



## عوامل تقویت‌کننده وجدان کاری در سازمان از منظر اسلام بازمحمد محمدی<sup>۱</sup>

### چکیده

یکی از موضوعات مهم در مباحث مدیریت بحث وجدان کاری است. وجدان کاری امری است. هر شخص نسبت به کار و شغل که می‌پذیرد در برابر وجدان خود مسئول است. داشتن وجدان کاری کارکنان در سازمان باعث می‌شود که عملکرد منابع انسانی بهبود یافته و به افزایش کارایی و اثربخشی بیانجامد. هدف از انجام این تحقیق بررسی وجدان کاری و یافتن راهکارها و عواملی تقویت‌کننده آن در میان کارکنان سازمان از منظر اسلام است. این تحقیق با روش توصیفی-تحلیلی انجام شده است یعنی ابتدا اطلاعات در زمینه موضوع تحقیق جمع‌آوری شده، آنگاه اطلاعات جمع‌آوری شده مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته است. ابزار گردآوری اطلاعات، در این تحقیق کتابخانه‌ای است یعنی بیشتری مطالب جمع‌آوری شده از کتاب‌های مرتبط با موضوع تحقیق، مجلات، نشریات علمی، نمایه‌های تفصیلی و سایت‌های علمی در اینترنت بوده است. نتایج تحقیق حکایت از این دارد که عواملی مؤثر بر وجدان کاری سه دسته می‌باشند: عوامل قبل از ورود فرد به سازمان؛ عوامل بعد از ورود فرد به سازمان و عوامل دینی و ارزشی تقویت‌کننده وجدان کاری.

**واژگان کلیدی:** وجدان، کار، وجدان کاری، منظر اسلام.

<sup>۱</sup> دانش پژوه دکتری قرآن و مدیریت

## مقدمه

یکی از مسئولیت‌های هر نهاد اجتماعی نیل به اهدافی است که علت وجودی آن نهاد را شکل می‌دهد. تحقق اهداف سازمان در گرو همکاری و هماهنگی تمامی عواملی است که تعامل نظام‌مند آن‌ها با یکدیگر به وجود سازمان معنا می‌بخشد. در این میان، نقش یک عامل بارزتر و برجسته‌تر از سایر عوامل است و آن نیروی انسانی در تمام سطوح سازمان است که باید به آن به‌عنوان یک عامل ذی‌شعور و دارای نیازهای مادی و معنوی و اهداف فردی و توقعات گروهی و سازمانی، بیش از سایر عوامل توجه شود.

پذیرفتن یک کار یا شغل از طرف انسان به همراه خود مسئولیت‌هایی را نیز برای او به دنبال دارد، حال این مسئولیت‌ها می‌تواند جنبه‌های مختلفی داشته باشند، مثلاً ممکن است مسئولیت در قبال کارفرما، همکاران، سازمان و یا اجتماع باشد، ممکن است این مسئولیت در قبال وجدان خود انسان باشد که فرد برای وجدان خویش در رابطه با نحوه انجام دادن وظایفش پاسخی قانع‌کننده، مستدل و منطقی داشته باشد. بدیهی است که مسئولیت وجدانی در قبال انجام کارها و وظایف، فراتر از چارچوب قوانین و مقررات اجتماعی است، این مسئولیت، امری است که از درون انسان ریشه می‌گیرد و فرد ممکن است موفق شود به نحوی قصور خود را در ارتباط با قوانین توجیه کند و یا اجتماع را فریب دهد؛ اما در برابر مسئولیت وجدانی به‌سادگی نمی‌تواند از پاسخگویی طفره رود، بلکه هرگونه توجیه غیر مستدلی در این محکمه در حکم خودفریبی خواهد بود.

وجدان یک قوه درونی است که دائماً به ارزیابی اعمال انسان می‌پردازد و رأی خود درباره تک‌تک اعمال و رفتار او صادر و ابلاغ می‌کند؛ و برای تقویت وجدان کاری در سازمان لازم است که مدیران سازمان به دو نکته توجه کنند:

الف) ایجاد و تقویت عواملی انگیزشی و مادی در کارکنان سازمان‌ها

ب) ایجاد و تقویت عوامل ارزشی و دینی در کارکنان سازمان‌ها



## بیان مسئله

یکی از مشکلات اصلی که امروزه سازمان‌ها با آن مواجه‌اند کم‌کاری، عدم احساس مسئولیت، حضور نیافتن به‌موقع در محل کار، عدم پاسخگویی و راهنمایی صحیح مراجعات و مراقبت نکردن صحیح از اموال، بی‌توجهی به کمیت و کیفیت کارکنان سازمان نسبت به کاره و وظایف شان است. وجدان کاری نیروی درونی است که از نظر ارزشی درباره کارها و فعالیت‌های شغلی انسان به قضاوت می‌پردازد و افراد را وامی‌دارد تا در قبال کار و شغل خویش احساس مسئولیت نماید (سپوند، ۱۳۸۲: ۱۰).

ازینرو می‌توان گفت یکی از راه‌حل‌ها برای رفع مشکل فوق‌الذکر بیدار نمودن وجدان‌های خفته نیروی کار و تقویت آن است یعنی ندای که از درون انسان می‌جوشد و به ما می‌گوید که خوب کارکن و وظیفه خود را به نحوی احسن انجام بدی و از کم‌کاری به پرهیز و علاوه بر آسایش و رفاه خویش به آسایش و سعادت جامعه نیز بیندیش. به عبارت دیگر؛ وجدان کاری یعنی احساس مسئولیت و تعهد همه‌جانبه درونی فرد، نسبت به کارهای است که انجام آن بر عهده او است. با توجه به مطالب فوق سؤال اصلی این است که «وجدان کاری چیست و عواملی تقویت آن از منظر اسلام کدام‌اند؟» مجموعه عواملی ارزشی از منظر اسلام باعث تقویت وجدان کاری می‌شود که در این تحقیق به بیان این عوامل پرداخته شده است.

## تعریف وجدان کاری

برای تعریف وجدان کاری لازم است که ابتدا واژه وجدان و کار تعریف شود و سپس وجدان کاری که مرکب از این دو واژه است تعریف گردد.

## الف) وجدان چیست؟

واژه وجدان در لغت: به معنای یافتن، یافتن مطلوب، قوای باطنی آن، قوه باطنی که خوب و بد اعمال به وسیله او ادراک می‌شود، تعریف شده است (عمید، ۱۳۸۴: ۲۴۵۰).

در زبان عربی: «الوَجْد، الوَجْد و الوُجْد» به عنوان مصدر و به معنای دوستی، شادی، قدرت و وجدان، قوه‌ای باطنی تعریف شده است که خوب و بد اعمال را تشخیص می‌دهد (معلوف، ۱۹۸۶: ۸۸۸).

در زبان فارسی: وجدان در لغت به کسر واو است ولی در تداول ایران و عراق به ضم واو تلفظ می‌شود و به معنای یافتن، شعور، شعور باطن و به عنوان قوه‌ای در باطن شخص است که وی را از نیک و بد اعمال آگاهی دهد (معین، ۱۳۷۵: ۴۹۸۱).

وجدان در زبان انگلیسی: با واژه **Conscience** معرفی شده و به معنای باطن، دل و شعور آمده است و از آن به عنوان احساس درونی و روحانی که موجب تشخیص خوب از بد می‌شود یاد شده است (بختیاری، ۱۳۷۷: ۹).

## ب) کار چیست؟

کار در لغت فارسی در معانی مختلفی استعمال شده است:

۱- کار به معنای شغل، عمل و پیشه بکار رفته. ۲- کار به معنای رفتار و کردار است. ۳- به معنای شغل و عملی که در خارج تحقق پیدا کرده. ۴- کار به معنای رنج و زحمت نیز استعمال شده است (معین، ۱۳۷۵: ۴۹۸۱).

کار در اصطلاح: فعالیتی است نسبتاً دائمی که به تولید کالا یا خدمات منجر شده و برای آن دستمزد در نظر گرفته شده است (کریمی، ۱۳۸۰: ۸).

یا به عبارت دیگر، «کار فعالیتی است که منجر به ارضای نیازهای روانی، اجتماعی و اقتصادی می‌شود (رونالد، ۱۳۵۸: ۲۲)».



## ج) وجدان کاری چیست؟

برای ترکیب دو واژه وجدان و کاری در اصطلاح مدیریت می‌توان تعاریف زیر را در نظر گرفت:

الف) وجدان کاری عبارت است از نوعی احساس پای بندی تعهد درونی به منظور رعایت الزام‌های کمی و کیفی کار که از سوی فرد یا (گروه) انجام آن تقبل شده است (درویش، ۱۳۷۷: ۲۸). وجدان کاری رضایت قلبی، تعهد و التزام عملی نسبت به وظیفه‌های است که قرار است انسان آن را انجام دهد به گونه‌ای که اگر بازرس و ناظری بیرونی نیز در کار نباشد در انجام وظیفه قصوری روا نخواهد داشت (ملک جعفریان، ۱۳۸۸: ۸۱). (این تعریف مختار نویسنده است)

ب) وجدان کاری عبارت است از مجموعه عواملی که در فرد سازمانی نظام ارزشی به وجود می‌آورد (ملک جعفریان، ۱۳۸۸: ۸۱). ج) برخی دیگر گفته اند شاید بتوان وجدان کاری را این گونه تعریف کرد: «گرایش درونی انسان نسبت به انجام دادن کار با کیفیت و کمیت بالا و بدون اسراف منابع (پیروز، ۱۳۸۴: ۳۲۲)». آنچه در تعریف یادشده و نیز تعاریف دیگر مفروض گرفته شده، ریشه‌دار بودن این گرایش درونی در وجدان است یعنی وجدان سرچشمه و منشأ چنین احساسی در انسان‌ها است.

