

## ارائه الگوی حکمرانی متعالی با ابتنای بر الگوی حکمرانی علوی

علی ترابی کلاته قاضی<sup>۱</sup>

### چکیده

می توان گفت که حکمرانی و مباحث متعدد ذیل آن، از جمله موضوعات پر بحث در مدیریت دولتی عصر حاضر است. از ارائه مفهوم حکمرانی خوب توسط بانک جهانی تا به امروز، شاهد تلاش های فراوان و روایت های گوناگونی در رابطه با حکمرانی و الگوهای آن بوده ایم. در این زمینه تنوع الگوهای حکمرانی مشاهده می شود اما به جرأت می توان گفت هیچ کدام پاسخگوی اقتضائات حکمرانی در انقلاب اسلامی نبوده اند و ضرورت مراجعه به راهنمایان اصلی و مبانی انقلاب اسلامی بیش از پیش آشکار گردیده است. این پژوهش در صدد است با مراجعه دقیق و موشکافانه به نامه ۵۳ نهج البلاغه اولاً ابعاد و مولفه های حکمرانی متعالی را احصاء نماید و ثانیاً ارتباط منطقی ابعاد و مؤلفه ها را در قالب الگو و نظامی منطقی ارائه نماید. این پژوهش بر دو فرض استوار است؛ نخست آنکه آموزه های نهج البلاغه شریف در قالب الگوهای فرازمانی و فرامکانی قابل استخراج و قابل استفاده است و دوم اینکه نامه ۵۳ نهج البلاغه یکی از مهمترین اسناد در دسترس در زمینه دیدگاه حضرت علی علیه السلام در زمینه چیستی و چرایی حکمرانی است.

در این پژوهش ابتدا به متون علمی در باب چیستی و چگونگی حکمرانی و تجربه های مختلف الگوهای حکمرانی مراجعه گردیده است و سپس به بررسی متن نامه ۵۳ نهج البلاغه پرداخته شده است. جهت احصاء مولفه ها و ابعاد از روش تحلیل مضمون بهره گرفته شده است و کدگذاری مطالب با استفاده از نرم افزار MAXQDA ۱۰ انجام شده است.

---

<sup>۱</sup> پژوهشگر دانشکده مدیریت و برنامه ریزی راهبردی دانشگاه جامع امام حسن علیه السلام، دانشجوی دکتری مدیریت

در نهایت تعداد ۳۲۹ مفهوم پایه، ۵۱ مفهوم سازماندهنده و ۹ مفهوم عالی استخراج گردید و شبکه مضامین حکمرانی متعالی مبتنی بر الگوی حکمرانی علوی ارائه گردیده است.

### کلیدواژگان: حکمرانی، حکمرانی متعالی، حکمرانی علوی، نهج البلاغه

#### ۱- مقدمه

پرداختن به مباحث حوزه حکمرانی به عنوان یکی از حوزه های فکری علوم انسانی از دریچه و منظر مبانی اسلامی امری است حیاتی و خطیر. در دورانی که مطابق ترسیم مقام معظم رهبری (مدظله) در مرحله دولت اسلامی قرار داریم پژوهش در موضوعات مرتبط با دولت اسلامی اهمیت ویژه ای دارد. حکمرانی، الگوهای مختلف آن و تحقیق پیرامون مبانی اسلامی حکمرانی یکی از الزامات طراحی و استقرار دولت اسلامی.

یکی از مسائل مهم جهان امروز تغییرات سریع دولت و فرایندهای حکمرانی و مدیریت است. نقش سنتی و تاریخی دولتها تغییر یافته و به تبع آن، ماهیت فرایندهای حکمرانی و مدیریت در سراسر جهان دگرگون شده است. آنچه بدان بیشتر توجه شده حکمرانی خوب است. نارسایی های حکمرانی خوب سبب شد که الگوهای دیگری از حکمرانی مطرح گردد (خاشعی و هرندی، ۱۳۹۳).

یکی از فصول درخشان نهج البلاغه که مانند مباحث دیگر آن رنگ جاودانگی خورده و ابدی شده است، نامه ۵۳ یا فرمان تاریخی امام علی علیه السلام، به یار فادار و صحابی بزرگوارش مالک اشتر نخعی است (فاضل لنکرانی، ۱۳۷۶: ۲۷).

«کلمات امیرالمؤمنین (ع)، از قدیم ترین ایام با دو امتیاز همراه بوده است؛ و با این دو امتیاز شناخته شده است: یکی فصاحت و بلاغت و دیگری چندجانبه بودن و یا چند بعدی بودن. و درباره اش گفته اند: "فوق کلام المخلوق و دون کلام الخالق"» (مطهری، ۱۳۵۴: ۷).

نامه ۵۳، بخشی از نهج البلاغه و از جمله نامه های حکومتی امام علی (ع) در زمینه ی مسائل مدیریتی و اداره امور است که بیش از ۱۴۰۰ سال از صدور آن میگذرد. در این نامه، حقایقی از مفاهیم مربوط به مدیریت و کیفیت آن مطرح شده است که قرنها بعد بشر توانسته به گوشه هایی از آن پی ببرد. این نامه طولانی

ترین و پرمحتواترین نامه های نهج البلاغه است که آیین کشورداری را از همه جهات بررسی کرده و اصولی پایدار که هرگز کهنه نمی شود در آن ترسیم شده است. (مکارم شیرازی، ۱۳۷۵: ۳۴۵)

امام علی(ع) در این نامه، گرچه مالک اشتر را مخاطب قرار داده و قوانین حکومت عدل اسلامی و خط مشی و چارچوب آنرا خطاب به او بیان فرموده است، اما واقعیت آن است که تمام حکومتها، در تمام مکانها و تمام زمانها، مخاطب این پیمان نامه هستند. در عهدنامه مالک اشتر، فشرده ای از نظریات و افکار و اندیشه های جهان تاب حضرت علی(ع) به چنان صورت دقیق و عمیقی بیان شده است که میتوان گفت در آن، تکلیف تمامی افراد بشر، چه به عنوان یک بنده و مخلوق در برابر پروردگار، چه به عنوان یک انسان در جامعه، چه به عنوان حاکمی که مسئول اجرای احکام اسلامی است و چه به عنوان فردی که تحت حمایت قوانین نجات بخش اسلام زندگی میکند، به وضوح و دقت روشن شده است. سفارشهایی که آن حضرت در این نامه خطاب به مالک اشتر و در واقع خطاب به انسان و تاریخ بشریت بیان فرموده است، هرگاه به درستی و به طور کامل اجرا شود، نه تنها ضامن ایجاد و حفظ عدالت اجتماعی و امنیت زندگی و آرامش خاطر و آسایش مردم جامعه است، بلکه بالاتر از آن، عامل مهمی است که در جامعه انسانی، زمینه های مساعدی را ایجاد میکند تا تمام افراد اجتماع، با علم و آگاهی و درک و ایمان، به خودسازی اسلامی بپردازند و چنان خود را از ردایل و مفسد پیراسته گردانند که همگی به صورت بندگانی مؤمن و صالح برای خدا در آیند و راه نجات و رستگاری را طی کنند (فاضل لنکرانی، ۱۳۷۹: ۲۸).

یکی از مباحث مهم و در عین حال جدید که از دهه ی ۱۹۸۰ به بعد در ادبیات توسعه مطرح شده موضوع «حکمرانی» و «حکمرانی خوب»<sup>۱</sup> میباشد. این موضوع به خصوص در کشورهای در حال توسعه و در راستای استقرار و نهادینه سازی جامعه مدنی از جایگاه ویژه ای برخوردار است. حکمرانی در لغت به معنای اداره و تنظیم امور و به رابطه میان شهروندان و حاکمان اطلاق میشود. موضوع محوری حکمرانی خوب، چگونگی دست یافتن به حکومتی است که بتواند زمینه ساز توسعه ای عادلانه و مردم سالار باشد. اما عبارتی ماهیت حکمرانی با تسلط و اعمال قدرت تفاوت دارد و از نوعی تنظیم گری نشأت میگیرد. اما

<sup>۱</sup>Good Governance

مفهوم حکمرانی خوب، دست کم، از دو جنبه نارساست و دارای اشکال: یکی اینکه فقط تعامل سه نیرو یا عامل (تعامل میان حکومت، جامعه مدنی، و بخش خصوصی) برای ساختن حکمرانی خوب یا به منزله عواملی که در آن مشارکت دارند در نظر گرفته شده است. این تعامل سه گانه مهمترین عاملی را که بر حکمرانی در کشورهای در حال توسعه یا کمتر توسعه یافته تأثیر میگذارد نادیده می‌گیرد؛ این عامل ساختار قدرت جهانی (قدرت جهانی شونده حکومت و نخبگان بین المللی شرکتها) است. مشکل دیگر این تعریف گرایش شدید ارزشی آن است؛ گرایشی که قدرتهای بین المللی آنرا تعیین کرده اند. این همان ساختار قدرت بین المللی است که شرکتهای جهانی شونده جهانی و دولت ایالات متحده آن را رهبری می‌کنند و تحت سلطه آنهاست. این ساختار همچنین حکمرانی خوب و استلزامات آن را تعریف کرده است؛ این نخبگان جهانی قدرتمند آنچه خوب است و آنچه بد است، به صورت یکجانبه، تعریف کرده اند (خاشعی و هرندی، ۱۳۹۳). این نارسایی و دیگر مشکلاتی که در مفهوم حکمرانی خوب و دیگر مفاهیم حکمرانی وجود دارد بر انتخاب مفهومی جایگزین و جامعتر تأیید میکنند. برای پرکردن این خلأ، تحقیق حاضر درصدد است اصول «حکمرانی متعالی» را از سیره حکمرانی حکومتی امام علی (ع) استخراج نماید.

