

گزینش کارگزاران از نگاه سعد

قسمت دوم

اشاره:

این مقاله مختصراً از پژوهش به نسبت مفصلی است که بخش‌هایی از آن با عنوان کلی «خرد سیاسی سعدی» در فصلنامه‌ی فرهنگ اصفهان و فصلنامه‌ی حسنات به چاپ رسیده است. این بخش به اختصار به ویژگی‌های کارگزاران حکومت از دیدگاه شیخ اجل پرداخته است.

گرت مملکت باید آراسته
مده کار مغضم به نو خاسته

نصب کارگزاران شایسته

نصب کارگزاران حکومت، از قبیل امرا و وزیران، فرماندهان، قاضیان... از مهمترین وظایف شهریار است. اگر در امر انتخاب صحیح کارگزاران حکومت، توفیق بار شهریار بود، دوام حاکمیت خود را حد قابل قبولی تضمین کرده است و اگر این انتخاب قرین صحت نبود، سستی و زوال، دیر یا زود رخنه خواهد کرد و ارکان نظام را خواهد لرزاند. همواره موقعيت هر مسؤولی، مرهون انتخاب و انتصاب مدیران و کارگزاران خود در صفحه‌ی شطرنج ریاست است. اگر مهره‌ها مناسب انتخاب شوند و دقیقاً در جای مناسب مستقر گردند، کارآیی نظام مدیریتی و بهره‌وری آن به طور چشمگیری افزایش می‌یابد، و گر نه نتایج نامطلوبی حاصل می‌گردد. شرایط عمومی مدیریت از نظر سعدی، همانا دینداری و پرهیزگاری، خرد، امانت و تجریه و طینت پاک است. از نظر او مهمترین شرط اختصاصی، دانش و تجریه‌ی



فرد در امری است که به مسؤولیت آن گمارده می‌شود.
اوین سفارش سعدی برای انتخاب مدیران و کارگزاران
به شهریار این است که:

خداترس را بر رعیت گمار
که معمار ملک است پرهیزگار^(۱)

او معتقد است که هیچ ابزار نظارت و شیوه مراقبتی
در مدیریت به کارآمدی اصالت و تقوی درونی فرد
نیست، اگر این تقوی و خداترسی وجود داشته باشد، هیچ
نظام نظارتی دیگری لازم نیست و اگر نباشد، نظام بازرگانی
و نظارت، مشکل می‌تواند جایگزین آن شود. سعدی در
تأکید بر انتخاب عاملین خداترس می‌گوید: «عامل مگر
از خدای تعالی بترسد که امانت نگاه دارد والا به وجهی
خیانت کند که پادشاه نداند». ^(۲) او بر این باور است
که برای تصدی مسؤولیت‌های مهم، کسانی باید انتخاب
شوند که اصالت و امانت و تقوی، ذاتی و از خصال
خانوادگی آنان باشد، در غیر این صورت انسان بی‌تقوی
را نمی‌توان با «ترس از شاه» و «رفع دیوان» و «جزر و
هلاک» صالح و امانتدار کرد:

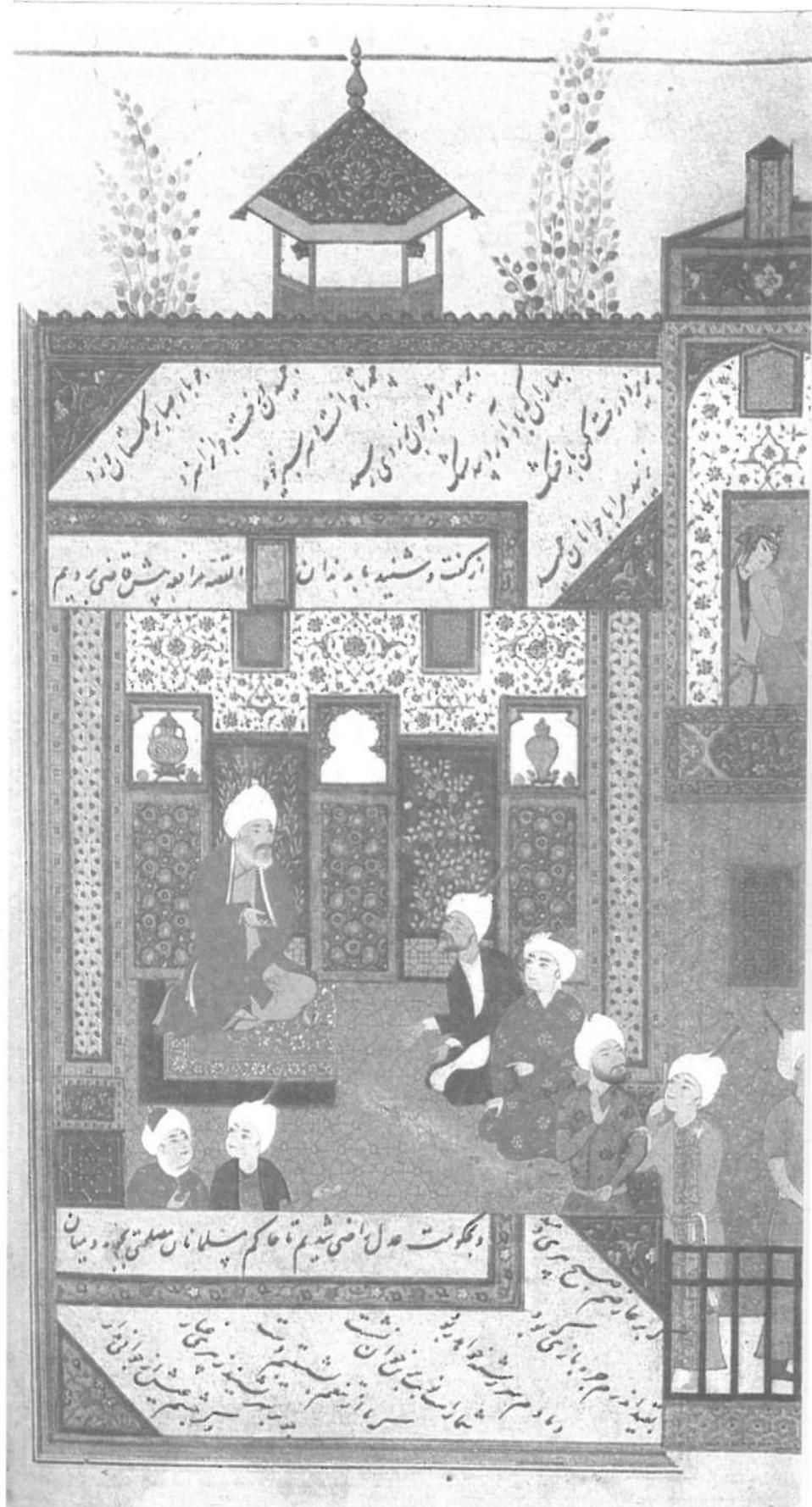
خداترس باید امانت‌گزار

امین کز تو ترسد امینش مدار
امین باید از داور اندیشناک

نه از رفع دیوان و زجر و هلاک
در ادامه به یک نکته تأسفبار اشاره می‌کند که حاکمی
از فساد اداری، مالی و احیاناً اخلاقی، در نظام حکومتی
آن روزگار است. سعدی در نظام حکومتی و اداری مورد
نظرش از صدقتن یکی را «امین» نمی‌داند و بر این اساس
به شهریار سفارش می‌کند که:

بیفشنان و بشمار و فارغ نشین
که از صد، یکی را نبینی امین^(۳)

سعدی در انتخاب وزیر که شخص دوم نظام
سیاسی مورد نظر او است، بیش از دیگران شرط تدبیں
را لازم می‌داند و می‌گوید: «وزارت پادشاهان را کسی
شاید که شفقت بر دین پادشاه از آن بیشتر دارد که
بر مال او و حیف سلطان بر رعیت رواندارد». ^(۴) و
این روانداشت «حیف» سلطان بر رعیت هم از شروط
اساسی او برای واگذاری هرگونه مسؤولیت است. از
این رو به شهریار آگاهی می‌دهد که مبادا به کسانی
که در خیال خود، برای جلب منافع شهریار، مردم را
می‌آزادند، اعتماد روا دارد و میدان فعالیت بدهد. او این
قبيل کارگزاران را «بداندیش» شهریار و «خونخوار»
مردم می‌داند:



پداندیش توست آن و خونخوار خلق
که نفع تو جوید در آزار خلق
ریاست به دست کسانی خطاست
که از دستشان دستها بر خداست
و نصیحت می‌کند که:
نکوکار پرور نبیند بدی
چو بد پروری، خصم خون خودی^(۵)

