



Shahid Bahonar
University of Kerman



A Desirable Dominion based on Khājeh Nizām al-Mulk's Viewpoint

Yaqub Tabesh¹ 

¹. Associate Professor of History at Hakim Sabzevari University. E-mail: y.tabesh@hsu.ac.ir.

Article Info	ABSTRACT
<p>Article type: <i>Research Article</i></p> <p>Article history: Received: <i>15 August 2021</i> Revised: <i>14 Feb 2022</i> Accepted: <i>12 August 2022</i> Published online: <i>7 September 2022</i></p> <p>Keywords: <i>Khājeh Nizām al-Mulk,</i> <i>desirable dominion,</i> <i>competency model,</i> <i>indicators of competency,</i> <i>Siyar Al-Mulook.</i></p>	<p>Khājeh Nizām al-Mulk is one of the thinkers and bureaucrats who have developed the style of governance in the field of action and opinion. He represented them in his life and in the book <i>Siyar Al-Mulook</i>. Many researchers have studied his character and political ideas from various perspectives, but these scholars have yet to develop and draw a specific and comprehensive model of the merits of rulership based on <i>Siyar Al-Mulook's</i> book. Therefore, the main goal of this study is to compile the desired model of Khajeh's desirable dominion. In the current research, the author has collected the required data by using the library method and focusing on the book of <i>Siyar Al-Mulook</i>; he has determined and drawn the dimensions of competency and desirable indicators of dominion in the processing stage by using the content analysis method and a descriptive and analytical approach. The desirable indicators of governance are in three dimensions based on the data of <i>Siyar Al-Mulook</i>: professional competencies, moral competencies, and personal competencies. To him, possessing all of these qualifications provided the possibility of establishing a favorable government, the center of which was the king or sultan.</p>

Cite this article: tabesh, yaqub. (2022). **A Desirable Dominion based on Khājeh Nizām al-Mulk's Viewpoint** Iranian Civilization Research, 4(1) 1-21.

© The Author(s).

Publisher: *Shahid Bahonar University of Kerman.*

DOI: <http://doi.org/10.22103/jic.2022.20029.1121>



English Extended Abstract

Introduction

Nizam al-Mulk belongs to the Dehghan Nejad family, which was originally from the Bayhaq region. His father, Ali bin Ishaq, was one of the Ghaznavid financial brokers, who settled in Tus because of his profession. Apparently, Nizam al-Mulk was born during this period. Because of this, he was named Tusi (see Minawi, 2016, p. 49). He was employed in the government after finishing his education in Tus and Neyshabour. He was in the service of the Ghaznavids for a short time. After that, he was in the service of Chaghari Beyk Seljuk. When he passed away, Khajeh took over the service of his son, Alb-Arslan. Finally, he was a minister for ten years and the ministry of the next Seljuk ruler, Malek Shah, for two decades after Kendari's dismissal and the arrival of Alb Arslan of the kingdom. He was considered the most influential political figure during this period, so that this thirty-year period is referred to as the Military Government.

2. Research Methodology

The data was collected based on the library or document method in this research. On the other hand, the content analysis method was used to determine the dimensions and indicators of competency. At the beginning, the book of Siyar Al-Mulook was carefully examined and notes were taken. After that, the data is arranged and compiled. Then, they were used in two ways. In the processing stage, the topics were described and analyzed. In the next stage, the frequency tables of indicators and the competency model were drawn up based on the content and data in Siyar Al-Mulook. The scope and community of the research include all the chapters of Siyar Al-Mulook and other written sources.

3. Discussion

Khājeh Nizām al-Mulk collected, the results of his political experiences and studies in the book of Siyar Al-Mulook as a prominent Muslim politician and thinker in the fifth century of Hegirae. This book contains valuable data about the rulership system in the middle ages of the Islamic world. According to this book, the indicators of rulership can be divided into professional, moral, and personal areas. In the professional dimension, the indicator for monitoring the brokers' performance, punishing, and encouraging has been mentioned 34 times, which consists of the governor, who should not be oblivious to the condition of the appointed. He also should not appoint supervisors, informers, and presenters. Furthermore, he should not reprimand, punish the governor, politicize, discipline, retain, and dismiss the wrong agents, whose sins cannot be forgiven. Admonishing, covering the sin, and dying from the sin are for the agents who have hope of reformation. Respecting, cherishing, playing, and giving charity to agents who have done their job correctly. The selection index of brokers is mentioned 14 times. It is up to the governor to select agents from among those who are worthy. The third index, which can be referred to as "settlement". Hence, its frequency is 14 times. According to the Khajeh, things such as building new cities, lofty buildings; meeting new places; sinews; schools; fences; settlement of debts; farms; lending cows and eggs to the serfs; and improving the country in general are included. The fourth and fifth indicators are avoiding haste and not interfering with women's work. The frequency was 11 items for each one. Finally, the indicators of Shariatism and consultation with wise elders and professionals are considered the last professional qualifications of the desirable dominion in Siyar Al-Mulook. The frequency was 10 times.

In the moral realm, the first merit in this dimension is justice. Its frequency was 38 items. Some words such as justice, righteous, impartial king, oppressor, oppression, the oppressed, rebellious, prosecutor, and fairness are related to each other in Siyar Al-Mulook. Generosity and chivalry are considered the second moral merits of the desired dominion, with 20 important indicators in the table. To Khajeh, the governor should have the qualities of generosity and chivalry more than others. The tolerance frequency was 18 items in the third row of moral indicators. Since it is necessary for the governor to make a wise decision. The governor's lack of patience and anger will take him away from wisdom, and it is a great pest for him. The fourth index, good manners, owes its frequency of 13 items to the expressions of doing good, good nature,

English Extended Abstract

compassion and mercy, good character, caring for people, being considerate of people, good character, and good deeds in many pages of Siyar Al-Mulook. The last moral indicator is keeping the promise.

In the personal dimension, the first index with a frequency of 19 is having wisdom and knowledge. The knowledge of the king not only leads him from darkness to light, but also affects the positive consequences of that society. Having charisma with a frequency of 7 cases is placed in the third row of the personal merits of the governor. According to Khajeh, the one who is at the top of the pyramid of power owes his position to God. God gives him the ability to manage human society. Martial skills are ranked fourth in frequency. The governor is expected to be brave and skilled at riding and using weapons. Being a man (not being a woman or a child) and having a good appearance, each with one item, are placed in the lower ranks of the individual indicator table.

4. Results

The dimensions of competency were divided into three categories: professional competencies, moral competencies, and individual competencies according to the content related to the competencies of the ruler in the book of Siyar Al-Mulook and the present research question. Professional competences refer to behaviors and skills that are related to the governor's profession. It includes the most important and tangible level of expectations from a governor. Ethical and personal competencies refer to traits that help to perform professional competencies optimally. Moral competence is valuable in nature. Personal competences are the inherent and acquired assets of the governor, which are not among moral competences, but like moral competences are given to the governor's personality and his government. Indicators such as monitoring the performance of agents and punishing and encouraging them, selecting agents, developing them, avoiding haste, not interfering with women at work, consulting with wise elders and professionals, safeguarding Sharia in the post-professional period could be identified. Khajeh tries to concentrate on the government and one person against the tendencies of centrist groups.

Justice, generosity, chivalry, tolerance, good morals, faithfulness to the covenant as moral characteristics, and having wisdom and knowledge, religion, nobleness, martial skills, being a man, and good appearance as personal characteristics, cause the popularity and acceptance of the ruler and credibility. They became part of his personality and helped him perform his professional duties as efficiently as possible.



فرمانروایی مطلوب از دیدگاه خواجه نظام الملک

یعقوب تابش^۱ ✉

^۱ - دانشیار گروه تاریخ دانشگاه حکیم سبزواری. (نویسنده مسئول). رایانامه: y.tabesh@hsu.ac.ir

اطلاعات مقاله	چکیده
<p>نوع مقاله: مقاله پژوهشی</p> <p>تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۰۵/۲۴</p> <p>تاریخ بازنگری: ۱۴۰۰/۱۱/۲۵</p> <p>تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۰۴/۱۲</p> <p>تاریخ انتشار: ۱۴۰۱/۰۶/۲۵</p> <p>کلیدواژه‌ها:</p> <p>خواجه نظام الملک</p> <p>فرمانروایی مطلوب</p> <p>الگوی شایستگی</p> <p>شاخص‌های شایستگی</p> <p>سیرالملوک.</p>	<p>خواجه نظام الملک از زمره اندیشمندان و دیوان سالارانی است که شیوه حکمرانی را در عرصه عمل و نظر، در سیره خود و کتاب سیرالملوک نمایانده است. شخصیت و اندیشه‌های سیاسی او را پژوهشگران متعددی از جنبه‌های گوناگون مورد واکاوی قرار داده‌اند اما این محققان کمتر به تدوین و ترسیم الگویی مشخص و جامع از شایستگی‌های فرمانروایی بر اساس کتاب سیرالملوک پرداخته‌اند. از این رو هدف اصلی این جستار تدوین الگوی مورد نظر خواجه از فرمانروایی مطلوب است. نگارنده در پژوهش حاضر با به‌کارگیری روش کتابخانه‌ای و محور قرار دادن کتاب سیرالملوک، داده‌های مورد نیاز را گردآورده است و در مرحله پردازش ضمن بهره‌گیری از روش تحلیل محتوا با رویکرد توصیفی، تحلیلی ابعاد شایستگی و شاخص‌های مطلوب فرمانروایی را تعیین و ترسیم نموده است. بر اساس داده‌های سیرالملوک شاخص‌های مطلوب حکمرانی در سه بعد؛ شایستگی‌های حرفه‌ای، شایستگی‌های اخلاقی و شایستگی‌های فردی قابل تقسیم می‌باشند. داشتن مجموع این شایستگی‌ها امکان استقرار حکمرانی مطلوب را که مرکز ثقل آن پادشاه یا سلطان بود، از نظر خواجه فراهم می‌کند.</p>

استناد: تابش، یعقوب (۱۴۰۱). فرمانروایی مطلوب از دیدگاه خواجه نظام الملک، ۴ (۱)، ۲۱-۱.

ناشر: دانشگاه شهید باهنر کرمان. © نویسندگان.

DOI: <http://doi.org/10.22103/jic.2022.20029.1121>



۱. مقدمه

نظام الملک منسوب به خاندانی دهقان نژاد است که ریشه در ناحیه بیهق داشتند. پدر او علی بن اسحاق یکی از کارگزاران مالی غزنوی بود که به سبب پیشه‌اش در توس اقامت گزید. ظاهراً در همین دوران، نظام الملک متولد شد از این رو به او لقب طوسی داده‌اند (بنگرید به: مینوی، ۱۳۹۶: ۴۹) پس از سپری کردن دوران تحصیل در طوس و نیشابور به شغل دولتی روی آورد. مدتی کوتاه در خدمت غزنویان بود پس از آن به خدمت چغری بیک سلجوقی درآمد و پس از مرگ او خدمت پسرش آلبارسلان را بر عهده گرفت و سرانجام پس از عزل کندی و به پادشاهی رسیدن مخدومش آلبارسلان وزارت او را به مدت ده سال و وزارت فرمانروای بعدی سلجوقی یعنی ملکشاه را به مدت دو دهه بر عهده گرفت. در طول این مدت او تأثیرگذارترین شخصیت سیاسی به شمار می‌رفت به طوری که از این دوره سی‌ساله با عنوان (دولت نظامیه) یاد شده است.

