

Optimizing Productivity as a Sharī Objective of the Waqf Institution

Taghva Kanani¹  Jalil Ghanavati² 

^{1*} Department of private law, Faculty of law, University of Tehran, Tehran, Iran. t.kanani@ut.ac.ir

² Corresponding author. , Department of private law, Faculty of law, University of Tehran, Tehran, Iran. ghanavaty@ut.ac.ir

Article Info	ABSTRACT
Article type: Research Article	The institution of <i>waqf</i>, as one of the civilizational manifestations of Islam, plays a pivotal role in economic development, social welfare, and the realization of justice. However, studies indicate that endowments often lack the desired efficiency and organizational productivity. On the other hand, the concept of productivity—rooted in economics and management sciences as the optimal utilization of resources for capital generation—can serve as an effective tool for enhancing the performance of <i>waqf</i> institutions. The present study aims to propose strategic solutions for enhancing the efficiency and optimal utilization of <i>waqf</i> assets, in accordance with the founders’ original intents, with a particular focus on advancing socio-economic welfare. Accordingly, adopting a qualitative (descriptive-analytical) approach and drawing upon the views of scholars, this study seeks to answer the question: What are the fundamental elements and key components that contribute to the enhancement and improvement of <i>waqf</i> productivity? The findings of this study indicate that enhancing the productivity of <i>waqf</i> institutions requires simultaneous attention to both jurisprudential principles—such as the preservation of <i>waqf</i> property and adherence to the founder’s intents—and the application of modern management tools, including strategic planning, asset management, innovation and transformation, performance evaluation, and continuous training. Accordingly, the development of efficient management policies within the framework of Sharia can, while preserving the spiritual nature of <i>waqf</i>, lead to the more effective realization of its social and economic objectives.
Article history: Received: 2025 July 30 Revised: 2025 November 10 Accepted: 2025 November 22 Published online:	
Keywords: <i>Waqf Productivity,</i> <i>Sharie Objective,</i> <i>Elements of Productivity,</i> <i>Economic Developmentw.</i>	
Cite this article: Ghanavati Jalil. Kanani Taghva (2025). Optimizing Productivity as a Sharī Objective of the Waqf Institution. <i>Jurisprudential Studies</i> <i>Academic Librarianship and Information Research</i> , 58 (X), 1-20. http://doi.org/000000000000000000	
 © The Author(s). Publisher: University of Tehran Press DOI: http://doi.org/000000000000000000	

بهینه‌سازی بهره‌وری به مثابه مقصد شرعی نهاد وقف

تقوی کنانی^۱، جلیل قنواتی^۲

– دکتری حقوق خصوصی، گروه حقوق خصوصی دانشکده‌گان فارابی، دانشکده حقوق، دانشگاه تهران، تهران، ایران. t.kanani.ac.ir

– نویسنده مسئول. جلیل قنواتی دانشیار دانشگاه تهران، گروه حقوق خصوصی دانشکده حقوق، دانشکده‌گان فارابی دانشگاه تهران، قم، ایران. ghanavaty@ut.ac.ir

اطلاعات مقاله	چکیده
نوع مقاله: مقاله پژوهشی	قف به عنوان یکی از مظاهر تمدنی اسلام نقش کلیدی در توسعه اقتصادی، رفاه اجتماعی و تحقق عدالت، با نشان می‌دهد که موقوفات از لحاظ کارآمدی و سازمانی کیفیت و بهره‌وری مطلوب را ندارد. از سوی دیگر مفهوم بهره‌وری و مدیریت به چگونگی استفاده بهینه از منابع برای تولید سرمایه باز می‌گردد می‌تواند ابزاری مؤثر در ارتقاء شد. هدف پژوهش حاضر تعیین راهکارهایی جهت افزایش بهره‌وری و استفاده بهینه از موقوفه در راستای اهداف نقاء رفاه اجتماعی و اقتصادی است. از این رو با اتخاذ رویکرد کیفی (توصیفی تحلیلی) و بهره‌گیری از آرای اندیش ش پاسخ می‌دهد که عناصر و مولفه‌های اساسی که باعث ارتقاء و بهبود بهره‌وری وقف است کدامند؟ یافته‌های بد که ارتقاء بهره‌وری موقوفات مستلزم توجه همزمان به اصول فقهی چون حفظ مال موقوفه رعایت مقاصد واقف زارهای مدیریتی نوین نظیر برنامه ریزی استراتژیک مدیریت دارایی‌ها نوآوری و تحول ارزیابی عملکرد و آموزش ن اساس تدوین سیاستهای مدیریتی کارآمد در چارچوب شریعت می‌تواند ضمن حفظ ماهیت الهی وقف به تحقق اثر ب ماعی و اقتصادی آن منجر شود.
تاریخ دریافت: 1404/5/8 تاریخ بازنگری: 1404/8/19 تاریخ پذیرش: 1404/9/1 تاریخ انتشار:	
کلیدواژه‌ها: بهره‌وری وقف، مقاصد شرعی، عناصر بهره‌وری، توسعه اقتصادی.	

استناد: قنواتی، جلیل، کنانی، تقوا نام (1404). عنوان مقاله؛ بهینه‌سازی بهره‌وری به مثابه مقصد شرعی نهاد وقف. پژوهشهای فقهی 58 (1)، 1-20.

<http://doi.org/000000000000000000000000>



© نویسندگان.

ناشر: انتشارات دانشگاه تهران.

مقدمه

بهره وری، معیاری است برای تعیین چگونگی استفاده از منابع موجود سازمان برای دستیابی به مجموعه ای از نتایج. (کیانی و دیگران، 1402، ص 95) در عصر حاضر بهره وری نه صرفاً یک انتخاب مدیریتی بلکه ضرورتی استراتژیک برای تداوم و بقای نهادها تلقی می شود. (اکبری و جبلی، 1400، ص 260) از این رو امروزه توجه به بهره وری از یک انتخاب فراتر رفته و به ضرورت تبدیل گشته است. (کیانی و دیگران، 1402، ص 94) از این منظر نهادهای دینی و اجتماعی نیز ناگزیرند خود را با اصول به روز شده بهره وری هماهنگ کنند تا بتوانند در محیط های پیچیده و متغیر کنونی نقش اجتماعی خود را حفظ و گسترش دهند.

با این حال بهره وری موقوفات در عصر حاضر با چالشهایی اساسی روبروست که یکی از مهم ترین آنها ضعف در نظام مدیریت و ساختار سازمانی این نهاد است. بسیاری از موقوفات به دلیل نبود مدیریت علمی و راهبردی از تحقق اهداف شرعی و اجتماعی خود بازمانده اند. از سوی دیگر نظر به تغییرات ساختاری و پیچیدگی نظامهای اقتصادی و اجتماعی معاصر، طبیعی است که مدیریت وقف نیز نیازمند بازخوانی بازطراحی و به روز رسانی در چارچوب شرع باشد (عبادی، 1388، ص 29) در چنین فضایی بررسی همزمان ابعاد فقهی و مدیریتی وقف ضرورتی انکار ناپذیر است چراکه از یک سو باید بر مقاصد شرعی، نیت واقف و اصول حاکم بر وقف پای فشرده و از سوی دیگر، برای تحقق این اهداف، از ابزارهای نوین مدیریتی چون برنامه ریزی راهبردی مدیریت منابع، زمان، ریسک، ارزیابی عملکرد، آموزش و نوآوری بهره برد.

