



University of Tehran Press

Optimizing Productivity as a Sharīe Objective of the Waqf Institution

Taghva Kanani¹ | Jalil Ghanavati^{2*}

1. Department of Private Law, Faculty of law ,University of Tehran, Tehran, Iran. Email: t.kanani@ut.ac.ir

2. Corresponding Author, Department of Private Law, Faculty of Law, University of Tehran, Tehran, Iran. Email: ghanavaty@ut.ac.ir

ARTICLE INFO

Article type:
Research Article

Article History:

Received: 30 July 2025

Revised: 10 November 2025

Accepted: 22 November 2025

Published online: 20 September 2026

Keywords:

Waqf Productivity,
Sharīe Objective,
Elements of Productivity,
Economic Developmentw.

ABSTRACT

While the Islamic institution of *waqf* is vital for socioeconomic development and justice, many endowments suffer from suboptimal organizational efficiency. Integrating economic productivity concepts—optimizing resource utilization for capital generation—offers a pathway to enhance *waqf* performance. Using a descriptive-analytical approach, this study identifies the fundamental components required to improve *waqf* productivity within the context of founders' intents. Findings reveal that success requires balancing jurisprudential mandates, specifically the preservation of property and strict adherence to the founder's intent, with contemporary management tools such as strategic planning, asset management, and performance evaluation. This research concludes that developing efficient, Sharia-compliant management policies allows institutions to modernize their operations, thereby maximizing their social and economic impact without compromising the spiritual integrity of the *waqf*.

Cite this article: Kanani, T. & Ghanavati, J. (2026). Optimizing Productivity as a Sharīe Objective of the Waqf Institution. *Islamic Jurisprudential Researches*, 22, (3), 197-210.
<http://doi.org/10.22059/jorr.2025.399277.1009643>



© Authors retain the copyright and full publishing rights.
DOI: <http://doi.org/10.22059/jorr.2025.399277.1009643>

Publisher: University of Tehran Press.



دانشگاه تهران

نشریه پژوهش‌های فقهی

سایت نشریه: <https://jorr.ut.ac.ir/>

شاپا الکترونیکی: ۶۱۹۵-۲۴۲۳

بهینه‌سازی بهره‌وری به مثابه مقصد شرعی نهاد وقف

تقوی کنانی^۱ | جلیل قنواتی^{۲*}

۱. گروه حقوق خصوصی دانشکده‌گان فارابی، دانشکده حقوق، دانشگاه تهران، تهران، ایران. رایانامه: t.kanani.ac.ir

۲. نویسنده مسئول، گروه حقوق خصوصی، دانشکده حقوق، دانشکده‌گان فارابی، دانشگاه تهران، قم، ایران. رایانامه: ghanavaty@ut.ac.ir

اطلاعات مقاله

چکیده

نوع مقاله:

پژوهشی

تاریخ‌های مقاله:

تاریخ دریافت: ۱۴۰۴/۰۵/۰۸

تاریخ بازنگری: ۱۴۰۴/۰۸/۱۹

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۰۹/۰۱

تاریخ انتشار: ۱۴۰۵/۰۶/۲۹

کلیدواژه:

بهره‌وری وقف،

توسعه اقتصادی،

عناصر بهره‌وری،

مقاصد شرعی.

نهاد وقف به عنوان یکی از مظاهر تمدنی اسلام نقش کلیدی در توسعه اقتصادی، رفاه اجتماعی، و تحقق عدالت دارد. با این حال بررسی‌ها نشان می‌دهد که موقوفات از لحاظ کارآمدی و سازمانی کیفیت و بهره‌وری مطلوب را ندارد. از سوی دیگر مفهوم بهره‌وری که در علم اقتصاد و مدیریت به چگونگی استفاده بهینه از منابع برای تولید سرمایه بازمی‌گردد می‌تواند ابزاری مؤثر در ارتقای عملکرد موقوفات باشد. هدف پژوهش حاضر تعیین راهکارهایی جهت افزایش بهره‌وری و استفاده بهینه از موقوفه در راستای اهداف واقفان در زمینه ارتقای رفاه اجتماعی و اقتصادی است. از این رو با اتخاذ رویکرد کیفی (توصیفی-تحلیلی) و بهره‌گیری از آرای اندیشمندان به این پرسش پاسخ می‌دهد که عناصر و مؤلفه‌های اساسی که باعث ارتقا و بهبود بهره‌وری وقف است کدام‌اند؟ یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد ارتقای بهره‌وری موقوفات مستلزم توجه هم‌زمان به اصول فقهی چون حفظ مال موقوفه، رعایت مقاصد واقف، و نیز به کارگیری ابزارهای مدیریتی نوین نظیر برنامه‌ریزی استراتژیک مدیریت دارایی‌ها، نوآوری و تحول ارزیابی عملکرد، و آموزش مستمر است. بر این اساس تدوین سیاست‌های مدیریتی کارآمد در چارچوب شریعت می‌تواند ضمن حفظ ماهیت الهی وقف به تحقق اثربخش‌تر اهداف اجتماعی و اقتصادی آن منجر شود.

استناد: کنانی، تقوی و قنواتی، جلیل (۱۴۰۵). بهینه‌سازی بهره‌وری به مثابه مقصد شرعی نهاد وقف. پژوهش‌های فقهی ۲۲ (۳)، ص ۱۹۷-۲۱۰.

<http://doi.org/10.22059/jorr.2025.399277.1009643>

ناشر: مؤسسه انتشارات دانشگاه تهران.

