

## مؤلفه‌های آمادگی دفاعی فرماندهی و مدیریت نظامی در نهج البلاغه با تأکید بر سرمایه انسانی

علینقی لزگی<sup>۱</sup>، محمد صافحیان<sup>۲\*</sup>، رسول محمدجعفری<sup>۳</sup>

### چکیده

دنیای کنونی دنیای توسعه در پیوند با ناامنی‌ها است. برای تحقق امنیت و تأمین نیازهای توسعه‌ای در آینده‌ی جامعه، حضور هوشیارانه و مؤثر نیروهای مسلح در عرصه‌های گوناگون، به ویژه در حوزه دفاعی نیازی ضروری است. لذا قائم نمودن سازمان نیروهای مسلح بر مبنای تعالیم رفتار علوی، در جهت اداره امور از اهمیت بالایی برخوردار است. امام علی<sup>(ع)</sup> که در تلقی صحیح دینی پس از پیامبر اکرم<sup>(ص)</sup> بزرگ‌ترین مفسر قرآن و معارف دینی به شمار می‌رود، در نهج‌البلاغه بیانات ارزنده‌ای در تبیین مؤلفه‌های آمادگی دفاعی فرماندهی و مدیریت نظامی با تأکید بر سرمایه انسانی، با محوریت آموزه‌های اصیل قرآن و سنت وجود دارد که شناسایی آن‌ها مورد توجه نویسندگان پژوهش حاضر قرار گرفته است. لذا این پژوهش با روش تحلیل محتوای کیفی به‌منظور بازشناسی جایگاه حقیقی مؤلفه‌های آمادگی دفاعی در نهج‌البلاغه، به شناسایی و تحلیل این مؤلفه‌های پرداخته است. به این ترتیب با مطالعه سطر به سطر کتاب نهج‌البلاغه ۱۴۷ کد مفهومی کشف و با ترکیب مفاهیم مرتبط، در نهایت ۱۶ مؤلفه تشکیل و سپس این مؤلفه‌ها از نظر فراوانی و درصد فراوانی نسبی و تجمعی مفاهیم تشکیل‌دهنده آن‌ها مورد محاسبه قرار گرفت که در نتیجه در مؤلفه‌های سرمایه انسانی «تقوا» با فراوانی ۱۰٫۹ درصد بیش‌ترین فراوانی را نسبت به سایر مؤلفه‌ها به خود اختصاص داده و بارزترین ویژگی فرماندهان و مدیران نظامی از نظر فراوانی در کلام حضرت علی<sup>(علیه‌السلام)</sup> است و مؤلفه «انتقادپذیری» با فراوانی ۲٫۱ درصد از کمترین فراوانی برخوردار بوده‌اند.

واژه‌های کلیدی: امیرالمؤمنین علی<sup>(ع)</sup>، آمادگی دفاعی، نهج‌البلاغه، فرماندهی، سرمایه انسانی.

۱. دانشجوی دکتری علوم قرآن و حدیث دانشگاه آزاد اسلامی تهران جنوب، مدرس دانشگاه افسری امام علی<sup>(ع)</sup>، تهران، ایران؛ a.lezgi@yahoo.com
۲. استادیار دانشگاه آزاد اسلامی تهران جنوب، تهران، ایران، (\* نویسنده مسئول)؛ m\_safahian@azad.ac.ir
۳. استادیار دانشگاه شاهد، تهران، ایران

## مقدمه

درک صحیح اندیشه‌های دفاعی امام علی<sup>(ع)</sup> یکی از اولویت‌های اساسی در نیروهای مسلح کشور محسوب می‌شود، مقام معظم رهبری می‌فرماید، آمادگی دفاعی برای هر مسلمانی لازم است، مسلمان آن نیست که بنشیند تا خطر او را غافلگیر کند، بلکه به حکم قرآن که فرمود: «وَأَعِدُّوا لَهُمْ مَا اسْتَطَعْتُمْ مِنْ قُوَّةٍ وَمِنْ رِبَاطِ الْخَيْلِ تُرْهَبُونَ بِهِ عَدُوَّ اللَّهِ وَعَدُوَّكُمْ» (انفال: ۶۰) خود را از پیش برای مقابله با خطرات در حد اعلائی توان آماده کند، ما به‌خصوص به خاطر تهدیدهایی که جمهوری اسلامی ایران همواره پیرامون خود داشته و امروزه هم دارد و در آینده نیز وجود خواهد داشت، باید این حکم «وَأَعِدُّوا» را به معنای دقیق کلمه بفهمیم و عمل کنیم، از لحاظ نظامی در درجه اول ارتش و سپاه و سپس آحاد مردم باید آمادگی داشته باشند؛ (کمالی و خیراندیش، ۱۳۹۶: ۱۰).

از سوی دیگر درک صحیح اندیشه‌های فرماندهی، مدیریتی و رهبری نظامی امیرالمؤمنین علی<sup>(ع)</sup> در حوزه دفاع، یکی از اولویت‌های اساسی در فرماندهی نیروهای مسلح کشور محسوب می‌شود و اشاعه و سخن گفتن از افکار و اندیشه‌های نظامی ایشان در افزایش سطح ایمان و آگاهی، بصیرت و دشمن‌شناسی نقش اساسی بر عهده دارد و باعث تحکیم و توسعه‌ی اقتدار نظامی و استقامت در دفاع از ارزش‌های اصیل اسلامی می‌گردد و به‌عنوان یک نیاز مبرم در حال و آینده، همواره مدنظر فرماندهان و صاحب‌نظران عرصه دفاع قرار دارد؛ (عبدی، ۱۳۹۰: ۵).

از آنجا که اندیشه‌ی فرماندهی و رهبری نظامی امام علی<sup>(ع)</sup> در حوزه دفاعی، برگرفته از آموزه‌های قرآن کریم و تعالیم پیامبر اکرم<sup>(ص)</sup> و همچنین حاصل بینش‌ها و کوشش‌های ایشان در دفاع از اسلام و ارزش‌های اسلامی و استقرار حکومت عدل بوده و قابلیت به‌کارگیری در همه دوران و نسل‌های آینده را دارا می‌باشد؛ (ر.ک: فقهی زاده و لزگی، ۱۳۹۳: ۳)، این پژوهش در پی آن است تا مؤلفه‌های آمادگی دفاعی فرماندهی و مدیریت نظامی از منظر نهج‌البلاغه با تأکید بر سرمایه انسانی را کشف و استخراج کند.

## بیان مسئله

دلیل و منطق پرداختن به الگوهای جدید مدیریت این است که الگوهای موجود کارآیی لازم و کافی در اداره جوامع، سازمان‌ها و ارگان‌ها را ندارند. لذا، در جمهوری اسلامی ایران، الگوهای نوینی ارائه شده است. از این میان، الگوی مدیریت جهادی که توسط مقام معظم رهبری مطرح

شده است، گواهی بر این تحولات است.

لذا از آنجا که اندیشه‌ی فرماندهی، مدیریت و رهبری نظامی امام علی<sup>(ع)</sup> در مبحث آمادگی دفاعی، برگرفته از آموزه‌های قرآن کریم و تعالیم حضرت محمد<sup>(ص)</sup> و همچنین حاصل بینش و کوشش آن حضرت در دفاع از اسلام و ارزش‌های والای اسلامی و برپایی حکومتی بر پایه عدالت است، این پژوهش بر آن است تا با استخراج الگوی آمادگی دفاعی در نهج‌البلاغه با تأکید بر سرمایه‌های انسانی به پر کردن این شکاف مدیریتی بپردازد و گامی هر چند کوچک در جهت پر کردن این خلأ در حوزه مدیریت نظامی بردارد و به این سؤال پاسخ دهد که: «مؤلفه‌های آمادگی دفاعی فرماندهی و مدیریت نظامی در نهج‌البلاغه با تأکید بر سرمایه‌های انسانی کدامند؟». که، در صورت یافتن مؤلفه‌های کارآمد و تأثیرگذار در حوزه آمادگی دفاعی در نهج‌البلاغه با تأکید بر سرمایه انسانی، تحقیق حاضر می‌تواند در اثربخشی عینی و عملی آموزه‌های دفاعی امام علی<sup>(ع)</sup> مبتنی بر سرمایه‌های انسانی، در پیشبرد اهداف نیروهای مسلح نظام مقدس جمهوری اسلامی ایران، نقشی تأثیرگذار و قابل توجه ایفا نماید.

### تعاریف نظری تحقیق

در این قسمت واژه‌های تخصصی مقاله به‌طور خلاصه تعریف می‌گردند.

#### ۱. دفاع

##### ۱-۱. تعریف لغوی دفاع

واژه «دفاع»، از ریشه «دَفَع» در زبان عربی گرفته شده و به معنای «از کسی حمایت کردن، بدی و آزاری را از خود یا دیگری دور کردن، وطن و ناموس و حقوق خود را از دستبرد دشمن حفظ کردن» (فرهنگ عمید، ۱۳۶۲: ج ۱: ۵۲۸) آمده است.

##### ۱-۲. تعریف آمادگی دفاعی

«آمادگی دفاعی» دفاع عبارت از تکلیف و حقوقی است که از سوی خداوند به عنوان مالک و قانون‌گذار مطرح شده است. شخص از این حق برخوردار است که برای پیش‌گیری از آسیب‌هایی که اعتقاد و مال و جان و آبروی وی را تهدید می‌کند دفاع و حمایت کند، و از یک نظر تکلیفی است که نمی‌تواند از آن عدول نماید. بنابراین، همواره سخن از حق دفاع از جان، مال و عرض به میان می‌آید و به‌عنوان تکلیف از وی خواسته شده تا آن‌ها را از هرگونه آسیب

در امان نگه دارد و محافظت نماید و در برابر متجاوز بایستد و از آن‌ها حمایت کند(سلطانی، ۱۳۹۲: ۲۶).

از منظر فرماندهی معظم کل قوا امام خامنه‌ای، آمادگی دفاعی برای آحاد مسلمین و ملت ایران لازم و ضروری است، و با توجه به آموزه‌های قرآن در این خصوص<sup>۱</sup> هر مسلمانی مکلف است خود را در بالاترین حد ممکن آماده کند، به‌ویژه با توجه به تهدیدهایی که همیشه پیرامون ایران اسلامی وجود داشته و دارد، این آمادگی دفاعی از اهمیت بیشتری برخوردار است(ر ک: کمالی ۱۳۹۶: ۹-۱۱).

## ۲. تعریف فرماندهی

### ۲-۱. تعریف لغوی

لغت فرماندهی به معنای مقام و منصب هر فرمانده نظامی، حاکم بودن، فرمانده بودن، فرماندهی داشتن، فرمان راندن است(دهخدا، ۱۳۳۷، ج ۳۷: ۱۹۳).

### ۲-۲. تعریف اصطلاحی

واژه فرماندهی از ریشه فرمان گرفته‌شده که به معنای حکم و امر است و فرمانده به کسی گفته می‌شود که حکم و فرمان می‌دهد و امر می‌کند، مانند لفظ سردار، امیر؛ و در اصطلاح نظامی افسری است که یک یا چند واحد نظامی تحت فرمان وی باشد(رشید زاده، ۱۳۹۰، ج ۱: ۱۴).

