

## نقش ارزش‌های اسلامی در بهبود نظام اداری با محوریت نیروی انسانی (مورد مطالعه: نظام اداری افغانستان)

manteghi@iki.ac.ir

asahmadi55@yahoo.com

محسن منطقی / استادیار مؤسسه آموزشی و پژوهشی امام خمینی (ع)

کماله اسدالله احمدی / دانشجوی دکتری قرآن و علوم گرایش مدیریت، جامعه المصطفی العالمیه

دریافت: ۱۳۹۹/۰۲/۲۷ - پذیرش: ۱۳۹۹/۰۴/۰۳

### چکیده

این تحقیق با هدف بررسی نقش ارزش‌های اسلامی در بهبود نظام اداری با محوریت نیروی انسانی و با تأکید بر نظام اداری افغانستان انجام شده است. مسئله اصلی پژوهش این بوده است که با توجه به وجود ضعف‌هایی در نظام‌های اداری در کشورهای اسلامی، به‌ویژه کشور اسلامی افغانستان از یک سو، و تأثیرپذیری نظام اداری یک کشور از نظام‌های موجود در آن از سوی دیگر، نظام ارزشی اسلام، چقدر می‌تواند در بهبود کارآمدی یک نظام اداری، به‌ویژه در تغییر رفتار نیروی انسانی آن، تأثیرگذار باشد. در بررسی این مسئله، که با استفاده از روش کتابخانه‌ای برای گردآوری داده‌ها و روش توصیفی تحلیلی برای تحلیل آنها انجام شد، مشخص گردید که ارزش‌های حاکم بر یک نظام اداری، در نحوه رفتار نیروی انسانی آن از سازمان، ابعاد مختلف تأثیر روشی دارد. و ضعف‌های نظام اداری کشورها، از جمله کشور افغانستان، ناشی از حاکمیت ارزش‌های نادرست بر نیروی انسانی آن بوده است. بنابراین، یافته‌های تحقیق نشان می‌دهد که مهم‌ترین نقش ارزش‌های اسلامی در بهبود نظام اداری، تأثیرگذاری آن بر رفتار نیروی انسانی است و بهترین راهکار برای بهبود نظام اداری از دیدگاه اسلام، نهادینه کردن این ارزش‌ها در نیروی انسانی است. که با اصلاح رفتار نیروی انسانی، نظام اداری بهبود خواهد یافت.

**کلیدواژه‌ها:** ارزش، ارزش‌های اسلامی، نظام اداری، فرهنگ.

## مقدمه

نظام اداری در هر کشور ابزار سودمندی برای پیشبرد اهداف و برنامه‌های دولت، جهت توسعه، رفاه و آبادانی آن کشور تلقی می‌شود؛ چنان که در تعریف آن آمده است: «سازمان تنظیم کننده کلیه فعالیت‌ها برای نیل به اهداف تعیین شده، که ضمن ایجاد هماهنگی بین بخش‌های مختلف، بستر مناسب را برای حل مسائل و مشکلات مردم و حسن جریان امور عمومی فراهم می‌کند» (حقیقی و همکاران، ۱۳۸۴، ص ۲۳). از این رو به هر میزان که نظام اداری یک کشور، سالم و توسعه یافته باشد، به همان میزان دولت‌ها در رسیدن به مقاصد اساسی، تأمین منافع عمومی و ارائه خدمات فراگیر موفق‌تر خواهد بود. از آن سو، نابسامانی‌ها در نظام اداری، مشروعیت و کارآمدی آن را در بلندمدت کاهش می‌دهد و عامل شکست آن در محیط می‌شود و ادامه حیات و بقای آن را با مشکل مواجه می‌سازد. بنابراین، اصلاح نظام اداری یکی از اقدامات اساسی برای تحول و توسعه کشورها به حساب می‌آید که در صورت نبود این مهم، برنامه‌ها و تلاش‌های دیگر نیز به سرانجام نخواهد رسید. به همین دلیل، دولت‌ها اقدامات فراوانی برای اصلاح و بهبود ساختار و تشکیلات نظام اداری خود به منظور کارآمدی آن انجام می‌دهند (شیخی، ۱۳۹۰، ص ۱۰۰).

با نگاهی به کارنامه نظام اداری در کشورهای مختلف، به‌ویژه کشورهای اسلامی، نقطه ضعف‌های زیادی دیده می‌شود که این نقطه‌ضعف‌ها در عملکردها و نحوه رفتار نیروی انسانی نظام اداری یک کشور به شکل‌های مختلف بروز می‌یابد. اگرچه همه کشورهای را در این زمینه نمی‌توان همسان در نظر گرفت، اما اموری مانند رابطه‌مداری در توزیع منابع عمومی و ارائه خدمات، خویشاوندسالاری، کم‌کاری و سهل‌انگاری در انجام وظایف، اختلاس و دزدیدن منابع سازمانی، رشوه، کلاهبرداری، اخاذی و باج‌گیری با استفاده از قدرت، عدم محافظت از اموال عمومی یا استفاده شخصی از آنها، قوم‌مداری، تعصب مذهبی و گروهی، منطقه‌گرایی و... نمونه‌هایی از مظاهر مختلف نقطه‌ضعف‌های یک نظام اداری است که کم‌وبیش در نظام اداری هر کشور، به‌ویژه در کشورهای اسلامی، دیده می‌شود. البته این امور از چشم مدیران و دست‌اندرکاران نظام‌های اداری پنهان نیست و بعضاً راهکارهایی هم برای رفع آن ارائه شده است؛ هرچند مواردی هم بوده است که دست‌اندرکاران نظام اداری با آگاهی از وجود عوامل ناکارآمدی، هیچ‌گونه اقدامی در جهت اصلاح و بهبود آن انجام ندادند. یک نمونه از این کشورها، کشور افغانستان به‌عنوان یک کشور اسلامی است که به دلیل حاکمیت حس شدید قوم‌گرایی و تعصب مذهبی و حاکمیت فرهنگ تقدم روابط بر ضوابط و... در طول تاریخ حیات سیاسی خود نتوانسته است نظام اداری مطلوب و مطابق با معیارهای اسلامی را به وجود آورد و در نتیجه، هیچ‌گاه عدالت اجتماعی در آن محقق نشده است. در مواردی هم که تلاش‌هایی برای رفع نقایص و اصلاح و بهبود نظام اداری صورت گرفته و راهکارهایی ارائه شده است، با توجه واقعیت‌های عینی و نیز انتقاداتی که به عملکرد نظام‌های اداری در کشورها وجود دارد، موفق نبوده است.

با توجه به اینکه نظام اداری دارای سه عنصر اساسی «نیروی انسانی»، «ساختار» و «قوانین مقررات» است (ابوالفتوحی، ۱۳۷۲، ص ۷۶)، این امکان وجود دارد که ضعف‌های نظام اداری به نقص‌های موجود در هر یک از

عناصر یادشده برگردد که هرکدام نیازمند بحث و بررسی جداگانه‌ای است؛ اما به دلیل ظرفیت محدود این تحقیق، فقط عنصر نیروی انسانی - که مهم‌ترین عنصر نظام اداری است و نقش اساسی در صلاح و فساد آن دارد - موضوع این بحث است. اهمیت آن به این است که بخش اساسی سلامت و کارآمدی نظام اداری، به سلامت و کارآمدی نیروی انسانی آن است. کارآمدی نیروی انسانی در صورتی حاصل می‌شود که به همه ابعاد وجودی آن و به تبع به تمام نیازهای آن توجه شود. شاید یکی از اصلی‌ترین دلایل ناکامی راهکارهای ارائه‌شده برای رفع نقایص نظام اداری، به نوع دید ارائه‌کنندگان آن به نیروی انسانی نظام اداری برگردد. از آنجاکه ارائه‌کنندگان این راهکارها، نگاهی یک‌بعدی و مبتنی بر ارزش‌های مادی‌گرایانه به نیروی انسانی داشته‌اند، راهکارهایشان نیز جامع نبوده و موفقیت‌چندانی هم در پی نداشته است. این در حالی است که نگاه اسلام به نیروی انسانی نگاهی جامع است و بر توجه به نیازهای مادی و معنوی آن تأکید دارد. از این رو به نظر می‌رسد یگانه راهکار جامع در این زمینه، راهکاری است که اسلام با دید جامع خود ارائه می‌کند. تحقیق پیش رو درصدد یافتن چنین راهکاری از دیدگاه اسلام است.

