

مؤلفه‌های تاثیر گذار در تصمیم‌گیری از منظر امام علی علیه السلام؛ رویکرد فرایندی

عباس شفیعی*

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۱۲/۱۶

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۰۴/۱۴

چکیده

این پژوهش درصدد تبیین مؤلفه‌های اثر گذار در تصمیم‌گیری از منظر امام علی علیه السلام با رویکردی فرایندی در نهج البلاغه است؛ مسئله اصلی این پژوهش بررسی مؤلفه‌های اثرگذار در تصمیم‌گیری با رویکرد فرایندی در نهج البلاغه با روش توصیفی-تحلیلی و با بکارگیری ابزار فیش برداری و به صورت کتابخانه‌ای و اسنادی و تحلیل محتوای گزاره‌های نهج البلاغه از فرمایشات امام علی علیه السلام به منظور پاسخ به سوال مؤلفه‌های اثرگذار در تصمیم‌گیری با رویکرد فرایندی از منظر امام علی علیه السلام است؛ از آنجائیکه تصمیم‌گیری، انتخاب یک فرایند از میان چند راه مختلف است. این مسئله سبب می‌شود تا حاکمان و مدیران جامعه با گزینش فرایند بهینه‌ای از تصمیم به اهداف مورد نظر خود دست یابند؛ نتایج این تحقیق نشان می‌دهد که این فرایند از منظر امام علی علیه السلام، بر اساس اولویت، دربرگیرنده مؤلفه‌های اثرگذاری همچون خداباوری و معادباوری است؛ افزون براین، مدیران در این رویکرد، شایستگی را در تصمیم‌گیری‌های کلان دخیل کرده و با مشورت با آنها، امور جامعه را تدبیر میکنند. همچنین لازم است حاکم، نهایتاً، با قاطعیت خود، رأی نهایی را خود اعلام کرده و در مسیر اجرای قاطعانه، موانعی مانند اختلاف، سستی و لجاجت در تصمیم‌گیری را برای پیش‌برد بهینه این فرایند از سر راه بر دارد.

کلیدواژه‌ها:

تصمیم‌گیری، فرایند، خداباوری، معادباوری، امام علی علیه السلام، نهج البلاغه.

۱. مقدمه

مؤلفه‌های تأثیر گذار در فرایند تصمیم‌گیری در خطمشی‌گذاری حکومتی از زمان انتخاب نوع تصمیم، چگونگی اجرا و نحوه ارزیابی آن برای رشد و تعالی جامعه دینی مهم تلقی می‌شود این موضوع از دیرباز مورد توجه اندیشمندان علم مدیریت و علوم اجتماعی بوده؛ اما امروزه بنا به دلایل سیاسی، مدیریتی، فرهنگی و اجتماعی و پیچیدگی عناصر دخیل در این فرایند وجهه راهبردی (استراتژیکی) یافته است. رویکرد فرایندی در تمامی حوزه‌های تصمیم‌گیری، می‌تواند به اثربخشی تصمیم در جامعه و سازمان کمک کند چرا که کاربست فرایند منطقی و عقلانیت در آن جایگاه ویژه‌ای دارد و از اینروست که حاکمان را در نظر مردمان افرادی شایسته، کارآمد، اثر بخش، مشورت‌پذیر و دارای صلاحیت حکمرانی نشان می‌دهد. تصمیم‌گیری در میان وظایف مدیران دارای جایگاه ویژه‌ای است تا حدی که به نظر «سایمون» جوهره مدیریت شناخته می‌شود؛ تصمیم‌گیری مفهومی فراگیر است و منحصر به سازمان و مدیریت نیست بلکه حضور یا دخالت مستقیم و یا غیرمستقیم آن در بسیاری از زمینه‌ها، توجه محققان و دانشمندان بسیاری را به خود جلب کرده است. سؤال کلیدی در این بخش این است که مؤلفه‌های اثرگذار در تصمیم‌گیری با رویکردی فرایندی به‌عنوان وظیفه‌ای مهم در سیره عقلاء (عرف خاص) آیا در گزاره‌های علوی صحه گذاشته شده است؟ با توجه به اصول موضوعه پذیرش اهمیت و وزن تصمیم‌گیری در مدیریت، این مهم در گزاره‌های نهج‌البلاغه واکاوی می‌شود.

۲. بیان مساله

مؤلفه‌های اثرگذار در تصمیم‌گیری در خطمشی‌گذاری کلان جامعه از زمان پیش‌بینی مسئله و یا درک مشکل تا انتخاب الگو و اجرا و ارزیابی، فرایند مهم و پیچیده‌ای است که بعضاً تا ۴۲ عامل فردی و سازمانی در آن دخیل است (کاسالی و پرانو ۲۰۲۰) این پیچیدگی لزوم توجه به جایگاه تصمیم‌گیری و اهمیت آسان‌سازی و ایجاد تسهیل در فرایند تصمیم را برای مدیران در سطوح مدیریتی ضروری می‌نماید که از دیرباز این مهم مورد توجه فرهیختگان جامعه خصوصاً علمای علم مدیریت و علوم اجتماعی بوده است. آدینفلی تصمیم‌گیری را یک فرایند بسیار پیچیده نظام‌مند مبتنی بر تعاملات متعدد که بوسیله بازخوردهای محیطی و مکانیسم تنوع-انتخاب-نگهداشت تکمیل می‌شود، می‌بیند (آدینفلی، ۲۰۲۰: ۱)؛ از سوی دیگر، پیامدهای آتی یک تصمیم می‌تواند تا سالها تأثیراتش را بر جامعه مخاطب باقی بگذارد که این امر بایستی توسط تصمیم‌گیران به دقت لحاظ



شود (آبادها، ۲۰۲۱). مسائل اخلاقی تاثیر گذار در تصمیم‌گیری در دنیای امروزی هم مورد تاکید هستند و هم در بهینه کردن تصمیمات تاثیر گذارند (کاسالی و پرانو ۲۰۲۰) فلذا، امروزه بنا به دلایل پیچیده سیاسی، مدیریتی، فرهنگی و اجتماعی، فرایند تصمیم‌گیری در خطمشی‌گذاری صحیح، برای جوامع از اهمیت بالایی برخوردار است تا مدیران بتوانند جامعه خود را در تمام عرصه‌های سیاسی اجتماعی به سطح مطلوب برسانند. در این راستا، یکی از شش عامل موثر در حاکمیت خوب را تصمیم‌گیری ذکر کرده اند (ترنر^۱ ۲۰۲۰) هر چند که مکانیسم آن به دلیل پیچیدگی یا در هم‌تنیدگی ساخت‌ها بطور دقیق مشخص نیست (ترنر^۲ ۲۰۲۰). در دنیای پر از اطلاعات امروز، عموم تصمیمات انسانی داده محور هستند (ووربرگ و همکاران ۲۰۲۱) هر چند که این روش هنوز- به دلیل اتکای صرف بر شاخص‌های مادی و ملموس در این فرایند- با نقطه بهینه فاصله زیادی دارد. پویایی‌های محیطها در دنیای امروز نیز عامل دیگری در تصمیم‌گیری است که بایستی به دقت بررسی شود تا خطای تصمیمات را بتوان به حداقل رسانید (امراه بایراک و همکاران ۲۰۲۱ : ۱) هر چند هوش مصنوعی تلاش دارد تا این چالش را بطور نسبی حل کند لیکن به دلیل پیچیدگی‌های انسان و نیازهای همزمان مادی و معنوی وی تا کنون موفق نبوده است. آنچه تا کنون اشاره شد گواهی بر پیچیدگی تصمیم‌گیری است؛ لیکن در این مقاله که به روش توصیفی- تحلیلی انجام شده است، برآنیم تا با «بازکاوی فرایند تصمیم‌گیری در خطمشی‌گذاری از منظر نهج‌البلاغه» مؤلفه‌های اثر گذار در فرایند تصمیم‌گیری در خطمشی‌گذاری را در کلمات امیرمؤمنان علی علیه السلام بررسی کنیم. در این مقاله تلاش شده تا به این سؤال پاسخ داده شود که «چه مؤلفه‌هایی در فرایند تصمیم‌گیری از منظر نهج‌البلاغه وجود دارد؟» از این رو، برای پاسخ به این سؤال، مؤلفه‌های مهمی در فرایند تصمیم‌گیری همچون خدا باوری و معادباوری، شایسته سالاری و مشورت پذیری و اصل قاطعیت در تصمیم‌گیری بررسی می‌شود.

۳. ضرورت و اهمیت پژوهش

تصمیم‌گیری به دلیل اهمیت آن، جایگاه خاصی در میان وظایف مدیریت دارد به گونه‌ای که از منظر برخی اندیشمندان تصمیم‌گیری جوهره مدیریت است (کونتز ۱۹۹۰) تصمیم‌گیری در

1. Turner. a

2. Turner. b

گزاره‌های نهج بلاغه دارای جایگاه مهمی است و با بررسی مطالعات و نوشته‌ها در این حوزه و خلا موجود در پژوهش‌های انجام گرفته ضرورت و اهمیت آن افزایش می‌یابد؛ از سوی دیگر، کار بست تصمیم‌گیری با رویکرد علوی در سازمانها ضرورت پژوهش را دوچندان می‌سازد. با این حال بررسی‌ها نشان می‌دهد که این فرایند از منظر امام علی علیه السلام می‌تواند با موانعی مواجه گردد که بررسی و واکاوی تصمیم‌گیری با رویکرد فرایندی از منظر نهج البلاغه اهمیت زیادی دارد.

