



## ویژگی ها و اصول رهبری در نهج البلاغه (نامه ۵۳)

عزیزالله شیخ زاده<sup>۱</sup>

### چکیده

یکی از مباحث مهم در دانش مدیریت؛ تفاوت دیدگاه ها در رهبری است. بر اساس دیدگاه های دانشمندان غربی در قبال رهبری، فردی که عنوان رهبر گروه را دارد به دلیل ویژگیهای خاص، توانایی نفوذ در دیدگاهها، نگرشها، انتظارات و اهداف دیگر افراد یا گروهها را دارد و نتیجه این نفوذ نیز تحقق اهداف سازمان و یا اهداف گروهی است. اما دیدگاه امام علی(ع) نسبت به رهبری، دیدگاهی مردم محور است؛ اگر نفوذی و فرمانی وجود دارد در جهت اهداف زیردستان و رفاه عامه مردم است و اگر رهبر به دنبال تحقق اهداف سازمان و مجموعه خاص خود است، این اهداف چیزی جز رضایت مردم نیست. این تحقیق با هدف تبیین ویژگی ها و اصول رهبری در نهج البلاغه با روش تحلیلی- توصیفی انجام شده است. یافته های این تحقیق نشان می دهد که از دیدگاه امام علی(ع) بنیان های رهبری، بر چهار پایه اساسی: خدا، کار، کارمند و موقعیت قرار می گیرد که بی توجهی به هر کدام از آنها، موجب موفق نبودن در امر رهبری ایده آل می شود.

**کلید واژه:** نهج البلاغه، امام علی(ع)، رهبری، مدیریت.

در این موضوع که بشر در هر زمان نیاز به حکومت و رهبری دارد، هیچ گونه تردیدی وجود ندارد، به گونه ای که در طول تاریخ اجتماعی انسان، همه خردمندان و دانایان به آن اذعان و اعتراف کرده اند. نیاز به حکومت و رهبری نه تنها در زندگی اجتماعی احساس می شود، بلکه می توان گفت نیاز به آن، ریشه در فطرت انسان دارد و به همین دلیل است که انسان ها همواره در جست و جوی پیشوایی شایسته و رهبری عادل بوده اند، به گونه ای که بخش عمده تلاش های سیاسی و اجتماعی بشر در علم و عمل، در راه به دست آوردن این گمشده بوده است. شاهد آن هم این است که هیچ گاه بشر بدون رهبر و رئیس نبوده، اگرچه به صورت های مختلفی همچون رئیس طائفه، قبیله، شهر و کشور متبلور شده است.

به یقین باید بگوییم دین اسلام که آیین فطرت است و احکام آن به منظور تامین نیازهای انسان تشریح شده است، این نیاز و خواسته مهم او را رها نکرده، به منظور پاسخ به آن، حکومت و امام و رهبر تعیین کرده است. علامه طباطبایی معتقد است با توجه به نقش مهمی که مسئله رهبری و امامت در تأمین سعادت بشر دارد، ناگزیر باید پذیرفت که اسلام نیاز به امامت را بی پاسخ نگذارده و مردم را در حیرت و گمراهی رها نکرده و مسئله جانشینی پس از پیغمبر را مشخص کرده است. (طباطبایی، بی تا: ۱۱۰) بر همین اساس است که از دیدگاه شیعیان، هیچ گاه زمین از وجود حجت خدا خالی نیست، چنان که امیرمومنان، علی (ع) فرموده است: بار خدایا! هرگز زمین از حجت خدا خالی نخواهد ماند یا آشکارا و مشهور است و یا از نظرها غائب و پنهان تا اینکه حجت ها و دلائل الهی تعطیل نگردد. (سید رضی، بی تا: ۱۳۹) اگرچه در زمان ما، امام و حجت الهی غائب است و مردم از فیض حضور او بی بهره اند، ولی در این شرایط هم نیاز به رهبری وجود دارد، به گونه ای که اولیای اسلام از سوی پروردگار، فقیه عادل جامع شرایط را به منظور ادای نقش امام معصوم (ع) و رهبری دینی و حکومت اسلامی تعیین کرده اند.



در ضرورت وجود رهبر و حاکم برای بشر، هیچ شخص یا گروهی تشکیک نکرده است، جز گروهی کج اندیش و جاهل به نام خوارج که پس از جنگ صفین به وجود آمد و با امام حق، علی بن ابیطالب (ع) به مخالفت برخاستند و شعار نفی حکومت را سر دادند و گفتند: «لا حکم الا لله» (عبده، بی تا: ۹۱) هنگامی که امام علی (ع) این شعار فریبنده را شنید، فرمود: این سخن حقی است که از آن اراده باطل کردند. آری، حکمی نیست، مگر برای خدا، ولی اینان می گویند: «لا امره الا الله؛ هیچ حاکمی و فرمانروایی جز خدا نیست، در صورتی که چاره ای نیست برای مردم، مگر اینکه امیری یا خوب یا بد داشته باشند و بدون حاکم و امیر نمی توانند به زندگی خود ادامه دهند؛ زیرا در حکومت، شخص مومن و خداپرست برای سعادت و کمالش کار خود را انجام می دهد و کافر و مخالف هم از دنیایش بهره مند می شود. با بودن امیر و فرمانروا است که جامعه از هرج و مرج و بی نظمی سر و سامان می یابد و هر کسی با مدت زمانی که برای او معین شده است، به زندگی خود می رسد، وگرنه با کشت و کشتار یکدیگر عمر آنان کوتاه می شود.

## مفاهیم

### تعریف رهبری

رهبری عبارت از قدرت تاثیرگذاری بر پیروان به نحوی که بر اساس میل و خواسته ی خود در جهت تحقق اهداف در موقعیت های گوناگون حرکت کنند و رهبر کسی است که بتواند با این شیوه افراد را به کار گیرد. یا به عبارت دیگر رهبری عبارت است از بسیج کردن نیروی انسانها و بهره برداری صحیح از نیروی انسانی (مطهری، ۱۳۸۶: ۳۱۴). همچنین علاقه بند در تعریف رهبری می نویسد: هدف از رهبری و فرماندهی، هدایت زیردستان در جهت بهتر فهمیدن هدفهای سازمان و برانگیختن آنان به کار و فعالیت مؤثر است. از این رو وظیفه هدایت و رهبری ایجاب می کند که مدیران همواره با زیردستان خود در کنش و رابطه متقابل قرار گیرند. رهبری گرچه مفهومی ساده است اما روشهای آن پیچیده و مشکل است مافوق



زیردستان خود را با هدف‌ها، سنت‌ها، و پیشینه کار سازمان، خط مشی‌ها و رویه‌های آن آشنا می‌سازد (علاقه‌بند، ۱۳۸۹: ۱۲۷). استاگدیل بیان کرده است تعداد تعاریف مختلف از رهبری به تعداد افرادی است که آن را تعریف کرده‌اند و از رهبری بیشتر شبیه واژه آزادی و عشق و صلح است، هر چند هر یک از انسان‌ها به طور ادراکی می‌دانند هر یک از واژه‌ها چه معنایی دارد و آن را با تمام وجود حس می‌کنند ولی با وجود این هر یک از این کلمات می‌تواند دارای تعاریف مختلفی برای مردم مختلف باشد (افجه‌ای، ۱۳۸۵: ۱۸۳)

رهبری عبارت است از تاثیر گذاری بر دیگران برای نیل به اهداف خاص در شرایط ویژه، برکنار از هر نوع خشونت و تحمیل، به انضمام احساس هدایت‌گری و داشتن فعالیت مؤثر با دیگران و در کنار دیگران (دوبرین، دان، و ویلیامز به نقل از سیادت و همکاران، ۱۳۸۷: ۴۹۱). یوکل بیان می‌کند رهبری باید به عنوان فرایند اجتماعی تعریف گردد که در آن عضو یک گروه یا سازمان بر تفسیر و تابع درونی و بیرونی، انتخاب اهداف یا نتایج مطلوب، سازماندهی فعالیت‌های شغلی، انگیزه و توانایی‌های فردی، روابط قدرت و جهت‌یابی‌های مشترک تأثیر می‌گذارد، علاوه بر این، رهبری به عنوان یک نقش خاص و فرایند نفوذ اجتماعی، متشکل از هر دو عنصر عقلانی و احساسی، بدون هیچ فرضی در مورد هدف یا نتیجه تلاش‌های تأثیر آن است (وین ک. هوی و سیسیل ج. میسکل، ۱۳۸۷: ۵۱۰). مؤلفان مدیریت آشکار می‌کنند که اغلب آنان توافق دارند که رهبری فراگرد تأثیرگذاری بر فعالیت‌های یک فرد یا یک گروه است که در وضعیت معینی در جهت تحقق هدفی کوشش می‌کنند از این تعریف استنباط می‌شود که فراگرد رهبری تابعی از متغیرهای رهبر، پیرو و سایر متغیرهای وضعیتی است (علاقه‌بند، ۱۳۸۴: ۷۲).