© نویسندگان

DOI: <http://doi.org/10.22059/jorr.2025.399277.1009643>



مقدمه

بهره‌وری معیاری است برای تعیین چگونگی استفاده از منابع موجود سازمان برای دستیابی به مجموعه‌ای از نتایج (کیانی و همکاران، ۱۴۰۲: ۹۵). در عصر حاضر بهره‌وری نه صرفاً یک انتخاب مدیریتی بلکه ضرورتی استراتژیک برای تداوم و بقای نهادها تلقی می‌شود (اکبری و جلی، ۱۴۰۰: ۲۶۰). از این‌رو امروزه توجه به بهره‌وری از یک انتخاب فراتر رفته و به ضرورت تبدیل شده است (کیانی و همکاران، ۱۴۰۲: ۹۴). از این منظر نهادهای دینی و اجتماعی نیز ناگزیرند خود را با اصول به‌روزشده بهره‌وری هماهنگ کنند تا بتوانند در محیط‌های پیچیده و متغیر کنونی نقش اجتماعی خود را حفظ کنند و گسترش دهند. با این حال بهره‌وری موقوفات در عصر حاضر با چالش‌هایی اساسی روبه‌روست که یکی از مهم‌ترین 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 بازمانده‌اند. از سوی دیگر نظر به تغییرات ساختاری و پیچیدگی نظام‌های اقتصادی و اجتماعی معاصر طبیعی است که مدیریت وقف نیز نیازمند بازخوانی، بازطراحی، و به‌روزرسانی در چارچوب شرع باشد (عبادی، ۱۳۸۸: ۲۹). در چنین فضایی بررسی هم‌زمان ابعاد فقهی و مدیریتی وقف ضرورتی انکارناپذیر است. چون از یک سو باید بر مقاصد شرعی، نیت واقف، و اصول حاکم بر وقف پای فشرد و از سوی دیگر برای تحقق این اهداف از ابزارهای نوین مدیریتی چون برنامه‌ریزی راهبردی، مدیریت منابع و زمان، ریسک، ارزیابی عملکرد، آموزش، و نوآوری بهره برد.

توجه به بهره‌وری وقف از آن جهت اهمیت دارد که از یک سو باعث افزایش بهره‌وری و رشد اقتصادی و افزایش تولید و درآمد مردم می‌شود که این خود به کاهش تورم می‌انجامد 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 مؤثر برای حل مشکلات اجتماعی و توسعه اقتصادی یاریگر دولت‌ها بوده است. بنابراین بهره‌وری وقف در حل مشکلات اقتصادی نظیر فقر (شیروانی، ۱۳۹۹: ۲۱)، بی‌کاری، مشکلات مسکن، زیرساخت‌ها، عدم دسترسی به آموزش و سلامت، و ... به عنوان راهکاری مؤثر و پایدار مورد توجه قرار گرفته است. در این نوشته به دنبال یافتن پاسخی برای این مسئله هستیم که مهم‌ترین عناصر و مؤلفه‌های تأثیرگذار در افزایش بهره‌وری وقف چیست و متولیان و سایر کارگزاران چگونه می‌توانند با اجرای این عناصر و مؤلفه‌ها در سازمان اوقاف به بهبود بهره‌وری در این سازمان برسند؟ عناصری چون برنامه‌ریزی و استراتژی، مدیریت دارایی و زمان، ریسک، بهره‌وری سازمانی، تحلیل و ارزیابی بهره‌وری وقف، ... مؤلفه‌هایی هستند که علم مدیریت روز بهره‌وری سازمانی را نیازمند آن می‌داند.

مفهوم بهره‌وری و ارتباط آن با وقف

بهره‌وری اصطلاحی چندبعدی 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، ۱۳۹۰: ۲ و ۳). بر اساس این تحلیل، بهره‌وری اولویت و انتخاب ملی است که به افزایش رفاه اجتماعی و کاهش فقر منجر می‌شود.

با این پیش‌زمینه، 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 یا فرهنگی یا اجتماعی موقوفه افزایش یابد، و همه این‌ها در چارچوب عقلایی و مشروع و منطبق با مصلحت عمومی و شرعی صورت گیرد.

از این‌رو بهره‌وری در وقف با حفظ اصل مال (تحبیس) و استفاده از منافع آن (اطلاق المنفعه) تطبیق دارد (الشهید الثاني، ۱۴۲۷، ج ۱، ۴۷۵) 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 نه‌تنها 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 (العلامه الحلی، ۱۳۸۸: ۴۳۷). وقف مصداق صدقه جاریه است که با بهینه‌سازی و بهره‌وری صحیح برای همیشه مفید و ثمربخش خواهد بود (الشیخ المفید، ۱۴۱۳، ج ۱: ۶۵۲). در فقه امامیه نه‌تنها 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 بر اهمیت بهره‌وری از مال موقوفه و دوام انتفاع از آن تأکید شده است.

ملازمه بین اجرای نیت واقف و بهره‌وری

یکی از مبانی بنیادین نهاد وقف نیت و اراده واقف است و وقف بر اساس آن به وجود می‌آید (قاسمی، محمد حسن و سایرین، شرط ادخال غیر موقوف علیهم در وقف: ۲۵۲). 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 صلاح دید واقف صورت گیرد، تعیین نوع بهره‌وری، افراد متخصص به عنوان متولی، و روش‌های بهینه‌سازی و بهره‌وری هدفمند نیز می‌تواند توسط واقف پیش‌بینی و تعیین شود. و از آنجا که بهره‌وری مطلوب در موقوفات تنها به جنبه‌های اقتصادی محدود نمی‌شود و سایر حوزه‌ها مانند فرهنگی، اجتماعی، آموزشی، و حتی زیست‌محیطی و موارد دیگر را نیز شامل می‌شود بهره‌وری واقعی زمانی تحقق می‌یابد که نیت و اهداف واقف در همه ابعاد مدیریت و استفاده از موقوفات به گونه‌ای بهینه و مؤثر انجام شود. در حقیقت تأثیر و نقش نیت و اراده واقف در وقف بیش از هر بخشی در اداره و بهره‌وری بهینه وقف جلوه می‌کند.