در فرهنگ دینی اسلام بارها به پدیده ی حکمرانی اشاره شده است. دستورات صریح دین مبین اسلام در سال ها قبل از طرح ایده ی حکمرانی، در قرآن روایات و سیره ی پیامبران و امامان مبانی حکمرانی بیان شده است و بعد از گذشت قرن ها فلسفه غرب به تازگی آن را به عنوان دستاورد بشری و پیش نیاز توسعه همه جانبه ارائه نموده است. بیتوجهی به این منابع که همان حلقه مفقوده ی طراحی الگوی حکمرانیدر جوامع اسلامی است بیش از پیش مشهود میباشد. یکی از منابع جامع درباره حکمرانی، نهج البلاغه میباشد. بدون تردید نهج البلاغه کتابی حیات بخش و ارمغانی الهی برای جامعه بشری است. این کتاب جاوید در عین آنکه بخشی از سخنان و گفتارهای امام علی (ع) را در بر میگیرد، به حق حاوی معارفی است که آن را در جایگاهی والا پس از قرآن کریم قرار داده است. از آنجا که خطبه ها، نامه ها و سخنان حضرت از سیره ی ایشان در دگرگونی اوضاع امت اسلامی و تحقق سعادت مطلوب برای آنان جدا نیست؛ لذا نهج البلاغه شکل اسناد سیاسی به خود گرفته که جهت گیریهای حکومت اسلامی، روش های اداره کشور و نحوه ی برخورد با دشواریها را تبیین میکند و در برگزیده خط مشیهای سیاسی است که

باید در حکومت اسلامی از آنها پیروی کرد. به بیانی دیگر نهج البلاغه گنجینه نفیسی از دستورات و معارف ارزشمندی است که در آن به مؤلفه های حکمرانی مطلوب پرداخته شده است؛ نکته قابل تأمل آنکه این نکات ارزشمند درباره ی حکمرانی در چهارده قرن پیش، دورانی که اکثر حکومت ها مستبد و به صورت دیکتاتوری اداره میشدند، مطرح شده است. امام علی (ع) با تلاش فکری و عملی به بررسی مشکلات و مسائل حکومت پرداخته و شیوه های حکمرانی مطلوب را عملاً در جامعه پیاده میکرد. تا آنجا که در دوران حکومت و حکمرانی ایشان عدل و عدالت برای همه به صورت یکسان برقرار می شود. بنابراین، هدف از این تحقیق استخراج الگوی «حکمرانی متعالی» براساس سیره حکومتی امام علی(ع) و با محوریت بررسی نامه ۵۳ نهج البلاغه است. پژوهش حاضر در تلاش است گامی در جهت تولید نظریه حکمرانی متعالی با بستر اسلامی ایرانی بردارد و ارائه دهنده راهکارهای متناسب برای دولت های اسلامی باشد. از آنجاییکه حکومت جمهوری اسلامی ایران بر اساس اسلام شکل گرفته است، تبیین حکمرانی متعالی با نگاه به سیره امام علی(ع) از اولویتهای مهم به شمار می آید. تحقیق حاضر به دنبال کشف اصول حکمرانی متعالی در نامه مالک اشتر با استفاده از روش تحلیل مضمون می باشد. بنابراین در ادامه ضمن مرور نظریه های حکمرانی، به بررسی دیدگاه امام علی (ع) درباره ی حکمرانی متعالی با تمرکز بر نامه ۵۳ نهج البلاغه پرداخته شده است. در پایان الگوی استخراج شده حکمرانی متعالی ارائه شده است.

۲- مبانی نظری:

### حکمرانی:

ریشه یابی کلمه حکمرانی ما را به فعل راهبری یا هدایت کردن<sup>۱</sup> می رساند؛ این واژه چنانکه از فرهنگ واژگان اکسفورد<sup>۲</sup> بر می آید هم معنای حکومت<sup>۳</sup> بوده است. در اینجا حکمرانی، عمل یا شیوه حکومت کردن، مقام یا کارکرد حکومت کردن است (کایر، ۱۳۸۶: ۳). حکمرانی مفهومی چالشی، ظریف و پیچیده است که نیازمند ایضاح و تفسیر است؛ گرچه حکمرانی مفهومی مرتبط با حاکمیت و دولت است اما

<sup>۱</sup>kubernan

<sup>۲</sup>Concise Oxford Dictionary

<sup>۳</sup>Government

مترادف با آن‌ها نیست. در فرهنگ "هریٹیج" واژه حکمرانی «فعالیت، شیوه عمل، یا قدرت حکم راندن؛ معنا شده است» و در فرهنگ سیاسی «آکسفورد» حکمرانی فعالیت یا روش حکمراندن اعمال کنترل یا قدرت بر زیر دستان نظامی از قوانین و مقررات تعریف شده است (زارعی، تنظیمی، ۱۳۹۴). در میان تعاریف مختلف درباره حکمرانی، تعریف کافمن و همکارانش که کارشناسان بانک جهانی هستند و شاخص‌هایی را نیز بر اساس آن، برای سنجش حکمرانی بیان کرده‌اند، حائز اهمیت است؛ زیرا در بسیاری از پژوهش‌های کمی از شاخص‌های آنان استفاده می‌شود. آن‌ها حکمرانی را سنت‌ها و نهادهایی تعریف کرده‌اند که بر اساس آن، اقتدار در یک کشور اعمال می‌شود. این مجموعه عبارتند از: (۱) فرایندی که بر اساس آن، حاکمان انتخاب می‌شوند، بر آنها نظارت می‌گردد و تغییر می‌کنند (۲) ظرفیت حکومت برای اینکه سیاست‌های درست را به گونه‌ای کارآمد تدوین و اجرا کند (۳) احترام شهروندان و مردم به نهادهایی که تعاملات اقتصادی و اجتماعی میان آن‌ها را اداره می‌کند (کافمن و لابتون<sup>۱</sup>، ۱۹۹۱).

چیببا<sup>۲</sup> معتقد است واژه حکمرانی برای بحث درباره دو موضوع مرتبط استفاده می‌شود: نخست، همه جنبه‌های شیوه اداره یک ملت که نهادها، سیاست‌ها، قوانین، مقررات، فرایندها و سازوکارهای نظارتی را شامل می‌شود و دیگر مجموعه فرهنگ و ایدئولوژی مرتبط با حکمرانی، یعنی ارزش‌ها، فرهنگ، سنت‌ها و ایدئولوژی‌هایی که در حوزه حکمرانی وجود دارد (چیببا، ۲۰۰۹: ۷۹). موانی و رایبسنسون<sup>۳</sup> (۲۰۱۰) در مقاله‌ای با عنوان «حکمرانی و توسعه» ضمن مرور تعاریف گوناگون بیان کرده‌اند که هدف آن‌ها از استفاده از واژه حکمرانی، دو چیز است: اول اینکه تفسیری وسیع از پیوندهای میان نهادهای سیاسی جامعه که نه تنها قانون اساسی و نظام انتخاباتی، بلکه سایر عوامل تأثیرگذار بر قدرت سیاسی افراد و گروه‌ها، مانند توانایی حل مشکلات کنش جمعی، استفاده از ارتباطات و حتی سلاح گرم را شامل می‌شود؛ دوم اینکه حکمرانی بیانگر اجرای تصمیم‌های جمعی نیز است که ظرفیت دولت و توانایی دولت به اجرای منسجم و کارآمد سیاست‌ها و میزان و اثر فساد را شامل می‌شود (موانی و رایبسنسون، ۲۰۱۰: ۹-۱۰).

