

## راهکارهای نظارت و کنترل در مدیریت اسلامی با تأکید بر سخنان حضرت علی علیه السلام

صدیقه محقق<sup>۱</sup>

### چکیده

از جمله ارکان مدیریت و رسیدن به موفقیت و کاهش خطا و اشتباه، نظارت و کنترل در امور است. در اهمیت این موضوع همین بس که در متون اصلی شریعت همانند قرآن و نهج البلاغه به آن اشاره و تأکید شده است. پژوهش حاضر با هدف بررسی راهکارهای نظارت و کنترل در مدیریت اسلامی با تأکید بر سخنان حضرت علی علیه السلام در نهج البلاغه به روش توصیفی - اسنادی و با استفاده از منابع کتابخانه‌ای انجام شد. نتایج نشان داد که ارکان مدیریت که در نهج البلاغه به آن اشاره شده است عبارتند از: برنامه‌ریزی، تصمیم‌گیری، سازماندهی، رهبری، نظارت و کنترل. یک مدیر می‌تواند با اقسام نظارت و کنترل که شامل نظارت و کنترل مستقیم و غیر مستقیم، و آشکار و مخفی است درصد خطای عملیات اجرایی سازمانی خود را کاهش دهد. راهکارهایی مانند علم و آگاهی به اسلام، انتخاب کارگزار شایسته، نظارت حکومت بر کارگزاران، نظارت مردم بر حکومت و کارگزاران و تشویق و تنبیه، به مدیران در مدیریت مطلوب سازمان خود کمک می‌کند.

**واژگان کلیدی:** نظارت، کنترل، مدیریت، نهج البلاغه، مدیریت اسلامی،

نظارت پنهان، نظارت مستقیم.

۱. دانش پژوه سطح چهارم فقه خانواده از کشور افغانستان، مجتمع آموزش عالی بنت الهدی، جامعه المصطفی صلی الله علیه و آله و سلم العالمیه، قم، ایران.

از جمله مسائل مهم در مدیریت از دیرباز تا کنون، مسئله نظارت و کنترل است. یکی از مؤلفه‌ها مهم در موفقیت زمامداری و مدیریت خردمندان نظارت و کنترل است. این موضوع چنان اهمیتی دارد که در آموزه‌های دینی مثل قرآن و نهج‌البلاغه به وفور سخن از این موضوع شده است. ائمه معصومین علیهم‌السلام به‌ویژه امام علی علیه‌السلام که مدتی زمامداری مسلمین را برعهده داشت در موارد متعدد و با توجه به موقعیت‌های گوناگون سخنانی گهربار نسبت به این موضوع ایراد فرمود. بدون نظارت و کنترل همه کارها ناقص هستند؛ زیرا نظارت و کنترل از نظر سیره عقلایی به عنوان روش عقلایی در راستای تقلیل خطای کارگزاران، بالا بردن کیفیت عمل و ارتقای ضریب اطمینان در حسن انجام وظایف محوله در جوامع مختلف امر مطلوب واقع شده و به اجرا در آمده است. هدف از نوشتار حاضر آگاه‌سازی نخبگان علمی از اهتمام حضرت علی علیه‌السلام بر مشورت و آگاه نمودن جامعه علمی از جایگاه نهج‌البلاغه در مسائل حکومتی و دینی است.

در موضوع مدیریت کتاب‌ها و مقالات بسیاری نوشته شده است، اما بررسی جایگاه نظارت و کنترل در مدیریت اسلامی با تأکید بر سخنان حضرت علی علیه‌السلام در نهج‌البلاغه موضوع جدیدی است که در پژوهش حاضر بررسی می‌شود. همچنین ضرورت آگاه‌سازی مدیران جوامع اسلامی وظیفه است که با انجام آن جلوی بسیاری از انحرافات بخش مدیریتی جوامع اسلامی گرفته می‌شود و از فروپاشی حکومت‌های اسلامی جلوگیری خواهد شد. نوشتار حاضر در محدوده اخلاقی- تربیتی و با استفاده منابع کتابخانه‌ای و به‌روش توصیفی- اسنادی انجام شد و به این سؤال اصلی که راهکارهای نظارت و کنترل در مدیریت اسلامی با تأکید بر سخنان حضرت علی علیه‌السلام در نهج‌البلاغه چیست؟ انواع نظارت و کنترل در مدیریت کدامند؟ انواع مدیریت در نهج‌البلاغه کدام است؟ ارکان مدیریت در نهج‌البلاغه چیست و جایگاه نظارت و کنترل در مدیریت چیست؟ پاسخ داده شده است.

## ۲. مفهوم‌شناسی

### ۲-۱. نظارت در لغت و اصطلاح

مراد از نظارت، پاکیزه نمودن باغ و بوستان است. بنابراین، نظارت همان مراقبت و کنترل یک چیز از آفت و بیماری است. (ابن فارس، ۱۴۱۰، ۴۴۴/۵) نظارت در ادبیات فارسی به معنای مراقبت، تحت نظر داشتن و دیده‌بانی داشتن بر کاری است (دهخدا، ۱۳۷۷، ذیل کلمه ناظر).

در مورد معنای اصطلاحی نظارت اختلافات زیادی وجود دارد. عده‌ای مقایسه میان بود و باید را معیار تعریف نظارت دانسته و عده‌ای دیگر ارزشیابی کارهای انجام شده و انطباق آن با قانون را در راستای جلوگیری از انحراف را معیار تعریف نظارت معرفی کردند. (قاضی، ۱۳۹۹، ص ۳۵۲) نظارت به معنی رسیدن از مرحله بودن به مرحله باید است و چه بسا باید گفت که نظارت از مرحله هست تا مرحله باید معنا و مفهوم می‌یابد. بنابراین، برخی نظارت را فعالیتی دانسته‌اند که به مقایسه میان بوده‌ها و باید‌ها می‌پردازد و گفته‌اند: «از نظر اصطلاحی، نظارت فعالیتی است که باید‌ها را با هست‌ها و مطلوب‌ها را با موجود‌ها و پیش‌بینی‌ها را با عملکردها مقایسه می‌کند و نتیجه این مقایسه، تصویری روشن از تشابه یا تمایز بین این دو گروه از عوامل خواهد بود که در اختیار مدیران سازمان و حکومت و جامعه قرار می‌گیرد (دلآوری، ۱۳۸۱).

### ۲-۲. کنترل

کنترل فرآیندی است که مدیر جامعه از طریق آن، تطابق عملیات انجام شده را با فعالیت‌های یک سازمان برای نیل به اهداف اساسی به کار می‌برد و به این ترتیب میزان پیشرفت در جهت اهداف و توان مدیریت در تشخیص طرح و اصلاح برنامه را قبل از آنکه دیر شود، نشان دهد. (رضائیان، ۱۳۸۴، ص ۶۲) و به عبارت دیگر: «کنترل تلاش منظمی است در جهت رسیدن به اهداف» (رضائیان، ۱۳۸۴، ص ۶۲).

