

تبیین عوامل مؤثر بر سلامت نظام اداری با تکیه بر آیات قرآن و سیره نظری و مدیریتی امام علی (ع)

ناصر عبدی^۱
هادی مزینانی^۲
موسی رشید حفظ آباد^۳
سید فرشید کاظمی^۴

چکیده

برای اداره امور کشور و اصلاح نظام اداری تلاش های مجدانه ای صورت گرفته تا از کارایی و پاسخ‌گویی لازم در حد مطلوب برخوردار شود. یکی از علل اصلی و مهم اداره کشور توجه کامل و جدی به ارزش‌های اسلامی و نقش بنیادین آن در تحول و سلامت نظام اداری می باشد. از این‌رو، مقاله حاضر درصدد است تا به تبیین عوامل مؤثر بر سلامت نظام اداری با تکیه بر آیات قرآن و سیره نظری و مدیریتی امام علی (علیه السلام) با استفاده از روش توصیفی - تحلیلی بپردازد. با تحلیل محتوای منابع اسلامی می‌توان چنین نتیجه گرفت که سلامت نظام اداری و رشد ارزش‌های اخلاقی در آن، از یک سو تحت تأثیر مبانی هستی‌شناختی و انسان‌شناختی حاکم بر باورهای افراد سازمانی و از سوی دیگر تحت تأثیر عوامل سه‌گانه ارزشی، درون‌سازمانی و برون‌سازمانی است؛ بنابراین، اعمال سه نوع اصلاحات بینشی و اعتقادی، درون‌سازمانی و برون‌سازمانی ضروری است.

کلیدواژه‌ها: سلامت نظام اداری، ارزش اخلاقی، قرآن کریم، دیدگاه مدیریتی.

امام علی (علیه السلام).

۱. کارشناس ارشد علوم سیاسی.

۲. کارشناس ارشد فقه و اصول.

۳. کارشناس ارشد علوم سیاسی.

۴. کارشناس ارشد علوم سیاسی.

مقدمه و طرح مسئله

بی‌توجهی به خواسته‌های عمومی و فساد در نظام اداری، مشروعیت و کارآمدی دولت‌ها را در بلندمدت تهدید می‌کند؛ عامل شکست سازمان‌ها در محیط است و ادامه حیات و بقای آنان را با مشکل مواجه می‌سازد. اصلاح نظام اداری یکی از اقدامات اساسی برای تحول و توسعه کشورها به حساب می‌آید و بدون این مهم، سایر برنامه‌ها و تلاش‌ها نیز به سرانجام نخواهد رسید؛ به همین دلیل دولت‌ها اقدامات فراوانی در جهت اصلاح و بهبود ساختار و تشکیلات اداری خود به منظور کارآمدی و پاسخ‌گویی بیشتر و همچنین کاهش فساد اداری انجام داده‌اند؛ از جمله: تحول در نظام حقوق و دستمزد، جذب و به کارگماری، ساده‌سازی ساختارها، شفاف‌سازی وظایف و اختیارات، کوچک‌سازی و کاهش تصدی‌گری دستگاه‌ها، تحول در نظام مالی، به کارگیری ساز و کارهای نظارتی، ارزیابی عملکرد، تشویق کارکنان متعهد و تلاشگر و نیز قدردانی از آنها و ارشاد و تنبیه افراد متخلف.

در کشور ما نیز درباره سلامت نظام اداری تاکنون مقالات و همایش‌های متعددی ارائه و بر پا شده؛ اما به مبانی و منابع اسلامی و راه‌کارهایی که اسلام برای سلامت نظام اداری ارائه داده کمتر توجه شده است؛ به همین دلیل، این پژوهش با رویکردی اسلامی به این موضوع پرداخته است. هدف این تحقیق تبیین مبانی و عوامل مؤثر بر سلامت نظام اداری بر اساس منابع اسلامی و با تأکید بر سیره مدیریتی امیرمؤمنان علی (علیه السلام) می‌باشد. محقق در این نوشتار در پی پاسخ به این سؤال اساسی است که: عوامل مؤثر بر سلامت نظام اداری و رشد ارزش‌های اخلاقی در آن از دیدگاه اسلام کدام است؟ برای یافتن پاسخ این پرسش باید دیدگاه اسلام درباره هر یک از مؤلفه‌های ذیل و تأثیر آن بر سلامت نظام اداری تبیین شود:

- عوامل ارزشی دینی مؤثر بر سلامت نظام اداری چیست؟
- عوامل درون‌سازمانی مؤثر بر سلامت نظام اداری کدام است؟
- عوامل برون‌سازمانی مؤثر بر سلامت نظام اداری کدام است؟

۱- مفاهیم و اصطلاحات

سلامت

سلامت، در مقابل مفهوم بیماری، به معنی فقدان بیماری و نارسایی در یک ارگانیسم (موجود زنده) است. مفهوم عام از کلمه سلامت در مواردی مانند بقا و سلامت نفس و نسل، بقا و سلامت عقل و تفکر، بقا و سلامت دین، بقا و سلامت اجتماع، بقا و سلامت محیط وجود قابلیت و توان فعالیت طبیعی برای تحقق اهداف طبیعی است (واسطی، ۱۳۸۶: ۹).

سلامت سازمانی

به عقیده پارسونز همه نظام‌های اجتماعی برای بقا، رشد و توسعه خود به حل چهار مشکل اساسی: انطباق، دستیابی به هدف، یکپارچگی و نهفتگی نیازمندند. سلامت سازمانی عبارت است از: توانایی سازمان در حفظ بقا و سازش با محیط و بهبود این توانایی‌ها. برخی سلامت سازمانی را با بهداشت روانی در محیط کار مترادف دانسته و سازمان سالم را سازمانی می‌دانند که میزان افسردگی، ناامیدی، نارضایتی، کم‌تحركی و فشار روانی کارکنان را به حداقل ممکن برساند. نیوال (۱۹۹۵)، سلامت سازمانی را یک موضوع کلی می‌داند که با سه مجموعه فشار روانی، بهداشت روانی و اخلاق در سازمان‌ها در ارتباط است (عباسپور، ۱۳۸۳: ۲۵۳).

برخی از صاحب‌نظران علوم رفتاری مدیریت مانند وارن بنیس، سلامت سازمانی را معیار عملکرد سازمانی شمرده‌اند. سازمان سالم، شبیه اندام سالم، تطبیق‌پذیر و در حال رشد است (الوانی و دانائی فرد، ۱۳۸۰: ۳۵).

عده‌ای نیز سلامت سازمانی را وضعیتی می‌دانند که کلیه عوامل سازمان، قابلیت تأمین اهداف سازمان را به طور مطلوب داشته باشند و بتوانند انحراف از هنجارهای اداری و قانونی و موانع اهداف سازمانی را در اسرع وقت شناسایی و تدابیر لازم و بهنگام را برای رفع آنها لحاظ نمایند. برخی نیز سلامت سازمانی را به معنای تبعیت از هنجارهای اخلاقی و قانونی در عملکرد سازمانی و شغلی دانسته‌اند، که در مقابل آن، فساد اداری

است و به معنای هنجارشکنی و تخطی از هنجارهای اخلاقی و قانونی و سوء استفاده از موقعیت و جایگاه شغلی و اداری برای مقاصدی غیر از خاستگاه اصلی و قانونی برای منفعت شخصی یا گروهی است.

«لایدن» در خصوص سلامت سازمانی می‌نویسد: «سلامت سازمانی، مفهوم جدیدی نیست که فقط شامل توانایی سازمان برای اجرای وظایف به شکل مؤثر شود؛ بلکه توانایی‌های نظام را برای رشد، شکوفایی و بالندگی بهبود می‌بخشد. در یک دستگاه سالم، مدیرانی با سواد به تمام معنا و متعهد و کارکنانی وظیفه‌شناس با روحیه بالا وجود دارند که کار خود را دوست دارند و افرادی مؤثر و سودمند هستند که مایه پویایی سازمان می‌شوند. برخی نیز سلامت سازمانی را به توانایی سازمان در تصمیم‌سازی و تصمیم‌گیری‌های درست، بجا و مناسب تعریف کرده‌اند. سازمان‌های سالم به عنوان موجودات زنده و پویا در محیط می‌توانند پدید آیند و با فراهم شدن امکانات لازم و کافی رشد کنند، توسعه یابند و از طریق ارائه کالا و خدمات سالم و ارزنده باعث تأمین نیازهای محیطی و تسهیل فرایند رشد و شکوفایی جامعه شوند» (حسینی، ۱۳۹۰: ۱۲۳).

نظام اداری

نظام اداری به مجموعه سازمان‌ها و نهادهای دولتی و عمومی اطلاق می‌شود که خدمات و کالاهای عمومی را ارائه می‌دهند (الوانی، ۱۳۸۴: ۲۱۱).

ارزش‌های اخلاقی

مراد از ارزش‌های اخلاقی، اعمال، و افعال و رفتارهایی است که با اختیار از انسان صادر شود یا مبدأ آنها فعل اختیاری باشد یا نتیجه امری ناشی از اختیار انسان باشد (مصباح، ۱۳۹۱: ۱۴۲).

سلامت سازمانی از دیدگاه اسلام

از دیدگاه اسلام، سلامت سازمانی به معنای رعایت قوانین و مقررات و ارزش‌های اسلامی در انجام وظایف و فعالیت‌های اداری، همچنین رعایت موازین ارزشی و اخلاقی اسلام در

روابط بین کارکنان و مدیران و ارباب رجوع است (مکارم شیرازی، ۱۳۷۳: ۶۵۰).