۱-۱ بیان مسأله

شناخت خواجه از جامعه‌ای که زعامت آن را بر عهده داشت، توجه او را به اقشار مختلف مردم و انواع کارگزاران حکومت جلب می‌کرد. اقدامات و اندیشه‌های او اقتصاد شبانی، کشاورزی و موجب کارکنان لشکری و کشوری و بازار شهرها را دربرمی‌گرفت؛ اما مهم‌ترین جلوه شخصیت و اقدامات خواجه در اندیشه و عمل سیاسی او تبلور یافته است. برای سلجوقیان گذار از فرهنگ سیاسی ایلیاتی به فرهنگ سیاسی یکجانشینی با جغرافیای وسیع، امری اجتناب‌ناپذیر بود. به کارگیری نظام دیوانسالاری ایرانی - اسلامی که میراث و الگوی حکومت‌های پیشین و در قدرت بود به تنهایی و بدون تغییر فرهنگ سیاسی فرمانروا نمی‌توانست کارایی لازم را برای سلجوقیان داشته باشد. برای رفع این مشکل هم سویی دیوانسالاری و فرمانروایی که در رأس هرم قدرت قرار می‌گرفت از نظر خواجه امری ضروری بود. حاصل اقدامات مدیریتی خواجه در دوران قدرتش سرانجام در کتابی با عنوان سیرالملوک تئوریزه شده است. این کتاب که به تقاضای ملکشاه و در واپسین سال‌های حیات خواجه به نگارش درآمده (طوسی، ۱۳۷۸: ۳) اندیشه‌های سیاسی او را که متأثر از سنت سیاسی ایران باستان و برخی حکومت‌های بعد از اسلام و فقه شافعی و کلام اشعری است بازتاب می‌دهد. در اندیشه سیاسی و حکمت عملی خواجه، پادشاه یا سلطان به‌عنوان فرمانروای مطلق و بی‌نظیر، محور ساختار سیاسی است. کلمه پادشاه با فراوانی ۱۳۷ بار و به کار رفتن در عنوان ۷ فصل (فصل‌های ۳، ۱۷، ۱۸، ۳۳، ۳۵، ۳۸، ۴۰) از سیرالملوک، برجسته شده است. از این رو به زعم نویسنده این جستار می‌توان از سخنان پراکنده خواجه درباره پادشاهی، الگویی مشخص درباره شایستگی‌های او استخراج نمود. از این رو پرسشی که در این جستار مطرح می‌شود چنین است: فرمانروایی مطلوب از نگاه خواجه نظام‌الملک دارای چه ویژگی‌هایی است و این ویژگی‌ها چگونه دسته‌بندی می‌شوند؟

۱-۲ پیشینه پژوهش

شخصیت، اندیشه و تکاپوهای سیاسی خواجه نظام الملک از ابعاد گوناگون، موضوع پژوهش‌های محققین بوده است. در بسیاری از این پژوهش‌ها بنا بر مسئله و هدفی که نویسندگان داشته‌اند شایستگی‌های محدود و مشخصی از فرمانروا مورد توجه بوده است. با این حال این نویسندگان هیچ‌گاه در پی ترسیم الگوی شایستگی برای فرمانروا نبوده‌اند؛ طباطبایی که در آثارش به اندیشه سیاسی ایرانشهری می‌پردازد و کتاب مستقلی با عنوان خواجه نظام‌الملک (۱۳۷۵) منتشر کرده و از قضا در نگارش این کتاب سیرالملوک منبع اساسی او بوده بیان تمامی شایستگی‌های فرمانروا را بر اساس سیرالملوک هدف خود ندانسته است. او در بین گفتارهای خود بدون ذکر سرفصلی مشخص، به فرایندی و مفردات «توامانی ملک و دین» و «عدل» در اندیشه ایرانشهری و سیرالملوک اشاره می‌کند. زرگری نژاد و فروزش (۱۳۸۶) در «نقش اندیشه سیاسی

نظام الملک در تمرکز قدرت ترکان سلجوقی» بر این باورند که اندیشه سیاسی خواجه منجر به نهادینه شدن نظام حکومت استبداد مطلقه و توسعه فعالیت اسماعیلیان شده است. خلعتبری و دلیر (۱۳۸۸) در مقاله «اندیشه ایرانی شهری و خواجه نظام الملک» تنها «فر ایزدی» را در سیرالملوک و ایران باستان بررسی کرده‌اند و از سایر شایستگی‌های فرمانروا یاد نکرده‌اند.

سرفرازی (۱۳۹۲) ذیل مقاله «تأثیرسیاست‌نامه (سیرالملوک) خواجه نظام الملک بر ساختار حکومت سلجوقی» به پنج نهاد حکومت سلجوقی اشاره می‌کند که از اولین نهاد با عنوان «نهاد سلطنت» یاد می‌کند که مطالب آن مختصر، کمی بیش از یک صفحه و بیشتر متأثر از تراوش‌های ذهنی سید جواد طباطبایی است. جزائی و اسلامی (۱۳۹۸) در مقاله «تحلیل انتقادی گفتمان حکومت در سیاست‌نامه خواجه نظام الملک توسی» با روش بینامتنیت به این نتیجه رسیده‌اند که متن عهد اردشیر و سیرالملوک خواجه نظام الملک در برخی سازه‌های مربوط به حکومت همگرایی دارند. در واقع نویسندگان بدون اشاره به پیشگامان ایدهٔ تداوم اندیشه ایرانی شهری از ایران باستان به دوره اسلامی، بر این تداوم تأیید کرده‌اند. ابراهیمی و داوودی (۱۳۹۹) در مقاله «تحلیل انتقادی گفتمان حکومت در سیاست‌نامه خواجه نظام الملک توسی» کنشگری تیپ‌های شخصیتی شاه، رسول، ندیم، وزیر، رعیت و مشرفان را بر اساس تحلیل انتقادی گفتمان مورد مطالعه قرار داده‌اند. ولوی نسب و اسلامی (۱۴۰۰) در مقاله «اندیشه حکومت در سیاست‌نامه خواجه نظام الملک بر اساس تحلیل رویکرد سیستمی» بر این باورند که نظام سیاسی طراحی شده در سیرالملوک را می‌توان با رویکرد تحلیل سیستمی ردیابی نمود. آن‌ها تلاش‌های نظام الملک را برای تفکیک حوزه اجرا و طراحی سیاست بی‌نتیجه دانسته‌اند.

برخی از پژوهش‌ها مقوله عدالت در سیرالملوک را به‌طور اختصاصی بررسی کرده‌اند؛ امیدسالار (۱۳۷۳) در «مفهوم عدالت در سیاست‌نامه خواجه نظام الملک»، اخوان کاظمی (۱۳۸۰) در «عدالت و خود کامگی در اندیشه سیاسی خواجه نظام الملک توسی»، قزلسلی و معاش ثانی (۱۳۹۱) در «فرمانروایی به مثابه عدالت؛ تأملی در اندیشه‌های سیاسی خواجه نظام الملک»، برخوردار (۱۳۹۶) در «عدالت از دیدگاه خواجه نظام الملک توسی»، دلیر (۱۳۹۷) در مقاله «بررسی انتقادی مناسبات حکومت و مردم آراء خواجه نظام الملک، با تأکید بر مفهوم عدالت و قدرت» در این دسته می‌گنجند.

بخشی از پژوهش‌های مربوط به سیرالملوک جایگاه زنان از دیدگاه خواجه را بررسی کرده‌اند؛ دولت‌آبادی (۱۳۸۳) در «حکایت در کارایی زنان: روایت خواجه نظام الملک»، پیرا (۱۳۸۷) در «جنسیت و قدرت در سیاست‌نامه خواجه نظام الملک»، شهریاری، جمشیدیها، جودی نعمتی (۱۳۹۹) در مقاله «جایگاه زنان در سیاست‌نامه خواجه نظام الملک براساس نظریهٔ تحلیل گفتمان انتقادی فرکلاف»، توانا و دیگران (۱۳۹۹)، در «نقش و جایگاه سیاسی زن در سیاست‌نامه خواجه نظام الملک توسی: تقابل دیدگاه تحریم و تجویز مشارکت سیاسی زنان در عصر سلجوقی» از این دسته‌اند.

دسته‌ای از پژوهش‌ها به اقدامات و دیدگاه‌های مذهبی خواجه و پیامدهای آن اشاره دارند؛ رضازاده مقدم (۱۳۸۹) در «خواجه نظام الملک توسی و شیعیان» بر این باور است برخلاف نوشته‌های سیرالملوک نظام الملک با شیعیان سلوکی خصمانه نداشته است. شیمویاما و آقاجری (۱۳۹۴) در «رابطه‌ی دیانت و سیاست در جامعه‌ی سلجوقی تضاد اجتماعی و فرهنگی ایدئولوژی خواجه نظام الملک و خلافت عباسی» به تبیین ایدئولوژی خواجه که به‌زعم آن‌ها مبارزه با مذهب تفرقه‌انگیز حنبلی خلافت عباسی بود می‌پردازند. به باور موسوی (۱۳۹۷) در «زمینه‌ها و بنیان‌های فکری و مذهبی اندیشه سیاسی خواجه نظام الملک» خواجه با تلفیقی از اندیشه ایرانی شهری و کلام اشعری به مبارزه با مخالفان بدمذهب می‌رود و یک نظام فکری به وجود می‌آورد تا عدالت مورد نظرش تحقق یابد.

برخی از پژوهش‌ها مقوله اعمال و مهار قدرت را در سیرالملوک بررسی کرده‌اند؛ اسلامی (۱۳۹۲) در مقاله «تکنولوژی‌های قدرت در سیاست‌نامه خواجه نظام الملک» در پی ترسیم فنون اعمال قدرت و محدود کردن آن در سیرالملوک است. محسنی و اسلامی (۱۳۹۹) «نظارت در اندیشه خواجه نظام الملک توسی» را مورد پژوهش قرار داده‌اند.

بررسی مجموع پژوهش‌هایی که درباره سیرالملوک انجام شده مؤید این است که هیچ‌یک از آن‌ها با هدف استخراج الگوی شایستگی فرمانروایی به سیرالملوک توجه ننموده و در انجام پژوهش از روش تحلیل محتوا استفاده نکرده‌اند. از این‌رو پژوهش حاضر برای نخستین بار درصدد است چنین رسالتی را بر عهده گیرد.

