



# نگرشی کوتاه بر مدیریت با عنایت به سوره‌های مبارکه نمل و نمل

از: فلامرضا هلیرضایی

## ۱۷- نظارت:

گوا اینکه سرمایه مهم کار حتی مقدم بر پول، ساختمان و تجهیزات، اندیشه نو و تخصص و ابتکار، مهارت مدیر و زیردستان اوست اما، بدون برقراری سیستم‌های نظارتی، شیرازه تشکیلات از هم گسیخته، انسجام امور مضمحل خواهد شد. بازمینی مراحل فعالیت و بررسی مستمر نتیجه، لازمه یک سازمان خواهد بود. نظارت به افراد بی‌خیال، لاپالی و باصلاح بی‌تفاوت، می‌فهماند که جایی در سازمان ندارند و یا باید اینگونه افراد که زیر ذره‌بین قرار دارند، خود را با فعالان و دلسوزان تطبیق دهند و در میدان رقابت با دیگران، از خود ابتکار و نوآوری نشان دهند یا تن به طرد یا انزوا بدهند. در مقابل دلسوزان، هر روز صمیمانه‌تر و گرم‌تر برای جلوه نزد ناظر و مدیر خویش حفظ حیثیت کرده و درجا نمی‌زنند.

نظارت، دل آگاهی معصوم گونه و خداترس را می‌طلبد که، همه را به گونه‌ای عدالت‌آمیز، با شیوه‌ها و ملاکهای خدا پسندانه بنگرد و خالی از حب و بغض شخص قضاوت کند و در عین حال هوادار سرسخت برنامه‌های نوآوری باشد تا کارهای خوب پیشرفت کند. اشاره آیه مبارکه ۵ در مورد نظارت سلیمان (ع) بر زیردستان که، حتی عدم حضور

یک پرنده را متوجه می‌شود و با سرسختی سراغ او را می‌گیرد، درسی است که در امر نظارت از کوچکترین و کم اهمیت‌ترین چیزها هم، نایستی فروگذار کرد.

## ۱۸- ایستادگی و سختگیری:

آیه ۲۰ سوره مبارکه نمل، ضمناً حاوی این نکته ظریف و قابل توجه هم هست که، باری بهر جهت گذراندن بویژه در مورد متخلفان عمدی یا افراد سهل‌انگار و بی‌نظم، دلسوزی نیست، بلکه بایستی واقعاً سختگیر و بدون اغماض عمل کرد. چه رها کردن آنها علاوه بر فاسدتر شدن خود آن فرد، تأثیر نامطلوبی بر روی سایرین نیز خواهند گذارد و بتدریج موجبات دلسردی عمومی و افراد متمهد و ساعی را فراهم خواهد کرد و در این صورت سرنوشت محتوم سازمان سیر قهقرائی و شکست است وای بسا سازمان به تدریج به محیطی بی‌در و پیکر تبدیل می‌شود.

## ۱۹- عبد صالح:

مشرک ذات خداوند منان، باز گذاردن میدان اختیار و انتخاب با انسانهاست. آدمی را مختار فرموده‌اند که بنده‌ای خوب و پرهیزگار باشد و به میل خود گوهر فطرت خویش را صیقل داده زنگار شرک و دیگر معاصی را که

قادر به انجام آن هستند، از دل بشویند و کلیه اعمال خود را مطابق رضای خداوند قرار دهند البته با شروع نیت برای انجام کارهای پسندیده و دوری از معصیت، لطف الهی شامل وی می‌شود.

این که در دعا‌های قرآنی و معصومین علیهم السلام می‌بینیم که درخواست می‌شود که، خداوند توفیق عمل صالح عطا فرما یعنی بنده صالح تو آنگونه که رضای توست باشم و این میسر نمی‌شود مگر اینکه منت‌های آرزوی انسان در هر سمت و وضعیتی این باشد که در زمره بندگان صالح خداوند باشد.

