



تصمیم‌گیری مؤثر از دیدگاه قرآن و نهج البلاغه

1 مریم رحمتی

2 امیر دانشور

3 فریبا صلاحی

4 مهدیه اخباری

تاریخ دریافت مقاله: 1400/07/06 تاریخ پذیرش مقاله: 1400/08/08

چکیده

یکی از دغدغه‌های تمامی افراد به ویژه مدیران تصمیم‌گیری می‌باشد. این اهمیت با پیشرفت‌های اخیر در علوم انسانی و طرح موضوعات اخلاقی جدید در اخلاق مدیریت نوین دوجندان شده و تصمیم‌گیری اخلاقی را با پیچیدگی‌هایی خاص توأم کرده است. در این مقاله جهت نهادینه کردن تصمیم‌گیری اخلاقی در جامعه‌ی مدیران با ارائه‌ی الگویی اسلامی از دیدگاه امیرمؤمنان در نهج البلاغه، به بسط مؤلفه‌ی تصمیم‌گیری در مبحث اخلاق مدیران پرداخته شده است. بدین منظور موضوع تصمیم‌گیری اخلاقی مورد بررسی قرار گرفت و مؤلفه‌های آن در نهج البلاغه بیان گردید. در کلام امام علی (ع)، مؤلفه‌های تصمیم‌گیری اخلاقی شامل دانش و بصیرت، توکل، مشورت، امانت‌داری، عدالت‌گرایی و ... هستند. همچنین آفات تصمیم‌گیری اخلاقی از منظر نهج البلاغه شامل ناتوانی در پیش‌بینی و ارزیابی پیامدهای احتمالی، شتاب‌زدگی، غلبه‌ی احساسات و منافع مادی می‌باشد. درنهایت نیز مدلی برای تصمیم‌گیری بر اساس مبانی اسلامی تدوین گردیده است. درنهایت توصیه می‌شود افرادی که در رأس تصمیم‌گیری و تعیین سر نوشت افراد قرار دارند، با معارف و متون اسلامی آشنایی داشته باشند و از مدل ارائه شده در این پژوهش به عنوان الگو و راهنما استفاده نمایند.

کلمات کلیدی

اخلاق، تصمیم‌گیری مؤثر، تصمیم‌گیری اخلاقی، قرآن و نهج البلاغه.

1- گروه مدیریت، واحد چالوس، دانشگاه آزاد اسلامی، چالوس، ایران. (نویسنده مسئول) Rahmaty.Maryam61@gmail.com

2- گروه مدیریت فناوری اطلاعات، واحد الکترونیکی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران. Daneshvar.Amir@gmail.com

3- گروه مدیریت صنعتی، واحد الکترونیکی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران. salah_i_en@yahoo.com

4- گروه مهندسی صنایع، واحد الکترونیکی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران. mah.akhbari@gmail.com

اخلاق و توجه به مسائل اخلاقی در محیط‌های کاری و تجاری بیش از سه دهه است که مورد توجه سازمان‌های بزرگ و دانشمندان علم مدیریت قرار گرفته است. بیش از 200 شرکت از 500 شرکت معتبر فهرست شده در مجله فورچون دارای آئین‌نامه‌های اخلاقی هستند و عنوان شده است که رفتار اخلاقی کسب و کارها توانایی سازمان‌ها را در جذب و حفظ کارکنان و مشتریان خوب افزایش می‌دهد (کاپتین و آیلین¹، 2005، 45-54). کاپتین معتقد است توجه به رویکرد اخلاقی در دنیا به طور فزاینده‌ای رو به گسترش است و معیارهای اخلاقی به سرعت جهانی می‌شوند (کاپتین²، 2004، 31-13).

اخلاق غالباً به یک سری اصول اخلاقی یا ارزش‌هایی گفته می‌شود که رفتار را هدایت می‌کنند. دی جرج (به نقل از هافمن، لانج و فدو) اخلاق را این چنین تعریف می‌کند: اخلاق یک تلاش نظاممند در جهت ایجاد حساسیت در تجربیات اخلاقی (وجدانی) در سطح اجتماعی و فردی است، به صورتی که قوانینی که باید فرد را هدایت کنند، ارزش‌هایی که شایسته تشویق هستند و خصوصاتی که لایق گسترش در زندگی هستند، تعیین شوند (هافمن³ و همکاران، 1986).

جونز تصمیم اخلاقی را به عنوان تصمیمی معرفی می‌کند که هم از نظر وجدانی و هم از نظر قانونی برای بخش بزرگی از جامعه قابل قبول است. این اصول فراتر از قانون هستند و راهنمای حل مسائل وجدانی با رعایت انصاف و راه حل درست و به حق می‌باشند. اخلاق به قوانین و استانداردهای هدایتی مربوط به قوانین فلسفه اخلاقی توجه می‌کند (جونز⁴، 1991، 366-395).

مبانی نظری و پیشینه پژوهش

مفهوم تصمیم در علم مدیریت

صاحب‌نظران علم مدیریت و کتب لغت با رویکردی مدیریتی و روانشناسی تعاریف دیگری را ذکر کرده‌اند. وجه اشتراک این تعاریف، انتخاب و گزینش یک راه‌حل از میان راه‌حل‌های مختلف است. از جمله جنبه‌های حساس وظایف مدیریت را می‌توان تصمیم‌گیری دانست. هربرت سایمون محقق است که در زمینه تصمیم‌گیری تحقیقات زیادی انجام داده است، معتقد است مدیریت و تصمیم‌گیری دو واژه هم معنا و مترادف می‌باشند. به عبارت دیگر مدیر به وسیله تصمیماتش شناخته می‌شود. در واقع تصمیم‌گیری جوهره مدیریت بوده و آینه تمام‌نمای توانایی‌ها و قابلیت‌های مدیر است. از سوی دیگر ریشه‌یابی دلایل موفقیت و عدم موفقیت سازمان‌ها و جامعه به تصمیمات اتخاذ شده مدیران آن

