

در دیدگاه حضرت علی(ع)، نگرش مدیران به «مدیریت» چگونه باید باشد؟

برای پاسخگویی به این سؤال سعی شده است با استفاده از سخنان ایشان در نهج البلاغه اصول کلی حاکم بر نگرش مدیران و وظایف کلی آنان در یازده اصل بررسی گردد:

1. امانت بودن مسئولیت و مدیریت؛ 2. ارزش ابزاری حکومت و مدیریت؛ 3. نگرش اخلاقی به مدیریت؛ 4. سلسله مراتب و مشارکت در مسئولیت ها؛ 5. مسئولیت فرصتی اخلاقی و معنوی؛ 6. عمران و آبادانی در کنار وظایف فرهنگی؛ 7. ضرورت استفاده از تجارب تاریخی در مدیریت؛ 8. حقوق و وظایف متقابل؛ 9. نگرش مثبت و کرامت مدار به انسان ها؛ 10. توجه به قدرت و نظارت الهی؛ 11. توجه به مشارکت و نقدپذیری در مدیریت.

مقدمه

نهج البلاغه مجموعه ای از خطبه ها، نامه ها و کلمات قصار امام علی(ع) است که به همت سیدرضی جمع آوری و تنظیم شده است. در بخش نامه ها، مجموعاً ۷۹ نامه ذکر شده است که آن ها را از نظر موضوعی می توان به سه دسته تقسیم کرد: دسته اول نامه های اخلاقی و تربیتی است که مفصل ترین آن ها، نامه ۳۱ (توصیه های ایشان به فرزندش امام حسن یا محمد بن حنفیه) است؛ دسته دوم مکاتبات حضرت با معاویه؛ و دسته سوم (تقریباً ۳۹ نامه) مواردی است که امام درباره مسائل حکومت و مدیریت، به مناسبت های مختلف، خطاب به کارگزاران کشوری و لشگری بیان فرموده اند. در واقع می توان ادعا کرد که نیمی از نامه های نقل شده از علی(ع) در نهج البلاغه، به مباحث حکومت و مدیریت اختصاص دارد. بیشترین توجه ایشان در این منشورها، عهدها و نامه های ابلاغ شده به کارگزاران و مدیران، به مسأله نوع، الگو و شیوه حکومت و مدیریت بوده است.

هرچند نمی توان ادعا کرد که تمامی مباحث مدیریت یا علوم انسانی در متون و منابع دین اسلام مطرح شده است و نیازی به عقل و تجربه بشر نیست، می توان ادعا کرد که الگویی از مبانی ارزشی و نظری در باب مدیریت در متون و منابع دینی، از جمله نهج البلاغه، ارائه شده است که در علوم اجتماعی و از جمله مدیریت تأثیر فراوانی دارد. بنابراین، سؤال اساسی در این مقاله این است: «در دیدگاه حضرت علی(ع)، نگرش یک مدیر به «مدیریت» خود چگونه باید باشد؟»

پاسخ این سؤال را می توان با مطالعه و بررسی مکتوبات و نامه های حضرت، به خصوص عهدنامه مالک اشتر، مفصل ترین و جامع ترین منشور حکومتی و اداری علی(ع) (به دست آورد. ایشان در این نامه ها بیش از ۲۰۰ دستورالعمل در زمینه هایی مانند چگونگی ارتباط کارگزاران با مردم، دوست و دشمن و نظیر آن ذکر کرده اند که تجزیه و تحلیل این دستورالعمل ها ما را به اصول لازم در نگرش مدیر به مدیریت راهنمایی می کند.

تذکر این نکته ضروری است که همه فعالیت های انسان در مقام کنش های اجتماعی مسبوق به نگرش است؛ بدین معنا که تمام این فعالیت ها در صحنه عمل، بر اساس نوع نگرش قبلی شخص تنظیم می شود و هنگام اشتغال مدیر به خدمت و فعالیت اداری، عملکرد، نوع ارتباط با دیگران و همه رفتارهای مدیریتی وی مسبوق به نگاه او به مسؤولیت و مدیریت خواهد بود. درواقع، نگرش مدیر بر اساس پاسخ به پرسش هایی مانند این که: «این کار ارزشمند است یا خیر»، «این عمل چه مقدار ارزش دارد»، «این رفتار چه سهمی در زندگی وی دارد» و «مردم دارای چه منزلت و مرتبتی هستند»، شکل می گیرد و نوع این پاسخ ها نقشی تام در شکل گیری نوع و روش مدیریتی وی دارند. بدین ترتیب مواضع ما در پشت صحنه مدیریت، تعیین کننده نحوه عمل و فعالیت ما در صحنه مدیریت است. در روان شناسی گفته می شود که فعالیت و کنش انسان، مبتنی بر نوع نگرش و انگیزش اوست و چون انگیزش بر نگرش تکیه دارد، نقش نگرش بنیادی تر است و در واقع، نگرش، مولد

انگیزش و گرایش است، هرچند نمی توان از منشأ غریزی برخی انگیزه ها غافل بود که نگرش فرد نمی تواند تأثیر مستقیم در آن انگیزه ها داشته باشد. ازاین رو در مقام عمل نگرش جایگاهی مهم دارد و این قانون و قاعده ای روشن است که عقل و تجربه درونی نیز آن را تأیید می کند.

با مراجعه به کلام علی(ع) در بحث از مدیریت، می توان دو نوع سؤال مطرح کرد: اول، رفتار یک مدیر در مقام اجرای وظایف مدیریتی چگونه باید باشد؟ پاسخ این سؤال را می توان از دستورالعمل هایی که حضرت در نامه های مختلف بیان کرده اند، به دست آورد. اما سؤال عمیق تر این است: از دیدگاه امام(ع)، نگرش مدیران به حکومت و مدیریت باید چه نوع نگرشی باشد؟ و توصیه های حضرت در این زمینه چیست؟ به عبارت دیگر، از دیدگاه علی(ع) چگونه باید در پشت صحنه مدیریت، به نگرش ها و انگیزش ها سامان بخشید تا آن دستورالعمل ها و توصیه ها در جای خود تحقق یابد؟ در این صورت، فهم دیدگاه حضرت در باب مواردی از قبیل کار، مسؤولیت و مدیریت و ... که پشت صحنه عمل مدیریتی افراد را مشخص می کند ضرورت دارد.

به عبارت دیگر در مدیریت توصیه ها و توصیفها داریم، و علی الاصول توصیه ها و تجویزهای اداری و اخلاقی مبتنی بر توصیفها است، و مبنای بایدهای مدیریتی هستیها و واقعیتهای است؛ یک بار می توان از آن توصیه ها سؤال کرد و بار دیگر از توصیفها و نگرش و باور به آن ها.

محور اصلی بحث در این مقاله، یافتن پاسخ سؤال اول (حوزه کنش ها و رفتارهای مدیران) نیست، بلکه پاسخگویی به سؤال دوم (نگرش ها) است. در سطور آتی بر اساس کلمات نقل شده از حضرت علی(ع) در نهج البلاغه، اصول کلی حاکم بر نگرش مدیران و وظایف کلی آنان را در یازده اصل بررسی خواهیم کرد.