## ۲۰- اتخاذ تصمیم عاقلانه:

بعد از آن مطالب که برشمردیم، یکی از مهمترین عوامل، بلکه نتیجه و ماحصل تمهید مقدمات و تهیه طرحها، عاقلانه اندیشیدن و اخذ تصمیم است. در این مرحله این ذوق سلیم مدیریت است که در میان راه‌حلهای مختلف درست اتخاذ تصمیم نماید و درست اینجاست که قوت درایت رهبری و مدیریت فرمان شروع عملیات جلوه‌گر می‌گردد و دیگر جایی برای تردید، آفت مدیریت است، متصور نیست و جز با قاطعیت و عدم دودلی تصمیمات انجام امور مهم، ابر خواهد بود. مگر اینکه بقول قرآن مجید، عذر و دلیل

بسیار محکم و روشنی ارائه شود، تا از رای خود بازگردد و تصمیم عوض کند.

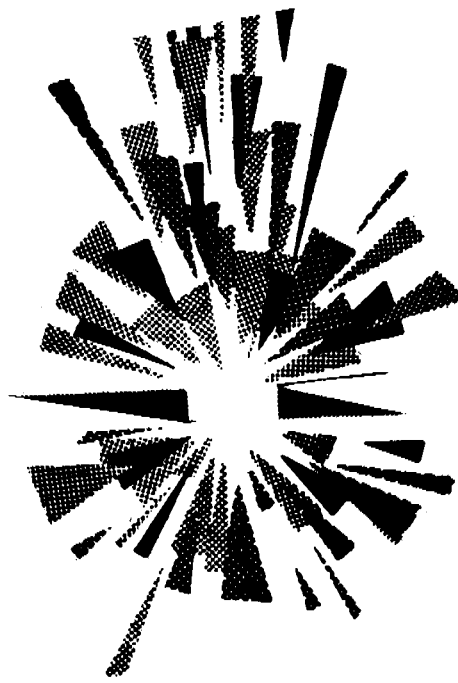
## ۲۱- گفتار لین یا نرم‌خویی اولیه:

گواينکه تکبر حجاب بيش بلند و صحيح است، اما دست کم به دو منظور بايستی، در برخورد با جابران و متکبران بدینگونه رفتار کرد:

اول آنکه احتمال باید داد که، سئزه جوی نافرمان و خودسر، در مراحل پیشرفته از طغیان‌گری نباشد و امیدی به بازگشت او به فطرت سلیم، هنوز در زوایای قلبش سوسو بزند و برای این تردید شاید ضروری است که، در ابتدا زبان به نصیحت او گشوده و طاعی را از کرده‌اش پشیمان کرد و با تبیین اشتباهات و مضار خود بینی و خودسری، تلاش کرد که حق را بپذیرد. برافروختن آتش خشم و داشتن بیان خشن در شروع برخورد و در مرحله اول، اگر نافرمایان را بدتر از بد نکند، مسلماً از آنچه هست بهتر نخواهد کرد و مشاهده می‌شود مرحله اول، اگر نافرمایان را بدتر از بد نکند، مسلماً از آنچه هست بهتر نخواهد کرد که حضرت باری تعالی با قید «لعل» دستور گفتار نرم، بحضرت موسی و هارون علیهما السلام صادر می‌فرماید: حجت شود وای بسا طغیانگر از عاقبت امور بترسد و در اعمال خود تجدید نظر کند.

در هر صورت ترمز محکم و بی‌اخطار یکباره پشانی طرف را بر شیشه مقابل می‌کوبد و فرصت اندیشیدن را سلب می‌نماید و او جبهه می‌گیرد.

نکه دوم آنکه تنها این طاعی نیست که بایستی از انجام منکر باز بماند، بلکه اطرافیان و هر که می‌شوند برایش درسی باشد و دست کم نزد وجدان خود بگویند. اول ناصح از در خیر



خواهی به نهی از منکر پرداخت و برآستی حجت را در حق قضیه تمام کرد.

## ۲۲- خودانگیختگی و تقسیم کار:

مدیر یک سازمان باید بداند که، اجبار، هنگامی پیش می‌آید که مقررات موجود با منطق حقیقی امور، انطباق نداشته باشد و در نتیجه، پایه اجتماعی خود را در آداب و رسوم اجتماعی، از دست داده باشند و ادامه حیات آنها جز بروز میسر نباشد. عکس مطلب هم درست است، یعنی می‌توان گفت: که تقسیم کار فقط هنگامی به ایجاد همبستگی می‌انجامد که، خود انگیخته و آزادانه صورت گیرد و هرچه آزادانه‌تر و خود انگیخته‌تر باشد، همبستگی بیشتری بیار می‌آورد، نمونه ملموس روزگار ما، سیره و رفتار حضرت امام خمینی (رضوان...) تعالی علیه) در برخورد با طاغوت زمان ما، محمدرضای مقبور بود که، موسی‌وار، به دشمن بهانه و مجال پیشدستی که از اسباب مهم مدیریت آگاهانه است نداد و ابتدا او را بارها نصیحت کرد، شاید که بخود آید و به ملت تکیه کند و از نوکری اجانب

