

طراحی الگوی مفهومی صلاحیت‌های مدیران جهادی در بیانیه گام دوم با نگاه به نهج‌البلاغه بر مبنای تحلیل مضمون

زکيه بيكي دمنه^۱

سيد محمدرضا داودي^۲

صفحات ۷۱ تا ۹۲

دریافت: ۱۴۰۲/۱۰/۱۱

پذیرش: ۱۴۰۳/۰۶/۱۱

نوع مقاله: پژوهشی

چکیده

در سازمان‌ها مهم‌ترین رکن مؤثر برای رسیدن به اهداف، «مدیریت» است و موفقیت سازمان در تحقق اهداف در گرو چگونگی اعمال مدیریت او است. در همین راستا از دو دهه گذشته، همسو با تحولات جامعه و به منظور شناخت آینده و سیاست‌گذاری، آینده‌اندیشی در کشور نیز ضرورت پیدا کرده است. نظام کنونی امروز ناگزیر است به وسیله راهبردهای پیشنهادی با محیط‌های علمی و اجتماعی به طور مستمر سازگار شده و با جامعه در حال تغییر، دائماً در تعادل پویا باشد. برای انجام این مهم، از روش تحقیق کیفی (روش تحلیل مضمون) بهره گرفته شده، بدین معنی که پس از مطالعه ادبیات موضوع و استخراج چارچوب نظری، محتوای کتاب شریف نهج‌البلاغه که شامل خطبه‌ها، نامه‌ها و حکمت‌های امام علی (علیه‌السلام) خصوصاً در زمان زمامداری ایشان است، مورد تحلیل قرار گرفته و جملات و عبارات منتخب به انضمام متن فارسی و آدرس، در ۸۱ مضمون پایه و مضمون فراگیر در ۴ عدد اقتصاد مقاومتی، مدیریت جهادی، کنترل فساد اقتصادی، شایستگی مدیران و ۲۴ مضمون سازمان دهنده تبیین شد. در این پژوهش از نرم‌افزار اطلس تی آی ۸ برای دسته‌بندی و کدگذاری‌های باز، محوری و مفهومی استفاده شد. در نهایت پس از تجزیه و تحلیل نهایی، قالب الگوی شناسایی صلاحیت‌های مدیران جهادی از دیدگاه نهج‌البلاغه ارائه شد. مفاهیم و مؤلفه‌های شایستگی شناسایی صلاحیت‌های مدیران جهادی به دست آمده برای انتصاب مدیران در زمینه‌هایی برای آموزش کارکنان، توسعه نیروی انسانی، افزایش بهره‌وری و توسعه عملکرد سازمانی کاربرد دارد.

واژگان کلیدی: صلاحیت، مدیر، مدیران جهادی، رهبر معظم انقلاب، بیانیه گام دوم.

zakieh.beiki@khuif.ac.ir
smrdavodi@ut.ac.ir

۱- دانشجوی دکتری مدیریت دولتی، واحد اصفهان، دانشگاه آزاد اسلامی، خوراسگان، ایران؛
۲- دانشیار گروه مدیریت، واحد دهقان، دانشگاه آزاد اسلامی، دهقان، ایران؛ (نویسنده مسئول)

۱- بیان مسأله

مدیریت جهادی به عنوان روشی بومی از مدیریت، با ریشه داشتن در مبانی دینی، در رویارویی با مسائل و حل آن‌ها به شیوه‌ای جهادگونه عمل نموده است. از سال ۱۳۸۷ وزارت جهاد کشاورزی با برگزاری همایشی تحت عنوان «فرهنگ و مدیریت جهادی» توجه پژوهشگران عرصه مدیریت را به این موضوع جلب نمود اما اقبال گسترده به این مفهوم شش سال بعد در زمانی که رهبر انقلاب سال ۱۳۹۳ را سال «اقتصاد و فرهنگ، با عزم ملی و مدیریت جهادی» نامیدند، آغاز شد. در سال‌های بعد، این ابتکار علمی از سوی رهبر معظم انقلاب با ویژگی‌های کلی و به طور اجمالی به مردم معرفی می‌گردد اما طبیعتاً تبیین الگوی نظری و ابعاد آن بر عهده پژوهشگران و اندیشمندان سازمان و مدیریت باقی ماند (کلهر و همکاران، ۱۳۹۵).

«مدیریت جهادی، فرآیند به کارگیری همه استعدادهای فردی، بنمایه‌های دینی و ویژگی‌های سازمانی مدیر جهادی در راه نیل به اهداف مشخص است». این برخاسته از فرهنگ جهادی با شاخص‌های تحمل مشقت و صبر است و از دو عنصر عقل و علم به همراه الزامات ایمانی نظیر تقوا و اطاعت، تقوا مبتنی بر رعایت سلسله‌مراتب، اسوه‌پذیری دینی، تمسک به قرآن، توکل بر خدا و هدف‌گذاری مقدس بهره می‌گیرد که وابسته به شخصیت فردی، دینی و سازمانی مدیر می‌باشد (قرایی آشتیانی و پورصادق، ۱۳۹۸).

سبک مدیریت جهادی برآمده از فرهنگ ایرانی-اسلامی است. مقام معظم رهبری سه ویژگی مهم مدیریت جهادی را خدمت به مردم، نیت خدائی و تکیه بر علم می‌شمارند (کریم زاده، ۱۳۹۳). تفاوت اصلی مدیریت جهادی با سایر نظام‌های مدیریت در پیش‌فرض‌ها و مبانی فکری آن است که از مدیریت اسلامی اقتباس شده است. مدیریت جهادی را نباید در مقابل سایر نظام‌های مدیریت قرار داد، بلکه مدیریت اسلامی با استمداد از مبانی فکری اندیشه اسلامی از سایر نظریه‌های مدیریت استقبال و بهره‌برداری می‌کند (وحیدی و ابراهیمی، ۱۳۹۸) و امام علی (ع) در نهج‌البلاغه در عمل، تمامی امکانات و تلاش خود را برای همسازگری امت به کار گرفت تا گفتمان خود را جامه عمل بپوشاند (منتظرالقائم و کشاورز، ۱۴۰۰).

مدیران جهادی، از مهم‌ترین ارکان حکومت‌اند که در اداره حکومت نقش بسزایی دارند. وجود مدیران جهادی اخلاق‌مدار به قدری حائز اهمیت است که امام علی (ع) طی نامه‌ای به مالک اشتر، التزام علمی و عملی اخلاق حکومتی هر یک از کارگزاران را به صورت عمومی و

حتی اختصاصی بیان کرده‌اند (نهج‌البلاغه: نامه ۵۳). بُعد صلاحیت مدیران از مهم‌ترین شاخص‌های انتخاب مدیران جهادی است. با توجه به این که مدیران جهادی و لزوم وجود آن‌ها برای تحول اقتصادی در بیانیه گام دوم ضروری دانسته شده است، ضرورت دارد پژوهشی مستقلی صورت گیرد و با تدوین ویژگی‌های این مدیران از نظر نهج‌البلاغه به تبیین مدل پرداخته شود.

۲. ادبیات تجربی و نظری

رهبر معظم انقلاب بارها در سخنان و فرمایشات خود به مسئله مدیریت جهادی و در پیشی گرفتن این الگوی مدیریتی مطلوب از سوی مسئولان نظام تأکید و مدیریت جهادی را به عنوان راهکاری برای حل مسئله جامع مطرح نموده، در این باره می‌فرمایند:

«با حرکت عادی نمی‌شود پیش رفت. با حرکت عادی و احياناً خواب‌آلوده و بی‌حساسیت نمی‌شود پیش رفت، کارهای بزرگ انجام داد؛ یک همت جهادی لازم است، تحرک جهادی و مدیریت جهادی برای انجام کارها لازم است. باید حرکتی که می‌شود هم علمی باشد، هم پر قدرت باشد، هم با برنامه باشد و هم مجاهدانه باشد» (امام خامنه‌ای، ۱۳۹۲). «اگر مدیریت جهادی بود، اقتصاد هم پیشرفت می‌کند. فرهنگ هم پیشرفت می‌کند. ملتی که اقتصاد پیشرفته داشته باشد و فرهنگ پیشرفته داشته باشد، در اوج قرار می‌گیرد و تحقیر نمی‌شود» (همو، ۱۳۹۳). «مشکلات کشور در شرایط کنونی فشارهای خباثت‌آمیز قدرت‌های جهانی، قابل حل است و کشور حرکت روبه‌جلو را ادامه خواهد داد» (همو، ۱۳۹۲).

نیاز مدیران اجرایی به نسخه‌ها و مدل‌های اجرایی در حوزه مسئولیت خویش و باور یا دانش ضعیف برخی محققان دانشگاهی و حوزوی در ارائه نسخه‌ها و مدل‌های اداره سازمان و جامعه بر مبنای آموزه‌های اسلامی، زمینه رجوع این مدیران به نسخه‌های برگرفته از علوم انسانی غربی را فراهم و مصرف روزانه آن‌ها را تقویت می‌کند (علیایی و کریمیان، ۱۳۹۰). «وجه تمایز مدیریت جهادی و مدیریت غربی در مقوله «توکل» است، به گونه‌ای که مدیریت جهادی بعد از امکان‌سنجی عمل، با توکل بر خدا در مسیر عمل قدم برمی‌دارد» (امام خامنه‌ای، ۱۴۰۰) که ابعاد انسانی، اخلاقی و مواردی از این دست، قابل افزودن به مقوله توکل است.