1. امانت بودن مسؤولیت و مدیریت

«نگرشِ امانتی» در پذیرش حکومت و مدیریت، اصلی بنیادی و قاعده ای فراگیر در بینش اسلامی و قرآنی است؛ زیرا در منطق دینی همه نعمت ها ودایع و امانت های الهی اند. البته این نعمت ها از نظر درجات و مراتب، در یک رتبه قرار ندارند؛ برخی از نعمت ها به دلیل شمول و فراگیری و کارآیی و اثرگذاری بیشتر، و نیز به لحاظ ارتباط وظایف و تکالیف برتر با آن ها، امانتی خاص تلقی می شوند. بنابراین در فرهنگ دینی، امانت دو کاربرد دارد: نخست در معنای عام که شامل همه نعمت ها و عنایت های الهی است؛ دوم در مورد نعمت ها و الطاف ویژه الهی. برای مثال مقصود از آیه شریفه امانت (إِنَّا عَرَضْنَا الْأَمَانَةَ عَلَى السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضِ فَأَبَيْنَ أَنْ يَحْمِلْنَهَا وَحَمَلَهَا الْإِنْسَانُ إِنَّهُ كَانَ ظَلُومًا جَهُولًا)^۲ معنای دوم، یعنی امانت های ویژه است. البته در تعیین مصداق این امانت اختلاف وجود دارد؛ برخی آن را توحید و معرفه الله، و گروهی امامت و ولایت دانسته اند.

«امانت»، در لغت از ریشه «أَمَنَ» به معنای آرامش و آسایش خاطر است؛ و در اصطلاح، ودیعتی است که کسی آن را به دیگری می سپارد و به او در نگهداری از آن، اعتماد می کند. ازاین رو امانت دارای چند رکن است: امانت سپار، امانت پذیر، مورد امانت، و شرایط و وظایف امانتداری.

براساس این اصل، زمامداری و مدیریت، به عنوان مظاهر و مراتب ولایت و امامت، از امانت های خاص است. مدیران و حاکمان قبل از هر چیز باید به این اصل باور داشته باشند و نگرش خود را بر این بنیاد استوار سازند.

نکته شایان یادآوری این است که نگرشِ امانتی در باب زمامداری و مدیریت، هم به دلیل اثرگذاری گسترده آن و هم از جهت مسائل روان شناختی مربوط به آن، از اهمیت خاصی برخوردار است؛ زیرا حبّ ریاست از غرایز سرکش و از دام های شیطانی و وسوسه های رهن است و از سوی دیگر، قدرت می تواند زمینه ساز تولید آسیب ها و آفت های فراوان فردی و اجتماعی شود. حضرت علی (ع) در این خصوص خطاب به مالک اشتر می فرماید:

مگو من مأمورم و مسؤولیت دارم، امر می کنم و باید اطاعت شود؛ زیرا این کار موجب دخول فساد در قلب و خرابی دین و نزدیک شدن تغییر و تحوّل در قدرت است. ۳

بدین ترتیب در این نگرش الهی تأکید بر نفی اصالت ریاست و طرد برداشت مادی از آن است.

نکته مهم دیگر این است که امانت در نگرش امام علی با امانت در نگرش های مادی متفاوت است؛ در نگرش مادی ممکن است مدیریت صرفاً امانتی اجتماعی تلقی بشود، اما این امانت در بینش الهی سه ضلعی است: امانت خدا، امانت مردم و امانت حاکمان در سلسله مراتب اداری، که در نهج البلاغه و سخنان حضرت علی(ع) (به هر سه امانت اشاره شده است. البته این امانت ها طولی و ترتیبی است و ریشه آن، امانت الهی و به دنبال آن، امانت اجتماعی و مردمی و سپس امانت از سوی فرادستان در سلسله مراتب مسؤولیت است.

بدین ترتیب نخستین اصل در نگرش مدیران به مسؤولیت در دیدگاه حضرت علی(ع) (این است که مدیر باید مسؤولیت و منصب پذیرفته شده را امانتی تلقی کند که بر اساس سلسله مراتب، از خدا به ولی و از ولی به او واگذار شده است؛ و تمام کوشش او در جهت ادای این امانت باشد.

حضرت خطاب به یکی دیگر از کارگزاران خود، مسؤولیت حکومت را امانت معرفی می کند و او را در این امانت سهیم می داند:

اما بعد، من تو را شریک در امانتم (حکومت و زمامداری) قرار دادم. ۴

و هنگامی که احساس کرد وی در حوزه مدیریت خود خیانت کرده است به او فرمود:

عهد و پیمان را نسبت به پسر عمت دگرگون ساختی... با خائن نسبت به او خیانت ورزیدی؛ نه پسر عمت را یاری کردی و نه حق امانت را ادا نمودی. ۵.

سپس او را به علت این که فعالیتش در جهت به دست آوردن دنیا و خیانت به امانت مردم بوده است سرزنش می کند و می فرماید:

گویا تو جهاد خود را به خاطر خدا انجام نداده ای... گویا تو با این امت برای تجاوز و غصب دنیایشان حيله و نیرنگ به کار می بردی و مقصدت این بود که این ها را بفربشی و غنایمشان را در اختیارگیری؛ پس آن گاه که امکان تشدید خیانت به امت را پیدا کردی تسریع نمودی. ۶.

حضرت علی(ع) در این خصوص در نامه ای خطاب به اشعث بن قیس (استاندار منطقه بزرگ آذربایجان) می فرماید:

کاری که به عهده توست نانخورش (طعمه) نیست؛ بلکه امانتی است بر گردنت. آن که تو را بدان کارگمارده، نگهبانی از امانت را به عهده ات گذارده، تو را نرسد که آنچه خواهی به رعیت فرمایی، و بی دستور به کاری دشوار در آیی. ۷.

حضرت در این کلام به صورتی زیبا دو مقوله «طعمه» و «امانت» را در باب مسؤولیت و مدیریت مقابل هم قرار داده است. واژه «طعمه» دارای معنایی عام است که می تواند شامل همه اموری شود که انسان برای ارضای نیازهای شخصی مادی و دنیوی به کار می گیرد. بدین ترتیب حضرت خطاب به استاندار خود تذکر می دهد که نباید چنین تصویری از مسؤولیت داشته باشد، بلکه تلقی او باید «امانت شمردن مسؤولیت اجتماعی» باشد؛ امانتی که از طرف خدا و مردم بر دوش او گذاشته شده است.