## عوامل مؤثر بر وجدان کاری

### الف) عوامل مؤثر بر وجدان کاری قبل از ورود فرد به سازمان

هر فرد قبل از اینکه به سازمان کاری وارد شود به‌عنوان عضو یک جامعه تحت تأثیر فرهنگ جامعه قرار گرفته و بسیاری از خصایص فردی در او شکل می‌گیرد (درویش، ۱۳۷۷: ۲۸). عمده‌ترین اجزای فرهنگ یک جامعه که بر وجدان کاری افراد مؤثر است عبارت‌اند از:

## ۱- ارزش‌های حاکم

یکی از عوامل مهمی که در تعیین جهت و شدت رفتار ما مؤثر است و به همین دلیل حائز اهمیت هست، ارزش‌ها هستند. ارزش‌ها باید و نبایدها را برای انسان شکل داده و اساس درک نگرش‌ها و انگیزش در افراد می‌باشند. مجموعه ارزش‌ها که نظام ارزشی اسلام را شکل می‌دهد در قالب «بایدها» و «نبایدها» و یا دستورهای اسلامی مطرح می‌شوند.

از نظر اسلام ارزش‌های خاصی معتبر است که محور این ارزش‌ها افعال اختیاری انسان است و این ارزش‌ها از درون با یکدیگر چنان ارتباطی دارند که مجموعه‌ای هماهنگ یا یک نظام را تشکیل می‌دهند؛ که در این زمینه (آقای مصباح) می‌فرماید: «ما معتقدیم که اسلام به‌عنوان مکتب انسان‌سازی که از منبع نورانی وحی سرچشمه گرفته است از نظام ارزشی خاصی برخوردار است (مصباح یزدی، ۱۳۸۱: ۱۵۳)».

ارزش‌های دینی به شخص دین‌دار اجازه کم‌کاری، کاربی کیفیت، سرهم‌بندی کارها و... را نمی‌دهد لذا می‌توان با استفاده از ارزش‌های دینی و اسلامی حاکم بر جامعه اسلامی و آموزش، تعلیم و نهادینه کردن آن در جامعه تمایل کارکنان را به کار افزایش داد و وجدان کاری را در آنان تقویت کرد.

## ۲- آداب و رسوم و فرهنگ عامه مردم

فرهنگ را می‌توان این‌گونه تعریف کرد: «مجموعه ارزش‌هایی که رفتارها و نگرش‌های قابل قبول یا غیرقابل قبول اعضای یک جامعه را تعیین می‌کنند (گنجی، ۱۳۸۶: ۳۳)».

ارزش‌های فرهنگی، ارزش‌های هستند که در اثر تجارب زندگی مشترک، زندگی جمعی انسان‌ها به وجود آمده و موجب یکپارچگی و هویت افراد یک جامعه در مقابل اعضای جوامع دیگر می‌باشند. به عبارت دیگر دستگاه‌های ارزشی، اندیشه‌ها و اعمال افراد از دوران کودکی تا بلوغ و پیری تحت رفتارها و اعمال و تجربه‌های



مورد قبول جامعه شکل می‌گیرد. اگرچه ارزش‌های فرهنگی متفاوت از ارزش‌های دینی بوده و لزوماً داری توجیحات عقلانی زیادی نیستند، اما به جهت نقش مهم آن در ارائه هویت خاص به اعضای جامعه و تأمین همبستگی آنان با یکدیگر، محترم شمرده می‌شوند (رفیعی، ۱۳۷۹: ۲۹). پس آداب و رسوم و فرهنگ حاکم بر جامعه بر وجدان کاری افراد مؤثر است.

از نگاه اسلام باید به آداب و رسوم و سنت‌های حسنه جامعه ارج نهاد و از آن پیروی کرد، حضرت علی<sup>ع</sup> در فرمان حکومتی خود به مالک اشتر چنین توصیه می‌کند: «ولاتنقض سنه صالحه عمل بها صدور هذه الأمة و اجتمعت بها الألفه و صلحت علیها الرعیة و لا تحدثن سنه تضر بشيء من ماضی تلک السنن، فیکون الأجر لمن سنّها و الوزر علیک بما نقضت منها (نهج البلاغه، نامه ۵۳)». (ای مالک) آداب پسندیده‌ای را که بزرگان این امت به آن عمل کردند و ملت اسلام با آن پیوند خورده و رعیت به آن اصلاح شدند، بر هم مزن و آدابی که به سنت‌های خوب گذشته زیان وارد می‌کند، پدید نیآور که پاداش برای آورنده سنت و کیفر آن برای تو باشد که آن‌ها در هم شکستی.

برخی بین رشد فرهنگی جامعه و رعایت وجدان کاری رابطه‌ای مستقیم قائل است: به این معنا که هر قدر یک جامعه از رشد فرهنگی بیشتری برخوردار باشد به همان نسبت وجدان کاری نیز در آن بیشتر رشد می‌یابد. در جوامعی که هنوز به رشد فرهنگی قابل قبولی دست نیافته‌اند، وجدان کاری بسیار ضعیف و کم‌رنگ است. در چنین جوامعی مردم معمولاً به فکر منافع شخصی خود می‌باشند تا منافع اجتماعی باشند (سپهوند، ۱۳۸۲: ۱۰).

### ۳- ادراکات و نگرش‌ها

اگر افراد نگرش‌های مثبتی نسبت به کار داشته باشند (آمادگی ذهنی برای انجام کار) در بروز و تقویت وجدان کاری بسیار مؤثر می‌باشند (دریش، ۱۳۷۷: ۲۸).

اگر کار و کار کردن را در جامعه به عنوان یک ارزش بپذیریم پس بیکاری به عنوان ضد ارزش و به تعبیری یک ارزش منفی در جامعه تلقی می شود. در صورتی که چنین نگرش، اعتقاد و باوری در جامعه شکل گیرد، افراد آن جامعه نه تنها از بیکاری خود زجر می کشند و هر لحظه به دنبال کار مناسب هستند بلکه کار به عنوان ارزش و فرهنگ کار به عنوان یک ارزش شکل می گیرد و جدان کاری تقویت می شود؛ که در این زمینه نقش خانواده ها و آموزشگاه بسیار حساس می باشد. در صورتی که فرهنگ کار به عنوان یک ارزش در جامعه شکل گیرد کارگر آن ها گران بها ترین سرمایه خود دانسته و به عنوان عبادتی می داند که ارزش و اعتبار اجتماعی را برای او به ارمغان می آورد.

در فرهنگ اسلامی ما، کار و تلاش همانند مجاهدت در راه خدا مقدس و ارزشمند است و عرق کارگر همچون قطرات خون شهدا حرمت والای دارد و چون کار نیازهای دو بعد مادی و معنوی انسان را بر آورده می سازد لذا موجب کمال انسان می شود. مکتب اسلامی ما تنبلی، تن پروری و بیکاری را ضد ارزش می داند. لذا امام صادق % می فرماید: «الکاد علی عیاله کالمجاهد فی سبیل الله (حر عاملی، ۱۴۰۹: ۴۳)» تلاش کننده ای که در تأمین نیازمندی های خانواده اش بکوشد، همانند مجاهدی است که در راه خدا جهاد می کند. پس اینکه افراد نسبت به کار چه درک و نگرش داشته باشد در تقویت وجدان کاری بسیار مؤثر است و در این زمینه نقش خانواده ها و آموزشگاه بسیار حساس هست.

#### ۴- قوانین و مقررات اجتماعی

انسان به خاطر نیازمند بودن، به سرعت درمی یابد که بایستی به کار و فعالیت پردازد. در واقع می توان به دلیل ذاتی بودن نیازمندی انسان، نیاز به کار را نیز ذاتی دانست، لیکن شرایط، ضوابط و قوانین اجتماعی ممکن است افراد را به سمت کار کاذب، بیکاری، سیاه کاری و امثالهم سوق دهد و این امکان فراهم شود که فرد بدون کار صحیح و مفید در رفع نیازهایش موفق گردد؛ و مقررات و قوانین





اجتماعی باید به گونه‌ای تنظیم شود که اجازه کسب درآمد و رفع نیازها (مادی و معنوی) فقط از طریق انجام کار مفید و مولد امکان‌پذیر شود (دریش، ۱۳۷۷: ۲۹). در چنین شرایطی فرد برای تأمین نیازهای خود با جدیت و علاقه بیشتری کار می‌کند و باعث تقویت وجدان کاری می‌شود.

از دیدگاه اسلام اجرای قوانین و مقررات اجتماعی عموماً و خصوصاً در رابطه با کار مادامی که مخالف با شرع و تعهدات انجام‌شده نباشد لازم است مگر اینکه طرف مقابل آن‌ها نقض کند.

