

مقدمه ای بر

# مدیریت اسلامی



نویسنده :

آیه الله حسینی نسب



## پیشگفتار

مدیریت، یکی از مهمترین عوامل پیشرفت یک جامعه و در حکم عمود خیمه هر نظام و تشکیلات است. مدیریت، رهبری جامعه در مسیر تعالی و تکامل مادی و معنوی است، و روشن است که زعامت و پیشوایی در یک سازمان و یا یک کشور، مهمترین نقش را در انسجام، سازماندهی، بسیج نیروها، و هدایت و کنترل آن، بر عهده دارد.

به همین دلیل، از دیدگاه دین اسلام نیز، ضرورت مدیریت صحیح و اهمیت آن، مورد تأکید قرار گرفته است. به عنوان مثال، امام رضا (علیه السلام) در سخنی زیبا، چنین می فرماید:

«إِنَّا لَنَجِدُ فِرْقَةً مِنَ الْفِرْقِ وَ لَا مَلَّةَ مِنَ الْمَلَلِ بَقُوا وَ عَاشُوا إِلَّا بِقِيَمٍ وَ رَيْسٍ لِمَا لَا بُدَّ لَهُمْ مِنْهُ مِنْ أَمْرِ الدِّينِ وَ الدُّنْيَا فَلَمْ يَجْزِ فِي حِكْمَةِ الْحَكِيمِ أَنْ يَتْرَكَ الْخَلْقَ لِمَا يَعْلَمُ أَنَّهٗ لَا بُدَّ لَهُمْ مِنْهُ وَ لَا قَوَامَ لَهُمْ إِلَّا بِهٖ فَيَقَاتِلُونَ بِهٖ عَدُوَّهُمْ وَ يَقْسِمُونَ بِهٖ فِيهِمْ وَ يَقِيمُونَ بِهٖ جَمْعَتَهُمْ وَ جَمَاعَتَهُمْ وَ يَمْنَعُ ظَالِمَهُمْ مِنْ مَظْلُومِهِمْ».(علل الشرائع، باب 182، حدیث شماره 9).

یعنی: ما هیچ گروه و امتی را نمی یابیم که بدون سرپرست و پیشوا، بتواند به زندگی و بقای خود ادامه دهد،

فرمانروایی که در شؤون دین و دنیا به او نیاز است. پس، از حکمت خداوند حکیم به دور است که مردم را از آنچه بدو نیاز دارند و بدون آن نمی توانند روی پای خود بایستند، فروگذار نماید.

پس مردم، همراه با آن پیشوا با دشمنان خود می جنگند و به حکم او، غنیمت ها و دست آوردهای در جنگ را تقسیم می کنند و به فرمان او، نمازهای جمعه و جماعت را برپا می دارند و حاکم است که ستمگران را از ستمدیدگان، باز می دارد.

به همین دلیل، در فرهنگ و ادبیات ما نیز، شرایط مهمی برای مدیر لایق جامعه در نظر گرفته شده است.

حافظ در این زمینه چنین می سراید:

نه هر که آینه سازد سکندری داند	نه هر که چهره بر افروخت دلبری داند
کلاه داری و آیین سروری داند	نه هر که طرف کله کج نهاد و تند نشست
که در گدا صفتی کیمیا گری داند	غلام همت آن رند عافیت سوزم
و گرنه هر که تو بینی ستمگری داند	وفا و عهد نکو باشد از بیاموزی
نه هر که سر بتراشد قلندری داند	هزار نکته باریکتر ز مو این جاست
که قدر گوهر یک دانه جوهری داند	مدار نقطه بینش ز خال توست مرا
جهان بگیرد اگر داد گستری داند	به قدوچهره هر آنکس که شاه خوبان شد

به منظور آشنایی بیشتر و دقیق تر در زمینه نقش مدیریت  
در پیشبرد اهداف یک مجموعه، نگاهی به تعریف این پدیده  
می افکنیم.

\*\*\*\*\*

# تعریف مدیریت

در زمینه تعریف مدیریت، دیدگاه های گوناگونی توسط دانشمندان معاصر، بیان شده است.

برخی از پژوهشگران، مدیریت را به عنوان یک امر ذوقی یا یک هنر و یا یک مهارت دانسته اند. اما بعضی دیگر، آن را دانشی قلمداد کرده اند که قابل اکتساب است، و باید آموزش داده شود.

روشن است که داشتن ذوق و سلیقه مدیریت و یا هنر فطری آن، در موفقیت های یک مدیر و بروز خلاقیت های او، تأثیر دارد، ولی دانش امرز ثابت کرده است که مدیریت نیز، یک علم است که در صورت یادگیری درست آن، قابل دستیابی است، و عدم آموزش صحیح و یا عمل نکردن به اصول آن، موجب ناکامی و یا فروپاشی می گردد.

از سوی دیگر، می دانیم که بخشی از مهارت مدیریت، از طریق آموختن این دانش حاصل می گردد، اما بخش دیگری از آن، در پرتو تجربه و تمرین مدیریت در میدان عمل، بدست می آید؛ و در این صورت، دانستن به توانستن می انجامد.

## دیدگاه های گوناگون در تعریف مدیریت

یکی از تعاریف مشهور مدیریت، به شرح ذیل است:

"مدیریت، عبارت است از: فرایند به کارگیری مؤثر و کارآمد منابع مادی و نیروهای انسانی در برنامه ریزی، سازماندهی، بسیج امکانات، هدایت و کنترل مستمر، در جهت دستیابی به اهداف سازمانی، و در چهارچوب نظام ارزشی مورد قبول".



آنچه بیان شد، یکی از تعاریف نسبتاً جامع برای مدیریت است.

اما بعضی از دانشمندان، تعاریف دیگری نیز برای این پدیده، مانند آنچه در زیر آمده است، بیان نموده اند:

"مدیریت عبارت است از: هنر انجام کار بوسیله دیگران".

"مدیریت عبارت است از: اداره کردن مجموعه ای به صورت هماهنگ و همسو برای نیل به هدفی معین".

"مدیریت عبارت است از: فرایند تصمیم گیری در سازمان و تشکیلاتی معین".

مقصود از "فرایند" در تعریف اول و اخیر، عبارت است از: تغییر به سوی هدف مورد نظر، در پرتو مکانیزم بازخور. بنا بر این، هر فرایندی، دارای سه رکن به شرح ذیل است:

- هدف

- ساختار

- نتیجه مطلوب

مفهوم هدف و نتیجه مطلوب، واضح است و نیازی به توضیح ندارد، ولی مقصود از ساختار، روش به هم پیوستن عوامل گوناگون با دیگر فرایندها برای نیل به نتیجه مطلوب است.

مقصود از برنامه ریزی در تعریف نخست، تلاش فکری در جهت رسیدن به اهداف مورد نظر یک تشکیلات، پیش از اقدام عملی است.



همچنین، مقصود از سازماندهی، فرایندی است که تقسیم درست کارها میان عناصر یک تشکیلات و گروههای کاری آن بر اساس تواناییها و شایستگیها و همچنین، هماهنگی میان آنان را به منظور رسیدن به اهداف و مقاصد تشکیلات مورد نظر، در پی دارد.

\*\*\*\*\*

## تاریخچه مدیریت

دانش یا فنّ مدیریت، ریشه در تاریخ بشر دارد. بدون شک، صاحبان تمدّن های پیشین مانند تمدّن ایران باستان، تمدّن هند، تمدّن چین، تمدّن مصر و امثال آنها، دارای روشها و اصول اساسی در زمینه مدیریت امور کشورهای بزرگ خود بوده اند، و نمی توان علم مدیریت را پدیده ای جدید در عصر حاضر قلمداد کرد.

به عنوان مثال، ایرانیان در دوره هخامنشی، بر سرزمین پهناوری که از هندوستان تا دروازه های اروپا و شمال آفریقا گسترده بود، فرمانروایی می کردند، و علیرغم فقدان امکانات ارتباطات امروزی، از عهده مدیریت بخش های گوناگون آن مملکت عظیم بر می آمدند.

روشن است که بدون داشتن نظام منسجم مدیریت، امکان بقاء و دوام چنین فرمانروایی بزرگ برای مدّتی طولانی که بیش از دویست سال بوده است، فراهم نمی شد. وضعیت تمدّن های بزرگ دیگر جهان نیز، به همین منوال می باشد.

