



رهبری

به روایت امام علی (ع)

گردآوری: سمیه سادات متولیان

بخش سوم نامه حضرت امام علی (ع) به مالک اشتر (علیه الرحمه)^۱ به سه موضوع اختصاص دارد: اخلاق اختصاصی رهبری، روش برخورد با مردم، و روش برخورد با خویشاوندان. این قسمت از سخنان درخشان حضرت به مالک، به اخلاق اختصاصی رهبری می‌پردازد. توصیه می‌شود مدیران این فراز از نامه را بارها بازخوانی و بازاندیشی کنند و همه مدیران در سطوح گوناگون (از صف تا ستاد نظام آموزشی) محتوای نامه را در قابی زیبا مزین کنند و نصب‌العین خویش قرار دهند و خود را ملزم کنند بدان عمل کنند تا در رفتارهایشان بروز و ظهور کند. به راستی که نشانه بارز مدیریت اسلامی، درک صحیح و عمل درست به مفاد این نامه به حق و گهربار است. راه دور نرویم و آنچه را خود داریم از بیگانگان طلب نکنیم.

توانایی و سیاست

یعنی کارگزار بر اثر برخورداری از علم و دانش موردنیاز در حوزه کاری خود، بتواند مأموریت محوله را به بهترین وجه به سرانجام برساند. امام علی (ع) در توصیه‌هایش به مالک می‌فرماید: «ای مالک! از افراد باتجربه و باحیا از

لازم شتاب نرزد و به هنگام امکان عملی کارها، فرصت را از دست ندهد. امام (ع) در این زمینه به مالک اشتر می‌فرماید: «بپرهیز از کارهایی که وقت انجام‌دادنشان نرسیده است و از اهمال‌گری کارهایی که وقت انجام دادنشان فرارسیده است. از لجاجت کردن

خانواده‌های پاک و شایسته و باسابقه در اسلام برای اداره کشور استفاده کن». از مصداق‌های زیرکی حاکم، تشخیص زمان انجام هر کار است. او باید از شتاب‌زدگی و سستی اجتناب کند؛ چه در تصمیم‌گیری و چه در اجرای امور. یعنی پیش از فراهم‌شدن اسباب

در اموری که مبهم است و از سستی در کارها، آن هنگام که راه عمل روشن شده است. پس هر امری را در جای خویش قرار ده و هر کاری را به موقع خود به انجام برسان.»

شناخت مردم

در این مورد نیز امام (ع) به مالک اشتر می نویسد: «از رعیت، آنان را که عیب جوتند از خود دور کن، زیرا مردم عیوبی دارند که رهبر امت در پنهان داشتن آن از همه سزاوارتر است. پس مبدا آنچه بر تو پنهان است آشکار گردانی و آنچه هویداست بیوشانی که داوری در مورد آنچه از تو پنهان است با خدای جهان است. پس چندان که می توانی زشتی ها را بیوشان تا آن را که دوست داری بر رعیت پوشیده ماند، خدا بر تو بیوشاند. گره هر کینه ای را در مردم بگشای و رشته هر نوع دشمنی را قطع کن و از آنچه در نظر روشن نیست کناره بگیر. در تصدیق سخن چین شتاب مکن، زیرا سخن چین گر چه در لباس اندرز دهنده ظاهر می شود، اما خیانت کار است.» پس از مصداق های زیر کی و کیاست حاکم، پرهیز از سستی، رازدار مردم بودن و شناخت مردم است.

داشتن قدرت تشخیص و تجزیه و تحلیل

امام علی (ع) در معرفی مالک اشتر به دیگر فرماندهان نظامی، به مهارت ادراکی و تشخیص و تجربه و تحلیل مسائل توسط مالک اشتر اشاره می کند: «من مالک اشتر، پسر حارث، را بر شما و سپاهیان که تحت امر شما هستند فرماندهی دادم. گفته او را بشنوید و از فرمان او اطاعت کنید. او را مانند زره و سپر نگهبان خود برگزینید، زیرا که مالک نه سستی به خرج می دهد، نه دچار لغزش می شود. و نه در جایی که شتاب لازم است کندی دارد و نه آنجا که کندی پسندیده است، شتاب می گیرد.»

استقامت در برابر مشکلات

مدیر و مسئول مشاغل کلیدی باید در برابر فشار کار و دشواری ها و فراز و نشیب های شغلی و تلخی ها و سختی های آن چون کوه استوار و با استقامت و دارای عزم و اراده پولادین باشد. حضرت علی (ع) در این مورد در نامه مالک اشتر فرموده اند: «پس برای مشاغل کلیدی از سپاهیان و لشکریان خود کسی را انتخاب و مسئول بنما که در برابر دشواری ها و پیشامدهای سخت و تلخ استوار باشد و مصیبت های بزرگ وی را از پا نشانند. فردی باشد که هنگام ناتوانی و ضعف دیگران، ضعف و ناتوانی بر او غالب نشود و بر اثر بی خیالی دیگران بی تفاوت نشود.»