فصلنامه رهیافت‌های نوین مدیریت جهادی و حکمرانی اسلامی، شماره 3، پائیز 1400

سازمان‌ها منتهی می‌شود. از این روست نیومن کیفیت مدیریت را تابع کیفیت تصمیم‌گیری می‌داند و مدعی است که تصمیم‌گیری به تنهایی، مهمترین نقش مدیر است. زیرا کیفیت طرح و برنامه‌ها اثر بخشی و کارآمدی استراتژی و کیفیت نتایجی که از اعمال آنها به دست می‌آید تابع کیفیت تصمیماتی است که مدیر اتخاذ می‌کند (هافمن و همکاران، 1986، 1). به منظور آشنایی با تعاریف صاحب‌نظران و نویسندگان از تصمیم‌گیری، برخی از تعاریف آن به ترتیب ارائه می‌گردد:

1. تصمیم‌گیری به معنای برگزیدن یک راه از میان راه حل‌های مختلف است (کونتز⁵ و همکاران، 1990).

2. تصمیم‌گیری فرآیند شناسایی و گزینش یک روند کار برای حل یک مسأله مشخص است (ویتون⁶ و همکاران، 2012).

بنابراین، تصمیم‌گیری فرایندی پیچیده و نیازمند توانایی‌های فکری و برخورداری از اطلاعات کافی است و نقشی حیاتی در هر ساختار حرفه‌ای دارد. در یک تصمیم‌گیری مؤثر، تجزیه و تحلیل راه و روش‌های مختلف به صورت آگاهانه، انتخابی و اختیاری انجام می‌پذیرد. گرچه جنبه‌های عقلانی و منطقی نقش مهمی در تصمیم‌گیری دارند، جنبه‌های احساسی، عاطفی و غیر عقلانی نیز بر فرایند اخذ تصمیم بسیار تأثیرگذار هستند (البرزی، 1380).

در دین مبین اسلام واژه ی ((عزم)) به معنای امری جدی و ضروری، مترداف تصمیم به کار رفته است و واژه ی ((اولوالعزم)) که به پیامبران عظیم‌الشأن الهی اطلاق می‌شود، بیانگر جایگاه بسیار مهم تصمیم‌گیری است امیر مؤمنان نیز در نهج البلاغه پیامبران را از لحاظ عزم و اراده‌ی قوی و تصمیم‌گیری آنها توصیف می‌کند اما خداوند پیامبران خویش را از نظر عزم و اراده، قوی قرار داد (خطبه 192). مراحل تصمیم‌گیری منطقی عبارتند از:

- شناسایی مسأله و ابعاد و ویژگیهای آن و در واقع مواجه شدن با تصمیم
- اندیشیدن در مورد مسأله و تعیین هدف
- خلق حق انتخاب، جمع‌آوری اطلاعات و تلاش برای یافتن راه‌حل‌های مختلف
- ارزیابی پیامدهای پیش‌بینی شده‌ی راه‌حلها و انتخاب بهترین راه حل با استفاده از دانش و اطلاعات فردی و جمعی

تصمیم‌گیری مؤثر از دیدگاه قرآن و نهج البلاغه/رحمتی، دانشور، صلاحی و اخباری

- متعهد کردن خود به اجرای یک تصمیم و برنامه‌ریزی برای چگونگی اجرای آن و کنار آمدن با چالش‌های احتمالی
- ارزیابی پیامدهای واقعی اجرای تصمیم (راسن⁷ و همکاران، 2005، 175-81). (فیچر⁸ و همکاران، 2000).

مفهوم‌شناسی و اهمیت تصمیم‌گیری اخلاقی

تصمیم‌گیری در عملکرد حرفه‌ای یک مدیر زمانی اخلاقی است که تصمیمات و اقدامات عملی فرد متکی به هراصول و ارزش‌های اخلاقی باشد که اخلاق حرفه‌ای بر مبنای آنها پایه‌گذاری می‌شود. این اصول اخلاقی عبارتند از: شرافت، صداقت و درستکاری، صراحت و شفافیت، مسئولیت‌پذیری، پاسخگو بودن و انجام وظیفه، نوعدوستی، وجدان و اعتماد آفرینی، امانتداری، رازداری و محرم بودن، واقعگرایی و بیطرفی، دوری از تبعیض، احترام متقابل و رعایت حقوق دیگران و عدالت خواهی و قانون مداری. به عبارتی، می‌توان ادعا کرد که قضاوت عملی هر فردی به منظور تصمیم‌گیری اخلاقی، نیازمند عناصری همچون دانش و آگاهی، تعهد و گزینش عقلانی است (ویتون⁹ و همکاران، 2012). عوامل متعددی بر فرآیند تصمیم‌گیری اخلاقی برای مدیران تأثیرگذار هستند. این عوامل عبارتند از: فرهنگ، باورها، اعتقادات و ارزشهای دینی فرد، مبانی فلسفی و چارچوبهای اخلاقی، اقتصاد، محیط سیاسی، تکنولوژی، قانون، رقابت، نظام پاداش، خصوصیات شغلی، اهداف، نحوه‌ی ارزیابی عملکرد، افراد مرجع و ویژگیهای فردی (گیوریان، 1384).

مؤلفه‌های تصمیم‌گیری اخلاقی از دیدگاه نهج البلاغه

دانش و بصیرت

دانش مدیریت با توجه به حجم گسترده‌ی تحقیقات در دنیا دائماً در حال تحول و پیشرفت است. تصمیم‌گیری صحیح نیازمند برخورداری از اطلاعات کافی است. مدیر باید در قبال بهبود دانش و ارتقای مهارت‌های فردی و تعالی خود متعهد بوده و در جهت به روز رسانی اطلاعات علمی و حرفه‌ای خویش تلاش کند.