از قرن نوزدهم میلادی، مکاتب مدوّن و جدیدی در زمینه مدیریت پا به عرصه وجود نهادند که به عنوان مکاتب مدیریتی علمی نامیده می شوند. دانشمندان این رشته، این مکتب ها را به شرح ذیل، دسته بندی نموده اند:

1. مکتب کلاسیک
2. مکتب نیوکلاسیک
3. مکاتب معاصر

## **مکتب کلاسیک**

تحوّلات جدید در قرن نوزدهم میلادی، موجب رشد و انسجام بیشتر مکاتب اقتصادی گردید. یکی از مکتبهای اوائل این قرن، به عنوان مکتب "کلاسیک" مشهور گردیده است. این مکتب، سه دیدگاه را در زمینه مدیریت، در بر می گیرد:

- 1- مدیریت علمی
- 2- مدیریت اصول گرایی
- 3- مدیریت بوروکراسی

## **مدیریت علمی**

همانگونه که گذشت، جمعی از دانشمندان قرن نوزدهم، مانند فردریک تیلر، تلاش کردند تا مبانی اساسی مدیریت علمی را تدوین نمایند.

اصولی را که این پژوهشگران ارائه دادند، عبارت بود از:

1. اهتمام به اصول علمی در مدیریت، به جای محاسبات سطحی.
2. هماهنگی و تنسيق امور بر مبنای کار جمعی، به جای پراکندگی در کار.
3. اهتمام به همیاری عناصر تشکیلات، به جای فردگرایی.
4. کوشش مضاعف در جهت رسیدن به حدّ اعلاّی تولید.
5. رسیدگی به امر رفاه کارکنان و تلاش در جهت ارتقاء سطح افراد تشکیلات، و برآوردن نیازهای آنان.

### **مدیریت اصول گرایي**

همچنین، در اوائل قرن نوزدهم میلادی، دانشمند فرانسوی "هنری فایول" اصولی را تبیین کرد که به اصول مدیریت اصول گرایي، یا وظیفه گرایي، مشهور است. مبنای یادشده به شرح ذیل می باشد:

1. تقسیم تعداد کارها و مسئولیت های یک فرد، در جهت افزایش کیفیت و مهارت کار او.
2. تناسب اختیارات و مسئولیت ها به صورت متوازن.
3. تقویت انضباط در انجام مسئولیت ها، از طریق ارائه معاهدات و آئین نامه های لازم.

4. مشخص کردن مصدر دستور، و انحصار آن در یک فرد.
5. وحدت مدیریت نسبت به هر برنامه واحد، و هماهنگی کلیه شئون آن توسط وی.
6. مرتبط ساختن منافع افراد تشکیلات به منافع کل تشکیلات.
7. اعطاء پاداش مناسب به کارکنان بارز و مؤثر تشکیلات.
8. تمرکز گرایی در حد معقول.
9. مراعات سلسله مراتب در امر فرماندهی.
10. چینش منظم و صحیح نیروها و امکانات به تناسب کارایی و تخصص.
11. مراعات انصاف و عدالت در برخورد با عناصر تشکیلات.
12. افزایش کارایی از طریق ثبات مسئولیت عناصر تشکیلات در پست ها و مسئولیت های معین.
13. کشف قریحه کارکنان و تشویق آنان به نوآوری و ابتکار عمل.
14. برنامه ریزی و تشویق کارکنان جهت کار جمعی و گروهی و احساس وحدت در هدف و نتیجه.

## مدیریت بروکراسی

پیروان این نظریه، بیش از هرچیز دیگر، به مناسب سازی و تکمیل ساختار سازمانی تشکیلات، اهتمام می ورزند. به عبارت دیگر، این نظریه پردازان، بر نظام تشکیلاتی و مقررات حساب شده آن، بیش از اشخاص، تاکید می کنند.

دانشمندانی مانند "ماکس وبر" ، از بنیانگذاران این نوع از مدیریت، قلمداد می گردند.

یادآور می شود که مدافعان این دیدگاه، بروکراسی را مبتنی بر اصولی مانند: تخصص گرایی، لزوم متابعت از قوانین ثابت، و ضرورت مراعات سلسله مراتب می دانند.

## مکتب نیو کلاسیک

پژوهشگران این مکتب مانند "التون مایو" (1920)، بیش از اینکه به امکانات مادی و مهارتها عنایت داشته باشند، به عناصر بشری و روابط نیروی انسانی توجه دارند. برخی از نویسندگان، این حرکت را به عنوان "جنبش روابط انسانی" نامیده اند.

## مکاتب معاصر

در نظریات مدیریت معاصر، سعی شده است تا اصول اساسی مکاتب مدیریتی گذشته در یک مجموعه به هم پیوسته سازماندهی شوند و یک نظام جامع را به وجود آوردند.

بنا بر این، مبانی مهمی از مدیریت علمی و مدیریت اصولگرایی از مکتب کلاسیک، به همراه جنبش روابط انسانی از مکتب نیوکلاسیک، در کنار هم، نقش مهمی را ایفا می نمایند.

همچنین، مکاتب مدیریتی جدید، بر استفاده مناسبتر از ابزارهای مدرن امروزی مانند رایانه های نیرومند که مدیران را در تصمیم گیری یاری می دهند، تاکید شده است.

علاوه بر این، گروهی از نظریه پردازان معاصر، شیوه مبتنی بر نظامگرایی در مدیریت را برگزیده اند، و جمعی دیگر، به مدیریت مبتنی بر اقصاء شرایط، اهتمام می ورزند.

\*\*\*\*\*

## مدیریت اجتماعی

مدیریت اجتماعی، یکی از حسّاس ترین و پیچیده ترین انواع مدیریت به شمار می رود. زیرا در این نوع از مدیریت، شخص مدیر تنها با دستگاه های خودکار و ماشین و ابزار مواجه نیست که از خود اراده ای ندارند و تحت امر او هستند، بلکه با انسانهایی روبروست که هریک از آنها دارای سلیقه ای خاص و بینشی متفاوت و گاهی متضاد می باشد.

از اینرو، مدیر اجتماعی باید از شخصیت والایی در ابعاد مدیریتی و انسانی برخوردار باشد، تا بتواند دیگران را در مسیر هدف خویش، همراه سازد.

بر این اساس، امیر مؤمنان (ع) ، رهبران اجتماعی را به گسترش آموزش خود و تهذیب نفس خویش دعوت می کند و چنین می فرماید:

"مَنْ نَصَبَ نَفْسَهُ لِلنَّاسِ إِمَامًا فَعَلَيْهِ أَنْ يَبْدَأَ بِتَعْلِيمِ نَفْسِهِ قَبْلَ تَعْلِيمِ غَيْرِهِ، وَلْيَكُنْ تَأْدِيبُهُ بِسِيرَتِهِ قَبْلَ تَأْدِيبِهِ بِلِسَانِهِ، وَمُعَلِّمُ نَفْسِهِ وَمُؤَدِّبُهَا أَحَقُّ بِالْإِجْلَالِ مِنْ مُعَلِّمِ النَّاسِ وَمُؤَدِّبِهِمْ". (نهج البلاغة).

یعنی: کسی که خود را رهبر دیگران می شمارد، باید آموزش را از خودش آغاز کند، قبل از آنکه به تعلیم دیگران



بپردازد. باید تربیت دیگران را با رفتار خود انجام دهد، قبل از آنکه بخواهد با زبان خویش آنان را هدایت کند. کسی که خود را آموزش می دهد و به تربیت نفس خود می پردازد، بیش از کسی که دیگران را تعلیم و تربیت می کند، سزاوار تجلیل و بزرگداشت است.

