



## Contemporization of Farabi's Social Thought in the Selection Indicators of Urban Managers, to Get Inter-organizational Coordination\*

Amin Khakpour<sup>1</sup> , Mahmood Mohammadi<sup>2</sup> ,s Mohammad Massoud<sup>3</sup> 

1. PhD Researcher of Urban Planning, Faculty of Architecture, Urban Design and Industrial Design, Art University of Isfahan, Isfahan, Iran (Corresponding Author). Email: [a.khakpour@aui.ac.ir](mailto:a.khakpour@aui.ac.ir)

2. Associate Professor of Urban Planning Department, Faculty of Architecture, Urban Design and Industrial Design, Art University of Isfahan, Isfahan, Iran. Email: [m.mohammadi4263@gmail.com](mailto:m.mohammadi4263@gmail.com)

3. Professor of Urban Planning Department, Faculty of Architecture, Urban Design and Industrial Design, Art University of Isfahan, Isfahan, Iran. Email: [massoud53@live.com](mailto:massoud53@live.com)

Article Info	ABSTRACT
<p><b>Article type:</b> Research Article</p> <p><b>Article history:</b> Received: 06 January 2024 Received in revised form: 25 March 2024 Accepted: 28 April 2024 Published online: 22 September 2024</p> <p><b>Keywords:</b> <i>Comparative Analysis, Contemporary Theories, Contemporization, Farabi's Thoughts, Selection and appointment indicators of organizational managers, Urban management and planning system.</i></p>	<p>Managers and their decisions play an essential role in inter-organizational coordination. In fact, the selection of managers with participatory approaches based on Contemporized indicators provides the basis for the realization of inter-organizational coordination in the management and urban planning system of Iran. Based on this, in this research, Farabi's thoughts regarding the necessary conditions for the managers of governmental institutions, contemporary Western theories regarding the characteristics of managers and the existing laws and regulations related to the conditions and characteristics of the country's executive managers were compared with each other and finally 19 indicators were introduced. Although there are laws and regulations regarding the qualities and characteristics of managers, we face difficulties and expediency in the implementation position. Based on this, it is suggested that a database of employees of executive bodies who have at least 5 years of executive experience be formed and an arrangement be made that senior managers are only allowed to appoint operational managers from within this database. It is also suggested that the index of "adherence to the implementation of the Action Plans of the organization" should be considered as one of the main indicators in the appointment of managers of executive organizations.</p>

**Cite this article:** Khakpour, A.; Mohammadi, M.; Masoud, M. (2024). Contemporization of Farabi's Social Thought in the Selection Indicators of Urban Managers, to Get Inter-organizational Coordination. *Journal of Social Theories of Muslim Thinkers*, 14(3): 54 - 67.

<https://doi.org/10.22059/jstmt.2024.370416.1682>



© The Author(s).

Publisher: University of Tehran Press.

DOI: <https://doi.org/10.22059/jstmt.2024.370416.1682>

\* This article is extracted from the corresponding author's PhD dissertation titled "Developing Inter-Organizational Coordination Mechanisms in the Development Program Management System, Case Study: Tehran Metropolitan Region."

### **1. Introduction**

Urban management and planning are among the social fields of science, which are placed in the second class in Farabi's classification of sciences, and are in contrast to technical and experimental disciplines, which include almost the same principles, rules, and theories all over the world. Therefore, theories and ideas derived from the social, economic and cultural background of the society compared to imported western theories and ideas, which at best have been tried to localize those theories; They will be more likely to succeed in the fields of social sciences in implementation and practice. The current urban management and planning system in the country as an inter-organizational management is composed of a set of different government, public and private organizations, institutions and devices. In fact, the administration of our cities and country is based on the theories of contemporary bureaucracy and based on a bureaucratic and hierarchical structure in line with the ideas of Western thinkers; This is despite the fact that local urban management ideas are not lacking due to the history of civilization and the governance of powerful Iranian-Islamic governments that have the ability to modernize and exploit; Farabi is one of the most important native thinkers in this regard.

### **2. Methodology**

This research has been done with the aim of contemporizing and exploiting Farabi's ideas in current urban and organizational management. The method of collecting information is using library documents and contextual experiences, and the theories of organizational and urban management and Farabi's thoughts, taking into account the situation of the studied context, have been subjected to a comparative analysis, and the cases corresponding to the context are from contemporary Western theories And Farabi's ideas have been proposed to be extracted, integrated and utilized in the management and urban planning system.

### **3. Findings**

In the past, Iranian judicial institutions formed a hierarchical structure, with the minister at the top of this structure. In the next category were the chiefs of courts, in every state there was a court system similar to the central court, and the state minister was at the head of this system (Klausner, 1984: 31). In the early years of the second decade of his reign, Naser al-Din Shah made efforts to form multiple ministries in the European style, but in principle, institutional and structural changes in any phenomenon that has a historical background are simply not possible and the existing order against the changes resists (Scott, 2008: 69). The efforts of the era of Naser al-Din Shah did not have the expected results and even led to clear chaos and disorganization in the divisions and mechanisms of the executive bodies. The problem of instability of management and structural changes of organizations and judicial institutions has had a historical precedent (Sadat Nejad et al., 2019: 122). In fact, it can be said that these changes have been institutionalized in the management culture of Iranians and extensive management changes have been accepted by the cultural and social system of Iranians in every political period. This is despite the fact that we have always witnessed the serious damage of these changes on the country's development system. In this way, in general, every manager was initially without executive experience in his management field, and after gaining experience, he included managerial changes. This situation has caused confusion and disorder in the administrative and executive system of the country. Based on this, rules and indicators should be considered for changes and should be done based on performance evaluation in accordance with objective and tangible indicators of stability or changes in management.

#### 4. Discussion and Conclusion

Based on the comparative study between Farabi's viewpoints and contemporary theories of management and planning, many things are compatible with each other regarding the features and attributes needed by managers, but what is important is the compatibility of ideas and theories with the existing context for It is a practical and executive operation in the urban management and planning system in the country. As mentioned in the review section of the country's planning and management environment, although there are laws and regulations regarding the traits and characteristics of managers, we are facing difficulties and expediency in the implementation position. Based on this, it is suggested that a database of employees of executive bodies who have at least 5 years of executive experience be formed and an arrangement be made that senior managers are only allowed to appoint operational managers from within this bank. It is also suggested that the index of "adherence to the implementation of the operational plans of the organization" should be considered as one of the main indicators in the appointment of managers of executive organizations.

#### References

- Klausner, Carla (1984), *Bureaucracy in the Seljuk era: Ministry in the Seljuk era*, translated by Yaqoub Azhand, Tehran: Amir Kabir.
- Sadatnejad, S. F., Yazdani, S., & Mokhtari, M. T. (2020). Examination of the Process of Changing the Institution of the "vizierate" and Creating New Ministries During the Iranian Constitutional Revolution. *Tārīkh-i Īrān*, 13(1), 121-141. doi: 10.52547/irhj.13.1.121
- Scott, Richard (2008), *Organizations: rational, natural and open systems*, translated and adapted by Hasan Mirzaei Ahranjani, Tehran: Samt.



## معاصر سازی اندیشه اجتماعی فارابی در شاخص های انتخاب مدیران شهری برای تحقق هماهنگی بین سازمانی\*

امین خاکپور<sup>۱</sup> ، محمود محمدی<sup>۲</sup> ، محمد مسعود<sup>۳</sup> 

۱. پژوهشگر دکتری شهرسازی، گروه شهرسازی، دانشکده معماری و شهرسازی، دانشگاه هنر اصفهان، اصفهان، ایران (نویسنده مسئول). رایانامه: [a.khakpour@aui.ac.ir](mailto:a.khakpour@aui.ac.ir)
۲. دانشیار گروه شهرسازی، دانشکده معماری و شهرسازی، دانشگاه هنر اصفهان، اصفهان، ایران. رایانامه: [m.mohammadi4263@gmail.com](mailto:m.mohammadi4263@gmail.com)
۳. استاد گروه شهرسازی، دانشکده معماری و شهرسازی، دانشگاه هنر اصفهان، اصفهان، ایران. رایانامه: [massoud53@live.com](mailto:massoud53@live.com)