۴. ادبیات و پیشینه تحقیق

اصولاً در این بخش ابتدا به مبانی نظری و سپس به پیشینه اشاره می‌شود. از اینرو، گفته شده است یکی از مفاهیم مرتبط با موضوع واژه تصمیم‌گیری است «تصمیم» در لغت به معنای برای خود در کاری رفتن و عزم بر آن کردن است و «تصمیم‌گیری» به معنای اراده کردن و قصد نمودن می‌باشد. (دهخدا، ۱۳۴۱، ج ۶، ۶۷۷۵)

نویسندگان مدیریت برای تصمیم‌گیری تعاریف متعددی ذکر کرده‌اند که ذیلاً به برخی از آنها اشاره می‌شود:

– تصمیم‌گیری فرایندی را تشریح می‌کند که از طریق آن، راه‌حل مسئله معینی انتخاب می‌گردد. (رضائیان، ۱۳۷۴، ۵۷)

– تصمیم‌گیری فرایند شناسایی و گزینش یک روند کار برای حل یک مسئله مشخص است. (استونر، ۱۹۹۲: ۲۴۸)

– تصمیم‌گیری به معنای برگزیدن یک راه‌کنش، از میان راه‌حل‌ها است (کونتز، ۱۹۹۰: ۱۰۸) و یا تصمیم‌گیری یک انتخاب از میان راه‌حل‌های روند کار است (بون، ۱۹۹۲، ۱۷۶). با عنایت به تعاریف فوق‌الذکر «فرایندی بودن» و «گزینشی بودن» تصمیم‌گیری مورد توجه اندیشمندان مدیریت قرار دارد؛ از این‌رو، به نظر می‌رسد که تصمیم‌گیری، فرایندی است که روند آن به گزینش ختم می‌شود؛ اگرچه هر گزینشی مطلوب نیست، بلکه باید بهترین گزینه انتخاب شود. از اینرو، تصمیم‌گیری به معنای انتخاب یک شقّ از میان شقوق ممکنه یا بدیل‌ها است. (معینی، ۱۳۷۰: ۶۶)

همچنین آن را این‌گونه تعریف کرده‌اند: «تصمیم‌گیری نوعی واکنش است که فرد در برابر يك مسأله از خود نشان می‌دهد. بین وضع موجود و وضع مورد نظر (یا مورد درخواست) فاصله یا تفاوت هست، و برای رسیدن به وضع مورد نظر باید اقداماتی صورت گیرد». (رابینز، ۱۳۷۴: ۲۲۰)

در گزاره‌های اسلامی تصمیم‌گیری فرایند استماع گزینه‌ها و گزینش و تبعیت از بهترین گزینه است (زمر ۱۷ و ۱۸) افزون بر این، تصمیم‌گیری «عمل و فعلی است که بر اساس بینش اسلامی، در جهت اجرای اهداف عالی‌ه اسلام، با ملاحظه و به‌کارگیری ضوابط و معیارهای ارزشی اسلامی در موردی معمول می‌گردد». (جوادی آملی، ۱۳۷۲: ۳)

بنابراین بهتر است که تصمیم‌گیری این‌گونه تعریف شود:

تصمیم‌گیری فرایندی است که طی آن، انتخاب گزینه اصلح، از میان بدیل‌ها صورت می‌گیرد. تصمیم‌گیری اسلامی در فرایند مدیریت اسلامی نیازمند دلیل و اثبات است. هرچند دلایل متقن و کافی برای نشان دادن وجود مدیریت اسلامی توسط بعضی حکمای اسلامی ارائه شده است. (رازینی، ۱۳۹۴: ۷۹ و ۸۰) اصولاً فرایند تصمیم‌گیری می‌تواند در سطح فردی یا گروهی یا سازمانی و یا در سطح کلان جامعه انجام گیرد و عموماً مشاهده می‌شود که نوع تصمیمات در نهج البلاغه در سطح کلان و توسط کارگزاران و مدیران جامعه انجام گرفته است لذا به طرح مفهومی جامعه نیز پرداخته می‌شود. «جامعه» در لغت، اسم فاعل مؤنث از مصدر «جمع» به معنای گرد کردن، گرد هم آوردن، فراهم کردن یا فراهم آوردن، و برهم افزودن است. بنابراین، به معنای گرد آورنده، فراهم کننده یا آورنده، برهم افزاینده و در برگیرنده خواهد بود. این واژه «عرفاً» به معنای «گروه» و علی‌الخصوص «گروهی از انسان‌ها» به کار می‌رود، آن گروه از مردم که در يك روستا یا دهکده یا شهر یا استان و یا کشور زندگی می‌کنند. (مصباح یزدی، ۱۳۹۱: ۲۱) از منظر برخی اندیشمندان «مجموعه‌ای از افراد انسانی که با نظامات و آداب و سنن و قوانین خاص به یکدیگر پیوند خورده و زندگی دسته جمعی دارند، جامعه را تشکیل می‌دهند» (مطهری، ۱۳۹۶: ۳۱۳). به طور کلی می‌توان گفت که جامعه شامل جمع کثیری از انسان‌ها می‌باشد که به خاطر سلسله‌ای از نیازها و خواسته‌های خود و تحت نفوذ يك سلسله از عقاید و تفکرات و آرمان‌ها در هم ادغام شده و يك زندگی مشترکی دارند (بروس کوئن ۱۳۸۷: ۵۹).



هر تصمیمی دارای فرایندی است؛ فرایند تصمیم‌گیری را می‌توان شامل مراحل مختلفی همچون تشخیص و تعیین مشکل، یافتن راه‌حلی برای مشکل، انتخاب معیار برای سنجش و ارزیابی راه‌حل‌های ممکن، تعیین نتایج حاصل از هر یک از راه‌حل‌های ممکن، ارزیابی راه‌حل‌ها از طریق بررسی نتایج حاصل از آنها، انتخاب یک راه از میان راه‌های مختلف و ارائه بیانیه تصمیم بیان نمود (کیومرثی، ۱۳۹۶) و بالطبع در فرایند تصمیم‌گیری مؤلفه‌های مهمی می‌توانند تاثیر گذار باشند که از منظر نهج البلاغه بررسی می‌شود.

با توجه به پیشینه تحقیقاتی در موضوع پژوهش، مطالعات انجام گرفته درباره مؤلفه‌های اثرگذار در تصمیم‌گیری با رویکردی فرایندی نشان می‌دهد که در خصوص فرایند تصمیم‌گیری نوشته‌های فراوانی وجود دارد؛ مع الوصف در خصوص مؤلفه‌های اثرگذار در فرایند تصمیم‌گیری از منظر امام علی علیه السلام به صورت مستقل نوشته‌ای یافت نشد؛ با این وجود، می‌توان مواردی را ذکر کرد که به موضوع تصمیم‌گیری از منظر امام علی علیه السلام اشاره کرده اند (خدمتی و همکاران ۱۳۹۴؛ آذر دشتی ۱۳۸۶؛ نجف زاده ۱۳۸۷؛ پیروز و همکاران ۱۳۹۸؛ مقیمی ۱۳۹۹؛ ، ذاکری ۱۳۷۱، پورعزت ۱۳۹۵) برخی از نوشته‌ها وجود دارد که به صورت استطرادی به موضوع تصمیم‌گیری فردی پرداخته است که در اینجا به مهمترین آنها اشاره می‌شود:

۱. مدیریت علوی: این کتاب نوشته ابوطالب خدمتی و همکاران است که توسط پژوهشگاه حوزه و دانشگاه به چاپ رسیده است؛ خاطر نشان می‌شود که تصمیم‌گیری به طور مطلق با استناد به گزاره‌های علوی در آن بحث شده است.

۲. درآمدی بر رفتار سازمانی با رویکرد اسلامی: این کتاب نوشته عباس شفیعی توسط پژوهشگاه حوزه و دانشگاه در سال ۱۳۹۵ انتشار یافته است؛ موضوع تصمیم‌گیری فردی با رویکرد اسلامی در آن مطرح شده که استناداتی از امام علی علیه السلام نیز در آن وجود دارد.

۳. اصول و مبانی مدیریت از دیدگاه اسلام: این نوشته اثر سیدمحمد مقیمی است که در سال ۱۳۹۴ به چاپ رسیده است و در آن تصمیم‌گیری در اسلام با استناد به منابع اسلامی بررسی شده است.