اسلام بر احترام به عهد و پیمان و اجرا کردن تعهدهایی که بر عهده انسان و یا مجموعه گذاشته‌شده تأکید دارد. در عقد قراردادهای بین کارگر و کارفرما، کارگران و مدیران سازمان، نکته مهم این است که نباید قراردادهای مخالفی با اصول اساسی اسلام داشته باشد که در غیر این صورت اگر قراردادی غیرشرعی بسته شد وجوب وفا و ضمانت اجرایی ندارد. (رضایی، ۱۳۷۸: ۸۳) در قرآن کریم و روایات اسلامی بر وفای به عهد و عمل کردن به قرار دادهای تأکید فراوانی شده است. {والموفون بعهدهم إذا عاهدوا} (بقره، ۱۱۷) به پیمان خویش وفادارند چون پیمان بندند. هم‌چنین در آیاتی که خداوند متعال آشکارا به پیامبرش، دستور می‌دهد به رعایت قراردادهای: {وَأَوْفُوا بِالْعَهْدِ إِنَّ الْعَهْدَ كَانَ مَسْئُولًا} (اسراء، ۳۴) همگی به عهد و قرارداد خود وفا کنید که البته از عهد و پیمان‌ها سؤال خواهد شد. در نتیجه این عوامل قبل از اینکه فرد وارد سازمان بشود تشکیل‌دهنده خلق و خو و شخصیت او است و بر کیفیت و کمیت انجام کار و وجدان کاری او بعد از ورود به سازمان مؤثر است.

### ب) عوامل مؤثر بر وجدان کاری پس از ورود فرد به سازمان

پس از آنکه فرد وارد سازمان شد و کار در سازمان را آغاز کرد عوامل مدیریتی و سازمانی بر وجدان کاری او اثر می‌گذارد. این عوامل می‌توانند کاهنده

(تضعیف کننده وجدان کاری) یا افزایشده ( تقویت کننده وجدان کاری) باشند. مهم ترین این عوامل عبارت اند از:

### ۱- ضوابط و مقررات سازمانی

ضوابط و مقررات سازمانی و سیستم های اداری و انسانی یکی از عوامل اثرگذار بر وجدان کاری است چراکه اگر فعالیت های سازمانی بر اساس قوانین و ضوابط دقیق انجام نگیرد فرد می آموزد که بدون رعایت ضوابط می تواند به اهداف خویش برسد و طرق غیر کاری (روابط) به جای کار با کیفیت خواهد نشت و وجدان کاری افراد سرکوب خواهد شد. وضع مقررات، غالباً برای بهتر انجام دادن کار است. درحالی که اگر پیشرفت کار در سازمان با حداقل مقررات و ضوابط میسر شود، حکایت از وجدان کاری در محیط کار می کند (دریش، ۱۳۷۷: ۲۹).

و از طرفی مقررات و ضوابط سازمانی تا آنجا که تسهیل کننده و روشنگر روش اجرایی کار باشد، مفید است اما هنگامی که درصدد قیدوبند بستن، به عملکرد افراد باشد و با سوءظن به افراد نگاه کند، با طبیعت انسان سازگاری ندارد. به بیان دیگر، باید گفت از یک سو، نوع نگرش قوانین به انسان، تعیین کننده وجدان کاری است و از سوی دیگر، نوع توجه مسئولین و قوانین به شخصیت کارکنان نیز حائز اهمیت است؛ یعنی آیا آنان به نیروی انسانی صرفاً به عنوان یک «شیء» نگاه می کنند که بر اساس این فرض باید بی چون و چرا اوامر و نواهی مدیر را رعایت کند، یا به او به عنوان مرکز ثقل سازمان توجه شده و قوانین در برابر افراد با ویژگی های متفاوت، انعطاف لازم را از خود نشان می دهد؟ (منطقی، ۱۳۸۵: ۴۶)

از امتیازات اسلام این است که برای هیچ کس قانون خصوصی نیست همه در برابر قانون یکسان است. یک نفر غیرمسلمان از حضرت علی (ع) شکایت می کند. علی (ع) را به دادگاه می کشانند. علی (ع) در دادگاه می نشیند. شاکی هم نشسته است. قاضی شرع به او خطاب می کند، یا امیرالمؤمنین یا این که می گوید: یا ابالحسن حضرت علی می بیند، قاضی شرع اسم و لقب ایشان را کمی بهتر گفت،



بلند می‌شود و از دادگاه بیرون می‌رود. قاضی می‌پرسد: کجا می‌روید؟ می‌گویید: تو قاضی عادل نیستی چون او را بی‌احترام صدا زدی و مرا با احترام صدا کردی، چرا فرق گذاشتی؟

قرآن درباره‌ی قانون‌شکنی آیات زیادی دارد می‌فرماید: {وَمَنْ يَتَعَدَّ حُدُودَ اللَّهِ (بقره، ۲۲۹)} تعدی از حقوق خدا قانون‌شکنی است. آیاتی که درباره‌ی تعدی از حقوق خداست، همه در دایره‌ی قانون‌شکنی و حفظ قانون هستند.

حضرت علی بن ابیطالب (ع) درباره‌ی قانون‌شکنی مطالبی را در خطبه‌ی بیان کرده است. می‌فرماید: در یک کشور اسلامی همه باید مراعات قانون را بکنند. از شخصیت‌های قدرتمند و دولتمند گرفته و تا افراد معمولی همه باید در برابر قانون یکسان باشند.

اگر قراردادی بر مبنای اصول شرعی اسلام باشد و بین کارمند و سازمان منعقد گردید، دو طرف قرارداد (فرد و سازمان) در مقابل رعایت تعهدها و شرایط خویش مسئول‌اند، قرآن کریم می‌فرماید: {يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَوْفُوا بِالْعُقُودِ (مائده، ۱)} "ای کسانی که ایمان آورده‌اید، به پیمان و قراردادها وفا کنید!" بنابراین تمامی قراردادهای استخدامی در سازمان‌های مختلف از این قاعده کلی عقلی و فقهی مستثنا نیستند و دو طرف باید به شرایط قرارداد عمل کند (رضایی، ۱۳۷۸: ۸۴). پس بر اساس آیات و روایات اسلامی رعایت قوانین و مقررات حاکم بر سازمان لازم است و توجه به این مسئله باعث تقویت وجدان کاری در سازمان می‌شود زیرا اگر فردی در مقابل حقوقی که دریافت می‌کند به همان اندازه کار و تلاش نکند و کارهای خواسته‌شده را انجام ندهد به این عهد و پیمان عمل نکرده و ضامن است.

## ۲- سبک‌های مدیریت

در سبک‌ها و روش‌های برخورد مدیران با زیردستان، تقسیم‌بندی‌های گوناگون ارائه‌شده است اما از مجموع نظریات چنین فهمیده می‌شود که به‌طور کلی رفتار

مدیران با زیردستان در سه دسته قابل تقسیم می‌باشد: انسان‌گرا، سازمان‌گرا و آمیخته‌ای از این دوگالت که گاهی انسان‌گرایی بر سازمان‌گرایی غلبه می‌کند و گاهی نیز برعکس است (نبوی، ۱۳۷۳: ۱۷۹).

انسان‌گرایی به این معنا است که به افراد سازمان حداکثر توجه می‌شود و برای آنان احترام قائل شده، مورد اعتماد قرار می‌گیرند. سازمان‌گرایی به این معنا است که اهداف سازمانی را بر خواسته‌های افراد مقدم داشته، توجهی به تمایلات افراد نمی‌شود (نبوی، ۱۳۷۳: ۱۷۹).

در مدیریت اسلامی، انسان‌گرایی به معنای واقعی کلمه مطرح است، یعنی توجه به انسان و ارزش‌های او و احترام و محبت به او، نه برای بهره‌بری بیشتر، بلکه برای اینکه او انسان است خلیفه خدا در روی زمین، موجود ملائکه و دارای کرامت انسانی می‌باشد و در شریعت اسلام دارای حقوق مربوط به خویش هست (نبوی، ۱۳۷۳: ۱۸۴).

در دنیای امروز مدیریت به شیوه‌های مختلفی اعمال می‌شود. اگر مدیر، شیوه استبدادی را در پیش بگیرد، وجدان کاری در حیطه مسئولیتش به شدت سرکوب شده و لطمه بسیاری می‌بیند؛ زیرا در این نوع مدیریت، نیروی کار برای انجام رسالت خویش، از طریق عاطفی و روانی، تحت تأثیر قرار نمی‌گیرد؛ از این رو قوه ابتکار و خلاقیت در او بارور نمی‌گردد. در مقابل این نوع مدیریت، مدیریت مشارکتی یا مردمی قرار دارد که در آن احترام و شخصیت نیروی کار، کاملاً حفظ شده و عقل و عاطفه جای خشونت و پرخاش را خواهد گرفت؛ در نتیجه وجدان کاری در چنین محیطی به بار خواهد نشست. مدیر مردمی، با نگرشی اصولی، منطقی و انسانی به نیروهای کار می‌نگرد و هرگز آنان را مهره‌هایی دست‌آموز که می‌بایست مجری اندیشه‌های او باشند، نمی‌پندارد. مدیریت هراندازه از دید و نگرش انسان‌مدارانه‌ای برخوردار باشد، به همان میزان محیط



کاری را تحت تأثیر قرار داده و نیروی کار را در جهت سازندگی سوق خواهد داد (نبوی، ۱۳۷۳: ۱۸۰).

اینکه مدیران به سبک آزاد منشانه اعمال مدیریت می‌کند و از شیوه‌های بصری مؤثر به جای تمرکز اختیارات، بی‌توجهی به انسان‌ها و سطحی‌نگری و کنترل‌های شدید استفاده کرده و به پرورش درونی افراد پردازد یا اینکه شیوه‌های ابتدایی محض را اعمال کند، بر وجدان کاری کارکنان تأثیر بسیار زیادی می‌گذارد.

