

## «قاعده مدیریتی رعایت تناسب مشاغل با توانمندی‌ها در رهنمودهای امام علی علیه‌السلام»

جواد لطفی<sup>۱</sup>

حسن نقی زاده<sup>۲</sup>

فریبرز رحیم‌نیا<sup>۳</sup>

علی اسدی اصل<sup>۴</sup>

DOI: 10.22051/tqh.2017.11238.1310

دریافت: ۱۳۹۵/۰۵/۲۱

پذیرش: ۱۳۹۵/۱۲/۰۹

### چکیده:

رهنمودهای علوی ذخیره ارزشمندی در عرصه مدیریت نوین است که در این عصر با رویکرد مطالعات میان‌رشته‌ای مورد بررسی قرار می‌گیرد. البته این رهنمودها گاه در قالب یک سلسله قضایا یا قواعد کلی ارائه شده است که با توجه به آن، این پرسش مطرح است که روش‌شناسی یا شیوه کشف این قواعد چگونه است و با اصول موجود در مدیریت چگونه پیوند می‌خورد. بدین منظور باید به سراغ دلالت‌های روشن متن رفت که مبتنی بر اصول لفظی و عقلایی است و از دانش مدیریت فقط برای تأیید بیشتر و ایضاح فزون‌تر قاعده یاری جست. با این روش، به عباراتی دست یافت که به عنوان قاعده مدیریتی نمایان شوند. قاعده ارائه شده در این مقاله برگرفته از این رهنمود امیر مؤمنان علیه‌السلام به مالک اشتر است: «وَاجْعَلْ لِرَأْسِ كُلِّ أَمْرٍ مِنْ أُمُورِكَ رَأً سَأَ مِنْهُمْ لَا يَفْهَرُهُ كَبِيرُهَا وَلَا يَتَشَتَّتُ عَلَيْهِ كَثِيرُهَا»؛ یعنی بر سر هر یک از کارهای مهتری از آنان بگمار که نه بزرگی کار او را ناتوان سازد و نه بسیاری آن وی را پریشان. این قاعده ناظر به مسئله «ضرورت رعایت تناسب مشاغل با توانمندی‌ها» در دانش مدیریت است.

**کلیدواژه‌ها:** قاعده‌های مدیریتی، نهج‌البلاغه و مدیریت، امام علی و قواعد مدیریتی.

aboohafedaha@gmail.com

naghizade@ferdowsi.um.ac.ir

r-nia@ferdowsi.um.ac.ir

asadi.ali14@gmail.com

<sup>۱</sup> دانشجوی دکتری علوم قرآن و حدیث، دانشگاه فردوسی مشهد

<sup>۲</sup> استاد گروه علوم قرآن و حدیث، دانشگاه فردوسی مشهد؛ نویسنده مسئول

<sup>۳</sup> استاد گروه مدیریت، دانشگاه فردوسی مشهد

<sup>۴</sup> استادیار گروه علوم قرآن و حدیث، دانشگاه فردوسی مشهد

## مقدمه

رهنمودهای علوی به‌ویژه نهج‌البلاغه دریای بیکرانی است که ذخایر و خزائنش تأمین‌کننده نیازهای زندگی بشرِ دیروز و امروز و فرداست. قرن‌هاست که اندیشمندان و پژوهشگران به تناسب هر عصر و زمان، به واکاوی و شرح کلمات این گنجینه پرداخته‌اند؛ اما شاید بتوان گفت هنوز با کشف ژرفای کلام امام فاصله درخور توجهی وجود دارد. در این میان، توصیه‌های مدیریتی امیر مؤمنان علیه‌السلام حائز اهمیت است و از آن رو که ایشان منصب حکومت را عهده‌دار بود، رهنمودهایش در خصوص مسائل حکومتی و مدیریتی می‌تواند راهگشایی ارزشمند برای حل مسائل این عرصه باشد. البته پرسش مهم در این زمینه آن است که به‌راستی معارف موجود در این زمینه فقط توصیه‌های اخلاقی مدیریتی است یا فراتر از آن؛ به عبارتی چگونه می‌توان از عبارات نهج‌البلاغه متونی را استخراج کرد که به مثابه یک قاعده در مدیریت باشند. بر این فرض، شیوه کشف قواعد یاد شده چگونه است و این قواعد با اصول موجود در دانش مدیریت چگونه پیوند می‌خورند؟ پرسش بعدی آن است که آیا می‌توان قاعده‌ای را مثال زد که با روش‌شناسی ارائه‌شده هماهنگ باشد؟

در نامه جامع امیر مؤمنان علیه‌السلام به مالک اشتر، چندین رهنمود مدیریتی وجود دارد که می‌توانند به عنوان قواعد مدیریتی در نظر گرفته شوند. یکی از آن‌ها که امروزه نیز به عنوان مسئله‌ای نوین در دانش مدیریت بحث می‌شود، قاعده «رعایت تناسب مشاغل با توانمندی‌هاست». این مقاله پس از ارائه شیوه کشف قواعد، تبیین این قاعده را عهده‌دار است و در این راستا، مراحل زیر ساماندهی شده است: ارتباط روش‌شناسی قاعده با معرفت‌شناسی آن، روش‌شناسی کشف قواعد مدیریتی از کلام علوی، اعتبار فزون‌تر روش‌شناسی قاعده، قاعده رعایت تناسب مشاغل با توانمندی‌ها، بررسی عبارت محتمل قاعده در بستر کلام و تبیین آن، واکاوی واژگان عبارت، دلالات قرآنی قاعده، پشتوانه‌های روایی قاعده، دلالت عقلی، دیدگاه صاحب‌نظران مدیریت، تناسب شغل و توانمندی، تناسب شغل و شخصیت، تناسب اختیارات و مسئولیت‌ها، دستاورد.

### ۱. ارتباط روش‌شناسی قاعده و معرفت‌شناسی آن

با شکل‌گیری دانش مدیریت و پیوستن تدریجی دانشمندان مسلمان به خیل دانشمندان مدیریت، علایق اندیشمندان مسلمان به باورهای دینی خود در تلاش برای تطبیق دستاوردهای علمی با باورهای مذهبی جلوه‌گر شد؛ تلاش‌هایی که در بیشتر موارد، گونه‌ای انطباق انفعالی بود؛ با این ادعا که «آنچه دانشمندان غرب و شرق گفته‌اند، ابتدا اسلام گفته است!» (پورعزت، ۱۳۹۳ش، ص ۲۳). این ادعا معمولاً از ضعف روش‌شناسی ریشه می‌گرفت. شاهد این ادعا آن است که در میان این پژوهش‌ها، یک نظریه علمی مطرح نمی‌توان یافت که جلوه‌ای از انوار دانش اسلامی را درباره مدیریت بازنمایی کرده باشد. (همان)

روش‌شناسی را به صورت اجمال می‌توان شناخت روش تعریف کرد که از مسائل مهم در فلسفه هر علم و مبتنی بر دیدگاه فکری حاکم بر پژوهش و معرفت‌شناسی آن است. به عبارتی هر معرفت‌شناسی می‌تواند دیدگاه‌های فکری متعددی را پوشش دهد و بر اساس آن روش‌شناسی‌ها و روش‌های گوناگونی برای پژوهش‌ها بر حسب مسئله پژوهش‌ها پیشنهاد کند.

(بلیکی، ۱۳۹۳ش، ص ۳۵) برخی پژوهشگران بر این باورند که آموزه‌های اسلامی قابلیت این را دارند که در عرض دیدگاه‌های غربی در علوم انسانی، روش‌شناسی خاصی را ارائه کنند. (خسروپناه، ۱۳۹۴ش، ص ۲۹۲)

پژوهش مورد بحث، قاعده‌ای مدیریتی از رهنمودهای علوی است؛ پس روشن است که روش‌شناسی این پژوهش نیز باید مبتنی بر دیدگاه فکری و معرفت‌شناسی محتوای پژوهش باشد. از سویی، روش‌شناسی بدون توجه به منابع شناخت در هر علم بی‌معناست. امام رضا علیه‌السلام می‌فرماید:

«عَلَيْنَا إِلْقَاءُ الْأُصُولِ وَعَلَيْكُمْ التَّفْرِيعُ». (حرّ عاملی، ۱۴۰۹ق، ج ۲۷، ص ۶۲).

