

**Explaining the Goodwill in the Organization  
with Regard to Islamic Teachings**

**Yunos Forqani<sup>1</sup>  
Hossain Parkan<sup>2</sup>  
Roqayeh Ebrahimi<sup>3</sup>**

**Abstract**

In the Third Millennium, although organizations have overcome many organizational problems using modern tools and systems, they have instead transformed trust, intimate communication, optimism, and positivism into extreme bureaucracy, false competition, mistrust, and cynicism which Reduces organizational productivity. Goodwill is one of the most important ethical traits emphasized by Islam. As much as the bad opinion brings chaos and mental discomfort, as well as the conflicts among the individuals within an organization, as the goodwill brings unity and peace to the staff. The authors of the present study have sought to find practical implications for goodwill in management and organization by using the thematic analysis method based on Qur'anic verses and narratives related to this subject in the perfect book "Mizan al.Hikmah". This paper has attempted to extract basic concepts from Islamic texts rather than impose common management topics on religious teachings and in some cases compare them with managerial doctrines or adapt them with organizational and managerial doctrines. According to the present study, except in some specific cases, in Islamic view, goodwill is valid. In addition, based on the verses and traditions, the origin of goodwill and ways to promote it in the organization can be extracted. Other positive effects of goodwill for the organization such as empowering organizational communication, reducing anxiety and stress, performance facilitation, enhancing trust, and proper employee evaluation, are other areas that this study has achieved.

**Keyword**

Organizational goodwill, optimism, Islamic organization, trust.

---

1. PhD student of management at Tehran University, Farabi Campus, Qom, Iran (author in charge).  
y.forghani@dte.ir

2. PhD in cultural policy making, Baqir al-Olum University, Qom, Iran. h.parkan@dte.ir

3. M.A in Nahj al-Balaghah, Higher Education Center of Eqlid, Iran. k.Ebrahimi@dte.ir

فصلنامه علمی - پژوهشی

اسلام و مطالعات اجتماعی

سال هفتم، شماره دوم (پیاپی ۲۶)، پاییز ۱۳۹۸  
(صفحات ۶۶-۸۹)

## تبیین دلالت‌های حسن‌ظن در سازمان با توجه به آموزه‌های اسلامی

\* یونس فرقانی

\*\* حسین پرکان

\*\*\* رقیه ابراهیمی

### چکیده

در هزاره سوم اگرچه سازمان‌ها با بهره‌گیری از ابزارها و سامانه‌های مدرن، نسبت بر بسیاری از معضلات سازمانی پیروز شده‌اند، اما در عوض اعتماد، ارتباطات صمیمی، خوش‌بینی و مثبت‌نگری را به بوروکراسی افراطی، رقابت‌های کاذب، بی‌اعتمادی و بدبینی مبدل ساخته‌اند که همین مسأله اثر جدی در کاهش بهره‌وری سازمانی دارد. حسن‌ظن یکی از مهم‌ترین صفات اخلاقی مورد تأکید دین اسلام است. به همان نسبت که سوءظن مایه تشمت امور و ناراحتی روح و روان و تنازع میان افراد یک سازمان است، حسن‌ظن مایه آرامش و وحدت ایشان است. نگارندگان در پژوهش پیش‌رو با استفاده از روش تحلیل مضمون و با مبنا قرار دادن آیات قرآنی و روایات مربوط به این موضوع در کتاب وزین میزان الحکمه به دنبال پیدا کردن دلالت‌های کاربردی حسن‌ظن در مدیریت و سازمان بوده‌اند. در این مقاله سعی شده است که به‌جای تحمیل مباحث مدیریت رایج بر آموزه‌های دینی، با مبنا قرار دادن متون اسلامی مفاهیم ابتدایی از آنها استخراج شود و در برخی موارد با آموزه‌های مدیریتی مقایسه شده و یا آموزه‌های مدیریتی و سازمانی بر آنها تطبیق شوند. بر اساس پژوهش حاضر، در نگاه اسلامی، به جز مواردی خاص، اصالت با حسن‌ظن است. همچنین بر اساس آیات و روایات، می‌توان منشأ حسن‌ظن و روش‌های ارتقای آن در سازمان را استخراج نمود. اثرات مثبت حسن‌ظن برای سازمان نظیر تقویت ارتباطات سازمانی، کاهش اضطراب و استرس، تسهیل عملکرد، افزایش اعتماد و ارزشیابی صحیح کارکنان نیز از موارد دیگری است که این پژوهش به آنها دست یافته است.

### کلیدواژه‌ها

حسن‌ظن سازمانی، خوش‌بینی، سازمان اسلامی، اعتماد.

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۶/۱۲/۸

y.forghani@dte.ir

h.parkan@dte.ir

k.Ebrahimi@dte.ir

تاریخ دریافت: ۱۳۹۶/۴/۲

\* دانشجوی دکتری مدیریت دانشگاه تهران پردیس فارابی، قم، ایران (نویسنده مسئول).

\*\* دکتری سیاست‌گذاری فرهنگی دانشگاه باقرالعلوم علیه السلام، قم، ایران.

\* کارشناسی ارشد نهج البلاغه، گرایش اصول دین و معارف علوی، اقلید، ایران.

## مقدمه و بیان مسئله

یکی از تفاوت‌های رفتار انسانی با رفتار دیگر موجودات طبیعی و حیوانی در نیت‌مندی آن نهفته است؛ به عبارت دیگر رفتار انسانی برخلاف رفتارهای دیگر موجودات، بیشتر بایستی با عنایت به نیت‌ها و اهداف و ارزش‌ها لحاظ شود؛ بر این اساس تفاسیر متفاوتی از یک رفتار یکسان انسانی امکان‌پذیر است. با توجه به این مسئله می‌توان گفت یک مشاهده‌گر به سختی و با جستجو زیاد قادر خواهد بود که نظری نسبتاً قطعی درباره نیتی که در پس یک رفتار انسانی وجود دارد، اظهار کند؛ اما از سویی، قضاوت ذهنی در خصوص رفتار اطرافیان، در زندگی روزمره امری ناگزیر است. در اینجا است که مسئله «ظن و گمان» مطرح می‌شود.

این عدم قطعیت در شناسایی قطعی قصد - که جوهره اصلی رفتار انسانی است - عمومیت گسترده‌ای در رفتارهای انسانی دارد؛ بنابراین زمانی که امکان رسیدن به متن واقع در بسیاری از مسائل روزمره زندگی سازمانی با دشواری مواجه می‌شود، جایگاه جهت‌گیری‌های نظری و ذهنی فرد بیننده در تفاسیری که از رفتارهای کارکنان، مدیران و همکارانش صورت می‌گیرد، برجسته می‌شود.

گفتنی است این جهت‌گیری را می‌توان به صورت تعمدی دستخوش تغییر قرار داد. این امکان دستکاری در پیش‌فرض‌های ذهنی ضروری برای تفسیر عمل دیگران را می‌توان از دلالت‌های تأکید بر لزوم «حسن‌ظن» به مؤمنان در منابع اسلامی دانست؛ البته نباید نقش عوامل خارج از اختیار - خواه عوامل مربوط به وراثت و ژنتیک و خواه عوامل محیطی - در شکل‌گیری ذهنیت انسان برای تفسیر کنش‌های اطرافیان را نادیده گرفت. این نکته را می‌توان از ظرافت‌های برخی احادیث استنباط کرد؛ برای مثال در برخی احادیث، حسن‌ظن از بهترین نصیب‌ها<sup>۱</sup> (محمدی‌ری‌شهری، ص ۲۴۳۷: ح ۱۱۶۷۳) و بزرگ‌ترین عطیه‌ها<sup>۲</sup> (همان: ح ۱۱۶۷۴) خوانده شده است که بر جنبه‌های غیرارادی این ویژگی اشاره دارند؛ اما این

۱. امام علی علیه السلام: «حسن الظن من احسن الشیم و افضل القسم: حسن ظن از نیکوترین خصلت‌ها و بهترین نصیب‌ها است.»

۲. امام علی علیه السلام: «حسن الظن من افضل السجایا و اجزل العطایا؛ حسن ظن از برترین خوی‌ها و بزرگ‌ترین عطیه‌ها است.»

موضوع باعث نمی‌شود که نگاه مثبت به دیگران را یکسره خارج از اختیار انسان بدانیم؛ چراکه در روایات متعددی به حسن‌ظن امر شده است و اگر این کار از اختیار انسان خارج بود، این امر تکلیف به ما لایطاق و بالطبع فعلی قبیح بود که سرزدن آن از معصوم محال است. این دوگانگی ظاهری در روایات را می‌توان با توجه به تعریفی که علامه طباطبایی رحمته‌الله از مفهوم سوءظن ارائه می‌دهد، حل کرد. ایشان در خصوص سوءظن چنین توضیح می‌دهد: «سوءظن نوعی ادراک ناگهانی برای نفس است که بدون اختیار به وجود می‌آید». با توجه به این موضوع باید گفت در واقع سوءظن دو مرحله دارد: پیدایش و استقرار. پیدایش سوءظن اختیاری نیست؛ اما استقرار آن که اختیاری است، غیراخلاقی به‌شمار می‌رود (نوری، ۱۳۸۷).

همان‌گونه که برخی محققان اظهار کرده‌اند، شرط بررسی یک موضوع علمی در متون اسلامی این است که آموزه‌های دینی در قلمروی مورد نظر چندان وفور و غنا داشته باشد که بتوان از آنها به‌عنوان منابعی برای تحقیق در خصوص آن موضوع استفاده کرد (باقری، ۱۳۸۲: ص ۴۵). با مروری بر منابع انسانی و جستجوی کلیدواژه «ظن» در منابع اسلامی می‌توان موارد زیادی را مشاهده کرد که به این مسئله پرداخته‌اند. بنابراین می‌توان متون اسلامی را منبعی غنی برای بررسی این موضوع دانست.

توجه به فراگیری کاربردهای اصل حسن‌ظن در زندگی سازمانی و آثاری که بر مواردی نظیر انگیزش، روحیه، تعهد، هم‌دلی، کار جمعی، مشارکت و مواردی از این دست در میان کارکنان و مدیران دارد، ضرورت بررسی دقیق‌تر این مفهوم را جهت شناخت آثار آن بر مسائل سازمانی آشکار می‌سازد.

