

همایش علمی-پژوهشی مطالعات علمی علوم انسانی در جهان اسلام

نهاد برگزار کننده همایش: موسسه قانون یار

((با همکاری و حمایت معنوی دانشگاه فرهنگیان، آموزش و پرورش، بنیاد شهید و امور ایثارگران، سازمان ارشاد اسلامی، سازمان شهرداری (استان کرمانشاه) مرکز اطلاعات علمی جهاد دانشگاهی (استان تهران) و ...))

سر دبیر علمی و مسئول برگزاری همایش: دکتر بهنام اسدی (نماینده مقالات در ۸ پایگاه ملی و بین المللی)

تاریخ برگزاری همایش: ۱۱ اسفند ۱۴۰۱ شماره مقاله: ۱۹/۸۴۵۶ رده بندی کنگره: الف ۲۲/۳۶۲

تأثیر اخلاق در مدیریت از منظر نهج البلاغه

اکبر آذری سقرلو^۱

پژوهشگر و محقق

بهنام خلیق قره تبه

پژوهشگر و محقق

علی محمدی حسی کندی

پژوهشگر و محقق

چکیده

موضوع تأثیر اخلاق در مدیریت موضوعی است که در رابطه با آن پژوهش های زیادی نگارش می شود. همچنین در رابطه با موضوع اصول اخلاقی مدیریت در نهج البلاغه و بررسی روابط و تأثیرات آنها بر روی هم نیز جای بسی تأمل است. پژوهش گران در رشته الهیات و معارف اسلامی همواره بررسی های علمی و پژوهشی خود را در این رابطه در معرض مخاطبین این رشته قرار داده اند. در مقاله حاضر نیز تلاش شده است که این موضوع بیشتر و دقیق تر بسط داده شود. روش پژوهش به صورت کتابخانه ای و فیش برداری و استفاده از منابع نظری و تئوری درباره تأثیر اخلاق در مدیریت و اصول اخلاقی مدیریت در نهج البلاغه بوده است. نسبت میان اخلاق حرفه ای و مدیریت سازمانی از جمله مسایل مطرح در نهج البلاغه است. مدیریت تلاش آگاهانه ای که فعالیت های افراد را در جهت اهداف معینی سوق می دهد. زمانی تصور می شد که اخلاق حرفه ای در سازمان امری تشریفاتی است اما دانش و تجربه بشر در این حوزه نشان داد که چنین اخلاقی یک ضرورت بوده و وظیفه اش یافتن راه حل برای مسایل، مشکلات، معضلات، تعارضات و احیاناً بحران های اخلاقی در سازمان و از جمله حوزه مدیریت است. امروزه اهمیت مدیریت از یک سو و جریان اخلاق حرفه ای در سازمان های مختلف بر کسی پوشیده نیست و همگان به این نکته اذعان کرده اند و و میان سازمان، مدیریت و اخلاق حرفه ای تلازم به وجود آمده و جدایی میان این سه بی هیچ تردیدی به سازمان و اعضای آن و بلکه به تعاملین این سازمان آسیب جدی وارد خواهد کرد. از این جهت می توان و باید این سه را همیشه با هم در نظر گرفت. زمانی بود که تصور می شد که وجود اخلاق حرفه ای در سازمان امری تشریفاتی است اما دانش و تجربه بشر در این حوزه نشان داد که وجود چنین اخلاقی در سازمان از حالت تعارف و تشریفات در آمده و به یک ضرورت بدل شده است. یافته های تحقیق نشان می دهد که فاکتور های مورد بحث ارتباط عمیق و غیر قابل اجتنابی با هم دارند و رابطه معنا داری بین داده های پژوهش وجود دارد. با توجه به نتایج به دست آمده می توان گفت نظرات پژوهشگران رشته الهیات و معارف اسلامی پیرامون مقوله های ارائه شده در این رابطه کاملاً صحیح و مبتنی بر واقعیت است. از این رو پیشنهاد می شود مباحث تأثیر اخلاق در مدیریت و

^۱ نویسنده مسئول

اصول اخلاقی مدیریت در نهج البلاغه در مراکز آموزش عالی و تحصیلات تکمیلی مطرح گردد. و نتایج تحقیقات به صورت پروپوزال های نظری ارائه گردد.

واژگان کلیدی: اخلاق، الهیات، امام علی (ع)، مدیریت، نهج البلاغه

بخش اول: مقدمه

در نهج البلاغه مدیریت از جایگاه اداره ی امور زندگی مردم برخوردار است اما قبل از هر چیزی باید گفت که از نظر نهج البلاغه حکومت و مدیریت از اهمیت بسیاری برخوردار است به گونه ای که حاکمان در سطح وسیع و مدیران در حوزه ی محدودی توزیع کنندگان قدرت خدا در روی زمین اند: «السُّلْطَانُ وَزَعَهُ اللَّهُ فِي أَرْضِهِ» (نهج البلاغه، ح ۳۳۲: ۵۳۳). به تناسب آن مدیر نیز جایگاه مؤثر در زندگی مردم دارد. اساساً نظام و ساختار بدون مدیر مینا و معنایی نمی یابد. امور زندگی مردم به مدیر قایم است. «وَمَا كَانَ الْقِيَمُ بِالْأَمْرِ مَكَانُ النَّظَامِ مِنَ الْخَرْزِ يَجْمَعُهُ وَ يَضُمُّهُ فَإِنْ انْقَطَعَ النَّظَامُ تَفَرَّقَ الْخَرْزُ وَ ذَهَبَ، ثُمَّ لَمْ يَجْتَمِعْ بِحَذَائِيرِهِ أَبَدًا» (نهج البلاغه، خ ۱۴۶: ۲۰۳)؛ جایگاه زمامدار در حکومت، جایگاه رشته ای است که مهره ها را جمع می کند و به هم می پیوندد، و اگر رشته بگسلد مهره ها پراکنده شده هر یک به جایی می رود، و دیگر هیچ گاه همه ی آنها گرد هم نیایند. (علیزاده ۱۳۸۹: ۱۸). پژوهشگران و محققین برتر در رشته الهیات و معارف اسلامی در طول سالیان متوالی سعی بر این داشته اند که مطالعات گسترده ای بر روی تاثیر اخلاق در مدیریت و زیر مجموعه های پژوهشی آن داشته باشند. به طور قطع به یقین باید گفت که موضوع تاثیر اخلاق در مدیریت و پرداختن و وجوه مختلف و جنبه های گوناگون تحقیقاتی در این رابطه می تواند راهگشای دقیقی در رابطه با علم آموزان عرصه الهیات و معارف اسلامی باشد.

