

تحلیل و بررسی مؤلفه‌های شایسته‌سالاری در مدیریت از دیدگاه امام علی علیه السلام

علی محمد تاج‌الدین*
رضا ابروش**
علی الهی تبار***

چکیده

امروزه شایسته‌سالاری در میزان موفقیت سازمان‌ها در دستیابی به اهدافشان به‌عنوان یک اصل مدیریتی مورد توجه است. این اصل، ذیل مدیریت منابع انسانی در بخش مربوط به شرایط احراز شغل و نیز در تمام مکاتب، متناسب با مبانی فکری و فرهنگی همان جوامع تعریف می‌شود. شناسایی و تبیین ابعاد مختلف این اصل مهم با رویکرد اسلامی نه تنها می‌تواند در جهت الگوسازی برای مسئولان و مدیران جامعه اسلامی زمینه‌سازی علمی انجام دهد، بلکه منجر به ایجاد یک تحول اساسی به منظور گفتمان‌سازی تمدن نوین اسلامی خواهد شد. از این رو، تلاش شد تا با استفاده از روش تحلیل مضمون اقدام به استخراج مؤلفه‌های اسلامی شایسته‌سالاری از متون دینی نماییم. نتیجتاً، چهار مؤلفه باورمندی اسلامی، سلامت نفس، معرفت و شناخت و نیز منزلت و اعتبار اجتماعی به ترتیب اولویت به‌عنوان مضامین فراگیر شناسایی، تبیین و مورد بررسی قرار گرفتند.

واژگان کلیدی

تمدن اسلامی، مؤلفه‌های شایسته‌سالاری، مدیریت منابع انسانی، مدیریت از دیدگاه امام علی علیه السلام.

* دانشجوی دکتری رشته مدرسی معارف گرایش تاریخ فرهنگ و تمدن دانشگاه معارف اسلامی (نویسنده مسئول).
alitag.1332@yahoo.com
abravesh@maaref.ac.ir
a.elahi.t@gmail.com
تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۰۹/۰۹

** استادیار گروه مدیریت فرهنگی دانشگاه معارف اسلامی.
*** استادیار گروه تاریخ تمدن اسلامی، جامعه المصطفی صلی الله علیه و آله (مدرسه امام خمینی علیه السلام).
تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۰۳/۱۸

مقدمه

در عصر حاضر، اهمیت منابع انسانی و عملکرد آن در دستیابی به اهداف سازمانی بر کسی پوشیده نیست. از این رو، در مطالعات سازمانی، پژوهش‌های گسترده‌ای پیرامون آن انجام شده است. در ذیل مطالعات منابع انسانی یکی از موضوعات مهم و اساسی که کاربرد گسترده‌ای دارد، موضوع شایسته‌سالاری می‌باشد. آنچه که این پژوهش را با آثاری از این دست متمایز می‌سازد، زاویه نگاه آن به مقوله شایسته‌سالاری است. شایسته‌سالاری در آموزه‌های دین اسلام با آنچه که امروزه در جوامع غربی حکم فرماست، متفاوت است چرا که تمرکز حداکثری بر کسب سود و تأمین منافع مادی بدون در نظر گرفتن مشروعیت یا عدم مشروعیت ابزار دسترسی به اهداف و نیز عدم توجه به عنصر مهم خدامحوری، تمام آن چیزی است که در این جوامع شاهد آن هستیم. رعایت این اصل، سبب بالندگی و پیشرفت نظام تمدنی اسلام و سرانجام نیل به اهداف آن خواهد شد. در واقع، اصل اختلاف مذهب تشیع اثنی عشری با سایر مذاهب اسلامی مبتنی بر ... مبتنی بر رویکردی شایسته‌سالار است. نمونه بارز این حرکت، عهدنامه مالک اشتر به‌عنوان یک منشور حکومتی است که می‌توان در آن اهمیت شایسته‌سالاری در تشکیلات اسلامی را مشاهده نمود. با توجه به سیره حکومتی پیامبر اسلام و امام علی علیه السلام و نیز نامه‌های ایشان و فرمایشات دیگر معصومین در کنار برخی آموزه‌های قرآنی می‌توان اصل شایستگی را از منظر قرآن و سیره مورد بررسی قرار داده و سازمان‌های اداری را که به شدت نیازمند الگوی کارآمد و اثربخش هستند را از نظریه اسلام در این حوزه بهره‌مند ساخت.

بنابراین تمرکز مسئله پژوهش حاضر بر این خواهد بود که شایسته‌سالاری در متون اسلامی از چه مؤلفه‌هایی تشکیل شده است؟ شناسایی و تبیین شاخص‌های گزینش و تفویض مسئولیت‌ها، گام مهمی در جهت ایجاد یک دولت اسلامی تراز و در نتیجه حرکت به سوی ایجاد تمدن نوین اسلامی خواهد بود.

مفهوم‌شناسی

شایسته‌سالاری^۱

شایسته‌سالاری ترکیبی از دو واژه merit به معنای شایستگی و پسوندocracy به معنای فرمان می‌باشد. به عبارت دیگر، حکومت و اداره امور بر پایه شایستگی است. شایستگی مجموعه‌ای از دانش، مهارت‌ها، ویژگی‌های شخصیتی، علایق، تجارب و توانمندی‌ها در یک شغل یا نقش خاص است که موجب می‌شود فرد در سطحی بالاتر از حد متوسط در ایفای مسئولیت خویش به موفقیت دست یابد.^۲

1. Meritocracy.

۲. الوانی، *شایسته‌سالاری*، ص ۴۹.

در ادبیات دینی، شایسته‌سالاری معادل با «رعایت اهلیت» به‌عنوان یک اصل مدیریتی در سیره معصومین علیهم‌السلام است که برگرفته از این آیه شریفه می‌باشد: «إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا»^۱. «اهلیت» در لغت به معنای لیاقت، تناسب، سزاواری، شایستگی، استحقاق و صلاحیت داشتن برای امری به دلیل برخورداری از یک توانمندی ویژه است. این واژه برگرفته از «اهل» بوده که جمع آن اهلای، اهلون، أهلات و أهال می‌باشد.^۲ وقتی گفته می‌شود «فلان مُؤَهَّلٌ لِبِ»، یعنی فلانی شایسته، درخور و نیز صلاحیت برای انجام کاری را دارد.^۳

به گفته ارباب لغت «اهل» در جایی به کار برده می‌شود که میان افراد یک جمع یا گروه الفت و مؤانست و تعلق خاطر شدیدی وجود داشته باشد. مانند اهل کتاب، اهل مدینه، اهل تقوی و اهل ناز.^۴ اگرچه همه نظام‌های مدرن مدعی شایسته‌سالاری بوده و نظامشان را مبتنی بر این ویژگی می‌دانند و نیز مایکل یانگ در سال ۱۹۵۸ م، واژه شایسته‌سالاری را در کتاب «طلوع شایسته‌سالاری» مطرح کرده و در آن، ضمن اشاره به این که موقعیت اجتماعی افراد در آینده، ترکیبی از بهره‌هوشی و کوشش فراوان خواهد بود، نظام شایسته‌سالاری را نظامی عادلانه و کارآمدتر از دیگر نظام‌ها دانسته و معتقد بود این نظام به تبعیض‌ها پایان می‌دهد،^۵ اما نباید فراموش کنیم که مبتکر این نظام، دین مبین اسلام با نصوص فراوان بوده است و نباید اجازه داد تا دیگران بر مسلمانان پیشی گرفته و آن را به نام خود صادره کنند. امام علی علیه السلام فرمود:

الله الله في القرآن لا يسبقنكم في العمل به غيركم.^۶

ای مسلمان! شما را به خدا! شما را به خدا! پیام‌های قرآن را دریابید، مبدا دیگران از دستورات و عمل به آن بر شما سبقت گیرند.

از جمله این نصوص می‌توان به قرآن کریم، سیره اهل بیت علیهم‌السلام و در ادامه مکتوباتی در این حوزه مانند **نهج البلاغه** و **احکام السلطانیه** ماوردی اشاره کرد که به گونه‌ای درصدد تبیین شرایط و ویژگی‌های شایسته‌سالاری هستند.

۱. نساء، ۵۸.

۲. ابن منظور، *لسان العرب*، ج ۱۱، ص ۲۸.

۳. آذرنوش، *فرهنگ معاصر عربی - فارسی*، ص ۲۱.

۴. الزبیدی، *تاج العروس*، ج ۱۴، ص ۳۶.

۵. اردبیلی، «مبانی قانونی و علمی ارزشیابی در بخش دولتی»، *نشریه مدیریت در آموزش و پرورش*، ش ۱۲، ص ۴۹.

۶. سیدرضی، *نهج البلاغه*، نامه ۴۷.

بدین ترتیب، مراد از شایسته‌سالاری در اینجا، گزینش نیروی شایسته و دارای صلاحیت و یا ارجحیت یک فرد و یا گروه نسبت به دیگری برای تصدی یا به عهده گرفتن یک مسئولیت یا یک امر مهم به دلیل برخورداری وی از شرایط و ویژگی‌های لازم در ارتباط با مسئولیت مورد نظر است.

پیشینه پژوهش

پیرامون موضوع شایسته‌سالاری، آثار متعددی نگاشته شده است. آنچه که در بیشتر این تحقیقات مشهود است، محور قرار دادن سیره امام علی علیه السلام و نهج‌البلاغه شریف برای دستیابی به معیارهای شایستگی بدون اتخاذ معیار و روشی مشخص در دستیابی به این معیارهاست. به نظر می‌رسد فضا برای پژوهشی گسترده با استفاده از تمام ظرفیت‌های قرآنی، روایی و تاریخی به منظور استخراج مؤلفه‌های شایسته‌سالاری و ارائه شبکه‌ای از چگونگی دستیابی به این مؤلفه‌ها همچنان خالی باشد. وجه تمایز این پژوهش با آثار دیگر در نوع روش استخراج و تجزیه و تحلیل داده‌های مرتبط با آن (روش تحلیل مضمون) است که در جای خود به آن پرداخته شده است. در ادامه، به برخی از پژوهش‌های مرتبط با این موضوع اشاره می‌شود:

۱. «شایسته‌سالاری در نظام علوی»، نوشته رضا حق‌پناه، مجله *پژوهش‌های اجتماعی - اسلامی*،

بهمن و اسفند ۱۳۸۰ و فروردین و اردیبهشت ۱۳۸۱، شماره‌های ۳۱ و ۳۲. نویسنده پس از اشاره به مساله تخصص و تعهد و بهره‌گیری از این دو شاخصه در شرایط مختلف و نیز سخنان شهید مطهری و شهید بهشتی در این زمینه، به‌طور مختصر به معیارها و ارزش‌های غربی و مقایسه آن با ارزش‌های اسلامی پرداخته و ضمن برشمردن برخی معیارهای شایستگی در قرآن و سیره پیامبر ص و امام علی علیه السلام در ادامه به برخی از مصادیق تاریخی عدم رعایت شایسته‌سالاری در سیره خلفای سه‌گانه پرداخته است. در نکته پایانی مقاله خویش نیز، با بیان سیره امام علی علیه السلام مبتنی بر اصل شایسته‌سالاری، نظری به برخی کارگزاران ایشان انداخته و به‌صورت بسیار جزئی به دلایل گزینش یا وجود برخی از کارگزاران ناشایسته در حکومت ایشان اشاره کرده است.

۲. «شایسته‌سالاری در سیره مدیریتی امام علی علیه السلام»، اثر رضوان‌السادات رضوی، *پژوهش‌نامه*

انقلاب اسلامی، بهار و تابستان ۱۳۸۰، شماره ۵ و ۶ در این مقاله به‌طور بسیار مختصر به ضرورت و اهمیت شایسته‌سالاری و نیز برخی معیارهای شایستگی از دیدگاه امام علی علیه السلام با تکیه بر عهدنامه مالک اشتر پرداخته و برخی از موارد آن را ذکر کرده است.

۳. کتاب *معیار گزینش دولتمردان اسلامی؛ بررسی معیارهای گزینش صالح‌ترین دولتمردان*

اسلامی از نظر عقل و نقل، انتشارات مؤسسه آموزشی و پژوهشی امام خمینی، چاپ اول، ۱۴۰۰.