مدیریت جهادی در حکم الگوی مطلوب مدیریتی برای نظام اسلامی است. مهم‌ترین ابعاد و مؤلفه‌های مدیریت جهادی را بر مبنای پژوهش علمی، می‌توان به شرح ذیل ارائه کرد:

الف. بُعد ساختاری: مؤلفه‌هایی مانند مدیریت برای خدا، مدیریت ولایتی، انعطاف‌پذیری ساختار و تشکیلات مناسب با وضعیت (اقتضائی و منعطف).

ب. بُعد رفتاری: مؤلفه‌هایی مانند خودباوری، پرکاری، تحول‌آفرینی، پویایی، سخت‌کوشی و سرعت عمل در کارها.

ج. بُعد زمینه‌ای: مؤلفه‌هایی مانند مشارکت‌پذیری، قناعت، نهادینه کردن اخلاق و ارزش‌های دینی در محیط کار و اهمیت دادن به بیت‌المال.

شاخصه‌های فرهنگ جهادی مدیران جهادی در گام دوم: مدیران جهادی برای این که بتوانند موفق عمل کنند، باید فرهنگ حاکم بر آن‌ها از نوع جهادی شده و گفتمان عمومی و تخصصی آن‌ها برآمده از آموزه‌های اندیشه‌ای و انگیزشی این فرهنگ باشد. به همین دلیل، با توجه به سخن قبلی این سخن را به بازشناسی شاخصه‌ای فرهنگی جهادی اختصاص دادیم، به امید این که افقی برای مدیران عمل‌گرای گام دوم انقلاب واقع شود.

بر اساس تعریف فرهنگ جهادی و دلالت التزامی واژه جهاد و مفاهیمی که در معنای آن مندرج است و رهنمودهای حضرت امام خمینی رهبر کبیر انقلاب اسلامی (ره) و مقام معظم رهبری حضرت آیت‌الله خامنه‌ای (مدظله‌العالی) می‌توان شاخصه‌های فرهنگی جهادی را به دو بخش عمده اندیشه‌ای و ارزشی تقسیم کرد؛ چرا که مدیران جهادی برای این که بتوانند به درستی رفتار کنند، نیازمند پایه‌های شناختی و ارزشی درستی هستند که بر اساس آن‌ها، رویکرد و رهیافت‌های آن‌ها شکل بگیرد و کیفیت رفتارهای آن‌ها را رقم زند. به معنای دیگر آنچه باعث اختلاف رفتار در مدیران شده و جهت رفتاری آن‌ها را متفاوت می‌سازد، نوع رویکرد برخاسته از اندیشه و ارزش‌های حاکم بر روح و روان مدیران است که آن‌ها را می‌توان در موارد زیر تجمیع کرد: شناخت واقع‌نگر بصیرت افزا، دشمن‌شناسی، راه‌شناسی، جبهه‌شناسی، جریان‌شناسی، جهت‌گیری توحیدی، استقلال در فکر، الگو و عمل، هدفمندی هوشمندانه، رنگ‌خدایی داشتن، ایثار و دیگران را بر خود برگزیدن، اعتماد به خدا و توکل بر او، تکلیف‌مداری، خستگی‌ناپذیری مستمر، صبر و شکیبایی، عدم دل‌بستگی به دنیا، وحدت در گفتار و عمل و ولایت‌مداری. حضرت علی (ع) به نعمت‌هایی مثل عقل، چشم، زبان، رو و فطرت اشاره کرده و یکی از مهم‌ترین تفاوت‌های انسان با دیگر موجودات عالم خلقت را همین بهره‌مندی از عقل و رو و فطرت می‌دانند که زمینه رشد و تکامل انسان را فراهم می‌آورد (عترت دوست و همکاران، ۱۴۰۰).

با توجه به این که هر تحقیقی نیاز به شناخت پیشینه تحقیقات و بررسی نظرات محققان قبلی دارد، در این گفتار به مرور تعدادی تحقیقات انجام شده در داخل کشور که در سال‌های اخیر درباره تبیین مؤلفه‌های شایستگی‌های مدیران جهادی در بیانیه گام دوم با نگاه به نهج‌البلاغه بر مبنای تحلیل مضمون پرداخته شده است و این موضوع، با توجه با ماهیت مبتنی بر ایرانی بودن شامل پیشینه خارجی نمی‌شود.

در پژوهشی که محمدولی و صفرآهنگ (۱۳۹۸) انجام دادند، داده‌های مورد نیاز پژوهش در پنج مقوله «نظام انقلابی»، «تمامیت ارضی»، «امنیت اقتصادی»، «مدیریت جهادی» و «تمدن نوین اسلامی» طبقه‌بندی شده‌اند. در پژوهشی که امینی و پناهی (۱۳۹۸) انجام دادند، راهبرد بهره‌برداری از توان‌های جغرافیای طبیعی برای تعالی و پیشرفت کشور بر مبنای رونق اقتصاد درون‌گرا، تحقق عدالت فضایی و جغرافیایی، حفظ حقوق محیط‌زیست، بهینه‌سازی برنامه‌های توسعه بر مبنای واقعیت‌های طبیعی، ارتقاء ضریب پایداری محیطی، تقلیل معضلات زیست‌محیطی، تحقق الگوی پیشرفت اسلامی-ایرانی و ارتقاء عزت، انسجام و اتحاد ملی و شکوفایی تمدن اسلامی محرز شد. در تحقیق انجام شده به وسیله جلیلیان (۱۳۹۶) شش مضمون فراگیر به عنوان عناصر تفکر راهبردی مدیران جهادی شناسایی شد که عبارتند از: ۱. دین‌مداری ۲. ولایت‌مداری ۳. فرهنگ شهادت‌طلبی ۴. وحدت‌گرایی اسلامی ۵. حکمرانی خدامحورانه ۶. اقتدار نظامی و دفاعی. ترک‌زاده و همکاران (۱۳۹۶) در پژوهش خود جهت تدوین الگوی مدیریت جهادی (مضمون فراگیر)، به عنوان الگوی اسلامی-ایرانی پیشرفت، تلاش کردند. آن‌ها پس از مطالعه و مبنا قرار دادن بیانات مقام معظم رهبری (مدظله‌العالی) طی سال‌های ۱۳۶۹ تا ۱۳۹۳ و استناد به آیاتی از قرآن کریم و فرازهایی از نهج‌البلاغه در کنار بیانات ایشان، مفاهیمی را در سه بعد ارزشی-نگرشی، رفتاری عملکردی و ویژگی‌های مدیریتی (مضامین سازمان دهنده)، با ۳۹ مضمون پایه، استخراج، بعدشناسی و تدوین کردند. مشهودی (۱۳۹۵) در پژوهش خود معیارها و ویژگی‌های مدیران شایسته جامعه اسلامی را بر اساس بیانات امام علی (ع) که از کتاب شریف نهج‌البلاغه استخراج شده، در چهار دسته معیارهای ارزشی-اخلاقی، زمینه‌ساز، ایدئولوژیکی و معیارهای تخصصی دسته‌بندی کرده است. بر اساس خطبه‌ها، حکمت‌ها و نامه‌های امام علی (ع) در نهج‌البلاغه برخی از شایستگی‌های مدیران شناسایی شدند که شامل: صداقت، توحید، حسن سابقه، مشورت کردن، انتقادپذیری، سعه‌صدر، تواضع و فروتنی، وفای

به عهد، ساده زیستی، پرهیز از جدل و درگیری، رعایت عدل و انصاف، اخلاص، بصیرت، داشتن حسن شهرت، امانت‌داری، عبرت‌آموزی، نظم و انضباط، تجربه کاری، امانت‌داری، پرهیز از دورویی، تناسب پاداش و عملکرد، مقایسه عملکرد مدیران، تکریم معزولین، اعتماد به زیردستان، پرهیز از تجمل‌گرایی، امر به معروف و نهی از منکر و ترک غرور می‌باشند. نتایج پژوهش علی شیری و همکاران (۱۳۹۵) نشان داد که آرمان‌گرایی واقع‌گرایانه در مدیریت جهادی، شامل مضامین اصلی مدیریت دانش، نگاه غیرماشینی یا انسانی به نظام سازی، رهبری و نه اداره، نوآوری، عدم تقلید، نگاه سیستمی، آرمان‌خواهی و چشم‌انداز وسیع و عمیق است. دبیری و رضا پور (۱۳۹۲) به بررسی جنبه‌های وجدان کاری و کارکردهای مدیران برای بهره‌وری از منابع انسانی پرداخته‌اند. نتایج تحقیق احمدیان (۱۳۹۲) توجه به مقوله مدیریت و تولید، مدلی برگرفته از آموزه‌های اسلامی و انقلابی و فراخور جبهه‌های انقلاب اسلامی که هر روز در برابر توطئه‌های جدید از سوی جبهه‌های باطل قرار می‌گیرد را امری حیاتی و ضروری می‌داند. لذا پژوهش حاضر با هدف تبیین مؤلفه‌های شایستگی‌های مدیران جهادی در بیانیه گام دوم با نگاه به نهج‌البلاغه می‌باشد.

