فصلنامه پژوهش های مدیریت در جهان اسلام
شماره مجوز: ۸۵۴۹۵ شماره استاندارد بین المللی: ۶۰۹۴-۲۶۷۶ شماره اول (زمستان۱۳۹۸)

بررسی و شناخت آفات مدیریت مدیران در سازمان ها

(تاریخ ارسال ۱۳۹۸/۰۸/۲۵ تاریخ پذیرش ۱۳۹۸/۱۱/۲۰)

دکتر شهلا رضایی

چکیده

مدیریت نیز مانند سایر امور فردی و اجتماعی دارای اصول و ضوابطی است که اگر مدیر در چارچوب آن اصول حرکت کند ، می‌تواند کشتی سازمان و تشکیلات را به ساحل نجات و مقصد نهایی رهنمون گردد و اگر از آن اصول و ضوابط خارج شود و به شیوه‌ها و روشهای نامطلوب برای وصول به هدف متوسل گردد ، آفتی مخرب دامنگیر سازمان و تشکیلات خواهد شد و در نتیجه انحطاط و اضمحلال سازمان را در پی‌خواهد داشت. امام علی (ع) در سخن زیبایی این حقیقت را چنین بیان فرموده است: «سُوءُ التَّدْبیر، سَبَبُ التَّدْمیر». مدیریت و رهبری ناصحیح (سوء مدیریت) موجب سقوط و نابودی است. مدیر آگاه و با کفایت ، همانطور که به هدف می‌اندیشد ، به سلامت وسایل و روشهایی که باید یک مجموعه را به مقصد برساند نیز فکر می‌کند و می‌داند که با شیوه‌های آفت گرفته و ابزار ناصحیح هرگز نمی‌توان قله رفیع هدف را تسخیر کرد .

واژگان کلیدی: مدیریت، مدیر، آفات مدیریت، سازمان و اداره

بخش اول: کلیات

در اندیشه یک مدیر مسلمان ، هدف هیچگاه وسیله را توجیه نمی‌کند لذا برای دستیابی به هدف نمی‌توان از هر روش و ابزاری استفاده کرد و به هر شیوه‌ای متوسل شد و این مسأله یکی از بارزترین تفاوتهای مدیریت اسلامی با مدیریت غربی است . زیرا در مدیریت غربی آنچه از اصالت و اهمیت برخودار است ، سازمان و اهداف سازمانی است (سازمان گرایی) و انسان ، با تمام ارزشها و کرامات خویش در لابلای چرخهای سازمان، له می‌شود و در پای بت سازمان ، قربانی می‌گردد. پیامد چنین بینشی جز ظلم و تبعیض و بی‌عدالتی ، چیز دیگری نمی‌تواند باشد و این آفت بزرگی است که در عصر فناوری اطلاعات ، گریبانگیر مدیریت بسیاری از سازمانهای بزرگ گردیده است . در بینش علوی ، درست عکس این مطلب دیده می‌شود یعنی بجای اینکه انسان در خدمت سازمان باشد ، سازمان و تشکیلات در خدمت به انسان و رشد و تعالی او نقش دارند . چنانکه امام در مورد ارتش و سپاهیان به مالک اشتر می‌فرماید : «سپاهیان ، دژهای محکم برای رعیت و زینت فرمانروایان و مایه عزت و سربلندی دین و موجب آسایش و امنیت راهها هستند». همچنین امام ، هدف از تشکیلات مالیه و گرفتن خراج و مالیات را آبادانی شهرها و رفاه مردم می‌داند و خطاب به مالک می‌فرماید : «ای مالک ، تو باید در آبادانی شهرها بیش از جمع‌آوری خراج تلاش کنی که خراج جز با آبادانی فراهم نمی‌گردد و آن کس که بخواهد خراج را بدون آبادانی شهرها و مزارع به دست آورد ، شهرها را خراب و بندگان خدا را نابود ساخته است و حکومتش جز اندک مدتی دوام نیاورد».