ارتقای سلامت سازمانی

به هرگونه تلاش برای بهبود توانایی سازمان که موجب شود سازمان به درستی وظایف خود را انجام دهد و به اهداف خود نائل آید و همچنین پیشگیری از عواملی که سازمان را از اجرای وظایف و دستیابی به اهداف باز می‌دارد.

۲- مبانی نظری تحقیق

پیش از ورود به بحث اصلی مباحث ناظر به اداره امور دولتی (تشکیل دولت و ملت‌ها در قرون مختلف) در هر دوره مرور می‌شود، سپس عوامل مؤثر بر سلامت نظام اداری تبیین می‌گردد. اداره امور دولتی با پیدایش دولت‌ها از دوران کهن همواره وجود داشته، و دارای ویژگی‌هایی به شرح ذیل است:

الف: شخصی بودن؛ یعنی به جای اینکه بر قانونی بودن و وفادار بودن به سازمان و حکومت استوار باشند، به فردی خاص مانند پادشاه یا وزیر وفادار بودند؛

ب: اقدامات اغلب با فساد و سوء استفاده از اداره برای عواید شخصی همراه بود؛

ج: یگانه راه استخدام شدن، توسل به حامیان و خویشان و دوستانی بود که در صدر امور قرار داشتند؛ خرید مشاغل و مناصب مانند خرید حق جمع‌آوری عوارض گمرکی و مالیات‌ها بود و هیچ تضمینی برای شایستگی اشخاص استخدام شده وجود نداشت (اون هیوز، ۱۳۸۷: ۳۷).

۲-۱- نظام تاراج اداره

در قرن ۱۹ م. نظام اداره با استنتاج از گفته «غنائم به طرف پیروز تعلق دارد» در ایالت متحده آمریکا متداول بود. بعد از برگزاری هر انتخاباتی از پایین‌ترین سطح تا سطح ریاست جمهوری، همه شغل‌های اداری به اعضا و طرفداران حزب برنده واگذار می‌شد و مزایای اداره امور دولتی؛ مانند حمایت و مزایای مستقیم، از طریق قانونی به حزب برنده انتخابات تعلق داشت. چنین نظامی فاقد کارایی و اثربخشی بود؛ چرا که شهروندان هنگامی که می‌دیدند

اداره امور متعلق به دولت به صورت یک کسب و کار خصوصی درآمده که در آن، تصمیمات دولتی، پول و آرای آنها، کالای قابل مذاکره محسوب می‌شوند، نمی‌دانستند چه جایگاهی در داخل نظام دارند. مشکلات ذاتی اداره به سبک قدیم که به شکل بوروکراسی‌های شخصی، سنتی، تفکیک‌شده، منطقه‌ای و مرامی بودند، به ایجاد تغییراتی در اواخر قرن نوزدهم و اصلاحاتی متناسب با الگوی سنتی اداره امور دولتی انجامید.

۲-۲- الگوی سنتی اداره امور دولتی

الگوی سنتی اداره امور دولتی در اواسط قرن نوزدهم در انگلستان آغاز شد. مباحث قابل طرح در این الگو عبارتند از: حذف حمایت خانوادگی و فامیلی در گزینش و ملاک قرار دادن گزینش بر مبنای شایستگی. این الگو تحت تأثیر تئوری «بوروکراسی وبر» قرار گرفت که بر موارد ذیل تأکید داشت: خدمات عمومی مجزا و حرفه‌ای، استخدام و انتصاب بر اساس شایستگی، بی‌طرفی سیاسی، و حق ادامه خدمت با وجود تغییر دولت (همان: ۴۰-۳۹).

۲-۳- مدیریت دولتی جدید

در دهه ۱۹۸۰ و اوایل دهه ۱۹۹۰م. در پاسخ به نارسایی‌های الگوی سنتی اداره امور دولتی رویکرد جدید مدیریتی در بخش دولتی ظهور کرد (همان: ۷۶-۷۵).

۲-۳- رویکرد اسلامی

همان‌گونه که یادآور شدیم با همه تلاش‌هایی که برای اصلاح نواقص در اداره امور دولتی صورت گرفته، هنوز انتقادات فراوانی به آن وارد است که بیشتر کشورها از عملکرد سوء این سازمان‌ها رنج می‌برند؛ از این رو، به نظر می‌رسد یگانه راه در جامعه اسلامی برای دستیابی به سلامت نظام اداری، مدیریت مبتنی بر ارزش‌های اسلامی است که می‌توان آن را رویکردی نو در اداره مسائل دولتی به شمار آورد.

یکی از دلایل عمده ناکامی‌ها در سلامت نظام اداری تاکنون نبود نگاه نظام‌مند به اداره امور و منشأ آن، قطع ارتباط بشر با آموزه‌های وحیانی اسلامی و اجرای امور با شیوه آزمون و خطا بوده

است؛ از این رو، راه کارهای ارائه شده به دلیل جامع نبودن و لحاظ نکردن تمام جوانب امور، در دستیابی به سلامت نظام اداری به معنای حقیقی خود ناکام مانده است؛ در حالی که سلامت نظام اداری را می توان معلول عوامل متعددی همچون: عوامل فرهنگی، ساختاری، اقتصادی، سیاسی، اجتماعی دانست که برای تحقق آن باید راه کارهای چندبعدی ارائه شود. اسلام سلامت نظام اداری را مشروط به سلامت کارکنان به ویژه مدیران عالی و رهبران جامعه، توجه به نیازهای مادی و معنوی کارکنان دولت، رعایت اهلیت ها در واگذاری امور، اعمال نظارت چندگانه بر فعالیت ها و عملکرد مدیران، اعمال رویه های عادلانه در روابط متقابل شخصی و جبران خدمات، تحول در ارزش ها و باورها، تحول در برنامه های آموزش و پرورش نیروی انسانی، مشارکت مردم در اداره امور، برخورد قاطع با متخلفان و امثال اینها. در این زمینه می توان به منشور مدیریتی امیرمؤمنان علی (علیه السلام) به مالک اشتر اشاره کرد که مبتنی بر باورها و ارزش های اسلامی است و با نگاهی نظام مند، بایدها و نبایدهای مدیریت را برای دستیابی به سلامت و رشد و بقای نظام اداری و نیروی انسانی شاغل در آن بیان می کند.

مروری اجمالی بر سیره مدیریتی امام علی (علیه السلام) ما را به این نکته مهم رهنمون می سازد که آن حضرت برای حفظ سلامت نظام اداری تدابیر و سیاست های جامع و نظام مند را در کانون توجه قرار می دادند.

۳- عوامل مؤثر بر سلامت نظام اداری

سلامت نظام اداری معلول عوامل متعددی است که برخی ریشه در ارزش ها و باورهای اعضای سازمانی دارد که اگر اصلاح و تقویت شود بسیاری از معضلات و ناهنجاری های اخلاقی سازمان ها رفع خواهد شد. برخی از مسائل نیز به داخل سازمان مرتبط است که یا ناشی از ساختارهای نامناسب موجود است یا ناشی از رفتارهای نادرست در ارتباط بین مدیران و کارکنان می باشد. برخی عوامل هم جنبه برون سازمانی دارد که شامل عوامل سیاسی و قضائی می شود.

۳-۱-۳- عوامل ارزشی

۳-۱-۱- وجوب کفایی تأمین نیازهای اساسی جامعه

اسلام بر تولید کالاها و خدمات اساسی و مورد نیاز جامعه تأکید و تولید آن را در حد کفایت جامعه بر عموم افراد واجب کرده است: «إِنَّ الصَّنَاعَاتِ الَّتِي يَتَوَقَّفُ النَّظَامُ عَلَيْهَا تَجِبُ كِفَايَةُ لُجُوبِ إِقَامَةِ النَّظَامِ بَلْ قَدْ يَتَعَيَّنُ بَعْضُهَا عَلَى بَعْضِ الْمُكَلَّفِينَ عِنْدَ انْحِصَارِ الْمُكَلَّفِ الْقَادِر...» (انصاری، ۱۲۱۴ق:۶۳). همانا صناعاتی که نظام بر آنها متوقف است واجب کفایی است؛ زیرا حفظ نظام و استوار داشتن آن واجب است؛ بلکه گاهی این گونه اعمال بر بعضی از مکلفان که چنین قدرتی دارند واجب عینی می شود؛ بنابراین، می توان گفت از دید اسلام هدف مقدماتی از تشکیل سازمانها، به ویژه سازمانهای عمومی و دولتی، تأمین نیازهای عمومی است. اگر سازمانها و وظایف خود را در این زمینه انجام دهند به بخشی از رسالتی که بر عهده آنان گذارده شده عمل نموده اند و در غیر این صورت به هر اندازه که دستیابی به منافع شخصی و گروهی سازمانها، در رفتارهای سازمان ملاک باشد، سلامت عملکرد آنان زیر سؤال رفته و باید پاسخگو باشند.

۳-۱-۲- پیشگیری از فعالیت‌های ناسالم سازمانی

در اسلام بسیاری از فعالیت‌های سازمانها مانند تولید کالاها و خدماتی که به سلامت جامعه زیان می‌رسانند ممنوع شده و در برخی از کتاب‌های شیعه با عنوان «مکاسب محرمه» از آنها بحث شده است؛ از این رو اسلام با تحریم مواردی از قبیل معاملات و قراردادهای زیان‌آور، سودآوری از راه ربا، احتکار، نیرنگ و غش در معامله، از ورود سازمانها به فعالیت‌های ناسالم پیشگیری و سلامت سازمانی را تأمین می‌کند.

