



اصول مدیریت در نهج البلاغه

دکتر عباس شفیعی

بهار ۱۴۰۱

Shafiee, Abbas

شفیعی، عباس، ۱۳۴۶-

عنوان قراردادی: نهج البلاغه. فارسی - عربی. برگزیده. شرح.

Nahjol-Balaghah. Persian- Arabic. Selection. Commentaries

اصول مدیریت در نهج البلاغه / عباس شفیعی. - قم: پژوهشگاه حوزه و دانشگاه، ۱۴۰۱.

۲۰۰ ص: جدول، نمودار. - (پژوهشگاه حوزه و دانشگاه؛ ۶۲۳: مدیریت؛ ۴۱)

ISBN: 978-600-298-418-0

بها: ۵۶۰۰۰۰ ریال

فهرست‌نویسی براساس اطلاعات فیبا.

کتابنامه.

نماینه.

۱. علی بن ابی‌طالب (علیه السلام) امام اول، ۲۳ قبل از هجرت - ۴۰ ق. -- دیدگاه درباره مدیریت.

۲. Ali ibn Abi-talib, Imam I, 600-661 -- Views on management. ۳. علی بن ابی‌طالب (علیه السلام) امام اول، ۲۳ قبل از هجرت - ۴۰ ق. نهج البلاغه -- مدیریت.

۴. Ali ibn Abi-talib, Imam I. Nahjol - Balaghah -- Management. ۵. علی بن ابی‌طالب (علیه السلام) امام اول، ۲۳ قبل از هجرت - ۴۰ ق. نهج البلاغه -- نقد و تفسیر.

۶. Ali ibn Abi-talib, Imam I. Nahjol - Balaghah -- Criticism and interpretation. ۷. مدیریت (اسلام).

۸. Management -- Religious aspects -- Islam. الف. علی بن ابی‌طالب (علیه السلام) امام اول، ۲۳ قبل از هجرت - ۴۰ ق. نهج البلاغه. برگزیده. شرح.

ب. Ali ibn abi-Talib, Imam I, 600-661. Nahjol - Balaghah. Selections. Commentaries. ج. پژوهشگاه

حوزه و دانشگاه. د. مؤسسه العالمیه لنهج البلاغه.

۲۹۷/۹۵۱۵

BP۳۸/۰۹

۸۸۰۶۸۶۸

شماره کتابشناسی ملی



اصول مدیریت در نهج البلاغه

مؤلف: دکتر عباس شفیعی (عضو هیئت علمی پژوهشگاه حوزه و دانشگاه)

ناشران: پژوهشگاه حوزه و دانشگاه و بنیاد بین‌المللی نهج البلاغه

صفحه‌آرایی: تحریر اندیشه

چاپ اول: بهار ۱۴۰۱

تعداد: ۲۰۰ نسخه

لیتوگرافی: سعیدی

چاپ: قم-سبحان

قیمت: ۵۶۰۰۰ تومان

کلیه حقوق برای ناشران محفوظ و نقل مطالب با ذکر مأخذ بلامانع است.

قم: ابتدای شهرک پردیسان، بلوار دانشگاه، نبش میدان علوم، پژوهشگاه حوزه و دانشگاه، تلفن: ۰۲۵-۳۲۱۱۱۱۰۰ (انتشارات

۳۷۱۸۵-۳۱۵۱-ص. پ. ۳۲۸۰۳۰۹۰، نامبر: ۳۲۱۱۱۳۰۰)

تهران: خ انقلاب، بین وصال و قدس، کوی اسکو، پلاک ۴، تلفن: ۰۲۶۰۰۲۶۴۰

www.rihu.ac.ir

info@rihu.ac.ir

فروشگاه اینترنتی: <http://rihu.ac.ir/fa/book>

مرکز پخش: قم، خیابان معلم، مجتمع ناشران، طبقه همکف، پلاک ۲۷، تلفن: ۰۲۵-۳۷۸۴۲۶۳۵-۶

قم: میدان شهدا، خیابان حجتیه، بنیاد بین‌المللی نهج البلاغه، تلفن: ۰۲۵-۳۷۷۴۲۵۹۴

سخن ناشران

نیاز گستردهٔ جوامع علمی حوزوی و دانشگاهی به منابع و متون درسی در رشته‌های علوم انسانی، حقیقتی انکارناپذیر است. برای رفع این نیاز، مراکز پژوهشی با توجه به محدودیت‌های موجود، می‌توانند با یاری و همکاری یکدیگر، آثار مشترکی تدوین و ارائه کنند تا افزون بر ارتقای کمی و کیفی پژوهش‌ها، از تکرار و موازی‌کاری جلوگیری شود. از این رو، پژوهشگاه حوزه و دانشگاه و بنیاد بین‌المللی نهج‌البلاغه برای نیل به هدف یادشده، دومین کار مشترک خود را با عنوان اصول مدیریت در نهج‌البلاغه به جامعه علمی تقدیم می‌کنند.

این اثر به‌عنوان منبع برای درس مدیریت در نهج‌البلاغه در مقاطع تحصیلات تکمیلی رشته مدیریت فراهم آمده است. البته دیگر علاقه‌مندان به این زمینه تحقیقی نیز می‌توانند از آن بهره‌مند شوند.

در پایان لازم می‌دانیم از مؤلف گرامی اثر آقای دکتر عباس شفیعی و نیز ناظر و ارزیاب ارجمند حجت‌الاسلام والمسلمین سیدجمال‌الدین دین‌پرور و دکتر علینقی امیری قدردانی و سپاسگزاری کنیم.

بنیاد بین‌المللی نهج‌البلاغه

پژوهشگاه حوزه و دانشگاه

فهرست مطالب

فصل اول: کلیات و مفاهیم

اهداف درس	۱
مقدمه	۱
۱. مروری کلی بر مباحث نهج البلاغه	۲
الف) مدیریت سیاسی: در این زمینه می‌توان به موارد زیر اشاره کرد:	۳
ب) مدیریت نظامی: در این زمینه می‌توان به موارد زیر اشاره کرد:	۳
ج) مدیریت اقتصادی	۴
د) مدیریت دولتی	۴
ه) مدیریت اجتماعی	۴
۲. مفهوم مدیریت	۴
۳. مفهوم مدیریت در نهج البلاغه	۵
۴. ضرورت فراگیری دانش در آموزه‌های علوی	۶
۵. رویکرد تهذیبی با کاربست راهبردهای امضایی و تأسیسی	۷
۶. ضرورت مدیریت توانمند در جامعه و سازمان	۱۰
۷. سطوح مدیریت و مهارت‌های مدیران	۱۱
۸. نگرش علوی در مدیریت	۱۴
۹. اهداف مدیریت در آموزه‌های علوی	۱۵
خلاصه فصل	۱۷
پرسش‌ها	۱۷

فصل دوم: برنامه‌ریزی در آموزه‌های علوی

اهداف فصل	۱۹
مقدمه	۱۹
۱. مفهوم برنامه‌ریزی	۲۰

۲۱	۲. ضرورت و اهمیت برنامه‌ریزی در آموزه‌های علوی
۲۲	۳. مزایای برنامه‌ریزی در آینه آموزه‌های علوی
۲۲	۳-۱. استفاده بهینه از منابع
۲۳	۳-۲. کاهش لغزش‌ها در سازمان
۲۳	۳-۳. ایمنی از ندامت
۲۴	۴. انواع برنامه‌ریزی
۲۴	۴-۱. برنامه‌ریزی استراتژیک
۲۵	۴-۱-۱. ضرورت برنامه‌ریزی و تفکر استراتژیک در سازمان
۲۶	۴-۱-۲. شیوه‌های تدوین استراتژی سازمانی
۲۷	۴-۱-۳. مکاتب برنامه‌ریزی استراتژیک
۲۸	۴-۱-۴. برنامه‌ریزی استراتژیک با نگاهی به آموزه‌های علوی
۲۹	۴-۱-۴-۱. تعیین مأموریت‌ها و اهداف کلان سازمان
۳۰	۴-۱-۴-۱-۱. نقش ارزش‌ها و نگرش‌ها در تعیین اهداف
۳۱	۴-۱-۴-۱-۲. تفکر استراتژیک در ترسیم هدف
۳۲	۴-۱-۴-۲. تجزیه و تحلیل منابع داخلی سازمان
۳۲	۴-۱-۴-۳. تجزیه و تحلیل منابع خارجی سازمان
۳۳	۴-۱-۴-۴. تدوین استراتژی‌ها، انتخاب استراتژی و اجرای آن
۳۴	۴-۲. برنامه‌ریزی عملیاتی یا اجرایی
۳۴	۴-۲-۱. عوامل تأثیرگذار در برنامه عملیاتی
۳۷	۴-۲-۲. برنامه عملیاتی در آموزه‌های علوی
۳۸	۴-۲-۳. تفاوت برنامه‌ریزی استراتژیک با برنامه‌ریزی عملیاتی
۳۹	۵. عوامل معنوی و برنامه‌ریزی
۴۰	۵-۱. کارکردهای عوامل معنوی در برنامه‌ریزی
۴۲	۵-۱-۱. عوامل معنوی و موفقیت برنامه
۴۳	۵-۱-۱-۱. توکل
۴۳	۵-۱-۱-۲. دعا
۴۴	۵-۱-۲. عوامل معنوی و شکست برنامه دشمن
۴۶	خلاصه فصل
۴۷	پرسش‌ها