نگارنده، این کتاب را در سه بخش تدوین کرده است. بخش اول را در دو فصل تنظیم کرده و به مفاهیم و مبانی تحقیق پرداخته و ضرورت تشکیل حکومت و وظایف دولتمردان اسلامی را بیان کرده است. در فصل دوم، معیارهای این گزینش را در قالب سه فصل: معیارهای علمی (آشنایی با قوانین و احکام، اعتقاد به اسلام و نظام اسلامی و نگرش امانی به قدرت)، معیارهای مدیریتی (توانمندی در اداره امور، ساده زیستی، پرهیز از اشرافیت و نیز ولایت‌مداری) و معیارهای اخلاقی (تقوا و پرهیزکاری، التزام به فرهنگ اسلامی و گرایش به عدالت‌ورزی) آورده و بررسی نموده است. وی بخش سوم را به ضرورت‌ها و اولویت‌بندی معیارهای اصلاح اختصاص داده و در هفت صفحه به‌عنوان آخرین فصل کتاب، معیارهای علمی، مدیریتی و سپس اخلاقی را به ترتیب اولویت، برای امر گزینش مدیران و کارگزاران نظام اسلامی لازم و ضروری دانسته است. مشکل عمده این کتاب در این است که نویسنده محترم، روش مشخصی برای گردآوری داده‌ها و ارائه این تقسیم‌بندی از معیارها اتخاذ نکرده است. از سوی دیگر به نظر می‌رسد برخی از شاخص‌های مربوط به معیارهای سه‌گانه، با معیار مربوطه بیگانه و بی‌ربط هستند. برای نمونه، امانتداری به‌عنوان شاخصی از معیار علمی، یا ساده‌زیستی و ولایت‌مداری ذیل معیارهای مدیریتی و نیز گرایش به عدالت‌ورزی به‌عنوان یکی از شاخص‌های اخلاقی مطرح شده است که قابل تأمل است.

۴. «معیارهای شایسته‌سالاری در اسلام»، اثر قادر علی واثق، مجله معرفت، شهریور ۱۳۸۸، شماره ۱۴۱. نویسنده در این پژوهش به معیارهای اسلامی شایسته‌سالاری اعم از قرآن و روایات پرداخته و لحاظ کردن آن‌ها در گزینش همکاران و نیز برخورداری خود مدیران از این ویژگی‌ها را لازم شمرده شده است.

۵. «معیارهای انتخاب و انتصاب مدیران با رویکرد شایسته‌گزینی در نهج البلاغه»، زهره موسی زاده، و همکاران، مجله اندیشه مدیریت راهبردی، بهار و تابستان ۱۳۸۸، شماره ۵. ضمن اشاره به تفاوت زیربنایی نگاه غرب به معیارهای شایستگی با فرهنگ اسلامی، به‌صورت بسیار کوتاه گریزی به فرایند شایسته‌سالاری زده و نهایتاً ملاک‌ها و معیارهای شایسته‌سالاری در نهج البلاغه را در قالب ۳ محور ایدئولوژیکی، زمینه‌ساز و تخصصی ارائه کرده است.

۶. «مؤلفه‌های شایسته‌سالاری در نگاه امام علیه السلام با تأکید بر آموزه‌های نهج البلاغه»، علی‌اکبر احمدی و همکاران، پژوهش‌های نهج البلاغه، تابستان ۱۳۹۳ - شماره ۴۱ (از ۱۱۱ تا ۱۳۲). نویسندگان با روش داده‌بنیاد، شش مضمون اصلی سازمان‌دهنده شایستگی نیروی انسانی (خدامحوری، معرفت،

درايت، عدالت، قوت و سلامت) را شناسایی، سطح‌بندی و تحليل کرده است. اين اثر، با روش مشخص به شش مقوله هسته‌ای تنها در نهج‌البلاغه دست پیدا کرده است.

۷. «ملاک‌های انتخاب و انتصاب نیروی انسانی در مدیریت اسلامی با تأکید بر نهج‌البلاغه»، محمود خسروی، *دانشکده معارف اسلامی و مدیریت، دانشگاه امام صادق*، تابستان ۱۳۷۸. مؤلف در این کار تحقیقاتی که در شش فصل تنظیم شده است، تنها به برخی از ویژگی‌های مدیران و کارگزاران حکومتی در نهج‌البلاغه پرداخته است. این شاخص‌ها عبارتند از: سعه صدر، پرهیز از دنیاطلبی، ولایت‌پذیری، تخصص و عدالت. نکته قابل توجه درباره این پژوهش عدم اتخاذ یک روش مشخص در استخراج شاخص‌ها از نهج‌البلاغه است.

۸. «اعمال شرایط احراز شغل، گامی به سوی تمدن نوین اسلامی (با تأکید بر نامه امام علی علیه السلام به مالک اشتر»، محمدحسین دانش‌کبا، *پژوهشنامه علوم*، پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی، پاییز و زمستان ۱۳۹۶، شماره دوم. نویسنده در این اثر به استخراج اصول حاکم بر شرایط احراز شغل به صورت عام و خاص (سلبی و ایجابی) با محوریت عهدنامه مالک اشتر به عنوان راهی مطمئن برای وصول به دولت اسلامی پرداخته است.

روش پژوهش

۱. گردآوری اطلاعات

یافتن پاسخ این مسئله که اصل شایسته‌سالاری با چه اجزائی ماهیت و قوام پیدا کرده و یا به واسطه کدام عناصر محوری شناسانده می‌شود، مستلزم گردآوری اطلاعاتی از آیات و روایات است. بر همین اساس با مفهیمی که به نوعی با موضوع نبوت، رسالت، حکومت، خلافت، امامت، ولایت، عاملیت، مسئولیت و مدیریت مرتبط و مترادف باشند، فرایند گردآوری آغاز شد. سپس آیات و روایاتی که به ویژگی‌ها، خصوصیات و شرح وظایف آنها پرداخته‌اند استخراج شده و از طریق تکنیک التزام، میان این دسته از داده‌ها با آیات و روایات قبلی تلازم برقرار کنیم؛ بدین صورت که لازمه امر نبوت، رسالت و امامت یا به عبارت دیگر رهبری و مدیریت جامعه ایجاد حکومت و نیز مسئولیت اجتماعی در بالاترین سطح است، و نیز لازمه حکومت و مسئولیت اجتماعی برخورداری از شایستگی‌ها و صلاحیت‌های لازم برای این امر خطیر است. از سوی دیگر، مفاهیم و نیز مصادیقی در قرآن و لسان روایات وجود دارد که از آنها با عنوان شایسته و لایق (صالح) یاد شده و خدای متعال حکومت و رهبری زمین را برای آنها مقدر کرده است. با نگاهی اجمالی به آیات قرآن کریم درمی‌یابیم که این شایستگان همان انبیاء و مومنان

هستند که وظایف و ویژگی‌های آنها به‌طور مشخص بیان شده است. همچنین در برخی دیگر از آیات و روایات، با مواردی مواجه هستیم که بیانگر ویژگی‌های منفی و یا اقدامات نامشروع طواغیت می‌باشد؛ با تکنیک ارتباط مفهومی واژگان متضاد نیز می‌توان از این آیات و روایات بهره برد. برای نمونه در آیه ۴ سوره مبارکه قصص خدای متعال ضمن مذمت و محکوم کردن اقدامات منفی فرعون، ویژگی‌های منفی وی را نیز برشمرده است. با تکنیک فوق‌الذکر می‌توان به برخی از شاخص‌های شایستگی برای مدیریت که در حقیقت مفاهیم معکوس هستند، دست یافت.

۲. روش تحلیل اطلاعات

برای تحلیل اطلاعات گردآوری شده از متون دینی، از روش تحلیل مضمون^۱ استفاده شده است. این تکنیک پژوهشی برای مسائلی که مستلزم بررسی حجم وسیعی از متون می‌باشد، به‌منظور واکاوی پیام‌های موجود در متن به کار می‌آید و به‌وسیله آن تمام مضامین و جهت‌گیری‌های محتوای متن مورد نظر آشکار می‌گردد.^۲ به بیان دیگر، این روش، قابلیت ارائه یک گزارش غنی و در عین حال پیچیده‌ای از اطلاعات را دارد.^۳ مقصود از تحلیل محتوای مضمونی، توصیف محتوا بر مبنای مضامین است. در این فن پژوهشی، به‌جای استفاده از مفاهیم از پیش تعیین شده، مضامین پیام‌ها سنجیده می‌شود؛^۴ یعنی تحلیل از خود متن آغاز می‌شود و کدگذاری به‌صورت باز صورت می‌گیرد. در اصطلاح، کدگذاری باز به‌معنای بیان صریح داده‌ها و پدیده‌ها در قالب مقوله‌های کلی است.^۵ به عبارت دیگر، پژوهشگر بعد از تفکیک و تقطیع متن مورد نظر، در پی یافتن مضامین برجسته در متن است.

در این روش، شبکه‌ای از مضامین شبیه تارنما از یافته‌های پژوهشی ارائه می‌شود که مضامین در یک فرایند سه مرحله‌ای از داده‌ها استخراج می‌شوند.^۶ در این پژوهش با تحلیل داده‌ها، در حدود ۵۰۰ مضمون پایه از گزاره‌های کلیدی از متون مربوطه احصا شد. در مرحله دوم با استفاده از مقایسه مفاهیم با یکدیگر

1. Thematic analysis.

۲. ر. ک: نیومن، شیوه‌های پژوهش اجتماعی: رویکردهای کیفی و کمی؛ ترجمه حسن دانایی فرد و حسین کاظمی، ج ۲، ص ۱۸۰.

3. Braun & Clarke, "Using thematic analysis in psychology", *Qualitative Research in Psychology*, p. 81.

۴. نوندروف، راهنمای تحلیل محتوا، ترجمه حامد بخشی و وجیهه جلالیان بخشنده، ص ۱۹۲.

5. Mirian Oliveira & Claudia Christiana Bitencourt & Anuclarissa Santos & Eduarde Kunzel Teixeira, "Thematic content Analysis: Is there a different between the support provided by the MAXQDA and NVIVO software packages?", p. 75.

۶. درودی، «تحلیل و بررسی پیشران‌های آنتی تر انقلاب اسلامی در حوزه‌های علمیه»، نشریه علمی *مطالعات انقلاب اسلامی*، ش ۶۰ ص ۱۱۸.

فرایند شناسایی مضامین متداخل و مشابه توسط پژوهشگر اجرا می‌شود.^۱ در این مرحله، مضامین پایه^۲ در «مضامین سازمان‌دهنده»^۳ که کلی‌تر و انتزاعی‌تر هستند، قرار می‌گیرند. با مشابهت‌یابی به عمل آمده، ضمن فشرده‌سازی مضامین اولیه، مضامین پایه را نهایتاً به ۴۹ مضمون تقلیل دادیم. در مرحله سوم، از تحلیل مضامین پایه، ۱۶ مضمون سازمان‌دهنده به دست آمد که در نهایت، آنها را در قالب ۴ مضامین فراگیر^۴ اعتقادی (باورمندی اسلامی)، نفسانی (سلامت نفس)، تدبیری (معرفت یا شناخت)، و اجتماعی (منزلت یا اعتبار اجتماعی) به‌عنوان مؤلفه‌های شایسته‌سالاری گنجانیدیم.

این نکته نیز لازم به ذکر است که به‌منظور روایی و پایایی کار در راستای اعتبار بخشی به این بخش از پژوهش، آورده تحقیق از سوی جمعی از صاحب‌نظران تاریخ و مدیریت مورد اعتبارسنجی قرار گرفت و در نتیجه آن، بیش از ۶۰ درصد از مضامین انتخابی در مراحل انجام شده، مورد اتفاق نظر ایشان بود. به‌دلیل گستردگی مضامین پایه و نیز محدودیت در حجم مقاله، از ذکر همه آنها خودداری کرده و برای اختصار تنها به بخشی از این مضامین به‌عنوان نمونه بسنده می‌کنیم.

