



Analysis of decision-making in the cultural management style of Imam Ali (AS) and its Quranic documentation

Assistant Professor of Quran and Management, Al-Mustafa Al-Alamiyah Community, Qom, Iran, mohammadiya2020@gmail.com	¹ Abdulmomen Hakimi
Assistant Professor, Hadith Department, Al-Mustafa University, Qom, Iran.	Seyyed Heydar Tabatabaei
PhD Scholar in Quran and Sciences, Quran and Management Orientation, Al-Mustafa Al-Alamiyah Society, Qom, Iran	Ali Naboghinia

Detailed abstract

1- Introduction Decision-making, as a fundamental pillar of management, has always been the focus of scholars, and some, such as Herbert Simon, have even considered it synonymous with management. Despite the presentation of numerous theories in the field of decision-making, most of these views lack a spiritual and value-based approach and have appeared ineffective in explaining cultural management in Islamic societies. This theoretical gap, along with the Holy Quran's repeated emphasis on rationality and prudence in decision-making, reveals the need to review the foundations of management. With the aim of filling this gap, the present study examines the decision-making process in the cultural life of Imam Ali (AS) and, relying on Quranic teachings, presents a model based on monotheistic rationality. This model, while promoting the knowledge of cultural management, provides a practical framework for today's managers to make their decisions based on divine and Quranic values.

2- Research Background In recent years, several studies have examined various aspects of Islamic management and the management style of Imam Ali (AS), including the ethical characteristics of managers, the government structure, and indicators of progress. However, most of these studies have focused on general aspects of Alawi management and have paid less attention to the decision-making process with an analytical approach based on Quranic documents. Some works, such as Ghafari Farsani's research (2018), the book "Alawi Management" (2013), Bahadori Jahromi's thesis (2015), and Najafzadeh's article (2018), have compared the concepts of decision-making in Nahj al-Balagha with

¹ This article is taken from a doctoral dissertation on the subject of analyzing Quranic documents on the cultural management of Imam Ali (AS) at Al-Mustafa University.

Western theories or Islamic principles. Other studies, including the works of Ghane, Dowlatkhah, Sadeghi, Khanifar, Ahmadi, Akbarzadeh, the Islamic Culture and Education Group, and Sabuktaktin, have also referred to various aspects of Alawi management, but have not examined the decision-making process in an independent and structured manner. The innovation of the present study lies in its special focus on the cultural decision-making process in the life of Imam Ali (AS) and its connection with the Quranic teachings. By extracting a cultural decision-making model from the Alawi life, this article fills the gap in the research literature and provides a theoretical and practical framework for cultural managers.

3- Research methodology

Research Type

- Analytical-Interpretive: The research, using a conceptual and interpretive analysis approach, examines the cultural management style of Imam Ali (AS) and Quranic verses, and extracts and models the concepts of cultural decision-making.

Research Method

- Qualitative: The research is based on the analysis of religious texts (Nahj al-Balagha, the Holy Quran) and historical-narrative sources and uses qualitative methods to interpret the data.

Research Strategy

- Cultural-religious case study: The biography of Imam Ali (AS) was selected as a case study for the analysis of cultural decision-making and was matched with Quranic verses.

Data collection tools

- Documentary and textual analysis: Using written sources including Nahj al-Balagha, the Quran, commentaries, historical and narrative books to extract data.

Research Community

- Religious and historical texts related to Alawi administration and Quranic culture, including Nahj al-Balagha, the Holy Quran, authoritative commentaries, historical sources such as Tarikh al-Tabari, Sharh Ibn Abi al-Hadid, and works of Islamic scholars.

Data Analysis Method

- Thematic Analysis: Extracting key themes such as problem identification, consultation, analysis, and action from texts and matching them with cultural decision-making models.

Credibility and Validity

- Theoretical and comparative validity: By citing reliable religious and historical sources, and adapting them to Quranic and managerial models, the scientific validity of the research is guaranteed.