تعارضات نیت واقف و الزامات بهینه‌سازی

بهینه‌سازی موقوفات یکی از چالش‌های 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»^۱ (الطوسی، ۱۳۹۰، ج ۴: ۱۰۰) نیت و شرایط تعیین‌شده توسط واقف را (تا زمانی که خلاف شرع نباشد) به منزله قانون و لازم‌الاجرا می‌دانند و متولی و حاکم شرع حق تغییر آن را ندارد. اما گاه شرایط و اوضاع و احوالی در جریان اداره وقف به وجود می‌آید که اجرای ترتیبات واقف و عمل بر طبق وقف‌نامه برای متولی مقدور نیست یا با هدف وقف مخالف است یا مصلحتی به وجود می‌آید که نباید اراده واقف اجرا شود (الزحیلی، ۱۹۸۹، ج ۸: ۲۱۸). مثلاً، چنانچه واقف شرط کند که درآمد موقوفه صرفاً به شیوه‌ای خاص (مانند کشاورزی سنتی یا اجاره بلندمدت ارزان) یا برای مصرفی خاص (مانند اطعام گروهی محدود) استفاده شود، بهینه‌سازی اقتصادی که مستلزم تغییر شیوه بهره‌برداری (مثلاً تبدیل به مجتمع تجاری) یا تغییر مصارف (به دلیل از بین رفتن مصداق) است در تعارض مستقیم با این اصل قرار می‌گیرد. 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: ۴۴۸). وقتی 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، ۱۴۲۱، ج ۳: ۱۸۸ و ۱۹۲). در این شرایط، «ولایت حاکم» بر ولایت واقف مقدم می‌شود (موسوی خمینی، ج ۱۰: ۴۸۱). 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 «نفي ضرر» و «نفي حرج»، ضرورت بهینه‌سازی بر حفظ جزئیات شرط واقف (که منجر به ضرر می‌شود) برتری می‌یابد.

۱. معادل آن در فقه اهل سنت «شرط الواقف کنص الشارع» است.

راهکار فقهی برای حل این تعارض نیازمند یک تفکیک دقیق میان مصادیق و روش‌های بهبودسازی 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، ۱۴۱۱: ۱۶۸). 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 غیر ممکن یا مضر شده باشد، حاکم شرع می‌تواند بر اساس ولایت و با استناد به مبنای «حفظ اصل» و «تحقق غرض واقف در منفعت‌رسانی» دستور به تغییر نحوه بهره‌برداری بدهد (مثلاً از کشاورزی به صنعتی). راهکار بعدی به‌کارگیری روش‌های نوین مدیریتی با تکیه بر عناصر و مؤلفه‌های 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، ۱۴۸۰، ج ۲: ۴۱۷) و اصل وضع وقف به لحاظ دارا بودن مصلحت برای ذی‌نفعان است (ابن‌زهره الحلبي، ۱۴۱۷: ۲۹۸). رعایت مصلحت موقوف علیهم در اداره وقف نه تنها به حفظ و افزایش ارزش اموال وقفی کمک می‌کند بلکه باعث می‌شود 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 بهبودسازی بهره‌وری 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 به‌کارگیری عناصر و مؤلفه‌های به‌روز بهره‌وری وقف مصالح نوآمد موقوف علیهم را حفظ کنند. اینک به اهم این عناصر می‌پردازیم.

عناصر و مؤلفه‌های بهره‌وری وقف

بهره‌وری وقف به عنوان یکی از مفاهیم مهم در حوزه مدیریت دارایی‌های وقف از مجموعه‌ای عناصر و مؤلفه‌ها تشکیل شده است که در بهبودسازی استفاده از دارایی‌ها و منابع وقف نقش مهمی ایفا می‌کنند. در این مقاله، اهم عناصر و مؤلفه‌های 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 دربرگیرنده همه فعالیت‌هایی است که متولی یا سازمان اوقاف برای تدارک دیدن امور آینده انجام می‌دهد (الحکیم، ۱۴۱۰، منهاج الصالحین، ج ۲: ۲۷۶). این برنامه‌ریزی خود می‌تواند شامل تحلیل و بررسی موقعیت فعلی موقوفه و تعیین اهداف و استراتژی‌ها و راهبردهای مؤثر جهت دستیابی به بهره‌وری بیشتر در استفاده از دارایی‌های وقف باشد (فردار، ۱۳۹۰: ۲۹۳) که در حقیقت برنامه‌ریزی مالی و 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.

۱. 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 بسیارند 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 بینجامد.

۲. تعیین اهداف: برای برنامه‌ریزی و استراتژی مؤثر 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، ۱۳۸۷: ۹۸). این اهداف معمولاً به اهداف کلی و جزئی، کوتاه‌مدت، و بلندمدت تقسیم می‌شوند. در ذیل به برخی از اهم این اهداف اشاره می‌کنیم.

– حفظ دارایی‌های موقوفه؛

– توسعه و افزایش بهره‌وری موقوفه از طرق نوین در بهره‌وری (خاکسارآستانه و همکاران، ۱۳۹۴: ۴)؛

– حفظ ارزش دارایی‌های وقف در مقابل تورم و دیگر نوسانات اقتصادی (الحسینی، ۱۳۸۰: ۱۴۵)؛

– تأکید بر نظامات اسلامی موفق در فعالیت‌های اقتصادی – اجتماعی (محمدالعثمان، قنواتی، ۱۳۸۳: ۵۰).

۳. 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 فرایندها، افزایش کارایی موقوفات، کاهش هدررفت منابع، و استفاده از فناوری‌های نوین جهت ارتقای هر چه بیشتر موقوفه باشند (خاکسارآستانه و همکاران، ۱۳۹۴: ۴). البته این استراتژی، فراتر از موارد مادی و اقتصادی، قطعاً باید اهداف معنوی را نیز در بر گیرد.

۴. 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، ۱۳۸۷: ۳۶).