### ۱. ادبیات موضوع و مبانی نظری پژوهش

اصل حسن‌ظن بدین معنا است که در مورد انتساب اتهام به افراد و شک در ارتکاب بزه انتسابی از سوی متهم، باید بنا را بر عدم نهاد، مگر آنکه با ادله معتبر اثبات گردد (پرهیزکاری، ۱۳۹۳). در واقع حسن‌ظن زاویه دید انسان به رویدادها را به سمت خوبی‌ها متمایل می‌سازد. سخن علامه مجلسی در شرح کلام امام علی علیه‌السلام که می‌فرماید «اعمال برادرت را بر بهترین وجه حمل کن»، می‌تواند به روشن‌تر شدن معنای حسن‌ظن کمک

کند. علامه مجلسی می‌نویسد: مقصود امام این است که آنچه را از گفتار یا کردار از برادرت صادر می‌گردد، بر بهترین آنچه احتمال آن می‌رود، حمل نما؛ هرچند [احتمال صحت] مرجوح و ضعیف باشد و نباستی تجسس کنی، تا وقتی که امری از او به تو برسد که تأویل و توجیه آن [به نیکی و خوبی] برای تو ممکن نباشد، و این به سبب آن است که ظن و گمان چه بسا که به خطا رود (صرام مفروز، ۱۳۸۷).

مفهوم حسن‌ظن به‌طور کلی در ادبیات اسلامی در سه مورد به کار رفته است: «حسن‌ظن به خداوند»، «حسن‌ظن به مردم»، و «حسن‌ظن به برادر مسلمان» (نوری، ۱۳۸۷). حسن‌ظن به مردم در واقع همان خوش‌بینی به‌طور عام است؛ ولی حسن‌ظن به مسلمان از حیث تحکیم برادری و ادای وظیفه برادری ایمانی مطرح شده و درجات بالاتری از حسن‌ظن را شامل می‌گردد. موضوع این مقاله بر موارد دوم و سوم متمرکز است.

اما در ادبیات رفتار سازمانی برای مفهوم خاص حسن‌ظن معادلی وجود ندارد و بنابراین طرح این مسئله در حوزه رفتار سازمانی نوآوری این مقاله است؛ ولی با جستجوی مفاهیم مشابه در ادبیات رفتار سازمانی و مدیریت می‌توان برخی واژه‌های نزدیک به این مفهوم را یافت که نیاز است وجه تمایز این مفاهیم از حسن‌ظن روشن شود.

یکی از واژه‌هایی که با مفهوم حسن‌ظن نزدیکی دارد، واژه خوشبینی<sup>۱</sup> است. خوش‌بینی یکی از مفاهیم روان‌شناسی مثبت (نوری و دیگران، ۱۳۹۲: ص ۶۴) است که به‌عنوان انتظارات تعمیم‌یافته برای تجربه پیامدهای مثبت تعریف شده است (Adomako et al, 2015: p.85). افراد خوشبین موانع، شکست‌ها و رویدادهای ناگوار را موقتی، مختص به موقعیت خاص و ناشی از علل بیرونی در نظر می‌گیرند (جعفری باغ‌خیراتی و دیگران، ۱۳۹۳: ص ۵۹). طبق نظر سلیگمن خوشبینی بیشتر بر سبک اسنادی افراد دلالت دارد؛ به این معنا که افراد خوشبین در رویارویی با شکست‌ها و موفقیت‌های خود بر اسنادهای کلی و پایدار تکیه می‌کنند و موفقیت‌هایشان را به توانایی‌های درونی خود نسبت می‌دهند و در رویارویی با ناکامی‌ها، آن را به عوامل ویژه و غیرپایدار نسبت می‌دهند (طباطبایی و دیگران، ۱۳۹۲: ص ۳۵).

بنابراین خوشبینی هرچند مفهومی است که با حسن‌ظن داشتن به دیگران رابطه مفهومی

1. Optimism.

نزدیکی دارد، خوشبینی در کل به معنای داشتن انتظارات مثبت برای نتایج و پیامدها است (آقایی و دیگران، ۱۳۸۶: ص ۱۱۸) و بیشتر با نگرش مثبت به خود مرتبط است؛ درحالی که حسن ظن به معنای توجه رفتار و گفتار دیگران بر نیکی است؛ بنابراین به نظر می‌رسد حسن ظن یکی از مؤلفه‌های اصلی خوشبینی باشد؛ چنان‌که عناصری نظیر توجه به خصلت‌های مثبت دیگران، توجه به اعمال و رفتار مثبت دیگران و انتظار کار درست از دیگران که حاوی مضمون حسن ظن هستند، به‌عنوان برخی از زیرمؤلفه‌های سنجش خوشبینی مطرح شده‌اند (نوری و جان‌بزرگی، ۱۳۹۲: ص ۷۰-۷۱). در برخی پژوهش‌ها در حوزه دیدگاه اسلامی نیز برای خوشبینی سه مؤلفه «توجه انتخابی»، «تفسیر منطقی» و «انتظار مثبت» بیان شده که از میان آنها مؤلفه اول بر حسن ظن دلالت دارد (نوری، ۱۳۸۷).

یکی دیگر از مفاهیم مرتبط با مفهوم حسن ظن، مفهوم سلامت روان است که به‌عنوان احساس مثبت به خود، دنیای اطراف، محل زندگی، اطرافیان، چگونگی سازش با درآمد خود و شناخت موقعیت زمانی و مکانی خویش تعریف می‌شود (آقایی و دیگران، ۱۳۸۶: ص ۱۱۹)؛ بنابراین حسن ظن داشتن به دیگران را می‌توان یکی از مؤلفه‌های سلامت روان نیز در نظر گرفت.

واژه دیگر مفهوم اعتماد است. اعتماد هنگامی مطرح است که فردی بخواهد برای انجام خواسته‌های خود از دیگران استفاده کند؛ بنابراین در تمایز این مفهوم از مفهوم حسن ظن باید به این نکته اشاره کرد که حسن ظن به دیگران نه فقط در هنگام درخواست از دیگران، بلکه در تمامی امور و در فضای عمومی ارتباطات بین فردی مطرح است؛ اما اعتماد معمولاً در هنگام تفویض امور به میان می‌آید تا جایی که از وابستگی به‌عنوان یکی از عناصر اصلی اعتماد نام برده شده است، به این صورت که اگر یک طرف نیازمند و وابسته به طرف دیگر نباشد، به وی اعتماد نخواهد کرد (پناهی، ۱۳۸۷: ص ۸۹) و اساساً بحث اعتماد در این صورت جایگاهی نخواهد داشت.

## ۲. روش پژوهش

با جستجوی کلیدواژه‌های «ظن»، «حسن ظن» و «سوءظن» در منابع اسلامی مشاهده شد که تعداد آیات و روایاتی که درباره این موضوع وجود دارند، به بیش از سه هزار مورد

می‌رسد؛ براین اساس برای بررسی دیدگاه قرآن از کلیدواژه «ظن» استفاده شد و با رویکردی سیاق‌محور، در آیات مرتبط تدبر شد. برای تحدید حدود روایات نیز با مشورت خبرگان، روایات مطرح‌شده در کتاب میزان الحکمه که به دسته‌بندی موضوعی روایات پرداخته است، انتخاب شد.

روش بررسی آیات و سیاق‌های گزینش‌شده از قرآن، «روش تحقیق موضوعی در قرآن کریم» است. این روش که منبع اصلی گردآوری داده‌ها در آن قرآن کریم است، با استفاده از رویکرد تدبر سیاق‌محور انجام می‌پذیرد. مراحل اجرای این روش به‌اجمال چنین است:

۱. مرحله مقدماتی؛

۲. مرحله مفهوم‌یابی؛

۳. مرحله گسترش یا فشرده کردن تحقیق موضوعی؛

۴. مرحله تدوین و تألیف (ر.ک: لسانی فشارکی و دیگران).

برای یافتن مفاهیم اولیه از روایات نیز از روش تحلیل مضمون استفاده شد. تحلیل مضمون روشی برای شناسایی، تحلیل و گزارش الگوهای موجود در داده‌های کیفی است. این روش، فرایندی برای تحلیل داده‌های متنی است و داده‌های پراکنده و متنوع را به داده‌هایی غنی و تفصیلی تبدیل می‌کند (عابدی جعفری و دیگران، ۱۳۹۲).

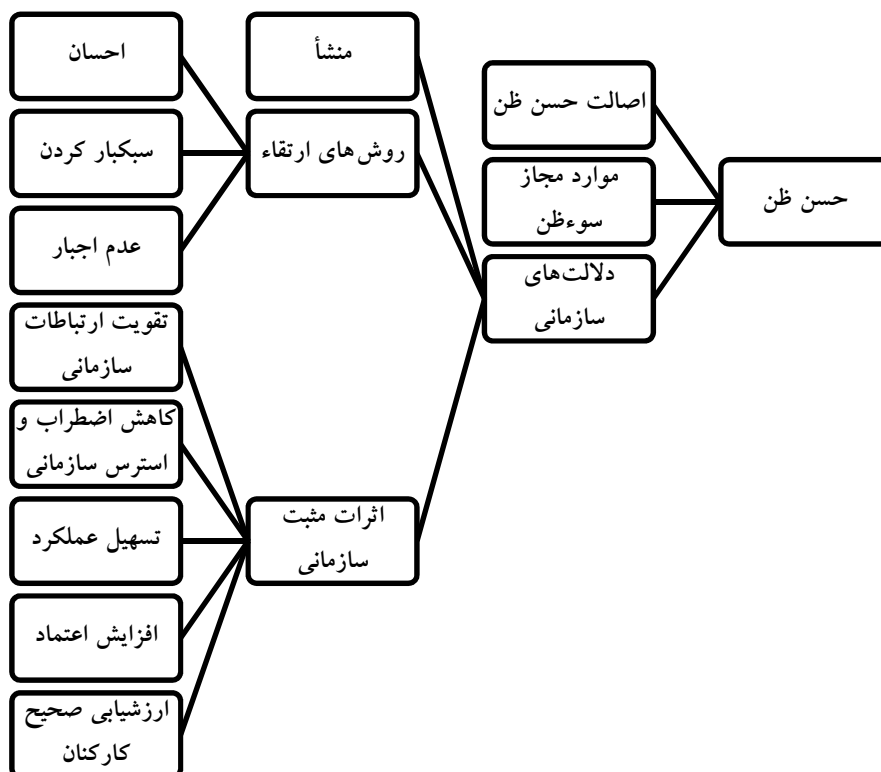
این روش را در تحقیقات کیفی، ریچار بویاتزیس در سال ۱۹۹۸ در کتاب تبدیل اطلاعات کیفی و تحلیل مضمون و تدوین کد به طور کامل ارائه و معرفی کرده است. کاربرد این روش به‌طور خلاصه عبارت است از: شناسایی، نمونه‌برداری، دسته‌بندی و پوسته‌پوسته کردن، اطمینان و اعتباربخشیدن (جاویدی و بهروزی لک، ۱۳۹۵).