سعدي از ديگر شروط اساسی واگذاري رياست
به افراد را، خردمندی و پختگی آنان می‌داند، او
معتقد است که: «ملک از خردمندان جمال گيرد»^(۶)
همچنان که «دين از پرهيزکاران کمال يابد»^(۷) او
از محدود و معدود مواردی که از واژه احتياج و
«محاج بودن» برای شهريار استفاده کرده، پس از
بيان نياز او به درگاه ربوبي، بيان «احتياج» او به
كارگزاران عاقل و با كفایت است و معتقد است که:
«پادشاهان به نصیحت خردمندان از آن محتاج ترند
که خردمندان به قربت پادشاهان»^(۸) و در قالب
بهترین پندی که عقلای عالم می‌تواند به شهريار
بدهنند می‌گويد:

پندی اگر بشنوی ای پادشاه
در همه عالم به از این پند نیست:^(۹)
جز به خردمند مفرما عمل
گرچه عمل کار خردمند نیست

در شرح مصراج آخر باید این نکته را اضافه کرد
که البته سعدي خردمندان و اهل سلوک و عرفان و
اندیشه را از پادشاهان برتر و الاتر می‌داند و به آنان
هم در جای خود توصیه می‌کند که به دربار پادشاهان
نرونده و ریزه خوار نعمت آنان نشوند^(۱۰) و از باب نمونه
داستان پادشاهی را نقل می‌کند که بار دیگر به وزیر
داهی و خردمندی که معزول کرده بود دل خوش
می‌کند و به او پیشنهاد وزارت مجدد می‌دهد و جواب
می‌شود که: «معزولی به نزد خردمندان به که
مشغولی»... و پادشاه اصرار می‌کند که: «هر آينه ما را
خردمند کافی بباید که تدبیر مملکت را بشاید» و
وزیر معزول خردمند حرف آخر را می‌زند که: «ای
ملک، نشان خردمند کافی جز این نیست که به
چنین کارها تن در ندهد».^(۱۱)

سعدي در لباس مستشاری مؤتمن و مشاوری دانا
و جهاندیده به شهريار توصیه می‌کند که یک لحظه
از تربیت و پرورش و تقویت دو طایفه غافل نماند.
اول اهل تیغ و توانایی، دوم اهل قلم و دانایی:

اگر در امر
انتخاب صحیح
کارگزاران
حکومت، توفیق
یار شهریار بود،
دوام حاکمیت
خود را تا حد
قابل قبولی
تضمین کرده
است و اگر این
انتخاب قرین
صحت نبود،
سستی و زوال،
دیر یا زود رخنه
خواهد کرد و
از کان نظام را
خواهد لرزاند.
همواره موفقیت
هر مسؤولی،
مرهون انتخاب و
انتصاب مدیران و
کارگزاران خود در
صفحه‌ی شطرنج
ریاست است.

دو تن پرور ای شاه کشورگشای
یکی اهل بازو دوم اهل رای
ز ناماوران گوی دولت برنده
که دانا و شمیشورزن پرورند
هر آن کو قلم را نورزید و تیغ
به او گر بمیرد نگو ای دریغ
قلمزن نکو دار و شمشیرزن
نه مطرب، که مردی نیاید ز زن^(۱۲)

در اینجا اشاره به یک واقعیت تاریخی خالی از
لطف نخواهد بود و آن اینکه پادشاهان به خصوص
سرسلسله‌ها اگر نبوغی داشتند، معمولاً در
کشورگشایی و فتوحات بوده است و اداره
سرزینه‌های پهناور با ملیت‌ها و زبان‌ها و
خرده‌فرهنگ‌های متفاوت کار و زیران خردمندی بوده
که در خدمت این پادشاه بوده‌اند. تاریخ گواهی
می‌دهد که سلسله‌ها و پادشاهانی که از داشتن
چنین وزیرانی محروم شده‌اند، دوام چندانی
نداشته‌اند و به عکس سلسله‌های بادوام و
پادشاهی‌های مقتدرانه از آن شهریارانی است که
چنین وزیرانی داشته‌اند. نگاهی به عملکرد آل برمک
در دستگاه عباسیان، خواجه نظام‌الملک در دستگاه
سلجوقيان، خواجه نصیرالدین توسي در دستگاه
هولاکو ... مؤید این مدعاست.

