معیارهای انتخاب و ارزیابی مدیران با الهام از آیات و روایات

هيچ خطري براي جامعة اسلامي، همچون خطر بر سر كار آمدن افراد فاقد اهليت يا كم‌صلاحيت نيست(حضرت علي(ع))

آنچه در سعادت جامعه نقش اساسي دارد، شايستگي و جامع الشرايط بودن مديران و کارگزاران آن جامعه است. در سازمان‌ها نيز موفقيت سازمان در رسيدن به اهداف و مأموريت‌هاي سازماني منوط به مديراني کاردان و لايق مي‌باشد. بنابراين انتخاب کارگزاران و مديران اصلح، سزاوار توجه و بررسي فراوان است و بايد معيارهايي براي سنجش افراد و انتخاب ايشان در نظر گرفته شود.

يكی از آفات تمامی جوامع بشری را می‌توان به‌كارگيری افراد نالايق و نداشتن مهارت كافی در زمينه مورد نظر عنوان نمود. اگر مدیران شایسته و تربیت یافته در رأس سازمان‌ها قرارگیرند، کیفیت فعالیت‌های سازمانی به طور فزاینده‌ای بهبود خواهد یافت. زیرا مدیریت شایسته، محور اصلی توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی ملت‌ها به شمار می‌آید. بنابراین انتخاب و انتصاب افراد در رده‌های مختلف سازمانی باید بر اساس معیارها و ملاک‌هایی باشد تا افراد شایسته جهت تصدی پست‌های سازمانی انتخاب و به ‌کار گمارده شوند. معیار شناخت و ارزیابی مدیران توانمند را می‌توان در دو بخش انتخاب مدیران و صفات مدیران تعریف نمود. اگر چه خصوصیات و معیارهای بخش انتخاب مدیران لازمه و جز صفات یک مدیر توانمند می‌باشد اما برای انتخاب و انتصاب یک مدیر، بایستی این ویژگی‌ها ملاک نظر قرار گیرد. بنابراین معیارهای انتخاب یک مدیر را می‌توان به عنوان شاخص‌های انتخابی مدیران کلان در نظر گرفت تا بر مبنای آن بتوانند یک مدیر لایق و شایسته برای زیر مجموعه خود انتخاب نمود. ذکر این نکته لازم است که مهارت‌ها و ويژگي‌هاي مديران با توجه به نوع افراد، اهداف و مأموريت‌هاي سازمان و جايگاه اجتماعي آن در جامعه متفاوت مي‌گردد.  
در پژوهش حاضر سعی بر این شده با استفاده از آیات و روایات به خصوصيات و معيارهاي انتخاب مدیران مديران پرداخت.

الف) انتخاب مدیران :

برای انتخاب مدیران بایستی حداقل معیارهایی وجود داشته‌باشد تا بتوان از فردی در وهله اول به عنوان کاندیدای مدیریت یاد نمود چرا که اين دسته از معيارها، براي انجام موفقيت‌آميز شغل لازم است. اين معيارها معمولاً بين مديريت اسلامي و مديريت غربي مشترک است. معيارهايي نظير تحصيلات، تجربه، سابقه كاري، شایستگی و كفايت، تفکر جهانی، حسن تدبير،‌ سعه صدر، نظم در امور، حسن سابقه، داشتن پشتكار و دوري از تنبلي، تند ذهني و داشتن حافظه قوي، پاكي و صلاحيت خانوادگي، داشتن قدرت تشخيص و تجزيه و تحليل، آينده نگري، بلندي همت، قدرت و توانايي، استقامت در برابر مشكلات، قاطعيت و شجاعت.

برای انتخاب یک مدیر توانمند برخی از این ویژگی‌های ذکر شده بر برخی دیگر مقدم‌تر می‌باشند و برخی ماهیتی ذاتی دارند و برخی دیگر از این ویژگی‌ها با گذشت زمان و با انجام امور محوله خود را نشان می‌دهند مثلاً همه افراد می‌توانند حسن تدبیر، سعه صدر و نظم انظباط داشته باشند ولی با داشتن این ویژگی‌ها و بدون تجربه و علم نمی‌توانند مدیری توانمند در هر حرفه‌ای باشند. سازمان‌های تخصصی بایستی به دنبال مدیری باشند که همزمان همه شایستگی‌ها را یکجا داشته باشد. به هر صورت مدیری که فاقد علم و دانش و تجربه کاری باشد اگر چه سایر خصوصیات را یکجا داشته باشد اما نمی تواند برای سازمان تخصصی، مدیری لایق باشد و یا اینکه نمی‌تواند سازمان را به سمت تعالی هدایت نماید.

همان‌طور که ذکر شد برخی دیگر از ویژگی‌ها از قبیل داشتن قدرت تشخيص و تجزيه و تحليل، ابتکار، تعهد نسبت به اهداف، آينده نگري، بلندي همت، قدرت و توانايي، تحمل بالا در سختی‌ها، قاطعيت، شجاعت، نظم در کارها، حسن سابقه، داشتن پشتكار، تمایل به علم و تحقیق و توانایی انسجام‌دهی گروها از قبل قابل تشخیص نمی‌باشند بلکه فرد بایستی ابتدا به عنوان مدیر انتخاب شود سپس هر یک از این شایستگی‌ها را از خود بروز دهد. مگر آن‌که ایشان قبلاً در جایی دیگر مدیریت کرده‌باشد. در واقع این ویژگی‌ها حاصل عملکرد وی می‌باشند.

