



## بررسی جایگاه آموزه های دینی در کارآیی سازمان های اداری

(از منظر نهج البلاغه)

محمد باقر شجاعی<sup>۱</sup>

### چکیده

امروزه زندگی انسان ها در تمامی ابعاد با سازمان ها عجین گشته و سازمان جزء لاینفک زندگی آن ها شده است. اما با توجه به ورود سازمان ها در زندگی بشر و با تمام تلاش های که برای کارآمدی سازمان ها شده است هنوز عدم کارآیی لازم در برخی سازمان های اداری مشاهده می شود و می بینیم آن ها همچنان فاقد پاسخگویی لازم می باشند. هدف اصلی در این مقاله ارائه راهکار های عملی و مطمئن برای اصلاح روند ناکارآیی نظام های اداری و بررسی جایگاه آموزه های دینی به عنوان راهکار عملی به منظور پیشگیری از بروز فساد اداری این سازمان ها می باشد. تحقیق حاضر با روش توصیفی- تحلیلی به بررسی جایگاه و نقش آموزه های دینی به عنوان راه کار عملی در کارآیی سازمان ها انجام شده است. نتایج و یافته های این تحقیق نشان می دهد که اجرای عدالت، داشتن تقوا، امانت داری، شایسته سالاری در سازمان، کنترل و نظارت دقیق؛ می توانند به عنوان مهم ترین راهکار های پیش گیری از وقوع ناهنجارهای سازمانی و تثبیت جایگاه آموزه های دینی در پیشرفت و کارآیی سازمان های اداری محسوب گردند.

**کلید واژه ها:** سلامت، فساد، سازمان اداری، آموزه های دینی، نهج البلاغه.

<sup>۱</sup> - دانش پژوه کارشناس ارشد مدیریت دولتی mb.shojaei1351@gamil.com

## مقدمه

امروزه وجود سازمان ها در زندگی اجتماعی بشر یک امر اجتناب ناپذیر می باشد. اما آنچه مطلوب جوامع بشری است کارآیی سازمان ها می باشد، از طرفی هم نباید غافل شد که یکی از عوامل اصلی عدم کارآیی سازمان های اداری به معنی عموم آن، وجود فساد در سازمان ها و نظام های اداری می باشد. به هر اندازه که فساد در درون سازمان ها نفوذ کند به همان اندازه سازمان را از کارآیی لازم تنزل خواهد. سازمان ها به عنوان یک سیستم باز دائما با محیط خود در تعامل بوده و بطور نسبی تأثیر گذار و تأثیر پذیری داشته و دارد. از طرفی نیز محیط فرا روی سازمان ها دائما در حال تغییر و تحول می باشد که این امر سبب شده است که مدیران هر از گاهی نیازمند بازنگری در تمام مراحل و ابعاد سازمان از قبیل: تعیین اهداف، وظایف، ساختار سازمانی، استخدام نیروی کار آمد، اصلاح مجموعه ای از قوانین و مقررات باشند.

ضرورت و اهمیت این بازنگری در حدی است که سازمان ها ناچارا این مسئله را به عنوان یک امر دائمی بپندارند و باشناخت از محیط خود و تجزیه و تحلیل مقتضیات برنامه های درون سازمانی خود را با آن تطبیق دهد در صورت وجود تهدیدات سعی نماید آن را تبدیل به فرصت نمایند. بنابراین آنچه که مایه نگرانی است، این است که چرا برخی سازمان های اداری هنوز از کارآیی لازم و مورد انتظار برخوردار نیستند؟ راه چاره و برون رفت از این مشکل چیست؟ جایگاه آموزه های دینی در سازمان های اداری کجاست و چه نقشی می تواند داشته باشد؟ در این تحقیق تلاش شده است که جایگاه و نقش آموزه های دینی را در کارآیی سازمان ها از منظر نهج البلاغه تبیین و تشریح گردد.

## پیشینه بحث نظام اداری

بحث نظام اداری و کارآیی آن از دیر باز مطرح بوده است، تا جای که می توان گفت باتوجه به مطالعه تاریخ و تمدن های باستان، سابقه و پیشینه سازمان و نظام های



اداری قدمتش به اندازه قدمت تمدن و تاریخ بشرمی باشد. در دانش مدیریت؛ بحث سلامت و کارآیی سازمان ها، مفهومی است که همواره با مفهوم مقابل خود یعنی فساد اداری معنا پیدا می کند. لذا برای رسیدن به راه کار های سلامت اداری، کارآیی و ارتقاء بخشی آن، ناگزیریم که به سراغ راه های مبارزه با فساد اداری هم برویم، تا در نتیجه ارتقاء سلامت و کارآیی سازمان های اداری تحقق یابد. به همین دلیل در سیر مطالعه سازمان و کارآیی آن اندیشمندان مدیریت این مباحث را با هم و در کنار هم دنبال کرده اند که در ذیل به صورت بسیار فشرده به عنوان نمونه به برخی از تحقیقات در این زمینه در جدول ذیل اشاره شده است:

نام محقق	موضوع پژوهش	مهمترین یافته های تحقیق
پور اصغر عزت علی	مدیریت اسلامی در پرتو نهج البلاغه، ۱۳۹۱	ضرورت شایسته سالاری، حساب پس دهی، حفظ بیت المال، تعالی منابع انسانی، حاکمیت قانون و رعایت پیمانها، حفظ ارتباط باعامه مردم و انتقادپذیری و خویشن سازی.
غلامرضا معمارزاده و مهناز نجفی	شناسایی عوامل اثرگذار بر تحول سلامت اداری، ۱۳۹۲	در نظام اداری، به رعایت اصل پاسخگویی و قانون گرایی توجه بیشتری داشته باشند - جهت تحقق تحول در سلامت نظام اداری، به مدیریت سازمان پیشنهاد می گردد که در خصوص عوامل مدیریتی (رفتاری) به مولفه های عملکرد نیروی انسانی، عدالت در برخورد با کارکنان، گزینش صحیح مدیران و کارکنان و رعایت شایسته سالاری توجه بیشتری داشته باشند. و ...
نصیری و حسینی	ارزشهای اخلاقی مؤثر در سلامت سازمانی از منظر کلام معصوم ۱۳۹۲.	ایمان، تقوا، و اطاعت از قوانین الهی، اخلاص، خداترسی، توکل و توسل.



<p>روش‌های مبارزه با فساد اداری: احیا و تقویت فرهنگ دینی و ارزش‌های اخلاقی، اصلاح ساختار استخدامی، نظارت و کنترل جامع و قوی، اجرای عدالت و...</p>	<p>مبارزه با فساد اداری با رویکرد اسلامی، ۱۳۹۳</p>	<p>ابوظالب خدمتی</p>
<p>نتیجه عملی و تجربی این است که، مبارزه با فساد هنگامی می‌تواند موفق باشد که به صورت برنامه‌ریزی شده انجام گیرد و از حمایت مردم و سطوح بالای حاکمیت نیز برخوردار باشد. و در پی آن وجود اراده سیاسی قوی برای حمایت از تلاش‌های ضد فساد اداری، برای تأمین شایسته و قابل قبول زندگی و...</p>	<p>بررسی تأثیر فرهنگ اسلامی بر ارتقاء سلامت اداری ۱۳۹۳.</p>	<p>وحید عوفی</p>
<p>حقوق مزایای پرداختی</p>	<p>عوامل سازمانی مؤثر بر فساد اداری در ادارات دولتی ۱۳۸۵.</p>	<p>مرتضی عباسپور</p>

جدول پیشنهادی تحقیقات اندیشمندان در زمینه نظام اداری

## مفاهیم

### (۱) مفهوم فساد

#### الف) از نظر لغوی

در کتاب العین آمده است کلمه‌ی فساد نقیض کلمه‌ی صلاح. البته، فرهنگستان زبان و ادب فارسی در پایگاه اطلاعاتی خود، برخورداری از آسایش کامل جسمی، روحی و اجتماعی را سلامت معنی می‌کند.<sup>۱</sup> سازمان بهداشت جهانی احساس آسایش و آرامش در جسم و روان و محیط اعم از خانواده، جامعه و سازمان را سلامت توصیف می‌کند. با توجه به مفهوم وسیع که سلامت دارد می‌شود در موضوعات

<sup>۱</sup>- [word/fa/ir.persianacademy.www](http://word/fa/ir.persianacademy.www).



مختلف آن را بکار برد و در موارد گوناگون از آن استفاده نمود. فَسَدَ: «الفساد نقیض الصلاح» (الفراهدی، العین، ۱۴۱۴، ج ۷: ۳۲۱) در دیگر کتاب های لغت نیز همین تعریف برگزیده شده است (طریحی، ۱۳۷۵، ج ۳: ۱۲۱) راغب اصفهانی به تبیین بیشتری از واژه فساد پرداخته و می نویسد: «فَسَدَ، الفساد خروج الشئ عن الاعتدال قليلاً كان الخروج عنه او كثيراً» (راغب اصفهانی، ۱۴۱۲: ۲۳۱) یعنی فساد خارج شدن از اعتدال است، چه کم باشد یا زیاد.

این واژه در زبان فارسی نیز به همین معنا آمده است. و اصولاً این کلمه از زبان عربی به فارسی منتقل شده است، بعنوان مثال در لغت نامه دهخدا آمده است: فساد یعنی تباه شدن، ضد صلاح، تباهی، گزند و زیان، ظلم و ستم، شرارت و بدکاری، عمل ناشایست و ناپسند، دشمنی و کینه (دهخدا، ۱۳۳۶، ج ۳۷: ۲۴۸)

### ب) از نظر اصطلاحی

ارائه تعریفی واحد، کامل و جامع از اصطلاح «فساد اداری» کاری بسیار سخت و دشوار است. چون که فساد اداری یک شیء، رفتار، یا نهاد نیست که بتوان مصادیق آن را نشان داد و به سادگی آن را تعریف کرد. بنابراین تا مصادیق فساد اداری به خوبی روشن نشود مفهوم آن تبیین نمی گردد. مصادیق آن را تنها در «نمود» های آن می توان یافت و از طریق نشانه ها و عوارضش آن را می شود شناخت. همچنین فساد اداری، ابعاد مختلفی دارد و اندیشمندان و دست اندر کاران امور سیاسی و اداری با رویکردهای مختلف و رقیب هم به مطالعه آن پرداخته اند. لذا هر تعریفی را که در نظر بگیریم، یا کاملاً در مقابل تعریف های دیگر قرار دارد یا ناظر به یک تعداد محدود از ابعاد این پدیده است. از این رو نمی تواند بیا نگر تمامی ویژگی ها و مشخصات آن باشد و آن را کاملاً از پدیده ها و مفاهیم نزدیک به آن ممتاز ساخت.