اطلاعات مقاله	چکیده
نوع مقاله: مقاله پژوهشی	مدیران به‌عنوان بالاترین مقام دستگاه‌های اجرایی همواره در قوانین و مقررات موجود کشور مسئولیت تصمیم‌گیری نهایی هر سازمانی را برعهده دارند. براین اساس مدیران و تصمیمات آنها نقش اساسی در هماهنگی بین‌سازمانی ایفا می‌کنند. در واقع انتخاب مدیران دارای رویکردهای مشارکت‌جویانه بر اساس شاخص‌های معاصر سازی شده زیربنای تحقق هماهنگی بین-سازمانی در نظام مدیریت و برنامه‌ریزی شهری ایران را فراهم می‌آورد. براین اساس در این پژوهش اندیشه‌های فارابی در خصوص شروط لازم برای مدیران ارکان حکومتی، نظریه‌های معاصر غربی در خصوص ویژگی‌های مدیران و قوانین و مقررات موجود در ارتباط با شرایط و ویژگی‌های مدیران اجرایی کشور با یکدیگر مورد بررسی تطبیقی قرار گرفته و در نهایت ۱۹ شاخص معرفی شد. اگرچه قوانین و مقرراتی در خصوص صفات و ویژگی‌های مدیران وجود دارد؛ ولی در مقام اجرا با دشواری‌ها و مصلحت‌اندیشی‌هایی روبه‌رو است. براین اساس پیشنهاد می‌شود بانک اطلاعاتی کارکنان دستگاه‌های اجرایی که دارای حداقل ۵ سال سابقه اجرایی باشند، تشکیل شده و ترتیبی اتخاذ شود که مدیران ارشد تنها مجاز به انتصاب مدیران عملیاتی از این بانک باشند. همچنین پیشنهاد می‌شود شاخص «پایبندی به اجرای برنامه‌های عملیاتی دستگاه» به‌عنوان یکی از شاخص‌های اصلی مورد توجه در انتصاب مدیران دستگاه‌های اجرایی ملاک عمل قرار گیرد.
تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۱۰/۱۶	
تاریخ بازنگری: ۱۴۰۳/۰۱/۰۶	
تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۰۲/۰۹	
تاریخ انتشار: ۱۴۰۳/۰۷/۰۱	
کلیدواژه‌ها:	
اندیشه‌های فارابی، شاخص‌های انتخاب و انتصاب مدیران سازمانی، نظام مدیریت و برنامه‌ریزی شهری، نظریه‌های معاصر، معاصر سازی.	

**استناد:** خاکپور، امین؛ محمدی، محمود؛ مسعود، محمد (۱۴۰۳). معاصر سازی اندیشه اجتماعی فارابی در شاخص‌های انتخاب مدیران شهری برای تحقق هماهنگی بین‌سازمانی. فصلنامه علمی نظریه‌های اجتماعی متفکران مسلمان، ۱۴(۳): ۵۴ - ۶۷.

<https://doi.org/10.22059/jstmt.2024.370416.1682>



© نویسندگان.

ناشر: مؤسسه انتشارات دانشگاه تهران.

DOI: <https://doi.org/10.22059/jstmt.2024.370416.1682>

\* این مقاله از رساله دکتری نویسنده مسئول با عنوان «تدوین سازوکارهای هماهنگی بین‌سازمانی در نظام مدیریت برنامه‌های توسعه، نمونه مطالعاتی: منطقه کلانشهری تهران» استخراج شده است.

## ۱. مقدمه و بیان مسئله

مدیریت و برنامه‌ریزی شهری از جمله حوزه‌های اجتماعی علم هستند که در طبقه‌بندی علوم توسط فارابی در طبقه دوم<sup>۱</sup> قرار گرفته و برخلاف رشته‌های فنی و تجربی است که تقریباً اصول، قواعد و نظریه‌های یکسانی در سراسر جهان را شامل می‌شوند. در واقع با تغییر زمینه و محیط اجتماعی، فرهنگی و جغرافیایی نظریه‌ها و قوانین در عمل تفاوت نخواهد کرد. براین اساس نظریه‌ها و اندیشه‌های زمینه‌مند و برگرفته شده از بستر اجتماعی، اقتصادی و فرهنگی جامعه نسبت به نظریه‌ها و اندیشه‌های وارداتی غربی که در بهترین حالت سعی در بومی‌کردن آن نظریه‌ها شده است، احتمال موفقیت بیشتری در حوزه‌های علوم اجتماعی در اجرا و عمل خواهند داشت. نظام مدیریت و برنامه‌ریزی شهری کنونی در کشور به‌عنوان مدیریتی بین‌سازمانی، از مجموعه‌ای از سازمان‌ها، نهادها و دستگاه‌های متفاوت دولتی، عمومی و خصوصی تشکیل شده است. در واقع اداره‌ی شهرها و کشور بر اساس نظریه‌های دیوان‌سالاری معاصر و مبتنی بر ساختاری بروکراتیک و سلسله‌مراتبی در راستای اندیشه‌های اندیشمندان غربی صورت می‌گیرد؛ این در حالی است که اندیشه‌های مدیریت شهری بومی با قابلیت معاصرسازی و با توجه به سابقه تمدنی و حکمرانی حکومت‌های قدرتمند ایرانی - اسلامی کم نیستند؛ فارابی از جمله‌ی مهم‌ترین اندیشمندان بومی در این خصوص است.

## ۲. اهداف و روش پژوهش

این پژوهش با هدف معاصرسازی و بهره‌برداری از اندیشه‌های فارابی در مدیریت شهری و سازمانی صورت گرفته است. روش جمع‌آوری اطلاعات با استفاده از اسناد کتابخانه‌ای و تجارب زمینه‌ای بوده و نظریه‌های مدیریت سازمانی و شهری و اندیشه‌های فارابی با در نظر گرفتن وضعیت زمینه‌ی مورد مطالعه، مورد بررسی تطبیقی قرار گرفته و موارد منطبق بر زمینه از نظریه‌های معاصر غربی و اندیشه‌های فارابی استخراج، تلفیق و برای بهره‌برداری در نظام مدیریت و برنامه‌ریزی شهری پیشنهاد شده است.

## ۳. پیشینه پژوهش

مطالعات متعددی در خصوص شایستگی‌های مدیران در سالیان اخیر در کشور صورت گرفته است که به مهم‌ترین آنها در این بخش اشاره می‌شود.

عباس‌پاشا و همکاران (۱۴۰۰)، در پژوهش خود با عنوان «طراحی الگوی شایستگی‌های مدیران راهبردی در سازمان‌های دولتی»، چهار مضمون شایستگی‌های عمومی - تخصصی (دانش و آگاهی پایه، مهارت‌های عمومی، نگرش حرفه‌ای، شایستگی‌های اولیه)، شایستگی روانی-رفتاری (ویژگی‌های روانشناختی، اخلاق‌مداری)، شایستگی‌های مدیریتی (شایستگی‌های عام مدیریتی، تعامل و ارتباطات، مدیریت منابع و شبکه، فراست سیاسی، مدیریت کاربردی، مدیریت انتظارها) و شایستگی‌های راهبردی (مدیریت راهبردی، تفکر راهبردی، تحول‌گرایی، رهبری راهبردی) را به‌عنوان مضامین سازمان‌دهنده مضمون فراگیر شایستگی‌های مدیران راهبردی معرفی کرده‌اند.

جوادی‌فر و همکاران (۱۳۹۹)، در پژوهش خود با عنوان «طراحی و تبیین مدل شایستگی مدیران شهرداری تهران»، چهار مقوله شایستگی‌های فکری (مهارت حل مسئله، تصمیم‌گیری، تفکر انتقادی و خلق و مفهوم‌سازی)، شایستگی‌های هوش اجتماعی و ارتباطی (تعامل برون‌سازمانی و تعامل درون‌سازمانی)، شایستگی‌های فردی (دانش و آگاهی، ویژگی‌های شخصیتی و ارزش‌ها)، شایستگی‌های اجرایی (نتیجه‌گرایی و توان اجرایی، مدیریت عملکرد کارکنان و هدایت و رهبری) را در این خصوص معرفی کردند.