در مکتب علی(ع) نیز تکیه بر عنصر دانش و آگاهی به ویژه در مقام عمل مشهود است: علم و عمل پیوندی نزدیک دارند، و کسی که دانست باید به آن عمل کند، چرا که علم، عمل را فرا خواند، اگر پاسخ داد می‌ماند و گرنه کوچ می‌کند (حکمت 366).

گزینش عقلانی

هیچ سرمایه‌ای سودمندتر از عقل نیست (حکمت 113) و هیچ عقلی چون اندیشیدن و تدبیر نیست. ارزشمندترین بی‌نیازی‌ها عقل است و بزرگترین فقر بی‌خردی است (حکمت 38) اگر تصمیم‌گیری بر مبنای اندیشه و آگاهی باشد می‌تواند به سرمنزل مقصود برسد: بنابراین آنکس که با چشم عقلش می‌بیند و با بینایی به عمل می‌پردازد، باید در آغاز کار توجه کند که آن عمل به سود او است یا به زیانش؟ اگر به سود اوست اقدام می‌کند و اگر بر زیانش است از عمل باز می‌ایستد، زیرا کسی که بدون آگاهی به عمل می‌پردازد، همچون کسی است که از بیراهه می‌رود، پس هرچه شتاب کند از هدفش دورتر می‌ماند، اما کسی که از روی آگاهی عمل می‌کند همچون رهروی است که در جاده‌ای واضح قدم بر میدارد خطبه‌ی (154). در این گفتار واضح قدم بر می‌دارد سودمندگرایی مبتنی بر عقلانیت نیز مورد توجه قرار می‌گیرد که البته باید با هدف حق طلبی همراه باشد هدفمند بودن و تنظیم کار و وسایل بر اساس آن، از بهترین دلایل عقل و خرد انسانی و بصیرت درونی اوست. همچنین، در این کلام امام توجه به نوگرایی و پیشروی و پرهیز از عقب ماندن نیز مورد تأکید قرار گرفته است (جعفری تبریزی، 1390).

توکل

در دیدگاه امام علی (ع) نیز توکل بر خدا جایگاه ویژه‌ای دارد من قصدی جز اصلاح تا نهایت توانایی خود ندارم و موفقیت من تنها به لطف خداست و توفیقات را جز از خداوند نمی‌خواهم، بر او توکل می‌کنم و به سوی او باز می‌گردم سوره‌ی هود، آیه‌ی 88 نامه‌ی 28 البته توکل بر خدا به مفهوم بی‌توجهی به اسباب و علل مادی نیست، بلکه توجه خاص انسان متوکل در کنار فراهم آوردن مقدمات مادی به سرچشمه‌ی هستی است (شفیعی، 1388).

مشورت

نظرخواهی، مشورت و در واقع مشارکت دادن صاحب‌نظران از اصول مهم در تصمیم‌گیری‌ها به ویژه در دنیای امروز با توجه به گستردگی مسائل و پیچیدگی گزینه‌هاست. یک مدیر می‌تواند از مشورت با افراد دارای تجربه و مهارت‌های بیشتر به ویژه در برخورد با موارد خاص و نادر بیماری‌ها، در جهت یافتن راه‌حلهای بهتر و تصمیم‌سازی مناسب بهره‌جوید. امیرمؤمنان در نهج البلاغه بر فواید مشورت در جهت پرهیز از خودمحوری تأکید می‌کند. هر کس خودرأی شد به هلاکت رسید، و هر کس با دیگران مشورت کرد، در عقل و دانش آنها شریک شد (حکمت 161) مشورت در تمامی مراحل تصمیم‌گیری منطقی

تصمیم‌گیری مؤثر از دیدگاه قرآن و نهج البلاغه/رحمتی، دانشور، صلاحی و اخباری

شامل شناسایی مسأله، یافتن راه‌حلهای مختلف، ارزیابی راه‌حلهای و انتخاب بهترین راه حل می‌تواند نقش داشته باشد هیچ پشتیبانی چون مشورت نیست (حکمت 54).

امانت داری

هر مدیری باید در قبال مسئولیتش امانتدار باشد. در اینجا می‌توان مثالی در زمینه امانتداری در حفظ اطلاعات در خصوص یک شرکت مطرح نمود که در صورت امانتدار نبودن می‌تواند دیگران را دچار زیان کرده و آسیب وارد کند. امام در توصیه به ادای امانت می‌فرماید: سپس وظیفه‌ی الهی هر کس ادای امانت است، چه اینکه آن کس که اهل امانت نباشد هرگز به مقصد نمی‌رسد (خطبه‌ی 199) همچنین در نامه‌ای به مالک اشتر می‌نویسد: اگر پیمانی بین تو و دشمن بسته شد و یا در پناه خود او را امان دادی، جامه‌ی وفا را بر عهد خویش بپوشان و بر آنچه بر عهده گرفتی امانتدار، و جان خود را سپر تعهدات خویش قرارده، زیرا هیچ یک از فرایض الهی همچون وفای به عهد و پیمان نیست که همه‌ی مردم جهان با تمام اختلافاتی که در افکار و تمایلات دارند، نسبت به آن این چنین اتفاق نظر داشته باشند (نامه‌ی 53 امیر).

