



Inferring the Rational Decision-Making Style from the Holy Quran (Based on the Concept of Lub, Ta'aqqul, Tadabbur, Tafakkur, and Ittiba' al-Ahsan)*

Rohullah Hamidi*, Mehr Ali Akhlaqi*

Abstract

The importance of decision-making is such that, according to some management thinkers like Herbert Simon, management is nothing but decision-making. Given the various dimensions of decision-making, different styles have been identified for it, such as individual and group decision-making, emotional and anxious, logical and emotional, and strategic and short-term. The most explicit term in the Holy Quran for decision-making is the word "azm" (resolve), which in some verses refers to decision-making styles, and from the implications of some other verses (even though the word "azm" is not used), the nature and extent of decision-making can be inferred. The present research aims to derive the rational decision-making style from the Holy Quran using an analytical-descriptive method and documentary studies. The results indicate that the rational decision-making style in the Holy Quran is explicitly stated in numerous verses, particularly in verse ۱۸ of Surah Az-Zumar, and can be inferred through direct denotation (*dalalat mutābiqah*); however, from other verses related to decision-making that contain the keyword "azm," rational decision-making can be extracted and inferred based on implicit or obligatory denotations (*dalalat taḍammīnī* or *iltizāmī*), not direct denotation. On the other hand, verses indicative of rational decision-making are not limited to "azm" verses; rather, more than ۸۰ verses address this style of decision-making, each expressing a stage of rational decision-making.

Keywords: Decision, Decision-Making Styles, Rational Decision-Making, Holy Quran.

*. Received: ۲۵/۱۰/۱۴۰۳ SH (۱۴/۰۱/۲۰۲۵ CE) and Accepted: ۲۳/۰۳/۱۴۰۴ SH (۱۳/۰۶/۲۰۲۵ CE).

*. PhD Graduate in Quran and Sciences (Management Orientation), Higher Education Complex of Quran and Hadith, Al-Mustafa International University, Qom, Iran (Corresponding Author), ruh.hamidi16@gmail.com

*. M.A. graduate in Islamic Jurisprudence and Teachings, Al-Mustafa International University, Qom. Email: mehraliakhlaqi@gmail.com



استنباط سبک تصمیم‌گیری عقلایی از قرآن کریم (بر پایه مفاهیم لب، تعقل، تدبیر، تفکر و اتباع احسن)* روح‌الله حمیدی* مهرعلی اخلاقی*

چکیده

اهمیت تصمیم‌گیری به حدی است که به نظر برخی اندیشمندان مدیریت مثل هربرت سایمون، مدیریت چیزی جز تصمیم‌گیری نیست. با توجه به ابعاد مختلف تصمیم‌گیری، سبک‌های مختلفی برای آن ذکر کرده‌اند مثل تصمیم‌گیری فردی و گروهی، احساسی و اضطرابی، منطقی و احساسی و راهبردی و کوتاه‌مدت؛ صریح‌ترین واژه در قرآن کریم برای تصمیم‌گیری واژه «عزم» است که در برخی آیات ناظر به سبک تصمیم‌گیری ذکر گردیده است و از فحوای برخی آیات دیگر (هرچند از واژه عزم استفاده نشده است) نیز می‌توان کم و کیف تصمیم‌گیری را استنباط کرد. تحقیق حاضر در پی دستیابی به سبک تصمیم‌گیری عقلایی در قرآن کریم بوده است که به روش تحلیلی-توصیفی و مطالعات اسنادی انجام یافته است. برآیند تحقیق حاکی از این بوده است که سبک تصمیم‌گیری عقلایی در قرآن کریم در آیات متعدد بخصوص آیه ۱۸ سوره زمر به صراحت بیان گردیده و با دلالت مطابقی قابل استنباط است؛ اما از سایر آیاتی که ناظر تصمیم‌گیری هستند و حاوی کلیدواژه «عزم» هستند، تصمیم‌گیری عقلایی براساس دلالات تضمینی یا التزامی قابل استخراج و استنباط هستند، نه دلالت مطابقی؛ از سوی دیگر آیات دالّ بر تصمیم‌گیری عقلانی محدود به آیات عزم نیستند بلکه بیش از ۸۰ آیه ناظر به این سبک از تصمیم‌گیری است که هر کدام مرحله‌از تصمیم‌گیری عقلایی را بیان داشته‌اند.

کلیدواژه: تصمیم، سبک‌های تصمیم‌گیری، تصمیم‌گیری عقلایی، قرآن کریم.

*. تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۱۰/۲۵ و تاریخ تأیید: ۱۴۰۴/۰۳/۲۳
* دانش‌آموخته دکتری قرآن و علوم (گرایش مدیریت)، جامعه المصطفی العالمیه، مجتمع آموزش عالی قرآن و حدیث
(نویسنده مسئول)، قم: ruh.hamidi69@gmail.com
* دانش‌آموخته ارشد فقه و معارف اسلامی، جامعه المصطفی العالمیه، قم: mehraliakhlaiqi@gmail.com



مقدمه

تصمیم‌گیری بهینه در دنیای واقعی مستلزم استفاده از روش علمی و شناخت فرایند تصمیم‌گیری است (منصوری، ۱۳۷۱: ۵۸). تصمیم‌گیری در اصل یک فرایند ذهنی است که تمام انسان‌ها با آن سروکار دارند. فرهنگ، ارزش‌ها، عقاید، ادراکات، دانش و بینش افراد در کم و کیف تصمیمات آنان تأثیرگذار است. در مدیریت معاصر تصمیم‌گیری با حل مسأله گره خورده است و معمولاً به فرایند شناسایی مسئله، انتخاب یک راه‌حل و یا بهره‌گیری از یک فرصت و یک موقعیت اطلاق می‌گردد (مرکز آموزش و پژوهش‌های توسعه و آینده‌نگری، ۱۳۹۵: ۷). باید گفت که تصمیم‌گیری به عنوان هسته مرکزی فرآیندهای شناختی و رفتاری انسان، نقشی محوری در شکل‌دهی به مسیر زندگی فردی و جمعی ایفا می‌کند؛ جایی که هر انتخاب، از تصمیمات روزمره تا استراتژی‌های کلان سازمانی، می‌تواند زنجیره‌ای از پیامدهای مثبت یا منفی را به بار آورد. در دنیای پرتلاطم امروز، که با حجم عظیمی از اطلاعات و گزینه‌های متنوع روبرو هستیم، اهمیت تصمیم‌گیری عقلایی نه تنها در افزایش کارایی و بهره‌وری، بلکه در پیشگیری از خطاهای پرهزینه و تقویت انعطاف‌پذیری فردی برجسته است.

مدیریت اسلامی که در حال شکل‌گیری و تبدیل شدن به یکی از پارادایم‌های مدیریتی است، برآمده از آموزه‌های اسلامی و جهان‌بینی قرآنی است که تمام مسائل مدیریتی از جمله تصمیم‌گیری را به نحو بایسته و شایسته مورد توجه قرار داده است. آیات متعددی در قرآن کریم می‌توان یافت که به نحو صریح و دلالت مطابقی و یا تلویحی و دلالات تضمینی و التزامی به روش تصمیم‌گیری و سبک‌های مختلف تصمیم‌گیری در مواقع و اوضاع متفاوت اشاره دارند و می‌توان با تتبع در آنها، منظومه‌ای از سبک‌های مختلف تصمیم‌گیری را بسته و متناسب با شرایط و اوضاع متفاوت استنباط و استخراج کرد. مثل آیات ناظر به مشورت «وَأْمُرْهُمْ شُورَىٰ بَيْنَهُمْ»



(شوری/۳۸) و «وَسَاوِرُهُمْ فِي الْأَمْرِ» (آل عمران/۱۵۹)؛ یا آیاتی مثل «الَّذِينَ يَسْتَمِعُونَ الْقَوْلَ فَيَتَّبِعُونَ أَحْسَنَهُ» (زمر: ۱۸) که به نحوی اشاره به سبک‌های تصمیم‌گیری دارند.

در تحقیق حاضر تلاش شده است بنابه ضرورت بررسی سبک تصمیم‌گیری عقلایی در قرآن، به آیات قرآنی ناظر به این سبک از تصمیم‌گیری استناد شده و با استفاده از روش تحقیق توصیفی-تحلیلی و روش تفسیری استنباط شهید صدر از متن آیات قرآنی کم و کیف تصمیم‌گیری عقلایی استنباط گردد.

پیشینه پژوهش

ارسطو^۱ در باب نظریه تصمیم^۲ از اصطلاح پروهایرسیس^۳ بهره برده است که به مفهوم گزینش هدفمند است. برای اولین بار واژه تصمیم^۴ را ترنس اورین به جای اصطلاح پروهایرسیس به کار برد (ملایوسفی و شیرخانی، ۱۳۹۶: ۲۵۰-۲۵۱). در طول تاریخ، تصمیم‌گیری در علوم مختلف مورد طرح و استفاده قرار گرفته است و متناسب با هر زمینه و حوزه دانشی، سبک‌ها و انواع مختلفی از تصمیم‌گیری‌ها به وجود آمده‌اند. نخستین سبک تصمیم‌گیری در مدیریت رایج، سبک عقلانی بوده است که در نتیجه کاستی‌های تئوری تصمیم‌گیری عقلایی کلاسیک در غرب، اندیشمندان در صدد رفع نقایص این سنخ از تصمیم‌گیری برآمده و سبک‌هایی مثل تصمیم‌گیری عقلانی-شهودی و رضایت‌بخش را پی‌ریزی کردند (رحمانی، ۱۳۹۵: ۴۹).

در حوزه تصمیم‌گیری در اسلام نیز تا کنون تحقیقاتی انجام یافته است، مثلاً تصمیم‌گیری بر مبنای مصلحت یکی از سبک‌های اخذ تصمیم در آموزه‌های اسلامی است که

^۱ Aristotle.

^۲ Decision.

^۳ Prohairesis.

^۴ Decision.



پشتوانه قرآنی و فقهی مستحکمی دارد (مقیمی، ۱۳۹۴: ۱۶۴). جوادی آملی ۵ عامل مشورت، طمأنینه، آرامش، بررسی دقیق و همه‌جانبه مسئله و توجه به حضور در محضر الهی را به عنوان معیارهای اسلامی موثر در تصمیم‌گیری برشمرده است (جوادی آملی، ۱۳۷۲: ۶-۸). در زمینه پیشنهاد خاص تحقیق حاضر می‌توان به اثر «نظریه تصمیم‌گیری اثربخش از منظر قرآن» در قالب رساله دکتری با نگارش عبداله‌اشم میرزایو در سال ۱۳۹۶ اشاره کرد. همچنین دهکردی و همکارانش در مقاله «شناسایی عوامل و مولفه‌های شهود در تصمیم‌گیری از دیدگاه قرآن»، چهار عامل رویت قلب، الهام، قوه تشخیص و نور الهی را از انواع شهود در قرآن برشمرده‌اند (دهکردی و همکاران، ۱۳۹۴: ۹۹). قیاسی و همکارانش نیز در مقاله «بررسی نقش مدیریت خواهشها در تصمیم‌گیری از منظر قرآن کریم» به تأثیر مستقیم مدیریت و کنترل خواهشها در اتخاذ تصمیمات صحیح پرداخته است (قیاسی، ۱۳۹۸: ۴۴). با این حال در زمینه سبک تصمیم‌گیری عقلایی از منظر قرآن کریم، تا کنون تحقیقی انجام نشده است و یا نگارنده بدان دست نیافته است؛ لذا تحقیق حاضر در پی پر کردن این خلاء مفهومی است.

