ای در اختیار خبرگان حوزوی و آشنایان با نهج البلاغه قرار گرفته و ضمن مراجعه مکرر به فرازهای نامه و توجه به پیشنهاد خبرگان در بازنگری نهائی و بررسی دقیق‌تر نکات کلیدی مربوط به فرازها، تعداد کدها به ۱۲۰۰ مورد رسیدند؛

۱۱. پس از شناسایی مفاهیم، بر «شاخص‌های مدیریتی منبعث از نامه امام علی (علیه السلام)» توجه شد؛ در این مرحله کدها با هم مقایسه و کدهای مشابه، براساس روش مقایسه مداوم، دسته‌بندی شدند و در نهایت به احصای پانصد شاخص منجر شد؛

۱۲. با مقایسه مداوم شاخص‌ها در مرحله قبل، مؤلفه‌های ۹۸ گانه مدل استخراج شدند. جدول شماره (۱-۰) منعکس‌کننده این مؤلفه‌هاست؛

جدول ۱-۰: مؤلفه‌های مدیریتی

ردیف	مؤلفه‌ها	ردیف	مؤلفه‌ها
۱	ارزشیابی عملکرد	۵۰	جهت‌گیری‌ها
۲	شاخص‌های ارزیابی کارکنان	۵۱	اهداف
۳	شاخص‌های ارزیابی مدیران	۵۲	تقدّم اطاعت الهی
۴	روش‌های ارزیابی افراد	۵۳	تقیّد به احکام الهی
۵	جبران خدمات	۵۴	انصاف و عدالت
۶	انگیزش	۵۵	رضایت‌مندی مردم (عوام)
۷	بازنشستگی	۵۶	اعتماد و اعتمادسازی
۸	کنترل و نظارت و پایش	۵۷	وفای به عهد
۹	فلسفه وجودی طبقات اجتماعی	۵۸	یاری خدا
۱۰	وظایف دولت در قبال طبقات اجتماعی	۵۹	تکافل الهی
۱۱	جایگاه و فلسفه وجودی نظامیان	۶۰	خودشناسی
۱۲	رابطه تقوّمی نظامیان با دیگر اقشار	۶۱	خودکنترلی
۱۳	ویژگی‌ها و خصوصیات فرماندهان نظامی	۶۲	خودسازی
۱۴	معیارها و شاخص‌های گزینش فرماندهان نظامی	۶۳	موقعیت‌شناسی
۱۵	وظایف زمامدار در قبال فرماندهان نظامی	۶۴	مردم‌شناسی