## ۲-۳. مدیریت

تعریفی از مدیریت که مورد قبول همگان باشد در دست نیست. صاحب نظران و مؤلفان مدیریت با هدف‌ها و سوگیری‌های مختلف تعریف‌های گوناگون ارائه کرده‌اند. برخی می‌گویند: «مدیریت فعالیتی است منظم برای تحقق هدف‌های معین که از طریق ایجاد روابط میان منابع موجود، انجام دادن کار با مشارکت افراد دیگر و شرکت فعال در تصمیم‌گیری صورت گیرد» (علاقه‌بند، ۱۳۹۳، ص ۱۳). در جای دیگر آمده است: «مدیریت به معنای کارگردانی است در این صورت مدیریت شامل هر نوع کارگردانی در هر سطح می‌شود و مفاهیم دیگر مانند رهبری، هدایت و غیره را می‌توان از موارد شمول آن دانست» (نجاری، ۱۳۸۵، ص ۱۷۵). مدیریت در اصطلاح عبارت است از: فن بهتر بسیج کردن و بهتر سامان دادن و بهتر کنترل کردن نیروهای انسانی (مطهری، ۱۳۶۴، ص ۲۳۵).

## ۲-۴. مدیریت اسلامی

تعریف‌های زیادی از مدیریت اسلامی شده است از جمله «مدیریتی که زمینه رشد انسان به سوی الله را فراهم کند مطابق کتاب، سنت، سیره و روش پیامبر ﷺ و امامان علیهم السلام علوم و فنون و تجارب بشری جهت رسیدن به هدفمندی نظام در ابعاد مختلف همانند یک محور و مدار عمل کند، مدیریت اسلامی نامیده می‌شود». (سرمدی، ۱۳۷۵، ص ۱۲) در جایی دیگر آمده است: «مدیریت اسلامی به معنای حاکمیت و ولایت خدا بر انسان‌هاست و تنها چنین حاکمیتی که منشأ آن خداست، مشروعیت دارد و غیر آن هیچ‌گونه مشروعیتی ندارد» (کاظمی، ۱۳۸۱، ص ۲۷).

## ۳. انواع نظارت و کنترل در نهج البلاغه

دو خصوصیت ویژه در کلام امیرالمؤمنین علیهم السلام وجود دارد؛ اول اینکه زیبایی و فصاحت و هماهنگی بی نظیر که آن را فوق کلام مخلوق و دون کلام خالق قرار داده است. دوم اینکه تأثیر و نفوذ شگفت‌انگیز آن به‌گونه‌ای که نه تنها در آن زمان که پس از چهارده قرن هنوز هم هر شنونده‌ای را تحت تأثیر قرار می‌دهد. سید رضی در مقدمه نهج البلاغه می‌نویسد: «امیرالمؤمنین علیهم السلام در موضوعات و ابواب مختلف کلماتی دارد و هرگاه انسان در یک موضوع کلمات آن حضرت را مطالعه

می‌کند، شک نمی‌کند که این سخنان از کسی است که تمام عمر خویش را در همان رشته سپری کرده است. وقتی در باب زهد داد سخن می‌دهد، گویی هیچ بهره‌ای جز زهد و عبادت ندارد و گویی تمام عمر خویش را در گوشه خانه‌ای یا در پای کوهی گذرانده که هیچ کس را جز خود ملاقات نکرده است»

برای اینکه فرآیند نظارت و کنترل به دقت و درستی صورت گیرد، باید از همان ابتدای ایفای وظیفه در جامعه اسلامی، اوصاف و ویژگی‌های خاصی را برای فرد یا افراد مورد نظر در امر حکومت داری و منصب حکومتی در نظر گرفت تا او را از انجام هر عمل فاسدی باز داشته و به همان تناسب جامعه را به سمت و سوی مطلوب هدایت و راهنمایی نمایند، اما از آنجا که مقوله نظارت و کنترل یک امر درونی بوده و قابلیت تعیین ندارد، باید به صورت ضابطه‌مند درآمده و در مرحله عمل به اجرا درآید. چنانچه آن ویژگی‌ها و برجستگی‌ها و امتیازات نباشد، صلاحیت حکمرانی بر جامعه اسلامی را نداشته و در صورت به دست گرفتن حاکمیت، حاکم جائز و نامشروع خوانده شده که در فرهنگ اسلامی از آن به طاغوت تعبیر می‌شود. در این صورت می‌بایست برای براندازی آن حاکم به خاطر عدم صلاحیت، او را از صحنه سیاسی کنار گذاشته و به سوی نظامی مورد قبول عامه و متناسب با معیارهای شرعی و قانونی اسلامی حرکت شود. در نظام‌های سیاسی دیگری چون نظام اهل سنت و یا جوامع غربی به نظارت به عنوان یک راهکار بیرونی و یک نهاد مدنی نگریسته شده و فاقد اوصاف و ویژگی‌های خاص در مکتب تشیع می‌باشد. این نهادهای نظارتی و البته قانونی در جوامع غربی، حاکمان را به سمت و سوی معیارهای قانونی و هنجارهای اجتماعی سوق داده و اقداماتی را نیز در صورت وقوع خلاف، جرم و سوء استفاده از قدرت به انجام می‌رسانند، اما در اسلام اقسام مختلف نظارت و کنترل وجود دارد که برخی از آنها از نظر جایگاه درونی فرد و برخی دیگر از نظر موقعیت بیرونی قابل بحث و بررسی است.

### ۳-۱. نظارت آشکار و علنی (مستقیم)

در این نوع از نظارت، نظارت شوندهگان از فرآیند نظارت آگاه هستند و می‌دانند که مدیر یا کسانی که مأمور این کار هستند بر عملکرد آنان نظارت می‌کنند. این نوع از نظارت را می‌توان به دو شیوه انجام داد: نظارت مستقیم و نظارت غیر مستقیم. در شیوه مستقیم، مدیر سازمان یا جامعه مستقیماً بر کار تمامی واحدهای سازمان و جامعه و عملکرد کارکنان، نظارت می‌کنند. این نظارت مزایای زیادی برای سازمان خواهد داشت به ویژه که نظارت و بازرسی مدیر از بخش‌ها و قسمت‌های مختلف و کنترل و عملکرد کارکنان به صورت غیرمنتظره و بدون اطلاع قبلی صورت بگیرد. (آقایپروز، ۱۳۸۴، ص ۲۸۲) بررسی سیره مدیریتی حضرت علی علیه السلام بیانگر این نکته است که آن حضرت توجه خاصی به این نوع نظارت داشته و تلاش می‌کرد که شخصاً بر عملکردها و امور مختلف نظارت داشته باشد. برای مثال آن حضرت هر روز صبح به بازار کوفه می‌رفت و بر نحوه رفتار فروشندهگان با خریداران و تجار نظارت می‌کرد.