۳-۱ ضرورت و اهمیت پژوهش

مطالعه و پژوهش درباره دوره سلجوقیان به عنوان یکی از دوره‌های تأثیرگذار در تاریخ ایران بعد از اسلام ضرورت دارد. بخش نخستین این دوره تا پایان حکمرانی ملک‌شاه، غالب تحولات حکومتی خود را مدیون شخصیت خواجه نظام الملک است؛ در این میان بررسی تکاپوهای خواجه به عنوان شخصیتی که در عرصه عمل و نظر در ساحت‌های گوناگون حکومت اثر گذار بود اهمیت دارد. مهمترین دیدگاه‌های خواجه درباره حکمرانی در کتاب سیرالملوک در سال‌های پایانی وزارت و حیات خواجه توسط خود او تدوین شده است. در واقع این کتاب به منظور بازنمایی شیوه حکمرانی به طور پراکنده به ویژگی‌های پادشاه و مقام پادشاهی پرداخته است. توجه به این ویژگی‌ها و طرح آنها در قالب الگوی شایستگی می‌تواند تصویری جامع و منسجم از جایگاه فرمانروا و شیوه فرمانروایی او ارائه دهد. استخراج چنین الگویی می‌تواند شناخت واقع‌گرایانه‌تر و همه‌جانبه‌تری را برای پژوهشگرانی که به‌طور تک‌ساحتی اندیشه سیاسی خواجه را معطوف به سنت سیاسی ایران باستان و یا سنت‌های سیاسی برخی حکومت‌های بعد از اسلام می‌دانند، فراهم آورد؛ از این رو جستار حاضر درصدد تحقق چنین هدفی است. توجه به شایستگی‌ها در تاریخ بشر قدمتی دیرینه دارد، واژه شایستگی در زبان فارسی از مشتقات واژه کهن شای *xshy* به معنای توانستن است که در متون کهن ایران بعد از اسلام نیز به کار رفته است (زاهدی و شیخ، ۱۳۸۹: ۱۰۰). این واژه و مشتقات آن را خواجه در سیرالملوک که جستار حاضر بر آن استوار است ۳۳ بار به کار برده است. رویکرد مدرن به شایستگی‌ها در عرصه مدیریتی به دهه ۱۹۷۰ میلادی یعنی زمانی که دیوید مککل لند^۲ این ایده را در مبانی نظری منابع انسانی معرفی و مطرح نمود برمی‌گردد (حاج کریمی و همکاران، ۱۳۹۰: ۲۵). مدل‌های شایستگی متنوع در بین متخصصین روانشناسی و مدیریت چه در خارج از کشور و چه در داخل کشور مطرح شده است. افزون بر سلاویک و تجربیات محققین تفاوت در سوژه‌ها یا سازمان‌هایی که الگوی شایستگی برای آن‌ها طراحی شده در تنوع مدل‌ها تأثیر دارند. توجه به مدل‌های شایستگی در پژوهش‌های جدید به ویژه در علم مدیریت و حرکت به سوی استخراج مدل شایستگی متناسب با محتوای سیرالملوک نقطه شروع و پایان این پژوهش را شکل می‌دهد. هدف از این جستار ارائه الگوی فرمانروایی شایسته با مدنظر قرار دادن شاخص‌ها و ویژگی‌هایی است که خواجه نظام الملک در سیرالملوک، آن‌ها را برشمرده است. به عبارت دیگر ترسیم الگوی شایستگی‌های فرمانروایی بر اساس داده‌های کتاب سیرالملوک افزون بر اینکه مبین تأثیرپذیری خواجه از الگوهای پیشین به‌ویژه اندیشه ایران‌شهری با اندکی تفاوت به سبب اقتضات زمانه است، بخشی از اندیشه و عمل سیاسی در ایران و اسلام را در دوره پیشامدرن توضیح می‌دهد.

۴-۱ روش تحقیق

این پژوهش از منظر گردآوری داده‌ها از نوع کتابخانه‌ای یا اسنادی است. از سوی دیگر روش تحلیل محتوا برای تعیین ابعاد شایستگی و شناسایی شاخص‌های شایستگی به کار رفته است؛ در آغاز کتاب سیرالملوک با دقت بررسی و یادداشت برداری و پس از تنظیم و تدوین داده‌ها به روشی دوشیوه از آن‌ها بهره برداری شده است؛ در مرحله پردازش به توصیف و تحلیل

^۱.Competencies

^۲.McClelland

مباحث پرداخته شد، در مرحله بعد رسم جداول فراوانی شاخص‌ها و مدل شایستگی بر اساس محتوا و داده‌های سیرالملوک انجام شد. محدوده و جامعه تحقیق هم تمام فصول سیرالملوک و منابع مکتوب کمکی دیگر را دربرمی‌گیرد.

۲- شایستگی‌های حرفه‌ای

۲-۱ نظارت بر عملکرد کارگزاران و تنبیه و تشویق آن‌ها

از نظر خواجه بر فرمانروا است که افرادی را برای تحت نظر قراردادن صاحبان مشاغل بزرگ تعیین کند تا رفتار و وضعیت آنها را برایش آشکار کنند. نظارت پنهانی و مداوم مأموران نظارتی پادشاه بر عملکرد عاملان، وزیران و معتمدان از خواسته‌های خواجه بود. نویسنده سیرالملوک این مهم را با داستان بهرام گور و وزیرش راست روشن توضیح می‌دهد (طوسی، ۱۳۷۸: ۳۱-۴۲). از نظر خواجه این نظارت‌ها افزون بر اینکه از نا به سامانی حکومت و جامعه پیشگیری می‌کرد موجبات نیکنامی پادشاهان در این دنیا و رستگاری آن‌ها را در آخرت فراهم می‌کرد زیرا پادشاه با این اقدام از مورد ستم قرار گرفتن ضعیفان جلوگیری می‌کند (همان، ۵۵).

فصل نهم سیرالملوک درباره مشرف است. در عصر غزنوی دیوان اشراف کارکرد نظارت پنهانی، جاسوسی و بازرسی داشت (باسورث، ۱۳۸۱: ۸۹-۹۳) در عصر سلجوقی این دیوان که در رأس آن مشرف بود در اداره اموال دیوانی و ضبط محاسبات مالی کشور، مکمل دیوان استیفا بود (اقبال، ۱۳۳۸: ۳۱). از نظر خواجه پادشاه باید حرفه مشرفی را به فردی معتمد واگذار کند؛ زیرا مشرف وظیفه‌ای خطیر بر عهده دارد. او باید به هر ناحیه و شهری نایبی معتمد و کوتاه‌دست بفرستد تا بر اعمال کارگزاران و اموال دولتی نظارت کند (همان، ۸۴).

از مقامات نظارتی دیگر که پادشاه با به کارگیری آن‌ها از احوال مردم و نیروهای رزمی و نقاط دور و نزدیک قلمرو خود آگاه می‌شود «صاحب خیران و منهبیان» هستند. خواجه که خواستار ایجاد چنین شغلی در ساختار مدیریت سلجوقیان است مدعی است در حکومت‌های پیش از اسلام و پس از اسلام این منصب وجود داشته است به طوری که پادشاه از جزئیات رویدادهایی که در نقاط دور قلمروش اتفاق می‌افتاده آگاه می‌شده است و خاطیان را بر اساس گزارش‌های صاحبان برید تنبیه می‌کرد تا همه بدانند که پادشاه بیدار است و در همه جا کارآگاهانی گماشته که ناظر اعمال مردم و کارگزاران هستند و اخبار را به پادشاه گزارش می‌کنند (همان، ۸۵).

بر پادشاه است که نسبت به کارکنانش هر دو رویکرد تنبیه و تشویق را داشته باشد. چنانچه فردی از خدمتکاران و گماشتگان کار ناشایستی مرتکب شود اگر با تنبیهی کوچک و نصیحت، رفتارش را اصلاح کرد او را همچنان بر سرکار نگه دارد اما اگر چنین نشد او را از کار برکنار کند و جایش را به فردی شایسته بدهد (همان، ۱۲). در جای دیگر می‌نویسد؛ چنانچه پادشاه انحراف یا خیانتی از کارکنان مشاهده کرد نباید از کنار آن به سادگی بگذرد باید فرد خاطی را از کار برکنار کند و متناسب با جرمی که مرتکب شده او را جزا دهد تا مایه عبرت دیگران شود (همان، ۴۲). چنین رویکردی درباره کارگزاران قبل از خواجه در اندرزهای حکیمان ایرانی به فرمانروایان آمده است (مسکویه، ۱۳۵۸: ۷۴).

نظارت فرمانروا بر کار عاملان و مقطعان^۱ که به‌طور مستقیم با مردم سروکار داشتند یکی از خواسته‌های خواجه است. اگر عامل کار خود را درست انجام دهد فرمانروا او را بر شغل خود نگه می‌دارد در غیر این صورت منصب او را به فردی شایسته می‌دهد. اگر از رعیت چیزی به ناحق گرفته باشد از او گرفته شود و اگر باز چیزی باقی ماند به خزانه آورده شود. عامل خاطی را تبعید نموده شغل ندهند تا دیگران عبرت گیرند و دراز دستی نکنند. مقطعانی که به مال و جان و زن و

۱. تصور رایج از مفهوم اقطاع در دوره سلجوقی همان اقطاعات ملکی است که براساس آن امتیاز بهره مندی از عایدات دیوانی زمین‌های کشاورزی در قبال خدمات نظامی به امیران نظامی واگذار می‌شد (صدقی، ۱۳۸۸: ۶۳).

فرزند مردم دست‌درازی کنند و اجازه ندهند رعایا برای عرض حال و شکایت به دربار آیند از کار برکنار شوند و اقطاع از آن‌ها بازستانده شود و با چنین مقطعی برخوردی سخت شود تا دیگر مقطعان عبرت گیرند (طوسی، ۱۳۷۸: ۴۳). یکی دیگر از راهکارهای خواجه برای اینکه مردم و حکومت از ستم و شورش عمال و مقطعان که در ایالت‌ها به طور مستقیم با مردم سروکار داشتند در امان باشند این بود که هر دو سه سال یک‌بار محل خدمت عمال و مقطعان جابه‌جا شود تا پای خود را در یک جا محکم نکنند (همان، ۵۵).

در مورد نظارت پادشاه بر کار قاضیان و تنبیه و تشویق آن‌ها، خواجه نکات ظریفی مطرح می‌کند؛ پادشاه به قاضیان اگر «عالم و زاهد و کوتاه‌دست» باشند اجازه دهد همچنان به شغل قضاوت مشغول باشند و اگر قاضی این شرایط را نداشت او را از پیشه قضاوت محروم کرده و به فردی شایسته بسپارند (همان، ۵۶). از سوی دیگر خواجه قضات را نایب خلیفه و گماشته پادشاه می‌داند که در واقع کار او را انجام می‌دهند از این رو باید به آن‌ها اختیار لازم داده شود و احترام و منزلتشان حفظ شود (همان، ۶۰).

حق‌شناسی خدمتکاران و بندگان شایسته از نظر خواجه آن قدر اهمیت دارد که فصل سی و ششم از سیرالملوک به همین موضوع اختصاص یافته است: «اندر حق گزاردن خدمتکاران و بندگان شایسته» در این فصل خواجه تأکید می‌کند که هر کس از خدمتکاران خدمتی پسندیده کرد باید بلافاصله تشویق شود و از منفعت کار شایسته‌اش بهره‌مند شود و اگر در کارش کوتاهی کند بدون اغماض به اندازه خطایی که مرتکب شده مجازات شود تا انگیزه سایر خدمتگزاران برای خدمت افزایش یابد و ترس خطاکاران از انجام گناه بیشتر شود (همان، ۱۷۴). تشویق و آفرین‌گویی بر کارکنان در دوره ایران باستان هم سابقه داشته است (اعتمادمقدم، ۱۳۵۰: ۴۰۰-۴۰۱).

غیر از کارکنان دولتی گرامی داشتن علمای دین، زاهدان و پارسایان و ارج نهادن به اهل دانش و حکمت و دادن «صدقه‌های متواتر» به آن‌ها به پادشاه توصیه شده است (طوسی، ۱۳۷۸: ۱۳، ۷۹). حتی در مورد مردم قدرشناس و نافرمان و خیانت‌اندیش هم خواجه همین سیاست تنبیه همراه گذشت را توصیه می‌کند (همان، ۱۲).