ردیف	مؤلفه‌ها	ردیف	مؤلفه‌ها
۱۶	شاخص‌ها و اصول ارزیابی فرماندهان نظامی	۶۵	مردم‌داری
۱۷	شاخص‌ها و عوامل انگیزشی فرماندهان نظامی	۶۶	اعتدال در رفتار
۱۸	فلسفه وجودی قضات	۶۷	برخورد مناسب با عیب‌های مردم
۱۹	ویژگی‌ها و خصوصیات عام قضات	۶۸	برخورد مناسب با آداب و رسوم مردم
۲۰	ویژگی‌ها و خصوصیات خاص قضات	۶۹	صلح‌مداری و دشمن‌شناسی
۲۱	وظایف زمامدار در قبال قضات	۷۰	مباشرت در کارها
۲۲	جایگاه و فلسفه وجودی کارگزاران	۷۱	محکم‌کاری در کارها
۲۳	وظایف زمامدار در قبال کارگزاران	۷۲	بهره‌گیری از تجربه‌های دیگران
۲۴	شاخص‌های گزینش کارگزاران	۷۳	عبرت‌آموزی
۲۵	توجه به عوامل انگیزشی کارگزاران	۷۴	رفتار آمرانه
۲۶	نظارت بر عملکرد کارگزاران	۷۵	رفتار متکبرانه
۲۷	جایگاه و فلسفه وجودی خراج‌گزاران	۷۶	ویژه‌خواری (استنثار)
۲۸	آثار مالیات و خراج‌گزاران	۷۷	پرهیز از مردم‌گریزی
۲۹	آثار غفلت از آبادانی	۷۸	پرهیز از منت‌گذاری
۳۰	مصادقات‌های تخفیف مالیاتی	۷۹	پرهیز از تملق و مبالغه در کار
۳۱	آثار تخفیف مالیاتی	۸۰	خصوصیات عام و پسینی مدیران
۳۲	جایگاه و فلسفه وجودی دبیران	۸۱	خصوصیات خاص و کلی مدیران
۳۳	شاخص‌های گزینش دبیران	۸۲	خصوصیات خاص (مصداتی - نظامیان)
۳۴	روش‌های گزینش دبیران	۸۳	خصوصیات خاص (مصداتی - قضات)
۳۵	سازماندهی امور دبیران	۸۴	خصوصیات خاص (مصداتی - کارگزاران)
۳۶	جایگاه و فلسفه وجودی تاجران و اهل فن	۸۵	خصوصیات خاص (مصداتی - خراج‌گزاران)
۳۷	مصادیق تاجران و اهل فن	۸۶	خصوصیات خاص (مصداتی - دبیران)
۳۸	خصوصیات و ویژگی‌های تاجران و اهل فن	۸۷	خصوصیات خاص (مصداتی - تاجران و اهل فن)
۳۹	ضرورت نظارت بر عملکرد تاجران و اهل فن	۸۸	ابعاد نظارت بر عملکرد تاجران و اهل فن
۴۰	ابعاد نظارت بر عملکرد تاجران و اهل فن	۸۹	خصوصیات خاص (مصداتی - مستضعفان)
۴۱	ابعاد نظارت بر عملکرد تاجران و اهل فن	۹۰	برنامه‌ریزی
۴۲	آثار غفلت از نظارت بر عملکرد تاجران و اهل فن	۹۱	تنظیم وقت و مدیریت زمان
۴۳	روش‌های مقابله با عملکرد سوء تاجران و اهل فن	۹۲	مشورت و تصمیم‌گیری
۴۴	جایگاه و فلسفه وجودی مستضعفان	۹۳	سازماندهی
۴۵	مصادقات‌های طبقه مستضعف	۹۴	رهبری
۴۶	ویژگی‌های بیچارگان	۹۵	تجزیه و تحلیل شغل
۴۷	وظایف زمامدار در قبال قشر مستضعف	۹۶	کارمندیابی و گزینش
۴۸	ویژگی‌های متصدیان امور مستضعفان	۹۷	معیارهای گزینش کارکنان
۴۹	آثار نظارت	۹۸	آموزش و بهبود نیروی انسانی

۱۳. پس از مقایسه مداوم مؤلفه‌ها در مرحله قبل، مقوله‌های ۱۸ گانه مدل ظاهر و استخراج

شدند. جدول شماره (۲-۰) نشان‌دهنده این مقوله‌هاست؛

۱۰ ویژگی‌ها و وظایف مدیران در نهج البلاغه

جدول ۲-۰: مقوله‌های مدیریتی

ردیف	مقوله‌ها	ردیف	مقوله‌ها
۱	قوانین	۱۰	وظایف مدیران
۲	قوانین	۱۱	مدیریت طبقات اجتماعی
۳	قواعد	۱۲	مدیریت امور نظامی
۴	خداگرایی	۱۳	مدیریت امور قضائی
۵	خودمدیریتی	۱۴	مدیریت امور دولتی
۶	مردم‌گرایی	۱۵	مدیریت امور اقتصادی
۷	رفتارهای ایجابی	۱۶	مدیریت امور امنیتی و اطلاعاتی
۸	رفتارهای سلبی	۱۷	مدیریت امور بازرگانی و صنعتی
۹	ویژگی‌های مدیران	۱۸	مدیریت امور مستضعفان