روش پژوهش

تحقیق حاضر به روش «توصیفی - تحلیلی» انجام یافته است و در عرضه آموزه‌های مدیریت نویه به قرآن نیز از روش «استنتاجی» شهید صدر بهره برده است. فرایند انجام تحقیق بدین صورت بوده است که ابتدا داده و اطلاعات اولیه در حوزه تصمیم‌گیری عقلایی در منابع دانشی به روش اسنادی جمع‌آوری شده و در پی آن دسته‌بندی شده و سپس با بهره‌گیری از روش «استنتاج» شهید صدر در قرآن مورد جستجو واقع شده است و در انتها با بهره‌گیری از تفاسیر متعدد مورد تحلیل و نتیجه‌گیری و طراحی الگو و مدل قرار گرفته است.



مفهوم‌شناسی

بی‌تردید فهم و تحلیل صحیح یک موضوع علمی در گرو فهم صحیح واژگان و مفاهیم بکار رفته پیرامون آن است؛ زیرا شناسایی متغیرها و مفاهیم کلیدی در هر پژوهشی، جهت رفع ابهام و پایایی تحقیق تأثیر بسزایی دارد. (عباسی‌مقدم، ۱۳۷۹: ۳۱) از این رو، پیش از ورود به مباحث اصلی مقاله، ضروری است مفاهیم اصلی مورد تبیین قرار بگیرد

۱. مفهوم تصمیم‌گیری

تصمیم در لغت به معنای خالص کردن و استوار ساختن، برای خود در کاری رفتن و عزم بر آن کردن است؛ تصمیم گرفتن مصدر مرکب و به معنای اتخاذ تصمیم، اراده کردن و قصد نمودن آمده است (دهخدا، ۱۳۷۷، ج ۵: ۶۷۷۴-۶۷۷۵). مترادف تصمیم در فرهنگ قرآنی واژه «عزم» به معنی جدیت، اراده و عقد است (ابن منظور، ۱۴۱۴ق: ۳۹۹). سایمون^۱ مدیریت را مساوی با تصمیم‌گیری و تصمیم‌گیری را مترادف با ارداه دانسته است، از نظر دفت^۲، تصمیم‌گیری فرایند شناسایی و حل مسائل است، الوانی آن را انتخاب یک راه حل از میان راه حل‌ها دانسته است، مارچ^۳ و سایمون با نقد سبک تصمیم‌گیری عقلایی، عقلانیت محدود را پیشنهاد کرده‌اند و برانسون نیز معرفی سبک تصمیم‌گیری غیرعقلایی پرداخته است (رازینی و عزیزی، ۱۳۹۴: ۷۷). تصمیم‌گیری برگزیدن یکی از راه‌حل‌ها برای حل مشکل است که کار اصلی مدیران و هسته مرکزی در وظیفه برنامه‌ریزی در سازمان‌ها را تشکیل می‌دهد (گروه ساختار و تشکیلات، ۱۳۸۸:

^۱ Herbert A. Simon.

^۲ Richard L. Daft.

^۳ James G. March.



۱۹). مارچ تصمیم‌گیری را فراتر از فرایندهای معمولی دانسته و معتقد بود که در هنگام تصمیم‌گیری، موضوعات و مسائل پیچیده و مهم دیگری نیز در کم و کیف تصمیم موثر هستند (رحمان سرشت، ۱۳۸۶: ۹۳). ویکتور اچ وروم^۱ معتقد بود که مشارکت زیردستان در تصمیم‌گیری، باعث شکوفایی خلاقیت آنان می‌گردد (همان: ۹۹).

از آنچه گذشت می‌توان گفت که اندیشمندان مدیریت تعریف‌های گوناگونی از تصمیم‌گیری ارائه کرده‌اند، سایمون مدیریت را معادل تصمیم‌گیری می‌داند؛ دفت آن را فرایند شناسایی و حل مسائل می‌شمارد؛ و الوانی آن را گزینش بهترین راه‌حل معرفی می‌کند. نظریه پردازانی مانند مارچ و سایمون با طرح «عقلانیت محدود» به نقد تصمیم‌گیری کاملاً عقلایی پرداخته‌اند، در حالی که برانسون سبک‌های غیرعقلایی را مطرح می‌کند. به‌طور کلی، تصمیم‌گیری جوهره برنامه‌ریزی و از مهم‌ترین وظایف مدیران است و عواملی فراتر از فرایندهای معمول در آن اثرگذارند. همچنین، وروم بر نقش مشارکت کارکنان در تقویت خلاقیت هنگام تصمیم‌گیری تأکید دارد. بنابراین می‌توان گفت که تصمیم‌گیری در حقیقت معجونی از این دیدگاه‌ها است و فرایند شناسایی و انتخاب گزینه‌ی اصلح برای مدیریت و حل مسائل سازمانی است.

۲. مفهوم تصمیم‌گیری عقلایی

عقل مصدر یعقل و به معنی ادراک و فهمیدن کامل است؛ عقل را برای این عقل گویند که خوبی و بدی و خیر و شر را می‌فهمد و فاصله بین حق و باطل را درک می‌کند (طباطبایی، ۱۳۹۰ق، ج ۲: ۳۶۴). تصمیم‌گیری عقلانی به معنای تصمیم‌گیری بر مبنای تعقل، تفکر، تدبر و اندیشیدن است. سبک تصمیم‌گیری عقلایی جامع و نظام‌مند است و در موقعیت‌های پیچیده

^۱ Victor H. Vroom.



کاربرد و کارایی دارد (گروه مترجمان میقات مدیران، ۱۳۸۵: ۷۶). بنابراین عقل به عنوان نیروی تشخیص‌گر انسان، ابزاری است که به ما امکان می‌دهد واقعیت‌ها را درست بفهمیم، میان خیر و شر تمایز بگذاریم و راه درست را از نادرست تشخیص دهیم. بر همین اساس، تصمیم‌گیری عقلانی یعنی انتخابی که بر پایه تفکر، سنجش جوانب مختلف، و دوری از شتاب‌زدگی انجام شود. در این رویکرد، فرد یا مدیر پیش از تصمیم، مسئله را دقیق بررسی می‌کند، اطلاعات لازم را گردآوری می‌نماید و با مقایسه گزینه‌های مختلف، منطقی‌ترین و مناسب‌ترین گزینه را برمی‌گزیند. سبک تصمیم‌گیری عقلایی، رویکردی جامع و منظم است که به‌ویژه در شرایط پیچیده و چندلایه بهترین کارایی را دارد؛ زیرا با کاهش خطا، افزایش دقت و جلوگیری از تصمیمات احساسی، کیفیت انتخاب‌ها و مدیریت را ارتقا می‌بخشد.

۳. مفهوم سبک تصمیم‌گیری

سبک در لغت به معنای گداختن و ریختن است و در اصطلاح عبارت است از روش خاص ادراک و بیان افکار به وسیله ترکیب کلمات و انتخاب الفاظ و طر تعبیر (دهخدا، ۱۳۷۷، ج ۹: ۱۳۴۱۲). سبک تصمیم‌گیری افراد و سازمان‌ها بیانگر الگو و مدل عادت‌ی است که آنها در هنگام تصمیم‌گیری مورد استفاده قرار می‌دهند. بنابراین، سبک تصمیم‌گیری هر فرد رویکرد شخصیتی او در درک و واکنش به وظیفه تصمیم‌گیری خود است. در تعیین سبک تصمیم‌گیری مدیران و سازمانها، علاوه بر ویژگی‌های شخصیتی، عوامل سازمانی و محیطی نیز موثر هستند (هادیزاده مقدم و طهرانی، ۱۳۸۷: ۱۲۶). هربرت سایمون دو نوع سبک تصمیم‌گیری برنامه‌ریزی‌شده و برنامه‌ریزی‌نشده را پیشنهاد کرده است، هرسی^۱ و بلانچارد^۲ بر مبنای دو بعد

^۱ Hersey, P.

^۲ Blanchard, K.H.



رابطه‌گرایی و تکلف‌گرایی و درنظر داشتن دو عامل تمایل و توانایی زیردستان، چهار سبک دستوری، مشاوره‌ای، مشارکتی و تفویضی را برای تصمیم‌گیری ارائه داده‌اند (زرندی و عزتی جیوان، ۱۳۹۴: ۶ و ۷). اسکات^۱ و بروس^۲ نیز ۵ سبک تصمیم‌گیری عقلایی، شهودی، وابستگی، آنی و اجتنابی را مطرح کرده‌اند (هادیزاده مقدم و طهرانی، ۱۳۸۷: ۱۲۶-۱۲۸). بنابراین، اندیشمندان غربی هر کدام سبک‌های مدنظر خودشان را ارائه کرده‌اند و در سبک‌بندی تصمیم‌گیری توافق و اجماعی میان آنها تا کنون پدید نیامده است.

بنابراین سبک تصمیم‌گیری، در واقع الگوی عاداتی و همیشگی فرد یا سازمان در برخورد با مسائل و انتخاب راه‌حل‌هاست؛ الگویی که نشان می‌دهد شخص چگونه مسئله را درک می‌کند، چگونه اطلاعات را پردازش می‌نماید و در نهایت چگونه به یک انتخاب می‌رسد. این سبک تنها نتیجه ویژگی‌های شخصیتی فرد نیست، بلکه تحت تأثیر مجموعه‌ای از عوامل مانند ساختار سازمان، فرهنگ حاکم، شرایط محیطی، فشارهای بیرونی و انتظارات اجتماعی نیز قرار دارد. به همین دلیل است که دو مدیر با داشتن توانایی‌های مشابه، ممکن است در شرایط یکسان، تصمیم‌هایی متفاوت اتخاذ کنند؛ زیرا هر یک جهان را از زاویه‌ای خاص می‌بینند و سازوکار ذهنی ویژه‌ای برای تحلیل اطلاعات دارند. از سوی دیگر، انتخاب سبک تصمیم‌گیری صرفاً یک انتخاب عملیاتی نیست، بلکه ریشه در باورهای فلسفی مدیر دارد؛ اینکه واقعیت را چگونه می‌فهمد، چه تصویری از انسان و جامعه دارد و معرفت را چگونه به‌دست‌آمدنی می‌داند. چون میان مبانی هستی‌شناسی و معرفت‌شناسی اسلام با مبانی رایج در مدیریت غربی تفاوت‌های بنیادین وجود دارد، طبیعی است که سبک‌های تصمیم‌گیری در این دو حوزه نیز یکسان نباشند.

^۱ Scott.S.G.

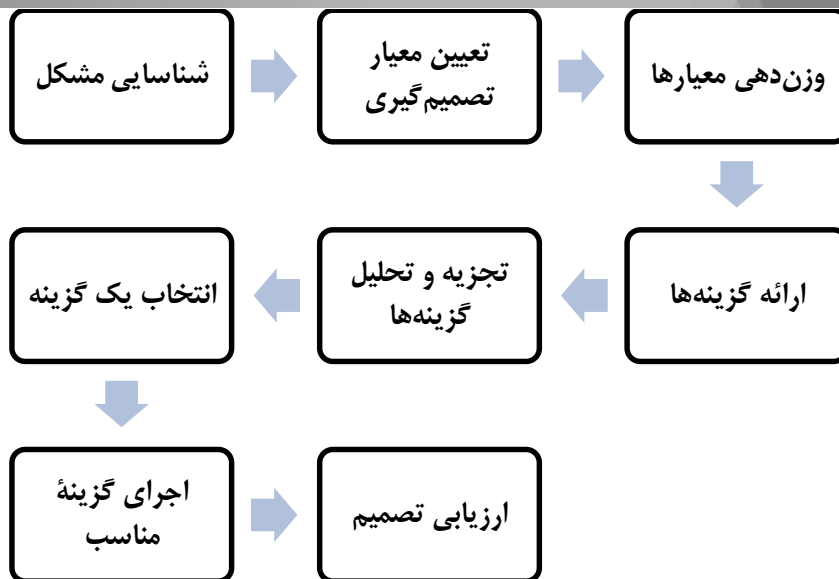
^۲ Bruce.R.A.