همان‌گونه که بیان شد برخی از معیارها مقدم‌تر بر بقیه می‌باشند یعنی این که ابتدا بایستی به این معیارها توجه نمود. ملاک گزینش مدیران برخورداری آنان از ویژگی‌های لازم برای احراز پست مورد نظر است که به فراخور وظیفه آنان متفاوت می‌باشد. اگر قرار باشد برای یک سازمان تخصصی مدیری انتخاب شود لازم است ابتدا تخصص، توانایی، تجربه و تفکرات ایشان با سطح سازمان تطبیق داده شده و در صورتی‌که توانایی ایشان با وظایف و ماموریت‌های سازمان در یک راستا بود کاندید و سپس سایر معیارها را در انتخاب آن جستجو کرد. در ادامه معیارهای تحصيلات، تجربه، شایسته‌سالاری و داشتن تفکر جهانی که در انتخاب مدیران مقدم‌تر می‌باشد، توضیح داده‌می‌شود. لازم به ذکر است ملاک‌ها و معیارهایی مد نظر به فراخور منصب و مقام ممکن است از لحاظ مصداق متفاوت باشد.

**1- علم و دانش**

در احاديث اسلامي همواره تأكيد شده‌است كه در انتخاب افراد به صلاحيت علمي و توانايي آنها دقت و توجه بيشتري شود و هرگز كساني را كه از نظر علمي ضعيفند و آگاهي‌هاي لازم را ندارند بر كاري نگمارند زيرا كه چنين كاري بزرگترين خيانت به جامعه اسلامي است. حضرت علي(ع) در خطبه 173 در باره اهمیت علم و آگاهی زمامدار و مدیر جامعه اسلامی می فرماید:

" لاَ یَحْمِلُ هَذَا اَلْعَلَمَ إِلاَّ أَهْلُ اَلْبَصَرِ وَ اَلصَّبْرِ وَ اَلْعِلْمِ بِمَوَاضِعِ اَلْحَقِّ فَامْضُوا لِمَا تُؤْمَرُونَ بِهِ وَ قِفُوا عِنْدَ مَا تُنْهَوْنَ عَنْهُ

**این پرچم (زمامداری و مدیریت جامعه) را جز افراد آگاه و با استقامت و عالم به جایگاه حق، به دوش نمی كشند. [وقتی چنین كسی، مدیریت را به دست گرفت]، باید كه آنچه فرمان داده می شوید را انجام دهید و آنچه را نهی می شوید، ترك كنید**."

در اسلام علم و دانش بر عبادت برتری داده شده که منافع علم شامل عالم و دیگران نیز می‌شود، و منافع عبادت منحصر به خود عبادت‌کننده است. و به عبارت دیگر خیر و دستاورد عبادت تنها متعلق به عبادت کننده و منافع علم فراگیر و همگانی است.

**2- تجربه كاري**

  کلمه تجربه به معنای آزمایش شده، ورزیده، تعلیم دیده، خبره و امتحان شده‌است و تجربه‌دار به کسی گفته می‌شود که راه‌حل‌های مشکلاتی که در زمان و مکان خاص برای او ایجاد شده است می‌داند و به استناد آن تصمیم صحیح برای تدبیر امور می‌گیرد. اصولاً به هر میزان که اندوخته تجربه فرد بیشتر باشد، توانمندی وی در شناخت مسائل مختلف، و پیدا کردن راه‌حل‌های مناسب برای حل مشکلات بیشتر و در نتیجه رای و نظر او را مقبول‌تر و ارزشمندتر خواهد کرد و ضریب اشتباهات وی را پایین می‌آورد.

بهره‌گیری از تجربه‌های گوناگون خود، منبعی برای درک و فهم بهتر مسائل است و آنان که از تجربه‌های خود و دیگران به درستی استفاده می‌کنند. در تصمیم‌گیری‌ها کمتر دچار اشتباه می‌شوند و از توفیق بیشتری در اداره امور برخوردارند.

يكي از مؤثرترين عوامل موفقيت كارگزار و مدير در تشكيلات و سازمان، تجربه و سابقه كاري وي مي‌باشد. مدير و مسئول با تجربه، بسياري از نابساماني‌هاي سازمان خود را سامان مي‌دهد و بالعكس مدير و مسئول بي‌تجربه و بدون سابقه، تشكيلات سازمان يافته را متلاشي و پراكنده خواهد نمود. از حضرت امام علی (ع) آمده است: "در تجربه دانشی تازه نهفته است".

