



## طراحی الگوی تصمیم‌گیری اخلاقی مدیران مبتنی بر آموزه‌های نهج البلاغه

حمیدرضا خسروآبادی<sup>۱\*</sup>، بهروز رضایی‌منش<sup>۲</sup>

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۴/۰۸/۲۰

تاریخ دریافت: ۱۳۹۴/۰۲/۰۳

### چکیده

توجه به موضوع تصمیم‌گیری اخلاقی با توجه به اهمیت دو موضوع تصمیم‌گیری و اخلاق در زمینه دانش مدیریت، هر روز رشد بیشتری پیدا می‌کند و امروزه اندیشمندان علم مدیریت به این باور رسیده‌اند که مدیران در هنگام اخذ تصمیمات، باید مؤلفه‌های اخلاقی را نیز مدنظر قرار دهند؛ اما مسأله‌ای که وجود دارد آن است که چه تصمیمی، اخلاقی محسوب می‌شود. در این پژوهش تلاش شده است الگویی از تصمیم‌گیری اخلاقی مدیران، مبتنی بر آموزه‌های کتاب شریف نهج‌البلاغه ارائه شود. بدین منظور از استراتژی پژوهشی داده‌بنیاد استفاده گردیده است و حاصل امر، استخراج ۶۴۱ گزاره، ۵۰ مفهوم و ۱۴ مقوله بوده است. در این راستا ابتدا تک‌تک گزاره‌های نهج‌البلاغه مورد بررسی و تحلیل قرار گرفته و سپس مفاهیم کلیدی استخراج گردیده است. در گام بعد، مقوله‌های تحقیق، متشکل از مفاهیم مستخرج قبلی، مورد شناسایی قرار گرفته و در سه نوع محوری، اصلی و زمینه‌ساز دسته‌بندی گردیده‌اند. برخی از مهم‌ترین مؤلفه‌های شناسایی شده عبارت‌اند از: التزام به حق، عدالت، حسن تدبیر، فهم و ادراک صحیح، محوریت منافع و مصالح عامه، صداقت و امانت‌داری. مقوله‌های شناسایی شده، معیارهای الگوی تصمیم‌گیری اخلاقی مبتنی بر نهج‌البلاغه به شمار آمده و الگوی نهایی تحقیق را تشکیل داده است.

**کلیدواژه‌ها:** الگوی تصمیم‌گیری، تصمیم‌گیری اخلاقی، آموزه‌های نهج‌البلاغه، مدیران

۱. دانشجوی دکتری مدیریت دولتی دانشگاه علامه طباطبایی

۲. استادیار گروه مدیریت دولتی دانشگاه علامه طباطبایی

\*: نویسنده مسئول

## مقدمه

با توجه به سرکش و طغیانگر بودن نفس اماره که حتی پیامبران الهی هم از خطر آن به خدا پناه می‌بردند، همه انسان‌ها در معرض خطر تسلط نفس اماره هستند؛ اما این خطر برای مسئولان و مدیران که از امکانات مادی و قدرت ظاهری بیشتری برخوردارند، بیشتر و خطرناک‌تر است. از این رو به اخلاق اسلامی نیاز بیشتری دارند که سپری در مقابل نفس اماره است. موضوع اخلاق آن قدر از اهمیت برخوردار است که در حدیث معروفی از پیامبر اکرم (ص) می‌خوانیم: «من تنها برای تکمیل فضائل اخلاقی مبعوث شده‌ام»؛ تعبیر به «آتما» که به اصطلاح برای حصر است نشان می‌دهد که تمام اهداف بعثت پیامبر (ص) در همین امر یعنی تکامل اخلاقی انسان‌ها خلاصه می‌شود.

مهم‌ترین نقش اخلاق هنگام تصمیم‌گیری عملی است؛ چه آن گاه که فرد به تصمیم‌گیری می‌نشیند و آن گاه که سازمان و جامعه به تصمیم می‌رسد. اخلاق در شکل‌دهی به تصمیم و تنظیم فرآیند شکل‌گیری آن نقش تعیین‌کننده دارد. رعایت نکردن اخلاق اسلامی در تصمیم‌گیری موجب وارد شدن آسیب‌های فراوان به فرد و جامعه می‌شود و حتی قوانین و مجازات مختلف نتوانسته است تا حد مطلوب جامعه را به رفتار مناسب مجاب کند. در این میان اخلاق مبتنی بر فرهنگ الهی می‌تواند نظام تصمیم‌گیری را بهینه و سالم کند (علی‌اکبری و رضائی، ۱۳۹۱: ۱۵۰).

یکی از فراگردهایی که تمام مدیران به‌طور مداوم با آن سروکار دارند «تصمیم‌گیری» می‌باشد. تفکیک‌ناپذیری تصمیم‌گیری از مدیریت به حدی است که برخی آن‌ها را مترادف یکدیگر دانسته‌اند (احمدی، ۱۳۸۶: ۹). تصمیم‌گیری به‌نوعی قلب مدیریت است و همه وظایف مدیریت در باطن خود با اتخاذ تصمیم همراه است و لذا این که برخی اساساً مدیریت را معادل تصمیم‌گیری دانسته‌اند خالی از وجه نیست. می‌توان فرآیند تصمیم‌گیری را مغز یا مرکز سلسله اعصاب سازمان به حساب آورد (دفت، ۱۳۸۵: ۶۸۴)، زیرا به وسیله‌ی تصمیم‌گیری می‌باشد که مدیر تمام وظایف خود را به انجام می‌رساند (سعادت، ۱۳۷۲: ۳) از سوی دیگر رشد مقوله اخلاق و تأثیر آن بر نظام‌های تصمیم‌گیری در سازمان‌ها از اهمیت فزاینده‌ای برخوردار گردیده است. تصمیم‌گیری در حوزه علم مدیریت بدون توجه به مؤلفه‌های اخلاق و مسئولیت اجتماعی واقع‌بینانه نیست. از جمله طرق مؤثر به منظور وارد ساختن مباحث اخلاقی در امور روزمره انسانی لحاظ اخلاق در تصمیم‌گیری است (آذر، ربیع و قیطاسی، ۱۳۸۷: ۶۱). امروزه اندیشمندان علم مدیریت به این باور رسیده‌اند که مدیران در هنگام اخذ تصمیمات، باید مؤلفه‌های اخلاقی را نیز مدنظر قرار دهند و تصمیماتشان، بُعد اخلاقی را نیز دارا باشند؛ اما مسئله‌ای که وجود دارد آن است که چه تصمیمی، اخلاقی محسوب می‌شود. با وجود جستجوهای فراوان تنها تعداد محدودی از پژوهش‌ها یافت شد که به موضوع ارتباط تصمیم‌گیری و اخلاق پرداخته‌اند. حتی آن دسته از پژوهش‌ها که تا حدی به این موضوع پرداخته‌اند، کمتر از آموزه‌های اسلامی بهره گرفته‌اند. لذا پرسش اصلی این پژوهش عبارت است از این‌که: الگوی معیارهای تصمیم‌گیری اخلاقی مدیران مبتنی بر آموزه‌های اسلامی چیست؟

### ضرورت و پیشینه پژوهش

هربرت سایمون محقق است که در رابطه با مفهوم و مکانیسم تصمیم‌گیری مطالعات زیادی به عمل آورده است. از نظر او، مدیریت و تصمیم‌گیری دو واژه مترادف می‌باشد (Simon, 1960: 1). به گفته‌ی بارنارد تصمیم‌گیری اصل و اساس وظایف مدیران را تشکیل می‌دهد (Barnard, 1938: 189-197). نیومن کیفیت مدیریت را تابع کیفیت تصمیم‌گیری می‌داند و مدعی است که تصمیم‌گیری به‌تنهایی مهم‌ترین وظیفه‌ی مدیر است (سعادت، ۱۳۷۲: ۴). استار نیز معتقد است تصمیم‌گیری، پایه و اساس تمام وظایفی است که مدیر در سازمان انجام می‌دهد (Starr, 1971: VIII). از نظر ماندی و همکاران او، مهارت در تصمیم‌گیری، مهم‌ترین صفتی است که یک مدیر لایق و برجسته را از مدیری معمولی جدا می‌سازد (Mondy, Sharplin & Flippo, 1988: 14). کونتز نیز معتقد است که تصمیم‌گیری، اصل و اساس برنامه‌ریزی را تشکیل می‌دهد و مدیر معمولاً تصمیم‌گیری را وظیفه‌ی اصلی خود به شمار می‌آورد (Koontz & Weihrich, 1989: 135).

ارزش‌های شخصی بخشی از اعتقادات متعددی است که افراد آگاهانه یا ناآگاهانه در مورد دنیای خود حفظ می‌کنند و عقایدی را پوشش می‌دهند که باعث ترجیح شکل خاصی از رفتار بر دیگر گزینه‌های رفتاری می‌شوند. ارزش‌ها مبنای قضاوت اخلاقی را فراهم کرده و آن را هدایت می‌کنند (Douglas, Davidson & Schwartz, 2001: 104). تصمیم‌گیری اخلاقی موضوع بسیار جذابی در ادبیات اخلاق کسب‌وکار است. تعدادی از نویسندگان مدل‌های نظری متنوعی را به منظور تشریح و پیش‌بینی فرآیندی که طی آن، مدیر تصمیم اخلاقی اتخاذ می‌کند، پیشنهاد داده‌اند. این طیف از مدل تعاملی وضعیتی- فردی تروینو (۱۹۸۶) تا چارچوب اقتضایی فِرل و گِرِشام (۱۹۸۵) تا مدل شدت اخلاقی جونز (۱۹۹۱) را شامل می‌شود. درحالی‌که شاید هر یک از این مدل‌ها مناسب این باشند که پایه‌ی مطالعات تجربی فرآیند تصمیم اخلاقی به شمار آیند، اما به طرز شگفت‌انگیزی این‌گونه تلاش‌های مستقیم به منظور آزمون تئوری‌های نظری بسیار محدودند (Randall & Gibson, 1990). در حقیقت اکثر نوشته‌ها در رابطه با این موضوع غیرتجربی هستند (Trevino l., 1986). اکثر الگوهایی که در زمینه تصمیم‌گیری اخلاقی ارائه شده‌اند، الگوهای غربی است که سنخیت لازم با نگاه اسلامی را ندارند. مهم‌ترین این الگوها عبارت‌اند از: الگوی توسعه اخلاقی کلبِرگ (۱۹۶۹)، الگوی ۴ مؤلفه‌ای تصمیم‌گیری اخلاقی رِست و دیگران (۱۹۸۶)، مدل رفتاری تصمیم‌گیری اخلاقی/غیراخلاقی بومر و دیگران (۱۹۸۷)، الگوی تصمیم‌گیری اخلاقی جونز (۱۹۹۱)، الگوی ضمنی نقش معمای اخلاقی در مدیریت منابع انسانی ووتن (۲۰۰۱)، مدل رهبری اخلاق مدار براون و تروینو (۲۰۰۶)؛ در منابع داخلی نیز، در زمینه‌ی اخلاق سازمانی، مطالعات متنوعی صورت پذیرفته است، لکن موضوع برخی از آن‌ها تصمیم‌گیری اخلاقی نمی‌باشد، برخی از آن‌ها منحصرأ حول محور منشور اخلاقی و نقش آن در سازمان است، برخی به نقش یک مؤلفه‌ی اخلاقی خاص مانند توکل در سازمان و تصمیم‌گیری پرداخته‌اند، برخی

از منظر اسلامی به موضوع تصمیم‌گیری اخلاقی پرداخته‌اند و برخی که از منظر اسلامی به موضوع تصمیمات اخلاقی پرداخته‌اند، از منابعی غیر از نهج‌البلاغه بهره گرفته‌اند؛ لذا این نتیجه حاصل می‌گردد که پژوهش جامعی که به موضوع تصمیم‌گیری اخلاقی از منظر اسلامی و به صورت خاص نهج‌البلاغه پرداخته باشد، موجود نبوده و مدل جامعی در این زمینه ارائه نگردیده است؛ لذا اهمیت و ضرورت این پژوهش آشکار می‌گردد.

