

## اعمال شرایط احراز شغل گامی به سوی تمدن نوین اسلامی (باتاکید بر نامه امام علی (ع) به مالک اشتر)

محمد حسین دانشکيا\*

### چکیده

در اندیشه رهبر معظم انقلاب اسلامی، مرحله سوم از فرایند ایجاد تمدن نوین اسلامی، تشکیل دولت اسلامی است. از سویی حضرت امیر (ع) در نامه مشهور خود به مالک اشتر در الزامات دولت اسلامی مطالب مختلفی را بیان کرده اند که عمل به آن ها می تواند به تحقق دولت اسلامی منجر شود. این پژوهش با روش توصیفی - تحلیلی در نظر دارد بخشی از اصول حاکم بر مدیریت منابع انسانی با تاکید بر شرایط احراز شغل را که قابل استخراج از این نامه است، بیان نماید. اصول ایجابی و سلبی عام همچون: توجه به قضاوت عمومی، عدم نگاه منفعت طلبانه به کارگزاری، عدم انتظار اطاعت محض از مردم و اصول خاص همچون: لزوم توجه به تجزیه و تحلیل مشاغل، اصل اولویت ویژگی های شخصیتی در حوزه رفتار در شرایط احراز شغل، اصل انتخاب از طریق آزمون و اختبار و... در این باره بیان شده است.

**کلیدواژه‌ها:** تمدن نوین اسلامی، تجزیه و تحلیل شغل از منظر علی (ع)، مدیریت منابع انسانی، شرایط احراز شغل، اصول حاکم

### ۱. مقدمه

قرن ها از پایان اقتدار تمدن اسلامی در جهان می گذرد و طی این مدت دنیای اسلام با رکود و خمودگی مواجه بوده است هر چند طی یکصدسال گذشته حرکت های بیداری

---

\* استادیار مدرسی تاریخ و تمدن اسلامی، دانشگاه معارف اسلامی، mkia1988@gmail.com

تاریخ دریافت: ۱۳۹۶/۰۵/۱۸، تاریخ پذیرش: ۱۳۹۶/۰۹/۰۴

بخش در جهان اسلام آغاز شده است و امید است فرجامی نیک یابد اما رسیدن به تمدن نوین اسلامی نیازمند تلاش و استقامت و از طرفی برنامه است. رهبر معظم انقلاب به عنوان یکی از نظریه پردازان در زمینه تمدن اسلامی فرایندی پنج مرحله ای را در دهه هفتاد ارائه کردند، که مقصود از آن ارائه نقشه راهی برای وصول به آنچه ایشان از آن به تمدن نوین اسلامی تعبیر می کردند می شد. سومین مرحله از این فرآیند تشکیل دولت اسلامی است. از سویی دیگر ملاحظه می شود حضرت علی (ع) که با فاصله ای، بعد از نبی اعظم (ص) سکاندار دولت اسلامی گردید برای تحقق آن به صدور دستورالعمل‌هایی مبادرت ورزید. یکی از مفصل‌ترین این دستورالعمل‌ها نامه ایشان به مالک اشتر است. این نامه حاوی نکات متعدد و متنوعی در باره مدیریت، تشکیلات و ساختار دولت، ویژگی‌های کارگزاران و مدیریت منابع انسانی (گزینش افراد، بکارگیری، نظام حقوق و دستمزد، ارزیابی و نظارت و...) است. آنچه مد نظر این پژوهش است استخراج اصولی در بخش انتخاب کارگزاران و نگهداری آن‌هاست. در مدیریت روز برای انتخاب کارکنان در یک سازمان به طبقه بندی مشاغل اقدام می کنند و بدین منظور به تجزیه و تحلیل شغل می پردازند و از این طریق شرایط احراز شغل را تعریف می نمایند. بعد از این که برای تمامی مشاغل مورد نیاز سازمان شرایط احراز تعیین شد مبادرت به جذب داوطلبان کرده و افراد واجد شرایط را به استخدام در می آورند. با بررسی نامه امام به مالک اشتر می توان دو نوع اصل در ارتباط با شرایط احراز شغل را استخراج کرد اصول عام حاکم بر مدیریت منابع نیروی انسانی که می تواند در بررسی شرایط احراز شغل به عنوان زیر مجموعه مدیریت مذکور هم بکار گرفته شود و اصول خاص که تنها ناظر به شرایط احراز شغل می باشد. این پژوهش تلاش خواهد کرد این اصول را با استفاده از نامه مذکور تبیین نماید.

## ۲. پیشینه پژوهش

نامه امام ع به مالک اشتر از گذشته مورد توجه اندیشمندان قرار گرفته است. خواه در قالب کتاب، مقاله یا پایان نامه از این رو پرداختن به همه آن‌ها مقدور نیست (برای دیدن اطلاعات مربوط به کتابشناسی عهدنامه امام علی (ع) به مالک اشتر، محمدی، اسماعیل، فصلنامه حکومت اسلامی، شماره ۱۸) با عنایت به موضوع این پژوهش گزارش کوتاهی از منابعی که از منظر مدیریت منابع انسانی یا یکی از زیر شاخه‌های آن به نامه مذکور پرداخته اند اکتفا می شود:

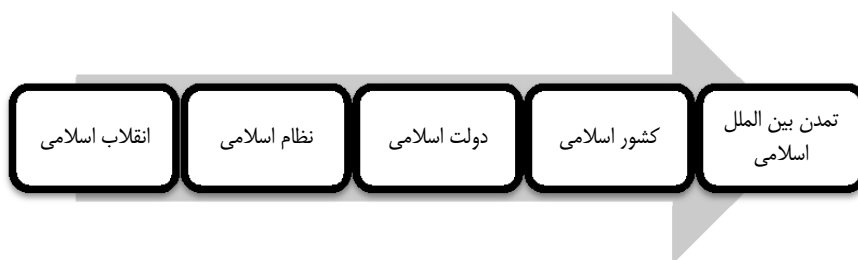
معیارهای انتخاب و گزینش از دیدگاه امام علی علیه السلام، جهانبخش ثواب، وی در بخشی از مقاله خود به بیان شاخصه های مهم کارگزاران (والیان و فرمانداران، فرماندهان نظامی،...) از منظر امام پرداخته و در بخشی دیگر به معیارهایی اشاره نموده که رعایت آنها در تعالی فردی و اصلاح عمومی جامعه تأثیر مثبت می گذارد. تعداد قابل توجهی از مقالات و کتب، اغلب به محور اول از محوری که در مقاله اخیر بیان شد پرداخته اند مانند مقاله دیگر از همان نویسنده با همکاری علی اکبر بخشی، با همین عنوان که در مجله مسجد چاپ شده است این مقاله بعد از بیان دو اصل، وارد بررسی ویژگی های مشاغل به صورت موردی شده است تفاوت عمده این مقالات با پژوهش حاضر در بررسی موردی مشاغل در این مقاله و نگاه کلان به مقوله شرایط احراز شغل در پژوهش پیش روست؛ مقاله بررسی نامه حضرت علی (ع) به مالک اشتر از محمد داعی، شایسته سالاری در سیره مدیریتی امام علی علیه السلام: رضوان السادات جزایری؛ ویژگیهای شاخص در گزینش فرماندهان از دیدگاه امام علی (ع) آریان نادر بیگدیلو و همکاران، مقایسه رویکرد های مدیریتی امام علی با مدیریت علمی نوین، امید جلیلی قاسم آقا؛ بررسی نقش رهبری و هدایت گری از منظر امام علی (ع) در نهج البلاغه از دکتر فخرالسادات نصیری که به استخراج سی و نه اصل از نامه در زمینه مدیریت و رهبری پرداخته است همانطور که از عنوان پیداست ایشان در بخش مدیریت و رهبری تلاش کرده اند به اصولی دست یابند؛ کتاب کارگزاران علی بن ابی طالب در چهار جلد از علی اکبر ذاکری، که در جلد اول به شرایط، اختیارات و گزینش کارگزاران پرداخته شده است و در بخش شرایط به صورت موردی مطابق متن نامه، شرایط شغلی برخی مشاغل را مورد بررسی قرار داده است. لذا شاید بتوان ادعا کرد از منظر مورد نظر این پژوهش، به نامه امام پرداخته نشده است. و آنچه که پرداخته شده یا نسبتی با این پژوهش ندارد یا اخص از این پژوهش است و به صورت موردی، شرایط احراز مشاغل خاصی را پیگیر شده اند.