امام علی علیه السلام برای هدایت جامعه به سمت مطلوب و برخورد با لغزش‌های احتمالی کارگزاران علاوه بر توصیه‌ها و موعظه‌هایی که در مواقع مختلف ایراد می‌نمود در برخی از اوقات شخصاً به نظارت پرداخته و مخالفت اعمال آنان با موازین شرع را گوشزد می‌کرد. این نوع نظارت در مرکز حکومت و هر جا که امام حضور می‌یافت به طور طبیعی از سوی آن حضرت انجام می‌گرفت. ایشان از نزدیک بر حسن اجرای امور، اشراف کامل داشت چنان که سه جنگ دوران حکومت خویش را خودش فرماندهی کرد و به طور کامل و مستقیم بر حسن اجرای نبرد نظارت دقیق نمود. منظور از نظارت غیر مستقیم این است که مدیر سازمان یا جامعه، نظارت بر واحدهای سازمان و عملکرد کارکنان را توسط دیگران انجام می‌دهد. بدین منظور افراد مخصوصی را انتخاب یا واحدهای ویژه‌ای را مأمور می‌کند که بر بخش‌های مختلف سازمان و جامعه و عملکرد کارکنان نظارت کنند و نتیجه نظارت و بررسی خود را در اختیار مدیریت قرار دهند. (آقایپروز، ۱۳۸۴، ص ۲۸۶)

امام علی علیه السلام در این باره می‌فرماید: «سپس با فرستادن مأموران راستگو و باوفا، کارهای آنان را زیر نظر بگیر» (نهج البلاغه، نامه ۵۳). این قسمت از نامه حضرت بیانگر ضرورت نظارت بر اعمال و رفتار زبردستان و کارکنان است و به مالک سفارش می‌کند که برای این کار از افرادی که دارای صفات و ویژگی برجسته‌ای مثل راستگویی و وفاداری هستند، استفاده کند. در سیره عملی آن حضرت نیز این‌گونه بود؛ یعنی علاوه بر اینکه در برخی از موارد، شخصاً بر عملکرد کارگزاران نظارت داشت، مواردی نیز این کار را برعهده افراد دیگری که مورد اعتماد ایشان بودند واگذار می‌فرمود. ایشان برای نظارت نسبت به کارگزارانی که در مناطق دوردست قرار داشتند، شبکه بازرسی و کنترلی ایجاد کرده بود که براساس آن، بازرسان دولتی، شبانه‌روز در سراسر جامعه اسلامی آن روز به طور آشکار و علنی به کنترل امور می‌پرداختند و نتیجه بررسی‌های خود را به طور کتبی یا شفاهی به اطلاع ایشان می‌رساندند. کارگزاران نیز به خوبی واقف بودند که عملکرد آنان از دید بازرسان حضرت پوشیده نمانده و به طور مستمر به مرکز دولت گزارش می‌شود. البته این نوع نظارت با توجه به نوع نظارت، شخص مورد نظارت و اهمیت مسئله‌ای که باید مورد نظارت واقع شود، عمدتاً به صورت فردی و گاهی به صورت گروهی انجام می‌گرفت. نوع دیگری از نظارت آشکار که در زمان حکومت ایشان اعمال شده است، حسابرسی و اخذ گزارش کار از کارگزاران بود. این کار نیز به طور مرتب انجام می‌گرفت و امام علیه السلام از این طریق بر عملکرد آنان اشراف داشت. این کار به شکل عمومی و به سهولت انجام می‌شد و اگر گاهی برخی از کارگزاران، سهل‌انگاری می‌کردند با واکنش سریع امام مواجه می‌شدند. چنان‌که در نامه ۱۹ نهج البلاغه خطاب به یکی از فرمانداران به نام عمر بن ابی سلمه ارحبی نوشته است: «همانا دهقانان مرکز فرمانداریت، از خشونت و قساوت و تحقیر کردن مردم و سنگدلی تو شکایت کردند».

### ۳-۲. نظارت مخفی و پنهانی

منظور از نظارت مخفی این است که در این نوع نظارت، مدیر سازمان عده‌ای را برای انجام دادن این وظیفه انتخاب می‌نماید، ولی کارکنان، کارگزاران و حتی والیان و فرماندهان متوجه این مسئله

نمی‌شوند و این افراد را نمی‌شناسند. امیرمؤمنان علیه السلام نه تنها شخصاً از این طریق عملکرد کار گزارانش را بررسی می‌کرد، بلکه به کارگزاران ارشد خود دستور می‌داد برای نظارت بر عملکرد کارگزاران خود از مأموران مخفی استفاده نمایند. البته این نکته بدیهی است که در حاکمیت آن بزرگوار نظارت مأموران مخفی، نه با انگیزه‌های پست و ریاست‌طلبانه برای رسیدن به مطامع مادی که به منظور گسترش حاکمیت عادلانه آن بزرگوار بوده است. بنابراین، نظارت مأموران مخفی در حاکمیت آن حضرت نباید با جاسوسی‌هایی که در حکومت‌های امروزی ترویج و تشویق می‌شود و هدف آنها اعمال سلطه سیاسی کاران است، یکسان و همسو دانست. (آقایپروز، ۱۳۸۴، ص ۲۷۸)

توصیه‌ها، سیره عملی حضرت علی علیه السلام در زمان حکومت و مدیریت الهی خویش بر جامعه اسلامی این بود که همواره اعمال و رفتار کارگزاران خود را به صورت آشکار و مخفی زیر نظر داشت و برای انجام دادن این کار، مأمورانی ناشناسی را به نقاط مختلف می‌فرستاد تا به‌طور دقیق بر عملکرد آنان نظارت کرده و گزارش کارهایشان را به اطلاع ایشان برسانند. ضرورت توجه به نظارت مخفی در جامعه دلایل متفاوت و زیادی دارد. یکی از آن دلایل این است که اگر نظارت بر عملکرد کارکنان همیشه به صورت آشکار و علنی انجام شود از دقت و صحت لازم برخوردار نخواهد بود؛ زیرا در این صورت ممکن است برخی از کارکنان با تظاهر به عملکرد خوب و ظاهرسازی، نظارت‌کنندگان را فریب دهد. این مطلب ضریب صحت و دقت نظارت را پایین می‌آورد؛ زیرا در میان افراد کسانی هستند که معمولاً کاری مفید و ثمربخش برای سازمان انجام نمی‌دهند و عملکرد خوب و مطلوبی ندارند، ولی تلاش می‌کنند تا با ظاهرسازی و فریب‌کاری، عملکرد خود را خوب و مطلوب برای سازمان و جامعه مفید و سازنده نشان دهند. امیرمؤمنان علیه السلام در خصوص این‌گونه افراد می‌فرماید: «افراد زرنگ، راه جلب نظر و خوش‌بینی زمامداران را با ظاهرسازی و خوش‌خدمتی، خوب می‌دانند درحالی‌که در ورای این ظاهر جالب و فریبنده هیچ‌گونه خیرخواهی و امانت‌داری وجود ندارد» (نهج‌البلاغه، نامه ۵۳). امیر مؤمنان علیه السلام در نامه ۵۳



نهج البلاغه آثار مثبت و فواید این نوع نظارت را بیان می‌فرماید: «که همانا نظارت پنهانی و سری تو موجب تشویق آنها (کارگزاران) به امانتداری و مدارا کردن با مردم می‌شود».