به جرئت می توان گفت که پرداختن به موضوع تاثیر اخلاق در مدیریت یکی از اساسی ترین مسائلی است که می توان در الهیات و معارف اسلامی به آن پرداخت و همچنین در این رابطه موضوع مهمی که جای بحث دارد موضوع اصول اخلاقی مدیریت در نهج البلاغه است. پرداختن به این موضوع می تواند راهبرد های آموزشی غیر قابل وصفی را در اختیار پژوهشگران قرار دهد.

یکی از مهمترین مسائل پیرامون تاثیر اخلاق در مدیریت موضوع اصول اخلاقی مدیریت در نهج البلاغه است که می تواند نقش تعیین کننده ای را در رابطه با نتایج پژوهش های پژوهشگران الهیات و معارف اسلامی ایفا نماید. پژوهش گران الهیات و معارف اسلامی بر این باورند که در رابطه با تاثیر اخلاق در مدیریت می توان پژوهش های علمی و مسائل پرمغز و پر محتوایی را ارائه نمود که یکی از مهمترین این وجوه قابل پژوهش الهیات و معارف اسلامی است.

بخش دوم: ویژگی‌های اخلاقی مدیر

بارها تکرار کرده ایم که در امر مدیریت امور جامعه اصالت با ساختار است اما این تأکید با اثرگذاری مدیر هیچ گونه تنافی ندارد. مدیر هم علاوه بر وظایفی که در حوزه ی کاری خود دارد ویژگی‌های اخلاقی دارد که بدون آنها بخشی از توفیقات سازمان تحقق نخواهند یافت و در عین حال اعضای سازمان و ارباب رجوع رضایتی از مدیر نخواهند داشت. ویژگی‌های اخلاقی مدیران را با توجه به روابط چهارگانه انسانی در نهج البلاغه به شرح زیر بررسی می‌کنیم:

بخش سوم: ویژگی‌های اخلاقی مدیر در رابطه با خدا

پرهیز از شر از جمله شرایط اخلاقی هر انسانی است اما در این میان به دلیل اهمیت شغلی مدیران و میزان اثرگذاری آن در زندگی سایر افراد جامعه که در نهج البلاغه مورد تأکید قرار گرفته از اهمیت ویژه ای برخوردار است. حضرت علی(ع) در نامه ۵۳ شر مرتبط به مدیریت را تعریف کرده است. به این صورت همکار مدیر شر کسی است که همکار مدیران شرّ قبلی بود و در کارهای ناروا با آنان مشارکت داشت. به اضافه اینکه چنین افرادی با ستمکاران همکاری داشته است. از این جهت به مدیران سطح بالا توصیه می‌کند که همکاران خودشان را از میان این دسته انتخاب نکنند (نهج البلاغه، ن ۵۳). در برابر مدیران رده ی بالا باید همکاران خودشان را از میان کسانی انتخاب کنند که به لحاظ اخلاقی مطلوب و مقبول اند. اینان کسانی اند که با حاکمان همکاری نکرده اند. ضمن اینکه اهل نیکوکاری و اهل عطوفت و رأفت به همه انسانها هستند. به علاوه اینان کسانی اند که در برابر حق و عدل به طور محض تسلیم اند (همان). بارها اشاره شده است که اخلاق حرفه ای اخلاق حادقلی است اما برای اینکه مدیران بتوانند همه اعضای سازمان را اخلاقی بار بیاورد لازم است خودشان به اخلاق حادقلی قناعت نکنند. از این جهت حضرت علی(ع) رفت و آمد مدیران با اهل ورع را واژه الصاق (= چسبیدن) بیان می‌کند که بیان کننده میزان اثرگذاری اهل ورع بر مدیران است به تعبیر دیگر مدیران هیچ وقت رابطه دیداری و شنیداری شان با اهل ورع نباید قطع کنند. البته قصد و غرض این نیست که مدیران پارسایانه زندگی کنند بلکه حتما اگر با این مفاهیم آشنا هم شوند تأثیر خود را خواهد داشت: «وَالصَّقُّ بِأَهْلِ الْوَرَعِ وَالصَّدْقُ، ثُمَّ رَضُّهُمْ عَلَى الْأَيُّطُوكَ وَلَا يَبْجُوكَ بِبَاطِلٍ لَمْ تَفْعَلْهُ، فَإِنَّ كَثْرَةَ الْإِطْرَاءِ تُخْذِلُ الرَّهْوَ، وَ تَذْنِي مِنَ الْعِزَّةِ» (نهج البلاغه، ن ۵۳: ۴۳۰).

دیدار مستمر با اهل ورع آثار زیادی را بر روحیه مدیران از خود به جا خواهد گذاشت. (۱) با توجه به اینکه اهل ورع کسی را مدح نمی‌کنند یا دست کم زیاد و بی دلیل مدح نمی‌کنند در تعامل با مدیران هم چنین

برخوردی خواهند داشت که این کار زمینه غرور و خودشیفتگی مدیران را یا از بین می‌برد و یا در حد بالایی کاهش می‌دهد که کثرت ستایش و خودشیفتگی غرور و عزت کاذب را به وجود می‌آورد؛ (۲) دیدار مستمر با اهل ورع زمینه گرایش به باطل را در مدیران از بین می‌برد.

حال اگر مدیران از این ویژگی‌های اخلاقی برخوردار شوند و ضمن آن در ساختاری حرفه ای هم مشغول به کار باشند مسلماً از خطرات زیادی در امان خواهند بود و بر میزان بازدهی سازمان شان خواهند افزود. اما امروزه این اتفاق کمتر می‌افتد به دلیل اینکه یا مدیران به دیدار با اهل ورع اهمیت نمی‌دهند و یا اگر هم اهمیت بدهند در اثر ضعف ساختار صبح تا شب کار می‌کنند و یا اساساً در ساختار سازمانی شان چنین دیدارهایی در نظر گرفته نشده است. به هر حال ممکن است در نظام‌های حکومتی غربی چنین اموری اساساً ارزش شمرده نشوند اما در نظام مدیریتی نهج البلاغه چنین چیزی در نظر گرفته شده است. ضمن اینکه مدیران بدانند که چنین کاری هم جزو وظایف مدیریتی شان است و تنها یک توصیه ی اخلاقی نیست.

