

## اصول راهبردی اخلاق حرفه‌ای مدیریت در حکومت علوي با تحلیل محتواي نامه‌های امام علی علیه السلام به معاویه

\* سید حمیدرضا میرعظیمی

\*\* مهدی جامعی

\*\*\* فرشته محمدی

### چکیده

توجه به جایگاه امام علی به عنوان حاکم اسلامی و جایگاه اخلاقی ایشان به عنوان امام تربیت یافته در دامان پیامبر، بررسی جایگاه اخلاق در حکومت علوي را تقویت می‌نماید. تحلیل محتوا روشی است که این اثر به کار بسته و نامه‌های امام علی علیه السلام به معاویه را به منظور استخراج اصول راهبردی اخلاق حرفه‌ای در مدیریت علوي، مورد تحلیل قرار داده است. اصول پاسخگویی، هوشمندی، یقین کامل، ضابطه‌مندی، مصلحت‌سنجی و شخصیت پایدار از این گزاره‌ها استخراج گردیده است. حجم غالب گزاره‌های اخلاقی، ناظر به کاربست اصول راهبردی پاسخگویی و هوشمندی است که هر کدام با فراوانی٪ ۲۵ بیشترین بسامد را داشته‌اند. آمار بالای گزاره‌های اخلاقی این نامه‌ها، گویای محوریت اخلاق در حکومت علوي و مواجهه ایشان با مخالفان است. همچنین، برآیند تحلیل کیفی گزاره‌های اخلاقی، ارائه تصویری از یک حکومت، ضابطه‌مند، پیش‌بینی‌پذیر و اخلاق‌محور است که حتی در مواجهه با معاویه، از اصول اخلاقی و مدیریتی خویش تخطی نمی‌کند.

### واژگان کلیدی

تحلیل محتوا، حکومت علوي، راهبرد، اخلاق حرفه‌ای.

hmirazimi@ut.ac.ir

\*. استادیار گروه اخلاق دانشکده معارف اسلامی دانشگاه تهران.

mehdi.jameie@ut.ac.ir  
\*\*. دانشجوی دکتری قرآن و منابع اسلامی دانشکده معارف اسلامی دانشگاه تهران (نویسنده مسئول).

mohammadi1993.1372@gmail.com

\*\*\*. دانش‌آموخته کارشناسی ارشد علوم قرآن و حدیث دانشگاه سیستان و بلوچستان.

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۰۲/۱۴

تاریخ دریافت: ۱۳۹۹/۱۲/۲۰

## طرح مسئله

تاریخ بشری تاکنون شاهد حکومت‌های فراوانی بوده که هرکدام با خط مشی و ایدئولوژی‌های مختلفی حکومت کرده‌اند. حکومت اسلامی که توسط پیامبر اکرم ﷺ بنا شد با جهان بینی کاملاً توحیدی و شخصیت اخلاقی ایشان به تصریح قرآن کریم «وَإِنَّكَ لَعَلَيْكُمْ حُكْمٌ عَظِيمٌ» (قلم / ۴) همراه بوده است. حکومت علوی نیز که ادامه دهنده حکومت نبوی است ماهیتی الهی داشته و طبیعتاً باید اخلاق در آن جلوه‌گر باشد. خلافت بالافصل و تربیت یافتن امیر المؤمنین در دامان نبوت، انگاره محوریت اخلاق در حکومت علوی را تقویت می‌نماید. با توجه به اینکه معمولاً در مواجهه با مخالفان، اخلاق رنگ می‌بازد، بررسی نوع مواجهه امام با معاویه و به ویژه، اصول اخلاقی راهبردی ایشان که به عنوان مدیر جامعه اسلامی در این تعامل به کار می‌بندند، بایسته و شایسته است. این نوشتار با فرضیه محوریت اخلاق در مکاتبات و تعاملات امام با معاویه امر تحقیق را پیش برده است. مهم‌ترین منبع برای سنجش این فرضیه، نامه‌های امام به معاویه است که با استفاده از روش تحلیل محتوا مورد واکاوی قرار گرفته است. طبق تحلیل، حجم غالب این نامه‌ها ماهیتی اخلاقی داشته و غالباً ناظر به رویکرد بیان رفتارهای ضد اخلاقی در حکومت‌داری است که به منظور ریشه‌یابی انحرافات معاویه و بیان عدم صلاحیت وی برای حکومت شام، از جانب امام مطرح گردیده است.

تاکنون پژوهش‌های بسیاری پیرامون ابعاد اخلاقی حکومت علوی نگاشته شده است. شریفی‌نیا در قالب مقاله‌ای با عنوان «اصول سیاست علوی»، تقوا، عدالت و دادگری، حق‌مداری و باطل‌ستیزی، انسان‌محوری و مردمداری را از مهم‌ترین اصول اخلاقی حکومت علوی بیان می‌دارد. (شریفی‌نیا، ۱۳۸۰: ۴ - ۱۲) همچنین لولوی در مقاله «اخلاق علوی در پرتوی الزامات روابط دیپلماتیک» به بررسی اندیشه‌های اخلاقی - سیاسی امام علی علیه السلام در برقراری روابط فی مابین پرداخته و یافته‌هایی نظیر کاربست دیدگاه بشردوستانه، صداقت و صراحة، عدم نیزگ، خویشتن‌داری و سعه صدر توسط امام علی علیه السلام، حاصل تلاش وی است. (لولوی و همکاران، ۹۷: ۹۷ - ۱۱۳)

فرمہینی و اشرفی در اثر مشترکی تحت عنوان *اصول اخلاق حرفه‌ای در نهج البلاعه* با تکیه بر نامه ۵۱ نهج البلاعه، اصولی از جمله اصل احترام، اصل آزادی، اصل انصاف، اصل وفا به عهد، اصل امانت، اصل صداقت، اصل مسئولیت‌پذیری، اصل نقادی و انتقادپذیری، اصل مدارا و سعه صدر، اصل قانون مداری، اصل اعتدال و اصل رازداری را به عنوان مهم‌ترین اصول حرفه‌ای در نهج البلاعه بیان کرده‌اند. (فرمہینی، اشرفی، ۱۳۹۳: ۶۷ - ۸۶)

ذکری در کتاب *اخلاق مدیریت در نهج البلاعه* به صورت مبسوط، به استخراج و بررسی نکات

کلیدی اخلاق مدیریتی از نامه ۵۱ نهج‌البلاغه به مالک اشتر پرداخته است. (ذاکری، ۱۳۹۴)

دلشاد تهرانی نیز در کتاب *رأیت در رأیت: اخلاق مدیریتی در عهدنامه مالک* اشتر به استنباط

اصول اخلاق مدیریتی در نامه ۵۱ نهج‌البلاغه پرداخته است. (دلشاد تهرانی، ۱۳۹۲)

اغلب پژوهش‌ها در این‌باره، نامه ۵۱ نهج‌البلاغه را محور قرار داده و به استنباط اصول اخلاق حرفه‌ای پرداخته‌اند اما کشف این اصول از نامه‌هایی که جنبه عینی و عملیاتی‌تری دارند مانند مکاتبات میان حکومت علیٰ و مخالفان، آن هم با روش تحقیقی که هیچگونه سوگیری نگارنده را برنتابد، موجب قوت و اعتبار هرچه بیشتر این‌گونه تحقیقات خواهد بود. با این همه، کشف اصول راهبردی اخلاق حرفه‌ای مدیریت در حکومت علیٰ با تمرکز بر مکاتبات امام علیؑ با معاویه و با استفاده از روش تحلیل محتوا که روشنی است عینی، سیستماتیک و پایا، ویژگی منحصر به فرد این نوشتار است.

### الف) روش تحلیل محتوا

پیام، فرستنده و گیرنده سه عنصر اصلی فرایند ارتباط هستند که هر کدام از اینها بسته به هدف پژوهش، می‌توانند مورد تحلیل قرار گیرند. روش تحلیل محتوا روشنی پیام محور است که کندوکاو در معانی و زوایای پنهان پیام، ویژگی ممتاز آن در مقایسه با دیگر روش‌های تحلیل است. این روش به پیام‌های حاصل از منابع مکتوب منحصر نیست و هر متن و سندی که حاکی از نوعی ارتباط باشد مانند سخنرانی، نقاشی، مکتوبات، اشعار، قوانین و ... را می‌تواند مورد پایش قرار داده و براساس محتوای پیام، استنتاج نماید. لورنس باردن بر این باور است که «تحلیل محتوا در حقیقت فن پژوهش عینی، اصولی و کمی به منظور تفسیر و تحلیل محتوا است و تفکر بنیادی تحلیل محتوا عبارت است از قرار دادن اجزای یک متن (کلمات، جملات، پاراگراف‌ها و مانند آن بر حسب واحدهایی که انتخاب می‌شوند) در مقولاتی که از پیش تعیین شده‌اند». (باردن، ۱۳۷۵: ۲۹) هولستی نیز روش تحلیل محتوا را به هر تکنیکی که برای استنباط نظام مند و عینی ویژگی‌های خاص پیام به کار می‌رود اطلاق می‌کند. (هولستی، ۱۳۷۳: ۱۶)

