



Content Analysis of Nahj ol-Balāghah from the Perspective of Developing Managerial Skills: An Application in the Curriculum of Tarbiyat Mo'alle¹

Tayebeh Tajari

Assistant Professor, Department of Educational Sciences, Farhangian University,
Golestan, Iran (**Corresponding Author**). ati.tajari@yahoo.com

Sara Spo

Bachelor student, Department of Educational Sciences, Farhangian University,
Golestan, Iran. saraspo@gmail.com

Soroor Spo

Bachelor student, Department of Educational Sciences, Farhangian University,
Golestan, Iran. soroorspo@gmail.com

Abstract

The purpose of the present study is to analyze the content of Nahj ol-Balāghah based on the components of managerial skills. The method of study is descriptive-analytic and the components of developing managerial skills including science and knowledge, good policy, qualification and sufficiency, gentleness and tolerance in the 1st to the 100th sermons of Nahj ol-Balāghah were studied. The results indicated that the book of Nahj ol-Balāghah has had an explicit effort to develop managerial skills and has reproduced managerial themes. Therefore, the study and analysis of this book is suggested for students-teachers of Fahangiyān university who are the future managers of classes and schools. The performance of the efficient educational principles of Tarbiyat Mo'alle would be effective on the transformation of the sentiments and values of students-teachers and can be considered as a component in the implicit curriculum of Tarbiyat Mo'alle.

Keywords: Management skills, Nahj ol-Balāghah, Content analysis, Tarbiyat Mo'alle.

1. **Received:** 2022/03/05 ; **Revision:** 2022/04/21 ; **Accepted:** 2022/05/15

© the authors

<http://tarbiatmaaref.cfu.ac.ir/>

Publisher: Farhangian university





تحلیل محتوای کتاب نهج البلاغه از منظر پرورش مهارت‌های مدیریتی: کاربردی در برنامه درسی تربیت معلم^۱

طیبه تجری

استادیار، گروه علوم تربیتی، دانشگاه فرهنگیان، گلستان، ایران (نویسنده مسئول).
ati.tajari@yahoo.com

سارا اسپو

دانشجوی کارشناسی، گروه علوم تربیتی، دانشگاه فرهنگیان، گلستان، ایران.
saraspo@gmail.com

سرور اسپو

دانشجوی کارشناسی، گروه علوم تربیتی، دانشگاه فرهنگیان، گلستان، ایران.
soroorspo@gmail.com

چکیده

هدف پژوهش حاضر، تحلیل محتوای کتاب نهج البلاغه بر مبنای مؤلفه‌های مهارت‌های مدیریتی است. روش پژوهش توصیفی-تحلیلی بوده و مؤلفه‌های پرورش مهارت‌های مدیریتی (شامل: علم و دانش، حسن تدبیر، شایستگی و کفایت، رفق و مدارا) در خطبه ۱ تا ۱۰۰ نهج البلاغه مورد مطالعه قرار گرفت. نتایج نشان داد که کتاب نهج البلاغه به طور مستقیم برای پرورش مهارت‌های مدیریتی تلاشی آشکار داشته و مضامین مدیریتی را بازتولید نموده است. بنابراین، مطالعه و تحلیل این کتاب برای دانشجویان-معلمان دانشگاه فرهنگیان که مدیران آینده کلاس‌ها و مدارس هستند، پیشنهاد می‌شود، زیرا عملکرد مدیران آموزشی کارآمد تربیت معلم، بر تحول عواطف و ارزش‌های دانشجویان-معلمان اثرگذار است و می‌تواند به عنوان مؤلفه‌ای از برنامه درسی پنهان در برنامه درسی تربیت معلم مورد توجه قرار گیرد.

کلیدواژه‌ها: مهارت‌های مدیریتی، نهج البلاغه، تحلیل محتوا، تربیت معلم.

۱. مقدمه

در رویکرد جدید، مدیریت^۱ و رهبری فعالیتی است که می‌تواند بین اعضاء و گروه‌ها، یا سازمان تقسیم و توزیع شوند (علی‌دادی و همکاران، ۱۳۹۹). اهمیت اثربخشی مدیریت به اندازه‌ای است که بعضی از صاحب‌نظران، قرن حاضر را عصر مدیریت و دنیای امروز را دنیای مدیران آگاه می‌دانند (رحیمی و همکاران، ۱۴۰۰).

مدیریت به معنای صلاحیت، اهلیت، قابلیت و توانایی است. در این میان، اهمیت مدیریت در پیشرفت و توسعه سازمان‌ها از دیرباز مورد توجه بوده است (راجبی و همکاران، ۱۳۹۹). از نظر زوار و همکاران (۱۳۹۸)، مدیریت، فرایند هماهنگی، رسیدگی و کنترل منابع سازمان برای دستیابی به برون‌داد مطلوب است، در این راستا، صلاحیت مدیران از نظر مهارت‌های مدیریتی^۲، یکی از مهم‌ترین عوامل استمرار موفقیت در هر سازمان است. یوسفی و همکاران (۱۳۹۹)، بیان می‌کنند که کارایی و اثربخشی نظام آموزشی در گرو مدیریت اثربخش و کارآمد این نظام است. نادری بنی و همکاران (۱۳۹۹) نیز معتقدند که مدیریت موفقیت‌آمیز و اثربخش در سازمان، نیازمند مجموعه‌ای از شایستگی‌ها، مهارت‌ها، توانایی‌ها و ویژگی‌های خاص است. ایبی و پال الیسبو^۳ (۲۰۱۹) در پژوهشی با عنوان «ارزیابی مهارت‌های مدیریتی و نیازهای توسعه حرفه‌ای مدیران مدارس خصوصی کاتولیک در بانکوک، تایلند» بیان می‌کنند که دانش و توانایی افراد در یک موقعیت مدیریتی، برای انجام برخی فعالیت‌ها یا وظایف خاص مدیریتی است. به عقیده پورموسوی و همکاران (۱۳۹۹)، مهارت‌های مدیریتی از نیازهای اساسی مدیریت سیستم آموزش و پرورش است که رشد و بالندگی آموزشی و پرورشی دانش‌آموزان و ارتقای بهره‌وری در سیستم آموزشی را به دنبال دارد. از آنجا که دین به‌مثابه آیین «حیات طیبه» و نظام حاکم بر همه شئون زندگی مورد توجه است، جریان تربیت و همه مؤلفه‌های آن، از جمله مدیریت و رهبری نیز که مهم‌ترین زمینه تحقق حیات طیبه هستند، باید بر اساس معیارهای دینی مستخرج از آیات قرآن کریم، سنت رسول گرامی اسلام (ص) و سیره ائمه اطهار (ع)، انجام شود و استمرار یابد (تورانی و همکاران، ۱۳۹۹). سخنان حضرت علی (ع) توسط سید رضی در کتابی به نام نهج‌البلاغه گردآوری شده است (اویسی و سقا، ۱۳۹۹) که مالا مال از فصاحت و بلاغت و کلام شیوا و رسایی است (آقایی و همکاران، ۱۴۰۰).