براساس این روش به بررسی دقیق روایات مربوط پرداخته و مفاهیم اولیه استخراج شد؛ سپس سعی شد با طبقه‌بندی این مفاهیم در مقوله‌هایی کلی‌تر، دلالت‌های موضوع «حسن‌ظن» برای کاربردهای سازمانی استخراج شوند.

### ۳. تجزیه و تحلیل داده‌ها

با بررسی مضامین برآمده از منابع دینی، می‌توان آنها را در دسته‌های کلی‌تر قرار داد که عبارت‌اند از: اصالت حسن‌ظن، موارد مجاز سوءظن، منشأ حسن‌ظن، روش‌های ارتقای

حسن ظن در سازمان، آثار مثبت حسن ظن در سازمان که در ادامه به توضیح هریک از این مؤلفه‌ها و زیرمجموعه‌های آنها می‌پردازیم.



### ۱-۳. حسن ظن

#### ۱-۱-۳. اصالت حسن ظن

با توجه به احادیث می‌توان دریافت که در جامعه صالح به‌طور کلی و در برخورد با مؤمنان به‌طور خاص، اصالت با حسن ظن است؛ یعنی تا جایی که امکان دارد باید افعال و گفتار مؤمنان را آن‌هم در جامعه صالح حمل بر نیکی کرد. در مورد اصالت حسن ظن در جامعه صالح می‌توان به این سخن امام علی علیه السلام اشاره کرد: هرگاه درستی و پاکی بر روزگار و مردمش حکمفرما شد، اگر کسی به دیگری بی‌آنکه گناهی از او آشکار شود، گمان بد برد، ستم کرده است و هرگاه فساد و ناراستی بر روزگار و مردم آن چیره شد، اگر



کسی به دیگری گمان نیک برد و خوشبین باشد، فریب خورده است<sup>۱</sup> (محمدی ری‌شهری، ۱۳۸۴: ص ۲۴۴۳، ح ۱۱۷۱۶). روایات دیگری نیز وجود دارند که بر همین نکته تأکید می‌کنند. در تحلیل این روایات باید گفت هزینه سوءظن در جامعه صالح به دلیل از بین بردن اعتماد عمومی و ضربه زدن به سرمایه اجتماعی، یک هزینه عمومی و فراگیر و حق الناس است که روایات آن را حرام شمرده‌اند و از آن به عنوان ظلم یاد کرده‌اند؛ اما هزینه حسن‌ظن در جامعه غیرصالح بسیار کمتر از مورد پیشین است و یک هزینه فردی است که در روایات به عنوان فریب خوردن مطرح شده و شدت نهی از آن کمتر است؛ اما در مورد اصالت حسن‌ظن درباره مؤمن می‌توان به روایاتی مراجعه کرد که بر رد قول دیگران درباره مؤمن،<sup>۲</sup> عذر تراشی برای عمل مؤمن<sup>۳</sup> (همان، ص ۲۴۳۶: ح ۱۱۶۷۱ و ۱۱۶۶۹)، قبح بدگمانی به مؤمنانی که نیکو کارتر باشند (همان: ح ۱۱۶۷۲) و مانند آن اشاره دارند.

اصالت حسن‌ظن را می‌توان با دقت در قرآن استنباط کرد. قرآن در آیه ۱۲ سوره حجرات می‌فرماید: «اجتنبوا كثيراً من الظن إن بعض الظن إثم». این آیه از گمان و ظن سوء نهی می‌کند و دلیل آنهم چنین مطرح شده است که «برخی از ظنون گناه هستند». مطابق این آیه برای نیفتادن در دام سوءظن مذموم، باید از دایره گسترده‌تری از ظنون (یعنی گمان‌های شبه‌ناک) پرهیز کرد. از این مطلب می‌توان اصل بودن حسن‌ظن را دریافت.

۱. امام علی علیه السلام: «إِذَا اسْتَوَلَى الصَّالِحُ عَلَى الزَّامَانِ وَ أَهْلِهِ ثُمَّ أَسَاءَ رَجُلٌ الظَّنَّ بِرَجُلٍ لَمْ تَطْهَرْ مِنْهُ حَوْبَهُ فَقَدْ ظَلَمَ وَ إِذَا اسْتَوَلَى الْفَسَادُ عَلَى الزَّامَانِ وَ أَهْلِهِ فَأَحْسَنَ رَجُلٌ الظَّنَّ بِرَجُلٍ فَقَدْ عَزَّرَ؛ هرگاه درستی و پاکی بر روزگار و مردمش حکمفرما شد، اگر کسی به دیگری بی‌آنکه گناهی از او آشکار شود گمان بد برد، ستم کرده است و هرگاه فساد و ناراستی بر روزگار و مردم آن چیره شد، اگر کسی به دیگری گمان نیک برد و خوشبین باشد، فریب خورده است».

۲. امام علی علیه السلام: «مَنْ عَرَفَ مِنْ أَخِيهِ وَثِيقَةَ دِينِ وَ سَدَادَ طَرِيقِ فَلَا يَسْمَعَنَّ فِيهِ أَقْوَابِلَ النَّاسِ أَمَا إِنَّهُ قَدْ يَوْمِي الزَّامِي وَ يَخْطِئُ السَّهَامَ؛ هر که دانست که برادرش در دین استوار بوده و رهپوی راه راست است، دیگر نباید به سخنان مردم درباره او گوش دهد».

۳. پیامبر صلی الله علیه و آله: «أَطْلُبُ لِأَخِيكَ عُذْرًا فَإِنْ لَمْ تَجِدْ لَهُ عُذْرًا فَالْتَمِسْ لَهُ عُذْرًا؛ برای گفتار و کرداری که از برادرت سر می‌زند، عذری بجوی و اگر نیافتی عذری بتراش».

امام علی علیه السلام: «لَا تُظَنَّ بِكَلِمَةٍ خَرَجَتْ مِنْ أَخِيكَ سُوءًا وَ أَنْتَ تَجِدُ لَهَا فِي الْحَيْرِ مَحْتَمَلًا؛ هیچگاه به سخنی که از دهان برادرت بیرون آید، تا وقتی که برای آن محمل خوبی می‌یابی، گمان بد مبر».

## ۲-۱-۳. موارد مجاز سوءظن

دقت در آیه مذکور نشان می‌دهد خداوند از همه ظنون نیز نهی نکرده است، بلکه در آیه چنین بیان شده است که «از بسیاری از ظنون پرهیز کنید»؛ به عبارت دیگر برخی از ظنون وجود دارند که معتبرند و حتی در برخی موارد لزوم دارند. این نکته را از روایتی که از اعتماد تام و تمام به دیگران نهی می‌کند<sup>۱</sup> (محمدی ری‌شهری، ص ۲۴۴۳: ح ۱۱۷۱۹) نیز می‌توان برداشت کرد. در واقع اصالت داشتن حسن ظن نباید منجر به آن شود که فرد فریب فرصت‌طلبان را بخورد و این امر پسندیده برایش زیانبار باشد؛ از این رو در احادیث به مواردی اشاره شده است که اتفاقاً انسان نباید بر اساس اصل حسن ظن عمل کند و بلکه گاهی باید سوءظن داشته باشد. این موارد عبارت‌اند از: زمانی که فساد در جامعه غلبه داشته باشد<sup>۲</sup> (همان: ح ۱۱۷۲۰)، دوستی که قبلاً دشمن بوده،<sup>۳</sup> کسی که سابقه بدی دارد<sup>۴</sup> (همان، ص ۲۴۳۸: ح ۱۱۶۸۰)، و زمانی که فرد با عملش راه توجیه و حسن ظن را ببندد<sup>۵</sup> (همان، ص ۲۴۳۶: ح ۱۱۶۷۰)؛ به علاوه در برخی احادیث توصیه شده است انسان با سوءظن به دیگران، از خود صیانت کند<sup>۶</sup> (همان، ص ۲۴۴۳: ح ۱۱۷۱۵). در توجیه این توصیه و رفع تضاد ظاهری آن با تأکیدهایی که بر لزوم حسن ظن شده است، باید گفت از آنجا که اسلام بنابر