هرچند روش تحلیل محتوا ماهیتی کمی دارد اما به نظر می‌رسد تعریفی که برنارد برلسون از تحلیل محتوا ارائه کرده است ساده‌ترین تلقی از این روش باشد چراکه وی تحلیل محتوا را «تکنیکی جهت توصیف عینی، سیستماتیک و کمی محتوای آشکار پیام» دانسته است. (قائدی و همکاران، ۱۳۹۵: ۵۹) در حالی که این تعریف ناشی از نادیده گرفتن پیام‌های نهان متن است و کشف این پیام‌ها، اساس بسیاری از پژوهش‌ها می‌باشد. کرپندورف نیز تعریف برلسون را از این جهت قابل نقد دانسته

و اضافه می‌کند که این روش به توصیف کمی متن، محدود نیست. (مطبع و همکاران، ۱۳۹۴: ۱۰۱) دو رکن «عینی» و «سیستماتیک» در تعریف برلسون دال بر پایایی و تکرارپذیری این روش است به گونه‌ای که سایر پژوهشگران نیز با روش و اطلاعات یکسان به نتایج مشابهی می‌رسند. (ازکیا، ۱۳۸۲: ۳۹۰) همچنین عبارت «عینیت» حاکی از آن است که این روش بر قواعدی مشخص استوار می‌باشد که گزینش محتوا براساس آن صورت می‌گیرد. درحقیقت چهار ویژگی مهم عینی بودن، منظم بودن، آشکار بودن و کمی بودن این روش موجب می‌شود که تحقیق از هرگونه سوگیری و اعمال سلیقه مصون باشد.

آنچه این روش را از دیگر روش‌های پژوهش متمایز می‌کند اعتبار و روایی بالا، استناد دقیق، کاربرد آسان و داده‌های از پیش موجود (و به تبع آن، مصنونیت از خطا در جمع‌آوری داده‌ها) است. روش تحلیل محتوا برخلاف اغلب پژوهش‌های اجتماعی، رسیدن از پاسخ به سوال است به همین خاطر آن را فن «پرسش‌نامه معکوس» نیز نامیده‌اند. (فیروزان، ۱۳۶۰: ۲۱۱) این پیام مورد تحلیل است که پرسش‌ها را می‌نمایند و در حقیقت، خود پاسخ آن پرسش‌ها است. در این روش، به جای آنکه پژوهش‌گر پرسش‌نامه طرح کرده و سپس به دنبال یافتن پاسخ باشد، پاسخ که همان پیام مورد تحلیل است را با هدف کشف همه ابعاد پیام مانند علل صدور، هدف و آثار آن مورد بررسی و تحلیل عینی قرار می‌دهد. «مطالعه اطلاعات به منظور پاسخ دادن به این پرسش‌ها که چه کسی؟ چه چیزی را؟ به چه کسی؟ چرا؟ چگونه؟ و با چه تأثیری؟ می‌گوید» (کیوی، ۱۳۸۱: ۲۲۲) عمدترين کاربرد اين روش است.

کهن‌ترین شاهد تاریخی کاربست این روش، به نگرانی کلیسا از گسترش مطالب غیر مذهبی در روزنامه‌ها در اوخر سده هفدهم میلادی باز می‌گردد. همچنین با آغاز قرن بیستم میلادی عوامل متعددی بر گسترش کاربرد این روش موثر بود که بررسی تبلیغات سیاسی بر پایه این روش در جنگ جهانی دوم نقطه عطفی در این زمینه است. از نخستین باری که روش تحلیل محتوا به عنوان یک روش مستقل توسط «برنارد برلسون» نام‌گذاری و تعریف شد بیش از نیم قرن می‌گذرد. (محمدی‌فر، ۱۳۸۷: ۲۶) از آن پس، به مرور این روش در میان پژوهش‌گران شناخته شد و به تازگی کاربرد آن در همه حوزه‌های علوم، مشهود است.

## ۱. اقسام تحلیل محتوا

در یک تقسیم کلی، تحلیل محتوا به لحاظ روش به دو قسم کمی و کیفی قابل تقسیم است.

### یکم. تحلیل محتوا کمی

کمی یا کیفی بودن این روش از اختلاف نظرهای بنیادین میان صاحب‌نظران است. برلسون و هولستی از جمله کسانی هستند که در تعاریف خود از روش تحلیل محتوا بر بُعد کمی آن تاکید داشته و رسالت اصلی آن را شمارش فرآوردهای ارتباطی در قالب آمار و ارقام می‌دانند. (Berelson, 1971: 15) از نظر هولستی تنها، یافتن پاسخ‌های کمی برای سوال‌های کمی می‌تواند توجیهی برای به کارگیری روش تحلیل محتوا باشد. (هولستی، ۱۳۷۳: ۱۶) تحلیل محتوا کمی بر این پایه استوار است که بسامد و تکرار هرچه بیشتر یک واحد تحلیلی، نشانه اهمیت و تأثیر آن بوده و در این اختلاف فراوانی‌ها حقایقی نهفته است. تحلیل محتوا کمی به بررسی محتوا آشکار پیام پرداخته و در ساختاری نظاممند، اقدام به استنتاج‌های آماری می‌کند.

### دوم. تحلیل محتوا کیفی

برخی انتقادها به روش تحلیل محتوا کمی وارد است از جمله اینکه بسامد و تکرار، همیشه بیان‌گر اهمیت نیست بلکه چه بسا عناصر دیگری باشد که با کمترین بسامد، تأثیری ژرف در القاء پیام بگذارد. در حقیقت، توجه انحصاری به بُعد کمی و تنها به فراوانی اهمیت دادن، موجب غفلت از سایر ابعاد ارزشمند پیام و از دست دادن اطلاعات ترکیبی می‌شود. بهترین راه برای رفع محدودیت‌های تحلیل کمی و در عین حال بهره‌مندی از مزایای آن، استفاده توأمان از روش تحلیل کمی و کیفی است. همین امر باعث شده است که برخی برای روش کمی، نقش مقدمی قائل شوند و آن را مقدمه‌ای برای ورود به تحلیل کیفی بدانند. کرپیندورف بر این باور است که تحلیل‌های کمی راه ورود برای تحلیل‌های کیفی را هموار می‌کنند و در اصل نشان می‌دهند که محقق براساس چه مبنایی به تحلیل‌های کیفی پرداخته است. (کرپیندورف، ۱۳۷۸: ۲۶) تحلیل محتوا کیفی را می‌توان روش تحقیقی برای تفسیر ذهنی محتوای داده‌های متنی از طریق فرایندهای طبقه‌بندی نظاممند، کدبندی و تم‌سازی یا طراحی الگوهای شناخته شده دانست. (جانی‌پور، ۱۳۹۶: ۳۵) تحلیل کیفی برخلاف تحلیل کمی با مضامین نهان متن یا پیام ارتباطی سر و کار داشته و طی فرآیندی منظم، درپی کشف و استباط روابط است. وقتی پژوهشگر سعی در استنباط معنایی خاص از متن، از طریق طبقه‌بندی کلمات و پی بردن به شباهت‌ها، افتراق‌ها و روابط بین آنها را دارد، تحلیل محتوا کیفی را پیش می‌گیرد. (مومنی راد و همکاران، ۱۳۹۲: ۱۹۶)

## ۲. روش تحلیل محتوا در پژوهش حاضر

این نوشتار که از روش تحلیل محتوا بهره می‌برد علاوه بر تحلیل محتوا آشکار پیام به صورت کمی،

محتوای نهان متن را نیز مورد تحلیل قرار داده است. به عبارت دیگر، این پژوهش بر پایه اشباع نظری استوار است یعنی با در نظر گرفتن همه ابعاد آشکار و پنهان، کلی و جزئی، کمی و کیفی متن، امر تحقیق را پیش می‌برد. بدین منظور با تنظیم متن نامه‌های امام به معاویه در نرم‌افزار اکسل براساس واحد تحلیل مضمون، برای هر گزاره یک ستون موضوع اصلی و یک ستون موضوع فرعی در نظر گرفته شد. جهت‌گیری اصلی متن در ستون موضوع اصلی، و آنچه پیام نهان متن بود در ستون موضوع فرعی نگاشته شد. ستون ملاحظات نیز جهت درج هرگونه نکته‌ای که در فهم و استنتاج از گزاره می‌توانست مفید باشد در نظر گرفته شد. طبقات و مقوله‌ها نیز با بررسی کامل متن استخراج شده و هر گزاره تحت یک مقوله جای گرفت که این مهم، با درنظر گرفتن هر دو ستون موضوع اصلی و فرعی و غایت نهایی گزاره انجام شده است. در ادامه، پیام‌هایی که ذیل مقوله اخلاقی قرار گرفتند مورد تحلیل قرار گرفتند.

جدول ۱: نمونه جدول تحلیل

کد نامه	گزاره	ترجمه	موضوع اصلی	موضوع فرعی	ملاحظات	مقوله	اصل راهبردی

نامه‌های حضرت به معاویه دارای ابعاد گوناگون و در بستر سیاسی، نظامی، اخلاقی، تاریخی و ... شکل گرفته است و منحصر در بعد اخلاقی نیست؛ با این حال ممکن است هدف از بیان یک گزاره، القای یک مفهوم اخلاقی از جانب امام بوده باشد و یا اینکه با توجه به انواع دلالت‌های کلام، بر هدفی اخلاقی نیز دلالت کند. بدین ترتیب با توجه به ماهیت روش تحلیل محتوا و نقش آن در کشف پیام‌های نهان متن، کاربست اخلاقی آن گزاره در حوزه اخلاق حرفه‌ای مدیریت، مدنظر نگارنده قرار گرفته است.