4- Findings

Descriptive analytical findings

1-Identifying the Cultural Issue • Imam Ali (AS) emphasized the collection of accurate, relevant, and up-to-date information in cultural management. • He dispatched intelligence officers to monitor cultural and social developments. • His decision-making was based on comprehensive analysis and insight, not superficial reactions. • Information in the Alawi tradition must have characteristics such as accuracy, precision, timeliness, and relevance to the subject.

2- Consultation and seeking opinions • Imam Ali (AS) considered consultation to be a fundamental pillar of cultural decision-making. • He sought the opinions of the immigrants, the Ansar, the youth, and the elderly in important decisions. • Advisors must have wisdom, experience, knowledge, and fear of God. • Consulting with incompetent individuals (such as liars) was prohibited. • Ultimately, the final decision-making rested with the Imam himself, while maintaining responsibility.

3- Quranic Foundations of Cultural Decision Making • The Quran emphasizes active listening, critical analysis, and choosing the best opinion. • The verses of Zumar, Ahqaf, and Hujurat are introduced as Quranic evidence in the process of cultural decision making. • The story of the jinn in Surah Ahqaf is an example of cultural decision making based on active listening and insight.

Inferential analytical findings

1-Alawi Cultural Management as an Intelligent Information System • Imam Ali (AS) created an informal but coherent information system by designing a network of intelligence agents. • This system was the basis of his cultural and political decision-making

2- Systemic and analytical approach to decision-making • Imam Ali (AS)'s decision-making was based on deep analysis, examining various aspects, and predicting cultural and social consequences. • This approach prevented superficial and hasty decisions.

3-Combining individual rationality and collective wisdom • Imam Ali (AS) used consultation to incorporate collective rationality into the decision-making process. • At the same time, he took the final responsibility for the decision himself.

4-Quranic Model of Cultural Decision Making • The Quran presents a three-step model for cultural decision making: sensing the need, actively listening, and choosing the best opinion. • This model is fully implemented in the life of Imam Ali (AS).

5-The Importance of Ethics in Choosing a Consultant • Honesty, fear of God, and avoidance of lying are key criteria in choosing a cultural consultant. • These criteria ensure sound decision-making and prevent cultural deviations

5- Conclusion

Analyzing the decision-making process in the cultural management practice of Imam Ali (AS), relying on Quranic documents, presents a comprehensive, ethically-based, and multi-layered model for cultural management that goes beyond purely executive and material approaches. This model is based on four basic pillars: identifying the problem with insight, consulting and utilizing collective wisdom, decisive decision-making, and implementing with trust. Each of these stages is explained in

a precise and systematic manner in the practical practice of Imam Ali (AS) and the teachings of the Quran.

In the first stage, identifying the cultural issue with an emphasis on active listening, analyzing information, and focusing on relevant issues is considered as the starting point for decision-making. By sending intelligence agents and collecting accurate data, Imam Ali (AS) demonstrated that correct identification of the issue is a prerequisite for any effective cultural decision. This approach is in line with Quranic verses such as "They listen to the word and follow the best of it" and emphasizes the need for insight and selectivity in listening.

The second stage, consultation, as the intellectual backbone of Alawi management, plays a key role in enriching analyses and selecting optimal solutions. Imam Ali (AS) provided an intelligent and ethical model in knowledge and human resource management by taking advantage of the opinions of the immigrants, the Ansar, the youth, and the elderly, and by setting criteria such as fear of God, honesty, and experience for selecting consultants. This consultation is not only a tool for participation, but also a strategy for preventing deviations in decision-making.

In the third stage, decisive decision-making (azm) is made with a single and responsible will after completing the analysis and consultation process. The Quran emphasizes the need for unity in implementation by distinguishing between "shawarhum" and "fa'dha a'zamta." Imam Ali (a.s.) also showed that final decision-making must be accompanied by rational support and executive courage by choosing agents such as Malik al-Ashtar, who were symbols of decisiveness and courage.