<sup>۱</sup>Kafman, Kray & Lobaton

<sup>۲</sup>Chibba

<sup>۳</sup>Moene & Robinson

شاید دقیق ترین تعریف حکمرانی در گزارش کمیسیون حکمرانی جهانی آمده باشد: «حکمرانی مجموعه ای از روش های فردی و نهادی، عمومی و خصوصی است که امور مشترک مردم را اداره می کند. حکمرانی فرایندی پیوسته است که از طریق آن منافع متضاد یا گوناگون را همساز می کند و اقدامی همکاری جویانه انتخاب می گردد. دولت شفاف کارآمد و درستکار، بر شایسته سالاری، قوانین و مقررات ساده و روشن استوار است و حاکمیت قانون به گونه ای منصفانه اعمال می شود (میدری و خیرخواهان، ۱۳۸۳: ۷۸) نیکونسبتی (۱۳۹۱) در مقاله اش برخی از دلایل اقبال به حکمرانی را برمی شمرد که عبارتند از: عوامل مختلفی از جمله شکست برنامه های قبلی توسعه، گسترش توجه به نهادها در تحلیل های اقتصادی، اجتماعی، سیاسی، آگاهی به اهمیت عوامل سیاسی در توسعه کشورها، پی بردن اقتصاددانان به اشتباه بودن برخی فروض نئوکلاسیکی و برخی عوامل دیگر مانند فروپاشی کمونیسیم، در تبدیل پارادایم حکمرانی به پارادایم غالب توسعه مؤثر بوده است (نیکونسبتی، ۱۳۹۱: ۱۵۰). با مطرح شدن ادبیات حکمرانی در بین دانشمندان و دولت مردان، الگوی حکمرانی خوب با استقبال مواجه شد و در عمل پایه و شروع مباحث اثربخش و مفید حکمرانی از نظریات حکمرانی خوب آغاز شد. حکمرانی خوب نخستین بار در دهه ۱۹۹۰ به وسیله بانک جهانی مطرح شد. عدم کامیابی برخی کشورها در انجام وظیفه های حاکمیتی خود و نبود دولت کارآمد سبب پیدایش اندیشه حکمرانی خوب شده است. حکمرانی خوب از راه های کم کردن میزان اختلال های سیاسی و حداکثر ساختن سطح سیاست های مطلوب می تواند در بهبود فضای کسب و کار و به تبع آن ارتقای رشد اقتصادی مؤثر شود. دو سازوکار رقابت و پاسخگویی را به عنوان سازوکارهای مؤثر در بهبود حکمرانی معرفی می کند (یوسف، ۱۳۹۴). بنابراین با توجه به مفهوم های طرح شده درباره حکمرانی خوب، می توان آن را به یافتن الگو و ترکیب جدیدی از همکاری سه بخش: دولت، جامعه مدنی و بخش خصوصی معطوف دانست. در این سه الگو سه دیدگاه مدنظر است: الف) نهادهای مدنی به عنوان مدافع حقوق شهروندی در تقویت مشارکت مردمی به منظور اثرگذاری بر سیاست گذاری های عمومی ب) بخش عمومی عامل تولید در تقویت سرمایه گذاری در رشد تولید ناخالص ملی به منظور افزایش درآمد سرانه و پویایی اقتصاد و بازار و فراهم ساختن رفاه نسبی ج) نقش دولت در جایگاه تسهیل کننده فعالیت های عمومی در فراهم سازی محیطی برای توسعه پایدار به منظور ثبات و توسعه عدالت اجتماعی در جامعه ارزیابی می شود (نادری، ۱۳۹۰: ۷۳). نگرش ها، باورها

و رفتار همکاری در حکمرانی همکارانه به میزان مداخله مدیران دولتی در همکاری با ذی نفعان بر اساس نگرش های فردی و تعصب آنها نسبت به گروه های خاص اطلاق می گردد (کانر، ۲۰۱۵ : ۵) زیر ساخت های حکمرانی مجموعه ای از فن آوری ها و سیستم ها، افراد، سیاست ها، شیوه ها و روابط است که برای حمایت از فعالیت های حاکم بر یکدیگر تعامل دارند (جانسون، ۲۰۱۰ : ۱۲۲). همان طور که سازمان ها و جوامع، غیر متمرکز و پویا شده اند، ماهیت رهبری نیز باید از برنامه ریزی به سمت هماهنگ سازی تغییر یابد (شیرکای<sup>۲</sup>، ۲۰۰۵ : ۳۳۳). . دنهارت (۲۰۰۷) در رابطه با خدمات نوین عمومی می گوید: «ما پیشنهاد کردیم که اداره کنندگان دولتی باید تغییر را با به رسمیت شناختن شهروندی روشنفکر و مشارکتی که برای حکمرانی دموکراتیک حیاتی است، شروع کنند و در این زمینه بیان کردیم که حد اعلای شهروندی، هم دارای اهمیت است و هم دست یافتنی است؛ زیرا رفتار انسانی تنها متکی به منافع شخصی نبوده و شامل ارزش ها، باورها و دغدغه ها برای دیگران می شود. شهروندان به عنوان مالکان دولت و به عنوان افرادی که توانایی عمل مشترک برای دست یابی به وضعیت بهتر را دارا هستند، در نظر گرفته می شوند» (دنهارت، ۲۰۰۷ : ۱۹۰). حکمرانی خوب به ترویج پاسخگویی، شفافیت، کارایی و حاکمیت قانون در همه سطوح می پردازد و اجازه می دهد مدیریت کارای منابع انسانی، طبیعی، اقتصادی و مالی در توسعه عادلانه و پایدار به منظور تضمین مشارکت جامعه مدنی در فرایند تصمیم گیری به کار گرفته شود (کاردوس، ۲۰۱۲) اغلب گفته می شود این تغییرات منجر به جابجایی از یک بروکراسی سلسله مراتبی به سمت بکارگیری بیشتر بازارها، شبه بازارها و شبکه ها به ویژه در ارائه خدمات عمومی شده است (بویر، ۲۰۰۸).

اداره امور عمومی سیر تحولی پیچیده ای را طی نموده است. از پارادایم مدیریت دولتی کلاسیک که اعمال اقتدار دولت بر تمام بخش ها و قلمرو جغرافیایی کشور، سیطره و نفوذ ساختارهای سلسله مراتبی خشک در سراسر کشور، یگپارچگی مقررات و رویه های کاری، تفکیک سیاست از اداره و محدود شدن اداره به نقش ها و کارکردهای اجرایی، کنترل های شدید قضایی، مالی و سیاسی در دیوان سالاری دولتی از مشخصات آن است تا پارادایم مدیریت دولتی نوین که با قالب های مدیریت دولتی نوین، مدیریت

<sup>۱</sup>Johnston

<sup>۲</sup>Shirky



گرایی، مدیریت دولتی بازارگرا و دولت کارآفرین همسو است؛ مرزبندی های مدیریت دولتی و مدیریت بنگاه های بازرگانی کم اهمیت قلمداد و بر بکارگیری فنون مدیریت بازرگانی در اداره بخش عمومی، خصوصی سازی خدمات عمومی، کاهش تصدی گری دولت و اداره سازمان های دولتی به سبک بنگاه های خصوصی توجه می شود و در دوران کنونی پرداختن به مفهومی با عنوان حکمرانی (سالارزهی، ۱۳۹۱: ۵۵). در حال حاضر پارادایم حکمرانی در بین اندیشمندان این حوزه رواج دارد. حکمرانی مفهومی است که به سرعت در طول چهار دهه گذشته رشد پیدا کرده است و ناظر به تغییرات در ماهیت و نقش حکومت ها و گذار از سلسله مراتب به سمت بازار و شبکه های باشد (بویرا، ۲۰۱۲).

افزایش شدید فقر و نابرابری و تورم در اواخر دهه ی ۱۹۸۰ که از پیامدهای الگوی حداقل دخالت دولت بود، باعث شد تا بانک جهانی به این نکته دست یابد که مسأله حکمرانی- یعنی شیوه مدیریت و اداره کشور یا رابطه شهروندان با حاکمان - موضوع کلیدی توسعه است (میدری، ۱۳۸۳: ۲۵۹). طی یک فرآیند طولانی ولی رضایت بخش، اجماع گسترده ای از طرف نهادهای بین المللی و اقتصاددانان در مورد بازتعریف وظایف حاکمیتی دولت شکل گرفت. مجموعه این تلاش ها به این نتیجه منجر شد که برای آنکه یک دولت مشخص بتواند وظایف اصلی خود را در زمینه اصلاح نواقص بازار و حذف موارد شکست آن، افزایش رقابت پذیری، اصلاحات نهادی، دستیابی به بازارهای آزاد و بهبود سرمایه اجتماعی به درستی انجام دهد، باید از چندین ویژگی برخوردار باشد که در قالب «حکمرانی خوب» تعریف میشود. حکمرانی خوب با رویکردی هنجاری و ارزش مدارانه به شیوه صحیح مفهوم جدیدی از دولت را در نظر میگیرد که به فرآیند نوین اداره امور جامعه اشاره دارد. تغییراتی در نقش دولت ایجاد مینماید و روش جدیدی برای اداره ی جامعه ارائه میکند و سرانجام اینکه حکمرانی مطلوب الگویی است در جهت اصلاح بخش عمومی، تقویت جامعه مدنی و تسریع مشارکت بخش خصوصی (قلیپور، ۱۳۸۳: ۸۶). حکمرانی در لغت به معنای اداره و تنظیم امور است و به رابطه ی میان شهروندان و حکومت کنندگان اطلاق میشود.

### حکمرانی از دیدگاه نهج البلاغه

شایان ذکر است در نهج البلاغه از حاکم جامعه اسلامی، با عنوان ملک یا سلطان - که به معنای تملک یا سلطه گری است - یاد نشده است، بلکه با کلماتی مانند «امام» (پیشوا و رهبر) و «والی» روبه رو هستیم. رهبر و امام کسی است که جمعیت و امتی را به دنبال خود میکشاند و خود پیش قراول و طلایه دار حرکت است. والی و ولایت، به معنای پیوستگی است. والی امت و رعیت، کسی است که امور مردم را به عهده دارد و با آنها پیوسته است. وقتی در نهج البلاغه در مفهوم حکومت تأمل میشود؛ میبینیم کسی که در رأس حکومت است، ولی امر و متصدی کارهای مردم است و مکلف به تکلیف الهی مهمی میباشد. او انسانی است که بیشترین و سنگین ترین بار مسئولیت بر دوش اوست. در سوی دیگر، مردم قرار دارند که باید با همه ارزش های مادی و معنوی و آرمان هایشان مورد احترام قرار گیرند و دین و دنیای آنها با هم و در تعامل، ملاحظه شود (مطهری، ۱۳۶۸: ۱۲۷-۱۲۸).

هرکس اندک توجهی به نامه ۵۳ داشته و در آن تأمل کرده است، از جمله همه شارحان آن، در یک مورد متفق القولند و آن این که روح حاکم بر نامه، مدیریت عمومی و راهگشا برای حکام و مدیران جامعه در سطوح عالی است و در عین حال، برای همه سطوح دیگر مدیریتی نیز، مبانی، اصول، روشها، سیاست ها، اخلاق حکومتی و مدیریتی را فروگذار نکرده است (دلشهادتهرانی، ۱۳۹۰: ۱۳).