بدین ترتیب، بدون درگیر شدن با تعاریف مختلف این اصطلاح، مستقیماً به تعریف مورد نظر می پردازیم. واژه فساد از ریشه «فسد» به معنای جلوگیری از انجام اعمال درست و سالم است. و معادل انگلیسی آن Corruptoin از ریشه لاتینی



corruptus به معنای شکستن و نقض کردن است. چیزی که شکسته یا نقض می‌شود، می‌تواند چیز؛ قوانین یا قواعد اداری باشد. بدین معنا، فساد یعنی هر پدیده‌ای که مجموعه‌ای را از اهداف و کارکرد های خود باز دارد.

### واژه فساد در روایات

قال رسول الله (صل الله عليه وآله وسلم): «ان الله عزوجل احب الكذب في الصلاح و ابغض الصدق في الفساد.» یعنی خداوند دروغ مصلحت آمیز را دوست دارد و از راست فساد انگیز بیزار است مجیدی خوانساری، ۱۳۸۵، ح ۷۸۲)

در جای دیگری می‌فرماید: «صنفان من امتی اذا صلحا صلحت أمتی و اذا فسدا فسدت امتی قیل یارسول الله ومن هما؟ قال الفقهاء و الامراء.»  
امیرالمؤمنین (ع) می‌فرماید:

"فَإِنَّ تَقْوَى اللَّهِ دَوَاءٌ دَاءِ قُلُوبِكُمْ وَ بَصْرٌ عَمَى أَفْتِدْيَكُمُ وَ شِفَاءٌ مَرَضِ أَجْسَادِكُمْ وَ صَلَاحُ فَسَادِ صُدُورِكُمْ (نهج البلاغه، خ ۱۹۸، ترجمه محمد دشتی، ۱۳۸۸)؛ یعنی همانا تقوی و ترس از خدا داروی بیماری دل‌های شماست، و روشنی‌های قلبها، و درمان دردهای بدن‌ها و اصلاح کننده سینه‌های فاسد در بین شماست. با توجه به روایات فوق الذکر، آنچه استفاده می‌شود این است که فساد مایه تباهی، از هم گسیختگی و نابودی است.

### ۲) مفهوم اداره

از مفهوم اداره تعریف‌های زیادی شده است از جمله گفته‌اند.  
اداره: از ریشه أدارالشیء بمعنای: آن چیزی را گرفت و دست به دست کرد، گرفته شده است.

قول خداوند متعال که می‌فرماید: "إِلَّا أَنْ تَكُونَ تِجَارَةً حَاضِرَةً تُدِيرُونَهَا بَيْنَكُمْ (سوره بقره/۱۸۲)... اینکه شک و ریبی در معامله پیش نیاید (که موجب نزاع شود)



مگر آنکه معامله نقد حاضر باشد که دست به دست میان شما برود، در این صورت باکی نیست که ننویسید، و گواه بگیرید هرگاه معامله کنید...

در تفسیر نمونه ذیل آیه ۲۸۲ می فرماید: تجارة حاضرة؛ بمعنای معامله نقد است، و جمله تَدِيرونها: دست به دست بگردانید، برای تأکید نقد بودن معامله است. در مجموع آیه بیا نگر این مطلب است که باید در معاملات خود شاهد و گواه بگیرید، مگر اینکه معامله نقداً باشد اولاً، حاضرة یعنی حضوری باشد، ثانياً: دست به دست بگردد. همچنین بمعنای لغوی در مثل این جمله آمده است که یا اذارُهُ عَنْ حَقِّهِ یعنی از وی خواست که از حَقِّش دست بردارد و صرف نظر نماید (مکارم، ج ۱۳۹۲، ۲) و معنای اصطلاحی اداره، عبارت است از تمامی قوانینی که امور مربوط به وظایف اصلی یا فرعی دولت را تنظیم می کند. اداره را همچنین مجموعه ای از سازمان ها و قدرت ها نام برده که مظاهر مختلف دخالت دولت را در زندگی اجتماعی، بر اساس هدف های مشخص در چارچوب معین و با ابزار تعیین شده تحقق بخشد (معینی نیا، ۱۳۸۳: ۱۵۷)

در اصطلاح جدید، اداره به دو معنا بکار گرفته شده است.

الف: معنای سازمانی

ب: معنای شغلی

در معنای اول اداره مجموعه ای است از انسان هایی که دخالت دولت را در زندگی روز مره مردم میسر سازد و از طریق قدرت های سیاسی حکومت انجام می گیرد. این قدرت ها شامل شخص اول مملکت، وزراء، استانداران، و وابستگان سیاسی آن هاست.

اداره در مفهوم دوم: فعالیتی است که قدرت های نامبرده آنرا انجام می دهند و موجب انتقال و پیوستگی اداره، به افراد می شود و آن ها را از خدمات بهره مند یا بر

اثر ارتکاب تخلف آن‌ها را تعویض و برکنار می‌کند که دستور آن از سوی یکی از قدرت‌های اداری جامعه صادر می‌شود (سلطانی، ۱۳۹۰: ۴۴۵)

با توجه به اینکه اداره جزئی از پیکره پیچیده مجموعه ای به نام سازمان می‌باشد و رابطه اداره با سازمان یک رابطه تفکیک‌ناپذیر است لذا ناگفته پیداست که سازمانی کارآیی دارد که از سلامت اداری و سازمانی برخوردار باشد. پس یکی از مفاهیم که باید تعریف شود مفهوم سلامت اداری است.

### ۳) سلامت اداری

سلامت اداری اصطلاحی است که بر الگوی مطلوب اداره سازمان‌های اجتماعی دلالت دارد، هدف کاربرد و توسعه مفهوم سلامت اداری؛ واکنشی است به پدیده فساد بوروکراتیک در سازمان‌های اجتماعی (پور عزت، ۱۳۹۰: ۱۳). سلامت اداری از لوازم مهم برای توسعه و پیشرفت به شمار می‌رود، امروزه سلامت اداری در مقابل فساد اداری، مدت‌های زیادی است توسط متفکران و پژوهشگران سازمانی مطرح شده است. لایدن و کلینگل سلامت اداری را شامل توانایی سازمان برای اجرای وظایف خود به صورت اثربخش همراه با رشد و بهبود سازمان معرفی می‌کنند (لایدن و کلینگل، ۲۰۰۰: ۳) برخی دیگر در تعریف سلامت اداری بر احساس سودمندی کارکنان در سازمان تأکید دارند. برخی نیز این‌گونه گفته‌اند: مفهوم سلامت در مقابل مفهوم بیماری، به معنی فقدان، بیماری و نارسایی در یک ارگانیسم (موجود زنده) است. مفهوم عام از کلمه سلامت در مواردی -مانند بقا و سلامت نفس و نسل، بقا و سلامت عقل و تفکر و محیط- وجود قابلیت و توان فعالیت طبیعی برای تحقق اهداف طبیعی است مرحله بعد از سلامت، رشد و تکامل یعنی به فعلیت درآوردن قابلیت‌ها و رسیدن به اهداف است. سلامت اداری، به هرگونه تلاش برای بهبود توانایی سازمان که موجب شود سازمان به درستی وظایف خود را انجام دهد و به اهداف خود نایل آید و همچنین پیشگیری از عواملی که سازمان را از اجرای وظایف و دستیابی به اهداف باز می‌دارد گفته می‌شود (امیری، ۱۳۹۲)





#### ۴) سلامت سازمانی

استعاره سلامت سازمانی در ابتدا توسط مایلز، بکاربرده شد که به سازمانهایی اشاره دارد که می‌توانند اهدافشان را محقق سازند و عملکرد سازمانی را بهبود بخشند و رضایتمندی کارکنان رافراهم سازند، در واقع سلامت سازمانی، مفهومی است که برای انعکاس اثر بخشی سازمان در محیطهای گوناگون و چگونگی واکنش سازمان به تغییرات محیطی توسعه یافته است، افزون بر این سلامت سازمانی به وضعیتی فراتر از اثربخشی کوتاه مدت سازمان دلالت دارد و به مجموعه ای از ویژگی‌های سازمانی نسبتاً پردوام اشاره می‌کند (ابروش، ۱۳۹۲)

برخی سلامت سازمانی را با بهداشت روانی در محیط کار مترادف دانسته، و سازمان سالم را سازمانی می‌دانند که میزان افسردگی، نا امیدي، نارضایتي، کم تحرکی و فشار روانی کارکنان را به حد اقل ممکن برساند. سلامت سازمانی موضوعی کلی است که با سه مجموعه ای فشار روانی، بهداشت روانی، و اخلاق در سازمان‌ها مرتبط است (عباس پور، ۱۳۸۴: ۲۵۳) برخی نیز سلامت سازمانی را به معنای پیروی از هنجارهای اخلاقی و قانونی در عملکرد سازمانی و شغلی دانسته اند که در مقابل آن فساد اداری است و به معنای هنجار شکنی و تخلفی از هنجارهای اخلاقی و قانونی و سوء استفاده از موقعیت و جایگاه شغلی و اداری برای مقاصد غیر از خاستگاه اصلی و قانونی برای منفعت شخصی یا گروهی است (دانایی فرد والوانی، ۱۳۸۶: ۴۵)

#### ۵) نظام اداری

نظام اداری را می‌توان شبکه‌ای از روش‌ها، شیوه‌ها، قوانین و برنامه‌های اجرای دانست که در زمینه‌های اجتماعی، اقتصادی، سیاسی و فرهنگی برای اداره ساختار حکومتی کشورها وجود دارند و فعالیت می‌نمایند. باتوجه به این تعریف، مفهومی که از اداره استنباط می‌شود این است که «اداره، نظم اجتماعی خاصی است که بر اساس

آن عده ای از افراد به منظور رسیدن به یک سلسله اهداف نسبتاً مشخص بایکدیگر همکاری می‌کنند» به عقیده الیور شلدون اداره، در حکم رهبری و هدایت مؤثر است که هدف‌ها را تعریف و توصیف می‌کند (شادیان حقیقی، ۱۳۸۴: ۴۴) نظام اداری به مجموعه سازمان‌ها و نهاد‌های دولتی و عمومی اطلاق می‌شود که خدمات و کالاهای عمومی را ارائه می‌دهند.

