

بسمه تعالی

چارچوب های حلال و حرام در استفاده از بیت المال

چه نوع استفاده شخصی از اموال بیت المال جایز است؟

مثال از استفاده های غیر مجاز بیت المال

اشتغال به امور دیگر در زمان کار و دیون ناشی از کم کاری در انجام وظیفه

مثال از دیون ناشی از خسارت

استفاده از اموال دولتی در قبال مزایای پرداخت نشده

جبران دیون و احکام آن

اموال بیت المال چگونه باید تقسیم شود؟

بیت المال مرجعی برای کمک به فقرا

مسئولیت در قبال کارهای دیگران

مامور خرید خوب و قرارداد خوب، ویژگی دارند؟**بهبود مهارت های تصمیم گیری**

تکلیف ما موقع انجام اعمالی که به نظرمان مخالف قانون هستند؟

تکلیف ما موقعی که انجام کار جهادی مغایر با دستورالعمل ها است.

وقتی در انجام کارها احساس سردرگمی می کنیم

معیارهایی در توزیع کارایی و پاداش

ارزیابی های ضروری هنگام اخذ تصمیمات، طرح ها و درخواست های مالی و انسانی بیت المال

هنگام تصمیم سازی، درخواست بودجه و درخواست اقلام از انبار، به چه نکاتی توجه نماییم؟

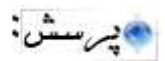
پنج روش های معمول در تصمیم گیری

مراحل تصمیم گیری منطقی

منابع

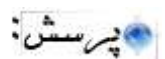
چارچوب های حلال و حرام در استفاده از بیت المال**چه نوع استفاده شخصی از اموال بیت المال جایز است؟**

صورت کلی استفاده ها؛ مقام معظم رهبری: «استفاده کارمندان از امکانات بیت المال در ساعات رسمی کار به مقدار متعارفی که مورد ضرورت و نیاز است و شرایط کاری بیانگر اذن به کارمندان در این مقدار از استفاده است، اشکال ندارد و همچنین استفاده از امکانات بیت المال با اذن کسی که از نظر شرعی و قانونی حق اذن دارد، بدون اشکال است. در نتیجه اگر تصرفات شخصی شما در بیت المال به یکی از دو صورت مذکور باشد، چیزی در این رابطه به عهده شما نیست، ولی اگر از اموال بیت المال استفاده غیر متعارف کرده باشید و یا بدون اذن کسی که حق اذن دارد، بیشتر از مقدار متعارف استفاده نمایید، ضمن آن هستید و باید عین آن را اگر موجود باشد به بیت المال برگردانید و اگر تلف شده باشد، باید عوض آن را بدهید و همچنین باید اجرت المثل استفاده از آن را هم در صورتی که اجرت داشته باشد به بیت المال بپردازید.^۱



در سؤال و پاسخ های مربوط به استفاده از بیت المال در ساعت کاری به «مقدار متعارف نیاز» و «شرایط کاری بیان گر اذن» تاکید شده است، با توجه به برخی استفاده ها که از نظر عرفی خیلی غیر منطقی نیستند ولی از نظر وجدان محل سؤال هستند و با توجه به تفسیرهای متفاوت (مقدار متعارف و شرایط کاری) خواهشمند است درباره موارد، راهنمایی بفرمایید؟

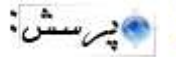
ج: {به طور کلی} استفاده شخصی از امکانات دولتی و اموال عمومی باید طبق قوانین و مقررات مربوطه باشد و بر خلاف آن جایز نیست.^۲



استفاده از بیت المال در صورتی که به آن آسیبی وارد نشود درست است یا خیر؟

ج: اگر منظور این است که از وسایل اداری استفاده شود این کار در صورتی جایز است که مطابق مقررات باشد.^۳

* استفاده از امکانات دولتی، بسیج و ... برای کارهای شخصی {نظیر تلفن و ...} بستگی به مقررات دارد.^۴



استفاده شخصی از امکانات مدرسه، صرفاً برای امور تحصیلی، با اجازه مدیر آموزشگاه چه حکمی دارد؟ در صورت ضامن بودن آیا با پرداخت خسارت به بیت المال، رفع ضمان می شود؟

ج: هرگاه مسئول مدرسه، طبق ضوابط اجازه دهد مانعی ندارد و همین اندازه که بگوید طبق ضوابط است کافی می باشد.^۵

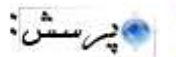
مثال از استفاده های غیر مجاز بیت المال

* بردن اموال بیت المال به منزل یا جای دیگر مثل خوابگاه جایز نیست.^۶

* برداشتن از اموال بیت المال، حتی به قصد بازگرداندن آن ها جایز نیست.^۷

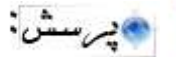
* استفاده شخصی از تلفن دانشگاه، محل کار و ... اگر خلاف مقررات آن جا باشد، موجب ضمان است.^۸

* درباره ماشین هایی که برای امور اداری در اختیار مدیران و مسولان است، جایز نیست مدیران و مسولان و سایر کارمندان تصرفات شخصی کنند. مگر آن که با اجازه قانونی نهاد مربوطه باشد.^۹



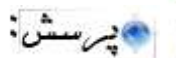
مشاهده می شود که برخی از دانشجویان و اساتید پزشکی از امکانات دولتی و بیت المال، مثلاً فرم های بیمارستانی و کاغذهای مکاتبه ای استفاده شخصی می کنند در حالی که هزینه این وسایل یا از بیت المال تأمین می شود یا به هزینه بیماران اضافه شده و از آنها اخذ می گردد، آیا این کار جایز است؟

ج: جایز نیست، مگر به اجازه مسؤلان بیمارستان با در نظر گرفتن مصالح مجموعه.^{۱۰}



اگر کارمندی هر ماه در حدود سی یا چهل ساعت در اداره اضافه کاری نماید، آیا جایز است مسؤل اداره برای تشویق کارمندان ساعات اضافه کاری آنان را دوبرابر حساب کند، مثلاً هر ماه برای آنان صد و بیست ساعت محاسبه کند؟ و در صورتی که اشکال داشته باشد، اجرتی که برای اضافه کاری های قبلی گرفته شده چه حکمی دارد؟

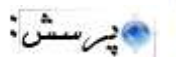
ج: نوشتن گزارش های غیر واقعی و دریافت پول در برابر ساعات اضافه ای که کاری در آنها انجام نشده جایز نیست و واجب است پول های اضافه ای که کارمند مستحق دریافت آنها نبوده، بازگردانده شود، ولی اگر قانونی وجود داشته باشد که به مسؤل اداره اجازه دهد تا ساعات اضافه کاری کارمندی را که اضافه کاری انجام داده، دو برابر نماید جایز است این کار را انجام دهد و در این صورت دریافت اجرت توسط کارمند طبق گزارشی که مسؤل اداره از ساعات اضافه کاری او نوشته، جایز است.^{۱۱}



استفاده از برق شهری در هیأت های عزاداری، س: آیا می توان از برق شهری برای چراغانی کردن هیأت هایی که در ماه محرم برپا می شود استفاده کرد؟

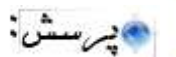
ج: اگر برخلاف مقررات باشد، اشکال دارد و موجب ضمان است.^{۱۲}

* مقام معظم رهبری: «اگر از اموال بیت المال استفاده غیر متعارف کرده باشید و یا بدون اذن کسی که حق اذن دارد، بیشتر از مقدار متعارف استفاده نمایید، ضامن آن هستید و باید عین آن را اگر موجود باشد به بیت المال برگردانید و اگر تلف شده باشد، باید عوض آن را بدهید و همچنین باید اجرت المثل استفاده از آن را هم در صورتی که اجرت داشته باشد به بیت المال بپردازید.»^{۱۳}



استفاده غیر مجاز از امکانات دولتی، س: برخی یگان های نظامی دولت به دلیل مشکلات مالی، هزینه آب بهای مصرفی خود را به سازمان آب و فاضلاب نمی پردازند و حتی گاهی آب مصرفی بعضی از یگان ها به صورت غیرقانونی به شبکه آب متصل است. خواهشمند است بفرمایید آیا با این آب (که متعلق به دولت است و ما نیز جزئی از دولت محسوب می گردیم و در جهت خدمت به مردم تلاش می کنیم) می توان وضو و غسل انجام داد یا باید تیمم کرد؟

ج: بر مسؤلین یگان ها لازم است اجازه سازمان آب و فاضلاب را راجع به استفاده از آن آب تحصیل نمایند، ولی پرسنل اگر نمی توانند از آب دیگری که مباح باشد استفاده نمایند مانع ندارد از آن آب برای وضو، و غسل و سایر تصرفات استفاده کنند.^{۱۴}



استفاده از تلفن ادارات و نهادها با پرداخت هزینه آن و یا استفاده از وسایل نقلیه در ساعات غیر اداری جهت انجام کارهای شخصی از قبیل عیادت مریض و تشییع جنازه و یا سخنرانی در مجالس وعظ و سوگواری، توسط آقایان روحانیون محترم سیاسی عقیدتی (با این که روغن و بنزین و استهلاک اتومبیل را خودشان از جیب خود تأمین می نمایند) چگونه است؟
ج: جایز نیست، مگر به اجازه مسؤولین ذی صلاح.^{۱۵}

پرسش:

مبلغی معادل دو ماه حقوق ماهانه ام را بر اثر اشتباه از حسابدار دریافت کردم و مسؤول مؤسسه را هم مطلع نمودم، ولی مبلغ اضافی را برنگرداندم و در حال حاضر حدود چهار سال از آن می گذرد، با توجه به اینکه جزء بودجه مالی سالانه مؤسسات دولتی است، چگونه می توانم آن مبلغ را به حساب مؤسسه برگردانم؟

ج: اشتباه حسابدار مجوز قانونی برای دریافت مبلغی بیشتر از مقدار مورد استحقاق نیست و واجب است مبلغ اضافی را به آن مؤسسه برگردانید هر چند جزء بودجه سال قبل آن باشد.^{۱۶}

پرسش:

استفاده از رانت اطلاعاتی در مناقصات و مزایده ها چگونه است؟

ج: استفاده از رانت اطلاعاتی بر خلاف مقررات عمومی، موجب ضمان بیت المال و سایر حقوق مردم می شود و حرام است. این رانت ها، مناقص ها و مزایده ها را به قراردادهای اختصاصی برخی شرکت های دارای نفوذ و رابطه با دولت و اشخاص تبدیل می کند و موجب اکل مال به باطل، ضرار و فریب می شود.

پرسش:

اگر کارمندی هر ماه در حدود سی یا چهل ساعت در اداره اضافه کاری نماید، آیا جایز است مسؤول اداره برای تشویق کارمندان ساعات اضافه کاری آنان را دوبرابر حساب کند، مثلاً هر ماه برای آنان صد و بیست ساعت محاسبه کند؟ و در صورتی که اشکال داشته باشد، اجرتی که برای اضافه کاری های قبلی گرفته شده چه حکمی دارد؟

ج: نوشتن گزارش های غیر واقعی و دریافت پول در برابر ساعات اضافه ای که کاری در آن ها انجام نشده جایز نیست و واجب است پول های اضافه ای که کارمند مستحق دریافت آنها نبوده، بازگردانده شود، ولی اگر قانونی وجود داشته باشد که به مسؤول اداره اجازه دهد تا ساعات اضافه کاری کارمندی را که اضافه کاری انجام داده، دو برابر نماید جایز است این کار را انجام دهد و در این صورت دریافت اجرت توسط کارمند طبق گزارشی که مسؤول اداره از ساعات اضافه کاری او نوشته، جایز است.^{۱۷}

پرسش:

درباره انجام کارهای شخصی در مسیر ماموریت های اداری: اشتغال به انجام کارهای شخصی در ساعات رسمی مقرر برای کار، احتیاج به اجازه مسؤول بالاتر، که این حق را داشته باشد، دارد.^{۱۸}

پرسش:

لطفاً نظر مبارک را در موارد زیر بیان فرمایید: ادامه تحصیل مسؤولین دولتی با استفاده از وقت و وسیله ایاب و ذهاب دولتی از شهرستانی به شهرستان دیگر؟ پذیرایی از میهمانان دولتی یا غیر دولتی که از طرف مسؤول به قصد تفریح دعوت شده اند؟ استفاده نمودن از وسیله نقلیه دولت به هنگام مرخصی جهت مسافرت؟ پرداخت هزینه آب و برق و تلفن منزل شخصی و استفاده از وسایل خانگی موجود در اداره جهت منزل و هزینه تعمیر پس از استفاده مسؤول از کارمندان بیکار به اسم کار اداره در امور شخصی خویش؟

ج: وسایل و سایر امکانات دولتی را نمی توان در مصارف شخصی صرف کرد، مگر این که مسؤولین مربوط طبق ضوابط و مقررات اجازه خاصی در مورد یا مواردی بدهند.^{۱۹}

پرسش:

حکم جناب عالی در مورد کسانی که در انتخابات در راستای شناساندن خود به مردم از امکانات بیت المال استفاده کرده اند، چیست؟

پرسش:

بیت المال مصارف خاصی دارد، که باید در آن مصرف گردد.^{۲۰}

پرسش:

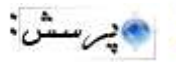
مشاهده می شود که برخی مدیران، مسولان ادارات و نهادهای دولتی، بنا به مصالحی از امکانات دولتی استفاده شخصی می کنند، یا برخی از امکانات را مثلاً به عنوان تشویق در اختیار عده ای از کارمندان خاص قرار می دهند. این عمل شرعاً چه حکمی دارد؟

ج: هرگونه تصرفی در اموال بیت المال خارج از حدود مقررات حرام است.^{۲۱}

پرسش:

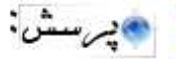
من شنیده‌ام که چون اتوبوس‌های شرکت واحد از بیت المال خریداری شده بنابراین اگر ما برای سوار شدن بلیط ندهیم هیچ اشکالی ندارد، آیا این مطلب صحیح است؟

ج: این مطلب صحیح نیست و بیت المال حساب و کتاب دارد. ۲۲.



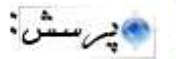
زندگی کردن در خانه کسی که به طور غیر قانونی از آب و برق شهری استفاده می‌کند چه حکمی دارد؟

ج: استفاده از آب و برق سازمان آب و شرکت برق بدون اجازه و نصب کنتور انشعاب از طرف سازمان‌های مربوطه حکم غصب را دارد که حرام و انجام اعمال عبادی با چنین آبی باطل است، مگر آنکه در گذشته خودش غاصب نبوده، و موضوعاً اطلاع از غصب نداشته است که در این صورت اعمال گذشته محکوم به صحت است ولی ضامن هزینه آب و برق مصرفی است. ۲۳.

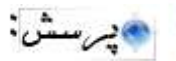


آیا می‌توان از برق شهری برای چراغانی کردن هیأت‌هایی که در ماه محرم برپا می‌شود استفاده کرد؟

ج: اگر برخلاف مقررات باشد، اشکال دارد و موجب ضمان است. ۲۴.



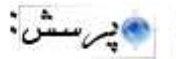
من مبلغی را از دانشگاه جهت برپایی بازدید علمی دانشجویان از دانشگاه گرفتم و آن را صرف خرید غذا و تهیه ماشین بچه‌ها کردم و مقداری پول و مواد غذایی اضافه مانده است. آیا می‌توان این مقدار اضافی را در حالی که بنده تمام کارها و زحمات اردو را کشیده‌ام به عنوان حق‌الزحمه بدون اجازه آنها بردارم؟ ج: اگر از انجام امور مذکور قصد مجانیّت نکرده‌اید، دریافت هرگونه حق‌الزحمه‌ای باید با اجازه کسانی باشد که مبلغ را پرداخت کرده‌اند مگر آنکه اختیار تام به شما داده باشند. ۲۵.



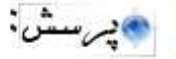
برخی یگان‌های نظامی دولت به دلیل مشکلات مالی، هزینه آب بهای مصرفی خود را به سازمان آب و فاضلاب نمی‌پردازند و حتی گاهی آب مصرفی بعضی از یگان‌ها بصورت غیرقانونی به شبکه آب متصل است.

خواهشمند است بفرمایید آیا با این آب (که متعلق به دولت است و ما نیز جزئی از دولت محسوب می‌گردیم و در جهت خدمت به مردم تلاش می‌کنیم) می‌توان وضو و غسل انجام داد یا باید تیمم کرد؟

ج: بر مسئولین یگان‌ها لازم است اجازه سازمان آب و فاضلاب را راجع به استفاده از آن آب تحصیل نمایند، ولی پرسنل اگر نمی‌توانند از آب دیگری که مباح باشد استفاده نمایند مانع ندارد از آن آب برای وضو، و غسل و سایر تصرفات استفاده کنند. ۲۶.