نگاه حضرت علی (ع) به حکمرانی و حکومت، نگاهی الهی است؛ نگاهی که با نگاه دنیامدارانه و قدرت محورانه تفاوت اساسی دارد. حضرت علی (ع) در آغاز حکومت خود، دلیل پذیرفتن آن مسئولیت بزرگ را گرفتن حق ستمدیده از ستمگر بر شمرده و آن را پیمانی میداند که خداوند از دانشمندان گرفته است؛ و فرمود: «سوگند به خدایی که دانه را شکافته و جانداران را آفریده است که اگر انبوه آن جماعت نمیبود، یا گرد آمدن یاران حجت را بر من تمام نمیکرد و خدا از عالمان پیمان نگرفته بود که در برابر شکم بارگی ستمکاران و گرسنگی ستم کشان خاموشی نگزینند، افسار شتر خلافت را بر گردنش میافکندم و رهایش میکردم و در پایان با آن همان میکردم که در آغاز کرده بودم» (نهج البلاغه دشتی: ۳۰). لذا همان طور که از این خطبه برمیآید هدف از تشکیل حکومت و حکمرانی در اسلام؛ تنها اعمال قدرت نیست، بلکه یکی از اهداف اصلی آن رسیدگی به حقوق محرومان و دفاع از مظلومان میباشد. هم چنین حضرت علی (ع) در جای دیگر انگیزه خود را از پذیرش حکومت، چنین بیان میدارد: «پروردگارا! تو میدانی آنچه ما انجام دادیم، نه برای این بود که ملک و سلطنتی به دست آوریم و نه برای اینکه از متاع پست دنیا چیزی تهیه

کنیم، بلکه بدان سبب بود که نشانه‌های از بین رفته دینت را بازگردانیم و صلح و اصلاح را در شهرهایت آشکار سازیم تا بندگان ستم دیده ات در ایمنی قرار گیرند و قوانین و مقررات که فراموش شده است بار دیگر عملی شود» (نهج البلاغه، دشتی: ۱۷۵). بنابراین گسترش معنویت، ایجاد امنیت و افزایش رفاه در جامعه (به خصوص احقاق حق افراد ستم‌دیده) و حاکمیت قانون از جمله اهداف حکومت امام علی (ع) می‌باشد.

در منطق این کتاب شریف، امام و حکمران، امین و پاسبان حقوق مردم و مسئول در برابر آنهاست، اگر قرار است یکی از این دو (حکمران و مردم) برای دیگری باشد، این حکمران است که برای توده محکوم است، نه توده محکوم برای حکمران (مطهری، ۱۳۶۸: ۱۲۸). امام علی (ع) در بیان دیگری، مفهوم حقیقی حکومت را پاسداری از حرمت، حقوق و آزادیهای مردم میدانند. «حاکمان پاسبانان خدایند در زمین او» (نهج البلاغه، دشتی: ۵۰۶). همچنین امام علی (ع) حکمرانی و حکومت را وسیله و امانتی جهت خدمت به خدا و بندگان می‌داند. به طوری که در قسمتی از نامه خود به اشعث بن قیس «استاندار آذربایجان» فرموده است: «فرمانداری برای تو وسیله آب و نان نیست، بلکه امانتی است که به عهده ات واگذار شده است» (نهج البلاغه، دشتی: ۳۴۵). امام علی (ع) در نامه‌ای که در سال (۳۸ هـ. ق) برای مالک اشتر به مناسبت برگزیدن وی به فرمانداری مصر نوشته است، تقریباً تمام اصول و مؤلفه‌هایی را که برای حکمرانی مطلوب لازم است، بیان کرده است. کمتر موضوعی مربوط به حکومت، اداره جامعه، مدیریت، فرماندهی و تعامل و برخورد با مردم را میتوان یافت که در این نامه اشاره‌ای به آن نشده باشد. جامعیت این نامه در واقع مانند یک منشور حکومتی است که تمام اصول حکمرانی خوب در آن مشهود می‌باشد. مواردی نظیر: مردم‌گرایی، هشدار به ریختن خون ناحق، خودپسندی، منت‌گذاری، شتاب‌زدگی، امتیازخواهی، عفو و صلح مردم، شادی نکردن برای مجازات و شتاب‌ناداشتن در خشم، خود را امیر ندانستن، قطع ریشه هر دشمنی، وادار نکردن اطرافیان به ستایش و تملق‌گویی، یکسان‌قرار ندادن نیکوکار و بدکار، خشکاندن ریشه هر گونه خودخواهی، چپاولگری و بی‌انصافی خواص و خویشتن، اجتناب از خونریزی و غیره، که به خوبی نمایانگر شیوه‌ی حکمرانی و اهداف حکومت در اندیشه و سیره عملی آن حضرت می‌باشد. بنابراین، در اندیشه سیاسی امام علی (ع) در مفهوم حکومت و حکمرانی هیچ نشانه‌ای از تسلط و خودکامگی نیست و اگر زمامداران خود را مسلط بر مردمان ببینند و احساس کنند

که بر هر تصمیمی و بر هر عملی مجازند، بیگمان به خودکامگی و سلطه‌گری کشیده میشوند؛ بلکه مفهوم حکومت و حکمرانی مدیریت، امانت داری، خدمت‌گزاری و مهرورزی، هدایت و پاسداری از حقوق و آزادی‌های مردم میباشد.

۳- پیشینه پژوهش:

در زمینه حکمرانی از منظر امام علی علیه السلام تحقیقات مختلفی انجام شده است که در ادامه به برخی از آنها اشاره می‌گردد؛ با توجه به غنای منبع مورد مطالعه می‌توان گفت بررسی گفتار و سیره امیرالمؤمنین علیه السلام، نهج البلاغه شریف و همچنین نامه ۵۳ نهج البلاغه از منظرهای مختلف جهت رسیدن به فهم دقیق‌تر و جامع‌تر دارای موضوعیت است. یکی از دلایل تحقیق حاضر مبتنی بر همین استدلال می‌باشد؛ پس از بررسی پیشینه پژوهش وجه تمایز این پژوهش با پژوهش‌های مشابه بیان خواهد شد:

۱. حمیدی و رمضان شمس (۱۳۹۸)، در مقاله خود تحت عنوان «مدیریت و حکمرانی در اسلام

از منظر نهج البلاغه»، به بررسی دیدگاه‌های موجود از مدیریت و حکمرانی از منظر نهج البلاغه پرداخته‌اند. هدف اصلی این پژوهش پاسخ به این سوال است که یک حکومت خوب چه ویژگی‌هایی از منظر نهج البلاغه دارد و توصیه‌ها و دستورات امام علی (ع) در رابطه با آن چیست. روش این پژوهش توصیفی-تحلیلی بوده است و با مراجعه به منابع متعدد و همچنین برخی از یافته‌های علمی به مدیریت و حکمرانی اسلامی از دیدگاه نهج البلاغه می‌پردازد.

۲. یوسفی شیخ رباط و بابایی (۱۳۹۷) در پژوهشی با عنوان «استخراج مؤلفه‌های حکمرانی خوب

بر اساس نامه مالک اشتر و بررسی تطبیقی با اسناد بالا دستی جمهوری اسلامی ایران» با استفاده از روش داده بنیاد الگوی حکمرانی خوب از دیدگاه عهدنامه مالک اشتر ارائه نموده‌اند و همچنین اسناد بلادستی کشور را از نظر توجه به حکمرانی خوب مورد بررسی قرار داده‌اند.

۳. منتظری و همکاران (۱۳۹۷)، در پژوهش خود با عنوان «الگوی حکمرانی خوب از دیدگاه نهج

البلاغه: گامی در جهت تبیین الگوی اسلامی ایرانی پیشرفت» با رویکردی کیفی، با استفاده از

استراتژی مفهوم سازی داده بنیاد به بررسی شاخصهای حکمرانی خوب از دیدگاه حضرت علی(ع) در قالب خطبه ها و نامه های نهج البلاغه پرداخته است و سپس با ارائه الگویی با عنوان حکمرانی کریمه، آن را با الگوهای رایج حکمرانی خوب مقایسه می کند؛ بدین ترتیب که بخشهایی از نهج البلاغه که براساس کلید واژه های مرتبط با حکمرانی انتخاب شدند، در سه مرحله کدگذاری باز، محوری و انتخابی مورد تجزیه و تحلیل قرارگرفتند که دستاورد آن، برداشت ۶۰۶ کد، ۸۶ مفهوم و ۲۴ مقوله بود. نتایج نشان داد رفتار فاصله به عنوان پدیده محوری و در تعامل با عوامل دیگر موجب حکمرانی کریمه به عنوان الگوی حکمرانی خوب از دیدگاه نهج البلاغه است.

۴. درزی و صدریه(۱۳۹۴)، در پژوهش خود با عنوان «نگرشی میان رشته ای به حکمرانی خوب؛ زمینه مند سازی حکمرانی خوب در قران و نهج البلاغه» نشان دادند که سه شاخص کنترل فساد، حاکمیت قانون و پاسخگویی از اهمیت و اولویت برخوردار است. همچنین در این پژوهش مشخص شد حکمرانی خوب در گفتمان دینی- اسلامی بر ویژگی های معنوی، الهی و آخرت گرا تمرکز داشته و متأثر از سعادت اخروی است.