بر ماست منتق کردن [یا ابلاغ] اصول و بر شماست ردّ فرع به اصل.

همچنین امام صادق علیه‌السلام فرمود:

«إِنَّمَا عَلَيْنَا أَنْ نُلْقِيَ إِلَيْكُمْ الْأُصُولَ وَعَلَيْكُمْ أَنْ تُفَرِّعُوا». (همان).

همانا بر ماست که اصول را بر شما منتقل کنیم [ابلاغ کنیم] و بر شماست که فروع را به اصول بازگردانید.

از این روایات می‌توان چنین فهمید که منبع اصلی معرفت در اسلام، وحی است که در قرآن و سنت تجلی می‌یابد. منبع دیگر نیز عقل است؛ چون به وسیله آن باید از اصول یاد شده، تفریعات را استخراج کرد. عقل به حسب ذات و جوهر خویش، حجت است و چون از حجیت ذاتی و جوهری برخوردار است، به حجت بودن امور دیگر نیز دست می‌یابد. (ابراهیمی دینانی، ۱۳۹۵ش، ص ۲۱۴). منظور از عقل نیز عقل منبعی است که مولد معرفت است و بدیهیات را هم در حوزه عقل نظری و هم در حوزه عقل عملی در اختیار ما قرار می‌دهد (خسروپناه، ۱۳۹۴ش، ص ۲۶۹).

روش‌شناسی اسلامی تفریع بر اصول یاد شده است که از آن به «اجتهاد» یا «استنباط» تعبیر می‌شود. اما در قلمرو مدیریت اسلامی می‌توان اجتهاد را چنین معنا کرد: «روش جامع نقلی و حیانی، عقلی، تجربی و شهودی که با مراجعه به منابع تکوینی و تشریحی و با تکیه بر مبانی مدیریت اسلامی، پاسخ‌های معتبر برای مسائل مدیریت اسلامی ارائه می‌کند.» (نجما، ۱۳۹۵ش، ص ۶۴).

از سرمایه‌های دیگری که می‌توان در طول منابع دیگر اجتهاد از آن بهره گرفت، معرفت‌های بشری است. بدون شک شاخه‌هایی از علوم در فهم دین به طور عام و در فهم شریعت به طور ویژه دخالت دارد. مدیریت نیز از جمله دانش‌هایی است که می‌تواند در فهم بهتر آموزه‌های علوی در مسائل مدیریتی یاری‌رسان باشد.

## ۲. روش‌شناسی کشف قواعد مدیریتی از کلام علوی

این قضیه در تمام علوم انسانی بسیار اهمیت دارد که بدانیم پدیده‌ای که درباره‌اش بحث می‌کنیم، در اصطلاح، پرسپکتیو آن چیست؛ یعنی پژوهشگر از چه دیدگاهی به موضوع نگاه می‌کند؛ مثلاً از دیدگاه روان‌شناسی یا جامعه‌شناسی یا مدیریتی؟ (ملکیان، بی‌تا، ص ۱۸۵). سخنان امام نیز در موارد بسیاری، در بردارنده نظرگاه‌های متفاوتی همچون مباحث

فلسفی، اقتصاد، تربیتی و.. است؛ از همین رو رویکرد نگارندگان در این مقاله، فقط کشف یافته‌های «مدیریتی» از کلام امام و تبیین آن‌ها از دیدگاه دانش مدیریت است.

می‌دانیم که قضایای کلی (خوانساری، ۱۳۸۷، ص ۲۱۸) در کلام امام به‌خصوص نهج‌البلاغه وجود دارد و چنین نیست که تمام قضایای مطرح شده به صورت قضیه مهمله یا موجه جزئی باشد؛ پس باید بررسی کرد این قضایای کلی در زمینه مدیریت نیز هست یا خیر. برای این کار باید به سراغ دلالت‌ها رفت؛ دلالت‌های لفظی اعم از مطابقی، تضمنی و التزامی. البته باید دلالت روشن باشد، حداقل اگر نص نباشد، ظهور داشته باشد. بدین منظور باید به اصول لفظی و در مواردی به اصول عقلی مراجعه کرد. اصول لفظی مرتبط با ادبیات عربی است و اصول عقلی همان اصول استنباط است. تفصیل مطلب بدین صورت است:

اول، مطالعه دقیق مجموعه متون منتسب به امام علی علیه‌السلام اعم از نهج‌البلاغه، غررالحکم و برخی مستدرکات و سپس گزینش عباراتی که می‌توانند بیانگر قاعده باشند. در این مرحله، نباید در دام واژه‌ها اسیر شد و به واژگانی که عرفاً بیانگر مدیریت هستند، مثل «تدبیر» بسنده نمود.

گفتنی است عبارت گزینش شده، گاه خودش یا محتوایش عام یا مطلق است که حروف: «إِنَّ، كَلَّمَا، جَمِيع، مَنْ، مَا، كُلِّ و...» راهگشایی در این زمینه هستند. ساختار نحوی عبارت نیز می‌تواند کمک کار کشف قاعده باشد؛ مانند جملاتی که نکره در سیاق نفی بیان شده‌اند که مفید عموم هستند. همچنین گاه فحوای کلام امام بیانگر قاعده است که در این باره عمومیت آن باید اثبات شود.

دوم، نگاهی به عبارت دربرگیرنده قاعده در بستر کلام امام؛ باید برای دریافت قاعده به مقتضیات صدور کلام امام، وضعیت مقام گفت‌وگو و ویژگی مخاطب توجه کرد. این مرحله از آن رو صورت می‌گیرد که گاه گفتار و کردار و تقریر معصوم مقطعی و تاریخ‌مند است. هر حدیث از پس نیازی و در پاسخ پرسشی و در مقام تبیین حقیقتی و گاه برای وضعیت ویژه‌ای صادر شده است و به تعبیر دیگر، شأن نزولی دارد که دانستش برای فهم بهتر حدیث سودمند است.

سوم، معناسازی واژگانی عبارت‌ها در صورت لزوم با استفاده از منابع لغت، شرح‌ها و بررسی تمام قراین لازم. در این مرحله، باید نسخه‌های دیگر را نیز مشاهده کرد و بهترین و صحیح‌ترین آن‌ها را برگزید.

چهارم، تبیین قاعده در دانش مدیریت.

پنجم، ارائه مستندات و پشتوانه‌های قرآنی با استفاده از تفاسیر؛ در این مرحله، باید آیاتی را که پشتوانه قاعده هستند یافت و با بهره‌گرفتن از قواعد تفسیر به مفاد آیات دست پیدا کرد و آنگاه دلالت آیات بر قاعده مورد پژوهش را آشکار ساخت. دلالات در این زمینه می‌تواند مطابقی، تضمنی و التزامی باشد.

ششم، ارائه مستندات روایی با بهره‌گیری از خانواده‌های حدیثی؛ در این گام، روایت یا روایاتی که می‌توانند پشتوانه‌ای برای قاعده مدنظر باشند جمع‌آوری می‌شود. می‌دانیم که روایات معصومان علیهم‌السلام گاه دربردارنده بخش‌های متفاوت و مفاهیم متعدد هستند؛ از همین رو در این گام، ناگزیر برای اثبات قاعده‌ها به همان بخش از روایت که شاهد و دلیل بر قاعده است اکتفا می‌شود؛ به عبارتی، تنها به مفاد مطابقی آن‌ها توجه شده است. اگر هم روایتی پیدا شود که در تعارض با قاعده مدنظر باشد، باید حل شود. ممکن است برای قاعده استثنائاتی یافت شود.

هفتم، بهره‌گیری از دلایل یا مؤیدها و شواهد عقلی؛ جدا از پشتوانه‌های کتاب و سنت، اهتمام بر آن شده که قاعده با دلایل عقلی اثبات شود. بهره‌گیری از گزاره‌های یقینی شش‌گانه که مقدمه برهان باشند، می‌توانند مطمئن نظر باشند.