۳-۱-۳- منع بخشش اموال عمومی

اموال عمومی امانتی است که در اختیار کارگزاران قرار گرفته است؛ بنابراین، آنان حق بذل و بخشش اموال عمومی را ندارند؛ چنان‌که حضرت علی (علیه السلام) می‌فرماید:

«جود الولاة بفیء المسلمین جور و ختر» بخشش حاکمان از بیت‌المال مسلمانان، ستم و خیانت است.

۳-۱-۴- صرفه‌جویی در اموال عمومی

معیار دیگر سلامت نظام اداری، میزان صرفه‌جویی آن در اموال عمومی است؛ هر سازمانی که در استفاده از اموال عمومی صرفه‌جویی بیشتر و از اموال عمومی استفاده بهینه‌تری کند سالم‌تر است؛ چنان‌که حضرت علی (علیه السلام) از کارگزاران خود خواست حتی در نوشتن نامه به او صرفه‌جویی کنند: قلم‌هایتان را تیز و نازک کنید و سطرها را به هم نزدیک کنید و حرف‌های غیر ضروری را حذف کنید و به معانی پردازید و مبادا که زیاده بنویسید که اموال مسلمانان تحمل ضرر ندارد (حر عاملی، ۱۳۸۷: ۴۰۴).

۳-۱-۵- اثرگذاری فرهیختگان و کارگزاران

یکی از عوامل مهم بسیاری از تحولات اجتماعی، بزرگان و افراد برجسته‌اند که با رهبری‌های خردمندانه و موفق خود دگرگونی‌های اجتماعی را ایجاد یا تسریع و هدایت می‌کنند (مصباح، ۱۳۷۸: ۳۴۵)؛ از این‌رو، اسلام، سلامت و فساد سازمان و جامعه را به سلامت و فساد دو گروه؛ یعنی فرهیختگان و کارگزاران آن پیوند زده است؛ چنان‌که رسول گرامی اسلام می‌فرماید: «دو گروه‌اند که اگر صالح باشند، امت صالح می‌ماند و اگر فاسد باشند امت فاسد می‌شود؛ پرسیدند ای رسول خدا! آنان چه کسانی هستند؟ در پاسخ فرمود: عالمان (فرهیختگان) و امراء (کارگزاران کشوری و لشکری) (شیخ صدوق، ۱۳۷۷: ۳۶).

از دیدگاه اسلام، کیفیت زندگی و رفتار مدیران عالی، رهبران جامعه و نزدیکان آنها تأثیر زیادی بر سلامت رفتار و عمل سایر افراد جامعه دارد؛ به همین دلیل در مورد صفات رهبر و مدیران جامعه قرآن تصریح می‌کند که فقط پیامبر خدا و مسئولان جامعه نیستند که ملزم به رعایت زهد و ساده‌زیستی‌اند؛ بلکه همسر و فرزندان آنها هم باید این‌گونه باشند. قرآن کریم

درباره زنان پیامبر که سهمی از غنائم جنگی خواستند، می فرماید شما در مقام همسر پیامبر و رهبر جامعه اسلامی نباید به دنیا روی بیاورید (نقی پورفر، ۱۳۸۴: ۳۹).

«یا نِسَاءَ النَّبِيِّ لَسْتُنَّ كَأَحَدٍ مِنَ النِّسَاءِ...»؛ ای همسران پیامبر شما همچون یکی از زنان معمولی نیستید... (الاحزاب: ۳۲).

بنابراین، رهبران جامعه اسلامی و مدیران ارشد و عالی نظام اداری و نیز نزدیکان آنها دارای مسئولیت سنگین تری هستند و سمت سازمانی بالاتر آنان به معنای بهره‌مندی بیشتر از امکانات و منابع عمومی نیست؛ از این رو، در سیره مدیریتی علی (علیه السلام) نیز دیده می‌شود که ایشان ضمن ساده‌زیستی، به دقت به زندگی نزدیکان و کارگزاران خود نیز توجه و نظارت می‌کردند (دلشاد تهرانی، دلالت دولت: آیین‌نامه‌ی حکومت و مدیریت در عهدنامه مالک اشتر). آن حضرت در نامه به عثمان بن حنیف کارگزارشان در بصره، چنین فرمود: «من اگر می‌خواستم، می‌توانستم از عسل پاک و مغز گندم و بافته‌های ابریشم، برای خود غذا و لباس فراهم آورم؛ اما هیئات! که هوای نفس بر من چیره گردد، و حرص و طمع مرا وا دارد که طعام‌های لذیذ برگزینم؛ در حالی که در (حجاز) یا (یمامه) کسی باشد که به قرص نانی نرسد، یا هرگز شکمی سیر نخورد، یا من سیر بخوابم و پیرامونم شکم‌هایی از گرسنگی به پشت چسبیده، و جگرهای سوخته وجود داشته باشد»، یا چنان باشم که شاعر گفت: «این درد تو را بس که شب را با شکم سیر بخوابی و در اطراف تو شکم‌هایی گرسنه و به پشت چسبیده باشند». آیا به همین رضایت دهم که مرا امیرمؤمنان خوانند و در تلخی‌های روزگار با مردم شریک نباشم و در سختی‌های زندگی الگوی آنان نگردم؟ (سید رضی، نامه ۴۵).

۶-۱-۳- برخورد قاطع با نزدیکان متخلف

همان‌گونه که یادآوری شد اهتمام اسلام به سلامت رهبران، مدیران ارشد و نزدیکان آنان از آن جهت است که رفتار آنها، چه مثبت و چه منفی، تأثیر فراوانی بر رفتار سایر افراد در نظام اداری و اجتماعی خواهد داشت. از این روست که تخلفات کم هم در مورد آنها پذیرفته شده نیست و به

شدت با آن برخورد می‌شود: برخورد شدید علی (علیه السلام) با دختر خود که گردن‌بندی را از خزانه بیت‌المال عاریه گرفته بود، بیانگر اهتمام آن حضرت به حفظ سلامت دستگاه اداری و بازداشتن آن از تخلفات است (همان: ۳۶).

علی (علیه السلام) هیچ‌یک از نزدیکان و خویشاوندان خود را بر دیگران برتری نمی‌داد و امتیازی برای آنان قائل نمی‌شد و با هرگونه بی‌انصافی و امتیازخواهی و سوء استفاده آنان به شدت برخورد می‌کرد. زمانی که یکی از پسرعموها و کارگزاران آن حضرت دست تعدی گشود، و در امانت حکومت خیانت کرد و اموالی را به خود اختصاص داد، در نامه‌ای به او فرمود: «پس، از خدا بترس! و اموال آنان را باز گردان، و اگر چنین نکنی و خدا مرا فرصت دهد تا بر تو دست یابم، تو را کیفر خواهم کرد، که نزد خدا عذرخواه من باشد، و با شمشیری تو را می‌زنم که به هر کس زدم وارد دوزخ گردید. سوگند به خدا اگر حسن و حسین چنان می‌کردند که تو انجام دادی، از من روی خوش نمی‌دیدند و به آرزو نمی‌رسیدند تا آنکه حق را از آنان باز پس ستانم، و باطلی را که به ستم پدید آمده نابود سازم (سید رضی، نامه ۴۱). آن بزرگوار دارایی را از آن همگان می‌دانستند، و برای ایشان هیچ‌کس در بهره‌بردن از دارایی بر دیگری برتری نداشت، نه پیرو و یار و نه فرزند و خویش و تبار. امیرمؤمنان در برداشت از دارایی همگان، با حسن و حسین همان رفتار سختگیرانه را دارند که با دیگران. ایشان می‌خواهند امکانات موجود در اختیارشان، به یک اندازه و برابر میان همه بندگان خدا تقسیم شود، تا رحمت خدا نیز بر همگان به یکسان ببارد.

۲-۳- عوامل درون‌سازمانی

عوامل درون‌سازمانی به دو دسته تقسیم می‌شوند:

الف: عوامل ساختاری که بیان‌کننده ویژگی‌های درونی یک سازمان هستند و مبنایی به دست می‌دهند که می‌توان بدان وسیله سازمان‌ها را اندازه‌گیری و با هم مقایسه کرد (ال.دفت، ۱۳۷۸: ۱۸)؛
ب: عوامل رفتاری که حاکی از نوع تعامل میان کارکنان و مدیران در یک سازمان می‌باشد.