**3- شایسته‌ سالار**ی

شایسته‌ سالاری به شیوه‌ای از مدیریت گفته می‌شود که دست‌اندرکاران بر پایه‌ی توانایی و شایستگی‌شان برگزیده می‌شوند و نه بر پایه‌ي قدرت مالی یا موقعیت اجتماعی و فامیلی. فناوری‌های نوین و شتاب تحولات و تغییرات، نیاز به نیروی انسانی متخصص را بیش از پیش کرده است. این امر سازمان‌ها را به سوی نظام و سیستمی شایسته سالار رهنمون می‌کند. در جوامع شایسته سالار، نگرش‌های خویشاوندسالاری، قبیله گرایی، حزب سالاری و غیره مطرود است. نظام شایسته سالار، نظامی است که در آن افراد مناسب در مکان و زمان مناسب منصوب شده و از ایشان بهترین استفاده در راستای اهداف فردی، سازمانی و اجتماعی به عمل می‌آید. در آئين اسلام مسند مديريت شايسته كسي است كه قدرت استفاده از ايمان و تخصص را در مقام اجرا داشته باشد.

شایسته سالاری در حقیقت یک رویکرد و یک فاکتور جهت انتصاب اشخاص در یک سازمان است. افراد در سیستم شایسته سالار، بر اساس معیارهای متغیری از شایستگی مورد قضاوت قرار می‌گیرند. این معیارها می‌توانند زمینه‌های گسترده‌ای، از هوش گرفته تا پایبندی به اخلاقیات، از استعداد عمومی تا دانش در زمینه‌ی خاص را در بر بگیرند. در واقع شایسته سالاری گماردن شایستگان در جایگاه خود است به این معنا که با حفظ تناسب شغل و شاغل، افراد در جایگاهی به کار گماره می‌شوند که حداکثر کارایی را دارند.

هدف اصلی شایسته سالاری این است که بهره‌وری در سازمان افزایش یابد. لذا بایستی بین شخص و شغل سازمانی تناسب لازم وجود داشته ‌باشد اگر چه شایستگی یک مقوله نسبی بین افراد می‌باشد. حضرت امیر(ع) در فرمان خود به  مالک اشتر توصیه کرده‌اند: "کسانی را به کار بگمار که در میان مردم به بهترین‌ها شناخته می‌شوند".

4- تفکرات جهانی

در عصر ما جهانی شدن شکل تازه­ای به روابط اجتماعی، فرهنگی، سیاسی و اقتصادی داده و سازمان­ها را دستخوش تحولات عمیقی کرده است. مدیریت در عصر جهانی شدن باید پاسخگوی نیازهای جدیدی باشد که قبلا به این صورت مطرح نبوده است. مدیریت سازمان­ها باید از این پدیده نوظهور، فرصت­های تازه­ای خلق کند و قبل ازآنکه آن را تهدید به ­شمار آورد به ثمربخشی­های آن بیاندیشد و از آن بهره­گیرد. جهانی شدن زائیده شرایط غیر قابل اجتناب دوران حاضر است که ارتباطات و مبادلات میان دولت­ها و سازما‌ن‌ها را ساده­تر و سهل­تر می‌نماید.

وظیفه و نقش مدیران در عصر جهانی‌شدن بسیار خطیر و دشوار گردیده است. برای حل مسائل پیچیده ناشی از جهانی‌شدن مدیران باید به  دانش پیچیدگی و آشوبناکی مجهز گردند و واجد توانمندی­ها و ظرفیت‌های جدیدی بشوند. سازمان­ها باید به معماری مجدد ساختارها و فرایندهای خود براساس روابط جهانی اقدام کنند و طرحی تازه برای این دوران بیاندیشند.

مدیران سازمان­ها باید ضمن پاسخگویی به نیازهای محلی و منطقه‌ای و ملی، به الزامات جهانی و بین‌المللی نیز پاسخ دهند. آنان باید در عرصه جهانی‌شدن صرفاً تحت تأثیر نیروهای دیگر کشورها و سازمان‌ها قرار نگیرند بلکه خود بتوانند بر دیگر کشورها و سازمان‌ها اثر بگذارند و این تعامل و اثرگذاری متقابل را در جهت اهداف نهایی خود تنظیم نمایند.

بنابراین مدیران امروز باید مسائل جهانی را مدیریت کنند. و باید بدانند که جهانی‌شدن آثاری چون تحرک‌پذیری و سیال شدن سرمایه‌های مادی و انسانی، آلودگی‌های زیست محیطی فراگیر، مسائل بهداشتی و درمانی و مسائل امنیتی و ایمنی، ... را در پی دارد.

ب- صفات مدیران

با توجه به معیارهای ذکر شده در بخش معیارهای انتخاب مدیران اين سؤال مطرح مي‌گردد كه آيا براي دستيابي به موفقيت سازماني صرفاً برخورداري مديران از صفات مطلوب و مرتبط با نوع فعاليت كفايت مي‌نمايد. قطعاً پاسخ منفی می‌باشد. يك مدير معمولاً به عنوان الگو و سمبل انديشه و رفتار ديگر كاركنان در سازمان محسوب گشته و از سوي ديگر در نگاه مسوولان و نظاره‌گران بيروني، انعكاس فعاليت‌هاي مثبت و منفي از جانب مديران دانسته مي‌شود.

