

## شایسته‌سالاری در مدیریت جامعه

### با تأکید بر اندیشه‌های سیاسی امام علی<sup>علیه السلام</sup>

مهدی نصر اصفهانی\* / علی نصر اصفهانی\*\*

#### چکیده

امروزه سازمان‌ها در تلاش‌اند تا شایسته‌ترین افراد را شناسایی و جذب کنند. وضعیت سازمانی و منطق حاکم بر آن ایجاب می‌کند از هر کسی و هر چیزی به درستی و متناسب با موقعیت، بیشترین استفاده شود. شایسته‌سالاری بهره‌گیری از انرژی خلاق افراد نخبه و برگزیده اجتماع است. حضرت علی<sup>علیه السلام</sup> مسئله توان، لیاقت و شایستگی افراد را جزئی از بحث عدالت می‌دانند و این اصل را مهم‌ترین اصل اداره جوامع قرار داده، معتقدند که هر پستی به تناسب، به توان، خلاقیت، شایستگی و تخصص خاصی نیاز دارد و جایز نیست افراد هر کدام به جای دیگری قرار گیرند.

شایسته‌سالاری مبتنی بر شایسته‌خواهی و شایسته‌گزینی است. این شایستگی‌ها شامل دانش، مهارت‌ها، توانایی‌ها، به همراه سازه‌هایی نظیر ارزش‌ها، انگیزش، نوآوری و کنترل خود می‌باشد. نظام شایسته‌سالار، نظامی است که در آن بهترین افراد در بهترین جایگاه با بالاترین بازده، کار انجام می‌دهند و متناسب با تلاش خود حقوق و مزایا دریافت می‌کنند. این مقاله، با رویکرد تحلیلی و به روش تحلیل محتوا، به استخراج مؤلفه‌های شایسته‌سالاری، و شناسایی شاخص‌ها از منظر اندیشمندان غربی و متن نهج‌البلاغه پرداخته است.

کلید واژه‌ها: شایسته‌سالاری، سازمان، مدیریت، نخبه‌گرایی، امام علی<sup>علیه السلام</sup>، اندیشمندان غربی.

## مقدمه

نیروی انسانی از باارزش‌ترین منابع در سازمان‌ها می‌باشند که با تلاش و ایجاد همگانی میان آنها و به‌کارگیری صحیح از آنها همراه با دیگر اجزای سازمان‌ها، می‌توان اهداف سازمانی را تحقق بخشید. این منابع دارای توانایی‌ها و قابلیت‌های بالقوه‌ای هستند که در محیط سازمانی بالفعل می‌شوند و دستیابی به این هدف، نیازمند درک و شناخت کامل انسان‌ها و فراهم کردن شرایط مناسب برای کار کردن و تلاش است. یکی از مباحثی که در این زمینه باید بررسی شود، قراردادان افراد در جایگاه‌های مناسب با توانایی و تجارب و قابلیت آنهاست. این فرآیند در قالب نظام شایسته‌سالاری<sup>۱</sup> بررسی می‌شود. امروزه یافتن افراد لایق و مناسب، از مهم‌ترین کار سازمانهاست. در حال حاضر، مهم‌ترین رقابت در سازمان‌ها یافتن افراد لایق و شایسته است. نظام شایسته‌سالاری به سازمان‌ها کمک می‌کند تا به اهداف خود نائل آیند.

واژه شایسته‌سالاری را توسط مایکل یانگ<sup>۲</sup> در سال ۱۹۵۸ در کتاب *طلوع شایسته‌سالاری*<sup>۳</sup> مطرح کرد. او در این کتاب بیان می‌کند که موقعیت اجتماعی افراد در آینده، ترکیبی از بهره‌هوشی و کوشش فراوان خواهد بود. همچنین نظام شایسته‌سالاری را نظامی عادلانه و کارآمدتر از دیگر نظام‌ها می‌داند و معتقد است این نظام به تبعیض‌ها پایان می‌دهد. ارسطو در کتاب *سیاست خویش می‌نویسد*: «اگر جامعه، خواهان سعادت است، باید کار به دست کاردان و قدرت و مسئولیت معلوم و حاکم قانون باشد»<sup>۴</sup>.

هدف از این مقاله، استخراج مؤلفه‌های شایسته‌سالاری به‌وسیله مقایسه با مدل‌های موجود است. بدین منظور، در مرحله اول برای شناسایی مؤلفه‌ها یا شاخص‌های آن با استفاده از متن *نهج البلاغه*، از تحلیل محتوای کیفی استفاده شد. از آنجا که *نهج البلاغه* مجموعه‌ای از مهم‌ترین سخنان امام علی علیه السلام را دربردارد و حاوی سخنان و نوشته‌های ایشان در دوران حکومت است، نمونه‌ای مناسب برای شناسایی ویژگی‌های کارگزاران محسوب می‌شود. ایشان در طول پنج سال حکومت خود، برترین و مهم‌ترین معیارهای حکمرانی را بیان کرده‌اند. همچنین تحلیل محتوا، روشی مناسب برای استنباط تکرارپذیری و اهمیت داده‌ها در تحقیق است. در مرحله دوم، با استفاده از تحلیل منطقی، معیارهای شایسته‌سالاری از دیدگاه امام علی علیه السلام در *نهج البلاغه* به‌صورت منطقی و به‌ترتیب درجه اهمیت و تکرار دسته‌بندی شد.

به‌طور کلی، بیشتر پژوهش‌هایی که در حوزه ادیان، مذاهب، متون تاریخی و ادبی انجام می‌شود، کیفی هستند. در این پژوهش، تجزیه و تحلیل داده‌ها به روش کیفی انجام شده است. در ادامه، به تعریف شایسته‌سالاری، فرآیند، پایه و اساس، موانع، راه‌کارها و شیوه‌های سنجش شایسته‌سالاری اشاره می‌شود.

### تعریف شایسته‌سالاری

شایستگی در لغت به معنای داشتن توانایی، اختیار، مهارت، دانش، لیاقت و صلاحیت است.<sup>۵</sup> شایستگی‌ها مجموعه‌ای از دانش، مهارت‌ها، ویژگی‌های شخصیتی، علایق، تجارب و توانمندی‌ها در یک شغل یا نقش خاص است که موجب می‌شود فرد در سطحی بالاتر از حد متوسط در انجام وظیفه و ایفای مسئولیت خویش به موفقیت دست یابد.<sup>۶</sup> در اصطلاح عام، شایستگی و شایسته‌سالاری بیشتر در انتخاب و انتصاب مدیران عالی و میانی سازمان‌ها به کار می‌رود. البته این مسئله در مورد کارکنان و مدیران عملیاتی نیز مصداق پیدا می‌کند. برای برخورداری از مزایای شایسته‌سالاری (افزایش اثربخشی فرد و سازمان، ارتقای رضایت شغلی، روحیه احساس تعلق کارکنان به سازمان، ایجاد انگیزه جهت تلاش، بهبود و ارتقای سطح عملکرد و توانایی کارکنان)، منطقی است که سازمان، نظام شایسته‌سالاری را نهادینه کند و در کنار آن و به عنوان جزئی از آن، شایسته‌گزینی و شایسته‌سازی را نیز مدنظر قرار دهد.

