

ارباب رجوع و مدیریت (وظایف متقابل)، نقش بسترها

در انجام وظایف^۱

سید احمد میرحسینی^۲

چکیده

یکی از مباحثی که در مدیریت مورد توجه همگان است وظائف مدیران و مسئولان در مقابل ارباب رجوع است و در این زمینه مطالب زیادی نوشته شده و حتی در ارزیابی‌های مسئولین یکی از جهات موثر همین است که شخص در برخورد با ارباب رجوع و جلب رضایت آنان چگونه عمل می‌کند. و اما وظائف مراجعین نسبت به مسئولین که آنها دارای اهمیت است کمتر مورد توجه قرار گرفته است. همچنین در نظر داشتن بسترها و زمینه‌های مدیریت که در ارزیابی مسئولین تأثیرگذار است باید مورد توجه قرار گیرد. در مقاله حاضر بعد از اشاره به بعضی وظائف مسئولین در رابطه با ارباب رجوع نمونه‌هایی از وظائف مراجعین نسبت به مسئولین و همچنین لزوم توجه به بسترهای متفاوت در ارزیابی مدیران مورد بحث واقع شده است.

واژه‌های کلیدی:

وظایف مدیران، وظائف ارباب رجوع، وظایف اخلاقی، وظایف حقوقی

۱. تاریخ دریافت ۸۳/۱۲/۲۵ تاریخ پذیرش ۸۴/۳/۲۰

۲. استادیار پردیس قم دانشگاه تهران

مقدمه

در یک مجموعه اداری وقتی سخن از وظیفه و مسؤولیت به میان می‌آید آنچه بیش‌تر مورد توجه است، مسؤولیت و بازخواست مدیران است و طبیعت مدیریت و محور واقع شدن برای یک مجموعه و پذیرش اداره امور جمعی به معنای پذیرش مسؤولیت در مقابل دیگران است. مسؤولیت در مقابل ارباب رجوع، مسؤولیت در برابر نظامی که او را به کار گرفته، مسؤولیت نزد خداوند که در پیشش توحیدی دقیق‌ترین و شدیدترین مسؤولیت است و حتی مسؤولیت نزد وجدان خود شخص. مدیر یک مجموعه به لحاظ وظائفی که به عهده او گذاشته می‌شود مسؤول و مورد بازخواست خواهد بود، زیرا وظیفه و مسؤولیت، دو جریان مرتبط با یکدیگر به حساب می‌آیند.

ارباب رجوع و کسانی که مدیر یک مجموعه بر آنان مدیریت دارد نیز دارای وظیفه خاص و در نتیجه مسؤول هستند و در مقابل فرد و یا دستگاه باید احساس مسؤولیت کنند ولی کم‌تر از آن بحث می‌شود. از طرف دیگر مدیر یک مجموعه به مقتضای محوریت همیشه مورد توقع و انتظارات افراد مختلف می‌باشد و هر کس در رابطه با مدیر یک مجموعه آنچه می‌پسندد همین است که کارش انجام شود و در صورتی مدیر را صالح و نیکو توصیف می‌کند که آنچه منظور خود اوست انجام شود، حال برای دستگاه و مدیریت با چه قیمتی دیگر کاری ندارد. در نظر سنجی‌ها و ارزیابی‌ها هم معمولاً با این دید پرسش می‌شود که مسؤول محوری مجموعه و مدیر اداره چگونه عمل می‌کند، چگونه حرکت می‌کند چگونه لباس می‌پوشد، چگونه برخورد می‌کند ... اما این که با چه کسانی در چه محیطی با چه فرهنگی در چه جایگاهی با چه انگیزه‌ای؛ در حد مناسب به آن پرداخته نمی‌شود ... به تعبیر دیگر در ارزیابی‌ها مسؤول و مدیر مجموعه را به عنوان مسؤول ارزیابی می‌کنند؛ اما بسترهای مسؤولیت نادیده گرفته می‌شود که این خود یکی از مشکلات مدیریت است و بر این اساس عمدتاً جوابگویی مسؤولین و مدیران و نقص و کمال آنان مورد نظر است، در حالی که به مسؤولیت دیگران خاصه مراجعین و حتی الزام‌های اخلاقی آنان و

همین‌طور بسترهای مسؤولیت و مدیریت توجه لازم نمی‌شود. در این مقاله سعی بر این است تا وظایف متقابل ارباب رجوع و مدیران و همین‌طور در حد اختصار بسترهای مدیریت بررسی گردد.

مدیریت سرمایه‌ای عمومی

در جوامع مختلف هر وقت سخن از سرمایه‌های عمومی و ملی به میان می‌آید بیش‌ترین و روشن‌ترین معنا داراییها و امکانات عمومی، مادی، لوازم و وسایل جمعی می‌باشد؛ اما سرمایه‌های معنوی، فکری و عقلانی کم‌تر به نظر می‌رسد؛ در حالی‌که اگر با نگرشی واقع‌بینانه بنگریم، بعضی امور مثل نیروی تدبیر مناسب که صالح برای اداره و اصلاح امور جمعیت می‌باشد از جهت ثمردهی و کاربری برای جامعه به مراتب از اشیا و اموال مادی برتر و بالاتر است و اگر سرمایه‌های ملی و عمومی مورد عنایت و توجه همگان است، به همین لحاظ است که همگان از آن‌ها بهره‌مند می‌شوند و مربوط به شخص خاص نمی‌باشد و نیروی واجد شرایط مدیریت نیز همین موقعیت را دارد، بلکه با امور عام‌المنفعه مادی قابل مقایسه نیست؛ ولی در فرهنگ بسیاری از جوامع این اهمیت قابل توجه نیست. در یک اداره و سازمان حفظ و نگهداری وسایل مادی و مالی اداره باید رعایت شود. در عرف دینی، گاه یک وسیله چون بیت‌المال است در کمال احتیاط باید از آن نگهداری شود و بی‌جهت مصرف و ضایع نشود که همه این مراقبت‌ها و حساسیت‌ها درست، مشروع و معقول هم می‌باشد؛ اما در خصوص محافظت و استفاده از سرمایه فکری یک جمعیت حساسیت چندانی اعمال نمی‌گردد. ضایع کردن و تخریب یک ماشین اداری از هر کس باشد امری نابخشودنی و مورد توبیخ است؛ اما ناکارآمد کردن یک مدیر صالح، تخریب وجهه و ضایع کردن او چه موقعیتی و چه حساسیتی ایجاد می‌کند؟ آیا در رابطه با چنین شخصی اگر برخورد نامناسبی انجام گرفت و یا در محدوده وظیفه و توان با سوء استفاده او را به کار گرفتند چه عکس‌العملی صورت می‌گیرد. البته منظور این نیست که نیروی انسانی و یک مدیر مسؤول در همه جهات همانند ابزاری مادی است که در مصرف و نوع آن باید مراقبت خاص داشت؛ چون در این‌جا