مدير فردي است كه از طريق ايجاد ارتباط و رهبري كاركنان سازمان و استفاده از عوامل مختلف توليد سعي در ارتقاء اثربخشي (Effectivcness) و كارآيي (Efficiency) سازمان دارد. در هر سازمان انسان عامل اصلي و بنيادي حركت و تحولات سازماني و اجتماعي محسوب مي‌گردد و عدم توجه به شرايط، افكار خواسته‌ها و مجموعه خصائص ذاتي و اكتسابي او، نتيجه‌اي جز اتلاف منابع و عدم دسترسي به اهداف را نخواهد داشت.

اكنون پرسش اساسي اين است كه مديران براي جامه عمل پوشاندن به وظايف و ايفاي نقش‌هاي خود بايستي چه قابليت‌ها، صفات و اخلاقياتي را دارا باشند. پر واضح است كه لازمه مديريت موفق در سازمان‌ها، برخورداري از صفات و قابليت‌هاي مطلوب است. قابليت‌هاي لازم جهت ارتباط صحيح به معناي توان ايجاد ارتباط، ادارك، هدايت و ايجاد انگيزه‌ در كاركنان به منظور تحقق اهداف فردي و سازماني مي‌باشد. در نظام مقدس جمهوري اسلامي ايران نظام ارزشي مديران در حالت مطلوب مبتني بر اصول و ارزش‌هاي اسلامي مي‌باشد. لذا بر همین مبنای صفات مدیران را می‌توان به دو بخش تحت عنوان معیارهای اسلامی و معیارهای ارزشی تقسیم نمود. اگر چه معیارهای ارزشی را نیز می‌توان در مجموعه معیارهای اسلامی لحاظ نمود اما با توجه به این که معیارهای ارزشی، معیارهایی می‌باشند که در همه جوامع مورد توجه قرار می‌گیرند، این دسته از معیارها را جدای از معیارهای اسلامی ذکر می‌نماییم.

1 ) معيارهاي اسلامی:

رویکرد اسلامی مدیریت در جامعه‌ی اسلامی با اخلاق، رفتار و ارزش‌های اسلامی آمیخته بوده و این ارزش‌ها مدیریت اسلامی را تحت تأثیر قرار می‌دهد. جامعه‌ی اسلامی نیاز به نوعی از مدیریت دارد که با ارزش‌های انسانی و دینی و مبانی اخلاقی آن پیوستگی داشته و آرمان‌های اسلامی را مورد توجه و عنایت قرار دهد. معيارهاي اسلامی ريشه در مکتب اسلام و مديريت اسلامي دارد. در مديريت اسلامي هدف صرف توليد یا خدمات نيست و قصد، تعالي انسان مي‌باشد. لذا در اسلام معيارهاي ارزشي اهميت و گستردگي فراواني پيدا مي‌كند. در مدیریت اسلامی، مدیر به عنوان الگو و اسوه مطرح است و بر همین مبنا نیز باید رفتار خود را تنظیم نماید.

ایمان و اعتقاد به آخرت، اميد به پاداش الهي داشتن، بيمناك از عذاب او بودن، ‌اطاعت از اوامر خدا و ياري كردن او، توانايي در كنترل نفس، توكل بر خدا، قيام به وظيفه، حق گرايي، مسئوليت در قبال جامعه، مهرباني با ضعيفان و قاطعيت با قدرتمندان، خيرخواهي، داشتن آرمان، عبرت از گذشتگان، ياور ظالمان نبودن، امتياز ندادن به خويشان و اطرافيان، صرفه جويي در اموال عمومي را می‌توان از جمله معیارهای اسلامی یک مدیر دانست. در ادامه به برخی از این معیارها که شاید بتوان آنها را مهمترین و سرچشمه سایر معیارها دانست اشاره می‌گردد.

**1-1 - ايمان و اعتقاد به آخرت**

«إِنَّ أَکْرَمَکُمْ عِنْدَ اللَّهِ أَتْقاکُمْ» «همانا گرامى‏ترین شما در نزد خدا، با تقواترین شماست.»

اولين شاخصه‌اي كه در قرآن براي افراد صالح ذكر شده است مؤمن بودن شخص است. ايمان به مركز و قلب هستي باعث مي‌شود تا شخص در مسير اجراي دستورات الهي گام بردارد و براي پياده كردن آن در جامعه اسلامي تلاش كند. فردی که منصب مهمی را عهده‌دار می‌شود باید متقی و خداترس باشد تا این جایگاه را جولانگاه منافع شخصی، حزبی، گروهی، فامیلی و نژادی نکند؛ و این مقام را وسیله‌ای برای رسیدن به رحمت الهی و خدمت خالصانه به خلق خدا بداند و در این جهت گام بردارد.

يك مدير در درجه نخست بايد همانند هر انسان ديگر ايمان و تقوا داشته باشد. مدير مومن، مطيع فرامين الهي است و مي‌داند كه اگر در جريان كارها شرايط سخت و دشواري برايش پيش آيد و يا زمينه كارها بسيار آماده باشد و امور به سهولت در برابرش پديدار گردد، در هر دو حالت روحيه خود را نباخته و خود را در مسير اجراي فرامين الهي مي‌بيند و با وقار و اطمينان خاطر كار را ادامه مي‌دهد. مدير متقي براحتي با مسائل و مشكلات سازماني و اجتماعي درگير شده و هرگز در تنگناها و سختي‌ها تعادل فكري و رواني خويش را از دست نخواهد داد.