۱-۲-۳- عوامل ساختاری

۱-۱-۲-۳- تصمیم‌گیری مشورتی

منظور از تمرکز اداری این است که قدرت تصمیم‌گیری در اختیار افرادی محدود در بالاترین سطح اداری یا سازمانی قرار گیرد؛ اگر این قدرت در سطوح مختلف سازمانی توزیع شود، تمرکز تحقق نخواهد یافت. سازمان‌های متمرکز از آنجا که قائم به شخص هستند، بسیار شکننده و آسیب‌پذیرند و با اندک تحولی فرو می‌پاشند؛ بنابراین، از آنجا که تمرکز در سازمان‌ها و تصمیم‌گیری فردی اگر به دست افراد نا اهل و انسان‌های مستبد و خود رأی بیافتد، سبب کاهش خلاقیت و رشد و تعالی نیروی انسانی می‌شود و این با سرشت و فطرت او که حرکت به سمت تعالی و پیشرفت و نیل به کمال نهایی است و با روح تعالیم اسلامی منافات دارد، مدیران باید با بهره‌گیری از نظرات کارشناسی خبرگان فن و کارشناسان کار آزموده و با تجربه و گاهی با تفویض اختیار به کارکنان و زیر مجموعه خود زمینه رشد و بالندگی آنها را فراهم آورند. گاهی تصمیم‌گیری‌های فردی ممکن است به استبداد رأی منتهی شده و ناکارآمدی سازمان را به دنبال داشته باشد به همین دلیل و به منظور اداره امور به شیوه‌ای صحیح در اسلام نیز بر مشورت و نظرخواهی از دیگران در انجام امور توجه شده است. امیرمؤمنان علی (علیه السلام) می‌فرماید: «آن کس که رایزنی کند، هلاک و نابود نمی‌شود» (مجلسی، ۱۲۰۵: ق: ۱۰). «هر کس با خردمندان مشورت نماید، به راه درست رهنمون می‌شود» (سید رضی، حکمت ۱۷۳).

در این شیوه از نظرهای متخصصان استفاده می‌شود؛ اما تصمیم‌گیری نهایی با یک نفر است. ویژگی این نوع از تصمیم‌گیری آن است که از مزیت تصمیم‌گیری گروهی که تنوع دیدگاه‌هاست استفاده و از معایب آن که اجتناب از مسئولیت‌گریزی افراد و همچنین وقت‌گیر بودن آن، اجتناب می‌شود.

۲-۱-۲-۳- قانون‌گرایی

مهم‌ترین اصل در اداره امور، پای بندی همگان به قانون است. رعایت قانون از جانب همگان

در هر مرتبه‌ای که باشند و نبودن تبعیض و عمل به مساوات در اجرای قانون، برترین چیزی است که سلامت دولت‌ها را حفظ می‌کند و پشتوانه مردمی آنها را تضمین می‌نماید. امیرمؤمنان (علیه السلام) در روزگاری که از حکومت محروم شده بود، این حقیقت را به زمامداران یادآور می‌شد تا آنان از مسیر درست خارج نشوند؛ چنان‌که به خلیفه دوم عمر بن خطاب یادآور شد: «سه چیز است که اگر آنها را پاس داری و بدانها عمل کنی، از سایر امور بی‌نیاز باشی و اگر آنها را ترک کنی چیزی جز آنها سودت نبخشد. پرسید: آنها چیست؟ فرمود: اجرای حدود [قانون به طور یکسان] نسبت به نزدیک و دور خویش و بیگانه و حکم به کتاب خدا در خشنودی و خشم، و تقسیم [بیت المال] به عدالت میان سفید و سیاه» (شیخ طوسی، ۱۳۸۳: ۲۲۷).

۳-۱-۲-۳- شفافیت در امور

یکی از عواملی که از بی‌عدالتی‌ها و فسادهای بالقوه نظام و نیز اصول نسنجیده کارایی و صرفه‌جویی خالص در فرایندهای مدیریت و اداره جلوگیری می‌کند، شفافیت است. شفاف بودن امور و مسائل در حکومت و مدیریت از جمله کلیدی‌ترین سیاست‌هاست؛ زیرا به طور عمده تباهی و خلاف‌کاری آنجا پیدا می‌شود و رشد می‌کند و برپا می‌ماند که امور و موضوعات از دید مردمان و اداره‌شوندگان پنهان بماند. مدیریت‌های پشت‌پرده بسترساز نادرستی، خلاف‌کاری و ستمگری است. اگر همه چیز شفاف صورت بگیرد، اقدامات خلاف قانون و بیرون از آن، روابط پنهان قدرت‌طلبانه و منفعت‌جویانه، معاملات سایه‌ای که قابل حسابرسی و پیگرد قانونی نیست، معنی نمی‌یابد یا به شدت کم می‌شود؛ چنانچه ساز و کار اداره امور به گونه‌ای تنظیم شود که همه چیز به جز اسرار نظامی در چارچوب حق شفاف باشد، و به محض ظهور خلاف و تباهی آشکارسازی شود و حتی در صورت گمان ستمی، مسائل آشکار و بی‌پرده در میان گذاشته شود، امور زمامداری و مدیریت به سامان می‌گردد (دلشاد تهرانی، ۱۳۹۰: ۲۱۱). اگر شهروندان درباره تو ستم روا داشتنی را گمان بردند، دلیل خود را برایشان شفاف آشکار کن، و با این شفاف‌سازی‌ات، گمان‌های [بد] ایشان را از خویش بگردان (سید رضی، نامه ۵۳). امیرمؤمنان بنای حکومت را بر

صراحت و روشنی و شفاف‌سازی می‌داند؛ چنان‌که در آغاز حکومت خویش در سخنی با مردم، روش حکومت‌داری و مدیریت خود را چنین بیان می‌فرماید: «به خدا سوگند هرگز به اندازه سر سوزنی حقیقت را پنهان نداشته‌ام، و هیچ‌گونه دروغی نگفته‌ام» (همان: خطبه ۱۶).

حکومت و مدیریت امام علی (علیه السلام) این‌گونه بود، شفاف و به دور از هرگونه ناراستی، پنهان‌کاری، دروغ‌گویی و فریب‌کاری. آن حضرت می‌فرمود: «هان! بدانید که حق شما در نزد من آن است که هیچ رازی را جز در جنگ از شما پنهان ندارم» (همان: نامه ۵۰).

شفاف‌سازی از جهات گوناگون موجب کارایی حکومت و مدیریت می‌شود؛ از جمله: درستکاری مدیران، اداره سالم امور، مشارکت یافتن مردمان و اداره‌شوندگان، مشخص شدن سریع تباهی‌ها و خلاف‌کاری‌ها، اصلاح به موقع امور، دستیابی بهینه به اهداف، توجیه مردم و اداره‌شوندگان و راه بردن مردم بر حق: که در این کار، گونه‌ای پرورش دادن نفست است، و همراهی و نرمشی با شهروندان، و دلیل آوردنی است که با برپا داشتن و بردن آنان به راه حق به خواست خودت هم رسیده‌ای (همان: ۲۳۳). شفافیت امور سبب می‌شود تا از رانت‌ها و ویژه‌خواری‌ها جلوگیری شود و اعتماد شهروندان به کارگزاران و رهبران جامعه افزایش یابد؛ همچنین موجب می‌شود کارگزاران نظام مراقب رفتار و اعمال خود باشند؛ چراکه باید در برابر مردم پاسخگو باشند؛ در ضمن، نخبگان جامعه با اطلاع از روند امور به نقد برنامه‌ها پرداخته، در اصلاح آنها ایفای نقش می‌نمایند.

۴-۱-۲-۳- پاسخ‌گویی

همه مدیران واحدهای سازمانی، چه در سطح خرد و چه در سطح کلان نظام اداری، مسئولیتی مشترک دارند که به سوی اهداف حرکت کنند. مدیران ارشد با مسئولان پایین‌تر کاملاً در اشتراک و هم‌سوئی قرار دارند و ماهیت سرپرستی، مسئولانه است؛ چنان‌که در حدیث مشهور نبوی آمده است. بدانید که همه شما سرپرستید و همه شما درباره اداره‌شوندگانتان بازخواست می‌شوید. آن زمامداری که بر مردم فرمان می‌راند، سرپرست است و درباره شهروندان بازخواست می‌شود (دیلمی، ۱۳۷۷: ۱۸۴).



لازمه مدیریت، تلقی مسئولیت مشترک است؛ یعنی هر کس به تناسب نقش خود مسئول و پاسخ‌گوست، و نیز مجموعه سازمان مسئول و پاسخ‌گویند. امیرمؤمنان (ع) فرموده است: «شما را درباره عمل به چیزی که از آن بازخواست می‌شوید به پروا داشتن از خدا سفارش می‌کنم، که شما در گرو آن هستید و به سوی آن رهسپارید. خدای عزوجل می‌فرماید: هر کس در گرو دستاورد خویش است و می‌فرماید: و خداوند شما را از [عقوبت] خود بر حذر می‌دارد، و بازگشت [همه] به سوی خدا است و می‌فرماید: پس سوگند به پروردگارت که از همه آنان درباره آنچه می‌کرده‌اند، پرسش می‌کنم؛ بدانید ای بندگان خدا! که خداوند شما را از اعمالتان بازخواست خواهد کرد».

۵-۱-۲-۳- نظارت سازمانی

نظارت بر عملکرد کارگزاران به منظور پیشگیری از کوتاهی در ادای وظایف و تجاوز به حقوق مردم و نیز حفظ سلامت نظام اداری، ضروری است. دستور حضرت علی (ع) به کعب بن مالک مبنی بر مسافرت به منطقه کوره‌السواد و تحقیق و بررسی عملکرد کارگزاران در آن منطقه و ارسال گزارش به آن حضرت بیانگر این مهم در حفظ سلامت نظام اداری است؛ همچنین امیرمؤمنان (ع) در نامه‌ای به یکی از مدیران خود می‌فرماید: «به من خبر رسیده که تو زمین‌های آباد را ویران کرده‌ای و آنچه توانسته‌ای تصاحب نموده‌ای و از بیت‌المال که زیر دست بوده است، به خیانت خورده‌ای؛ بی‌درنگ حساب خویش را برایم بفرست» (سید رضی، نامه ۴۰).