## ۶) سازمان

برای سازمان نیز تعاریف زیادی شده است که برخی از آن‌ها را به شرح زیر متذکر می‌شویم:

الف: اولین تعریف از تئوری پردازان سازمان در زمان گذشته یعنی کلاسیک‌ها می‌باشد، که ماکس وبر اولین بار توانست سازمان را از سایر نهاد‌های اجتماعی تفکیک کند. او می‌گوید: سازمان یک رابطه اجتماعی بسته است که طبق مقررات به افراد خارجی اجازه و رود نمی‌دهد و دستورات بوسیله افراد خاص که عهده دار این وظیفه هستند و در رأس سازمان قرار می‌گیرند اعمال می‌شود که معمولاً یک ستاد اداری و اجرایی دارد (پارسائیان وسید محمد اعرابی، ۱۳۸۴: ۴۹)

ب: دومین تعریف، ازدکتر علی رضائیان است که می‌گوید: سازمان عبارت است از مجموعه ای از افراد که برای تحقق اهدافی معین همکاری می‌کنند (رضائیان، ۱۳۹۲: ۱۰)

## نتایج و یافته های تحقیق

بدیهی است که سلامت و کارآیی سازمان، خود بخود قابل تحقق نیست بلکه کارآیی و خالی بودن از فساد یک سازمان را باید در نیروی انسانی آن جستجو نمود، سازمانی کارا خواهد بود که از نیروی انسانی سالم و درست برخوردار باشد و از طرفی نیز افراد و کارکنانی قابل اعتماد و وفادار به سازمان هستند و می‌توانند اهداف سازمان را به خوبی محقق سازند که اعتقاد به آموزه های دینی، باور و رفتارهای دینی



در وجودشان نهادینه شده باشد. لذا به نقش عوامل مؤثر در کارآیی سازمان های اداری می پردازیم.

## عوامل مؤثر بر کارآیی سازمان های اداری از منظر نهج البلاغه

### ۱) اولین عامل مؤثر؛ به کارگیری عدالت در سازمان

#### تعریف عدالت

اعطاء كل ذي حق حقه یعنی هر صاحب حقی رابه حق رساندن. وضع الشیء فی موضعه، هر چیزی را بجای خود نهادن. این تعریف از لسان فلاسفه اخلاق و حقوق و نیز از کلمات حضرت امیرالمؤمنین علی علیه السلام نقل شده است. "العدل یضع الأمور مواضعها و الجور یخرجها عن جبهتها(نهج البلاغه، حکمت ۴۳۷)" توازن و همسویی یک مجموعه و یا مساوات و همسانی در پرداخت حقوق و شمول قانون(بیگی، ۱۳۹۱: ۴۸۳)

#### اهمیت و ارزش عدالت

در اهمیت عدالت همین بس که دومین اصل از اصول اعتقادی اسلام عدل خداوند متعال است، عدل یکی از صفات جمالیه خداوند متعال است. مسئله الهی از یکسو با اصل ایمان به خداوند ارتباط دارد و از سوی دیگر با معاد، از سوی با نبوت و امامت و از طرفی هم با فلسفه احکام، پاداش و جزا و ... از این جهت اعتقاد به اصل عدالت یا نفی آن می تواند چهره تمام معارف و اعتقاد های دینی را دگرگون سازد. پیام انبیاء تنها این نبود که درون را اصلاح کنید، خود را بسازید اجتماع خود به خود ساخته می شود، تاریخ زندگی و قیام پیامبران آکنده از مبارزات بی امان آن ها با نا همواریهای اجتماعی است. مراجعه به قرآن کریم هیچ گونه تردیدی باقی نمی گذارد که برقراری عدالت اجتماعی یکی از اساسی ترین اهداف همه پیامبران بوده است، قرآن کریم در عین حال که همه جا ندای توحید و یگانه پرستی سرمی دهد،



مردم را به مبارزات اجتماعی برای به دست آوردن حقوق خود و احترام به رعایت حقوق دیگران فرا می خواند(بیگی، ۱۳۹۱: ۴۸۵)

امیر المؤمنین حضرت علی علیه السلام نسبت به ارزش و اهمیت عدالت در حاکمیت، و مدیران ارشد نظام اداری می فرماید: "فَاعْلَمْ أَنَّ أَفْضَلَ عِبَادِ اللَّهِ إِمَامٌ عَادِلٌ، هُدًى وَهَدًى، فَأَقَامَ سُنَّةً مَعْلُومَةً، وَأَمَاتَ بَدْعَةً مَجْهُولَةً، وَإِنَّ السُّنَنَ لَنَبِيْرَةٍ، لَهَا أَعْلَامٌ، وَإِنَّ الْبِدْعَ لظَاهِرَةٌ، لَهَا أَعْلَامٌ، وَإِنَّ الشَّرَّ النَّاسِ عِنْدَ اللَّهِ إِمَامٌ جَائِرٌ ضَلَّ وَضَلَّ بِهِ، فَأَمَاتَ سُنَّةً مَأْخُوذَةً، وَأَحْيَا بَدْعَةً مَتْرُوْكَةً، وَإِنِّي سَمِعْتُ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَآلِهِ وَسَلَّمَ يَقُولُ: يُؤْتَى يَوْمَ الْقِيَامَةِ بِالْإِمَامِ الْجَائِرِ وَلَيْسَ مَعَهُ نَصِيْرٌ وَلَا عَازِرٌ، فَيُلْقَى فِي نَارِ جَهَنَّمَ، فَيَدُورُ فِيهَا كَمَا تَدُورُ الرَّحَى، ثُمَّ يَرْتَبِطُ فِي قَعْرِهَا (نهج البلاغه خطبه ۵)؛ یعنی پس بدان که برترین بندگان خدا در نزد او رهبر عادل است، که خود هدایت شده و دیگران را هدایت می کند، سنت شناخته شده را برپا دارد، و بدعت ناشناخته شده را بمیراند، سنت ها روشن و نشانه هایش آشکار است، بدعت ها آشکار و نشانه هایش برپاست، و بدترین مردم نزد خداوند، رهبرستمگری است که خود گمراه و مایه گمراهی دیگران است، که سنت پذیرفته را بمیراند و بدعت ترک شده را زنده گرداند.

در خطبه ۱۳۱ نهج البلاغه نسبت به اهمیت فوق العاده عدالت چنین می خوانیم:  
 "اللَّهُمَّ إِنَّكَ تَعْلَمُ أَنَّهُ لَمْ يَكُنِ الَّذِي كَانَ مِنَّا مُنَافَسَةً فِي سُلْطَانٍ، وَلَا التَّمَّاسَ شَيْءٍ مِنْ فُضُولِ الْحُطَّامِ؛ وَ لَكِنْ لِنَرْدِ الْمَعَالِمِ مِنْ دِينِكَ، وَ نُظْهِرِ الْإِصْلَاحَ فِي بِلَادِكَ، فَيَأْمَنَ الْمَظْلُومُونَ مِنْ عِبَادِكَ، وَ تُقَامَ الْمُعْطَلَةُ مِنْ حُدُودِكَ (نهج البلاغه خطبه ۱۳۱)" خدایا تو میدانی آنچه را ما " در امر حکومت " انجام دادیم نه بخاطر به دست آوردن سلطنت و مقام بود، و نه برای نیل به متاع پست دنیا، بلکه به خاطر این بود که نشانه های محو شده دینت را بازگردانیم، و اصلاح را در شهر های تو آشکار کنیم، تا بندگان ستم دیده ات " از ظلم ظالمان " ایمن گردند، و حدود و قوانین تعطیل شده ات اقامه و اجرا شود.



## ابعاد عدالت در عرصه های گوناگون حیات سازمانی

عدالت مفهوم انتزاعی است که تا حد زیادی تحت تأثیر حصارهای شیشه ای فهم و ادراک آدمیان، باتعبیر و مفاهیم متفاوت و گاهی حتی متناقض ادراک می شود. این مفهوم در سازمان نیز با جلوه ها و کنش های متعدد و متنوع مد نظر قرار می گیرد، از عدالت توزیعی گرفته تا عدالت زبانی، و از عدالت در قانون گذاری گرفته تا عدالت در قضاء، و از عدالت در مواجهه با زمان و نسل آینده گرفته تا عدالت در مواجهه با اقوام و توزیع فضا، ضمن این که مکتب ها و ایدئولوژی ها و ادیان، هریک تعبیر و تفسیری از عدالت ارائه می دهند. بنابراین ساحت ها و عرصه ها و مقوله های عدالت ورزی در سازمان، متعدد و متنوع اند (پور عزت، ۱۳۸۵: ۱۵۱) به چند نمونه از عدالت ورزی در سازمان با توجه به آموزه های نهج البلاغه اشاره می نمایم.

### عدالت توزیعی

منظور از عدالت توزیعی آن است که منافع و عواید حاصل از عملکرد و بهره ورسازی منابع سازمانی و اجتماعی، باید به طوری کاملاً عادلانه و منصفانه توزیع شوند.

### عدالت رویه ای

منظور از عدالت رویه ای آن است که این منافع منصفانه و سهم های عادلانه، باید به رویه و روشی عادلانه، شفاف، و قابل فهم برای همه کارکنان، توزیع شوند تا احساس عدالت را افزایش دهند. این امر در همه سازمان ها و نهادها ی اجتماعی قابل طرح است، زیرا در هیچ موقعیتی روا نیست که حتی سهم های عادلانه و حقوق افراد، به صورت مبهم و با رویه های متفاوت و غیر شفاف اعاده گردد. همه افراد باید بدانند که چرا به حق معینی می رسند یا از پا داش معینی محروم می گردند (همان: ۱۶۹)

حضرت علی علیه السلام در این باره چنین می فرماید: "فَلْيَكُنْ أَمْرُ النَّاسِ عِنْدَكَ فِي الْحَقِّ سَوَاءً، فَإِنَّهُ لَيْسَ فِي الْجَوْرِ عَوَاضٌ مِنَ الْعَدْلِ. فَاجْتَنِبْ مَا تُتَكْرَهُ أَمْثَالَهُ، وَأَبْتَدِلْ نَفْسَكَ فِيمَا افْتَرَضَ اللَّهُ عَلَيْكَ، رَاجِيًا ثَوَابَهُ، وَ مُتَخَوِّفًا عِقَابَهُ (نهج البلاغه ، نامه ۵۹)؛



پس باید که کار مردم در آنچه حق است نزد تو یکسان باشد، زیرا در ستمکاری بهایی (عدل و عوضی) برای عدالت یافت نمی شود. از آنچه که همانند آن را بر دیگران نمی پسندی پرهیز کن، و نفس خود را در حالی که امید وار به پاداش الهی بوده و از کیفر او هراسناکی، به انجام آنچه خداوند بر تو واجب گردانیده است وادار ساز.

