

طراحی مدل رهبری خدمتگزار بر اساس دیدگاه امام علی (ع) و مقایسه آن با نظرات اندیشمندان غربی

مهدی نصرافهانی^۱
علی نصرافهانی^۲

چکیده

نظریه پردازان مدیریت معتقدند که رهبری، عامل اصلی موفقیت سازمان و جامعه است. در خصوص رهبری رویکردهای گوناگونی وجود دارد. یکی از این رویکردها که به تازگی مورد توجه صاحب نظران حوزه مدیریت قرار گرفته «رهبری خدمتگزار» است. هدف این رویکرد ایجاد بهبود در رهبری سازمانها و جوامع می باشد. رهبران موثر مشتاق خدمتگزاری هستند. آنان دارای ویژگیهایی چون همدلی، دوراندیشی، گوش دادن مؤثر و ... می باشند. در بین همه رهبران بزرگ، شاید کمتر کسی مانند امام علی (ع) را بتوان نام برد که نمونه عملی یک رهبر خدمتگزار باشد. هدف پژوهش حاضر تعیین مؤلفه های رهبری خدمتگزار از دیدگاه اندیشمندان غربی، جستجوی این ویژگیها در گفتار و رفتار حضرت علی (ع) و طراحی مدل رهبری خدمتگزار بر اساس الگوی عملی رفتار و گفتار ایشان بوده است. این پژوهش از نوع تطبیقی بوده که در آن ویژگیهای رهبری خدمتگزار از دیدگاه اندیشمندان غربی با دیدگاههای حضرت علی (ع) مورد مقایسه قرار گرفته است. یافته های پژوهش نشان می دهد که حضرت علی (ع) نه تنها ویژگی های چنین رویکرد رهبری را

۱- دانشجوی کارشناسی ارشد رشته روانشناسی صنعتی و سازمانی دانشگاه آزاد اسلامی واحد خوارسگان (اصفهان)
mnem1363@yahoo.com

Alin@ASE.ui.ac.ir

۲- استادیار گروه مدیریت دانشگاه اصفهان.

تاریخ دریافت: ۱۳۸۹/۳/۱۱ - تاریخ پذیرش: ۱۳۸۹/۸/۱۸

۱۴۴ ----- منهای - سال ششم، شماره یازدهم، پاییز و زمستان ۱۳۸۹

همواره به سایر مدیران و رهبران توصیه نموده‌اند بلکه خود دارای این ویژگیها بوده‌اند. سایر یافته‌های این پژوهش حاکی از آن است که آن حضرت به غیر از ویژگیهای رهبری خدمتگزار که از سوی اندیشمندان غربی مطرح شده است، دارای ویژگیهای دیگری چون ساده زیستی، اعتماد به نفس، صبر و استقامت، اشاعه معنویت، عدالت، نفوذ بر قلوب، خوش برخوردی، دوستی، برادری و ... می‌باشند. این رویکرد جدید در رهبری می‌تواند از زوایای مختلف، نقطه تبادل افکار و بررسی علمی محققان قرار گیرد.

کلید واژه‌ها: رهبری، ساده زیستی، تواضع و فروتنی، رهبری خدمتگزار، امام علی (ع)، اندیشمندان غربی.

مقدمه

واژه «رهبری خدمتگزار»^۱ در سال ۱۹۷۰ توسط رابرت گرین لیف^۲ در مقاله‌ای با عنوان «خدمتگزار در نقش رهبر» مطرح شد. رهبران خدمتگزار و تحول‌گرا^۳ ویژگیهای تقریباً یکسان و مشابهی دارند. در واقع هر دوی این سبک‌های رهبری ریشه در مفهوم رهبری کاریزماتیک^۴ دارند. براساس گفته گرین لیف، رهبر باید در ابتدا نیازهای دیگران را مورد توجه قرار دهد. رهبری خدمتگزار، برابری انسانها را ارج نهاده و به دنبال توسعه فردی اعضای سازمان است. وظیفه رهبر خدمتگزار آن است که هوش و منش کارکنان را پروراند و به آنان این امکان را بدهد تا قابلیت‌های خویش را در حد کمال به ظهور رسانند. این شیوه رهبری با روش نظارت بر عملکرد در تضاد و تقابل است. ایجاد موقعیت «برنده - برنده» در رهبری خدمتگزار باعث می‌شود افراد بعد از اتمام کار احساس کنند برنده شده‌اند. تونگ^۵ می‌گوید: «زمانی که مسئولیت رهبران خدمتگزار به پایان می‌رسد، زیردستان با خود می‌اندیشند: ما بودیم که کار را انجام دادیم».

- 1- Servant leadership.
- 2- Greenleaf. R.
- 3- Transformational.
- 4- Charismatic leadership.
- 5- Tong.

145 ----- طراحی مدل رهبری خدمتگزار بر اساس دیدگاه امام علی (ع) و...
از دیدگاه نهج البلاغه، مدیر با «رهبری» خود به تعالی کارکنان کمک می کند
و با مدیریت خود باعث افزایش تولید می شود. مهمترین وجه تمایز بین رهبری
رایج در مکاتب امروزی و رهبری مورد نظر در مدیریت از دیدگاه نهج البلاغه،
رسالت و مسئولیت مدیر در تعالی انسان است. (طهماسبی، ۳۷) اصل هدایت و رهبری،
مفهوم تکامل یافته امر سرپرستی انسان بر انسان است که در طول تاریخ بشر به
گونه‌های متفاوت بروز نموده و متکی بر مناسبت های مختلف اجتماعی زندگی
انسان می باشد. با توجه به آن که رهبران در اسلام همیشه کامل ترین افراد در
جمع اطرافیان خود بوده اند، کسانی که کارآیی، تخصص، ایمان، تعهد، اندیشه، تفکر
و خصایل انسانی سرآمدی داشته اند به عنوان رهبر برگزیده می شدند. این خود،
الگویی است که ویژگی های رهبری را در مدیریت اسلامی نشان می دهد. (انصاری،
۸۶) به این منظور، دیدگاه امام علی (ع) به عنوان رویکرد اسلام به رهبری انتخاب
شده است و ویژگی های رهبری از دیدگاه ایشان با دیدگاه صاحب نظران غربی
مقایسه می شود.