فرماندهی مجموعه اختیاراتی است که یک فرد به سبب شغل، درجه و مسئولیتی که دارد در راستای انجام مأموریت‌های محوله به کار می‌گیرد، او مسئول اداره کارکنان واحد خود بوده و تنها مقامی است که در قبال اعمالی که واحد او انجام یا از انجام آن سرباز می‌زند مسئول است.(آئین نامه انضباطی نیروهای مسلح، ۱۳۶۹: ماده ۴)

فرماندهی نظامی مثل مدیریت‌های غیر نظامی نیست. در فرماندهی نظامی، رهبری وجود دارد. جوهر فرماندهی نظامی رهبری است. فرماندهی نظامی فقط به ابلاغ آیین‌نامه‌ها و دستور

نمی‌پردازد، بلکه مجموعه تحت فرماندهی خود را رهبری می‌کند، یعنی فکر و جان و دل آن‌ها را مثل جسم آن‌ها هدایت می‌کند. (خامنه‌ای: ۱۳۸۱/۰۷/۸)

### ۳. تعریف سرمایه انسانی

سرمایه انسانی دارایی‌ای است شامل دانش و مهارت‌های یک فرد که سازمان‌ها می‌توانند آن را برای دستیابی به اهدافشان به خدمت بگیرد. سرمایه انسانی از آن جهت دارای اهمیت است که برای دستیابی به هر چیزی در یک سازمان به سطحی از دانش و مهارت‌های انسانی نیاز است. در دنیای امروزی، نیروی انسانی کارآمد شاخص عمده برتری یک سازمان نسبت به سازمان دیگر است. به گونه‌ای که وجود نیروهای انسانی توانمند سبب افزایش چشمگیر عملکرد سازمان و نیز دستیابی به اهداف فردی خواهد شد. (فاضل، ۱۳۹۶: ۴۵۶)

امام علی<sup>(ع)</sup> به عنوان تنها امامی که بعد از پیامبر اکرم<sup>(ص)</sup> در عصر خود در گستره وسیعی از بلاد اسلامی حکومت نمودند، تلاش خود را در رشد و نمو جامعه، نه در درآمدهای کلان و تجهیزات مدرن آن زمان و ...، بلکه در رشد سرمایه انسانی متمرکز نمودند و معتقد بودند که با رشد و تعالی سرمایه انسانی، جامعه‌ای پویا و توسعه‌یافته در همه زمینه‌ها ایجاد خواهد شد. در دنیای امروزی نیز، نیروی انسانی کارآمد شاخص عمده برتری یک سازمان نسبت به سازمان‌های دیگر است. به گونه‌ای که وجود نیروهای انسانی توانمند سبب افزایش چشمگیر عملکرد سازمان و نیز دستیابی به اهداف فردی خواهد شد؛ (فاضل، ۱۳۹۶: ۴۵۶).

### پیشینه تحقیق

تا کنون پژوهش‌های گوناگونی با موضوعاتی مشابه این تحقیق انجام شده است و محققین مطالب گوناگونی با رویکردهای متفاوت در این باره ارائه نموده‌اند که با بررسی برخی از این پژوهش‌ها، جایگاه پژوهش حاضر روشن می‌شود؛ از این میان پنج پژوهش که پیوستگی موضوعی نسبتاً بیشتری با موضوع پژوهش حاضر داشته را در غالب جدول ذیل معرفی و وجه تمایز آن‌ها با این پژوهش بیان خواهد شد.

ر	عنوان مقاله	سال	نویسنده	نتیجه
۱	الگوی توسعه آمادگی دفاعی نیروهای مسلح	۱۳۹۶	روزبه کمالی و مهدی خیراندیش	به بیان نقش نیروهای مسلح در دفاع از امنیت پرداخته و آرمان‌های جمهوری اسلامی را به عنوان شرایط علی و هشت مؤلفه برای آمادگی دفاعی و

چهار راهبرد برای ارتقاء این آمادگی دفاعی معرفی کرده که پیامد آن ایفای نقش مؤثر نیروهای مسلح به عنوان مظهر اقتدار ملی است.				
بیان می‌کند که؛ پایه‌های اساسی و زیرساخت‌های نظری لازم برای آمادگی دفاعی و افزایش توان رزمی نیروهای مسلح عبارت‌اند از؛ حفظ و پاسداری از استقلال، ظلم‌ستیزی، احیای ارزش‌های الهی و آمادگی دفاعی مبتنی بر آیات و روایات.	محمد خطیبی و حمیدرضا کردی	۱۳۹۱	آمادگی دفاعی و افزایش توان رزمی نیروهای مسلح از دیدگاه مقام معظم رهبری	۲
بعد از بیان اصول جنگ‌های رایج عصر حاضر، آن‌ها را با اصول جنگ از دیدگاه امیرالمؤمنین <sup>(ع)</sup> مقایسه نموده و نتیجه گرفته که آن حضرت علاوه بر اصول جنگ‌های رایج عصر حاضر، اصول؛ ایمان، اخلاص، دعا و اخلاق را نیز مورد تأکید قرار داده‌اند.	حبیب‌الله رسولی	۱۳۸۹	بررسی و نقد اصول جنگ در نهج‌البلاغه	۳
پس از نگاهی اجمالی به سیر تحولات مدیریت در یک قرن اخیر، با تأکید بر تفکر استراتژیک، مدیریت استراتژیک دفاعی - امنیتی را به بحث و بررسی گذارده است.	محمدباقر دانش آشتیانی	۱۳۸۴	نظام جامع مدیریت راهبردی دفاعی - امنیتی (نظامی)	۴
به بررسی آداب جنگ، آموزش اصول رزم، روابط نظامیان با مردم، اصول انتخاب موضع لشکر، آمادگی جنگی از نگاه امیرالمؤمنین علی <sup>(ع)</sup> پرداخته است.	اصغر قائدان	۱۳۷۹	فن و هنر جنگ‌آوری از نظر امام علی <sup>(ع)</sup>	۵

افزون بر پژوهش‌های یادشده، تحقیقات دیگری نیز متناظر با موضوع این پژوهش انجام شده است که بارزترین آن‌ها، مجموعه مقالاتی است که با عناوین مختلف از جهت محتوا و واژگان در نخستین همایش «فرماندهی و مدیریت از منظر امیرالمؤمنین علی<sup>(ع)</sup>» در تابستان ۱۳۹۸ در دانشگاه افسری امام علی<sup>(ع)</sup> ارائه گردید.

اما تفاوت پژوهش حاضر با پژوهش‌های گذشته در آن است که در این تحقیق، با جستاری کتاب نهج‌البلاغه از ابتدا تا پایان، مؤلفه‌های آمادگی دفاعی فرماندهی و مدیریت نظامی با تأکید بر سرمایه‌های انسانی استخراج و به روش کدگذاری مفهومی، مفاهیم اصلی بحث مشخص و از همین مفاهیم، مقوله‌های پایه‌ای از منظر نهج‌البلاغه شکل گرفته‌اند. بر این اساس خرد مایه

تحقیق حاضر ارائه یک نظریه مستقل با عنوان بُعد سرمایه‌های انسانی در نهج‌البلاغه می‌باشد که این نظریه، غیر از سایر دیدگاه‌هایی است که به صورت آمیخته یا مختلط به موضوع پرداخته‌اند.

### روش تحقیق

این تحقیق از نظر هدف، کاربردی و از نظر شیوه جمع‌آوری، کتابخانه‌ای می‌باشد. همچنین، تجزیه و تحلیل داده‌ها، به روش تحلیل محتوای کیفی بوده است. تحلیل محتوای کیفی را می‌توان روش تحقیقی برای تفسیر ذهنی محتوایی داده‌های متنی از طریق فرایندهای طبقه‌بندی نظام‌مند، کدبندی و تم‌سازی یا طراحی الگوهای شناخته شده دانست. همچنین یکی از ویژگی‌های بنیادین پژوهش‌های کیفی نظریه‌پردازی به‌جای آزمون است. با تحلیل کیفی می‌توان یک رویکرد تجربی، روش‌شناسانه و کنترل‌شده مرحله به مرحله را با رعایت عناصر مورد مطالعه در نظر گرفت. تحلیل محتوای کیفی به محققان اجازه می‌دهد اصالت و حقیقت داده‌ها را به‌گونه ذهنی، ولی با روش علمی تفسیر کنند. (ایمان و نوشادی، ۱۳۹۰).

### ۴. یافته‌های تحقیق

در این پژوهش در مرحله شناسایی داده‌های اولیه از راهبرد پژوهش کیفی و روش تحلیل محتوا استفاده شده. به گونه‌ای که در گام اول با مطالعه ترتیبی نهج‌البلاغه، داده‌های مرتبط با سرمایه‌های انسانی در آمادگی دفاعی در قالب فیش‌های اولیه جمع‌آوری و در گام دوم از اطلاعات گردآوری شده، مفاهیم بحث استخراج می‌شوند، سپس در گام سوم با کدگذاری مفهومی، مفاهیمی که در معنا مشترک و نزدیک به هم هستند دسته‌بندی و بر این اساس مؤلفه‌های اصلی پژوهش مشخص خواهد شد، در گام چهارم با اندازه‌گیری کمی مؤلفه‌ها از جهت تخصیص‌پذیری مفاهیم مشترک به خود، با کمک نرم‌افزار SPSS، مقایسه و سرانجام مؤلفه‌هایی که بیشترین و کمترین مفاهیم را به خود اختصاص داده‌اند در نموداری که نرم‌افزار مربوطه ارائه می‌نماید، مشخص و نظریه نهایی پژوهش ارائه می‌گردد.

### ۴-۱. درایت

با توجه به اهمیت سرمایه انسانی، از شروط اساسی مدیریت نظامی درایت و خردمندی است و فرمانده نمی‌تواند بدون دریافت‌های صحیح از امور گوناگون و فهم عمیق از مسائل و

خردورزی، مجموعه تحت امر را به نیکویی اداره کند. بدون تشخیص درست مسائل و دریافت خردمندانه امور، یک فرمانده نمی‌تواند به تصمیم درست دست یابد و پرچم سرافرازی یک یگان نظامی را به اهتزاز درآورد.

امام علی<sup>(ع)</sup> به درایت در امور سفارش کرده و فرموده است: «عَقِلُوا الْخَبَرَ إِذَا سَمِعْتُمُوهُ عَقْلَ رِغَايَةٍ لَا عَقْلَ رِوَايَةٍ فَإِنَّ رِوَاةَ الْعِلْمِ كَثِيرٌ وَ رِعَايَتَهُ قَلِيلٌ» (حکمت ۹۸) چون خبری را شنیدید آن را نیک بفهمید و در آن بیندیشید، نه این که بشنوید و نقل کنید، زیرا نقل‌کنندگان علم بسیارند ولی اندیشه‌کنندگان در آن اندک‌اند. «وَأُبَلِّغُ فِي عَوَاقِبِ الْأُمُورِ نَظْرًا» (نهج‌البلاغه، نامه ۵۳) و در بین آنان کسانی که ژرفاندیشی و عاقبت‌نگری آن‌ها از همه افزون‌تر است را انتخاب کن.

جدول شماره ۱: فراوانی مؤلفه‌های آمادگی دفاعی فرماندهی و مدیریت نظامی با تأکید بر

سرمایه انسانی همراه با نمایش گزاره‌ها

بُعد	مؤلفه	مفهوم	گزاره
سرمایه انسانی	عقالت	خبری را شنیدید آن را نیک بفهمید و در آن بیندیشید	چون خبری را شنیدید آن را نیک بفهمید و در آن بیندیشید، نه این که بشنوید و نقل کنید، زیرا نقل‌کنندگان علم بسیارند ولی اندیشه‌کنندگان در آن اندک‌اند (حکمت ۹۸)
		انتخاب افرادی که ژرفاندیشی و عاقبت‌نگر هستند	و در بین آنان کسانی که ژرفاندیشی و عاقبت‌نگری آن‌ها از همه افزون‌تر است را انتخاب کن (نامه ۵۳)
		آگاهی امام <sup>(ع)</sup> به امور	آگاه باشید که شیطان حزب خود را جمع کرده، و سواره و پیاده‌های لشکر خود را فراخوانده است اما من آگاهی لازم به امور را دارم (خطبه ۱۰)
		درایت داشتن در امور	خطبه ۶۹، خطبه ۱۱۹، نامه ۱۶، نامه ۳۴، نامه ۵۳، حکمت ۴۸

#### ۴-۲. آینده‌نگری

«آینده‌نگری» یکی از شرایط مدیریت خردمندانه و منطقی است و مدیریت بدون توجه به این نکته مهم نمی‌تواند سازمان را به سرمنزل مقصود برساند، قبل از اقدام به هر کار باید جوانب و زوایای مختلف آن مورد بررسی قرار گرفته و پیامدهای احتمالی آن پیش‌بینی شود. مدیرانی که قبل از اقدام‌های عملی، با آینده‌نگری زوایای مختلف مسئله را بررسی کرده و



امکانات و مقدمات لازم را پیش‌بینی می‌کنند، تصمیم‌های استوارتری می‌گیرند و میزان موفقیت و اثربخشی خود را افزایش می‌دهند (خدمتی و دیگران، ۱۳۸۱: ۳۰).