۵. امیری (۱۳۹۴)، در پژوهش خود با عنوان «مدیریت عمومی مبتنی بر نهج البلاغه (مورد مطالعه: نامه ۵۳)» به طراحی الگوی مدیریت عمومی بوسیله کاوش در نهج البلاغه بویژه نامه ۵۳ پرداخته اند. این تحقیق مبتنی بر تحلیل محتوا است و در فرایند تحقیق به ۱۲۰۰ مفهوم، ۵۰۰ شاخص، ۹۹ مؤلفه، ۱۸ مقوله و در نهایت، به الگوی پنج بعدی شامل ارکان، ابعاد، روشها، ماهیت و انواع منجر شده است.

۶. شاکری(۱۳۹۳)، در مقاله ای تحت عنوان «تأملی بر مؤلفه های حکمرانی خوب در نهج البلاغه» به روش توصیفی تحلیلی به این نتیجه دست یافت که امام علی(ع) هم در مقام نظر، معتقد به حکمرانی خوب بود و هم در مقام عمل می کوشید که آن را در جامعه حاکم کند و معتقد بودند که حکومتی می تواند مصداق حکمرانی خوب باشد که از اساس مبتنی بر ضوابط عقلی، شرعی و مقبول مردم باشد.

۷. خاشعی و هرندی (۱۳۹۳)، در تحقیق خود تحت عنوان «تبیین ابعاد حکمرانی متعالی مبتنی بر سیره حکومتی امام علی (ع) تلفیق رویکرد اجتهادی و تحلیل محتوا» با رویکردی بنیادی و با تلفیق روش اجتهادی و هرمنوتیک به بیان ابعاد و مؤلفه های حکمرانی جامع از دیدگاه حکومتی امام علی (ع) می پردازد و مدل حکمرانی متعالی مبتنی بر سیره حکومتی امیرمؤمنان، علی (ع) را تدوین می نماید. این مقاله در دو بخش ارائه شده است: ۱: بررسی و نقد مفاهیم، نظریه ها، و الگوهای حکمرانی و نیز بازخوانی آن بر اساس اندیشه های اسلامی. ۲: معرفی اصول جایگزین یا مکمل الگوی حکمرانی جامع بر اساس آیات و روایات.
۸. یوسفی و بابایی (۱۳۹۳)، در مقاله ای تحت عنوان «طراحی مدل حکمرانی خوب بر اساس نامه مالک اشتر و مقایسه آن با اصول حکمرانی خوب بانک جهانی» با استفاده از روش داده بنیاد به استخراج اصول حکمرانی خوب از منظر امیرالمؤمنین پرداخته، سپس آنرا با دیدگاه بانک جهانی مقایسه نموده است.
۹. سردارنیا و شاکری (۱۳۹۳)، در پژوهش خود با عنوان «تبیین حکمرانی خوب در نهج البلاغه با رویکرد روشی زمینه گرا» درصدد تحلیل و بررسی حکمرانی خوب و شاخص های آن در نهج البلاغه با رویکرد نظری روشی زمینه گرای- یا اجتماع گرایی بوده اند. در این پژوهش موضوع حکمرانی خوب در نهج البلاغه در قالب یک الگوی کاملاً مطلوب فرازمانی و فرامکانی در بستر یک جامعه توحیدی اسلامی و پذیرش مشروط و وضعیت مند تمام شاخص های امروزی این مفهوم در اندیشه سیاسی غرب ترسیم شده است.
۱۰. شاه آبادی و جامه بزرگی (۱۳۹۲)، در مقاله ای تحت عنوان «نظریه حکمرانی خوب از دیدگاه نهج البلاغه» با روش توصیفی تحلیلی به این نتیجه دست یافتند که دیدگاه امام علی (ع) درباره حکمرانی نه تنها منافاتی با نظریه حکمرانی خوب ندارد بلکه در بسیاری از موارد از آن کاملتر و جامعتر می باشد.
۱۱. حمید کردبچه و همکاران (۱۳۹۱)، در مقاله ای با عنوان «توسعه نظریه حکمرانی خوب با استفاده از نهج البلاغه» به طور خاص موضوع حکمرانی خوب در نهج البلاغه را مورد مطالعه قرار داده اند.

۱۲. مبارک و آذریبوند (۱۳۸۸)، در پژوهشی با عنوان «نگاهی به شاخصهای حکمرانی خوب از منظر اسلام و تأثیر آن بر رشد اقتصادی»، با استفاده از داده های ترکیبی به این نتیجه دست یافتند که ناهدهای حاکمیتی یا در شکل کلی تر حکمرانی خوب نسبت به نهادهای دموکراتیک اهمیت بیشتری برای رشد اقتصادی دارند..

۱۳. محمدسروش (۱۳۸۰)، در مقاله ای با عنوان «اهداف و آرمانهای حکومت در نهج البلاغه» موضوع اهداف حکومت از دیدگاه حضرت علی(ع) را بدون نگاه مقایسه با جایگاه و نوع تلقی از این مفهوم در اندیشه سیاسی غرب تشریح کرده است .

بررسی پژوهش های انجام شده در رابطه با پژوهش حاضر این نکته را نمایان می سازد که جهت گیری پژوهش های به سمت پرداختن به حکمرانی خوب و بررسی و یا مطابقت مولفه های آن با دیدگاه های حضرت علی علیه السلام است. با توجه به نقدهایی که به الگوی حکمرانی خوب وارد است و اعتقاد به این امر که مدل برگرفته از مبانی اسلام بسیار غنی تر و قابل استفاده تر از سایر مدل هاست این پژوهش بر استخراج الگوی حکمرانی متعالی برگرفته از فرمایش حضرت امیر علیه السلام در نامه ۵۳ متمرکز شده است . که این خود از وجوه تمایز پژوهش حاضر با پژوهش های موجود می باشد.

#### ۴- روش تحقیق:

پژوهش حاضر با توجه به نقش و اثر آن در میان مخاطبین آن که مدیران و کارگزاران و علاقه مندان به حوزه مدیریت و حکمرانی اسلامی می باشند از نوع کاربردی است. هدف پژوهش ارائه الگویی جهت فهم و شناخت دقیق تر مولفه های حکمرانی متعالی از منظر امام علی علیه السلام در قالب شبکه مضامین با استفاده از تحلیل مضمون است. جهت کد گذاری مطالب از نرم افزار MAXQDA ۱۰ استفاده شده است . فرض پژوهشگر در این پژوهش این بوده است که نامه ۵۳ نهج البلاغه حاوی مطالب غنی در رابطه با الگوی حکمرانی متعالی و مؤلفه های آن است؛ بدین جهت با مدنظر قرار دادن اصول تحلیل مضمون به مطالعه دقیق متن و ترجمه ها و شرح های مختلف در رابطه با نامه ۵۳ نه البلاغه پرداخته و مفاهیم پایه ، سازمان دهنده و نیز عالی مشخص و ارائه شده است. روش های مختلفی برای تحلیل مضمون وجود دارد که هر یک از آنها، فرایند خاصی را دنبال می کند؛ در این مقاله، با ترکیب روش پیشنهادی کینگ و

هاروکس (۲۰۱۰)، براون و کلارک (۲۰۰۶)، و آتراید-استیرلینگ (۲۰۰۱) فرایند گام به گام و جامعی جهت تحلیل مضمون طی شده است. در این پژوهش، فرایند تحلیل مضمون در قالب سه مرحله کلی انجام شده است که عبارت است از: الف) تجزیه و توصیف متن ب) تشریح و تفسیر متن و ج) ادغام و یکپارچه کردن مجدد متن. در حالیکه همه این مراحل با تفسیر و تحلیل همراه است اما در هر مرحله از تحلیل، سطح بالاتری از انتزاع بدست می آید (Attride – Stirling, ۲۰۰۱, p ۳۸۸).

راهبرد تحقیق کیفی است و همانطور که ذکر شد روش محوری مورد استفاده در این پژوهش تحلیل مضمون بوده است.

نحوه ی انجام پژوهش بدین صورت بوده است که ابتدا متن و ترجمه های مختلفی از نامه ۵۳ نهج البلاغه مطالعه و بررسی شد و در رابطه با برخی از بندهای نامه مراجعه به شرح ها و پژوهش های مرتبط صورت پذیرفت. سپس متن ترجمه منتخب به صورت دقیق و در چند نوبت مطالعه گردید و گزاره های کلیدی استخراج گردید. در گام بعد با مطالعه دقیق گزاره های کلیدی استخراج شده مفاهیم پایه شناسایی شد و پس از آن با مرور و بررسی مفاهیم پایه و تجزیه و تحلیل آنها، مفاهیم سازمان دهنده انتخاب گردیدند و در نهایت با مرور چندباره مفاهیم سازمان دهنده و تأمل و دقت در مفاهیم و مراجعه به متن اصلی، مفاهیم عالی و مولفه های حکمرانی متعالی استخراج گردیده و الگوی حکمرانی متعالی از منظر امام علی علیه السلام مبتنی بر مفاهیم مندرج در نامه ۵۳ نهج البلاغه ارائه شده است.

۵- یافته های تحقیق:

در این پژوهش پس از مطالعه، تأمل و تحلیل متن نامه ۵۳ نهج البلاغه، با روش تحلیل مضمون مجموعاً ۳۲۹ گزاره پایه استخراج گردید و با بررسی دقیق تر و تأمل در جملات و کلمات ۵۱ مفهوم سازمان دهنده تعریف گردید؛ در جدول شماره دو مجموعه مفاهیم سازمان دهنده ارائه گردیده است. در نهایت ۹ مفهوم عالی به عنوان مولفه های حکمرانی متعالی به عنوان نتیجه تحقیق ارائه گردیده است. که در شکل شماره یک ارائه گردیده است. همچنین شبکه مضامین استخراج شده از نامه ۵۳ نهج البلاغه به عنوان الگوی پیشنهادی حکمرانی متعالی در تصویر شماره دو نشان داده شده است.

