

## درآمدی بر تأثیر مؤلفه‌های فرهنگ اسلامی بر تصمیم‌گیری

دکتر سید علی علوی\*

**چکیده:** عوامل مؤثر در تصمیم‌گیری، که غالباً عوامل شخصیتی متأثر از فرهنگ‌ها و خرده‌فرهنگ‌های حاکم بر زندگی فرد است، مانند داشتن مرکز کنترل درونی یا مرکز کنترل بیرونی، ابهام‌پذیری یا ابهام‌گریزی و مقایسه آن با اعتقاد به جبر یا اختیار و تأثیر این ویژگی‌ها و باورها بر شخصیت فرد، نشانگر آن است که این باورها، موجب می‌شود که افراد ویژگی‌های شخصیتی متفاوتی داشته باشند. گروهی فعال برخی منفعل، عده‌ای علاقه‌مند به کشف مسئله و حل آن و تغییر وضع موجود به وضع مطلوب و برخی بی‌علاقه باشند. پاره‌ای از افراد برای ایجاد تغییر قادر به اخذ تصمیم و گروهی در انجام این امر ناتوان‌اند.

در ادامه، با ارائه یک مقایسه تطبیقی و با استناد به فرهنگ اصیل اسلامی که تبلور آن در کتاب، سنت و فرهنگ شیعی مشهود است و با موردکاوی اجمالی غزوه احد با مروری بر آیات قرآن کریم در این باب، نشان داده می‌شود که عدم جبرباوری از سویی و اتکال به امدادهای الهی و اعتقاد راسخ به آن، می‌تواند شیوه تصمیم‌گیری یک مدیر مسلمان پیرو مکتب اهل بیت (ع) را از دیگران متمایز کند و نشان دهد که مدیران با تکیه بر فرهنگ شیعی، و با توکل، اعتماد به نفس، تعقل، و بهره‌گیری از خرد جمعی و مشورت با خردمندان می‌توانند در اتخاذ تصمیمات درست توفیق یابند.

**کلید واژه:** تصمیم‌گیری، ادراکات، مرکز کنترل درونی و ابهام‌پذیری، ابهام‌گریزی، جبر، اختیار، توکل، امداد الهی

\* استادیار دانشگاه الزهراء (س)

### تصمیم‌گیری چیست؟

سایمون (۱۹۷۷) بر این باور است که تصمیم‌گیری عبارت است از فرایند برگزیدن راه بدیلی از میان فعالیت‌هایی که به منظور رسیدن به هدف یا اهدافی تحقق می‌یابد و تصمیم‌گیری در حوزه مدیریت با همه فرآیند مدیریت مترادف است (Turban, Jay E. Aronson, 2001).

هارولد کونتز (Harold Koontz) تصمیم‌گیری را برگزیدن یک راه از میان راه‌ها و روش‌های مختلف تعریف کرده و معتقد است تصمیم‌گیری مبنای برنامه‌ریزی است و نمی‌توان گفت بدون یک تصمیم‌گیری برنامه‌ای وجود دارد (Koontz, 1984, p.184). مدیران گاهی وقت‌ها تصمیم‌گیری را به عنوان مبنای کار خود می‌گیرند؛ زیرا آن‌ها باید بیشتر اوقات آنچه باید انجام شود، کسی که باید آن را انجام دهد و زمان و مکان و چگونگی انجام کار را انتخاب می‌کنند. تصمیم‌گیری همچنین بخشی از زندگی روزانه هر فرد است (Koontz, 1984, p.184). بنابراین، همه مدیران با فراگرد تصمیم‌گیری سر و کار دارند؛ زیرا حرفه آنان چنین اقتضا می‌کند با وجود این بیشتر آنان از تحلیل اینکه چگونه یک تصمیم را اتخاذ می‌کنند، ناتوان‌اند.

– در واقع تصمیم‌گیری و مدیریت را می‌توان مترادف دانست؛ زیرا تصمیم‌گیری جزء اصلی مدیریت است. بنا به گفته توربن و ارونسون مدیریت تصمیم‌گیری است. مدیر یک تصمیم‌گیرنده است (Turban, Jay E. Aronson, 2001).

به همین دلیل شناخت فراگرد اتخاذ تصمیم اهمیت بسیار دارد. جرج هوپر معتقد است که مراحل مسئله‌یابی، تصمیم‌گیری، انتخاب و حل مسئله با هم تفاوت دارند (رضاییان، ۱۳۷۹، ص ۱۳۴)، با تأکید بر تفاوت مرحله مسئله‌یابی و مرحله تصمیم‌گیری. پرسشی که این نوشتار عهده‌دار تبیین و ارائه پاسخی بدان است، این مهم است که چرا برخی افراد اعم از مدیران و دیگر افراد، هنگامی که در زندگی با مسئله و یا مشکلی مواجه می‌شوند، تصمیم می‌گیرند مسئله را حل کنند و مشکل را از پیش پای خویش بردارند و گروهی با مسئله کنار می‌آیند و وجود مشکل را می‌پذیرند.

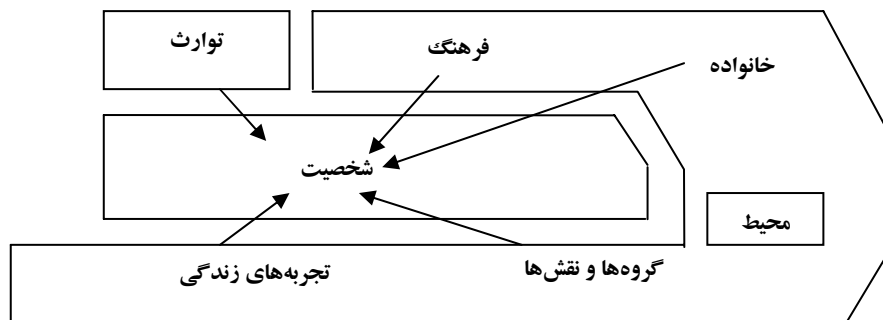
افراد صرف نظر از اینکه عهده‌دار چه وظیفه یا مسئولیتی هستند، در درون یا بیرون سازمان با مسائل و مشکلاتی روبه‌رو می‌شوند که خواه‌ناخواه باید با این مسائل ساده یا پیچیده به صورت فعال یا منفعلانه برخورد کنند و همواره در مواجهه با حالت‌های مختلف و راه‌های متفاوت، یکی را انتخاب کنند. بنابراین، تصمیم‌گیری بخش مهمی از رفتارهای فرد را به خود اختصاص می‌دهد اما اینکه فرد چه تعریفی از مسئله داشته باشد و یا اینکه اصولاً وضعیتی، که با آن مواجه است، را مسئله بداند یا نه؟ قادر به تعریف درست مسئله و یافتن راه حل مسئله باشد یا نه؟ همه و همه بستگی به ویژگی‌های شخصیتی افراد دارد و ویژگی‌های شخصیتی افراد، مجموعه‌ای است از خصوصیات اکتسابی، موروثی، و موقعیتی، که به شکل مجموعه‌ای از آگاهی‌ها، باورها، نگرش‌ها، ارزش‌ها، علایق، سلائق و عادات تبلور می‌یابد و بر نحوه برخورد فعال یا منفعلانه فرد در مواجهه با مسائل و مشکلات اثر می‌گذارد. با عنایت به نقش ویژگی‌های فردی در فرایند تصمیم‌گیری بی‌مناسبت نیست به برخی از نظریات مطرح‌شده در باب شخصیت و ویژگی‌های شخصیتی مؤثر در تصمیم‌گیری اشاره شود.