امام علی<sup>(ع)</sup> یکی از خصوصیات که باید در انتخاب مدیران و فرماندهان مد نظر قرار گیرد را آینده‌نگری می‌داند «وَ أُبْلَغُ فِي عَوَاقِبِ الْأُمُورِ نَظْرًا» (نامه ۵۳) کسی را انتخاب کن که از دیگران بیشتر به آینده می‌نگرد. و نیز در فرازی دیگر آیندگان را به عبرت گرفتن از گذشتگان سفارش می‌کند «فَانظُرُوا إِلَى مَا صَارُوا إِلَيْهِ فِي آخِرِ أُمُورِهِمْ حِينَ وَقَعَتِ الْفُرْقَةُ» (خطبه ۱۹۲) به سرانجام و آینده تلخ گذشتگان بنگرید که چگونه وحدت آنان به تفرقه و جدایی مبدل شد. حضرت درباره مسیر حرکت انسان در آینده می‌فرماید «إِنَّ لَكُمْ نَهَائِيَّةً فَاَنْتَهُوا إِلَى نَهَائِيَّتِكُمْ وَ إِنَّ لَكُمْ عِلْمًا فَاهْتَدُوا بِعِلْمِكُمْ» (نهج‌البلاغه، خطبه ۱۷۶) همانا برای شما آینده‌ای است پس به سوی آینده خود بروید، و برای شما پرچم‌های هدایتی است پس به وسیله آن هدایت شوید.

جدول شماره ۲: فراوانی مؤلفه‌های آمادگی دفاعی فرماندهی و مدیریت نظامی با تأکید بر

سرمایه انسانی همراه با نمایش گزاره‌ها

بُعد	مؤلفه	مفهوم	گزاره
سرمایه انسانی	آینده‌نگری	آینده‌نگری آینده‌نگری	عمل صالح عمل صالح، آینده‌نگری آینده‌نگری (خطبه ۱۷۶)
		انتخاب کسی که بیشتر به آینده فکر می‌کند	کسی را انتخاب کن که از دیگران بیشتر به آینده می‌نگرد (نامه ۵۳)
		نگاه به گذشته برای استفاده در آینده	به سرانجام و آینده تلخ گذشتگان بنگرید که چگونه وحدت آنان به تفرقه و جدایی مبدل شد (خطبه ۱۹۲)
		آینده‌نگری در امور	خطبه ۱۷۶، خطبه ۴، خطبه ۲۸، خطبه ۲۸، خطبه ۱۳۴، خطبه ۱۳۸، خطبه ۱۵۸، خطبه ۱۶۶، خطبه ۱۶۶، خطبه ۱۹۶

#### ۴-۳. انتقادپذیری

زمانی که زمینه مناسب برای پیدایش روحیه نقدپذیری فراهم شده، بستر بروز اندیشه‌های خلاق و نوآوری نیز فراهم است. امام علی<sup>(ع)</sup> در پایان جنگ جمل خطاب به یاران خود می‌فرماید «فَاعِينُونِي بِمُنَاصَحَةِ خَلِيئَةٍ مِنَ الْعِشِّ سَلِيمَةٍ مِنَ الرَّيْبِ» (نهج‌البلاغه، خطبه ۱۱۸) پس مرا با خیرخواهی خالصانه و سالم از هرگونه شک و تردید یاری کنید. خودکامگی و خودرأیی،

چشم فرماندهان را از کاستی‌های شخصی و سازمانی می‌پوشاند و آنان با این خصیصه نمی‌توانند امور را آن‌طور که هست ببینند و درک و تحلیل کنند؛ چنان‌که امام علی<sup>(ع)</sup> می‌فرماید «لَا تَنْظُنُوا بِي اسْتِثْقَالًا فِي حَقِّ قَيْلٍ لِي وَ لَا التَّمَّاسَ إِعْظَامٍ لِنَفْسِي فَإِنَّهُ مَنِ اسْتَثْقَلَ الْحَقَّ أَنْ يُقَالَ لَهُ أَوْ الْعَدْلَ أَنْ يُعْرَضَ عَلَيْهِ كَانَ الْعَمَلُ بِهِمَا أَثْقَلَ عَلَيْهِ فَلَا تَكْفُوا عَنْ مَقَالِهِ بِحَقِّ أَوْ مَشُورَةٍ بَعْدَلٍ» (نهج‌البلاغه، خطبه ۲۱۶) مرا چنان مپندارید که درباره‌ی حقی که به من گفته شود احساس سنگینی می‌کنم، یا دربند آنم که مرا بزرگ شمارید، چه هر کس که از حقی که به او گفته یا عدالتی که به او عرضه شود احساس سنگینی کند، عمل کردن به آن‌ها برای او سنگین‌تر است، بنابراین از گفتن سخن حق، با اظهار نظر عادلانه خودداری نکنید.

طبق سخنان امام افرادی که تحمل انتقاد دیگران را ندارند از نظر اسلامی برای رهبری مطلوب نیستند.

#### جدول شماره ۳: فراوانی مؤلفه‌های آمادگی دفاعی فرماندهی و مدیریت نظامی با تأکید بر

##### سرمایه انسانی همراه با نمایش گزاره‌ها

بُعد	مؤلفه	مفهوم	گزاره
سرمایه انسانی	نیروی	انتقادپذیری بالاترین مقام اجرایی و مذهبی جامعه	پس مرا با خیرخواهی خالصانه و سالم از هرگونه شک و تردید یاری کنید(خطبه ۱۱۸)
		از گفتن سخن حق، با اظهار نظر عادلانه خودداری نکنید	مرا چنان مپندارید که درباره‌ی حقی که به من گفته شود احساس سنگینی می‌کنم، یا در بند آنم که مرا بزرگ شمارید، چه هر کس که از حقی که به او گفته یا عدالتی که به او عرضه شود احساس سنگینی کند، عمل کردن به آن‌ها برای او سنگین‌تر است، بنابراین از گفتن سخن حق، با اظهار نظر عادلانه خودداری نکنید(خطبه ۲۱۶)
		پاسخگو بودن به انتقادات زیرمجموعه	مردی از اهالی عراق بلند شد و نامه‌ای به دست امام <sup>(ع)</sup> داد و امام <sup>(ع)</sup> آن را مطالعه می‌فرمود، گفته شد، مسائلی در آن بود که می‌بایست جواب می‌داد(خطبه ۴)

#### ۴-۴. رعایت عدالت

با تحقق عدالت انگیزه‌ی خدمت در یگان نظامی به‌درستی فراهم می‌شود. تحقق عدالت نیز جز با فرماندهی عدالت‌پیشه و دادگر میسر نمی‌شود. امام علی<sup>(علیه‌السلام)</sup> در مقام تبیین جایگاه

عدالت در پاسخ به پرسشی درباره این که آیا ارزش عدالت برتر است یا بخشش؟ فرموده‌اند که ارزش عدالت بیشتر است؛ زیرا عدالت هر چیزی را در جای خود می‌نهد و بخشش آن را از جای خود خارج می‌سازد، عدالت تدبیر عمومی مردم است و بخشش، گروه خاصی را شامل می‌شود: «وَسئِلٌ<sup>(۴)</sup> أَيُّهُمَا أَفْضَلُ الْعَدْلُ أَوْ الْجُودُ فَقَالَ<sup>(۵)</sup> الْعَدْلُ يَضَعُ الْأُمُورَ مَوَاضِعَهَا وَالْجُودُ يُخْرِجُهَا مِنْ جِهَتِهَا وَالْعَدْلُ سَائِسٌ عَامٌّ وَالْجُودُ غَارِضٌ خَاصٌّ فَالْعَدْلُ أَشْرَفُهُمَا وَ أَفْضَلُهُمَا» (حکمت ۴۳۷).

جدول شماره ۴: فراوانی مؤلفه‌های آمادگی دفاعی فرماندهی و مدیریت نظامی با تأکید بر سرمایه انسانی همراه با نمایش گزاره‌ها

بُعد	مؤلفه	مفهوم	گزاره
سَیِّئَاتُ الْإِنْسَانِيَّةِ	تَلَبُّ الْعَدْلِ	طالب عدالت بودن	در عدالت گشایش برای عموم است، و آن کس که عدالت بر او گران آید، تحمل ستم برای او سخت‌تر است (خطبه ۱۵)
		دقت در تقسیم بیت‌المال	اگر این اموال بیت‌المال از خودم بود به گونه‌ای مساوی در میان مردم تقسیم می‌کردم تا چه رسد که جزو اموال خداست آگاه باشید بخشیدن مال به آن‌ها که استحقاق ندارند، زیاده‌روی و اصراف است (خطبه ۱۲۶)
		عدالت از شاخص‌های رهبر و ولی جامعه	سزاوار نیست ... کسی که در تقسیم بیت‌المال عدالت ندارد، ولایت و رهبری یابد زیرا در اموال و ثروت آنان حیف و میل می‌کند (نهج البلاغه، خطبه ۱۳۱)
		رعایت عدالت در جامعه	حکمت ۴۳۷، خطبه ۱۳۶، خطبه ۲۱۶، خطبه ۲۲۴، نامه ۵، نامه ۵۳، حکمت ۱۷۷، حکمت ۲۲۰، حکمت ۴۷۶

#### ۴-۵. شجاعت

شجاعت یکی از صفات مهم برای مدیران است تا بتوانند از حق دفاع نمایند و علیه خلاف و ناحقی مبارزه کنند. امام علی<sup>(ع)</sup> در نامه ۵۳ نهج البلاغه خطاب به مالک اشتر می‌فرماید: «ثُمَّ الصِّقْ بَدْوَى ... الشَّجَاعَةُ» (قوچانی، ۱۳۷۴: ۱۳۷) سپس به اهل شجاعت بپیوند [و] از میان آنان کسانی را به‌عنوان کارگزاران خود برگزین. همچنین در مورد شجاعت می‌فرماید: «جَبِلَتْ الشَّجَاعَةُ عَلَى ثَلَاثِ طَبَائِعٍ، لِكُلِّ وَاحِدَةٍ مِنْهُنَّ فَضِيلَةٌ لَيْسَتْ لِلْخَرِي: أَلَسَخَاءُ بِالنَّفْسِ وَالنَّفَقَةُ مِنَ الدَّلِّ وَطَلَبُ الدَّكْرِ ...» (بحرانی اصفهانی، ۱۴۱۳ق، ج ۲۰: ۷۶۴). شجاعت بر سه خصلت سرشته شده که هر یک از آن‌ها فضیلتی دارد که دیگری فاقد آن است: از خودگذشتگی، تن ندادن به

خواری و ذلت و نامجویی.