بند اول: تحکم و زورگویی

آفت مهم مدیریت ، تحکم ، زورگویی و اجبار زیردستان به انجام کار می‌باشد . به تجربه ثابت شده است که هیچ مدیری ، نتوانسته از طریق اعمال قدرت و زور ، در پیشرفت کارها به موفقیت و کیفیت مطلوب نائل آید . هر چند که در مواردی ، توسل به زور و قدرت در کوتاه مدت ، کارساز بوده و ظاهراً کارها را به پیش برده است ولی عواقب و پی‌آمدهای روحی و روانی آن در دراز مدت ، صدمات و لطمات جبران ناپذیری به کیفیت کار و

نیروهای انجام دهنده کار ، وارد ساخته است و نهایتاً سازمان را با مشکل مواجه ساخته است . مدیری که سعی دارد با توسل به زور ، ارعاب و تهدید ، زیردستانش را به انجام کار مجبور نماید ، باید بداند که نتیجه مطلوب را نخواهد گرفت و اگر لحظه‌ای نظارت دقیق او قطع گردد، کارها رها شده و کارکنان به سستی و فرار از کار و مسئولیت روی می‌آورند. امام علی(ع) در این‌باره می‌فرماید :«از تحکم و زورگویی بر بندگان خدا بپرهیز، زیرا خداوند هر زورگو و گردنکشی را درهم می‌شکند». مدیر شایسته و با کفایت تنها از قدرت شخصی و آمریت خویش استفاده نمی‌کند بلکه می‌کوشد تا شیوه‌های مناسبی را اعمال نماید و از درون ، دلهای همکاران خود را تسخیر کند و برای این کار بیشتر بر مایه‌های فطری و باطنی افراد تکیه می‌نماید و بر جاذبه‌های شخصیتی خویش می‌افزاید و خود ، در انجام امور پیشقدم شده ، اسوه و الگوی زیردستان قرار می‌گیرد زیرا می‌داند که برخوردهای متجبّرانه و با تحکّم ، دل را می‌میراند و روح را افسرده می‌کند و شیرازه وحدت و صمیمیت سازمان را از هم می‌پاشد . امام علی (ع) می‌فرماید : «هر گاه دل، از روی اجبار و اکراه به انجام کاری وادار شود، کور می‌گردد». همچنین آن روز که امام ، مسند مدیریت سرزمین پهناور مصر را به دست مالک می‌سپارد، این نکته را صریحاً به او گوشزد نموده و می‌فرماید : « نباید بگویی من مأمورم و معذور ، فرمان می‌دهم ، پس باید اطاعت کنید . این شیوه مغرورانه باعث می‌شود که دل ، فاسد، دین ، بی‌حرمت و نعمت ، زایل گردد» امام همچنین استبداد و برخوردهای مستبدانه و تحکّم‌آمیز را مذموم می‌شمارد و به مالک می‌فرماید : «مبادا در منصب مدیریت برخوردهای تو مانند جانور درنده‌ای باشد که فرصت خوردن آنها را غنیمت بشماری». آری در بینش اسلامی، مدیر هرگز مدیریت رابرای حاکمیت و سلطه‌گری خویش نمی‌خواهد وخود را خادم‌خلق می‌داند نه مخدوم آنان.

بند دوم: عُجب و خودپسندی

آفت دیگر مدیریت ، «عجب و خودپسندی» است . منشأ «عجب و خودپسندی» معمولاً جهل و نادانی است و چون انسان خودپسند به فقر ذاتی و نیازمندیهای فراوان خویش واقف نیست ، گفتار و کردار خود را بزرگ می‌شمارد و به وادی وحشتناک خودپسندی کشیده