1. Management

2. Management skills

3. Ibay & Pa_alisbo

میری و همکاران (۱۳۹۹)، تأکید دارند که سیره، اخلاق، کلمات و سخنان آن حضرت به تمام معنا نمونه‌هایی عالی برای آموزش هستند. این آموزه‌ها که بیانگر نبوغ فکری و بینش عمیق ایشان است، ریشه در ایمان راستین و تقوای الهی حضرتش دارد. این پژوهش با الهام از تعالیم ارزنده ایشان در نهج البلاغه و با روش تحلیل محتوا^۱ انجام شده است (تاج‌آبادی و همکاران، ۱۳۹۹). به‌زعم ادیب‌منش (۱۳۹۹)، تحلیل محتوا، پژوهشی پیام‌محور بوده و با سنجش و اندازه‌گیری ویژگی‌های محتوا همراه است. در این راستا، روش تحلیل محتوا از جمله روش‌های تحقیق میان‌رشته‌ای است که می‌تواند به عنوان ابزاری جدید به تحلیل متون اعم از متون دینی و قرآن کریم یا احادیث پردازد (عترت دوست، ۱۳۹۸). پس، می‌توان گفت که کار با معنا و مفهوم اخلاقی و معنوی، تاثیر شگرفی بر نقش مدیریت دارد. احترام به ارزش‌های معنوی و بهره‌گیری از آن‌ها در مدیریت می‌تواند باعث تحریک رفتارهای اخلاقی مدیران در محیط کار شود و فهمی عمیق از بسیاری از مسائل اخلاقی که دنیای امروز با آن مواجه است را در محیط کار مدیریتی فراهم کند.

پژوهش‌های انجام شده بر مبنای روش تحلیل محتوا در حوزه علوم دینی، به‌ویژه متون حدیثی نشان می‌دهد که این روش، قابلیت‌های بسیار خوبی برای فهم و نقد احادیث دارد (فتاحی‌زاده و مطیعان نجار، ۱۳۹۸). به عقیده ساکمن^۲ (۲۰۲۱)، تجزیه و تحلیل محتوا یک روش تحقیقاتی است که به طور گسترده‌ای در زمینه آموزش استفاده شده است. کاربرد تحلیل محتوا می‌تواند برای بررسی جنبه‌هایی از فرهنگ و تغییرات فرهنگی مورد استفاده قرار گیرد. از طریق تحلیل محتوا می‌توان به خصوصیات و ویژگی‌های اجتماعی زمانی خاص دست یافت؛ زیرا بیشتر نویسندگان در آثار خود به انعکاس مسائل و امور با اهمیت زمان خود می‌پردازند. با محوربندی ویژگی‌های اثر و بیان شاخص‌های به‌کار رفته در آن، می‌توان به بُعد نامحسوس و پنهان مسایل اجتماعی زمان نویسنده دست یافت. همچنین این روش کمک می‌کند تا اهداف فرستنده پیام نمایان شود و دلایل ارسال پیام و نتایج مترتب بر آن مورد بررسی قرار گیرد. در این راستا، قاسم‌نژاد و امیدی (۱۳۹۸) اظهار می‌دارند که روش تحلیل محتوا چه از نظر کیفی و چه از بُعد کمی، در تحقیقات حدیثی حائز اهمیت است؛ زیرا این روش دیدگاه‌ها و مبانی نظری و اعتقاد اهل بیت (ع) را در یک موضوع نشان می‌دهد.

1. Content analysis

2. Sökmen

کیم و یونگ^۱ (۲۰۱۹)، در پژوهشی نشان دادند که مطالعات برنامه درسی می‌تواند درک موجود از یادگیری دانش‌آموزان و مفهوم برنامه درسی را گسترش دهد. جونکر و همکاران (۲۰۲۰)، نیز در پژوهشی با عنوان «انعطاف‌پذیری برنامه درسی در یک برنامه درسی ترکیبی»، بینش‌هایی را درباره فرآیندهایی که در تحقق انعطاف‌پذیری برنامه درسی نقش دارد، ارائه می‌دهند. به عقیده معصومی‌نژاد و همکاران (۱۳۹۹)، برنامه درسی از اهمیت فوق‌العاده‌ای در نظام آموزش و پرورش هر کشوری برخوردار است. در این راستا، می‌توان گفت که برنامه درسی پایه و اساس فرایند یاددهی-یادگیری است و بخشی از درون‌داد نظام آموزشی به‌شمار می‌آید که اگر به‌طور مداوم بررسی شود و متناسب با تحولات تغییر یابد، می‌تواند در بهبود کارایی نظام آموزشی مؤثر باشد (مشفق و ناد، ۱۳۹۹). همچنین نادری و همکاران (۱۳۹۷)، بر این باورند که برنامه درسی به عنوان محور فعالیت‌های تربیتی، نخستین تجلی‌گاه تعلیم و تربیت است.

معروفی و همکاران (۱۳۹۸)، معتقدند که برنامه درسی، قلب نظام آموزشی محسوب می‌شود و نقش کلیدی و حساسی در تغییر و اصلاح نظام آموزشی ایفا می‌کند؛ و به دنبال ایجاد یادگیری اثربخش در دانش‌آموزان است (پورباغبان و همکاران، ۱۳۹۹). معمر حور و همکاران (۱۳۹۹)، تأکید می‌کنند که امروزه برنامه درسی یکی از مهم‌ترین موضوعات است، زیرا فراگیران امروز، شهروندان جامعه فردا هستند که باید در ابعاد مختلف رشد کرده و مهارت‌های لازم را کسب کنند. بنا به شواهد موجود، در سطح جهان نیز پژوهش‌های به عمل آمده هنوز نتوانسته‌اند به روشنی نشان دهند که کدام برنامه درسی تربیت معلم و با کدام ساختار از اثربخشی بیشتری برخوردار بوده و قادر است معلمان توانمندتر و موفق‌تری را به کلاس‌های درس گسیل نماید.

