

## مقدمه

بررسی‌های علمی و به‌ویژه مشاهدات عینی نشان می‌دهد یکی از علل اصلی مشکلات در سطوح خرد و کلان مدیریت، آن است که نظام‌های مدیریتی در دو حوزه نظریه‌پردازی بر اساس آگاهی از همه ابعاد وجودی انسان و با توجه به هدف آفرینش و شناخت عواملی که او را در رسیدن به هدف نهایی کمک می‌کند، تنظیم نشد؛ بلکه بر اساس مبانی انسان‌شناختی مادی یا غیر الهی شکل گرفته است. بنابراین، یکی از موضوعات اساسی - که نقش مهمی در شکل‌گیری دانش و نظریه «مدیریت اسلامی» و تحقق آن دارد - تبیین دیدگاه اسلام درباره ابعاد و مؤلفه‌های انسان‌شناسانه تأثیرگذار بر عرصه‌های مهم مدیریت است.

در این میان، از بین حوزه‌های گوناگون مدیریت، حوزه «تصمیم‌گیری» دارای اهمیت خاصی است و نقش بسزایی در تحقق مدیریت اثربخش و کارآمد دارد؛ زیرا تمام فعالیت‌ها و اقدامات مدیریت، حاصل فرایند تصمیم‌گیری است و تصمیم‌گیری با تمامی وظایف مدیران درهم تنیده است.

از سوی دیگر، چون تصمیم‌گیری فرایندی در وجود انسان دارد که به وسیله امکانات و فعالیت‌های درونی شکل می‌گیرد، شناسایی و آگاهی از این امکانات درونی، برای فهم دقیق تصمیم‌ها و درک ویژگی تصمیمات و چگونگی تصمیم‌گیری و شناخت عناصر و عوامل مؤثر بر آن، ضروری است. یک دسته از این امکانات و فعالیت‌ها مربوط به بعد شناختی انسان می‌شود که شامل انواع ادراک، منابع، ابزارها، مبانی و مؤلفه‌های آن می‌شود.

تحقیق حاضر درصدد است در چارچوب یادشده، مسائل ذیل را بررسی و تبیین نماید:

۱. رابطه شناخت و علم با ابعاد تکاملی انسان از قبیل ایمان، تقوا و توکل و تأثیر آنها بر تصمیم‌گیری.
۲. نقش قوای ادراکی انسان و ابزارهای معرفت (حس، خیال، وهم، عقل و قلب) در تصمیم‌گیری.
۳. راه‌های شناخت (حس، عقل، تهذیب و تزکیه و وحی) و نقش آنها در تصمیم‌گیری.
۴. مبانی و مؤلفه‌های شناختی از قبیل فطرت، روح، نفس، تفکر، تعقل، جنسیت، و نقش آنها در شکل‌دهی به شخصیت مدیر و تصمیمات وی.

بر این اساس، هدف اصلی پژوهش‌های حاضر این است که بر اساس آموزه‌های اسلامی، مباحث مبانی مربوط به بعد شناختی و مؤلفه‌های آن را که، در تصمیم‌گیری مدیریتی اسلامی تأثیر دارد، تبیین نماید. نگارنده بر این باور است که «احصای نسبتاً کامل این مؤلفه‌ها و ارائه آنها به صورت متمرکز و مبسوط و در قالب مجموعه‌ای مرتبط و منسجم، در ضمن بررسی - فی‌الجمله - تأثیر آنها بر تصمیم‌گیری»، از امتیازات تحقیق حاضر نسبت به تحقیقات پیشین است.

## تبیین مبانی و مؤلفه‌های شناختی تأثیرگذار بر تصمیم‌گیری در مدیریت اسلامی

✉ علی‌اکبر بخشی / دکترای مدیریت، مؤسسه آموزشی پژوهشی امام خمینی

a.bakhshe41@gmail.com

ولی‌الله نقی پورفر / دانشیار، دانشگاه قم

دریافت: ۱۳۹۳/۱۱/۲۳ - پذیرش: ۱۳۹۴/۴/۷

## چکیده

موضوع مدیریت، انسان به لحاظ سازمانی است و بدون شناخت صحیح او، دانش مدیریت از پایگاه علمی مستحکم برخوردار نیست و در کاربرد نیز به مرتبه کارآمدی کامل نمی‌رسد. در این میان، «تصمیم‌گیری»، که دارای جایگاه و نقش ویژه‌ای در مدیریت است و مترادف مدیریت شمرده شده، در نظر و عمل، بیش از همه بر زیرساخت‌های انسان‌شناسانه تکیه دارد و از آنها اثر می‌پذیرد. به عبارت دیگر، تصمیم‌گیری و مراحل گوناگون آن درهم تنیده با سلسله‌ای از مباحث ارزشی انسان‌شناسانه است که نظریه‌پردازان و مدیران ناگزیر از توجه به آنها هستند. این تحقیق با استفاده از روش عقلی - نقلی مبتنی بر اصول اجتهاد حوزوی و با استناد به منابع اسلامی، از بین زیرساخت‌های یاد شده، مسائل زیربنایی مربوط به امکانات وجودی و مؤلفه‌های ناظر به بعد شناخت انسان (فطرت، روح، نفس، حس، عقل، قلب، احساس، تفکر، تعقل) و عامل اساسی جنسیت را بررسی، توصیف و تحلیل کرده، تأثیر - فی‌الجمله - آنها بر تصمیم‌گیری را تبیین می‌کند. یافته‌های نهایی تحقیق در قالب گزاره‌هایی مشخص در رابطه با مراحل گوناگون تصمیم‌گیری ارائه می‌گردد.

**کلیدواژه‌ها:** مدیریت اسلامی، مبانی انسان‌شناختی، تصمیم‌گیری، بینش، گرایش، توانش و رفتار.

## ۱. مفاهیم کلیدی

### الف. تبیین

«تبیین» به معنای توضیح و تشریح ابعاد موضوع و ادعاهای مطرح شده، و بیان مستندات آن است.

### ب. مبانی

مبادی و مقدمات اساسی و مفروضات اصولی که در بستر یک نظام فکری و جهان‌بینی معین ارائه می‌شود و به‌عنوان زیربنای سایر عناصر (اهداف و اصول) در یک زمینه خاص تلقی می‌گردد، «مبانی» خوانده می‌شود (ر.ک: هادوی تهرانی، ۱۳۷۷، ص ۳۹۱، همو، ۱۳۸۷، ص ۳۱).

### ج. شناخت

آگاهی و شناخت، بعدی از ابعاد نفس است و از مفاهیم بدیهی به‌شمار می‌رود که به معنای حقیقتی، غیرقابل تعریف است. از جمله تعاریف تنبیهی لفظی که برای «شناخت» ذکر می‌شود، این است: آگاهی به واقعیت و یا راه پیدا کردن به واقعیت (جوادی آملی، ۱۳۹۰، ص ۸۷).

### د. تصمیم‌گیری

از یک‌سو، رویکرد ما در بحث تصمیم‌گیری، مدیریتی است، و از سوی دیگر، در تبیین مبانی و مؤلفه‌های بعد شناختی تصمیم‌گیرنده، رویکردی روان‌شناسانه داریم از این‌رو، دو تعریف از «تصمیم‌گیری» - که هر کدام متناسب با یکی از این دو رویکرد است - از صاحب‌نظران نقل می‌شود:

۱. «تصمیم‌گیری» فرایندی است که معمولاً با شناسایی یک مسئله یا فرصت آغاز می‌شود و سرانجام، منجر به انتخاب و اجرای یک راه حل از میان چندین راه حل می‌گردد (مورهد و گریفین، ۱۳۷۹، ص ۴۱۰).

هر سازمان در هر زمان، درصدد شناسایی مسئله‌ها و ارائه راه‌حل‌هایی برمی‌آید که گاهی باید صدها تصمیم درباره‌اش گرفته شود. معمولاً مدیران و سازمان‌درگیر چنین وضعی هستند و باید پیوسته درصدد ارائه راه‌های تازه برآیند و چاره‌ای بیندیشند. در بحث «فرایند تصمیم‌گیری» - که مغز یا مرکز سلسله اعصاب سازمان به‌شمار می‌آید - هدف، تجزیه و تحلیل این فرایندهاست تا مشخص شود در بستر یا محتوای سازمانی درباره‌ی راهبرد، ساختار، نوآوری و مراحل اجرایی، چه تصمیمی و چگونه باید گرفته شود. (دفت، ۱۳۸۷، ص ۴۲۳).

۲. «تصمیم‌گیری»، یعنی: قوای عمل‌کننده بر اساس بینش‌های منتخب و تمایلات برگزیده، در عرصه پذیرش و انکار، را اراده می‌کنند و به دنبال آن، جوارح انسان به انجام آن عمل می‌پردازد. اعمال ارادی

انسان با انتخاب انجام می‌شود و «انتخاب» در بینش‌ها، به معنای گزینش علوم برای قبول یا رد است، و «اختیار» در تمایلات، به معنای پذیرش یا رد کشش‌ها و گریزهاست (جوادی آملی، ۱۳۹۲، ص ۳۲۶).

معنای سطور ما در این پژوهش، تصمیم‌گیری به معنای اعم آن است که هم شامل تصمیم‌گیری به معنای «انتخاب» می‌شود و هم شامل فرایند تصمیم‌گیری، که از جمله مراحل آن، اجرای راه‌حل انتخاب شده است.

### ه. مبانی و مؤلفه‌های شناختی

منظور از این مبانی و مؤلفه‌ها پیش‌نیازها و مقدمات اساسی و مفروضات بنیادین و عناصر و عوامل مربوط به بعد شناخت انسان (در برابر گرایش، توانش و رفتار) در بستر جهان‌بینی اسلامی است که شکل‌دهنده یا تأثیرگذار بر محتوا و ساختار عناصر و فرایند تصمیم‌گیری است. عناوین اصلی این مبانی و مؤلفه‌ها عبارت است از: فطرت، روح، نفس، حس، عقل، قلب، احساس، تفکر و تعقل. به عبارت دیگر، در چگونگی مواجهه با مسئله و تصمیم‌گیری مدیر و انتخاب بهترین راه حل، این عوامل در ارتباط با یکدیگر ایفای نقش می‌کنند.