### روش تحقیق و ابزار گردآوری داده‌ها

این پژوهش از بُعد ماهیت، تحقیقی بنیادی، از بعد هدف، تحقیقی اکتشافی و از بعد نوع داده، تحقیقی کیفی به شمار می‌آید. جهت تحلیل داده‌ها از استراتژی پژوهشی داده‌بنیاد استفاده گردیده است. استراتژی پژوهشی داده‌بنیاد پس از کتاب تأثیرگذار بارنی گلیسر و آنسلم استراوس اهمیت بیشتری پیدا کرده و مورد تأیید بیشتری نیز قرار گرفته است (Fernández, 2004: 84). شاید اگر قابلیت‌های این روش نبود، امروزه نمی‌توانستیم شاهد بالندگی و شکوفایی پژوهش کیفی باشیم (Charmaz, 2000: 509). پژوهش حاضر به دنبال دست‌یابی به یک الگوی اکتشافی، البته مبتنی بر آموزه‌های اسلامی است. این استراتژی با شکستن قالب‌های محدود گذشته که غالباً به آزمون نظریه‌های مستفاد از قیاس اکتفا می‌کرد، خود به نظریه‌سازی می‌پردازد. این ویژگی موجب شده است که استراتژی پژوهشی داده‌بنیاد با تحقیقات اسلامی سنخیت بیشتری داشته باشد؛ زیرا تحمیل پیش‌فرض‌های محقق بر متون اسلامی و تفسیر به رأی آن‌ها برای انطباق با نظریه‌های برخاسته از رویکردهای تجربی و مادی، به شدت از سوی اندیشمندان مسلمان مورد نکوهش واقع شده است (مهرابی و همکاران، ۱۳۹۰: ۲۴)؛ بنابراین شیوهی پژوهش کیفی مناسب بوده و در این تحقیق، بهترین استراتژی، نظریه‌پردازی داده‌بنیاد تشخیص داده شد. در این تحقیق، روش اصلی گردآوری داده‌ها، روش کتابخانه‌ای و منبع تحقیق، کتاب نهج‌البلاغه است؛ بدین منظور تک‌تک گزاره‌های کتاب شریف نهج‌البلاغه جهت بهره‌برداری علمی در زمینه‌ی پژوهش مورد مطالعه و بررسی قرار گرفته‌اند.

### بحث و بررسی

در این پژوهش، استراتژی پژوهشی داده‌بنیاد مبنای تحلیل یافته‌ها بوده است. بدین منظور، در ابتدا تک‌تک جملات کتاب شریف نهج‌البلاغه، مورد مطالعه و بررسی دقیق قرار گرفت و سپس گزاره‌هایی که مرتبط با موضوع تصمیم‌گیری و ابعاد مختلف آن بوده و به نحوی قابلیت استفاده از آن‌ها در زمینه‌ی تحقیق وجود داشت، استخراج گردید. در گام بعد، این گزاره‌ها تحت عنوان مفاهیم کلیدی مرتب‌شده است. بدین منظور، معنا و مفهوم دریافتی از هر گزاره در قالب یک یا چند کلمه نگاشته شد؛ لازم به ذکر

است که برخی از جملات، قابلیت استفاده در چند جهت را دارا بودند، لذا از آن‌ها در استخراج چند مفهوم بهره گرفته شد.

پس از مشخص شدن مفاهیم که در حقیقت بیان‌گر معنای گزاره‌های استخراج‌شده از نهج البلاغه بودند، اقدام بعدی تشکیل مقوله‌ها بود. بدین منظور، برخی از مفاهیم که از قرابت معنایی برخوردار بوده و امکان گردآوری آن‌ها تحت یک چتر معنایی وسیع‌تر وجود داشت، در قالب مقوله‌ها دسته‌بندی گردیدند؛ به دیگر سخن، هر یک از مقوله‌های شکل‌گرفته، متشکل از چندین مفهوم می‌باشند. نکته مهم در رابطه با گزاره‌های استخراج‌شده آن است که این گزاره‌ها از سوی امام علی (ع)، لزوماً در ارتباط با تصمیم‌گیری بیان نگردیده است و هر کدام در یک موقعیت ویژه و در ارتباط با موضوعی خاص مطرح شده است، اما می‌توان از مفهوم آن‌ها در جهت موضوع پژوهش بهره گرفت. مثلاً هنگامی که حضرت در رابطه با موضوعی خاص، لزوم توجه به حق را مطرح می‌نمایند، می‌توان این استنباط را داشت که در هنگام تصمیم‌گیری نیز می‌بایست حق‌گرا بود تا تصمیمی اخلاقی را رقم زد. در ذیل، مقوله‌های استخراج‌شده از منبع تحقیق و مفاهیم تشکیل‌دهنده‌ی هر مقوله معرفی شده و در رابطه با آن، توضیحاتی آورده شده است. سایر موارد نیز در جداول مربوط به شکل‌گیری مقوله‌ها از مفاهیم، نشان داده شده است.

## مقوله‌ی محوری

### ۱. التزام به حق

یکی از شاخص‌های اساسی تصمیم‌گیری اخلاقی از منظر آموزه‌های اسلامی، مقوله‌ی «التزام به حق» است. در کلام امیرمؤمنان علی (ع)، به دفعات به مقوله‌ی «التزام به حق» به صورت مختلف اشاره گردیده و ضرورت اهمیت آن در هنگام اخذ تصمیمات اخلاقی تبیین شده است. با بررسی نهج البلاغه، می‌توان عبارات متعددی را یافت که هر یک به‌گونه‌ای دال بر این مقوله‌ی مهم در زمینه‌ی اخذ تصمیمات می‌باشد؛ لذا می‌توان با اطمینان بیان نمود که «التزام به حق» یکی از کلیدی‌ترین ابعاد و از دیدگاه محققین، مهم‌ترین بعد تصمیمات اخلاقی از منظر آموزه‌های اسلامی به شمار می‌آید. می‌توان گفت که این مقوله، در قلب موضوع تصمیم‌گیری اخلاقی قرار گرفته و می‌توان آن را به‌عنوان مقوله‌ی محوری در مدل تحقیق مدنظر قرار داد. انسان حق‌گرا، به ذی‌حقان توجه ویژه‌ای داشته و دایره‌ی تصمیماتش تنها مبتنی بر منافع ذی‌نفعان نیست. وجود خداوند متعال، در رابطه با هر فردی، بزرگ‌ترین ذی‌حق به‌شمار می‌آید، درحالی‌که پروردگار عالم در تصمیمات افراد به‌هیچ‌عنوان ذی‌نفع نیست؛ به دیگر بیان اگر ذی‌نفعان ملاک تصمیم و عمل قرار گیرند، در حقیقت ما خداوند متعال را از دایره‌ی تصمیم‌گیری خارج نموده‌ایم چرا که خداوند هیچ‌گاه ذی‌نفع تصمیمات بشر نیست، اما اگر تصمیمات مبتنی بر حق و همچنین با محوریت ذی‌حقان باشد، اولین و بزرگ‌ترین ذی‌حق، خداوند است و لذا چنین تصمیماتی از بعد اخلاقی حتماً قابل قبول خواهد بود. بدین ترتیب اهمیت عنصر «التزام به حق» آشکار می‌گردد. برخی از جلوه‌های

مقوله‌ی «التزام به حق» در نهج‌البلاغه عبارت‌اند از: حق‌گرایی، پذیرش حق و تسلیم حق شدن، بیان و اعلان حق، اجرا و برپا داشتن حق.

### ۱-۱- حق‌گرایی

اولین جلوه‌ی مقوله‌ی «التزام به حق»، مفهوم «حق‌گرایی» است؛ بدین معنا که فرد باید تمایل به حق داشته و همواره حق را بر غیر حق ارجح بداند. عنصر حق‌گرایی موجب می‌شود تا فرد به دنبال حق بوده و در زمان روشن شدن آن، در پذیرش، اعلان و اجرای آن شتاب ورزد. یکی از دلایلی که انسان از پیروی هواهای نفسانی منع شده است، آن‌که این امر موجب دوری وی از حق و انحراف از مسیر حقیقت است، چنان‌که امیرمؤمنان علی (ع) در فرازی از خطبه‌ی ۴۲ نهج‌البلاغه می‌فرماید: «پیروی هوا و هوس از حق منحرف می‌کند» (خطبه ۴۲، ۱۳۸۳: ۶۷). ایشان همچنین شتاب ورزیدن در هر کاری را منع نموده، مگر در زمانی که حقیقت روشن شده است، چنان‌که در بخشی از همین خطبه می‌فرماید: «در کاری شتاب مکنید، مگر آنگاه، که به حقیقت آن آگاه گردید» (خطبه ۴۲، ۱۳۸۳: ۶۷). این عبارت بیان‌گر میزان اهمیت حق - شناسی و عمل به آن است، چرا که شتاب در زمان شناخت حقیقت را مجاز می‌شمارد، درحالی‌که در اغلب اوقات، شتاب ورزیدن در انجام امور نهی شده و مورد نکوهش قرار گرفته است. مفهوم حق‌گرایی آن‌چنان پراهمیت است که حضرت در فرازی از خطبه‌ی ۱۷۳ علناً فرموده است که به پیکار با مدعیان دروغین حق و طرفه‌روندگان از ادای حق می‌رود: «آگاه باشید که من با دو کس پیکار کنم؛ یکی کسی که چیزی را ادعا کند که حق او نباشد و دیگر کسی که از ادای حقی که به گردن اوست سر برتابد» (خطبه ۱۷۳، ۱۳۸۳: ۲۳۳). اگر عنصر حق‌گرایی از فرآیند تصمیم‌گیری حذف شود، نتیجه این فرآیند، تصمیمی اخلاقی نخواهد بود. امیرمؤمنان علی (ع)، در حکمت ۱۸۴ نهج‌البلاغه می‌فرماید: «از روزی که حق برای من نمایان شد، هرگز دچار تردید نشدم» (حکمت ۱۸۴، ۱۳۸۳: ۴۷۷). این بیان نشان از عمق حق‌طلبی و حقیقت‌جویی حضرت دارد.

### ۱-۲- پذیرش حق و تسلیم حق شدن در برابر حق

عنصر دیگری که در ذیل مقوله‌ی «التزام به حق» قرار گرفته و از مظاهر آن به‌شمار می‌آید، مفهوم «پذیرش حق و تسلیم بودن در برابر حق» است. فردی که می‌خواهد خود را ملتزم به حق نشان دهد، لزوماً باید همواره آماده‌ی پذیرش بی‌قید و شرط حق بوده و خود را تسلیم حق بداند؛ همچنان‌که معنای اسلام، تسلیم بودن است. امیرمؤمنان علی (ع)، در قسمتی از خطبه‌ی ۱۰۸ نهج‌البلاغه، می‌فرماید: «رهبر جامعه باید با مردم به‌راستی سخن گوید و پراکندگی مردم را به وحدت تبدیل و اندیشه خود را برای پذیرفتن حق آماده گرداند» (خطبه ۱۰۸، ۱۳۸۳: ۱۴۳). حضرت نه تنها این توصیه را به رهبران جامعه به عنوان تصمیم‌گیرندگان اصلی جامعه می‌نماید، بلکه خود نیز در این راستا گام برداشته و بدان عامل بوده است، چنان‌که ایشان در فرازی از خطبه‌ی ۱۳۹ نهج‌البلاغه می‌فرماید: «مردم! هیچ‌کس پیش از من در پذیرش دعوت حق شتاب نداشت» (خطبه ۱۳۹، ۱۳۸۳: ۱۸۳). تسلیم حق شدن، علاوه بر این که یکی از

معیارهای تصمیمات اخلاقی است، برای ادامه‌ی فعالیت یک فرد در جایگاه تصمیم‌گیرنده نیز عنصری حیاتی است. در این راستا مولا علی (ع) در حکمت ۱۸۸ نهج‌البلاغه می‌فرماید: «هر کس که با حق درآویزد، نابود می‌گردد» (حکمت ۱۸۸، ۱۳۸۳: ۴۷۷). حضرت در حکمت ۴۰۸ نهج‌البلاغه نیز می‌فرماید: «هر کس با حق در افتاد، نابود شد» (حکمت ۴۰۸، ۱۳۸۳: ۵۲۱).

### ۱-۳- اعلان و بیان حق

مؤلفه‌ی بعدی که پس از حق‌گرایی و همچنین تسلیم حق بودن، در مسیر «التزام به حق»، جلوه می‌نماید، مفهوم «اعلان و بیان حق» است؛ به عبارت دیگر، افرادی که ملتزم به حق هستند، نه تنها از روحیه‌ای حق‌گرا بهره‌مندند و خود را به راحتی تسلیم حق می‌نمایند، بلکه پس از یافتن حق، آن را با صدای رسا اعلان می‌نمایند، ولو این‌که بر اساس معیارهای مادی و دنیوی، از این اعلان حق، ضرری متوجه آن‌ها شود. چنین افرادی اگر در جایگاه تصمیم‌گیری نیز قرار گیرند، حق را محور تصمیمشان قرار می‌دهند و نه منافع شخصی‌شان را. حضرت علی (ع) در نامه‌ی ۴۷ نهج‌البلاغه که در ساعات پایانی عمر خویش به امام حسن و امام حسین علیهما السلام نگاشته، فرموده است: «سخن حق بگویند و برای پاداش آخرت کار کنید» (نامه ۴۷، ۱۳۸۳: ۳۹۹). همان‌گونه که مشخص است، یکی از توصیه‌های مهم حضرت به فرزندان در حیاتی‌ترین ساعات عمر، حق‌گویی است و بدین ترتیب اهمیت و ضرورت عنصر بیان حق مشخص می‌گردد. امیرمؤمنان همچنین در فرازی از نامه‌ی ۵۳ به مالک اشتر نخعی می‌فرماید: «باید که برگزیده‌ترین وزیران تو کسانی باشند که سخن حق بر زبان آرند، هر چند حق تلخ باشد» (نامه ۵۳، ۱۳۸۳: ۴۰۵). این توصیه حضرت به مالک، نشان‌گر آن است که تصمیم‌گیرندگان، در هنگام تصمیم‌گیری باید بتوانند حقیقت را محور قرار دهند و آن را اعلان نمایند.