حضرت در نامه ای خطاب به یکی دیگر از کارگزاران کشوری خود متذکر می شود که اگر هدف حاکم از مسؤولیت امانتداری نباشد بلکه هدفش برآوردن حوایج شخصی باشد این انگیزه حاکم را از اجرای عدالت باز می دارد:

فَإِنَّ الْوَالِي إِذَا اخْتَلَفَ هَوَاهُ مَنَعَهُ ذَلِكَ كَثِيراً مِنَ الْعَدْلِ. ۸

برخی «اختلف هواه» را بدین گونه معنا می کنند: «جَرَى تَبَعاً لِمَا رِبِهِ الشَّخْصِيَّةُ»؛ یعنی این که فرد دنبال خواسته های شخصی خود باشد. بدین ترتیب معنای کلام این است که وقتی حاکم و مدیر به دنبال خواسته های شخصی و تبعیض های بیجا در نگرش به افراد و گروه ها باشد و نگاه او به حکومت و مدیریت، برآوردن حوایج شخصی باشد، این نگرش منفی او را از بسیاری از موازین عدل دور می دارد؛ زیرا توجه خاص به خواسته های شخصی سبب ترجیح خود بر دیگران می شود و این حالت، انسان را از برخورد مساوی در استیفای حقوق مردم باز می دارد. بدین سبب حضرت در ادامه می نویسد:

پس باید کار مردم در آنچه حق است نزد تو یکسان باشد. ۹

بدین ترتیب مدیر باید خود را از این نگرش منفی که مدیریت و کار را طعمه بداند و آن را صرفاً وسیله ای برای ارضای نیازهای شخصی قرار دهد، پرهیزد و با مردم به عدالت و مساوات رفتار کند.

به علت امانت بودن مدیریت، حضرت کارگزاری را که وظایف خود را به خوبی انجام نمی دادند، به عنوان خیانت کنندگان در امانت، نکوهش کرده است. برای مثال ایشان درباره یکی از کارگزاران خود می نویسند:

درباره تو خبری به من رسیده است که اگر چنان کرده باشی پروردگار خود را به خشم آورده باشی، امام خویش را نافرمانی کرده، و امانت خود را از دست داده ای. ۱۰

و در مقابل، کارگزارانی را که وظایف مدیریتی را به خوبی ادا کرده اند، به عنوان امانتدار، تشویق نموده است. امام(ع) در این خصوص خطاب به عمر بن ابی سلمه مخزومی (زاممدار بحرین) - هنگامی که او را برای همراهی خود، در جنگ با دشمن فراخواند و فرد دیگری را به فرمانداری آن جا منصوب کرد- می فرماید:

اما بعد، من نعمان بن عجلان زرقی را فرماندار بحرین قرار دادم، و اختیار تو را از فرمانداری آن جا برگرفتم، بدون این که این کار برای تو مذمت و ملامت دربرداشته باشد؛ چرا که تو زاممداری را به نیکی انجام دادی و حق امانت را ادا نمودی... ۱۱.

نکته ای که توجه به آن شایسته است آن که با تحلیل مفهوم امانت، به دو رکن و عنصر دیگر می توان دست یافت: نخست، وظایف امین و شرایط امانتداری؛ دوم، مسؤولیت و بازخواست الهی است، و این دو عنصر در نگرش مدیران باید هر دو با هم، مورد عنایت قرار گیرد. از سوی دیگر امانت با خلافت انسان ربطی وثیق دارد و البته تحلیل و تبیین آن به مجال دیگر نیاز دارد.

2. ارزش ابزاری حکومت و مدیریت

از مجموع بسیاری از تعالیم اسلام و آموزه های امام علی(ع) به وضوح برمی آید که پذیرش هر گونه مسؤولیت و مدیریت، ارزش ذاتی ندارد و نگرش مدیران به آن مسؤولیت ها باید به گونه ای باشد که این مناصب برای آنان ابزاری برای اجرای عدالت و احکام الهی باشد؛ بدین معنا که حکومت و مدیریت ابزاری برای دست یابی به آرمان های الهی و تحقق موازین عدل و قوانین الهی است. در این راستا ایشان حکومت خود را وسیله ای می دانند برای اجرای احکام الهی، نه ابزاری در جهت سلطنت:

...خدایا! تو می دانی آنچه از ما رفت، نه به خاطر رغبت در قدرت بود، و نه از دنیای ناچیز، خواستن زیادت. بلکه می خواستیم نشانه های دین را به جایی که بود

نشانیم، و اصلاح را در شهرهای ظاهر گردانیم تا بندگان ستمدیده ات را ایمنی فراهم آید و حدود ضایع مانده ات اجرا گردد. ۱۲.

حضرت در جای دیگر خطاب به ابن عباس می فرماید:

به خدا این کفش پاره را از حکومت بر شما بیشتر دوست می دارم مگر آن که حقّی را برپا سازم یا باطلی را براندازم. ۱۳.

بر این اساس، حضرت در خطبه شقشقیه پذیرش مسؤولیت از طرف علما را «عهدی الهی» و وسیله احقاق حق و دفع ظلم از مظلومان تلقّی می کند:

و اگر نبود عهد و مسؤولیتی که خداوند از دانشمندان هر جامعه گرفته که در برابر شکمخوارگی ستمگران و گرسنگی ستمدیدگان سکوت نکنند، من مهار شتر خلافت را رها می ساختم و از آن صرف نظر می کردم... ۱۴.

و در جای دیگر خطاب به مالک اشتر می گوید:

باید محبوب ترین کارها نزد تو اموری باشد که به حق و عدالت موافق تر است. ۱۵.

و نیز می فرماید:

آنچه بیشتر دیده و الیان بدان روشن است، برقراری عدالت در شهرها و میان رعیت دوستی پدید شدن است. ۱۶.

حضرت حکومت را ابزاری برای احقاق حق می دانند و خطاب به یکی از کارگزاران، که از ریاست برای به دست آوردن منافع شخصی استفاده کرده بود، می فرماید:

...به خدا! اگر حسن و حسین چنان می کردند که تو کردی، از من روی خوش نمی دیدند و به آرزویی نمی رسیدند تا حق را از آنان بستانم و باطلی را که به ستمشان پدید شده بود گردانم. و سوگند می خورم به پروردگار جهانیان که آنچه تو بردی از

مال مسلمانان، اگر مرا روا بود، شادم نمی نمود که به دستش آرم و برای پس از خود میراث بگذارم. ۱۷

و در جای دیگر در این خصوص می فرماید:

مرا فرمان می دهید تا پیروزی را بجویم به ستم کردن درباره آن که والی اویم؟! به خدا که نپذیرم تا جهان سرآید، و ستاره ای در آسمان پی ستاره ای برآید. ۱۸

و نیز می فرماید:

همانا بر امام نیست جز آنچه از امر پروردگار به عهده او واگذار شده؛ کوتاهی نکردن در موعظت، و کوشیدن در نصیحت و زنده کردن سنت؛ و جاری ساختن حدود بر مستحقان و رساندن سهم های بیت المال به در خور آن. ۱۹

۳. نگرش اخلاقی به مدیریت

نگرش به مدیریت در نظام مدیریتی اسلام، ترکیبی است از علم و اخلاق و نمی توان این دو مقوله را از هم جدا کرد. البته در بُعد علمی (روشی و فنی) قابلیت تحول و انعطاف بالایی وجود دارد؛ بدین معنا که، به اصطلاح فقهی، در قسمت روش ها حوزه «منطقه الفراغ» گسترده تر است؛ بدین سبب باید در گذر زمان از تجارب جدید بشر استفاده کرد. اما در بُعد «اخلاق مدیریتی» ثبات بیشتری وجود دارد؛ به این معنا که برای نظام ارزشی و اخلاق حکومتی و اداری بر اساس رسالت دین، توصیه ها و معارف مبسوط و دامنه داری وجود دارد که غالبا از ثبات و ماندگاری برخوردارند.

