مدیریت از دیدگاه حکیم سنایی

شاه حسینی، محمداسماعیل

در گستره زبان و ادب فارسی، موضوعات و مسایل گوناگونی طرح گردیده‏ است و بزرگان ادب و عرفان،سخن را به‏ اوج خود رسانده‏اند و چون محور اصلی‏ بحث آنان انسان بوده است،گروهی از دریچه دل به تماشای گلستان فطرت‏ نشسته‏اند،عده‏ای از فراز قله عقل اجتماع‏ را نگریسته‏اند و جمعی دیگر فرد را منهای‏ جامعه جسته‏اند و اغلب آنان در جستجوی‏ انسان،نه در سنگلاخ واژه‏ها مانده‏اند و نه‏ از بیان شطحیات ابایی داشته،گاه کلام‏ خود را در استعارات و کنایات و تشبیهات و بطور کلی صنایع لفظی و معنوی پیچانده و گاه از اصطلاحات مختلف استفاده کرده‏اند در طول تاریخ هیچیک از مسایل انسانی از مقابل چشمان تیز بین آنان پوشیده نمانده‏ و در هر زمینه کم و زیاد مطلب گفته‏اند.

مدیریت یکی از ابعاد علوم انسانی است‏ که از دیرباز نه به صورت مستقل،بلکه در خلال مباحث دیگر به وسیله بزرگان و دانشمندان مشرق زمین مطرح شده است، محور اصلی در مباحث مدیریت جدید غربی‏ها رشد و ترقی ماده است و رسیدن‏ به ثروت و مادیات دنیاست.به عبارت دیگر، مدیریت را علم بنای آخر کرده‏اند،در حالی‏ که بزرگان و دانشمندان ما علاوه بر بیان‏ راه حل‏های ظاهری و مادی،از دریچه‏ پیشرفت و تربیت انسان به آن نگاه کرده‏اند.

در این مقاله سعی شده است ضمن‏ استخراج صفات مدیران از خلال ابیات‏ کتاب حدیقه الحقیقه و طریقه الشریعه، دیدگاه حکیم سنایی در این رابطه،با نظریات برخی از دانشمندان غربی مقایسه‏ و مطابقت شود.

محورهایی که در این مقاله به آن خواهیم‏ پرداخت عبارتند از:

1-مدیریت و رهبری

2-مدیریت و تصمیم‏گیری

3-مدیریت مشارکت‏جویانه

4-وحدت مدیریت

5-عدالت مدیر

6-مدیریت رشد

7-مدیریت نظارت و کنترل

8-مدیریت روابط

9-مدیریت و رهبری

ظهور رهبری به شروع زندگی اجتماعی انسان‏ باز می‏گردد وقتی دو یا چند نفر تشکیل یک گروه‏ اجتماعی را می‏دهند و با یکدیگر رابطه برقرار می‏کنند تأثیری که افراد این گروه بر روی یکدیگر می‏گذارند یکسان و برابر نیست،بلکه بعضی از افراد نقش فعالتری به خود گرفته و تأثیر بیشتری‏ روی دیگران می‏گذارند،بطوری که بیش از دیگران‏ در گروه مورد توجه قرار می‏گیرند و این زمینه آغاز پیدایش رهبری در گروه است.

ظهور رهبری در مجموعه‏های انسانی اعم از گروه،سازمان،ملت و جامعه جهانی وقتی بیشتر احساس می‏شود که در این مجموعه‏های انسانی با مسایل،مشکلات،بحران‏ها و فشارهای داخلی یا خارجی مواجه می‏گردند.وقتی تهدیدهای خارجی‏ باعث ایجاد رعب و وحشت می‏شود و احساس‏ عدم امنیت بوجود می‏آورد و نظم و ثبات را در آن‏ مجموعه انسانی مختل می‏سازد افراد آن مجموعه‏ در جستجوی رهبر یا رهبرانی خواهند بود که به دلیل‏ داشتن جرأت،تخصص و دانش و اعتماد به نفس‏ یا هر چیز دیگری قادر باشند آن مجموعه را در مقابل‏ تهدیدها منسجم و امیدوار کند و موانع را از سر راه‏ آنها برای رسیدن به اهداف خود بردارد.