با توجه به اثرپذیری نظام اداری از نظام‌های مختلفی چون نظام‌های سیاسی، اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و... (همان، ۱۳۷۲، ص ۱۲)، و به تبع آن اثرپذیری نیروی انسانی از این نظام‌ها، به نظر می‌رسد یکی از عوامل مهم تأثیرگذار بر نیروی انسانی نظام اداری، ارزش‌هایی است که به تبع نظام فرهنگی حاکم بر جامعه هدف به‌عنوان عنصر مهم، در درون آن حضور دارد. از این رو می‌توان این سؤال را مطرح کرد که در جامعه اسلامی با توجه به فرهنگ حاکم بر آن، ارزش‌های اسلامی در کارآمدی نیروی انسانی نظام اداری و در نتیجه بهبود آن، چه نقشی دارد؟ مسئله مهمی که بررسی آن برای یافتن یک راهکار مناسب جهت دستیابی به یک نظام اداری مطلوب، ضروری می‌نماید. بنابراین، مطلوبیت یک نظام اداری کارآمد برای همه از سویی، و وجود نقص‌هایی در بسیاری از نظام‌های اداری در کشورهای اسلامی، به‌ویژه کشور افغانستان از سوی دیگر، و نیز لزوم یافتن یک راهکار مناسب برای رفع این نقایص، هم ضرورت این تحقیق را ایجاب می‌کند و هم هدف تحقیق را مشخص می‌نماید.

## ۱. مفهوم‌شناسی تحقیق

### ۱-۱. ارزش

واژه «ارزش» (value) یکی از واژگانی است که دارای غنی‌ترین، پیچیده‌ترین و مشکل‌ترین معانی است (بیرو، آلن، ۱۳۸۰، ص ۴۴۴).

ارزش از نظر لغت به معنای بهاء، ارز، قیمت، ارج، قدر، برزندگی، شایستگی، زیندگی، قابلیت، استحقاق، اعتبار یک سند یا متاع و پولی است که در سند نوشته شده است (معین، ۱۳۸۳، حرف «الف» و دهخدا، حرف «الف») و در زبان عربی از آن به «القیمة» یاد می‌شود (فواد افرام البستانی، ۱۳۷۵، ص ۷۱۳).

ارزش به لحاظ مفهومی و کاربردی از آن دسته مفاهیمی است که در حوزه‌های مختلفی نظیر فلسفه، تربیت، اقتصاد، جامعه‌شناسی و روان‌شناسی به کار رفته و نیز شامل ارزش‌های فردی و جمعی، ملی و فراملی، و منطقی‌های و جهانی است (صدرا و قنبری، ۱۳۸۷، ص ۲۴ و ۲۵). این تعدد کاربردها که به تنوع برداشت‌ها و رویکردها منتهی شده، امکان تعریف واحد از این مفهوم را نیز دشوار ساخته است؛ اما در کل، «مطلوب» و «مفید» بودن، عنصر محوری در تعریف ارزش است. برخی محققان در این زمینه می‌نویسند: «با تحلیل مفهوم لغوی و اقتصادی ارزش، به این نتیجه می‌رسیم که ملاک ارزش و حقیقت ارزش، همان مطلوبیت یک شیء برای انسان است؛ و مطلوبیت، یک حالت روانی است و ذاتاً قابل اندازه‌گیری نیست؛ اما آثار و لوازم مطلوبیت را می‌توان اندازه‌گیری کرد» (مصباح یزدی، ۱۳۸۵، ص ۱۴۰ و ۱۴۱).

بنابراین با تمامی تفاوت‌هایی که در تعاریف آن وجود دارد، در یک جمع‌بندی نسبی شاید بتوان گفت: ارزش، عبارت است از «مطلوبیت»؛ ارزش یک شیء یعنی مطلوبیت آن شیء از منظر اخلاقی، حقوقی، اجتماعی، سیاسی، اقتصادی یا هر منظر دیگری. بدین ترتیب، عنصر مطلوبیت از مهم‌ترین عناصری است که می‌تواند معیار بازشناسی ارزش‌ها از ضد ارزش‌ها در هر قلمرو و زمینه‌ای به‌شمار آید.

## ۲-۱. ارزش‌های اسلامی

ارزش‌ها از دیدگاه اسلامی عبارت‌اند از: یک سلسله اصول کلی، ثابت و مطلق که تحت هیچ شرایطی تغییر نمی‌کنند؛ اما مصداق آنها تغییرپذیر است؛ یعنی نه کاملاً مطلق و ثابت‌اند که در هیچ شرایط زمانی و مکانی تغییر نکنند و نه اینکه همیشه تابع شرایط زمانی و مکانی‌اند، بلکه اصول آن ثابت است و مصداق‌ها متغیرند. از این منظر، ملاک کلی ارزش اخلاقی، مصلحت عمومی فرد و جامعه و مصلحت واقعی انسان است؛ یعنی هر آنچه که موجب کمال واقعی انسان شود؛ نه هر چه دلخواه افراد و مورد خوشایند آنهاست. البته اگر ملاک اصلی ارزش در اسلام کمال نهایی باشد، مصداق آن قرب الهی است. در نظام اسلامی، هدف کسب رضای خداست (همان، ص ۱۵۵). بنابراین، احکام عملی دین - که همان بایدها و نبایدهای دین در حوزه عملی‌اند و متعلق به رفتار اختیاری انسان‌اند و انسان آنها را یا از طریق عقل و فطرت درک می‌کند یا از طریق وحی و نبوت - از آن جهت که انسان را به کمال نهایی (قرب الهی) می‌رسانند، ارزش به‌شمار می‌آیند.

## ۳-۱. نظام اداری

نظام اداری مجموعه‌ای است منظم از نیروی انسانی، تشکیلات، قوانین و مقررات، و روش‌های انجام کار، که مأموریت آن تحقق اهداف دولت در زمینه مسائل و برنامه‌های اجتماعی، اقتصادی، فرهنگی و سیاسی (ابوالفتوحی، ۱۳۷۲، ص ۷۶) و ایجاد هماهنگی بین بخش‌های مختلف برای حل مسائل و مشکلات مردم و حسن جریان امور عمومی است (حقیقی و همکاران، ۱۳۸۴، ص ۲۳).

## ۴-۱. فرهنگ

واژه «فرهنگ» (culture) از نظر لغت به معنای تعلیم و تربیت، علم و دانش و ادب، عقل و خرد، در کتاب لغت فارسی، به معنای، مجموعه آداب و رسوم، مجموعه علوم و معارف یک قوم و... آمده است (دهخدا، ۱۳۴۱، ص ۲۲۷؛ معین، ۱۳۸۳، ص ۳۵ و ۳۸). فرهنگ در اصطلاح عبارت است از: «مجموعه منسجمی از باورها، ارزش‌ها، هنجارها، رفتارها و الگوهای رفتاری و... که توسط غالب افراد جامعه پذیرفته شده است. پس باورها و ارزش‌ها و رفتارها، سه بخش اصلی و اساسی فرهنگ به‌شمار می‌آیند (مصباح یزدی، ۱۳۷۶، ص ۱۰۳ و ۱۰۴).

## ۲. ادبیات تحقیق

### ۱-۲. نظام اداری

اداره امور دولتی (نظام اداری) با پیدایش دولت‌ها از دوران‌های گذشته همواره وجود داشته و دارای ویژگی‌هایی بدین شرح بوده است:

۱. شخصی بودن؛ ۲. اقدامات اغلب همراه با فساد و سوءاستفاده از اداره برای عواید شخصی؛ ۳. یگانه راه استخدام شدن، توسل به حامیان و خویشان ذی‌نفوذ اداری بدون توجه به شایستگی (اون هیوز، ۱۳۷۸، ص ۳۶-۳۸). برای رفع مشکلات اداره به سبک قدیم، با ایجاد تغییرات و اصلاحاتی، الگوی سنتی اداره امور در اواسط قرن نوزدهم در انگلستان تحت تأثیر «یوروکراسی وبر» با ویژگی‌های حذف حمایت خانوادگی و فامیلی در گزینش و ملاک قرار دادن گزینش بر مبنای شایستگی آغاز شد. (همان، ص ۳۹-۴۰).

در دهه ۱۹۸۰ و اوایل ۱۹۹۰م، در پاسخ به نارسایی‌های الگوی سنتی اداره امور دولتی، رویکرد جدید مدیریتی در بخش دولتی ظهور کرد (همان، ص ۷۵-۷۶).

### ۲-۲. نظام اداری افغانستان

از سال ۱۷۴۷م به این طرف، که تاریخ سیاسی اداری افغانستان آغاز شده (دولت آبادی، ۱۳۸۲، ص ۲۸۹)، افغانستان تاکنون شاهد شش نوع نظام سیاسی اداری بوده است که آن را می‌توان در دو دوره جداگانه قبل و بعد از ۱۱ سپتامبر ۲۰۰۱م بررسی کرد.