۲. پیشینه پژوهش

مارتینا، هانا و جیری^۲ (۲۰۱۲)، در پژوهشی نشان دادند که شناسایی و گسترش شایستگی‌های مدیریتی، یک ابزار مهم مدیریت منابع انسانی است که سازمان به‌وسیله آن می‌تواند به اهداف استراتژیک خود دست یابد (به نقل از: خنیفر و همکاران، ۱۴۰۰).

بهرامی و عنایتی (۱۳۹۹)، در پژوهشی نشان دادند از آنجایی که خطبه‌ها، نامه‌ها و سخنان حضرت

1. Kim & jung

2. Martina, Hana & Jiri

امیرالمؤمنین(ع) در نهج البلاغه، بر اساس نظم و هدفی مشخص برای انتقال مفاهیم صادر شده است، بنابراین، کتابی است که از دیرباز مورد توجه و مطالعه پژوهشگران بوده است.

خرمی و نظر نوکنده (۱۳۹۹)، نیز در تحقیق خود بیان می‌کنند که به‌طور خاص، شیوه مدیریتی امیرالمؤمنین(ع)، الهام‌بخش تدوین شماری از پژوهش‌ها با عناوینی نظیر مدیریت از دیدگاه نهج البلاغه، مدیریت علوی و... شده است.

زوار و همکاران (۱۳۹۸)، در پژوهشی با عنوان بررسی رابطه بین مهارت‌های مدیریتی و اثربخشی آنان از دیدگاه معلمان شهرستان سراب نشان دادند که بین مهارت‌های فنی، انسانی و ادراکی مدیران و اثربخشی آن‌ها رابطه معناداری وجود دارد.

۳. روش پژوهش

مطالعه حاضر به صورت توصیفی و با روش تحلیل محتوای کیفی از نوع جهت‌دار^۱ انجام شده است.

در روش تحلیل محتوای هدایت شده، برخلاف تحلیل محتوای کمی، از آمار و ارقام استفاده نمی‌شود؛ و داده‌ها به صورت متنی و کیفی ارائه می‌شوند، ولی در مقابل، از جهت پارادایمی هم رویکردی استقرایی به حساب نمی‌آید که بدون شاخص و از طریق جمع‌آوری داده‌ها به تحلیل مضامین جدید برسد. به عبارت دیگر، در این رویکرد محقق با توجه به پیشینه نظری و پژوهشی موضوع، به مقوله‌سازی^۲ دست می‌زند و سپس بر اساس مقولات مشخص، به دنبال این است تا در درون محتوای موردنظر، داده‌ها را به صورت کیفی سازمان دهد.

در این پژوهش خطبه ۱ تا ۱۰۰ کتاب نهج البلاغه بر اساس مهارت‌های مدیریتی مورد مطالعه قرار گرفته است. شناخت شیوه و الگوهای مدیریتی از کتاب نهج البلاغه، علاوه بر اینکه ما را در انتخاب بهترین، مؤثرترین و مفیدترین آن‌ها یاری می‌دهد، زمینه‌های تلفیق و نوآوری را نیز در عرصه تربیت معلم فراهم می‌آورد و جامعه و سازمان‌های مربوط به آن را از یک مدیریت فعال و پویا و نه منفعل و ایستا، برخوردار می‌کند.

تحقیق و بررسی پیرامون این کتاب، علاوه بر اینکه موجب آشنایی بیشتر با دیدگاه‌های اسلام و رهبران آن می‌شود، زمینه را برای اجرا و پذیرش آن در جامعه تربیت معلم مهیاء می‌سازد، که اگر به نحو

1. Inductive
2. Categorizing

صحیح و عالمانه صورت گیرد، دارای نکات بسیار مثبت و سعادت‌بخشی است و می‌تواند از عوامل مهم پیشرفت و ارتقای جوامع بشری در راستای امر خطیر تربیت معلم کارآمد و فکور باشد. داده‌ها از طریق مقوله‌سازی قیاسی بررسی شدند.

۴. یافته‌ها

پرسش: مهم‌ترین مؤلفه‌ها و آموزه‌های مهارت‌های مدیریتی در نهج البلاغه کدام‌اند؟ نهج البلاغه در راستای پرورش مهارت‌های مدیریتی، کدام مؤلفه‌های مهم مهارت‌های مدیریتی را بازتولید نموده است؟

مهم‌ترین مقوله‌های کلی مهارت‌های مدیریتی خطبه ۱ تا ۱۰۰ نهج البلاغه در روند تحلیل محتوا مشتمل بر چهار مؤلفه علم و دانش، حسن تدبیر، شایستگی و کفایت و رفق و مدارا است. ۱۰۰ خطبه حکمت‌آمیز نهج البلاغه با عقل و منطق همخوان هستند و شامل حقایق و راهبردهای بسیار زیبایی در مورد مهارت‌های مدیریتی و اجتماعی شاخص‌های ارتباط مطلوب با مردم، انتقادپذیری، تصمیم‌گیری و حل مسئله و... است.

جدول شماره ۱- مهم‌ترین مؤلفه‌های مهارت‌های مدیریتی در خطبه‌های ۱ تا ۱۰۰ نهج البلاغه

علم و دانش

حسن تدبیر

شایستگی و کفایت

رفق و مدارا

جدول شماره ۲- انواع مؤلفه‌های مهارت‌های مدیریتی در خطبه‌های ۱ تا ۱۰۰ نهج البلاغه

علم و دانش

(خطبه ۲، ۵، ۶، ۱۰، ۹۳)

حسن تدبیر

(خطبه ۱۰، ۱۶، ۳۴، ۴۳، ۴۸، ۷۷، ۵۴)

شایستگی و کفایت

(خطبه ۴، ۶، ۱۵، ۳۳، ۳۷، ۷۴، ۸۳، ۸۷، ۹۳، ۹۴، ۹۵، ۱۰۰)

رفق و مدارا

(خطبه ۵، ۲۳، ۳۹، ۴۳، ۶۷، ۹۶)