اهمیت رهبری به اندازه‏ای است که برخی از نویسندگان و متخصصان فن تمامی تغییر و تحولات‏ تاریخ،پیشرفت‏ها و عقب‏ماندگی‏های یک‏ جامعه،پیروزی‏ها و شکست‏های یک ملت و سازندگی و خرابی‏های یک کشور را معلول رهبری‏ درست یا غلط می‏داند.

در حدیقه،حکیم سنایی به ضرورت رهبری‏ خردمندانه در جامعه تأکید دارد و نقش اینگونه‏ رهبری‏ها را سرنوشت ساز تلقی می‏کند و وجود رهبر را جهت هدایت نیروها برای رسیدن به هدف‏ اجتناب ناپذیر می‏داند.

خضر بی رهبر اندر آن صحرا نتوانست رفت بر عمیا(1)

در جای دیگر حکیم،رهبر را به عنوان کسی‏ که باید حکمش نافذ باشد معرفی می‏کند و رهبری‏ که مجریان به دستورش وقعی ننهند،نبودش را بهتر از بودش می‏داند.

خاک بر سر کند کسی کاو را نبود بر زمانه حکم،روا(2)

غرور رهبر را از دیگران جدا و دور می‏سازد.

پادشاه مسلط مغرور از خدای و ز خلق باشد دور(3)

در ادبیات ذیل،حکیم درباره اینکه رهبر نباید فریب مدح‏ها و ثناهای بی‏جای دیگران را بخورد در مقام نصیحت به پادشاه می‏فرماید:

هر کس بهر انتفاع ترا می‏ستاید ز گونه گونه جدا الامان الامان مشو غره‏ که نیر زند دسته‏ای تره(4)

و در دیگر جای،رهبر با نفوذ و مقتدری را که‏ بخوبی رهبری می‏کند و به شایستگی در بین مردم‏ محبوبیت دارد چنین معرفی می‏نماید:

هر زمان،حکم چون شهان کردن‏ بر زمین،نان چو بندگان خورده(5)

سنایی در جای دیگر حدیقه،رابطه رهبری و مملکت را چون غواص و دریا می‏داند و می‏گوید:

شه چو غواص و ملک چون دریاست‏ خفتنش در درون آب خطاست

شه چو در بحر یار خواب شود تخت او زود تاج آب شود(6)

2-مدیریت و تصمیم‏گیری:

اصلی‏ترین نقش مدیر تصمیم‏گیری است و در حقیقت،مدیریت عبارت است از اتخاذ تصمیم‏ برای پیشبرد امور،بنابر این مدیریت یعنی:فراگرد تبدیل اطلاعات به عمل و این فراگرد تبدیل و تغییر را تصمیم‏گیری می‏نامند.(7)

تصمیم‏گیری و اقدام مناسب و بجا یکی از اصول دوازده‏گانه امرسون است.وی معتقد است:«مدیر باید با درایت خود در کلیه مواقع‏ تصمیم‏گیری تصمیم‏های لازم را بگیرد و او تنها فردی است که بحران‏ها و مشکلات گوناگونی که‏ در سازمان پیش می‏آید با اقدام بجا و مناسب و همکاری افراد زیر دست خود سازمان را از مهلکه‏ نجات بخشد.(8)

حکیم سنایی در رابطه با تصمیم‏گیری و دور اندیشی مدیر،گفته است:

عزم و حزم شهان سوی که و مه‏ آهنین پای و آتشین سر به(9)

در جای دیگر در این مورد گفته است:

شاه را درخورست حزم درست‏ ورنه عزمش بود ز غفلت سست(10)

مدیر برای پیشبرد اهداف سازمان،باید در مواقع مقتضی تصمیمات لازم را اتخاذ کند.افراد زیر دست،ممکن است از تزلزل مدیر در تصمیم‏گیری سوء استفاده کرده،نظرات خود را بر او تحمیل کنند،لذا مدیر باید بعد از اینکه به نتیجه‏ واحدی رسید،قاطعانه تصمیم بگیرد،تا انگیزه‏ تزلزل عمل در افراد بوجود نیاید.