۳- چارچوب روش شناختی

در این پژوهش به منظور تبیین مؤلفه‌های شایستگی‌های مدیران جهادی در بیانیه گام دوم با نگاه به نهج‌البلاغه بر مبنای تحلیل مضمون، اطلاعات، گردآوری و برای تحلیل داده‌ها از روش تحلیل مضمون استفاده شده است. در میان شیوه‌های تحلیل داده‌های کیفی، «تحلیل مضمون»^۱ یا «تحلیل موضوعی» یا «تحلیل تماتیک» از پرکاربردترین و رایج‌ترین روش‌هاست که به عنوان «روش شناخت، تحلیل و گزارش الگوهای داده‌های کیفی» شناخته می‌شود (عابدی جعفری و همکاران، ۱۳۹۰: ۱۵۳). در این روش، فرایند تحلیل داده‌های متنی به منظور مشخص کردن داده‌های غنی و تفصیلی از داده‌های پراکنده و گوناگون است. نکته حائز اهمیت این است که تحلیل مضمون، فرایندی است که می‌تواند در بیشتر روش‌های کیفی به کار رود، اما صرفاً روش کیفی خاصی نیست، بلکه یکی از فنون تحلیلی در پژوهش‌های کیفی به شمار می‌رود (بیات و همکاران، ۱۳۹۵: ۱۶۸). به تعبیری دیگر، تحلیل مضمون، خود روش مستقل تحلیلی است که می‌تواند در روش‌های تحلیلی دیگر نیز به کار رود. پژوهشگر در این روش، از طریق طبقه‌بندی

داده‌ها و الگویابی درونداده‌ای و برون‌داده‌ای به سنخ‌شناسی تحلیلی دست پیدا می‌کند. او ابتدا داده‌های خود را شناسه‌گذاری می‌کند و سپس به دنبال تحلیل داده‌ها می‌رود و به این سؤال پاسخ می‌دهد که: داده‌ها چه می‌گویند؟ برای این تحلیل در وهله اول در جستجوی الگویی درون داده‌ها می‌گردد. زمانی که الگویی به دست آمد، باید حمایت تمی یا موضوعی از آن الگو صورت بگیرد؛ بدین ترتیب، عنوان‌ها از درون داده‌ها به دست می‌آید و به داده‌ها شکل می‌دهد (محمدپور، ۱۳۹۰: ۶۶). داده‌هایی که می‌تواند با روش تحلیل مضمون مورد ارزیابی قرار بگیرد، اعم از داده‌های متنی، مصاحبه‌ها و داده‌های مشاهده‌ای متنی شده است. تحلیل مضمون برای تفسیر داده‌ها، هم در رویکرد استقرایی و هم در رویکرد قیاسی، کاربرد دارد (Frith & Gleeson, 2004: 15).

۴. تحلیل تجربی

تحلیل مضمون‌های پایه: پس از بررسی نهج البلاغه با دیدگاه مدیران جهادی با استفاده از روش تحلیل مضمون، داده‌ها مقوله‌بندی شد و مورد تفسیر قرار گرفت. در این مرحله با مطالعه دقیق در این متون، تمامی افکار مستقل، مفاهیم و نکات کلیدی و مهم به عنوان مضمون‌های پایه شناسایی شد که در جدول زیر ارائه می‌شود.

جدول ۱- شناسایی شایستگی‌های مدیران جهادی از دیدگاه مقام معظم رهبری در بیانیه گام دوم

مضمون فراگیر	مضمون سازمان دهنده	مضمون پایه	مفاهیم
اقتصاد مقاومتی	کارآفرینی	خلاقیت و نوآوری	هر نوی را زمانی حاصل کند که نو دیگر را کهنه کرده باشد. هیچ نهالی برای او نروید تا نهال روییده‌ای از آن او بر زمین نیفتد. (خطبه ۱۴۵)
		ایجاد ارزش‌های جدید	(نامه ۴۹) اگر از آنچه گذشته است پند گیری، باقی‌مانده را نگه توانی داشت
	حرکت برنامه محور و راهبردی	اقتصاد بومی و اسلامی	(نامه ۵۳) توجه به متمولان و تولیدکنندگان در مسائل اقتصادی برای (نامه ۵۳) اصلاح همه امور جامعه (نامه ۵۳) لزوم متمرکز نکردن سرمایه‌ها به منظور آبادانی زمین
		پرهیز از سیاست اقتصادی	(نامه ۵۳) تجار و صنعتگران موج راحتی و آسایش مردم

واپسته		
وحدت سیاسی و ملی	وحدت	(خطبه، ۱۹۲) اتحاد میان مسلمانان را موهبتی بی‌بدیل از جانب خداوند می‌داند و می‌فرماید: «آگاه باشید! که شما دست از رشته اطاعت کشیده و با زنده کردن ارزش‌های عصر جاهلیت، دژ محکم الهی را درهم شکستید؛ درحالی‌که خداوند بر این امت اسلامی، بر وحدت و برادری منت گزارد بود که در سایه آن زندگی کنند؛ نعمتی که هیچ‌کس نمی‌تواند بهای آن را تعیین نماید؛ زیرا از هر ارزشی برتر و از هر کرامتی والاتر است. (خطبه ۱۷۶) بدانید که ظلم را سه گونه است: ظلمی که هرگز آمرزیده نشود و ظلمی که بازخواست گردد و ظلمی که بخشوده است و بازخواست نشود. ظلمی که هرگز آمرزیده نشود، شرک به خداست...
ارتقای دانش، توانمندی و مهارت	افزایش سطح مهارت و توانمندی	(حکمت ۲۰۸) آن‌کس که بینا گردد (حقایق را) می‌فهمد و آن‌کس که (حقایق را) بفهمد دانا می‌شود
مدیریت مصرف	دوری از اسراف و تبذیر	(خطبه ۱۹۴) در توصیف منافقان می‌فرماید: هرگاه سرزنش کنند پرده‌ری می‌کنند و هرگاه حکم رانند از حد می‌گذرانند. (خطبه ۱۲۶) همانا بخشیدن مال در غیر محلش تبذیر و اسراف است. این کار، شخص را در دنیا سربلند، ولی در آخرت سرافکننده می‌سازد، در میان مردم او را اکرام و در نزد خداوند پست می‌گرداند. (حکمت ۳۳) بخشنده باش و ولخرج مباش (در زندگی) حسابگر باش و سخت‌گیر و تنگ‌نظر مباش. (نامه ۲۱) اسراف را کنار بگذار و میانه‌روی پیشه کن، از امروز به فکر فردا باش و از اموال دنیا به مقدار ضرورت برای خویش نگهدار و زیادی را برای زیارت (قیامت) از پیش بفرست.
تولید داخلی و حمایت از تولید ملی	رشد اقتصادی	(حکمت ۳۲۰) خداوند سبحان روزی فقرا را در اموال توانگران مقرر داشته؛ پس هیچ فقیری گرسنه نماند، مگر آن‌که توانگری حق او را بازداشته است و خدای تعالی توانگران را بدین سبب بازخواست کند.
	اشتغال‌زایی و رفع بیکاری، افزایش درآمد	امام در این باره می‌فرماید: «خداوند سبحان غذا و نیاز نیازمندان را در اموال ثروتمندان معین کرده؛ پس هیچ فقیری گرسنه نمی‌ماند، مگر به واسطه اینکه ثروتمندان از حق آنان بهره‌مند شده‌اند و خداوند آن‌ها را به خاطر این عمل مواخذه خواهد کرد» (حکمت ۳۲۸). همانا ویرانی زمین به دلیل تنگدستی مردم است و تنگدستی مردم، به جهت غارت اموال از طرف زمامدارانی است که به آینده حکومتشان اعتماد ندارند» (خطبه ۲۰۹).
مبارزه با مفاسد اقتصادی	تحقق عدالت و مبارزه با مفاسد اقتصادی	(نامه ۴۳) توبیخ شدید مصقله به علت تقسیم فی بین خویشاوندان (نامه ۴۱) توبیخ خیانت‌های پسرعمویش (نامه ۴۱) شدت عمل در مورد خائن به بیت‌المال