۲-۲ گزینش کارگزاران

به باور نویسنده سیرالملوک، فرمانروا با عقل و دانشی که خداوند به او داده، نظامی بر اساس شایسته‌سالاری ایجاد می‌کند. برای تحقق چنین نظامی بر فرمانروا است که توانایی‌ها و مهارت‌های زیردستان خود را بشناسد و برای هر کس مرتبه و مقامی تعیین کند که متناسب با توانمندی‌ها و مهارت‌هایش باشد (طوسی، ۱۳۷۸: ۱۲، ۲۴۱). خواجه گفتارهایی از سیرالملوک را به گزینش کارکنان اختصاص داده است؛ درباره گزینش قاضی، خطیب، محتسب، ندیم و افراد نظامی توصیه‌هایی دارد و حکایاتی را برای روشن شدن ذهن پادشاه از عملکرد فرمانروایان پیشین در مورد چگونگی گزینش این مقامات و شایستگی‌هایی که باید داشته باشند آورده است (همان، ۵۶-۶۳، ۱۲۰، ۱۶۲، ۲۲۴-۲۲۵). او همچنین انتخاب مردمان شایسته و پاک‌دین، اتخاذ سیاست هر فرد یک شغل و گرفتن یک شغل از دو شغله‌ها و دادن آن به بیکاران دارای مهارت و تخصص را از ویژگی‌های پادشاهان زیرک و بیدار بر می‌شمارد (همان، ۱۳۱، ۲۱۳، ۲۲۹). در شاهنامه فردوسی هم دومین عاملی که زوال پادشاهی را از نظر اردشیر بابکان رقم می‌زند این است که پادشاه کسانی که در کارها مهارت ندارند و بی‌هنر به شمار می‌روند را به کار گیرد و مردان هنرمند و ماهر را منصب ندهد (فردوسی، ۸۹۰: ۱۳۸۱).

۲-۳ آبادگری

یکی دیگر از شایستگی‌های فرمانروای مطلوب از نظر خواجه نظام‌الملک داشتن روحیه آبادگری و سازندگی است؛ اقداماتی نظیر ایجاد قنات‌ها، کندن جوی‌های معروف، ساختن پل‌ها بر روی رودخانه‌های بزرگ، آباد کردن ده‌ها و کشتزارها،

ایجاد دیوار بر گرد شهرها، بنیان شهرهای نو، ساخت بناهای مرتفع و سکونت‌گاه‌های خلاقانه، دستور ساخت کاروانسرا بر سر شاهراه‌ها، ایجاد مدارس برای علم آموزان از جمله اقدامات آبادگرانه ای است که نام فرمانروا را جاویدان می‌کند و پاداش آن در جهان دیگر به او خواهد رسید (نظام الملک، ۱۴: ۱۳۷۸). از چنین فرمانروایی انتظار می‌رود چنانچه رعیتی برای کار کشاورزی نیازمند گاو و تخم شود به او وام دهد تا گره از مشککش گشوده شود و بر اثر کمبود امکانات از محل زندگی خود دست به مهاجرت نزند (همان، ۸۴). کناوت شواهد متعددی از روحیه آبادگری پادشاهان ایران باستان و تشویق کارگزارانی که در کار آبادگری موفق بودند، ارائه می‌دهد (کناوت، ۱۳۵۵: ۲۰۳-۲۰۸).

۲-۴ پرهیز از شتاب‌زدگی

خواجه عنوان فصل سی و هشتم از کتاب سیرالملوک را «اندرشتابناکردن در کارها» می‌نامد و ذیل آن می‌نویسد: فرمانروا نباید در کارها شتاب‌زده عمل کند؛ اگر خبری شنید که او را تحت تأثیر قرار داد باید صبر کند تا راست یا دروغ بودن آن آشکار شود. از نظر او شتاب‌زدگی کار توانمندان نیست بلکه کار ضعیفان است. (طوسی، ۱۳۷۸: ۱۷۸). سپس در تأیید سخن خود به نقل یک حکایت و سخنانی پندآموز از بزرگان دین، بوزجمهر و علی بن ابیطالب (ع) درباره پرهیز از شتاب‌زدگی می‌پردازد (همان، ۱۷۸-۱۸۰).

۲-۵ دخالت ندادن زنان در کارها

از نظر خواجه اگر مسئولیت اموری که مربوط به پادشاهی است به زنان و کودکان واگذار شود حکومت روبه‌زوال خواهد رفت (طوسی، ۱۳۷۸: ۲۴۶)؛ و پادشاه فر و شکوه خود را از دست می‌دهد؛ زیرا هرگاه زن پادشاه یا دیگر زنان دربار قدرت را به دست گیرند و فرمان دهند فرمان‌هایشان برخلاف راستی است و آثار زیانباری همچون تولید فساد، آسیب دیدن حشمت پادشاه، به رنج افتادن مردم، خلل در دین و ملک و اقتصاد، آزدگی بزرگان، رسوایی، شر و فتنه به دنبال دارد (همان، ۲۴۲-۲۴۳). زنان از نظر نویسنده سیرالملوک اهل ستر و دارای عقل ناقص‌اند و هدف از آفرینش آن‌ها تداوم نسل است و برای آن‌ها اصالت و پوشیدگی و پرهیزگاری پسندیده است (همان، ۲۴۱).

هرچند خواجه برای نکوهش دخالت زنان در امر حکومت مثال‌هایی از ایران باستان می‌آورد باین حال به نظر می‌رسد او به وضعیت زمان خود هم‌نظر داشته و هدف او هشدار به فرمانروای زمانه خود (ملکشاه) است. راوندی می‌نویسد: «ترکان خاتون دختر طمغاج خان در حکم سلطان بود و بر سلطان استیلا داشت» (راوندی، ۱۳۶۴: ۱۳۳). ترکان خاتون با نظام الملک میانه خوبی نداشت او قصد داشت پسرش محمود را به‌جای برکیارق که بزرگ‌تر بود و مورد حمایت نظام الملک ولیعهد کند به همین سبب با همکاری وزیرش تاج الملک به‌طور مداوم خواجه را نزد ملک‌شاه تخریب می‌کردند (شبانکاره‌ای، ۱۳۸۱: ج ۲/ ۱۰۴) از این‌رو خواجه خطاب به ملک‌شاه می‌گوید که پادشاهان «قوی‌رای» مسخر زنان نشان نشده‌اند (طوسی، ۱۳۷۸: ۲۴۵). هرچند این باور درباره زنان در آن دوره، خاص نظام الملک نبود اما به نظر می‌رسد عامل دیگری که خواجه را به چنین باوری می‌رساند نظریه او درباره تمرکز قدرت است. به‌بیان دیگر از نظر او با دخالت زنان در سیاست نابه سامانی در حکمرانی و اداره امور جامعه گسترش می‌یافت (پیرا، ۱۳۷۸: ۱۶۲).

شاهد مثال‌های تاریخی خواجه برای اثبات دخالت ندادن زنان در کارها از زمان آدم و حوا شروع می‌شود؛ آدم به حرف حوا عمل کرد از بهشت رانده شد. افزون بر این حکایاتی مفصل از ایران باستان و دوره اسلامی و پیامبران بنی‌اسرائیل، آیه ای از قرآن و نظرات حاکمانی از دوره ایران باستان و دوره اسلامی درباره مذمت دخالت زنان در کارها، در تأیید نظر خود آورده است (نظام الملک، ۱۳۷۸: ۲۴۳-۲۵۲).

۲-۶ شریعت‌مداری

افزون بر اینکه پادشاه باید در کار دین پژوهش کند باید به واجبات، سنن و احکام الهی عمل کند (طوسی، ۱۳۷۸: ۷۹). داشتن «دین درست و اعتقاد نیکو» و علاقه به عبادات و اطاعت از خداوند و انجام عبادت‌هایی افزون بر عبادت‌های واجب، نظیر نماز شب و روزه‌داری در ماه‌های غیر از ماه رمضان از شایستگی‌هایی است که خواجه به‌صراحت برای یک فرمانروا برمی‌شمارد (همان، ۱۳، ۸۰). به باور خواجه هر چند «طاعت» پادشاه امری نیکو است اما اگر با «علم و خدای‌ترسی» همراه باشد نیکوتر است» (همان، ۱۶۸).

از زمره شایستگی‌های حرفه‌ای پادشاهان از نظر خواجه مواظبت از دین و برخورد با کسانی است که از فرمان‌های الهی سرپیچی می‌کنند یا اعمالی که شریعت تعیین کرده را سبک می‌شمارند (طوسی، ۱۳۷۸: ۱۱). پادشاه باید به این امر واقف باشد که پادشاهی و دین همچون دو برادرند که اگر آسیبی به هر کدام برسد بر دیگری تأثیر می‌گذارد. هر گاه در مملکت مشکلی به وجود آید بددینان و مفسدان ظاهر می‌شوند؛ و هر گاه در کار دین خللی ایجاد شود در مملکت آشوب می‌شود و مفسدان قوی‌تر شده باعث رنجش پادشاه شده و از شکوه و جلال او می‌کاهند و شرایط برای ظهور بدعت و افراد خارج از دین، فراهم می‌شود (همان، ۸۰). به نظر می‌رسد تعبیر خواجه از پیوند دین و پادشاهی و تعامل این دو با یکدیگر ریشه در اندیشه سیاسی ایران‌شهری دارد و در راستای همان تعبیر اردشیر است که در واپسین اندرز خود به پسرش شاپور، به زبان شعر توسط فردوسی بیان شده است (فردوسی، ۱۳۸۱: ۸۸۹):

چو بردین کند شهریار آفرین برادر شود شهریاری و دین
نه بی تخت شاهی است دینی به پای نه بی دین بود شهریاری به جای

توأمانی دین و شهریاری در آثار دیگر از جمله نامه تنسر هم آمده است (مینوی، ۱۳۱۱: ۵۳؛ برای آگاهی بیشتر از ذکر توأمانی شهریاری و دین بنگرید به: مسکویه رازی، ۱۳۶۹: ۱۱۶/۱؛ مسعودی، ۱۳۷۴: ۲۴۳/۱؛ ابن اسفندیار، ۱۳۲۰: ۱۷/۱). البته این نکته را باید مدنظر داشت که پادشاه دارای فر و دین از هم جدا نیستند و چنین پادشاهی تا وقتی که فر از او جدا نشده رفتارش عین دین است و در زمان پادشاهی هیچ الزامی برای آموزش از سوی دیگران ندارد و توانایی ایجاد جامعه مطلوب را دارد (بنگرید به: رستم وندی، ۱۳۸۸: ۳۰۰؛ خلعتبری و دلیر، ۱۳۸۸: ۳۵-۴۳)؛ اما پادشاهی که در سیرالملوک تصویر شده نیاز به آموزش دین از سوی علما دارد (طوسی، ۱۳۷۸: ۷۹-۸۰). از سوی دیگر خواجه قدرت پادشاه را با الزام او به اجرای احکام دینی محدود می‌کند (رستم وندی، ۱۳۸۸: ۳۰۱؛ روزنتال، ۱۳۸۷: ۷۳) در مورد پادشاه آرمانی ایران باستان هم این محدودیت، عدول نکردن از سامان مقرر کیهان یعنی اشته یا همان آیین راستی است. اگر از این آیین عدول کند فر از او جدا می‌شود (خلعتبری و دلیر، ۱۳۸۸: ۱۶). از آنجاکه در زمان نگارش سیرالملوک قدرت در دست فرمانروای سلجوقی بود و اقتدار خلیفه شکلی نمادین داشت (روزنتال، ۱۳۸۷: ۷۳) خواجه وظیفه پاسداری از شریعت را بر عهده سلطان سلجوقی نهاده است.

۲-۷ مشورت با پیران دانا و حرفه‌ای‌ها

خواجه با لحنی مصلحت‌اندیشانه و غیرمستقیم پادشاه زمانه خویش را به مشورت کردن با پیران دانا و باتجربه-که از قضا خود خواجه هم در زمان نگارش سیرالملوک در زمره آن‌ها بود- فرامی‌خواند؛ پادشاهان هوشیار عادت داشته‌اند در هنگام ضرورت در موارد متعددی همچون مصالح مملکتی، عمارت کردن به ویژه ساخت بناهای بزرگ و باشکوه، عزل و نصب، ازدواج، آداب پادشاهی و دین بادانایان و پیران جهان دیده مشورت کنند و در مسائل نظامی از تجارب رزم‌دیدگان و کاردانان بهره‌برند (طوسی، ۱۳۷۸: ۲۰۰).