شخص با درک و شعور و قدرت مناسب از خود نگهداری و دفاع می‌کند برخلاف ابزار مادی آداری؛ ولی در بعضی جهات ممکن است نیروی انسانی بدون اطلاع و یا اختیار خود مورد تعرض و سوء استفاده دیگران واقع شود و در هر صورت برای افرادی که از او کاربردی غیرمعقول دارند همان شأن استفاده نامعقول از سایر امکانات عمومی را خواهد داشت و در اصل مسؤلیت و مشروعیت هر دو مورد مشترک است و در آیین مقدس اسلام به این نوع مسؤلیت توجه شده است که در بخش وظایف ارباب رجوع نسبت به مدیران به آن اشاره خواهد شد.

تبیین علل وضع شرایط خاص برای احراز مناصب مدیریتی

این که شخص صالح برای مدیریت در همه مراتب باید شرایط و ویژگی‌های خاصی داشته باشد امری است متعارف و مورد پذیرش رسمی فرهنگ‌های مختلف جهان؛ زیرا به منظور پاسخگویی به ارباب رجوع، اداره امور آنان وجود شایستگی‌های خاص مدیر لایق باید از علم مناسب، حلم و بردباری، تعهد، توانمندی، سلامت جسمی و روحی و ... برخوردار باشد که نزد عقلای عالم در انتخاب‌ها و انتصاب‌ها ملاک تعیین است و در فرهنگ قرآن این مطلب مورد توجه قرار گرفته و زیادتى و برترى در قوای جسمانی و ادراکی که اساس همه توانمندی‌ها در انسان است به عنوان جریانی لازم در فرمانروا و مسؤول یک جمع مطرح شده است. زمانی که جمعی از بنی‌اسرائیل درخواست تعیین فرمانروا را در امر دفاع به پیامبر خود تسلیم نمودند، پیامبر در پاسخ به آنان خبر داد که خداوند حضرت طالوت را به عنوان ملک بر شما مبعوث فرموده و بعد از این که در این انتصاب ایراد کردند (که چون برتری مالی ندارد نباید بر ما حکومت کند) پیامبرشان جواب داد که خداوند او را انتخاب نموده است: «وَزَادَهُ بَسْطَةً فِي الْعِلْمِ وَالْجِسْمِ» (بقره ۲۴۷). مشخصاً این نوع برتری و توانمندی لازمه مدیریت است که در این قضیه قرآنی مورد تأیید قرار گرفته و وجه لزوم این نوع شایستگی‌ها این است که مدیر و محور تدبیر یک جمعیت باید توان کافی در اداره جمع را دارا باشد و تدبیر او در جماعت غیر از تدبیر در مسائل فردی است؛ پس باید شرایط ویژه برای دستیابی به صلاحیت مدیریت داشته باشد و

مدیری که با این لحاظ انتخاب می‌شود به تمام مجموعه تعلق دارد و یکی از جهاتی که در تأکید بر عدالت مدیران مخصوصاً در متون دینی می‌توان دریافت همین مطلب است که چون مخاطب مدیر، عموم است، باید انتفاع از وجود او برای همگان یکسان باشد و به فرمایش امیرالمومنین (ع) خطاب به یکی از کارگزارانش حتی در نوع نگاه کردن و اشاره و جواب گفتن به آنان مساوات را رعایت کن (نهج البلاغه، نامه ۴۶، ص ۹۷۶). مدیر در برخورد با ارباب رجوع و کسانی که بر آنان گماشته شده، حتی در امور جزئی مثل نگاه کردن باید مراقب باشد که کسی را بر دیگری مقدم ندارد. ضرورت این نوع عدالت رفتاری قطع نظر از این که نشان پاکی و درستی و سلامت نفس و صلاحیت مخصوص در شخص مدیر و مسؤول است، علامت آنست که او مربوط و متعلق به همه افراد است. با توجه به همین مطلب، به طور طبیعی و واقعی برای همه کسانی که با مدیران و سرپرستان کار دارند، نظم خاص و وظایف مخصوصی ایجاد می‌شود و این که مثلاً گفته می‌شود وقت مدیر شخصی نیست، و مربوط به همگان است، کسی حق ندارد با توقع بی‌مورد و بناحق وقت و فرصت او را بگیرد، و همه افراد در این فرصت شریک هستند، مطلبی است واقعی، اما این قضیه منحصر به فرصت و وقت نیست و با توجه به آنچه ذکر شد همه توانمندی‌های مدیریت، استعدادهای او، سلامت، آبرو و وجهه خاص او ... همین ویژگی را دارند و کسی در تزیین این امور و یا اختصاص این‌ها به خود، حق ویژه نخواهد داشت.

وظایف کلی مدیران در رابطه با مراجعین

در این بخش بررسی وظایف اداری مدیران و اخلاق مدیریت در همه جهات مورد نظر نیست، بلکه تنها کلیاتی از وظایف آنان در رابطه با مراجعین مورد اشاره واقع شده که عبارتند از:

کسی که برای انجام دادن کاری به دستگاه و اداره‌ای رجوع می‌کند و همه کسانی که در مجموعه اداری مشغول به خدمت هستند باید از جهات مادی و معنوی امنیت شغلی داشته باشند. ساختار اداری با این خصوصیت که تنها جوابگوی مراجعین باشد کفایت نمی‌کند، بلکه به موازات چرخش صحیح کارهای اداری آن‌ها، آسایش و آبروی آنان و حتی اعتبار اجتماعی آن‌ها باید لحاظ شود. بعضی افراد در رده‌های مختلف دائماً مراقب شؤن مختلف اختیاری خود هستند که در نوع رفتار و خوراک و پوشاک آنان این حساسیت نشان داده می‌شود. مردم در زندگی به طرق مختلف در جستجوی اعتبار می‌باشند. کسب افتخارات مادی هستند و عده‌ای نیز در تلاش برای کسب موفقیت‌های شخصی و خودشکوفایی. (پاول هرسی - کنت ایچ بلانچار، ۱۳۶۸، ص ۶۵).