دل شه چون ز عجز خونابه‏ست‏ او نه شاه هست نقش گرما به‏ست(11)

سازمان و تشکیلاتی که دارای چند نفر تصمیم‏گیر در امور واحدی است،ناپایدار و سست‏ بنیاد است و قطعا به نتیجه مثبتی دست پیدا نخواهد کرد.حکیم سنایی می‏فرماید:

از دو یک سر که بی خرد باشد در نیامی دو تیغ بد باشد

هست شمشیر منفرد چون شیر شیر و شمشیر چیست شاه دلیر

با دو شد ملک و دین سقیم بود مادر ملک از آن عقیم بود(12)

در پایان این قسمت،به قوت اندیشه و تأثیر آن‏ در تصمیم‏گیری اشاره می‏کنیم و پیروزی و شکست‏ را در گرو رأی درست مدیر می‏دانیم،آنگونه که‏ حکیم سنایی می‏فرماید:

ملک بر رأی شاه مقصورست‏ رأی او گر قویست منصورست

رأی شه جز صواب نپذیرد باز،مردار و موش کی گیرد؟

3-مدیریت مشارکت جویان:

مدیر برای اخذ تصمیمات مناسب احتیاج به‏ ارائه نظرات متعدد دارد تا برای رسیدن به اهداف‏ خود از بهترین و مناسب‏ترین نظریه‏های داده شده‏ استفاده کند.احترام به مشورت و تصمیم‏گیری‏ گروهی از خصیصه مدیران موفق بوده و از اهمیت‏ خاصی برخوردار است.استبداد به رأی بخصوص‏ وقتی که مدیر از اطلاعات و دانش کافی برخوردار نباشد،موجب هلاکت او خواهد شد.

یکی از اصول بنیادین تیلور در مدیریت علمی‏ «جلب همکاری افراد به جای آشفتگی حاصل از فردگرایی است(13)»وی معتقد است به اینکه‏ مشارکت،روشی است که به وسیله آن می‏توان‏ کارکنان را به اظهار نظر و ارائه پیشنهادهای گوناگون‏ در جهت همیاری و همکاری عمیق و دلسوزانه با شرکت و هدف‏ها و برنامه‏های آن تشویق و ترغیب‏ کرد.

مدیریت مشارکت جویانه از دیدگاه التون مایو:

این نوع مدیریت که یکی از عناصر تئوری مکتب‏

تئوکاراسیک است،درباره مدیریتی بحث می‏کند که در آن کارکنان پس از مشورت با سرپرستان،بر روی تصمیماتی که راجع به آنان است نفوذ می‏کنند و بحث لازم را در این مورد انجام می‏دهند و تأکید فزاینده‏ای بر روی فرد و گروه‏های کار و ضرورت‏ مدیریت مشارکت دارد.

«گفته می‏شود تحقیقات هاتورن با انجام گفت‏ و شنودهای رو در رو،شناسایی احساسات و نقطه نظرات کارگران درباره مشاغلشان،نکات‏ مهمی در زمینه مدیرتی مشارکتی کشف کرد.مایو گفته است:قبل از هر تغییر برنامه‏ای،گروه باید مورد مشورت قرار گیرد و پس از شنیدن نظرات‏ آنان،بحث و بررسی آزاد آغاز شود.اگر گاهی به‏ آنان فرصت اعتراض و تردید نسبت به یک نظریه‏ داده شود،بدون شک حس مشارکت جویانه را دامن خواهد زد.»(14)

حکیم سنایی در رابطه با این موضوع،ضمن‏ اینکه به آن بسیار اهمیت می‏دهد و مشورت را از ارکان مدیریت می‏داند محتاطانه برخورد می‏کند و مدیر را با شخصیت کسانی که مورد مشورت‏ قرار می‏گیرند توجه می‏دهد.حکیم معتقد است: باید با انسان‏های توانمند،نترس،عاقل و دانا مشورت کرد تا آنان در پیشبرد اهداف سازمان مانند بازوانی قوی،مدیر را در حل معضلات و مشکلات‏ یاری دهند.

