

واکاوی عناصر اصلی تربیت مدیران ارشد در الگوی حکومتی امیرالمؤمنین علی علیه السلام

حسین عرب اسدی*

علی اکبر احمدی**

دریافت مقاله: ۹۵/۳/۳

پذیرش نهایی: ۹۵/۵/۱۰

چکیده

سیره علوی همواره مهمترین منبعی است که می‌توان از آن در نظریه‌پردازی مدیریت اسلامی استفاده کرد. مدیران ارشد در اداره حکومت نقشی کلیدی دارند که بود و نبود آنها می‌تواند آینده حکومت را دستخوش تغییراتی جدی نماید. از این رو تربیت مدیران در الگویی که حضرت برای اداره حکومت بین‌المللی خود در آن زمان به کار برده است می‌تواند برای حال حاضر نیز راهگشا باشد. در این پژوهش با روش تحلیل مضمون تلاش شده است مضامین مورد توجه در سیره حضرت علی علیه‌السلام برای تربیت مدیران ارشد استخراج، و در قالب الگوی علمی مطلوب از سیره علوی ارائه شود. در تحلیل سیره، اتکای اصلی بر بیانات حضرت در نهج‌البلاغه و غررالحکم و دررالکلم بوده که با کمک کتابهای سیره و تاریخی تلاش شده است این نگاه تکمیل شود. نتایج حاکی است که عناصر اصلی این الگو عبارت است از: حاکم اسلامی، زمینه تربیت، خانواده، سازمان، مردم و تربیت‌شونده. هر یک از این مضامین اصلی سازمان‌دهنده الگو از مضامین فرعی و عناصری جزئی‌تر تشکیل شده است که در ساخت نظام می‌تواند یاریگر ما باشد.

کلید واژه‌ها: الگوی تربیت در مدیریت علوی، مدیران ارشد در سیره علوی، مدیریت اسلامی، الگوی حکومتی امیرالمؤمنین (ع).

h.arabasadi@gmail.com

* دانشجوی دکتری پیام نور و مدرس دانشگاه امام حسین(ع)

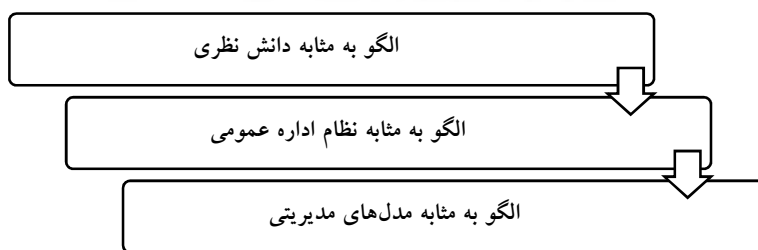
A_Ahmadi@Pnu.ac.ir

** استاد دانشگاه پیام نور

مقدمه

الگوی حکومتی امیرالمؤمنین علی علیه السلام در نگاه اعتقادی ما روش محکم اداره حکومتی است که برای تمامی زمانها و مکانها حجت است و ما مأمور به پیروی از آن هستیم. بر این اساس واکاوی ابعاد مختلف آن و توجه به جزئیات و روشهای آن می تواند زمینه الگوبرداری حقیقی را برای حکومت اسلامی در حال حاضر فراهم کند و استخراج و اجرای مناسب الگو در کشور ما، زمینه الگوبرداری دیگر کشورها را از این روش الهی، فراهم آورد؛ لذا غور در سیره و تلاش برای واکاوی سیره امیرالمؤمنین علیه السلام و تبیین آن مبنای اصلی شکل گیری مدیریت اسلامی است. یکی از مأموریت های اصلی نخبگان علمی ایجاد زیرساخت های لازم در این حوزه برای استفاده مدیران ارشد و تصمیم گیران اصلی از این الگو است.

هنگامی که از الگو و طراحی آن سخن به میان می آید، سه معنا از الگو قابل تصور است: در معنای اول منظور الگوهای نظری است که در مجامع علمی برای تحلیل نسبت پدیده ها با یکدیگر ارائه می شود. به این دلیل، الگو همان دانش است؛ پس آن را نمی توان پنجساله نوشت؛ به تعبیر بهتر نمی شود برای تدوین آن، زمان تعیین نمود. زمانی که از الگوهای نظری صحبت به میان می آید یعنی باید نظریه پردازی کنیم. در معنای دوم الگو یعنی نظام. جنس این سطح نظریه پردازی نیست و به عملیات و حاق واقع نزدیکتر است. در واقع تربیت و تأمین مدیران ارشد کشور الگو می خواهد و با سبک مشخصی انجام می شود که باید مطابق با ارزشهای اسلامی و ایرانی طراحی و عمل شود. در معنای سوم، الگوهای مدیریتی مطرح می شود که تا سطح سازمان تنزل پیدا می کند و عملیاتی می شود. الگوهای مدیریتی روابط درون سازمانی را تبیین، و عوامل مؤثر در این روابط را مشخص، و مدیر را برای چگونگی عمل در سازمان به شکل کارآمد و در تعامل با این عوامل راهنمایی می کند.



نمودار ۱: استعاره های سه گانه الگو

هدف اصلی این پژوهش ارائه الگویی علمی از سیره امیرالمؤمنین علیه السلام است که در آن موضوع تربیت مدیران ارشد حکومت حضرت مورد مذاقه قرار گرفته، و ابعاد آن تبیین شده باشد. دستیابی به عوامل این الگوی عملی در تربیت مدیران ارشد، می تواند هدف اصلی پژوهش تلقی شود. بدیهی است در صورت دستیابی به این هدف می توان از آن برای حل مسائل فعلی کشور در حوزه مدیران ارشد و چگونگی تربیت آنها نیز استفاده کرد. برای این مهم باید به این سؤال مشخص پاسخ گفت که: "الگویی که امیرالمؤمنین علیه السلام برای تربیت مدیران ارشد در دوران حکومت داری خود به کار گرفت، چه عوامل و ویژگیهایی دارد؟"

ادبیات پژوهش

تربیت

واژه تربیت از ریشه ربو و باب تفعیل است. در این ریشه معنای زیادت و فزونی گرفته شده است و در مشتقات مختلف آن، می توان این معنا را به نوعی باز یافت؛ مثلاً به تپه ربوه گفته می شود؛ زیرا نسبت به سطح زمین برآمده است. نفس زدن را ربو می گویند به سبب اینکه موجب برآمدن سینه می شود. ربا نیز از آن رو که زیادتی بر اصل مال است به این نام خوانده می شود. بنابراین واژه تربیت به معنای فراهم آوردن موجبات فزونی و پرورش است و از این رو به معنای تغذیه طفل به کار می رود. ریشه دیگر تربیت از ماده رب ب است که دو عنصر معنایی دارد: مالکیت و تدبیر؛ پس رب به معنای مالک مدبر است؛ یعنی هم صاحب است و تصرف در مایملک از آن او و هم تنظیم و تدبیر مایملک در اختیار او است... به هر حال تدبیر فرع بر مالکیت است و رب هم مالک است و هم مدبر (باقری، ۱۳۹۰: ۵۱ تا ۵۳).

در ادبیات مدیریت نیز پرورش شامل چند نوع رفتار مدیریتی است؛ مانند تعلیم، آموزش، راهنمایی و مشاوره شغلی که برای افزایش مهارتهای شخص و آسان سازی تطبیق شغلی و پیشرفت حرفه ای او مورد استفاده قرار می گیرد. پرورش اغلب در رابطه با زیردست صورت می گیرد؛ اما ممکن است در مورد همتا، همکار یا حتی رئیس نیز انجام پذیرد... هدف دیگر پرورش شناسایی و آماده کردن افراد برای اشغال پستهای پرمسئولیت تر است هنگامی که این پستها خالی باشد (یوکل، ۱۳۸۲: ۱۷۷).

در زبان انگلیسی فرهنگ لغت گوگل معادلهای زیر را برای کلمه تربیت بر می‌شمارد:

Education (تربیت)؛ Upbringing (تربیت، روش آموزش و پرورش بچه. این معنی بیشتر برای تربیت کودک به کار می‌رود)؛ Nurture (پرورش، تربیت، تغذیه، بار آوردن بچه) این معنی هم بیشتر برای پرورش کودکان به کار می‌رود)؛ Pedagogy (تربیت، تعلیم، فن آموزش و پرورش کودک، فن تعلیم، نوآموزی) این معنی هم بر تربیت کودک تمرکز دارد؛ Cultivation (کشت، زراعت، ترویج، تهذیب، تربیت) این معنی بیشتر بر کشاورزی و چگونگی پرورش محصولات تمرکز دارد؛ Manner (روش، چگونگی، طور، رفتار، طرز، تربیت) این معنی بیشتر بر چگونگی انجام فعالیت تمرکز دارد؛ Civility (نزاکت، نجابت و رفتار خوب، تربیت، مردمی، مدارا) این معنی بیشتر بر چگونگی رفتار در اجتماع تمرکز می‌کند؛ Gentrice (تربیت، نجابت، اصالت) این معنی هم بیشتر بر ویژگیهای شخصیتی تأکید دارد؛ Steerage (سکان، هدایت، اداره، تربیت).

عالم‌زاده در پژوهش خود تعاریف مختلفی را برای تربیت ذکر کرده است؛ از جمله: «فرایند زمینه‌سازی و به کارگیری شیوه‌هایی به منظور ایجاد، تقویت و شکوفاسازی صفات، رفتارها و آداب؛ اصلاح و از بین بردن صفات، رفتار و آداب ناشایست در خود و دیگران؛ فرایند تأثیرگذاری بر دیگران و تلاش برای تغییر آنان... هم‌چنین تربیت اخلاقی را عبارت می‌داند از: فرایند درونی شدن ارزشهای اخلاقی و شکل‌گیری پایدار شخصیت انسان براساس ویژگیهای انسان کامل اخلاقی» (عالم‌زاده نوری، ۱۳۸۷).

تربیت در نگاه اسلامی، فراگیر است که همه ابعاد زندگی انسان را در بر می‌گیرد؛ امری است فرازمانی و فرامکانی که باید به آن توجهی همه‌جانبه کرد؛ لذا زمانی که از تربیت انسانها سخن به میان می‌آید، باید توجه کرد که عوامل بسیاری در خلال زمان و مکان در آن تأثیر می‌گذارد. امام خمینی (ره) در این باره چنین بیان می‌کند که «شرایط ازدواج، با چه شرایطی، بعد در حال حمل. قبل از حمل، در حالی که می‌خواهد این لقاح واقع بشود با چه شرایطی باید باشد و چه احکامی باید داشته باشد؛ وقتی بچه حمل است، مادر چه چیزهایی خوب است بخورد؛ از چه چیزهایی خوب است پرهیز کند؛ چه جور باشد زندگی او. در وقت حمل چه چیزها باید باشد، بعد از اینکه به دنیا آمد بچه، آن کسی که می‌خواهد شیر بدهد بچه را چه جور باشد، اگر بخواهند یک شیردهی و دایه‌ای برای او بگیرند، چه جور شیر بدهد به بچه؛ چه اوقاتی باشد؛ با چه شرایطی باشد.

در دامن مادر، مادر چه جور با این معاشرت داشته باشد و بعد از اینکه از دامن مادر بیرون آمد، پدر چه جور باید باشد؛ عائله چه جور باشند برای تربیت این بچه؛ معلم چه جور باشد. در جامعه که می‌آید، در جامعه چه جور وضعی داشته باشد. تمام اینها برای این است که این انسان که در خارج می‌خواهد تحقق پیدا کند، مهذب باشد؛ صحیح‌العمل باشد؛ دارای محاسن اخلاقی و اعتقادات صحیح باشد؛ اعمال صحیح انجام بدهد. با مردم سلوکش چه باشد؛ در جامعه سلوک چه باید باشد؛ با همسایه باید چطور باشد؛ با اهل شهر باید چطور باشد؛ با اهل دین خودش باید چطور باشد؛ با ادیان دیگر باید چطور باشد. اینها برای این است که آن ادیانی که از سوی خدای تبارک و تعالی می‌آید از باب اینکه خداوند تمام ابعاد انسان را آفریده است و توجه به آن دارد، انسان را با همه ابعادش می‌خواهد تربیت بکند. دیگر در این جهت مابین ادیان فرقی نیست؛ همه ادیان برای تربیت بشر آمده‌اند» (امام خمینی (ره)، ۱۳۷۹، ج ۷: ۲۸۹).

در اندیشه رهبر معظم انقلاب اسلامی تربیت نیروی انسانی برای اداره کشور یکی از کارهای مهمی است که به دلیل زمانی باید از مدرسه و پیش از آن آغاز شود. «تولید نیروی انسانی کارآمد برای اداره انقلاب از دبستانها و حتی تا حدودی ماقبل دبستانها شروع می‌شود و به دانشگاه‌ها و مراکز تحقیق و مراکز عالی می‌رسد» (مجموعه بیانات رهبر معظم انقلاب، ۱۳۶۸). «... شما نگاه کنید و ببینید جای تربیت انسانها کجاست. از اول ولادت تا وقت مرگ، کدام نقطه و کدام منطقه و محیط برای تربیت چنین انسانهایی مناسبتر از آموزش و پرورش است؟ همین قرنطینه دوازده‌ساله می‌تواند انسانها را با همین خصوصیات مثبت تربیت کند؛ یعنی اگر کارخانه آموزش و پرورش خوب کار بکند، در جهت درست کار بکند، همه اجزایش کار بکند، طراحی و مدل‌سازی و مدیریتش خوب کار بکند، بدون تردید یک کشور در هر نقطه‌ای که قرار داشته باشد، بعد از بیست سال، بیست و پنج سال به نقطه‌ای می‌رسد» (مجموعه بیانات رهبر معظم انقلاب، ۱۳۸۶).

مفهوم تربیت در حوزه منابع انسانی با تعریف جامعی که در بخشهای قبلی ارائه شد، غریب است. «در بسیاری از متون مدیریت منابع انسانی و مدیریت پرسنلی، اصطلاح پرورش منابع انسانی حتی ذکر نشده است. ممکن است دلیل این بی‌توجهی این باشد که نشریات تخصصی هم‌جهت با مدیریت پرسنلی، قلمروی پرورش منابع انسانی را به آموزش و پرورش و یا پرورش کارکنان محدود کرده بودند» (والتون، ۱۳۸۸: ۱۷۳). تعریف اصلی در این حوزه به آموزش و تعلیم و حداکثر ارتقای مهارتهای مدیریتی منحصر می‌شود. موفقیت در سازمان در گروی انتقال دانش و

مهارت‌های مورد نیاز به کارکنان است. این انتقال با روش‌هایی صورت می‌پذیرد که به طور کلی به آن آموزش گفته می‌شود.

نظام تربیتی

سخن از فلسفه تعلیم و تربیت، سخن از چرایی و مبانی نظام تربیتی است. می‌توان گفت حساسترین اتفاقی که در طراحی نظام تربیتی باید بیفتد، در فلسفه نظام به جمع‌بندی رسیدن است. بر همین اساس الگوسازی تربیتی مستلزم فهم ابعاد هر نظام تربیتی است. عوامل فلسفه تعلیم و تربیت اسلامی را که باید در طراحی نظام به آنها توجه کرد می‌توان به این شرح برشمرد: مبانی، اهداف، اصول، ساختها، مراحل، عوامل و موانع و روشها (فتحعلی و دیگران، ۱۳۹۰: ۶۵ تا ۶۹).

قرآن در سخن گفتن از آدمی واژه‌ها و مفاهیم معینی را به کار می‌گیرد. مفاهیم بنیادی مورد استفاده قرآن در این مورد عبارت است از: روح، نفس، فطرت^(۱)، عقل^(۲)، قلب، اراده و اختیار^(۳)، هویت جمعی و محدودیتهای آدمی (باقری، ۱۳۹۰: ۲۰ تا ۳۵). اولین هدف نظام تربیتی در اسلام از قوه به فعل درآوردن تمام استعدادهای فطری و عقلانی انسان است و کمال تربیت در شکوفایی استعدادهاى مختلفی است که در نهاد آدمی به ودیعه گذاشته شده است (نیکزاد، ۱۳۷۱: ۷۴).