جدول شماره ۵: فراوانی مؤلفه‌های آمادگی دفاعی فرماندهی و مدیریت نظامی با تأکید بر

سرمایه انسانی همراه با نمایش گزاره‌ها

بُعد	مؤلفه	مفهوم	گزاره
سرمایه انسانی	شجاعت	شجاعت، از خصایص کارگزاران	به اهل شجاعت بپیوند و آن‌ها را به‌عنوان کارگزار انتخاب نماید(نامه ۵۳)
		برخورد شجاعانه‌ی رهبر جامعه با ناکثین	همانا من به کتاب خدا و فرمانش درباره ناکثین خشنودم. اما اگر از آن سرباز زندد با شمشیر تیز پاسخ آن‌ها را خواهم داد، که برای درمان باطل و یاری دادن حق کافی است(خطبه ۲۲)
		شجاعت در برخورد با دشمنان دین و جامعه	به خدا سوگند از پای ننشینم و قبل از آن‌که دشمن فرصت یابد با شمشیر آب دیده چنان ضربه‌ای بر پیکر او وارد سازم که ریزه‌های استخوان سرش را بپراکند، و بازوها و قدم‌هایش جدا گردد(خطبه ۳۴)
		شجاعت در برخورد با دشمن	خطبه ۶۶، خطبه ۱۲۳، خطبه ۱۲۴، خطبه ۱۷۵، خطبه ۱۹۷، نامه ۳۶، نامه ۵۳ (دومرتبه)، نامه ۶۲

## ۴-۶. سخاوت

سخاوت عامل محبوبیت فرماندهان در قلب سربازان است و قهراً موجب پیشرفت و موفقیت فرمانده در کار و مأموریت‌های محوله خواهد بود. درعین‌حال، باید توجه داشت که این صفت فقط در مسائل مالی خلاصه نمی‌شود و سخاوت در کار، اخلاق، همکاری و اندیشه را هم در برمی‌گیرد. چنانکه آن حضرت سخاوت و گشاده‌دستی را از معیارهای انتخاب مدیران دانسته‌اند «وَقَدْ عَلِمْتُمْ أَنَّهُ لَا يَنْبَغِي أَنْ يَكُونَ الْوَالِي عَلَى الْفُرُوجِ وَ الدَّمَاءِ وَ الْمَعَانِمِ وَ الْأَحْكَامِ وَ إِمَامَهُ الْمُسْلِمِينَ الْبَخِيلُ فَتَكُونَ فِي أَمْوَالِهِمْ نَهْمَتَهُ» (خطبه ۱۳۱) شما دانستید که سزاوار نیست بخیل بر ناموس و جان و غنیمت‌ها و [اجرای] احکام دین و پیشوایی مسلمانان، رهبری یابد تا در اموال آن‌ها حریص گردد، چنانکه دربیانی دیگر از ایشان نقل شده است: «ثُمَّ الصِّقِّ بِذَوَى... السَّخَا» (نامه ۵۳).

جدول شماره ۶: فراوانی مؤلفه‌های آمادگی دفاعی فرماندهی و مدیریت نظامی با تأکید بر سرمایه انسانی همراه با نمایش گزاره‌ها

بُعد	مؤلفه	مفهوم	گزاره
سرمایه انسانی تقوا	تقوا	انتخاب افراد سخاوتمند به ولایت و رهبری جامعه	همانا شما دانستید که سزاوار نیست بخیل بر ناموس و جان و غنیمت‌های مسلمین و... ولایت و رهبری یابد، و امامت مسلمین را عهده‌دار شود، تا در اموال آن‌ها حریص گردد (خطبه ۱۳۱)
		انتخاب افراد سخاوتمند به‌عنوان مدیر و کارگزار	انسان‌های سخاوتمند را به‌عنوان مدیران و کارگزاران خود انتخاب کن (نامه ۵۳)
		عدم مشورت با افراد بخیل	به مالک اشتر: بخیل را در مشورت کردن دخالت نده، که تو را از نیکوکاری باز می‌دارد، و از تنگدستی می‌ترساند (نامه ۵۳)
		انتخاب افراد سخاوتمند و مشورت با آن‌ها	خطبه ۲۴، خطبه ۱۴۲، نامه ۳۱، حکمت ۳۸، حکمت ۵۳، حکمت ۱۳۸، حکمت ۲۱۱، حکمت ۲۲۰، حکمت ۲۴۷، حکمت ۳۷۸

۴-۷. تقوا

تقوا امتثال اوامر حق تعالی و اجتناب از نواهی او و از تجلیات ایمان و از لوازمات اصلی مناسبات صحیح انسانی است. تقوا حالت مراقبت و نگهداری از خود می‌باشد و در اثر آن انسان از افتادن در ورطه‌های خطرناک گناه نجات می‌یابد. در مسیر زندگی انسان همواره سختی‌ها و دشواری‌هایی نمایان می‌شود، و این تنها تقوای الهی است که انسان را در برابر سختی‌ها مقاوم می‌سازد. (صدرالدین شیرازی، ۱۳۸۳، ج ۴: ۴۴۶)

امام علی<sup>(ع)</sup> اولین دستور خود را به مالک به تقوا و پرهیزکاری اختصاص می‌دهد و می‌فرماید: «هَذَا مَا أَمَرَ بِهِ عَبْدُ اللَّهِ عَلِيُّ أَمِيرُ الْمُؤْمِنِينَ مَالِكُ بْنُ الْحَارِثِ الْأَشْطَرِ فِي عَهْدِهِ إِلَيْهِ حِينَ وَلَّاهُ مِصْرَ جَبَايَةَ خَرَاجِهَا وَ جِهَادَ عَدُوِّهَا وَ اسْتِصْلَاحَ أَهْلِهَا وَ عِمَارَةَ بِلَادِهَا أَمْرَهُ بِتَقْوَى اللَّهِ وَ إِثَارِ طَاعَتِهِ وَ اتِّبَاعِ مَا أَمَرَ بِهِ فِي كِتَابِهِ مِنْ فَرَائِضِهِ وَ سُنَنِهِ» (نامه ۵۳). امام علی<sup>(ع)</sup> درباره رعایت تقوا می‌فرماید " و أَوْصِيكُمْ مَا جَمِيعَ وُلْدِي وَ أَهْلِي وَ مَنْ بَلَغَهُ كِتَابِي بِتَقْوَى اللَّهِ ...» (خطبه ۴۷) سفارش می‌کنم شما را و تمام فرزندانم و خانواده‌ام و هر کس که این نوشته به دستش می‌رسد به رعایت تقوای الهی.

خداوند متعال در قرآن کریم می‌فرماید: «وَمَنْ يَتَّقِ اللَّهَ يَجْعَلْ لَهُ مَخْرَجًا» (طلاق: ۲) و هر کس از خدا پروا کند، [خدا] برای او راه بیرون‌شدنی قرار می‌دهد. فرماندهان یگان‌های نظامی

بنابر وظیفه‌ای که بر دوش دارند با عنایت به مأموریت‌های محوله سختی‌ها و تنگناهای زیادی پیش رو دارند، لذا هر اندازه درجه تقوای آن‌ها بیشتر باشد، استوارتر و موفق‌تر خواهند بود.

جدول شماره ۷: فراوانی مؤلفه‌های آمادگی دفاعی فرماندهی و مدیریت نظامی با تأکید بر

سرمایه انسانی همراه با نمایش گزاره‌ها

بُعد	مؤلفه	مفهوم	گزاره
سرمایه انسانی	تقوا	سفارش فرزندان و همه جامعه به رعایت تقوا	سفارش می‌کنم شما را و تمام فرزندانم و خانواده‌ام و هر کس که این نوشته به دستش می‌رسد به رعایت تقوا الهی (خطبه ۴۷)
		تقوا عامل جلوگیری از سقوط در شبهات	تقوا و خویشن‌داری او را از سقوط در شبهات نگه می‌دارد (خطبه ۱۶)
		تقوا عامل ورود به بهشت	تقوا، چونان مرکب‌های فرمان‌برداری هستند که سواران خود را، عنان بر دست، وارد بهشت جاویدان می‌کنند (خطبه ۱۶)
	رعایت تقوای الهی	خطبه ۱۶، خطبه ۲۳، خطبه ۲۴، خطبه ۸۳، خطبه ۱۱۱، خطبه ۱۱۴، خطبه ۱۳۲، خطبه ۱۵۷، خطبه ۱۶۷، خطبه ۱۷۳، خطبه ۱۸۲، خطبه ۱۸۳، خطبه ۱۸۸.	

#### ۴-۸. تخصص‌گرایی

شرط تحقق اداره حکیمانه یگان‌های نظامی، تخصص همراه با تعهد است و در غیر این صورت مدیریت به سردرگمی، جهالت و ضلالت خواهد انجامید. انسان فاقد تخصص و تعهد، پیوسته در افراط و تفریط بسر می‌برد و مدیریتی نامتعادل عرضه می‌کند و همه‌ی امور را دست‌خوش آشفتگی و تزلزل می‌نماید. (دلشاد تهرانی، ۱۳۷۹: ۱۳۰). چنان‌که امام علی<sup>(ع)</sup> فرموده‌اند: «لَا تَرَى الْجَاهِلَ إِلَّا مُفْرَطًا أَوْ مُفْرَطًا» (حکمت ۷۰) جاهل را نمی‌بینی الا اینکه در افراط است یا در تفریط. همچنین حضرت می‌فرمایند «لَا يَنْبَغِي أَنْ يَكُونَ الْوَالِي عَلَى الْفُرُوجِ وَ الدَّمَاءِ وَ الْمَعَانِمِ وَ الْأَحْكَامِ وَ إِمَامَةَ الْمُسْلِمِينَ ... الْجَاهِلُ فَيُضِلُّهُمْ بِجَهْلِهِ» (نهج‌البلاغه، خطبه ۱۳۱) سزاوار نیست که نادان زمامدار ناموس و جان و غنیمت‌ها و احکام مسلمانان گردد تا به نادانی خویش آنان را به گمراهی برد. از همین رو اّتصاف به علم و معرفت در تمام مراتب زمامداری از شروط اساسی است و سزاوارترین مردم به اداره‌ی امور عالم‌ترین آنان است. چنان‌که امام علی<sup>(ع)</sup> به‌صراحت بیان کرده‌اند «إِنَّ أَحَقَّ النَّاسِ بِهَذَا الْأَمْرِ أَقْوَاهُمْ عَلَيْهِ وَ أَعْلَمُهُمْ

بِأَمْرِ اللَّهِ» (خطبه ۱۷۳) ای مردم، سزاوارترین مردمان به خلافت قوی‌ترین آنان بدان و داناترینشان به فرامین خداوند است.

جدول شماره ۸: فراوانی مؤلفه‌های آمادگی دفاعی فرماندهی و مدیریت نظامی با تأکید بر سرمایه انسانی همراه با نمایش گزاره‌ها

بُعد	مؤلفه	مفهوم	گزاره
سرمایه انسانی	تخصص گزایی	تخصص در میدان نبرد برای هدایت رزمندگان	بر شما گران نیاید، گریختنی که پس‌از آن بازگشتنی باشد، یا واپس نشستنی که از پی آن حمله‌ای بود. حق شمشیرها تن را ادا کنید و پهلوهای دشمن را بر خاک هلاک آورید. همواره آزمون آن باشید که نیزه‌های تن‌ها را بشکافد و ضربت‌های تن سخت و کشته باشد. آوازها را در سینه‌ها حبس کنید، که این سکوت سستی را از مرد جنگجو دور می‌کند(نهج‌البلاغه، نامه ۱۶)
		تخصص در ایجاد روحیه تهور در رزمندگان	این‌ها بدون حملاتی پی‌درپی که حمله‌ها در هوا نسیم ایجاد نکند، بدون شمشیر زدنی که کاسه‌ی سرها را شکافد بدون حمله‌ای که استخوان‌ها را نرم نکند، بدون حمله‌ای که دست و پاها را ریزیز نکند آنان عقب‌نشینی نمی‌کنند(خطبه ۱۲۳)
		تخصص استفاده از هر چیزی در جا و مکان خودش	چه بسا، سخنی که از حمله‌ای کارسازتر افتد(حکمت ۳۸۸)
		تخصص گزایی در امور	خطبه ۱۲۰، خطبه ۱۸۹، خطبه ۱۳۱، خطبه ۱۷۳، خطبه ۶۶، خطبه ۵۱، خطبه ۱۲۴، نامه ۲۹، حکمت ۸۱، حکمت ۷۰

۴-۹. مشورت

یکی از بهترین راه‌هایی که یک فرمانده می‌تواند در سربازان تحت امر خود جهت انجام بهتر مأموریت‌های محوله ایجاد انگیزه و علاقه نماید، مشورت با آنان و شریک قرار دادن آن‌ها در تصمیم‌گیری‌ها می‌باشد؛ فرماندهی که اهل مشورت کردن باشد از درخشش افکار همه افرادش بهره‌مند می‌گردد و مسیر نیل به اهداف سازمان را سریع‌تر طی می‌کند، با اینکه پیامبر اکرم (ص) و امام علی (ع) با اتصال به علم و قدرت لایزال الهی خود می‌توانستند بهترین تصمیمات را بگیرند اما مشاوره آنان در مسائل مهم و حیاتی نوعی درس و سرمشق عملی برای فرماندهان و مدیران جامعه اسلامی است که از مشاوره غفلت نکنند و بدانند که از تلاقی افکار افق کار

نورانی و روشن می‌گردد.