### ب) نمای کلی اخلاق در حکومت علوی

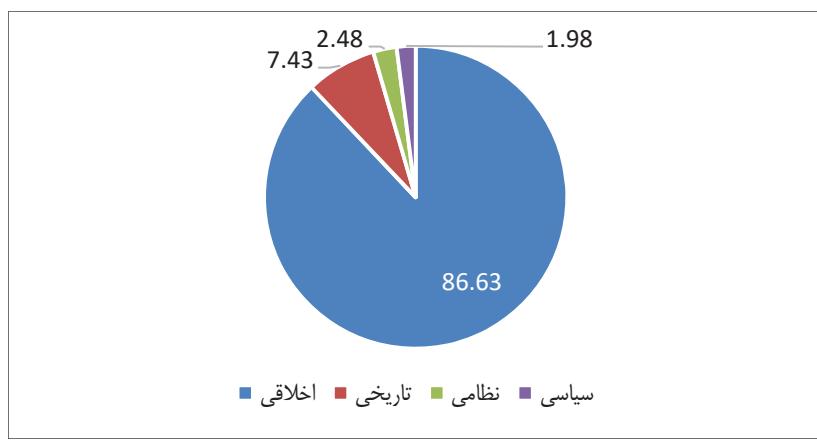
در مطالعات اسلامی تقابل میان امام علی<sup>ع</sup> و معاویه، همانند تقابل دو نماد خیر و شر در ذهن تجلی می‌کند. هرچند این تقابل در فضای پر فتنه آن روزگار، پرنگ و قابل تشخیص نبود اما اکنون، شواهد تاریخی و منقول و آثار بر جای مانده، گواه خوبی برای تشخیص صواب از ناصواب و سره از ناسره است. با توجه به آنچه پیش تر ذکر شد مبنی بر محوریت اخلاقی امام برپایه نصب الهی و خلافت بالفصل نبی، بررسی میزان مواجهه اخلاقی ایشان با مخالفان نیز می‌تواند در مستند سازی این محوریت، موثر باشد. حضرت در بیانی بر لزوم تعصب و پاییندی بر موازین اخلاقی در همه عرصه‌ها تاکید کرده و فرمودند: «فَإِنْ كَانَ لَأَ بُدَّ مِنَ الْعَصَيَّةِ فَلَيَكُنْ تَصْبُكُمْ لِمَكَارِمِ الْخِسَالِ وَ مَحَمِّدِ الْأَعْتَالِ وَ مَحَاسِنِ الْأُمُورِ». (نهج البلاغه / خطبه ۱۹۲) این گونه تعبایر که از اصالت‌بخشی بر اخلاقیات حکایت دارد در سراسر

نهج‌البلاغه و فرمایشات حضرت از جمله نامه‌های ایشان به امام حسن مجتبی<ص> و مالک اشتر که در بردارنده والاترین مضامین و اصول اخلاقی است، به وفور دیده می‌شود. همین غنای اخلاقی در نهج‌البلاغه و سیره آن بزرگوار، آشیخوری برای استنباط اصول اخلاقی و اخلاق کاربردی در حوزه‌های گوناگون سیاسی، مدیریتی، حرفه‌ای، فردی، اجتماعی و ... شده و پژوهشگران را به ژرف‌کاوی در اعماق خویش کشانده است. از نظر پژوهشگران، حکومت علی‌عوی حکومتی اخلاق محور بوده و اخلاق در آن، نقشی اصیل داشته نه ابزاری. (فرامرز قراملکی، ۱۳۸۰: ۷۲) جایگاه والای اخلاقی آن حضرت باعث شد تا حتی سرسخت‌ترین مخالفان نیز به برتری ایشان گواهی دهند. خود معاویه به رغم همه دشمنی‌ها، به برتری امام برای زعامت اقرار کرده است. (سراج، ۱۳۷۶: ۳۴۵) عمرو عاص نیز در مذکور حضرت اشعاری سروده که بر فضائل اخلاقی و ولایت ایشان پس از پیامبر<ص> صراحت دارد. (ابن عساکر، ۱۳۹۸: ۲ / ۸۹)

باین حال، بررسی مکتوبات برجای مانده از امام از جمله نامه‌های حضرت به کارگزاران و افراد مختلف، حاکی از نقش پرنگ رویکرد اخلاقی ایشان در مواجهه با مخاطبان می‌باشد. هنگامی که مالک اشتر به شهادت رسید، عهدنامه‌ای که امام به او داده بود تا برآساس آن بر مردم حکومت کند به دست معاویه افتاد. او از خواندن عهدنامه مبهوت شد؛ به بلندی معارف آن اعتراف و آن را نزد خود نگهداری کرد و در مقابل پیشنهاد آتش زدن آن سخت برآشت.

(ابن‌ابی‌الحیدد، ۱۳۸۷: ۶ - ۷۴)

در پژوهش حاضر نیز، از مجموع ۲۰۲ گزاره‌ای که مورد تحلیل قرار گرفت ۱۷۸ گزاره یعنی ۸۶.۶۳٪ مربوط به مواجهه اخلاقی امام با معاویه است که فرضیه پژوهش مبنی بر اخلاق محوری حکومت علی‌عوی را اثبات می‌نماید.



### ج) اصول راهبردی اخلاق حرفه‌ای در مدیریت علوي

با درنظر گرفتن عبارات امام و روح کلی حاکم بر آنها، اصولی استباط می‌شود که امروزه تحت عنوان اصول اخلاق حرفه‌ای و مدیریتی مورد بحث قرار می‌گیرد و شمار قابل توجهی از گزاره‌ها، به صورت مستقیم یا غیر مستقیم، از به کارگیری این اصول توسط امام به عنوان مدیر جامعه اسلامی حکایت دارد. اخلاق حرفه‌ای شاخه‌ای از اخلاق کاربردی است که اخیراً به دلیل جایگاه آن در افزایش بهره‌وری سازمان‌ها و مشاغل، مورد توجه شایانی قرار گرفته است. این انگاره که کاربست اصول اخلاقی در حرفه و سازمان، می‌تواند موجب افزایش بهره‌وری و توفیقات حرفه‌ای شود، زیربنای تدوین منشورهای اخلاقی درون‌سازمانی قرار گرفته است. رسالت بنیادین اخلاق حرفه‌ای، تبیین مسئولیت‌های اخلاقی بنگاه‌ها و مشاغل، تحلیل مسائل اخلاقی و حل معضلات اخلاقی در کسب و کار می‌باشد. (فرامرز قراملکی، ۱۳۸۳: ۱۳۷) این جنبه از اخلاق با عنایت به ارتباط اخلاقی فرد با دیگران قابل تبیین است. در حقیقت، ملاک تعامل با دیگران، در این شاخه نیز مورد توجه است. اخلاق، رفتار ارتباطی پایدار مبتنی بر رعایت حقوق طرف ارتباط است. (فرامرز قراملکی، ۱۳۸۸: ۶۰)

بنابراین اصول اخلاق حرفه‌ای، آن اصولی است که رعایت آنها ضامن ایفای حقوق افراد باشد.

ساحت‌های مختلف زندگانی امام علی<sup>علیه السلام</sup> چه قبل از حکومت و چه بعد از آن، در عرصه سیاست‌گذاری، اجراء، مکاتبات، تعاملات و ... همه گویای اهتمام ایشان به حقوق عامه بوده و روح کلی حاکم بر حکومت ایشان، احراق حقوق افراد است. معرفی وظایف حکومت در قالب نامه‌ها و دستورالعمل‌های حکومتی ایشان به کارگزاران، به خوبی گویای این ادعا است. (نهج‌البلاغه / نامه ۵۳) همچنین از بررسی فضای کلی حاکم بر نامه‌های امام و مطالعه موردی گزاره‌های مورد بررسی، چنین استنتاج می‌شود که در مواجهه اخلاقی امام با معاویه، همه اوامر و نواهی اخلاقی ایشان، متاثر از قواعد و اصول عامی است که می‌تواند منشا استباط اصول اخلاق حرفه‌ای در مدیریت ایشان باشد.

در حقیقت دو عنصر بسیار مهم، زیر بنای همه تعاملات اخلاقی امام با دیگران است:

اصالت اخلاق: بدین‌معنا که امام، نگاه غیری به اخلاق نداشته و اخلاق را فی‌نفسه لازم می‌داند. بدین ترتیب باید با دشمن، اخلاقی رفتار کرد نه به این جهت که محبت او جلب شود بلکه به این جهت که اخلاق خوب است. این جنبه ناظر به حسن فعلی اخلاق است. عبارات فراوانی در نهج‌البلاغه از جمله: «فَإِنْ كَانَ لَا بُدًّا مِنَ الْحَصَبَيَّةِ فَلِكُنْ تَعَصُّبُكُمْ لِمَكَارِمِ الْخِصَالِ وَ مَحَامِدِ الْأَفْعَالِ وَ مَحَاسِنِ الْأُمُورِ» (نهج‌البلاغه / خطبه ۱۹۲) در کار در نظر گرفتن التزام عملی ایشان به این اصل، اصالت اخلاق را نزد ایشان تبیین می‌کند.