#### ۱-۲-۲. دوره قبل از ۱۱ سپتامبر ۲۰۰۱م

(الف) نظام فئودالی یا قبیله‌ای «۱۷۴۷-۱۸۸۰م»

در این مقطع تاریخی، نظام سیاسی اداری کشور بازتاب‌دهنده روابط خان‌سالاری قبیله‌ای در یک جامعه فئودالی بود و قدرت اصولاً در میان سران قبایل و اشراف زمین‌دار بر مبنای تعلقات خونی و قدرت اقتصادی ناشی از وسعت زمین تقسیم شده بود. ساختار این نوع نظام بر سه پایه عرف قبیله‌ای پشتون‌والی، فقه حنفی و الیگارشی قومی استوار بود.

(ب) نظام سلطنتی «۱۲۵۹-۱۳۵۲ش» (به صورت مطلقه و مشروطه)

گرچه نظام سلطنتی به یک معنا ریشه دیرینه در تاریخ افغانستان دارد، اما ساختار متمرکز و نوین آن که از سازمان اداری مرکزی و نهادهای فراگیر نسبتاً مدرن بهره‌مند شده باشد، عمدتاً به سال‌های پس از ۱۸۸۰م (زمان روی کار آمدن عبدالرحمن) برمی‌گردد و از سال ۱۹۱۹م با به قدرت رسیدن امان‌الله‌خان، اصلاحات ساختاری محسوس در نظام سلطنت ایجاد و سرانجام در دههٔ بین سال‌های (۱۳۵۲-۱۳۴۳) سلطنت مشروطه به وجود آمد.

(ج) نظام جمهوری (۱۳۵۲-۱۳۵۷ش)

در این دورهٔ زمانی، تغییر نظام سلطنتی به نظام جمهوری، نه از طریق دموکراتیک، بلکه به طریق اقتدارگرایانه و با پشتوانهٔ افسران ارتش و تحت رهبری مستبدانهٔ جناح ناراضی داخل اشرافیت حاکم به رهبری محمد داود خان انجام گرفت. و در حقیقت، شکل اعلام‌نشدهٔ دیکتاتوری فاشیستی را در کشور به اجرا گذاشت.

(د) نظام دیکتاتوری حزبی (۱۳۵۷-۱۳۷۱ش)

در این سال‌ها افغانستان شاهد یک عقب‌گرد تاریخی در روند رو به رشد نظام جمهوریت بوده است. پس از کودتای ۷ ثور (اردیبهشت) سال ۱۳۵۷، حرکت جمهوری‌خواهی ملت عملاً متوقف شد و دیکتاتوری حزبی به شیوهٔ سوسیالیستی بر کشور حاکم شد؛ اما به دلیل بیگانگی ایدئولوژی این نظام با ایدئولوژی بومی، در نتیجه این ساختار نیز توانست خود را با وضعیت جامعه وفق دهد (جمعی از پژوهشگران، ۱۳۸۱، ص ۲۱۱-۲۱۴).

(ه) نظام خلافت «امارت اسلامی» (۱۳۷۱-۱۳۸۰ش)

نظام خلافتی با پدید آمدن گروه طالبان در سال ۱۹۹۴م و تسلط این گروه بر کابل، پایتخت افغانستان در ۱۹۹۶م شکل گرفت. بر این اساس، طالبان نوع حکومتی‌شان را امارت اسلامی اعلام کردند و ملامحمد عمر، رهبرشان را امیرالمؤمنین خواندند. در نظریهٔ «خلافت» و «امارت» مورد نظر طالبان، مردم، انتخابات و احزاب جایگاهی ندارد. تعدادی از سران قبایل و نخبگان دینی تحت عنوان اهل حل و عقد گرد هم می‌آیند و فردی را برای این پست نامزد می‌کنند؛ آن‌گاه تمام اختیارات کشور به شخص خلیفه یا امیرالمؤمنین منتقل می‌شود. اما با توجه به اندیشهٔ متحجرانه و به‌شدت غیرمنعطف در همهٔ عرصه‌های مختلف سیاسی، فرهنگی و اجتماعی و خشونت بیش از حد در مسائل قومی، مذهبی، جنسیتی و... نتوانستند مدت زیادی دوام بیاورند (همان، ص ۴۴۸).

شکل‌گیری نظام‌های یادشده در این دوره و در یک کشور اسلامی، بیش از آنکه از نوع نظام‌های متأثر از فرهنگ و ارزش‌های اسلامی بوده باشد، معمولاً از نوع نظام‌های سیاسی متأثر از اندیشهٔ بنیان‌گذاران آنها بوده است؛ بنابراین، نه متکی بر ارادهٔ ملی بوده (اولیور روه، ۱۳۶۹، ص ۳۰-۳۲) و نه غالباً مبتنی بر شاخصه‌های نظام اداری دینی و اسلامی و ارزش‌های آن بوده است (جمعی از پژوهشگران، ۱۳۸۱، ص ۱۷۶-۱۷۷)؛ بلکه بر اندیشهٔ قوم، قبیله، نژاد، مذهب و زبانی خاص، به‌ویژه قوم و قبیلهٔ پشتون و مذهب حنفی استوار بوده و در انحصار آنان قرار

داشته است (سجادی، ۱۳۸۰، ص ۶۱ و ۲۰۴). البته در دو مقطع کوتاه، حبیب‌الله (بیجه سقاو) در ۱۹۲۹م و برهان‌الدین ربانی از ۱۹۹۲-۱۹۹۶م از قوم تاجیک قدرت را به‌دست گرفتند؛ اما اقتدار مطلقه و غیرمنعطف قوم پشتون، موجب رانده شدن دیگر اقوام ساکن در افغانستان از قدرت و نظام اداری شده است (سراج، ۱۳۸۴، ص ۱۱۴).

## ۲-۲-۲. دوره بعد از ۱۱ سپتامبر ۲۰۰۱م (پسا طالبان)

### الف) نظام جمهوری اسلامی

این نظام سیاسی اداری که از سال ۱۳۸۲، بر اساس قانون اساسی جدید و رأی آزاد و مستقیم مردم افغانستان استقرار یافت، بهترین نوع و ایدئال‌ترین نظام سیاسی اداری در میان نظام‌هایی است که افغانستان در تاریخ معاصر خویش آن را تجربه کرده است.

در این دوره که دورهٔ پسا طالبان نامیده می‌شود و با وقوع حادثهٔ ۱۱ سپتامبر ۲۰۰۱م و سقوط طالبان به‌وجود آمد، گویا وضعیت نسبت به دوره‌های قبل کمی تغییر کرد. مهم‌ترین اتفاق ملی این دوره، بر اساس امضای موافقت‌نامهٔ «بن»، توافق بر حفظ احترام ارزش‌های همه‌جانبهٔ اقوام، فرهنگ‌ها و منافع مشترک همهٔ شهروندان بود، که توانست بسیاری از مشکلات را حل کند.

کنفرانس «بن» این ظرفیت را ایجاد کرد که برای نخستین بار، رهبران جامعهٔ افغانستان با اعتراف به بی‌عدالتی‌های گذشتهٔ کشور (مقدمه قانون اساسی افغانستان مصوب ۱۳۸۲)، توانستند راهکارهای جدیدی برای حل بحران افغانستان بیابند. که بر اساس آن، ایجاد یک حکومت فراگیر و چندقومی، فاقد تبعیض قومی و کاملاً منتخب، منظور گردید.

یکی از دستاوردهای مهم دورهٔ جدید در کشور، تهیه و تدوین و تصویب قانون اساسی است که با توجهٔ مجامع جهانی و مشارکت همهٔ اقوام و نخبگان علمی کشور انجام گرفت. بر اساس این قانون اساسی، مذهب جعفری در کنار مذهب حنفی برای نخستین بار در کشور به رسمیت شناخته شد و نظام فرهنگی افغانستان بر دو پایهٔ «اسلامیت» و «افغانیت» به‌عنوان هویت تمام مردم ساکن در سرزمین افغانستان استوار گردید؛ اما گویا به دلایل مختلف، از جمله سابقهٔ تفکر مخرب قوم‌مداری، تبعیض و تعصب و برتری‌بینی و بقای رگه‌هایی از آن، و نیز با توجه به نشانه‌های پدیدار شده از عملکرد دولتمردان و دست‌اندرکاران فعلی کشور در این چند سال که از عمر این نظام می‌گذرد، بعید به‌نظر می‌رسد که این طرح فرهنگی، آن‌گونه که باید، به انجام برسد.

## ۲-۳. ارزش‌های اسلامی

اسلام مجموعه ارزش‌هایی را ارائه کرده است که چه بخواهیم و چه نخواهیم، معتبرند و چه بدانیم و چه ندانیم، وجود دارند (مصباح یزدی، ۱۳۷۵). به چند مورد از آنها اشاره می‌شود.