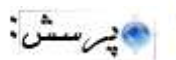


بین اهالی منطقه ما مشهور است که پرداخت پول آب و برق به دولت غیراسلامی که سعی در آزار مردم مسلمان خود دارد واجب نیست، به خصوص اگر در رفتار با ملت خود بین پیروان اهل بیت «علیهم السلام» و دیگران تبعیض قائل شود، آیا جایز است از پرداخت قبض آب و برق به این دولت خودداری کنیم؟ ج: این کار جایز نیست، بلکه بر هر کسی که از آب و برق دولتی استفاده می‌کند، پرداخت پول آن به دولت واجب است هر چند دولت غیر اسلامی باشد. ۲۷.



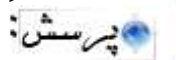
خانه‌ای را از فردی خریدم به این شرط که مالیات معامله خانه را نصف به نصف بپردازیم. فروشنده از من خواست که قیمت خانه را به مأمور مالیات کمتر از قیمت خرید بگویم تا مالیات کمتری پرداخت شود، آیا پرداخت مالیات مقدار تفاوت بین قیمت خانه و قیمتی که من به مأمور مالیات گفته‌ام، بر من واجب است؟

ج: پرداخت بقیه سهم خودتان از مالیات مربوط به قیمت واقعی خانه بر شما واجب است. ۲۸.



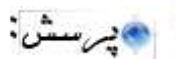
اگر مالی حرام یا شبهه‌ناکی است ولی حق الناس نیست می‌توان آن را خرج مواد غیر خوراکی و پوشاک کرد؟

ج: تصرف در مال حرام جایز نیست. ۲۹.



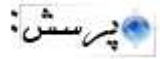
انجام اعمالی که به نظر کارمند مخالف قانون هستند ولی مسئول بالاتر ادعا می‌کند که اشکال ندارد و خواهان انجام آنهاست، چه حکمی دارد؟

ج: کسی حق عمل نکردن به قوانین و مقررات حاکم بر اداره‌های دولتی و عمل برخلاف آنها را ندارد و هیچ مسئولی نمی‌تواند از کارمند تقاضای انجام کاری خلاف قانون را بنماید و نظر مسئول اداره در این رابطه اثری ندارد. ۳۰.



آیا عدم رعایت مقررات شرکت های خارجی توسط شخصی که در آنجا کار می کند و یا با آنان معامله انجام می دهد، بخصوص اگر موجب سوءظن به اسلام و مسلمین شود، جایز است؟

ج: بر هر مکلفی مراعات حقوق دیگران هر چند مربوط به غیر مسلمانان باشد واجب است.^{۳۱}



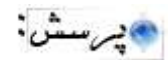
استفاده غیر مجاز از اموال دولتی، استفاده از خانه های سازمانی دولتی برای کسانی که امکان مالی دارند یا خانه شخصی دارند از نظر شرعی چه حکمی دارد؟ و اگر به وسیله پارتی بازی و... به آن دست یابیم؛ خواندن نماز در آن اشکال دارد یا خیر؟ ج: اگر برخلاف مقررات است، جایز نیست و اگر از طریق نامشروع اشغال شده است، نماز در آن حکم غصب را دارد.^{۳۲}

شایان ذکر است؛ در صورتی که فردی با سند سازی، ایجاد ارتباط با مسئولین و غیره بر خلاف قانون به منزل سازمانی تسلط یابد؛ در واقع حق اولویتی که مربوط به دیگران بوده، غصب نموده است، تمام تصرفات او در آن منزل حرام و نماز او باطل است.

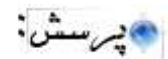
* تکلیف شرعی در قبال مانده پول های دولتی، س: من مبلغی را از دانشگاه جهت برپایی بازدید علمی دانشجویان از دانشگاه گرفتم و آن را صرف خرید غذا و تهیه ماشین بچه ها کردم و مقداری پول و مواد غذایی اضافه مانده است. آیا می توان این مقدار اضافی را در حالی که بنده تمام کارها و زحمات اردو را کشیده ام به عنوان حق الزحمه بدون اجازه آنها بردارم؟ ج: اگر از انجام امور مذکور قصد مجانیّت نکرده اید، دریافت هرگونه حق الزحمه ای باید با اجازه کسانی باشد که مبلغ را پرداخت کرده اند مگر آنکه اختیار تام به شما داده باشند.^{۳۳}

* به کار گرفتن گماشته: ابتدا به یک خاطره و سپس حکم شرعی آن توجه فرمایید: یکی از مسولین در سفری با شهید صیاد شیرازی در مهمان سرای لشگر نقل می کند: «صبح موقع رفتن، شهید صیاد متوجه شد کفش های او را واکس زدند، از سربازی که آن جا بود، پرسیدند: چه کسی واکس زده؟ پاسخ داد: من انجام دادم. پرسیدند: چرا واکس زدید؟ گفت: به من گفتند کفش مهمان ها را واکس بزنم. صیاد به او گفت: فرزندم تو هیچ وظیفه ای غیر از وظیفه سربازی (بیت المال) نداری، من باید خودم کفشم را واکس بزنم و تو هم کفش خودت را!!»^{۳۴}

بنابراین افراد تحت امر، آدم های ضعیف یا درجه ۲ نیستند. هیچ کس در نظام اسلامی حق ندارد گماشته ای داشته باشد که کارهای شخصی او را انجام دهد. خدمات سرباز و سایر زیر دستان متعلق به همه مردم و بیت المال مسلمین است. ما هیچ وقت نمی توانیم از سرباز بخواهیم کفش ما را واکس بزند و یا از مأمور خرید اداره بخواهیم آهن آلات خانه نیمه ساز ما را بخرد و یا برای کار شخصی ما اقدام کند. البته وقتی فرماندهی یا مدیریت، فردی را برای مأموریت به شهرستان یا خارج از کشور می فرستد یا آن که یکی از کارکنان مشکل قضایی پیدا می کند، دیگری بازنشسته می شود و نظایر آن، چارچوب قانونی وجود دارد و با عنوان خدمات رفاهی و غیره مسول رسیدگی به مسایل شخصی آن ها می شوند. رسیدگی به امور شخصی کارکنان طبق قانون عمومی جایز ولی به کار گرفتن گماشته حرام و ممنوع است.



آیا کارمند یا کارگر شرکت دولتی یا خصوصی که وظیفه اش در تامین نیازهای اداره یا شرکت، از مکان های فروش است؛ می تواند بر کسی که کالای مورد نیاز را می فروشد، شرط کند که درصدی از سود حاصل از خرید، از آن او باشد؟ آیا دریافت این سود برای او جایز است؟ در صورتی که مسئول مافوق چنین اجازه ای را بدهد، چه حکمی دارد؟ ج: این شرط از طرف کارمند صحیح نبوده و او نمی تواند سودی را به نفع خود شرط کرده، دریافت کند و مسئول بالاتر هم حق چنین شرطی را نداشته و اجازه او در این باره اثری ندارد.^{۳۵}



(حساس تر و مهم تر از سؤال قبل) اموالی که بعضی از فروشندگان به مأموران خرید ادارات یا شرکت ها بدون آن که آن ها را به قیمت تثبیت شده اضافه کنند، به خاطر برقرار کردن ارتباط می پردازند، نسبت به فروشنده و نسبت به مأمور خرید چه حکمی دارند؟ ج: پرداخت این اموال توسط فروشنده به مأمور خرید جایز نیست و برای مأمور هم دریافت آنها جایز نیست و آنچه را که دریافت می کند باید به اداره یا شرکتی که مأمور خرید آن است، تسلیم کند.^{۳۶}

اشتغال به امور دیگر در زمان کار و دیون ناشی از کم کاری در انجام وظیفه



آیا در محل کار و در ساعت کاری در زمانی که کار خاصی برای انجام دادن وجود ندارد می توان به کارهای دیگر پرداخت؟

ج: شخصی که موظف است در وقت معینی کاری انجام دهد، حتی در وقت بیکاری هم نباید وقت خود را صرف کارهایی که مربوط به آنجا نیست بکند، مگر با اذن مسئولی که شرعاً و قانوناً حق اذن دادن داشته باشد.^{۳۷}

پرسش:

آیا جایز است در ساعات اداری که مراجعه کننده نداشته و بیکار می باشیم از وقت خود جهت درس خواندن و کسب علم استفاده نماییم؟
ج: هرگاه هیچ وظیفه ای در آن ساعت ندارید، درس خواندن و مانند آن مانعی ندارد.^{۳۸}

پرسش:

اگر کارمند در محل کار خود در اداره، ساعات بیکاری زیادی داشته باشد و مجاز نباشد که در این ساعات در بخش های دیگر کار نماید، آیا جایز است در اوقات بیکاری کارهای شخصی مربوط به خودش را انجام دهد؟
ج: اقدام به انجام کارهای شخصی در اثناء کار در محل کار، تابع مقررات و اجازه قانونی مسئول مربوطه است.^{۳۹}

پرسش:

اینجانب، مدتی با اطلاع مدیر مربوطه در محل کارم حضور نداشته‌ام. لیکن ایشان این مدت را برای بنده حضور ثبت کرده و در نتیجه حقوق پرداخت شده است. البته اینجانب در مبلغ مذکور تصرف نکرده‌ام و اکنون بر آن سال گذشته است. استدعا دارم در مورد چگونگی تصرف در مبلغ مذکور و پرداخت وجوهات آن، با توجه به اینکه بازگشت آن از نظر سیستم غیر ممکن است، راهنمایی نمایید.
ج: تابع مقررات قانونی اداره مربوطه است و در صورتی که مقررات اجازه تملک آن مال را به شما داده باشد، جزو درآمد شما محسوب شده و سر سال خمسسی ادای خمس آن واجب است.^{۴۰}

پرسش:

من یکی از کارکنان نیروهای مسلح هستم و به علت مشکلات شخصی نمی‌توانم خوب خدمت کنم وظیفه من چیست؟
ج: باید به اطلاع مسئول آن اداره برسانید و طبق مقررات عمل کنید.^{۴۱}

پرسش:

در صورتی که کارفرما مبلغ حقوق کارگران را طوری در نظر گرفته باشد که خرج زندگی آنها را تأمین نکند و کارگران علی‌رغم اینکه کاری ندارند اضافه کاری بمانند با توجه به این که در آن ساعات کاری انجام نمی‌دهند، آیا حقوق مربوط به اضافه کاری حلال است و مشکلی ندارد؟
ج: در مفروض سؤال اضافه کاری وجه شرعی ندارد و حقوق و مزدی که بابت آن دریافت می‌شود اشکال دارد.^{۴۲}

پرسش:

کارمند جمهوری اسلامی؛ گاهی از محل خدمت، بدون اجازه آن سازمان برای تشیع جنازه یا مجلس ختم خارج می‌شود. حقوق او چه صورتی دارد؟
ج: اگر از وظیفه کوتاهی نموده، به مقداری که کوتاهی کرده مدیون است.^{۴۳}

پرسش:

برخی از کارمندان وظایف محوله خود را در ساعات اداری انجام نداده و بعد از ساعت اداری به آن می‌پردازند و در قبال آن حقوق دریافت می‌دارند. آیا این عمل جایز است؟
ج: جایز نیست.^{۴۴}

پرسش:

افرادی که به دلیل کفاف نکردن حقوق خود دو شغل دارند و هر یک از شغل‌ها باعث کم کاری در شغل دیگر می‌شود؛ آیا ضامن می‌باشند؟ یا ضامن آن بر عهده دولت است که حقوق کمی پرداخت می‌نماید؟
ج: کسی که کم کار کرده ضامن است.^{۴۵}

پرسش:

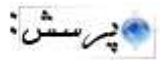
آموزگاری پیمان بسته که در مقابل خدمت ۲۴ ساعت در هفته حقوق دریافت نماید. حال بعضی از ساعت‌ها کار شخصی انجام داده و دانش آموزان بدون معلم بوده‌اند، یا معلم دیگری جایش بوده؛ آیا حق استفاده از حقوق را دارد و اگر بگیرد جایز است یا خیر؟ و اگر چنان چه مریض شود یا آن ساعتی که می‌بایست کار موظف انجام دهد که در مقابل آن حقوق بگیرد، گرفتن آن مقدار پولی که در برابرش هیچ گونه کاری انجام نداده است، جایز و قابل تصرف است یا خیر؟

ج: تابع مقررات استخدامی است و اگر خلاف نموده استحقاق اجرت را ندارد.^{۴۶}

پرسش:

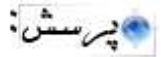
تشکیلات برای رفاه پرسنل اقدام به راه اندازی آرایشگاه، خیاطی و فروشگاه در داخل اداره نموده است و فقط در ساعت اداری باز می باشند. آیا پرسنل حق دارند در ساعات یاد شده و بدون مرخصی ساعتی از این امکانات بهره گیری نمایند؟
ج: صرف وقت اداری برای انجام کار شخصی، بدون اخذ مرخصی ساعتی جایز نیست.^{۴۷}

مثال از دیون ناشی از خسارت



چنانچه پرسنل بیمارستان یا دانشجوین، هنگام کار یا آموزش، باعث از بین رفتن یا ضرر به اموال بیمارستان شوند، آیا باید شخصا هزینه ان را پرداخت نمایند؟

ج: خسارت های سهوی هم باید پرداخت شود، مگر آن که متعارف آن سازمان، بر عدم ضمان در خسارت های سهوی باشد.^{۴۸}



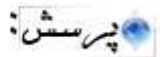
کسی که در شرکتی کار می کرده و مقداری کم کاری کرده، چند دفعه به صورت غیر مجاز به شهرستان و موبایل تماس گرفته و خسارت های دیگری نیز وارد کرده است، برای جبران خسارت، به کدام قیمت؛ روز خسارت و یا روز جبران، عمل نماید؟
ج: جانب احتیاط را مراعات نماید.^{۴۹}

*مقام معظم رهبری: «اگر از اموال بیت‌المال استفاده غیر متعارف کرده باشید و یا بدون اذن کسی که حق اذن دارد، بیشتر از مقدار متعارف استفاده نمایید، ضامن آن هستید و باید عین آن را اگر موجود باشد به بیت‌المال برگردانید و اگر تلف شده باشد، باید عوض آن را بدهید و همچنین باید اجرت المثل استفاده از آن را هم در صورتی که اجرت داشته باشد به بیت‌المال پردازید.»^{۵۰}

استفاده از اموال دولتی در قبال مزایای پرداخت نشده

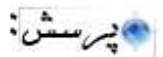


اگر کسی مالی از بیت المال طلب داشته باشد و آن را ندهند، آیا می تواند معادل طلبش از امکانات بیت المال، استفاده کند؟
ج: باید از حاکم شرع اجازه بگیرد.^{۵۱}

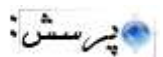


اگر شخصی مقداری حقوق یا مزایای خاصی که بطور قانونی به او اعطا شده از دولت طلب داشته باشد، ولی دلائل قانونی برای اثبات حق خود در اختیار نداشته باشد و یا قادر بر مطالبه آن نباشد، آیا جایز است به مقدار حق خود از اموال دولتی که در اختیار دارد به عنوان تقاص بردارد؟
ج: جایز نیست اموال دولتی را که به عنوان امانت در اختیار و تحت تصرف او هستند به قصد تقاص برای خود بردارد، در نتیجه اگر مال یا حقی از دولت طلب دارد و می خواهد آن را بگیرد برای اثبات و مطالبه آن باید از راههای قانونی اقدام نماید.^{۵۲}

جبران دیون و احکام آن



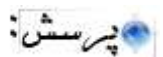
چندین سال است که مقداری از اموال مربوط به بیت المال نزد من است و اکنون می خواهم خود را برئ‌الذمه نمایم، وظیفه من چیست؟
ج: اگر آنچه که از اموال بیت‌المال نزد شماست، از اموال دولتی مختص به اداره خاصی از اداره‌های دولتی باشد باید در صورت امکان به همان اداره برگردانید و الاً باید به خزانه عمومی دولت تحویل بدهید.^{۵۳}



کسی که نماند چقدر «حق الناس» و «حق الله» بدهکار است چه باید بکند؟
ج: به مقدار یقینی، آن را باید ادا کند و در مقدار زاید هم خوب است (اداد کند).^{۵۴}



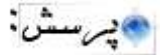
مبلغ مشخصی را بدهکارم، ولی مالک آن را اعم از بیت المال یا اشخاص روشن نیست، چه باید انجام بدهم؟
ج: ظاهراً می توانید (به عنوان رد مظالم) به مستحقین از اهل ایمان پرداخت نمایید.^{۵۵}