توجه به ملاک نهایی اخلاق: این عنصر در علم اخلاق، مبنای توجیه توصیه‌های اخلاقی است. اینکه «ملاک نهایی اخلاق چیست» آورده‌گاه تضاد آراء می‌باشد؛ اما امام، غایت اخلاق را خدا می‌داند. بدین ترتیب، غایت تحلق، تقرّب است. این جنبه ناظر به حسن فاعلی اخلاق است.

در علم فلسفه اخلاق، تقسیماتی برای ارزش اخلاقی مطرح کرده‌اند که براساس یک دیدگاه، ارزش اخلاقی به ارزش‌های ذاتی و غیری تقسیم می‌شود. (مصطفی‌یزدی، ۱۳۸۱: ۱۱۹) منظور از ارزش ذاتی آن ارزشی است که مقتضای ذات یک فعل یا صفت باشد. افعال و صفاتی ارزش ذاتی دارند که فی نفسه و فارغ از ثواب و عقاب، مطلوب‌اند مانند عدالت؛ برخلاف ارزش غیری که موضوع در آن، مطلوب بالذات نیست بلکه تنها عاملی است برای رسیدن به کمال مطلوبی که ارزش ذاتی دارد.

طبق دیدگاه دیگر، ارزش، به ارزش‌های غایی و ابزاری تقسیم شده است. ارزش غایی که غالباً از سوی مکاتب غایت‌گرای اخلاقی مطرح می‌شود، بیان می‌دارد که ارزش اصیل، از آن غایت نهایی اخلاق است و افعال اختیاری که به احکام اخلاقی متصف می‌شوند تنها ابزاری جهت نیل به مطلوب غایی هستند. هرچند ارزش ذاتی و غایی در مکاتب غایت‌گرای، به یک معنا بازنمایی می‌شوند (ترکاشوند، ۱۳۹۰: ۳۶) اما نسبت میان آن دو، عموم و خصوص مطلق است و اینگونه نیست که هر فعل یا صفت دارای ارزش ذاتی، ارزش غایی نیز داشته باشد؛ مانند عدل که ارزش ذاتی دارد اما ارزش غایی محسوب نمی‌شود زیرا در مکتب اخلاقی اسلام، قرب الهی و عبودیت، غایت نهایی است و عدالت، تنها نقش ابزاری دارد. (مصطفی‌یزدی، ۱۳۸۴: ۳۴۳)

براساس دیدگاه اول، اخلاق در سیره و اندیشه امام علیؑ ارزش ذاتی دارد یعنی بالاصله مطلوب استو براساس دیدگاه دوم، ارزش ابزاری دارد چراکه در مسیر تقرّب به خدا (از ارزش غایی)، نقش ایفاء می‌کند. قابل ذکر است که ارزش ذاتی و ابزاری مانعه الجمع نبوده و رابطه عموم و خصوص من وجهه میان آن دو برقرار است. بدین معنا که برخی ارزش‌های ذاتی همچون عدالت، ارزش ابزاری نیز دارند. (شریفی، ۱۳۹۱: ۱۱۲) بنابراین، مواجهه اخلاقی امام علیؑ از سویی به جهت ارزش ذاتی اخلاقیات است و از سوی دیگر، به جهت نقش آنها در نیل به غایت مطلوب یعنی قرب الهی.

این دو عنصر با در نظر گرفتن سیره عملی آن بزرگوار (مانند ماجراهای کظم غیظ ایشان در قتل عمرو بن عبدود در جنگ احزاب)، به وضوح قابل برداشت است. همچنین، تعامل اخلاق محور ایشان با معاویه که در این پژوهش مورد تحلیل قرار گرفته است نیز مؤید این مدعای است چراکه ایشان اخلاق را فدای اغراض سیاسی و یا نظامی نکرده و فارغ از اینکه مخاطبیش معاویه است، از دریچه اخلاق مکاتبه می‌نمایند. بنابراین إحقاق حق یا عدالت که یک مفهوم اخلاقی است، هم فی‌نفسه

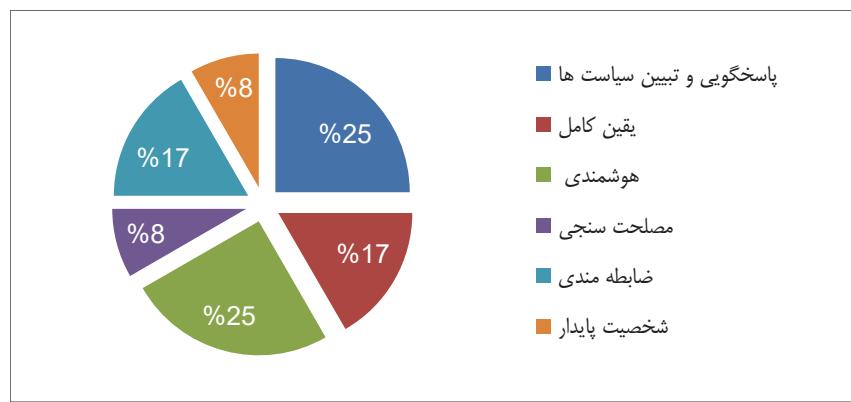
خوب و اصیل است و هم غایتش تقریب به پروردگار است. امام مبنای ارتباط اخلاقی را رعایت حقوق مردم دانسته و پیوسته بر این مهم تاکید کرده‌اند. یکی از این مواضع، عهdename مالک اشتر است «و **أَنْصِفِ النَّاسَ مِنْ نَفْسِكَ ...**» که امام در آن، حقوق مردم را حقوق خداوند، و تضییع آنها را، تضییع حقوق پروردگار می‌داند. حتی در فراز «وَلَيْسَ شَيْءٌ أَدْعَى إِلَى تَعْبُيرِ نِعْمَةَ اللَّهِ وَ تَعْجِيلِ نِقْمَتِهِ مِنْ إِقَامَةِ عَلَيِ الْظُّلْمِ» قصاص تضییع حقوق مردم را سخت‌تر توصیف می‌نماید. (نهج‌البلاغه / نامه ۵۳)

از میان دیدگاه‌های اخلاقی مختلف، دیدگاه «تعهد اخلاقی نسبت به رعایت حقوق افراد» بر این مهم تاکید داشته و بیان می‌دارد که برای همه افراد انسانی باید حرمت و ارزش قائل بود و تحت هیچ شرایطی نباید حقوق افراد ضایع شود. در این دیدگاه نیت انسان‌ها نقش محوری دارد؛ به گونه‌ای که باید نیت خیرخواهانه و عدم تضییع حقوق دیگران، مبنای هرگونه تعامل و رفتار باشد. (الوانی، ۲: ۱۳۸۳)

بنابراین طبق این دیدگاه، سازمانی اخلاقی است که همه سیاست‌گذاری‌ها و دستورالعمل‌هایش مبنی بر ایفای حقوق افراد بوده و التزام عملی به آنها را در دستور کار قرار دهد.

از آنجاکه هر سازمانی ناگزیر از یک سلسله اصول اخلاقی در تعامل با دیگران بهره می‌برد، حکومت علوی نیز که یک تشکیلات و سازمان است از این امر مستثنی نیست. آنچه از تحلیل محتوای مکاتبات امام با معاویه به دست می‌آید، از کاربست اصول اخلاق حرفه‌ای در حکومت علوی خبر می‌دهد. (فرامرز قراملکی، ۷۶: ۱۳۸۰)

اخلاق مدیریت، عبارت است از ملکات نفسانی انسان، از آن جهت که اداره امور جمعی از انسان‌ها را برای نیل به هدف‌های معین، عهده دار است. (خیاط مقدم، ۱۳۹۵: ۱۲۹) با توجه به این نکته و نیز با در نظر گرفتن امام به عنوان مدیر جامعه اسلامی، این اصول در بُعد مدیریتی اخلاق حرفه‌ای جای می‌گیرد. نمودار ذیل، فراوانی این اصول را نشان می‌دهد و در ادامه، به تبیین هر اصل پرداخته شده است.