## ۱-۳-۲. تقوا و پرهیزگاری

یکی از ارزش‌های مهم اسلامی که در منابع اسلامی بر آن بسیار تأکید شده است و همگان به رعایت آن فراخوانده شده‌اند، تقواست. قرآن کریم در آیات متعدد انسان را به کسب تقوا سفارش کرده و کرامت او را به آن دانسته است (حجرات: ۱۳) و گاهی تقوا را کلید خیر و برکات آسمانی می‌داند (اعراف: ۹۶). در روایات اسلامی نیز بر آن بسیار تأکید شده است.

حقیقت تقوا همان احساس مسئولیت درونی است و تا این احساس نباشد، انسان به دنبال هیچ برنامه‌سازنده‌ای حرکت نمی‌کند (مکارم شیرازی، ۱۳۷۴، ص ۱۸۸)؛ اما خمیرمایه چنین احساس مسئولیتی، دو چیز است: ۱. یاد خدا؛ یعنی توجه به مراقبت دائمی خداوند و حاضر دانستن او در همه جا و همه حال؛ ۲. توجه به معاد و دادگاه عدل خداوند و نامه اعمالی که هیچ کار کوچک و بزرگی نیست، مگر آنکه در آن ثبت می‌شود [و از آن سؤال خواهد شد]. به همین دلیل، توجه به این دو اصل (مبدأ و معاد)، سرلوحه برنامه‌های تربیتی پیامبران و اولیای الهی بوده و تأثیر آن در پاک‌سازی فرد و اجتماع کاملاً چشمگیر است (همان، ص ۵۴۰).

## ۲-۳-۲. کرامت انسان

یکی از ارزش‌های مهم اسلامی، اعتقاد به کرامت انسانی است. انسان از دیدگاه قرآن موجودی است که روح خدا در او دمیده شده است (حجر: ۲۹) و فرشتگان بر او سجده کردند (همان: ۳۰). او تنها موجودی است که خداوند خود را به سبب آفرینش او ستود (مؤمنون: ۱۴) بهای انسان، بهشت است، نه کمتر از آن (مریم: ۶۳). اینها والاترین کرامت و ارزشی است که قرآن برای انسان قائل است (حسنی و همکاران، ۱۳۹۱، ص ۹۳). خداوند حتی صریح‌تر از این فرموده است که «ما به او کرامت بخشیدیم...» (اسراء: ۳۰). کرامت انسانی از دو بُعد قابل بررسی است: یکی بعد فردی و شخصی و دیگری بعد نوعی. از نگاه فردی و شخصی، اگر انسان قدر و منزلت و جایگاه رفیع خود را با توجه به بیان قرآن بهتر بشناسد، دیگر به امور پست و آلوده شدن به زشتی‌ها رضایت نمی‌دهد. در بعد نوعی نیز کسی که با توجه به آموزه‌های اسلامی به ارزش و کرامت خود اعتقاد دارد، برای هموعان خود به‌عنوان یک انسان نیز ارزش و کرامت قائل است. بنابراین هیچ‌گاه کاری انجام نخواهد داد که با کرامت هموعان خود، اعم از بالادست و فرودست، تناسب نداشته باشد.

## ۳-۳-۲. شایسته‌سالاری

یکی از ارزش‌های اسلامی در باب حکومت‌داری و اداره اجتماع در اندیشه دینی، شایسته‌سالاری در گزینش و عزل و نصب مدیران و کارمندان است. وجود ویژگی اهلیت و شایستگی در نیروی انسانی نظام اداری در استخدام و واگذاری مسئولیت‌های اداری و مدیریتی، شرط اساسی از منظر اسلام است. مهم‌ترین ارکان شایستگی و اهلیت در مشاغل اداری، دو عنصر اساسی تعهد به ضوابط نظام اداری و تخصص بسته به نوع کار است. هر نظام اداری و حکومتی برای اینکه بتواند امور جامعه یا نابسامانی‌ها و ضعف‌های خود را به‌درستی اصلاح کند، باید از نیروی انسانی



متعهد و متخصص بهره‌گیرد. در آیات متعدد قرآن کریم به این موضوع اشاره شده است. قصهٔ استخدام حضرت موسیؑ از طرف حضرت شعیبؑ (قصص: ۲۶) و پذیرش مسئولیت حضرت یوسفؑ در دربار عزیز مصر (یوسف: ۵۵) و... بیانگر این ارزش اسلامی است.

در منابع حدیثی نیز به‌ویژه در بیانات علیؑ به این امر بسیار توجه شده است. این واقعیت را می‌توان در خطبه‌ها و نامه‌ها، به‌ویژه نامهٔ ۵۳ حضرت در نهج البلاغه که خطاب به کارگزاران و والیان حکومتی خود نوشته و فرستاده است، مشاهده کرد.

در اندیشهٔ مدیریتی اسلام، هیچ خطری برای جامعهٔ اسلامی بیشتر از برسرکار آمدن افراد فاقد اهلیت و کم‌صلاحیت نیست. به همین دلیل، امام علیؑ هنگام گماشتن مالک اشتر به حکومت مصر، طی نامه‌ای به مردم مصر چنین گوشزد کردند: «من بیم دارم که نابخردان و نابکاران زمام امور مملکت را در دست گیرند و مال خدا را دست به دست بگردانند و بندگان او را بردگان خود گیرند و با صالحان به دشمنی برخیزند و فاسقان را حزب خود قرار دهند» (نهج البلاغه، ن ۲۶). ایشان در جای دیگر فرمودند: «زوال و سقوط دولت‌ها به سبب به کار گرفتن افراد پست است» (آمدی، ۱۳۶۶، ص ۳۴۵).

#### ۴-۳-۲. امانت‌داری

یکی از ارزش‌های مهم در اسلام، «امانت‌داری» است. «امانت چیزی است که به انسان بسپارند تا از آن پاسداری و نگهداری کند و طبیعتاً نگهداری از هر چیزی، با توجه به اقتضائات خاص آن چیز خواهد بود. به‌عنوان مثال، اگر امانت «سری» است، حفظ آن به افشا نکردن آن خواهد بود؛ و اگر مالی است، نگهداری آن به از بین نرفتن و تلف نشدن آن است؛ و اگر امانت قابل برگشت دادن باشد، شخص امین باید در هر زمانی که صاحبش آن امانت را طلب کند، آن را به او بازگرداند» (جوانعلی‌آذر، ۱۳۹۱، ص ۲۱۳). پس «امانت» اعم از امور مالی است و «امانت‌داری» نیز مفهوم عام دارد.

ادعای «ارزش» بودن امانت‌داری، بر اساس جایگاهی است که این امر در منابع و متون دینی دارد. قرآن کریم امانت‌داری را صفت مؤمنان (مؤمنون: ۸) و نمازگزاران (معارج: ۳۲) می‌داند. بسیاری از پیامبران الهی نیز هنگام روبه‌رو شدن با قوم خود، در مقام نصیحت و هدایت و جلب اعتماد آنها، با تعبیر «آئی لکم رسولٌ امین» (دخان: ۱۸)، خود را «امانت‌دار» معرفی می‌کردند و این نشان‌دهندهٔ ارزشی بودن این ویژگی است.

در روایات اسلامی نیز امانت‌داری به‌عنوان یک ارزش جایگاه ویژه دارد؛ علیؑ فرمودند: «اصل دین ادای امانات و وفای به عهدهاست» (آمدی، ۱۴۱۰ق، ص ۹۴). پیامبر گرامی اسلامؑ نیز فرمودند: «هرکس در دنیا در امانت خیانت کند و آن را به اهلش برنگرداند و سپس از دنیا برود، بر غیر دین من مرده است» (عاملی، ۱۴۱۴ هـ، ج ۱۹، ص ۷۷).

## ۴-۲. اثرپذیری نظام اداری و نیروی انسانی از ارزش‌ها

نظام اداری در هر کشور، در عین اینکه ابزار اساسی برای تحقق اهداف حکومت و آماده کردن جامعه برای پذیرش تحولات ناشی از توسعه اقتصادی و اجتماعی است، به دیگر نظام‌های اجتماعی کشور، مانند نظام‌های سیاسی، اجتماعی، اقتصادی و فرهنگی وابستگی دارد و اصولاً بدون عنایت و نگرش به این نظام‌ها، نمی‌توان نظام اداری موجود کشور را با همه‌گونه نارسایی‌ها و تنگناهای آن، از بین برد و نظام جدیدی را بنیان گذاشت؛ زیرا روابط متقابل بسیار پیچیده‌ای بین اجزای مختلف این نظام با ساختمان و بنیان سیاسی، اجتماعی و فرهنگی جامعه وجود دارد و هرگونه دگرگونی و تحول در نظام اداری باید بر اساس سیاست‌های حساب‌شده و تدریجی و با توجه به نیازهای هر یک از بخش‌های اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی جامعه صورت گیرد (ابوالفتوحی، ۱۳۷۲، ص ۱۳-۱۵).