جهانخوار دست بردارد و یا از خشم مقدس امت دین‌دار، بترسد، ولی تکبر آن دست نشانده بی‌اختیار و سرکش، مانع درک فیوضات آن نفس ربانی شد و شد آنکه، اربابانش هم در تصور خودبین و غیرالهی خویش نمی‌توانستند پیش‌بینی کنند و امروزه، تحلیل‌گران بی‌طرف، ثناگوی برخورد قدم بقدم سیاست پیامبرگونه حضرت امام (قدس سره) با طاغوتیان هستند و نظام مقدس پیروزمند، شجره طیبه بیار نشسته آن باغبان دل آگاه و دلیر و معصوم صفت بود که زمینه را صحیح فراهم کرد و نهال انقلاب اسلامی را مدبرانه کاشت و اقدامش درس عملی، نه تنها برای فرزندان در ایران اسلامی که برای هر آزاده‌ای در جهان معاصر شد.

منظور از خودانگیختگی، نه فقط این است که افراد به زور به انجام وظایف معینی مجبور نشوند، بلکه هیچگاه مانعی، از هر قسم که می‌خواهد باشد، سد راهشان در رسیدن به جایگاه در خورشان در مقامات اجتماعی نگردد.

و منظور از خود انگیختگی هم نبود هرگونه خشونت آشکار و رسمی نیست، بلکه فقدان هر عاملی است که ممکن است در شکوفائی آزادانه نیروی اجتماعی هر کس، حتی نامستقیم، خللی ایجاد کند.

خلاصه، کار فقط هنگامی بصورت خود انگیخته تقسیم می‌شود که ساختمان اجتماعی چنان باشد که نابرابریهای اجتماعی درست بیانگر نابرابریهای طبیعی افراد باشند و برای رسیدن به این منظور لازم و کافی است که، هیچ علت خارجی در نابرابریهای طبیعی دخالت نکند و میزان آنها را بالا یا پائین نبرد. پس خودانگیختگی کامل در تقسیم کار، چیزی جز بیان منطقی و شکل خارجی یک

حقیقت دیگر نیست و آن برابری مطلق شرایط خارجی در مبارزه است.

خود انگیزختگی، این نیست که نوعی هرج و مرج برقرار باشد و هر کس بتواند همه گرایشهای خوب یا بد خویش را آزادانه بروز دهد، بلکه این است که، سازمان عقلانی و خردمندانه‌ای در جامعه ایجاد شود که، در آن هر ارزش اجتماعی، برکنار از هرگونه افراط و تفریط بیگانه نسبت به ذات خویش قدر شایسته خویش را بازیابد. برای اینکه عیب از بین برود، تنها وجود نوعی مدیریت برای تنظیم امور با هم کافی نیست، چگونگی اعمال آن مدیریت هم مهم است، باید بدانیم که مدیریت خوب چگونه است.

نخستین کار هر مدیر هوشمند و باتجربه‌ای این است که شغل‌های پیهوده را بردارد و کار را چنان تقسیم کند که هر کس بسحد کافی مشغولیت داشته باشد، یعنی فعالیت مفید هر کارمندی را بالا ببرد تا بموازات بهبود مدیریت اقتصادی، نظم نیز خودبخود، برقرار گردد. پس بدلیل تازه‌ای می‌رسیم که حاکی از آن است که تقسیم کار، سرچشمه انسجام اجتماعی است.<sup>۸</sup>