عدالت‌گرایی

عدالت‌خواهی یکی از اصول بنیادینی است که در سرتاسر نهج البلاغه با آن مواجه هستیم. در حیطه‌ی عملکرد مدیر نیز بر هر مدیری متعهد واجب است که در هنگام تصمیم‌گیری‌های حرفه‌ای خویش حقوق هر فردی را با رعایت عدالت و فارغ از هرگونه مرزبندی، تبعیض و تفاوت مدنظر قرار دهد. از دیدگاه امام (ع) عدالت قانونی همگانی (حکمت 437) امام عدالت را شرط اساسی برای پایداری روابط در جامعه میدانند و معتقد است که اجرای عدالت موجب گسترش و گشایش در امور مختلف جامعه می‌شود.

حق‌مداری

مدیر در تصمیم‌سازی‌های خود باید رعایت حقوق افراد را مدنظر قرار دهد. در کلام امیر المؤمنین رعایت حقوق مردم از والاترین جایگاه برخوردار است: همانا خداوند بزرگ حرمت مسلمان را بر هر حرمتی برتری بخشید و حفظ حقوق مسلمانان را به وسیله‌ی اخلاص (خطبه‌ی 168) امام علی معیارهای تصمیم‌گیری عادلانه را حق‌مداری، رعایت عدالت و جلب رضایت مردم می‌داند.

انجام وظیفه

مدیر می‌باید به درستی عمل خویش توجه نموده و با دقت در کار، به طور صحیح انجام وظیفه کند. کوتاهی در انجام وظیفه به ویژه در حرفه‌ی مدیریت تبعات منفی و خطرناکی را به دنبال خواهد داشت. حضرت علی (ع) در این باره می‌فرماید کسی که در عمل کوتاهی کند به اندوه گرفتار می‌شود و خداوند به کسی که در مال و جانش نصیبی برای خدا نیست اعتنائی ندارد (نامه 127). امام (ع) همچنین، بر تلاش و کوشش و دوری از سستی در انجام وظیفه تأکید می‌کند هر کس که تن به سستی دهد، حقوق را پایمال کند (حکمت 239).

قانون مداری

آگاهی از قوانین و رعایت آنها خود راهبر خوبی در تصمیم‌گیری‌های اخلاقی پزشکی است. امام خود الگوی قانونمداری و پایبندی به قانون است و در وصایای خویش بر رعایت ضوابط، منضبط و قانونمند بودن توجهی خاص دارد. از دیدگاه امام رفتار مطابق قانون، معادل عدالت است (جعفری تبریزی، 1390). ایشان در خطبه 16 می‌فرمایند: آنچه می‌گوییم به عهده می‌گیرم، و خود به آن پایبندم همچنین، نامه‌ی معروف آن حضرت به مالک اشتر (نامه‌ی 53 نهج البلاغه)

آفات تصمیم‌گیری اخلاقی از منظر نهج البلاغه

ناتوانی در پیش‌بینی و ارزیابی پیامدهای احتمالی

دانش ناکافی و ناتوانی در تحلیل منطقی پیامدهای ناشی از موضوعات مشابه موجب تکرار تصمیمات اشتباه خواهد شد. حضرت علی (ع) در این زمینه بر داشتن بصیرت و عبرت گرفتن از تاریخ و سنت‌های الهی تأکید می‌کند.

یقین بر چهار پایه استوار است: بینش زیرکانه، دریافت حکیمانه‌ی واقعیت‌ها، پند گرفتن از حوادث روزگار و پیمودن راه درست پیشینیان. پس آن کس که هوشمندانه به واقعیت‌ها نگریست، حکمت را آشکارا ببندد، و آنکه حکمت را آشکارا دید، عبرت فرا می‌گیرد، و آنکس که درس عبرت فرا گیرد گویا چنان است که با گذشتگان میزیسته است (حکمت 31).

شتابزدگی

شتابزدگی امکان ارزیابی آرام و منطقی حقایق و اطلاعات را از فرد می‌گیرد و کارآمدی تصمیم‌گیری را کاهش می‌دهد. چه بسیارند خطاهای مدیریتی که در اثر تعجیل در تصمیم‌گیری موجب تهدید منافع

تصمیم‌گیری مؤثر از دیدگاه قرآن و نهج البلاغه/رحمتی، دانشور، صلاحی و اخباری

سازمان می‌شوند. حتی در شرایط اضطراری نیز دقت و ارزیابی دقیق جهت تصمیم‌گیری مناسب الزامی است. حضرت علی (ع) در پرهیز از شتابزدگی می‌فرماید: مبادا هرگز در کاری که وقت آن فرا نرسیده شتاب کنی یا در کاری که وقت آن رسیده سستی ورزی یا در چیزی که (حقیقت آن) روشن نیست ستیزه‌جویی کنی یا در کارهای واضح و آشکار کوتاهی کنی، تلاش کن تا هر کاری را در جای خود، و در زمان مخصوصه خود انجام دهی (نامه ی 53).

غلبه‌ی احساسات

هنگامی که مبنای انتخاب فرد در تصمیم‌گیری، احساسات وی باشد نه تفکر، از تصمیم‌گیری عقلانی و منطقی به دور خواهد ماند. امیر مؤمنان در پرهیز از غلبه‌ی احساسات می‌فرماید: باد غرورت، جوشش خشم، تجاوز دستت و تندی زبانت را در اختیار خود گیر و با پرهیز از شتابزدگی و فروخوردن خشم، خود را آرامش ده تا خشم فرو نشیند و اختیار نفس در دست تو باشد. و تو بر نفس مسلط نخواهی شد مگر با یاد فراوان قیامت و بازگشت به سوی خدا (نامه ی 53).