نمودار ۲: فراوانی اصول اخلاق حرفه‌ای در مدیریت

## ۱. پاسخگویی و تبیین سیاست‌ها

طبق تحلیل، بیشترین آمار، مربوط به مؤلفه پاسخگویی و هوشمندی است. مراد از پاسخگویی، روشنگری درباره موارد خاصی است که از جانب معاویه مطرح شده یا اینکه امام صلاح دیده‌اند آن مورد را به صورت خاص، تشریح و تبیین کنند. تقریباً همه نامه‌های امام، در پاسخ به مکاتبات معاویه ایراد شده است. نامه‌های ۷، ۹، ۱۰، ۱۷، ۲۸، ۳۰، ۳۲، ۳۷، ۴۴، ۵۶، ۵۷، ۷۳ به‌طور صریح و نامه‌های ۶، ۴۸، ۴۹، ۵۵ به صورت ضمنی بر این مطلب دلالت دارند. از این میان، تنها نامه ۷۵ در ابتدای خلافت و باهدف دعوت معاویه به بیعت نگاشته شده است. این موضوع، از اهمیت اصل پاسخگویی در حکومت علی‌عی که اغلب با روشنگری و تبیین سیاست‌ها از سوی امام انجام می‌شده است، حکایت دارد. در مواضع گوناگون نامه‌ها، مشاهده می‌شود که امام حتی در مقابل سخیفترین ادعاهای و نقدهای معاویه، خود را پاسخ‌گو دانسته و به روشنگری همه جانبه می‌پردازد. همچنین سوابق و وضع کنونی را بیان کرده و در نهایت، آینده‌نگری می‌کند. در جایی نیز از حکومت، شخصیت و جایگاه خویش به عنوان یک حاکم ابهام زدایی می‌کند. نامه ۱۷ نهج‌البلاغه را می‌توان نمونه کامل این فرآیند دانست که امام با ترجیع‌بند «اما قولک...» به تک‌تک مدعیات معاویه، به صورت منطقی و مستدل پاسخ می‌دهد. این پاسخگویی که از اصول مدیریتی امام است، در مقابل شخصی چون معاویه تا جایی ادامه دارد که حتی خود امام نیز به این موضوع اشاره کرده و فرمودند: «فَإِنِّي عَلَيْكُمْ تَرْدُدٌ... مَنْ در اینکه مکرر به پاسخ نامه‌های تو پرداخته و گوش به آن فرادادهای خود را سرزنش می‌کنم». (نهج‌البلاغه / نامه ۷۳)

اهتمام امام به پاسخگویی تا آن‌جاست که حتی در مواردی به صورت خاص بیان می‌دارد که اکنون به کدامیک از نامه‌های معاویه پاسخ می‌گوید. «أَمَّا بَعْدُ فَقَدْ أَتَانِي كِتَابُكَ... اما بعد (از حمد و ثنای الله) نامه‌ات به من رسید نامه‌ای که در آن یادآور شده‌ای که خداوند محمد ﷺ را برای آینش برگزید و ...». (نهج‌البلاغه / نامه ۲۸) در این عبارت دو نکته جای تأمل دارد: اول اینکه از اعلام وصول نامه‌ها توسط امام، چنین برداشت می‌شود که برخی نامه‌ها به ایشان نمی‌رسیده است. دوم آنکه حجم مکاتبات میان امام و معاویه به قدری بوده که امام نیاز دیده‌اند با توصیف و بیان پاره‌ای از محتوای نامه معاویه، به صورت دقیق شخص کنند که کدام نامه او مد نظر است.

**جدول ۲: فراوانی اصل پاسخگویی**

نامه	فراآنی	فراآنی	نمونه موضوع اصلی / فرعی
۶	۱	۱	تبیین ساز و کار نصب امام (پاسخ با مسلمات خصم)
۹	۱	۱	مقاومت تمام عیار حکومت در برابر خواسته‌های معاویه

نامه	فراوانی	نمونه موضوع اصلی / فرعی
۱۷	۳	تبیین ایمان کامل امام به راه و هدف
۲۸	۲	اعلام وصول نامه معاویه و پاسخ به آن
۴۸	۱	ناکامی معاویه در رسیدن به دنیای مطلوبش همچون اصحاب جمل
۷۳	۱	بیان پاسخگویی مدام توسط امام

## ۲. هوشمندی

هوشمندی نیز مؤلفه دیگری است که به بعد اشراف اطلاعاتی امام به تحرکات و سیاست‌های معاویه و همچنین تدبیر امام در ریشه‌یابی مسائل، اشاره دارد. در حقیقت، مراد از هوشمندی در اینجا عبارت است از نظام اطلاعاتی ای که عناصری همچون علم مدیریت، تخصص، علم امامت، مخاطب‌شناسی و ... را شامل است. هوشمندی امام به عنوان یک حاکم در برابر جنگ روانی ای که از جانب معاویه طراحی و عملیاتی می‌شد و تلاش برای خنثی‌سازی آن، از مکاتبات امام به وضوح قابل برداشت است. به عنوان نمونه، معاویه در مواضع مختلف سعی دارد تا با بیان فضایل خلفای پیشین، امام را حساس کرده و او را وادار به بدگویی از آنها کند. اما امام در پاسخ، معاویه را با عتاب و هشدار، از دخالت در این مسئله و اموری که به وی مربوط نیست منع می‌کند. در نامه ۲۸ چنین فرمودند: «وَزَعَمْتَ أَنِّي لِكُلِّ الْخَلْقَاءِ حَسَدْتُ...»: پنداشته‌ای که من بر همه خلفاً رشک برده‌ام و به خلاف همه برخاسته‌ام؟ اگر چنین باشد که تو گویی، تو را نرسد که بازخواست کنی. جنایتی بر تو نیامده است که از تو عذر خواهند...». (نهج‌البلاغه، نامه ۲۸)

با عنایت به اینکه امام در معرض آmaj اتهامات از جانب معاویه قرار داشت و مکاتبات معاویه به ایشان، سراسر اتهام به قتل عثمان، طلحه، زبیر ... و در پرتوی آن، زیر سوال بدن اصل نظام بود، ایشان همواره در صدد دفاع از مشروعيت و تمامیت ارضی حکومت اسلامی در برابر جبهه مخالف بودند. این اتهامات غالباً با هدف ایجاد جنگ روانی و هجمه تبلیغاتی علیه امام مطرح می‌شد؛ زیرا معاویه در باطن خویش به حقانیت امام معترف بود و این باور را در مواردی نیز افشاء کرده است. (سراج، ۱۳۷۶: ۳۴۵) نوع واکنش امام به اینگونه اتهامات، در جهت‌دهی افکار عمومی نقش پررنگی داشت چراکه اگر امام در اثر همان جنگ روانی، کوچکترین نقطه ضعفی بروز می‌داد، چهبسا باعث حقیقت انگاری آن اتهامات می‌شد. به عنوان نمونه، معاویه امام را متهم به کمکاری در دفاع از عثمان کرده که به قتل او انجامید اما امام در مقابل، چنین پاسخ می‌دهد: «فَلَكَ أَنْ تُجَابَ عَنْ هَذِهِ لِرَحْمَةِ مِئَةٍ...»: حق توست که با این گفتار (نادرست) از خویشاوند دفاع کنی ولی کدام یک از ما دشمنیش

نسبت به او بیشتر بود و راه را برای کشتنش هموار ساخت؟ آیا کسی که آماده یاری او بود ولی (او یاریش را نپذیرفت) و از او خواست که بر جای خود بشنیند و دست از این کار بکشد و یا کسی که (عثمان) از او یاری خواست و او تأخیر کرد و مرگ را به سوی او فرستاد تا زندگانیش به سر آمد؟ هرگز چنین نیست که تو می‌گویی (و همه کسانی که در جریان قتل عثمان حضور داشتند این حقیقت را به خوبی می‌دانند). به خدا سوگند (به شهادت قرآن مجید) «خداؤند کسانی که مردم را (از جنگ) باز می‌داشتند و کسانی را که به برادران خود می‌گفتند: «به سوی ما بباید (و خود را از معركه بیرون کشید)» به خوبی می‌شناسد». (نهج‌البلاغه / نامه ۲۸)

در قسمتی از این نامه‌ها نیز با استفاده از علم امامت، وقایع جنگ صفين و به خصوص، خدعاً عمرو العاص را مبنی بر قرآن به نیزه کردن، پیش‌بینی می‌نماید و می‌فرماید: «وَ كَأْلَيْ يَجْمَاعُتَكَ تَدْعُونِي ... وَ گویا تو را مشاهده می‌کنم که با جمعیت خود بر اثر ضربات پی در پی و فرمان حتمی شکست و کشتگانی که پشت سر هم روی زمین می‌افتد، ناله و فریاد بر آورده‌ای و مرا به کتاب خدا دعوت می‌کنی ...». (نهج‌البلاغه / نامه ۱۰)

ایشان دربرابر خواسته‌های معاویه، منفعل نبوده بلکه به نحوی فعال و قاطع و براساس نظریات کارشناسی، تخصص محور و موشکافانه، مواضع خویش را اعلام می‌دارند. مثلاً در فقره‌ای از این نامه‌ها دربرابر درخواست معاویه مبنی بر تسلیم قاتلان عثمان چنین فرمودند: «فَإِنِّي نَظَرْتُ فِي هَذَا الْأَمْرِ ... مِنْ دِرَأِيْ أَنْدِيشِيدِمْ وَ صَلَاحْ نَمِيْ دَانِمْ كَه آنَانْ رَا بِهِ تُوْ تَسْلِيمْ كَنْمْ ...» (نهج‌البلاغه / نامه ۹) زیرا اولاً قاتلان عثمان آن قدر زیادند که قابل شناسایی نیستند و ثانیاً تسلیم آنان به معاویه وجهی ندارد؛ زیرا درخواست قصاص به عهده ولی دم عثمان است نه معاویه. ثالثاً امام به خوبی بر حیله‌های معاویه آگاه است و این نیز، یکی از سیستم‌ترین حیله‌های او است تا آنجا که امام در این باره فرمود: «وَ أَمَّا تِلْكَ الَّتِي تُرِيدُ ... اما آنچه را تو می‌خواهی همچون خدعاً و فریب دادن طفلی است که در آغاز از شیر بازگرفتن است. (نهج‌البلاغه / نامه ۶۴)

