

فرماندهی معظم کل قوا: «از بزرگ‌ترین فسادها، بی‌توجهی به شایستگی‌ها، صلاحیت‌ها و قابلیت‌های افراد و اعمال تبعیض است. نیروی انسانی مؤمن و کارآمد قیمتش از همه چیز بالاتر است». (۱۳۹۴/۶/۲۵)

## الگوی کاربردی کردن اخلاق اسلامی در سازمان‌های نظامی

ماریه سیدفریسی<sup>۱</sup>، سیدعبدالرحیم موسوی<sup>۲</sup> و حسن سیفی<sup>۳</sup>

تاریخ پذیرش: ۹۶/۵/۱۲

تاریخ دریافت: ۹۶/۳/۱۶

### چکیده

پژوهش حاضر با هدف ارائه الگویی جهت کاربردی کردن اخلاق بر اساس نظریه داده بنیاد در حوزه نیروهای مسلح ج.ا.ایران انجام شد. در تحقیق حاضر از روش‌های پژوهش کیفی استفاده شد و به منظور گردآوری اطلاعات از روش مصاحبه نیمه‌ساختار یافته، استفاده گردید. برای انتخاب نمونه‌های مصاحبه، از روش نمونه‌گیری هدفمند و به‌شکل مشخص تکنیک گلوله برفی به‌کارگرفته شد و مصاحبه تا زمانی ادامه یافت که داده‌ها به اشباع نظری برسد و این امر در مصاحبه ۱۷ محقق گردید. در نهایت با گردآوری اطلاعات به‌دست آمده بر اساس نظریه داده بنیاد در طی سه مرحله کدگذاری (باز، محوری و انتخابی) الگوی جامع کاربردی کردن اخلاق در نیروهای مسلح ج.ا.ایران طراحی و ارائه شد که این الگو دارای سه مقوله اصلی (اساس فرماندهی اخلاق‌مدار، ارکان فرماندهی اخلاق‌مدار، عملکرد فرماندهی اخلاق‌مدار) و مجموعه‌ای از مقوله‌های فرعی شامل اعتقادات فرماندهی، تمایلات و نظام حساسیت‌های فرماندهی، تعاملات فرماندهی، شناخت فرماندهی، ارزیابی فرماندهی، سنجش و ترازیبی فرماندهی، توانایی فرماندهی، مهارت فرماندهی، تجربه فرماندهی، همدلی، همفکری، همکاری، صیانت، عدالت، اقتدار، دانش راهبردی، دانش عملیاتی، دانش فنی، تولید و پرورش نیروی انسانی، تولید و ساخت ابزار و تجهیزات، تولید و توسعه مقدرات و منابع، تخصیص عادلانه نیروی انسانی،

۱. نویسنده مسئول) عضو هیئت علمی دانشگاه تهران، ایران Email: ghoreish@ut.ac.ir

۲. عضو هیئت علمی دانشگاه امام علی<sup>(ع)</sup> تهران، ایران

۳. دانشجوی دکتری دانشگاه تهران، ایران Email: hassn.sseify@gmail.com

توزیع علمی ابزار و تجهیزات، تخصیص مناسب مقدمات و منابع، به‌کارگیری مناسب نیروی انسانی، استفاده مناسب از ابزار و تجهیزات، مصرف مقتصدانه مقدمات و منابع می‌باشد.

**واژگان کلیدی:** اخلاق، نیروهای مسلح ج.ا.ایران، اخلاق اسلامی، نظریهٔ برخاسته از داده‌ها

### ۱. کلیات

اخلاق موضوع ارزشمندی است که از دورترین روزگاران تاکنون، ذهن فرزندان جهان را به خود مشغول نموده است. از سوی دیگر، اخلاق و اندیشه‌های اخلاقی، در قلمروهایی همچون آداب و رسوم، حقوق، فقه، عرفان، فلسفه و دین نیز جایگاه رفیعی دارد تا جایی که انبیای الهی نیز در دعوت‌های خویش، هدایت و تربیت اخلاقی انسان‌ها را هدفی «اصیل و ضروری و انکارناپذیر» شمرده و بر آن تأکید نموده‌اند و برخی، رسالت انبیای الهی را در «تربیت اخلاقی» دیده‌اند.

یافتن راهبردهایی برای اخلاقی کردن حوزهٔ فرماندهی نیروهای مسلح ج.ا.ایران، هدف این تحقیق می‌باشد. برای دستیابی به این مهم، ابتدا نیاز بود وضع فعلی اخلاق در نیروهای مسلح معلوم گردد. به این منظور پرسشنامه‌ای طراحی شد که توسط فرماندهان و خبرگان امر مدیریت و رهبری نیروهای مسلح تکمیل گردید. به جهت یافتن وضع مطلوب با توجه به قرآن کریم، احادیث ائمه اطهار و فرمایشات امام خمینی<sup>(ره)</sup> و فرماندهی معظم کل قوا<sup>(مدظله‌العالی)</sup> الگویی طراحی گردید که گویای وضع ایده‌آل اخلاق در نیروهای مسلح بود.

با مطالعه مبانی نظری و تجربی پژوهش ابتدا ابعاد، مؤلفه‌ها، شاخص‌های کاربردی کردن اخلاق شناسایی گردید، سپس جهت ارائهٔ راهبرد و راهکارهای کاربردی کردن اخلاق، ابتدا گویه‌هایی در قالب پرسشنامه تنظیم شد و در پرسشنامه وزن‌دهی گردید و با

توجه به ماتریس و فضای SWOT بهینه شده، راهبردهایی تنظیم و در انتها با استفاده از ماتریس QSPM هر راهبرد نسبت به تک تک گویه‌ها وزن‌دهی شد تا میانگین وزن‌دهی راهبردها تعیین گردد. در آخرین مرحله هر راهبردی که نمره وزن‌دهی آن بیش از نمره میانگین وزن‌دهی بود، به‌عنوان راهبردهای اصلی و راهبرد با بالاترین نمره به‌عنوان راهبرد اصلی شناسایی و در انتهای مقاله آورده شد.

### ۱-۱. بیان مسئله

انسان در بدو تولد، حیوانی بالفعل و انسانی بالقوه است؛ یعنی بعد حیوانی انسان که متضمن حفظ و اداره حیات در اوست، به‌صورت بالفعل موجود است، اما بعد انسانی او در این هنگام به‌صورت بالقوه است؛ یعنی مانند بذرهایی که در درون او پاشیده شده و در صورت پرورش به‌صورت آنچه ارزش‌های والای انسانی یا فطرت انسانی نامیده می‌شود، درخواهد آمد. بنابراین در بدو تولد گرچه انسان از نظر ساختمان جسمانی و ظاهری، انسان است، اما از نظر روحی و معنوی، انسان نیست. می‌توان گفت به جهت داشتن اختیار می‌تواند ماهیت‌های گوناگونی بپذیرد.

علم اخلاق با شناسایی استعداد‌های گوناگون انسان و فضائل و رذایل روح آدمی، چگونگی ایجاد تعادل در میان امیال گوناگون و راه روش تربیت نفس را میسر می‌سازد؛ آن‌گونه که انسان بتواند به کمال شایسته خود نائل آید. علم اخلاق از پرج‌ترین و ضروری‌ترین علوم است که انسان به آن نیازمند می‌باشد. بعد از علم الهی که موضوع آن شناخت ذات حق است، هیچ علمی از نظر اهمیت و ضرورت، همپای علم اخلاق نیست. آنجا که انسانیت و ارزش‌های انسانی ارج و بهایی داشته باشد، علم اخلاق از ضروری‌ترین علوم است که باید به‌شکل جدی مورد توجه قرار گیرد.

نیاز انسان جدید به آموزش‌های اخلاقی نه‌تنها کمتر از انسان قرن‌های گذشته نیست، بلکه بیشتر و عمیق‌تر است. انسان در زمان‌ها گذشته از امکاناتی که امروزه در

اختیار دارد، بی‌بهره بوده و بنابراین در سقوط و تباهی، دامنه تأثیرش محدود بود؛ اما امکاناتی که امروزه در دسترس دارد (ارتباطات جمعی، ماهواره و فناوری) تباهی، دامنه‌ای نامحدود یافته و فساد اخلاقی سوار بر امواج، مرزها را درنوردیده و از حصار خانه‌ها گذشته و هیچ زاویه‌ای از تأثیرات ویرانگر آن مصون نمانده است؛ از این رو، نیاز انسان به عامل بازدارنده و واپایش (کنترل) کننده در عصر حاضر از هر زمانی بیشتر است؛ یعنی همچنان که قدرت و امکانات او در جهت گسترش فساد اخلاقی بیشتر شده، قدرت روحی و اخلاقی او در جهت مهار نفس نیز باید افزون‌تر شود؛ بنابراین نیاز جهان معاصر به اخلاق، یک نیاز حیاتی و درجه اول است.