توجه به بهره وری وقف از آن جهت اهمیت دارد که باعث افزایش بهره وری از یک سو و باعث رشد اقتصادی و افزایش تولید و درآمد مردم می شود که این خود به کاهش تورم می انجامد و از سوی دیگر بهبود کیفیت زندگی و ارتقای سطح زندگی افراد را به همراه دارد. نهاد وقف نیز در طول تاریخ جوامع همواره به عنوان یکی از ابزارهای موثر برای حل مشکلات اجتماعی و توسعه اقتصادی، یاریگر دولت ها بوده است؛ بنابراین بهره وری وقف در حل مشکلات اقتصادی نظیر فقر (شیروانی، 1399، ص 21)، بیکاری، مشکلات مسکن، زیرساخت ها و عدم دسترسی به آموزش و سلامت و... به عنوان راهکاری موثر و پایدار مورد توجه قرار گرفته است. در این نوشته به دنبال یافتن پاسخی برای این مسأله هستیم که مهم ترین عناصر و مؤلفه های تأثیرگذار در افزایش بهره وری وقف چیست؟ و متولیان و سایر کارگزاران چگونه می توانند با اجرای این عناصر و مؤلفه ها در سازمان اوقاف به بهبود بهره وری در این سازمان برسند؟ عناصری چون برنامه ریزی و استراتژی، مدیریت دارایی، زمان، ریسک،

بهره‌وری سازمانی، تحلیل و ارزیابی بهره‌وری وقف..مؤلفه‌هایی هستند که علم مدیریت روز بهره‌وری سازمانی را نیازمند آن می‌داند.

مفهوم بهره‌وری و نسبت آن با وقف

بهره‌وری اصطلاحی چند بعدی است که ریشه در اقتصاد دارد اما کاربرد آن در مدیریت، برنامه‌ریزی، حکمرانی و حتی سیاستگذاری اجتماعی گسترده شده است. در تعریف کلی بهره‌وری یعنی حداکثر استفاده بهینه از منابع انسانی، مالی، طبیعی و زمانی برای تولید نتایج بهتر با کمترین اتلاف. (فاتحی، 1390، ص 2،3). بر اساس این تحلیل، بهره‌وری اولویت و انتخاب ملی است که به افزایش رفاه اجتماعی و کاهش فقر منجر میشود.

با این پیش زمینه بهره‌وری در حوزه وقف معنایی خاص و ترکیبی می‌یابد. منظور از بهره‌وری در وقف، تلاش مستمر فکری و مالی متولی وقف و (در نگاه کلان سازمان اوقاف) برای بهره‌برداری حداکثری از منابع و دارایی‌های وقفی به شکلی است که با مقاصد شرع و نیت واقف سازگار باشد، اصل موقوفه آسیب نبیند، بازده مالی معنوی، فرهنگی یا اجتماعی موقوفه افزایش یابد و همه اینها در چارچوبی عقلایی، مشروع و منطبق با مصلحت عمومی و شرعی صورت گیرد.

از این رو بهره‌وری در وقف با حفظ اصل مال (تحبیس) و استفاده از منافع آن (اطلاق المنفعه) تطبیق دارد (المحقق الحلی، 1388، ج 2، ص 165)؛ با این تفاوت که در شرایط جدید نیاز به مدیریت حرفه‌ای و استفاده از ابزارهای نوین برای تحقق مقاصد وقف کاملاً محسوس است.

مقصد مندی وقف

بهره‌وری و بهینه‌سازی، نه تنها مؤلفه‌های مدیریتی بلکه جزء ذاتی نیت واقف و غایت اصلی وقف محسوب می‌شوند. هدف اصلی وقف که هدف واقف نیز همان است، تسبیل منفعت است. (العلامة الحلی، 1388، ص 437) وقف مصادق صدقه جاریه است که با بهینه‌سازی و بهره‌وری صحیح برای همیشه مفید و ثمربخش خواهد بود. الشیخ المفید، 1413، ج 1، ص 652) در فقه امامیه نه تنها به عنوان نهادی جهت تأمین منافع خیریه و اجتماعی مورد توجه قرار گرفته است، بلکه از دیرباز به عنوان ابزاری برای ایجاد جریان مستمر از منفعت و تداوم صدقه جاریه محسوب می‌شود. در آثار فقهای برجسته‌ای همچون شیخ طوسی، علامه حلی، شهید اول و شهید ثانی، اهمیت بهره‌وری از مال موقوفه و دوام انتفاع از آن تأکید شده است.

ملازمه بین اجرای نیت واقف و بهره وری

یکی از مبانی بنیادین نهاد وقف، نیت و اراده واقف است و وقف براساس آن به وجود می آید. (قاسمی، محمد حسن و سایرین، شرط ادخال غیر موقوف علیهم در وقف، ص 252). همانطور که کیفیت و نوع وقف، تعیین موقوف علیهم، متولی و ناظر وقف، شرایط آنان و حق استفاده آنها از وقف، قطعاً باید مبنی بر اراده و صلاحیت واقف صورت گیرد. تعیین نوع بهره وری، افراد متخصص به عنوان متولی و روشهای بهینه سازی و بهره وری هدفمند نیز می تواند توسط واقف پیش بینی و تعیین شود. و از آنجا که بهره وری مطلوب در موقوفات تنها به جنبه های اقتصادی محدود نمی شود و سایر حوزه ها مانند فرهنگی، اجتماعی، آموزشی و حتی زیست محیطی و موارد دیگر را نیز شامل می شود. بهره وری واقعی زمانی تحقق می یابد که نیت و اهداف واقف در تمامی ابعاد مدیریت و استفاده از موقوفات، به گونه ای بهینه و موثر انجام شود. در حقیقت تاثیر و نقش نیت و اراده واقف در وقف بیش از هر بخشی در اداره و بهره وری بهینه وقف جلوه می کند.

تعارضات نیت واقف و الزامات بهینه سازی

بهینه سازی موقوفات یکی از چالش های مدیریتی نظام وقف کنونی است که ریشه در تعارض میان دو اصل کلیدی فقهی دارد: حجیت شرط واقف و لزوم حفظ اصل وقف و تحقق مصلحت. فقه امامیه، وقف را «تحبیس اصل و تسبیل منفعت» تعریف کرده است، همچنین فقها بر اساس قاعده «الوقوف علی حسب ما یقفها اهلها» (الطوسی، 1390، ج 4، ص 100) نیت و شرایط تعیین شده توسط واقف را (تا زمانی که خلاف شرع نباشد)، به منزله قانون و لازم الاجراء می دانند و متولی و حاکم شرع حق تغییر آن را ندارد. اما گاه شرایط و اوضاع و احوالی در جریان اداره وقف به وجود می آید که اجرای ترتیبات واقف و عمل بر طبق وقف نامه برای متولی مقدور نیست و یا با هدف وقف مخالف است و یا مصلحتی به وجود می آید که نباید اراده واقف اجرا گردد. (الزحیلی، 1989، ج 8، ص 218) مثلاً، چنانچه واقف شرط کند که درآمد موقوفه صرفاً به شیوه ای خاص (مانند کشاورزی سنتی یا اجاره بلندمدت ارزان) یا برای مصرفی خاص (مانند اطعام گروهی محدود) استفاده شود، بهینه سازی اقتصادی که مستلزم تغییر شیوه بهره برداری (مثلاً تبدیل به مجتمع تجاری) یا تغییر مصارف (به دلیل از بین رفتن مصداق) است، در تعارض مستقیم با این اصل قرار می گیرد.

¹ . معادل آن در فقه اهل سنت " شرط الواقف کنص الشارع" است

در مقابل، ضرورت بهینه‌سازی، مبتنی بر مبانی فقهی دیگری است که عمدتاً به قاعده لاضرر و وظیفه حاکم شرع (ولی فقیه) در حفظ اموال و مصالح عمومی بازمی‌گردد. (العلامه الحلی، تذکره الفقهاء، ص 448) وقتی که عمل به شرط واقف منجر به تعطیل شدن وقف یا خراب شدن و نابودی اصل موقوفه شود، هدف اصلی وقف که تسبیل منفعت است، از بین می‌رود. (موسوی خمینی، 1421، ج 3، ص 192-188) در این شرایط، «ولایت حاکم» بر ولایت واقف مقدم می‌شود. (موسوی خمینی، ج 10، ص 481) محور این ولایت، حفظ اصل مال موقوفه به عنوان یک مال عمومی و جلوگیری از تضییع حقوق ذینفعان (موقوف علیهم) است. به عبارت دیگر، اگر بهینه‌سازی به معنای حفظ وقف از نابودی یا جلوگیری از زیان فاحش باشد، به دلیل حاکمیت قاعده «نفی ضرر» و «نفی حرج»، ضرورت بهینه‌سازی بر حفظ جزئیات شرط واقف (که منجر به ضرر می‌شود) برتری می‌یابد.