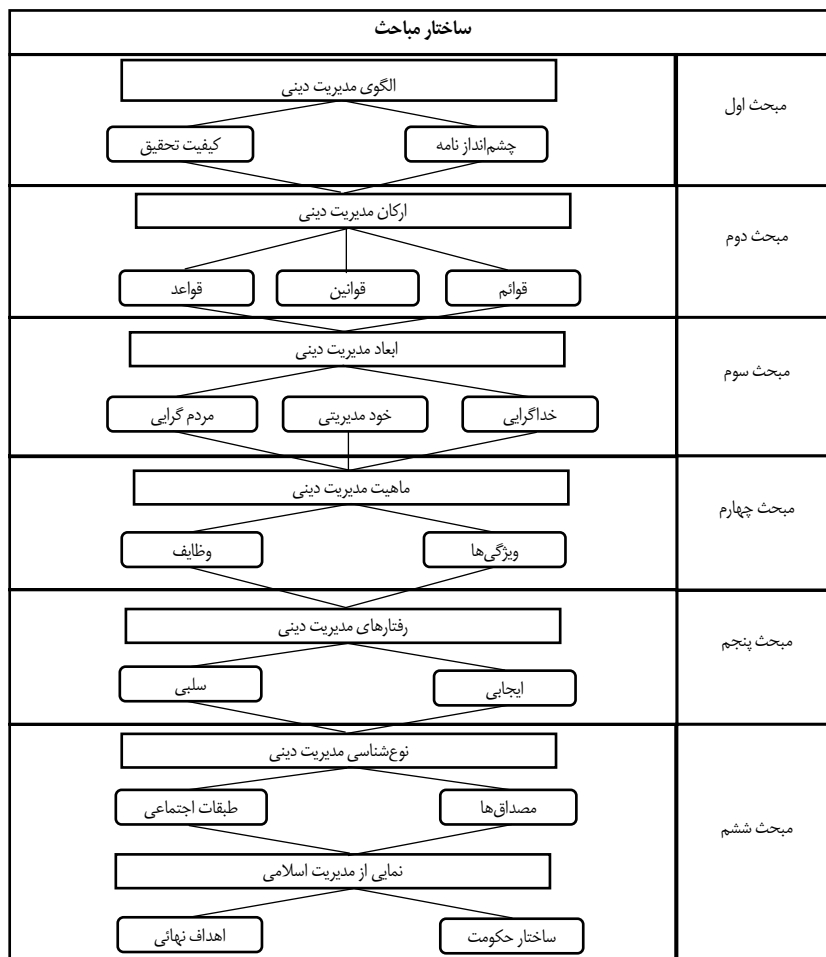
۱۴. در پایان و پس از مقایسه مداوم مقوله‌ها در مرحله قبل، محورهای پنج‌گانه مدل ظاهر و استخراج شدند که جدول شماره (۳-۰) نشان‌دهنده این محورهاست؛

جدول ۳-۰: محورهای مدیریتی

ردیف	محورها	ردیف	محورها
۱	ارکان اداره	۴	ماهیت اداره
۲	ابعاد اداره	۵	انواع اداره
۳	رفتارهای اداره	-	-

۱۵. در پایان و در یک جمع‌بندی، می‌توان مجموعه مطالب را جلوه‌ای از «مدیریت دینی» تلقی نمود. عنوان کلی فوق، شامل چند مبحث مجزا و در عین حال مرتبط با عناوین: «الگوی اداره»، «ویژگی‌ها و وظایف مدیران»، «رفتارشناسی مدیران» و «نوع‌شناسی و مصادیق مدیریت» می‌باشد که به دلیل گستردگی و تنوع و نیز استقلال موضوعی، قابلیت ارائه به صورت بحثی مستقل را دارد؛

۱۶. بدین ترتیب می‌توان ساختار مباحث را به صورت ذیل ترسیم کرد (نمودار ۱-۰)؛



نمودار ۱-۰: ساختار مباحث

۱۷. مبحث اول تا سوم از مجموعه یاد شده با عنوان: «الگوی اداره در نهج‌البلاغه» پیشتر

تدوین شده است؛

۱۸. کتاب حاضر، مبحث چهارم از این مجموعه را تحت عنوان: «ویژگی‌ها و وظایف

مدیران در نهج‌البلاغه» و در قالب یک «کتاب درسی»، جهت مباحث درس تخصصی «اداره امور عمومی در اسلام» در مقطع کارشناسی ارشد گرایش‌های مختلف مدیریت دولتی^۱