<sup>۱</sup> فارابی علوم را به دو بخش تقسیم کرده است. در این تقسیم‌بندی، موضوعات علم یا ثابت هستند (مانند موجود اول) به نحوی که دانش در باب آنها باعث این نمی‌شود که انسان در ماهیت آن موضوعات تغییر ایجاد کند (فارابی، ۱۹۹۴: ۴۰) یا موضوعاتی هستند که دانش در باب آنها، تغییر و تحول آنها را ایجاد می‌کند. موضوعات سه‌گانه این دانش عبارت‌اند از فرد، خانواده و مدینه. به دیگر سخن، موضوعات نخست، از آغاز دارای کمال هستند اما موضوعات متأخر کمالشان بسته به انواعی از دانش و ایجاد تحول در آنهاست (فارابی، ۱۹۹۵: ۵۳ و فارابی، ۱۹۸۷: ۲۲۰).

بر اساس پژوهش اسدی و همکاران (۱۳۹۸) «الگوی شایستگی مدیران دولتی ایران»، شامل چهار بعد «شایستگی مدیریت فرهنگ سازمان‌های دولتی»، «شایستگی مدیریت ساختار و تشکیلات سازمان‌های دولتی»، «شایستگی مدیریت سرمایه‌های انسانی سازمان‌های دولتی» و «شایستگی مدیریت روابط مردم و سازمان‌های دولتی»، ۱۵ مؤلفه و ۸۵ شاخص محوری است. عسگری و همکاران (۱۳۹۴)، در مقاله «الگوی شایستگی‌های مدیران دولتی جمهوری اسلامی ایران بر اساس سند چشم‌انداز ۱۴۰۴»، شایستگی‌های مدیران در این الگو را در سه بعد فردی (نگرشی و رفتاری)، شغلی (دانشی و مهارتی) و ارزشی (اسلامی و سازمانی) شناسایی کرده و نتیجه گرفته‌اند که شایستگی‌های ارزشی بیشترین اثر تبیین‌کنندگی را در این الگو برخوردار هستند. اکرامی و رجب‌زاده (۱۳۹۰)، در مقاله «توسعه مؤلفه‌های مقیاس سنجش شایستگی مدیران»، ۱۶ عامل زیر را در این خصوص معرفی کرده‌اند: ۱- درک تفاوت‌های فردی، ۲- مدیریت تغییر، ۳- مدیریت مالی، ۴- تشکیل گروه، ۵- مدیریت بحران، ۶- درک ماموریت سازمان، ۷- شناخت واقعیت‌های سازمان، ۸- یادگیری مستمر، ۹- مدیریت منابع انسانی، ۱۰- برنامه‌ریزی، ۱۱- مشارکت‌جویی، ۱۲- مشتری-محوری، ۱۳- مهارت فنی، ۱۴- ثابت قدمی، ۱۵- توجه به منافع سازمان، ۱۶- توجه به اهداف چالشی. در مطالعات صورت گرفته تمرکز بر وضع کنونی نظام مدیریت سازمان‌های دولتی بوده است و بررسی در خصوص منابع علمی داخلی و اندیشمندان بومی کشور نشده است. موردی که در این پژوهش با تمرکز بر اندیشه‌های اجتماعی فارابی صورت گرفته است.

## ۴. ادبیات مفهومی و تجربی

### ۱.۴. اندیشه‌های فارابی در خصوص نظام مدیریت و برنامه ریزی شهری

ابونصر فارابی، به‌عنوان مؤسس فلسفه اسلامی، در مواجهه با علوم یونانی، از جمله فلسفه سیاسی، سعی کرده بانی‌های آموزه‌های اسلامی، علوم یونانی را بازخوانی و متحول کند. محصول این بازخوانی و تحول، طرح علمی متناسب با فرهنگ اسلامی از جمله علم مدنی است (قائم‌نیک و پارسانیا، ۱۳۹۷: ۹). «فارابی برای اسلام فلسفه‌ای بنیان نهاد که قائم به ذات خود است؛ نه رواقی، نه مشائی و نه نوافلاطونی، بلکه پدیده‌ی تازه‌ای است که از همه‌ی این مدارس تأثیر پذیرفته و از این منابع سیراب شده ولی روح آن، روح اسلام است.» (فاخوری، ۱۳۶۷: ۴۴۶-۴۴۷). با وجود همه همانندی‌ها و نزدیکی‌ها به حکمت یونانی، فارابی در مقام حکیمی مسلمان، مقید به آموزه‌ها و احکام شریعت اسلام است و علیرغم توجه‌اش به حکمت یونان، اندیشه‌اش جوهر اسلامی دارد. او که در متن تلاطم‌های جهان اسلام پرورده شده، به‌عنوان شارح بزرگ فلسفه یونان و بنیانگذار فلسفه سیاسی در عالم اسلام، درصدد یافتن جامعه و رهبر آرمانی است. باشد که به اوضاع متزلزل حاکم بر محیط علم و عمل ثباتی بخشد و آرامشی را که جامعه متمدن نیازمند آن است، برپایه فضیلت و تقوای سیاسی برقرار کند (اصیل، ۱۳۸۱: ۱۴۰-۱۴۱). از دیدگاه فارابی رهبران و رؤسای دستگاه‌های اجرایی باید صاحب اندیشه درست (جودة الرأی) بوده و فردی باشد که در امور و افعالش خیرخواه و بافضیلت باشد و در گفتار و اندیشه‌ها و مشورت‌هایش مجرب و به‌طور مکرر، تجربه و به‌صورت آرای سدید و صحیح و مستحکم مقبول افتاده باشد، اندیشه‌هایی که با عمل به آن‌ها، انسان‌ها به غایات پسندیده می‌رسند (فارابی، ۱۳۶۱: ۲۷۵). فارابی برای مدیران ارکان حکومتی سه شرط را لازم برمی‌شمرد:

۱. معرفت بر کلیات (که مشتمل بر سه محور اساسی است):

۱-۱. شناخت عدالت: عدل در مرحله اول، عبارت است از تقسیم خیرات مشترک شهروندان بین همه آنان، و در مرحله بعد، محافظت از حقوق تقسیم شده افراد. این خیرات، شامل سلامتی، مال، کرامت، مقام، مرتبه و دیگر خیراتی است که همه شهروندان می‌توانند در آن‌ها سهم داشته باشند.

۱-۲. شناخت حقوق شهروندان: آنچه مقدران در ارتباط با حقوق شهروندان باید شناخت داشته باشند عبارتند از: حقوق اقتصادی و مالی، حقوق بهزیستی و برخورداری از سلامت روحی و جسمی، حقوق مربوط به شخصیت و کرامت و عزت انسانی و حقوق مربوط به جایگاه مرتبه اجتماعی و شغلی.

۱-۳. شناخت اوضاع و احوال جامعه: توانایی بر استنباط درست شرایطی که افعال و سیر و ملکات در جامعه به وسیله آن تنظیم می‌شوند گاهی به تناسب یک جمع است و یا یک مدینه و یک امت و یا به تناسب حالات و عوارضی که در جامعه پدید آمده است.

۲. قدرت بر اجرا (که نیازمند طراحی ساختار و مشتمل بر سه محور زیر است):

۱-۲. توزیع عادلانه حقوق، ارزش‌ها، ملکات ارادی و افعال و سیر اجتماعی: یک نفر، گر چه حاکم جامعه باشد، نمی‌تواند همه موارد فوق را تحقق بخشد. «اجرا و تحقق این‌ها با توزیع حقوق در بین همه افراد جامعه امکان‌پذیر است.»

۲-۲. تقسیم مشاغل و صناعات: یکی از خیرات اجتماعی، اشتغال در جایگاه و مرتبه اجتماعی شایسته آدمی است و در بحث گذشته، همین تقسیم مشاغل و صناعات، عین عدالت تعریف شد؛ زیرا هر کسی حق دارد در مراتب اجتماعی، به تناسب شخصیت و تخصص خویش سهمی داشته باشد (فارابی، ۱۴۰۵ ق: ۷۱).

۳-۲. حفاظت از حقوق شهروندان: بعد از آن که کارگزاران اجرایی، حقوق و مشاغل و صناعات را به صورت عادلانه توزیع و تقسیم کردند، لازم است از دستاوردهای آن نیز مراقبت کنند. لذا هر جا بحث از توزیع و تقسیم و «تمکن فی المدینه» مطرح می‌شود، فارابی بلافاصله بحث «تحفظ» را نیز به میان می‌آورد «تا حقوق شهروندان حفظ و نگهداری شود و از مداخله رفتارهای جاهلانه و غیرفاضله در حریم آن جلوگیری گردد...» طبیعی است حراست از این حقوق، نیاز به راهکارها و سازوکارهایی دارد که فارابی از آن‌ها به «افعال» تعبیر می‌کند: «افعالی که به واسطه آن حقوق تمکین شده، محافظت می‌شود.» (فارابی، ۱۹۹۱: ۵۶).