۴. ویژگی‌ها و وظایف مدیران در نهج‌البلاغه نوشته دکتر علی نقی امیری از انتشارات پژوهشگاه حوزه و دانشگاه است که تصمیم‌گیری به طور مطلق در آن بررسی شده است. خاطر نشان می‌شود که در نوشته‌هایی که در خصوص مدیریت اسلامی منتشر شده‌اند به صورت عام به تصمیم‌گیری اشاره شده است مع الوصف در خصوص فرایند تصمیم‌گیری در نهج‌البلاغه نوشته مستقلاً مشاهده نمی‌شود؛ از اینرو، خلا پژوهشی در موضوع مزبور احساس می‌شود.

۵. روش تحقیق

در تحقیقات علوم انسانی - اسلامی بدلیل ماهیت و ساختار علمی اسلامی آنها لازم است از روش‌های تحلیل متون دینی بهره گرفته شود؛ که به صورت توصیفی - تحلیلی انجام پذیرفته و بدلیل اینکه فرضیه‌های آن مشخص نیست و از طریق طرح سؤال یا سؤالات آغاز می‌شود، از نوع مطالعه اکتشافی است و از حیث روش تحلیل، از نوع تحقیقات تحلیل محتوا (ناظر بر شیوه اجتهادی) است؛ چرا که در پژوهش‌های علوم انسانی - اسلامی می‌توان از روش‌های مصطلح در حوزه علوم اسلامی مانند روش اجتهادی استفاده کرد. از اینرو، در این پژوهش، ابتدا گستره مفهومی هر یک از موضوعات فرعی با استمداد از فهم عرفی مشخص گردیده و به صورت دقیق موضوع تشخیص و تنقیح می‌گردد، (مفهوم‌سازی) سپس نظریه‌های مرتبط بررسی شده (مبانی نظری) و به منابع دینی با طرح سؤال به صورت سؤالات فرعی عرضه می‌شود و با توجه به اسناد و مؤداهای مرتبط با گزاره‌های علوی، بررسی‌ها انجام شده و پاسخ سؤالات داده می‌شود (تحلیل داده‌ها و استخراج مدل انتزاعی) و بدین طریق آموزه‌های اسلامی در موضوع مؤلفه‌های تصمیم‌گیری با رویکردی فرایندی استخراج می‌شود. در این مقاله تلاش شده تا به این سؤال پاسخ داده شود که «چه مؤلفه‌هایی در فرایند تصمیم‌گیری از منظر نهج‌البلاغه مهم ارزیابی می‌شود؟»

۲. بحث

در این بخش با توجه به روش تحقیق به طرح سؤالات فرعی پرداخته و با تحلیل گزاره‌های مرتبط با هریک از سؤالات پاسخ داده می‌شود و بالمآل به سؤال اصلی مبنی بر اینکه مؤلفه‌های مهم اثرگذار در فرایند تصمیم‌گیری از منظر نهج‌البلاغه چیست پاسخ داده می‌شود.

۱-۲. تحلیل سوال فرعی اول:

تاثیر مؤلفه خداآوری در فرایند تصمیم‌گیری با ابتناء بر گزاره‌های نهج‌البلاغه چیست؟

(خداآوری در تصمیم‌گیری)



امروزه مشکلات و نابسامانی‌های زیادی جوامع بشری را تهدید می‌کند. از این رو توجه به حضور خدا در مسیر زندگی و بررسی همه جانبه این مسئله از معیارهای اصلی و مؤثر در تصمیم‌گیری است. امیرالمؤمنین علی علیه السلام در نهج البلاغه به این مهم اشاره کرده و می‌فرماید: «أَيُّهَا النَّاسُ إِنَّهُ مَنْ اسْتَنْصَحَ اللَّهَ وَفَقَّ وَ مِنْ اتَّخَذَ قَوْلَهُ دَلِيلًا هُدِيَ لِنَتِي هِيَ أَقْوَمُ فَإِنَّ جَارَ اللَّهِ آمِنٌ وَ عَدُوُّهُ خَائِفٌ؛ (خطبه / ۱۴۷). ای مردم، بدون شك آن که خیر خود را از خدا خواهد موفق گشته، و هر که گفتار حق را دلیل خود قرار دهد به استوارترین راه هدایت شده، زیرا که قطعاً پناهنده خدا در امان، و دشمن خدا هراسان است»

طبق این سخن، افراد تصمیم‌ساز جامعه باید در نگاه اول در تصمیم‌های خود خداوند متعال را در نظر گرفته و از او طلب خیر کنند، خدای متعال نیز در این مسیر آنان را به راه صلاح و راستی رهنمون می‌سازد. نتیجه این عمل آن است که انسان گفتار حق را راهنمای خود در راه سعادت قرار داده تا به مسیر حق به صورت تکوینی هدایت شود.

نتیجه خداباوری در تصمیم‌گیری آن است که حاکم و مدیر عظمت حق را دریافته و در برابر خداوند متعال سر تواضع فرود می‌آورد؛ چنان‌که حضرت می‌فرماید: «وَ إِنَّهُ لَا يَتَّبِعِي لِمَنْ عَرَفَ عَظَمَةَ اللَّهِ أَنْ يَتَّعِظَ فَإِنَّ رِفْعَةَ الَّذِينَ يَعْلَمُونَ مَا عَظَمَتُهُ أَنْ يَتَوَاضَعُوا لَهُ وَ سَلَامَةَ الَّذِينَ يَعْلَمُونَ مَا قُدْرَتُهُ أَنْ يَسْتَسْلِمُوا لَهُ؛ (خطبه / ۱۴۷). و آنکه عظمت حق را شناخت شایسته نیست خود را بزرگ شمارد، زیرا بزرگی آنان که به عظمت حق معرفت دارند این است که در برابر او فروتنی کنند، و سلامت آنان که از قدرت حق آگاهند این است که تسلیم او باشند» از اینرو اگر کسی یا کسانی در جایگاه حاکم و مدیر به عظمت خداوند واقف بوده و خداباوری را منظور سازد در مقابل دیگران تواضع و فروتنی داشته و این مساله را به عنوان امری مهم در فرایند تصمیم‌گیری خود لحاظ خواهد کرد.

۲-۲. تحلیل سوال فرعی دوم:

تاثیر مؤلفه معادباوری در فرایند تصمیم‌گیری از منظر گزاره‌های علوی چگونه است؟

(معادباوری در تصمیم‌گیری)

معادباوری اصل دومی است که هر شخص مسلمان به خصوص حاکم جامعه اسلامی باید آن را باور داشته باشد. اعتقاد به این مسئله می‌تواند بسیاری از کج‌روی‌ها را اصلاح کرده و از بروز خطاها جلوگیری کند. چنانچه حاکم جامعه اسلامی یا مدیران در سطوح مختلف سازمانی معادباور باشند.



تصمیم‌های سازنده‌تری را اتخاذ خواهند کرد؛ زیرا این اعتقاد موجب شده حاکم یا مدیر با رعایت تقوای الهی تصمیم بگیرد که نتیجه آن صلاح و سعادت جامعه و سازمان خواهد بود.

حضرت علی (ع) در بیانی می‌فرماید: «فَمَنْ أَشَعَرَ التَّقْوَى قَلْبَهُ بَرَزَ مَهْلَهُ وَ فَازَ عَمَلُهُ فَاهْتَبَلُوا هَبْلَهَا وَ اعْمَلُوا لِلْجَنَّةِ عَمَلَهَا فَإِنَّ الدُّنْيَا لَمْ تُخْلَقْ لَكُمْ دَارَ مَقَامٍ بَلْ خُلِقَتْ لَكُمْ مَجَازاً لِتَرَوُدُوا مِنْهَا الْأَعْمَالَ إِلَى دَارِ الْقَرَارِ فَكُونُوا مِنْهَا عَلَى أَوْ فَازٍ وَ قَرَّبُوا الظُّهُورَ لِلرِّيَالِ؛ (خطبه / ۱۳۲). آن که تقوا را با عمق دل دریافت در کار خیر سبقت گرفت و عملش به نتیجه کامل رسید. پس بهره‌های تقوا را غنیمت دانید و کاری که شما را شایسته ورود به بهشت می‌کند انجام دهید، زیرا دنیا برای اقامت دائم شما آفریده نشده، بلکه گذرگاهی ساخته شده تا از آن برای خانه ابدی زاد و توشه‌ای فراهم آورید. پس برای کوچ از دنیا عجله کنید و مرکب‌ها را برای جدایی از آن آماده سازید»

طبق این کلام، رعایت تقوا سبب انجام کار خیر شده و موجب می‌شود تا حاکم / مدیر با لحاظ ثواب و عقاب اخروی تصمیم بگیرد. بنابراین، رعایت تقوا با لحاظ باور به معاد، زمینه رسیدن جامعه و سازمان به سعادت را فراهم خواهد کرد.