نظام شایسته‌سالاری نظامی است که در آن مزایا و موقعیت‌های شغلی تنها بر اساس شایستگی، و نه بر مبنای جنسیت، طبقه اجتماعی، قومیت و یا ثروت به افراد داده می‌شود. شایسته‌سالاری دیدگاهی است که بر اساس آن، افراد از طریق نظام آموزشی و با تلاش فراوان استعدادهای خود را شکوفا می‌سازند و در نهایت، فارغ از جنسیت، طبقه اجتماعی، قومیت و یا ثروت، برای تصدی مناسب یک شغل، فقط بر اساس شایستگی است (دیدگاه بیلتون).<sup>۷</sup> شایسته‌سالاری به مفهوم بکارگیری مناسب‌ترین افراد در مناسب‌ترین جایگاه در سازمان است. امروزه در سازمان‌های رشدیافته یا در حال رشد، شایسته‌سالاری از اهمیت خاصی دارد.

### فرآیند شایسته‌سالاری

شایستگی موضوعی جدید و مجموعه‌ای پیچیده است که باید طی فرآیندی بلندمدت، علمی و سنجیده در سازمان‌ها استقرار یابد. لازمه شایسته‌سالاری فراهم آوردن زیربنای

مربوط از نظر ساختاری، نگرشی، قانونی و سازمانی است. استقرار شایسته‌سالاری در یک سازمان با شایسته‌دوستی شروع، با شایسته‌گزینی و شایسته‌پروری تکامل و با شایسته‌داری تداوم می‌یابد. در واقع، اجرای شایسته به کوششی بلندمدت، پیگیر و مستمر برای دگرگونی اجتماعی و فرهنگی نیاز دارد. فرآیند شایسته‌سالاری را می‌توان یک فرآیند تلفیقی از زیرفرآیندهای شایسته‌خواهی، شایسته‌سنجی، شایسته‌گزینی، شایسته‌گری، شایسته‌گماری، شایسته‌داری و شایسته‌پروری ترسیم کرد.<sup>۸</sup>

**شایسته‌خواهی:** شایسته‌خواهی به منزله یک ارزش اجتماعی، به صورت فرهنگ جامعه بروز می‌کند؛ در فرهنگ اسلامی به مثابه یک ارزش مورد توجه بسیار قرار دارد.

**شایسته‌شناسی:** شایسته‌شناسی نیازمند تمهیدات مناسب و مخصوص به خود است. امروزه با توسعه نرم‌افزارها و ایجاد بانک اطلاعاتی، اطلاعات شایستگان بر حسب توانمندی‌های روحی، ذهنی، عمومی، تخصصی و بر اساس بررسی‌های دقیق علمی و آزمون‌ها و مصاحبه‌های ساختمند شناخته می‌شوند.

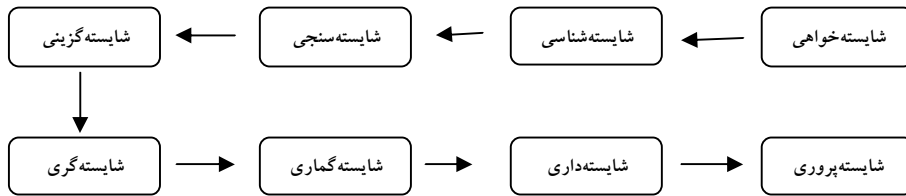
**شایسته‌سنجی:** لازم است افرادی که فکر می‌کنند توانمندی شایستگان را دارند، سنجیده شوند. این امر نیازمند بازخوانی دقیق آموزه‌های دینی، اخلاقی، فرهنگی و اجتماعی برای تعریف معیارهای سنجش است.

**شایسته‌گزینی:** این بخش شامل دو مرحله است: نخست باید مراحل قبلی ارزیابی و تحلیل، و سپس تخصیص جایگاه مورد نظر به شایستگان و وضعیت ایدئال نیز مشخص شود. **شایسته‌گری:** به معنای جلب توجه و جذب مدیران شایسته است. برای این منظور، نیازمند فضای رقابتی برای فعالیت‌ها می‌باشیم.

**شایسته‌گماری:** به معنای گماردن شایستگان در جایگاه درست خود است. این امر نیازمند وجود زمینه‌های فرهنگی برای جلوگیری از هرگونه اقدام نسنجیده است.

**شایسته‌داری:** به حفظ و نگهداری افراد شایسته، شایسته‌داری می‌گویند. این امر اهمیت فراوانی برای جذب دارد. از این روی، باید تمهیدات لازم فراهم شود تا افراد احساس عدالت کنند و موجب ماندگاری این افراد در سازمان شود.

**شایسته‌پروری:** نظام شایسته‌سالار در نهایت با رعایت موارد مزبور و فراهم آوردن زمینه‌های پرورش افراد، آنان را به مراتب بالاتر بپوش و آگاهی و توانمندی سوق می‌دهد. در شکل «یک» فرآیند شایسته‌سالاری نشان داده شده است.



شکل ۱: فرآیند شایسته‌سالاری

### پایه و اساس شایسته‌سالاری

موقعیت اجتماعی افراد ترکیبی از بهره‌هوشی و کوشش آنهاست. نظام اجتماعی در حال حرکت به سوی جریانی است که در آن، توده‌های افراد، حاکمان و نخبگانی را از قدرت خلع می‌کنند که از احساسات و نیازهای عامه مردم فاصله گرفته‌اند. شایسته‌سالاری سیستمی است که مدیر و کارکنان به واسطه شایسته‌بودن انتخاب می‌شوند. شایسته‌سالاری بهره‌گیری از انرژی خلاق افراد نخبه و برگزیده اجتماع است. از آنجا که مقوله شایسته‌سالاری با مفهوم نخبه‌گرایی<sup>۹</sup> ارتباط نزدیکی دارد، می‌توان گفت نخبه‌گرایی و شایسته‌سالاری هر دو به دنبال واگذاری امور به افراد نخبه و سرآمد هستند.

مبانی و اساس شایسته‌سالاری و مدنیت در جامعه مشترک است و سه ویژگی مشترک معرفت‌جویی، عدالت‌خواهی، عبودیت و محبت به منزله مشترکات زیربنایی برای ساماندهی نظام شایسته‌سالاری است. از ویژگی‌های شایسته‌سالاری در سطح ملی، داشتن ذهنیت راهبردی، دوری گزیدن از تفکر مقطعی و جزیره‌ای اندیشیدن و جاری ساختن فضای فکری در سطوح تصمیم‌گیری است. برای شایستگی دو بال وجود دارد؛ یک بال آن دانش، و بال دیگر بینش و نحوه برخورد با مسائل و مشکلات است. در حقیقت، داشتن دانش و بصیرت در هر سطحی لازمه کار در یک سیستم شایسته‌سالاری است.<sup>۱۰</sup>