یکی از نشانه‌های ایمان و تقوا بر پایی نماز است بنابراین توجه به نماز اول وقت و شرکت در نماز جماعت است. امام علي(ع) خطاب به محمد بن ابي بكر وقتي كه ادارة مصر را به او سپرد، فرموده است: "نماز را در وقت خودش به جا آور، نه اينکه در فراغت و بيکاري زودتر از وقتش بخواني و در وقت کار، آن را به تأخير بيندازي. و بدان که تمام کردار خوبت در گرو نماز است".

خلاصه آن‌که مدیران باید سرچشمه‌، نشاط، امید، وحدت و تقوی باشند و از صفاتی همچون بخل و خشونت و... که مایه دل‌سردی و تفرقه می‌باشد بدور باشند.

**1-2- پرهيز از سوء استفاده از مقام**

مديران و مسوولان سازمان‌ها، به خاطر موقعيت خود، به اموال و امكانات فراواني دسترسي دارند و طبعاً منابع گوناگون مالي و اعتباري در اختيار آنها مي‌باشد. اين امكان مي‌تواند زمينه‌ساز فساد و امتيازطلبي و استفادة غيرمجاز از منابع عمومي گردد. بنابراين مديران بايد دقت كنند كه در زمان مسووليت خود گرفتار اين فساد نشوند.

اميرالمؤمنين(ع) به كارگزاران خويش همواره اين نكته را يادآوري مي‌نمود و به شيوه‌هاي مختلف، آنان را از «انحصارطلبی» و «امتياز خواهي» برحذر مي‌داشت. آن حضرت در بخشي از عهدنامة خود به مالك اشتر مي‌فرمايد: "اياك و الاستئثار بما الناس فيه أسوة؛ از امتياز خواهي و اختصاص دادن چيزي كه (بهره) مردم در آن يكسان است، بپرهيز. امام علي(ع) كارگزاران خويش را از امتياز طلبي بر حذر مي‌داشت و به آنان اجازه نمي‌داد كه براي خود يا خويشان و اطرافيان خويش امتياز ويژه در نظر بگيرند. و به مديران اين نكته را يادآوري مي‌فرمود كه آنان امانتدارند و بايد در مقابل او و مردم پاسخگو باشند.

**1-3- مسووليت در قبال جامعه و سازمان**

يكي از ويژگي‌هاي مديران و زمامداران شايسته، توجه به كل جامعه و جهت‌گيري براي خدمت به جامعه مي‌باشد. اين ويژگي كه همان داشتن مسووليت اجتماعي است، در كلام اميرالمؤمنين(ع) به صورت زير بيان گرديده است: "شما در پيشگاه خداوند، مسوول بندگان خدا و شهرها و خانه‌ها و حيوانات هستيد. خدا را اطاعت كنيد و از فرمان خدا سر باز مداريد"(نهج‌البلاغه: خطبه 167).

توجه به مسایل و مشکلات روحی، اقتصادی و یا خانوادگی کارمندان علاوه بر اینکه مسوولیت دینی مدیران است، می‌تواند سبب بالا رفتن نتایج کاری آنان شود که در نهایت رشد و ترقی جامعه و رضایت مردم را به دنبال دارد. اميرمؤمنان‌ علی(ع) در نامهٔ ۵۳ به مالک اشتر با دقت و تیزبینی که دارد می‌فرماید: "آنگاه به حد وافی نیازمندی‌های آنان را تأمین کن که این خود امکان می‌دهد که در اصلاح خویش بکوشند و از تصرف در اموالی که در اختیارشان می‌باشد بی‌نیاز گردند، حجت را بر آنان تمام می‌کند که عذری برای مخالفت با امر تو یا خیانت به امانت تو نداشته باشند".

**1-4- حفظ بیت‌المال و امانت‌داری**

«بخشش زمامداران از خزانه مسلمين ستم و فساد است.» امام علي(عليه السّلام)

امام علي(ع) به كارگزاران خويش مؤكّداً سفارش مي‌كرد در مصرف بيت‌المال نهايت دقت و صرفه‌جويي را مراعات كرده و از اسراف و ريخت و پاش به شدت بپرهيزند. در اينجا به يك نمونه از دستور آن حضرت در مورد صرفه‌جويي در كاغذ هنگام نگارش نامه اشاره مي‌كنيم: «قلم‌هايتان را تيز كنيد و سطرهايتان را نزديك هم بنويسيد، از زياده‌نويسي بپرهيزيد، منظورتان را كوتاه‌تر بيان كنيد. مبادا زياده نويسي و پرحرفي نماييد زيرا اموال مسلمانان زياني را بر نمي‌تابد». صرفه‌جويي خود آن حضرت در بيت‌المال مسلمانان به حدي است كه حاضر نشد براي پاسخگويي به كساني كه شب هنگام براي كار خصوصي به او مراجعه كرده بودند، از نور چراغ بيت‌المال استفاده كند و چراغ بيت‌المال را خاموش فرمود و از چراغ شخصي خود استفاده نمودند.