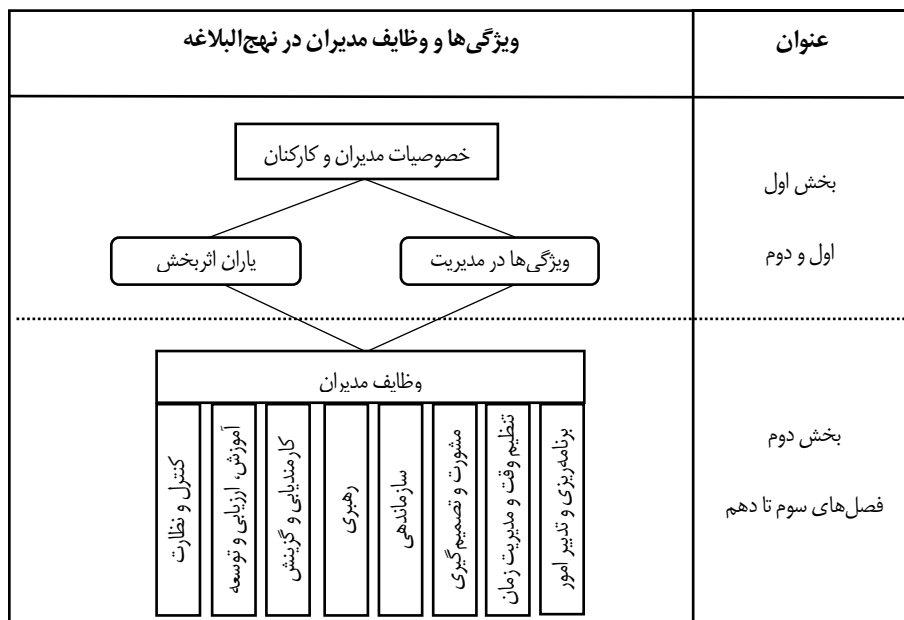
۱. مصوبه جلسه ۳۴۴ مورخ ۷۶/۴/۲۲ شورای عالی برنامه‌ریزی آموزشی (نسخه بازنگری شده، به استناد نامه ۹۴/۷۳۵۱/دش مورخ ۹۴/۴/۲۴ شورای تحول و ارتقای علوم انسانی شورای عالی انقلاب فرهنگی)

و نیز به منزله کتاب «کمک درسی» جهت مباحث درس «تحلیل فلسفی مدیریت اسلامی» در مقطع دکترا گرایش‌های مختلف مدیریت، و درس «مبانی مدیریت اسلامی و الگوهای آن» در مقطع کارشناسی، ارائه نموده است؛

۱۹. این کتاب در دو بخش تدوین شده و شامل ده فصل است:

در بخش اول «خصوصیات مدیران و کارکنان» بررسی می‌شود که شامل دو فصل است؛ در فصل اول مهم‌ترین ویژگی‌های نیروی انسانی در سطوح مختلف، با عنوان «ویژگی‌ها در مدیریت» و در فصل دوم، بهترین همکاران با عنوان «یاران اثربخش» بررسی شده‌اند. در بخش دوم به «وظایف مدیران» پرداخته شده و فصل‌های سوم تا دهم را به خود اختصاص داده است؛ این وظایف به ترتیب با عنوان‌های: «برنامه‌ریزی و تدبیر امور»، «مشورت و تصمیم‌گیری»، «سازماندهی»، «رهبری»، «کارمندیابی و گزینش نیروی انسانی»، «آموزش، ارزیابی و توسعه نیروی انسانی» و «کنترل و نظارت» در فصل‌های سوم تا دهم توضیح داده شده‌اند؛

۲۰. بدین ترتیب ساختار مباحث کتاب به شرح ذیل و در نمودار شماره ۲-۰ آمده است.



نمودار ۲-۰: ساختار کتاب

بخش اول

خصوصیات مدیران و کارکنان

مقدمه

در راستای تبیین محورهای مدیریت دینی، توجه به ارکان اداره و مباحث بنیادین و زیرساختی در مدیریت، در واقع نقشی قوام‌بخش در گردش امور دارد، به گونه‌ای که با جریان اصول موضوعه و پیش‌فرض‌هایی خاص، به فعالیت‌های مدیریتی، رنگ خاصی می‌بخشد. در فرمان امام علی (علیه السلام) به مالک اشتر قوائِم، قوانین و قواعد متعددی طرح شده‌اند که در مجموع، زمینه‌ساز جریان سه بُعد خداگرایی، مردم‌گرایی و خودمدیریتی شده‌اند و انعکاس آنها را می‌توان در شکل‌گیری ماهیت مدیریت مورد توجه قرار داد.

منظور از ماهیت، توجه کردن به چگونگی‌ها و کیفیت اداره امور است که جلوه‌های عملی آن را باید در ویژگی‌ها و خصوصیات مدیران و کارکنان از یک‌سو و وظایف، تکالیف و مسئولیت‌های مدیران از سوی دیگر جستجو کرد.

مبحث یاد شده، در دو بخش بررسی شده است. بدین ترتیب که "خصوصیات مدیران و کارکنان" بخش اول را به خود اختصاص داده و "وظایف مدیران" بخش دوم را. بخش اول، خود دو فصل بوده و به ترتیب با عنوان‌های "ویژگی‌ها در مدیریت" و "یاران اثربخش" تبیین شده است. بخش دوم نیز در بردارنده فصل‌های سوم تا دهم است.