مدیریت جهادی	نظام سازی	بالاترین سطح بهره‌وری	(نامه ۵۳) مجازات احتکارکنندگان (نامه ۸) اگر جنگ را اختیار کرد، همانند خودش عمل کن و اعلان جنگ نمای و اگر صلح را اختیار کرد، از او بیعت بست.
			(نامه ۴۷) من شما و تمام فرزندان و خاندانم و کسانی را که این وصیتنامه ام به آن‌ها می‌رسد، به تقوا و ترس از خداوند و نظم امور خود توصیه می‌کنم!
			(نامه ۱۹)... پس در رفتار با آنان، نرمی و درشتی را به هم آمیز، رفتاری توأم با شدت و نرمش داشته باش، اعتدال و میانه‌روی را در نزدیک کردن یا دور کردن، رعایت کن.
	نظارت سیستمی	استفاده از بهترین تجربه	(نامه ۵۳) سپس رفتار کارگزاران را بررسی کن و جاسوسانی راست‌گو و وفاپیشه بر آنان بگمار که مراقبت و بازرسی پنهانی تو از کار آنان، سبب امانت‌داری و مهربانی با رعیت خواهد بود.
			(نامه ۳۱) عقل، به یاد سپردن تجربه‌هاست. بهترین تجربه تو تجربه‌ای است که تو را اندرزی باشد.
			(نامه ۵۳) فراوان با دانشمندان گفتگو کن و فراوان با حکیمان بحث کن که مایه آبادانی و اصلاح شهرها و برقراری نظم و قانونی است که در گذشته نیز وجود داشت.
مدیریت جهادی	اندیشه‌ای	هوشیاری	(نامه ۱۱) بر فراز تپه‌های مسطح و در بلندی کوه‌ها، برای خود دیده‌بانان مستقر دارید تا دشمن ...
			(نامه ۵۳) پس کارهایت را به نیکوکارترین آن‌ها بسپار.
	ارزشی	ارزش‌های حاکم بر روح و روان مدیران	(خطبه ۱۵۴) بینا دل خردمند، پایان خویش می‌بیند و پست و بلند و نشیب و فراز خود را می‌شناسد.
			(نامه ۴۲) به راستی تاکنون زمامداری را به نیکی انجام دادی و امانت را پرداختی. پس به سوی ما حرکت کن، بی آن که مورد سوءظن بوده و یا گناهکار باشی یا سرزنش شده ...
	شناخت واقع‌نگر بصیرت افزا	آینده‌نگری	(خطبه ۴۵) مدیر تنها نباید در مدیریت جلو پایش را ببیند بلکه با اشراف خود همه را از هدایت‌ها و تشویق‌ها و امکانات مادی و معنوی بهره‌مند گرداند.
			(نامه ۵۳) تو باید جانشینانی بهتر از آنان داشته باشی که قدرت فکری امثال آن‌ها را داشته اما گناهان و کردار زشت آن‌ها را نداشته باشند.
	بصیرت مدیریتی	آماده‌سازی فرد برای موقعیت بعدی	(نامه ۵۳) هرگاه صلحی را که از جانب دشمن پیشنهاد می‌شود و رضای خدا در آن است (جنبه صلح تحمیلی ندارد و شکست معنوی در آن
			به کارگیری عنصر آینده‌نگری دوراندیشی

نیست) رد مکن که در صلح، آرامش سپاه... .			
کنترل	شفافیت	افزایش	(نامه ۵۰) نعمتی که خدا به او ارزانی می‌دارد، سبب فزونی نزدیکی او به
فساد	اقتصادی	معنویت و	بندگان و توجه و مهربانی‌اش به برادرانش گردد.
اقتصادی		اخلاق	(نامه ۵۴) اگر شما از روی ریا با من بیعت کرده‌اید، از این بیعت شکنی بازگردید و بر فور توبه کنید.
			(نامه ۶۹) هیچ‌یک از نعمت‌هایی را که خدا به تو عنایت کرده، تباه منمای و باید که نشان نعمت خداوندی بر تو آشکار بود.
			(نامه ۳۱) ای فرزندم، به ملازمت امر او و آباد ساختن دل خود به یاد او و دست زدن در ریسمان او؛ وصیت می‌کنم.
	عدالت		(نامه ۳۱) حق دوستت را ضایع مکن، زیرا کسی که حق او را ضایع کنی، دیگر دوست تو نخواهد بود.
	بالایمان و		(نامه ۲۷) با ایشان فروتن باش و نرم‌خوی و گشاده‌رو.
	مذیع‌الطبع		(نامه ۲۵) با آرامش و وقار به سوی ایشان رو تا به میانشان برسی.
	بودن		سلامشان کن و تحیت‌گویی.
			(نامه ۴۷) پیوند با یکدیگر و بخشش به یکدیگر.
	عزت‌نفس		(نامه ۳۱) پس در طلب دنیا، لختی مدارا کن و سهل گیر و در طلب معاش نیکو تلاش کن.
			(نامه ۳۱) تلخی نومی‌ی بهتر است از دست طلب پیش مردمان دراز کردن. پیشه‌وری با پارسایی به از توانگری آلوده به گناه.
	فداکاری		(نامه ۱۰) چون کارزار سخت می‌شد و مردم پای واپس می‌نهادند، رسول‌الله (ص) اهل‌بیت خود را پیش می‌داشت و آن‌ها را سپر اصحاب خود از ضربت‌های سخت شمشیر و نیزه می‌نمود.
			(نامه ۴۷) درباره جهاد به مال و جان و زبان خود در راه خدا.
	عقلانیت		(نامه ۶۹) از هر کاری که چون از کننده‌اش پرسند، انکارش کند و عذر آورد بپرهیز.
			(نامه ۶۹) هرچه شنیدی به دیگران مگوی که همین بس که تو را دروغ گو شمردند و هر چه شنیدی، انکارش مکن که همین بس که تو را نادان شمردند.

شجاعت و تدبیر	(نامه ۵۳) خداوند هر سرکشی را خوار می‌سازد و هر خودپسندی را بی‌ارزش می‌کند. با خدا و با مردم و با خویشاوندان نزدیک و با افرادی از رعیت خود که آنان را دوست داری، انصاف را رعایت کن، که اگر چنین نکنی ستم روا داشتی.
تعهد و تخصص	(خطبه ۶۸) می‌خواستم هاشم بن عتبّه را فرماندار مصر کنم، اگر او را انتخاب می‌کردم میدان را برای دشمنان خالی نمی‌گذازد و نه این که ابی بکر را نکوهش کنم که او موردعلاقه و محبت من بوده و در دامن پرورش یافته بود.
امنیت اقتصادی	نامه ۵۳) تأمین معیشت نظامیان برای جهاد بهتر. (نامه ۵۳) توجه به متمولان و تولیدکنندگان در مسائل اقتصادی برای اصلاح همه امور جامعه.
بصیرت	(نامه ۵۳) لزوم متمرکز نکردن سرمایه‌ها به منظور آبادانی زمین. (نامه ۵۳) تجار و صنعتگران موج راحتی و آسایش مردم. (حکمت ۲۰۸) آن کس که بی‌نا گردد (حقایق را) می‌فهمد و آن کس که (حقایق را) بفهمد، دانا می‌شود.
احساس مسئولیت	(خطبه ۳) سوگند به خدایی که دانه را شکافت و جان را آفرید، اگر حضور فراوان بیعت‌کنندگان نبود و یاران حجت را بر من تمام نمی‌کردند و اگر خداوند از علماء عهد و پیمان نگرفته بود که در برابر شکم‌بارگی ستمگران و گرسنگی مظلومان سکوت نکنند، مهار شتر خلافت را بر کوهان آن انداخته، رهایش می‌ساختم و آخر خلافت را به کاسه اول آن سیراب می‌کردم، آنگاه می‌دیدید که دنیای شما نزد من از آب بینی بزغاله‌ای بی‌ارزش‌تر است.
باقدردت و بانشاط کاری	(نامه ۶۹) خشم خود فروخور و به هنگام قدرت، گذشت نمای و در وقت غضب بردبار باش.
ایستادگی	(نامه ۵۳) 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 کم‌استقامت‌تر می‌باشند.
مبارزه با فساد	(خطبه ۱۹۰) سربازان بر جای خود محکم بایستید، در برابر بلاها و مشکلات استقامت کنید. (خطبه ۱۳۱) و رشوه‌خوار در قضاوت نمی‌تواند امام باشد.
هوشیاری جوانان	(نامه ۱۱) بر فراز تپه‌های مسطح و در بلندی کوه‌ها، برای خود دیده‌بانان مستقر دارید.
نیروی انسانی	(خطبه ۲۱۶) از سخیف‌ترین حالات والیان در نزد مردم صالح این است که