رهبری

به توانایی تأثیرگذاری، انگیزه دادن به افراد و مشارکت در اثر بخشی و موفقیت
سازمان، رهبری می گویند. (Yukl, P 3) رهبری، علم و هنر است. هنر رهبری
مربوط به مهارت درک شرایط و موقعیت های رهبری و تأثیر گذاری بر دیگران برای
به دست آوردن اهداف گروهی است. (Hughes, et al, P20) در تعریف دیگر به
فرآیندی که با نفوذ در افراد، آنان را به طور داوطلبانه و خودخواسته در راستای
وصول به اهداف گروهی به تلاش و می دارد رهبری گفته می شود. (Koontz, et al, P 344)
رهبری، فرآیند تغییر هدف داری است که از طریق آن رهبر و پیروان از
طریق مقصود مشترک به هم می پیوندند و حرکت به سوی چشم انداز را آغاز می کنند.
(لوب، ۷)

سبک رهبری^۱

منظور از سبک رهبری، چگونگی رفتار رهبر در زمانی که سعی در تأثیرگذاری بر عملکرد افراد دیگر دارد می باشد. (بلانچارد، ۵۳) به بیان دیگر چگونگی سرپرستی مدیران بر دیگران و چگونگی رفتاری که افراد در موقع تأثیرگذاری و نفوذ بر عملکرد زیر دستان از خود بروز می دهند را سبک رهبری می گویند. (رضائیان، ۱۶۵) اگر رهبران بخواهند در میان افراد به طور اثر بخش و کارا تأثیرگذارند لازم است در به کارگیری سبکهای رهبری انعطاف داشته و قدرت تشخیص نیازهای زیردستان را داشته باشند و بنابراین نوعی توافق در روش اعمال سبک رهبری را به دست آوردند. (Luthans, p 445)

رویکرد امام علی (ع) به رهبری

در این رویکرد، با الهام از رهیافت های دینی به رهبری، از نظر خدمت و خدمتگزاری نگرین شده و رهبر، خادم و خدمتگزار در نظر گرفته می شود. به طور کلی در این رویکرد، رهبری خدمت مدار معنادار می شود. نگرش امام علی (ع) نگرشی ایزاری است، بدین معنا که ایشان رهبری را وسیله ای برای دستیابی به هدفی والا و ارزشمند تلقی می کنند.

تعریف رهبری خدمتگزار

رهبری خدمتگزار عبارت است از درک و عمل به گونه ای که رهبر، منافع دیگران را بر تمایل و علاقه شخصی خود ترجیح دهد. (راسل، ۷۸) انگیزه اولیه برای رهبری خدمتگزار تمایل خدمت به دیگران به طور مؤثر جهت رسیدن به اهداف گروهی است. رهبران بزرگ برای برآورده کردن نیازهای کارکنان هم چون فردی خدمتگزار عمل می کنند. طبق نظر جیم استورات^۲ ریشه رهبری در تعهد به خدمت رسانی نهفته است.

1- leadership Style.

2- James Stewart.

طراحی مدل رهبری خدمتگزار بر اساس دیدگاه امام علی (ع) و... ----- 147
گرین لیف رهبر خدمتگزار کسی را می‌داند که دید مشترکی از موفقیت ترسیم می‌کند. رهبر خدمتگزار، کسی است که بیشترین تأکیدش بر پیروان خوب است نه علاقه های آنان. آنها تلاش می‌کنند پیروان خود را رشد دهند و به جای استفاده از قدرت برای سلطه و نفوذ بر آنان، کارکنان را توانمند سازند.

گرین لیف معتقد است که پیروان چنین رهبرانی، خود نیز رهبرانی خدمتگزار خواهند شد. (420, Yukl) بسیاری دیگر از صاحب نظران از جمله بنیس و نانز^۱ (۱۹۸۵)، بلاک^۲ (۱۹۹۳)، کوزیس و پوسنر^۳ (۱۹۹۳) تأکید دارند که رهبری خدمتگزار یک نظریه مدرن با ارزش برای رهبری سازمانها می‌باشد. در این مدل، انگیزه اصلی برای رهبری، خدمت به دیگران است. کمک به دیگران یکی از اصول رهبری است. (ماکسول، ۶۷)

مؤلفه‌های رهبری خدمتگزار از دیدگاه صاحب نظران غربی

برای رهبری خدمتگزار ویژگی‌های متفاوتی توسط نظریه پردازان حوزه مدیریت رفتار سازمانی ارائه شده است که از میان آنها به ده ویژگی که توسط کريتنر و کينیکی^۴ مطرح شده است اشاره می‌شود:

۱- گوش دادن مؤثر:^۵ رهبران خدمتگزار برای شناسایی و تشخیص خواسته‌های گروه در سازمان سعی می‌کنند خوب بشنوند. هم‌چنین از طریق نشانه‌های غیر کلامی، پیام افراد را به طور مؤثر تفسیر می‌کنند. (Hughes, 435)

۲- همدلی:^۶ رهبران خدمتگزار تلاش می‌کنند تا با احساسات و عواطف دیگران همدلی کنند.

-
- 1- Bennis and Nanus.
 - 2- Block.
 - 3- Kouzes and Posner.
 - 4- Kritner and Kiniky.
 - 5- Listening receptively.
 - 6- Empathy.