فصل سوم: تصمیم‌گیری در آموزه‌های علوی

۴۹	اهداف فصل
۴۹	مقدمه
۵۰	۱. مفهوم تصمیم‌گیری
۵۱	۲. مؤلفه‌های الگوی تصمیم‌گیری علوی

۵۱	۲-۱. شناخت عمیق مشکل
۵۲	۲-۲. استفاده از تجربه
۵۴	۲-۳. مشورت
۵۴	۲-۳-۱. آثار مثبت مشورت در آموزه‌های علوی
۵۴	الف) شناسایی خطاها
۵۴	ب) بهره‌برداری از جوشش فکری دیگران
۵۵	ج) پیشگیری از نابودی فرد و سازمان
۵۵	د) زایش راهکار درست
۵۵	ه) پیشگیری از ندامت
۵۶	۲-۳-۲. صفات و ویژگی‌های مشاوران
۵۶	الف) خشیت الهی
۵۶	ب) خردورزی
۵۷	ج) با تجربه بودن
۵۷	د) بخیل نبودن
۵۷	ه) ترسو نبودن
۵۸	و) حریص نبودن
۵۸	ز) دروغ‌گو نبودن
۵۸	۲-۳-۳. الگوی تصمیم‌گیری مشورتی
۶۰	۲-۴. آینده‌نگری و عاقبت‌اندیشی
۶۱	۲-۵. حق محوری
۶۲	۲-۶. توکل
۶۳	۲-۷. قاطعیت در تصمیم‌گیری
۶۳	۲-۸. توجه به محدودیت‌ها در تصمیم‌گیری
۶۵	خلاصه فصل
۶۶	پرسش‌ها

فصل چهارم: سازماندهی در آموزه‌های علوی

۶۷	اهداف فصل
۶۷	مقدمه
۶۸	۱. تعریف سازماندهی
۶۸	۲. روش‌های سازماندهی
۷۱	۳. عناصر سازماندهی
۷۱	۳-۱. تقسیم وظایف و کارها
۷۲	۳-۱-۱. مفهوم تقسیم کار
۷۳	۳-۱-۲. اهمیت تقسیم کار

۷۳	۲-۳. هماهنگی.....
۷۴	۳-۳. سلسله‌مراتب سازمانی.....
۷۵	۱-۳-۳. محدوده فرمانبری.....
۷۶	۴-۳. مهندسی سازمانی گروه‌های اجتماعی در گزاره‌های علوی.....
۷۸	۵-۳. تفویض اختیار، تمرکز و عدم تمرکز.....
۷۹	۱-۵-۳. اصول تفویض اختیار.....
۷۹	الف) تناسب مسئولیت با توانایی‌ها و روحیات فرد.....
۷۹	ب) تفویض اختیار پس از امتحان.....
۸۰	ج) تفویض اختیار توأم با نظارت.....
۸۰	د) تفویض اختیار همراه با حسابرسی.....
۸۱	ه) تفویض اختیار و عدم سلب مسئولیت از واگذارنده آن.....
۸۱	و) تفویض اختیار همراه با رعایت شایسته‌سالاری.....
۸۳	۲-۵-۳. تمرکز یا عدم تمرکز از دیدگاه علوی.....
۸۵	خلاصه فصل.....
۸۶	پرسش‌ها.....

فصل پنجم: هدایت از طریق ارتباطات در آموزه‌های علوی

۸۷	اهداف فصل.....
۸۷	مقدمه.....
۸۸	۱. تعریف ارتباطات.....
۸۹	۲. عناصر مهم ارتباطات با نگاهی به آموزه‌های علوی.....
۸۹	۱. ویژگی‌های فرستنده.....
۸۹	۱-۱. احاطه و تسلط بر پیام.....
۹۰	۱-۲. داشتن قدرت بیان.....
۹۰	۱-۳. اعتقاد به پیام.....
۹۱	۱-۴. خیرخواهی.....
۹۲	۱-۵. موقعیت‌سنجی.....
۹۳	۱-۶. آرام‌گویی.....
۹۴	۱-۷. اخلاق نیک.....
۹۴	۱-۸. صداقت.....
۹۵	۱-۹. جذابیت‌های ظاهری.....
۹۶	۲. ویژگی‌های پیام.....
۹۶	۲-۱. آغاز پیام با نام و یاد خدا.....
۹۶	۲-۲. نظام‌مند بودن پیام.....
۹۶	۲-۳. مفید بودن پیام.....

۹۷.....	۲-۴. اختصار پیام.....
۹۷.....	۲-۵. روشن بودن پیام.....
۹۸.....	۲-۶. متانت پیام.....
۹۸.....	۲-۷. اتقان پیام.....
۹۹.....	۳. کانال‌های ارسال پیام.....
۹۹.....	۳-۱. استفاده از هنر.....
۱۰۰.....	۳-۲. روش غیرمستقیم.....
۱۰۱.....	۳-۳. روش‌های استدلالی، موعظه‌ای و مجادله‌ای.....
۱۰۲.....	۴. ویژگی‌های گیرنده.....
۱۰۲.....	۴-۱. توان درک پیام.....
۱۰۲.....	۴-۲. داشتن نشاط.....
۱۰۲.....	۴-۳. صلاحیت دریافت پیام.....
۱۰۳.....	۴-۴. گوش شنوا داشتن (استماع).....
۱۰۴.....	۵. بازخورد.....
۱۰۵.....	موانع ارتباطات در گزاره‌های علوی.....
۱۰۵.....	۱. موانع درونی ارتباطی.....
۱۰۵.....	۱-۱. خشم.....
۱۰۵.....	۱-۲. ترس.....
۱۰۶.....	۱-۳. تملق و چاپلوسی.....
۱۰۷.....	۱-۴. خنده‌های زیاد.....
۱۰۷.....	۲. موانع بیرونی.....
۱۰۷.....	۲-۱. ارتباط با واسطه.....
۱۰۸.....	۲-۲. احتجاب طولانی.....
۱۰۸.....	۲-۳. تفاوت‌های فرهنگی.....
۱۰۹.....	خلاصه فصل.....
۱۱۰.....	پرسش‌ها.....

فصل ششم: هدایت از طریق رهبری در آموزه‌های علوی

۱۱۱.....	اهداف فصل.....
۱۱۱.....	مقدمه.....
۱۱۲.....	۱. مفهوم رهبری در ادبیات غرب و تمایز آن با رهبری اسلامی.....
۱۱۴.....	۲. نظریه‌های رهبری.....
۱۱۷.....	۳. مردم‌شناسی عنصری مهم در رهبری علوی.....
۱۱۸.....	۴. الگوی رهبری علی.....
۱۱۹.....	۴-۱. سبک رهبری علوی.....

نتیجه	۱۲۰
نتیجه	۱۲۲
۵. جمع و تحلیل آموزه‌های علوی	۱۲۲
۵-۱. ترکیب اتحادی و ترکیب انضمامی	۱۲۳
الف) احتمال اول: ترکیب اتحادی	۱۲۳
ب) احتمال دوم: ترکیب انضمامی	۱۲۴
۶. اطرافیان رهبر	۱۲۵
۶-۱. رانت‌خواری با نگاهی به آموزه‌های علوی	۱۲۷
۶-۲. سیره عملی حضرت علی (علیه السلام) در برخورد با اطرافیان	۱۲۸
خلاصه فصل	۱۳۳
پرسش‌ها	۱۳۴

فصل هفتم: هدایت از طریق انگیزش در آموزه‌های علوی

اهداف فصل	۱۳۵
مقدمه	۱۳۶
۱. مفهوم انگیزش	۱۳۶
۲. جایگاه انگیزه در آموزه‌های علوی	۱۳۷
۲-۱. حسن فاعلی و حسن فعلی شاخص‌های ارزیابی	۱۳۸
۳. تئوری‌های انگیزش	۱۳۹
۴. مدل سطوح انگیزه‌های دینی در آموزه‌های علوی	۱۴۲
الف) انگیزه‌های مادی	۱۴۲
ب) انگیزه‌های تلیقی	۱۴۳
ج) انگیزه‌های معنوی و الهی	۱۴۴
۵. مراتب انگیزه‌های معنوی	۱۴۴
۶. عوامل انگیزش در گزاره‌های علوی	۱۴۶
۶-۱. عدالت رفتاری با کارکنان	۱۴۶
۶-۲. باورهای دینی	۱۴۶
۶-۳. تأمین مطلوب نیازهای معیشتی (مادی)	۱۴۷
۶-۴. جذابیت اهداف	۱۴۷
۶-۵. توجه، تمجید و تشویق	۱۴۸
۶-۶. طراحی مناسب شغل	۱۴۹
خلاصه فصل	۱۵۰
پرسش‌ها	۱۵۱