از میان نظام‌های یادشده، اثرپذیری نظام اداری از نظام فرهنگی حاکم بر جامعه، رنگ و روی روشن‌تری دارد؛ زیرا جامعه بشری متشکل از اقوام و نژادهای گوناگونی است که به ملیت‌های متعدد و کشورهای مختلفی تقسیم شده‌اند. و عملاً وجود ملیت‌ها مرهون حضور این اقوام، نژادها، و دسته‌های گوناگون بشری با فرهنگ‌های مختلف است. از این جهت، عوامل فرهنگی اجتماعی از جمله اموری است که در صورت‌بندی نظام اداری، نقش مؤثر و قابل توجهی دارد. بر اساس تعریفی که از فرهنگ ارائه شده، ارزش‌ها یکی از اجزا و عناصر اساسی فرهنگ است. بنابراین وقتی نظام اداری از فرهنگ متأثر می‌شود، از ارزش‌ها نیز متأثر خواهد شد و «فرهنگ اسلامی نیز سلسله‌ای از باورها و ارزش‌ها و شیوه‌های رفتاری خاصی شکل گرفته بر اساس آن باورها و ارزش‌ها را دربر می‌گیرد که به دلیل خاستگاه اصلی خود، رنگ و روی دینی و روح و محتوای اسلامی یافته است» (رهنمایی، ۱۳۸۵، ص ۲۳). بنابراین، ارزش‌های اسلامی نیز به تبع فرهنگ اسلامی بر نظام اداری تأثیرگذار است.

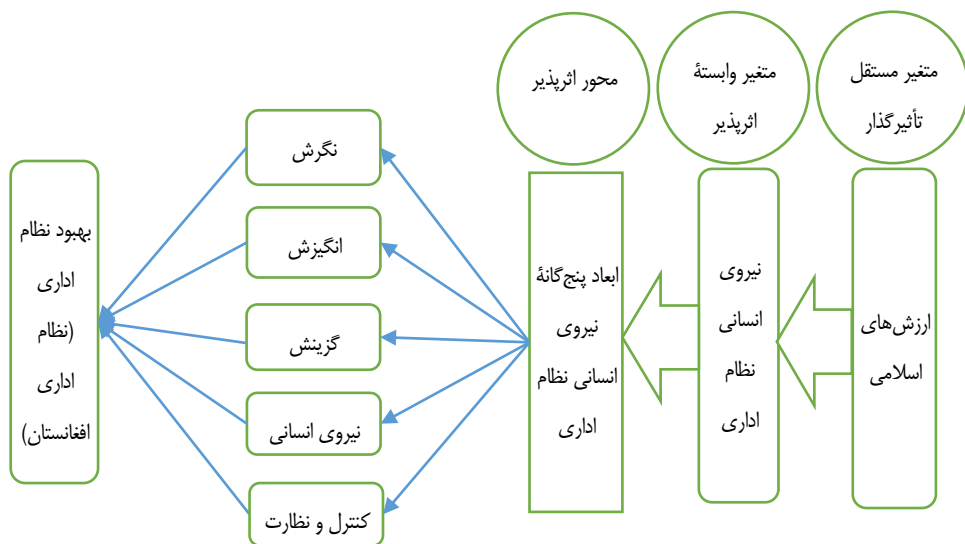
حال، همان‌گونه که نظام اداری از ارزش‌های اسلامی اثر می‌پذیرد، اجزا و عناصر آن نیز این اثرپذیری را دارند؛ زیرا نظام اداری به عنوان یک کل، غیر از اجزایش نمی‌تواند باشد. بنابراین نیروی انسانی به عنوان مهم‌ترین عنصر نظام اداری، از ارزش‌های اسلامی اثر می‌پذیرد.

معنای تأثیرگذاری ارزش‌های اسلامی بر مدیریت (نظام اداری و نیروی انسانی آن) این است که اسلام دارای نظام ارزشی عمیق، گسترده و منسجمی است که مدیران مسلمان را تحت تأثیر قرار می‌دهد و در روش‌های عملی آنها اثر می‌گذارد و به حرکت آنها جهت می‌دهد. این بزرگ‌ترین نقشی است که اسلام [و ارزش‌های اسلامی] در مدیریت ایفا می‌کند (مصباح یزدی، ۱۳۸۵، ص ۲۶۲). بنابراین مهم‌ترین نقش ارزش‌های اسلامی در نظام اداری، تحت تأثیر قرار دادن نیروی انسان آن، اعم از مدیران و کارمندان است که هم روش‌های عملی و رفتاری آنان را متأثر می‌سازد و هم به سمت‌وسوی حرکت آنان جهت می‌دهد.

در جست‌وجویی که درباره پیشینه تحقیق صورت گرفت، دو پژوهش از همه نزدیک‌تر به موضوع این تحقیق به نظر آمد: یکی پژوهشی است که محمدحسین شیخی تحت عنوان «عوامل مؤثر بر سلامت نظام اداری و رشد

ارزش‌های اخلاقی در آن» انجام داده و تأثیر عوامل سه‌گانه ارزشی، درون‌سازمانی و برون‌سازمانی نظام اداری را بررسی کرده است؛ و دیگری پژوهشی است که علی حسنی و عبدالحمید شمس تحت‌عنوان «راهکارهای مبارزه با فساد اداری بر اساس ارزش‌های اسلامی» انجام داده و در آن، عوامل گلوگاهی فساد اداری و راهکارهای مبارزه با آن را بر اساس ارزش‌های اسلامی به بحث گذاشته‌اند. در این دو پژوهش، اگرچه به رابطه ارزش‌های اسلام با نظام اداری پرداخته شده، اما نه محور بحث آنها تنها نیروی انسانی است و نه مطالعه موردی آنها نظام اداری افغانستان است؛ دو نکته‌ای که این پژوهش را از پژوهش‌های یادشده متمایز می‌سازد.

به‌هرحال اگرچه اثرپذیری نیروی انسانی از ارزش‌های اسلامی در ابعاد مختلف قابل بررسی است، اما محور این اثرپذیری در این پژوهش، ابعاد رفتاری پنج‌گانه نگرش، انگیزش، برنامه‌ریزی نیروی انسانی، گزینش، و کنترل و نظارت است. بنابراین، داده‌های یاد شده، بر مبنای الگوی مفهومی زیر به تحلیل گرفته می‌شود.



نمودار ۱. الگوی مفهومی تحقیق

### ۳. تحلیل داده‌ها

بر اساس آنچه اشاره شد، ضعف‌ها و ناکارآمدی‌ها از گذشته خیلی دور در نظام اداری وجود داشته، بلکه هم‌زاد با آن بوده است و در دوره‌های بعد، به‌تدریج با اصلاحات صورت‌گرفته کمتر شده است؛ اما به‌دلیل نبود نگاه نظام‌مند و جامع به اداره امور و قطع ارتباط بشر با آموزه‌های وحیانی اسلامی در ارائه راه‌حل‌ها و اجرای امور با شیوه آزمون و خطا، اصلاحات انجام‌شده و راهکارهای ارائه‌شده نتوانسته است به این ضعف‌ها پایان دهد و در دستیابی به اصلاح نظام اداری به‌معنای حقیقی خود ناکام مانده است (شبیخی، ۱۳۹۰، ص ۱۰۴).

نظام اداری افغانستان نیز در دوره اول (قبل از ۱۱ سپتامبر ۲۰۰۱م)، اگرچه در کشور اسلامی شکل گرفته بود، اما بیش از آنکه تحت تأثیر فرهنگ و ارزش‌های اسلامی بوده باشد، غالباً متأثر از اندیشه بنیان‌گذاران آن و بر سه پایه عرف قبیله‌ای پشتون‌والی، فقه حنفی و الیگارش‌ی قومی استوار بوده است و به همین دلیل شدیداً بیمار بوده و در نتیجه از ارائه خدمات و توزیع عادلانه سرمایه‌های ملی و تأمین منافع عمومی ناتوان بوده است.