۶-۱-۲-۳- نهادینه‌سازی فرهنگ نقد و نقدپذیری

فضای نقد و انتقاد در جامعه زمینه پرورش افکار را فراهم می‌آورد و بهترین راه‌حل‌ها را در اختیار مدیران نظام قرار داده، آنها را از نقاط ضعف خویش آشنا می‌کند؛ چنانکه امیرمؤمنان علی (ع) به کارگزاران خود توصیه می‌نمودند کسانی را که در حق‌گویی صراحت بیشتری دارند و به جای مدح و تعریف از کارها و برنامه‌های آنان انتقادات سازنده و

خیرخواهانه دارند به خود نزدیک نمایند (ری شهری، ۱۳۸۹: ۴۳).

ایجاد فضای باز و ترویج فرهنگ نقد از مدیران و دستگاه‌ها سبب می‌شود کاستی‌ها و مفاسد احتمالی آشکار و زمینه اصلاح آنها فراهم شود. در سیره مدیریتی علی (ع) با اینکه آن حضرت معصوم بودند و به انتقاد و نصیحت نیازی نداشتند، برای تربیت فرهنگی مردم از آنان می‌خواستند انتقادات خود را بی‌هیچ پروایی بیان کنند: پس مرا با نصیحت خالصانه و سالم از هرگونه شک و ناراستی یاری کنید» (ابن ابی الحدید، ۱۳۷۲: ۲۸۴).

۳-۲-۳- عوامل رفتاری

۳-۲-۲-۱- عدالت در برخورد با کارکنان

انسان‌ها بیشتر عمر خود را در نهادهای اجتماعی به سر می‌برند و در ازای آن، نهادهای اجتماعی به افراد مزایای گوناگونی ارائه می‌دهند. این مزایا به دو دسته اقتصادی و احساسی-اجتماعی طبقه‌بندی می‌شود. مزایای اقتصادی، مزایایی است که با رفاه مادی، آسایش و سطح زندگی افراد ارتباط دارد و مزایای احساسی-اجتماعی به جایگاه فرد و هویت وی در گروه برمی‌گردد. چگونگی توزیع این مزایا، اهمیت زیادی برای افراد سازمان دارد. اعضای نهادها، روشی که مزایا توزیع می‌شوند و همچنین ماهیت مزایای توزیع شده را ارزیابی می‌کنند و ادراکاتی را از عادلانه یا ناعادلانه بودن آنها شکل می‌دهند (رضایان، ۱۳۸۸: ۴۲). به طور کلی چنانچه جنبه‌های خوب و بد زندگی اجتماعی به یک روش منصفانه توزیع شود، افراد، متعهدتر شده، تمایل بیشتری به فداکاری برای جمع نشان خواهند داد. در مقابل، هنگامی که رخدادهای ناعادلانه دیده شود، افراد به وفاداری و تلاش، کمتر تمایل نشان می‌دهند و حتی ممکن است به دزدی، تهاجم و شورش دست بزنند (همان: ۴۳). طبق نظریه عدالت رویه‌ای هنگامی که افراد رویه‌های جاری تصمیم‌گیری در زمینه توزیع درآمدها را عادلانه بدانند انگیزه بیشتری برای عملکرد بهتر خواهند داشت؛ چراکه می‌دانند در این صورت عملکردشان به دقت ارزیابی می‌شود. (همان: ۴۹)؛ همچنین عدالت رویه‌ای می‌تواند عامل مهمی برای شناخت



انگیزش افراد و جلب همکاری آنان باشد و تأثیر عمیقی بر نگرش‌های کاری انسان‌ها و خلق و خوی خوب آنان در محیط کار خواهد داشت (همان: ۵۵-۵۳).

اگر عدالت نباشد، جامعه و دستگاه‌های اداری آن عرصه جولان زور و ستم و غارت و چپاول می‌شود. امام علی (ع) به مالک اشتر می‌فرماید: من از رسول خدا بارها شنیدم که می‌فرمود: ملتی که حق ناتوانان را از زورمندان، بی‌اضطراب و بهانه‌ای باز نستانند، رستگار نخواهد شد (سیدرضی، نامه ۵۳).

از مهم‌ترین اصول اداره امور در اندیشه و سیره مدیریتی امام علی (ع)، اصل عدالت است که معیار همه چیز می‌باشد و جز بدان نمی‌توان به اهداف دولت اسلامی و فراهم کردن زمینه تعالی فرد و جامعه دست یافت. عدالت، تنها یک امر پسندیده اخلاقی نیست؛ بلکه مهم‌ترین اصل مدیریت اجتماعی است تا جایی که علی بن ابی طالب (ع) شهید راه عدالت شد و پای بندی او به اصل عدالت در مدیریت و حکومت، اسباب آن همه مخالفت با وی و دولتش شد (تهرانی، ۱۳۷۹: ۲۴۶). عدالت در اجرای امور در نگاه علی (ع) از اهمیت خاصی برخوردار است؛ چنانکه می‌فرماید: «ملاک السیاسه العدل» (تمیمی آمدی، ۱۲۰۵: ۱۱۶)، معیار سیاست عدالت است.

معیار بودن عدالت در مدیریت بدین معناست که برای همه، امکانات مساوی برای پیشرفت و تعالی فراهم شود و هر کس بدانچه استحقاق دارد دست یابد و در وضع قانون و اجرای آن رعایت مساوات بشود و تبعیضی بر کسی نرود و تفاوت‌ها و امتیازات بر مبنای صلاحیت و استحقاق باشد پیوند دولت و مردم، و همدلی و همراهی آن دو، جز در سایه عدالتی فراگیر در مدیریت حاصل نمی‌شود. امیرمؤمنان علی (ع) فرموده است: «عدالت نظام بخش حکومت است» (همان: ۲۸).

در سیره مدیریتی حضرت محور قرار دادن عدالت سلامت و نشاط لازم و پویایی درست جامعه را به سوی تعالی فراهم می‌کند و همانا برترین روشنی چشم زمامداران، برقراری عدل در شهرها و آشکار شدن محبت مردم نسبت به رهبر است، که محبت دل‌های رعیت جز با پاکی قلب‌ها پدید نمی‌آید، و خیرخواهی آنان زمانی است که با رغبت و شوق پیرامون رهبر را بگیرند، و حکومت بار سنگینی را بر دوش رعیت نگذاشته باشد، و طولانی شدن مدت

زاممداری بر ملت ناگوار نباشد (همان: ۳۰).

همچنین افراد به کیفیت برخورد با آنان در روابط متقابل شخصی و همچنین جنبه‌های ساختاری فراگرد تصمیم‌گیری حساس‌اند. این نوع از عدالت بر نگرش‌ها و رفتارهای گوناگون کارکنان اثر می‌گذارد (رضاییان، ۱۳۸۸: ۵۹). امیرمؤمنان علی (ع) کارگزاران خود را پیوسته به رعایت عدالت در اداره امور سفارش می‌کرد؛ چنان‌که وقتی محمد بن ابی‌بکر را والی مصر قرار داد، در فرمانی به او یادآور شد: «و به او فرمان داد تا با مردمان به نرمی رفتار کند و همه را به یک چشم بنگرد و خویش و بیگانه را در حق برابر شمارد» (حسن‌بن علی، ۱۳۸۲: ۱۷۶).

همچنین آن حضرت در نامه‌ای که پس از رفتن محمد بن ابی‌بکر به مصر به او و اهل مصر نوشته است، به محمد بن ابی‌بکر سفارش می‌کند که بر اساس عدالت امور را اداره کند و پیامدهای آن را یادآور می‌شود تا محمد بن ابی‌بکر بداند که این امر از چه اهمیتی برخوردار است: «و همه را به یک چشم نگاه کن [در میان آنان مساوات را رعایت کن] تا بزرگان در تبعیض تو طمع ستم بر ناتوانان نبندند و ناتوانان از عدالتت مأیوس نگردند» (سید رضی، نامه ۲۷). مشخص است که اگر زاممداران و کارگزاران در عمل پای بند اصل مساوات در حقوق و اجرای عدالت نباشند و همه را به یک چشم ننگرند و تبعیض روا دارند، بهترین زمینه تجاوز و تعدی زورمندان و ستمگران را فراهم خواهند کرد و اسباب یأس و نومیدی ستمدیدگان را؛ و این امر مهم‌ترین علت تباهی و سقوط حکومت‌ها و دولت‌هاست و هیچ دولتی نمی‌تواند در چنین اوضاع و احوالی به مقاصد اصلاحی دست یابد (دلشاد تهرانی، ۱۳۷۹: ۲۲۸).

۲-۲-۲-۳- بهبود وضع معیشتی کارکنان

با توجه به اهتمام همزمان اسلام به بعد معنوی و مادی انسان می‌توان فقر مادی را زمینه بسیاری از مفاسد اجتماعی و سازمانی تلقی کرد؛ به همین دلیل یکی از راه‌های جلوگیری از فساد اداری که در منابع دینی فراوان بر آن تأکید شده، تأمین معیشت کارکنان و مدیران دولتی است. در سیره مدیریتی علی (ع) نیز به این مهم توجه شده است. آن حضرت به مالک اشتر

می‌فرمایند: «آن‌گاه حقوق کافی به آنان بده؛ زیرا این کار آنها را در اصلاح خویشتن تقویت می‌کند و از خیانت در اموالی که زیر دست آنهاست، بی‌نیاز می‌سازد و حجتی بر آنهاست، اگر از دستورهای تو سرپیچی یا در امانت تو خیانت کنند» (سید رضی، نامه ۵۳).