بخش چهارم: ویژگی‌های اخلاقی مدیر در رابطه با خود

مدیر در نهج البلاغه نمی‌تواند به خودش هیچ توجهی نداشته باشد. امروزه مدیریت‌ها بعضی وقت‌ها مدیران را چنان مسحور خودشان کرده است که اساساً کسی به نام خودشان را نمی‌شناسند. این وضعیت به ویژه در سازمان‌هایی که از ساختار مناسب و مستحکمی برخوردار نیستند بسیار تشدید می‌شود، زیرا مدیر برای جبران کاستی‌های سازمان بسیاری از کارها را باید خودش انجام دهد و این امر باعث می‌شود که او فرصتی نیابد تا به خودش برسد و رابطه اخلاقی با خود برقرار کند.

این وضعیت را می‌توان با کشورهایی مقایسه کرد که نظام اداری شان دارای ساختار مناسبی است مثلاً رئیس جمهور آمریکا در طول ریاست جمهوری اش مدت قابل ملاحظه ای را با خانواده اش در کمپ دیوید صرف تفریح می‌کند در حالی که در اداره کشور هم هیچ خللی به وجود نمی‌آید. اخلاق حرفه ای مطرح در نهج البلاغه چنین اجازه ای به مدیران نمی‌دهد و این ایثارگری را هم اصلاً جایز نمی‌داند بلکه آن را یکی از مصادیق ظلم دانسته و خلاف عدالت تلقی می‌کند.

از نقطه نظر اخلاق حرفه ای رابطه اخلاقی مدیران با خودشان به قرار زیر قابل بیان اند:

بخش پنجم: ویژگی‌های اخلاقی در رابطه با دیگران

در اخلاق حرفه ای مربوط به حوزه مدیریت برخی ویژگی‌ها وجود دارند که به حوزه رابطه با دیگران معطوف می‌شود. وقتی در حوزه مدیریت از رابطه با دیگران سخن به میان می‌آوریم مرادمان دو طیف از آدمیان اند: یک طیف ارباب رجوع و طیف دیگر اعضای سازمان اند.

خلاصه اینکه مدیران برای اینکه بتوانند اخلاق حرفه ای را در خود نهادینه کنند علاوه بر آگاهی و تمرین‌های فردی لازم است با افراد و گروه‌های زیادی دیار مستمر داشته باشند تا آهسته آهسته اخلاق نیکوی آنان را در خود نهادینه سازند.

از جمله مواردی که در اخلاق حرفه ای مدیران می‌توانند رعایت کنند تعامل جوانمردانه ای است که مدیر به صلاح دید خود در سازمان از خود نشان می‌دهد البته این مروت امری معارض با ساختار سازمانی نباید باشد بلکه لازم است که با آن در هماهنگی کامل باشد اما از آنجا که مدیریت تنها یک علم نیست بلکه مجموعه ای از علوم و مهارت‌ها و خلاقیت فردی و بعضاً گروهی است می‌توان امیدوار شد که رفتار جوانمردانه ی مدیر به ساختار آسیب نرساند. اما مروت تنها با آشنایی با اخلاق مروت حاصل نمی‌شود بلکه بخشی از آن امری تجربی است که یکی از راه‌های کسب آن تعامل مستمر با اهل مروت است: «ثُمَّ أَصْقَ بَدْوَى الْمَرْوَاتِ وَ الْأَحْسَابِ، وَ أَهْلَ الْبُيُوتَاتِ الصَّالِحَةِ، وَ السَّوَابِقِ الْحَسَنَةِ، ثُمَّ أَهْلَ النَّجْدَةِ وَ الشَّجَاعَةِ، وَ السَّخَاءِ وَ السَّمَاحَةِ، فَإِنَّهُمْ جَمَاعٌ مِنَ الْكَرَمِ، وَ شُعَبٌ مِنَ الْعُرْفِ» (نهج البلاغه، ن ۵۳: ۴۳۳). امام علی(ع) اصولاً برای اخلاقی شدن نظریه الگوبرداری را طرح کرده است به این معنا که افراد مختلف می‌توانند با الگوهای اخلاقی آشنا شده، از آنها در رفتارشان الگوبرداری کنند منتها این الگوبرداری لزوماً از افراد خاص و شاخص نیست بلکه هر انسانی که از نظر اخلاقی و دینی نسبت به ما بهترند می‌توانیم الگو بگیریم و این الگوها هم لازم نیست در تمام زمینه‌ها الگو باشند بلکه همین اندازه که در یک حوزه ی اخلاقی هم پیشرفت داشته باشند می‌توانند الگو شوند. امام علی(ع) در این الگوگیری چند دسته از افراد را شایسته ایجاد رابطه و الگو گرفتن می‌داند که عبارتند از:

۱) جوانمردان. امام علی(ع) توصیه می‌کند که مدیران برای دستیابی به اخلاق مدیریت با این دسته از آدمیان پیوند نزدیک برقرار سازند تا جوانمردی کسب کنند و یا بر میزان آن در خودشان بیفزایند.

۲) خانواده‌های صالح. اینان کسانی اند که در زندگی شان اهل صلاح و فلاح بوده اند و ایجاد رابطه با آنان می‌تواند صلاحیت و نیکوکاری در انسان‌ها را شکوفا کنند.

۳) خاندان دلاوران و شجاعان. شک نیست که یکی از لوازم جوانمردی شجاعت و دلاوری است. مدیران اگر بتوانند از ویژگی‌های دلاورانه و شجاعانه بهره مند شوند مسلماً بر حوزه جوانمردی شان افزوده می‌شود. مطمئناً این اخلاق در حرف شنوی اعضای سازمان هم تأثیر مساعد و مناسب خواهد گذاشت.

۴) اهل بخشش و مدارا. مدیریت همیشه و همه جا با قاطعیت پیش نمی‌رود بلکه در مواردی هم لازمه ی پیشبرد امور بخشش و سخاوت است. اگر مدیران با اهل بخشش و مدارا تعامل نیکو، برنامه ریزی شده و معناداری داشته باشند مسلماً خواهند توانست امور سازمان را پیش ببرند و بازدهی را افزون سازند.

۵) جالب اینجاست که امام علی(ع) در جمله آخر اشاره می‌کند که ویژگی‌های خاندان‌های ذکر شده همه انواعی و شاخه‌هایی از کرامت اند و کرامت هم از اصناف اخلاق شفت است.