جدول مربوط به مضامین فراگیر و مؤلفه‌ها

ردیف	مضامین فراگیر	مضامین سازمان‌دهنده	مضامین پایه
۱	اعتقادی باورمندی دینی (برخورداری از اعتقادات اسلامی)	خدامحوری	پابندی به حدود الهی (التزام به فرهنگ اسلامی) - باور به پیشران‌های معنوی در پیشبرد امور - اخلاص - شکرگزاری - دیانت
۲	نفسانی (سلامت نفس)	قوت نفس	صداقت و راستگویی - پاکی نفس - توان جسمانی - پرهیز از قدرت‌طلبی - اصلاح‌پذیری
		فقدان روحیه اشرافی‌گری	پرهیز از مادی‌گرایی و مبارزه با اشرافی‌گرایی
		روحیه امانتداری	پاکدستی - وثاقت
۳	تدبیری (معرفت و شناخت)	برخورداری از دانش و شناخت لازم	آگاهی و شناخت کافی نسبت به معارف دینی - آگاهی و دانش لازم در زمینه شغل و حرفه مربوطه - آگاهی و دانش لازم نسبت به مشکلات و نیازمندی‌های جامعه

۱. محمدپور، روش تحقیق کیفی ضد روش، ص ۳۳۳.

2. Basic Themes.
3. Organizing Themes.
4. Global Themes.

ردیف	مضامین فراگیر	مضامین سازمان دهنده	مضامین پایه
		برخورداری از تجربه لازم	برخورداری از مهارت و ویژگی ممتاز - خبرگی و تجربه
		برخورداری از هوشمندی و درایت لازم	روشن بینی و قدرت درک صحیح - دقت در مشاوره - اصلاح گری - واقع بینی در مواجهه با دشمن (هوش رقابتی)
		آینده‌نگری	برنامه‌ریزی - ظرافت و دقت نظر - اولویت‌بندی - زمانبندی مناسب
		مدیریت اطلاعات	کنترل و نظارت بر عملکرد کارکنان - پیگیری امور کارکنان - رازداری - دقت در گفتار
۴	اجتماعی (اعتبار اجتماعی)	خوشنامی	خوش نام به لحاظ خانوادگی - خوش نام و خوش سابقه نزد افکار عمومی
		توان رهبری	توانمندی در هدایت و رهبری جامعه
		انسجام‌گرایی و هم‌افزایی	مروّج انسجام و اتحاد گروهی و سازمانی - نگاه فراجنبی به مسائل
		روحیه تعامل‌گرایی	مراوده و هم‌اندیشی با عناصر خوش نام - پرهیز از یکجانبه‌گرایی و استبداد رأی
		مدیریت رفتار	نیک‌سیرتی - توانایی روحی و روانی (سعه صدر - آستانه تحمل بالا) - توان و مهارت ارتباطی - میانه‌روی و اعتدال در امور - قاطعیت و صلابت در دشمن‌ستیزی - استقامت و پایداری در برخورد با دشمن
		التزام و تعهد (مسئولیت‌پذیری)	جامعه‌پذیری - فرمانبرداری - جدیت در انجام وظیفه - انگیزه خدمتگذاری - توجه ویژه به خدمات و ارتقاء نیروها - توجه ویژه به توسعه اقتصادی جامعه - فقرزدایی
		عدالت‌محوری	عدالت‌ورزی - حق‌مداری - قانون‌مداری

تبیین مؤلفه‌های شایسته‌سالاری

۱. مؤلفه اعتقادی

از اصول بنیادین شایستگی در جوامع اسلامی، مسئله باورهای دینی افراد می‌باشد که از درجه اهمیت بالایی برخوردار است. در ادبیات دینی برای امر گزینش نیروی انسانی شایسته، به این مؤلفه در چارچوب خدامحوری و در ابعاد مختلف: پایبندی به حدود الهی (التزام به فرهنگ اسلامی)، باور به پیشران‌های معنوی در پیشبرد امور، اخلاص، شکرگزاری و دیانت به‌طور ویژه‌ای پرداخته شده است.

در واقع، یک مدیر شایسته در حکومت اسلامی نمی‌تواند نسبت به دین مردم بی‌تفاوت باشد. اساساً رفتار مسئولان ارشد حکومتی تا اندازه زیادی می‌تواند در خُلق و خوی بدنه جامعه اثرگذار باشد. همچنان که امام علی علیه السلام در این زمینه می‌فرماید: «التَّاسُ بِأَمْرَائِهِمْ أَشْبَهُ مِنْهُمْ بِآبَائِهِمْ»^۱. امیرالمؤمنین علیه السلام با تأسی از قرآن کریم^۲ کسی را که نسبت به سنت پیامبر بی‌اعتنا باشد، لایق رهبری امت اسلامی نمی‌دانست چرا که معتقد بود چنین فردی جامعه را به هلاکت می‌کشاند.^۳

آنچه که کارگزاران اسلامی می‌بایست در زمینه پابندی به حدود و ارزش‌های الهی مورد توجه قرار دهند، تلاش برای ترویج فرهنگ اسلامی و سوق دادن جامعه اسلامی به سمت ارزش‌ها است. امام علی علیه السلام، برترین انسان نزد پروردگار را پیشوای هدایت‌گری معرفی کرده که وظیفه‌اش برپاداشتن سنت‌های نیک و فرهنگ ناب اسلامی در جامعه است.^۴ قرآن کریم نیز افرادی که مسیر حق را ارائه کرده و خود نیز جامعه را در این جهت سوق می‌دهند، شایسته پیروی دانسته است.^۵

توجه ویژه به پیشران‌های معنوی در پیشبرد امور، یکی دیگر از مضامین تقویت باورهای توحیدی است که باید در میان کارگزاران حکومتی به صورت اساسی نهادینه شود. دغدغه‌مند نبودن مدیران نسبت به این مسئله می‌تواند اثرات منفی در پی داشته باشد، زیرا کسی که نسبت به خالق خود بی‌تفاوت باشد، نمی‌تواند خدمت به خلق را برای خود یک موهبت الهی قلمداد کرده و نگاهش به منصب صرفاً یک نگاه سودجویانه خواهد بود. در فرهنگ اسلام، از جمله مصادیق معنویت‌گرایی، برقراری ارتباط قلبی با مبدأ هستی است که پیوند ناگسستنی با قدرت دارد به گونه‌ای که حکومت بدون اقامه نماز امری عقیم محسوب می‌شود؛ چنان که خدای متعال این وظیفه را در کنار دستگیری از محرومان جامعه^۶ و اصلاح‌گری در آن، به‌عنوان یکی از ویژگی‌های بارز مؤمنان واقعی در صورت اعطاء قدرت به آنان برشمرده است.^۷

یکی از سفارشات مهم امام علی علیه السلام به کارگزاران خویش از جمله مالک اشتر اختصاص زمان خاص برای خلوت با خدا بوده^۸ و یکی از بارزترین ویژگی‌های رهبر جامعه اسلامی را تهذیب نفس دانسته و

۱. ابن شعبه حرانی، *تحف العقول*، ص ۲۰۸.

۲. آل عمران (۳): ۹۵.

۳. سید رضی، *نهج البلاغه*، ن ۱۳۱، ص ۱۸۹.

۴. همان، خ ۱۶۴، ص ۲۳۵.

۵. یونس، ۳۵.

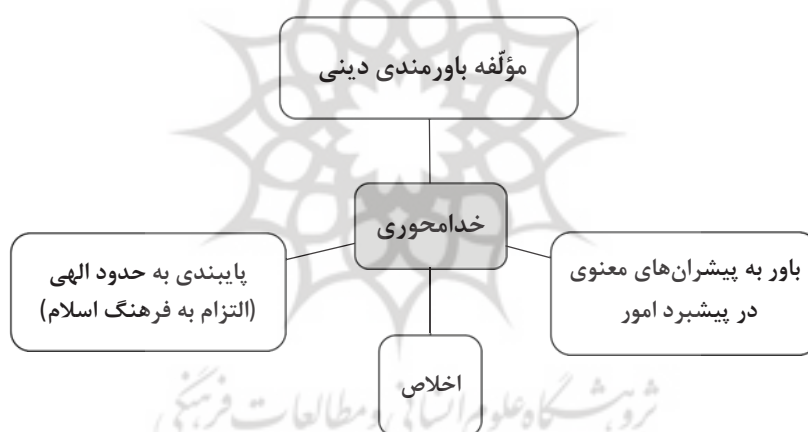
۶. انبیاء، ۷۳.

۷. حج، ۴۱.

۸. سید رضی، *نهج البلاغه*، ن ۵۳، ص ۴۴۰.

چنین فردی را شایسته تجلیل معرفی می‌کند.^۱ به عبارت دیگر، اعتقاد قلبی به وعده‌های الهی به‌عنوان یک مکمل برای برون رفت از مشکلات، باید به‌صورت جدی در دستور کار حاکمان اسلامی قرار گیرد. بعد دیگر از خدامحوری به‌عنوان یک شاخص ارزشی برای شایستگی منابع انسانی، برخورداری از اخلاص در عمل به‌معنای خالی بودن قصد تقرب از هرگونه شائبه‌ای غیر از خدا است.^۲ نیت پاک در انجام امور علاوه بر آثار اخروی،^۳ آثار دنیوی نیز مانند برکت و روزی^۴ و نیز اصلاح امور،^۵ در پی خواهد داشت. نقطه ثقل در مسئله اخلاص را شاید بتوان در فرمایش امیرالمؤمنین علیه السلام جستجو کرد. ایشان در دستور حکومتی خویش به مالک اشتر از وی می‌خواهد تا بهترین اوقات خویش را به خدای متعال اختصاص داده، و معتقد است که اگر یک کارگزار در دوران مسئولیت خویش با نیت پاک به خلق خدا خدمت کند و آسایش و آرامش خاطر را برای آنان فراهم سازد، در این صورت، در هر زمانی که مشغول انجام وظیفه است، در واقع بندگی خدا را کرده است.^۶

نمودار شبکه‌ای مؤلفه باورمندی دینی



۲. مؤلفه نفسانی

از دیگر مؤلفه‌های شایسته‌سالاری که فرع بر مؤلفه اعتقادی می‌باشد، مؤلفه نفسانی یا سلامت نفس است. مقصود از سلامت نفس در این نوشتار، برخورداری فرد از توان جسمانی برای انجام امور و نیز یک

۱. همان، ج ۷۳، ص ۴۸۰.

۲. طریحی، *مجمع البحرین*، ج ۴، ص ۱۶۸.

۳. کلینی، *الکافی*، ج ۵، ص ۲۰.

۴. همان، ج ۲، ص ۱۰۵.

۵. سید رضی، *نهج البلاغه*، خ ۱۷۸، ص ۲۵۷.

۶. همان، ن ۵۳، ص ۴۴۰.

سری حالات درونی و خصایص روحی ویژه در مواجهه با یک موقعیت ویژه شغلی است. سلامت نفس برگرفته از مضامین سازمان‌دهنده «قوت نفس»، «فقدان روحیه اشرافی‌گری»، «روحیه امانتداری» است. این مقوله‌ها بعد از ویژگی‌های اعتقادی، جزء اساسی‌ترین شاخص‌ها و معیارهای اهلیت در تشکیلات اسلامی به شمار می‌رود. مدیرانی که فاقد سلامت نفس باشند، حتی اگر هم از دانش لازم در حوزه مدیریتی خویش برخوردار باشند، تمام ظرفیت‌های علمی و تجربی خود را تنها در جهت تأمین منافع قشر خاصی از جامعه متمرکز خواهند ساخت. همین امر، سبب شیوع بی‌عدالتی در جامعه، بدنام شدن این مدیران و حزب آنها شده و در ادامه نارضایتی عمومی را در پی خواهد داشت.