هشتم، بهره‌گیری از دانش مدیریت؛ بعضی از دست‌آوردهای علمی بشر گاه موجب اصلاح فهم یا فهم ژرف‌تر ما از برخی گزاره‌های نقلی می‌شوند. حتی به نوشته برخی مفسران، براهین قطعی علمی و شواهد اطمینان‌بخش تجربی می‌تواند منبعی برای تفسیر کلام وحی و روایات متقن قرار گیرد. (جوادی آملی، ۱۳۸۱ش، ص ۵۸؛ انصاری، ۱۳۹۱ش، ص ۱۰). در این مقاله، بهره‌گیری از دانش مدیریت به عنوان معرفت بشری فقط برای تأیید بیشتر و ایضاح فزون‌تر قاعده صورت گرفته است، نه اثبات آن.

یادکرد این نکته سودمند است که حجیت قرآن و حجیت سنت و اهل بیت از مبادی بحث در این پژوهش است. همچنین نقش عقل از دو جهت مورد توجه است: یکی در فرآیند خود استنباط و دیگری به طور مستقل. نقش عقل در فرآیند استنباط مشخص است؛ اما نقش مستقل عقل از آن سو مطرح است که در استنباط مدیریتی به صحنه می‌آید و بیان می‌کند که اگر استنباط مدیریتی با عقل مخالفت کرد، چه باید کرد.

## ۲-۲. اعتبارات فزون‌تر روش‌شناسی

هر روش‌شناسی برای اینکه بتواند از اعتبار فزون‌تری برخوردار باشد، باید آسیب‌های احتمالی خود را بشناسد و آن را برطرف کند. از مهم‌ترین آسیب‌هایی که در روش‌شناسی کشف قواعد مدیریتی وجود دارند و می‌توانند از اعتبار روش بکاهند، مصادیق زیر است:

### ۲-۲-۱. التقاط

التقاط را می‌توان چیزی را از موضعی برداشتن یا از جایی گرفتن معنا کرد (دهخدا، ۱۳۳۹، ذیل واژه «التقاط»); از همین رو باید دقت کرد که در روش‌شناسی پژوهش التقاطی پیش نیاید؛ یعنی مراقب بود که سخن امام را بر مبنای نظریه‌های دانش مدیریت تعبیر نکرد و چنین تلقی نشود که امیر مؤمنان علیه‌السلام همان را گفته است که صاحب‌نظران مدیریت گفته‌اند. کلام علوی مبتنی بر معرفتی الهی است که فراتر از نظریه‌های دانش مدیریتی است. در همین راستا، نگارندگان کوشیده‌اند از دانش مدیریت به عنوانی منبعی مستقل استفاده نکنند تا شبهه التقاط یا پیش‌داوری پیش‌آید و گفته شود چگونه مباحث نامطمئن علمی مبنای اثبات قاعده قرار داده شده است.

### ۲-۲-۲. برخورد گزینشی با کلام امام

چنانکه از نام نهج‌البلاغه پیداست و سیدرضی خود در مقدمه کتاب بدان تصریح کرده است، انتخاب او، سخنان بلیغ امام بوده است. چنین رویکردی، به تقطیع خطبه‌ها، نامه‌ها و حکمت‌ها منتهی شد و ذکر سخنان امام گزینشی صورت گرفت. بنابراین باید مراقب بود که قواعد برگزیده از متن رهنمودها به گونه‌ای نباشند که نیازمند مراجعه به متون حذفی باشند و به عبارتی نباید کلام امام در انتخاب قاعده ناقص باشد. از همین رو، در این پژوهش تمام نسخه‌های نهج‌البلاغه برای استحکام متن قاعده دیده شده است.

### ۲-۲-۳. مشکلات پژوهش‌های میان‌رشته

تفاوت‌های معرفت‌شناختی در انواع پژوهش‌های میان‌رشته‌ای سبب تفاوت در روش‌های خاص پژوهشی و سایر مفروضات اساسی می‌شود. هریک از رشته‌های علمی زبان و اصطلاحات و روش‌های پژوهش خاص خود را دارد و این تفاوت‌ها می‌توانند بدفهمی‌هایی را به دنبال آورند و البته ارائه نتایج این دسته از تحقیقات نیز مشکل است. در این گونه جستارها باید دقت کرد اصطلاحات تخصصی به درستی منتقل شوند. در این مقاله نیز این نکته مد نظر نگارندگان بوده است.

حال، در ادامه، قاعده‌ای مدیریتی که برگرفته شده از کلام امیر مؤمنان علیه‌السلام است بر مبنای روش‌شناسی گفته شده تبیین می‌شود.

### ۳. قاعده رعایت تناسب مشاغل با توانمندی‌ها

«وَاجْعَلْ لِرَأْسِ كُلِّ أَمْرٍ مِنْ أُمُورِكَ رَأْسًا مِنْهُمْ لَا يَفْهَرُهُ كَبِيرُهَا وَلَا يَتَشَتَّتُ عَلَيْهِ كَثِيرُهَا» (نهج البلاغه، نامه ۵۳).

«و بر سر هریک از کارهای مهتری از آنان بگمار که نه بزرگی کار او را ناتوان سازد و نه بسیاری آن وی را پریشان.»

به منظور استخراج این قاعده مدیریتی مراحل زیر پیموده می‌شود:

نگاهی گذرا به بستر کلام، واکاوی واژگان عبارت و تبیین قاعده، پشتوانه‌های قرآنی قاعده، پشتوانه‌های روایی قاعده، دلالت عقلی، دیدگاه صاحب‌نظران دانش مدیریت.

#### ۳-۱. نگاهی گذرا به بستر کلام

هنگامی که امیرالمؤمنین علی علیه‌السلام، مالک اشتر نخعی از یاران خود را به امارت مصر منصوب کرد، در قالب یک نامه به او فرمانی نوشت. این نامه از مهم‌ترین دستورات حکومت‌داری و مدیریتی است و از پرمحتواترین فرمانهای امام محسوب می‌شود. در قسمتی از این نامه، امام از مالک می‌خواهد که در رأس هریک از کارها، کسی را قرار دهد که بزرگی و سختی کار، او را مغلوب و ناتوان نسازد و تنوع و گستردگی آن، او را پریشان و سردرگم نکند.

این رهنمود امام دربرگیرنده قاعده مهم «رعایت تناسب مشاغل با توانمندی‌ها» در دانش مدیریت است. البته می‌توان در لایه‌های بعدی، به دو تناسب دیگر نیز پی برد: تناسب شغل هر فرد با شخصیت او و تناسب اختیارات و مسئولیت‌ها.

#### ۳-۲. واکاوی واژگان عبارت و تبیین قاعده

بررسی دلالتی متن کلام امام محتاج تأمل در واژگان آن است. واژه «أمر» به معنای کار بوده و لفظ عامی است که بر همه افعال و اقوال اطلاق می‌شود. (راغب اصفهانی، ۱۴۱۲ق، ص ۸۸) «رأس» نیز در لغت به معنای بلندترین نقطه هر چیزی است (فراهیدی، ۱۴۱۰ق، ج ۷، ص ۲۹۴) و در اصطلاح، به رئیس و مهتر هر قوم که برترین مقام را در یک گروه بر عهده

دارد، «رأس» گفته می‌شود. (ابن درید، ۱۹۸۷م، ج ۲، ص ۱۰۶۴) در کلام امام، «رأس» در «لِرَأْسٍ» به معنای مسئولیت و سرپرستی و در «رَأْساً» به معنای مسئول و سرآمد است. (دلشاد تهرانی، ۱۳۸۸ش، ص ۵۰۱)

فعل «لَا يَفْهَرُ» از ریشه «فَهَر» به معنای غلبه‌ای است که همراه با تذلیل و بیچاره کردن باشد (راغب اصفهانی، ۱۴۱۲ق، ص ۶۸۷) و به چیره شدن همراه با اجبار و اکراه نیز اطلاق می‌شود. (فراهیدی، ۱۴۱۰ق، ج ۳، ص ۳۶۵) صفت «فَهَار» که از صفات جلال الهی است، از همین ریشه گرفته شده و به معنای غلبه و تسلط کامل و توانمندانه حضرت حق بر آفریدگان است. (زبیدی، ۱۴۱۴ق، ج ۷، ص ۴۲۷)