اخلاق به معنای عام و اخلاق به معنای خاص جلو توجه به روابط را در امر کار و اشتغال و خدمات رسانی را می‌گیرد. اگر کسی به لحاظ اخلاقی به عدالت باور داشته باشد نمی‌تواند در ارایه خدمات، بستگان را بر دیگران ترجیح دهد اما از آن جا که انسان تنها با عقل و وجدان سالم تصمیم گیری و اقدام نمی‌کند همواره در معرض کنش‌های روانی از درون و محرک‌های هیجانی از بیرون مواجه است. از این جهت اگر هم بخواهد همیشه نمی‌تواند در مقابل این عوامل ایستادگی کند. از این نظر سازمان‌های مختلف ساختار را به گونه ای چیدند که اصلاً نیازی به دخالت بشر نباشد تا نتواند در برابر محرک‌های روانی مقاومت کند. انتظار واقعی نیست که بگوییم همه کارکنان سازمان‌ها باید مانند امام علی(ع) در برابر هرگونه محرک غیر عادلانه ایستادگی کنند اما اگر رعایت عدالت و ایستادگی در برابر خویشان به ساختار سپرده شود اجرای عدالت و جلوگیری از تأثیرگذاری خویشاوندان کاملاً امکان پذیر خواهد شد. حضرت علی(ع) ضمن اشاره به چنین خویشاوندانی از مدیران می‌خواهد تا از نفوذ آنان جلوگیری کنند. «ثُمَّ إِنَّ لِلْوَالِي خَاصَّةً وَ بَطَانَةً، فِيهِمْ اسْتِثْنَاءٌ وَ تَطَاوُلٌ، وَ قَلَّةٌ إِنْصَافٍ فِي مُعَامَلَةٍ، فَاحْسِبْ مَادَّةَ أَوَّلِيكَ يَقْطَعُ أَسْبَابَ تِلْكَ الْأَحْوَالِ، وَ لَا تُقْطَعَنَّ لِأَخَدٍ مِنْ خَاشِيَتِكَ وَ حَامِيَتِكَ قَطِيعَةٌ، وَ لَا يَطْمَعَنَّ مِنْكَ فِي اعْتِقَادِ عَقْدَةٍ، تَضُرُّ بِمَنْ يَلِيهَا مِنَ النَّاسِ، فِي شَرْبٍ أَوْ عَمَلٍ مُشْتَرَكٍ، يَحْمِلُونَ مَوْجِبَتَهُ عَلَى غَيْرِهِمْ، فَيَكُونُ مَهْنًا ذَلِكَ لَهُمْ دُونَكَ، وَ عَيْبُهُ عَلَيْكَ فِي الدُّنْيَا وَ الْآخِرَةِ» (نهج البلاغه، ن ۵۳: ۴۴۱).

حضرت علی(ع) برای هر یک از موارد فوق وظایف مربوط به اخلاق را بیان کرده است که در اینجا سعی می‌کنیم به هریک از آنها اشاره کنیم.

الف) رابطه با مردم در ساحت روان (احساسی و عاطفی). به رغم آنکه گسترش ساختار می‌تواند بسیاری از ناهنجاری‌های نظریه کارگزارگرایی را کاهش دهد و یا از بین ببرد اما در خود همان ساختار باید جایی

در نظر گرفته شود که مدیر بتواند عواطف و احساساتش را به اعضای سازمان ابراز کند و گر نه جلوگیری از بروز آن هم باعث به وجود آمدن مسایل و مشکلاتی می‌شود. اولاً مدیر باید به لحاظ روحی- روانی هم انسان خود ساخته ای باشد و همه ساحت‌های وجودی اش زنده و سالم باشند. ثانیاً حس انسان دوستی اش باید از بقیه بیشتر باشد.

۱) حسن ظن به مردم. در بررسی اخلاق حرفه ای در معنای عامش آوردیم که مدیران و همه شاغلان باید نسبت به همدیگر حسن ظن داشته باشند. این قاعده در رابطه مدیر با اعضای سازمان بلکه در میان همه مردم باید جاری و ساری باشد مگر آنکه خلافش ثابت شود حتا در جایی که سوء ظن به طور غیر انفعالی هم به وجود بیاید نباید به آن ترتیب اثر داد بلکه براساس حسن ظن باید تعامل صورت پذیرد. حسن ظن اساساً زمینه ساز رشد و تعالی است و سوء ظن موقعیت تعالی را از بین می‌برد. از این نظر حضرت علی(ع) در مواجهه با مردم هیچ چیزی را مؤثرتر از سوء ظن نمی‌داند: «وَأَعْلَمُ أَنَّهُ لَيْسَ شَيْءٌ بِأَدْعَى إِلَى حُسْنِ ظَنِّ رَاعٍ بِرَعِيَّتِهِ مِنْ إِحْسَانِهِ إِلَيْهِمْ، وَ تَخْفِيفِهِ الْمُؤَوَّنَاتِ عَلَيْهِمْ» (نهج البلاغه، ن ۵۳: ۴۳۱).

۲) رفق. رفق در لغت به معنی نرمی و ملاحظت و مهربانی و مدارا به معنی نرمی و ملایمت و مهربانی همراه با بردباری است. (معجم الفروق اللغویه، ص ۲۹۵، مجمع البحرين، ج ۲، ص ۲۰۶) در قرآن کریم و روایات و اثره نرمش و مدارا با الفاظی چون «لین»، «الرفق» و «مدارا» آمده است.

استاد بزرگ اخلاق مرحوم ملا مهدی نراقی می‌گوید: «اندک تفاوتی بین «رفق» و «لین» وجود دارد و آن این است که، مدارا در معنی نزدیک به رفق است با این تفاوت که در مدارا تحمل آزار مردم است و در رفق نیست». (جامع السعادات، ج ۱، ص ۳۴۰).

داشتن چنین صفتی در زندگی برای همه لازم و ضروری و برای یک مدیر ضروری تر است؛ زیرا او در زندگی شغلی اش با افراد جور واجوری سروکار دارد و تعامل سازنده با آنان نیازمند مداراست. این صفت مهم ترین قاعده و روش در تنظیم روابط و تعامل و جلب دوستی با دیگران است.