تصمیم‌گیری عقلایی

در میان سبک‌های مختلف تصمیم‌گیری، تصمیم‌گیری عقلایی پایه و بنیاد تصمیم‌گیری و ایده‌آل تصمیم‌سازان بوده است. تصمیم‌گیری عقلایی رویکرد مدیریتی است که بر تصمیم‌گیری براساس فرایندها و دقت‌های علمی به وسیله مدل‌های قطعی و کمی تأکید می‌ورزد (رضائیان و عبداللهی نیسانی، ۱۳۹۵: ۹). تصمیم‌گیری عقلایی مبتنی بر منطق و واقعیت‌های موجود در سازمان و ناظر به اهداف سازمانی است و کارایی بالایی دارد (حمیدی‌زاده، ۱۳۸۷: ۶۱). در واقع تصمیم‌گیری زمانی صفت عقلایی به خود می‌گیرد که در خصوص موضوع تصمیم‌گیری اطلاعات کافی موجود باشد، خواسته‌ها و اولویت‌ها مطابق با فایده و مطلوبیت مورد نظر تصمیم‌ساز درجه‌بندی گردند و امکان انتخاب راه از میان راه‌های مختلف برای تصمیم‌گیرنده وجود داشته باشد (مبارکی، کلابی و مهرابی، ۱۳۹۱: ۳۷). به تعبیر می‌توان بیان داشت که تصمیم‌گیر عقلانی به هدف نیل به بهره‌وری در سازمان دست به اتخاذ تصمیم می‌زند و سبکی را برای نیل بدین مقصود به خدمت می‌گیرد که در آن کارایی و اثربخشی توأمان به نحو مطلوب محقق گردد.

معمولاً تصمیم‌گیری عقلایی را فرایند ۶ مرحله‌ای می‌دانند که به ترتیب شامل اطمینان از وجود نیاز به تصمیم، تعیین معیارها، تخصیص درجه اهمیت معیارها، کشف راه‌حلهای، ارزیابی راه‌حلهای و انتخاب بهترین راه‌حل است (حکیمی‌پور، ۱۳۹۰: ۲۶). کامل‌ترین مراحل مختلف فرایند تصمیم‌گیری در شکل زیر به روشنی بیان گردیده است. در ادامه ابتدا شکل فرایند تصمیم‌گیری عقلایی و در پی آن به تبیین مزایا و معایب این سبک از تصمیم‌گیری پرداخته می‌شود.



(شکل ۱- مراحل تصمیم‌گیری عقلایی)

۱. مزایای سبک تصمیم‌گیری عقلایی

در سبک تصمیم‌گیری عقلایی، تصمیم‌گیرنده به عنوان موجود اقتصادی و برخوردار از تعقل، در محیط و فضایی کاملاً مطمئن و معلوم به مطلوب‌ترین انتخاب اقدام می‌کند. مطلوب‌ترین انتخاب یعنی دستیابی کامل به هدف و یا نیل به بیشترین و بهترین نتیجه مورد نظر تصمیم‌گیرنده (غفاری و تکلیف، ۱۳۹۴: ۱۵۵). نتیجه عملی تصمیم‌گیری عقلایی، یافتن راه‌حل بهینه است (عابدی جعفری و معصومی‌مهر، ۱۳۹۲: ۶۵). تصمیم‌گیری عقلایی در صورتیکه در عالم واقع قابل تحقق باشد، بیشترین امتیاز را برای سازمان به همراه خواهد داشت؛ زیرا بیشترین مطلوبیت با کمترین هزینه برای سازمان کمایی می‌شود. بنابراین می‌توان گفت که تصمیم‌گیری عقلایی مزایای متعددی دارد که آن را به یکی از کارآمدترین رویکردها در مدیریت و زندگی تبدیل می‌کند. این سبک با تکیه بر تحلیل منطقی، جمع‌آوری اطلاعات دقیق و بررسی همه‌جانبه



گزینه‌ها، احتمال خطا را کاهش داده و کیفیت انتخاب‌ها را افزایش می‌دهد. تصمیم‌گیری عقلایی مانع شتاب‌زدگی و واکنش‌های احساسی شده و باعث می‌شود فرد یا مدیر با آرامش و دقت بیشتری مسئله را بسنجد و بهترین راه‌حل را برگزیند. چنین رویکردی در شرایط پیچیده و چالش‌برانگیز بیشترین کارایی را دارد؛ زیرا به روشن شدن ابعاد پنهان مسئله، کشف فرصت‌ها، پیش‌بینی پیامدها و مدیریت بهتر ریسک‌ها کمک می‌کند. در نهایت، تصمیم‌گیری عقلایی موجب افزایش اعتمادبه‌نفس، انسجام عملکرد، ثبات رفتاری و ارتقای نتایج فردی و سازمانی می‌شود.

۲. معایب سبک تصمیم‌گیری عقلایی

سایمون معتقد بود که از آنجا که تصمیم‌گیری کاملاً عقلانی به طور طبیعی دور از دسترس است، پس می‌توان به کسب رضایت از نتایج تصمیم، به اخذ «تصمیم رضایت‌بخش» اکتفا کرد (مبارکی، کلابی و مهربانی، ۱۳۹۱: ۶۱). سبک تصمیم‌گیری عقلایی در حوزه تصمیم‌گیری تجویزی قرار می‌گیرد که در مقابل حوزه توصیفی است. بدلیل محدودیت‌های فراوانی که فراوری تصمیم‌گیری کاملاً عقلایی وجود دارد و نیز وجود میانبرهای ذهنی و سوگیری‌های سیستماتیک، مفاهیم عقلانیت محدود و تصمیم‌گیری رضایت‌بخش در دهه آخر قرن ۲۰ در ادبیات علمی نمودار گردید (اچ. بیرزمن، ۱۳۸۷: ۲۷-۲۹). تصمیم‌گیری عقلایی به دلیل اینکه مبتنی بر چارچوب‌های محدودکننده‌ای مثل استانداردسازی، رسمیت، انعطاف‌ناپذیری، نگاه اقتصادی صرف به انسان، قوانین و مقررات، ارتباطات عمودی و تمرکز قدرت، قدرت خلاقیت را در افراد زیرمجموعه کاهش می‌دهد (صادقی مال‌امیری و خوشزاد، ۱۳۸۹: ۲۹۶).



باید گفت که دیدن انسان به عنوان انسان اقتصادی صرف، سایر جلوه‌های معنوی انسان و اهداف ناظر به معنویت را در انسان نادیده گرفته و از این حیث محدودیت‌های زیادی را برای انسان تصمیم‌گیر به وجود می‌آورد. از سوی دیگر، در شرایط طبیعی و واقعی هرگز نمی‌توان به احصا و جمع‌آوری کامل تمامی اطلاعات دست یافت و انتخاب بهترین و مطلوب‌ترین گزینه از بین گزینه‌های مختلف نیز کاری نزدیک به محال است. همچنین از آنجا که در تصمیم‌گیری عقلایی محیط ثابت و مطمئن در نظر گرفته شده است، پس می‌شود راحت در چنین محیطی اقدام به تصمیم‌گیری کرد و به برترین نتایج نایل گردید؛ در حالیکه حقیقتاً سازمان‌ها در محیطی ناپایدار و متغیر اقدام به تصمیم‌گیری می‌کنند و مبرهن است که در چنین محیطی، تصمیم‌گیری عقلانی به سبک کلاسیک و مدل اولیه امکان‌پذیر نیست. لذا این موارد را می‌توان از معایب سبک تصمیم‌گیری عقلایی دانست.

تصمیم‌گیری در قرآن

از تصمیم در قرآن به «عزم» تعبیر شده است. کلیدواژه «عزم» با مشتقاتش حدود «نه» بار در آیات متعدد قرآن ذکر گردیده است (بقره/۲۲۷ و ۲۳۵، آل عمران/۱۵۹ و ۱۸۶، لقمان/۱۷، شوری/۴۳، احقاف/۳۵، طه/۱۱۵ و محمد/۲۱). «عزم» به مفهوم «عقده القلب علی امضاء الأمر» است و در بیشتر آیات قرآن به مفهوم تصمیم است (قرشی بنایی، ۱۴۱۲ق، ج ۴: ۳۴۵). تصمیم‌گیری در آموزه‌های اسلامی را می‌توان در سه سطح اجرای احکام و فرامین الهی، سطح نبوت، امامت و ولایت و نیز اعضای جامعه اسلامی تقسیم کرد که سطح اعضای جامعه اسلامی (مسلمین) به نوبه خود به دو بخش فردی (مثل معاملات) و جمعی (مثل مدیریت) دسته‌بندی می‌شود (عابدی جعفری و معصومی مهر، ۱۳۹۲: ۶۸). البته منظور از تصمیم‌گیری در تحقیق حاضر، تصمیم‌گیری جمعی و سازمانی است که برای هدفگذاری در سازمان، حل مشکلات



سازمانی و نیل به اهداف سازمان، توسط مسئولین سازمان اتخاذ گردیده و اجرا می‌شوند. سبک‌های متعددی در تصمیم‌گیری از منظر قرآن قابل تبیین و استنباط است، مثل سبک تصمیم‌گیری مشورتی، مصلحت‌گرایانه، قاطعانه، مسئولانه.

تصمیم‌گیری در قرآن در حقیقت فرایندی آگاهانه، مسئولانه و مبتنی بر ترکیب عقل، مشورت و توکل معرفی شده است. قرآن از یک‌سو بر ضرورت به کارگیری عقل (بقره/۴۴)، تدبیر (مومنون/۶۸) و سنجش دقیق امور پیش از هر انتخاب تأکید می‌کند و انسان را به اندیشیدن در پیامدهای اعمال فرا می‌خواند؛ از سوی دیگر، «مشورت» (آل عمران/۱۵۹) را به عنوان بخشی از سازوکار صحیح تصمیم‌گیری مطرح کرده و آن را نشانه بلوغ فکری و اخلاقی جامعه می‌داند. پس از طی این مراحل عقلی و مشورتی، قرآن بر «توکل» (آل عمران/۱۵۹) تأکید می‌گذارد؛ یعنی سپردن نتیجه به خدا پس از انجام همه اقدامات عقلانی. این نگاه سه مرحله‌ای - تدبیر، مشورت و توکل - تصمیم‌گیری را از یک عمل فردی و صرفاً عقلانی فراتر برده و در قالب یک فرایند جامع اخلاقی، معنوی و عقلانی قرار می‌دهد که هدف آن دستیابی به بهترین تصمیم و جلوگیری از پیامدهای ناشی از شتاب‌زدگی، خودرأیی و خطای انسانی است.