### شایسته‌سالاری در قرآن

با تفکر در اندیشه‌های سیاسی و اجتماعی اسلام و جست‌وجو در آموزه‌های تعالی بخش آن می‌توان جایگاه شایسته‌سالاری را پیدا کرد. عدالت به مثابه اساسی‌ترین اصل دینی، همان شایسته‌سالاری است؛ زیرا با تحقق عدالت اسلامی، اصل استقرار هر چیزی در جای متعلق خودش برآورده می‌شود. خداوند در سوره انبیاء آیه ۱۰۵ حکومت و سروری بر زمین را برای بندگان صالح و شایسته می‌داند: «ان الارض یرثها عبادی الصالحون»، حقیقتاً زمین به

دست‌بندگان صالح خواهد افتاد. رعایت اهلیت در انتخاب افراد و واگذاری کارها، از مهم‌ترین مسائل در مدیریت است؛ یعنی کسی که قرار است مسئولیت کاری را عهده‌دار شود، باید شایستگی‌های لازم را برای آن مسئولیت دارا باشد و به اصطلاح اهلیت آن کار را داشته باشد. سنت الهی چنین است که خداوند به هیچ‌کس جز براساس شایستگی و اهلیت‌های لازم مسئولیتی نمی‌دهد. خداوند در سوره بقره آیه ۱۲۴ می‌فرماید: «انی جاعلک للناس اماما قال و من ذریتی قال لاینال عهدی الظالمین؛ من تو را پیشوا و رهبر مردم قرار دادم. ابراهیم گفت: از دودمان من نیز پیشوایانی قرار ده. فرمود: پیمان من به ستمکاران نمی‌رسد (تنها آندسته از فرزندان تو که شایسته باشند به پیشوایی خواهد رسید).»<sup>۱۱</sup>

بسیاری میزان شایستگی برای تصدی مسئولیت‌های بزرگ را در «سن و ثروت» یا «نسب و حسب» می‌دانند. خداوند در آیه ۲۴۷ سوره بقره در داستان برگزیدن طالوت برای فرماندهی بنی‌اسرائیل که شخصی جوان بود، اهلیت‌های اصلی یعنی «علم و قدرت» را به منزله ویژگی‌هایی که فرد را شایسته مدیریت می‌سازد، معرفی می‌کند. خداوند کار رسالت را به او می‌سپارد که صلاحیت دارد؛ «ان الله الصطفه علیکم و زاده بسطه فی العلم و الجسم؛ خداوند او را بر شما برگزید و علم و قدرت جسم او را وسعت بخشید». منصب‌ها و مسئولیت‌ها، امانت‌های الهی هستند که باید به اهلش سپرده شود تا آن را به مقصد برسانند. در واقع، اصل «لیاقت و شایستگی» از اصول اساسی در مدیریت قرآنی است.

همچنین هنگامی که حضرت یوسف با سرافرازی از زندان آزاد شد و عزیز مصر در صدد واگذاری مسئولیتی به او بود، گفت: «واجعلنی علی خزائن الارض انی حفیظ علیم؛ مرا سرپرست خزائن مصر قرار ده که نگه‌دارنده و آگاهم». حضرت یوسف مسئولیت اقتصادی کشور مصر را می‌پذیرد، به دلیل آنکه توانایی اداره امور در این زمینه را دارد. او هم امانت‌دار است و هم «حفیظ» و «علیم» است و آگاهی و تخصص کافی در این زمینه دارد. همچنین زمانی که بنی‌اسرائیل از پیامبری به نام «اشموئیل» درخواست فرماندهی کردند تا به همراه او با ستم‌گران بستیزند، او به درگاه خداوند روی آورد و درخواست قومش را به پیشگاه حضرتش عرضه داشت. خداوند طالوت را به فرماندهی آنها برگزید؛ بنی‌اسرائیل که همچنان معیارهای مادی بر اندیشه آنها حکومت می‌کرد، بر این انتصاب اعتراض کردند: «قالوا انی یکون له الملك علینا و نحن احق بالملک منه و لم یوت سعه من المال؛ چگونه او بر ما حکومت داشته باشد با اینکه ما از او شایسته‌تریم و او ثروت زیادی

ندارد». آن پیامبر خدا در پاسخ بر شایستگی و لیاقت طالوت تکیه کرد: «ان الله اصطفیه علیکم و زاده بسطه فی العلم و الجسم؛ خداوند او را بر شما برگزیده و علم و قدرت جسمی به او داده است». یعنی برای فرماندهی نظامی دو ویژگی اساسی نیاز است: ۱. علم و آگاهی به فنون نظامی و روش‌ها و تدبیرها در این زمینه؛ ۲. توانایی جسمی. این دو ویژگی را طالوت دارد و این یعنی همان شایسته‌سالاری.

در جایی دیگر هنگامی که حضرت موسی علیه السلام از مصر گریخت و به مدین روی آورد و خدمتی شایسته به دختران شعیب کرد، یکی از دختران شعیب پیشنهاد کرد: «یا ابت استاجرہ ان خیر من استاجرت القوی الامین؛ پدرم او را اجیر کن، چرا که بهترین کسی که به این کار می‌آید «قوی» و «امین» است». دختر فهمیده شعیب در این گزینش بر لیاقت حضرت موسی برای اجیرشدن در خانه حضرت شعیب تاکید می‌کند؛ زیرا دو ویژگی دارد:

۱. توانایی جسمی؛ زیرا او به تنهایی دلو سنگین را یک تنه از چاه کشید؛
۲. امان‌داری؛ چرا که در راه خانه شعیب راضی نشد دختر جوانی پیش‌روی او راه برود؛ زیرا ممکن بود باد لباس او را جابجا کند. از این روی، به دختر شعیب گفت من جلو حرکت می‌کنم و تو پشت سر من حرکت کن. در سیره پیامبر اکرم صلی الله علیه و آله نیز شایسته‌سالاری جایگاه ویژه‌ای در انتخاب افراد داشت. ایشان فضیلت و تنها برتری‌های شخصی را معیار قرار نمی‌دادند؛ بلکه در کنار ایمان و تعهد، لیاقت را نیز در نظر می‌گرفتند.

#### معیارهای شایسته‌سالاری از دیدگاه امام علی علیه السلام

به عقیده امام علی علیه السلام مسئله توان، لیاقت و شایستگی افراد جزئی از بحث عدالت است و این اصل مهم‌ترین اصل اداره جوامع (سازمانها) است. آن حضرت معتقد بود هر پستی به تناسب، به توان، خلاقیت، شایستگی و تخصص خاصی نیاز دارد و جایز نیست افراد هر کدام در جای دیگری قرار بگیرند؛ در غیر این صورت، جامعه مسیر رشد، توسعه و کمال را نخواهد پیمود. حضرت علی علیه السلام مدیریت و اداره جامعه را به سنگ آسیاب و محور آن تشبیه می‌کنند و معتقدند همچنان که سنگ آسیاب فقط حول محور خود به گردش درمی‌آید و در صورت بزرگتر بودن سنگ یا کج‌بودن محور، سنگ نمی‌چرخد و در صورت ضعیف بودن می‌شکند.<sup>۱۲</sup> مدیران جامعه و نخبگان سیاسی نیز محورهای جامعه هستند که باید هر کدام برای آن کار مناسب، و از توان، خلاقیت و شایستگی لازم برخوردار باشند. امام علی علیه السلام در