فعل «لَا يَتَشَتُّ» نیز از ریشه «شَتَّ» مشتق شده که به معنای پراکندگی است. (ابن فارس، ۱۴۰۸ق، ج ۳، ص ۱۷۷) صفت «کبیر» از ریشه «کَبُرَ» به معنای بزرگی می‌آید که معمولاً در مفاهیم کیفی مثل شأن و شرف و جایگاه به کار می‌رود؛ (فراهیدی، ۱۴۱۰ق، ج ۵، ص ۳۶۱) اما واژه «کثیر» از ریشه «كَثُرَ» به معنای زیادی عددی گرفته شده است (الجوهری، ۱۴۰۷ق، ج ۲، ص ۸۰۲) که بیشتر در بیان کمیت امور مورد استفاده قرار می‌گیرد و لغویون کثرت را «زیادة العدد» معنا کرده‌اند. (عسگری، ۱۴۱۲ق، ص ۲۴۷)

این توضیح لازم است که «اجعل» فعل امری است که دلالت بر طلب دارد. دلالتش بر وجوب نیز به حکم عقل است؛ بدین معنا که وقتی خواست مولا به هر مظهري که اظهار شود (قولی، کتابی، اشاری)، ثابت شد، باید عبد آن را انجام بدهد؛ یعنی عقل مستقلاً حکم می‌کند به اینکه اطاعت مولا لازم است. (بجنوردی، ۱۴۱۹ق، ج ۳، ص ۱۵۲)

بر این اساس، امام علیه‌السلام به مالک امر می‌کند که برای هر کاری افراد شایسته همان کار را برگزیند که از آنچنان توانمندی‌ای برخوردار باشند که نه بزرگی و سختی کار آن‌ها را ناتوان کند و نه ازدحام پریشان‌شان سازد. گفتنی است فراوانی کارها کسانی را سردرگم می‌سازد که قدرت ارتباط دادن امور و قدرت جمع آن‌ها را نداشته باشند. اگر فرد بر اساس شایسته‌سالاری برگزیده شده باشد و میان خصوصیات روحی، فکری، مهارت‌ها و تجربه‌های او تناسبی منطقی با ویژگی‌های کار وجود داشته باشد، هنگام رو به رو شدن با کار، به دلیل آشنایی کامل با آن احساس می‌کند که بر کار مسلط است؛ لذا می‌تواند آن را به ابعاد اصلی تقسیم کند و بخش‌هایی را به دیگران واگذار کند. بدین سان، نه تنها احساس مقهور بودن در برابر بزرگی کار، به او دست نمی‌دهد، که برعکس، با شکستن و تجزیه آن، تسلط خود را به اثبات می‌رساند. (امیری، ۱۳۹۵ش، ص ۲۲۳)

### ۲-۳. پشتوانه‌های قرآنی قاعده

برای یافتن ریشه‌های قرآنی این قاعده می‌توان به آیاتی از قرآن تمسک جست که به صراحت یا اشاره به این قاعده ربط دارند و همه به احتمال راجح به آن مربوط‌اند.

الف. «لَا يُكَلِّفُ اللَّهُ نَفْسًا إِلَّا وُسْعَهَا» (بقره: ۲۸۶)

خداوند هیچ کس را جز به قدر توانایی اش تکلیف نمی کند.

واژه «وُسْع» هم‌ریشه «سِعَة» به معنای گسترش، پهنا و فراخناکی است و ضد آن، مضیق و تنگناست. (ابن منظور، ۱۴۱۴ق، ج ۸، ص ۳۹۲) یکی از واژگانی که گاه در مترادف با «وُسْع» به کار می‌رود، واژه «طاقت» است؛ اما بین این دو واژه تفاوت ظریفی وجود دارد؛ بدین ترتیب که در کلام عربی، به اوج توانایی انسان و توان لبالب او «طاقت» می‌گویند. (عسگری، ۱۴۱۲ق، ص ۳۳۶) هنگامی که به شخصی به اندازه طاقت او تکلیف داده شده، یعنی سنگینی این تکلیف به اندازه تمام توانایی اوست و بیش از آن دیگر توانی ندارد؛ یعنی «طاقت» به نقطه اوج توانمندی انسان و همه توان او گفته می‌شود. مقداری از نقطه طاقت اگر از صدر صد توان انسانی به سطح فزون‌تری تنزل شود، این نقطه را «وُسْع» می‌گویند: «الْوُسْعُ دُونَ الطَّاقَةِ» (ابن بابویه، ۱۴۱۴ق، ص ۲۸).

بنابراین از آیه می‌توان چنین برداشت کرد که سطح تکالیف الهی به اندازه «وُسْع» انسان است نه «طاقت» او. خداوند در اینجا تأکید می‌ورزد که هیچ تنگنا و مضیق‌ه‌ای در تکالیف دین برای انسان وجود ندارد و همه احکام دین اعم از مالی، اخلاقی، اجتماعی و فردی به مقدار «وُسْع» دین‌ورزان تدوین شده‌اند.

اساساً باید گفت اجابت نمودن فرمان خدا با سمع و طاعت، تحقق نمی‌پذیرد، مگر در چهارچوب قدرت و اختیار انسان. پس این جمله کلامی است مطابق با سنتی که خداوند در بین بندگانش جاری ساخته که از مراحل ایمان، آن مقدار را بر هر یک از بندگان خود تکلیف کرده که در خور فهم او باشد و از اطاعت، آن مقداری را تکلیف کرده که در خور توانایی اش باشد. (طباطبایی، ۱۳۸۷ق، ج ۲، ص ۴۴۲).

بنا بر آنچه بیان شد، می‌توان از این آیه، لزوم تناسب شغل و حرفه انسان با توانایی او را استنباط کرد و اینکه برای رسیدن به نتیجه مطلوب لازم است میزان توانمندی فرد در نظر گرفته شود.

ب. «وَ قَالَ لَهُمْ نَبِيُّهُمْ إِنَّ اللَّهَ قَدْ بَعَثَ لَكُمْ طَالُوتَ مَلِكًا قَالُوا أَنَّى يَكُونُ لَهُ الْمُلْكُ عَلَيْنَا وَ نَحْنُ أَحَقُّ بِالْمُلْكِ مِنْهُ وَ لَمْ يُؤْتَ سَعَةً مِنَ الْمَالِ قَالَ إِنَّ اللَّهَ اصْطَفَاهُ عَلَيْكُمْ وَ زَادَهُ بَسْطَةً فِي الْعِلْمِ وَ الْجِسْمِ وَ اللَّهُ يُؤْتِي مَلِكَهُ مَنْ يَشَاءُ وَ اللَّهُ وَاسِعٌ عَلِيمٌ» (بقره: ۲۴۷).

پیغمبرشان به آن‌ها گفت: خدا طالوت را پادشاه شما کرد گفتند: چگونه او را بر ما پادشاهی باشد؟ ما سزاوارتر از او به پادشاهی هستیم و او رادارایی چندانی نداده اند گفت: خدا او را بر شما برگزیده است و به دانش و توان او بیفزوده است، و خدا پادشاهی اش را به هر که خواهد دهد که خدا دربرگیرنده و داناست.



آیه کریمه فوق از جمله آیاتی است که در آن، ماجرای طالوت و جالوت از تاریخ بنی اسرائیل بیان می‌شود. طالوت از برگزیدگان الهی بود که برای فرماندهی و هدایت جماعت بنی اسرائیل به سوی آنان آمده بود. خداوند متعال پس از برگزیدن او دو ویژگی را به طالوت بخشیده بود که در برابر معیارهای مطرح شده از سوی اشراف بنی اسرائیل، او را برای احراز مقام فرماندهی کفایت می‌کرد: اول، علم و دانایی و دوم، قدرت جسمانی و اقتدار. (طوسی، بی تا، ج ۲، ص ۲۹۱).

خداوند این مطلب را به بندگانش آموزش داد که اگر همراه دانایی، توانایی نباشد، آن دانایی کارایی لازم را از دست می‌دهد: «وَزَادَهُ بَسْطَةً فِي الْعِلْمِ وَالْجِسْمِ» (انصاری، ۱۳۹۳ ش، ج ۶، ص ۱۲۵).