۱. امام صادق علیه السلام: «لَا تَيْقَنَنَّ بِأَخِيكَ كُلَّ النَّفَّةِ فَإِنَّ صُرْعَةَ الْإِسْتِزْسَالِ لَا تُسْتَعْمَلُ؛ به برادرت اعتماد کامل و تمام مکن؛ زیرا زمین خوردن ناشی از اطمینان کردن قابل عفو نیست».
۲. امام کاظم علیه السلام: «إِذَا كَانَ الْجَوْرُ أَغْلَبَ مِنَ الْحَقِّ، لَمْ يَجَلْ لِأَحَدٍ أَنْ يَظُنَّ بِأَخِي خَيْرًا حَتَّى يَعْرِفَ ذَلِكَ مِنْهُ؛ هرگاه ستم و ناراستی از حق و راستکاری بیشتر بود، بر هیچ کس روا نیست که به کسی گمان خوب برد؛ مگر آن‌گاه که خوبی او بر وی معلوم شود».
- امام صادق علیه السلام: «إِذَا كَانَ الرَّمَانُ زَمَانَ جَوْرٍ وَ أَهْلُهُ أَهْلٌ عَدَرٍ فَالطَّمَانِيَّةُ إِلَى كُلِّ أَحَدٍ عَجْزٌ؛ هرگاه روزگار ستم باشد و مردمش اهل نیرنگ، اطمینان کردن به هر کسی درماندگی است».
۳. امام علی علیه السلام: «الْحَدْرُ كُلُّ الْحَدْرِ مِنْ عَدُوِّكَ بَعْدَ صَلَاحِهِ فَإِنَّ الْعَدُوَّ زَيْمًا قَارِبٌ لِيَتَعَفَّلَ فَحُدُّ بِالْحَرَمِ وَ أَنَّهُمْ فِي ذَلِكَ حُسْنُ الظَّنِّ؛ بعد از صلح با دشمن از او سخت بر حذر باش، زیرا گاه دشمن خود را به تو نزدیک می‌کند تا غافلگیرت سازد؛ پس دوراندیش و محتاط باش و به دشمن حسن ظن نداشته باش».
۴. «وَ إِنْ أَحَقَّ مَنْ حُسْنِ ظَنُّكَ بِهِ لَمْ يَنْحَسِرْ بِلَاؤُكَ عِنْدَهُ وَ أَحَقُّ مَنْ سَاءَ ظَنُّكَ بِهِ لَمْ يَنْسَأْ بِلَاؤُكَ عِنْدَهُ؛ سزاوارترین کس به بدگمانی، شخصی است که نزدت بد امتحان داده باشد».
۵. امام علی علیه السلام: «صَغَّرَ أَمْرَ أَخِيكَ عَلَى أَحْسَنِهِ حَتَّى يَأْتِيكَ مَا يَفْلِيكُ مِنْهُ وَ لَا تَظُنَّنَّ بِكَلِمَةٍ خَرَجَتْ مِنْ أَخِيكَ شَوْءًا وَ أَنْتَ تَجِدُ لَهَا فِي الْحَبْرِ مَحْمِلًا؛ رفتار برادرت را به بهترین وجه آن حمل کن تا زمانی که کاری از او سرزند که راه توجیه را بر تو ببندد».
۶. پیامبر اکرم صلی الله علیه و آله: «اخْتَرِ شَوْءًا مِنَ النَّاسِ بِشَوْءِ الظَّنِّ؛ با بدبینی خویشان را از گزند مردم نگه دارید».

قاعده لا ضرر (ر.ک: محقق داماد، ۱۳۸۳: ص ۱۳۱) راضی به هیچ‌گونه ضرر و زیان فردی برای مؤمنان نیست، در مواردی که پای اموری مهم مانند معامله یا ازدواج در میان باشد که امکان ضرر چشمگیری برای فرد وجود دارد، مسلمانان باید همه جوانب را لحاظ کنند و بدبینانه‌ترین حالت را نیز مدنظر قرار دهند. این نگرش بدبینانه در این موارد موجب انجام تحقیقات بیشتر و بستن راه‌های ضرر برای فرد می‌شود و نتیجه خوبی به دنبال خواهد داشت.

### ۳-۱-۳. دلالت‌های سازمانی حسن‌ظن

#### ۳-۱-۳-۱. منشأ حسن‌ظن

از دیدگاه قرآن منشأ اصلی حسن‌ظن، حبس از خوددانستن مؤمنان است. قرآن کریم در ماجرای افک،<sup>۱</sup> پس از تهمتی که برخی از منافقان در مورد زنان پیامبر ﷺ مطرح کردند و برخی از مؤمنان آن را اشاعه دادند، مؤمنان را این‌گونه مورد عتاب قرار می‌دهد: «لو لا إذ سمعتموه ظن المؤمنون بأنفسهم خيراً...».<sup>۲</sup> در اینجا تأکید بر روی عبارت «بأنفسهم» است. خداوند آنان را سرزنش می‌کند که چرا زمانی که این تهمت را شنیدید، به «خودتان» گمان نیک نبردید. نکته در اینجا است که خداوند نمی‌گوید چرا به «مؤمنان دیگر» حسن‌ظن نداشتید، بلکه می‌فرماید چرا به «خودتان» حسن‌ظن نداشتید؛ درحالی که تهمت مذکور در مورد افرادی دیگر مطرح شده بود. در واقع خداوند در همین آیه دلیل لزوم حسن‌ظن به مؤمنان را نیز مطرح کرده و با یادآوری آن دلیل که همانا اتحاد روحی و معنوی مؤمنان است، افراد بدبین را سرزنش کرده است؛ بنابراین خداوند با یادآوری این اتحاد عمیق میان مؤمنان به آنان، فضای حسن‌ظن و خوشبینی به یکدیگر را میان آنان تقویت می‌کند.

این اتحاد در فضای اخوتی که قرآن کریم برای مؤمنان ترسیم می‌کند، نمایان‌تر

۱. ماجرای که در آن به بعضی از خانواده رسول خدا ﷺ نسبت فحشا دادند و نسبت دهندگان چند نفر بودند و داستان را در میان مردم منتشر کردند و دست‌به‌دست گردانده‌اند، بعضی از منافقان یا بیماردلان در اشاعه این داستان کمک کردند؛ چون به‌طور کلی اشاعه فحشا در میان مؤمنان را دوست می‌داشتند؛ خدا این آیات را نازل کرد، و از رسول خدا ﷺ دفاع فرمود (طباطبایی، ۱۴۱۷ق، ج ۱۵: ص ۹۰).

۲. نور: آیه ۱۲.

می‌شود. از منظر قرآن کریم برادری و اخوت در جامعه ایمانی دارای مؤلفه‌هایی نظیر ایمان، همگرایی، دوستی و مواسات، وحدت و انسجام، ادب معاشرت، نادیده‌انگاری، عفو و گذشت بزرگوارانه، دیدار و ملاقات و صلح و آشتی است و اثر مثبتی بر سرمایه اجتماعی خواهد گذاشت (ر.ک: موسوی سرچشمه، ۱۳۹۵).

### ۲-۳-۱. روش‌های ارتقای حسن ظن در سازمان

شاید مهم‌ترین راه تقویت فضای حسن ظن در سازمان، تقویت منشأ شکل‌گیری آن، یعنی همان فضای یکی‌بودن و حس اتحاد معنوی و روحی میان افراد است؛ اما برای این موضوع برخی راهکارهای دیگر نیز در روایات پیشنهاد شده است. امام علی علیه السلام سه روش را به‌عنوان مهم‌ترین روش‌های تحصیل حسن ظن به مردم توسط مدیر معرفی می‌کند که این روش‌ها عبارت‌اند از<sup>۱</sup> (محمدی‌ری‌شهری، ۱۳۸۴: ص ۲۴۳۸، ح ۱۱۶۸۰):

۱. احسان به مردم؛

۲. سبک‌بار کردن آنان؛

۳. مجبور نکردن آنان به کارهایی که در توانشان نیست.

چنان‌که در نگاه اول به نظر می‌رسد، این سه دستور بیشتر نتیجه و معلول حسن ظن داشتن مدیر به زیردستان است؛ اما با نگاهی عمیق‌تر می‌توان دریافت که حسن ظن داشتن مدیر به زیردستان منجر به اعمالی مانند موارد مذکور در حدیث می‌شود که انجام این رفتارها خود حسن ظن مدیر به کارکنان را تقویت خواهد کرد و این چرخه مبارک نتایجی ثمربخش برای بهبود فضای عمومی سازمان در پی خواهد داشت. در ادامه به توضیح این فرایند در خصوص هر یک از سه راه مذکور در حدیث می‌پردازیم.

مدیر با احسان به انسان‌های تحت سلطه خود، یک کنش مثبت از خود بروز می‌دهد و

۱. امام علی علیه السلام: «اعلم انه ليس شيء باذعى الى حُسن ظنّ [وال] راع برعيته من احسانه اليهم و تخفيفه المُنونات عليهم و تزكيت كراهيه اياهم على ما ليس له قبلهم فليكن منك في ذلك امر يجتمع لك به حُسن الظنّ برعيته فان حُسن الظنّ يقطع عنك نضبا طويلا»؛ (ای مالک) بدان که هیچ‌چیز حسن ظن حاکم را به توده مردم چنان بر نمی‌انگیزاند که احسان او به آنان و سبک‌بار ساختن آنان و وادار نکردنشان به کارهایی که توانایی آنان را ندارند؛ پس باید که با رعایت این امور، حسن ظن به مردم را برای خویش فراهم آوری؛ زیرا حسن ظن به رعیت، رنج و زحمت زیادی را از دوش تو برمی‌دارد».

افراد در مقابل این کنش یک واکنش مثبت را که در واقع بازخورد به مدیر است، از خود نشان می‌دهند. این بازخورد به مدیر موجب ایجاد احساسی مثبت در مدیر می‌شود و زمینه ایجاد خوش‌گمانی به زیردست را فراهم می‌آورد.

اینکه مدیر افراد را سبک‌بار کند، برای زیردستان به معنای آن است که مدیر فردی مستبد نیست و تا حدی که بتواند در انجام کارها مشارکت می‌کند و از صدور افراطی دستور به زیردست پرهیز می‌کند. وقتی این اخلاق و منش مدیر برای زیردست روشن شد، زیردست نیز تصور مثبتی از مدیر تحصیل می‌کند و همین ادراک و تصور به وی کمک می‌کند تا منویات مدیر را تا سرحد توانایی خویش اجرا کند. تلاش وی نیز از دید مدیر تیزبین پنهان نمی‌ماند و مدیر با کسب حسن‌ظن به آن فرد زمینه رشد وی را فراهم می‌سازد. در واقع سبک‌بار کردن نیروهای تحت امر، از یک سو انگیزه آنان را برای اجرای اوامر مدیر مضاعف می‌کند و از سوی دیگر مدیر در پاسخ به این سخت‌کوشی، موجبات رشد فرد در سازمان را ممکن می‌سازد.