فصل هشتم: کنترل و نظارت در آموزه‌های علوی

اهداف فصل	۱۵۳
مقدمه	۱۵۴
۱. مفهوم نظارت	۱۵۴
۲. اهمیت و ضرورت نظارت در آموزه‌های علوی	۱۵۵
۳. فرایند نظارت و کنترل	۱۵۶
۳-۱. تعیین استانداردها و معیارها	۱۵۶
۳-۲. جمع‌آوری اطلاعات و اندازه‌گیری عملکرد	۱۵۶
۳-۳. مقایسه اطلاعات به‌دست آمده از عملکرد با استانداردها	۱۵۶
۳-۴. پیگیری و انجام اقدامات اصلاحی	۱۵۷
۴. ویژگی‌های نظارت و کنترل مؤثر	۱۵۷
۴-۱. دقت	۱۵۷
۴-۲. مبتنی بر اهداف سازمان بودن	۱۵۸
۴-۳. تأکید بر نقاط استراتژیک و راهبردی	۱۵۸
۴-۴. به‌موقع بودن	۱۵۸
۴-۵. انعطاف‌پذیری	۱۵۸
۴-۶. مقرون به‌صرفه بودن	۱۵۹
۴-۷. تناسب	۱۵۹
۴-۸. مقبولیت داشتن	۱۵۹
انواع نظارت در آموزه‌های علوی	۱۵۹
۱. انواع نظارت و کنترل در آموزه‌های علوی	۱۶۰
۱-۱. نظارت و کنترل علنی	۱۶۰
نظارت و کنترل مستقیم	۱۶۰
۱-۱-۲. نظارت و کنترل غیرمستقیم	۱۶۱
۲-۱. کنترل و نظارت مخفی	۱۶۲
۳-۱. نظارت همگانی	۱۶۳
۴-۱. نظارت درونی یا خودکنترلی	۱۶۳
۲. سیره امیرمؤمنان علی (علیه السلام) در نظارت بر نیروها	۱۶۴
۲-۱. مأموریت نظارتی مالک بن کعب ارحبی	۱۶۴
۲-۲. نظارت بر رفتار فرماندار منطقه فارس	۱۶۵
۳-۲. نظارت بر رفتار فرماندار بصره	۱۶۵
۴-۲. نظارت بر رفتار منذر بن جارود عبیدی	۱۶۵
۳. تحلیل و استنتاج سیره نظارتی علی (علیه السلام) بر عملکرد مدیران	۱۶۶
۴. ویژگی‌های ناظران و بازرسان	۱۶۷
۴-۱. خشیت و تواضع	۱۶۷

۱۶۸.....	۲-۴. دینداری و امانتداری.....
۱۶۸.....	۳-۴. حق‌گویی.....
۱۶۸.....	۴-۴. صداقت و وفاداری.....
۱۶۸.....	۵-۴. شایستگی اخلاقی و مغرور نشدن به مقام.....
۱۶۹.....	۵. نظارت غیرمشروع (تجسس).....
۱۷۰.....	خلاصه فصل.....
۱۷۲.....	پرسش‌ها.....

منابع و مأخذ

۱۷۳.....	الف) فارسی.....
۱۷۵.....	ب) عربی.....
۱۷۶.....	ج) لاتین.....

نمایه‌ها

۱۷۹.....	نمایه آیات.....
۱۸۰.....	نمایه روایات.....
۱۸۲.....	نمایه نهج‌البلاغه.....
۱۸۹.....	نمایه اصطلاحات.....

فصل اول

کلیات و مفاهیم

اهداف درس

الف) هدف کلی

آشنایی با کلیات مدیریت در نهج البلاغه.

ب) اهداف آموزشی

براساس هدف مرحله‌ای این مبحث، از فراگیر انتظار می‌رود که پس از مطالعه آن، به اهداف آموزشی زیر دست یابد و بتواند:

۱. با مباحث کلی در نهج البلاغه آشنا گردد؛
۲. مدیریت را تعریف کرده و اهمیت و ضرورت آن را درک کند؛
۳. با مفهوم مدیریت در نهج البلاغه آشنا شود؛
۴. با رویکرد تهذیبی حاکم در این تحقیق آشنا شود؛
۵. سطوح و مهارت‌های مورد نیاز مدیران را بداند؛
۶. با نگرش و اهداف علوی در مدیریت آشنا گردد.

مقدمه

به‌طور کلی تاریخچه مدیریت ریشه در تاریخ تمدن بشری دارد؛ زمانی که آدمی خود را شناخت و در درون نظام‌های اجتماعی قرار گرفت، به‌طور طبیعی خود را با مدیریت و سازمان‌درگیر کرد؛ بدیهی است که اعمال مدیریت همگام با تمدن بشری و با الهام از اسطوره‌های الهی و الگوهای دینی نظام‌مند گردید؛ رگه‌های اولیه مدیریت و سازمان را می‌توان در جریان خلقت

آدمی و با تعاملات میان ملائکه الله و حضرت آدم در جریان خلقت و سجده بر انسان یافت؛ ادامه این حرکت از سویی با توبه حضرت آدم و از سوی دیگر با حرکات اغواکننده ابلیس دوام یافت؛ آدمی در این مسیر پرخطر و پرچالش با دورویکرد الهی و شیطانی مواجه شد که یکی با کار انبیاء درونی و بیرونی (مدیریت و رهبری الهی) به سوی هدایت و دیگری با کار اغواکنندگی شیطان درون و بیرون (مدیریت و رهبری شیطانی) به ضلالت منجر می‌شد؛ در میان رهبران بزرگ دینی امیر مؤمنان علی (علیه السلام) که در ادامه حرکت هدایتگری پیامبر اسلام ﷺ سکاندار هدایت و ولایت بشری گردید با سیره نظری و عملی خود و با بیان خطب، نامه‌ها و حکمت‌ها در نهج البلاغه، نظامی تمدن‌ساز در تبیین و تدوین مهندسی اجتماعی و سازمانی ایجاد نمود که بررسی آنها از ابعاد مختلف حائز اهمیت است و بالطبع واکاوی مدیریت در نهج البلاغه به این هدف مهم کمک زیادی می‌کند؛ در این مجموعه اصول مدیریت در نهج البلاغه طرح می‌گردد و در بالطبع مراد از اصول در اینجا اصولی است که به‌عنوان وظایف کلی مدیران منظور می‌شود و در کتب علمی به‌عنوان اصول یا وظایف مدیران شناخته می‌شود (رضائیان، ۱۳۷۹)؛ از این رو، طرح مبانی یا اصول متخذ از مبانی مراد نیست.

۱. مروری کلی بر مباحث نهج البلاغه

نهج البلاغه کتابی است که ابوالحسن محمد بن حسین معروف به سیدرضی منتسب به امام موسی بن جعفر (علیه السلام) گفتار و کلمات امیر مؤمنان علی (علیه السلام) را در آن گردآوری نموده است؛ این عالم اسلامی در سال ۳۵۹ هجری در بغداد چشم به جهان گشود و در سال ۴۰۶ از این عالم فانی رخت بر بست؛ گزارش محققان نشان می‌دهد که با توجه به جایگاه این کتاب تا ۲۱۰ شرح بر آن نوشته شده است (آقابزرگ تهرانی، بی‌تا، ج ۱۴، ص ۱۶۱) این کتاب شریف دارای سه بخش است:

۱. خطبه‌ها: مشتمل بر ۱۲۵ خطبه ۱۱۱ کلمه و ۴ قول است؛

۲. نامه‌ها: دربردارنده ۶۳ نامه ۱۲ وصیت ۲ فرمان ۱ دعا و ۱ پیمان‌نامه است؛

۳. حکمت‌ها: دارای ۴۸۰ جمله کوتاه حکمت‌آمیز است؛ این مجموعه ارزشمند از نظر محتوایی به مسائل مختلف اعتقادی، سیاسی-مدیریتی، اقتصادی، اخلاقی و... پرداخته است امام علی (علیه السلام) در بعد سیاسی-مدیریتی به وظایف کارگزاران و مدیران، نویسندگان، ارتش و سران