می‌شود . امام علی (ع) می‌فرماید:« خود پسندی انسان ، نشانه کم‌خردی اوست». خودپسندی مانع درست اندیشیدن و تفکر خلاق است و مدیری که عقل و اندیشه خود را قربانی این خصلت پلید نماید ، مدیریت خویش را به آفتی مبتلا ساخته که سرانجامی جز شکست و ناکامی نخواهد داشت . امام علی (ع) در بیان زیبایی ، صریحاً به آفت بودن خودپسندی برای مدیریت و ریاست اذعان داشته و می‌فرماید :«آفت مدیریت ، به خود بالیدن (خودپسندی) است». خصلت ویرانگر خودپسندی ، پی‌آمدهای ناگواری را برای مدیریت و سازمان درپی خواهد داشت ، یکی از آن پیامدهای ناگوار ، تملق‌گویی و چاپلوسی اطرافیان است . مدیر خودپسند باید عطش درونی خود را به هر طریق ممکن فرونشاند و از این فضای آماده، متملّقان بیشترین سود را خواهند برد لذا در حوزه مسئولیت چنین مدیرانی ، امتیازات برای کسانی خواهد بود که مدیر را در ارضای خواسته‌های خودپسندانه‌اش بیشتر یاری رسانند . امام علی (ع) در ضمن سفارشات خود به مالک اشتر می‌فرماید : « و بپرهیز از خودپسندی و از تکیه نمودن به آنچه که تو را به خودپسندی سوق می‌دهد و نیز بپرهیز از این که دوست بداری ستایش مردم را ، زیرا بهترین فرصتها برای شیطان این حالت است تا نیکی نیکوکاران را بوسیله خودپسندی از بین ببرد » . یکی دیگر از عوارض سوء خودپسندی این است که قدرت پذیرش انتقاد را از انسان سلب می‌کند . مدیر خودپسند هرگز تحمل پذیرش انتقاد را ندارد زیرا انتقاد را نشانه ضعف خویش و کامل نبودن وضع موجود می‌داند و طبیعی است که این امر با تمایلات خودپسندانه او مطابقتی ندارد . امام علی (ع) در این باره به کارگزار خویش ، مالک اشتر توصیه می‌نماید :«درشتی و سخنان ناهموار مردم را برخود هموارکن و تنگ‌خویی و خود بزرگ بینی را از خود دور ساز تا خدا درهای رحمت خود را به روی تو بگشاید و تو را پاداش اطاعت ببخشاید».

بند سوم: دوری از مردم

یکی دیگر از آفات مدیریت ، « دوری و جدایی از مردم یا زیردستان» است . برای برخی از مدیران ، مسند مدیریت به منزله حصاری است که بین آنان و زیردستان کشیده می‌شود و

بجای حلقه‌های ارتباط و اتصال ، حفره‌های عمیق و وحشتناکی در میان مدیریت و کارکنان به وجود می‌آید . اصولاً ارتباطات سازمانی بین مدیر و کارکنان یکی از بهترین راهها و منابع کسب اطلاعات و کشف دشواریهای سازمان می‌باشد و به مدیر این امکان را می‌دهد که با شناخت بهتری نسبت به وضع موجود ، درباره آینده سازمان و رسیدن به وضع مطلوب برنامه ریزی و تصمیم‌گیری نماید . مدیری که از کارکنان و زیردستانش دور باشد و تنها توسط معاونین و مشاورین از اخبار سازمانی مطلع گردد، نمی‌تواند تصمیمات مؤثر، به موقع و کاربردی اتخاذ نماید و از مشکلات و نارساییهای کار خویش آگاه گردد زیرا اخبار معاونین و مشاورین ، کمتر بیانگر نارساییها و نقاط ضعف مدیریت وی می‌باشد و بیشتر بر موفقیتها و کامیابیهای سازمانی تکیه و تأکید دارد . همچنین اطلاع از نحوه کارکرد گروههای غیررسمی و ارتباطات آنها با یکدیگر و هدایت آنها در جهت اهداف سازمانی تنها در صورت نزدیکی و پیوند با آنان قابل حصول است. مطالعه سیره و منش امام علی (ع) به خوبی بیانگر این واقعیت است که امام در تمام احوال و شئون زندگی ، در بین مردم و در کنار آنان بوده و با پایین نگه داشتن سطح زندگی اقتصادی خویش ، شرکت در غمها و شادیهای آنان ابراز نموده است. ایشان همچنین به والیان و کارگزاران خویش نیز در این مورد ، بسیار توصیه و سفارش فرموده ، چنانچه در نامه‌ای به «قثّم بن عباس» ، والی حجاز می‌نویسد : « هر صبح و عصر برای رسیدگی به امور مردم بنشین و پرسشهای آنان را خود ، شخصاً جوابگو باش و با این کار نادان را آگاه کن و با آگاه مذاکره بنما و جز زبانت ، واسطه‌ای و به غیر از چهره‌ات ، حاجبی بین خود و مردم قرار مده ». همچنین امام در منشور مدیریتی خویش ، خطاب به مالک می‌فرماید : «ای مالک ،مبادا در تماس خود با مردم ، مدیریت ، برایت حجابی گردد و بیش از اندازه ، خویش را از آنان پنهان بداری ، زیرا فاصله و دوری مدیران جامعه از مردم ، نوعی نامهربانی و بی‌اطلاعی نسبت به مدیریت است و چهره پنهان داشتن مدیران در حجاب مدیریت ، آنها را از امور دور نگه می‌دارد و در نتیجه ، بینش و برداشت را از کارها آن چنان تغییر می‌دهد که بزرگ در نظر آنان کوچک و کوچک ، بزرگ و کار نیک ، زشت و کار زشت ، نیک جلوه می‌کند و بالاخره حق و باطل به یکدیگر آمیخته می‌گردد».