معنای اصل در علوم کاربردی قاعده عامه‌ای خواهد بود که می‌توان آن را به منزله دستورالعملی کلی در نظر گرفت و راهنمای عمل قرار داد. اصل در علوم کاربردی به صورت قضیه‌ای بیان می‌شود که حاوی «باید» است در حالی که در علوم نظری و تجربی به شکل قضیه‌ای حاوی «است» اظهار می‌شود. بر این اساس هنگامی که از اصول تعلیم و تربیت سخن می‌گوییم، باید خود را به بیان قواعدی محدود کنیم که به منزله راهنمای عمل تدابیر تعلیمی و تربیتی ما را هدایت می‌کند... بر این اساس می‌توان گفت که اصول مورد بحث در علوم نظری، مبانی اصول مورد نظر در علوم کاربردی است (باقری، ۱۳۹۰: ۸۷).

در مورد ارکان نظام تربیتی حجتی مفصل به مسجد به عنوان یکی از ارکان جدی در تعلیم و آموزش در جامعه اسلامی در صدر اسلام و ایران پس از اسلام تکیه می‌کند و اصل تمرکز مدارس علوم دینی در کنار مساجد و بنا نمودن مسجد در کنار خانه پیامبر را نشانه اهمیت کارکرد تعلیمی مسجد می‌داند (حجتی، ۱۳۵۸: ۲۳ تا ۳۴). وی محلهای مناسب تعلیم و تربیت را عبارت می‌داند از: مسجد، مکتبخانه‌ها، بیمارستانها، مدرسه، خانقاه‌ها، بازارها و چهارراه‌ها، رباط، منازل و کاخها و زاویه‌ها.

سابقه پژوهش

پیشینه این پژوهش در دو حوزه قابل واکاوی و تحلیل است: نخست کتابهای سیره و تاریخ اسلام که به تبیین ابعادی از زندگی حضرت پرداخته‌اند. دوم پایان‌نامه‌ها و پژوهشهای علمی امروزی که با عینک مسائل امروز به منابع دینی رجوع، و تلاش کرده‌اند ابعاد سیره حضرت را واکاوی کنند.

در کتابهایی که با هدف تبیین سیره حضرت نگاشته شده است دو کتاب مرتبط با موضوع پژوهش یافت شد. علی‌اکبر ذاکری در سه مجلد، تلاش کرده است سیمای کارگزاران علی ابن ابی‌طالب امیرالمؤمنین علیه‌السلام را تبیین کند. پژوهشکده تحقیقات اسلامی نیز در کتاب اسوه‌های مدیریت و فرماندهی، زیست‌نامه فرماندهان صدر اسلام تلاش کرده است به معرفی سرگذشت تاریخی فرماندهان صدر اسلام و از آن بین فرماندهان امیرالمؤمنین علیه‌السلام بپردازد. هرچند تلاش شد تا از محتوای این دو اثر ارزشمند در این پژوهش حداکثر بهره‌برداری صورت پذیرد، مسئله این دو اثر واکاوی سیره از حیث روش تربیت این فرماندهان نبوده است. این مهم در سیره حضرت خود به جریان پژوهشی مستقل نیازمند است که باید همراه با اجتهاد و استنباط فقهی از سیره باشد تا بتواند سیره متقنی از حضرت را تبیین کند.

جستجو بین پایان‌نامه‌های دانشگاهی نشان داد که در دانشگاه‌های کشور و ویژه دانشگاه امام صادق علیه‌السلام و مؤسسه امام خمینی در قم، مطالعات زیادی در قالب پایان‌نامه انجام شده است تا مبتنی بر سیره امیرالمؤمنین علیه‌السلام اصول و چارچوبهای مدیریت اسلامی استخراج شود. با جستجو در سایت مرکز اطلاعات و مدارک علمی ایران^۱ هیچ یافته‌ای پیدا نشد که بر عنوان این پژوهش دلالت مستقیم کند؛ لیکن در موضوعات مرتبط حدود ۱۷۰ مورد پایان‌نامه و مقاله یافت شد. عموم این پژوهشها به تحلیل ویژگیهای مدیران، الگوهای ارزیابی و انتصاب مدیران در سیره حضرت پرداخته‌اند. البته باید گفت که اشکال نبود نگاه سیره‌شناسانه، که در بخش قبل وجود داشت در این بخش نیز با شدت بیشتری هست. نویسنده در پایان‌نامه کارشناسی ارشد خود تلاش نمود تا نظام جبران خدمات اسلامی را مبتنی بر سیره حضرت استخراج کند (عرب اسدی، ۱۳۸۳). علی‌آبادی در «معیارهای ارزیابی مدیران عالی از دیدگاه امیرالمؤمنین علی علیه‌السلام»، تلاش

کرده است مبتنی بر بیانات حضرت امیر علیه السلام، معیارهایی برای ارزیابی مدیران عالی و ارشد ارائه کند. (علی آبادی، ۱۳۸۸). لطیفی نیز در همین راستا در «شناسایی و وزن‌دهی معیارهای انتخاب و انتصاب مدیران منابع انسانی در بخش دولتی» به آیین‌نامه عزل و نصب مدیران در دولت توجه کرده و با توجه به سابقه اجرایی که در این حوزه داشته تلاش کرده است معیارهای انتخاب و انتصاب مدیران دولتی را طبقه‌بندی کند (لطیفی، ۱۳۸۳). میرزایی حکیم در «ویژگیهای آرمانی مدیران و کارگزاران حکومتی در نهج البلاغه»، تلاش کرده است مفاهیمی را مشخص کند که بر ویژگیهای مدیران در نهج البلاغه دلالت دارد (میرزایی حکیم، ۱۳۹۳).

روش پژوهش

به طور خلاصه با توجه به پیاز فرایند پژوهش^۱ می‌توان گفت این پژوهش از لحاظ فلسفه‌های پژوهش^۲، تفسیری^۳ است. رویکرد^۴ پژوهش استقرایی^۵ است و از راهبرد پژوهشی^۶ تحلیل مضمون^۷ نیز استفاده شده است که یکی از راهبردهای پژوهشهای کیفی^۸ به شمار می‌رود (دانایی فرد و همکاران، ۱۳۸۸: ۱۰). لازم به ذکر است که هدف این پژوهش نیز اکتشافی است. در چنین پژوهشهایی که به‌طور عمده اکتشافی و به‌دنبال ساخت مفاهیم، الگوها و چارچوبها است، اغلب یافته‌های نهایی از پیش معلوم نیست. بر این اساس و با توجه به مبتنی بودن آن بر استنباطات عقلی و تحلیلی در هر مرحله از تحقیق از روشهای زیر استفاده به عمل خواهد آمد:

در مرحله اول، جمع‌آوری اطلاعات از روش کتابخانه‌ای استفاده شده است. پیشینه تحقیق مورد توجه قرار گرفته و ادبیات علمی موضوع مورد واکاوی قرار گرفته است.

در مرحله دوم تحلیل سیره انجام، و تلاش شده با مطالعه و غور در کتابهای سیره امیرالمؤمنین علیه‌السلام و پژوهشهایی که در این حوزه صورت گرفته است از یک سو و از سوی دیگر با مراجعه مستقیم به دو کتاب گران‌قدر نهج البلاغه و غررالحکم و دررالکلم، بیانات حضرت با روش

- 1 - Research Procces Onion
- 2 - Research philosophies
- 3 - Interpretive
- 4 - Research approaches
- 5 - Comparative
- 6 - Research strategies
- 7 - Thematic analysis
- 8 - Qualitative

تحلیل مضمون مورد تحلیل قرار گیرد و مضامین مرتبط با موضوع پژوهش استخراج شود. در مرحله سوم الگوی نهایی پژوهش با کسب نظر صاحب‌نظران از طریق پرسشنامه و از طریق روش امتیازی و استنباطی و با استفاده از الگوی کیوی و کامپنهود (۱۳۷۰) و چهارشاخگی فرهی (۱۳۸۹) تلاش شده است استخراج و ارائه شود.

تحلیل مضمون، فرایند شناسه‌گذاری اطلاعات کیفی است. مضمون یا تم^۱، بیانگر چیز مهمی در داده‌ها در زمینه سؤالات پژوهش است و تا حدی معنی و مفهوم الگوی مجموعه‌ای از داده‌ها را نشان می‌دهد (براون و کلارک، ۲۰۰۶: ۸۸). از کنار هم قرار گرفتن مضامین متعدد، شبکه مضامین شکل می‌گیرد. تحلیل مضمون به دنبال استخراج مضمونهای برجسته متن در سطوح مختلف است. شبکه مضامین نیز به دنبال آسان‌سازی ساختاردهی و ترسیم این مضمونهاست. این شبکه بر اساس روشی مشخص، این مضمونها زیر را نظام‌مند می‌کند: الف - مضامین پایه^۲ (شناسه‌ها و نکات کلیدی متن) ب - مضامین سازمان‌دهنده^۳ (مقولات به دست آمده از ترکیب و تلخیص مضمونهای پایه) ج - مضمونهای فراگیر^۴ (مضامین عالی در برگیرنده اصول حاکم بر متن به عنوان کل)؛ سپس این مضمونها را به صورت نقشه‌های شبکه وب رسم می‌نماید (آتراید - استیرلینگ، ۲۰۰۱).

مضمونهایی که با روش تحلیل مضمون استخراج می‌شود لازم است با روشی به الگویی علمی تبدیل شود. الگو نیز مجموعه‌ای از مفاهیم است که به موجب روابط مفروض با یکدیگر ارتباط منطقی دارد (کیوی و کامپنهود، ۱۳۷۰: ۱۳۲). کیوی و کامپنهود معتقدند که الگوسازی مبتنی بر مفهوم‌سازی انجام می‌شود. سازه الگو در نگاه اینان متشکل از چهار رکن اصلی است: مفاهیم، ابعاد، عوامل و شاخصها. الگو از ترکیب چند مفهوم تشکیل می‌یابد.

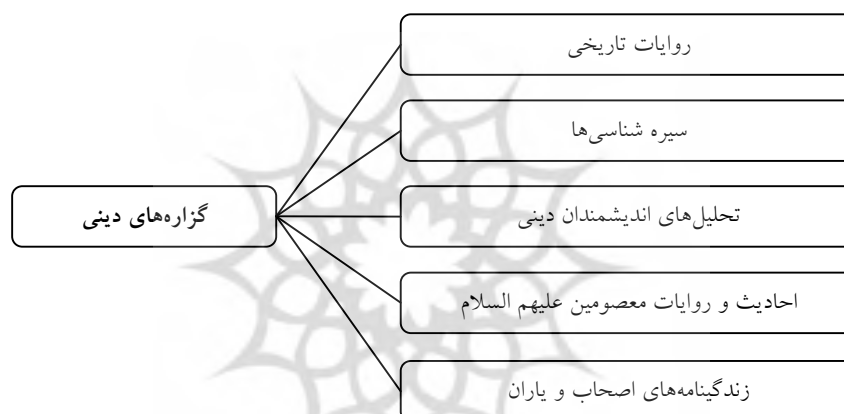
در تحلیل بیانات امیرالمؤمنین علیه‌السلام چند نکته قابل تأمل است:

اول) در سیره حضرت می‌توان دو دسته نظام را از یکدیگر جدا کرد: اول نظام تربیتی عمومی که هر انسانی که مؤمن است برای تربیت شدن باید قواعد آن را رعایت کند. نظام دوم خاصتر است و به نظام تربیتی کارگزاران حکومت اسلامی مربوط می‌شود. در این پژوهش تنها به نکات تربیتی اختصاصی کارگزاران توجه شده است.

-
- 1 - Theme
 - 2 - Basic Themes
 - 3 - Organizing Themes
 - 4 - Global Themes

دوم) در بررسی روایات، تنها مواردی که دلالت حداکثری به تربیت کارگزاران دارد، تحلیل شده است. در جستجوی این نوع موارد نیز بیشتر به بررسی بیانات حضرت در تعامل با حاکمان خویش پرداخته‌ایم. در روایات نیز آن روایاتی که به تبیین احوال و ویژگیهای مثبت و منفی حاکمان مربوط می‌شود، مورد بررسی بیشتری قرار گرفته است.

سوم) آنچه تحت عنوان منابع قابل مطالعه برای استخراج موضوعات مربوط به این پژوهش قابل ذکر است در حوزه سیره پژوهی در یک دسته‌بندی به شکل زیر قابل ارائه است:



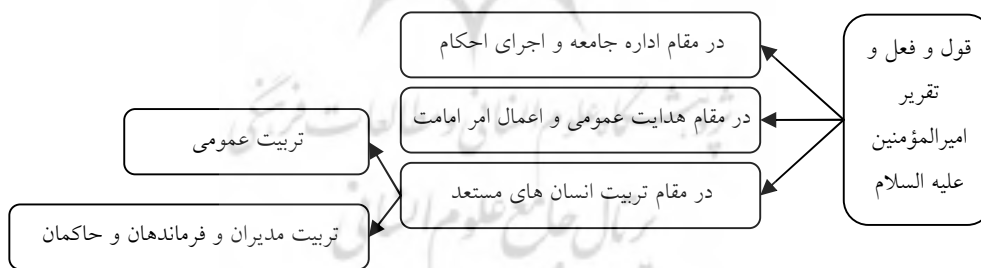
نمودار ۲: دسته‌بندی اقسام گزاره‌های دینی - تاریخی

روایات تاریخی عبارت است از گزاره‌هایی که در کتابهای تاریخی از احوال بزرگان دینی درج شده است. بدیهی است این گزاره‌ها به خودی خود قابل اتکا نیست و در صورت تحلیل و برقراری ارتباط بین آنها و دیگر گزاره‌های مربوط به پژوهش می‌توان از نتایج مترتب بر آنها بهره برد. روش گردآوری داده‌ها در این دسته منابع مطالعات اسنادی، و روش تحلیل نیز استنباط تاریخی است. در این پژوهش گزاره‌های تاریخی از منابع دست دوم اعم از زندگی‌نامه‌های معصومین علیهم‌السلام یا شرح نهج‌البلاغه ذکر شده است. این گزاره‌ها از جنس نقل تاریخی است؛ لذا می‌توان از آنها استنباطی غیر از استنباط نگارنده آن کتاب داشت و در محل مناسب برای پژوهش حاضر از آنها استفاده کرد.

کتابهایی که با عنوان سیره امیرالمؤمنین علیه‌السلام یا موسوعه یا شرح زندگی نگاشته شده است

به سیره یا سبک رفتاری و زندگی مربوط می‌شود. سیره، ترکیب قول و فعل و تقریر معصوم علیه‌السلام در کنار یکدیگر است که بر جمع این موارد و در کنار یکدیگر قرار دادن آنها دلالت دارد. سیره در کنار این سه عامل، عامل تداوم زمانی را نیز با خود همراه دارد. در این پژوهش تلاش شده است این نگاه مبنای مطالعه قرار گیرد.

در تحلیل سیره حضرت باید کلام و فعل و تقریر حضرت را در سه دسته طبقه‌بندی کرد: قول و فعل و تقریری که حضرت در مقام اداره جامعه اسلامی و حاکم اسلامی و اجرای احکام الهی داشته است. قول و فعل و تقریری که در مقام امام هادی و روشنگر مردم از تاریکیها و ظلمتها داشته است و قول و فعل و تقریری که در مقام تربیت انسانهای مستعد بوده است. دسته سوم به موضوع این پژوهش ارتباطی حداکثری دارد. در این بخش نیز دو نوع قول و فعل و تقریر وجود دارد: اول در مقام تربیت عمومی و دوم در مقام تربیت مدیر و فرمانده و فرماندار. موضوع پژوهش به دسته دوم مربوط می‌شود. دلالت قول و فعل و تقریری که به تربیت و رشد فرماندهان و مدیران حضرت مربوط می‌شود در پژوهش ما تام است. البته این دسته از روایات محدود است و نه گسترده. در این دسته روایات دقت بیشتری شده و تحلیل آنها با صرف وقت بیشتری صورت پذیرفته است.