حضرت در کلام دیگری، دنیا را خانه‌ای فانی دانسته: «وَ الدُّنْيَا دَارٌ مَنِي لَهَا الْفِتَاءُ» (خطبه ۴۵) و آن را محلی برای آماده شدن برای سفر آخرت و معاد معرفی می‌کند و می‌فرماید: «فَبَادِرُوا الْمَعَادَ وَ سَابِقُوا الْأَجَالَ فَإِنَّ النَّاسَ يُوشِكُ أَنْ يَنْقَطِعَ بِهِمُ الْأَمَلُ وَ يَرْتَهَقَهُمُ الْأَجَلُ وَ يُسَدَّ عَنْهُمْ بَابُ التَّوْبَةِ فَقَدْ أَصْبَحْتُمْ فِي مِثْلِ مَا سَأَلَ إِلَيْهِ الرَّجْعَةَ مَنْ كَانَ قَبْلَكُمْ وَ أَنْتُمْ بَنُو سَبِيلِ عَلِيٍّ سَفَرٍ مِنْ دَارٍ لَيْسَتْ بِدَارِكُمْ وَ قَدْ أَوْذَنْتُمْ مِنْهَا بِالْإِزْتِحَالِ وَ أَمَرْتُمْ فِيهَا بِالرَّادِ؛ (خطبه / ۱۸۳). پس بر معاد پیش دستی کنید، و بر مرگ پیشی جوئید، زیرا نزدیک است آرزوی مردم قطع شود و اجل گریبانشان را بگیرد و باب توبه بر آنان بسته شود. شما اکنون در شرایطی هستید که کسانی پیش از شما از دنیا رفتند بازگشت به آن را خواستار شدند، با آنکه شما در دنیا همچون رهگذرید از خانه‌ای که ملک شما نیست آماده سفرد که کوچ کردن از آن را به شما اعلام نموده و توشه گرفتن از آن را امر کرده‌اند. حضرت علی (ع) در این کلام با بیان اینکه آنان که به آخرت سفر کرده‌اند خواستار آنند تا با بازگشت به زندگی دنیا، باب توبه برای خود باز نگاه داشته و تا می‌توانند در دنیا طلب بخشش و آمرزش کنند، به این مطلب توجه می‌دهند که تصمیم‌هایی که انسان در دنیا اتخاذ می‌کند زمینه‌ساز انجام اعمالی است که ممکن



است گریبان او را در آخرت بگیرد و ایشان را به دوزخ بیندازد بنابراین، بهتر است تصمیم‌سازان جامعه سازمان تصمیم‌هایی بگیرند که هم خود و هم مردم جامعه را بر سیل سعادت رهنمون کرده و از آتش دوزخ نجات دهند.

مؤید این کلام، بیان حضرت است که می‌فرماید: «وَاعْلَمُوا أَنَّهُ لَيْسَ لِهَذَا الْجِلْدِ الرَّقِيقِ صَبْرٌ عَلَى النَّارِ، فَارْحَمُوا نَفْسَكُمْ، فَإِنَّكُمْ قَدْ جَرَّ بُتْمُوهَا فِي مَصَائِبِ الدُّنْيَا؛ (خطبه / ۱۸۲). بدانید که این پوست نازک را طاقت بر آتش نیست، پس به خود رحم کنید که شما خود را در دنیا به مصائب و رنج‌ها امتحان کرده‌اید» بنابراین، «اگر نفس تو از قبول راه آنان بدون آنکه بداند چنانکه آنان دانستند باز ایستاد پس باید خواسته تو نسبت به آن راه از روی طلب فهم و کسب دانش باشد نه افتادن در شبهه‌ها و بالا بردن بحث‌ها و جدل‌ها و پیش از قدم نهادن در راه فهم و دانش برای شناخت آن راه از خداوند یاری بخواه، و برای به دست آوردن توفیق روی رغبت به جانب او کن و هر چه که تو را به اشتباه اندازد یا به گمراهی کشاند رها ساز... و اگر آنچه را دوست داری برایت فراهم نشد، و به آسودگی خاطر و فکر دست نیافتی، جاده را همچون شتر شب کور طی می‌کنی و به تاریکی‌ها گام بر می‌داری و کسی که قدم به اشتباه برمی‌دارد یا حق را از باطل تمیز نمی‌دهد خواستار دین نیست و در چنین موقعیتی حفظ خویشتن از پیمودن این‌گونه جاده‌ها عاقلانه‌تر و بهتر است» (نامه / ۳۱). با توجه به نکات مهم از فرمایش امام علی علیه السلام اصل مهم معادباوری می‌تواند در تصمیمات مدیران تأثیر زیادی داشته باشد. از مطالب پیش‌گفته استفاده می‌شود که مؤلفه‌هایی همچون خدایاوری و معادباوری به عنوان اصول بنیادین می‌توانند در فرایند تصمیم‌گیری مدیران در سطوح مختلف تأثیر زیادی داشته باشند.

۲-۳. تحلیل سوال فرعی سوم:

تأثیر مؤلفه شایسته سالاری در تصمیم‌گیری از منظر گزاره‌های علوی چگونه است؟

(شایسته‌سالاری در تصمیم‌گیری)

در آموزه‌های اسلامی، پذیرش منصب و گماردن افراد به مقام‌ها و مسئولیت‌ها، امانتی است که باید به اهلش واگذار شود تا مردم جامعه و نیروهای سازمانی را در دو دنیا به صلاح و امنیت اجتماعی رسانده و جامعه و سازمانی عزت‌مند را تشکیل دهند. خداوند متعال در قرآن کریم به این مطلب اشاره کرده و می‌فرماید: «إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ؛ (نساء، / ۵۸).

خدا قاطعانه به شما فرمان می‌دهد که امانت‌ها را به صاحبانش بازگردانید و هنگامی که میان مردم داوری می‌کنید، به عدالت داوری کنید»

آنچه از عموم این آیه به دست می‌آید، آن است که «امانات» هم شامل مسائل مالی شده و هم موارد غیرمالی را در بر می‌گیرد که حکومت و مدیریت جامعه اسلامی نیز یکی از مصادیق آن است. اهلیت داشتن و شایسته بودن حاکم و مدیران به این خاطر است که به سبب آن کارها قوام یافته و به خاطر تصمیم‌گیری‌های شایسته حاکم و مدیر، رابطه بین زمامدار و مردم اصلاح می‌یابد و به سبب آن جامعه به اهداف والای الهی خود نزدیک می‌شود. این‌گونه است که امانت حفظ شده و به صاحبان اصلی آن باز می‌گردد.

حضرت علی (ع) در این باره می‌فرماید: «حَقُّ عَلَى الْإِمَامِ أَنْ يَحْكُمَ بِمَا أَنْزَلَ اللَّهُ، وَأَنْ يُؤَدِّيَ الْأَمَانَةَ، فَإِذَا فَعَلَ فَحَقَّ عَلَى النَّاسِ أَنْ يَسْمَعُوا لَهُ وَأَنْ يُطِيعُوا وَأَنْ يُجِيبُوا إِذَا دُعُوا؛ (متقی هندی ۱۴۱۹ ح ۱۴۳۱۳). امام وظیفه دارد بر طبق آنچه خدا نازل کرده است حکومت کند و امانت را ادا نماید. چون چنین کند مردم وظیفه دارند سخنش را بشنوند، فرمانش را ببرند و هرگاه آنان را فراخواند، اجابت کنند»

قرار گرفتن شایستگان در رأس کارها موجب گردش درست امور، شکوفایی استعدادها، رشد کارها و سیر نظام اداری به سوی مقاصد آن و تحقق اهداف دولت است و هیچ چیز مانند شایسته‌سالاری و اهلیت‌گرایی به سامان آورنده مدیریت نیست (دلشاد تهرانی، ۱۳۸۷: ۲۷۳).

حضرت علی (ع) در خطبه طالوتیه می‌فرماید: «أَمَّا وَالَّذِي فَلَقَ الْحَبَّةَ وَبَرَأَ النَّسَمَةَ لَوْ اقْتَبَسْتُمْ الْعِلْمَ مِنْ مَعْدِنِهِ؛ وَشَرِبْتُمْ الْمَاءَ بَعْدُ وَبَتَيْهِ؛ وَادْخَرْتُمْ الْخَيْرَ مِنْ مَوْضِعِهِ وَأَخَذْتُمْ الطَّرِيقَ مِنْ وَاضِحِهِ وَ سَلَكْتُمْ مِنَ الْحَقِّ نَهْجَهُ؛ لَنَهَجَتْ بِكُمْ السُّبُلُ؛ وَبَدَتْ لَكُمْ الْأَعْلَامُ؛ وَأَصَاءَ لَكُمْ الْإِسْلَامُ؛ فَأَكَلْتُمْ رَغَدًا؛ وَمَا عَالَ فِيكُمْ عَائِلٌ؛ وَلَا ظَلَمَ مِنْكُمْ مُسْلِمٌ وَلَا مُعَاهَدٌ؛ (شوشتری، ۱۳۷۶، ج ۵: ۲۵۹). آگاه باشید! سوگند به آن کسی که دانه را شکافت؛ و روح و جان را بیافرید؛ اگر شما شاخه‌های نورانی و شعله‌های فروزان و درخشان علم و دانش را از معدن آن اقتباس می‌کردید؛ و آب شیرین و گوارا را از چشمه آن قبل از آنکه در راه به تیرگی و کدورت و تلخی آغشته شود؛ می‌نوشیدید؛ و خیر را که همان عقاید صحیحه، و اخلاق فاضله و ملکات صالحه و اعمال نافع است، از محلّ و موضع خودش برای خود برمی‌داشتید