سبک‌های تصمیم‌گیری در قرآن

در نتیجه کاستی‌های تئوری تصمیم‌گیری عقلایی کلاسیک در غرب، اندیشمندان در صدد رفع نقایص این سنخ از تصمیم‌گیری برآمده و سبک‌هایی مثل تصمیم‌گیری عقلانی - شهودی (رحمانی، ۱۳۹۵: ۴۹)، تصمیم‌گیری رضایت‌بخش و تصمیم‌گیری با عقلانیت محدود را پی‌ریزی کردند. تصمیم‌گیری بر مبنای مصلحت «مصلحت‌گرایانه» یکی از سبک‌های اخذ تصمیم در آموزه‌های اسلامی است که پشتوانه قرآنی و فقهی مستحکمی دارد (مقیمی، ۱۳۹۴: ۱۶۴). پیشنهاد اسلام، ارائه الگوی «الهی - عقلایی تصمیم‌گیری» است که علاوه بر اینکه مراحل



عمده تصمیم‌گیری عقلایی علم مدیریت را در خود دارد، به پشتیبانی وحی و سنت نیز اتکا دارد (عابدی جعفری و معصومی‌مهر، ۱۳۹۲: ۶۹). از آنجا که وضع احکام اسلامی بر محور اصل «مصلحت و مفسده» استوار است، تصمیم‌گیری مصلحت‌گرایانه در آموزه‌های اسلامی از جایگاه ویژه‌ای برخوردار است و این سبک در سیره انبیای الهی (ع) نیز قابل مشاهده است.

در قرآن کریم آیات زیادی وجود دارد که اهمیت توکل به خداوند را در تصمیم‌گیری‌ها و انجام امور متذکر شده است. امدادهای غیبی، آرامش روانی، نبود یأس و ناامیدی، کسب یاری خداوند، تکیه بر قدرت الهی و محاسبه و تدبیر در سایه توکل از جمله مواردی اند که سبک تصمیم‌گیری «متوکلانه» (آل عمران/۱۵۹) را برای مدیران و تصمیم‌سازان در سازمان‌ها به ارمغان می‌آورد (مقیم، ۱۳۹۴: ۱۸۵). سبک تصمیم‌گیری مشورتی و مشارکتی (شوری/۳۸) در قرآن و آموزه‌های اسلامی نیز مورد تأیید و تأکید قرار گرفته است. از مهمترین فوائد اختیار چنین سبکی، شخصیت دادن به اطرافیان، پیشگیری از کارشنی، متهم نشدن به استبداد رأی، رشد و ارتقای فکری زیردستان و جلب حمایت و همکاری افراد در اجرای تصمیم است (مقیم، ۱۳۹۴: ۱۷۹-۱۸۰). البته در کنار هم قرار دادن دو عامل توکل و مشورت برای ساخت تصمیم نیز خالی از لطف نیست و منافاتی ندارد که یک تصمیم با مشورت، مشارکت و توکل به خداوند اتخاذ گردد و چه بسا چنین سبک ترکیبی‌ای در سازمان‌ها ایده‌آل است.

سبک تصمیم‌گیری «حکیمانه و عالمانه» نیز از جمله سبک‌های تصمیم‌گیری است که در آیات متعدد قرآن مورد اشاره قرار گرفته است. مثل آیه «وَلَا تَقْفُ مَا لَيْسَ لَكَ بِهِ عِلْمٌ إِنَّ السَّمْعَ وَالْبَصَرَ وَالْفُؤَادَ كُلُّ أُولَئِكَ كَانَ عَنْهُ مَسْئُولًا» (اسراء/۳۶) که هرچند به طور مطلق به عدم پیروی از موارد مجهول منع فرموده است، اما همین اطلاق آیه دلالت دارد بر اینکه تصمیم‌گیری نیز به عنوان یکی از مهمترین موارد و اموری است که نباید بدون کسب آگاهی کافی و تحلیل حکمیانه



پیامدهای آن، بدان اقدام کرد. البته آیه «خُلِقَ الْإِنْسَانُ مِنْ عَجَلٍ سَأَرِيكُمْ آيَاتِي فَلَا تَسْتَعْجِلُون» (انبیاء/۳۷) نیز بیانگر تصمیم‌گیری صبورانه و حکیمانه است، زیرا در این آیه از انسان عجله و کاری بدون فکر ممنوع شده است که احتمالاً دلیل آن نیز تصمیم‌گیری و عمل با عجله و بی‌فکرانه است که در این آیه از آن ممانعت شده و انسان به تفکر و صبر و در نتیجه تصمیم‌گیری حکیمانه امر گردیده است.

از آنچه بیان گردید مشخص می‌شود که اولین سبک تصمیم‌گیری در مدیریت، سبک تصمیم‌گیری عقلایی بوده است که در مدیریت کلاسیک صرفاً بدین سبک برای حل مسائل سازمان‌ها تمسک می‌شد و ایده‌آل تصمیم‌سازی و تصمیم‌گیری در سازمان‌ها نیز سبک تصمیم‌گیری عقلایی بوده است. همچنین با وجود اینکه سبک عقلایی در تصمیم‌گیری از جانب افرادی چون سایمون و مایو مورد نقد قرار گرفت، اما دلیل نقد آنان نه بر بهترین بودن آن، بلکه صرفاً ناظر به عدم امکان آن بود. پس در صورتیکه شرایط مهیا باشد، هیچ عاقلی در جهان از تصمیم‌گیری عقلایی صرف نظر نخواهد کرد. ثالثاً اینکه سایر سبک‌های تصمیم‌گیری که هم در دانش سازمان و هم در قرآن طرح شده‌اند، همه به نحوی در تداوم تصمیم‌گیری عقلایی است. مثلاً تصمیم‌گیری اقتضایی در دانش مدیریت خود مبتنی بر عقلانیت و تصمیم‌گیری حکیمانه در قرآن نیز خود دال بر نحوی از تصمیم‌گیری عقلانی هستند. باید گفت که بیشترین تأکید قرآن نیز سبک تصمیم‌گیری عقلایی بوده است. در ادامه به بررسی و تحلیل سبک و مدل تصمیم‌گیری عقلایی از منظر قرآن پرداخته می‌شود.

تحلیل سبک تصمیم‌گیری عقلایی از منظر قرآن

در منطق قرآنی، عقل یکی از مهمترین مواهب و هدایای مخصوصی خداوندی است که به انسان داده شده است تا بتواند راه سعادت را یافته و طی نماید. هدف اصلی از نزول قرآن نیز تدبیر



و اندیشه است (اللهیاری، ۱۳۹۷: ۹۹). اما از آنجا که ابزار شناخت و معرفت در اسلام منحصر به عقل و تجربه بشری نیست و دارای سلسله‌مراتبی به ترتیب وحی، شهود، عقل و تجربه است، پس مقصود از عقلانیت در اسلام نیز صرفاً عقلانیت ابزاری نبوده بلکه عقلانیت به مفهوم بهره‌گیری از تمام ابزار شناخت در تصمیم‌گیری‌های سازمانی است (فروزنده دهکرد و شهابی، ۱۳۹۴: ۱۳۲). در قرآن کریم آیات متعددی را می‌توان یافت که به نحوی دال بر سبک تصمیم‌گیری عقلایی دارند؛ اما در تحقیق حاضر به بررسی مجموعه‌آیاتی پرداخته می‌شود که به نحو صریح و مطابق با دلالت مطابقی به سبک تصمیم‌گیری عقلایی می‌پردازند؛ لذا در ادامه به آیات ناظر به تصمیم‌گیری عقلایی در قالب مترادفات عقل پرداخته می‌شود؛ اما چون تعداد آیات ناظر به بحث فراوان است، به عنوان نمونه به چند مورد آنها اشاره می‌گردد.

۱. لب

لَبَّ به معنای عقل خالص از شوائب است (راغب اصفهانی، ۱۳۷۴: ۷۱۵) دارندگان عقل خالص «اولوالالباب» ۱۶ بار در قرآن مورد اشاره قرار گرفته است که نشان از اهمیت تعقل و تفکر در تمام مسائل زندگی، از جمله تصمیم‌گیری است. از جمله آیاتی که می‌توان در این زمینه در جهت تصمیم‌گیری عقلایی از آن بهره برد، آیه «يُؤْتِي الْحِكْمَةَ مَنْ يَشَاءُ وَمَنْ يُؤْتَ الْحِكْمَةَ فَقَدْ أُوتِيَ خَيْرًا كَثِيرًا وَمَا يَذَّكَّرُ إِلَّا أُولُوا الْأَلْبَابِ» (بقره/۲۶۹) است. به بیان علامه طباطبایی، در قرآن به جای عقل از واژه «لب» استفاده شده است که همان عقل است. «تذکیر» در آیه نیز به معنای انتقال از نتایج به مقدمات آن است. در این آیه، دستیابی به حکمت متوقف بر تذکیر است و تذکیر خود متوقف بر عقل و درایت است. بنابراین کسی که عقل ندارد، حکمتی نیز به دست نخواهد آورد (طباطبایی، ۱۳۷۱، ج ۲: ۳۹۷)، به بیان برخی از مفسران، حکمت را خداوند به هر که بخواهد می‌دهد، تذکیر در آیه به معنای یادآوری و بکارگیری است و مقصود آیه این است که هرچند تمام انسان‌ها، حتی دیوانگان دارای عقل هستند، اما همه از آن بهره نمی‌برند، بلکه صرفاً



«اولوالالباب» هستند که آن را به کار می‌گیرند (مکارم شیرازی، ۱۳۷۱/۲: ۳۴۳) و (طبرسی، ۱۳۷۲ق، ج ۲: ۶۶۰) و در غفلت و ضلالت گرفتار نمی‌آید و دچار زندگی لهُو و بیهوده نمی‌شود (سید قطب، ۱۴۲۵ق، ج ۱: ۳۱۳). پس بهره‌مندی و به کارگیری لب و عقل خالص و زلال در حل مسائل و امور در زندگی فردی و اجتماعی انسان، ایده‌آل قرآن است.

آیه دیگر در این زمینه اینگونه بیان داشته است: «قُلْ لَا يَسْتَوِي الْخَبِيثُ وَالطَّيِّبُ وَلَوْ أَعْجَبَكَ كَثْرَةُ الْخَبِيثِ فَاتَّقُوا اللَّهَ يَا أُولِي الْأَلْبَابِ لَعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ» (مائده/۱۰۰). تمیز میان طیب و خبیث و انتخاب طیب در این آیه بر اثر تعقل ممکن است. این عقل و تفکر است که انسان تصمیم بر ترجیح طیب بر خبیث داده و فلاح دنیا و آخرت را برای خود به ارمغان می‌آورد (قطب، ۱۴۲۵ق، ج ۲: ۹۸۴). آیه «أَفَمَنْ يَعْلَمُ أَنَّمَا أُنْزِلَ إِلَيْكَ مِنَ رَبِّكَ الْحَقُّ كَمَنْ هُوَ أَعْمَىٰ إِنَّمَا يَتَذَكَّرُ أُولُوا الْأَلْبَابِ» (رعد/۱۹) نیز بیانگر تفاوت میان دو گروه از مردم است، گروهی که از عقلشان استفاده نکرده و در نتیجه حق را نمی‌یابند و گروهی که با بهره‌گیری از عقل و خرد به حق می‌رسند و همواره راه درست (تصمیم درست) را انتخاب می‌کنند (طبرسی، ۱۳۷۲ق، ج ۶: ۴۴۴)، یعنی صرفاً کسانی از آیات و مثالهای الهی بهره می‌برند که ارباب‌الالباب باشند، کسانی که از هر صورتی معنایش را می‌طلبند، از هر پوستی قشر زیرینش را خواهانند و کسانی که از ظواهر اقوال، الباب و بواطن آنها را تعبیر و تحلیل می‌کنند (فخر رازی، ۱۴۲۰ق، ج ۱۹: ۳۳). «لَبَّ» در آیه «هَذَا بَلَاغٌ لِلنَّاسِ وَلِيُنذَرُوا بِهِ وَ لِيَعْلَمُوا أَنَّمَا هُوَ إِلَهُ وَاحِدٌ وَ لِيَذْكُرُوا أُولُوا الْأَلْبَابِ» نیز به معنای عقل است و آیه این پیام را می‌رساند که هر چند قرآن برای همه ابلاغ شده است، اما صرفاً اولوالالباب و صاحبان خرد خالص از آن پند گرفته و در زندگی استفاده می‌کنند (قرائتی، ۴۱۳۸۸، ج ۴: ۴۳۷)، (طباطبایی، ۱۳۹۰ق، ج ۱۲: ۹۱) و (مکارم شیرازی، ۱۳۷۱، ج ۱۱: ۳۹۱). از آنچه بیان گردید، مشخص می‌شود که در آیات قرآن نیز لبّ به معنای عقل و دیدن تمامی جوانب قضیه در امر تصمیم‌گیری است؛ بررسی تمامی گزینه‌ها و انتخاب اصلح همان تصمیم‌گیری عقلایی است که در آیات به روشنی انعکاس یافته است.