نمودار ۳: دسته‌بندی گزاره‌های ناظر به سیره امیرالمؤمنین علیه‌السلام

بر این اساس تمامی روایاتی که رفتار حضرت را با اصحابشان نشان می‌دهد، مورد استفاده ما قرار نمی‌گیرد؛ بلکه تنها رفتارها با اصحاب خاصی که حاکم شده، و یا برای حکومت پرورش یافته‌اند، مورد واکاوی قرار گرفته است.

دو کتاب ارزشمند نهج البلاغه و دررالحکم و دررالکلم در این پژوهش منبع اصلی بوده است. روایات و احادیث این دو کتاب ارزشمند در این قالب از یکدیگر تفکیک شده است: خطبه‌ها، نامه‌ها و کلمات قصار. خطبه‌ها با توجه به اینکه در ظرف زمانی خاص وارد شده و عموماً در پی وقوع اتفاقی رخ داده است، می‌تواند مبنای تحلیل سبک حضرت در تعامل با کارگزارانش قرار گیرد. البته با توجه به عمومی بودن خطبه‌ها و اینکه برای مردم ایراد شده است، لزوماً نمی‌توان تمامی ابعاد موضوعات مربوط به تربیت کارگزاران را در آنها واکاوی کرد. در مورد نامه‌ها وضع تا حدودی بهتر است؛ چرا که عموماً خطاب به کارگزاران تنظیم شده است و از تذکرات و راهنمایی‌هایی که حضرت کرده‌اند، می‌توان مطلوبیت‌های مورد نظر ایشان را در این راستا شناسایی کرد. در کلمات قصار نیز عموماً کلیات مربوط به تربیت قابل فهم است مگر در مواردی خاص که مخاطب یا علت بیان حضرت نیز مشخص شده باشد. می‌توان گفت ملاحظه اصلی در رویارویی با روایات در نظر گرفتن مخاطب بوده است. مواردی که مخاطب حضرت کارگزاران و حاکمانش بوده‌اند در این راستا قابل تحلیل بیشتر است.

در این پژوهش مبتنی بر نکات یادشده، کتابهای تاریخی و شرح حال اصحاب حضرت با دقت مورد مطالعه قرار گرفت. از آنجا که کتابهای خوبی در تحلیل احوال اصحاب حضرت و برخی تعاملات ایشان با حضرت نگاشته شده استنباط اولیه‌ای از سیره بدین شکل صورت گرفته است. در این پژوهش بخشی از مهمترین کتابهایی که مورد بررسی قرار گرفت در جدول ذیل ذکر شده که در مجموع بیش از ۱۴۰۰۰ صفحه مطالعه شده و از آنها فیش برداریها صورت پذیرفته است. استنباطات این حوزه به گزاره‌ها و تحلیل کتابها و برخی تحلیلهای پژوهشگر مستند است. در ادامه نیز نتایج مطالعات تاریخی و تحلیل بیانات حضرت در یکدیگر ادغام، و در قالب الگوی مفهومی اولیه تربیت کارگزاران ارشد تدوین شده است.

جدول ۱: کتابهای مرتبط با سیره حضرت امیرالمؤمنین علیه السلام

ردیف	کتاب	نویسندگان	سال
۱	سیاست‌نامه امام علی علیه‌السلام	ری‌شهری، محمد و همکاران	۱۳۹۰
۲	تاریخ اسلام - امام علی امیرالمؤمنین از حکومت تا شهادت	نظری منفرد، علی	۱۳۸۸
۳	مکاتیب الأئمه علیهم‌السلام، مکاتیب الامام علی علیه‌السلام	الاحمدی المیانجی، علی	۱۴۲۶ق
۴	دانشنامه امام علی علیه‌السلام	رشاد، علی اکبر و جمعی از نویسندگان	۱۳۸۰
۵	مدیریت علوی (حکمتها و آموزه‌های مدیریتی عهدنامه مالک اشتر)	علی اکبری، حسن	۱۳۸۹
۶	شاگردان مکتب ائمه علیهم‌السلام	عالمی دامغانی، محمدعلی	۱۳۶۸
۷	انسان ۲۵۰ ساله	خامنه‌ای، سید علی	۱۳۹۰
۸	اصحاب امام علی علیه‌السلام	ناظم زاده قمی، اصغر	۱۳۸۶
۹	شرح نهج البلاغه	ابن ابی الحدید	۱۴۲۶ق
۱۰	نقش قبایل یمنی در حمایت از اهل بیت علیهم‌السلام	منتظر قائم، اصغر	۱۳۸۰
۱۱	موسوعه سیره اهل بیت علیهم‌السلام (الامام علی بن ابیطالب)	شریف‌القریشی، باقر	۱۴۳۰ق

یافته‌های پژوهش

یافته‌های پژوهش در این بخش را می‌توان در دو بخش کلی جای داد: اول یافته‌های حاصل از بررسی سیره امیرالمؤمنین علیه‌السلام و نتایج تحلیل بیانات حضرت و دوم ارائه نتایج این مطالعه به صاحب‌نظران و گرفتن و تحلیل نظر ایشان در زمینه عوامل تربیت مدیران ارشد و ساخت الگوی مورد نظر پژوهش مبتنی بر این نظریات. آنچه را از بیانات و سیره حضرت در زمینه تربیت استفاده می‌شود، می‌توان در دو دسته طبقه‌بندی کرد: یافته‌هایی که به تربیت به معنای عام دلالت دارد و یافته‌هایی که به تربیت کارگزاران و مدیران و فرمانداران ایشان ناظر است. همان‌طور که پیش از این نیز بیان شد، تلاش شد تا بیشتر به دسته دوم پرداخته شود تا موضوع پژوهش به شکل بهتری

واکاوی شود. دسته دوم، قابل طبقه‌بندی به این شرح است:
 گزاره‌هایی که بیان ویژگیها و احوال و سبک شخصی حضرت در اداره کشور است. این گزاره‌ها به آن دلیل که مطلوب مورد نظر و آنچه را حضرت خود بدان عمل کرده است شامل می‌شود برای ما می‌تواند قابل استفاده باشد.

گزاره‌هایی که سرگذشت یاران نزدیک حضرت است که در مناصب مهم حکومتی به کار گرفته شده‌اند و چگونگی تعامل ایشان با حضرت و فرایند رشد و چگونگی رفتار آنها در دوره حکومت و ولایتشان مورد توجه قرار گرفته است.

گزاره‌هایی که توصیه‌ها و انتظارات حضرت از فرمانداران و مدیران است که در قالبهای متعددی بیان شده است. البته انتظارات و توصیفات که صرفاً جنبه اجرای مأموریت نداشته باشد و بتوان از آنها رشد تربیتی مورد نظر حضرت را برای فرمانداران و مدیران استنباط نمود.
 گزاره‌هایی نیز تصریحات حضرت نسبت به تربیت حاکمان و ویژگیهای اصلی مورد انتظار از ایشان است.

در بخش اول در چهار محور گزاره‌ها تحلیل و جمع‌بندی مربوط به آنها ارائه می‌شود: اول) تحلیل گزاره‌های واکاوی کتابهای تاریخی و سیره نگاشته شده است. دوم) تحلیل گزاره‌های واکاوی محتوای خطبه‌های حضرت در نهج‌البلاغه. سوم) تحلیل گزاره‌های واکاوی محتوای نامه‌های حضرت در نهج‌البلاغه. چهارم) تحلیل گزاره‌های واکاوی محتوای کلمات قصار حضرت در نهج‌البلاغه و غررالحکم و دررالکلم. در ذیل هر یک از این چهار محور، استنباط انجام شده در قالب جدولهای تحلیل ارائه، و از هر شناسه یک یا چند مضمون پایه و از جمع‌بندی مضامین پایه شش مضمون سازمان‌دهنده نهایی استخراج شده است. در نهایت نیز این مضامین سازمان‌دهنده در کنار یکدیگر قرار گرفته و در قالب الگوی مفهومی قابل ارائه تدوین شده است.

تحلیل نظر صاحب‌نظران نیز با تحلیل نتایج اظهار نظر ایشان در زمینه مؤلفه‌های تربیت مدیران ارشد و ارائه ابعاد الگوی مورد نظر براساس پرسشنامه‌های تکمیل شده صورت گرفته است.

بخش اول: تحلیل و ارائه نتایج بررسی سیره امیرالمؤمنین علیه‌السلام

برای تحلیل سیره حضرت باید بستری را که در آن موقعیت حضرت عمل کرده است، قدری بهتر شناخت. بر همین اساس در قالب سؤالات زیر تلاش خواهد شد تا برخی محدودیتهای حضرت و اقتضائاتی تبیین شود که با در نظر گرفتن آنها حضرت عمل نموده است:

سؤال اول: حضرت در بازه زمانی حکومت خلفای سه‌گانه، که ۲۵ سال به طول انجامیده است، چه کرده است؟

این دوره برای حضرت بسیار سخت و جانکاه بوده است. در خطبه شقشقیه حضرت تعبیر سختی از این دوره دارند. «بهرمُ فیها الکبیر، ویشیبُ فیها الصغیر، ویکدحُ فیها مؤمنٌ حتی یلقى ربّه، فرأیتُ أنّ الصبرَ علی هاتا أحجی، فصبرتُ و فی العینِ قَدی، و فی الحلقِ شجاً، أری تُراثی نهباً» یعنی این دوره آنچنان سخت گذشت که انسان بزرگسال بر اثر آن دچار کهولت و فرتوتی می‌شود و بچه از سختیهای آن دچار پیری! (ابن ابی‌الحدید، ۱۴۲۶ق، ج: ۱، ۱۵۷). توصیف حضرت از این ایام بدین شکل است: «کسی که پس از پیامبر خدا صلی‌الله‌علیه‌وآله‌وسلم زمام کارها را بر کف گرفت، هر روز که مرا می‌دید زبان به اعتذار می‌گشود و عذرخواهی می‌کرد و مسئولیت غضب حق من و شکستن بیعت را به گردن دیگری می‌انداخت و از من حلالیت می‌طلبید.» شماری از خاصان یاران پیامبر (ص) که من آنها را به خوبی و دیانت می‌شناختم آشکارا و نهان اظهار پشتیبانی کرده بودند و به من پیشنهاد حمایت کرده بودند تا برخیزم و حق خود را باز ستانم؛ اما هر بار من آنها را به صبر و آرامش فرا می‌خواندم و امید بازگشت حق خویش را بدون جنگ و خونریزی به آنها نوید می‌دادم...»^(۴) (خان‌صنمی، ۱۳۸۷: ۳۱۴).

پس از وی عمر به خلافت رسید. او در بسیاری از کارها با من مشورت می‌کرد و مشکلاتش را در میان می‌گذاشت و آنها را مطابق نظر من انجام می‌داد؛ یارانم نیز کسی جز من را سراغ ندارند که عمر با او مشورت کرده و از فکرش سود جسته باشد (خان‌صنمی، ۱۳۸۷: ۳۲۰). ابن ابی‌الحدید معتقد است که شدت و سختی عمر در برخورد به حضرت اجازه نمی‌داد که دیدگاه‌هایش در مورد خلافت را بیان کند؛ حتی ترس قتل نیز بر حضرت می‌رفت. اما پس از مرگ عمر و انتخاب عثمان و عملکرد بد عثمان در به کارگیری حاکمان فاسد و ایجاد روشهای بسیار غلط، حضرت اعتراضاتی رسمی تر کرده است (ابن ابی‌الحدید، ۱۴۲۶ق، ج: ۹، ۲۲).

در این دوران نمی‌توان گفت حضرت کامل از جامعه کناره‌گیری کرده است. در مواردی حتی به دلیل مصالحی که اقتضا می‌کرد، خود علی(ع) هم با خلفا همکاری می‌کرد. از طرف آنها مسئولیتهایی را می‌پذیرفت؛ به آنها مشاوره می‌داد و در مشکلات به آنها یاری می‌کرد. اصحاب امام علی(ع) نیز به پیروی از حضرت در مواردی که همکاری با خلفا به نفع اسلام و مسلمین بود با آنها همکاری، و گاه به عنوان استاندار یا نیروی نظامی و یا فرمانده سپاه اسلام با دستگاه خلافت

همراهی می‌کردند. سلمان و عمار به ترتیب استانداری مدائن و کوفه را در عصر عمر پذیرفتند (ابن ابی الحدید، ۱۴۲۶ق، ج ۱۸: ۳۹). عمار در عهد عثمان از سوی خلیفه برای بررسی شکایات مردم مصر از استاندار خود به آن دیار سفر می‌کند (ابن خلدون، ۱۳۹۱ق: ۱۳۹). هم‌چنین در عهد ابوبکر در جنگهای مسلمین با مرتدین شرکت می‌کند. همان‌طور که در جنگهای مسلمین با ایرانی‌ها در عصر عمر شرکت داشت. براء بن عازب به عنوان فرمانده سپاه اسلام در عهد خلیفه ثانی، قزوین را فتح می‌کند و با مردم آن دیار قرارداد صلح می‌بندد. عثمان بن حنیف نیز از سوی عمر، مسئول جمع‌آوری مالیات کوفه است (عباس‌نژاد، ۱۳۸۹: ۲۰۰).

باید توجه کرد که این به کارگیریها با لحاظ احتیاط‌های ویژه‌ای از سوی دستگاه خلافت انجام می‌شد. می‌توان گفت این گزاره، سیاست حاکم بود که احدی از افرادی که کمترین میلی را نسبت به حضرت دارند و از بنی‌هاشم به‌شمار می‌رفتند، نباید در رأس کارهای جدی قرار گیرند؛ چراکه ایشان مبلغان خلافت خلیفه برحق خواهند بود. حتی عزل خالد بن سعید از فرماندهی لشکر شام را برخی به دلیل علاقه وی به امیرالمؤمنین علیه‌السلام ذکر کرده‌اند. این سیاست در بیانی از سوی عمر به ابن عباس منعکس شده است. (شریف‌القریشی، ۱۴۳۰ق، ج ۳: ۳۲۰ تا ۳۲۱).