خطبه معروف شقشقیه ضمن بیان لیاقت و شایستگی خود برای حکومت، لزوم توجه به این معیار را یادآور شده‌اند: «هان به خدا سوگند جامه خلافت را در پوشید و می‌دانست خلافت جز مرا نشاید، که آسیاب سنگ، تنها گرد استوانه به گردش درآید. کوه بلند را مانم که سیلاب از ستیغ من ریزان است و مرغ از پریدن به قلعه گریزان.»<sup>۱۳</sup>

در واقع، برتری امام برای رهبری و اداره جامعه به دلیل داشتن اصل «توان ایشان در اداره جامعه و رساندن آن به قله رفیع کمال» بود. آن حضرت بر این اعتقاد است که وقتی در مدیریت و اداره جامعه روابط دوستانه و خویشاوندی و دیگر معیارهای غیرواقعی ملاک واقع نشود، تنها یک اصل باقی می‌ماند و آن «توان و شایستگی» است. ایشان در خطبه ۲۱۶ **نهج البلاغه** می‌فرمایند: «کار مردم جز به شایستگی زمامداران سامان نمی‌یابد». این دیدگاه با قید انحصاری که دارد، موفقیت تمام برنامه‌های رشد، توسعه و کمال را به میزان توان و لیاقت رهبران جامعه وابسته می‌داند. این مفهوم در خطبه ۱۷۴ به وضوح نمایان است: «مردم، سزاوار به خلافت کسی است که بدان توانا تر باشد و در آن به فرمان خدا داناتر؛ چون هر پست و ریاستی برای صاحب منصب خاصی مناسب‌تر است. این امانتی است که باید به او برسد. در سیستم مدیریت، اگر هر کس در همان جایی که متناسب با اوست قرار گیرد، مدیریت سالم می‌ماند و امانت به اهلش می‌رسد. قرآن کریم در این باره می‌گوید: «خدا به شما فرمان می‌دهد که امانت‌ها را به اهلش بازگردانید و چون به داوری در میان مردم بنشینید به عدل رفتار کنید.» (نساء: ۵۸) بنابراین، هر امانتی باید به فرد لایقش واگذار شود. در غیر این صورت، امانت به اهلش نرسیده است. از بعد دیگر، هر کارگزار و مدیری باید خصوصیتی متناسب با نوع کار، محدوده کاری و میزان مسئولیت‌اش داشته باشد. هرچه میزان شایستگی یک مدیر در کار خاص خود بالاتر باشد، تخصص او در آن کار بیشتر است. شایستگی هر کاری مخصوص به خود آن کار است. برای مثال، یک مدرس خوب لزوماً نمی‌تواند یک وزیر خوب باشد. همان‌طور که یک استاندار خوب نمی‌تواند یک استاد خوب باشد. چون هر کدام از اینها فقط در حیطة تخصصی خود خوب عمل می‌کنند.

امام علی علیه السلام حاضر نشد حتی یک لحظه بر خلاف اصل شایسته‌سالاری گام بردارد و همواره به استانداران و کارگزاران خود دستور می‌داد این اصل را رعایت کنند. آن حضرت می‌فرمایند: «کسی که بهترین کفایت را داشته باشد، مستحق ولایت است.»<sup>۱۴</sup> به عبارت دیگر، شخصی مستحق ریاست و مدیریت است که بهترین کفایت را در انجام امور از خود



نشان دهد. در جای دیگر امام می‌فرماید: «کارها به وسیله کارگزاران راست و درست می‌شود.<sup>۱۵</sup> آفت کارها، ناتوانی کارگزاران است.»<sup>۱۶</sup> اگر کارگزاران دارای عجز و ناتوانی باشند و از عهده امور آن‌طور که شایسته است برنمایند، کارها رو به فساد و تباهی می‌رود و امور به جای اصلاح و پیشرفت، سیر قهقراپی می‌پیماید که این همان پیامدهای رعایت نکردن اصل لیاقت و شایستگی است. در جای دیگر، امام اصل تخصص‌گرایی را این‌طور بیان می‌دارند: «کارها را به دست افراد متخصص و خبره بسپار.»<sup>۱۷</sup> امام علی علیه السلام خطاب به مالک اشتر استاندار خود در مصر می‌نویسند:

پس در کار عاملان خود بیندیش و پس از آزمودن، به کارشان بگمار و عاملانی را جستجو کن که دلبستگی بیشتر اخلاق آنان گرمی‌تر است و آبرویشان محفوظ‌تر و طمع‌شان کمتر و عاقبت‌نگری آنها فزون‌تر. پس درباره کاتبان خود بنگر و بهترین‌شان را بر سر کار بیاور و افرادی را برگزین که کارها بر او دشوار نباشد، در خطا پایدار نباشد. آن کس که ستایش فراوان وی را به خودبینی نکشاند و خوش‌آمدگویی او را برننگیزاند و اینان اندک‌اند.<sup>۱۸</sup>

در تمام دستورهای مزبور، فوق سخن از فضل و کمالات انسانی و شایستگی‌های افراد برای تصدی پست‌های سازمانی است. در بسیاری از این دستورها، نکات بسیار دقیق متدلوژیک (روش‌شناسی) فکری وجود دارد که دارا بودن آنها برای نخبگان هر جامعه و سازمانی ضروری است. امام علی علیه السلام برای بنیان یک نظام کارآمد و مطلوب، تمام این اصول را تا حد ممکن به کار می‌بستند. محمدبن ابوبکر حکومت مصر را برعهده داشت؛ حضرت به این نتیجه رسیدند که با توجه به موقعیت حساس و استراتژیک مصر، مالک اشتر برای آن منطقه مناسب‌تر، و از شایستگی بالاتری برخوردار است. به همین دلیل، محمد را عزل و مالک را به جای وی منصوب کردند. امام شنیدند که محمد از عزل دلتنگ شده است از این روی، خطاب به وی نوشتند: «اما بعد، خبر یافتم که از فرستادن اشتر برای تصدی کاری که عهده‌داری دل‌تنگ شده‌ای؛ آنچه که کردم نه برای آن است که تو را کندکار شمردم و یا انتظار کوشش بیشتری داشتم؛ بلکه تو را بر جایی حکومت دادم که سروسامان دادن آن بر تو آسانتر است و حکمرانی بر آن تو را خوشتر.»<sup>۱۹</sup>

حضرت علی علیه السلام در فرمان معروف خود به مالک اشتر حاکم مصر، که در واقع زیربنای مدیریت اسلامی است، معیارهایی برای انتخاب و انتصاب مدیران و کارگزاران نظام برمی‌شمارد:<sup>۲۰</sup>