امام علی<sup>(ع)</sup> در عهدنامه مالک اشتر به او چنین نوشته است « بخیل را در مشورت خود دخالت مده زیرا که تو را از احسان منصرف می‌کند و از نیازمندی می‌ترساند و نیز با اشخاص ترسو مشورت مکن زیرا در کارها روحیهات را تضعیف می‌کنند. همچنین حریص را به مشاورت نگیر که با ستمگری، حرص را در نظرت زینت می‌دهد. پس همانا بخل و ترس و حرص، غرایز و تمایلات مختلفی‌اند که از بدگمانی به خدا سرچشمه می‌گیرند» در سفارش‌های امام علی<sup>(ع)</sup> بهترین مشاوران اشخاص امین و مجرب، خردمند و دوراندیش معرفی شده‌اند. (دلشاد تهرانی، ۱۳۷۷: ۲۴۷-۲۵۱). همچنین امام علی<sup>(ع)</sup> درباره نوع انسان‌ها و نوع تفکراتی که بایستی با آن‌ها مشورت شود، می‌فرماید: «إِذَا احْتَجَّتْ إِلَى الْمَشُورَةِ فِي أَمْرٍ قَدْ طَرَأَ عَلَيْكَ فَاسْتَبَدَّ بِبِدَايَةِ الشُّبَّانِ، فَإِنَّهُمْ أَحَدٌ أَذْهَانًا وَ أَسْرَعُ حَدْسًا، ثُمَّ رُدَّةٌ بَعْدَ ذَلِكَ إِلَى رِيِّ الْكُهُولِ وَ الشُّيُوخِ لَيْسَتْ عَقِبُوهُ وَ يُحْسِنُوا، الْخِتْيَارَ لَهُ، فَإِنَّ تَجْرِبَتَهُمْ أَكْثَرُ» (ابن ابی الحدید، ۱۴۰۴ق، ج ۲۰: ۳۳۷) هرگاه به مشورت نیازمند شدی، نخست به جوانان مراجعه نما، زیرا آنان ذهنی تیزتر و حدسی سریع‌تر دارند. سپس نتیجه آن را به نظر میان‌سالان و پیران برسان تا پیگیری نموده، عاقبت آن را بسنجند و راه بهتر را انتخاب کنند، چراکه تجربه آنان بیشتر است (همان، ج ۲۰: ۳۳۷).

جدول شماره ۹: فراوانی مؤلفه‌های آمادگی دفاعی فرماندهی و مدیریت نظامی با تأکید بر سرمایه انسانی همراه با نمایش گزاره‌ها

بُعد	مؤلفه	مفهوم	گزاره
سرمایه انسانی مشورت	مشورت	مشورت با رجال و شخصیت‌ها عامل بهره‌مندی از عقول آن‌ها	کسی که با رجال و شخصیت‌ها، مشورت کند، خود را در عقول آنان سهیم کرده و از نظر آنان بهره می‌برد (حکمت ۱۶۱)
		عدم خودداری از مشورت واقع‌بینانه	تصور نکنید اگر حقی گفته شود برای من سنگین می‌آید یا من خواهان بزرگداشت خود هستم ... پس از حق‌گویی و مشورت واقع‌بینانه، خودداری نکنید (خطبه ۲۱۶)
		عدم مشورت با افرادی که رأی آن‌ها سست و تصمیم آن‌ها ناپایدار است	در امور سیاسی کشور از مشورت با زنان بهره‌یز، که رأی آنان زود سست می‌شود، و تصمیم آنان ناپایدار است (نامه ۳۱)
	مشورت کردن در امور	نامه ۵۰، حکمت ۵۴، حکمت ۱۱۳، حکمت ۱۶۱، حکمت ۱۷۳، حکمت ۲۱۱، حکمت ۳۲۱	



#### ۴-۱۰. برنامه‌ریزی هدفمند

برنامه‌ریزی عبارت است از: تبیین توانایی‌ها، نارسایی‌ها، محدودیت‌ها و موانع، موقعیت‌ها، فرصت‌ها و تصمیم گرفتن برای اینکه چه کاری، در کجا، در چه مدت، چگونه و توسط چه کسانی انجام شود. برنامه‌ریزی به‌مثابه مسیری است که مبدأ و مقصد مشخصی دارد.

برنامه‌ریزی دقیق و همه‌جانبه‌نگر، باعث می‌شود که برای هر کاری زمانی در نظر گرفته شود، هیچ کاری از قلم نیفتد و کارها در زمان مقرر و مناسب خود انجام گیرند و این امر به وسیله برنامه‌ریزی میسر می‌گردد. پیامبر اکرم (ص) فرمود «الْأُمُورُ مَرْهُونَةٌ بِأَوْقَاتِهَا» (ابن ابی جمهور، ۱۴۰۵ق، ج ۱: ۲۹۳) هر کاری در گرو زمان خودش است. از طرف دیگر اگر فرصت‌دستی و کارها را با برنامه‌ریزی در زمانش انجام ندادی دچار حزن و اندوه می‌شوی.

انسان مؤمن باید برای ساعات عمرش برنامه‌ریزی داشته باشد؛ امام علی (ع) فرمود: «لِلْمُؤْمِنِ ثَلَاثُ سَاعَاتٍ فَسَاعَةٌ يُنَاجِي فِيهَا رَبَّهُ وَ سَاعَةٌ يَرْمُ مَعَاشَهُ وَ سَاعَةٌ يُخَلِّي بَيْنَ نَفْسِهِ وَ بَيْنَ لَدَّتَيْهَا فِيمَا يَحِلُّ وَ يَجْمَلُ» (حکمت ۳۹۰) سزاوار است مؤمن را سه زمان باشد زمانی که در آن با پروردگارش راز و نیاز کند و زمانی که هزینه‌های زندگی را تأمین کند و زمانی را به خوشی‌های حلال و زیبا اختصاص دهد. در اسلام به این جهت برنامه‌ریزی را ضروری و لازم دانسته‌اند که انسان چند صباحی کوتاه بیشتر در این دنیای فانی نیست و فرصت برای رسیدن به اهداف بسیار اندک است لذا امام علی (ع) فرمود «الْفُرْصَةُ تَمُرُّ مَرَّ السَّحَابِ» (حکمت ۲۱) زمان و فرصت همچون ابر در حال گذر است.

جدول شماره ۱۰: فراوانی مؤلفه‌های آمادگی دفاعی فرماندهی و مدیریت نظامی با تأکید بر

سرمایه انسانی همراه با نمایش گزاره‌ها

بُعد	مؤلفه	مفهوم	گزاره
سرمایه انسانی	برنامه‌ریزی هدفمند	برنامه‌ریزی دقیق برای همه اوقات زندگی	سزاوار است مؤمن را سه زمان باشد زمانی که در آن با پروردگارش راز و نیاز کند و زمانی که هزینه‌های زندگی را تأمین کند و زمانی را به خوشی‌های حلال و زیبا اختصاص دهد (حکمت ۳۹۰)
		نیاز به برنامه‌ریزی جهت از دست ندادن فرصت‌ها	زمان و فرصت همچون ابر در حال گذر است (حکمت ۲۱)

<p>حق شما بر من، آن که از خیرخواهی شما دریغ نورزم و بیت‌المال را میان شما عادلانه تقسیم کنم، و شما را آموزش دهم تا بی‌سواد و نادان ننماید و شما را تربیت کنم تا راه و رسم زندگی را بدانید(خطبه ۳۴)</p>	<p>برنامه‌ریزی برای زندگی بهتر مجموعه تحت امر</p>	
<p>خطبه ۳۳، خطبه ۱۲۴، خطبه ۱۳۱، نامه ۱۲</p>	<p>برنامه‌ریزی برای کار و زندگی</p>	

#### ۴-۱۱. سازمان‌دهی مناسب

سازمان‌دهی از نبوغ فرماندهی است و با تمرین و کسب مهارت در امور تصمیم‌گیری و برنامه‌ریزی این خصلت دست‌یافتنی است. فرمانده نباید همواره با تکیه به نبوغ خود یکه‌تازی و میدان‌داری کند بلکه همراه با سازمان‌دهی مناسب از کارکنان تابعه خویش بهره‌گیری نماید. یک سازمان‌دهی خوب محصول هنرمندانه یک فرمانده است که با برنامه‌ریزی دقیق و تصمیم‌گیری به‌موقع حاصل می‌شود. (رشیدزاده، ۱۳۹۰: ۱۰۹).

امام علی<sup>(ع)</sup> در عهدنامه معروف مالک اشتر جامعه را به طبقات اجتماعی مختلف تقسیم کرده و هر یک از آن‌ها را براساس نوع کار و چگونگی مسئولیت‌شان دسته‌بندی نموده و با بیان روشن، وظایف و تأثیری که بر دیگر قشرها می‌گذارند و تأثیری را که از دیگر قشرها می‌پذیرند، تحت سازمانی مستقل گرد آورده است و به نماینده خود در مصر تأکید می‌کند تا منزلت و جایگاه هر سازمانی را بشناسد و بهای مناسب را در جهت حفظ و تقویت آن بپردازد «وَاَعْلَمُ أَنَّ الرَّعِيَّةَ طَبَقَاتٌ لَا يَصْلُحُ بَعْضُهَا إِلَّا بِبَعْضٍ وَ لَا غِنَىٰ بِبَعْضِهَا عَنْ بَعْضٍ فَمِنْهَا جُنُودُ اللَّهِ وَ مِنْهَا كُتَّابُ الْعَامَّةِ وَ الْخَاصَّةِ وَ مِنْهَا قُضَاةُ الْعَدْلِ...» (نامه ۵۳) بدان که توده مردم به دسته‌هایی تقسیم شده‌اند و کار هیچ دسته‌ای جز به دسته دیگر راست نیاید و هیچ گروهی از گروه دیگر بی‌نیاز نیست گروهی از آنان سپاهیان خدایند و پاره‌ای دبیران رازدار، برخی دادرسان که باید عدالت را برپای دارند.

چنانچه می‌بینیم امام علی<sup>(ع)</sup> جامعه را به‌عنوان یک سیستم قلمداد نموده است که متشکل از قسمت‌های مختلف است و این اجزاء و قسمت‌ها با یکدیگر در تعامل می‌باشند. سپس وظایف هر یک از گروه‌ها و دسته‌ها را معرفی می‌نماید. چنانچه ملاحظه می‌گردد، امام تمامی گروه‌ها و اقشار جامعه را به‌عنوان سیستم‌هایی می‌داند که با یکدیگر در تعامل می‌باشند، بر یکدیگر تأثیر می‌گذارند و از یکدیگر تأثیر می‌پذیرند.