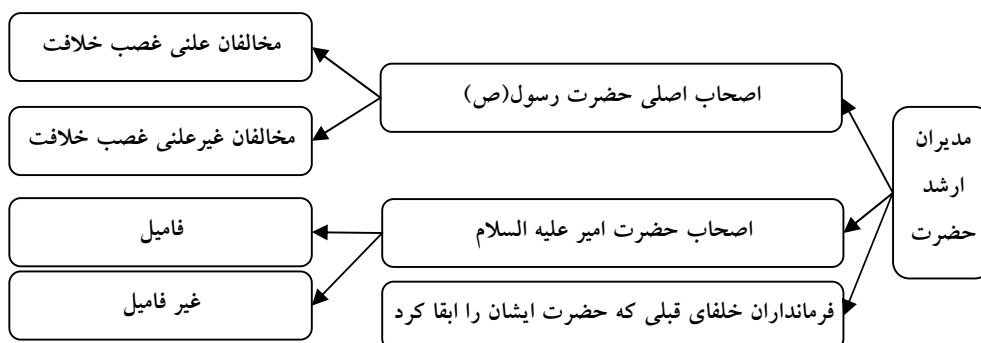
به طور کلی نقش‌آفرینی اصلی حضرت را در این بازه زمانی می‌توان در چهار نقش خلاصه کرد: نقش مشاوره برای خلفا، نقش مصاحب برای یاران خاص و نزدیک، نقش فعال اقتصادی و تولیدکننده، و نقش معلم قرآن و تبیین‌کننده مفاهیم آن (شریف‌القریشی، ۱۴۳۰ق، ج ۱). البته اینکه حضرت در این مدت، تفسیر قرآن کریم می‌کرده قابل تأمل است؛ چرا که تفسیر قرآن هم اعتقادات بوده و هم تربیت؛ بنابراین اتفاق تربیتی جدی در این برهه در حال افتادن است که کسی هم نمی‌تواند جلوی آن را بگیرد؛ لیکن این اتفاق در نسل دومیهما بهتر جواب می‌دهد؛ چرا که حساسیت روی آنها کمتر است. همکاریهای حضرت را با دستگاه حکومتی در این مدت می‌توان در سه محور کلی خلاصه کرد:

همکاری علمی: این همکاری در دو بخش بود: بخش اول در مواردی که مردم برای پرسش و احتجاج به مدینه می‌آمدند؛ بیشتر آنان از یهود و نصارا بودند و چون دیگران نمی‌توانستند به پرسش‌های آنان پاسخ دهند، علی علیه‌السلام این کار را انجام می‌داد. این موضوع بیشتر در زمان ابوبکر و عمر بود؛ مانند دو برادر یهودی که در زمان ابوبکر سؤالهایی داشتند و هم‌چنین افرادی در زمان عمر. بخش دوم: پرسش‌های علمی و فقهی که دستگاه خلافت در درون با آن روبه‌رو بود. در

این مورد نیز به آنها کمک می‌کرد به گونه‌ای که برخی علی علیه‌السلام را مشاور خلفا دانسته‌اند. همکاری قضایی: این نوع همکاری جنبه علمی هم دارد، ولی در جهت حل مشکل قضایی بود. همکاری در کارهای سیاسی، نظامی و اجتماعی: این نوع همکاری بیشتر در زمان عمر و عثمان گزارش شده است. نمونه روشن آن در زمان عثمان در هنگام محاصره وی در خانه‌اش بوده است. البته علی علیه‌السلام در طول ۲۵ سال به کار کشاورزی نیز می‌پرداخت. چاه‌هایی را در مدینه داشت و منطقه ینع را آباد و در آن چشمه‌هایی جاری ساخت (ذاکری، ۱۳۸۶: ۴۹ تا ۵۲).

سؤال دوم: اصحاب حضرت و فرمانداران مورد نظر این پژوهش چه کسانی هستند؟ در یک دسته‌بندی، اصحاب و یاران حضرت را در سه دسته می‌توان طبقه‌بندی کرد: نخست، یاران صدیق، باایمان و وفادار حضرت علیه‌السلام هستند که آگاهانه و عاشقانه، سر به فرمان امامشان داشتند و در این راه سرما و گرما، بیماری و سلامت، رنج و راحتی و سفر و حضر نمی‌شناختند. دسته دوم، افرادی هستند که مدتی با امام علیه‌السلام بودند؛ اما به انگیزه‌های گوناگون بریدند و گوشه‌نشینی اختیار کردند و له یا علیه آن حضرت اقدام نوزیدند. گروه سوم هم کسانی هستند که همراه امام علیه‌السلام در جنگ و صلح شرکت کردند؛ اما پس از مدتی جاذبه‌های دنیا آنان را فریفت و یا در چنبره جهل و جمود و وسوسه‌های شیطانی گرفتار آمدند و به مخالفت جدی و علنی با آن حضرت برخاستند. همه افراد این سه دسته از نیک‌کردار و بدکردار، جزء سپاهیان و اصحاب امام هستند. شک نیست که اصحاب واقعی، همان دسته اولند؛ اما آن دو دسته نیز به نوعی از یاران - هرچند بی‌وفا و عهدشکن - بوده‌اند و کلمه «صحابی» با مسامحه فراوان در مورد آنان به کار می‌رود. تحلیل حکومت امیر مؤمنان علی علیه‌السلام بدون آشنایی کامل با چهره دو دسته اخیر ممکن نیست. حتی فهم بسیاری از خطبه‌ها و نامه‌های نهج‌البلاغه و دیگر سخنان علی علیه‌السلام در گروهی شناخت این گونه افراد است (ناظم‌زاده قمی، ۱۳۸۶: ۱۷). برابر آنچه ذکر شد، مجموع کارگزاران حضرت به حدود ۱۳۲ تن می‌رسد بدون در نظر گرفتن افرادی که دارای دو سمت بودند. (ذاکری، ۱۳۸۴: ۲۹ تا ۲۵).

در یک دسته‌بندی می‌توان مدیران حکومت حضرت را در دسته‌بندی زیر گنجانید:



نمودار ۴: دسته‌بندی مدیران ارشد امیرالمؤمنین علیه السلام

تحلیل سیره پژوهانه

از مجموع بیش از ۶۰ مجلد کتاب مطالعه شده در حوزه سیره و تاریخ حکومت امیرالمؤمنین علیه السلام با توجه به جهت‌گیری پژوهش ۱۳۰ عبارت کلیدی (شناسه) استخراج شد که به نوعی به چگونگی برخوردهای تربیتی حضرت اشاره می‌کند و از تأمل در مورد این ۱۳۰ شناسه، ۳۰۱ مضمون و اصل قابل اتکا استنباط شده که در رفتار حضرت و نگاه ایشان ملاک عمل قرار گرفته است. این ۳۰۱ مضمون در تحلیل نهایی در مقایسه با دیگر محورهای چهارگانه (تحلیل سیره پژوهانه، تحلیل خطبه‌ها، تحلیل نامه‌ها و تحلیل کلمات قصار) قرار گرفته و الگوی نهایی از آن استخراج شده است.

تحلیل خطبه‌های نهج البلاغه

از مجموع خطبه‌های نهج البلاغه با توجه به جهت‌گیری پژوهش ۲۴ شناسه استخراج شد که به نوعی به چگونگی برخوردهای تربیتی حضرت اشاره می‌کند و از تأمل در مورد این ۲۴ شناسه، ۵۲ مضمون قابل اتکا استنباط شده که در بیان حضرت و نگاه ایشان ملاک عمل تربیت مدیران ارشد قرار گرفته است. این ۵۲ مضمون در تحلیل نهایی در مقایسه با دیگر محورهای چهارگانه قرار گرفته و الگوی نهایی از آن استخراج شده است.

تحلیل نامه‌های نهج البلاغه

از مجموع نامه‌های نهج البلاغه با توجه به جهت‌گیری پژوهش ۱۳۶ شناسه استخراج شد که به نوعی به چگونگی برخوردهای تربیتی حضرت اشاره می‌کند و از تأمل در مورد این ۱۳۶ شناسه،

۲۶۵ مضمون قابل اتکا استنباط شده که در بیان حضرت و نگاه ایشان ملاک عمل تربیت مدیران ارشد قرار گرفته است. این ۲۶۵ مضمون در تحلیل نهایی در مقایسه با دیگر محورهای چهارگانه قرار گرفته و الگوی نهایی از آن استخراج شده است. شایان ذکر است عمده نکات قابل ذکر و تحلیل در سه نامه حضرت به امام مجتبی علیه السلام، که در حکم وصیت به ایشان است، نامه خطاب به عثمان بن حنیف و نامه خطاب به مالک اشتر کشف شده است.

تحلیل کلمات قصار

از مجموع کلمات قصار بررسی شده در غررالحکم و دررالکلم و نهج البلاغه با توجه به جهتگیری پژوهش ۴۳ شناسه استخراج شد که به نوعی به چگونگی برخوردهای تربیتی حضرت اشاره می‌کند و از تأمل در مورد این ۴۳ شناسه، ۸۵ مضمون قابل اتکا استنباط شده که در بیان حضرت و نگاه ایشان ملاک عمل تربیت مدیران ارشد قرار گرفته است. این ۸۵ مضمون در تحلیل نهایی در مقایسه با دیگر محورهای چهارگانه قرار گرفته و الگوی نهایی از آن استخراج شده است.

تحلیل نهایی

در مجموع ۳۳۳ شناسه و ۷۰۳ مضمون، که از چهار محور به دست آمده در یک مقایسه تحلیلی در کنار یکدیگر قرار گرفته و تلاش شده است از این مقایسه، مضامین سازمان‌دهنده الگوی تربیتی حضرت استخراج شود. طبیعی است بخشی از مضمونهای استخراج شده در هر یک از محورها مشابه یکدیگر بوده است که این موارد در اتقان اجزای الگوی نهایی بسیار به ما کمک می‌کند. در جدول ذیل مضمونهای مرتبط در کنار یکدیگر قرار داده شده و موارد مشترک در هم ادغام شده و نشان داده شده است که هر دسته از آنها از کدام یک از محورهای تحلیل استخراج و استنباط شده است. هم‌چنین تلاش شده است برای هر دسته از مضمونها یک مضمون کلیدی تر پیدا شود که این مضمون کلیدی، گزینه ما برای جانمایی در الگوی نهایی است.

جدول ۱: مضامین پایه استنباط شده از هر یک از منابع پژوهش

ردیف	منبع تحلیل				مضمون پایه
	سیره پژوهی	خطبه‌ها	نامه‌ها	کلمات قصار	
۱	۳۷	۱۵:۱	۱:۳:۵:۱۲؛ ۱۵:۲۲:۵۸؛ ۹۱:۱۲۲:۱۲۷		موعظه و تکرار، تذکر، نصیحت
۲	۳۰		۱:۱۲:۶۳؛ ۶۴		نهی از دنیاطلبی مدیران
۳	۲۲:۲۶:۴۶:۷۱:۷۳؛ ۷۸	۱:۴:۲۲	۲:۴۲:۴۸؛ ۹۴	۳۸	الگو بودن حاکم جامعه عمل به دستورهای خود، حاکم جامعه به عنوان یک مربی عمل می‌کند، نقش شخصیت امام و حاکم جامعه و ویژگیهای وی در تربیت مدیران، الگو و اسوه بودن حاکم جامعه در سطح و چگونگی زندگی
۴	۶:۱۲:۲۴:۲۸؛ ۶۴:۷۷:۸۲:۸۴؛ ۸۸:۹۳:۹۵؛ ۱۰۲:۱۱۷:۱۱۸؛ ۱۲۶	۱:۱۰	۳	۱۵:۳۶	خانواده و اصالت خانوادگی و نقش نسب در شکل‌گیری استعدادها، مدیریتی، نقش رحم، نسب و وراثت در تربیت، خانواده و نقش آن در تربیت و تداوم حکومت، نقش نسب و خانواده در تربیت، خانواده و نسب، نطفه و نسب طاهر افراد در تربیت مدیران نقشی بسزا دارد، نطفه و نقش آن در تربیت، برتری داشتن شایستگی‌ها بر خانواده و قومیت
۵	۸			۴	خانواده و تأثیر فرزند در تربیت، کفالت و تربیت مدیران از کودکی
۶	۸:۳۳:۶۴:۶۸؛ ۹۰:۷۶		۷:۱۱۴		تشکیل خانواده و وراثت و نسب، خانواده و نسب و اصالت خانوادگی، مادر و نقش وی در تربیت، خانواده و تعلق خاطر به آن در عزم مجاهد تأثیر منفی دارد، خانواده و نقش آن در تربیت، خانواده و نقش تربیتی آن برای مدیران ارشد و آفات آن، خانواده و نقش آن در ایفای نقش مدیر ارشد

ادامه جدول ۱: مضامین پایه استنباط شده از هر یک از منابع پژوهش

ردیف	سیره پژوهی	خطبه‌ها	منبع تحلیل		مضمون پایه
			نامه‌ها	کلمات تصار	
۷		۱	۲۲		موعظه و تکرار آن و تداوم آن در تربیت تأثیر ویژه دارد، موعظه و تذکر و تکرار
۸	۱۸؛ ۲۰؛ ۴۲؛ ۴۳؛ ۵۰؛ ۵۴؛ ۵۶؛ ۷۲	۱۲	۳؛ ۸؛ ۸۴		حساسیت نسبت به بیت‌المال
۹			۳؛ ۱۳؛ ۲۳؛ ۴۹؛ ۵۰؛ ۶۲؛ ۶۴؛ ۸۸؛ ۹۷؛ ۱۲۴؛ ۱۲۷؛ ۱۳۲	۳؛ ۲۹	مرگ‌آگاهی و یاد قیامت، آخرت‌گرایی
۱۰	۱۲۲		۱؛ ۳؛ ۴؛ ۷؛ ۸؛ ۹؛ ۱۶؛ ۱۹؛ ۴۰؛ ۸۰؛ ۸۳؛ ۹۲؛ ۱۳۲	۱۷	استفاده از ابزار نامه و مکتوب برای موعظه، وصیت مکتوب ابزاری تربیتی و آموزشی
۱۱	۹۰؛ ۱۰۳	۱۸؛ ۲۰	۴؛ ۶؛ ۹؛ ۱۰۹؛ ۱۱۰؛ ۱۱۹؛ ۱۲۱	۲۱؛ ۳۱؛ ۳۲	مدارا با مردم، چشم‌پوشی از خطاهای مردم
۱۲	۳۸؛ ۴۳؛ ۴۴؛ ۴۴؛ ۵۱؛ ۵۸؛ ۷۶؛ ۷۸؛ ۹۳؛ ۱۱۷	۷؛ ۱۸؛ ۲۴	۷؛ ۱۷؛ ۵۳؛ ۶۳؛ ۶۶؛ ۷۳؛ ۷۴؛ ۸۲؛ ۹۸؛ ۹۹؛ ۱۰۰؛ ۱۰۱؛ ۱۰۴؛ ۱۰۶؛ ۱۰۸؛ ۱۰۹؛ ۱۱۶؛ ۱۱۸؛ ۱۲۰؛ ۱۲۱؛ ۱۲۹	۶؛ ۷؛ ۱۱؛ ۲۵؛ ۳۳؛ ۳۴؛ ۳۵؛ ۴۲	نحوه تعامل و ارتباط با مردم، نقش و جایگاه مردم، ارتباط مستقیم با مردم، تکریم مردم، تعامل با مردم غیرمبتنی بر جبران خدمات حاکم از سوی مردم، تمرین و ارتقای تحمل کارگزاران در برخورد با مردم، رعایت سطح درک عموم مردم در اداره ایشان و صدور دستور
۱۳	۲؛ ۳؛ ۷؛ ۱۵؛ ۳۲؛ ۹۲؛ ۱۰۸؛ ۱۱۰؛ ۱۱۵؛ ۱۲۰؛ ۱۲۱	۱۱	۲؛ ۷۱؛ ۸۱؛ ۱۲۴	۲۳؛ ۲۴؛ ۲۹؛ ۳۴؛ ۴۰	عرصه تمرین مسئولیت در زمان خلفا، عرصه دادن، عرصه‌آفرینی، دادن عرصه دوباره به مدیرانی که عزل شده‌اند، عرصه مدیریت فرصت محدودی است، تهدید و انهام در عرصه مدیریتی مدیران ارشد، عرصه بیشتر دادن به مدیران توانمند برای توانمندی آنان، فرصت دوباره خدمت دادن به مدیران
۱۴	۹۶؛ ۱۱۱؛ ۱۲۰	۲۳	۳۳؛ ۳۵؛ ۵۰؛ ۵۷؛ ۱۲۲؛ ۱۲۳	۱؛ ۲۹؛ ۴۰	ابتلا و آزمایش و نقش آن در تربیت، مبتلاشدن مدیر به مردم خود، ابتلا ابزاری برای سنجش و دادن مسئولیتهای بزرگ، خودارزیابی