### و. مدیریت اسلامی

«مدیریت اسلامی» عبارت است از: «تدبیر ولایی الهی امور و مجموعه‌های منسجم سلسله مراتبی برای تحقق اهداف مادی و معنوی در جهت نیل به قائل رشد و قرب الهی، بر اساس معرفت‌شناسی، هستی‌شناسی و الزامات اعتقادی، عرفانی، اخلاقی و فقهی - حقوقی اسلامی» (ر.ک: کارگروه بنیادین تحول نظام اداری، ۱۳۹۳).

### ز. تصمیم‌گیری در مدیریت اسلامی

بر اساس آنچه در تعریف «تصمیم‌گیری» و تعریف «مدیریت اسلامی» گفته شد، نتیجه می‌گیریم: فرایند تصمیم‌گیری در مدیریت اسلامی، همان فرایند متداول در مباحث امروزی مدیریت و سازمان است و با آن تفاوتی ندارد و تفاوت، فقط در مبانی تصمیم‌گیری و نوع نگاه و تلقی خاص از انسان به‌عنوان تصمیم‌گیرنده است که در مراحل گوناگون فرایند تصمیم‌گیری اثر شگرفی می‌گذارد و بخش اصلی مقاله حاضر نیز به تبیین این تشابه و تفاوت پرداخته است.

### مبانی نظری تحقیق

#### ۱. تصمیم‌گیری در مدیریت و اهمیت آن

تصمیم‌گیری ماهیت و ویژگی‌هایی دارد که لحظه لحظه زندگی انسان را دربر می‌گیرد. به عبارت دیگر،

جریان حیات چیزی جز استمرار انتخاب‌ها و تصمیم‌گیری‌های پی‌درپی نیست. از سوی دیگر، تصمیمات آدمی همیشه یکسان نیستند، بلکه برخی به سادگی و بعضی دیگر با پیچیدگی شکل می‌گیرد و به همین سان، دسته‌ای از تصمیم‌های انسان تأثیر اندکی بر زندگی او و دیگران دارد و دسته‌ای دیگر تأثیری شگرف. علاوه بر آن، اینکه قلمرو [و نیز موضوع] تصمیم‌گیری چه باشد، در تعیین اهمیت آن دخالت دارد. بدین‌رو، هر قدر قلمرو تصمیم‌گیری وسیع‌تر داشته باشد، حساس‌تر و مهم‌تر خواهد بود؛ چنانچه هر قدر موضوع تصمیم پر چالش‌تر و حیاتی‌تر باشد بر حساسیت و اهمیت تصمیم‌گیری می‌افزاید و به همین سان، اینکه مخاطبان تصمیم چه کسانی باشند و تصمیم چه تأثیری بر آنان می‌گذارد، اینها مسائلی هستند که هر یک بیانگر اهمیت و پیچیدگی تصمیم‌گیری است.

تصمیم‌ها در جهت تحقق اهداف و با توجه به منابع گرفته می‌شوند. تصمیم‌گیری‌ها نوع اهداف و چگونگی تحقق‌ها آنها را تعیین می‌کنند.

بنابراین، «تصمیم‌گیری»، سازوکاری است که تمام فعالیت‌های مدیر و حوزه ذیل مدیریت او را دربر می‌گیرد و در واقع، بر تمام افراد، خواه به صورت انفرادی و خواه به صورت عضوی از گروه، اثر می‌گذارد. نظام مدیریت و سازمان بدون سازوکار تصمیم‌گیری فرو می‌ریزد و به صورت مجموعه‌ای از افراد در می‌آید که هر یک هدف خاص خود را دنبال می‌کند.

تصمیم می‌تواند اقدامات افراد را یکپارچه کند و کوشش‌های آنها را به اثربخشی جمعی مبدل سازد. البته موفقیت بستگی به آموزش زیردستان، اشتیاق آنها به انجام وظایف محول شده، و انگیزش آنها برای کار بیشتر، دارد. ولی به هر حال، تصمیم سر آغاز عمل است. تصمیم به‌عنوان یک نقطه شروع، در شناخت فرایندهای مدیریتی از اهمیت حیاتی برخوردار است (ر.ک: مورهد و گریفین، ۱۳۷۹، ص ۴۰۹).

## ۲. عناصر اصلی تصمیم‌گیری

عناصر اصلی فرایند تصمیم‌گیری عبارتند از: ۱. اهداف؛ ۲. راه‌کارها؛ ۳. اقدامات؛ ۴. اطلاعات؛ ۵. بررسی احتمال تحقق دستاوردها از طریق هر اقدام؛ ۶. نتایج مترتب بر هر اقدام؛ ۷. بررسی ارزش دستاوردها در مقایسه با اهداف و سرانجام؛ ۸. انتخاب یک راه‌کار؛ ۹. اجرای تصمیم (ر.ک: همان، ص ۴۱۰).

## ۳. فرایند تصمیم‌گیری

فرایند تصمیم‌گیری (به مفهوم عام آن) شامل مراحل ذیل است:

۱. ایجاد شمّ درک مسئله؛ ۲. نظارت یا کنترل بر محیط برای احساس مسئله؛ ۳. شناسایی اصل مسئله؛ ۴. تعریف مسئله (بیان و تحلیل ابعاد مسئله)؛ ۵. تعیین هدف کلی (وضعیت مطلوب و استاندارد)؛ ۶. تعیین منابع و محدودیت‌ها؛ ۷. تعیین شاخص‌های لازم برای حل مسئله؛ ۸. تخصیص وزن به شاخص‌ها؛ ۹. ایجاد راه‌حل‌های ممکن (ارائه گزینه‌ها)؛ ۱۰. ارزیابی و تجزیه و تحلیل راه‌حل‌ها به حسب معیارها و وزن‌ها؛ ۱۱. انتخاب بهترین راه‌حل؛ ۱۲. طرح‌ریزی و جدول‌بندی اقدام‌ها؛ ۱۳. برقرار کردن ارتباط و انگیزش؛ ۱۴. به اجرا درآوردن تصمیم و پیگیری آن؛ ۱۵. بررسی، نظارت و بازنگری (ارزیابی اثربخشی تصمیم).

فرایند یاد شده همان‌قدر برای تصمیم‌گیری درباره امور روزمره شخصی قابل استفاده است که در تصمیم‌گیری درباره امور یک سازمان بزرگ صنعتی. همچنین این فرایند را می‌توان، هم برای توصیف تصمیم‌های شخصی و هم تصمیم‌های گروهی به کار برد (ر.ک: رابینز، و دی سنزو، ۱۳۷۹، ص ۱۲۸، ۱۲۹، ۱۳۰ و ۱۳۳؛ رابینز، ص ۱۲۱ و ۱۳۰-۱۳۱؛ رضائیان، ۱۳۷۹، ص ۱۵۰-۱۵۵).

## ۴. الگوهای تصمیم‌گیری سازمانی

در تحقیقاتی که در زمینه تصمیم‌گیری سازمانی انجام گرفته، الگوهای متعددی از سوی صاحب‌نظران ارائه شده است: الگوی «عقلایی»، الگوی «رفتاری» یا «عقلایی محدود»، الگوی «عملی»، روش «علم مدیریت»، الگوی «کارنگی»، الگوی «تصمیم‌گیری مرحله‌ای»، ادغام دو الگوی «مرحله‌ای» و «کارنگی»، الگوی «تعارض»، نظریه «آشوب»، الگوی «اقتضایی» تصمیم‌گیری، «تصمیم‌گیری شهودی» (ر.ک: رابینز و دی سنزو، ۱۳۷۹، ص ۱۲ و ۱۴۱؛ رابینز، ۱۳۷۹، ص ۱۲۵).

در تبیین الگوی تصمیم‌گیری «حکیمانه» - که الگوی منتخب این تحقیق نیز هست - این‌گونه اظهار شده که در بررسی اجمالی الگوهای رایج، اشکال‌های عمده‌ای مشاهده می‌شود که لزوم طرح مبانی نظری، پارادایم‌ها و الگوهای جدید را نشان می‌دهد (ر.ک: باقریان و همکاران، ۱۳۸۰، ص ۱۲، ۱۳، ۱۸، ۲۲، ۲۳ و ۸۳). از جمله این اشکال‌ها می‌توان به حاکمیت پارادایم کارکردگرایی در چارچوب عینیت‌گرایی محض بر الگوهای رایج و یا به نگرش ناقص این رویکردها به انسان اشاره کرد. حاصل نگرش ناقص به انسان طرح انسان عقلایی اقتصادی در یک عصر، انسان اجتماعی یا اداری‌ها و در نهایت، خودشکوفای و پیچیده در دوران‌های دیگر است. ولی هیچ یک از این رویکردها به ماهیت اساسی انسان و وجود چند ساحتی او نزدیک نشده و به تبیین ساحت‌های وجودی انسان بر اساس نگرش صحیح از عوامل هستی نپرداخته است.

از این رو، در نقد این الگوها، اساساً باید مبادی نظری آنها را نقد کرد؛ زیرا اساساً پارادایم رایج حاکم بر نظریه‌ها و الگوهاست که در دستگاه فکری آنها ایجاد تناقض و محدودیت کرده است (ر.ک: همان، ص ۲۲، ۲۳، ۸۷، ۹۴ و ۹۵).