### ۳- شایسته‌سالاری در تقسیم کار

نوع کاری که به فرد واگذار می‌شود در بروز تقویت وجدان کاری او تأثیر می‌گذارد چنانچه کاری که با توانایی‌ها و علاقه‌مندی در فرد تناسب ندارد به او واگذار گردد، انگیزه زیادی برای انجام بهتر و بیشتر آن نداشته و یا حداقل وجدان کاری او را تقویت نخواهد کرد و قابلیت‌های او را شکوفا نخواهد ساخت (دریش، ۱۳۷۷: ۲۹).

تقسیم کار عبارت است از تفکیک وظایف میان افراد به طوری که هر فرد به جای انجام دادن همه کارها، مسئول وظیفه یا مجموعه وظایف معینی شود که به آن علاقه‌مند است. گروه‌بندی وظایف عبارت است از تفکیک فعالیت‌های سازمان به طوری که وظایف و مشاغل مشابه و مرتبط در واحدهای معین انجام گیرند. در واحدهای سازمانی به صورت بخش‌های تخصصی شکل می‌گیرند و تحت نظر یک مدیر اداره می‌شوند (علاقه بند، ۱۳۸۵: ۸۱).

با تقسیم کار و وظایف توسط مدیر و تعیین نقش هر یک از اعضا، اولاً ابهام در ناحیه نقش و وظیفه هر یک از افراد برطرف می‌شود. ثانیاً با مشخص شدن نقش هر فرد، از تداخل کارها و واگذاری مسئولیت‌ها به یکدیگر کاسته می‌شود. ثالثاً با این کار زمینه ارزیابی و مسئولیت خواهی از افراد فراهم می‌گردد (پیروز، ۱۳۸۴: ۱۰۰). حضرت علی (ع) در این زمینه می‌فرماید: «واجب لکل انسان من خدمتک عملاً تأخذ به فانه أحرى ألا يتواكلوا فی خدمتک» (نهج البلاغه، نامه ۵۳)

از نظر قرآن کریم کارهای سازمانی را نمی‌توان به هرکسی واگذار نمود؛ بلکه تقسیم کار و واگذاری آن به افراد سازمان نیاز به شرایطی دارد که اگر افراد این شرایط را دارا باشند، این کارها به آنها واگذار می‌شوند. ممکن است انسانی وجدان کاری داشته باشد اما توانایی انجام کار را نداشته پس در تقسیم کارها باید به توانایی‌های افراد توجه شوند.

#### ۴- تشویق و تنبیه

تشویق از ماده (شوق) به معنای به شوق افکندن و راغب ساختن است؛ و تنبیه به معنای مجازات کردن، ادب کردن و گوش مال کردن آمده است (معین، ۱۳۸۳: ۱۱۴۸).

از آنجایی که هر سازمان جهت دستیابی به هدف و یا اهدافی خاص به وجود می‌آید و می‌کوشد تا با فراهم آوردن امکانات لازم و ایجاد بستری مناسب، سازمان را در رسیدن به اهداف از پیش تعیین شده هدایت نماید لازم است تا از هر اهرمی که در چهارچوب شرع مقدس اسلام مؤثر واقع گشته و بر عملکرد سازمان نقش داشته باشد استفاده به عمل آورد. بر همین اساس یکی از مسائلی که می‌تواند در رسیدن سازمان به اهداف از پیش تعیین شده مؤثر واقع گردد و وجدان کاری افراد را تقویت نماید، مسئله تشویق و تنبیه است؛ و در سازمان‌ها دو عامل تشویق و تنبیه سنجیده و معقول در ارتقاء وجدان کاری اثر بسیاری دارد. از سوی دیگر چنانچه افراد بدون ضابطه تشویق یا تنبیه شوند، به شدت وجدان کاری‌شان آسیب می‌بیند (دریش، ۱۳۷۷: ۳۰).

#### قدرت تشویق

در مدیریت اسلامی تشویق امری ضروری و اهمیت زیادی دارد زیرا تشویق مایه تقویت روح بوده و حس اعتماد به نفس را به وجود می‌آورد و باعث می‌شود استعداد های فرد رشد کرده و قوای درونی‌اش به فعلیت برسد، تشویق از وسایل و



ایزار فوق‌العاده مهم و عاملی است بسیار قوی برای تقویت وجدان کاری و به حرکت انداختن فرد و گروه به سمت کارهاست.

حضرت علی(ع) در این زمینه می‌فرماید: «لَا يَكُونَنَّ الْمُحْسِنُ وَالْمُسِيءُ عِنْدَكَ بِمَنْزِلَةِ سَوَاءٍ فَإِنَّ فِي ذَلِكَ تَرْهِيْدًا لِأَهْلِ الْإِحْسَانِ فِي إِحْسَانٍ وَ تَدْرِيْبًا لِأَهْلِ الْإِسَاءَةِ عَلَى الْإِسَاءَةِ» (نهج البلاغه، ۵۳)

هر گز نباید افراد نیکو کار و بدکار در نظرت مساوی باشند، زیرا این کار سبب می‌شود که افراد نیکوکار در نیکی‌هایشان بی‌رغبت شوند و بدکاران در عمل بدشان تشویق گردند. از کلام حضرت چنین استفاده می‌شود که برخورد یکسان مدیران از نظر پاداش با کارکنان شایسته و ناشایسته نتیجه جز بی‌رغبتی و بی‌انگیزگی و تضعیف وجدان کاری کارکنان شایسته نسبت به انجام کارهای نیک ندارد و از سوی دیگر، موجب جری شدن کارکنان ناشایسته در کارهای خلاف و نادرست می‌گردد.

### قدرت تنبیه

در مدیریت اسلامی که نمونه بارز آن مدیریت پیامبر گرامی اسلام 1 و امیر مؤمنان علی(ع) هستند از قدرت تنبیه نیز استفاده می‌شود، البته استفاده از قدرت تنبیه تنها زمانی توصیه شده است که راه دیگری وجود نداشته باشد چراکه اصل اولیه در مدیریت اسلامی بر رحمت گذاشته شده است (نبوی، ۱۳۷۳: ۱۹۳). چنانکه حضرت علی(ع) ضمن سفارش‌های خود به یکی از کارگزاران خویش می‌فرماید: «و أرفق ما كان الرفق أرفق و اعترم بالشدّة حين لا تغني عنك ألا الشدّة» (نهج البلاغه، نامه ۴۶) در آنجا که مدارا کردن بهتر است، مدارا کن؛ اما آنجا که چاره‌ای جز شدت عمل نیست، شدت بکار بند.

## ۵- ماهیت و نوع شغل

ماهیت شغلی که فرد انجام می‌دهد در میزان تعهد و وجدان کاری او نقش به‌سزایی را ایفا می‌کند. ماهیت شغل از لحاظ تنوع، غنی بودن، معنی‌دار بودن، میزان مسئولیت‌پذیری و تفویض اختیار و... قابل بررسی است.

از منظر اسلام در واگذاری مسئولیت‌ها، باید متصدی هر کاری با ماهیت آن کار سنخیت داشته باشد. فردی که برای امور مالی در نظر گرفته شده است، خصلت‌های نیاز دارد که افراد روابط عمومی ندارند، کسان که با زنان و دختران ارتباط کاری دارند، نیاز به ویژگی‌های خاص دیگری دارند. امیرالمؤمنین % برای مسئولان با توجه به مسئولیت آنان صفاتی را ذکر می‌کند که باید در هنگام انتخاب مورد توجه قرار گیرد. اگر مسئول بهشت است باید مهربان باشد و با سلام و درود از بهشتیان پذیرایی کند. قرآن کریم می‌فرماید: {وَالْمَلَائِكَةُ يَدْخُلُونَ عَلَيْهِمْ مِنْ كُلِّ بَابٍ سَلَامٌ عَلَيْكُمْ بِمَا صَبَرْتُمْ} (رعد، آیات ۲۳-۲۴) فرشتگان از هر سو بر آنان وارد می‌شوند و به خاطر صبر و مقاومتشان (در دنیا) بر آنان سلام می‌کنند.

و اگر مسئول جهنم است باید نامهربان باشد، چون اگر مسئول جهنم سخت‌گیر و نامهربان نباشد نمی‌تواند به وظیفه‌اش خوب عمل کند. {يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا قُوا أَنْفُسَكُمْ وَأَهْلِيكُمْ نَارًا وَقُودُهَا النَّاسُ وَالْحِجَارَةُ عَلَيْهَا مَلَائِكَةٌ غِلَاظٌ شِدَادٌ} (تحریم، آیه ۶) ای مؤمنان، خود و خانواده خود را از آتشی که هم‌بزم آن بدن مردم و سنگ‌ها هستند، بیم دهید، آتشی که بر آن فرشتگانی سخت‌گیر و درشت‌خو نگهبان‌اند. پس از منظر اسلام افراد باید متناسب با ماهیت شغل انتخاب بشوند که این کار در تعهد و ایجاد وجدان کاری نقش به‌سزای دارد.

## ۶- ارزیابی کارکنان

ارزیابی عملکرد یعنی سنجش نسبی عملکرد انسانی در رابطه با نحوه انجام کار مشخص در یک دوره زمانی معین در مقایسه با استاندارد انجام کار باشد (دعایی، ۱۳۷۴: ۲۰۱).





یکی از عوامل سازمانی مؤثر بر وجدان کاری، عملکرد مؤثر مدیریت در ارزیابی کارکنان به روش‌های معین، مشخص و تشویق و تنبیه مناسب آنان است. منظور از ارزیابی کارکنان فرایندی است که به وسیله آن کار کارکنان در فواصلی معین و به‌طور رسمی، مورد بررسی و سنجش قرار گیرد. شناخت کارکنان قوی و اعطای پاداش به آن‌ها و از این طریق، ایجاد انگیزه برای بهبود عملکرد آنان و سایر کارکنان، از جمله علل اصلی ارزیابی عملکرد است (سعادت، ۱۳۸۹: ۲۱۴).