فقراتی از این نامه‌ها نیز به خوبی گویای اشراف و قدرت دستگاه اطلاعاتی امام است. ایشان بیان می‌دارد که از اقدامات و تحرکات خصم‌مانه معاویه از جمله یارگیری پنهان، تأویل نادرست قرآن در جهت توجیه عقاید فاسد خویش، انحراف افکار عمومی و ایجاد هجمه تبلیغاتی علیه حکومت و شخص امام علیؑ به خوبی آگاهی داشته و حتی در فرازهای نصیحت‌گونه خویش به معاویه، وی را از خطر مشاوران گمراه نظیر مروان و عمرو العاص بر حذر می‌دارد. «وَ لَا تُمَكِّنَ الْعُوَاظَةَ مِنْ سَمْعِكَ ... وَ بِهِ حَاشِيَهِ نَشِينَانْ فَرُومَاهِ گَوشْ فَرَانَهْ». (نهج‌البلاغه / نامه ۱۰)

## جدول ۳: فراوانی اصل هوشمندی

نامه	فراوانی	نمونه موضوع اصلی / فرعی
۹	۱	تدبیر در امور حکومت و پاسخگویی براساس رأی کارشناسی
۱۰	۲	پیشگویی حیله عمرو عاص (قرآن به نیزه کردن)
۲۸	۲	اشراف اطلاعاتی بر حیله‌های معاویه
۳۲	۱	اشراف اطلاعاتی بر تحرکات خصم‌مانه معاویه
۳۷	۱	افشاری ادعای دروغین معاویه در خون‌خواهی عثمان
۵۵	۱	اشراف اطلاعاتی بر یارگیری و تبلیغات خصم‌مانه علیه حکومت
۶۴	۱	اشراف کامل بر ابعاد شخصیتی معاویه

## ۳. یقین کامل

یکی از مهمترین اصول مدیریتی در هر حرفه‌ای، یقین کامل و برخاسته از باورهای مستدل و منطقی است که لازمه موقیعت در همه عرصه‌های مدیریتی از جمله سیاست‌گذاری و اجراء می‌باشد. این عنصر موجب می‌شود که یک مدیر و رهبر در فراز و نشیب‌های مدیریتی، گرفتار تلاطم شباهات و تردیدها نشود و همواره بهترین تصمیم‌گیری را در راستای اهداف و ارزش‌های مدیریتی داشته باشد. نامه‌های معاویه به امام علی<sup>علیه السلام</sup> سراسر شباهه افکنی و تلاش برای تزلزل رأی حاکم اسلامی در موضوعات مختلف است. به همین جهت بسیار دیده می‌شود که امام تمام تلاش خود را برای زدودن چنین شباهاتی به کارگرفته تا برای معاویه و سایر مردمان که دیر یا زود در جریان این مکاتبات قرار می‌گیرند، یقین کامل ایشان در عرصه‌های مختلف، اثبات شود. مهمترین واکنش امام در برابر تلاش‌های معاویه برای ایجاد تزلزل رأی در ایشان، تبیین سیاست‌های برخاسته از یقین کامل است. امام در فرازی به روحیه شهادت‌طلبی خویش که بارزترین نمود یقین قلبی است اشاره کرده و با لحنی آکنده از حسرت، از اندوه جاماندن از فیض شهادت سخن میراند: «وَ أَرَادَ مَنْ لَوْ شِئْتُ ذَكَرْتُ اسْمَهُ ... كَسَى رَا هِمْ سراغ دارم که اگر بخواهم می‌توانم نامش را ببرم که دوست داشت همانند آنان شهادت نصیبیش شود ولی اجل آن گروه (عبدیه بن حارث و حمزه و جعفر) به سر رسیده بود و مرگ او به تأخیر افتاد». (نهج‌البلاغه / نامه ۹)

ایشان در فراز «فَأَنَا أَبُو حَسَنٍ قَاتِلُ جَدَّكَ ... مِنْ أَبْوَالْحَسَنِ هُسْتَمِ، قَاتِلُ جَدٍ وَ بَرَادِرٍ وَ دَائِيٍّ تُوَدِّ رُوز بَدِرٍ، وَ بَرِ مَغْزٍ آنَهَا كَوْبِيدَمْ وَ هَمَانْ شَمَشِيرٍ اكْنُونْ بَا مَنْ اسْتَ وَ بَا هَمَانْ قَلْبٌ (وَ هَمَانْ جَرَئِتٌ وَ شَهَامَتٌ) بَا دَشْمَنْ رُوبَرُو مَيْشُومْ ...» (نهج‌البلاغه / نامه ۱۰) ضمن یادآوری سلحشوری‌های جنگ بدر در سیاقی تهدید‌آمیز، آن ایام را در اوج یقین ترسیم کرده و تقابل کنونی خویش با معاویه را با همان

قوت انگیزه و یقین معرفی می‌کند. فقره پیش‌گفته و همچنین، عبارت «فَإِنِّي أُولَئِكَ بِاللَّهِ...» من برای تو به خدا سوگند یاد می‌کنم؛ سوگندی که تخلف ندارد که اگر مقدرات فراغیر (الله)، من و تو را به سوی پیکار با یکدیگر کشاند، آن قدر در برابر تو ایستادگی خواهیم کرد تا خداوند میان ما حکم فرماید و او بهترین حاکمان است (و آینده شومی در انتظار توست)» (نهج‌البلاغه / نامه ۵۵) با عنایت به شدت لحن، عوامل تاکید لفظی و سوگند به کاررفته در آن، همه از یقین کامل امام در شناخت دشمن حکایت دارد.

در کلام ایشان، عنصر یقین یکی از مهمترین وجوده امتیاز و برتری بر معاویه است که در مقام پاسخ به مدعیات پوج معاویه، این مهم را متذکر شده و فرمودند: «وَأَمَّا اسْتِوَاؤْنَا فِي الْحَرْبِ... وَ اما اینکه ادعا کرده‌ای ما در جنگ و نفرات (از تمام جهات) یکسان هستیم، چنین نیست، زیرا تو در شک (به مبانی اسلام) از من در یقین و ایمان (به آنها) فراتر نیستی. (نهج‌البلاغه / نامه ۱۷)

امام در پاسخ به ادعای معاویه مبنی بر ترک یاری عثمان و خصوصت با وی، پس از تبیین اقدامات یاری‌گرایانه خود، بیان می‌دارد که درباره انتقاد از اقدامات عثمان، جای هیچ‌گونه عذرخواهی نیست؛ چراکه رویکرد ایشان به عثمان، کاملاً ارشادی و هدایت‌گرایانه بوده و در این‌باره، از هیچ سرزنشی باکی ندارد و این نیست مگر به جهت یقین کامل به صحت عملکرد. «وَ مَا كُنْتُ لِأَعْتَرَ... وَ لِي هرگز سزاوار نبود که من از این موضوع عذرخواهی کنم که بر عثمان به سبب بدعت‌هایی که (در تقسیم بیت‌المال و مناصب کشور اسلامی در میان ناالهان) گذارده بود عیب گرفتم و او را به علت (این کارها) سرزنش نمودم. اگر گناه من ارشاد و هدایت او باشد (هیچ مانع ندارد و اگر به این کار ملامت شوم افتخار می‌کنم) چه بسیار کسانی که ملامت می‌شوند و بی‌گناهند (و به گفته شاعر) گاه شخص ناصح و خیرخواه از بس اصرار در نصیحت می‌کند متهم می‌شود. «من جز اصلاح - تا آنجا که توانایی دارم هدفی نداشته و ندارم - و توفیق من (در این کار)، جز به (یاری) خدا نیست. تنها بر او توکل کردم و به سوی او باز می‌گردم». (نهج‌البلاغه / نامه ۲۸)

همچنین، ایشان در مقام پاسخ به معاویه، در فرازی به یقین کامل خویش در ایام تلخ پس از پیامبر ﷺ و عدم بیعت با خلیفه، اشاره کرده و فرمودند: «وَ قُلْتَ: إِنِّي كُنْتُ أَقَادُ... تو گفته‌ای که مرا همچون شتر افسار زده‌ای می‌کشیدند تا بیعت کنم؛ به خدا سوگند خواسته‌ای مذمت کنی ولی (ناخودآگاه) مدح و ثنا گفته‌ای و خواسته‌ای رسوا کنی ولی خودت رسوا شده‌ای. این امر برای یک مسلمان عیب نیست که مظلوم واقع شود مادام که در دین خود تردید نداشته باشد و در یقین خود شک نکند». (نهج‌البلاغه / نامه ۲۸)

براساس این، یقین در تشخیص صحیح دشمن، راه و هدف از بارزترین ابعاد مدیریتی آن حضرت است که به صورت خاص در این نامه‌ها ذکر گردیده است.