### ۵. ماهیت و حقیقت انسان

ارائه یافته‌های مؤثر و معتبر در رابطه با تحقیق حاضر، تا حد زیادی در گرو تبیین دقیق مباحث مبانی و مفاهیم مقدماتی در رابطه با «انسان» و «انسان‌شناسی» است. از جمله اموری که در ساحت حیات انسانی مهم است، لزوم توجه به صفات، آثار و نتایج حقیقی در برابر مسائل اعتباری و غیرحقیقی است؛ زیرا اگر این دو بخش درهم آمیزد و حقایق هستی انسان از اعتباریات آن تفکیک نشود، حیات آدمی دست‌خوش تحولاتی ناروا می‌گردد و همه فرصت‌ها و موقعیت‌ها و دارایی‌های حقیقی انسان، هزینه امور غیرحقیقی، ناپایدار و فانی می‌گردد که رهاوردی جز فقر ابدی نخواهد داشت (جوادی آملی، ۱۳۸۴، ص ۹۹). از این رو، لازم است در ابتدای مباحث انسان‌شناسی، به حقیقت انسان و ماهیت وی اشاره کنیم:

بنابر رویکرد مختار، انسان علاوه بر بعد و ساحت مادی، از ساحت مجردی به نام «روح» نیز برخوردار است. اساساً هویت واقعی انسان (آنچه انسانیت انسان به آن است) روح اوست. (ر.ک: مؤمنون: ۱۴؛ سجده: ۹).

قرآن کریم با تبیین امور واقعی انسان و جداسازی آنها از امور ظاهری، هویت حقیقی آدمی را به تصویر می‌کشد و راه حرکت انسان به سوی این هویت حقیقی را هموار می‌سازد (جوادی آملی، ۱۳۸۱، ص ۳۳۹). در این باره، از سه عنصر اساسی به نام «اعتقاد» و «اخلاق» و «اعمال» یاد می‌کند و آنها را از ارکان سازنده هویت انسان می‌شمارد. مجموع این عناصر سه‌گانه، چهره ارتباط آدمی با خدا را ترسیم می‌نماید و در فرهنگ قرآن، از آن ربط خاص وجودی به «تأله»، تعبیر می‌شود. هویتی که در دو قلمرو «عقل نظری» و «عقل عملی»، گسترده است و همه شناخت‌ها و گرایش‌های او را رو به خدا قرار می‌دهد (ر.ک: همان، ۱۳۸۴، ص ۱۵ و ۱۸).

### ۶. رابطه علم و ایمان

در چارچوب تعریف ماهوی از «انسان»، «ایمان» عبارت از گره و پیوندی است که بین نفس انسان و چیزی برقرار می‌شود که از آن به «عقد» تعبیر می‌کنند. در چنین حالتی، آن نفس را «معتقد» به آن مطلب، یا «مؤمن» به آن می‌گویند.

از قرآن مجید استفاده می‌شود که شناخت و معرفت، شرط لازم برای ایمان است و ایمان بدون معرفت متزلزل و ناپایدار خواهد بود: «ولی ظالمان بدون علم و آگاهی، از هوا و هوس‌های خود پیروی کردند. پس چه کسی می‌تواند آنان را که خدا گمراه کرده است هدایت کند؟» (روم: ۲۹) البته ممکن است کسی به چیزی علم داشته باشد، اما ایمان نداشته باشد. قرآن کریم در وصف این حالت بعضی مردم می‌فرماید: «وَجَدُوا بِهَا وَاسْتَيْقَنَتْهَا أَنفُسُهُمْ» (نمل: ۱۴)؛ و آنها در حالی که علم و یقین به آن داشتند ایمان نیاوردند و انکار می‌ورزیدند. بنابراین، شرط کافی برای ایمان، علاوه بر تسلیم زبان و فکر و عقل، تسلیم قلب است در برابر حقیقت (ر.ک: بقره: ۲۰۸؛ مطهری، ۱۳۷۳، ص ۲۸۹-۲۹۲).

اگر چیزی را که نفس بدان اعتقاد دارد مطلبی علمی و صحیح باشد، آن ایمان را «ایمان و اعتقاد صحیح» می‌خوانند و اگر مطلبی باطل باشد، آن ایمان را «ایمان باطل» می‌نامند.

### ۷. رابطه شناخت و تقوا

«تقوا» به معنای حفظ نفس است از آنچه بر آن ترسیده می‌شود و در اصطلاح شرعی، به معنای پوششی معنوی برای حفظ نفس از ارتکاب گناه است که با ترک محرمات حاصل و با ترک مباحات، تام و تمام می‌شود (راغب اصفهانی، ص ۵۳۰، نیز، ر.ک: اعراف: ۲۶).

یکی از مراتب تقوا، «تقوای معرفتی» است که زمینه‌ساز کسب مراتب بالاتر تقوا می‌شود. این تقوا ملازم با فعل یا ترک ذهنی و قلبی است؛ یعنی انسان عنان ذهن خود را به دست دانش‌ها و شناخت‌های صحیح داده، از ورود شناخت‌های زیان‌آور و حرام به ذهن خود جلوگیری کند.

بنابراین، با توجه به تعریف «تقوا» و «تقوای شناختی» می‌گوییم: رابطه تقوا و شناخت از نوع رابطه متعلق و متعلق به است؛ یعنی وقتی تقوا به شناخت‌های انسان تعلق می‌گیرد و این شناخت‌ها به صفت «تقوا» متصف می‌شوند، می‌گوییم: شخص دارای تقوای شناختی است. در مقابل، گاه شناخت‌های انسان به صفت بی‌تقوایی متصف می‌شود، و آن در جایی است که شخص، شناخت‌های حرام کسب کرده باشد.

### ۸. رابطه شناخت و توکل

«توکل» به خداوند متعال یکی از مهم‌ترین عناصر دخیل در تصمیم‌گیری در چارچوب تفکر اسلامی است؛ یعنی: اعتماد به خدای تعالی و واگذار کردن کارها به او و تسلیم اراده و مشیت او بودن و نفی هرگونه اعتماد و تکیه بر غیر او و استقلال ندادن به اسباب غیر او (ر.ک: طباطبائی، ۱۳۷۴، ص ۲۳۹؛ محمّدی ری‌شهری، ۱۳۹۲، ج ۱۰، ص ۶۷۶، ح ۲۲۲۳).

دو نقطه کانونی را مرکز ثقل تحقیق خود قرار داده، رابطه بین شناخت‌های مدیر- به‌عنوان مهم‌ترین عنصر ماهوی و شکل‌دهنده حقیقت انسان- با عناصر و فرایندهای تصمیم‌گیری را بررسی و تحلیل کرده، دیدگاه اسلامی را درباره بخشی از مسائل تأثیرگذار بر اثربخشی تصمیم‌های مدیر ارائه کنیم.

### ۱. شناخت و مؤلفه‌های تأثیرگذار آن بر تصمیم‌گیری

شناخت، نخستین و مهم‌ترین عامل شکل‌دهنده به تصمیم‌های انسان است. پیکره اصلی تحقیق حاضر نیز بررسی مباحث اساسی و پیش‌نیاز مربوط به این بعد انسانی و توصیف و تحلیل مؤلفه‌ها و عناصر شکل‌دهنده آن است که بر تصمیم‌گیری اثر می‌گذارند، در ادامه، به تبیین این مؤلفه‌ها می‌پردازیم:

#### اول. ابزارهای شناخت

قوای ادراکی انسان و ابزارهای معرفت او در یک تقسیم کلی عبارت است از: حس، خیال، وهم، عقل، قلب. البته باید توجه داشت که وجود با تعدد ابزارهای معرفت، مدرک واقعی در همه مراحل، خود نفس است (جوادی آملی، ۱۳۹۰، ص ۲۹۷).

قرآن کریم در چند جا، به برخی از ابزارهای شناخت اشاره کرده است؛ از آن جمله آیه کریمه ۳۶ سوره اسراء که در ضمن بیان وظیفه و مسئولیت انسان درباره این ابزار می‌فرماید: «وَلَا تَقْفُ مَا لَيْسَ لَكَ بِهِ عِلْمٌ إِنَّ السَّمْعَ وَالْبَصَرَ وَالْفُؤَادَ كُلُّ أُولَئِكَ كَانَ عَنْهُ مَسْئُولًا»؛ از آنچه بدان علم نداری پیروی نکن؛ زیرا گوش و چشم و دل که همان جان و قلب شماس است - نزد خداوند مسئولند - و درباره کاربرد آنها از شما سؤال می‌شود.

#### دوم. راه‌های شناخت

در قرآن کریم از راه‌های متعددی برای شناسایی حقیقت یاد شده است. از جمله، آیاتی که به راه‌های شناخت اشعار دارد آیه شریفه ۸ سوره حج است: «مَنْ يُجَادِلْ فِي اللَّهِ بِغَيْرِ عِلْمٍ وَلَا هُدًى وَلَا كِتَابٍ مُنِيرٍ»؛ و گروهی از مردم، بدون هیچ دانش و هدایت و کتابی روشنی‌بخشی، درباره خدا مجادله می‌کنند! این آیه، شریفه ضمن ذم کسانی که بدون آگاهی درباره خداوند به جدل می‌پردازند، از راه‌های شناخت نیز پرده برمی‌دارد و می‌فرماید: این گروه نه در راه عقل گام نهاده‌اند و نه راه عرفان بر آنها گشاده است و نه از وحی - که کتاب منیر - است مدد گرفته‌اند. بنابراین، چهار راه برای شناخت وجود دارد:

۱. راه حس؛ این راه برای همگان باز است.

۲. راه عقل؛ تنها اهل تفکر توان پیمودن آن را دارند.

در تبیین رابطه شناخت‌های انسان با توکل، توجه به این نکته ضروری است که نخستین مرحله ظهور و بروز این اعتماد و تسلیم، آن است که متوکل، شناخت‌های خود را با این صبغه الهی رنگ‌آمیزی و مدیریت کند؛ یعنی وقتی درباره مسائل و پدیده‌های پیرامونی خود و سلسله اسباب و مسببات فکر می‌کند و به تحلیل و استنتاج می‌پردازد، حتماً خداوند متعال را در سرسلسله این اسباب، حاضر و ناظر ببیند و ذهن خود را در این چارچوب هدایت و مدیریت کند. روشن است تا زمانی که کسی این مرحله نخستین توکل را نیپماید، به دو مرحله بعد، یعنی توکل در مقام ایمان و هدایت گرایش‌های خود و سپس توکل در مقام عمل، دست نمی‌یابد.