کلمات مشتق از ریشه «عقل» ۴۹ بار و در ۵ هیئت عقلوه (۱ بار)، تعقلون (۲۴ بار)، نعقل (۱ بار)، یعقلون (۲۲ بار) و یعقلها (۱ بار) آمده است که در این بین ۲۷ بار جنبه توییحی دارد و به صورت «افلا تعقلون» است که بیانگر اهتمام ویژه قرآن به عقل می‌باشد (باباپور گل افشانی و اسفندیار، ۱۳۹۲: ۸۴). آیه «وَقَدْ كَانَ فَرِيقٌ مِنْهُمْ يَسْمَعُونَ كَلَامَ اللَّهِ ثُمَّ يُحَرِّفُونَهُ مِنْ بَعْدِ مَا عَقَلُوا وَهُمْ يَعْلَمُونَ» (بقره: ۷۵) یکی از آنها است. در این آیه منظور از «من بعد ما عقلوه» یعنی اینکه تحریف قرآن و تصمیم به مخالفت با اراده الهی توسط بنی اسرائیل، در حالی صورت گرفت که آنان به طور روشن دستور خداوند را فهمیدند، اما با این حال وضاحتاً با آن به مخالفت برخاستند (ابن کثیر، ۱۴۱۹ ق، ج ۱: ۲۰۲). بنابراین مخالفت با عقل و تعقل ضمن اینکه خلاف دستورات الهی و آموزه‌های قرآنی است، با فطرت عقل محور انسان نیز ناسازگار است و عمل کردن در جهت خلاف عقل و تعقل، دور شدن از مسیر فطرت و ذات انسانی است.

آیه دیگر «وَقَالُوا لَوْ كُنَّا نَسْمَعُ أَوْ نَعْقِلُ مَا كُنَّا فِي أَصْحَابِ السَّعِيرِ» (ملک/ ۱۰) است. در این آیه، «سمع» مربوط به عامه و «عقل» مربوط خاصه مردم است. عقل وسیله تمیز خیر از شر و ضار از نافع است، مفهوم آیه این است که در صورت شنیدن سخن انبیا و نصحا و پیروی از عقل در امور و تصمیم، انسان به خطا نرفته و در نتیجه در دنیا و آخرت نگون‌بخت نخواهد شد (طباطبایی، ۱۳۹۰ ق، ج ۱۹: ۳۵۴)، یعنی در صورت بکارگیری آن دو مورد، سعادت دنیا و آخرت انسان تضمین است (مکارم شیرازی، ۱۳۷۱، ج ۲۴: ۳۲۹). سمع و تعقل مدار تکلیف است و معنای آیه این است که در صورت شنیدن اقوال متعدد، فتکر، تأمل و تعقل در امور (و تصمیم‌گیری‌ها) کسی از اصحاب سعیر نمی‌شود (فخر رازی، ۱۴۲۰ ق، ج ۳: ۵۸۹). بنابراین تصمیم آنان غیرعقلانه، در مخالفت با عقلشان و کاملاً از روی عناد بود (طبرسی، ۱۳۷۲، ج ۱: ۲۸۲). از آیاتی مثل این که دلالت بر اهمیت تعقل، امر به تعقل و یا توییح در عدم تعقل دارند، می‌توان استنباط



کرد که در قرآن کریم، عقلانی عمل کردن در تمامی موارد زندگی، از جمله در تصمیم‌گیری مورد تأکید و تأیید قرار گرفته است.

باید گفت که راغب اصفهانی شعر را که جمع آن شعور است مترادف عقل دانسته است که هر دو در مقابل حس و احساس قرار می‌گیرند (راغب اصفهانی، ۱۳۷۴: ۴۳۹). در قرآن کریم ۲۱ بار تعبیر «لایشعرون» و «مایشعرون» در آیات متعدد تکرار شده است که در یکی از آن آیات اشاره به مناقشات فرعون و همسرش در مورد تصمیم به کشتن یا زنده نگهداشتن حضرت موسی در دوران طفولیتش دارد: «وَقَالَتِ امْرَأَتُ فِرْعَوْنَ قُرْتُ عَيْنٍ لِي وَلَكَ لَا تَقْتُلُوهُ عَسَى أَنْ يَنْفَعَنَا أَوْ نَتَّخِذَهُ وَلَدًا وَهُمْ لَا يَشْعُرُونَ» (قصص/۹). خداوند می‌فرماید آنان نمی‌دانستند که اراده و تصمیم الهی قطعی و از روی شعور و عقل است، اما تصمیم فرعون از روی بی‌شعوری و کم‌عقلی (مکارم شیرازی، ۱۳۷۱، ج ۱۶: ۳۱)، یعنی همسر فرعون، فرعون و اطرافیانش نمی‌دانستند که تصمیم آنها مبنی بر زنده گذاشتن موسی چه عواقبی دارد (طباطبایی، ۱۳۹۰، ق، ۱۶: ۱۳). بنابراین در صورتیکه فرعون تصمیمش را از روی عقل معاش می‌گرفت (عقلانیت ابزاری)، هرگز موسی را زنده نگه نمی‌داشت. اما نتوانست در آن زمان تصمیم عقلانی گرفته و آینده دولتش را تضمین کند. این آیه به نحوی دلالت بر لزوم تصمیم‌گیری عقلانی در تمامی امور دارد.

۳. تدبیر

واژه تدبیر کلاً چهار مرتبه در قرآن کریم (نساء/۸۲، مومنون/۶۸، ص/۲۹، محمد/۲۴) به کار رفته است که تمامی این موارد در بیان تدبیر در قرآن است (کریمی و سلمان‌نژاد، ۱۳۹۳: ۱۸۵). از جمله در آیه «كِتَابٌ أَنْزَلْنَاهُ إِلَيْكَ مُبَارَكٌ لِيَدَّبَّرُوا آيَاتِهِ» (ص/۲۹) که به همه به خصوص کسانی که به پیامبر نسبت سحر می‌دادند، سفارش شده است تا در آیات قرآن تدبیر کنند (ابن عاشور، ۱۹۸۴م، ج ۲۳: ۱۴۹)، بعد تصمیم‌بگیرند. در جای دیگر بیان می‌دارد: «أَلَمْ يَدَّبَّرُوا الْقَوْلَ أَمْ جَاءَهُمْ مَا لَمْ يَأْتِ آبَاءَهُمُ الْأَوَّلِينَ» (مومنون/۶۸). این آیه اشاره به تدبیر و تعقل در قرآن برای اتخاذ



تصمیم‌سنوشت‌سازى پىروى یا علم آن از احکام قرآن دارد (فخررازى، ۱۴۱۹ق، ج ۵: ۴۲۱). خداوند در آیه دیگرى نیز در این زمینه بیان داشته است: «أَفَلَا يَتَذَكَّرُونَ الْقُرْآنَ أَمْ عَلَى قُلُوبٍ أَقْفَالُهَا» (محمّد/۲۴). این آیه اشاره به عدم تدبیر، تفکر و تعقل منافقین یا کفار دارد که با وجود گوش داده به آیات قرآن، به دلیل اینکه تعقل نمى‌کنند، آنها را نمى‌فهمند و یا نمى‌خواهند بفهمند (طبرى، ۱۴۱۲ق، ۲۶: ۳۶). آیات دیگرى نیز که واژه تدبیر را دارند، به همین نحو به تدبیر در قرآن و آیات خداوند تأکید دارند؛ اما از آنجا که قبول اسلام و یارد آن نیز نوعى تصمیم‌گیرى و بلکه مهم‌ترین تصمیم‌گیرى در زندگى هر شخص است و از سویی در آیات متذکره به تدبیر قبل از ایمان تأکید شده است، پس مى‌توان گفت که قبل از اتخاذ هر تصمیمی، به خصوص تصمیم‌های مهم در زندگى، بایستى ابتدا به درستی نسبت به جوانب قضایا و کم و کیف آن تدبیر کرد، سپس تصمیم گرفت. تدبیر قبل از تصمیم و سبک و سنگین کردن جوانب قضیه و در پی آن انتخاب یک مسیر و اتخاذ تصمیم، چیز جز تصمیم‌گیرى عقلایی نیست. در نتیجه مى‌توان گفت که آیات حامل واژه تدبیر در قرآن، دلالت صریح یا ضمنی بر سبک تصمیم‌گیرى عقلایی دارند.

۴. تفکر

پدیده «تفکر» در قرآن یک فرایند سنجش‌گر، هدفمند و تحول‌آفرین است که انسان را از دریافت سطحی به فهم عمیق و رفتار حکیمانه مى‌رساند. قرآن، تفکر را کنشی معرفتی - عملی معرفى مى‌کند که با مشاهده آیات الهی در طبیعت، تاریخ و درون انسان آغاز شده و به تصمیم‌گیرى درست مى‌انجامد. چنان‌که در سوره یونس، انسان به «نگاه سنجش‌گر» به آسمان‌ها و زمین فراخوانده مى‌شود تا از نشانه‌ها به معنا برسد: «قُلْ انْظُرُوا مَاذَا فِي السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ وَمَا تُعْنِي الْآيَاتُ وَالنُّذُرُ عَنْ قَوْمٍ لَا يُؤْمِنُونَ» (یونس/۱۰۱). در یکی از آیات سوره بقره، تفکر به عنوان ابزار تشخیص مصلحت و مفسده مطرح است: «كَذَلِكَ يُبَيِّنُ اللَّهُ لَكُمُ الْآيَاتِ لَعَلَّكُمْ تَتَفَكَّرُونَ» (بقره/۲۱۹)، یعنى فهم آیات باید به قدرت تحلیل و انتخاب صحیح منتهی شود. قرآن همچنین در سوره روم، تفکر را وسیله‌ای برای کشف نظام‌مندی و حکمت حاکم بر پدیده‌ها معرفى



می‌کند «إِنَّ فِي ذَلِكَ لَآيَاتٍ لِّقَوْمٍ يَتَفَكَّرُونَ» (روم/۲۱) تا به گونه نظام خلقت زن و مرد پی ببرد (بیضاوی، ۱۴۱۸ق، ج ۴: ۲۰۴). مجموعه این آیات نشان می‌دهد که تفکر در قرآن صرف تأمل ذهنی نیست، بلکه فرآیندی است که باید به بصیرت، هدایت و اصلاح رفتار فردی و اجتماعی بینجامد.