کلیات و مفاهیم ۳

نظامی، مالیات و اصول کشورداری و اصول مدیریت و رهبری پرداخته است (نامه ۵، ۸، ۱۱، ۱۴، ۱۶، ۱۸، ۱۹، ۲۰، ۲۵، ۲۶، ۲۷، ۴۰، ۴۳، ۴۵، ۵۰، ۵۱، ۵۳، ۶۰ و ۷۷) علاوه بر این، مسائل و مباحث مدیریتی در خطبه‌ها و حکمت‌های آن حضرت مطرح گردیده و مورد مذاکره قرار گرفته است؛ نهج البلاغه کتابی است که در کنار قرآن پرتو درخشانی از هدایت الهی است که دارای مفاهیم خداشناسی، راهنماشناسی، آفرینش، حکمت، تاریخ، احکام و عبادات، فرجام‌شناسی، دعا و مناجات، اجتماعی-سیاسی و مدیریتی است؛ گفتنی است که مباحث مدیریتی در نهج البلاغه را می‌توان در موارد متعدد با موضوعات اصلی و فرعی و در شاخه‌های مختلف به تصویر کشید؛ موارد استحصالی در این قسمت دربرگیرنده شاخه‌های مختلف مدیریتی است که در برخی موارد به صورت مستقیم و با دلالت مطابقی بوده و در برخی موارد به صورت ضمنی یا التزامی قابل اصطیاد است؛ مع الوصف ذیلاً به‌عنوان نمونه به مواردی اشاره می‌کنیم:

الف) مدیریت سیاسی: در این زمینه می‌توان به موارد زیر اشاره کرد:

خطبه‌ها (۱، ۲، ۳، ۴، ۵، ۶، ۲۲، ۲۷، ۲۹، ۳۰، ۳۴، ۳۵، ۳۶، ۳۹، ۴۰، ۵۰، ۵۴، ۶۹، ۷۳، ۹۲، ۱۰۸، ۱۱۸، ۱۲۱، ۱۲۶، ۱۲۷، ۱۳۱، ۱۳۹، ۱۵۶، ۲۰۰، ۲۰۶، ۲۱۶، ۲۲۴، ۲۳۹، ۲۴۱)؛

نامه‌ها (۸، ۱۸، ۱۹، ۲۷، ۲۹، ۳۲، ۳۳، ۳۴، ۳۶، ۳۸، ۳۹، ۴۲، ۴۳، ۴۴، ۴۵، ۵۳، ۵۹، ۶۳، ۶۴، ۷۱، ۷۵، ۷۶).

ب) مدیریت نظامی: در این زمینه می‌توان به موارد زیر اشاره کرد:

خطبه‌ها (۶، ۹، ۱۰، ۱۱، ۱۳، ۱۴، ۲۲، ۲۴، ۲۵، ۳۱، ۳۶، ۴۳، ۵۱، ۵۵، ۵۶، ۵۷، ۵۹، ۶۰، ۶۶، ۶۹، ۸۴، ۱۰۷، ۱۲۱، ۱۲۲، ۱۲۳، ۱۲۴، ۱۲۵، ۱۲۷، ۱۲۸، ۱۳۴، ۱۳۷، ۱۴۸، ۱۶۶، ۱۷۴، ۱۷۷، ۱۸۸، ۱۸۲، ۲۰۵، ۲۰۷، ۲۰۸، ۲۱۷، ۲۱۹، ۲۳۸)؛

نامه‌ها (۱، ۲، ۴، ۸، ۱۱، ۱۲، ۱۳، ۱۴، ۱۵، ۱۶، ۱۸، ۳۶، ۳۵، ۵۰، ۵۳، ۵۶، ۵۷، ۵۸، ۶۰، ۶۱، ۶۴، ۷۰، ۷۷).

ج) مدیریت اقتصادی

خطبه‌ها (۱۵، ۱۶، ۲۳، ۲۶، ۳۷، ۹۰، ۱۲۶، ۱۴۲، ۲۲۴، ۲۲۵)؛
نامه‌ها (۳، ۵، ۲۰، ۲۱، ۲۴، ۲۵، ۲۶، ۴۰، ۴۱، ۴۳، ۴۵، ۵۱، ۵۳).

د) مدیریت دولتی

خطبه‌ها: (در این خصوص می‌توان از خطبه‌های مرتبط با مدیریت سیاسی بهره گرفت).
نامه‌ها (۲۵، ۲۶، ۳۸، ۴۱، ۴۲، ۴۳، ۴۵، ۵۱، ۵۳، ۵۹، ۷۰، ۷۱).

ه) مدیریت اجتماعی

خطبه‌ها (در این خصوص می‌توان از موارد مرتبط با مدیریت سیاسی بهره گرفت).
نامه‌ها (۶، ۱۹، ۲۶، ۲۷، ۲۹، ۳۱، ۳۳، ۳۵، ۴۲، ۴۶، ۴۷، ۴۸، ۵۳، ۶۰، ۶۲، ۶۷، ۷۰، ۷۶).

۲. مفهوم مدیریت

برای مدیریت تعاریف بسیاری از سوی صاحب‌نظران ارائه شده است که در اینجا به ذکر موارد زیر بسنده می‌شود:

۱. مدیریت، مجموعه‌ای از فعالیت‌ها (شامل برنامه‌ریزی، تصمیم‌گیری، سازماندهی رهبری و کنترل) بر روی منابع سازمان (انسانی، مالی، فیزیکی و اطلاعات) با هدف دستیابی به مقاصد سازمان به شیوه کارا و اثربخش است (گریفین، ۱۹۹۶، ص ۵).
 ۲. فرایند برنامه‌ریزی، سازماندهی، رهبری و کنترل استفاده از منابع به منظور انجام اهداف عملکردی است (شرمه‌هورن، ۱۹۹۷، ص ۲۰).
 ۳. هنر انجام دادن کارها به وسیله دیگران (استونر، ۱۹۹۲، ص ۶).
- بدیهی است که تعاریف فوق با توجه به رویکردهای کلاسیک و مدیریت نوین بوده که برخی از اندیشمندان بدان اشاره کرده‌اند؛ مع الوصف برخی بر این باورند که تعریف زیر مفهوم نسبتاً جامعی از مدیریت را ارائه می‌کند:
- «مدیریت عبارت است از دانش و هنر به‌کارگیری منابع سازمانی (انسانی، مالی، فیزیکی و اطلاعاتی) برای دستیابی به اهداف سازمان به شیوه مطلوب» (پیروز و همکاران، ۱۳۸۹، ص ۳).

۳. مفهوم مدیریت در نهج البلاغه

دستیابی به مفهوم مدیریت در نهج البلاغه نیاز به تحقیق جدی دارد و با پژوهش‌هایی که در این زمینه صورت گرفته، هنوز نقطه مشترک در خصوص تعریف جامع آن وجود ندارد؛ بنابراین، ادعای ارائه تعریف مناسب شاید قدری ساده‌اندیشی باشد ولی در عین حال شاید بتوان با اضافه کردن دو قید به تعریف مدیریت، برداشت تعریف گونه زیر را از آن ارائه داد:

«آمیزه‌ای از علم و هنر به‌کارگیری منابع انسانی و مادی، مبتنی بر آموزه‌های نهج البلاغه برای نیل به اهدافی که متأثر از نظام ارزشی دینی است».

در این تعریف دو قید مهم وجود دارد که ذیلاً بدان اشاره می‌شود.

۱. به‌کارگیری منابع انسانی باید مبتنی بر آموزه‌های نهج البلاغه باشد؛ برای مثال در گفتار علی (علیه السلام) آمده است قبل از به‌کارگیری انسان و اجیر کردن وی، اجرتش را مشخص نمایید. یا آنکه قبل از آنکه عرق کارگر خشک شود، مزدش را پردازید یا در پرداخت حقوق به اجیر، کوتاهی و تعلل نکنید؛ به او ظلم نکنید؛ او را مورد بی‌احترامی قرار ندهید؛ کرامتش را حفظ نموده و با او کریمانه رفتار کنید و... .

همچنین در به‌کارگیری منابع مادی، آموزه‌های علوی اجازه اسراف و تبذیر در فضای سازمان را نمی‌دهد؛ اجازه استفاده شخصی از اموال عمومی را صادر نمی‌کند؛ صرف بودجه غیرمعمول برای تزئین و دکوراسیون اتاق مدیران را مجاز نمی‌شمارد و... .

۲. اهداف بایسته است که متأثر از نظام ارزشی دینی باشند؛

با توجه به این قید در تعریف، مدیران نباید به دنبال اهداف ضد ارزشی باشند؛ از این رو، مدیریت علوی اجازه نمی‌دهد مدیریت انسان‌ها با هدف رسیدن به امری نامشروع و ضد ارزش باشد، در یک عبارت، اهداف ضد ارزشی در مدیریت علوی، جایگاهی ندارد؛ با این توصیف، اهداف مورد نظر بایسته است که متأثر از نظام ارزشی دینی باشد و در واقع فعالیت‌ها در دالان استراتژیک نظام ارزشی دینی انجام شود و اهداف غیرارزشی مردود تلقی گردد. در یک جمع‌بندی با توجه به دو قید مهم پیش‌گفته، مدیریت در نهج البلاغه هم در روش و فرایند و هم در هدف متمایز از مدیریت غیردینی است.