در دوره دوم (پساتالبان)، نظام جمهوری اسلامی فعلی که بر اساس قانون اساسی جدید و با کمک جامعه بین‌الملل شکل گرفت، بهترین نوع نظام اداری در طول تاریخ شکل‌گیری نظام اداری افغانستان به‌شمار می‌آید و با راه‌حلی‌هایی که در آن دیده شد، بسیاری از مشکلات پیشین در این نظام حل شد؛ اما باز هم در همین نظام اداری بی‌نظیر در تاریخ افغانستان، آنچه در تئوری و قانون اساسی جدید (مصوب ۱۳۸۲) آمده بود، در عمل به‌طور کامل محقق نشد و به هر دلیلی، از جمله بقای رگه‌هایی از تفکر تبعیض و تعصب، قوم‌مداری و تبارگرایی و برتربینی که سابقاً در کشور وجود داشته و به عبارت دیگر، کم‌رنگ بودن ارزش‌های اسلامی به عنوان معیار در رفتارها و عملکردهای دولتمردان فعلی کشور، ضعف‌ها و نقص‌هایی به چشم می‌خورد که مظاهر آن در فرایند انتخابات، تعیین کابینه، عزل و نصب‌های مقامات اداری و دولتی، ارائه خدمات اداری و اجتماعی، روند بازسازی، امکان تحصیلات دانشگاهی، توزیع منابع و امکانات عمومی و... به چشم می‌خورد. به‌نظر می‌آید این ضعف‌ها بیش از آنکه به قوانین و مقررات نظام اداری افغانستان یا چیزی دیگر مربوط شود، به ابعاد رفتاری دولتمردان و نیروی انسانی نظام اداری کشور برمی‌گردد؛ زیرا بر اساس قانون اساسی مصوب سال ۱۳۸۲، نظام فرهنگی افغانستان بر دو پایه «اسلامیت» و «افغانیت» استوار شده است که پایه «اسلامیت» هرگونه رفتار بر غیر معیار ارزش‌های اسلامی را منع، و پایه «افغانیت» هرگونه تبعیض و برتربینی بین اتباع کشور را نفی می‌کند. بنابراین، اشکال و نقطه ضعف در رفتار و عملکرد نیروی انسانی در اجرای قانون و عمل به آن است.

از اینجا روشن می‌شود که نیروی انسانی در نظام اداری در مقایسه با عناصر دیگر، از جایگاه ویژه‌ای برخوردار است؛ زیرا هم سلامت نظام اداری مشروط به سلامت نیروی انسانی آن، اعم از کارکنان و مدیران عالی است و هم ارزش‌ها و ارزش‌گذاری‌ها در سازمان و نظام اداری در اعمال، رفتار و افکار آن معنا پیدا خواهد کرد و هم اجرای قانون و عمل به قانون در نظام اداری به اراده نیروی انسانی بستگی دارد؛ و در نتیجه، کارایی و اثربخشی سازمان‌ها به کارایی و اثربخشی و کیفیت نیروی انسانی وابستگی مستقیمی پیدا می‌کند. به دلیل همین جایگاه محوری نیروی انسانی در نظام اداری است که این تحقیق مدعی است با تغییر و تحول در رفتار نیروی انسانی بهبود نظام اداری ممکن و میسر خواهد بود. بنابراین، اگر ما بتوانیم با استفاده از هر راهکاری، تغییر و تحولی در دیدگاه‌ها، نگرش‌ها، انگیزش، گرایش، برنامه‌ریزی نیروی انسانی، وظیفه نظارت و کنترل و... و به‌طور کلی در رفتار سازمانی افراد به‌وجود آوریم، زمینه اصلاح و بهبود در سازمان‌ها و نظام اداری را فراهم کرده‌ایم.

### ۱-۳. ارزش‌های اسلامی و نیروی انسانی نظام اداری

حال، اولاً با توجه به اینکه مدیریت یک فعالیت ارزشی بوده و کار مدیران همراه با ارزش‌گذاری است (نجاری، ۱۳۸۶، ص ۶۳) و ثانیاً با توجه به «اثرپذیری نظام اداری و نیروی انسانی از ارزش‌ها» - که در ادبیات تحقیق بررسی شد - هر رفتاری در نظام اداری، متأثر از نوعی ارزش خواهد بود. بر این اساس، به‌نظر می‌رسد ناکارآمدی نیروی انسانی در نظام اداری کشورهای اسلامی، به‌ویژه در نظام اداری افغانستان به‌عنوان یک کشور اسلامی، ناشی از حاکمیت ارزش‌های نامطلوب بر این نظام‌ها بوده است و بیشتر ضعف‌ها و نواقص این نظام‌ها به همین امر برمی‌گردد. بنابراین با توجه به اینکه اسلام مجموعه‌ی منسجمی از ارزش‌ها را - که به نمونه‌هایی از آن اشاره شد - به عنوان معیارهای رفتار انسان ارائه کرده است، اگر بتوانیم ارزش‌های نادرست حاکم بر نیروی انسانی را اصلاح و ارزش‌های اسلامی را جایگزین و تقویت کنیم، بسیاری از معضلات، ناهنجاری‌ها و ضعف‌های رفتاری و اخلاقی نیروی انسانی در نظام اداری رفع خواهد شد؛ زیرا همان‌گونه که یادآوری شد، ارزش‌های اسلامی بر روش‌های عملی مدیران تأثیر می‌گذارد و به حرکت آنها جهت می‌دهد و این بزرگ‌ترین نقشی است که ارزش‌های اسلامی در نظام اداری و نیروی انسانی آن ایفا می‌کند.

بنابراین، از دیدگاه این تحقیق، یکی از مهم‌ترین راهکارهای حل مشکل ضعف‌های نظام اداری و نیروی انسانی آن، نهادینه کردن ارزش‌های اسلامی در درون نظام اداری یک کشور است؛ که در صورت وقوع این امر، رفتارهای سازمانی افراد با متأثر شدن از ارزش‌ها، دچار تغییر و تحول شده، نظام اداری بهبود خواهد یافت. بهترین روش برای این کار، ایجاد تغییر و تحول در فرهنگ حاکم بر نظام اداری است؛ زیرا چنانکه در تعریف فرهنگ آمد، از جمله اجزا و عناصر فرهنگ سازمانی، باورها، ارزش‌ها، نمادها و هنجارهای رفتاری است. و با تغییر فرهنگ در سازمان، ارزش‌ها به‌عنوان عناصر و اجزای آن نیز تغییر خواهند کرد. بنابراین، اگر بخواهیم ارزش‌های اسلامی را در نیروی انسانی نهادینه کنیم، باید فرهنگ حاکم بر آن را به فرهنگ اسلامی تغییر دهیم و با تغییر فرهنگ حاکم به فرهنگ اسلامی، ارزش‌ها نیز به ارزش‌های اسلامی تغییر خواهد یافت.

در خصوص کشور اسلامی افغانستان، چنان‌که یادآوری شد، در دوره اول به جای فرهنگ و ارزش‌های اسلامی، خرده‌فرهنگ قومی قبیله‌ای و تعصب مذهبی و پیرو آن، ارزش‌های این‌چنینی بر نظام اداری حاکم بوده است؛ در نتیجه، تبعیض و بی‌عدالتی در ابعاد مختلف به‌منزله امور ارزشی جلوه کرده بود و در حقیقت، ضد ارزش‌ها تبدیل به ارزش‌ها شده بود. در دوره دوم یعنی نظام اداری فعلی نیز چنان‌که یادآوری شد، مشکلاتی وجود دارد. در چنین حالتی، باید تلاش در این جهت صورت گیرد که فرهنگ اسلامی را بر نظام اداری حاکم کرد و ارزش‌های جابه‌جا شده را به جای خود برگرداند و نیروی انسانی سازمان را با آنها آشنا و در آنها نهادینه کرد. در این صورت، فرهنگ اسلامی و در ضمن آن ارزش‌های اسلامی جایگزین خرده‌فرهنگ و ارزش‌های قومی و ملی شده، نظام اداری بهبود خواهد یافت. این همان راهکاری است که تحقیق در پی یافتن آن بوده است.

در این میان، دو طیف به دلیل نقش بیشترشان در حل این مشکل، مسئولیت بیشتری در این زمینه داشته و دارند: یکی دانشمندان و متفکران کشور در ارائه ایده‌ها و راه‌حل‌ها؛ و دیگری زمامداران و رهبران کشور در فراهم کردن زمینه اجرای آنها؛ که گویا هیچ کدام با توجه به نقششان، چنان که باید، به مسئولیت خود عمل نکرده‌اند و به هر دلیلی بی‌توجه از کنار آن گذشته‌اند که پیامد آن، مشکلات روزافزون فعلی است. به دلیل اهمیت نقش این دو قشر در صلاح و فساد جامعه و نظام است که پیامبر ﷺ فرمود: «دو گروه‌اند که اگر صالح باشند، امت صالح می‌ماند و اگر فاسد باشند، امت فاسد می‌شود. پرسیدند: ای رسول خدا! آنان چه کسانی‌اند؟ در پاسخ فرمودند: عالمان [فرهیختگان] و اُمرا [کارگزاران و زمامداران]» (ابن بابویه، ۱۳۶۲، ص ۳۶). امید است دو قشر یادشده به این فرمایش رسول خدا ﷺ توجه کرده و در قبال مردم و کشور خود بیشتر احساس مسئولیت کنند.