منافع مادی

تعارض منافع یکی از مسائل مهمی است که در حرفه‌ی مدیریت و حوزه‌های مختلف مرتبط با آن از جمله دسترسی به اطلاعات و اختیارات مادی و معنوی رخ میدهد. بدین معنی که فرد یا مؤسسه در شرایطی واقع می‌شود که میان منافع شخصی و مسئولیت حرفه‌ای او تضاد ایجاد می‌شود. اگر اهداف و منافع مادی و مالی بتوانند بر قضاوت حرفه‌های مدیر و تصمیم‌گیری او تأثیر بگذارند، هدف و منفعت اصلی مدیریت که در واقع ساماندهی است به ناروا تحت ال شعاع قرار می‌گیرد. رعایت قوانین و توجه به اصول اخلاقی می‌تواند راه‌گشای فرد در هنگام مواجهه با تعارض منافع باشد (میلانفر¹⁰ و همکاران، 2012، 16-2).

از دیدگاه نهج البلاغه نیز زمانی که فقط اهداف مادی در تصمیم‌گیری‌های حرفه‌ای مدنظر باشند، روابط سست و ناپایدار شده، عدالت اجرا نخواهد شد و پایانی جز تباهی وجود نخواهد داشت. ای بندگان خدابه نادانی‌های خود تکیه نکنید و تسلیم هوای نفس خویش نباشید که چنین کسی بر لبه‌ی پرتگاه قرار دارد (به زودی زمین زیر پایش فرو میریزد و در دره‌ی هلاکت سقوط می‌کند) و بار سنگین هلاکت و فساد را به دوش می‌کشد و از جایی به جای دیگر می‌برد. و برای توجیه نظرات متناقض مطالب بی‌ربط و نامتناسب را به هم پیوند می‌دهد (خطبه 105).

مراحل تصمیم‌گیری از منظر قرآن کریم و نهج البلاغه

وصول به تصمیمات موثر وسازنده منوط به گذراندن مراحل می باشد در غیر این صورت تصمیم‌گیری می تواند خطرآفرین باشد و منجر به ایجاد مشکلاتی در زمینه تحقق اهداف متعالی گردد بنابراین ضروری و لازم است که مراحل تصمیم‌گیری مد نظر قرار گیرد. با استفاده از آیه شریفه وَ شاورهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ (آل عمران 11 / می‌توان مراحل اصلی فرآیند تصمیم‌گیری را سه مرحله دانست که عبارتند از: مشاوره، تصمیم‌گیری، توکل

مشاوره

مشاوره برای درک، شناخت و تعریف دقیق مسئله‌ای مد نظر است که فرد می‌خواهد در آینده اقدام به تحقق و اجرای آن نماید. خداوند متعال در قرآن کریم با عنایت به ضرورت شناخت در هر مسئله‌ای می‌فرماید: وَ لَا تَقْفُ مَا لَيْسَ لَكَ بِهِ عِلْمٌ اسرا 36 از پی آنچه که ندانی چیست، مرو. آیه مذکور از متابعت هر چیزی که بدان علم نداریم، نهی می‌کند و چون مطلق و بدون قید و شرط است باور غیرعلمی عمل غیر عملی را در بردارد

تصمیم‌گیری

پس از تبیین و شناخت موضوع باید راه‌ها و طرق مختلفی که برای حل مشکلات وجود دارد بررسی شود. و بهترین راه از میان راه‌های ممکن انتخاب گردد. با این حال باید توجه نمود که در زمینه احصای راه حل‌ها، نه گرفتار گرداب اطلاعات زیاد و بیش از حد شد و نه اینکه تنها در یک زمینه، تمرکز کرد. حضرت علی (ع) در فرازی از کلام گهربار خود چنین می‌فرماید إِذَا أُرْدِحَمَ الْجَوَابُ خَفِيَ الصَّوَابُ هرگاه پاسخ‌ها همانند وزیاد شد، پاسخ درست پنهان گردد (نهج البلاغه، 631).

توکل

هنگامی که گزینه‌های مختلف به صورت دقیق مورد ارزیابی قرار گرفتند و بهترین و مناسب‌ترین گزینه انتخاب شد نوبت به اجرا و اقدام به تصمیم می‌شود در این مرحله تصمیم‌گیرندگان باید موانعی مانند ترس، سستی، اراده، دلهره و تردید و حزن و اندوه که می‌تواند تصمیم‌گیرنده را منفعلسازد از خود دور نموده و با عزمی راسخ و پشتوانه‌ای محکم از نیروهای مادی و معنوی کمر همت را برای اجرای تصمیمات ببندد.

تصمیم‌گیری مؤثر از دیدگاه قرآن و نهج البلاغه/رحمتی، دانشور، صلاحی و اخباری

وَ تَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ وَ كَفَى بِاللَّهِ وَكِيلًا احزاب 3 و بر خدا توکل کن، زیرا خدا کارسازی را بسنده است. تصمیم‌گیرندگان باید قاطعانه اجرای تصمیمات را پی‌گیری نمایند و به هیچ وجه سستی نکنند. حضرت علی (ع) در این زمینه می‌فرماید: **وَ إِيَّاكَ أَوْ الْوَهْنَ عَنْهَا إِذَا اسْتَوْضَحَّتْ** بپرهیز از اینکه یا در کارهای واضح و آشکار کوتاهی کنی (نهج البلاغه، 631)

انواع تصمیم از منظر قرآن و نهج البلاغه

با توجه به مؤلفه‌های اساسی، ویژگی‌های تصمیم‌گیرنده‌ی مسلمان، و بررسی مصادیق تصمیم‌گیری در قرآن و نهج البلاغه می‌توان به انواع مختلف تصمیم دست یافت عبارتند از: و حیانی، تکلیف‌گرایانه، مصلحت‌گرایانه، حکیمانه، سطحی‌گرایانه (سعادت، 1832، 13).

و حیانی: تصمیماتی که بر اساس وحی الهی و به عبارت دیگر بر پایه‌ی مؤلفه‌ی اساسی حق‌مداری اتخاذ می‌شوند.