مدیریت دارایی‌ها

از جمله عناصر مهم بهره‌وری وقف مدیریت دارایی است. مدیریت دارایی‌های موقوفات به مدیریت و حفظ دارایی‌هایی اشاره دارد که توسط متولی 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 (خاکسارآستانه و همکاران، ۱۳۹۴: ۴). 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 بهره‌وری اقتصادی بالایی برخوردار باشند (الشیرازی، ۱۴۲۲: ۳) و سودهای حاصل از مدیریت بهینه موقوفات قابل توجه باشد و رسیدن بدین وضع جز با طراحی مدل‌های مدیریت نوین در مجموعه اوقاف کشور محقق نخواهد شد (امیدانی، ۱۳۷۹: ۸۳). مدیریت مطلوب دارایی‌های موقوفات از طرق ذیل انجام می‌شود:

– استفاده بهینه از دارایی‌ها و تعیین اولویت‌ها در روش‌های بهره‌وری از موقوفه (الطوسی، ۱۳۸۷، ج ۶: ۵)؛

– نظارت بر عملکرد دارایی‌های موقوفه و ارزیابی سودآوری آن‌ها (الشیرازی، ۱۴۲۲: ۸۹)؛

– حفظ ارزش دارایی‌های موقوفه در برابر تغییرات بازار و ریسک‌های مختلف (الشیرازی، ۱۴۲۲: ۶)؛

– تحلیل‌های مالی و اقتصادی برای ارزیابی عملکرد دارایی‌های موقوفه؛

– تعیین استراتژی‌های سرمایه‌گذاری برای بهره‌برداری بهینه از دارایی‌های موقوفه (فیض، ۱۳۷۳: ۵۶)؛

– تعامل با سازمان‌های دولتی و خصوصی دیگر برای همکاری در پروژه‌ها و برنامه‌های مشترک (العلامه الحلّی، ۱۳۸۸: ۱۱).

مدیریت زمان

یکی دیگر از عناصر بسیار مهم در افزایش بهره‌وری وقف مدیریت زمان است. زمان جزء نادرترین منابعی است که چنانچه به‌درستی مورد استفاده قرار گیرد تغییرات و تحولات به‌موقع را در همه ارکان سازمانی به وجود می‌آورد (امیدایی، ۱۳۷۹: ۸۴). در مطالعات مختلف رابطه میان مدیریت زمان با خلاقیت و وظیفه‌شناسی در سازمان‌ها بیان شده است (نادر حاجلو و همکاران، ۱۳۹۰: ۲۲) و مدیریت زمان به عنوان عامل مؤثر در رسیدن به اهداف از جمله اهداف سازمانی تعیین شده است (نادر حاجلو و همکاران، ۱۳۹۰: ۲۷). با توجه به توسعه اطلاعات و گسترش ارتباطات، آشنایی با دانش مربوط به مدیریت زمان ارزش و

توانمندی‌های سازمان را تا حدود زیادی افزایش می‌دهد. در ادامه به برخی اصول و روش‌های مدیریت زمان که می‌تواند در افزایش بهره‌وری وقف مؤثر باشد اشاره می‌کنیم:

۱. 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 مؤثری در تعیین اولویت‌ها و برنامه‌ریزی جهت انجام دادن 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، ۱۳۷۹: ۷۳).
۲. برنامه‌ریزی: برنامه‌ریزی شالوده مدیریت را تشکیل می‌دهد (رضائیان، ۱۳۸۷: ۹۳). متولیان و سازمان اوقاف باید برنامه‌ریزی منظم و دقیقی در راستای دستیابی به پروژه‌های کوتاه‌مدت و بلندمدت خود داشته باشند تا سبب توقف فعالیت‌های بیهوده شوند و با استفاده از عنصر زمان میزان بهره‌وری خود را از موقوفه افزایش دهند.
۳. 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 کوتاه‌مدت و بلندمدت برنامه‌ریزی بکند.
۴. انجام دادن وظایف مشابه با هم: انجام دادن وظایف مشابه با هم و استفاده از روش‌ها و تجربیات به‌کاررفته 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 مورد نظر 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 بخشند و بهره‌وری موقوفات را افزایش دهند.

حاکمیت و مدیریت ریسک^۱

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 خواهد بود خطرات و مشکلات احتمالی در جهت رکود یا عدم بهره‌وری موقوفه را شناسایی کند و اقدامات لازم را برای جلوگیری از آن‌ها انجام دهد. چنانچه حاکمیت و مدیریت ریسک موقوفات به صورت هدفمند و تخصصی توسط سازمان اوقاف محقق شود، باعث رشد و اعتلای نهاد وقف می‌شود (رودریگز، ر. و ادواردز، ج، ۲۰۱۰: ۱۳۹ - ۱۵۰) که این خود باعث حفظ اعتبار سازمان اوقاف و اطمینان خاطر واقفان و تشویق و ترغیب افراد جامعه خواهد شد.

با توجه به اهمیت این عنصر در بهره‌وری وقف به عوامل مؤثر در حاکمیت و مدیریت ریسک موقوفات می‌پردازیم.

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

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

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، ۲۰۱۳: ۲۵۰) و شامل ارتقای مهارت‌ها و دانش کارکنان، ایجاد انگیزه و روحیه تیمی سازمانی متمرکز بر بهره‌وری، توسعه فرهنگ سازمانی مبتنی بر بهره‌وری، و بهبود فرایندها و روش‌های کاری است (الشیرازی، ۱۴۲۲: ۴).

سازمان اوقاف هر چه کارایی خود را افزایش دهد هزینه سازمانی‌اش کمتر می‌شود و سود بیشتری کسب خواهد کرد. سازمان اوقاف می‌تواند با به‌کارگیری راه‌های عملی و مؤثر در این راستا بر بهره‌وری سازمانی خود هر چه بیشتر بیفزاید.