۱. تقوا: آنچه در سرلوحهٔ روحیات و منش یک مدیر اسلامی قرار دارد، متقی بودن وی است.<sup>۲۱</sup>
۲. حسن سابقه: حضرت امیر<sup>علیه السلام</sup> در این مورد می‌فرماید: «پس خوش سابقه‌ترین آنها را در نزد عموم برگزین و آن کسی که از همه بیشتر، چهره‌اش به امانت‌داری شناخته شده است، انتخاب کن.»<sup>۲۲</sup> داشتن سابقهٔ خوب نزد مردم، از دیگر ویژگی‌هایی است که برای انتخاب افراد شایسته باید مورد توجه قرار گیرد.
۳. دانایی و توانایی: امام می‌فرماید: «آن کسی که توانایی و عملکرد بهتری را به کار گرفت، استحقاق حکمرانی دارد.»<sup>۲۳</sup> بنابراین، داناترین و تواناترین افراد شایسته‌ترند.
۴. صلاحیت اخلاقی: حضرت علی<sup>علیه السلام</sup> در مورد داشتن صلاحیت اخلاقی به مالک اشتر می‌فرماید: «پس هر آینه تو بالاتر از آنهايي و ولی امر تو بالاتر از توست و خدا بالاتر از کسی است که تو را به مدیریت و فرماندهی گمارده است.»<sup>۲۴</sup>
۵. داشتن ظرفیت روحی و کاری: امام به مالک اشتر می‌فرماید: «از کسانی انتخاب کن که بزرگداشت و احترام او را سرکش نسازد.» همچنین می‌فرماید: «کسی را انتخاب کن که نه بزرگی کار، او را از پا در آورد و نه فراوانی آن او را دچار پریشانی و سردرگمی نماید.»<sup>۲۵</sup> مسلماً افراد کم ظرفیت وقتی به پست و قدرتی می‌رسند، خود را گم می‌کنند و می‌پندارند که آنها این شایستگی را داشته‌اند که با این مقام رسیده‌اند.
۶. ضابطه‌گرایی به جای رابطه‌گرایی: حضرت امیر<sup>علیه السلام</sup> به مالک اشتر می‌فرماید: «فرمانداری برای تو وسیلهٔ آب و نان نیست؛ بلکه امانتی در گردن توست.»<sup>۲۶</sup> در جامعهٔ ما هم اگر با هر مسئولیتی که به انسان‌ها داده می‌شود به مثابه یک امانت با آن برخورد شود، هیچ‌گاه در امانت خیانت نمی‌شود.
۷. پرهیزگاری و صداقت: امام در این مورد به مالک اشتر می‌فرماید: «ملازم راست‌گویی و امانت‌داری باشید که این دو رویه، از رویهٔ نیکان است.»<sup>۲۷</sup>
۸. بزرگ‌منشی و بزرگواری در برابر مخالفان: امام علی<sup>علیه السلام</sup> می‌فرماید: «ابزار حکومت و مدیریت، داشتن سینه‌ای گشاده و به اصطلاح دریادلی است.»<sup>۲۸</sup>
۹. دور اندیشی و آینده‌نگری: ایشان می‌فرماید: «احتیاط را پیشهٔ خود ساز و از علم و دانش جدا مشو، که سرانجام کار تو ستوده خواهد بود.»<sup>۲۹</sup> نه تنها مدیر باید از وضع جاری سازمان خود آگاه باشد، بلکه باید بتواند آینده را نیز پیش‌بینی کند؛ زیرا بسیاری از تصمیم‌های که او امروز می‌گیرد، در آینده نتیجه خواهد داد. بنابراین، باید بتواند آن روز

را ارزیابی کند. ویژگی‌هایی که بدان‌ها اشاره شد، از متن نامه امام (نامه ۵۳) به مالک اشتر استخراج شده است. از مجموع دیدگاه‌های حضرت علی علیه السلام در این باره، چنین استنباط می‌شود که امام به تعبیر امروزی معتقد به «تخصص‌گرایی کارکردی»<sup>۳۰</sup> بوده‌اند و این روش را در حکومت خود به کار می‌بستند.<sup>۳۱</sup>

### معیارهای شایسته‌سالاری از دیدگاه اندیشمندان مدیریت

علم مدیریت به منزله علم اداره سازمان‌ها، معیارهایی را برای شایستگی افراد، به ویژه هنگام انتخاب و انتصاب آنان در پست‌های مختلف مورد توجه قرار داده است؛ زیرا در ارتقا شایستگی معنی و مفهوم پیدا می‌کند. عمده‌ترین معیارهای شایستگی را می‌توان به شرح ذیل برشمرد:<sup>۳۲</sup>

۱. **مهارت‌های مدیریتی و سرپرستی:**<sup>۳۳</sup> مدیری شایسته است که فنون برنامه‌ریزی، سازماندهی و هماهنگی مناسب کار، نیروها و امکانات سازمان، سرپرستی و هدایت امور سازمانی، گروهی و فردی، درک موقعیت و به کارگیری سبک مدیریت مناسب، هدف‌گذاری دقیق و مشخص فردی و گروهی، پیگیری، بررسی و کنترل مسائل و امور مهم، آگاهی از تشکیلات، قوانین و رویه‌های اداری و مالی سازمان را داشته باشد. بنابراین، داشتن مهارت‌های مدیریتی و سرپرستی، یکی از مهم‌ترین ویژگی‌های فرد شایسته است.
۲. **مهارت‌های تصمیم‌گیری:**<sup>۳۴</sup> تصمیم‌گیری جوهره مدیریت است. بنابراین، مدیران باید دارای مهارت تصمیم‌گیری به موقع، قاطع و همراه با دقت، توجه به اهداف و استراتژی‌ها، دیدگاه‌ها و وضعیت سازمان و هماهنگی با بخش‌های دیگر سازمان در تصمیم‌گیری، به اجرا گذاشتن سریع تصمیمات اتخاذ شده و اثربخشی تصمیم‌های گرفته شده باشد.
۳. **خلاقیت و نوآوری:**<sup>۳۵</sup> خلاقیت برای بقای هر سازمانی لازم و ضروری است. به همین دلیل، فردی شایسته است که بتواند با ارائه طرح‌ها و راه‌حل‌های خلاقانه برای حل مسائل و بهبود وضع موجود، با موقعیت‌های جدید و کارهای دشوار و چالش برانگیز، رویارویی کند.
۴. **مهارت‌های رهبری:**<sup>۳۶</sup> برقراری ارتباط مناسب با دیگران، ایجاد انگیزش در زیردستان در جهت اهداف سازمان، تأیید، ترغیب و تشویق کار خوب، راهنمایی، حمایت و فراهم