### عدالت در سازمان

یکی از عوامل مؤثر در سلامت و کارآیی سازمان های اداری، رفتار عادلانه ای سیستم مدیریت در سازمان است. در مقابل، ظلم و اجحاف به اشکال مختلف آن از قبیل بی عدالتی در پرداخت حقوق و مزایا، ارتقاء و انتصاب و تخصیص امکانات و توزیع منابع سازمانی که باید به عدل رفتار نماید. یکی از مصادیق عدالت در سازمان شایسته سالاری است، معنای عدالت قرارداد هر شیئی بجای خودش است. پس بنابراین در سازمان ها و نظام اداری سالم باید از شایسته گزینی تبعیت نمود زمانی سلامت نظام اداری یک سازمان مورد تهدید قرار می گیرد که از عدالت دوری نماید مثلا بجای کارکنان شایسته از افرادی غیر صالح که از روی روابط و پارتی بازی به سازمان راه پیدا کرده استفاده بشود، لذا شایسته سالاری عین عدالت در سازمان می باشد.

اگر نیروی انسانی سازمان تبعیض گرا باشد و سازمان را برای رسیدن به اهداف شخصی و خود کامگی بخواهد این نوع سازمان هرگز کارآیی لازم را نداشته و به اهداف خود نخواهد رسید آن چه که موجب پیشرفت و ترقی و کارآیی سازمان ها و نظام های اداری می شود، این است که منابع انسانی سازمان ها کار آمد باشد و کارآیی آنها در خدا پرستی، تعهد و وفا داری و... آن ها است. بنابراین عدالت یکی از عوامل اصلی کارآیی سازمان های اداری می باشد.

## ۲) دومین عامل مؤثر؛ رعایت تقوا در سازمان

یکی دیگر از عوامل مؤثر بر کارآیی سازمان های اداری، عامل ارزشی (تقوا) می باشد. اصلا فلسفه وجودی سازمان ها و تشکلات نظام های اداری، برای این است که در جامعه ارزش ها را نهادینه کند، برای تأمین نیازهای عمومی جامعه تلاش مضاعف داشته باشد. لذا اگر سازمانی در غیر این امور پیردا زد به وظایف قانونی و تعریف شده خود عمل نکرده، یقینا به بیراهه رفته و نسبت به خواسته های به حق مردم و جامعه باید پاسخگو باشد. ارزش های دینی و اخلاقی در روند رو به جلوی سازمان ها نقش بسیار اساسی داشته و عدم توجه به ارزش ها و آموزه های دینی و اخلاقی زمینه را برای ایجاد مفساد خصوصا فساد اداری محیا می سازد.

### تقوی در لغت

« تقوی » در لغت از ریشه وقایه بمعنی نگهداری است راغب در کتاب مفردات می گوید: " وقایه " به معنی نگهداری اشیاء است در برابر اموری که به آنها زیان و آزار می رساند، و تقوا قرار دادن روح است در یک پوشش حفاظتی در برابر خطرها، و لذا گاهی تقوا را به خوف تفسیر کرده اند، در حالی که خوف، سبب تقوا می شود و در عرف شرع، تقوا به معنی خویشتن داری در برابر گناهان است و " کمال تقوا " آنست که از مشتهات نیز اجتناب شود (مکارم، ج: ۱، ۱۱۱) تقوا در لغت از وقایه به معنی نگهداری و صیانت است، تقیه نیز از همین ماده است، زیرا نوعی نگهداری و حفظ نیرو است: " الوقایة حفظ الشیء مما یؤذیه و یضره، و التقوی جعل النفس فی وقایة ممایخاف، هذاتحقیقه ثم یسمی الخوف تارة تقوی، حسب تسمیة مقتضی الشیء بمقتضیه و المقتضی بمقتضاه، و صار التقوی فی تعاریف الشرع حفظ النفس عمایؤثم و ذالک بترك المحظور (راغب اصفهانی، ۱۴۱۲، ماده وقی) " یعنی وقایه به معنی حفظ الشیء است از آنچه که به او ضرر و زیان می رساند، و تقوی قرار دادن نفس است در نگهداری از آنچه بدان بیم می رود، این معنی حقیقت تقوا است.

تقوا در عرف شرع به معنی نگهداری نفس از آنچه انسان را به گناه می کشاند به این که امور ممنوع را ترک کند. که تقیه هم از همین ماده است زیرا نوعی نگهداری و حفظ نیروها است، تقوی را به خویشنداری، خود نگهداری، خویشتنبانی، و پرهیز از گناه و پروا داشتن تفسیر کرده اند ولی به نظر می رسد بهترین تفسیر در واقع مرادف تقوی (پرواداشتن) است و بقیه تفاسیر و معانی، تفسیر به لازم آن است (راغب اصفهانی، ۱۴۱۲، ماده وقی) "

### نقش تقوی در کارایی سازمان

تقوی مساوی است با احساس مسئولیت در برابر پروردگار، عدم بی تفاوتی نسبت به جامعه و عقاید مردم، تقوی وجه متمایز بین حق و باطل است، تقوی احیا کننده جامعه بشریت و ضامن حفظ و بقای ارزش های دینی و اعتقادی و اخلاقی است (خادم الذاکرین، ۱۳۸۵: ۲۳) تقوا همان احساس مسئولیت و خود جوشی درونی که معیار ارزش انسان و میزان سنجش شخصیت او است (مکارم، ۱۳۹۲، ج ۱: ۱۵۳) هیچ چیز جز تقوی، ایمان توأم با مسئولیت و پاکی عمل، معیار ارزیابی شخصیت انسان ها و قرب شان در درگاه خدانیست، و هر کس از این معیار اصیل سهم بیشتری دارد مقرب تر و گرامی تر است.

باتوجه به معنی حقیقی تقوا کسی که از این سرمایه معنوی برخوردار است، در پناهگاه محکمی قرار دارد که او را از ارتکاب معاصی و اعمال خلاف رضای خدا حفظ می کند. در موردی تعبیر به « مَعْقِل، پناهگاه » وزمانی تعبیر به « لباس » که آدمی را از سرما و گرما حفظ می کند و گاهی نیز تعبیر به « عصمت » شده است. قربانی، و محمد علی قربانی، ۱۳۸۶: ۱۲۸) حضرت امیر علیه السلام فرمود: التقوی حصن حصین (تمیمی آمدی، غررالحکم، ج ۱: ۱۹۴) یعنی تقوا دژ محکمی است. نیز در جای دیگر فرمود: التقوی اوفق حصن و اوقی حرز (همان: ۳۵۱) یعنی تقوا محکم ترین قلعه و نگاهدارنده ترین جایگاه است. باتوجه به معانی تقوا. در همه این تعابیر از تقوا به عنوان عاملی که آدمی را به سوی ارزش های معنوی گرایش و از پستی ها





و آلودگی ها باز می دارد و مصونیت می بخشد یاد شده است، علی هذا تقوا مصونیت است نه محدودیت، تقوا آدمی را حراست می کند همانگونه که حرز و حصن و لباس آدمی را حفظ می نماید (قربانی، و محمد علی قربانی، ۱۳۸۶: ۱۲۹) تقوا مایه آزادی گوی است: امیرالمؤمنین علیه السلام در نهج البلاغه تقوا را کلید گشایش هر دری و ذخیره معاد و سبب آزادی از هر گونه بردگی و نجات از هر گونه هلاکت می داند: "فَإِنَّ تَقْوَى اللَّهِ مِفْتَاحُ سَدَادٍ وَ ذَخِيرَةٌ مَعَادٍ وَ عِتْقٌ مِنْ كُلِّ مَلَكََةٍ وَ نَجَاةٌ مِنْ كُلِّ هَلَكَةٍ..."<sup>۱</sup> تقوا مایه پاکی دل ها است.

### ۳) سومین عامل مؤثر؛ امانت داری در سازمان

یکی از ارزش های اسلامی و آموزه های دینی امانت داری است که نقش بسیار اساسی در بهبود و کارآیی سازمان های اداری دارد، قرآن کریم می فرماید: "يا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لَا تَخُونُوا اللَّهَ وَالرَّسُولَ وَ تَخُونُوا أَمَانَاتِكُمْ وَ أَنْتُمْ تَعْلَمُونَ" ای کسانی که ایمان آورده اید خیانت مکنید به خدا و رسول و زنهار از اینکه خیانت کنید امانت های خود را با اینکه می دانید (انفال/۲۷)

#### تعریف امانت

در تمام کتب لغت امانت و واژه های مترادف با آن یک معنا و مفهوم را رسانده و برضد آن که خیانت باشد تأکید می ورزد در لغت نامه دهخدا امانت را ضد خیانت گفته، یعنی امانت ضد خیانت. امانت را، راستی و ضد خیانت بر می شمارد. در کتاب اقرب الموارد از امانت به معنای: استواری در راستی، اخلاص و صداقت، امینی، حرف به میان آمده است. و در کتاب لغت فرهنگ فارسی معین امانت را این گونه تبیین نموده است: امانت یعنی قرار دادن و بجا آوردن مقتضای عدالت در اوقات معین آن و این یکی از اوصاف خدای تعالی است. همچنین کتاب های ناظم الاطباء و منتهی

<sup>۱</sup>. نهج البلاغه / خطبه ۲۳۰



الاریب و نیز فرهنگ فارسی معین گویند امانت یعنی: هر چیزی که برای نگاه داشتن بکسی سپرند.