۳. برخورداری از تجربه: در کتاب «الملة» یکی از شئون اقتدار و رهبری جامعه، برخورداری از قوه «تعقل» بیان شده است. فارابی همین قوه را در «فصول المدنی» به «تعقل مدنی» تعبیر کرده است و در تعریف آن می‌گوید: «تعقل مدنی عبارت است از اندیشه درست در مورد بهترین سازوکاری که مدینه را با آن می‌شود اداره کرد...» او معتقد است که قوه تعقل مدنی صرفاً با آگاهی و قدرت بر اجرا به دست نمی‌آید: «تعقل مدنی از راه تجربه و مزاوله<sup>۱</sup> در مواردی جزئی به دست می‌آید.» (فارابی، ۱۹۹۱: ۵۹).

## ۲.۴. نظریه‌های معاصر ویژگی‌های مدیران

اندیشه‌های فارابی بیشترین ارتباط را با نظریه‌های مرتبط با ویژگی‌های موردنیاز مدیران (رهبران) سازمانی دارد. از این رو در این بخش نظریه‌های معاصر در این حوزه مورد بررسی قرار گرفته تا در بخش بعدی با بررسی تطبیقی با زمینه موجود، امکان معاصر سازی اندیشه‌های فارابی در ظرف زمانی کنونی را فراهم آورده و مواردی که منطبق بر زمینه ایران است، مورد استفاده قرار گیرد.

کاتز معتقد است که مدیران برای انجام وظایف خود نیازمند سه دسته مهارت عمدتاً هستند که عبارتند از: مهارت‌های فنی، مهارت‌های انسانی و مهارت‌های ادراکی (Katz, 1991: 37).

بر اساس تحقیقات بنتون<sup>۲</sup>، ۲۲ ویژگی مهم وجود دارد که رؤسای موفق از آنها برخوردار هستند: ۱. اعتماد به نفس؛ ۲. کنترل طرز برخورد؛ ۳. پافشاری؛ ۴. مداومت در بهبود وضعیت؛ ۵. صداقت و پایبندی به اصول اخلاقی؛ ۶. اول اندیشه وانگهی گفتار؛ ۷. خلاقیت؛ ۸. فروتنی در انظار؛ ۹. سبک‌شناسی؛ ۱۰. شهامت؛ ۱۱. شوخ‌طبعی؛ ۱۲. نقش‌آفرینی؛ ۱۳. جزئی‌نگری؛ ۱۴. میل به رهبری؛ ۱۵. جنگیدن به‌خاطر کارکنان؛ ۱۶. اشتیاق به پذیرش اشتباهات؛ ۱۷. صراحت لهجه؛ ۱۸. مهربانی؛ ۱۹. کنجکاوی؛ ۲۰. رقابت جوئی؛ ۲۱. انعطاف‌پذیری؛ ۲۲. مهارت در قصه‌گویی. دیویس<sup>۳</sup> چهار خصوصیت عمده را برای مدیران موفق ذکر کرده است، که عبارتند از: ۱. هوش، ۲. بلوغ اجتماعی و وسعت دید، ۳. انگیزه‌های توفیق‌طلبی و نیل به هدف و ۴. انسان‌گرایی (علوی، ۱۳۹۶: ۲۳). میستاگدیل<sup>۴</sup> شش نوع خصوصیت را مؤثر بر موفقیت مدیران و رهبران دانسته که عبارتند از: ۱. خصوصیات ظاهری و فیزیکی مانند قد، سیما و حرکت دست، ۲. زمینه‌های فرهنگی

<sup>۱</sup> اشتغال ورزیدن در کاری و رنج کشیدن در آن (دهخدا و همکاران، ۱۳۷۳: ۱۷۹۰۲)

<sup>۲</sup> Benton, Debra A

<sup>۳</sup> K.Davis

<sup>۴</sup> Mistogdill

مانند تحصیلات و تجربیات، ۳. هوش، ۴. شخصیت، ۵. خصوصیات شغلی مانند پشتکار و تلاش و ابداع و ابتکار، ۶. خصوصیات اجتماعی مانند مرتبیت اجتماعی و سیاسی (الوانی و همکاران، ۱۳۹۰: ۱۳۰)

همچنین به عقیده هرولد کونتز<sup>۱</sup> از جمله ویژگی های شخصی فردی مؤثر بر موفقیت مدیران می توان به ۱. اشتیاق به مدیریت، ۲. مهارت های ایجاد ارتباط با دیگران، ۳. راستی و درستی، ۴. تجربه و عملکرد گذشته در سمت مدیر اشاره کرد (کونتز، ۱۳۷۲: ۵۹). به عنوان نتیجه این ادراک، برای روشن کردن این که مدیر (رهبر) در کدام ابعاد از پیروان متمایز است، صدها بررسی و تحقیق انجام شده است. در این تحقیقات و بررسی ها بر روی خصوصیات و ویژگی های زیر که به عنوان نمونه آمده است، تأکید شده است (سیدجوادین، ۱۴۰۱: ۴۳۳): اطمینان بخش بودن، استعداد سخنوری، هوش و ذکاوت، دانش، توانایی برقراری رابطه بین اشخاص، آینده نگری، انعطاف پذیری، پختگی احساسات، توانایی انجام کار، صمیمیت، راستی، صراحت گفتار، اعتماد به نفس، راسخ بودن.

رهبر ویژگی های بالا را بیشتر از پیروان داراست. اگر در میان اعضای گروه از قبل بتوان چنین مشخصاتی را تعیین کرد امکان از قبل مشخص کردن رهبران هدایت کننده گروه ها پدید خواهد آمد یا اشخاصی را که خواسته می شود به عنوان رهبر پرورش داده شوند. می توان برای رسیدنشان به این ویژگی ها تلاش کرد. حتی سیستم های انتخاب کارکنان در سازمان ها را می توان مجدد به گونه ای تنظیم کرد که انتخاب اشخاصی را که دارای ویژگی های رهبری هستند، مقدور سازد (امیرکبیری، ۱۳۹۸: ۵۲۴). مطالعات مختلفی در زمینه تعیین عوامل موفقیت در مدیریت انجام شده که یکی از مهم ترین این مطالعات توسط جان آپلین<sup>۲</sup> تحقق یافته است. وی پژوهش خود را به صورت متمرکز بر روی بیش از ده هزار کارمند در دفاتر مرکزی ۵۰۰ شرکت بزرگ آمریکا انجام داده است. در مدل آپلین سه مجموعه عامل، سطح موفقیت مدیر را تعیین می کند. این مجموعه عوامل عبارتند از: عوامل فردی (درونی)، عوامل محیطی (بیرونی) و عوامل تصادفی. برای موفقیت، مدیر بایستی صفات و مهارت های فردی مختلفی را دارا باشد و حتی اگر تمامی شرایط و عوامل فردی مساعد باشد، موفقیت حاصل نخواهد شد مگر آنکه عوامل محیطی به شکل مطلوبی فراهم گردد. در کنار این عوامل، فاکتورهای تعدیل کننده (فرصت بروز مهارت ها و قابلیت ها، استراتژی ها و برنامه های سازمان و ...) نیز نقش مهمی در موفقیت مدیران ایفا می کنند (مقیم، ۱۳۸۰: ۲۲۲).

شهر و مدیریت شهری مجموعه ای از سازمان هایی هستند که هر یک به تنهایی بر اساس ادبیات این حوزه ی نظری سازماندهی شده اند و در نهایت این مجموعه ناهمگن، از این جهت که هر یک زیر نهادهای مختلفی هستند، مدیریت شهری کنونی شهرهای کشور را شکل داده اند. در واقع می توان مدیریت شهری را به عنوان یک نمونه از مدیریت بین سازمانی در نظر گرفت، که ضرورت هماهنگی بین سازمانی در آن احساس می شود. از جمله مؤلفه های تأثیرگذار بر سازمان ها و رفتار هماهنگ یا غیرهماهنگ سازمان ها، مدیران و رویکردهای مدیریتی آنهاست. مدیرانی که از صلاحیت و قابلیت لازم جهت مدیریت سازمان برخوردار بوده و محیط تعامل بین سازمانی را می شناسند و بر ضرورت آن آگاه هستند، می توانند زمینه ساز توسعه کشور باشند.