The final stage, trust in God, as a principle of belief and management, guarantees the manager's peace and strength of heart in the face of challenges. Quranic teachings have placed trust after determination and rational effort so that the manager knows that after performing human duties, the final result is in the hands of divine power. Imam Ali (AS) also considered trust "the principle of strength of heart" and introduced it as a factor of stability in implementing decisions.

In sum, this Quranic-Alawite model, by combining rationality, participation, decisiveness, and spirituality, offers a sustainable and adaptable model for cultural management in the present era. On the one hand, by preventing superficial and hasty decisions, and on the other hand, by institutionalizing consultation and trust, this model provides a practical solution for cultural managers to make their decisions on a solid foundation of Islamic values. Such a model can, as a theoretical and practical framework, fill the gap in the cultural management literature and pave the way for effective and ethical decision-making.

Keywords: Quran, biography, cultural decision-making, cultural management, biography of Imam Ali (AS), Quranic documents.



تحلیل تصمیم‌گیری در سیره مدیریت فرهنگی امام علی (ع) و مستندات قرآنی آن

عبدالمؤمن حکیمی ^۲ قم، mohammadiya2020@gmail.com	استادیار قرآن و مدیریت، جامعه المصطفی العالمیه، ایران.
سید حیدر طباطبایی المصطفی العالمیه، ایران . قم . @yahoo.comv۱sydhaidar	سید حیدر طباطبائی حکیم. استادیار گروه حدیث جامعه المصطفی العالمیه.
علی نبوغی نیا	دانش پژوه دکتری قرآن و علوم گرایش قرآن و مدیریت، جامعه المصطفی العالمیه، ایران، قم

چکیده مبسوط

۱-مقدمه

تصمیم‌گیری به‌عنوان رکن بنیادین مدیریت، همواره مورد توجه اندیشمندان قرار داشته و حتی برخی، مانند هربرت سایمون، آن را مترادف با مدیریت دانسته‌اند. با وجود ارائه نظریه‌های متعدد در حوزه تصمیم‌گیری، اغلب این دیدگاه‌ها فاقد رویکرد معنوی و ارزشی بوده و در تبیین مدیریت فرهنگی در جوامع اسلامی ناکارآمد ظاهر شده‌اند. این خلأ نظری، در کنار تأکیدات مکرر قرآن کریم بر عقلانیت و تدبیر در تصمیم‌گیری، ضرورت بازنگری در مبانی مدیریتی را آشکار می‌سازد. پژوهش حاضر با هدف پر کردن این شکاف، به بررسی فرآیند تصمیم‌گیری در سیره فرهنگی امام علی (ع) می‌پردازد و با تکیه بر آموزه‌های قرآنی، الگویی مبتنی بر عقلانیت توحیدی ارائه

^۲-این مقاله برگرفته از رساله دکتری باموضوع تحلیل مستندات قرآنی سیره مدیریت فرهنگی امام علی (ع) دانشگاه جامعه المصطفی العالمیه است

می‌دهد. این الگو، ضمن ارتقاء دانش مدیریت فرهنگی، چارچوبی عملی برای مدیران امروز فراهم می‌سازد تا تصمیمات خود را بر پایه ارزش‌های الهی و قرآنی اتخاذ کنند.

۲- پیشینه پژوهش

در سال‌های اخیر، مطالعات متعددی به بررسی ابعاد مختلف مدیریت اسلامی و سیره مدیریتی امام علی(ع) پرداخته‌اند؛ از جمله ویژگی‌های اخلاقی مدیران، ساختار حکومتی و شاخصه‌های پیشرفت. با این حال، اغلب این پژوهش‌ها بر جنبه‌های کلی مدیریت علوی تمرکز داشته و کمتر به فرآیند تصمیم‌گیری با رویکردی تحلیلی و مبتنی بر مستندات قرآنی توجه کرده‌اند. برخی آثار مانند پژوهش غفاری فارسانی (۱۳۹۷)، کتاب "مدیریت علوی" (۱۳۸۱)، پایان‌نامه بهادری جهرمی (۱۳۹۴)، و مقاله نجف‌زاده (۱۳۸۷) به مقایسه مفاهیم تصمیم‌گیری در نهج‌البلاغه با نظریات غربی یا اصول شرعی پرداخته‌اند. سایر مطالعات، از جمله آثار قانع، دولت‌خواه، صادقی، خنیفر، احمدی، اکبرزاده، گروه فرهنگ و معارف اسلامی، و سبکتکین نیز به ابعاد مختلف مدیریت علوی اشاره داشته‌اند، اما فرآیند تصمیم‌گیری را به صورت مستقل و ساختاریافته بررسی نکرده‌اند. نوآوری پژوهش حاضر در تمرکز ویژه بر فرآیند تصمیم‌گیری فرهنگی در سیره امام علی(ع) و پیوند آن با آموزه‌های قرآنی است. این مقاله با استخراج مدل تصمیم‌گیری فرهنگی از سیره علوی، شکاف موجود در ادبیات پژوهشی را پر کرده و چارچوبی نظری و کاربردی برای مدیران فرهنگی ارائه می‌دهد.

۳- روش‌شناسی پژوهش

✓ نوع پژوهش

• تحلیلی-تفسیری: پژوهش با رویکرد تحلیل مفهومی و تفسیری به بررسی سیره مدیریت فرهنگی امام علی(ع) و آیات قرآنی پرداخته و مفاهیم تصمیم‌گیری فرهنگی را استخراج و مدل‌سازی می‌کند.

✓ روش تحقیق

• کیفی: پژوهش مبتنی بر تحلیل متون دینی (نهج‌البلاغه، قرآن کریم) و منابع تاریخی-روایی است و از روش‌های کیفی برای تفسیر داده‌ها استفاده می‌کند.

✓ راهبرد پژوهش

• مطالعه موردی فرهنگی - دینی : سیره امام علی (ع) به عنوان یک مورد مطالعاتی برای تحلیل تصمیم‌گیری فرهنگی انتخاب شده و با آیات قرآنی تطبیق داده شده است.

✓ ابزار گردآوری داده‌ها

• تحلیل اسنادی و متنی : استفاده از منابع مکتوب شامل نهج البلاغه، قرآن، تفاسیر، کتب تاریخی و روایی برای استخراج داده‌ها.

✓ جامعه پژوهش

• متون دینی و تاریخی مرتبط با مدیریت علوی و فرهنگ قرآنی شامل نهج البلاغه، قرآن کریم، تفاسیر معتبر، منابع تاریخی مانند تاریخ طبری، شرح ابن‌ابی‌الحدید و آثار اندیشمندان اسلامی.

✓ روش تحلیل داده‌ها

• تحلیل مضمون : استخراج مضامین کلیدی مانند شناسایی مسئله، مشاوره، تحلیل و اقدام از متون و تطبیق آن‌ها با مدل‌های تصمیم‌گیری فرهنگی.

✓ اعتبار و روایی

• اعتبار نظری و تطبیقی با استناد به منابع معتبر دینی و تاریخی، و تطبیق با الگوهای قرآنی و مدیریتی، اعتبار علمی پژوهش تضمین شده است.

۴- یافته‌ها

یافته‌های تحلیلی توصیفی

۱- شناسایی مسئله فرهنگی

• امام علی (ع) در مدیریت فرهنگی، بر جمع‌آوری اطلاعات دقیق، مرتبط و به‌روز تأکید داشتند.

• ایشان مأموران اطلاعاتی را برای رصد تحولات فرهنگی و اجتماعی اعزام می‌کردند.