#### جدول ۴: فراوانی اصل یقین کامل

نامه	فراوانی	نمونه موضوع اصلی / فرعی
۹	۱	روحیه شهادت طلبی حضرت
۱۰	۱	یقین در شناخت دشمن
۲۸ و ۱۷	۲	امام دارای بالاترین مرتبه ایمان
۲۸	۱	یقین به صحت عملکرد و عدم ترس از ملامتگران
۵۵	۱	ثبات قدم در پیکار حق علیه باطل

#### ۴. ضابطه‌مندی

برایند ژرف کاوی در نامه‌های امام، پایداری ایشان در حفظ ضوابط است. امام در این نامه‌ها به دفعات، درخواست معاویه را مبنی بر اخذ حکومت شام رد کرده و با نامه‌نگاری‌های مکرر و تهدیدهای معاویه، تغییری در رأی ایشان پدید نیامد. در موضعی نیز معاویه را به حل و فصل دعاوی از مبادی قانونی توصیه می‌کند. به عنوان مثال، به معاویه فرمودند اگر واقعًا خواهان قصاص قاتلان عثمان هستی، اول با من به عنوان حاکم بیعت کرده، سپس در دادگاه حکومت اقامه دعوی کن. «وَقَدْ أَكْثَرُتَ فِي قَتْلَةِ عُثْمَانَ فَادْخُلْ فِيمَا دَخَلَ فِيهِ النَّاسُ ثُمَّ حَاكِمُ الْقَوْمَ إِلَيْيَ أَحْمِلْكَ وَإِبَاهُمْ عَلَيَّ كِتَابُ اللَّهِ تَعَالَى». (نهج البلاغه / نامه ۶۴) در مورد دیگری درخواست معاویه را مبنی بر معرفی و تحويل قاتلان عثمان رد کرده و فرمودند که تو ولی دم عثمان نیستی و درخواست قصاص فقط به عهده ولی دم است. (نهج البلاغه / نامه ۹) اصل «ضابطه‌مندی» در جدول تحلیل، به صورت خاص، این راهبرد را تبیین می‌کند که موارد آن در جدول ذیل آمده است.

#### جدول ۵: فراوانی اصل ضابطه‌مندی

نامه	فراوانی	نمونه موضوع اصلی / فرعی
۹	۱	عدم امکان تحويل قاتلان عثمان
۶۵ و ۱۷	۲	امتناع امام از واگذاری حکومت شام به معاویه
۲۸	۱	سرزنش عثمان به دلیل تخطی از ضوابط
۴۸	۱	سرسپاری به حکم قرآن
۶۴	۱	خونخواهی عثمان، تنها از راه ضوابط قانونی

#### ۵. مصلحت سنجی

یکی دیگر از مهمترین اصول مدیریت، توجه به مصالح و مفاسد امور است. قطعاً در مقاطعی از مدیریت، تصمیم‌گیری در جهت رسیدگی و گرینش اموری که بیشترین خیر ممکن را برای سازمان و

حکومت دارد، ضرورت پیدا می‌کند. لازمه این امر، تشخیص مصلحت امور براساس نظام معرفتی مدیر از جمله آراء کارشناسی و فنی، تجربه مدیریتی، مشاوران متخصص و ... می‌باشد. ویژگی منحصر به فرد این نظام معرفتی در حکومت علیٰ، برخورداری از علم امامت است که ماهیتی الهی دارد. در حقیقت، اصالت‌بخشی به علم معصومین ﷺ توسط خداوند «لِبَيْنَ لِلّٰهِسْ مَا نُرِّلَ إِلَيْهِمْ ...»، (نحل / ۴۴) کافی است که ایشان را آگاه‌ترین افراد به مصالح و مفاسد امور دانسته و بدین سبب، مدیریت ایشان در عرصه حکمرانی ممتاز گردد.

در فقراتی از این نامه‌ها، نمونه‌های بارز عملکرد براساس مصلحت‌سنگی امور از جانب امام، ذکر شده است. به عنوان نمونه، امام در پاسخ به درخواست معاویه مبنی بر تحويل قاتلان عثمان، اجابت این درخواست را به هیچ عنوان به صلاح نمی‌داند و چنین می‌فرماید: «فَلَمْ أَرَهُ يَسْعَى... صلاح نمی‌دانم که آنان را به تو یا غیر تو تسليم کنم». (نهج‌البلاغه / نامه ۹)

بی‌گمان، این درخواست معاویه مبنی بر تحويل قاتلان عثمان، خدعاًی بود که در صورت اجابت آن و بازگشایی پرونده این قتل، خیل عظیمی از عوام را بر علیه حکومت علیٰ می‌شورانید و پشت‌وانه مردمی آن را تضعیف می‌کرد؛ چراکه قتل عثمان و سرنگونی حکومت وی، درخواست غالب مردم بود. امام در فرازی این خدعاً را چنین توصیف کرده‌اند: «وَ أَمَّا تَلْكَ الَّتِي ثُرِيدُ...: اما آنچه را تو می‌خواهی همچون خدعاً و فریب دادن طفلى است که در آغاز از شیر بازگرفتن است». (نهج‌البلاغه / نامه ۶۴)

همچنین، امام در نامه‌ای که در ابتدای حکومت به معاویه می‌فرستد، چنین می‌نگارد که فعلاً مصلحت در آن است که این ماجرا مسکوت بماند. «وَ الْحَدِيثُ طَوِيلٌ... این داستان، طولانی است و سخن در اینجا فراوان است. گذشته گذشته است و آینده روی آورده (بنابراین سخن درباره این گونه مسائل را کثاً بگذار) اکنون تو مأموری از تمام کسانی که نزد تو هستند برای من بیعت بگیری و با گروهی از یارانت (برای بیعت مستقیم با من) به سوی من بیا». (نهج‌البلاغه / نامه ۷۵)

راز این مصلحت هم در همین نامه‌ها قابل برداشت است؛ زیرا به عقیده امام و گواهی تاریخ، قتل عثمان، انقلابی عمومی بوده و امکان احصاء قاتلان وی وجود ندارد (نهج‌البلاغه / نامه ۹) بلکه متهمن اصلی این قتل، خود معاویه است که هنگام استمداد عثمان از وی، برای یاری او اقدامی انجام نداد. همچنین، این فرازها نشان می‌دهد که امام در برخورد با معاویه و تقابل نظامی نیز، مصالحی را در نظر دارد. ایشان در فرازی این گونه فرمودند: «أَقْسِمُ بِاللَّهِ إِنَّهُ لَوْلَا...: به خدا سوگند اگر نبود علاوه به باقی ماندن (مؤمنان پاک دل و آثار اسلام و نتیجه زحمات پیغمبر اکرم) ضریبه‌های کوبنده‌ای از من به تو می‌رسید که استخوانت را خُرد و گوشت تو را آب می‌کرد». (نهج‌البلاغه / نامه ۷۳)

#### جدول ۶: فراوانی اصل مصلحت سنجی

نامه	فراوانی	نمونه موضوع اصلی / فرعی
۹	۱	به صلاح ندیدن تحويل قاتلان عثمان به معاویه
۷۳	۱	لحاظ مصلحت عمومی در برخورد با معاویه
۷۵	۱	اولویت دادن به امور براساس مصلحت نظام

#### ع. شخصیت پایدار

از دیگر ویژگی‌های مدیریت و رهبری که از اهمیت بالایی برخوردار است، ثبات شخصیت در عرصه مدیریت است. آنچه یک مدیر را ممتاز و موفق می‌کند، ثبات در صفات شخصیتی، انگیزه و قوای نظامی در اعلیٰ درجه است. پیچیدگی‌های مدیریتی، مشاوران فاسد، مغرض و غیر متخصص و همچنین انگیزه‌های دنیوی از جمله مهم‌ترین عواملی است که می‌تواند موجب تغییر شخصیت مدیر شود و به تبع آن، عملکرد سازمان را دچار رخوت نماید.

بخش قابل توجهی از نامه‌های امام به معاویه، به آسیب‌شناسی شخصیت معاویه پرداخته است که طی آن، شخصیت معاویه به سبب عواملی همچون سلطه مشاوران گمراه (مروان و عمرو عاص)، سلطه انگیزه‌های دنیوی و عدم تخصص در مدیریت، فاقد ثبات شخصیت معرفی شده است.  
نمونه بارز این ارزیابی را می‌توان در نامه هفتمن نهج‌البلاغه مشاهده کرد که حضرت فرمودند: «وَ  
كِتابُ اْمْرِئٍ لَّيْسَ لَهُ بَصَرُ ...» این نامه از کسی است که نه چشم بصیرت دارد تا هدایتش کند و نه رهبری آگاه که ارشادش نماید؛ هوا و هوس او را به سوی خود دعوت نموده و او این دعوت را اجابت کرده است؛ گمراهی رهبر او شده و او از آن پیروی نموده است؛ به همین دلیل بسیار هذیان می‌گوید و در گمراهی سرگردان است». (نهج‌البلاغه / نامه ۷)

در مقابل، امام در سه مورد، به صورت مستقیم به ثبات شخصیتی خویش اشاره کرده است. از جمله در نامه دهم بیان داشته‌اند: «فَأَنَا أَبْوَ حَسَنٍ ... مِنْ أَبْوَالْحَسْنِ هُسْطَمٌ، قاتل جد و برادر و دایی تو در روز بدر، و بر مغز آنها کوبیدم و همان شمشیر اکنون با من است و با همان قلب (و همان جرأة و شهامت) با دشمنم رویه رو می‌شوم من نه بدعتی در دین گذاشته‌ام نه پیامبر جدیدی انتخاب کرده‌ام، من بر همان طریقی هستم که با میل خود ترکش کردید». (نهج‌البلاغه / نامه ۱۰) در همین نامه، عبارت «وَذَلِكَ السَّيْفُ مَعِي» اشاره به ثبات قوای نظامی، «بِذَلِكَ الْقُلْبُ أُلَّقَى عَدُوِّي» اشاره به ثبات انگیزه (در مبارزه علیه باطل) و عبارت «مَا اسْتَبْدَلْتُ دِينِي وَ لَا اسْتَحْدَدْتُ نَيَّبِي وَ إِلَّيْ لَعَلَى الْمِئَاجَ الَّذِي تَرْكُثُمُهُ طَائِعِينَ» اشاره به ثبات در مسیر معنوی و عقیدتی امام است.