## ۵. یافته های پژوهش (وضعیت زمینه موجود نظام مدیریت و برنامه ریزی)

نهادهای دیوانی ایرانی از گذشته ساختاری سلسله مراتبی را تشکیل می دادند که وزیر در رأس این ساختار قرار داشت. در رده ی بعدی رؤسای دیوان ها بودند که در هر ایالت هم نظام دیوانی مشابهی با دیوان مرکزی وجود داشت و وزیر ایالتی در رأس این نظام قرار داشت (کلوزنر، ۱۳۶۳: ۳۱). ناصرالدین شاه در سال های ابتدایی دهه دوم سلطنت خود تلاش هایی در جهت تشکیل وزارتخانه های چندگانه به سبک اروپایی داشت که البته تغییرات نهادی و ساختاری در هر پدیده ای که دارای قدمت تاریخی نیز باشد، به سادگی امکان پذیر نبوده و نظم موجود در برابر تغییرات، مقاومت می کند (اسکات، ۱۳۸۷: ۶۹). تلاش های دوره ی ناصرالدین شاه نتایج مورد انتظار را نداشت و حتی منجر به هرج و مرج و نابسامانی واضح در تقسیم بندی ها و سازوکارهای دستگاه های اجرایی شد. مشکل عدم ثبات مدیریت و تغییرات ساختاری سازمان ها

<sup>۱</sup> Koontz

<sup>۲</sup> Aplin (1978)

و نهادهای دیوانی سبکه‌ای تاریخی داشته است (سادات‌نژاد و همکاران، ۱۳۹۹: ۱۲۲). در واقع می‌توان گفت این تغییرات در فرهنگ مدیریتی ایرانیان نهادینه شده و تغییرات مدیریتی گسترده در هر دوره‌ی سیاسی مورد قبول نظام فرهنگی و اجتماعی ایرانیان بوده است. این در حالی است که همواره شاهد آسیب‌های جدی این تغییرات بر نظام توسعه کشور بوده‌ایم. به این صورت که عموماً هر مدیری در ابتدا بدون تجربه اجرایی در حوزه‌ی مدیریت خود بوده و بعد از کسب تجربه شامل تغییرات مدیریتی می‌شده است. این وضعیت موجب بهم‌ریختگی و نابسامانی نظام اداری و اجرایی کشور شده است. براین اساس باید برای تغییرات قاعده و شاخص‌هایی در نظر گرفته شود و بر اساس ارزیابی عملکرد منطبق بر شاخص‌های عینی و ملموس، ثبات و یا تغییرات در مدیریت‌ها صورت گیرد.

پس از انقلاب مشروطه و تأسیس مجلس شورای ملی، رفته‌رفته نظام دیوانی کشور منطبق بر اسناد قانونی شکل گرفت. روزنامه مجلس در نامه‌ای به نمایندگان نوشت: «امروز مهم‌ترین کارها تشکیل و ترتیب ادارات دولت از روی یک قاعده صحیح است که هیچ یک از ادارات را مجال تجاوز از قانون موضوعه باقی نماند.» (مجلس، ۱۲ ذی‌قعدة ۱۳۲۴: ۳). از جلسات ابتدایی مجلس، ساماندهی دستگاه‌های اجرایی در دستور کار بود. براین اساس اولین مجلس تلاش کرد نظمی جدید برای ترکیب هیئت دولت و تقسیمات وزارتخانه‌ها پدید آورد (سادات‌نژاد و همکاران، ۱۳۹۹: ۱۲۸). زیرا تعداد وزارتخانه‌ها به گواه تاریخ در عصر ناصری، به حدود ۵۰ وزارتخانه رسیده بود (حبل‌المتین، ۱۳ ذی‌حجه ۱۳۲۴: ۵)، که بسیاری از آنها حالت افتخاری داشته و مسئولیتی نداشتند.

با استیلای فرهنگ تدوین برنامه و اقدام دستگاه‌ها بر اساس برنامه‌های اجرایی، هر دستگاهی متناسب با اهداف، وظایف و مأموریت‌های خود به تدوین برنامه‌ای مبادرت ورزید. البته این در بهترین حالت ممکن بود که برنامه‌های دستگاه‌های مختلف با یکدیگر ارتباطی نداشته‌اند و براین اساس شاهد اقدامات مبتنی بر برنامه‌هایی که بر اساس رویکرد و سلیقه‌های بالاترین مقام اجرایی هر دستگاه تهیه شده است، هستیم. در نتیجه شاهد اقدامات غیرمنسجم و بخشی در نظام مدیریت و برنامه‌ریزی شهری در کشور هستیم. از طرف دیگر قوه‌ی مقننه نیز انواع قوانین و اسناد قانونی را که بر محیط برنامه‌ریزی و مدیریت توسعه کشور تأثیرگذار بودند، تصویب می‌کرد که البته بسیاری بدون ضمانت اجرایی شفاف، مشخص، کارا و اثربخش بوده است.

ماده ۲ دستورالعمل اجرایی نحوه انتخاب و انتصاب مدیران حرفه‌ای (مصوب ۱۳۹۵/۴/۱) در ارتباط با مواد ۵۴ و ۵۷ قانون مدیریت خدمات کشوری و ماده ۳ آیین‌نامه اجرایی شرایط احراز تصدی سمت شهردار (مصوب ۱۳۹۷/۰۹/۲۵) به استناد ماده (۸۲) قانون تشکیلات، وظایف و انتخابات شوراهای اسلامی کشور و انتخاب شهرداران، از جمله قوانینی هستند که شاخص‌ها و معیارهای انتخاب مدیران در آن به‌صورت مستقیم اشاره شده است. از جمله‌ی مهم‌ترین شاخص‌های اشاره شده عبارتند از: دارا بودن مدرک تحصیلی مرتبط و گذراندن دوره‌های آموزشی مربوطه، امتیاز ارزیابی عملکرد حداقل ۸۵ درصد کل امتیاز در دو سال منتهی به انتصاب، صلاحیت اعتقادی، اخلاقی و رفتاری، دارا بودن تجربه خدمت، مسئولیت‌پذیری، مهارت‌های ارتباطی، آینده‌نگری و تفکر راهبردی، هدف‌گرایی و هدایت عملکرد، نظارت و کنترل، توانایی تفکر تحلیلی و حل مسئله، تعهد و تعلق سازمانی، نوجویی و تفکر خلاق.

در عمل، برنامه‌ها بر اساس قدرت افراد تهیه می‌گردد و با توجه به عدم ثبات مدیریتی در بسیاری موارد بر اساس نظر شخصی مدیران بعدی اجرایی می‌شود یا نمی‌شود. آنچه در این بین اهمیت بیشتری پیدا می‌کند تدوین شرایط دقیق و سازوکارهای اجرایی، دارای ضمانت و شفاف جهت انتصاب مدیران است، به‌صورتی که اگر به نتایج تضمین داده شده نرسند، علاوه بر خودشان، آن کسی که آنها را منصوب کرده، مسئول است و باید پاسخگو باشد. عواملی مانند عدم تخصیص بودجه مناسب و عدم همکاری سایر دستگاه‌ها، تحریم‌ها و سایر موارد که از جمله مفروضات موجود در محیط مدیریت و برنامه‌ریزی کشور است نمی‌تواند به‌عنوان بهانه‌ای برای عدم توفیق در دستیابی به اهداف قبول شود. آمارها و شاخص‌ها هم باید مشخص، شفاف و قابل راستی‌آزمایی باشد و شرط ادامه مسئولیت دستیابی به اهداف خواهد بود.

## ۶. تجزیه و تحلیل

پس از بررسی اندیشه‌های فارابی، زمینه حاضر نظام مدیریت و برنامه‌ریزی شهری در کشور که تحت تأثیر مؤلفه‌هایی از جمله قوانین و مقررات، نظریه‌های غربی و ارتباطات موجود در این زمینه است؛ مشخص شد که هر یک از این موارد به دلایلی قابلیت اجرا در حال حاضر در ایران

معاصر را ندارند. اندیشه های فارابی از نظر زمانی، قوانین و مقررات از نظر اجرایی و نظریه های غربی از نظر زمینه ای قابلیت اجرای کامل و موفق در زمینه ایران را ندارند.