مال حرامی که مقدار آن را نمی دانم و صاحب آن را نمی شناسم (یا به او و خانواده اش دسترسی ندارم) چه باید انجام دهم؟

ج: اگر یقین به وجود مال حرام در اموالش دارد، ولی مقدار دقیق آن را نمی داند و صاحب آن را نمی شناسد، راه حل کردن این است که خمس اموال را بپردازد، ولی اگر شک در مخلوط شدن مال حرام با اموال خود داشته باشد، چیزی بر عهده او نیست.^{۵۶}

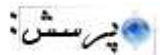
اموال بیت المال چگونه باید تقسیم شود؟



سؤالی در مورد کار دولت مبنی بر پرداخت متفاوت یارانه بر اساس میزان درآمد افراد با توجه به ماجرای امام علی(ع) و برادرشان که سهم بیشتری از بیت المال می خواست پرسیدم که جواب حضرت عالی این بود (ظاهراً منظورشان این است که آنها که درآمد کمتری دارند یارانه بیشتری بگیرند). آیا امام علی(ع) از فقر برادر خویش و ثروت خاندان ابوسفیان آگاه نبود که جواب برادر خویش را چنین دادند؟ آیا این تقسیم نابرابرانه بیت المال (به گفته عملی امام علی(ع) پاداشی جز آتش دوزخ دارد؟ حال از حضرت عالی تقاضا دارم جوابی واضح به این سؤال من بدهید؟ اگر عمل امام علی(ع) در تقسیم بیت المال درست بوده (که شکی بر آن نیست) آیا نباید دولت را در این تصمیم راهنمایی کنید؟ (تا آنان نیز به مساوات توزیع کنند؟)

ج: بعضی از اموال بیت المال مانند خراج زمین های خراجیه که در آن زمان بسیار بوده لازم است به طور مساوی تقسیم شود زیرا هم مسلمین به طور مساوی مالک آن هستند ولی بقیه اموال بیت المال چنین نیست.^{۵۷}

بیت المال مرجعی برای کمک به فقرا



نظر به این که متدینین اهل پرداخت خمس و زکات هستند، و بر انجام این وظیفه افتخار دارند. اگر بر حسب اتفاق کسی از آن ها فقیر و نیازمند شد، آیا برای آن ها در شرع مقدس نهادی منظور شده که به آن مراجعه کند؟ تا هم محل رفع نیاز محتاجین باشد، و هم متدینین بدانند اگر امروز از روی اخلاص و قصد قربت خمس پرداخت می کنند، روزی هم به آنها کمک می شود؟

ج: البته بیت المال (با اجازه حاکم شرع) مرجعی برای این کار است.^{۵۸}

مسئولیت در قبال کارهای دیگران



اینجانب مشغول خدمت مقدس سربازی در سپاه پاسداران انقلاب اسلامی می باشم. در این ارتباط یک اتومبیل پیکان در اختیار من قرار داده شده تا به امور رانندگی یکی از مسئولین سپاه بپردازم. ایشان در خارج از وقت اداری از من و اتومبیلی که ذکر شد، در امور شخصی خود استفاده می کند. هنگامی که از علت این کار سوال نمودم، پاسخ دادند: بعضی از مسئولین سپاه به دلیل موقعیت کاری که دارند، مجاز به این کار می باشند. تکلیف بنده در این رابطه چیست؟

ج: صورتی که ایشان اظهار می دارد که مجاز به این کار می باشد، برای شما اشکالی ندارد.^{۵۹}

مامور خرید خوب و قرارداد خوب، ویژگی دارند؟

الف) عاقبت اندیشی

حکایت: مردی نزد پیامبر آمد و گفت: «ای رسول خدا! به من سفارشی بفرما و دستوری بده، تا در زندگی و کار موفق باشم» پیامبر عظیم شأن به او فرمود: «آیا دستور پذیر هستی تا وصیتی نمایم؟» و این سؤال را سه بار تکرار فرمود و آن مرد هر سه بار پاسخ داد: «بلی»

آن گاه پیامبر به او فرمود: «سفارش و وصیت من به تو این است که هر وقت خواستی برای انجام کاری تصمیم بگیری، قبل از انجام آن، به عاقبت و نتایج آن کار بیندیش، اگر شایسته است و باعث رشد و سعادت تو می شود، به انجام آن اقدام کن و اگر ناشایسته است و به پسرفت و انحراف تو از حقیقت می انجامد، از انجام آن خودداری نما.»^{۶۰}

ب) شفاف سازی عقود

علاوه بر اهمیت شفاف سازی همه قراردادهای؛ در نظام ادارات، خریدهای مدت دار (پیش خرید، پیش فروش) اهمیت ویژه دارد.

در معاملات مدت دار، قید و بندهای خاصی وجود دارد. شرایط تحویل، پرداخت ثمن، تحویل مواد و جزییات قرارداد مهم است به طوری که تا حد امکان اختلاف پیش نیاید و یا در صورت اختلاف، قضاوت آسان باشد. شرایط آن روشن باشد و ابهام حقوقی نداشته باشد. این موضوع محتاج تجربه، مشورت و احساس مسولیت است.

برای شفاف سازی عقود و رفع جهل و فریب کاری، احکام حقوقی مهمی توسط ائمه معصومین(ع) مطرح شده است. حقوق دانان از این موارد به عنوان تشریفات ضروری عقد یاد می کنند. این موضوعات در مقالات جایزه نوبل بعد از سال ۲۰۰۰ میلادی به شدت مورد توجه قرار گرفته است.

*شرایط شکلی عقد (شروط عقد، متن قرارداد)

استفاده از الفاظ روشن

موالات و هماهنگی بین ایجاب و قبول

منجز و مشخص بودن مسیر قرارداد، به امور دیگر معلق نماند.

بین مضمون امضای دو طرف هماهنگی وجود داشته باشد. (تطابق المضمون الايجاب و القبول)

*شرایط اشخاص عقد (شروط متعاقدين)

بلوغ و کمال،

عقل و توانایی معاش

قصد جدی معامله

اختیار (با اجبار و اکراه نمی توان کسی را به انجام معامله وادار کرد).

سلطنت، هنگام امضای قرارداد محجور نشود.

*شرایط موضوعی عقد (شرایط کالا و خدمات و بهای پرداختی، شرایط العوضین)

مالیت مورد معامله

آزاد بودن مورد معامله (گرو، در رهن، وقفی و ... نباشد).

قدرت بر تسلیم آن کالا و خدمات وجود داشته باشد.

به مقدار کالا و خدمات و بهای پرداختی دقیقاً اطلاع داشته باشد.

یک عقد صحیح به ویژه در قراردادهای مدت دار لازم است در هر سه زمینه؛ شرایط شکلی عقد، اشخاص عقد و موضوعی عقد؛ شفاف و صحیح باشد. امام علی(ع) به کارگزارانش سفارش می فرماید: «نباید قراردادی را امضا کنی که در آن راه فرار و بهانه تراشی باز باشد و پس از تحکیم قرارداد؛ گفتار دو پهلو (توریه، تفسیر و تاویل) به کار نبر! مبدا مشکلات پیمانی که بر عهدهات قرار گرفته، و خدا آن را بر گردنت نهاده، تو را به پیمان شکنی وا دارد، زیرا شکیبایی تو در مشکلات پیمان‌ها که امید پیروزی در آینده را به همراه دارد، بهتر از پیمان شکنی است که از کیفر آن می ترسی، و در دنیا و آخرت نمی توانی پاسخ گوی پیمان شکنی باشی.»^{۶۱}

ب) آزمایش الهی، اعتبارات و وسوسه ها

رسول خدا(ص) فرمودند: «به بهشت وارد نمی شود کسی که گوشت او از حرام روییده باشد. او به آتش سزاوارتر است.»^{۶۲}

اغلب ما در شرایط زندگی با مسایل مختلف، انواع قسط و بدهی های مختلف مواجه هستیم. تا چه حد به سرنوشت خانواده اهمیت می دهیم و تا چه حد از احکام خرید و قراردادها اطلاع داریم؟

حکایت: مامور جمع آوری زکات از قبیله بنی اسد مقداری از اموال را با خود به خانه برد. هنگام توضیح فرآیند جمع آوری مالیات و سوال پیامبر اکرم(ص) از آن اموال، گفت: اینها هدایایی بود که مردم به خودم دادند. پیامبر اکرم(ص) به محض مشاهده این امر به شدت برآشفته و در یک سخنرانی عمومی خشم و نفرت خود را از این رفتار چنین بیان فرمود: «چه شده است عاملی را که به کاری می گمارم، می گوید: این مال شما و این را به من هدیه داده اند؟ آیا در خانه پدرش نشسته است تا ببیند باز هم برای او هدیه می آورند؟ (در صورت نداشتن منصب نمایندگی باز هم به او هدیه می دادند؟) سوگند به آن که جان محمد در دست اوست! اگر کسی از شما چیزی از این گونه اموال بردارد، روز قیامت آن را بر گردنش حمل خواهد کرد.»^{۶۳}

سوال از مراجع تقلید: آیا کارمند یا کارگر شرکت دولتی یا خصوصی که وظیفه اش در تامین نیازهای اداره یا شرکت، از مکان های فروش است؛ می تواند بر کسی که کالای مورد نیاز را می فروشد، شرط کند که درصدی از سود حاصل از خرید، از آن او باشد؟ آیا دریافت این سود برای او جایز است؟ در صورتی که مسئول مافوق چنین اجازه ای را بدهد، چه حکمی دارد؟

ج: این شرط از طرف کارمند صحیح نبوده و او نمی تواند سودی را به نفع خود شرط کرده، دریافت کند و مسئول بالاتر هم حق چنین شرطی را نداشته و اجازه او در این باره اثری ندارد.^{۶۴}

(مهم تر از سؤال قبل) س: اموالی که بعضی از فروشندگان به خاطر برقرار کردن ارتباط به مأموران خرید ادارات یا شرکتها می پردازند، بدون آن که هدایا را به قیمت تثبیت شده اضافه کنند، نسبت به فروشنده و نسبت به مأمور خرید چه حکمی دارند؟

ج: پرداخت این اموال توسط فروشنده به مأمور خرید جایز نیست و برای مأمور هم دریافت آنها جایز نیست و آنچه را که دریافت می کند باید به اداره یا شرکتی که مأمور خرید آن است، تسلیم کند.^{۶۵}

س: آیا عدم رعایت مقررات شرکت های خارجی توسط شخصی که در آنجا کار می کند و یا با آنان معامله انجام می دهد، به خصوص اگر موجب سوءظن به اسلام و مسلمین شود، جایز است؟
ج: بر هر مکلفی مراعات حقوق دیگران هر چند مربوط به غیر مسلمانان باشد واجب است.^{۶۶}

سوال درباره تن خواه باقی مانده: من مبلغی را از دانشگاه جهت برپایی بازدید علمی دانشجویان از دانشگاه گرفتم و آن را صرف خرید غذا و تهیه ماشین بچه ها کردم و مقداری پول و مواد غذایی اضافه مانده است. آیا می توان این مقدار اضافی را در حالی که بنده تمام کارها و زحمات اردو را کشیده ام به عنوان حق الزحمه بدون اجازه آنها بردارم؟
ج: اگر از انجام امور مذکور قصد مجانیّت نکرده اید، دریافت هرگونه حق الزحمه ای باید با اجازه کسانی باشد که مبلغ را پرداخت کرده اند مگر آنکه اختیار تام به شما داده باشند.^{۶۷}

وقتی فردی برای خرید و انعقاد قرارداد مامور می شود، هر چند که تحت چارچوب است، ولی با این حال امکان دخل و تصرف وجود دارد و آزمایشی از آن خداست؛

بنابر آنچه گفته شد، همه اعتبار و حیثیت کارکنان گرانقدر بیت المال مسلمین هنگام انجام ماموریت ها مربوط به بیت المال است و دریافت هرگونه اعتبار، هدیه و نظایر آن جایز نیست. البته دریافت موارد بسیار جزئی مثل خودکار و سررسید که صرفاً تبلیغاتی است تا آنجا که مخالف قوانین نباشد، اشکال ندارد. شایسته است مامورین خرید و قراردادهای صرفاً به مقرون به صرفه بودن و به سود سازمان بودن عملیات در نظر گرفته شده توجه داشته باشند.

بهبود مهارت های تصمیم گیری

تکلیف ما موقع انجام اعمالی که به نظرمان مخالف قانون هستند؟

سوال: در موقعیت هایی که دستور غیر شرعی و غیر عقلایی دریافت می کنیم و به نظر ما، ماموریت در نظر گرفته شده، ظلم به مردم و بیت المال است، چه تکلیفی داریم؟

انجام اعمالی که به نظر کارمند مخالف قانون هستند ولی مسئول بالاتر ادعا می کند که اشکال ندارد و خواهان انجام آن هاست، چه حکمی دارد؟
جواب: کسی حق عمل نکردن به قوانین و مقررات حاکم بر اداره های دولتی و عمل بر خلاف آن ها را ندارد و هیچ مسئولی نمی تواند از کارمند تقاضای انجام کاری خلاف قانون را بنماید و نظر مسئول اداره در این رابطه اثری ندارد.^{۶۸}

سوال: مدیر بخش مالیات از مأمور محاسبه کننده درخواست نموده است که از میزان مالیات یکی از شرکت ها مقداری کم نماید، باتوجه به اینکه اگر از این کار امتناع بورزد، مشکلات و گرفتاری های سختی برای او پیش خواهد آمد، آیا اطاعت از دستور مدیر، توسط مأمور مذکور در چنین مواردی واجب است؟ و آیا می تواند در برابر اجرای این دستور پولی را دریافت کند؟

ج: در این گونه امور باید مطابق ضوابط و مقررات قانونی عمل شود و تخلف از آن جایز نیست. اعم از اینکه رایگان باشد یا در مقابل گرفتن وجه.^{۶۹} واکنش سنجیده

شایان ذکر است، افراد در چنین شرایطی سه راه حل دارند:

*عکس العمل دلسوزانه ولی سریع و بدون مشورت

*بی تفاوتی و بی باکی، عدم عکس العمل مناسب

*شناخت درست موضوع، چه بسا تصور او درست نبوده و بی خودی ناراحت شده است. خیر خواهی از خداوند متعال برای خود و دیگران، مشورت و اقدام به موقع، نه دیر هنگام و نه عجولانه

گروه اول و دوم در روز قیامت جایگاه خوبی نخواهند داشت و گروه سوم سعادت مند هستند.^{۷۰} در قیامت افرادی هستند که وقتی کارنامه نامناسب آن ها را به دستشان می دهند، می گویند: بار اله! این (علما و مدیران ما، خواص ما) بودند که موجب گمراهی ما شدند و ما بی تقصیریم. آن ها پاسخ می شنوند: آیا ما برای تو گوش شنوا و چشم بینا و قدرت اندیشه ندادیم که حقایق را ببینی و راه درست را انتخاب کنی، آن ها به خاطر گمراهی خود و همراه کردن دیگران عذاب مضاعفی خواهند داشت ولی شما نیز به سزای بی توجهی خود می رسید.^{۷۱}

نتیجه دلسوزی برای بیت المال و مردم: برای انجام خدمت شایسته، گاهی اوقات با تلخ کامی و مشکلات مختلف مواجه می شویم.

هرگونه دلسوزی برای بیت المال به ویژه اگر همراه با مشورت و تعقل باشد، برکات فراوان دارد و خداوند در عوض این دغدغه نورانی، دغدغه ها و گرفتاری های دیگر فرد را در دنیا برطرف می فرماید و در آخرت نیز او را به درجات عالی می رساند. انشا الله

تکلیف ما موقعی که انجام کار جهادی مغایر با دستور العمل ها است.

مقام معظم رهبری: «کار جهادی به معنای بی قانونی نیست و من به شدت مخالف بی قانونی هستم، اما در چارچوب قوانین نیز می توان به دور از نگاه مرسوم اداری با «نگاه جهادی و شوق آرمانی» عمل کرد و موانع را پشت سر گذاشت.»^{۷۲}

با توجه به توصیه مقام معظم رهبری باید سعی کنیم در چارچوب دستورالعمل ها کار جهادی و خدایسندانه انجام دهیم و اشکالات روش ها و دستورالعمل ها را برای مسولین ارسال نماییم. خداوند توفیق دهد.