باتوجه به واژه امانت و واژگان مترادف به عنوان نتیجه و ماحصل آنچه در این زمینه می شود گفت این است که امانت از ریشه «امن» به معانی طمأنینه، آرامش، اطمینان، سکون قلب و واژگان مترادف با واژه فوق است. از همین رو هنگامی که مالی به کسی معتمد سپرده شود تا آن مال محفوظ مانده و از گزند حوادث گوناگون برکنار باشد، به آن امانت گفته می شود (جواعلی آذر، ۱۳۹۱: ۲۰۴)

در روایات لفظ امانت به امور مختلفی اطلاق شده و مصادیق فراوانی دارد که به برخی از آن ها اشاره می کنیم، برخی از مصادیق امانت در روایات عبارت است از: توحید، قال رسول الله صل الله علیه وآله: قال من قرأ هذه الآية ثم قال في عقبه هذه الكلمات يقول الله تعالى عبدي ووفيت بعهدى وأديت إلى أمانتى وهى التوحيد (نوری ۱۴۰۸: ج ۴، ۱۸۳)؛ امامت، عن ابى عبدالله عليه السلام فى قوله عز وجل: "إنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا. نساء / ۵۸" قال هى الامامة؛ يعنى همانا خدا به شما امر می کند که امانت ها را به صاحبانش باز دهید و چون حاکم بین مردم شوید به عدالت داوری کنید.

همانا خدا شما را پند نیکو می دهد که خدا شنوا و بیناست. (استرآبادی ۱۴۰۹: ۱۳۸)؛ امامانی که از نسل حضرت زهرا هستند، کتاب، علم؛ سلاحی که نزد ائمه است و باید به امام پس از خود بسپارند؛ مسؤلیت؛ امارت، آنچه خداوند بر بندگان واجب کرده و بانوان. در ازین زمینه حضرت امیرالمؤمنین علی علیه السلام می فرماید: "إنَّ النِّسَاءَ عِنْدَ الرَّجَالِ لَا يَمْلِكْنَ لَأَنْفُسِهِنَّ ضَرًّا وَلَا نَفْعًا وَإِنَّهُنَّ أَمَانَةُ اللَّهِ عِنْدَكُمْ فَلَا تُضَارُّوهُنَّ وَلَا تَعْضُلُوهُنَّ" (نوری ۱۴۰۸: ج ۱۴، ۲۵۱)

## امانت داری در اندیشه‌ی امام علی علیه السلام

امانت داری در اندیشه بلند سیاسی و عقیدتی امیرالمؤمنین علیه السلام، جایگاه بسیار ویژه دارد در اندیشه‌ی امام علی علیه السلام حکومت و مسئولیت بالا ترین مرتبه امانت است، طبیعی است که خیانت در امانت نیز بزرگترین خیانت و جنایت محسوب می‌شود چراکه خیانت به تمام رعیت و مردم تحت فرمان و حکومتش است. لذا می‌بینیم آن حضرت در نامه ۲۶ در نهج البلاغه نسبت به اهمیت و مراقبت از امانت و حکومتی که در اختیار دارد، چنین می‌فرماید: "مَنْ اسْتَهَانَ بِالْأَمَانَةِ وَرَتَعَ فِي الْخِيَانَةِ وَلَمْ يُنَزِّهِ نَفْسَهُ وَدِينَهُ عَنْهَا فَقَدْ أَحَلَّ بِنَفْسِهِ الذُّلَّ وَالْخِزْيَ فِي الدُّنْيَا وَهُوَ فِي الْآخِرَةِ أَدَلُّ وَأَخْزَى وَإِنَّ أَعْظَمَ الْخِيَانَةِ خِيَانَةُ الْأُمَّةِ وَأَفْظَعُ الْغِشِّ غِشُّ الْأُمَّةِ السَّلَامِ (نهج البلاغه نامه)"؛ یعنی کسی که امانت (حکومت، زعامت و مسئولیت) را خوار و بی اهمیت بشمارد، و دست به خیانت زند، خویشتن و دین خود را از آن منزّه نسازد، درهای خواری و رسوایی در دنیا را به روی خود گشوده است و در آخرت خوار تر و رسواتر خواهد بود و بزرگترین خیانت، خیانت به امت است و رسوا ترین تقلب، تقلب نسبت به پیشوایان مسلمانان است.

### نقش امانت داری در کارآیی سازمان

وقتی در دریایی بیکران علم و آگاهی، معرفت و پندآموزی نهج البلاغه غوطه ور می‌شوی به خوبی درمی آیی که برای پیشرفت، ترقی و کارآیی یک سازمان راهکارهایی بسیار اساسی و متقن وجود دارد که اگر هر مدیر و سرپرست، یک سازمان بخواهد سازمانش را از آفت های خانه مان سوز در امان نگهدارد و راه موفقیت و تعالی را پیماید ناگزیر است که اصول اساسی را در یک سازمان به طور صحیح و درستش بکارگیرد. سازمان که به مثابه یک امانت نزد مدیران و کارکنانش می‌باشد در قدم اول باید نگاه کارکنان هر سازمان به او از روی احساس وظیفه و ادای دین باشد مبدا خیانتی اتفاق افتد و کوچک ترین بی توجهی در سازمان و اهداف سازمانی، بزرگ ترین خیانت است که به سادگی قابل جبران نمی‌باشد.



لذا در آموزه‌های نهج البلاغه به روشنی هر چه تمام تر می بینیم امانت داری در سازمان را از نشانه‌های سلامت، ترقی، پیشرفت و جلب اعتماد در جامعه دانسته و خیانت در سازمان را به بدترین وجهش از گناهان کبیره دانسته است. در نامه حضرت علی علیه السلام به مأموران جمع‌آوری زکات ملاحظه می‌شود که آن حضرت اهتمام زیاد به حفظ مال الزکات دارد که به عنوان امانت در دست مأموران می‌باشد باید سعی گردد نهایت مراقبت صورت گیرد تا به دست صاحبان و حق دارانش برسد مبدا در امانت داری تغافل و تفریط اتفاق افتد "وَإِنَّ لَكَ فِي هَذِهِ الصَّدَقَةِ نَصِيبًا مَفْرُوضًا، وَحَقًّا مَعْلُومًا، وَشُرَكَاءَ أَهْلِ مَسْكِنَةٍ، وَضِعْفَاءَ ذَوِي فَاقَةٍ، وَإِنَّا مُؤَفَّوْكَ حَقَّكَ، فَوْقَهُمْ حُقُوقَهُمْ؟". اشاره به اینکه مبدا در مورد زکات که طبق صریح آیه قرآن مجید مال مشترکی است در میان هشت گروه، معامله مال اختصاصی و شخصی کنی."

آن گاه به آثار زیان بار تخلف از این دستور اشاره کرده و می‌فرماید: "وَاللَّهِ تَفَعَّلُ فَإِنَّكَ مِنْ أَكْثَرِ النَّاسِ خُصُومًا يَوْمَ الْقِيَامَةِ؛ اگر چنین نکنی از کسانی خواهی بود که در قیامت بیش از همه دشمن و شاکی دارند." آن گاه امام (علیه السلام) در ادامه این سخن به استدلال محکمی پرداخته و بدی حال خیانت کاران به بیت المال را این گونه شرح داده و می‌فرماید: این گونه افراد، خائنان به بیت المال اند و آن کس که امانت را سبک بشمرد و در وادی خیانت گام بگذارد و خویشان و دینش را از آن پاک نسازد درهای ذلت و رسوایی را در دنیا به روی خود گشوده و در سرای آخرت خوارتر و رسواتر خواهد بود؛ "وَمَنْ اسْتَهَانَ بِالْأَمَانَةِ، وَرَتَعَ فِي الْخِيَانَةِ، وَلَمْ يُنْزَهُ نَفْسَهُ وَدِينَهُ عَنْهَا، فَقَدْ أَحَلَّ بِنَفْسِهِ الذُّلَّ وَالْخِزْيَ فِي الدُّنْيَا، وَهُوَ فِي الْآخِرَةِ أَدْلُّ وَأَخْزَى"

اما ذلت و رسوایی در دنیا به سبب آن است که خیانت‌های گسترده معمولاً پنهان نمی‌ماند و دیر یا زود فاش می‌شود و صاحب آن رسوا می‌گردد و مردم با چشم حقارت به او نگاه می‌کنند و در آخرت که نامه‌های افراد به دستشان داده می‌شود، و



«یوم البروز» و روز آشکار شدن اعمال پنهانی است، پرونده آنها در برابر اهل محشر گشوده می شود و ذلت و رسوایی بزرگ در آن جاست. شایان توجه اینکه امام علی (علیه السلام) تنها تعبیر به خیانت در امانت نمی کند، بلکه سبک شمردن امانت را هم به عنوان «استهان بالامانة» عیب بزرگی می شمرد و این به علت اهمیت فوق العاده امانت است.