براین اساس در پژوهش حاضر ضمن بررسی هر سه مورد با تأکید بر نظریه های بومی، اندیشه های فارابی با استفاده از مزیت های نظریه های غربی که منطبق بر زمینه ایران است، در خصوص شاخص ها و معیارهای انتخاب مدیران و ارزیابی عملکرد آنها مورد معاصر سازی قرار گرفته است. با توجه به تفاوت زمانی میان زمان ارائه نظریات غربی و قوانین و مقررات موجود، با اندیشه های فارابی، برخی تفاوت ها در ادبیات و واژه ها منطقی است ولی در بررسی تطبیقی تلاش شده مفاهیمی که با هم قرابت معنایی بیشتری دارند در یک سطر قرار گیرند. در جدول زیر صفات و ویژگی های مدیران از هر سه دیدگاه اندیشه های فارابی، قوانین و مقررات و نظریه های معاصر مورد بررسی تطبیقی صورت گرفته است. براین اساس، در مجموع ۱۹ شاخص در ارتباط با ویژگی ها و مشخصات مدیران سازمانی به دست آمده است؛ از این تعداد ۱۲ مورد تحصیلات، صلاحیت اعتقادی، اخلاقی و رفتاری، نوجویی و تفکر خلاق، جوده الرای بودن، مسئولیت پذیری، آینده نگری و تفکر راهبردی، برخورداری از تجربه و قدرت بر اجرا توانایی رهبری، شناخت اوضاع و احوال جامعه، مهارت های ادراکی در هر سه بخش اندیشه های فارابی، قوانین و مقررات و نظریه های معاصر مورد اشاره و تأیید قرار گرفته است. برای دو مورد سلامت جسمی و رفتار رسمی، منصفانه و بدون تبعیض، مابه ازایی در قوانین و مقررات موجود دیده نشد، حال آنکه بین اندیشه های فارابی و نظریه های معاصر انطباق وجود دارد. سه مورد شناخت حقوق شهروندان، حفظ حقوق شهروندان و تقسیم مشاغل و صناعات بر اساس عدالت و شایسته سالاری آدمی، نه در قوانین و مقررات و نه در نظریه های معاصر که بر ویژگی های مدیران به صورت مشخص تأکید دارند، دیده شده است؛ که هر سه شاخص باید مورد توجه قرار گیرند. شاخص تعهد و تعلق سازمانی که در قوانین و مقررات موجود به آن اشاره شده، جایی در اندیشه های فارابی نداشته و در عوض وی به شناخت حقوق شهروندان و سازوکارهای حفظ آن تأکید داشته است. در واقع می توان بخشی نگری بسیاری از مدیران کنونی را ریشه در این شاخص دانست که بر اساس نظر فارابی باید حقوق شهروندان در تصمیمات مدیران مدنظر قرار گیرد، حال آنکه مدیران تنها به منافع سازمان خود توجه می کنند. روندی که موجب عدم هماهنگی بین سازمانی و در بسیاری موارد تعارض سازمانی شده و باید اصلاح شود. در واقع باید تعهد و تعلق سازمانی، با شاخص شناخت و حفظ حقوق شهروندان جایگزین شود. شاخص اشتیاق به پذیرش اشتباهات، تنها در نظریه های معاصر اشاره شده است. اگرچه فارابی در شاخص جوده الرای بودن به این موضوع اشاره کرده است که مدیر باید تصمیم های درست و صحیح بگیرد ولی در صورتی که اشتباه در تصمیم ها کم باشد و مدیر اشتباهات را بپذیرد، باعث افزایش صمیمیت و شفافیت می شود ولی در صورت افزایش تعداد اشتباهات موجب کاهش اعتماد به مدیر می شود. بنابراین می توان این شاخص را برای معاصر سازی اندیشه های فارابی به آن افزود. علاوه بر شاخص های شناخت حقوق شهروندان و راهکارهای حفظ آن، فارابی شاخص تقسیم مشاغل و صناعات بر اساس عدالت و شایسته سالاری آدمی، را مطرح کرده است که در نه قوانین و نه در نظریه های معاصر دیده نشده است. در واقع به روزرسانی شده ی این شاخص به این صورت می شود که: فردی صلاحیت مدیریت را دارد که در انتصاب مدیران و پست های زیرمجموعه سازمان خود، رعایت عدالت و شایسته سالاری کرده و صرف آشنایی و روابط موجب، مبنای انتصاب مدیران نشود. موردی که در صورت رعایت آن می تواند موجب ارتقای نظام مدیریت و برنامه ریزی شهری در کشور شود.

ردیف	اندیشه‌های فارابی	قوانین و مقررات*	نظریه‌های غربی معاصر (نظریه‌پرداز)
۱	حکیم بودن	دارا بودن مدرک تحصیلی مرتبط	تحصیلات (میستاگدیل)
۲	آگاهی نسبت به شرایع، سنت‌ها و روش - های پیامبر (ص) (رئیس اول)	صلاحیت اعتقادی، اخلاقی و رفتاری	صداقت و پایبندی به اصول اخلاقی (بنتون)
۳	توانایی مدیریت اموری که پیش از آن به وقوع نپیوسته است	نوجویی و تفکر خلاق	توانایی خلاقیت و نوآوری (بنتون)، هوش (دیویس، میستاگدیل)
۴	صاحب اندیشه درست (جوده‌الرأی) بوده	هدف‌گرایی و هدایت عملکرد، نظارت و کنترل، توانایی تفکر تحلیلی و حل مسئله	مهارت‌های فنی (کاتز)، اول اندیشه وانگهی گفتار (بنتون)، جزئی‌نگری (بنتون)، کنجکاوی (بنتون)
۵	در امور و افعالش خیرخواه و بافضیلت باشد	مسئولیت‌پذیری	پافشاری (بنتون)، مداومت در بهبود وضعیت (بنتون)، فروتنی در انظار (بنتون)، نقش‌آفرینی (بنتون)، راستی و درستی (هارولد کونتز)، جنگیدن به‌خاطر کارکنان (بنتون)، مهربانی (بنتون)، شخصیت (میستاگدیل)، شوخ‌طبعی (بنتون)
۶	در گفتار و اندیشه‌ها و مشورت‌هایش مجرب	مهارت‌های ارتباطی	مهارت‌های انسانی (کاتز)، کنترل طرز برخورد (بنتون)، سبک‌شناسی (بنتون)، صراحت لهجه (بنتون)، مهارت در قصه‌گویی (بنتون)، انسان - گرایی (دیویس)، خصوصیات اجتماعی (میستاگدیل)
۷	تصمیم‌گیری بر اساس نظرات جمعی و اکثریت به همراه بهره‌گیری از تجربه شخصی	آینده‌نگری و تفکر راهبردی	انعطاف‌پذیری (بنتون)، انگیزه‌های توفیق طلبی و نیل به هدف (دیویس)
۸	برخورداری از تجربه	دارا بودن از تجربه خدمت	تجربه (هرولد کونتز)
۹	قدرت بر اجرا	امتیاز ارزیابی عملکرد حداقل ۸۵ درصد کل امتیاز در دو سال منتهی به انتصاب	عملکرد گذشته در سمت مدیر (هرولد کونتز)
۱۰	توانایی رهبری از راه گفتار و بیان نیکو	مهارت‌های ارتباطی	اعتماد به نفس (بنتون)، میل به رهبری (بنتون)، اشتیاق به مدیریت (هرولد کونتز)، شهامت (بنتون)
۱۱	سلامت جسمی		خصوصیات ظاهری و فیزیکی (میستاگدیل)
۱۲	شناخت عدالت و توزیع عادلانه حقوق، ارزش‌ها، ملکات ارادی و افعال و سیر اجتماعی		رفتار رسمی، منصفانه و بدون تبعیض (بنتون)
۱۳	شناخت اوضاع و احوال جامعه	آینده‌نگری و تفکر راهبردی	شناخت کافی از سازمان و محیط داخلی و خارجی تأثیرگذار بر سازمان خصوصیات شغلی مانند پشتکار و تلاش و ابداع و ابتکار (میستاگدیل)
۱۴	برخورداری از قوه ادراک و استنباط از احکام و قوانین گذشته در خصوص موضوع‌های روز	توانایی تفکر تحلیلی و حل مسئله	مهارت‌های ادراکی (کاتز)، بلوغ اجتماعی و وسعت دید (دیویس)
۱۵	شناخت حقوق شهروندان		
۱۶	حفاظت از حقوق شهروندان		
۱۷	تقسیم مشاغل و صناعات بر اساس عدالت		
۱۸		تعهد و تعلق سازمانی	
۱۹			اشتیاق به پذیرش اشتباهات (بنتون)

جدول ۱. ویژگی‌های مدیران در اندیشه‌های فارابی، قوانین و مقررات موجود و نظریه‌های غربی معاصر

\* - ماده ۲ دستورالعمل اجرایی نحوه انتخاب و انتصاب مدیران حرفه‌ای (مصوب ۱۳۹۵/۴/۱) و ماده ۳ آیین‌نامه اجرایی شرایط احراز تصدی سمت شهردار (مصوب ۱۳۹۷/۰۹/۲۵) در این بخش مدنظر بوده است.