وقتی در انجام کارها احساس سردرگمی می کنیم

۱- توجه به منبع رزق و روزی:

پیامبر خدا(ص): «روح الامین جبرئیل از پروردگرم به من خبر داد که هیچ کس نمیرد مگر آن که همه روزی مقدر خود را بخورد. پس از خدا پرهیز کنید و در طلب رزق آرام باشید و بدانید که دو نوع روزی هست: یک روزی که شما جوید و یک روزی که شما را جوید، روزی خود را از حلال بخورید و اگر از راه حرام جوید، آن را به حرامی خورید و همان روزی شما گردد و ناچارید آن را بخورید.»^{۷۳}

امام صادق(ع): «اگر بنده در سوراخ حشره ای هم باشد، خدا روزی (مقدر شده) او را می دهد، پس در طلب روزی آرامش خود را حفظ کنید.»^{۷۴} از امام صادق(ع) پرسیدند: «زندگی خود را بر چه پایه ای استوار فرمودید؟» امام فرمود: «بر چهار پایه؛ دانستم وظایف مرا جز من انجام نمی دهد پس کوشش کردم، دانستم که خداوند بر من آگاه است پس در محضر او حیا می کنم، دانستم روزی مرا جز من نمی خورد، پس آرامش یافتم (و با آرامش زندگی می کنم) و دانستم فرجام زندگی دنیا مرگ است پس خود را برای آن آماده می کنم.»^{۷۵}

امام علی علیه السلام فرمودند: «با مردم همچون حیوان درنده ای که خوردن شکار را غنیمت می شمارد، نباش.»^{۷۶} «قربان گاه عقل ها غالباً در پرتو طمع هاست.»^{۷۷} ایشان خطاب به به استان دار آذربایجان می فرماید: «سمتی که بر عهده داری طعمه ای نیست که به چنگ آورده باشی، بلکه امانتی است بر گردن تو و از جانب مافوق خود پاسدار این امانت هستی.»^{۷۸}

۲- توجه به حد بهینه ارتقای شغلی (The peter Principle)

آقای لارنس پیتر^{۷۹} از دانشمندان علم مدیریت است. او با مطالعات میدانی فراوان متوجه شد، کارکنان به علت نشان دادن شایستگی در یک شغل، به شغل بالاتر ارتقا پیدا می کنند و این روند تا زمانی ادامه می یابد که به حد بی کفایتی در یک شغل می رسند و در همان جا باقی می ماند. به این ترتیب گاهی با افرادی برخورد می کنیم که شایستگی شغل خود را ندارند و این عارضه ای است که گریبان گیر بیشتر سازمان هاست. آقای پیتر موارد متعددی را ذکر می کند که کارمندان در طول خدمت به مشاغل بالاتری گمارده شده و زمانی به حد بی کفایتی رسیده و در همان شغل متوقف شدند. پیتر معتقد است که سلسله مراتب سازمان ها در اغلب موارد مشتاق هستند تا به حد بی کفایتی برسند. این مسایل در علم سلسله مراتب شناسی^{۸۰} مهم است. باید این ضایعه را مورد بررسی قرار دهیم و مراقب باشیم تا سیستم ما را به حد بی کفایتی نرساند.^{۸۱}

۳- توجه به مزیت های نسبی:

برادران ارجمند علاوه بر موارد بالا باید بدانیم که هر کدام از ما ویژگی های منحصر به فردی وجود دارد و باید راه خودمان را پیدا کنیم. بنا به فرمایش امام علی(ع)، خداوند متعال توانایی و ناتوانی را در وجود ما قرین هم فرموده است. خوشا به حال آنان که مزیت های خود را تقویت و نقاط ضعف خود را شناسایی و جبران می نمایند.

امام علی(ع) فرمودند: «علت تفاوت های میان مردم، گوناگونی سرشت آنان است؛ زیرا آدمیان در آغاز، ترکیبی از خاک شور و شیرین و سخت و نرم بودند. پس آنان به میزان نزدیک بودن (نوع) خاکشان با هم نزدیک، و به اندازه دوری آن، از هم دور و متفاوتند. یکی زیباروی و کم خرد، دیگری بلند قامت و کم همت، یکی زشت روی و نیکوکار، دیگری کوتاه قامت و خوش فکر، یکی پاک سرشت و بد اخلاق، دیگری خوش قلب و آشفته عقل، و آن دیگری سخن وری دل آگاه است!»^{۸۲}

هر چند براساس سنت ها و حکمت های متعالی خداوند، می دانیم ذات مقدس او قدرت را در میان ملت ها می گرداند،^{۸۳} اما در هر صورت با مطالعه زندگی افراد موفق به نکته مشترکی می رسیم:

«اغلب افراد موفق آگاهانه روی مزیت های نسبی خود پافشاری کردند، در وجود هر یک از ما گنج عظیمی نهفته است که دستیابی به آن کوشش نه چندان

زیاد، اما آگاهانه و براساس مشورت احتیاج دارد. پیدا کردن مزیت های نسبی مصداق مهم خودآگاهی است.»

فکر درباره پرسش هایی که خودآگاهی ما را تقویت می نماید:

بسم الله الرحمن الرحيم

- من که هستم؟ چه نسبتی با پروردگار عالم دارم؟ چه تحلیلی درباره «قُلْ هُوَ اللَّهُ أَحَدٌ» دارم؟
- از کجا آمده ام؟
- به کجا خواهیم رفت؟
- چه آرزوهایی دارم؟ هدف های بلندمدت و کوتاه مدت، تحصیلی یا شغلی، مادی یا معنوی

- در چه زمینه‌هایی استعداد داریم؟
- امکانات من در زندگی چیست؟ سرمایه‌های مادی، معنوی؛ اقتصادی و اجتماعی
- واکنش من در قبال هیجانات چگونه است؟
- علایق من در چیست؟ ورزشی، مطالعه، کارهای فردی، گروهی
- برای توفیق در رسیدن به خواسته‌ها، چه موانعی در کمین است و چگونه با آن‌ها مقابله کنم؟
- آیا امکانات و نیازهای من با یکدیگر هم خوانی دارد؟
- آیا نیازهایم بیش از حد توانم است و باید تلاشم را بیشتر کنم؟
- سه تا نقطه قوت من از دیدگاه دیگران چیست؟
- سه تا نقطه ضعف من از دیدگاه دیگران چیست؟ (می‌توانید در یک برگ ساده از دوستان و خانواده بخواهید به سه نقطه قوت و ضعف شما اشاره کنند. خلاصه آن برگ‌ها را به این صفحه منتقل کرده و اصل برگ‌ها را هم یادگاری نگه دارید.)

۴- توجه به اولویت‌های اصلی:

در زندگی فردی با هدف اصلی و اهداف و راهبردهای میانی مواجه هستیم.

برگ اول: هدف‌های اصلی زندگی			
برگ پنجم: اهداف و راهبردهای شغلی برای رسیدن به هدف اصلی زندگی	برگ چهارم: اهداف و راهبردهای معنوی و رفاهی خانواده برای نیل به هدف اصلی	برگ سوم: اهداف و راهبردهای علمی و مطالعاتی برای رسیدن به هدف اصلی	برگ دوم: اهداف و راهبردهای مالی و ثبت تعهدات برای رسیدن به هدف اصلی

در برگ پنجم برنامه فردی انواع تعاملات به شرح زیر است:
تعامل با خود، ارتقای ویژگی‌های شخصی و شخصیتی با توجه به شغل
تعامل اجتماعی و مدیریتی:

تعامل با مجموعه همکاران داخلی زیر مجموعه

تعامل با مدیریت تولیدی بالاتر

تعامل با ع.س و حفا

تعامل با مدیران و نهادهای هم تراز و همکاری با آنان

۵- توجه به قانون پارکینسون:

قانون پارکینسون، در واقع یک تئوری است که به خاطر شهرت و مقبول بودن آن به عنوان یک قانون از آن یاد می‌کنند. آقای پارکینسون معتقد است در صورتی که کار کارشناسی دقیق برای هر کار انجام نشود کارها وقت و انرژی بیشتری تلف می‌کنند؛ او مشخص نشدن زمان مفید برای هر کار زیردستان را علت گسترش بی‌رویه بروکراسی می‌داند. از دید او کارها با توجه به زمانی که می‌توانند اشغال کنند گسترش می‌یابند و این گستردگی به میزان و ماهیت کار ارتباط چندانی ندارد. بدون این که نیاز باشد گسترده می‌شدند. ایشان در ادامه برای تقریب ذهن مثالی مطرح می‌کند:

فرض کنید مسولی که دارای اوقات فراغت بسیاری است می‌خواهد برای مراسم یک کارت دعوت بصیرت همسران ارسال کند، به علت وقت داشتن، او یک روز کامل را صرف خرید کارت یا طراحی و تکثیر و ارسال آن می‌کند و یا لاقلاً آن قدر فکر می‌کند که بازدهی فعالیت‌های دیگر او بسیار کاسته می‌شود واضح است کار مزبور، یک روز زمان احتیاج ندارد، تنها به علت آن که او این وقت را در اختیار دارد و می‌خواهد آن را پر کند، کار را آن قدر گسترش می‌دهد که نظارش عملی شود؛ مثال دوم: فرض کنید در میان مدارک، دنبال نامه‌ای می‌گردید، اگر زمان را برنامه‌ریزی نکنید، گاهی به خود می‌آییم و می‌بینیم چندین سند و مقاله ... بی‌ارتباط با هدف اصلی را خوانده‌ایم ولی نامه را پیدا نکردیم؛ در سازمان‌ها هم چنین اتفاقاتی می‌افتد و کارها بدون نیاز گسترش می‌یابند؛ بر اساس مطالعات آقای پارکینسون می‌فهمیم مقدار افزایش کارکنان و واحدها همبستگی با میزان نتایج حاصل از سازمان‌ها نداشته است و حتی گاهی مشاهده شده که با دوبرابر شدن تعداد کارمندان در درازمدت عملکرد سازمان تغییر عمده‌ای نکرده است. در نتیجه کارمندان در قالب ساعت کاری وظایف تکراری و کاذب پیدا می‌کنند و یا به یکدیگر خدمات ارایه می‌دهند و یا دقت زیادی را صرف بحث‌های سیاسی می‌کنند...

هدف از طرح این مباحث افزایش اثربخشی ماست. بعضی مواقع ۸۰٪ کارها تنها ۲۰٪ نتیجه می‌دهد و ۲۰٪ فعالیت‌های ما ۸۰٪ ثمر بخش است. با توجه مداوم به هدف اصلی می‌توانیم اولویت‌بندی کرده و بر کارایی وقت و سرمایه بیفزاییم. نجات از حفره‌ای که جناب پارکینسون معرفی می‌کند با استفاده از فرصت‌ها، زمان‌سنجی، حرکت‌سنجی، سنجش اقتصادی و جلوگیری از اسراف و تبذیر در کتب مدیریت بحث می‌شود.

معیارهایی در توزیع کارایی و پاداش

امام علی(ع): «خدا رحمت کند آن کس را که حقی را بنگرد و یاری کند، یا ستمی مشاهده کرده، آن را نبود سازد و حق را یاری کرده، تا به صاحبش باز گردد.»^{۸۴}

توزیع کارایی و پاداش باید منطق قوی داشته باشد و شاخص پذیر شود. به کارگیری نیروی انسانی در قالب‌های مختلف استخدامی در صورتی که از پشتوانه منطقی برخوردار نباشد، باعث کاهش بهره‌وری مالی و انسانی سازمان، رکود سلامت روانی و دور شدن از اهداف می‌شود و با توجه به آسیب‌های پیش رو، دستیابی به مدل‌های پخته و رویکردهای نو ضروری است. مباحث مهمی در این زمینه وجود دارد.

بهبود رضایت مندی و تحقق اهداف با افزایش میانگین پرداخت‌ها

بهبود رضایت مندی و تحقق اهداف با همین سقف میانگین موجود:

الف) طراحی اصول موضوعی:

ب) منحنی لورنز و منحنی جینی توزیع قبلی و توزیع جدید به دست آید. این نمودارها به سادگی وضع واریانس را در جامعه ساده نشان می‌دهند و سپس با کمک شاخص‌های سنجش رضایت مندی شغلی، تعهد سازمانی و شور و اشتیاق شغلی؛ تحلیل قبلی و بعدی میزان رضایت مندی برای گروه نمونه از کارکنان انجام شود و در اتخاذ تصمیمات بلندمدت از آن بهره‌برداری گردد. ...

در این مدل پیشنهاد می‌شود، تمام پرداخت‌های کارایی و پاداش سه ماهه، پرتاب و ... همه در قالب یک مدل استاندارد و قابل ارزیابی میزان اثربخشی توزیع شود و سازمان و هر نهاد دیگری پرداخت نامنظم نداشته باشد. همچنین توصیه می‌شود، نسبت کارایی و پاداش بین یک فرد دیپلم با دو سال سابقه کاری و مدیریت گروه مربوطه حدود نسبت یک به پنج برقرار باشد و سایر طبقات با این شاخص طبقه‌بندی می‌گردند. این توصیه نامه طی روش‌های ارزیابی تحلیل می‌شود.

توضیح بیشتر: یکی از مسایل اساسی در انتخاب نظام توزیعی، این است که وضعیت جدید چه آثاری بر بهبود اهداف مورد نظر می‌گذارد. برای این موضوع لازم است بیان ساده‌ای از نظام توزیعی در قالب شاخص‌های نموداربندی شده داشته باشیم و با بسته‌های مقایسه نماییم.

شاخص‌ها جهت توضیح چگونگی توزیع درآمد و مزایا بین کارکنان می‌باشد شاخص‌های زیر برای سنجش چگونگی توزیع درآمد معرفی می‌شوند. در بررسی شاخص‌ها، می‌توان ره یافت‌های متفاوتی را مدنظر قرار داد. یکی از این ره‌یافت‌ها استفاده از شاخص‌های رفاه، فقر و نابرابری می‌باشد. به عنوان مثال در مورد مقوله نابرابری می‌توان به شاخص‌هایی نظیر شاخص آنتروپی تعمیم یافته^{۸۶}، شاخص نابرابری تایلر^{۸۷} و شاخص نابرابری آتکینسون^{۸۸} و ضریب جینی اشاره نمود. علی‌رغم این که تمامی این شاخص‌ها از یک سری اصول موضوعه تبعیت می‌کنند، اما گاهی اوقات ممکن است به علت تفاوت حساسیت آن‌ها نسبت به درآمدهایی که در نواحی مختلف توزیع درآمدی قرار دارند، یک سری از توزیع‌های درآمدی یکسان را به صورت‌های مختلفی رتبه‌بندی کنند. در چنین وضعیتی که رتبه‌بندی حاصل از شاخص‌ها، نابرابری گمراه‌کننده دارند، برای یک مطالعه ایده آل می‌توان از ره‌یافت سلطه تصادفی^{۸۹} بهره‌جست. به منظور شناخت شاخص فوق در تشریح نابرابری، ابتدا سلطه تصادفی مرتبه اول و دوم و سپس سلطه مرتبه دوم نرمال شده توسط میانگین^{۹۰} یا همان سلطه لورنز در کتب سنجی ارایه می‌شود.^{۹۱}

در این گفتار شاخص‌های ساده مطرح می‌گردد و مطالعات تکمیلی به جلسات تخصصی واگذار می‌شود. البته مقصود ما از طرح شاخص‌های سنجش، لزوم مساوات پرداخت‌ها نیست. ولی شاخص‌ها به ما کمک می‌کند تا تاثیر تدابیر مدیران و نظام توزیع را بر رضایت مندی و سایر ارزش‌های مدیریت بسنجیم.

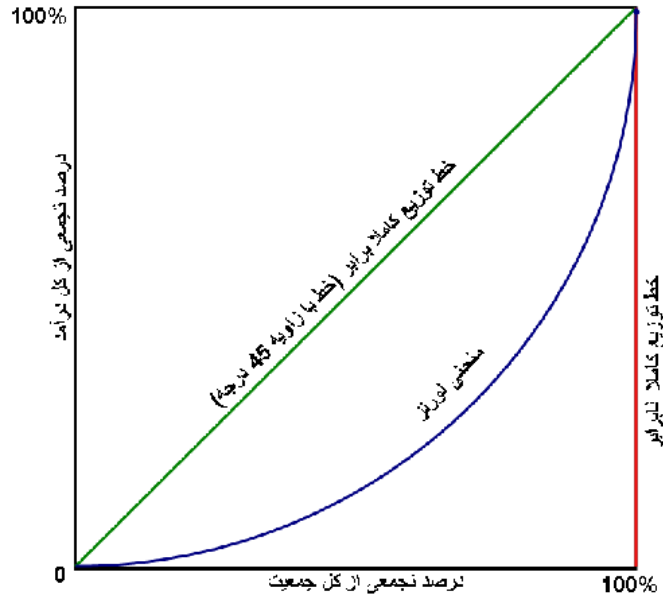
۱- نسبت سهم دهک‌های درآمدی از کل درآمد اداره

چنانچه افراد اداره را از کم درآمدترین به پردرآمدترین در نظر بگیریم، ۱۰٪ کم درآمدترین افراد اداره دهک اول درآمدی را تشکیل می‌دهد، و ۱۰٪ پردرآمدترین دهک دهم را معین می‌کند به همین ترتیب دهک‌های دیگر قابل تعیین اند. چنانچه نسبت سهم هر یک از این گروه‌ها از کل درآمد جامعه محاسبه شود عددی را بدست می‌دهد که معین‌کننده فاصله بین سطح درآمد این گروه‌ها می‌باشد.