جدول شماره ۱۱: فراوانی مؤلفه‌های آمادگی دفاعی فرماندهی و مدیریت نظامی با تأکید بر

سرمایه انسانی همراه با نمایش گزاره‌ها

بُعد	مؤلفه	مفهوم	گزاره
سرمایه انسانی	سازمان‌دهی مناسب	سازمان‌دهی جامعه به گروه‌ها و دسته‌ها جهت مدیریت بهتر و کارآمدتر	بدان که توده مردم به دسته‌هایی تقسیم شده‌اند و کار هیچ دسته‌ای جز به دسته دیگر راست نیاید و هیچ گروهی از گروه دیگر بی‌نیاز نیست گروهی از آنان سپاهیان خدایند و پاره‌ای دبیران رازدار، برخی دادرسان که باید عدالت را برپای دارند و... (نامه ۵۳)
		سازمان‌دهی رزمندگان و مردم در شرایط بحرانی و سخت جنگی	چونان محور آسیاب، جامعه را به گردش در آور، و با کمک مردم، جنگ را اداره کن، زیرا اگر تو از این سرزمین بیرون شوی، مخالفان عرب از هر سو تو را رها کرده و پیمان می‌شکنند، چنانکه حفظ مرزهای داخل که پشت سر می‌گذاری مهم‌تر از آن باشد که در پیش روی خواهی داشت(خطبه ۱۴۶)
		سازمان‌دهی در حین نبرد با دشمن	هر جا دشمن را مشاهده کردی در میان لشکرت بایست، نه چنان به دشمن نزدیک شو که چونان جنگ افروزان باشی، و نه آن قدر دور باش که پندارند از نبرد می‌هراسی(نامه ۱۲)
		ایجاد سازمان‌دهی مناسب	نامه ۱۱، خطبه ۴۰

۴-۱۲. ایجاد انگیزه

انگیزه دلیل انجام رفتار انسان است و این انگیزه است که در نیروها فرمان‌بری، عشق و محبت، تحرک، همت بلند، پیگیری و پشتکار، خلاقیت، فداکاری و رقابت در خدمت‌گذاری ایجاد می‌کند. یک فرمانده باید در جهت احیای حق و تحقق عدالت از ابزارها و امکانات و اختیارات و تاکتیک‌های خود برای تقویت انگیزه افراد تحت امر استفاده مستمر نماید. انگیزش عملی است پویا و رابطه‌ای است میان آرزوها، نیازها، خواسته‌ها که باعث احساس و رفتارهای خوب و تحرک در زیردستان می‌شود و آنان را وادار می‌دارد که رفتارهای هدفمند و جهت‌دار را پیشه خود سازند.

اشتیاق و انگیزه در انجام امور باعث استمرار و کیفیت انجام کار خواهد شد امام علی (ع) در مورد اشتیاق و انگیزه در انجام کار فرموده‌اند «قلیلٌ مدمومٌ علیهِ خیرٌ من کثیرٍ ملولٍ مینه» (حکمت ۴۴۴) کار اندکی که با اشتیاق تداوم یابد بهتر است از کار فراوانی که انسان از آن

خسته شود. شجاعت و دلیری فرمانده در ایجاد انگیزه و تهور در سربازان بسیار حائز اهمیت است. امام علی<sup>(ع)</sup> و اصحابشان، در بسیج و تهییج سپاهیان و ایجاد پایداری در آنان، اشعار و سروده‌هایی مُهییج و شورانگیز قرائت می‌کردند. این اشعار، علاوه بر جنبه تهییج و برانگیختگی، بیانگر ماهیت دشمن حقانیت آن حضرت و یارانشان نیز بود. یکی از نبردهایی که در آن، اشعار زیادی از سوی هواداران امام علی<sup>(ع)</sup> سروده شد، نبرد جمل بود. از جمله شعرای مشهور، می‌توان به عبدالرحمن بن جعیل، ابوالهیثم بن التیهان، زیاد بن لبید انصاری، زهیر بن قیس اشاره کرد. (سپهر، ۱۳۵۴، ج ۳: ۱۳۵).

**جدول شماره ۱۲: فراوانی مؤلفه‌های آمادگی دفاعی فرماندهی و مدیریت نظامی با تأکید بر سرمایه انسانی همراه با نمایش گزاره‌ها**

بُعد	مؤلفه	مفهوم	گزاره
سرمایه انسانی ایجاد انگیزه	ایجاد انگیزه در سربازان برای نبرد با دشمن	داشتن انگیزه مستمر جهت به ثمر رساندن امور	کار اندکی که با اشتیاق تداوم یابد بهتر است از کار فراوانی که انسان از آن خسته شود(حکمت ۴۴۴)
		ایجاد انگیزه در سربازان برای نبرد با دشمن	شامیان با بستن آب شما را به پیکار دعوت کردند. اکنون بر سر دو راهی قرار دارید: یا به ذلت و خواری بر جای خود بنشینید، و یا شمشیرها را از خون آن‌ها سیراب سازید تا از آب سیراب شوید. پس بدانید که مرگ در زندگی توأم با شکست، و زندگی جاویدان در مرگ پیروزمندانه شماسست(خطبه ۵۱)
		ایجاد انگیزه در سربازان برای نبرد با حمایت از مردم در برابر دشمن	کجایند آزاد مردانی که به حمایت مردم خویش برخیزند کجایند غیور مردانی که به هنگام نزول بلا و مشکلات مبارزه می‌کنند هان مردم ننگ و عار پشت سر شما، و بهشت در پیش روی شماسست(خطبه ۱۷۱)
	ایجاد انگیزه جهت پیش‌برد اهداف	خطبه ۱۲۴، خطبه ۱۸۰، نامه ۱۶	

**۴-۱۳. قانون‌گرایی و حق‌مداری**

فرمانده به‌عنوان بالاترین مقام سازمان در درجه اول باید خود حق‌گرا، مطیع قانون و مجری عدالت باشد و در مرحله بعد کارگزاران‌اش را از افرادی انتخاب کند که علاوه بر آگاهی کامل از حق و باطل، قانون‌مدار و حق‌گرا و وظیفه‌شناس باشند زیرا شرط اول قانون‌مندی شناخت

قوانین و بعد ایمان و تعهد برای اجرای قانون می‌باشد، در غیر این صورت سازمان دچار افول، سردرگمی و فساد اداری خواهد شد.

خداوند خطاب به داود<sup>(ع)</sup> می‌فرماید: «يَا دَاوُودُ إِنَّا جَعَلْنَاكَ خَلِيفَةً فِي الْأَرْضِ فَاحْكُم بَيْنَ النَّاسِ بِالْحَقِّ وَلَا تَتَّبِعِ الْهَوَىٰ فَيُضِلَّكَ عَنْ سَبِيلِ اللَّهِ». (ص: ۲۶) ای داود من تو را در روی زمین خلیفه قرار دادم، پس در میان مردم به حق داوری کن و پیروی هوای نفس نباش که تو را از راه خدا گمراه می‌کند. از این آیه فهمیده می‌شود که یکی از شرایط اصلی رهبری در سازمان این است که به عدالت و قانون مداری پایبند باشد. همچنین امام علی<sup>(ع)</sup> درباره اصرار بر اجرای قانون این چنین می‌فرماید «وَاللَّهُ لَوْ وَجَدْتُهُ قَدْ تَزَوَّجَ بِهِ النِّسَاءَ وَ مَلَكَ بِهِ الْإِمَاءَ لَرَدَدْتُهُ فَإِنَّ فِي الْعَدْلِ سَعَةً وَ مَنْ ضَاقَ عَلَيْهِ الْعَدْلُ فَالْجَوْرُ عَلَيْهِ أَضْيَقُ» (خطبه ۱۵) به خدا سوگند، بیت‌المال تراج شده را هر کجا که بیابم به صاحبان اصلی آن باز می‌گردانم، گر چه با آن ازدواج کرده، یا کنیزانی خریده باشند، زیرا در عدالت، گشایش برای عموم است، و آن کس که عدالت بر او گران آید، تحمل ستم برای او سخت‌تر است. امام علی<sup>(علیه‌السلام)</sup> در مباحث نظری و فلسفی در باب حق می‌فرماید «فَالْحَقُّ أَوْسَعُ الْأَشْيَاءِ فِي التَّوَاصُفِ وَ أَضْيَقُهَا فِي التَّنَاصُفِ» (خطبه ۲۱۶) حق گسترده‌تر از آن است که وصفش کنند ولی به هنگام عمل تنگنایی بی‌مانند دارد.

جدول شماره ۱۳: فراوانی مؤلفه‌های آمادگی دفاعی فرماندهی و مدیریت نظامی با تأکید بر

سرمایه انسانی همراه با نمایش گزاره‌ها

بُعد	مؤلفه	مفهوم	گزاره
سرمایه انسانی قانون‌گرایی و حق‌مداری		آنچه می‌گویم به عهده می‌گیرم و خود به آن پایبندم	آنچه می‌گویم به عهده می‌گیرم، و خود به آن پایبندم، کسی که عبرت‌ها برای او آشکار شود و از عذاب آن پند گیرد، تقوا و خویشتن‌داری او را از سقوط در شبهات نگه می‌دارد (خطبه ۱۶)
		حق‌مدار عمل کردن با وجود سختی‌های آن	حق گسترده‌تر از آن است که وصفش کنند ولی به هنگام عمل تنگنایی بی‌مانند دارد (خطبه ۲۱۶)
		با کمک شما پشت کنندگان به حق را می‌گویم و به راه می‌آورم	با کمک شما پشت کنندگان به حق را می‌گویم و به راه می‌آورم، و فرمان‌برداری استقبال‌کنندگان را امیدوارم (خطبه ۱۱۷)
		قانون‌گرا بودن و حق‌مدار عمل کردن	خطبه ۱۶۹، ۲۵، ۴۷، نامه ۵۳

## ۴-۱۴. عدم اصرار بر جنگ (برقراری صلح و دوستی)

فرمانده باید به تک تک سربازان خود بیاموزد که اسلام دین تجاوز به هیچ کشوری نبوده و نیست و هدف تشکیل نیروهای مسلح و ارتش در یک نظام الهی ایجاد امنیت و افزایش قدرت بازدارندگی در خارج مرزهای جغرافیایی است تا دشمنان نسبت به جان و مال و ناموس مردم به طمع نیافتند و حتی در صورت بروز جنگ ارتش اسلامی با تأسی به امام علی<sup>(ع)</sup> آغازگر جنگ نیست. امام علی<sup>(ع)</sup> به معقل بن قیس هنگامی که او را به صفین می‌فرستاد فرمود «لَا تُقَاتِلَنَّ إِلَّا مَنْ قَاتَلَكَ ... فَإِذَا لَقِيتَ الْعَدُوَّ فَقِفْ مِنْ أَصْحَابِكَ وَسَطًا وَ لَا تَدْنُ مِنَ الْقَوْمِ دُنُوًّا مَنْ يُرِيدُ أَنْ يُنْشِبَ الْحَرْبَ وَ لَا تَبَاعِدْ عَنْهُمْ تَبَاعُدَ مَنْ يَهَابُ الْبَأْسَ حَتَّى يَأْتِيكَ أَمْرِي وَ لَا يَحْمِلَنَّكُمْ سَنَانَهُمْ عَلَى قِتَالِهِمْ قَبْلَ دَعَائِهِمْ وَ الْإِعْذَارِ إِلَيْهِمْ» (نامه ۱۲) جز با کسی که با تو سر جنگ دارد، پیکار مکن ... هرگاه دشمن را دیدی جایگاهت را در قلب لشکریانت قرار ده، نه آن قدر به دشمن نزدیک شو چون کسی که می‌خواهد آتش جنگ را روشن کند و نه آن قدر از دشمن دور شو چون کسی که از جنگ می‌ترسد تا فرمان من برسد، و مبادا با آنان قبل از آن که آنها را به صلح دعوت کنی و عذر خود را تمام گردانید وارد جنگ شوی.