### ۳. مفاهیم

قبل از ورود به بحث، برخی از واژه هایی که در این پژوهش مورد استفاده قرار گرفته است توضیح داده می شود:

### ۱.۳ تمدن نوین اسلامی

این اصطلاح از سوی رهبر معظم انقلاب در باره تمدن پیش رو با رویکرد اسلامی در دهه هفتاد به کار برده شد و در دهه های بعد تکمیل گردید. ایشان پنج مرحله را برای رسیدن به تمدن نوین ترسیم کرده اند. از نگاه ایشان دو مرحله نخست به پایان رسیده است و جامعه در مرحله سوم قرار دارد:



تشکیل دولت اسلامی به معنای حقیقی یا به تعبیر روشن‌تر، تشکیل منش و روش دولتمردان که بتدریج و با تلاش باید به وجود آید. در این مرحله مسئولان و دولتمردان باید خودشان را با ضوابط و شرایطی که متعلق به یک مسئول دولت اسلامی است، تطبیق دهند. یا چنان افرادی اگر هستند سر کار بیایند؛ یا اگر ناقصند، خودشان را به سمت کمال در آن جهت حرکت دهند و پیش ببرند. این مرحله سوم است که از آن تعبیر به ایجاد دولت اسلامی می‌کنیم... دولت به معنای عام، نه به معنای هیئت وزرا؛ یعنی قوای سه‌گانه، مسئولان کشور، رهبری و همه. اما دولت اسلامی‌ای که بتواند مقاصدی را که ملت ایران و انقلاب عظیم آنها داشت، تأمین کند، دولتی است که در آن رشوه نباشد، فساد اداری نباشد، ویژه‌خواری نباشد، کم‌کاری نباشد، بی‌اعتنایی به مردم نباشد، میل به اشرافی‌گری نباشد، حیف و میل بیت‌المال نباشد، و دیگر چیزهایی که در یک دولت اسلامی لازم است. در تعالیم امیرالمؤمنین در نهج‌البلاغه، همه‌ی اینها وجود دارد. نگویند اینها مربوط به هزار و چهارصد سال قبل است. (۲۸/۰۵/۱۳۸۴ بیانات در خطبه‌های نماز جمعه)

### ۲.۳ نامه امام به مالک اشتر

امام بعد از انتصاب مالک اشتر به استانداری مصر نامه‌ای با وی همراه کرد و طی آن دستورالعملی برای اداره مصر صادر نمود. در طول قرن‌ها این نامه از سوی بسیاری از

شارحان نهج البلاغه شرح شده است برخی از اندیشمندان معاصر آن را منشور جامع مدیریتی نام نهاده، فرموده اند: اگر نامه مالک اشتر به صورت یک جا به یک اداره داده شود شاید چندان مورد توجه واقع نشود، ولی زمانی که هر بخشی از نامه در موضوع های مختلف برای اداره خاصی تجزیه و تحلیل شود آن هدف مورد نظر تامین می شود. (خبرگزاری ایرنا، ایرنا به نقل از پایگاه اطلاع رسانی آیت الله مکارم شیرازی کد خبر: ۸۱۸۶۹۳۷۲ (۵۰۳۴۷۹۴) ۹۴-۹-۱۶)

### ۳.۳ مدیریت منابع انسانی

مدیریت منابع انسانی، در جهت کسب رضایت کارکنان و تامین اهداف سازمانی، سیاست گذاری، برنامه ریزی و فعالیت می نماید. برخی از وظایف خاص مدیریت منابع انسانی عبارت است از: جذب و گزینش، آموزش و توسعه منابع انسانی، طراحی سیستم های حقوق و دستمزد، شناخت استعدادها، علائق، انگیزه ها و شخصیت نیروهای انسانی از طریق ایجاد ارتباطات انسانی، انجام اقدامات مربوط به نگهداری تن و روان منابع انسانی، ارزشیابی شایستگی کارکنان، برنامه ریزی نیروی انسانی و.. (ابطحی، ۱۳۸۶: کلیات) موضوع این مقاله ذیل همین مدیریت تعریف می شود.

### ۴.۳ تجزیه تحلیل شغل

تجزیه و تحلیل شغل، فرآیندی است که از طریق آن ماهیت و ویژگی های هر یک از مشاغل در سازمان بررسی می گردد و اطلاعات کافی درباره آنها جمع آوری و گزارش می شود. با تجزیه و تحلیل شغل معلوم می شود هر شغل چه وظایفی را شامل می شود و برای احراز و انجام شایسته آن چه مهارت ها، دانش ها و توانایی هایی لازم است.

### ۵.۳ احراز شرایط شغل

از فعالیت های لازم برای اجرای فرآیند تجزیه و تحلیل شغل، تعیین شرایط احراز شغل است، که از یک طرف مشخص می کند در جستجوی چه نوع کارمندی و با چه خصوصیات باقیم و هم از طریق صفات و خصوصیات مهم ذکر شده در آن، می توان به طراحی آزمون های انتخابی پرداخت. (یاوری، ۱۳۹۱: ۴۹) تعدادی از متغیرهای شرایط

احراز شغل، که معمولاً در همه مشاغل مشترک است، شامل: میزان و نوع تحصیلات؛ تجربه؛ دوره‌های تخصصی؛ توان تصمیم‌گیری؛ خصوصیات روحی و روانی (شخصیتی)؛ توانایی‌های جسمی و فیزیکی؛ توانایی‌های ذهنی؛ شرایط سنی و... (سعادت ۱۳۸۶: ۴۶)

### ۶.۳ شخصیت

شخصیت، عبارت از الگوی نسبتاً پایدار صفات، گرایش‌ها یا ویژگی‌هایی است که تا اندازه‌ای به رفتار افراد دوام می‌بخشد. (فیست، ۹۵: ۲۴) ویژگی‌های شخصیتی در سه سطح یا بعد شناختی، عاطفی و رفتاری قابل طبقه‌بندی است. صفاتی که عمدتاً در حوزه علم و آگاهی، تفکر، هوش و حافظه، تعقل و تدبیر قرار می‌گیرند در بعد شناختی؛ الگوها و ویژگی‌های شخصیتی مبین آن دسته از احساسات و حالت‌های عاطفی که به هنگام انجام‌دادن رفتار در فرد به وجود می‌آید در بعد انگیزشی و عاطفی و آن دسته از ویژگی‌هایی که در رفتارهای یک فرد، تجلی و ظهور دارند ویژگی‌های رفتاری خوانده می‌شود. (بشیری، ۱۳۸۹: ۲۶۲-۲۶۶)

### ۴. اصول حاکم بر شرایط احراز شغل - اصول عام

گفته شد، از موضوع‌های مورد توجه در نامه امام، مدیریت منابع انسانی است، از این رو می‌توان از خلال نامه، اصولی حاکم بر مدیریت منابع انسانی را استخراج کرد. بدیهی است اصول مذکور بر اجزاء مدیریت - احراز شرایط شغل - نیز حاکم است.

### ۱.۴ اصل باور به نظارت الهی بر اعمال

یک مسلمان همواره خداوند را ناظر و شاهد و حاکم بر اعمال خویش می‌داند (شریف رضی، ۱۴۱۴: حکمت ۳۲۴)، از این رو در همه حال مراقب است اما در خصوص ظلم مراقبت بیشتری طلب می‌کند، مدیر باید باور داشته باشد، خداوند در کمین ستمکاران است لذا ستم نکند:

خدا و مردم را از جانب خود و خواص از خاندان و کسانی از رعیت که به او علاقه داری انصاف ده، که اگر انصاف ندهی ستم کرده‌ای، و هر که به بندگان خدا ستم کند خداوند به جای بندگان ستم‌دیده خصم او می‌باشد، و هر که خداوند خصم او باشد

اعمال شرایط احراز شغل گامی به سوی تمدن نوین ... ۱۰۵

عذرش را باطل کند، و شخص ستمکار محارب با خداست تا وقتی که از ستم دست بردارد و توبه کند. چیزی در تغییر نعمت خدا، و سرعت دادن به عقوبت او قوی‌تر از ستمکاری نیست، که خداوند شنوای دعای ستم‌پدگان، و در کمین ستمکاران است. (مکارم، ۱۳۷۵: نامه ۵۳)

نتیجه انطباق این اصل بر موضوع بررسی شرایط احراز شغل این است که مدیران در مرحله اجرا و اعمال شرایط و سنجش آن در داوطلبان نباید به کسی ظلم روا دارند، فرد فاقد شرایط را به جای دارنده آن بکار نگیرند، کسی را که فاقد اولویت است اولویت دار جلوه ندهند، از غیر مجرای تعریف شده به استخدام اقدام نکنند و ... اگر فقط همین اصل، اجرا می‌شد، بسیاری از مشکلات و معضلات پدید نمی‌آمد. اگر فقره آخر فرمایش امام به انگاره ای در اذهان همه مردم خصوصا کارگزاران و به ویژه مدیران ارشد تبدیل شود و همه خداوند را در کمین ستمکاران تصور کنیم ...!!! مقصود از انگاره صورت خیالی از شیء است که در فرایند ذهنی مشخص همچون اسم به جای آن شیء می‌نشیند و منشاء تاثیر و قدرت به آن می‌گردد (فرامرزی، ۱۳۹۵: ۴۸).