۲- منحنی لورنز: (The Lorenz Curve Analysis)

چنانچه اطلاعات مربوط به دهک‌ها یا پنجک‌های جمعیت را بر روی محور افقی و اطلاعات مربوط به دهک‌ها یا پنجک‌های درآمدی را روی محور عمودی ثبت کنیم؛ نموداری به دست آوریم که «منحنی لورنز» نامیده می‌شود. می‌دانیم که بر روی خط ۴۵ درجه طول و عرض برابرند یعنی مثلاً ۱۰٪

افراد اداره ۱۰٪ درآمدها را بدست می آورند. در نتیجه این خط را خط برابری می نامیم. هر چه منحنی لورنز به خط برابری نزدیک تر باشد توزیع درآمد برابرتر خواهد بود.



اطلاعات مورد نیاز برای تشکیل منحنی لورنز اداره ما

مشخصات طبقه	کل جمعیت این طبقه	جمعیت تجمعی طبقه	درصد تجمعی جمعیت طبقه	کل درآمد کارکنان این طبقه	درآمد تجمعی کارکنان این طبقه	درصد درآمد کارکنان این طبقه	تجمعی کارکنان
طبقه پنجم			a			b	
طبقه چهارم							
طبقه سوم							
طبقه دوم							
طبقه اول			۱			۱	
جمع							

* با حذف فیش اول از موضوع گفتگو، هر چند مقداری از واقعیت اختلاف درآمدهای ناشی از فیش حقوقی اول را نشان نمی دهد. ولی وارد کردن اطلاعات فیش حقوقی داخلی (کارایی و پاداش) کافی است. زیرا بسیاری از اختلافات فیش اول ناشی از اختلاف توانمندی و تحصیلات است و خیلی هم لزوم به واردکردنشان نیست. همچنین در ابتدای طرح فرض کردیم که در چارچوب بخشنامه های موجود می خواهیم تحلیل کنیم؛ فیش اول و فراغت از بخشنامه های فیش دوم در اختیار ما نیست.

* طبقه پنجم درآمدی اداره، کم درآمدترین افراد در فیش داخلی و طبقه اول پر درآمدترین افراد هستند.

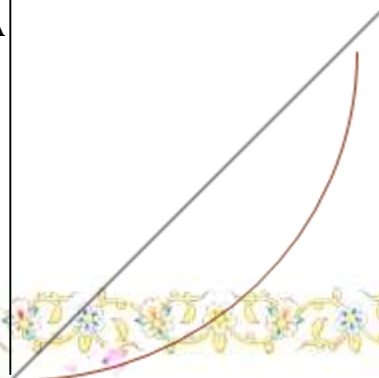
* برای سادگی از تقسیم بندی مساوی جمعیت پنجگانه ها و دهک ها صرف نظر کردیم، تا کار همکاران معاونت ۲۰ آسان تر باشد. البته اطلاعات «درصد تجمعی» مشکل مساوی نبودن جمعیت طبقه ها را حل کرده است.

* شماره طبقات روی منحنی لورنز درج نمی شوند. بلکه درصد تجمعی جمعیت روی محور افقی و درصد تجمعی درآمد کارکنان، روی محور عمودی درج می شود. نقطه a روی محور افقی و نقطه b روی محور عمودی متناظر هستند.

درصد درآمد

A

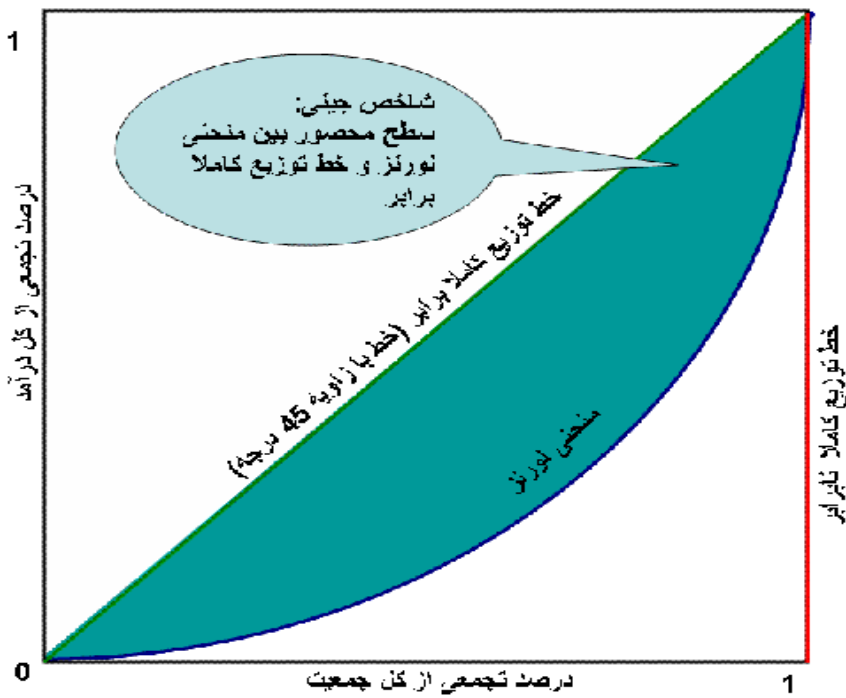
خط برابری OA می باشد.



————— \circ ————— \rightarrow B ————— درصد جمعیت

۳- ضریب جینی: (Gini Coefficient)

چنانچه نسبت مساحت بین خط برابری و منحنی لورنز را به مساحت مثلث OAB تقسیم کنیم عددی بدست می آید که بین صفر تا یک قرار دارد هرچه این عدد به صفر نزدیک تر باشد توزیع درآمد برابرتر خواهد بود و هر چه به یک نزدیک تر شود، توزیع درآمد نابرابرتر می شود. به این ترتیب معیاری عددی برای سنجش برابری در توزیع درآمد حاصل می آید.



ضریب جینی = مساحت بین خط ۴۵ درجه برابری و منحنی لورنز

مساحت مثلث OAB

هر چه منحنی لورنز به خط برابری نزدیک تر باشد توزیع درآمد برابرتر خواهد بود و ضریب جینی کوچک تر می شود. ضریب جینی یک واحد اندازه گیری پراکندگی آماری است که معمولا برای سنجش میزان نابرابری در توزیع درآمد یا ثروت در یک جامعه آماری استفاده می شود. این ضریب با نسبتی تعریف می شود که ارزشی بین صفر و یک دارد: یک ضریب جینی پایین، برابری بیشتر در توزیع درآمد یا ثروت را نشان می دهد در حالی که ضریب جینی بالاتر توزیع نابرابر را مشخص می کند.

صفر یعنی همه درآمد و ثروت یکسان دارند (برابری مطلق) (و عدد یک یعنی نابرابری مطلق به گونه ای که ثروت تنها در دست یک نفر است و مابقی هیچ درآمدی ندارد. درآمد جینی مشروط بر این است که هیچ کس دارای درآمد و ثروت خالص منفی نباشد. در دنیای حاضر، ضریب جینی بین ۰/۲۳۰ در سوئد تا ۰/۷۰۷ در نامیبیا متغیر است البته تمامی کشورها در این ارزیابی وارد نشده اند.

شاخص جینی همان ضریب جینی است که به صورت درصد بیان شده و مسلماً قابل فهم تر است. برای مثال شاخص جینی سوئد ۲۳ درصد خواهد بود. صورت ضریب جینی از مخرج آن کوچک تر است. بنابراین حاصل ضریب جینی عددی بین صفر و یک خواهد بود. هرچقدر به یک نزدیک تر باشد. نابرابری شدیدتر است.

با استفاده از جینی می توان تفاوت در کمیت خدمات رفاه اجتماعی و سیاستهای حقوق و دستمزد را بهتر درک کرد. البته باید دانست که جینی گاهی اوقات ممکن است همراه کننده باشد به خصوص زمانی که می خواهیم مقایسه های سیاسی بین وضع درآمدی ادارات بزرگ و ادارات کوچک انجام دهیم. می توان درآمد کل سالیانه تمام کارکنان (حقوق، پاداش، کارانه و غیره) را در لیستی تنظیم کرد و ضریب جینی را برای آن تعریف کرد و طی یک برنامه چند ساله، این ضریب را به حد معقول برسانیم، البته شاین ذکر است این اقدامات باید سنجیده و با حوصله باشد. ساختار شکنی به سمت وضع مطلوب باید به تدریج باشد. همچنان که برخی احکام الهی به تدریج نازل شد، تا مردم زمینه درک و عمل به آن ها را پیدا کنند. بی توجهی به این امر گاهی تبعات جبران ناپذیری به دنبال می آورد.

۴- واریانس پرداخت کارایی و پاداش: (Variance)

می توان معیار ساده «واریانس یا انحراف از معیار» پرداخت ها را به عنوان شاخص در نظر بگیریم. محاسبه آن ساده تر از موارد قبلی است. به این ترتیب هرچه به صفر نزدیک تر باشند، به مساوات و میانگین نزدیک تریم و می توانیم نتیجه توزیع قبلی و بعدی را مقایسه کنیم و ببینیم کدام به عدالت و تولید بالاتر نزدیک تر است.

مرحله سوم، تحلیل وضعیت مطلوب برای توصیه به سازمان ها:

خلاصه تحلیل: رضایت مندی شغلی، تعهد سازمانی و شور و اشتیاق شغلی بعد از شیوه توزیعی چه تغییری کرده است؟ پس از اعمال راهکارهای توزیع و تنظیم شاخص ها، باید روند تولید سازمانی و فرایند صعودی و نزولی بودن تولید پس از اتخاذ تدابیر تبیین شود. به این ترتیب متوجه می شویم که به عدالت نزدیک شده ایم یا از آن دور شدیم. برای درک عدالت، راه های دیگری هم وجود دارد. در صورتی که پس از بازبینی توزیع، میزان ضایعات تولید و محصول معیوب، میزان غیبت ها، مرخصی های ساعتی و استحقاقی و تعداد استعفای کارکنان کمتر شده باشد، رضایت مندی و شادابی سازمانی بیشتر شده و در نتیجه به عدالت اداری نزدیک تر شده ایم. همچنین می توان با تهیه منحنی توزیعی قبلی و بعدی، به علامت دهی جدول هی زیر برای گروه نمونه تصادفی از کارکنان بررسی کرد و می توان به کمک نرم افزارهای SPSS و EVIUS و ... تابعی را بین شاخص توزیعی به عنوان عامل وابسته و متغیرهای مستقل با علامت مثبت و منفی طراحی کرد و پس از اعمال هر روش توزیعی به پاسخ معادله توجه کنیم. برخی از متغیرهای مستقل پیشنهادی به شرح زیر است: {میزان تولید، درصد حضور در نماز جماعت اداره، میزان آراستگی و احترام متقابل، میزان پذیرش رقابت منصفانه، همکاری، در نظر داشتن منافع جمعی، مشارکت، قانون پذیری، مسئولیت پذیری و غیره} با علامت مثبت و {میزان ضایعات تولید، غیبت ها، تاخیر ورود، تعجیل خروج، مرخصی های ساعتی و استعلاجی و تعداد استعفاها} با علامت منفی در مدل درک عدالت اداری و رضایت مندی شغلی به کار رود.

وضعیت توزیعی فعلی باعث تفرقه نیروها و شکنندگی اداره می شود، یا موجب وحدت و همبستگی است؟
 با اعمال توزیع جدید انگیزه و چسبندگی شغلی بیشتر می شود یا خدای ناکرده دل بستگی افراد کمتر می شود؟
 شما می توانید ضریب بهره وری نیروی انسانی را قبل و بعد از شیوه توزیع مقایسه کنید. یکی از روش های ساده آن مقایسه حاصل (تولید تقسیم بر تعداد نیروی کار) است. کدام نوع توزیع ضریب بالاتری را نشان می دهد؟ یک روش دیگر استفاده از فرم های چسبندگی و فرم پرسش نامه است.

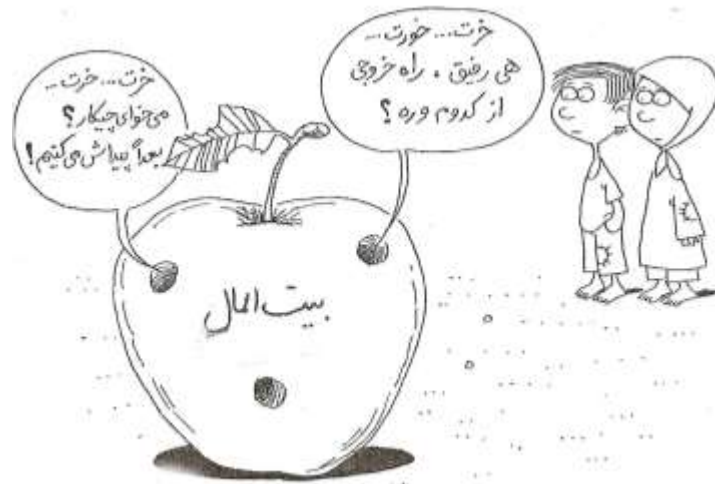
ارزیابی های ضروری هنگام اتخاذ تصمیمات، طرح ها و درخواست های مالی و انسانی بیت المال

هنگام تصمیم سازی، درخواست بودجه و درخواست ارقام از انبار، به چه نکاتی توجه نماییم؟

امام صادق (ع) فرموده اند: «از (عوامل) پایداری اسلام و مسلمین است که اموال جامعه در دست کسانی باشد که مصارف حق آن را می شناسند و با آن کارهای نیک انجام می دهند و از عوامل نابودی اسلام و مسلمانان است که اموال در دست کسانی باشد که مصارف حق آن را نمی شناسند و با آن کار خیر انجام نمی دهند.»^{۹۲}

مردی نزد پیامبر آمد و گفت: «ای رسول خدا! به من سفارشی بفرما و دستوری بده، تا در زندگی و کار موفق باشم» پیامبر عظیم شأن به او فرمود: «آیا دستور پذیر هستی تا وصیتی نمایم؟» و این سؤال را سه بار تکرار فرمود و آن مرد هر سه بار پاسخ داد: «بلی»
 آن گاه پیامبر به او فرمود: «سفارش و وصیت من به تو این است که هر وقت خواستی برای انجام کاری تصمیم بگیری، قبل از انجام آن، به عاقبت و نتایج آن کار بیندیش، اگر شایسته است و باعث رشد و سعادت تو می شود، به انجام آن اقدام کن و اگر ناشایست است و به پسرفت و انحراف تو از حقیقت می انجامد، از انجام آن خودداری نما.»^{۹۳}

امام جواد (ع) فرموده اند: «کسی که بدون آگاهی به کاری بپردازد، پی آمدهای ناگوار آن بیشتر از نتایج مطلوب آن خواهد بود.»^{۹۴}



دانایی و عاقبت اندیشی هنگام در خواست ارقام و تصویب بودجه طرح ها چگونه است؟ در این نوشتار سعی می کنیم الگوی ساده ای را محضر شما ارایه دهیم.

یکی از مسایل مهم در دانایی و عاقبت اندیشی، تصمیم درست و به موقع است. واژه تصمیم گیری در لغت به معنی اراده کردن، قصد نمودن، و در اصطلاح انتخاب از میان دو یا چند راه کار و یا گزینه است. بنابراین تصمیم گیری عبارت است از فرایند ارزیابی گزینه ها و راه های موجود، بررسی و پیش بینی عواقب آن و انتخاب قطعی یکی از گزینه ها برای رسیدن به هدف؛ مسئله ای که هنگام ارایه طرح ها در زندگی شخصی و در امور بیت المال بسیار مهم است و در خصوص برخی تصمیمات ادارات، قلب مالا مال از اندوه می شود و شاهد هزینه هایی هستیم که می توانست گره از مشکلات مردم بردارد.

پنج روش های معمول در تصمیم گیری:

* تصمیم گیری احساسی: در این نوع تصمیم گیری فرد بر اساس احساسات خود نسبت به یک موقعیت یا مساله و نیز بر اساس پیش داوری های خود تصمیم گیری می کند.

* تصمیم گیری آبی: فرد در یک لحظه و بدون تفکر زیاد تصمیم می گیرد. این افراد در مورد پیامدهای تصمیم های خود زیاد فکر نمی کنند.