راهکار فقهی برای حل این تعارض، نیازمند یک تفکیک دقیق میان مصادیق و روش های بهینه‌سازی است. فقها قائل به تفکیک میان «تغییر نحوه بهره‌برداری یا مصرف در صورت عدم امکان ادامه» و «استبدال (فروش و جایگزینی عین موقوفه)» هستند. (الانصاری، 1411، ص 168) در خصوص تغییر نحوه بهره‌برداری، اگر شرط واقف به دلیل تغییر شرایط (مثلاً نبود آب برای کشاورزی موقوفه) یا عدم صرفه اقتصادی حاد که منجر به خرابی می‌شود، عملاً غیرممکن یا مضر شده باشد، حاکم شرع می‌تواند بر اساس ولایت و با استناد به مبانی «حفظ اصل» و «تحقق غرض واقف در منفعت‌رسانی»، دستور به تغییر نحوه بهره‌برداری دهد. (مثلاً از کشاورزی به صنعتی). راه کار بعدی به کارگیری روشهای نوین مدیریتی با تکیه بر عناصر و مولفه های روز آن در راستای اهتمام به اغراض این نهاد است.

لزوم رعایت مصالح نوآمد موقوف علیهم

احکام شرعی تابع مصالح و مفاسد هستند (صدر، محمدباقر، 1480، ج 2، ص 417) و اصل وضع وقف به لحاظ دارا بودن مصلحت برای ذینفعان است. (ابن زهره الحلبی، 1417، ص 298) رعایت مصلحت موقوف علیهم در اداره وقف نه تنها به حفظ و افزایش ارزش اموال وقفی کمک می‌کند، بلکه باعث می‌شود تا اهداف و نیت‌های واقف به بهترین شکل ممکن محقق شود. آنچه غالباً در فقه امامیه و قوانین برگرفته از آن درباره مصلحت شاهد هستیم مصلحت در مقام اجرا و امتثال است. مصلحت در مقام اجرا همی‌شه ملازم با بهینه سازی بهره وری است. که باید در راستای نیازهای نوآمد و مصالح موقوف علیهم در نظر گرفته شود. این نیازها می‌تواند شامل خدمات آموزشی، بهداشتی یا معیشتی متناسب با روز و جامعه باشد. اداره‌کنندگان وقف باید تلاش کنند تا با

استفاده از روش‌های نوین و بازنگری در ساختار مدیریتی و به کارگیری عناصر و مولفه‌های به روز بهره‌وری وقف مصالح نوآمد موقوف علیهم را حفظ کنند. اینک به اهم این عناصر می‌پردازیم.

عناصر و مولفه‌های بهره‌وری وقف

بهره‌وری وقف به عنوان یکی از مفاهیم مهم در حوزه مدیریت دارایی‌های وقف، از مجموعه‌ای عناصر و مولفه‌ها تشکیل شده است که در بهینه‌سازی استفاده از دارایی‌ها و منابع وقف نقش مهمی ایفا می‌کنند. در این مقاله، اهم عناصر و مولفه‌های بهره‌وری وقف بررسی می‌شود:

برنامه‌ریزی و استراتژی

برنامه‌ریزی و استراتژی برای بهره‌وری موقوفه به مجموعه اقدامات و روش‌هایی اطلاق می‌شود که برای بهبود و بهره‌برداری بهتر از منابع موجود در یک موقوفه استفاده می‌شود و در برگیرنده همه فعالیت‌هایی است که متولی یا سازمان اوقاف برای تدارک دیدن امور آینده انجام می‌دهد. (الحکیم، 1410، منهاج الصالحین، ج 2، ص 276) این برنامه‌ریزی خود می‌تواند شامل تحلیل و بررسی موقعیت فعلی موقوفه، تعیین اهداف و استراتژی‌ها و راهبردهای موثر جهت دستیابی به بهره‌وری بیشتر در استفاده از دارایی‌های وقف باشد. فرد ار، 1390، ص 293). که در حقیقت برنامه‌ریزی مالی، عملیاتی و توسعه استراتژی‌های انتخاب و سرمایه‌گذاری مناسب توسط متولیان و در نگاه کلان سازمان اوقاف را می‌طلبد. در ذیل به برخی موارد آن اشاره می‌شود:

1. تحلیل و بررسی موقعیت فعلی: ضرورت دارد سازمان اوقاف و متولی در درجه نخست به تحلیل و بررسی دقیق موقعیت فعلی موقوفه بپردازند. این امر شامل بررسی هدف و غرض واقف، منابع موجود، عملکرد فعلی، نقاط قوت و ضعف، فرصت‌ها و تهدیدهای پیش روی بهره‌وری از موقوفه می‌شود. چه بسا براند موقوفاتی که با گذشت زمان و موقعیت فعلی، به عملکرد ضعیفی دست یافته‌اند که برنامه‌ریزی و اقدامات مناسب توسط متولی و سازمان می‌تواند به افزایش بهره‌وری موقوفه در راستای نیت واقف بیانجامد.

2. تعیین اهداف: برای برنامه‌ریزی و استراتژی موثر، لازم است اهداف مشخص و قابل اندازه‌گیری برای بهره‌برداری از موقوفات در بازه‌های زمانی معین تعیین شود. این اهداف باید قابل اندازه‌گیری، قابل تحقق و مرتبط با استراتژی‌های کلی و غرض اصلی واقف و مصلحت موقوفه باشند. (رضائیان، 1387، ص 98) این

اهداف معمولاً به اهداف کلی و جزئی، کوتاه مدت و بلند مدت تقسیم می‌شوند. در ذیل به برخی از اهم این اهداف اشاره می‌کنیم.

1) حفظ دارایی‌های موقوفه

2) توسعه و افزایش بهره‌وری موقوفه از طرق نوین در بهره‌وری. (خاکسار آستانه و دیگران، 1394، ص 4)

3) حفظ ارزش داراییهای وقف در مقابل تورم و دیگر نوسانات اقتصادی. (الحسینی، 1380، ص 145)

4) تاکید بر نظامات اسلامی موفق در فعالیت‌های اقتصادی اجتماعی. (محمدعثمان، قنوتی، 1383، ص 50)

3. تعیین استراتژی‌ها: بر اساس اهداف و اغراض تعیین شده توسط واقف و در نظر گرفتن مصلحت موقوفه، استراتژی‌هایی باید تدوین شود که بهره‌برداری از موقوفات را بهبود بخشند. این استراتژی‌ها می‌توانند شامل بهینه‌سازی فرآیندها، افزایش کارایی موقوفات، کاهش هدررفت منابع و استفاده از فناوری‌های نوین جهت ارتقای هر چه بیشتر موقوفه باشند. (خاکسار آستانه و دیگران، 1394، ص 4) البته این استراتژی فراتر از موارد مادی و اقتصادی، قطعاً باید اهداف معنوی را نیز دربرگیرد.

4. تدوین برنامه عمل: برای اجرای استراتژی‌ها، برنامه عملی باید توسط متولی یا در نگاه کلان گروه متخصص مشخص شده توسط سازمان اوقاف، تدوین شود. این برنامه عمل باید شامل فعالیت‌ها، زمانبندی، مسئولیت‌ها و منابع مورد نیاز برای هر فعالیت باشد و گزارش دقیقی از این برنامه عملی ارائه داده شود. (عسگری، 1387، ص 36)

مدیریت دارایی‌ها

از جمله عناصر مهم بهره‌وری وقف مدیریت دارایی است. مدیریت دارایی‌های موقوفات به مدیریت و حفظ دارایی‌هایی اشاره دارد که توسط متولی و یا سازمان اوقاف صورت می‌گیرد و هدف اصلی آن، حفظ و افزایش ارزش دارایی‌ها در طول زمان است تا بتوان از درآمدهای حاصله، مصلحت موقوفه و موقوف علیهم را فراهم کرد.