فصل اول

ویژگی‌ها در مدیریت

اهداف یادگیری فصل اول

انتظار آن است که پس از مطالعه این فصل، بتوانید پاسخگوی پرسش‌های ذیل باشید:

- دسته‌بندی کلی حاکم بر خصوصیات مدیران چگونه است؟
- منظور از خصوصیات عام چیست و شامل چه مواردی می‌شود؟
- منظور از خصوصیات خاص چیست و شامل چه مواردی می‌شود؟
- منظور از خصوصیات پیشینی چیست و شامل چه مواردی می‌شود؟
- منظور از خصوصیات پسینی چیست و شامل چه مواردی می‌شود؟
- منظور از خصوصیات کلی چیست و شامل چه مواردی می‌شود؟
- منظور از خصوصیات مصداقی چیست و شامل چه مواردی می‌شود؟
- خصوصیات مصداقی نظامیان شامل چه مواردی است؟
- خصوصیات مصداقی قاضیان شامل چه مواردی است؟
- خصوصیات مصداقی کارگزاران شامل چه مواردی است؟
- خصوصیات مصداقی دبیران شامل چه مواردی است؟
- خصوصیات مصداقی خراج‌گزاران شامل چه مواردی است؟
- خصوصیات مصداقی تاجران و اهل فن شامل چه مواردی است؟
- خصوصیات مصداقی مستضعفان شامل چه مواردی است؟

۱-۱. مقدمه

هر شغل و کاری، تنها بستر بروز فعالیت‌ها و توانمندی‌های علمی و عملی نیست، بلکه شاغل با همهٔ ساحت‌های ادراکی و انگیزشی خود در شغل حضور می‌یابد. بدین معنا که ماهیت شغل، افزون بر تناسب با ظرفیت علمی و فنی شاغل، باید با علاقه‌ها و دلبستگی‌های او نیز هماهنگ باشد، تا پذیرش و اجرای وظایف مربوط به آن معنادار شوند. معناداری شغل برای شاغل، یک شرط مهم و اساسی انجام موفقیت‌آمیز خواهد بود انسان آرمانی اسلام دارای علاقه‌ها و دلبستگی‌هایی است که هرگونه از وظایف را، برای پذیرش هر شغلی برنمی‌تابد و تنها شغلی برای فرد معنادار است که در راستای اهداف و آرمان‌های او باشد. پیشوایان دینی با توصیه‌های خود، ضوابطی را برای وظایف شغل تعریف کرده‌اند که به کار و شغل معنای خاصی می‌دهند. این ضوابط در دو محور قابل جستجو هستند: ضوابط حقوقی (که بیانگر وظایفی است که شاغل باید هنگام تصدی شغل، بر انجام آن متعهد شود) و ضوابط اخلاقی ارزشی (توصیه‌هایی که جهت پی‌ریزی نظامی از ارزش‌هایی الهی و انسانی و معطوف به ساختار کلان و خرد اداری به وجود می‌آیند (توکلی، ۱۳۹۲، ص ۴۷).

وقتی بحث از مدیریت به میان می‌آید، با تحلیل منطقی این مفهوم عناصر تشکیل‌دهنده ماهیت آن، خود را نشان می‌دهند. از جمله مهم‌ترین این عناصر فاعل، اداره‌کننده، یا مدیر است. مدیر از آن جهت که جنبه انسانی مدیریت را مشخص می‌کند، از دو جهت قابل بررسی و توجه است: از یک سو ویژگی‌ها و خصوصیات اوست که می‌تواند در کیفیت رفتارش اثر بگذارد و از سوی دیگر، فعل اوست که در قالب وظایف وی منعکس است.

اهمیت تبیین صفات و خصوصیات مدیران از دیدگاه امام علی (علیه السلام)، از آن جهت است که هیچ خطری برای جامعه اسلامی و در سطوح مختلف آن، برای سازمان‌ها و نهادهایی که عهده‌دار رفع حوائج مردم و زمینه‌ساز جریان حق و عدالت هستند، خطرناک‌تر از روی کار آمدن افراد بی‌صلاحیت و نااهل نیست؛ چنان‌که انتصاب خود مالک به مصر و فلسفه اعزام او به زمامداری آنجا را در نامه‌ای که به مصریان می‌نویسد و این‌گونه تشریح می‌فرماید که "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" (فیض الاسلام، ۱۳۷۶، نامه ۶۲).