#### ۴. انواع مدیریت‌های اسلامی در نهج البلاغه

مدیریت اسلامی با توجه به قرآن و روایات به خصوص نهج البلاغه به دست می‌آید. در مدیریت اسلامی از هرگونه تنگ نظری پرهیز شده و فقط به یکی از جوانب نیازمندی فرد و جامعه توجه نمی‌شود بلکه همه نیازمندی‌های فرد و جامعه مورد توجه دقیق مدیریت اسلامی است. شناخت انواع مدیریت‌های موجود در جهان معاصر و مقایسه آنها با مدیریت اسلامی یکی از حیاتی‌ترین مباحث کلیدی دولت مردان نظام اسلامی و مدیران متخصص و متعهد کشور الهی است؛ زیرا یکی از اهداف مدیریت اسلامی تکامل و سعادت انسان در تمام کره زمین است و انسانیت انسان را مورد توجه قرار می‌دهد و روح وحدت و برادری را تحکیم می‌بخشد، نمی‌تواند برای منافع شخصی حرکت کند و گروهی خاص یا حزب و صنف خاصی را در نظر داشته باشد. (دشتی، ۱۳۸۵، ص ۱۱۷)

امیر المؤمنین علیه السلام به بزرگ‌ترین مدیر فعال سرزمین مصر، در هدف‌داری و موضع‌گیری مدیریت اسلامی می‌نویسد: «مالک، با مردم مصر مانند حیوان درنده برخورد نکن؛ زیرا مردم دو گروهند یا برداران دینی تو هستند و یا اگر مسلمان نیستند همانند تو انسانند». (نهج البلاغه، نامه ۵۳) در تعالیم سیاسی و اجتماعی حضرت امیر المؤمنین علیه السلام به‌ویژه آن دسته از رهنمودهایی که به پنج سال حکومت آن حضرت اختصاص دارد، انواع مدیریت‌ها مطرح و جوانب گوناگون و ارزش‌ها و ساختارها و شیوه‌های اجرایی آن ارزیابی و معرفی شده است؛ زیرا امام علی علیه السلام در اداره حکومت و جامعه آن روزگار با به کارگیری انواع مدیریت‌ها و شیوه‌های صحیح اداره دولت و ملت توانست با به وجود آوردن مدیریت صحیح اقتصادی، عدالت اقتصادی را در تمام جوانب آن تحقق بخشد (دشتی، ۱۳۸۵، ص ۴۲) ایشان با مدیریت دقیق و کاربردی نظامی توانست، ارتش مکتبی خویش را به وجود آورد و از جان و ایمان و مرزهای عقیدتی و خاکی کشور دفاع کند. در نامه ۵۳ نهج البلاغه به انواع مدیریت‌ها پرداخته است و آیین کشورداری را به‌روشنی برای مالک

اشتر توضیح داده، شیوه‌های کاربردی انواع مدیریت‌ها را مطرح کرد که شامل مدیریت سیاسی، مدیریت نظامی، مدیریت اقتصادی، مدیریت دولتی، مدیریت اجتماعی و مدیریت خانواده است (دشتی، ۱۳۸۵، ص ۴۱-۷۱؛ فلاح‌زاده و علی‌اکبری، ۱۳۹۵، ص ۱۱۷).

## ۵. ارکان مدیریت اسلامی در نهج‌البلاغه

### ۱-۵. برنامه‌ریزی

برنامه‌ریزی عبارت است از: فرآیندی که طی آن مدیران اهداف را تعیین می‌کنند، آینده را پیش‌بینی می‌نمایند و مسیر فعالیت‌های طراحی شده را برای به دست آوردن آن اهداف را نشان می‌دهند. (خدمتی، ۱۳۸۴، ص ۱۶) برای دستیابی به اثربخشی یعنی، توانایی انجام دادن کارهای درست و کارآیی یعنی، توانایی انجام دادن کارها به صورت درست و مناسب در یک سازمان، ضروری است که برنامه‌های صحیح و دقیقی طراحی و اجرا شود؛ زیرا اگر در سازمانی برنامه‌ریزی صورت نگیرد، اهداف سازمانی و نیز راه‌ها و ابزار مناسب برای دستیابی به آنها مشخص نخواهد شد. برنامه‌ریزی بر تمام بخش‌های سازمان و همه وظایف مدیریت احاطه دارد و مدیریت را برای رسیدن به هدف و مقصود یاری می‌رساند. امام علی علیه السلام در این باره می‌فرماید: «بهترین دلیل بر کمال عقل، برنامه‌ریزی خوب و مناسب است» (آمدی، ۱۴۱۰، ح ۸۶۷۱).

### ۲-۵. سازمان‌دهی

سازمان‌دهی را می‌توان فراگردی دانست که طی آن با تقسیم کار میان افراد و گروه‌های کاری و ایجاد هماهنگی میان آنها برای کسب اهداف تلاش می‌شود. (رضائیان، ۱۳۸۴، ص ۲۷۴) در فرهنگ اسلامی، به نظم و سازمان‌دهی توجه ویژه‌ای شده است. تقسیم کار، تعیین محدوده وظایف، جلوگیری از تداخل امور، اختیار و آزادی در محدوده مسئولیت، همه از مسائلی هستند که برای دستیابی به سعادت، در نظام اسلامی از ضرورت‌های زندگی به شمار می‌آیند و در قرآن و سنت، نمونه‌های فراوانی از آن آمده است. امیر المؤمنین علیه السلام می‌فرماید: «برای هر یک از کارکنان

خود، کاری (نقشی) تعیین کن تا او را نسبت به همان کار مؤاخذه کنی؛ زیرا این روش سزاوارتر و مناسب‌تر است، تا اینکه کارهایشان را به یکدیگر وانگذارند» (نهج‌البلاغه، نامه ۵۳).