- تصمیم‌گیری‌های ایشان مبتنی بر تحلیل همه‌جانبه و همراه با بصیرت بود، نه واکنش‌های سطحی.
- اطلاعات در سیره علوی باید ویژگی‌هایی چون صحت، دقت، به‌موقع بودن و ارتباط با موضوع را داشته باشند.

۲- مشاوره و نظرخواهی

- امام علی (ع) مشورت را رکن اساسی تصمیم‌گیری فرهنگی می‌دانستند.
- ایشان در تصمیمات مهم، از مهاجران، انصار، جوانان و پیران نظرخواهی می‌کردند.
- مشاوران باید دارای عقل، تجربه، علم و خداترسی باشند.
- مشورت با افراد فاقد صلاحیت (مانند دروغگو) ممنوع بود.
- در نهایت، تصمیم‌گیری نهایی با خود امام بود، با حفظ مسئولیت‌پذیری.

۳- مبانی قرآنی تصمیم‌گیری فرهنگی

- قرآن بر شنیدن فعال، تحلیل انتقادی و انتخاب بهترین نظر تأکید دارد.
- آیات زمر، احقاف و حجرات به‌عنوان شواهد قرآنی در فرآیند تصمیم‌گیری فرهنگی معرفی شده‌اند.
- داستان جن‌ها در سوره احقاف، نمونه‌ای از تصمیم‌گیری فرهنگی مبتنی بر شنیدن فعال و بصیرت است.

یافته‌های تحلیلی استنباطی

- ۱- مدیریت فرهنگی علوی به‌مثابه یک سیستم اطلاعاتی هوشمند
- امام علی (ع) با طراحی شبکه‌ای از مأموران اطلاعاتی، یک سیستم اطلاعاتی غیررسمی اما منسجم ایجاد کردند.
- این سیستم، پایه تصمیم‌گیری‌های فرهنگی و سیاسی ایشان بود.

۲- رویکرد سیستمی و تحلیلی در تصمیم‌گیری

• تصمیم‌گیری امام علی (ع) مبتنی بر تحلیل ژرف، بررسی جوانب مختلف و پیش‌بینی پیامدهای فرهنگی و اجتماعی بود.

• این رویکرد از تصمیمات سطحی و عجولانه جلوگیری می‌کرد.

۳- ترکیب عقلانیت فردی و خرد جمعی

• امام علی (ع) با بهره‌گیری از مشورت، عقلانیت جمعی را وارد فرآیند تصمیم‌گیری می‌کردند.

• در عین حال، مسئولیت نهایی تصمیم را خود بر عهده می‌گرفتند.

۴- الگوی قرآنی تصمیم‌گیری فرهنگی

• قرآن الگویی سه‌مرحله‌ای برای تصمیم‌گیری فرهنگی ارائه می‌دهد: احساس نیاز، شنیدن فعال، انتخاب بهترین نظر.

• این الگو در سیره امام علی (ع) به‌طور کامل پیاده‌سازی شده است.

۵- اهمیت اخلاق در انتخاب مشاور

• صداقت، خداترسی و پرهیز از دروغ‌گویی، معیارهای کلیدی در انتخاب مشاور فرهنگی هستند.

• این معیارها تضمین‌کننده سلامت تصمیم‌گیری و جلوگیری از انحرافات فرهنگی‌اند.

۵- نتیجه‌گیری

تحلیل فرآیند تصمیم‌گیری در سیره مدیریت فرهنگی امام علی (ع) با تکیه بر مستندات قرآنی، الگوی جامع، اخلاق‌محور و چندلایه را برای مدیریت فرهنگی ارائه می‌دهد که فراتر از رویکردهای صرفاً اجرایی و مادی عمل می‌کند. این مدل بر چهار رکن اساسی استوار است: شناسایی مسئله با بصیرت، مشورت و بهره‌گیری از خرد جمعی، تصمیم‌گیری قاطعانه، و اجرای همراه با توکل. هر یک از این مراحل، در سیره عملی امام علی (ع) و آموزه‌های قرآنی، به‌صورت دقیق و نظام‌مند تبیین شده‌اند.