درباره جایگاه و نقش توکل نیز باید توجه داشت که: توکل بر تمام شئون فردی و اجتماعی انسان تأثیر می‌گذارد. از جمله این آثار، قدرت، قاطعیت، شجاعت، همت عالی، ترک گناه و نفی سلطه شیطان است (ر.ک: یونس، ۸۵؛ نوری طبرسی، ۱۴۰۸، ج ۱۱، ص ۲۱۷). خداوند متعال نیز متوکل را با امدادهای غیبی مدد می‌رساند: (و من يتوكل على الله فهو حسبه). (طلاق: آیه ۳)

از آن رو، که تصمیم‌گیری نیز امری درونی است و تحت تأثیر قوای انسانی و عوامل متعدد محیطی شکل می‌گیرد، توکل به‌عنوان عاملی فراتر از عقل و علم، در هدایت ذهن و دل انسان نقش دارد، موجب بهره‌مندی تصمیم‌گیرنده از همه آثار مثبت یاد شده و آرامش در شرایط بحرانی، مبارزه با احساس ضعف و سستی و ناامیدی و خودباختگی، و مصون ماندن از هوای نفس و تملق‌های آدمیان می‌شود و در مقابل، به مدیر کمک می‌کند با آگاهی و بصیرت و روحیه تواضع و اخلاص، همراه با رفتار محبت‌آمیز و دلسوزانه و با هدف تعالی و توسعه انسانی مجموعه زیردستان و محیط سازمان، تصمیم بگیرد.

خداوند متعال نیز خطاب به پیامبر گرامی ﷺ، از توکل به‌عنوان عنصری سرنوشت‌ساز در تصمیم‌گیری ایشان یاد می‌کند و پس از توصیه به مشاوره و بررسی همه‌جانبه و انتخاب قاطعانه بهترین گزینه، بر بالاترین مرتبه توکل (اعتماد به خدا در مرحله عمل) به‌عنوان مهم‌ترین عنصر دخیل در تصمیم‌گیری ایشان و اجرای آن تأکید کرده، می‌فرماید: «و شاورهم في الأمر فإذا عزمت فتوكل على الله إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ» (آل عمران: ۱۵۹).

### ۹. نتیجه مرور ادبیات تصمیم‌گیری

در تعریف مفاهیم، دو تعریف از «تصمیم‌گیری» ارائه کردیم که متناسب با رویکرد مدیریتی و رویکرد روان‌شناختی به تصمیم‌گیری بود. نقطه محوری تعریف نخست «فرایند تصمیم‌گیری»، نقطه محوری تعریف دوم «شناخت‌های منتخب» بود. مرور ادبیات یاد شده به ما کمک می‌کند بتوانیم محل تلاقی این

۳. راه تهذیب و تزکیه؛ این راه برای عارفان گشوده است.

۴. راه کتاب منیر و راه وحی؛ این راه مختص انبیای الهی است. فقط راه چهارم است که با عصمت همراه بوده و از آسیب سهو؛ نسیان و خطا مصون است از این رو، از نقص و نیز از عیب منزه است و از طریق این راه، گذشته از معارف تکوینی غیبی، معارف تشریحی نیز اطلاع حاصل می‌شود (جوادی آملی، ۱۳۹۰).

### سوم. نقش کلی شناخت در تصمیم‌گیری

از دیدگاه اسلام، شناخت و کسب علم و آگاهی جزو التزامات دینی شمرده می‌شود و ارزش اکتسابی دارد. بدون شک، تصمیم‌های مدیری که از اطلاعات و آموزش‌های تخصصی لازم بهره‌مند است، با تصمیم‌های انسان عادی متفاوت است و این تفاوت قطعاً در رعایت اصول علمی و ارزشی و اخلاقیات مؤثر است؛ یعنی هراندازه سطح معرفتی و علم و دانش کسب شده توسط تصمیم‌گیرنده بالاتر باشد، ضریب خطا و انحراف او در تصمیم‌گیری کمتر است و اثربخشی تصمیم بیشتر می‌شود. خداوند متعال در کتاب خود، از «علم و آگاهی» به‌عنوان عامل مؤثر در گزینش و انتخاب خود یاد می‌کند و می‌فرماید: «وَلَقَدْ اخْتَرْنَا هُمْ عَلَىٰ عِلْمٍ عَلَيَّ الْعَالَمِينَ» (دخان: ۳۲)؛ ما آنها را با علم بر جهانیان برگزیدیم و برتری دادیم. حضرت علیؑ نیز می‌فرماید: «لا تفتح الخيرات الا بمفاتيح العلم» (نهج‌البلاغه، ۱۳۷۵، خ ۱۵۲)؛ گشایش برترین راه‌ها و بهترین گزینه‌ها جز با توسل به کلید علم و آگاهی ممکن نیست. «العامل بغير علم كالسائر على غير الطريق» (نهج‌البلاغه، خ ۱۵)؛ کسی که بدون علم اقدام می‌کند همچون کسی است که در غیر جاده و مسیر ره می‌پیماید.

### چهارم. مؤلفه‌های بعد شناختی

۱. فطرت: یکی از مفاهیم کلیدی در رشته‌های گوناگون علوم انسانی از دیدگاه اسلام، مفهوم «فطرت» است. «فطرت» در معرفت‌شناسی، یکی از منابع شناخت به‌شمار می‌رود. شناخت‌ها و ادراک‌هایی که به فطرت نسبت داده می‌شوند «شناخت‌های فطری» می‌گویند.

در قرآن کریم، فطرت فقط برای انسان به کار رفته و برای آن سه ویژگی ذکر شده است: ۱. عمومیت آن نسبت به همه انسان‌ها؛ ۲. ذاتی و خدادادی بودن آن؛ ۳. ثبات و نبود تغییر و تبدیل در آن. «فَأَقِمْ وَجْهَكَ لِلدِّينِ حَنِيفاً فِطْرَتَ اللَّهِ الَّتِي فَطَرَ النَّاسَ عَلَيْهَا لَا تَبْدِيلَ لِخَلْقِ اللَّهِ ذَلِكَ الدِّينُ الْقَيِّمُ وَلَكِنَّ أَكْثَرَ النَّاسِ لَا يَعْلَمُونَ» (روم: ۳۰)؛ پس به سوی دین حنیف رو کن؛ همان فطرت خدایی که

انسان‌ها را بر آن سرشته است. در آفرینش خدا دگرگونی نیست. این دین، استوار است، ولی بیشتر مردم نمی‌دانند.

در اصطلاح مسلمانان و بزرگان دین و معصومانؑ واژه «فطرت» در انسان، با ویژگی‌های یاد شده به کار می‌رود (جوادی آملی، ۱۳۸۱، ص ۱۰۰).

آگاهی‌های فطری عبارتند از: ۱. قضایای بدیهی؛ ۲. ارزش‌ها و صد ارزش‌های اخلاقی؛ ۳. خداشناسی (گرامی، ۱۳۹۲، ص ۱۱۹-۱۲۰).

۲. روح: «روح» به‌معنای «مبدأ حیات» است که جاندار به وسیله آن، قادر بر احساس و حرکت ارادی می‌شود. از بین استعمال‌های متعدد «روح» در قرآن، معنای منظور این تحقیق، روحی است که متعلق به انسان می‌شود و خداوند از آن به «مِنِ رُوحِي» یاد کرده است: (وَنَفَخْتُ فِيهِ مِنْ رُوحِي) (حجر: ۲۹). از ویژگی‌های اساسی روح، «درک و شعور»، به‌ویژه در مرتبه خودآگاهی است (طباطبائی، ۱۳۷۴، ج ۲، ص ۳۴۱ و ۳۴۲).

۳. نفس: منظور از این واژه در این بحث، کاربرد آن درباره روح انسان است (انعام: ۱۹۳)؛ زیرا از جمله چیزهای مایه تشخیص انسانی «علم» است که آن هم قائم به «روح» آدمی است.

در تصویر ابعاد نفس به شکل یک هرم سه بعدی - که رأس آن نمایانگر وحدت مقام نفس و سطوح سه‌گانه آن بیانگر ابعاد سه‌گانه آن است - یکی از شئون که از نقطه واحد رأس هرم متجلی می‌شود، بعد «آگاهی و شناخت» نفس است؛ یعنی آنچه از مقوله علم و ادراک است؛ شامل علم به نفس و علم به علت و آفریدگار (مصباح یزدی، ۱۳۷۶، ص ۳۰ و ۳۱).

مراتب نفس، که در قرآن کریم نیز بدان‌ها اشاره شده، سه مرتبه است: مرتبه نخست «نفس اماره»؛ مرتبه دوم «نفس لوآمه»؛ و مرتبه سوم «نفس مطمئنه». از نظر بار شناختی، نفس اماره دارای بار منفی و نفس لوآمه و نفس مطمئنه دارای بار مثبت هستند.

۴. قلب: «قلب» در قرآن کریم، بیشتر درباره چیزی استعمال می‌شود که آدمی به وسیله آن درک می‌کند، و به وسیله آن احکام و عواطف باطنی اش را آشکار می‌سازد. پس در حقیقت، قلب همان جان (روح و نفس) آدمی است که با قوا و عواطف باطنی که بدان‌ها مجهز است، به‌عنوان عجیب‌ترین عضو بدن آدمی، به کارهای حیاتی خود می‌پردازد (ر.ک: نهج‌البلاغه، ج ۳، ص ۲۶۱ و ح ۱۰۵).

قلب نقش نشان دادن حاکمیت عقل و جهل را نیز دارد. به عبارت دیگر، آثار حاکمیت عقل و جهل نیز در سطح حالات روانی و دستگاه باز نمود قلب، و نیز در سطح عمل و رفتار ظاهر

می‌شود. در سطح حالات روانی، تعبیری که در آیات و روایات به کار رفته، «قلب سلیم» و «قلب مریض» است. در سطح رفتار و عملکرد، بیشتر از اصطلاح «تقوا» و «فجور» استفاده شده است (شجاعی، ۱۳۸۹، ص ۳۷۶).