کلماتی با ریشه واژه «فکر: ف. ک. ر» ۱۸ بار در قرآن آمده است که جز یک مورد، بقیه در باب تَفَعَّل و صیغه جمع و یک مورد در باب تَفَعَّل و صیغه مفرد بیان شده است. تمام ۱۷ مورد باب تفعّل، با صیغه مضارع است و مفهوم تفکر سازنده و مفید را در دو قالب «دعوت به تفکر» و «توبیخ در عدم تفکر» می‌رساند و بیشتر آن نیز خطاب به «قوم» است که مفهوم تفکر عمومی (سازمانی) را القا می‌کند (باب‌پور گل‌افشانی و اسفندیار، ۱۳۹۲: ۸۷ و ۸۷). آیه «يَسْأَلُونَكَ عَنِ الْخُمْرِ وَالْمَيْسِرِ قُلْ فِيهِمَا إِثْمٌ كَبِيرٌ وَمَنَافِعُ لِلنَّاسِ وَإِنَّهُمَا أَكْبَرُ مِنْ نَّفْعِيهِمَا وَيَسْأَلُونَكَ مَاذَا يُنْفِقُونَ قُلِ الْعَفْوَ كَذَلِكَ يُبَيِّنُ اللَّهُ لَكُمْ الْآيَاتِ لَعَلَّكُمْ تَتَفَكَّرُونَ فِي الدُّنْيَا وَالْآخِرَةِ» (بقره/۲۱۹) ترغیب و تشویق به تفکر است (مکارم شیرازی، ۱۳۷۱، ج ۲: ۱۲۲). تفکر در آیه مذکور برای اتخاذ تصمیم اساسی و راهبردی از بین دو گزینه دنیا و آخرت است (فخررازی، ۱۴۱۹ق، ج ۱: ۴۳۵). آیه «قُلْ هَلْ يَسْتَوِي الْأَعْمَىٰ وَالْبَصِيرُ أَمْ لَا تَتَفَكَّرُونَ» (انعام/۵۰) نیز توبیخ در عدم تفکر است (طباطبایی، ۱۳۹۰ق، ج ۷: ۹۸). تفکر در آیه «ثُمَّ تَتَفَكَّرُوا مَا بِصَاحِبِكُمْ مِنْ جِنَّةٍ» (سبأ/۴۶) هم تفکر به گونه فردی و هم تفکر جمعی (سازمانی) را شامل می‌شود که مورد دستور اکید قرار گرفته است (مکارم شیرازی، ۱۳۷۱، ج ۱۸: ۱۳۶). آیه «فَاقْصُصِ الْقَصَصَ لَعَلَّهُمْ يَتَفَكَّرُونَ» (اعراف/۱۷۶) نیز اشاره به اندیشه‌ورزی در سایه داستان‌های قرآنی دارد که بیانگر تفکر در زمینه الگوگیری و کسب تجربه از مدیران پیشین در تصمیم‌گیری است (قرائتی، ۱۳۸۸، ج ۳: ۲۲۳). از آنچه گفته شد می‌توان نتیجه گرفت که توبیخ تفکر نکردن، تشویق به تفکر، امر به تفکر و روش اندیشیدن تماماً بیانگر سبک تصمیم‌گیری



عقلایی است که در آن اندیشیدن و تفکر پایه و اساس تصمیم است و این مبنا در آیات مختلف مورد تأیید و تأکید قرار گرفته است.

۵. اتباع احسن

هرچند تمامی آیاتِ ناظر به تصمیم‌گیری را می‌توان به نحوی حاکی از توصیه به عقلانیت در تصمیم‌گیری دانست؛ اما آیه ۱۸ سورة زمر که با استفاده از کلیدواژه «احسن» که ناظر به کیفیت تصمیم و کلیدواژه «اولو الالباب» نیز ناظر به گیرندگان تصمیم به عنوان صاحبان عقل و تدبیر، به سبک تصمیم‌گیری عقلانی تصریح دارد. البته سبک تصمیم‌گیری عقلایی مورد نظر قرآن، جامع و مانع است؛ یعنی از این حیث که تصمیم‌گیری عقلایی مدبرین امر در سازمان همواره با پشتوانه وحی و الهام و امدادهای غیبی (هدایت) توأم است و از سویی صرفاً عاقلان (اولوالباب) هستند که قادر به اتخاذ تصمیم احسن و بهترین تصمیم از نگاه کمی و کیفی هستند ولا غیر. آیه «الَّذِينَ يَسْتَمِعُونَ الْقَوْلَ فَيَتَّبِعُونَ أَحْسَنَهُ أُولَئِكَ الَّذِينَ هَدَاهُمُ اللَّهُ وَأُولَئِكَ هُمْ أُولُو الْأَلْبَابِ» (زمر/ ۱۸) در این خصوص تصریح دارد. در این آیه عبارت «الَّذِينَ يَسْتَمِعُونَ الْقَوْلَ» اشاره به این است که معیار مدح و ثنا متابعت از عقل، استدلال و نظر است (فخر رازی، ۱۴۲۰ق، ج ۲۶: ۴۳۸). «فَيَتَّبِعُونَ أَحْسَنَهُ» یعنی درود بر آنها بخاطر نفوذ بصیرت و عقل آنها در تمیز و تشخیص احسن (ابو حیان، ۱۴۲۰ق، ج ۹: ۱۹۳). برخی مصداق احسن در آیه را سبیل الله و طیب الثمر دانسته‌اند (سیوطی، ۱۴۰۴ق، ج ۵: ۳۲۴). منظور از «وَأُولَئِكَ هُمْ أُولُو الْأَلْبَابِ» صاحبان عقل صحیح و سلیم است (بیضاوی، ۱۴۱۸ق، ج ۵: ۴۰) و (ابن کثیر، ۱۴۱۹ق، ج ۷: ۸۱)، لبّ عقل سلیمی است که صاحبش را هدایت کرده و نجات می‌دهد (قطب، ۱۴۲۵ق، ج ۵: ۳۰۴۶).

بنابراین تصمیم‌گیری عقلانیِ مطلوب از منظر قرآن، هم جامع و هم مانع است؛ به این معنا که تحقق عقلانیت در تصمیم نه تنها به ظرفیت تحلیل و تمیز افراد صاحب عقل و بصیرت



(اولوالالباب) وابسته است، بلکه با پشتوانه هدایت و الهام الهی نیز همراه می‌شود. عبارت «الَّذِينَ يَسْتَمِعُونَ الْقَوْلَ» معیار ارزشمندی تصمیم را در تمکین به استدلال و تحلیل عقلانی قرار می‌دهد، و «فَيَتَّبِعُونَ أَحْسَنَهُ» نشانگر توانایی صاحبان عقل سلیم در تشخیص بهترین گزینه‌ها از منظر کمی و کیفی است. بنابراین، از منظر قرآن، عقلانیت در تصمیم‌گیری نه صرفاً فرایندی ذهنی، بلکه یک مهارت مدیریتی و عملی است که تلفیقی از تحلیل عقلانی، تشخیص احسن و هدایت الهی را شامل می‌شود و تنها افراد صاحب بصیرت و فهم عمیق قادر به تحقق آن هستند. با توجه به مطالب فوق می‌توان بیان داشت که استفاده از کلیدواژه «احسن» که ناظر به کیفیت تصمیم و کلیدواژه «اولوالباب» نیز ناظر به گیرندگان تصمیم به عنوان صاحبان عقل و تدبیر، به سبک تصمیم‌گیری عقلانی تصریح دارد. البته سبک تصمیم‌گیری عقلایی مورد نظر قرآن، جامع و مانع است؛ یعنی از این حیث که تصمیم‌گیری عقلایی مدبرین امر در سازمان همواره با پشتوانه وحی و الهام و امدادهای غیبی (هدایت) توأم است و از سویی صرفاً عاقلان (اولوالالباب) هستند که قادر به اتخاذ تصمیم احسن و بهترین تصمیم از نگاه کمی و کیفی هستند و لاغیر.



نتیجه‌گیری

در نتیجه، تحلیل آماری آیات قرآن کریم در چارچوب تصمیم‌گیری عقلایی، که بر اساس جدول زیر ارائه شده است، شامل ۸۸ آیه مرتبط با موضوع تصمیم‌گیری عقلایی است که بر محورهای کلیدی همچون تدبیر (با ۴ آیه)، تفکر (۱۸ آیه)، لبّ (۱۶ آیه)، تعقل (۴۹ آیه) و اتباع احسن (مبتنی بر آیه ۱۸ سوره زمر) دلالت دارد. این توزیع، با غلبه قاطع تعقل به عنوان محور غالب، نشان‌دهنده تأکید بنیادین قرآن بر فرآیند استدلال عقلی به عنوان هسته مرکزی هدایت و رهبری انسانی است، که نه تنها تفکر انتقادی و تأمل عمیق را تقویت می‌کند، بلکه اتباع بهترین راه را به عنوان معیار عملیاتی تصمیم‌گیری سازمانی تبیین می‌نماید. بدین ترتیب، این رویکرد قرآنی، چارچوبی جامع برای ادغام عقلانیت در تصمیمات فردی و اجتماعی فراهم می‌آورد و بر ضرورت بازخوانی معاصر این آموزه‌ها برای غلبه بر چالش‌های سازمان‌های معاصر تأکید ورزد.

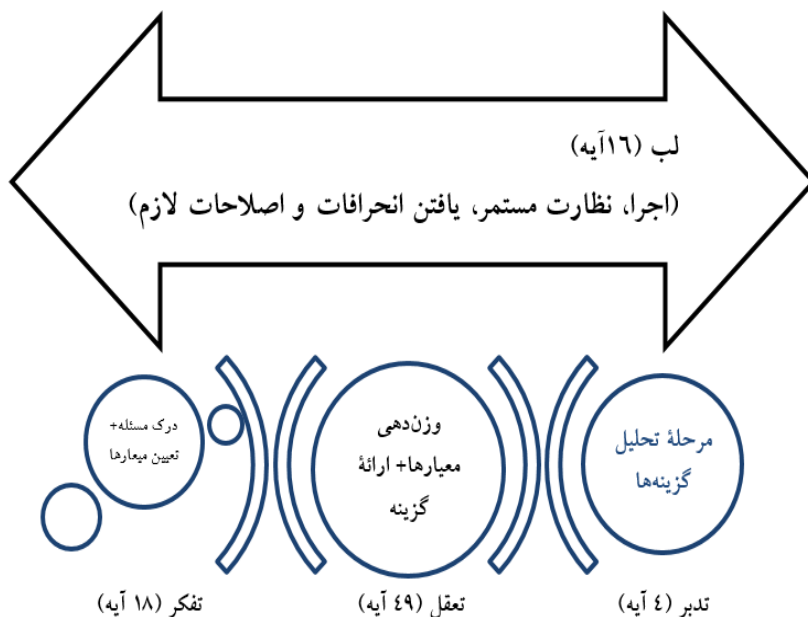
ردیف	محور	تعداد آیات
۱	تدبیر	۴ آیه
۲	تفکر	۱۸ آیه
۳	لبّ	۱۶ آیه
۴	تعقل	۴۹ آیه
۵	اتباع احسن	زمر/۱۸
مجموع		۸۸ آیه

(جدول ۱- تعداد آیات دالّ بر تعقل)

بنابراین با توجه به آیات قرآن ناظر به تصمیم‌گیری به طور عام و تصمیم‌گیری عقلایی به طور خاص، می‌توان نتیجه گرفت که سبک تصمیم‌گیری عقلایی در قرآن با مدل غربی و



کلاسیک آن تفاوت ماهوی دارد. چه آنکه اولاً انسان تصمیم‌گیرنده در قرآن صرفاً انسان اقتصادی و اهداف آن نیز اقتصادی محض نیست؛ بلکه علاوه بر اهداف مادی و اقتصادی، انسان مورد نظر قرآن صرفاً ماهیت اقتصادی نداشت و اهداف معنوی نیز دارد و چه بسا اهداف معنوی آن بسی مهم‌تر از اهداف اقتصادی باشد. ثانیاً در عقلانیت قرآنی، عقل همواره توأم با وحی بوده و توسط آن پشتیبانی می‌شود؛ در حالیکه با توجه به نگرش و جهان‌بینی غربی، انسان مستقلاً و صرفاً با عقل خودش به تصمیم‌گیری عقلانی اقدام می‌کند. ثالثاً عقلانیت مورد نظر قرآن در خصوص تصمیم‌گیری، تلفیقی از عقل شخصی، وحی، مشورت و حکمت است نه شخصی، عقل صرف و مبتنی بر اومانیزم. بنابراین کلاً می‌توان گفت که تصمیم‌گیری عقلانی مورد نظر قرآن، کامل‌تر از مدل غربی و کلاسیک است و کاستی‌های ناشی از تصمیم‌گیری عقلانی غربی و کلاسیک را در خود ندارد. با این همه آیات متعدد قرآن کریم که به نحوی بر تعقل، تدبیر، تفکر و پیروی کردن از راه درست دلالت دارند، نشان از سبک تصمیم‌گیری عقلایی دارند که هر کدام به نحوی بیانگر مرحله‌ای از مراحل تصمیم‌گیری عقلایی را بیان می‌دارند. شکل زیر نشان‌دهنده سبک تصمیم‌گیری از منظر قرآن کریم است.