حضرت علی(ع) گاهی در باب جنگ، جمع آوری مالیات، و دیگر فعالیت های مدیریتی، توصیه های روشی، مهارتی و فنی ارائه می کنند، که مدیر مسلمان ملزم به رعایت آن هاست؛ و گاهی نیز توصیه هایی اخلاقی و ارزشی در باب مدیریت و حکومت ابراز داشته اند. این دو نوع مباحث، ما را به این مطلب رهنمون می سازد

که یکی از اصول حاکم بر نگرش مدیر در مدیریت آن است که وی، همان قدر که به علم و فن در مدیریت اهمیت می دهد، به توصیه های اخلاقی و رعایت آن نیز توجه داشته باشد. علی(ع) در این خصوص کارگزاران خود را ملزم به رعایت اصول اخلاقی نموده اند. برای مثال حضرت خطاب به شریح بن هانی (یکی از فرماندهان لشکر خود) می فرماید:

در هر صبح و شام از خدا بترس، و از فریب دنیا به خود بیم دار، و هیچ گاه دنیا را امین مشمار! و بدان که اگر خود را باز نداری از بسیار آنچه دوست می داری به خاطر آنچه ناخوش و زشت می شماری، هوس ها تو را بدین سو و آن سو کشاند و زیان های بسیار به تو رساند. پس نفست را باز دار و در پی هوس رفتنش مگذار و چون خشمتم سرکشد، خردش ساز و بکوبش و برانداز. ۲۰

و در جای دیگر خطاب به مأموران اخذ مالیات می فرماید:

او را می فرمایم که از خدا بترسد در پنهانش آن جا که جز خدا نگرنده ای نیست و جز او راه برنده؛ و او را می فرمایم تا آشکارا طاعت خدا را نگذارد و در نهان خلاف آن را آرد. و هر کس کردار و گفتار او دو گونه نبود، امانت را گزارده و عبادت را خالص به جای آورده. ۲۱

حضرت خطاب به محمد بن ابی بکر هنگامی که او را به سرپرستی لشکر مصر انتخاب کرد در خصوص توجه به مسائل اخلاقی، می فرماید:

بدان که من تو را سرپرست بزرگ ترین لشکرم، یعنی لشکر مصر، نمودم. پس بر تو لازم است که با خواسته های دلت مخالفت کنی و از دینت دفاع نمایی؛ گرچه یک ساعت از زندگانیت بیش نمانده باشد. و هرگز خداوند را به خاطر رضایت احدی از مخلوقش به خشم نیاوری؛ چرا که خداوند جای همه کس را می گیرد و کس نمی تواند جای خداوند را بگیرد. ۲۲

حضرت کارگزارانی را که به اصول اخلاقی پای بند نبودند، نکوهش و توبیخ نموده است و آنان را برای تصدی امور مدیریتی لایق نمی داند. ایشان خطاب به منذر پسر جارود عبدی می فرمایند:

پارسایی پدرت مرا درباره تو فریفت و گمان کردم پیرو پدرت هستی و به راه او می روی، لیکن آنچه درباره تو به من خبر داده اند این است که از فرمانبرداری هوایت دست برنمی داری، ذخیرتی برای آخرت نمی گذاری، دنیای خود را آبادان می کنی با ویران کردن آخرت، و با خویشاوندانت می پیوندی به قیمت بریدن از دینت. اگر آنچه از تو به من رسیده درست باشد، شتر خویش و تبار، و بند پای افزار تو از تو بهتر است و آن که چون تو باشد، درخور آن نیست که پاسداری مرزی را تواند یا کاری را به انجام رساند یا رتبت او را برافرازند، یا در امانتی شریکش سازند. ۲۳

و در خطاب به یکی دیگر از کارگزاران می فرماید:

...حق پروردگارت را سبک مشمار و دنیایت را با نابودی دینت اصلاح مکن که از زیانکارترین افراد خواهی بود. ۲۴

حضرت به علت اهمیت ویژگی های اخلاقی در نگرش مدیریت، واگذاری مناصب مدیریتی را به خصوص در سطح کلان به افرادی که صلاحیت اخلاقی ندارند، جایز نمی دانند:

...شما می دانید که سزاوار نیست کسی که بر نوامیس، خون ها، غنائم، احکام و امامت مسلمانان ولایت دارد بخیل باشد تا در جمع آوری اموال آنان برای خویش حرص ورزد و نباید جاهل و نادان باشد که با جهلش آن ها را گمراه کند و نه جفاکار تا پیوندهای آن ها را از هم بگسلد و به نیازهای آن ها پاسخ نگوید؛ و نه ستمکار که در اموال و ثروت آنان حیف و میل نماید، و گروهی را بر گروه دیگری مقدم دارد و نه رشوه گیر در قضاوت تا حقوق را از بین ببرد و در رساندن حق به صاحبانش کوتاهی ورزد... ۲۵

4. سلسله مراتب و مشارکت در مسؤولیت ها

یکی از اصول حاکم بر مدیریت اسلامی این است که مسؤول مافوق در عملکرد مدیران و کارمندان سطوح پایین تر مشارکت دارد و باید جوابگوی تخلفات آنان باشد. نشانه تأکید بر این اصل، آن است که امیرمؤمنان(ع) بر مدیران و کارگزاران خود نظارت بسیار دقیقی داشته است و در موارد مختلف از نهج البلاغه، در باب گزارش از عملکرد مدیران خود می فرماید: «مأموران من درباره عملکرد تو گزارش آورده اند»، یا «گزارش های مردمی دریافت شده است». حضرت بر اساس این گزارش ها، گاهی از تخلف مدیر مطمئن شده و نامه ای عتاب آمیز به او نوشته اند و در موارد دیگر که احتمال خطا بوده است، به مدیران هشدار داده اند. برای مثال حضرت در این خصوص به عبدالله بن عباس (عامل بصره)، که شخصیت برجسته ای بود، می نویسد:

به من خبر داده اند با تمیمیان درشتی کرده ای و به آنان خشن سخن گفته ای!... پس، ابوالعباس! خدایت رحمت کند، در آنچه بر زبان و دست تو جاری گردد، خوب باشد یا بد، کار به مدارا کن که من و تو در آن شریک خواهیم بود. ۲۶

بنابراین در عین حال که مسؤولیت به صورت سلسله مراتبی توزیع شده است، ولی مسؤولان فرادست نیز در قبال عملکرد فرودستان سهیم اند و در صورت کوتاهی مورد بازخواست قرار می گیرند.