تکلیف‌گرایانه: تصمیماتی که بر پایه‌ی حق‌مداری، گزینش عقلانی، توکل صورت می‌گیرد.

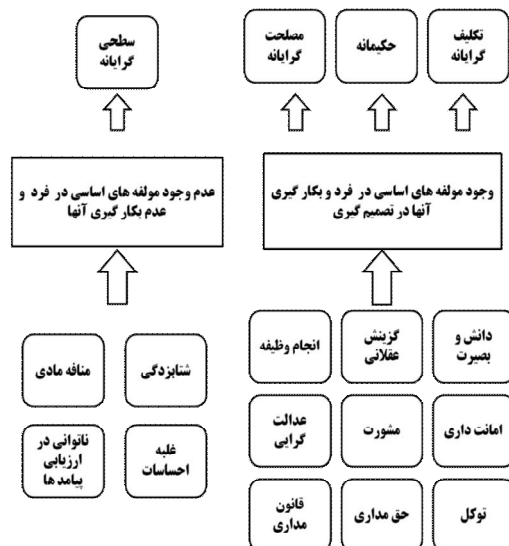
مصلحت‌گرایانه: تصمیماتی که در شرایط ویژه‌ی خود به دور از شفافیت و واقعیت موجود بر پایه‌ی مؤلفه‌ی حق‌مداری، گزینش عقلانی، بصیرت و توکل اتخاذ می‌شود.

حکیمانه: تصمیماتی که از شفافیت لازم برخوردار بوده و با در نظر گرفتن واقعیت موجود و بر پایه‌ی مؤلفه‌های اساسی چون حق‌مداری، بصیرت، گزینش عقلانی و توکل اتخاذ می‌شود.

سطحی‌گرایانه: تصمیم‌گیری‌هایی که فقط با در نظر داشتن شرایط فعلی به دور از مؤلفه‌های اساسی اتخاذ می‌شوند.

تصمیم‌گیری‌های و حیانی، مصلحت‌گرایانه، حکیمانه به عنوان تصمیمات مؤثر و سازنده قلمداد می‌شوند و تصمیم‌گیرنده در این نوع از تصمیمات دارای خصوصیات چون تقوا، شرح صدر، نگرش صحیح می‌باشد. در تصمیم‌گیری سطحی‌گرایانه شتابزدگی، ناتوانی در ارزیابی پیامدها و غلبه احساسات می‌باشد.

شکل (1) مدل مفهومی تصمیم‌گیری بر پایه مبانی سازنده و موانع مستخرج از قرآن و نهج البلاغه را نشان می‌دهد:



شکل 1. مدل مفهومی تصمیم گیری بر پایه مبانی سازنده و موانع

بررسی برخی از مصادیق تصمیم گیری از منظر قرآن

داستان نوح (ع)

فرزند لَمَك، متو شَلَح، فرزند اخنوع یا ادریس و نخستین پیامبر بعد از آدم و ادریس می باشد. نام اصلی او عبدالغفار یا عبدالملک یا عبدالاعلا بوده است به علت نوحه و گریه فراوان او را نوح خوانده اند دارای گفتاری روان و بیانی فصیح و منطقی نیرومند بود و وحی الهی به نطق و فصاحت او افزود. نخستین پیامبر اولوالعزم بود که خداوند وی را با شریعت و کتاب ویژه به سوی تمام مردم زمان خود مبعوث کرد قوم نوح طرفداران بت پرستی بودند و به سختی از بت‌هایی چون ودّ، سواع، یغوث، یعوق و نسر که خدای تعالی نامشان را در قرآن نیز ذکر کرده است دفاع می کردند به خصوص که اشراف و اعیان نیز روی اغراض شخصی و استفاده‌هایی که از این راه عایدشان می‌شد آنها را تقویت می‌نمودند. فضای حاکم (بت پرستی میان قوم نوح به شدت رسوخ کرده بود سبب تصمیم حضرت نوح (ع) بر احتجاج و تکلم او با مردم شد نوح (ع) عمر طولانی خویش را در راه دعوت قومش به خدا صرف نمود و بسیار سختی کشیدند چه بسیار ناسزاهایی که به او گفتند و او را دیوانه و گمراه و جن زده‌اش خواندند و انواع شکنجه‌ی بدنی و آزار جسمی را هم به او رساندند. ولی هیچ کدام از اینها خللی در عزم نوح (ع) وارد نیاورد ایشان به کار تبلیغ دین و دعوت مردم به سوی خدای سبحان مشغول بود، و برای

تصمیم‌گیری مؤثر از دیدگاه قرآن و نهج البلاغه/رحمتی، دانشور، صلاحی و اخباری

پیشرفت این آیین، آسودگی و آسایش نداشت شب و روز، آشکارا و نهان، وقت و بی وقت و خلاصه در هر فرصتی حقایق را به آنها گوشزد می کرد. مردم را به ایمان به خدا و روز جزا و فضیلت و تقوی دعوت می نمود، اما با گذشت آن مدت طولانی و افزوده شدن طغیان و عناد آن مردم، کم کم به حال یأس و نومیدی افتاد و به جز همان افراد انگشت شماری که بدو ایمان آورده بودند، از دیگران مأیوس گردید به خصوص که وحی الهی نیز به این یأس و ناامیدی وی کمک کرد زیرا خداوند به او خبر داد که از قوم تو جز همین افرادی که ایمان آورده اند کس دیگری ایمان نخواهد آورد به همین سبب از کارهایی که اینان می کنند اندوهگین مباش. به هر صورت هنگامی که نوح (ع) از ایمان ایشان مأیوس گردید و آن همه لجاج و عناد و آزار و ستیزه جویی را دید، ایشان تصمیم به نفرین قوم خویش و خواستار عذاب الهی شد.