۲-۱. قوت نفس

توانایی جسمانی و نیز خستگی‌ناپذیری در انجام وظائف، یکی از مصادیق قوت نفس به شمار می‌رود. مدیری که به لحاظ جسمانی در وضعیت مناسبی قرار ندارد، هرگز کارایی لازم را در حیطه شغلی خود نخواهد داشت. در واقع، تلاش بی‌وقفه برای خدمت‌رسانی عمومی، بدون نشاط جسمانی میسر نخواهد بود. خستگی زودرس اثرات بسیار منفی در تصمیم‌سازی‌ها و در نتیجه عملکرد و بهره‌وری سازمان بر جای خواهد نهاد. اساساً، یکی از مهم‌ترین شاخص‌های انتصاب حضرت طالوت علیه السلام توسط خدای متعال برای بنی‌اسرائیل به‌عنوان فرمانروا، قوای جسمانی وی ذکر شده است.^۱ دختران حضرت شعیب علیه السلام دلیل پیشنهادشان را به پدر برای به خدمت گرفتن حضرت موسی علیه السلام، قدرت بدنی وی در کنار امانتداری ذکر کردند.^۲

در کنار توانایی جسمانی، مدیران شایسته کسانی هستند که اصل صداقت را در دستور کار خود قرار داده و از عوام‌فریبی برای توجیه اقدامات خویش بپرهیزد. دادن وعده‌های دروغین به مردم به امید خروج موقت از بحران، نزد پروردگار و در کلام حضرت امیر علیه السلام، غضب خدا و خلق او را به دنبال دارد.^۳ فارغ از آثار سوء اخروی، این عمل ناپسند می‌تواند در صورت تکرار و در درازمدت تبعات بسیار منفی از جمله نابسامانی‌های اجتماعی و اعتراض‌های عمومی را به دنبال داشته باشد. امام علی علیه السلام نسبت به رعایت این اصل بسیار حساس بوده و کارگزاران خویش را از دروغ‌گویی به مردم به شدت بر حذر می‌داشتند. اجتناب از خودکامگی و تکبر،^۴ پرهیز از رقابت ناسالم (عدم حسادت)،^۵ پرهیز از ریاست‌طلبی و

۱. بقره، ۲۴۷.

۲. قصص، ۲۶.

۳. حاقه، ۴۴ - ۴۷؛ سید رضی، نهج البلاغه، خ ۱۵۴، ص ۲۱۵؛ ن ۲۶، ص ۳۸۲.

۴. اعراف، ۱۱ - ۱۳؛ سید رضی، نهج البلاغه، ن ۵۳، ص ۴۳۹ و ۴۴۴.

۵. نجاشی، رجال، ص ۳۷۸.

خودشیفتگی^۱ و عدم بهره‌گیری از اسباب نامشروع برای نیل به هدف^۲، برخورداری از اراده قوی^۳ و صلابت در تصمیم‌گیری و اجرای آن^۴ از دیگر مضامینی است که در متون دینی ما به‌عنوان شایستگی‌های مدیران در قالب مقوله قوّت نفس به آنها اشاره شده است.

۲-۲. فقدان روحیه اشرافی‌گرایی

شایستگی نفسانی دیگری که مدیران نظام باید از آن برخوردار باشند فقدان روحیه اشرافی‌گری است. در سفارشی حضرت امیر علیه السلام به حذیفه بن یمان به‌عنوان حاکم مدائن^۵، و نیز در عهدنامه مالک اشتر آنها را به عدم تبعیت از هوای نفس سفارش می‌کند.^۶

برای ایجاد یک حکمرانی موفق در تراز اسلامی بر پایه تعالیم قرآن و سیره اهل‌بیت علیهم السلام در ابتدا می‌بایست خود متولیان امر در جهت مبارزه با فرهنگ اشرافی‌گری حرکت کرده و در مرحله دوم تمام تلاش خود را در پیاده‌سازی این معارف به کار گیرند. امیرالمؤمنین علیه السلام ضمن اشاره به این مطلب که اقامه حدود و وظیفه انسان‌هایی است که از بلندپروازی و مطامع دنیوی فاصله بگیرند، در نامه‌های جداگانه به استانداران خویش به شدت آنها را از تجمل‌گرایی بر حذر داشته و این سبک زندگی را برای حاکمان مایه خسران دنیا و آخرت^۷ و عاملی برای گسترش فقر و تنگدستی در میان مردم^۸ و محرومیت تهیدستان معرفی می‌کند.^۹

۳-۲. روحیه امانتداری

از جمله مهم‌ترین سنجه‌های ارزشی شایسته‌سالاری که می‌تواند سلامت نفس افراد را تضمین کند، روحیه امانتداری منابع انسانی است. برای استخدام یک مدیر شایسته می‌بایست بررسی‌های لازم جهت پی‌بردن به میزان حساسیت وی نسبت به مشروعیت کسب، صورت پذیرد. یک انسان بلندپرواز و ضعیف‌النفس نمی‌تواند گزینه مناسبی برای تصدی میز ریاست باشد، چرا که طمع وی به قدرت و از

۱. سیدرضی، *نهج البلاغه*، خ ۲۱۶، ص ۳۳۵؛ سیدرضی، همان، ن ۵۳، ص ۴۳۴.

۲. همان، خ ۱۲۶، ص ۱۸۳.

۳. همان، ح ۴۴۳، ص ۵۵۴.

۴. آل عمران، ۱۵۹.

۵. دیلمی، *ارشاد القلوب إلی الصواب*، ج ۲، ص ۳۲۱.

۶. سیدرضی، *نهج البلاغه*، ن ۵۳، ص ۴۲۷.

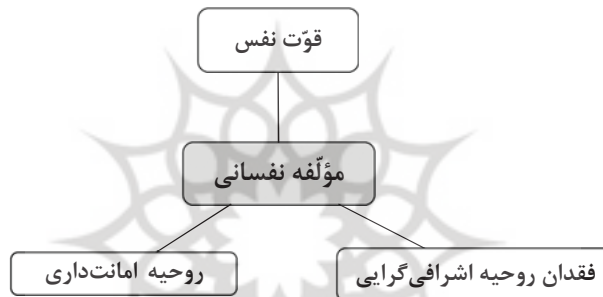
۷. همان، ن ۳، ص ۳۶۴.

۸. همان، ن ۵۳، ص ۴۳۷.

۹. همان، ن ۲۱، ص ۳۷۷.

طرفی، عدم مبالات در شیوه کسب سبب می‌شود تا برای عقب نماندن از قافله اشراف، به هر ابزاری متوسل شده و در مسئولیتی که به‌عنوان امانت به وی سپرده شده است، خیانت کند. به واقع، آن چه که سبب تزلزل نفس و دست‌کچی می‌شود، طمع‌ورزی و زیاده‌خواهی است و چنین فردی نمی‌تواند مورد اعتماد باشد. از توصیه‌های اکید امام علی علیه السلام به کارگزارانش، بهره‌گیری از افراد امین برای انجام امور حساس بود. تذکر جدی حضرت امیر به اشعث مبنی بر اجتناب از نگاه طعمه‌وار به اموال مسلمین^۱، سفارش به حذیفه بن یمان برای گردآوری نیروهای قابل اعتماد^۲ و انتخاب این قبیل افراد برای تحویل و ارسال حیوانات به‌عنوان زکات^۳ از این دست می‌باشد.

نمودار شبکه‌ای مؤلفه نفسانی



۳. مؤلفه تدبیری

در بحث شایستگی‌های منابع انسانی در آموزه‌های دینی، معرفت و شناخت مبتنی بر مؤلفه‌های اعتقادی و نفسانی با مضامین برخورداری از دانش و شناخت، تجربه و خبرگی، هوشمندی و درایت لازم، آینده‌نگری و مدیریت اطلاعات بیانگر اهمیت ویژه تعقل و تدبیر، دانش و تخصص منابع انسانی می‌باشد. از نگاه کارشناسان عرصه مدیریت، دانش، دارای ارزش بیشتری نسبت به داده‌ها و اطلاعات است.^۴ در این بخش، به هر یک از این مضامین به‌طور جداگانه خواهیم پرداخت.

۳-۱. برخورداری از دانش و شناخت لازم

در فرهنگ اسلامی، آن چه که در وهله اول در زمینه دانش باید مورد توجه مسئولان ارشد قرار بگیرد،

۱. همان، ن ۵، ص ۳۶۶.

۲. دیلمی، *ارشاد القلوب الی الصواب*، ج ۲، ص ۳۲۱.

۳. سید رضی، *نهج البلاغه*، خ ۲۵، ص ۳۸۱.

۴. رخشانی، *مروری بر مفهوم مدیریت دانش در سازمان، کنفرانس بین‌المللی مدیریت و اقتصاد در قرن ۲۱*، ص ۵ - ۷.

عدم تزلزل در شناخت حق^۱ و نیز آگاهی کافی نسبت به معارف دینی است. امام علی علیه السلام در کلامی، برگزیدن امام آگاه به احکام الهی، امر قضاوت و سنت پیغمبر را بر مسلمین واجب دانسته و چنین فردی را شایسته خلافت می‌داند.^۲ این شاخصه تنها مختص به امام در جایگاه امامت نبود، بلکه یکی از کلیدی‌ترین معیارهای گزینش افراد برای حضور در سازمان و کالت از جانب معصومین علیهم السلام نیز محسوب می‌شد. به‌عنوان مثال وقتی شیعیان درباره مَفوضه از نائب دوم سوال کردند او در پاسخ، دیدگاه مَفوضه را در نسبت دادن خلق و رزق به امامان علیهم السلام، رد کرده و آن را به ذات مقدس ربوبی مربوط دانست.^۳

بعد دیگر از شاخصه دانشی مرتبط با شایستگی مدیران، برخورداری آنان از دانش لازم در حیطه مسئولیت مربوطه می‌باشد. چه بسا شخصی بر منصبی تکیه زده و انبوهی از اطلاعات بی‌ربط را در ذهن خود انباشت کرده به‌گونه‌ای که عملاً برای به سامان رساندن امور مربوط به حیطه مسئولیتی وی، هیچ کاربردی نداشته و یا کافی نبوده و با اظهار نظرات غیرکارشناسانه، نه تنها باعث بروز مشکلات اساسی و خسارات عظیم برای جامعه می‌شود، بلکه موجب هدر رفتن سرمایه‌های مادی و انسانی خواهد شد. حضرت امیر در خطبه شفشقیه، برخورداری از دانش مدیریت و حکومت‌داری را مهم‌ترین دلیل شایستگی خویش برای خلافت بعد از پیامبر برشمردند.^۴

همچنین، بعد از اینکه حضرت یوسف علیه السلام اعتماد حاکم مصر را به خود جلب کرد و او نیز حضرت را به‌عنوان مشاور خود برگزید، ایشان نیز از فرصت به دست آمده نهایت بهره را برده و از وی خواست تا امور اقتصادی و مالی مصر را به وی واگذار کند. نکته مهم در این انتصاب این است که ایشان دلیل این تقاضا را برخورداری از دو ویژگی امانتداری و آگاهی از اسرار و لوازم مسائل اقتصادی برشمرد.^۵ همین مؤلفه نیز به‌عنوان معیار اصلی برگزیدن طالوت از جانب خدای متعال، در کنار قوت و توانایی جسمی، برای فرماندهی بنی‌اسرائیل، قرار گرفت.^۶

از دیگر مواردی که یک مدیر شایسته باید نسبت به آن شناخت کافی داشته باشد، مشکلات و نیازمندی‌های جامعه است؛ این شناخت و اشراف محقق نخواهد شد جز به واسطه ارتباط مستقیم و

۱. سید رضی، نهج البلاغه، خ ۴، ص ۵۱.

۲. سلیم بن قیس، کتاب سلیم، ص ۱۶۲ - ۱۶۱.

۳. طوسی، الغیبه، ص ۲۹۳.

۴. سیدرضی، نهج البلاغه، خ ۳، ص ۴۸.

۵. یوسف، ۵۵ - ۵۴.

۶. بقره، ۲۴۷.