عصر حاضر با تغییر و تحول خاص خود، شیوه‌های گذشته مدیریت را به چالش کشیده است. امروزه نظریه‌هایی که در برهه‌های گذشته، نتایجی مثبت در سازمان‌ها داشته‌اند و یکه‌تاز عرصه مدیریت تلقی می‌شده‌اند، اندک اندک جای خود را در عمل از دست می‌دهند. گویا اینکه زمان تحولی مجدد در نظریه‌های فرماندهی و مدیریت فرا رسیده است. دستاوردهای حاصل در تحقیقات گذشته به‌وضوح مثبت بودن نقش مدیریت و فرماندهی را در هر نظامی (سیستمی) گواهی می‌دهد. در واقع، مزیت رقابتی سازمان‌های کنونی، داشتن مدیران و فرماندهانی است که در عین حال که متخصص و صاحب‌نظر هستند، بسیار فروتن و اخلاق‌مدار نیز می‌باشند. (آرمسترانگ، ۱۳۹۱: ۳۳)

در مقایسه با اهمیت مفهوم اخلاق در جامعه اسلامی و به‌دنبال آن سازمان‌های مختلف آنها، فرماندهی و مدیریت غربی در به کمال رساندن حکومت اسلامی ناکارآمد است؛ به‌گونه‌ای که در اکثریت کشورهای اسلامی، انتخاب فرماندهان و مدیران بر مبنای شایستگی‌ها و قابلیت‌هایی می‌باشد که غرب برای آنها تعیین کرده است؛ در صورتی که «منابع اطلاعاتی» و «داده‌ها» و «باید و نبایدهایی» که در این چارچوب به‌کار می‌رود، دو ایراد عمده دارند که برای استفاده در سایر کشورها به‌ویژه کشور ما که اسلامی و دارای تاریخی کهن می‌باشد، کاربردی نمی‌باشد. یکی اینکه به انسان و نیازها

و سازمان‌های عمومی و وظایف آن سوگیرانه و تک‌بعدی نگریسته شده و به تمام جوانب انسانی و به‌ویژه اخلاق توجه نشده است. دوم اینکه در مواردی حقایق و واقعیت‌ها بنا به دلایل خاص مورد تحریف قرار گرفته که در این رابطه نه تنها بیشتر سازمان‌های داخلی ما، بلکه نیروهای مسلح ج.ا.ایران نیز در برخی موارد از این محدودیت‌ها مستثنا نیست.

آنچه تاکنون در اذهان جهانیان پدید آمده، تصویری از عملکرد نیروهای مسلح را ترسیم نموده که از یک طرف حاصل نوع «اعمال شیوه‌ها و روش‌های گوناگون فرماندهی»، «سبک‌های اعمال شده»، «اهداف ترسیمی»، «مأموریت‌های محوله»، «ارزیابی عملکرد»، «نوع برخورد» و «واکنش‌های آنها» بوده و «عملکرد نیروهای مسلح جهان» در «کشورگشایی‌ها»، «فتوحات و شکست‌ها»، «اشغالگری‌ها و تجاوزات»، «تشریک مساعی و ائتلاف‌ها منطقه‌ای و بین‌المللی» و هزاران مسائل مستحدثه ثبت شده در تاریخ، ما را وامی دارد که نوع نگاه جمهوری اسلامی و دیدگاه نیروهای مسلح ما پیرامون اخلاق و بهبود و توسعه کاربردی کردن آن‌را بیان نماییم. از این رو، طراحی الگوی کاربردی کردن اخلاق اسلامی در حوزه فرماندهی و مدیریت و توجه به ابعاد مختلف این حوزه می‌تواند زمینه‌ساز دستیابی به راهکارهای لازم جهت پرورش و تقویت مدیرانی شایسته، توانمند، بصیر، خبره و خردورز و ... گردد که اخلاق اسلامی و قابلیت‌های آن-را در همه «گستره‌ها و دامنه‌های» آن در زندگی شخصی، سازمانی، محیط‌های داخلی، منطقه‌ای، فرمانطقه‌ای و به‌عبارت دیگر در سطح جهانی به‌کار بندند. (اردکانی، ۱۳۹۱: ۱۱)

تهدیدهای فرارو و فرصت‌های پیش‌آمده در جهان کنونی از یکسو، انقلاب اسلامی و دستاوردهای آن از سویی دیگر، در کنار انتظارات و توقعات مردم سراسر جهان از انقلاب و نیروهای مسلح آن، ایجاب می‌کند نگرش و دیدگاه، تفکر، اقدام، روش و شیوه‌های نظری و عملی انقلاب و نیروهای مسلح پیرامون اخلاق به‌خوبی تبیین گردیده تا نه تنها پاسخگوی شبهه‌ها و تردیدهای پیش‌آمده موجود باشد، بلکه به‌شکل شفاف

بتواند شباهت‌ها و تفاوت‌های نیروهای مسلح انقلاب اسلامی از سایر نیروهای مسلح را به نیکی تبیین و تحلیل نماید. (سالارزهی و ابراهیم‌پور، ۱۳۹۱: ۱۵)

### ۱-۲. اهمیت و ضرورت موضوع

جایگاه ج.ا.ایران در جهان اسلام به‌ویژه پس از انقلاب شکوهمند اسلامی، جایگاهی رفیع بوده و به‌عنوان الگوی سایر کشورهای اسلامی در نظر گرفته می‌شود. از این رو، ارائه الگویی بر مبنای مدیریت اسلامی، اهمیت به‌سزایی دارد. شناسایی، احصاء و ارائه الگوی کاربردی کردن اخلاق اسلامی می‌تواند در راستای صدور اهداف انقلاب اسلامی و فرهنگ‌سازی در کشورهای مسلمان نقش مهمی ایفا کند. جوامع مسلمانی مانند عراق، سوریه، یمن، لیبی و ... که پس از تحولات اخیر منطقه غرب آسیا تشنه دریافت راهبرد و الگوهای اسلامی و اخلاقی برای مدیریت هستند، می‌توانند مخاطب این چنین راهبردها و الگوهای موصوف باشند.

تاکنون کسی به‌درستی درباره مفهوم، قلمرو اخلاق و چارچوب معنایی آن و ارائه الگویی جامع از یکسو و قلمرو فقه از سوی دیگر کار جدی نقادانه نکرده و این عدم شناخت هویت دانش اخلاقی، به بحرانی جدی تبدیل شده است. این پژوهش می‌تواند با شناساندن این مسائل به مخاطبان، زمینه را برای بهبود، گسترش و توسعه اخلاق در حوزه فرماندهی نیروهای مسلح فراهم آورد.

### ۱-۳. پیشینه تحقیق

با مطالعه مبانی نظری ترابیان، صیادی و تولایی (۱۳۸۵)، نیری و همکاران (۱۳۸۵)، شعبانیان و عمرانی (۱۳۸۵)، اعظمی و همکاران (۱۳۸۷)، ربی‌پور و همکاران (۱۳۸۹)، مصطفی‌زاده (۱۳۸۹)، گل‌پرور و پاداش (۱۳۸۹)، آذر و همکاران (۱۳۸۹)، الوانی و همکاران (۱۳۸۹)، خورشیدی و قربانی (۱۳۹۱)، صالح‌نیا (۱۳۹۱)، مظاهری‌راد (۱۳۹۱)،

خان‌احمدی و مددی (۱۳۹۲)، صابری و طایر (۱۳۹۳)، بهاری‌فر و جواهری‌کامل (۱۳۸۹)، کریمی و همکاران (۱۳۸۹)، معیدفر (۱۳۸۵)، قربانی (۱۳۹۲)، حصیرچی و سلطانی (۱۳۹۰) در داخل کشور و با نتایج پژوهش‌های جان مک‌لین (۲۰۰۰)، تولدو (۲۰۱۰)، آندریا ناستاسه (۲۰۱۲)، بلر کتلی (۱۹۹۵)، میشل آپاین (۲۰۱۵)، هارون و همکاران (۲۰۱۲)، رحمن (۲۰۱۰)، شالتجر و تورگلر (۲۰۱۰)، توماس و همکاران (۲۰۰۶)، سدرویش یوسف (۲۰۰۱)، مورفی (۲۰۰۷) گری ویور و همکاران (۲۰۰۱) در خارج از کشور، مشخص شد که پیرامون موضوع اخلاق و ابعاد و مؤلفه‌های آن پژوهش‌هایی صورت گرفته، اما همه این پژوهش‌ها با یک محدودیت اساسی روبه‌رو بوده‌اند و آن اینکه تاکنون یک الگوی جامع از کاربردی کردن اخلاق که بتواند همه ابعاد و مؤلفه‌های آن را مورد مطالعه و بررسی قرار دهد و نماد یک الگوی جامع و کاربردی از اخلاق باشد، ارائه نشده است؛ بنابراین مسائل و ضرورت‌هایی که در ادامه به آنها اشاره گردیده، انجام پژوهشی در ارتباط با ارائه الگویی جامع جهت کاربردی کردن اخلاق در کشور و به‌ویژه در نیروهای مسلح جمهوری اسلامی ایران را بسیار حائز اهمیت نموده است.