جدول شماره ۳- مولفه‌ها و مصادیق مدیریتی در خطبه‌های ۱ تا ۱۰۰ نهج البلاغه

مؤلفه‌ها	مصادیق
علم و دانش	«ارس له إزاحةً للشُّبُهَاتِ، وَاحْتِجَاجاً بِالْبَيِّنَاتِ» ^۱ (خطبه ۲)، «انْدَمَجْتُ عَلَى مَكْنُونِ عِلْمٍ لَوْ بُوِئْتُ» ^۲ (خطبه ۵) «وَ اللَّهُ لَا أَكُونُ كَالصَّنْعِ تَنَامَ عَلَى طُولِ اللَّذَمِّ حَتَّى يَصِلَ إِلَيْهَا طَالِبُهَا وَ يَخْتَلِفُهَا رَاصِدُهَا» ^۳ (خطبه ۶)، «إِن مَعِيَ لَبِصِيرَتِي مَا لَبَسْتُ عَلَى نَفْسِي وَ لَا لَبَسَ عَلَيَّ» ^۴ (خطبه ۱۰)، «إِلَّا اثْبَاتُكُمْ بِنَاعِقِهَا وَ قَائِدُهَا وَ سَانِقِهَا وَ مَنَاحِ رِكَابِهَا وَ مَحْطَ رِحَالِهَا وَ مَنْ يَقْتُلُ مِنْ أَهْلِهَا قَتْلًا وَ مَنْ يَمُوتُ مِنْهُمْ مَوْتًا» ^۵ (خطبه ۹۳)
حسن تدبیر	«وَ ائِمُّ اللَّهِ لِأَفْرِطٍ لَّهُمْ حَوْضًا أَنَا مَا تَجُهُ» ^۶ (خطبه ۱۰)، «وَ لَيْسَ بَقَنَّ سَابِقُونَ كَانُوا قَصْرًا وَ لَيْقُضَرْنَ سَابِقُونَ كَانُوا سَبِقُوا» ^۷ (خطبه ۱۶)، «أَيُّهَا النَّاسُ إِن لِي عَلَيْكُمْ حَقًّا وَ لَكُمْ عَلَيَّ حَقٌّ؛ فَأَمَّا حَقُّكُمْ عَلَيَّ فَالتَّصِيحَةُ لَكُمْ وَ تَوْفِيرُ فَيْتِكُمْ عَلَيَّكُمْ وَ تَعْلِيمُكُمْ كَيْلًا تَجْهَلُوا وَ تَأْيِيدُكُمْ كَيْمًا تَعْلَمُوا» ^۸ (خطبه ۳۴)، «وَ لَقَدْ صَرَبْتُ أَنْفَ هَذَا الْأَمْرِ وَ عَيْنَهُ وَ قَلْبْتُ ظَهْرَهُ وَ بَطْنَهُ فَلَمْ أَرِ لِي إِلَّا الْقِتَالَ أَوْ الْكُفْرَ بِمَا جَاءَ مُحَمَّدًا (ص)» ^۹ (خطبه ۴۳)، «أَمَّا بَعْدُ، فَقَدْ بَعَثْتُ مَقْدَمَتِي وَ أَمْرْتُهُمْ بِلُزُومِ هَذَا الْمِلْطَاطِ حَتَّى يَأْتِيَهُمْ أَمْرِي وَ قَدْ رَأَيْتُ أَنْ أَقْطَعَ هَذِهِ النُّظْفَةَ إِلَى شِرْذِمَةِ مِنْكُمْ مُوطَّئِينَ أَكْتَأَفَ دِجْلَةَ، فَأَنْهَضْتُهُمْ مَعَكُمْ إِلَى عُدُوِّكُمْ وَ أَعْجَلْتُهُمْ مِنْ أَمْدَادِ الْقُوَّةِ لَكُمْ» ^{۱۰} (خطبه ۴۸)، «وَ اللَّهُ لَئِنْ بَقِيَتْ لَهُمْ لَأَنْفُضْتَهُمْ نَفْضَ اللَّحَامِ الْوَدَامِ التَّرِيَةَ» ^{۱۱} (خطبه ۷۷)، «وَ قَدْ قَلْبْتُ هَذَا الْأَمْرَ بَطْنَهُ وَ ظَهْرَهُ حَتَّى مَنَعَنِي النَّوْمُ، فَمَا وَجَدْتَنِي يَسْعَانِي إِلَّا قِتَالَهُمْ أَوْ الْجُحُودَ بِمَا جَاءَ بِهِ مُحَمَّدًا (ص). فَكَانَتْ مِنْ مَعَالِجَةِ الْقِتَالِ أَهْوَنَ عَلَيَّ مِنْ مَعَالِجَةِ الْعِقَابِ وَ مَوَاتَاتِ الدُّنْيَا أَهْوَنَ عَلَيَّ مِنْ مَوَاتَاتِ الْآخِرَةِ» ^{۱۲} (خطبه ۵۴)