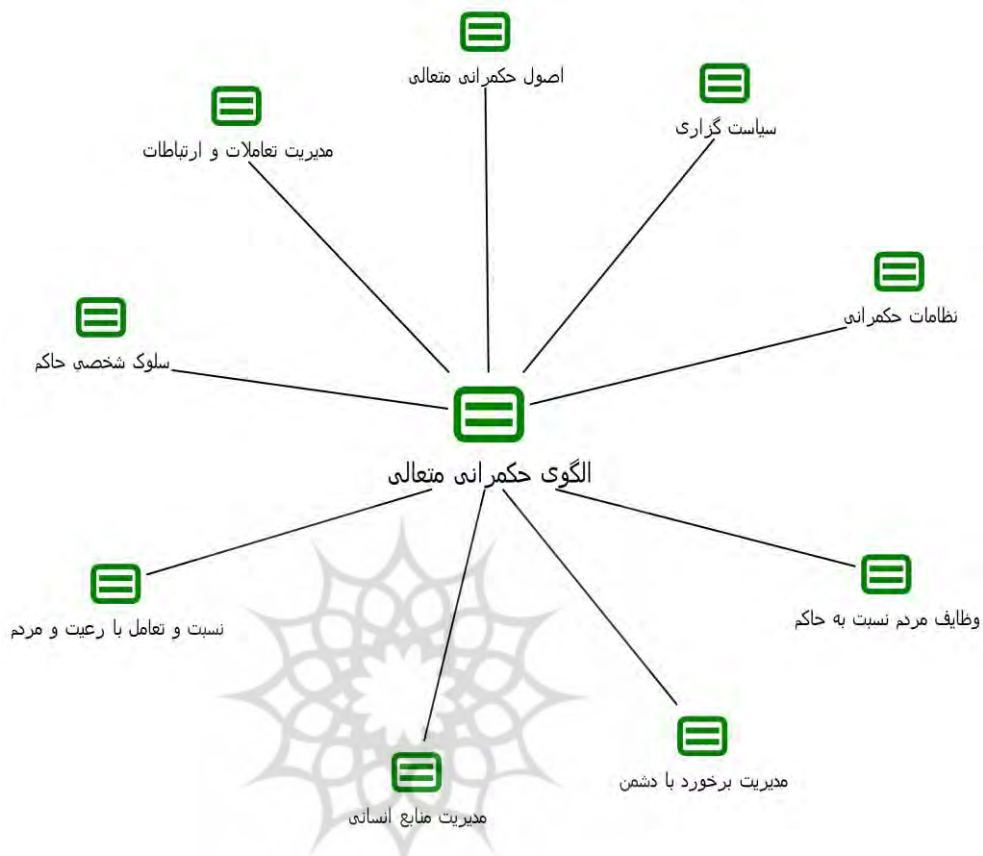
همانطور که ملاحظه می شود مؤلفه های پیشنهاد شده در این پژوهش برای شکل دهی به الگوی حکمرانی متعالی عبارتند از: اصول حکمرانی، سلوک شخصی حکمران، مدیریت منابع انسانی، مدیریت



تعاملات و ارتباطات، نسبت و تعامل با مردم، نظامات حکمرانی، مدیریت منابع انسانی، وظایف مردم نسبت به حاکمیت و مدیریت برخورد با دشمن.

در ادامه توضیح نسبی جهت برخی از مؤلفه های استخراج شده ارائه می گردد و سایر مؤلفه ها و مفاهیم ذیل آنها بیان می گردد.





شکل شماره یک: مجموعه مفاهیم عالی الگوی حکمرانی متعالی

در مقوله «اصول حکمرانی» مفاهیمی از قبیل خدامحوری، آبادانی و عمران، عدالت خواهی، دشمن ستیزی، رشد مردم و رشد با مردم و اتصال به منبع قرآن و سنت استخراج گردیده است. در جدول شماره یک برای هر یک از اصول فوق یکی از گزاره های مرتبط ارائه گردیده است.

## جدول شماره یک گزاره مرتبط با اصول حکمرانی

اصول حکمرانی	گزاره مرتبط در متن نامه ۵۳ نهج البلاغه
خدامحوری	والی از ادای آنچه خداوند برعهده او قرار داده برنیاید جز با کوشش و یاری خواستن از خداوند
آبادانی و عمران	شهرهایش را آباد سازد.
عدالت خواهی	چیزی در تغییر نعمت خدا، و سرعت دادن به عقوبت او قوی تر از ستمکاری نیست
دشمن ستیزی	با دشمنش جهاد نماید
رشد مردم و رشد با مردم	دوستی رعیت آشکار نشود مگر به سلامت دل آنان
اتصال به منبع قرآن و سنت	جایی که کارها بر تو مشکل شود و در اموری که برایت شبهه حاصل گردد حل آن را به خدا و پیامبرش ارجاع ده

این پژوهش در مقوله سلوک شخصی حکمران به مفاهیمی همچون تعبد، تعهد، اخلاق حکمرانی، تقوای شخصی، مردم داری، خدامحوری، ولایت مداری، واقع بینی، هوشیاری و مدیریت فردی رسیده است. برای هر یک از مفاهیم فوق یکی از گزاره های استخراج شده در جدول شماره دو ارائه شده است.

## جدول شماره دو: گزاره مرتبط با سلوک شخصی حکمران

ابعاد سلوک شخصی حکمران	گزاره مرتبط در متن نامه ۵۳ نهج البلاغه
تعبد	بهترین اوقات و باعظمت ترین ساعات را برای خود در آنچه بین تو و خداوند است اختصاص ده
تعهد	خلف وعده سبب خشم خدا و مردم است
اخلاق حکمرانی	هرگاه حکومت برای تو خودبزرگ بینی و کبر بهوجود آورد، به بزرگی سلطنت خداوند که فوق توست و قدرتی که بر تو دارد و تو را بر خودت آن قدرت و توانایی نیست نظر کن
تقوای شخصی	بپرهیز از اینکه، کرده خود را بیش از آنچه هست بزرگ شماری
مردم داری	بپرهیز از اینکه احسانت را بر رعیت ممت گذاری
خدای محوری	جز خدای بزرگ هرگز احدی نگاهدارنده از بدی، و توفیق دهنده به خیر و خوبی نیست،
ولایت مداری	به آنچه که دیدی ما بر اساس آن عمل کردیم اقتدا نمایی
واقع بینی	کار را بیش از آنچه هست پنداشتن باعث از بین بردن نور حق در قلب است.
هوشیاری	از غفلت در آنچه که توجه تو به آن ضروری است و برای همگان معلوم است برحذر باش
مدیریت فردی	هر کاری را به موقع خودش انجام ده

در مؤلفه مدیریت منابع انسانی حضرت علی علیه السلام به شایستگی محوری، داشتن شناخت و تحلیل از منابع انسانی، رسیدگی و تفقد، مدیریت عملکرد، نظام حقوق و دستمزد و سازماندهی اشاره و تأکید نموده اند. برای هر یک از عناوین شغلی که در نامه نام برده شده است ضمن برشمردن شایستگی های

اصلی افراد واجد صلاحیت در آن شغل، بر شناخت دقیق و انتخاب آگاهانه تأکید می‌گردد، شیوه‌هایی جهت مراقبت و رصد دائمی آنها پیشنهاد گردیده است. تذکراتی پیرامون ارزیابی عملکرد آنها و مدیریت عملکرد ایشان مبتنی بر ارزیابی داده شده است و نسبت به نظام جبران خدمات و حقوق و دستمزد آنها نکاتی بیان شده است. در جدول شماره سه متناظر با هر یک از ابعاد پیشنهاد شده جهت مدیریت منابع انسانی گزاره‌ای از متن ارائه گردیده است.

### جدول شماره سه: گزاره مرتبط با مدیریت منابع انسانی

ابعاد مدیریت منابع انسانی	گزاره مرتبط در متن نامه ۵۳ نهج البلاغه
شایستگی محوری	از عمال حکومت کسانی را انتخاب کن که اهل تجربه و حیاء‌اند
رسیدگی و تفقد	عنایت تو نسبت به آنان دل‌هایشان را متوجه تو می‌گرداند.
مدیریت عملکرد کارکنان	نیکوکار و بدکار در برابرت یکسان نباشند، که این کار نیکوکار را در انجام کار نیک بی‌رغبت، و بدکار را در بدی ترغیب می‌کند، هر کدام را نسبت به کارشان پاداش بخش.
نظام حقوق و دستمزد	در پرداخت مال به او گشاده دست باش آن مقدار که نیازش را برطرف کند، و احتیاجش به مردم کم شود
سازماندهی	برای هر کاری از کارهایت رئیسی از منشیان قرار ده

یکی از مولفه‌های حکمرانی متعالی که در این پژوهش استخراج گردیده «نسبت و تعامل با مردم» است. نکته بارز مشاهده شده در متن نامه ۵۳ نهج البلاغه نگاه بنیادی و اساسی حضرت امیر المؤمنین علیه السلام به نقش محوری مردم است. در جای جای این نقش با عبارات مختلف مورد تأکید قرار گرفته است. مفاهیمی از قبیل همراه با مردم، حسن ظن و خوش‌گمانی با مردم، صداقت با مردم، مریی مردم، حامی و پشتیبان مردم، ترجیح عامه مردم، حفظ کرامت مردم و مراعات مردم با مطالعه و بررسی متن نامه بدست آمده است. در جدول شماره چهار برای هر یک از مفاهیم فوق گزاره‌ای متناسب از متن ارائه گردیده است.