گرفتن مشورت از ویژگی‌های پادشاهان ایران باستان هم بوده است؛ هرچند شاهان ایران باستان وقتی به‌عنوان پادشاه انتخاب می‌شدند باید دارای ویژگی‌های حکمرانی می‌بودند تا فرایزدی شامل آن‌ها شود ولی آن‌ها خود را بی‌نیاز از مشورت نمی‌دانستند (برای آگاهی بیشتر بنگرید به: سبزیان‌پور، ۱۳۸۹: ۱۳۷). اردشیر پادشاه ساسانی احترام و بزرگداشت پیران و بهره‌مند شدن از نظرات آنان را توصیه کرده است. (راغب اصفهانی، ۱۴۲۰: ۳۵۱/۲).

جدول ش ۱: شاخص‌های حرفه‌ای فرما‌تروا در سیرالملوک

شاخص‌های حرفه‌ای	کلیدواژه‌ها و عبارات مرتبط در سیرالملوک	فراوانی	صفحات
نظارت بر عملکرد کارگزاران و تنبیه و تشویق آنها	غافل نبودن از احوال گماشتگان، گماشتن صاحب‌خبران و منهبان احتیاط در کارگماشتگان، مقطعان، عاملان، مشرفان، صاحب‌خبران و منهبان، دست کوتاه کردن، عتاب فرمودن، عقوبت پادشاه، سیاست کردن، تأدیب، مالش، ابقا نکردن، عزل کردن، پند، گناه پوشاندن، درگذشتن از گناه، عفو، حرمت و منزلت نگه داشتن، گرمی داشتن، نواخت یافتن، صدقه دادن	۳۴	۱۲، ۱۳، ۳۱، ۴۱- ۴۳، ۵۵، ۵۶، ۵۹، ۷۹، ۱۵۸، ۸۴-۸۵ ۱۷۴
گزینش کارگزاران	کسانی که شایسته باشند ایشان را از میان مردمان برگزید، شغل فرمودن، منزلت دادن، پیشکار داشتن، عمل فرمودن	۱۴	۱۲، ۴۲، ۵۶-۶۳، ۱۲۰، ۱۳۱، ۱۶۲، ۲۱۴، ۲۲۴، ۲۲۵، ۲۲۹، ۲۴۱
آباد کردن	عمارت جهان، بیرون آوردن کاریزها، کندن جوی‌ها، ساختن پل، شهرهای نو، بناهای رفیع، نشست گاه‌های بدیع، رباط‌ها، مدرسه‌ها، حصارها، آبادکردن دیه‌ها، مزرعه‌ها، وام دادن گاو و تخم به رعیت، مملکت آبادان	۱۴	۱۳، ۱۴، ۳۰، ۳۱
پرهیز از شتابزدگی	شتابزدگی، آهستگی فرمودن برای دانستن حقیقت خبر، شتابزده	۱۱	۱۷۸-۱۸۰
دخالت ندادن زنان در کارها	زنان، اهل ستر، زن پادشاه، حاجبه، خادمه	۱۱	۲۰۰، ۲۴۲-۲۵۳
شریعت‌مداری	رساندن عقوبت به بندگان عاصی بر شریعت، پادشاهی و دین، دین درست، اعتقاد نیکو، طاعت ایزدتعالی، نماز شب، روزه	۱۰	۱۱، ۱۳، ۷۹، ۸۰ ۱۶۸
مشورت با پیران دانا و حرفه‌ای‌ها	پیران، جهان‌دیدگان، کاردانان، رزم‌آزمودگان، دانا‌بان	۱۰	۲۰۰

۳- شایستگی‌های اخلاقی

۳-۱ عدالت

از نظر خواجه خداوند در هر روزگار فردی را به پادشاهی برمی‌گزیند که رعایا در سایه عدل او روزگار خویش را سپری می‌کنند (طوسی، ۱۳۷۸: ۱۲). «روزگار نیک» را روزگاری می‌داند «که در آن روزگار پادشاهی عادل باشد» (طوسی، ۱۳۷۸: ۶۵). از نظر نویسنده سیرالملوک دوگانه عدالت و ظلم جایگاه مهمی در دوام و زوال حکومت‌ها دارند؛ بیدادگری پادشاه، بیدادگری زیردستان او به مردم را در پی دارد و اگر طبقه حاکمه به مردم ستم کنند روزگاری دراز سپری نخواهد شد که مملکت وی را نشود و خاندان در قدرت دچار خذلان و هزیمت شده جای خویش را به خاندانی دیگر می‌دهد (همان،

(۵۸). از این رو عدالت از نظر خواجه عنصر مهمی در حکمرانی است. او بر اساس احادیث عدل را عزت دین و قوت سلطان و صلاح لشکر و رعیت و ترازوی همه نیکی‌های داند (همان، ۶۶).

اگرچه عدالت در سیرالملوک ساحت‌های گوناگونی دارد (اخوان کاظمی، ۱۳۸۰: ۵ - ۲۸) اما آنجا که عدالت به عنوان یک شایستگی برای فرمانروا به کار برده می‌شود معنای ستم روانداشتن به «رعیت» دارد. در سیرالملوک پادشاهان یا سلاطین به میزان عدلی که در میان مردمان برقرار می‌کنند حساب و عقاب دارند (خلعت بری و دلیر، ۱۳۸۸: ۴۷). بر سلطان است که برای بقای سلطنت و صلح و آرامش مردم عدالت ورزد و افزون بر آن از ستم کردن کارکنان شبه مردم جلوگیری کند تا دوره‌ای پر رونق و باثبات و آرامش به ظهور رسد (طوسی، ۱۳۷۸: ۱۲، ۱۳، ۶۵).

خواجه غیر از بیان این مطالب حکایاتی از تاریخ پیامبران، تاریخ ایران باستان و دوره بعد از اسلام درباره عدل بودن فرمانروا نقل می‌کند (همان، ۱۸-۱۹، ۲۸-۲۹، ۶۵). در نظام کشورداری ایرانی هم دادگری بنیاد کشورداری بود (کناوت، ۱۳۵۵: ۱۸۰؛ رستم وندی، ۱۳۸۸: ۲۹۹). در اندرزه‌های سیاسی اردشیر به فرزندش شاپور نخستین عامل زوال پادشاهی بیدادگری است (فردوسی، ۱۳۸۱: ۸۹۰). البته در اندیشه ایرانی شهری دادگری نه تنها اصلی اخلاقی و معطوف به جامعه انسانی است بلکه با نظام هستی در ارتباط است؛ با استقرار نظام سیاسی مبتنی بر داد، طبیعت به شکوفایی می‌رسد و هم‌زمان راه و رسم اهریمنی برمی‌افتد. در مقابل وقتی فرمانروا بیدادگر می‌شود طبیعت هم رو به نابودی می‌گذارد (رستم وندی، ۱۳۸۷ و ۱۳۸۸: ۱۴).

۳-۲ بخشندگی و جوانمردی

پادشاه که در رأس هرم قدرت است بیشتر از همه باید دارای صفت بخشندگی باشد (طوسی، ۱۳۷۸: ۱۷۱-۱۷۳). جوانمردی یا «مروت»، «فراخ نان و نمک» بودن یا «سخت‌و نان پاره» یعنی سفره‌ای گشاده داشتن برای تنعم دیگران از آن، خستن ندر «بذل مال» از شایستگی‌های یک فرمانروا از نظر خواجه نظام‌الملک است (همان، ۱۴۲، ۱۴۶، ۱۵۳، ۱۵۷).

از نظر خواجه هیچ کاری در جهان بهتر از جوانمردی و نیکوکاری و نان رساندن به دیگران نیست و نان دادن سر همه جوانمردی‌هاست. خداوند حتی عذاب فرعون را به خاطر سفره گشاده‌اش به تأخیر می‌اندازد (همان، ۱۷۱-۱۷۲). در ادامه خواجه از نان‌دهی و جوانمردی حضرت ابراهیم (ع)، حاتم‌طایی و حضرت علی (ع) یاد می‌کند (همان، ۱۷۳).

فردوسی از قول اردشیر سومین عامل زوال پادشاهی را توجه افراطی به ثروت‌اندوزی می‌داند و پادشاه را به بخشندگی سفارش می‌کند (فردوسی، ۱۳۸۱: ۸۹۰). اسلامی مهم‌ترین دلیلی که خواجه برای سیاست‌اندازی به مردم ذکر می‌کند را کارایی سیاسی و اجتماعی و در امان ماندن حکومت از طغیان و آسیب مردمی می‌داند (اسلامی، ۱۳۹۲: ۹) البته این تنها دلیل نیست؛ تشویق مردم به دفاع از کشور در برابر دشمنان و انگیزه بخشی به مردم و نخبگان سیاسی، مذهبی و نظامی برای درست انجام دادن کارها و به تبع آن سامان بخشی امور جامعه می‌تواند از پیامدهای صفت نان‌دهی باشد. آوردن صفت سخاوت برای فرمانروا از سوی خواجه با اندیشه سیاسی ایرانی شهری مطابقت دارد؛ انوشیروان بخل را زشت‌ترین صفت فرمانروایان می‌داند (زمخسری، ۱۴۱۲: ۳۱۰/۵).

۳-۳ بردباری و پرهیز از خشم

خواجه بردباری را صفتی نیکو برای انسان می‌داند اما اگر انسانی که دارای قدرت است بردبار باشد نیکویی آن مضاعف است. دو نمونه تاریخی خواجه از انسان‌های بردبار یکی معاویه و دیگری امام حسین (ع) است (طوسی، ۱۳۷۸: ۱۶۷-۱۶۸). هرچند خواجه در حکایاتش راجع به بردباری و خشم نگرفتن به دوره ایران باستان اشاره نمی‌کند اما در پادشاهی

آرمانی ایران باستان بر این مهم تأکید شده است؛ فردوسی در نقل اندرزهای اردشیر به پسرش شاپور او را به دوری گزیدن از خشم فرامی‌خواند زیرا خشم افزون بر آوردن پشیمانی پادشاه را سبک‌مایه می‌کند (فردوسی، ۱۳۸۱: ۸۹۰). سخنان متعددی از زبان فرمانروایان ایران باستان درباره کنترل خشم و بردباری در منابع عربی ذکر شده است (برای آگاهی بیشتر بنگرید به: سبزیان‌پور، ۱۳۸۹: ۱۳۷-۱۳۸).

از نظر خواجه خشم نگرستن نشان تکامل قوای عقلی هر انسان است در هنگام خشم «باید عقلا و بر خشم چیره باشد نه خشم او بر عقل». اگر خشم کسی بر عقلش غالب باشد در هنگام خشم همانند دیوانگان رفتار خواهد کرد؛ و هر کس خردش ب‌رخشمش تسلط داشته باشد هنگام خشم، خرد او بر خواسته نفسش غلبه خواهد کرد و رفتاری از او به ظهور می‌رسد که مورد پسند خردمندان است (طوسی، ۱۳۷۸: ۱۶۷).