آنچه از این آیه برداشت می‌شود آن است که گزینش افراد با ویژگی‌ها و توانمندی‌های لازم و مورد نیاز برای یک مقام، به‌ویژه برای کارهای حساسی چون فرماندهی و ریاست، نکته بسیار مهمی است که توجه به آن در سرنوشت یک گروه یا جامعه به شدت تأثیرگذار است.

### ۳-۵. پستوانه‌های روایی قاعده

الف. از امیر مؤمنان علیه‌السلام روایت است: «فَإِنَّ الْمَرْأَةَ رِيحَانَةٌ وَ لَيْسَتْ بِقَهْرْمَانَةٍ»؛ یعنی زن گل بهاری است لطیف و آسیب‌پذیر، نه پهلوانی است کارفرما و در هر کار دلیر.

این جمله، بخشی از رهنمود امیر مؤمنان علیه‌السلام در نامه ۳۱ خطاب به فرزندشان امام حسن مجتبی علیه‌السلام است. برخی لغت‌شناسان اصل واژه «قهرمان» را فارسی دانسته و آن را معرب و برگرفته از تعبیر «پهلوان» می‌دانند (بحرانی، ۱۳۶۲ ش، ج ۵، ص ۸۹). اما گروهی «قهرمان» را کسی می‌دانند که همانند خزانه‌دار و وکیل، قائم به امور باشد (ابن منظور، ۱۴۱۴ ق، ج ۱۲، ص ۴۹۶).

این جمله به تناسب کارهای زن با توانایی‌های او اشاره دارد. امام علیه‌السلام می‌فرماید: بدان که زن لطافت‌های خاصی در وجود خود دارد؛ پس مسئولیت‌های سنگینی که با ذائقه او هماهنگ نیست بر دوش او قرار مده.

ب. در همین راستا از رسول اکرم صلی‌الله‌علیه‌وآله نقل شده است:

«إِذَا أُمِرْتُمْ بِأَمْرٍ فَأَتُوا مِنْهُ بِمَا اسْتَطَعْتُمْ» (ابن حنبل، بی تا، ج ۲، ص ۲۴۷؛ سیدمرتضی، بی تا، ج ۲، ص ۲۴۴).

هنگامی که به حکمی امر شدید، هر مقدار از آن را که توانایی دارید انجام دهید.

رسول اکرم ﷺ در حجة الوداع درباره‌ی وجوب حج سخن می‌گفت. مردی پرسید: ای رسول خدا، هر ساله حج کنیم؟ آن حضرت خاموش ماند، تا اینکه او سه بار این سخن را تکرار کرد. پیامبر اکرم ﷺ فرمود: اگر به پرسش‌ها پاسخ مثبت می‌دادم، این کار واجب می‌شد و آن‌گاه نمی‌توانستید آن را به جا بیاورید. مردمان زمان بنی اسرائیل هم با سؤال زیاد برای

خودشان مشکل ایجاد می کردند.<sup>۱</sup> پس هر حکمی که بر شما واجب است یا بدان سفارش شده و شما نمی توانید آن را به تمام و کمال ادا کنید، به هر اندازه که آن را می توانید انجام دهید. پس هر حکمی که بر شما واجب است یا بدان سفارش شده و شما نمی توانید آن را به تمام و کمال ادا کنید، به هر اندازه که آن را می توانید انجام دهید.

لزوم تناسب توانمندی افراد با مسئولیت‌هایی که بدیشان سپرده می شود، نکته مهمی است که این روایت و روایات مشابه بر آن تأکید دارند.

### ۳-۶. دلالت عقلی

برای دلالت عقلی این قاعده و اثبات تفاوت توانمندی انسان‌ها گزاره‌های بدیهی زیر را می توان ساماندهی کرد:

الف. انسان دارای ژنتیک است.

ب. ژنتیک دربردارنده صفات خلقی و خلقی والدین و اجداد آنهاست و لذا نقشی بسزا در شاکله شخصیت هر انسان دارد.

نتیجه (۱): از دو عبارت (الف) و (ب) می توان نتیجه گرفت که انسان‌ها متفاوت هستند و بالتبع، توانمندی‌هایشان نیز متفاوت است.

ج. تربیت در شخصیت انسان اثری بسزا دارد.

ح. بخشی از شخصیت انسان شکل گرفته از محیط تربیتی اوست.

نتیجه (۲): از دو عبارت (ج) و (د) نیز می توان نتیجه گرفت که انسان‌ها شخصیت‌های متفاوتی دارند. شخصیت متفاوت نیز سلاقی متفاوت را به همراه دارد.

حال، از دو نتیجه (۱) و (۲) می توان به چنین حکمی رسید که هر انسان سلیقه‌ای خاص و توانمندی منحصر به خودش را دارد؛ لذا بهترین بهره‌وری از او زمانی است که سلیقه او با توانمندی‌اش هماهنگ باشد. پس نیکوست کاری یا کارهایی به او واگذار شود که با توانمندی‌هایش متناسب باشد و بتواند از عهده آن برآید..

تبیین عقلی صورت گرفته بیانگر این مطلب است که این قاعده فراگیر و استثناپذیر است؛ زیرا هر میزان انسان توانمندی‌های ویژه‌ای داشته باشد، باز هم به حکم اینکه انسان است دارای محدودیت است و نمی تواند کارهای فراتر از توان انجام دهد.

### ۳-۷. دیدگاه صاحب نظران دانش مدیریت

---

۱. نک: نیشابوری، مسلم بن حجاج؛ الصحيح؛ ج ۴، ص ۱۰۲.

در این بخش پاره‌ای از مهم‌ترین دیدگاه‌های صاحب‌نظران مدیریت مطرح می‌شود تا بیان شود قاعده‌ی استخراج شده از کلام امام قاعده‌ای مرتبط با دانش مدیریت است؛ یعنی امام به مسئله‌ای توجه می‌دهد که در دانش مدیریت جایگاه دارد.

۳-۷-۱. تناسب شغل با توانمندی

همان‌طور که بیان شد این قاعده به لحاظ مدیریتی ناظر به تناسب شغل با توانمندی است. در دنیای رقابتی امروز که کسب مزیت رقابتی، تنها شاخصی است که برتری سازمان‌ها را نسبت به یکدیگر نشان می‌دهد (Ndlela, 2001: 155) و کارکنان به عنوان رقابتی‌ترین ابزار هر سازمان به منظور تداوم فعالیت در این محیط مطرح می‌شوند (Wright, 1994: 310)، سازمان‌ها به دنبال تأمین و حفظ و نگهداری منابع انسانی کارآمد هستند. نیروی انسانی یکی از سرمایه‌های مهم سازمان است که در جهت نیل به اهداف سازمانی نقش بسیار مهمی دارد؛ از این رو سازمان برای دستیابی به کارایی و اثربخشی مطلوب به دنبال افرادی شایسته است که از نظر توانایی، مهارت و ویژگی‌های رفتاری (شخصیت) با شرایط احراز شغل مورد نظر در سازمان تناسب داشته باشند.

در این میان، استفاده از مفهوم تناسب برای بهره‌گیری بهتر از دانش و به‌کارگیری آن و نیز توانایی و مهارت‌های نیروی انسانی حائز اهمیت است که البته یکی از اقسام تناسب فرد با محیط پیرامون خود، تناسب شغل - شاغل است. تناسب شغل - شاغل در سازمان به عنوان یک استراتژی مؤثر در نگهداشت منابع انسانی در نظر گرفته می‌شود (خنیفر، ۱۳۸۹ش، ص ۵۵) و به سازگاری بین فرد و سازمان در کاری که انجام می‌دهد، تعبیر می‌شود؛ بدین معنا که دانش، مهارت و توانایی‌های فرد، همان دانش، مهارت‌ها و توانایی‌هایی باشد که سازمان به عنوان شغل به آن نیاز دارد (David, 2007: 6).