مدیریت در اداره یک مجموعه باید همه این موارد را در رابطه با همه کسانی که با این مجموعه در ارتباط هستند در نظر داشته باشد، نه تنها نیازهای مادی بلکه عقیده و فرهنگ آنان باید مورد مراقبت باشد. محیط اداره سرد خواه سردی فیزیکی و یا سردی روانی مانند برخورد نامناسب کارمندان، ارزش زحمات و سایر جلوه‌های زیبای اداری را کمرنگ می‌کند. سازمان و اداره‌ای که مراجعین به آن مورد اهانت واقع می‌شوند و یا مدتی طولانی در صف نوبت زیر برف و باران می‌مانند محسنات اداری خود را از دست می‌دهد. البته منظور از این گفتار این نیست که اداره آسایشگاه است، بلکه باید اداره به طور مناسب امکانات عادی اداری را فراهم کند، و چنین وضعیتی نیاز به تدبیر و روشن بینی لازم و همین‌طور امکانات و بودجه کافی دارد و کسی که در سطح اداره بیش از همگان در این جهت موثر است و بایستی در این جهت اهتمام ورزد، مدیر اداره است (خدمتی ابوطالب و دیگران، ۱۳۸۲، ص ۱۵۹).

۲- آگاهی دادن در جهت درک جایگاه اداره و مقررات

در بسیاری از موارد افراد در سالن‌های اداری حیران و سرگردان مشاهده می‌شوند و حتی محل رجوع کار خود را نمی‌دانند. این مشکل باید از طریق اطلاعات

عمومی برطرف شود. مدیریت اداره در ایجاد چنین جایگاهی با فراهم کردن ابزار لازم موظف است که این نقیصه را رفع کند. از این مشکلتر قوانین و مقررات اداری در سازمان خاص است که گاهی افراد به خاطر نداشتن آگاهی لازم نسبت به آن ها در انجام گرفتن کارشان به مشکل برخورد می کنند. آشنا نبودن به مواد قانونی آیین نامه ها و مخصوصاً تبصره ها کار افراد را کند و بعضاً غیر ممکن می کند و گاهی موجب افزایش هزینه ها می شود و آگاهی دادن ارباب رجوع در این رابطه هر چند وظیفه الزامی اداره و مدیریت نباشد، لاقلاً در حد وظیفه اخلاقی قابل توجه است. گرچه در محدوده هایی ضروری و لازم است و مدیریت لایق زمینه های آن را فراهم می نماید.

۳- هدایت و راهنمایی مراجعین در انتخاب آسان ترین شیوه انجام کار

علاوه بر ضرورت آشنایی به مقررات اداری آگاهی داشتن نسبت به نوع سیستم کار اداری، ترتیب، تقدم و تأخر مراجع پاسخگو در رفع سردرگمی ارباب رجوع موثر است. در بسیاری از موارد اقتضای سیستم اداری وابستگی سازمان به ادارات و سازمان های دیگری است که در انجام گرفتن یک کار به طور طبیعی باید مسیری منظم در ارتباط با سازمان های مختلف طی شود. ارباب رجوع اگر این نظم و ارتباط را نداند با مشکل مواجه می شود. البته فرهنگ حاکم بر یک سازمان گاهی چنان است که فراتر از محدوده وظایف عمل می کنند؛ اما گاهی به حالت بی اعتنائی برخورد می شود. مدیریت اداره هم در ایجاد مسئولیت اطلاعات عمومی اداره، برای راهنمایی مراجعین و هم در فرهنگ سازی همه واحدهای اداری بلکه افراد موثر خواهد بود

۴- رعایت اخلاق مناسب در برخورد با مراجعین

اخلاق در مدیریت شامل موضوعات مختلفی است که در این جا قصد ما پرداختن به همه آنها نمی باشد. آنچه در این قسمت مورد توجه است حسن برخورد و ملایمت در مقابل مراجعین است که در سلامت و کمال اداره و مدیریت نقش مهمی خواهد داشت. در مواردی مشاهده می گردد که ارباب رجوع رسماً مطرح می کنند که تلخی یأس از مطالبات اداری در بسیاری از موارد با برخورد مناسب و اخلاق نیکوی

مسئولین، گوارا و شیرین می‌شود. این که خداوند در قرآن کریم خطاب به نبی گرامی اسلام (ص) می‌فرماید «فَمَا رَحْمَةٌ مِنَْ اللَّهِ لَئِن لَّمْ يَكُنِ اللَّهُ فِضْلًا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَأَنْفَضُوا مِنْ حَوْلِكَ.....» رحمت خداوند تو را با خلق مهربان و خوشخوی گردانید و اگر تند خوی و سخت دل بودی مردم از گرد تو پراکنده می‌شدند. (آل عمران، ۱۵۹)؛ نشاندنده مطلوب بودن فروتنی و تواضع و فرمش در رفتار از بزرگ‌ترین (پیامبر اکرم) مسؤول در جامعه جهانی می‌باشد. این روش برای همه مدیران مسلمان، بلکه همه جهانیان به عنوان سرلوحه کامل مدیریت در همه دوران‌ها ماندگار خواهد بود.

۵- مشکل ارباب رجوع را مشکل خود دانستن

یکی از عوامل مهم در حل بسیاری از مشکلات اجتماعی پیدایش این روحیه در همه افراد جامعه است که هر کسی در رابطه با دیگری این نگرش را داشته باشد که اگر ارباب رجوع مشکلی دارد گویی من گرفتار همین مشکل هستم. پس حل مشکل او، یعنی رفع گرفتاری من. که در اخلاق اسلامی این روحیه همیشه مورد سفارش واقع شده و از همگان چنین اخلاقی پسندیده و ممدوح است؛ اما در خصوص آنان که رسماً عهده‌دار امور دیگران هستند و حل مشکل افراد از طریق آنها انجام می‌شود ثمره این روحیه بهتر دیده می‌شود و اهمیت فوق‌العاده خواهد داشت. آن‌گاه که مدیران و کارگزاران یک جمعیت دارای چنین روحیه‌ای باشند فرض کم کاری و یا هر نوع سهل‌انگاری در ادارات مورد نخواهد داشت. البته این نوع روحیه در متصدیان امور جمعی، حداقل مرتبه اخلاقی است و همین طور که اشاره شد کارساز و موثر است؛ و آلا مراتب بالاتری از اخلاق در مدیران متعهد وجود دارد که قابل توجه بیشتر بوده و می‌توان آن را ایثار عنوان داد. مثلاً برخی مدیران زمانی که مشکلی از مردم را حل می‌کنند در حدی خرسند می‌شوند که فراتر از خوشحالی از انجام کار شخصی خود آنان است.