موقوفات، سرمایه عظیمی در اختیار نظام اسلامی قرار داده است که با نگاه مدیریتی مطلوب به آن، می‌تواند بسیاری از چالش‌های اقتصادی موجود در جامعه را رفع کند. (خاکسار آستانه و دیگران، 1394، ص 4) مشکل عمده مدیریت موقوفات در کشور، کمبود امکان بهره‌وری از موقوفات است. موقوفات زمانی جایگاه مناسبی در

توسعه اجتماعی و فرهنگی کشور خواهند داشت که از بهره وری اقتصادی بالایی برخوردار باشند. (الشیرازی، 1422، ص3) و سودهای حاصل از مدیریت بهینه موقوفات قابل توجه باشد و رسیدن بدین وضع جز با طراحی مدل های مدیریت نوین در مجموعه اوقاف کشور محقق نخواهد شد. (امیدپانی، 1379، ص83)

مدیریت مطلوب دارایی های موقوفات از طرق ذیل انجام می شود:

1. استفاده بهینه از دارایی ها و تعیین اولویت ها در روش های بهره وری از موقوفه. (الطوسی، 1387، ج6، ص5)
2. نظارت بر عملکرد دارایی های موقوفه و ارزیابی سودآوری آنها. (الشیرازی، 1422، ص89)
3. حفظ ارزش دارایی های موقوفه در برابر تغییرات بازار و ریسک های مختلف. (همان، ص6)
4. انجام تحلیل های مالی و اقتصادی برای ارزیابی عملکرد دارایی های موقوفه .
5. تعیین استراتژی های سرمایه گذاری برای بهره برداری بهینه از دارایی های موقوفه. (فیض، 1373، ص56)
6. تعامل با سازمان های دولتی و خصوصی دیگر برای همکاری در پروژه ها و برنامه های مشترک. (العلامة الحلی، 1388، ص11)

مدیریت زمان

یکی دیگر از عناصر بسیار مهم در افزایش بهره وری وقف مدیریت زمان است. زمان جزء نادرترین منابعی است که چنانچه به درستی مورد استفاده قرار گیرد، تغییرات و تحولات به موقع را در تمام ارکان سازمانی به وجود می آورد. (امیدپانی، 1379، ص84) در مطالعات مختلف رابطه میان مدیریت زمان با خلاقیت و وظیفه شناسی در سازمان ها بیان شده است. (نادر حاجلو و دیگران، 1390، ص22) و مدیریت زمان به عنوان عامل مؤثر در رسیدن به اهداف از جمله اهداف سازمانی تعیین شده است. (نادر حاجلو و دیگران، 1390، ص27). با توجه به توسعه اطلاعات و گسترش ارتباطات، آشنایی با دانش مربوط به مدیریت زمان، ارزش و توانمندی های سازمان را تا حدود زیادی افزایش می دهد. در ادامه به برخی اصول و روش های مدیریت زمان که می تواند در افزایش بهره وری وقف مؤثر باشد، اشاره می کنیم:

1. تعیین اولویت‌ها: برای مدیریت زمان بهتر، لازم است اولویت‌های موقوفه تعیین شود شناخت مسائلی مانند موقعیت موقوفه، کارکردها و قابلیت‌های فعلی آن و شناخت ظرفیت‌ها و پتانسیل‌های موجود برای بهره‌وری هر چه بیشتر نقش موثری در تعیین اولویت‌ها و برنامه‌ریزی جهت انجام وظایف بر اساس اهمیت و فوریت آن‌ها دارد. با تمرکز بر اولویت‌های مهم و فوری، می‌توان بهره‌وری وقف را در زمان مناسب افزایش داد. (امیدیانی، 1379، ص 73)

2. برنامه‌ریزی: برنامه‌ریزی شالوده مدیریت را تشکیل می‌دهد. (رضائیان، 1387، ص 93) متولیان و سازمان اوقاف می‌بایست برنامه‌ریزی منظم و دقیقی در راستای دستیابی به پروژه‌های کوتاه مدت و بلند مدت خود داشته باشند. تا سبب توقف فعالیت‌های بیهوده شده و با استفاده از عنصر زمان، میزان بهره‌وری خود را از موقوفه افزایش دهند.

3. استفاده از ابزارهای مدیریت زمان: استفاده از ابزارهای مدیریت زمان، مانند برنامه‌های مدیریت زمان، لیست‌های وظایف و ساعتگردان‌ها، می‌تواند کمک شایانی به سازمان اوقاف در جهت بهینه‌سازی زمان کارکنان و متولیان و تحقق اهداف و پروژه‌های کوتاه مدت و بلند مدت برنامه‌ریزی داشته باشد.

4. انجام وظایف مشابه با هم: انجام وظایف مشابه با هم و استفاده از روش‌ها و تجربیات بکارگرفته در موقوفات دارای موقعیت مشابه، تبدیل به احسن در صورت امکان و رایزنی با سازمانهای اوقاف سایر کشورهای اسلامی می‌تواند سبب کاهش زمان رسیدن به اهداف موردنظر در بهره‌وری بیشتر موقوفه شود. می‌توان عملکرد یکسانی نسبت به موقوفات با موقعیت مشابه در یک بازه زمانی خاص در نظر گرفت.

متولیان و سازمان اوقاف در درجه اول با رعایت این اصول و روش‌ها و موارد بسیار موجود در علم مدیریت زمان می‌توانند مدیریت زمان خود را بهبود بخشیده و بهره‌وری موقوفات را افزایش دهند.

حاکمیت و مدیریت ریسک^۲

با اجرای حاکمیت مناسب و مدیریت ریسک موقوفات، متولی و در نگاه کلان سازمان اوقاف قادر خواهد بود علاوه بر بهبود عملکرد خود در اداره موقوفه زمینه رشد و بهره‌وری هر چه بیشتر موقوفات را فراهم سازد. (همچنین قادر خواهند بود خطرات و مشکلات احتمالی در جهت رکود و یا عدم بهره‌وری موقوفه را شناسایی کرده و اقدامات لازم را برای جلوگیری از آن‌ها انجام دهند. چنانچه حاکمیت و مدیریت ریسک موقوفات به صورت هدفمند و تخصصی توسط سازمان اوقاف محقق شود باعث رشد و اعتلای نهاد وقف می‌شود (رودریگز، و ادواردز، ۲۰۱۰، ص ۱۳۹-۱۵۰). که این خود باعث حفظ اعتبار سازمان اوقاف و اطمینان خاطر واقفان و تشویق و ترغیب افراد جامعه را به همراه خواهد داشت.

با توجه به اهمیت این عنصر در بهره‌وری وقف به عوامل مؤثر بر آن می‌پردازیم:

عوامل مؤثر در حاکمیت و مدیریت ریسک موقوفات:

1. متولی قوی: وجود متولیان قوی و کارآزموده که توانایی مدیریت ریسک‌ها و اجرای حاکمیت را دارند، از اهمیت بالایی برخوردار است. (الشیرازی، ۱۴۲۲، ص ۳)
2. فرهنگ سازمانی: فرهنگ سازمانی که بر پذیرش اجرای حاکمیت و مدیریت ریسک موقوفات تأکید دارد، موجب افزایش کارایی و اثربخشی در این زمینه می‌شود.
3. فناوری اطلاعات: استفاده از فناوری اطلاعات در تشخیص و ارزیابی ریسک‌ها و نیز اجرای حاکمیت، کمک می‌کند تا عملکرد سازمان بهبود یابد.