#### ۲.۴ اصل توجه به قضاوت مردمی

کارگزاران ارشد دولت اسلامی باید به خاطر داشته باشند همانطور از طرف مردم قضاوت می‌شوند که خود وقتی در طبقه مردم عادی بودند در باره حکومت های گذشته قضاوت کرده اند. نتیجه این که مدیر باید همواره خود را با معیار های مردمی مورد قضاوت قرار دهد و نگوید مردم در قضاوت اشتباه می‌کنند. به عبارتی امام، صحت قضاوت عمومی مردم در باره دولتها را تایید می‌کنند و آن را معیار درستی برای سنجش اثر بخشی، یعنی میزان موثر بودن اقدامات انجام شده برای دستیابی به اهداف، می‌دانند. رضایت عمومی حاکی از صحیح کاری دولت هاست و نارضایتی، نشاندهنده عدم کارایی آن‌ها.

پس ای مالک بدان! من تو را به سوی شهرهایی فرستادم که پیش از تو دولتهای عادل یا ستمگری بر آن حکم راندند، و مردم در کارهای تو چنان می‌نگرند که تو در کارهای حاکمان پیش از خود می‌نگری، و درباره تو آن می‌گویند که تو نسبت به زمامداران گذشته می‌گویی، (مکارم، ۱۳۷۵: نامه ۵۳)

امام ع حتی قضاوت الهی در باره عمل صالح نیکوکاران را به جاری شدن نام آن‌ها به عنوان نیکمرد بر زبان مردم منوط کرده است:  
" و همانا نیکوکاران را به نام نیکی توان شناخت که خدا از آنان بر زبان بندگانش جاری ساخت." (همان)

اگر شرایط احراز و اجرای آن در باره داوطلبان خدمت در دستگاه‌های دولتی در معرض قضاوت عمومی قرار گیرد، آن‌ها قضاوت خواهند کرد آیا این شرایط صحیح است یا خیر؟ آرمانی است یا واقعی؟ به عدالت و در باره همه یکسان اجرا شده یا با اعمال نفوذ برای عده‌ای اعمال نشده است؟ در اینجا نیز تبدیل شدن این اصل به یک انگاره کارساز است برای رسیدن به تمدن نوین انگاره‌سازی از اصول، فرهنگ ساز است.

#### ۳.۴ اصل عدم نگاه منفعت‌طلبانه به حکومت بر مردم (اصل سلبی)

اصل عام دیگر، به نگرش و انگیزه کارگزاران و مدیران ارشد مربوط می‌شود. آن‌ها نباید به حکومت به عنوان طعمه‌ای (صالح، ۱۴۱۴: ص ۳۶۷) که قرار است توسط آن‌ها بلعیده شود نگاه کنند. به عبارتی خدمت به مردم در گرو نگاه امین است، نه طماعانه!

"مبادا هرگز، چونان حیوان شکاری باشی که خوردن آنان را غنیمت دانی!" (همان)  
با توجه به اصل قضاوت عمومی، کارگزاران باید به یاد داشته باشند در گذشته که عضوی از مردم شمرده می‌شدند کارگزاران طعمه‌جو را انسان‌هایی بد کردار تصور می‌کردند که شایستگی حکومت بر مردم را ندارند، پس امروز که میز ریاست به آن‌ها رسیده نباید حکومت بر مردم را وسیله‌ای برای رسیدن به اهداف دنیوی تلقی کنند.

در مدیریت نیروی انسانی این نگاه می‌تواند منجر به حذف ضوابط و حاکمیت رابطه در انتخاب کارگزاران شود. گاهی دولتمرد تصور می‌کند به خاطر کار برای دولت اسلامی دارای حق ویژه‌ای است که باید آن را به هر طریق بستاند حتی به قیمت به زیر پا نهادن ضوابط، قوانین و حقوق مسلم سایرین و گاهی حتی برای موجه جلوه دادن این حق، ضوابطی را به تصویب می‌رساند تا بتواند حق خود پنداشته را از دولت و مردم بستاند. این تفکر ناشی از همان رویکرد طعمه‌انگارانه به حکومت است. وجود قوانینی در برخی دستگاه‌های دولتی مبنی بر اولویت کارگزاران در استخدام بستگان‌شان در آن دستگاه، ناشی از چنین برداشتی است. برای رسیدن به دولت اسلامی، چاره‌ای جز حذف این تفکر از اذهان و در نتیجه از قوانین نیست.



اعمال شرایط احراز شغل گامی به سوی تمدن نوین ... ۱۰۷

تجربه تاریخی نیز از سرانجام چنین نگرشی به حکومت گزارش می دهد، کمترین پیامدش انحراف بیشتر از دولت نبوی شد:

آنگاه «سومی» برخاست، در حالی که از پرخوارگی باد به پهلوها افکنده بود و چونان ستوری که همی جز خوردن در اصطبل نداشت. خویشاوندان پدریش با او همدست شدند و مال خدا را چنان با شوق و میل فراوان خوردند که اشتران، گیاه بهاری را. تا سرانجام، آنچه را تابیده بود باز شد و کردارش قتلش را در پی داشت. و شکمبارگیش به سر درآوردش. (همان)

از این رو نسل حاضر باید تمام تلاششان به عدم تکرار تجربه تلخ پیشین معطوف گردد.

#### ۴.۴ اصل رویکرد ذخیره‌انگاران به مدیریت

پیشتر گفته شد که به مقوله کارگزاری نباید بسان طعمه ای نگریست که قرار است دریده شود، در این فراز می فرماید، باید به عنوان فرصتی نگریست که می توان از طریق آن به ذخیره سازی عمل صالح برای زندگی سرمدی پرداخت. اگر چنین انگیزه ای در انسان نهادینه شود قبل از ساعت رسمی آغاز کار مشتاقانه منتظر خواهد بود تا به جمع آوری گنج برای آخرت خود اقدام کند.

"پس نیکوترین اندوخته تو باید اعمال صالح و درست باشد، هوای نفس را در اختیار گیر، و از آنچه حلال نیست خویشتن داری بکن." (همان)

نگرش عبادی به کار در مدیر بخش مربوط به اجرای فرآیند استخدام، موجب نیالودن عمل با نیت ناخالص که مهمترین آن منافع شخصی یا جناحی یا قومی است، خواهد شد.

#### ۵.۴ اصل عدم انتظار اطاعت محض از مردم (اصل سلبی)

از دیگر اصول کلی در مدیریت که کارایی خود را در مدیریت منابع انسانی نیز نشان می دهد اصل عدم انتظار اطاعت محض از کارکنان (مردم) است. برخی مدیران اقتدار در مدیریت را با استبداد در مدیریت اشتباه می گیرند. آنان گمان دارند مدیر مقتدر کسی است که هر چه فرمان دهد اطاعت شود. البته شاید خود نیز در رفتار شخصی با فرادست چنین

باشند اما این استدلال که چون "من فرمان بر بی چون چرا هستم پس فرودست من نیز باید چنین باشد" تصور اشتباهی است که از سوی امام (ع) مورد انتقاد قرار گرفته است. "به مردم نگو، به من فرمان دادند و من نیز فرمان می‌دهم، باید اطاعت شود، که این گونه خود بزرگ بینی دل را فاسد، و دین را پژمرده، و موجب زوال نعمتهاست." (همان)

این اصل نیز با اصل قضاوت در ارتباط است. می‌توان از چنین مدیرانی پرسید، آیا زمانی که در صف غیر مدیران بودند، فرامین فرادست را ارزیابی نمی‌کردند و انتظار نداشتند مدیرانشان به ارزیابی آن‌ها وقعی نهند؟ چگونه است که حال با تغییر جایگاه نمی‌خواهند کسی فرامین آن‌ها را ارزیابی کند؟

پیامد روش مدیریت استبدادی عدم شکوفایی استعدادها در مجموعه است و در صورتی که مدیر راه اشتباهی را برگزیده باشد جلوگیری از انتقاد ناشی از انتظار اجرای بی چون و چرای فرامین مدیر، استمرا راه نادرست و نرسیدن به اهداف سازمان و دولت خواهد بود. مدیران دارای چنین گرایشی در مدیریت نیروی انسانی اغلب به یافته‌های تجزیه و تحلیل شغل توجه نمی‌کنند و با سلیقه شخصی به انتخاب کارگزاران دولت اقدام می‌کنند که نتیجه آن عدم تحقق دولت اسلامی خواهد بود.