### شخصیت و نقش آن در تصمیم‌گیری

شخصیت مجموعه‌ای از الگوهای معینی از رفتار و شیوه‌های تفکر است که نحوه سازگاری شخص با محیط را تعیین می‌کند (اتکینسون، ۱۳۷۱، ج ۲، ص ۷۳).  
ما بدون اینکه به اختلاف نظر پیروان نظریه زیستی یا اصالت ذات و پیروان مکتب رفتارگرایی و اختلاف آرای آن‌ها در باب نقش عوامل تأثیرگذار بر شکل‌گیری شخصیت پردازیم و طبق آرای پیروان نظریه تلفیقی بر این باور باشیم که شخصیت انسان هم متأثر از عوامل ژنتیکی و موروثی، و هم تحت تأثیر عوامل محیطی است، ناچاریم بر این مهم تأکید کنیم که با توجه به پیچیدگی عوامل ژنتیکی، چگونگی انتقال آن و نقش آن در ساختار شخصیت فرد و تنوع محیط‌هایی که انسان‌ها در آن پا به عرصه وجود می‌گذارند، شخصیت افراد بسیار پیچیده و متنوع است. لذا روان‌شناسان در مبحث شخصیت بیشتر از هر چیز به تفاوت‌های فردی، یعنی ویژگی‌هایی که یک فرد را از افراد دیگر متمایز می‌کند، توجه دارند (اتکینسون، ۱۳۷۱، ص ۷۳). انسان‌ها از

جهت مختلف با یکدیگر متفاوت اند که از جمله این تفاوت‌ها، تفاوت در تصویرهای ذهنی آنهاست که تحت تأثیر شرایط مختلف فرهنگی، اقتصادی، اجتماعی و متأثر از آداب و رسوم و باورهای مذهبی و نوع تعلیم و تربیت رسمی و غیررسمی در افراد شکل گرفته است و همین تصویرهای ذهنی است که تفاوت در نوع ادراکات را سبب می‌شود. چنان که اتکینسون بر این نکته تأکید می‌ورزد که افراد از لحاظ توانایی‌های شناختی، یعنی شیوه درک رویدادها و رمزگردانی آنها در حافظه و نیز روش‌های حل مسئله با هم تفاوت دارند (اتکینسون، ۱۳۷۱، ج ۲، ص ۱۲۹).

بنابراین، اگر شخصیت را «مجموعه صفات ارثی و اجتماعی که ثبات نسبی دارند و ویژگی‌ها و تفاوت‌های اشخاص را از نظر نگرش‌ها و رفتارها تعیین می‌کنند» (گنجی، ۱۳۷۹، ص ۴۵)، بدانیم و طبق نمودار ذیل ساختار شخصیت را هم تحت تأثیر عامل توارث و هم عوامل محیطی از جمله خانواده، فرهنگ، گروه‌ها و نقش‌ها و تجربه‌های زندگی بدانی‌م،



انگاره ۱: عوامل تعیین کننده رشد شخصیت (گنجی، ۱۳۷۹، ص ۴۵)

می‌توانیم بگوییم هر یک از ما تعامل منحصر به فردی با عوامل فوق داریم که ویژگی‌های ادراکی ما نسبت به خودمان و پیرامونمان را شکل می‌دهد. یا به عبارتی ادراک ما، متأثر از شخصیتی است که تحت تأثیر عوامل فوق ثبات نسبی یافته است؛ چرا که برخی معتقدند شخصیت عبارت است از «مجموعه‌ای سازمان‌یافته و واحدی متشکل از خصوصیات نسبتاً ثابت و مداوم که بر روی هم، یک فرد را از فرد یا افراد دیگر متمایز می‌کند (شاملو، ۱۳۷۲، ص ۱۳). بنابراین ادراک فرد از خودش و محیط پیرامونش نیز یکی از عوامل تأثیرگذار بر نحوه تصمیم‌گیری اوست.

### ادراکات و نقش آن در نحوه تصمیم‌گیری

همان‌گونه که اشاره شد، انسان‌ها در زندگی روزمره خود با مشکلات و مسائلی مواجه هستند اما از این باب که وجود مسئله را درک کنند یا نه و در صورت ادراک وجود مسئله تصمیم بگیرند که مسئله را حل کنند یا با آن کنار بیایند، به نوع ادراک آن‌ها بستگی دارد. رابینز نیز معتقد است «شیوه تصمیم‌گیری افراد و کیفیت تصمیم‌های نهایی آن‌ها تا حد زیادی تحت تأثیر ادراک‌های آن‌هاست. اگر فرد بین وضع موجود و وضع مطلوب و مورد نظر خود تفاوتی مشاهده کند، این به معنای وجود مسئله‌ای است که برای حل آن باید تصمیمی بگیرد» (Robbins, 1991, p.137).

رابینز تصمیم‌گیری را نوعی واکنش می‌داند که فرد در برابر یک مسئله از خود نشان می‌دهد (Robbins, 1991, p.137). اما اینکه فرد بین وضع موجود و وضع مطلوب وجود فاصله‌ای را ادراک کند و خود را با مسئله‌ای مواجه ببیند یا نه، تحت تأثیر ادراک‌های فردی اوست. بنا به گفته رابینز «متأسفانه بسیاری از مسائل به نحو مرتب و منظمی با برچسب مسئله بسته‌بندی نشده‌اند که به وضوح خود را نشان دهند. ممکن است مسئله یک فرد، برای فردی دیگر، وضعیتی رضایت‌بخش باشد» (Robbins, 1991, p.137).

علاوه بر این، هر تصمیم‌گیری مستلزم ارزیابی و تفسیر اطلاعات است. اطلاعات به طور معمول از منابع مختلفی گرفته می‌شود و نیازمند تفکیک، پردازش و تفسیر است و این ادراک تصمیم‌گیرنده است که پاسخگویی به این پرسش که «چه داده‌هایی با

تصمیم‌گیری مرتبط است یا نیست» را بر عهده دارد. راهکارها متنوع است و باید قدرت و ضعف داده‌ها ارزیابی شود و از آنجا که راهکارها هویت خود را با علامت خطر، یا آشکار کردن نقاط قوت و ضعف خود را نشان نمی‌دهند، این فرایند ادراکی تصمیم‌گیرنده است که بر نتیجه نهایی انتخاب راهکار اثر می‌گذارد (Robbins, 1991, p.137).

با توجه به نقش «ادراک» در فرایند تصمیم‌گیری بی‌مناسبت نیست توضیحی اجمالی پیرامون ادراک ارائه شود. ادراک فرایندی است که به وسیله آن افراد اطلاعات گردآوری شده توسط حواس را برمی‌گزینند و سازماندهی، نگهداری و تفسیر می‌کنند (Wagner, Hollenbeck, 1992, 121).

یا به عبارتی دیگر، فراگرد دریافت و تعبیر و تفسیر محرک‌های محیطی را ادراک گویند و رفتار فرد بر اساس تعبیر و تفسیر وی از واقعیتی است که مشاهده می‌کند؛ یعنی رفتار شخص بر مبنای ادراک او از واقعیت است؛ نه خود واقعیت (رضاییان، ۱۳۷۹، ص ۳۶).

بنابر آنچه گفته شد، رفتار متفاوت افراد در اخذ تصمیم و نحوه آن، متأثر از نوع ادراکات آنهاست و یکی از مهم‌ترین آنها، نوع ادراک افراد از خودشان و توانایی‌هایشان است. لذا از آنجا که ادراک فرد از خود و توانایی‌هایش و میزان کنترلی که می‌تواند بر عوامل درونی و بیرونی خویش اعمال کند، از جمله مقولات قابل تأمل در فرایند تصمیم‌گیری است. می‌کوشیم بر سبیل ایجاد مفهوم کنترل و ادراک قدرت کنترل را تبیین کنیم. اگر کنترل را «توان اعمال قدرت هدایت و یا بازداري اعمال و رفتار دیگران یا خود» تعریف کنیم (کریمی، ۱۳۷۷ ص ۱۲۱)، برخی از افراد خود را واجد این توان، و گروهی خود را بدون آن می‌دانند.

### قدرت کنترل شخصی

در باب اینکه تا چه اندازه احساس ذهنی اختیار یا آزادی عمل افراد واقعیت دارد و افراد تا چه اندازه آزادند و اختیار دارند که رفتار روزانه خود را کنترل و هدایت کنند و تا چه حد قادر به کنترل فراگردهای زندگی خویش‌اند و می‌توانند راجع به مسائل

پیرامون خویش تصمیم بگیرند و بر عکس، تا چه اندازه رفتار آن‌ها توسط عوامل خارج از وجود شعوری آن‌ها تعیین می‌شود؟ نظریات مختلفی ارائه شده است. این مسئله با عنوان «جبر» و «اختیار» توسط فلاسفه و متکلمان طی قرون و اعصار متمادی مورد مذاقه و بحث و فحص قرار گرفته است. در حال حاضر نیز اندیشمندان علوم انسانی و از جمله روان‌شناسان در این مورد متفق‌القول نیستند و میان آرای آنان تفاوت‌های بارزی وجود دارد؛ برای مثال، کارل راجرز (C.R. Rogers)، روان‌شناس انسان‌گرا (humanist) معتقد است که انسان فقط خصوصیات یک ماشین را ندارد و عروسکی در دست انگیزه‌های ناخودآگاه خود- آن طور که فروید می‌گفت- نیست بلکه موجودی است که تا حدودی آزادی و اختیار دارد و می‌تواند خود را بسازد و به زندگی خود معنا ببخشد (شاملو، ۱۳۷۲، ص ۳۰).

لودویک بینزوانگر و مدارد باس (L. Binswanger, 1881 M. Boss, 1903). دو روان‌پزشک سوئیسی بنیان‌گذاران مکتب هستی‌گرایی (existentialism)، بر این باورند که انسان نه بازیچه محیط و نه مخلوق غرایز و انگیزه‌های درونی خویش است بلکه موجودی است که آزادی انتخاب دارد و فقط مسئول هستی خود است، و انسان‌ها اگر اراده کنند، می‌توانند از محیط مادی و یا ساختمان جسم خود فراتر بروند. هر فردی هر کاری را با اراده آزاد خود انجام می‌دهد، در کل انسان می‌تواند تصمیم بگیرد که چه شود و چه نکند (شاملو، ۱۳۷۲، ص ۱۲۱).

آن‌ها بر این نکته تأکید می‌ورزند که باید بدین مهم توجه داشت که شرایط، محدودیت مشخصی برای انسان تعیین می‌کند و امکانات انسان نامحدود نیست (شاملو، ۱۳۷۲، ص ۱۲۱)؛ بنابراین، از آرای هستی‌گرایان می‌توان چنین استنباط کرد که انسان با توجه و شناخت موقعیت‌ها و محدودیت‌ها می‌تواند هرچه بخواهد بشود.

در مقابل آرای اختیارگرایانه انسان‌گرایان و هستی‌گرایان، آرای رفتارگرایان قرار دارد که یکی از چهره‌های شاخص آن، بی.اف. اسکینر (B.F. Skinner) است. وی معتقد است: «انسان مختار» تصور و برداشتی است که ما در غیاب توجیه علمی رفتار انسان، به او نسبت می‌دهیم. به تدریج که دانش ما از انسان بیشتر می‌شود، این تصورات و پندارهای بی‌اساس نیز از بین می‌رود. (شاملو، ۱۳۷۲، ص ۲۰). اسکینر و پیروان وی

در موضع‌گیری‌های خود، عوامل محیطی را تعیین‌کننده رفتارهای ما می‌دانند. حرف آن‌ها این است که ما تحت کنترل پاداش‌ها و تنبیه‌های بیرونی هستیم و اراده آزاد، زائیده تخیلات ماست (کریمی، ۱۳۷۷، ص ۱۲۲).

بنابراین، اینکه در جامعه کدام یک از دو باور «جبر» و «اختیار» حاکم باشد و کدام یک از این دو دیدگاه به عنوان یک باور فرهنگی نهادینه شده باشد، به عنوان یک عامل مؤثر محیطی بر شکل‌گیری ساختار شخصیت و فرایند ادراکی افراد جامعه اثر می‌گذارد. اعتقاد افراد به اینکه موجودی مختارند و می‌توانند بر روند زندگی خود اثر گذارند یا بر عکس، خود را در سیطره عواملی چون بخت و اقبال و سرنوشت از پیش تعیین‌شده بدانند و خود را بدون توان کنترل عوامل مؤثر در روند زندگی بپندارند، خواه ناخواه بر نحوه تصمیم‌گیری آن‌ها اثر می‌گذارد. لذا برخی از روان‌شناسان از جمله جولیان روتر معتقدند که مردم از نظر باورهای کلی در مورد کنترل تفاوت‌های زیادی دارند. یک جنبه مهم نظریه روتر (Julian Rotter, 1916) که با عنوان «مکان کنترل درونی و بیرونی» مطرح شده است، موضوع منبع کنترل تقویت‌هاست. تحقیقات روتر نشان داده است که بعضی از مردم معتقدند که تقویت‌ها وابسته به رفتار خود آن‌هاست؛ در حالی که برخی دیگر تصور می‌کنند که تقویت‌ها به وسیله عوامل بیرونی کنترل می‌شوند. افرادی که دارای متغیرهای شخصی موسوم به «مکان کنترل درونی» هستند، معتقدند تقویت‌هایی که دریافت می‌کنند، حاصل کارکردها، رفتارها یا ویژگی‌های خود آن‌هاست (کریمی، ۱۳۷۴، ص ۲۰۷).

رایینز نیز با تکیه بر آرای روتر (Rotter, 1966) می‌نویسد: برخی از مردم باور دارند که حاکم بر سرنوشت خویش‌اند. گروهی دیگر از مردم خود را بازیچه سرنوشت می‌بینند و بر این باور که آنچه برای آن‌ها در زندگی اتفاق می‌افتد، به وسیله بخت یا شانس مقرر شده است. گروه اول، یعنی کسانی که معتقدند سرنوشت خویش را تحت کنترل خود دارند، را به عنوان «درونی‌ها» (internals) و در مقابل افرادی که زندگی خود را تحت کنترل نیروهای خارجی می‌پندارند «بیرونی‌ها» (externals) می‌نامند (Robbins, 1991, p.94). افرادی که از نظر مکان کنترل «بیرونی» هستند، دارای تصور نبود کنترل بر سرنوشت خودند و معتقدند که آنچه بر آنان می‌گذرد، حاصل عوامل



بیرونی، همچون شانس، بخت و اقبال و یا افراد دیگر و نظایر آن است و خود در جریان زندگی خویش نقشی فعال ندارند. در حالی که افراد دارای مرکز کنترل درونی «درونی‌ها» خود را حاکم بر سرنوشت خود می‌دانند و مسئولیت موفقیت‌ها و شکست‌های خود را می‌پذیرند. افراد دارای مرکز کنترل درونی در جریان رفتارها، بیشتر حالت مسلط و فعال دارند، ولی افراد دارای مرکز کنترل بیرونی، حالت منفعل و بیشتر غیرفعال از خود نشان می‌دهند. مکان کنترل درونی با واقع‌بینی، شناخت، و منطقی بودن همراه است؛ در حالی که مکان کنترل بیرونی احساساتی بودن، عدم شناخت و غیرمنطقی بودن در برابر حوادث و رویدادها را به همراه دارد (کریمی، ۱۳۷۴، ص ۱۴۷). بنابراین، مکان کنترل ما تأثیر مهمی بر رفتار ما خواهد داشت. اشخاص دارای مرکز کنترل بیرونی که معتقدند رفتارها یا مهارت‌های آن‌ها در تقویت‌هایی که دریافت می‌کنند، اثری ندارد، در کوشش برای بهبود موفقیت خود فایده‌ای نمی‌بینند. آنان به امکان کنترل زندگی خود در زمان حال یا آینده باور چندانی ندارند. اما کسانی که دارای مکان کنترل دورنی هستند، معتقدند که کنترل کافی بر زندگی خود دارند و مطابق همین باور رفتار می‌کنند.

دکتر کریمی می‌نویسد: مطالعه‌ای که توسط رودین ولانگر (۱۹۷۷م.) در باره گروهی از پیران در خانه‌های سالمندان صورت گرفت، نشان داد که یکی از دلایل موقعیت اسف‌انگیز بسیاری از ساکنان خانه‌های سالمندان، ادراک آن‌ها از نداشتن کنترل روی پدیده‌هاست. این افراد برخلاف زندگی خانوادگی، که در آن هر روز تصمیم‌های متعددی برای جنبه‌های مختلف زندگی می‌گرفتند، در خانه سالمندان در محیطی بری از تصمیم‌گیری زندگی می‌کنند. در اینجا کنترل تمام امور در اختیار دیگران است. وجود احساس کنترل به عنوان یک عامل روان‌شناختی ممکن است به اندازه‌عامل جسمی یا حتی بیش از آن در تعیین احساس خوشبختی دارای اهمیت باشد (کریمی، ۱۳۷۷، ص ۱۲۵).

تحقیق نشان داده است که آنان که در تکالیف خود عملکرد بهتری دارند، کمتر تحت نفوذ دیگران قرار می‌گیرند. برای مهارت‌ها و پیشرفت‌های شخصی خود ارزش والاتری قائل‌اند و نسبت به گزینه‌های محیطی که می‌توانند برای هدایت رفتار خود از

آن‌ها استفاده کنند، هشیارترند. آن‌ها بیشتر از افراد دارای کنترل بیرونی برای قبول مسئولیت اعمال خود، آمادگی دارند. تحقیقات مقدماتی حاکی از آن است که افراد دارای امکان کنترل درونی از بهداشت روانی بهتری برخوردارند (کریمی، ۱۳۷۴، ص ۲۰۷).

آنچه از نظریه «راتر» می‌توان استنباط کرد این است که افراد دارای کنترل بیرونی افرادی هستند که آن‌ها را جبریاور می‌نامیم که معتقد به حاکمیت جبر و بخت و شانس و اقبال بر زندگی خویش هستند، و افرادی که دارای منبع کنترل درونی هستند، کسانی هستند که در ادبیات کلامی ما اهل تفویض، و معتقد به مختار بودن انسان‌اند. این گروه کسانی هستند که خود مسئولیت موفقیت و شکست خود را می‌پذیرند.

اعتقاد به جبر یا اختیار از جمله مقولات کهنی است که ریشه در باورهای اعتقادی مردم دارد. برخی از جوامع با تکیه بر معتقدات دینی خویش، خود را اسیر قضا و قدر و شانس و بخت و اقبال می‌پندارند که اینان را «مجبوره» می‌نامند و گروهی دیگر «مفوضه» اند که بر عکس، معتقد به اختیارند و هیچ عامل خارجی را حاکم بر سرنوشت خویش نمی‌پندارند. بنابراین، این باورهای دینی و نگرش‌های نهادینه شده است که در تعیین مرکز کنترل درونی یا بیرونی تأثیر انکارناپذیر دارند.

بنابراین، می‌توان گفت معتقدات دینی و باورداشت‌ها می‌تواند تأثیر بسزایی بر ساختار شخصیت، ادراک فرد از توانایی‌هایش و تصورات وی از محیط و نوع انتظاراتش داشته باشد.

### نقش فرهنگ در نحوه تصمیم‌گیری

بنا به گفته رابینز برخی از فرهنگ‌ها بر موضوع حل مسئله تأکید دارند، در حالی که بعضی از فرهنگ‌ها بر این نکته اصرار می‌ورزند که باید اوضاع را بدان گونه که است، پذیرفت. ایالات متحده آمریکا جزء دسته اول و تایلند و اندونزی نمونه‌ای از فرهنگ‌هایی هستند که در دسته دوم قرار می‌گیرند. از آنجایی که مدیرانی که در پی حل مسئله هستند، بر این باورند که می‌توانند و باید محیط، وضعیت و موقعیت را به نفع خود تغییر دهند. بنابراین، امکان دارد که مدیران آمریکایی خیلی زودتر از هم‌تایان

تایلندی و اندونزیایی خود به مسائل پی ببرند و در صدد حل آن‌ها برآیند (Robbins, 1991, p.147).

یکی از پژوهش‌هایی که می‌تواند بیانگر نقش فرهنگ بر نحوه ادراک افراد در جوامع مختلف و تأثیر آن در چگونگی تصمیم‌گیری آنان باشد، پژوهش گیرت هافستد (G. Hofstede) است. هافستد چهار بعد اصلی فرهنگ را به شرح زیر مشخص کرده است:

یک. فردگرایی / جمع‌گرایی؛

دو. فاصله قدرت زیاد / کم؛

سه. پرهیز از ابهام ضعیف / قوی؛

چهار. مردگونی / زن‌گونی.

آنچه از تحقیقات هافستد، در این نوشتار به دلیل نزدیکی آن با این بحث می‌تواند مورد توجه قرار گیرد، مبحث پرهیز از ابهام یا «ابهام‌گریزی» در مقابل «ابهام‌پذیری» است.

هافستد در مورد نقش فرهنگ در میزان پرهیز از ابهام (ابهام‌گریزی) و ابهام‌پذیری معتقد است ویژگی‌های فرهنگی برخی از جوامع، شهروندان خود را به این سو می‌کشد که بپذیرند «ابهام» یک واقعیت است و افراد نمی‌توانند برای تغییر آن کار چندانی انجام دهند؛ در حالی که جوامعی دیگر، افراد خود را تشویق می‌کنند تا در آینده نفوذ کنند و بر آن تأثیر گذارند، و یا حتی آن را تغییر دهند. جامعه‌ای که به افرادش می‌آموزد که خطرپذیر و متحمل و بردبار باشند و رفتاری را بپذیرند که با رفتار خودشان متفاوت است، در زمره کشورهایایی به شمار می‌آیند که در زمینه پرهیز از ابهام، فرهنگی ناتوان دارند و جوامعی که به افراد خود می‌آموزند که آینده خود را بهتر کنند، در رابطه با پرهیز از ابهام جزو دارندگان فرهنگی قوی طبقه‌بندی می‌شوند (راگونات، ۱۳۷۷، صص ۴۶-۴۷).

باتوجه به آنچه گفته شد، می‌توان چنین نتیجه گرفت افرادی که دارای «مرکز کنترل بیرونی» هستند - بنا به تعریفی که راتر از این افراد ارائه می‌کند - و افرادی که

ابهام‌پذیری زیادی دارند، غالباً واجد ویژگی‌های شخصیتی مشترک ذیل هستند که بر قدرت و نحوه تصمیم‌گیری آن‌ها اثر می‌گذارد.

- این افراد جبرباور یا جبری‌مسلك‌اند، و معتقدند سعد و نحس زندگانشان از پیش رقم خورده است و خود هیچ نقشی در روند زندگانی خویش ندارند.  
- چنین افرادی معتقدند از آنجا که نقشی در تغییر و تحولات زندگانی خویش ندارند، بهتر است با وضع موجود بسازند و برای فرار از آلام و رنج‌های حاصل از این نابخشودنی، وضع موجود را نه تنها وضع مطلوب بلکه بهترین وضع ممکن بپندارند.  
- چنین افرادی یا وجود مسئله را در محیط کار و زندگی خویش ادراک نمی‌کنند، یا با تجاهل از کنار آن عبور می‌کنند. بنابراین، چیزی به عنوان مسئله و تصمیم‌گیری برای کشف و حل مسئله برای آنان مطرح نمی‌شود.

#### نقش آموزه‌های اسلامی در تصمیم‌گیری

برای تبیین نقش آموزه‌های اسلامی و مکتب تشیع در تصمیم‌گیری درست، ارادی و مبتنی بر تعقل بی‌مناسبت نیست برخی از عوامل فرهنگی مؤثر در تصمیم‌گیری که در این نوشتار مورد توجه و تأکید قرار گرفت، را بازنگری، و با آموزه‌های شیعی در یک مقایسه تطبیقی بررسی کنیم.

#### الف: مرکز کنترل درون/ بیرونی

با تکیه بر آرای روتر گفته شد که برخی از افراد خود را مسئول موفقیت‌ها و شکست‌های خویش می‌پندارند و برخی عوامل بیرونی و قدرت‌های خارج از کنترل خود را در شکست و موفقیت خویش دخیل می‌دانند. بر اساس آموزه‌های کلامی می‌توان گفت گروه اول معتقد به «اختیار» و گروه دوم معتقد به «جبر»ند. در حالی که بر اساس آموزه مکتب تشیع، نه جبر مطلق بر انسان حاکم است، «آنچنان که مجبره گویند» و اشاعره تبیین می‌کنند، و نه انسان کاملاً مختار است، چنان که مفوضه می‌پندارند و معتزله بر آن تأکید می‌ورزند بلکه انسان در مقامی بین جبر و اختیار است. اعتقاد شیعه بر این کلام امام جعفر صادق (ع) استوار است که فرموده‌اند: لا جبر ولا تفویض ولکن الامر بین الامرین (نوبختی، ۱۳۵۳، ص ۱۰۲).

## سنت‌های الهی

شهید سید محمدباقر صدر بر آن است که قوانین تاریخی و سنن قرآنی را در سه شکل می‌توان طبقه‌بندی کرد. این سنت‌ها که بر جامعه بشری حاکم است، عبارت‌اند از: یک. قوانین و سنت‌هایی که به صورت «قضیه شرطیه» است. در این نوع قضایا میان دو رخداد یا مجموعه‌ای از حوادث، با نتایجی که بر آن‌ها مترتب است، پیوندی نظیر شرط و جزای شرط وجود دارد. هر گاه شرط متحقق شد، باید انتظار داشت که به دنبال آن جزا و کیفری نیز بر آن مترتب گردد. پس انسان در طریقی روشن گام می‌سپرد نه میان تاریکی و ابهام و به حکم همین معنا قادر است در امور عالم تصرف کند. همین قانون، قانون طبیعی با تمام نتایجی که بر آن مترتب می‌گردد، در بسیاری از قوانین تاریخی مشهود و شکل قضیه شرطیه را داراست؛ یعنی هر گاه حادثه نخستین به وجود آید، حادثه دوم نیز به دنبال آن به وجود خواهد آمد.

ان الله لا یغیر ما بقوم حتی یغیروا ما بانفسهم (رعد: ۱۱).

در این آیه میان دو تغییر اساسی یعنی تغییر محتوای درونی انسان و تغییر وضع اجتماعی او، همان پیوستگی حاکم است که در قضیه شرطیه میان «شرط» و «جزای شرط» (صدر، بی‌تا، صص ۴۸-۴۹). اگر انسان‌ها از درون تغییر کنند و متحول شوند، جامعه نیز متحول می‌شود.

دو. شکل دوم: قوانین تاریخی گاه به صورت «قضیه فعلیه قطعیه» ظاهر می‌شوند و همان قاطعیتی را، که احکام نجومی از قبیل خسوف و کسوف واجدند، دارند و انسان در برابر آن‌ها نمی‌تواند اعمال نفوذی کند و باید در مقابل آن‌ها گردن نهد.

سه. شکل سوم قوانین و سنن الهی، همان شکل گرایش‌ها و کشش‌های فطری است که هرچند این قوانین ظاهراً قطعیت قضایای فعلیه قطعیه را ندارند و همچون قضایای دسته اول، الزاماً وقوع شرط منجر به تحقق فوری جزای شرط نمی‌شود و به ظاهر می‌توان با آن از در تحدی و مبارزه‌طلبی در آمد، دیر و زود حاکمیت خود را ظاهر می‌سازد. انسان برای مدتی می‌تواند خلاف کشش‌ها و گرایش‌های فطری خود حرکت کند، اما در بلندمدت مبارزه با نیازهای فطری، انسان را با مشکلات و ناهنجاری‌هایی مواجه می‌سازد (صدر، بی‌تا، صص ۵۱-۵۲).

با توجه به این تقسیم‌بندی می‌توان گفت: آنچه ما در زندگی روزمره خود بیشتر با آن مواجه هستیم، از نوع قضایا و سنن نوع اول، یعنی «قضایای شرطیه» است؛ سننی که بیانگر آن است که انسان اسیر جبر نیست و خود در سعادت و شقاوت خویش دخیل است.

### ب. پرهیز از ابهام

با تکیه بر پژوهش‌های انجام‌شده توسط هافستد گفته شد که برخی فرهنگ‌ها ابهام‌پذیری، و برخی فرهنگ‌ها ابهام‌گریزی را در افراد و جوامع ترویج می‌کنند. بر این اساس، افراد ابهام‌پذیر بیشتر رفتاری انفعالی دارند و همواره در انتظار حوادث پیش‌بینی‌نشده به سر می‌برند و بروز حوادث و پیشامدهای غیرمنتظره را امری بدیهی می‌دانند، در حالی که افراد ابهام‌گریز همواره می‌کوشند با برخوردی فعال، خود زمام امور را به دست گیرند و پیش از آنکه حادثه به سراغ آن‌ها بیاید، سعی می‌کنند جریان حوادث را به نفع خود تغییر دهند. با تکیه بر این نگرش می‌توان گفت ابهام‌پذیری تن به قضا دادن است و جبرباوری و ابهام‌گریزی برخورد فعال با حوادث.

یک فرد مسلمان بر اساس آموزه‌های اسلامی، گرچه وجود «قضایای فعلیه قطعیه» و وجود قوانین محتومی را که بدین شکل بر زندگی او حاکم است، منکر نیست، به نیکی می‌داند که اصل اختیار منافاتی با حاکمیت سنن الهی ندارد. اگر سنن الهی بیانگر اراده و حکمت و حسن تدبیر الهی‌اند، اراده و اختیار انسان نیز تعطیل‌بردار نیست و نقش خود را ایفا می‌کند و به همین دلیل قرآن مجید بر مسئولیت انسان بسیار تأکید می‌ورزد (صدر، بی‌تا، ص ۴۰). بدیهی است وجود مسئولیت بدون داشتن اختیار معقول نیست؛ لذا عقلانیت که مکتب تشیع سخت بدان تأکید می‌کند، بر مختار بودن انسان نیز حکم می‌کند و همین مختار بودن به انضمام عقل‌گرایی مکتب تشیع است که انسان را وامی‌دارد که خود را در بند اوهام اندیشه‌سوز و قیده‌های ناشناخته و محدودیت غیرعقلانی نبیند و همواره در جهت تعالی در جستجوی مسیری روشن برای بهتر شدن و بهتر زیستن باشد.

از آنجا که عقل‌گرایی و دعوت به تفکر و تدبیر، یکی از ویژگی‌های دین مبین اسلام و مکتب تشیع است و ما در جای‌جای قرآن مجید و احادیث اهل بیت عصمت (ع) دعوت مردم به تعقل و تفکر را شاهدیم و از پیشوای بزرگ آن امیرالمؤمنین حضرت علی (ع) سخنان ارجمندی از این دست بسیار بر جای مانده است؛ از جمله: «العقل مصلح کل امر»: عقل اصلاح‌کننده هر کار است (آمدی، بی‌تا، ص ۳۵)؛ «الناس اعداء ما جهلوا»: مردم دشمن‌اند آنچه را که نمی‌دانند (نهج‌البلاغه فیض‌الاسلام، کلام ۱۶۳، ص ۱۱۶۸)؛

«المرء صدیق ما عقل»: مرد دوست چیزی است که بداند (آمدی، بی‌تا، ص ۳۶). مذهبی که امام آن بر بهره‌گیری از عقل جمعی و مشاوره با اهل تجربه توصیه می‌فرماید: «الاستشارة عين الهداية»: رأی جستن راه یافتن است (آمدی، بی‌تا، ص ۴۱). و تجربه را به عبارتی علم محک‌خورده می‌داند: «التجارب علم مستفاد»: تجربه‌ها علمی استفاده شده است (آمدی، بی‌تا، ص ۴۲). مکتبی که پویایی و تحرک و رفتن به سوی کمال را به اشکال مختلف به پیروان خویش توصیه می‌کند تا بدانجا که امام و پیشوای آن امام جعفر صادق (ع) می‌فرماید: اگر کسی امروزش چون دیروزش باشد، مغیون است.<sup>۲</sup>

آیینی که برای رشد و تکامل به پیروانش توصیه می‌کند که ترس موهوم را به کناری نهند و پا در راه گذارند و از خطر کردن نگریزند؛ «اذا هبت امرا فقع فيه، فان شدة توقيها عظم مما تخاف منه»: هر گاه از کاری ترسیدی خود را در آن افکن، زیرا سختی حذر کردن، بزرگ‌تر است از آنچه از آن ترس داری (نهج‌البلاغه فیض‌الاسلام، کلام ۱۶۶، ص ۱۱۶۹).

پیرو آن نمی‌تواند ابهام‌پذیر و منفعل باشد و خود را اسیر سرنوشت و بخت و اقبال بداند؛ چرا که نه مکتب او جواز ابهام‌پذیری، و نه جوهر جهل‌ستیز انسانیش اجازه ماندن در سیاهی ابهام و جهل را به وی می‌دهد.

## غزوة احد

یکی از بهترین نمونه‌های تأکید قرآن بر روند امور بر اساس علل و مسبب‌های طبیعی و منطقی در جهان هستی، داستان جنگ احد و وقایع پیرامون آن است. چنان که مورخان نوشته‌اند: چون پیامبر اسلام (ص) از حمله کفار به مدینه خبر یافت، در روز جمعه پس از نماز صبح از مسلمین خواستند نظر خود در باب ماندن در شهر و دفاع از آن یا خروج از شهر و مقابله با دشمن در خارج از شهر را بیان کنند؛ گروهی از مسلمین در باب ماندن در شهر و دفاع از آن به مدد همه شهروندان حتی زنان و کودکان رأی دادند که از آن جمله عبدالله بن اُبی ابن سلول سرکرده منافقان مدینه بود که گفت: هر گاه در برابر دشمن بیرون رفتیم، شکست خوردیم و هر گاه دشمن بر ما در آمده است، او را شکست داده‌ایم (واقدی، ۱۳۶۱، صص ۱۵۲-۱۵۳).

رأی پیامبر (ص) و جمعی از بزرگان مهاجر و انصار هم همین رأی بود. اما نوجوانانی که در بدر حضور نداشتند و آرزوی جهاد و شهادت داشتند و برخی از کامل مردان و خیرخواهان چون حمزه بن عبدالمطلب، سعد بن عباد، نعمان بن مالک بن ثعلبه و بعضی دیگر از اوس و خزرج گفتند: ای رسول خدا (ص)، می‌ترسیم دشمن تصور کند که ما از ترس برخورد با آن‌ها بیرون نرفته‌ایم و این موضوع سبب گستاخی ایشان نسبت به ما گردد (واقدی، ۱۳۶۱، ص ۱۵۳)؛ چون غالب مسلمین بر خروج از شهر اتفاق داشتند، پیامبر برای پوشیدن لباس رزم به خانه خود رفت. در این وقت سعد بن معاذ و اسید بن حضیر پیش مردم آمدند و گفتند:

هر چه که خودتان می‌خواستید به رسول خدا گفتید و او را به اکراه وادار به خروج از مدینه کردید و حال آنکه امر الهی بر او از آسمان فرو می‌آید، اکنون هم کار را به خود آن حضرت واگذارید و به آنچه فرمان می‌دهد اطاعت و عمل کنید.

چون پیامبر (ص) بیرون آمد، مردم از اصراری که کرده بودند، پشیمان شدند و گفتند شایسته و درست نبوده است که ما بر کاری که پیامبر خلاف آن اراده فرموده است، اصرار ورزیم...؛ بنابراین، هر چه می‌خواهید انجام دهید. حضرت فرمود: من شما را به آن کار فراخواندم و سرپیچی کردید، اکنون سزاوار نیست که پیامبر (ص) جامه



جنگی خود را از تن بیرون آورد تا آنکه خداوند میان او و دشمنانش حکم فرماید (واقعی، ۱۳۶۱، صص ۱۵۵-۱۵۶).

رسول خدا(ص) با هزار مرد از شهر خارج شد و به سوی احد روانه گردید و به آن‌ها به یک شرط وعده پیروزی داد و آن شرط این بود که در هر صورت، صبر را پیشه خود سازند.

«عبدالله بن ابی» با سیصد تن مراجعت کرد و در نتیجه ۷۰۰ نفر در خدمت رسول خدا(ص) باقی ماندند (طباطبایی، بی‌تا، ج ۷، صص ۲۴-۲۵). در این جنگ طایفه قریش به عزم جنگ با سه هزار سوار و دو هزار پیاده از مکه خارج شدند و زنان خود را نیز با خود آوردند (طباطبایی، بی‌تا، ج ۷، ص ۱۵). قریش به احد رسیدند و پیغمبر(ص) اصحاب خود را که هفتصد تن بودند، مهیای جنگ کرد و عبدالله بن جبیر را با پنجاه تیرانداز مأمور نگهداری دره‌ای کرد که می‌ترسید دشمن در آنجا کمین کرده و از پشت سر، به لشکر اسلام حمله کند، و به عبدالله بن جبیر فرمود: شما در هر صورت از نگهداری دره غفلت نکنید ولو اینکه ما دشمن را تا مکه مجبور به عقب‌نشینی کنیم، و اگر هم دشمن ما را منهزم کرد و ما را تا مدینه مجبور به عقب‌نشینی کرد، باز هم شما از مرکز خود دور نشوید و دست از نگهداری دره برندارید (طباطبایی، بی‌تا، ج ۷، ص ۱۶).

اما بنا به نوشته طبری، چون تیراندازان دیدند که یاران پیامبر(ص) به دل اردوگاه مشرکان راه یافته‌اند، به طلب غنیمت به طرف اردوگاه مشرکان رفتند، و چون «خالد بن ولید» کمی تیراندازان را دید، به آنان حمله کرد و تیراندازان را کشت و به یاران پیامبر(ص) حمله برد (طبری، ۱۳۶۲، ج ۳، ص ۱۰۲۳). در این جنگ لشکریان اسلام به سختی شکست خوردند و جز معدودی از یاران همه فرار کردند. در این جنگ گروهی مجروح، و هفتاد تن از مسلمین شهید شدند و مسلمانان با اندوه فراوان به مدینه بازگشتند.

جریان جنگ احد و وقایع پیرامون آن سرشار از حکمت‌هایی است که تحلیل آن به قطع برای مدیران در سطح خرد و کلان می‌تواند مفید افتد:

### درس‌هایی از غزوه احد

آنچه با عنوان درس‌هایی از غزوه احد می‌تواند راهنمای مدیران ما در اخذ تصمیم باشد، عبارت است از:

- مشورت و استفاده از تجارب دیگران و خرد جمعی

علامه طباطبایی ضمن بیان این نکته که آیات ۱۵۶-۱۶۴ آل عمران نیز دنباله آیات مربوط به غزوه احد است، در مورد آن قسمت از آیه شریفه که می‌فرماید: «وشاورهم فی الامر فاذا عزم فتوکل علی الله ان الله یحب المتوکلین» (آل عمران: ۱۵۹)، بر آن است که خداوند با نزول این آیات روش پیغمبر خود (ص) [یعنی مشورت کردن] را امضاء کرده است. چه آنکه پیغمبر (ص) خود پیشتر نیز دارای همین روش بوده است و می‌دانیم که او پیش از روز احد جلسه مشاوره نظامی تشکیل داده بود و این جملات فقط برای این است که روش پیغمبر (ص) را امضاء کند و بگوید که اصولاً پیغمبر (ص) جز بر طبق امر الهی قدم بر نمی‌دارد و روش متین او مورد تصویب و رضای الهی است (طباطبایی، بی تا، ج ۷، صص ۹۸-۹۹).

آنچه از گفته علامه طباطبایی برداشت می‌شود، آن است که مشورت رسول خدا (ص) با مردم در غزوه احد، حکم الهی نبود. رسول خدا (ص) مشورت با مردم برای یافتن راهی بهتر و مورد قبول اکثریت را کاری منطقی و عقلایی می‌دانست و چنین کرد و بعد خداوند این عمل را تأیید فرمود.

تبعیت از رأی اکثریت نیز امری منطقی و لازمه مشارکت دادن مردم در تصمیم‌گیری بود.

نکته قابل توجه دیگر در شکست سپاه اسلام در غزوه احد، بروز چهره نفاق عبدالله بن ابی بن سلول و دیگر منافقان و همراهی گروهی از مردم با او و سست شدن اراده برخی دیگر از سپاهیان اسلام بود.

واقعه عبرت‌آموز دیگر، سرپیچی گروهی از سربازان تحت امر عبدالله بن جبیر و ترک محل خدمت به منظور از کف ندادن غنائم جنگی بود که خود یکی از مهم‌ترین عوامل شکست مسلمین و پیروزی مشرکان در احد بود.

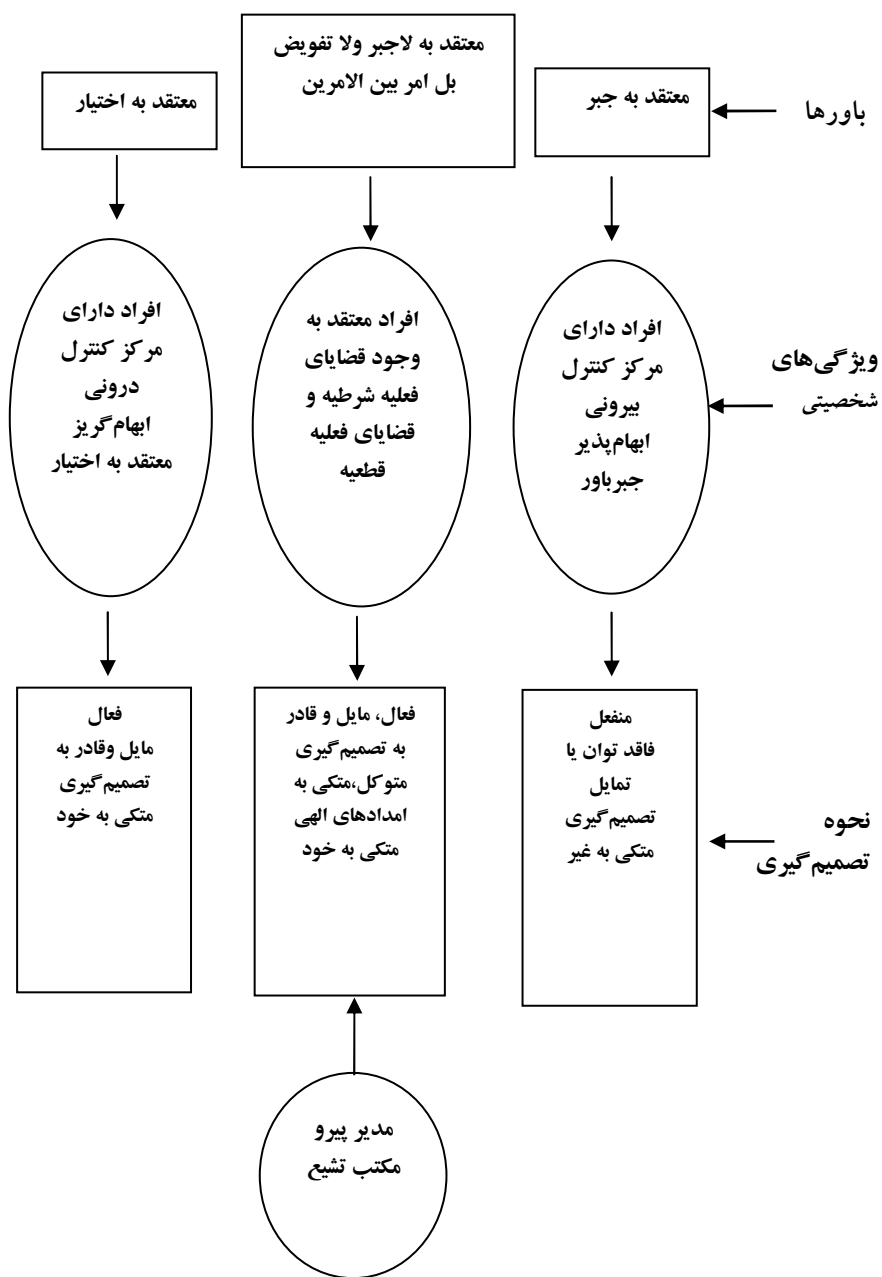
علامه طباطبایی در تفسیر آیات ۱۶۵-۱۷۱ می‌نویسد: خداوند پس از تذکر این مطلب که اصولاً مرگ و حیات در دست اوست، به بیان علت نزدیک‌تری که بر طبق ناموس طبیعی و عادی باعث شکست و کشته شدن آنان شده است، می‌پردازد و می‌فرماید که علت آن شکست همان معصیتی است که خود آنان در روز احد مرتکب شدند و آن معصیت، یکی همان نافرمانی تیراندازان و نگهبانان دره بود که بر خلاف دستور صریح فرمانده خود، مرکز نگهبانی خود را رها کردند، و دیگر کناره‌گیری و فرار عده‌ای از آنان از جنگ بود و همین معاصی و سستی‌ها بوده است که به حسب سنت قطعی و طبیعی، باعث شکست و کشته شدن آنان شده است؛ بنابراین، حاصل معنای آیه چنین است: آیا می‌دانید که مصیبت شکست از کجا به شما رسید، از آنجا که خود شما وسائل آن را فراهم کردید و این خود شما بودید که با مخالفت فرمان پیشوای خود از یک طرف و سستی و اختلاف از طرف دیگر، باعث شکست خود شدید (طباطبایی، بی‌تا، ج ۷، صص ۱۰۳-۱۰۴).

چنان که گفته شد، طبری نقل می‌کند که رسول خدا(ص) به هنگام خروج از شهر به آن‌ها به یک شرط وعده پیروزی داد و آن شرط این بود که در هر صورت صبر را پیشه خود سازند؛ یعنی در واقع، پیامبر(ص) همان وعده‌ای را که خداوند در روز بدر به مسلمین داده و فرموده بود: «بلی ان تصبروا وتتقوا ویاتوکم من فورهم هذا یمدکم ربکم بخمسة آلاف من الملائکة مسومین» (آل عمران: ۱۲۵)، به عنوان یک سنت الهی یادآور مسلمین می‌شود که اگر صبر پیشه کنید، پیروزی از آن شماست. سنت الهی که به صورت قضیه شرطیه است، اما چون شرط «که همانا صبر پیشه کردن در هر حالت بود»، توسط گروه زیادی از مسلمین به جای آورده نشد، قهراً جزای شرط نیز تحقق نیافت و سپاه مسلمین با شکست مواجه شد که همه این امور در چارچوب حوادث طبیعی و روابط علت و معلولی از جمله امور عادی است.

بنا بر آنچه گفته شد، بر اساس آموزه‌های مکتب تشیع یک فرد مسلمان پیرو اهل بیت(ع) که به علت بی‌اعتقادی به جبر، برای «انسان مسئول» اختیار بسیار قائل است و نقش انسان مختار در جهت دادن به زندگی را نادیده نمی‌گیرد، علاوه بر تکیه بر توانایی‌های فردی و جمعی به نیروی دیگری مجهز است که همان توکل به ذات

اقدس الهی و تکیه بر عنایات و امدادهای حضرت حق است و این، آن چیزی است که به مدیر مسلمان توان مضاعف می‌بخشد. با اعتقاد و پشت گرمی به امدادهای الهی است که مدیر مسلمان در تصمیم‌گیری‌های خطیر، خود را تنها نمی‌بیند؛ زیرا در فرهنگ او واژه‌ای با عنوان توکل و اتکال به هدایت و امدادهای الهی است. مدیر مسلمان بر این باور است که اگر در جهت کمال و رشد جامعه اسلامی برای جلب رضای حضرت حق تلاش کند، در این مجاهده خداوند ابواب هدایت بر او می‌گشاید و او را در جهت اتخاذ تصمیمی درست و حرکت به سوی تعالی خود و جامعه اسلامی یاری می‌کند که فرموده است: «والذین جاهدوا فینا لنهذینهم سبلنا» (عنکبوت: ۶۹)؛ بنابراین، پیرو مکتب اهل بیت (ص) معتقد است تحقق هدف بدون اتخاذ تصمیمی منطقی و عقلایی و بدون تلاش برای رسیدن به هدف ممکن نیست؛ چرا که تا شرایط فراهم نشود، جزای شرط محقق نمی‌شود. اما به نیکی می‌داند که اگر این اتخاذ تصمیم در جهت خیر باشد، خداوند از امدادهای خویش محرومش نمی‌سازد و راه‌های رسیدن به هدف برایش روشن می‌شود و با لطف الهی دیوار موانع رشد کمال و موفقیت و پیروزی فرو می‌ریزد.

لذا بیان فوق را می‌توان در قالب انگاره زیر نشان داد:



انگاره ۲: مقایسه ویژگی‌های شخصیتی و نحوه تصمیم‌گیری مدیر پیرو مکتب تشیع

پیرو اهل بیت(ص) هم به واسطه اینکه مرکز کنترل را درونی می‌داند، لازم است اعتماد به نفس داشته و متکی بر توانی‌های خویش باشد تا بتواند مسائل موجود در محیط کار و زندگی خویش را کشف و برای حل آن تصمیم‌گیری کند و هم در یافتن راه حل‌های بدیل و اجرای تصمیمات اتخاذشده برای حل مسئله متکی به عنایات و امدادهای خداوندی است.

### نتیجه‌گیری

این نوشتار کوشیده است با تکیه بر آرای دو تن از اندیشمندان صاحب‌نام، یعنی روتر و هافستد، به بیان نقش فرهنگ در شکل‌گیری شخصیت افراد پرداخته و دو نوع شخصیت که دارای وجوهی متمایز هستند را نشان دهد. شخصیت افرادی که دارای مرکز کنترل بیرونی هستند، در مقابل، افرادی که دارای مرکز کنترل درونی هستند و افراد ابهام‌پذیر و ابهام‌گریز و تطبیق آن با افراد جبرباور در مقابل افراد معتقد به اختیار «انسان مسئول و سرنوشت‌ساز»، نشان دهد که جبرباوری آفت تصمیم‌گیری است و می‌توان با تبیین درست واژه‌هایی چون توکل، قضا و قدر، و امدادهای الهی بر اساس آموزه‌های اسلام ناب و مکتب پویای تشیع و بسترسازی برای تعمیق فرهنگ شیعی در جامعه و سازمان، همه افراد به ویژه مدیران را در فرایند تصمیم‌گیری یاری کرد که این مهم بر عهده همه اندیشمندان، مدیران عالی و مدرسان مدیریت رفتار سازمانی است.

### یادداشت‌ها

#### 1. Internal and External Locus of Control

۲. از امام جعفر صادق(ع) نقل شده است که فرموده‌اند: «من استوی یوماه فهو مغبون، و من کان آخر یومیه خیرهما فهو مغبوط، و من کان آخر یومیه شرهما فهو ملعون، و من لم الزیادة فی نفسه فهو الی النقصان، و من کان الی النقصان فالموت خیر له من الحیاة (الحر العاملی، بی تا، ج ۱۶، ص ۹۴).

### کتابنامه

- قران کریم.
- نهج البلاغه (فیض الاسلام و شهیدی).
- آمدی (بی‌تا). **درر الکلم**. کتابفروشی حافظ.
- اتکینسونها و هیلگارد (۱۳۷۱). **زمینه روان‌شناسی**. جلد دوم. ترجمه محمدتقی براهنی و دیگران. انتشارات رشد، چاپ چهارم.
- الحر العاملی، الشیخ محمد بن الحسن (بی‌تا). **وسائل الشیعه**. ج ۱۶. مؤسسه آل‌البیت لاحیاء التراث.
- رضایان، علی (۱۳۷۹). **مدیریت رفتار سازمانی**. تهران: انتشارات سمت.
- راگونات و دیگران (۱۳۷۷). **مدیریت تطبیقی**. ترجمه عباس منوریان. تهران: دانشگاه آزاد اسلامی، چاپ دوم.
- گنجی، حمزه (۱۳۷۹). **روان‌شناسی کار**. تهران: نشر ارسباران، چاپ سوم.
- کریمی، یوسف (۱۳۴۷). **روان‌شناسی اجتماعی**. تهران: نشر ارسباران، چاپ چهارم.
- همو (۱۳۷۴). **روان‌شناسی شخصیت**. تهران: مؤسسه نشر ویرایش، چاپ اول.
- شاملو، سعید (۱۳۷۲). **مکتبها و نظریه‌های روان‌شناسی شخصیت**. تهران: انتشارات رشد، چاپ چهارم.
- صدر، محمدباقر (بی‌تا). **انسان مسئول و تاریخ‌ساز (از دیدگاه قرآن)**. مترجم محمد مهدی فولادوند. تهران: انتشارات بنیاد قرآن.
- واقدی، محمد بن عمر (۱۳۶۱)، **مغازی؛ تاریخ جنگ‌های پیامبر**. جلد اول. ترجمه محمود مهدوی دامغانی. تهران: مرکز نشر دانشگاهی.
- طباطبایی، سید محمدحسین (بی‌تا). **تفسیر المیزان**. جلد هفتم. مترجم محمدرضا صالحی کرمانی. قم: مؤسسه مطبوعاتی دارالعلم.
- طبری، محمد بن جریر (۱۳۶۲). **تاریخ الرسل و الملوک**. جلد سوم. ترجمه ابوالقاسم پاینده. تهران: انتشارات اساطیر، چاپ دوم.
- نوبختی (۱۳۵۳). **فرق الشیعه**. ترجمه محمدجواد مشکور. تهران: بنیاد فرهنگ ایران.

- Efraim Turban and Jay E. Aronson (2001). **Decision Support Systems and Intelligent Systems**. 6th edition. Copyright, Prentice Hall, Upper Saddle River, NJ.
- Harold Koontz, Cyril O Donnell, Heinz Weihrich (1984). **Management**. 8 Edition.
- Robbins, Stephen P. (1991). **Organizational Behavior**. Fifth Edition.
- Wagner John A. & Hollenbeck John R. (1992). **Management of Organization Behavior**. Prentice – hall Inc.