قوم ثمود

قوم ثمود در کمال خوشی و نعمت به سر می بردند و از باغ‌های سرسبز و چشمه سارها و زمین‌های حاصلخیز خود و حیواناتشان بهره مند بودند تا اینکه تدریجاً بت‌پرستی و فساد در ایشان شیوع پیدا کرد و خدای تعالی برای هدایتشان حضرت صالح را که از خانواده های اصیل و محترم خودشان بود و به عقل و علم میانشان ممتاز و معروف بود فرستاد و او آنها را مخاطب ساخته فرمود: ای مردم خدا را بپرستید که معبودی جز او ندارید. او است که شما را از زمین و (خاک) آفرید و آبادی زمین را به شما واگذار کرد از وی آمرزش بخواهید و روی توبه به درگاهش برید که برآستی پروردگار من نزدیک و پاسخگوی (دعای) شما است ((قال یا قوم اعبداالله مالکم من اله غیر هو اُنشأکم من الارض و استعمرکم فیها فاستغفروه ثم توبوا الیه ان ربی قریب مجیب)) (هود/61) قوم در جواب وی گفتند ای صالح تو پیش از این مورد امید ما بودی و قیل از آنکه سخن بگویی سابقه ی نیکی از نظر عقل و بینایی و کمال از تو داشتیم، و خلاصه ما به تو امیدها داشتیم و خیال می کردیم در پیشامدهای ناگوار و هجوم مشکلات می توانیم از خود و رأی صائب تو استفاده کنیم ولی اکنون می بینیم که نظر ما اشتباه بود و امیدهای ما بر باد رفت، زیرا تو علیه یکی از سنت‌های دیرینه و مظاهر ملیت ما قیام کردی ما را از پرستش آنچه پدرانمان می پرستیدند باز می داری و این آیین مقدس و ملی را باطل می دانی حضرت صالح به قوم خویش گفت: یکی از دو کار را به شما پیشنهاد می کنم یکی آنکه اگر می خواهید شما از من چیزی بخواهید تا من از خدای خود درخواست کنم و آنچه را خواسته اید به شما بدهد و دیگر آن که اگر مایلید من از معبودان شما چیزی بخواهم و اگر اجابت کردن از میان شما میروم زیرا هم من شما را خسته کردم و هم شما مرا خسته کردید. مردم گفتند صالح برآستی که سخن از روی انصاف گفتی و برای همین کار روزی را وعده گذاردند که برای انجام آن بروند و چون روز موعود شد بت‌های خود را بر دوش گرفته آوردند و سپس خوراک و نوشیدنی آورده و چون از خوردن فراغت جستند صالح را پیش خوانده گفتند ای صالح درخواست کن صالح بت بزرگ آنها را خواند ولی پاسخ نداد. صالح گفت چرا پاسخ نمی دهد. گفتند دیگری را بخوان صالح یک آنها

فصلنامه رهیافت‌های نوین مدیریت جهادی و حکمرانی اسلامی، شماره 3، پائیز 1400

را خواند و هیچ کدام پاسخش را ندادند سپس رو به مردم کرده و فرمود دیدید که من بتهای شما را خواندم و هیچ کدام پاسخ ندادند اکنون از من بخواهید تا خدای خود را بخوانم و جواب شما را بدهد. آنها گفتند ما را به کنار این کوه ببر و چون به پای کوه رسیدند گفتند ای صالح از پروردگار خود بخواه هم اکنون برای ما از این کوه ماده شتری قرمز رنگ که پر کرک ده ماه از عمرش گذشته باشد بیرون آورد. در همان حال خدا خواست ماده شتری با همان اوصاف که می خواستند از کوه خارج شد ولی قوم نمود این عمل را تکذیب و سحر و جادو دانستند و در نهایت قوم نمود بر اثر سرکشی بر خدا تصمیم به کشتن حضرت صالح (ع) و ناچه ی صالح (ع) روی آوردند و دچار عذاب الهی شدند.

جدول 1. مقایسه تصمیمات مطرح شده در قرآن بر اساس مدل مفهومی

نوع تصمیم گیری	مراحل تصمیم گیری	مؤلفه های اساسی	داستان قرآنی
مصلحت گرایانه	تصمیم گیری توکل	حق مداری- توکل - بصیرت	نوح
سطحی گرایانه	مشاوره تصمیم گیری	ناتوانی در ارزیابی پیامدها- منافع مادی	قوم نمود

نتیجه گیری

تصمیم گیری امری مهم و سرنوشت ساز می باشد. افراد باید در جهت اتخاذ تصمیمات موثر وسازنده، موانع آن را بررسی نموده تا از آسیب های مخرب تصمیم گیری نامناسب در امان باشند «غلبه احساسات»، «منافع مادی»، «شتابزدگی»، «ناتوانی در ارزیابی پیامدهای احتمالی» نهج البلاغه به عنوان موانع تصمیم گیری یاد کرده است و با بیان اثرات مخرب این عوامل، افراد را از دچار شدن به آنها برحذر می دارد. با توجه به قرآن و نهج البلاغه می توان انواع تصمیم گیری را اینگونه بیان نمود "و حیانی"، "تکلیف گرایانه"، "مصلحت گرایانه"، "حکیمانه" بیان نمود کاربرد تصمیم گیری "مصلحت رایانه" در قرآن نهج البلاغه بیشتر قابل مشاهده می باشد. نهج البلاغه در این خصوص در می یابیم که زمانی تصمیم گیری اخلاقی خواهد بود که نگرش افراد به کار و حرفه به عنوان یک امانت باشد و نه صرفاً وسیله ای جهت کسب منافع اقتصادی، و نیز هنگامی که حقوق الهی و انسانی در عملکردها و فعالیت های حرفه ای مدنظر قرار گیرند. بدین ترتیب، ارزش های اخلاقی در روابط کاری تجلی یافته و موجب سعادت بشر خواهند شد. امید است این بحث که تنها بخش کوچکی از گنجینه ی عظیم روایات برگرفته از کلام امیرمؤمنان بود به همراه نکات ارزشمند و مهم دیگری که در آیات قرآن و سایر روایات