#### ۵-۳. هماهنگی

هماهنگی عبارت است از: ایجاد وحدت میان هدف‌ها و فعالیت‌های واحدهای مختلف به گونه‌ای که اهداف به‌طور مؤثر تحقق یابند. مدیر با یک سلسله حرکت‌ها و برنامه‌های منظم، واحدهای مختلف سازمان را با هم مرتبط می‌کند و عامل اصلی ایجاد پیوند میان افراد و واحدهای سازمان به‌شمار می‌آید. (تقوی دامغانی، ۱۳۷۷، ص ۹۲) در مدیریت اسلامی، وحدت و هماهنگی از اصول بنیادین شمرده می‌شود. امام علی علیه السلام با تبیین نقش رهبر و مدیر جامعه در هماهنگی و انسجام میان نیروها می‌فرماید: «جایگاه رهبر و مدیر در کار، جایگاه رشته‌ای است که مهره‌ها را به هم فراهم آورد و برخی را ضمیمه برخی دیگر کند، اگر رشته بریده شود، مهره‌ها پراکنده شود و از میان رود و دیگر به تمامی فراهم نیاید» (نهج‌البلاغه، حکمت ۱۴۶). در جایی دیگر می‌فرماید: «باید از تفرقه پرهیز کرد چه اینکه افراد تکرر و جدا شده، دست‌خوش امیال شیطانی می‌شوند مانند گوسفند تک افتاده از گله که طعمه‌گرگ می‌گردد» (نهج‌البلاغه، خطبه ۱۲۷).

#### ۵-۴. تصمیم‌گیری

تصمیم‌گیری از اهمیت زیاد و جایگاه ویژه‌ای در مدیریت برخوردار است تا جایی که برخی از پژوهشگران و صاحب‌نظران برجسته، مدیریت و تصمیم‌گیری را هم‌معنی و مترادف می‌دانند و معتقدند که مدیریت چیزی جز تصمیم‌گیری نیست. از نظر این دسته از محققان، رکن اصلی مدیریت را تصمیم‌گیری تشکیل می‌دهد و ارکان اساسی برنامه‌ریزی، سازمان‌دهی، رهبری و نظارت، مستلزم تصمیم‌گیری است. (علاقه‌بند، ۱۳۹۳، ص ۳۳؛ آقاییروز، ۱۳۸۴، ص ۵۳) حضرت علی علیه السلام در این باره می‌فرماید: «در هیچ امری عجله نکنید تا اینکه تحقیق و بررسی نمایید» (نهج‌البلاغه، خطبه ۱۷۲). همچنین می‌فرماید: «وقتی دانستید، عمل کنید و آنگاه که یقین پیدا کردید، اقدام کنید» (نهج‌البلاغه، حکمت ۲۷۴).

## ۵-۵. نظارت و کنترل

یکی از ارکان مهم در مدیریت سالم و کارآمد، وجود نظامی کامل و دقیق برای نظارت و کنترل است. بنابراین، یکی از وظایف اصلی مدیر سازمان، نظارت و کنترل می‌باشد. انجام هر فعالیتی در صورتی موفق و اثربخش خواهد بود که کنترل‌های لازم نسبت به آن به عمل آمده باشد. مدیران به وسیله کنترل و نظارت، نسبت به نحوه تحقق هدف‌ها و انجام عملیات آگاهی می‌یابند و قدرت پیگیری پیدا خواهند کرد تا در صورت وجود هرگونه انحراف از اهداف و برنامه‌ها و تخطی از انجام عملیات، توان اصلاح آنها را پیدا کنند. هیچ سازمانی بدون نظارت و کنترل دقیق نمی‌تواند به درستی از منابع و امکانات خود استفاده کند. در این زمینه امام علی علیه السلام در جایگاه رهبر و مدیری که براساس برنامه‌ریزی دقیق و سازمان‌دهی منسجم در راه حفظ اسلام گام نهاده بود باید برای رسیدن به این اهداف میزان حرکت در ست جامعه به سمت آن اهداف را به دقت رصد می‌کرد و گاه به صورت غیرمستقیم برای رفع انحرافات ورود پیدا می‌کرد. امام علی علیه السلام در این مورد به مالک اشتر چنین فرمود: «همانا نظارت پنهانی تو باعث می‌شود که کارگزاران به امانت‌داری و مدارا با مردم ترغیب شوند» (نهج البلاغه، نامه ۵۳).

## ۶. جایگاه نظارت و کنترل در سازمان

وقتی برای سازمان، برنامه‌ای تهیه شد و تمهیدات لازم برای اجرای آن به عمل آمد، انتظار این است اطمینان وجود داشته باشد تا برنامه برای هدف تعیین شده اجرا شود و پیش برود. مدیران هرگز نمی‌توانند مطمئن باشند که رویدادها بر طبق برنامه به وقوع خواهند پیوست و حرکت همه عوامل دست‌اندرکار سازمان به سمت اهداف تعیین شده می‌باشد، چنان‌که پیش‌بینی‌ها و برنامه‌های عملیاتی سازمان همواره با درصدی از خطا همراه است. به منظور مصون ماندن از خطا و یا کاهش میزان آن و اصلاح عملکرد ضروری است که از فرایند کنترل و نظارت استفاده شود. (آقایپروز، ۱۳۸۴، ص ۲۶۷) هر مدیریتی که بخواهد بدون داشتن سیستم نظارتی و کنترلی، سازمان را اداره کند، فاقد تضمین لازم برای صحت و دقت عملیات و نیز اجرای کامل صحیح برنامه می‌باشد. همچنین

حصول اطمینان از کیفیت و کمیت کالاها و خدماتی که در سازمان ارائه می‌شوند در صورتی میسر است که یک سیستم مؤثر کنترل و نظارت در سازمان وجود داشته باشد.

## ۷. راهکارهای نظارت و کنترل در نهج البلاغه

جامعه اسلامی راهکارهای فراوانی را برای نظارت و کنترل بر حاکمان و زمامداران خویش پیش‌بینی کرده که حاکی از جامعیت دین مقدس اسلام و به خصوص نظام سیاسی شیعه و پیروان اهل بیت علیهم‌السلام در سلامت و اطمینان از نظام خود است؛ زیرا این نظارت و کنترل بسیار فراگیر بوده و حوزه‌های متعددی را در بر گرفته و در قالب راهکارهای متعددی نمود و ظهور یافته است که تأمل و دقت در به‌کارگیری این راهکارها، اهمیت آنها را بیشتر و بهتر بیان می‌کند.

### ۷-۱. علم و آگاهی به اسلام

متصف بودن حاکم به صفت علم و معرفت یکی از اساسی‌ترین شروط زمامداری و حاکمان و مدیران جامعه است و کسی از بین مردم برای به دست گرفتن حکومت و مدیریت و اداره امور مسلمانان سزوارتر است که از همه آگاه‌تر و عالم‌تر باشد. مولای متقیان علی علیه‌السلام در این باره می‌فرماید: «ای مردم! همانا محق‌ترین افراد نسبت به امر حکومت، قوی‌ترین آنها و آگاه‌ترین آنها به امر خداوند در مورد حکومت است» (نهج‌البلاغه، خطبه ۱۷۳). انسان فاقد علم و معرفت در کارهایش یا افراط می‌کند و یا تفریط؛ چنین انسانی که نامتعادل است مدیریت و حکومتی نامتعادل عرضه می‌دارد و در نتیجه باعث آشفتگی و تزلزل در امور جامعه می‌شود. امام علی علیه‌السلام در این باره می‌فرماید: «جاهل را نمی‌بینم جز اینکه یا افراط می‌کند و یا تفریط» (نهج‌البلاغه، حکمت ۷۰).