- ۱۴۸ ----- منهای - سال ششم، شماره یازدهم، پاییز و زمستان ۱۳۸۹
- ۳- بهبود بخشی: ^۱ رهبران خدمتگزار قادر به تغییر دادن و هماهنگ کردن افراد هستند.
- ۴- آگاهی: ^۲ آگاهی عمومی و خود آگاهی از محدودیتها و نقاط قوت و ضعف، یکی از مؤلفه‌های اصلی رهبر خدمتگزار است.
- ۵- اقناع: ^۳ رهبران خدمتگزار بیشتر به ترغیب افراد می پردازند. هم‌چنین آنها در ایجاد توافق در بین گروه به طور اثر بخش عمل می کنند.
- ۶- مفهوم سازی: ^۴ مفهوم سازی به معنای توانایی نگاه کلی به یک مسأله (سازمان) می باشد. داشتن یک دور نمای مفهوم سازی شده باعث می شود که از فراسوی واقعیت روزانه به یک مسأله نگاه شود. رهبران خدمتگزار توانایی داشتن رؤیایی متعالی را دارند و می توانند بین گرایشهای مفهومی دراز مدت و کوتاه مدت تعادل مناسب ایجاد کنند.
- ۷- دور اندیشی و آینده نگری: ^۵ رهبران خدمتگزار از گذشته درس عبرت می گیرند. آنان واقعیتهای زمان حال و پیامدهای احتمالی یک تصمیم در آینده را درک می کنند.
- ۸- نظارت: ^۶ رهبران خدمتگزار خود را ناظر بر افراد و منابعی می دانند که تحت سرپرستی آنهاست.
- ۹- تعهد نسبت به رشد و پیشرفت دیگران: ^۷ رهبران خدمتگزار فضایی را فراهم می کنند که ضامن رشد فردی، حرفه ای و معنوی افراد باشد.
- ۱۰- برقراری ارتباط: ^۸ رهبران خدمتگزار از اهداف افراد باخبر هستند. آنان آشکار و واضح واضح سخن می گویند و در نتیجه، افراد پیام آنان را بهتر درک می کنند. (Hughes, 430)

-
- 1- Healing.
 - 2- Awareness.
 - 3- Persuasion.
 - 4- Conceptualization.
 - 5- Foresight.
 - 6- Stewardship.
 - 7- Commitment to the growth of people.
 - 8- Building community.

149 طراحی مدل رهبری خدمتگزار بر اساس دیدگاه امام علی (ع) و... -----
 این ویژگی‌ها در قلب مدیرانی که خواهان بهبود شرایط انسانی هستند به وفور مشهود است.

ویژگی‌های رهبر خدمتگزار: (Laub, 83)

اعتقاد به افراد پاسخگویی به نیازهای افراد قبل از نیازهای خود گوش داده مؤثر	ارزش قائل شدن برای افراد ^۱ از طریق
فراهم کردن شرایط برای یادگیری و رشد ارائه مدلهای رفتاری صحیح و درست تشویق و تأیید دیگران	توانمندسازی افراد ^۲ از طریق
برقراری روابط قوی شخصی همکاری کردن با دیگران ارزیابی تفاوت‌های دیگران	ایجاد محیط دوستانه ^۳ از طریق
باز بودن و پاسخگو بودن به دیگران میل به یاد گرفتن از دیگران حفظ درستی و اعتماد	نشان دادن اعتبار خود ^۴ از طریق
چشم انداز به آینده ابتکار داشتن آشکار کردن اهداف	ارائه رهبری خود ^۵ از طریق

-
- 1- Values People.
 - 2- Empowerment People.
 - 3- Builds Community.
 - 4- Display Authenticity.
 - 5- Provides Leadership.

رهبری در دیدگاه امام علی (علیه السلام)

حضرت علی (ع) در بیانات خود در خصوص رهبری به موارد زیر اشاره کرده‌اند:

۱- تبعیت منافع فرد از منافع عمومی

منفعت فرد یا گروه نباید مقدم و مافوق ملاحظات سازمان قرار گیرد. سیدرضی در نامه ۱۹ نهج البلاغه به نقل از امام علی (ع) می‌گوید: «و کاری که باید بیش از هر کار دوست داشته باشی میان‌روی در حق است و همگانی کردن آن در برابری و دادگری که بیشتر سبب خشنودی رعیت می‌گردد. زیرا خشم همگان خشنودی چند تن را پایمال می‌کند و خشم چند تن در برابر خشنودی همگان اهمیت ندارد». (همان، ۴۹۹)

۲- اولویت رفاه مردم و احترام به آنان

در نامه ۵۳، خطاب به مالک اشتر نخعی آمده است: «و رعایت حق هر یک از ایشان از تو خواسته شده است. پس تو را سرکشی، شادی و فرورفتن در نعمت از حال آنان باز ندارد... پس همت خود را از آنان دریغ‌مدار و از روی گردنکشی از آنان روبرمگردان». (همان، ۵۶۹)

۳- آینده‌نگری

مدیرانی که هنگام تصمیم‌گیری، با آینده‌نگری و عاقبت‌اندیشی، زوایا و جوانب مختلف مسأله را بررسی می‌کنند و امکانات و مقدمات لازم را پیش‌بینی می‌کنند، صمیمات استوارتر و متقن‌تری اتخاذ می‌کنند و میزان موفقیت و اثربخشی آنان افزایش می‌یابد. امام علی (ع) در نامه به امام حسن مجتبی (ع) دور‌اندیشی و آینده‌نگوی را نشانه عقل و خردمندی می‌شمرند و خردمندترین و عاقلترین انسان‌ها را افرادی می‌دانند که