مستعد و کارآمد	مردم پندارند که آنان دوستدار فخر و مباهاتاند و بنای کار خود بر کبر و غرور مبنی نهاده‌اند.
اتکا به توان زیرساخت‌ها داخلی	من ناخوش دارم که در پندار شما چنین آید که من خواهان ثنا و ستایشم و سپاس خدا را که چنین نیستم. اگر هم دوست می‌داشتم که بستایندم به سبب فروتنی در برابر پروردگارم آن را ترک می‌کردم، زیرا تنها او ست که سزاوار عظمت و کبریاست.
مشارکت مردمی و خدمت‌رسانی	(نامه ۵۳) ای مالک برای هر کاری از کارهای اجتماعی - سیاسی، اقتصادی خود مدیر و رئیسی تعیین کن. مدیری که دارای ۲ ویژگی باشد: ۱- بزرگی و عظمت کار او را مغلوب و ناتوان نسازد ۲- زیادی کار و تراکم کار پریشان و رنجورش ننماید.
روشنفکری	(نامه ۵۳) هرگز بخیل را در مشورت خود دخالت مده که تو را از نیکوکاری منصرف کرده... .
استفاده از تجربه	(نامه ۵۳) در کار کارگزارانت بنگر و پس از آزمایش به کارشان برگمار، نه به سبب دوستی با آنها و بی مشورت دیگران به کارشان مگمار، زیرا به رأی خود کار کردن و از دیگران مشورت نخواستن، گونه‌ای از ستم و خیانت است.
علم و پژوهش	(نامه ۵۰) کاری را بی مشورت شما نکنم، جز اجرای حکم خدا را.
معنویت و اخلاق	(نامه ۵۳)... از همه عاقل‌تر و هوشیارتر!
	(نامه ۳۱) اخبار گذشتگان را بر او عرضه دار و از آنچه بر سر پیشینیان تو رفته است آگاهی ساز.
	(نامه ۴) اگر حوادث و پشامدها آنان را به جدایی و نافرمانی کشانید، باید به یاری کسانی که از تو فرمان می‌برند، به خلاف آن که فرمانت نمی‌برند، برخیزی.
	(نامه ۳۱) عقل، به یاد سپردن تجربه‌هاست. بهترین تجربه تو تجربه‌ای است که تو را اندرزی باشد.
	(حکمت ۱۴۷) ای کمیل: دانش بهتر از مال است، زیرا علم، نگهبان تو است و مال را تو باید نگهبان باشی. مال با بخشش کاستی پذیرد اما علم با بخشش فزونی گیرد.
	(نامه ۱۵) ای پروردگار ما! میان ما و قوم ما به حق راهی بگشا که تو بهترین راهگشایان هستی.
	(نامه ۳۱) خداوندی که خزاین آسمان‌ها و زمین به دست اوست، تو را رخصت دعا داده و خود اجابت آن را بر عهده گرفته است و از تو خواسته که از او بخواهی تا عطایت کند و از او آمرزش طلبی.
	(نامه ۳۱) دین و دنیایت را به خدا می‌سپارم و از او بهترین سرنوشت را برای تو می‌طلبم، هم اکنون و هم در آینده، هم در دنیا و هم در آخرت.
	(نامه ۴۷) در باره قرآن، مباد که دیگران در عمل کردن به آن بر شما

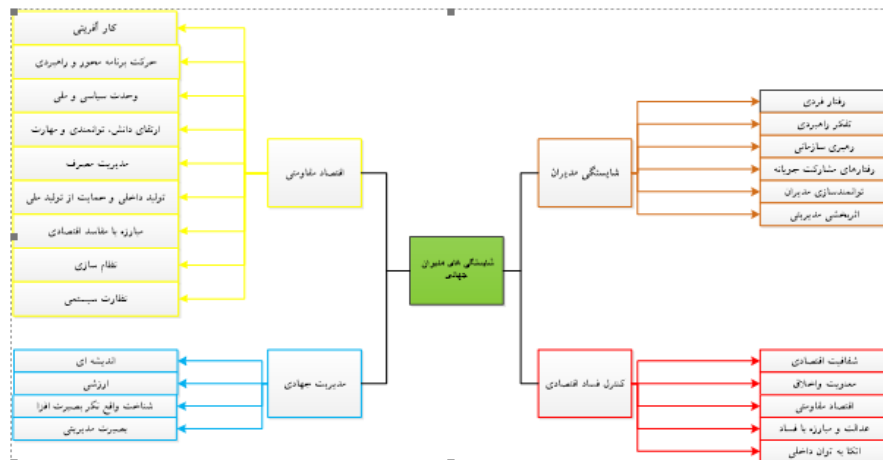
پیشی گیرند.	
(نامه ۵۰) نعمتی که خدا به او ارزانی می‌دارد، سبب فزونی نزدیکی او به	
بندگان و توجه و مهربانی‌اش به برادرانش گردد.	
(نامه ۶۹) هیچ‌یک از نعمت‌هایی را که خدا به تو عنایت کرده، تباه ننمای	
و باید که نشان نعمت خداوندی بر تو آشکار بود.	
(نامه ۳۱) ای فرزندم، به ملازمت امر او و آباد ساختن دل خود به یاد او و	
دست زدن در ریسمان او؛ وصیت می‌کنم.	
(نامه ۲۱) امروز به فکر فردایت باش زمام کار خویش به دوراندیشی و	اقتصاد دوراندیشی
سرسختی به دست گیر و چون ناصحان...	مقاومتی
(نامه ۵۳) ضرورت برنامه‌های کوتاه‌مدت در کنار برنامه‌های بلندمدت.	چشم‌انداز
(نامه ۳۵) شناسایی زمان بحران و اقدام مقتضی قبل از وقوع بحران و	انعطاف‌پذیر،
آگاهی دادن به مردم.	فرصت ساز
(نامه ۵) این حق برای تو نیست که در میان مردمان به استبداد و خودرأیی	جوانان دانا و
عمل نمایی و به کاری دشوار درآیی، مگر با تکیه بر فرمانی که به تو	مؤمن و مسلط
رسیده باشد.	
(نامه ۵۳) تأمین معیشت نظامیان برای جهاد بهتر.	عدالت و تقویت قدرت
(نامه ۵۳) توجه به متمولان و تولیدکنندگان در مسائل اقتصادی برای	مبارزه با اقتصادی
اصلاح همه امور جامعه.	فساد جامعه
(نامه ۵۳) لزوم متمرکز نکردن سرمایه‌ها به منظور آبادانی زمین.	
(نامه ۵۳) تجار و صنعتگران موج راحتی و آسایش مردم.	
نامه (۴۱) چون فرصت به دست آوردی به مردم خیانت کردی و شتابان،	جلوگیری از
تاخت آوردی و برجستی و هر چه میسرت بود از اموالی که برای بیوه‌زنان	تبعیض
و یتیمان نهاده بودند، برگرفتی و بربودی، آنسان، که گرگ تیزچنگ بز	
مجروح را می‌ریاید. اموال مسلمانان را به حجاز بردی، با دلی آسوده، بی	
آن که خود را در این اختلاس گناهکار پنداری. وای بر تو، چنان می‌نمودی	
که میراث پدر و مادرت را به نزد آن‌ها می‌بری. سبحان‌الله، آیا به قیامت	
ایمانت نیست، آیا از روز حساب بیمی به دل راه نمی‌دهی؟ ای کسی که	
در نزد من از خردمندان می‌بودی، چگو نه آشامیدن و خوردن بر تو	
گواراست؟ و حال آن که آنچه می‌خوری و می‌آشامی از حرام است. کنیزان	
خواهی خرید و زنان خواهی گرفت، آن هم از مال یتیمان و مسکینان و	
مؤمنان و مجاهدانی که خدا این مال‌ها را برای آن‌ها قرار داده و بلاد	
اسلامی را به آنان محافظت نموده است.	
(نامه ۲۱) آیا امید آن داری که خداوندت پاداش متواضعان دهد، در حالی	سیاست‌های
که در نزد او از متکبران هستی؟ آیا در حالی که خود در ناز و نعمت	عدالت‌گرایانه
فرورفته‌ای و آن را از ناتوانان و بیوه‌زنان دریغ می‌داری؟	