بر مبنای همین اصل، امام علی (ع)، مالک اشتر را که به عنوان فرمانروای مصر منصوب کرده بود، به مراعات تقوای الهی و تربیت و تهذیب نفس خویش توصیه می فرماید و چنین می گوید:

"أَمْرُهُ يَنْفُوَى اللَّهُ، وَإِبْنَارِ طَاعَتِهِ، وَاتَّبَاعِ مَا أَمَرَ بِهِ فِي كِتَابِهِ: مِنْ فَرَائِضِهِ وَسُنَنِهِ، الَّتِي لَا يَسْعَدُ أَحَدٌ إِلَّا بِاتِّبَاعِهَا، وَلَا يَشْقَى إِلَّا مَعَ جُحُودِهَا وَإِصَاعَتِهَا، وَأَنْ يَنْصُرَ اللَّهُ سُبْحَانَهُ بَيْدِهِ وَقَلْبِهِ وَلِسَانِهِ، فَإِنَّهُ، جَلَّ اسْمُهُ، قَدْ تَكْفَلَ بِنَصْرِ مَنْ نَصَرَهُ، وَإِعْزَازِ مَنْ أَعَزَّهُ. وَأَمْرُهُ أَنْ يَكْسِرَ نَفْسَهُ عِنْدَ الشَّهَوَاتِ، وَيَرْعَاهَا عِنْدَ الْجَمَحَاتِ فَإِنَّ النَّفْسَ أَمَّارَةٌ بِالسُّوءِ، إِلَّا مَا رَحِمَ اللَّهُ". (نهج البلاغه).

یعنی: او را به پارسایی فرمان می دهد، و اینکه اطاعت خدا را برگزیند، و آنچه در کتاب خدا آمده، از واجبات و سنت ها را پیروی کند، امری که جز با پیروی آن سعادت مند نخواهد شد، و جز با انکار و تزییع آن تبهکار نخواهد گردید. به او فرمان می دهد که خدا را با دل و دست و زبان یاری کند، زیرا خداوند پیروزی کسی را بر عهده می گیرد که او را یاری

دهد، و کسی را عزیز می گرداند که او را بزرگ شمارد، و به او فرمان می دهد تا نفس خود را در مواجهه با هوا و هوس در هم بشکند، و به هنگام سرکشی رامش کند. زیرا : «همانا نفس ، همیشه به بدی فرمان می دهد ، مگر اینکه خداند ترحم فرماید».

## **ابعاد مدیریت اجتماعی**

مهمترین ابعاد مدیریت اجتماعی را که در کتاب اخلاق اجتماعی به تفصیل آورده ایم، به صورت فشرده از نظر شما می گذرانیم:

1. مردم شناسی
2. مردم دوستی
3. مردم داری
4. حفظ افکار عمومی

### **مردم شناسی**

شناخت مردمی که مخاطب ما هستند، به معنای تلاش برای آگاهی و آشنایی با اقشار جامعه ، نیروهای نهفته در مردم ، خواسته ها و توقعات عامه مردم، و حساسیت های آنان است. روشن است که چنین آگاهی، برای کلیه

کسانی که زمام امر مدیریت اجتماع را در دست دارند ، امری حیاتی است.

امام علی (ع) در حدیثی می فرماید :

**"الناس معادن كمعادن الذهب و الغصّة".**

یعنی : مردم معدن هایی مانند معادن طلا و نقره هستند.

نکات مهمی در این سخن کوتاه نهفته است. نخست اینکه همه انسان ها دارای استعدادهاى ارزشمند و توانایی هایی هستند که در وجود آنها نهفته است و اگر یک مدیر اجتماعى توانا بتواند شناخت لازم را از آنان به دست آورد ، خواهد توانست هرکسى را در جایگاه مناسب خود قرار دهد و از ابعاد مثبت وجود او بهره مند گردد.

نکته دیگر اینکه همانگونه که معدن ، در زیر لایه های زمین قرار دارد و از چشم مردم پنهان است و اکتشاف آن نیازمند کنکاش و تلاش برای استخراج آن می باشد ، همانگونه کشف استعدادهای مثبت انسان ها نیز ، نیازمند کوشش و استفاده از شیوه های ویژه است.

### **مردم دوستی**

روشن است که اگر فرمانروای قومى ، مردم را دوست نداشته باشد و خیر آنان را نخواهد ، هرگز در دل آنان جای

نخواهد داشت ؛ و چنین کسی نمی تواند بر دل های مردم حکومت کند.

بدین جهت امام علی (ع) در آغاز سخن خود ، مالک اشتر را به مردم دوستی توصیه می کند و چنین می فرماید :

وَأَشْعِرْ قَلْبَكَ الرَّحْمَةَ لِلرَّعِيَّةِ، وَالْمَحَبَّةَ لَهُمْ، وَاللُّطْفَ بِهِمْ، وَلَا تَكُونَنَّ عَلَيْهِمْ سَبْعًا صَارِيًا تَغْتَنِمُ أَكْلَهُمْ، فَإِنَّهُمْ صِنْفَانِ: إِمَّا أَحْ لَكَ فِي الدِّينِ، وَإِمَّا نَظِيرٌ لَكَ فِي الْخَلْقِ، يَغْرُطُمِنْهُمْ الزَّلُّلُ وَتَعْرِضُ لَهُمُ الْعِلْلُ، يُؤْتَى عَلَى أَيْدِيهِمْ فِي الْعَمَدِ وَالْخَطَا، فَأَعْطِهِمْ مِنْ عَفْوِكَ وَصَفْحِكَ مِثْلَ الَّذِي تُحِبُّ أَنْ يُعْطِيَكَ اللَّهُ مِنْ عَفْوِهِ وَصَفْحِهِ، فَإِنَّكَ فَوْقَهُمْ، وَوَالِي الْأَمْرِ عَلَيْكَ فَوْقَكَ، وَاللَّهُ فَوْقَ مَنْ وَلَائِكَ! وَقَدْ اسْتَكْفَاكَ أَمْرَهُمْ، وَابْتَلَاكَ بِهِمْ.

یعنی: دل خود را مالمال از مهر و محبت به مردم ساز. مبدا چونان حیوان درنده ای باشی که خوردن آنان را غنیمت دانی، زیرا مردم دو دسته اند، دسته ای برادر دینی تو، و دسته دیگر همانند تو در آفرینش .

اگر خطایی از آنان سر می زند یا علتهایی بر آنان عارض می شود، یا خواسته و ناخواسته، اشتباهی مرتکب می گردند، آنان را ببخشای و از آنان در گذر ، همانگونه که دوست داری خدا تو را ببخشاید و از خطای تو در گذرد. همانا تو بالاتر از آنان هستی ، و امام تو بالاتر از تو است ، و خداوند بالاتر و برتر از کسی است که تو را فرمانروایی داده و کار مردم را به تو واگذار نموده و آنان را وسیله آزمودن تو قرار داده است.

## مردم داری

مردم داری به معنای رعایت مدارا و شکیبایی در تعامل با عموم مردم و سعی در جهت حفظ افکار عمومی و انسجام بخشیدن به جامعه در جهت نیل به اهداف مهم اجتماعی است.

پیامبر گرامی اسلام (ص) در این زمینه چنین می فرماید :

**"أمرني ربي بمدارة الناس كما أمرني بأداء الغرائض".**

یعنی : خداوند مرا به مدارا کردن با مردم فرمان داده ، همانگونه که به انجام واجبات امر فرموده است.

امام هشتم علی ابن موسی الرضا (علیه السلام) نیز ، در روایت ارزشمندی بدین شرح ، به اهمیت مردم داری در اسلام اشاره می فرماید:

**"لا يكون المؤمن مؤمنا حتى يكون فيه ثلاث خصال : سنّة من ربّه و سنّة من نبيّه و سنّة من وليّه. فأما السنّة من ربّه فکتمان سرّه، و اما السنّة من نبيّه فمدارة الناس ، و اما السنّة من وليّه فالصبر في البأساء و الضراء".**

یعنی: هیچگاه یک فرد به مقام ایمان واقعی نمی رسد ، مگر اینکه سه ویژگی را بدست آورد: یک ویژگی را از خدا ، و دیگری را از پیامبر و سومی را امام خود بیاموزد. اما صفتی را که باید از خداوند بیاموزد ، راز داری است. و صفتی را که باید از رسول خدا (ص) یاد بگیرد ، مردم داری است. و

صفتی را که باید از امام خود بیاموزد ، صبوری و خویشتن داری است.

### **حفظ افکار عمومی**

در زمینه حفظ افکار عمومی و ضرورت آن در مدیریت اجتماعی، برخی از مهمترین شرایط لازم برای موفقیت یک مدیر را از نظر شما می گذرانیم:

**شرط اول:** ایمان راستین به حق و حقیقت، و همچنین، اعتقاد مستحکم نسبت به مسئولیتی که یک فرد، آن را می پذیرد.

قرآن مجید در این زمینه می فرماید:

"إِنَّ اللَّهَ يَدْفَعُ عَنِ الَّذِينَ آمَنُوا".