۱. تا شک و تردیدها را نابود سازد و با دلایل روشن استنباط کند.
۲. اینکه سکوت برگزیدم، از علوم و حوادث پنهانی آگاهی دارم.
۳. به خدا سوگند! از آگاهی لازمی برخوردارم و هرگز غافلگیر نمی‌شوم، که دشمنان ناگهان مرا محاصره کنند و با نیرنگ دستگیر نمایند.
۴. اما من آگاهی لازم به امور دارم، نه حق را پوشیده داشتم و نه حق بر من پوشیده ماند.
۵. جز آنکه شما را آگاه می‌سازم و پاسخ می‌دهم؛ و آنکه مردم را بدان می‌خواند و آنکه رهبریشان می‌کند و آنکه آنان را می‌راند و آنجا که فرود می‌آیند و آنجا که بارگشایند و آنکه از آن‌ها کشته شود و آنکه بمیرد، خبر می‌دهم.
۶. سوگند به خدا! گردابی برای آنان به وجود آورم که جز من کسی نتواند آن را چاره سازد.
۷. آنان که سابقه‌ای در اسلام داشتند و تاکنون منزوی بودند، بر سرکار می‌آیند، و آن‌ها که به‌ناحق، پیشی گرفتند، عقب زده خواهند شد.
۸. ای مردم، مرا بر شما و شما را بر من حقی واجب شده است. حق شما بر من، آن‌که از خیرخواهی شما دریغ نوزم و بیت‌المال را میان شما عادلانه تقسیم کنم و شما را آموزش دهم تا بی‌سواد و نادان نباشید و شما را تربیت کنم، تا راه و رسم زندگی را بدانید.
۹. من بارها جنگ با معاویه را بررسی کرده‌ام و پشت و روی آن را سنجیده، دیدم راهی جز پیکار، یا کافر شدن نسبت به آنچه پیامبر (ص) آورده، باقی نمانده است.
۱۰. پس از ستایش پروردگار، پیشتانان لشکر را از جلو فرستادم و دستور دادم در کنار فرات توقف کنند تا فرمان من به آن‌ها برسد، زیرا تصمیم گرفتم از آب فرات بگذرم و به سوی جمعیتی از شما که در اطراف دجله مسکن گزیده‌اند، رهسپار گردم و آن‌ها را همراه شما بسیج نمایم و از آن‌ها برای کمک و تقویت شما یاری بطلبم.
۱۱. سوگند به خدا! اگر زنده مانم، بنی‌امیه را از حکومت دور می‌کنم، چون قضایی که شکمبه خاک‌آلود را دور می‌افکند.
۱۲. پس از بیعت عمومی مردم، مسئله جنگ با معاویه را ارزیابی کردم، همه جهات آن را سنجیدم، تا آن‌که مانع خواب من شد، دیدم چاره‌ای جز یکی از این دو راه ندارم: یا با آنان مبارزه کنم و یا آنچه را که محمد آورده، انکار نمایم، پس، به این نتیجه رسیدم که تن به جنگ دادن آسان‌تر از تن به کيفر پروردگار دادن است و از دست دادن دنیا، آسان‌تر از رها کردن آخرت است.

مصادیق	مؤلفه‌ها
<p>«أَقَمْتُ لَكُمْ عَلَى سَنَنِ الْحَقِّ فِي جَوَادِ الْمُضَلَّةِ حَيْثُ تَلْتَمُونَ وَ لَا دَلِيلَ وَ تَحْتَفِرُونَ وَ لَا تُمَيِّهُونَ. اليوم انطق لكم العجماء ذات البيان»^۱ (خطبه ۴)، «وَ لَكَيْنِي أُضْرِبُ بِالْمُقْبِلِ إِلَى الْحَقِّ الْمُنْبِرِ عَنَّهُ وَ بِالسَّامِعِ الْمُطِيعِ الْعَاصِيِ الْمُرِيبِ أَبَدًا حَتَّى يَأْتِيَ عَلَيَّ يَوْمِي»^۲ (خطبه ۶)، «وَ اللَّهُ لَوْ وَجَدْتَهُ قَدْ تَزَوَّجَ بِهِ النِّسَاءَ وَ مَلَكَ بِهِ الْإِمَاءَ لَرَدَّدْتُهُ فَإِنَّ فِي الْعُدْلِ سَعَةً وَ مَنْ صَاقَ عَلَيْهِ الْعُدْلَ فَأَلْجَزُوهُ عَلَيْهِ أَضْيَقُ»^۳ (خطبه ۱۵)، «أَمَا وَ اللَّهُ إِنْ كُنْتُ لَفِي سَاقَتِهَا حَتَّى [وَلَّتْ] تَوَلَّتْ بِحَدِّافِيرِهَا مَا [صَعَعْتُ] عَجَزْتُ وَ لَا جَبْنْتُ، وَإِنْ مَسِيرِي هَذَا لِمِثْلِهَا فَلَأَنْقَبَنَّ الْبَاطِلَ حَتَّى يَخْرُجَ الْحَقُّ مِنْ جَنَبِهِ»^۴ (خطبه ۳۳)، «فَقَمْتُ بِالْأَمْرِ جِئِن فَشَلُوا وَ تَطَلَعْتُ جِئِن تَقَبَّعُوا وَ نَطَقْتُ جِئِن تَعْتَمُوا وَ مَضَيْتُ بِنُورِ اللَّهِ جِئِن وَقَفُوا، وَ كُنْتُ أَخْفَضَهُمْ صَوْتًا وَ أَعْلَاهُمْ قَوْتًا، فَطَرْتُ بَعَانِيهَا وَ اسْتَبَدَّدْتُ بِرَهَانِهَا كَالْجَبَلِ لَا تُحَرِّكُهُ الْقَوَاصِفُ وَ لَا تُزِيلُهُ الْعَوَاصِفُ، لَمْ يَكُنْ لِأَخْدَفِي مَهْمَزٌ وَ لَا لِغَائِلِي فِي مَعْمَرٍ. الدَّلِيلُ عِنْدِي عَزِيزٌ حَتَّى أَخَذَ الْحَقُّ لَهْ، وَ الْقَوِيُّ عِنْدِي ضَعِيفٌ حَتَّى أَخَذَ الْحَقُّ مِنْهُ»^۵ (خطبه ۳۷)، «لَقَدْ عَلِمْتُمْ أَنِّي أَحَقُّ النَّاسِ بِهَا مِنْ غَيْرِي»^۱ (خطبه ۷۴)، «وَ أَشْهَدُ أَنَّ مُحَمَّدًا صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَآلِهِ عَبْدُهُ وَ رَسُولُهُ أُرْسِلُهُ لِإِنْفَادِ أَمْرِهِ وَ إِنْهَاءِ عَذْرِهِ وَ تَقْدِيمِ نُدْرِهِ»^۶ (خطبه ۸۳)، «أَلَمْ أَعْمَلْ فِيكُمْ بِالثَّقَلِ الْأَكْبَرِ وَ اتْرَكْتُ فِيكُمْ الثَّقَلَ الْأَصْغَرَ؟! قَدْ زَكَرْتُ فِيكُمْ رَايَةَ الْإِيمَانِ، وَ وَقَفْتُكُمْ عَلَى حُدُودِ الْحَلَالِ وَ الْحَرَامِ، وَ أَلْبَسْتُكُمْ الْعَافِيَةَ مِنْ عَدْلِي، وَ فَرَشْتُكُمْ الْمَعْرُوفَ مِنْ قَوْلِي وَ فَعَلِي، وَ أُرَيْتُمْ كَرَامَتِ الْأَخْلَاقِ مِنْ نَفْسِي»^۷ (خطبه ۸۷)، «أَمَّا بَعْدَ</p>	<p>شایستگی و کفایت</p>