#### ۴) چهارمین عامل مؤثر؛ تشویق و تنبیه مناسب در سازمان

یکی از عوامل مهم در سازمان‌ها جهت ارتقاء بخشی و بهبود نظام اداری مسئله تشویق و تنبیه در سازمان می‌باشد. ناگفته پیداست که افراد، مختلفند و انگیزه‌های متفاوت دارند، و کارکرد هایشان طبیعی است باهم دیگر متفاوت باشند. لذا در یک سازمان همه باهم و به طور مساوی نباید نگریده شوند یعنی خوب و بد، فرد شایسته و غیر لایق از حیث پاداش، ارتقاء رتبه، تسهیلات و... باید متفاوت باشند. پاداش‌ها روی رفتار (و تعهد) انسانها هنگامیکه معیارهای زیر را بکار می‌گیرند تأثیر می‌گذارد:

- پاداش‌ها به طور آشکار به شایستگی وابسته اند. چه در عملکرد و چه در رفتار.
- پاداش‌ها آشکارا با عملکرد یا رفتار مطلوب پیوند دارند.
- پاداش‌ها را دریافت کننده ارزش گذاری می‌کند.
- پاداش‌ها را دوستان و هم‌ترازان دریافت کننده ارزش گذاری می‌کنند (ایرانزاد

پاریزی، ۱۳۸۶: ۲۷۷)

البته پاداش‌ها به طور کلی و مطلق مورد توجه نیست، پاداشی مراد است که از توسعه و گسترش ایجاد تعهد و وفاداری به سازمان برخوردار باشد و نسبت به کارآیی سازمان مثمرتر باشد، پاداشی مورد علاقه و توجه ماست که موجب شود تا کارکنان روحیه تعاون و همکاری پیدا نمایند، و باعث ایجاد تعهد و وفاداری به سازمان گردد، پاداش‌ها می‌باید ایجاد شود که قدردانی از عملکرد کارکنان را



منعکس کند. پاداش‌های باید برقرار شوند که از افراد و تیم‌ها برای کارآفرین بودن، ریسک پذیر بودن، دست یازیدن به ابتکار، برای چالش‌گری با عقاید موجود و فرآیندها و یافتن شیوه‌های خلاق برای گسترش توانمندسازی خود و دیگران قدردانی کنند.<sup>۱</sup> امیرالمؤمنین (ع) درباره‌ی پاداش و کیفر خداوند فرموده است: «إِنَّ اللَّهَ سُبْحَانَهُ وَضَعَ الثَّوَابَ عَلَى طَاعَتِهِ وَالْعِقَابَ عَلَى مَعْصِيَتِهِ زِيَادَةً لِعِبَادِهِ عَنِ نِعْمَتِهِ وَحِيَاثَةً لَهُمُ إِلَى جَنَّتِهِ»<sup>۲</sup>

یعنی خداوند سبحان پاداش را بر اطاعتش و کیفر را بر معصیتش قرار داده است، تا بندگانش را از جهنم و عذاب خویش باز دارد، و آن را بسوی بهشت روانه سازد.<sup>۳</sup> البته در تشویق و تنبیه نه افراط باشد و نه تفریط زیرا وقتی از حد اعتدال خارج شد بجای اثرات مثبت اثر منفی می‌گذارد.<sup>۴</sup>

### تشویق و تنبیه از منظر نهج البلاغه

امیرمؤمنان علی علیه السلام می‌فرماید: ثُمَّ اعْرِفْ لِكُلِّ امْرِيٍّ مِنْهُمْ مَا اُبْلَى وَ لَا تَضْمَنْ بِلَاءَ امْرِيٍّ اِلَى غَيْرِهِ وَ لَا تُقْصِرَنَّ بِهِ دُونَ غَايَةِ بِلَائِهِ وَ لَا يَدْعُوَنَّكَ شَرَفُ امْرِيٍّ اِلَى اَنْ تُعْظِمَ مِنْ بِلَائِهِ مَا كَانَ صَغِيْرًا وَ لَا ضَعْفُ امْرِيٍّ اِلَى اَنْ تَسْتَصْغِرَ مِنْ بِلَائِهِ مَا كَانَ عَظِيْمًا<sup>۵</sup> و در یک ارزشیابی دقیق، رنج و زحمات هریک از آنان را شناسایی کن، و هرگز تلاش و رنج کسی را به حساب دیگری نگذار. ارزش خدمت او را ناچیز شمار، تا شرافت و بزرگی کسی باعث نشود که کار کوچکش را بزرگ بشماری، یا گمنامی کسی باعث شود که کار بزرگ او را ناچیز بدانی. حضرت علی علیه السلام

۱. همان

۲. نهج البلاغه، حکمت ۳۶۸

۳. همان

۴. دلشاد تهرانی، مصطفی، سیره مدیریتی نبوی ص ۶۰۲.

۵. نهج البلاغه / نامه ۵۳



فرمود: «أُزِجِرُ الْمُسِيئَ بِثَوَابِ الْمُحْسِنِ»<sup>۱</sup> یعنی: گنهکار را بوسیله پاداش به نیکو کار تنبیه کن. دیگر جایی برای مجازات و تنبیه باقی نمی ماند مگر موارد خاص و نادری که آن هم با توجه بموقعیت ها و شیوه های خاصی خود اعمال می گردد. در جای دیگر می فرماید: «وَلَا يَكُونَنَّ الْمُحْسِنُ وَالْمُسِيءُ عِنْدَكَ بِمَنْزِلَةِ سَوَاءٍ فَإِنَّ فِي ذَلِكَ تَزْهِيْدًا لِأَهْلِ الْإِحْسَانِ فِي الْإِحْسَانِ وَتَدْرِيْبًا لِأَهْلِ الْإِسَاءَةِ عَلَى الْإِسَاءَةِ وَالْزِمَ كُلًّا مِنْهُمْ مَا أَلْزَمَ نَفْسَهُ»<sup>۲</sup> یعنی هر گز نیکو کار و بد کار در نظرت یکسان نباشد، زیرا نیکو کاران در نیکو کاری بی رغبت، بد کاران در بد کاری تشویق می گردند، پس هر کدام از آنان را بر اساس کردارشان پاداش بده.

#### ۵) پنجمین عامل مؤثر؛ رعایت شایسته سالاری در سازمان

موفقیت هر سازمانی در قدم اول بستگی دارد به مدیری برجسته و لایق، که بتواند اهداف سازمان را بخوبی محقق کند، و از طرفی موفقیت مدیر وابسته است به کارکنان شایسته و متعهد در آن سازمان، لذا موفقیت مدیر به میزان زیادی متوقف به افراد و کارکنانی دارد که زیر مجموعه آن مدیر هستند و با او کار می کنند، به همان اندازه که توانمندی مدیر در یک سازمان برای اقتدار سازمان لازم است، کارکنان شایسته توانمند، لایق و متعهد در کنار مدیر نیز لازم بوده و این امر جزء لاینفک هر سازمان می باشد، بنابراین اگر افراد شایسته انجام کارهای سازمان را برعهده نگیرد یقیناً سازمان هیچگاه به تحقق اهدافش نخواهد رسید بنا به عبارت دیگر تحقق اهداف هر سازمانی متوقف است به داشتن افراد لایق و شایسته در آن سازمان، یکی از عوامل اصلی که سلامت نظام اداری را به مخاطره می اندازد عدم شایستگی افراد و کارکنان سازمان است، عمده ترین آفت مدیریت در هر سازمانی ایجاد روابط غیر قانونی

۱. زمانی، مصطفی، ترجمه: نهج البلاغه، حکمت ۱۷۹، ص ۹۲۳.

۲. نهج البلاغه/ نامه ۵۳

بجایی ضوابط است، اگر رابطه بجای ضابطه حاکم شود سلامت نظام اداری جایش را به فساد اداری خواهد داد که منافع و اهداف سازمان دست خوش کارهای جناحی و باند بازی های بی اساس و در نتیجه سازمان از رسیدن به اهدافش باز خواهد ماند و این یکی از مصادیق بارز فساد اداری بوده که همواره در تضاد با سلامت نظام اداری می باشد.

پس آنچه که در کارآیی سازمان های اداری مؤثر است شایسته سالاری و داشتن اهلیت مناسب با آن شغلی است که افراد می بایست داشته باشند. اگر سیستم حکمرانی شایسته سالار باشد، می توان امید وار بود که افراد عالی رتبه، مستعد تر، ارزشمند تر، سخت کوش تر و شایسته تر از کارکنان زیر دست خود باشند.

### شایستگی در فرهنگ نهج البلاغه

شایسته سالاری در فرهنگ نهج البلاغه از دو بعد مد نظر قرار می گیرد. شایستگی اخلاقی و شایستگی فنی شایستگی اخلاقی. مقدمه کسب شایستگی اخلاقی، قدرت مهار نفس و تلاش برای خود سازی است، بدون شایستگی اخلاقی، کارمندان و کار گزاران اداره، در معرض سقوط و انحطاط در سرآشویی سوء استفاده از قدرت قرار می گیرد. در فراز از نامه ۵۳ نهج البلاغه در این باره چنین آمده است: <sup>۱</sup> فَاْمَلِكْ هَوَاكِ وَ شُحَّ بِنَفْسِكَ عَمَّا لَا يَحِلُّ لَكَ فَاِنَّ الشُّحَّ بِالنَّفْسِ الْاِنصَافُ مِنْهَا فَيَمَّا اُحْبَبْتُ اَوْ كَرِهْتُ <sup>۲</sup> ... پس زمام هواهای نفس خویش فروگیر و بر نفس خود، در آنچه برای او روانیست بخل بورز که بخل ورزیدن بر نفس، انصاف دادن است در آنچه دوست دارد یا ناخوش می شمارد.

وَ اِذَا اَحَدَتْ لَكَ مَا اَنْتَ فِيهِ مِنْ سُلْطَانِكَ اُبْهَةً اَوْ مَخِيْلَةً، فَاَنْظُرْ اِلَى عِظْمِ مُلْكِ اللّٰهِ فَوْقَكَ، وَ قُدْرَتِهِ مِنْكَ عَلٰى مَا لَا تَقْدِرُ عَلَيْهِ مِنْ نَفْسِكَ، فَاِنَّ ذٰلِكَ يُطَامِنُ اِلَيْكَ مِنْ

<sup>۱</sup>. پورعزت، علی اصغر، مدیریت اسلامی در پرتو نهج البلاغه امام علی علیه السلام، ص ۳۲۲،

<sup>۲</sup>. نهج البلاغه / نامه ۵۳





طَمَاحِك، وَ يَكْفُ عَنْكَ مِنْ غَرَبِكَ، وَ يَفِيءُ إِلَيْكَ بِمَا عَزَبَ عَنْكَ مِنْ عَقْلِكَ. إِيَّاكَ وَ مُسَامَاةَ اللَّهِ فِي عَظَمَتِهِ وَ التَّشْبَهُ بِهِ فِي جَبْرُوتِهِ، فَإِنَّ اللَّهَ يُذِلُّ كُلَّ جَبَّارٍ، وَ يُهَيِّنُ كُلَّ مُخْتَالٍ<sup>۱</sup>. هرگاه حکومت برای تو خودبزرگ بینی و کبر به وجود آورد، به بزرگی سلطنت خداوند که فوق توست و قدرتی که بر تو دارد و تو را بر خودت آن قدرت و توانایی نیست نظر کن، که این نظر کبر و غرورت را می‌نشانند، و تندی و شدت را از تو بازمی‌دارد، و عقل از دست رفته را به تو بازمی‌گرداند. از برابر داشتن خود با عظمت حق، و از تشبیه خود با جبروت خداوند برحذر باش، که حضرت او هر گردنکشی را خوار، و هر متکبری را بی‌ارزش و پست می‌کند. ترجمه انصاریان.