## جدول شماره چهار: گزاره مرتبط با نسبت و تعامل با مردم

ابعاد نسبت و تعامل با مردم	گزاره مرتبط در متن نامه ۵۳ نهج البلاغه
همراه با مردم	در پرده ماندن حاکم شعبه ای است از تنگ خوبی و کم اطلاعی به امور.
حسن ظن و خوش گمانی با مردم	به صورتی باید رفتار کنی که خوش گمانی بر رعیتت را در کمک همه جانبه به حاکم فراهم آری
صداقت با مردم	بپرهیز از اینکه به رعیت وعده ای دهی و خلاف آن را به جا آوری
مربی مردم	فقط در آنچه از عیوب مردم نزد تو معلوم است وظیفه اصلاح داری،
حامی و پشتیبان مردم	پس آرزوهای رعیت را برآور
ترجیح عامه مردم	همانا ستون دین، و جمعیت مسلمانان، و مهیاشدگان برای جنگ با دشمن توده مردمند، پس باید توجه و میل تو به آنان باشد
حفظ کرامت مردم	در رابطه با عیوبی که از مردم بر تو پنهان است کنجکاو می کن
مراعات مردم	رعیت یا برادر دینی تو و یا انسانی مثل تو هستند

نظامات حکمرانی استخراج شده از متن نامه عبارتند از: نظام مالیاتی، نظام دفاعی، نظام اداری، نظام قضایی، نظام تجاری و بازرگانی و نظام حمایتی. در رابطه با نظامات مولفه ای دیگر به عنوان مبانی وجود نظامات نیز شناسایی و استخراج گردیده است. ارتباط این نظامات با هم و تقدم و تأخر نقش آفرینی آنها نیز در متن نامه اشاره گردیده است که می تواند در مهندسی نظامات حکمرانی راه گشا باشد. جدول پنج شماره هفت این نظامات و یکی از گزاره های استخراج شده از متن نامه را نشان داده است.

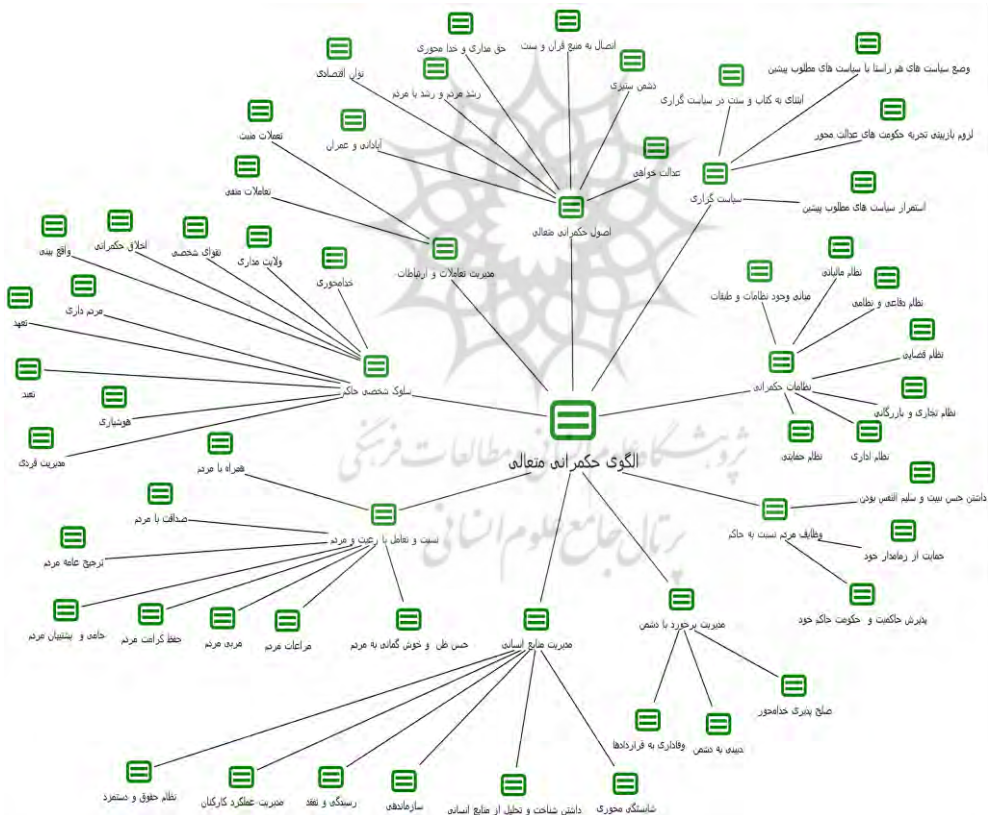
## جدول شماره پنج: گزاره مرتبط با نظامات حکمرانی

نظامات حکمرانی	گزاره مرتبط در متن نامه ۵۳ نهج البلاغه
نظام مالیاتی	زیرا مالیات جز با آباد کردن زمین به دست نمی آید، و هر کس بخواهد منهای آباد نمودن مالیات بگیرد شهرها را خراب کرده، و بندگان خدا را به هلاکت انداخته، و حکومتش جز اندک زمانی نماند
نظام دفاعی و نظامی	ارتش به اذن خداوند دژ مردم، و زینت حاکمان، و ارجمندی دین، و راههای امنیت اند، که مردم بدون آنان برپای نمانند.
نظام تجاری و بازرگانی	داد و ستد باید آسان باشد، و بر موازین عدالت صورت گیرد، و به نرخی معامله شود که به فروشنده و خریدار اجحاف نشود.
نظام قضایی	کار ارتش و مالیات دهندگان استوار نگردد جز با گروه سوم که عبارتند از قضات و کارگزاران حکومت و منشیان حسابگر که قراردادها را محکم می کنند، و آنچه را به سود رعیت است جمع می نمایند، و در امور خصوصی و عمومی بر آنان اعتماد می شود.
نظام اداری	در امور کارگزاران حکومت دقت کن و آنان را پس از آزمایش به کار گیر،
نظام حمایتی	خدا را خدا را در طبقه پایین اجتماع، از آنان که راه چاره ندارند، و از کارافتادگان و نیازمندان و دچارشدگان به زیان و سختی و صاحبان امراضی که از پا درآمده اند، در میان اینان کسانی هستند که روی سؤال و اظهار حاجت دارند و کسانی که عفت نفسشان مانع از سؤال است.

همانطور که در شکل شماره یک مشاهده می گردد یکی دیگر از مولفه ها «وظایف مردم نسبت به حاکمیت» است که مفاهیم استخراج شده ذیل آن عبارت است از: سلیم النفس بودن و حسن نیت داشتن مردم، پذیرش و حمایت از حکومت خود، حمایت از زمامدار. از دیگر مولفه های ارائه شده در این پژوهش ذیل الگوی حکمرانی متعالی «سیاست گذاری» است. در رابطه با سیاست گذاری در حکمرانی متعالی مفاهیمی از قبیل ابتنای بر قرآن و سنت در سیاست گذاری، لزوم بازبینی تجربه حکومت

های عدالت محور، وضع سیاست های هم راستا با سیاست های مطلوب پیشین و استمرار سیاست های مطلوب پیشین استخراج گردیده است .

همانطور که در شکل شماره دو مشاهده می گردد الگوی پیشنهادی این پژوهش تحت عنوان مولفه های حکمرانی متعالی شامل ۹ محور اصلی و ۵۱ مفهوم و مؤلفه کلیدی می باشد.





انسانی است. نتایج تحقیق تأکید بر شش محور شایستگی محوری، شناخت و تحلیل از منابع انسانی، سازماندهی، مدیریت عملکرد، رسیدگی و تفقد منابع انسانی و نظام حقوق و دستمزد در ذیل مؤلفه مدیریت منابع انسانی دارد. در اندیشه و سیره سیاسی امیرمؤمنان صراحت و صداقت از جمله برجسته ترین ویژگی‌هایی است که زمامداران باید دارا باشند. درباره شفاف بودن حکومتش چنین فرموده است: «بدانید که حق شما در نزد من آن است که هیچ رازی را جز در جنگ بر شما نپوشانم». نظارت مردم بر اعمال کارگزاران تأکید و سفارش کرده است. معیار آن حضرت برای قضاوت مردم درباره اعمال کارگزاران سیاسی مطابقت اعمال آنها با سنت و احکام دینی است.

اصول مداری و انجام امور طبق قواعد شرعی و عقلی در جای جای نامه به چشم می خورد و در مولفه های حکمرانی متعالی نیز استخراج و ارائه شده است.

این پژوهش گامی کوچک در جهت بهره مندی هرچه بیشتر از منابع غنی و بی مانند اسلامی در جهت تدوین الگوهای اسلامی برای استفاده در نظامان حکمرانی می باشد. امید است با گرایش بیش از پیش پژوهشگران به استفاده و بهره مندی از این منابع غنی، شاهد تولید نظامات و استقرار دولت اسلامی باشیم.