- آوردن زمینه رشد افراد، نفوذ در دیگران و جلب احترام آنان نسبت به خود، از جمله مهارت‌های رهبری است که فرد شایسته باید داشته باشد.
۵. مهارت‌های فنی: <sup>۳۷</sup> توانایی استفاده از دانش خاص و بهره‌مندی از فنون و منابع مختلف در فعالیت‌های اجرایی، داشتن مهارت‌های فنی در مدیریت سطوح پایین به دلیل ماهیت سرپرستی و مشکل‌گشایی آن اهمیت بسیاری دارد.
۶. مهارت‌های ادراکی: <sup>۳۸</sup> منظور از مهارت‌های ادراکی، توانایی درک پیچیدگی‌های سازمانی، تشخیص عوامل اصلی و درک ارتباط آنها با دیگر عوامل درون و برون‌سازمانی و نقش و جایگاه خود در موقعیت‌های مختلف است. این مهارت، برای احراز پست مدیریت عالی به خاطر نقش رهبری آن بسیار اهمیت دارد.
۷. مهارت‌های انسانی: <sup>۳۹</sup> مهارت انسانی یعنی مهارت ایجاد ارتباط صریح، آزاد، منصفانه و بدون حب و بغض و همراه با اطمینان متقابل نسبت به دیگران، که اساس کار مدیریت است.
۸. مهارت‌های گفت‌وگو و مذاکره: <sup>۴۰</sup> امروزه مذاکره از بحث روابط صنعتی به صف مقدم مهارت‌های ضروری یک مدیر تغییر مکان داده است. هر انسانی همواره در حال مذاکره کردن است. سخنران و شنونده خوبی بودن هنر است. از این روی، باید برای درک نظر و موضع دیگران برای انجام مذاکرات سازنده و مؤثر در درون و بیرون سازمان تلاش کرد.
۹. مهارت‌های اطلاعاتی: <sup>۴۱</sup> مدیران و افراد شایسته باید توان گردآوری، انتشار و به کارگیری به موقع اطلاعات صحیح مربوط را در اموری مانند برنامه‌ریزی، پیش‌بینی و قضاوت داشته باشند.
۱۰. مهارت کامپیوتری: <sup>۴۲</sup> توانایی استفاده از کامپیوتر در انجام امور و وظایف، از الزام‌های ضروری دنیای جدید است. راضی نشدن به وضع موجود و تلاش برای خودسازی، پذیرش چالش‌های شغل جدید، وجود زمینه لازم برای رشد و کسب مهارت بیشتر در موارد ده‌گانه مزبور است.
- در شکل ۲ معیارهای شایسته‌سالاری از دیدگاه حضرت علی علیه السلام با اندیشمندان مدیریت مقایسه شده است:

معیارهای شایسته‌سالاری از دیدگاه مدیریت	معیارهای شایسته‌سالاری از دیدگاه حضرت علی <small>علیه السلام</small>
۱. مهارت‌های مدیریتی و سرپرستی	۱. تقوا
۲. مهارت‌های تصمیم‌گیری	۲. حسن سابقه
۳. خلاقیت و نوآوری	۳. دانایی و توانایی
۴. مهارت‌های رهبری	۴. صلاحیت اخلاقی
۵. مهارت‌های فنی	۵. داشتن ظرفیت روحی و کاری
۶. مهارت‌های ادراکی	۶. ضابطه‌گرایی به جای رابطه‌گرایی
۷. مهارت‌های روابط انسانی	۷. پرهیزگاری و صداقت
۸. مهارت‌های گفت‌وگو و مذاکره	۸. بزرگ‌منشی و بزرگواری در برابر مخالفان
۹. مهارت‌های اطلاعاتی	۹. دوراندیشی و آینده‌نگری
۱۰. مهارت کامپیوتری	

شکل ۲: مقایسه معیارهای شایسته‌سالاری از دیدگاه حضرت علی علیه السلام با اندیشمندان مدیریت (منبع: نویسدگان).

### الزامات دستیابی به شایسته‌سالاری

- برای دستیابی به شایسته‌سالاری در سازمان‌ها الزام‌هایی وجود دارد که برخی از مهم‌ترین آنها عبارت‌اند از:
۱. تعیین چشم‌انداز<sup>۴۳</sup> سازمان؛
  ۲. تعیین اهداف و مأموریت‌های سازمان؛
  ۳. تبیین استراتژی برای همه کارکنان سازمان؛
  ۴. برنامه‌ریزی استراتژیک؛
  ۵. انتخاب سیستم مناسب ارزیابی عملکرد؛
  ۶. اجرای برنامه‌ها و اهداف تعیین‌شده برای سازمان؛
  ۷. ارزیابی نتایج حاصل از برنامه‌ها و اهداف؛
  ۸. ایجاد نظام گزینش و استخدام بر اساس معیارهای شایسته‌سالاری؛
  ۹. تدوین منشور اخلاقی (تشویق و ترغیب کارکنان به ارزش‌های اخلاقی).<sup>۴۴</sup>
- مهم‌ترین شرایطی که زمینه توسعه شایسته‌سالاری را فراهم می‌کند عبارت‌اند از:
- الف) حمایت و هدایت مستمر مدیریت ارشد سازمان؛
  - ب) نگاه مثبت و خوشبینانه مدیران به منابع انسانی؛
  - ج) تعداد بالای مدیران باتجربه و کارشناسان جوان و تحصیل‌کرده؛

(د) تمایل جدی سازمان به شایسته‌سالاری و شایسته‌گزینی.

(ه) موانع شایسته‌سالاری.<sup>۴۵</sup>

در مقابل نظام شایسته‌سالاری، طیف وسیعی از نظام‌های سنتی قرار دارند که در آنها نوع خاصی از نگرش دیده می‌شود و موجب عدم برقراری نظام شایسته‌سالاری می‌شود. مهم‌ترین موانع برقراری اصل شایسته‌سالاری عبارت‌اند از: تبارسالاری (خویشاوندسالاری)،<sup>۴۶</sup> جناح‌بازی و باندهبازی، نداشتن روش‌های قانونمند در نظام استخدام، فراهم نبودن بستر مناسب برای پرورش افراد شایسته و فقدان احزاب سیاسی کارآمد اشاره کرد.<sup>۴۷</sup>

از اولین اصول مدیریت، تقسیم کار بر اساس تخصص است. اگر این اصل مهم در سازمان‌ها اجرایی نشود، باعث کاهش بهره‌وری، عدم دستیابی به رشد اقتصادی مورد انتظار، افزایش نرخ بیکاری و تورم و کاهش سطح رفاه اجتماعی افراد می‌شود. فقدان روش‌های قانونمند در نظام استخدامی و کم‌رنگ بودن فرهنگ شایسته‌سالاری، از مهم‌ترین موانع استقرار نظام شایسته‌سالاری در سازمان‌هاست. همچنین باید با این نکته توجه کرد که بیش از حد به شایسته‌سالاری، نباید موجب ایجاد پدیدهٔ هم‌رنگی با جماعت<sup>۴۸</sup> شود.

#### راه‌کارهای رفع موانع استقرار نظام شایسته‌سالاری

در مرحلهٔ اول، ایجاد و تبیین فرهنگ شایسته‌سالاری در سازمان و در مرحلهٔ دوم ایجاد ضوابط قانونمند با ضمانت اجرایی کافی برای انتصاب شایستگان، استفاده از تشکلهای سازمانی در تمام سطوح سازمانی، تعیین ضوابط و معیارهای قابل اندازه‌گیری برای سنجش میزان شایستگی مدیران و کارکنان و ایجاد بستری مناسب جهت ترویج شایسته‌سالاری و پرورش شایستگان در سازمان‌ها، می‌تواند از مهم‌ترین راه‌کارهای مشکلات موجود تلقی شود. از مهم‌ترین راهکارهای رفع موانع استقرار نظام شایسته‌سالاری در سازمان‌ها می‌توان به موارد ذیل اشاره کرد:

- ایجاد و تبیین فرهنگ شایسته‌سالاری در سازمان‌ها؛
- ایجاد ضوابط قانونمند با ضمانت اجرایی کافی برای انتصاب شایستگان؛
- تعیین ضوابط و معیارهایی به منظور سنجش میزان شایستگی مدیران و کارکنان؛
- ایجاد بستر مناسب برای ترویج شایسته‌سالاری و پرورش شایستگان در سازمان‌ها؛
- عدم حاکمیت مدیریت ناشایسته‌سالاری بر سازمان‌ها که در واقع همان مدیریت اتوبوسی در سازمان‌ها را تداعی می‌کند؛

- ایجاد زمینه لازم به منظور خلاقیت و نوآوری که خود موجب افزایش بهره‌وری سازمان‌ها خواهد شد؛
- ایجاد انگیزش در کارکنان؛
- ترغیب نیروهای متخصص و دانشگاهی به کار در سازمان‌ها؛ به ویژه سازمان‌های دولتی؛<sup>۹۹</sup>

### شیوه‌های سنجش شایسته‌سالاری

یکی از مفروض‌های اساسی در نظام شایسته‌سالاری، قابلیت ارزیابی کیفیت عملکرد افراد است. معمولاً از شیوه‌های گوناگونی برای ارزیابی میزان شایستگی افراد استفاده می‌شود. سه مورد از مهم‌ترین آنها عبارت‌اند از:

الف) آزمون استعداد تحصیلی<sup>۹۰</sup> (SAT)؛ آزمون استاندارد که از آن برای قبولی افراد در اکثر دانشگاه‌ها و سازمان‌ها استفاده می‌شود؛

ب) آزمون پیشرفت؛<sup>۹۱</sup> این آزمون دانش و آگاهی افراد را بررسی می‌کند؛

ج) آزمون استعداد؛<sup>۹۲</sup> آزمونی که ویژگی‌هایی یک فرد را ارزیابی می‌کند (قابلیت‌ها و توانایی‌ها).<sup>۹۳</sup>

### نتیجه‌گیری

امروزه انتخاب صحیح و مناسب افراد برای تصدی مسئولیت‌ها و مشاغل همواره دغدغه مدیران سازمان‌ها است. کشف افراد باهوش و لایق در سازمان‌ها موجب می‌شود تا سازمان‌ها در تلاش و رقابت باشند تا باهوش‌ترین و کارآزموده‌ترین افراد را به خدمت گیرند. شایسته‌سالاری در سازمان‌های رشدیافته یا در حال رشد، بسیار بااهمیت، در میان مدیران از اهمیت بیشتری برخوردار است. شایسته‌سالاری بهره‌گیری از انرژی خلاق افراد نخبه و برگزیده است؛ به طوری که در تمام اجزای آن، مناسب‌ترین و کارآترین افراد هر کدام در جای واقعی خود قرار بگیرند؛ به گونه‌ای که بهتر از آن میسر نباشد، هر فردی به کار تخصصی خود و هر بخشی فقط وظایف خود را بخوبی انجام دهد. بی‌شک هیچ‌کس از شایسته‌سالاری و داشتن توان و مهارت انجام کارها، بدش نمی‌آید؛ بلکه برعکس هر کس به نوعی خودش را برای انجام کاری خاص شایسته می‌داند و حتی ناشایسته‌ترین افراد وقتی به مقامی می‌رسند و یا به پستی منصوب می‌شوند، خودشان را لایق و سزاوار آن

می‌دانند. بنابراین از این افراد نباید هیچ انتظاری داشت. باید با برنامه‌ریزی درست و صحیح، قوانینی را در جهت به‌کار گماردن افراد صالح و شایسته در سازمان‌های دولتی تصویب، و با انتصاب افراد و مدیران نالایق به شدت مخالفت کرد؛ به نوعی که این برنامه رفته‌رفته به یک فرهنگ در سازمان‌ها تبدیل شود و شاهد روزی باشیم که مثلاً اگر به شخصی گفتند شما مدیرکل فلان قسمت شدید، در صورت نداشتن تجربه، توان، مهارت، دانش و به‌طور کلی نداشتن شایستگی، بگویند بنده معذورم و نمی‌توانم این پست را قبول کنم. به هر حال، این مقوله، دست‌نیافتنی نیست، بلکه به راحتی قابل اعمال و اجرا در سازمان‌هاست.

حضرت علی علیه السلام چه زیبا و دقیق معیارهای شایسته‌سالاری را بیان کرده‌اند؛ در این قسمت فقط جمله‌ای از ایشان را از *نهج البلاغه* بیان می‌کنیم. «هرگاه زمان و اهل آن به زیور شایستگی آراسته گردند و سپس کسی به دیگری، که رسوایش آشکار نشده بدین شود، ستم کرده است. ولی آنجا که فساد بر زمان و اهل آن مستولی است، هرگونه خوش‌بینی، ساده‌اندیشی است». در پایان یادآور می‌شویم که سرانجام مدیریت زمین به دست افراد شایسته خواهد افتاد. قرآن در سوره انبیاء آیه ۱۰۵ آینده بشریت را این‌گونه ترسیم می‌کند: «سرانجام این زمین را بندگان صالح من به ارث خواهند برد». در اینجا منظور از ارث، مدیریت اهل زمین و حاکمیت بر آن است که با حکومت حضرت مهدی علیه السلام آغاز خواهد شد. ما باید در جهت این اصل اساسی (شایسته‌سالاری) گام برداریم و برنامه‌ریزی‌های لازم را انجام دهیم.



## پی‌نوشت‌ها

1. Meritocracy.
2. Yang.
3. Dawn of Meritocracy.
۴. یوسف اردبیلی، «مبانی قانونی و علمی ارزشیابی»، مدیریت در آموزش و پرورش، ش ۱۲، ص ۴۹.
۵. سیدحسین ابطحی و فریدون عبدصبور، شایسته‌سالاری، ص ۱۴۲.
۶. مهدی الوانی، «شایسته‌سالاری»، مجله تدبیر، ص ۱۳.
7. Bilton Opinion.
۸. مجموعه مقالات اولین همایش توسعه شایسته‌سالاری در سازمان‌ها، ص ۲۱۷.
9. Elitism.
۱۰. مهدی الوانی، «شایسته‌سالاری»، مجله تدبیر، ص ۱۴.
۱۱. محسن عباس‌نژاد، قرآن - مدیریت و علوم سیاسی، ص ۳۱۹.
۱۲. نهج البلاغه، خطبه ۳ ص ۴۵.
۱۳. همان
۱۴. عبدالکریم بن محمد یحیی قزوینی، بقا و زوال دولت در کلمات امیر المومنان (ع)، ص ۱۰۷.
۱۵. علی اکبر علیخانی، توسعه سیاسی از دیدگاه امام علی (ع)، ص ۳۵.
۱۶. همان.
۱۷. جمال‌الدین محمد خوانساری، شرح غررالحکم و دررالکلم، ص ۱۷۰.
۱۸. نهج البلاغه، نامه ۵۳، ص ۵۶۸.
۱۹. همان، نامه ۳۴، ص ۵۴۱.
۲۰. همان، نامه ۵۳، ص ۵۶۷-۵۹۱.
۲۱. همان، ص ۵۶۷.
۲۲. همان، ص ۵۷۹.
۲۳. همان، ص ۵۸۵.
۲۴. همان، ص ۵۶۷.
۲۵. همان، ص ۵۶۹.
۲۶. همان، ص ۵۹۱.
۲۷. همان، ص ۵۶۷.
۲۸. همان، ص ۵۸۵.
۲۹. همان، ص ۵۸۳.
30. Factional Proficiency
۳۱. نهج البلاغه، سید جعفر شهیدی، ص ۵۸۹.
32. Bateman S.thomas. Scott A.Snell, Management Leading & collaborating in a competitive word Seventh Edition , MC Graw Hill , Irwin, p. 21-23.
33. Management & Leading Skills
34. Decision making Skills
35. Innovation & Creative Skills
36. Leadership Skills

- 
37. Technical Skills
  38. Conceptual Skills
  39. Human Skills
  40. Negotiation Skills
  41. Information Skills
  42. Computer Skill
  43. Vision

۴۴. سیدحسین ابطحی و فریدون عبدصبور، شایسته‌سالاری، ص ۳۹۴.