#### ۶.۴ اصل جلب رضایت عمومی

این اصل با اصل توجه به قضاوت عمومی مرتبط است. هر دولتی بدنبال آن است که محبوب مردم قرار گیرد و امام سه ویژگی مهم این نوع از برنامه‌ها را بیان می‌کند.

باید محبوب‌ترین کارها نزد تو اموری باشد که در جهت رعایت حق از همه کامل‌تر و از نظر عدالت شامل‌تر و از نظر رضایت عمومی مردم جامع‌تر باشد، زیرا خشم توده مردم خشنودی خواص (اقلیت پرتوقع) را بی‌اثر می‌سازد؛ اما ناخشنودی خاصان با رضایت عامه مردم بخشوده و جبران‌پذیر است (همان)

نتیجه اجرای این اصل در موضوع این پژوهش این است که در تعیین شرایط احراز مشاغل و اجرای آن سه نکته اساسی مورد توجه قرار گیرد:

الف) رعایت حقوق داوطلبان از یک سو و حق دولت اسلامی برای بهرمندی از نیروهای متعهد متخصص از سوی دیگر (حق مدارانه بودن برنامه‌ها از طراحی تا اجرا)

ب) عادلانه بودن برنامه ها در تعیین شرایط احراز شغل و اجرای آن. (عادلانه بودن برنامه‌ها)

ج) جلب رضایت عمومی در طراحی و اجرای شرایط احراز شغل. این همان نکته مهمی است که در قالب یک اصل بیان شده است.

دور در این که این برنامه منجر به رضایت عامه شده یا خیر خود مردم هستند (اصل توجه به قضاوت مردمی). از این رو استخدام های خلاف شرایط مقرر، استخدام افراد ویژه‌خوار، توصیه پذیری و توصیه کردن و... همه تحت یکی از این سه شرط قرار می‌گیرد و از همه مهمتر می‌دانیم موجب عدم رضایت عامه مردم می‌شود. خواص جامعه همواره بدنبال رسیدن به آمال خود از طرق مختلفند. آن‌ها برای خود و وابستگانشان حق ویژه ای قائلند با اعمال نفوذ، جو سازی، اعمال قدرت، تهدید و ارباب، مظلوم نمایی و بده بستان سعی می‌کنند در روند استخدام مانع ایجاد کنند و اشخاص مورد نظر خود را وارد دستگاه خود کنند. قاعدتا در دولت اسلامی این گونه افراد به نام اسلام و مصلحت مسلمین بدنبال برآوردن خواسته های نامشروع خود خواهند بود چه بسا از واسطه های مشروعیت ساز هم استفاده کنند و... اما مدیران ارشد معتقد به خداوند باید بدانند خدا در کمین ان هاست اگر ظلم کنند. "این انگاره همواره باید در ذهن آنان باشد که خروج از قوانین و مقررات دولت اسلامی مساوی ورود به حریم دوزخ الهی است". همانطور که امام ع دست برادرش عقیل را به جای درهمی به فلز گذاخته آشنا کرد مدیران نیز باید تصویر آن را در ذهن خود ثبت کنند. دستگاه های دولتی در بخش استخدام می‌توانند با نظر سنجی های واقعی نه صوری، سفارشی و نظر سازی به نظرات مردم دست یابند و امور خود را اصلاح نمایند. ارائه گزارش از روند کار در مراحل مختلف، جریان آزاد اطلاعات در این بخش دایر بر این که چه کسانی با چه شرایطی به استخدام در آمده اند می‌تواند در جلب رضایت عامه موثر و راه برای قضاوت صحیح آنان را فراهم سازد. مدیران ارشد می‌توانند باید با مراجعه به خویشتن ببینند روشی که برای استخدام در پیش گرفته اند آیا همان روشی است که اگر برای استخدام آنها و خویشانانشان اعمال می‌شد رضایتشان را جلب می‌کرد یا خیر؟

امام صادق(ع): برترین اعمال سه چیز است، اولین آن رعایت انصاف درباره مردم است، به گونه ای که هرچه را برای خود می‌خواهی مانند آن را برای دیگران هم بخواهی» (کلینی، ۱۴۰۷، ج ۲/۱۴۴).

نکته مهم دیگر محدوده رعایت رضایت عمومی است. این رضایت را فقط یک امر محدود می‌نماید و آن عدم رضایت خداوند است. هیچ مسلمانی نمی‌تواند به بهای جلب رضایت عمومی که مورد خواست باری تعالی است خشم الهی را برانگیزاند. خدا را در راضی نگهداشتن مردم به خشم نیاور، زیرا خشنودی خدا جایگزین هر چیزی بوده اما هیچ چیز جایگزین خشنودی خدا نمی‌شود، (مکارم، ۱۳۷۵: نامه ۵۳)

تفاوت اساسی تمدن اسلامی با دیگر تمدن‌ها در همین نکته است. این تمدن رنگ خدایی دارد که بهترین رنگ هاست و اگر رنگ بیازد به تمدنی ابلیسی تبدیل می‌شود و نقش مدیران ارشد در این رنگ آمیزی بسیار برجسته است.

رنگ خدایی! و چه رنگی از رنگ خدایی بهتر است؟! و ما تنها او را عبادت می‌کنیم. (البقره/۱۳۸)

#### ۷.۴ اصل عدم خودبرترپنداری (اصل سلبی)

کسب موفقیت‌های پی‌در پی در تحصیل، در شغل، در زندگی شخصی، در معاملات و ... در برخی از انسان‌ها منجر به ایجاد نوعی حس خود برتر بینی و حتی گاهی، "خود خدا پنداری" می‌شود.

"از غرور و خودپسندی بپرهیز که در بزرگی خود را همانند خداوند پنداری، و در شکوه خداوندی همانند او دانی، زیرا خداوند هر سرکشی را خوار می‌سازد، و هر خودپسندی را بی‌ارزش می‌کند،" (مکارم، ۱۳۷۵: نامه ۵۳)

همانگونه که فرعون تصور کرد و خود را پرودگار بزرگ مردم دانست (النازعات/۲۴) اگر مدیر نظام اسلامی دارای چنین حسی گردد، مسلماً در رفتار سازمانی وی تاثیر خواهد گذاشت شاید وجود همین تصور در اوست که انتظار پیدا می‌کند دیگران از وی اطاعت محض داشته باشند، یا التزام به قوانین نداشته باشد و خود را برتر از هر قانونی بداند و فرا قانون عمل کند و کسی به وی اعتراضی نکند. اگر این حسی که درباره خود دارد در باره خانواده اش یا نژادش پیدا کند پیامد گسترده تری خواهد یافت. بنیان گذاران یا طرفداران برتری نژادی از چنین بیماری رنج می‌بردند. بخش مدیریت منابع انسانی می‌تواند از چنین مدیرانی متاثر شود.

در اصول آینده گفته خواهد شد مدیر در انتخاب کارگزاران نباید به هوش و توانمندی‌های شخصیش تکیه کند. در این جا تاکید می شود که مدیران خود برتر پندار بیشتر در معرض تک روی و زیر پا گذاشتن قوانین و مقررات هستند.

#### ۸.۴ اصل نهاده‌سازی رعایت اصول در بین مدیران

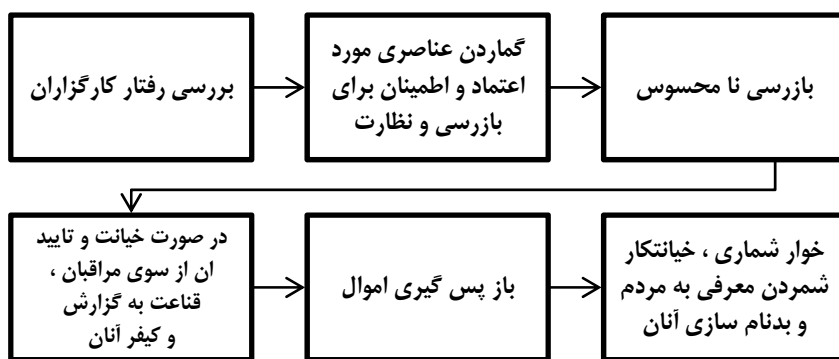
به نظر می رسد راه های متعددی وجود دارد تا این اصول در سازمان و جامعه نهاده شود. در این نامه امام روش "خود سازی و نظارت" را به والی خود پیشنهاد کرده است. خودسازی شاید آسان ترین راه پیشنهادی باشد هر چند در عمل مشکل ترین راه هاست. در این روش هر فرد، خود مسئول است تا خود را بگونه ای تربیت کند تا اصول یاد شده را بکار بندد. او باید تکبر را از خود دور نماید، از خود محوری رها شود و ... در روش مذکور، تلاش فردی شرط تحقق اصول یاد شده است. البته نمی توان انتظار داشت همه مردم خود بدنبال این راه بروند.