* واگذاری تصمیم گیری به دیگران: این قبیل افراد همیشه به کسی نیاز دارند تا برای آنان تصمیم بگیرد. برخی از این افراد به دلیل فرار از مسئولیت پذیری و ترس از شکست مسئولیت تصمیم های خود را به دیگران واگذار می کنند. به عبارت دیگر به دیگران اجازه می دهند در مورد آنان تصمیم بگیرند.

* پشت گوش انداختن: این افراد تصمیم گیری را مرتب به تعویق می اندازند تا زمانی که مجبور شوند تصمیم گیری نمایند.

* تصمیم گیری منطقی: این نوع تصمیم گیری بر اساس تجزیه و تحلیل موقعیت (مشکل)، بررسی مزایا و معایب راه های مختلف، ارزیابی نقاط قوت و ضعف انتخاب های مختلف انجام می شود. تصمیم گیری پس از ارزیابی و بررسی تمام راه حل های ممکن بهترین روش تصمیم گیری است.

تمرین عملی: مزایا و معایب روش های مختلف تصمیم گیری را مورد بررسی قرار دهید.

مراحل تصمیم گیری منطقی:

به طور کلی تصمیم گیری را می توان فرایندی پنج مرحله ای در نظر گرفت:

* **مرحله اول:** مساله یا موقعیتی را که می خواهیم درباره آن تصمیم بگیریم مشخص می کنیم. این مرحله شامل درک موقعیت خاص تصمیم گیری است. معمولاً یک موقعیت یا مشکل، ما را وادار می کند که نیاز به تصمیم گیری را درک کنیم. گاهی اوقات ما موقعیت را ندیده می گیریم و در نتیجه ضرورت تصمیم گیری را احساس نمی کنیم. بنابراین اولین مرحله تصمیم گیری شناخت موقعیت یا مساله خاصی است که می خواهیم در باره آن تصمیم بگیریم. باید مشکل خود را به طور روشن و مشخص تعریف کنید:

۱. مشکلات پیچیده را به قسمت های ساده تر تقسیم کنید.
۲. مسایل را اولویت بندی کنید.
۳. مشکلات کلی را به مسایل جزئی تر تجزیه کنید.
۴. مسایل مبهم را روشن نمایید.

* **مرحله دوم:** مرحله جمع آوری اطلاعات: این مرحله بسیار مهم است زیرا ما باید تمامی اطلاعات مربوط را در مورد موقعیت یا مشکل مورد نظر گردآوری کنیم. همه راه حل های مساله یا موقعیت را در نظر بگیریم.

* **مرحله سوم:** مزایا و معایب هر کدام از راه حل ها را مورد بررسی قرار می دهیم. در این مرحله مزایا و معایب انتخاب های مختلف و کل موقعیت را مورد ارزیابی قرار می دهیم و تحلیل هزینه فایده را بر اساس موشکافی ها انجام می دهیم. سه سؤال مهم آن به شرح زیر است:

۱. هدف های میان مدت و بلندمدت طرح مورد نظر و اهداف هر نوع درخواست بودجه

۲. هزینه های آشکار و پنهان آن

۳. هزینه های نهایی آن

لازم است درباره این سئوالات تحلیل های منطقی ارایه دهیم و درباره هر مورد با یکدیگر گفتگو و مشورت نماییم. امیدواریم بتوانیم در پیشگاه پروردگار متعال، از تصمیمات و عملکردهای دفاع کنیم. هرچند که تئوری و منطق نظری ما قابل نقد باشد!

***مرحله چهارم:** تصمیم خود را بگیرید. هر راه حلی را که از مزایای بیشتر برخوردار بوده و معایب آن حداقل است و در آن شرایط زمانی و مکانی بهترین راه حل می باشد، انتخاب کنید.

***مرحله پنجم:** ارزیابی و ثبت میزان اثربخشی طرح است. بعضی مواقع ۸۰٪ کارها تنها ۲۰٪ نتیجه می دهد و ۲۰٪ فعالیت های ما ۸۰٪ ثمر بخش است. با توجه مداوم به هدف اصلی می توانیم اولویت بندی کرده و بر کارایی وقت و سرمایه بیفزاییم.

توضیح نکاتی از مرحله سوم:

۱- با درخواست اقلام از انبار و تصمیم در کارها، چه هدف میانی و نهایی را دنبال می نمایم؟ آیا اهداف میانی شما را به اهداف نهایی می رساند؟

انسان های فهمیده و سنجیده همیشه به هدف اصلی توجه دارند و اهداف و راهبردهای میانی خود را با آن مطابقت می دهند. اگر غیر از این عمل کنیم زندگی را به بازیچه گرفته ایم و گاهی هم بازیچه دست دیگران می شویم، چون به هدف اصلی زندگی توجه نداریم و این بی توجهی مایه افسوس فراوان می شود.

نقشه ای طراحی کنید و ببینید در کجا ایستاده اید. اگر بخواهیم دنبال هر طرح و حرفی برویم و هر آنچه خوشمان می آید دنبال کنیم، برای خود و جامعه مشکلات فراوان درست می شود.

چند مثال:

فرض بفرمایید: عقیدتی سیاسی، در ضمن برگزاری یک مسابقه کتابخوانی جوایزی می دهد. اجرای این مسابقه و نوع جوایز اهدایی برنامه، چقدر با هدف اصلی عقیدتی سیاسی یعنی «نزدیکی دل ها به سوی خداوند» هماهنگی دارد. وقتی به هدف اصلی توجه داریم، بسیاری از رفتارهای ما هم سو و کم هزینه می شود.

وقتی شما دوست عزیز اقلامی را از انبار درخواست می کنید، و یا پیشنهاد و خواسته ای مطرح می فرمایید، چقدر به حساسیت بی بدیل بیت المال یعنی حق الناس هفتاد میلیون انسان توجه دارید...

خداوند ما را در مطابقت دائمی رفتارها و تصمیمات با هدف اصلی یاری فرماید. بسیاری از اوقات ما رسیدن به هدف و جستجوی آن را فراموش می کنیم و به سیر کردن در میان ابزارهایی که می خواستیم ما را به هدف برساند عادت می کنیم. در واقع با حجاب به وجود آمده، راهبردها و ابزارها به طور کذب به هدف تبدیل می شود و ما را از تعادل در زندگی خانوادگی و تصمیم سازی درست بیت المال دور می کند و برای جبران آن هزینه های زیادی تحمیل می شود.

۲- درخواست اقلام و تصویب بودجه طرح ها و آمدن ما به محل کار چه هزینه های آشکار و پنهانی دارد؟

انجام هر اقدامی دو نوع هزینه دارد و باید به هر دو نوع آن توجه داشته باشیم

* هزینه های آشکار (ثبت شده) طرح الف: همان صورت های مالی و حسابداری می باشد؛ شما زمانی را صرف طرح فوق می نمایید. برخی از هزینه های آشکار به شرح زیر می باشد: خرید اقلام، حقوق و دستمزد و مزایای پرداختی، هزینه خدمات به نیروی انسانی مثل: هزینه سرویس حمل و نقل، غذا، هزینه های کار گزینی، هزینه های درمانی، فضای سبز و نگهداری جاده و تأسیسات برق و تلفن، محل سکونت، امنیت (انتظامات، آتش نشانی، حفاظت، بازرسی و...) همان طور که ملاحظه می فرمایید: اجرای طرح الف در زمان مثلاً یک ساعت چه هزینه های زیادی بر بیت المال تحمیل می کند؛ بنابر این دقت در شکل کارایی آن ها بسیار مهم است.

گاهی در ثبت هزینه های آشکار هم دقت نمی شود؛ فرض کنید اداره درصدد یک همایش است. دایره تصمیم گیرنده، هزینه ها را برآورد می نماید ولی در آخر معین می شود؛ هزینه نصب داربست و تابلوها به مبلغ ۴۰۰۰۰۰۰۰ ریال و هزینه انتقال تأسیسات برق به محل سالن به درستی کارشناسی نشده است. چگونه می توان هزینه های آشکار را دقیق تر از پیش در کار های خود لحاظ نماییم؟ در کشور های صنعتی دقت بسیاری انجام می دهند.

* اما هزینه های واقعی که به مردم تحمیل می شود به آن چه گفته شد محدود نمی شود؛ هزینه واقعی هر کالا یا خدمات از نظر اقتصاد، همه کالاها و یا خدماتی است که از دست می دهیم تا آن کالا یا خدمت را بدست آوریم که به هزینه فرصت یا فرصت از دست رفته نیز مشهور است. به عنوان مثال هزینه

اقتصادی درس خواندن، همه امکانات یا فرصت هایی است که از دست می دهیم تا درس بخوانیم که عبارت است از شهریه دانشگاه، پولی که بابت کتاب، دفتر، خودکار، رفت و آمد و ... پرداخت می کنیم. (هزینه های آشکار) و همه درآمد هایی را که به خاطر درس خواندن از دست داده ایم. مثلاً اگر به خاطر درس خواندن، کار خود را رها کرده ایم، آن درآمدی که از دست داده ایم، نیز جزء هزینه ها می باشد. هزینه های پولی را هزینه های آشکار (صریح) و هزینه های عوامل تولیدی که متعلق به خود ماست را هزینه های پنهان یا ضمنی می نامند.

مثال دیگر: کشاورزی که زمین متعلق به خودش است، هر چند که اجاره زمین را نمی پردازد ولی هزینه فرصت اجاره زمین را باید در نظر بگیرد، یعنی محاسبه کند، اگر زمین را در بهترین شرایط اجاره می داد چه مقدار درآمد کسب می کرد، اکنون به دلیل این که خود در زمین فعالیت می کند از آن درآمد چشم پوشی نموده است.

مثال دیگر: فرض کنید؛ بلیط مسابقه فوتبالی را در صبح مسابقه ۵۰۰ تومان خریده اید، در بعد از ظهر که مسابقه انجام می شود بلیط مسابقه را از شما ۲۰۰۰ تومان می خرند، هزینه فرصت یا اقتصادی دیدن مسابقه ۲۰۰۰ است. زیرا شما از دیدن مسابقه صرف نظر کرده اید و به دیدن مسابقه رفته اید. تفاوت هزینه فرصت با هزینه حسابداری

هزینه فرصت با هزینه حسابداری متفاوت است هزینه حسابداری به دست آوردن یک کالا و خدمات، پولی است که برای آن می پردازیم ولی هزینه فرصت چیزهایی است که می توانستیم با آن پول به دست آوریم ولی از آن چشم پوشی می کنیم. هزینه فرصت بر انتخاب یک پروژه اثر می گذارد و انتخاب آن پروژه سبب پدید آمدن هزینه حسابداری می گردد.^{۹۵}

در اداره محل خدمت، گاهی پیشنهادی به نظرمان می رسد و در بررسی هزینه های آن به قسمتی از هزینه های آشکار آن توجه داریم، اما از هزینه های فرصت نیروی انسانی و بودجه بیت المال بی دقتی می کنیم!

در واقع هزینه هر کدام از اقدامات ما، صرفاً صورت حسابداری نیست. ما به اندازه بهترین اقدامی که می شد با این سرمایه انسانی و مالی به انجام برسد، مدیون می شویم. چون حالا با اختصاص سرمایه مادی و معنوی به این کار، از آن خدمات محروم شده ایم و باید در محضر خدا پاسخ گو باشیم.

بنابراین هزینه اقتصادی = هزینه های آشکار + هزینه های پنهان^{۹۶}
دانشمندان توسعه از هزینه های پنهان (ثبت نشده) به عنوان هزینه های فرصت opportunity cost یاد می نمایند، برخی از محورهای آن به شکل زیر است:

۱- اگر بودجه صرف این طرح نمی شد در بهترین مورد چه اقداماتی با آن قابل پیگیری بود؟ ساختمان ها، انرژی، جاده اگر صرف این طرح نمی شد، می توانست در کجا هزینه شود؟

۲- اگر وقت نیروی انسانی صرف این طرح نمی شد، در بهترین مورد چه اقداماتی با آن قابل پیگیری بود؟

۳- آیا اجرای این طرح آثار جانبی منفی در محیط زیست، فرهنگ مردم و ... ایجاد نمی کند؟ آیا ارزش ریالی آن قابل ثبت است؟

جمع این موارد هزینه های پنهان ما خواهد بود. هزینه های پنهان نیز واقعی هستند؟ و به طور واقعی از جیب بیت المال مسلمین می رود! اگر شما دوست عزیز فکر می کنید، این حساسیت ها بی مورد است، بیایید آیه مبارک قرآن را زمزمه کنیم:

«فَمَنْ يَعْمَلْ مِثْقَالَ ذَرَّةٍ خَيْرًا يَرَهُ * وَمَنْ يَعْمَلْ مِثْقَالَ ذَرَّةٍ شَرًّا يَرَهُ»^{۹۷}

«پس هر کس هم وزن ذره ای کار خیر انجام دهد آن را می بیند! * و هر کس هم وزن ذره ای کار بد کرده آن را می بیند!»

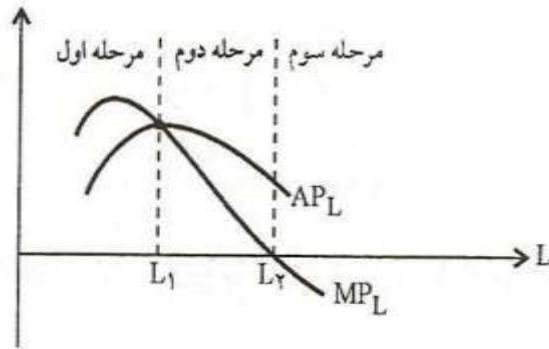
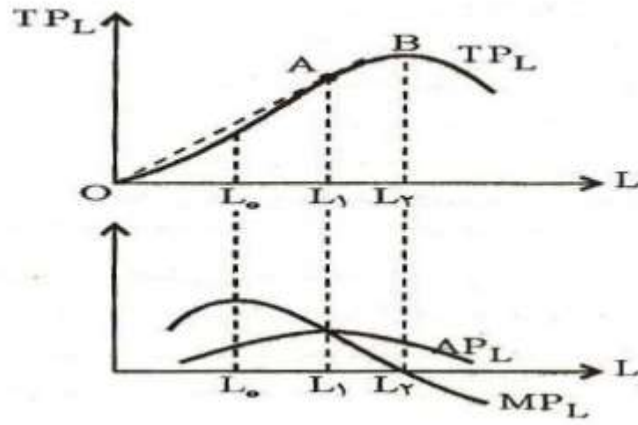
* یکی از آسیب های توجه بیشتر به هزینه های آشکار و پنهان، گرفتاری واحدهای اداری در بروکراسی و اوراق گزارش نویسی است. گزارش نویسی به ویژه برای تربیت نیروی انسانی در دوره های آینده اهمیت بسیاری دارد ولی لازم است حتی الامکان این اقدامات مختصر و گویا باشد و بر نقاط کلیدی، سهولت و سرعت عمل؛ گزارش ها و اقدامات اداری را استوار نماییم.

ضرورت دارد، کار گروه های بهینه سازی بیت المال، صورت روشنی از هزینه های آشکار اقدامات و طرح ها تهیه کنند و آن را به صورت سرانه (برای هر ساعت کاری کارمندان) به اطلاع آنان برسانند و طی روش های پخته، جدولی برای تدارک و تحویل بعدی هزینه های فرصت تهیه نمایند. یکی از بهترین راه های درک بهتر هزینه های فرصت، توجه به عکس العمل ها و مشورت ها و مصاحبه های آزاد است.^{۹۸}

۳- هزینه های نهایی چه علامتی از کارایی را ارائه می دهند؟

فرض بفرمایید شما صاحب یک کارگاه نجاری هستید، با استخدام یک کارگر ساده، تولیدافزایش می یابد.