۶ - رضایت اکثریت ملاک باشد نه اقلیتی از خواص

چنانکه حضرت علی (ع) می‌فرمایند که خشم عامه مردم، باعث نابودی و بر باد رفتن خشنودی گروه‌های خاص خواهد شد، و بر عکس وقتی توده مردم راضی باشند خشم گروه‌های خاص قابل بخشایش است (موسی پور و دیگران، ۱۳۸۴، ص ۵۰)

وظائف کلی ارباب رجوع نسبت به مدیریت

آنچه در بخش پیشین مطرح شد اشاره به وظائفی کلی از ناحیه مدیریت و مسؤولین اداری در رابطه با مراجعین بود. در این بخش به وظایف طرف مقابل یعنی ارباب رجوع در رابطه با مسؤولین - آن هم به وظایف کلی اشاره خواهد شد.

آنچه در یک مجموعه سیاسی و اداری مطلوب همگان است این است که کارها درست و صحیح انجام شود. این مطالبه‌ای است که پاسخگویی با آن از رده‌های مختلف مسؤولین سازمان انتظار می‌رود. اما این که حسن انجام امور سازمان در قسمت عمده‌ای، مربوط به مراجعین است؛ کم‌تر مورد توجه قرار می‌گیرد. در این بخش به قسمتی از وظایف مراجعین در همین راستا پرداخته خواهد شد:

۱ - توجه به موقعیت خاص مدیریت

کسی که برای انجام کاری به اداره‌ای مراجعه می‌کند قبل از هر چیز باید به جایگاه و موقعیت افراد از جهات مختلف توجه کند؛ مثلاً محدوده اختیارات و قدرت او را در مجموعه در نظر بگیرد. مسؤول یک سازمان هر چند انجام بسیاری از کارها برای او ممکن باشد؛ مقررات و ضوابط حاکم بر او همیشه او را در هر کاری آزاد نمی‌گذارد؛ زیرا طبعاً رعایت مقررات هم مصلحت عموم است. بنابراین هیچ‌گاه ارباب رجوع نباید انتظار داشته باشد که آنچه را او می‌خواهد انجام شود، بلکه باید موقعیت اداره و مدیریت را از جهات مختلف در نظر داشته باشد و در این موضوع تا آن جا باید پیش رفت که حتی شرایط روحی و اخلاقی خاص طرف مقابل که در این‌جا مسؤول خاص است باید لحاظ گردد. مسؤولی که از جلسه‌ای طولانی و پر ماجرا خارج شده است، موقعیت خاصی دارد که اگر به تناسب همین موقعیت با او برخورد

شود مسائل آسان‌تر خواهد بود. البته جای تردید نیست که مسؤولین پاسخگو در همه شرایط باید به وظیفه عمل کنند؛ اما اگر مراجعین با توجه به مناسبت و موقعیت‌ها بر آنان وارد شوند مشکلات اداری در این رابطه کم‌تر خواهد شد

۲. رعایت انصاف

در روابط اجتماعی، یکی از مواردی که در رفع نگرانی‌ها و کم شدن توقعات و ارتقای آرامش روحی فرد و جامعه موثر است این است که افراد نسبت به طرف مقابل خود اهل انصاف باشند. به طور عموم در قضایای مختلف زندگی، همه افراد نسبت به یکدیگر موظف به رعایت این نکته اخلاقی هستند. همسایه باید نسبت به همسایه خود اهل انصاف باشد و در هر حال باید این خصیصه را رعایت کند؛ مخصوصاً اگر تعارضی پیش آید، با رعایت انصاف در رفع مشکل بکوشد. اگر همکاری بخواهد با همکاری حسن همکاری داشته باشد، قبل از هر چیز باید اهل انصاف باشد و آن طور که در بعضی احادیث معصومین علیهم‌السلام آمده حقیقت انصاف این است که شخص در رابطه با دیگران آنچه برای خود می‌پسندد برای آنان بخواهد و آنچه بر خود مکروه و نامطلوب می‌داند برای آنان نپسندد. در حدیثی که شخصی بنام معلی بن خنیس راجع به حقوق مسلمان بر مسلمان از حضرت صادق (ع) سوال کرد حضرت ضمن برشماری مواردی از این حقوق فرمود: «ایسر حق منها ان تحب له ما تحب لنفسك و تکره له ما تکره لنفسك» یعنی آسان‌ترین این حقوق این است که برای او چیزی را دوست داشته باشی که برای خودت دوست داری و ناپسند بدانی برای او آنچه برای خودت ناپسند می‌دانی، (کلینی ج ۳ ص ۲۴۶). طبق این حدیث انصاف با دیگران این است که شخص در برخورد با آنان همیشه خود را به جای آنان فرض کند، یعنی اگر در موقعیت طرف مقابل بود چه چیزی را دوست داشت. و از چه چیزی نفرت داشت. دوست داشت که با او چگونه برخورد شود و از چه نوع برخوردی ناراحت بود، پس با طرف مقابل هم چنین باشد و در معاشرت و برخورد با دیگران با این دید با دیگران برخورد کند. وقتی این موضوع را در رابطه خاص ارباب رجوع و مدیران می‌نگریم به نحوی چشمگیر موضوعیت خواهد داشت.

باید شخص مراجعه کننده در هر کاری خود را به جای مدیری مسؤول فرض کند در مطلب مورد درخواست بیندیشد، اگر خودش به جای آن مسؤول بود باید با چه ملاحظاتی این کار را انجام می‌داد، اگر در شرایط روحی و جسمی آن مسؤول بود چگونه مناسب بود با او برخورد کنند، اگر در جایگاه آن مسؤول قرار داشت مثلاً در مواجهه با تراکم پرونده‌ها و کثرت مراجعین و سرو و صدای محیط که از صبح تا این موقع از زمان مداوم بوده چه انتظاری در نوع برخورد و توقع مراجعین داشت. بعد از توجه به این موارد نوع برخورد و سخن گفتن و انتظار و توقع خود را در مطالب تنظیم نماید. در چنین فرضی بسیاری از نگرانی‌ها و ناراحتی‌ها در ادارات برطرف خواهد شد و مسؤولین در انجام کارها موفق‌تر خواهند بود. نتایج مادی و معنوی این روش امری واضح و روشن است

۳- پرهیز از تضعیف و تخریب

یکی از نقص‌های عمده که در بعضی افراد وجود دارد و خود آنان کم‌تر به آن توجه دارند، این است که از تضعیف و تخریب دیگران رنج نمی‌برند، بکله گاهی خود در تخریب آنان می‌کوشند، با این که رعایت حیثیت و آبروی افراد در همه دیدگاه‌ها مورد توجه است و کسی مجاز به تضييع آبروی افراد نیست؛ ولی بی‌اعتنایی به این امر تبعات نامطلوبی به دنبال خواهد داشت و در نتیجه افراد جامعه در حضور و غیاب مصونیت نخواهند داشت. در مکاتب الهی، خاصه آیین مقدس اسلام، به این مسأله توجه شده و ممنوعیت تهمت و غیبت از دیگران با آن همه تاکید، نشان از توجه فوق‌العاده به عرض و آبروی افراد و عدم جواز تخریب افراد در این آیین مقدس است. پس به طور عموم و برای همگان این وظیفه عمومی ایجاب می‌کند که مراقب آبروی یکدیگر باشند و این نکته در خصوص مسؤولین هم ساری و جاری است.