در منابع دینی و آموزه‌های اسلامی، تأکید فراوانی بر مسئله ارزیابی عملکرد انسان شده است. زیرا انسان‌ها هستند که در سازمان‌ها برنامه را اجرا می‌کنند و این کارگزاران‌اند که وصول به «اهداف سازمانی» را تحقق می‌بخشند و یا به شکست می‌کشانند و آن‌ها هستند که در رضایت و یا نارضایتی مردم از سازمان، بیشترین نقش را دارند (نبوی، ۱۳۷۳: ۳۲۳).

حضرت علی (ع) در نامه به مالک اشتر می‌فرماید: «لَا يَكُونَنَّ الْمُحْسِنُ وَالْمُسِيءُ عِنْدَكَ بِمَنْزِلَةِ سَوَاءٍ فَإِنَّ فِي ذَلِكَ تَزْهِيْدًا لِأَهْلِ الْإِحْسَانِ فِي إِحْسَانٍ وَ تَدْرِيبًا لِأَهْلِ الْإِسَاءَةِ عَلَى الْإِسَاءَةِ (نهج البلاغه، نامه ۵۳)» هرگز نباید افراد نیکوکار و بدکار در نظرت مساوی باشند، زیرا این کار سبب می‌شود که افراد نیکوکار در نیکی‌هایشان بی‌رغبت شوند و بدکاران در عمل بدشان تشویق گردند. این حدیث به مدیران سازمان‌های اسلامی توصیه می‌کند که باید ارزیابی عملکرد داشته باشند و تشویق و تنبیه باید بر اساس ارزیابی عملکرد افراد در سازمان باشد.

امام سجاده (ع) محاسبه نفس را عامل اصلی حرکت انسان در مسیر صحیح هدایت و تکامل دانسته و می‌فرماید: «ابن آدم انك لاتزال بخير ما كان لك واعظ من نفسك و ما كانت المحاسبة من همك (مجلسی، ۱۴۰۳: ۱۳۷)». ای فرزند آدم! تو همواره در مسیر خیر قرار خواهی داشت مادام که موعظه کننده‌ای از درون داشته باشی و حسابرسی از خویشتن از کارهای اصلی تو باشد. یعنی اگر هیچ ارزیاب بیرونی هم وجود نداشته باشد انسان مسلمان باید خودش نسبت به اعمال روزانه خود محاسبه و

ارزیابی عملکرد داشته باشد لاقلاً در محکمه وجدان خود از اعمال خود رضایت داشته باشد. با این کار همیشه در مسیر خیر حرکت خواهد کرد.

امروزه ارزیابی عملکردها باهدف شناسایی نقاط ضعف، کمبودها، نارسائیها و مشکلات کارکنان و بررسی راه‌حل‌های علمی و عملی برای رفع معضلات کاری آنان خواهد توانست بسترهای مناسبی را برای رشد و بهبود وجدان کاری فراهم آورد. تقویت باورهای دینی، تربیت مناسب خانوادگی، ریشه کن کردن بی‌سوادی، تأمین اقتصادی کارکنان و الگو بودن مدیران ارشد جامعه، از جمله عواملی است که ارتقای وجدان کاری را افزایش خواهد داد (خانی، ۱۳۸۱: ۵۸).

#### ۷- تأمین اقتصادی نیروی کار

یکی از عوامل مهمی که موجب انگیزش و ترغیب کارکنان به انجام صحیح کارها و تقویت وجدان کاری می‌شود، توجه به نیازهای زیستی و تأمین احتیاجات مادی آنها از سوی مدیریت است. اگر از کارکنان، انتظار انجام وظایف، آنها را به شکل مطلوب و دور از هرگونه کم‌کاری و خیانت وجود دارد، می‌بایست آنها را به لحاظ زندگی مادی تأمین کرد تا با فراغت و دلگرمی بیشتری کار کنند زیرا کارکنان هنگامی باعلاقه و پشتکار خواهند بود که حقوق کافی و متناسب با شرایط زندگی دریافت کنند (پیروز، ۱۳۸۴: ۳۴۵).

اگر میزان دریافتی کارکنان با مخارج زندگی متوسط آنان، برابری نداشته و یا پایین‌تر از آن باشد، این زنگ خطری برای مدیران خواهد بود که کارکنان، با دلسردی کار را انجام دهند و آن را با اتقان و استحکام به انجام نرسانند، یا آنکه کم‌کاری کنند و چنین استدلال کنند که ما به اندازه حقوقی که دریافت می‌کنیم، کار می‌کنیم و بیش از آن، حاضر به انجام آن نیستیم.

در اسلام تأمین اقتصادی نیروی کار از اهمیت زیادی برخوردار است و باید مورد توجه مدیران مسلمان در سازمان‌ها باشد تا نیروی کار با آرامش خاطر به کارشان پردازند، امیر مؤمنان علی  $\%$  پس از گزینش کارکنان در یک نظام اداری،



مسئله تأمین زندگی و بهبود وضعیت معیشتی آنان را وظیفه مدیران می‌دانند و به آن‌ها گوشزد می‌کند که به‌طور جدی، امور معیشتی و رفاهی کارکنان را مورد توجه قرار دهند و وسعت روزی را برای آنان فراهم سازند، لذا خطاب به مالک اشتر می‌فرماید: «ثم اسبغ عليهم الارزاق فإن ذلك قوة لهم على استصلاح أنفسهم، وغنى لهم عن تناول ما تحت أيديهم و حجة عليهم إن خالفوا أمرک أو ثلموا أمانتک (نهج البلاغه، نامه ۳۵)» سپس روزی فراوان بر آنان «کارکنانت» ارزانی دار که با گرفتن حقوق کافی در اصلاح خود بیشتر می‌کوشند و با بی‌نیازی، دست به اموال بیت‌المال نمی‌زنند و حجتی است بر آنان اگر فرمانت را نپذیرند یا در امانت تو خیانت کنند (پیروز، ۱۳۸۴: ۳۴۵).

در شرایطی می‌توان انجام مناسب کار را از کارکنان انتظار داشت که افراد از نظر اقتصادی در امنیت باشند و معیشت آنان تأمین باشد زیرا به اقتضای «من لا معاش له لا معادله» از کسی که معیشتش تأمین نیست نمی‌توان اعتقاد به معاد و به‌طریق اولی برخورداری از وجدان کاری عالی را انتظار داشت. وجدان کاری و تأمین اقتصادی تعامل و وابستگی متقابل دارند.

#### ۸- آموزش مستمر تخصصی و عقیدتی

امروزه ثابت شده است که آموزش یکی از بهترین طرق بالا بردن کارایی در سازمان است. در برخی موارد نداشتن وجدان کاری به دلیل آن است که فرد مورد نظر واقعاً نمی‌داند که چه انجام دهد و چگونه انجام دهد.

به قول «فورینر» یکی از دلایل عمده برای انجام نیافتن کار مورد انتظار از سوی کارکنان این است که آن‌ها نمی‌دانند چه طور انجام دهند. معمولاً مدیران می‌خواهند مدت آموزش را به حداقل برسانند تا کارکنان زودتر به کار مشغول شوند. ولی نمی‌دانند هنگامی که افراد نحوه کار مورد نظر را ندانند حقوق کامل به آن‌ها پرداخت می‌شود در صورتی که خدمت نامطلوبی را ارائه می‌دهند و یا محصول غیرقابل فروش و یا باکیفیت پایین را تولید می‌کنند و یا به تجهیزات

آسیب می‌رسانند که همه این‌ها دربردارنده هزینه است (فردینانداف، ۱۳۷۳: ۱۲-۱۳). منظور از آموزش هم آموزش فنی و تخصصی است و هم آموزش عقیدتی و آموزش عقیدتی نیز بیشتر می‌تواند وجدان کاری یا تعهد اخلاقی را تقویت کند و انگیزه تولید بهتر و بیشتر را فراهم سازد. مدیران در سازمان‌ها باید به این موضوع نیز توجه داشته باشند که آموزش ایجاد هزینه نیست بلکه ایجاد کارایی و اثربخشی بیشتر در سطح سازمان است (بختیاری، ۱۳۷۷: ۱۴).

معارف اسلامی تمامانسان دهنده آن است که در وجود انسان گرایش فطری به خوبی و خیر و تنفر از بدی‌ها و شرور وجود دارد (و این همان وجدان است) و در همین مرحله انتخاب بین خیر و شر است که نقش آموزش مشخص می‌گردد. { أَلَمْ نَجْعَلْ لَهُ عَيْنَيْنِ وَ لِسَانًا وَ شَفَتَيْنِ وَ هَدَيْنَاهُ النَّجْدَيْنِ (بلد، ۸-۱۰) } یعنی آیا ما به او دو چشم عطا نکردیم و یک‌زبان و دو لب و او را به راه خیر و شر هدایت کردیم.

در مدیریت اسلامی بخشی از هزینه‌ها و نیروهایی که در نظام‌های دیگر صرف کنترل و بازرسی و اطلاعات و ضداطلاعات می‌شود درراه آموزش، ارتقای فرهنگی و رشد معنوی کارکنان به کار گرفته می‌شود تا با تقویت روحیه دینی و تقوا و خداترسی عامل کنترل‌کننده درونی در افراد به وجود آید و ضمن تأمین اهداف سازمان رشد و ترقی و تعالی معنوی انسان‌ها نیز حاصل گردد (مصباح یزدی، ۱۳۷۲: ۲۵).