مشارکت و درگیری کارکنان سازمان اوقاف^۱

کارکنانی که مشارکت بیشتری در به ثمر رساندن اهداف اوقاف داشته باشند علاوه بر اینکه هر یک مبلغان مناسبی برای اطرافیان و عموم خواهند بود کارکنان متعهدتر و با بهره‌وری 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 مسئولان 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 فناوری

تکنولوژی به بخش مهمی از محیط کار مدرن در سازمان‌ها تبدیل شده است.^۲ استفاده از روش‌های سنتی یا ابزارهای قدیمی نه تنها باعث هدر رفتن زمان کارکنان می‌شود بلکه 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 بر افزایش بهره‌وری سازمان تأثیر مستقیم دارد. همچنین با توجه به اهمیت و حساسیت نهاد وقف وقت آن رسیده سامانه منسجمی مشتمل بر گزارش سالیانه 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، ۱۳۸۶: ۱۳۵).

ارتقای سطح معلومات متولیان و سایر اعضای سازمان اوقاف

کمبود مهارت یکی از بزرگ‌ترین مشکلات کاهش بهره‌وری است (الشیرازی، ۱۴۲۲: ۳). سازمان اوقاف جهت توانمندی اعضای خود، اعم از متولیان و ناظران و سایر عوامل اجرایی و کارکنان، می‌تواند از دوره‌های مختلف گردشگری، دوره‌های ارتقای مهارت هرچند به صورت آنلاین، آشنایی با فناوری‌های روز مانند هوش مصنوعی و انواع نرم‌افزارهای موجود زمینه آموزش و ارتقای اعضای سازمانی خود را فراهم کند.

ایجاد انگیزه برای متولیان، کارکنان، و سایر اعضای سازمان اوقاف

هرچند در سازمان اوقاف وجود انگیزه‌های معنوی و نیت خیرخواهانه واقفان عاملی مؤثر در ایجاد انگیزه افراد است، حمایت‌های سازمان و فراهم کردن محیط پویا از طریق مشارکت اعضا در تصمیم‌گیری‌ها (الشیرازی، ۱۴۲۲: ۶)، استفاده از تجارب اعضا به‌ویژه متولیان و ناظران، سوق دادن آن‌ها به انجام دادن پروژه‌های تحقیقاتی در سطح ملی و منطقه‌ای و محلی، تشویق و

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

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

ارتقای جایگاه افراد مستعد و حتی مشارکت نسبی آن‌ها در میزان بهره‌وری موقوفات بدین معنی که هر چه میزان سوددهی و بهره‌وری موقوفه‌ای بیشتر باشد میزان حقوق افزایش می‌یابد از عوامل افزایش انگیزه خواهد بود.

نوآوری و تحول

منظور از نوآوری و تحول توسعه و اجرای راهکارها و استراتژی‌های نوآورانه در وقف است. نظام فقهی اسلام بر اساس نیازهای روز و مشکلات برآمده در تاریخ و جوامع گذشته راه‌حل‌های مناسبی را ارائه می‌کند. روش‌های گذشته بهره‌وری از موقوفات محدود به روش‌هایی چون اجاره وقف، فروش و تبدیل به احسن، و فروش منافع رقبات بوده است (عبادی، ۱۳۸۸: ۱۶). امروزه، با گسترش و توسعه جوامع و نیازها و استفاده از علم روز و ابزارهای مختلف موجود، نخست باید به بررسی نکات مثبت و منفی و تجزیه و تحلیل روش‌های گذشته بهره‌وری وقف پرداخت و راهکارهای مناسب جهت بهبود آن‌ها را در نظر گرفت و سپس روش‌های نوین کارآمد را با حفظ اصالت وقف جایگزین کرد و با به کار بستن تحولاتی که در ابزارهای بهره‌برداری صورت گرفته با نگاه جدید به بهره‌برداری 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 بر اساس قالب‌های فقهی ابداع شده است. البته با تحقیق و توسعه کارشناسان و هم‌فکری و همکاری با سازمان‌های اوقاف کشورهای اسلامی دیگر این قالب‌ها می‌تواند نقدینگی لازم و سود مناسبی را برای نهاد وقف بر اساس مسائل شرعی به همراه داشته باشد (عبادی، ۱۳۸۸: ۲۸ - ۲۹؛ احمد مهدی، ۱۳۷۸: ۱۳۹).

تحلیل و ارزیابی بهره‌وری وقف

تحلیل بهره‌وری علل افزایش یا کاهش بهره‌وری را مشخص و ما را به سمت بهبود آن با تخصیص بهتر منابع و روش‌های کار پیشرفته‌تر و استفاده کارا تر داده‌ها برای تولید خروجی (ستاده) بیشتر با کیفیت بالاتر هدایت می‌کند (فاین، ۱۳۷۲: ۱۱۲). این فرایند شامل بررسی و تحلیل عوامل مختلفی است که تأثیر مستقیم یا غیر مستقیم بر بهره‌وری و بهبود عملکرد موقوفه دارند. این عوامل شامل مدیریت منابع، فرایندها، فناوری‌ها، ساختار سازمانی، و انگیزش کارکنان است. با تحلیل این عوامل، مشکلات و نقاط ضعف موجود در ساختار وقف شناسایی می‌شوند و راهکارهای مناسب برای بهبود آن‌ها پیشنهاد می‌شود. با تحلیل و ارزیابی بهره‌وری وقف، سازمان اوقاف قادر خواهد بود نقاط ضعف خود را شناسایی کند و راهکارهای مناسب برای بهبود آن‌ها پیشنهاد دهد. این فرایند می‌تواند بهبود عملکرد و قابلیت اطمینان را در واقفان ایجاد کند و باعث افزایش رضایت و در نتیجه تعداد واقفان 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 و گستره و منابع تأمین مالی در سازمان اوقاف مواجهیم (جهانیان، ۱۳۹۵: ۹۶).