۳-۲-۳- آموزش و پرورش

برخی بر این باورند که مهم‌ترین عامل دگرگونی فرایندهای اجتماعی و رفتار افراد، تحولات اقتصادی است؛ اما نظر صحیح این است که مهم‌ترین عامل تحولات اجتماعی تحول در آموزش و پرورش است، و سایر تحولات مانند: تحولات اقتصادی با بعد انسانی حیات بشر ارتباط مستقیم ندارند و از اهمیت درجه اول برخوردار نیستند؛ اما تحول در آموزش و پرورش یک جامعه کمابیش سبب تبدیل هویت روحی و معنوی افراد می‌شود و آرا و عقاید، اخلاق، و رفتار و سلوک آنان را دگرگون می‌سازد (مصباح، ۱۳۶۸: ۳۳۷).

بنابراین، آموزش و پرورش تأثیر فراوانی در آگاه شدن مردم از بدی اوضاع و احوال موجود، نادرستی ارزش‌ها و آرمان‌های حاکم، سوء نیت قدرتمندان و زمامداران و سوء استفاده آنان از قدرت و حاکمیت خود، و نیز اوضاع و احوال مطلوب و ارزش‌ها و آرمان‌های صحیح دارد؛ بدین ترتیب، آموزش و پرورش، هم بر دانش مردم می‌افزاید و هم بر اقبال و گرایش آنان به اوضاع و احوال و ارزش‌ها و آرمان‌های مطلوب و صحیح. (همان: ۶۴). امیرمؤمنان علی(ع) نیز منشأ همه خوبی‌های مادی و معنوی را علم و یکی از علل اساسی فساد در هر محیط اجتماعی را جهل معرفی می‌فرمایند: «علم اصل هر خیریه است» (آرام، قرن ۱۴: ۹۶)؛ جهل ریشه هر بدی است» (همان: ۶۴).

پیامبر اکرم (ص) نیز می‌فرماید: «کسی که بدون علم و آگاهی دست به عملی بزند، فساد و تباهی او بیشتر است از کارهای سالم او» (کلینی، ۱۳۵۹: ۵۵). «نیاز مردم به اخلاق خوب بیشتر از نیاز آنها به امور اقتصادی است» (آمدی تمیمی، بی تا: ۲۴۷).

بنابراین، آموزش به مردم و کارکنان و مدیران سازمان‌ها و تربیت و پرورش آنها به کسب اخلاق شایسته نقش اساسی در تحول نظام اداری و ارتقای سلامت آن دارد.

۴-۲-۳- رعایت شایسته سالاری

برای تحقق اهداف سازمان باید مدیران و کارکنان از توانایی و شرایط لازم برای انجام دادن کارها برخوردار باشند. این شرایط و ویژگی‌ها شامل مهارت‌ها، دانش، و اعتقادات و باورهای کارکنان می‌شود. اگر افراد نالایق اداره امور را به دست بگیرند، اهداف سازمان محقق نمی‌شود و سلامت و کارایی سازمان نیز تهدید خواهد شد. از دیدگاه اسلام زمامداران امانت‌داران مردم‌اند و از مصادیق مهم امانت‌داری این است که کارها به کارداناان و شایستگان سپرده شود که در غیر این صورت باب همه ستم‌ها گشوده می‌شود. خدای متعال فرمان داده است که امانت‌ها به اهلش سپرده شود: «خداوند به شما فرمان می‌دهد که امانت‌ها را به صاحبانش بدهید و هنگامی که میان مردم داوری می‌کنید، به عدالت داوری کنید» (النساء/ ۵۸).

از ظاهر آیه برمی‌آید که مفهوم امانات در اینجا عام است و همه امانات را در بر می‌گیرد؛ و البته از مهم‌ترین امانات، رهبری امامان به حق و پیشوایی و کارگزاری آنان یا افراد صالح و شایسته مجاز از سوی آنان بر خلق است. مدیریت مردم امانتی است سنگین که باید به اهلش سپرده شود (دلشاد تهرانی، ۱۳۷۹: ۳۷۱).

سیره عملی پیامبر اکرم (ص) و امیرمؤمنان علی (ع) رعایت شایستگی و اهلیت در واگذاری و مسئولیت بوده است. امیرالمؤمنین (ع) به کارگماری و انتصاب افراد فاقد صلاحیت برای اداره امور را موجب شکست و هلاکت می‌دانند: «زوال و سقوط دولت‌ها به سبب به کار گرفتن افراد پست است» (آمدی تمیمی، بی تا: ۳۶).

آن حضرت به قاضی منصوب خود نوشت: بدان ای رفاعة! که این حکومت امانتی است که هر کس به آن خیانت کند، لعنت خدا تا روز قیامت بر او باشد و هر کس خائنی را استخدام کند و بر سر کار نهد محمد (ص) از او در دنیا و آخرت بیزار است (محمودی، ۱۴۱۸ق: ۳۶).

۵-۲-۳- تشویق و تنبیه

ارزشیابی از عملکرد کارکنان و قدردانی شایسته از آنان و همچنین تنبیه افراد متخلف عامل تشویق افراد متعهد و وظیفه‌شناس در سازمان و اصلاح رفتار متخلفان می‌شود. تحقق این مهم



سلامت نظام اداری را به دنبال دارد. امیرمؤمنان علی (ع) می‌فرمایند: و در یک ارزشیابی دقیق، رنج و زحمات هریک از آنان را شناسایی کن، و هرگز تلاش و رنج کسی را به حساب دیگری نگذار. ارزش خدمت او را ناچیز مشمار، تا شرافت و بزرگی کسی باعث نشود که کار کوچکش را بزرگ بشماری، یا گمنامی کسی باعث شود که کار بزرگ او را ناچیز بدانی (سید رضی، نامه ۵۳)؛ نیز در بخش دیگری علی (ع) می‌فرماید: «هرگز نیکوکار و بدکار در نظرت یکسان نباشند؛ زیرا نیکوکاران در نیکوکاری بی‌رغبت، و بدکاران در بدکاری تشویق می‌شوند، پس هریک از آنان را بر اساس کردارشان پاداش ده» (همان).

۳-۳-عوامل برون سازمانی

۳-۳-۱-عوامل سیاسی

نظام‌های سیاسی استبدادی که برخاسته از رأی مردم نباشند و خود را در مقابل مردم پاسخ‌گو نبینند، مهم‌ترین عامل برای فساد در جوامع و نظام‌های اداری‌اند؛ از این‌رو، در الگوهای سنتی اداره امور دولتی برای آلوده نشدن نظام اداری به فساد، نظریه جدایی نظام سیاسی از نظام اداری را طرح کردند؛ بر اساس این نظریه مدیران و کارکنان اداری در برابر محیط جامعه و مردم پاسخ‌گو نبودند؛ اما در نظام اسلامی با الهام از آموزه‌های وحیانی، نظام سیاسی الهی مبنای نظام اداری به شمار می‌آید؛ به گونه‌ای که سلامت و فساد در نظام اداری متأثر از سلامت و فساد نظام سیاسی است. در این زمینه می‌توان گفت: همان‌گونه که خواست و نظارت مردم در شکل‌گیری و ماندگاری نظام سیاسی الهی مؤثر است، در تصمیم‌گیری‌ها و چگونگی اجرای نظام اداری نظام سیاسی الهی اثر می‌گذارد و برای ماندگاری سالم آن باید بر عملکرد دستگاه اداری نظارت کنند.

۳-۳-۱-۱-اثرگذاری مردم در سلامت و بقای نظام اداری

از دید اسلام نقش اصلی در اداره امور از آن مردم در سطح عموم جامعه و از آن مشتریان و کارکنان در سطح خاص سازمان‌هاست؛ به این معنی که مدیریت، چه در نظام سیاسی و

چه در نظام اداری، بدون آنان تحقق نمی‌یابد و بدون اقبال و رأی مردم مقبولیت و فعلیت پیدا نمی‌کند و بدون حضور و مشارکت همه‌جانبه مردم به درستی اداره و سلامت آن تضمین نمی‌شود؛ بنابراین، مردم، اعم از شهروندان و ارباب رجوع، نقشی ایجاد، ابقایی و اصلاحی دارند و تحقق اداره اسلامی، صلاح، سامان و پابرجایی و سیر به سوی اهداف آن به مردم بسته است (دلشاد تهرانی، ۱۳۷۹: ۱۱۱). امیرمؤمنان (ع) نه تنها در شکل‌گیری زمامداری امور برای مردم چنین جایگاهی قائل بود؛ بلکه سامان یافتن اداره امور را به استقامت و سلامت مردم می‌دانست: «و والیان به صلاح و سامان نیابند، مگر به راستی و درستی مردمان» (سید رضی، خطبه ۲۱۶). حکومت اسلامی جز با راستی و درستی و پایداری مردمان و حضور و مشارکت همه‌جانبه مردمان به سامان نمی‌آید؛ و امیرمؤمنان (ع) می‌کوشید مردمان حکومت را این‌گونه بفهمند و از مناسبت‌های سلطه‌گرایانه و سلطه‌پذیرانه بیرون آیند و در همه عرصه‌ها حضوری واقعی داشته باشند؛ چنان‌که خطاب به آنان فرمود (دلشاد تهرانی، ۱۳۷۹: ۱۱۱)؛ پس با من چنان‌که با پادشاهان سرکش سخن می‌گویند، حرف نزنید، و چنان‌که از آدم‌های خشمگین کناره می‌گیرند دوری نجوید، و با ظاهرسازی با من رفتار نکنید، و گمان مبرید اگر حقی به من پیشنهاد دهید بر من گران آید، یا در پی بزرگ نشان دادن خویشم؛ زیرا کسی که شنیدن حق، یا عرضه شدن عدالت بر او مشکل باشد، عمل کردن به آن، برای او دشوارتر خواهد بود. پس، از گفتن حق، یا مشورت در عدالت خودداری نکنید؛ زیرا خود را برتر از آنکه اشتباه کنم و از آن ایمن باشم نمی‌دانم، مگر آنکه خداوند مرا حفظ فرماید (سید رضی، خطبه ۲۱۶).