طراحی مدل رهبری خدمتگزار بر اساس دیدگاه امام علی (ع) و...----- 151
آینده‌نگری و عاقبت اندیشی بیشتری دارند. پیروزی در دوران‌اندیشی و دوران‌اندیشی در به
کارگیری صحیح اندیشه و اندیشه صحیح در رازداری است. (همان، ۶۳۵)
بخشی از موقعیت‌های مدیر به این موضوع بستگی دارد که برای آینده تا چه مقدار
برنامه‌ریزی و فکر کرده است. حضرت علی (ع) در کارهای مدیریت، عاقبت‌نگری
را که در واقع نگرش برآینده است، مورد توجه قرار می‌دهد. در نامه ۴۱ نهج البلاغه
خطاب به یکی از کارگزاران درباره علل نکوهش یک کارگزار خیانتکار آمده است :
«چشم‌دل انسان خردمند پایان‌کارش را می‌بیند و نشیب و فراز خویش را می‌شناسد».
(همان، ۵۴۷)

۴- بینش و آگاهی

در خطبه ۱۱۰ نهج البلاغه نقل شده است: «ان العالم العامل بغير علمه كالجاهل الحائر
الذی لا یستفیع من جهله»، یعنی: عالمی که برخلاف علم خود عمل کند همانند سرگردانی
است که خطا و صواب را نمی‌داند و از جهل و نادانی خویش به هوش نمی‌آید.
(همان، ۲۱۱)

۵- تواضع و فروتنی

مدیر و مسئولی که خود را خدمتگزار مردم می‌داند، در رفتار خود با مردم متواضع و
فروتن است و به هیچ وجه در رفتارش برتری و سلطه‌گری وجود نخواهد داشت.
امیرالمؤمنین (ع) در نامه ۳۵ که به یکی از والیان خود نوشته، چنین فرموده است : «در
برابر رعیت فروتن باش». (همان، ۵۴۱)
یکی از پشتوانه‌های کار مدیران، حمایت از زیردستان است و این پشتوانه در صورتی به
دست می‌آید که مدیر، حالت مردمی به خود بگیرد و از تواضع در عین شخصیت چشم
نپوشد و با مهر و محبت سخن بگوید. امام علی (ع) در فرمان خود به مالک اشتر چنین
می‌نویسد: «ای مالک! مهر و محبت تو به افراد زیردست، دل‌های آنها را متوجه تو

۱۵۲----- منہاج - سال ششم، شماره یازدهم، پاییز و زمستان ۱۳۸۹
می سازد و آن چه موجب چشم روشنی زمامدار می شود دو چیز است : یکی برقراری
عدالت و دومی ابراز علاقه به آنهاست». (همان، ۵۶۸)

۶- اعتماد

نقل است که امام علی (ع) در نامه ۵۳ که به مالک اشتر نوشته اند: «واعلم انه لیس شی
باعدی الی حسن ظن راع برعیتہ من احسانہ الیہم»، یعنی: بدان ای مالک! هیچ وسیله ای برای
جلب اعتماد والی به رعیت بهتر از نیکوکاری - خدمت - به مردم نمی باشد. (همان، ۵۷۱)
از نظر گرین لوف «اعتماد»، محور رهبر خدمتگزار است. مشروعیت رهبری با اعتماد شروع
می شود. در رهبری خدمتگزار، رهبری به افرادی که مورد اعتمادند اعطا می شود. رهبران
خدمتگزار می توانند اعتماد و برانگیختن آن را از طریق نشان دادن اعتماد شخصی در پیروان
ایجاد کنند. این رهبران، صادقانه پیروان خود را در اطلاعات (خواه مثبت یا منفی) شریک
می کنند تا اطمینان حاصل کنند که در اخذ تصمیمات، منافع پیروان را در نظر گرفته اند.

۷- انتقاد پذیری

امام علی (ع) در خصوص انتقاد پذیری می فرمایند: «برخورد با کلوگران به گونه ای باشد
که آنان جرأت داشته باشند که عیوب تو را متذکر شوند». (همان، ۵۶۹) «روحیه انتقاد و
انتقادپذیری را در محیط حکومت تقویت کنید و فریب تعریف و تمجید دیگران را
نخورید». (همان، ۷۳۷)

رهبر خدمتگزار از رشد و پیشرفت پرسنل خویش احساس رضایت قلبی می کند، او به
انتقادات و پیشنهادات حتی اگر سازنده نیز نباشند، به دید مثبت می نگرد. به طور کلی از هر
چیزی که سبب انجام وظیفه بهتر او شود استقبال می کند. این نوع رهبران، مسئولیت هر
نوع ضعف و ناکامی را می پذیرند و هیچ گاه از این بابت دیگران یا رویدادهای بیرونی
را سرزنش نمی نماید و برای یافتن نیروهای کارآمد از هیچ کوششی فرو گذار نمی کند.

۸- صداقت و راستگویی

153 ----- طراحی مدل رهبری خدمتگزار بر اساس دیدگاه امام علی (ع) و...
صداقت در مدیر از بهترین عوامل موفقیت در کار و حافظ آبرو و برآورنده وجاهت اجتماعی است. چنان که مدیر در محیط کار و صحنه های اجتماعی از صداقت لازم برخوردار باشد موفقیت او حتمی است در غیر این صورت حتی اگر فرضاً در ابتدای کار و با اغفال دیگران رسوا نگردد، اما سرانجام روزی با دریده شدن پرده ها، دروغگویی او آشکار می گردد. به غیر از صداقت روش دیگری نمی تواند ضامن موفقیت باشد و یک مدیر باید صادق باشد. امام علی (ع) در نامه ۵۳ به مالک اشتر می فرماید: «با اهل صدق پیوند و مسئولیت های کلیدی را به آنان بده و از میان آنان افرادی را که در حق گویی از همه صریح تر اند انتخاب کن». (همان، ۵۶۹)
یکی از مهمترین ویژگی های شخصیتی که در ایجاد اعتبار، نقش مهمی ایفا می کند، صداقت و راستگویی است. راستگویی یکی از ویژگی های کیفی تحسین آمیز رهبران است که با ماهیت آینده نگری، توانایی الهام بخش، قابلیت و شایستگی دنبال می شود.