## ضرورت رهبری

در قرآن کریم آیه هشتم سوره رعد می خوانیم: "بکل قوم هاد" یعنی برای هر ملتی راهنمایی و رهبری ضروری است. از دیدگاه امام علی علیه السلام نیز حکومت و رهبری یکی از نیازهای اجتماعی بشر است به گونه‌ای که عملاً از آن گریز و گزیری نیست. وجوب امامت را در ردیف واجباتی چون ایمان به توحید، نماز، زکات، روزه، حج، جهاد، امر به معروف و نهی از منکر، قصاص و حدود برشمرده و فلسفه‌ی وجوب آن را برقراری نظم در میان امت اسلامی، و اطاعت از آن را مایه‌ی استحکام نهاد امامت دانسته و فرموده است: «فرض الله الإیمان تطهیراً من الشرك... و الإمامة نظاماً للأمة، و الطاعة تعظيماً للإمامة» (نهج البلاغه، کلمات قصار، شماره ۲۵۲).

علی (ع)، آن پیشوای صالح و رهبر بر حق، ضرورت امامت و لزوم رهبری را در جامعه بشری براساس ضرورت زندگی اجتماعی در بیانی شیوا و جمله‌ای بلیغ و رسا چنین مطرح فرموده است: "انه لا بد للناس من امیر بر او فاجر یعمل فی امرته المؤمن و یستمع فیها الکافر و یبلغ الله فیها الاجل و یجمع به الفیء و یقاتل به العدو و تامن به السبل و یؤخذ به للضعیف من القوی حتی یستریح بر و یستراح من فاجر (نهج البلاغه، خطبه ۴۰)" بی تردید و ناگزیر، برای مردم امیر و راهبری لازم است. خواه نیکوکار و صالح، و یا نابکار و فاجر، تا انسان مؤمن در پرتو حکومت امام صالح، به کار و کوشش بپردازد، و شخص کافر در سایه حکومت حاکمان جور بهره و لذت برده و کام بگیرد، و خداوند اجلها را طی حکومتها به انجام می رساند. با حاکمیت رهبران است که مالیات فیء گردآوری می شود و با دشمن کارزار و راهها امن می گردد و حق ضعیف از قوی گرفته می شود تا اینکه انسان نیکوکار، آرام می گیرد و به طور کلی مردم از آسیب و گزند مردمان شرور و فاجر راحت می شوند و در امان می مانند. این کلام مولا امیرالمؤمنین (ع) در رد دعوی پوچ خوارج است که به نوعی به آنارشسیسم گرویده و تحت عنوان دلفریب «لا حکم الا لله» مدعی آن بودند که نباید در میان بشر، امارت و فرمانروایی و حکومت باشد و به طور کلی رهبری و امامت را

نفی می کردند و با این فکر خام بین رهبری حق و عدالت و حکومت جور و ستم، فرقی قائل نبودند، و چنانکه تاریخ خاطر نشان می سازد این جماعت گردهم آمدند و به تبادل نظر پرداختند! و فساد جامعه آن روز را معلول حکومت حاکمان وقت دانستند و توطئه ترور آنان را چیدند هر چند که به دنبال این توطئه، فقط امیرالمؤمنین (ع) به شهادت رسید و بقیه جان سالم به در بردند.

به هر حال، علی (ع) این فکر خام را بسیار سخیف دانسته و در جایی دیگر همین مضمون را با عبارتی کوتاهتر چنین بیان فرموده است: "اما الامرة البرة فيعمل فيها التقى و اما الامرة الفاجرة فيتمتع فيها الشق (نهج البلاغه خطبه ۴۰)" "در امارت و حکمروایی حق و نیکو، انسان با تقوا بکار می پردازد، و اما در حکومت و فرمانروایی فاسد و فاجر، شخص بدبخت و شرور، کامروا می شود. مفاد این جمله و جمله نخستین، آن است که به هر حال امامت و رهبری و حکومت و زمامداری در جامعه بشری ضرورت دارد و اگر تشکیلات رهبری حق و حکومت صالح راه نیفتند و طرح آن پیاده نشود، بدون شک حکومتی ناصالح و فاسد روی کار خواهد آمد و زمام رهبری و مدیریت جامعه را به دست خواهد گرفت، چنانکه خود خوارج در طول تاریخ چه در زمان علی (ع) و یا در قرون متاخر کاملاً تشکیلاتی عمل کرده و تحت پوشش نوعی رهبری و زعامت قرار گرفتند. آنان در آغاز در اطراف ذوالثدیه در نهروان گرد آمدند و تحت پوشش رهبری او، بر امام برحق شوریدند و آشفتگی هایی را به وجود آوردند و در اعصار بعد هم افرادی به عنوان رهبران این جریان، پیش افتادند و رخدادهای تلخی را در جهان اسلام موجب گشتند. چنانکه در صفحات بعد اشاره خواهیم کرد، حکومت و رهبری آنان مصداقی بارز از مصادیق رهبری های فاسد و حکومت های ناصالح است.

دیدگاه امام علی (ع) نسبت به رهبری، دیدگاهی مردم محور است که اگر نفوذی و فرمانی وجود دارد در جهت اهداف زیردستان و رفاه عامه مردم است و اگر رهبر به دنبال تحقق اهداف سازمان و مجموعه خاص خود است، این اهداف چیزی جز



رضایت مردم نیست، بنابراین، این مقاله سعی دارد تا از دیدگاه های حضرت حق، امیر کلام، امام علی(ع) در زمینه رهبری و امر هدایت گری مردم، که خود پس از حضرت رسول اکرم (ص) بنیان گذار مکتب مدیریتی اسلامی بودند و حدود ۵ سال جامعه اسلامی را با این روش اداره کردند بهره گیرد. اما برای ورود به بحث اصلی لازم است ابتدا به تعریف رهبری، و سپس در ادامه به معیارهای پسندیده رهبری از دیدگاه اسلام و حضرت علی (ع) پرداخته شود.

### اصول اسلامی در سبک رهبری

در مدیریت و رهبری دینی دو اصل اساسی مطرح است:

الف) اصل محبت و دوستی.

ب) اصل شدت و سختگیری

مدیران و رهبران موظفند همه امور را بر اساس دوستی و ملاحظت انجام دهند و تا این ابزار کارساز است، حق استفاده از شدت عمل را ندارند. اما اگر با مشکل مواجه شوند و این روش کارایی خود را از دست دهد، ناچار باید با شدت و سختگیری امور را دنبال کنند. در اصل محبت و دوستی عناوین ذیل مورد بحث است:

#### -مهر و محبت با انسانها

هر مسلمانی وظیفه دارد نسبت به برادران دینی خود، محبت و علاقه داشته باشد، همچنین ضرورت دوستی و مهر ورزیدن مدیر مسلمان به همه انسانها است، خواه مسلمان باشد، خواه غیر مسلمان که در قلمرو حکومت اسلامی به دور از خدعه و نیرنگ به زندگی عادی مشغول است. در این زمینه امیرالمومنین (ع) در نامه خود به مالک می فرمایند: و مهربانی بر رعیت را برای دل خود پوشش گردان و در دوستی ورزیدن با آنان و مهربانی کردن با همگان و با آنان همچون حیوان درنده ای مباش که خوردن آنان را غنیمت می شمارد، زیرا آنها دو گروه بیش نیستند: یا برادر دینی تواند و یا انسانهایی اند که در آفرینش مانند تو هستند(نهج البلاغه، فیض الاسلام،

نامه ۵۳)

### - لزوم مدارا و دوستی با زیردستان

رفاقت و دوستی بهترین راه و روش برخورد با زیردستان است. آنگونه که حضرت امام علی (ع) می فرمایند: ثمره ی عقل مدارا کردن با مردم است (غررالحکم، ج ۱: ۳۲۲). در اصل شدت عمل مطالبی تحت دو عنوان ذیل مطرح می شود:

#### -فرمانبری از مافوق

اصل پذیرفته شده ای در بین همه عقلای عالم بوده است و کسی که مسئله برقراری حکومت و ایجاد مدیریت را برای انجام امور اجتماعی انسانها پذیرفته باشد، نمی تواند مسئله لزوم فرمانبری از مدیر را قبول نداشته باشد؛ لذا یکی از مسائل در مدیریت و رهبری، همین مسئله فرمانبری است. چنانچه امیرالمومنین (ع) پس از انتصاب مالک به فرماندهی، به صراحت دستور می دهد که همه گوش به فرمان و مطیع او باشند (دهکردی، ۱۳۸۶: ۳۰۲).