یعنی: خداوند، از اهل ایمان دفاع خواهد کرد.

**شرط دوم:** صداقت است. پیشوایان معصوم ، ما را به این امر سفارش کرده اند که "النجاة في الصدق". امام صادق (ع) نیز در این باره چنین می فرماید:

"من صدق لسانه زكى عمله".

یعنی: هرکس زبانش راستگو باشد، کردارش نیز پاکیزه خواهد شد.

**شرط سوم:** ایجاد احساس مسئولیت در مردم. از اینرو، پیامبر گرامی اسلام می فرماید: "کلکم راع و کلکم مسئول عن رعیتة".

یعنی: همه شما رهبران هستید، و همه شما نسبت به رعیت خود مسئول می باشید.

**شرط چهارم:** عزم و اراده نیرومند پس از مشورت با کارشناسان و اخذ تصمیم.

قرآن کریم می فرماید: "و شاورهم فی الأمر، فإذا عزم فتوکل علی الله".

یعنی: با آنان در کارها مشورت کن، پس هرگاه تصمیم گرفتی، بر خدا توکل نما.

**شرط پنجم:** به کار گرفتن نیروهای صالح و انسانهای پاک. امام علی (ع) در نامه خود به مالک اشتر، او را به این اصل ارزشمند توصیه می کند و چنین می فرماید:

"ثُمَّ انظُرْ فِي حَالِ كُتَابِكَ، فَوَلِّ عَلَى أُمُورِكَ خَيْرَهُمْ، وَاخْصُصْ رِسَالَتَكَ الَّتِي تُدْخِلُ فِيهَا مَكَائِدَكَ وَأَسْرَارَكَ بِأَجْمَعِهِمْ لَوْجُودِ صَالِحِ الْأَخْلَاقِ مِمَّنْ لَا تُنْطِرُهُ الْكِرَامَةُ، فَيَخْتَرِيءَ بِهَا عَلَيْكَ فِي خِلَافٍ لَكَ بِحَضْرَةِ مَلَائِكَةٍ وَلَا تُقَصِّرْ بِهِ الْعَفْلَةَ عَنْ إِبْرَادِ مَكَاتِبَاتِ عَمَالِكَ عَلَيْكَ، وَإِضْدارِ جَوَابَاتِهَا عَلَى الصَّوَابِ عَنْكَ، وَفِيمَا يَأْخُذُ لَكَ وَيُعْطِي مِنْكَ، وَلَا يُضَعِفُ عَقْدًا اعْتَقَدَهُ لَكَ وَلَا يَعْجِزُ عَنْ إِطْلَاقِ مَا عَقَدَ عَلَيْكَ وَلَا يَجْهَلُ مَنَلَعَ قَدْرَ نَفْسِهِ فِي الْأُمُورِ، فَإِنَّ الْجَاهِلَ يَقْدِرُ نَفْسِهِ يَكُونُ يَقْدَرُ غَيْرَهُ أَجْهَلٌ".

یعنی: آنگاه در امور نویسندگان و منشیان به درستی بیندیش، و کارهایت را به بهترین آنان واگذار، و پیامهای محرمانه، که در بر دارنده سیاستها و اسرار تو است، به کسی اختصاص ده که شایسته تر از دیگران باشد، کسی که اکرام او، وی را به سرکشی و تجاوز نکشاند و در حضور دیگران با تو مخالفت نکند، و در رساندن پیام کار گزارانت به تو، یا رساندن پاسخهای تو به آنان کوتاهی ننماید، و در آنچه برای تو می‌ستاند یا از طرف تو به آنان می‌دهد، فراموش کار نباشد.

در تنظیم هیچ قراردادی سستی نورزد، و در فسخ هیچ قراردادی که به زیان توست کوتاهی نکند، و قدر و منزلت خویش را بشناسد، زیرا آن که از شناخت قدر خویش ناتوان باشد، در شناخت قدر دیگران نا آگاه تر خواهد بود.

## **اصول مدیریت اجتماعی**

اینک مهمترین اصول مدیریت اجتماعی را که نقش اساسی را در موفقیت مدیران دارند، یادآور می شویم.

این اصول را در کتاب تفسیر سوره حمد، از تعاقب چهار آیه اول سوره مبارکه حمد، استنباط کرده ایم و در آنجا به تفصیل، شرح داده ایم.



## اصل اول : وقار و طمأنینه

صفت ارزشمند وقار ، بر هیبت و ابهت یک مدیر می افزاید و احترام بیشتر مجموعه تحت فرمان او را موجب می گردد. نکته مهمی که در اینجا باید مورد توجه قرار گیرد ، تفاوت میان وقار و تکبر است.

وقار ، یک صفت پسندیده ، ولی تکبر ، یک خوی ناپسند است. وقار آن است که انسان، احترام خود را با حفظ طمأنینه نگهدارد و شخصیت خویش را با حرکات سخیف و سبک ، مخدوش نسازد.

اما تکبر آن است که شخصی خود را از آنچه که هست برتر و بلندتر بداند و خودبزرگ بینی داشته باشد.

برای تحصیل صفت وقار ، راه های گوناگونی توسط بزرگان دین ما توصیه شده است. به عنوان مثال ، امام علی (ع)

در حدیثی می فرماید :

**"بالصمت یكثر الوقار".**

(با سکوت و کم حرفی ، وقار افزایش می یابد).

همچنین ، خودداری از شوخی های زننده و حرکات مضحک، بر وقار شخص ، می افزاید.

## اصل دوم : حسن خلق

اهمیت اخلاق خوب در مدیر ، از سخنان زیبای پیامبر گرامی اسلام (ص) روشن می گردد که چنین می فرماید :

**"الخلق الحسن يذيب الخطايا كما يذيب الماء الجليد و الخلق السيئ يفسد العمل كما يفسد الخل العسل".**

(اخلاق زیبا خطاها را ذوب میکند چنانکه آب، یخ را ذوب میکند، و اخلاق بد، عمل را فاسد می نماید چنانکه سرکه عسل را فاسد میکند).

## اصل سوم : تواضع و محبت به دیگران

خدای بزرگ در قرآن مجید ، مدارا کردن پیامبر گرامی اسلام با مردم را به عنوان یکی از عوامل ارزشمند در جهت موفقیت آن حضرت در امر مدیریت جامعه مسلمانان قلمداد می کند و چنین می فرماید :

**"فِيمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ".** (سورة : آل عمران ، الآية 159 ).

(به خاطر رحمت خداوند ، با مردم مهربان و خوش رفتار شدى. و اگر خشن و سخت دل بودى ، مردم از دور و بر تو

پراکنده می شدند. پس بر آنان ببخش و برایشان طلب مغفرت کن و با آنان مشورت نما . پس هرگاه تصمیمی گرفتی ، بر خدا توکل کن. خداوند متوکلان را دوست دارد).  
 امیر مؤمنان (ع) نیز در نامه خود به مالک اشتر نخعی، چنین می فرماید :

"وَلَا تَدْمَنَّ عَلَى عَفْوٍ، وَلَا تَبْجَحَنَّ بِعُقُوبَةٍ، وَلَا تُسْرِعَنَّ إِلَى بَادِرَةٍ  
 وَحَدَّتْ مِنْهَا مَنُذُوحَةً وَلَا تَقُولَنَّ: إِنِّي مُؤَمَّرٌ أَمْرُ فَأَطَاعَ ، فَإِنَّ ذَلِكَ  
 إِدْغَالٌ فِي الْقَلْبِ، وَمَنْهَكَةٌ لِلدِّينِ، وَتَقَرُّبٌ مِنَ الْغَيْبِ وَإِذَا أَخَذْتَ لَكَ  
 مَا أَنْتَ فِيهِ مِنْ سُلْطَانِكَ أَبْهَةً أَوْ مَخِيلَةً فَانظُرْ إِلَى عِظَمِ مُلْكِ اللَّهِ  
 فَوْقَكَ ، وَقُدْرَتِهِ مِنْكَ عَلَى مَا لَا تَقْدِرُ عَلَيْهِ مِنْ نَفْسِكَ، فَإِنَّ ذَلِكَ  
 يُطَامِنُ إِلَيْكَ مِنْ طِمَاحِكَ وَيَكْفُ عَنْكَ مِنْ عَرَبِكَ وَيَغِيءُ إِلَيْكَ بِمَا  
 عَزَبَ عَنْكَ مِنْ عَقْلِكَ!