۳-۴ اخلاق نیکو

خواجه تهذیب اخلاق و داشتن سیرت نیکو را از ویژگی‌های پادشاهان زیر کوبیدار، می‌داند (طوسی، ۱۳۷۸: ۱۳۱). اخلاق خوش، نیکویی کردن با رعایا، شفقت و رحمت بر خلق خدا، درویشان، زبردستان، خدمتکاران، مردم‌داری، مراعات مردم از جمله عبارت‌هایی هستند که در جای جای سیرالملوک به عنوان نظام الگویی خواجه برای فرمانروایی یاد شده است (نک: همان، ص ۱۳، ۴۵، ۱۴۲، ۱۵۷). او نیکوکاری را یکی از بهترین کارها در دنیا می‌داند (همان، ۱۷۳). نیکویی کردن با مردم در سبک حکومتی فرمانروایان باستانی به عنوان یک ارزش در میراث روایی ایرانیان باستان گزارش شده است (اعتمادمقدم، ۱۳۵۰: ۲۲۷-۲۳۷؛ اسلامی ندوشن، ۱۳۷۱: ۵۴-۶۶).

۳-۵ وفای به عهد

وفا کردن به وعده‌ها و نذرها به عنوان یکی از شاخصه‌های رفتاری پادشاه در سیرالملوک یاد شده است (نظام الملک، ۱۳۷۸: ۱۳، ۱۴۲). این ویژگی در توصیف شاهان کیانی و بسیاری از شاهان ایران باستان هم در شاهنامه و هم منابع غیر ایرانی بیان شده است (فردوسی، ۱۳۸۱: ۲۲۷، کناوت، ۱۳۵۵: ۱۷۵-۱۷۹).

جدول ش ۲: شاخص‌های اخلاقی فرمانروا در سیرالملوک

شاخص‌های اخلاقی	کلیدواژه‌ها و عبارات مرتبط در سیرالملوک	فراوانی	صفحات
عدالت	عدل، داد، عادل، پادشاه عادل، ستمکار، ظلم، عدالت، ظالم، ستم، جور، مظلوم، مظالم نشستن، بیدادگر، منظم، دادخواه، انصاف	۳۸	۱۲، ۱۳، ۱۴، ۱۶، ۱۷، ۱۸، ۱۹، ۲۹، ۶۵، ۶۶، ۸۰
بخشنده‌گی و جوانمردی	مروت، فراخ داشتن نان و طعام، سفره گشاده، نان دادن، صدقه دادن، مهمان دوستی، سخاوت، جوانمردی، نان کور، بخیل	۲۰	۱۳، ۱۴۲، ۱۴۶، ۱۵۳، ۱۵۷، ۱۷۱، ۱۷۲، ۱۷۳
بردباری	عتاب کردن، خشم، برافروختن، کاظم، غیظ، حلم، حلیم، بردبار، تغییر	۱۸	۱۶۶، ۱۶۷، ۱۶۸
اخلاق نیکو	نیکویی کردن، خلق خویش، شفقت و رحمت داشتن، خوی نیکو، مردم داری، مراعات مردم، خوی خویش، سیرت نیکو، نیکوکاری،	۱۳	۱۳، ۴۵، ۱۳۱، ۱۴۲، ۱۵۷، ۱۷۳
وفای به عهد	وفاکردن نذرها و وعده‌ها، نیک‌عهد و وفادار	۳	۱۳، ۱۴۲

۴- شایستگی‌های فردی

۴-۱ داشتن عقل و دانش

داشتن دانش که ثمره داشتن عقل است از شایستگی‌های اساسی فرمانروا به شمار می‌رود (ابن طقطقی، ۱۳۶۰: ۱۸) از نظر خواجه داشتن عقل و دانش عطیه‌ای الهی است که خداوند به یک نفر به عنوان فرمانروا که مورد اقبال اوست ارزانی می‌دارد و او با آن عقل و دانش روابط خود را با زیر دستانش تعیین می‌کند. دانش او به منزله شمع است که با روشنایی آن، مردمان از تاریکی بیرون می‌آیند (طوسی، ۱۳۷۸: ۱۲، ۱۴).

غیر از دانشی که خداوند به پادشاه عطا می‌کند او خود نیز باید در جستجوی کسب دانش باشد. در فصل هشتم از سیرالملوک، پژوهیدن در کار دین برای پادشاه امری واجب دانسته شده است؛ برپادشاه است که هفته‌ای یک‌بار یا دوبار علمای دین را فرا بخواند و دانش دین را از آن‌ها بیاموزد. اگر اینکار برای پادشاه به صورت عادت درآید بیشتر احکام شریعت و تفسیر قرآن و اخبار پیامبر (ص) را فرا می‌گیرد و «راه‌کار دینی و دنیاوی و تدبیر و صواب بر او گشاده شود و هیچ بدمذهب و مبتدعا و راه‌تواند برد و قوی رای گردد...» (همان، ۷۹-۸۰). از آنجا که سلاطین زمانه خواجه همچون خلفای نخستین از ویژگی اجتهاد در دین برخوردار نبودند به شدت به دانش عالمان دینی نیاز داشتند (رستم وندی، ۱۳۸۸: ۳۰۱)

در ادامه خواجه از قول شخصیت‌ها در اهمیت علم و دانش می‌نویسد (طوسی، ۱۳۷۸: ۸۱). خواجه از قول لقمان حکیم به یک سؤال مهم و مشهور پاسخ می‌دهد؛ علم بهتر است یا گنج [ثروت]؟ او علم را بهتر از گنج می‌داند با این استدلال

که انسان باید مدام نگران ثروت باشد و آن را حفظ کند در صورتی که علم از این جهت سودمند است که نگهبان انسان است و از او مواظبت می‌کند.

۴-۲ داشتن فرایزدی

فرّ یا به فارسی باستان فرّنه همان بخشش یزدانی است که ضامن بخت فرمانروا است (کناوت، ۱۳۵۵: ۱۵). در اندیشه مزدایی هر موجودی دارای فر است اما مفهوم فر کیانی با فرمانروایی در پیوند است (قادری و رستم وندی، ۱۳۸۵: ۱۳۲). به گزارش پورداد در یشت‌ها: «فر فروغی است یزدی، به دل هر که بتابد بر همگان برتری یابد. از پرتو این فروغ است که کسی به پادشاهی رسد» (یشت‌ها، ۱۳۴۷: ۲/۳۱۵). پادشاهان دارای فر کارهای خارق‌العاده را با فر خود انجام می‌دهند (اعتمادمقدم، بی تا: ۲، ۶).

بنا بر نوشته‌های خواجه در سیرالملوک، خداوند متعال در هر روزگاری فردی را از میان مردم برمی‌گزیند و او را به مهارت‌های «پادشاهانه و ستوده» آراسته می‌کند و مصالح جامعه و آسایش و امنیت مردم را به او می‌سپارد. در فتنه و آشوب را بر او می‌بندد و عظمت و شکوه او را در دل مردم می‌گستراند (طوسی، ۱۳۷۸: ۱۱، ۱۲).

از نظر خواجه مردم روزگارش این سعادت را داشتند که فرمانروایی همچون ملک‌شاه نصیبشان شود: «خداوند عالم شاهنشاه اعظم را از دو اصل بزرگوار که پادشاهی و پیشروی همیشه در خاندان ایشان بود- و پدر بر پدر همچونین تا افراسیاب بزرگ- پدیدار آورد و او را به کرامت‌ها و بزرگی‌ها که ملوک جهان از آن خالی بودند آراسته گردانید» (همان، ۱۳). نسبت دادن فر یزدی به ملک‌شاه و منتسب دانستن او به افراسیاب از سوی خواجه قابل تأمل است. افراسیاب همان شخصیتی است که چندین بار در پی فر یزدی بود اما چون شرایط دریافت آن را نداشت، فر یزدی همواره از او دور می‌شد (یشت-ها، ۱۳۴۷: ۳۴۱/۲-۳۴۳؛ رستم وندی، ۱۳۸۸: ۴۰).

این تصور که پادشاه دارای فر یزدی در واقع همان فرمانروای مستبد و دیکتاتور مطلق است - که می‌تواند هر کاری حتی ستم کردن انجام دهد- درست نیست. پادشاه دارای فر یزدی نمی‌تواند فردی مستبد باشد، زیرا استبداد زیر پا نهادن حق دیگری است درحالی که شاه آرمانی در ایران باستان به این دلیل اختیار مطلق دارد که صاحب فضایل خاصی است و حقیقت را می‌داند (مجتبایی، ۱۳۵۳: ۳۵) از این رو مستحق داشتن فر یزدی است. به بیان دیگر فر یزدی موهبتی نیست که هر فرمانروای ستمکار و کج‌رفتار بتواند از آن بهره‌مند شود بلکه برعکس اگر فرمانروایی مثل جمشید مدت‌ها فر یزدی داشته باشد با ناراستی و ادعای دروغین فر از او دور خواهد شد (بنگرید به: یشت‌ها، ۱۳۴۷: ۲/۳۳۶؛ فردوسی ص ۱۴)؛ از این رو اگرچه فر موهبتی است که به فرد داده می‌شود اما ماندگاری آن در او بستگی به رفتار و اخلاق او دارد (اعتمادمقدم، بی تا: ۲، ۶).

به نظر می‌رسد مفهوم فر یزدی در سیرالملوک با مفهوم آن در ایران باستان با آنکه در لفظ مشابهت دارد در معنا متفاوت است؛ در ایران باستان این شاه بود که با داشتن فر یزدی و پیروی کردن از آیین راستی جهان را آباد و مردمان را شاد می‌کرد و با پیروی نکردن از آن ویرانی و اندوه را نصیب مردم می‌کرد اما در سیرالملوک این مردم بودند که با انجام کارهای خوب سزاوار فرمانروای مطلوب می‌شدند و با بروز رفتارهای بد خود را از فرمانروای نیک محروم می‌کردند. در سیرالملوک خداوند در جهان دیگر حتی فرمانروایان خوب را مورد بازخواست قرار می‌دهد اما در اندیشه سیاسی آرمانی ایران باستان مادامی که فر یزدی همراه فرمانروا است افزون بر اینکه هیچ کار ناخوشایندی از او سر نمی‌زند بلکه عین نیکویی است و به محض اینکه به بدی گرایش یابد فر یزدی از او جدا شده و از خشم و عذاب خداوندی برخوردار می‌شود (بنگرید به خلعتبری و دلیر، ۱۳۸۸: ۴۷؛ فیرحی، ۱۳۷۸: ۸۳؛ طباطبایی، ۱۳۷۶: ۵۱) این درحالی است که طباطبایی توصیف فر یزدی مطرح‌شده از سوی خواجه نظام‌الملک را به‌ویژه در بخش نخستین سیرالملوک منطبق با اندیشه سیاسی ایرانشهری می‌داند (طباطبایی، ۱۳۷۵: ۱۷۲).

۳-۴ جنسیت

در مبحث شایستگی‌های حرفه‌ای معلوم شد که خواجه پادشاهان را از دخالت زنان در امر حکومت منع کرده است. وقتی خواجه مشورت با زنان را مجاز نمی‌داند بی‌تردید پادشاه شدن آن‌ها را هم نمی‌پسندد. بر اساس سخنی از خواجه به نظر می‌رسد او به‌طور آشکار به پادشاه شدن زنان باور ندارد؛ «هرگاه که کار پادشاهی با زنان و کودکان افتد بدان که پادشاهی از آن خانه بخواهد رفت»؛ زیرا «این هر دو را خرد و دانش نباشد» (طوسی، ۱۳۷۸: ۲۴۶). نظر منفی نسبت به زنان خاص خواجه نیست در دوره پیشامدرن در شرق و غرب عالم، زنان را موجوداتی ناقص می‌دانستند و از نظر جایگاه انسانی و منزلت اجتماعی مرتبه‌ای فروتر از مردان برای آن‌ها قائل بودند (برای آگاهی بیشتر بنگرید به: دورانت، ۱۳۷۸: ۱۴۸-۱۵۱؛ عنصرالمعالی، ۱۳۸۳: ۱۳۷؛ غزالی، ۱۳۸۳: ۱/ ۳۱۴؛ حضرتی، ۱۳۸۶: ۱۰۸-۱۱۷).