آموزش و پژوهش

در عرصه وقف هر گاه سخن از آموزش مطرح می‌شود هم می‌تواند شامل آموزش و توسعه متولیان و سایر عناصر وقفی باشد هم می‌تواند شامل آموزش عموم مردم جامعه و آشنایی آن‌ها با فواید و برکات مادی و معنوی سنت حسنه وقف باشد. در این بخش به مورد اول که نمود بارزتری نسبت به بهره‌وری دارد می‌پردازیم که شامل ارائه برنامه‌های آموزشی مرتبط با بهره‌وری وقف، ارتقای دانش و مهارت‌های متولیان و سایر عوامل این نهاد، و توسعه پتانسیل‌های انسانی مرتبط با وقف است.

آموزش و برنامه‌های پژوهشی نقش بسیار مهمی در بهره‌برداری بهینه از دارایی‌های وقف دارد (شاعلیا، احمدی، ۱۳۹۴: ۱۳). در واقع، با ارتقای سطح دانش و مهارت‌های افراد و سازمان اوقاف فرد می‌تواند هم‌گام با تغییرات شود و با شناخت و درک ضرورت‌های موقوفه امکان استفاده بهتر و کارآمدتر از دارایی‌های آن را فراهم سازد. همچنین آموزش برای ایجاد انگیزه و کمیت و کیفیت کار نقش بسزایی ایفا می‌کند (پیرایش، ۱۳۸۷: ۱۸۵). 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، ۱۳۸۷: ۱۸۵).

توسعه اقتصادی

از دیگر عناصر و مؤلفه‌های بهره‌وری وقف توسعه است. در مطالعات توسعه با تعابیر و تعاریف گوناگونی مواجهیم (عسگری، ۱۳۸۷: ۳۵). در تعریفی که جامع بین نظر اندیشمندان علوم اقتصادی و اجتماعی است توسعه جریانی است چندبعدی و به معنای ارتقای مستمر کل جامعه و نظم اجتماعی به سوی زندگی بهتر یا انسانی‌تر است (تودارو، ۱۳۶۹: ۲۳). فرایند 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، ۱۳۸۷: ۳۵).

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

توسعه اقتصادی برخلاف رشد اقتصادی، که تحولی صرفاً کمی است، متغیرهای کیفی را نیز شامل می‌شود و هم‌سو با اهداف وقف- یعنی ریشه‌کن کردن فقر و گرسنگی، توسعه آموزش، بهداشت، و ارتقای جوامع بشری- است. در نتیجه توسعه پیشرفت همه‌جانبه و تحرک جهت‌دار و همه‌سویه و مستمر و فراگیر برای یک جامعه یا ملت است. همه‌جانبه 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 در بر بگیرد.

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، ۱۳۸۷: ۳۵).

نتیجه و پیشنهاد

با توجه به آنچه گذشت راهکارهای پیشنهادی برای افزایش بهره‌وری موقوفات به شرح زیر قابل طرح است؛ هرچند 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.

- بهبود نظام‌ها، دستورالعمل‌ها، قوانین، بخشنامه‌ها، روش‌ها، فناوری‌های فعلی موجود در سازمان اوقاف؛
- ایجاد یک سامانه یکپارچه مدیریت وقف برای سهولت در برنامه‌ریزی، نظارت، و پایش مستمر بر عملکرد وقف‌ها؛
- جمع‌آوری اطلاعات دقیق و همه‌جانبه نسبت به موقوفات با استفاده از ابزارهای تکنولوژی موجود؛^۱
- تفکیک و تقسیم موقوفات به موقوفات قدیمی کم‌درآمد یا فاقد درآمد، موقوفه‌های درآمدزای فعلی، موقوفات در دست ساخت برای آینده، و برنامه‌ریزی متناسب و در جهت افزایش بهره‌وری برای هر یک؛
- رسیدگی پیوسته به وضعیت موقوفات و ترمیم آن‌ها در جهت افزایش کارایی و بهره‌وری؛
- بهینه‌سازی سیستم اداره و کنترل موقوفات با ابزارها و روش‌های نوین؛
- تعدیل ساختار مدیریتی موجود و تربیت نیروی انسانی از جمله متولیان متعهد، دلسوز، کاردان، و آموزش‌دیده و آشنا و پاسخگو به نیازهای روز موجود در جهت اداره و بهره‌وری هر چه بیشتر وقف؛
- توسعه یک راهنمای شفافیت برای متولیان وقف‌ها که شامل اطلاعات دقیق و شفاف درباره هدف، منابع، و عملکرد وقف باشد؛
- ایجاد بخش‌های تخصصی و افزایش تعداد نیروهای انسانی مستعد در امور ثبتی، قضایی، مالی، فناوری، و آموزش و ارتقای دوره‌ای آن‌ها؛
- اندازه‌گیری و ارزیابی درست از میزان واقعی درآمدها و عایدات؛
- بررسی امکان تغییر برخی از کاربری‌های کم‌درآمد و جایگزینی روش‌های جدید بهره‌وری با فرض نبود مانع فقهی؛

۱. در حال حاضر آمارهای موجود و تهیه‌شده توسط صف و ستاد غیر متجانس و در نتیجه در بسیاری موارد غیر قابل استفاده و گمراه‌کننده است.

- 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؛
- تشویق به ارتقای سطح شفافیت در وقف‌ها با ارائه پاداش‌هایی برای متولیان موقوفاتی که با شفافیت بیشتری رسیدگی کرده‌اند؛
- تشویق و ترغیب پژوهشگران به انجام دادن تحقیقات علمی و کاربردی در زمینه بهبود و افزایش بهره‌وری موقوفات؛
- بهره‌گیری از تجربیات سایر سازمان‌های اوقاف اسلامی و بررسی عوامل پیشرفت آن‌ها؛
- ارتقای سطح خدمات موقوفات به موازات بخش‌های دیگر به منظور موقیقت‌های بیشتر در عرصه رقابت‌های تجاری و اقتصادی؛
- تشویق به توسعه و استفاده از فناوری‌های نوین در مدیریت وقف‌ها، مانند استفاده از هوش مصنوعی برای پیش‌بینی نیازهای آتی وقف‌ها و بهبودسازی مدیریت منابع؛
- تشویق به توسعه و استفاده از سیستم‌های گزارش‌دهی و ارزیابی در مدیریت موقوفات که به سازمان اوقاف کمک می‌کند تا عملکرد خود را بهبود بخشند و به بهترین نحو از منابع وقف استفاده کنند.
- بررسی امکان مشارکت عامه مردم در امور موقوفات و بررسی کارشناسانه جهت تعیین نحوه چگونگی و میزان مشارکت؛
- اعلام حوزه فعالیت‌هایی که موقوفات می‌توانند در آن‌ها نقش داشته باشند؛
- 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 پیش آید را شناسایی کنند و به بهترین نحو از آن‌ها پیشگیری کنند؛
- تشویق به کارگیری ابزارهای مالی اسلامی و ابزارهای توسعه آن؛
- حمایت لازم برای تنظیم نظریه اقتصادی- اسلامی جدید (محمدالعثمان، قنواتی، ۱۳۸۳: ۵).