براي آنكه مديري بتواند در عرصه جمهوري اسلامي موفق باشد و سازمان و نظام را حداقل يك گام به جلو ببرد بايد هر مسئوليتي را كه به عهده‌اش گذارند به عنوان يك امانت ببيند. هر كس در هر جايگاه و مرتبة مديريتي، امانتدار مردمان است و بايد اموال و حيثيت و شرافت ايشان را پاسداري كند. چون از ديدگاه اسلام مديريت‌ها و پست‌ها امانت است بايد پست‌ها به افرادي سپرده شوند كه امانت‌دار باشند و نيز در واگذاري پست‌هاي حساس مديريت، معيارها و شرايطي لازم است، كه اصلي‌ترين آنها شرط امانت‌داري مي‌باشد امام علي(ع) به مالك اشتر در اين باره سفارش مي‌كند كه در بارة اشخاصي كه مي‌خواهد برگزيند بدين امر توجه نمايد و با بررسي سوابق و عملكرد گذشته‌شان ببيند آيا اهل امانتداري بوده‌اند يا خير. اميرالمؤمنين(ع) در نامه‌اي كه به برخي كارگزاران خود نوشته، چنين فرموده‌اند: «كسي كه امانت را خوار شمارد و دست به خيانت آلايد و خويشتن و دينش را از آن منزه نسازد، درهاي خواري و رسوايي را در دنيا به روي خود گشوده است و در آخرت خوارتر و رسواتر خواهد بود. و بزرگترين خيانت، خيانت به امت است و رسواترين تقلب، تقلب نسبت به پيشوايان مسلمان است».

2) معيارهاي ارزشي:

اين دسته از معيارها شامل مجموعه‌اي از رفتارهاي قابل قبول جوامع انساني مي‌باشد كه در اكثر جوامع ممكن است قابل قبول باشد و به نام ارزش‌هاي جهاني نيز شناخته مي‌شوند. مانند اعطای حقوق، گشاده‌رويي، سخاوت، وفاداري، تواضع و فروتني، تسلط بر خشم، عدالت و انصاف، گشاده‌رويي، رعایت اعتدال، امانتداري، توجه به وضعیت معیشتی کارکنان، صبر و بردباري، طرد سخن‌چين، پاک‌سازی محیط از چاپلوسان و متملق‌گویان، خوش‌بيني نسبت به ديگران، حفظ اسرار کارکنان و سازمان، ارتباط مستقيم با كاركنان، پرهيز از غرور و خودپسندی، گذشت و پوزش‌پذيري، وفاي به عهد، جاذبه و دافعه، صداقت، اعتماد به نفس، مشورت و هم‌فکری، احتياط و دقت در قضاوت. در ادامه به برخی از مواردی که در محیط کار ملموس‌تر می‌باشند اشاره ‌خواهد شد.

**2-1- ارتباط مستقيم با كاركنان**

مي‌توان به خوبي درك كرد كه اسلام نه تنها بر جنبه‌هاي معنوي انسان، اخلاقيات، تقواي افراد و رابطة انسان با خدا تأكيد داشته، بلكه عنايت زيادي به روابط اجتماعي ميان مردم و ادارة امور جامعه داشته است. به دليل آنكه مدير، كارها را به وسيلة افراد انجام مي‌دهد، ضروري است ارتباطات با معنا و قابل درك و روشن داشته باشد. مدير با ارتباط مستقیم با کارکنان مي‌تواند از نيازها و مشكلات و گرفتاري‌هاي كاركنان و سازمان خود آگاه شود و براي حل آنها اقدام كند و بدين وسيله علاوه بر تقویت انگيزه و روحية كاركنان، موفقيت و پيشرفت سازمان را نیز تضمين نمايد.

در حوزة معرفتي و ارزشي اسلام، براي رفتار مديران و سرپرستان ويژگي‌ها و اصولي در نظر گرفته شده است كه اگر مديران به طور عام بتوانند به آن اصول آراسته گردند، بي‌شك در ارتباطات با افراد زيرمجموعه موفق خواهند بود. امام علي(ع) به مالك اشتر دستور مي‌دهند كه با مردم ارتباط مستقيم داشته باشد و از نزديك به حرف‌ها و نقطه نظرات آنها گوش سپارد و از فاصله گرفتن از آنها بپرهيزد: "مبادا به مدت طولاني خود را از مردم دور نگه داري".

**2-2- مشورت و هم‌فکری(مشارکت)**

مديريت، استفاده بهينه از منابع انساني و غير انساني به منظور تحقق اهداف از پيش تعيين شده با توجه به قوانين حاكم است. بدون شك مديری در اين زمينه موفق است كه دارای خرد جمعی بوده و از تجارب ديگران نيز به نحو احسن استفاده كند؛ لذا مدير لايق بايد از نظرات افراد شايسته، مبتكر و خلاق در تمامی زمينه‌ها استفاده كند. جلب مشاركت كاركنان در تصميم‌گيري‌ها و فعاليت‌ها، راز موفقيت بسياري از مديران در سازمان‌های امروزي به شمار مي‌آيد. براين اساس يك مدير موفق بايستي اصولاً بر مفيد و مؤثر بودن مشاركت كاركنان اعتقاد داشته و براي بروز مشاركت كاركنان بسترهاي مناسب را مهيا سازد.