تصمیم‌گیری مؤثر از دیدگاه قرآن و نهج البلاغه/رحمتی، دانشور، صلاحی و اخباری

معصومین علیهم‌السلام وجود دارد، گامی مؤثر در جهت نهادینه کردن تصمیم‌گیری اخلاقی در جامعه و ارائه‌ی الگویی اسلامی در حوزه‌ی اخلاق حرفه‌ای و به ویژه اخلاق مدیران ارشد باشد.

منابع

- 1) البرزی ص. تصمیم‌گیری. نشریه تعاون 1380؛ شماره 63-59: 122.
- 2) جعفری تبریزی مت. ترجمه و تفسیر نهج البلاغه مؤسسه تحقیقات و نشر معارف اهل‌البيت (ع)؛ 1390 ترجمه و تفسیر نهج‌البلاغه <http://lib.ahlolbait.com/parvan/resource/42379>.
- 3) حمیدی‌زاده، محمدرضا، تصمیم‌گیری هوشمند و خلاق، چاپ اول، تهران، نشر ترمه، 1381 ش، ص 16.
- 4) سعادت، اسفندیار، فرآیند تصمیم‌گیری در سازمان، چاپ اول، تهران، انتشارات دانشگاه تهران، 1382، ص 1. نیز رک: رضائیان، علی، اصول مدیریت، سمت، چاپ چهارم، قم، 1382، ص 13.
- 5) شفیعی ع، موسوی ست. مدیریت در آینه گزاره‌های-99: علوی. فصلنامه نهج البلاغه 1388؛ شماره های 25 و 26، 80.
- 6) گیوریان ح. نقش سطوح اخلاقی در تصمیمات سازمانی.. 39-43: (نشریه تدبیر 1384؛ دوره 16) شماره 162.
- 7) نهج البلاغه، ترجمه محمد دشتی، حکمت 248، ص 631.
- 8) Albrecht WS, Romney B (1986). Red-flagging management fraud: A validation. *Advances in Accounting* 3: 323-334.
- 9) Eining MM, Jones DR, Loebbecke JK (1997). Reliance on decision aids: An examination of auditors' assessment of management fraud. *Auditing: A Journal of Practice and Theory* 16 (2): 1-19.
- 10) Fischer M. *Ethical decision making in fund raising*. Hoboken, NJ: John Wiley and Sons; 2000.
- 11) Hackenbrack K (1992). Implications of seemingly irrelevant evidence in audit judgment. *Journal of Accounting Research* 30 (Spring): 126-136.
- 12) Herbert A. siiman, *The New Science of management Decision*, Harper and Row, New york, 1161, P.1.
- 13) Hoffman, M., Fedo, D., & Lange, A. E., 1986, "Ethics and The Multinational Enterprise", University Press of America, Washington DC.

- 14) Jones, T., 1991, 'Ethical Decision-Making by Individuals in Organization: An Issue-contingent Model', *Academy of Management Review*, Volume 16, No. 2, pp. 366-395.
- 15) Kaptein, M., 2004, "Business codes of multinational firms: What do they say", *Journal of Business Ethics*, Volume 50, No. 1, PP. 13-31.
- 16) Kaptien, M., Avlino, S., 2005, "Measuring corporate integrity: a survey based approach", *Corporate Governance*, Volume 5, No. 1, pp. 45-54
- 17) Koontz H, Wehrich H. *Essentials of management*. New York: MC Grow-Hill; 1990.
- 18) Loebbecke JK, Eining MM, Willingham JJ (1989). Auditors' experience with material irregularities: Frequency, nature, detectability. *Auditing: A Journal of Practice and Theory* 8 (Fall): 1-28.
- 19) Milanifar A, Akhondi M, Paykarzadeh P, Larijani B. Assessing conflict of interest in Iran's health legal system. *Iran J Med Ethics HistMed* 2012; 5(1): 1-16.
- 20) Nieschwietz RJ, Schultz JJ, Zimbelman MF (2000). Empirical research on external auditors' detection of financial statement fraud. *Journal of Accounting Literature* 19: 190-246.
- 21) Pincus KY (1989). The efficacy of a red flags questionnaire for assessing the possibility of fraud. *Accounting, Organizations, and Society* 14: 153-163.
- 22) Rosen MJ. Doing well by doing right: a fundraiser's guide to ethical decision-making. *Int J Nonprofit Volunt Sect Marketing* 2005; 10: 175- 81.
- 23) Saksena P(2001). The relationship between environmental factors and management fraud: An empirical analysis. *International Journal of Commerce and Management* 11(1): 120-143.
- 24) Stoner, James, Edward Freeman, *Management*, New Delhi Prentice- Hall, 1983.P.248
- 25) Whitton H. Implementing effective ethics standards in government and the civil service. <http://www.oecd.org/mena/governance/35521740.pdf> (accessed in 2012)
- 26) Zimbelman MF (1997). The effects of SAS No. 82 on auditors' attention to fraud risk factors and audit planning decisions. *Journal of Accounting Research* 35 (Supplement): 75-97.

یادداشت‌ها :

-
- 1 Kaptien& Avlino,
 - 2 Kaptien
 - 3 Hoffman
 - 4 Jones
 - 5 Koontz
 - 6 Whitton
 - 7 Rosen
 - 8 Fischer
 - 9 Whitton
 - 10 Milanifar