۴-۴ سایر شایستگی‌های فردی

از ویژگی‌های دیگر فردی که خواجه برای فرمانروای مطلوب بیان داشته «دیدارخوب» دلیری، سواری و به کار بستن انواع سلاح و داشتن سایر مهارت‌های رزمی است (طوسی، ۱۳۷۸: ۱۳). بنا بر پژوهش کناوت یکی از ویژگی‌های پادشاه داشتن چهره و اندام زیبا و ورزیده، مهارت در اسب‌سواری، تیراندازی، نیزه افکنی و به کار بردن سایر جنگ‌افزارها بوده است (کناوت، ۱۳۵۵: ۱۱۱-۱۲۲).

جدول ش ۳: شاخص‌های فردی فرمانروا در سیرالملوک

شاخص‌های فردی	کلیدواژه‌ها و عبارات مرتبط در سیرالملوک	فراوانی	صفحات
داشتن عقل و دانش	عقل، علم، دانش، زیرک و هوشیار، جهل، دانا، دانستنی، عالم	۱۹	۷۹، ۱۴، ۱۳، ۱۲، ۸۰، ۸۱، ۸۲، ۱۳۱، ۱۶۸
داشتن فره ایزدی	فر الاهی، یکی را از میان خلق برگزینند، او را به هنرهای پادشاهانه و ستوده آراسته گردانند، مصالح جهان و آرام بندگان را بدو بازیندد، در فساد و آشوب و فتنه را بدو بسته گردانند، هیبت و حشمت او اقدر دلها و چشم خلائق بگستراند، از تقدیر ایزدی سعادت و دولتی حاصل شود	۷	۸۱، ۱۳، ۱۲، ۱۱
مهارت‌های نظامی	دلیری، سواری، به کار بستن انواع سلاح‌ها و راه بردن به هنرها	۴	۱۳
مرد بالغ باشد	هرگاه که کار پادشاهی با زنان و کودکان افتد بدان که پادشاهی از آن خانه بخواهد رفت	۱	۲۴۶
داشتن ظاهری متناسب	دیدار خوب	۱	۱۳

۵- ویژگی‌های فرمانروا در سیرالملوک و زمینه‌های تاریخی و اجتماعی

برای پی بردن به هدف خواجه از طرح شایستگی‌های فرمانروا، توجه به شرایط تاریخی و اجتماعی زمانه او ضرورت دارد. سلجوقیان در مرحله تأسیس حکومت و امدار نیروهای قبیله‌ای خویشاوند و هم‌پیمان خود بودند که از آن‌ها می‌توان با عنوان کلی «اتحادیه قبایل غز» یاد کرد. این نیروها پس از ضعف و زوال حکومت سامانیان و دوری پایتخت غزنویان از آن‌ها، به‌منظور برخورداری از اموال مردم یکجانشین به حملات چپاول‌گرانه دست می‌زدند. بعد از تأسیس حکومت سلجوقی این نیروهای به عنوان نیروهای گریز از مرکز که معمولاً گرد رهبران قبیله‌ای و اعضای شورشی خاندان سلجوقی جمع می‌شدند خواهان تداوم تکاپوهای چپاولگرانه و سنت‌های سیاسی قبیله‌ای بودند (نک. باسورث، ۳۰، ۵۵، ۶۰، ۶۳). واکنش خواجه در برابر این یاغیان خویشاوند تقویت بنیان‌های حکومت پادشاه قدرتمند و مطلقه بود. فحوای کلام خواجه به عنوان نماینده، نخبگان سیاسی ایرانی موسوم به «دیوان‌سالار» و شرایط زمانه او مؤید این است که هدف او از برشمردن این شایستگی‌ها برای فرمانروا افزایش اقتدار حکومت مرکزی با محوریت سلطان بود.

در بعد حرفه‌ای تأکید خواجه بر نظارت بر عملکرد کارگزاران و تنبیه و تشویق آن‌ها با فراوانی ۳۴ بار، گزینش کارگزاران ۱۴ بار، «آباد کردن» ۱۴ بار، پرهیز از شتاب‌زدگی و دخالت ندادن زنان در کارها هرکدام با ۱۱ مورد فراوانی، مشورت با پیران دانا و حرفه‌ای‌ها و پاسداری از شریعت با فراوانی ۱۰ و ۲، بر قدرت فراگیر فرمانروا و تأثیر محسوس او از سوی نمایندگانش دلالت دارد و باعث ناامیدی در نیروهای گریز از مرکز و شورشی خواهد شد.

در بعد اخلاقی عدالت با فراوانی ۳۶ بار، بخشندگی و جوانمردی با ۲۰ مورد فراوانی، بردباری با فراوانی ۱۸ مورد اخلاق نیکو با فراوانی ۲۳، وفای به عهد با فراوانی ۳، در بعد فردی اولین شاخص داشتن عقل و دانش با فراوانی ۱۹ مورد، دین‌داری با فراوانی ۸ مورد، داشتن فرّ ایزدی با فراوانی ۷ مورد، مهارت‌های رزمی با فراوانی ۴ مورد مرد بودن (زن و کودک نبودن) و داشتن ظاهر مناسب هرکدام با یک مورد فراوانی، شایستگی‌هایی هستند که فرمانروای مطلوب موردنظر خواجه را در جامعه حشمت و اعتبار می‌بخشد و مردمان در سراسر قلمرو به سجایا و ویژگی‌های اخلاقی و فردی او پشت‌گرم خواهند شد.

با توجه به جداول شاخص‌های شایستگی در ساحت‌های سه‌گانه و فراوانی آنها، می‌توان مدل شایستگی فرمانروای مطلوب در سیرالملوک را ترسیم کرد. (نمودار ش ۱)



نمودار ش ۱: مدل شایستگی فرمانروا در سیرالملوک

نتیجه گیری

خواجه نظام الملک به عنوان سیاستمدار و اندیشمند مطرح مسلمان در قرن پنجم هجری حاصل تجارب سیاسی و مطالعات خود را در کتاب سیرالملوک گرد آورده است. این کتاب واجد داده های گران بهایی در باره شیوه ملکداری در سده های میانه در جهان اسلام است. در این مطالعه از مجموع داده های موجود در سیرالملوک که برای پاسخ گویی به پرسش پژوهش سودمند بود امکان ترسیم یک مدل شایستگی برای فرمانروایی مطلوب فراهم شد. بنا بر محتوای مرتبط با شایستگی های فرمانروا در کتاب سیرالملوک و پرسش پژوهش حاضر ابعاد شایستگی به سه دسته شایستگی های حرفه ای، شایستگی های اخلاقی و شایستگی های فردی تقسیم شد. شایستگی های حرفه ای به رفتارها و مهارت هایی اطلاق شده که مربوط به حرفه فرمانروایی است و مهم ترین و ملموس ترین سطح انتظارات از یک فرمانروا را در برمی گیرد. شایستگی های اخلاقی و فردی به خصلت هایی اطلاق می شود که به انجام بهینه شایستگی های حرفه ای کمک می کند. شایستگی های اخلاقی ماهیتی ارزشی دارند، شایستگی های فردی دارایی های ذاتی و اکتسابی فرمانروا هستند که در زمره شایستگی های اخلاقی قرار نمی گیرند اما همچون شایستگی های اخلاقی، به شخصیت فرمانروا و حکومت او اعتبار می بخشند. شاخص هایی همچون نظارت بر عملکرد کارگزاران و تنبیه و تشویق آنها، گزینش کارگزاران، آباد کردن، پرهیز از شتابزدگی، دخالت ندادن زنان در کارها، مشاوره با پیران دانا و حرفه ای ها، پاسداری از شریعت در بعد حرفه ای قابل شناسایی بود. با طرح این ویژگی ها خواجه می کوشد در برابر تمایلات گروه های مرکز گریز حکومت را در دست یک نفر متمرکز کند.

عدالت، بخشندگی و جوانمردی، بردباری، اخلاق نیکو، وفای به عهد به عنوان ویژگی های اخلاقی و داشتن عقل و دانش، دین داری، فرایزدی، مهارت های رزمی، مرد بودن و ظاهر مناسب به عنوان ویژگی های فردی، باعث محبوبیت و مقبولیت فرمانروا و اعتبار شخصیت او می شدند و به عنوان ابزارهایی کارآمد او را در انجام وظایف حرفه ای اش یاری می کردند.

منابع

۱. ابن اسفندیار، بهاءالدین محمد (۱۳۲۰)، *تاریخ طبرستان*، تصحیح عباس اقبال، به کوشش محمد رضائی، تهران: کتابخانه خاور.
۲. ابن طقطقی، محمد بن علی (۱۳۶۰)، *تاریخ فخری در آداب ملک داری و دولت های اسلامی*، تهران: بنگاه ترجمه و نشر کتاب.
۳. اخوان کاظمی، بهرام. (زمستان ۱۳۸۰)، «عدالت و خودکامگی در اندیشه سیاسی خواجه نظام الملک توسی» ، *مجله دانشکده حقوق و علوم سیاسی* (دانشگاه تهران)، ش ۵۴، صص ۵-۲۸.
۴. اسلامی ندوشن، محمد علی (۱۳۷۱)، «انسان خوب در شاهنامه»، *نوشته های بی سرنوشت*، تهران: آرمان.
۵. اسلامی، روح الله (زمستان ۱۳۹۲)، «تکنولوژی های قدرت در سیاستنامه خواجه نظام الملک»، *جستارهای سیاسی معاصر*، سال چهارم - شماره ۴، صص ۱-۲۶.
۶. اقبال، عباس (۱۳۳۸)، وزارت در عهد سلاطین بزرگ سلجوقی، تهران، انتشارات دانشگاه تهران.
۷. اعتماد مقدم، علیقلی [بی تا]، *فر در شاهنامه*، تهران: انتشارات وزارت فرهنگ و هنر.
۸. اعتماد مقدم، علی (۱۳۵۰)، *آیین شهرداری در ایران بر بنیاد شاهنامه فردوسی*، تهران: انتشارات وزارت فرهنگ و هنر.
۹. باسورث، ادموند، (۱۳۸۱)، *تاریخ غزنویان*، ترجمه حسن انوشه، تهران، امیرکبیر.
۱۰. پیرا، فاطمه (پاییز ۱۳۸۷)، «جنسیت و قدرت در سیاست نامه خواجه نظام الملک»، *زن در توسعه و سیاست*، ش ۲۲، صص ۱۵۵-۱۶۹.
۱۱. حاج کریمی، عباسعلی، علی رضائیان، اکرم هادیزاده و علی بنیادی نائینی (زمستان ۱۳۹۰)، «طراحی مدل شایستگی های مدیران منابع انسانی بخش دولتی در ایران»، *چشم انداز مدیریت دولتی*، ش ۸، صص ۲۳-۴۴.
۱۲. حضرتی، حسن (۱۳۸۶)، «فهم علل و عوامل افول جایگاه زن در ایران اسلامی: رویکردی ریشه شناسانه» فصلنامه دانشکده ادبیات و علوم انسانی دانشگاه ارومیه، ش ۱، ۲، صص ۱۰۷-۱۲۶.
۱۳. خلعتبری، اللهیار و نیره دلیر (زمستان ۱۳۸۸)، «اندیشه ی ایران شهری و خواجه نظام الملک»، *مطالعات تاریخ فرهنگی*، ش ۲، صص ۲۷-۶۱.
۱۴. دورانت، ویلیام جیمز (۱۳۷۸)، *لذات فلسفه (پژوهشی در سرگذشت و سرنوشت بشر)*، ترجمه عباس زریاب، تهران: انتشارات علمی و فرهنگی.
۱۵. راغب اصفهانی، حسین بن محمد (۱۴۲۰)، *محاضرات الأدباء و محاورات الشعراء و البلاغاء*، حقه عمر الطباع، بیروت: شركة دار الأرقم بنأبی الأرقم.
۱۶. راوندی، محمد بن علی (۱۳۶۴)، *راحة الصدور و آیه السرور در تاریخ آل سلجوق*، تصحیح محمد اقبال و مجتبی مینوی. تهران: امیرکبیر.