#### ۱-۴. سؤال‌های تحقیق

- (۱) ابعاد مؤثر بر کاربردی کردن اخلاق اسلامی در حوزه فرماندهی در نیروهای مسلح ج.ا.ایران کدامند؟
- (۲) مؤلفه‌های مؤثر بر کاربردی کردن اخلاق اسلامی در حوزه فرماندهی در نیروهای مسلح ج.ا.ایران کدامند؟
- (۳) شاخص‌ها و سنجه‌های مؤثر بر کاربردی کردن اخلاق اسلامی در حوزه فرماندهی در نیروهای مسلح ج.ا.ایران کدامند؟

### ۱-۵. اهداف تحقیق

- (۱) شناسایی ابعاد مؤثر بر کاربردی کردن اخلاق اسلامی در حوزه فرماندهی در نیروهای مسلح ج.ا.ایران.
- (۲) شناسایی مؤلفه‌های مؤثر بر کاربردی کردن اخلاق اسلامی در حوزه فرماندهی در نیروهای مسلح ج.ا.ایران.
- (۳) شناسایی شاخصه‌های مؤثر بر کاربردی کردن اخلاق اسلامی در حوزه فرماندهی در نیروهای مسلح ج.ا.ایران.
- (۴) ارائه الگوی کاربردی کردن اخلاق اسلامی در حوزه فرماندهی در نیروهای مسلح ج.ا.ایران.

### ۱-۶. روش تحقیق

در پژوهش حاضر از روش‌های پژوهش کیفی استفاده شد که فن اصلی برای تجزیه و تحلیل داده‌ها در این روش کدگذاری است و درخلال فرایندی سه مرحله‌ای صورت می‌گیرد: (۱) کدگذاری باز (۲) کدگذاری محوری (۳) کدگذاری انتخابی. این مراحل به صورت مکانیکی از هم جدا نیستند، بلکه صرفاً توضیح بیشتر فرایند به صورت سه مرحله متمایز توصیف می‌شوند. قواعد اصلی تحقیق علمی در روش (GT) نیز باید رعایت شود تا از اعتبار لازم برخوردار باشد. به منظور در نظر گرفتن پایایی و اعتبار پژوهش، از مقوله‌هایی شامل معناداری، جور بودن، سازگاری با مشاهده‌ها، انسجام، تعمیم‌پذیری، تکرارپذیری، وضوح و دقت (که برای انجام نظریه داده بنیاد ضرورت دارد) استفاده گردید و به منظور در نظر گرفتن روایی، از صاحب‌نظران این حوزه به شکل اختصاصی مصاحبه و مطابق با نظر آنها روش پژوهش و سؤال‌های مصاحبه تنظیم شده‌اند که این روایی از نوع روایی صوری می‌باشد.



افزون بر این، از روش‌های پژوهش کیفی نیز استفاده گردید و به‌منظور گردآوری اطلاعات، روش مصاحبه نیمه‌ساختار یافته مورد استفاده قرار گرفت. برای انتخاب نمونه‌های مصاحبه از روش نمونه‌گیری هدفمند و به‌شکل مشخص تکنیک گلوله برفی به‌کار گرفته شد و مصاحبه تا زمانی ادامه یافت که داده‌ها به اشباع نظری برسد و این امر در مصاحبه ۱۷ محقق گردید.

## ۲. ادبیات و مبانی نظری تحقیق

اخلاق همواره مقوله‌ای محوری در عرصه حیات اجتماعی انسان بوده و انسان با اندیشیدن و اقدام به عمل در هر موقعیت مکانی و زمانی، درگیر مقوله هنجارهای اخلاقی و اجتماعی خواهد بود. جایگاه ایران در جهان اسلام به‌ویژه پس از انقلاب اسلامی، جایگاه رفیعی بوده و به‌عنوان الگوی سایر کشورهای اسلامی در نظر گرفته می‌شود؛ از این رو، ارائه الگویی بر مبنای مدیریت اسلامی اهمیت به‌سزایی دارد. شناسایی، احصاء و ارائه الگوی کاربردی کردن اخلاق اسلامی می‌تواند در راستای صدور اهداف انقلاب اسلامی و فرهنگ‌سازی در کشورهای مسلمان نقش مهمی ایفا کند. جوامع اسلامی مانند عراق، سوریه، یمن، لیبی و ... که پس از تحولات اخیر منطقه غرب آسیا تشنه دریافت راهبرد و الگوهای اسلامی و اخلاقی برای مدیریت هستند، می‌توانند مخاطب این چنین راهبردها و الگوهای موصوف باشند. اهمیت اخلاق به اندازه‌ای است که پیامبر اکرم (ص) فرمودند: «أَنْتِ بُعِثَتْ لِأَتَمِّمَ مَكَارِمَ الْأَخْلَاقِ»: من همانا برای برپایی مکارم اخلاق مبعوث شدم و نیز فرمودند: «الْخُلُقُ الْحَسَنُ نِصْفُ الدِّينِ»: اخلاق نیکو نیمی از دین است.<sup>۱</sup>

انسان بدون «علم اخلاق» نمی‌تواند به کمالات خود آن‌گونه که باید دست یابد، این به آن مفهوم نیست که اخلاق منحصر به انسان‌های دیندار است، بلکه می‌گوییم انسان، بدون هدایت دین نمی‌تواند به کمال مطلوب اخلاقی دست یابد.

۱. فضل‌بن‌حسن طبرسی، مجمع‌البیان، جلد ۱۰: ۸۶.

۱. تاریخچه اخلاق از آغاز تاکنون: اخلاق شاخه‌ای از فلسفه است. فلسفه در اصل همان «فیلاسوفیا» بوده که از ترکیب دو واژه «فیلا» به معنای دوستدار و «سوفیا» به معنای دانایی، حکمت و آگاهی است. تا این برهه، فلسفه یک تعبیر کلی از همه علوم و دانش‌های موجود در آن زمان بوده و فلسفه به علم خاصی اطلاق نمی‌گردیده و همه علوم و دانش‌های زمان را در بر می‌گرفت. در این دوره، معنای اولیه فلسفه، دوستدار دانش و حکمت بودن است. «فیلسوف» به کسی گفته می‌شود که راغب و دوستدار علم باشد. سقراط اولین کسی است که نام فیلسوف را بر خود نهاد. پیش از آنکه سقراط نام فیلسوف را برای خود برگزیند، عده‌ای خود را سوفیست یا دانشمند می‌نامیدند. در حقیقت آنها دانشمند به معنای درست کلمه نبودند، بلکه سفسطه‌گرانی بودند که با روش مغالطه به اثبات نظرات، دیدگاه‌ها و ادعاهای خود می‌پرداختند.

بدون تردید شناخت و توجه به مفاهیم و کاربردهای مختلف فلسفه در دوره‌های گذشته، به روشن کردن رابطه مدیریت و فلسفه و ارائه تعریفی از فلسفه مدیریت کمک خواهد کرد. پس از آن نیز فلسفه به مفهوم عام و به عنوان لفظ مشترک به کار گرفته شده و فلاسفه اسلامی نیز فلسفه را به مفهوم عام آن و اشتراک لفظی استفاده کرده‌اند. تقسیم‌بندی مشهور در فلسفه اسلامی، فلسفه را بر تمام دانش‌های عقلی تلقی می‌نمود و به دو دسته فلسفه نظری و عملی تقسیم می‌کرد:

۱. فلسفه نظری: در این نگاه، فلسفه نظری به فلسفه علیا (موضوع مورد بحث آن الهیات یا متافیزیک)، فلسفه وسطی (شامل ریاضیات و از دیگر مسائل آن حساب، هندسه، هیئت و موسیقی) و فلسفه سفلا (شامل احکام کلی اجسام، کیهان‌شناسی، معدن‌شناسی، گیاه‌شناسی و حیوان‌شناسی) تقسیم شده است.