### ۱-۴- اجرا و برپا داشتن حق

مفهوم بعدی از مجموعه مفاهیم مقوله‌ی «التزام به حق»، مفهوم «اجرای حق» می‌باشد. امیرمؤمنان علی (ع)، در فرازی از خطبه‌ی ۱۲۵ نهج‌البلاغه در ارتباط با عمل به حق می‌فرماید: «برترین مردم در پیشگاه خدا کسی است که عمل به حق در نزد او دوست‌داشتنی‌تر از باطل باشد، هر چند از قدر او بکاهد و به او زیان رساند و باطل به او سود رساند و بر قدر او بیفزاید» (خطبه ۱۲۵، ۱۳۸۳: ۱۶۹). نکته‌ی دیگری که در زمینه‌ی عمل به حق از اهمیت برخوردار است، به موقع انجام دادن آن است؛ حضرت علی (ع) در فرازی از نامه‌ی ۵۰ نهج‌البلاغه به فرماندهان سپاه فرموده است: «حقی را که از آن شماس از موعد خود به تأخیر نیفکنم و تا به انجامش نرسانم از پای ننشینم و حق شما را به تساوی دهم» (نامه ۵۰، ۱۳۸۳: ۴۰۱). در این عبارت حضرت به وضوح بر ادای حق بدون هیچ‌گونه تأخیر تأکید ورزیده است. اگرچه اجرای حق در همه‌ی مواقع و توسط همه‌ی افراد لازم است، اما این قضیه برای مدیران از اهمیت بیشتری برخوردار است؛ به همین دلیل حضرت، بسیاری از دستورات را به والیان و تصمیم‌گیرندگان حکومتی ابلاغ کرده است. نکته‌ی بعدی در خصوص اجرای حق، آن است که حق باید در مورد همه‌ی افراد، چه نزدیکان و چه

بیگانگان به یک‌شکل اجرا گردد. تبعیض در اجرای حق، زیان بیشتری از عدم اجرای حق دارد. در همین راستا، علی (ع) در فرازی از نامه‌ی ۵۳ به مالک می‌فرماید: «اجرای حق را درباره هر که باشد، چه خویشاوند و چه بیگانه، لازم بدار و در این کار شکیبایی به خرج ده که خداوند پاداش شکیبایی تو را خواهد داد؛ هر چند، در اجرای عدالت، خویشاوندان و نزدیکان تو را زیان رسد» (نامه ۵۳، ۱۳۸۳: ۴۱۷). بدین ترتیب می‌توان متوجه شد که علاوه بر اجرای حق که از اهمیت فوق‌العاده‌ای برخوردار است، به تأخیر نینداختن حق و همچنین اجرای حق در مورد همگان نیز از اهمیت ویژه برخوردار است. مجموع مطالب فوق، بیان‌گر آن است که فرد تصمیم‌گیرنده در ابتدا باید از روحیه‌ی حق‌گرا و حق‌جو بهره‌مند باشد، به ترتیبی که همواره حق را بر غیرحق ترجیح دهد. در مراحل بعدی، فرد پس از شناخت حق، می‌بایست آن را نه تنها بپذیرد، بلکه تسلیم محض آن شود و در گام بعد، آن را آشکارا بیان و اعلان نماید. نهایتاً اجرای حق، محور تصمیمات خواهد بود. تصمیمی که با رعایت جوانب مذکور و محوریت حق، اتخاذ گردد، یکی از شروط و لوازم اساسی تصمیمات اخلاقی را داراست، چرا که «التزام به حق» بر اساس کلام امیرمؤمنان علی (ع)، یکی از ابعاد اصلی تصمیم‌گیری اخلاقی است.

### جدول ۱: شکل‌گیری مقوله محوری التزام به حق

ردیف	مقوله	مفهوم	گزاره‌های دال بر مفاهیم شکل‌دهنده مقوله التزام به حق در نهج‌البلاغه
۱	التزام به حق	حق‌گرایی	(خطبه‌های: ۴۲، ۱۷۳) - (نامه‌های: ۵۳، ۷۸) - (حکمت: ۱۸۴)
۲		پذیرش حق و تسلیم شدن	(خطبه‌های: ۹۰، ۱۰۸، ۱۳۹) - (نامه‌ی: ۵۳) - (حکمت‌های: ۱۸۸، ۴۰۸)
۳		بیان و اعلان حق	(نامه‌های: ۴۷، ۵۳) - (حکمت: ۱۶۰)
۴		اجرا و برپاداشتن حق	(خطبه‌های: ۱۲۵، ۲۱۶) - (نامه‌های: ۵۳، ۵۰)

### مقوله‌های اصلی

#### ۲. عدالت

مقوله‌ی «عدالت» از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است تا آنجا که خود به عنوان یکی از اصول دین از دیدگاه تشیع به شمار می‌آید. با بررسی‌های صورت گرفته و فحوص در نهج‌البلاغه، اهمیت مقوله‌ی «عدالت» به عنوان یکی از معیارهای تصمیمات اخلاقی روشن گردید. برخی از مفاهیمی که در ذیل مقوله‌ی عدالت قرار می‌گیرند عبارت‌اند از: عدالت‌ورزی، انصاف (قرار دادن خویش در جای دیگران)، اعتدال و میانه‌روی.



## ۲-۱- عدالت ورزی

بسیاری از عبارات در نهج‌البلاغه به‌وضوح به مقوله‌ی «عدالت» و مفهوم «ضرورت عدالت‌ورزی» اشاره دارند. امیرالمؤمنین (ع) در خطبه‌ی ۱۳۶ نهج‌البلاغه می‌فرماید: «به خدا سوگند که داد ستم‌دیده را از ظالم ستمگر بستانم و مهار ستمگر را بگیرم و به آبخشور حق وارد سازم، گر چه تمایل نداشته باشد» (خطبه ۱۳۶، ۱۳۸۳: ۱۸۱). همان‌گونه که مشاهده می‌شود بازستانی حق مظلوم از ظالم که خود از مظاهر اصلی عمل به عدالت است، مورد تأکید حضرت قرار گرفته است. مفهوم «عدالت‌ورزی» باید با دقت و حساسیت بسیار زیاد پاس داشته شود. حضرت در فرازی از نامه‌ی ۴۶ نهج‌البلاغه، این حساسیت را بیان نموده و فرموده است: «میاد که یکی را به گوشه چشم نگری و یکی را رویاروی نگاه کنی یا یکی را به اشارت پاسخ‌گویی و یکی را با درود و تحیت» (نامه ۴۶، ۱۳۸۳: ۳۹۷). در ادامه‌ی همین نامه که به برخی از کارگزاران نگاشته شده است، حضرت عدالت را همگانی دانسته و استثنائی در رابطه با آن برای کسی قائل نشده و این‌چنین فرموده است: «با همگان یکسان باش تا بزرگان به طمع نیفتند که تو را به ستم کردن بر ناتوانان برانگیزند و ناتوانان از عدالت تو نومید نگردند» (نامه ۴۶، ۱۳۸۳: ۳۹۷). به بیان دیگر، عدالت مختص قشر خاصی نبوده و باید در ارتباط با همگان مدنظر قرار گیرد. به عنوان نمونه می‌توان به فرازی از نامه‌ی ۵۳ نهج‌البلاغه اشاره نمود که حضرت می‌فرماید: «اجرای حق را درباره هر که باشد، چه خویشاوند و چه بیگانه، لازم بدار و در این کار شکیبایی به خرج ده که خداوند پاداش شکیبایی تو را خواهد داد؛ هر چند، در اجرای عدالت، خویشاوندان و نزدیکان تو را زیان رسد» (نامه ۵۳، ۱۳۸۳: ۴۱۷).

## ۲-۲- انصاف

دومین مفهومی که می‌توان آن را به عنوان یکی از شاخه‌های مقوله‌ی «عدالت» در نظر گرفت و به‌دفعات در کلام امیرمؤمنان علی (ع) در نهج‌البلاغه مورد اشاره قرار داده است، مفهوم «انصاف» است. انصاف به معنای آن‌که هر کس خود را در جای دیگری قرار دهد. ایشان در فرازی از نامه‌ی ۳۱ نهج‌البلاغه به فرزند خود امام حسن (ع) می‌فرماید: «ای پسر من! نفس خود را میزان خود و دیگران قرار ده، پس آنچه را که برای خود دوست داری برای دیگران نیز دوست بدار و آنچه را که برای خود نمی‌پسندی، برای دیگران می‌پسند» (نامه ۳۱، ۱۳۸۳: ۳۷۵). در ادامه‌ی همین نامه، حضرت مجدداً این نکته را خاطر نشان می‌سازد: «ستم روا مدار، آن‌گونه که دوست نداری به تو ستم شود؛ نیکوکار باش، آن‌گونه که دوست داری به تو نیکی کنند و آنچه را که برای دیگران زشت می‌داری برای خود نیز زشت بشمار، چیزی را برای مردم رضایت بده که برای خود می‌پسندی، آنچه را دوست نداری به تو نسبت دهند، درباره دیگران مگو» (نامه ۳۱، ۱۳۸۳: ۳۷۶). این جملات، یک معیار اساسی را به‌عنوان یک مفهوم زیرمجموعه مقوله عدالت معرفی می‌نماید و آن معیار، قرار دادن خویش در جای دیگران است که به‌نوعی مفهوم انصاف را بیان می‌نماید. امروزه این عبارت از سوی برخی از نظریه‌پردازان غربی، به عنوان قانون طلایی (Golden Rule) در تصمیمات اخلاقی به شمار می‌آید در حالی که قرن‌ها قبل، توسط امیرمؤمنان مورد اشاره قرار گرفته است.

### ۲-۳- اعتدال و میانه روی

از دیگر مفاهیمی که حضرت بسیار آن را مورد توجه قرار داده‌اند و در فرازهای مختلف سخنان خود بارها مورد تأکید قرار داده‌اند، مفهوم «اعتدال و میانه‌روی» است. مولا علی (ع) در فرازی از خطبه‌ی ۱۶ نهج-البلاغه، راه نجات انسان را میانه‌روی ذکر نموده و می‌فرماید: «اگر به دست راست روی نهی به گمراهی افتاده‌ای و اگر به دست چپ‌گرایی، باز هم به گمراهی افتاده‌ای، پس راه میانه را در پیش گیر که رهایی در همان است» (خطبه‌ی ۱۶، ۱۳۸۳: ۴۱). ایشان در فرازی از نامه‌ی ۳۱ نهج‌البلاغه، به امام حسن مجتبی (ع) می‌فرماید: «کسی که میانه‌روی را ترک کند از راه حق منحرف می‌گردد» (نامه ۳۱، ۱۳۸۳: ۳۸۳). همچنین در فرازی از نامه‌ی ۵۳، حضرت خطاب به مالک می‌فرماید: «باید که محبوب‌ترین کارها در نزد تو، کارهایی باشد که با میانه‌روی سازگارتر بود و با عدالت دمسازتر و خشنودی رعیت را در پی داشته باشد» (نامه ۵۳، ۱۳۸۳: ۴۰۵)؛ بنابراین میانه‌روی و اعتدال به عنوان یکی از جلوه‌های عدالت باید در تصمیم‌گیری‌ها مورد توجه قرار گیرد تا بتوان بعد اخلاق را در تصمیمات تقویت نمود.

#### جدول ۲: شکل‌گیری مقوله اصلی عدالت

ردیف	مقوله	مفهوم	گزاره‌های دال بر مفاهیم شکل‌دهنده مقوله عدالت
۱	عدالت	عدالت ورزی	(خطبه‌های: ۱۳۶، ۱۵۳) - (نامه‌های: ۵۹، ۵۱، ۵۰، ۴۶) - (حکمت: ۳۱)
۲		اعتدال و میانه‌روی	(خطبه‌های: ۱۹۵، ۱۹۳، ۱۲۷، ۱۶) - (نامه‌های: ۵۳، ۳۱، ۲۱، ۱۹)
۳		انصاف (قرار دادن خویش در جای دیگران)	(نامه‌های: ۵۳، ۵۱، ۳۱) - (حکمت: ۳۶۵)

### ۳. حسن تدبیر

سومین مقوله‌ای که می‌توان در خلال بررسی‌های دقیق در متون دینی و به ویژه کتاب منبع در این پژوهش به ضرورت آن پی برد، مقوله‌ی «حسن تدبیر» است. مفاهیمی که در ذیل مقوله «حسن تدبیر» دسته‌بندی شده‌اند عبارت‌اند از: دوراندیشی و عاقبت‌اندیشی، پرهیز از شتاب بی‌مورد، جامع‌نگری، ترک آرزوهای طولانی و موقعیت‌شناسی.