### ۳-۲. ابعاد اثرپذیری نیروی انسانی از ارزش‌های اسلامی

همان‌گونه که اشاره شد، ارزش‌های اسلامی از ابعاد مختلف می‌تواند بر نیروی انسانی نظام اداری اثرگذار باشد که از آن جمله، ابعاد نگرشی، انگیزشی، گزینشی، برنامه‌ریزی نیروی انسانی و خودکنترلی است. چگونگی اثرپذیری این ابعاد پنج‌گانه را در ضمن تحلیل تأثیر ارزش اسلامی «امانت‌داری» بر نیروی انسانی، از باب نمونه، به اختصار توضیح می‌دهیم؛ و اما پیش از آن، یادآوری دو نکته ضروری می‌نماید:

نکته اول: «امانت‌داری» یکی از ارزش‌های مهم اسلامی است که هم عقلاً دارای جایگاه ویژه است (مطهری، ۱۳۷۲، ج ۳، ص ۷۴؛ ربانی، ۱۳۷۰، ص ۴۹) و هم نقلاً بر آن تأکید شده است (نساء: ۵۸؛ انفال: ۲۷) چنانکه پیش از این نقل شد، امام علی علیه السلام اصل دین را اداي امانت و وفای به عهدها (آمدی، ۱۴۱۰، ص ۹۴) و پیامبر ﷺ خائن به امانت را خارج از دین دانسته‌اند (عاملی، ۱۴۱۴ ه ق، ج ۱۹، ص ۷۷).

نکته دوم: نظام اداری از دیدگاه منابع دینی یک امانت است. قرآن می‌فرماید: «خداوند به شما فرمان می‌دهد که امانت‌ها را به صاحبانش بدهید و هنگامی که میان مردم داوری می‌کنید، به عدالت داوری کنید...» (نساء: ۵۸). مفسران بسیاری در تفاسیر خود به حکومتی بودن این آیه اشاره کرده‌اند (سیوطی، بی‌تا، ج ۲، ص ۱۷۵) و از آن با عنوان اساس حکومت اسلامی یاد کرده‌اند (جوادی آملی، ۱۳۸۹، ج ۱۹، ص ۲۲۴) و سمت‌های اجتماعی و مسئولیت‌های اداری را تعهدی می‌دانند که مشمول اطلاق لفظ امانت در این آیه می‌شود (همان، ص ۲۳۲ و ۲۳۳). حضرت علی علیه السلام نیز خطاب به یکی از فرمانداران خود فرمودند: «همانا پست فرمانداری برای تو وسیله آب و نان نیست؛ بلکه امانتی در گردن توست...» (نهج البلاغه، ن ۵). ایشان در جای دیگر فرمودند: «بدان ای رفاعة که این امارت، امانت است؛ پس هر کس که به آن خیانت کند، تا روز قیامت از رحمت خدا دور باشد...» (ابن حیون، ۱۳۸۳ ه ق، ج ۲، ص ۵۳۱). بنابراین، نظام اداری مصداق امانت است.

حال با توجه به دو نکته یاد شده، در صورت نهادینه شدن ارزش مهم اسلامی «امانت‌داری» در نظام اداری، نیروی انسانی در ابعاد زیر، از آن متأثر خواهد شد:

۱. نگرش‌ها و طرز تلقی افراد دربارهٔ مسائل زندگی، در دو بعد مادی و معنوی تغییر خواهد کرد که این تغییر نگرش، تغییر در رفتار را در پی دارد. بنابراین، رفتار افراد در سازمان، امانت‌دارانه خواهد بود؛ یعنی نگرش و نگاه آنها به فعالیت‌های سازمانی، نگاه امانت‌گونه خواهد بود و هرگز چنان رفتار نخواهند کرد که خیانت در امانت تلقی شود.
  ۲. مدیران در گزینش‌ها با دید امانت‌گونه عمل کرده، هرگز افراد بی‌لیاقت را گزینش نخواهند کرد. و چنانکه حضرت علی علیه السلام فرمود، پست‌های مدیریتی از دیدگاه اسلام امانت است و مدیر ارزشی هرگز امانت را به افراد نااهل و خیانت‌کار نخواهد سپرد.
  ۳. مدیران و کارکنان با نهادینه کردن این ارزش اسلامی در خود و تقویت انگیزه‌های معنوی و تضعیف انگیزهٔ مادی، بیشتر با انگیزهٔ معنوی و احساس مسئولیت و با دید امانت به کار اقدام خواهند کرد.
  ۴. مدیران و برنامه‌ریزانی که به ارزش امانت‌داری پایبندند، برنامه‌ریزی نیروی انسانی را با هدف‌گذاری در راستای ادای امانت انجام خواهند داد.
  ۵. یکی دیگر از پیامدهای مهم اثرپذیری نیروی انسانی از ارزش‌های اسلامی، ایجاد خودکنترلی در این نیروهاست که با نهادینه شدن این ارزش‌ها ایجاد می‌شود؛ و مدیران و کارکنانی که نگاه امانت‌گونه بودن امور اداری و حس پاسخ‌گویی در برابر آن، در آنها نهادینه شده باشد، با بازدارندگی درونی و خودکنترلی، امانت‌دارانه عمل خواهند کرد.
- همچنین با نهادینه شدن ارزش تقوا - که از آثار مهم آن، خودکنترلی و بازدارندگی درونی در انسان است - تخلف برای دارندهٔ آن بی‌معنا خواهد بود.
- با نهادینه شدن ارزش کرامت انسانی نیز، با توجه به دو بعد شخصی و نوعی آن، فرد نه خودش به امور پست و آلوده شدن به زشتی‌ها رضایت می‌دهد و نه کاری انجام می‌دهد که با کرامت هم‌نوعانش به‌عنوان یک انسان، اعم از بالادست و فرودست، تناسب نداشته باشد و حق کسی را تضییع نخواهد کرد؛ چنان‌که با نهادینه شدن ارزش شایسته‌سالاری در نظام اداری، هرگز پست مدیریتی به نااهلان سپرده نخواهد شد.
- در اینجا این نکته نیز قابل توجه است: همان‌طور که ارزش‌های اسلامی در ابعاد مختلف موجب تغییر رفتار نیروی انسانی می‌شود، رفتارهای متأثر از ارزش‌ها، موجب نهادینه شدن آنها نیز می‌گردد؛ زیرا وقتی رفتار تحت تأثیر ارزش واقع شد، بُعد معنوی در افراد تقویت می‌شود و زمینهٔ پذیرش دائمی ارزش‌ها در افراد فراهم خواهد شد.
- با توجه به آنچه تا اینجا بیان کردید، به‌عنوان یافتهٔ تحقیق به این مطلب دست می‌یابیم که یکی از مهم‌ترین نقش‌های ارزش‌های اسلامی در بهبود نظام اداری، تأثیرگذاری آنها بر رفتار و عملکرد افراد سازمان از طریق تأثیرگذاری بر ابعاد یاد شده است که در نتیجه به بهبود نظام اداری خواهد انجامید. راهکار این

تأثیرگذاری، نهادینه کردن این ارزش‌ها در نیروی انسانی و نظام اداری است. با این بیان، به پرسش اصلی تحقیق نیز پاسخ داده می‌شود و الگوی مفهومی تحقیق هم که پیش‌تر ارائه شد، بدون تغییر به‌عنوان الگوی نهایی تحقیق تأیید می‌گردد.

بنابراین، اگر ما بتوانیم ارزش‌های اسلامی را با استفاده از روش تغییر فرهنگ سازمانی، در نیروی انسانی نظام اداری افغانستان نهادینه کنیم و نیروی انسانی در ابعاد یادشده از این ارزش‌ها متأثر شود، نظام اداری متحول شده، بهبود خواهد یافت.

## نتیجه‌گیری

اصلاحات، توسعه و بهبود نظام اداری، از جمله مسائل اساسی و عوامل مؤثر در تقویت و روزآمد شدن اداره و نظام اداری شمرده می‌شود. همین امر نیز اقتضا دارد تا زمینه توسعه، اصلاح و بهبود نظام اداری، هیچ‌گونه غفلت و تسامحی از متصدیان امور پذیرفته نباشد؛ زیرا انجام رسالت و وظیفه اصلی نظام اداری، بدون روزآمد کردن آن و انجام اصلاحات لازم، ممکن و میسر نخواهد بود. یکی از مهم‌ترین راهکارها در این زمینه، نهادینه کردن ارزش‌های اسلامی از طریق ایجاد تغییر در فرهنگ حاکم بر سازمان و نظام اداری است؛ زیرا با توجه به اثرپذیری نظام اداری از دیگر نظام‌ها و عوامل موجود در جامعه، یکی از عوامل مهم و اساسی تأثیرگذار بر نظام اداری، ارزش‌های اسلامی است. این عامل مهم، به‌ویژه در عنصر نیروی انسانی نظام اداری، از ابعاد مختلف تأثیر و نقش اساسی دارد که با نهادینه شدن آن در نیروی انسانی، عملکرد و رفتار آنها در جهت مثبت تغییر خواهد یافت و موجب اصلاح و بهبود نظام اداری خواهد شد و یک نظام اداری مطابق با باورها و ارزش‌های اسلامی به‌وجود خواهد آمد.