### مدیریت علوی و شایسته‌سالاری

پس از این که خلافت کم‌کم بعد از رحلت پیامبر اسلام صل الله علیه و اله وسلم، مجدداً به جایگاه اصلی و درست خود قرار گرفت و امیرالمؤمنین علیه السلام، به خلافت و حکومت استقرار پیدا کرد تمام انحرافات گذشته که ناشی از بکارگیری افراد نا اهل بود را ترمیم نمود و اصل شایسته‌سالاری را سر لوحه عملکرد خویش قرار داد، و سلامت و پیاکی دستی را بر نظام اداری کشور برگرداند. در سیره عملی امر المؤمنین حضرت علی علیه السلام می‌بینیم آن حضرت پس از رسیدن به زعامت و رهبری جامعه در اولین روزهای پس از خلافت خویش اعلام کرد و فرمود:

ذِمَّتِي بِمَا أَقُولُ رَهِينَةً، وَأَنَا بِهِ زَعِيمٌ، إِنَّ مَنْ صَرَّحَتْ لَهُ الْعِبْرَةُ عَمَّا بَيْنَ يَدَيْهِ مِنَ الْمَثَلَاتِ حَجَزَتْهُ التَّقْوَى عَنِ تَقْحُمِ الشَّبَهَاتِ، أَلَا وَإِنَّ بَلِيَّتَكُمْ قَدْ عَادَتْ كَهَيْئَتِهَا يَوْمَ بَعَثَ اللَّهُ نَبِيَّهُ ص، وَالَّذِي بَعَثَهُ بِالْحَقِّ لَتُبْلَبُنَّ بَلْبَلَةً، وَلَتُغْرَبُنَّ غَرْبَةً، وَلَتُسَاطُنَّ سَوَاطِنَ الْقَدْرِ، حَتَّى يَعُودَ أَسْفَلَكُمْ، أَعْلَاكُمْ وَأَعْلَاكُمْ أَسْفَلَكُمْ، وَلَيْسَبِقَنَّ سَابِقُونَ كَانُوا قَصْرًا، وَلَيَقْصُرَنَّ سَبَاقُونَ كَانُوا سَبِقًا<sup>۲</sup>. یعنی آنچه می‌گویم به عهده من است، و من خود ضامن آنم، آنکسی که

۱. همان

۲. نهج البلاغه، خطبه، ۱۶.

حوادث عبرت آموز روزگار را به چشم ببیند و از آن پند پذیرد، پرهیزگاریش او را از آلوده شدن به کارهای شبهه ناک بازمی دارد، هوشیار باشید که تیره روزی های دیگر چون روز گاری که خداوند پیامبر تان را برانگیخت، در معرض آزمایش واقع شده اید، سوگند به کسی که پیامبر صل الله علیه وآله وسلم را برانگیخت، هرآینه با هم دیگر، درآمیخته و غربال می شوید تا صالح از فاسد جدا گردد، یا همانند دانه های که در دیک می ریزند، تا چون به جوش آید، زیرو زبر شوند، پس ذلیل ترین شما بالا ترین شما شود و بالا ترین شما پست ترین شما گردد، واپس ماندگان تان پیش افتد و پیشی گرفته گان تان واپس رانده شوند.

در عمل هم همین کار را کرد، چون امیر المؤمنان زمام امور را به دست گرفت مسؤولان و کارگزاران فاقد اهلیت های لازم را برکنار کرد، مسؤولان و کارگزاران شایسته را بر سر کار گماشت، از جمله عبدالله بن عامر حضرمی، حلیف بنی امیه، را از استانداری مکه عزل کرد و ابوقتاده حارث بن ربیع انصاری را بجای او منصوب کرد، یعلی بن أمّہ حنظلی (یعلی بن امه، منسوب به مادرش) را از حکومت یمن برکنار کرد و عبیدالله بن عباس را به جای او گماشت، عبدالله بن سعد بن ابی سرح برادر ناتنی عثمان را از حکومت مصر عزل نمود و قیس بن سعد بن عباد انصاری را به جایی افرستاد، عبدالله بن قیس بن عامر را از حکومت نیشابور برداشت و به جای او خالید بن کاس را گذاشت، عثمان بن حنیف را نیز به حکومت بصره گماشت، که آنجا پس از اخراج عبد الله بن عامر بن کریز بدون والی بود. عماره بن شهاب را نیز به سوی کوفه و سهل بن حنیف را به سوی شام فرستاد.<sup>۱</sup>

<sup>۱</sup>. عباس نژاد، محسن، سیره مدیریتی امام علی علیه السلام، ص، ۹۹.



## ۶) ششمین عامل مؤثر؛ استقرار سیستم کنترل و نظارت

برای این مهم تعاریف زیادی شده است. دانشمندان و متفکران در حوزه مدیریت تعاریف گوناگونی را آورده اند، اما بهترین تعریف، تعریف « استیفن رابینز » است؛ ایشان می گوید: کنترل عبارت است از فرایند تحت نظر قرار دادن فعالیت‌ها، بمنظور حصول اطمینان از اینکه آن‌ها، همانگونه که برنامه‌ریزی شده است انجام می‌پذیرند، و نیز اصلاح کردن انحرافات قابل ملاحظه و مهم.<sup>۱</sup> بنابراین می‌توان گفت: "نظارت و کنترل فرایندی است که: باید‌ها را با هست‌ها و مطلوب‌ها را با موجود‌ها و پیش‌بینی‌ها را با عملکردها مقایسه می‌کنند و تصویر واقعی و واضحی از اختلاف یا تشابه بین این دو گروه را در اختیار مدیران و مسئولان مربوطه قرار می‌دهد."<sup>۲</sup> آقای محمد حسن نبوی از کنترل چنین تعریفی دارد: کنترل عبارت است از توجه به نتایج کار و پیگیری برای مقایسه فعالیت‌های انجام شده با برنامه‌ها و اعمال اصلاحات مقتضی در موردی که از انتظارات، انحرافی صورت گرفته است، پس در کنترل دو مسئله اساسی و محوری وجود دارد؛ یکی نظارت و ارزش‌یابی نتایج و دیگری در مورد ارزیابی‌های به عمل آمده و انجام دادن اصلاحات لازم.<sup>۳</sup>

کنترل و نظارت یکی از ارکان و عناصر حیاتی مدیریت در همه سیستم‌ها است، اهمیت و ضرورت این اصل مهم در سازمان‌های مختلف اعم از سازمان‌های دولتی و خصوصی بدیهی و غیر قابل انکار است با گسترش سازمان‌ها و پیچیدگی مسائل آن‌ها اهمیت و ضرورت نظارت و کنترل، بیشتر احساس می‌شود و دامنه فعالیت و وظایف بخش نظارتی نیز در آن گسترش می‌یابد.

۱. شفیعی، عباس، پیروز، علی آقا، خدمتی، ابوطالب، مدیریت علوی، ص ۱۰۸

۲. پیروز، علی آقا، خدمتی ابوطالب، شفیعی عباس؛ بهشتی نژاد سید محمود، زیر نظر الوانی، سید مهدی، مدیریت در اسلام، ص ۲۶۷.

۳. نبوی، محمد حسین، مدیریت اسلامی، ص ۳۶۳.



جوامع و سازمان‌های مختلف به شیوه‌های گوناگون به طراحی ساختارهای نظارتی برای سازمان اقدام می‌کنند، تا ساختارهای مذکور، کنترل و نظارت بر برنامه‌ها و افراد را تسهیل نمایند، آنچه که باعث شد تا جوامع انسانی، نظام‌های اجتماعی، بویژه سازمان‌ها در روند تکاملی خود به کنترل و روش‌های مختلف نظارتی روی آورند، ضرورت پیشگیری و ممانعت از انحراف از اهداف و حصول اطمینان از صحت حرکت همه عوامل جامعه یا سازمان به سمت اهداف تعیین شده می‌باشد. لذا نظارت و کنترل ضامن حرکت سازمان در مسیر اهداف تعیین شده است و در نتیجه ضامن دوام، کارآیی و تکامل آن می‌باشد.

بی‌تردید از نشانه‌های موفقیت و اثر بخشی سازمان و مدیران آن، استفاده بهینه از امکانات و منابع سازمان اعم از منابع مادی و انسانی می‌باشد. بدیهی است که هیچ سازمانی بدون بهره‌مندی از یک نظام جامع و مناسب کنترل نمی‌تواند، امکانات و منابع موجود سازمان را بصورت بهینه استفاده نماید، که در نتیجه از رسیدن به اهداف باز خواهد ماند.<sup>۱</sup>

در مدیریت اسلامی، می‌بینیم که حضرت علی (ع) در زمان حکومت پر خیر و برکت خویش، که برگرفته از مدیریت و حکومتی الهی بوده است در جامعه بالخصوص در زمینه نظارت و کنترل و مراقبت بر رفتار و عملکرد کارگزاران و مجموعه‌های زیر دستان خود، چنان با دقت و هوشیاری و جدیت و قاطعیت عمل می‌نمود که حتی در یک مورد هم از ناحیه ایشان تغافل و بی‌خیالی صورت نگرفته است، حتی حضرت علی علیه السلام به دیگر مدیران خود که مجموعه‌های را نیز داشتند به شدت و قوت هشدار می‌داد که مبادا عملکرد کارکنان آن‌ها بدون توجه به معیارهای اسلامی و ارزشی و مقررات و قوانین صورت بگیرد. که نامه ۵۳ نهج البلاغه که خود از معارف بلند و دستورات ناب مدیریتی اسلامی برخوردار است

۱. شفیعی، عباس، پیروز، علی آقا، خدمتی، ابوطالب، مدیریت علوی، ص ۱۰۷



نشانه اهتمام فوق العاده آن حضرت نسبت به مدیران و مجموعه‌های مربوط به آن‌ها می‌باشد.

پس بنابراین یکی از عوامل اساسی در کارآیی سازمان‌های اداری، کنترل و نظارت عملکرد و رفتار کارکنان در هر مؤسسه و نظام اداری می‌باشد. که گزارشات و عملکردهای کارکنان مستمراً به رئیس سازمان و اداره باید برسد، تا نسبت به انحرافات‌ی اگر وجود داشته باشد اقدامات اساسی و اصلاحی به موقع انجام شود تا سازمان از رسیدن به هدف خود باز نماند. امیرالمؤمنین حضرت علی (ع) خطاب به مالک اشتر می‌فرماید: «و لکن اختر هم بما ولوا للصالحین قبلک فأعد لاحسنهم کان فی العامة اثرأ، اعرفهم بالامانة وجهاً فانّ ذالک دلیلٌ علی نصیحتک للله ولمن ولیت امره»<sup>۱</sup>.