#### ۳-۱- دوراندیشی و عاقبت‌اندیشی

در بسیاری از سخنان گهربار حضرت علی (ع)، می‌توان ضرورت توجه به مفهوم «دوراندیشی و عاقبت‌اندیشی» را به عنوان یکی از ابعاد مقوله‌ی «حسن تدبیر» مشاهده نمود. امام علی (ع) در بخشی از توصیه‌ی خود به فرزندشان محمد حنفیه در خطبه‌ی ۱۱ نهج‌البلاغه می‌فرماید: «تا دورترین کرانه‌های

میدان نبرد را زیر نظر گیر» (خطبه ۱۱، ۱۳۸۳: ۳۷). این کلام حضرت، اگر چه در رابطه با یک امر نظامی بیان گردیده است، لکن نشان می‌دهد که افراد تنها نباید به نزدیک خود و امور در دسترس و ظاهر توجه نمایند، بلکه نگاه دوران‌دیشانه نیز باید ملحوظ نظر قرار گیرد. ایشان در فرازی از نامه‌ی ۵۳ به مالک اشتر می‌فرماید: «پس چشم به عاقبت دار، هر چند تحمل آن بر تو سنگین آید که عاقبتی نیک و پسندیده است» (نامه ۵۳، ۱۳۸۳: ۴۱۷). در حکمت‌های نهج البلاغه نیز از تأکیدات حضرت که دلالت بر مفهوم دوران‌دیشی دارد، موارد متعددی یافت می‌گردد. به عنوان نمونه، حضرت علی (ع) در حکمت ۴۸ نهج البلاغه می‌فرماید: «پیروزی در دوران‌دیشی و دوران‌دیشی در به‌کارگیری صحیح اندیشه و اندیشه صحیح به رازداری است» (حکمت ۴۸، ۱۳۸۳: ۴۵۳). در این عبارت، حضرت نتیجه‌ی دوران‌دیشی را پیروزی می‌داند. همان‌گونه که در این عبارت بیان مشاهده می‌شود، حضرت یکی از ملزومات عقلانیت و به نوعی تدبیر را توجه به سرانجام کار می‌داند؛ این نکته به ما می‌آموزد که در اتخاذ تمام تصمیمات و از جمله تصمیمات اخلاقی باید دوران‌دیش و عاقبت‌اندیش بود.

### ۳-۲- پرهیز از شتاب بی مورد

یکی دیگر از مظاهر مقوله‌ی «حسن تدبیر»، مفهوم «پرهیز از شتاب بی‌مورد» است. امیرمؤمنان علی (ع) در خطبه‌ی ۴۳ نهج البلاغه، در این خصوص می‌فرماید: «نظر من تأنی و پرهیز از شتاب کاری است، شما نیز راه مدارا در پیش گیرید» (خطبه ۴۳، ۱۳۸۳: ۶۷). شتاب در امور مختلف و از جمله در امر تصمیم‌گیری، گاهی نتایجی را به همراه دارد که غیرقابل جبران است. معمولاً افرادی که عجولانه تصمیم‌گیری می‌نمایند، پس از مدتی از تصمیم خود پشیمان شده و از اتخاذ نمودن انتخاب‌های مناسب‌تر حسرت می‌خورند؛ ایشان همچنین در فرازی از خطبه‌ی ۱۷۳ می‌فرماید: «در هیچ کاری تا روشن نشود شتاب نکنید» (خطبه ۱۷۳، ۱۳۸۳: ۲۳۳). لازم به ذکر است که منع از شتاب، باید در زمانی صورت پذیرد که نسبت به موضوع و جوانب آن ابهام وجود دارد؛ لذا در هنگامی که هیچ‌گونه ابهامی وجود نداشته و تصمیم‌گیرنده نسبت به موضوع تصمیم و جوانب آن به قطعیت می‌رسد، کندی و سستی روا نیست. همچنین حضرت در حکمت ۳۶۳ نهج البلاغه در رابطه با مفهوم پرهیز از شتاب بی‌مورد می‌فرماید: «شتاب پیش از توانایی بر کار و سستی پس از به دست آوردن فرصت از بی‌خردی است» (حکمت ۳۶۳، ۱۳۸۳: ۵۱۱). واضح است که پرهیز از شتاب، به معنای سستی و تنبلی و به تأخیر انداختن امور و تصمیمات نیست، بلکه منظور آن است که دقت و سایر ملزومات یک تصمیم مناسب، به فراموشی سپرده نشود.

### ۳-۳- جامع‌نگری

از دیگر مظاهر مقوله‌ی «حسن تدبیر»، می‌توان به مفهوم «جامع‌نگری» در تصمیمات اشاره نمود. در نامه‌ی ۵۳ نهج البلاغه، حضرت خطاب به مالک اشتر نخبی چنین می‌فرماید: «این بهانه که کارهای خرد را به سبب پرداختن به کارهای مهم و بزرگ از دست هشتن، هرگز پذیرفته نخواهد شد» (نامه ۵۳، ۱۳۸۳: ۴۱۵). در این عبارت حضرت، نوعی تأکید بر جامع‌نگری وجود دارد؛ بدین ترتیب که همه‌ی امور، چه خرد

و چه کلان، از اهمیت برخوردارند و هر یک در جای خود نیازمند توجه‌اند. ایشان در فرازی دیگر از نامه ۵۳ می‌فرماید: «نباید بدین بهانه که به کارهای بزرگ می‌پردازیم، از کارهای کوچکشان غافل مانیم» (نامه ۵۳، ۱۳۸۳: ۴۰۹). بنابراین باید در هنگام تصمیمات نیز دیدگاهی جامع داشت و تمامی ابعاد تصمیم را مورد توجه قرار داد؛ یا در فرازی از خطبه‌ی ۴۳ ایشان می‌فرماید: «من بارها جنگ با معاویه را بررسی کرده‌ام و پشت و روی آن را سنجیده‌ام» (خطبه ۴۳، ۱۳۸۳: ۶۷). در این عبارت نیز حضرت با بیان بررسی چندباره و سنجش تمام جوانب جنگ با معاویه، به دیگران می‌آموزد که باید در همه‌ی تصمیمات با جامع‌نگری، ابعاد مختلف موضوع را مورد بررسی قرار داد.

### ۳-۴- موقعیت‌شناسی

از دیگر ابعاد مقوله‌ی «حسن تدبیر»، مفهوم «موقعیت‌شناسی» است. حضرت در نامه ۵۳ نهج‌البلاغه به مالک اشتر می‌فرماید: «هر چیز را به جای خود بنه و هر کار را به هنگامش به انجام رسان» (نامه ۵۳، ۱۳۸۳: ۴۲۱). این عبارت اهمیت مفهوم موقعیت‌شناسی را به روشنی تبیین می‌نماید. حضرت در نامه‌ی ۱۳ نهج‌البلاغه در توصیف مالک‌اشتر به دو تن از فرماندهان لشکر، وی را چنین معرفی می‌نماید: «مالک، کسی است که نه در کار سستی می‌کند و نه خطا و نه در آنجایی که شتاب لازم است کندی دارد و نه آنجا که کندی پسندیده است شتاب می‌گیرد» (نامه ۱۳، ۱۳۸۳: ۳۵۳). این‌گونه توصیف حضرت از مالک اشتر، نشان از شخصیت موقعیت‌شناس مالک دارد و این مفهوم آن‌قدر از اهمیت برخوردار است که حضرت ترجیح می‌دهد در میان صفات حسنه‌ی گوناگون مالک، وی را با این خصوصیت معرفی نماید. همچنین مفهوم موقعیت‌شناسی، علاوه بر داشتن عنصر زمان در دل خود، دارای عنصر نوع رفتار نیز می‌باشد، یعنی هر فرد موقعیت‌شناس می‌داند که در چه زمانی، باید چه نوع رفتاری را از خود بروز دهد. امیرمؤمنان علی (ع) در نامه‌ی ۴۶ نهج‌البلاغه، خطاب به یکی از عمال خود فرموده است: «در آن‌جا که نرمی و مدارا باید، نرمی و مدارا کن و در آن‌جا که جز درستی تو را به کار نیاید، درستی نما» (نامه ۴۶، ۱۳۸۳: ۳۹۷).

### ۳-۵- ترک آرزوهای طولانی

مفهوم «ترک آرزوهای طولانی»، یکی دیگر از ابعاد مقوله‌ی «حسن تدبیر» به‌شمار می‌آید. اگر چه انسان باید برای رسیدن به پیشرفت، اهداف بزرگ را در ذهن خود بپروراند، اما این به معنای آرزوپروری غیر واقع‌گرایانه نیست. به عنوان نمونه در خطبه‌ی ۸۶ نهج‌البلاغه، حضرت علی (ع) می‌فرماید: «بدانید که آرزوهای دور و دراز عقل را غافل و یاد خدا را به فراموشی می‌سپارد» (خطبه ۸۶، ۱۳۸۳: ۱۰۳). ایشان در فرازی از نامه‌ی ۳۱ نهج‌البلاغه به فرزندش می‌فرماید: «هرگز بر آرزوها تکیه نکن که سرمایه‌ی احمقان است» (نامه ۳۱، ۱۳۸۳: ۳۸۱). این عبارت صراحتاً از تکیه بر آرزوها به شدیدترین وجه، نهی می‌نماید. همچنین ایشان در کلمات قصار خود، در حکمت ۲۱۹ نهج‌البلاغه چنین می‌فرماید: «قربان‌گاه اندیشه‌ها،

زیر برق آرزوهاست» (حکمت ۲۱۹، ۱۳۸۳: ۴۸۳). با این عبارات، روشن می‌گردد که آرزو پروری، عقل و تدبیر انسان را تحت تأثیر منفی خود قرار می‌دهد.

### جدول ۳: شکل‌گیری مقوله اصلی حسن تدبیر

ردیف	مقوله	مفهوم	گزاره‌های دال بر مفاهیم شکل‌دهنده مقوله حسن تدبیر
۱	عقلانیت و خردورزی	دوراندیشی و عاقبت‌اندیشی	(خطبه‌های: ۱۹۳، ۱۵۴، ۱۵۳، ۱۱۶، ۸۳) - (نامه‌های: ۶۹، ۵۳) (حکمت‌های: ۳۳۴، ۱۸۱، ۱۶۹، ۴۸، ۷)
۲		پرهیز از شتاب بی‌مورد	(خطبه‌های: ۱۹۲، ۱۷۳، ۴۳) - (نامه‌ی: ۵۳) - (حکمت‌های: ۳۶۳، ۳۵)
۳		جامع‌نگری	(خطبه‌ی: ۴۳) - (نامه‌ی: ۵۳)
۴		موقعیت‌شناسی	(خطبه‌های: ۷۶) - (نامه‌های: ۵۳، ۴۶، ۳۱، ۱۳) (حکمت‌های: ۴۷۱، ۳۶۳، ۱۵۹، ۲۱)
۵		ترک آرزوهای طولانی	(خطبه‌های: ۴۲، ۸۶) - (نامه‌ی: ۳۱) - (حکمت‌های: ۲۷۵، ۲۱۹، ۳۴، ۱۹)

#### ۴- فهم و ادراک صحیح

یکی دیگر از معیارهای یک تصمیم اخلاقی که می‌توان در بررسی منبع دینی تحقیق، به‌روشنی آن را دریافت، مقوله‌ی «فهم و ادراک صحیح» است. بسیاری از عبارات در بیان امیرالمؤمنین (ع) بر مقوله «فهم و ادراک صحیح» دلالت داشته و جملگی در ذیل چتر این مقوله قرار می‌گیرند. برخی از این عناصر عبارت‌اند از: عقلانیت و خردورزی، تفکر و اندیشه‌ورزی، دانایی و تخصص، بصیرت و فهم عمیق.