بی‌واسطه با مردم.^۱ به همین دلیل، امام علی علیه السلام یکی از ویژگی‌های رهبر جامعه را آگاهی نسبت احکام دین و نیز نیازمندی‌های مردم ذکر می‌کند.^۲

۳-۲. برخورداری از تجربه لازم

دانش افراد زمانی کارایی خود را نشان خواهد داد که تبدیل به مهارت شده و در میدان عمل شخص بتواند از آنها به نحو شایسته استفاده کند. مهارت در واقع، دانسته‌ای است که از طریق تکرار و تمرین در یک فرایند مشخص، عمق پیدا کرده و تبدیل به تسلط عملی شود. بنابراین اختلاف میان دانش و مهارت را می‌توان به عمق دانش نسبت داد. به کارگیری افراد بهره‌مند از استعداد و مهارت خاص در یک حیطة مشخص، در سیره اهل‌بیت علیهم السلام قابل شناسایی است. استفاده پیامبر اکرم و حضرت امیر علیهما السلام از افرادی که علاوه بر آشنایی با فنون نظامی، به لحاظ جنگاوری و استفاده از ابزارآلات جنگی از تجربه کافی برخوردار بودند مانند انتخاب جوان نورسی به نام أسامه بن زید به‌عنوان فرمانده نظامی در اواخر عمر شریف پیامبر اسلام^۳ و یا برگزیدن عتّاب بن أسید جوان به‌عنوان حاکم شهر مکه پس از فتح آن^۴ با وجود حضور افراد برجسته‌ای از قریش، استفاده از خالد بن ولید در چند سریه به‌دلیل برخورداری از نبوغ خاص در امور نظامی،^۵ سپردن فرماندهی بسیاری از جنگ‌ها و سریه‌ها به امام علی علیه السلام در سنین جوانی و موفقیت کامل ایشان در نبردها،^۶ خلاقیت سلمان فارسی در غزوه طائف با پیشنهاد ساخت منجنیق^۷ و یا پیشنهاد وی مبنی بر حفر خندق در غزوه احزاب،^۸ و یا به‌طور کلی سفارش حضرات معصومین علیهم السلام نسبت به یادگیری یک حرفه و یا شغل خاص در راستای برجسته نمودن اهمیت آن کار مانند عنایت خاص پیامبر به زید بن

۱. سیدرضی، *نهج البلاغه*، ن ۵۳، ص ۴۳۹.

۲. مجلسی، *بحار الأنوار*، ج ۲۵، ص ۱۶۵ - ۱۶۴. به نقل از تفسیر نعمانی.

۳. واقدی، *المغازی*، ج ۳، ص ۱۱۱۹.

۴. طبری، *تاریخ طبری*، ج ۳، ص ۷۳؛ کلینی، *کافی*، ج ۱، ص ۴۱۰.

۵. فرماندهی در سریه‌های دومه الجندل بر سر اکیدر بن عبدالملک، بنی‌المدان از طایفه بنی‌حارث بن کعب در نجران به‌دلیل اینکه توانسته بود در جنگ موته‌علیرغم شکست در مرحله اول و شهادت بسیاری از مسلمانان و شرایط سخت در سرزمین روم، با یک تاکتیک نظامی مسلمانان را به سلامت به مدینه بازگرداند. (واقدی، *المغازی*، ج ۱، ص ۷، ج ۲، ص ۷۶۴ - ۷۶۳، ج ۳، ص ۱۰۲۵)

۶. به ویژه در نبرد ذات‌سلاسل برای مجازات بنی‌سلیم. در این نبرد امام علی علیه السلام با استفاده از تاکتیک حرکت در شب و استراحت در روز، موفق شد تا دشمن را غافل گیر کند. (مفید، *الارشاد* ج ۱، ص ۱۱۶ - ۱۱۴؛ طبرسی، *اعلام السوری* *بأعلام الهدی*، ص ۱۹۶ - ۱۹۵)

۷. بلاذری، *انساب الاشراف*، ج ۱، ص ۲۸۶؛ بیهقی، *دلائل النبوه*، ج ۵، ص ۱۶۱.

۸. واقدی، *مغازی*، ج ۲، ص ۴۴۵؛ یعقوبی، *تاریخ یعقوبی*، ج ۲، ص ۵۰.

ثابت و تشویق وی برای یادگیری زبان سریانی و عبری علیرغم سن بسیار پایین وی^۱، و یا توصیه حضرت امیر به منشیان و کاتبان مبنی بر زیانویسی^۲، موجز نویسی^۳ و نیز اشاره امام صادق علیه السلام به نبوغ و استعداد خاص هشام بن حکم در حاضر جوابی، فن مناظره و اقناع خصم در دفاع از مکتب اهل بیت علیهم السلام و ترغیب وی برای انجام این رسالت مهم^۴، بیانگر توجه اساسی معصومین علیهم السلام به مقوله استعدادی و مهارتی در گزینش افراد برای تفویض مسئولیت‌ها است. یکی از مهم‌ترین سفارشات امام علی علیه السلام به مالک اشتر در سپردن مسئولیت‌ها، گزینش بر اساس میزان تجربه افراد است.^۵ ایشان نیز ضمن اظهار ناراحتی عمیق از مردم کوفه، دانش و تجربه نظامی خویش را به آنان یادآوری می‌کرد.^۶ به‌طور کلی، لازمه پذیرش یک مسئولیت در سطوح مختلف مدیریتی برخورداری از خبرگی، کارآمدگی و تخصص بالا در انجام حرفه مورد نظر می‌باشد.

۳-۳. برخورداری از هوشمندی و درایت

این ویژگی مدیریتی که به نوعی جزء مهارت‌های ادراکی یک مدیر محسوب می‌شود، می‌تواند به ویژگی‌های دانشی جان بخشیده و آنها را در مسیر صحیح جهت‌دهی کند. میزان اهمیت این موضوع به اندازه‌ای است که در تصمیم‌گیری‌های مدیران به شکل قابل توجهی اثرگذار است. عدم درک عمیق مدیران نسبت به مسائل پیرامونی، پایه‌گذار اتخاذ تصمیمات غلطی خواهد بود که آسیب‌های آن می‌تواند متوجه تمام جامعه شود. امام علی علیه السلام درباره اهمیت این مهارت مدیریتی فرمودند: «پیشوا و رهبر باید از قلبی اندیشمند، زبانی گویا و و دلی استوار بر اقامه حق استوار برخوردار باشد.^۷ همو نیز در فرمایشی دیگر درباره اهمیت تدبیر در امور برای یک مدیر، خردورزی را از نشانه‌های امام و راهنمای مردم می‌داند.^۸ روشن‌بینی و قدرت درک صحیح مسائل به معنای کم‌خطا بودن،^۹ عدم ساده‌لوحی،^{۱۰} کیاست^{۱۱} و

۱. ابن سعد، *طبقات الکبری*، ج ۲، ص ۲۷۴ - ۲۷۳؛ بلاذری، *فتوح البلدان*، ص ۴۵۵.

۲. سیدرضی، *نهج البلاغه*، ج ۳۰۷.

۳. حرّ عاملی، *وسائل الشیعه*، ج ۱۷، ص ۴۰۴.

۴. کلینی، *اصول کافی*، ج ۱، ص ۴۱۶.

۵. سید رضی، *نهج البلاغه*، ن ۵۳، ص ۴۳۵.

۶. همان، خ ۲۷، ص ۷۱ - ۷۰.

۷. تمیمی آمدی، *عمر الحکم*، ص ۸۰۹.

۸. سید رضی، *نهج البلاغه*، خ ۱۵۴، ص ۲۱۵.

۹. همان، خ ۳، ص ۴۸.

۱۰. علامه حلی، *کشف الیقین*، ص ۱۵۹.

۱۱. سید رضی، *نهج البلاغه*، خ ۲۰۰، ص ۳۱۸.

پرهیز از شتابزدگی در تصمیمات و قضاوت‌ها^۱ و پرهیز از تصمیم‌گیری در زمان خشم^۲ واقع‌بینی در مواجهه با دشمن در عرصه بین‌الملل در قالب عدم خوش‌بینی به دشمن در مذاکرات و^۳ استحکام در انعقاد پیمان^۴ از مصادیق هوشمندی به‌عنوان معیار اهلیت برای مدیریت در لسان حضرت امیر در نهج‌البلاغه به شمار می‌روند.

تداوم بخشیدن به سیاست‌های ارزنده و سازنده دولت‌های پیشین^۵ و بهره‌گیری از تجربه‌ها و سیاست‌های موفق حکومت‌های قبلی^۶ از مقوله‌هایی هستند که در کلام امام علی علیه السلام بیانگر ویژگی اصلاح‌گری یک مدیر با درایت می‌باشند.

عامل مهم دیگری که می‌تواند قابلیت یک مسئول مدبّر را نشان دهد، مواظبت شدید وی در امر مشاوره است. چه بسا مدیرانی که به‌واسطه عدم حسّاسیت در امر مشاوره و استفاده از مشاوران نا اهل، گرفتار اتخاذ تصمیمات غیرکارشناسانه و مخرب شده که جبران خسارات آن مستلزم هزینه‌های گزاف خواهد بود. از جمله سفارشات مهم حضرت امیر به مالک اشتر، پرهیز از دخالت دادن افراد بخیل، ترسو و حریص در امر مشاوره است.^۷

۳-۴. آینده‌نگری

از جمله ویژگی‌های مهم تدبیری یا شناختی یک مدیر شایسته که از وظایف مهم آنها برای دستیابی به اهداف سازمانی نیز به شمار می‌رود، داشتن افق مشخص برای دستیابی به اهداف سازمانی است. این چشم‌انداز می‌بایست به شکل برنامه‌ریزی مدوّن در سطوح مختلف با اهداف معین صورت پذیرد. حضرت علی علیه السلام در سخنی پیرامون این مسئله فرمودند: «برنامه‌ریزی و آینده‌نگری قبل از شروع کار، تو را از پشیمانی ایمن می‌سازد».^۸ همو نیز در جای دیگر می‌فرماید: «بقای مناصب و دولت‌ها مربوط به برنامه‌ریزی در امور می‌باشد».^۹

۱. قلم، ۴۸ - ۵۰؛ سید رضی، نهج‌البلاغه، ن ۵۳، ص ۴۲۹ و ۴۳۴.

۲. سید رضی، همان، ص ۴۴۴.

۳. همان، ص ۴۴۲.

۴. همان، ص ۴۴۲.

۵. همان، ص ۴۴۴.

۶. همان، ص ۴۳۷.

۷. سید رضی، نهج‌البلاغه، ن ۵۳، ص ۴۳۰.

۸. کلینی، کافی، ج ۸، ص ۲۲.

۹. تمیمی، غررالحکم و دررالكلم، ص ۸۱۵.

این چاره‌اندیشی برای مشکلات جز در سایه دقت نظر در برنامه‌ریزی،^۱ اولویت‌بندی^۲ و نیز زمانبندی مناسب برای انجام امور^۳ به سرانجام نخواهد رسید.

۳-۵. مدیریت اطلاعات

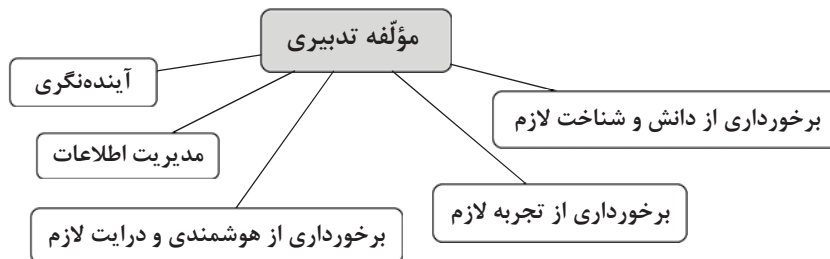
یک مدیر توانمند باید قادر باشد به‌عنوان یک وظیفه‌کنترلی، گردش اطلاعاتی مجموعه خویش را به درستی مدیریت کند. این مسئله که از جمله شاخص‌های مهم مؤلفه تدبیری (معرفت و شناخت) مدیران در مسئله شایسته‌سالاری است، در نهج‌البلاغه شریف انعکاس یافته است؛ امیرالمؤمنین علیه السلام علاوه بر حساسیت نسبت به ابهام‌زدایی و شفافیت در موضع‌گیری‌ها^۴ و نیز ارائه اطلاعات دقیق و حیاتی^۵ توسط مدیران در عین حال نسبت به رازداری و حفظ اسرار محرمانه تأکید داشتند.^۶ از سوی دیگر، همواره نسبت به امور کارگزاران خویش حساس بوده و به‌طور مستمر از عملکرد آنان اطلاع حاصل کرده و بر حسن اجرای آنها نظارت می‌نمود و آنان را نیز به این امر توصیه می‌فرمود.^۷

ایشان همچنین پیگیر اقدامات کارگزاران خویش بوده و نسبت به انحرافات احتمالی آنها مراقبت می‌کرد. وی در سفارشی به حدیث بن یمان در مسئله خراج، وی را از عملکرد سلیقه‌ای بر حذر داشت.^۸ همو نیز از برترین ویژگی‌های یک رهبر عادل، به بدعت‌شکنی و مبارزه با انحرافات اشاره کرده^۹ و یکی از دلایل پذیرش حکومت و نیز اعتراض شدید مردم به خلیفه سوم و نهایتاً قتل او را، بدعت‌هایی می‌دانست که وی در دین پدید آورده بود.^{۱۰} این مسئله به مدیران این امکان را خواهد داد تا به‌طور شفاف از نیروهای زیرمجموعه خویش مطالبه‌گری کنند.