۲. فلسفه عملی: پیرامون رفتار و کردار انسان به آن شکل که باید باشد و شایسته مقام انسانی اوست، بحث می‌کند. فلسفه عملی نیز به سه شاخه زیرین تقسیم می‌شود:

- ۱-۲. اخلاق: اخلاق به امور شخصی و معیارهای رفتار فرد می‌پردازد. هر انسانی باید بداند که به چه کارهایی دست بزند و از چه کارهایی اجتناب کند. شرط سعادت و نیک بختی هر فرد، بستگی به دانستن این بایدها و نبایدها دارد.
- ۲-۲. تدبیر منزل: تدبیر منزل به امور سرپرستی خانواده، بستگان و زیردستان می‌پردازد و معیارهای رفتار با این افراد را مشخص می‌کند.
- ۳-۲. سیاست مُدن: سیاست مدن به مسائل مربوط به جامعه، سیاست، حکومت، نهادها و کشورها توجه دارد.

۲. **تعریف صوری اخلاق:** رایج‌ترین و شایع‌ترین کاربرد اصطلاح اخلاق در بین اندیشمندان و فیلسوفان عبارت است از صفات و هیئت‌های پایدار در نفس که موجب صدور افعالی متناسب با آنها به شکل خودجوش و بدون نیاز به تفکر و تأمل از انسان می‌شود.

۳. **تعریف عملیاتی اخلاق:** تهیه، تنظیم و اتخاذ منظومه‌ای از درست‌ترین رفتار و احساس ارزشی (اخلاقی) همسو با نظام بینشی (عقاید) و کنشی (احکام) جهت نیل به خیر مطلوب در افراد، گروه‌ها، سازمان، ساختار و محیط سازمانی به گونه‌ای که بتوان به تهیه و تنظیم سند جامع اخلاقی (الگو، راهبرد، منشور عهدنامه و ...) پاسخگو در نظام اخلاق‌مدار اسلامی منجر گردد، اخلاق نامیده می‌شود.

۴. **تعریف صوری اخلاق اسلامی:** شیوه به‌کارگیری منابع انسانی و امکانات مادی، برگرفته از آموزه‌های اسلامی برای نیل به اهداف متأثر از نظام ارزشی اسلام است.

**۵. تعریف عملیاتی اخلاق اسلامی:** در اخلاق اسلامی، ملاک هر کار، رضایت خداوند است. اسلام می‌گوید: ای انسان هر کاری که می‌کنی بین آیا رضای خداوند در آن کار هست یا نه؟ در روش اخلاقی اسلام، تحسین و تقبیح مردم در رسیدن به بهشت و دوری از جهنم، اهداف اصلی نیست، بلکه هدف اصلی، رضایت خداوند است و چون هدف علم اخلاق، رساندن انسان به سعادت و کمال است، این کمال و سعادت نیز در کسب رضایت خداوند است.

**۶. تعریف صوری اخلاق کاربردی:** اخلاق کاربردی که گاه اخلاق عملی یا فلسفه کاربردی نیز خوانده می‌شود، شاخه‌ای از اخلاق هنجاری (و گاه شاخه مستقلی از اخلاق) محسوب می‌شود که اصول، قواعد و ملاحظات کلی اخلاق را در مورد مسائل جزئی و مشخصی که در اوضاع و احوال انضمامی پیش می‌آید، مورد بررسی قرار می‌دهد. به تعبیری دیگر، در اینجا بحث بر سر این است که چه کاری، در موردی خاص، درست یا نادرست است.

### **۳. یافته‌های تحقیق**

به منظور شناسایی و گردآوری اطلاعات در ارتباط با شاخص‌ها، ابعاد و مؤلفه‌های مؤثر جهت طراحی الگوی کاربردی کردن اخلاق با روش اکتشافی و از طریق مصاحبه با متخصصان به شیوه نیمه ساختار یافته استفاده شد و حدود ۱۰ سؤال از صاحب‌نظران و متخصصان و فرماندهان ارشد نظامی در حوزه اخلاق پرسیده شد؛ در ارتباط با هر سؤال، ویژگی‌های استخراج شده از گزاره‌های کلامی و مقوله‌هایی که با روش‌های کدگذاری به منظور طراحی الگوی نهایی کاربردی کردن اخلاق شناسایی و کشف شده‌اند.

۱. دیدگاه شما پیرامون کاربردی کردن اخلاق در نیروهای مسلح چیست؟  
جدول شماره (۱) ویژگی‌ها و مقوله‌های استخراج شده از کاربردی کردن اخلاق در نیروهای مسلح

مقوله‌ها	کد مصاحبه شونده‌گان	ویژگی‌های استخراج شده از گزاره‌های کلامی
<ul style="list-style-type: none"> <li>- شایستگی اخلاقی</li> <li>- اخلاق حسنه</li> <li>- منابع دینی</li> <li>- ارتباطات و تعاملات</li> <li>- فرهنگ جهادی</li> <li>- منشور اخلاقی</li> <li>- دانش و مطالعه</li> <li>- آموزش</li> <li>- روحیه ایثار و فداکاری</li> </ul>	(I1, I2, I3, I5, I6, I7, I9, I10, I12, I13, I14, I15, I17)	<p>اخلاق، مبنای توسعه و تعالی هر سازمان،            اخلاق و دین باوری، اولین ضلع نیروهای مسلح            تدابیر ولایت فقیه            موج اخلاق‌گرایی و مسئولیت‌گرایی            نقش سلامت اداری در دستیابی به اهداف و راهبردها            اقتدار در عرصه‌های جهادی و سعادت هر دو جهان در گرو تحقق و تعالی اخلاق            کثرت روایات و آیات الهی در زمینه اخلاق            ایجاد فضای اخلاقی، تواضع و اخلاق حسنه            تفاوت‌های نیروهای مسلح اسلامی و با سایر نیروهای مسلح در مولفه اخلاق            فرماندهی بر قلوب و دل‌های کارکنان            کاربردی کردن اخلاق در نیروهای مسلح به معنای عملی واقعی از امر به معروف و نهی از منکر            آموزش و استمرار، در مباحث فرهنگی            تعهد کامل و حس مسئولیت به مسائل در جامعه و حرفه</p> <p>اخلاق حرفه‌ای باعث ایجاد امنیت، آرامش، ارتقای شغلی و ...            نهادینه کردن فرهنگ اخلاق حرفه‌ای            قاطعیت، تخصص، قدرت و آگاهی لازم            دین، تربیت، آموزش، اصالت و ... در نهایت بروز و نمود در اخلاق فردی            اخلاق موجب افزایش کارایی، بهره‌وری و انجام بهتر امور و مأموریت‌های محوله            کمک به تقویت روحیه ایثار و فداکاری کارکنان            تدوین موازین و منشور صحیح اخلاقی            برانگیختن حس تعهد و بهبود ارتباطات سازمانی</p>