### ۲۳- رعایت جامعیت و اختصار

در تعریف کلام بی‌عیب گفته‌اند، خیر الکلام ما قل و دل. ادبیات وسیله بیان ما فی الضمیر است. هر کس تمایل دارد که بیانی شیوا و مؤثر داشته باشد و تمام مقصود را برساند. همواره اطناب ممل و ایجاز محفل از عیوب کلام بوده‌اند این هنر به شعر و مقاله‌ها و سایر نوشتارهای ادبی منحصر نمی‌شود و مسائل (امکانات اداری) را هم شامل می‌شود از لوازم حتمی مدیریت که البته آسان بدست نمی‌آید، و مدیر همانطوریکه در امر فلان، به تحصیل می‌پردازد، لازم است دست کم به فراگیری

زبان رسمی کشورش اشتغال ورزد و در حد اعلا تسلط پیدا کند قلمی رسا داشته و قادر به تصحیح نوشتارهای منشی و زیردستان باشد. قرآن مجید به اقرار دوست و دشمن، از آنچنان فصاحت و قوت ادبی برخوردار است، که یکی از معجزات آن همین ایجاز خارق‌العاده است که مملو از صنایع ادبی است. یا عبارتی صنایع ظریف و عمیق ادبی از قرآن نشأت می‌گیرند. کلام نوشتاری هر مدیر که، نشانه شخصیت و عمق معلومات اوست، بایستی رسا، جامع الاطراف، کامل و موجز بیان شود که، هیچگونه ایراد ادبی و قانونی و ضعف تألیف نداشته باشد بنحوی که برای رساندن یک مقصود، نیازی به تعاطی و تکرار مکاتبات نباشد و اهداف نامه واضح و گویا باشد چه جالب و مؤثر خواهد بود نوشتاری که، علاوه بر القاء مقصود، اوصاف یاد شده را در برداشته باشد و متضمن سادگی و بی‌پیرایگی باشد. اصل بسیار با اهمیت در مکاتبات، رعایت دستور زبان و همچنین اصول امروزی مورد قبول اصول نگارش فارسی<sup>۹</sup> لازم و در عین حال عاری از لغات بیگانه و خالی از هرگونه تملق و تحقیر باشد و سطح اداری و تشریفاتی را به خوبی حفظ کند.

### ۲۴- انتخاب کارگزار صالح:

مدیر موفق کسی می‌تواند باشد که، از افراد تحت نظر خود شناخت کافی داشته باشد. از عیوب نمایان مدیریت‌های خود محور آن است که، کارها را در دست خویش متمرکز کرده و به کسی اطمینان نکند و افرادی را بعنوان ابزار اعمال مدیریت نداشته باشد اینگونه مدیر به احتمال زیاد گمراه و گیج خواهد شد و اشتباهات و عدم دقت به کنه قضایا، به لحاظ نداشتن وقت و حوصله کافی و علم به کلیه

جوانب از پای درخواهد آمد و بدین ترتیب مدیری با این رفتار نمی‌تواند بنحو مطلوب از وجود کارشناسان استفاده کافی ببرد.

لذاست که، حضرت موسی (ع) حضرت هارون<sup>۱۰</sup> برادر خود را که، شناخت کامل درباره‌اش دارد، نزد خداوند که، مافوق اوست، معرفی و درخواست انتصاب او را بعنوان وزیر و مشاور می‌نماید.

### مشورت و توکل

از ارزشهای فوق‌العاده مهم و اصیل مدیریت که، فصل جدا و توضیح مفصلی را می‌طلبد، دو اصل استشاره و توکل است که بدلالی که در پی می‌آید، لازمه اداره یک سازمان، از نظام جامعه گرفته تا یک کارگاه کوچک یا کوچکترین واحد اجتماعی است.

### ۲۵- اصل مشورت:

بررسی جوانب یک امر، بویژه در مسائل پیچیده که زوایای متفاوت دارد، معمولاً از عهده یک فرد خارج است. کنکاش برای یافتن بهترین راه حل و رای صحیح، نیاز به کار گرفتن و استفاده از اندیشه و بعبارت صحیح‌تر تخصص و تجربه کارشناسان دیگر که آنها را (مشاور) می‌نامیم دارد. بنابراین مشورت به تعبیری عبارت از تلاش فکری بیش از یک نفر برای جستجوی راه‌های استنباط و دست‌یابی به یک امر است که در بادی امر کوتاهترین و کم هزینه‌ترین راه می‌باشد.