قاطعیت

قاطعیت و پرهیز از شک و تردید از لوازم و شرایط اصلی موفقیت مدیر است و پس از بررسی جوانب قضیه و مشورت با صاحب نظران، قاطعیت در اجرای تصمیم و اجرای آن ضرورت دارد. دودلی و قاطعیت نداشتن مدیر باعث می شود تردید و ابهام و سردرگمی در همه بدنه سازمان سرایت کند، کارها در زمان مناسب به انجام نرسند و سازمان به اهداف مورد نظر نرسد. امام علی (ع)، از شک و تردید بی مورد نهی کرده است و می فرماید: «علم خود را به جهل و یقین خویش را به شک تبدیل نکنید، وقتی دانستید عمل کنید و زمانی که یقین کردید، اقدام کنید.»

مخالف ظلم و حامی عدل و انصاف بودن

امام علی (ع) معتقد است حاکم باید طرفدار حق و انصاف و مخالف ظلم و تعدی باشد. در این مورد می فرماید: «مالک بهترین امور در نزد تو باید متوسط ترین آن ها در حق (میان روی در حق) و فراگیرترین آن ها در عدالت و جامع ترین آن ها در رضایت مردم باشد.»

با در جای دیگر می فرماید: «حق را برای هر کس که شایسته است، از نزدیکان و بیگانگان، اجرا کن و در انجام تکلیف بردبار و شکیب باش.» در پرهیز از ظلم توصیه می کند از خونریزی به ناحق پرهیز داشته باش که اگر مراعات نشود باعث نابودی و زوال حکومت می شود. حضرت در نامه خود به مالک اشتر می نویسد: «از خونریزی بپرهیز و از خون ناحق پرهیز کن که هیچ چیز همانند خون ناحق، کیفر الهی را نزدیک و مجازات را بزرگ نمی کند و نابودی نعمت ها را سرعت نمی بخشد و زوال حکومت را نزدیک نمی گرداند.»

حضرت در جای دیگری از فرمان تاریخی خود به مالک اشتر می فرماید: «انصاف برقرار کن میان خدا و مردم، و خویشتن و دودمان خاص خود و هر کس از رعیت که رغبتی به او داری، و اگر چنین انصافی را برقرار نکنی، مرتکب ظلم گشته ای و کسی که به بندگان خدا ظلم بورزد، خصم او خداست. از طرف بندگان و هر کسی که خدا با او خصومتی داشته باشد دلیلش را باطل سازد و او با خدا در حال محاربه است.»

تقسیم پست ها بر اساس لیاقت و شایستگی

یکی از اهداف اساسی اسلام، برقرار کردن عدل و قسط در جامعه اسلامی است. در حکومت اسلامی پست ها باید بر اساس شایستگی تقسیم شود و کارگزاران حکومت اسلامی از میان شایسته ترین و خدمت گزارترین افراد انتخاب شوند؛ کسانی که فضائل و کمالات انسانی دارند و تخلق به «اخلاق الله» را آویزه گوش خود قرار دهند؛ افرادی که دانا، اندیشمند، امین، کاردان، توانا، با دقت و ابتکار، و متواضع باشند، نیکان را دوست بدارند و از ستمگران بیزار باشند. امیرالمؤمنین علی (ع) در نامه خود به مالک توصیه می کند، شناخت خود از افراد را ملاک انتخاب آنان برای مناصب حکومتی قرار ندهد و

این نکته را در نظر داشته باشد کسانی که در مصدر امور قرار می گیرند، غالباً دوستان زیادی دارند که این دوستان گاهی به لباس زهد در می آیند و خود را برخوردار از اخلاق حسنه جلوه می دهند. به همین دلیل نیز امام (ع) به مالک توصیه می کند معاونان خویش را براساس خوش بینی و اطمینان خود انتخاب نکنند.

حضرت علی (ع) در این خصوص خطاب به مالک می فرماید: «پس در کارهای عمال و کارگردانان نظر و اندیشه کن و چون آنان را تجربه و آزمایش کردی، به کار وادار و آن ها را به میل خود و کمک به ایشان و سرخود به کاری نفرست، زیرا به میل و سرخود کسی را به کاری گماشتن، گرد آمده ای است از شاخه های ستم و نادرستی. و ایشان را از آزمایش شدگان و شرم داران از خاندان های نجیب و شایسته و پیش قدم در اسلام بخواه.»

«آنگاه نیکوترین آن ها را که بین مردم آشکار و درستکارترند برگزین.»
«و نامه هایت را که در آن ها تدبیرها و رازها را بیان می کنی، تخصیص ده به کسی که در همه خواهی پسندیده از نویسندگان دیگر جامع تر باشد.»
«و برای هر کاری از کارهای رئیس و کارگردانی از نویسندگان قرار ده که بزرگی کارها او را مغلوب و ناتوان نکند و بسیاری آن ها او را پریشان نسازد.»