إِيَّاكَ وَمُسَامَاةَ اللَّهِ فِي عِظَمِيهِ، وَالشَّيْبَةَ بِهِ فِي حَبْرُونِهِ، فَإِنَّ اللَّهَ  
 يُدِلُّ كُلَّ حَبَّارٍ، وَيُهِينُ كُلَّ مُخْتَالٍ".

(هرگز نسبت به عفو و بخشش دیگران پشیمان مباش، و از کیفر کردن شادمان مشو ، و نسبت به حدت و کار تندی که می توانی از آن پرهیز کنی شتاب نداشته باش. به مردم نگو به من فرمان دادند و من نیز فرمان می‌دهم، پس باید اطاعت شوم، زیرا اینگونه خود بزرگ بینی دل را فاسد، و دین را پژمرده می سازد ، و موجب نزدیکی به غیر خدا می گردد. و اگر با مقام و قدرتی که داری، دچار غرور یا خود

بزرگ بینی شدی به بزرگی حکومت پروردگار که برتر از تو است بنگر، که تو را از آن سرکشی نجات می‌دهد، و تند روی تو را فرو می‌نشانند، و عقل و اندیشه‌ات را به جایگاه اصلی باز می‌گرداند. بپرهیز که خود را در بزرگی هم‌تراز خداوند پنداری، و در شکوه و جبروت همانند او دانی، زیرا خداوند هر سرکشی را ذلیل می‌کند، و هر خود پسندی را خوار می‌گرداند).

#### **اصل چهارم : همواره با نشاط بودن**

پیامبر گرامی اسلام در این زمینه چنین می‌فرماید :  
"إِتِّكُم لِن تَسْعُوا النَّاسَ بِأَمْوَالِكُمْ ، فَسَعَوْهُمْ بَبَسْطِ الْوَجْهِ وَ حَسَنِ الْخَلْقِ".

(شما نمی‌توانید با مال خود مردم را تحت پوشش قرار دهید، پس تلاش کنید با اخلاق زیبای خودتان دل آنان را بدست آورید).

#### **اصل پنجم : اکرام و احترام دیگران**

امام صادق (ع) می‌فرماید :

"مَنْ أَتَاهُ أَخُوهُ الْمُسْلِمَ فَأَكْرَمَهُ ، فَإِنَّمَا أَكْرَمَ اللَّهُ عَزَّ وَ جَلَّ".

(کسی که برادر ایمانی خود را احترام بگذارد ، مانند آن است که خداوند را اکرام کرده است).

### **اصل ششم : رسیدگی مداوم و احتراز از غفلت**

امیر مؤمنان (ع) در مذمت غفلت می فرماید :

"الغفلة و الغرور ، أشدّ سكرًا من الخمر".

(مستی غفلت و غرور ، سخت تر از مستی شراب است).

### **اصل هفتم : عدم توقع بیش از حدّ**

مدیر لایق باید از هرکسی به اندازه توانش توقع و انتظار کار داشته باشد و به هر فردی به اندازه لیاقتش اختیارات و مسئولیت بسپارد.

خداوند سبحان در قرآن مجید ، چنین می فرماید :

"لَا يُكَلِّفُ اللَّهُ نَفْسًا إِلَّا وُسْعَهَا لَهَا مَا كَسَبَتْ وَعَلَيْهَا مَا اكْتَسَبَتْ رَبَّنَا لَا تُؤَاخِذْنَا إِنْ نَسِينَا أَوْ أَخْطَأْنَا رَبَّنَا وَلَا تَحْمِلْ عَلَيْنَا إِكْرًا كَمَا حَمَلْتَهُ عَلَى الَّذِينَ مِنْ قَبْلِنَا رَبَّنَا وَلَا تُحَمِّلْنَا مَا لَا طَاقَةَ لَنَا بِهِ وَاعْفُ عَنَّا وَاعْفِرْ لَنَا وَارْحَمْنَا أَنْتَ مَوْلَانَا فَانصُرْنَا عَلَى الْقَوْمِ الْكَافِرِينَ". (سورة البقرة ، الآية 286).

(خداوند هیچ کس را، جز به اندازه توانایش، تکلیف نمی‌کند. [هر فردی] هر کاری خیری را انجام دهد، برای خود انجام داده ؛ و هر کار بدی کند، به زیان خود کرده

است. [مؤمنان می‌گویند:] پروردگارا! اگر ما فراموش یا خطا کردیم، ما را مؤاخذه مکن! پروردگارا! تکلیف سنگینی بر ما قرار مده، آن چنان که [به خاطر گناه و طغیان،] بر کسانی که پیش از ما بودند، قرار دادی! پروردگارا! آنچه طاقت تحمل آن را نداریم، بر ما مقرر مدار! و آثار گناه را از ما بشوی! ما را ببخش و در رحمت خود قرار ده! تو مولا و سرپرست مایی، پس ما را بر جمعیت کافران، پیروز گردان).

### اصل هشتم : اعتدال در حسن ظنّ

قرآن مجید در این زمینه چنین می‌فرماید :

"يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اجْتَنِبُوا كَثِيرًا مِّنَ الظَّنِّ إِنَّ بَعْضَ الظَّنِّ إِثْمٌ".  
(سورة الحجرات ، الآية 12).

(ای کسانی که ایمان آورده اید! از ظنّ و گمان بسیار بپرهیزید ، همانا برخی از گمانها گناه است).

امام علی (ع) نیز در سخنی زیبا چنین می‌فرماید :

"ضع أمر أخيك على أحسنه حتى يأتيك ما يقلبك عنه. و لاتظنّ بكلمة خرجت من أخيك سوءا و أنت تجد لها في الخير سبيلا".

(کار برادر ایمانی خود را در بهترین محمل آن قرار ده ، تا آنکه دلیلی بر خلاف آن بیابی که تو را از آن باز دارد. هرگاه سخنی از برادر دینی تو صادر شد ، تا مادامی که راهی برای حمل آن بر خیر داری ، به آن بدگمان مشو).

### اصل نهم : جلب اعتماد مردم

امام علی (ع) در این زمینه چنین می فرماید :  
"أعجز الناس من عجز عن اكتساب الإخوان ، و أعجز منه من  
ضيّع من ظفر به منهم".

(ناتوان ترین انسان ها کسی است که نتواند دوستان  
صمیمی بدست آورد ، و ناتوان تر از او کسی است که  
دوستان موجود خود را نیز ، از دست بدهد).

### اصل دهم : تشویق

امیر مؤمنان (ع) می فرماید :  
"من کثر إحسانه ، أحبّه إخوانه".  
(هرکه احسانش زیاد باشد ، دوستانش بیشتر او را دوست  
خواهند داشت).

### اصل یازدهم : بردباری و شرح صدر

اهمّیت این اصل از این سخن گهربار امام علی (ع) روشن  
می گردد که می فرماید :  
"ألة الرئاسة : الحلم".

(بردباری ، ابزار ریاست است).

در سخنی دیگر چنین می فرماید :

"العقل حسام قاطع ، و الحلم غطاء ساتر ، فاستر خلل خلقك بحلمك ، و قاتل هواك بعقلك".

(خرد ، شمشیری برنده است ، و بردباری پرده ای پوشاننده؛ پس نارسایی اخلاق خود را با بردباری بپوشان و با بهره جویی از عقل خود بر علیه هواهای نفسانی مبارزه کن).

### اصل دوازدهم : راز داری

پیامبر گرامی (ص) به اباذر غفاری فرمود :

"المجالس بالأمانة ، و إفشاء سرّ أخيك خيانة".

(اسرار گفته شده در یک مجلس ، امانت است ، و افشای راز برادر ایمانیت ، خیانت است).

امیر مؤمنان (ع) نیز در نامه خود به مالک اشتر چنین می فرماید :

"فإن في الناس عُيوباً، الوالي أحقُّ من سترها".

(در مردم عیوبی وجود دارد که سزاوار تر است حاکم و مدیر جامعه آن ها را بپوشاند).