اگر با مقام و قدرتی که داری، دچار تکبر یا خود بزرگ بینی شدی به بزرگی حکومت پروردگار که برتر از تو است بنگر، که تو را از آن سرکشی نجات می دهد، و تندرستی تو را فرو می نشاند، و عقل و اندیشه‌ات را به جایگاه اصلی باز می گرداند. (همان)

روش دیگر روش نظارت و ارزیابی از سوی مقامات بالاتر است. هر دستگاه پویایی باید بتواند خود را ارزیابی نماید و کاستی های خود را جبران نماید از این رو فرایند مدیریت منابع نیروی انسانی نیز با خود ارزیابی و ارزیابی عملکرد از طریق مردم باید کاستی هایش را که اغلب در اجرا خود را نشان می دهد کشف و اصلاح نماید.

پس از انتخاب قاضی، هر چه بیشتر در قضاوتهای او بیندیش، ... سپس رفتار کارگزاران را بررسی کن، و جاسوسانی راستگو، و وفایه بر آنان بگمار، که مراقبت و بازرسی پنهانی تو از کار آنان، سبب امانتداری، و مهربانی با رعیت خواهد بود. و از همکاران نزدیکت سخت مراقبت کن، و اگر یکی از آنان دست به خیانت زد، و گزارش جاسوسان تو هم آن خیانت را تایید کرد، به همین مقدار گواهی قناعت کرده او را با تازیانه کیفر کن، و آنچه از اموال که در اختیار دارد از او بازپس گیر، سپس او را خوار دار، و خیانتکار بشمار، و طوق بدنامی به گردنش بیافکن (همان)

در این روش که روشی برون فردی است دستگاه نظارت تلاش خواهد کرد کزی ها را راست کند، که امام فرآیندی برای نظارت در سخنان خود بیان کرده است .



دقت در این دستورالعمل شاید متذکر چند نکته اساسی باشد:

الف) بازرسان، از افرادی باشند که از گزارش آنان اطمینان کامل حاصل شود.  
 ب) برای برخورد با خاطی صرف گزارش آنان کافی است و نیازی به رسیدگی قضایی نیست.

به عبارتی سرعت در بررسی تخلفات کارگزاران و مدیران مطلوبیت ذاتی دارد، بگونه‌ای که به خاطر آن مطلوبیت، امام روشی غیر از روش های قضایی که اغلب با کندی همراه است را مقرر کرده اند. در صورت تطبیق بر بحث شرایط احراز شغل، باید گفت از سوی بالاترین فرد در دستگاه دولتی باید افرادی امین بر روند استخدام نظارت کنند تا در صورت تخلف حاکی از خیانت به آرمان های استقرار تمدن نوین اسلامی افراد خاطی عزل گردند، به مردم معرفی شوند و احکام استخدامی کسانی را که بر خلاف ضوابط استخدام شده اند، ملغی شود، همانگونه که در فرمایش امام اموال به ناحق گرفته شده باز پس گرفته می شد، همانطور سایر تصرفات غیر قانونی آن ها از جمله استخدام فاقدین شرایط باید بی اثر شود. براستی! اگر چنین رفتاری با سرعتی که مورد انتظار امام است اجرا گردد چه اتفاقی رخ می دهد؟ ذکر این نکته قطعاً فایده مند است که، اصولاً امام در سیره خود به اقدام به موقع و سریع اهمیت ویژه ای قائل است. نمونه تاریخی که نشان دهنده سطح انتظار امام است از واقعه ذیل معلوم می شود. آنگاه که امام (ع) به عنوان نماینده متحصنان مدینه نزد خلیفه سوم می رود و خلیفه اشتباهات خود را قبول می کند و از امام برای اصلاح امور فرصت می طلبد، امام می فرماید:

"آنچه به مدینه مربوط است، به مهلتی نیاز ندارد و آنچه بیرون از مدینه است، مهلت طبیعی اش مقدار زمانی است که فرمانت بدانجا برسد." (مکارم، ۱۳۷۵: ۱۶۴) خ: ۱۶۴

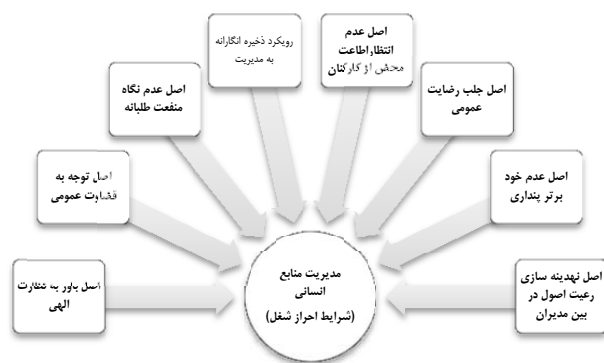
اگر علوی مسلکیم باید خود را با این انتظار تطبیق دهیم، در غیر این صورت ...! با توجه به مبانی اهل بیت در تربیت شاید بتوان گفت روش سوم، تربیت عناصر جامعه از کودکی است:

امام علی(ع): "علم در کودکی بسان نقش بر سنگ است" (مجلسی، ۱۴۰۳: ۱/ ۲۲۴)

در این روش نظام اسلامی، با برنامه ریزی کوتاه و بلندمدت و هدفگذاری صحیح و اتخاذ روش های تربیتی متخذ از "منابع اصیل اسلامی و آخرین پیشرفت های بشری مبتنی بر این منابع"، تلاش همه جانبه ای را برای تربیت نسلی پایبند به این اصول درپیش می گیرد.

وظیفه رسانه ها در این باره بسیار برجسته است. هم در آموزش و نهادینه سازی و انگاره سازی مناسب از اصول، هم نقد و ارزیابی صحیح از فرآیند مذکور و هم مبارزه با سیاه نمایی های مراکز قدرت و خواصی که سعی در ناکارآمد نشان دادن سازمان مبتنی بر این اصول دارند.

اصول مذکور در یک نگاه:



## ۵. اصول حاکم بر شرایط احراز شغل - اصول خاص

حال که به اجمال اصول حاکم بر مدیریت منابع اسلامی به طور عام و ناظر بر بحث شرایط احراز شغل بررسی گردید، نوبت به بخش دوم مقاله و پرداختن به اصولی است که با شرایط احراز شغل ارتباط مستقیم دارد:

## ۱.۵ اصل تعیین شرایط احراز شغل

نکته مهمی که از فرمایشات امام (ع) بدست می‌آید، توجه داشتن دولت اسلامی به تعیین شرایط احراز شغل است. از این رو سرمایه‌گذاری در این زمینه از جایگاه ویژه‌ای برخوردار است. شاید کسانی که در بخش‌های مدیریت منابع انسانی به کار اشتغال دارند اظهار نمایند امروزه نه تنها کسی از اهمیت این اصل بی‌خبر نیست بلکه از جایگاه آن نیز مطلع است اما با نگاهی به دستورالعمل‌هایی که در این زمینه صادر شده است و با عنایت به دستورالعمل‌هایی صادره در باره اغلب مشاغل در دستگاه‌ها احساس می‌شود توجه به شرایط مذکور اغلب منحصر در مدرک تحصیلی مورد نیاز، تجربه، مهارت‌ها و دوره‌های آموزشی مورد نیاز است در صورتی که امروزه شرایط بیشتری مورد توجه قرار می‌گیرد که در بحث مفاهیم به آن اشاره شد. (سعادت، ۱۳۸۶: ۴۶).