براي مشورت در هر امر، بايد از مشاوراني مناسب و صاحب اهليت بهره گرفت و از هر كس نمي‌توان رأي خواست. به طور كلي مدير بايد با كساني مشورت كند كه وصف شده به خدا ترسي، پروا پيشگي، راز داري و شجاعت باشند و از خردي نيكو و تجربه‌اي پربار برخوردار باشند و با اشخاص ترسو، حريص، دروغگو، جاهل، احمق و كساني كه زمام احساسات خويش را در دست ندارند، نبايد مشورت كرد. مشورت و نظرخواهی از دیگران یکی از عوامل مهم و مسایل حیاتی در تصمیم‌گیری، و ارزنده‌ترین دستورهای شریعت جهت سلامت جامعه و نیل به اهداف والای انسانی است. اميرالمؤمنين(ع) در عهدنامة مالك اشتر به او چنين نوشته است: "بخيل را در مشورت خود دخالت مده زيرا كه تو را از احسان منصرف مي‌كند و از نيازمندي مي‌ترساند و نيز با اشخاص ترسو مشورت مكن زيرا در كارها روحيه‌ات را تضعيف مي‌كنند. همچنين حريص را به مشاورت نگير كه با ستمگري، حرص را در نظرت زينت مي‌دهد. پس همانا بخل و ترس و حرص، غرايز و تمايلات مختلفي‌اند كه از بدگماني به خدا سرچشمه مي‌گيرند". در سفارش‌هاي اميرمؤمنان علي(ع) بهترين مشاوران اشخاص امين و مجّرب، خردمند و دورانديش معرفي شده‌اند.

**2-3- عدالت و وفاداري**

عدالت‌، مجموعه‌اي‌ از رفتار، گفتار و كردار است‌ كه‌ لازمه مديريت‌ كارآمد و پويا به‌ شمار مي‌رود. مديري‌ كه‌ در مؤلفه‌هايي‌ چون‌ گفتار، رفتار و پندار خويش‌، عدالت‌ و انصاف‌ را رعايت‌ كند، در حقيقت‌، افزايش‌ وفاداري ‌به‌ سازمان‌ را به‌ ارمغان‌ آورده‌، و افراد با مشاهده اين‌ روحيات‌، به‌ تحقق ‌اهداف‌ سازمان‌ وفادارتر و پايبندتر مي‌شوند. امام‌ علي‌(ع) رعايت‌ عدالت‌ را مايه روشني‌ چشم‌ كارگزاران‌ دانسته‌ و مي‌فرمايد: "برترين‌ روشني‌ چشم‌ واليان‌، برقراري‌ عدل‌ در مملكت‌ است"‌. ايشان‌ همچنين‌ در اهميت‌ عدالت‌ يادآور مي‌شوند‌: "كسي‌ كه‌ پس‌ از من‌، سرپرستي‌ را به‌ عهده‌ بگيرد، در روز قيامت‌ در كنار صراط‌ نگاه‌ داشته‌ مي‌شود و فرشتگان‌ مقرب‌ الهی نامه اعمال‌ او را مي‌گشايند. اگر در ميان‌ مردم‌ با عدالت‌ رفتار كرده‌ باشد، پس‌ عدلش‌ او را نجات‌ مي‌دهد".

وفاداري يكي از فضائل اخلاقي است كه عموم افراد بايد اين ويژگي را در خود تقويت نمايند. به ويژه لازمست مديران و كاركنان در مقابل سازمان متعهد شوند و تمام تلاش خود را براي دستيابي به اهداف سازمان به كار گيرند. امام علي(ع) در نامه 53 به مالك اشتر فرموده است: "سپس با فرستادن مأموران مخفي راستگو و وفادار، كارهاي آنان را زير نظر بگير". تقويت وفاداری در کنار رعايت اصول عدالت در فضای سازمان منجر به تقويت سلامتی نگرشی کارکنان که برای عملکرد کارآمد و مؤثر ضروری است، می‌شود.

**2-4- خوش‌بيني نسبت به ديگران**

خوش‌بینی نسبت به مردم یکی از ارزش‌های بزرگ انسانی است که حس انسان دوستی را در نهاد آدمی شکوفا می‌کند و انسان را همواره نسبت به مردم مهربان می‌سازد. خوش‌بيني نسبت به مردم باعث مي‌شود تا مديران با مهر و سعه صدر بيشتر با مردم رفتار نمايند و سخت‌گيري بي‌مورد ننمايد. امام علي(ع) در نامه 53 به جناب مالك اشتر مي‌فرمايد: «هيچ عاملي بهتر و قوي‌تر از نيكي به رعيت و سبك ساختن هزينه‌هاي آنان و ترك تحميل بر دوش آنان نيست پس بايد در اين باب كار كني كه خوش‌بيني به رعيت را بدست آوري». سپس در ادامه مي‌فرمايد: «زيرا خوش‌بيني رنج بسيار را از تو دور مي‌سازد» چنانچه انسان خوش‌بين به ديگران باشد هميشه اعصاب و افكار او در آسايش و راحتي است به خلاف اينكه اگر نسبت به ديگران بدبين و بدگمان باشد مرتب افكار او در اطراف نكات منفي و غير صحيح دور مي‌زند و مرتب در حالت جنگ دروني و گرفتار مسائل رواني و ناراحتي اعصاب خواهد بود.