۴. ضرورت فراگیری دانش در آموزه‌های علوی

امیر مؤمنان علی (علیه السلام): «خُذُوا الْعِلْمَ مِمَّنْ عِنْدَهُ، وَلَا تَنْظُرُوا إِلَى عَمَلِهِ»؛ علم را از هر آنکه در نزد او است فرا بگیرید و به عمل او نگاه نکنید (مجلسی، ۱۴۱۳ق، ج ۲، ص ۹۷).

ممکن است این پرسش طرح گردد که ضرورت فراگیری دانش از جمله مدیریت چیست؟ و اساساً چرا باید به دنبال کسب دانش مدیریت بود؟ در پاسخ به این پرسش، با توجه به رویکرد تہذیبی در روش اجتهادی و با عنایت به راهبرد امضایی مشاهده می‌شود که برخی از گزاره‌های علوی سیره عقلاء را امضاء و تأیید نموده‌اند همان‌طور که گزاره فوق از آموزه‌های علوی ناظر به آن است؛ بنابراین، با اندک تأملی در کلمات امیر بیان، علی (علیه السلام)، به وضوح می‌توان دریافت که ترغیب و بلکه امر به دانش‌اندوزی، منحصر به علوم دینی نیست، بلکه همه علوم را که برآورنده نیازی از نیازهای فردی و اجتماعی مسلمانان باشد، مانند دانش مدیریت شامل می‌شود.

با توجه به آموزه علوی پیش‌گفته، لازم است تا در نزد دانشمند زانوی تواضع و فروتنی زده شود و در این مسیر معرفت و دانش او ارزش داشته، نه کردار و رفتار وی؛ از این رو، با صرف نظر از نوع رفتار دانشمند، چه مسلمان و چه غیرمسلمان لازم است که دانش را از او فرا بگیریم؛ همچنان که مشاهده می‌شود در گزاره فوق التزام عملی دانشمند به رفتار خاص معیار نیست و تنها دانش وی اهمیت دارد؛ افزون بر این، گفته می‌شود که براساس گزاره‌های دیگر، علاوه بر عدم التزام عملی و فقدان تعهد دانشمند، اگر وی از نظر اعتقادی نیز با ما مخالف باشد و التزام اعتقادی نداشته باشد، نباید از فراگیری دانش وی غفلت نمود؛ بل لازم است که علم و حکمت را از وی اخذ نمود، این حقیقت در فرمایش علی (علیه السلام) متبلور است، آنجا که می‌فرماید: «خُذُوا الْحِكْمَةَ وَ لَوْ مِنَ الْمُشْرِكِينَ»؛ حکمت را اخذ کنید اگرچه از اهل شرک باشد (همان).

در حدیث دیگری از حضرت علی (علیه السلام) سؤال شد که عالم‌ترین مردم چه کسانی هستند؟ حضرت در جواب فرمودند: «مَنْ جَمَعَ عِلْمَ النَّاسِ إِلَى عِلْمِهِ»؛ هر که علم مردم را به علم خود ضمیمه کند (همان).

عالم‌ترین مردم کسی است که بتواند علمی را که در نزد دیگران است فراگیرد و به علم خود

بیفزاید.

از مفهوم گزاره‌های فوق استفاده می‌شود که دانش و فراگیری آن مطلوب بلکه ضرورت دارد و در این فرایند، التزام اعتقادی و عملی دانشمند ملاک قرار نمی‌گیرد خاطر نشان می‌شود که مسلمانان با بهره‌گیری از این گزاره‌های دینی به فراگیری علم تحریر شده و در دوره‌های کوتاه پایه‌های تمدن اسلامی را بنا نمودند.

۵. رویکرد تهذیبی با کاربردهای امضایی و تأسیسی

رویکرد حاکم بر این نوشتار چه رویکردی است؟ مراد از آن چیست؟ و چرا از آن در این مجموعه استفاده شده است؟ مراد از راهبرد امضایی و تأسیسی چیست؟ به منظور ارائه پاسخ به سؤالات بالا نیاز به ذکر مطالبی مهم است از این رو، گفته می‌شود که در تحلیل اجتهادی موضوعات و مسائل علوم انسانی اسلامی (از جمله موضوعات حوزه مدیریت)، رویکردهای مختلفی وجود دارد (اعرافی، ۱۳۸۵، ش ۴۹، ص ۵) که رویکرد تهذیبی از جمله این موارد است؛ یکی دیگر از رویکردها، رویکرد پالایشی است؛ در این رویکرد، نظریه‌های علمی و گزاره‌های توصیفی و تجویزی بر معارف دینی عرضه می‌شود و چنانچه در جایی تعارضی مشاهده شد با بهره‌گیری از شیوه‌های خاص اصولی، آن تعارض حل شده و بدین سان به علم دینی پالایش شده توسط دین دست می‌یابیم؛ یکی دیگر از رویکردها، رویکرد ارزشی و هدفی است که با حاکم کردن ارزش‌ها و اهداف اسلامی بر گفتمان علمی به دست می‌آید. یکی دیگر از رویکردها رویکرد مبنامحور است که به دنبال بررسی مفروضات، پیش‌فرض‌ها و مبانی همانند هستی‌شناسی، معرفت‌شناسی و انسان‌شناسی است رویکرد استخدامی در تولید علم دینی به دنبال خدمت‌پذیری علم و فناوری از دین است؛ رویکرد دیگر، رویکرد تدین‌محور است؛ این رویکرد مبتنی بر نظریه شهید صدر در کتاب اقتصادناست؛ وی علم دینی را علمی می‌داند که به فرد یا جامعه متدینان تعلق داشته باشد (ر.ک: شهید صدر، ۱۴۱۱ق)؛ رویکرد دیگر، رویکرد شمول‌گرایی است؛ قائلین به آن، بر این باورند که باید روش و قلمرو دین را دربردارنده روش و قلمرو علوم تجربی و عقلی و شهودی دانست؛ در روش ترکیبی ممکن است از ترکیب پالایشی، تهذیبی، عقلی و... استفاده گردد در حوزه مدیریت به طور عام و اصول مدیریت به طور خاص می‌توان از روش اجتهادی ترکیبی استفاده نمود؛ امکان کاربردی این روش در مطالعات مختلف با رویکردهای مختلف قابل تحلیل است مع الوصف رویکرد غالب

در این نوشتار، رویکرد تهذیبی است این رویکرد یکی از رویکردهای مهم تحلیل اجتهادی است؛ براساس این رویکرد، گزاره‌های علمی پیرایش و پالایش می‌شوند و آنچه با ارزش‌ها و ملاک‌های دینی هم‌خوان نیست، طرد می‌شود؛ از سوی دیگر، براساس این رویکرد و از دریچه تحلیل اجتهادی راهبردهای امضایی و تأسیسی را می‌توان مطرح ساخت؛ در راهبرد امضایی پس از تنقیح موضوع و مفهوم‌سازی و عرضه آن به دین، گزاره‌های اسلامی بر درک مفهومی عرف صحه می‌گذارد و در راهبرد تأسیسی، دین رأساً در خصوص موضوعی به بیان دیدگاه خود می‌پردازد؛ از این رو گفته می‌شود که دانش مدیریت به شکل کنونی در عصر حاضر براساس منظومه‌های فکری اندیشمندان این شاخه علمی شکل گرفته و تئوری‌های مطرح در آن براساس این منظومه‌های فکری ارائه شده است؛ اگرچه قبل از ساماندهی جدید، در فرهنگ‌های مختلف از جمله در اندیشه دینی و به‌ویژه در آموزه‌های علوی، متون غنی در زمینه مدیریت و رفتار طرح گردیده و به‌عنوان منشور حکومتی و مدیریتی در اختیار بشر قرار گرفته است؛ مع الوصف در دهه ۱۹۰۰ تئوری‌های علمی با رویکرد پوزیتویستی به منصفه ظهور رسیده است؛ بدیهی است که آبخور این نظریه‌ها، بسترهای فکری مادی بوده و انتقال آنها به دنیای اسلام و فراگیری آن به صورتی منفعلانه و با پذیرش مطلق زیان‌بار خواهد بود؛ زیرا همان گزاره‌هایی که ترغیب به دانش‌افزایی از همه کس و از هر کجا می‌نمودند، امر به نقد عالمانه و خردمندانه آن دانش‌ها نیز می‌کردند و محور را در پذیرش و یا عدم پذیرش با معیار عقل و خرد، حق و باطل می‌دانستند؛ از این رو، جهت اخذ یافته‌های دانش مدیریت و استفاده از نتایج آن، می‌بایست با فراگیری آن، نیازهای جامعه اسلامی را برطرف ساخت؛ اما همان‌گونه که گذشت، فراگیری منفعلانه و به‌کارگیری مطلق آن، توصیه نمی‌شود. در رویکرد دینی نباید آنچنان منفعلانه برخورد نمود که گویی آنچه از دیگران به‌عنوان معرفتی تجربی به دست می‌آید، همه به مثابه وحی مُنزل و قطعی است؛ و نه آنکه به‌طورکلی همه محصولات فکری صاحب‌نظران مدیریت را طرد کرد؛ بلکه بایستی با بها دادن به فکر و اندیشه بشر، از طریق نقد و بررسی، راه میانه‌ای را برگزید تا هم از نتایج سودمند و مفید علم مدیریت بهره‌گرفت، و هم از خطاهای نظریه‌پردازان این رشته که ریشه در دیدگاه مادی آنها به جهان هستی دارد و گاهی نیز متأثر از ارزش‌های غیردینی است، برحذر ماند. گرچه این نقد می‌تواند تجربی باشد، ولی در این مجموعه عمدتاً نقد دینی مورد نظر است که براساس آن، ملاک‌ها و ارزش‌های دینی، محور پذیرش و یا رد نظریه‌ها قرار