حضرت در خصوص سلسله مراتبی بودن مدیریت، خطاب به مالک اشتر می فرماید: ...از عفو و گذشت خود آن مقدار به آنان عطا کن که دوست داری خداوند از عفوش به تو عنایت کند، زیرا تو مافوق آن ها و پیشوایت ما فوق تو، و خداوند مافوق کسی است که تو را زمامدار قرار داده است. ۲۷

و در جای دیگر حضرت مالک را مسؤول تخلفات زیردستان می دانند و می فرمایند:

به خوبی باید بدانی هر عیبی در منشیان تو یافت شود که تو از آن بی خبر باشی
شخصاً مسؤول آن خواهی بود. ۲۸

حضرت علی(ع) خود را در مقابل تخلفات زیردستان خود مسؤول می داند و از مردم می خواهد که اگر از آن ها شکایت دارند به او مراجعه کنند تا آن ها را به سزای اعمال بدشان برساند:

...من خود پشت سر سپاه در حرکتیم. شکایات خود را پیش من آورید و در مواردی که آن ها بر شما چیره شده اند و شما قدرت دفع آن را جز با کمک خداوند و من ندارید، به من مراجعه کنید؛ که من به کمک خداوند آن را تغییر می دهم و دگرگون می سازم. ۲۹

۵. مسؤولیت؛ فرصتی اخلاقی و معنوی

یکی از نقاط برجسته نظام اخلاقی و سیاسی اسلام، پیوند تکالیف اجتماعی و اخلاقی و دینی است؛ بدین معنا که با عمل به رسالت اجتماعی، می توان روح را پرورش داد و خود را به عالی ترین درجات معنوی و عرفانی رساند. بدین جهت در دیدگاه حضرت علی(ع)، تلقی مدیر از مسؤولیت خود، باید انجام دادن نوعی تکلیف شرعی باشد که از طریق آن، بتواند به رشد معنوی برسد و در قبال آن، ثواب الهی نیز دریافت دارد. بر این اساس، مسؤولیت باید نعمتی الهی و فرصتی برای دست یابی به مدارج معنوی و اخلاقی به شمار آید. حضرت در نامه های نهج البلاغه به خصوص در مواردی که در آن، دستورهایی به مأموران مالیات گیر داده اند به زیبایی، فنون و ارزش های اخلاقی مدیریت را بیان کرده اند. ایشان در نامه ۵۱ می فرمایند:

کسی که در اندیشه آینده خود و قیامت نباشد امروز برای آن توشه بر نمی گیرد. ۳۰

یعنی هر فرد باید فعالیت های خود را به گونه ای تنظیم کند که توشه ای برای آخرت او باشد و فعالیت های مدیریتی نیز یکی از مصادیق آن است. حضرت سپس با تأکید به این نگرش مدیر، خطاب به مأموران خود می فرماید:

بدانید آنچه به عهده شماست، اندک مقدار است و ثواب آن بسیار. ۳۱

بدین معنا که تکلیف شما در کار و مدیریت، با همه سختی آن، در برابر ثواب و توشه عرفانی و معنوی که از آن برمی گیرید اندک است. به بیان دیگر، این فرصت و نعمتی است برای شما، که شکرش واجب است و می توانید از آن، نه تنها برای رشد و ارتقای جامعه، بلکه برای ارتقای روحی و اخلاقی خودتان نیز بهره برگیرید.

بنابراین اصل، خدمت نه فقط فرصتی است برای فعالیت اجتماعی و عمران و آبادانی، بلکه زمینه ای است برای تعالی روحی و کمال اخلاقی و معنوی خود شخص. حضرت خطاب به مالک اشتر، ضمن دستور به این که بهترین اوقات خود را برای عبادت با خدا قرار دهد، متذکر می شود که در صورت انجام دادن شایسته وظایف حکومتی، تمام اعمال او عبادت خواهد بود:

...و برای آنچه میان تو و خداست نیکوترین اوقات و بهترین ساعات را بگذار، هرچند همه کارها در همه اوقات برای خداست؛ اگر نیت درست باشد و رعیت را از آن آسایش بود. ۳۲

حضرت در جای دیگر خطاب به اسود بن قطبه (رئیس سپاه حلوان از نواحی فارس) می فرماید:

و از جمله حق ها بر تو این است که نفس خود را بیایی، و به اندازه توانت در کار رعیت کوشش نمایی، که آنچه از این کار به دست می آری بهتر است از آنچه بذل می داری. ۳۳

6. عمران و آبادانی در کنار وظایف فرهنگی

نگرش جامع به مدیریت، یکی از نگرش های اساسی است؛ به این معنا که مدیر به خصوص در مدیریت کلان نباید خود را به توسعه و آبادانی دنیای مردم محدود نماید، بلکه علاوه بر آن، وظیفه دارد که به امور معنوی و فرهنگی مردم نیز توجه داشته باشد. حضرت در این خصوص می فرماید:

مردم! مرا بر شما حقی و شما را بر من حقی است: بر من است که خیرخواهی خود را از شما دریغ ندارم، حقی را که از بیت المال دارید بگزارم، شما را تعلیم دهم تا نادان ننمایید، و آداب آموزم تا بدانید. ۳۴

علی(ع) در عهدنامه مالک اشتر، در بیان وظایف زمامدار، هردو بُعد معنوی و دنیوی را مطرح کرده اند:

این عهده ای است که به مالک سپردم، هنگامی که او را بر مصر گماشتم، و او را بر چهار مسؤولیت موظف کردم: تا مالیات های آن سرزمین را جمع آوری کند؛ با دشمنان آن کشور بجنگد؛ به اصلاح اهل آن همت گمارد؛ و به عمران و آبادی آن مناطق پردازد. ۳۵

بدین ترتیب حضرت همه این وظایف را بر عهده مدیر و حاکم می گذارد. البته هنگامی که مدیریت ها تقسیم شوند، اوضاع اندکی متفاوت می شود، ولی روح داستان این است که مدیریت در نظام اسلامی و با نگاه علی(ع) مدیریتی است که فرد نمی تواند بگوید من فقط به عمران و آبادانی می پردازم و به بُعد فرهنگی و معنوی و اخلاقی کاری ندارم یا به عکس.

ممکن است بر اثر تقسیم مسؤولیت ها، این وظایف تقسیم شود، اما در هر حال نگرش مدیر اسلامی، نگرشی ترکیبی از «آبادی معنوی و دنیوی» است.

امام علی(ع) خطاب به مالک اشتر در باب آبادانی دنیوی می فرمایند:

...کوشش تو در آبادی زمین بیش از کوشش در جمع آوری مالیات باشد؛ زیرا مالیات جز با آبادانی به دست نمی آید، و آن کس که بخواهد مالیات را بدون آبادانی مطالبه کند، شهرها را خراب، و بندگان خدا را نابود می سازد، و حکومتش بیش از مدت کمی دوام نخواهد داشت. ۳۶

حضرت در کنار این، به او دستور می دهد که به مسائل عبادی مردم نیز توجه خاص داشته باشد:

از جمله کارهایی که مخصوصا باید با اخلاص انجام دهی، اقامه فرایض است که ویژه ذات پاک اوست. بنابراین بدنت را شب و روز در اختیار فرمان خدا بگذار، و آنچه موجب تقرب تو به خداوند می شود به طور کامل و بدون نقص به انجام رسان، اگرچه خستگی جسمی و ناراحتی پیدا کنی. هنگامی که به نماز جماعت برای مردم می ایستی باید نمازت نه نفرت آور باشد و نه تضييع کننده؛ چرا که در بین مردمی که با تو به نماز ایستاده اند، هم بیمار وجود دارد و هم افرادی که کارهای فوری دارند. ۳۷

بدین ترتیب در دیدگاه امام علی(ع) هیچ کس نمی تواند چیزی از دین را به بهانه اصلاح دنیا رها سازد:

مردم چیزی از امور دینشان را برای اصلاح دنیایشان ترک نمی کنند مگر این که خداوند زیانبارتر از آن را بر روی آن ها خواهد گشود. ۳۸

حضرت سیره خود را در جامعه دینی، هدایت معنوی انسان ها می دانند و متذکر می شوند که آنچه در آن بیم داشته اند، غلبه گمراهان و انحراف مردم است:

...بر راه حق ایستادم و آن را از راه های گمراهی جدا کردم و به شما نشان دادم، درحالی که می پویدید، و راهنمایی نمی دیدید، چاه می کنید و به آبی نمی

رسیدید و این اشارت است که گویاتر از صد مقالت است.... بیم موسی نه بر جان بود که بر مردم نادان بود، مبادا گمراهان به حیل چیره شوند و بر آنان امیر. ۳۹

7. ضرورت استفاده از تجارب تاریخی در مدیریت

یکی دیگر از اصولی که در کلام علی(ع) بدان اشاره شده، نگاه به تاریخ و تجربه تاریخی حاکمان و مدیران پیشین است. حضرت خطاب به مالک می فرماید:

بدان که من تو را به شهرهایی می فرستم که دستخوش دگرگونی ها گردیده؛ گاه داد و گاهی ستم دیده. و مردم در کارهای تو چنان می نگرند که تو در کارهای والیان پیش از خود می نگری، و درباره تو آن می گویند که درباره آنان می گویی. ۴۰

بنابراین باید حکومت و مدیریت را به عنوان فرایندی تاریخی و تجربه شده نگریم و آن را واقعیتی دارای قوانین و قواعد مشترک و قابل ارزیابی و مورد توجه و نظارت دیگران دانست و با این نگرش به عبرت آموزی و بهره گیری از تجارب پیشینیان اهتمام ورزید. امام(ع) در پایان عهدنامه، به مالک می فرماید:

بر تو واجب است که همواره به یاد حکومت های عادلانه پیش از خود باشی. هم چنین توجه خود را بر روش های خوب یا اثری که از پیامبر رسیده، و یا فریضه ای که در کتاب خداوند آمده است، معطوف دار و به خطوطی که در روش من مشاهده کرده ای، اقتدا کن... ۴۱

8. حقوق و وظایف متقابل

نگرش انسان به مدیریت و مسؤولیت، بر حقوق و وظایف متقابل مبتنی است. از افتخارات روش حکومتی و مدیریتی امام، ذکر شده در نهج البلاغه که الگویی بسیار زنده و پاسخگوی نیازهای انسان در گذر زمان است نگاه حق و وظیفه متقابل است. امیرمؤمنان(ع) در موارد مختلف به این حقوق و وظایف متقابل اشاره کرده است:

کسی را حقی نیست جز آن که بر او نیز حقی است؛ و بر او حقی نیست جز آن که او را حقی بر دیگری است. ۴۲

بدین معنا، حق چنان است که به نفع کسی نخواهد بود مگر آن که به گونه ای به زیان وی نیز خواهد بود و حق به زیان وی جاری نخواهد شد جز آن که در مواردی دیگر به سود او تمام می شود. حضرت سپس بر این نکته تأکید می ورزد که حتی خداوند هم، که صاحب حق مطلق است، با عنایت و لطف خود برای دیگران نسبت به خود، حق متقابل مقرر داشته است:

و اگر کسی را حقی بُود که حقی بر او نَبُود، خدای سبحان است نه دیگری از آفریدگان؛ چه، او را توانایی بر بندگان است و عدالت او نمایان است در هر چیز که گونه گون قضای او بر آن روان است. لیکن خدا حق خود را بر بندگان، اطاعت خویش قرار داده و پاداش آنان را در اطاعت، دو چندان یا بیشتر نهاده، از در بخشندگی که او راست و افزون دهی که وی را سزا است. ۴۳

ایشان در مورد حق متقابل شهروندان و مسؤولان می فرمایند:

همانا خداوند بر شما برای من حقی قرار داده، چون حکمرانی شما را به عهده ام نهاد؛ و شما را نیز حق است بر من، همانند حق من که بر گردن شماست. ۴۴

امام (ع) در ادامه این خطبه که در جنگ صفین ایراد کرده است بر اهمیت و منزلت برتر حق متقابل مسؤولان و مردم تأکید می کند و کار بست آن را مایه عزت و اعتلای جامعه می داند:

بزرگ ترین حق ها که خدا واجب کرده است، حق والی بر رعیت است و حق رعیت بر والی، که خدای سبحان آن را واجب نمود، و حق هر یک را بر عهده دیگری واگذار فرمود، و آن را موجب برقراری پیوند آنان و ارجمندی دین ایشان کرد. پس حال رعیت نیکو نگردد جز آن که والیان نیکو رفتار باشند؛ و والیان نیکو رفتار

نگردند، جز آن گاه که رعیت درستکار باشند. پس چون رعیت حقِ والی را بگذارد، و والی حق رعیت را به جای آرد، حق میان آنان بزرگ مقدار شود. و راه های دین پدیدار و نشانه های عدالت برجا و سنت چنان که باید، اجرا. پس کار زمانه آراسته گردد و طمع در پایداری دولت پیوسته و چشم از دشمنان بسته و اگر رعیت بر والی چیره شود یا والی بر رعیت ستم کند، اختلاف کلمه پدیدار گردد، و نشانه های جور آشکار، و تبهکاری در دین بسیار. راه گشاده سنت را رها کنند، کار از روی هوا کنند، و احکام فرو گذار شود و بیماری جان ها بسیار، و بیمی نکنند که حقی بزرگ فرو نهاده شود یا باطلی سترگ انجام داده. آن گاه نیکان خوار شوند و بدکاران بزرگ مقدار. ۴۵

یکی دیگر از حقوق جامعه بر مدیران، از دیدگاه حضرت این است که منصب، آنان را به مردمان نزدیک تر و عطوفت و خدمتگزاری آنان را به مردم افزون کند:

بر والی است که اگر به زیادتى از مال رسید یا نعمتی مخصوصِ وی گردید، موجب دگرگونی او نشود و آنچه خدا از نعمت خویش نصیبش کرده، بر نزدیکی وی به بندگان خدا و مهربانی او به برادرانش بیفزاید. ۴۶

امام علی(ع) در عهدنامه مالک اشتر متذکر می شوند که هر یک از طبقات و گروههای اجتماعی بر حاکم حقی دارند. ۴۷

در دیدگاه امام مردم موظف اند این حقوق را از مسؤولان و مدیرانشان مطالبه کنند و در مقابل، حقوق حکام و مدیران را ادا نمایند:

سپس این دستورها را از امیران خود بگیرید و فرمان آنان را چندان که خدا کارتان را بدان سازوار می دارد بپذیرید. ۴۸

این کلام بدین معناست که مردم باید، هم حق خود را طلب کنند و هم خود را بدهکار حکومت و نظام بدانند و در واقع به هر دو سو پای بند باشند.