نهادینه شدن ارزش‌های اسلامی در نیروی انسانی موجب تغییرات در ابعاد زیر می‌شود:

۱. ایجاد تغییر و تحول در نگرش و طرز تلقی و دیدگاه‌های نیروی انسانی در سازمان، که به تغییر در رفتار خواهد انجامید؛
۲. ایجاد تغییر و تحول در برنامه‌ریزی نیروی انسانی، که موجب هدف‌گذاری درست خواهد شد؛
۳. ایجاد تغییر و تحول در نحوه‌گزینش نیروی انسانی، که موجب تحقق نظام شایسته‌سالاری مبتنی بر ارزش‌های اسلامی خواهد شد؛
۴. ایجاد تغییر و تحول در انگیزه نیروی انسانی نظام اداری، که با نهادینه شدن ارزش‌های اسلامی در سازمان، انگیزه کار و تلاش در افراد سازمان رنگ معنوی به خود می‌گیرد؛
۵. ایجاد خودکنترلی در نیروی انسانی نظام اداری. درونی شدن باورهای دینی و ارزش‌های اسلامی در نیروی انسانی سازمان، موجب می‌شود که افراد بدون نظارت خارجی، کارها را درست انجام دهند.



در نظام اداری افغانستان نیز که در هردو دوره (قبل از ۲۰۰۱م، و بعد از آن) به دلیل جابه‌جا شدن ارزش‌های درست و نادرست، دچار ضعف‌ها و ناکارآمدی‌های جدی بوده و هست و شدیداً نیازمند اصلاح و بهبود است، باید از همین راهکار استفاده کرد. بسیاری از این مشکلات موجود، به رفتارها و عملکردهای نیروی انسانی این نظام اداری - که تحت تأثیر فرهنگ و ارزش‌های نادرست بوده و هست - برمی‌گردد. بر این اساس، اصلاح نظام اداری کشور در صورتی ممکن و میسر خواهد بود که رفتار نیروی انسانی آن با استفاده از راهکار یاد شده در جهت مثبت تغییر یابد. بنابراین، اگر دلسوزان ملت و جامعه افغانستان از هر قشر و صنف و گروهی، اعم از نویسندگان، استادان، فرهنگیان، سیاستمداران، فعالان جامعه مدنی، مدیران و دست‌اندرکاران و...، همت گمارند و دست به دست هم دهند و با فعالیت‌های مختلفی که می‌توانند، در زمینه تغییر فرهنگ نامناسب حاکم بر نظام اداری افغانستان که آلوده به فساد اداری است، تلاش کنند و به دنبال آن، ارزش‌های اسلامی را به‌جای ارزش‌های حاکم ناشی از قوم‌گرایی، گروه‌گرایی، منطقه‌گرایی، مذهب‌گرایی و... نهادینه سازند و در نتیجه رفتار نیروی انسانی در ابعاد مختلف تغییر یابد، نظام اداری افغانستان اصلاح و بهبود خواهد یافت و به‌سوی توسعه و آبادانی و ادای وظایف اصلی خود، که همان خدمت به مردم و فراهم کردن امنیت، رفاه و آسایش تمام افراد جامعه افغانستان باشد، حرکت خواهد کرد.

## منابع

- آمدی، عبدالواحد بن محمد، ۱۳۶۶، *تصنیف غرر الحکم و درر الکلم*، مصحح: درایتی، مصطفی، قم، دفتر تبلیغات.
- ، ۱۴۱۰ق، *غرر الحکم و درر الکلم*، مصحح: رجائی، سید مهدی، قم، دار الکتب الإسلامی.
- ابن بابویه، محمد بن علی، ۱۳۶۲، *الخصال*، مصحح: غفاری، علی اکبر، قم، جامعه مدرسین.
- ابن حیون، نعمان بن محمد، ۱۳۸۳ق، *دعایم الاسلام*، قاهره، دارالمعارف مصر.
- ابولفتوحی، غلام، ۱۳۷۲، «اثرپذیری نظام اداری از نظام‌های اصلی جامعه»، *تدبیر*، ش ۳۵، ص ۱۲-۱۵ و ص ۷۶.
- اولیور روا، ۱۳۶۹، *افغانستان، اسلام و نوگرایی سیاسی*، ترجمه ابوالحسن سروقد مقدم، مشهد، آستان قدس رضوی.
- اون هیوز، ۱۳۷۸، *مدیریت دولتی نوین، نگرشی راهبردی (استراتژیک) سیر اندیشه‌ها، مفاهیم و نظریه‌ها*، ترجمه مهدی الوانی و دیگران، تهران، مروارید.
- بیرو، آلن، ۱۳۸۰، *فرهنگ علوم اجتماعی*، ترجمه باقر ساروخانی، چ ۴، تهران، کیهان.
- جمعی از پژوهشگران، ۱۳۸۱، *افغانستان و نظام سیاسی آینده*، قم، زلال کوثر.
- جوادی آملی، عبدالله، ۱۳۸۹، *تسنیم*، ج ۱۹، قم، اسراء.
- جوانعلی آذر، مرتضی، ۱۳۹۱، *سیمای سازمان از نگاه اسلام در پرتو استعاره امانت*، تهران، دانشگاه امام صادق.
- حسینی، علی و همکاران، ۱۳۹۱، «براهکارهای مبارزه با فساد اداری بر اساس ارزش‌های اسلامی»، *اسلام و پژوهش‌های مدیریتی*، سال دوم، ش اول، ص ۸۱-۱۰۴.
- حقیقی، محمدعلی و همکاران، ۱۳۸۴، *مدیریت تطبیقی پیشرفته*، تهران، ترمه.
- دولت‌آبادی، بصیر احمد، ۱۳۸۲، *شناسنامه افغانستان*، تهران، عرفان.
- دهخدا، علی اکبر، ۱۳۴۱، *لغت‌نامه دهخدا*، ج ۳۷، ذیل حرف " ف "، تهران، دانشگاه تهران.
- ربانی گلپایگانی، علی، ۱۳۷۰، *حسن و قبح عقلی یا پایه‌های اخلاق جاویدان*، تهران، مؤسسه مطالعات و تحقیقات فرهنگی.
- رهنمایی، سید احمد، ۱۳۸۵، *درآمدی بر مبانی ارزش‌ها*، قم، مؤسسه آموزشی پژوهشی امام خمینی.
- سجادی، عبدالقیوم، ۱۳۸۰، *جامعه‌شناسی سیاسی افغانستان*، قم، بوستان کتاب.
- سراج، ۱۳۸۴، «جریان‌شناسی مجاهدین افغانستان»، *سراج*، سال دوازدهم، ش ۲۶ و ۲۵.
- سیوطی، جلال الدین (بی تا)، *الدر المنثور فی تفسیر المأثور*، بیروت، دارالمعرفه.
- شیخی، محمدحسین، ۱۳۹۰، «عوامل مؤثر بر سلامت نظام اداری و رشد ارزش‌های اخلاقی»، *اسلام و پژوهش‌های مدیریتی*، ش ۲، ص ۹۹-۱۲۶.
- صدرا، علیرضا و علی قنبری، ۱۳۸۷، *ارزش‌های حاکم بر جامعه ایرانی*، تهران، کمیل.
- عاملی، محمدبن الحسن، ۱۴۱۴ق، *وسایل الشیعه*، قم، مؤسسه آل‌البیته لإحياء التراث.
- فواد افرام البستانی، ۱۳۷۵، *فرهنگ ابجدی (الفبایی)*، ترجمه رضا مهبیار، چ ۲، حرف ق، تهران، اسلامی.
- قانون اساسی جمهوری اسلامی افغانستان مصوب ۱۳۸۲.
- مصباح یزدی، محمد تقی، ۱۳۷۶، *تهاجم فرهنگی*، قم، مؤسسه آموزشی پژوهشی امام خمینی.
- ، ۱۳۸۵، *پیش‌نیازهای مدیریت اسلامی*، قم، مؤسسه آموزشی پژوهشی امام خمینی.
- مطهری، مرتضی، ۱۳۷۲، *مجموعه آثار*، ج ۳، تهران، صدرا.
- معین، محمد، ۱۳۸۳، *فرهنگ فارسی*، چ ۲۱، حرف «الف»، تهران، امیرکبیر.
- مکارم شیرازی، ناصر، ۱۳۶۸، *تفسیر نمونه*، تهران، دارالکتب الاسلامیه.
- نجاری، رضا، ۱۳۸۶، *مبانی مدیریت اسلامی*، دانشگاه پیام نور، تهران.