او در عدم مشورت با نادانان چنین می‏فرماید:

در مشورت نیافت کس مقصود با دو بی اصل،سست رأی و حسود

زان که در ملک از این دو ناهشیار کرکس و جغد را برآید کار

پیشکار ملوک بی‏تدبیر جغد باشد میان خلق حضیر(15)

مدیرانی که دون همت و بی‏خردند،مشاورینی‏ مانند خود بر می‏گزینند.

شاه تا زفت و بی‏خرد نبود جفت او خود وزیر بد نبود(16)

حکیم معتقد است که هیچ مدیری با مشاور نادان و کم عقل نتوانست به کار خود ادامه دهد:

کس به تدبیر سفله ملک نراند نامه در نور برق نتوان خواند

رای کم عقل نور برق بود خاصه جایی که بیم غرق بود(17)

4-وحدت مدیریت

یکی از اصول چهارده گانه هنری فایول، وحدت مدیریت یا وحدت هدف،یا جهت است. وی معتقد است که«هر کارمندی باید فقط از یک‏ ما فوق دستور بگیرد و بس،وجود فرماندهی دوگانه‏ (دو سرپرست برای زیردست)موجب تضاد و کشمکش و تزلزل در اعمال اختیار و ضعف انضباط می‏شود(18)

حکیم سنایی با ظرافت و بیان ضرب المثل،به‏ وحدت مدیریت اشاره دارد:

یک جهان پشه را کشد بر جای‏ روزگار از دو پیل پهلو سای

یک جهان دیو را شهابی بس‏ چرخ را خسرو آفتابی بس

خاک یابی ز پای تا زانو خانه‏ای را که دوست کدبانو

این مثل راست خانه،خود گفته‏ به دو کدبانو است نارفته(19)

5-عدالت مدیر:

فایون،ضمن بیان این واقعیت که در امور مدیریت هیچ چیز مطلق نیست،روش‏ها و فنونی‏ را که در تجربه بدان رسیده بود و در تقویت پیکره‏ سازمان یا انجام وظایف مدیریت مفید می‏دانست، عدالت را به عنوان یکی از اصول مدیریت ارائه کرده‏ است.وی عدالت را این گونه تعریف‏ می‏کند:«چنانچه با کارکنان سازمان به انصاف و عدالت رفتار شود آنان نیز با جدیت در جهت کسب‏ اهداف سازمانی تلاش خواهند کرد و نسبت به‏ \*اصلی‏ترین نقش مدیر تصمیم‏گیری است و در حقیقت، مدیریت عبارت است از اتخاذ تصمیم برای پیشبرد امور، بنابر این مدیریت یعنی:فراگرد تبدیل اطلاعات به عمل و این‏ فراگرد تبدیل و تغییر را تصمیم‏ گیری می‏نامند.

سازمان وفادار خواهند بود و در هر سازمان می‏باید انصاف و عدالت مبتنی بر توافق‏های از پیش تعیین‏ شده باشد(20)»

حکیم سنایی،نقش عدالت را فراتر از اجرای‏ مدیریت صحیح می‏داند و معتقد است که عدالت‏ می‏تواند نقش تربیتی داشته باشد و افراد مجموعه‏ را رشد دهد:

عدل وقتی که شمع افروزد گرگ را گوسفندی آموزد

باز وقتی که جور زور کند دیده‏ی شیر گیر کور کند(21)

بطور کلی سنایی درباره عدالت،دیدگاه وسیع‏ و گسترده با مضامین بلند و تشبیهات و مثل‏های زنده‏ دارد،که نمونه دیگری از بیان حکیم را پیرامون عدل‏ مدیر نقل می‏کنیم:

شه که عادل بود ز قحط منال‏ عدل سلطان به از فراخی سال

سال نیکو مطیع عدل شهست‏ ورنه زاین هر دو را جگر تبهست(22)

حکیم در حفظ و ثبات مملکت از طریق عدالت‏ در جای دیگر اینگونه می‏سراید:

عدل شه پاسبان ملکت اوست‏ بذل او قهرمان دولت اوست

عدل بی‏بذل شاخ بی‏ثمرست‏ بذل بی‏عدل پای را تبرست

همانگونه که از فایول نقل شد:عدل و انصاف، افراد سازمان را نسبت به سازمان وفادار خواهد کرد،سنایی می‏فرماید:

جود و عدلی که در شه خوش خوست‏ بازوی ملک را قوی نیروست(23)

حکیم در جای دیگر حدیقه می‏فرماید:

عدل در دست آن که دادگرست‏ ناوک مرگ را قوی سپرست

مرگ را هیچ ناید از عادل‏ زانکه دارد ز عدل عادل دل(24)

و باز می‏فرماید:

عادل و کم طمع به ملک سزاست‏ طامع و ظالم از خدای جداست

دین و دولت به شرع بر زنده است‏ زین دوشین آن دو دال پاینده است(25)

برای اطلاع بیشتر به حکایتی در حدیقه سنایی‏ ص 551 که با بیت زیر شروع می‏شود مراجعه‏ فرمایید.

گفت روزی حکایتی پیری‏ که مرا بد نشانه‏ی تیری...

6-مدیریت رشد:

یکی از اصول بنیادین تیلور«آموزش کارکنان و تلاش به منظور ارتقای سطح رشد تمام آنان برای‏ ترقی روز افزون خود و سازمانشان است(26)تیلور به این نتیجه رسید که ضمن طبقه بندی کلیه کارگران‏ کارخانه ضروری است که برای گروه‏های مختلف، آموزش حرفه‏ای سیستماتیک به وجود آورد تا از این‏ راه کارگرانی ماهر یا درجه اول تربیت شوند.(26)

وظیفه مدیران است که کارگران را برای‏ کارگاهی آماده سازند و آنان بایستی امکانات لازم‏ را برای پیشرفت و ترقی کارگران به وجود آورند تا آنها بتوانند هر کدام به سهم خویش کارگری لایق، ماهر و درجه اول باشند.چون در این زمینه تیلور بر اساس طبقه‏بندی مهارت کارگران آنها را دسته‏بندی کرد،لذا آنها را واداشت که برای ترقی‏ خود در کارخانه،جد و جهد بیشتر به خرج داده تا بتوانند هر کدام از طبقه مخصوص خود به طبقه‏ بالاتری ارتقاء یابند و مزد بیشتری به دست‏ آورند.(27)

از دیدگاه حکیم سنایی،ذات نایافته از هستی‏ بخش،نمی‏تواند خود هستی بخش باشد.به‏ عبارت دیگر،مدیر چون الگوی زیردستان است، باید غمخوار و عاقل،راستگو و صادق باشد تا وجود او،عامل رشد زیردستان گردد:

شاه غمخوار نایب خردست‏ شاه خونخوار مرد نیست ددست(28)

شه که با صدق آشنا باشد صدر او صفه‏ی صفا باشد(29)

پادشاهی که راست رو نبود زرق باشد ولی درو نبود(30)

هر که بی‏عقل صدر شاهان جست‏ پیل بر ناودان بود به درست(31)

شاه باید غلام تن نبود تا خطیبش دروغ زن نبود(32)

حکیم،رشد و ترقی زیردستان را،در یک تشبیه‏ بسیار دلنشین،اینگونه بیان می‏فرماید:

خلق سایه است و شاه بد پایه‏ پایه کژ،کژ افکند سایه(33)

در جای دیگر می‏فرماید:

همچو دریاست شاه خس پرور گهرش زیر پای و خس بر سر(34)

7-مدیریت نظارت و کنترل

یکی از اهداف تیلور،در اثر بخشی سازمان، موضوع نظارت و کنترل است.وی معتقد است‏ که«در اداره کردن سازمان باید از محدودیت حیطه‏ نظارت استفاده کرده او مدیریت کار را از مراحل‏ اجرای کار جدا می‏پنداشت و در زمینه‏های‏ کارگاه‏های تولیدی،بر وجود هشت نوع سرپرستی‏ تاکید می‏ورزد،در واقع تیلور می‏گوید:برای‏ حسن انجام کار و افزایش بازدهی،هر کارگر باید هشت سرپرست داشته باشد(35)

سیستم نظارت در عملیات اجرایی واحدهای‏ سازمانی و نحوه انجام امور توسط افراد،یکی از اصول صحیح مدیریت است.(36)

حکیم در حدیقه،به مساله نظارت و کنترل‏ زیر دستان توسط مدیر،اهمیت خاصی قایل شده‏ است،بطوری که سازمان را در بیداری و هشیاری‏ مدیر،و فنای تشکیلات را در خواب و غفلت او می‏داند.