#### ۴-۱- عقلانیت و خردورزی

اولین مفهومی که می‌توان آن را از جمله مظاهر مقوله‌ی «فهم و ادراک صحیح» مورد بررسی قرار داد، مفهوم «عقلانیت و خردورزی» است. در این ارتباط از میان تعداد کثیر سخنان امیرالمؤمنین (ع) به برخی از آن‌ها پرداخته‌شده و سایر جملات در ادامه در جداول مربوطه ارائه خواهد شد. حضرت در نامه‌ی ۶۳ نهج‌البلاغه به ابوموسی اشعری می‌فرماید: «پس عقلت را به فرمان آور و رشته کار خود به دست گیر» (نامه ۶۳، ۱۳۸۳: ۴۲۹). همچنین حضرت در نامه‌ی ۷۸ نهج‌البلاغه که اتفاقاً در این مورد هم ابوموسی اشعری مورد خطاب قرار گرفته است، فرموده است: «بدیخت آن‌که از سود عقل و تجربتی که او را داده‌اند، بی‌بهره ماند» (نامه ۷۸، ۱۳۸۳: ۴۴۱). تصمیماتی که در آن‌ها عقلانیت کمتری وجود داشته باشد، طبیعتاً نمی‌تواند اخلاقی باشد؛ چرا که اخلاق از پشتوانه عقل برخوردار است. امیرالمؤمنین علی (ع) در حکمت ۳۸ می‌فرماید: «همانا ارزشمندترین بی‌نیازی عقل است و بزرگ‌ترین فقر بی‌خردی است» (حکمت ۳۸، ۱۳۸۳: ۴۵۱). حضرت در حکمت ۵۴ نهج‌البلاغه نیز به این نعمت الهی اشاره نموده و می‌فرماید: «هیچ ثروتی چون عقل و هیچ فقری چون نادانی نیست» (حکمت ۵۴، ۱۳۸۳: ۴۵۳). همچنین

ایشان، عقل را به عنوان بزرگ‌ترین سرمایه در اختیار هر انسان می‌داند، به گونه‌ای که از نظر ایشان، هیچ سرمایه‌ای برای انسان هم‌تراز عقل نیست. همان‌گونه که حضرت در حکمت ۱۱۳ نهج‌البلاغه چنین می‌فرماید: «سرمایه‌ای از عقل سودمندتر نیست» (حکمت ۱۱۳، ۱۳۸۳: ۴۶۳).

#### ۴-۲- تفکر و اندیشه ورزی

از دیگر مواردی که ما را رهنمون می‌سازد که یکی از معیارهای تصمیمات اخلاقی، فهم و ادراک صحیح است، مفهوم «تفکر و اندیشیدن» است. این مفهوم متفاوت با عقلانیت است؛ گرچه این دو مورد دارای قرابت مفهومی هستند. آنچه که موجب می‌شود یک فرد حداکثر بهره‌برداری را از قوه عقلانیت خود بنماید، تفکر و اندیشیدن است. امیرالمؤمنین علی (ع) در نامه ۳۱ نهج‌البلاغه، فرزندشان امام حسن (ع) را مورد خطاب قرار داده و می‌فرماید: «آن کس که بیاندیشد آگاهی یابد» (نامه ۳۱، ۱۳۸۳: ۳۸۱). در همین عبارت کوتاه، حضرت اهمیت موضوع تفکر و اندیشه‌ورزی را بیان می‌نماید. به همین ترتیب، در حکمت ۵ نهج‌البلاغه، حضرت می‌فرماید: «دانش، میراثی گران‌بها و آداب، زیورهای همیشه تازه و اندیشه، آینه‌ای شفاف است» (حکمت ۵، ۱۳۸۳: ۴۴۵). همچنین در حکمت ۳۶۵ حضرت می‌فرماید: «اندیشه، آینه‌ای شفاف و عبرت از حوادث، بیم دهنده‌ای خیراندیش است» (حکمت ۳۶۵، ۱۳۸۳: ۵۱۱). در این دو عبارت، تفکر و اندیشیدن از سوی حضرت به آینه‌ی شفاف تشبیه گردیده است. همان‌گونه که آینه‌ی شفاف، جز واقعیت و حقیقت چیزی را نشان نمی‌دهد، اندیشه نیز می‌تواند فرد را در یافتن حقایق و تشخیص مناسب یاری دهد؛ به ویژه فرآیند تصمیم‌گیری بسیار نیازمند عنصر تفکر و اندیشه‌ورزی است؛ چرا که فهم و ادراک صحیح جز در سایه‌ی تفکر ایجاد نخواهد شد.

#### ۴-۳- دانایی

سومین مفهومی که می‌توان آن را تقویت‌کننده‌ی مقوله‌ی «فهم و ادراک صحیح» معرفی نمود، عنصر «دانایی» است. دانایی، مشتمل بر دانش، تخصص و داشتن علم در موضوع تصمیم است. حضرت در خطبه‌ی ۱۷۳ نهج‌البلاغه می‌فرماید: «ای مردم، سزاوارترین اشخاص به خلافت، آن‌که در تحقق حکومت نیرومندتر، و در آگاهی از فرمان خدا داناتر باشد» (خطبه ۱۷۳، ۱۳۸۳: ۲۳۳). عهده‌داری خلافت، مشتمل بر تعداد زیادی از تصمیم‌گیری‌ها درباره امور مسلمین است. در حقیقت حضرت با این بیان، اشاره می‌فرماید که یکی از شروط اصلی تصمیم‌گیری در خلافت، دانایی در ارتباط با اوامر الهی است. به همین ترتیب روشن است که تصمیم‌گیری در هر حوزه‌ای نیازمند دانایی در رابطه با موضوع تصمیم است. این دانایی در سایه‌ی علم و دانش و تخصص ایجاد می‌گردد. حضرت در نامه ۷۸ نهج‌البلاغه در پاسخ‌نامه ابوموسی اشعری در موضوع حکمیت می‌فرماید: «آن‌چه را که نمی‌دانی چیست رها کن» (نامه ۷۸، ۱۳۸۳: ۴۴۱). در این عبارت کاملاً مشخص است آگاهی نسبت به موضوع تصمیم، شرط اصلی تصمیم‌گیری است؛ به طریق اولی تصمیم اخلاقی نیز نیازمند آن است که تصمیم‌گیرنده نسبت به موضوع تصمیم از دانش و آگاهی کافی برخوردار باشد. امیرمؤمنان در خطبه‌ی ۱۵۴ نهج‌البلاغه چنین می‌فرماید: «عمل‌کننده بدون

آگاهی چون روندهای است که بیراهه می‌رود» (خطبه ۱۵۴، ۱۳۸۳: ۲۰۳). اگر تصمیمی بدون آگاهی درباره موضوع آن اتخاذ گردد، حتماً حرکت در مسیر نادرست انجام خواهد شد و هر چه این حرکت بیشتر تداوم یابد، انحراف بیشتر خواهد شد.

#### ۴-۴- بصیرت

همچنین مفهوم «بصیرت» نیز در ارتباط با مقوله‌ی «فهم و ادراک صحیح» از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. حضرت علی (ع) در خطبه‌ی ۸۳ نهج البلاغه می‌فرماید: «... و دیدگانی که راه را از چاه باز شناسید» (خطبه ۸۳، ۱۳۸۳: ۹۵) یا در فرازی دیگر از بیانات خود که در خطبه ۱۵۴ ایراد فرموده است، این چنین می‌بینیم: «عقل با چشم دل سرانجام کار را می‌نگرد و پستی و بلندی آن را تشخیص می‌دهد» (خطبه ۱۵۴، ۱۳۸۳: ۲۰۳). این دو عبارت ناظر به مؤلفه‌ی بصیرت است. بصیرت یا بینش، نوعی دید درونی است که با دید ظاهری، متفاوت است و اصلاً با چشم یا اندام‌های ظاهری بدن، قابل دریافت نیست. با دید بصیرانه، انسان درست را از نادرست و حق را از باطل به‌آسانی تشخیص می‌دهد؛ همچنین حضرت در خطبه ۱۹۷ نهج البلاغه در سخنانی در زمان زمامداری خود در شهر کوفه چنین فرموده است: «پس مردم، با دل بینا (بصیرت) حرکت کنید» (خطبه ۱۹۷، ۱۳۸۳: ۲۹۵). مجموعه این سخنان اهمیت بصیرت به ویژه در زمان تصمیم‌گیری را نشان می‌دهد، چرا که بصیرت، خود منتهی به فهم و ادراک صحیح گردیده و لازمه‌ی تصمیم‌گیری اخلاقی است.

#### جدول ۴: شکل‌گیری مقوله اصلی فهم و ادراک صحیح

ردیف	مقوله	مفهوم	گزاره‌های دال بر مفاهیم شکل‌دهنده مقوله فهم و ادراک صحیح در نهج البلاغه
۱	فهم و ادراک صحیح	عقلانیت و خردورزی	(خطبه‌های: ۱۵۴، ۱۴۴، ۱۲۰) - (نامه‌های: ۷۸، ۳۶۳، ۵۳، ۳۱، ۳۸، ۴۰، ۵۴، ۱۱۳، ۲۸۱، ۴۰۷، ۴۲۱، ۴۲۴، ۴۰۷، ۴۲۱، ۴۲۴)
۲		تفکر و اندیشه ورزی	(خطبه‌های: ۱۷۶، ۱۵۳، ۱۰۳، ۸۳) - (نامه‌های: ۳۱، ۵۳، ۶۹)
۳		دانایی و تخصص	(خطبه‌های: ۱۹۳، ۱۷۳، ۱۵۴، ۱۵۳، ۱۵۲) - (نامه‌های: ۷۸، ۳۱، ۵۳)
۴		بصیرت و فهم عمیق	(خطبه‌های: ۱۹۷، ۱۵۴، ۸۳) - (نامه‌ی: ۵۳) - (حکمت‌های: ۳۱، ۳۳۳)

#### ۵- محوریت منافع و مصالح عامه

مقوله‌ی «محوریت منافع و مصالح عامه»، یکی از کلیدی‌ترین مفاهیم در هنگام تصمیمات به شمار می‌آید. اهمیت این مقوله در زمانی که مدیر در پی اتخاذ تصمیمی اخلاقی است، بیشتر نیز خواهد بود. از جمله مؤلفه‌هایی که ناظر به این مقوله بوده و ذیل چتر مقوله‌ی «محوریت منافع و مصالح عامه» قرار

می‌گیرند، عبارت‌اند از: خیرخواهی و نوع‌دوستی، پرهیز از طمع‌ورزی، توجه بیشتر به عامه مردم و اولویت رضایت عامه مردم بر رضایت خواص.

### ۵-۱- خیرخواهی

اولین مفهومی که می‌توان آن را در راستای شکل‌گیری مقوله‌ی «محوریت منافع و مصالح عامه»، مورد اشاره قرار داد، مفهوم «خیرخواهی» است. خیرخواهی به معنای آرزوی نیکی داشتن، یک مقوله‌ی کلی است که دیگرخواهی را نیز در برمی‌گیرد و دیگرخواهی، نفی خودخواهی است. اگر عنصر خیرخواهی وجود نداشته باشد، احتمالاً منافع شخصی تصمیم‌گیرنده، محور تصمیم بوده و نتیجه‌ی کلی تصمیم، مصالح عموم افراد را تأمین نمی‌نماید؛ لذا عنصر خیرخواهی، متضمن منافع و مصالح عمومی بوده و بدین ترتیب، به مقوله‌ی «منافع و مصالح عامه» قوام می‌بخشد. امیرمؤمنان علی (ع) در بخشی از خطبه ۳۴ نهج‌البلاغه می‌فرماید: «ای مردم، مرا بر شما حقی است و شما را بر من حقی؛ اما حق شما بر من این است که خیرخواه شما باشم» (خطبه ۳۴، ۱۳۸۳: ۶۱). همان‌گونه که در این عبارت کاملاً مشخص است، یکی از حقوق مردم که بر عهده‌ی والی است، خیرخواهی مردم است. بدین ترتیب می‌توان نتیجه گرفت که هر فردی در جایگاه تصمیم‌گیرنده، نسبت به افرادی که تحت تأثیر تصمیمات او هستند، متعهد بوده و باید با خیرخواهی نسبت به آنان تصمیم گیرد. حضرت در بخشی از نامه ۵۳، در رابطه با انتخاب فرماندهان لشکر، خطاب به مالک اشتر می‌فرماید: «آن‌گاه از لشکریان خود آن را که در نظرت نیک‌خواه‌ترین آن‌ها به خدا و پیامبر او و امام توست، به کار برگمار» (نامه ۵۳، ۱۳۸۳: ۴۰۹). واضح است که بر اساس دیدگاه علی (ع)، نیک‌خواهی فرد نسبت به دیگران، چه خداوند و اولیائش و چه عموم مردم، یکی از شاخصه‌های مهم در به کارگیری فرد به عنوان تصمیم‌گیرنده است.

### ۵-۲- پرهیز از طمع‌ورزی

دومین شاخصه‌ای که می‌توان آن را از مظاهر مقوله‌ی «محوریت منافع و مصالح عامه» به‌شمار آورد، مفهوم «پرهیز از طمع‌ورزی» است. انسان طمع‌ورز، همواره اقداماتی را در جهت تأمین منافع خود انجام داده و به‌هیچ‌عنوان منافع عمومی برایش اهمیتی ندارد؛ لذا فرد طمع‌ورز، مناسب تصمیم‌گیری برای مجموعه‌ای از افراد نیست. در خطبه‌ی ۱۹۳ نهج‌البلاغه که به خطبه‌ی متقین معروف است، حضرت می‌فرماید: «از نشانه‌های پرهیزکاران این است که ... در توانگری میانه‌رو، در عبادت فروتن، ... در راه هدایت شادمان، پرهیزکننده از طمع‌ورزی، می‌باشند» (خطبه ۱۹۳، ۱۳۸۳: ۲۸۹). همچنین ایشان در فرازی از نامه ۵۳، در رابطه با به کارگیری کارگزاران به مالک اشتر می‌فرماید: «کارگزاران شایسته را در میان گروهی بجوی که اهل تجربت و حیا هستند ... اینان به اخلاق شایسته‌ترند و آبرویشان محفوظ‌تر است و از طمع‌کاری بیشتر رویگردان‌اند» (نامه ۵۳، ۱۳۸۳: ۴۱۱). به نظر می‌رسد فردی که طمع‌کار باشد، اگر در جایگاه تصمیم‌گیرنده قرار گیرد، در هنگام اتخاذ تصمیم، منافع و مصالح عمومی را فدای طمع خود نموده



و تصمیمش، مصلحت عمومی را تأمین نمی‌نماید. در حکمت ۲۷۵ چنین می‌فرماید: «طمع انسان را به هلاکت می‌کشاند و نجات نمی‌دهد و به آنچه ضمانت کند، وفادار نیست» (حکمت ۲۷۵، ۱۳۸۳: ۴۹۷).