اما در رابطه با خواص و مسئولین علاوه بر حیثیت انسانی آنها، که حفظش ضروری است از جهت عنوان خاص مسؤولیت و مدیریت که به عموم ارتباط دارد، و غیر از بعد شخصی مدیر دارای حیثیت اجتماعی مخصوص است، مراجعین باید

حرمت او را پاس دارند و همان طور که قبلاً اشاره شد مدیریت یک مجموعه سرمایه‌ای عمومی است و منافع و آثار مدیریت مربوط به شخص خاص نیست، لذا اگر صدمه‌ای مادی و یا معنوی از ناحیه کسی بر او وارد شود خسارتی است عمومی و جامعه متحمل ضرر می‌گردد. اگر در غیاب و یا در حضور به ناحق آبروی یک مسؤول ضایع شود، تخریب وجهه او در کارکردش تأثیر گذار می‌باشد و نتیجه سوء آن محروم شدن جامعه از خدمت مناسب خواهد بود.

با توجه به این مطلب افراد نه تنها مجاز به تخریب و تضعیف مدیر یک مجموعه نیستند، بلکه باید از عملکرد تخریبی دیگران نسبت به مدیران جلوگیری کنند. دفاع از حیثیت و آبروی دیگران به نحو عموم در متون دینی مورد توصیه است. در حدیث منقول از پیامبر (ص) آمده است: «ما من رجل ذکر عنده اخوه المسلم و هو يستطيع نصره و لو بکلمه و لم ينصره الا اذله الله عزوجل فی الدنيا و الاخره و من ذکر عنده اخوه المسلم فنصره نصره الله فی الدنيا و الاخره»، کسی نیست که نزد او نقصی از برادر دینی‌اش نقل شود و قدرت دفاع از او را هر چند با یک کلمه داشته باشد، در عین حال از او دفاع نکند، مگر این که خداوند در دنیا و آخرت او را به ذلت می‌کشاند و کسی که نزد او نسبت به برادر ایمانی‌اش به بدی یاد شود و او را یاری نماید و از او دفاع کند، خداوند در دنیا و آخرت او را یاری خواهد کرد» (نراقی، ۱۳۸۳، ص ۲۹۸). حال که دفاع از آبروی عموم تا این حد قابل توجه است، دفاع از وجهه مدیران صالح به لحاظ شأن مدیریت چون دفاع از آبروی آنان به منزله دفاع از آبروی مجموعه‌ای از افراد صالح است و به نوعی حیثیت آنان با سازمان عجین شده است، از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است.

۴- پرهیز از آنچه موجب دلسردی و بی‌رغبتی در کار می‌شود

انسان به طور طبیعی از حوادث و قضا یا و موجودات خارج از خود تأثیر پذیر است و از جهت عاطفی و روانی در مقابل برخوردهای متفاوت، واکنش‌های یکسان نخواهد داشت. این که شخص از محبت دیگران خرسند می‌شود و از کم‌مهری افرادی رنج می‌برد امری طبیعی است و جای تردید نیست که پذیرش و مدیریت یک

مجموعه مستلزم عمل به وظیفه و رعایت حقوق همگان می‌باشد و هیچ‌گاه شخص مسؤول نباید در مقابل برخوردهای متفاوت ارباب رجوع در انجام دادن وظیفه خود کوتاهی کند و احیاناً به خاطر عملکرد و برخورد نامناسب از یک شخص و کاری ناشایسته از شخص دیگر در خدمت به این دو نفر تبعیض قائل شود؛ ولی جای شبهه نیست که گاهی شخص وظیفه را با دلگرمی انجام می‌دهد و گاهی با حالت تحمیل برخورد و دلسردی. هر فردی در هر رده از مسؤولیت که باشد فرضاً در محیط کار وقتی با نوعی خشونت و تهاجم و یا حتی عبوسی طرف مقابل مواجه شود شادابی مناسب در انجام دادن وظیفه را از دست می‌دهد؛ حتی در صورتی که طرف ذیحق باشد، تا چه رسد به جایی که بناحق چنین برخوردی انجام شود. برخی برخوردهای نامناسب ارباب رجوع، مسؤولین و مدیران را در انجام دادن وظایف بی تفاوت می‌کند. گاهی شنیده شده که بعضی مدیران به خاطر بعضی برخوردها و عملکردهای ناروا از ناحیه مراجعین، در ادامه خدمت و استمرار کار خود دلسرد می‌شوند. ارباب رجوع باید دقت داشته باشند و موازین اخلاقی را رعایت کنند. یکی از مشکلاتی که در بسیاری از موارد در برخوردها و تعارض‌های اجتماعی بخصوص در رابطه با مراجعین و مسؤولین وجود دارد و موجب ناراحتی و دلسردی مدیران می‌شود این است که اشخاص به حق واقعی خود توجه نداشته و معمولاً خود را ذیحق و طرف مقابل حتی مسؤولین را ضایع کننده حق می‌دانند، در حالی که همیشه وضع چنین نیست. در بخشی از حدیث منقول از امام صادق (ع) آمده که از حضرت عیسی راجع به نادان سنوال شده «فقیل یا روح الله و ما الاحق؟ قال: المعجب برأیه و نفسه الذی یری الفضل کله له لا علیه و یوجب الحق کله لنفسه و لا یوجب علیها حقاً فذالك الاحق الذی لا حیلہ فی مداواته؛ وقتی به حضرت عیسی بن مریم گفته شد که احمق چه کسی است؟ حضرت در پاسخ فرمود: او کسی است که خود و رأی خود را ستایش می‌کند و خود را در هر جهت برتر می‌داند و همیشه خود را ذیحق می‌بیند و دیگری را نسبت به خودش صاحب حق نمی‌داند. پس چنین کسی احمق واقعی است که راهی در معالجه او نیست» (مجلسی، ۱۴۰۳، ج ۱۴، ص ۳۲۴). اگر واقع‌بینی و حقوق افراد