\*\*\*\*\*



## نظام فرمانروایی در اسلام

آئین اسلام، دین دنیا و آخرت است. این ویژگی، شریعت ما را در برابر رسالت اداره امور دنیا، در کنار هدایت مردم به سعادت آخرت، پاسخگو می سازد.

از اینرو، شایسته است دیدگاه اسلام در خصوص طرح جامع و نظام مورد قبول آن در زمینه فرمانروایی و کشورداری، به منظور اداره شئون جوامع بشری، مطرح گردد.

در این نوشتار، به برخی از جنبه های اساسی نظام حکومتی در اسلام، اشاره خواهیم داشت.

### هدف

بر مبنای مقدمه نامه امام علی (ع) به مالک اشتر در کتاب شریف نهج البلاغه که از محتوای نامه استنباط می گردد، مهمترین اهداف کلی فرمانروایی از دیدگاه اسلام، چهار اصل است. در مقدمه یادشده چنین آمده است:

"هَذَا مَا أَمَرَ بِهِ عَبْدُ اللَّهِ عَلِيُّ أَمِيرُ الْمُؤْمِنِينَ، مَالِكَ بْنِ النَّخَعِيِّ  
الْأَشْجَرِيِّ فِي عَهْدِهِ إِلَيْهِ، حِينَ وُلِّاهُ مِصْرَ: جُبُوهَ خَرَاجِهَا، وَجِهَادَ  
عَدُوِّهَا، وَاسْتِصْلَاحَ أَهْلِهَا، وَعِمَارَةَ بِلَادِهَا".

یعنی : به نام خداوند بخشنده مهربان . این فرمان بنده خدا علی، امیر مؤمنان ، به مالک ابن حارث اشتر است در عهده که با او دارد، آنگاه که او را به فرمانروایی مصر برگزید تا خراج آن دیار را جمع آورد، و با دشمنانش مبارزه کند، و کار مردم آن سرزمین را سامان بخشد ، و شهرهای آن را آباد سازد.

امام علی (ع) در فرمان خود به مالک اشتر، اهداف نظام حکومتی اسلام را به شرح ذیل ، بیان می فرماید:

- 1 - سامان دادن به امور اقتصادی و تدوین برنامه دخل و خرج حکومت و نظام مالیاتی.
- 2 - طراحی سازمان دفاعی کشور ، و مبارزه همه جانبه با دشمنان.
- 3 - رسیدگی به امور مردم و طراحی نظام دادرسی عادلانه برای خدمت به ملت.
- 4 - تلاش در جهت عمران و آبادانی کشور.

از فرازهای بلند این نامه ارزشمند که سند گرانسنگی در جهت تبیین دیدگاه اسلام در زمینه حکومت داری است،

مسئولیت‌های نظام فرمانروایی اسلامی، به این شرح، استفاده می‌شود:

### اداره امور کشور بر اساس نظامی منسجم و جامع

طرح اسلام برای اداره امور کشور، بر مبنای جامعیت و شمول همه اقشار، و مراعات حقوق همه آنان، استوار است.

از اینرو، امام علی (ع) به مالک اشتر، اینچنین توصیه می‌فرماید:

"وَأَعْلَمُ أَنَّ الرَّعِيَّةَ طَبَقَاتٌ لَا يَصْلُحُ بَعْضُهَا إِلَّا يَبْعُضُ ، وَلَا غَيْرُهَا يَبْعُضُهَا عَنْ بَعْضٍ :

فَمِنْهَا جُنُودُ اللَّهِ، وَ مِنْهَا كُتَّابُ الْعَامَّةِ وَالْخَاصَّةِ، وَمِنْهَا فُضَاةُ الْعَدْلِ، وَمِنْهَا عُمَّالُ الْأَنْصَافِ وَالرَّفُوقِ، وَمِنْهَا أَهْلُ الْجَزِيَةِ وَالْخَرَاجِ مِنْ أَهْلِ الذِّمَّةِ وَمُسْلِمَةِ النَّاسِ، وَمِنْهَا التُّجَّارُ وَأَهْلُ الصَّنَاعَاتِ، وَمِنْهَا الطَّبَقَةُ السُّفْلَى مِنْ ذَوِي الْحَاجَةِ وَالْمَسْكِنَةِ، وَكُلُّ قَدْ سَمَّى اللَّهُ لَهُ سَهْمَهُ وَ وَصَّعَ عَلَيَّ حِدَّهُ قَرِيبَتَهُ فِي كِتَابِهِ أَوْ سُنَّةِ نَبِيِّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَآلِهِ عَهْدًا مِنْهُ عِنْدَنَا مَحْفُوظًا.

یعنی : بدان که مردم از گروه‌های گوناگونی می‌باشند که اصلاح هر يك جز با دیگری امکان ندارد، و هیچ يك از آن‌ها از گروه دیگر بی‌نیاز نیست. از آن قشرها ، لشکریان خدا ، و نویسندگان عمومی و خصوصی، قضات عدالت ، کارگزاران انصاف و مهر ورزی ، جزیه دهندگان از اهل ذمه ، پرداخت کنندگان مالیات از مسلمانان ، بازرگانان ، صنعت گران ، و نیز طبقه پایین جامعه از نیازمندان و مستمندان می‌باشند، که خداوند برای هر يك از آن‌ها سهمی مقرر داشته، و مقدار واجب آن را برای هر گروه ، در قرآن یا سنت پیامبر صلی الله علیه و آله و سلم تعیین کرده که پیمانی از طرف خداست و در نزد ما محفوظ می باشد.

روشن است که امیر مؤمنان (ع) در اینجا در صدد تایید طبقاتی بودن جامعه که امری مخالف روح اسلام و منش دادگسترانه آن امام بزرگوار است نمی باشد ؛ بلکه اقشار مختلف مردم را به منظور تاکید بر سازماندهی هر قشر و تبیین حقوق هر يك از آن‌ها بیان فرموده است.

## برقراری عدالت

در ادامه سخن یادشده، علی (ع) به لزوم مراعات عدالت در ارتباط با همه اقشار جامعه اشاره می کند و چنین می فرماید:

فَالْجُنُودُ، بِإِذْنِ اللَّهِ، حُصُونُ الرَّعِيَّةِ، وَزَيْنُ الْوَلَاةِ، وَعِزُّ الدِّينِ،  
وَسَبْلُ الْأَمَنِ، وَلَيْسَ تَقْوَمُ الرَّعِيَّةُ إِلَّا بِهِمْ.

ثُمَّ لَا قِوَامَ لِلْجُنُودِ إِلَّا بِمَا يُخْرِجُ اللَّهُ لَهُمْ مِنَ الْخَرَاجِ الَّذِي يَفْوُونَ بِهِ  
فِي جِهَادِ عَدُوِّهِمْ، وَيَعْتَمِدُونَ عَلَيْهِ فِيمَا أَصْلَحَهُمْ، وَيَكُونُ مِنْ وِرَاءِ  
حَاجَتِهِمْ .

ثُمَّ لَا قِوَامَ لِهَذَيْنِ الصَّنَعَيْنِ إِلَّا بِالصَّنْفِ الثَّلَاثِ مِنَ الْفُضَاةِ وَالْعُمَالِ  
وَالْكِتَابِ، لِمَا يُحْكَمُونَ مِنَ الْمَعَاوِدِ وَيَجْمَعُونَ مِنَ الْمَنَافِعِ،  
وَيُؤْتَمَنُونَ عَلَيْهِ مِنْ خَوَاصِّ الْأُمُورِ وَعَوَامِّهَا .

وَلَا قِوَامَ لَهُمْ جَمِيعاً إِلَّا بِالتُّجَّارِ وَذَوِي الصَّنَاعَاتِ، فِيمَا يَجْتَمِعُونَ  
عَلَيْهِ مِنْ مَرَافِقِهِمْ وَيُعِيمُونَهُ مِنْ أَسْوَاقِهِمْ، وَيَكْفُونَهُمْ مِنَ التَّرْفِقِ  
بِأَيْدِيهِمْ مِمَّا لَا يَبْلُغُهُ رَفْقُ غَيْرِهِمْ.