### ۵-۳- اولویت رضایت عامه بر رضایت خواص

سومین عنصری که صراحتاً به مقوله‌ی «محوریت منافع و مصالح عامه» اشاره دارد، مفهوم «اولویت رضایت عامه بر رضایت خواص» است. در این خصوص، عباراتی از امیرمؤمنان علی (ع) نقل شده است که مدیر جامعه، باید رضایت عموم مردم را تأمین نماید و نه رضایت خواص را. البته رضایت عموم مردم در صورتی ملاک تصمیم خواهد بود که با دستورات صریح الهی در تقابل نباشد. حضرت در نامه‌ی ۵۳ می‌فرماید: «باید که محبوب‌ترین کارها در نزد تو، کارهایی باشد که با میانه‌روی سازگارتر بود و با عدالت دمسازتر و خشنودی رعیت را در پی داشته باشد؛ زیرا خشم توده‌های مردم، خشنودی نزدیکان را زیر پای بسپرد و حال آنکه، خشم نزدیکان اگر توده‌های مردم از تو خشنود باشند، ناچیز گردد» (نامه ۵۳، ۱۳۸۳: ۴۰۵). در این بیان، به‌وضوح مشاهده می‌گردد که خشنودی توده‌های مردم، ولو این که خشم خواص را در پی داشته باشد، باید ملاک عمل باشد. البته حضرت، در فرازی دیگر از نامه خود، دلیل این ارجحیت را نیز بیان می‌فرماید: «خواص و نزدیکان کسانی هستند که به هنگام فراخی و آسایش بر دوش والی باری گران‌اند و چون حادثه‌ای پیش آید کمتر از هر کس به یاریش برخیزند و خوش ندارند که به انصاف درباره آنان قضاوت شود. اینان همه چیز را به اصرار از والی می‌طلبند و اگر عطایی یابند، کمتر از همه سپاس می‌گویند و اگر به آنان ندهند، دیرتر از دیگران پوزش می‌پذیرند. در برابر سختی‌های روزگار، شکیبایی‌شان بس اندک است؛ اما ستون دین و انبوهی مسلمانان و سازوبرگ در برابر دشمنان، عامه مردم هستند، پس باید توجه تو به آنان بیشتر و میل تو به ایشان افزون‌تر باشد» (نامه ۵۳، ۱۳۸۳: ۴۰۵). این بیانات آشکارا مشخص می‌کند که مقوله‌ی «محوریت منافع و مصالح عامه»، به‌عنوان یکی از معیارهای تصمیمات اخلاقی، باید همواره مدنظر قرار گرفته و توسط تصمیم‌گیرندگان در تصمیماتشان لحاظ گردد.

### جدول ۵: شکل‌گیری مقوله اصلی محوریت منافع و مصالح عامه

ردیف	مقوله	مفهوم	گزاره‌های دال بر مفاهیم شکل‌دهنده مقوله محوریت منافع و مصالح عامه در نهج البلاغه
۱	محوریت منافع و مصالح عامه	خیرخواهی	(خطبه‌های: ۱۰۵، ۳۴) - (نامه‌های: ۵۳، ۳۵)
۲		پرهیز از طمع‌ورزی	(خطبه‌ی: ۱۹۳) - (نامه‌ی: ۵۲) - (حکمت: ۲۷۵، ۲۰)
۳		اولویت رضایت عامه نسبت به خواص	(نامه‌ی: ۵۳)

## ۶- صداقت

تصمیمی که از سر صدق و راستی باشد، یکی از شروط لازم را برای معرفی شدن به‌عنوان تصمیمی اخلاقی داراست؛ اگر چه این به تنهایی کافی نبوده و صداقت تنها بعدی از ابعاد متنوع تصمیمات اخلاقی است؛ اما می‌توان این موضوع را با قاطعیت بیان نمود که تصمیمات غیرصادقانه، تصمیماتی اخلاقی نیستند. افرادی که تصمیماتی غیراخلاقی اتخاذ می‌نمایند، معمولاً از بیان و اعلان عمومی تصمیم خود طفره ورزیده و حاضر به بیان صادقانه‌ی تصمیم خود نیستند. برخی از ابعاد و جلوه‌های صداقت عبارت‌اند از: راست‌گفتاری و پرهیز از دروغ، پرهیز از ریاکاری، هماهنگی دل و زبان، تطابق گفتار و کردار.

### ۶-۱- راست‌گفتاری

اگرچه امیرمؤمنان علی (ع) همواره و به همگان صداقت را توصیه نموده است، لکن ایشان مدیران و حاکمان را نیز به‌صورت ویژه تأکید به رعایت صداقت و راست‌گفتاری نموده است؛ چنان‌که در خطبه‌ی ۱۰۸ نهج‌البلاغه در رابطه با رهبر جامعه فرموده است: «رهبر جامعه باید با مردم به راستی سخن گوید و پراکندگی مردم را به وحدت تبدیل و اندیشه خود را برای پذیرفتن حق آماده گرداند» (خطبه ۱۰۸، ۱۳۸۳: ۱۴۳). ضرورت و اهمیت مقوله «صداقت»، هنگامی که فرد تصمیم‌گیرنده در پی اتخاذ تصمیمات اخلاقی باشد، به مراتب بیشتر نیز خواهد بود. راست‌گویی در پاره‌ای از اوقات بسیار دشوار است، چرا که ممکن است در نگاه اول، تبعات منفی بسیاری بر آن مترتب باشد، اما این دلیلی بر جواز دروغ‌گویی نیست. دشواری راست‌گفتاری در این شرایط به حدی است که امیرمؤمنان علی (ع) آن را گونه‌ای از جهاد برشمرده است و در حکمت ۳۱ کتاب شریف نهج‌البلاغه فرموده است: «جهاد نیز بر چهار پایه استوار است: امر به معروف، نهی از منکر، راست‌گویی در هر حال و دشمنی با فاسقان» (حکمت ۳۱، ۱۳۸۳: ۴۴۹).

### ۶-۲- تطابق گفتار و کردار

البته صداقت تنها در گفتار خلاصه نمی‌گردد؛ بلکه نیت و کردار فرد نیز نقشی تعیین‌کننده در شناسایی میزان صداقت افراد دارا هستند. امیرمؤمنان علی (ع) در فرازی از خطبه‌ی ۱۷۶ می‌فرماید: «زبان و دل را هماهنگ کنید» (خطبه ۱۷۶، ۱۳۸۳: ۲۳۹). همچنین ایشان در ارتباط با لزوم تطابق رفتار و گفتار، دستوراتی دارد؛ چنان‌که در نامه ۲۶ نهج‌البلاغه خطاب به مأموران مالیاتی می‌فرماید: «آن‌که آشکار و پنهانش و گفتار و کردارش در تضاد نباشد» (نامه ۲۶، ۱۳۸۳: ۳۶۱). همچنین ریاکاری که عبارت است از عدم تطابق باطن و ظاهر، توسط حضرت نهی شده است. عدم ریاکاری نیز دلالت بر صداقت در نیت، گفتار و رفتار دارد. حضرت در خطبه‌ی ۸۶ نهج‌البلاغه، در این خصوص می‌فرماید: «آگاه باشید ریاکاری و تظاهر و هر چند اندک باشد شرک است» (خطبه ۸۶، ۱۳۸۳: ۱۰۳).

## جدول ۶: شکل‌گیری مقوله اصلی صداقت

ردیف	مقوله	مفهوم	گزاره‌های دال بر مفاهیم شکل‌دهنده مقوله صداقت در نهج البلاغه
۱	صداقت	راست‌گفتاری و پرهیز از دروغ	(خطبه‌های: ۱۹۳، ۱۷۳، ۱۵۴، ۱۰۸، ۸۶) - (نامه‌های: ۲۶، ۴۸، ۵۳) (حکمت‌های: ۳۱، ۱۸۵، ۴۵۸)
۲		پرهیز از ریاکاری	(خطبه‌ی: ۸۶)
۳		هماهنگی دل و زبان	(خطبه‌ی: ۱۷۶)
۴		تطابق گفتار و کردار	(نامه‌ی: ۲۶)

## ۷- امانت‌داری

مقوله‌ی دیگری که به عنوان یکی از شاخص‌های اصلی در تصمیم‌گیری اخلاقی به شمار می‌آید، مقوله‌ی «امانت‌داری» است. امانت‌داری در تصمیم‌گیری به معنای دادن حق به ذی‌حق و پایمال نکردن حقوق دیگران، حفاظت از بیت‌المال و منابع در اختیار، درست‌کاری و مواردی از این قبیل می‌باشد. این امانت‌داری هم در قبال خداوند معنا می‌یابد و هم در قبال بندگان خدا. برخی از جلوه‌ها و مظاهر مقوله‌ی «امانت‌داری» در کلام امیرمؤمنان (ع) در نهج‌البلاغه عبارت‌اند از: ادای امانت، وفای به عهد، حفظ بیت‌المال.

## ۷-۱- ادای امانت

یکی از مواردی که توسط امیرالمؤمنین علی (ع)، صریحاً مورد اشاره قرار گرفته و هیچ‌گونه ابهامی در آن راه ندارد، مفهوم «ادای امانت» است. هر جایگاه ویژه و پست و مقامی که به انسان، اختیار تصمیم‌گیری می‌دهد، خود یک امانت است؛ بدین معنا نه تنها در تک‌تک تصمیمات باید شرط امانت‌داری رعایت گردد، بلکه اصل آن جایگاه که موجب می‌شود فرد قدرت اتخاذ تصمیمات مختلف را داشته باشد، نوعی امانت است. مولای متقیان، علی (ع) در این رابطه در نامه‌ی ۵ نهج‌البلاغه به اشعث بن قیس که کارگزار حضرت در آذربایجان بود، می‌فرماید: «پست فرمانداری برای تو وسیله آب و نان نخواهد بود، بلکه امانتی است در گردن تو» (نامه ۵، ۱۳۸۳: ۳۴۵). از سوی دیگر ادای امانت، از منظر آموزه‌های اسلامی یک وظیفه‌ی الهی است و نمی‌توان آن را به اختیار ترک کرد؛ چنان‌که حضرت در فرازی از خطبه‌ی ۱۹۹ نهج‌البلاغه این موضوع را خاطر نشان می‌سازد: «یکی دیگر از وظایف الهی ادای امانت است، آن کس که امانت‌ها را نپردارد، زیان کار است» (خطبه ۱۹۹، ۱۳۸۳: ۳۹۹). ایشان تأکیدات بیشتر را در این رابطه به مدیران حکومت خود داشته است؛ چنان‌که در فرازی از نامه‌ی ۴۲ نهج‌البلاغه خطاب به عمر بن ابی‌سلمه مخزومی، فرماندار بحرین پس از جابه‌جایی وی می‌فرماید: «تو وظیفه خویش در امارت، نیک به جای

آوردی و امانتی را که به تو سپرده بودم، نیک ادا کردی» (نامه ۴۲، ۱۳۸۳: ۳۹۱). در این عبارت، منظور از امانت، جایگاه، وظایف و اختیاراتی است که به فرد داده شده است.