## ۹- انگیزش و نقش اساسی آن

برای هر مدیری در سازمان، آگاهی از مسئله انگیزش که درواقع علت و سبب حرکت و رفتارهای اعضای سازمان است، ضرورت دارد.

یکی از عمده‌ترین عللی که در برانگیختن وجدان کاری نقش دارد ایجاد انگیزش است. تحقیقات و پژوهش‌های جدید نشان داده است که انسان تحت تأثیر انگیزه-های مختلف که عموماً در حال تغییر، پیچیده و متأثر از عوامل زمانی و مکانی



هستند قرار دارد. روانشناسان بر این باورند که انسان نیازهای مختلفی دارد و کلیه اقدامات و عملیات او در زندگی حرفه‌ای یا خصوصی پاسخی است به ارضای این نیازها. نظام‌های انگیزشی باید به گونه‌ای باشند که با ایجاد ارزش برای کار فرد، انتظار دریافت پاداش‌های متفاوت را برای آن ایجاد کند و امکان تشویق و تنبیه مناسب با عملکرد را برای فرد فراهم آورند (ملک جعفریان، ۱۳۸۸: ۸۲).

اصطلاح انگیزش (**Motivation**) نخستین بار از واژه لاتینی (**Move**) موو که به معنای حرکت است گرفته شده و در فرهنگ معین به معنای تحریک، ترغیب و تعریض آمده است. برای انگیزش تعاریف زیادی وجود دارد که در میان آن‌ها تعریف جامعی که اتفاق نظر صاحب نظران را دارا باشد، وجود ندارد. در یک جمع بندی کلی همه تعاریف، انگیزش را می توان حالتی در افراد دانست که آنان را به انجام و تداوم رفتار خاصی متمایل می کند و علت و چرایی فعالیت‌ها را مشخص می سازد (پیروز، ۱۳۸۴: ۱۴۰).

یکی از وظایف اولیه مدیران، ایجاد انگیزش در کارکنان است که عملکرد آن‌ها به بالاترین سطح ممکن برسد، بدین معنا که سخت تر تلاش کنند، به طور منظم در محل کار حاضر شوند و برای عملی شدن هدف‌ها و تصمیم‌های سازمان کوشش کنند. البته عملکرد شغلی علاوه بر انگیزش، به توانایی فرد و آمادگی محیط نیز بستگی دارد، بنابراین انگیزش یکی از پایه‌های اصلی رفتار است که بدون آن عملکرد افراد شکل نمی گیرد، این حقیقت در کلام نورانی حضرت علی (ع) چنین آمده: «النیةُ أساس العمل (تمیمی آمدی، ۱۳۶۶: ۹۳)» نیت «انگیزه» اساس عمل است. علاوه بر این، ملاک ارزش گذاری رفتار در منابع دینی، روح عمل - همان نیت و انگیزه - معرفی شده و ارزش اخلاقی رفتار، تابع آن قلمداد شده است از این رو حضرت در حدیث می فرماید، «قدر الرجل علی قدر همته و عمله علی قدر نیته (تمیمی آمدی، ۱۳۶۶: ۹۳)» یعنی ارزش هر کسی به میزان ارزش همت او است و ب‌های عمل او تابع ارزش نیت «و انگیزه» او است.



## ج) عوامل دینی و ارزشی تقویت کننده وجدان کاری

### ۱- ایمان به خدا

حقیقت و ماهیت ایمان: علامه طباطبایی ایمان را این گونه تعریف کرده‌اند: «الایمان تمکن الاعتقاد فی القلب مأخوذ من الامن كان المؤمن يعطى لما آمن به الامن من الريب و الشك و هو آفة الاعتقاد (طباطبایی، ۱۴۱۷: ۴۵)» یعنی ایمان تمکن یافتن اعتقاد در قلب است. ایمان از ماده من گرفته شده، وجه تسمیه آن است که گویا شخص مؤمن با ایمان از ریب و شک که آفت اعتقاد است ایمن می‌شود.

حضرت علی(ع) در بیان بسیار واضح، ایمان را از سنخ معرفت، اما معرفت قلبی معرفی می‌کند: «و قد سئل عن الایمان، فقال (ع) الایمان معرفة بالقلب و اقرار باللسان عمل بالارکان» یعنی ایمان معرفت قلبی، اقرار لسانی و رفتار جوارحی است (نهج البلاغه، حکمت ۲۲۷).

پس اساس ایمان، معرفت و آگاهی است که با خضوع و تسلیم همراه باشد کسی که به خداوند ایمان دارد او را خالق هستی و جهان را یکپارچه مخلوق او می‌داند، چنین کسی خدا را عالم به همه چیز و ناظر بر همه بندگان می‌داند و عالم را محضر و او را محیط بر کل عالم هستی می‌بیند، با چنین معرفتی نسبت به خداوند، اگر عنصر خضوع و تسلیم نیز موجود باشد، هرگز معصیت و خلافی رخ نخواهد داد شخص با ایمان، از خالق هستی شرم می‌کند و دست به گناه نمی‌آلاید. از کم کاری، تخلف در کار و انجام نادرست آن پرهیز می‌کند. به هر حال ایمان به خدا و اینکه او بر همه اعمال و رفتار بندگان آگاه است و هیچ چیزی از دید او پنهان نیست موجب می‌گردد تا شخص، مراقب اعمال و کردار خود باشد تا مبدا گناه و خلافی از او سرزند. خدا باوری و خدامحوری مهم ترین عامل تقویت وجدان کاری است (پیروز، ۱۳۸۴: ۳۲۵).



## ۲- ایمان به معاد

یکی دیگر از باورهای دینی که می‌تواند عاملی قوی در جهت تقویت وجدان کاری به شمار آید ایمان به معاد است باور به اینکه فردای قیامت از همه اعمال سؤال خواهد شد و انسان مسئول اعمال و رفتار خویش است، باور به حساب رسی و پاداش و کیفر الهی، تأثیر شگرفی بر روی انسان می‌گذارد و وجدان خفته انسان را بیدار می‌کند. اعتقاد به معاد، یاد قیامت و رستخیز عظیم، پشتوانه، نیرومندی برای احساس مسئولیت و پذیرفتن محدودیت‌های رفتاری و خودداری از کار خلاف و ظلم هست. کسی که ایمان به معاد دارد و معتقد است که تمام اعمال او در روز قیامت محاسبه خواهد شد و به ریزودرشت اعمال او رسیدگی خواهد شد، [فَمَنْ يَعْمَلْ مِثْقَالَ ذَرَّةٍ خَيْرًا يَرَهُ وَ مَنْ يَعْمَلْ مِثْقَالَ ذَرَّةٍ شَرًّا يَرَهُ (زلزال، ۷ و ۸)] و آنگاه جزای هر یک از رفتارها را خواهد دید، در این دنیا مراقب رفتار و کردار خود خواهد بود و از کم کاری و سهل انگاری در کار پرهیز می‌کند و با تمام توان خود به انجام وظیفه می‌پردازد.

قرآن کریم در رابطه با معاد و اینکه همه اعمال انسان در آن روز محاسبه خواهد شد می‌فرماید: ﴿يَوْمَ تُجْزَىٰ كُلُّ نَفْسٍ بِمَا كَسَبَتْ وَهُمْ لَا يُرْجَوْنَ إِلَىٰ آخِرَةٍ وَهُمْ لَا يُسْأَلُونَ﴾ (آیه ۲۴) در آن روز زبان‌ها و دست‌ها و پاهایشان بر ضد آنها به اعمالی که مرتکب می‌شدند گواهی می‌دهد. در جامعه‌ای که چنین اعتقاد زنده و حاکم باشد، بی‌هیچ تردیدی برای اجرای قوانین و مقررات عادلانه و جلوگیری از ظلم و تجاوز به دیگران، کمتر نیاز به اعمال زور و فشار خواهد بود، بی‌شک مشکلات ناشی از کم کاری، درست انجام ندادن کارها، اسراف منابع و... به صورت چشم‌گیری کاهش می‌یابد و افراد، بدون ناظر بیرونی مراقب صحت کارهای خود می‌گردند (پیروز، ۱۳۸۴: ۳۲۶). وجدان کاری هم جز این چیزی دیگری نیست.

### ۳- مسؤولیت انسان

یکی از عوامل که موجب تقویت وجدان کاری در افراد می‌شود برانگیختن احساس مسؤولیت در برابری دیگران است که این احساس مسؤولیت خود اقسام دارد:

#### الف) مسؤولیت در برابر خداوند:

در همه ادیان الهی، مسؤولیت در برابر خداوند مورد توجه قرار گرفته است. چنانکه در مسیحیت "اخلاق کار" ریشه در چنین مسؤولیتی دارد. اخلاق کار، در نگرش دینی، کار را نوعی خدمت به آفریدگار می‌داند. زیرا کار، جامعه بهتری را پدید می‌آورد که به تحقق برنامه الهی کمک می‌کند؛ و این همان مسؤولیت در برابر خداوند است.