نسبت به یکدیگر مورد غفلت نباشد، در بسیاری از موارد مشکلات اجتماعی کاسته خواهد شد و در برخورد با مسؤولین هم زمینه‌های دلسردی و بی‌رغبتی در کار ایجاد نخواهد شد. همینطور اگر در برخوردها، افراد به گناه دیگران کسی را عقوبت نکنند مشکلات اجتماعی کم‌تر خواهد شد. در خصوص مسؤولین هم اگر مراجعین، ناخرسندی از عملکردهای دیگران را به گردن مسؤول بی‌گناه بگذارند، بعضی دلسردی‌ها و ناراحتی‌ها ایجاد نمی‌شود؛ ولی گاهی افراد حتی گناه دیگران را در مورد شخص دیگر ولو بی‌گناه و میرا عنوان می‌کنند؛ و به این رویه‌اند که همه مسؤولین خطا کارند! این وضعیت هم در اخلاق و رفتار اجتماع باید اصلاح شود و گذشته از این که افراد در برخورد با مدیران در ابعاد مختلف اخلاقی باید رعایت کنند و موجب دلسردی و بی‌رغبتی آنان را فراهم ننمایند. باید در مواردی که آن‌ها انجام وظیفه می‌کنند اظهار قدردانی شود؛ زیرا تشکر و سپاس در مقابل خدمت دیگران همیشه موجب تشویق بیش‌تر به خدمت خواهد بود، قدردانی از تلاش‌های افراد، قوی‌ترین فعالیتی است که یک مدیر می‌تواند انجام دهد (جعفرنژاد، ۱۳۷۸، ص ۳۴۶).

بنابراین مطلوبیت قدردانی از سوی هر دو طرف وجود دارد. به فرمایش امام زین‌العابدین (ع) اما «حق ذی‌المعروف علیک ان تشکره و تذکر معروفه» یعنی حق آن کس که خیر و معروفی را برای شما انجام داد آن است که از او تشکر و قدردانی کنی و خوبی او را در نظر داشته باشی (ری شهری، ۱۴۱۶ ق، حدیث ۹۶۳۳)

۵- خوشبین بودن و ترک بدگمانی نسبت به مدیران

روحیه اعتماد یکی از لوازم آرامش و امنیت زندگی اجتماعی است. بی‌اعتمادی نسبت به یکدیگر در زندگی افراد خسارت‌های زیادی را به بار خواهد آورد و هر جریان‌ی که باعث از بین رفتن اعتماد در جامعه باشد مذموم و ناپسند است؛ مثلاً یکی از آثار و عوارض کذب و دروغ که در همه فرهنگ‌ها مذموم و ناپسند است صدمه وارد شدن به همین روحیه اعتماد اجتماعی است. افراد در جامعه اگر نسبت به یکدیگر اعتماد نداشته باشند هم از جهت عملکردها کارها بموقع و سریع انجام نمی‌شود و هم از نظر روانی نوعی اضطراب در امور مختلف زندگی پیدا خواهد شد.

گذشته از این که در اثر بی‌اعتمادی گاهی بدگمانی به نوعی بر شخص حاکم می‌شود که به طور غیر واقعی نسبت به افراد قضاوت و حتی بناحق با آنان برخورد می‌کند. عواقب نامطلوب بی‌اعتمادی را در سیستم جمعی محدود خانواده‌ها خوب می‌توان دریافت و همین طور برکات بالای خوشبینی و اعتماد را در خانواده‌ها کاملاً ملموس است و به همین نسبت در شکل‌های مختلف جمعی، آثار خوشبینی و اعتماد قابل بررسی خواهد بود. قرآن کریم از سوء ظن و بدگمانی منع کرده است و می‌فرماید:

«یا ایها الذین آمنوا اجتنبوا کثیراً من الظن ان بعض الظن اثم... ای کسانی که ایمان به خدا آورده‌اید! از بسیاری گمان‌ها پرهیز کنید! به درستی که بعضی از گمانها گناه می‌باشد». (حجرات: ۱۳) طبق این تفسیر قرآنی مواردی از گمان‌های سوء نسبت به دیگران خلاف واقعیت و بدگمانی و گناه خواهد بود. در جمله‌ای از امیرالمومنین (ع) می‌خوانیم: «در انجام دادن کاری هر چند ناروا از برادرت وجهی برای صحت کار او طلب کن و اگر توجهی در ظاهر برای کار او پیدا نکردی، جست و جو کن و توجهی برای او پیدا کن». (قمی، ۱۴۱۴، ج ۵، ص ۳۹۱) و در جمله‌ای دیگر از امام صادق (ع) آمده است که فرمود: «ریشه خوش گمانی ایمان آدمی و سلامت قلب و روح اوست» (همان، ص ۳۹۳)

مذمت بدگمانی و ستایش حسن ظن وقتی در همگان تا این حد مورد توجه است در رابطه با خواص و مسئولین از اهمیت بیش‌تری برخوردار خواهد بود. اگر شخص ارباب رجوع نسبت به مدیری بدبین باشد که حالتی مذموم و ناپسند است، هم خود او گرفتار نگرانی و اضطراب است و اصولاً به معصیت مبتلا شده و هم این که ممکن است با همین تصور و سوء ظن به آن مسؤول، اقدامی علیه او انجام دهد و یا گمان فاسد خود را به دیگران منتقل کند و آبرو و حیثیت شخص را ضایع کند؛ و در نتیجه او را از کارآیی مناسب در اداره باز دارد، که مفسده‌ای بالا و خسارتی جمعی است. نکته‌ای که در این بخش قابل توجه است و در متون دینی هم مورد تذکر واقع شده این است که چون ممکن است در بعضی افراد عارضه نافرجام بدگمانی و سوء ظن وجود داشته باشد، هر کسی باید مراقب و مواظب باشد که خود

را در معرض گمان‌های باطل چنین افرادی قرار ندهد و از هر کاری که موجب اتهام و بدنام شدن است پرهیز کند؛ چرا که عقلاً و شرعاً جایز نیست شخص آبرو و حیثیت خود را ضایع کند و زمانی که جامعه از سلامت کامل برخوردار نیست و به هر دلیل زمینه بدنامی افراد فراهم است، شخص باید مواظب خود باشد تا گرفتار نشود. در جمله‌ای از امیرالمومنین می‌خوانیم «من وضع نفسه مواضع التهمه فلا یلومن من اساء به الظن، کسی که خود را به جاهای تهمت خیز و بدگمانی بکشد، نباید کسی را که به او بدگمان می‌شود ملامت و سرزنش کند» (احسانبخش، ۱۳۷۰، ج ۱۲، ص ۲۵۲)