مشورت از وسایل رسیدن به ابعادی است که از انظار پنهان است که، عده‌ای متناسب با کیفیت و کمیت قضیه با ارائه تحقیقات و نظرات خود، به اتفاق، درباره هدفی بحث و تبادل نظر می‌کنند، تا سرانجام به نتیجه مطلوب برسند. خواه این موضوع مادی باشد یا معنوی.

بنابر تعریف طبرسی مندرج در نشریه مرکز آموزش شوراهای اسلامی کار مشورت، معاوضه و مبادله در کلام (رایزنی) است، تا در سایه آن کمال و اندیشه حق آشکار گردد و به دست آید.»

اینک با استفاده از مندرجات تالیف محققانه و ارزشمند استاد گرانمایه، دکتر سید مهدی الوانی<sup>۱۱</sup>، فشرده تبع ایشان راجع به موضوع مشورت در قرآن کریم را، زیب این گفتار می‌نمائیم ... در زمینه موضوع مشورت و شور آیات چندی آمده است، از جمله در سوره شورا آیه سی و هشتم<sup>۱۲</sup>، معنای آیه چنین است: مومنین کسانی هستند که همکاری می‌خواهند انجام دهند، برای آن کار شورایی تشکیل می‌دهند تا پیرامونش مشورت کنند و ... به صاحبان عقل مراجعه می‌نمایند.

در سوره آل عمران آیه یکصد و پنجاه و نهم<sup>۱۳</sup> می‌فرماید: پس بر آنان ببخشای و برایشان طلب آموزش کن و در کارها با ایشان مشورت نما و آنگاه که بر کاری تصمیم گرفتی، بر خدا توکل کن، زیرا خدا توکل کنندگان را دوست دارد. خداوند با نزول این آیات، روش پیغمبر خود را که، مشورت بوده، امضاء کرده است ... در سوره نمل آیه سی و دوم (قالت یا ایها الملوء فتونی فی امری ماکنت قاطعة «امرا» حتی تشهدون) نیز زمانی که بلقیس از وزرا و درباریان خود کسب نظر و رای می‌کند. با توجه به احکام شور و شورا در اسلام و با عنایت به شواهد و مصادیق، کار شورایی در متون و منابع شرع مبین چنین برمی‌آید که، شورا از نظر اسلام بر دو قسم است: ۱- شورای مفوض ۲- شورای غیر مفوض ... (فرق مفوض و غیر مفوض در قدرت و قوه اجرا است).

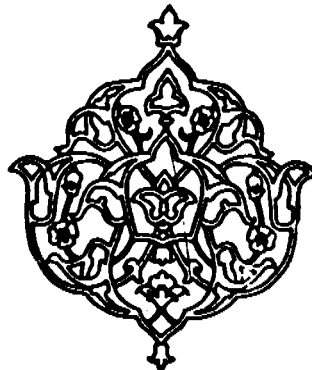
نکته مهم در نتیجه‌گیری جناب استاد

آنست که نمی‌توان ادعا کرد، تصمیم فرد بدون مشورت و پس از مشورت کاملاً یکسان است ... و ملاً در تصمیم‌گیری تاثیر می‌گذارد ... بسادگی می‌توان دریافت که، (مشورت) در تصمیم‌گیری اثرات جهت دهنده‌ای خواهد داشت.

### شرط مشورت از نظر موضوع

(مجدداً از بیان استاد استنساخ می‌شود که<sup>۱۴</sup>) از نظر اسلام مطالبی می‌توانند، در شورا مورد بحث و شور قرار گرفته، نسبت به آنها اخذ تصمیم شود که خلاف دستورات الهی نباشند و وجوب و حرمتشان ثابت نشده باشد بدین ترتیب اگر مطلبی در قرآن و سنت پیامبر (ص)، مشخص نگردیده و راهی برای آن پیش‌بینی نشده باشد، قابل طرح در شورا خواهد بود. به عبارت دیگر، از نظر اسلام هر چیزی که حرمتش یا وجودش مسلم نباشد، و اسلام مباحش کرده باشد، قابل شور و مشورت است.