برای اینکه مردم نقشی جدی و اساسی در حکومت داشته باشند، باید زمینه و بستر مناسب آن فراهم آید. امام علی (ع) می‌کوشید با فراهم ساختن مناسباتی سالم، به دور از خودکامگی و خودکامگی‌پذیری، مردم را به صحنه حکومت بکشاند؛ و آنان را این‌گونه مخاطب قرار داده است و هرگونه رابطه جبارانه و مستبدانه را زیر پا گذاشته است تا مردمش با صراحت و صداقت، و از سر احساس مسئولیت به مشارکت در امور حکومت برخیزند و حق را به پا دارند و عدالت را پاسداری کنند و میان خود و والیان فاصله‌ای نبینند و زمامداران را

نصیحت و خیرخواهی نمایند (دلشاد تهرانی، ۱۳۷۹: ۱۱۷).

۲-۱-۳-۳- تکریم ارباب رجوع

یکی از شاخص‌های سلامت نظام اداری احترام و رفتار محبت‌آمیز با ارباب رجوع است؛ از این رو، امیرمؤمنان (ع) به یکی از کارگزاران خود می‌فرماید: «پر و بالت را برای رعیت فرود آور و چهره‌ات را گشاده و رفتارت را نرم و ملایم گردان» (سید رضی، نامه، ۴۵).

۳-۱-۳-۳- ارتباط چهره به چهره با مردم

مدیران دستگاه‌ها و سازمان‌ها در نظام اسلامی موظف‌اند با مردم از نزدیک در ارتباط باشند و مستقیماً به بررسی مشکلات آنها بپردازند. این کار سبب می‌شود تا هم مدیران اطلاع درستی از مشکلات جاری مردم داشته باشند و هم مردم با دیدن مدیران در جامعه، با آنان احساس همدلی و نزدیکی کنند و بدین ترتیب روابط سالمی بین مردم و دستگاه‌های اداری صورت می‌گیرد. حضرت (ع) در خصوص آثار مثبت ارتباط با مردم می‌فرماید: «مباد که دوری تو از چشم مردم طولانی شود؛ زیرا پنهان بودن زمامداران از نگاه مردم سرچشمه تنگدلی مردم و کم‌آگاهی زمامداران از جریان‌ها می‌شود. غیبت و دوری از مردم پیوندشان را از علم به آنچه در پس پرده است می‌گسلد، و در نتیجه مسائل بزرگ در چشم‌شان کوچک جلوه می‌کند؛ زیبایی‌ها زشت، و زشتی‌ها زیبا جلوه می‌کند و حق و باطل در هم می‌آمیزد» (سید رضی، نامه ۵۳).

۴-۱-۳-۳- رعایت آزادی مشروع مردم

تحقق عدالت و احترام به حقوق مردم بدون حق آزادی بیان و وجود رسانه‌های همگانی و اطلاع‌رسانی دقیق ممکن نیست. یکی از راه‌های حفظ سلامت نظام اداری، اطلاع‌رسانی صحیح در زمینه مفاسد اداری و اقتصادی است. اطلاع‌رسانی به موقع سبب افزایش آگاهی آحاد جامعه می‌شود و این امر موجب گسترش خواست عمومی برای مبارزه با مفاسد می‌گردد، که تحقق این امر، تنها با آزادی صورت می‌گیرد. در اسلام برای دسترسی به آزادی و استقلال، انسان باید ابتدا اسارت درونی و بردگی باطنی را با ارتباط با خدا و بندگی او از بین ببرد تا بتواند از بردگی

و بندگی و اسارت حکومت‌ها خارج شود؛ بنابراین، در اسلام ارتباط با خدا و بندگی سبب آزادی و استقلال انسان و جامعه می‌شود و این آزادی باعث افزایش آگاهی عمومی و ارزیابی صحیح از شرایط موجود اجتماعی می‌شود زمینه نظارت همگانی را پدید می‌آورد. امام علی (ع) فلسفه بعثت پیامبران را خارج ساختن بندگان از بندگی و ولایت بندگان به بندگی و ولایت خدا برمی‌شمرد.

۵-۱-۳-۳- نظارت همگانی

یکی از عوامل اساسی در نهادینه‌سازی سلامت سازمانی، نظارت عموم افراد جامعه بر عملکرد دستگاه‌هاست. هرگاه همه اجزای یک نظام با دیدن خطاها و انحرافات تذکر دهند، این تذکرات تأثیر بسیار تعیین‌کننده‌ای بر اصلاح رفتار مجموعه خواهد داشت. در قرآن کریم امر کردن به کارهای خیر و نهی از فعالیت‌های نامطلوب، تکلیف همگانی به شمار می‌آید: «باید از شما مسلمانان برخی خلق را به خیر و صلاح فراخوانند و مردم را به نیکوکاری امر، و از بدکاری نهی کنند...» (آل عمران/۱۰۴).

۲-۳-۳- عوامل قضایی

داوری صحیح و عادلانه عامل بازدارنده از آلوده شدن کارکنان و کارگزاران دولتی به انواع تخلفات است و سلامت دستگاه‌ها را تضمین می‌نماید، تأکید ویژه اسلام بر تأمین حقوق قضات و نظارت بر عملکرد آنان به دلیل اهمیت سلامت دستگاه قضایی بر سلامت کارگزاران و دستگاه‌های اداری است. برخورد با متخلفان نیازمند دستگاه قضایی مقتدر با نیروهای انسانی شجاع و بی‌باک است که نه طمع دنیا آنها را از حکم عادلانه باز دارد و نه ترس از قدرت متخلفان. خدای متعال فرموده است: «خداوند به شما فرمان می‌دهد که امانت‌ها را به صاحبانش بدهید و هنگامی که میان مردم داوری می‌کنید، به عدالت داوری کنید» (النساء/۵۸). خداوند خطاب به داوود فرموده است: «ای داوود! ما تو را خلیفه و نماینده خود در زمین قرار دادیم؛ پس در میان مردم به حق داوری کن، و از هوای نفس پیروی مکن که تو را از راه خدا منحرف سازد».

عدالت حقوقی و قضایی نزد امیرمؤمنان (ع) منزلتی ویژه داشت؛ چنان‌که آن حضرت از ابتدای حکومت خود به آشنا کردن مردمان با حقوق خویش اهتمام ورزید و در امور قضا سخت بر عدالت پای فشرد. آن بزرگوار می‌فرماید: «هر که در مقام قضاوت قرار گیرد باید در اشاره و نگاه و جای نشستن میان مردمان به مساوات رفتار کند» (همان: ۴۱۳).

۱-۲-۳-۳- پاکسازی نظام اداری

یکی از وظایف مهم دستگاه قضایی برای سالم‌سازی دستگاه‌های اداری و حفظ منافع عمومی، شناسایی عناصر و کارگزاران فاسد و محاکمه و برکناری آنان از سمت‌های اداری است. به همین دلیل یکی از سیاست‌های مدیریتی امام علی (ع) در اصلاح نظام اداری، برکناری عناصر فاسد و نهادن نیروهای متعهد و وظیفه‌شناس به جای او بود. آن حضرت هنگام بیعت مردم با خود می‌فرماید: «بدانید که روزگار دگرباره شما را به بوتۀ آزمایش ریخت؛ مانند روزی که خدا پیامبر شما را برانگیخت. به خدایی که او را به راستی مبعوث فرمود، به هم درخواهید آمیخت، و چون دانه که در غربال ریزند، یا دیگ‌افزار که در دیگ ریزند، روی هم خواهید ریخت، تا آن که در زیر است زبر شود، و آن که بر زیر است به زیر در شود؛ و آنان که واپس مانده‌اند، پیش برانند، و آنان که پیش افتاده‌اند، واپس مانند» (سید رضی، خطبه ۳۹).

۲-۲-۳- بازگرداندن اموال عمومی

پس از برکناری مدیران و کارگزاران متخلف، باید با دقت اموال عمومی را که به تصرف خود درآورده‌اند به بیت‌المال برگرداند. در این زمینه نباید به اخراج مدیران متخلف و جریمه نقدی ناچیز بسنده کرد؛ بلکه باید تمام اموال به تاراج رفته به خزانه عمومی برگشت داده شود. یکی از اصلاحاتی که در دوران حکومت امام علی (ع) با جدیت پی‌گرفته شد همین بود. امام در این زمینه می‌فرماید: «به خدا سوگند بیت‌المال تاراج شده را هر جا که بیابم به صاحبان اصلی آن باز می‌گردانم، گرچه با آن ازدواج کرده یا کنیزانی خریده باشند؛ زیرا در عدالت گشایش برای عموم است، و آن کس که عدالت بر او گران

آید، تحمل ستم برای او سخت تر است» (همان: خطبه ۱۵).