بهره‌وری سازمانی

بهره‌وری سازمانی به استفاده بهینه از منابع سازمان، شامل نیروی انسانی، مالی، فناوری و زیرساخت‌ها، با هدف افزایش عملکرد و توانمندی سازمان در رقابت با سایر سازمان‌ها، اشاره دارد (اوکویا و ازجیوفور^۳، ۲۰۱۳،

^۲ . حاکمیت به مجموعه قوانین، قواعد، روش‌ها و فرآیندهایی گفته می‌شود که برای اطمینان از رعایت اصول عدالت، شفافیت، عملکرد مطلوب و حمایت از منافع تمامی ذینفعان در یک سازمان یا شرکت به کار می‌روند.

ص 250) و شامل ارتقاء مهارت‌ها و دانش کارکنان، ایجاد انگیزه و روح تیمی سازمانی متمرکز بر بهره‌وری، توسعه فرهنگ سازمانی مبتنی بر بهره‌وری و بهبود فرآیندها و روش‌های کاری است. (الشیرازی، 1422، ص 4)

سازمان اوقاف هر چه کارآیی خود را افزایش دهد هزینه سازمانیش کمتر و سود بیشتری کسب خواهد کرد. سازمان اوقاف می‌تواند با بکارگیری راه‌های عملی و موثر در این راستا بر بهره‌وری سازمانی خود هر چه بیشتر بیافزاید:

مشارکت و درگیری کارکنان سازمان اوقاف^۴

کارکنانی که مشارکت بیشتری در به ثمر رساندن اهداف اوقاف داشته باشند علاوه بر اینکه هر کدام مبلغان مناسبی برای اطرافیان و عموم خواهند بود، کارکنان متعهدتر و بابره‌وری بیشتری خواهند بود.

برگزاری جلسات مهم استراتژیک با متولیان و ناظران

ایجاد جلسات هم‌اندیشی و تبادل نظر دوره‌ای و مستمر بین متولیان و ناظران و مسولان مربوطه، علاوه بر اینکه موجب افزایش ارتباط میان متولیان با هم می‌شود زمینه بررسی دغدغه‌ها و چالش‌ها و استفاده از تجارب متناظر، تدوین اهداف کلان و عملیاتی توسعه و در نتیجه افزایش بهره‌وری سازمانی را فراهم می‌آورد.

استفاده از تجهیزات و ابزارهای فن‌آوری

تکنولوژی به بخش مهمی از محیط کار مدرن در سازمان‌ها تبدیل شده است.^۵ استفاده از روش‌های سنتی یا ابزارهای قدیمی نه تنها باعث هدر رفتن زمان کارکنان می‌شود زمینه کاهش بهره‌وری را نیز فراهم می‌کند. استفاده از سامانه اطلاعاتی قوی، مجهز کردن سازمان به نرم‌افزارها و سیستم‌های هوشمند، استفاده از ابزارهای مدیریت پروژه برافزایش بهره‌وری سازمان تاثیر مستقیم دارد. همچنین با توجه به اهمیت و حساسیت نهاد وقف وقت آن رسیده سامانه منسجمی مشتمل بر گزارش سالانه موقوفات، موقعیت فعلی آنها، اطلاعات مربوط به اوقاف و سایر تجربه‌ها و اقدامات موفقیت‌آمیز تشکیل شود تا علاوه بر ایجاد آگاهی عمومی، نمونه‌های جدیدی از تجربه وقف عرضه و حتی شخصیت‌های این تجربه‌ها به دیده اهمیت نگریسته شوند (عبادی و خسروی، 1386، ص 135)

⁴ <http://www.qotbnama.com/management-developmentn>

⁵ <http://gazellecg.com/factors-affecting24/4/1402>

ارتقای سطح معلومات متولیان و سایر اعضاء سازمان اوقاف

کمیود مهارت یکی از بزرگترین مشکلات کاهش بهره وری است. (الشیرازی، 1422، ص3) سازمان اوقاف جهت توانمندی اعضای خود اعم از متولیان و ناظران و سایر عوامل اجرایی و کارکنان می تواند از دوره های مختلف گرد شگری، دوره های ارتقای مهارت هر چند بصورت آنلاین، آشنایی با فناوریهای روز مانند هوش مصنوعی و انواع نرم افزارهای موجود زمینه آموزش و ارتقاء اعضای سازمانی خود را ایجاد نماید.

ایجاد انگیزه برای متولیان، کارکنان و سایر اعضاء سازمان اوقاف

هر چند در سازمان اوقاف وجود انگیزه های معنوی و نیات خیرخواهانه واقفین عاملی موثر در ایجاد انگیزه افراد است، اما حمایت های سازمان و فراهم کردن محیط پویا از طریق مشارکت اعضا در تصمیم گیری ها (الشیرازی، 1422، ص6)، استفاده از تجارب اعضا بویژه متولیان و ناظران، سوق دادن آنها به انجام پروژه های تحقیقاتی در سطح ملی، منطقه ای و محلی، تشویق و ارتقای جایگاه افراد مستعد و حتی مشارکت نسبی آنها در میزان بهره وری موقوفات بدین معنی که هر چه میزان سوددهی و بهره وری موقوفه ای بیشتر باشد میزان حقوق افزایش یابد، از عوامل افزایش انگیزه خواهد بود.

نوآوری و تحول

منظور از نوآوری و تحول، توسعه و اجرای راهکارها و استراتژی های نوآورانه در وقف است. نظام فقهی اسلام براساس نیازهای روز و مشکلات برآمده در تاریخ و جوامع گذشته راه حل های مناسبی را ارائه می کند. روشهای گذشته بهره وری از موقوفات محدود به روشهایی چون اجاره وقف، فروش و تبدیل به احسن، فروش منافع رقبات بوده است. (عبادی، 1388، ص16) امروزه با گسترش و توسعه جوامع، نیازها و استفاده از علم روز و ابزارهای مختلف موجود، نخست باید به بررسی نکات مثبت و منفی و تجزیه و تحلیل روشهای گذشته بهره وری وقف پرداخت و راهکارهای مناسب جهت بهبود آنها در نظرگرفت و سپس روشهای نوین کارآمد را با حفظ اصالت وقف جایگزین نمود و با بکار بستن تحولاتی که در ابزارهای بهره برداری صورت گرفته، با نگاه جدید به بهره برداری از موقوفات پرداخت روشهای نوینی چون مضاربه و مشارکت، مشارکت صنعتی (عقد استصناع)، مشارکت به شرط تملیک، اجاره متناقصه (یا اجاره به شرط تملیک)، مشارکت متناقصه از روشهای کارآمد روز است که توسط فقها، حقوقدانان و کارشناسان اقتصادی براساس قالبهای فقهی ابداع شده است. البته با تحقیق و توسعه کارشناسانه و همفکری و همکاری با سازمانهای اوقاف کشورهای اسلامی دیگر این قالبها میتواند

نقدینگی لازم و سود مناسبی را برای نهاد وقف براساس مسائل شرعی به همراه داشته باشد (عبادی، 1388، ص 28-29، احمد مهدی، 1378، ص 139)

تحلیل و ارزیابی بهره وری وقف

تحلیل بهره وری، علل افزایش یا کاهش بهره وری را مشخص و مارا به سمت بهبود آن با تخصیص بهتر منابع، روشهای کار پیشرفته تر، و استفاده کارا تر داده ها برای تولید خروجی (ستاده) بیشتر با کیفیت بالاتر هدایت می کند. (فاین، 1372، ص 112) این فرایند شامل بررسی و تحلیل عوامل مختلفی است که تأثیر مستقیم یا غیرمستقیمی بر بهره وری و بهبود عملکرد موقوفه دارند این عوامل شامل مدیریت منابع، فرآیندها، فناوریها، ساختار سازمانی و انگیزش کارکنان است. با تحلیل این عوامل، مشکلات و نقاط ضعف موجود در ساختار وقف شناسایی می شوند و راهکارهای مناسب برای بهبود آنها پیشنهاد می شود. با تحلیل و ارزیابی بهره وری وقف، سازمان اوقاف قادر خواهد بود تا نقاط ضعف خود را شناسایی کند و راهکارهای مناسب برای بهبود آنها پیشنهاد دهد. این فرایند می تواند بهبود عملکرد و قابلیت اطمینان را در واقفین ایجاد نماید و باعث افزایش رضایت و در نتیجه تعداد واقفین و ایجاد نگرش مثبت و محرک نسبت به سنت حسنه وقف در جوامع اسلامی شود. در حال حاضر با فقدان نظام آماری دقیق از جهت اندازه، گستره و منابع تأمین مالی در سازمان اوقاف مواجهیم. (جهانیان، 1395، ص 96)

آموزش و پژوهش

در عرصه وقف هر گاه سخن از آموزش مطرح می شود هم می تواند شامل آموزش و توسعه متولیان و سایر عناصر وقفی باشد و هم می تواند شامل آموزش عموم مردم جامعه و آشنایی آنها به فواید و برکات مادی و معنوی سنت حسنه وقف باشد، در این بخش به مورد اول که نمود بارزتری نسبت به بهره وری دارد می پردازیم که شامل ارائه برنامه های آموزشی مرتبط با بهره وری وقف، ارتقاء دانش و مهارت های متولیان و سایر عوامل این نهاد و توسعه پتانسیل های انسانی مرتبط با وقف است.