شاه را خواب خوش نباید خفت‏ فتنه بیدار شد چو شاه بخفت(37)

شاه را خواب غفلتست،آفت‏ همچو بیداریش بود رافت(38)

از آفات مدیریت،عدم اطلاع از وضعیت هر یک از افراد مجموعه تحت سرپرستی است.حکیم‏ می‏فرماید:

گر شبی در همه جهان رنجور هست یک تن تو نیستی معذور(39)

حکیم در زیرکی و تیزبینی مدیر در رابطه با دقت‏ در اعمال و حرکات زیردستان خود،اینگونه بیان‏ داشته است.

شد چو غواص و ملک چون دریاست‏ خفتنش در درون آب خطاست

8-مدیریت روابط:

حکیم سنایی در حدیقه بر روابط بین مدیر و زیردستان جهت بهتر کردن امور و پیشرفت اهداف‏ سازمان می‏فرماید:

در مثل،شه،سر،و،رعیت تن‏ هر دو از یکدگر فزود ثمن(40)

در جای دیگر به اهمیت موضوع توجه داده‏ است.

ملک و ملت چو پود و چون تارست‏ آن بدین این بدان سزاوارست

ملک بی‏ملت آشنای غم است‏ شاه دین‏دار و ملک جوی کم است(41)

حکیم سنایی مدیر را در جمع زیر دستان به ماه‏ در میان ستارگان تشبیه می‏کند

شاد باش ای گزیده شاهنشاه‏ لشکرت چون ستاره‏اند و تو ماه(42)

یکی از اصول بنیادین تیلور در مدیریت علمی‏ اصل تشریک مساعی طبقه کارگر با مدیریت سازمان‏ است.وی معتقد است که:«در هر سازمان، معمولا کلیه وظایف بین طبقات مدیریت با طبقه‏ کارگر تقسیم شده‏اند،ولی چون اداره کنندگان امور یک سازمان دارای تفویض اختیارات و همچنین‏ بودجه و نحوه پرداخت حقوق و دستمزد را به عهده‏ دارند و آنها در سطوح سرپرستی از نظر سلسله‏ مراتب سازمان قرار دارند.از این رو،طبقه مدیران‏ دارای قدرت سازمانی بیشتری بوده و مسوولیت‏های موفقیت آمیز سازمان یا شکست آنها مستقیما متوجه اداره کنندگان می‏گردد...با در نظر گرفتن همکاری مستقیم کارگران با کادر مدیریت افراد سازمان طبیعت و ماهیت وفاداری‏ نسبت به معتقدات و اصول منطقی خویش را از دست نخواهند داد،بلکه آنها می‏توانند در اداره امور آن سازمان وضع مطلوبتری را بوجود آورند(43)

یکی از اصولی که فایول نیز بیان کرده،اصل‏ روحیه همکاری است.وی معتقد است که: «تقویت روحیه قوی و تهذیب اخلاق در کارکنان‏ باعث می‏شود تا مشکلات افراد در ارتباط با یکدیگر کم شود،یا از بین برود و در نتیجه سازمان بهتر بتواند با استفاده از روحیه خوب افرادش،به اهداف‏ خود برسد.(44)در نتیجه مدیر به عنوان یک راهنما باید در ارتباط دایمی با کارمندان و زیر دستان خود باشد.»