(نامه ۴۷) درباره یتیمان مباد آن‌ها را روزی سیر نگه دارید و دیگر روز گرسنه و مباد که در نزد شما تباه شوند. (نامه ۵۱) پس خود، داد مردم را بدهید و در معاشرت با آنان انصاف را فرو مگذارید.	
(نامه ۵۱) و هیچ‌کس را برای درهمی تازیانه نزید و دست به مال هیچ‌کس، چه مسلمان و چه ذمی، نبرید. (نامه ۶۷) در مال خدا که نزد تو گرد می‌آید، نظر کن. آن را به عیالمندان و گرسنگانی که در نزد تو هستند و به محتاجان و فقیران برسان. (نامه ۶۷) و هر چه افزون آید، نزد ما روانه‌اش دار تا ما نیز آن را به محتاجانی که نزد ما هستند، برسانیم.	
(نامه ۵۳) سپس رفتار کارگزاران را بررسی کن و جاسوسانی را ستگو و وفاپیشه بر آنان بگمار که مراقبت و بازرسی پنهانی تو از کار آنان، سبب امانت‌داری و مهربانی با رعیت خواهد بود. (نامه ۵۳) نظارت مستمر بر تنظیم بازار.	نظارتی تیزبین و قاطع
(نامه ۳۱) بنده دیگری مباحث، خداوندت آزاد آفریده است. (نامه ۵۳) تو باید جانشینانی بهتر از آنان داشته باشی که قدرت فکری امثال آن‌ها را داشته، اما گناهان و کردار زشت آن‌ها را نداشته باشند. (نامه ۵۳) آنچه بر تو لازم است آن که حکومت‌های دادگستر پیشین، سنت‌های بالارزش گذشتگان، روش‌های پسندیده رفتگان و آثار پیامبر (ص) و واجباتی که در کتاب خداست را همواره به یاد آوری.	شایستگی رفتار فردی مدیران شخصیت طرز فکر فرهنگ
(نامه ۴) این چیزی است که ما خواستار آنیم و اگر حوادث و پیشامدها آنان را به جدایی و نافرمانی کشانید، باید به یاری کسانی که از تو فرمان می‌برند، به خلاف آن که فرمانت نمی‌برند، برخیزی و به پایمردی آن که مطیع توست از آن که به یاریت بر نمی‌خیزد، بی نیاز باشی.	منزلت فردی و اجتماعی
(نامه ۵۳) فراوان با دانشمندان گفتگو کن و فراوان با حکیمان بحث کن که مایه آبادانی و اصلاح شهرها و برقراری نظم و قانونی است که در گذشته نیز وجود داشت.	رفتارهای حرفه‌ای و اثربخش
(نامه ۵۳) تو باید جانشینانی بهتر از آنان داشته باشی که قدرت فکری امثال آن‌ها را داشته، اما گناهان و کردار زشت آن‌ها را نداشته باشند. (نامه ۱۸) مردم آنجا را به نیکی کردن خوش‌دل نمای و گره وحشت از دل‌هایشان بگشای و در آنچه از نیکی و بدی بر دست تو جاری می‌شود، مدارا کن که ما هر دو در آن شریکیم و در پناه اسلام‌اند نشاید که آنان را برانی یا برایشان ستم روا داری.	تفکر راهبردی نگاه به آینده سازمان سازمان و محیط
(نامه ۲۵) با آرامش و وقار به سوی ایشان رو تا به میانشان برسی. سلامشان کن و تحیت گوی.	

حفظ مزیت رقابتی	(نامه ۳۵) شناسایی زمان بحران و اقدام مقتضی قبل از وقوع بحران و آگاهی دادن به مردم.
تصویب‌سازی آینده جدید	(نامه ۵۳) ضرورت برنامه‌های کوتاه‌مدت در کنار برنامه‌های بلندمدت. (نامه ۶۳) روشنگری حکومت در مواقع بحرانی آینده مثل جنگ جمل. (نامه ۲۱) امروز به فکر فردایت باش زمام کار خویش به دوراندیشی و سرسختی به دست گیر و چون ناصحان ...
رهبری سازمانی	(نامه ۴۸) بترس از آن روز که هر که عاقبتی پسندیده دارد، خشنود است و هر که زمام خویش به دست شیطان داده و برای رهایی خود به ستیزه برنخاسته، پشیمان است.
منش اخلاقی	(نامه ۶۹) آبروی خود را هدف تیرهای سخن مردم قرار مده.
اقتدار شخصی، اخلاقی و عملی	(نامه ۳۱) و کار هر کدام از خدمتکاران را معین کن که او را در برابر آن کار مسئول بدانی که تقسیم درست کار سبب می‌شود کارها را به یکدیگر وا نگذارند و در خدمت سستی نکنند.
رفتارهای مشارکت جویانه	یگانگی (نامه ۶۷) در مال خدا که نزد تو گرد می‌آید، نظر کن. آن را به عیال‌مندان و گرسنگانی که در نزد تو هستند و به محتاجان و فقیران برسان و هر چه افزون آید، نزد ما روانه‌اش دار تا ما نیز آن را به محتاجانی، که نزد ما هستند، برسانیم.
توانمندسازی مدیران	فناوری اطلاعات و ارتباطات (نامه ۷۱) ناگهان به من خبر دادند که در هواپرس سستی چیزی فروگذار نکرده و توشه‌ای برای آخرت خود باقی نگذاشته‌ای، دنیای خود را با تباه کردن آخرت آبادان می‌کنی و برای پیوستن با خویشاوندان از دین خدا بریده‌ای. (نامه ۴۳) گزارشی از تو به من دادند که اگر چنان کرده باشی، خدای خود را به خشم آورده‌ای و امام خویش را نافرمانی کرده‌ای.
راهکارهای مدیریتی شفاف	راهکارهای مدیریتی شفاف (نامه ۵۳) مبدا هرگز در آنچه که با مردم مساوی هستی، امتیازی خواهی از اموری که بر همه روشن است، غفلت کنی.
الگوسازی	(نامه ۵۳) پس نیکوترین اندوخته تو باید اعمال صالح و درست باشد، هوای نفس را در اختیار گیر و از آنچه حلال نیست خوشتن‌داری کن. (خطبه ۱۶۷) از خدا بترسید و تقوا پیشه کنید زیرا شما در پیشگاه خداوند، مسئول بندگان خدا و شهرها و خانه‌ها و حیوانات هستید.
تعهد	(نامه ۵) همانا پست فرمانداری برای تو وسیله آب و نان نبوده، بلکه امانتی در گردن تو است.
قدردانی	(نامه ۳۵) حمد، فرزندی بود نیکخواه و کارگزاری بود کوشنده و شمشیری بود برنده و رکنی استوار بود در برابر دشمن.
قدرشناسی خودمدیریتی	(نامه ۷) این نامه، نامه کسی است که نه خود دیده بینا دارد تا راه هدایت را به او نشان دهد و نه او را رهبری است که راهش بنماید. هوا و هوس او را فراخوانده و او نیز پاسخش گفته و ضلالت رهنمونش گشته و او نیز متابعتش نموده.

خودسازی	(نامه ۳۱) من از پشت کردن دنیا به خود و سرکشی روزگار بر خود و روی آوردن آخرت به سوی خود، دریافتم که باید در اندیشه خویش باشم. (نامه ۵۶) در هر صبح و شام از خدا بترس و از فریب‌کاری دنیا بر نفس خویش بیمناک باش و هیچ‌گاه از دنیا ایمن مباش. (نامه ۳۹) نفس تو، تو را به بدی گرفتار ساخته و به گمراهی در انداخته و به مهلکه کشیده و راه‌ها را بر تو دشوار گردانیده است. (نامه ۴۷) در طلب دنیا مباشید، هرچند، دنیا شما را طلب کند. (نامه ۵۶) پس همواره زمام نفس خویش فرو گیر و راه خطا بر او ببرند و چون به خشم آمدی، مقهورش ساز و سرش را فرو کوب و خردش نمای. (نامه ۵۹) هیچ‌چیز تو را از حق بی نیاز نگرداند و از آن حق‌ها که بر گردن توست یکی نگهداری نفس توست از کُتای‌هایش.
اثر بخشی مدیریتی	(نامه ۵۳) و دوست‌داشتنی‌ترین چیزها در نزد تو، در حق میانه‌ترین و در عدل فراگیرترین و در جلب خشنودی مردم گسترده‌ترین باشد، که همانا خشم عمومی مردم، خشنودی خواص (نزدیکان) را از بین می‌برد، اما خشم خواص را خشنودی همگان بی اثر می‌کند. (نامه ۲۶) مردم را نرنجاند و دروغ‌گویشان نخواند و تهمت نهد. (نامه ۳۱) با کسانت چنان کن که بی‌بهره‌ترین مردم از تو نباشند. (نامه ۴۱) از خدای بترس و اموال این قوم به آنان باز گردان که اگر چنین نکنی و خداوند مرا بر تو پیروزی دهد، با تو کاری خواهیم کرد که در نزد خداوند عذر خواه من باشد.
عملکرد خوب در کنترل و اجرا	(نامه ۴۲) بی آن که سرزنی و نکوهشی برای تو وجود داشته باشد، تو را از فرمانداری آن سامان گرفتم، به‌راستی تاکنون زمامداری را به نیکی انجام دادی و امانت را پرداختی. (نامه ۵۳) دارای سوابقی نیکو و درخشان، که دلاور و سلحشور و بخشنده و بلند نظرند.
گشادگی در مقابله ایده	(نامه ۶) این مردمی که با ابوبکر و عمر و عثمان بیعت کرده بودند، به همان شیوه با من بیعت کردند. پس آن را که حاضر است، نرسد که دیگری را اختیار کند و آن را که غایب بوده است نرسد که آنچه حاضران پذیرفته‌اند نپذیرد.
قدردانی و پاداش‌دهی	(نامه ۱۹) پس در رفتار با آنان، نرمی و درشتی را به هم آمیز، رفتاری توأم با شدت و نرمش داشته باش، اعتدال و میانه‌روی را در نزدیک کردن یا دور کردن، رعایت کن.
تفویض اختیار به کارکنان	(نامه ۵۳) پس کارهایت را به نیکوکارترین آن‌ها بسپار. (نامه ۵۳) هرگاه صلحی را که از جانب دشمن پیشنهاد می‌شود و رضای خدا در آن است (جنبه صلح تحمیلی ندارد و شکست معنوی در آن نیست) رد مکن که در صلح، آرامش سپاه... .