ادامه جدول ۱: مضامین پایه استنباط شده از هر یک از منابع پژوهش

ردیف	منبع تحلیل				مضمون پایه
	کلمات تصار	نامه‌ها	خطبه‌ها	سیره پژوهی	
۱۵	۲۱؛ ۱۰ ۳۱؛ ۲۷ ۳۹	۲؛ ۴؛ ۷۸؛ ۱۰۷؛ ۱۱۵؛ ۱۲۹	۱۶؛ ۷	۱۰؛ ۱۵؛ ۳۷؛ ۳۸؛ ۷۴	جایگاه و سلسله مراتب سازمانی، احترام به شأن مدیر ارشد و سلسله مراتب، سلسله مراتب و نقش آن در تهدید و فریب مدیران ارشد، به رسمیت شناختن شأن سازمانی، تغییر جایگاه‌های سازمانی
۱۶	۲	۲؛ ۹۰؛ ۱۰۵		۱۶؛ ۲۷؛ ۴۶؛ ۶۸؛ ۸۲؛ ۸۸؛ ۹۳؛ ۹۴؛ ۹۹؛ ۱۰۰؛ ۱۰۹؛ ۱۱۷؛ ۱۱۹؛ ۱۲۳	جهاد و عرصه آن برای تربیت، جهاد نظامی و آمادگی برای آن و همیشه در صحنه بودن و رویارویی با خطرهای آن، جهاد و عرصه مناسب بودن آن برای نیرویابی و تربیت کادر، آزمون مدیران ارشد در عرصه جنگ نظامی، حضور در جنگها و غزوه‌ها در صدر اسلام معیاری جدی برای انتخاب مدیران بوده است
۱۷	۲۶	۲؛ ۳؛ ۴؛ ۱۶؛ ۷۹	۱۳؛ ۶	۶؛ ۱۱؛ ۱۶؛ ۶۲؛ ۷۸؛ ۸۴؛ ۸۹؛ ۹۳؛ ۱۱۲؛ ۱۲۸؛ ۱۲۹؛ ۱۳۰	قومیت و نقش آن در تربیت، قومیت و تأثیر آن در اداره جامعه، قومیت‌گرایی در انتخاب حاکم غلط است، صله رحم و اهمیت آن در ارتباطات اجتماعی، صله رحم و افزایش رزق
۱۸			۲		فطرت مبنای تربیت است.
۱۹	۳۰؛ ۱۸ ۳۷	۴۳؛ ۴۵؛ ۵۵؛ ۷۰؛ ۹۱	۳	۹۷	عقل موضوع تربیت است، رفع حجابهای عقل و برداشتن موانع حرکت عقل راهبرد اصلی تربیت است. جایگاه عقل در تربیت، تفکر و تحلیل اتفاقات گذشتگان
۲۰		۷؛ ۱۸؛ ۲۷؛ ۳۲؛ ۸۷؛ ۱۰۲؛ ۱۰۳؛ ۱۲۵	۱۷	۳۱؛ ۳۶؛ ۷۷؛ ۸۸؛ ۱۰۳؛ ۱۰۴	دینمداری و رعایت حدود الهی، عمل به احکام شرعی، مبارزه با تحریف دین، ترجیح دین و ولایت بر خانواده و نسب، اقامه نماز
۲۱		۲؛ ۵؛ ۸۴؛ ۸۶	۱۳؛ ۱۲	۴؛ ۷؛ ۱۳؛ ۱۵؛ ۱۷؛ ۲۵؛ ۳۹؛ ۶۳؛ ۶۶؛ ۸۶؛ ۸۹؛ ۹۱؛ ۹۲؛ ۹۳؛ ۱۰۷؛ ۱۲۱؛ ۱۲۹	اعتماد به مدیران، اعتماد به شفاعت مدیران در حق یکدیگر، چشم‌پوشی از خطاهای ایشان، اعتماد دوباره به کارگزارانی که خطا کرده‌اند و عزل شده‌اند. پذیرفتن عذر حاکمان، توبه‌پذیری و گذشتن از خطای مدیر ارشدی که پشیمان است
۲۲		۴؛ ۷۸؛ ۸۴؛ ۹۱		۴؛ ۳۷؛ ۳۹؛ ۴۱؛ ۴۴؛ ۴۹؛ ۹۱؛ ۱۰۴؛ ۱۲۰؛ ۱۲۵	نظارت دقیق بر رفتار و احوال مدیران ارشد، نظارت بر احوال مدیران به صورت عمومی و مردمی، نظارت دقیق و ارزیابی عملکرد، نظارت دقیق و محاسبه و مطالبه پاسخگویی

ادامه جدول ۱: مضامین پایه استنباط شده از هر یک از منابع پژوهش

ردیف	منبع تحلیل				مضمون پایه
	کلمات تصار	نامه‌ها	خطبه‌ها	سیره پژوهی	
۲۳		۸۹ : ۸۸ : ۲		۹۲ : ۹۴ : ۱۱۴ : ۱۱۵ : ۱۲۱ : ۱۱۶	معرفی مزیت مدیر ارشد که مدیران پایین‌تر فاقد آن بوده‌اند. دلجویی از مدیر ارشد و توجیه وی، آموزش و توجیه مدیران ارشد
۲۴	۱۶ : ۱۴ : ۵ ۲۰ : ۱۹ ۴۱	۹۶ : ۵۶ : ۳۵ : ۳۳			رویارویی با سختیها و صبر و استقامت داشتن حزم
۲۵	۱۹ : ۱۸ : ۹ ۲۸ : ۲۵ ۴۲ : ۳۳	۹۰ : ۷۲ : ۶۹ ۱۱۲ : ۱۱۰ : ۹۲ ۱۱۸ : ۱۱۳ ۱۳۱ : ۱۲۸		۹ : ۲۱ : ۲۲ : ۲۶ : ۴۶ : ۵۲ : ۷۹ : ۸۰ : ۸۱ ۹۳ : ۹۵ : ۹۹ : ۱۰۱ : ۱۰۶ : ۱۱۳ : ۱۱۴ : ۱۱۶ : ۱۱۸ : ۱۱۹ : ۱۲۱ : ۱۲۷	همنشینی و مصاحبت، همراهی با امام، معاشرت با افراد مستعد، مصاحبت با پیامبر یکی از شاخصهای اصلی در انتخاب مدیران ارشد بوده است، هجرت و همراهی با امام، هجرت به سمت امام، نقش ویژه اصحاب پیامبر در تربیت جامعه اسلامی
۲۶	۳۵ : ۲۲	۹۰ : ۸۶ : ۷۷ ۱۱۱	۵	۵ : ۱۴ : ۱۶ : ۱۹ : ۶۳ : ۶۵ : ۶۶ : ۸۹ : ۹۱ : ۱۱۹ : ۱۲۸	مشارکت دادن کارگزاران در اداره حکومت و تصمیم‌گیریها، مشورت با مدیران ارشد، مشورت با مدیران برای شناسایی نیروهای مناسب، اعتماد به مدیران و شریک دانستن آنان در اداره حکومت، مشورت نگرفتن از زنان، آفات مشورت
۲۷	۳۲ : ۲۸ ۳۹	۶۵ : ۱۵ : ۱۰ : ۷ ۷۹ : ۶۶	۱۲	۱۴ : ۱۶ : ۹۳ : ۹۴	کرامت نفس، به کار گماردن انسانهای کریم لازمه دوام دولتها است.
۲۸		۱۳۲ : ۸۲ : ۴	۱۲ : ۹	۱۰ : ۱۳ : ۱۴ : ۱۶ : ۴۰ : ۴۷ : ۴۸ : ۷۰ : ۷۷ : ۸۴ : ۸۹ : ۹۳ : ۹۴ : ۱۰۰ : ۱۰۱	تکریم مدیر ارشد در نحوه دادن تذکر، تنبیه و تشویق مبتنی بر اقبال به حق و ادبار از حق، تکریم حاکم با معرفی به مردم محل حکومت وی، بیان مزیتها و خوبیهای مدیران، تقدیر و تشویق مدیران کارآمد، حمایت از مدیر ارشد، ایراد خطبه برای ایجاد انگیزه در کارکنان، تعامل مستقیم با کارگزاران و دادن حق اعتراض و نقد دستور حکومتی به ایشان، حمایت و خیرخواهی نسبت به مدیر ارشد و پیشنهاد هجرت به جایی غیر از منطقه معاویه، تبیین برتریهای مدیر جدید و نقطه ضعف مدیر قبلی، حمایت از نیروهای خاص در زمان خانه‌نشینی، اختیار داشتن مدیران در پذیرش حق و پیروی و استفاده نکردن از اجبار و اکراه

ادامه جدول ۱: مضامین پایه استنباط شده از هر یک از منابع پژوهش

ردیف	منبع تحلیل				مضمون پایه
	کلمات قصار	نامها	خطبه‌ها	سیره پژوهی	
۲۹	۳۰، ۲۷	۹۵، ۹۴، ۸۳، ۴ ۱۳۲، ۱۲۲، ۱۰۷	۲۳، ۱۶، ۱۳	۲۳، ۴۸، ۶۹، ۹۷ ۸۳، ۸۶، ۸۸، ۸۹ ۹۷، ۱۰۷، ۱۱۱ ۱۱۷	اطاعت از حاکم پیروی و اطاعت از حاکم اسلامی، محبت و خیرخواهی برای امام جامعه باید در مدیران ارشد باشد. رغبت و محبت داشتن مدیران نسبت به امام جامعه، باری و کمک به حاکم جامعه اسلامی، هماهنگی با حاکم جامعه اسلامی و کسب تکلیف برای هر اقدام مهم، ضرورت تعامل مستقیم مدیران با حاکم جامعه در مواقع حساس و عذر تقصیر به او بردن
۳۰		۹۲، ۶۸، ۱۰، ۹ ۱۱۱، ۹۷، ۹۳		۳۰، ۳۸، ۴۳، ۵۵ ۷۲، ۵۷	رزق و معیشت صله رحم رزق را افزایش می‌دهد، رزق و معیشت حاکم باید مقتصدانه باشد، رعایت حد کفاف در زندگی و معیشت روزانه، مدیر ارشد نباید تمام هم و غمش رزقش باشد؛ حد کفاف برای وی کفایت می‌کند، رزق حلال، تأمین رزق از محل درآمدهای شخصی حاکم، تأمین رزق و معاش مدیران از محل بیت‌المال و به میزان مردم عادی
۳۱		۱۱۶، ۱۰۰، ۹۲ ۱۱۷	۱۷، ۷	۱۰۵، ۵۵، ۴۵	توجه به محرومین توجه به محرومان، توجه به مظلومان جامعه، قرارداد وقت مشخص برای رسیدگی به احوال فقرا و محرومان، توجه ویژه به یتیمان
۳۲		۱۳۲، ۸	۱۳، ۹	۱۸، ۲۰، ۲۳، ۴۰ ۴۱، ۵۴، ۵۶، ۸۵ ۸۶، ۹۴، ۹۷، ۱۲۰ ۱۲۵	تنبیه علنی تنبیه علنی و سخت و عبرت دهنده برای خیانت در امانت، تنبیه و تشویق مبتنی بر اقبال به حق و ادبار از حق، تنبیه مدیری که تخلفی به صورت علنی کرده به صورت علنی، تنبیه مدیران نیز با هدف تربیت انجام می‌شود. تناسب تنبیه با نوع تخلف و شدت و ضعف آن، عزل یکی از روشهای تنبیهی حضرت است.
۳۳		۱۵، ۸	۷۵، ۷۲	۲۱	دوست نقش دوست و دوستی در تربیت
۳۴		۱۰	۴۲، ۴۱، ۲۲ ۱۳۰، ۱۰۶	۹۷	قلب قلب و جایگاه آن در تربیت، قساوت نداشتن قلب مقدمه تربیت قلب است.
۳۵		۱۵، ۹ ۲۷ ۳۱ ۳۴، ۳۲	۲۸، ۲۱، ۲۰ ۳۶، ۳۷، ۵۱ ۶۰، ۶۲، ۶۶ ۶۷، ۹۵، ۹۷ ۱۰۸، ۱۰۹ ۱۱۲، ۱۱۴ ۱۱۹، ۱۲۰ ۱۳۰، ۱۳۲	۱۸، ۲۲، ۳۲، ۹۳ ۹۸، ۹۹	عبادت عبادت و تنظیم رابطه انسان با خدا، تقوا و مراقبت از ورود در شبهات، دعا و تنظیم رابطه با خدا، تنظیم رابطه با خدا از طریق تنظیم رابطه با مردم، لزوم انس با دعا در سیره فردی مدیران، تهدید و ابهام در عرصه مدیریتی مدیران ارشد لزوم ارتباط با خدا را تأکید می‌کند. جامعه و تأثیر ویژه آن در تعامل با خداوند متعال، نفرین کردن و از خدا برای مجازات کمک خواستن، ایمان معیار تربیت و تأدیب

ادامه جدول ۱: مضامین پایه استنباط شده از هر یک از منابع پژوهش

مضمون پایه	مضمون	منبع تحلیل			ردیف	
		کلمات قصار	نامه‌ها	خطبه‌ها		
عزم و تلاش	تلاش و کوشش در راه خدا، عزم و پایمردی تا رسیدن به نتیجه	۴۱	۳۰: ۳۱: ۳۳: ۳۵: ۵۶: ۸۰: ۹۵: ۱۳۲		۹۳	۳۶
مردم و تعاملات اجتماعی	جامعه، افکار عمومی و ذهنیت افراد جامعه نسبت به مدیر ارشد، هجرت نیروها به محیط دیگری برای تأثیرگذاری، مردم و جایگاه آنان در اداره کشور و نظارت بر عملکرد مدیران، مطالعه تاریخ جامعه و تأثیر آن در تربیت، ارتقای بصیرت عمومی و رشد مردم، تنظیم مهندسی پراکنده جمعیتی اصحاب پیامبر در جامعه با هدف تربیت، تأثیر رفتار دیگران در انسان، نقش همسایه‌ها در تربیت انسان؛ جامعه و تأثیر آن در تعامل با خداوند متعال، جامعه و انسجام اجتماعی، به رسمیت شناختن جایگاه و شأن اجتماعی	۴۳	۳۲: ۴۵: ۵۷: ۷۶: ۸۲: ۹۲: ۱۰۱: ۱۰۴: ۱۲۱	۷: ۱۴: ۱۷: ۲۰:	۵: ۱۰: ۳۴: ۴۱: ۴۷: ۵۲: ۵۴: ۸۵: ۸۷: ۹۱: ۹۸: ۱۳۰:	۳۷
مواسات و ساده‌زیستی	مواسات با مردم، خیرخواهی برای مردم، ساده‌زیستی و پرهیز از اشرافی‌گری، مردم‌داری، مواسات با مردم، خیرخواهی برای مردم، مردم‌داری، مبارزه با تضاد طبقاتی مأموریت اصلی حاکم جامعه، حق‌پذیری و بزرگی اصلی مدیران ارشد، انتقادپذیری و داشتن گوش شنوا برای شنیدن عیوب شخصی و کاری	۳۳	۱۱: ۱۶: ۳۸: ۵۳: ۵۹:	۷: ۹:	۴۴: ۶۱: ۶۲: ۷۲: ۷۴: ۱۰۵: ۱۲۷:	۳۸
آموزش و توانمندسازی	آموزش و توانمندسازی، علم به دین و احکام دینی، تذکر اجرایی و آموزش روشهای کار، توانمندسازی مدیران و تلاش برای برطرف نمودن ضعف‌های آنان، ارتباط رو در رو و آموزش مستقیم از طریق خطبه خواندن، آموزش و توجه دادن خطای مدیر به دیگر مدیران و توجه به قبح عقاب بلایان، توجه مدیران ارشد و تبیین دلایل عزل آنان، کادرسازی و ضرورت تربیت نیروهای اثرگذار برای اداره حکومت، ایجاد اردوگاه و محیط فیزیکی برای آموزش و تربیت	۵۵: ۱۳: ۱۹: ۳۶:	۱۴: ۲۶: ۳۴: ۳۹: ۴۷: ۵۴: ۵۸: ۹۴: ۱۱۳:	۷: ۸: ۱۰: ۱۷:	۳۶: ۳۷: ۴۵: ۴۹: ۵۳: ۵۴: ۵۶: ۶۰: ۶۸: ۱۱۴: ۱۱۶: ۱۲۱	۳۹
انتخاب از غیب	انتخاب از غیب روشی برای ایجاد ایمان در یاران				۲۱	۴۰
ایمان به غیب	ایمان به غیب و نقش آن در تربیت انسان				۲۱	۴۱
امانت دانستن مدیریت	امانت دانستن مسئولیت، امانت‌دار دانستن حاکم در برابر بیت‌المال، عدم تلاش برای برعهده گرفتن مدیریت و حرص نداشتن به آن		۸۴: ۸۶: ۸۹:	۱۲	۷۲: ۷۵: ۸۱:	۴۲