منابع

فارسی

- احمدی، عباس و شاعلیا، روح‌الله (۱۳۹۴). بهره‌وری و عوامل مؤثر بر آن. کنفرانس بین‌المللی پژوهش‌های نوین در مدیریت و مهندسی صنایع، د ۱.
- اکبری، حمید و جبلی، اشرف (۱۴۰۰). تأثیر به‌اشتراک‌گذاری مدیریت دانش ضمنی بر بهره‌وری سازمانی کارکنان (مورد مطالعه: بانک سپه). تحقیقات مدیریت آموزشی، د ۱۲، ش ۳، ۲۵۹ - ۲۷۴.
- امیدیانی، حسین (۱۳۷۹). راه‌های افزایش بهره‌وری موقوفات. وقف میراث جاویدان، د ۸، ش ۳۰، ۷۸ - ۹۳.
- پی. رایینز، استیون (۱۳۸۹). رفتار سازمانی، مفاهیم، نظریه‌ها، کاربردها. ترجمه علی پارساییان و سید محمد اعرابی. چ ۱۶. تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
- پیرایش، رضا (۱۳۸۷). مدیریت بهره‌وری. زنجان: انتشارات دانشگاه زنجان.
- تودارو، مایکل (۱۳۶۹). توسعه اقتصادی در جهان سوم. ترجمه غلام‌علی فرجادی. چ ۱۶. تهران: سازمان برنامه و بودجه.
- جهانیان، ناصر (۱۳۹۵). جایگاه نهاد وقف در اقتصاد (بخش سوم). اقتصاد اسلامی، د ۱۵، ۶۲، ۷۹ - ۱۰۶.
- _____ (۱۳۹۶). چارچوب طراحی اقتصاد وقف. جستارهای اقتصادی، ش ۲۷، ۱۰۷ - ۱۳۰.
- حاجلو، نادر؛ صبحی قراملکی، ناصر و نوری، سعیده (۱۳۹۰). رابطه خلاقیت، وظیفه‌شناسی، جنبه‌های انگیزشی و نگرشی زمان با مدیریت زمان. دانش و پژوهش در روان‌شناسی کاربردی، د ۱۲، ش ۴، ۲۰ - ۲۹.
- خاکسارآستانه، حمیده؛ رهنما، علی و ابراهیمی، حسن (۱۳۹۴). آسیب‌شناسی جایگاه نهاد وقف در مقاوم‌سازی اقتصاد کشور. همایش ملی اقتصاد مقاومتی دانش‌بنیان.
- رضایی، اسماعیل و باروتی، فرهاد (۱۳۷۷). زمینه‌های اجتماعی بهره‌وری. تهران: بحرالعلوم.
- رضائیان، علی (۱۳۸۷). اصول مدیریت. چ ۲۰. تهران: سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاه‌ها (سمت).
- ساداتی عربی، محسن و سعادت‌نژاد، محمدرضا (۱۴۰۰). عوامل مؤثر بر افزایش بهره‌وری نیروی انسانی. دومین کنفرانس ملی مدیریت و تجارت الکترونیک. تهران.
- شیروانی، علی (۱۳۹۹). شرح لمعه (باب وقف). دارالعلم. ج ۵.
- عبادی، صادق (۱۳۸۸). شیوه‌های جدید بهره‌وری و سرمایه‌گذاری اموال وقف. وقف میراث جاویدان، د ۱۷، ش ۶۵، ۱۴ - ۳۱.
- عبادی، صادق و خسروی، محمدعلی (۱۳۸۶). ساختار وقف در جهان اسلام. مجموعه مقالات ساختار وقف در جهان اسلام. تهران: سازمان اوقاف و امور خیریه.
- عسگری، امیر (۱۳۸۷). طرح توسعه موقوفات با رویکردی اقتصادی. وقف میراث جاویدان، د ۱۶، ش ۶۲، ۳۴ - ۴۱.
- کیانی، عبدالکریم؛ احمدی، علی‌اکبر و اسدی، اسماعیل (۱۴۰۲). فراترکیب پیشایندهای بهره‌وری سازمانی مبتنی بر تئوری نهادگرایی جدید. مدیریت بهره‌وری، د ۱۷، ش ۶۴، ۹۳ - ۱۲۲.
- مجموعه مقالات و سخنرانی‌های اولین کنگره ملی بهره‌وری ایران (۱۳۷۳). سازمان بهره‌وری ملی ایران.
- محمدالعثمان، عبدالمحسن (۱۳۸۳). نگاه استراتژیک به نقش توسعه‌ای وقف. ترجمه جلیل قنوتی. وقف میراث جاویدان، د ۱۲، ش ۴۷ و ۴۸، ۲ - ۹.
- مسجدجامعی، احمد (۱۳۸۳). نقش موقوفات در خدمت‌رسانی فرهنگی و اقتصادی. وقف میراث جاویدان، د ۱۲، ش ۴۶، ۷ - ۱۱.