9. نگرش مثبت و کرامت مدار به انسان ها

حضرت علی(ع) یکی از نگرش های مدیر را توجه به ارزش انسان ها به طور عام، از هر قبیله و نژاد یا دین و مذهب که باشند می دانند و متذکر می شوند که زمامدار به عنوان مدیر اسلامی باید حافظ حیثیت، آبرو، مال و جان انسانها باشد. حضرت در این خصوص در نامه ای خطاب به مأموران مالیات گیر می فرماید:

هیچ کس را از خواسته های مشروعش باز ندارید... و نیز به خاطر گرفتن درهمی، کسی را تازیانه نزنید؛ هم چنین به مال احدی چه مسلمان و چه غیرمسلمان که در پناه اسلام است دست نزنید. ۴۹

امام(ع) در سیره خود، در برابر افرادی که خویشتن را کوچک و کم ارزش جلوه می دادند، واکنش نشان می داد و آنان را از این کار منع می کرد. برای مثال ایشان از همراهی فردی که پیاده در حال حرکت بود با خود که بر مرکب سوار بودند، ممانعت کردند و فرمودند:

باز گرد؛ چرا که پیاده حرکت کردن شخصی مانند تو در رکابِ مثلِ من، مایه غرور برای والی و ذلت و خواری برای مؤمن است. ۵۰

نگرش حضرت به انسان ها، به خصوص مسلمانان، چنان است که ارزش و احترام آنان را از تمام مقدسات بالاتر می دانند:

و حرمت مسلمان را از دیگر حرمت ها برتر نهاده، و حقوق مسلمانان را با اخلاص و یگانه پرستی پیوند داده است. پس مسلمان کسی است که مسلمانان از دست و زبان او آزاری نبینند، جز آن که برای حق بود؛ و گزند مسلمان روا نیست جز در آنچه واجب شود. ۵۱

بدین ترتیب، نگرش مدیر مسلمان به مردم باید حاکی از احترام خاص او به آنان باشد، به گونه ای که از ناحیه مدیریت او هیچ نوع بی احترامی و آزاری به مسلمانان نرسد؛ چنان که باید به مردم محبت کامل داشته باشد.

حضرت در این باره خطاب به مالک اشتر می فرماید:

قلب خویش را نسبت به ملت خود مملو از رحمت و محبت و لطف کن و نسبت به آن ها همچون حیوان درنده ای مباش که خوردن آنان را غنیمت شماری! زیرا آن ها دو گروه بیش نیستند: یا برادران دینی تواند، و یا انسان هایی همچون تو. ۵۲

هم چنین خطاب به ابن عباس هنگامی که او را به فرمانداری مصر منصوب کرد فرمود:

با مردم گشاده رو باش؛ آن گاه که آنان را بینی، یا درباره آنان حکمی دهی یا در مجلس ایشان نشینی. ۵۳

ایشان رفتار نامناسب با غیرمسلمانان را نیز نمی پذیرند و خطاب به یکی از کارگزاران خود- که با مردم غیر مسلمان تحت قدرت خود بد رفتاری کرده بود - می فرمایند:

اما بعد، دهقانان شهر تو شکایت دارند که با آنان درشتی می کنی و سختی روا می داری، ستمشان می ورزی و خردشان می شماری. من در کارشان نگریستم و دیدم چون مشرک اند نتوانشان به خود نزدیک گرداند، و چون در پناه اسلام اند نباید آنان را راند. پس، در کار آنان درشتی و نرمی را با هم آمیز. گاه مهربان باش و گاه تیز! زمانی نزدیکشان آور و زمانی دورتر. ۵۴

10. توجه به قدرت و نظارت الهی

چنان که گذشت، قدرتِ همراه با مدیریت، آسیب‌هایی مانند عجب و کبر و فساد در انسان تولید می‌کند. بدین سبب علی(ع) متذکر می‌شوند که راه علاج این امراض روحی آن است که مدیر نگرش خود را به مدیریت بدین گونه شکل دهد که با در نظر گرفتن عظمت، قدرت و سلطنت الهی به کوچک بودن خود و عملش پی ببرد. در این صورت مدیریت و ریاستی که از این مدیریت برای او حاصل شده است، نمی‌تواند باعث خودبزرگ بینی او شود. حضرت در این خصوص خطاب به مالک اشتر می‌فرماید:

آن گاه که در اثر موقعیت و قدرتی که در اختیار داری، کبر و عجب و خودپسندی در تو پدید آید، به عظمت قدرت و مُلک خداوند که مافوق تو است، نظر افکن! که این تو را از سرکشی پایین می‌آورد و تیزی تو را فرو می‌نشاند و خِرَد رفته ات را به جای باز می‌گرداند. از همتایی در علوّ و بزرگی با خداوند برحذر باش و خود را از تشبّه با او در جبروتش برکنار دار؛ چرا که خداوند هر جبّاری را ذلیل و هر فرد خودپسند و متکبّری را خوار خواهد ساخت. ۵۵

و در جای دیگر از عهدنامه می‌فرماید:

هرگز حاکم بر خویشتن نخواهی بود، جز این که فراوان به یاد قیامت و بازگشت به سوی پروردگار باشی. ۵۶

حضرت برای کنترل درونی افراد، نظارت الهی را به یاد آن‌ها می‌آورد و می‌فرماید: از معصیت خدا در خلوتگاه‌ها بپرهیزید؛ چرا که همو شاهد و همو حاکم و دادرس است. ۵۷

هم چنین می‌فرماید:

آن روز [قیامت] همراه هر کس گواه و سوق دهنده‌ای است، که تا صحنه قیامت او را می‌راند و شاهی که به اعمال او گواهی دهد. ۵۸

امام(ع) در مورد نظارت الهی خطاب به محمد بن ابی بکر هنگامی که حکومت مصر را به او داد می فرماید:

با آنان فروتن باش و نرمخو، و هموار و گشاده رو، و به یک چشم به همگان بنگر؛ خواه به گوشه چشم نگری و خواه خیره شوی به آنان، تا بزرگان در تو طمعِ ستم بر ناتوانان نبندند و ناتوانان از عدالت مایوس نگردند؛ که خدای تعالی می پرسد از شما بندگان، از خرد و درشتِ کارهایتان و از آشکارِ آن و نهان. ۵۹

حضرت یکی از کارگزاران خود را - که در اموال مردم خیانت کرده بود - به سختی حساب الهی آگاهی می دهد و خطاب به او می فرماید:

...به من خبر داده اند تو کشت زمین را برداشته و آنچه پایت بدان رسیده برای خود نگاهداشته ای و آنچه در دستت بوده خورده ای. حساب خود را به من باز پس بده و بدان که حساب خدا بزرگ تر از حساب مردمان است. ۶۰

بدین ترتیب نظارت الهی به دو صورتِ «مستقیم» و «غیرمستقیم» انجام می گیرد. حضرت در باب «نظارت مستقیم» الهی می فرماید:

به رازها داناست و بر درون ها بیناست. بر هر چیز احاطه دارد و چیره است، و بر هر چیز تواناست. پس، از شما آن را که پروای کار است، وظیفه خود بگذارد. ۶۱

حضرت در این خصوص خطاب به مأموران اخذ مالیات می فرماید:

او را دستور می دهم که از خدا بترسد در پنهانش، آن جا که جز خدا نگرنده ای نیست و جز او راه برنده. ۶۲

ایشان در باب «نظارت غیر مستقیم» متذکر می شوند که این نظارت توسط فرشتگان و جوارح انسان صورت می گیرد:

بندگان خدا! بدانید که از شما بر شما نگاهبانانی است، و از اندام هایتان مراقبان و حافظانی، که کرده های شما را به درستی در حساب می آرند و نفس هاتان را می شمارند. نه شبی سیاه شما را از آن می پوشاند، و نه دری استوار پنهان کردنتان تواند. ۶۳

11. توجه به مشارکت و نقدپذیری در مدیریت

توجه به مشارکت عمومی و نگرش نقدپذیری و قبول حق نقد برای دیگران چه از طرف مردم و چه افراد فرادست مدیر یکی از موارد لازم برای مدیریت در سطح خرد و کلان است.