۶- رعایت کردن اوقات فراغت مدیران

نظم در رده‌های مختلف نیروهای اجتماعی ایجاب می‌کند که ساعاتی به عنوان وقت کار و اوقاتی برای آسایش و سایر امور زندگی اختصاص داشته باشد. بر همین اساس مسؤولین و مدیران نیز ساعاتی را موظف به انجام دادن وظایف مربوطه می‌باشند، در غیر این ساعات در فراغت و آسایش به سر می‌برند. مدیریت یک مجموعه، قانوناً و شرعاً در اوقات فراغت که در منزل به سر می‌برد موظف به انجام دادن کار اداری نیست، مگر این که کسی کار اداره را با میل خود در منزل انجام دهد. یکی از مشکلات مسؤولین و مدیران این است که گاهی ارباب رجوع نسبت به این امر توجه نمی‌کند. قرآن کریم در سوره حجرات ندا کردن و صدا زدن پیامبر (ص) را از پشت حجره‌ها نهی کرده است: «ان الذین ینادونک من وراء الحجرات اکثرهم لا یعقلون؛ همانا آنان که از پشت حجره‌ها شما را صدا می‌زنند، عموماً نمی‌فهمند؛ شاید در یک بعد ناظر به همین مطلب باشد که زمانی که حضرت در میان افراد خاندان خود و موقعیتی است که هر فرد مسؤول در جامعه باید چنین فرصت‌هایی را داشته باشد، نباید برای او مزاحمتی فراهم نمود، لذا به طور رسمی این جریان به تازه مسلمان‌ها تذکر داده شد. البته لزوم رعایت مسؤولین از ناحیه مردم و تعیین محدوده‌های قانونی مطلبی است و فداکاری‌ها و از خودگذشتگی‌های بعضی مسؤولین (که گاهی اکثر اوقات زندگی خود را وقف مردم و کارهای مردمی

می‌کنند مطلب دیگری است. مدیران بزرگواری دیده می‌شوند که دارای چنین کمالاتی هستند و عمدتاً دستیابی به ارزش‌های بالاتر معنوی مربوط به همان عملکردهایی است که از حدود وظایف خارج است. به هر حال از ناحیه اداره و مراجعین الزام به کسب ارزش‌های برتر و چنین ایشار و فداکاری و جهمی ندارد و مراجعین در این رابطه باید به وظایف خود آشنا و مقید باشند.

ملاحظه بسترها در ارزیابی‌ها

بعد از ذکر بعضی وظایف متقابل مدیران و ارباب رجوع در نگرش نسبت به نوع کارکرد مدیر یک مجموعه و این که در انجام دادن وظایف موفق است و یا ناموفق، صرفاً نمی‌شود به قضاوت دیگران اکتفا کرد و همه ملاک‌ها را در ارزیابی او باید در نظر گرفت و برخی معیارهای ارزیابی عبارتند از: ۱ - فرهنگ حاکم بر جامعه و سازمان: درست است که مدیریت سازمان باید وظیفه خود را عمل کند؛ اما در نوع به کارگیری ابزار و استفاده از عوامل و انتخاب راه نمی‌تواند فرهنگ و فکر حاکم بر جامعه و سازمان را نادیده بگیرد. احترام به فرهنگ‌های گوناگون و تحمل ارزش‌ها و اعتقادات بیگانه با فرهنگ خودی، اما محترم برای مردم دیگر، از پایه‌های اساسی و کیفی مشاوره خوب هستند (کابر میلان، ۱۳۷۳، ص ۸۱). گاهی مدیریت سازمان فرصت‌های زیادی را باید برای ایجاد فرهنگ مناسب صرف کند تا بین سازمان و فرهنگ حاکم بر جامعه تعارض ایجاد نشود. البته این مطلب غیر از درگیر شدن با تعارض‌های سیاسی و کشمکش‌های وقت سوز است که در بعضی سازمان‌ها رسوخ می‌کند.

«در صورتی که بین اعتقادات و ارزش‌های مورد قبول افراد در جامعه با اعتقادات و ارزش‌های الگوی مورد نظر سازمان سازگاری وجود داشته باشد، پذیرش آسان‌تر است. در غیر این صورت تغییر فرهنگ با ممانعت از طرف اعضای سازمان رو به رو می‌شود با توجه به عوامل مذکور در سازمان‌ها باید به تغییر فرهنگ

پرداخته شود. برای این منظور روش‌هایی وجود دارد که باید با توجه به شرایط و میزان تغییرات لازم به کار گرفته شوند» (زارعی متین، ۱۳۸۱، ص ۲۴۰).

۲- رعایت مصالح اداره و سازمان از طرف مدیران: گاهی ممکن است نوع عملکرد مدیریت در یک اداره و سازمان به جهات مختلف مورد رضایت ارباب رجوع نباشد و نارضایتی آنان در ارزیابی‌های مربوط به مدیریت نشان داده شود، در حالی که شیوه و روش او متناسب با مصالح عالی خود سازمان بوده و در انجام دادن وظیفه برای همسویی با مصالح اداره جز این شیوه را نباید انتخاب می‌کرد و در برخورد با عموم مراجعین اعم از افراد خود سازمان و سایر مردم چاره‌ای جز رعایت مصالح سازمان نخواهد داشت. بنابراین تا حد امکان مدیریت عالی باید جاه طلبی و خواسته‌های کارگزاران را با پیشرفت‌های شرکت همسو و یکپارچه سازد (آرمان و دیگران، ۱۳۸۲، ص ۱۷۷).

۳- لزوم رعایت قوانین و مقررات: گذشته از مصالح خاص سازمان، التزام مدیریت به قوانین و مقررات عمومی سازمان موجب محدودیت او می‌شود و چه بسا انجام دادن کاری از عهده او خارج باشد، در حالی که ارباب رجوع خواستار انجام آن است؛ ولی باید بر خلاف مقررات اقدام کند و پایبندی مدیریت به مقررات طرف را ناراحت می‌کند. و احیاناً همین نوع نارضایتی در ارزیابی مدیر مذکور اثر می‌گذارد.