نتیجه گیری

از آنجا که از دیدگاه اسلام و بسیاری از صاحب نظران رفتار سازمانی، مدیریت رفتارهای افراد تحت تأثیر باورها و ارزش‌های آنها شکل می‌گیرد، برای اصلاح رفتارهای آنان و سلامت نظام اداری در گام اول باید نگرش‌ها و باورهای دینی و اخلاق اسلامی؛ از جمله: خدامحوری، آخرت‌گرایی، مسئولیت‌پذیری، صداقت، و امانت‌داری را در آنها تقویت کرد؛ همچنین با توجه به نقش فراوان نیروی انسانی بر سلامت سازمانی و نگرش دو بعدی اسلام به انسان، ضروری است؛ اولاً با اصلاح نظام حقوق و دستمزد نیازهای مادی و معیشتی کارکنان را برطرف ساخت؛ ثانیاً با برنامه‌های آموزشی - تربیتی زمینه‌های تحول درونی و پیشرفت معنوی کارکنان را فراهم آورد. با اعمال رویه‌های عادلانه در توزیع جبران خدمات و برخورد عادلانه در روابط متقابل شخصی و احترام به کارکنان، می‌توان زمینه بهبود عملکرد و ارتقای خلق و خوی کاری کارکنان در محیط کار را فراهم آورد. در اسلام مناصب اداری و حکومتی امانت‌های الهی‌اند؛ بنابراین، در انتخاب و واگذاری امور اداری به اشخاص باید صلاحیت و شایستگی آنها برای تصدی مشاغل، رعایت گردد.

یکی از عوامل مؤثر بر اصلاح رفتار کارکنان، روش زندگی مدیران عالی سازمان‌ها و رهبران جامعه است؛ به همین دلیل اسلام بر ساده‌زیستی مسئولان و خانواده آنها تأکید می‌ورزد. با توجه به نقش محوری مردم در سلامت نظام اداری باید زمینه‌های مشارکت آنان در سیاست‌گذاری و اداره امور جامعه فراهم آید. در اسلام حتی پس از انتخاب افراد متخصص و متعهد به منظور پیش‌گیری و حفظ سلامت دستگاه‌های اداری، از سازوکارهای نظارتی چندگانه شامل نظارت مدیران بر عملکرد کارکنان، نظارت کارکنان بر مدیران، نظارت مدیران عالی بر مدیران سطوح پایین‌تر نظارت همگانی افراد، احزاب و گروه‌ها بر عملکرد دستگاه‌ها، استفاده می‌شود؛ همچنین ضروری است با ترویج فرهنگ نقد و انتقادپذیری مدیران و ایجاد



فضای آزاد رسانه‌ای و اطلاع‌رسانی زمینه‌های عملکرد شفاف سازمان‌ها و نهادهای دولتی را فراهم آورد.

پیشنهادها

- تهیه منشور اخلاقی برای سازمان‌ها بر اساس آموزه‌های قرآنی؛
- ترویج ارزش‌های دینی و اخلاقی برای پرسنل سازمان‌ها بر اساس اصول و مبانی قرآنی و شیوه‌مدیریت امام علی (ع)؛
- شناساندن اصول نظری و عملی زندگی امام علی (ع) برای افراد در سازمان‌ها؛
- اصلاح و بهبود سیستم‌ها و رویه‌های اجرایی نظام اداری بر اساس قرآن و شیوه‌مدیریتی امام علی (ع)؛
- تبدیل شیوه‌های نظری قرآن و شیوه‌زندگی و مدیریتی امام علی (ع) به شیوه‌عملی در نظام سلامت اداری و سازمانی.

تبیین عوامل مؤثر بر سلامت نظام اداری با تکیه بر آیات قرآن و سیره نظری و مدیریتی امام علی (ع)

منابع

- ۱- آرام، احمد و دیگران (بی تا)، **الحیاء**، ج ۱. دفتر نشر فرهنگ اسلامی.
- ۲- ابن ابی الحدید (بی تا)، **شرح نهج البلاغه**، تحقیق محمد ابوالفضل ابراهیم، ج ۷.
- ۳- ابن شعبه حسن بن علی (۱۳۸۲)، **تحف العقول**. ترجمه: حسن زاده، ج ۱، نشر آل علی (ع).
- ۴- الوانی، سیدمهدی و حسن، دانایی فرد (۱۳۸۸)، **گفتارهایی در فلسفه تئوری‌های سازمان دولتی**، چ هفتم، تهران: انتشارات نگاه.
- ۵- انصاری مرتضی (بی تا)، **مکاسب**، ج ۱.
- ۶- اون، هیوز (۱۳۷۷)، **مدیریت دولتی نوین: نگرشی راهبردی (استراتژیک) سیر اندیشه‌ها، مفاهیم و نظریه‌ها**، ترجمه مهدی الوانی و دیگران، تهران: مروارید.
- ۷- بهبودی، محمد باقر (۱۳۸۳)، **التهذیب**، ج ۶. نشر تهران: انتشارات مروارید.
- ۸- حر عاملی (۱۳۸۷)، **محمد بن حسن، وسائل الشیعه**، ج ۱۷. قم: انتشارات تبیان.
- ۹- دلشاد تهرانی، مصطفی (۱۳۷۹)، **حکومت حکمت: حکومت در نهج البلاغه**، تهران: دریا.
- ۱۰- ----- (۱۳۹۰)، **دلالت دولت: آیین‌نامه حکومت و مدیریت در عهدنامه مالک اشتر**.
- ۱۱- دولت آفتاب (۱۳۷۹)، **اندیشه سیاسی و سیره حکومتی علی (ع)**، تهران: دریا.
- ۱۲- دیلمی، حسن بن محمد، **ارشاد القلوب**.
- ۱۳- رضاییان، علی (۱۳۸۴)، **انتظار عدالت در سازمان (مدیریت رفتار سازمانی پیشرفته)**، تهران: سمت.
- ۱۴- ریچاردال دفت (۱۳۷۸)، **مبانی تئوری و طراحی سازمان**، ترجمه پارسائیان و اعرابی، نشر قومس.
- ۱۵- شیخ صدوق، خصال، ج ۱.
- ۱۶- شیخ مفید (۱۴۱۳ق.)، **الارشاد فی معرفة حجج الله علی العباد**، تحقیق مؤسسه آل‌البیت (ع) لتحقیق التراث، قم: دارالمفید.
- ۱۷- عباسپور، عباس، **مدیریت منابع انسانی پیشرفته** "رویکردها، فرایندها و کارکردها".

انتشارات سمت.

- ۱۸- کلینی، محمد بن یعقوب (۱۳۵۹)، اصول کافی، ج ۱.
- ۱۹- مجلسی، محمد باقر (بی تا)، بحار الانوار، ج ۳۳.
- ۲۰- محمودی، محمد باقر (۱۳۷۷)، ترجمه: کمره ای، نهج السعادة فی مستدرک نهج البلاغه، ج ۱، نشر تهران.
- ۲۱- مصباح، محمد تقی (۱۳۶۸)، جامعه و تاریخ از دیدگاه قرآن. شماره ۷۲، انتشارات امام خمینی (ره).
- ۲۲- مصباح، محمد تقی (۱۳۸۰)، جامعه و تاریخ از دیدگاه قرآن، چ پنجم، بی جا، سازمان تبلیغات اسلامی.
- ۲۳- مصباح، محمد تقی (۱۳۹۱)، پیش نیازهای مدیریت اسلامی. قم: زمستان ۹۱، انتشارات امام خمینی.
- ۲۴- نقی پورفر، ولی الله، مجموعه مباحثی از مدیریت در اسلام، ۱۳۸۴.
- ۲۵- نهج البلاغه (۱۳۸۷ق.)، شرح ابن ابی الحدید، تحقیق محمد ابوالفضل ابراهیم، دار احیاء الکتب العربیه، بی جا.
- ۲۶- واسطی، عبدالحمید (۱۴۲۲ق.)، نگرش سیستمی به دین پروری هویت استراتژیک دین، اندیشه نور.

Expression of factors that affect the safety bureaucracy relying on the Quran and Theoretical and managerial tradition of Imam Ali (AS)

*Naser abdi*¹

*Hadi mazinani*²

*Mousa Rashid Hefz Abad*³

*Farshid Kazemi Pirsara*⁴

Abstracts

Despite all efforts to reform the country's administrative system, however, its efficiency and accountability is not desirable. One of the main reasons is the lack of serious attention to Islamic values and its fundamental role in the development and safety of bureaucracy. Therefore, this article is going to Expression of factors that affect the safe bureaucracy relying on the Quran and Theoretical and managerial tradition of Imam Ali (AS) using descriptive - analytical method. With the analysis of Islamic sources Contents, can be concluded that safety in Administrative system and Development of moral values in that are under the influence of Ontological and anthropological principles governing the Organizational members beliefs, On the one hand and Influenced by three factors, important, internal and external organizational on the other hand. Therefore, Acting upon Three types of intellectual and ideological reform, within internal and external is essential.

Keywords: Servant, Leader, Supportive structures, and custom of Imam Reza

-
- 1) .. M.A. political Science
 - 2). M.A. Jurisprudence and Principles.
 - 3).. M.A. international Relations.
 - 4).. M.A. Studies Regional.