و ذخایر وجودی خودتان را از اینها می‌انباشید؛ و در راه و طریق سیر و سلوک و حرکت از جاده روشن و واضح گام بر می‌داشتید و در راه حق و اخذ حق از راه آشکارا و هویدا وارد می‌شدید و این راه را می‌پیمودید، هر آینه راه‌ها برای شما باز و گشاده و روشن و آسان می‌شد و برای شما نشانه‌های حق و حقیقت ظاهر می‌گشت و اسلام برای شما درخشان می‌شد و دیگر در میان شما يك نفر فقیر و عائله‌مند نبود و هیچ يك از شما چه مسلمان و چه کافر معاهد ذمی مورد ظلم و ستم واقع نمی‌شد»

حضرت علی علیه السلام در بیان ویژگی افراد دارای اهلیت و شایسته، پس از تلاوت آیه «رِجَالٌ لَا تُلِيهِمْ تِجَارَةٌ وَلَا بَيْعٌ عَنْ ذِكْرِ اللَّهِ» (نور / ۳۷) شایستگان را افرادی می‌خوانند که از یاد خدا غافل نشده و هر زمان تسبیح‌گوی اویند، مردم را به یاد خدا می‌اندازند، از مقام حق بی‌م می‌دهند و راهنمای مردم در بیابان هستند. حضرت سپس در ادامه می‌فرماید: «مَنْ أَخَذَ التُّصَدَّ حَمِدُوا إِلَيْهِ طَرِيقَهُ وَ بَشَّرُوهُ بِالنَّجَاةِ وَ مَنْ أَخَذَ يَمِينًا وَ شِمَالًا دَمُوا إِلَيْهِ الطَّرِيقَ وَ حَذَّرُوهُ مِنَ الْهَلَكَةِ وَ كَانُوا كَذَلِكَ مَصَابِيحَ تِلْكَ الظُّلُمَاتِ وَ أَدِلَّةَ تِلْكَ الشُّبُهَاتِ؛ (خطبه / ۲۲۲). هر که جانب راه راست گیرد راهش بر او مدح و ثنا گوید و به نجات مژده‌اش دهد و هر که در راست و چپ افتد طریفش را در نظرش نکوهش نمایند و او را از هلاکت بترسانند، اینان با این ویژگی‌ها چراغ‌های آن تاریکی‌ها و راهنمایان نجات بخش از آن اشتباهاتند»

حضرت در ادامه این افراد را کسانی می‌داند که به عدالت فرمان داده و خود عامل به آنند و از زشتی و منکر باز ایستاده و خود نیز از آن دست می‌کشند: «فَكَانَتْما قَطَعُوا الدُّنْيَا إِلَى الْآخِرَةِ وَ هُمْ فِيهَا فَشَاهَدُوا مَا وَرَاءَ ذَلِكَ فَكَانَتْما أَطَّلَعُوا غُيُوبَ أَهْلِ الْبُرْزَخِ فِي طُولِ الْإِقَامَةِ فِيهِ وَ حَقَّتِ الْقِيَامَةُ عَلَيْهِمْ عِدَاتِهَا فَكَشَفُوا غِطَاءَ ذَلِكَ لِأَهْلِ الدُّنْيَا حَتَّى كَانَتْهُمْ يَرَوْنَ مَا لَا يَرَى النَّاسُ وَ يَسْمَعُونَ مَا لَا يَسْمَعُونَ؛ (خطبه / ۲۲۲). گویی رابطه خود را با دنیا بریده و در آخرتند و آنچه را بعد از دنیاست مشاهده می‌کنند، انگار بر احوال پنهان برزخیان که چه مدتی است در برزخ به سر می‌برند آگاهند و قیامت وعده‌های خود را بر آنان محقق کرده و اینان برای اهل دنیا پرده از آن برداشته‌اند، گویی چنان است که، می‌بینند آنچه را مردم نمی‌بینند و می‌شنوند آنچه را مردم نمی‌شنوند».

در مقابل، حضرت در بیان دیگری به صفت و ویژگی کسانی اشاره می‌کنند که بدون داشتن ویژگی‌های لازم قبول مسئولیت کرده و خود یا ناشایستگان دیگری را عهده‌دار مناصب و مقامات

می‌کنند. این افراد بالاترین خیانت‌ها را با تصمیمات ناشایست خود مرتکب می‌شوند؛ چراکه هم خود و هم دیگران را در معرض هلاکت قرار داده و امور حکومتی و دینی را تباه کرده و مردم را نسبت به دین بدبین می‌کنند.

حضرت علی (ع) کسانی را که ریاستی را پذیرفته درحالی که شایسته آن نیستند را دو صنف می‌کند؛ صنف اول فردی است که خدا او را به خودش واگذار کرده است. این فرد - به گفته حضرت - از راه راست منحرف شده و گرفتار بدعت و مطالب انحرافی می‌شود. چنین فردی وسیله آشوبگری کسانی است که بدام او بیفتند. از مسیر هدایت گمراه گردیده موجب انحراف کسانی است که در زمان زندگی و مرگ او از وی پیروی کنند. اشتباهات دیگران را بدوش می‌گیرد و گرو گناهان خویش است.

صنف دوم، فردی است که در نادانی فرو رفته و در جایگاه نادانان ملت قرار گرفته و در گمراهی مردم کوشاست. مشابه چنین فردی را مردم دانشمند می‌دانند که دانشمند نیست. چنین فردی: «جَلَسَ بَيْنَ النَّاسِ قَاضِيًا ضَامِنًا لِيَتَخَلَّصَ مَا التَّبَسَّ عَلَى غَيْرِهِ فَإِنْ تَرَلَّتْ بِهِ إِحْدَى الْمُبْهَمَاتِ هِيَ أَلْهَا حَشَوًا رَثًا مِنْ رَأْيِهِ ثُمَّ قَطَعَ بِهِ فَهُوَ مِنْ لَبْسِ الشُّبُهَاتِ فِي مِثْلِ نَسَجِ الْعَنْكَبُوتِ لَا يَدْرِي أَصَابَ أَمْ أَخْطَأَ فَإِنْ أَصَابَ خَافَ أَنْ يَكُونَ قَدْ أَخْطَأَ وَإِنْ أَخْطَأَ رَجَا أَنْ يَكُونَ قَدْ أَصَابَ جَاهِلٌ خَبَّاطٌ جَهَالَاتٍ عَاشِ رَكَابُ عَشَوَاتٍ لَمْ يَعْصَ عَلَى الْعِلْمِ بِضُرْسٍ قَاطِعٍ يَذُرُّو الرِّوَايَاتِ ذَرَوُ الرِّيحِ الْهَشِيمَ لَا مَلِي؛ (خطبه / ۱۷).

در میان مردم به قضاوت و حل مشکلات که ضامن آن گردیده می‌نشیند اگر مطلب مبهمی پیش آمد رأی ضعیف و نظر بی‌ارزشی می‌دهد و از روی قطع هم نظر خود را صادر می‌کند. چنین فردی در مسائل مبهم مثل تنیدن عنکبوت است. نمی‌داند عملش صحیح است یا غلط اگر کارش صحیح باشد می‌ترسد خطا کرده باشد و اگر اشتباه کرده باشد امیدوار است کارش صحیح باشد. نادان است و در نادانی‌ها اشتباهکار. خودش شب‌کور است و بر شتر شب‌کور هم سوار می‌شود. چون نادان است در مطلب قاطعیت ندارد. همانند باد که برگ‌ها را پراکنده می‌سازد بدون فائده، او هم روایات را پخش می‌سازد (ضعیف و صحیح را مخلوط عرضه می‌کند.)

از ویژگی‌های دیگر این افراد، این است که اگر مطلبی را نداند پنهان می‌سازد که ضعف او آشکار نشود در نظرشان بی‌ارزش‌ترین چیز است و چیزی در نظرشان با ارزش‌تر از قرآن آن موقعی که تحریفش کنند نیست. در نظرشان بدتر از معروف چیزی نیست و خوب‌تر از منکر برای آنها یافت نمی‌شود»





حضرت علی علیه السلام در نامه‌ای که به قاضی اهواز، می‌نویسند، این اشخاص را مورد لعنت خداوند دانسته و می‌فرماید: «اعلم یا رفاعه أن هذه الإمارة أمانة فمن جعلها خيانة فعليه لعنة الله إلى يوم القيامة ومن استعمل خائناً فإنَّ محمداً (ص) بريء منه في الدنيا والآخرة؛ (تمیمی، ۱۳۷۳، ج ۲: ۵۳۱).