ثُمَّ الطَّبَقَةُ السُّفْلَى مِنْ أَهْلِ الْحَاجَةِ وَالْمَسْكَنَةِ الَّذِينَ يَجُوقُ  
رِفْدُهُمْ وَمَعُونَتُهُمْ. وَفِي اللَّهِ لِكُلِّ سَعَةٍ، وَلكُلِّ عَلَى الْوَالِي حَقٌّ  
يَقْدَرُ مَا يُصْلِحُهُ. [وَلَيْسَ يَخْرُجُ الْوَالِي مِنْ حَقِيقَةِ مَا أَلَزَمَهُ اللَّهُ مِنْ  
ذَلِكَ إِلَّا بِالْإِذْنِ مَامٍ وَالْإِسْنَعَاتِ بِاللَّهِ، وَتَوْطِينِ نَفْسِهِ عَلَى  
لُزُومِ الْحَقِّ، وَالصَّبْرِ عَلَيْهِ فِيمَا خَفَّ عَلَيْهِ أَوْ ثَقُلَ]."

یعنی: سپاهیان به اذن خدا ، پناهگاه مردم ، و زینت زمامداران ، و عزّت شریعت ، و راههای تحقّق امنیت کشورند ، و امور مردم جز با سپاهیان استوار نگردد. قوام و پایداری سپاهیان نیز ، جز به خراج و مالیات رعیت محقّق نمی شود ، که با آن برای جهاد با دشمن تقویت گردند ، و برای اصلاح امور خویش به آن تکیّه کنند ، و نیازمندی‌های خود را برطرف سازند. سپس این دو گروه یعنی: سپاهیان و مردم ، جز با گروه سوم نمی‌توانند پایدار باشند ، و آن گروه قضات و کارگزاران دولت، و دبیران حکومتند، که قراردادها و معاملات را استوار می‌کنند، و آنچه به سود مسلمانان است فراهم می‌آورند، و در کارهای عمومی و خصوصی مورد اعتمادند. و گروه‌های یاد شده بدون بازرگانان و صاحبان صنایع نمی‌توانند دوام بیاورند، زیرا آنان وسائل زندگی را فراهم می‌آورند، و در بازارها عرضه می‌کنند، و بسیاری از امکانات و وسایل زندگی را با دستان خود می‌سازند که از توان دیگران خارج است. قشر دیگر، طبقه

پایین از نیازمندان و مستمندانند که باید با آنها همیاری و همکاری کرد.

برای تمام اقشار گوناگون یاد شده، در پیشگاه خدا گشایشی است، و همه آنان به مقداری که امورشان اصلاح شود بر فرمانروایان، حقی مشخص دارند، و زمامدار در انجام آنچه خدا بر او واجب کرده است نمی‌تواند موقف باشد جز آن که تلاش فراوان نماید، و از خدا یاری بطلبد، و خود را برای انجام حق آماده سازد، و در همه کارهای آسان و دشوار، صبور و شکیبیا باشد.

این فراز از سخنان امام علی (ع)، یکی از مباحث بنیادین حکومت و سیاست را در جهت تبیین زیربنای اساسی بالندگی یک ملت و توسعه یک کشور، در بر می‌گیرد.

برخی از دانشمندان فلسفه تاریخ مانند ابن خلدون، دیدگاه‌های سیاستمداران پیشین را در این زمینه بیان داشته‌اند. ابن خلدون در "مقدمه" خود، سخنی را از بهرام و انوشیروان نقل می‌کند که بر مبنای آن، ارتش نیرومند و

کارگزاران توانا ، موجب شکوه و اقتدار کشور هستند ، و توانمندی و بالندگی ارتش و مدیریت کشور نیز ، وابسته به دارایی و ثروت حکومت است ؛ و دارایی نیز ، به پرداخت مالیات و خراج مردم بستگی دارد ؛ و پرداخت مالیات توسط مردم ، در گرو آبادانی کشور است ؛ و آبادانی کشور نیز ، بر مبنای عدالت اجتماعی استوار است.

اینجانب در کتاب پیامبر نامه ، سخن یادشده را به شرح ذیل به نظم آورده ام :

چنین گفت کسری انوشیروان  
ز لشکر بُود کشوری پر توان

سپه نیز پویا به دارندگی است  
کزش فرّ و توش و برازندگی است

چو دارایی از باژ آید به دست  
فروغش به همیاری مردم است

فزونی باژ ای تو دانای راز  
ز آبادی کشور آید فراز



بُودَ فَرَّ آبادی ای پاکزاد  
به افروزش مهر تابان داد

بنا بر این ، عدالت و دادگری ، اساسی ترین سنگ بنا و نخستین بنیان یک جامعه سعادت‌مند و یک کشور توسعه یافته را تشکیل می دهد.

بدین جهت ، امام علی (ع) در عبارات فوق ، پس از بیان افشار جامعه و طبقات زیربنایی آن ، به اهمیت عدالت اجتماعی و رعایت حقوق همه طبقات و رسیدگی به طبقه کم در آمد و آسیب پذیر جامعه می پردازد و مالک اشتر را به مراعات عدالت در تعامل با همه مردم و حمایت دولت از مستمندان فرا می خواند.

### **دفاع از مردم و آبادانی کشور**

یکی از مهمترین وظایف یک حکومت، فراهم آوردن شرایط لازم جهت حفاظت و حراست از کشور و ملت، و تامین رفاه و آسایش عموم مردم خویش می باشد. روشن است که این امر، بدون داشتن دو رکن اساسی ذیل، امکان ندارد:

1. ارتشی نیرومند، و در عین حال، وفادار به مردم و معتقد به ارزش ها.

2. کارگزاری توانا و متخصص و متعهد.

از اینرو، امام علی (ع) در نامه خود به مالک اشتر، شرایط فرماندهان ارتش را بدین شرح، بیان می فرماید:

- وفا داری و فرمانبرداری از خدا ، پیامبر (ص) و پیشوای جامعه.
- درستکاری و صداقت.
- شکیبایی و استقامت.
- بردباری و گذشت.
- عطوفت با ضعیفان و اقتدار در برابر زورگویان.
- خویشتن داری و پشتکار.
- جوانمردی و ریشه دار بودن.
- خوشنام بودن و خوش سابقه بودن.
- دلاوری و سلحشوری.
- بخشندگی و بلند نظری.

همچنین، مسئولیت سنگین دولت در زمینه تامین رفاه و آسایش عموم مردم، از دیدگاه امام علی (ع) ، به شرح ذیل می باشد:

قَوْلٌ مِنْ جُنُودِكَ أَنْصَحَهُمْ فِي نَفْسِكَ لِلَّهِ وَلِرَسُولِهِ وَلَا مَمْلِكَ، وَ  
أَنْقَاهُمْ جَنْبًا ، وَأَفْضَلَهُمْ حِلْمًا ، مِمَّنْ يُبْطِئُ عَنِ الْغَضَبِ،  
وَيَسْتَرِيحُ إِلَى الْعَذْرِ ، وَ يَرَأْفُ بِالضُّعْفَاءِ ، وَيَتَّبِعُ عَلَى الْأَفْوِيَاءِ،  
وَمِمَّنْ لَا يُبَيِّرُهُ الْعُنْفُ، وَلَا يَفْعُدُ بِهِ الضَّعْفُ...

ثُمَّ تَفَعَّدْ مِنْ أُمُورِهِمْ مَا يَتَفَعَّدُهُ الْوَالِدَانِ مِنْ وَلَدَيْهِمَا، وَلَا يَتَفَاقَمَنَّ  
فِي نَفْسِكَ شَيْءٌ قَوَّيْتَهُمْ بِهِ، وَلَا تَحْقِرَنَّ لَطْفَاتِهَا هَدَّتَهُمْ بِهِ وَإِنْ  
قَلَّ، فَإِنَّهُ دَاعِيَةٌ لَهُمْ إِلَى بَدْلِ النَّصِيحَةِ لَكَ، وَحُسْنِ الظَّنِّ بِكَ.

وَلَا تَدْعُ تَفَعَّدَ لَطِيفِ أُمُورِهِمْ اِتِّكَالًا عَلَى جَسِيمِهَا، فَإِنَّ لِلْيَسِيرِ  
مِنْ لَطْفِكَ مَوْضِعًا يَنْتَفِعُونَ بِهِ، وَلِلْجَسِيمِ مَوْضِعًا لَا يَسْتَعْنُونَ عَنْهُ.