ادامه جدول ۱: مضامین پایه استنباط شده از هر یک از منابع پژوهش

ردیف	منبع تحلیل				مضمون پایه
	کلمات قصار	نامها	خطبه‌ها	سیره پژوهی	
۴۳	۱۳؛ ۱۴؛ ۳۷	۷۰؛ ۴۴؛ ۱۱۴			تجربه نقش تجربه و انتقال آن در تربیت، مریی بودن مدیران باتجربه برای انتقال تجربه مدیران ارشد
۴۴	۱۰	۵۴؛ ۲۶؛ ۱۱۲			کنترل کلام کنترل کلام
۴۵				۱۱؛ ۳۹	جانشین - پروری ضرورت جانشین‌پروری توسط مدیر ارشد
۴۶		۴۸؛ ۴۹؛ ۵۰؛ ۶۷؛ ۱۲۳؛ ۱۲۲	۱۴	۳۰؛ ۹۶	سنت‌های الهی اصلاح جهان‌بینی و اعتقادات مدیران، نظامات و سنتهای الهی و ارتباط آنها با تربیت انسان
۴۷	۴۰؛ ۱۸	۵۸؛ ۸۱؛ ۹۵		۱۲؛ ۳۶	استعداد استعدادهای مدیریتی، قدرت بیان قوی بویژه در اقناع نیروها یکی از ویژگیهای مدیران ارشد است. قدرت و توانایی جسمانی در تربیت مدیران باید تقویت شود.
۴۸		۲۵؛ ۹۶	۱۷	۳۴؛ ۶۸؛ ۹۰؛ ۹۸	طبیعت و محیط جغرافیایی محیط طبیعی و نقش آن در تربیت، محیط جغرافیایی و تأثیر آن و عبرت‌گیری، ایجاد اردوگاه و محیط فیزیکی برای آموزش و تربیت، مرکز حکومت و ام‌القری بودن آن و اهمیت حفظ آن بیشتر از نقاط دیگر حکومت
۴۹		۲۴؛ ۲۵؛ ۴۵؛ ۵۲؛ ۱۲۶			عبرت‌گیری عبرت از تاریخ و احوال مردم و گذشتگان، محیط جغرافیایی و تأثیر آن بر عبرت‌گیری، عبرت گرفتن از دنیا و در دنیا
۵۰		۸۰	۱۹	۳۶؛ ۴۰؛ ۴۱؛ ۵۹؛ ۶۸؛ ۸۴؛ ۱۲۱	عزل و نصب و شایسته سالاری عزل و نصب و رعایت شایسته‌سالاری، انتصاب شایسته‌ترین‌ها گرچه با محدودیتهای موجود، عزل یکی از روشهای تنبیهی حضرت، برتری داشتن شایستگی‌ها بر خانواده و قومیت، عرصه دادن مجدد به مدیران عزل شده، مسئولیت و پاسخگویی لازمه تربیت شدن است.
۵۱			۵؛ ۱۳	۱۲؛ ۲۱؛ ۲۲؛ ۸۳	حکومت حکومت، حاکم محور اصلی اداره و راهبری جامعه است. تأثیر سنتها و روشهای حکومتهای قبلی در چگونگی رفتار مدیران، معرفت و بصیرت به جایگاه و شأن امام و حاکم جامعه در تربیت مدیران بسیار مهم است، دوستی با محبان امام جامعه و دشمنی با دشمنان او، تعهد به قراردادهای رسمی در حکومت
۵۲		۴۶؛ ۱۰۲؛ ۱۲۵		۴۵؛ ۵۲؛ ۵۸؛ ۱۲۴	قرآن قرآن و نقش آن در تربیت، قرآن و اهمیت اجرای احکام آن، قرآن بدون امام معصوم علیه‌السلام مایه هدایت نیست.
۵۳	۳۵			۳۵؛ ۶۹	نظم و تدبیر برنامه داشتن، نظم و برنامه‌ریزی، داشتن نظم و انضباط در برنامه‌های کاری، گزارش‌گیری منظم از حوزه تحت مسئولیت
۵۴		۸۵		۴۲؛ ۶۹؛ ۱۲۰؛ ۱۲۵	حسابرسی مالی حسابرسی دقیق مالی، گزارش‌گیری منظم از حوزه تحت مسئولیت

ادامه جدول ۱: مضامین پایه استنباط شده از هر یک از منابع پژوهش

مضمون پایه	مضمون	منبع تحلیل			ردیف
		کلمات قصار	نامه‌ها	خطبه‌ها	
بازه سنی	تأثیر بازه سنی در تربیت، کفالت و تربیت مدیران از کودکی، تأثیر تربیت در دوره جوانی		۴۱		۵۵
امر به معروف و نهی از منکر	امر به معروف سیادت ایجاد می‌کند. امر کردن به معروف انسان را اهل معروف می‌کند. نهی از منکر انسان را از اهل منکر دور می‌کند.	۱۲	۳۰، ۲۹		۵۶

دسته‌ای از این مضمونها از جنس روش است؛ یعنی به روشهایی که برای اجرای نظام تربیتی مربوط می‌شود، اشاره دارد. در برابر، دسته دیگری که حجم بیشتری را نیز به خود اختصاص می‌دهد، مؤلفه‌ای و ریشه‌ای است؛ یعنی ناظر به ارکان الگوی تربیتی است که هر اقدامی که در تربیت و نظام‌سازی آن بخواهد انجام شود باید بر آن مبتنی باشد. تلاش شده است در جدول دسته دوم جدا، و نسبت بین ارکان و مؤلفه‌ها فهم شود و براساس آن الگوی استنباطی ارائه گردد. برای این کار از مقایسه زوجی مضمونها استفاده، و نسبت اعم و اخص بودن هر یک از دو اصل به یکدیگر با تکیه بر نسبتهای چهارگانه تعیین، و سپس مضمونهای سازمان‌دهنده با این روش شناسایی شده است. در ادامه بین مضمونهایی که نسبت مستقیم با یکدیگر دارد، رابطه منطقی تولیدی یکی با دیگری استخراج و در جدول ذیل در قالب مضمونهای سازمان‌دهنده نشان داده شده است:

جدول ۲: رابطه مضمونهای پایه با مضمونهای سازمان‌دهنده و میزان تکرار آنها

میزان تکرار مضمونها	مضمونهای پایه	مضمونهای سازمان‌دهنده
۲۱	عرصه آفرینی	زمینه تربیت
۱۸	جهاد نظامی	
۱۳	موعظه و تذکر	
۱۴	دینمداری	
۱۳	ابتلا	
۱۰	رویارویی با سختیها	
۷	قرآن	
۷	امانت دانستن مدیریت	
۷	طبیعت و محیط جغرافیایی	

ادامه جدول ۲: رابطه مضمونهای پایه با مضمونهای سازمان دهنده و میزان تکرار آنها

مضمونهای سازمان دهنده	مضمونهای پایه	میزان تکرار مضمونها	
حاکم اسلامی	مصاحبت و همراهی	۳۸	
	اطاعت از حاکم	۲۴	
	اعتماد به مدیران	۲۳	
	تشویق و حمایت از مدیران	۲۰	
	نامه و وصیت مکتوب	۱۵	
	مشورت با مدیران	۱۸	
	نظارت دقیق	۱۶	
	تنبيه علنی	۱۷	
	الگو بودن حاکم جامعه	۱۳	
	توجیه و دلجویی از مدیران	۹	
	عزل و نصب و شایسته سالاری	۹	
	حکومت	۶	
	حسابرسی مالی	۵	
مردم	تکریم مردم	۴۲	
	مردم و تعاملات اجتماعی	۲۶	
	مواسات و ساده زیستی	۱۶	
	مدارا با مردم	۱۳	
	توجه به محرومان	۹	
	دوست	۵	
خانواده	وراثت	۱۹	
	فرزند	۲	
	همسر	۸	
	قومیت	۲۰	
سازمان	جایگاه سازمانی	۱۹	
	بیت المال	۱۲	
	تجربه	۶	
	نظم و تدبیر	۳	
	جانشین پروری	۲	
تربیت شونده	دانش	آموزش و توانمندسازی	۲۹
	بیش	سنتهای الهی	۹
		ایمان به غیب	۳

ادامه جدول ۲: رابطه مضمونهای پایه با مضمونهای سازمان دهنده و میزان تکرار آنها

میزان تکرار مضمونها	مضمونهای پایه	مضمونهای سازمان دهنده
۱۴	مرگ آگاهی	گرایش
۱۰	عزم و تلاش	
۵	عبرت‌گیری	
۵	دنیاطلبی	
۵	اخبار از غیب	
۳۳	عبادت	رفتار
۱۴	رزق و معیشت	
۴	کنترل کلام	
۳	امر به معروف و نهی از منکر	
۱۳	کرامت نفس	استعدادها
۱۰	عقل	
۷	قلب	
۷	استعداد	
۳	بازه سنی	
۱	فطرت	
۲		

ارائه الگوی پژوهش

در ذیل هر یک از مؤلفه‌های نهایی، معیارهای زیر مورد توجه قرار گرفته و امتیاز لازم از هر معیار برای مؤلفه محاسبه و در نهایت براساس امتیازات نهایی تمامی مؤلفه‌ها منظم شده است و برترین مؤلفه‌ها تا حدی که فاصله امتیاز بین دو مؤلفه به صورت معناداری زیاد شود به عنوان مؤلفه‌های اصلی الگو استخراج، و ربط نهایی بین آنها برقرار شده است:

- فراوانی استناد به اصول استخراجی در جدولهای تحلیل

- تنوع حداکثری استنباط از طریق ابزارهای مختلف سیره‌پژوهی، خطبه‌ها، نامه‌ها و کلمات قصار. البته در این معیار امتیاز هر یک از ابزارها متفاوت است. بیشترین امتیاز به نامه‌ها اختصاص پیدا می‌کند که مخاطب مستقیم آن استانداران و کارگزاران حضرت بوده‌اند. در رتبه بعدی سیره‌پژوهی و استنباط از سیره قرار دارد. در مرتبه بعدی خطبه‌ها و در نهایت نیز کلمات قصار.

با عنایت به این معیارها در قالب جدول امتیازی زیر وزن و امتیاز نهایی هر یک از مؤلفه‌ها محاسبه شده است:

جدول ۳: مضمونهای پایه و میزان تکرار آنها در هر یک از منابع پژوهش

ردیف	مؤلفه نهایی	تعداد تکرار اصول	تعداد تکرار در نامه‌ها		تعداد تکرار در سیره پژوهی	تعداد تکرار در خطبه‌ها	تعداد تکرار در کلمات قصار	امتیاز نهایی
			در نامها	در سیره پژوهی				
۱	تکریم مردم	۴۲	۶۳	۲۰	۳	۸	۱۳۶	
۲	مصاحبت و همراهی	۳۸	۳۰	۴۲	-	۷	۱۱۷	
۳	عبادت	۳۳	۶۰	۱۲	۱	۶	۱۰۳	
۴	آموزش و توانمندسازی	۲۹	۲۷	۲۴	۴	۴	۸۸	
۵	مردم و تعاملات اجتماعی	۲۶	۲۷	۲۴	۴	۱	۸۲	
۶	خانواده و وراثت	۲۶	۱۲	۳۶	۱	۳	۷۷	
۷	فرزند	۲	-	۱	-	۱	۳	
۸	همسر	۸	۲	۵	۱	-	۱۷	
۹	اطاعت از حاکم	۲۴	۲۱	۲۴	۳	۲	۷۴	
۱۰	اعتماد به مدیران	۲۳	۱۲	۳۴	۲	-	۷۱	
۱۱	قومیت	۲۰	۱۵	۲۴	۲	۱	۶۲	
۱۲	عرصه آفرینی	۲۱	۱۲	۲۲	۱	۵	۶۱	
۱۳	تشویق و حمایت از مدیران	۲۰	۹	۳۰	۲	-	۶۱	
۱۴	نامه و وصیت مکتوب	۱۵	۳۹	۲	-	۱	۵۷	
۱۵	جهاد نظامی	۱۸	۹	۲۸	-	۱	۵۶	
۱۶	جایگاه سازمانی	۱۹	۱۸	۱۲	۲	۵	۵۶	
۱۷	مشورت با مدیران	۱۸	۱۲	۲۲	۱	۲	۵۵	
۱۸	نظارت دقیق	۱۶	۱۸	۲۰	-	-	۵۴	
۱۹	مرگ‌آگاهی	۱۴	۳۶	-	-	۲	۵۲	
۲۰	تنبیه علنی	۱۷	۶	۲۶	۲	-	۵۱	
۲۱	مواصات و ساده زیستی	۱۶	۱۵	۱۶	۲	۱	۵۰	
۲۲	دینمداری	۱۴	۲۴	۱۰	۱	-	۴۹	
۲۳	رزق و معیشت	۱۴	۲۱	۱۴	-	-	۴۹	
۲۴	موعظه و تذکر	۱۳	۳۰	۲	۲	-	۴۷	
۲۵	کرامت نفس	۱۳	۱۸	۶	۱	۳	۴۱	
۲۶	ابتلا	۱۳	۱۸	۶	۱	۳	۴۱	
۲۷	مدارا با مردم	۱۳	۱۸	۴	۲	۳	۴۰	

ادامه جدول ۳: مضمونهای پایه و میزان تکرار آنها در هر یک از منابع پژوهش

ردیف	مؤلفه نهایی	تعداد تکرار اصول	تعداد تکرار در نامه‌ها		تعداد تکرار در سیره پژوهی	تعداد تکرار در خطبه‌ها	تعداد تکرار در کلمات قصار	امتیاز نهایی
			در نامها	در سیره پژوهی				
۲۸	الگو بودن حاکم جامعه	۱۳	۱۲	۱۰	۳	۱	۳۹	
۲۹	بیت المال	۱۲	۹	۱۶	۱	-	۳۸	
۳۰	عزم و تلاش	۱۰	۲۴	۲	-	۱	۳۷	
۳۱	سنت‌های الهی	۹	۱۸	۴	۱	-	۳۲	
۳۲	توجه و دلجویی از مدیران	۹	۹	۱۲	-	-	۳۱	
۳۳	عقل	۱۰	۱۵	۲	۱	۳	۳۱	
۳۴	توجه به محرومان	۹	۱۲	۶	۲	-	۲۹	
۳۵	رویارویی با سختیها	۱۰	۱۲	-	-	۶	۲۸	
۳۶	عزل و نصب و شایسته سالاری	۹	۳	۱۴	۱	-	۲۷	
۳۷	قلب	۷	۱۵	۲	-	۱	۲۵	
۳۸	قرآن	۷	۹	۸	-	-	۲۴	
۳۹	امانت دانستن مدیریت	۷	۹	۶	۱	-	۲۳	
۴۰	طبیعت و محیط جغرافیایی	۷	۶	۸	۱	-	۲۲	
۴۱	استعداد	۷	۹	۴	-	۲	۲۲	
۴۲	عبرت‌گیری	۵	۱۵	-	-	-	۲۰	
۴۳	دنیاطلبی	۵	۱۲	۲	-	-	۱۹	
۴۴	تجربه	۶	۹	-	-	۳	۱۸	
۴۵	حکومت	۶	-	۸	۲	-	۱۶	
۴۶	حسابرسی مالی	۵	۳	۸	-	-	۱۶	
۴۷	دوست	۵	۶	۲	-	۲	۱۵	
۴۸	کنترل کلام	۴	۹	-	-	۱	۱۴	
۴۹	اخبار از غیب	۵	-	۸	۱	-	۱۴	
۵۰	بازه سنی	۳	۳	۴	-	-	۱۰	
۵۱	امر به معروف و نهی از منکر	۳	۶	-	-	۱	۱۰	
۵۲	ایمان به غیب	۳	-	۴	۱	-	۸	
۵۳	نظم و تدبیر	۳	-	۴	-	۱	۸	
۵۴	جانشین‌پروری	۲	-	۴	-	-	۶	
۵۵	فطرت	۱	-	-	۱	-	۲	
۵۶	سبک	۲	۱	-	۱	-	۴	