بدان ای رفاعه! که این حکمرانی، امانت است. هر که در آن خیانت ورزد، تا روز رستاخیز از رحمت خدا دور باشد، و هر کس خیانتکاری را به کار گمارد، حقیقتاً محمد صلی الله علیه و آله در دنیا و آخرت از او

بیزار است» از اینرو شایسته سالاری مؤلفه‌ای مهم در فرایند تصمیم‌گیری مدیران است

۲-۴. تحلیل سوال فرعی چهارم:

تاثیر مؤلفه مشورت‌پذیری در تصمیم‌گیری از منظر گزاره‌های علوی چگونه است؟

(مشورت‌پذیری در تصمیم‌گیری)

مشاوره و مشورت در مورد انجام کار و گرفتن تصمیم، یکی از مؤلفه‌های مهم در فرایند تصمیم‌گیری است که حاکم و والی و مدیر را از خطر انحراف مصون ساخته و جامعه اسلامی را در مسیر حق استوار نگه می‌دارد. این عمل یکی از شیوه‌های امیرالمؤمنین علیه السلام در مدیریت جامعه اسلامی بود. آن حضرت با وجود علم لدنی و برخورداری از عقل و خرد و تدبیر و سیاستمداری، در مرتبه‌ای بود که نیازی به مشورت گرفتن از دیگران نداشت؛ اما با این حال، از دیدگاه دیگران در انجام امور مشورت می‌گرفت و این امر را به کارگزاران و والیان خود نیز می‌آموخت. (مکارم شیرازی ۱۳۹۰)

حضرت علی علیه السلام در فضیلت مشورت می‌فرماید: «لَا غِنَى كَالْعَقْلِ وَلَا فَقْرٌ كَالْجَهْلِ وَلَا مِيرَاثٌ كَالْأَدَبِ وَلَا ظَهِيرٌ كَالْمَشَاوِرَةِ؛ (حکمت / ۵۴). ثروتی چون عقل، و فقری چون جهل، و میراثی چون ادب، و پشتیبانی همچون مشورت نیست»

سپس در بیان دیگری مشورت کردن را راه گریز از خطا دانسته و می‌فرماید: «مَنْ اسْتَقْبَلَ وُجُوهَ الْأَمْرَاءِ عَرَفَ مَوَاقِعَ الْخَطَا؛ (حکمت / ۱۷۳). آن که به استقبال آراء معتبره رود موارد اشتباه را بشناسد»

همچنین حضرت مشورت گرفتن را شریک شدن انسان در عقول دیگران دانسته و می‌فرماید: «وَمَنْ شَاوَرَ الرَّجَالَ شَارَكَهَا فِي عُقُولِهَا؛ (حکمت / ۱۶۱). هر که مستبد به رأی شد به هلاکت رسید، و هر که با مردم مشورت کرد خود را شریک عقل آنان نمود» از برخی گزاره‌ها نیز استفاده می‌شود که حضرت مشاورانی داشته اند و در فرایند تصمیم‌گیری از انظار آنان استفاده می‌کردند چنانکه در بیانی



به ابن عباس می‌فرماید: «وَقَالَ لِعَبْدِ اللَّهِ بْنِ الْعَبَّاسِ وَقَدْ أَشَارَ إِلَيْهِ فِي شَيْءٍ لَمْ يُوَافِقْ رَأْيَهُ لَكَ أَنْ تُشِيرَ عَلَيَّ وَ أَرَى فَإِنْ عَصَيْتَكَ فَأَطِئْنِي؛ (حکمت / ۳۲۱).

آن حضرت به عبد الله بن عباس درباره نظری از او که موافق رأی امام نبود، فرمود: بر توست که رأی خود را به من ارائه کنی و من هم بیندیشم، زمانی که نظرت را نپذیرفتم مرا اطاعت کن» در تحلیل محتوای فرمایش امام گفته می‌شود که حاکم و مدیر لازم است که از انظار دیگران بهره مند گردد و با آنان مشورت کند بدیهی است که بعد از ارزیابی نظر دیگران ممکن است که گزینه یا گزینه‌های مورد نظر دیگران را نپذیرد در این صورت آنان نمی‌توانند از مدیر و حاکم تمرد نمایند؛ افزون بر این، مکانیزم تصمیم‌گیری در این گزاره با توجه به مؤلفه مشورت به روشنی بیان شده است چه اینکه حاکم و مدیر با مشاوران و نیروهای خود مشورت می‌کند ممکن است بعد از ارزیابی انظار بپذیرد یا نپذیرد و خود به صورت فردی تصمیم بگیرد از اینرو مشورت مؤلفه‌ای مهم در تصمیم‌گیری شمرده می‌شود؛ این مهم در گامهای فرایند تصمیم‌گیری مانند تشخیص مساله، ایجاد بدیل‌ها، ارزیابی بدیل‌ها و انتخاب بدیل احسن خود را نشان می‌دهد.

واضح است که هر مدیر و حاکمی در تصمیم‌گیری‌های کلان خود هرچند باید از دیدگاه‌ها و نظرات دیگران استفاده کند، اما باید نظر نهایی را خود اعلام کرده و استدلال‌های خود مبنی بر این تصمیم را هم بیان کند. حضرت با اصرار بر اینکه مردم نیز باید نظرات خود را اعلام کرده و در انجام امور دخالت داشته باشند، در کلامی می‌فرماید: «فَلَا تَكْفُوا عَنْ مَقَالَةٍ بِحَقِّ أَوْ مَشُورَةٍ بِعَدْلِ فَإِنِّي لَسْتُ فِي نَفْسِي بِفَوْقَ أَنْ أُخْطِئَ وَلَا آمَنُ ذَلِكَ مِنْ فِعْلِي إِلَّا أَنْ يَكْفِيَ اللَّهُ مِنْ نَفْسِي مَا هُوَ أَمْلَكُ بِهِ مِنِّي؛ (خطبه / ۲۱۶). بنابراین از حق‌گویی یا مشورت به عدل خودداری نکنید، که من در نظر خود نه بالاتر از آنم که خطا کنم، و نه در کارم از اشتباه ایمنم مگر اینکه خداوند مرا از نفسم کفایت کند نفسی که خداوند از من به آن مالک‌تر است»

دلیل این همه تأکید بر امر مشورت در امور، آن است که اگر کسی سرخود بر انجام کاری تصمیم بگیرد و از دیگران نظرخواهی نکند، هلاک خواهد شد. حضرت در این باره می‌فرماید: «مَنْ اسْتَبَدَّ بِرَأْيِهِ هَلَكَ؛ (حکمت / ۱۶۱). هر که مستبد به رأی شد به هلاکت رسید»

آنچه از کلمات دیگر حضرت بر می‌آید، این است که ایشان علاوه بر تأکید بر مشورت، به رعایت آداب آن نیز اهمیت داده و در کلامی می‌فرماید: «وَلَا تُدْخِلَنَّ فِي مَشُورَتِكَ بَخِيلًا يَغْدُلُ بِكَ عَنْ



الْقَضَلِ وَيَعِدُّكَ الْفَقْرَ وَلَا جَبَانًا يُضِعُّكَ عَنِ الْأُمُورِ وَلَا حَرِيصًا يُزَيِّنُ لَكَ الشَّرَّ بِالْجَوْرِ فَإِنَّ الْبُخْلَ وَالْجُبْنَ وَالْحِرْصَ غَرَائِزُ شَتَّى يَجْمَعُهَا سُوءُ الظَّنِّ بِاللَّهِ؛ (نامه / ۵۳). در امور خود بخیل را وارد مشورت مکن که تو را از بخشش مانع گردد، و از تهیدستی می‌ترساند، و همچنین با بزدل و ترسو که تو را در اجرای برنامه‌هایت سست می‌نماید، و نه با طمع کار که حرص بر اندوختن و ستمگری را در نظرت می‌آراید، همانا بخل و ترس و حرص سرشت‌هایی جدای از هم‌اند که جمع‌کننده آنها در انسان سوء ظن به خداوند است»

۲-۵. تحلیل سوال فرعی پنجم:

تاثیر مؤلفه قاطعیت در تصمیم‌گیری از منظر گزاره‌های علوی چگونه است؟

(قاطعیت در تصمیم‌گیری)

یکی از برنامه‌های حضرت علی علیه السلام پس از روی کار آمدن به عنوان خلیفه مسلمانان، قاطعیت داشتن در تصمیم‌گیری‌ها و انجام کارها با بینشی متفاوت از سه خلیفه گذشته بود و با آنچه قرآن کریم بدان امر کرده، سازگاری داشت.