امام صادق علیه‌السلام هم در روایتی این امر سپردن امور به شخص عالم و آگاه را مقتضای عقل و فطرت و ارتکاز بشری معرفی می‌نماید: «به خود بنگرید، قسم به خدا! همانا فرد صاحب‌گوسفند اگر چوپان بهتری برای گوسفندان وی یافت شود، چوپان قبلی را اخراج و چوپانی که به احوال گوسفندان وی آگاه باشد به جای وی می‌گمارد» (حرعاملی، ۱۴۰۹، ۳۵/۱۱). بنابراین، کسی که آشنا به معارف اسلام و احکام آن باشد و از حلال و حرام دین اطلاع داشته باشد هیچ‌گاه به امور

مسلمین و جامعه اسلامی خیانت نورزیده و از حکومت سوء استفاده نخواهد کرد. این بهترین راهکار نظارتی برای جامعه اسلامی خواهد بود که کارگزارانش و مسؤولین جامعه اش افراد آگاه و آشنا و عالم به معارف الهی و دینی باشد و او در همه حال و در همه زمان ها و مکان ها خدا را حاضر و ناظر می داند و نیاز به نظارت و کنترل وی نیست.

## ۷-۲. انتخاب کارگزار شایسته

گزینش کارگزار شایسته برای گماردن به منصبی از مناصب حکومتی از اصول اولیه یک نظام اسلامی بوده است و شایسته سالاری از اهمیت بسیار زیادی برخوردار است به گونه ای که حضرت علی علیه السلام مقدم داشتن افراد ناشایست در قبال افراد شایسته را زمینه افول و نابودی حکومت ها معرفی می نماید: «چهارچیز نشانه عقب گرد دولت هاست: تباه ساختن اصول، دست یازیدن به فریبکاری، پیش انداختن ناکسان و پس زدن فاضلان» (آمدی، ۱۳۳۷، ۴۵۰/۱). ایشان در عبارت دیگر گماردن افراد پست و ناشایست را دلیل از بین رفتن حکومت بیان می کند؛ گماردن افراد پست و نوکیسه بر حکومت ها نشانه نابودی و عقب گرد آنهاست (آمدی، ۱۳۳۷، ۲۹۵/۳). حضرت علی علیه السلام خطاب به مالک اشتر درباره استخدام افراد شایسته می فرماید: «در استخدام کارکنان و فرمانروایان شفاعت و وساطت کسی را مپذیر، مگر شفاعت شایستگی و امانت داری آنان را» (نهج البلاغه، نامه ۵۳). آنچه که می تواند موجب اطلاع از شایستگی مدیر بشود، آزمایش نسبت به ارزش های است که وی مدعی آن است؛ زیرا بسیاری از افراد فریب کار بوده و با ظاهر سازی درصدد به اشتباه انداختن حاکم بر می آیند تا او را برای واگذاری مسئولیتی مجاب نماید. براین اساس، روابط و امتیازات نژادی و خانوادگی دلیلی بر مدعای صلاحیت نبوده و ملاک شایستگی محسوب نمی شود. حضرت علی علیه السلام در این باره می فرماید: «آنان را براساس خوب رویی و شایستگی به کار گمار و از روی روابط و امتیازات نابجا آنان را به کار نگیر، در انتخاب این افراد هرگز به فراست و خوش بینی و خوش گمانی خود تکیه مکن؛ زیرا مردان زرنگ طریقه جلب نظر و خوش بینی زمامداران را با ظاهر سازی و تظاهر به خوش خدمتی خوب می داند در حالی که در ورای این ظاهر

جالب، هیچ‌گونه امانت‌داری و خیرخواهی وجود ندارد بلکه آنها را از راه آنچه که حکومت صالح قبل از تو داشته‌اند بیازمای. بنابراین، به کسانی اعتماد کن که در میان مردم خوش سابقه‌تر و در امانت‌داری معروفند» (نهج‌البلاغه، نامه ۵۳).

### ۷-۳. نظارت حکومت بر کارگزاران

با توجه به اینکه هر انسانی در معرض لغزش و خطا قرار دارد و حاکمان و زمامداران و صاحب‌منصبان نیز در این باره مستثنی نبوده و ممکن است با گرفتار آمدن در فتنه و دام جاه‌طلبی، ثروت‌اندوزی، خودکامگی و ظلم‌ورزی، مردم را مورد اذیت و آزار قرار دهند، حضرت علی علیه السلام بر ضرورت نظارت مستمر بر کارگزاران و عمال خویش تأکید نموده و راهکارهایی را در حوزه نظام حکومتی مدنظر قرار داده است. آن حضرت، مراقبت بر امور کشور را از نشانه‌های دولت فرض کرده است: «از نشانه‌های دولت، هوشیاری برای مراقبت از امور است» (محمدی ری‌شهری، ۱۴۲۱، ۴/۳۲۱). بر این اساس و با این دیدگاه امام علی علیه السلام شبکه اطلاعاتی فعالی را به وجود آورده بود که همیشه در خدمت امام بوده است چنان‌که نامه‌های زیادی از حضرت، نشان می‌دهد که این شبکه در کمترین زمان لازم، همه اطلاعات مفید و لازم را به دست امام علیه السلام می‌رساندند.

امام علیه السلام علاوه بر اینکه از طریق بازرسان و کارگزاران و بعضاً نیروهای اطلاعاتی و امنیتی از عملکرد کارگزاران خود اطلاع پیدا می‌کرد از طریق مردم نیز آگاه می‌شد. مردم اگر از مسئولان منطقه‌ای ناراضی بودند یا مشکلاتی خاصی برایشان بروز می‌کرد که به دست آنان گشوده نمی‌شد به‌طور مستقیم حضوری یا مکاتبه‌ای با امام علیه السلام تماس داشتند و از ایشان مدد می‌جستند. امام علیه السلام نیز برای درخواست آنها ترتیب اثر می‌داد.

### ۷-۳-۱. پند و اندرزهای گوناگون

امام با پند و اندرزهای گوناگون و نشان دادن خط‌مشی و شیوه رفتار کارگزاران صالح آنان را در برابر فریبندگی‌های قدرت و مقام و لغزش‌ها بیمه نمود چنان‌که در نامه ۵۳ نهج‌البلاغه بیان می‌فرماید:

«ای مالک! بدان که من تو را به سوی شهرهای فرستادم که پیش از تو دولت‌های عادل یا ستمگری بر آن حکم راندند. و مردم در کارهای تو چنان می‌نگرند که تو در کارهای حاکمان پیش از خود می‌نگری، و درباره تو آن می‌گویند که تو نسبت به زمامداران گذشته می‌گویی و همانا نیکوکاران را به نام نیکی توان شناخت که خدا از آنان بر زبان بندگانش جاری ساخت. پس نیکوترین اندوخته تو باید اعمال صالح و درست باشد».