مدارا و رفق به قدری مهم اند که علی(ع) آن را پایه مهم سیاست، حاکمیت و مدیریت می‌داند و این تعامل به ویژه در اخلاق حرفه ای مدیران از جایگاه والائی برخوردار است. «رَأْسُ السِّيَاسَةِ اسْتِعْمَالُ الرَّفْقِ» (غررالحکم، ص ۴۲۹، ح ۵۲۱۰).

«نِعَمُ السِّيَاسَةِ الرَّفْقُ» (غررالحکم، ص ۸۴۶، ح ۱۰۵۶۶)؛ رفق و مدارا خوب سیاستی است.

۳) محبت به مردم از جمله رفتارهایی که مدیران باید در تعامل با زیردستان خود در پیش بگیرند دو گونه تعامل است: ۱) تعامل مثبت و ایجابی که عبارت است از احساس دوستی و محبت شدید نسبت به همه انسان‌ها از جمله همکاران و اعضای سازمان: «وَأَشِعُّرْ قَلْبَكَ الرَّحْمَةَ لِلرَّعِيَّةِ، وَ الْمَحَبَّةَ لَهُمْوُ اللَّطْفَ بِهِمْ». (نهج البلاغه، ن ۵۳: ۴۲۷؛ ۲) تعامل سلبی نسبت به آنان؛ به این معنا که حضرت علی(ع) از مدیران می‌خواهد که در تعامل با سایر انسان‌ها و کارکنان سازمان از هرگونه خشنونت و سبیت نسبت به آنان بشدت پرهیز کنند: «وَلَا تَكُونَنَّ عَلَيْهِمْ سَبْعًا ضَارِيًا تَغْتَنِمُ أَكْلَهُمْ». (همان: ۴۲۸-۴۲۷)؛

مبنای این تعاملات در این نظر نهفته است که انسان‌ها در اصل واحدند و تفاوت‌هایشان تنها در ظاهر وجود دارد؛ زیرا آنان از دو حالت بیرون نیستند یا در آفرینش برابر و یا در دین خواهران و برادران هم اند: «فَأَنَّهُمْ صِفَانِ: إِمَّا أَحْ لَك فِي الدِّينِ، وَ إِمَّا نَظِيرٌ لَكَ فِي الْخَلْقِ». (همان: ی ۴۲۸-۴۲۷)؛ از این جهت مدیریت به هیچ وجه دلیل و توجیهی برای ظلم به دیگران نیست بلکه وحدت گوهری انسان دلیل قوی و مناسبی برای محبت به همدیگر است. از حمله مصادیق این محبت گذشت از خطاهای آنان است؛ خطاهایی که به طور طبیعی ممکن است از انسان‌ها سر بزند که حضرت علی(ع) هم به وقوع آنها از یک طرف و گذشت مدیرات از طرف دیگر اشاره کرده است: «يَفْرُطُ مِنْهُمْ الزَّلَلُ، وَ تَعْرِضُ لَهُمُ الْعِلَلُ، وَ يُؤْتِي عَلَى أَيْدِيهِمْ فِي الْعَمَدِ وَ الْخَطَاءِ، فَأَعْطَاهُمْ مِنْ عَفْوِكَ وَ صَفْحِكَ مِثْلَ الَّذِي تُحِبُّ أَنْ يُعْطِيَكَ اللَّهُ مِنْ عَفْوِهِ وَ صَفْحِهِ» (نهج البلاغه، ن ۵۳: ۴۲۸-۴۲۷).

در ساختار مدیریتی مورد نظر امام علی(ع) تعامل مهربانانه با کارکنان موجب به هم ریختن رابطه سازمانی مدیران و کارکنان نم شود بلکه هر کدام در جای خود موظف به انجام امورشان هستند. فَإِنَّكَ فَوْقَهُمْ، وَ إِلَى الْأَمْرِ عَلَيْكَ فَوْقَكَ، وَ اللَّهُ فَوْقَ مَنْ وَلَاكَ؛ وَ قَدْ اسْتَكْفَاكَ أَمْرُهُمْ، وَابْتَلَاكَ بِهِمْ. وَ لَا تَنْصِبَنَّ نَفْسَكَ لِحَرْبِ اللَّهِ، فَإِنَّهُ لَا يَدَّ لَكَ بِتَقْمِيَّتِهِ، وَ لَا غِنَى بِكَ عَنْ عَفْوِهِ وَ رَحْمَتِهِ. وَ لَا تَنْدَمَنَّ عَلَى عَفْوٍ، وَ لَا تَبْجَحَنَّ بِعُقُوبَةٍ، وَ لَا تُسْرِعَنَّ إِلَى بَادِرَةٍ وَجَدْتَ مِنْهَا مَنُوحَةً، وَ لَا تَقُولَنَّ: إِنِّي مُؤَمَّرٌ أَمْرٌ فَأَطَاعُ، فَإِنَّ ذَلِكَ إِدْغَالٌ فِي الْقَلْبِ، وَ مَنَهِكَةٌ لِلدِّينِ، وَ تَقَرُّبٌ مِنَ الْغَيْرِ» (نهج البلاغه، ن ۵۳: ۴۲۸-۴۲۷).

شک نیست که داشتن چنین احساساتی به زیردستان از پشتوانه‌های نظری قوی برخوردار است و إلا بودن آنها دلیل و توجیهی ندارد که مدیری نسبت به زیردستان این چنین احساساتی داشته باشد. دقت در عبارات بالا مشخص می‌کند که مدیر اسلامی باید یک دوره عرفان اسلامی را گذرانده باشد و به برابری حقیقی انسان‌ها و به برادری حقیقی مؤمنان پی برد و به دنبال آن تا جایی که مقدور است در این زمینه ممارست‌هایی هم داشته باشد تا بتواند نسبت به زیردستان خود به دیده ی برابر و برادر و خواهر بنگرد نه به عنوان رقیب. همین نگرش باعث می‌شود که مدیر ضمن صیانت از ساختار و الزام خود و دیگران به

پای بندی به آن حتا نسبت به کسانی که احياناً دچار خطاهایی می شوند به دیده ی رأفت و رحمت بنگرند و بسهولت از خطاهایشان بگذرند و ضمن اعمال قانون هرگز نسبت به ایشان کینه و بددلی نداشته باشند.