### جمع بندی و نتیجه گیری

سلامت و کارآیی نظام اداری امری است که از دیر باز دغدغه مدیران و صاحبان حکومت و دولت مردان می‌باشد، و این حقیقت بر کسی پوشیده نیست که اگر سازمان کارآیی نداشته باشد دیگر سازمانی نیست تا توقع کارهای سازمان را از آن داشته باشیم لذا باتوجه به شش عامل اصلی فوق (اجرای عدالت، داشتن تقوا، امانت داری در سازمان، تشویق و تنبیه، شایسته سالاری، کنترل و نظارت دقیق) که تأثیر گذار ی مستقیم بر کارآیی سازمان‌های اداری دارد، به این نتیجه دست می‌یابیم که در صورت که این عوامل شش گانه در سازمان‌ها نهادینه گردد بی تردید، سازمان از یک کارآیی و قابلیت قابل توجه بر خوردار خواهد شد، و در نتیجه زمینه رشد و پیشرفت سازمان و رضایت مندی کارکنان و در نهایت رضایتمندی ارباب رجوع را تأمین می‌نماید.

### منابع

قرآن کریم

نهج البلاغه، ترجمه محمد دشتی (۱۳۸۸) ناشر: بیت الاحزان، قم، نوبت دوم.

<sup>۱</sup>. نهج البلاغه / نامه ۵۳



- ۱) اختری، عباسعلی (۱۳۸۴) مدیریت علمی و مکتبی از دیدگاه اسلام، چاپ اول، ناشر: شرکت چاپ و نشر بین الملل وابسته به مؤسسه انتشارات امیرکبیر، چاپ سپهر.
- ۲) ازکیا، مصطفی (۱۳۸۲) دربان استانه، علیرضا، روش‌های کاربردی تحقیق، تهران، انتشارات کیهان، چاپ اول.
- ۳) اسلام و پژوهش‌های مدیریتی (۱۳۹۱) فصل نامه علمی - تخصصی، سال دوم، شماره اول، پاییز وزمستان مؤسسه آموزشی و پژوهشی امام خمینی.
- ۴) اسلام و پژوهش‌های مدیریتی (۱۳۸۰) فصل نامه علمی - تخصصی، شماره اول، مؤسسه آموزشی و پژوهشی امام خمینی.
- ۵) الافریقی المصری، ابی الفضل جمال الدین محمد بن مکرّم، لسان العرب، (۱۴۰۵ ه ق) ناشر: ادب الحوزه قم، چاپ اول.
- ۶) بیگی، روح الله، (۱۳۹۱) ارزشهای اجتماعی در قرآن، چاپ هفتم، قم، اسوه.
- ۷) پارسائیان، علی، اعرابی، سید محمد، مترجمان، سازمان، ساختار فرایند و ره آورد، ریچارد اچ هال، چاپ چهارم.
- ۸) پایان نامه نویسی (مشکلات، راهکارها و تجارب)، جمعی از نویسندگان، مرکز انتشارات مؤسسه آموزشی و پژوهشی امام خمینی، چاپ اول تابستان ۱۳۸۳.
- ۹) پورعزت، علی اصغر (۱۳۹۵) مدیریت اسلامی در پرتو نهج البلاغه امام علی علیه السلام، تهران، انتشارات نهج البلاغه، چاپ هفتم.
- ۱۰) جوادی آملی، عبدالله (۱۳۸۳) تسنیم، تفسیر قرآن کریم، اسوه چاپ اول؛ ناشر: مرکز اسراء، قم.
- ۱۱) جوانعلی آذر، مرتضی (۱۳۹۱) سیمای سازمان از نگاه اسلام در پرتو استعاره امانت. دانشگاه امام صادق ع، چاپ اول.
- ۱۲) حافظ نیا، محمدرضا (۱۳۸۶) مقدمه ای بر روش تحقیق در علوم انسانی، انتشارات وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی. چاپ سیزدهم، تهران.
- ۱۳) خادم الذاکرین، اکبر (۱۳۸۵) خلاق اسلامی در نهج البلاغه، قم، انتشارات نسل جوان، نوبت اول.
- ۱۴) خدمتی، ابو طالب (۱۳۹۳) مبارزه با فساد اداری با رویکرد اسلامی، پژوهش‌های حوزه ودانشگاه، چاپ اول.
- ۱۵) دلشاد تهرانی، مصطفی (۱۳۸۳) سیره مدیریتی نبوی، ناشر: دریا، تهران.
- ۱۶) دهخدا، علی اکبر (۱۳۳۶) لغت نامه، تهران. چاپ قدیم.



- ۱۷) ذاکر صالحی، غلامرضا (۱۳۸۸) راهبردهای مبارزه با فساد اداری، انتشارات جنگل، جاودانه، بهاران، چاپ اول.
- ۱۸) راغب اصفهانی، حسین بن محمد (۱۴۱۲ ه. ق.)، المفردات فی غریب القرآن، دارالعلم الدار الشامیة، دمشق بیروت، چاپ: اول
- ۱۹) رضا، ابروش، مقاله: راهبردهای ارتقای سلامت اداری در سیره امام علی علیه السلام،
- ۲۰) رضائیان، علی (۱۳۸۶) مبانی سازمان و مدیریت، تهران، چاپ دهم.
- ۲۱) سید رضا صالحی امیری، نوریه شاد الویسی، مجله مدیریت فرهنگی، عوامل تأثیرگذار بر سلامت نظام اداری در تحقق طرح تحول نظام اداری، سال هفتم، شماره نوزدهم.
- ۲۲) شادیان حقیقی، محمد علی (۱۳۸۴) مدیریت تطبیقی، انتشارات ترمه، تهران، چاپ اول.
- ۲۳) شفیعی، عباس، آقا پیروز، علی، خدمتی، ابوطالب (۱۳۸۲) مدیریت علمی، ناشر پژوهشگاه حوزه و دانشگاه، چاپ سوم.
- ۲۴) طبرسی، فضل بن حسن (۱۳۶۰ ش ه) تفسیر مجمع البیان، ترجمه مجمع البیان فی تفسیر القرآن، انتشارات فراهانی، تهران، چاپ: اول
- ۲۵) طبرسی، فضل بن حسن، تفسیر مجمع البیان ترجمه مجمع البیان فی تفسیر القرآن، انتشارات فراهانی، تهران، ۱۳۶۰ ش، چاپ: اول
- ۲۶) عباس پور، حسن (۱۳۸۴) مدیریت منابع انسانی پیشرفته، ناشر، کنفرانس بین المللی توسعه و تعالی کسب و کار.
- ۲۷) عباس نژاد، محسن (۱۳۸۹) سیره مدیریتی امام علی علیه السلام، انتشارات بنیاد پژوهش های قرآنی حوزه و دانشگاه، چاپ اول.
- ۲۸) علوی، محمد (۱۳۹۲). «بررسی راه کارهای بهسازی و توسعه منابع انسانی در نظام اداری با رویکرد اسلامی با تأکید بر نظام اداری افغانستان». پایان نامه کارشناسی ارشد مدیریت سیاست گذاری عمومی.
- ۲۹) عوفی وحید، مقاله (۱۳۹۳) بررسی تأثیر فرهنگ اسلامی بر ارتقای سلامت اداری.
- ۳۰) فخرالدین بن محمد طریحی، (۱۳۷۵) مجمع البحرین ج، ۳، ناشر، مرتضوی، تهران، نوبت سوم.
- ۳۱) الفراهیدی، خلیل بن احمد، العین (۱۴۱۴ ه ق)، ج ۷، ص ۳۲۱، انتشارات اسوه قم، چاپ اول
- ۳۲) قربانی، زین العابدین، باهمکاری قربانی، محمد علی (۱۳۸۶) منشور مملکت داری، در نامه امام علی ع، به مالک اشتر، انتشارات سالار، چاپ چهارم.



- ۳۳) مجلسی، محمدباقر (۱۳۹۱) *بحار الانوار*، ناشر، دار إحياء التراث العربی، چاپ، لبنان - بیروت، نوبت اول.
- ۳۴) مجیدی خوانساری، غلامحسین (۱۳۸۵) *مهج الفصاحه*، قم، انتشارات انصاریان، چاپ اول
- ۳۵) محمد بن علی بن حسین بن بابویه قمی، شیخ صدوق، *من لا یحضره الفقیه*، (۱۳۸۵) ج ۳، مترجمان: محمدجواد غفاری، علی اکبر غفاری، صدرالدین غلامی، تهران، دارالکتب اسلامیة.
- ۳۶) معلوف لویس، ۱۸۶۷-۱۹۴۶ *فرهنگ ابجدی الفبایی عربی فارسی: ترجمه کامل المنجد الابدجدی*، قم ۱۳۸۶، انتشارات بلاغت، چاپ پنجم
- ۳۷) معین، محمد (۱۳۸۳) *فرهنگ فارسی*، ج ۲، انتشارات امیر کبیر، تهران، چاپ بیست و یکم.
- ۳۸) معینی نیا، مریم (۱۳۸۵) *سیره اداری امام علی (ع)*، در دوران خلافت، تهران مؤسسه انتشارات امیر کبیر، شرکت چاپ و نشر بین الملل، چاپ دوم.
- ۳۹) مکارم، ناصر و همکاران (۱۳۹۲) *تفسیر نمونه*، ناشر: دارالکتب الاسلامیه، تهران، چاپ پنجاه و دوم.
- ۴۰) امیری، سیدرضا صالحی، شادالویی نوریه، *عوامل تأثیرگذار بر سلامت نظام اداری در تحقق طرح تحول نظام اداری*، مجله مدیریت فرهنگی، سال هفتم / شماره نوزدهم / بهار ۱۳۹۲
- ۴۱) دنیس کینلا، *توانمند سازی منابع انسانی*، ص ۲۷۷، ترجمه: ایران نژاد پاریزی، مهدی، سلیمانی، معصوم علی