بند چهارم: ریاست طلبی

از جمله آفات مدیریت ریاست طلبی است . شخص مقام طلب و ریاست خواه به انواع گناه از قبیل دروغ و ریا و نفاق آلوده است و همواره در صدد است تمام امور را در خود منحصر سازد و مرکز همهٔ قدرتها و فعالیتها قرار گیرد و برای تأمین این مقصود از هیچ اقدامی دریغ نمی کند . همهٔ استعدادها و خلاقیت ها را در مردم میکشد ، و تاب تحمل انتقاد و اعتراض دیگران را ندارد ، افراد صالح و دلسوز را از خود می راند و کسانی را بدور خود جمع می کند که ثنا خوان و مداح او باشند . اگر کسی را مانع جاه طلبی خود ببیند از هر وسیلهٔ ممکن استفاده می کند تا او را از پای در آورد و حتی به نزدیک ترین کسان خود رحم نمی کند .

بند پنجم: تملق و چاپلوسی

از آفات دیگر مدیریت چاپلوسی و تملق است ، اصولا افرادی در جامعه پیدا می شوند که معاش خود را تنها از راه چاپلوسی تأمین می کنند و به دور کسانیکه عقدهٔ خود برتربینی و جاه طلبی دارند گرد آمده و با تمجید و ستایش خود را به آنان نزدیک می کنند و از سوی دیگر با دروغپردازی و تعاریف کاذب نیزهٔ فریب خود را در قلب مردم ساده لوح و خوش باور فرو برده و زمینه را برای دستیابی خود پرستان به مقام و موقعیت بهتر و بالاتر آماده می سازند ، و حتی چاپلوسی را در حق چاپلوس پسندان و خود خواهان به جایی می رسانند که نه تنها انتقاد و اعتراض علیه آنان را جائز نمی دانند بلکه سکوت را نیز در حق آنان خیانتی آشکار تلقی می نمایند و فقط ستایش و ثنا گویی آنان را از همگان انتظار میکشند. از اینروست که خدای متعال پیامبر (ص) را از چاپلوسی کذابان بر حذر می دارد . ریاست طلبی و چاپلوسی مکمل یکدیگرند ، یعنی هم ریاست طلب چاپلوسان را دوست دارد و هم اینکه چاپلوس دلباخته ریاست طلبان است و راهی برای رهایی از شر چاپلوسان وجود ندارد جز اینکه مسئولان حس جاه طلبی را در خود بکشند و اگر حب جاه و مقام در دلشان باشد نه تنها چاپلوسان را بدور خود جمع می کنند بلکه دیگران را هم به این صفت زشت و ناپسند مبتلا می سازند. معمولا عواملی که انسان را به تملق و ثنا خوانی وامیدارند فراوان

هستند، برخی برای رسیدن به نان و آب ، در مقابل پولداران و زور مندان به سجده می افتند، بعضی برای در امان ماندن از شر در مقابل افراد شرور از خود خضوع نشان می دهند و عده ای هم در مقابل صاحبان مقام به خاک می افتند و عده ای هم هستند که اهداف سیاسی دارند و برای آنکه حریف اصلی را از میدان بدر کنند به ثنا خوانی افرادیکه تا حدودی وجهۀ مردمی دارند می پردازند و با چاق کردن آنها مقاصد سیاسی خود را در پشت پرده تعقیب می کنند و چون به اهداف خود رسیدند قهرمان دروغین خود را قربانی می نمایند و بدیهی است که خطر این نوع از چاپلوسی بمراتب بیشتر از انواع یاد شده است. در هر حال تملق و چاپلوسی از هر نوعی که باشد از فرومایگی و کم خردی انسان سرچشمه می گیرد، آدمی باید بسیار ضعیف النفس باشد که آزادگی و شخصیت خود را زیر پای منت دیگران نهد و به زندگی ذلت باری که از بردگی بدتر است راضی شود.