### ۷-۳-۲. تأمین مالی کارگزاران

پرداخت حقوق کافی و بی‌نیاز کردن کارگزاران لازم است تا چشم طمع به مال مردم ندوزند و نیازمند نشوند و در مقام زمامداری خود، زیر سلطه قدرتمندان و زورگویان و اشراف و ثروتمندان قرار نگیرد. حضرت در این باره می‌فرماید: «سپس روزی فرلوان بر آنان ارزانی دار که با گرفتن حقوق کافی در اصلاح خود بیشتر می‌کوشند و با بی‌نیازی دست به اموال بیت‌المال نمی‌زنند و اتمام حجتی است بر آنان اگر فرمانت را نپذیرند یا در امانت خیانت کنند» (نهج‌البلاغه، نامه ۵۳).

### ۷-۳-۳. بازرسی کارگزاران و فرمانداران

امام در نهان و آشکار بر کارکرد کارگزاران نظارت داشته و سفارش به مالک اشتر مبنی بر گماردن مأمورانی مخفی بر مبنای این اصل اساسی نظارت بوده است که می‌فرماید: «رفتار کارگزاران را بررسی کن و جاسوسانی راستگو و وفای‌پیشه بر آنان بگمار که مراقبت و بازرسی پنهانی تو از کار آنان، سبب امانت‌داری، و مهربانی با رعیت خواهد بود» (نهج‌البلاغه، نامه ۵۳).

### ۷-۳-۴. تشویق و تنبیه کارگزاران

یکی از راه‌های مراقبت از کارگزاران تشویق و تنبیه آنان بود که حضرت خیلی به آن حساسیت نشان می‌داد و این حساسیت را در نوشته‌ها و خطبه‌ها به خوبی می‌توان احساس کرد که با قسم‌ها و قاطعیت‌های سازش‌ناپذیر یاد می‌شود. در نامه‌ای به مالک اشتر بیان می‌فرماید: «هرگز نباید نیکوکار و بدکار در نزد تو یکسان باشد؛ زیرا این کار نیکوکاران را به دل‌سردی از نیکویی می‌کشاند و بدکاران را به بدکاری دلگرم می‌سازد. بر هر یک از این دو دسته همان روا دار که خود



برخوبیش روا داشته است» (نهج البلاغه، نامه ۵۳). توییح منذرین جارود عبدی در نامه ۷۱، خود شدیدترین نوع تنبیه و توییح است که نمونه‌های آن نیز درباره دیگر والیان و عاملان همچون ابن عباس و ابن هرمه و... به خوبی نمایان است.

#### ۷-۳-۵. حسابرسی و بازخواست از کارگزاران

امام علی علیه السلام به یکی از کارگزارانش می‌فرماید: «اما بعد، به من از تو خبری رسیده است که اگر راست باشد خدای را به خشم آورده‌ای و امامت را نافرمانی کرده‌ای و در امانت خیانت نموده‌ای. گزارش رسیده است که بیت‌المال را جاروب کرده‌ای و هرچه بوده برگرفته‌ای و هرچه به دست آمده در جیب ریخته و یا خورده‌ای. اینک حسابت را بفرست و بدان که حسابرسی الهی از محاسبه بندگان برتر و سخت‌تر است». نیز نامه‌ای به زیاد بن ابیه هم بر این عنوان نوشته شده است. (نهج البلاغه، نامه ۲۰ و ۲۱)

#### ۷-۳-۶. نظارت مردم بر حکومت و کارگزاران

راهکارها و عوامل نظارتی را که حکومت برای تأمین سلامت کارگزاران خود به اجرا در می‌آورد، مسئولیت نظارت بر قدرت را از عهده مردم سلب نمی‌کند. مردم به مصداق «کلکم راع و کلکم مسئول عن رعیت» (دیلمی، ۱۴۱۲، ۱/۱۸۴) موظفند که بر امور نظارت داشته و از خطاهای کارگزاران و مدیران جلوگیری نمایند. جدا از اینکه این امر نظارت مردمی به چه کیفیتی صورت می‌پذیرد، این نوع نظارت نقش تأثیرگذار در سلامت جامعه و حکومت داشته و می‌تواند بر حسن اجرای امور کمک کند. حضرت علی علیه السلام نه تنها نظارت مردم بر کارهای کارگزاران را وظیفه‌ای بر عهده مردم معرفی می‌کند بلکه این امر را ضروری شمرده و فوایدی را بر آن مترتب می‌داند. ایشان در این مورد به کارگزاران خود امر می‌نماید که اسباب و مقدمات این امر را مهیا نموده و خود را در معرض نظرات و شکایات مردم قرار داده و به امور آنها رسیدگی نمایند: «مبادا که دور از چشم مردم، دیری در سراپرده سیاست بمانی که غیبت زمامداران از ملت، منشأ کم‌آگاهی از جریان‌های کشور باشد و غیبت از مردم پیوندشان را با آنچه پس پرده است، می‌گسلد و در نتیجه، مسائل

بزرگ در چشمشان کوچک و مسایل کوچک، بزرگ می نماید، زیبایی ها زشت و زشتی ها زیبا جلوه می کند و حق و باطل در هم می آمیزد» (نهج البلاغه، نامه ۵۳). ایشان به این مقدار از نظارت مردمی اکتفا ننموده و برای افرادی که دسترسی مستقیم به حاکم و کارگزار نداشته مرکزی به نام بیت القاصص برای انتقادات و پیشنهادات مردم قرار داده بود که ارتباط مستقیم مردم با حاکم را تأمین نموده بود (ابن ابی الحدید، ۱۹۹۲، ۸۷/۱۷).

### ۷-۳-۷. تشویق و تنبیه

این مهم نیز یکی از راهکارهای نظارتی در سیره و روش امام علی علیه السلام به کار گرفته شده چنان که حضرت در فرمانش به مالک اشتر دستور می فرماید: «هرگز نباید افراد نیکوکار و بدکار در نظرت مساوی باشند؛ زیرا این کار سبب می شود که افراد نیکوکار در نیکی کردن بی رغبت شوند و بدکاران در بد کردن تشویق گردند و هر کدام از اینها را مطابق کارشان پاداش ده». (نهج البلاغه، نامه ۵۳).