#### -تمرد و نافرمانی

تمرد از دستور مافوق موجب رکود در پیشبرد امور سازمان می شود و تصمیمات مدیر را نابود می سازد. در این باره حضرت علی (ع) می فرمایند: "مخالفت، تصمیم گیری را نابود می کند" (نهج البلاغه، حکمت ۲۱۵). البته هر دو اصل نرمش و شدت عمل در این کلام زیبای حضرت علی (ع) ذکر شده است که: "شدت و سخت گیری را با کمی نرمش درهم آمیز. در آنجا که مدارا کردن بهتر است مدارا کن و اما آنجایی که جز با شدت عمل، کار پیش نمی رود، شدت را به کاربند" ((نهج البلاغه، نامه ۴۶)).

### مقایسه رهبری از دیدگاه دانشمندان غربی و امام علی (ع)

جرج تری (۱۹۶۰) از رهبری به عنوان عمل اثرگذاری بر افراد نام می برد که موجب ایجاد شوق و علاقه در آنان برای تحقق اهداف گروهی می گردد. ساعتچی (۱۳۷۵) معتقد است که رهبری فراگرد نفوذ در زیردستان است که تلاش و کوشش





داوطلبانه و مشتاقانه آنان را در جهت تحقق اهداف سازمان برمی انگیزاند. استونر و وانکل» (۱۹۸۵) نیز رهبری را به عنوان یکی از وظایف مدیر، فرایند تاثیرگذاری و هدایت فعالیتهای مربوط به کار اعضای گروهها تعریف می کنند. شرمهورن و دیگران (۱۹۹۷) رهبری را موردی خاص از تاثیر شخصی فرد بر یک گروه یا یک شخص می داند که آنان را وادار می سازد که آنچه رهبر می خواهد انجام دهند. با نگاهی به نمونه تعاریف ارائه شده رهبری توسط دانشمندان مدیریت، چند مفهوم کلیدی جلب توجه می کند:

در رهبری، نفوذ و تاثیرگذاری بر افراد نقش عمده ای بازی می کند؛

در رهبری، تعیین هدف یا اهداف مشترک پیش نیاز دیگر فعالیتهای رهبر است؛

در رهبری تعامل گروهی و فردی رهبر یا دیگر اعضا امری حیاتی محسوب می شود.

اما باید توجه داشت که رهبری یک خاصیت ناشی از اقدامات طبیعی است. هیچ کس نمی تواند فارغ از وجود گروه، خود را رهبر بداند. رهبری عبارت از کوششی است که فرد در میان گروه از خود ظاهر می سازد. گروه و رهبری لازم و ملزوم یکدیگرند و هیچکدام بدون وجود دیگری حاصل نمی شود. گروه باید دارای رهبری باشد. در بین گروه باید وحدت و یگانگی حکمفرما باشد والا گروه چیزی جز مجموعه ای از افراد نخواهد بود. یک نفر هم باید علاقه اساسی و عمیق برای ایجاد روح جمعی و هماهنگ ساختن اقدامات افراد عضو گروه داشته باشد رهبری یک امر حیاتی است که برای بقای گروه باید از جانب یک نفر نمودار شود (طوسی، ۱۳۷۰: ۲۴)

اما امام علی (ع) در خطبه شقشقیه درمورد حقیقت حکومت و رهبری و علت پذیرش حکومت توسط خود می فرماید: آری به حق آن کس که دانه را در میان توده خاک سرشکافت، و به قدرتش جان از باطن جنین به جهان بتافت، اگر حضور حاضران و برپاشدن حجت با اعلام وجود ناصران نبود، و چنانچه خداوند بر دانشمندان ربانی آگاه پیمانی سخت نگرفته بود که در برابر پرخوری ستمگر و

گرسنگی ستم رسیده، هیچ آرام و قرار نگیرند، بی تأمل ریسمان مهار حکومت را بر گردنش می انداختم و بی گمان خوب دریافته اید که این دنیای شما نزد من بی ارج تر از آبی است که بزی وقت عطسه از بینی می پراند (جعفری، ۱۳۷۲).

حضور حاضران، برپا شدن حجت با اعلام وجود ناصران و پیمان خداوند با دانشمندان ربانی آگاه سه عاملی هستند که امام علی (ع) به عنوان عوامل پذیرش رهبری بیان می کند. در این دیدگاه اثری از قدرت طلبی، خودبینی و کسب امتیاز نیست. درحقیقت از نظر امام علی (ع) رهبری جز پذیرش مسئولیتی سنگین به عنوان وظیفه حتمی دانشمندان ربانی آگاه نیست درحالی که حقیقت حکومت ورهبری مطابق با جمله: ولالفیتم دنیاکم هذه ازهد عندی من عطفه عنز یعنی بی ارزش تر از آب بینی بز است که امام با بیان این جمله درحقیقت قصد دارد هرگونه برداشتی را که رهبری و حکومت را امتیاز رهبر برای استثمار زیردستان و به کار گماردن آنها به نفع خود می داند، نفی کند. ایشان همچنین در خطبه ۵ نهج البلاغه می فرماید: مردم امواج فتنه و آشوب را با کشتیهای نجات بشکافید و به پیش روید، از راه نازیدن به تبار و تفرات کناره گیرید، و تاجهای بالیدن به یکدیگر را بر زمین بکوبید. رستگار آن کسی است که با دست و بالی به قیام برخاست یا تسلیم شد و خود را از آشوب رها ساخت. این حکومت آبی است گندیده، و لقمه ای که گلوی خورنده اش را می گیرد. آن کس که میوه را پیش از رسیدن بچیند همچون کسی است که در زمین دیگری به کشت و زراعت پردازد (جعفری، ۱۳۷۳: ۴۰).

امام علی (ع) در اینجا ابتدا حقیقت حکومت را با تشبیه آن به آبی گندیده و لقمه ای که گلوگیر نشان می دهد. بیان آب گندیده و لقمه گلوگیر نه تنها نشان می دهد که حکومت از جنبه مقامی و امتیازی آن مثبت نیست بلکه به دلیل وجود مسئولیت سنگین درقبال پذیرش زمان حکومت درقبال ملت و عدم شایستگی، لقمه ای گلوگیر برای زمامدار و به دلیل امکان ایجاد غرور و غفرت در زمامداری مانند باتلاقی حاکم و رهبر را به درون خود می کشد و هلاک می کند.



در چنین شرایطی که پای مکتب و عقیده در میان باشد، یا باید نیرویی داشت که با آن نیرو قیام کرد و باطل را از میان برد و حق را به حاکمیت رسانید، یا به مصلحت عموم و برای حفظ مکتب که هدف اصلی است، تسلیم شد و خود را به کناری کشید تا آتش و دود فتنه فروخوابد و حق از میان باطلها رخ نشان دهد (جعفری، ۱۳۷۳: ۴۱).

امام علی (ع) درجایی که حکومت را حق مسلم خود می داند اما به دلیل اینکه این زمامداری را چندان با ارزش نمی داند که مصلحت عموم و اسلام را فدای آن کند تسلیم را اصلح تر می داند. در اینجا می توان به این نکته پی برد که هدف اصلی امام هدایت امت و مصلحت ایشان است و اگر این مصلحت به قیمت عدم زمامداری و حکومت خود او نیز تمام شود بازهم پذیرای آن خواهد بود.