بخش دوم: برخی از آفات مدیریت وقت (راهزنان وقت)

برخی از آفات مدیریت وقت (راهزنان وقت) عبارتند از:

۱- هدف گذاری معین و مشخص نداشتن و یا عدم رعایت اصول هدفگذاری

۲- محاسبه نکردن خود- عدم نظارت برکیفیت رفتار- عادت ها- بینش ها- باورها و ارزشها.

۳- عدم مهارت در تصمیم گیری موثر عدم تفکیک جایگاهها و کانون های عقل و احساس

۴- بار بیش از توان قبول مسئولیت های فراوان بدون در نظر گرفتن ظرفیت ها و توان فردی

۵- بد خلقی و عدم تسلط بر رفتارها

۶- اولویت های کارها را رعایت نکردن

۷- ضعف در برقراری ارتباطات موثر با دیگران

۸- عجله کردن

۹- ذهنیت گرایی(فکر های بدون عمل)

۱۰- کنجکاوی ها و ماجراجویی های غیر منطبق با هدف ها وارزشها

۱۱- عمل زدگی(فکر های بدون عمل)

۱۲- پر حرفی ها و عدم رعایت جغرافیا و تاریخ سخن

۱۳- بی نظمی و عادات غلط مرتبط باآن

۱۴- کار امروز را به فردا موکول کردن

۱۵- تنبلی و بدون دلیل وقت را تلف کردن(عادت غلط)

۱۶- لجبازی – تعصب های بیجا

۱۷- کارها را عکس العملی انجام دادن- عدم خلاقیت در انتخاب گزینه های رفتاری و عملکردی

۱۸- تصاویر منفی از خود داشتن

۱۹- تلفن ها و قرارهای ملاقات غیر ضروری

۲۰- عدم صراحت با دیگران

۲۱- بی توجهی به استفاده مثبت از راهکارهای مقابله با استرس و اضطراب و ترس و خود کم بینی

۲۲- تاخیر در مبادلات و مکاتبات و معاشرت ها

۲۳- عدم تفویض و واگذار کردن منطقی بعضی از امور به دیگران

۲۴- تلقینات منفی و پذیرفتن باورهای غلط و بی توجهی به عادات غلط که خیلی ساده قابل اصلاح هستند .