بسی روشن است که از امتیازات نگاه امام علی(ع) به حکومت، نفی نگرش مستبدانه و تأکید بر بهره مندی از افکار و پیشنهادها و مشاوره های دیگران است. ایشان متذکر می شوند در غیر از مواردی که حکم روشن الهی وجود دارد، باید با مشورت از پیشنهادها و انتقادات مردم استفاده کرد:

...پس با من چنان که با سرکشان گویند، سخن مگویند و چونان که با تیزخویان کنند، از من کناره مجویند. به ظاهر آراییی با من رفتار ننمایید و شنیدن حق را بر من سنگین مپندارید. و نخواهم مرا بزرگ انگارید؛ چه، آن کسی که شنیدن حق بر او گران افتد و نمودن عدالت بر وی دشوار بُود، عمل به حق و عدالت کردن بر او دشوار است. با توجه به این، از گفتن سخن حق و یا مشورت عدالت آمیز، خودداری مکنید... ۶۴

حضرت به عنوان فرمانده نظامی خطاب به فرماندهان سپاه خود، می نویسد:

بدانید حق شماست بر من که چیزی را از شما نپوشانم جز راز جنگ که از پوشاندن آن ناگزیرم و کاری را جز در حکم شرع بدون مشورت شما انجام ندهم... ۶۵

سیره امام(ع) نیز دلیلی بر این مطلب است. برای مثال هنگامی که در سفری برای جنگ از مدینه به کوفه می رفتند، در میان راه نامه ای به مردم آن جا نوشتند و از آنان خواستند که در امور مملکتی مشارکت داشته باشند و اگر انتقادی به ذهن آنان می آید، ابراز دارند:

اما بعد، من از جایگاه خود برون شدم، ستمکارم یا ستمدیده، نافرمانم یا مردم از فرمانم سرکشیده. من خدا را به یاد کسی می آورم که این نامه ام بدو برسد؛ تا چون نزد من آید، اگر نکوکار بودم یاری ام کند و اگر گنهکار بودم از من بخواهد تا به حق باز گردم. ۶۶

بدین جهت بود که حضرت به مالک دستور داد که کارهایش با رضایت توده مردم هماهنگ باشد:

باید محبوب ترین کارها نزد تو اموری باشند که با حق و عدالت موافق تر و با رضایت توده مردم هماهنگ تر است... ۶۷

در مقام عمل هماهنگی کامل نیز زمانی صورت خواهد گرفت که با آنان مشورت کند و از نظرات آنان در امور مهم استفاده نماید. بدین سبب حضرت در جای دیگر به مالک دستور می دهند که با دانشمندان در امور مملکت و حوزه مدیریت خود مشورت کند و از دیدگاه های آنان در اصلاح امور مملکت بهره ببرد:

با دانشمندان فراوان گفت و گو کن و با حکیمان فراوان سخن در میان نه؛ در آنچه کار شهرهایت را استوار دارد و نظمی را که مردم پیش از تو بر آن برقرار بوده اند، حفظ کند. ۶۸

یادآوری چند نکته

در این مقاله کوشش به عمل آمد، یازده اصل پایه در نگرش مدیران به حکومت و مدیریت از نگاه اسلام و با تأکید بر نهج البلاغه استنباط، استخراج و تبیین شود.

این اصول و قواعد کلی در واقع بر یازده گزاره توصیفی در باب مدیریت مبتنی است. از سوی دیگر می توان ادعا کرد بیشترین توصیه های مدیریتی بر این پایه ها بنا نهاده شده است و این اصول باید راهنمای عمل و هدایتگر مدیران باشد.

نکته ای که باید به آن توجه داشت آن است که برخی از این اصول معطوف به فعالیت «مدیریتی»، و پاره ای ناظر به «مدیران» و تعدادی درباره «شهروندان» است. اصول و قواعد بینشی یاد شده، غالباً در حوزه ها و قلمروهای دیگر هم جریان دارد، اما در متون دینی و نهج البلاغه بر آن ها در قلمرو زمامداری و مدیریت کلان تأکید شده است و بسیاری از آن ها قابل تعمیم به سطوح دیگر مدیریت و مدیریت های سازمانی است و مبنای آن، شمول متن و نص یا تنقیح و تعمیم ملاک و مناط قطعی است.

مطلب مهمی که ممکن است در پایان بدان دست یافت و در جمع بندی بر آن تأکید ورزید این است که محوری ترین مفاهیم در اصول پیشین عبارت اند از : امانت؛ کرامت انسان ها؛ و مسؤولیت در برابر خداوند. و به احتمال قوی می توان همه آن مبانی و قواعد را به این اصول سه گانه و بنیادین بازگرداند.

در هر حال شرط نخست در اصلاح مدیریت ها، تغییر نگرش ها و تنظیم نگرش مدیران، بر این اصول و تحکیم این گونه نگرش ها در ذهنیت و کانون عقلانیت و عواطف آنان استوار است.

پی نوشت ها:

1. مالک اشتر که حامل این فرمان بود، در مسیر سفر به مصر و قبل از رسیدن به محل مأموریت خود به شهادت رسید. این عهدنامه به دست افرادی افتاد که در نهایت آن را به معاویه رساندند. عده ای از اطرافیان وی پیشنهاد سوزاندن این عهدنامه را دادند، اما معاویه با همه عنادی که نسبت به حضرت داشت، با این پیشنهاد موافقت نکرد و گفت: آیا به من پیشنهاد می کنید که چنین علمی را

بسوزانم؟! به خدا قسم علمی به این کاملی و محکمی ندیده ام. (ابن ابی الحدید، شرح نهج البلاغه، ج ۶، ص ۷۲۷۳، دار احیاء التراث العربی، لبنان، ۱۳۵۵ق. ۱۹۶۵م.).

2. ما امانت (تعهد، تکلیف، و ولایت الهیه) را بر آسمان ها و زمین و کوه ها عرضه داشتیم، اما آن ها از حمل آن سر برتافتند و از آن هراسیدند، اما انسان آن را بر دوش کشید. او بسیار ظالم و جاهل بود؛ چون قدر این مقام عظیم را نشناخت و به خود ستم کرد! (احزاب، آیه ۷۳).

3. نهج البلاغه، صبحی صالح، نامه ۵۳ (در ترجمه کلمات نهج البلاغه از ترجمه حضرت آیة الله مکارم شیرازی و دکتر سیدجعفر شهیدی با کمی دخل و تصرف استفاده شده است).

4. همان، نامه ۴۱.