امیرالمومنین (ع) امر حکومت و سرپرستی و مسئولیت اجرایی را وسیله ای برای به رشد رسانیدن امت، به اجرا درآوردن حق و گسترانیدن دین می داند که اگر به صورت هدف درآید و ستیزه جویی بر سر آن درگیرد، آبی می شود گندیده و از خاصیت افتاده و یا لقمه ای گلوگیر که نه تنها تشنگی و گرسنگی را رفع نکند بلکه موجب هلاکت نیز گردد (جعفری: ۴۱).

بانگاهی به سخنان امام علی (ع) می توان به نکات کلیدی و مهم زیر در رهبری دست یافت:

در رهبری از دیدگاه امام (ع) نیز تعامل گروهی و فردی رهبر با امت امری ضروری است؛

نفوذ در زیردستان از دیدگاه امام علی (ع) در جهت به رشد رسانیدن آنها، به اجرا درآوردن حق، و گسترانیدن دین و به طور کلی هدایت امت تحت رهبری است.

### ویژگیهای رهبر از دیدگاه دانشمندان مدیریت و امام علی (ع)

مطالعه ویژگیهای یک رهبر در دانش مدیریت رایج؛ از یک سیرتاریخی تبعیت کرده است. اولین شیوه مطالعه تحت عنوان نظریه رهبری بزرگمرد بر این عقیده بود

که با مطالعه بسیاری از رهبران کارآمد می توان به مجموعه کوچکی از صفات مشترک برای شناسایی رهبران بزرگ آینده دست یافت. در این نظریه، صفات جسمانی از قبیل سن، قد، وزن و توان همراه با زمینه اجتماعی (مثلاً تحصیلات و پایگاه اجتماعی)، هوش و فهرستی بلند بالا از ویژگی های شخصیتی (مثلاً حسادت، سلطه گری، استقلال، اعتماد به نفس و عینیت) و خصوصیات اجتماعی (مثلاً کشش و جاذبه، محبوبیت و نزاکت) موردتحقیق قرار گرفتند.

استاگدیل (۱۹۵۰) با ۱۲۰ مطالعه ای که بر این اساس انجام داده است. عوامل شخصی زیر را برای رهبری به دست آورده است:

توانایی (توانمندی): هوش، هوشیاری، صراحت کلام، ابتکار، قضاوت؛  
موفقیت (علمی، اطلاعاتی، ورزشی)؛

مسئولیت (قابلیت اعتماد، ابتکار، پافشاری، پرخاشگری، اعتماد به نفس، علاقه به برتری)؛

مشارکت (فعالیت، اجتماعی، همکاری، سازگاری، شوخی)؛  
منزلت (موقعیت اجتماعی - اقتصادی، معروفیت).

استاگدیل نتیجه گیری کرد که رویکرد خصوصیات رفتاری ذاتاً موجب نتایج ناچیز و گمراه کننده بوده است (سیدعباس زاده، ۱۳۷۱: ۸۶). یوجین جنینگز نیز چنین عقیده دارد که: پنجاه سال مطالعه موفق نگردید یک ویژگی شخصیتی یا مجموعه ای از صفات را که بتوان برای تمایز رهبران به کار برد فراهم کند. (علاقه بند، ۱۳۷۰). استاگدیل همچنین در تحقیقات خود دریافت که رهبر باید باهوش تر از سایر افراد گروه باشد اما اختلاف هوش رهبر با سایر افراد گروه نباید چندان زیاد باشد که تفاهم مشترک درمورد اهداف نهایی سازمان را دشوار سازد.

گیزلی (۱۹۶۳) نیز با تحقیقات خود نشان داده است که برخی از ویژگیهای شخصیت تا حدودی با رهبری موثر ارتباط دارند. از جمله ابتکار و توانایی عمل و اقدام به طور مستقل با سطحی سازمانی رهبری ارتباط داشته است، یعنی هرچه مقام شخص در سازمان بالاتر باشد این ویژگیها موثرترند اما به دلیل ناخشنودی از شیوه



صفات، شیوه ای تازه که به رفتار رهبر بجای صفات وی متمرکز است، به وجود آمد. در این شیوه به جای حالات درونی یا صفات رهبر بر مشاهدات قابل اعتماد تاکید می شد (شکرکن، ۱۳۷۳).

یکی از اظهارنظرهای مشهور در این شیوه جدید مربوط به مک گریگور (۱۹۶۰) است. وی دو سبک عمده مدیریت و رهبری را در رفتار با زیردستان مشخص کرد که نام نظریه های **X** و **Y** معروف است. نظریه **X** که معتقد به غیرقابل اعتماد بودن، غیرمسئول بودن و رشدنیافتگی زیردستان بود، به رهبری بسیار آمرانه و مستبدانه و کنترل و سرپرستی نزدیک اعضا توجه می کرد. گرچه خود مک گریگور معتقد بود که مدیریت به وسیله هدایت و کنترل ممکن است در نیل به هدف ناموفق شود زیرا در ایجاد انگیزه در افراد و ارضای نیازهای فیزیولوژیک و ایمنی آنها و همچنین نیازهای اجتماعی، احترام و خودیابی آنها ناتوان است.

درمقابل، نظریه **Y** معتقد بود که افراد طبیعتاً تنبل و غیرقابل اعتماد نیستند و برای رسیدن به اهداف کمال و موفقیت در کارشان تلاشگر و کوشا هستند و بنابراین، مدیریت باید استعداد بالقوه افراد را بالفعل سازد.

بعد از آن تحقیقات دانشگاههای ایالتی میشیگان و اوهایو دو سبک مدیریتی متمایز را مشخص ساختند: ۱ - سبک وظیفه مدار ۲ - سبک رابطه مدار سبک وظیفه مدار بیشتر به توانایی رهبر در انجام وظیفه، ساخت دهی و شغل مداری او تاکید دارد.

در این شیوه رفتاری این سه ویژگی رهبر بر حول محور کار است و توجه ای به زیردستان، نیازها و تواناییهای آنها و به طورکلی اهداف آنها ندارد و از جهتی شبیه به مدیریت مبتنی بر نظریه **X** مک گریگور است. ازطرف دیگر، شیوه رابطه مداری (مردم مداری) بر مناسبات اجتماعی رهبر با زیردستان و دوست داشتنی بودن، ملاحظه کاری او و مردم مداریش تاکید دارد. در این شیوه نیز توجه بیشتر رهبر به افراد خود، حمایت از آنها و توجیه به آنها و نیازهایشان است و تا حدودی شبیه به مدیریت نظریه **Y** عمل می کند.



اما تحقیقات بیشتر روی این شیوه رفتاری ویژگیهای رهبری نیاز به روشهای پیچیده تر را آشکار ساخت از جمله شیوه کنشی در تحلیل خود سه دسته ویژگی خیلی مهم برای رهبری پیشنهاد می کند.

مردم تا چه اندازه با یکدیگر کنار می آیند (نگهداری)؛

وظیفه تا چه اندازه مشخص شده و به آن ساخت داده شده است (رویه ای)؛

گروه تا چه اندازه قادر است در جهت انجام وظیفه حرکت کند (واقعی).

گرچه این نکته بسیار بدیهی است که یافتن رهبرانی که بتوانند از عهده انجام همه این کنشها برآیند دشوار است. کنشهای نگهداری مستلزم بی طرفی و مهارت لازم برای مناسبت میان اف—رادند. کنشهای رویه ای مستلزم بی طرفی با یک گرایش وظیفه ای هستند و مساعدتهای واقعی مستلزم طرفداری و یک گرایش وظیفه ای هستند و از عهده برآمدن همزمان همه کنشها برای یک فرد دشوار خواهد بود (شکرکن، ۱۳۷۳: ۶۶۰).

اما نهایتاً روشن شد که رهبری کارآمد منوط به موقعیتی است که در آن قرار می گیرد یعنی اگر رهبر بتواند در موقعیت مناسب، در مکان مناسب قرار گیرد و رفتار متناسب با آن موقعیت را بروز دهد، رهبری کارآمد خواهد بود.