یکی از آفات مدیریت و برنامه ریزی در هر سطحی یکجانبه نگری و تک بعدی اندیشیدن و آینده نزدیک را مدنظر قرار دادن است. چه بسا یک برنامه یا قانونی که در جای خودش صحیح و درست به نظر می رسد، سازگاری با دیگر قوانین و برنامه ها یا ضرورت ها را نداشته باشد و چه بسیار برنامه های صحیحی که عواقب ناگواری به دنبال دارند. یکی از همین برنامه ها که به تازگی ذهن صاحب نظران را به خود مشغول کرده است مساله افزایش تعداد دختران پذیرفته شده در دانشگاه ها نسبت به پسران است. این موضوع از یک وجوه امیدوارکننده است اما از جنبه هایی دیگر چندان مثبت به نظر نمی رسد. با اندک نگاهی به وظایف زن و شوهر از دیدگاه قانون که تامین مسکن و احتیاجات مالی زندگی خانوادگی را از وظایف مرد شمرده و او را مکلف به تهیه آن کرده و در برابر تمرد از آن نیز قوانین تنبیهی خاصی برقرار کرده است و همچنین با نظر به شرایط فیزیولوژی خلقت انسان که کیفیت و کمیت اعضائ و جوارح براساس حکمت بالغه الهی و براساس نیاز و کارکرد هر جنسیت دارد، بخوبی آشکار می شود که به عنوان حکم اولیه و اولویت و جنبه غالبیت ، به عهده کارگزاران حکومت اسلامی است که دیگر شرایط و قوانین مرتبط با اشتغال و فعالیت اجتماعی افراد را سازگار با این واقعیت مهم و سرنوشت ساز و تاثیرگذار در دیگر امور مهم کنند.در بیشتر موارد ارتباط تحصیل با اشتغال یک ارتباط تنگاتنگ و طبیعی به نظر می رسد. هدف مهم تحصیل در مراکز آموزش عالی در درجه اول رفع نیازهای اقتصادی و اجتماعی جامعه است و به دلیل همین پیش فرض در مواردی که تحصیل در برخی رشته ها، اشتغال را به دنبال خویش ندارد، دانشجویان ، مسوولان را به باد انتقاد گرفته و خواهان برنامه ریزی صحیح تری هستند.اما افزایش تعداد دختران شاغل نسبت به پسران - که مسلما با افزایش تعداد دختران فارغ التحصیل رخ خواهد داد- چه پیامدهایی به دنبال دارد؟ این مهم از جنبه های مختلف اجتماعی ، علمی و روان شناسی و تاثیر آن در سلامت روحی و روانی جامعه و استحکام خانواده قابل اهتمام و بررسی است. پرداختن بیشتر از حد متعارف به امر اشتغال بانوان و تبیین بیشتر ادله لزوم حضور پررنگ تر بانوان در تمامی عرصه های اجتماع و تاکید بر تساوی امکانات اشتغال آنان باعث شده در ذهن برخی جوانان و افراد جامعه این پرسش پدید آید که چرا تکلیف خدمت سربازی از

دوش بانوان برداشته شده است. آیا عدم تکلیف دفاع و جنگ بر بانوان علت آن بوده است که در مقابل آن ، عدم تکلیف تامین زندگی بر بانوان قرار دارد که اگر اول لازمه اش عدم ضرورت رفتن به خدمت سربازی است ، دومی نیز می تواند علت عدم ضرورت اشتغال بانوان باشد و اگر اشتغال بانوان ضروری است می تواند عدم ضرورت خدمت و سربازی نیز منتفی شود. شاید بتوان علت عدم تکلیف خدمت سربازی را در نظر داشتن شرایط فیزیکی و روحیه بانوان و به عهده داشتن وظیفه خطیر مادری و تربیت نسل و پرداختن و اداره کردن امور درون خانه معرفی کرد که در جای خویش اهمیت دارد. همچنین علت عدم تکلیف آن بنای تخفیف بر خانمها و همچنین در نظر داشتن برخی قوانین فقهی از قبیل رعایت حقوق شوهر و لزوم اذن خروج از منزل بانوان باشد که هر کدام از این علل را که در نظر بگیریم درباره اشتغال بانوان آن هم در حوزه غیرتخصصی که منوط به جنسیت بانوان نیست مسائلی مطرح است. به عبارت دیگر، مسوولان به هر دلیل چنانچه معتقدند برخی خانمها لازم است حضور بیشتری در عرصه های اقتصادی و اجتماعی داشته باشند و آن را مزاحم با دیگر وظایف آنها نمی دانند، گذراندن دوران سربازی برای این خانمها را نباید تکلیف و کار طاقت فرسا محسوب دارند و به همان دلایل ، لزوم خدمت سربازی بر آقایان بر این دسته از خانمها نیز لازم برشمارند. لازم است خانمهایی که توانایی و آمادگی حضور بیشتر در جامعه دارند و علاوه بر وظایف در مقابل شوهر وظایفی را در جامعه نیز می توانند به دوش بکشند، خدمت سربازی را نیز به طریق اولی و به دلیل مهمتری که آمادگی دفاعی از سرزمین و ملت خویش و فرزندان خود است به جان بخرند. پر واضح است که موارد استثنائ نیز وجود دارد مانند لزوم تربیت نیروی بانوان در عرصه های اختصاصی نظیر بهداشت و درمان و آموزش و پرورش که بر همه کس روشن است ؛ همچنین فراهم کردن شرایط بهینه استفاده از خدمت مقدس سربازی نیز به طوری که حفظ شوون بانوان شود لازم به نظر می رسد که شاید بتوان آن را بدین گونه تنظیم کرد که آموزش نظامی که محدود به یک الی ۳ ماه است ، در قسمت بسیج خواهران یا به عنوان واحد درسی در دانشگاه تعریف شود و ادامه خدمت سربازی را در همان واحدی که در آن مشغول می شوند مانند طریقه خدمتی سربازان دارای امریه خدمت کنند یا در واحدهای نظامی و انتظامی که در آن از بانوان