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
رساله جامع علوم انسانی

۱. همان، ص ۱۱۳.
۲. ابن‌ابی‌نزال لیشی، *عیون الحکم و المواعظ*، ص ۴۶۰.
۳. سیدرضی، *نهج‌البلاغه*، ن ۵۳، ص ۴۴۴.
۴. همان، ص ۴۴۲.
۵. همان، خ ۱۶، ص ۵۷.
۶. همان، ص ۴۳۷.
۷. همان، ص ۴۲۹، ۴۳۵ و ۴۳۶.
۸. دیلمی، *ارشاد القلوب*، ج ۲، ص ۳۲۱.
۹. سید رضی، *نهج‌البلاغه*، خ ۱۶۴، ص ۲۳۵.
۱۰. همان، خ ۴۳، ص ۶۴.

نمودار شبکه‌ای مؤلفه تدبیری



۴. مؤلفه اجتماعی

آخرین مؤلفه‌ای که باید برای گزینش نیروی شایسته به ویژه در مسئولیت‌های مدیریتی لحاظ شود، مؤلفه اجتماعی است که نشانگر نوع کنش و رفتار مدیران در مواجهه با گروه‌های مختلف در موقعیت‌های متفاوت می‌باشد. این مؤلفه در بردارنده مضامین خوشنامی، توان رهبری، روحیه تعامل‌گرایی، انسجام‌گرایی، التزام و تعهد و عدالت‌محوری است که به صورت مجزا و مختصر آنها را مورد بررسی قرار می‌دهیم.

۴-۱. خوشنامی

به نظر می‌رسد مهم‌ترین مقوله ارزشی - اجتماعی در موضوع شایسته‌سالاری، برخورداری فرد مورد نظر برای تصدی کرسی مسئولیت، از شرافت اجتماعی به لحاظ خانوادگی است. باید توجه داشت که صرف این انتساب به تنهایی نمی‌تواند ملاک عمل برای گزینش مدیران قرار گیرد بلکه حضور حداکثری در بطن خاندان و قرار گرفتن مستمر و مستقیم در معرض افکار و اندیشه‌های تربیتی و دینی پذیرفته شده از جانب شرع مقدس در آن و باورمندی به آنها، باید به‌عنوان شاخص اصلی در این زمینه مد نظر قرار گیرد. فردی که در چنین خانواده‌ای پرورش یافته و از کارنامه شغلی قابل قبولی برخوردار باشد، به واسطه مقبولیتی که نزد افکار عمومی دارد به میزان بالایی می‌توان نسبت به وجود دیگر مؤلفه‌ها در وی اطمینان حاصل کرد مگر این که در میدان عمل، فرد مورد نظر نتواند انتظارات را برآورده سازد. امیرالمؤمنین علیه السلام به‌عنوان حاکم اسلامی نه تنها برای انتصاب کارگزارانش به این شاخص توجه داشت بلکه به آنها نیز درباره مراعات این مورد خاص سفارش می‌فرمود. برای نمونه، بعد از آنکه مُنذر بن جَرُود به‌عنوان حاکم در بخشی از اموال منطقه فارس خیانت کرد، امام وی را مورد بازخواست شدید قرار داده و پارسایی و سابقه درخشان دینی پدرش را در زمان پیامبر به وی گوشزد کرد.^۱ همان طور که مشاهده می‌شود،

۱. بلاذری، *انساب الاشراف*، ج ۲، ص ۱۶۳.

بارزترین ویژگی‌ای که سبب اعتماد امام علی علیه السلام به منذر بن جارود در سپردن مسئولیت به وی می‌شود، جایگاه والا و شرافت خانوادگی وی به دلیل انتسابش به جارود می‌باشد چرا که، وی از اصحاب شایسته رسول خدا بود و به واسطه تلاش‌های وی خاندان عبدالقیس مسلمان شده و بعد از رحلت پیامبر اکرم از ارتداد رهایی یافتند.^۱ اهمیت این مسئله تا آنجاست که ایشان، معاویه و بنی‌امیه را به دلیل عدم برخورداری از سابقه دینی درخشان و شرافت خانوادگی فاقد صلاحیت برای زمامداری امت اسلامی دانسته و آنها را از دشمنی‌های ریشه‌دار گذشته بر حذر می‌دارد.^۲ نکته جالب این است که ایشان نیز در عهدنامه مالک اشتر ضمن سفارش به وی نسبت به تحقیق فراوان و مشورت پیرامون شرایط احراز شغل مربوطه، تجربه و حیاء را به انضمام سابقه دینی درخشان به عنوان شاخص‌های مدیریت برمی‌شمارد. به عبارت درست‌تر، در مواجهه با دو نیروی کارآمد و باتجربه، آنچه که باید ملاک گزینش نهایی قرار گیرد، بهره‌گیری از عناصر باتجربه‌ای است که به لحاظ خانوادگی پارسا تر و دارای سوابق نیکو باشند. خود حضرت دلیل این نوع انتخاب را این چنین بیان می‌فرماید: «... زیرا اخلاق آنان گرامی‌تر، و آبرویشان محفوظ‌تر و طمع‌ورزششان کمتر، و آینده‌نگری آنان بیشتر است».^۳ برخورداری از خاندان ریشه‌دار و پارسا به عنوان یک شاخصه کلیدی در انتخاب سرداران سپاه در دستور حکومتی حضرت به مالک اشتر به سبب وجود نیکی‌ها و بزرگواری‌ها در چنین افرادی،^۴ می‌تواند مؤید دیگری بر اهمیت این مسئله باشد.

۴-۲. مدیریت رفتار

یکی از شاخص‌های مؤلفه اجتماعی در موضوع شایسته‌سالاری که می‌توان آن را جزء شاخص‌های مهارتی یک مدیر از بُعد اجتماعی به حساب آورد، مدیریت رفتار به مثابه مهارت انسانی است. منظور از مهارت‌های انسانی، رفتارهایی هستند که در تعامل نزدیک با انسان‌ها به کار رفته و به پیشرفت و رسیدن به نتایج مفید سازمان کمک کرده و در جهت‌دهی صحیح تصمیمات مدیران مؤثر باشد. توانایی ایجاد پیوند عمیق قلبی میان تمام اعضای یک مجموعه به علاوه برقراری این ارتباط با اقشار مختلف جامعه و دقت در نوع مواجهه با آنان به منظور ایجاد حسّ نوع‌دوستی و اعتماد، از جمله مهارت‌های نرم است که یک مدیر در زمان ایفای وظیفه رهبری باید از آن برخوردار باشد.

برای اختصار، تنها به برخی از مفاهیمی که بیانگر مهارت ارتباطی و روحیه تعامل‌گرایی یک مدیر در

۱. واقدی، *الرقده*، ص ۵۹ - ۶۳.

۲. سید رضی، *نهج البلاغه*، ن ۱۰، ص ۳۷۰.

۳. همان، ن ۵۳، ص ۴۳۵.

۴. همان، ن ۵۳، ص ۴۳۳.

کلام امیرالمؤمنین علیه السلام در نهج البلاغه می‌باشد، اشاره خواهیم کرد. این مفاهیم عبارتند از: احترام به خرد جمعی، عدم لجاجت و نیز عدم اکتفاء و اطمینان قطعی به برداشت‌ها و نظرات فردی در گزینش نیروها،^۱ بهره‌گیری از نظرات و ایده‌های صاحبان فکر در تصمیم‌سازی‌های کلان،^۲ مراوده با عناصر راست گفتار، اهل علم و پرهیزکار،^۳ گشاده‌رویی با مردم،^۴ تغافل^۵ و برخورد بزرگووارانه نسبت به مسائل بی‌اهمیت،^۶ زدودن ترس از دل مردم،^۷ تزریق امید و حس پیروزی در جامعه،^۸ نرم‌خویی^۹ و میانه‌روی در برخورد با مردم.^{۱۰} نوع دیگر از مهارت‌های انسانی و تعامل مدیران و کارکنان بخش‌های مختلف در مواجهه با مردم و چالش‌ها از این قرار است: برخورداری از آستانه تحمل بالا برای خدمت به مردم،^{۱۱} شکیبایی در اجرای عدالت،^{۱۲} عدم خستگی و بی‌حوصلگی در مراجعات مکرر ارباب رجوع،^{۱۳} استقامت و ثبات قدم، صلابت و نهراسیدن در برابر سختی کارها و ناملايمات.^{۱۴}

این ویژگی که برآمده از روحیه تعاملی فرد می‌باشد، مدیر را قادر خواهد ساخت تا در راستای انسجام‌بخشی به مجموعه خویش و هم‌افزایی با گروه‌های مختلف گام بردارد.

۳-۴. قدرت سازماندهی

از جمله مهم‌ترین اصول مدیریتی، «قدرت سازماندهی» است. سازماندهی باید به گونه‌ای انجام شود که بتوان از حداکثر ظرفیت‌ها و قابلیت‌های افراد و منابع فارغ از نگاه‌های جناحی به‌طور شایسته‌ای بهره‌جست. باید توجه داشت که انسجام‌گرایی و هم‌افزایی مستلزم تعامل‌گرایی با گروه‌ها و جناح‌های مختلف و پرهیز از یکجانبه‌گرایی است. تعیین دقیق چارچوب وظایف کارکنان و تفویض مسئولیت‌ها بر اساس

۱. همان، ن ۵۳، ص ۴۳۵ و ۴۳۷.

۲. همان، ن ۵۳، ص ۴۳۱؛ خ ۱۳۴، ص ۱۹۳.

۳. همان، ن ۵۳، ص ۴۳۰.

۴. همان، ن ۴۶، ص ۴۲۰ و ۴۲۱؛ دیلمی، *ارشاد القلوب*، ج ۲، ص ۳۲۱.

۵. سید رضی، *نهج البلاغه*، ن ۵۳، ص ۴۲۸ - ۴۲۷ و ۴۲۹، خ ۱۵۹، ص ۲۲۴؛ دیلمی، *ارشاد القلوب*، ص ۳۲۱.
۶. فرقان، ۷۲.

۷. سید رضی، *نهج البلاغه*، ن ۱۸، ص ۳۷۶ - ۳۷۵.

۸. همان، خ ۲۴، ص ۶۶.

۹. آل عمران، ۱۵۹؛ سید رضی، *نهج البلاغه*، ن ۵۳، ص ۴۳۳ - ۴۳۲، ن ۴۶، ص ۴۲۱ - ۴۲۰.

۱۰. همان، ن ۱۹، ص ۳۷۶.

۱۱. همان، ۴۳۲ و ۴۳۷.

۱۲. همان، ص ۴۴۲ - ۴۴۱.

۱۳. همان، ص ۴۳۴.

۱۴. سجده، ۲۴؛ صافات، ۱۰۲ - ۹۹؛ آل عمران، ۱۴۷ - ۱۴۶.