احساس	(خطبه ۱۱۶) او را فرستاد که مردم را به راه حق دعوت کند و بر خلق گواه
مسئولیت	باشد. او رسالت پروردگارش به جای آورد. نه در آن سستی کرد و نه کوتاهی. در راه خدا با دشمنان خدا جهاد کرد، بی آن که ناتوانی نشان دهد یا عذر و بهانه‌ای بیاورد.
تأمین منافع	(نامه ۵۳) با خدا و با مردم و با خویشاوندان نزدیک و با افرادی از رعیت خود که آنان را دوست داری، انصاف را رعایت کن، که اگر چنین نکنی ستم روا داشتی.
کارکنان و واحد	(نامه ۵۳) و بهره‌یز از این که به خود اختصاص دهی، چیزی را که همگان را در آن حقی است یا خود را به نادانی زنی در آنچه توجه تو به آن ضروری است و همه از آن آگاه‌اند.
گشاده‌روی و ارتقای روابط	(نامه ۵۳) مهربانی با مردم را پوشش دل خویش قرار ده و با همه دوست و مهربان باش.
مبتنی بر اعتماد	
مشارکت	(نامه ۵۳) روی پوشیدن والیان از رعیت خود، گونه‌ای نامهربانی است به آن‌ها و سبب می‌شود که از امور ملک آگاهی اندکی داشته باشند.
تصمیم‌گیری	
آگاه نگاه	(نامه ۳۱) و کار هر کدام از خدمتکارانت را معین کن که او را در برابر آن داشتن کارکنان
داشتن کارکنان	کار مسئول بدانی.



شکل ۱- تبیین مؤلفه‌های شایستگی‌های مدیران جهادی در بیانیه گام دوم با نگاه به نهج البلاغه

۵- نتیجه‌گیری و ارائه دلالت‌های نظری و عملی پژوهش

هدف مطالعه حاضر، تبیین مؤلفه‌های شایستگی‌های مدیران جهادی در بیانیه گام دوم با نگاه به نهج‌البلاغه بر مبنای تحلیل مضمون می‌باشد که بدین منظور، پس از گردآوری داده‌ها و مطالعه پژوهش‌های پیشین و همچنین بررسی مدل‌های مرتبط با موضوع، با استفاده از نرم‌افزار اطلس تی ۸ مدل کلی شماره ۱ استخراج گردید. نتایج به دست آمده از تحقیق حاضر، با نتایج پژوهش محمدولی و صفرآهنگ (۱۳۹۸)، امینی و پناهی (۱۳۹۸)، پورعباسی و همکاران (۱۳۹۸)، رحیمی و همکاران (۱۳۹۷)، جلیلیان (۱۳۹۶)، ترک‌زاده و همکاران (۱۳۹۶)، مشهودی (۱۳۹۵)، علی شیری و همکاران (۱۳۹۵)، احمدی بالادهی (۱۳۹۴)، کرمی زاده و شیخ‌الاسلامی (۱۳۹۴)، آزاد و خداپرست (۱۳۹۴)، خدایاری (۱۳۹۳)، دبیری و رضا پور (۱۳۹۲)، احمدیان (۱۳۹۲) هم‌راستا می‌باشد.

لذا اصول اصلی بیانیه گام دوم که شامل سبک زندگی، آزادی، افزایش، چشمگیر معنویت و اخلاق، عدالت، باایمان و منبع الطبع بودن، عزت نفس، استقلال، عقلانیت، با اخلاق، شجاعت و تدبیر، آینده‌نگری، جوان‌گرایی، انگیزه داشتن، امید و نگاه خوش‌بینانه به آینده، مدیریت جهادی، سرعت عمل جوانان، تعهد و تخصص، اقتصاددان، امنیت اقتصادی، بصیرت، احساس مسئولیت، با قدرت و بانشاط کاری، استفاده از دانش، ایستادگی، مبارزه با فساد اقتصادی و اخلاقی و سیاسی، پیشگیری از فساد و مبارزه با رشد آن، هوشیاری جوانان، نیروی انسانی مستعد و کارآمد، اتکا به توان داخلی، ایجاد زیرساخت‌های حیاتی و اقتصادی و عمرانی، مشارکت مردمی و خدمت‌رسانی، روشنفکری، استفاده از فرصت‌های مادی، استفاده از تجربه، علم و پژوهش. آشکارترین وسیله عزت و قدرت، علم و پژوهش به عنوان منبع ثروت و قدرت، ضرورت جهاد علمی برای عبور از مرزهای کنونی دانش، معنویت و اخلاق ارزش‌های معنوی از قبیل اخلاص، ایثار، توکل، ایمان در خود و در جامعه، اخلاق به معنی رعایت فضیلت‌هایی چون خیرخواهی، گذشت، کمک به نیازمند، راست‌گویی، شجاعت، تواضع، اعتماد به نفس و دیگر خلقیات نیکو، جهت دهنده بودن معنویت و اخلاق در همه امور ستنده‌ای معقولانه با کانون‌های ضد معنویت، اقتصاد مقاومتی برون‌گرایی با استفاده از ظرفیت‌های موجود، درون‌زایی اقتصاد (خودکفا، مستقل، پایدار) اقتصادی آگاهانه، مدبرانه، عاقلانه و همراه با معنویت، انعطاف‌پذیر، فرصت ساز، به کارگیری جوانان دانا و مؤمن و مسلط بر دانسته‌های اقتصادی، غلبه

بر عیوب اقتصادی از طریق اقتصاد مقاومتی، تقویت اقتصاد مستقل استقلال و آزادی اجتماعی استقلال ملی (نباید به معنی زندانی کردن سیاست و اقتصاد کشور در میان مرزهای خود) آزادی (نباید در تقابل با اخلاق و قانون و ارزش‌های الهی و حقوق عمومی باشد) ضرورت حفظ دستاورد استقلال و آزادی به عنوان خون آورد انسان‌های والا و شجاع و جلوگیری از تأویل و توجیه‌های ساده‌لوحانه و مغرضانه، عزت ملی، روابط خارجی، مرزبندی با دشمن، اتکاء به اصل عزت، حکمت و مصلحت در روابط بین‌الملل، حفظ ارزش‌های انقلابی و عدم هراس از تهدیدات و رفتار حکیمانه و مصلحت‌جویانه از موضع انقلابی توسط مدیران جهادی و عدالت و مبارزه با فساد و طهارت اقتصادی، شرط مشروعیت، جلوگیری از تبعیض، ویژه خواری و سایر مؤلفه‌های بی‌عدالتی، اجرای سیاست‌های عدالت‌گرایانه از طریق جوانان مؤمن، انقلابی، دانا و کاردان، ایجاد نهادهای نظارتی تیزبین و قاطع و مضمون فراگیر دوم شامل شایستگی مدیران است که مضمون سازمان دهنده رفتار فردی را شامل شده که شخصیت، طرز فکر، فرهنگ، خلاق، پویا و سازنده، منزلت فردی و اجتماعی، رفتارهای حرفه‌ای و اثربخش، تلاش و استعداد، مسئولیت‌پذیری، تفکر راهبردی توانایی نگاه به آینده سازمان، تمرکز بر وابستگی‌های متقابل کلیدی سازمان و محیط، مهارت معماری راهبرد، حفظ مزیت رقابتی در محیط پیچیده و مبهم امروزی، تعقیب نوآوری و تصویرسازی آینده جدید و متفاوت، خلق راهبردهای قاعده شکن است.