## ۲. چگونه می‌توان اخلاق را در حوزه فرماندهی در نیروهای مسلح توسعه داد؟

جدول شماره (۲) ویژگی‌ها و مقوله‌های استخراج شده از توسعه اخلاق در حوزه فرماندهی

مقوله‌ها	کد مصاحبه شوندگان	ویژگی‌های استخراج شده از گزاره‌های کلامی
<ul style="list-style-type: none"> <li>• ولایت فقیه</li> <li>• خدامحوری</li> <li>• مشورت</li> <li>• روابط عمومی</li> <li>• ارزیابی اخلاقی</li> <li>• راهبردهای اخلاقی</li> <li>• آگاهی سازمانی</li> <li>• مدیریت افراد</li> <li>• توسعه مهارت‌ها</li> <li>• تجربه</li> <li>• عبرت و توجه به تاریخ</li> <li>• سلامت</li> <li>• ایثار</li> <li>• منشور اخلاقی</li> <li>• تعیین مسئولیت‌ها</li> <li>• الهام‌بخشی</li> <li>• همفکری</li> <li>• فرهنگ سازمانی</li> <li>• تعیین مسئولیت‌ها</li> <li>• اقتدار اخلاقی</li> <li>• اسوه</li> <li>• شایستگی اخلاقی</li> <li>• دانش نظری و فنی</li> <li>• تحقیق و پژوهش</li> <li>• تحصیلات</li> <li>• استعدادیابی</li> <li>• جذب</li> <li>• نیازسنجی</li> <li>• اولویت‌بندی</li> <li>• تشویق</li> <li>• دوری از تجملات</li> <li>• قوانین و آیین‌نامه‌ها</li> <li>• رازداری</li> <li>• درایت</li> </ul>	(11, 13, 14, 15, 16, 18, 19, H0, H1, H2, I 13, I 15, I 16)	توجه به فرمایشات مقام معظم رهبری
		توجه به فرایند جذب و گزینش کارکنان پایور
		اخلاق، مقوله‌ای فرهنگی است.
		توسعه و بهبود فرهنگ سازمانی
		الگوسازی توسط مدیران و فرماندهان شایسته
		تشویق رفتارهای مبتنی بر اخلاق و ترویج آموزه‌های دینی
		برگزاری جلسه‌های آموزشی در مورد الزام‌ها و نتایج اخلاق‌گرایی
		توجه به ویژگی‌هایی مانند ولایتی بودن، اسلامی بودن، مردمی بودن
		آموزش الگوهای رفتاری و اخلاقی
		شناخت و تفهیم اخلاق در عرصه‌های مختلف
		آموزش اصول و مبانی اخلاقی و ارائه مصادیق آن
		تربیت فرماندهانی که به اصول اخلاقی و حُسن خلق و ادب و نزاکت مجهز باشند.
		برای توسعه اخلاقی در نیروهای مسلح، ابتدا باید از رأس سلسله مراتب فرماندهی، شروع کرد.
		انتصاب فرماندهان توانمند و اخلاق‌محور
		افزایش آگاهی و نهادینه کردن فرهنگ رفتار اخلاقی در سطح نیروهای مسلح
		توجه به شاخص‌هایی همانند عدالت، ایثار، تعهد سازمانی
		تربیت و آموزش رکن اصلی نهادینه‌سازی رفتار اخلاقی
		ایجاد روحیه تعاون، کار مشترک و دسته‌جمعی
		ارزیابی وضع موجود و دستیابی به وضع مطلوب
		پایبندی به اخلاق اسلامی، متصف بودن به صفت تقوا و خداترسی، خلوص نیت در انجام وظیفه
		خوش رفتاری با ارباب رجوع، برخورد توأم با تواضع و احترام
		امانتداری و صداقت، رازداری، عفت و رعایت تعادل در سازمان و دوری از تجملات
		تعیین اصول اخلاقی، تصویب و ضمانت اجرایی
توجه به رفتار نه توصیه صرف اخلاقی		
تبیین چشم‌انداز، مأموریت، رسالت، شعار و منشور اخلاقی سازمان		
آموزش همدلی، اخلاق توسط افراد مقید و پایبند به رعایت اخلاقیات		
به‌کارگیری فرماندهان مقید به رعایت اخلاقیات و قانون در سازمان		
تدوین منشور اخلاقی کلی‌نگر اما کاربردی		
ایجاد انگیزه و محرک برای کاربردی کردن اخلاق		
توجه به اخلاق به‌عنوان یک ارزش در درون سازمان و فرایندهای سازمانی		
توجه به سیره اهل بیت که نماد عینی اخلاق دینی است.		
تبادل آراء و نظرات		
استمرار در امر آموزش، تجربه، مهارت، بصیرت‌بخشی و بسترسازی فرهنگی		
وضع مقررات و آیین‌نامه‌هایی که حامی هنجارهای اخلاقی است		
توجه به اخلاق در رهنامه، اصول، اهداف و آرمان‌های سازمان		

۳. در فرایند کاربردی کردن اخلاق در نیروهای مسلح چه ابعاد، مؤلفه‌ها، شاخص‌ها

یا سنجه‌هایی را باید مدنظر قرار داد؟

جدول شماره (۳) ویژگی‌ها و مقوله‌های استخراج شده از داده‌های کیفی ابعاد، مؤلفه‌ها، شاخص‌ها

مقوله	کد مصاحبه شونده‌گان	ویژگی‌های استخراج شده از گزاره‌های کلامی
<ul style="list-style-type: none"> <li>• ولایت‌مداری</li> <li>• اقتصاد مقاومتی</li> <li>• تخصیص منابع</li> <li>• ضوابط و آیین‌نامه‌های داخلی</li> <li>• ساختار و قدرت سازمانی</li> <li>• فرهنگ سازمانی</li> <li>• انگیزه</li> <li>• ارزش‌ها</li> <li>• فشارهای گروهی</li> <li>• چابک‌سازی</li> <li>• اولویت‌بندی</li> <li>• توزیع امکانات</li> <li>• بهره‌وری</li> <li>• شغل و انتقال</li> <li>• استعدادگزینی</li> <li>• توجه به منابع</li> <li>• توجه به پرورش نیروی انسانی</li> <li>• دانش راهبردی</li> <li>• دانش عملیاتی و راهکنشی (تاکتیکی)</li> <li>• صیانت</li> <li>• عدالت</li> <li>• اقتدار</li> </ul>	(11, 12, 17, 18, 19, 18, 110, 111, 113, 115, I 171, 112)	اندیشه‌های حکیمانه امام (ره) و فرمایشات مقام معظم رهبری (مدظله‌العالی)
		اخلاق تخصصی و اخلاق عمومی، اخلاق فردی، فرهنگ اخلاق‌مدار، اخلاق کار، اخلاق سازمانی، اخلاق مدیریت
		توکل، پرهیزکاری، قناعت، شکیبایی، سپاسگزاری، دلیری، غیرت، راستگویی، امانتداری، مردانگی، عدالت‌گرایی، پرهیز از خودپسندی
		ابعاد اجتماعی، سازمانی و فردی
		بعد اجتماعی اخلاق شامل قانون، مذهب و سیاست
		بعد سازمانی اخلاق شامل حقوق، مزایا و معیشت، ویژگی شغل، فرهنگ سازمانی، ارزیابی عملکرد، ویژگی اخلاق سلسله مراتب
		بعد فردی، دارای مؤلفه‌های ارزش، وجدان، باور، نگرش، مقصد، مرکز واپایش
		مؤلفه‌ها: فرهنگی، اقتصادی، سیاسی اجتماعی، ساختار سازمانی، مذهبی معنوی شاخص‌ها: پایبندی به مذهب، دانش (راهبردی، عملیاتی، فنی)، فرهنگ اجتماعی، میزان درآمد، سن خدمتی و سن تقویمی
		معیار اعتقادی و ارزش کارکنان شامل ایمان، تقوا، حفظ کرامت و منزلت، اعتقاد به میانی دینی معاد، یاد خداوند و استعانت از او، عدل و عدالت انصاف، الفت و محبت، نرمش و قاطعیت، سعه صدر، صداقت و حسن خلق
		فروتنی، گذشت همراه با صلابت، ایشار در عرصه‌های خطر، خیرخواهی، مهرورزی، امانتداری، ولایت‌مداری، اقتدار، عدالت، صیانت، اعتدال در تمام موارد
		رعایت نظم و انضباط، حضور به موقع در محل کار، تنظیم امور، عمل به وعده، رعایت وقت مردم، امانتداری، صداقت و راستگویی، عدالت‌محوری، رعایت قوانین و مقررات، تواضع و فروتنی، خدمت به مردم، تکریم ارباب رجوع، خویش‌شننداری، مدارا با ناملازمات، حسن خلق و معاشرت، مسئولیت‌پذیری، مهرورزی و دادورزی، چابک‌سازی
		فرهنگ، اقتصاد، محیط، سیاست، فناوری، قانون، نظام پاداش، اصول رفتاری، خصوصیات شغلی، فرهنگ سازمانی، چشم‌انداز، مأموریت، اهداف، ارزیابی عملکرد و آموزش، توجه به تجهیزات و امکانات
		صداقت و راستگویی، امانتداری، تقوا و پاکدامنی، رازداری، تکریم و احترام، ادب و نزاکت، نظم و آراستگی، خوش برخوردی و روی گشاده بدون غیبت و تهمت، بدون فحش و ناسزا، بدون تمسخر و استهزاء، بدون سخن چینی
		خودشناسی، مراقبت، باورها و اعتقادهای دینی، سازمانی، ضوابط و مقررات سازمانی، فرهنگ سازمانی، ساختار سازمانی، رهبری و مدیریت سازمان، شرایط اقتصادی جامعه، شرایط اجتماعی، شرایط فرهنگی و سیاسی جامعه

۴. به نظر شما مهم‌ترین مشکلات و موانع فراروی کاربردی کردن اخلاق در نیروهای مسلح کدامند؟ (از میان مسائل یادشده، کدام یک کلیدی و راهبردی است)

جدول شماره (۴) ویژگی‌ها و مقوله‌های استخراج شده از داده‌های کیفی مشکلات و موانع فراروی