از منظر سعدي دخالت دادن روابط خانوادگی و
خویشاوندی و دوستی، در تصدی امور مهم، اشتباه
است و فقط صلاحیت فکری و عقیدتی و مدیریتی
می‌تواند ملاک عمل باشد. گویا این خود شیخ
مصلح‌الدین است که «وقتی در شام فتنه‌ای می‌افتد»،
«رسوتازادگان دانشمند» را به «وزیری پادشاه» بر می‌گزیند
و «پسaran وزیر ناقص عقل» را برابر «گدایی به روستا»
می‌فرستد.^(۱۳)

او در داستان مردی که از دریای عمان برآمده بود و
تدين و عقلانیت و کفایت از خود بروز داده بود می‌گوید
شهریار که می‌خواست دست وزارت را به او بسپارد، در
این کار شتاب نکرد، بلکه به خود گفت:
... به عقلش بباید نخست آزمود
به قدر هنر، پایگاهش فزود
برد بر دل از جور غم بارها
که نازموده کند کارها
نظر کن چو سوفار داری به شست
نه آنگه که پرتاب کردى ز دست^(۱۴)

این گونه افراد معمولاً در میان خانواده‌های اصیل و قدیمی و با نفوذ یافت می‌شوند که تا حدود زیادی با فرهنگ مدیریت و منش بزرگان آشنایی دارند. از این‌رو به شهریار می‌گوید:

عمل گر دهی مرد منع شناس
که مفلس ندارد ز سلطان هراس^(۲۰)

نکته دیگری که در این توصیه مورد نظر او بوده است، این است که اگر مسؤولی مرتكب تخلفی شد که جبران و تدارک آن با جرمیه مالی یا احیاناً باز پس گرفتن اموال اختلاس شده ممکن بود، اگر مفلس باشد، نمی‌توان مالی را از اوستاند و از او جز فریاد و ناله چیزی نصیب خزانه نخواهد شد:

چو مفلس فرو بُرد گردن به دوش
از او بر نیاید دگر جز خروش^(۲۱)

از طرفی کسانی که از گمنامی و خامل ذکری و به تعبیر سعدی از سفلگی به مال و منال و جاهی رسیده‌اند، ممکن است به دلیل آشنا نبودن با فرهنگ تمکن و نداشتن ظرفیت آن، گرفتار رعنی شوند که تحمل آزار آن برای زیرستان متعدد باشد:

چو منع کند سفله را، روزگار
نهد بر دل تنگ درویش، بار
چو بام بلندش بود خودپرست
کند بول و خاشاک برم پست^(۲۲)

سعدی اصالت^(۲۳) و طینت پاک را از مهمترین ویژگیهای یک کارگزار می‌داند و به شهریار توصیه می‌کند که به هیچ روی به بداصلان و بدگوهران اعتماد نکند و حتی در تربیت آنان هم سعی بیهوده روا ندارد و استدلال می‌کند که:

شمیشور نیک از آهن بد چون کند کسی؟
نا کس به تربیت نشود، ای حکیم، کس
باران که در لطافت طبعش خلاف نیست
در باغ لاله روید و در شوره بوم خس^(۲۴)
یا:

زمین شوره سنبل برنیارد
در او تخم و عمل ضایع مگردان
نکویی با بدان کردن چنان است
که بد کردن به جای نیکمردان^(۲۵)

بر این اساس از شهریار می‌خواهد که نهایت مواظبت را در شناخت و طرد افراد بداصل و ناپاک طینت، به عمل آورد و فریب ظاهر زیبا و کلام فریبا و لباس زهد و تقوای آنان را نخورد و سعی کند آنان را در هر لباسی باز شناسد:

او پیمودن تدریجی مدارج ترقی و پله‌پله بالا آمدن از نزدبان مدیریت و برای رسیدن به هر مرحله، گذشتن موفق از آزمایش مرحله قبل راضوری می‌داند و استدلال می‌کند که حتی:

چو یوسف کسی در صلاح و تمیز
به یک‌سال باید که گردد عزیز
به ایام تا بر نیاید بسی^(۱۵)

نشاید رسیدن به غور کسی^(۱۶)
از این‌رو واگذاری کارها و مسؤولیت‌های مهم و بزرگ را به افراد کم‌تجربه و کم‌سن و سال‌لو با استعداد خطا می‌داند و ترجیح می‌دهد که «نوخاستگان» همان‌گونه که ذکر شد، مراحل ترقی را تا نیل به لیاقت تصدی کارهای «درشت» و «معظم»، در طول زمان طی کنند و به شهریار سفارش می‌کند که:

گرت مملکت باید آراسته
مده کار معظم به نوخاسته...
به خردان مفرمای کار درشت
که سندان نشاید شکستن به مشت
و هشدار می‌دهد که:
رعیت‌نوازی و سرلشکری
نه کاری است بازیچه و سرسری
نخواهی که ضایع شود روزگار
به ناکاردیده مفرمای کار^(۱۷)
یا:

ندهد هوشمند روشن رای
به فرومایه کارهای خطیر
بوریاباف اگر چه بافنده است
نبرندش به کارگاه حریر^(۱۸)

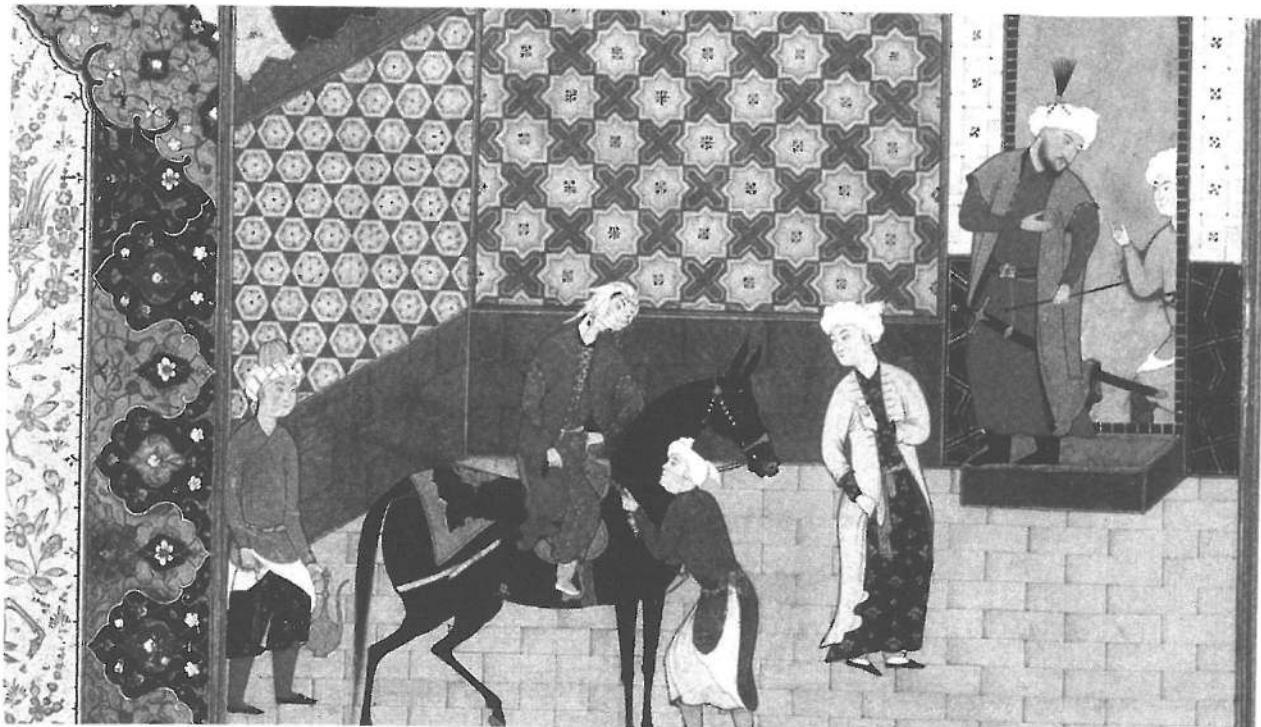
او اهمیت این موضوع را به خصوص در کار جنگ که ممکن است سرنوشت کشور و شهریار وابسته بدان باشد، دو چندان می‌داند و در نصب فرماندهان ارشد نظامی تأکید می‌کند که:

سپه را مکن پیشرو جز کسی
که در جنگها بوده باشد بسی...