مرکز تحقیقات علوم اسلامی



شرط مشورت از نظر اعضای شور<sup>۱۵</sup> خصوصیات و ویژگیهای کسانی که طرف شور واقع می‌شوند، از دیدگاه اسلام قابل تأمل است. براین اساس، هر فردی را نمی‌توان طرف شور قرارداد مگر آنکه واجد این خصوصیات باشد:

- ۱- عقل و خرد ۲- ایمان و تقوا ۳- داشتن تجربه ۴- ناصح و خیرخواه بودن ۵- ترسو و جبان نباشد ۶- حریص به مال و طماع نباشد ۷- خالصانه اظهار نظر کند و در مطالبی که اطلاع ندارد، دخالت ننماید ۸- رازدار، صادق و آگاه باشد. بخیل نباشد فصل هفتم قانون اساسی کشورمان و اصول یکصد و چهار همان قانون - ناظر به موضوع شوراهاست ... در نظامهای مختلف حکومتی، مجالس شورا و پارلمانها، محل برای شور و مشورت هستند. در سیستمهای اداری نیز به کمک شوراهای تصمیم‌گیری در سطوح مختلف سازمانی تلاش می‌گردد تا از نظر افراد مستقیم یا غیرمستقیم بهره‌گیری شود.

فهرست محاسن و محدودیتهای تصمیم‌گیری گروهی و شورائی عبارتند از:

محدودیت؛

- ۱- زمان بر بودن
- ۲- تشتت آرا (در صورت پافشاری و اصرار بر رای خود)
- ۳- لزوم وجود تصمیم‌گیرنده نهائی
- ۴- فشار گروهی (بویژه در سیستمهای حزبی)
- ۵- اداری شدن شورا (شرکت برای رفع تکلیف)
- ۶- ترجیح منافع فردی بر مصالح عامه (در صورت عدم ابراز نظرات صائب و کاهش بازدهی شورا).

در خصوص انواع مشورت و نظرسنجی و

جمع آوری آراء متخصصان، بخشهای وسیعی قابل بررسی و ارائه است که طرح آن در این مقاله میسر نمی‌باشد:

## اصل توکل

منطق انسان، بعنوان مرکز یا محور و رکن اساسی همه فرایندها - برای به حداکثر رساندن بازدهها - همواره نقش اول را بعهده دارد. انسان با محافظه کاری هوشیارانه در پی تعیین خط مشی‌های جدید و در تکاپوی یافتن راه‌حلهای رضایتبخش است که با استفاده از اهرمهای قدرت و اعمال نظر به خط‌مشی سازمان، جهت و شکل دهد. انسان موجودی است که تابع اعتقادات، باورها و ارزشهایی است که محرک وی در شکل دادن اندیشه و رفتار و تلقی‌های اوست زیرا همانگونه که قبلاً نیز اشاره شد، اثرات او در برداشتها، انتخابها و ارزیابیها و بالاخره رفتارهایش در قبال مسایل و واقعیتهای اعم از خود آگاه یا ناخود آگاه، ملموس و قابل مشاهده است و توکل بعنوان یک اعتقاد و باور اصیل، در اقدامات مدیر سرنوشت‌ساز است (دکتر سید مهدی الوانی) در این باره می‌گوید:

توکل نیز همچون مشورت پایگاهی اعتقادی، بین مسلمین دارد و آنان در تصمیم‌گیری و اتخاذ خط‌مشی بسیار بدان تمسک می‌جویند (توکل در لغت بمعنای جمع کردن عزم بر فعل، با اطمینان قلبی به خدای تعالی و افکندن تن در عبودیت و تعلق قلب به ربوبیت است).

... توکل منزلی است از منازل دین و جایگاه و مقامی است از مقامات اهل یقین و از بالاترین درجات دوستان و مقربان الهی است<sup>۱۱</sup> توکل بخودی خود امری پیچیده است به جهت علم، سپس مشکلی است از جهت عمل

در یک تعریف کلی (توکل عبارت از اینکه انسان زمام امور خود را به دست غیر خود دهد و تسلیم او شود که هرچه او صلاح دید و کرد همان را صلاح خود بداند و این خود از اخص آثار عبودیت است)<sup>۱۷</sup>

## آثار توکل

۱- زدودن تردید و ترس و بیم در مقابل تصمیمات مخاطره‌انگیز.