### ویژگی های رهبری از دیدگاه امام علی(ع)

امام علی(ع) ویژگیهایی را برمی شمارد که بایستی رهبر فاقد آن باشد و یا به عبارتی رهبر بایستی صفاتی مقابل این صفات داشته باشد: بخل؛ نادانی؛ ستمگری؛ بی عدالتی؛ خروج از سنت رسول خدایم؛ همچنین در نامه شماره ۵۳، امام علی(ع) به ویژگی رازداری رهبری با این جمله اشاره می کند: از رعیت آنان را که عیب جوترند از خود دور کن، زیرا مردم عیوبی دارند که رهبر امت در پنهان داشتن آن از همه سزاوارتر است.

بنابراین، یکی از صفات اولی و برتر رهبر در اینجا راز داری و فاش نکردن عیوب مردم است. شاید بتوان ارزشمندترین منبع را در بیان ویژگیهای رهبر، نامه ۵۳ امام



خطاب به مالک اشتر نخعی دانست که به دلیل طویل بودن نامه موارد به صورت خلاصه آورده می شود:

- ۱) داشتن تقوی و ترس از خدا؛
- ۲) مقدم داشتن طاعت خدا بر دیگر کارها؛
- ۳) پیروی از قرآن؛
- ۴) غلبه بر هوی و هوس و نفس اماره؛
- ۵) خویشتن داری؛
- ۶) برحذر بودن از نخوت و تکبر؛
- ۷) عدالت در امور؛
- ۸) دوری از عیبجویان عیبجویی؛
- ۹) دوری از کینه جویی؛
- ۱۰) عدم مشورت و دوستی با سخن چین؛
- ۱۱) عدم مشورت با بخیل، ترسو و حریص؛
- ۱۲) پیوند و دوستی با پارسایان و راستگویان؛
- ۱۳) بحث و گفتگو با دانشمندان و حکما؛
- ۱۴) رجوع و توکل و استرداد از خود و رسول به هنگام مشکل؛
- ۱۵) برحذر بودن از عجب و غرور و داشتن سعه صدر؛
- ۱۶) برقراری عدالت و احقاق حق و شکیبایی و صبر در مقابل مشکلات ناشی از آن؛
- ۱۷) وفای به عهد؛
- ۱۸) حذر از خیانت در پیمان؛
- ۱۹) برحذر بودن از منت گذاری بر دیگران؛
- ۲۰) پرهیز از شتاب و عجله در امور؛
- ۲۱) پرهیز سستی در امور در موعد انجام آنها؛
- ۲۲) خویشتنداری در هنگام خشم؛
- ۲۳) جلوگیری از بروز قهر و غضب؛



۲۴) برحذر بودن از زخم زبان زدن؛

البته امام علی (ع) در نامه شماره ۵۶ به «تشریح بن هاتی» و یا نامه شماره 73 به معاویه به ویژگیهای یک رهبر عادل پرداخته است که به دلیل جامعیت نامه امام (ع) به مالک اشتر که سایر ویژگیهای بیان شده در نامه های دیگر را نیز تحت پوشش قرار می دهد از ارائه آن نامه ها خودداری شده است.

### برخی از اصول مدیریت و رهبری از دیدگاه نهج البلاغه

۱- اصل تغافل: حضرت علی (ع) در ۵۳ و در فرمان خود به مالک اشتر، نسبت به زبردستان سفارش‌هایی فرمودند از جمله: «و از آنچه برایت روشن نیست تغافل نما» (امامی و آشتیانی، ۱۳۷۵: ۱۴۷). و در بخش دیگر از همین نامه چنین می فرمایند: «گاه از آن‌ها (زبردستان) لغزش و خطا سر می‌زند. ناراحتی‌هایی به آنان عارض می‌گردد به دست آنان عمداً یا به طور اشتباه کارهایی انجام می‌شود (در این مورد) از عفو و گذشت خود آن مقدار به آن‌ها عطا کن که دوست داری خداوند از چشم‌پوشی و عفو به تو عنایت کند (همان: ۱۴۵). مدیری که می‌خواهد مدیریت توأم با رهبری داشته باشد لازم است در نظارت‌های خود این اصل را مورد توجه قرار دهد. وقتی کارمندی تغافل و بزرگواری مدیر خود را مشاهده می‌کند سعی می‌نماید تا دیگر مرتکب اشتباه و خطا هر چند کوچک نشود (اصلی‌پور، ۱۳۷۷: ۴۴).

۲- اصل تفویض اختیار: حضرت علی (ع) در بخشی از نامه معروف ۵۳ خطاب به مالک اشتر می‌فرمایند: «باید برای هر نوعی از کارها یک رئیس انتخاب کنی، رئیسی که کارهای مهم، وی را مغلوب و درمانده نسازد و کثرت کارها او را پریشان و خسته نکند و به خوبی باید بدانی اگر عیبی در همنشیان تو یافت شود- که تو از آن بی‌خبر باشی- شخصاً مسئول آن خواهی بود» (امامی و آشتیانی، ۱۳۷۳: ۱۶۲).

۳- اصل نگرش سیستمی: حضرت امیر (ع) در نامه ۵۳ خطاب به مالک اشتر می‌فرمایند: «ای مالک! بدان! مردم از گروه‌های مختلف تشکیل یافته‌اند که هر کدام





جز به وسیله دیگری اصلاح و تکمیل نمی‌شوند و هیچ کدام از دیگری بی‌نیاز نیستند» (همان منبع: ۱۵۰).

۴- اصل خشنودی شغلی: حضرت امیر (ع) در بخشی از نامه ۵۳ خطاب به مالک اشتر در خصوص کارمندان فرموده‌اند: «... سپس در کارهای کارمندان بنگر و آن‌ها را با آزمایش و امتحان به کار وادار و از روی میل و استبداد آن‌ها را به کار وادار. زیرا استبداد و تسلیم تمایل شدن، کانونی از شعبه‌های جور و خیانت است ... حقوق کافی به آن‌ها بده، زیرا انجام این کار آن‌ها را در اصلاح خویش تقویت می‌کند» (همان منبع: ۱۵۸).

۵- اصل احسان و نیکویی: حضرت مولی الموحدین امیرالمؤمنین علی (ع) در نامه ۵۳ خطاب به مالک اشتر می‌فرمایند: «به کارهای آن‌ها رسیدگی کن چون پدر و مادری که به فرزندشان رسیدگی می‌نمایند و باید نیکویی که درباره آنان نموده و آن‌ها را با آن توانا ساخته‌ای، نزد تو بزرگ نباید» (بهرنگی، ۱۳۸۱: ۲۵۰).

۶- اصل رحمت و محبت: حضرت علی (ع) در دستور مؤکد خویش به خودسازی مالک اشتر می‌فرمایند: «رحمت بر رعیت و محبت و لطف به آنان را، به قلبت قابل دریافت ساز» (جعفری، ۱۳۷۳: ۱۹۷).

۷- اصل انتقادپذیری: حضرت علی (ع) در بخشی از فرمان معروف خود به مالک اشتر می‌فرمایند: «و آن کس را بر دیگران ترجیح ده که سخن تلخ حق را به تو بیشتر گوید» (شهیدی، ۱۳۷۳: ۳۲۸).

۸- اصل الگوپذیری: حضرت علی (ع) در بخشی از نامه معروف ۵۳ خطاب به مالک اشتر می‌فرمایند: «به خطوطی از حکومت که در روش من مشاهده کرده‌ای، اقتدا کن و برای پیروی از این عهدنامه که با آن حجت خود را بر تو تمام ساخته‌ام تلاش و کوشش نما» (امامی و آشتیانی، ۱۳۷۵: ۱۸۴).

۹- اصل انعطاف‌پذیری: حضرت علی (ع) در بخشی از نامه معروف ۵۳ خطاب به مالک اشتر در خصوص ویژگی‌های فرمانده (مدیر و رهبر) می‌فرمایند: «از کسانی



که دیر خشم می‌گیرند و عذر پذیرند، نسبت به ضعف رثوف و مهربان و در مقابل زورمندان قوی و پر قدرت، از کسانی که مشکلات آن‌ها را از جای به در نمی‌برد و ضعف بر منش آن‌ها را از کار بر نمی‌دارد...» (امامی و آشتیانی، ۱۳۷۵: ۱۵۴).

۱۰- اصل قاطعیت: حضرت علی (ع) در نامه معروف خویش خطاب به مالک اشتر در خصوص یکی از شرایط واگذاری داوری - مسئولیت و مدیریت - چنین می‌فرماید: « و چون حکم روشن باشد در داوری قاطع تر» (معادیخواه، ۱۳۷۳: ۳۲).