۵. نقش حس و تجربه در تصمیم‌گیری: حس و تجربه و فکر چون قواعدی ارائه نمی‌دهند، صرفاً ابزار شناخت هستند. تجربیات مثبت و منفی و موفقیت‌ها و شکست‌های پیشین در کیفیت تصمیم‌گیری‌های مدیران نقش اساسی ایفا می‌کند و رعایت موازین ارزشی و اخلاقیات را تقویت و یا تضعیف می‌نماید. حضرت علی علیه السلام می‌فرماید: «رأى الرجل على قدر تجربته» تمیمی آمدی، ۱۳۸۷، ص ۳۸۸؛ «تصمیم شخص به اندازه تجربه اوست». به این معنا که هر اندازه تجربه بیشتری داشته باشد، تصمیم‌های او بهتر و اثربخش‌تر خواهد بود.

چنانچه در رابطه با سود جستن از تجربیات پیشین برای پرهیز از گرفتار شدن در دام نتایج منفی تصمیم‌های غلط گذشته نیز در حدیث آمده است: «ان المؤمن لا يلدغ من حجر مرتين» (مجلسی، ۱۴۰۳، ج ۶۴، ص ۳۶۳، باب ۱۴)؛ فرد با ایمان دو بار از یک سوراخ گزیده نمی‌شود.

۶. نقش تفکر در تصمیم‌گیری (هوشیاری، ژرف‌اندیشی و عاقبت‌نگری): از جمله شرایط موفقیت تصمیم‌گیرنده آن است که طی فرایند تصمیم‌گیری و در حین اجرای آن، در کمال هوشیاری، نتایج مثبت و منفی تصمیم خود را پیش‌بینی و تحلیل نماید تا بتواند از جنبه‌های مثبت آن استفاده و از جنبه‌های منفی آن پرهیز کند.

خیال‌پردازی، توهم، پیش‌گویی‌های غیرمنطقی و خرافات هم از عواملی هستند که تأثیری مخرب بر تصمیم‌گیری دارند و رعایت اصول ارزشی و اخلاقی را دچار مشکل می‌کنند. حضرت علی علیه السلام می‌فرماید: «اذا هممت بأمر فتدبر عاقبته فان یک خیراً و رشداً فأتبعه و ان یک غیاً فذعه» (نوری طبرسی، ۱۴۰۸، ص ۱۴۵)؛ هنگامی بر انجام کاری تصمیم گرفتی، در عاقبت آن خوب بیندیش، اگر خیر و رشد بود آن را پیگیری کن و اگر شر بود از آن پرهیز. نیز فرمود: «و قف عند کل امر حتی تعرف مدخله من مخرجه قبل ان تقع فیه الندم» (مجلسی، ۱۴۰۳، ج ۷۵، ص ۲۸۳، ب ۲۴) پیش از شروع هر کاری درنگ کن تا با تأمل و ژرف‌نگری راه خروج از آن را همچون راه ورودش، خوب بازشناسی قبل از آنکه به پشیمانی دچار شوی. نیز می‌فرماید: «اذا اقترن العزم بالحزم کملت السعادة» (آمدی، ۱۳۶۶، ص ۴۷۴، ح ۱۰۸۶۵) هنگامی که تصمیم با دقت و ژرف‌اندیشی همراه گردد، موفقیت و خوشبختی کامل می‌شود. امام باقر علیه السلام هم می‌فرماید: «صَلاحِ جَمیعِ المَعاشِ و النَعاشِ مِلْؤُ مَکیالِ ثُلْثائِهُ

فَطَنَةٌ و ثُلْثَةٌ تغافل» (مجلسی، ۱۴۰۳، ج ۴۶، ص ۲۸۹)؛ اصلاح تمام کارهای زندگی بشر با پیمانۀ پری است که دو سوم آن هوشیاری و یک سوم آن بی‌اعتنایی باشد (قمی، ۱۴۱۴، ج ۲، ص ۳۲۳).

۷. عقل: امام موسی بن جعفر علیه السلام خطاب به هشام بن حکم می‌فرماید: «ان الله على الناس حجّتين حجّةً ظاهرةً و حجّةً باطنيةً؛ فأما الظاهرة فالرسل و الأنبياء و الأئمة عليهم السلام و أما الباطنة فالعقول» (کلینی، ۱۳۶۳، ج ۱، ص ۱۶، ح ۱۲)؛ خداوند بر مردم دو حجت دارد: یک حجت ظاهر و یک حجت باطن. حجت ظاهر، فرستادگان و پیامبران الهی و ائمه علیهم السلام هستند، و اما حجت باطن عقل‌های آنان است.

علم و دانشی که انسان به موجب وجود نیرویی درونی، از آن بهره‌مند می‌شود، «عقل» خوانده می‌شود (مکارم شیرازی، ۱۳۸۲، ج ۲، ص ۳۷۱ - ۳۷۳). در روایات نیز «عقل» به معنای «علم و دانش نافع برای رستگاری انسان» نیز به کار رفته است. حضرت علی علیه السلام نیز می‌فرماید: «اصل العقل الفکر، و ثمرته السلامه» (آمدی، ۱۳۸۷، ص ۱۹۸، ح ۶۵۴۶)؛ ریشه عقل تفکر است و ثمرۀ آن سلامت.

ادراکاتی را هم که انسان دارد و آنها را در دل پذیرفته و پیمان قلبی نسبت به آنها بسته، «عقل» نامیده‌اند. نیز مدرکات آدمی را و آن قوه‌ای که در خود سراغ دارد و به وسیله آن خیر و شر و حق و باطل را تشخیص می‌دهد، «عقل» نامیده‌اند (مکارم شیرازی، ۱۳۸۲، ص ۳۷۳ - ۳۷۶).

خدای عزّ و جل هم عقل را نیرویی دانسته که انسان در دینش از آن بهره‌مند می‌شود، و به وسیله آن، راه نیل به سوی حقایق معارف و اعمال صالحه را پیدا می‌کند. پس اگر انسان در چنین مجرای قرار نگیرد و قلمرو علمش به چهار دیواری خیر و شرهای دنیوی محدود گردد، دیگر عاقل نامیده نمی‌شود. همچنان که قرآن کریم از چنین انسان‌هایی حکایت می‌کند. در مقابل عقل، «جنون و سفاهت و حماقت و جهل» قرار دارد که مجموع آنها کمبود نیروی عقل است، و این کمبود به اعتباری جنون و به اعتباری دیگر، سفاهت و به اعتبار سوم، حماقت و به اعتبار چهارم، جهل نامیده می‌شود (مصباح، ۱۳۷۶، ص ۱۲۸).

در فرهنگ روایی نیز گاه به قوه به‌کارگیرنده فکر احسن و اعمال اراده خدادادی بشر، «عقل» گفته می‌شود. گاهی هم به «کارکرد و حاصل آن عقل» اطلاق شده است: «العقلُ عقلان عقلٌ مطبوعٌ و عقلٌ مسموعٌ» (محمدی ری شهری، ۱۳۹۲، ص ۴۱۳)؛ مقصود از عقل، دو قسم عقل مخلوق (فطری) و عقل حاصل از شنیدن (و دیدن و اطلاعات) است. عقل مسموع پس از عقل مطبوع است که از کارکرد عقل فطری بشر به‌دست می‌آید و به عبارت دیگر، همان معقولات بشری است (میردریغوندی، ۱۳۸۸، ص ۱۲۵).

۸. اهمیت تعقل: تأکید و پافشاری دین اسلام بر تفکر و تعقل، مهم و عجیب است. در اصول کافی، تمثیل عجیبی در باب عقل مطرح شده است، مبنی بر اینکه خداوند سبحان به حضرت آدم علیه السلام وحی کرد:

یکی از سه نیروی «عقل»، «وحی» و «حیا» را انتخاب کن و بپذیر. حضرت آدم «عقل» را انتخاب کرد. در این تمثیل، از قول «دین و حیا» نقل شده که ما ملازم عقل هستیم و مأموریم که هر جا عقل باشد همراه او باشیم. پس «تعقل» اساس «حیا» (اخلاق و ارزش‌های انسانی) و «دین» است.

از سوی دیگر، صلاح و فساد انسان و جامعه انسانی دایر مدار تعقل یا عدم تعقل است. بدین‌روی، این ویژگی در سطح مدیریت، باید برجسته‌ترین تجلی را داشته باشند و مدیران جامعه از عاقل‌ترین افراد جامعه باشند (همان).

**۹. درجات تعقل:** عالی‌ترین بهره‌مندی از عقل، اطاعت از خدای متعال که نتیجه‌اش آن کمال انسانی، رشد وجودی و افاضه صفات فضیلت از جانب خدای متعال به انسان است. از پیامبر اکرم ﷺ سؤال شد: عقل چیست؟ فرمودند: «الْعَمَلُ بِطَاعَةِ اللَّهِ وَانِ الْعَمَالَ بِطَاعَةِ اللَّهِ هُمُ الْعُقَلَاءُ» (مجلسی، ۱۴۰۳، ج ۱، ص ۱۲۱، ش ۲۰)؛ عقل عمل به اطاعت خدای متعال است، و عاقلان همان عاملان به طاعت خدا هستند و بس.

انسان یا باید با کمک عقل به شناخت حقیقت برسد و خواسته‌های خویش را تابع آن گرداند، و یا با شناخت تعبّدی - که از رهبران دین می‌شنود - راه حقیقت را طی کند، وگرنه در مرحله احساس‌گرایی و خیال‌گرایی خواهد ماند (امین‌زاده، ۱۳۷۸، ص ۴۵ و ۱۰۹).

**۱۰. نقش تعقل در تصمیم‌گیری:** مبنای رفتارهای انسان «تصمیم» است و اساس هر تصمیم درست مبتنی بر تفکر و تعقل سالم است. دین به ما می‌آموزد که چگونه تفکر سالم داشته باشیم و چگونه از این تفکرات، راه‌های رسیدن به هدف را ارزش‌گذاری کنیم. تشخیص حسن و قبح پدیده‌ها، تمییز مصالح از مفاسد و منافع از مضار آدمی، بررسی راه‌های مختلف ارائه شده توسط فکر، ارزش‌گذاری آن راه‌ها و گزینش بهترین راه، با تسهیل رعایت ارزش‌ها، کار عقل است. نیز عاملی که تصمیم گرفته شده را به عرصه ظهور و تحقق می‌رساند (حوزه اجرا) عقل است.