کاربردی کردن اخلاق

مقوله	کد مصاحبه شونده‌گان	ویژگی‌های استخراج شده از گزاره‌های کلامی
<ul style="list-style-type: none"> <li>• تولید راهبرد</li> <li>• سلامت روح و روان و جسم</li> <li>• مهارت انگیزشی</li> <li>• هم‌زمانی</li> <li>• حفاظت و تأمین افراد</li> <li>• شیوه تبلیغات</li> <li>• مستندسازی</li> <li>• مطالعه و کسب دانش</li> <li>• تقص دانستن و اطلاعات</li> <li>• نظام ارزیابی عملکرد</li> <li>• گزینش نامناسب</li> <li>• ترویج دانش اخلاقی</li> <li>• بومی‌سازی</li> <li>• انفعال</li> <li>• الگوهای ناصحیح</li> <li>• نگرش</li> <li>• تعیین مسئولیت‌ها</li> <li>• درایت</li> <li>• تحلیل شکاف‌ها</li> <li>• نشانه‌شناسی و دشمن‌شناسی</li> <li>• تواضع</li> <li>• اخلاق حسنه</li> <li>• انتقادپذیری</li> <li>• ساده‌زیستی</li> </ul>	(I1, I2, I3, I4, I5, I7, I9, I11, I13, I15)	تدوین و تصویب منشور اخلاقی نیروهای مسلح
		اخلاق در نیروهای مسلح باید از بالا به پایین جاری و ساری شود.
		ضعف فرهنگ اخلاق‌مدار
		منفعت‌طلبی
		عدم تأمین حقوق و مزایای مناسب و پایین بودن منزلت اجتماعی کارکنان
		انسان‌محوری به‌جای خدامحوری، خودبنیادی عقل و استغناء آن از وحی توصیه‌های کلی و بسیط اخلاقی عوامل زیستی معیشتی و اجتماعی پیروی از حدس و گمان به‌جای یقین فرایندهای اداری غیرشفاف، تقلید کورکورانه، شتاب‌زدگی، بدعهدی
		تمایلات نفسانی، سودطلبی، تعارض‌ها و معماهای اخلاقی، انفعال نظام فرماندهی، تکبر، حب و بغض، ریاکاری، عدم هم‌زمانی
		فرهنگ اثرگذاری تبلیغات و رسانه‌ها (داخلی و خارج)
		گزینش نامناسب، ضعف اعتقادات دینی و مذهبی، کاستی در تربیت خانوادگی و ادب دنیاطلبی و مادی‌گرایی، انتخاب الگوهای ناصحیح، ضعف مبانی ملی و میهنی، ضعف در مبانی ولایت‌مداری
		توهم عدم ناسازگاری روحیه صلابت و نظامی‌گری با عطف و مهربانی نبود تعریف مشخص از اخلاق نظامی و اخلاق سازمانی نبود نظام آموزشی و انتشاراتی دقیق و مشخص در حوزه اخلاق نبود نظام ارزیابی و واپایش (کنترل) رفتار اخلاقی متناسب با شرایط فرهنگی، اجتماعی و .. رویکرد نامتناسب و غیر اصولی نهادینه‌سازی اخلاق
		ساختار سازمانی، قانون و مقررات، عرف و عادت، عدم آگاهی، مشکلات اقتصادی و موانع ساختاری، نبودن الگوی عملی و رفتاری ارزش‌مداری به‌جای مسئله‌محوری: باید نگرش فضیلت‌محور و ارزش‌محور را کنار گذاشته و جهت‌گیری مسئله‌محور داشته باشیم.
		نشناختن هویت اخلاق سازمانی نگرش فردگرایانه و عدم نگرش راهبردی علم‌گزینی بعضی مدیران و رده‌مبانی و عالی سازمان ناآشنایی برخی مدیران و فرماندهان رده‌مبانی و ارشد سازمان به مفاهیم، مبانی و گزاره‌های اخلاقی



مقوله	کد مصاحبه شوندهگان	ویژگی‌های استخراج‌شده از گزاره‌های کلامی
<ul style="list-style-type: none"> <li>• آشنایی با مبانی اخلاقی</li> <li>• خدامحوری</li> <li>• ارزیابی اخلاقی</li> <li>• منشور اخلاقی</li> <li>• الهام دهنده‌گی</li> </ul>		<p>عدم تأثیر ارزیابی اخلاقی در عملکرد کارکنان و به‌ویژه مدیران نبود میزان مشخص برای سنجش‌های اخلاقی</p> <p>عدم توجه به نگرش نظام‌مند (سیستمی) و فرایندی</p> <p>نظام سلسله مراتبی نیروهای مسلح</p> <p>سلبی بودن بسیاری از قوانین نیروهای مسلح</p> <p>ریاکاری به‌جای حاکمیت اخلاق</p> <p>فقدان گفت‌وگو اخلاقی</p> <p>«وحي مُنزل» دانستن بعضی مقررات قدیمی</p> <p>فقدان نگرش راهبردی به مقوله اخلاق</p> <p>فقدان انگیزش شغلی، وجود تعارض‌های اخلاقی و فقدان بستر فرهنگی</p>

۵. مهم‌ترین بخش و نهادهای شرکت‌کننده در کاربردی کردن اخلاق در نیروهای مسلح کدامند؟ نقش هریک در این فرایند چیست؟ تعیین‌کننده نهایی، چه بخش یا نهادهایی می‌باشند؟

جدول شماره (۵) ویژگی‌ها و مقوله‌های استخراج‌شده از داده‌های کیفی بخش و نهادهای شرکت‌کننده

در کاربردی کردن اخلاق

مقوله	کد مصاحبه شوندهگان	ویژگی‌های استخراج‌شده از گزاره‌های کلامی
<ul style="list-style-type: none"> <li>• نقش فرماندهی (توانایی، مهارت و تجربه)</li> <li>• همکاری بین ارگان‌های مختلف</li> <li>• شرایط اقتصادی و اجتماعی</li> <li>• نقش استادان در ایجاد دانش مورد نیاز</li> <li>• تولید و پرورش نیروی انسانی اخلاقی</li> <li>• نقش دانشگاه‌ها در توسعه سرمایه‌های انسانی اخلاق‌مدار</li> <li>• نقش ابزارها و امکانات در نهادینه کردن اخلاق</li> <li>• تفکر اخلاقی و استفاده بهینه از منابع</li> </ul>	(I1, I2, I3, I4, I6, I8, I9, I10, I12, I17, I15)	مهم‌ترین بخش، فرماندهان و نهاد عقیدتی سیاسی خواهد بود.
		عقیدتی سیاسی می‌تواند نقش بی‌بدیلی ایفا کند.
		فرماندهان و مدیران ارشد اخلاق‌مدار و عالم به آن، اثرگذاری فراوانی دارند. استادان، مربیان و اعضای هیئت علمی در این امر نقش اساسی خواهند داشت.
		مراکز آموزش و تربیت نقش برجسته دارند.
		روحانیون به‌عنوان پرچمدار دین می‌توانند در ایجاد محیط اخلاقی و تربیت فرماندهان اخلاق‌مدار مؤثر باشند.
		همسالان و همکاران اثرگذار هستند.
نقش فرماندهی آشنا به آموزه‌های اخلاقی و مقید به آن بسیار مهم‌تر از عقیدتی - سیاسی می‌باشد.		
سامانه فرماندهی و شخص فرمانده، اولویت اول را دارد.		
سازمان‌های عقیدتی سیاسی و حفاظت اطلاعات و بازرسی‌ها مؤثر خواهند بود.		
آموزش و تربیت با استادان برجسته از اهمیت به‌سزایی برخوردار است.		
نیروی انسانی اخلاق‌مدار اثرگذار است		
امکانات و تجهیزات مورد نیاز برای ایجاد همکاری بین زیربخش‌های مختلف در ایجاد فضای اخلاقی و محیط اخلاق‌مدار بسیار اثرگذار است.		