(خداوند کسی را که به او اعتقاد و توکل می‌کند، از شر هر چیزی که از آن بترسد حفظ می‌کند)<sup>۱۸</sup>

۲- توکل پناه فرد مسلمان در مقابل تهدیدها و اربابهاست<sup>۱۹</sup> و باعث قوت قلب و پیدا کردن تکیه‌گاهست و از وحشت و دلواپسی جلوگیری می‌کند.

۳- توکل باعث استواری اراده می‌شود و به هنگامی که هدف درست انتخاب شده عزم را جزم می‌کند.<sup>۲۰</sup>

۴- توکل سبب تسلیم نشدن به ضعف و زبونی و ذلت است.

۵- توکل ولو بطور اجمال هم که شده انسان را با مقام پروردگار متعال آشنا می‌کند.<sup>۲۱</sup>

۶- توکل عاملی برای انگیزش و اراده فرد با ایمان است.

۷- توکل موجب یاری و نجات اهل ایمان از ضلالت و گمراهی است.

۸- توکل به معنای استفاده - پناه بردن بخدا از شیطان است.

۹- توکل و ایمان دو ملاک صدق عبودیت است و ادعای عبودیت با نداشتن آن دو، ادعائی کاذب است.

۱۰- توکل موجب الگو و راهنما قرار دادن دستورات خداوند در اعمال و تصمیم‌گیریها می‌شود.

۱۱- خداوند محبت و رحمت خود را نسبت به پیامبر خویش و «متوکلان» در آیات یکصد و هشتاد و پنجم و یکصد و ششم سوره آل عمران ابراز می‌فرماید.

۱- سوره روم آیه ۲۹  
۲- مترجم کتاب (بزرگترین اصل مدیریت در دنیا) اثر مایکل لوبوف (مقدمه مترجم).

۳- ان من البیان لسحرا و ان من الشعر لحکمه. (ظاهراً حدیث معصوم است).

۴- سوره طه آیه ۱۳۱

۵- حتی اذا اتوا علی واد النمل قالت نملة یا ایها النمل ادخلوا مسکنکم لایحطمنکم سلیمان و جنوده و هم لایشعرون سوره نمل آیه ۱۸

۶- سوره‌های غافر آیات ۲۶ و ۳۴ و ۷۵ نحل آیه ۳۲۸. الذمر آیات ۵۹ و ۷۱

۷- و تفقد الطیر فقال مالی لاری الیهدد ام کان من الغائبین. سوره نمل آیه ۲۰

۸- ... قال رب اوزعنی ان اشکر نعمتک الی انعمت علی و علی والدی و ان اعمل صالحاً ترضاه و ادخلنی برحمتک فی عبادک الصالحین. سوره نمل آیه ۱۹

۹- ... اولیا تینی بسلطان مبین. سوره نمل، آیه ۲۱  
۱۰- تقسیم کار اجتماعی، امیل دورکیم، ترجمه باقر پرهام، ۱۳۶۹

۱۱- از قبیل نقطه علانم مکث و سئوال و تعجب و خط تیره برای جمله معترضه دو نقطه روی هم و اشاره به پاورقی و علامتهای قلاب، گیومه، کروشه و غیره.

۱۲- واجعل لی وزیراً من اهلی هارون اخی اشددیه ازری و اشکره فی امری سوره طه آیات ۲۹ - ۳۰ - ۱۳- ماخذ پیشین

۱۴- و اقاموا الصلوه و امرهم شوری بینهم و ممارزقناهم ینفقون ...

۱۵- فیما رحمه من الله کنت لهم ولوکنت فظاً غلیظ القلب لانفضوا من حولک فاعف عنهم و استعفر لهم و (شاورهم فی الامر) فاذا عزمت فتوکل علی الله ان الله یحب المتوکلین.

۱۶ و ۱۷- ماخذ پیشین.

۱۸- المحرر-ه البیضاء جلد هفتم. التوحید و التوکل

۱۹- ترجمه تفسیر المیزان جلد ۲۴ ص ۲۶۷

۲۰- سوره اعراف آیه ۸۹ با استفاده از تفسیر مرحوم علامه طباطبائی (رضوان جایگاه).

۲۱- سوره یونس آیه ۷۱ داستان حضرت نوح و توکلش بر خدا در مقابل قومش و اتمام حجت با آنان.

۲۲- سوره یونس آیه ۸۴ و ۸۵ در مورد توصیه حضرت موسی بر قومش و پاسخ آنها.