توان و تمایل دو شاه‌کلید رفتاری است که مدیر برای تعامل با زیردست باید به آنها توجه کند. وقتی مدیر کاری را به زیردست تحمیل کند که این کار فراتر از توانایی فرد است،<sup>۱</sup> یعنی آمادگی (توان و تمایل) فرد در حد کامل نیست، مدیر موظف است به وی در

۱. در ادبیات رفتار سازمانی سبک‌های رهبری متعددی مطرح شده است. در نظریه رهبری موقعیتی می‌توان چهار نوع سبک رهبری را براساس دو مؤلفه توان و تمایل کارکنان نسبت به کار در نظر گرفت:

الف) سبک دستوری: این سبک برای پیروانی که آمادگی پایین دارند، بهترین سبک است. در وضعیت‌هایی که آمادگی کم و بی‌علاقه است یا بیش از حد در قبول یک کار خاص نامطمئن است، به کار می‌رود. سبک دستوری شامل رهنمودهای خاص به افراد است در مورد اینکه چه کاری را چگونه انجام دهند.

ب) سبک تشویقی یا استدلالی: برای پیروانی که آمادگی پایین یا متوسطی دارند، بهترین سبک است؛ این سبک برای کارکنانی که آمادگی زیر متوسط دارند، به کار می‌رود. هنگامی که کارکنان توان قبول مسئولیت را ندارند، ولی علاقه دارند یا احساس اطمینان برای انجام کار دارند، سبک تشویقی به کار می‌رود. این سبک تلفیقی از سبک دستوری و توضیح و تقویت به‌منظور شور و شوق در افراد است.

ج) سبک مشارکتی: برای پیروانی که آمادگی متوسط تا بالا دارند، بهترین سبک است؛ هنگامی که کارکنان توان قبول مسئولیت را دارند، ولی تمایل ندارند یا بیش از حد به انجام کار نامطمئن هستند. از آنجا که افراد توانمندند، سبک مشارکتی که رهبر در آن بر ارتباط دوطرفه و همکاری مبتنی بر اعتماد تأکید دارد، اثربخش‌ترین سبک است.

د) سبک تفویضی: برای پیروانی که آمادگی بالا دارند، بهترین سبک است؛ یعنی هنگامی که کارکنان هم

انجام آن کار کمک کند یا کاری که متناسب با آمادگی فرد است به او بسپارد. وقتی زبردست چنین رفتاری را از مدیر مشاهده کند، طفره روی وی کاهش می‌یابد و مسئولیت‌پذیری‌اش افزایش خواهد یافت و این فرایند حسن‌ظن مدیر به زبردست را در پی خواهد داشت؛ اما هنگامی که مدیر به اجبار کاری را به زبردست می‌سپارد و زبردست نمی‌تواند آن کار را با کیفیت مناسب تکمیل کند موجبات سوءظن مدیر را فراهم خواهد کرد.

### ۳-۳-۱. آثار مثبت حسن‌ظن در سازمان

#### ۳-۳-۱-۱. تقویت ارتباطات سازمانی

مسئله ارتباطات برای موفقیت هر سازمانی مسئله‌ای حیاتی است. ارتباطات عموماً با سازوکارهای افقی و عمودی یا کانال‌های ارتباطی برای فراهم آوردن ابزارهای جهت تبادل اطلاعات، افکار، پیشنهادها، احساسات و مسائل ایجاد می‌شود. سازمان‌ها معمولاً فعالیت‌های منسجمی مانند گروه‌ها، کمیته‌ها و سایر انجمن‌ها و ابزار مشاوره و مشارکت برای بهبود کیفیت و ادراک این اطلاعات می‌سازند. ارتباطات سازمانی خوب مبنای ارتباطات غیررسمی خوب و ارتقای کیفیت زندگی کاری، انگیزه و روحیه است (Pettinger, 2007: p.389).

کانال‌های ارتباطی می‌توانند رسمی، نهادی یا غیررسمی باشند:

۱. رسمی: ساختارهای سلسله‌مراتبی، دستگاهی، رویه‌ای و کمیته‌ای موجود در سازمان

جهت تضمین سبک مدیریتی و اثربخشی سازمانی؛

→

توان و تمایل دارند یا به اندازه کافی به قبول مسئولیت اطمینان دارند. در این مرحله کارکنان به حمایت و هدایت نیاز کمی دارند؛ از این رو سبک تفویضی بیشترین احتمال موفقیت را دارد. هر سبکی بر ترکیب مختلفی از رفتارهای رابطه‌مداری و وظیفه‌مداری رهبری تأکید می‌کند. این نگرش رهبری مستلزم این است که رهبر قابلیت تشخیص موقعیت را داشته باشد و سپس سبک رهبری مناسب را انتخاب و اعمال کند. این نظریه به پیروان و احساسشان درباره وظیفه‌ای که به آن اشتغال دارند، توجه خاصی دارد. همچنین تأکید می‌کند رهبر کارآمد، موقعیت را به مرور زمان، دوباره ارزیابی می‌کند و به تغییرات پدیدآمده در سطح آمادگی انسان‌ها توجه ویژه دارد (رک: رضایان، ۱۳۷۰).

۲. نهادی: کانال‌های با رسمیت کمتر که مشتمل بر اعتبار و نفوذند، مثل حرفه و تخصص، گروه‌های بهبود کار، حلقه‌های کیفیت؛

۳. غیررسمی: گردهمایی‌های موقت، ارتباطات خارج از فضای رسمی سازمان (ibid.: p.390).

پیداست که شیوع حسن‌ظن در سازمان بر هر سه مورد کانال‌های ارتباطی، به‌خصوص موارد سوم و دوم اثر مستقیم و مثبتی دارد؛ اما برای تحلیل حسن‌ظن در قاموس ارتباطات سازمانی افراد می‌توان به بحث موانع ارتباطات و عوامل مخل ارتباطات نیز اشاره کرد. اصولاً مسئله اصلی در ایجاد مانع ارتباطی، نحوه ادراک و استنباط گیرنده و فرستنده پیام از متن پیام است. هرگاه در ادراک پیام، اختلالاتی ایجاد شود، پیام به‌درستی دریافت و ادراک نمی‌شود. اختلالات به سه دسته محیطی، معنایی و ادراکی تقسیم می‌شوند که سوءظن افراد به برداشت از حرف‌ها و حرکات یکدیگر در دسته ادراکی قرار می‌گیرد (پیروز و دیگران، ۱۳۹۲: ص ۱۸۴). از سوی دیگر سوءظن افراد به یکدیگر، مانعی ارتباطی از نوع عوامل داخلی است. موانع ارتباطی به دو دسته خارجی و داخلی تقسیم می‌شوند. موانع خارجی عواملی مانند سروصدا و گرما هستند که در محیط خارج، بر فرایند ارتباطات تأثیر می‌گذارند و آن را مختل می‌سازند. و عوامل داخلی نیز که سوءظن بین افراد نیز در این عوامل جای می‌گیرد، عوامل درونی‌اند مانند احساسات و عواطف افراد، ادراکات و استنباطات آنان، طرز تلقی و نگرش‌هایشان که برقراری ارتباطات را مختل می‌سازند (همان: ۱۸۳). بنابر آنچه گذشت برای ایجاد یا تقویت ارتباطات مثبت سازمانی بین افراد، هدایت فرهنگ سازمانی به سمت فرهنگ خوشبینی و حسن‌ظن محور، ضرورتی بسیار مهم است؛ چراکه اگر مبنای ارتباطات حسن‌ظن شود، تأثیر اختلالات ادراکی به‌شدت کاهش خواهد یافت.

در این باره می‌توان به مبحث ارتباطات عاطفی میان اعضای سازمان نیز توجه کرد. محبت و همدلی یکی از اثربخش‌ترین سازوکارهایی است که ارتباطات بین افراد را تسهیل می‌بخشد. بدیهی است محبت بین افراد به ارتقای ارتباطات نهادی و غیررسمی کمک بیشتری در مقایسه با ارتباطات رسمی می‌کند.

آموزه‌های اسلامی راهکارهای مختلفی برای تحصیل محبت ارائه کرده‌اند، راهکارهایی چون خوش‌خویی، ملایمت، فروتنی و حسن‌ظن. امام علی علیه السلام در حدیثی

می‌فرمایند: «مَنْ حَسَنَ ظَنَّهُ بِالنَّاسِ حَازَ مِنْهُمْ الْمَحَبَّةَ؛ هر کس به مردم خوشگمان باشد، محبت آنان را به دست می‌آورد» (محمدی‌ری‌شهری، ۱۳۸۴: ص ۲۴۳۷، ح ۱۱۶۷۷). ایشان حسن‌ظن را یکی از راه‌های جلب محبت افراد می‌دانند. از آنجا که یکی از مهم‌ترین کارویژه‌های محبت و دوستی، تقویت ارتباطات بین افراد است و بغض و دشمنی مخل آن ارتباط است، می‌توان از این منظر به ارتباطات کارکنان در سازمان توجه کرد. در واقع مدیر برای افزایش انسجام و یکپارچگی کارکنان خود می‌تواند از راهبرد ایجاد و اشاعه فضای حسن‌ظن در سازمان بهره‌برد و از این طریق محبت را تقویت کند و ارتباطات را ابزار مناسبی برای رسیدن به اهداف سازمانی قرار دهد.

#### ۲-۳-۳-۱-۳-۳ کاهش افسردگی، اضطراب و استرس سازمانی با حسن‌ظن

افسردگی، ناشی از برداشت غلط از موضوعات، مسائل و مشکلاتی است که در زندگی تجربه می‌شود؛ اما اضطراب وضعیت تشدیدشده تحریک هیجانی است که احساس نگرانی یا ترس را دربردارد (طباطبایی و دیگران، ۱۳۹۲). استرس، تجربه فرصت‌ها یا تهدیداتی است که افراد آن تجربه‌ها را مهم می‌دانند و تصور می‌کنند شاید نتوانند آنها را مدیریت کنند و یا به صورت اثربخش با آنها تعامل کنند (George and Jones, 2007: P.286). استرس حالت احساسی نامطلوب و دارای سطح معین برای هر فرد است و هنگامی رخ می‌دهد که فرد به توانمندی خویش در حل چالش ادراک شده ابهام دارد. چالش ادراک شده در این تعریف بدین معنا است که استرس مسئله‌ای است که بر اثر تعامل و تخاطب بین افراد و ادراکات محیطی ایشان ایجاد می‌شود و لزوماً واقعیت ندارد (Wagner and, Hollenbeck 2010: p.107).