### ۷-۲- وفای به عهد

جلوه‌ی دیگری از مقوله‌ی «امانت‌داری»، مفهوم «وفای به عهد» است. در حقیقت فردی که به پیمان خود وفا می‌کند، فردی امانت‌دار است. امیرمؤمنان در این رابطه خود را قبل از دیگران خطاب قرار داده و در فراز ابتدایی خطبه‌ی ۱۶ نهج‌البلاغه که اولین سخنرانی امام پس از بیعت مردم با وی می‌باشد، چنین می‌فرماید: «آن چه می‌گوییم بر عهده من است و من خود ضامن آن هستم» (خطبه ۱۶، ۱۳۸۳: ۳۹). این امر که امام اولین جملات خود در گردهمایی عمومی مردم را پس از بیعت آنان، به وفای به عهد اختصاص داده و قاطعانه، از انجام آنچه قول داده سخن می‌گوید، دلیل روشنی بر اهمیت مفهوم «وفای به عهد» است. گاهی در ارتباط میان دو نفر، فردی به دیگری قولی می‌دهد و طرف مقابل بر اساس قول فرد اول، اقداماتی را انجام می‌دهد؛ حال اگر شرایط به‌گونه‌ای پیش رفت که نفر اول در صورت عمل به قولش، در ظاهر نتایج خوشایندی برای خود متصور باشد، آیا می‌تواند از عهد و قول خود صرف‌نظر کند؟ این امر به منزله‌ی عدم رعایت اخلاق است؛ حضرت نه تنها افراد را به وفای به پیمان خود با دیگران دعوت می‌نماید، بلکه قاطعانه اعلام پیکار با پیمان‌شکنان می‌نماید؛ نامه‌ی ۳۶ نهج‌البلاغه مؤید این قضیه است؛ چنان که حضرت می‌فرماید: «همانا رأی من پیکار با پیمان‌شکنان است تا آن‌گاه که خدا را ملاقات کنم» (نامه ۳۶، ۱۳۸۳: ۳۸۷). حضرت به‌هیچ‌عنوان دشواری‌های مسیر وفای به عهد را توجیه‌کننده‌ی عدم وفای به عهد ندانسته و آن را بر نمی‌تابد. در همین رابطه ایشان در فرازی از نامه‌ی ۵۳ به مالک اشتر می‌فرماید: «و مبادا که سختی اجرای پیمانی که بر گردن گرفته‌ای و باید عهد خدا را در آن رعایت کنی، تو را به شکستن و فسخ آن وادارد، بی آن‌که در آن حقی داشته باشی» (نامه ۵۳، ۱۳۸۳: ۴۱۹).

### ۷-۳- حفظ بیت‌المال

جلوه‌ی بعدی مقوله‌ی «امانت‌داری»، مفهوم «حفظ بیت‌المال و ادای حق از بیت‌المال» است. امیرمؤمنان در فرازی از خطبه‌ی ۱۰۵ نهج‌البلاغه که در روزهای آغازین خلافت خود ایراد نموده، فرموده است: «آن‌چه بر عهده‌ی امام است، این است که آن چه را که خداوند به او فرمان داده به جا آورد، چون رساندن مواظ و سعی در نیک‌خواهی و ... و ادای حق هر کس از بیت‌المال» (خطبه ۱۰۵، ۱۳۸۳: ۱۳۷). بدین ترتیب یکی از تکالیف امام و به تبع سایر افرادی که مسئولیتی در جایگاه تصمیم‌گیرنده در جامعه دارند، ادای حقوق افراد از بیت‌المال بوده و این امر از مصادیق امانت‌داری فرد است. همچنین حضرت در نامه‌ی ۵ به اشعث بن قیس، فرماندار آذربایجان می‌فرماید: «در دست تو اموالی از ثروت‌های خدای بزرگ و عزیز است و تو خزانه‌دار آنی تا به من بسپاری» (نامه ۵، ۱۳۸۳: ۳۴۵). حضرت در رابطه با حفظ بیت‌المال نه تنها به افراد مختلف توصیه‌های جدی داشته است، بلکه گاهی ایشان را به جدی‌ترین شکل تهدید نموده است، چنان که در نامه‌ی ۲۰ نهج‌البلاغه به ابن‌عباس می‌فرماید: «اگر به من گزارش کنند که در بیت‌المال

خیانت کردی، کم یا زیاد، چنان بر تو سخت‌گیرم که کم‌بهره شده و در هزینه عیال، درمانی و خوار و سرگردان شوی» (نامه ۲۰، ۱۳۸۳: ۳۵۷). بدین ترتیب واضح است که هر مدیر، در هنگام انجام وظایف و به ویژه تصمیم‌گیری‌ها، باید به مقوله‌ی «امانت‌داری» توجه ویژه‌ای داشته باشد؛ خصوصاً در هنگامی که تصمیمات اخلاقی مدنظر قرار داشته باشد.

### جدول ۷: شکل‌گیری مقوله اصلی امانت‌داری

ردیف	مقوله	مفهوم	گزاره‌های دال بر مفاهیم شکل‌دهنده مقوله امانت‌داری در نهج البلاغه
۱	امانت‌داری	ادای امانت	(خطبه‌ی: ۱۹۹) - (نامه‌های: ۴۸، ۴۲، ۲۶، ۵) - (حکمت: ۳۳۲)
۲		وفای به عهد	(خطبه‌های: ۱۶، ۴۱) - (نامه‌های: ۳۶، ۵۳) - (حکمت: ۱۵۵)
۳		حفظ بیت‌المال و ادای حق از بیت‌المال	(خطبه‌ی: ۱۰۵) - (نامه‌های: ۴۱، ۵۳، ۵۲، ۵)

### مقوله‌های زمینه‌ساز

متغیرهای زمینه‌ساز و یا به عبارت دیگر معیارهای زمینه‌ساز در تصمیم‌گیری اخلاقی، مشتمل بر مجموعه مقوله‌هایی است که نقش ثانویه در اخذ تصمیمات اخلاقی دارا می‌باشند. بدین ترتیب، متغیرهای زمینه‌ساز، احتمال اخذ تصمیمات اخلاقی را بسیار افزایش می‌دهد؛ فردی که حائز شرایط معیارهای زمینه‌ساز تصمیم‌گیری اخلاقی باشد، مطمئناً به اخذ تصمیمات اخلاقی بیش از سایرین نزدیک است و می‌توان پیش‌بینی نمود که تصمیمات وی، اخلاق مدارانه باشد؛ چرا که این متغیرها بستر لازم برای تصمیمات اخلاقی را فراهم می‌سازد. تفاوت این متغیرها با متغیرهای محوری و اصلی در آن است که عدم وجود هر یک از متغیرهای اصلی می‌تواند مانع از اتخاذ تصمیمات اخلاقی گردد اما عدم وجود معیارهای زمینه‌ساز، لزوماً به معنای غیرممکن بودن اتخاذ تصمیمات اخلاقی نیست، بلکه احتمال تصمیم‌گیری اخلاقی را کاهش می‌دهد چرا که در چنین شرایطی، بستر مناسب اخذ تصمیمات اخلاقی فراهم نیست. بدیهی است که میزان اهمیت معیارهای محوری و اصلی، نسبت به معیارهای زمینه‌ساز، بیشتر می‌باشد، لکن این امر به معنای کم‌اهمیت بودن معیارهای زمینه‌ساز نیست.

جدول ذیل حاوی مقوله‌های زمینه‌ساز، مفاهیم مرتبط با هر کدام و نشانی گزاره‌هایی است که هر یک

دلالت بر این مقوله‌ها دارند.

جدول ۸: شکل‌گیری مقوله‌های زمینه‌ساز الگوی تحقیق

ردیف	مقوله	مفهوم	گزاره‌های دال بر مفاهیم شکل‌دهنده مقوله‌های زمینه‌ساز الگوی نهایی
۱	تقوا	مخالفت با هوای نفس	(خطبه‌های: ۱۷۶، ۱۷۶، ۴۲، ۷۶، ۸۶) (نامه‌های: ۵۹، ۵۶، ۴۵، ۳۱، ۳۷، ۳) (حکمت‌های: ۴۲۴، ۲۸۹)
۲		خدا ترسی	(خطبه‌های: ۱۹۸، ۱۹۴، ۱۹۲، ۱۹۰، ۱۸۳، ۱۸۲، ۱۶۱، ۱۶۰، ۸۳، ۶۶) (نامه‌های: ۵۶، ۴۷، ۴۵، ۴۱، ۳۱، ۲۷، ۲۵) (حکمت‌های: ۲۴۲، ۲۰۸)
۳		تقدم اصلاح خویش بر اصلاح دیگران	(خطبه‌ی: ۲۱۶) - (حکمت: ۴۲۳، ۷۳)
۴		پرهیز از غرور و خودپسندی	(خطبه‌های: ۱۹۳، ۱۹۲، ۱۵۳، ۱۴۷) - (نامه‌های: ۵۳، ۴۶، ۳۱) (حکمت‌های: ۴۶۲، ۴۵۳، ۳۹۴، ۳۳۳، ۳۸، ۶)
۵	مشورت و همفکری	مشورت با دیگران	(خطبه‌ی: ۲۱۶) - (نامه‌های: ۵۳، ۵۰) (حکمت‌های: ۱۶۱، ۱۱۳، ۵۴، ۶)
۶		پندپذیری	(خطبه‌های: ۲۱۶، ۲۱۴، ۱۹۳، ۱۷۶، ۸۵، ۸۳، ۳۲، ۱۶) (نامه‌های: ۵۳، ۴۹، ۳۱) - (حکمت‌های: ۲۸۲، ۱۹۶، ۵۹، ۳۱)
۷		عبرت‌آموزی	(خطبه‌های: ۱۹۲، ۱۸۸، ۱۸۲، ۱۷۶، ۱۵۳، ۱۴۸، ۱۰۳، ۸۶) (نامه‌های: ۷۸، ۵۳، ۳۱) (حکمت‌های: ۳۶۷، ۳۶۵، ۲۹۷، ۲۱۱، ۲۰۸)
۸		پرهیز از خودرأیی و خودکامگی	(خطبه‌ی: ۳۰) - (نامه‌های: ۵۳، ۵) (حکمت‌های: ۳۶۲، ۲۱۱، ۱۷۹، ۱۷۳، ۱۶۱، ۳۱)
۹	شرح صدر	صبر و بردباری	(خطبه‌های: ۲۰۵، ۱۹۳، ۱۷۶، ۱۷۳، ۹۸، ۲۶) (نامه‌های: ۵۳، ۳۶، ۳۱) (حکمت‌های: ۴۶۰، ۴۲۴، ۳۳۳، ۲۰۷، ۲۰۶، ۱۸۹، ۱۷۶، ۱۵۳، ۸۲، ۳۱، ۴)
۱۰		فرو خوردن خشم	(خطبه‌ی: ۶۶) - (نامه‌های: ۷۶، ۳۶، ۳۱)
۱۱		گشاده‌رویی و نرم‌خویی	(خطبه‌ی: ۱۹۳) - (نامه‌های: ۷۶، ۵۳، ۴۶، ۳۱) (حکمت: ۳۳۳، ۳۸، ۵۰)
۱۲		عفو و بخشایش	(نامه‌های: ۵۳، ۶۹)
۱۳	توکل	یاری جستن از خداوند	(خطبه‌های: ۱۸۳، ۱۴۷) - (نامه‌های: ۵۳، ۴۶، ۳۴، ۳۱) (حکمت: ۳۱۰)
۱۴		امید و اعتماد به خداوند	(خطبه‌های: ۱۶۰، ۹۰، ۳۷، ۱۱) - (نامه‌های: ۵۳، ۳۱) (حکمت‌های: ۴۵۹، ۸۲، ۴۴، ۱۶)
۱۵		یقین و پرهیز از شک و تردید	(خطبه‌های: ۱۹۳، ۳۸) - (نامه‌های: ۵۳، ۳۱، ۲۷) (حکمت‌های: ۲۷۴، ۱۸۴، ۳۱)

ردیف	مقوله	مفهوم	گزاره‌های دال بر مفاهیم شکل‌دهنده مقوله‌های زمینه‌ساز الگوی نهایی
۱۶	ایمان به معاد	آخرت‌گرایی	(خطبه‌های: ۲۰۳، ۱۵۴، ۱۳۳، ۴۲) - (نامه‌های: ۴۷، ۳۱، ۲۲) (حکمت‌های: ۲۸۰، ۱۶۸، ۴۴)
۱۷		یاد مرگ	(خطبه‌های: ۱۸۸، ۶۴) - (نامه‌های: ۳۶۹، ۵۳، ۲۷) (حکمت‌های: ۴۵۳، ۳۹۸، ۲۰۳، ۱۸۷، ۷۴)
۱۸		دنیاطلب نبودن	(خطبه‌ی: ۲۰۴) - (نامه‌های: ۴۷، ۴۵)
۱۹	به‌کارگیری حداکثر توان	بلندهمتی	(خطبه‌ی: ۲۴۱) - (نامه‌ی: ۵۳) - (حکمت‌های: ۴۳۳، ۴۷)
۲۰		تلاش و پشتکار زیاد	(خطبه‌ی: ۱۶) - (نامه‌های: ۵۳، ۳۵، ۳۱) (حکمت‌های: ۳۸۶، ۳۳۹)
۲۱		عمل‌گرایی	(خطبه‌های: ۲۱۶، ۱۹۳، ۱۷۶، ۱۷۵، ۳۷) - (نامه‌های: ۳۱۶۹) (حکمت‌های: ۳۶۶، ۲۷۴، ۷۳)
۲۲	صلابت	پایداری و استواری	(خطبه‌های: ۱۹۰، ۱۷۳، ۱۱۹، ۱۱) - (نامه‌های: ۵۳، ۳۳، ۳۱) (حکمت‌های: ۴۶۷، ۴۴۳، ۳۱)
۲۳		شجاعت و قاطعیت	(خطبه‌های: ۱۹۲، ۳۷، ۸۳، ۱۱) - (نامه‌های: ۵۳، ۳۵) (حکمت‌های: ۳۳۱، ۱۷۵، ۳۱، ۲۱)
۲۴		تمرکز اراده و پرهیز از سستی	(خطبه‌های: ۱۱۶، ۳۷) - (نامه‌ی: ۳۱) - (حکمت: ۳۱)