این تناسب علاوه بر نگرش مثبت نسبت به شغل و سازمان، منجر به پیامدهای رفتاری-نگرشی می‌شود که از جمله آن‌ها می‌توان به افزایش رضایت شغلی (Peng & Mao, 2014; Frico, 2006; Brunk, 2005; Hoffman & Woehr, 2006) و تعهد سازمانی (Ferguson, 1994; Karakurum, 2005; Nazari & et.al., 2012)، بهبود عملکرد (Fu, Yang & Chu, 2014; Lin, Yu & Yi, 2014; Karakurum, 2005) خودکارآمدی کارکنان (ZHOU, SHI & JIANG, 2011) و جذابیت سازمانی (Acorn, Ratner & Crawford, 1997) اشاره کرد.

از آن سو، فقدان تناسب کافی بین فرد و شغل می‌تواند هزینه‌های بسیاری را برای سازمان در پی داشته باشد؛ (پورکیانی و جلالی‌جواران، ۱۳۹۱ش، ص ۴۷) زیرا این تناسب، نقش موثری در کاهش فرسودگی شغلی داشته (Chirkowska- Smolak, 2012; Laschinger, Wong & Greco, 2006 Babakus, Yavas & Ashill, 2010; و نه تنها منجر به جابجایی‌های شغلی کمتر می‌شود (Acorn, Ratner & Crawford, 1997)، بلکه با کاهش تمایل کارکنان به ترک سازمان، موجبات حفظ و نگهداری منابع کارآمد انسانی را به عنوان یکی از اصلی‌ترین منابع مزیت رقابتی سازمان فراهم می‌کند (Findık, Ögüt & Çağlıyan, 2013; Kristof-Brown, Zimmerman & Johnson, 2005).

تناسب شغل - شاغل از لحظه‌ای آغاز می‌شود که فرد در گام نخست، برای کار و انتخاب شغل اقدام می‌کند. در این بخش، فرآیند معقولی که برای تصمیم‌گیری در خصوص انتخاب شغل و کار به جویندگان شغل توصیه می‌شود، فرآیندی چهار مرحله‌ای مشتمل بر خودارزیابی (من که هستم؟ چه توانایی دارم؟)، انتخاب هدف (در پی چه هستم؟)، طرح‌ریزی اقدامی (هدف‌های واسطه‌من و مسیر شغلی من چه باید باشد؟) و ارزیابی (برنامه انتخاب شغل و مسیر شغلی من چقدر مرا به هدف نزدیک می‌کند؟) است (میر سپاسی، ۱۳۷۶ش، ص ۱۱۵)، که در این میان، توجه به مرحله اول، نقش مهمی در رضایت از شغل دارد. در مرحله دوم، سازمان برای کارمندیابی، انتخاب، استخدام و انتصاب آماده می‌شود. (خنیفر، ۱۳۸۹ش، ص ۴۳).

در این بخش، برنامه‌ریزی نیروی کار و کارمندیابی، شامل طراحی مشاغل و پیدا کردن افراد مناسب برای آنهاست. این وظیفه، اطلاعاتی درباره شغل‌ها، دانش و مهارت مورد نیاز برای انجام آنها فراهم می‌آورد (استوارت و براون، ۱۳۸۸ش، ص ۱۸). از آن جایی که انجام کار در قالب شغل شکل می‌گیرد، در این قسمت لازم است، ویژگی‌های یک شغل در ارتباط با خصوصیات شاغل سنجیده و لحاظ شود، همچنین شغل و مراحل انجام آن به خوبی شناسایی شده و تحلیل شغلی انجام شود. (خنیفر، ۱۳۸۹ش، ص ۴۳).

مطالب پیش گفته، گوشه‌ای از نظریات صاحب‌نظران مدیریت درباره تناسب شغل با توانمندی است.

### ۳-۷-۲. تناسب شغل با شخصیت

توانایی‌های انسان رابطه مستقیمی با شخصیت انسان دارد. شخصیت هر فرد، تمام خصایص بدنی، ذهنی، عاطفی، اخلاقی و اعم از موروثی یا اکتسابی است که او را به طور آشکار از دیگران مشخص می‌کند. شخصیت شامل آن چیزی است که فرد امروز هست و آنچه امیدوار است بشود. پس هر صفتی که فرد را از افراد دیگر ممتاز می‌کند، جنبه‌ای از شخصیت او را تشکیل می‌دهد (شعاری نژاد، ۱۳۷۳ش، ص ۶۰۰). معانی « شرافت، رفعت، نجابت، بزرگواری، مرتبه و درجه» برای شخصیت ذکر شده است: (دهخدا، ۱۳۳۹ش، ذیل واژه «شخصیت»).

چنانکه بیان شد، قاعده مطرح شده در لایه‌های بعدی، دو تناسب دیگر را نیز پوشش می‌دهد که یکی از آنها، تناسب شغل با شخصیت است. این تناسب در دانش مدیریت نیز محل اعتناست که نگاهی گذرا به آن افکنده می‌شود. توجه سازمان به ابعاد شخصیت افراد باعث می‌شود تا کارکنان به تناسب خود در کارهایی فعالیت داشته باشند که خود دوست دارند (پورکیانی و جلالی جواران، ۱۳۹۱ش، ص ۴۶). تناسب شغل با شخصیت کارکنان منجر به افزایش کارایی و اثربخشی، رضایت شغلی، افزایش هماهنگی و سازگاری فرد با شغل، افزایش موفقیت شغلی، کاهش فرسودگی کاری و کاهش جابجایی و ترک خدمت می‌شود (پورکیانی و جلالی جواران، ۱۳۸۸ش، صص ۶۶-۶۵).

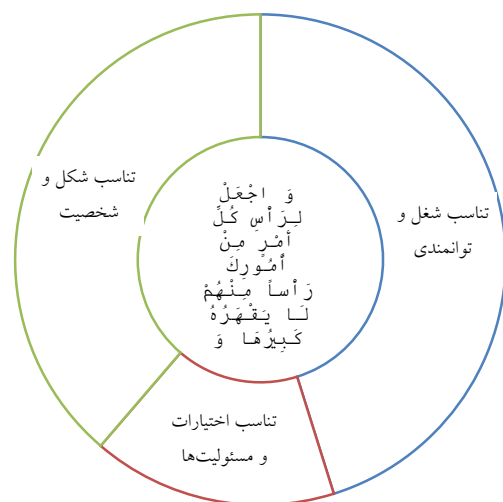
هالند (John Holland) پس از تقسیم‌بندی شخصیت و فضای کاری به شش گروه مشابه بیان می‌کند که بیشترین بازدهی فرد زمانی است که در فضای کاری مشابه شخصیت خود مشغول باشد. تحقیقات در رابطه با این نظریه نشان داده که نه تنها گرایش شخصیتی، یک پیش‌بینی کننده خوب برای انتخاب شغل است، بلکه هنگامی که بین سبک شخصیت و شغل افراد

هماهنگی وجود دارد، احتمال تغییر شغل نیز کاهش پیدا می کند (هالند، ۱۳۷۳ش، ص ۲۶۹). مشاغل نیز فضای شخصیتی متفاوتی دارند و افراد علاقه‌مندند در مشاغل هماهنگ با شخصیت خود کار کنند (معمارزاده و مهرنیا، ۱۳۸۹ش، ص ۲۳۵).

### ۳-۷-۳. تناسب اختیارات با مسئولیت‌ها

برداشت دیگری که به طور غیر مستقیم می توان از رهنمود امام ارائه کرد، تناسب اختیارات با مسئولیت‌هاست. قدرت گرفتن تصمیم، قدرت دستوردهی، قدرت پاداش، قدرت تنبیه و... همگی برای آن هستند که زمینه تحقق هدف و مسئولیت تعیین شده را فراهم آورند؛ به همین دلیل، باید میان مجموعه این اختیارات و مسئولیت مورد نظر، انطباق و تناسب وجود داشته باشد. اگر سطح شغل به گونه‌ای است که تعهدات گسترده‌ای را بر دوش متصدی قرار داده و مستلزم پذیرش مسئولیت‌های زیادی است، اختیارات تخصیص یافته هم باید متناسب با آن باشد؛ چرا که اگر اختیارات، کمتر از حد لازم باشد، در عمل، فرد برای انجام مسئولیت‌های خود، دچار مضیقه و محدودیت شده و کاری خارج از توان او بر او تحمیل شده است، و به عکس، اگر اختیارات، بیش از حد لازم باشد، بدان معناست که فرد امکاناتی فراتر از نیاز دارد. (امیری، ۱۳۹۵ش: ۲۲۴).