۹- نظارت

یکی از پایه های اساسی مدیریت، نظارت مدیر به حیطة مسئولیتش و آگاهی یافتن وی بر نحوه انجام وظیفه کارکنان می باشد. (احمدی، ۳۹) امام علی (ع) به مالک اشتر می فرماید: «پس در کارهای عمال و کارگزاران کاوش و رسیدگی کن و بازرسی های آشکار و وفادار بر آنان به گمار». (سید رضی، ۵۶۹)

۱۰- نوآوری و خلاقیت

مدیریت صحیح در جامعه انسانی، حتی اگر آن جامعه از افراد محدودی تشکیل یافته باشد با درک و دریافت و معلومات سطحی و اندک امکان پذیر نیست. امام علی (ع) می فرماید: «و قوای مغزی خود را متمرکز کنید. نوآوری هم نیاز درونی انسان و هم نیاز زندگی شخصی و اجتماعی اوست». (علی آبادی، ۱۱۷)

۱۵۴----- منهای - سال ششم، شماره یازدهم، پاییز و زمستان ۱۳۸۹

با این که بین رهبری خدمتگزار از دیدگاه نظریه پردازان غربی بل‌دیدگاه امام علی (ع) شباهت‌هایی وجود دارد، در عین حال مسئولیت یک مدیر یا رهبر از نظر علی (ع) الهی و دینی است زیرا یک مدیر با وجدان و آگاه باید مسئولیت الهی و دینی خود را حاکم بر همه مسئولیت‌ها بداند بنابراین از این دیدگاه سطحی فراتر از آن چه که در نظریات رهبری معاصر مذکور است را معرفی می نماید. هر چند در هر دو الگو، مدیریت و سازمان، ایجاد شده است تا خدمت بهتری را در جهت تحقق اهداف وسیع به مردم ارائه دهد ولی در الگوی رهبری امام علی (ع) همه تلاش‌ها برای رضایت خاطر، رشد و کمال ساختار ذهنی و عقلی کارکنان برای حرکت به سوی شناخت و رضای خداوند است. اصولی که در برنامه‌ها، خطبه‌ها و حکمت‌های امام علی (ع) است به مراتب بیشتر از مجموعه اصولی است که در نظریه‌های معاصر وجود دارد.

تمایزترین ویژگی‌هایی که می‌توانیم برای تفاوت رهبری امام علی (ع) و رهبری خدمتگزار قائل شویم در زیر بیان شده است:

۱- ساده‌زیستی

در متون اسلامی ساده‌زیستی تحت عنوان‌های «زهد» و «قناعت» و نیازهای واقعی تحت عنوان «کفاف» و «حد ضروری» بیان شده است. امام علی (ع) در نامه‌ای به عثمان بن حنیف انصاری می‌فرماید: «کسی که بر کفاف خود اکتفا کند، آسایش خود را فراهم ساخته است. ساده‌زیستی نه فقط برای پیامبران و امامان معصوم (ع)، بلکه برای تمام رهبران و مدیران نظام اسلامی یک ضرورت است». در نامه ۴۵ نهج البلاغه آمده است: «رهبران حق، باید در خوراک و پوشاک در سطح ناتوان‌ترین مردم باشند و با چیزی که آنان قدرت تهیه‌اش را ندارند، بر آن‌ها جلوه نکنند تا تهنی دست با مشاهده آن به وضعیت خود راضی و از خدا خشنود باشد و توانگر بر شکرگزاری و فروتنی خود بیافزاید». (سید رضی، ۵۵۳)

طراحی مدل رهبری خدمتگزار بر اساس دیدگاه امام علی (ع) و... ----- 155

۲- تقوا

تقوا یکی از عوامل اصلی و مهمی است که در نفوذ و تأثیرگذاری رهبر نقش اساسی دارد. تقوا باعث می‌شود که انسان در میان مردم، از عزت و احترام بیشتری برخوردار باشد و محبوب دل‌های آنان گردد. هر کس که از عزت و احترام بیشتری در میان مردم برخوردار باشد، نفوذ بیشتری بر آنان خواهد داشت و بهتر از دیگران می‌تواند بر مردم تأثیرگذار باشد. در خطبه ۱۶ نهج البلاغه، تقوا را به عنوان یک نیروی بازدارنده و مهارکننده نفس معرفی کرده است و می‌فرماید: «لا یهلك علی التقوی سنخ اصل»، یعنی: کشتزاری که با تقوا آبیاری شود تشنگی ندارد. (همان، ۶۱)

۳- سعه صدر

سعه صدر یکی از مهمترین ابزارهای مدیریت است. اهمیت سعه صدر به اندازه ای است که سیدرضی در حکمت ۱۷۶، حضرت علی (ع) آن را ابزار ریاست شمرده‌اند. «آله الریاست سعه الصدر». (همان، ۶۶۷)

۴- عدالت

امام علی در حکمت ۴۳۷ نهج البلاغه می‌فرماید: «عدالت» قانونی است عام و مدیر و مدبری است کلی؛ و بخشش، یک حالت استثنایی و غیرکلی است که نمی‌شود روی آن حساب کرد. «عدل» بزرگراهی است که مسیر همگان است درحالی که «جود» کلیت و جنبه قانونی ندارد. سپس نتیجه می‌گیرد که از میان «عدالت» و «جود» آن که اشرف است. عدل است از نگاه امام علی (ع) این عدل است که می‌تواند تعادل اجتماع را حفظ کند و همه را راضی نگه دارد. (مطهری، ۱۲۸)

۵- طرد سخن چین

۱۵۶----- منہاج - سال ششم، شماره یازدهم، پاییز و زمستان ۱۳۸۹
یکی از مواردی که باعث لغزش مدیران می شود، سخن چینی و بدگویی سخن چینان می باشد و اگر مدیری به این سخن چینی ها اهمیت دهد و بدون توجه به صحت و سقم آنها، اقدام به تصمیم گیری نماید، ممکن است عواقب جبران ناپذیری داشته باشد. در حکمت ۲۳۹ آمده است: «در قبول سخن بدگویان شتاب مکن که سخن چین فریبنده است، گرچه در جامه خیر خواهان درآید». (سید رضی، ۶۸۱)