۶. به نظر شما تا چه اندازه ابعاد اقتصادی، سیاسی اجتماعی، فرهنگی، اطلاعاتی و امنیتی در کاربردی کردن اخلاق در نیروهای مسلح اثرگذار است؟

جدول شماره (۶) ویژگی‌ها و مقوله‌های استخراج شده از داده‌های کیفی ابعاد اقتصادی، سیاسی اجتماعی، فرهنگی، اطلاعاتی و امنیتی

مقوله	کد مصاحبه شوندگان	ویژگی‌های استخراج شده از گزاره‌های کلامی
<ul style="list-style-type: none"> <li>• نقش فرهنگ</li> <li>• تعارض شناختی</li> <li>• عوامل سیاسی</li> <li>• عوامل اقتصادی و منابع مالی</li> <li>• عوامل امنیتی</li> <li>• تصمیم‌گیری به‌صورت کنشی</li> <li>• علم و آگاهی نسبی</li> <li>• عوامل فناوری</li> <li>• عوامل اجتماعی</li> <li>• کاستی اطلاعات و دانش</li> </ul>	( I 14, I 13, I 12, I 10, I 9, I 17, I 16, I 14, I 13, I 12, I 11 )	اخلاق بیش از همه، به نظام فرهنگی حاکم بر جامعه و سازمان مربوط می‌شود.
		اخلاق در پیوند با سیاست، به مفهوم تبعیت سیاست از اخلاق است.
		هر یک از ابعاد یادشده در توسعه اخلاق در نیروهای مسلح نقش دارند.
		این عوامل بسترساز اخلاق می‌باشند.
		منزلت اجتماعی، اعتماد اجتماعی و معیشت اجتماعی در حوزه اخلاقیات نیز اثرگذار است.
		شرایط اقتصادی می‌تواند موجب بروز رفتارهای غیراخلاقی شود. داشتن اطلاعات درست و به‌موقع باعث تصمیم‌گیری صحیح و اخلاقی می‌شود.
مؤلفه‌های مختلف اقتصادی، سیاسی، فرهنگی، اجتماعی، امنیتی در ایجاد زیرساخت‌ها و فرهنگ لازم برای تحول اخلاقی در سازمان‌ها اثرگذار هستند.		

۷. برای کاربردی کردن اخلاق در نیروهای مسلح چه گفتار و رفتارهایی را باید در سازمان بسط و توسعه داد؟

جدول شماره (۷) ویژگی‌ها و مقوله‌های استخراج شده از داده‌های کیفی گفتارها و رفتارهای اخلاقی

مقوله	کد مصاحبه شوندگان	ویژگی‌های استخراج شده از گزاره‌های کلامی
<ul style="list-style-type: none"> <li>• انتقادپذیری</li> <li>• اخلاق حسنه</li> <li>• قانون مداری</li> <li>• صداقت</li> <li>• تواضع</li> <li>• درایت</li> <li>• همزبانی</li> <li>• حفظ اسرار</li> <li>• دانش و تخصص</li> <li>• زیرساخت مناسب</li> <li>• تخصص</li> <li>• منشور اخلاقی</li> <li>• شجاعت</li> <li>• پاسخگویی</li> <li>• مسولیت پذیری</li> </ul>	(I1, I2, I4, I5, I7, I9, I10, I12, I13, I15, I16)	انطباق گفتار و رفتار
		اینارگرایی، کمال‌گرایی، تحول‌آفرینی، نیت‌محور بودن، اختیاری بودن و نبود الزام‌های قانونی
		پاسخگو بودن دوطرفه رئیس و مرئوس استمرار در مسولیت‌پذیری و پاسخگویی در جهت اعتمادسازی
		صداقت و ضرورت تطابق میان گفتار و کردار وفای به عهد و پایبندی به تعهدات تقوا و پرهیز از مکر و خیانت پالایش و تهذیب نفس و تجسم اخلاق نیک در رفتار شجاعت و مجاهدت در برابر دشمن دانش‌اندوزی و پارسایی کار مضاعف و سخت‌کوشی عمل به قانون و تحقق انضباط همه‌جانبه
		گفتمان و سبک زندگی اسلام حقیقی
		گفتمان حقوق بشر به‌ویژه حقوق اسلام
		زیرساخت انتقال اخلاق و به‌معنی درهم تنیده بودن تمامی مؤلفه‌هاست. استفاده کردن از محرک‌های موجود برای ترغیب، تقویت و تنبیه در سازمان روش مدارا همراه با اعمال به‌موقع قانون در امور ترویج سعه صدر در اندیشه، آرمان، اهداف و مقاصد اشاعه حسن خلق، خوش‌رویی و خوش رفتاری نرمش و خشونت به‌جا و به‌موقع امانتداری، وفاداری و احساس مسولیت اجتماعی الگو قرار دادن پیامبر اکرم و اهل بیت (علیهم السلام) در اندیشه، گفتار، عمل داشتن صبر و بردباری در انجام فعالیت‌ها بالا بردن توانمندی تخصص با ارائه آموزش‌های مناسب داشتن نظم و انضباط در کارها (قبل از عمل، حین عمل و بعد عمل) نظام‌مند کردن همه امور و پرهیز از تصمیم‌گیری سلیقه‌ای صداقت و پرهیز از دروغ منشور اخلاقی سازمان و حرکت در راستای آن

۸. چه زمینه و بستری لازم است تا یک رفتار اخلاقی در سازمان جاری و ساری شود؟

جدول شماره (۸) ویژگی‌ها و مقوله‌های استخراج شده از داده‌های کیفی جاری ساختن رفتار اخلاقی در سازمان

مقوله	کد مصاحبه شونده‌گان	ویژگی‌های استخراج شده از گزاره‌های کلامی
<ul style="list-style-type: none"> <li>عدالت سازمانی</li> <li>نظام شایسته‌سالاری</li> <li>استمرار اخلاقیات</li> <li>نظارت‌های درونی</li> <li>نقش سلسله مراتب</li> <li>آگاهی، دانش، تخصص</li> </ul>	(11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 110, 112, 113, 115, 117)	نظام فرهنگی - ارزشی و اعتقادی حاکم بر اعضای نیروهای مسلح، تقویت، تأکید و نظارت گردد.
		نظام آموزشی که وظیفه ترویج نگرش‌ها، ارزش‌ها و رفتارهای اخلاقی‌مدار را برعهده دارد.
		نظام اقتصادی برای تأمین معیشت کارکنان نیروهای مسلح که از الزام‌های اساسی آن است.
		استمرار اخلاقیات در اندیشه، گفتار و کردار
		عدم انجام بی‌اخلاقی از سوی سلسله مراتب و نظارت بر این شیوه
عدالت سازمانی و تأکید بر اجرای آن		
تقویت نظام شایسته‌سالاری در ترفیعات، انتصابات، جذب و گزینش و رهایی		
ایجاد نظام‌های نظارت و واپایش (کنترل) درونی از پایین‌ترین رده تا بالاترین		
توسعه آگاهی‌ها و دانش‌های عمومی، تخصصی برای مواجهه در هنگام بحران، جنگ و صلح		
تأثیر تجربیات، دانش، تخصص و ارزش‌های افراد بر تصمیم‌های اخلاقی		

۹. برای کاربردی کردن اخلاق در نیروهای مسلح چه ساختار سازمانی، آموزشی،

اداری و تربیتی را توصیه می‌کنید؟

جدول شماره (۹) ویژگی‌ها و مقوله‌های استخراج شده از داده‌های کیفی ساختار سازمانی، آموزشی،