حسن سابقه

علی (ع) یکی از والیان وقت را سرزنش کرده و فرمودند: تو لیاقت رهبری را نداری. با توجه به ویژگی های بی لیاقتی او مالک اشتر را مخاطب قرار داد و فرمود: بدترین وزرای تو کسانی هستند که برای جنایتکاران پیشین وزارت کرده یا شریک جنایاتشان بوده اند. پس نباید اینان از یاران نزدیک تو باشند. آن ها همکاران گناهکاران و برادران ستمکاران اند، در حالی که تو می توانی جانشینان خوبی برای آن ها بیابی از

کسانی که از نظر فکر و نفوذ کمتر از آنان نیستند، اما بار گناهان آن ها را به دوش نمی کشند. هزینه این افراد بر تو سبک تر و همکاری شان با تو بهتر است.

پاکی و صلاحیت خانوادگی

پاکی و اصالت و صلاحیت خانوادگی از جمله امور کلی است که حضرت علی (ع) در گزینش و انتخاب بر آن تأکید فرموده و آن را به عنوان میزانی در کنار سایر موازین مطرح کرده است. آن حضرت به مالک اشتر توصیه می کند: «و از آنان که گوهری نیک دارند و از خاندانی پارسا و صالح اند و از سابقه های نیکو برخوردارند، فرماندهان را برگزین.»

مشورت

از دیدگاه علی (ع) نیز مشورت و بهره گیری از تجربه های دیگران از اهمیت ویژه ای برخوردار است؛ چنان که آن حضرت از تجربه به عنوان علم جدید یاد کرده است و از مشورت به عنوان مهم ترین پشتیبان. با توجه به اهمیت مشورت است که علی (ع) یکی از وظایف مالک اشتر را مشورت بیان کرده است. چنانچه آن حضرت مالک اشتر را به هم نشینی و مذاکره با علما و حکیمان اسلامی امر می کند: با دانشمندان و حکیمان زیاد به بحث و مذاکره بنشین، تا مصالح کشور را تثبیت کنی و اصول پایداری یک ملت را قوام بخشی.

نکته قابل ذکر آن است که از دیدگاه علی (ع)، کارگزاران با هر کسی نباید مشورت کنند؛ به دلیل اینکه مشورت با برخی افراد در مسائل حکومتی نه تنها مفید نیست، بلکه زیان آور است. از این روست که علی (ع) به مالک اشتر دستور می دهد با علما و حکیمان متعهد مشورت کند و از مشورت با برخی افراد پرهیز کند. چنانکه آن حضرت فرمود: با بخیل مشورت نکن، زیرا تو را از بخشش و کمک به دیگران باز می دارند و از فقر می ترسانند. همچنین، با افراد ترسو مشورت نکن، زیرا آن ها تو را از انجام

کارهای مهم باز می دارند. و نیز با افراد حریص مشورت نکن که آن ها برای جمع آوری ثروت یا کسب مقام، ستمگری را در نظر تو نیک جلوه می دهند.

طرد چاپلوس و سخن چین

یکی از مواردی که باعث لغزش مدیران می شود، سخن چینی و بدگویی سخن چینان است و اگر مدیری به این سخن چینی ها اهمیت دهد و بدون توجه به صحت و سقم آن ها، اقدام به تصمیم گیری کند، ممکن است عواقب جبران ناپذیری داشته باشد.

حضرت علی (ع) در این مورد می فرماید: «در قبول سخن بدگویان شتاب مکن که سخن چین فریبنده است؛ گرچه در جامعه خیرخواهان درآید.»

حضرت علی (ع) در نامه، خطاب به مالک اشتر، می فرماید: «بپرهیزد از خودپسندی و از شگفتی در خویش و درباره صفتی از اوصاف خود که خوشایند توست. و بپرهیز از اینکه دل بسته آن باشی که در ستایش تو از اندازه بگذرند. همانا که بهترین فرصت شیطان در این احوال است تا نیکوکاری نیکوکاران را بر باد دهد.» همچنین، آن حضرت در جای دیگری از همان نامه فرموده اند: «و باید کسانی نزد تو برگزیده تر باشند که بیش از همه در روی تو سخن تلخ بر زبان آورند و تو را در آنچه خدای بر دوستان خود نپسندد، کمتر یاری کنند. به اهل پرهیز و راستی بپیوند و آنگاه آنان را چنان پرور که در ستایش تو از اندازه نگذرند و به باطل تو را در کاری بزرگ که به تو نسبت دهند و تو آن کار را نکرده باشی، دلشاد نسازند. چه، زیاده روی در ستایش، در دل خودبینی پرورد و آدمی را به تکبر درآورد.»

پی نوشت:

۱. نامه حضرت امیرالمومنین (ع) به مالک اشتر، ترجمه مرحوم جواد فاضل، چاپ فرهنگ و هنر گویا، تابستان ۱۳۸۸