۶- توکل به خدا

توکل حقیقی عبارت است از پذیرش این مسأله الهی که زمام و عنان همه امور به دست خداوند است و همه موجودات از قدرت او استمداد می نمایند. توکل در مقام مسئولیت به این معناست که در عزم و اراده و تصمیم گیری، هیچ کس جز اراده خدا مداخله نکند. علاوه بر عوامل خارجی حتی احساسات، عواطف و سلیقه های شخصی نباید تصمیم گیری او را تحت الشعاع خود قرار دهند. انسان متوکل، چون از امداد غیبی ممد می جوید با صلابت و قدرت می باشد و از همه تنگناها به راحتی عبور می کند. اینجاست که پیامبر اکرم (ص) می فرماید: «هرکس می خواهد که نیرومندترین مردم باشد باید بر خدا توکل کند و هر کس دوست دارد از همه مردم توانگرتر باشد باید اعتمادش به آنچه در دست قدرت خداست بیشتر از آنچه در دست خود اوست باشد.» حضرت در نامه ای به یکی از کارگزاران خود یاری خواستن از خدا را توصیه می فرماید: «پس آهنگ هر کاری که می کنی از خدا یاری بخواه». (همان، ۵۰۷)

۷- عیب پوشی و پرهیز از عیب جویی

امام علی (ع) در نامه به مالک اشتر می فرماید: «و باید که دورترین افراد رعیت از تو و دشمن ترین آنان در نزد تو، کسی باشد که بیش از دیگران عیب جوی مردم است، زیرا در مردم عیب هایی است و والی از هر کس دیگر به پوشیدن آنها سزاوار است. از عیب های مردم آنچه از نظرت پنهان است، مخواه که آشکار شود، زیرا آن چه بر

طراحی مدل رهبری خدمتگزار بر اساس دیدگاه امام علی (ع) و...----- 157
عهدهٔ توست، پاکیزه ساختن چیزهایی است که بر تو آشکار است و خداست که بر
آنچه از نظرت پوشیده است، داوری کند. تا توانی عیب های دیگران را بپوشان،
تا خداوند عیب های تو را که خواهی از رعیت مستور بماند، بپوشاند. و از مردم گره
هر کینه ای را بگشای و از دل بیوون کن و رشتۀ هر عداوت را بگسل و خود را از
آنچه از تو پوشیده داشته اند، به تغافل زن و گفتۀ سخن چین را تصدیق مکن.»
(همان، ۵۶۷)