مشخص شد تناسب شغل با توانمندی، تناسب شغل با شخصیت و نیز تناسب اختیارات با مسئولیت‌ها سه مسئله درخور توجه در نگاه اندیشمندان مدیریت‌اند؛ مسائلی که با گذشت زمان کمرنگ نمی‌شوند و در همه زمان‌ها و همه مکان‌ها جاری‌اند. امام علیه‌السلام با رهنمودی موجز و بلیغ به این سه نکته اشاره می‌فرماید و اهمیت آن را برای هر حاکم و رهبر و مدیری گوشزد می‌نماید. البته محور سخن امام، تناسب شغل با توانمندی‌های انسان بوده و تناسب‌های دیگر، لایه‌های بعدی برداشت شده از کلام امام است. هنگامی که چنین تناسباتی رعایت شود، سازمان‌ها بهره‌بری بالاتری دارند و تعلق خاطر کاری و بالتبع تعهد کاری فزون‌تر می‌شود.



### دستاورد

۱. مطالعه و بررسی روش‌شناسی کشف قواعد مدیریتی از کلام علوی گامی مهم در راستای تبیین آن قواعد است؛ باید از معرفت‌شناسی اسلامی و دیدگاه فکری مبتنی بر آن، یاری جست و از منابع آن یعنی قرآن، سنت و عقل بهره گرفت. برای این منظور، قضایای کلی برگرفته از سخنان اهل بیت را می‌توان با ابتنای بر دلالت مطابقی، تضمینی و التزامی آیات قرآن و دلالت مطابقی روایات و نیز دلالت عقلی سنجید و قواعد کلی را از آن‌ها استخراج کرد. برای ایضاح فزون‌تر قواعد نیز می‌توان از دانش‌های دیگر بهره جست.
۲. پس از کشف قواعد، با ژرف‌نگری در سخنان امیر مؤمنان علیه‌السلام می‌توان به قواعدی دست یافت که دربرگیرنده قواعد مدیریتی باشند؛ قواعدی که گرچه برخاسته از ارزشهای اسلامی است، غالباً مخصوص جوامع اسلامی نیست. در عبارتی که به عنوان قاعده در این مقاله برگزیده شده است، امام علیه‌السلام به مالک امر می‌کند که برای هر کاری افراد شایسته همان کار را برگزیند که از آنچنان قوتی برخوردار باشند که نه بزرگی و سختی کار آن‌ها را ناتوان کند و نه ازدحام پریشان‌شان سازد. کلام امام نکته‌ای ارز‌شمند و قاعده‌ای استثنای‌پذیر در مدیریت است. بر اساس این قاعده، مدیران باید به منابع انسانی خود کاری را بسپارند که متناسب با توانایی و تاجایی که ممکن است متناسب با شخصیت‌شان باشد؛ یعنی نه آنقدر سخت که فرد از انجام آن عاجز باشد و نه آنقدر گسترده که او را دچار سردرگمی کند. به دیگر سخن، باید میان شغل و شاغل هماهنگی وجود داشته باشد؛ در لایه‌های بعدی کلام نیز می‌توان به تناسب شغل با شخصیت و نیز تناسب اختیارات با مسئولیت‌ها پی برد. نوعی تناسب و هماهنگی وجود داشته باشد تا مفهوم شایستگی تحقق یابد و کار نیز به شیوه مطلوب پیش رفته و انجام پذیرد.

## منابع

- **قرآن مجید**، مترجم: فولادند، محمد مهدی (۱۴۱۵ق)، تهران: دارالقرآن الکریم، چ ۱.
- **نهج البلاغه**، ترجمه آیتی، عبدالمحمد (۱۳۷۸ش)\*، تهران: دفتر نشر فرهنگ اسلامی، چ ۳.
- **نهج البلاغه**، ترجمه جعفر شهیدی (۱۳۷۸ش)\*، تهران: انتشارات علمی و فرهنگی، چ ۱۴.
- ابراهیمی دینانی (۱۳۹۵ش)، غلامحسین؛ **پرسش از هستی یا هستی پرسش**؛ تهران: مؤسسه پژوهشی حکمت و فلسفه.
- ابن ابی‌الحدید عبد الحمید بن هبه الله (۱۳۳۷ق)؛ **شرح نهج البلاغه**؛ قم: کتابخانه عمومی آیه الله مرعشی نجفی.
- ابن بابویه قمی، حسن بن علی (شیخ صدوق) (۱۴۱۴ق)، **اعتقادات الامامیه**، کنگره شیخ مفید، چ ۲.
- ابن حنبل، احمد بن محمد (بی‌تا)، **المسند**، بیروت: دارصادر.
- ابن درید، ابوبکر محمد بن حسن (۱۹۸۷م)؛ **جمهره اللغة**، بیروت: دارالعلم الملايين.
- ابن فارس بن زکریا، احمد (۱۴۰۸ق)؛ **معجم مقاییس اللغة**؛ بیروت: دارالفکر.
- ابن منظور، محمد بن مکرم (۱۴۱۴ق)؛ **لسان العرب**؛ بیروت: دار صادر.

- ابن میثم، بحرانی، میثم بن علی (۱۳۶۲ش)؛ **شرح نهج البلاغه**؛ بی جا: دفتر نشر الكتاب.
- استوارت، گرگ و براون، کنت (۱۳۸۸ش)؛ **مدیریت منابع انسانی: پیوند استراتژی و عمل**؛ مترجم: محمد اعرابی و مرجان فیاضی، تهران: مهکامه.
- امیری، علی نقی (۱۳۹۵ش)، **نوع شناسی و مصداق های مدیریت در نهج البلاغه**، قم: پژوهشگاه حوزه و دانشگاه.
- انصاری، محمد علی (۱۳۹۱ش)؛ **مشکاة (تفسیر قرآن کریم)**؛ مشهد: بیان هدایت نور، ج ۱.
- انصاری، محمد علی (۱۳۹۳ش)؛ **مشکاة (تفسیر قرآن کریم)**؛ مشهد: بیان هدایت نور، ج ۶.
- بجنوردی، حسن (۱۴۱۹ق)؛ **القواعد الفقهیه**؛ قم: نشر الهادی، ج ۱.
- بلیکی، نورمن (۱۳۹۳ش)؛ **پارادایم های تحقیق در علوم انسانی**؛ ترجمه: حسینی و همکاران، سیدرضا؛ قم: پژوهشگاه حوزه و دانشگاه.
- پورعزت، علی اصغر (۱۳۹۳ش)؛ **مدیریت ما**؛ تهران، بنیاد نهج البلاغه.
- پورکیانی، مسعود و جلالی جواران، مرتضی (۱۳۸۸ش) (الف)؛ «تحلیلی بر تناسب شغل و شخصیت (قسمت اول)»؛ **میثاق مدیران**، شماره ۴۴، صص ۶۶-۷۱.
- پورکیانی، مسعود و جلالی جواران، مرتضی (۱۳۸۸ش) (ب)؛ «تحلیلی بر تناسب شغل و شخصیت (قسمت دوم)»؛ **میثاق مدیران**، شماره ۴۵، صص ۶۹-۶۵.
- پورکیانی، مسعود و جلالی جواران، مرتضی (۱۳۹۱ش)، «تحلیلی بر تناسب شغل و شخصیت»، **کار و جامعه**، شماره ۱۵۳، صص ۴۵-۴۲.
- جوادی آملی، عبدالله (۱۳۸۱ش)؛ **تسنیم**؛ قم: مرکز نشر اسراء، ج ۱.
- جوهری، اسماعیل بن حماد (۱۴۰۷ق)؛ **الصحاح**؛ بیروت، دار العلم للملایین.
- حرّ عاملی، محمد بن حسن (۱۴۰۹ق)؛ **وسائل الشیعه**، قم: آل البيت لاحیاء التراث.
- حسینی، میرزا حسن؛ رحمانی، زین العابدین و حبیبی، فثانه (۱۳۸۸ش)، «شناسایی و اولویت شاخص بندی متخصص های تناسب شغل و شاغل در جذب نیروی انسانی»، **مدیریت توسعه و تحول**، دوره ۱، شماره ۳، صص ۳۴-۲۵.
- خسروپناه، عبدالحسین (۱۳۹۴ش)؛ **روش شناسی علوم اجتماعی**؛ تهران: مؤسسه پژوهشی حکمت و فلسفه.
- خنیفر، حسین؛ امامی، مصطفی و پوراابراهیم، سهراب (۱۳۸۹ش)؛ «بررسی و سنجش تناسب شغلی کارکنان و آرایه راهکارهایی جهت بهبود آن (مطالعه موردی در شرکت ملی پالایش و پخش فرآورده های نفتی ایران)»، **مدیریت و منابع انسانی در صنعت نفت**، دوره ۱، شماره ۴، صص ۵۸-۴۱.
- خوانساری، محمد (۱۳۸۷ش)؛ **منطق صوری**؛ تهران: آگاه.
- دسلر، گری (۱۳۸۶ش)، **مبانی مدیریت منابع انسانی**، مترجم: علی پارساییان و محمد اعرابی، تهران: دفتر پژوهشهای فرهنگی.