۴- محدودیت امکانات: در بسیاری از موارد مسؤولین تمام توان خود را در انجام وظائف به کار می‌گیرند؛ اما با همه تلاش‌ها چیزی جز حسرت معطل ماندن کار و نارضایتی ارباب رجوع برای آن‌ها باقی نخواهد بود؛ چون امکانات مادی و یا معنوی و نیروی لازم برای انجام دادن کار فراهم نیست و راهی برای تحصیل آن نمی‌باشد.

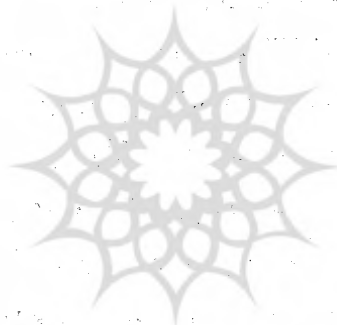
۵- عدم مساعدت همکاران اداری: گاهی ممکن است مدیر سازمان از هر دو جهت دارای تدبیر مناسب و صلاحیت کامل باشد؛ اما همکاران اداری یار او نباشند که در موارد زیادی این وضعیت نیز مانع انجام امور می‌شود و رضایت مراجعین هم

جلب نمی‌شود؛ لذا در ارزیابی‌ها به همین دلیل آمال مطلوب او حاصل نمی‌شود. این‌ها نمونه‌هایی از بسترهای عملکرد مدیران بود که بدون توجه به این فرضیه‌ها نمی‌توان راجع به عملکرد قضاوت منصفانه‌ای داشت.

نتیجه‌گیری:

مدیریت که همراه با مسؤلیتهای خاص در امور اجتماعی است به مقتضای طبیعت کار ارتباط ویژه‌ای با افراد مختلف خواهد داشت و در انجام دادن امور یک مجموعه و رفع نیازها و مشکلات و سامان دهی امور و تنظیم برنامه‌ها مرجعیت خواهد داشت. پس باید ساز و کار لازم را برای این برنامه تنظیم نماید. در انتخاب مدیران و همین‌طور در ادامه کار و عزل و نصب آنان نوع رفتار و شیوه آنان در برخورد و جلب رضایت ارباب رجوع ملاک اصلی باشد و لذا بیش‌ترین مباحث اخلاقی و بعضاً حقوقی به عنوان وظایف مدیریت در رابطه با ارباب رجوع مطرح می‌شود، یکی از ملاک‌های عمده در ارزیابی‌های مدیران نیز وظیفه‌شناسی مسؤلین و مدیران نسبت به مراجعین است و بر این اساس در خطابه‌ها و پیش از آن در آثار و نوشته‌ها وظایف مختلف مدیران در مقابل ارباب رجوع مورد بحث و گفت‌گو قرار می‌گیرد، در حالی‌که صحت عملکرد و انجام وظیفه مدیر در یک بعد مربوط به نوع عملکرد و روش مراجعین می‌باشد. بنابراین ارباب رجوع نیز دارای وظایف خاصی خواهند بود که در مباحث گذشته ابتدا در پنج عنوان مورد تذکر واقع شد که بخشی از وظایف در این رابطه را گوشزد می‌نمود. این نوع مباحث ناظر به همه صلاحیت‌های لازم در مدیریت نیست و متقابلاً راجع به وظایف ارباب رجوع توجه شده که رعایت این موارد هم موجب آسایش و آرامش خود ارباب رجوع خواهد بود و هم اینکه در بهبود وضع اداره و سازمان موثر است و مهم‌تر این‌که با رعایت موارد مذکور که نمونه‌هایی از وظائف مراجعین نسبت به مدیران است، زمینه حفظ سرمایه‌های فکری و کاری جامعه یعنی مدیران فراهم خواهد شد و از تضییع نیروهای محرک و موثر در اجتماع و همین‌طور از کند شدن کارآنان بر اثر دلسردی و بی‌رغبتی جلوگیری به عمل خواهد آمد. در پایان به این نکته اشاره شده که دستگاه‌ها

و حتی افراد در قضاوت‌های خود راجع به مسئولین و ارزیابی‌های آنان باید جهات مختلف را در نظر بگیرند و بسترهای مسئولیت افراد باید مورد توجه باشد، و صرفاً نوع عملکرد آنان نمی‌تواند ملاک ارزیابی آنها باشد بلکه باید دید مدیر در چه شرایطی و با چه محدودیت‌هایی انجام وظیفه می‌کند.



پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی

ماخذ

۱. قرآن کریم
۲. نهج البلاغه
۳. احسانبخش، صادق، آثار الصادقین، ج ۱۲، روابط عمومی ستاد برگزاری نماز جمعه گیلان ۱۳۷۰.
۴. جعفر نژاد، احمد، نظام روابط کار، انتشارات دانشکده مدیریت دانشگاه تهران، ۱۳۸۷
۵. خدمتی؛ ابوطالب، پیروز، علی آقا: شفیع؛ عباس، مدیریت علوی ، پژوهشکده حوزه و دانشگاه، ۱۳۸۲.
۶. ری شهری؛ محمد، میزان الحکمه، دارالحدیث، ۱۴۱۶ ق.
۷. زارعی متین؛ حسن، یار محمدی؛ احمد، مبانی مدیریت و فرهنگ سازی، نشر روح: ۱۳۸۱ش
۸. قمی؛ شیخ عباس، سفینه البحار، دارالاسوه للطباعه و النشر ۱۴۱۴ ق
۹. کابر؛ میلان، مشاوره در مدیریت، ترجمه غلامرضا نصیرزاده، بهمن رستگار، سازمان بین‌المللی کار، ۱۳۷۳.
۱۰. کاونتری، فردریک؛ بارکر، ویلیام، ترجمه بهمن آرمان، محمدرضا رئوفی، اصول مدیریت به زبان ساده، دائره موحدین ۱۳۸۲.
۱۱. کلینی، محمدبن یعقوب، اصول کافی، انتشارات علمیه اسلامیه، بی تا.
۱۲. مجلسی؛ محمد باقر، بحارالانوار، موسسه الوفاء، بیروت ۱۴۰۳ ق.
۱۳. موسی پور؛ میثم کرامتی؛ محمدتقی، منشور دولت اسلامی، همای غدیر ۱۳۸۴.
۱۴. نراقی؛ محمد مهدی؛ جامع السعادات، مطبعه النجف ۱۳۸۳ق.
۱۵. پاول، هرسی، کنت ایچ، بلانچارد، مدیریت رفتار سازمانی، واحد فوق‌برنامه بخش فرهنگی، دفتر مرکز جهاد دانشگاهی، ۱۳۶۸