وَلْيَكُنْ أَنْتَ رُؤُوسَ جُنُودِكَ عِنْدَكَ مَنْ وَاَسَاهُمْ فِي مَعُونَتِهِ، وَأَفْضَلَ  
عَلَيْهِمْ مِنْ جَدَّتِهِ بِمَا يَسْعَهُمْ وَ يَسْعُ مَنْ وَرَاءَهُمْ مِنْ خُلُوفِ  
أَهْلِيهِمْ، حَتَّى يَكُونَ هَمُّهُمْ هَمًّا وَاحِدًا فِي جِهَادِ الْعَدُوِّ، فَإِنَّ  
عَطْفَكَ عَلَيْهِمْ يَعْطِفُ قُلُوبَهُمْ عَلَيْكَ.

وَ إِنْ أَفْضَلَ فِرَّةَ عَيْنِ الْوَلَاةِ اسْتِغَامَةَ الْعَدْلِ فِي الْبِلَادِ ، وَظُهُورَ  
مَوَدَّةِ الرَّعِيَّةِ ، وَإِنَّهُ لَا تَطْهَرُ مَوَدَّتُهُمْ إِلَّا بِسَلَامَةِ صُدُورِهِمْ ، وَلَا  
تَصِيحُ نَصِيحَتُهُمْ إِلَّا بِحَيْطَنِهِمْ عَلَى وِلَاةِ أُمُورِهِمْ، وَقِلَّةِ اسْتِنْقَالِ  
دُولِهِمْ ، وَتَرْكِ اسْتِنْبَاءِ انْغِطَاعِ مَدَنِيَّتِهِمْ.

فَأُفْسِحْ فِي أَمَالِهِمْ، وَوَاصِلْ فِي حُسْنِ الثَّنَاءِ عَلَيْهِمْ، وَتَعْدِيدِ مَا  
أَبْلَى دَوُو الْبَلَاءِ مِنْهُمْ، فَإِنَّ كَثْرَةَ الذِّكْرِ لِحُسْنِ أَعْمَالِهِمْ تَهْزُ  
الشُّجَاعَ، وَتُحَرِّضُ النَّكِيلَ ، إِنْ شَاءَ اللَّهُ.

ثُمَّ اعْرِفْ لِكُلِّ امْرِيٍّ مِنْهُمْ مَا أَبْلَى، وَلَا تَصُمَّنَّ بِلَاءَ امْرِيٍّ إِلَى  
غَيْرِهِ، وَلَا تُعَصِّرَنَّ بِهِ دُونَ عَايَةِ بِلَائِهِ، وَلَا يَدْعُوَنَّكَ شَرَفُ امْرِيٍّ  
إِلَى أَنْ تُعْظِمَ مِنْ بِلَائِهِ مَا كَانَ صَغِيرًا، وَلَا ضَعْفُ امْرِيٍّ إِلَى أَنْ  
تَسْتَصْغِرَ مِنْ بِلَائِهِ مَا كَانَ عَظِيمًا.

وَأَرَدُ إِلَى اللَّهِ وَرَسُولِهِ مَا يُضِلُّكَ مِنَ الْخُطُوبِ وَيَسْتَبِيهُ عَلَيْكَ مِنَ  
الْأُمُورِ، فَقَدْ قَالَ اللَّهُ سُبْحَانَهُ لِقَوْمٍ أَحَبَّ إِرْشَادَهُمْ: "يَا أَيُّهَا  
الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَ أُولِي الْأَمْرِ مِنْكُمْ فَإِن  
تَنَازَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ".

فَالرُّدُّ إِلَى اللَّهِ: الْأَخَذُ بِمُخْتَلَمِ كِتَابِهِ وَالرُّدُّ إِلَى الرَّسُولِ:  
الْأَخَذُ بِسُنَّتِهِ الْجَامِعَةِ غَيْرِ الْمَعْرِفَةِ.

یعنی: برای فرماندهی سپاهیان خویش کسی را برگزین که  
خیرخواهی او برای خدا و پیامبر (ص) و امام تو بیشتر ، و  
درستکارتر ، و شکیبیا تر باشد ؛ از کسانی که دیر به خشم  
آید، و عذر پذیرتر باشد، و بر ناتوان رحمت آورد، و با  
قدرتمندان، با قدرت برخورد کند، درشتی او را به تجاوز  
نکشاند، و ناتوانی او را به زانو در نیورد. آنگاه با مردمان  
جوانمرد و ریشه‌دار ، و خاندان های نیکوکار و دارای  
سوابقی شایسته ، و افراد دلاور و سلحشور و بخشنده و  
بلند نظر همراه باش. زیرا آنان دارای بزرگواری و صاحب  
خوبی هستند. پس آنان را مورد تفقد قرار بده همانگونه که

پدر و مادر به کار فرزندان خود رسیدگی می کنند ، و مبادا آنچه را که آنان را بدان نیرومند می‌کنی در نظرت بزرگ جلوه کند ، و هرگز لطفی که به آنان وعده داده ای را کوچک نشمار - هر چند اندک باشد- ، زیرا نیکی تو ، آنان را به خیرخواهی تو فرا می خواند ، و آنان را نسبت به تو خوش گمانشان می سازد. رسیدگی به امور كوچك آنان را به خاطر رسیدگی به کارهای بزرگشان وامگذار ، زیرا از نیکی اندک تو سود می‌برند ، و از الطاف بزرگ تو بی‌نیاز نیستند. برگزیده‌ترین فرماندهان سپاه تو باید کسی باشد که از همه بیشتر به سربازان خود مساعدت کند ، و آنان را مورد حمایت مالی قرار دهد ، به اندازه‌ای که برای آنان و خانواده‌هایشان گشایش ایجاد کند ، تا فکر آنان در نبرد با دشمن متمرکز باشد و تنها به يك امر بیندیشند. همانا مهربانی تو نسبت به سربازان، دل‌هایشان را به سوی تو جلب می کند. همانا برترین روشنی چشم زمامداران، برقراری عدالت در شهرها و آشکار شدن محبت مردم نسبت به رهبر است، و محبت دل‌های رعیت جز با صاف

بودن دل‌ها پدید نمی‌آید، و خیرخواهی آنان زمانی است که با رغبت و شوق پیرامون رهبران قرار گیرند و حکومت‌بار سنگینی را بر دوش رعیت نگذاشته باشد، و طولانی شدن مدت زمامداری بر ملت ناگوار نباشد. پس آرزوهای سپاهیان را بر آور، و همواره از آنان ستایش کن، و کارهای مهمی که افراد کوشا انجام داده‌اند بر شمار، زیرا یادآوری کارهای ارزشمند آنان، شجاعان را بر می‌انگیزاند، و ترسوها را به تلاش بیشتر تشویق می‌کند، انشاء الله. و رنج‌ها و زحمات هر يك از آنان را شناسایی کن، و هرگز تلاش و رنج کسی را به حساب دیگری نگذار، و ارزش کوشش او را ناچیز مشمار. شرافت و بزرگی کسی موجب نگردد که کار کوچکش را بزرگ بشماری، و فرودستی کسی باعث شود که کار بزرگ او را ناچیز بدانی. اموری را که بر تو مشتبه می‌شود، به خدا و رسول خدا (ص) بازگردان، زیرا خدا برای مردمی که خواسته آنان را هدایت کند فرموده است: «ای کسانی که ایمان آورده‌اید، از خدا و رسول و صاحبان امر که از شما هستند اطاعت کنید، و اگر در چیزی نزاع

دارید ، آن را به خدا و پیامبر باز گردانید» . پس باز گرداندن چیزی به خدا ، یعنی عمل کردن به قرآن ، و باز گرداندن به پیامبر (ص) یعنی عمل کردن به سنت او که موجب وحدت است ، نه عامل تفرقه.

در پایان، یادآور می شویم که امام علی (ع) در نامه خود به مالک اشتر، طرحی جامع برای اداره امور حکومت از دیدگاه اسلام ارائه فرموده است که ابعاد گوناگون نظام حکومتی در زمینه های اجرایی و قضایی و غیر آن را، تبیین می کند.

نظر به اینکه این مباحث را به تفصیل در کتاب "کشور داری" آورده ایم، از بیان همه آن مباحث در این نوشتار، خودداری می نمایم و پژوهشگران را به آن کتاب، ارجاع می دهیم.

\*\*\*\*\*