اگر افراد در سازمان یاد بگیرند که در مقابل رویدادهای ناخوشایند، سبک اسنادی بیرونی، خاص و گذرا و در مقابل رویدادهای خوشایند سبک اسنادی درونی، کلی و دائمی داشته باشند، آن وقت خوشبین‌اند و حسن‌ظن را ملاک ارتباط قرار داده‌اند. سلیگمن<sup>۱</sup> و همکارانش دریافته‌اند آموزش تغییر در سبک‌های اسنادی باعث می‌شود نشانه‌های افسردگی و اضطراب در افراد کاهش یابد. این نظریه بیان می‌کند هراندازه

1. Seligman.



پیش‌بینی‌ها و انتظارهای ما منفی باشد، به همان تناسب پیامدهای منفی در مورد بیماری‌های روانی و نابهنجاری‌های رفتاری به دنبال خواهد داشت که البته این سبک واکنشی را اصطلاحاً شیوه تبیینی بدبینانه هم می‌نامند (طباطبایی و دیگران، ۱۳۹۲)؛ به عبارت دیگر میزان توقعات فرد از پیرامون خویش، طرز بینش وی را شکل می‌دهد. چنانچه مدیر از زیردستان خویش انتظار عملکرد ایدئال را داشته باشد و به ایشان فرصت تخطی ندهد، در نتیجه اشتباه ایشان را تحمل نخواهد کرد و دست به تنبیه می‌زند؛ این رفتار مدیر موجبات سوءظن کارکنان به مدیر را فراهم می‌کند و انگیزه‌شان را کاهش خواهد داد. سبک تبیینی بدبینانه، درماندگی را به تمام جنبه‌های زندگی تسری می‌دهد (همان).

هرچند تاکنون درباره آثار خوشبینی در کاهش اضطراب بحث شد، با استناد به روایات اسلامی می‌توان این آثار را برای حسن‌ظن نیز در نظر گرفت. امیر مؤمنان علیه السلام می‌فرمایند: «حُسْنُ الظَّنِّ رَاحَةُ الْقَلْبِ وَ سَلَامَةُ الدِّينِ؛ حسن‌ظن مایه راحتی قلب و سلامت دین است» (محمدی‌ری‌شهری، ۱۳۸۴: ص ۲۴۳۷، ح ۱۱۶۷۵)؛ پس با استناد به این سخن می‌توان نتیجه گرفت یکی از راهکارهای کاهش اضطراب در سازمان، ترویج و اجرای فرهنگ حسن‌ظن محور و خوشبینی است. در محیطی که افراد دائماً به رفتارهای یکدیگر سوءظن دارند و نگران کنش‌های مرموز دیگران‌اند، استرس و اضطراب گریزناپذیر است؛ اما هنگامی که افراد، رفتار و گفتار یکدیگر را به بهترین وجه ممکن تفسیر کنند، نگرانی و ترس از نقص در عملکرد فرد و اضطراب کاهش پیدا می‌کند. هنگامی که بدبینی در سازمان حاکم باشد، فرد نه تنها در کارهایی که احتمال نقص در آنها وجود دارد، مضطرب است، بلکه در مورد کارهایی که به بهترین وجه ممکن انجام داده، نگرانی دارد. این نگرانی و ترس به خودی‌خود می‌تواند در کیفیت عملکرد، تأثیر منفی داشته باشد؛ بنابراین برای کاهش اضطراب، خوشبینی و حسن‌ظن به یکدیگر امری مهم و قابل اعتنا است؛ به عبارت دیگر وقتی در سازمان حسن‌ظن حاکم باشد، قلب زیردستان تلاشگر از رفتار و گمان مدیر به عملکرد خود دچار اضطراب نیست و در آرامش قرار می‌گیرد. این آرامش قلب که ارمغان حسن‌ظن است، نه تنها کیفیت فعالیت‌های سازمانی، بلکه سطح عمومی کیفیت زندگی کاری را افزایش خواهد داد. امام علی علیه السلام در حدیثی دیگر ضمن اینکه حسن‌ظن را مایه نجات از گناه می‌دانند، می‌فرمایند: «حُسْنُ الظَّنِّ رَاحَةُ الْقَلْبِ وَ سَلَامَةُ الدِّينِ؛ حسن‌ظن آندوه

را می‌کاهد» (همان: ح ۱۱۶۷۶). امام علیه السلام حسن‌ظن را یکی از منابع آرامش می‌دانند؛ به عبارت دیگر سوءظن یکی از منابع استرس‌زا است.

بنابر آنچه گذشت برای کاهش استرس، باید محیطی آرام و بدون تنش‌های شخصی برای فرد در سازمان ایجاد کرد. پرواضح است که خشونت در محل کار یکی از تهدیدآمیزترین منابع استرس است و بر مدیر است که برای کاهش این تهدید ناشی از استرس چاره‌های بیندیشد (George and Jones, 2007: p.286). امام صادق علیه السلام در سخنی چاره کاهش استرس را اینگونه تبیین می‌فرمایند: «حُدِّ مِنْ حُسْنِ الظَّنِّ بِطَرَفِ تُرُوْحٍ بِهٖ قَلْبِكَ وَ يَرْوُحُ بِهٖ أَمْرُكَ؛ از حسن‌ظن بهره‌ای برگیر، تا با آن دلت را آرام کنی» (محمدی‌شهری، ۱۳۸۴: ص ۲۴۳۷، ح ۱۱۶۷۹)؛ به عبارت دیگر یکی از عوامل رفاه و آرامش فرد در سازمان حسن‌ظن است؛ چراکه اگر فرد در سازمان پیوسته با احساسات و عواطف استرس‌آفرین روبه‌رو شود، تبعات فیزیکی و روانی متعددی همچون عصبیت، نگرانی، توهین و خصومت برای فرد ایجاد می‌شود و از راحتی زندگی کاری وی می‌کاهد (George and, Jones, 2007: P.290).  
گفتنی است رابطه سوءظن و استرس در سازمان، رابطه‌ای دوسویه است؛ به عبارت دیگر استرس نیز سوءظن‌آفرین است؛ چراکه کارکنان پراسترس تمایل دارند دید منفی‌تری به ابعاد مختلف شغل و سازمانشان داشته باشند. این دید منفی می‌تواند به کارکنان در کاهش رضایت شغلی ایشان و تعهدشان به سازمان تأثیر جدی داشته باشد (ibid.).

### ۳-۳-۱-۳. تسهیل عملکرد و جلوگیری از بی‌اثرشدن فعالیت‌های سازمانی

یکی دیگر از عواقب خطرناک سوءظن، تباهی امور و برنامه‌های سازمانی است. امیرمؤمنان علیه السلام می‌فرمایند: «شَوْءُ الظَّنِّ يَفْسِدُ الْأُمُورَ وَيَبْعَثُ عَلَى الشُّرُورِ؛ بدگمانی کارها را تباه می‌کند و باعث روی آوردن به بدی‌ها می‌شود» (آمدی، ۱۴۱۰ق: ص ۳۹۹). امام در اینجا هشدار می‌دهند سوءظن باعث فاسدشدن فعالیت‌ها و برنامه‌های سازمان می‌شود. توضیح مطلب این است که وقتی در سازمان، مدیر به زیردستان خود سوءظن داشته باشد، بازخوردی که به آنان می‌دهد، جانبدارانه خواهد بود که ممکن است منجر به کاهش انگیزه کارکنان شود؛ به عبارت دیگر سوءظن مدیر به کارکنان، اعتبار و صحت ارزیابی مدیر را کاهش خواهد داد. از سوی دیگر سوءظن زیردستان به مدیر موجب ارائه اطلاعات

و گزارش‌های غلط یا ناقص از سوی کارکنان به مدیر خواهد شد. در نگاهی کلان‌تر، در صورتی که سوء‌ظن در سازمان اشاعه پیدا کند، همه انرژی کارکنان سازمان صرف بی‌اعتمادی به یکدیگر خواهد شد. هنگامی که بی‌اعتمادی در سازمان حاکم شود، رفتارهای سوء سیاسی نیز رخنه می‌کند و ارزش فعالیت‌های کارشناسی شده به شدت کاسته می‌شود؛ بنابراین تخصص و ضوابط جای خود را به روابط سوء سیاسی می‌دهد و سازمان به مأموریت‌های خویش نخواهد رسید. در بیانی از امام صادق علیه السلام چنین آمده است: «حُدُّ مِنْ حُسْنِ الظَّنِّ بِطَرْفِ ثُرُوحٍ بِهٖ قَلْبُكَ وَ يَزُوْحُ بِهٖ أَمْرُكَ؛ از حسن‌ظن بهره‌ای برگیر تا با آن دلت را آرام کنی و کارت بر تو آسان شود» (محمدی ری‌شهری، ۱۳۸۴، ص ۲۴۳۷، ح ۱۱۶۷۹)؛ بنابراین یکی از دلالت‌های سازمانی حسن‌ظن، تسهیل امور است که از طریق ایجاد فضای مثبت در سازمان اتفاق می‌افتد.

#### ۳-۳-۱-۳-۴. افزایش اعتماد

امروزه صاحب‌نظران توسعه دریافته‌اند که به‌طور کلی برای توسعه هر جامعه‌ای به سه نوع سرمایه طبیعی و فیزیکی، انسانی و اجتماعی نیاز است. سرمایه اجتماعی همان روابط مبتنی بر اعتماد و بده‌بستان در شبکه‌های اجتماعی است (بختیاری، ۱۳۸۹). هریک از اندیشمندان بر اساس هدف خاصی، اعتماد را تعریف کرده‌اند. با بررسی تعریف‌های اعتماد می‌توان گفت اعتماد دربردارنده عناصر زیر است:

۱. روابط اجتماعی (شکل‌گیری اعتماد در روابط اجتماعی)؛
۲. وابستگی امور به آینده و فاصله بین انتظارها و اعمال فرد؛
۳. عدم قطعیت؛
۴. مخاطره داشتن؛
۵. حسن‌ظن به افراد دیگر (همان).