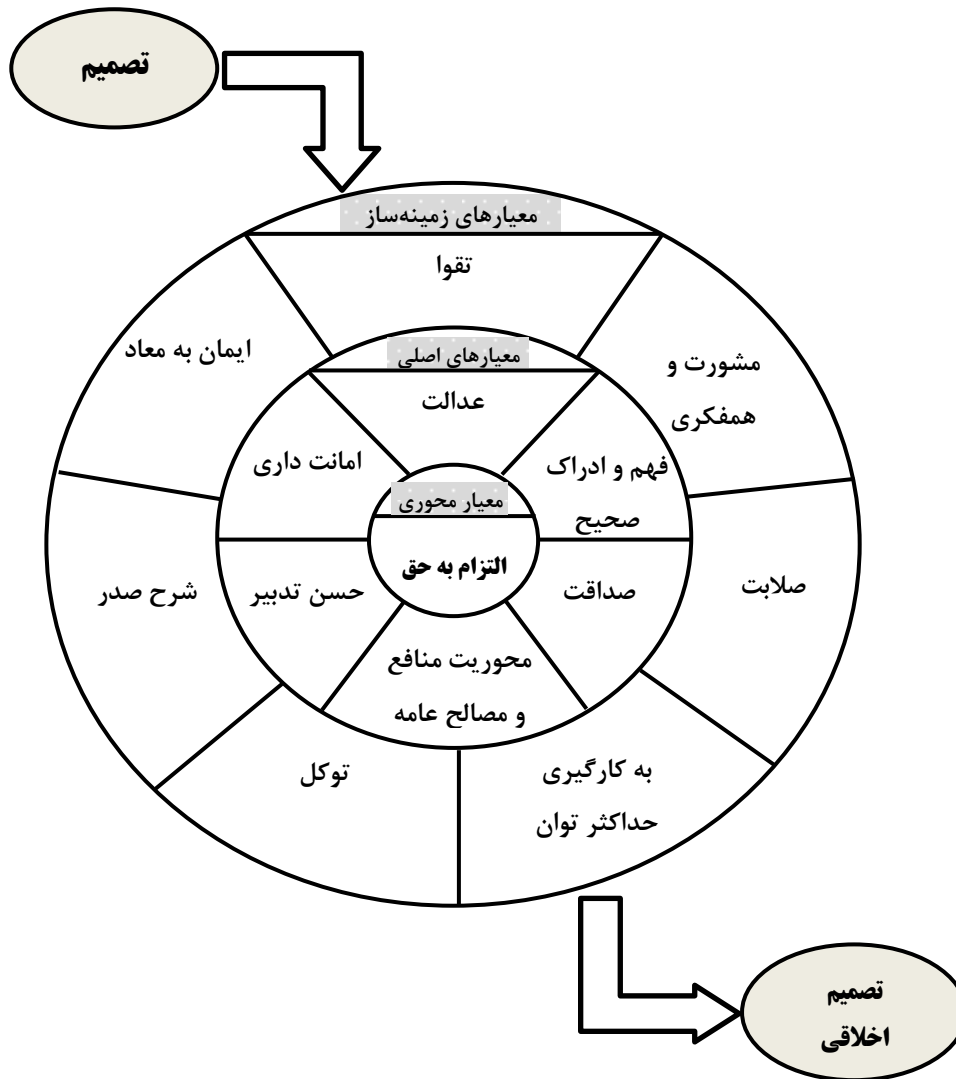
### نتیجه‌گیری

با توجه به مطالعات و بررسی‌های بسیار صورت پذیرفته در منبع تحقیق، مفاهیم و مقوله‌هایی از سخنان گران‌سنگ امیرمؤمنان علی (ع) در کتاب شریف نهج‌البلاغه به دست آمد. طبیعتاً این موارد دارای اهمیت و جایگاه یکسان نبوده و برخی به عنوان مقوله‌های زمینه‌ساز و برخی به عنوان مقوله‌های اصلی الگو به شمار می‌آیند؛ ضمن آن که مقوله‌ی محوری «التزام به حق»، مهم‌ترین مقوله‌ی الگو بوده و می‌توان گفت که مرکز ثقل الگوی تصمیم‌گیری اخلاقی می‌باشد. هر یک از مقوله‌های مذکور، به عنوان یکی از معیارهای تصمیم‌گیری اخلاقی به شمار می‌آید، لکن مقوله‌های زمینه‌ساز دارای نقش ثانویه بوده و زمینه‌ی اتخاذ تصمیمات اخلاقی را فراهم می‌سازد، نه این که خود به عنوان معیار تصمیمات اخلاقی شناخته گردند. به‌عنوان نمونه، مقوله‌ی «مشورت و همفکری»، فرد تصمیم‌گیرنده را در هنگام اتخاذ تصمیمات اخلاقی یاری می‌رساند، اما این بدان معنی نیست که بدون مشورت و همفکری نمی‌توان تصمیمی اخلاقی اتخاذ نمود؛ البته بدیهی است که اگر فرد تصمیم‌گیرنده اهل مشورت و همفکری باشد، احتمال اتخاذ تصمیمات اخلاقی توسط وی بسیار بیشتر خواهد شد. سایر مقوله‌ها و به عبارتی سایر معیارهای زمینه‌ساز در الگوی نهایی نیز چنین شرایطی را رقم می‌زند؛ این موارد زمینه و بستر لازم جهت اتخاذ تصمیمات اخلاقی را به خوبی فراهم می‌سازند که در دایره‌ی پیرامونی الگوی نهایی قابل مشاهده‌اند.

دسته‌ی دوم، مقوله‌ها و یا معیارهای اصلی تصمیم‌گیری اخلاقی به شمار می‌آیند؛ بدان معنا که عدم وجود هر یک از آن‌ها می‌تواند مانع از اتخاذ تصمیمات اخلاقی گردد. بدیهی است که میزان اهمیت این معیارها، نسبت به معیارهای زمینه‌ساز، بیشتر می‌باشد. این موارد در دایره‌ی میانی الگو مشخص می‌باشند. در این میان، یک مقوله یا معیار وجود دارد که به‌عنوان مقوله و معیار محوری الگو شناخته شده است. این معیار، مقوله‌ی «التزام به حق» می‌باشد. این مقوله، ویژگی‌هایی دارد که می‌توان سایر مقوله‌های مدل را مرتبط با آن دانست و آن را مرکز ثقل الگو به شمار آورد. اگر در تصمیمی، التزام به حق مورد توجه کافی قرار نگرفته و مبنا قرار نگیرد، ضرورتاً تصمیم اتخاذشده، دارای شرایط تصمیمات اخلاقی نیست. این معیار، در مرکز الگو قابل مشاهده می‌باشد.

در ذیل، الگوی نهایی معیارهای تصمیم‌گیری اخلاقی مدیران مبتنی بر آموزه‌های نهج‌البلاغه که مشتمل بر معیار محوری، معیارهای اصلی و معیارهای زمینه‌ساز می‌باشد، معرفی گردیده است. همان‌گونه که مشاهده می‌گردد، وقتی تصمیمی وارد این الگو می‌گردد، در صورتی که مطابق با معیارهای مذکور بوده و یا در صورت انحرافات، اصلاحات لازم در آن صورت پذیرد، خروجی نهایی الگو، تصمیمی اخلاقی خواهد بود.





شکل ۱: الگوی نهایی معیارهای تصمیم‌گیری اخلاقی مدیران مبتنی بر آموزه‌های نهج البلاغه

همان‌گونه که در الگوی فوق نشان داده شده است، در تعدادی از مقوله‌ها که نقش زمینه‌ساز را دارا هستند، بستر و شرایط لازم را برای اتخاذ تصمیمات اخلاقی آماده می‌سازند و از منظر نهج البلاغه احتمال اتخاذ تصمیم اخلاقی با وجود آن‌ها بسیار زیاد است، لکن عدم توجه کافی به آن‌ها مستلزم اتخاذ تصمیماتی غیراخلاقی مدارانه نیست؛ اما متغیرهای اصلی و در رأس آن‌ها مقوله‌ی محوری الگو، لازمه‌ی شکل‌گیری یک تصمیم اخلاقی بوده و چنین تصمیمی بدون توجه به آن‌ها متصور نخواهد بود. بدین

ترتیب یک مدیر در هنگام اخذ تصمیمات، بایستی گزینه‌های مختلف را با معیارهای مذکور تطابق داده و گزینه‌ای که بیشترین سازگاری را با معیارهای الگوی فوق داشته باشد، تصمیمی اخلاق‌مدارانه خواهد بود. در زمینه‌ی اعتبارسنجی مدل نیز، علاوه بر آن که مسیر استقرایی تدوین مدل، از بررسی تک‌تک گزاره‌ها تا رسیدن به مفاهیم و مقوله‌ها، مقوم اعتبار الگوست، لکن یکی از مسیرهای اعتبارسنجی در استراتژی پژوهشی داده‌بنیاد، استفاده از نظرات خبرگان است. بدین منظور الگوی استخراج‌شده در اختیار اساتید هیئت علمی دانشگاه‌های علامه طباطبایی و امام صادق (ع) قرار گرفته و روایی و اعتبار آن توسط ایشان مورد تأیید قرار گرفت.

## منابع

- نهج البلاغه، (۱۳۸۳)، ترجمه محمد دشتی، قم: مؤسسه فرهنگی تحقیقاتی امیرالمؤمنین (ع).
- احمدی، مصطفی (۱۳۸۶)، «تصمیم‌گیری، رویکردها و تکنیک‌ها»، دو ماهنامه توسعه انسانی پلیس، سال چهارم، خرداد و تیر ۱۳۸۶، شماره ۱۱، صص ۹-۲۹.
- آذر، عادل؛ ربیع، مسعود و قیطاسی، فاطمه (۱۳۸۷)، «اخلاق در علم مدیریت». فصلنامه اخلاق در علوم و فناوری، سال سوم، شماره ۱ و ۲، صص ۶۱-۷۰.
- دفت، ریچارد (۱۳۸۵). *تئوری و طراحی سازمان*. ترجمه علی پارسائیان و سیدمحمد اعرابی. تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
- سعادت، اسفندیار (۱۳۷۲). *فرآیند تصمیم‌گیری در سازمان*. تهران: مؤسسه انتشارات و چاپ دانشگاه تهران.
- علی‌اکبری، حسین و رضانی، حسین (۱۳۹۱)، «بررسی پایه‌های نظری موضوع تصمیم‌گیری مبتنی بر اخلاق اسلامی». *دوفصلنامه علمی - پژوهشی مدیریت اسلامی*، بهار و تابستان ۱۳۹۱، سال ۲۰، شماره ۱، صص ۱۴۹-۱۷۴.
- مهرابی، امیرحمزه؛ خنیفر، حسین؛ امیری، علی‌نقی؛ زارعی متین، حسن و جندقی، غلامرضا (۱۳۹۰)، «معرفی روش‌شناسی نظریه داده‌بنیاد برای تحقیقات اسلامی»، *مدیریت فرهنگ سازمانی*، سال نهم، شماره بیست و سوم، بهار و تابستان ۱۳۹۰، صص ۵-۳۰.
- Barnard, Chester. (1938). *The functions of the executive*. Harvard University Press.
- Charmaz, Kathy. (2000). *Grounded Theory: Objectivist and Subjectivist Methods* London & Thousand Oaks: CA: Sage: Handbook of Qualitative Research.
- Douglas, Patricia C., Davidson, Ronald A., & Schwartz, Bill. (2001). The Effect Of Organizational Culture And Ethical Orientation on Accountants' Ethical Judgment. *Journal of business Ethics*, 34, 101-121.
- Fernández, Walter. (2004). Using the Glaserian Approach in Grounded Studies of Emerging Business Practices. *Electronic Journal of Business Research Methods*, 83-93.
- Koontz, Harold., & Weihrich, Heinz. (1989). *management* (9 ed.). Mc Graw-Hill.
- Mondy, Wayne. Sharplin, Arthur., & Flipppo, Edwin. (1988). *Management, concepts and practices*. Allyn and Bacon.
- Randall, Donna M., & Gibson Annetta, M. (1990). Methodology in Business Ethics Research: A Review and Critical Assessment. *Journal of Business Ethics*, 457-471.
- Simon, Herbert. (1960). *The new science of management decision*. New York: Harper and Row.

- 
- Starr, Martin K. (1971). *Management: A Modern Approach*. New York: Harcourt Publishers Ltd.
  - Trevino, Linda Klebe. (1986). Ethical decision making in organizations: a person-situation interactionist model. *Academy of Management Review*, 11(3), 601-17.