۱. من برای واداشتن شما به راه‌های حق که در میان جاده‌های گمراه‌کننده بود، به با خاستم، در حالی که سرگردان بودید و راهنمایی نداشتید. تشنه‌کام هرچه زمین را می‌کندید، قطره آبی نمی‌یافتید، امروز زبان‌بسته را به سخن می‌آورم.
۲. من همواره با یاری انسان حق‌طلب، بر سر آن کس می‌کوبم که از حق رویگردان است و با یاری فرمان‌بر مطیع، نافرمان اهل تردید را درهم می‌شکنم تا آن روز که دوران زندگی من به سر آید.
۳. به خدا سوگند! بیت‌المال تاراج شده را هرکجا که بیابیم، به صاحبان اصلی آن باز می‌گردانم، گرچه با آن ازدواج کرده، یا کنیزانی خریده باشند؛ زیرا در عدالت گشایش برای عموم است و آن کس که عدالت بر او گران آید، تحمل ستم بر او سخت‌تر است.
۴. به خدا سوگند! من از پیشتانان لشکر اسلام بودم تا آنجا که صفوف کفر و شرک، تار و مار شد. هرگز ناتوان نشدم و نترسیدم، هم‌اکنون نیز همان راه را می‌روم، پرده باطل را می‌شکافم تا حق را از پهلوی آن بیرون آورم.
۵. آنگاه که همه از ترس سست شده، کنار کشیدند، من قیام کردم و آن هنگام که همه خود را پنهان کردند، من آشکارا به میدان آمدم و آن زمان که همه لب فرو بستند، من سخن گفتم و آن وقت که همه باز ایستادند، من با راهنمایی نور خدا به راه افتادم. در مقام حرف و شعار، صدایم از همه آهسته‌تر بود، اما در عمل برتر و پیشتاز بودم. زمام امور را به دست گرفتم و جلوتر از همه پرواز کردم و پاداش سبقت در فضیلت‌ها را بردم. همانند کوهی که تندبادها آن را به حرکت در نمی‌آورد و طوفان‌ها آن را از جای بر نمی‌کند، کسی نمی‌توانست عیبی در من بیابد و سخن‌چینی، جای عیب‌جویی در من نمی‌یافت. ذلیل‌ترین افراد نزد من عزیز است تا حق او را بازگرداند و نیرومند در نظر من پست و ناتوان است تا حق را از او بازستانم.
۶. همانا می‌دانید که سزاوارتر از دیگران به خلافت من هستم.
۷. و گواهی می‌دهم که محمد (ص) بنده و فرستاده اوست. او را فرستاده تا فرمان‌هایش را اجرا کند و بر مردم حجت را تمام کرده، آن‌ها را در برابر اعمال ناروا، بترساند.
۸. مگر من در میان شما بر اساس ثقل اکبر «که قرآن است»، عمل نکردم؟ و ثقل اصغر «عترت پیامبر (ص)» را در میان شما باقی نگذازدم؟ مگر من پرچم ایمان را در بین شما استوار نساختم؟ و از حدود و مرز حلال و حرام آگاهی‌تان ندادم؟ مگر پیراهن عافیت را با عدل خود به اندام شما نپوشاندم؟ و نیکی‌ها را با اعمال و گفتار خود در میان شما رواج ندادم؟ و ملکات اخلاق انسانی را به شما نشان ندادم؟

مؤلفه‌ها	مصادیق
	حَمْدُ اللَّهِ وَ الشُّعْرَاءِ عَلَيْهِ، أَيُّهَا النَّاسُ فَإِنِّي فَقَأْتُ عَيْنَ الْفِتْنَةِ وَ لَمْ يَكُنْ لِيَجْتَرِي عَلَيَّهَا أَحَدٌ غَيْرِي بَعْدَ أَنْ مَاجَ عَلَيْهَا وَ اسْتَدَّ كَلِمَتَهَا ^۱ (خطبه ۹۳)، «سِيرَتُهُ الْقَصْدُ وَ سُنَّتُهُ الرُّشْدُ وَ كَلَامُهُ الْفَضْلُ وَ حُكْمُهُ الْعَدْلُ. أَرْسَلَهُ عَلَيَّ جِئِنَ فِتْرَةَ مِنَ الرُّسُلِ وَ هَفْوَةَ عَنِ الْعَمَلِ وَ غِبَاوَةَ مِنَ الْأُمَمِ» ^۲ (خطبه ۹۴)، «فَبَالَغْ (ص) فِي النَّصِيحَةِ وَ مَضَى عَلَيَّ الطَّرِيقَةَ وَ دَعَا إِلَى الْحِكْمَةِ وَ الْمَوْعِظَةِ الْحَسَنَةِ» ^۳ (خطبه ۹۵) «فَأَذَى أَمِيناً وَ مَضَى رَشِيداً وَ خَلَفَ فِينَا زَايَةَ الْحَقِّ» ^۴ (خطبه ۱۰۰)
رفق و مدارا	«أَيُّهَا النَّاسُ سُقُّوا أَمْوَاجَ الْفِتَنِ بِسُنَنِ النَّجَاةِ وَ عَرِّجُوا عَن طَرِيقِ الْمُنَافَرَةِ وَ صَعُّوا تَيْجَانَ الْمَفَاخِرَةِ؛ أَلْفَحْ مَنْ نَهَضَ بِجَنَاحِ أَوْ اسْتَسَلَّمَ فَأَرَاخْ» ^۵ (خطبه ۵)، «مَتَّعُونَا» ^۶ (خطبه ۳۹)، «دَعَوْتُكُمْ إِلَى نَصْرِ إِخْوَانِكُمْ» ^۷ (خطبه ۳۹)، «وَ الرَّأْيُ عِنْدِي مَعَ الْأَنَاةِ فَأَرُودُوا» ^۸ (خطبه ۴۳)، «وَصَى بِأَنْ يُحَسَّنَ إِلَى مُحْسِنِهِمْ وَ يُتَجَاوَزَ عَن مُسِيئِهِمْ؟» ^۹ (خطبه ۶۷)، «دَفَنَ اللَّهُ بِه الصَّغَائِنَ وَ أَطْفَأَ بِه [التَّوَائِرَ] التَّوَائِرَ، أَلَّفَ بِه إِخْوَاناً وَ فَرَّقَ بِه أَقْرَاناً، أَعَزَّ بِه الدَّلَّةَ وَ أَدَلَّ بِه العُرَّةَ» ^{۱۰} (خطبه ۹۶)