می‌گیرد و تنها آنچه از داده‌های علمی مدیریت که با ارزش‌ها و ملاک‌های دینی هماهنگ بوده و یا لاقلاً تعارضی نداشته باشد، پذیرفته می‌گردد. علاوه بر این، در رویکرد علوی دیدگاه محدود مادی حاکم بر تئوری‌ها در مدیریت رد شده و با طرح موضوع دو ساحتی بودن انسان، بر دیدگاه الهی و نقش عوامل معنوی تأکید می‌شود؛ از این رو، دین در مواجهه با نظریه‌های ارائه‌شده از سوی صاحب‌نظران مدیریت، نه نفی مطلق را توصیه می‌کند، و نه تأیید کلی را می‌پذیرد؛ بلکه راه میانه‌ای را برمی‌گزیند که حاصل آن طرد برخی از دیدگاه‌های محدود در ارائه نظریه‌ها است. در مجموعه حاضر راهبرد امضایی محض نیز، مورد نظر نیست بلکه در مواردی از راهبرد تأسیسی و ابداع دیدگاه‌های خاص دینی در مباحث مدیریت استفاده خواهد شد؛ از این رو، در راهبرد امضایی، مدیریت علمی به‌عنوان دستاوردی عقلایی، از سوی اندیشمندان دینی پذیرفته شده و با طرح موضوعات مرتبط با مدیریت و اخذ مفهوم آن از عرف خاص (متخصصان مدیریت) به‌متون دینی عرضه شده و پاسخ دینی به صورت امضایی و یا تأسیسی دریافت می‌شود چنانچه دیده می‌شود که در مباحث فقهی نیز گاهی ادله اجتهادی، ادله‌ای امضایی بوده و در اصل تأیید و امضاء عقل یا بناء عقلاست و در تعبیری دیگر حکم شرع ارشاد به حکم عقل و بناء عقلا (متخصصان) است؛ برای مثال دلیل اجتهادی «أَحَلَّ اللَّهُ الْبَيْعَ» (بقره، ۲۷۵) بر جواز بیع، دلیلی امضایی بر بیعی است که مفهوم و گستره حوزه‌ای آن را عرف تعیین کرده است در مباحث مدیریتی نیز چنین است گاهی مفاهیم و یا گستره پوششی مباحث را عرف و عقلا (دانشمندان حوزه مدیریت و سازمان) مشخص نموده و گزاره‌های اسلامی، سیره و عمل عقلایی را امضاء نموده و براساس آن احکام مربوطه را جاری ساخته یا آموزه‌های اسلامی استخراج می‌شود؛ البته توجه به این نکته ضرورت دارد که نباید تنها به راهبرد امضایی بسنده کرد و بر آن متوقف شد؛ بلکه با انجام تحقیقات بیشتر و با اهتمام به راهبرد تأسیسی، شایسته است که ساختاری نو و خلاقانه ارائه نمود؛ آن هم ساختاری که مختص مدیریت اسلامی باشد. با این توصیف روش تحقیق در این نوشتار روشی اجتهادی بوده که در قالب رویکردی تهذیبی و با توجه به راهبردهای امضایی و تأسیسی، گزاره‌های علوی طرح گردیده و تحلیل دینی انجام شده و یافته‌های مدیریتی استخراج می‌شود؛ بدیهی است که بعد از طرح هر موضوع فرعی ابتدا گزاره‌ای از گفتار امیر بیان ذکر شده و با توضیح آن مفهوم‌سازی انجام گردیده و با توجه به راهبرد امضایی یا تأسیسی، تحلیل انجام می‌شود.

۶. ضرورت مدیریت توانمند در جامعه و سازمان

امیر مؤمنان علی (علیه السلام): «وَ اجْعَلْ لِرَأْسِ كُلِّ أَمْرٍ مِنْ أُمُورِكَ رَأْسًا مِنْهُمْ، لَا يَقْهَرُهُ كِبِيرُهَا، وَ لَا يَتَشَتَّتُ عَلَيْهِ كَثِيرُهَا»؛ باید برای رأس هر کاری یک رئیس انتخاب کنی؛ رئیسی که کارهای مهم، وی را مغلوب و در مانده نسازد و کثرت کارها او را پریشان و خسته نکند (نهج البلاغه، نامه ۵۳).

سؤال کلیدی در اینجا این است که آیا می‌توان به صورت امضایی یا تأسیسی ضرورت مدیریت توانمند را در سطح سازمان و جامعه از گزاره‌های علوی استخراج نمود؟ در پاسخ به این سؤال گفته می‌شود که مدیریت و وجود مدیر در جامعه ضرورتی عقلی است به گونه‌ای که هم عقل نظری بدان نظر داشته و هم سیره عقلاء بر آن مبتنی است؛ از این رو، از منظر عقلی، مدیریت امری اجتناب‌ناپذیر برای هر اجتماع است؛ چرا که در نبود آن، رشته کارها از هم می‌گسلد و شیرازه امور از هم می‌پاشد؛ این ضرورت عقلی براساس راهبرد امضایی توسط گزاره‌های اسلامی به‌ویژه گزاره‌های علوی امضاء و تأیید می‌شود؛ از این روست که امیر مؤمنان علی (علیه السلام) در روایتی ضرورت مدیریت در سطح کلان جامعه را چنین بیان می‌فرماید:

«لَا بُدَّ لِلنَّاسِ مِنْ أَمِيرٍ بَرٍّ أَوْ فَاجِرٍ»؛ چاره‌ای نیست برای مردم که امیر [مدیر] داشته باشند؛ خواه نیکوکار باشد خواه تباهاکار (نهج البلاغه، خ ۴۰).

با توجه به این آموزه علوی، مدیریت در جامعه ضرورت دارد؛ چه اینکه براساس این گزاره، مردم اعم از اینکه مسلمان یا غیرمسلمان باشند نیازمند به مدیراند، اعم از اینکه مدیر صالح یا طالح باشد.

با این بیان، وجود مدیر ناشایست بهتر از فقدان مدیر در سازمان یا جامعه است؛ زیرا در صورت نبود مدیر یا حاکم، هرج و مرج سازمانی رُخ می‌نماید؛ منابع به هدر می‌رود؛ در جامعه نیز نظم و انضباط از بین رفته و شیرازه امور از هم می‌پاشد، هزینه این موارد برای سازمان و جامعه به مراتب سنگین‌تر از وجود مدیران ناشایست است؛ از سوی دیگر، نقش مدیر در جامعه و سازمان نقش محوری است؛ چه اینکه امور براساس حرکت وی سامان می‌یابد؛ حضرت علی (علیه السلام) در گفتاری ارزنده، جایگاه خود را به‌عنوان مدیر چنین توصیف می‌کند: «ان محلی منها محل القطب من الریح ینحدر عنی السیل و لایرقی الی الطیر»؛ موقعیت من در جایگاه مدیریت همانند قطب وسط آسیاب است، علوم و معارف چون سیل از وجودم سرچشمه می‌گیرند و هیچ پرنده‌ای قله آگاهی مرا فتح نمی‌کند» (نهج البلاغه، خ ۳).