۱۷. رستم‌وندی، تقی (زمستان ۱۳۸۷ و بهار ۱۳۸۸)، «آز» و «داد»: آسیب‌شناسی سیاسی شهرداری در شاهنامه فردوسی»، پژوهش سیاست نظری، ش ۵، صص ۱-۱۹.
۱۸. (۱۳۸۸)، اندیشه/ایران‌شهری در عصر اسلامی، تهران: امیرکبیر.
۱۹. روزنتال، آروین آیزاک یاکوب (۱۳۸۷)، اندیشه‌های سیاسی اسلام در سده‌های میانه: طرح مقدماتی، ترجمه علی اردستانی، تهران: قومس.
۲۰. زمخشری، ابوالقاسم (۱۴۱۲)، ربیع الأبرار و نصوص الأخبار، بیروت: منشورات مؤسسة الأعلمی للمطبوعات.
۲۱. سبزیان‌پور، وحید (دی ۱۳۸۹)، «بازتاب عدالت ایرانیان قبل از اسلام در منابع عربی»، لسان مبین، ش ۱، صص ۱۲۷-۱۵۶.
۲۲. شبانکاره‌ای، محمدبن علی (۱۳۸۱)، مجمع‌الانساب، تصحیح هاشم‌محدث، تهران: امیرکبیر.
۲۳. صدقی، ناصر (۱۳۸۸)، «بررسی روندهای شکل‌گیری و دگرگونی نظام اداره ایالات حکومت سلجوقی»، مجله تاریخ اسلام و ایران، سال نوزدهم، دوره جدید، شماره ۲، پیاپی ۷۷، صص ۴۷-۷۸.
۲۴. طباطبایی، جواد (۱۳۷۵)، خواجه نظام‌الملک، تهران: طرح نو.
۲۵. (۱۳۷۶)، درآمدی فلسفی بر تاریخ اندیشه سیاسی در ایران، تهران: نشر فرهنگ اسلامی.
۲۶. طوسی، خواجه‌نظام‌الملک ابوعلی حسن (۱۳۷۸)، سیرالملوک (سیاست‌نامه)، تصحیح هیوبرت دارک، تهران: علمی و فرهنگی.
۲۷. عنصرالمعالی، کیکاووس بن‌اسکندر (۱۳۸۳)، قابوس‌نامه، تهران: علمی و فرهنگی.
۲۸. غزالی، محمد (۱۳۸۳)، کیمیای سعادت، به کوشش حسین خدیوچم، تهران: شرکت انتشارات علمی و فرهنگی.
۲۹. فردوسی، ابوالقاسم (۱۳۸۱)، شاهنامه فردوسی، به کوشش سعید حمیدیان، تهران: نشر قطره.
۳۰. فیرحی، داود (۱۳۷۸)، قدرت، دانش و مشروعیت در اسلام، تهران: نشرنی.
۳۱. قادری، حاتم و تقی رستم‌وندی (۱۳۸۵)، «اندیشه ایران‌شهری مختصات و مؤلفه‌های مفهومی»، نشریه علوم انسانی دانشگاه الزهراء (س)، ش ۵۹، صص ۱۲۳-۱۴۸.
۳۲. کنات، ولفگانگ (۱۳۵۵)، آرمان شهرداری ایران باستان از کسنفن تا فردوسی، ترجمه سیف‌الدین نجم‌آبادی، تهران: اداره کل نگارش وزارت فرهنگ و هنر.
۳۳. مجتبابی، فتح‌الله (۱۳۵۳)، شهر زیبای افلاطون و شاه ایرانی در ایران باستان، تهران: انجمن ایران باستان.
۳۴. مسعودی، ابوالحسن علی بن حسین (۱۳۷۴)، مروج الذهب و معادن الجواهر، ترجمه ابوالقاسم پاینده، تهران: علمی و فرهنگی.
۳۵. مسکویه، ابوعلی (۱۳۶۹)، تجارب الامم، ترجمه ابوالقاسم امامی، تهران: سروش.
۳۶. (۱۳۵۸)، الحکمة الخالدة، حقه و قدمله عبدالرحمن بدوی، تهران: انتشارات دانشگاه تهران.
۳۷. مینوی، مجتبی (محقق و مصحح) (۱۳۱۱)، نامه تنسر به گشنسب، تهران: مجلس.
۳۸. یشت‌ها (۱۳۴۷)، ج ۲، گزارش ابراهیم پورداود، تهران: طهوری.

References

1. Ibn Esfandiār, Ṭabarestān History, Corrected by Abbās Eghbāl, Tehran, Khāvar, 1987. [Persian]
2. Ibn ṬaghṬaghi, M. History of Fakhri in the Customs of Governance and Islamic States. Tehran: Translation Agency and Book Publication. 2010. [Persian]
3. Akhavān Kāzemi, B. Justice and autocracy in the political thought of Khāje Nizām al-Mulk Ṭusi. Tehran: Journal of Faculty of Law and Political Sciences. 2001; 54, pp. 5-28. [Persian]
4. Eslāmi Nadooshan, M. A. A good person in the Shāhnama. Tehran: Arman. 1993. [Persian]
5. Eslāmi, R. Technologies of power in the politics of Khāje Nizām al-Mulk. Contemporary political essays, 2013; 4(4), pp. 1-26. [Persian]
6. Eghbāl, A. Ministry in the Reign of the Great Seljuk Sultans. Tehran: Tehran University. 1959 [Persian]
7. Etemād Moghadam, A. Glory in Shāhnāme. Tehran: Publications of the Ministry of Culture and Art. . [Persian]
8. Etemād Moghadam, A. Imperial Ritual in Iran based on Ferdowsi's Shahnameh. Tehran: Publications of the Ministry of Culture and Art. 1971. [Persian]
9. Karamipour, H. A Survey of the Evolution of the Futuwwa (Knight-errant, Chivalry) Doctrine in Iran from the 3-8 AH/8-14 AD Century. Journal of History Culture and Art Research, 2018; 7(2), 28-40. . [Persian]
10. Pira. F. Gender and power in the politics of Khāje Nizām al-Mulk. Women in development and politics. 2009; 22, pp. 155-169. [Persian]
11. Haj Karimi, A. A., Ali Rezaian, A. H., & Bonyadi Naeini, A. Designing a competency model for public sector human resource managers in Iran. Public Management Perspectives, 2011; 8, 23-45. . [Persian]
12. Hazrati, H. Understanding the causes and factors of the decline of women's status in Islamic Iran era: an etymological approach. Quarterly Journal of Faculty of Literature and Human Sciences, Urmia University. 2016. 1(1), pp. 107-126. . [Persian]
13. Khalatbari, A., & Dalir, N. The thought of Iranshahri and Khwaja Nizam al-Mulk. Cultural history studies. 2009; 6, pp. 21-67. . [Persian]
14. Durant, W. The Pleasures of Philosophy a Survey of Human Life and Destiny. Translated by Zaryab, A. Tehran: Scientific and cultural publications. 2000. [Persian]
15. Rāgheb Esfahani, H. B. Lectures of writers and dialogues of poets and scholars, Corrected by Umar Taba'a. Beirut: Dār al-Arqām Benabi al-Arqām Company. 2000. [Arabic]
16. Ravandi, M. A. Rāhato al-Sdur and Ayato al-Suroor in the History of Al-Seljuq. Corrected by Muhammad Iqbal and Mojtaba Minavi. Tehran: Amirkabir. 1986. [Arabic]
17. Rostamvandi, T. "Az" and "Dād": Imperial political pathology in Ferdowsi's Shahnameh. Theoretical policy research. 2009, 5, 1-19.
18. Rostamvandi, T. Iranian urban thought in the Islamic era. Tehran: Amirkabir. 2010. [Persian]
19. Rozental, R, A, Y. Political thoughts of Islam in the middle centuries: preliminary plan. Translated by Ardestani, A. Tehran, and Qomes. 2009. [Persian]
20. Zamakhshari, A. Rabi al-Abrār and Nosus al-Akhhār. Beirut: Charters of the Al-Alami Publishing House. 1992. [Arabic]

21. Sabziānpour, V. Reflecting Iranian justice before Islam in Arabic sources. *Lesān Mobin*. 2010; 1, 127-156. [Persian]
22. Shabānkārei, M. A. *Majmao Al-Ansāb*. Corrected by Mohaddes, H. Tehran: Amirkabir. 2002. [Persian]
23. Sedghi, N. Investigating the trends of formation and transformation of the system of governing the Seljuk state. *History of Islam and Iran*. 2009; 19(2), 47-78. [Persian]
24. Ṭabatabaei, S. J. *Khaje Nizām al-Mulk*. Tehran: Ṭarhe Now. 2005. [Persian]
25. Ṭabatabai, S. J. An Introduction to the History of Political Ideas in Iran. *The International Journal of Humanities*, 2006; 6(1), 14-27. [Persian]
26. Ṭousi, A. H. *Siyar Al-Mulook* (policy book). Edited by Hubert Darke, Tehran: Scientific and cultural publications. 2000. [Persian]
27. Onsolmaāli, K. *Qaboosnāmeḥ*. Tehran: Scientific and cultural publications. 2004. [Persian]
28. Ghazali, Muhammad. *Kimyāye Saādat*. Edited by Khadivajam, H. Tehran: Scientific and cultural publications. 1983. [Persian]
29. Ferdowsi, A. *The Shahnameh: book of kings*. Edited by hamidiyān, s. Tehran: Ghatre. 2002. [Persian]
30. Firahi, D. *Power, Knowledge and Legitimacy in Islam*. Tehran: Nei Publication. 2013. [Persian]
31. Qaderi, H., & Rostamvandi, T. Iranshahri thought, coordinates and conceptual components. *Journal of Humanities of Al-Zahra University*, 2006; 16(59), 123-148. [Persian]
32. Knauth, W. *Ancient Iranian Ideal of Prince from Xenophon to Ferdousi*. Translated by Seifuddin Najmabadi. Tehran: General Department of Writing of the Ministry of Culture and Arts. 1976. [Persian]
33. Mojtabaei, F. *The beautiful city of Plato and the Iranian king in ancient Iran*. Tehran: Ancient Iranian Society. 1975. [Persian]
34. Masoudi, A. *Muruj al-Dhahab and Maāden Al-Jawhar*. Translated by Payandeh, A. Tehran: Scientific and cultural. 2005. [Persian]
35. Meskawayh, A. B. *Tajarob Al-omam*, translated by Imami, A. Tehran: Soroush. 1991. [Persian]
36. Meskawayh, A. B. *Al-Hikmato Al-Khālidah*, Corrected by Badvi, A. Tehran: Tehran University. 1980. [Arabic]
37. Minavi, M. (researcher and proofreader). *Tansar's letter to Goshnasb*. Tehran: Majles. 1933. [Persian]
38. *Yasht-hā*, vol. 2, Ebrāhim Pourdaoud's report, Tehran: Tahuri. 1969.