- دلشاد تهرانی، مصطفی (۱۳۸۸ش)؛ **دلالت دولت**؛ تهران: دریا.
- دهخدا، علی اکبر (۱۳۳۹ش)؛ **نعت نامه**؛ تهران: سازمان لغت نامه دانشکده ادبیات و علوم انسانی دانشگاه تهران.
- راغب اصفهانی، حسین بن محمد بن مفضل (۱۴۱۲ق)؛ **المفردات فی ریب القرآن**؛ دمشق- بیروت: دارالعلم- دارالشامیه.
- زبیدی، محمد بن مرتضی (۱۴۱۴ق)؛ **تاج العروس من جواهر القاموس**، تحقیق: علی شیری؛ بیروت: دار الفکر.
- شریف مرتضی، ابوالقاسم علی بن حسین (۱۴۰۵ق)؛ **رسائل الشریف المرتضی**، بیروت: مؤسسه النور للمطبوعات.
- شعاری نژاد، علی اکبر (۱۳۸۸ش)، **روان شناسی رشد**، تهران: اطلاعات.
- شولتز، دوان (۱۳۸۷ش)، **نظریه های شخصیت**، مترجم: یوسف کریمی و همکاران، تهران: ارسباران.
- طباطبایی، محمد حسین (۱۳۸۷ق)؛ **المیزان فی تفسیر القرآن**؛ قم: دفتر انتشارات اسلامی وابسته به جامعه مدرسین حوزه علمیه قم.
- عسگری، حسن بن عبدالله (۱۴۱۲ق)؛ **الفروق اللغویه**؛ قم، انتشارات اسلامی وابسته به حوزه علمیه قم.
- فراهیدی، خلیل بن احمد (۱۴۱۰ق)، **العین**؛ قم: هجرت.
- طوسی، محمد بن حسن (بی تا)؛ **التبیان فی تفسیر القرآن**؛ بیروت: دارالاحیاء التراث العربی.
- کارگروه بنیادین رشته مدیریت (۱۳۹۵ش)، **پیش نویس نقشه جامع مدیریت اسلامی (نجما)**؛ قم: دانشگاه قم.
- معمارزاده، غلامرضا و مهرنیا، احمد (۱۳۸۹ش)، «بررسی ضرورت تناسب شخصیت شاغل با مشاغل عملیاتی پر خطر: جذب و استخدام صحیح و افزایش کارایی»، **مدرس علوم انسانی**، شماره ۶۸، صص ۲۵۰-۲۲۷.
- ملکیان، مصطفی (بی تا)؛ **مبانی معرفت شناسی و روش شناسی در علوم انسانی**؛ تهران: بی نا،
- میرسپاسی، ناصر (۱۳۷۶ش)، **مدیریت منابع انسانی و روابط کار، نگرشی راهبردی (استراتژیک)**، **تمرین و مقالات**، تهران: وین.
- هالند، جان (۱۳۷۳ش)، **حرفه مناسب شما چیست؟**؛ مترجم: سیمین حسینیان و سیده منور یزدی، تهران: ناشر مترجمین.
- Acorn, S., Ratner, P. A., & Crawford, M. (1997). Decentralization as a determinant of autonomy, job satisfaction, and organizational commitment among nurs managers. *Nursing Research*, 46(1), 52-58.e
- Babakus, E., Yavas, U., & Ashill, N. J. (2010). Service worker burnout and turnover intentions: Roles of person-job fit, servant leadership, and customer orientation. *Services Marketing Quarterly*, 32(1), 17-31.
- Brunk, R. (2005). *The nature of work*: London: Macmillan.



- Chirkowska-Smolak, T. (2012). Does work engagement burn out? The person-job fit and levels of burnout and engagement in work. *Polish Psychological Bulletin*, 43(2), 76-85.
- David, T. (2007). A quantitative review of the relationship between person-organization fit and outcome. *Journal of Industrial Teacher Education*. Vol44, No2. P.6.
- DeCenzo, D. A., & Robbins, S. P. , Fundamentals of human resource management, John
- Ferguson, L. S. (1994). *Perceptions of organizational support and age-appropriateness of the job as predictors of organizational commitment, turnover intentions, and retirement intentions*. Clemson University.
- Fındık, M., Öğüt, A., & Çağlıyan, V. (2013). An Evaluation About Person-Organization Fit, Job Satisfaction, and Turnover Intention: A Case of Health Institution. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 4(11), 434.
- Fricco, P. (2006). E. industrial and organizational psychology. *John wiley&sns, inc.*
- Fu, H.-W., Yang, H.-O., & Chu, K.-L. (2014). Correlations among Satisfaction with Educational Training, Job Performance, Job Characteristics, and Person-Job Fit.
- Hoffman, B. J., & Woehr, D. J. (2006). A quantitative review of the relationship between person-organization fit and behavioral outcomes. *Journal of Vocational Behavior*, 68(3), 389-399.
- Karakurum, M. (2005). *The effects of person-organization fit on employee job satisfaction, performance and organizational commitment in a Turkish public organization*. Middle East Technical University.
- Kristof-Brown, A. L., Zimmerman, R. D., & Johnson, E. C. (2005). CONSEQUENCES OF INDIVIDUALS'FIT AT WORK: A META-ANALYSIS OF PERSON-JOB, PERSON-ORGANIZATION, PERSON-GROUP, AND PERSON-SUPERVISOR FIT. *Personnel psychology*, 58(2), 281-342.
- Laschinger, H. K. S., Wong, C. A., & Greco, P. (2006). The impact of staff nurse empowerment on person-job fit and work engagement/burnout. *Nursing Administration Quarterly*, 30(4), 358-367.
- Lin, Y.-C., Yu, C., & Yi, C.-C. (2014). The effects of positive affect, person-job fit, and well-being on job performance. *Social Behavior and Personality: an international journal*, 42(9), 1537-1547.
- Nazari, K., Emami, M., Gilaninia, S., & Mousavian, S. J. (2012). Job Appropriateness Survey and Its Relationship with Staff Organizational Commitment (The case study in national Iranian Oil refining and distribution Company).
- Ndlela, L.T. and A. Du Toit, (2001). Establishing a knowledge management programme for competitive advantage in an enterprise. *International Journal of Information Management*, 21(2): p. 151-165

- Peng, Y., & Mao, C. (2014). The Impact of Person–Job Fit on Job Satisfaction: The Mediator Role of Self Efficacy. *Social Indicators Research*, 1-9.
- Wright, P.M., G.C. McMahan, and A. McWilliams, (1994). Human resources and sustained competitive advantage: a resource-based perspective. *International Journal of Human Resource Management*, 5(2): p. 301-326.
- ZHOU, M.-j., SHI, S.-s., & JIANG, J.-j. (2011). Person-job Fit and Work Attitudes: Self-efficacy as a Mediator. *Industrial Engineering and Management*, 5, 024.