استفاده می شود. در صورت احساس لزوم انجام خدمت وظیفه عمومی برای بانوانی که خواهان اشتغال به کار در خارج از منزل هستند به دلیل همگونی و هدفدار بودن و جلوگیری از اختلال در برنامه ها، لازم است شرط ورود به دانشگاه ها را برای بانوان پذیرفتن تعهد خدمت سربازی پس از فارغ التحصیلی و حتی در صورت عدم اشتغال قرار داد تا فقط واقعا بانوانی که به هر دلیل خواستار حضور فعال در اجتماع و اشتغال به کار هستند و شرایط آن کار را نیز دارند وارد دانشگاه شوند. چه آن گاه جای فرد دیگری را که می تواند با استفاده از امکانات عمومی تحصیل کند و به دنبال آن اشتغال یابد و هزینه های زندگی خویش را از آن طریق تامین کند نگیرد. این رویه به شکلی خاص درباره برخی بانوان در رشته های پزشکی و پیراپزشکی هم اکنون اجرا می شود (گذراندن دوره طرح) که می تواند نمونه خوبی برای اجرای این طرح باشد.البته وجود موارد خاص ، مقررات خاص خودش را به دنبال دارد نظیر معافیت خدمت سربازی برای برخی آقایان در شرایط خاص خودش که پیش بینی شرایط خاص را نیز برای بانوان می توان داشت.

منابع و مآخذ

۱. رابینز, استیفن پی (۱۹۹۷)مبانی رفتار سازمانی ترجمه پارسائیان و اعرابی, تهران دفتر پژوهش ها

۲.ایزدی یزدان آبادی احمد (۱۳۷۹)مدیریت تعارض, تهران, دانشگاه امام حسین(ع).

۳.کلهر, روح الله(۱۳۸۷)رابطه هوش هیجانی با راهبرد های مدیریت تعارض بین مدیران بیمارستانهای آموزشی قزوین.

۴.دیوید, ای وتن وکیم.اس, کمرون(۱۳۸۰)مدیریت تعارض ترجمه سید مهدی الوانی و حسن دانایی فرد.تهران, موسسه تحقیقات و آموزش مدیریت.

۵.رضائیان, علی مدیریت تعارض و مذاکره, چاپ دوم تهران, انتشارات سمت(۱۳۸۲).

۶.میرکمالی, سیدمحمد.مدیریت تعارض سازمانی مجله دانش مدیریت تهران:دانشکده علوم اداری دانشگاه تهران, شماره ی ۱۹۵(۱۳۷۱)

۷.وی تن, دیوید ای وکورو کیم اس.مدیریت تعارض ترجمه سید مهدی الوانی و حسن دانایی فرد, چاپ دوم.کرج:نشر موسسه تحقیقات و آموزش مدیریت (۱۳۸۳).

۸.جلوخانی نیارکی, شهناز بررسی رابطه سبک های مدیریت تعارض با اثر بخشی مدیران دبیرستانهای دخترانه, پایان نامه کارشناسی ارشد تهران(۸۷-۱۳۸۶).

۹.ساداتی , نجمه سادات.بررسی رابطه فرهنگ سازمانی با استراتژی های مدیریت تعارض مدیران دبیرستان ها.پایان نامه کارشناسی ارشد, مشهد,(۱۳۸۸).