قرآن کریم در این باره می‌فرماید: «يُجَاهِدُونَ فِي سَبِيلِ اللَّهِ وَلَا يَخَافُونَ لَوْمَةَ لَائِمٍ؛ (مائده / ۵۴). همواره در راه خدا جهاد می‌کنند، و از سرزنش هیچ سرزنش‌کننده‌ای نمی‌ترسند»

این مؤلفه مهمی در تصمیم‌گیری برای تبیین خط‌مشی‌گذاری در جامعه اسلامی است؛ زیرا چنانچه حاکمی قاطعیت داشته باشد، در اجرای تصمیم‌هایی که در آن حکم الهی منوط است اهل سازش نبوده، از محیط پیرامونی خود که مشوب به هوای نفس است اثرپذیر نبوده و از هوای نفس خود پیروی نمی‌کند. حضرت علی علیه السلام در این باره می‌فرماید: «لَا يُفِيئُ أَمْرَ اللَّهِ سُبْحَانَهُ إِلَّا مَنْ لَا يُصَانِعُ وَلَا يُضَارِعُ وَلَا يَتَّبِعُ الْمَطَامِعَ؛ (حکمت / ۱۱۰). تنها کسانی می‌توانند قانون خدای را اجرا نمایند که اهل سازش نبوده، و خود را هم‌رنگ محیط نساخته و از آمال نفسانی پیروی نکنند»

این مسئله را می‌توان در قضایای پس از کشته شدن عثمان و بیعت مردم با حضرت نیز مشاهده کرد؛ چنان‌که خود ایشان فرمودند: «وَاعْلَمُوا أَنِّي إِنْ أَجَبْتُكُمْ رَكِبْتُ بِكُمْ مَا أَعْلَمُ وَلَمْ أُضِغْ إِلَى قَوْلِ الْقَائِلِ وَعَثْبِ الْعَاتِبِ؛ (خطبه / ۹۲). آگاه باشید، اگر دعوت شما را اجابت کنم طبق آنچه خود می‌دانم با شما رفتار خواهم کرد و به سخن این و آن و سرزنش ملامت‌گران گوش فرا نخواهم داد» نکته بسیار



مهم آنکه، بیشتر سخنانی که حضرت در نهج‌البلاغه پیرامون قاطعیت بیان کرده‌اند، در مورد قاطعیت در برخورد با کارگزاران حکومتی است؛ چنانکه نمونه آن را می‌توان در نامه ۳، ۴ و ۳۳ مشاهده کرد.

از این رو، آنچه از این بیانات استفاده می‌شود، آن است که چنانچه حاکم در تصمیم‌گیری‌ها و انجام امور حکومتی قاطعیت نداشته باشد، جامعه به راه انحراف رفته و از مسیر الهی خود خارج می‌شود؛ زیرا حاکم جامعه باید فردی باشد که تمامی کارگزاران، فرماندهان و مردمان از سخن وی پیروی کرده و کارهای او را همواره با عقل و خرد همراه بدانند؛ به همین خاطر حضرت در کلامی می‌فرماید: «الْيَوْمَ أَنْطِقُ لَكُمْ الْعَجَمَاءَ ذَاتِ الْبَيَانِ عَرَبَ رَأْيِ امْرِئٍ تَخَلَّفَ عَنِّي مَا شَكَّكَتُ فِي الْحَقِّ» (خطبه / ۴). امروز مهر سکوت را می‌شکنم سخنانی ایراد می‌کنم که در عین فشرده‌گی و اجمال هزاران زبان گویا داشته باشد، دور باد رأیی که از دستوراتم تخلف کند، من از زمانی که حق را یافته‌ام در آن تردید نکرده‌ام (و اگر مدتی کناره گرفتم نه از این جهت بود که در حقانیت خود تردید کنم و یا ترسیده باشم) با بررسی‌های بیشتر گزاره‌های علوی مشاهده می‌شود که در مسیر تحقق و اجرای قاطعانه تصمیم موانعی ظاهر می‌شود که لازم است مدیران به آنها توجه کنند؛ که ذیلاً به مهمترین آنها اشاره می‌شود.

الف - اختلاف در تصمیم‌گیری

اختلاف به معنای ناهماهنگی، عدم توافق و هم‌سو نبودن است. اگر چنین اختلاف به خاطر برداشت‌های متفاوت به تناسب فهم انسان‌ها باشد و به جنگ و ستیز منجر نشود، اشکالی ندارد (حسینی دشتی، ۱۳۸۵، ج ۲، ۱-۳).

اختلاف منشأ بدبختی‌هاست و بسیاری از ملت‌ها به همین خاطر نابود شده و به انحطاط گراییدند. در مقابل اتفاق و هم‌دلی خصلتی است که ملت‌ها را پیروز گردانیده و آنها را به موفقیت‌های چشمگیری رسانده است.

حضرت علی علیه السلام در این باره می‌فرماید: «الْخِلَافُ يَهْدِمُ الرَّأْيَ»؛ اختلاف، تصمیم‌گیری و تدبیر را نابود می‌کند» (حکمت / ۲۱۵).

این بیان را به دو صورت می‌توان تفسیر کرد؛ نخست این که گاه می‌شود عده‌ای می‌نشینند و بر سر موضوع مهمی تصمیم‌گیری می‌کنند؛ ولی ناگهان فرد یا افرادی نظر مخالفی ابراز می‌کنند و تصمیم‌گیری پیش گفته را به هم می‌زنند و کار ابتر می‌ماند. همان‌گونه که در داستان جنگ صفین،

علی علیه السلام و جمعی از دوستان خبیر و آگاه اصرار داشتند که جنگ به مراحل نهایی رسیده و آن را تا پیروزی ادامه دهند و غائله را ختم کنند؛ ولی مخالفت افرادی ناآگاه و جاهل و بی‌خبر این تصمیم را بر هم زد و مسلمانان با عواقب بسیار دردناک آن روبه‌رو شدند. (ابن ابی الحدید ۱۳۸۵)

تفسیر دیگر این که اختلاف سبب می‌شود که رأی‌گیری هیچ‌گاه به جایی نرسد و تدبیرها عقیم بماند. جمع میان این دو تفسیر نیز مانعی ندارد که اختلاف هم مانع از تصمیم و تدبیر باشد و هم اگر تدبیر و تصمیم صحیحی منعقد شد، آن را بر هم بزنند. (داوودی، ۱۳۸۷: ۵۲)

ب - سستی در تصمیم‌گیری

فلسفه زندگی انسان جز رشد و تعالی و رسیدن به کمال معنوی نیست؛ از این‌رو، سستی و راحت‌طلبی آفتی است که زندگی انسان را بی‌خاصیت می‌کند. حال چنانچه حاکم و زعیم جامعه و یا مدیر سازمان در تصمیم‌گیری برای انجام امور سستی و نخوت به خرج دهد، بدون شک جامعه و سازمان از راه خود منحرف خواهد شد و انحطاط تمدنی گریبان جامعه را خواهد گرفت.

حضرت علی علیه السلام در این باره می‌فرماید: «لَا تَجْتَمِعُ غَزِيمَةٌ وَ وَلِيمَةٌ مَا أَنْقَضَ النَّوْمُ لِعَرَائِمِ الْيَوْمِ وَ أَمَحَى الظُّلَمَ لِتَذَاكِيرِ الْهَمِّ؛ آهنگ جدی با شکم‌بارگی جمع نمی‌شود. چه بسیار تصمیم‌های روز را که خواب نابود می‌کند و چه بسیار ذکر اندیشه‌ها را که تاریکی‌ها از بین می‌برد» (خطبه / ۲۴۱).

همچنین حضرت در نامه خود به مالک اشتر می‌فرماید: «وَ إِيَّاكَ وَ الْعَجَلَةَ بِالْأُمُورِ قَبْلَ أَوَانِهَا... أَوْ الْوَهْنَ عَنْهَا إِذَا اسْتَوْضَحَتْ؛ (هر کاری را وقتی است معین) پیش از فرا رسیدن اوقات کارها، انجام بده... یا در صورت بدست افتادن وقت، سستی جایز مشمار» (نامه / ۵۱).

علاوه بر آن، در کلام دیگری می‌فرماید: «وَ لَمْ يَتَّنُوْا إِلَى رَاحَةِ التَّقْصِيرِ فِي أَمْرِهِ رِقَابَهُمْ. وَ لَا تَعْدُو عَلَى غَزِيمَةٍ جَدَّهُمْ بِلَادَةَ الْعَقَلَاتِ وَ لَا تَنْتَضِلُ فِي هِمَمِهِمْ خَدَائِعُ الشَّهَوَاتِ؛ و آسایش طلبی آنان را به تقصیر در انجام دستورات حق نکشانده است، بلادت غفلت‌ها بر اراده جدی آنان در تلاش و کوشش غلبه نکند، و شهوات فریبنده همت‌های عالی آنان را هدف نمی‌گیرد» (خطبه / ۹۱).

ج - لجاجت در تصمیم‌گیری

لجاجت انجام کاری است که با عناد همراه باشد؛ می‌توان خودرأیی و استبداد رأی را نیز از مصادیق لجاجت دانست (ابن میثم (بی تا)). به همین خاطر، چنانچه حاکم جامعه و یا مدیر سازمان

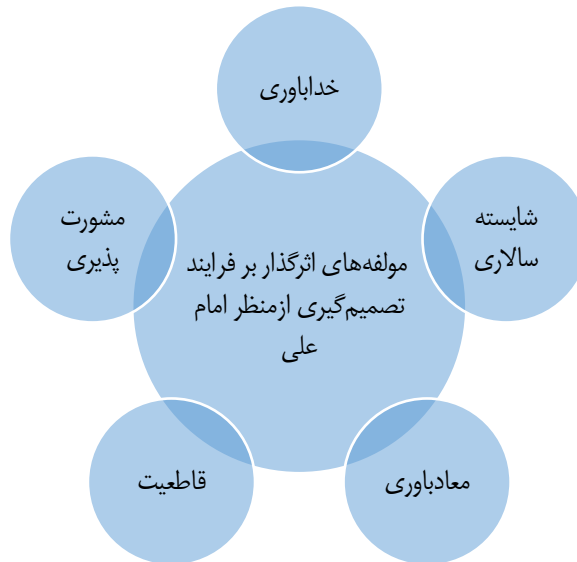
لجوج بوده و در تصمیم‌های خود عناد ورزیده و خودرأی باشد، امور حکومتی و سازمانی به پیش نرفته و حرکت جامعه به سمت تعالی متوقف خواهد شد.