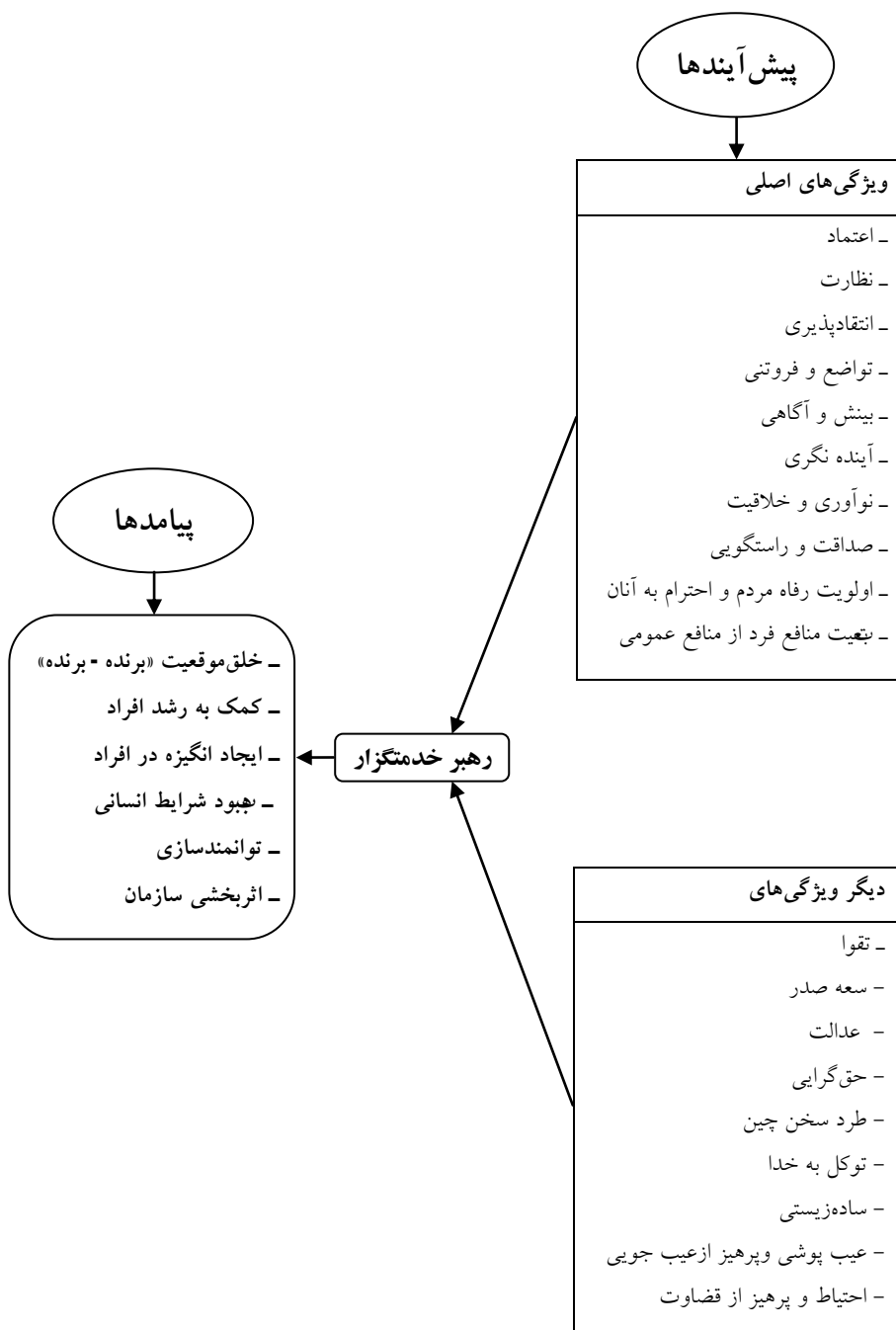
۱- احتیاط و پرهیز از قضاوت

زامدارباید تا وقتی مطلب، کاملاً برای او روشن نشده است، قضاوت و پیش داوری نکند
و در مواردی که امر بر او مشتبه می باشد باید احتیاط نماید و حکم صادر ننماید.
حضرت علی(ع) در نامهٔ ۵۳ خطاب به مالک اشتر چنین فرموده است: «سپس کسی را
برای قضاوت بین مردم برگزین که از همه در شبهات با احتیاط تر عمل نماید.» هم چنین
در همان نامه، آن حضرت فرموده اند: «و از آنچه که در نظرت روشن نیست، کناره گیر.»
(همان، ۵۷۷)

۹- حق گرایی

از مهمترین هدف هایی که جامعهٔ اسلامی دنبال می کند و برنامه های خود را بر آن بنا
می نماید، برپا داشتن حق است که امیرالمؤمنین(ع) در سخنی با ابن عباس حکومت را
وسیلهٔ اقامهٔ حق و دفع باطل معرفی کرده است. بنایابین برپاداشتن حق، محوری است
اساسی در ادارهٔ امور و زمامداری، به گونه ای که هر مدیریتی باید بدان باز گردد و بر آن
استوار شود و آن اصلی علمی و حاکم بر برنامه ها و اقدامات باشد. هیچ حکومتی بدون
مشارکت و حمایت مردمی، توان تحقق برنامه های اصلاحی خود را نمی یابد و بی گمان
وقتی مدیری عمل به حق را اساس برنامه ها و اعمال خود قرار دهد از توفیق های الهی
و پشتیبانی مردمی بهره مند می شود. حضرت علی (ع) در این مورد فرموده است: «با

۱۵۸----- منهاج - سال ششم، شماره یازدهم، پاییز و زمستان ۱۳۸۹
ملازمت حق، پشتوانه قوی حاصل می شود»، «هر که به حق عمل کند مردمان به او
تمایل یابند». (همان، ۶۰۱) در شکل زیر مدل رهبری خدمتگزار براساس دیدگاه امام
علی (ع) طراحی شده است.



نتیجه مقاله

امام علی (ع) حقیقتی زنده و پویا برای عصرها و نسلهای آینده است که درخشش افکار و ایده‌های استراتژیک او، نامی ماندگار در تاریخ از ایشان برجای گذاشته است. رهبران مؤثر، مشتاق خدمتگزاری هستند. آنان دارای ویژگیهایی مانند هم دلی، دوراندیشی و گوش دادن مؤثر می‌باشند. در بین همه رهبران بزرگ شاید کمتر کسی مانند امام علی (ع) را بتوان پیدا کرد که نمونه عملی یک رهبر خدمتگزار باشد. امام علی (ع) نه تنها ویژگی‌های چنین رویکرد رهبری را همواره به سایر مدیران و رهبران توصیه نموده‌اند، بلکه خود دارای این ویژگیها بوده‌اند. سایر یافته‌های این پژوهش حاکی از آن است که آن حضرت به غیر از ویژگیهای رهبری خدمتگزار که از سوی اندیشمندان غربی مطرح شده است، دارای ویژگیهای دیگری هم چون ساده زیستی، اعتماد به نفس، صبر و استقامت، اشاعه معنویت، عدالت، نفوذ بر قلوب، خوش برخوردی، دوستی و برادری، اعتراف به اشتباه و... می‌باشند. درالگوی رهبری امام علی (ع) همه تلاش‌ها برای رضایت خاطر، رشد و کمال ساختار ذهنی و عقلی کارکنان برای حرکت به سوی شناخت و رضای خداوند است. اصولی که در برنامه‌ها، خطبه‌ها و حکمت‌های امام علی (ع) است به مراتب بیشتر از مجموعه اصولی است که در نظریه‌های معاصر وجود دارد.

کتابشناسی

- ۱- احمد خانی، مسعود، الگوسازی رفتار مدیران با توجه به نامه‌های حضرت امیر (ع) در نهج البلاغه، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، رشف معارف اسلامی و مدیریت، تهران، دانشگاه امام صادق (ع)، ۱۳۷۹ هـ.ش.
- ۲- احمدی، مسعود، مدیریت اسلامی (شامل اصول، مبانی و مفاهیم مدیریت اسلامی به همراه فرمان حضرت علی(ع))، انتشارات پژوهش‌های فرهنگی، ۱۳۸۳ هـ.ش.
- ۳- اصلی پور، محمد، مدیریت و رهبری با سیری در نهج البلاغه، ۱۳۷۷ هـ.ش.
- ۴- انصاری، محمدعلی، دعایی، حبیب الله، مرتضوی، سعید، مبانی مدیریت اسلامی و الگوهای آن، موسسه چاپ و انتشارات دانشگاه فردوسی مشهد، ۱۳۸۷ هـ.ش.