## ۲.۵ اصل توجه ویژه به ویژگی‌های شخصیتی در حوزه رفتار کارگزاران

از بررسی نامه امام به مالک اشتر چنین بر می‌آید که امام از سه حوزه شناختی، عاطفی - انگیزشی و رفتاری شخصیت انسان، بیشتر به حوزه سوم توجه کرده‌اند و آنگاه که در مقام بیان شرایط احراز مشاغل مختلف و مهم کشوری برآمده‌اند ویژگی کارگزار در حوزه رفتاری را متذکر شده‌اند:

برترین فرد نزد خود را برای قضاوت انتخاب کن، کسانی که مراجعه فراوان، آنها را به ستوه نیاورد، و برخورد مخالفان با یکدیگر او را خشمناک نسازد، در اشتباهاتش پافشاری نکند، و بازگشت به حق پس از آگاهی برای او دشوار نباشد، طمع را از دل ریشه‌کن کند، و در شناخت مطالب با تحقیقی اندک رضایت ندهد، و در شبهات از همه بااحتیاط‌تر عمل کند، و در یافتن دلیل اصرار او از همه بیشتر باشد، و در مراجعه پیاپی شاکیان خسته نشود، در کشف امور از همه شکیباتر، و پس از آشکار شدن حقیقت در فصل خصومت از همه برنده‌تر باشد، کسی که ستایش فراوان او را فریب ندهد، و چربزبانی او را منحرف نسازد!! (مکارم، ۱۳۷۵: نامه ۵۳)

البته با دقتی بیشتر در فرمایشات امام ع نمایان می‌شود که در همین حوزه نیز:

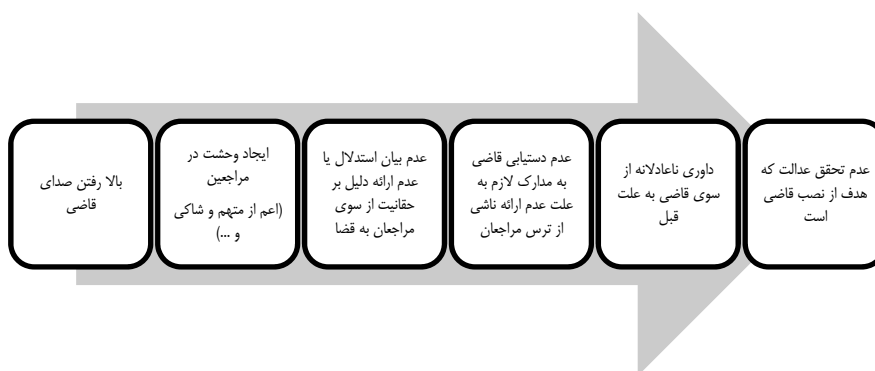
الف) رفتار ثابتی به عنوان شرط احراز برای همه مشاغل معرفی نشده است. بلکه برای مشاغل مختلف بسته به نوع وظیفه، حساسیت شغلی شرایط متفاوتی را معین کرده‌اند.



ب) با توجه به گستردگی دایره رفتارهای پسندیده و غیر آن، امام ع آن دسته از رفتارها را مورد توجه قرار داده است که ارتباط مستقیم با انجام بهینه وظائف مقرره دارد. به طور نمونه:

در روایت آمده است امام ابوالاسود دثلی را از قضاوت عزل کرد، عزل که بر ابوالاسود گران آمده بود از امام پرسید در حالی که من خیانت یا جنایتی مرتکب نشده ام چرا مرا عزل کردید؟ امام در پاسخ فرمودند چون صدای تو بالاتر از صدای متهم بود! (ابن ابی جمهور، ۱۴۰۵: ۲ / ۳۴۳؛ در باره اصالت این جمله و تصدی منصب قضاوت از سوی ابوالاسود: پرهیزکاری، ۱۳۹۵: ۱۷۷، پاورقی ۳)

امام ع قاضی را فقط به همین خاطر این که صدایش بلندتر از صدای متهم یا شاکی یا متشاکی است عزل می کند اما چرا؟



از نمودار فوق الذکر چرایی عزل مشخص می شود، نکته این است "در شرایط احراز باید رفتارهایی بیشتر مورد توجه قرار گیرد که فقدان آن ها منجر به عدم تحقق وظیفه مورد انتظار است". از این رو دستگاه های دولتی باید در باره هر شغل، این نوع رفتارها را مورد شناسایی قرار دهند و در جذب داوطلبان تلاش نمایند وجود این رفتارها در شخص را احراز نمایند.

با جستجوی اجمالی در اسناد برخی از سازمان ها مشاهده می شود اغلب به سه مولفه تخصص، آموزش و مهارت که مربوط به حوزه شناختی است توجه ویژه مبذول شده است و ویژگی های رفتاری کمتر مورد توجه قرار گرفته است (۱). شاید گفته شود این ویژگی ها در بخش دیگری از سازمان ها یعنی مراکز گزینشی هر سازمان مورد توجه قرار می گیرد،

ولی سؤال اینجاست آیا مراکز گزینشی برای هر شغلی شرایط رفتاری مورد نیاز را تعیین کرده اند؟ یا برای همه مشاغل تقریباً شرایط یکسانی را اعمال میکنند و حداکثر در مشاغل حساس کمی حساس ترند!

البته این بهانه پذیرفته نیست که یافتن چنین کسانی بسیار مشکل است و از کجا باید دولت اسلامی چنین افرادی را بیابد؟ اتفاقاً امام نیز به این نکته اشاره کرده اند اما چنین اعترافی باعث نشده امام از شرایط احراز کوتاه بیایند:

"و چنین کسانی بسیار اندکند!!" (مکارم، ۱۳۷۵: نامه ۵۳)

تذکر این نکته بجاست که هر چند یافتن انسانهایی با این شرایط دشوار است اما نگهداری آن‌ها در سیستم نیز دشواری‌های خاص خود را دارد. متأسفانه اغلب تصور می‌شود، کسانی که دارای چنین رفتارهایی هستند قاعدتاً باید به علت تعهد هیچ وقت سخنی از شرایط نامطلوب کاری اعم از محیط کار و دستمزد و وضعیت معشیت... را مطرح نکنند و حتی اگر یکی از اینان از دستمزد خود شکایتی داشت متهم به عدم تعهد یا متهم به مسئله دار شدن در حوزه عاطفی و انگیزشی می‌شود، اما فرمایشات امام ع در فقراتی از همین نامه نشان می‌دهد دولت اسلامی بعد از جذب باید با اعمال سیاست‌های لازم آنها را در دولت حفظ نماید و یکی از این سیاست‌ها متناسب سازی نظام دستمزد با دشواری و وظائف افراد است هر چند امام ع در باره شغل قضاوت و سپاهیان این نکته را مطرح کرده‌اند اما با تنقیح مناط، این قاعده می‌تواند در مشاغل نظیر هم مورد توجه قرار گیرد.

و آنقدر به او ببخش که نیازهای او برطرف گردد، و به مردم نیازمند نباشد.... سپس روزی فراوان بر آنان ارزانی دار، که با گرفتن حقوق کافی در اصلاح خود بیشتر می‌کوشند، و با بی‌نیازی، دست به اموال بیت‌المال نمی‌زنند، و اتمام حجتی است بر آنان اگر فرمانت را نپذیرند یا در امانت تو خیانت کنند. (همان)

رسیدگی به امور کوچک کارگزاران بسان امور بزرگ باید مورد توجه باشد:

"در کارهای آنان بگونه‌ای بیندیش که پدری مهربان درباره فرزندش می‌اندیشد، و هر چه را که برای تقویتشان انجام می‌دهی بزرگ مشمار،" (شریف رضی، ۱۳۷۴: نامه ۵۳)

و نیکوکاری تو نسبت به آنان هرچند اندک باشد را خوار مپندار، زیرا نیکی آنان را به خیرخواهی تو خواند، و گمانشان رانست به تو نیکو گرداند، و رسیدگی به امور کوچک آنان را به اعتماد رسیدگی به کارهای بزرگشان وامگذار، زیرا نیکی اندک تو را

جایگاهی است که از آن سود می‌برند و نیکی‌های بزرگ تو را جایی است که از آن بی‌نیاز نیستند. (مکارم، ۱۳۷۵: نامه ۵۳))

در نظام نگهداری نیروی انسانی، توجه به جایگاه اشخاص نیز از اهمیت زیادی برخوردار است. یعنی، برخی از کارگزاران را می‌توان در سیستم با "احترام کردن" حفظ کرد. آنان از نظر شخصیتی با "احترام دیدن" بیش از انگیزش‌های دیگر اقناع می‌شوند - نه اینکه نیازمند دستمزد مناسب نباشند، یا وظیفه محوله برای آنان مهم نباشد بلکه - احترام دیدن از نظر ایشان با اهمیت تر است از این رو امام توصیه می‌کنند برای نخبگان جامعه باید احترام دیدن مد نظر قرار گیرد:

(در باره قضات) و از نظر مقام و منزلت آنقدر او را گرمی دار که نزدیکان تو به نفوذ در او طمع نکنند، تا از توطئه آنان در نزد تو درامان باشد. (در باره نظامیان) پس آرزوهای سپاهیان را برآور، و همواره از آنان ستایش کن، و کارهای مهمی که انجام داده‌اند بر شمار، زیرا یادآوری کارهای ارزشمند آنان، شجاعان را برمی‌انگیزاند، و ترسوها را به تلاش وامی‌دارد، ان شاء الله. (همان)

### ۳.۵ اصل اختیار کارگزاران

استخدام و بکارگیری کارگزاران در دولت اسلامی باید از طریق اختبار صورت گیرد و موکول به نظر شخصی مدیر و صاحبان نفوذ نباشد.