۴) گشاده رویی. گشاده رویی از اوصاف ویژه ی پیامبران و در رأس آنان پیامبر گرامی اسلام(ص) است. نقل است که هیچ یک از صحابه، پیامبر عزیز اسلام را در حالت اخم و عصبانیت ندید. در همه حال لبخند به لب داشت. سخت ترین کارهای یدی را با لبخند انجام می داد و هیچ نوع کاری را هم عار نمی دانست. از این جهت می توان گفت که شادی و سرور در تمامی زندگی آن حضرت سریان و جریان داشت. از این جهت می توان گفت شادی و سرور نباید در هیچ بخشی از زندگی ما غایب باشد. از جمله اخلاقی که در حرف مختلف به ویژه مدیریت باید وجود داشته باشد گشاده رویی است. البته شادی و نرمخویی و گشاده رویی هیچ کدام با قاطعیت و جدیت منافات ندارد بلکه هم می توان همه این ویژگی ها را داشت و هم می توان جدیت و قاطعیت در کار داشت. خنده و گشاده رویی مدیر دلیلی بر سهل انگاری وی ندارد همچنانکه قاطعیت و جدیت او هم نشانه ی عبوس بودن وی نیست. از این نظر در نهج البلاغه و سایر سخنان امام علی(ع) بر گشاده رویی مدیر تأکید فراوان شده است. حضرت امیرمؤمنان(ع) خطاب به مالک اشتر می فرماید: «وَأَبْسِطْ لَهُمْ وَجْهَكَ» (نهج البلاغه، ن ۴۶؛ ۴۲۱)؛ یعنی روی خود را در مواجهه با مردم و زبردستان گشاده کن. از قضا بسط از احوال عرفانی است. عارفان وقتی به بسط می رسند که در اثر طی مقامی از مقامات، خداوند برای تشویق اشان حالی را عنایت می کند که موجبات انبساط خاطرشان را فراهم می آورد. اساساً بسط قبل از آنکه نشانه ی شادی بنده ی سالک/عارف باشد نشانه ی رضایت خداوند است و بعد از آن می تواند به عنوان نشانه ی انبساط خاطر بنده ی خدا باشد. مدیری که انبساط خاطر دارد و با این حالت با زبردستان و ارباب رجوع برخورد می کند می تواند آنان را نسبت به آینده شان امیدوار کند. در واقع مدیر گشاده رو همان کاری را با اعضای سازمان می کند که خداوند با سالکان می کند.

بخش ششم: رابطه با مردم در ساحت گفتار

منظور از این رابطه آن است مدیر در ساحت گفتار با مردم و اعضای سازمان چگونه باید رفتار کند؟ اهمیت این ساحت در زمانی شکار می شود که کشور و یا سازمان دچار مشکلاتی شود که تعامل نیکو در ساحت گفتار می تواند التام بخش مردم/ اعضای سازمان باشد و امیدشان را نسبت به ادامه حیات و کار استمرار بخشد.

شک نسبت یکی از مهم‌ترین راه‌های ایجاد تعامل با دیگران گفتار است. گفتار از جمله ساحت‌های وجودی انسان است که استفاده از آن برای همگان میسر است و برای به کارگیری آن هیچ هزینه‌ای لازم نیست. اگر بگوییم که شاخصه اصلی انسان سخن گفتن است سخن درستی گفته ایم. انسان بدون سخن نه تنها از سایر حیوانات متمایز نمی‌شود بلکه اساساً تکامل و تعالی نمی‌یابد. انسان با رابطه زنده است و مهم‌ترین ابزار رابطه سخن گفتن است. حضرت علی(ع) درباره اهمیت سخن و نسبت آن با انسان می‌فرماید: «ما الإنسانُ لولا اللسانُ إِلَّا صَوْرَةٌ مُّمَثِّلَةٌ أَوْ بَهِيمَةٌ مُّهْمَلَةٌ» (غررالحکم، ص ۸۲۱ ح ۱۰۲۷۰). اما نباید چنان سخن گفت که عالمی را ویران کند، به اختلافات دامن بزند، روابط را سست نماید بلکه سخن باید همواره معطوف به اهداف سازمانی باشد و اگر سودی بر آن مترتب نباشد هرگز نباید بر زبان جاری شود. امروز اثرگذاری کلام در روابط انسان در عرصه ملی و بین‌المللی در قالب رسانه‌های شنیداری و گفتاری کاملاً آشکار شده است. اما این وضعیت در کلام مدیران نیز کاملاً مشهود است به گونه‌ای که ممکن است یک سخن مدیر یک سازمان را زیر و رو کند و باعث توفیق یا شکست آن شود. به علاوه سخن یک مدیر می‌تواند اعضای یک سازمان را کاملاً تحت تأثیر قرار دهد؛ می‌تواند انگیزه‌ی کار آنان را بالا ببرد یا برعکس موجب کاهش این انگیزه شود. امیرمؤمنان علی(ع) در مورد تأثیر کلام شیوا می‌فرماید: «رَبُّ کَلَامٍ أَنْفَذَ مِنْ سِهَامٍ» (غررالحکم، ص ۴۳۲، ح ۵۲۶۹). اما باید به خاطر داشته باشیم که مدیران باید سخن مثبت و ایجابی را بر زبان آورند.

امیرمؤمنان(ع) در جایی می‌فرماید: «أَصَوَّبُ الرَّمَى، الْقَوْلُ الْمَصِيبُ» (غررالحکم، ص ۲۳۹، ح ۳۲۶۱). اما این سخن باید به گونه‌ای ادا شود که از ابهام، تعمیم و ابهام به دور باشد و خاص و عام آن را بفهمند. «أَحْسَنُ الْكَلَامِ مَا ذَانَهُ حُسْنُ النِّظَامِ وَ فَهْمُهُ الْخَاصُّ وَ الْعَامُّ» (غررالحکم، ج ۱، ص ۲۰۶). منتها مدیران باید توجه داشته باشند که سخنران نیستند بلکه کارشان اداره امور است و از این جهت باید کلامشان در حد و اندازه‌ی خود و بدون تطویل ممل باشد. تا جایی سخن گویند که اهداف سازمانی را جلو ببرند «الْكَلَامُ كَالدَّوَاءِ قَلِيلُهُ يَنْفَعُ وَ كَثِيرُهُ يُهْلِكُ». (غررالحکم، ص ۱۴۴، ح ۲۱۹۱) این سخن به قدری اهمیت دارد که انسان را از سایر موجودات جدا می‌کند.