(شکل ۲- مدل نهایی تحقیق)



منابع

*قرآن کریم

۱. ابن عاشور، محمد بن طاهر، التحرير و التنوير، جلد ۲۳، بی‌جا: موسسه التاريخ، ۱۹۸۴م.
۲. ابن کثیر، اسماعیل بن عمر، تفسير القرآن العظيم (ابن کثیر)، محقق: محمد حسین شمس‌الدین، چاپ اول، بیروت: دار الکتب العلمیه، منشورات محمد علی بیضون، ۱۴۱۹ه.ق.
۳. ابن منظور، محمد، لسان العرب، ج ۱۲، چاپ سوم، بیروت: دار صادر، ۱۴۱۴ه.ق.
۴. ابوحیان، محمد بن یوسف، البحر المحيط فی التفسیر، محقق: صدقی محمد جمیل، چاپ اول، بیروت: دارالفکر، ۱۴۲۰ه.ق.
۵. اچ. بیرزمن، ماکس، مدیران و چالش‌های تصمیم‌گیری، ترجمه علی سرزعی، چاپ اول، تهران: آسیا، ۱۳۸۷.
۶. باباپور گل‌افشانی، محمد مهدی، اسفندیار، قدیر، معناشاسی واژگان «عقل» و «تفکر» در ارتباط با مفهوم «فطرت» در قرآن، فصلنامه آیین معرفت، شماره ۳۵، ۱۳۹۲.
۷. بیضاوی، عبدالله بن عمر، انوار التنزیل و اسرار التأویل (تفسیر البیضاوی)، بیروت: دار احیاء التراث العربی، ۱۴۱۸ق.
۸. جوادی آملی، مرتضی، نحوه سیاست‌گذاری و تصمیم‌گیری در مدیریت اسلامی، نشریه فرایند مدیریت و توسعه، شماره ۲۳، ۱۳۷۲.
۹. چارنی، سریل، بایسته‌های تصمیم‌گیری یک مدیر، ترجمه سید محمد نوع‌پسند اصیل، چاپ اول، رشت: انتشارات دانشگاه گیلان، ۱۳۸۶.
۱۰. حکیمی‌پور، ابوالقاسم، تصمیم‌گیری در مدیریت: کاربرد فرضیه زنجیره‌های مارکوف در تصمیم‌گیری مدیریت، چاپ سوم، مشهد: انتشارات آستان قدس رضوی، ۱۳۹۰.
۱۱. حمیدی‌زاده، محمدرضا، تصمیم‌گیری نوین، چاپ اول، تهران: انتشارات دانشگاه دفاع ملی، ۱۳۸۷.



۱۲. دهخدا، علی‌اکبر، لغت‌نامه، چاپ دوم از دوره جدید، تهران: موسسه انتشارات و چاپ دانشگاه تهران، ۱۳۷۷.
۱۳. رابینز، آنتونی، کاوی، استیفن، پیش‌بینی آینده، ترجمه مجید پزشکی، چاپ اول، تهران: نسل نواندیش، ۱۳۸۸.
۱۴. رازینی، روح‌الله، عزیزی، مهدی، طراحی الگوی تصمیم‌گیری با رویکرد اسلامی، مجله مدیریت اسلامی، شماره ۹۳، زمستان ۱۳۹۴، صص ۷۳-۱۰۰.
۱۵. راغب اصفهانی، حسین بن محمد، مفردات الفاظ القرآن، تحقیق: صفوان عدنان داوودی، دمشق: دارالقلم و بیروت: الدار الشامیه، ۱۳۷۴.
۱۶. رحمان سرشت، حسین، تئوری‌های سازمان و مدیریت: از تجددگرایی تا پسا تجددگرایی، چاپ دوم، تهران: دوران، ۱۳۸۶.
۱۷. رحمانی، نیما، بررسی نقش وحی در تصمیم‌گیری عقلانی - شهودی، دوفصلنامه علمی - تخصصی اسلام و مدیریت، سال ۵، شماره ۱۰، پاییز و زمستان ۱۳۹۵، صص ۲۹-۵۲.
۱۸. رضائیان، علی، عبداللہی نیسانی، علی، تصمیم‌گیری عقلایی در مدیریت بخش عمومی: مورد کاوی و تحلیل چگونگی کاربرد مدل‌های کمی پژوهش عملیاتی در اداره عمومی کشورهای جهان، نشریه چشم‌انداز مدیریت صنعتی، شماره ۲۱، بهار ۱۳۹۵، صص ۹-۳۰.
۱۹. زرنندی، محمد، عزتی جیوان، سعید، عوامل موثر بر سبک تصمیم‌گیری مدیران در سازمان‌ها، کنفرانس بین‌المللی علوم و مهندسی، دبى - امارات: ۱۰ آذر ۱۳۹۴.
۲۰. سیوطی، عبدالرحمن بن ابی‌بکر، الدر المنثور فی التفسیر بالمأثور، چاپ اول، قم: کتابخانه عمومی حضرت آیت الله العظمی مرعشی نجفی، ۱۴۰۴ق.
۲۱. صادقی مال‌امیری، منصور، خوشزاد، سیدرضا، تأثیر تئوری‌های عقلایی، طبیعی و سیستمی سازمان بر خلاقیت، فصلنامه مطالعات مدیریت انتظامی، سال ۵، شماره ۲، تابستان ۱۳۸۹، صص ۲۷۲-۳۰۴.
۲۲. صفری، علی‌آقا، نظریه تصمیم‌گیری از منظر قرآن کریم، دوفصلنامه علمی - تخصصی مطالعات قرآن پژوهی نور وحی، سال ۵، شماره ۱۰، پاییز و زمستان ۱۳۹۹، صص ۱۲۷-۱۵۹.



۲۳. طباطبائی، محمدحسین، المیزان فی تفسیر القرآن، چاپ دوم، بیروت: موسسه الأعلمی للمطبوعات، ۱۳۹۰ق.
۲۴. طبرسی، فضل بن حسن، مجمع البیان فی تفسیر القرآن، مصحح: فضل‌الله طباطبائی یزدی و هاشم رسولی، چاپ سوم، تهران: ناصر خسرو، ۱۳۷۲.
۲۵. طبری، محمد بن جریر، جامع البیان فی تفسیر القرآن (التفسیر الطبری)، بیروت: دار المعرفه، ۱۴۱۲ق.
۲۶. عابدی جعفری، حسن‌ف معصومی مهر، حمیدرضا، مدیریت اسلامی (مدل‌ها و موانع تحقق آن در جامعه و سازمان‌ها)، چاپ اول، قم: پژوهشگاه حوزه و دانشگاه، ۱۳۹۲.
۲۷. غفاری، علیرضا، تکلیف، عاطفه، کاربرد الگوی عقلایی در تصمیم‌گیری‌های راهبردی برای تولید صیانتی از میدان مشترک پارس جنوبی: مدل مفهومی با تأکید بر الزامات حقوقی، پژوهشنامه اقتصاد انرژی ایران، سال ۴، شماره ۱۶، پاییز ۱۳۹۴، صص ۱۳۷-۱۸۰.
۲۸. فخر رازی، محمد بن عمر، التفسیر الکبیر (مفاتیح الغیب)، چاپ سوم، بیروت: دار احیاء التراث العربی، ۱۴۲۰ق.
۲۹. فروزنده دهکردی، لطف‌الله، شهابی، مریم، طراحی الگوی تصمیم‌گیری اسلامی براساس نقش عقل، وحی و شهود بر مبنای نظام ارزشی اسلام، دوفصلنامه اسلام و پژوهشهای مدیریتی، شماره ۱۱، پاییز و زمستان ۱۳۹۴، صص ۱۱۷-۱۳۵.
۳۰. قرائتی، محسن، تفسیر نور، تهران: مرکز فرهنگی درس‌هایی از قرآن، ۱۳۸۸.
۳۱. قرشی بنایی، علی‌اکبر، قاموس قرآن، ج ۴، چاپ ششم، تهران: دار الکتب الاسلامیه، ۱۴۱۲ق.
۳۲. قطب، سید، فی ظلال القرآن، چاپ ۳۵، بیروت: دارالشروق، ۱۴۲۵ه.ق.
۳۳. قیاسی، مهدی، بررسی نقش مدیریت خواهشها در تصمیم‌گیری از منظر قرآن کریم، فصلنامه مدیریت در اسلام، شماره ۳۹، ۱۳۹۸، صص ۳۸-۴۴.
۳۴. کریمی، محمود، سلمان‌نژاد، مرتضی، ریشه‌شناسی واژه قرآنی تدبیر، دوفصلنامه مطالعات قرآن و حدیث، شماره ۱۵، ۱۳۹۳.



۳۵. گروه ساختار و تشکیلات، تصمیم‌گیری شورایی، چاپ اول، قم: انتشارات بین‌المللی الصطفی، ۱۳۸۸.
۳۶. گروه مترجمان میثاق مدیران، اتخاذ تصمیم عقلایی، نشریه میثاق مدیران، شماره ۱۲، ۱۳۸۵.
۳۷. گوردون، آدام، فهم آینده: بازنشاسی روندهای موثر بر تصمیم‌گیری بهتر، مدیریت عدم اطمینان و بهره‌گیری از تغییر، ترجمه طیبه واعظی، چاپ دوم، تهران: پژوهشکده مطالعات راهبردی، ۱۳۹۲.
۳۸. اللهیاری، حسین، ضرورت تعقل‌ورزی و گونه‌شناسی آن در جامعه از منظر قرآن و روایات، دو فصلنامه مدیریت در اسلام، شماره ۳۷، ۱۳۹۷.
۳۹. مرکز آموزش و پژوهش‌های توسعه آینده‌نگری، دستنامه فرایند و فنون تصمیم‌گیری، تهران: نهاد ریاست جمهوری اسلامی ایران، ۱۳۹۵.
۴۰. مقیمی، سید محمد، اصول و مبانی مدیریت از دیدگاه اسلام، چاپ دوم، تهران: انتشارات راه دان، ۱۳۹۴.
۴۱. مکارم شیرازی، ناصر، تفسیر نمونه، چاپ دهم، تهران: دارالکتب الاسلامیه، ۱۳۷۱.
۴۲. ملایوسفی، مجید، شیرخانی، لیلا، ارسطو و نظریه تصمیم، نشریه پژوهش‌های فلسفی، سال ۱۱، شماره ۲۰، بهار و تابستان ۱۳۹۶، صص ۲۴۹-۲۶۴.
۴۳. منصوری، محمد مسعود، الگوریتم فرایند تصمیم‌گیری، نشریه مدیریت دولتی، دوره ۶، شماره ۱، ۱۳۷۱.
۴۴. منطقی، محسن، تصمیم‌گیری در مدیریت براساس آموزه‌های اسلامی، چاپ اول، تهران: سمت و مرکز تحقیق و توسعه علوم انسانی، قم: موسسه آموزشی و پژوهشی امام خمینی، ۱۳۹۵.
۴۵. هادیزاده مقدم، اکرم، طهرانی، مریم، بررسی رابطه بین سبک‌های عمومی تصمیم‌گیری مدیران در سازمان‌های دولتی، نشریه مدیریت دولتی، شماره ۱، پاییز و زمستان ۱۳۸۷، صص ۱۲۳-۱۴۰.