در سطح سازمان و گروه نیز اعتماد یکی از اصول مهم به‌شمار می‌آید. اعتماد حس همدلی، همفکری و همکاری افراد را برمی‌انگیزد و سازمان و گروه را منسجم می‌کند. اعتماد یکی از عوامل توانمندسازی کارکنان است. برای توانمندسازی باید نوعی اطمینان در کارکنان به وجود آورد تا آنان اطمینان یابند که هم مدیر و هم سازمان، در ستکارند. این

اعتماد و اطمینان می‌تواند اساس بسیاری از مبانی سازمانی باشد (موسوی، ۱۳۹۱). پژوهش‌ها عموماً نشان می‌دهند گروه‌های دارای انسجام زیاد نسبت به گروه‌های کمتر منسجم، اثربخشی بیشتری دارند (رایبیز، ۱۳۸۹: ص ۲۹۱). در زمان معاصر که بدگمانی و سوءظن بر روحیه بیشتر مدیران حاکم است، تعداد کمی از سازمان‌ها می‌توانند به کیفیت مطلوب تیمی، همکاری و اعتماد در فرهنگشان ببالند. مدیران برای ساختن و تقویت اعتماد باید بدانند که چگونه افراد اعتماد افراد دیگر، گروه یا سازمان را تجربه و درک می‌کنند و چگونه اعتماد بین افراد و گروه‌ها ارتقا می‌یابد (پناهی، ۱۳۸۷). یکی از عوامل مهم در شکل‌گیری اعتماد میان اعضای یک گروه حسن‌ظن به یکدیگر است؛ چنان‌که سوءظن عامل مهمی در تضعیف اعتماد است. از آنجا که انسان ماهیت اجتماعی دارد، فعالیت‌ها و کنش‌های او نیز ماهیت اجتماعی دارند و جز با تقسیم کارها و تقسیم بهره‌ها در داخل یک سلسله سنت‌ها و نظام‌ها میسر نخواهد بود؛ پس تسهیل اجتماعی با اعتماد و اعتماد با حسن‌ظن طرفین یک ارتباط افزایش می‌یابد (موسوی، ۱۳۹۱).

ارتباط میان بدگمانی و اعتماد، در بیان امام علی علیه السلام چنین بیان شده است: «اسوء الناس حالا من لم یثق بأحدٍ لسوء ظنه، و لم یثق به أحدٌ لسوء فعله؛ بدترین مردم کسی است که به سبب بدگمانی‌اش به احدی اعتماد نکند و احدی به سبب بدکرداری‌اش به او اعتماد نمی‌کند» (محمدی ری‌شهری، ۱۳۸۴، ص ۲۴۴۲: ح ۱۱۷۰۹). امام در این کلام بی‌اعتمادی به غیر را معلول سوءظن می‌دانند و چنین فردی را بدترین مردم معرفی می‌کنند. ارتباط سوءظن با مسئله عدم اعتماد را در حدیثی دیگر نیز می‌توان مشاهده کرد. حضرت علی علیه السلام می‌فرماید: «مَنْ سَاءَتْ ظُنُونُهُ اعْتَقَدَ الْخِيَانَةَ بِمَنْ لَا يَخُونُهُ؛ هر که گمان‌های بد برد، کسی را که به او خیانت نمی‌کند، خیانتکار شمارد» (همان: ح ۱۱۷۰۶). واضح است که این مسئله تا چه اندازه می‌تواند برای سازمان مسئله‌آفرین باشد و مخمل انجام امور و استفاده بهینه از توانایی‌های افراد شود.

### ۵-۳-۳-۱-۳. ارزشیابی صحیح کارکنان

در سازمان‌های امروزی یکی از فراگیرترین فعالیت‌هایی که مدیران انجام می‌دهند، بررسی عملکرد کارکنان و سنجش کارایی و اثربخشی فعالیت‌های آنان است. در واقع

ارزشیابی یکی از قدرتمندترین بازوهای مدیریتی است که به ایجاد تصور قدرت از مدیر، کمک شایانی می‌کند. از سوی دیگر امروزه بسیاری از سازمان‌ها ارزشیابی مدیر از کارکنان را به نظام پرداخت حقوق و دستمزد مرتبط ساخته‌اند و فرایند ارزشیابی را برای کارکنان اهمیتی مضاعف بخشیده‌اند.

ارزشیابی نوعی قضاوت و تصمیم‌گیری است که در نهایت درباره نفع یا ضرر، بهره‌وری یا فقدان آن و مانند آن اظهارنظر می‌کند (میرکمالی، ۱۳۹۲: ص ۲۹۵)؛ بنابراین با توجه به حساسیت ارزشیابی مدیر از کارکنان، فرایند ارزشیابی باید در نهایت عدالت و انصاف صورت گیرد و توجیه کافی را برای کارکنان به همراه داشته باشد. امیرمؤمنان علیه السلام در این باره چنین می‌فرماید: «لَيْسَ مِنَ الْعَدْلِ الْقَضَاءُ عَلَى الثَّقَةِ بِالظَّنِّ؛ قضاوتی که با تکیه بر ظن باشد، عادلانه نیست» (محمدی ری‌شهری، ۱۳۸۴، ص ۲۴۳۹: ح ۱۱۶۹۹). در این حدیث مفهوم ظن به صورت عام بیان شده و شامل هر دو حسن‌ظن و سوءظن می‌شود و با این مطلب، لزوم اجتناب از عمل به ظن به‌طور کلی در ارزشیابی گوشزد شده و سنجشی که بر اساس ظن و گمان صورت گیرد، غیرمنصفانه معرفی شده است. پیامبر اکرم صلی الله علیه و آله در حدیثی دیگر می‌فرماید: «إِيَاكُمْ وَ الظَّنَّ، فَإِنَّ الظَّنَّ أَكْذَبُ الكَذِبِ؛ از ظن پرهیزید؛ زیرا ظن دروغ‌ترین دروغ است» (همان). در این روایت بر اعتماد نکردن به ظن در همه امور تأکید شده است. با این سفارش مؤکد پیامبر صلی الله علیه و آله پرواضح است که مدیر نباید بر اساس ظن و گمان به داوری در خصوص عملکرد و رفتارهای کارکنان خود پردازد.

### نتیجه‌گیری

یکی از مظاهر قدرت هر سازمانی انسجام و الفت بین اعضای آن سازمان است؛ حضور فرهنگ اسلامی در سازمان که البته اماره‌ها و مظاهر خاص خود را دارد، از طریق اجرای شاخصه‌های وحدت‌آفرین و انسجام‌بخش همانند حسن‌ظن می‌تواند در مقتدر کردن سازمان نقشی اساسی ایفا کند. در واقع اگرچه حسن‌ظن خصیصه‌ای فردی است، ظهور آن در اجتماع و سازمان و به‌طور کلی در ارتباطات بین‌فردی معنا پیدا می‌کند؛ بنابراین اجرای حسن‌ظن سازمانی به‌دست هر مدیری می‌تواند سازمان را به قله‌های موفقیت نزدیک کند. با نگاهی به سازمان‌های عصر حاضر می‌توان این نکته را دریافت که سازمان‌ها غالباً بر

ساختارها و مؤلفه‌های سخت‌افزاری خود متمرکز شده‌اند و مؤلفه‌های کلیدی همانند اعتماد که روح سازمان را در برمی‌گیرند، مغفول مانده‌اند. حسن‌ظن سازمانی سبب حفظ دین کارکنان سازمان، آرامش محیط کاری، افزایش بازدهی، احیاگر اعتماد بین اعضای سازمان و در نتیجه موجب همکاری روان‌تر، ارتباطات کارآمد، ارتقای انگیزه کاری نیروی انسانی و نهایتاً تحقق بهتر اهداف سازمانی می‌شود. در واقع حسن‌ظن سازمانی یک پاداش درونی است که تأثیری شگرف در به‌کارانداختن قوای نیروی انسانی سازمان دارد. حسن‌ظن می‌تواند با تبدیل بی‌اعتمادی رایج به اعتماد، کاهش بوروکراسی‌های افراطی، تبدیل نیروی انسانی ناامید، بی‌انگیزه و از خود بیگانه به سرمایه‌ انسانی غنی، پرامید و پرانگیزه و افزایش رضایت شغلی آنان موجبات حرکت سریع‌تر سازمان به سمت اهدافش را فراهم کند.