منابع

- احمدیان، علی‌اکبر (۱۳۹۳). مدل‌سازی مدیریت جهادی با بهره‌گیری از بیانات مقام معظم رهبری، مجله‌ی سیاست دفاعی، دوره بیست و دوم، شماره ۸۷: ۱۶۹-۱۳۷.
- امینی، داوود؛ پناهی، حمید (۱۳۹۸). تحلیلی بر بیانیه گام دوم انقلاب در حوزه بهره‌برداری از جغرافیای طبیعی در توسعه اقتصادی کشور، پژوهشنامه جغرافیای انتظامی، شماره ۲۶: ۵۶-۲۷.
- آزاد، حسین؛ خداپرست، محمد (۱۳۹۴). مدیریت قدرت در انقلاب اسلامی ایران. کنفرانس بین‌المللی نقش مدیریت انقلاب اسلامی در هندسه قدرت نظام جهانی (مدیریت، سیاست، فرهنگ، امنیت، اقتصاد، حسابداری)
- بابائی طلاتپه، محمدباقر (۱۳۹۸). شاخصه‌های فرهنگ جهادی مدیران جهادی در گام دوم، فصلنامه مدیریت و پژوهش‌های دفاعی. ۸۶.
- باقری، علی؛ موسوی، سید مصطفی (۱۳۹۷). مفهوم شناسی اقتصاد مقاومتی و تبیین نقش و جایگاه آن در دوران پساتحریم، سیاست‌های مالی و اقتصادی، دوره ششم، شماره ۲۴: ۱۴۷-۱۱۱.
- بیات، عبدالحمید؛ محمددینی، محمد محسن؛ صادقی، مجید؛ حیدری دلگرام، محمدمهدی (۱۳۹۰). بررسی ویژگی‌های استعدادی فرماندهان نظامی از دیدگاه قرآن کریم، فصلنامه مدیریت اسلامی، دوره بیست و چهارم، شماره ۴: ۱۸۶-۱۶۱.
- ترک‌زاده، جعفر؛ امیری طیبی، مسلم؛ محمدی، قدرت‌الله (۱۳۹۶). تدوین الگوی مدیریت جهادی مبتنی بر بیانات مقام معظم رهبری (دام‌ظله‌العالی)، فصلنامه مطالعات راهبردی بسیج، شماره ۷۵: ۳۵-۵.
- جلیلیان، حسین (۱۳۹۶). الگوی تفکر راهبردی مدیران جهادی بر اساس وصیت‌نامه الهی سیاسی شهید قاسم سلیمانی. نشریه علمی مدیریت اسلامی، دوره بیست و هشتم، شماره ۴: ۱۱۱-۹۳.
- جهانیان، رمضان (۱۳۸۷). رویکردها، ابعاد و چهارچوب توانمندسازی مدیران آموزشی، فصلنامه چشم‌انداز مدیریت بازرگانی (چشم‌انداز مدیریت)، دوره هفتم، شماره ۲۷: ۱۵۴-۱۳۱.
- حیدری، محمد؛ انعامی علمداری، سهراب؛ فتاحی، فرهاد (۱۳۹۱). ژئوپلیتیک مرز و الگوی مدیریت و کنترل مرزهای شرقی ایران، ژئوپلیتیک، دوره هشتم، شماره ۳: ۱۵۳-۱۱۸.
- خامنه‌ای، سید علی (۱۳۹۲). ابلاغیه سیاست‌های کلی اقتصاد مقاومتی از سوی مقام معظم رهبری، قابل مشاهده در: <https://farsi.khamenei.ir/news-content?id=25370>

- خامنه‌ای، سید علی (۱۳۹۷). بیانیه گام دوم انقلاب اسلامی به مناسبت چهلمین سالگرد پیروزی انقلاب اسلامی. قابل مشاهده در: <https://farsi.khamenei.ir/news-content?id=25370>
- خدایاری، جلال (۱۳۹۳). ویژگی‌های مدیران اسلامی - ارزشی. تهران: همایش بین‌المللی مدیریت.
- دبیری، س؛ رضا پور، ن (۱۳۹۲). مدیریت کار و وجدان کاری. تهران: همایش‌های تربیت فرهنگی و مدیریت.
- رجبی کلوانی، پرویز؛ کشاورز شال، فتح‌الله؛ آریامنش، تیمور (۱۳۹۱). تحریم اقتصادی و راهبردهای اقتصاد مقاومتی برای مقابله با تحریم. همایش ملی بررسی و تبیین اقتصاد مقاومتی.
- رحیمی، اکبر؛ راد، عباس؛ عالم تبریز، اکبر؛ مؤتمنی، علیرضا (۱۳۹۷). به کارگیری رویکردهای مدیریتی ناب، چابک و تاب‌آور در زنجیره تأمین صنایع دفاعی، راهبردی جدید و مؤثر در ارتقای بازدارندگی دفاعی و امنیت ملی، فصلنامه مدیریت و پژوهش‌های دفاعی، دوره هفدهم، شماره ۸۶: ۵۸-۱۹.
- شکوهی؛ محمدرضا (۱۳۹۴). درآمدی بر اقتصاد پیمانکاری در صنعت نفت ایران: بررسی رویکرد ساخت یا خرید، پژوهشنامه اقتصاد انرژی ایران، دوره چهارم، شماره ۱۶: ۸۴-۳۱.
- شهیازی، نجفعلی (۱۳۹۹). الگوی دیپلماسی اقتصادی جمهوری اسلامی ایران در گام دوم انقلاب اسلامی مبتنی بر مکتب شهید سلیمانی، مجموعه مقالات دومین همایش بین‌المللی گام دوم انقلاب اسلامی، دوره دوم، شماره ۲: ۲۸-۱.
- عابدی جعفری، حسن؛ تسلیمی، محمد سعید؛ فقیهی، ابوالحسن؛ شیخ‌زاده، م (۱۳۹۰). تحلیل مضمون و شبکه مضمون‌ها، روشی ساده و کارآمد برای تبیین الگوهای موجود در داده‌های کیفی، فصلنامه اندیشه مدیریت راهبردی، سال پنجم، شماره ۲: ۱۹۸-۱۵۱.
- عترت دوست، محمد؛ فتاحی زاده، فتحیه؛ کیانی، فاطمه (۱۴۰۰). ترسیم نقشه راه نجات و سعادت انسان‌ها در خطبه غراء امام علی (علیه‌السلام)، فصلنامه پژوهشنامه نهج‌البلاغه، دوره نهم، شماره ۳۶: ۳۹-۵۹.
- علی شیر، محمد مهدی؛ تولایی، روح‌الله؛ بیدی، مجتبی (۱۳۹۵). اصول حاکم بر مدیریت جهادی: تحلیلی کیفی از تجربه مدیریت جهادی در کشور، چشم‌انداز مدیریت دولتی، دوره هفتم، شماره ۴: ۸۹-۱۰۹.
- علیایی، محمدصادق؛ کریمیان، حبیب‌الله (۱۳۹۰). بررسی رویکرد برنامه‌های توسعه روستایی در ایران

- با تأکید بر نقش و جایگاه دانش بومی، مجله توسعه اجتماعی ایران، دوره سوم، شماره ۱۱: ۸۵-۱۰۱.
- قرایی آشتیانی، محمدرضا؛ پورصادق، ناصر (۱۳۹۸). بررسی نقش و تاثیر فرهنگ سازمانی بر مدیریت جهادی با تأکید بر دیدگاه حضرت آیت‌الله‌العظمی امام خامنه‌ای. فصلنامه علمی مطالعات بین‌رشته‌ای دانش راهبردی دفاع ملی، دوره نهم، شماره ۳۷: ۴۲-۷.
- کردنائیج، اسدالله (۱۳۹۶). تفکر و مدیریت استراتژیک؛ تئوری و عمل. تهران: انتشارات دانشگاه تربیت مدرس.
- کرمی زاده، آمنه؛ شیخ‌الاسلامی، سید محسن (۱۳۹۴). نقش و عملکرد برنامه‌های توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی در تحقق اهداف سند چشم‌انداز (۱۴۰۴) کشور. اولین همایش بین‌المللی حقوق و توسعه پایدار جامعه مدنی.
- کریم زاده؛ طاهر (۱۳۹۳). شاخصه‌های مدیریت جهادی از منظر مقام معظم رهبری، مجله معارف، شماره ۱۰۷.
- کلهر، رضا؛ پورعلی، امید؛ قدیری نژادپان، محمد حمزه (۱۳۹۵). ارتباط پدافند اقتصادی و اقتصاد مقاومتی، کنفرانس پدافند غیرعامل و توسعه پایدار.
- مشهودی، مریم (۱۳۹۵). مدل ویژگی‌های مدیران شایسته جامعه اسلامی بر اساس بیانات امام علی (ع). هشتمین همایش ملی سیره علوی با رویکرد اقتصاد مقاومتی.
- ملک علیپور، غلامرضا؛ پورپیر، محمد (۱۳۹۱). تبیین مقایسه‌ای سیاست اقتصاد مقاومتی با سایر مکاتب اقتصادی. همایش ملی بررسی و تبیین اقتصاد مقاومتی.
- منتظرالقائم، اصغر؛ کشاورز، زهرا سادات (۱۴۰۰). تبیین منظومه فکری و تمدنی امام علی (ع) در اعمال آموزه امت اسلامی از منظر نهج‌البلاغه، فصلنامه پژوهشنامه نهج‌البلاغه، دوره نهم، شماره ۳۴: ۷۵-۵۳.
- واعظی، مظفرالدین؛ حسینی بهارانچی، سید رسول؛ امیر حسینی، امیر (۱۳۸۸). بررسی ارتباط مؤلفه رفتاری مدیران آموزشی با اثربخشی دبیرستان‌های شهر تهران. مجله روان‌شناسی و علوم تربیتی، سال سی و نهم، شماره ۲: ۳۰-۱۳.
- وحیدی، محمد؛ رستگار، عباسعلی؛ ابراهیمی، سید عباس (۱۳۹۸). شناسایی نگرش‌ها و ذهنیت‌های موجود در حوزه مدیریت جهادی (نمونه پژوهش: مدیران کمیته امداد امام خمینی)، مدیریت اسلامی، دوره بیست و هفتم، شماره ۱۱۲: ۸۳-۳.

-Frith, H. and Gleeson, K. (2004). Clothing and Embodiment: Men Managing Body Image and Appearance, Psychology of Men & Masculinity, 5 (1) p. 40