آموزش و برنامه های پژوهشی نقش بسیار مهمی در بهره برداری بهینه از دارایی های وقف دارد. (شاعلیا، احمدی، 1394، ص 13) در واقع، با ارتقاء سطح دانش و مهارت های افراد و سازمان اوقاف، فرد می تواند همگام با تغییرات شهود با شناخت و درک ضرورت های موقوفه امکان استفاده بهتر و کارآمدتر از دارایی های آن را فراهم سازد. همچنین آموزش برای ایجاد انگیزه و کمیت و کیفیت کار نقش بسزایی ایفا میکند.

پیرایش، 1387، ص 185) ارائه برنامه‌های آموزشی مناسب باعث می‌شود متولی یا سازمان اوقاف بهترین روش‌ها و راهکارهای مدیریتی را برای بهره‌برداری از دارایی‌ها بشناسد و به طور حرفه‌ای آن‌ها را به کار گیرد. (رضا پیرایش، 1387، ص 185)

توسعه اقتصادی

از دیگر عناصر و مولفه‌های بهره‌وری وقف توسعه⁶ است. در ادبیات توسعه با تعابیر و تعاریف گوناگونی مواجهیم. (عسگری، 1387، ص 35) در تعریفی که جامع بین نظر اندیشمندان علوم اقتصادی و اجتماعی است، توسعه جریانی است چند بعدی و به معنای ارتقای مستمر کل جامعه و نظم اجتماعی به سوی زندگی بهتر یا انسانی‌تر است. (تودارو، 1369، ص 23) فرآیند توسعه زمان‌بر و جریانی بلندمدت است و بیشتر بر ابعاد کیفی متکی است و بسترسازی برای بهبود وضعیت زندگی نسل‌های آینده را در پی دارد. (عسگری، 1387، ص 35)

نهاد وقف، توسعه به صورت کلی در بسترهای گوناگون اقتصادی، اجتماعی، سیاسی و فرهنگی را دربر می‌گیرد. که در این بخش به توسعه اقتصادی به عنوان یکی از عناصر و مولفه‌های بهره‌وری وقف می‌پردازیم.

توسعه اقتصادی برخلاف رشد اقتصادی که تحولی صرفاً کمی است، متغیرهای کیفی را نیز شامل می‌شود. و همراه با اهداف وقف که ریشه کن کردن فقر و گرسنگی، توسعه آموزش، بهداشت و ارتقای جوامع بشری است. در نتیجه توسعه پیشرفت همه جانبه، تحرک جهت دار و همه‌سویه، مستمر و فراگیر برای یک جامعه یا ملت است. همه جانبه بدین معنی که در بسترهای گوناگون اقتصادی، اجتماعی، سیاسی و فرهنگی روی دهد و این تطابق کامل با دستاوردهای نهاد وقف در همه زمانها و مکان‌ها دارد. استمرار و پایداری که متضمن حرکت است، ماهیت اصلی پیشرفت محسوب می‌شود. در نتیجه اهمال، حذف، کاهش یا سقوط آن پیشرفت نیز ماهیت خود را از دست می‌دهد. این ویژگی توسعه، نیز در حقیقت یکی از ارکان و مقومات نهاد وقف است و فراگیر بودن توسعه یعنی کل جامعه یا بخش عمده آن را دربرگیرد.

با ملاحظه ویژگیهای توسعه، درمی‌یابیم که تطابق کامل بین آنها و حقیقت وقف وجود دارد که نشان از همسویی بین این نهاد و توسعه است. (عسگری، 1387، ص 35)

نتیجه و پیشنهاد

6. Development .

با توجه به آنچه گذشت نتیجه راهکارهای پیشنهادی افزایش بهره‌وری موقوفات به شرح زیر قابل طرح است هر چند این رویکرد بدون توجه به سایر ابعاد وقف مانند ابعاد مذهبی، فرهنگی و اجتماعی دوری از اهداف سازمان را در پی خواهد داشت. از این رو پرداختن به سایر ابعاد نیز ضروری است.

1. بهبود نظامها، دستورالعملها، قوانین، بخشنامه‌ها، روشها، فناوری‌های فعلی موجود در سازمان اوقاف
2. ایجاد یک سامانه یکپارچه مدیریت وقف برای سهولت در برنامه‌ریزی، نظارت و پایش مستمر بر عملکرد وقف‌ها.
3. جمع‌آوری اطلاعات دقیق و همه‌جانبه نسبت به موقوفات با استفاده از ابزارهای تکنولوژی موجود.⁷
4. تفکیک و تقسیم موقوفات به موقوفات قدیمی کم درآمد یا فاقد درآمد، موقوفه‌های درآمدزای فعلی، موقوفات در دست ساخت برای آینده و برنامه‌ریزی متناسب و در جهت افزایش بهره‌وری برای هر کدام.
5. رسیدگی پیوسته به وضعیت موقوفات و ترمیم آنها در جهت افزایش کارایی و بهره‌وری.
6. بهینه‌سازی سیستم اداره و کنترل موقوفات با ابزارها و روش‌های نوین.
7. تعدیل ساختار مدیریتی موجود و تربیت نیروی انسانی از جمله متولیان متعهد، دلسوز، کاردان و آموزش دیده و آشنا و پاسخگو به نیازهای روز موجود در جهت اداره و بهره‌وری هر چه بیشتر وقف.
8. توسعه یک راهنمای شفافیت برای متولیان وقف‌ها که شامل اطلاعات دقیق و شفاف درباره هدف، منابع و عملکرد وقف باشد.
9. ایجاد بخش‌های تخصصی و افزایش تعداد نیروهای انسانی مستعد در امور ثبتی، قضایی، مالی، فناوری و آموزش و ارتقاء دوره‌ای آنها.
10. اندازه‌گیری و ارزیابی درست از میزان واقعی درآمدها و عایدات.
11. بررسی امکان تغییر برخی از کاربری‌های کم درآمد و جایگزینی روشهای جدید بهره‌وری با فرض عدم وجود مانع فقهی.
12. ارائه دوره‌های آموزشی برای متولیان موقوفات در زمینه مدیریت، حسابداری و استفاده از فناوری‌های نوین، که به آنها کمک می‌کند تا به بهترین نحو ممکن از منابع وقف استفاده کنند و عملکرد خود را بهبود بخشند.
13. تشویق به ارتقاء سطح شفافیت در وقف‌ها با ارائه پاداش‌هایی برای متولیان موقوفاتی که با شفافیت بیشتری رسیدگی کرده‌اند.
14. تشویق و ترغیب پژوهشگران به انجام تحقیقات علمی و کاربردی در زمینه بهبود و افزایش بهره‌وری موقوفات.

7. در حال حاضر آمارهای موجود و تهیه شده توسط صف و ستاد غیرمتجانس و در نتیجه در بسیاری موارد غیرقابل استفاده و گمراه کننده است.