بخش هفتم: رابطه با مردم در ساحت کردار

مراد از این ساحت پاسخ به این سؤال است که مدیر در ساحت عمل و کردار با زیردستان و سایر مردم چگونه باید رفتار کند تا بتوان رفتاری او را به لحاظ شغلی اخلاقی دانست؟

۱) امانتداری. در بررسی اخلاق حرفه ای آوردیم که یکی از موضوعاتی که باید در این اخلاق رعایت شود امانتداری است. این مقوله در موارد زیادی از حرف کاربست دارد به ویژه در مدیریت. حضرت امیرمؤمنان(ع) در کتاب نهج البلاغه مسئولیت پذیری و منصب پذیری را نوعی امانتداری تبیین نموده است. «وَإِنَّ عَمَلَكَ لَيْسَ لَكَ بِطُعْمَةٍ، وَ لَكِنَّهُ فِي عُنُقِكَ أَمَانَةٌ» (نهج البلاغه، ن ۵: ۳۶۶).

در واقع اگر امانتداری را از اخلاق حرفه ای مدیریت کم کنیم امور زیادی زیر سؤال خواهند رفت و وضعیت شان به هم خواهند خورد. امیرمؤمنان(ع) قریب به چنین مضمونی را خطاب به مخنف بن سلیم استاندار اصفهان در باب عدم خیانت در امانتداری چنین می فرماید: «وَمَنْ اسْتَهَانَ بِالْأَمَانَةِ، وَ رَتَعَ فِي الْخِيَانَةِ، وَ لَمْ يَنْزَهُ نَفْسَهُ وَ دِينَهُ عَنْهَا، فَقَدْ أَحَلَّ بِنَفْسِهِ الدُّلَّ وَ الْخِزْيَ فِي الدُّنْيَا، وَ هُوَ فِي الْآخِرَةِ أَذَلُّ وَ أَخْزَى. وَ إِنَّ أَكْثَرَ الْخِيَانَةِ خِيَانَةُ الْأُمَّةِ، وَ أَفْظَعَ الْغِشِّ غِشُّ الْأَيْمَةِ» (نهج البلاغه، ن ۲۶: ۳۸۳).

از جمله مصادیق امانتداری صیانت از اسرار و عیوب اعضای سازمان است. علی(ع) موضوع یادشده در تعامل مدیر با اعضای سازمان را مورد تأکید قرار داده است که از مجموع سخنان ان حضرت موارد ذیل را می توان استنباط کرد: ۱) اولین نکته این است که هر کس که درصدد کشف عیوب دیگران است باید از دایره ی مسئولیت کنار رود. چنین کسی به دلیل افشای اسرار و عیوب دیگران شایستگی عهده دار شدن هیچ گونه مسئولیتی را ندارد بلکه باید مدیران بالادستی نسبت به مسئولیت گرفتن چنین فردی حساسیت نشان دهند، نزدیکی او به مدیریت را بسان سم تلقی کنند. ۲) نکته دوم اینکه مدیران برای حفظ عیوب و اسرار مردم از همه ی افراد دیگر سزاوارترند. اساساً از نظر حضرت علی(ع) کسی که ظرفیت نگهداری عیوب و اسرار مردم را نداشته باشد اساساً نباید بتواند وارد حوزه مدیریت شود؛ یعنی در ساختار سازمانی باید مکانیسمی تعریف شود که اجازه چنین کاری به چنین افرادی داده نشود و آن هم نه فقط با خواست مدیر بلکه ساختار نباید چنین اجازه ای بدهد(نهج البلاغه، ن ۵۳: ۴۳۰-۴۲۹).

۲) عدالت و حلم. برخورد عادلانه مدیر با همه کارکنان و ارباب رجوع از جمله توصیه های جدی امام علی(ع) در نهج البلاغه است اما عدالت ورزی بدون تمرین و ممارست حاصل نمی شود بلکه پیش از تحقق آن مدیر باید فضایل دیگری را کسب کند. از جمله ی این فضایل می توان به حلم اشاره کرد که اگر تحقق یابد می تواند زمینه ساز عدالت ورزی در داوری ها می شود که علی(ع) هم در برخی مواضع نهج البلاغه به آن اشاره کرده است: «الَّذِي عَظَّمَ حِلْمُهُ فَقَعَا، وَعَدَلَ فِي كُلِّ مَا قَضَى» (نهج البلاغه، خ ۱۹۱: ۲۸۳).

حضرت امیرمؤمنان علی(ع) خطاب به مدیران و کارگزاران می‌فرماید: «إِذَا مَلَكَتْ فَارُوقَ» (غرالحکم، ص ۳۲۳، ح ۳۹۶۵).

۳) سخاوت. مدیر موفق و کارآمد هم به لحاظ فردی و هم از نظر سازمانی در موارد لزوم باید سخاوت در پیش بگیرد: «السَّخَاءُ يَكْسِبُ الْمَحَبَّةَ وَ يَزِينُ الْأَخْلَاقَ»؛ سخاوت، دوستی را کسب می‌کند. (غرالحکم و درالکلم، ص ۳۷۸).

ویژگی‌های اخلاقی و زیبایی‌ها، نعمتی هستند که خداوند آنها را در اختیار بندگان قرار داده تا از آنها به نحو احسن استفاده شود. به فرموده حضرت علی(ع): «إِنَّ اللَّهَ جَمِيلٌ وَ يُحِبُّ الْجَمَالَ وَ يُحِبُّ أَنْ يَرَى آثارَ نِعْمَتِهِ عَلَى عَبْدِهِ» (میزان الحکمه، ج ۲، ص ۷۷۲)؛ خداوند زیباست و زیبایی را دوست دارد و دوست دارد آثار نعمتش را بر بنده اش ببیند. وجه تمایز بین مدیریت و رهبری. قبل از ادامه بحث با توجه به اشتراکات میان رهبری و مدیریت لازم است به تفاوت‌های موجود میان این دو اشاره داشته باشیم. برخی بر این باورند که مدیریت همان رهبری است در حالی که این تصور و باور غلط است؛ چرا که وجه تمایزهای مهمی بین رهبری و مدیریت وجود دارد که در ذیل به چند مورد اشاره می‌شود: یکم. رهبری مفهومی وسیع‌تر از مدیریت و مدیریت نوعی زیر مجموعه رهبری است. دوم. مدیریت به دنبال رسیدن به مقاصد سازمان است ولی رهبری به عنوان یک مسئولیت اجتماعی به دنبال رسیدن به مقاصد عموم جامعه است. سوم. رهبر به تشخیص توانایی فهم موقعیتی است که شخص می‌خواهد در آن نفوذ کند ولی مدیر بعد از شناخت موقعیت خود آن را در سیستم عملی می‌سازد. چهارم. رهبری نوعی تشخیص و توانایی تطبیق رفتار خود با دیگران است ولی مدیریت نوعی فعالیت مغزی برای بهتر اداره کردن سیستم یا سازمان است (برومند، زهرا، مدیریت رفتار سازمانی، انتشارات پیام نور، چاپ یازدهم ۱۳۸۳، ص ۳۷).