علاوه بر این، به سبب آنکه اساس «دیانت» بر «تعقل و تفکر» استوار است، سرنوشت انسان هم با «تعقل» رقم می‌خورد (نقی‌پورفر، ۱۳۸۲، ص ۲۳ و ۲۴)؛ یعنی انسانی که در زندگی‌اش، تصمیم‌های خود را بر اساس تعقل می‌گیرد، سرانجامی پیروزمندانه و همراه با سعادت خواهد داشت.

بر همین اساس، با توجه به ضرورت معیار قرار دادن هدف نهایی قرب به خدا در سلسله مراتب اهداف در تصمیم‌گیری مدیریت اسلامی، می‌گوییم: تصمیم‌های مدیر نیز وقتی به صورت تمام و کامل، اثربخش خواهد بود و به هدف نهایی توسعه عبودیت و قرب الهی منجر خواهد شد که بر تفکر و تعقل استوار باشد.

**۱۱. جنسیت:** جنسیت از جمله امکانات وجودی انسان به‌شمار می‌رود که به حسب ویژگی‌ها و اقتضانات و استلزامات خود، لازم است در مسائل مدیریت و سازمان به‌ویژه در زمینه تصمیم‌گیری مورد توجه نظریه‌پردازان و بخصوص مدیران قرار گیرد. مهم‌ترین مسئله‌ای که از یک سو به بعد شناختی انسان و از سوی دیگر به تأثیر جنسیت بر تصمیم‌گیری مربوط می‌شود، مسئله عقلانیت در زنان و مردان است که در ذیل به آن اشاره می‌کنیم.

**۱۲. میزان تأثیر بعد عقلانی شخصیت زن در تصمیم‌گیری:** در بخش‌های پیشین، گذشت که چگونه مدیریت و تصمیم‌گیری مدیریتی دایر مدار عقل است. بنابراین، مدیریت مطلوب و تصمیم‌های درست از سوی، افرادی گرفته می‌شود که از توان عقلانی بیشتری برخوردارند. بررسی میزان توان عقلانی زنان برای احراز پست مدیریتی، به‌ویژه تصمیم‌گیری آنان، یکی از مباحث قابل توجه است. البته در این میان، دقت در مفهوم نقصان عقل زنان مهم است.

چنان‌که گذشت، عقل در فرهنگ روایی، گاه به «قوة به‌کارگیرنده فکر احسن و اعمال اراده خدادادی بشر» گفته می‌شود. گاهی هم به کارکرد عقل و حاصل شنیدن و دیدن و اطلاعات اطلاق شده است.

پس وقتی گفته می‌شود زنان عقلشان ناقص است، مقصود، نقصان در حاصل عقل است، نه در عقل فطری. به عبارت دیگر، این نقصان نه به این معناست که لابد عقل مردها کامل است، بلکه زنان از توان عقلانی مساوی با مردها برخوردارند، ولی معقولات ضعیف‌تری دارند. علت آن هم در عواطف قوی است که در وجود زنان نهفته است؛ زیرا معقولات هر کس، محصولات تعامل عقل او با عواطف و غرایز نفسانی اوست، و چون نوعاً زنان از عاطفه‌ای سرشار و تخیل قوی‌تر برخوردارند میزان تأثیر عقلشان از این عوامل بیش از تأثیر مردان است از این‌رو - عقل مردان، از جمله در مقام تصمیم‌گیری - منطقی‌تر، و عقل زنان، احساسی‌تر عمل می‌کند که نتیجه‌اش، قوت نسبی منطقی دستاورد عقلانی مردان، نسبت به دستاورد عقلانی زنان، است (نقی‌پورفر، ۱۳۸۲، ص ۱۸۶؛ نیز، ر.ک: بخشی، ۱۳۹۴، ص ۱۹۶).

**۱۳. مؤلفه‌های بعد شناخت از نگاه مقایسه‌ای:** بر اساس، آنچه گذشت، می‌توان به صورت مقایسه‌ای، مهم‌ترین مؤلفه‌های بعد شناختی انسان را، که دارای اثر مثبت و یا منفی بر تصمیم‌گیری هستند، به صورت جدول ذیل نشان داد. رهنمود مدیریتی حاصل این است که مدیران باید سعی کنند مؤلفه‌های دارای اثر مثبت را عملیاتی و تقویت کنند و در مقابل آن، مؤلفه‌های با اثر منفی را تعدیل، تصحیح و تکمیل و گاهی از بین ببرند.



را برمی‌گزینند و بر اساس آن، دستورهای غیر انسانی را برای تأثیر بر جوارح و ایجاد عمل خارجی مبهم، صادر خواهند کرد.

پس از آنکه امام صادق علیه السلام «عقل عملی» را تعریف کردند، عده‌ای پرسیدند: که آنچه معاویه داشت چه بود؟ حضرت فرمودند: «تلك النكراء، تلك الشیطنه؛ و هی شیبهه بالعقل و لیست بالعقل» (همان، ص ۱۱)؛ آن دسیسه است، آن شیطنت است؛ آن عقل نیست، بلکه شبیه عقل است.

**۱۵. نقش بنیادین تزکیه و تهذیب در تصمیم‌گیری:** شرط بهره‌برداری صحیح از نیروهای ادراکی در مقام تصمیم‌گیری، این است که ذهن و دل از آلودگی‌های مادی و هواهای نفسانی پاک و به زیور تقوا آراسته شود. «قَدْ أَفْلَحَ مَنْ زَكَاهَا وَقَدْ خَابَ مَنْ دَسَّاهَا» (شمس: ۹-۱۰) به راستی، رستگار شد هرکه آن (نفس) را پاک گرداند و (از کفر و گناهان) پاکیزه داشت، و نومید و بی‌بهره گشت هرکه آن (را به کفر و گناهان) بیالود.

**۱۶. معیار نهایی در تصمیم‌گیری:** از نظر اسلام، کمال، سعادت، قرب، اطمینان و رضایت، از اساسی‌ترین ویژگی‌های انسان شناختی به‌شمار می‌آیند که علاوه بر ارتباط با سایر ابعاد وجودی انسان، با بعد شناختی وی ارتباط عمیقی داشته، از جهات گوناگون، در مطالعات تصمیم‌گیری نیز نقش و تأثیر شگرفی دارند.

بر این اساس، اصلی‌ترین معیار گزینش راه حل و سنجش و ارزیابی در تصمیم‌های مدیریتی، این است که ببینیم کدام گزینه و کدام تصمیم، در مسیر عبودیت و اطاعت خدای متعال، دارای امتیاز بیشتر است و برای روح افراد، کمال‌آفرین‌تر، موجب قرب بیشتر و تحصیل‌کننده سعادت افزون‌تر بوده و در نهایت، رضایت الهی را بیشتر تأمین می‌کند. «و رضوان من الله أكبر ذلك هو الفوز العظيم» (توبه: ۷۲)؛ و خشنودی خدا (از همه چیز) برتر است. این همان رستگاری بزرگ است.

### تأثیر شناخت و مؤلفه‌های بعد شناختی انسان بر تصمیم‌گیری (گزاره‌های حاصل)

«مؤلفه‌های بعد شناختی انسان» مجموعه عواملی است که در همهٔ مراحل تصمیم‌گیری تأثیر دارند؛ از ایجاد شامهٔ لازم برای شناسایی درست وضعیت موجود و درک مسئله و مواجه شدن با آن، تا انتخاب یک راه حل و اجرا. در این بخش، یافته‌های تحقیق را در قالب گزاره‌هایی مشخص دربارهٔ فرایند تصمیم‌گیری ارائه می‌کنیم. نخست، «گزاره‌های شامل» که تأثیر بعد شناختی و مؤلفه‌های آن بر کل تصمیم‌گیری را نشان می‌دهد. سپس برخی «گزاره‌های خاص» که به تأثیر یاد شده بر موضوعات مشخصی در مراحل تصمیم‌گیری اشاره دارد:

### جدول مؤلفه‌های بعد شناخت

فطرت، روح، نفس	
حس، عقل، قلب / احساس، تفکر، تعقل	
با اثر مثبت	با اثر منفی
۱. فکر درست (انسانی - الهی)؛	۱. فکر باطل (نفسانی / شیطانی)؛
۲. تفکر؛	۲. تفکر؛
الف. حس درست (انسانی - الهی)؛	الف. حس نادرست (نفسانی - شیطانی)؛
ب. خیالی درست (انسانی - الهی)؛	ب. خیالی نادرست (نفسانی - شیطانی)؛
ج. عقلانی درست (انسانی - الهی).	ج. شبه عقلانی نادرست (نفسانی - شیطانی).
۳. تعلیم و تعلم صحیح؛	۳. تعلیم و تعلم نادرست؛
۴. تعقل تدبیر؛	۴. عدم تدبیر و تعقل؛
۵. بینش‌های شهودی الهام؛	۵. جهل، سفاهت، حماقت؛
۶. بصیرت و ایمان صحیح؛	۶. غفلت، شیطنت؛
۷. شناخت‌های نظری متعالی؛	۷. جمود، استبداد به رأی، ایمان نادرست؛
۸. خدانشناسی؛	۸. یاد دنیا؛
۹. خودشناسی؛	۹. یاد شیطان؛
۱۰. شناخت‌های متعالی اکتسابی از طریق حس، عقل و شهود؛	۱۰. خودفراموشی؛
۱۱. شناخت ارزش‌های والای الهی - انسانی؛	۱۱. خدافراموشی؛
۱۲. تقوای ذهنی و شناختی؛	۱۲. معارضه با اندیشه‌های والای الهی - انسانی؛
	۱۳. فجور ذهنی و شناختی؛

**۱۴. معیار کلی ارزش‌گذاری شناخت‌ها و نقش آن در تصمیم‌های درست و نادرست:** اگر انسان تصمیم بگیرد عمل مبتنی بر گزینش علوم محکم انسانی انجام دهد؛ به عبارت دیگر، اگر تعلیم و تعلم و حصول شناخت‌های لازم برای تصمیم‌گیری مبتنی به رهبری عقل عملی باشد، الهی و در راه رضای خداوند است. امام صادق علیه السلام می‌فرماید: «من تعلم العلم و عمل به و علم الله دعی فی ملکوت السموات عظیماً» (کلینی رازی، ۱۳۶۳، ج ۱، ص ۳۵) کلمه «الله» متعلق به هر سه فعل است؛ یعنی کسی که آموختنش برای خدا، عملش برای خدا و تعلیمش برای خدا باشد چنین انسانی در باطن عالم، عظیم شمرده می‌شود.