شایستگی‌ها و شفاف‌سازی در ابلاغ قانون^۱ از جمله اقداماتی بود که امام علی علیه السلام در راستای هم‌افزایی و انسجام‌بخشی به مجموعه تحت اختیار خویش انجام می‌دادند؛ در این بخش به برخی از این موارد اشاره می‌کنیم: تعیین دقیق وظایف کارگزاران و توجیه آنان نسبت به مأموریت‌ها توسط امام علی علیه السلام،^۲ سفارش حضرت امیر به فرزندش امام حسن علیه السلام مبنی بر تقسیم درست کارها و تعیین دقیق وظایف هر شخص و به دنبال آن مسئولیت خواهی از آنان،^۳ سفارش ایشان به مالک اشتر نسبت به گزینش کارشناسانه کارگزارانش^۴ با نگاه فراجناحی^۵ و فارغ از سلايق و امیال شخصی.^۶

اقدامات مهم دیگری که یک مدیر می‌تواند در راستای هم‌افزایی و اتحاد سازمانی انجام دهد، ایجاد روابط بین قسمت‌های مختلف سازمان به منظور جلوگیری از بروز مشکلات است. به عبارت دیگر، یک مدیر کارآمد باید میان بخش‌های گوناگون مجموعه خویش را به گونه‌ای به هم پیوند دهد که هر یک بتواند دیگری را در جهت تحصیل اهداف سازمانی کمک‌رسانی کند نه اینکه مانعی بر سر راه اجزاء دیگر سازمان باشد. همچنین باید آن چنان بخش‌های مختلف سازمان خویش را مهندسی نماید که کمترین نیاز به حضور و اجازه وی احساس شود. امیرالمؤمنین علیه السلام در این زمینه، پس از تعیین بخش‌های مختلف اداری و تبیین وظایف هر یک از آنها، خطاب به مالک اشتر چنین فرمودند:

بدان، قسمتی از کارهاست که باید شخصاً آنها را انجام دهی، از جمله آنها پاسخ دادن به کارگزاران دولت می‌باشد، در آنجا که منشیان و دفترداران از پاسخ عاجزند و دیگری، برآوردن نیازهای مردم است در همان روز که احتیاجات گزارش می‌شود و پاسخ آنها برای همکاران مشکل‌ساز و دردسرافرین است.^۷

۴-۴. توان رهبری

به معنای هدایت، اعمال نفوذ و قدرت تأثیرگذاری بر اعضای سازمان و یا مردم به گونه‌ای که آنها از روی رغبت قدرت او را برای تحقق اهداف مشترک بپذیرند. یک رهبر فراتر از یک مدیر عمل می‌کند. مدیر کسی است که تلاش دارد تا از طریق کنترل کارکنان، وضع موجود را حفظ کنند، اما یک رهبر باید همه

۱. سیدرضی، *نهج البلاغه*، ن ۵۳، ص ۴۳۸.

۲. همان، ن ۶۰، ص ۴۵۰.

۳. همان، ن ۳۱، ص ۴۰۵.

۴. همان، ن ۵۳، ص ۴۳۵.

۵. همان، ن ۱۲، ص ۳۷۲.

۶. همان، ن ۵۳، ص ۴۳۰.

۷. همان، ن ۵۳، ص ۴۴۰.

توان خود را به کار گیرد تا بتواند برای اعضاء الهام‌بخش بوده، نیازهای سازمان و کارکنان را به‌گونه‌ای هماهنگ کند که حداکثر کارایی حاصل شده، و با ایجاد تحوّل مثبت در مجموعه تحت اختیار خود، وضع موجود را ارتقاء بخشد.^۱ به تعبیر بهتر، قدرت مدیریت از طریق اعمال صحیح وظیفه رهبری، آشکارا تجلّی پیدا می‌کند.

امیرالمؤمنین علیه السلام یکی از صلاحیت‌های رهبری امت را توانمندی در این امر برشمردند.^۲ از مواردی که می‌تواند به برخورداری از قدرت رهبری در یک مدیر اشاره داشته باشد، نامه‌ای است که حضرت امیر برای کمیل بن زیاد نگاشته و وی را به دلیل بی‌تدبیری و دخالت در امری که خارج از حیطه مسئولیتی وی بوده، توبیخ کرده است و در ادامه افزودند: «... نه هیبت و شوکتی داری که از تو بترسند و بگریزند، نه مرزی را می‌توانی حفظ کنی، و نه شوکت دشمن را می‌توانی در هم بشکنی...»^۳

درواقع، برخورداری از توان رهبری، برآیندی است از یک سری از تعاملات و روابط میان سه مقوله پیشین. بدین صورت که، به منظور اعمال قدرت رهبری توسط یک مدیر، می‌بایست زمینه و شرایط آن موجود باشد که از طریق وجود روحیه تعامل‌گرایی و برقراری ارتباط با اقشار مختلف در شخص مدیر محقق می‌شود. مدیر برای آنکه بتواند تعامل مثبت برقرار کند، نیازمند طیف متنوعی از قابلیت‌ها و مهارت‌های انسانی برای مدیریت رفتار خویش در مواجهه با گروه‌های مختلف می‌باشد. این روحیه تعاملی و نیز مدیریت رفتار، این امکان را به مدیر خواهد داد تا در راستای هم‌افزایی سازمانی و نیز دستیابی به اهداف سازمانی، بتواند میان تمام نیروها و بخش‌های سازمان خویش روابط منسجم و منطقی برقرار سازد. خروجی این تعامل، مقوله‌ای است به نام توان رهبری.

۴-۵. التزام و تعهد (مسئولیت‌پذیری)

یکی از زوایای اجتماعی شایسته‌سالاری مسئولیت‌پذیری مدیران است. امام علی علیه السلام نیز در سفارشی که به حذیفه بن یمان دارد، وی را نسبت به وظایفی که در قبال جامعه خویش دارد مسئول و پاسخگو دانسته و چنین شخصی را شایسته پاداش الهی دانسته است.^۴

یک مدیر متعهد علاوه بر پایبندی به ارزش‌های دینی، برخورداری از ویژگی‌های نفسانی و نیز تدبیر لازم، باید تمام ظرفیت خویش را در جهت خدمت‌گذاری به جامعه به منظور فقرزدایی و پیشرفت

۱. نبوی، مدیریت اسلامی، ص ۱۳۱ و ۱۳۲.

۲. سیدرضی، نهج البلاغه، خ ۱۷۳، ص ۲۴۷.

۳. همان، ن ۶۱ ص ۴۵۰.

۴. دیلمی، ارشاد القلوب، ج ۲، ص ۳۲۱.

همه‌جانبه آن به کار گیرد. طبیعتاً، فردی که با سیاست‌های کلی و اهداف و آرمان‌های سازمان مربوطه همسو و موافق نباشد، یا به عبارتی، جامعه‌پذیری نداشته باشد، نمی‌تواند از دل و جان نسبت به دستورالعمل‌هایی که از سوی مدیران بالادستی به وی ابلاغ می‌شود تابع باشد، و همین مسئله در کاهش انگیزه خدمات‌رسانی وی اثرگذار خواهد بود. یکی دیگر از عوامل زمینه‌ساز انگیزه خدمات‌رسانی عمومی، توجه ویژه به خدمات نیروها و ارتقاء آنان است؛ امروزه نیروی انسانی به‌عنوان مزیت رقابتی قلمداد می‌شود؛ در چنین شرایطی حفظ نیروی انسانی و ایجاد انگیزه در جهت افزایش روزافزون بهره‌وری در کار با استفاده از شیوه‌های مختلف از جمله پاداش از اهم وظایف هر سازمان است. در معارف دینی نیز به این امر مهم نیز توجه شده است. امیرالمؤمنین علیه السلام در دستور حکومتی خویش به مالک نسبت به دلجویی و رسیدگی به امورات سپاهیان اشاره نموده و آن را عامل خیرخواهی نیروها و حُسن ظنّ آنان نسبت به حاکم اسلامی برشمرده است.^۱

بعد دیگری از التزام و تعهد سازمانی، فرمائنداری است. همسویی با سیاست‌ها و ارزش‌های سازمان و نیز توجه ویژه به خدمات و ارتقاء نیروها به‌عنوان عوامل مؤثر بر تقویت انگیزه خدمتگزاری، نقش مهمی در بهبود رضایت شغلی و در نتیجه، تبعیت از فرامین و الگوهای مدیریتی را با رغبت از سوی منابع انسانی به دنبال خواهد داشت. فرمائنداری، رکن اصلی نظام مدیریت به شمار رفته و همواره به‌عنوان یکی از محورهای ارزشی مهم در حوزه منابع انسانی مورد توجه سازمان‌ها بوده است. اگر در سازمانی همه امکانات فراهم باشد، اما مدیران و نیروی انسانی سازمان از مدیران عالی فرمان‌پذیری نداشته باشند، سازمان، کارآمد نخواهد بود. امام علی علیه السلام در نامه‌ای خطاب به فرماندهان نظامی و مزدداران درباره ضرورت اطاعت‌پذیری از فرامین مدیران عالی و به دنبال آن، انجام صحیح وظایف و نیز پیامد نافرمانی، هشدار داد.^۲

۶-۴. عدالت‌محوری

کلیدی‌ترین مفهومی که از میان مقوله‌های اجتماعی شایسته‌سالاری باید مورد توجه خاص قرار گیرد، عدالت‌محوری است. اساساً برقراری عدالت در جامعه ایمانی، یکی از مهم‌ترین رسالت‌های انبیاء و اولیاء الهی است. چنان که قرآن کریم می‌فرماید: «ما رسولان خود را با دلایل روشن فرستادیم، و با آنها کتاب و میزان (شناسایی حق از باطل و قوانین عادلانه) نازل کردیم تا مردم قیام به عدالت کنند».^۳ عدالت نه صرفاً در امر قضاوت، بلکه در همه حال می‌بایست در دستور کار مدیران قرار گیرد. عدالت فراگیر

۱. سید رضی، *نهج البلاغه*، ن ۵۳، ص ۴۳۳.

۲. همان، ن ۵۰، ص ۴۲۴.

۳. حدید، ۲۵.

مسئله‌ای است که به صراحت در نهج‌البلاغه به آن اشاره شده است. امیرالمؤمنین علیه السلام در نامه خود به مالک اشتر نیز بر ضرورت این امر تأکید کرده و می‌فرماید: «کاری که باید بیش از هر کار دوست داشته باشی میانه روی در حق و همگانی کردن و فراگیر کردن عدالت است».^۱ ایشان نیز بیشترین چیزی را که باعث روشنی چشم زمامداران و رضایت خلق می‌شود، برقراری عدالت در سرتاسر بلاد اسلامی و آن را مایه رغبت مردم به حاکمان خود دانسته و معتقد است به سبب عدالت، طولانی شدن مدت زمامداری بر ملت سنگین نخواهد آمد.^۲

یک مسئول برای برپایی یک عدالت فراگیر، نیازمند این است که در وهله اول، شخصاً باورمند به حق بوده و خود را پایبند به قانون دانسته و مجدّانه برای استیفای حقوق عامه گام بردارد. امیرالمؤمنین علیه السلام در این زمینه بسیار کوشا بود تا آنجا که در مقابله با اخلال‌گران اجتماعی و اقتصادی، هیچ‌گونه ملاحظه‌ای را حتی نسبت به آشنایان بر نمی‌تابیدند.^۳ تا زمانی که مجریان عدالت، شناخت کافی نسبت به قوانین شرع مقدس اسلام نداشته و نیز خود را پایبند به آنها ندانند، هیچ اراده جدی برای برپایی حق نخواهند داشت. انعکاس این مقوله مهم ارزشی - اجتماعی در فرمایش امیرالمؤمنین علیه السلام به گونه‌ای است که ایشان در گفتگوی خویش با ابن عباس بهای حکومت را در صورت عدم توفیق در برپایی حق، از یک لنگه کفش پاره کمتر دانستند.^۴ از نگاه حضرت، چشم‌پوشی از ادای کامل حقوق مردم علاوه بر اینکه مجازات اخروی در پی دارد، آسیب‌های بسیار جدی به دنبال خواهد داشت؛ پایه‌های حکومت را سست کرده، بنیاد آن را بر کنده و به دیگری منتقل می‌سازد.^۵ همو نیز پیرامون مقابله با مخالفان حق و مفسدان، خطاب به اصحاب خویش، لحظه‌ای مدارا و سستی را روا نمی‌دانست.^۶

نمودار شبکه‌ای مؤلفه اجتماعی



۱. سیدرضی، نهج‌البلاغه، ن ۵۳، ص ۴۲۹.