References

✽The Holy Qur'an

۱. Ibn Ashur, Muhammad bin Tahir. *Al-Tahrir wa al-Tanwir*, Vol. ۲۳. Beirut: Al-Tarikh Institute, ۱۹۸۴ AD.
۲. Ibn Kathir, Ismail bin Omar. *Tafsir al-Quran al-Azim (Ibn Kathir)*, edited by Muhammad Hussein Shams al-Din. First Edition. Beirut: Dar al-Kutub al-Ilmiyyah, Publications of Muhammad Ali Baydun, ۱۴۱۹ AH.
۳. Ibn Manzur, Muhammad. *Lisan al-Arab*, Vol. ۱۲. Third Edition. Beirut: Dar Sader, ۱۴۱۴ AH.
۴. Abu Hayyan, Muhammad bin Yusuf. *Al-Bahr al-Muhit fi al-Tafsir*, edited by Sadqi Muhammad Jamil. First Edition. Beirut: Dar al-Fikr, ۱۴۲۰ AH.
۵. Birchman, H. Max. *Managers and Decision-Making Challenges*, translated by Ali Sarza'im. First Edition. Tehran: Asia, ۱۳۸۷.
۶. Babapour Gol-Afshani, Mohammad Mehdi; Esfandiar, Qadir. "Semantics of the Words 'Aql' and 'Tafakkur' in Relation to the Concept of 'Fitrah' in the Quran." *Journal of Ayeneh Ma'refat*, Issue ۳۵, ۱۳۹۲.
۷. Baydawi, Abdullah bin Omar. *Anwar al-Tanzil wa Asrar al-Ta'wil (Tafsir al-Baydawi)*. Beirut: Dar Ihya al-Turath al-Arabi, ۱۴۱۸ AH.
۸. Javadi Amoli, Morteza. "The Method of Policy-Making and Decision-Making in Islamic Management." *Journal of Management and Development Process*, Issue ۲۳, ۱۳۷۲.
۹. Charni, Cyril. *A Manager's Decision-Making Essentials*, translated by Seyed Mohammad Nooparsand Asil. First Edition. Rasht: Gilan University Publications, ۱۳۸۶.



۱۰. Hakimipour, Abolghasem. *Decision-Making in Management: Application of Markov Chains Theory in Management Decision-Making*. Third Edition. Mashhad: Astan Quds Razavi Publications, ۱۳۹۰.
۱۱. Hamidi Zadeh, Mohammad Reza. *Modern Decision-Making*. First Edition. Tehran: National Defense University Publications, ۱۳۸۷.
۱۲. Dehkhoda, Ali Akbar. *Loghatnameh*. Second Edition from the New Series. Tehran: University of Tehran Publishing and Printing Institute, ۱۳۷۷
۱۳. Robbins, Anthony; Covey, Stephen. *Predicting the Future*, translated by Majid Pezeshki. First Edition. Tehran: Nasl Novandish, ۱۳۸۸.
۱۴. Razini, Ruhollah; Azizi, Mehdi. "Designing a Decision-Making Model with an Islamic Approach." *Journal of Islamic Management*, Issue ۹۳, Winter ۱۳۹۴, pp. ۷۳-۱۰۰.
۱۵. Raghīb Isfahani, Hussein bin Muhammad. *Mufradat Alfaz al-Quran*, edited by Safwan Adnan Dawudi. Damascus: Dar al-Qalam and Beirut: Al-Dar al-Shamiyyah, ۱۳۷۴.
۱۶. Rahman Sarasht, Hussein. *Theories of Organization and Management: From Modernism to Postmodernism*. Second Edition. Tehran: Doran, ۱۳۸۶.
۱۷. Rahmani, Nima. "Examining the Role of Revelation in Rational-Intuitive Decision-Making." *Biannual Journal of Islam and Management*, Year ۵, Issue ۱۰, Fall and Winter ۱۳۹۵, pp. ۲۹-۵۲.
۱۸. Rezaian, Ali; Abdollahi Nisiani, Ali. "Rational Decision-Making in Public Sector Management: Case Study and Analysis of the Application of Quantitative Operations Research Models in Public Administration in Countries Worldwide." *Journal of



- Industrial Management Perspective*, Issue ۲۱, Spring ۱۳۹۵, pp. ۹-۳۰.
۱۹. Zarandi, Muhammad; Azati Jivan, Saeed. "Factors Affecting Managers' Decision-Making Styles in Organizations." International Conference on Sciences and Engineering, Dubai-UAE: December ۱, ۱۳۹۴.
 ۲۰. Suyuti, Abdul Rahman bin Abi Bakr. *Al-Durr al-Manthur fi al-Tafsir bi al-Ma'thur*. First Edition. Qom: Public Library of Grand Ayatollah Mar'ashi Najafi, ۱۴۰۴ AH.
 ۲۱. Sadeghi Mal Amiri, Mansour; Khoshzad, Seyed Reza. "The Impact of Rational, Natural, and Systems Theories of Organization on Creativity." *Journal of Police Management Studies*, Year ۵, Issue ۲, Summer ۱۳۸۹, pp. ۲۷۲-۳۰۴.
 ۲۲. Safari, Ali Agha. "Decision-Making Theory from the Perspective of the Holy Quran." *Biannual Journal of Quranic Studies of Noor al-Wahy*, Year ۵, Issue ۱۰, Fall and Winter ۱۳۹۹, pp. ۱۲۷-۱۵۹.
 ۲۳. Tabatabai, Mohammad Hussein. *Al-Mizan fi Tafsir al-Quran*. Second Edition. Beirut: Al-Alami Institute for Publications, ۱۳۹۰ AH.
 ۲۴. Tabrasi, Fadl bin Hassan. *Majma' al-Bayan fi Tafsir al-Quran*, corrected by Fadlullah Tabatabai Yazdi and Hashem Rasouli. Third Edition. Tehran: Nasser Khosrow, ۱۳۷۲.
 ۲۵. Tabari, Muhammad bin Jarir. *Jami' al-Bayan fi Tafsir al-Quran (Tafsir al-Tabari)*. Beirut: Dar al-Ma'rifah, ۱۴۱۲ AH.
 ۲۶. Abedi Jafari, Hassan; Masoumi Mehr, Hamid Reza. *Islamic Management (Models and Obstacles to Its Realization in Society and Organizations)*. First Edition. Qom: Research Institute of the Seminary and University, ۱۳۹۲.



۲۷. Ghaffari, Alireza; Taklif, Atefeh. "Application of the Rational Model in Strategic Decision-Making for Sanitary Production from the Shared Field of South Pars: Conceptual Model with Emphasis on Legal Requirements." *Iranian Energy Economics Quarterly*, Year ۴, Issue ۱۶, Fall ۱۳۹۴, pp. ۱۳۷-۱۸۰.
۲۸. Fakhr Razi, Muhammad bin Omar. *Al-Tafsir al-Kabir (Mafatih al-Ghayb)*. Third Edition. Beirut: Dar Ihya al-Turath al-Arabi, ۱۴۲۰ AH.
۲۹. Foruzandeh Dekhordi, Lotfollah; Shahabi, Maryam. "Designing an Islamic Decision-Making Model Based on the Role of Reason, Revelation, and Intuition Grounded in the Islamic Value System." *Biannual Journal of Islam and Management Research*, Issue ۱۱, Fall and Winter ۱۳۹۴, pp. ۱۱۷-۱۳۵.
۳۰. Quraiti, Mohsen. *Tafsir Noor*. Tehran: Cultural Center of Lessons from the Quran, ۱۳۸۸.
۳۱. Qorashi Banai, Ali Akbar. *Qamus al-Quran*, Vol. ۴. Sixth Edition. Tehran: Dar al-Kutub al-Islamiyyah, ۱۴۱۲ AH.
۳۲. Qutb, Sayyid. *Fi Zilal al-Quran*. ۳rd Edition. Beirut: Dar al-Shorouq, ۱۴۲۵ AH.
۳۳. Qiyasi, Mehdi. "Examining the Role of Desire Management in Decision-Making from the Perspective of the Holy Quran." *Journal of Management in Islam*, Issue ۳۹, ۱۳۹۸, pp. ۳۸-۴۴.
۳۴. Karimi, Mahmoud; Salman Nejad, Morteza. "Etymology of the Quranic Word 'Tadabbur'." *Biannual Journal of Quranic and Hadith Studies*, Issue ۱۵, ۱۳۹۳.
۳۵. Structure and Organization Group. *Council Decision-Making*. First Edition. Qom: Al-Mustafa International Publications, ۱۳۸۸.
۳۶. Miqat Managers Translators Group. "Rational Decision-Making." *Mi'thaq Managers Journal*, Issue ۱۲, ۱۳۸۵.



۳۷. Gordon, Adam. *Understanding the Future: Recognizing Trends Affecting Better Decision-Making, Managing Uncertainty, and Benefiting from Change*, translated by Tayyebah Va'ez. Second Edition. Tehran: Strategic Studies Research Institute, ۱۳۹
۳۸. Allahyari, Hussein. "The Necessity of Reasoning and Its Typology in Society from the Perspective of the Quran and Narrations." *Biannual Journal of Management in Islam*, Issue ۳۷, ۱۳۹۷.
۳۹. Center for Training and Future Studies Research. *Handbook of Decision-Making Process and Techniques*. Tehran: Office of the President of the Islamic Republic of Iran, ۱۳۹۵.
۴۰. Moqimi, Seyed Mohammad. *Principles and Foundations of Management from an Islamic Perspective*. Second Edition. Tehran: Rah Dan Publications, ۱۳۹۴.
۴۱. Makarem Shirazi, Nasser. *Tafsir Nemuneh*. Tenth Edition. Tehran: Dar al-Kutub al-Islamiyyah, ۱۳۷۱.
۴۲. Mala Yusefi, Majid; Shir Khani, Leila. "Aristotle and Decision Theory." *Journal of Philosophical Research*, Year ۱۱, Issue ۲۰, Spring and Summer ۱۳۹۶, pp. ۲۴۹-۲۶۴.
۴۳. Mansouri, Mohammad Masoud. "Decision-Making Process Algorithm." *Journal of Public Administration*, Series ۶, Issue ۱, ۱۳۷۱.
۴۴. Mantiqi, Mohsen. *Decision-Making in Management Based on Islamic Teachings*. First Edition. Tehran: SAMT and Center for Research and Development of Humanities; Qom: Imam Khomeini Educational and Research Institute, ۱۳۹۵.
۴۵. Hadizadeh Moqaddam, Akram; Tehran, Maryam. "Examining the Relationship Between General Decision-Making Styles of Managers in Government Organizations." *Journal of Public Administration*, Issue ۱, Fall and Winter ۱۳۸۷, pp. ۱۲۳-۱۴۰.