### کتابنامه

۱. قرآن کریم.
۲. آقایی، اصغر و دیگران (۱۳۸۶)، «رابطه خوش‌بینی و بدبینی با سلامت روان در افراد بزرگ‌سال شهر اصفهان»، دانش و پژوهش در روان‌شناسی؛ ش ۳۳، ص ۱۱۷-۱۳۰.
۳. آمدی، عبدالواحد ابن محمد (۱۴۱۰ق)، غررالحکم و دررالکلم.
۴. باقری، خسرو (۱۳۸۲)، هویت علم دینی: نگاهی معرفت‌شناختی به نسبت دین با علوم انسانی، تهران: سازمان چاپ و انتشارات وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی.
۵. بختیاری، مهدی (۱۳۸۹)، «اعتماد اجتماعی و رابطه برخی عوامل اجتماعی با آن: مطالعه موردی شهر قم»، مطالعات فرهنگی و اجتماعی، پیش‌ش ۲، ص ۶۵-۹۲.
۶. پرهیزکاری، روح‌الله (۱۳۹۳)، «اصول اخلاقی برخورد با متهم در سیره قضایی امام علی (ع)»، پژوهش‌نامه اخلاق، ش ۲۶، ص ۳۳-۱۴۵.
۷. پناهی، بلال (۱۳۸۷)، «اعتماد و اعتمادسازی در سازمان»، پیک نور، س ۷، ش ۴، صص ۱۰۳-۸۸.
۸. پیروز، علی آقا و دیگران (۱۳۹۲)، مدیریت در اسلام، چ ۲، قم: پژوهشگاه حوزه و دانشگاه.
۹. جاویدی؛ رقیه و دیگران (۱۳۹۵)، «تحلیل مضمون محتوای مردم در اندیشه سیاسی امام خمینی (ع)»، مجله علوم سیاسی، ش ۷۵، ص ۷-۳۴.
۱۰. طباطبایی، جعفر و دیگران (۱۳۹۱)، «تأثیر خوش‌بینی بر اضطراب و افسردگی دانشجویان روان‌شناسی دانشگاه آزاد اسلامی بیرجند»، فصلنامه مراقبت‌های نوین، دوره ۱۰، ش ۱، ص ۳۴-۴۲.
۱۱. طباطبایی، جعفر و دیگران (۱۳۹۲)، «تأثیر آموزش خوش‌بینی بر اضطراب و افسردگی دانشجویان روان‌شناسی دانشگاه آزاد اسلامی بیرجند»، مراقبت‌های نوین، فصلنامه علمی دانشکده پرستاری و مامایی دانشگاه علوم پزشکی، دوره ۱۰، ش ۱، ص ۳۴-۴۲.
۱۲. جعفری‌باغ‌خیراتی و دیگران (۱۳۹۳)، «آموزش خوش‌بینی: تأثیر آموزش خوش‌بینی از طریق نمایش فیلم بر کفایت اجتماعی دانش‌آموزان»، فصلنامه آموزش بهداشت و ارتقای سلامت، س ۲، ش ۱، ص ۵۷-۶۴.

۱۳. رایینز، استیفن پی (۱۳۸۹)، مبانی مدیریت، ترجمه: محمد اعرابی، محمدعلی حمیدریعی و بهروز اسرازی ارشاد، تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
۱۴. رضاییان، علی (۱۳۷۰)، «مدیریت در عصر حکمت»، مجله مطالعات مدیریت بهبود و تحول، ش ۹۲، ص ۳۷-۴۵.
۱۵. صرام‌مفروز، محمدحسن (۱۳۸۷)، «ظن و تجسس از منظر قرآن و روایات»، نشریه علوم قرآنی کوثر، ش ۲۸، ص ۱۰۱-۱۰۵.
۱۶. طباطبایی، محمدحسین (۱۴۱۷ق)، المیزان فی تفسیر القرآن، ج ۱۵، چ ۱، بیروت: مؤسسه الاعلمی للمطبوعات.
۱۷. عابدی‌جعفری و دیگران (۱۳۹۰)، «تحلیل مضمون و شبکه مضامین: روشی ساده و کارآمد برای تبیین الگوهای موجود در داده‌های کیفی»، اندیشه مدیریت راهبردی، اندیشه مدیریت، دوره ۵، ش ۲، ص ۱۵۱-۱۹۸.
۱۸. لسانی‌فشارکی، محمدعلی و دیگران (۱۳۸۵)، روش تحقیق موضوعی در قرآن کریم، زنجان: قلم.
۱۹. محقق‌داماد، مصطفی (۱۳۸۳)، قواعد فقه، تهران: مرکز نشر علوم اسلامی.
۲۰. محمدی‌ری‌شهری، محمد (۱۳۸۴)، میزان‌الحکمه، نسخه اندرویدی.
۲۱. موسوی، ابوالفضل (۱۳۹۱)، «اعتماد در اندیشه شهید مطهری و کاربرد آن در مدیریت سازمان‌ها»، حصون، ش ۳۵، ص ۷۳-۸۶.
۲۲. موسوی‌سرچشمه، سیدمهدی (۱۳۹۵)، تحلیل رفتار پیامبر ﷺ در عقد اخوت میان مهاجران و انصار با تأکید بر نظریه سرمایه اجتماعی، پایان‌نامه کارشناسی ارشد به راهنمایی دکتر صادقی، دانشگاه قرآن و حدیث.
۲۳. میرکمالی، سیدمحمد (۱۳۹۲)، فلسفه مدیریت، چ ۱، تهران: نشر یسطرون.
۲۴. نوری، نجیب‌الله (۱۳۸۷)، «الگوی نوین از مؤلفه‌های خوش‌بینی از منظر نهج‌البلاغه»، معرفت، ش ۱۳۵.
۲۵. نوری، نجیب‌الله و دیگران (۱۳۹۲)، «رابطه خوش‌بینی از دیدگاه اسلام با افکار اضطرابی و افکار فراشناختی نگرانی (فرانگرانی)»، روان‌شناسی و دین، س ۶، ش ۲۴، ص ۶۳-۷۹.



- 
- 
26. George, Jennifer M., Jones, Gareth R. (2007), *Understanding and Managing Organizational Behavior*, Pearson.Prentice Hall, 5th ed, USA.
  27. Wagner, John A. III, and John R. Hollenbeck (2010), *Organizational Behavior*, Routledge, 1st ed, New York.
  28. Pettinger, R (2007), *Introduction To Management* 4<sup>th</sup> ed, china: Palgrave.
  29. Samuel Adomako Albert Danso Moshfique Uddin John Ofori Damoah (2016), "Entrepreneurs, optimism, cognitive style and persistence," *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, Vol. 22 Iss 1 pp. 84-108.

## References in Arabic / Persian

1. The Holy Quran.
2. Abedi Jafari et al. (1390 SH), "Content Analysis and Themes Network: A Simple and Effective Method for Explaining the Patterns in Qualitative Data", *Strategic Management Thought, Management Thought*, Volume 5, no 2, pp. 151 - 198.
3. Aghaei, Asghar et al. (1386 SH), "The Relationship between Optimism and Pessimism with Mental Health in Older People in Isfahan", *Journal of Knowledge and Research in Psychology*, no.33, p.117-130.
4. Amedi, Abdul Wahid Ibn Muhammad (1410 AH), *Ghorar al-Hikmah and Dorar al-Kalam*.
5. Bagheri, Khosro (1382 SH), *The Identity of Religious Science: An Epistemological View of the Relationship between Religion and the Humanities*, Tehran: Ministry of Culture and Islamic Guidance Press and Publication.
6. Bakhtiari, Mehdi (1389 SH), "Social Trust and its Relationship with Some Social Factors: A Case Study of Qom City", *Journal of Cultural and Social Studies*, no. 2, p. 65-92.
7. Jafar Tabatabai et al. (1391 SH), "The Impact of Optimism on Anxiety and Depression in Psychology Students of Birjand Islamic Azad University", *Journal of Modern Care*, Volume 10, no. 1, pp. 34-42.
8. Jafar Tabatabai et al. (1392 SH), "The Impact of Optimism Training on Anxiety and Depression in Psychology Students of Birjand Islamic Azad University", *Modern Care, Journal of Faculty of Nursing and Midwifery*, University of Medical Sciences, Vol. 10, no. 1, pp. 34-42.
9. Jafari Bagh-Khairati et al. (1393 SH), "Optimism Education: The Impact of Optimism Training through Video Screening on Students' Social qualifications", *Quarterly Journal of Health Education and Health Promotion*, vol. 2, no 1, pp. 57-64.
10. Javidi, Ruqayeh et al. (1395 SH), "Analysis of the People's Content in Political Thought of Imam Khomeini ", *Journal of Political Sciences*, no.75, p. 7-34.
11. Lesani Fesharaki, Mohammad Ali et al. (1385 SH), *Thematic Research Method in the Holy Quran*, Zanjan: Qalam.

12. Mirkamali, Sayyid Mohammad (1392 SH), *Philosophy of Management*, first print, Tehran: Yastaroun Publications.
13. Mohaghegh Damad, Mostafa (1383 SH), *Rules of Jurisprudence*, Tehran: Islamic Science Publishing Center.
14. Mohammadi Reyshahri, Mohammad (1384SH), *Mizan al-Hikmah*, Android Version.
15. Mousavi Sarcheshmeh, Sayyid Mahdi (1395 SH), *Analysis of the Prophet's Behavior in Brotherhood and Ansar Contracting with Emphasis on Social Capital Theory*, MA Thesis under the guidance of Dr. Sadeghi, University of Quran and Hadith.
16. Mousavi, Abolfazl (1391 SH), "Trust in the Ayatollah Motahhari's Thought and Its Application in the Management of Organizations", *Hasoun*, no. 35, pp. 73-86.
17. Nouri, Najibullah (2008), "A New Model of the Components of Optimism from the Nahj al-Balaghi's Perspective", *Journal of Ma'rifat*, no. 135.
18. Nouri, Najibullah et al. (2013), "The Relationship between Optimism and Anxiety Thoughts and Metacognitive Thoughts of Concern from the Islamic Perspective ", *Journal of Psychology and Religion*, vol. 6, no. 24, pp. 63-79.
19. Panahi, Bilal (1387 SH), "Trust and Confidence in Organization", *Peike Noor*, Vol.7, no.4, pp. 88-103.
20. Parhizkari, Ruhollah (1393 SH), "The Ethical Principles of Dealing with the Accused in the Judicial Process of Imam Ali ", *Journal of Research in Ethics*, no. 26, pp. 33-145.
21. Pirouz, Ali Agha et al. (1392 SH), *Management in Islam*, second print, Qom: Research Institute for Howzah and University.
22. Rezaian, Ali (1370 SH), "Management in the Age of Wisdom", *Journal of Management Studies of Improvement and Evolution*, no. 92, pp. 37-45.
23. Robbins, Stephen P. (1389 SH), *Fundamentals of Management*, Translated by Mohammad Arabi, Mohammad Ali Hamid Rafiee, and Behrouz Osrazi Ershad, Tehran: Office of Cultural Research.
24. Saram Mafroz, Mohammad Hassan (1387 SH), "Suspicion and investigation from the Perspective of the Qur'an and Narrations", *Quarterly Journal of Kawsar Qur'anic Science*, no. 28, pp. 101-105.
25. Tabatabaei, Muhammad Hussein (1417 AH), *al-Mizan fi al-Tafsir al-Qur'an*, vol. 15, first print, Beirut: Mu'asisat al-A'alami le al-Matbuat.