جدول شماره ۱۴: فراوانی مؤلفه‌های آمادگی دفاعی فرماندهی و مدیریت نظامی با تأکید بر

سرمایه انسانی همراه با نمایش گزاره‌ها

بُعد	مؤلفه	مفهوم	گزاره
سرمایه انسانی	علم و درود	عدم تمایل امام(علیه‌السلام) به شروع جنگ با سپاه شام	مهیا شدن من برای جنگ با شامیان، در حالی است که جریر را به رسالت به طرف آنان فرستاده‌ام، بستن راه صلح و بازداشتن شامیان از راه خیر است، اگر آن را انتخاب کنند(خطبه ۴۳)
		عدم تمایل امام(علیه‌السلام) به شروع جنگ با سپاه ناکثین	همانا ناکثین عهدشکن به جهت نارضایتی از حکومت من به یکدیگر پیوستند، و من تا آنجا که برای وحدت اجتماعی شما احساس خطر نکنم صبر خواهم کرد(خطبه ۱۶۹)
		با دشمن جنگ را آغاز نکنید تا آن‌ها شروع کنند، زیرا به حمد الله حجت با شماست، و آغازگر جنگ نبودنتان، تا آن که دشمن به جنگ روی آورد، حجت دیگر بر حقانیت شما خواهد بود(نامه ۱۴)	با دشمن جنگ را آغاز نکنید تا آن‌ها شروع کنند، زیرا به حمد الله حجت با شماست
		صلح طلب بودن و عدم شروع به جنگ	نامه ۱۲، خطبه ۵۵، نامه ۵۳، حکمت ۲۳۳

#### ۴-۱۵. تشویق و تنبیه

تشویق و قدردانی از کارکنان کوشا و خدوم و نیز تنبیه و مجازات کارمندان کاهل و شرور، از مختصات مهم یک نظام اداری به سامان است که در حکومت ۵ ساله امام علی<sup>(ع)</sup> تبلور ویژه‌ای داشت، به‌خصوص آنکه رهبری و مدیریت امام علی<sup>(ع)</sup> به‌عنوان نمونه‌ای علمی و تجربه شده جایگاه خاصی در مدیریت اسلامی دارد و اندیشه و سیره حکومتی ایشان الگوی مناسبی برای دولت‌مردان و مسئولان نظام اسلامی است.

قرآن کتاب هدایت انسان‌ها و کتاب انسان‌سازی است، و در آن از روش تبشیر و انذار برای تکامل بخشیدن انسان‌ها و تزکیه و ارشاد آن‌ها بسیار استفاده شده است و به همین جهت خداوند یکی از اهداف رسالت انبیا را نوید دادن و بیم دادن قرار داده و فرموده است «فَبَعَثَ اللَّهُ النَّبِيِّينَ مُبَشِّرِينَ وَ مُنذِرِينَ» (بقره : ۲۱۳) پس خداوند پیامبران را نویدآور و بیم‌دهنده برانگیخت. امام علی<sup>(ع)</sup> خطاب به مالک اشتر می‌فرماید «وَلَا يَكُونَنَّ الْمُحْسِنُ وَالْمُسِيءُ عِنْدَكَ بِمَنْزِلَةٍ سَوَاءٍ» (نامه ۵۳) نیکوکار و بدکار در نزد تو نباید یکسان باشند زیرا «فَإِنَّ فِي ذَلِكَ تَزْهِيْدًا لِلْأَهْلِ الْإِحْسَانِ فِي الْإِحْسَانِ وَ تَدْرِيْبًا لِلْأَهْلِ الْإِسَاءَةِ عَلَى الْإِسَاءَةِ» (نامه ۵۳) این کار باعث می‌شود که نیکوکاران نسبت به نیکی کردن بی‌رغبت شوند و ترک نیکی بکنند و بدکاران را به بدی کردن وادارد، و آن‌ها به تداوم عمل زشت خود تشویق می‌شوند و آن را مستمراً انجام می‌دهند. از منظر امام علی<sup>(ع)</sup> بین مجازات برادر دینی با شخص بیگانه تفاوت وجود دارد و نحوه برخورد با برادر ایمانی باید کریمانه و با احترام باشد «عَاتِبْ أَخَاكَ بِالْإِحْسَانِ إِلَيْهِ وَ ارْذُدْ شَرَّهُ بِالْإِنْعَامِ عَلَيْهِ» (حکمت ۱۵۸) برادرت را با نیکی کردن سرزنش کن و شرش را با بخشش به او بازگردان.

جدول شماره ۱۵: فراوانی مؤلفه‌های آمادگی دفاعی فرماندهی و مدیریت نظامی با تأکید بر سرمایه انسانی همراه با نمایش گزاره‌ها

بُعد	مؤلفه	مفهوم	گزاره
سرمایه انسانی	تشویق و تنبیه	عدم تساوی افراد خوب و بد نزد فرماندهان و مدیران	نیکوکار و بدکار در نزد تو نباید یکسان باشند (نامه ۵۳)
		تشویق و تنبیه در موقع مناسب و تأثیرگذار	این کار (تشویق و تنبیه بی‌مورد) باعث می‌شود که نیکوکاران نسبت به نیکی کردن بی‌رغبت شوند و ترک نیکی بکنند و بدکاران را به بدی کردن وادارد (نامه ۵۳)

تشویق و تنبیه به اندازه و در حد معقول	ستایش بیش از حد چابلوسی و کمتر از آنچه لازم است در ماندگی یا حسادت است (حکمت ۳۴۷)
تشویق و تنبیه در موقع مناسب و به اندازه کافی	حکمت ۱۵۸، خطبه ۲۵، خطبه ۸۳، نامه ۱۰

#### ۴-۱۶. رسیدگی به مشکلات مالی و اقتصادی زیردستان

رفع فقر و محرومیت و رسیدگی به وضع معیشتی کارکنان زیر مجموعه و فراهم آوردن زمینه‌های مساعد و مناسب برای تحقق رفاه نسبی به طوری که کارکنان دغدغه‌های فکری و تشویش‌های روحی و نگرانی‌های فرسایش دهنده نداشته باشند یکی از اهداف مهم فرماندهان در نظام اسلامی به شمار می‌رود. این هدف مهم در کنار سایر اهداف فرماندهان همچون بالا بردن توان رزمی و قدرت بازدارندگی نیروهای مسلح مورد توجه خاص آنان باید قرار بگیرد و افق و چشم‌انداز روشن و امیدوارکننده و اطمینان بخشی برای همه کارکنان سازمان در همه رده‌ها به وجود آورد.

همه آرمان و آرزوی ملت و دولت و مسئولین کشور ما است که روزی فقر و تهی‌دستی از جامعه ما رخت بر بندد و مردم عزیز و صبور و غیرتمند کشور از «رفاه» در زندگی مادی و معنوی برخوردار باشند. خدا نیافر آن روزی را که سیاست ما و سیاست مسئولین کشور ما پشت کردن به دفاع از محرومین و رو آوردن به حمایت از سرمایه‌دارها گردد و اغنیا و ثروتمندان از اعتبار و عنایت بیشتری برخوردار شوند. معاذالله که این با سیره و روش انبیا و امیرالمؤمنین و ائمه معصومین<sup>(ع)</sup> سازگار نیست (خمینی، ۱۳۸۶، ج ۲۰: ۳۴۱).

امام علی<sup>(ع)</sup> درباره توجه به محرومان می‌فرماید «اللَّهُ اللَّهُ فِي الطَّبَقَةِ السُّفْلَى مِنَ الَّذِينَ لَا حِيلَةَ لَهُمْ» (نامه ۵۳) خدای را، خدای را، در خصوص طبقه پایین جامعه، آن کسانی که در دستان را هیچ چاره‌ای نیست، امام علی<sup>(ع)</sup> درباره رفع فقر در حکومت خودشان می‌فرماید «مَا أَصْبَحَ بِالْكَوْفَةِ أَحَدٌ إِلَّا نَاعِمًا إِنَّ أَدْنَاهُمْ مَنْزِلَةٌ لِيَأْكُلُ الْبُرِّ وَ يَجْلِسُ فِي الظِّلِّ وَ يَشْرَبُ مِنْ مَاءِ الْفُرَاتِ» (مجلسی، ۱۴۰۳ق، ج ۴۰ : ۳۲۷) کسی در کوفه نیست که در رفاه بسر نبرد، حتی پایین‌ترین افراد نان گندم می‌خورند و سر پناه دارند و از آب فرات می‌آشامند.



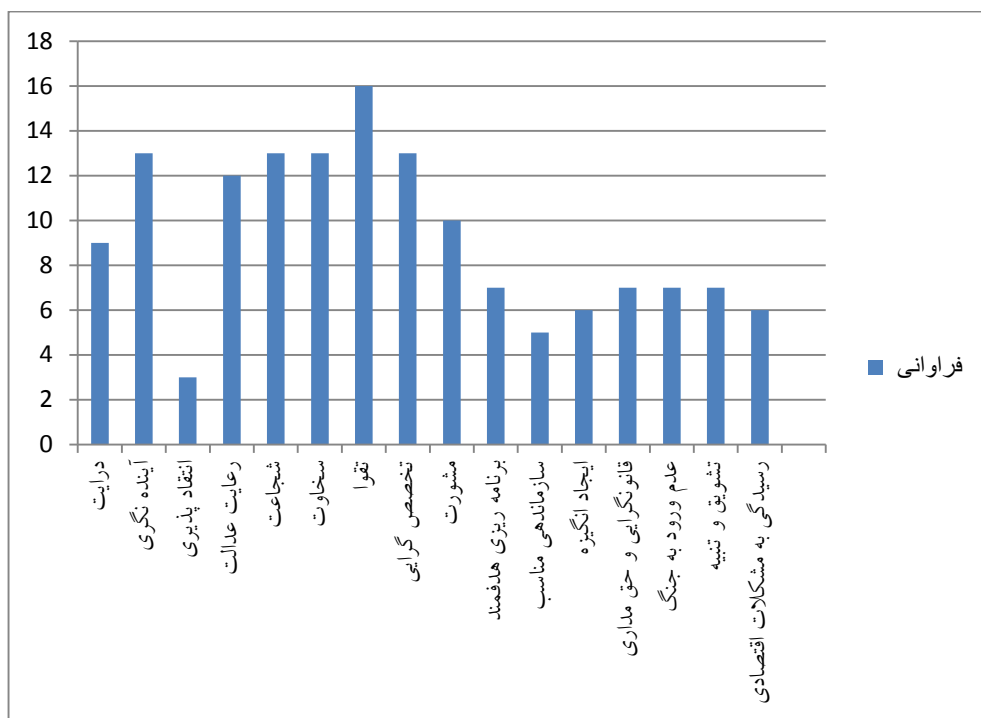
جدول شماره ۱۶: فراوانی مؤلفه‌های آمادگی دفاعی فرماندهی و مدیریت نظامی با تأکید بر سرمایه انسانی همراه با نمایش گزاره‌ها

بُعد	مؤلفه	مفهوم	گزاره
سرمایه انسانی رسیدی به مشکلات مالی و اقتصادی زیردستان		رسیدگی به مشکلات معیشتی طبقه پایین جامعه	خدای را، خدای را، در خصوص طبقه پایین جامعه، آن کسانی که دردشان را هیچ چاره‌ای نیست (نامه ۵۳)
		رساندن سهم‌های بیت‌المال به طبقات ضعیف مردم	همانا بر امام واجب نیست جز آنچه را که خدا امر فرماید، و آن .... رساندن سهم‌های بیت‌المال به طبقات مردم است (خطبه ۱۰۵)
		برگزیده‌ترین فرماندهان سپاه تو، کسی باشد که از همه بیشتر به سربازان کمک رساند، و از امکانات مالی خود بیشتر در اختیارشان گذارد	به مالک اشتر: برگزیده‌ترین فرماندهان سپاه تو، کسی باشد که از همه بیشتر به سربازان کمک رساند، و از امکانات مالی خود بیشتر در اختیارشان گذارد، به اندازه‌ای که خانواده‌هایشان در پشت جبهه، و خودشان در آسایش کامل باشند (نامه ۵۳)
		رسیدگی به مشکلات معیشتی کارکنان و خانواده‌های آن‌ها	خطبه ۳۴، نامه ۵۳، نامه ۶۸

در انجام تحقیق پس از مطالعه‌ی متن نهج‌البلاغه، داده‌های مرتبط با آمادگی دفاعی فرماندهان و مدیران نظامی با تأکید بر سرمایه انسانی فیش‌برداری و سپس به صورت مفهومی کدگذاری شده‌اند. به این ترتیب، ۱۴۷ کد مفهومی کشف و با ترکیب مفاهیم مرتبط، شبکه‌ی ۱۶ گانه‌ای از مؤلفه‌ها تشکیل و در نهایت، محاسبه‌ی کمی مؤلفه‌ها از جهت فراوانی، درصد فراوانی نسبی و درصد فراوانی تجمعی کدهای مفهومی تشکیل‌دهنده، نتایج جدول (۱۷) و نمودار میله‌ای (۱-۱) حاصل گردید. از تجزیه و تحلیل مؤلفه‌های مذکور، می‌توان به این نتیجه رسید که مهم‌ترین تأکید امیرالمؤمنین علی<sup>(ع)</sup>، در خصوص مؤلفه‌های سرمایه انسانی به فرماندهان و مدیران نظامی که کار دفاع از حدود کشور اسلامی را به عهده دارند «تقوا، آینده‌نگری، تخصص‌گرایی، شجاعت و سخاوت» است و سایر مؤلفه‌ها از نگاه آن حضرت به ترتیب اهمیت عبارت‌اند از: رعایت عدالت، مشورت، درایت، برنامه‌ریزی هدفمند، قانون‌گرایی و حق‌مداری، عدم ورود به جنگ، تشویق و تنبیه، ایجاد انگیزه، رسیدگی به مشکلات اقتصادی زیردستان، سازمان‌دهی مناسب و انتقاد‌پذیری.