احساس مسؤولیت در فرهنگ اسلامی، ریشه در مسؤولیت پذیری در برابر خداوند دارد و انسان‌ها با توجه به اینکه امانت خلیفه‌اللهی را بر دوش می‌کشند، باید در برابر عملکرد خویش پاسخگو باشند: {لتسئلن عما کنتم تعملون} (نحل، آیه ۹۳) مسلماناً در برابر آنچه می‌کنید مسؤل هستید. از این رو، فرد مؤمن هنگامی که به ساخت یک کالا یا ارائه خدمت می‌پردازد، سعی می‌کند تا در پیشگاه خداوند سرافراز شود زیرا انجام کار خویش را، اگرچه از چشم‌انداز سائرین مخفی بماند، در محضر او می‌بیند (منطقی، ۱۳۷۵: ۴۳).

#### ب) مسؤولیت در برابر انسان‌ها:

انسان، موجودی اجتماعی است. افراد به تنهایی قادر نیستند نیازهای خویش را تأمین کنند و همه باید برای رسیدن به وضعیت مطلوب با یکدیگر همکاری داشته باشند. چنانکه شهید مطهری رحمه‌الله می‌فرماید: زندگی باید به صورت یک شرکت درآمد که همه در وظایف و بهره‌ها سهیم باشند و یک نوع تقسیم کار میان افراد برقرار شود.





بنابراین، هر فردی آنچه را برای خویش دوست می‌دارد، باید برای دیگران هم دوست بدارد و آنچه را که برای خویش نمی‌پسندد باید برای دیگران هم نپسندد؛ او خود را در برابر اجتماع، متعهد و مسئول می‌داند و بدین سبب، عملکرد وی چه در غیاب و چه در حضور مدیر فرقی نمی‌کند. از آنجایی که فرد، خود را در رسیدن جامعه به اهداف و آرمان‌هایش سهیم می‌داند تلاش می‌کند تا با پذیرفتن مسئولیتی، وظیفه خویش را از روی میل درونی به‌درستی انجام دهد (منطقی، ۱۳۷۵: ۴۴).

### ج) مسؤولیت در برابر منابع طبیعی:

نظام ارزشی و اخلاقی اسلام، انسان را در برابر منابع طبیعی مسئول می‌داند و هم او با عمل به آیات و روایات و با الگوپذیری از سیره اولیای الهی به خودسازی و تربیت خویش پرداخته و به معنویت اخلاقی دست می‌یابد و از نعمت‌ها و داده‌های الهی آن‌گونه که بایسته و شایسته است در حد نیاز استفاده کرده و فراتر از آن را برای نسل‌های آینده حفظ می‌کند. زیرا بر این باور است که در سرای دیگر در برابر نعمت‌های الهی پاسخگو هست. چنین روحیه و باوری در کلیه افراد سازمانی تأثیر به‌سزایی خواهد داشت و زمینه را برای استفاده بهینه از منابع و بهره‌وری در سطح بالایی فراهم می‌آورد (منطقی، ۱۳۷۵: ۴۴).

## ۴- نظارت ناظران

### ۴-۱- نظارت الهی

یکی از سنت‌های ثابت الهی، نظارت کامل، دقیق و مداوم بر اعمال و رفتار و نیت انسان‌ها و بازرسی و ارزیابی آنهاست. خداوند متعال در این دنیا، دقیقاً بر تمام اعمال، گفتار و نیت انسان‌ها نظارت دارد. «بنابراین در یک سازمان از بالاترین مقام تا پایین‌ترین آن را دستگاه خداوند کنترل می‌کند و کوچک‌ترین حرکت‌های مثبت و منفی انسان از دید خدا و فرشتگان مخفی نمی‌ماند خداوند می‌فرماید: ﴿یعلم خائنه الاعین وما تخفی الصدور﴾ (مؤمن، آیه ۱۹۰) { خداوند به خیانت چشم-

ها و محتوای دل‌ها و اندیشه‌ها آگاه است. در این آیه خداوند می‌فرماید که ما نه تنها بر اعمال ظاهری و جهان بیرون شما نظارت داریم بلکه بر باطن و جهان درون شما نیز ناظر هستیم (تقوی دامغانی، ۱۳۸۳: ۹۹) و بر مبنای همین نظارت دقیق و کامل است که در روز قیامت، همه کاره‌ای انسان را مورد ارزیابی و سنجش قرار می‌دهد و پاداش و کیفر مناسب را برای هر یک از آن‌ها تعیین می‌کند.

خداوند سبحان در قرآن کریم بارها و در آیات متعدد، مسئله نظارت بر اعمال بندگانش را مطرح می‌کند و خود را شاهد و ناظر بر کارهای بندگان معرفی می‌نماید. مثلاً در سوره مبارکه توبه، خطاب به پیامبر گرامی اسلام (ص) می‌فرماید: {وَقُلْ اَعْمَلُوا فِی سِرِّ اللّٰهِ عَمَلِكُمْ و رَسُوْلَهُ و الْمُؤْمِنُوْنَ و سَتَرْدُوْنَ اِلٰی عَالَمِ الْغِیْبِ و الشَّهَادَةُ فِی نَبْئِكُمْ بَمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُوْنَ} (توبه، آیه ۱۰۵) و (ای پیامبر) بگو [هر کاری می‌خواهید] بکنید که به زودی خدا و پیامبرش و مؤمنان اعمال شما را می‌بینند! و به زودی به سوی کسی بازگردانده می‌شوید که پنهان و آشکار را می‌داند و شما را از آنچه انجام می‌دادید، آگاه خواهد کرد (خدمتی، ۱۳۷۹: ۱۰۷).

این آیه شریفه نیز بیانگر این حقیقت است که همه کارها و حرکات انسان تحت نظر خدا بوده و خداوند متعال همواره و در همه حال ناظر و شاهد بر اعمال، رفتار و نیت انسان است. واقعیت این است که اگر انسان این حقیقت را همیشه نصب العین خود قرار دهد و خدای سبحان را همواره شاهد و ناظر بر کارها، رفتارها و نیت‌های خود بداند، کاری را که به او محول شده به نحوی احسن انجام خواهد داد و از هرگونه لغزش، خطا، خیانت و کم‌کاری مصون خواهد ماند (خدمتی، ۱۳۷۹: ۱۰۸). این اعتقاد باعث تقویت وجدان کاری در انسان خواهد شد. لذا حضرت امام خمینی (ره) این حقیقت را متذکر شده و فرمودند: «عالم محضر خداست، در محضر خدا معصیت نکنید».



## ۲-۴- نظارت پیامبران و امامان

پیامبران و امامان، نیز به عنوان شاهد و ناظر بر اعمال ما بیان شده است، {فکيف إذا جئنا من كل امة بشهيد و جئناک علی هؤلاء شهيدا(نساء، ۴۱)} چگونه خواهد بود آن روزی که از هر امتی گواهی می آوریم و تو (پیامبر خاتم) را گواه بر امت اسلام قرار می دهیم. خداوند متعال در این آیه می فرماید که پیامبر گرامی اسلام (ص) در روز قیامت بر امت خود گواهی خواهد داد و روشن است که گواهی در آن روز، بدون نظارت در این دنیا، درست نخواهد بود. لذا پیامبر گرامی اسلام (ص) در این دنیا ناظر بر اعمال امت خود خواهد بود (خدمتی، ۱۳۷۷: ۵۰).

## ۳-۴- فرشتگان

علاوه بر خداوند و پیامبران و امامان (عده ای از فرشتگان نیز مأمور نظارت بر اعمال و رفتار و نیات انسان ها می باشند، قرآن کریم در این زمینه می فرماید: {ما یلفظ من قول إلا لدیه رقیب عتید(ق، آیه ۸)} یعنی هیچ سخنی از خیر و شر بر زبان انسان جاری نمی شود مگر اینکه دو فرشته ای رقیب و عتید می نویسند؛ و این دو فرشته ناظر بر اعمال ما و شما است. (خدمتی، ۱۳۷۷: ۵۰)

## ۴-۴- اعضای بدن انسان:

همه اعضای بدن انسان، شاهد و ناظر اعمال او می باشند و در قرآن کریم به نظارت و گواهی آن ها تصریح شده است: {یوم تشهد علیهم السنتهم و ایدیهم و ارجلهم بما کانوا یعملون(نور، آیه ۲۴)} روزی که زبان و دست و پای آنان به آنچه انجام داده اند شهادت خواهد داد (خدمتی، ۱۳۷۷: ۵۰).

## ۵-۴- زمین

زمین که زیر پای ما قرار دارد و ما همواره روی آن راه می رویم و از ما با انواع نعمت ها و برکاتش پذیرایی می کند مراقب و ناظر اعمال و رفتار ما است و در روز قیامت آن ها را بازگو خواهد کرد، خداوند در این زمینه می فرماید: {و اخرجت الأرض أثقالها و قال الإنسان مالها یومئذ تحدّث اخبارها(زلزال، آیات ۱-۵)} از این

آیات استفاده می‌شود که زمین در روز قیامت اخبار خود را بازگو خواهد کرد و این یقیناً مسبوق به نظارتی است که در این دنیا بر اعمال انسان‌ها دارد (خدمتی، ۱۳۷۷: ۵۰).

#### ۶-۴- زمان

زمان نیز یکی از مخلوقات الهی است که به‌عنوان ناظر و شاهد اعمال انسان‌ها معرفی شده‌اند (خدمتی، ۱۳۷۷: ۵۰). حضرت علی (ع) می‌فرماید: «ما من یوم یمر علی ابن آدم، إلیا قال له ذلك الیوم: یا ابن آدم أنا یوم جدید و أنا علیک الشهید، فقل فی خیرا و أعمل فی خیرا، اشهد لك به یوم القیامه (قمی، ۱۳۸۴: ۸۹۳)» هیچ روزی بر فرزند آدم نمی‌گذرد مگر اینکه به او می‌گوید: ای فرزند آدم، من روز تازه‌ای هستم و بر تو گواه هستم. در من سخن نیکو و خوب بگو و کار نیک انجام بدی تا در روز قیامت به نفع تو گواهی دهم.