#### ۶- فهرست منابع:

۱. حمیدی، کامبیز و رمضان شمس، امیرحسین (۱۳۹۸)، مدیریت و حکمرانی در اسلام از منظر نهج البلاغه، رویکردهای پژوهشی نو در علوم مدیریت؛ بهار ۱۳۹۸ - شماره ۱۱
۲. یوسفی شیخ رباط، محمدرضا و بابایی، فهیمه (۱۳۹۷)، استخراج مؤلفه های حکمرانی خوب بر اساس نامه مالک اشتر و بررسی تطبیقی با اسناد بالادستی جمهوری اسلامی ایران، فصلنامه پژوهشنامه نهج البلاغه سال ششم شماره ۲۱ بهار ۱۳۹۷
۳. منتظری، محمد، بهمنی، اکبر و فتحی زاده، علیرضا (۱۳۹۷)، الگوی حکمرانی خوب از دیدگاه نهج البلاغه: گامی در جهت تبیین الگوی اسلامی ایرانی پیشرفت، دو فصلنامه علمی پژوهشی مطالعات الگوی پیشرفت اسلامی ایرانی، سال ششم، شماره یازدهم، بهار

۴. درزی، قاسم، صدریه، پیام. (۱۳۹۴). نگرشی میان رشته ای به حکمرانی خوب؛ زمینه هندسازی حکمرانی خوب در قرآن و نهج البلاغه. فصلنامه علمی پژوهشی پژوهش‌های نهج البلاغه. ۱۴(۳)، ۱۰۳-۱۲۶
۵. امیری (۱۳۹۴)، مدیریت عمومی مبتنی بر نهج البلاغه (مورد مطالعه: نامه ۵۳)،
۶. شاکری(۱۳۹۳)، تأملی بر مؤلفه های حکمرانی خوب در نهج البلاغه
۷. خاشعی، وحید و هرنندی، عطاءاله(۱۳۹۳)، تبیین ابعاد حکمرانی متعالی مبتنی بر سیره حکومتی امام علی (ع) تلفیق رویکرد اجتهادی و تحلیل محتوا، پژوهش‌های علم و دین، پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی، سال پنجم، شماره دوم، پاییز و زمستان ۱۳۹۳، صص ۸۵-۱۱۰
۸. یوسفی، محمدرضاوبابایی، فهیمه (۱۳۹۳)، طراحی مدل حکمرانی خوب بر اساس نامه مالک اشتر و مقایسه آن با اصول حکمرانی خوب بانک جهانی، فصلنامه علمی پژوهشی اقتصاد اسلامی / سال پانزدهم / شماره ۵۷ / بهار ۱۳۹۴
۹. سردارنیا، خلیل اله و شاکری، حمید (۱۳۹۳)، تبیین حکمرانی خوب در نهج البلاغه با رویکرد روشی زمینه گرا، مجله مطالعات حقوقی دانشگاه شیراز دوره ششم، شماره چهارم، زمستان ۱۳۹۳
۱۰. شاه آبادی و جامه بزرگی (۱۳۹۲)، نظریه حکمرانی خوب از دیدگاه نهج البلاغه
۱۱. حمید کردبچه و همکاران (۱۳۹۱)، توسعه نظریه حکمرانی خوب با استفاده از نهج البلاغه
۱۲. سالار زهی، حبیب الله، ابراهیم پور، حبیب (۱۳۹۱)، بررسی سیر تحول در پارادایم های مدیریت دولتی: از پارادایم مدیریت دولتی سنتی تا پارادایم حکمرانی خوب، فصلنامه مدیریت دولتی، دوره ۴، شماره ۹، بهار ۱۳۹۱، صص ۶۲-۴۳
۱۳. زارعی، محمد حسین (۱۳۸۳)، حکمرانی خوب، حاکمیت و حکومت در ایران، مجله تحقیقات حقوقی، پاییز و زمستان ۱۳۸۳، شماره ۴۰، صص ۱۵۸

۱۴. کایر، آنه مته (۱۳۸۶)، حکمرانی (مفاهیم کلیدی)، ترجمه ابراهیم گلشن و علی آدوسی، تهران: انتشارات مؤسسه آموزش عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه ریزی، ۱۳۸۶

۱۵. معین، محمد (۱۳۸۶)، فرهنگ معین، تهران: انتشارات امیرکبیر

۱۶. میدری، احمد، خیرخواهان، جعفر (۱۳۸۳)، حکمرانی خوب، بنیان توسعه، تهران: مرکز پژوهش های مجلس شورای اسلامی ایران

۱۷. نادری، محمد مهدی (۱۳۹۰)، حکمرانی خوب، معرفی و نقد، مجله اسلام و پژوهش های مدیریتی، ۱۳۹۰

۱۸. نیکونستی، علی (۱۳۹۱)، حکمرانی و توسعه: گذشته، حال، آینده، فصلنامه علمی پژوهشی برنامه ریزی و بودجه سال شانزدهم، شماره ۴، صص ۱۲۹-۱۵۴

۱۹. واعظی، رضا (حکمرانی همکارانه)

#### منابع لاتین:

۱. Alexander, Jeffery A., Maureen E. & Comfort, Bryan J. Weiner (۱۹۹۸). Governance in public-private community health partnerships: A survey of the Community Care Network: SM demonstration sites. *Nonprofit Management & Leadership*, ۸, ۲۳۱-۳۳۲.
۲. Amsler, Lisa Blomgren (۲۰۱۶). Collaborative Governance: Integrating Management, Politics, and Law. *Public Administration Review*, ۱۰, ۱-۱۲.
۳. Ansell, Chris, & Gash, Alison (۲۰۰۸). Collaborative Governance in Theory and Practice. *Journal of Public Administration Research and Theory*, ۱۸ (۴), ۵۴۳-۷۱.
۴. Bradford, Neil (۱۹۹۸). Prospects for associative governance: Lessons from Ontario. *Canada Politics & Society*, ۲۶, ۵۳۹-۷۳.
۵. Bevir, M. (۲۰۰۸). Key concepts in governance. Sage.
۶. Bevir, M. (۲۰۱۲). Governance: A very short introduction. OUP Oxford.

۷. Baland, Jean-Marie., Moene, Karl-Ove., & Robinson, James. A. (۲۰۱۰). Governance and Development. Center for Research in the Economics of Development. University of Namur. Working paper.
۸. Cameron, David. ۲۰۱۰. The Next Age of Government.  
[http://www.ted.com/talks/lang/eng/david\\_cameron.html](http://www.ted.com/talks/lang/eng/david_cameron.html) [accessed August ۲۴, ۲۰۱۰].
۹. Chibba, Michael (۲۰۰۹). Governance and Development: The current Role of Theory. Policy and Practice. World Economics, ۱۰(۲), ۷۹- ۱۰۸.
۱۰. ,Erik Johnston Arizona State University Governance Infrastructures in ۲۰۲۰ - Public Administration Review • December ۲۰۱۰ • Special Issue
۱۱. Kardos Michaela (۲۰۱۲). the reflection of good governance in sustainable developmentStrategies. Procedia - Social and Behavioral Sciences. ۵۸ : ۱۱۶۶ - ۱۱۷۳  
Klisberg Bernardo (۲۰۰۱) Toward An Intelligent state "IOS press & international Institute of Administration Sciences & The United Nation".
۱۲. Mayer D, Aquino K, Greenbaum R, Kuenzi M. (۲۰۱۲). Who displays ethical leadership and why does it matter? An examination of antecedents and consequences of ethical leadership. Academy of Management Journal; ۵۵(۱): ۱۵۱-۷۱.
۱۳. Maggetti Martino -Hard and Soft Governance Research Methods in European Union Studies pp ۲۵۲-۲۶۵|
۱۴. Vian T, Bicknell W. (۲۰۱۴). Good governance and budget reform in Lesotho Public Hospitals: performance, root causes and reality. Health Policy and Planning; ۲۹(۶); ۶۷۳-۶۸۴.
۱۵. Slominski, P. (۲۰۰۸). Taking hybridity of hard and soft forms of governance seriously: Concept, choice and interaction of legal instruments in the EU. In ECPR Standing Group on the European Union Pan-European Conference, Riga (pp. ۲۷-۲۸).

۱۶. Marnewick, C., & Labuschagne, L. (۲۰۱۱). An investigation into the governance of information technology projects in South Africa. *International Journal of Project Management*, ۲۹(۶), ۶۶۱-۶۷۰.
۱۷. Malone, Thomas W. ۲۰۰۴. *The Future of Work: How the New Order of Business Will Shape Your Organization, Your Management Style, and Your Life*. Boston: Harvard Business School Press.
۱۸. Pierre, Jon ۲۰۰۰. Introduction: Understanding Governance. In *Debating Governance*, edited by Jon Pierre, ۱-۱۰. Oxford: Oxford University Press.
۱۹. Siddiki, Saba, & Kim, Jangmin (۲۰۱۷). Diversity, Trust, and Social Learning in Collaborative Governance. *Public Administration Review*, ۱-۱۳.
۲۰. Siddiki, Saba, N. & Carbon, Julia L. (۲۰۱۶). How Policy Rules Shape the Structure and Performance of Collaborative Governance Arrangements. *Public Administration Review*, ۴, ۱-۱۲.
۲۱. Siddiki, Saba (۲۰۱۴). Assessing Policy Design and Interpretation: An Institutions-Based Analysis in the Context of Aquaculture in Florida and Virginia United States. *Review of Policy Research*, ۳۱(۴), ۲۸۱-۳۰۳.
۲۲. Taco Brandsen - Marcel Boogers - Pieter Tops *Soft Governance, Hard Consequences: The Ambiguous Status of Unofficial Guidelines – Enhancing Homeland Security from a Public Administration*. *Public Administration Review* • July | August ۲۰۰۶ Perspective
۲۳. Thompson, Nicola. (۲۰۰۵). Inter institutional relations in the governance of England's national parks: A governmentality perspective. *Journal of Rural Studies*, ۲۱.