با استخدام واحد دوم و سوم کار تولیدی سرعت و دقت بهتری می یابد. اگر در فروش محصول و ارائه خدمت محدودیتی نداشته باشیم استخدام نهادهای نیروی کار و واحدهای سرمایه را تا کجا ادامه می دهیم؟ در مثال بالا آوردن کارگر چهارم چقدر کمک می نماید؟ آیا ممکن است با آوردن کارگر پنجم نه تنها تولید افزایش نیابد، بلکه با ایجاد ازدحام و زحمت تردد در کارگاه، حتی تولید کل کارگاه کم شود؟ این مباحث اهمیت زیادی در استخدام نیروی انسانی، ماشین آلات و سایر نهادهای دارد. منحنی زیر به صورت تجربی در برخی صنایع به صورت رابطه معنا دار رگرسیونی تأیید شده است.^{۹۹}

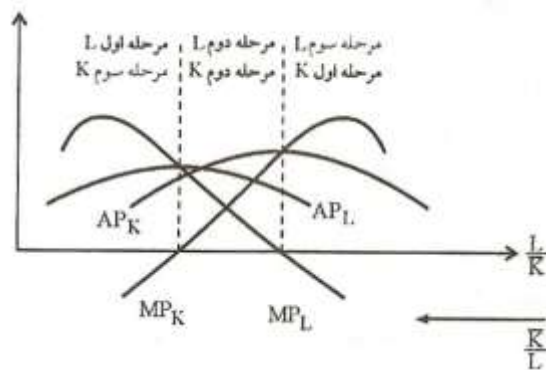


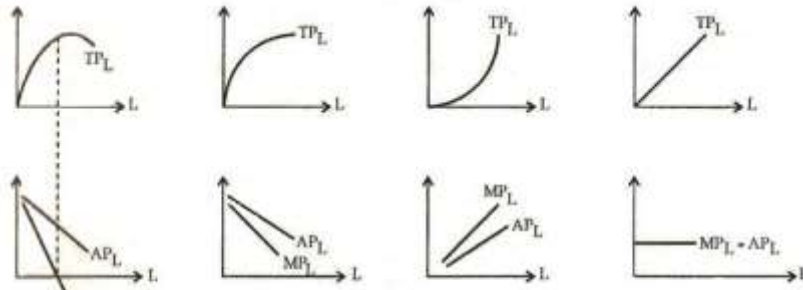
در ناحیه اول، خرج کردن هر ریال اضافی (واحد نهایی) به صورت فزاینده بهره وری دارد. در ناحیه دوم، خرج کردن هر ریال اضافی، بهره وری دارد ولی به صورت کاهنده به تولید کل می افزاید و در ناحیه سوم، خرج کردن هر واحد اضافی نه تنها به تولید اضافه نمی کند، بلکه تولید کل را هم کاهش می دهد. (بهره وری منفی دارد)

مسابقه سوم کتابخوانی در سال جاری توسط عقیدتی سیاسی و درخواست خودکار و اقلام اداری n ام توسط کارمند اداری، تولید را در کدام ناحیه قرار می دهد؟

یک بنگاه آگاهانه هیچ وقت در مرحله سوم تولید نمی کند، زیرا تولید نهایی نهاده منفی است، یعنی حتی اگر نهاده مثل نیروی کار یا سرمایه رایگان باشد بنگاه تا جایی استخدام می کند که تولید نهایی نهاده برابر با صفر یا تولید کل حد اکثر گردد. اگر تولید نهایی نهاده منفی باشد، یعنی استخدام نیروی کار، تولید کل را کاهش می دهد.

البته در محیط واقعی با نهاده های انسانی و سرمایه ای مواجه هستیم و مباحث مربوط به نمودار زیر قابل طرح است.





توجه: از هنگامی که MP عامل متغیر شروع به کاهش می‌نماید، گفته می‌شود که قانون بازدهی نزولی شروع به عمل نموده است.

توجه: اگر نیروی کار مجانی باشد، حداکثر تا جایی نیروی کار استخدام می‌کنیم که MP_L برابر با سفر شود یا TF_L حداکثر شود.

بدون تردید مشورت و هم فکری تأثیر زیادی در بهینه سازی مصرف اموال بیت المال خواهد داشت. پیامبر اکرم(ص) فرموده اند: «هرکس بخواهد کاری انجام دهد و با مرد مسلمانی مشورت نماید، خداوند به درست ترین کارها راهنمایی اش می فرماید.»^{۱۰۰} مصاحبه، دریافت عکس العمل های محیطی و گفتگوهای صمیمانه بسیار مؤثر هستند. چه بسیار دوستانی که بعد از مشورت دیگر برای صرفه جویی در بیت المال در عسرو خرج نیستند و به یک پشتوانه منطقی در تصمیم گیری یا رد پیشنهادها دست می یابند.^{۱۰۱}

برگه تمرین:

در پایان یک بار دیگر سؤالات ضروری هر طرح و درخواست هزینه و اقلام را مرور می نماییم و تمرینات را برای اتخاذ تصمیمات انجام می دهیم. نمونه هایی از تصمیم گیری های خود را در زندگی مطرح کنید برای تمرین گام های حل مساله مشکلی را که اخیرا در زندگی شخصی یا کاری برایتان پیش آمده بود در نظر بگیرید و سعی کنید تمام گام های فوق را طی نمایید به سوالات زیر پاسخ دهید.

*** مرحله اول:** تبیین مساله و تفکیک مسائل به تصمیمات جزئی تر در صورت امکان

*** مرحله دوم:** مرحله جمع آوری اطلاعات

*** مرحله سوم:** مزایا و معایب هر کدام از راه حل ها و تحلیل هزینه فایده

۱. چه اهداف میانی و بلندمدت را دنبال می کنیم؟
۲. اگر بودجه صرف این طرح نمی شد در بهترین مورد چه اقداماتی با آن قابل پیگیری بود؟ ساختمان ها، انرژی، جاده اگر صرف این طرح نمی شد، می توانست در کجا هزینه شود؟
۳. اگر وقت نیروی انسانی صرف این طرح نمی شد، در بهترین مورد چه اقداماتی با آن قابل پیگیری بود؟
۴. آیا اجرای این طرح آثار جانبی منفی در محیط زیست، فرهنگ مردم و ... ایجاد نمی کند؟ آیا ارزش ریالی آن قابل ثبت است؟
۵. آیا تا به حال تصمیم اشتباهی گرفته اید؟
۶. آیا مدل تصمیم گیری مطرح شده می تواند به شما کمک کند؟
۷. چگونه ؟ در کدام مرحله ؟
۸. چگونه می فهمید که تمام اطلاعات ضروری برای یک تصمیم گیری را در اختیار دارید؟
۹. از چه کسی می توانید کمک بگیرید؟
۱۰. برای بودجه درخواستی و طرحی که مورد نظر است چه هدف های میانی و نهایی مورد نظر است؟
۱۱. آیا این طرح را در کنار سایر اقداماتی که می توانیم انجام دهیم اولویت بندی کرده ایم؟
۱۲. آیا این طرح اجزای قابل تفکیک و تصمیم گیری جداگانه دارد؟
۱۳. انجام این تصمیم در چه مرحله ای از هزینه نهایی است؟
۱۴. انجام این تصمیم چه هزینه های فرصتی را در بردارد؟

با مطالعه موارد مورد نیاز، یک جدول تشکیل می دهیم و تحلیل هزینه فایده انجام می دهیم.

***مرحله چهارم: تصمیم گیری:**

موضوع و مسئله ای که با آن مواجه هستیم:

تصمیم من:

دلایل من:

برگه تمرین

• موقعیت :

• راه حای ممکن :

نتایج ممکن :

• ۱-

۱-

• ۲-

۲-

• ۳-

۳-

• تصمیم من :

***مرحله پنجم: ارزیابی و ثبت میزان اثربخشی طرح**

به نظرمی رسد، این مدل رفتاری در بودجه سازی و تصمیم های هزینه بیت المال مصداقی از شکر گذاری نعمت های خداوند است. به یاد داشته باشیم، خداوند متعال فرموده است: «پیش از شما سنت هایی وجود داشت؛ (و هر قوم طبق اعمال خود، سرنوشت هایی داشتند؛ شما نیز دارید) پس در روی زمین، گردش کنید و ببینید سرانجام تکذیب کنندگان (آیات خدا) چگونه بود؟! * این بیانی است برای عموم مردم؛ و هدایت اندرزی است برای پرهیزکاران!»^{۱۰۲}

«اگر شکرگذاری کنید، (نعمت خود را) بر شما خواهیم افزود؛ و اگر ناسپاسی کنید، مجازاتم شدید است!»^{۱۰۳}

آرزوی سعادت و شهادت در پایان راه

دعای امام علی(ع):

«أَنَا أَسْأَلُ اللَّهَ بِسَعَةِ رَحْمَتِهِ وَ عَظِيمِ قُدْرَتِهِ عَلَىٰ إِعْطَاءِ كُلِّ رَغْبَةٍ أَنْ يُؤَقِّنِي وَ إِيَّاكَ لِمَا فِيهِ رِضَاهُ مِنَ الْإِقَامَةِ عَلَى الْعُدْرِ الْوَاضِحِ إِلَيْهِ وَ إِلَيَّ خَلَقَهُ مَعَ حُسْنِ الثَّنَاءِ فِي الْعِبَادِ وَ جَمِيلِ الْأَثَرِ فِي الْبِلَادِ وَ تَمَامِ النُّعْمَةِ وَ تَضْعِيفِ الْكِرَامَةِ وَ أَنْ يَخْتِمَ لِي وَ لَكَ بِالسَّعَادَةِ وَ الشَّهَادَةِ إِنَّا إِلَيْهِ رَاجِعُونَ وَ السَّلَامُ عَلَى رَسُولِ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَ آلِهِ وَ سَلَّمَ الطَّيِّبِينَ الطَّاهِرِينَ وَ سَلَّمَ تَسْلِيمًا كَثِيرًا وَ السَّلَامُ»^{۱۰۴}

«من از خداوند بزرگ می‌خواهم که با رحمت بی‌پایان و قدرت عظیمش (که در عطا و احسان آنچه پسندد به انجامش قادر و توانا است) من و تو را به آنچه رضا و خشنودیش در آن است، وا دارد. عذر بی‌جا و آشکار ما را در برابر خود خلقتش بپذیرد و با نیک نامی در میان بندگان و خوش نامی و اثر نیک در شهرها و دیارها و تمامی نعمت و فزونی عزت و بی‌پایانی سعادت آفرین و شهادت آمیز، عمرمان را به پایان رساند که ما از او بیم و به سوی او بازخواهیم گشت و درود بر رسول خدا و بر آل او او باد که همگی پاک و منزه‌اند.»

و من الله التوفيق

علی هوشیار

به یاد داشته باشیم؛ خداوند متعال می فرماید:



«پیش از شما سنت هایی وجود داشت؛ (و هر قوم طبق اعمال خود، سرنوشت هایی داشتند؛ شما نیز دارید) پس در روی زمین، گردش کنید و ببینید سرانجام تکذیب کنندگان (آیات خدا) چگونه بود؟! * این بیانی است برای عموم مردم؛ و هدایت اندرزی است برای پرهیزکاران!»^{۱۰۵}



- ۱ - سایت معظم له khamenei.ir ، کتاب استفتانات، س ۱۹۵۶
- ۲ - سؤال کتبی از مقام معظم رهبری؛ شماره ۱۷۸۴۳ - مورخ ۱۳۸۷/۲/۳۰
- ۳ - سایت آیت ... العظمی مکارم شیرازی www.makaremshirazi.org
- ۴ - آیت الله بهجت(ره)؛ استفتانات، ج ۴، س ۵۶۹۸
- ۵ - پایگاه اینترنتی آیت ... العظمی مکارم شیرازی www.makaremshirazi.org
- ۶ - آیت الله بهجت(ره)؛ استفتانات، ج ۴، س ۵۸۳۹
- ۷ - آیت الله بهجت(ره)؛ استفتانات، جگ ۴، س ۵۸۲۱
- ۸ - آیت الله بهجت(ره)؛ استفتانات، ج ۴ ، س ۵۸۲۰ و ۵۸۲۵
- ۹ - مقام معظم رهبری، استفتانات، س ۱۹۶۵
- ۱۰ - پایگاه اینترنتی آیت ... العظمی مکارم شیرازی www.makaremshirazi.org
- ۱۱ - استفتانات مقام معظم رهبری، س ۱۹۷۶
- ۱۲ - استفتا از مقام معظم رهبری، www.leader.ir
- ۱۳ - سایت معظم له khamenei.ir ، کتاب استفتانات، س ۱۹۵۶
- ۱۴ - استفتا از مقام معظم رهبری، www.leader.ir
- ۱۵ - پایگاه اینترنتی آیت ... العظمی مکارم شیرازی www.makaremshirazi.org
- ۱۶ - مقام معظم رهبری، استفتانات، س ۱۹۵۸
- ۱۷ - مقام معظم رهبری، استفتانات، س ۱۹۷۶
- ۱۸ - مقام معظم رهبری، استفتانات، س ۱۹۷۴
- ۱۹ - پایگاه اینترنتی آیت ... العظمی مکارم شیرازی www.makaremshirazi.org
- ۲۰ - پایگاه اینترنتی آیت ... العظمی مکارم شیرازی www.makaremshirazi.org
- ۲۱ - پایگاه اینترنتی آیت ... العظمی مکارم شیرازی www.makaremshirazi.org
- ۲۲ - پایگاه اینترنتی آیت ... العظمی مکارم شیرازی www.makaremshirazi.org
- ۲۳ - پایگاه اینترنتی مقام معظم رهبری www.leader.ir/tree.
- ۲۴ - پایگاه اینترنتی مقام معظم رهبری www.leader.ir/tree.
- ۲۵ - پایگاه اینترنتی مقام معظم رهبری www.leader.ir/tree
- ۲۶ - پایگاه اینترنتی مقام معظم رهبری www.leader.ir/tree.
- ۲۷ - استفتانات مقام معظم رهبری، س ۱۹۹۳
- ۲۸ - استفتانات مقام معظم رهبری، س ۱۹۹۲
- ۲۹ - پایگاه اینترنتی مقام معظم رهبری www.leader.ir/tree.
- ۳۰ - مقام معظم رهبری، استفتانات، س ۱۹۸۵
- ۳۱ - استفتانات مقام معظم رهبری، س ۱۹۸۹.
- ۳۲ - پایگاه اینترنتی مقام معظم رهبری www.leader.ir/tree
- ۳۳ - پایگاه اینترنتی مقام معظم رهبری www.leader.ir/tree
- ۳۴ - حجت الاسلام سعیدی: نماینده مقام معظم رهبری در سپاه، جزوه درس سازمان شناسی نیروهای مسلح
- ۳۵ - مقام معظم رهبری، استفتانات، س ۱۲۵۶
- ۳۶ - مقام معظم رهبری، استفتانات، س ۱۲۵۱
- ۳۷ - پایگاه اینترنتی مقام معظم رهبری www.leader.ir/tree.
- ۳۸ - پایگاه اینترنتی آیت ... العظمی مکارم شیرازی www.makaremshirazi.org
- ۳۹ - مقام معظم رهبری، استفتانات، س ۱۹۷۲
- ۴۰ - پایگاه اینترنتی مقام معظم رهبری www.leader.ir/tree
- ۴۱ - پایگاه اینترنتی مقام معظم رهبری www.leader.ir/tree.
- ۴۲ - پایگاه اینترنتی مقام معظم رهبری www.leader.ir/tree.
- ۴۳ - مقام معظم رهبری؛ استفتانات دو جلدی، ج ۲، ص ۵۰، س ۱۳۷
- ۴۴ - آیت الله بهجت؛ استفتانات، ج ۳، س ۴۳۶۶
- ۴۵ - آیت الله بهجت؛ استفتانات، ج ۴، س ۵۷۹۴
- ۴۶ - مقام معظم رهبری؛ استفتانات دو جلدی، ج ۲، ص ۲۱۷، س ۵۵