۱۱- اصل موقعیت شناسی: حضرت امیر (ع) در بخشی از نامه ۵۳ خطاب به مالک اشتر فرموده‌اند « هر امری را در جای خویش و هر کاری را به موقع خود انجام ده» (امامی و آشتیانی، ۱۳۷۳: ۱۷۷).

۱۲- اصل تجربه اندوزی: امیر مؤمنان علی (ع) خطاب به مالک اشتر فرمودند: «از میان آنان (کارگزاران) کسانی را انتخاب کن که اهل تجربه و ... باشند» (جعفری، ۱۳۷۳: ۶۳).

۱۳- اصل حفظ سنت های شایسته: حضرت علی (ع) خطاب به مالک اشتر می‌فرماید: « هیچ سنت شایسته ای را که مورد عمل بزرگان این امت بوده و به سبب آن، الفت و همبستگی پیدا شده و کارهای ملت به وسیله آن اصلاح می‌گردد نقض مکن! روش جدیدی را ایجاد مکن که به چیزی از سنت های گذشته آسیب رساند» (لنکرانی، ۱۳۷۶: ۱۳۰).

کد محوری	اصول مدیریت و رهبری (Principles of management and leadership)	شناسه
اصل تغافل	و تغاب عن کل ما لا یضح لک	P1
اصل تفویض اختیار	وَاجْعَلْ لِرَأْسِ كُلِّ أَمْرٍ مِنْ أُمُورِكَ رَأْسًا مِنْهُمْ	P2
اصل نگرش سیستمی	أَنَّ الرَّعِيَّةَ طَبَقَاتٌ لَا يَصْلُحُ بَعْضُهَا إِلَّا بِبَعْضِ	P3
اصل خشنودی شغلی	نظر فی امور عمالک فاستعملهم اختبارة، و لا تولهم محاباة و اثره	P4
اصل احسان و نیکویی	ثُمَّ تَفَقَّدْ مِنْ أُمُورِهِمْ مَا يَتَفَقَّدُ الْوَالِدَانِ مِنْ وَكْدِهِمَا،	P5



اصل رحمت و محبت	وَأَشْعِرْ قَلْبَكَ الرَّحْمَةَ لِلرَّعِيَّةِ وَالْمَحَبَّةَ لَهُمْ وَاللُّطْفَ بِهِمْ	P6
اصل انتقادپذیری	مَّا لِيَكُنْ آثَرُهُمْ عِنْدَكَ أَقُولُهُمْ بِمُرِّ الْحَقِّ لَكَ	P7
اصل الگوپذیری	و تجتهد لنفسك في اتباع ما عهدت اليك في عهدي هذا.	P8
اصل انعطاف‌پذیری		P9
اصل قاطعیت	وَأَصْرَمُهُمْ عِنْدَ اتِّضَاحِ الْحُكْمِ	P10
اصل موقعیت شناسی		P11
اصل تجربه اندوزی	وَتَوَخَّ مِنْهُمْ أَهْلَ التَّجْرِبَةِ وَالْحَيَاءِ	P12
اصل حفظ سنت های شایسته	لا تنقض سنةً سالحةً عمل بها صدور هذه الامة و اجتمعت بها الالفه، و صلحت عليها الرعيه	P13

### معیارها و ویژگی های رهبری در نهج البلاغه:

مطالعه ویژگیهای یک رهبر از یک سیرتاریخی تبعیت کرده است. اولین شیوه مطالعه تحت عنوان نظریه رهبری بزرگمرد بر این عقیده بود که با مطالعه بسیاری از رهبران کارآمد می توان به مجموعه کوچکی از صفات مشترک برای شناسایی رهبران بزرگ آینده دست یافت. در این نظریه، صفات جسمانی از قبیل سن، قد، وزن و توان همراه با زمینه اجتماعی (مثلاً تحصیلات و پایگاه اجتماعی)، هوش و فهرستی بلند بالا از ویژگیهای شخصیتی (مثلاً حسادت، سلطه گری، استقلال، اعتماد به نفس و عینیت) و خصوصیات اجتماعی (مثلاً کشش و جاذبه، محبوبیت و نزاکت) موردتحقیق قرار گرفتند. استاگدیل (۱۹۵۰) با ۱۲۰ مطالعه ای که بر این اساس انجام داده است. عوامل شخصی زیر را برای رهبری به دست آورده است: توانایی (توانمندی): هوش، هوشیاری، صراحت کلام، ابتکار، قضاوت؛ موفقیت (علمی، اطلاعاتی، ورزشی)؛ مسئولیت (قابلیت اعتماد، ابتکار، پافشاری، پرخاشگری، اعتماد به



نفس، علاقه به برتری)؛ مشارکت (فعالیت، اجتماعی، همکاری، سازگاری، شوخی)؛ منزلت (موقعیت اجتماعی - اقتصادی، معروفیت)، (سید عباس زاده، ۱۳۷۱: ۸۶).

حضرت امام علی (ع) در بخشی از نامه ۵۳ در خصوص اخلاق اختصاصی رهبری فرموده‌اند:

« بخشی از کارها به گونه‌ای است که خود باید انجام دهی، مانند پاسخ دادن به کارگزاران دولتی، در آن‌جا که همنشیان تو از پاسخ دادن به آن‌ها درمانده‌اند و دیگر، برآوردن نیاز مردم در همان روزی که به تو عرضه می‌دارند و یارانت در رفع نیاز آنان ناتوانند؛ کار هر روز را در همان روز انجام ده، زیرا هر روزی، کاری مخصوص به خود دارد. هنگامی که نماز جماعت می‌خوانی، نه با طولانی کردن نماز، مردم را پراکنده ساز و نه آن‌که آن را تباه سازی، زیرا در میان مردم، بیمار یا صاحب حاجتی وجود دارد. هیچ‌گاه خود را فراوان از مردم پنهان مدار، که پنهان بودن رهبران، نمونه- ای از تنگ نظری و کم اطلاعی در امور جامعه می‌باشد. پنهان شدن از رعیت، زمامداران را از دانستن آنچه بر آنان پوشیده است باز می‌دارد، پس کار بزرگ، اندک، و کار اندک، بزرگ جلوه می‌کند، زیبا، زشت و زشت، زیبا می‌نماید و باطل به لباس حق درمی‌آید (نهج البلاغه، نامه ۵۳). البته امام علی (ع) بر ویژگی فراست و هوش رهبری در اداره امور بسیار تاکید کرده است و می‌فرماید: « از دلایل بقای دولت» بیداری (آگاهی و هوشیاری) در حفظ حراست امور می‌باشد (غیرالحکم، ۲۵۴).

کسانی که در امور واگذاشته به ایشان از دانش و تجربیات برخوردار باشند و از این طریق مورد پذیرش باشند قدرت شخصی خود را از راه نفوذ در زیردستان به دست می‌آورند. امروزه هم باید مدیران به تناسب مسئولیتی که به عهده می‌گیرند از دانش و اطلاعات لازم بهره‌مند باشند تا بتوانند با کفایت انسان‌ها را رهبری کنند (نبوی، ۱۳۷۳: ۱۵۱ و ۱۶۰).

در جای دیگر، امیرالمؤمنین در توصیف ارزش‌های اخلاقی «مالک اشتر» با توجه به انتخاب او به عنوان فرماندار مردم «مصر» چنین می‌فرماید: « اما بعد، یکی از بندگان خداوند را به سوی شما فرستادم که به هنگام خوف (مردم از جنگ) خواب



به چشم راه نمی‌دهد، در ساعات ترس و وحشت از دشمن هراس نخواهد داشت و بر بدکاران از شعله آتش سوزنده‌تر است ( نهج البلاغه، نامه ۳۸). همچنین از عواملی که موجب « قدرت شخصی » رهبران می‌شود، سوابق روشن و افتخارآمیز آنان است. کسانی که از این ویژگی برخوردار باشند تمایل افراد به همکاری با آنان بسیار بوده و اطاعت از دستورها و اوامرشان را برای خود موجب سرشکستگی نمی‌دانند. امیرالمؤمنین علی (ع) می‌فرماید: «خوبی شهرت، نگهدارنده قدرت است» (غرر الحکم، ج ۱، ص ۳۳۷). یکی دیگر از ویژگی‌های شخصی رهبران سخنوری است، توان سخن گفتن و تبیین مسائل برای پیروان یکی از امور مهم در رهبری می‌باشد. کسانی که بتوانند به خوبی سخن بگویند، قادرند به راحتی در تبیین برنامه‌ها و مشکلات و راه‌حل‌ها موفق گردند، نیروها را به کار دلگرم کنند و کدورت‌ها را مرتفع گردانند و جوّ دوستی را بین نیروها به وجود آورند آنان در پاسخ گفتن به ایرادها و انتقادات بی‌مورد موفق بوده، می‌توانند سمپاشی‌های بیجا را خنثی کنند و از سخنرانی به عنوان بهترین ابزار به منظور القای مقصود خویش بهره‌برند و پیام‌های خود را به پیروان انتقال دهند.