## ۷. نتیجه گیری

بر اساس بررسی تطبیقی صورت گرفته، در مجموع ۱۹ شاخص زیر که برخی به روزرسانی شده اندیشه های فارابی بوده و برخی عیناً مورد تأیید بوده است، به منظور شناخت ویژگی ها و مشخصات مدیران سازمان ها در نظام مدیریت و برنامه ریزی شهری در کشور ارائه می شود: ۱. دارا بودن مدرک تحصیلی مرتبط و طی دوره های آموزشی مربوطه (قوانین و مقررات)، ۲. صلاحیت اعتقادی، اخلاقی و رفتاری (قوانین و مقررات)، ۳. نوجویی و تفکر خلاق (قوانین و مقررات)، ۴. صاحب اندیشه درست (جودة الرأی) بودن (فارابی)، ۵. مسئولیت پذیری (قوانین و مقررات)، ۶. مهارت های انسانی و ارتباطی (قوانین و مقررات و نظریه های معاصر)، ۷. تصمیم گیری بر اساس نظرات جمعی (فارابی)، ۸. برخورداری از تجربه (هر سه مورد)، ۹. قدرت بر اجرا (فارابی)، ۱۰. توانایی رهبری (فارابی)، ۱۱. سلامت جسمی (فارابی)، ۱۲. رفتار رسمی، ۱۳. منصفانه و بدون تبعیض (نظریه های معاصر)، ۱۴. شناخت اوضاع و احوال جامعه (فارابی)، ۱۵. مهارت های ادراکی (نظریه های معاصر)، ۱۶. شناخت حقوق شهروندان (فارابی)، ۱۷. حفاظت از حقوق شهروندان با بهره گیری از راهکارها و سازوکارها (فارابی)، ۱۸. رعایت عدالت و شایسته سالاری در انتصابات (فارابی) و ۱۹. اشتیاق به پذیرش اشتباهات (نظریه های معاصر).

واضح است که ساختار نظام مدیریت و برنامه ریزی کنونی کشور بسیار پیچیده تر و مورد توجه تر نسبت به دوره ی اندیشه ورزی فارابی است، هر چند بسیاری از مواردی که فارابی به آنها اشاره کرده قابلیت به روزرسانی و معاصر سازی را در این زمینه دارد. اما آنچه در عصر حاضر و زمینه موجود کشور، موجب تحقق بهتر قواعد و سیاست های تبیین شده می شود، علاوه بر شناسایی شاخص ها و تدوین قواعد، طراحی سازوکارهایی جهت نظارت بر صحت اجرا و ضمانت اجرایی قواعد است.

در این خصوص فارابی علاوه بر تأکید بر لزوم رعایت عدل و عدالت (که در نظریه های معاصر با عنوان انصاف و برخوردی منصفانه و محترمانه به آن اشاره شده) در ویژگی های مدیران، بلافاصله بحث «تحفظ» را نیز به میان می آورد «تا حقوق شهروندان حفظ و نگهداری شود و از مداخله رفتارهای جاهلانه و غیرفایده در حریم آن جلوگیری گردد.»؛ طبیعی است حراست از این حقوق، نیاز به راهکارها و سازوکارهایی دارد که فارابی از آنها به «افعال» تعبیر می کند: «افعالی که به واسطه آن حقوق تمکین شده، محافظت می شود.»؛ (فارابی، ۱۹۹۱: ۵۶). در واقع بر اساس بررسی تطبیقی صورت گرفته بین اندیشه های فارابی و نظریه های معاصر مدیریت و برنامه ریزی، بسیاری از موارد در خصوص ویژگی ها و صفات مورد نیاز مدیران با یکدیگر انطباق دارند ولی آنچه حائز اهمیت است انطباق اندیشه ها و نظریه ها با زمینه موجود جهت بهره برداری عملی و اجرایی در نظام مدیریت و برنامه ریزی شهری در کشور است. همانگونه که در بخش بررسی محیط برنامه ریزی و مدیریت کشور هم اشاره شد، اگرچه قوانین و مقرراتی در خصوص صفات و ویژگی های مدیران وجود دارد ولی در مقام اجرا با دشواری ها و مصلحت اندیشی هایی روبه رو هستیم. بر این اساس پیشنهاد می شود بانک اطلاعاتی کارکنان دستگاه های اجرایی که دارای حداقل ۵ سال سابقه اجرایی باشند، تشکیل شده و ترتیبی اتخاذ شود که مدیران ارشد تنها مجاز به انتصاب مدیران عملیاتی از داخل این بانک باشند. همچنین پیشنهاد می شود شاخص «پایبندی به اجرای برنامه های عملیاتی دستگاه» به عنوان یکی از شاخص های اصلی مورد توجه در انتصاب مدیران دستگاه های اجرایی ملاک عمل قرار گیرد.

## منابع

- اسدی، اسماعیل؛ کوشکی جهرمی، علیرضا؛ بانسی، عبادالله و صادقی، رضا (۱۳۹۸)، طراحی و تدوین الگوی شایستگی مدیران دولتی، فصلنامه علمی مطالعات مدیریت راهبردی دفاع ملی، سال سوم، شماره ۱۰، صص ۱۹۷-۲۲۶.
- اسکات، ریچارد (۱۳۸۷)، سازمان ها: سیستم های عقلایی، طبیعی و باز، ترجمه و اقتباس حسن میرزایی اهرنجانی، تهران: سمت.
- اصیل، حجت ا... (۱۳۸۱)، آرمانشهر در اندیشه ایرانی، تهران: نشر نی.
- اکرامی، محمود و رجبزاده، سمیه (۱۳۹۰)، توسعه مؤلفه های مقیاس سنجش شایستگی مدیران، فرآیند مدیریت و توسعه، شماره ۷۷، صص ۶۹-۴۹.
- الوانی، سیدمهدی؛ حمیدی، ناصر؛ محمدلو، اقدم (۱۳۹۰)، بررسی رابطه بین ویژگی های فردی (شخصی) مدیران موفق مدارس و عملکرد آنها (مورد مطالعه اداره آموزش و پرورش شهرستان ابهر)، مطالعات کمی در مدیریت، شماره ۵، صص ۱۲۷-۱۴۱.