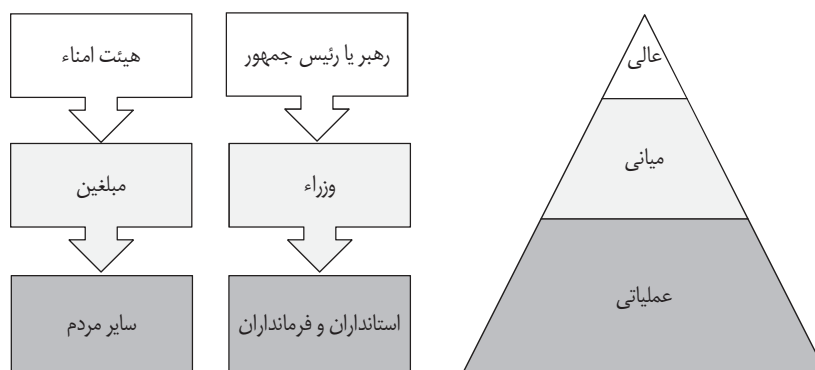
موضوع نقش محوری مدیر در گزاره‌ای دیگر از نهج البلاغه مورد تأکید قرار گرفته است؛ چنان‌که آن حضرت در این باره می‌فرماید: «مکان القیم بالامر مکان النظام من الخزر یجمعه ویضمه فان انقطع النظام تفرق وذهب ثم لم یجتمع بحذافیره ابداً» نقش مدیر و جایگاه او همانند رشته‌ای است که مرواریدها را جمع کرده و بهم ضمیمه ساخته است هرگاه این رشته پاره شود مهره‌های مروارید عامل ارتباط را از دست داده متفرق می‌شوند و با گسستن آن رشته مهره‌ها هرگز در کنار هم جمع نمی‌گردند (نهج البلاغه، خ ۱۴۶). بنابراین، برای هر مجموعه‌ای جهت انجام هر کاری، وجود مدیر ضروری است؛ بعد از بیان ضرورت وجود مدیر این پرسش مطرح می‌شود که چه مدیری برای سازمان مورد نیاز است؟ آنچه از گزاره‌های علوی استفاده می‌شود این است که هر سازمانی برای انجام کارهای مهم، نیازمند مدیران توانمندی است که اهمیت و حساسیت کارها آنها را در مانده و مغلوب نسازد و کثرت کارها، موجب پریشانی و خستگی آنها نشود (نامه، ۵۳).

برخی بر این باورند که این دستورالعمل به تمام کارهای مملکتی اشاره دارد؛ مفهوم آن این است که بخشی از کارها باید به دست وزیری سپرده شود و وزارتخانه او ناظر به امور معینی باشد (خوبی، ۱۴۰۶، ج ۴، ص ۹۲). افزون بر تقسیم کار، از این فرمایش علوی استفاده می‌شود که مدیران و کارگزاران برای تصدی کارها و مسئولیت‌ها به دو شرط اساسی نیازمندند که ذیلاً به آنها اشاره می‌شود:

۱. بزرگی کار و مسئولیت او را مقهور نکند؛
۲. کثرت کارها او را پریشان و متشتت نسازد؛ مسئولانی که دارای این دو صفت باشند؛ نه از کارهای بزرگ بهراسند و نه کثرت کار آنها را پریشان و در مانده کند این افراد مدیرانی توانمند هستند (مکارم شیرازی، ۱۳۹۰، ج ۱۱، ص ۴۴).

۷. سطوح مدیریت و مهارت‌های مدیران

پرسش این است که مدیریت دارای چه سطوحی است؟ و مهارت‌های مورد نیاز برای آنها کدام‌اند؟ مدیران در سازمان‌ها اعم از کلان و خرد در سه سطح عالی یا ارشد، میانی و اجرایی یا عملیاتی قرار می‌گیرند؛ برای مثال در سطح کلان در یک کشور و در سطح خرد در یک مسجد به‌عنوان سازمان اسلامی سطوح سه‌گانه را می‌توان به نمایش گذاشت همچنان‌که در نمودار زیر نشان داده شده است:



شکل سطوح مدیریت (نگارنده)

همچنان که شکل بالا نشان می‌دهد مدیران در سطوح سه‌گانه قرار گرفته و بالطبع آنان در سطوح مختلف به مهارت‌هایی نیاز دارند؛ گفته می‌شود که مهارت‌های مورد نیاز مدیران مشتمل بر موارد زیر است:

الف) مهارت تحلیلی / ادراکی^۱ (مفهومی): منظور از مهارت مفهومی، داشتن قدرت تحلیل و تجزیه مسائل مهم و کلان کشور یا سازمان است؛

ب) مهارت فنی (تکنیکی):^۲ مهارت فنی به توانایی فنی و تکنیکی مدیران در هدایت و ارائه رهنمودهای فنی به کارکنان گفته می‌شود برای مثال مدیران تولیدی و عملیاتی در سازمان‌هایی مانند مجموعه ماشین‌سازی ایران خودرو اگر از توانمندی فنی در مونتاژ کردن و سوار کردن قطعات برخوردار باشند و بتوانند نیروهای تحت امر خود را هدایت نمایند، از مهارت فنی برخوردارند و بالطبع در سازمان‌های مختلف به فراخور شغل و کارشان نیازمند مهارت فنی و تکنیکی خاص می‌باشند.

ج) مهارت انسانی^۳ (رابطه عاطفی): منظور از مهارت انسانی این است که مدیران بتوانند با نیروهای خود رابطه عاطفی برقرار سازند و با آنها تعامل انسانی داشته باشند؛ با توجه به مطالب فوق‌الذکر سطوح مدیریت مشتمل بر سه سطح عالی، میانی و عملیاتی است و مهارت‌های

1. Conceptual Skill.

2. Technical Skill.

3. Human Skill.

مورد نیاز شامل مهارت ادراکی، فنی و انسانی است اکنون ممکن است این سؤال مطرح شود که مهارت مورد نیاز هر سطح از مدیریت چیست؟ و کدام مهارت برای کدام سطح مهم تر است؟ چرا؟ در پاسخ به این پرسش گفته می شود که قاعده کلی این است که هرچه به عملیات و اجرا نزدیک می شویم مهارت مورد نیاز، مهارت فنی و تکنیکی است و هرچه از سطح عملیات، اجرا و تولید فاصله گرفته و به سوی سطح عالی حرکت کنیم مهارت مورد نیاز تحلیلی یا مفهومی است. با توجه به این نکته در سطح عالی مهارت مورد نیاز، مهارت ادراکی و در سطح عملیاتی مهارت مورد نیاز مهارت فنی است یادآوری می شود که در سطح میانی مهارت مورد نیاز، مهارت های مفهومی و تکنیکی است؛ چه اینکه، مدیران میانی در این سطح به دلیل اینکه با مدیران فنی ارتباط دارند باید از مسائل فنی آگاه بوده و بتوانند گزارش های فنی آنها را درک کنند و از طرف دیگر به دلیل ارتباط مدیران میانی با مدیران عالی، لازم است که در این سطح، مدیران بتوانند گزارش های مدیران عملیاتی را پس از درک و تحلیل، ترجمه نموده و در اختیار مدیران عالی قرار دهند؛ با این تصویر، مدیران میانی باید بتوانند سخنان فنی مدیران عملیاتی را درک کرده و به زبان مدیران عالی ترجمه نمایند؛ ازسوی دیگر، آنان بایسته است که سخنان مدیران عالی را درک کرده و بتوانند به زبان مدیران عملیاتی ترجمه کرده و منتقل کنند؛ بنابراین، آنان هم نیاز به مهارت فنی و هم مهارت ادراکی دارند؛ نمودار زیر این ارتباط را نشان می دهد:

فنی	ادراکی	عالی	سطوح مدیریت
ادراکی	فنی	میانی	
ادراکی	فنی	عملیاتی	

مهارت های مدیریتی

شکل رابطه سطوح مدیریت و مهارت مدیریت (متخذ از بلانچارد، ۱۹۹۳)

خاطرنشان می شود که به دلیل اهمیت مهارت انسانی و نیز تعامل زیاد مدیران با نیروهای انسانی در سازمان، این مهارت برای سطوح سه گانه مدیریت لازم و ضروری است؛ با توجه به قاعده کلی مبنی بر اینکه مدیران در سطح عالی به مهارت ادراکی و در سطح عملیاتی به مهارت فنی نیاز بیشتری دارند در به کارگیری و انتصاب مدیران باید دقت لازم را به کار برد؛ چه اینکه، اگر این قاعده رعایت نگردد سازمان دچار خسران شده و در نتیجه شایسته سالاری محقق

نمی‌گردد با توجه به این مفروضات، اگر مدیری که فاقد مهارت ادراکی است در پست مدیریت عالی قرار گیرد در حقیقت بدلیل نداشتن مهارت لازم، جایگاه مدیریت عالی را اشغال کرده و با توجه به ارزش‌های دینی پست سازمانی به غیر اهلش سپرده شده است همچنین در سطح عملیاتی و اجرایی اگر مدیری مهارت فنی و تکنیکی مورد نیاز را نداشته باشد از اهلیت برخوردار نبوده و پست سازمانی را اشغال نموده است در نتیجه با ارزش‌ها و هنجارهای توحیدی سازگار نبوده و مناصب سازمانی به طور عدوانی تصرف شده است.

۸. نگرش علوی در مدیریت

امیر مؤمنان علی (علیه السلام): «ان عملک لیس لک بطعمه و لکنه فی عنقک امانه»؛ مدیریت و کاری که در دست توست، طعمه نیست؛ بل امانتی است بر گردن تو (نهج البلاغه، نامه ۵).