پس حکومت عقل عملی، تأثیرها و تأثیرهای انسان را الهی می‌کند؛ زیرا حسن فعلی و حسن فاعلی آنها را تأمین می‌نماید، از این رو، رسالت اصلی او عبودیت خدای رحمان و به دست آوردن بهشت است. بعکس، اگر انسان عمل خود را مبتنی بر گزینش علوم محکم انسانی، انجام دهد، تصمیم او متشابه است و عملی متشابه را در خارج محقق می‌کند که قوای عامل طبیعت مرکز این انتخاب و تصمیم هستند و همان‌ها مظنونات بینشی و مشتبهات طبیعی خارج از تدبیر عقل عملی

### یک. گزاره‌های شامل

- شناخت، به‌عنوان پیش‌نیاز و پایه‌ اصلی تصمیم‌گیری، به‌منزله‌ شریان حیات در همه‌ مراحل تصمیم‌گیری، نقش اول را ایفا می‌کند و کافی بودن، صحیح بودن، دقیق بودن و عمیق بودن اندوخته‌های معرفتی مدیر، در استحکام، اعتبار و اثربخشی تصمیم، نقش درجه اول را دارد. اهمیت چنین شناختی، هنگام تصمیم‌گرفتن و در شرایط حاکم بر آن و نیز طراحی راه‌حل‌ها و انتخاب بهترین راه، دوچندان می‌شود.

- در رویکرد اسلامی، چه در مرحله‌ نظریه‌پردازی و چه تصمیم‌گیری عملی به همه‌ روش‌ها، ابزارها و منابع و انواع شناخت توجه می‌شود و به تناسب، از هر یک بهره‌برداری می‌شود.

- مدیر در مقام تصمیم‌گیری، اهتمام جدی دارد و در شناخت‌های حسی و خیالی توقف نکرده، به مرحله‌ شناخت‌های عقلانی و عرفانی قدم می‌گذارد.

- مدیر بینش‌های خود را با بینش‌های حضوری و فطری هماهنگ می‌کند و در جهت شکوفایی آنها سوق می‌دهد و از نظر شناختی، به گونه‌ای رشد می‌کند که در هر موقعیت تصمیم‌گیری، خود را در تعامل جدی با نظام‌های گوناگون جهان هستی از ملک تا ملکوت می‌بیند و تأثیر و تأثرهای دوسویه را ملاحظه و بررسی می‌کند.

- مدیر همه‌ تصمیم‌های خود را، از خردترین تا کلان‌ترین، از ساده‌ترین تا پیچیده‌ترین، و از پیش‌پاافتاده‌ترین تا مهم‌ترین، حتی تعیین اهداف و آرمان‌های بلند سازمانی را ابزار و وسیله کمال و تقرب الهی می‌بیند و با این صبغه‌ خدامحورانه و با نیت عبادت درباره‌ همه‌ امور تصمیم می‌گیرد.

- به هر میزان که معرفت مدیر از میزان و چگونگی تأثیر عوامل و عناصر شناختی، گرایشی، توانشی و رفتاری بیشتر باشد، تصمیم‌های وی با نظام تکوین و نظام تشریح الهی هماهنگ‌تر و در نتیجه، از درجه کمال بالاتری برخوردار بوده و موجب رضایت و خشنودی بیشتر خداوند متعال خواهد بود، و به همان میزان، از عنایت بیشتر او و حمایت افزون‌تر نظام مخلوق و قانون‌مندی‌های حاکم بر آن بهره‌مند خواهد شد.

- تقوا، حاصل معرفت، ایمان و عمل است و با بار ارزشی بالای خود، بعد شناختی انسان را نیز دربر می‌گیرد و شامل تقوای معرفتی نیز می‌شود، و به‌عنوان یکی از سازوکارهای حل تضاد و کشاکش شناخت‌های مدیر به هنگام تصمیم‌گیری و رساندن او به نقطه تعادل، عمل می‌کند.

- مدیر برای کسب اطلاعات لازم برای تصمیم‌گیری در زمینه‌های علمی، اعتقادی، اخلاقی و رفتاری، فراگیری آموزه‌های لازم در این زمینه‌ها را در نظام آموزشی صلاحیت‌دار، بر خود واجب می‌داند.

- مدیر برای دست یافتن به شناخت‌های جدید و عمق بخشیدن به شناخت‌های خویش - در همه‌ تصمیم‌های خرد و کلان و در همه‌ مراحل تصمیم‌گیری - تحصیل دانش‌های بشری و علوم روز و بهره‌مندی از فنون جدید را بر خود واجب دانسته، و در این زمینه سعی وافر می‌کند.

- تصمیم‌گیری در چارچوب معیارهای دینی - ارزشی، دارای پیچیدگی و صعوبت شناختی بیشتری است. - مدیر نسبت به شناخت‌ها و آگاهی‌های کسب شده، التزام عملی دارد؛ یعنی متعهدانه و با احساس تکلیف و شوق، از آن آگاهی در جهت شناسایی مسائل مدیریت و سازمان و راه‌های حل آن استفاده می‌کند.

- مدیر در برابر هر تسامحی در مرحله «شناخت پیدا کردن به تصمیم‌های وظیفه‌ای خود»، مسئول است و باید پاسخ‌گوی خدا، انسان‌ها و خود باشد و به تبعات آن تن دهد.

### دوم. گزاره‌های خاص

هر کدام از گزاره‌های، ذیل به موارد خاصی از مراحل تصمیم‌گیری اشاره دارد و در پایان هر گزاره، با شماره مشخص کرده‌ایم که آن گزاره به کدام مرحله از فرایند تصمیم‌گیری مربوط است:

- در مقام تصمیم‌گیری، مدیر در نخستین گام، با تأمل و دقت بررسی می‌کند تا ببیند اگر شناخت او نسبت به نیروی انسانی، سازمان و محیط آن، کافی نیست و درک درستی از وضعیت موجود و مسائل حوزه مدیریت کسب نکرده است، تصمیم‌گیری نکنند. چنانچه، متوجه شود بینش و اطلاع کافی دارد، به آن هم اکتفا نمی‌کند و از باب وظیفه، نسبت به ارتقای شناخت و آگاهی خود برای تقویت این بینش و اطلاع اهتمام می‌ورزد و در نتیجه، در تشخیص مسائل قوی‌تر می‌گردد و اثربخشی نظام تصمیم‌گیری را افزایش می‌دهد. (۱ و ۲)

- نقطه کانونی مرحله ۲ و ۳ از فرایند تصمیم‌گیری، نگرش ژرف، عاقبت‌نگر، جامع و همه‌بعدی، و نظام‌مند است، تا هنگام به‌کارگیری قوه شامه خود در کشف مسائل، از مسئله اصلی غافل نشود و عکس آنچه را مسئله نیست مسئله نپندارد و به آن توجه نکند و هنگام شناسایی اصل مسئله و ابعاد آن، دچار خطا و انحراف نگردد (۲ تا ۴).

- مدیر در شناسایی مسائل، نگاهی جامع و نظام‌مند دارد؛ یعنی هر مسئله را در کنار سایر مسائل، و همه‌ مسائل را در چارچوب نظام مدیریتی و سازمان، و کل نظام مدیریتی و سازمان را در چارچوب نظام سلسله مراتبی ولایی (مندرج در تعریف «مدیریت اسلامی») می‌بیند (۲ و ۳ و ۴).

- اصالت و اعتبار هدف‌گذاری و ترسیم هرگونه وضعیت مطلوب برای تصمیم‌گیری، در گرو شناخت دقیق و هماهنگی با سلسله مراتب اهداف حیات فردی و حیات اجتماعی و هدف نهایی خلقت انسان است و در چارچوب آن ارزش می‌یابد، به عبارت دیگر، در تصمیم‌گیری مدیریت اسلامی، شناخت و توجه نسبت به اهداف خلقت انسان، در سطح محوری و زیرین سلسله مراتب هدف‌گذاری، نقش ویژه‌ای ایفا می‌کند (۵).

- در مسئله شمردن یا نشمردن هر پدیده‌ای که مدیر با آن مواجه می‌شود، مراجعه به معیارهای مسئله بودن، ضروری است. در چارچوب تفکر اسلامی، جوهره «مسئله بودن»، عبارت است از: جلوگیری از شتاب نیل به اهداف نظام مدیریت در جهت هدف نهایی (۴ و ۵).

- ترسیم ذهنی یک وضعیت مطلوب و نیز، تشخیص نامطلوب بودن وضعیت موجود و مسئله دانستن یا ندانستن یک موضوع، و شناخت و تعریف یک مسئله - همگی، ادراک و برداشت مدیر از پدیده‌های انسانی و غیرانسانی مربوط به سازمان است. از این رو، اندوخته‌های معرفتی او، به‌ویژه در زمینه مبانی انسان‌شناختی، به میزان قابل توجهی در سرعت، صحت و دقت این برداشت و بهبود شیوه تحلیل مسئله و ترسیم وضعیت استاندارد، اثر دارد (۳ و ۴ و ۵).

- اولویت‌بندی راه‌حل‌ها و به‌ویژه معیارهای آن، در نهایت، به چیزهایی برمی‌گردد که به فلسفه خلقت و حیات و «حی» بودن آدمی بیشتر مربوط است (۵).

- در همین زمینه، مدیر، برای تصمیم‌گیری بهینه، امکانات بالقوه و بالفعل منابع انسانی سازمان و به‌ویژه خود را، به صورت دقیق شناسایی می‌کند (۶).