اصولا انسان گاه به هنگام قدرت یا به گاه برتر پنداری خود، وسوسه می‌شود به رای فردی عمل کند. از سویی نیز خواص جامعه از وی انتظارات متعدد و فرا قانون و ضد قانون دارند، انتظار این که به نفع آنان و خانواده شان اعمال نفوذ شود هر چند هیچ گاه از دولت راضی نخواهند بود:

خواص جامعه همواره بار سنگینی را بر حکومت تحمیل می‌کنند، زیرا در روزگار سختی یاریشان کمتر، و در اجرای عدالت از همه ناراضی‌تر، و در خواسته‌هایشان پافشارتر، و در عطا و بخشش‌ها کم‌سپاس‌تر، و به هنگام منع خواسته‌ها دیر عذر پذیرتر، و در برابر مشکلات کم‌استقامت تر می‌باشند. ... همانا زمامداران را خواص و نزدیکانی است که خودخواه و چپاولگرند، و در معاملات انصاف ندارند، (همان)

با توجه به وجود این تمایلات در جامعه، بهترین راه انتخاب کارگزاران با اختبار است:

سپس در امور کارمندانت بیندیش و آنان را پس از آزمایش به کار گیر، از راه هوا و هوس و خود رأیی آنان را به کار گردانی مگمار، زیرا هوا و هوس و خود رأیی جامع همه شعبه‌های ستم و خیانت است. (شریف رضی، ۱۳۸۸: ۶۹۲)

امام تاکید دارد برای اجتناب از ظلم و ستمگری و قاعدتا انتخاب اصلح باید اختیار صورت گیرد که کلید اجتناب از ستمگری به آرمان دولت اسلامی است. قاعده و اصل یاد شده در مورد دیگری نیز از سوی امام در همین نامه مورد تاکید قرار گرفته است:

مبادا در گزینش نویسندگان و منشیان، بر تیزهوشی و اطمینان شخصی و خوش‌باوری خود تکیه نمایی، زیرا افراد زیرک با ظاهرسازی و خوش خدمتی، نظر زمامداران را به خود جلب می‌نمایند، که در پس این ظاهرسازی‌ها، نه خیرخواهی وجود دارد، نه از امانتداری نشانی یافت می‌شود. (مکارم، ۱۳۷۵: نامه ۵۳)

امام برای اختبار افراد با سابقه روش خاصی را در نظر گرفته اند و آن ارزیابی سابقه کاری آن هاست. البته مقصود از سابقه، ارائه رزومه ای پر از انتصاب به مسئولیت های مختلف نیست چرا که صرف انتصاب به مشاغل مختلف حاکی از تجربه نیست، چه بسا علت انتصاب به پستهای مختلف فقط از آن روست که دستگاه برای رهایی از خیر وی! سفارشش را به دستگاه دیگر کرده است و بعد از مدتی برای دستگاه جدید عدم صلاحیت شخص روشن شده و این دستگاه نیز برای رهایی به دستگاه دیگر معرفی کرده و همینطور.. والا دلیلی ندارد که دستگاهی بخواهد نیروی مدیریتی خود را از دست دهد. پس مقصود ملاحظه کارنامه فعالیت داوطلبان است.

آنها را با خدماتی که برای زمامداران شایسته و پیشین انجام داده‌اند بیازماید. .. به کاتبان و نویسندگانی اعتماد داشته باش که در میان مردم آثاری نیکو گذاشته، و به امانتداری از همه مشهورترند، که چنین انتخاب درستی نشان‌دهنده خیرخواهی تو برای خدا، و مردمی است که حاکم آنانی. (همان)

انتخاب کارگزاران از طریق اختبار امکان انتخاب برترین ها را افزایش می دهد. تجربه تاریخی عدم موفقیت بکارگیری بدون انتخاب را نشان داده است. زمانی که پست ها در دولت ساسانی طبقاتی بود و فرزندان با استعداد اقشار ضعیف از تصدی پست های مختلف بازمی ماندند حاصلش جز رکود و سقوط تمدن نشد.

از سوی دیگر، اجازه انتخاب شدن به همه اقشار جامعه نوعی بها دادن به عامه است که جزء سفارشات امام در همین نامه است آنجا که می فرماید:

"در صورتیکه ستونهای استوار دین، و اجتماعات پرشور مسلمین، و نیروهای ذخیره دفاعی، عموم مردم می باشند، پس به آنها گرایش داشته و اشتیاق تو با آنان باشد." (همان)

وقتی عموم مردم ملاحظه کردند مشاغل دولتی بر اساس عدالت توزیع می شود، نه سلاقی شخصی، نسبت به دولت اعتماد کرده و به عنوان ستون های دین عمل می کنند و اجتماعات پر شور را شکل می دهند پس **اختیار وسیله ای است برای جلب خشنودی عامه مردم**.

#### ۴.۵ اصل عدم سابقه خدمت به دستگاه ظلم یا افراد ظالم

از شرایط تعیین وزیر چنین فهمیده می شود کسی که در گذشته وزیر فرد بد سابقه ای بوده و براحته تا آخرین لحظات با او کار کرده و هیچ اعتراضی به عملکرد او نداشته است نمی تواند قابل اعتماد باشد. به عبارتی چنین کسی قاعدتا شریک در جرائم و مظالم اوست. او ظلم پذیر یا خود از ظلمه است و در هر دو صورت بکار گرفتن او نادرست است. آیا این اصل اختصاص به وزراء در اصطلاح امروزی دارد؟ با توجه به مخاطب نامه که از استانداران امام است و صحبت از وزرای اوست تمامی سطوح مدیریتی بالاتر از معاونان استانداران را شامل می گردد، مدیران کل و بالاتر ستادی.

"بدترین وزیران تو، کسی است که پیش از تو وزیر بدکاران بوده، و در گناهان آنان شرکت داشت، پس مبدا چنین افرادی محرم راز تو باشند، زیرا که آنان یاوران گناهکاران، و یاری دهندگان ستمکارانند." (همان)

از آنجا که اغلب، توجیه کسانی که بدنبال به خدمت گرفتن این نوع از کارگزاران هستند، سابقه و تجربه آن هاست امام هشدار می دهد باید بدنبال کسانی باشی که:

"باید جانشینانی بهتر از آنان داشته باشی که قدرت فکری امثال آنها را داشته اما گناهان و کردار زشت آنها را نداشته باشند. کسانی که ستمکاری را بر ستمی یاری نکرده، و گناهکاری را در گناهی کمک نرسانده باشند" (همان)

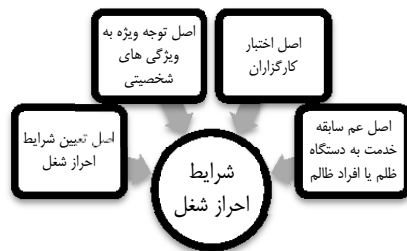
به عبارتی داشتن توانایی لازم برای شغل مورد نظر، امری حتمی است و به بهانه نداشتن نیروی لازم نمی توان فرد فاقد صلاحیتی را نیز بکار گرفت. البته در گذشته تاریخی نیز با تز "به کارگیری فرماندار قوی ولی شدید(ابن کثیر، ۱۴۰۸: ۱۴۲/۷) یا

فاجر(عاملی، ۱۴۱۹: ۱/۴۱۵؛ ابن عساکر، ۱۴۱۵: ۶/۴۰) در مقابل فرماندار ضعیف ولی مسلمان" از سوی برخی مشاوران (مغیره بن شعبه) خلفای نخستین روبرو بوده ایم(۲) و آثار سوء آن نیز چه در گذشته‌های دور چه نزدیک قابل مشاهده است. از این رو امام در مقابل چنین فکری که شاید امروزه نیز دارای طرفداران کمی نیست تز استفاده از انسان‌های با سابقه مثبت را مطرح می‌کنند. اشخاص پاکدامن و پاکدست، دارای قوه تفکر و حتی بیشتر از پیشینیان خود. برای ساختن تمدن نوین توجه به این معیار از اهمیت زیادی برخوردار است زیرا:

"هزینه این گونه از افراد برای نظام اسلامی سبک‌تر، و یاریشان بهتر، و مهربانی‌شان بیشتر، و دوستی آنان جز با نظام کمتر است." (مکارم، ۱۳۷۵: نامه ۵۳)

کارگزاران بد سابقه اختصاص به نظام ظالم ندارند، چه بسا در گوشه‌ای از دستگاه اسلامی نیز افراد ظالمی باشند. از این رو دولت اسلامی باید مرکزی برای جمع‌آوری و تجزیه و تحلیل اطلاعات طبقه بندی شده مدیران اعم از رفتار سازمانی را ایجاد کند تا به هنگام نیاز، اطلاعات آن در اختیار مدیران ارشد قرار گیرد. این مرکز می‌تواند تمامی اطلاعات مرتبط با شرایط احراز مشاغل را نیز جمع‌آوری نماید. با توجه به تعدد مراکز بازرسی و اطلاعاتی و گزینش‌ها و حراست‌ها امکان پراکندگی اطلاعات و هدر رفت آن‌ها بسیار زیاد است، این مرکز باید بتواند با تعامل مناسباً صرف هزینه‌ای اندک، اطلاعات مورد نیاز خود را بدست آورد.

اصول خاص در یک نگاه:



## ۶. نتیجه‌گیری

گفته شد، در اندیشه رهبر معظم انقلاب اسلامی، مرحله سوم از فرایند وصول به تمدن نوین اسلامی، تشکیل دولت اسلامی است. از سویی حضرت امیر (ع) در نامه مشهور خود

به مالک اشتر در الزامات دولت اسلامی مطالب مختلفی را بیان کرده اند که عمل به آن ها می تواند به تحقق دولت اسلامی منجر شود. در این پژوهش سعی شد اصول حاکم بر شرایط احراز شغل در دو بخش اصول عام و خاص از نامه استخراج گردد. اصولی که رعایت کامل آن می تواند راهی مطمئن برای وصول به دولت اسلامی باشد. این اصول اعم از اصول سلبی و ایجابی است مانند نظارت الهی بر اعمال، توجه به قضاوت مردمی، عدم نگاه منفعت طلبانه به حکومت، رویکرد ذخیره انگارانه به مدیریت، عدم انتظار اطاعت محض از مردم، اصل جلب رضایت عمومی، عدم خود برتر پنداری، اصل نهادینه کردن رعایت اصول در میان مدیران و اصول خاص: اصل تعیین شرایط احراز شغل، توجه ویژه به ویژگی های شخصیتی در حوزه رفتار، اختیارات کارگزاران، عدم سابقه خدمت به دستگا ظلم یا افراد ظالم؛ بدیهی است در صورت "تبدیل این اصول به یک انگاره در اذهان مدیران"، می توان انتظار تحقق نتیجه یعنی برخورداری از دولت اسلامی را داشت و تعلق در استقرار سیستم مذکور یا اجرای ناکامل آن می تواند به عدم تحقق دولت اسلامی و در نتیجه تمدن نوین اسلامی باشد. راهکارهای مختلف برای نهادینه سازی این اصول و ارزیابی تحقق آن ها خود می تواند موضوع مقاله ای مستقل قرار گیرد.

## پی نوشت ها

۱. دستورالعمل شرایط احراز مشاغل (پیرو بخشنامه شماره ۱۴۴۷۹ مورخ ۱۳/۰۵/۱۳۸۸)، معاونت پشتیبانی و مدیریت منابع - دفتر بودجه تشکیلات و ورش ها، مدیریت جهاد دانشگاهی، که در صدد بیان شرایط احراز شغل بوده است به دو مولفه تحصیلات و تجربه در دستورالعمل اشاره شده است. یا در شرایط احراز مشاغل عمومی مصوب شورای توسعه مدیریت و سرمایه انسانی، معاونت توسعه مدیریت و سرمایه انسانی ریاست جمهور مصوب بهمن ماه برای وزارت ارتباطات و فناوری اطلاعات - شرکت ملی پست جمهوری اسلامی 91- در رسته اداری و مالی به سه عنصر توجه شده است: تحصیلات و معلومات، مهارت ها، آموزش
۲. ابن کثیر نقل می کند وقتی عمار عزل گردید عمر، ابوموسی اشعری را والی ساخت که مردم کوفه او را نیز نخواستند عمر فرصتی خواست تا فکر کند پس به مسجد پناه برد و خوابش برد مغیره فرصت را غنیمت شمرده به سان پاسبانی به نگهبانی او مشغول شد تا وی بیدار گردید و ... تا اینکه عمر صحابه را جمع کرد تا با آنها مشورت نماید از آنها پرسید آیا بر آنها فردی قوی و شدید را حاکم نمایم یا مسلمانی ضعیف را؟ مغیره گفت: قوت او در خدمت تو و شدتش به

ضرر اوست ولی ضعیف مسلمان، ضعفش دامنگیر تو و مسلمانان می‌شود و اسلامش برای خودش. عمر ضمن تأیید سخن مغیره او را والی ساخت.

## کتاب‌نامه

- ابن ابی جمهور، محمد بن زین الدین، (۱۴۰۵ ق)، *عوالی اللئالی العزیزیه فی الأحادیث الدینیّه*، مجتبی عراقی، ج ۲، قم: دارسید الشهداء للنشر
- ابن عساکر، (۱۴۱۵ ق)، *تاریخ مدینه الدمشق*، تحقیق علی شیری، ج ۶، بیروت: دارالفکر، ج اول
- ابن کثیر، (۱۴۰۸)، *البدایه و النهایه*، ج ۷، بیروت: دارالاحیاء التراث العربی، ج اول
- بشیری، ابوالقاسم، (۱۳۸۵)، *الگوی انسان کامل با رویکردی روان‌شناختی*، قم: انتشارات موسسه آموزشی و پژوهشی امام خمینی (ره)، ج دوم
- پرهیزکاری، روح الله، (۱۳۹۵) *کتاب نظام قضایی در تمدن اسلامی*، قم: نشر معارف، سعادت، اسفندیار. *مدیریت منابع انسانی*، سازمان مطالعه و تدوین علوم انسانی دانشگاه‌ها (سمت)، ۱۳۸۶
- سید حسین ابطحی، (۱۳۸۶)، *مدیریت منابع انسانی (رشته مدیریت)*، تهران: دانشگاه پیام نور
- شریف الرضی، محمد بن حسین، (۱۳۸۸)، *نهج البلاغه*، حسین انصاریان، قم: دارالعرفان
- شریف الرضی، محمد بن حسین، *نهج البلاغه*، (۱۳۷۴) عبدالمجید معادیخواه، قم: نشر ذره، قم، ج اول
- شریف الرضی، محمد بن حسین، (۱۴۱۴) *نهج البلاغه*، صبحی صالح، قم: هجرت
- عاملی، محمد بن مکی، (۱۴۱۹) *ذکر الشیعه فی احکام الشریعه*، قم: موسسه آل‌البیت، ج اول
- فرامرزی قرا ملکی، احد و دیگران، (۱۳۹۵)، *تقدیرت انگاره*، تهران: نشر مجنون
- فیست، جس و گرگوری، (۱۳۹۵) *نظریه های شخصیت*، تهران: نشر روان
- محمد باقر بن محمد تقی، مجلسی، (۱۴۰۳) *بحار الأنوار*، ج ۱، بیروت: دار احیاء التراث العربی
- مکارم شیرازی، ناصر، و همکاران، (۱۳۷۵)، *پیام امام*، تهران: دارالکتب الاسلامیه، ج اول
- کلینی، محمد بن یعقوب (۱۴۰۷)، *الکافی*، ج ۲، غفاری علی اکبر و آخوندی، محمد، تهران: دارالکتب الإسلامیه
- یاوری، امیرحسین، (۱۳۹۱) *مدیریت منابع انسانی*، تهران: معاونت آموزش ناجا
- خبرگزاری ایرنا، ایرنا به نقل از پایگاه اطلاع رسانی آیت الله مکارم شیرازی کد خبر: ۸۱۸۶۹۳۷۲ (۵۰۳۴۷۹۴) -۹۴