جدول شماره ۱۷: فراوانی نسبی و مطلق فراوانی مؤلفه‌های آمادگی دفاعی فرماندهی و مدیریت نظامی با تأکید بر سرمایه انسانی

ردیف	مؤلفه	فراوانی	درصد فراوانی نسبی	درصد فراوانی تجمعی
۱.	درایت	۹	۶,۱	۶,۱
۲.	آینده‌نگری	۱۳	۸,۸	۱۴,۹
۳.	انتقادپذیری	۳	۲,۱	۱۷
۴.	رعایت عدالت	۱۲	۸,۲	۲۵,۲
۵.	شجاعت	۱۳	۸,۸	۳۴
۶.	سخاوت	۱۳	۸,۸	۴۲,۸
۷.	تقوا	۱۶	۱۰,۹	۵۳,۷
۸.	تخصص‌گرایی	۱۳	۸,۸	۶۲,۵
۹.	مشورت	۱۰	۶,۸	۶۹,۳
۱۰.	برنامه‌ریزی هدفمند	۷	۴,۸	۷۴,۱
۱۱.	سازمان‌دهی مناسب	۵	۳,۴	۷۷,۵
۱۲.	ایجاد انگیزه	۶	۴,۱	۸۱,۶
۱۳.	قانون‌گرایی و حق‌مداری	۷	۴,۸	۸۶,۳
۱۴.	عدم اصرار بر جنگ	۷	۴,۸	۹۱,۱
۱۵.	تشویق و تنبیه	۷	۴,۸	۹۵,۹
۱۶.	رسیدگی به مشکلات اقتصادی زیردستان	۶	۴,۱	۱۰۰,۰
	<b>جمع</b>	<b>۱۴۷</b>	<b>٪ ۱۰۰</b>	



نمودار شماره ۱: فراوانی نسبی و مطلق مؤلفه‌های آمادگی دفاعی در نهج‌البلاغه با تأکید بر سرمایه

### نتیجه‌گیری

در این مقاله، مؤلفه‌های آمادگی دفاعی فرماندهی و مدیریت نظامی در نهج‌البلاغه با تأکید بر سرمایه انسانی شناسایی و مورد تحلیل قرار گرفت، در مجموع ۱۴۷ گزاره مرتبط با ۱۶ مؤلفه شناسایی و تبیین شد؛ و با وارد کردن داده‌ها به نرم‌افزار Spss، مؤلفه‌ها بر اساس فراوانی با معیار درصد تنظیم گردیده‌اند.

در تحقیق حاضر پس از شناسایی این مؤلفه‌ها که مبتنی بر آموزه‌های نهج‌البلاغه بوده و واکاوی مفهوم آن در آموزه‌های علوی به‌منظور گسترش دانش نظری این حوزه در جهت ترسیم الگوی مناسب فرماندهی و مدیریت نظامی، با تأکید بر سرمایه انسانی؛ «تقوا» در فرمایشات امیرالمؤمنین علی<sup>(ع)</sup> با ۱۶ بار تکرار و فراوانی ۱۰٫۹ درصد بیشترین فراوانی را نسبت به سایر مؤلفه‌ها به خود اختصاص داده و در رتبه یکم قرار گرفته است و چهار مؤلفه «آینده‌نگری»، «تخصص گرایي»، «شجاعت» و «سخاوت» با ۱۳ بار تکرار و فراوانی ۸٫۸ درصد، دومین ویژگی

فرماندهی و مدیریت نظامی از نظر فراوانی است؛ همچنین مؤلفه «رعایت عدالت» با ۱۲ بار تکرار و فراوانی ۸,۲ درصد سومین ویژگی بارز فرماندهی و مدیریت نظامی به‌شمار می‌رود و در این رتبه‌بندی سایر مؤلفه‌ها به‌ترتیب درصد فراوانی عبارت‌اند از: مشورت، درایت، برنامه‌ریزی هدفمند، قانون‌گرایی و حق‌مداری، عدم ورود به جنگ، تشویق و تنبیه، ایجاد انگیزه، رسیدگی به مشکلات اقتصادی زیردستان، سازمان‌دهی مناسب و انتقادپذیری که در رتبه آخر ویژگی‌های سرمایه انسانی قرار گرفت. که الگوی غایی این تحلیل با عنایت به‌ترتیب مستخرج از نرم‌افزار SPSS به‌شرح ترتیبی بالا به پایین به‌شکل نمودار ذیل ارائه می‌گردد.



نمودار شماره ۲: الگوی غایی مؤلفه‌های آمادگی دفاعی فرماندهی و مدیریت نظامی در نهج‌البلاغه با تأکید بر سرمایه انسانی

### فهرست منابع:

#### قرآن کریم

ابن ابی الحدید، عزالدین عبدالحمید بن هبه الله، (۱۴۰۴ق). شرح نهج البلاغه، قم، چاپ اول، کتابخانه عمومی آیت الله مرعشی نجفی.

ابن ابی جمهور، محمد بن زین الدین، (۱۴۰۵ق). عوالی اللئالی العزیزیه فی الأحادیث الدینیة، قم، مصحح مجتبی عراقی، دار سید الشهداء للنشر.

احمد خانی، مسعود. (۱۳۷۹). «الگوسازی رفتار مدیران با توجه به نامه‌های حضرت امیر (علیه السلام) در نهج البلاغه»، پایان نامه کارشناسی ارشد، رشته معارف اسلامی و مدیریت، تهران، دانشگاه امام صادق (علیه السلام).

ایمان، محمد تقی و دیگران. (۱۳۹۰). «تحلیل محتوای کیفی». نشریه پژوهش. سال سوم، شماره دوم، صص ۴۴-۱۵.

بحرانی اصفهانی، عبدالله بن نورالله، (۱۴۱۳). عوالم العلوم و المعارف والأحوال من الآیات و الأخبار و الأقوال، قم، انتشارات مؤسسه الإمام المهدی (عجل الله تعالی فرجه الشریف).

خدمتی، ابوطالب و دیگران (۱۳۸۱). مدیریت علوی، قم، پژوهشکده حوزه و دانشگاه. خطیبی، محمد و حمیدرضا، کردی. (۱۳۹۱). لزوم آمادگی دفاعی و افزایش توان رزمی نیروهای مسلح از دیدگاه امام خامنه‌ای، فصلنامه مریبان، شماره ۴۱، صص ۶۸-۵۱.

خمینی، روح الله (۱۳۸۶). صحیفه نور، انتشارات سازمان مدارک فرهنگی انقلاب اسلامی. دلشاد تهرانی، مصطفی، (۱۳۷۷). حکومت حکمت (حکومت در نهج البلاغه)، تهران، نشر دریا. دهخدا، علی اکبر، (۱۳۳۷). لغت نامه دهخدا، تهران، چاپ اول، چاپخانه مؤسسه انتشارات و چاپ دانشگاه تهران.

رشید زاده، فتح الله، (۱۳۹۰). منش فرماندهی، تهران، انتشارات دانشگاه افسری امام علی (علیه السلام). رشید زاده، فتح الله، (۱۳۹۰). منش و رفتار فرماندهی، تهران، انتشارات دانشگاه افسری امام علی (علیه السلام).

سپهر، میرزا محمد تقی، (۱۳۵۴). ناسخ التواریخ، تهران، کتابفروشی الاسلامیه. سلطانی، محمدجواد، ۱۳۹۲. نگاهی به دفاع مشروع از دیدگاه فقه شیعه، مؤسسه تنظیم و نشر آثار امام خمینی.

سیادت، سید علی و مختاری پور، مرضیه. (۱۳۸۸). «بررسی ویژگی‌های مدیران و مهم‌ترین راهکارهای اجرایی در ایجاد انگیزه و کارایی در کارکنان از دیدگاه امام علی (علیه السلام)»، مجله علوم انسانی، شماره ۷۶، صص ۴۶-۲۴.

سید رضی، ابوالحسن محمد بن الحسین بن موسی، ۱۳۷۹. نهج البلاغه، ترجمه محمد دشتی، چاپ دوم، مؤسسه فرهنگی انتشاراتی زهد، چاپ دوم. تهران.

صدرالدین شیرازی، محمدبن ابراهیم، شرح اصول کافی، (۱۳۸۳). تهران، مؤسسه مطالعات و تحقیقات فرهنگی.

عبدی، فریدون، (۱۳۹۰). نگرشی بر اندیشه‌های فرماندهی، مدیریتی و رهبری نظامی امام علی (علیه السلام)، فصلنامه النهج، شماره ۳۱.

فاضل، امیر، (۱۳۹۶). شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های مؤثر بر توانمندسازی منابع انسانی دانشگاهی با تأکید بر دانشگاه‌های نسل سوم و چهارم با استفاده از رویکرد دلفی فازی، دومانه علمی پژوهشی راهبردهای آموزش. دانشگاه علوم پزشکی بقیه‌الله.

فقهی زاده، عبدالهادی و لزگی، علینقی، (۱۳۹۳). مؤلفه‌های مدیریت نظامی در نهج البلاغه، فصلنامه علمی ترویجی تربیت اسلامی، شماره ۲۷.

قوچانی، محمود، (۱۳۷۴). فرمان حکومتی پیرامون مدیریت، تهران، مرکز آموزشی مدیریت دولتی. کمالی، روزبه و خیراندیش، مهدی. (۱۳۹۶). الگوی توسعه آمادگی دفاعی کارکنان نیروهای مسلح، فصلنامه علمی پژوهشی مطالعات راهبردی دفاعی، شماره ۱، صص ۳۳-۱۷.

لزگی، علینقی، (۱۳۹۲). پایان‌نامه کارشناسی ارشد «شناسایی و تحلیل مؤلفه‌های مدیریت نظامی در نهج البلاغه»، دانشگاه شاهد.

مجلسی، محمد باقر بن محمد تقی، (۱۴۰۳ق). بحار الأنوار، چاپ دوم (ط - بیروت)، دار إحياء التراث العربی.

معروف الحسنی، هاشم، (۱۳۶۱). زندگی‌نامه امیر المؤمنین (علیه السلام)، ترجمه علی شیخ الاسلامی، تهران، مؤسسه اهل بیت و بنیاد بعثت.

هلالی، سلیم بن قیس، (۱۴۰۵ق). کتاب سلیم بن قیس هلالی، قم، چاپ اول، انتشارات الهادی.

Creswell JW. (۱۹۹۹) "Mixed-method designs: Introduction and application". In: