



## An Analysis of the Barriers and the Solutions to Making the Right Decisions in the Light of the Qur'anic Guidelines

Fatemeh Moghaddamshad <sup>1</sup>, Ali Asghar Pourezat <sup>2</sup>, Mohammad Reza Mehregan <sup>3</sup>,  
Alireza Afzali <sup>4</sup>, Mahnaz Hosseinzadeh <sup>5</sup>

### Abstract

**Background & Purpose:** The happiness of man and society depends on one's making the right decisions, therefore every school that wants to contribute to human's happiness should teach him how to make the right decisions. The Qur'an is the book of guidance; its lessons are comprehensive for human happiness. Thus, the present study identifies the barriers to making the right decisions and the solutions to overcome them through the Qur'anic guidelines.

**Methodology:** In this qualitative research, the most important Qur'anic implications concerning the barriers to decision-making were identified through the Thematic Contemplation method in the Qur'an, and the validity was assessed using the expert panel method. In addition, to have a better analysis and understanding of the findings, concerning the social network analysis method, the UCINET and the NetDraw software were used.

**Findings:** In this paper, the barriers can be distinguished in the form of two categories: internal (individual) and external (environmental) barriers. The barriers such as doubt, fear, selfishness, following *Nafs (An-Nafs al-Ammr-rah)*, ignorance, superficiality, haste, stubbornness and worldliness are considered as internal barriers, and the ones such as the Devil, being blamed and ridiculed, facing force, hypocrisy, and threat from those in power are considered as external barriers. Meanwhile, the need for eliminating the conflict among the statements concerning the right decision-making has been emphasized. Besides, using the social network analysis method, it was found that ignorance is one of the most important barriers to making the right decision.

**Conclusion:** When the managers correctly understand the internal and external barriers to decision-making, they can increase the credibility of their decisions through strengthening attributes such as faith in God, the belief in the resurrection, divine piety, justice orientation, specialized knowledge, patience and hope for God's mercy as well as reasoning and avoiding selfishness.

**Keywords:** Right decision-making, Decision-making barriers, Internal barriers, External barriers, Eliminating the conflict among statements concerning decision-making, Qur'anic guidelines.

**Citation:** Moghaddamshad, Fatemeh, Pourezat, Ali Asghar, Mehregan, Mohammad Reza, Afzali, Alireza, Hosseinzadeh, Mahnaz (2021). An analysis of the barriers and the solutions to making the right decisions in the light of the Qur'anic guidelines. *Journal of Human Resource Studies*, 11(4), 25-49. <https://doi.org/10.22034/JHRS.2022.143764>

1. Ph.D. Candidate, Department of Industrial Management, Alborz Campus, University of Tehran, Tehran, Iran. E-mail: f.mshad@ut.ac.ir
2. Prof., Department of Public Administration, Faculty of Management, University of Tehran, Tehran, Iran. E-mail: pourezat@ut.ac.ir
3. Prof., Department of Industrial Management, Faculty of Management, University of Tehran, Tehran, Iran. E-mail: mehregan@ut.ac.ir
4. Assistant Prof., Department of Industrial Management, Faculty of Management, Imam Sadiq University, Tehran, Iran. E-mail: a.afzali@isu.ac.ir
5. Assistant Prof., Department of Industrial Management, Faculty of Management, University of Tehran, Tehran, Iran. E-mail: mhosseinzadeh@ut.ac.ir





## واکاوی موانع و راه کارهای تصمیم گیری صحیح در پرتو رهنمودهای قرآنی

فاطمه مقدم شاد<sup>۱</sup>، علی اصغر پورعزت<sup>۲</sup>، محمدرضا مهرگان<sup>۳</sup>، علیرضا افزلی<sup>۴</sup>، مهناز حسین زاده<sup>۵</sup>

### چکیده

**زمینه و هدف:** سعادت انسان و جامعه به تصمیم گیری صحیح بستگی دارد، بنابراین، هر مکتبی که بخواهد به سعادت انسان کمک کند، باید تصمیم گیری صحیح را به او بیاموزد. قرآن، کتاب هدایت است و دستورهایی، برای سعادت دنیوی و اخروی بشر جامعیت دارد، از این رو، پژوهش حاضر، موانع تصمیم گیری صحیح و راه کارهای غلبه بر آنها را با توجه به رهنمودهای قرآنی مدنظر قرار داده است.

**روش:** در این پژوهش کیفی با استفاده از روش تدبیر موضوعی در قرآن، دلالت های بسیار مهم قرآنی ناظر بر موانع تصمیم گیری، شناسایی و به کمک روش پنل خبرگان، روایی آن سنجیده شد. همچنین، به منظور تحلیل و فهم بهتر یافته ها با توجه به روش تحلیل شبکه های اجتماعی، از نرم افزار UCINET و NetDraw استفاده شد.

**یافته ها:** در این پژوهش، موانع تصمیم گیری به دو دسته موانع درونی (فردی) و بیرونی (محیطی) تفکیک شده است. موانعی همچون تردید، ترس، خودرأیی، پیروی از هوای نفس، جهل، سطحی نگری، شتاب زدگی، لجاجت و دنیاگرایی در شمار موانع درونی قرار می گیرند و موانعی همچون شیطان، سرزنش و مسخره شدن، مواجهه با زور، تزویر و تهدید از سوی صاحبان قدرت، از جمله موانع بیرونی شمرده می شوند؛ ضمن آنکه بر ضرورت رفع تراحم گزاره های ناظر بر تصمیم گیری صحیح تأکید شده است. افزون بر این با استفاده از روش تحلیل شبکه های اجتماعی مشخص شد که جهل از مهم ترین موانع تصمیم گیری صحیح است.

**نتیجه گیری:** در صورت درک درست موانع درونی و بیرونی تصمیم، مدیران می توانند از طریق تقویت ویژگی هایی مانند ایمان به خدا، ایمان به غیب و باور به معاد، تقوای الهی، عدالت محوری، دانش تخصصی، مراتب صبر و امید به رحمت پروردگار، در کنار تعقل ورزی و دوری از خودرأیی، بر اعتبار تصمیم های خود بیفزایند.

**کلیدواژه ها:** تصمیم گیری صحیح، موانع تصمیم گیری، موانع درونی، موانع بیرونی، رفع تراحم گزاره های ناظر بر تصمیم، رهنمودهای قرآنی

**استناد:** مقدم شاد، فاطمه، پورعزت، علی اصغر، مهرگان، محمدرضا، افزلی، علیرضا و حسین زاده، مهناز (۱۴۰۰). واکاوی موانع و راه کارهای تصمیم گیری صحیح در پرتو رهنمودهای قرآنی. *مطالعات منابع انسانی*، ۱۱(۴)، ۲۵-۴۹.

f.mshad@ut.ac.ir

۱. دانشجوی دکتری، گروه مدیریت صنعتی، پردیس البرز، دانشگاه تهران، تهران، ایران. رایانامه:

pourezat@ut.ac.ir

۲. استاد، گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران، تهران، ایران. رایانامه:

mehregan@ut.ac.ir

۳. استاد، گروه مدیریت صنعتی، دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران، تهران، ایران. رایانامه:

a.afzali@isu.ac.ir

۴. استادیار، گروه مدیریت صنعتی، دانشکده مدیریت، دانشگاه امام صادق (ع)، تهران، ایران. رایانامه:

mhosseinzadeh@ut.ac.ir

۵. استادیار، گروه مدیریت صنعتی، دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران، تهران، ایران. رایانامه:

نوع مقاله: پژوهشی

ناشر: دانشکده مدیریت، دانشگاه علوم و فنون هوایی شهید ستاری

DOI: <https://doi.org/10.22034/JHRS.2022.143764>

مطالعات منابع انسانی، ۱۴۰۰، زمستان، دوره ۱۱، شماره ۴، صص. ۲۵-۴۹

نویسنده مسئول: علی اصغر پورعزت

شاپای الکترونیک: ۰۶۲۴-۲۷۸۳

دریافت: ۱۴۰۰/۰۱/۰۶، پذیرش: ۱۴۰۰/۱۰/۲۲

## مقدمه

تصمیم‌گیری مفهومی فراگیر است که حضور یا دخالت مستقیم و غیرمستقیم آن در بسیاری از زمینه‌های مدیریتی، توجه دانشمندان بسیاری را به خود جلب کرده و از دیرباز، بخشی جدایی‌ناپذیر از مدیریت تلقی شده است؛ به طوری که گروهی از صاحب‌نظران برآنند که کانون اصلی مدیریت را تصمیم‌گیری قرار دهند و استدلال آنان این است که در همهٔ مراحل هدف‌گذاری، خط‌مشی‌گذاری، تعیین استراتژی، قانون‌گذاری، مقررات‌گذاری، ترسیم راه و روش کار، انتخاب و استخدام نیروی انسانی، تعیین وظایف و مسئولیت‌های مرئوسان و همچنین سرپرستی، کنترل و ارزیابی عملکرد، به تصمیم‌گیری نیاز داریم (سعادت، ۱۳۷۲: ۶-۳). در این امتداد، تلاش‌هایی نیز برای افزایش قوام تصمیم‌ها از طریق مدل‌سازی ریاضی و روش‌های تحقیق در عملیات (مهرگان، ۱۳۹۳: ۲۷ و ۱۳۹۴) و کاربست علوم گوناگون در فضای میان‌رشته‌ای<sup>۱</sup> و چندرشته‌ای<sup>۲</sup> تصمیم‌گیری انجام شده است.

از سوی دیگر فلاسفه، توجه خود را بیشتر به یافتن پاسخی برای این پرسش معطوف کرده‌اند که «تصمیم خوب چه تصمیمی است؟»؛ در واقع از نگاه آنان، خوبی و بدی تصمیم‌هایی که انسان در زندگی خود می‌گیرد، مهم‌ترین مسئله‌ای است که در علم اخلاق مطرح می‌شود (سعادت، ۱۳۷۲: ۷) و فلسفهٔ اخلاق با تمرکز بر مفهوم تصمیم خوب، ظرفیتی برای کندوکاو دربارهٔ موازین تصمیم‌گیری صحیح فراهم می‌سازد.

این پژوهش بر آن است تا با مطالعهٔ ملاحظات قرآنی، فراز جدیدی را برای کمک به تصمیم‌گیری بر مبنای سنت‌های الهی<sup>۳</sup> فراروی تصمیم‌گیران و مدیران قرار دهد. از این رو، به‌ویژه با توجه به تفاوت ماهوی مبانی تفکر غربی با مبانی اندیشهٔ قرآنی (ر.ک. افضل، پورعزت و گودرزی، ۱۳۹۶ و منطقی، ۱۳۹۵) و تأثیرپذیری تصمیم‌ها از ارزش‌های هر جامعه (منطقی، ۱۳۹۵ و محجوب، ۱۳۹۸: ۲۸)، بر ضرورت بررسی مفهوم تصمیم‌گیری صحیح (خوب) از نگاه قرآنی، تأکید شده است.

منظور از تصمیم‌گیری، انتخاب یک راه از میان راه‌های گوناگون است (محجوب، ۱۳۹۸: ۲۳). انسان‌ها در زندگی خود با مشکلات، راه‌کارها و موقعیت‌های گوناگون تصمیم‌گیری مواجه می‌شوند و در این میان، دست‌کم دو گونهٔ کلی از موقعیت‌های اخذ تصمیم<sup>۴</sup> عبارت‌اند از:

۱. تصمیم‌گیری برای انتخاب هدف؛
۲. تصمیم‌گیری برای انتخاب روش نیل به هدف منتخب، از حیث مراتب کارآمدی و اثربخشی (منطقی، ۱۳۹۵).

۱. شأن مهم تصمیم‌گیری در علم مدیریت، ماهیت میان‌رشته‌ای آن است (گودرزی، ۱۳۸۶: ۲۵-۲۶).

۲. در روندی که علوم میان‌رشته‌ای و چندرشته‌ای با اهمیتی مضاعف مدنظر قرار می‌گیرد، فرصت مناسبی برای ترکیب و تلفیق نظریه‌های علمی فراهم می‌آید تا در جریان ساخت واقعیت‌های آیندهٔ زندگی بشر، روندهای بهتری طراحی و طرح‌های بهتری اجرا شود. همین نظریه‌ها هستند که تصمیم‌های فردی، سازمانی و دولتی را تحت تأثیر قرار می‌دهند، از طریق اقدام‌های فردی، برنامه‌های سازمانی و خط‌مشی‌های دولتی، آینده را می‌سازند (رضایان قیه‌باشی و پورعزت، ۱۳۹۷).

۳. در سنن الهی با توجه به اینکه ما از منبع وحی استفاده می‌کنیم، به نحو جامع‌تری می‌توانیم به قوانین بر حق دست یابیم. چون این قوانین از سوی خداوند متعال و در کتابی حکیم بیان شده است. قرآن می‌فرماید: *إِنَّهُ لَقَوْلُ فَصْلٍ وَمَا هُوَ بِالْقُرْآنِ (طارق، ۱۳ و ۱۴)*. این قرآن سخنی قاطع است و بیهوده و شوخی نیست (افضلی و همکاران، ۱۳۹۶).

۴. جعفری (بی تا: ۱۱۶) نیز اشاره می‌کند که در هر کار ارادی - اختیاری، می‌توان دو قسم اراده را مدنظر قرار داد: یکی ارادهٔ متعلق به هدف، دوم ارادهٔ متعلق به خود کار. به همین ترتیب، نوعی تصمیم دربارهٔ هدف و نوع دیگر آن برای کار اتخاذ می‌شود.

جالب آنکه در هر دو گونه اشاره شده، همواره مراتب رعایت ارزش‌های اخلاقی و فرهنگی مدنظر قرار می‌گیرد، بنابراین در پژوهش حاضر، به‌ویژه بر الزامات ارزشی ناظر بر تصمیم‌گیری تأکید شده است و در همین امتداد، در پرتو رهنمودهای قرآنی، دانش‌واژه هدایت در کانون توجه قرار گرفته است.

قرآن کتاب هدایت انسان است (هُدًى لِلنَّاسِ)<sup>۱</sup> و هدایت بر یافتن راه صحیح (اهْدِنَا الصِّرَاطَ الْمُسْتَقِيمَ)<sup>۲</sup> دلالت دارد؛ بنابراین، از آنجا که مفهوم تصمیم‌گیری به انتخاب راه برمی‌گردد، مفهوم تصمیم‌گیری صحیح، همراه با مفهوم هدایت مدنظر قرار می‌گیرد. نکته دیگر اینکه در آیات گوناگون کتاب حکیم، هدایت بر ایمان و عمل صالح دلالت دارد که در کنار هم مدنظر قرار می‌گیرند و به‌ویژه آیه ۹ سوره یونس، هدایت را شامل حال افرادی می‌داند که ایمان و عمل صالح دارند. ایمان<sup>۳</sup> بر قرارگرفتن اعتقاد در قلب آدمی دلالت دارد<sup>۴</sup> (توحید نظری) و عمل صالح، بر تجلی‌یافتن آن عقیده، در ساحت عمل (توحید عملی). از این رو، شایسته است که فرد تصمیم‌گیرنده برای اینکه تصمیم صحیحی بگیرد، به دو اصل توجه داشته باشد:

۱. توحید نظری، یعنی خدا را به یگانگی شناختن (مطهری، ۱۳۸۷، ج ۲۶: ۹۷)؛
  ۲. توحید عملی، یعنی خود را در عمل، یگانه و یک جهت و در جهت امر حضرت حق و ذات یگانه ساختن (ر.ک. مطهری، ۱۳۸۷، ج ۲۶: ۹۷)؛ تسلیم محض خدا بودن و سرکشی کردن از اطاعت هر آنچه غیر خداست.
- در همین امتداد، اطاعت از آنهایی که خداوند دستور اطاعت آنها را داده، مثل پدر و مادر، امام و رهبران جامع شرایط، مدنظر قرار می‌گیرد؛ بنابراین، بدان سبب از ایشان اطاعت می‌کنیم که خداوند متعال به اطاعت از آنها امر کرده است؛ با این باور که هرچه بخواهد در کنار خدا قرار بگیرد و در امتداد امر او نباشد، جلوه‌ای از شرک است؛ پس از هر کسی او بفرماید تا اطاعت کنیم، اطاعت می‌کنیم و از هر که او بفرماید، سرپیچی می‌کنیم (ر.ک. مطهری، ۱۳۸۷، ج ۲۶: ۱۰۱-۱۰۳).
- بر این مبنا، منظور ما از تصمیم‌گیری صحیح، فراگردی است که تصمیم‌های آن مبتنی بر باورهای توحیدی باشد و ارزش‌های اخلاقی آن نیز بر اساس دستورهای الهی تعریف شود. بنابراین، در این پژوهش، تصمیم‌گیری صحیح مرضی پروردگار، تصمیم‌گیری اخلاقی نیز محسوب می‌شود.
- در تمدن ما، اخلاق بر اساس جلوه‌های ملکوتی قرآن، از مهم‌ترین منبع اخذ راه‌کارها و رهنمودهای عمل بر اساس اوامر الهی و تصمیم‌گیری صحیح است. از سوی دیگر، لازمه تصمیم‌گیری صحیح، شناخت و مهار موانعی است که سدکننده راه‌اند.
- با توجه به مطالب بیان‌شده، پژوهش حاضر درصدد شناسایی موانع تصمیم‌گیری صحیح و یافتن راه‌های مقابله با آنها، با تدبیر در آیات قرآنی است. بدین منظور، پرسش‌های اصلی پژوهش حاضر به‌صورت زیر تنظیم شده است:

۱. بقره، ۱۸۵.

۲. حمد، ۶.

۳. از نظر علامه طباطبائی، ایمان کامل همان توحید خالص است و ایمان به خدا فقط این نیست که انسان بداند و درک کند که خدا حق است، بلکه باید نوعی اهتمام و آثار عملی بر این باور مترتب شود (ر.ک. مجیدی بیگدلی، ۱۳۸۶).

۴. ر.ک. طباطبائی، ۱۴۰۳، ج ۱: ۴۵؛ به نقل از: نصیری، ۱۳۹۳: ۵۴.

۱. موانع تصمیم‌گیری صحیح از منظر رهنمودهای قرآنی کدام‌اند؟
۲. راه‌کارهای غلبه بر این موانع از منظر رهنمودهای قرآنی کدام‌اند؟

### مرور پیشینه و مبانی نظری

در ابتدا لازم است مشخص شود که تصمیم‌گیری به چه معناست. می‌توان تصمیم‌گیری را همان انتخاب راهی از میان راه‌های گوناگون در نظر گرفت (محجوب، ۱۳۹۸)؛ انتخابی که اگر مدیر بتواند آن را به‌درستی انجام دهد، تصمیم‌ها نیز درست و سازنده خواهد بود (الوانی، ۱۳۷۴). در این امتداد، تأکید می‌شود که تصمیم صحیح باید اخلاقی باشد؛ ضمن اینکه شناخت موانع تصمیم صحیح نیز بسیار مهم است. دانشکده کسب‌وکار هاروارد<sup>۱</sup> (۲۰۰۸: ۵)، مرحله دوم از فراگرد هشت مرحله‌ای تصمیم‌گیری را به شناخت موانع اختصاص داده است با این ملاحظه که شناسایی این موانع، مقدمه پیشگیری و غلبه بر آنهاست.

خلاصه نتایج شماری از پژوهش‌های منتخب داخلی و خارجی که به مؤلفه‌ها و موانع تصمیم‌گیری پرداخته‌اند، در جدول ۱ آورده شده است.

جدول ۱. پژوهش‌های منتخب داخلی و خارجی در زمینه مؤلفه‌ها و موانع تصمیم‌گیری

پژوهشگر	نتایج مرتبط با مؤلفه‌ها و موانع تصمیم‌گیری
جوادی آملی (۱۳۷۲)	عواملی که در اتخاذ تصمیم به‌معنای مطلق آن، دخالت دارند، عبارت‌اند از: قدرت، اختیار، علم و آگاهی، شوق و علاقه و نیروی خلاق و مبتکر. برخی از معیارهایی که در اسلام برای تصمیم‌گیری مطرح شده است، عبارت‌اند از: مشورت، آرامش و طمأنینه، حضور در محضر الهی و بررسی دقیق و همه‌جانبه امری که درباره آن تصمیم‌گیری می‌شود.
منطقی (۱۳۹۰)	۱. بررسی تأثیر نگرش‌ها بر تصمیم‌گیری (استفاده از منابع اسلامی)؛ ۲. فراگرد تصمیم‌گیری مدیران تحت تأثیر عواملی است که ماهیت نگرشی افراد را شکل می‌دهد، از قبیل: عقاید مذهبی، تجارب شخصی، محیط اجتماعی و عوامل درونی؛ ۳. تبیین نقش مفاهیمی از قبیل توکل و جبر و اختیار در تصمیم‌گیری مدیران.
علی اکبری و رمضانی (۱۳۹۱)	عوامل تأثیرگذار اخلاق در تصمیم‌گیری (از منظر قرآن و حدیث): بنیان‌ها (توکل، حق‌گرایی، عدالت و کرامت انسانی)؛ اخلاق فردی (تواضع، سخاوت، نظم، حُسن خلق، ساده‌زیستی، وجدان و شرح صدر)؛ اخلاق اجتماعی (امانت‌داری، خیرخواهی، مشورت، قاطعیت، قدرشناسی، انتقادپذیری و عفو) و آفات اخلاقی (تکبر، ترس، رشوه، انتقام‌جویی، دورویی و نفاق، بخل‌ورزی و طمع‌ورزی).
صفائیان، علوی و عابد (۱۳۹۲)	مؤلفه‌های تصمیم‌گیری اخلاقی (از منظر نهج‌البلاغه): دانش، بصیرت، توکل، مشورت، پایبندی به ارزش‌های اخلاقی، واقع‌گرایی، بی‌طرفی، امانت‌داری، عدالت‌گرایی، حق‌مداری، انجام وظیفه، رازداری و محرم اسرار بودن، قانون‌مداری، نگرش توحیدی و توجه به کرامت انسانی. آفات تصمیم‌گیری اخلاقی: ناتوانی در پیش‌بینی و ارزیابی پیامدهای احتمالی، شتاب‌زدگی، غلبه احساسات و منافع مادی.

## ادامه جدول ۱

پژوهشگر	نتایج مرتبط با مؤلفه‌ها و موانع تصمیم‌گیری
خسروآبادی و رضایی‌منش (۱۳۹۴)	الگوی از تصمیم‌گیری اخلاقی مدیران (بر مبنای نهج‌البلاغه) شامل سه دسته زیر: ۱. مقوله محوری «التزام به حق»؛ ۲. مقوله‌ها یا معیارهای اصلی: الف) عدالت (عدالت‌ورزی، انصاف، اعتدال و میانه‌روی)؛ ب) حُسن تدبیر (دوران‌دیشی و عاقبت‌اندیشی، پرهیز از شتاب بی‌دلیل، جامع‌نگری، ترک آرزوهای طولانی و موقعیت‌شناسی)؛ ج) فهم و ادراک صحیح (عقلانیت و خردمندی، اندیشه‌ورزی، دانایی و تخصص، بصیرت)؛ د) محوریت منافع و مصالح عامه (مفاهیمی از قبیل: خیرخواهی و نوع‌دوستی، پرهیز از طمع‌ورزی، توجه بیشتر به عامه مردم و اولویت رضایت عام بر خاص)؛ ه) صداقت (راست‌گفتاری و پرهیز از دروغ، پرهیز از ریاکاری، هماهنگی دل و زبان، تطابق گفتار و کردار)؛ و) امانت‌داری (ادای امانت، وفای به عهد، حفظ بیت‌المال). ۳. مقوله‌های زمینه‌ساز (نقش ثانویه در اخذ تصمیم‌های اخلاقی و نبود آنها، سبب کاهش احتمال اخذ تصمیم اخلاقی): الف) تقوا (مخالفت با هوای نفس، خداترسی، تقدم اصلاح خویش بر اصلاح دیگران، پرهیز از غرور و خودپسندی)؛ ب) مشورت و هم‌فکری (مشورت با دیگران، پندپذیری، عبرت‌آموزی، پرهیز از خودرایی)؛ ج) توکل (یاری‌جستن از خدا، امید و اعتماد به خدا، یقین و پرهیز از شک)؛ د) ایمان به معاد (آخرت‌گرایی، یاد مرگ، دنیاطلب‌نبودن)؛ ه) به‌کارگیری حداکثر توان (بلندهمتی، تلاش و پشتکار زیاد، عمل‌گرایی)؛ و) صلابت (پایداری و استواری، شجاعت و قاطعیت، تمرکز اراده و پرهیز از سستی).
فروزنده دهکردی، محمودی میمند، عباسی و حدادزاده (۱۳۹۴)	عوامل و مؤلفه‌های شهود در قرآن (رویکرد نظریه داده‌بنیاد و مطالعه تفسیر المیزان): ۱. «پیشران‌ها» <sup>۱</sup> شامل: الف) «عوامل مصونیت» <sup>۲</sup> ، نظیر «پناه‌بردن به خدا» و ب) «عوامل بهره‌مندی» <sup>۳</sup> ، نظیر «ایمان و عمل صالح»، «تقوا»، «احسان و نیکوکاری»، «مجاهدت در راه خدا»، «خشونودی خدا»، «دعا و استغاثه» و «صبر و نماز»؛ همچنین «توکل»، «اخلاص» و «یاد و ذکر خدا» جزء عوامل مشترک در هر دو مقوله بهره‌مندی و مصونیت هستند؛ ۲. «بازدارنده‌ها»: الف) «عوامل محرومیت» <sup>۴</sup> («انکار آیات الهی» و «ظلم و تجاوز») و ب) «حجاب دل» («گناه» و «جهل و غفلت»): «پیروی از هوا و هوس»، «پیروی و دوستی با شیطان» و «تعلقات دنیوی» جزء عوامل مشترک در هر دو مقوله فرعی «محرومیت» و «حجاب» هستند.
رازینی و عزیزی (۱۳۹۴)	۱. مصاحبه با مجموعه‌ای از صاحب‌نظران مدیریت اسلامی و شناسایی عوامل مؤثر، متغیرهای زمینه‌ساز و متغیرهای بازدارنده؛ ۲. مؤلفه محوری در تصمیم‌گیری با رویکرد اسلامی: مفهوم بصیرت (نسبت به دین، مسئله و جامعه)؛ ۳. عوامل مؤثر در تصمیم‌گیری اسلامی: مشورت، توکل، اخلاص و اعتدال‌گرایی.

۱. عواملی که وسیله شکل‌گیری و تقویت دریافت شهودی، در طول اراده خداوند هستند.

۲. عواملی که مانع تأثیرگذاری القائنات شیطانی و نفسانی هستند.

۳. عواملی که باعث برخورداری انسان از انواع عنایات و الطاف الهی هستند.

۴. عواملی که باعث عدم برخورداری انسان از موهبت‌های الهی می‌شوند.

## ادامه جدول ۱

پژوهشگر	نتایج مرتبط با مؤلفه‌ها و موانع تصمیم‌گیری
رضائیان (۱۳۹۹)	<p>۱. موانع اخذ تصمیم‌های مهم: اجتناب آرام، تغییر آرام، اجتناب دفاعی و ترس؛</p> <p>۲. در بخش موانع استفاده از فراگرد منطقی اتخاذ تصمیم، به تفاوت ارزش‌های اجتماعی تصمیم‌گیرندگان، ناتوانی ارزیابی پیامدهای هر تصمیم و مصلحت‌اندیشی با توجه به وضعیت اشاره می‌کند؛</p> <p>۳. در بحث چالش‌های معاصر تصمیم‌گیری، به دام‌های ادراکی و رفتاری در تصمیم‌گیری می‌پردازد که عبارت‌اند از: دام ظاهرنگری<sup>۱</sup>، دام تعهدهای احساسی و اجتماعی<sup>۲</sup> و دام اعتماد بیش از حد<sup>۳</sup>. در این رویکرد، آگاهی مدیر از دام‌ها، نخستین گام مهم برای اجتناب از آنها محسوب می‌شود (زویگ، ۱۹۹۷؛ کریتنر، ۱۹۸۸؛ به نقل از رضائیان، ۱۳۹۹: ۱۹۵).</p> <p>همچنین عواملی که تمایل به تعهد احساسی و اجتماعی را تقویت می‌کنند، عبارت‌اند از:</p> <p>الف) عوامل روان‌شناختی (۱. عدم تمایل به باخت؛ ۲. احتمال تغییر اوضاع و شرایط؛ ۳. تمایل به توجیه تصمیم‌های اولیه)؛</p> <p>ب) عوامل اجتماعی (۱. ترس از قبول خطا در برابر دیگران یا حفظ آبرو؛ ۲. تأکید فرهنگی بر پایداری و داشتن ثبات رویه)؛</p> <p>ج) عوامل سازمانی (۱. مقاومت در برابر تغییر؛ ۲. خطمشی‌های سازمانی؛ ۳. ارزش‌های بنیادی سازمان) (دنیکلاس و هانتولا، ۱۹۹۶؛ به نقل از رضائیان، ۱۳۹۹: ۱۹۴-۱۹۵).</p>
بیزرمن و مور <sup>۴</sup> (۲۰۰۹)	<p>۱۲ سوگیری رایج در تصمیم‌گیری عبارت‌اند از:</p> <p>دسته اول) سوگیری‌های ناشی از ابتکار یا ذهنیت در دسترس بودن<sup>۵</sup>، شامل: ۱. سهولت به‌خاطر آوردن (بر پایه وضوح و تازگی) و ۲. قابلیت بازیابی (بر اساس ساختارهای حافظه)؛</p> <p>دسته دوم) سوگیری‌های ناشی از ابتکار یا ذهنیت نمایندگی، شامل: ۳. حساس نبودن به نرخ‌های پایه؛ ۴. حساس نبودن به اندازه نمونه؛ ۵. تصورات نادرست از شانس؛ ۶. میل یا بازگشت به میانگین؛ ۷. خطا یا مغالطه ترکیب.</p> <p>دسته سوم) سوگیری‌های ناشی از ابتکار یا ذهنیت تأیید، شامل: ۸. تله تأیید؛ ۹. لنگرگیری؛ ۱۰. رویدادهای پیونددهنده و جداساز<sup>۶</sup>؛ ۱۱. اطمینان بیش از حد؛ ۱۲. واپس‌نگری به‌سوی کزدانسته‌ها (مصیبت‌های دانشی)<sup>۷</sup>.</p>
اسمیت، بیج و لوبرک <sup>۸</sup> (۲۰۱۴)	<p>چالش‌های تصمیم‌گیری مؤثر عبارت‌اند از: عقلانیت محدود، تشدید تعهد، محدودیت زمانی، عدم اطمینان، تعصب‌ها (سوگیری‌ها)، تعارض.</p>
جین، جین و جین <sup>۹</sup> (۲۰۱۵)	<p>سوگیری‌های گوناگون رفتاری که بر تصمیم‌گیری سرمایه‌گذاران منفرد اثر دارند، عبارت‌اند از: اثر تمایل، حسابداری ذهنی، اعتماد به نفس بیش از حد سرمایه‌گذاران، نمایندگی، کادربندی باریک/ تعصب آشنایی/ تعصب خانه، ابهام‌گریزی، تعصب لنگرگیری/ تنظیم، بی‌زاری از پشیمانی، مغالطه قمارباز، سوگیری در دسترس بودن، دنباله‌روی از گله/ جمعیت، تعصب عقب‌ماندگی یا واپس‌نگری<sup>۱۰</sup>.</p>

۱. تمایل انسان به ارزیابی مطلوب «اطلاعات مثبت» و ارزیابی نامطلوب «اطلاعات منفی»

۲. تمایل افراد و سازمان‌ها به ادامه‌دادن راه‌ها و رویه‌های بی‌حاصلی که به دلایل شخصی یا اجتماعی، رها کردن آنها دشوار است.

۳. هرچه کاری دشوارتر شود، تمایل افراد به داشتن «اعتماد بیش از حد» به دیگران بیشتر خواهد شد (روسو و شومیکر، ۱۹۹۰: ۲۳۶-۲۳۷؛ به نقل از رضائیان، ۱۳۹۹: ۱۹۴).

4. Bazerman & Moore

5. Biases emanating from the availability heuristic

6. Conjunctive- and disjunctive-events bias

7. Hindsight and the curse of knowledge

8. Smith, Babich & Lubrick

9. Jain, Jain and Jain

10. Hindsight bias

علاوه بر مقاله‌ها و پژوهش‌هایی که به‌طور مشخص، به تصمیم‌گیری و موانع و آفات آن پرداخته‌اند، در سایر منابع مرتبط با حوزه مدیریت اسلامی نیز به مفاهیمی اشاره شده است که به مباحث تصمیم‌گیری و موانع و مؤلفه‌های مؤثر بر آن، مرتبط است و گزیده‌ای از آنها در جدول ۲ مشاهده می‌شود.

## جدول ۲. یافته‌های سایر پژوهش‌های مرتبط با مدیریت اسلامی و تصمیم‌گیری

یافته‌های مرتبط با مؤلفه‌ها و موانع تصمیم‌گیری	پژوهشگر (سال)
انتخاب راه غلط، از دو دسته عوامل درونی (پیروی از هوای نفس) و عوامل بیرونی و محیطی (از جمله محیط ناسالم) نشئت می‌گیرد و راه‌کار نجات از این دو دسته عوامل، رجوع به فطرت و یاد خداست.	مظاهری (۱۳۸۷)
با توجه به آیات قرآنی، مذبذب‌بودن را به‌مثابه صفت منافقان لجوج معرفی می‌کند و پیروی از ظن و گمان به‌جای علم و عقل‌گرایی را ریشه بسیاری از اندیشه‌های جاهلی می‌داند.	حبیبی تبار (۱۳۸۹)
به جایگاه تأمل و تعقل در تصمیم‌گیری اشاره می‌کند و کنار گذاشتن خودرأیی را باعث دوری از خطا و اشتباه می‌داند.	بابائی (۱۳۸۹)
۱. علت فاعلی خطا و اشتباه را شیطان می‌داند که یکی از روش‌هایش برای انحراف انسان، این است که انسان یاد خدا را فراموش کند (۱۳۷۸)؛ ۲. ارجاع مخاطب به عقل (تعقل و اندیشیدن) را راه‌کاری برای تشخیص راه درست از راه انحراف می‌داند، به حواس پنج‌گانه و قوه عاقله، به‌منزله ابزار شناخت اشاره می‌کند و بیان می‌دارد که قرآن کریم، شناخت حسی را حتی برای شناخت امور محسوس، فاقد صلاحیت می‌داند و بر آن است که قرآن، حس‌گرایان را به عقل ارجاع می‌دهد (۱۳۷۰). ایشان در کتب <i>مفاتیح الحیاه</i> (۱۳۹۱) و <i>تفسیر موضوعی قرآن</i> (۱۳۸۷)، تفکر و تعقل را موجب اخذ تصمیم‌های خردمبنا و صحیح بیان می‌کند.	جوادی آملی (۱۳۷۰)، ۱۳۷۸، ۱۳۸۷ و ۱۳۹۱
۱. اشاره به خطر زودباوری و سطحی‌نگری در تصمیم‌گیری و اینکه مسئله تدبر، نقطه مقابل سطحی‌نگری است؛ ۲. عوامل سطحی‌نگری عبارت‌اند از: پیروی از هوا و هوس‌ها، ارتکاب معاصی و مشغله‌های دنیوی؛ عواملی که سبب دوری از عاقبت‌اندیشی و توجه به باطن امورند؛ ۳. آخرت‌گرایی عامل مهمی در جهت‌دهی به تصمیم‌گیری است، انسان را از سقوط به جهنم هوا و هوس‌ها نجات می‌بخشد و در مقابل، ناباوری و بی‌توجهی به آخرت، باعث می‌شود که آثار سوئی در زندگی انسان ایجاد شود؛ نظیر توجیه اشتباهات، استکبار، انکار حق، خروج از راه خدا، سقوط و همچنین پذیرش سلطه شیطان و تبعیت از او.	نقی‌پورفر (۱۳۸۱)
۱. شناخت ضعف‌های داخلی و برطرف کردن آنها را عاملی برای اخذ تصمیم صحیح می‌داند؛ ۲. ضابطه‌مداری را از گزاره‌های مؤثر بر اخذ تصمیم خوب معرفی کرده است؛ ۳. به خطر زودباوری و سطحی‌نگری در تصمیم‌گیری اشاره کرده است.	قرائتی (۱۳۸۹)
موانع مؤثر در اخذ تصمیم درست عبارت‌اند از: دودلی، ترس، در نظر نگرفتن رضایت افراد ذی‌نفوذ (خودرأیی)، در نظر گرفتن منافع نزدیکان و خویشاوندان و پیروی از هوای نفس.	احمدی (۱۳۸۳)

با توجه به مرور پیشینه پژوهش و همچنین، تعداد بسیار محدود پژوهش‌های موجود در زمینه تصمیم‌گیری صحیح از نگاه اسلامی، نیاز به بررسی این حوزه کاملاً محسوس است و به‌دلیل نبود پژوهشی مجزا در زمینه موانع تصمیم‌گیری صحیح و راه‌کارهای غلبه بر آنها، پژوهش حاضر به بررسی این مهم در قالب واکاوی موانع و راه‌کارهای تصمیم‌گیری صحیح پرداخته است.



## روش‌شناسی پژوهش

با توجه به مدل پیاز تحقیق ساندرز<sup>۱</sup> (۲۰۰۹)، هدف این پژوهش، اکتشافی از نوع بنیادی و روش پژوهش و تحلیل آن، از نوع اجتهادی (ر.ک. افضلی، ۱۳۹۶: ۲۷۳) است. در این پژوهش، تلاش شده است تا با رویکرد کیفی و استفاده از روش تدبیر موضوعی در متن قرآن حکیم، دلالت‌های بسیار مهم قرآنی ناظر بر شناسایی موانع تصمیم‌گیری، استخراج شود. بنابراین، برای شناسایی موانع تصمیم‌گیری صحیح و راه‌کارهای غلبه بر آنها، در گام اول، با استفاده از مطالعات کتابخانه‌ای (اسنادی)، مجموعه اولیه واژگان راهنمای پژوهش، از کتب مدیریت اسلامی جست‌وجو شد. همچنین با توجه به دلالت‌های پُر تعداد آیات قرآن حکیم، این مهم در کانون توجه پژوهشگران قرار گرفت که تصمیم‌گیری صحیح، باید از شرک پیراسته باشد، بنابراین با تأکید بر شناسایی عوامل و مؤلفه‌های شرک، به‌منزله موانع تصمیم‌گیری صحیح، اشاره‌ها و دلالت‌های توحید در کانون توجه پژوهشگران قرار گرفت. بدین ترتیب، در گام دوم، از طریق مطالعه اسنادی، به شناسایی عوامل موجد شرک پرداخته شد. در گام سوم، کلیدواژه‌های به‌دست‌آمده از گام‌های اول و دوم، در قرآن حکیم جست‌وجو شدند. از جمله معیارهای جست‌وجوی موانع تصمیم‌گیری صحیح و راه‌کارهای غلبه بر آنها از منظر قرآن، توجه به آیاتی است که در آنها به موضوع هدایت یا ضلالت پرداخته شده است و در این امتداد، به واژگان رهنمای مرتبط با مفهوم راه در قرآن (نظیر صراط، سیل و طریق) نیز توجه شد (ر.ک. برزگر، ۱۳۷۹ الف و ب؛ ۱۳۹۰ الف و ب).

در ادامه، پس از احصای آیات مرتبط با این مجموعه از واژگان، با استفاده از روش تحلیلی - توصیفی و منابع معتبر تفسیری (نظیر تفسیر المیزان، نمونه و نور)، آن آیات با دقت بیشتری بررسی شد و دلالت‌های آنها بر موضوع پژوهش، استخراج و دسته‌بندی شدند.

در گام بعد، برای اعتبارسنجی و بررسی میزان روایی دلالت‌های به‌دست‌آمده، از روش پنل خبرگان استفاده شد. بدین منظور، به ۲۲ نفر از خبرگان حوزوی و دانشگاهی آشنا با قرآن و مسلط بر مفاهیم مدیریت مراجعه شد تا صحت یافته‌های پژوهش ارزیابی شود. در نهایت، پس از آنکه خبرگان اعتبار یافته‌های پژوهش را تأیید کردند، به‌منظور تحلیل و فهم بهتر یافته‌های اولیه، از روش تحلیل شبکه‌های اجتماعی نیز استفاده شد. تحلیل شبکه‌های اجتماعی، روشی کمی برای تحلیل داده‌هاست و ارتباطات اجتماعی در شبکه‌ای متشکل از گره‌ها<sup>۲</sup> و روابط را نشان می‌دهد (ر.ک. افتاده، ۱۳۹۴: ۱۷). در این شبکه‌ها، گره‌ها با نقاط و روابط با خطوط، نمایش داده می‌شوند. مبتنی بر این روش، برای ورود داده‌ها و تحلیل آنها، از نرم‌افزار UCINET و برای ترسیم و تحلیل‌های بصری، از نرم‌افزار NetDraw استفاده شد.

داده‌هایی که در این پژوهش با استفاده از نرم‌افزار UCINET تحلیل شده‌اند، بر مرکزیت درجه درونی و بیرونی دلالت می‌کنند. مرکزیت، ویژگی بی‌نهایت مهم شبکه (رمضانی و میرزا محمدی، ۱۳۹۲: ۵۳) است و نشان می‌دهد که کدام شخص یا مفهوم در شبکه، هسته اصلی یا از همه مهم‌تر است و مشخص می‌کند که کدام گره یا گره‌ها در یک شبکه، اثرگذار و مرکزی است. مرکزیت درجه‌ای بالا، به‌معنای داشتن اتصال‌های زیاد است. همچنین مفهوم «مرکزیت درجه درونی» دال بر تعداد پیوندهایی است که به یک گره اشاره می‌کنند و مفهوم «مرکزیت درجه بیرونی» بر تعداد پیوندهایی دلالت دارد که از گره نشئت می‌گیرند و به گره‌های دیگر اشاره می‌کنند (ر.ک. افتاده، ۱۳۹۴: ۴۷).

1. Saunders

۲. واحدهای شبکه، افراد و موقعیت‌ها یا به‌واقع، هر عنصری است که می‌تواند به عنصر دیگر متصل شود. اغلب این واحدها به‌منزله نقاط یا گره‌ها معرفی می‌شوند (ر.ک. رمضانی و میرزا محمدی، ۱۳۹۲: ۴۴).

## یافته‌های پژوهش

ابتدا پژوهشگران با دغدغه‌ریایی به‌سوی نشانه‌های تصمیم صحیح برای سعادت دنیوی و اخروی، در محضر قرآن قرار گرفتند و از سوره حمد و دلالت آن بر هدایت توحیدی و ضلالت شرک آمیخته، آغاز کردند، پژوهش خود را با تمرکز بر اهمیت هدایت و پرهیز از ضلالت ادامه دادند، سپس، بر اهمیت شناسایی پیشران‌های تصمیم صحیح واقف شدند و بر شناسایی موانع اخذ تصمیم صحیح تمرکز کردند.

برای شناسایی موانع، از روش تدبر موضوعی استفاده شد و یافته‌های پژوهش در قالب موانع درونی، بیرونی و متزاحم در جدول‌های ۳، ۴ و ۵ به‌طور خلاصه ارائه شده‌اند. در نیل به یافته‌های زیر، تلاش شد تا حتی‌المقدور پرسشگرانه از محضر قرآن استفاده شود و در سیر تدبر و استنتاج از محضر کتاب حکیم، امر و نهی‌های قرآنی، به التزام یا قرینه یا تلاش برای ادراک حالت معکوس موانع یا از طریق بررسی آیات مرتبط با موانع، راه‌کارهای مناسبی برای گذر از آنها شناسایی و معرفی شوند.

نکته مهم در باب منطلق دسته‌بندی موانع، آن است که آدمی، گاه با موانعی در درون خویش مواجه می‌شود که او را از نیل به حقیقت بازمی‌دارد و گاه، اسیر فشار عوامل بیرونی می‌شود. نماد موانع درونی، نفس آدمی و نماد موانع بیرونی، شیطان است. گاهی شرایطی پیش می‌آید که انسان مجبور است بین دو یا چند گزینه، یکی را انتخاب کند یا هنگام رفع موانع بازدارنده، هوشمندانه تقدم‌ها و تأخرهایی را مدنظر قرار دهد؛ به‌گونه‌ای که انتخاب‌هایش به دور از هرگونه تزاحم، به طریق کمال یا رفع موانع آن رهنمون شود. از این رو، موانع گوناگون اخذ تصمیم صحیح، به سه گونه اصلی درونی، بیرونی و متزاحم دسته‌بندی شدند؛ هرچند می‌توان با اندکی تسامح، گزاره‌های متزاحم را در شمار موانع بیرونی مدنظر قرار داد.<sup>۱</sup>

### جدول ۳. موانع درونی تصمیم‌گیری و راه‌کارهای غلبه بر آنها با توجه به رهنمودهای قرآنی

موانع درونی تصمیم‌گیری	راه‌کارهای مهار یا مقابله
تردید و دودلی <sup>۲</sup>	پناه‌بردن به خدا (ر.ک. سوره ناس)، ایمان به خدا و یاد او (ر.ک. رعد، ۲۸؛ انفال، ۴۵)، توکل بر خدا (ر.ک. نحل، ۹۹)، تقوای الهی (ر.ک. اعراف، ۲۰۱).
ترس <sup>۳</sup>	توجه به خدا، دعا و توکل بر خدا <sup>۴</sup> ، با همه وجود تسلیم خداوند بودن و اهتمام به عمل صالح (ر.ک. بقره، ۱۱۲؛ طباطبایی، ۱۳۷۴، ج ۱: ۳۸۹)، ایمان به خدا و دوری از شرک (ر.ک. انعام، ۸۲-۸۱) و کفر (ر.ک. انفال، ۱۲)، پیروی نکردن از شیطان و فقط از خدا ترسیدن (ر.ک. آل عمران، ۱۷۵) و لاغیر (ر.ک. احزاب، ۳۹؛ مائده، ۴۴)، تبعیت از هدایت الهی (ر.ک. بقره، ۳۸)، استقامت در راه خدا (ر.ک. احقاف، ۱۳)، پناه‌بردن به ولایت خدا و ایمان، تقوا (ر.ک. یونس، ۶۳-۶۲) و انفاق اموال در راه خدا <sup>۵</sup> .

۱. در رویکرد تبارشناسانه، می‌توان سوابق این تقسیم‌بندی را در این پژوهش‌ها رصد کرد: (تسلیمی، ۱۳۹۷: ۹۷-۹۸)، (Trevino, 1986)، (Bommer et al., 1987)، (Ford & Richardson, 1994).

۲. از رذایل اخلاقی مهم که موجب تزلزل و بی‌ثباتی در اراده و قدرت تصمیم‌گیری انسان می‌شود و از مراتب قاطعیت در تصمیم‌گیری می‌کاهد (ر.ک. روزنامه کیهان، ۱۳۹۶/۱۲/۲).

۳. چیرگی خوف بر قلب انسان که امنیت را به کلی سلب می‌کند (محمدی، ۱۳۸۷: ۱۰۰).

۴. راه‌کاری که حضرت موسی (ع) هنگام خروج از شهر اتخاذ کرد، در حالی که ترسان بود (ر.ک. قصص، ۲۱؛ محمدی، ۱۳۸۷: ۱۰۰).

۵. ر.ک. بقره، ۲۶۲ و ۲۷۴؛ ترس در اینجا به‌معنای انتظار ضرر (ر.ک. طباطبایی، ۱۳۷۴، ج ۲: ۵۹۶) یا ترس از فقر و غبن (مکارم شیرازی، ۱۳۷۱، ج ۲: ۳۱۹) است.

## ادامه جدول ۳

موانع درونی تصمیم‌گیری	راه‌کارهای مهار یا مقابله
خودرأیی <sup>۱</sup>	ایمان به خدا و توکل بر او (ر.ک. شوری، ۳۶ و ۳۸)، اهتمام به مشورت با دیگران و تعقل ورزیدن (ر.ک. زمر، ۱۸).
رابطه‌مداری	درک اهمیت احکام و ضوابط <sup>۲</sup> ، تقدم خدا و رسول بر رابطه‌محوری (ر.ک. توبه، ۲۴)، توجه به رضایت خدا و عدالت‌محوری (ر.ک. نساء، ۱۳۵)، پیروی نکردن از هوای نفس (ر.ک. نساء، ۱۳۵).
پیروی از هوای نفس	ایمان به خدا و یاد خدا، اطاعت فقط از خدا و پیامبر(ص) و اولی الامر، علم و آگاهی.
جهل	اهتمام به کسب علم و اطلاع کافی درباره هر مسئله و در نظر آوردن کلیه جوانب آن هنگام تصمیم‌گیری؛ به‌ویژه از طریق کسب اطلاع از آگاهان، تحقیق در خصوص خبر دریافتی و به‌کاربردن قوه عاقله، عبرت‌گرفتن.
پیروی از ظن و گمان <sup>۳</sup>	افزایش علم و آگاهی، یاد خدا و آخرت‌گرایی (ر.ک. نجم، ۲۹-۲۷).
حس‌گرایی <sup>۴</sup>	اهتمام به تدبیر، تفکر و تعقل (ر.ک. حشر، ۲۱؛ آل عمران، ۱۹۰-۱۹۱)، ایمان به غیب و تقوایشگی (ر.ک. بقره، ۳-۲).
سطحی‌نگری، عجله و شتابزدگی <sup>۵</sup>	صبر (ر.ک. احقاف، ۳۵)، کسب اطمینان از صحت اطلاعات دریافتی (ر.ک. حجرات، ۶)؛ تدبیر <sup>۶</sup> ، تفکر <sup>۷</sup> و تعقل <sup>۸</sup> و غلبه بر جهل (ر.ک. طه، ۱۱۴).
لجاجت <sup>۹</sup> ، عناد، کوردلی و تعصب <sup>۱۰</sup>	افزایش بصیرت (ر.ک. انعام، ۱۰۴) و غلبه بر جهل (ر.ک. حج، ۳؛ بقره، ۱۱۳).

- کنار گذاشتن خودرأیی و توجه به توصیه دیگران، باعث کاهش احتمال خطا و اشتباه می‌شود (بابائی، ۱۳۸۹: ۱۰۷). مشورت، علاوه بر کاهش احتمال خطا و اشتباه، در تصمیم‌گیری نیز فواید زیاد دیگری دارد، از جمله: «بهره‌گیری از افکار دیگران»، «تشخیص درستی‌ها» و «استفاده از افکار برتر» (ر.ک. احمدی، ۱۳۸۳: ۱۹۱).
- از راه‌کارهای غلبه بر رابطه‌مداری، ضابطه‌مداری یا مقدم‌داشتن اصول تصمیم‌است (ر.ک. قرآنی، ۱۳۸۹: ۳۹).
- قرآن ما را به پیروی از علم و یقین دعوت و از تبعیت از حدس و گمان منع کرده است و ریشه بسیاری از اندیشه‌های جاهلی را تبعیت از ظن و گمان می‌داند (حبیبی تبار، ۱۳۸۹: ۱۷۰). همچنین، پیروی از ظن و گمان، نشانه گمراهی از راه حق است (انعام، ۱۱۶؛ نجم، ۳۰-۲۷).
- خداوند درباره اشرف قوم نمود که به خدا کافر شدند، به حیات پس از مرگ (در ورای محسوسات) اعتقاد نداشتند و رسالت پیامبرشان را انکار کردند، می‌فرماید: اندک زمانی نگذرد که این قوم سخت پشیمان خواهد شد (ر.ک. مؤمنون، ۴۰-۳۳).
- خداوند انسان را از عجز بودن نهی می‌کند (انبیاء، ۳۷). شتابزدگی انسان، سبب می‌شود که بسیاری از جوانب امور را بررسی نکند و نتواند خیر واقعی خود را تشخیص دهد (ر.ک. مکارم شیرازی، ۱۳۷۱، ج ۱۲: ۴۰-۳۹؛ اسراء، ۱۱).
- تدبیر نقطه مقابل سطحی‌نگری است (ر.ک. نقی‌پورفر، ۱۳۸۱: ۴۸-۴۵). قرآن بارها به اهمیت تدبیر پرداخته است: «أَفَلَا يَتَذَكَّرُونَ الْقُرْآنَ» (آیا در قرآن تدبیر نمی‌کنند؟) (ر.ک. نساء، ۸۲؛ محمد، ۲۴).
- «أَفَلَا تَتَفَكَّرُونَ» (آیا اندیشه نمی‌کنید؟) (ر.ک. انعام، ۵۰).
- «أَفَلَا تَعْقِلُونَ» (آیا تعقل نمی‌کنید؟) (ر.ک. آل عمران، ۶۵؛ اعراف، ۱۶۹؛ هود، ۵۱؛ انبیاء، ۱۰ و ۶۷؛ صافات، ۱۳۸).
- لجاجت در زبان عربی، به‌معنای پافشاری در انجام کاری مخالف میل طرف مقابل است (مصطفوی، ۱۳۶۰، ج ۱: ۱۰۶۷) و در قرآن، به‌معنای پافشاری و اصرار ورزیدن بر انجام کاری است که از آن نهی شده است (راغب اصفهانی، ۱۴۱۲ق: ۷۳۶؛ کرامتی، ۱۳۹۶). نمونه افراد متعصب و لجوج، بت‌پرستانند؛ به‌ویژه بت‌پرستان عصر حضرت نوح(ع) که در آیه ۷ سوره نوح به آن اشاره شده است (نوح، ۷). لجاجت باعث می‌شود که فرد در طغیان خود سرگردان بماند (ر.ک. مؤمنون، ۷۵؛ مکارم شیرازی، ۱۳۷۱، ج ۱۴: ۲۸۶).
- لفظ تعصب، معمولاً در مفهوم افراطی و مذموم آن، بدان معناست که شخص به دور از هرگونه معیار عقلانی، به چیزی واکنش عاطفی و احساسی داشته باشد (ابن منظور، ۱۴۱۴ ق، ج ۱: ۶۰۶؛ شاورانی، ۱۳۹۳: ۷۱). تعصب در خصوص تفکرات غلط گذشتگان، باعث عدم بصیرت و ناتوانی در درک حق می‌شود (ر.ک. زخرف، ۲۳).

## ادامه جدول ۳

موانع درونی تصمیم‌گیری	راه کارهای مهار یا مقابله
افتادن به ورطه اندیشه‌های ظالمانه، زورگویی و ظلم‌پروری <sup>۱</sup>	عدالت‌ورزی (ر.ک. مانده، ۸)، پرهیز از ظلم و ستم (ر.ک. نساء، ۱۱۱-۱۱۰)، پرهیز از تکیه بر ستمگران (ر.ک. هود، ۱۱۳)، تمسک به قرآن، عمل به قرآن (ر.ک. حدید، ۲۵؛ مکارم شیرازی، ۱۳۷۱، ج ۲۳: ۳۷۱)، تقواییبشگی (ر.ک. مانده، ۸؛ مکارم شیرازی، ۱۳۷۱، ج ۴: ۳۰۰-۲۹۹) و پرهیز از هوای نفس <sup>۲</sup> ، غلبه بر جهل (ر.ک. روم، ۲۹).
احساس خواری و ذلت <sup>۳</sup>	تقویت عزت نفس از طریق ایمان، عمل صالح و تقوا <sup>۴</sup> .
یأس و ناامیدی از رحمت خدا <sup>۵</sup>	ایمان به خدا، یاری کردن دین خدا و ایمان به وعده نصرت الهی (ر.ک. زمر، ۵۳؛ محمد، ۷).
روحیه تنبلی و سستی <sup>۶</sup>	تقویت ایمان به خدا و یاد خدا (ر.ک. نساء، ۱۴۲)، ثبات قدم (استقامت در راه خدا) <sup>۷</sup> ، غلبه بر جهل <sup>۸</sup> .
دنیاگرایی <sup>۹</sup>	ایمان به خدا و آخرت (ر.ک. پورمحیطی، ۱۳۹۷: ۸)، آخرت‌گرایی (ر.ک. قصص، ۷۷؛ توبه، ۳۸)، به‌کار بستن خرد (ر.ک. انعام، ۳۲؛ قصص، ۶۰) و غلبه بر جهل (ر.ک. عنکبوت، ۶۴).

۱. ظالم کسی است که جایگاه و حد واقعی کارهای خود را رعایت نمی‌کند (محمدی ری شهری، ۱۳۸۸: ۲۹۸). در قرآن حکیم آمده است که خداوند هیچ قوم ستم‌کاری را هدایت نخواهد کرد (ر.ک. صف، ۷؛ آل عمران، ۸۶). بنابراین، ظلم و ستم‌کاری مانعی برای انتخاب راه صحیح و به‌عبارتی، مانعی برای تصمیم‌گیری صحیح می‌شود.
۲. ریشه واقعی انحراف از عدالت، همان پیروی از هوا است (ر.ک. نساء، ۱۳۵؛ مکارم شیرازی، ۱۳۷۱، ج ۴: ۳۰۱-۳۰۰).
۳. احساس حقارت و خواری، یکی از عوامل بسیار مهم تضعیف روحیه انسان برای گرفتن تصمیم‌های مهم است و عزت، سرمایه اخذ تصمیم درست است که فقط از آن خدا و رسول او و مؤمنان است (ر.ک. منافقون، ۸)؛ عزت اجتماعی و سیاسی نیز تابعی از احساس عزت‌نفس فردی است؛ پس با تقویت این نگرش و مبارزه با احساس حقارت و ذلت در برابر غیر خدا، می‌توان تصمیم‌های اجتماعی و سیاسی عزتمندانه‌ای گرفت و بر اساس آنها عمل کرد (ر.ک. فرج‌اللهی، ۱۳۹۵: ۸).
۴. مهم‌ترین راه کار غلبه بر احساس ذلت و خواری، توجه به مؤلفه‌های بسیار بااهمیت عزت‌نفس، یعنی ایمان، عمل صالح و تقواست. حتی می‌توان چنین گفت که ارزش انسان به تقوای اوست (حجرات، ۱۳). اما این ارزش (تقوا)، در گرو ایمان و عمل صالح شکل می‌گیرد (ر.ک. آل عمران، ۱۰۲؛ بقره، ۲۱ و ۱۷۷؛ پرچم، ۱۳۹۵: ۲۲).
۵. انسانی که از رحمت خدا ناامید شده، در محاسبات دچار اشتباه می‌شود، در معرض وسوسه شیطان قرار می‌گیرد و به محدوده شرک و کفر (ر.ک. یوسف، ۸۷) و گمراهی (ر.ک. حجر، ۵۶) وارد می‌شود (فرج‌اللهی، ۱۳۹۵: ۸).
۶. خداوند در قرآن کریم، تنبلی را موجب فرار از مسئولیت و عدم موفقیت در کارها می‌داند (ر.ک. توبه، ۸۶ و ۸۷) و «ریشه تنبلی در اموری چون جهاد و انجام تکالیف دشوار را فقدان ایمان کامل» (ر.ک. میرباقری، ۱۳۸۶) معرفی می‌کند.
۷. ر.ک. فصلت، ۳۰؛ آل عمران، ۱۴۶؛ مکارم شیرازی، ۱۳۷۱، ج ۳: ۱۲۰.
۸. امام علی(ع) در بیان نشانه‌های جاهل می‌فرماید: من الخرق العجله قبل الإمكان و الأناة بعد إصابة الفرصه؛ شتاب‌کردن در کاری، پیش از اینکه امکان انجام آن وجود داشته باشد و سستی‌کردن بعد از به‌دست‌آوردن فرصت، از نادانی است (ر.ک. تمیمی آمدی، ۱۴۱۰: ق: ۶۷۵).
۹. کسانی که زندگی دنیا را بر آخرت برتری دادند، در شمار کافرانی هدایت‌ناپذیرند (ر.ک. نحل، ۱۰۷)؛ زیرا دنیاطلبی و حب جاه و مقام، انسان را به فساد و استکبار می‌کشاند و او را از مسیر تقوا خارج می‌کند (ر.ک. قصص، ۸۳). دنیای مذمومی که در آن، انسان این متاعی را که خدای متعال برای افراد بشر قرار داده است، فقط برای خود بخواد یا سهم خود را افزون‌تر از دیگران بخواد یا به سهم دیگران دست‌اندازی کند یا بدان دلبستگی پیدا کند و این دلبستگی به مقتضای حب الشیء یعنی و یصم، انسان را کر و کور کند، تا آنجا که در راه به‌دست‌آوردن چیزی که عاشق و دلبسته آن است، هیچ خط قرمز و حد و حدودی را رعایت نکند (خامنه‌ای، ۱۳۸۷/۶/۲۹) و رعایت‌نکردن حدود، به‌تدریج باعث می‌شود که فرد، در گرفتن تصمیم‌هایش از محدوده اخلاق فاصله بگیرد، در حالی که دنیای نیک، دنیای اولیای خداست که آن را «مزرعه آخرت» (ر.ک. شوری، ۲۰؛ همچنین ر.ک. دیلمی، ۱۴۱۲، ج ۱: ۸۹؛ مجلسی، ۱۴۰۳، ج ۱۰۷: ۱۰۹؛ جواهردهی، ۱۳۹۴) می‌دانند (ر.ک. خمینی، ۱۳۷۸: ۳۱) و در نتیجه در تصمیم‌هایشان، حد و مرز الهی را رعایت می‌کنند.

## جدول ۴. موانع بیرونی تصمیم گیری و راه کارهای غلبه بر آنها با توجه به رهنمودهای قرآنی

موانع بیرونی و محیطی	راه کارهای مهار یا مقابله
شیطان (ر.ک. بقره، ۱۶۹-۱۶۸؛ مجادله، ۱۹).	شکر و یاد خدا (ر.ک. بقره، ۱۵۲)، ایمان و توکل بر خدا (ر.ک. نحل، ۹۹؛ میمی، ۱۳۹۴: ۱۸۶-۱۸۴)، پناه بردن به خدا (ر.ک. نحل، ۹۸)، اخلاص پیشگی (ر.ک. سوره ص، ۸۲-۸۳)، غلبه بر جهل (ر.ک. بقره، ۱۶۹؛ حج، ۳)
فشار بیرونی	سرزنش و مسخره شدن توسط دیگران (ر.ک. بقره، ۱۵-۱۴؛ لقمان، ۶)
	رجوع به فطرت و یاد خدا (ر.ک. روم، ۳۰؛ مظاهری، ۱۳۸۷: ۱۰۴)، سالم نگهداشتن محیط جامعه به ویژه از طریق ترویج امر به معروف و نهی از منکر (ر.ک. آل عمران، ۱۰۴)، به کار بستن خرد (ر.ک. مائده، ۵۸) و غلبه بر جهل (ر.ک. بقره، ۶۷).
	زور، تزویر و تهدید از سوی صاحبان قدرت <sup>۱</sup>
فقر و تنگدستی	سالم نگهداشتن محیط جامعه، به ویژه از طریق ترویج امر به معروف و نهی از منکر
قواعد غلط سازمانی، سیطره رویه های نادرست سازمانی <sup>۲</sup> ، قوانین غلط، آداب قومی ناپسند	انفاق مال در راه خدا (ر.ک. بقره، ۲۷۳)، سالم نگهداشتن محیط جامعه، به ویژه از طریق ترویج امر به معروف و نهی از منکر.
	به کار بستن خرد (ر.ک. بقره، ۱۷۰)، سالم نگهداشتن محیط جامعه، به ویژه از طریق ترویج امر به معروف و نهی از منکر <sup>۳</sup> .

## جدول ۵. تزامم گزاره های تصمیم گیری و راه کارهای غلبه بر آنها با توجه به رهنمودهای قرآنی

تزامم گزاره ها <sup>۴</sup>	راه کارهای مهار یا مقابله
مواجهه با گزینه های مانع الجمع <sup>۵</sup>	در نظر آوردن قواعد اهم و مهم <sup>۶</sup> ، دفع افسد به فاسد <sup>۷</sup> ، اضطرار <sup>۸</sup> ، نفی حرج <sup>۹</sup> .

۱. تهدید فرعون به مجازات ساحرانی که به خدا سجده کردند (ر.ک. طه، ۷۱).
۲. ر.ک. قرائتی، ۱۳۸۹: ۲۶.
۳. در آیات و روایات متعددی به ضرورت و اهمیت امر به معروف و نهی از منکر (ر.ک. آل عمران، ۱۰۴ و ۱۱۴؛ توبه، ۷۱؛ هود، ۱۱۶؛ نهج البلاغه، حکمت ۳۷۴) و آثار مترتب بر آن پرداخته شده است. برای مثال، در حدیثی از امام باقر(ع)، امر به معروف و نهی از منکر فریضه بزرگی ذکر شده است که دیگر فرایض به واسطه آن برپا می شود و کارها سامان می پذیرد (ر.ک. وسائل الشیعه، ج ۱۶: ۱۱۹). همچنین، در روایات آمده است که امر به معروف و نهی از منکر را ترک نکنید که نابکاران شما بر شما مسلط می شوند (ر.ک. نهج البلاغه، ترجمه دشتی، نامه ۴۷: ۵۵۹؛ تهذیب الأحکام، ج ۶: ۱۷۶، حدیث ۳۵۲).
۴. تزامم گزاره ها، بر شرایطی دلالت دارد که گزاره های مبنایی یک تصمیم صحیح با هم تزامم یابند (ر.ک. نقی پورفر، ۱۳۸۱: ۲۰۵).
۵. برای انتخاب یک گزینه از بین دو گزینه متزامم، از نگاه دین، توجه به دو مطلب مهم است: رعایت مصلحت و دفع مفسده (ر.ک. الفت، ۱۳۷۴: ۳۷). بر همین اساس، قواعد فقهی ای وجود دارد که کمک می کند در شرایط تزامم گزاره ها، بتوان به طور صحیح تر تصمیم گرفت.
۶. اهم و مهم، در اصطلاح، به معنای تقدم حکم مهم تر، در جایی است که بین دو حکم (مهم و مهم تر) در عرصه عمل، تزامم وجود دارد (رضوانی، ۱۳۹۲: ۷). در زمینه شاخص های تقدم اهم بر مهم، رجوع شود به مقاله رضوانی (۱۳۹۲).
۷. قاعده دفع افسد به فاسد، بر ترجیح بد به بدتر دلالت دارد. در خصوص این قاعده، به آیاتی از قرآن حکیم از جمله آیه ۲۱۷ سوره بقره استدلال می شود. با توجه به این آیه مشخص می شود که مفسده شرک که عبارت است از کفر ورزیدن به خدا و جلوگیری از پیشرفت توحید، هتک حرمت مسجد الحرام و اخراج ساکنان آن (فتنه)، شدیدتر از مفسده جنگ دفاعی در برابر آنان در ماه حرام است (علی آبادی و اسفندیاری، ۱۳۹۴: ۱۴).
۸. اضطرار در لغت به معنای احتیاج پیدا کردن به چیزی و ناچار شدن به آن است. مفاد قاعده این است که به هنگام ضرورت یا اضطرار، به طور موقت حرمت حرام یا وجوب واجب برداشته می شود و صورت جواز را به خود می گیرد (عبداللهی علی بیگ، ۱۳۸۳: ۸۴). گویا قاعده اضطرار، یکی از مصادیق قاعده دفع افسد به فاسد است و به عبارتی، یکی از مصادیق قاعده اهم و مهم. برای اثبات این قاعده می توان از آیه ۱۷۳ سوره بقره استفاده کرد. در این آیه، ابتدا به حرام بودن خوردن گوشت مردار و خوک و نظایر آن اشاره می شود؛ اما بر حسب ضرورت های معطوف به حفظ جان انسان، استفاده از آنها، استثنا شده و می فرماید: ولی کسی که مجبور شود (برای نجات جان خویش از مرگ) از آنها بخورد، گناهی بر او نیست (مکارم شیرازی، ۱۳۷۱، ج ۱: ۵۸۳).
۹. مقصود از قاعده نفی حرج، برداشته شدن هر حکمی است که انجام آن توسط مکلفان، موجب مشقت بر آنان می شود (احمدزاده، جلالی و اسماعیل زاده، ۱۳۹۴: ۱۲۵). قاعده نفی حرج از آیات متعددی از قرآن حکیم استنباط می شود، مانند: «وَمَا جَعَلْ عَلَيْنَا مِنْ حَرْجٍ» (حج/۷۸) یعنی: در دین (اسلام) کار سنگین و سختی بر شما قرار ندارد.

در ادامه، دو نمونه از عوامل جدول‌های فوق و دلالت‌های قرآنی ناظر بر آنها به‌طور خلاصه مطرح می‌شود:

۱. پیروی از هوای نفس از آفات تصمیم‌گیری سالم است. از حضرت علی (ع) در این باره چنین روایت شده است: «من قوی هوا، ضعف عزمه»؛ یعنی کسی که هوای نفسش را قوت بخشید، تصمیمش ضعیف خواهد شد (لیثی، ۱۳۷۶: ۴۳۰)؛ زیرا پیروی از هوای نفس، از جمله عوامل بسیار مهم انتخاب راه اشتباه است (مظاهری، ۱۳۸۷: ۵۰) و گویا هدایت نفس پرستان به پذیرش داوطلبانه راه حق، امکان‌ناپذیر بوده، از عهده پیامبر(ص) نیز خارج است (ر.ک. فرقان، ۴۳؛ طباطبایی، ترجمه تفسیر المیزان، ۱۳۷۴، ج ۱۵: ۳۰۸). درباره پرهیز از هوای نفس، در قرآن حکیم چنین آمده است: و همراهی کسی که بدون هدایتی از سوی خدا، از هواهای نفسانی خود پیروی کند، کیست؟ (قصص، ۵۰). همچنین در آیه ۱۳۵ سوره نساء، چنین تأکید شده که از هوا و هوس پیروی نکنید؛ زیرا کسی که از هوای نفس پیروی کند، دچار گمراهی می‌شود و نمی‌تواند تصمیم صحیح بگیرد و در مقابل، اهتمام به علم و آگاهی، مانع پیروی از هوا و هوس می‌شود (ر.ک. روم، ۲۹). علاوه بر این، دو امر بسیار مهمی که کمک می‌کند انسان بر هوای نفس غلبه کند، تقوایی‌گری و اهتمام به یاد خداست (ر.ک. کهف، ۲۸)؛ به‌ویژه قرآن چنین حکم می‌کند که مؤمنان فقط باید از خدا، رسول و آنان که اولی‌الامرند، اطاعت کنند (نساء، ۵۹).

۲. جهل از بارزترین عوامل بازدارنده تصمیم‌گیری صحیح است. برای تصمیم‌گیری در هر کاری، از جمله تصمیم برای پیروی کردن از کسی یا چیزی، باید کاملاً به جوانب گوناگون آن علم داشت و با اطلاع کافی درباره مسئله و اشراف کامل بر موضوع، تصمیم گرفت. به‌طور کلی، فقدان اطلاعات صحیح و کافی، می‌تواند تصمیم‌گیرنده را در جهل و بی‌خبری نگه دارد و در نتیجه، او را در تصمیم‌گیری دچار اشتباه و خطا کند (سعادت، ۱۳۷۲: ۵۲). در آیه ۳۶ سوره اسراء آمده است که از آنچه به آن علم و آگاهی نداری، پیروی مکن؛ پس برای رسیدن به تصمیم صحیح، یکی از راه‌کارهای مبارزه با «جهل»، روی آوردن به علم و اطلاع کافی درباره مسائل و جوانب گوناگون آنها هنگام تصمیم‌گیری است. اهتمام به علم و آگاهی، مانع پیروی از هوا و هوس می‌شود؛ در واقع از راه‌کارهای مهم غلبه بر هوای نفس، غلبه بر جهل از طریق افزایش علم و آگاهی است؛ آنچنان که قرآن، علت پیروی انسان از هواهای نفسانی را نبود علم (جهل) می‌داند (روم، ۲۹). البته، علم باید به زیور عقل آراسته شود. در این باره، در آیه ۴۳ سوره عنکبوت چنین آمده است: و مَا يَعْظِلُهَا إِلَّا الْعَالِمُونَ؛ یعنی از ملزومات علم، تعقل و ورزیدن است. در آیه ۴۳ سوره نحل نیز توصیه شده است که اگر نمی‌دانید، از آگاهان پرسید (ر.ک. ترجمه مکارم شیرازی). در آیه ۶ سوره حجرات نیز تأکید شده است که برای جلوگیری از پشیمانی ناشی از جهالت، لازم است درباره خبری که از سوی فاسقان می‌آید، تحقیق کنید و از خرد و عقل خویش بهره ببرید.

بعد از یافتن موانع و راه‌کارهای تصمیم‌گیری، به‌منظور تحلیل و فهم بهتر نتایج تحقیق، از روش تحلیل شبکه‌های اجتماعی استفاده شد. برای ورود داده‌ها و تحلیل آنها، از نرم‌افزار UCINET و برای ترسیم و تحلیل بصری، از نرم‌افزار NetDraw استفاده شد. برای نمونه، بخشی از اعداد به‌دست‌آمده از نرم‌افزار UCINET، در جدول ۶ آمده است. شکل ۱ نیز شبکه موانع تصمیم‌گیری صحیح و راه‌کارهای مرتبط با آنها را نشان می‌دهد.



در شکل ۱، اندازه گره‌ها با مربع نشان داده شده است. هرچه اندازه گره بزرگ‌تر باشد، نشان می‌دهد که مجموع اندازه مرکزیت درجه درونی و بیرونی آن گره از بقیه گره‌ها بزرگ‌تر است. همچنین، هرچه مرکزیت درجه درونی یک گره بیشتر باشد، یعنی برای آن گره راه‌کارهای بیشتری وجود دارد و هرچه مرکزیت درجه بیرونی یک گره بیشتر باشد، یعنی آن گره، راه‌کار تعداد بیشتری از گره‌هاست. همان طور که مشاهده می‌شود، اندازه گره «غلبه بر زورگویی و ظلم‌پروری»، از بقیه گره‌ها بیشتر است و در مرتبه بعدی، «غلبه بر جهل» قرار دارد. اعداد مرکزیت درجه درونی و بیرونی به دست آمده از نرم‌افزار UCINET (جدول ۶)، نشان می‌دهد که بزرگی اندازه گره «غلبه بر زورگویی و ظلم‌پروری»، به دلیل بزرگی اندازه مرکزیت درجه درونی این گره است و راه‌کارهای زیادی برای آن وجود دارد؛ اما بزرگی اندازه گره «غلبه بر جهل»، به سبب بزرگی اندازه مرکزیت درجه بیرونی در مقایسه با سایر گره‌هاست؛ یعنی «غلبه بر جهل» برای اکثر موانع، به منزله راه‌کار محسوب می‌شود و به عبارتی، از راه‌کارهای مهم رفع موانع تصمیم‌گیری صحیح، غلبه بر جهل است و از آنجا که «جهل»، خود به مثابه یکی از موانع تصمیم‌گیری معرفی شده بود، می‌توان گفت «جهل» از مهم‌ترین موانع تصمیم‌گیری صحیح محسوب می‌شود.

جدول ۶. گره‌ها و مرکزیت درجه درونی و بیرونی (خروجی نرم‌افزار UCINET)

گره	مرکزیت درجه بیرونی	مرکزیت درجه درونی
غلبه بر تردید و دودلی	۰/۰۰۰	۹/۰۰۰
غلبه بر ترس	۰/۰۰۰	۱۷/۰۰۰
غلبه بر خودرأیی	۰/۰۰۰	۶/۰۰۰
غلبه بر رابطه‌مداری	۰/۰۰۰	۶/۰۰۰
غلبه بر هوای نفس	۵/۰۰۰	۹/۰۰۰
غلبه بر جهل	۱۴/۰۰۰	۱۰/۰۰۰
غلبه بر شیطان	۵/۰۰۰	۸/۰۰۰
پیروی نکردن از ظن و گمان	۰/۰۰۰	۵/۰۰۰
غلبه بر حس‌گرایی	۰/۰۰۰	۵/۰۰۰
غلبه بر سطحی‌نگری و شتاب‌زدگی	۰/۰۰۰	۵/۰۰۰
غلبه بر لجاجت و تعصب	۰/۰۰۰	۶/۰۰۰
غلبه بر زورگویی و ظلم‌پروری	۰/۰۰۰	۲۶/۰۰۰
غلبه بر احساس‌خواری	۰/۰۰۰	۱۱/۰۰۰
غلبه بر ناامیدی	۰/۰۰۰	۱۰/۰۰۰
غلبه بر تنبلی و سستی	۰/۰۰۰	۵/۰۰۰
غلبه بر دنیاگرایی	۰/۰۰۰	۶/۰۰۰

### نتیجه‌گیری

هدف از پژوهش حاضر، واکاوی موانع و راه‌کارهای تصمیم‌گیری صحیح با توجه به رهنمودهای قرآنی بود. موانع تصمیم‌گیری صحیح که تصمیم‌گیری اخلاقی نیز گفته می‌شود، در سه دسته موانع درونی و بیرونی و گزاره‌های متزاحم تقسیم‌بندی شد. مقایسه پژوهش حاضر با چند نمونه اشاره‌شده در پیشینه پژوهش نشان می‌دهد که اگرچه در اغلب



پژوهش‌ها، عوامل مؤثر در تصمیم‌گیری اخلاقی به دو دسته عوامل درونی و بیرونی طبقه‌بندی شده‌اند، بین نگاه اسلامی و نگاه پژوهشگران دیگر در این زمینه، تفاوت عمده‌ای وجود دارد. عوامل درونی از نگاه اسلامی با باورهای دینی فرد، از قبیل ایمان به خدا، آخرت و شاهد و ناظر دانستن خداوند بر اعمال، مرتبط است که نتیجه آن، در اعمالی همچون تقوا و توکل مشاهده می‌شود؛ در حالی که از نگاه سایر پژوهشگران، عواملی از قبیل سن، تحصیلات، اشتغال، ملیت و جنسیت، به‌منزله عوامل درونی، در تصمیم‌گیری اخلاقی افراد نقش اساسی دارند. از نگاه قرآنی، ویژگی‌هایی از قبیل جنسیت، وجود قبیله‌های گوناگون و مانند آن، فقط برای این است که افراد از هم متمایز و شناخته شوند<sup>۱</sup>. بنابراین، چنین عواملی نمی‌توانند زمینه‌ساز تصمیم‌گیری اخلاقی یا صحیح باشند؛ زیرا خداوند پرهیزکاران را گرامی می‌دارد و به تقوا فرامی‌خواند (حجرات، ۱۳؛ ر.ک. خامنه‌ای، ۱۳۸۲/۷/۲). تقوا، یعنی مراقب رفتار خود بودن، جلوی پای خود را نگاه کردن و با توجه به مرزهای الهی، برنامه زندگی ریختن (خامنه‌ای، ۱۳۸۲/۷/۲)؛ این همان چیزی است که علی‌رغم تفاوت‌های ظاهری، باعث می‌شود هر کسی با هر شخصیت و هر مشخصه ظاهری و جایگاهی که دارد، بتواند تصمیم‌های اخلاقی (صحیح) بگیرد. همچنین، در پیشینه پژوهش به عوامل بیرونی از قبیل متغیرهای موقعیتی و محیطی، به‌منزله عوامل اثرگذار بر تصمیم‌گیری اخلاقی (صحیح) اشاره شده است و به‌نظر می‌رسد که توجه به چنین عواملی، از نگاه قرآنی نیز رواست؛ اما در اسلام، راه‌کار مهمی برای کاهش آثار این عوامل<sup>۲</sup> و رسیدن به تصمیم‌های اخلاقی (صحیح) مطرح می‌شود؛ راه‌کاری که بر اهتمام به امر به معروف و نهی از منکر در میان اقشار گوناگون جامعه دلالت دارد و می‌تواند مشوق اخذ تصمیم اخلاقی (صحیح) باشد. همچنین، از آنجا که رجوع به فطرت و یاد خدا، از راه‌کارهای مهم غلبه بر موانع بیرونی است، به‌نظر می‌رسد که انحراف عوامل درونی، در گمراهی انسان و جلوگیری از تصمیم‌گیری صحیح، نقش مهمی دارد. بنابراین، اگر بخواهیم در جهت رفع موانع تصمیم‌گیری صحیح بکوشیم، گام نخست، غلبه بر موانع داخلی از طریق اهتمام به اعمالی نظیر تقویت ایمان به خدا، غیب و آخرت، تقوا، توجه به خدا و یاد او و همچنین توکل بر خداست. باید در نظر داشته باشیم که به‌ویژه افزایش علم و آگاهی، موجب تسلط بر اوضاع می‌شود و مسیر تصمیم‌گیری صحیح را هموار می‌کند. همچنین افزایش بصیرت، اندیشه‌ورزی و به‌کارگیری خرد و مشورت اهل فن، در اتخاذ تصمیم صحیح نقش مؤثری دارد. البته، گاهی ممکن است شرایطی به‌وجود آید که فرد هنگام تصمیم‌گیری با تراحم گزاره‌ها مواجه شود. در این شرایط، آشنایی با قواعد فقهی گوناگون، قواعد اهم و مهم یا دفع افسد به فاسد یا اضطرار یا نفی حرج، راه‌کارهای مناسبی برای رفع تراحم و اتخاذ تصمیم صحیح ارائه می‌دهند و انسان را از سردرگمی در میان گزینه‌ها خارج می‌سازند.

نکته شایان توجه در راه‌کارهای ارائه شده برای غلبه بر موانع تصمیم‌گیری صحیح، آن است که مهم‌ترین عامل غلبه بر این موانع، ایمان به خداست. ایمانی که مقدمه عمل صالح است، اساساً دارای جوهری معرفتی است، از شناخت و آگاهی حاصل شده است و در نتیجه، ملازم با علم است (ر.ک. امید، ۱۳۷۳). بنابراین، می‌توان علت اصلی افتادن در ورطه دام‌ها یا موانع تصمیم‌گیری صحیح را عدم معرفت به کمال توحید دانست؛ معرفتی که جهل سد راه آن است. بنابراین می‌توان گفت که مانع اصلی تصمیم‌گیری صحیح، همان جهل است<sup>۳</sup>، همچنان که با استفاده از نتایج به‌دست‌آمده از

۱. ر.ک. حجرات، ۱۳.

۲. زمانی درصدد کاهش آن دسته از عوامل بیرونی هستیم که به‌صورت مخرب و در جهت فاصله‌گرفتن از تصمیم‌گیری اخلاقی عمل می‌کند.

۳. در قسمت پایانی یافته‌های پژوهش نیز با توجه به روش تحلیل شبکه‌های اجتماعی، به این نتیجه رسیدیم که جهل، مهم‌ترین مانع تصمیم‌گیری صحیح است.

رویکرد تحلیل شبکه‌ای و محاسبه مرکزیت درجه درونی و بیرونی و همچنین، رسم تصویر شبکه با در نظر گرفتن اندازه‌های متفاوت برای گره‌ها (راه‌کارها و موانع) با توجه به مقادیر مرکزیت درجه نیز مشخص شد که از مهم‌ترین راه‌کارهای رفع موانع تصمیم‌گیری صحیح، غلبه بر جهل است و اگر انسان در جهت رفع جهل و رسیدن به آگاهی تلاش نکند، نمی‌تواند به تصمیم‌گیری صحیح نائل آید. نکته مهم این است که مقدمه تلاش برای نیل به آگاهی، پذیرش جهل است (جهل بسیط<sup>۱</sup>)؛ در حالی که بسیار دیده شده است که آدمی، نادانی خود را «علم» تصور کند؛ حالتی که فرد نسبت به جهل خود نیز جاهل است و دچار جهل مرکب<sup>۲</sup> است و امید رسیدنش به تصمیم‌گیری صحیح بسیار کم است.

و نکته مهم دیگر این است که قرآن کریم، همه انسان‌ها را در خسران می‌داند، مگر کسانی که ایمان آورده، عمل صالح انجام دهند و یکدیگر را به حق و صبر توصیه کنند (ر.ک. عصر، ۳-۲) که البته این مهم محقق نمی‌شود، مگر در سایه تداول رویکردی عقلانی به امر به معروف و نهی از منکر. بنابراین در کنار ایمان و عمل صالح، ترویج امر به معروف و نهی از منکر، آدمی را از زیان در امان می‌دارد و سبب حفظ سلامت جامعه و در نتیجه رواج مشاوره‌های دلسوزانه و اخذ تصمیم‌های صحیح‌تر در همه ارکان فردی، سازمانی و حکومتی خواهد شد.

در انتها پیشنهادهای راهبردی و پژوهشی ارائه شده است:

- مطلوب آن است که مدیران تلاش کنند تا حتی‌المقدور ویژگی‌هایی مانند ایمان به خدا، ایمان به غیب و باور به معاد و تقوای الهی و عدالت‌محوری را در خویش تقویت کنند و همچنین در انتخاب آنان بر کفایت دانش تخصصی و مراتب صبر و امید به رحمت پروردگار، در کنار تعقل‌ورزی و دوری از خودرأیی، تأکید شود.
- یاد خدا و آخرت‌گرایی در کنار کسب علم و آگاهی، مدیران جامعه را از پیروی از هوای نفس، ظن و گمان و جهل در تصمیم‌گیری‌ها در امان می‌دارد. در صورت تقویت ایمان، تقوا و توکل، انسان‌ها بهتر می‌توانند وسوسه‌های شیطان را مهار سازند، بر شک و تردید در تصمیم‌گیری‌ها غلبه کنند و به دور از لجاجت، تعصب و شتاب‌زدگی، همراه با بصیرت و تفکر و تعقل و با اهتمام به مشورت‌گرفتن از خبرگان، مقدم داشتن ضابطه بر رابطه و عدالت‌ورزی و استفاده از قواعد و احکام قرآنی، به رفع تراجم گزاره‌های اخذ تصمیم، علی‌رغم همه سنگ‌اندازی‌های جنود شیطان (از جن و انس و زور و تزویر و تهدید مستکبران جهانی) اهتمام ورزند تا آنچنان که مورد رضای الهی است، با ایمان به وعده نصرت الهی، از گرفتن تصمیم‌های صحیح نهراسند، در مقابل دشمنان داخلی و خارجی احساس خواری و ذلت نکنند و در این مسیر، ثابت قدم داشته باشند و در جامعه خود، شرایطی را فراهم کنند که امر به معروف و نهی از منکر، به‌ویژه در مواجهه با مدیران و صاحبان قدرت، رواج یابد و محیط جامعه سالم نگه داشته شود تا افراد بتوانند با رجوع به فطرت الهی خود و یاد خدا، در مسیر تصمیم‌گیری‌های صحیح قرار گیرند؛ به‌گونه‌ای که فشارهای بیرونی، نظیر فقر و تنگدستی، بر افراد جامعه تحمیل نشود و روند اخذ تصمیم‌گیری‌های صحیح، زندگی فردی و اجتماعی افراد را مخدوش نسازد.

در این پژوهش با توجه به محدودیت‌های موجود، امکان بررسی تفصیلی در خصوص همه موانع تصمیم‌گیری صحیح وجود نداشت؛ بنابراین فقط یک دسته‌بندی کلی از موانع مدنظر قرار گرفت و به تعدادی مصداق برای هر مانع

۱. جهل بسیط، آن نادانی است که با نادانی دیگر ترکیب نشده است (محمدی ری شهری، ۱۳۸۸، ج ۱: ۵۸).

۲. جهل مرکب عبارت است از دو نادانی که با هم ترکیب شده‌اند (محمدی ری شهری، ۱۳۸۸، ج ۱: ۵۸).

اکتفا شد. با توجه به اهمیت تصمیم‌گیری صحیح در پرتو قرآن حکیم، پیشنهاد می‌شود تا در پژوهش‌های آتی، به‌صورت جداگانه به هریک از موانع درونی و بیرونی تصمیم‌پرداخته شود و حتی‌المقدور بررسی شود که نقش هریک از این موانع بر تصمیم‌گیری چگونه است یا کدام‌یک از موانع در میان موانع درونی یا بیرونی، در تصمیم‌گیری‌ها نقش پررنگ‌تری دارند و چالش بیشتری برای تصمیم‌گیری صحیح محسوب می‌شوند. پیشنهاد دیگر، پژوهش برای یافتن شاخص‌هایی در پرتو قرآن حکیم است تا امکان تشخیص و متمایزسازی تصمیم‌گیری صحیح فراهم شود. همچنین، پژوهش درباره معیارهایی چون تقوای الهی، ایمان به خدا، باور به معاد و سایر خصلت‌های کمک‌کننده یا مانع‌آفرین در برابر تصمیم‌گیری صحیح، مفید است؛ ضمن اینکه مطالعه شرایط تصمیم‌گیری صحیح در پست‌های حساس‌تر و سرنوشت‌سازتری که مسئولیت تصمیم‌گیری‌های کلان اجتماعی را برعهده دارند، پژوهشی جداگانه را می‌طلبد.

## منابع

قرآن کریم.

- ابن منظور، محمدبن مکرم (۱۴۱۴ق). *لسان العرب* (۱۵ج) (چاپ سوم). بیروت: دارالفکر للطباعة و النشر و التوزیع - دارصادر.
- احمدزاده، عبدالمطلب؛ جلالی، خداداد و اسماعیل‌زاده، شیما (۱۳۹۴). کاربرد قواعد فقهی (نظیر قاعده نفی حرج و قاعده غرور) در عصر ارتباطات. *فصلنامه علوم خبری*، ۴(۱۴)، ۱۱۷-۱۵۰.
- احمدی، مسعود (۱۳۸۳). *مدیریت اسلامی (اصول، مبانی، مفاهیم و الگوها)* (چاپ اول). تهران: انتشارات پژوهش‌های فرهنگی.
- افتاده، جواد (۱۳۹۴). *تحلیل شبکه‌های اجتماعی (همراه با آموزش نرم‌افزارهای تحلیل شبکه نودابکس ال و گفی)* (چاپ اول). تهران: ثانیه.
- افضلی، علیرضا؛ پورعزت، علی اصغر و گودرزی، غلامرضا (۱۳۹۶). سنت‌پژوهی؛ رویکردی نوین به آینده‌پژوهی مهدویت. *فصلنامه مشرق موعود*، ۱۱(۴۴)، ۲۵۵-۲۸۳.
- الفت، نعمت‌الله (۱۳۷۴). *جامعیت و جاودانگی اسلام و احکام آن با توجه به عنصر زمان و مکان. جامعیت و شریعت (مجموعه آثار کنگره بررسی مبانی فقهی حضرت امام خمینی(س) - «نقش زمان و مکان در اجتهاد»)*، قم: مؤسسه تنظیم و نشر آثار امام خمینی(ره).
- الوانی، مهدی (۱۳۷۴). *مدیریت عمومی (چاپ هشتم)*. تهران: نشر نی.
- امید، مسعود (۱۳۷۳). *ماهیت ایمان از دیدگاه علامه طباطبایی. کیهان اندیشه*، شماره ۵۷.
- بابائی، محمدباقر (۱۳۸۹). *مهندسی مدیریت در فرهنگ علوی (چاپ اول)*. تهران: مؤسسه چاپ و انتشارات دانشگاه امام حسین(ع).
- برزگر، ابراهیم (۱۳۷۹). *استعاره صراط در اندیشه سیاسی اسلام معاصر از دیدگاه سید قطب و امام خمینی*. (رساله دکتری). دانشکده علوم انسانی دانشگاه تربیت مدرس، تهران.
- برزگر، ابراهیم (۱۳۷۹ ب). *صراط، ضابطه هویت در اندیشه‌ورزی امام خمینی(ره)*. *فصلنامه مطالعات ملی*، ۵(۵)، ۵۸-۱۳۵.
- برزگر، ابراهیم (۱۳۹۰ الف). *اندیشه سیاسی امام خمینی(ره): سیاست به‌مثابه صراط*. تهران: سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاه‌ها (سمت).
- برزگر، ابراهیم (۱۳۹۰ ب). *استعاره صراط در اندیشه سیاسی سید قطب*. تهران: دانشگاه امام صادق(علیه السلام).

- پرچم، اعظم (۱۳۹۵). بررسی مؤلفه‌های عزت نفس در قرآن و عهد قدیم. *دو فصلنامه تفسیر پژوهی*، ۳(۵)، ۱۳-۴۵.
- پورمحیطی، منصور (۷ آذر ۱۳۹۷). «دنیادوستی خوب یا بد؟»- بررسی دیدگاه قرآن درباره دنیاطلبی و علل و موانع آن. *روزنامه کیهان*.
- تمیمی آمدی، عبدالواحد بن محمد (۱۴۱۰ق). *غررالحکم و دررالکلم* (چاپ دوم). قم: دارالکتب الاسلامی.
- جعفری، محمدتقی، جبر و اختیار، بی نا، بی جا، بی تا.
- جوادی آملی، عبدالله (۱۳۷۰). *شناخت شناسی در قرآن* (چاپ اول). قم: نشر مرکز مدیریت حوزه علمیه قم.
- جوادی آملی، عبدالله (۱۳۷۸). *معرفت‌شناسی در قرآن* (چاپ اول). قم: مرکز نشر اسراء.
- جوادی آملی، عبدالله (۱۳۸۷). *تفسیر موضوعی قرآن کریم: جامعه در قرآن* (جلد ۱۷) (چاپ اول). قم: مرکز نشر اسراء.
- جوادی آملی، عبدالله (۱۳۹۱). *مفاتیح الحیة* (چاپ پنجاه و دوم). قم: مرکز نشر اسراء.
- جوادی آملی، مرتضی (۱۳۷۲). نحوه سیاست‌گذاری و تصمیم‌گیری در مدیریت اسلامی. *فرآیند مدیریت و توسعه*، ۷(۴)، ۱-۱۰.
- جوهردهی، علی (۱۴ شهریور ۱۳۹۴). چگونه دنیا مزرعه آخرت است؟ *روزنامه کیهان*.
- حبیبی تبار، حسین (۱۳۸۹). *ارتداد و آزادی اندیشه و بیان در اسلام* (چاپ اول). قم: انتشارات برگ فردوس.
- خامنه‌ای، سید علی (۱۳۸۲/۷/۲). بیانات در دیدار کارگزاران نظام. برگرفته از: <https://farsi.khamenei.ir>
- خامنه‌ای، سید علی (۱۳۸۷/۶/۲۹). خطبه‌های نماز جمعه تهران - خطبه اول. برگرفته از: <https://farsi.khamenei.ir>
- خسروآبادی، حمیدرضا و رضایی منش، بهروز (۱۳۹۴). طراحی الگوی تصمیم‌گیری اخلاقی مدیران مبتنی بر آموزه‌های نهج‌البلاغه. *فصلنامه پژوهشنامه نهج‌البلاغه*، ۳(۱۱)، ۶۷-۹۴.
- خمینی، سیدروح الله (۱۳۷۸). *سرالصلوه*. تهران: مؤسسه تنظیم و نشر آثار امام خمینی (ره).
- دیلمی، حسن بن محمد (۱۴۱۲ق). *إرشاد القلوب إلی الصواب*. قم: الشریف الرضی.
- رازینی، روح الله و عزیزی، مهدی (۱۳۹۴). طراحی الگوی تصمیم‌گیری با رویکرد اسلامی. *فصلنامه علمی - پژوهشی مدیریت اسلامی*، ۳(۴)، ۷۳-۱۰۰.
- راغب اصفهانی، حسین بن محمد (۱۴۱۲ق). *مفردات الفاظ القرآن* (چاپ اول). بیروت - دمشق: دارالقلم - الدارالشامیه.
- رضایان قیه‌باشی، احد و پورعزت، علی اصغر (۱۳۹۷). ساخت اجتماعی واقعیت آینده در پرتو مطالعات میان‌رشته‌ای. *فصلنامه مطالعات میان رشته‌ای در علوم انسانی*، ۱۰(۴)، ۱-۲۲.
- رضائیان، علی (۱۳۹۹). *مبانی سازمان و مدیریت* (چاپ بیست و یکم). تهران: سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاه‌ها (سمت)، پژوهشکده تحقیق و توسعه علوم انسانی.
- رضوانی، علی (۱۳۹۲). شاخص‌های تقدیم اهم بر مهم در تراجم‌های اخلاقی. *معرفت اخلاقی*، ۴(۱)، ۵-۱۸.
- رضوانی، ابوالفضل و میرزاحمدی، علی (۱۳۹۲). *تحلیل شبکه‌های اجتماعی به همراه آموزش نرم‌افزار UCINET* (چاپ اول). تهران: جامعه‌شناسان.
- روزنامه کیهان (۱۳۹۶/۱۲/۲). *تزلزل و دودلی (پیرش و پاسخ)*. کد خبر: ۱۲۶۷۲۳. برگرفته از: <https://kayhan.ir>
- سعادت، اسفندیار (۱۳۷۲). *فرآیند تصمیم‌گیری در سازمان* (چاپ اول). تهران: انتشارات دانشگاه تهران.

- شاوورانی، مسعود (۱۳۹۳). تعصب دینی، یا ایستادگی و ایمان راسخ در قرآن. فصلنامه علمی - ترویجی مطالعات تفریبی مذاهب اسلامی (فروغ وحدت)، ۹(۳۶)، ۷۰-۸۳.
- شیخ حر عاملی، محمدبن حسن (۱۴۰۹ق). وسائل الشیعه (ج ۱۶) (چاپ اول). قم: مؤسسه آل‌البیت علیهم‌السلام.
- صفائیان، لیلی؛ علوی، شیوا و عابد، علیرضا (۱۳۹۲). مؤلفه‌های تصمیم‌گیری در اخلاق پزشکی از منظر نهج‌البلاغه. اخلاق و تاریخ پزشکی، ۶(۳)، ۳۰-۴۱.
- طباطبایی، محمدحسین (۱۳۷۴). ترجمه تفسیر المیزان (محمد باقر موسوی همدانی، مترجم)، (ج ۲۰) (چاپ ۵). قم: دفتر انتشارات اسلامی جامعه مدرسین حوزه علمیه.
- طوسی، محمدبن‌الحسن (۱۴۰۷ق). تهذیب الأحکام (تحقیق خراسان) (ج ۶) (چاپ چهارم). تهران: دارالکتب الإسلامیه.
- عبداللهی علی بیگ، حمیده (۱۳۸۳). قاعده اضطرار (الضرورات تبیح المحذورات). الهیات و معارف اسلامی (مطالعات اسلامی). (۶۳)، ۸۳-۱۲۴.
- علی اکبری، حسن و رضانی، حسین (۱۳۹۱). بررسی پایه‌های نظری موضوع تصمیم‌گیری مبتنی بر اخلاق اسلامی. دوفصلنامه علمی - پژوهشی مدیریت اسلامی، ۲۰(۱)، ۱۴۹-۱۷۴.
- علی آبادی، عبدالصمد و اسفندیاری (اسلامی)، رضا (۱۳۹۴). واکاوی قاعده دفع افسد به فاسد از دیدگاه مذاهب فقهی. پژوهش‌نامه مذاهب اسلامی، ۲(۳)، ۹-۳۲.
- فرج‌اللهی، حسین (۲۶ آبان ۱۳۹۵). عزت و ابعاد آن از نگاه قرآن. روزنامه کیهان.
- فروزنده دهکردی، لطفاله؛ محمودی میمند، محمد؛ عباسی، سعید و حدادزاده، مهدی (۱۳۹۴). عوامل و مؤلفه‌های شهود در تصمیم‌گیری از دیدگاه قرآن کریم. فصلنامه مدیریت سازمان‌های دولتی، ۲(۱۲)، ۹۰-۱۰۷.
- قرائتی، محسن (۱۳۸۹). سیصد نکته در مدیریت اسلامی (براساس تفسیر نور) (چاپ سوم). تهران: مرکز فرهنگی درس‌هایی از قرآن.
- کرامتی، حسین (۴ خرداد ۱۳۹۶). لجاجت و زیان‌های آن. روزنامه کیهان، شماره ۲۱۶۳۲.
- گودرزی، غلامرضا (۱۳۸۶). تصمیم‌گیری/استراتژیک (چاپ اول). تهران: دانشگاه امام صادق (ع).
- لیثی واسطی، علی‌بن محمد (۱۳۷۶). عیون الحکم و المواعظ (چاپ اول). قم: دارالحدیث.
- مجلسی، محمد باقر (۱۴۰۳ق)، بحارالانوار. بیروت: دار إحياء التراث العربی.
- مجیدی بیگدلی، کبری (۱۳۸۶). معنا و مفهوم ایمان از دیدگاه علامه طباطبایی (ره). فصلنامه اندیشه دینی دانشگاه شیراز، ۹(۲۲)، ۷۷-۱۰۰.
- محبوب، حسن (۱۳۹۸). تصمیم‌گیری با رویکرد شناختی - عصبی (چاپ اول). تهران: دانشگاه و پژوهشگاه عالی دفاع ملی و تحقیقات راهبردی.
- محمدی ری شهری، محمد (۱۳۸۸). مبانی شناخت (چاپ دوم)، تهران: نشر دارالحدیث.
- محمدی، حمید (۱۳۸۷). مفردات قرآن: بررسی چهل واژه کلیدی قرآن کریم (چاپ اول). مرکز نشر هاجر.
- مصطفوی، حسن (۱۳۶۰). التحقیق فی کلمات القرآن الکریم (ج ۱۰). تهران: بنگاه ترجمه و نشر کتاب.
- مطهری، مرتضی (۱۳۸۷). مجموعه آثار استاد شهید مطهری - جلد اول از بخش تفسیر (ج ۲۶) (چاپ اول). تهران: انتشارات صدرا.

- مظاهری، پروانه (۱۳۸۷). جست‌وجوگر حقیقت - گردآوری شده از قرآن کریم (چاپ اول). تهران: نشر جوان.
- مقیمی، سیدمحمد (۱۳۹۴). اصول و مبانی مدیریت از دیدگاه اسلام (چاپ اول). تهران: انتشارات راه دان.
- مکارم شیرازی، ناصر (۱۳۷۱). تفسیر نمونه (۲۸ ج) (چاپ ۱۰). تهران: دارالکتب الإسلامیة.
- منطقی، محسن (۱۳۹۰). نقش نگرش‌های اسلامی در فرایند تصمیم‌گیری. اسلام و پژوهش‌های مدیریتی، ۱(۲)، ۴۱-۵۷.
- منطقی، محسن (۱۳۹۵). تصمیم‌گیری در مدیریت بر مبنای آموزه‌های اسلامی (چاپ اول). تهران: سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاه‌ها (سمت).
- مهرگان، محمدرضا (۱۳۹۴). پژوهش عملیاتی پیشرفته (چاپ هفتم). تهران: نشر کتاب دانشگاهی.
- مهرگان، محمدرضا (۱۳۹۳). مدل‌سازی ریاضی (چاپ پنجم). تهران: سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاه‌ها (سمت).
- میرباقری، جلال (۱۵ شهریور ۱۳۸۶)، تنبلی از نگاه قرآن، روزنامه کیهان، شماره ۱۸۸۹۲.
- نصیری، منصور (۱۳۹۳). ایمان از دیدگاه علامه طباطبایی. قبسات، ۱۹(۷۳)، ۴۹-۷۷.
- نقی پورفر، ولی الله (۱۳۸۱). اصول مدیریت اسلامی و الگوهای آن (چاپ پانزدهم). تهران: مؤسسه عالی آموزش و پرورش مدیریت و برنامه‌ریزی.
- نهج‌البلاغه امام علی (ع) (۱۳۷۹). گردآوری محمدبن حسین شریف الرضی (محمد دشتی، مترجم)، (چاپ اول). قم: مشهور.

## References

*The Holy Quran. (in Arabic)*

- Abdullahi Ali Beyk, H. (2004). Rule of urgency (Necessities explain excuses). *Theology and Islamic knowledge (Islamic studies)*, (63), 83-124. (in Persian)
- Afzali, A., Pourezzat, A.A. & Goodarzi, Gh. (2018). Tradition studies; A New Approach to Mahdism Futurism. *The Promised East Quarterly*, 11 (44), 255-283. (in Persian)
- Ahmadi, M. (2004). *Islamic Management (Principles, Foundations, Concepts and Patterns)* (First Edition). Tehran: Cultural Research Publications. (in Persian)
- Ahmadzadeh, A., Jalali, Kh. & Esmailzadeh, Sh. (2015). Application of jurisprudential rules (such as the rule of negation of embarrassment and the rule of pride) in the age of communication. *Journal of News Sciences*, 4 (14), 117-150. (in Persian)
- Ali Akbari, H. and Ramezani, H. (2012). Investigating the theoretical foundations of decision-making based on Islamic ethics. *Research Bi-Quarterly Journal of Islamic Management*, 20 (1), 149-174. (in Persian)
- Aliabadi, A. & Esfandiari (Islami), R. (2015). Analysis of the rule of repelling corruption to corruption from the perspective of jurisprudential religions. *Journal of Islamic Religions*, 2 (3), 9-32. (in Persian)
- Alwani, M. (1995). *General Management* (8<sup>th</sup> ed.). Tehran: Ney Publishing. (in Persian)
- Babaei, M.B. (2010). *Management Engineering in Alavi Culture* (First Edition). Tehran: Imam Hossein University Publishing Institute. (in Persian)

- Barzegar, I. (2000a). *Sirat (path) metaphor in the political thought of contemporary Islam from the point of views of Sayyid Qutb and Imam Khomeini*. (Doctoral dissertation). Faculty of Humanities, Tarbiat Modares University, Tehran, Iran. (in Persian)
- Barzegar, I. (2000b). Sirat (Path), the criterion of identity in Imam Khomeini's thought. *National Studies Quarterly*, (5), 58-135. (in Persian)
- Barzegar, I. (2011a). *Imam Khomeini's Political Thought: Politics as a path(Sirat)*. Tehran: Organization for the Study and Compilation of University Humanities Books (SAMT). (in Persian)
- Barzegar, I. (2011b). *Sirat (Path) Metaphor in Sayyid Qutb's Political Thought*. Tehran: Imam Sadiq (A.S.) University. (in Persian)
- Bazerman, M.H. & Moore, D.A. (2009). *Judgment in Managerial Decision Making* (7<sup>th</sup> ed.). The United States of America.
- Bommer, M., Gratto, C., Gravander, J. & Tuttle, M. (1987). A behavioral model of ethical and unethical decision making. *Journal of Business Ethics*, 6, 265–280.
- Dailami, H. (1992). *Guiding the Hearts to the Right*. Qom: Al-Sharif Al-Radhi. (in Arabic)
- Farajollahi, H. (November 16, 2016). Dignity and its dimensions from the perspective of the Quran. *Kayhan newspaper*. (in Persian)
- Ford, R. C. & Richardson, W.D. (1994). Ethical decision making: A review of the empirical literature. *Journal of Business Ethics*, 13, 205–221.
- Forouzandeh Dehkordi, L., Mahmoudi Meimand, M., Abesi, S. & Haddadzadeh, M.(2015). Factors and components of intuition in decision making from the perspective of the Holy Quran. *Quarterly Journal of Management of Public Organizations*, 2 (12), 90-107. (in Persian)
- Gaudine, A.P. & Thorne, L. (May 2001). Emotion and ethical decision-making in organizations. *Journal of Business Ethics*, 31(2), 175-187.
- Goodarzi, Gh. (2007). *Strategic Decision Making* (First Edition). Tehran: Imam Sadiq University. (in Persian)
- Habibi Tabar, H. (2010). *Apostasy and Freedom of Thought and Expression in Islam* (First Edition). Qom: Ferdows Leaf Publications. (in Persian)
- Harvard Business School (2008). *Making Decisions: Expert Solutions to Everyday Challenges*. Boston, The United States of America: Harvard Business Press.
- Ibn Manzur, Muhammad ibn Mukarram (1993). *Lisan al-Arab* (Tongue of Arabs) (15 vols.) (Third Edition). Beirut: Dar al-Fikr for printing, publishing and distribution-Dar Sader. (in Arabic)
- Imam Ali 's (peace be upon him) *Nahj al-Balagha*. Compiled by Muhammad ibn al-Hussein Sharif al-Radi (Muhammad Dashti, Trans.) (2000) (First Edition). Qom: Mashhur Pub. (in Persian)
- Jafari, M. T. *Determinism and Authority*, anonymous. (in Persian)
- Jain, R., Jain, P. & Jain, C. (2015). Behavioral Biases in the Decision Making of Individual Investors. *The IUP Journal of Management Research*, 7(3), 7-27.

- Javadi Amoli, A. (1991). *Epistemology in the Quran* (First Edition). Qom: Qom Seminary Management Center Publishing. (in Persian)
- Javadi Amoli, A. (1999). *Epistemology in the Quran* (First Edition). Qom: Esra Publishing Center. (in Persian)
- Javadi Amoli, A. (2008). *Thematic Interpretation of the Holy Quran: Society in the Quran (Volume 17)* (First Edition). Qom: Esra Publishing Center. (in Persian)
- Javadi Amoli, A. (2012). *Keys to Life* (52<sup>th</sup> ed.). Qom: Esra Publishing Center. (in Persian)
- Javadi Amoli, M. (1994). How to make policies and decisions in Islamic management. *Management and Development Process*, 7 (4), 1-10. (in Persian)
- Javaherdehi, A. (September 5, 2015). How is the world the farm of the hereafter? *Kayhan newspaper*. (in Persian)
- Kayhan Persian Newspaper (February 21, 2018). *Doubt and hesitation* (question and answer). News Code: 126723. Retrieved from: <https://kayhan.ir> (in Persian)
- Keramati, H. (May 25, 2017). Stubbornness and its disadvantages. *Kayhan Newspaper*, No. 21632. (in Persian)
- Khamenei, S.A. (September 19, 2008). *Tehran Friday Prayer Sermons – The First Sermon*. Retrieved from: <https://farsi.khamenei.ir> (in Persian)
- Khamenei, S.A. (September 24, 2003). *Statements in the meeting of the agents of the system*. Retrieved from: <https://farsi.khamenei.ir> (in Persian)
- Khomeini, S.R. (1999). *The Secret of Prayer*. Tehran: Imam Khomeini Publishing House. (in Persian)
- Khosrowabadi, H. & Rezaei Manesh, B. (2015). Designing a model of moral decision-making for managers based on the teachings of Nahj al-Balaghah. *Nahj al-Balaghah Research Quarterly*, 3 (11), 67-94. (in Persian)
- Laithi Wasiti, Ali ibn Muhammad (1997), *Uyun al-Hikam wa'l-Mawaiz* (Eyes of Judgment and Sermons) (First Edition). Qom: Dar al-Hadith. (in Arabic)
- Mahjoub, H. (2019). *Decision Making with Cognitive-Neurological Approach* (First Edition). Tehran: University and Higher Research Institute of National Defense and Strategic Research. (in Persian)
- Majidi Bigdeli, K. (2007). The meaning and concept of faith from the point of view of Allameh Tabatabai. *Quarterly Journal of Religious Thought, Shiraz University*, 9 (22), 77-100. (in Persian)
- Majlisi, M.B. (1983). *Bihar al-Anwar*. Beirut: Dar Ehya al-Toras al-Arabi (House for the Revival of Arab Heritage). (in Arabic)
- Makarem Shirazi, N. (1992). *Tafsir Nemooneh* (Sample Interpretation) (28 vols.) (10<sup>th</sup> ed.). Tehran: The House of Islamic Books. (in Persian)
- Manteghi, M. (2011). The role of Islamic attitudes in the decision-making process. *Islam and Management Research*, 1 (2), 41-57. (in Persian)



- Manteghi, M. (2016). *Decision Making in Management Based on Islamic Teachings* (1<sup>th</sup> ed.). Tehran: Organization for the Study and Compilation of University Humanities Books (SAMT). (in Persian)
- Mazaheri, P. (2008). *The Seeker of Truth - Collected from the Holy Quran* (1<sup>th</sup> ed.). Tehran: Young Publishing. (in Persian)
- Mehregan, M.R. (2015). *Advanced Operations Research* (Seventh Edition). Tehran: University Book Publishing. (in Persian)
- Mehregan, M.R. (2014). *Mathematical Modeling* (Fifth Edition). Tehran: Organization for the Study and Compilation of University Humanities Books (SAMT). (in Persian)
- Mirbagheri, J. (September 6, 2007), Laziness from the Quran's point of view. *Kayhan newspaper*, No. 18892. (in Persian)
- Moghimi, S.M. (2015). *Principles and foundations of management from the perspective of Islam* (First Edition). Tehran: Rahdan Publications. (in Persian)
- Mohammadi Rey Shahri, M. (2009). *Fundamentals of Cognition* (Second Edition), Tehran: Dar al-Hadith Publishing. (in Persian)
- Mohammadi, H. (2008). *Contents of the Quran: A review of forty key words of the Holy Quran* (First Edition). Hajar Publishing Center. (in Persian)
- Motahari, M. (2008). "*Collection of works of Master Shahid Motahari*" - the first volume of the commentary section (Vol. 26) (First Edition). Tehran: Sadra Publications. (in Persian)
- Mustafavi, H. (1981). *Al-tahghigh fi Kalimat al-Quran al-Karim (Research in the words of the Holy Quran)*. Vol.10. Tehran: Book Translation and Publishing Company. (in Arabic)
- Naghipourfar, V. (2002). *Principles of Islamic Management and Its Patterns* (15<sup>th</sup> ed.). Tehran: Higher Institute of Management and Planning Education. (in Persian)
- Nasiri, M. (2014). Faith from the point of view of Allameh Tabatabai. *Qabasat*, 19 (73), 49-77. (in Persian)
- Oftadeh, J. (2015). *Social Network Analysis (Along with Training of Node XL and Gephi Network Analysis Software)* (First Edition). Tehran: Sanieh. (in Persian)
- Omid, M. (1994). The nature of faith from the perspective of Allameh Tabatabai. *Kayhan Andisheh*, No. 57. (in Persian)
- Parcham, A. (2016). A study of the components of self-esteem in the Qur'an and the Old Testament. *Bi-Quarterly Journal of Interpretive Studies*, 3 (5), 13-45. (in Persian)
- Pourmohiti, M. (November 28, 2018). "Good or bad worldliness?" - A study of the Qur'an's view on worldliness and its causes and obstacles. *Kayhan newspaper*. (in Persian)
- Qaraati, M. (2010). *Three Hundred Points in Islamic Management* (Based on Tafsir Noor) (Third Edition). Tehran: Cultural Center for Lessons from Quran. (in Persian)
- Raghib Isfahani, Hussein ibn Muhammad (1991). *Mufradat Alfaz Al-Quran* (Vocabulary of Quranic words) (First Edition). Beirut-Damascus: Dar al-Qalam-al-Dar al-Shamiya. (in Arabic)
- Ramezani, A. & Mirza Mohammadi, A. (2013). *Social Network Analysis with UCINET Software Training* (First Edition). Tehran: Sociologists. (in Persian)

- Razini, R. & Azizi, M. (2015). Designing a decision-making model with an Islamic approach. *Research Quarterly Journal of Islamic Management*, 23 (4), 73-100. (in Persian)
- Rezaian, A. (2020). *Fundamentals of Organization and Management* (21<sup>th</sup> ed.). Tehran: Organization for the Study and Compilation of University Humanities Books (SAMT), Research Institute for Humanities Research and Development. (in Persian)
- Rezayan Ghayehbashi, A. & Pourezzat, A.A. (2018). The social construction of future reality in the light of interdisciplinary studies. *Quarterly Journal of Interdisciplinary Studies in the Humanities*, 10 (4), 1-22. (in Persian)
- Rezvani, A. (2013). Indicators of the priority of important and the most important in moral conflicts. *Moral Knowledge*, 4 (1), 5-18. (in Persian)
- Saadat, E. (1993). *The Decision-making Process in the Organization* (First Edition). Tehran: University of Tehran Press. (in Persian)
- Safaeian, L., Alavi, Sh. & Abed, A. (2013). Components of decision making in medical ethics from the perspective of Nahj al-Balaghah. *Ethics and History of Medicine*, 6 (3), 30-41. (in Persian)
- Saunders, M., Lewis, P. & Thornhill, A. (2009). *Research methods for business students* (Fifth edition). Harlow: Pearson Education.
- Shavarani, M. (2014). Religious zeal, or resistance and firm faith in the Quran. *Review Quarterly Journal of Approximate Studies of Islamic Religions (Forough Vahdat)*, 9 (36), 70-83. (in Persian)
- Sheikh Hurr-e-Amili, Muhammad ibn Hassan (1989). *Wasa'il al-Shia*, (vol. 16) (First Edition). Qom: Aal al-Bayt Institute. (in Arabic)
- Smith, C., Babich, C. & Lubrick, M. (2014). *Leadership and Management in Learning Organizations* (Third Edition). Canadian Edition.
- Tabatabai, M.H. (1995). *Translation of Tafsiir al-Mizan* (Mohammad Baqir Mousavi Hamedani, Trans.), (20 vols.) (5<sup>th</sup> ed.). Qom: Islamic Publications Office of the Seminary Teachers Association. (in Persian)
- Tamimi Amadi, Abdul Wahid ibn Muhammad (1990). *Ghurar al-Hikam wa Durar al-Kalim* (Exalted Aphorisms and Pearls of Speech) (Second Edition). Qom: Dar al-Kitab al-Islami. (in Arabic)
- Trevino, L.K. (1986). Ethical decision making in organizations: A person-situation interactionist model. *The Academy of Management Review*, 11( 3), 601-617.
- Tusi, Muhammad ibn al-Hassan (1987). *Tahdhib al-Ahkam*, (Khorsan Version) (vol. 6) (4<sup>th</sup> ed.). Tehran: Dar al-Kotob al-Islamiah. (in Arabic)
- Ulfat, N. (1996). The comprehensiveness and immortality of Islam and its rules according to the element of time and place. *Comprehensiveness and Shari'a (Collection of works of the Congress for the Study of the Jurisprudential Principles of Imam Khomeini (PBUH) – "The Role of Time and Place in Ijtihad")*, Qom: Imam Khomeini Publishing House. (in Persian)