15. بهره‌گیری از تجربیات سایر سازمان‌های اوقاف اسلامی و بررسی عوامل پیشرفت آنها.
16. ارتقای سطح خدمات موقوفات به موازات بخشهای دیگر به منظور موفقیت‌های بیشتر در عرصه رقابت‌های تجاری و اقتصادی.
17. تشویق به توسعه و استفاده از فناوری‌های نوین در مدیریت وقف‌ها، مانند استفاده از هوش مصنوعی برای پیش‌بینی نیازهای آتی وقف‌ها و بهینه‌سازی مدیریت منابع.
18. تشویق به توسعه و استفاده از سیستم‌های گزارش‌دهی و ارزیابی در مدیریت موقوفات، که به سازمان اوقاف کمک می‌کند تا عملکرد خود را بهبود بخشد و به بهترین نحو از منابع وقف استفاده کند.
19. بررسی امکان مشارکت عامه مردم در امور موقوفات و بررسی کارشناسانه جهت تعیین نحوه چگونگی و میزان مشارکت.
20. اعلام حوزه فعالیت‌هایی که موقوفات می‌توانند در آنها نقش داشته باشند.
21. تشویق به توسعه و استفاده از سیستم‌های مدیریت ریسک در مدیریت وقف‌ها، که به سازمان اوقاف کمک می‌کند تا ریسک‌های مختلفی که ممکن است برای وقف‌ها پیش‌آید را شناسایی کند و به بهترین نحو از آنها پیشگیری کند.
22. تشویق به کارگیری ابزارهای مالی اسلامی و ابزارهای توسعه آن
23. حمایت لازم برای تنظیم نظریه اقتصادی - اسلامی جدید (محمدالعثمان، قنوتی، 1383 ص 5)

منابع فارسی

- (1) احمدی، عباس؛ شاعلیا، روح‌الله (1394). بهره‌وری و عوامل مؤثر بر آن. کنفرانس بین‌المللی پژوهش‌های نوین در مدیریت و مهندسی صنایع. دوره 1.
- (2) اکبری، حمید؛ جلیلی، اشرف (1400). تاثیر به اشتراک‌گذاری مدیریت دانش ضمنی بر بهره‌وری سازمانی کارکنان (مورد مطالعاتی بانک سپه)، فصلنامه تحقیقات مدیریت آموزشی، دوره 12، شماره سوم، صص 259-274.
- (3) امیددانی، حسین (1379). راه‌های افزایش بهره‌وری موقوفات، وقف میراث جاویدان، دوره 8، شماره 1، صص 78-93.
- (4) پی‌رایینز، استیون (1389). رفتار سازمانی، مفاهیم، نظریه‌ها، کاربردها، پارسایان علی، اعرابی، سیدمحمد، تهران، دفتر پژوهش‌های فرهنگی، چاپ شانزدهم.
- (5) پیرایش، رضا (1387). مدیریت بهره‌وری. زنجان، انتشارات دانشگاه زنجان.

- 6) تودارو، مایکل (1369). توسعه اقتصادی در جهان سوم، غلامعلی فرجادی، تهران، سازمان برنامه و بودجه، چاپ نوزدهم.
- 7) جهانیان، ناصر (1395)، جایگاه نهاد وقف در اقتصاد بخش سوم، اقتصاد اسلامی، دوره 15، شصت و دوم، صص 79-106.
- 8) جهانیان، ناصر (1396)، چارچوب طراحی اقتصاد وقف، جستارهای اقتصادی شماره 27، صص 107-130.
- 9) حاجلو، نادر؛ صبحی قراملکی، ناصر؛ نوری، سعیده (1390) رابطه خلاقیت، وظیفه شناسی، جنبه های انگیزشی و نگرشی زمان بامدیریت زمان، فصلنامه دانش و پژوهش در روان شناسی کاربردی، دوره 12، شماره چهارم، صفحات 20-29.
- 10) خاکسار آستانه، حمیده؛ رهنما، علی؛ ابراهیمی، حسن (1394). آسیب شناسی جایگاه نهاد وقف در مقاوم سازی اقتصاد کشور. همایش ملی اقتصاد مقاومتی دانش بنیان
- 11) رضایی، اسماعیل؛ باروتی، فرهاد (1377)، زمینه های اجتماعی بهره وری. تهران، بحر العلوم، چاپ اول.
- 12) رضائیان، علی، اصول مدیریت (1387)، تهران، سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاهها (سمت)، چاپ بیستم.
- 13) ساداتی عربی، محسن؛ سعادت نژاد، محمدرضا (1400). عوامل موثر بر افزایش بهره وری نیروی انسانی، دومین کنفرانس ملی مدیریت و تجارت الکترونیک، 30 دی 1400 تهران.
- 14) شیروانی، علی، شرح لمعه، جلد پنجم، باب وقف، انتشارات دارالعلم.
- 15) عبادی، صادق (1388) شیوه های جدید بهره وری و سرمایه گذاری اموال وقف. وقف میراث جاویدان، دوره 17، شماره شصت و پنجم، صفحات 14-31.
- 16) عبادی، صادق؛ خسروی، محمدعلی (1386). ساختار وقف در جهان اسلام، مجموعه مقالات ساختار وقف در جهان اسلام، تهران، سازمان اوقاف و امور خیریه.
- 17) عسگری، امیر (1387) طرح توسعه موقوفات با رویکردی اقتصادی. وقف میراث جاویدان، دوره 16، شماره شصت و دوم، صفحات 34-41.
- 18) کیانی، عبدالکریم؛ احمدی، علی اکبر؛ اسدی، اسماعیل (1402). فراترکیب پیشایندهای بهره وری سازمانی مبتنی بر تئوری نهادگرایی جدید. مدیریت بهره وری، دوره 17، شماره شصت و چهارم، صص 93-122.
- 19) مجموعه مقالات و سخنرانی های اولین کنگره ملی بهره وری ایران، (1373)، سازمان بهره وری ملی ایران.
- 20) محمدالعثمان، عبدالمحسن (1383). نگاه استراتژیک به نقش توسعه ای وقف، قنواتی، جلیل، نشریه وقف میراث جاویدان، دوره 12، ش 47 و 48، صفحات 2-9.
- 21) مسجد جامعی، احمد (1383)، نقش موقوفات در خدمت رسانی فرهنگی و اقتصادی، وقف میراث جاویدان، دوره 12، شماره چهل و ششم، صفحات 7-11.

- (22) الانصاری، مرتضی (1411)، المکاسب، منشورات دار الذخائر، قم، چاپ اول.
- (23) الحسینی، هاشم (1380)، الوصیه و الوقف، انتشارات بنیاد پژوهشهای اسلامی آستان قدس رضوی.
- (24) الحکیم، سید محسن، (1410)، منهاج الصالحین، دارالتعارف للمطبوعات، بیروت، چاپ اول.
- (25) الحلبي (ابن زهره) حمزه (1417)، غنیة النزوع، موسسه امام صادق ع، قم، چاپ اول.
- (26) الحلبي، حسن بن يوسف، (1388)، تذکره الفقهاء، موسسه آل البيت ع، قم، چاپ اول.
- (27) خلخالی، سید محمد مهدی موسوی، (1427) فقه الشریعه، تهران، مرکز فرهنگی انتشارات منیر.
- (28) شبیر، محمد عثمان وحسن، یشو (2009). استبدال الوقف فی الفقه الاسلامی والقوانین معاصره. مجله کلیه الشریعه و الدراسات الاسلامیه، (27)، 311-368.
- (29) الشہید الثانی، (1385) الروضه البہیہ فی شرح المعهہ الدمشقیہ. ج 1، قم، دارالتفسیر، چاپ ہفتم.
- (30) الشیخ المفید، (1413) المقنعۃ، ج 1، قم، کنگرہ جہانی ہزارہ شیخ مفید، چاپ اول.
- (31) الزحلی، وہبہ (1989). الفقه الاسلامیہ و ادلتہ. دمشق، دارالفکر.
- (32) الشیرازی، محمد حسین، (1422)، فقه الادارہ، بی نا.
- (33) الصدر، محمد باقر، (1408) القواعد الفقہیۃ (مباحث الاصول)، ج 2، قم، دفتر جناب مقرر، چاپ اول.
- (34) الطوسی، (1387)، المبسوط فی الفقه الامامیہ، المکتبہ المرتضویہ، تهران، چاپ سوم.
- (35) الطوسی، محمد (1390 ق). الاستبصار، تهران، دارالکتب الاسلامیہ، چاپ اول.
- (36) القرہ داغی، علی محیی الدین (2009) استثمار الوقف وطرقہ القدیمۃ والحديثہ. قم، منشورات الرضی.
- (37) الموسوی الخمینی، روح اللہ؛ کتاب البیع؛ تهران: مؤسسہ تنظیم و نشر آثار امام خمینی.
- (38) مغنیہ، محمد جواد، الفقه علی المذاهب الخمسہ، (1427)، قم، شریعت، چاپ پنجم.
- (39) المحدث النوری، حسین، مستدرک الوسائل، آل البيت لاحیاء التراث.