در جدول، مفاهیم پایه به ترتیب امتیازی که بر اساس روش بالا محاسبه شده مرتب شده است. در این جدول می‌توان مشاهده کرد که کدامیک از مؤلفه‌ها وزن بیشتری دارد. با توجه به اینکه

طراحی الگو مرهون تعیین مفاهیم کلیدی و محوری است در یک تحلیل دیگر، مفاهیم مرتبط با یکدیگر دسته‌بندی، و در قالب جدول ذیل عناصر اصلی الگو شناسایی شده است:

جدول ۴: امتیازدهی به هر یک از مضمونهای پایه

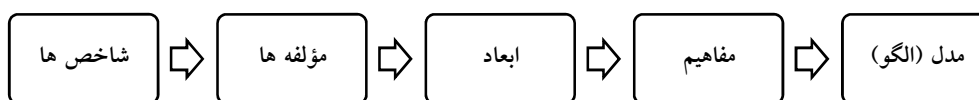
ارکان	مؤلفه نهایی	تعداد تکرار اصول	تعداد تکرار در سیره پژوهی		تعداد تکرار در خطبه‌ها	تعداد تکرار در کلمات قصار	امتیاز نهایی	امتیاز کل
			ضریب ۳	ضریب ۲				
بستر و زمینه تربیت	عرصه آفرینی	۲۱	۱۲	۲۲	۱	۵	۶۱	۳۵۱
	جهاد نظامی	۱۸	۹	۲۸	-	۱	۵۶	
	موعظه و تذکر	۱۳	۳۰	۲	۲	-	۴۷	
	دینمداری	۱۴	۲۴	۱۰	۱	-	۴۹	
	ابتلا	۱۳	۱۸	۶	۱	۳	۴۱	
	رویارویی با سختیها	۱۰	۱۲	-	-	۶	۲۸	
	قرآن	۷	۹	۸	-	-	۲۴	
	امانت دانستن مدیریت	۷	۹	۶	۱	-	۲۳	
حاکم و امام جامعه	طبیعت و محیط جغرافیایی	۷	۶	۸	۱	-	۲۲	۶۶۹
	مصاحبت و همراهی	۳۸	۳۰	۴۲	-	۷	۱۱۷	
	اطاعت از حاکم	۲۴	۲۱	۲۴	۳	۲	۷۴	
	اعتماد به مدیران	۲۳	۱۲	۳۴	۲	-	۷۱	
	تشویق و حمایت از مدیران	۲۰	۹	۳۰	۲	-	۶۱	
	نامه و وصیت مکتوب	۱۵	۳۹	۲	-	۱	۵۷	
	مشورت با مدیران	۱۸	۱۲	۲۲	۱	۲	۵۵	
	نظارت دقیق	۱۶	۱۸	۲۰	-	-	۵۴	
	تنبیه علنی	۱۷	۶	۲۶	۲	-	۵۱	
	الگو بودن حاکم جامعه	۱۳	۱۲	۱۰	۳	۱	۳۹	
	توجه و دلجویی از مدیران	۹	۹	۱۲	-	-	۳۱	
	عزل و نصب و شایسته سالاری	۹	۳	۱۴	۱	-	۲۷	
	حکومت	۶	-	۸	۲	-	۱۶	
حسابرسی مالی	۵	۳	۸	-	-	۱۶		
مردم و جامعه	تکریم مردم	۴۲	۶۳	۲۰	۳	۸	۱۳۶	۳۵۲
	مردم و تعاملات اجتماعی	۲۶	۲۷	۲۴	۴	۱	۸۲	
	موااسات و ساده زیستی	۱۶	۱۵	۱۶	۲	۱	۵۰	
	مدارا با مردم	۱۳	۱۸	۴	۲	۳	۴۰	
	توجه به محرومان	۹	۱۲	۶	۲	-	۲۹	
	دوست	۵	۶	۲	-	۲	۱۵	

ادامه جدول ۴: امتیازدهی به هر یک از مضمونهای پایه

امتیاز کل	امتیاز نهایی	تعداد تکرار در کلمات قصار	تعداد تکرار در خطبه‌ها	تعداد تکرار در سیره‌پژوهی		تعداد تکرار در نام‌ها	تعداد تکرار اصول	مؤلفه نهایی	ارکان
				تعداد تکرار در	تعداد تکرار در				
۱۵۹	۷۷	۳	۱	۳۶	۱۲	۲۶	خانواده و وراثت	خانواده	
	۳	۱	-	۱	-	۲	فرزند		
	۱۷	-	۱	۵	۲	۸	همسر		
	۶۲	۱	۲	۲۴	۱۵	۲۰	قومیت		
۱۲۶	۵۶	۵	۲	۱۲	۱۸	۱۹	جایگاه سازمانی	سازمان	
	۳۸	-	۱	۱۶	۹	۱۲	بیت المال		
	۱۸	۳	-	-	۹	۶	تجربه		
	۸	۱	-	۴	-	۳	نظم و تدبیر		
	۶	-	-	۴	-	۲	جانشین‌پروری		
۸۸	۸۸	۴	۴	۲۴	۲۷	۲۹	آموزش و توانمندسازی	دانش	
۴۰	۳۲	-	۱	۴	۱۸	۹	سنت‌های الهی	بیش	
	۸	-	۱	۴	-	۳	ایمان به غیب		
۱۴۲	۵۲	۲	-	-	۳۶	۱۴	مرگ‌آگاهی	گرایش	
	۳۷	۱	-	۲	۲۴	۱۰	عزم و تلاش		
	۲۰	-	-	-	۱۵	۵	عبرت‌گیری		
	۱۹	-	-	۲	۱۲	۵	دنیاطلبی		
	۱۴	-	۱	۸	-	۵	انخبار از غیب		
۱۷۶	۱۰۳	۶	۱	۱۲	۶۰	۳۳	عبادت	رفتار	
	۴۹	-	-	۱۴	۲۱	۱۴	رزق و معیشت		
	۱۴	۱	-	-	۹	۴	کنترل کلام		
	۱۰	۱	-	-	۶	۳	امر به معروف و نهی از منکر		
۱۳۱	۴۱	۳	۱	۶	۱۸	۱۳	کرامت نفس	استعدادها	
	۳۱	۳	۱	۲	۱۵	۱۰	عقل		
	۲۵	۱	-	۲	۱۵	۷	قلب		
	۲۲	۲	-	۴	۹	۷	استعداد		
	۱۰	-	-	۴	۳	۳	بازه سنی		
	۲	-	۱	-	-	۱	فطرت		
۴	۴	-	۱	-	۱	۲	سبک		

برای تولید الگوی نهایی پژوهش با استفاده از دو الگو، الگوسازی نهایی صورت گرفته است: مبنای اول الگوی کیوی و کامپنهود است که آنها فرضیه را پیش‌بینی رابطه‌ای میان مفاهیم می‌دانند.

به نظر ایشان الگو مجموعه‌ای از مفاهیم است که به موجب روابطی مفروض با یکدیگر ارتباط منطقی دارد (کیوی و کامپنهود، ۱۳۷۰: ۱۳۲). سازه الگو در نگاه اینان متشکل از چهار رکن اصلی است: مفاهیم، ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخصها. الگو از ترکیب چند مفهوم تشکیل می‌یابد. مفاهیم، ابعادی دارد. هر بعد دارای مؤلفه‌هایی است و هر مؤلفه دارای شاخصهایی. از ترکیب این اجزا در کنار هم می‌توان الگوسازی کرد.



نمودار ۵: سطوح الگوسازی؛ کیوی و کامپنهود، ۱۳۷۰: ۱۳۲

مبنای دوم الگوی چهارشاخگی دکتر فرهی است. بر اساس این الگو کل مفاهیم، رویدادها و پدیده‌های سازمانی بر حسب الگوی نظری سه شاخه ساختار، رفتار و زمینه، که توسط دکتر میرزایی ارائه شده تکمیلتر شده و بعد چهارمی نیز به آن اضافه شده است. در الگوی سه شاخه‌ای دکتر میرزایی اهرنجانی، شاخه ساختار، همه عناصر، عوامل و موقعیت فیزیکی و غیر انسانی سازمان است که با نظم، قاعده و ترتیب خاصی به هم پیوسته است و چهارچوب، قالب، پیوسته، بدنه و یا هیکل فیزیکی و مادی سازمان را تشکیل می‌دهد. شاخه محتوا (رفتار)، انسان و روابط انسانی در سازمان است که با هنجارهای رفتاری، ارتباطات غیررسمی و الگوهای خاصی به هم پیوسته است و محتوای اصلی سازمان را تشکیل می‌دهد که در واقع عوامل زنده سازمان به‌شمار می‌رود. شاخه زمینه، تمام شرایط و عوامل محیطی و برون سازمانی است. سامانه‌های سازمان از قبیل مشتریان یا ارباب رجوع، دولت، بازار و سایر سامانه‌های محیطی سازمان را تشکیل می‌دهد.

فرهی با اضافه کردن بعد معنایی یا جهت‌دهندگی به مقصد و مسیر و ابزار دستیابی به آن مقاصد اشاره دارد. در واقع بعد معنایی به مقصد و مقصود و ابزارها و مسیرهایی اشاره دارد که سمت و سوی حرکت سازمان را معین می‌سازد. در واقع، هر نهاد اجتماعی در هر اندازه که باشد، یکی از موضوعات اصلی آن، تعیین مقصد و مسیر و تغییر و تحول مستمر آن است. وظیفه ما در عالم تکلیف این است که همواره مقاصد و مسیرهای خود را تعریف کنیم. تعیین مقصد و مسیر سلسله مراتبی دارد که از تعیین آرمانها و آرزوها گرفته تا تدوین چشم انداز، مأموریت، رسالت، اهداف

کلی و عینی و راهبردهای دستیابی به آنها را شامل می‌شود (فرهی، ۱۳۸۹: ۴). همانطور که مشاهده می‌شود، این الگو برای سازمان طراحی شده است که اگر اقتضات اداره و حاکمیت عمومی را در آن لحاظ کنیم، می‌توانیم در موضوع پژوهش از آن استفاده کنیم؛ چراکه تربیت مفهومی است با زوایای گسترده که باید در این الگو جایگاه خاص خود را داشته باشد. از سوی دیگر مفهوم تربیت مدیر، که موضوع این پژوهش است، نیز ابعاد خاص خود را دارا است؛ هم‌چنین مفهوم مدیران ارشد که به مقامات سیاسی اداره‌کننده کشور مربوط می‌شود نیز اقتضات خاص خود را به الگوی نهایی ما تحمیل می‌کند. بر این اساس، ترکیب این مفاهیم، که تربیت مدیران ارشد نظام جمهوری اسلامی را در بر می‌گیرد، عناصر مداخله‌کننده بسیاری را شامل می‌شود که در کنار یکدیگر قرار دادن آنها و برقراری ربطی منطقی بین آنها یکی از پیچیدگیهای این پژوهش است.

دقت در تبیین الگوی استخراج شده نشان می‌دهد که جنس مفاهیم و مؤلفه‌های استنباط شده متفاوت است و بر همین اساس می‌توان آنها را در قالب دیگری نیز دسته‌بندی نمود. در ذیل هر یک از ارکان الگوی پیشنهادی ما، راهبردهایی قابل تصور است. روشهایی نیز برای عملیاتی شدن راهبردها قابل ارائه است. هر رکن نیز در زمینه‌ها و بسترهایی بهتر محقق می‌شود. جدول ذیل نشاندهنده نسبت بین ارکان الگو، راهبردهای ذیل هر یک از ارکان، روشهای اصلی مناسب برای تحقق ارکان و بسترهای مناسب و زمینه‌های لازم برای تحقق هر یک از ارکان است. می‌توان گفت الگوی نهایی این پژوهش بر مبنای الگوی چهاربخشی ذیل قابل ارائه است:

جدول ۵: مقایسه ارکان الگو، راهبردها، روشها و زمینه‌ها

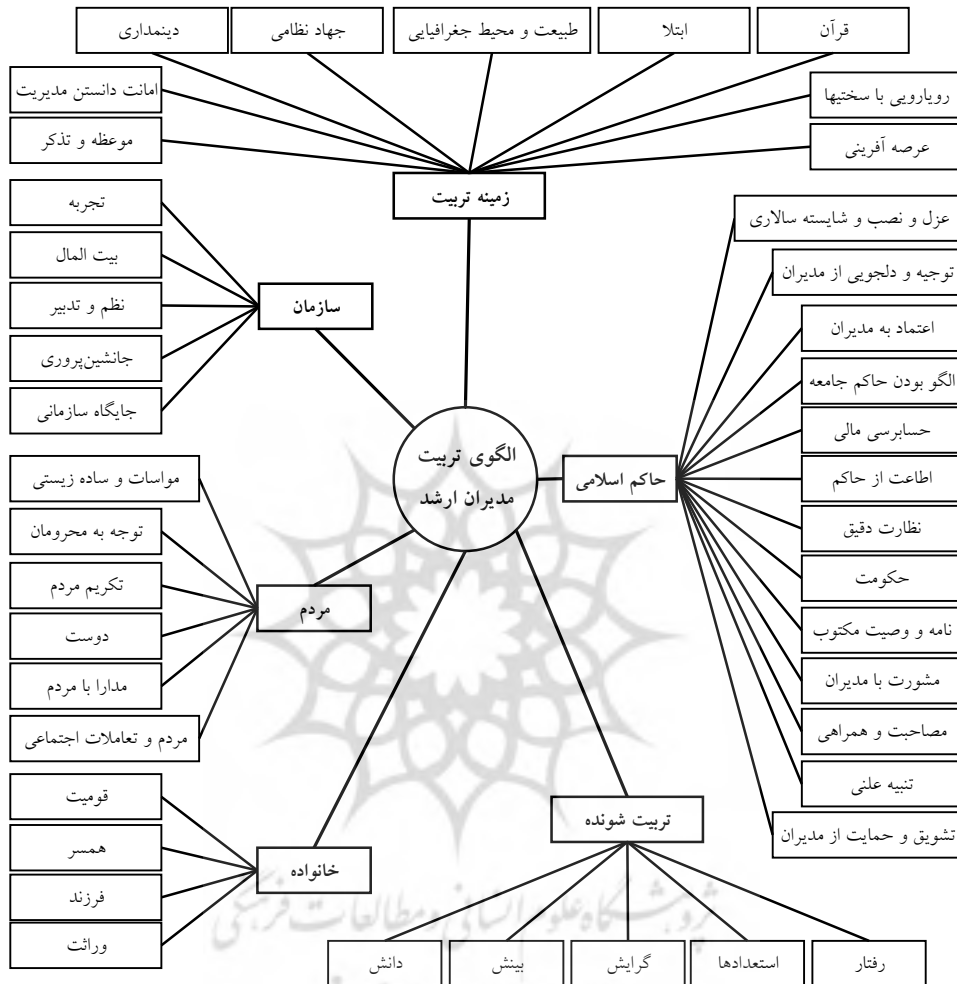
امتیاز کل	امتیاز	زمینه‌ها	امتیاز	روشها	امتیاز	راهبردها	ارکان
۳۵۱	۵۶	جهاد نظامی	۴۷	موعظه و تذکر	۶۱	عرصه	بستر و زمینه تربیت
	۲۴	قرآن				آفرینی	
	۲۳	امانت دانستن مدیریت	۲۸	رویارویی با سختیها	۴۹	دینمداری	
	۲۲	طبیعت و محیط جغرافیایی			۴۱	ابتلا	
۶۶۹	۷۱	اعتماد به مدیران	۷۴	اطاعت از حاکم	۱۱۷	مصاحبت و همراهی	حاکم و امام جامعه
			۶۱	تشویق و حمایت از مدیران			
	۳۹	الگو بودن حاکم جامعه	۵۷	نامه و وصیت مکتوب			
			۵۵	مشورت با مدیران			
			۵۱	تنبیه علنی			
	۱۶	حکومت	۳۱	توجیه و دلجویی از مدیران	۵۴	نظارت دقیق	
			۲۷	عزل و نصب و شایسته سالاری			
			۱۶	حسابرسی مالی			
۳۵۲	۱۳۶	تکریم مردم	۸۲	مردم و تعاملات اجتماعی	۵۰	مواسات و ساده زیستی	مردم و جامعه
	۱۵	دوست	۲۹	توجه به محرومان	۴۰	مدارا با مردم	
۱۳۹	۶۲	قومیت			۷۷	خانواده و وراثت	خانواده
۱۲۰	۳۸	بیت المال	۱۸	تجربه	۵۶	جایگاه	سازمان
	۸	نظم و تدبیر	۶	جانشین‌پروری		سازمانی	