همچنین در نامه شماره ۵۳، امام علی (ع) به ویژگی رازداری رهبری با این جمله اشاره می‌فرماید: از رعیت آنان را که عیب جوترند از خود دور کن، زیرا مردم عیوبی دارند که رهبر امت در پنهان داشتن آن از همه سزاوارتر است (نهج البلاغه، نامه ۵۳). بنابراین، یکی از صفات اولی و برتر رهبر در اینجا رازداری و فاش نکردن عیوب مردم است.

در نظرگاه علی (ع) رهبر جامعه باید در تقسیم مشاغل و اعطای پستها و مسئولیتها بر پایه صلاحیت و خیرخواهی اقدام کند و هرگز از روی هوس و میل شخصی به این مهم نپردازد. به مالک اشتر فرمود:

«فول من جنودک انصحهم فی... فول علی امورک خیرهم... و لا تولهم محاباة و اثره» (همان، نامه ۵۳، بند ۵۰ و ۸۷ و ۷۱ و ۷۲. همان، نامه ۵۳، بند ۵۰ و ۸۷ و ۷۱ و ۷۲). ای مالک از سپاهیان، خیرخواه‌ترین را فرمانده کن و بر پستها بهترین را



بگمار و هرگز ولایتها و مدیریتها را به دلخواه و بدون مشورت، انجام نده، و از آنجهت که حکومت و امارت برای رهبر حق فقط وسیله احقاق حق و ابطال باطل است لذا حکومت و امارت در حد ذات خود برای او ناچیزترین و کم بهاترین شیء است.

شاید بتوان ارزشمندترین منبع را در بیان ویژگیهای رهبر، نامه ۵۳ امام خطاب به مالک اشتر نخعی دانست که در جدول ذیل به صورت خلاصه آورده شده است.

کد محوری	ویژگیهای رهبر (leader features)	شنا سه
داشتن تقوی و ترس از خدا	أَمْرَهُ بِتَقْوَى اللَّهِ	L1
مقدم داشتن طاعت خدا بر دیگر کارها	وَإِيتَارِ طَاعَتِهِ	L2
پیروی از قرآن	اتَّبَاعَ مَا أَمَرَ بِهِ فِي كِتَابِهِ مِنْ فَرَائِضِهِ وَ سُنَنِهِ	L3
غلبه بر هوی و هوس و نفس اماره	وَأَمْرَهُ أَنْ يَكْسِرَ نَفْسَهُ مِنَ الشَّهَوَاتِ وَ يَزَعَهَا عِنْدَ الْجَمَحَاتِ	L4
خویشتر داری	فَأَمْلِكْ هَوَاكَ وَ شَحِّ بِنَفْسِكَ	L5
برحذر بودن از نخوت و تکبر	وَإِيَّاكَ وَالْأَعْجَابَ بِنَفْسِكَ،	L6
دوری از عیبجویان عیبجویی	فَلَا تَكْشِفَنَّ عَمَّا غَابَ عَنْكَ مِنْهَا	L7
دوری از کینه جویی	أَطْلِقْ عَنِ النَّاسِ عُقْدَةَ كُلِّ حِقْدٍ	L8
عدم مشورت و دوستی با سخن چین	وَلَا تَعْجَلَنَّ إِلَى تَصْدِيقِ سَاعٍ فَإِنَّ السَّاعِيَ غَاشٌ	L9
عدم مشورت با بخیل، ترسو و حریص	وَلَا تُدْخِلَنَّ فِي مَشُورَتِكَ بَخِيلًا يَغْدُلُ بِكَ عَنِ الْفَضْلِ، وَلَا جَبَانًا يُضْعِفُكَ عَنِ الْأُمُورِ، وَلَا حَرِيصًا يُزَيِّنُ لَكَ الشَّرَّ بِالْجَوْرِ	L10
بحث و گفتگو با دانشمندان و	وَأَكْثِرْ مُدَارَسَةَ الْعُلَمَاءِ، وَمُنَاقَشَةَ الْحُكَمَاءِ	L11



حکما		
برحذر بودن از عجب و غرور و داشتن سعه صدر	وَ يَكْفُ عَنكَ مِنْ غَرَبِكَ	L1 2
وفای به عهد	فَحُطُّ عَهْدِكَ بِالْوَفَاءِ	L1 3
حذر از خیانت در پیمان	مِنْ تَعْظِيمِ الْوَفَاءِ بِالْعُهُودِ	L1 4
برقراری عدالت و احقاق حق و صبر درمقابل مشکلات ناشی از آن	وَالزَّمِ الْحَقَّ مَنْ لَزِمَهُ مِنَ الْقَرِيبِ وَالْبَعِيدِ، وَكُنْ فِي ذَلِكَ صَابِرًا مُحْتَسِبًا،	L1 5
برحذر بودن از منت گذاری بر دیگران	وَإِيَّاكَ وَالْمَنْ عَلَى رَعِيَّتِكَ بِإِحْسَانِكَ	L1 6
پرهیز از شتاب و عجله در امور	وَإِيَّاكَ وَالْعَجَلَةَ بِالْأُمُورِ قَبْلَ أَوَانِهَا	L1 7
پرهیز سستی درامور در موعد انجام آنها	أَوْ التَّسَلُّطَ فِيهَا عِنْدَ امْتِنَانِهَا	L1 8
خویشترنداری در هنگام خشم	امْلِكْ حَمِيَّةَ أَنْفِكَ	L1 9
جلوگیری از بروز قهر و غضب	وَتَأْخِيرِ السَّطْوَةِ حَتَّى يَسْكُنَ غَضَبُكَ فَتَمْلِكَ الْإِخْتِيَارَ	L2 0
برحذر بودن از زخم زبان زدن	وَعَرَبَ لِسَانِكَ	L2 1
مدارا با مردم	وَ رِفْقًا بِرَعِيَّتِكَ	L2 2
سخت نگرفتن مالیات	وَتَفَقُّدَ أَمْرِ الْخَرَاجِ بِمَا يُصْلِحُ أَهْلَهُ،	L2 3
یاری فقرا	ثُمَّ اللَّهُ اللَّهُ فِي الطَّبَقَةِ السُّفْلَى مِنَ الَّذِينَ لَا حِيلَةَ لَهُمْ، مِنَ الْمَسَاكِينِ وَالْمُحْتَاجِينَ وَأَهْلِ الْبُؤْسَى وَالزَّمْنَى	L2 4
راز داری	فَإِنَّ فِي النَّاسِ عُيُوبًا، الْوَالِي أَحَقُّ مَنْ سَتَرَهَا،	L2 5
تقسیم مشاغل بر اساس خیرخواهی	فول علی امورک خیرهم	L2

البته آن حضرت در یکی از خطبه‌ها، کسانی را که فاقد شایستگی برای رهبری جامعه اسلامی و تولی امور حکومت می‌باشند را اینگونه فرمودند: سزاوار نیست که والی بر ناموس، خون، ثروت، احکام دینی و پیشوای مسلمانان بخیل باشد تا به اموال آنان چشم طمع بدوزد، و نه نادان تا با جهل خویش آنان را گمراه سازد، و نه جفاکار و تندخوی تا رشته‌ی مهر محبت خود را از آنان بگسلد، و نه ستم پیشه در تقسیم اموال، تا کسانی را برگزیند و کسانی را محروم سازد، و رشوه گیرنده در قضاوت تا حقوق مردم را تباه سازد، و حدود الهی را اجرا نکند" (نهج البلاغه، ۱۳۸۶: ۶۰).