به طور کلی رهبری زمانی محقق می‌شود که شخص سعی داشته باشد بدون در نظر گرفتن دلیل و برهان، به امری تأثیر بگذارد. چه این تأثیر جنبه فردی یا سازمانی یا اجتماعی داشته باشد یا نداشته باشد ولی مدیریت محدود به برنامه ریزی و سازماندهی و نظارت بر مجموعه ای محدود با محوریت سیستم یا سازمان است (اوصاف و ویژگی‌های مدیران در قرآن و نهج البلاغه: ۱۷-۱۶).

بحث و نتیجه گیری

نسبت میان اخلاق حرفه ای و مدیریت سازمانی در نهج البلاغه مسأله اصلی این نوشته است. بررسی این مسأله نشان داد که بالا رفتن توفیقات و میزان بهره وری در سازمان و موجب افزایش کارایی مدیران سازمان می‌شود. اما اخلاق حرفه ای مدیران مانند سایر اصناف اخلاق تنها با آگاهی صرف حاصل



نمی‌شود بلکه برای تحقق آن لازم است مدیران به برخی اقدامات عملی دست بزنند که علاوه بر کسب آگاهی‌های مربوط به حوزه ی اخلاق لازم است برخی اقدامات را به انجام برسانند که مهم ترین آنها به قرار زیر قابل بیان اند: ۱) ایجاد رابطه صمیمی با خدا؛ ۱) تمریت فضایل و دوری از رذایل؛ ۳) دیدار معنادار و مستمر با عالمان؛ ۴) دیدار معنادار و مستمر با اهل مروت؛ ۵) دیدار معنادار و مستمر با اهل ورع؛ ۶) دیدار معنادار و مستمر با بخشش. در کنار همه اینها مدیر سازمان باید بکوشد تا برخی از اوصاف فردی- سازمانی در سازمان به صورت ساختار درآیند تا از این طریق مدیر از تحقق این اوصاف اطمینان کامل به دست آورد.

منابع و ماخذ

۱. قرآن کریم، ترجمه محمد مهدی فولادوند.
۲. نهج البلاغه، ترجمه حسین استاد ولی، تهران: اسوه: ۱۳۸۸
۳. آمدی، عبدالواحد، تصنیف غرالحکم و دررالکلم، با مقدمه و نصیح و تعلیق جلال الدین حسینی ارموی، تهران، دانشگاه تهران، ۱۳۸۴
۴. برومند، زهرا، مدیریت رفتار سازمانی، انتشارات پیام نور، چاپ یازدهم، ۱۳۸۳
۵. علیزاده، یعقوب؛ آقاپور، مهدی؛ اوصاف و ویژگی‌های مدیران در قرآن و نهج البلاغه؛ تهران: دانش پرور؛ ۱۳۸۹
۶. مجلسی، محمدباقر؛ بحارالانوار الجامعه لدرر اخبار الائمة الاطهار، ج ۷۸، تهران، دارالکتاب الاسلامیه، ۱۳۶۴
۷. أبو هلال، العسکری، معجم الفروق اللغویه، بیروت، دار الآفاق الجدیده، چاپ اول، ۱۴۰۰ ق.
۸. طریحی، فخرالدین، مجمع البحرین، تحقیق سید احمد الحسینی، تهران، المکتبه المرتضویه، ۱۳۹۵ ق.
۹. محمدی ری شهری، محمد، میزان الحکمه، قم، دارالحديث، ۱۳۷۷
۱۰. نراقی، مهدی، جامع السعادات، ج ۱، تصحیح محمد کلانتر، بیروت، موسسه الاعلامی للمطبوعات،



توجه داشته باشید: جهت چاپ مقالات خود در نشریات علمی و همایش های معتبر با (خانم دکتر جعفری) تماس بگیرید. گواهی نامه پذیرش و چاپ مقاله، کمتر از ۷۲ ساعت صادر می گردد. ۰۹۱۹۶۷۴۸۶۲۵

موسسه علمی و حقوقی قانون یار
برگزار می کند

وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی
دائرة فرهنگ و ارشاد اسلامی کرمانشاه

جمهوری اسلامی ایران
وزارت آموزش و پرورش

انستگاه فرهنگیان

پنجمین همایش علمی-پژوهشی

مطالعات علمی علوم انسانی در جهان اسلام

ارگان ها و سازمان های حامی معنوی برگزاری همایش (در استان کرمانشاه)
دانشگاه فرهنگیان - سازمان ارشاد اسلامی - آموزش و پرورش - بنیاد شهید، سازمان شهرداری و

www.Olomensani.ir

www.Ghanonyar.ir

محورهای پذیرش مقالات

■ تمام گرایش های رشته فقه، حقوق و علوم قضایی

■ علوم تربیتی، تکنولوژی آموزش و آموزش و پرورش

■ روانشناسی، علوم اجتماعی، علوم دینی و مذهبی

■ علوم اقتصادی، بانکی و تمام گرایش های مدیریت

مدیر اجرایی همایش
دکتر شهلا رضایی

دبیر علمی و مسئول همایش
دکتر بهنام اسدی

مکان و زمان برگزاری همایش
کرمانشاه - ۱۴۰۱/۱۲/۱۱

ایمیل رسمی همایش جهت دریافت مقالات پژوهشگران
OLOMENSANI@YAHOO.COM
ارسال مقاله از طریق واتس آپ، ایتا، سروش، تلگرام، روبیکا به شماره ۰۹۱۰۰۶۳۶۰۰۲

دبیرخانه مرکزی موسسه قانون یار: تهران، میدان انقلاب، خیابان اردیبهشت، موسسه قانون یار ۰۵۲۶-۰۲۱۶۶۹۷۹۵۱۹
(در صورت طرح سوال درخصوص ارسال مقاله یا جذب در هیات علمی همایش با خانم دکتر قبادی تماس بگیرید. ۰۹۱۹۶۷۴۸۶۲۵)