۱۰.مقیمی سید محمد (۱۳۸۵).سازمان ومدیریت رویکردی پژوهشی, چاپ چهارم, تهران: انتشارات ترمه

۱۱.هنری چارلز بی (۱۳۷۵).عصر تضادو تناقض, ترجمه محمود طلوع, تهران: موسسه خدمات فرهنگی رسا

۱۲.میر کمالی, سید محمد, (۱۳۷۱), مدیریت تعارض سازمانی, مجله دانش مدیریت تهران:دانشکده علوم اداری دانشگاه تهران, شماره ۱۹

۱۳.سلیمانی نادر (۱۳۸۰).بررسی متغیر های رضایت شغلی, روحیه و نگرش کارکنان نسبت به تعارض و رابطه ی آنها با شیوه برخورد کارکنان با تعارض به منظور ارائه مدلی برای مدیریت تعارض در مدرسه, پایان نامه دکتری, دانشگاه آزاد علوم تحقیقات تهران.

۱۴.شایانفر ابوالقاسم (۱۳۷۹).رابطه منابع قدرت و سبک های مدیریت تعارض مدیران مدارس متوسطه شهر نیشابور, پایان نامه کارشناسی ارشد, دانشگاه فردوسی مشهد.

۱۵.شیری قاسم علی, ۱۳۸۲), ارتباط عوامل فرهنگی با استراتژی رویارویی با تعارض توسط کارکنان و مدیران سازمان مدیریت و برنامه ریزی, پایان نامه کارشناسی ارشد, دانشکده مدیریت دانشگاه تهران.

۱۶.اسماعیلی فهیمه(۱۳۷۹).بررسی رابطه سبک های مدیریت تعارض مدیران و خلاقیت دبیران در دبیرستان های دخترانه شهر تهران.پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه شهید بهشتی.

۱۷.پور افشاری احمد(۱۳۸۰). مقایسه باور های نظارتی مدیران بر مبنای سبک های مدیریت تعارض آنان در نواحی یک و چهار مشهد, پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه فردوسی مشهد.

۱۸.سلطانی, ایرج(۱۳۷۷)تعارض فردی در سازمان.مجله تدبیر, شماره ۸۳ .

۱۹.مقاله مدیریت تعارض, دکتر علی رضاییان, بهمن و اسفند ماه ۱۳۸۰, مجله صادق, دانشگاه امام صادق.

۲۰. مقاله مدیریت تعارض, مهرداد کاظم پور, مرداد۱۳۸۴, ماهنامه راهکار مدیریت.

۲۱. مقاله مدیریت تعارض, امیر مسعود وکیل, آذر ماه۱۳۸۶, نشریه دانشگاه آزاد اسلامی.

۲۲.بزاز جزایزی, محمد رضا, (۱۳۷۷), مهارتهای مدیریت تعارض, مجله تدبیر, شماره ۸۶ .

۲۳.اکوشیان, مینا,(۱۳۷۶), بررسی تفاوت انتظار معلمان از نقش مدیر و ادراک مدیر از انتظارات معلمان و رابطه این تفاوت با تعارض موجود در مدرسه.

۲۴.الوانی, سید مهدی, ئ(۱۳۷۳), مدیریت تعارض, انتشارات نی.

۲۵.حقیقی, فرزانه, (۱۳۸۱), بررسی ارتباط میان سبک های مدیریت تعارض و اثر بخشی مدارس راهنمایی دخترانه شهر بجنورد, پایان نامه کارشناسی ارشد, مرکز پژوهش مدیریت دولتی.

۲۶.خواجه ای, سعید, (۱۳۷۱), شیوه های مدیریت در حل تعارضات سازمانی, تدبیر شماره ۶۷ .

۲۷.زارع, زهرا, (۱۳۸۲), رابطه بین راهبرد های مدیریت تعارض و سلامت سازمانی دبیرستان های شهرستان شیروان, پایان نامه کارشناسی ارشد, مرکز پژوهش مدیریت دولتی.

۲۸.سخائی قلعه رودخانی, ابوطالب,(۱۳۷۶), بررسی سبک های مدیریت تعارض مدیران دبیرستانهای استان گیلان از نظر مدیران ودبیران این استان .

۲۹.سلطانی, ایرج,(۱۳۷۷), تعارض فردی در سازمان, تدبیر شماره ۸۳ .

۳۰.شرمر هورن, جان بست, شمسی پور, سید محمد, (۱۳۷۹), رابطه سبک های مدیریت تعارض و اثر بخشی مدارس شهرستان دامغان, پایان نامه کارشناسی ارشد, دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی فردوسی مشهد.