- گزینش سبک تصمیم‌گیری و یا یک راه حل از بین راه حل‌ها توسط مدیر، بستگی به نوع شناخت‌ها و نگرش‌های او دارد (۱۰ و ۱۱).

- تصمیم‌گیری در مدیریت اسلامی، بر نظریات و سازوکارهای انسان‌شناختی استوار است که معتقد است: عرصه آخرت، تجلی واقعی دنیای انسان‌هاست و از این رو، مدیر، معیارهای کارایی و اثربخشی نهایی تصمیماتش را بر مبنای این اصل اساسی بنا می‌سازد. (۸ و ۷)

حاصل آنکه مفاد گزاره‌های یاد شده هر چه بیشتر در سازمان تحقق یابد و به عبارت دیگر، تصمیم‌های مدیریتی بر آن اساس گرفته و انجام شود، آنگاه می‌گوییم: آن تصمیم‌ها و در نتیجه، آن نظام مدیریتی به همان میزان، به گونه حقیقی، قابل توصیف به وصف «اسلامی بودن» است.

### نتیجه‌گیری

انسان دارای وجودی است که از جهات گوناگون، اضداد در او جمع شده است. تصمیم‌هایش نیز در هر لحظه، تحت تأثیر جدال و کشمکش این نیروهای درونی است. بنابراین، برای فهم دقیق تصمیم‌گیری و ویژگی تصمیم‌ها و شناخت عناصر و عوامل مؤثر بر مراحل فرایند سازمانی آن و سرانجام، گرفتن تصمیم اثربخش و کارآمد، به حکم عقل، تکلیف تصمیم‌گیرنده به‌عنوان یک انسان حقیقی، این است که در سایه وحی (با کمک عقل و نقل)، اولاً، اضداد و کشمکش بین آنها و فرایند تأثیرگذاری‌شان را از همه جهت و به صورت کامل بشناسد. ثانیاً از همین طریق، کلیات چگونگی مواجهه با اضداد و اثرپذیرفتن یا نپذیرفتن از آنها و حل تزاخم به‌گونه مطلوب و راه رسیدن به تعادل حقیقی را فراگیرد. ثالثاً از همه منابع استفاده کند تا فرایند عملی و جزئیات روش تحقق این هدف را تشخیص دهد. رابعاً اراده و سایر امکانات خود را بسیج کند و وارد میدان عمل شود.

از جمله گام‌های اولیه و اساسی کمک‌کننده به تصمیم‌گیرنده، این است که بر اساس مبانی، ارزش‌ها را از غیر ارزشها، و اصول را از فروع بازشناسد تا بتواند در مرحله بعد نسبت به ارزش‌ها، اهتمام ورزد و آنها را تقویت کند، و در برابر غیر ارزش‌ها، بر مدار ارزش‌ها به گونه‌ای فعال و بر اساس سیاست «تبدیل تهدید به فرصت»، عمل کند.

انسان کامل اسلام و در مرحله بعد، شخصیت رشد یافته و دارای شاکله خیر، که ارزش‌های اسلام در او تبلور یافته، الگوی موفق رهرو این مسیر است. اوست که تصمیم‌هایش تحت حاکمیت و تأثیر جنود عقل و نیروهای مثبت است و در برابر تأثیر جنود جهل و سایر نیروها، به گونه‌ای فعال نه منفعل، عمل می‌کند و از طریق این سازوکار، به دفع و رفع تزاخم بین اضداد وجودی و رسیدن به تعادل دست می‌یازد.

## منابع

- امین‌زاده، محمدرضا، ۱۳۷۸، *انسان‌شناسی*، قم، در راه حق.
- آمدی، عبدالواحد، ۱۳۸۷، *غرر الحکم و درر الکلم*، مصحح، مهدی رجایی، قم، دارالکتب الاسلامیه.
- باقریان، محمد، و همکاران، ۱۳۸۰، *تصمیم‌گیری حکیمانه، رویکردی جدید به الگوسازی در مدیریت*، مرکز آموزش مدیریت دولتی.
- بخشی، علی‌اکبر، ۱۳۹۴، *تبیین مبانی انسان‌شناختی تصمیم‌گیری در مدیریت اسلامی*، قم، مؤسسه آموزشی و پژوهشی امام خمینی ع.
- جعفری، محمدتقی، ۱۳۷۱، ترجمه و تفسیر نهج‌البلاغه، نشر فرهنگ اسلامی.
- جوادی آملی، عبدالله، ۱۳۸۱، *صورت و سیرت انسان در قرآن*، ج دوم، قم، اسراء.
- \_\_\_\_\_، ۱۳۸۴، *حیات حقیقی انسان در قرآن*، ج دوم، قم، اسراء.
- \_\_\_\_\_، ۱۳۹۰، *تفسیر موضوعی قرآن کریم، معرفت‌شناسی در قرآن*، قم، اسراء.
- \_\_\_\_\_، ۱۳۹۲، *تفسیر انسان به انسان، نظر جدید به معرفت‌شناسی انسان*، چ هفتم، قم، اسراء.
- دفت، ریچارد ال، ۱۳۷۸، *مبانی تئوری و طراحی سازمان*، ترجمه علی پارسائیان و سید محمد اعرابی، تهران، دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
- رابینز، استیفن پی، ۱۳۷۹، *مبانی رفتار سازمانی*، ترجمه علی پارسائیان و سید محمد اعرابی، چ سوم، تهران، دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
- رابینز، استیفن پی، و دی سنزو، ۱۳۷۹، *مبانی مدیریت*، ترجمه سید محمد اعرابی و همکاران، تهران، دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
- راغب اصفهانی، ابی‌القاسم الحسین‌بن محمد، *المفردات فی قریب القرآن*، تحقیق، محمد سیدگیلانی، تهران، المکتبه المرتضوی.
- رضائیان، علی، ۱۳۷۹، *مبانی سازمان و مدیریت*، تهران، سمت.
- سیدرضی، ۱۳۷۵، چ سوم، ترجمه و شرح زیر نظر آیت الله مکارم شیرازی، به قلم محمد جعفر امامی و محمد رضا آشتیانی، نشر مدرسه امام علی‌بن ابی‌طالب.
- شجاعی، محمدصادق و مجتبی حیدری، ۱۳۸۹، *نظریه‌های انسان سالم با نگرشی به منابع اسلامی*، قم، مؤسسه آموزشی و پژوهشی امام خمینی ع.
- طباطبائی، محمدحسین، ۱۳۷۴، *تفسیر المیزان*، ترجمه سید محمد باقر موسوی همدانی، قم، دفتر نشر اسلامی.

- طبرسی، ابوالفضل علی‌بن حسن‌بن فضل، *مشکات‌الانوار فی غرر الاخبار*، النجف الاشرف، المکتبه الحیدریه.
- قمی، شیخ عباس، ۱۴۱۴ق، *سفینه البحار و مدینه الحکم و الآثار*، منظمه الوقاف و الشئون الخیریه، دارالاسوه.
- کارگروه بنیادین تحول نظام اداری ذیل شورای عالی انقلاب فرهنگی، ۱۳۹۳، نقشه جامع مدیریت اسلامی، دانشگاه قم، پژوهش‌کده مدیریت اسلامی.
- کلینی رازی، محمدبن یعقوب، ۱۳۳۳، *اصول کافی*، مصحح و علی‌اکبرغفاری، چ پنجم، تهران، دارالکتب الاسلامیه.
- گرامی، غلامحسین، ۱۳۹۲، *انسان در اسلام*، تدوین نهاد نمایندگی مقام معظم رهبری در دانشگاه‌ها، قم، نشر معارف.
- مجلسی، محمدباقر، ۱۴۰۳ق، *بحارالانوار*، جلد‌های ۴۶ و ۶۴ و ۷۵، بیروت، مؤسسه الوفاء.
- محمدی ری‌شهری، محمد، ۱۳۸۶، *میزان الحکمه*، جلد ۶، قم، دارالحديث
- \_\_\_\_\_، ۱۳۹۲، *میزان الحکمه*، جلد ۱۰، قم، دارالحديثو
- مصباح، محمدتقی، ۱۳۷۶، *اخلاق در قرآن*، تحقیق و نگارش محمدحسین اسکندری، قم، مؤسسه آموزشی و پژوهشی امام خمینی ع.
- \_\_\_\_\_، ۱۳۷۶، *معارف قرآن (۱-۳)*، قم، مؤسسه آموزشی و پژوهشی امام خمینی ع.
- مظهری، مرتضی، ۱۳۷۳، *مجموعه آثار*، چ پنجم، قم، صدرا.
- مکارم شیرازی، ناصر، ۱۳۸۲، *تفسیر نمونه*، محقق، علی بابایی، تهران، دارالکتب الاسلامیه.
- مورهد و گریفین، ۱۳۷۹، *رفتار سازمانی*، ترجمه سید مهدی الوانی و غلامرضا معمارزاده، تهران، مروارید.
- میردریگوندی، رحیم، ۱۳۸۸، «مقیاس مقدماتی سنجش عقل»، *روان‌شناسی و دین*، سال دوم، ش ۵، ص ۱۲۳-۱۴۴.
- نقی‌پورفر، ولی‌الله، ۱۳۸۲، *مجموعه مباحثی از مدیریت در اسلام*، تهران، مرکز مطالعات و تحقیقات مدیریت اسلامی.
- نوری طبرسی، میرزا حسین، ۱۴۰۸ق، *مستدرک الوسائل و مستنبط المسائل*، ج ۱۱، بیروت، مؤسسه آل‌البیت لاحیاء التراث.
- هادوی تهرانی، مهدی، ۱۳۶۶، *تصنیف غررالحکم و درر الکلم*، محقق، مصطفی درایتی، قم، مکتبه الاعلام الاسلامیه.
- \_\_\_\_\_، ۱۳۷۷، *مبانی کلامی اجتهاد در برداشت از قرآن کریم*، قم، مؤسسه فرهنگی خانه خرد.
- \_\_\_\_\_، ۱۳۸۷، *مکتب و نظام اقتصادی اسلام*، قم، مؤسسه فرهنگی خانه خرد.