علمای تئوری تئوکلاسیک معتقدند که نقش‏ ارتباط و شرکت در تصمیم‏گیری و همچنین رهبری‏ در سازمان تنها از راه عرضه عقاید و فلسفه‏های‏ سطوح عالی مدیریت حاصل نمی‏گردد،بلکه‏ بایستی هر یک از افراد سازمان به سهم خویش در این راه نقشی داشته باشند.(45)

منابع:

1-تئوری‏های مدیریت-کمال پرهیزکار-چاپ اول‏ تهران-انتشارات اشراقی 1368

2-اصول مدیریت-علی رضاییان-چاپ دوم تهران- انتشارات سمت 1370

3-حدیقه الحقیقه و طریقه الشریعه-ابو المجد مجدود بن آدم سنایی-چاپ دوم-انتشارات دانشگاه تهران‏ 1368-تصحیح مرحوم مدرس رضوی.

4-مقدمات مدیریت آموزشی-علی علاقه‏بند-چاپ‏ دوم-تهران-انتشارات پیام نور-1370

5-مدیریت رفتار سازمانی-هر سی پال و بلانچارد کنت‏ ترجمه علی علاقمند-چاپ چهارم-تهران-انتشارات‏ سپهر 1370

6-تئوری‏های سازمان و مدیریت اثر هربرت جی-ری‏ گولت-ترجمه کهن-گوئل-چاپ چهارم تهران- انتشارات اطلاعات 1370

پی‏نوشت

(1)-سنایی-حدیقه ص 488

(2)-سنایی-حدیقه ص 546

(3)-سنایی-حدیقه ص 556

(5)-سنایی-حدیقه ص 45

(6)-سنایی-حدیقه ص 575

(7)-مقدمات مدیریت آموزشی-دکتر علاقمند- انتشارات دانشگاه پیام نور ص 21

(8)-تئوریهای سازمان و مدیریت-هربرت جی- ری گولت-ص 174

(9)-سنایی-حدیقه ص 579

(10)-سنایی-حدیقه ص 579

(11)-سنایی-حدیقه 556

(12)-سنایی-حدیقه ص 512

(13)-اصول مدیریت-دکتر علی رضائیان-چاپ دوم‏ انتشارات سمت ص 11

(14)-تئوریهای سازمان و مدیریت-هربرت جی-ری‏ گولت-ص 186

(15)-سنایی-حدیقه ص 579

(16)-سنایی-حدیقه ص 579

(17)-سنایی-حدیقه ص 580

(18)-مدیریت آموزشی-علاقمند-ص 169

(19)-سنایی-حدیقه-ص 509 و 508

(20)-اصول مدیریت-دکتر علی رضائیان-ص 11 و 12

(21)-سنایی-حدیقه ص 515

(22)-سنایی-حدیقه ص 581

(23)-سنایی-حدیقه ص 514

(24)-سنایی-حدیقه ص 555

(25)-سنایی-حدیقه ص 580

(26)-اصول مدیریت-دکتر رضائیان ص 11

(27)-تئوریهای مدیریت-دکتر کمال پرهیزکار- انتشارات اشراقی چاپ اول ص 42

(28)-سنایی-حدیقه ص 549

(29)-سنایی-حدیقه ص 580

(30)-سنایی-حدیقه ص 516

(31)-سنایی-حدیقه ص 567

(32)-سنایی-حدیقه ص 543

(33)-سنایی-حدیقه ص 549

(34)-سنایی-حدیقه ص 576

(35)-تئوریهای سازمان و مدیریت-هربرت جی-ری‏ گولت ص 171

(36)-تئوریهای مدیریت،دکتر کمال پرهیزکار-ص 53

(37)-سنایی-حدیقه ص 574

(38)-سنایی-حدیقه ص 574

(39)-سنایی-حدیقه-575

(40)-سنایی-حدیقه ص 574

(41)-سنایی-حدیقه ص 581

(42)-سنایی-حدیقه ص 594

(43)-تئوریهای مدیریت-پرهیزگار-ص 55

(44)-تئوریهای مدیریت-پرهیزگار-ص 55

(45)-تئوریهای سازمان و مدیریت-ص 107-هربرت‏ جی-ری گولت

(\*)استاد زبان و ادبیات فارسی اعزامی از مرکز-عشق آباد