- امیرکیبری، علیرضا (۱۳۹۸). تئوری‌های مدیریت پیشرفته-چشم‌انداز پست‌مدرن، تهران: نگاه دانش.
- حبل‌المتین (۱۳۲۴ ق)، سال ۱۴، شماره ۲۴، ۱۳ ذی‌حجه ۱۳۲۴.
- سادات‌نژاد، سیده فاطمه؛ یزدانی مقدم، سهراب و مختاری، محمدتقی (۱۳۹۹). بررسی روند تغییر نهاد وزارت و ایجاد وزارتخانه‌های جدید در جریان انقلاب مشروطه ایران، مجله علمی-پژوهشی تاریخ ایران، دوره ۱۳، شماره ۱، بهار و تابستان، صص ۱۲۱-۱۴۴.
- سیدجوادین، رضا (۱۴۰۱). مبانی سازمان و مدیریت، تهران: نگاه دانش.
- جوادی‌فرد، فاطمه؛ امیرکیبری، علیرضا؛ دهگان، محمود (۱۳۹۹). طراحی و تبیین مدل شایستگی مدیران شهرداری تهران، مطالعات منابع انسانی، دوره ۱۱، شماره ۱، صص ۱۲۶-۱۰۲.
- دهخدا، علی‌اکبر؛ شهیدی، جعفر؛ معین، محمد (۱۳۷۳). لغت‌نامه دهخدا، تهران: روزنه.
- عباس‌پاشا، غلامرضا؛ کیاکجوری، داوود؛ تقی‌پوریان گیلانی، محمودجواد و سجادی جاغرق، سیدعبدالله (۱۴۰۰). طراحی الگوی شایستگی‌های مدیران راهبردی در سازمان‌های دولتی، فصلنامه علمی مدیریت منابع در نیروی انتظامی، سال نهم، شماره ۴، صص ۱۸۹-۱۵۳.
- عسگری، ناصر؛ نیکوکار، غلامحسین؛ صفری، حسین و غلامی، مهرداد (۱۳۹۴). الگوی شایستگی‌های مدیران دولتی جمهوری اسلامی ایران بر اساس سند چشم‌انداز ۱۴۰۴، مدیریت در دانشگاه اسلامی، سال چهارم، شماره ۱، صص ۳۸-۲۳.
- علوی، امیر (۱۳۹۶). مدیریت ثمربخش، نشریه موفقیت، شماره ۱۲، صص ۳۸-۲۱.
- فاخوری، حنا خلیل الجبر (۱۳۶۷). تاریخ فلسفه در جهان اسلامی، ترجمه عبدالحمید آیتی، تهران: انتشارات علمی و فرهنگی.
- فارابی، ابونصر (۱۹۸۷). التنبیه علی سبیل السعادة، (دراسة و تحقیق د. سبحان خلیفات) عمان: الجامعة الاردنية.
- فارابی، ابونصر (۱۹۹۴). السياسة المدنیة، (قدم له و بوبه و شرحه، علی بوملحم)، بیروت: دار و مکتبه الهلال.
- فارابی، ابونصر (۱۹۹۱). المله و نصوص اخرى، (حقیقها و قدم لها و علق علی‌ها، محسن مهدی) بیروت: دارالمشرق.
- فارابی، ابونصر (۱۹۹۵). آرا اهل المدنیة الفاضله، (قدم له و علق علیه، و شرحه علی بوملحم)، بیروت: دار و مکتبه الهلال.
- فارابی، ابونصر (۱۴۰۵ ق)، فصول منتزعه، (حقیقه و قدم له و علق علیه فوزی متر نجارا)، بیروت: دارالمشرق، ایران: المکتبه الزهرا.
- فارابی، ابونصر (۱۳۶۱). اندیشه‌های اهل مدینه فاضله، ترجمه و تحشیه از سید جعفر سجادی، تهران: کتابخانه طهوری، چاپ دوم.
- قائم‌نیک، محمدرضا و پارسانیا، حمید (۱۳۹۷). تکوین علم مدنی فارابی از منظر روش‌شناسی بنیادین، فصلنامه علمی-پژوهشی نظریه‌های اجتماعی متفکران مسلمان، سال هشتم، شماره اول، ۹.
- کلوزنر، کارلا (۱۳۶۳). دیوان‌سالاری در عهد سلجوقی: وزارت در عهد سلجوقی، ترجمه یعقوب آژند، تهران: امیرکبیر.
- کونتز، هارولد؛ اودانل، سیریل؛ هاینزویبهریخ (۱۳۷۲). اصول مدیریت، ترجمه محمدعلی طوسی و همکاران، جلد دوم، چاپ دوم، تهران: انتشارات مرکز آموزش مدیریت دولتی.
- مجلس (۱۳۲۴ ق)، سال ۱، شماره ۱۹، ۱۲ ذی‌قعدة ۱۳۲۴.
- مقیم، سیدمحمد (۱۳۸۰). سازمان و مدیریت رویکرد پژوهشی، تهران: نشر ترمه.
- Katz, RL. (1991). Skills of an effective administer. Harvard business review. Business classic fifteen key concepts for managerial success.

## References

- AbbasPasha GholamReza ,Kiakojouri Davood ,Taghipourian Mohammad Javad ,sajadiJaghorogh seysdAbdollah (2020). Developing a model of competencies of strategic managers in public organizations. *Resource management in the police force*. 9 (4): 151 - 188
- Alavi, Amir (2017), Productive Management, *Success Magazine*, No. 12, 2016, pp. 21-28. (in Persian)
- Al-Fakhori, Hana Khalil Al-Jar (1988), *History of Philosophy in the Islamic World*, translated by Abdul Hamid Aiti, Tehran: Scientific and Cultural Publications. (in Persian)
- Al-Farabi, Abu Nasr (1982), *Thoughts of the people of Madinah Fazlah*, translated and edited by Seyyed Jafar Sajjadi, Tehran: Tahori Library, second edition. (in Persian)
- Al-Farabi, Abu Nasr (1985), *Fusul Muntazaeih*, Beirut: Dar Al-Mashreq, Iran: Al-Mutabtab Al-Zahra. (in Persian)
- Al-Farabi, Abu Nasr (1987), *Alertness for the Path of Happiness*, Amman: University of Jordan.
- Al-Farabi, Abu Nasr (1991), Religion and Other Texts, Beirut: *Dar Al-Mashreq*. (in Persian)
- Al-Farabi, Abu Nasr (1994), *Al-Siyasa Al-Madaniyya*, Beirut: Al-Hilal House and Library. (in Persian)
- Al-Farabi, Abu Nasr (1995), *The Opinions of the Virtuous People of Medina*, Beirut: Al-Hilal House and Library. (in Persian)
- Alwani, Seyed Mehdi; Hamidi, Naser; Mohammadlou, Aghdam (2011), investigation of the relationship between the individual (personal) characteristics of successful school principals and their performance (a case study of Abhar Education Department), *Quantitative Studies in Management*, No. 5, pp. 127-141. (in Persian)
- Amirkabiri, Alireza (2019), *Advanced management theories of the postmodern landscape*, Tehran: Negah Danesh. (in Persian)
- Asadi, E. , Kushki Jahromi, A. R. , Banshi, E. , & Sadeghi, R. (2020). Iranian public manager's competency model. *Interdisciplinary Studies on Strategic Knowledge*, 3(10), 197-226.
- Asgari, N., Nikoukar, G., Safari, H., & Gholami, M. (2015). Competency Model of Islamic Republic of Iran's Based on 2025 Vision Plan. *Management in Islamic University*, 4(9), 23-38.
- Asil, Hojjat Allah (2012), *Utopia in Iranian Thought*, Tehran: Nei Publishing. (in Persian)
- Dehkhoda, A., Shahidi, J., & Moein, M. (1994), *Dehkhoda Dictionary*, Tehran: Rozaneh. (in Persian)
- Ekrami M, Rajabzadeh S. (2011). Developing the Factors of Managers' Competency Measurement Scale. *JMDP*. 24(3), 49-69.
- Ghaeminik, M., & parsania, H. (2018). Using fundamental methodology to explore the formation of Farabi's civil science. *Journal of Social Theories of Muslim Thinkers*, 8(1), 9-36. doi: 10.22059/jstmt.2019.70420(in Persian)
- Habal Al Matin (1906), year 14, number 24. (in Persian)
- Javadifard, F., Amirkabiri, A., & Dehgan, M. (2021). Desining And Explaning Competency Model of Tehran Municipal Managers. *Journal of Human Resource Management*, 11(1), 102-126. doi: 10.22034/jhrs.2021.130507
- Katz, RL. (1991), *Skills of an effective administer*, Harvard business review. Business classic fifteen key concepts for managerial success.
- Klausner, Carla (1984), *Bureaucracy in the Seljuk era: Ministry in the Seljuk era*, translated by Yaqoub Azhand, Tehran: Amir Kabir. (in Persian)
- Koontz, Harold; O'Donnell, Cyril; Heinzweiherikh (1993), *Principles of Management*, translated by Mohammad Ali Toosi and colleagues, second volume, second edition, Tehran, Public Management Education Center Publications. (in Persian)
- Majlis* (1906), year 1, number 19. (in Persian)
- Moghimi, Seyyed Mohammad (2011), *Organization and management of research approach*, Tehran: Termeh Publishing. (in Persian)
- Sadatnejad, S. F., Yazdani, S., & Mokhtari, M. T. (2020). Examination of the Process of Changing the Institution of the "vizierate" and Creating New Ministries During the Iranian Constitutional Revolution. *Tārīkh-i Īrān*, 13(1), 121-141. doi: 10.52547/irhj.13.1.121 (in Persian)
- Scott, Richard (2008), *Organizations: rational, natural and open systems*, translated and adapted by Hasan Mirzaei Ahranjani, Tehran: Samt. (in Persian)
- Seyedjavadin, Reza (2022), *Fundamentals of Organization and Management*, Tehran: Negah Danesh. (in Persian).