بنابراین، اعتقاد به نظارت ناظران در این دنیا بر اعمال، کردار و نیت انسان باعث تقویت وجدان کاری در انسان می‌شود و این امر سبب خواهد شد که انسان چه در خفا و چه در جلا کارهای که به او محول می‌شود به نحوی احسن انجام بدهد. این همان وجدان کاری است.

#### نتیجه‌گیری

نتیجه این شد که عوامل مادی و سازمانی قبل و بعد از ورود به سازمان بر وجدان کاری کارکنان مؤثرند و سازمان‌ها برای اینکه به بالاترین حدی از بهره‌وری برسند باید به این عوامل توجه داشته باشند و نیازهای مادی و معنوی کارکنان خود را برآورده نمایند تا وجدان کاری آن‌ها تقویت شوند و بهترین عملکرد و بهره‌وری را در محیط سازمان داشته باشند؛ و از همه مهم‌تر این است که مدیران سازمان‌ها باید به عوامل ارزشی و دینی مؤثر بر وجدان کاری توجه داشته باشند و ارزش‌های دینی را در میان کارکنان سازمان نهادینه نمایند تا کارکنان سازمان چه در خفا و دور از انظار ناظران بیرونی و چه در جلا و در انظار ناظران یک نوع عملکرد را



داشته باشند؛ و اعتقاد به اینکه عالم محضر خدا است و هیچ چیزی از محضر خداوند مخفی نماند و خداوند به ریزودرشت اعمال انسان در عالم قیامت رسیدگی می کند این مهم ترین عامل برای تقویت وجدان کاری است.

درنهایت وجدان کاری کارکنان سازمان تحت تأثیر عوامل مختلفی تقویت و ارتقاء پیدا می کند که با توجه به عوامل اجتماعی و سازمانی به طور فهرست وار به آن ها اشاره می شود:

- ۱- به کارگیری کارکنان بر اساس علاقه و توانایی آن ها
- ۲- تلاش برای ارضایی نیازهای کارکنان.
- ۳- احتساب سختی، حساسیت و پیچیدگی کار در تنظیم حقوق و مزایا.
- ۴- ارزیابی عملکرد کارکنان برای ایجاد امکان پیشرفت.
- ۵- تشویق و تنبیه کارکنان.
- ۶- شرکت دادن کارکنان در تصمیم گیری های سازمانی.
- ۷- تقسیم کار مطلوب کارکنان.
- ۸- انتساب مدیران شایسته بر اساس تخصص، تجربه و علاقه به جای روابط و خصوصیات غیر مرتبط با کار.
- ۹- اجرای برنامه های آموزشی بر اساس نیازهای شغلی و به منظور تعالی کارکنان برای ایجاد خرسندی از شغل؛ و اعتقاد به خدا و روز قیامت و احساس مسئولیت در برابر خداوند و خلق خدا و اعتقاد به نظارت خدا و ناظران الهی از مهم ترین عوامل مؤثر بر وجدان کاری در سازمان ها است.

## فهرست منابع

قرآن

نهج البلاغه

۱. آمدی، عبدالواحد، (۱۳۶۶). غررالحکم و درر الکلم، قم: دفتر تبلیغات اسلامی حوزه علمیه قم، چاپ اول.
۲. بختیاری، صادق، (۱۳۷۷). «نگرش بر مفهوم وجدان کاری و برخی عوامل مؤثر بر آن» مجله مدیریت دولتی، شماره ۳۱ و ۳۲.
۳. پیروز، علی آقا، همکاران، (۱۳۸۴). مدیریت در اسلام، قم: انتشارات پژوهشگاه حوزه و دانشگاه، ویراست دوم.
۴. تقوی دامغانی، سید رضا، (۱۳۸۳). نگرش بر مدیریت اسلامی، تهران: انتشارات امیرکبیر، چاپ چهارم.
۵. حر عاملی، محمد بن حسن، (۱۴۰۹). وسایل الشیعه، قم: موسسه آل البیت علیهم السلام، چاپ اول.
۶. خانی مسلم، (۱۳۸۱). «کار و وجدان کار» مجله کار و جامعه، شماره ۴۴، سال ۲۷.
۷. خدمتی، ابوطالب، (۱۳۷۷). «نظارت و بازرسی در اسلام» مجله معرفت، شماره ۲۷، سال هفتم.
۸. خدمتی، ابوطالب، (۱۳۷۹). «انواع کنترل و نظارت در مدیریت اسلامی» فصلنامه حوزه و دانشگاه، شماره ۲۳، قم: انتشارات پژوهشکده حوزه و دانشگاه.
۹. درویش، حسن، (۱۳۷۷). «ارتقاء وجدان کاری زیربنای بهره‌وری» مجله فرهنگ و تعاون، شماره ۸، ناشر، اتحادیه تعاونی‌های مصرف فرهنگیان ایران، مهر و آبان.
۱۰. دعایی، حبیب‌الله، (۱۳۷۴). مدیریت منابع انسانی، مشهد: انتشارات دانشگاه فردوسی مشهد، چاپ اول.



۱۱. رضایی، حسن، (۱۳۷۸). «حقوق کارکنان از نگاه اسلام» مجله فرهنگ جهاد، شماره ۱۵، حوزه نمایندگی ولی فقیه در وزارت جهاد کشاورزی، سال چهارم.
۱۲. رفیعی، مجتبی، (۱۳۷۹). «جستاری پیرامون وجدان کاری و برخی عوامل مؤثر بر آن» مجله تعاون، شماره ۱۱۱، آذر سال.
۱۳. رونالد، میک، (۱۳۵۸). پژوهشی در نظریه‌ی ارزش - کار، ترجمه‌ی سوداگر، تهران: انتشارات پازند.
۱۴. سپهوند، ناصر، (۱۳۸۲). «وجدان کاری» نشریه همشهری، شماره ۳۲۱۷، سال یازدهم ۱۵ آبان.
۱۵. سعادت، اسفندیار، (۱۳۸۹). مدیریت منابع انسانی، تهران: انتشارات سمت، چاپ چهاردهم.
۱۶. طباطبایی، محمدحسین، (۱۴۱۷). المیزان فی تفسیر القرآن، قم: دفتر انتشارات اسلامی جامعه مدرسین حوزه علمیه قم، چاپ پنجم.
۱۷. علاقه بند، علی، (۱۳۸۵). مدیریت عمومی، تهران: نشر روان، چاپ چهاردهم.
۱۸. امید، حسن، (۱۳۸۴). فرهنگ عمید، تهران: انتشارات امیرکبیر، چاپ دهم.
۱۹. فردیناند اف، فورینر، (۱۳۷۳). چرا کارکنان کاری را که از آنان انتظار می‌رود انجام نمی‌دهند، ترجمه محمد زاهدی، تهران: مرکز آموزش مدیریت دولتی.
۱۹. قمی، شیخ عباس، (۱۳۸۴). سفینه البحار، ماده یوم، چاپ دوم، مشهد: انتشارات آستان قدس رضوی.
۲۰. کریمی، علی، (۱۳۸۰). «اسلام و انگیزش به کار و کشاورزی» فرهنگ جهاد، شماره ۲۵-۲۶، ناشر، حوزه نمایندگی ولی فقیه در وزارت جهاد کشاورزی، سال هفتم.
۲۱. گنجی، حمزه، (۱۳۸۶). روان‌شناسی کار، تهران: انتشارات ساوا لان، چاپ هشتم.

۲۲. مجلسی، محمدباقر، (۱۴۰۳). بحارالانوار، بیروت: دار إحياء التراث العربی، چاپ دوم.
۲۳. مصباح یزدی، محمدتقی، (۱۳۷۲). تبیین مفهوم مدیریت اسلامی، مجموعه مقالات چهارمین سیمنار بین‌المللی مدیریت اسلامی، تهران: مرکز آموزش مدیریت دولتی.
۲۴. مصباح یزدی، محمدتقی، (۱۳۸۱). پیش‌نیازهای مدیریت اسلامی، قم: مؤسسه آموزشی پژوهشی امام خمینی، چاپ سوم.
۲۵. معلوف، لویس، (۱۹۸۶). المنجد فی اللغة والاعلام، الطبعة الحادية و العشرون، بیروت: دار المشرق.
۲۶. معین، محمد، (۱۳۷۵). فرهنگ فارسی، تهران: انتشارات امیرکبیر، چاپ نهم.
۲۷. معین، محمد، (۱۳۸۳). فرهنگ فارسی، تهران: انتشارات امیرکبیر، چاپ بیست و یکم.
۲۸. ملک جعفریان، روح‌الله، (۱۳۸۸). «نقش و اهمیت وجدان کاری» مجله کار و جامعه، شماره ۱۱۲، ناشر، مؤسسه کار و تأمین اجتماعی.
۲۹. منطقی، محسن، (۱۳۸۵) «گامی به سوی نهادینه کردن وجدان کاری در سازمان‌ها» مجله معرفت، شماره ۱۷، قم، مؤسسه آموزشی پژوهشی امام خمینی (ره) سال پنجم.
۳۰. نبوی، محمدحسن، (۱۳۷۳). مدیریت اسلامی، قم: انتشارات دفتر تبلیغات اسلامی حوزه علمیه قم.