**نتیجه گیری**

رسول خدا(صلی الله علیه وآله) می‌فرمایند: "هر كس، از میان مسلمانان، كارگزار (مدیر) گردد، در حالی كه می‌داند دیگری نسبت به او در این كار، اولی و آگاه‌تر به كتاب خدا و سنت رسول اوست، به خدا و پیامبر و تمامی مسلمانان خیانت كرده است".

يكی از آفات تمامی جوامع بشری را می‌توان به‌كارگيری افراد نالايق و نداشتن مهارت كافی در زمينه مورد نظر عنوان نمود. بدون شك اگر جايگاه مديران بر حسب در نظر گرفتن توانمندی‌ها صورت پذيرد؛ قطعاً ضمن اینکه موجبات موفقیت و پیشرفت سازمان را تضمین می‌کند انگیزه و روحیه کارکنان را نیز افزایش داده و در نهایت جامعه را نیز منتفع خواهد ساخت.

انتخاب مديران و کارگزاران اصلح داراي اهميت بسيار مي‌باشد. به منظور انتخاب اصلح، بايد معيارهايي ملاک عمل قرار گیرد تا مديران و کارگزاران با آن معيارها انتخاب، سنجيده و ارزيابي شوند. برخي گمان مي‌كنند تخصص مورد نياز براي مدير توان مديريتي است! آيا هيچگاه كسي شام مهماني‌اش را به يك بنا مي‌دهد كه بپزد؟! يا هيچ بيماري براي درمان به يك خياط مراجعه مي‌كند؟

خلاصه آن‌که هر گاه در راس سازمان‌ها مدیرانی شایسته، بالیاقت، ماهر و آکاه و مومن قرار گیرد، موفقیت سازمان در رسیدن به اهداف سازمانی تضمین خواهد شد. به همین دلیل مدیران شایسته یک سرمایه استراتژیک محسوب می‌شوند.

نکته‌ی پایانی این است که در مدیریت اسلامی اداره کردن نهادها و سازمان‌ها در سطوح محلی، منطقه‌ای، ملی ‌و بین‌المللی واجد خصوصیات و ویژگی‌هایی است که می‌تواند در موفقیت سازمان‌ها نقش اساسی ایفا نماید، این ویژگی‌ها در بطن دستورها، توصیه‌ها، نظرها و شیوه‌های به کارگرفته شده توسط پیشوایان دین حضور و وجود عینی داشته است، لذا بر مدیران ارشد و کلان جامعه لازم است تا با بهره‌گیری از الگوهای اسلامی و در نظر گرفتن صفات علمی و اکتسابی افراد، نسبت به انتخاب مدیرانی توانمند و شایسته اقدام نموده و جامعه را منتفع و تحت تأثیر مثبت قرار دهند.

منابع :

1. آرش آقاجاني، اندیشه صادق شماره 24 پاییز 1385 ، انتشارات دانشگاه امام صادق(ع)
2. [زهره موسی‌زاده](http://smt.sadiqjournals.ir/?_action=article&au=519&_au=%D8%B2%D9%87%D8%B1%D9%87++%D9%85%D9%88%D8%B3%DB%8C%E2%80%8C%D8%B2%D8%A7%D8%AF%D9%87)؛ [2](http://smt.sadiqjournals.ir/?_action=articleInfo&article=125#au2)[مریم عدلی](http://smt.sadiqjournals.ir/?_action=article&au=520&_au=%D9%85%D8%B1%DB%8C%D9%85++%D8%B9%D8%AF%D9%84%DB%8C) فصلنامه علمی و پژوهشی اندیشه مدیریت راهبردی [دوره 3، شماره 1](http://smt.sadiqjournals.ir/?_action=article&vol=28&issue=32&_is=%D8%AF%D9%88%D8%B1%D9%87+3%D8%8C+%D8%B4%D9%85%D8%A7%D8%B1%D9%87+1%D8%8C+%D8%A8%D9%87%D8%A7%D8%B1+1388%D8%8C+%D8%B5%D9%81%D8%AD%D9%87+1-232)، بهار 1388
3. خسروي، محمود (1378)، ملاكهاي انتخاب و انتصاب نيروي انساني در مديريت اسلامي با تأكيد بر نهج‌البلاغه، پايان‌نامه کارشناسي ارشد، رشته معارف اسلامي و مديريت، تهران: دانشگاه امام صادق(ع).
4. حسین ابراهیم نژاد، ملاك‌هاي انتخاب درست از ديدگاه قرآن كريم، سایت دانشنامه موضوعی قرآن
5. سایت تبیان، در مدیریت خیانت نکنیم، http://www.tebyan.net
6. سایت نکات قرآنی، دولت قرآنی، نهاد نمایندگی مقام معظم رهبری در دانشگاه‌ها <http://nokateqoran.ir>
7. پایگاه اختصاصی امیرالمومنین علی علیه السلام <http://ali.ommolketab.ir>

محمد جهانشاهی نسب 09171572296 کارشناس ارشد مهندسی حمل و نقل دریایی