در مرحله نخست، شناسایی مسئله فرهنگی با تأکید بر شنیدن فعال، تحلیل اطلاعات و تمرکز بر امور مرتبط، به‌عنوان نقطه آغازین تصمیم‌گیری مطرح می‌شود. امام علی(ع) با اعزام مأموران اطلاعاتی و جمع‌آوری داده‌های دقیق، نشان دادند که شناخت صحیح مسئله، پیش‌نیاز هر تصمیم مؤثر فرهنگی است. این رویکرد با آیات قرآنی مانند «يَسْتَمِعُونَ الْقَوْلَ فَيَتَّبِعُونَ أَحْسَنَهُ» هم‌راستا بوده و بر ضرورت بصیرت و گزینشگری در شنیدن تأکید دارد.

مرحله دوم، مشورت (شوری)، به‌عنوان ستون فقرات فکری در مدیریت علوی، نقش کلیدی در غنا بخشیدن به تحلیل‌ها و انتخاب راه‌حل‌های بهینه ایفا می‌کند. امام علی(ع) با بهره‌گیری از نظر مهاجران، انصار، جوانان و پیران، و با تعیین معیارهایی چون خداترسی، صداقت و تجربه برای انتخاب مشاوران، الگویی هوشمندانه و اخلاقی در مدیریت دانش و منابع انسانی ارائه دادند. این مشورت نه‌تنها ابزاری برای مشارکت، بلکه راهکاری برای جلوگیری از انحرافات تصمیم‌گیری است.

در مرحله سوم، تصمیم‌گیری قاطعانه (عزم)، پس از تکمیل فرآیند تحلیل و مشورت، با اراده‌ای واحد و مسئولیت‌پذیر انجام می‌شود. قرآن با تفکیک میان «شاورَهُمْ» و «فَإِذَا عَزَمْتَ»، بر لزوم وحدت در اجرا تأکید دارد. امام علی(ع) نیز با انتخاب کارگزارانی چون مالک اشتر، که نماد قاطعیت و جسارت بودند، نشان دادند که تصمیم‌گیری نهایی باید با پشتوانه عقلانی و شجاعت اجرایی همراه باشد.

مرحله پایانی، توکل بر خداوند، به‌عنوان اصل اعتقادی و مدیریتی، آرامش و قوت قلب مدیر را در مواجهه با چالش‌ها تضمین می‌کند. آموزه‌های قرآنی، توکل را پس از عزم و تلاش عقلانی قرار داده‌اند تا مدیر بداند که پس از انجام وظایف انسانی، نتیجه نهایی در دست قدرت الهی است. امام علی(ع) نیز توکل را «اصل قوت قلب» دانسته و آن را عامل پایداری در اجرای تصمیمات معرفی کرده‌اند.

در مجموع، این الگوی قرآنی - علوی، با تلفیق عقلانیت، مشارکت، قاطعیت و معنویت، مدلی پایدار و قابل انطباق برای مدیریت فرهنگی در عصر حاضر ارائه می‌دهد. این مدل، از یک‌سو با جلوگیری از تصمیمات سطحی و عجولانه، و از سوی دیگر با نهادینه‌سازی مشورت و توکل، راهکاری عملی برای مدیران فرهنگی فراهم می‌سازد تا تصمیمات خود را بر پایه‌ای محکم از ارزش‌های اسلامی اتخاذ کنند. چنین الگویی می‌تواند به‌عنوان چارچوبی نظری و کاربردی، شکاف موجود در ادبیات مدیریت فرهنگی را پر کرده و مسیر تصمیم‌گیری‌های مؤثر و اخلاقی را هموار سازد.

واژگان کلیدی: قرآن، سیره، تصمیم‌گیری فرهنگی، مدیریت فرهنگی، سیره امام علی(ع)، مستندات قرآنی..