۲. همان، ص ۴۳۴ - ۴۳۳.

۳. همان، ن ۵۳، ص ۴۴۱.

۴. همان، خ ۳۳، ص ۷۶.

۵. همان، ن ۵۳، ص ۴۴۳.

۶. همان، خ ۲۴، ص ۶۶.

نتیجه

دستیابی به تمدن نوین اسلامی ملزوماتی دارد که عدم توجه به هر یک از آنها می‌تواند مشکلات و چالش‌هایی را در این مسیر به دنبال داشته باشد. به نظر می‌رسد یکی از این ملزومات، برخورداری از یک دولت اسلامی در تراز انقلاب اسلامی است؛ برای رسیدن به این جایگاه، نیازمند یک نظام‌گزینی سالم در امر منابع انسانی هستیم که برای تحقق آن چاره‌ای جز استخراج مؤلفه‌های شایسته‌سالاری از منابع اسلامی نیست. به همین منظور، تلاش کردیم تا با مراجعه به آموزه‌های دینی اعم از قرآن کریم، نهج‌البلاغه شریف و دیگر منابع تاریخی و حدیثی، مؤلفه‌های شایسته‌سالاری را مورد شناسایی قرار دهیم. مهم‌ترین کارکرد این پژوهش در این است که می‌تواند سازمان‌های اداری را که به شدت نیازمند الگوی کارآمد و اثربخش هستند، از نظریه اسلام در این حوزه بهره‌مند سازد. در واقع، مهم‌ترین دستاورد اجرای صحیح شایسته‌سالاری در یک جامعه، تشکیلات اسلامی تمدن‌ساز است. پس از استخراج داده‌های مرتبط با این مسئله، با روش کیفی تحلیل مضمون طی ۴ مرحله کدگذاری، ضمن برقراری ارتباط بین آنها، اقدام به تجزیه و تحلیل اطلاعات نمودیم که برآیند این اکتشاف، ۴ مؤلفه اصلی شایسته‌سالاری بدین ترتیب بود: ۱. اعتقادی (خدامحوری) ۲. نفسانی (برخورداری از ویژگی‌های ممتاز، سلامت و قوت نفس، فقدان روحیه اشرافی‌گری و روحیه امانتداری) ۳. تدبیری (برخورداری از دانش و شناخت لازم، برخورداری از تجربه و خبرگی لازم، برخورداری از هوشمندی و درایت لازم، آینده‌نگری، و مدیریت اطلاعات) ۴. اجتماعی (خوشنامی، توان رهبری، روحیه تعامل‌گرایی، انسجام‌گرایی و هم‌افزایی، مدیریت رفتار، التزام و تعهد یا مسئولیت‌پذیری و عدالت‌محوری). لحاظ کردن حداکثری این مؤلفه‌ها در گزینش مدیران ارشد نظام اسلامی می‌تواند تأثیر عمده‌ای در جهت ارتقاء سطح کیفی خدمات عمومی سازمان‌ها و نهادها و در نتیجه جلب اعتماد و رضایت اجتماعی نسبت به اصل نظام اسلامی داشته باشد.

نمودار شبکه‌ای مؤلفه‌های شایسته‌سالاری





نمودار اولویت‌بندی مؤلفه‌های اصل شایسته‌سالاری

منابع و مأخذ

قرآن کریم.

- شریف رضی، محمد بن حسن، *نهج البلاغه*، تحقیق صبحی صالح، قم، هجرت، چ اول، ۱۴۱۴ ق.
۱. ابن ابی نزال لیثی واسطی، ابوالحسن علی بن محمد، *عیون الحکم و المواعظ*، تحقیق حسین حسینی بیرجندی، قم، دارالحدیث، چ اول، ۱۳۷۶ ش.
 ۲. ابن سعد، محمد، *الطبقات الکبری*، تحقیق محمد عبدالقادر عطا، بیروت، دار الکتب العلمیه، ۱۴۱۰ ق.
 ۳. ابن شعبه حرّانی، حسن بن علی، *تحف العقول*، تحقیق علی اکبر غفاری، قم، جامعه مدرسین، ۱۴۰۴ ق.
 ۴. ابن قیس هلالی، سلیم، *کتاب سلیم*، تحقیق محمد انصاری زنجانی، قم، الهادی، ۱۴۰۵ ق.
 ۵. ابن منظور، جمال‌الدین محمد بن مکرم بن علی، *لسان العرب*، بیروت، دار صادر، چ ۳، ۱۴۱۴ ق.
 ۶. اردبیلی، یوسف، «مبانی قانونی و علمی ارزشیابی در بخش دولتی»، *نشریه مدیریت در آموزش و پرورش*، ش ۴۶، ۱۳۸۵ ص ۴۹، ۱۳۷۳ ش.
 ۷. الوانی، مهدی، «شایسته‌سالاری»، *نشریه مجله تدبیر*، ش ۸۲، ص ۱۳، ۱۳۸۶ ش.

۸. آذرنوش، آذرتاش، **فرهنگ معاصر عربی - فارسی**، تهران، نشر نی، چ ۱۷، ۱۳۹۴ ش.
۹. بلاذری، احمد بن یحیی، **انساب الاشراف**، تحقیق سهیل زکار و ریاض زرکلی، بیروت، دار الفکر، ۱۴۱۷ ق.
۱۰. بلاذری، احمد بن یحیی، **فتوح البلدان**، بیروت، دار و مکتبه الهلال، ۱۹۸۸ م.
۱۱. بیهقی، احمد بن حسین، **دلائل النبوه**، بیروت، دار الکتب العلمیه، ۱۴۰۵ ق.
۱۲. تمیمی آمدی، عبدالواحد بن محمد، **نحر الحکم و درر الکلم**، قم، دار الکتب الاسلامی، ۱۴۱۰ ق.
۱۳. حرّ عاملی، **وسائل الشیعه**، قم، مؤسسه آل‌البیت علیهم السلام، لاجیاء التراث، بی‌تا.
۱۴. حق‌پناه، رضا، «شایسته‌سالاری در نظام علوی»، **مجله پژوهش‌های اجتماعی - اسلامی**، بهمین و اسفند ۱۳۸۰ و فروردین و اردیبهشت ۱۳۸۱، شماره‌های ۳۱ و ۳۲، ص ۲۱۸ - ۱۹۱.
۱۵. حلّی، حسن بن یوسف، **کشف الیقین**، تحقیق حسین درگاهی، تهران، وزارت ارشاد، ۱۴۱۱ ق.
۱۶. درودی، مجتبی؛ رضا ابروش و عزت‌الله معتمد، «تحلیل و بررسی پیشران‌های آنتی‌توانقلاب اسلامی در حوزه‌های علمیه»، **نشریه علمی مطالعات انقلاب اسلامی**، ش ۶۰، ص ۱۳۶ - ۱۱۳، سال ۱۷، بهار ۱۳۹۹.
۱۷. دیلمی، حسن بن محمد، **ارشاد القلوب**، قم، الشریف الرضی، چ ۱، ۱۴۱۲ ق.
۱۸. رخشانی، جاوید و بهرام غیبی، «مروری بر مفهوم مدیریت دانش در سازمان»، **کنفرانس بین‌المللی مدیریت و اقتصاد در قرن ۲۱**، اسفند ۱۳۹۴.
۱۹. رضوی، رضوان السادات، «شایسته‌سالاری در سیره مدیریتی امام علی علیه السلام»، **پژوهشنامه انقلاب اسلامی**، ش ۵ و ۶، ص ۳۵ - ۲۳، بهار و تابستان ۱۳۸۰.
۲۰. زبیدی، مرتضی، **تاج العروس من جواهر القاموس**، بیروت، دار الفکر، ۱۴۱۴ ق.
۲۱. طبرسی، احمد بن علی، **اعلام الوری بأعلام الهدی**، تحقیق محمدباقر خراسان، مشهد، نشر مرتضی، ۱۴۰۳ ق.
۲۲. طبری، محمد بن جریر، **تاریخ طبری**، تحقیق محمد ابوالفضل ابراهیم، بیروت، دار التراث، ۱۳۸۷ ق.
۲۳. طریحی، فخرالدین بن محمد، **مجمع البحرین**، تحقیق احمد حسینی اشکوری، تهران، مرتضوی، ۱۳۷۵ ش.
۲۴. طوسی، محمد بن حسن، **الغیبه**، تحقیق عبدالله تهرانی و علی احمد ناصح، قم، دار المعارف الاسلامیه، ۱۴۱۱ ق.
۲۵. کلینی، محمد بن یعقوب، **الکافی**، تحقیق علی‌اکبر غفاری و محمد آخوندی، تهران، دار الکتب الاسلامیه، ۱۴۰۷ ق.

۲۶. مجلسی، محمدباقر، *بحار الانوار*، تحقیق جمعی از محققان، بیروت، دار احیاء التراث العربی، ۱۴۰۳ ق.
۲۷. محمدپور، احمد، *روش تحقیق کیفی ضد روش*، تهران، جامعه‌شناسان، ۱۳۹۲ ش.
۲۸. مطهری، مرتضی، *مجموعه آثار*، تهران، صدرا، بی‌تا.
۲۹. مفید، محمد بن محمد، *الارشاد*، تحقیق مؤسسه آل‌البیت (ع)، قم، کنگره شیخ مفید، ۱۴۱۳ ق.
۳۰. مکارم شیرازی، ناصر، *تفسیر نمونه*، تهران، دار الکتب الاسلامیه، ۱۳۷۱ ش.
۳۱. موسی‌زاده، زهره و مریم عدلی، «معیارهای انتخاب و انتصاب مدیران با رویکرد شایسته‌گزینی در نهج‌البلاغه»، *مجله اندیشه مدیریت راهبردی*، ش ۵، ص ۱۳۲ - ۱۰۳، بهار و تابستان ۱۳۸۸.
۳۲. نبوی، محمدحسن، *مدیریت اسلامی*، قم، بوستان کتاب، ۱۳۹۹ ش.
۳۳. نجاشی، احمد بن علی، *رجال*، قم، مؤسسه النشر الاسلامی التابعه لجامعه المدرسین، ۱۳۶۵ ش.
۳۴. نیومن، ویلیام لارنس، *شیوه‌های پژوهش اجتماعی: رویکردهای کیفی و کمی*، ترجمه حسن دانایی‌فرد و حسین کاظمی، تهران، کتاب مهربان نشر، ۱۳۹۰ ش.
۳۵. نئوندروف، کیمبرلی ای، *راهنمای تحلیل محتوا*، ترجمه حامد بخشی و وجیهه جلالیان بخشنده، مشهد، جهاد دانشگاهی مشهد، ۱۳۹۵ ش.
۳۶. واثق، قادر علی، «معیارهای شایسته‌سالاری در اسلام»، *مجله معرفت*، ش ۱۴۱، ص ۹۶ - ۷۱، شهریور ۱۳۸۸.
۳۷. واقدی، محمد بن عمر، *الرقده*، تحقیق یحیی وهیب الجبوری، بغداد، دار الغری الاسلامی، ۱۴۱۰ ق.
۳۸. واقدی، محمد بن عمر، *المغازی*، تحقیق مارسدن جونز، بیروت، مؤسسه الاعلمی، ۱۴۰۹ ق.
۳۹. یعقوبی، احمد بن ابی‌یعقوب، *تاریخ یعقوبی*، بیروت، دار صادر، بی‌تا.
40. Braun, Virginia and Clarke, Victoria, "Using thematic analysis in psychology", *Qualitative Research in Psychology*, Vol. 3 (2), 2006, p. 77 – 101.
41. Mirian Oliveira & Claudia Christiana Bitencourt & Anuclarissa Santos & Eduarde Kunzel Teixeira, "Thematic content Analysis: Is there a different between the support provided by the MAXQDA and NVIVO software packages?", *Rev. Adm. UFSM, Santa Maria*, V. 9, No. 1, 2016, p. 75.