حضرت علی علیه السلام تشویق افراد نیکوکار را لازم شمرده و از اینکه با افراد نیکوکار و بدکار به طور مساوی برخورد شود، نهی فرموده است. آن حضرت تشویق افراد نیکوکار را نسبت به عملکرد خویش دلگرم می کند. افراد بدکار با تشویق نیکوکاران تنبیه می شوند. تشویق نکردن نیکوکاران به منزله تشویق خطاکاران است؛ امام علی علیه السلام فرمود: «خطاکاران را با پاداش دادن به نیکوکار، تنبیه کن» (نهج البلاغه، حکمت ۱۷۷). تمجید و تشویق و تجلیل از کارگزاران صادق و خدمتگزار باید به مناسبت های گوناگون و درباره مدیران متعددی انجام شود. درباره تنبیه و توبیخ هم امام علیه السلام در برابر متخلفان کمترین انعطاف و سازش را بر نمی تافت همان گونه که در سفارشات به مالک اشتر یاد. سیاست امام علیه السلام برخورد قاطع با متخلفان و توبیخ و جریمه آنانی بود که تخلف آنان در بازرسی و گزارش های رسیده محرز می شد. نمونه هایی از واکنش امام گاه در قالب پند و اندرز و گاه به شکل توبیخ و تهدید و گاهی عزل کارگزاران بود و به ندرت تبهکاران را تعقیب و روانه زندان یا تازیانه ای نصیبشان می کرد. (محمودی، ۱۳۷۶، ۲۲/۵؛ نهج البلاغه، نامه ۴۱ و نامه ۳؛ محمدی ری شهری، ۱۴۲۱، ص ۱۹۶)

## ۸. نتیجه‌گیری

نظارت و کنترل از اصلی‌ترین وظایف افراد جامعه اسلامی برای ارزیابی عملکرد و برنامه‌های دستگاه‌ها و شناسایی نقاط قوت و ضعف آنان است. در حکومت‌های صدر اسلام به‌ویژه حکومت امام علی علیه السلام نظارت متقابل مردم و رهبر و حاکم جامعه یک اصل بنیادی تلقی می‌شد که سیره آن حضرت در طول دوران حکومتش به این مهم اشاره بس عمیق و ژرفی دارد. البته هیچ شکی و شبهه‌ای نیست که وجود نظارت و کنترل به معنای بی‌اعتمادی و وجود ساز و کارهای انحرافی در امور جامعه نیست بلکه در نظارت صحیح و اصولی هم باید به دنبال یافتن نقاط قوت برنامه‌ها و توانایی‌های افراد بود و هم در پی یافتن نقاط ضعف برنامه‌ها و کاستی‌های که احياناً رخ می‌دهد؛ زیرا شناخت نقاط مثبت برنامه‌ها و استعدادها و توانایی‌های افراد و دستگاه‌های جامعه، نقش بسزایی در بالا بردن کارایی دستگاه‌های حکومتی دارد و مدیران تصمیمات معقول‌تر و صحیح‌تری را نسبت به وظایف و نقش‌های خود می‌تواند بگیرند.

در نهج‌البلاغه به انواع مدیریت نظامی، سیاسی، اجتماعی، اقتصادی و خانواده اشاره شده است. یک مدیر می‌تواند با اقسام نظارت و کنترل که شامل نظارت و کنترل مستقیم و غیر مستقیم، مخفی و آشکار درصد خطا را در اجرای عملیات سازمانی خود کاهش دهد. ارکان مدیریت در نهج‌البلاغه مواردی مانند برنامه‌ریزی، سازمان‌دهی، هماهنگی، نظارت و کنترل و تصمیم‌گیری است. راهکارهایی مانند علم و آگاهی به اسلام، انتخاب کارگزار شایسته، نظارت حکومت بر کارگزاران، نظارت مردم بر حکومت و کارگزاران و تشویق و تنبیه برای یک مدیر وجود دارد تا توسط آنها به ارائه مدیریت مطلوب در سازمان پردازد.

## فهرست منابع

- \* قرآن کریم (۱۳۹۲). مترجم: مکارم شیرازی، ناصر. تهران: آرزوی دیدار.
- \* نهج‌البلاغه (۱۳۷۹). مترجم: دشتی، محمد. قم، صفحه نگار.
۱. ابن ابی الحدید (۱۹۶۲). شرح نهج‌البلاغه. قاهره: دار احیاءالکتب العربیة.
۲. ابن فارس، احمد (۱۴۱۰). معجم مقاییس اللغة. بیروت: دار الحیاء التراث العربی.
۳. آقاپیروز، علی (۱۳۸۴). مدیریت در اسلام. قم: پژوهشگاه حوزه و دانشگاه.

۴. آمدی، ابوالفتح (۱۴۱۰). غرر الحکم و درر الکلم. قم: دار الکتب الاسلامی.
۵. تقوی دامغانی، سید رضا (۱۳۷۷). نگرشی بر مدیریت اسلامی. تهران: سازمان تبلیغات اسلامی.
۶. حر عاملی، محمد حسن (۱۴۰۹). وسائل الشیعه الی تحصیل مسائل الشریعه. بیروت: دار احیاء التراث العربی.
۷. خدمتی، ابوطالب، و شفیعی، عباس (۱۳۸۲). مدیریت علوی. بی جا: پژوهشکده حوزه و دانشگاه.
۸. دشتی، محمد (۱۳۸۵). امام علی علیه السلام و مدیریت. قم: نشر مؤسسه فرهنگی تحقیقاتی امیرالمؤمنین علیه السلام.
۹. دلاوری، رضا (۱۳۸۱). نظارت بر قدرت از دیدگاه قرآن. نشریه علوم سیاسی، شماره ۱۹، ۱۰۳-۱۱۲.
۱۰. دهخدا، علی اکبر (۱۳۷۲). لغت نامه دهخدا. تهران: دانشگاه تهران.
۱۱. دیلمی، حسن بن محمد (۱۴۱۲). ارشاد القلوب الی الصواب. قم: شریف رضی.
۱۲. رضاییان، علی (۱۳۸۴). مبانی سازمان و مدیریت. قم: سمت.
۱۳. سرمدی، محمدرضا (۱۳۷۵). مدیریت اسلامی. تهران: دانشگاه پیام نور.
۱۴. علاقه بند، علی (۱۳۹۳). مدیریت عمومی. تهران: نشر روان.
۱۵. فلاح زاده. محمدهادی، و علی اکبری، راضیه (۱۳۹۵). شیوه مدیریت حضرت علی علیه السلام در جامعه اسلامی عصر خلفا. نشریه مذاهب اسلامی، (۳)، ۱۱۷، ۶-۱۳۱.
۱۶. قاضی. ابویوسف (۱۳۹۹). الخراج. بیروت: دار المعرفه.
۱۷. کاظمی، علی (۱۳۸۱). مبانی مدیریت اسلامی و الگوهای آن. تهران: نیل آب.
۱۸. محمدی ری شهری، محمد (۱۴۲۱). موسوعه الامام علی بن ابی طالب علیه السلام. قم: دار الحدیث.
۱۹. محمودی، محمدباقر (۱۳۷۶). نهج السعاده فی مستدرک نهج البلاغه. تهران: وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی.
۲۰. مطهری، مرتضی (۱۲۶۴). مقدمه ای بر جهان بینی: امامت و رهبری. قم: صدا.
۲۱. نجاری، رضا (۱۳۸۵). مبانی مدیریت اسلامی. تهران: دانشگاه پیام نور.