### نتیجه گیری

در مدیریت رایج منظور از رهبری، فراگرد اثرگذاری بر رفتار زیردستان به منظور تحقق اهداف گروه کار یا سازمان است. مدیر در نقش رهبر، به سرپرستی زیردستان می‌پردازد، با آن‌ها ارتباط متقابل برقرار می‌کند، انگیزه کار و فعالیت در آن‌ها به وجود می‌آورد، به حل مشکلات و کشمکش‌های آن‌ها می‌پردازد، و به اقتضاء تغییراتی در شرایط کار پدید می‌آورد. تمام این کوشش‌ها ناظر بدان است که نیازها و هدف‌های سازمان و اعضای سازمان، توأمأً تحقق پیدا کنند. با نگاهی کلی به دیدگاه امام علی(ع) و دانشمندان غربی مدیریت به تعاریف ویژگیها و مهارتهای رهبری چند نکته مشخص می‌گردد: گرچه در تعاریف رهبری از دیدگاه امام علی(ع) و دانشمندان مدیریت به طور مستقیم و غیرمستقیم به تاثیر و نفوذ رهبری اشاره شده است اما نکته بسیار مهم ذات رهبری و مدیریت بر مردم از دیدگاههای هر کدام از دو دیدگاه است. نفوذ و تاثیر مدیر و رهبر بر مردم از دیدگاه دانشمندان مدیریتی در ابتدا و به طور اولی رسیدن به اهداف سازمان است که اکثر اوقات این اهداف سازمانی گروه خاصی را دربرمی‌گیرد. درحالی که امام علی(ع) رهبری را امتیاز و منتی برای مردم می‌داند و مسئولیتی سنگین برای رهبر. بنابراین، پذیرش رهبری در





دیدگاه امام تنها منحصر به پذیرش حکومت بر مردم نیست بلکه پذیرش مسئولیت کمک به مردم، احقاق حق، برقراری عدالت و گرفتن حق مظلوم از ظالم است. بنابراین رهبری و هدایت‌گری مدیران حائز اهمیت زیادی است توفیق در ایفای نقش و انجام این مسئولیت سنگین نیازمند استفاده از مبانی اسلامی و مشروعیت است و مدیران برای رهبری و هدایت‌گری نیازمند یک سری ویژگی‌های فردی هستند که این ویژگی‌ها در هر جامعه و مکتبی با توجه به جهان بینی و نگرش آن مکتب به انسان متفاوت می باشد. در این مقاله به رهبری، ضرورت رهبری، هدایت‌گری و ویژگی‌های فردی رهبر پرداخته شده است و در آخر به چند مورد از اصول رهبری از دیدگاه نهج البلاغه پرداخته شده است. مدیران در جامعه ما باید سعی کنند تا رهبری خود را با اعتقاد و باور قلبی به خدا و پیامبر و اهل بیت (ع) و خصوصاً سخنان امام علی (ع) در نهج البلاغه خود را آراسته به سبک و سلوک آن‌ها در برقراری روابط انسانی با اعضای سازمان نمایند. چرا که پذیرش رهبری در دیدگاه امام علی (ع) تنها منحصر به پذیرش حکومت بر مردم نیست بلکه پذیرش مسئولیت کمک به مردم، احقاق حق، برقراری عدالت و گرفتن حق مظلوم از ظالم است. لذا امام در پذیرش زمامداری خود آن را واجب بر خود می داند، نه از آن جهت که توسط پیامبر (ص) در غدیر خم به این سمت انتخاب شده بلکه به دلیل عهد و پیمان خداوند با دانشمندان آگاه و ربانی. اگر رهبری و هدایت‌گری مدیران ما این گونه باشد علاوه بر افزایش کارایی و اثربخشی سازمانی، باعث هدایت و ارشاد منابع انسانی در جهت رسیدن به کمال انسانی می شود. جستجو و تفحص در نهج البلاغه و منابع تاریخی، ما را به این نتیجه می‌رساند که حضرت علی (ع) از طرفی، به دلیل وظیفه و تکلیف هیچ مصلحت‌اندیشی، اهمال و سستی را نمی‌پذیرفتند و از طرف دیگر، ارتباط انسانی، اخلاقی و صمیمی را در کانون توجه خود قرار می‌دادند؛ به طوری که امام (ع) به نیکوکاران نیکی می‌کردند، نسبت به آدمهای مشکوک، مغرض و متکبر، سرسخت بودند، و توجه به خدا و کسب رضای الهی، شعار همیشگی ایشان در همه شرایط و موقعیتها بود. بنابراین، از دیدگاه امام اول شیعیان، علی (ع)،



بنیانهای رهبری، بر چهار پایه اساسی: خدا، کار، کارمند و موقعیت قرار می‌گیرد که بی‌توجهی به هر کدام از آنها، موجب موفق نبودن در امر رهبری ایده‌آل می‌شود.



## فهرست منابع:

۱. قرآن کریم؛
۲. نهج البلاغه، ترجمه و تصحیح محمد دشتی؛
۳. نهج البلاغه، ترجمه و تصحیح فیض الاسلام؛
۴. اخلاق کارگزاران (۱۳۷۷)، سازمان امور اداری و استخدامی کشور، مرکز آموزش مدیریت دولتی ...
۵. افجه ای، سید علی اکبر (۱۳۸۵). «مدیریت اسلامی» تهران: انتشارات جهاد دانشگاهی - واحد علامه طباطبایی، چاپ هفتم.
۶. جعفری، سید محمد مهدی (۱۳۷۳). «پرتوی از نهج البلاغه» (با استفاده از ترجمه آیت الله سید محمود طالقانی)؛ سازمان چاپ و انتشارات.
۷. جعفری، محمد تقی (۱۳۵۸). «ترجمه و تفسیر نهج البلاغه» جلد سوم، تهران: انتشارات دفتر فرهنگ اسلامی، چاپ اول.
۸. خاتمی، سید احمد (۱۳۸۸). «ضرورت و مشروعیت رهبری از دیدگاه امام علی (ع)» مجله حکومت اسلامی، ویژه نامه حکومت اسلامی، سال پنجم، شماره سوم، ۴.
۹. خمیری، محمد علی (۱۳۵۹). «مدیریت و رهبری از دیدگاه نهج البلاغه» انتشارات وصحافی لوکس.
۱۰. سید رضی (۱۳۷۹). «نهج البلاغه» ترجمه سید علی نقی تهران: فیض الاسلام.
۱۱. شهیدی، سید جعفر (۱۳۷۳). «ترجمه نهج البلاغه» شرکت انتشارات علمی و بین المللی، چاپ ششم.
۱۲. طباطبایی، سید محمد حسین (۱۳۹۳). «شیعه در اسلام» قسم: دفتر انتشارات اسلامی.
۱۳. عبده، شیخ محمد ( ). «هج البلاغه» بیروت: دارالمعرفه.



۱۴. کنت بلانچارد (۱۳۷۰). «مدیریت رفتار انسانی کاربرد منابع انسانی» ترجمه: علاقه بند، علی، تهران: امیرکبیر.
۱۵. علاقه بند، علی (۱۳۸۹). «مدیریت عمومی» تهران: نشر روان، چاپ ۲۱.
۱۶. فاضل لنکرانی، محمد (۱۳۷۶). «آیین کشورداری از دیدگاه علی (ع)» تهران: دفتر نشر و فرهنگ اسلامی، چاپ پنجم.
۱۷. مطهری، مرتضی (۱۳۵۳). «سیری در نهج البلاغه» تهران: انتشارات صدرا.
۱۸. مطهری، مرتضی (۱۳۷۶). «امامت و رهبری» تهران: انتشارات صدرا، چاپ نوزدهم.
۱۹. نبوی، محمد حسن (۱۳۷۳). «مدیریت اسلامی» قم: نشر دفتر تبلیغات اسلامی، حوزه علمیه قم، چاپ یازدهم.
۲۰. هوی، وین ک. میسکل، سیسیل (۱۳۸۷). «تئوری، تحقیق و عمل در مدیریت آموزشی» ترجمه میر محمد سید عباس زاده، ارومیه: انتشارات دانشگاه ارومیه، چاپ پنجم.