عربی

- الانصاری، مرتضی (۱۴۱۱). المکاسب. قم: منشورات دار الذخائر.
- الحسینی، هاشم (۱۳۸۰). الوصیه و الوقف. انتشارات بنیاد پژوهش‌های اسلامی آستان قدس رضوی.
- الحکیم، سید محسن (۱۴۱۰). منهاج الصالحین. بیروت: دارالتعارف للمطبوعات.
- الحلبی (ابن زهره) حمزه (۱۴۱۷). غنیه النزوع. قم: مؤسسه امام صادق.
- الحلی، حسن بن یوسف (۱۳۸۸). تذکره الفقهاء. قم: مؤسسه آل البيت.
- خلخالی، سید محمد مهدی موسوی (۱۴۲۷). فقه الشریعه. تهران: مرکز فرهنگی انتشارات منیر.

- شیر، محمد عثمان و حسن، یشو (۲۰۰۹). استبدال الوقف فی الفقه الاسلامی و القوانين معاصره. کلیه الشریعه و الدراسات الاسلامیه، ۲۷، ۳۶۸ - ۳۱۱.
- الشهید الثانی (۱۳۸۵). *الروضه البهیة فی شرح المعه الدمشقیه*. ج ۷. قم: دارالتفسیر. ج ۱.
- الزحیلی، وهبه (۱۹۸۹). *الفقه الاسلامیه و ادلته*. دمشق: دارالفکر.
- الشیرازی، محمدحسین (۱۴۲۲). *فقه الاداره*. بی‌نا.
- الصدر، محمدباقر (۱۴۰۸). *القواعد الفقهیه (مباحث الاصول)*. قم: دفتر جناب مقرر. ج ۲.
- الطوسی (۱۳۸۷). *المبسوط فی الفقه الامامیه*. ج ۳. تهران: المکتبه المرتضویه.
- الطوسی، محمد (۱۳۹۰). *الاستبصار*. تهران: دارالکتب الاسلامیه.
- القره‌داغی، علی محیی‌الدین (۲۰۰۹). *استثمار الوقف و طرقه القدیمة و الحدیثه*. قم: منشورات الرضی.
- المحدث النوری، حسین (۱۴۰۸ق). *مستدرک الوسائل*. آل البيت لاحیاء التراث.
- مغنیه، محمدجواد (۱۴۲۷). *الفقه علی المذاهب الخمسه*. ج ۵. قم: شریعت.
- المفید (۱۴۱۳). *المقنعه*. قم: کنگره جهانی هزاره شیخ مفید. ج ۱.
- الموسوی الخمینی، روح‌الله (۱۳۹۲). *کتاب البیع*. تهران: مؤسسه تنظیم و نشر آثار امام خمینی.

لاتین

- 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 (1989)., Minhaj al-Salihin, Dar al-Ta'aruf Publications, Beirut, First Edition. (In Arabic)
- Al-Halabi,Ibn Zuhra,Hamza (1996).Ghunyat al-Nuzu..Imam al-sadiq,Qom.First Edition.(In Arabic)
- Al-Hilli Hasan ibn Yusuf (2009)., Tadhkirat al-Fuqaha, Ahl al-Bayt Foundation Qom, First Edition.(In Arabic)
- al-Husayni Hashim (2001)., Will and Endowment, Bonyad Publications Islamic Studies, Astan Quds Razavi.(In Arabic)
- Al-Mufi 1982 *Al-Muqni'ah*. Qom: World Congress for the Millennium of Shaykh al-Mufid, Vol. 1. (In Arabic).
- Al-Muhaddith Al-Nuri, Hussein(1987) Mostadrak Al-Wasail, Ahl al-Bayt for the Revival of the Heritage. (In Arabic)
- Al-Musawi Al-Khomeini Ruhollah,(2013) The Book of Sale; Tehran: Institute for the Compilation and Publication of Imam Khomeini's Works. (In Arabic).
- Al-Qaradaghi Ali Muhyi al-Din. (2009)., Waqf Investment and its Ancient and Modern Methods, Qom, Al-Ridha Publications. (In Arabic)
- Al-Sadr, Muhammad Baqir (1987). *Al-Qawā'id al-Fiqhiyyah (Mabāḥith al-Uṣūl)*, Muqarrar Office, Qom, Vol. 2. (In Arabic).
- Al-Tusi, (2008)., Al-Mabsut fi al-Fiqh al-Imamiyyah, Al-Murtazawiiyyah Library, Tehran, 2nd Edition(In Arabic)
- Asgari amir (2008). tarh toseeh moghoofat ba roykardi egtesadi vaqf miras javidan ,v 16, N:62,PP: 34-41. (In Persian)
- Ebadi , sadegh (2009). 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 (2007).. 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)
- 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)

- Khalkhali, Seyyed Mohammad Mahdi Mousavi (2006)., Jurisprudence of Islamic Law, Tehran, Monir Publications Center.(In Arabic)
- Kiani , abd alkrym ahmadi , ali akbar asadi esmaeel (2023). 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 (2004). 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 (1994). , sazman bacpareh vari moli iran . (In persian)
- Masjed jamei, ahmad (2004)., naqsh moghoofat dar khodamat resani fareangi ve egtesadi, vaqf miras javidan ,V: 12, N:46,PP: 7-11.(In persian)
- Mughniyeh, Muhammad Javad,(2004) Jurisprudence According to the Five Schools of Thought, Qom, Shariat, 23rd Edition. (In Arabic)
- 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)
- Rodrhgues,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 (2021)., Factors Affecting the Increase of Human Resource Productivity, Second National Conference on Management and Electronic Commerce, 19 January 2021, Tehran.(In persian)
- 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 (2006)., Al-Rawdah al-Bahiyyah fi Sharh al-Lum'ah al-Dimashqiyyah, Vol. 1, Qom, Dar al-Tafsir, Haftam Edition. (In Arabic)
- Shirazi, Mohammad Hussein (2001)., Jurisprudence of Administrative Law, vol. 1(In Arabic)
- Shirvani Ali(2020) , 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)