همچنین در نامه ۶۴ امام این نکته مهم را دیگر بار مذکور شده و فرمودند: «وَعِنْدِي السَّيْفُ الَّذِي ... وَ(بَدَان) همَان شمشیری که با آن بر پیکر جد و دایی و برادرت در یک میدان نبرد (جنگ بدر) زدم هنوز نزد من است». (نهج‌البلاغه / نامه ۶۴)

جدول ۷: فراوانی اصل شخصیت پایدار

نامه	فراآنی	نمونه موضوع اصلی / فرعی
۶۴ و ۱۰	۲	ثبت قوت و انگیزه نظامی
۱۰	۱	ثبت امام در مسیر معنوی

### نتیجه

به دنبال بررسی فرضیه پژوهش مبنی بر اخلاق محوری در حکومت علوی، با بررسی نامه‌های امام علی علی‌الله‌آمید به معاویه، نتایج ذیل به دست آمد:

تحلیل کمی، فراوانی ۸۶ درصدی را برای گزاره‌های اخلاقی در این نامه‌ها نشان می‌دهد. به بیان دیگر، بیشترین حجم از جملاتی که امام در این نامه‌ها به کار برده‌اند، ماهیتی اخلاقی داشته و غایتی اخلاقی را دنبال می‌کند. این موضوع، حاکی از آن است که ایشان حتی در مواجهه با مخالفان و در رأس آنان معاویه، رویکردی اخلاقی اتخاذ نموده و از دریچه اخلاق مکاتبه می‌نمایند.

واکاوی و تحلیل محتوای این نامه‌ها، بیانگر به کارگیری اصول اخلاق حرفه‌ای در مدیریت، توسط امام است که از این میان، دو اصل پاسخگویی و هوشمندی، هر کدام با ۲۵٪ بیشترین بسامد را به خود اختصاص داده‌اند. یقین کامل، ضابطه‌مندی، مصلحت‌سنگی، و ثبات شخصیت به ترتیب از دیگر این اصول است.

برایند تحلیل کیفی گزاره‌های اخلاقی در این نامه‌ها، ارائه تصویری از یک حکومت جامع و دارای سیستم ضابطه‌مند، پیش‌بینی پذیر و اخلاق‌محور است که حتی در مواجهه با عنودترین مخالفان نظریه معاویه، از اصول اخلاقی و مدیریتی خویش تخطی نمی‌کند.

### منابع و مأخذ

۱. قرآن کریم.
۲. ابن‌ابی‌الحدید، عبدالحمید بن هبة‌الله، ۱۳۸۷ق، شرح نهج‌البلاغه، قم، کتابخانه آیت‌الله مرعشی نجفی.
۳. ابن‌عساکر، علی بن حسن، ۱۳۹۸ق، ترجمه‌اللامام علی بن ابی‌طالب علیه السلام من تاریخ مدینه دمشق، بیروت، المحمدودی.

۴. از کیا، مصطفی، ۱۳۸۲، *روش‌های کاربردی تحقیق*، تهران، کیهان.
۵. باردن، لورنس، ۱۳۷۵، *تحلیل محتوا*، مترجم: ملیحه آشتیانی، تهران، دانشگاه شهید بهشتی.
۶. ترکاشوند، احسان، ۱۳۹۰، «مفاهیم اخلاقی و منشأ پیدایش آنها با رویکرد غایت گرایانه اخلاق از دیدگاه آیت الله مصباح»، *معرفت اخلاقی*، شماره چهارم، ص ۲۷ - ۴۸.
۷. جانی پور، محمد رضا، ۱۳۹۶، «کارکردهای کیفی استفاده از روش تحلیل محتوا در فهم احادیث»، *رهیافت‌هایی در علوم قرآن و حدیث*، شماره ۹۸، ص ۲۹ - ۵۲.
۸. خیاط مقدم و همکاران، سعید، ۱۳۹۵، «مؤلفه‌های اخلاق حرفه‌ای در مدیریت»، *فصلنامه اخلاق در علوم و فناوری*، شماره ۱، ص ۱۲۷ - ۱۳۶.
۹. دلشداد تهرانی، مصطفی، ۱۳۹۲، *رأیت درایت: اخلاق مدیریتی در عهدنامه مالک اشتر*، تهران، دریا.
۱۰. ذاکری، سید مصطفی، ۱۳۹۴، *اخلاق مدیریت در نهج البلاغه*، بی‌جا، تحسین.
۱۱. سراج، محمد بن ابراهیم، ۱۳۷۶، *امام علی علیه السلام خورشید بی خوب*، تهران، مؤسسه انتشارات نبوی.
۱۲. شریفی، احمد حسین، ۱۳۹۱، «تعیین هندسه مفهومی انواع ارزش»، *اخلاق و حیانی*، شماره ۲، ص ۱۰۵ - ۱۲۲.
۱۳. شریفی‌نیا، محمد حسین، ۱۳۸۰، «اصول سیاست علوی»، *روش‌شناسی علوم انسانی*، شماره ۲۶، ص ۴ - ۱۲.
۱۴. فرامرز قراملکی، احمد، ۱۳۸۰، «اخلاق حرفه‌ای در مدیریت علوی»، *پژوهش‌های اجتماعی اسلامی*، شماره ۳۲ و ۳۳، ص ۶۳ - ۷۸.
۱۵. فرامرز قراملکی، احمد، ۱۳۸۳، *اخلاق حرفه‌ای*، قم، مجذون.
۱۶. فرامرز قراملکی، احمد، ۱۳۸۸، *اخلاق سازمانی*، تهران، سرآمد.
۱۷. فرمهینی فراهانی، محسن و فاطمه اشرفی، ۱۳۹۳، «اصول اخلاق حرفه‌ای در نهج البلاغه»، *پژوهش‌نامه علوی*، شماره ۹، ص ۶۷ - ۸۶.
۱۸. فیروزان، توفیق، ۱۳۶۰، *روش تحلیل محتوا*، تهران، آگاه.
۱۹. قائدی و همکاران، محمد رضا، ۱۳۹۵، «روش تحلیل محتوا از کمی گرایی تا کیفی گرایی»، *روش‌ها و مدل‌های روانشنختی*، شماره ۲۳، ص ۵۷ - ۸۲.
۲۰. کرپندورف، کلوس، ۱۳۷۸، *مبانی روش‌شناسی تحلیل محتوا*، مترجم: هوشنگ نائینی، تهران، روش.

۲۱. کیوی، ریمون و لوک وان کامپنهود، ۱۳۸۱، *روش تحقیق در علوم اجتماعی*، ترجمه عبدالحسین نیک‌گهر، تهران، توپیا.
۲۲. لولوئی و همکاران، کیوان، ۱۳۹۲، «اخلاق علیٰ در پرتو الزامات روابط دیپلماتیک»، *تاریخ دانشگاه آزاد اسلامی واحد محلات*، شماره ۳۰، ص ۹۷ - ۱۱۳.
۲۳. محمدی فر، غلامرضا، ۱۳۸۷، «نگاهی به کاربردهای روش تحلیل محتوا»، *پیام پژوهش*، شماره ۸۸ ص ۲۶ - ۳۱.
۲۴. مصباح یزدی، محمد تقی، ۱۳۸۱، *دروس فلسفه اخلاق*، تهران، اطلاعات.
۲۵. مصباح یزدی، محمد تقی، ۱۳۸۴، *نقد و بررسی مکاتب اخلاقی*، تحقیق احمد حسین شریفی، قم، انتشارات مؤسسه آموزشی و پژوهشی امام خمینی (ره).
۲۶. مطیع و همکاران، مهدی، ۱۳۹۴، «تبیین جایگاه رحمت الهی در احادیث قدسی با استفاده از روش تحلیل محتوا»، *مطالعات فہم حدیث*، شماره ۱، ص ۹۹ - ۱۳۱.
۲۷. مکارم شیرازی، ناصر، ۱۳۸۴، *نهج البالغه با ترجمه فارسی روان*، قم، انتشارات امام علی بن ابی طالب.
۲۸. مومنی راد و همکاران، اکبر، ۱۳۹۲، «تحلیل محتوای کیفی در آین پژوهش: ماهیت، مراحل و اعتبار»، *فصلنامه آندازه‌گیری تربیتی*، شماره ۴۱، ص ۱۸۷ - ۲۲۲.
۲۹. هولستی، ال. ار، ۱۳۷۳، *تحلیل محتوا در علوم اجتماعی و انسانی*، ترجمه نادر سالارزاده امیری، تهران، انتشارات دانشگاه علامه طباطبائی.
۳۰. الوانی، سید مهدی، ۱۳۸۳، «اخلاقیات و مدیریت به سوی نظام اخلاقیات یکپارچه در سازمان»، *فصلنامه مطالعات مدیریت*، شماره ۴۱ - ۴۲، ص ۱ - ۱۲.

31. Berelson, B, 1971, *Content Analysis in communication Research*, NewYork, Hafner.