و استدلال می‌کند که:
نتابد سگ صید، روی از پلنگ
ز رویه رمد شیر نادیده جنگ^(۱۹)

سعدی تمکن مالی را هم از شروط نصب کارگزاران می‌داند، زیرا کسانی که تمکن مالی داشته و در نعمت زیسته‌اند و نیاز مالی چندانی ندارند، کمتر مرتكب تخلفات و سوءاستفاده‌های مالی می‌شوند، ضمن اینکه

اگر مهره‌ها
مناسب انتخاب
شوند و دقیقاً در
جای مناسب
مستقر گرددند،
کارآیی نظام
مدیریتی و
بهره‌وری آن
به طور چشمگیری
افزایش می‌یابد،
و گر نه نتایج
نامطلوبی حاصل
می‌گردد



از نظر سعدی
مهتمتین شروط
اختصاصی، دانش
و تجربه‌ی فرد در
امری است که به
مسئولیت آن
گمارده می‌شود

- ۶ و ۷ - گلستان، باب ۸ ص ۱۷۰.
- ۹ - نصیحة‌الملوک، ص ۶.
- ۱۰ - به دست آهن تقدیر کردن خمیر
به از دست بر سینه پیش امیر
- ۱۱ - گلستان، باب اول، ص ۱۶۰.
- ۱۲ - بوستان، باب اول، ص ۷۶.
- ۱۳ - گلستان، باب هفتم، ص ۱۵۴۱۵۵.
- ۱۴ و ۱۵ - بوستان، باب اول، ص ۴۶.
- ۱۶ - بوستان، باب اول، ص ۷۵.
- ۱۷ - گلستان، باب هفتم، ص ۱۶۰.
- ۱۸ - بوستان، باب اول، ص ۷۵.
- ۱۹ - گرچه این نظریه قابل تأمل و تا حدود زیاد مقرن به صحت
است، ولی باید دانست که یک قانون جامع و فراگیر نیست و
نمونه‌های فراوانی از استثنایات آن را در تاریخ می‌توان به دست داد.
- ۲۰ و ۲۱ - بوستان، ص ۴۴.
- ۲۲ - بوستان، ص ۶۷.
- ۲۳ - در متون دینی نیز بر اصالت و شایستگی خانوادگی به عنوان
یک از شرایط تصدی مسئولیت‌ها تأکید بسیار رفته است. نهج البلاعه
به عنوان یک گنجینه ارزشمند از آین حکمرانی بسیار سخن گفته
است و بر اصالت خانوادگی بازها تکیه نموده است. ر. ک نهج البلاعه،
نامه ۵/۳ قوچ من جنودک... اهل الیوتات الصالحة والسوابق الحسنة،
ترجمه فیض‌الاسلام، ص ۱۰۰۵.
- ۲۴ و ۲۵ - گلستان، باب اول، ص ۶۲.
- ۲۶ - کلیات سعدی، قطعات، ص ۱۳۰.
- ۲۷ - بوستان، باب دوم، ص ۹۸ و ۹۹.
- ۲۸ - بوستان، باب دوم، ص ۹۸ و ۹۹.

دیو اگر صومعه‌داری کند اندر ملکوت

همچو ابلیس همان طینت ماضی دارد

ناکس است آن که به دراعه و دستار کس است

دزد دزد است و گر جامه قاضی دارد (۲۶)

و باز با تشبیه انسانهای بدطینت به ابلیس، تأکید می‌کند

که:

از ابلیس هرگز نیاید سجود

نه از بد گهر نیکویی در وجود (۲۷)

سعدی در ریشه‌کن کردن این گونه افراد رذل و بداصل

از مقامها و سمت‌های مهم و پالایش و پاکسازی دستگاه

حکومت و نظام سیاسی از وجود آنان از هیچ کوششی

کوتاهی نمی‌کند و از شهربار می‌خواهد که:

بد اندیش را جاه و فرصنت مده

عدو در چه و دیو در شیشه به

مگو شاید این مار کشتن به چوب

چو سر زیر سنگ تو دارد بکوب (۲۸)

پی‌نوشت:

۱ - بوستان، باب اول، ص ۴۳/در «کتاب آداب‌الحرب و الشجاعه»

نیز باقی در این زمینه در مورد پارسایی و خداترسی سران مملکتی

آمده است لر. ک آداب‌الحرب و الشجاعه، ص ۱۲۸.

۲ - کلیات سعدی، نصیحة‌الملوک، ص ۲۱.

۳ - بوستان، باب اول، ص ۴۴.

۴ - گلستان، باب ۸ ص ۱۷۰.

۵ - بوستان، باب اول، ص ۴۳.