۵. نتیجه گیری

پژوهش حاضر با هدف تحلیل محتوای کیفی نهج البلاغه از منظر پرورش مهارت‌های مدیریتی انجام شد. در این پژوهش مقوله‌های کلی مهارت‌های مدیریتی خطبه ۱ تا ۱۰۰ نهج البلاغه در روند تحلیل محتوا که مشتمل بر چهار مؤلفه علم و دانش، حسن تدبیر، شایستگی و کفایت و رفق و مدارا بود، بررسی گردید. با توجه به جایگاه نهج البلاغه به عنوان یکی از مهم‌ترین میراث مکتب اهل بیت (ع) که حاوی دیدگاه‌های معرفتی امام علی (ع) است، نتایج تحقیق نشان داد که کتاب نهج البلاغه به طور مستقیم برای پرورش مهارت‌های مدیریتی تلاشی آشکار داشته است و مضامین مدیریتی را بازتولید

۱. پس از حمد و ستایش پروردگار؛ ای مردم! من بودم که چشم فتنه را کندم و جز من هیچ‌کس جرأت چنین کاری را نداشت، آن‌گاه که امواج سیاهی‌ها بالا گرفت و به آخرین درجه شدت خود رسید.
۲. راه و رسم او با اعتدال و روش زندگی او صحیح و پایدار و سخنانش روشن‌گر حق و باطل و حکم او عادلانه است.
۳. پس پیامبر (ص) در نصیحت و خیرخواهی نهایت تلاش را کرد و آنان را به راه راست راهنمایی و مردم را به حکمت و موعظه نیکو دعوت فرمود.
۴. پس با امانت، رسالت خویش را به انجام رساند و با راستی و درستی به راه خود رفت و پرچم حق را در میان ما به یادگار گذاشت.
۵. ای مردم! امواج فتنه‌ها را با کشتی نجات درهم بشکنید و از راه اختلاف و پراکندگی بپرهیزید، و تاج‌های فخر و برتری‌جویی را بر زمین نهدید. رستگار شد آن‌کس که با یاران به پا خاست، یا کناره‌گیری نمود و مردم را آسوده گذاشت.
۶. در میان شما به پا خاسته، فریاد می‌کشم و عاجزانه از شما یاری می‌خواهم.
۷. شمارا به یاری برادرانتان می‌خوانم.
۸. عقیده من این است که صبر نموده، با آن‌ها مدارا کنید.
۹. با نیکان آن‌ها به نیکی رفتار کنید و از بدکاران آن‌ها درگذرید.
۱۰. خدا به برکت وجود پیامبر (ص) کینه‌ها را دفن نمود و آتش دشمنی‌ها را خاموش کرد. با او میان دل‌ها الفت و مهربانی ایجاد کرد و نزدیکی را از هم دور ساخت. انسان‌های خوار و ذلیل و محروم در پرتو او عزت یافتند و عزیزیانی خودسر ذلیل شدند.

نموده است. بر این اساس، نتایج پژوهش حاضر با نتایج پژوهش‌های بهرامی و عنایتی (۱۳۹۹)، خرمی و نظر نوکنده (۱۳۹۹)، هم‌خوانی دارد.

در راستای نتایج پژوهش، پیشنهاد‌های ارائه می‌شود:

۱. انجام پژوهش‌هایی در ابعاد گسترده‌تر در رابطه با مهارت‌های مدیریتی در جهت نهادینه کردن ارزش‌هایی که به مرور زمان مورد غفلت قرار گرفته‌اند.
۲. مقایسه دیدگاه‌های ائمه معصومین (ع) در رابطه با اصول مدیریتی، با دیدگاه‌های مطرح در جوامع غربی. با انجام موارد بیان شده و پیاده‌سازی آن در جوامع، می‌توان به داشتن جامعه‌ای ایدئال نزدیک شد.



پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی

— منابع —

- آقایی، مهرداد؛ شادمان، محمدرضا؛ تقی‌پور کندسر، شیما (۱۴۰۰). تأثیرپذیری ابن نباته فارقی از خطبه جهاد امام علی (ع) با محوریت تضمین (با تکیه بر شرح ابن ابی الحدید). *پژوهشنامه نهج‌البلاغه*، شماره ۳۳.
- ادیب‌منش، مرزبان (۱۳۹۹). ارزیابی دوفصلنامه مطالعات برنامه درسی در آموزش عالی با رویکرد تحلیل محتوا. *مطالعات برنامه درسی آموزش عالی*، شماره ۱۱.
- اویسی، کامران؛ سقا، ثریا (۱۳۹۹). تحلیل آثار خداشناسی در هدایت فردی انسان از دیدگاه نهج‌البلاغه در پاسخ به نظریه اخترشناسان. *پژوهش‌های نهج‌البلاغه*، شماره ۶۷.
- بهرامی، حمزه علی؛ عنایتی، ریحانه (۱۳۹۹). تحلیلی بر معناشناسی «علم خداوند» از راه نسبت‌سنجی مفاهیم هم‌نشین آن در نهج‌البلاغه. *پژوهش‌های نهج‌البلاغه*، شماره ۶۷.
- پورباغبان، سجاده؛ محمودی، فیروز؛ فتحی آذر، اسکندر؛ کوهستانی، بهروز (۱۳۹۹). الگوی برنامه درسی مبتنی بر وضعیت مجازی در درس علوم. *نظریه و عمل در برنامه درسی*، شماره ۱۶.
- پورموسوی، سید احمد؛ عبدالهی، بیژن؛ نوه ابراهیم، عبدالرحیم؛ عباسیان، حسین (۱۳۹۹). ارائه مدل مناسب مدیریت چندفرهنگی در مدارس ابتدایی ایران. *علوم تربیتی*، شماره ۱.
- تاج‌آبادی، حسین؛ بنایی، علی؛ بروجی، کوروش (۱۳۹۹). آموزه‌های رفتاری کارگزاران از منظر امام علی (ع) در نهج‌البلاغه: بایسته‌های مدیریت اسلامی. *پژوهش‌های نهج‌البلاغه*، شماره ۶۷.
- تورانی، حیدر؛ ملایی‌نژاد، اعظم؛ حسین‌پور، شهره (۱۳۹۹). بررسی ویژگی‌های مدیریت مدرسه با رویکرد اسلامی: ارائه ابزار سنجش معتبر و الگوی پیشنهادی. *نواوری‌های آموزشی*، شماره ۷۳.
- خرمی، مرتضی؛ نظر نوکنده، عباسعلی (۱۳۹۹). خرده استراتژی وحدت در نهج‌البلاغه. *پژوهش‌های نهج‌البلاغه*، شماره ۶۶.
- خنیفر، حسین؛ ابراهیمی، صلاح‌الدین؛ سعادت، سارا؛ نادری بنی، ناهید؛ سیفی، علی (۱۴۰۰). مدل شایستگی‌ها و توانایی‌های مدیران میانی آموزش و پرورش: پژوهشی آمیخته. *مطالعات آموزشی و آموزشگاهی*، شماره ۱.
- راجبی، علیرضا؛ ملکی آوارسین، صادق؛ دانشور، زرین (۱۳۹۹). طراحی و اعتبارسنجی پرسشنامه مدل شایستگی‌های مدیران آموزشی دستگاه‌های اجرایی استان آذربایجان شرقی. *آموزش و ارزشیابی*، شماره ۵۱.
- رحیمی، رقیه؛ قرونه، داود؛ آهنگریان، محمدرضا (۱۴۰۰). ابعاد و الزامات حرفه‌ای شدن مدیران مدارس (مورد مطالعه: دبیرستان‌های دخترانه شهر مشهد). *مطالعات آموزشی و آموزشگاهی*، شماره ۱.
- زوار، تقی؛ ملک‌پور، علیرضا؛ ملکی آوارسین، صادق (۱۳۹۸). اولویت‌بندی نیازهای آموزشی مهارت‌های مدیریتی مدیران مدارس تیز. *مدیریت مدرسه*، شماره ۲.
- عزت دوست، محمد (۱۳۹۸). روش‌شناسی فهم حدیث در فرآیند سه گانه تحلیل متن، تحلیل محتوا و تحلیل گفتمان. *حدیث پژوهی*، شماره ۲۱.
- علی‌دادی، علیرضا؛ قورچیان، نادرقلی؛ جعفری، پریش؛ باقری، مهدی (۱۳۹۹). مولفه‌ها و شاخص‌های مؤثر در توسعه خودمدیریتی در دانش‌آموزان. *مطالعات آموزشی و آموزشگاهی*، شماره ۱.
- فتاحی‌زاده، فتحیه؛ مطیعان نجار، سعیده (۱۳۹۸). تحلیل محتوای دعای ۲۶ صحیفه سجاده. *سراج منیر*، شماره ۳۲.
- قاسم‌نژاد، زهرا؛ امیدی، آمنه (۱۳۹۸). مفهوم‌شناسی تطبیقی و تحلیلی حبّ در روایات کافی و صحیح بخاری به روش تحلیل محتوا. *حدیث‌پژوهی*، شماره ۲۲.

- مشفقی، زهت الزمان؛ نادی، محمدعلی (۱۳۹۹). طراحی الگوی اجرایی برنامه درسی دانشگاه کلاس جهانی در آموزش عالی ایران بر مبنای نظریه داده‌بنیاد. پژوهش در برنامه‌ریزی درسی، شماره ۳۸.
- معروفی، یحیی؛ حسینی، حسین؛ موسی‌پور، نعمت اله (۱۳۹۸). کاوش برنامه درسی اجرا شده دروس تربیتی؛ نظریه‌ای داده بنیاد. پژوهش‌های برنامه درسی، شماره ۱.
- معصومی‌نژاد، رضا؛ فتحی آذر، اسکندر؛ ادیب، یوسف؛ محمودی، فیروز (۱۳۹۹). تجارب معلمان دوره ابتدایی از آزادسازی برنامه درسی: یک رویکرد پدیدارشناختی. پژوهش در برنامه‌ریزی درسی، شماره ۳۷.
- معمرحور، جمال؛ دهقانی، مرضیه؛ حجازی، الهه؛ صالحی، کیوان (۱۳۹۹). طراحی برنامه درسی تفکر مستقل برای دانش‌آموزان دوره متوسطه. پژوهش در برنامه‌ریزی درسی، شماره ۳۹.
- میری، وجیهه؛ منتظرالقائم، اصغر؛ چلونگر، محمدعلی (۱۳۹۹). مطالعه تاریخی کاربست شیوه‌های آموزشی در خطب امیرالمومنین (ع). تربیت اسلامی، شماره ۳۱.
- نادری بنی، ناهید؛ خنیفر، حسین؛ رحمتی، محمدحسین؛ عابدی تراب، رضا (۱۳۹۹). شناسایی مولفه‌های توسعه حرفه‌ای مدیران مدارس ابتدایی استان قم. مطالعات آموزشی و آموزشگاهی، شماره ۱.
- نادری، عزت‌الله؛ سیف نراقی، مریم؛ بحرینی‌زاده، آناهیتا (۱۳۹۷). ارائه الگویی به منظور پرورش ذهنیت فلسفی در برنامه درسی ریاضی دوره ابتدایی. رهیافتی‌نوردر مدیریت آموزشی، شماره ۴.
- یوسفی، امیر؛ ملکی آوارسین، صادق؛ طالبی، بهنام (۱۳۹۹). طراحی الگوی توسعه حرفه‌ای مدیران مدارس ابتدایی در افق ۱۴۰۴ با رویکرد مبتنی بر نظریه داده‌بنیاد. مدیریت بر آموزش سازمان‌ها، شماره ۱.
- Ibay, S.B. & Pa-alisbo, M.A.C. (2019). An Assessment of the Managerial Skills and Professional Development Needs of Private Catholic Secondary School Administrators in Bangkok Thailand. *World Journal of Education*, No.1.
- Jonker, H., März, V. & Voogt, J. (2020). Curriculum Flexibility in a Blended Curriculum. *Australasian Journal of Educational Technology*, 36(1), p.68-84.
- Kim, Y.Ch. & Jung, J.-H. (2019). Conceptualizing Shadow Curriculum: Definition, Features and the Changing Landscapes of Learning Cultures. *Journal of Curriculum Studies*, 51(2), p.141-161.
- Sökmen, Y. (2021). Content Analysis of Articles Published in the Field of Social Studies Education. *International Journal of Curriculum and Instruction*, No.2