45. Barrier in Meritocracy
46. Nepotism

۴۷. مجموعه مقالات اولین همایش توسعه شایسته‌سالاری در سازمان‌ها، ص ۲۱۸.

48. Group thinking
49. Barr M D, 2006, The charade of Meritocracy, Vol 169 No 8, PP 45-52.
50. Scholastic Aptitude Test
51. Achievement Test
52. Aptitude Test
53. Luthans Fred (2008), Organizational Behavior, Eleventh Edition, MC Graw Hill, Singapore.

## منابع

- نهج البلاغه، ترجمه سید جعفر شهیدی، تهران، انتشارات آموزش انقلاب اسلامی، ۱۳۷۱.
- ابطحی، سیدحسین و عبدصبور، فریدون، شایسته‌سالاری، تهران، آزاد مهر، ۱۳۸۹.
- اردبیلی، یوسف، «مبانی قانونی و علمی ارزشیابی»، مدیریت در آموزش و پرورش، ۱۳۷۲.
- اصلی‌پور، محمد، مدیریت و رهبری با سیری در نهج البلاغه، تهران، شورا، ۱۳۷۷.
- افغانلو، شهبین، اصول مدیریت از دیدگاه قرآن و احادیث، مشهد، واسع، ۱۳۸۰.
- الوانی، مهدی، «شایسته‌سالاری»، مجله تدبیر، شماره ۸۲، خرداد ۱۳۷۷.
- بنیانیان، حسن، فرهنگ و توسعه: خط مشی‌گذاری برای تقویت فرهنگ توسعه در ایران، تهران، امیرکبیر، ۱۳۸۶.
- بیان، حسام‌الدین، آیین مدیریت، تهران، مرکز آموزش مدیریت دولتی، ص ۳۸۷-۳۹۱، ۱۳۷۲.
- خاتمی، احمد، مدیریت از دیدگاه قرآن و حدیث، قم، جامعه مدرسین حوزه علمیه قم، ۱۳۸۰.
- خوانساری، جمال‌الدین محمد، شرح غررالحکم و دررالکلم، تهران، دانشگاه تهران، ۱۳۶۰.
- ذاکری، علی اکبر، سیمای کارگزاران علی بن ابی طالب امیرالمومنین، قم، دفتر تبلیغات اسلامی، ۱۳۷۱.
- زرقی رستمی، علیرضا، «معیارهای انتصاب و گزینش از دیدگاه حضرت علی علیه السلام»، نشریه آموزش کاربردی مدیران جهاد سازندگی، سال اول، شماره ۹، آذر ۱۳۷۸، ص ۳-۴.
- رهبر، محمدتقی، سیاست و مدیریت از دیدگاه علی علیه السلام، تهران، سازمان تبلیغات اسلامی، ۱۳۶۶.
- سرمدی، محمدرضا، «مدیریت اسلامی (رشته علوم تربیتی)»، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه پیام نور، تهران، ۱۳۸۱.
- عباس‌زادگان، سیدمحمد، اصول اساسی در سازماندهی و رهبری، تهران، شرکت سهامی انتشار، ۱۳۷۶.
- عباس‌نژاد، محسن، قرآن، مدیریت و علوم سیاسی، مشهد، بنیاد پژوهش‌های قرآنی حوزه و دانشگاه، ۱۳۸۴.
- علیخانی، علی اکبر، توسعه سیاسی از دیدگاه امام علی علیه السلام، قم، سازمان تبلیغات اسلامی، ۱۳۷۷.
- قزوینی، عبدالکریم بن محمد یحیی، بقا و زوال دولت در کلمات امیرالمؤمنان علیه السلام، قم، کتابخانه آیت‌الله مرعشی، ۱۳۷۱.
- مجموعه مقالات اولین همایش توسعه شایسته‌سالاری در سازمانها، تهران، شیوه، ۱۳۸۵.
- معادینخواه، عبدالمجید، فرهنگ آفتاب، فرهنگ تفصیلی مفاهیم نهج البلاغه، تهران، سازمان چاپ و انتشارات وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی، ۱۳۷۳.
- Bateman S.thomas. Scott A.Snell (2007), Management Leading & collaborating in a competitive word , Seventh Edition , MC Graw Hill , Irwin.
- Barr M D, (2006) The charade of meritocracy ,Vol 169 No 8, PP 45-52.
- Cawley J, Heckman J, Vytlačil E (1999) Meritocracy in America: wages within and across occupations Industrial Relations (USA) Vol 38 No 3 , PP 112-118.
- HeeMin Kim and Glenn R. Parker, (2000) When meritocracies fail , Department of Political Science, Florida State University, Tallahassee FL 32306-2049, USA.
- Hughes L.Richard , Ginnett C.Robert , Curphy J.Gordon (2006) , Leadership , fifth Edition , MC Graw Hill .
- Klehe, U. Klehe,(2004) Choosing how to choose: Institutional pressures affecting the adoption of

- personnel selection procedures, International Journal of Selection and Assessment 12, pp. 327-342.
- Loh C, Building a politically accountable true meritocracy, Journal: Public Administration & Policy (Hong Kong), Vol 8 No 2, 1999, p. 23-25.
- Luthans Fred (2008), Organizational Behavior, Eleventh Edition, MC Graw Hill, Singapore.
- Rue W. Leslie, Lloyd L. Byars (2003), Management, Skills and Application, tenth Edition, MC Graw Hill, Irwin.
- Schermerhorn, J.R. John, Hunt G. JAMES, Osborn N. Richard (2004), Core concepts of organizational Behavior, JOHN Wiley & Sons, INC, LLC, USA.
- Scott Taylor Acquaintance, (2006) meritocracy and critical realism: Researching recruitment and selection processes in smaller and growth organizations International Management and Organization Group, Birmingham Business School, University of Birmingham, Birmingham B15 2TT, UK.
- Shannon k. mccoey, (2006) Priming Meritocracy and the psychological justification of inequality, department of psychology, SANTA Barbara, USA.
- Yang Cao, (2003) Behind the rising meritocracy, politics and cultural change in urban China University of North Carolina, Charlotte, USA