- 161 ----- طراحی مدل رهبری خدمتگزار بر اساس دیدگاه امام علی (ع) و...
۵- آقاپیروز، علی و خدمتی، ابوطالب و شفیعی، عباس و به شتی نژاد، محمود، مدیریت در اسلام، پژوهشکده حوزه و دانشگاه، ۱۳۸۴ هـ.ش.
۶- بلانچارد، کن، رهبری و مدیر یک دقیقه ای، ترجمه بهزاد رضانی، چاپ اول، انتشارات اوحدی، تهران، ۱۳۷۶ هـ.ش.
۷- جنینگز، کن جان استال ورت، مدیر خدمتگزار و شایسته، ترجمه جعفرشکرخواه، چاپ اول، نشر مردییز، مشهد، ۱۳۸۶ هـ.ش.
۸- حافظنیا، محمدرضا، مقدمه‌ای بر روش تحقیق در علوم انسانی، چاپ چهارم، انتشارات سمت، ۱۳۸۰ هـ.ش.
۹- حسن پور، اکبر، مدلی برای رهبری خدمتگزار، مجله تدبیر، شماره ۱۵۳، بهمن ۱۳۸۳ هـ.ش.
۱۰- رضایی نژاد، محمد، اندیشه‌های اسلامی در مدیریت، دفتر دوم: مهارت‌های خویشتن، تهران موسسه تحقیقات در آموزش مدیریت، ۱۳۸۵ هـ.ش.
۱۱- سید رضی، نهج البلاغه، ترجمه محمد دشتی، قم، نشر مشرقین، چاپ هشتم، ۱۳۷۹ هـ.ش.
۱۲- قوچانی، محمود، فرمان حکومتی پیرامون مدیریت، شرح عهدنامه امیرالمؤمنین علی بن ابیطالب (ع) به مالک اشتر، تهران، مرکز آموزش مدیریت دولتی، ۱۳۷۴ هـ.ش.
۱۳- کاوی، استیفن، آیین زندگی مردمان مؤثر، ترجمه محمدرضا آل یاسین، چاپ دوم، انتشارات هامون، تهران، ۱۳۸۴ هـ.ش.
۱۴- کریتنر، رابرت و کینکی، آنجلو، مدیریت رفتار سازمانی، ترجمه علی اکبر فرهنگی و حسین صفرزاده، چاپ اول، انتشارات پیام پویا، تهران، ۱۳۸۴ هـ.ش.
۱۵- ماکسول، جان، صفت‌های بایسته یک رهبر، ترجمه عزیز کیاوند، چاپ هفتم، انتشارات فرا، تهران، ۱۳۸۰ هـ.ش.
۱۶- مدیریت برقلوب، ترجمه عبدالرضا رضایی نژاد، چاپ سوم، انتشارات فرا، تهران، ۱۳۸۲ هـ.ش.
۱۷- مطهری، مرتضی، سیری در ن هج البلاغه، چاپ بیست و دوم، انتشارات صدرا، تهران، ۱۳۸۸ هـ.ش.
۱۸- همو، آنچه هر رهبر باید بداند، ترجمه ه علی یاراحمدی، چاپ اول، نشر افکار، تهران، ۱۳۸۷ هـ.ش.

19- Blackwell Encyclopedic, Dictionary of organizational Behavior , Edited by Nigel, Nicholson, combrige, 1995.

- ۱۶۲ ----- منهای - سال ششم، شماره یازدهم، پاییز و زمستان ۱۳۸۹
- 20- Dennis, Rob and Bruce E., A Factor Analysis of pago and wong Servant Leadership instrument ,Leadership & organization Development Journal, 24/8, 2003.
- 21- Dennis, R.S.and Bocarnea , Development of the servant leadership assessment instrument, Leadership & Organization Development Journal. M.2005.
- 22- Greenleaf,R,K.,Servant Leadership:A Journey into the Nature of Legitimate Power and Greatness, Paulist Press, New York, NY1991.
- 23- Hughes, et al., Leadership: enhancing the lessons of experience, M. C. Grow - Hill, Irwin , 4th Edition, 2002.
- 24- Humphreys, J.H., Contextual implications for Transformational and Servant Leadership:a historical investigation, Management Decision, Vol 43, No 10, pp.1410-31, 2005.
- 25- Koontz, Harold & others., Essenials of Management, New york , M. C. Grow - Hill. 1990
- 26- Kykyri, Inviting Interactional change through Tricky situations In consulting, Journal of organizational change management, Vol.20,No.50. V2007.
- 27- Laub, J.A..Assessing the Servant Organization: Development of the organizational leadership assessment (OLA) instrument. Unpublished Dissertation, Florida Atlantic university, Boca Raton,1999.
- 28- Lussier, R., Human Relation In organizations,5th Edition, M.C. Grow – Hill, 2002.
- 29- Luthans, Fred., organizational Behavior, Mc Graw Hill, 11th Edition, Singapore, 2008.
- 30- Parolini, J.L., Investigation the distinctions between Transformational and Servant Leadership: doctoral dissertation thesis, Regent University, Virginia Beach ,VA2007.
- 31-Schermerhorn , John, Management , New york wiley,2002.
- 32- Spears, L.C& Lawrence, M., Focus on Leadership: Servant Leadership for the 21th Century, New York: John Wiley & Sons,2002.
- 33- Stoner, James & Edward Freeman., Management, Emglewood cliffs Printic - Hall,1992.
- 34- Stone, G.A, Russell, R.Fand Patterson,K., Transformational Versus Servant Leadership:a different in leader focus, Leadership & organization Development Journal, Vol 25, No3/4, pp.349-359, 2004.
- 35- Yukl , Gary., Leadership in organization, pearson ,Prentice Hall ,6TH Edition,2006.

- 163 -----... و (ع) دیدگاه امام علی بر اساس خدمتگزار بر اساس دیدگاه امام علی (ع) و ...
- 36- Zeger, J and J, Folkman., Hand book for leaders, first Edition, M.C. Grow - Hill, 2004.
- 37- Laub, J.A.. Assessing the Servant Organization: Development of the organizational leadership assessment (OLA) instrument. Unpublished Dissertation, Florida Atlantic university, Boca Raton, 1999.