- ۴۷ - مقام معظم رهبری؛ استفتائات دو جلدی، ج ۲، ص ۲۱۷، س ۵۵
- ۴۸ - آیت ا... بهجت(ره): استفتائات، ج ۳، ص ۵۶۸۹
- ۴۹ - آیت ا... بهجت(ره): استفتائات، ج ۴، ص ۵۶۸۸
- ۵۰ - سایت معظم له khamenei.ir، کتاب استفتائات، س ۱۹۵۶
- ۵۱ - پایگاه اینترنتی آیت ا... العظمی مکارم شیرازی www.makaremshirazi.org
- ۵۲ - مقام معظم رهبری، استفتائات، س ۱۹۶۷
- ۵۳ - مقام معظم رهبری، استفتائات، س ۱۹۵۵
- ۵۴ - آیت ا... بهجت(ره): استفتائات، ج ۴، ص ۵۶۷۹
- ۵۵ - آیت ا... بهجت(ره): استفتائات، ج ۴، ص ۵۷۰۷
- ۵۶ - مقام معظم رهبری، استفتائات، س ۸۹۴
- ۵۷ - پایگاه اینترنتی آیت ا... العظمی مکارم شیرازی www.makaremshirazi.org
- ۵۸ - پایگاه اینترنتی آیت ا... العظمی مکارم شیرازی www.makaremshirazi.org
- ۵۹ - پایگاه اینترنتی آیت ا... العظمی مکارم شیرازی www.makaremshirazi.org
- ۶۰ - الکافی، ج ۸، ص ۱۴۹؛ عَنْ أَبِي عَبْدِ اللَّهِ (ع) قَالَ: «إِنَّ رَجُلًا أَتَى النَّبِيَّ (ص) فَقَالَ لَهُ يَا رَسُولَ اللَّهِ أَوْصِنِي فَقَالَ لَهُ رَسُولُ اللَّهِ (ص) فَهَلْ أَنْتَ مُسْتَوْصٍ إِنْ أَنَا أَوْصَيْتُكَ حَتَّى قَالَ لَهُ ذَلِكَ ثَلَاثًا وَ فِي كُلِّهَا يَقُولُ لَهُ الرَّجُلُ نَعَمْ يَا رَسُولَ اللَّهِ فَقَالَ لَهُ رَسُولُ اللَّهِ (ص) فَإِنِّي أَوْصِيكَ إِذَا أَنْتَ هَمَمْتَ بِأَمْرٍ فَتَدَبَّرْ عَاقِبَتَهُ فَإِنَّ يَكُ رُشْدًا فَأَمْضِهِ وَ إِنْ يَكُ غِيًّا فَانْتَهَ عَنْهُ»
- ۶۱ - مستدرک الوسائل، ج ۱۱، ص ۴۳/ نهج البلاغه، نامه ۵۳؛ «لَا تَعْقُدْ عَقْدًا يَجُوزُ فِيهِ الْغِلْلُ وَ لَا تَعُولَنَّ عَلَيَّ لِحَنِّ قَوْلٍ بَعْدَ التَّأْكِيدِ وَ التَّوْتُّؤَةِ وَ لَا يَدْعُوكَ ضَيْقُ أَمْرٍ لَزِمَكَ فِيهِ عَهْدُ اللَّهِ إِلَى [طَلَبِ] انْفِسَاحِهِ بِغَيْرِ الْحَقِّ فَإِنَّ صَبْرَكَ عَلَى ضَيْقِ [أَمْرٍ] تَرْجُو انْفِرَاجَهُ وَ فَضْلَ عَاقِبَتِهِ خَيْرٌ مِنْ غَدْرِ تَخَافُ تَبِعْتَهُ وَ أَنْ تُحْبِطَ بِكَ (فِيهِ مِنْ اللَّهِ طَلِبَتُهُ لَا تَسْتَقْبِلُ) فِيهَا دُنْيَاكَ وَ لَا آخِرَتَكَ»
- ۶۲ - مجموعه ورام، ج ۱، ص ۶۱؛ قال جابر سمعت رسول الله (ص) يقول لكعب بن عجرة: «لا يدخل الجنة من نبت لحمه من السحت النار أولى به»
- ۶۳ - محمدی ری شهری، محمد: میزان الحکمه، ج ۲۰۸۸۲
- ۶۴ - مقام معظم رهبری، استفتائات، س ۱۲۵۶
- ۶۵ - مقام معظم رهبری، استفتائات، س ۱۲۵۱، با دخل و تصرف
- ۶۶ - مقام معظم رهبری، استفتائات، س ۱۹۸۹
- ۶۷ - پایگاه اینترنتی مقام معظم رهبری www.leader.ir
- ۶۸ - مقام معظم رهبری، استفتائات، س ۱۹۸۵
- ۶۹ - استفتائات مقام معظم رهبری، س ۱۲۵۰
- ۷۰ - سوره زمر، آیات ۱۷ - ۱۸؛ «فَبَشِّرْ عِبَادِ * الَّذِينَ يَسْتَمِعُونَ الْقَوْلَ فَيَتَّبِعُونَ أَحْسَنَهُ أُولَئِكَ الَّذِينَ هَدَاهُمُ اللَّهُ وَأُولَئِكَ هُمْ أُولُوا الْأَلْبَابِ»
- ۷۱ - براساس مضمون آیات: احزاب ۶۵/ ۸۵/ بقره ۱۷۰/ انفال ۲۲/ یونس ۱۰۰ ..
- ۷۲ - بیانات ۱۳۹۲/۶/۶
- ۷۳ - وسائل الشیعه، ج ۱۷، ص ۴۷، باب ۱۲، باب استحباب الإجمال فی طلب الرزق، عَنْ رَسُولِ اللَّهِ (ص) أَنَّهُ قَالَ: «إِنَّ الرُّوحَ الْأَمِينَ جِبْرِيْلَ أَخْبَرَنِي عَنْ رَبِّي أَنَّهُ لَنْ تَمُوتَ نَفْسٌ حَتَّى تَسْتَكْمِلَ رِزْقَهَا فَاتَّقُوا اللَّهَ وَ أَجْلُوا فِي الطَّلَبِ وَ اعْلَمُوا أَنَّ الرِّزْقَ رِزْقَانِ فَرِزْقٌ تَطْلُبُونَهُ وَ رِزْقٌ يَطْلُبُكُمْ فَاطْلُبُوا أَرْزَاقَكُمْ مِنْ حَلَالٍ فَإِنَّكُمْ إِنْ طَلَبْتُمُوهَا مِنْ وَجْهِهَا أَكَلْتُمُوهَا حَلَالًا وَ إِنْ طَلَبْتُمُوهَا مِنْ غَيْرِ وَجْهِهَا أَكَلْتُمُوهَا حَرَامًا وَ هِيَ أَرْزَاقُكُمْ لَا بُدَّ لَكُمْ مِنْ أَكْلِهَا»
- ۷۴ - وسائل الشیعه، ج ۱۷، ص ۴۶، باب ۱۲، قَالَ أَبُو عَبْدِ اللَّهِ (ع): «لَوْ كَانَ الْعَبْدُ فِي جُحْرِ لَاتَاهُ رِزْقُهُ فَاجْمَلُوا فِي الطَّلَبِ»
- ۷۵ - معدن الجواهر، ص ۴۳ / مجموعه ورام، ج ۲، ص ۱۹/ بحار الأنوار، ج ۷۵، ص ۲۲۸، باب ۲۳، مواظب الصادق جعفر بن محمد(ع)؛ مِنْ خَطِّ الشَّهِيدِ رَحِمَهُ اللَّهُ قِيلَ لِلصَّادِقِ (ع) «عَلَى مَا دَأَبْتَهُ أَمْرَكَ؟» فَقَالَ: «عَلَى أَرْبَعَةِ أَشْيَاءَ عَلِمْتُ أَنْ عَمَلِي لَا يَعْمَلُهُ غَيْرِي فَاجْتَهَدْتُ وَ عَلِمْتُ أَنَّ اللَّهَ عَزَّ وَ جَلَّ مُطِيعٌ عَلَيَّ فَاسْتَحْيَيْتُ وَ عَلِمْتُ أَنَّ رِزْقِي لَا يَأْكُلُهُ غَيْرِي فَاطْمَآنْتُ وَ عَلِمْتُ أَنَّ آخِرَ أَمْرِي الْمَوْتُ فَاسْتَعَدَدْتُ»
- ۷۶ - نهج البلاغه، ص ۴۲۷، نامه ۵۳، من كتاب له(ع) كتبه للأشتر النخعي[رحمه الله لما ولاه على مصر و أعمالها حين اضطرب أمر أميرها محمد بن أبي بكر، «لَا تَكُونَنَّ عَلَيْهِمْ سَبْعًا ضَارِيًا تَغْتَنِمُ أَكْلَهُمْ فَإِنَّهُمْ صِنْفَانِ إِمَّا أَحَدُ لَكَ فِي الدِّينِ وَ إِمَّا نَظِيرٌ لَكَ فِي الْخَلْقِ يَقْرطُ»
- ۷۷ - وسائل الشیعه، ج ۱۶، ص ۲۵، باب ۶۷، كراهة الطمع، عَنْ أَمِيرِ الْمُؤْمِنِينَ (ع) قَالَ: «أَكْثَرُ مَصَارِعِ الْقَوْلِ تَحْتَ بَرُوقِ الْمَطَامِعِ»
- ۷۸ - نهج البلاغه، ص ۳۶۶، نامه ۵، من كتاب له(ع) إلى أشعث بن قيس عامل أذربيجان: «إِنَّ عَمَلَكَ لَيْسَ لَكَ بِطَعْمَةٍ وَ لَكِنَّهُ فِي عَنَقِكَ أَمَانَةٌ وَ أَنْتَ مُسْتَرَعَى لِمَنْ فَوْقَكَ»
- ۷۹ - Laurence Peter
- ۸۰ - Hierachiology
- ۸۱ - www.modiryat.com
- ۸۲ - نهج البلاغه، ترجمه دستی، خطبه ۲۳۴، نشر امیر المومنین، قم، ۱۳۸۶، ص ۳۳۵
- ۸۳ - سوره آل عمران، آیه ۱۴۰، «إِنَّ يَمْسَسُكُمْ قَرْحٌ فَقَدْ مَسَّ الْقَوْمَ قَرْحٌ مِثْلُهُ وَ تِلْكَ الْأَيَّامُ نَدَاوَلُهَا بَيْنَ النَّاسِ وَ لِيَعْلَمَ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا وَ يَتَّخِذَ مِنْكُمْ شُهَدَاءَ وَ اللَّهُ لَا يُحِبُّ الظَّالِمِينَ»
- ۸۴ - امام علی بن ابیطالب؛ نهج البلاغه، خطبه ۲۰۵، ص ۳۰۵ / بحار الأنوار، ج ۳۲، ص ۵۰؛ «مِنْ كَلَامِ لَهُ (ع) كَلَّمَ بِهِ طَلْحَةَ وَ الزُّبَيْرَ بَعْدَ بَيْعَتِهِ لِلْخِلَافَةِ: «رَحِمَ اللَّهُ رَجُلًا رَأَى حَقًّا فَأَعَانَ عَلَيْهِ أَوْ رَأَى جَوْرًا فَرَدَّهُ وَ كَانَ عَوْنًا بِالْحَقِّ عَلَى صَاحِبِهِ»

۸۵ - البته این شاخص ها برای مقایسه چند اداره ایراداتی دارند و قابل تکامل است. چون انحراف از معیار دو جامعه مهم است و از معادلات ترکیبی (ره یافت سلطه تصادفی) باید کمک گرفت.

۸۶ - Generalized Entropy

۸۷ - Theil - ۱۹۶۷

۸۸ - Atkinson - ۱۹۸۳

۸۹ - Stochastic Dominance

۹۰ - Mean - Normalized Second- Order Dominance

۹۱ - Davidson - ۲۰۰۶

۹۲ - الکافی، ج ۴، ص ۲۵، باب المعروف، قَالَ أَبُو عَبْدِ اللَّهِ (ع): «إِنَّ مِنْ بَقَاءِ الْمُسْلِمِينَ وَبَقَاءِ الْإِسْلَامِ أَنْ تُصَيِّرَ الْأَمْوَالَ عِنْدَ مَنْ يَعْرِفُ فِيهَا الْحَقَّ وَ يَصْنَعُ فِيهَا الْمَعْرُوفَ فَإِنَّ مِنْ فَنَاءِ الْإِسْلَامِ وَفَنَاءِ الْمُسْلِمِينَ أَنْ تُصَيِّرَ الْأَمْوَالَ فِي أَيْدِي مَنْ لَا يَعْرِفُ فِيهَا الْحَقَّ وَ لَا يَصْنَعُ فِيهَا الْمَعْرُوفَ»

۹۳ - کلینی، روضه الکافی، ص ۱۵۰/حر عاملی، وسائل الشیعه، ج ۲، ص ۴۵۷

۹۴ - الکافی، ج ۱، ص ۴۴، باب من عمل بغير علم؛ قَالَ رَسُولُ اللَّهِ (ص): «مَنْ عَمِلَ عَلَى غَيْرِ عِلْمٍ كَانَ مَا يُفْسِدُ أَكْثَرَ مِمَّا يُصْلِحُ»

۹۵ - میرمعزی، حسین؛ هزینه فرصت سرمایه گذاری در اقتصاد اسلامی، مجله اقتصاد اسلامی، شماره ۱۶، ص ۷۸، مدیر مسول علی اکبر رشاد، سردبیر سعید فراهانی فرد

۹۶ - اقتصاد خرد، ص ۲۲۵

۹۷ - سوره زلزله، آیات ۷-۸

۹۸ - - سفارش اقتصاد دانان به کنگره آمریکا، ۱۹۸۳ میلادی، به نقل از: ۱۰-۱۱ economics.pp

۹۹ - English for economic. P۴۰

۱۰۰ - نهج الفصاحه، حدیث ۲۹۶۲/بحار الأنوار، ج ۷۲، ص ۱۰۳، باب ۴۸، المشوره و قبولها؛ قَالَ الصَّادِقُ (ع): «شَاوِرْ فِي أُمُورِكَ مِمَّا يَقْتَضِي الدِّينَ مِنْ فِيهِ خَمْسُ خِصَالٍ عَقْلٌ وَ حِلْمٌ وَ تَجَرِبَةٌ وَ نَصْحٌ وَ تَقْوَى فَإِنْ لَمْ تَجِدْ فَاسْتَعْمِلِ الْخَمْسَةَ وَ اعْزَمْ وَ تَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ فَإِنَّ ذَلِكَ يُؤَدِّيكَ إِلَى الصَّوَابِ وَ مَا كَانَ لَكَ مِنْ أُمُورِ الدُّنْيَا الَّتِي هِيَ غَيْرُ عَائِدَةٍ إِلَى الدِّينِ فَاقْضِهَا وَ لَا تَتَفَكَّرْ فِيهَا فَإِنَّكَ إِذَا فَعَلْتَ ذَلِكَ أَصَبْتَ بَرَكَهَ الْعَيْشِ وَ حِلَاوَةَ الطَّاعَةِ وَ فِي الْمَشُورَةِ تَعَبًا اكْتِسَابَ الْعِلْمِ وَ الْعَاقِلُ مَنْ يَسْتَفِيدُ مِنْهَا عِلْمًا جَدِيدًا وَ يَسْتَدِلُّ بِهِ عَلَى الْمَحْصُولِ مِنَ الْمُرَادِ وَ مِثْلُ الْمَشُورَةِ مِثْلُ التَّفَكُّرِ فِي خَلْقِ السَّمَاوَاتِ وَ الْأَرْضِ وَ فَنَائِهِمَا وَ هُمَا غَيَّبَانِ عَنِ الْعَبْدِ لِأَنَّهُ كَلِمَا قَوِي تَفَكَّرَهُ فِيهِمَا غَاصَ فِي بَحْرِ نُورِ الْمَعْرِفَةِ وَ أزدَادَ بِهِمَا اعْتِبَارًا وَ يَقِينًا وَ لَا تَشَاوِرْ مَنْ لَا يُصَدِّقُ عَقْلَكَ وَ إِنْ كَانَ مَشْهُورًا بِالْعَقْلِ وَ الْوَرَعِ وَ إِذَا شَاوَرْتَ مَنْ يُصَدِّقُ قَلْبَكَ فَلَا تُخَالِفْهُ فِيمَا يُشِيرُ بِهِ عَلَيْكَ وَ إِنْ كَانَ بِخِلَافِ مُرَادِكَ فَإِنَّ النَّفْسَ تَجَمَّحُ عَنْ قَبُولِ الْحَقِّ وَ خِلَافِهَا عِنْدَ الْخَائِرِينَ [وَ خِلَافِهَا عِنْدَ قَبُولِ الْحَقَائِقِ آيِنًا]»

۱۰۱ - بحار الأنوار، ج ۷۲، ص ۹۸، باب ۴۸ المشوره و قبولها؛ قَالَ أميرُ الْمُؤْمِنِينَ (ع): «شَاوِرْ فِي حَدِيثِكَ الَّذِينَ يَخَافُونَ اللَّهَ وَ أَحِبِّ الْإِخْوَانَ عَلَى قَدْرِ التَّقْوَى وَ اتَّقُوا شِرَارَ النِّسَاءِ وَ كُونُوا مِنْ خِيَارِهِنَّ عَلَى حَذَرٍ وَ إِنْ أَمَرْنَاكَ بِالْمَعْرُوفِ فَخَالِفُوهُنَّ كَيْلًا يَطْمَعْنَ مِنْكُمْ فِي الْمُنْكَرِ»

۱۰۲ - سوره آل عمران، آیه ۱۳۷؛ «قَدْ خَلَتْ مِنْ قَبْلِكُمْ سُنَنٌ فَسِيرُوا فِي الْأَرْضِ فَانظُرُوا كَيْفَ كَانَ عَاقِبَةُ الْمُكْذِبِينَ»

۱۰۳ - سوره ابراهيم، آیه ۷؛ «لَئِنْ شَكَرْتُمْ لَأَزِيدَنَّكُمْ وَ لَئِنْ كَفَرْتُمْ إِنَّ عَذَابِي لَشَدِيدٌ»

۱۰۴ - نهج البلاغه، ص ۴۴۴، نامه ۵۳

۱۰۵ - سوره آل عمران، آیه ۱۳۷؛ «قَدْ خَلَتْ مِنْ قَبْلِكُمْ سُنَنٌ فَسِيرُوا فِي الْأَرْضِ فَانظُرُوا كَيْفَ كَانَ عَاقِبَةُ الْمُكْذِبِينَ»