Refrence

Afshari Zahra (2007) Tehran Economic Planning Organization for the Study and Compilation of Humanities Textbooks of Universities (SAMAT), Second Edition.(In persian)

Ahmadi Abbas Shaalia, Ruhollah (2015) Productivity and its influencing factors International Conference on Modern Research in Management and Engineering Industries Volume 1.(In persian)

Akbari, Hamid Jabali, Ashraf (2011) The Effect of Management Sharing Tacit Knowledge on the Organizational Productivity of Employees (Case Study of Bank Sepah) Quarterly Journal of Educational Management Research ,V: 12, N: 3, pp. 274-259. (In persian)

Al-Hakim, Sayyid Mohsen (1410), Minhaj al-Salihin, Dar al-Ta'aruf Publications, Beirut, First Edition. (In Arabic)

Al-Hilli Hasan ibn Yusuf (1388), Tadhkirat al-Fuqaha, Ahl al-Bayt Foundation Qom, First Edition.(In Arabic)

Al-Ma'ruf al-Husayni Hashim (1380), Will and Endowment, Bonyad Publications Islamic Studies, Astan Quds Razavi.(In Arabic)

asgari amir (1387) tarh toseeh moghoofat ba roykardi egtesadi vaqf miras javidan ,v 16, N:62,PP: 34-41. (In Persian)

ebadi , sadegh (1388) shiveh cpehei jadid bacpareh vari ve sarmayeh gozari amval vaqf vaqf myras javidan ,v: 17,N: 65,PP:31-14. (In persian)

ebadi sadegh khosroye , mahmad ali (1386). sakhtar vaqf dar jacpehan eslam , mojaveh moghalat sakhtar vaqf dar jacpehan eslam , taharan , sazman oqaf ve amor khyryyeh.(In Persian)

Hajloo Nader Sobhi Qaramaleki Nasser Nouri Saeedeh (2011) The Relationship between Creativity, Conscientiousness, Motivational and Attitudinal Aspects of Time with Time Management, Quarterly Journal of Knowledge and Research in Applied Psychology, V: 12, N: 4, pp. 20-29. (In persian)

Jahanian, Nasser (2016), The Position of the Endowment Institution in the Economy, Part Three, Islamic Economics, V: 15, N: 62, pp: 79-106. (In persian)

Jahanian, Nasser (2017), The Framework for Designing the Endowment Economy, Economic Research, No. 27, pp. 107-130. (In persian)

karimi, Yahya (1379). bacpareh vari moghoofat movane ranpakarehya. vaqf miras javidan,v: 8, N:31-32,PP: 124-117 . (In Persian)

Khaksar Astana Hamideh Rahnema Ali Ebrahimi, Hassan (2015) Pathology of the Position of the Endowment Institution in Strengthening the Country's Economy, National Conference on Knowledge-Based Resistance Economy. (In persian)

kiani , abd alkrym ahmadi , ali akbar asadi esmaeel (1402) faratarkib pishayandehaye bacpareh vari sazmani mobtani bar teori nehadgarayi jadid madirit bacpareh vari ,V: 17, P:64, PP: 93-122. . (In Persian)

mahmad olosman abd olmohsan (1383) negah esterategic bah naqsh toseeh i vaqf, ghanavati, jalil nesharieh vaqf miras javidan, V: 12, N: 47-47,PP:2-9. (In Persian)

majmue moghalat ve sokhenranieyaye olin kangareh moli bacpareh vari iran (1373) , sazman bacpareh vari moli iran . (In persian)

masjed jamei, ahmad (1383), naqsh moghoofat dar khodamat resani fareangi ve egtesadi, vaqf miras javidan ,V: 12, N:46,PP: 7-11.(In persian)

Omidiani Hossein (2010) Ways to Increase the Productivity of Endowments Endowment of Immortal Legacy ,v: 8, N: 30, pp. 78-93. (In persian)

P. Robbins Steven (2010) Organizational Behavior, Concepts, Theories, Applications Parsaian Ali Arabi Seyed Mohammad Tehran Cultural Research Office, 16th Edition. (In persian)

Pirayesh Reza (2008) Productivity Management Zanjan, Zanjan University Press. (In persian)

Rezaei Esmaeil Baruti Farhad (2018) Social Backgrounds of Productivity in Tehran, Bahr al-Uloom, First Edition. (In persian)

Rezaian, Ali, Principles of Management (2008), Tehran, Organization for the Study and Compilation of University Humanities Books (SAMAT), 20th edition. (In persian)

Rodrigues, E., & Edwards, J.-S. (2010). People, technology, processes and risk knowledge sharing. *Electronic journal of knowledge Management*, v:8, n:1, 139-150. (in English)

Sadati Arabi, Mohsen Saadat Nejad Mohammad Reza (1400), Factors Affecting the Increase of Human Resource Productivity, Second National Conference on Management and Electronic Commerce, 19 January 1400, Tehran. (In Persian)

Shirvani Ali, Commentary on the Fifth Volume, Endowment Chapter, Dar-e-Elam Publications. (In Persian)

Todaro, Michael (2010) Economic Development in the Third World Gholamali Farjadi Tehran Planning and Budget Organization, 19th Edition. (In Persian)

Khalkhali, Seyyed Mohammad Mahdi Mousavi (1427), Jurisprudence of Islamic Law, Tehran, Monir Publications Center. (In Arabic)

Shabir Mohammad Osman and Hassan Yeshe (2009). Replacing Waqf in Islamic Jurisprudence and Contemporary Laws, *Journal of the Faculty of Sharia and Islamic Studies*, pp. 368-311. (In Arabic)

Shahid Thani (1385), *Al-Rawdah al-Bahiyyah fi Sharh al-Lum'ah al-Dimashqiyyah*, Vol. 1, Qom, Dar al-Tafsir, Haftam Edition. (In Arabic)

Shirazi, Mohammad Hussein (1422), *Jurisprudence of Administrative Law*, vol. 1 (In Arabic)

Al-Tusi, 1387), *Al-Mabsut fi al-Fiqh al-Imamiyyah*, Al-Murtazawiiyyah Library, Tehran, 2nd Edition (In Arabic)

Al-Qaradaghi Ali Muhyi al-Din. (2009), *Waqf Investment and its Ancient and Modern Methods*, Qom, Al-Ridha Publications. (In Arabic)

Al-Musawi Al-Khomeini Ruhollah, *The Book of Sale*; Tehran: Institute for the Compilation and Publication of Imam Khomeini's Works. (In Arabic)

Mughniyeh, Muhammad Javad, *Jurisprudence According to the Five Schools of Thought* (1427), Qom, Shariat, 23rd Edition. (In Arabic)

Al-Muhaddith Al-Nuri, Hussein Mostadrak Al-Wasail, *Ahl al-Bayt for the Revival of the Heritage*. (In Arabic)

مقاله پذیرش