ادامه جدول ۵: مقایسه ارکان الگو، راهبردها، روشها و زمینهها

امتیاز کل	امتیاز	زمینهها	امتیاز	روشها	امتیاز	راهبردها	ارکان
۸۸	۸۸	آموزش و توانمندسازی					دانش
۴۰	۸	ایمان به غیب			۳۲	سنتهای الهی	بینش
۱۲۸	۱۹	دنیاطلبی	۵۲	مرگ آگاهی	۲۰	عبرتگیری	گرایش
			۳۷	عزم و تلاش			
			۱۴	اخبار از غیب			
۱۷۶	۱۰	امر به معروف و نهی از منکر	۴۹	رزق و معیشت	۱۰۳	عبادت	رفتار
			۱۴	کنترل کلام			
۱۳۱	۲۵	قلب	۳۱	عقل	۴۱	کرامت نفس	استعدادها
	۲۲	استعداد	۱۰	بازه سنی			
	۲	فطرت					

در واقع الگوی تربیت مدیران ارشد امیر المؤمنین علیه السلام دارای چهار بخش است:

- ۱- ارکان: مؤلفه‌های اصلی الگو را نشان می‌دهد که قوام الگو به آنها است. با حذف هر رکن، کل الگو مخدوش خواهد شد.
- ۲- راهبردها: در ذیل هر رکن و برای تحقق آن، راهبردهایی وجود دارد و قابل توصیه است که از سیره حضرت استنباط شده است. تحقق هر رکن در گرو اجرای این راهبردها است. در واقع می‌توان گفت جهت‌دهنده الگو، راهبردهای آن است.
- ۳- روشها: برای اجرای هر راهبردی روشها و راهکارهای متعددی را می‌توان تصور کرد. روشها در ذیل راهبردها و برای عینیت بخشیدن به آنها به کار گرفته می‌شود.
- ۴- زمینهها: بستری است که در آن الگو و اجزای آن تحقق بیرونی پیدا می‌کند. در یک نگاه می‌توان شبکه مضمونهای الگوی تربیت مدیران ارشد در حکومت حضرت را به شرح ذیل نشان داد:



نمودار ۶: شبکه مضمونهای الگوی تربیت مدیران ارشد

نتیجه گیری

یکی از موضوعات کلیدی در عرصه مدیریت، تربیت مدیران و بویژه مدیران ارشد است. مدیران ارشد در موفقیت یا شکست یک نظام مدیریتی نقش کلیدی دارند و از این رو پرداختن به موضوع از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. آنچه در این پژوهش پیگیری شد، بررسی الگوی تربیت

مدیران ارشد در سیره حضرت امیرالمؤمنین علیه السلام است. سیره حضرت امیرالمؤمنین علیه السلام به عنوان یکی از منابع مهم در عرصه پژوهشهای مدیریت اسلامی مطرح است. در این پژوهش مشخص شد که در حوزه تربیت مدیران ارشد مطالب زیادی در سیره حضرت امیرالمؤمنین علیه السلام قابل پیگیری است. همان طور که ذکر شد، الگوی تربیت مدیران ارشد شش رکن اصلی یعنی حاکم اسلامی، زمینه تربیت، خانواده، سازمان، مردم و تربیت شونده دارد که در نهایت این الگو در چهار بخش ارکان، راهبردها، روشها و زمینهها ارائه گردید. براساس این پژوهش لازم به ذکر است که هر کدام از این ارکان دارای راهبردها، روشها و زمینههایی است که عدم توجه به آنها باعث خواهد شد که تربیت مدیران ارشد به سامان نرسد. این پژوهش نشان داد که تربیت مدیران بویژه مدیران ارشد، پیچیدگیها و ابعاد مختلفی دارد که باید به همه آن توجه شود و نباید صرفاً به یک بعد و یا یک بخش خاص در این عرصه توجه شود.

در بین مؤلفه‌های استخراج شده بر اساس امتیازات نهایی، تکریم مردم، مصاحبت و همراهی، عبادت، آموزش و توانمندسازی و مردم و تعاملات اجتماعی از امتیازات بسیاری برخوردار است. اولویت‌بندی این مؤلفه‌ها نیز می‌تواند در تربیت مدیران ارشد مد نظر قرار گیرد.

یادداشتها

- ۱ - فطرت و الفاظ معادل آن حاکی از نوع معینی از معرفت و میل است که در ضمیر آدمی ریشه دارد؛ معرفت و میل ربوبی. بر این اساس انسان بی‌رنگ نیست، بلکه نگین جاننش از پرتوی ربوبی رنگین است.
- ۲ - در فرهنگ قرآن عقل معنایی خاص دارد و نمی‌توان آن را با پاره‌ای از معانی متداول و مشهور این کلمه یکی دانست. مفاهیمی چون قوه تفکر، هوش، مدرک کلیات، و نظایر آن، که گاهی معادل عقل در نظر گرفته می‌شود با معنایی که قرآن برای این کلمه لحاظ کرده است مطابقت کامل ندارد.
- ۳ - موازنه نیروهای مؤثر بر آدمی به گونه‌ای نیست که جایی برای اراده و اختیار او باقی نگذارد. به میزانی که آدمی از امکان اراده و اختیار برخوردار است به همان اندازه مسئول رفتار خویش نیز خواهد بود.
- ۴ - قال علی (ع)... فَإِنَّ الْقَائِمَ بَعْدَ النَّبِيِّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَآلِهِ كَانَ يَلْقَانِي مُعْتَذِرًا فِي كُلِّ أَيَّامِهِ وَ يُلْزِمُ غَيْرَهُ مَا ارْتَكَبَهُ مِنْ أَخْذِ حَقِّي وَ نَقْضِ بَيْعَتِي وَ يَسْأَلُنِي تَحْلِيلَهُ فَكُنْتُ أَقُولُ: تَنْقِضِي أَيَّامَهُ ثُمَّ - وَ جَمَاعَةٌ مِنْ خَوَاصِّ أَصْحَابِ مُحَمَّدٍ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَآلِهِ أَعْرَفَهُمْ بِالنَّصْحِ لِلَّهِ وَ لِرَسُولِهِ وَ لِكِتَابِهِ وَ دِينِهِ الْإِسْلَامِ، يَأْتُونِي عَوْدًا وَ بَدَأً وَ عِلَانِيَةً وَ سِرًّا فَيَدْعُونَنِي إِلَى أَخْذِ حَقِّي وَ يَبْذُلُونَ أَنْفُسَهُمْ فِي نُصْرَتِي لِيُؤْذُوا إِلَيَّ بِذَلِكَ بَيْعَتِي فِي أَعْنَاقِهِمْ فَأَقُولُ رُوَيْدًا وَ صَبْرًا قَلِيلًا لَعَلَّ اللَّهَ يَأْتِينِي بِذَلِكَ عَفْوًا بِلَا مُنَازَعَةٍ وَ لَا إِرَاقَةَ الدَّمَاءِ...

منابع

- نهج البلاغه (۱۳۷۸). ترجمه محمد دشتی. قم: قلم.
- ابن ابی الحدید، عزالدین ابی حامد عبدالحمید بن هبّه الله (۱۴۲۶). شرح نهج البلاغه. بغداد: دارالکتب العربی.
- الاحمدی المیانجی، علی (۱۴۲۶). مکاتیب الأئمه علیهم السلام، مکاتیب الامام علی علیه السلام. قم: دارالحدیث.
- ابن خلدون، عبدالرحمن (۱۳۹۱ق). تاریخ ابن خلدون. بیروت: موسسه العلمی للمطبوعات.
- امام خمینی، روح الله (۱۳۷۹). صحیفه امام. چ سوم. تهران: بنیاد حفظ و نشر آثار امام خمینی رحمه الله علیه.
- باقری، خسرو (۱۳۹۰). نگاهی دوباره به تربیت اسلامی. تهران: سازمان پژوهش و برنامه ریزی آموزشی وزارت آموزش و پرورش.
- آمدی، عبدالواحد (۱۳۸۹). غررالحکم و دررالکلم. چ هفتم. ترجمه محمد علی انصاری. قم: مؤسسه انتشاراتی امام عصرعجل الله تعالی فرجه الشریف.
- حجتی، محمد باقر (۱۳۵۸). اسلام و تعلیم و تربیت. تهران: دفتر نشر فرهنگ اسلامی.
- خامنه‌ای، سید علی (۱۳۹۰). انسان ۲۵۰ ساله. چ ششم. تهران: مؤسسه صهباء.
- خامنه‌ای، سید علی (۱۳۶۸). مجموعه بیانات رهبر معظم انقلاب.
- خامنه‌ای، سید علی (۱۳۸۶). مجموعه بیانات رهبر معظم انقلاب.
- خان‌صنمی (صبوری)، شعبان (۱۳۷۸). خاطرات امیرمؤمنان علیه السلام. چ ششم. قم: مؤسسه بوستان کتاب.
- نظری منفرد، علی (۱۳۸۸). تاریخ اسلام - امام علی امیرالمؤمنین از حکومت تا شهادت. چ سوم. تهران: انتشارات جلوه کمال.
- دانایی فرد، حسن؛ الوانی، مهدی؛ آذر، عادل (۱۳۸۸). روش شناسی پژوهش کیفی در مدیریت: رویکردی جامع. چ سوم. تهران: انتشارات صفار.
- ذاکری، علی اکبر (۱۳۸۴). سیمای کارگزاران علی بن ابیطالب علیه السلام. چ دوم. قم: مؤسسه بوستان کتاب.
- رشاد، علی اکبر و جمعی از نویسندگان (۱۳۸۰). دانشنامه امام علی علیه السلام. تهران: پژوهشگاه فرهنگ و اندیشه اسلامی.
- ری شهری، محمد؛ طباطبایی نژاد، محمود؛ طباطبایی، محمدکاظم (۱۳۹۰). سیاست‌نامه‌ی امام علی علیه السلام. چ دوم. (ویرایش دوم). ترجمه مهدی مهریزی. قم: سازمان چاپ و نشر دارالحدیث.
- شریف‌القریشی، باقر (۱۴۳۰). موسوعه سیره اهل بیت علیهم السلام (الامام علی بن ابیطالب). قم: دارالمعروف للتباعه و النشر، مؤسسه کتاب عام الولایه.
- عالم زاده نوری، محمد (۱۳۸۷). تربیت و روانشناسی اخلاق. هفته نامه پگاه حوزه. ش: ۳۹. ۱۶-۲۰.
- عالمی دامغانی، محمد علی (۱۳۶۸). شاگردان مکتب ائمه علیهم السلام. قم: بوستان کتاب.
- عباس نژاد، محسن (۱۳۸۹). سیره مدیریتی امام علی علیه السلام. مشهد: انتشارات بنیاد پژوهش‌های قرآنی حوزه و

دانشگاه.

عرب اسدی، حسین (۱۳۸۳). بررسی نظام جبران خدمات کارکنان مبتنی بر سیره پیامبر اکرم صلی الله علیه و آله و امیرالمؤمنین علیه السلام. پایان نامه کارشناسی ارشد. دانشکده معارف اسلامی و مدیریت. دانشگاه امام صادق علیه السلام.

علی آبادی، مهدی (۱۳۸۸). معیارهای ارزیابی مدیران عالی از دیدگاه امیرالمؤمنین علی علیه السلام. پایان نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه امام صادق علیه السلام. دانشکده مدیریت.

علی اکبری، حسن (۱۳۸۹). مدیریت علوی (حکمت‌ها و آموزه‌های مدیریتی عهدنامه مالک اشتر). قم: انتشارات پژوهش‌های تفسیر و علوم قرآن.

فتحعلی، محمود؛ مصباح، مجتبی؛ یوسفیان، حسن (۱۳۹۰). فلسفه تعلیم و تربیت اسلامی. تهران: سازمان پژوهش و برنامه‌ریزی آموزشی وزارت آموزش و پرورش.

فرهی بوزنجانی، برزو (۱۳۸۹). توسعه مدیریت، توسعه مدیران (مبانی، تکنیک‌ها و روشها). تهران: دانشگاه جامع امام حسین علیه السلام.

کیوی، ریمون؛ کامپنهود، لوک (۱۳۷۰). روش تحقیق در علوم اجتماعی (نظری و علمی). ترجمه عبدالحسین نیک‌گهر. تهران: فرهنگ معاصر.

لطیفی، میثم (۱۳۸۳). شناسایی و وزن‌دهی معیارهای انتخاب و انتصاب مدیران منابع انسانی در بخش دولتی. پایان نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه امام صادق علیه السلام. دانشکده مدیریت.

منتظر قائم، اصغر (۱۳۸۰). نقش قبایل یمنی در حمایت از اهل بیت علیهم السلام. قم: مؤسسه بوستان کتاب. میرزایی حکیم قشلاقی، حسن (۱۳۹۳). ویژگیهای آرمانی مدیران و کارگزاران حکومتی در نهج البلاغه. پایان نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه یزد.

نیکزاد، محمود (۱۳۷۱). کلیات فلسفه تعلیم و تربیت. تهران: دفتر انتشارات اسلامی. والتون، جان (۱۳۸۸). پرورش راهبردی منابع انسانی. ج دوم. ترجمه ناصر میرسپاسی و داریوش غلامزاده. تهران: انجمن مدیریت منابع انسانی در ایران.

ناظم زاده قمی، اصغر (۱۳۸۶). اصحاب امام علی علیه السلام: شرح زندگی ۱۱۱۰ صحابی امیرالمؤمنین علیه السلام. قم: بوستان کتاب قم.

یوکل، گری (۱۳۸۲). مدیریت و رهبری در سازمانها. ترجمه محمد ازگلی و قاسم قنبری. تهران: مؤسسه چاپ و انتشارات دانشگاه امام حسین علیه السلام.

Attride-Stirling, J. (2001), Thematic networks: an analytic tool for qualitative research. Qualitative Research 1, 385-405.

Braun, V. & Clarke, V. (2006), "Using thematic analysis in psychology". Qualitative Research in Psychology, Vol. 3, No. 2.