منظور از نگرش علوی چیست؟ نگرش علوی نسبت به مناصب حکومتی و سازمانی چگونه است؟ نگرش علوی نسبت به منابع انسانی چیست؟ در پاسخ به پرسش‌های بالا با بهره‌گیری از روش اجتهادی شاید بتوان از برخی از گزاره‌های علوی به صورت تأسیسی استفاده کرد که اولاً وبالذات نگرش نسبت به پذیرش مناصب حکومتی و سازمانی منفی و بد است؛ امیر مؤمنان علی (علیه السلام) زمانی که به مدیریت و حکومت می‌رسد و مردم به‌عنوان خلیفه با وی بیعت می‌کنند در گفتاری، مدیریت و خلافت بر مردم را به‌گونه‌ای توصیف می‌کند که نشان‌دهنده نوع نگرش آن حضرت به مقام و منصب حکومتی است؛ آن حضرت، مدیریت را آبی بدمزه و لقمه‌ای گلوگیر دانسته و می‌فرماید: «هذا ماء آجن و لقمه یغص بها آکلها»؛ این مدیریت همچون آبی بدمزه و لقمه‌ای گلوگیر است (نهج البلاغه، خ ۵). با توجه به این رویکرد، مسئولیت و مدیریت در نزد امام علی (علیه السلام) ارزشی ذاتی ندارد بلکه بالاتر از آن، به قدرت رسیدن و دستیابی به مدیریت، وی را خوشحال نمی‌کند بل مسئولیت ایشان را سنگین می‌سازد از این رو، می‌توان گفت که: نگرش امام علی (علیه السلام) نسبت به مدیریت نگرشی مادی نیست؛ وی، مدیریت و مسئولیت را طعمه ندانسته بلکه امانتی می‌داند که بر عهده مدیر است (نامه ۵) با توجه به این رویکرد، در مدیریت علوی، اگر فردی به مدیریت بخش، واحد یا سازمانی و یا وزارتخانه و امور کشوری منصوب گردید، شایسته است که با رعایت اصول امانتداری، به آن مسئولیت نگریسته و از رسیدن به قدرت خوشحال نگردد؛ همچنان که زمانی که مسئولیت را رها ساخته و به دیگری تحویل داد

ناراحت نشود؛ مدیران با این رویکرد، می‌توانند ادعا کنند که سیره علوی را در پیش گرفته و دارای نگرشی علوی هستند. چه اینکه براساس نگرش علوی، مدیران و رهبران الهی برای دستیابی به مناصب حکومتی و سازمانی تلاش نکرده و بر آن حریص نبوده‌اند؛ مع‌الوصف از برخی دیگر از گزاره‌ها استفاده می‌شود که با توجه به اهداف ارزشی و با هدف خدمتگزاری پذیرش مسئولیت در مرحله دوم و ثانیاً و بالعرض پسندیده است (نامه ۵) مدیران الهی با این نگرش، اگر پست یا مقامی را قبول می‌کردند، با هدف خدمت کردن به میدان آمده و ارزشی ابزاری برای آن قائل بودند؛ از سوی دیگر در نگرش علوی منابع انسانی مرواریدهایی تلقی می‌شوند که حفظ آنان و خدمت به آنها توصیه می‌گردد (نامه ۱۴۶) چه اینکه در این نگرش منابع انسانی و افراد زیرمجموعه یا برادران مدیران یا نظیر آنان در خلقت‌اند (نامه ۵۳).

۹. اهداف مدیریت در آموزه‌های علوی

امیرمؤمنان علی علیه السلام: «والله لاهی احب الی من امرتکم الا ان اقیم حقا او ادفع باطلا»؛ بخدا قسم این کفش کهنه را بیش از حکومت و مدیریت بر شما دوست دارم مگر آنکه حقی را بپا دارم و باطلی را دفع کنم (نهج البلاغه، خ ۳۳). اهداف مدیریت در گزاره‌های علوی چیست؟ در پاسخ به این پرسش با تحلیل اجتهادی گزاره‌های علوی شاید بتوان به صورت تأسیسی اهداف ارزشی را مورد توجه قرار داد؛ چه اینکه معمولاً مدیران در مدیریت غیردینی به دنبال اهداف مادی بوده و در صدد تحقق بخشی به مقاصد غیرمعنوی‌اند؛ آنان به دلیل درگیری روزانه و تمرکز بر مقاصد مادی از اهداف معنوی غفلت می‌کنند؛ این نقیصه، در بین مدیران مسلمان نیز دیده می‌شود؛ شاید بتوان گفت که علت این امر در عدم باور این مدیران به اهداف توحیدی است؛ اما از گزاره‌های دینی در نهج البلاغه استفاده می‌شود که تنها بسنده کردن بر اهداف مادی و غفلت از مقاصد الهی با روح تعالی بشری سازگار نیست؛ لذا، امیر مؤمنان علی علیه السلام در رویکردی الهی، هدف از مدیریت را اقامه عدالت و جلوگیری از فساد به تصویر می‌کشد؛ این موضوع در قضیه زیر نشان داده شده است؛ آن حضرت، زمانی که در «ذی‌قار» مشغول وصله کردن کفش خود بوده، از یکی از فرماندهان و مدیران خود یعنی «ابن عباس» ارزش ریالی کفش را جویا می‌شود، ابن عباس در جواب حضرت عرضه می‌دارد که این کفش ارزش چندانی ندارد، سپس آن حضرت خطاب به ابن عباس کرده و می‌فرماید: «حکومت و مدیریت بر شما از این کفش

کم ارزش تر است مگر اینکه در بردارنده ارزش های الهی و معنوی باشد که روح حاکم بر آن عدالت و اقامه حق است»؛ بدین سان، اهداف الهی زیر در گفتار حضرت مورد تأکید قرار می گیرد.

الف) اقامه حق (نهج البلاغه، خ ۳۳)؛

ب) دفع باطل (نهج البلاغه، خ ۳۳)؛

ج) نمایاندن و برگرداندن نشانه های دینی (نهج البلاغه، خ ۱۳۱)؛

د) اصلاح شهرها (نهج البلاغه، خ ۱۳۱ و نامه ۲۸)؛

هـ) ایمنی و امنیت مردم مظلوم (نهج البلاغه، خ ۱۳۱)؛

و) اجرای حدود الهی (نهج البلاغه، خ ۱۳۱).

نمودار زیر اهداف مدیریت علوی را به نمایش گذاشته است:



شکل شماره ۳: اهداف مدیریت علوی (نگارنده)

همچنان که مشاهده می شود شاید بتوان با رویکردی تأسیسی از تحلیل گزاره های علوی استفاده کرد که مدیریت از منظر امام علی (علیه السلام) دارای اهداف ارزشی است که پذیرش مدیریت در گرو تحقق بخشی به آن اهداف است.

خلاصه فصل

«مدیریت» مهم‌ترین عامل تداوم حیات و موفقیت سازمان است و نقشی حیاتی در بالندگی و پیشرفت سازمان دارد. مدیریت را مجموعه‌ای از فعالیت‌ها (شامل برنامه‌ریزی، تصمیم‌گیری، سازماندهی رهبری و کنترل) بر روی منابع سازمان (انسانی، مالی، فیزیکی و اطلاعات) با هدف دستیابی به مقاصد سازمان به شیوه کارا و اثربخش تعریف می‌کنند، چنانچه این فعالیت‌ها با استفاده از آموزه‌های علوی و در راستای اهداف ارزشی، انجام شود، مدیریت در نهج‌البلاغه شکل می‌گیرد، ضرورت مدیریت علوی از طریق فرهنگ که نقشی مهم در تکوین علوم انسانی به ویژه مدیریت دارد، اثبات می‌شود، رویکرد حاضر در این کتاب، رویکردی تهذیبی مبتنی بر فعالیت‌های وظیفه‌ای است که ضمن تأیید برخی مطالب مدیریت غربی، دیدگاه‌های مادی حاکم بر نظریه‌ها را نیز طرد می‌کند و در مواردی نیز با احداث دیدگاه اسلامی، مباحثی نو را ارائه می‌نماید. روش تحقیق در این مجموعه نیز روشی اجتهادی است که در آن به طور گسترده از گزاره‌های علوی استفاده می‌شود، گزاره‌های علوی پس از تتبع و گردآوری مورد تحلیل قرار گرفته و رهیافت‌های مدیریتی از آن استنتاج می‌شود. سطوح مدیریت و مهارت‌های مورد نیاز مدیران، نگرش و اهداف علوی در نهج‌البلاغه از دیگر مباحث مطرح در این درس، بررسی شده است.

پرسش‌ها

۱. مدیریت را تعریف کرده، اهمیت آن را بیان کنید.
۲. مدیریت در نهج‌البلاغه را تعریف کنید.
۳. رویکرد تهذیبی را تعریف کنید، مراد از راهبرد امضایی و تأسیسی چیست؟
۴. نگرش علوی در مدیریت را تبیین کنید.
۵. اهداف علوی در مدیریت را ذکر کنید.