حضرت علی (ع) در کلامی به این مسئله اشاره کرده و می‌فرماید: «الْجَاجَةُ تَسُلُّ الرَّأْيَ»؛

لجاجت تدبیر صواب را از باطن بیرون می‌برد.» (حکمت / ۱۷۹)

همچنین حضرت در نامه خود به مالک اشتر پیرامون لجاجت نکردن در پیش برد امور می‌فرماید: «وَإِيَّاكَ وَالْعَجَلَةَ بِالْأُمُورِ قَبْلَ أَوَانِهَا أَوْ التَّسَاقُطَ فِيهَا عِنْدَ امْتِكَانِهَا أَوْ الْجَاجَةَ فِيهَا إِذَا تَنَكَّرَتْ؛ از عجله در کارهایی که وقتش نرسیده، یا سهل انگاری در اموری که انجامش ممکن شده، یا لجاجتی در چیزی که نامعلوم است بر حذر باش» (نامه ۵۳).

۱۰۸ و ۱۰۹). همچنانکه از مطالب پیشگفته استفاده می‌شود، با توجه به گزاره‌های علوی در فرآیند تصمیم‌گیری مؤلفه‌های مهمی همچون خداباوری، معادباوری، شایسته‌سالاری، مشورت‌پذیری و قاطعیت مهم ارزیابی می‌شود که در نمودار زیر به تصویر کشیده شده است:





۳. نتیجه‌گیری

تصمیم‌گیری، انتخاب یک راه از میان چند راه مختلف است تا حاکم به عنوان زعیم جامعه بتواند، مردم را به سعادت دو جهان برساند. حال چنانچه تصمیم‌گیری حاکمان و مدیران برخوردار از باورها و فرایند توحیدی و معادباوری باشد، جامعه در مسیر الهی خود پایدار باقی می‌ماند. از این رو، حاکم و مدیر وظیفه دارد برای استحکام بخشیدن به این مسئله، در تصمیم‌گیری‌های خود علاوه بر رعایت شایسته‌سالاری و انتخاب والیانی که اهلیت حکومت و فرماندهی دارند، از مردم و مشاوران خود در زمینه‌های مختلف مشاوره بگیرد و پس از آن، تصمیم نهایی را با توجه به قاطعیتی که دارد، خود اخذ کند. این مسئله سبب می‌شود تا خطامشی‌گذاری جامعه به‌طور صحیح انجام شود از این رو، از منظر امام علی علیه السلام مؤلفه‌های اثرگذار در فرایند تصمیم‌گیری همچون خداباوری، معادباوری، شایسته‌سالاری، مشورت‌پذیری و قاطعیت مهم ارزیابی می‌شود و مدیران در سطوح مختلف لازم است که در فرایند تصمیمات خویش به آنها توجه کنند. افزون بر این نتایج نشان می‌دهد که مدیران در مسیر اجرای قاطعانه تصمیم، موانعی را که منجر به اتخاذ تصمیم‌های نامناسب می‌شود را لازم است مرتفع سازند.

منابع

- قرآن کریم.
 نهج البلاغه.
۱. آزدشتی، امیر هوشنگ، ۱۳۸۶ش، *کندوکاوی در مدیریت علوی*، قم: دفتر عقل.
 ۲. ابن ابی الحدید، ۱۳۸۵ش، *شرح نهج البلاغه*، بیروت: دار الاحیاء التراث العربی.
 ۳. ابن میثم بحرانی (بی تا)، *شرح نهج البلاغه*، مشهد: بنیاد پژوهش‌های آستان قدس رضوی.
 ۴. تمیمی مغربی، ابن حیوون، ۱۳۷۳ش، *دعائم الاسلام*، قم: انتشارات اسماعیلیان.
 ۵. جوادی آملی، مرتضی، ۱۳۷۲ش، *نحوه سیاست‌گذاری و تصمیم‌گیری در مدیریت اسلامی*، تهران: مدیریت دولتی.
 ۶. حسینی دشتی، مصطفی، ۱۳۸۵ش، *معارف و معاریف*، تهران: انتشارات مفید.
 ۷. دلشاد تهرانی، مصطفی، ۱۳۸۷ش، *دولت آفتاب*، قم: انتشارات دریا.
 ۸. داودی، سعید، ۱۳۸۷ش، *حدیث دوات و قلم*، قم: انتشارات امام علی علیه السلام.
 ۹. دهخدا، علی‌اکبر، ۱۳۴۱ش، *فرهنگ فارسی دهخدا*، تهران: سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور.
 ۱۰. رایبیز، استیفن، ۱۳۷۴ش، *رفتار سازمانی*، تهران: مرکز مطالعات و پژوهش‌های بازرگانی.
 ۱۱. شوشتری، محمدتقی، ۱۳۷۶ش، *بهبج الصباغة فی شرح نهج البلاغة*، تهران: انتشارات امیرکبیر.
 ۱۲. کیومرثی، فیروز. قنبرپور، بهزاد، ۱۳۹۶ش، *فرایند مدیریت و سرپرستی سازمان*، چاپ اول، تهران: نشر آذر.
 ۱۳. متقی هندی، علی بن حسام‌الدین، ۱۴۱۹ش، *کنز العمال فی سنن الاقوال والافعال*، بیروت: دار الکتب العلمیة.
 ۱۴. مصباح یزدی، محمدتقی، ۱۳۹۱ش، *جامعه و تاریخ از دیدگاه قرآن*، قم: انتشارات موسسه آموزشی و پژوهشی امام خمینی علیه السلام.
 ۱۵. مطهری، مرتضی، ۱۳۹۶ش، *مقدمه‌ای بر جهان بینی اسلامی (جامعه و تاریخ)*، قم: صدرا.
 ۱۶. معینی، صغری، ۱۳۷۰ش، *فرهنگ‌ها و واژه‌های مدیریت و سازمان*، تهران: وزارت کشاورزی.
 ۱۷. مقیمی، سید محمد، ۱۳۹۹ش، *اصول و مبانی مدیریت از دیدگاه اسلام*، قم: نگاه دانش.

۱۸. مکارم شیرازی، ناصر، ۱۳۹۰ش، *پیام امام امیرالمؤمنین* علیه السلام شرح جامع و تازه‌ای بر نهج البلاغه، قم: انتشارات امام علی ابن ابی طالب علیه السلام.
۱۹. نقی پور فر، ولی الله، ۱۳۷۷ش، *پژوهشی پیرامون تدبیر در قرآن: زمینه‌ها، کلیدها، اصول، شیوه‌ها، مراحل، نمونه‌ها*، تهران: اسوه.
۲۰. پیروز، علی آقا، شفیع‌ی، عباس، خدمتی، ابوطالب، وبهشتی نژاد، سید محمود، ۱۳۹۸ش، *مدیریت در اسلام*، قم: پژوهشگاه حوزه و دانشگاه.
۲۱. رازینی، روح‌الله، عزیزی، مهدی، ۱۳۹۴ش، «طراحی الگوی تصمیم‌گیری با رویکرد اسلامی»، *فصلنامه مدیریت اسلامی*، ۲۳ (۴) ۷۳-۱۰۰.
۲۲. نجف زاده، محمد، ۱۳۸۷ش، «نگاه نهج البلاغه به نظریه تصمیم». *مجله اندیشه صادق*، شماره ۴۳ و ۳ قابل بازیابی به آدرس <https://hawzah.net/fa/Article/View/61366>
23. Adinolfi P. (2020). A journey around decision-making: Searching for the “big picture” across disciplines, *European Management Journal*, doi: <https://doi.org/10.1016/j.emj.2020.06.003>.
24. Emrah Bayrak, A., McComb, C, Cagan J., Kotovsky, K. (2021). A strategic decision-making architecture toward hybrid teams for dynamic competitive problems, *Decision Support Systems* 144, 113490.
25. Gian Luca Casali and Mirko Perano (2021). Forty years of research on factors influencing ethical decision making: Establishing a future research agenda. *Journal of Business Research*, 123, 614-630. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.07.006>.
26. Turner, R. (2020). How Does Governance Influence Decision Making on Projects and in Project-Based Organizations? *Project Management Journal*, 51(6), 670-684.
27. Turner, R. (2020). Investigating how governmentality and governance influence decision making on projects. *Project Leadership and Society*, 1, 100003.
28. Upadhyay, D. (2021). Consideration of future consequences and decision-making patterns as determinants of conflict management styles. *IIMB Management Review* 33,5-14.



29. Voorberg, S. R. Eshuis, W. van Jaarsveld, et al., (2021) Decisions for information or information for decisions? Optimizing information gathering in decision-intensive processes, *Decision Support Systems*, <https://doi.org/10.1016/j.dss.2021.113632>.