اداری و تربیتی

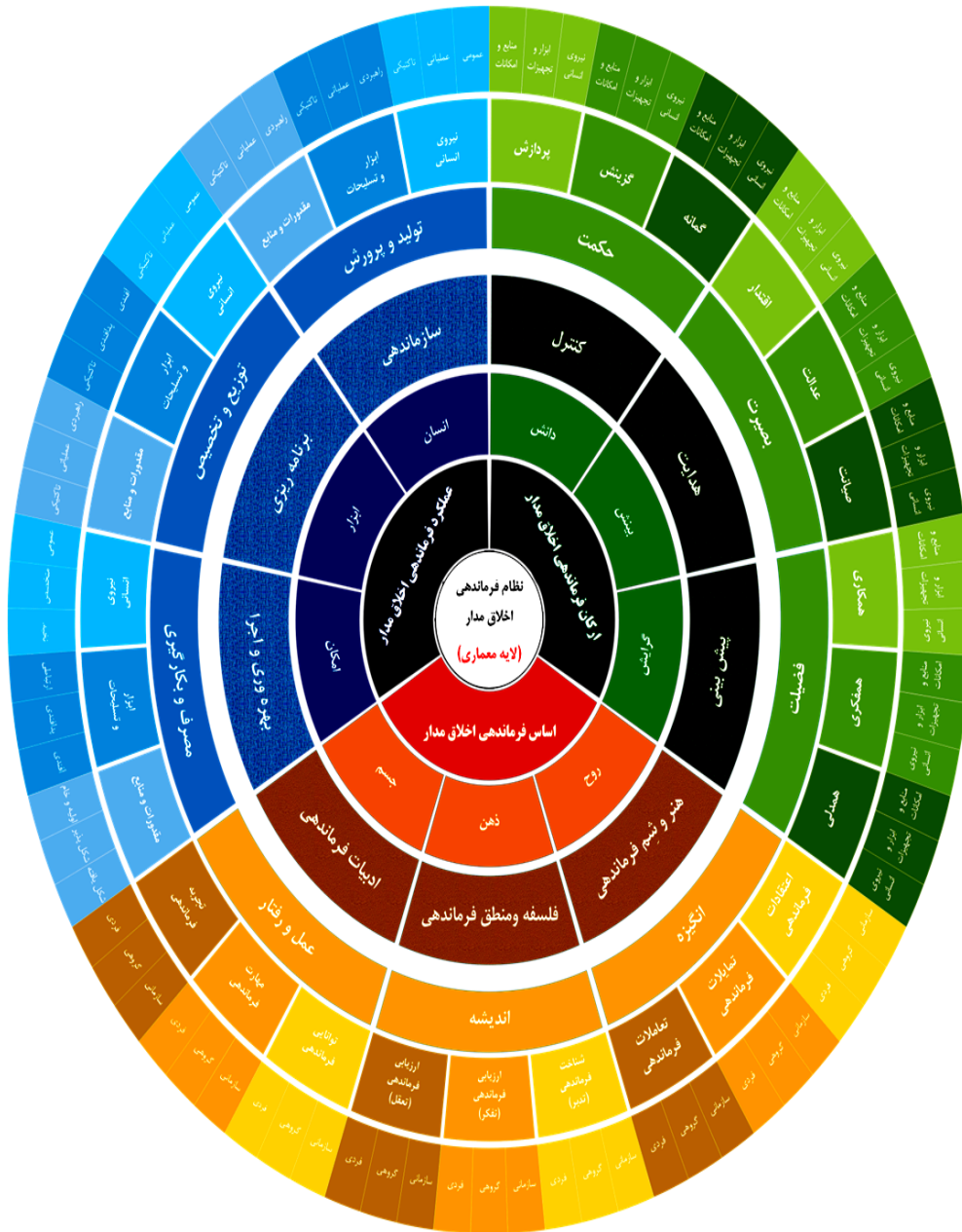
مقوله	کد مصاحبه شونده‌گان	ویژگی‌های استخراج شده از گزاره‌های کلامی
<ul style="list-style-type: none"> <li>نظام آموزشی</li> <li>نظام نیروی انسانی</li> <li>شبکه‌های مجازی و تبلیغات</li> <li>تدوین و استقرار ارزش‌ها</li> <li>نگاه فرایندی و نظام‌مند به مقوله اخلاق</li> <li>اهمیت گفتمان</li> </ul>	(11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 110, 112, 113, 117)	هماهنگ‌سازی نظام آموزشی، عقیدتی و فرهنگی با آموزه‌های دینی
		توصیف اخلاق: مطالعه وضع موجود اخلاق و ارزش‌ها و ناهنجاری‌های حاکم بر نیروهای مسلح
		تحصیل اخلاق: شناخت‌گرایی و دلایل ایجاد وضعیت موجود اخلاق در نیروهای مسلح
		تجویز اخلاق: ارائه الگوها و استانداردهای اخلاقی متناسب با ماهیت و الزام‌های نیروهای مسلح
		برنامه انتقال: تدوین طرح بهسازی و توسعه اخلاقی متناسب با وضعیت مطلوب مورد نظر
		خواست نظام فرماندهی و مسئولان
		اصلاح و جهت‌گیری صحیح نظام آموزش و تربیت، حرکت و سمت‌دهی به سوی آموزه‌های دینی
		تقویت و جهت‌گیری صحیح نظام ارزیابی و هدایت منابع انسانی بر اساس دین اسلام
		تحکیم و توسعه شبکه‌های مجازی و حلقه‌های انسانی در مسیر بصیرت‌افزایی و تهذیب نفوس
		تدوین ارزش‌ها و تعهدات اخلاقی و احصاء و نظارت بر آن
		استقرار ارزش‌ها با استفاده از سامانه طراحی، برنامه‌ریزی، هماهنگی، اجرا و نظارت بر آن
		ارزیابی اخلاقیات و ارائه بازخورد
		نگاه فرایندی و نظام‌مند به اخلاق در کنار تقویت نظام اعتقادی و احکام
		جاری ساختن اخلاق در گفتمان، تعاملات و قوانین جاری و برنامه‌های آموزشی همزمان با بحث و توسعه عقاید و احکام اسلامی

۱۰. برای کاربردی کردن اخلاق در نیروهای مسلح چه دانش، مهارت و نگرشی برای فرماندهان و کارکنان ضروری می‌باشد؟

جدول شماره (۱۰) ویژگی‌ها و مقوله‌های استخراج شده از داده‌های کیفی دانش، مهارت و نگرش

مقوله	کد مصاحبه شوندهگان	ویژگی‌های استخراج شده از گزاره‌های کلامی
<ul style="list-style-type: none"> <li>• تأکید بر بیش و نگرش</li> <li>• دانش اخلاق فردی، سازمانی، حرفه‌ای، شغلی و ...</li> <li>• دانش روانشناسی و رفتار سازمانی</li> <li>• مهارت‌های فنی، انسانی و ادراکی</li> </ul>	(11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 110, 112, 113, 116)	<p>دانش و مهارت، رعایت عدالت و انصاف، تربیت اسلامی، مسئولیت و قاطعیت، حق‌گرایی، آموزش قوانین و مقررات، آموزش مبانی اسلامی و اعتقادی، آموزش میانی میهنی و کشوری، حمایت از ضعف و برخورد قاطع با زورگویان و ... ولایتمداری، دوری از مال اندوزی</p> <p>اخلاق بیشتر یک بینش است تا دانش</p> <p>مهارت‌های فنی، انسانی و ادراکی در کنار اخلاق کارساز خواهد بود.</p> <p>وظیفه‌شناسی، وقت‌شناسی، آراستگی ظاهر و حذف تشریفات اضافی (اصل انضباط)</p> <p>رعایت اصول امانتداری، رازداری و حفظ اطلاعات مربوط به سازمان (حفاظت گفتار)</p> <p>صداقت و درستی در انجام امور محوله</p> <p>اصل پیگیری: پیگیری کار و حصول اطمینان از انجام درست و به موقع آن</p> <p>اصل خوش رفتاری: خوش رفتاری و گشاده‌رویی راه نفوذ در دلها و پیونددهنده قلبها</p> <p>احترام به فرهنگ، آداب و سنن همکاران در سازمان</p> <p>دانش دینی و اخلاقی (عقاید، اخلاق و احکام همزمان پیوسته و ممتد پیگیری گردد)</p> <p>دانش روان‌شناسی و رفتار سازمانی و سایر علوم مرتبط و کمک کننده به اخلاق مورد توجه قرار گیرد</p>

با توجه به اطلاعات گردآوری شده از جدول‌های دهگانه که از طریق مصاحبه نیمه‌ساختار یافته با مدیران و فرماندهان ارشد نظامی نیروهای مسلح و متخصصان حوزه اخلاق و با استفاده از سه روش کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری انتخابی پژوهشگر اقدام به طراحی الگوی کاربردی کردن اخلاق پرداخته که در هسته اصلی این الگو، سه مقوله اصلی اساس فرماندهی اخلاق‌مدار، ارکان فرماندهی اخلاق‌مدار و عملکرد فرماندهی اخلاق‌مدار که در مرحله کدگذاری انتخابی کشف و شناسایی شده قرار گرفته‌اند و سایر مقوله‌های فرعی مرتبط با این سه مقوله نیز در قالب شکل شماره (۱) گزارش شده است.



شکل (۱) الگوی نهایی و جامع کاربردی کردن اخلاق اسلامی

## ۴. نتیجه گیری

### ۴-۱. جمع بندی

تاکنون در حوزه کاربردی کردن اخلاق ما فاقد الگویی جامع در کشور بوده ایم و با توجه به محدودیت‌هایی که وجود داشته، ضرورت پرداختن به طراحی و تدوین الگویی جامع، از مهم‌ترین نیازهای پژوهشگران و مدیران سازمان‌هایی بوده که با این حوزه سروکار داشته‌اند؛ بنابراین پژوهشگر با محوریت قرار دادن بحث اخلاق اسلامی به‌ویژه در حوزه نیروهای مسلح و بر اساس یافته‌های اشاره شده، به طراحی الگوی جامع کاربردی کردن اخلاق در سازمان‌های مختلف به‌ویژه نیروهای مسلح ج.ا.ایران پرداخته که نماد اقتدار و عزت ایران اسلامی می‌باشد. این الگو دارای سه مقوله اصلی شامل «اساس فرماندهی اخلاق‌مدار»، «ارکان فرماندهی اخلاق‌مدار» و «عملکرد فرماندهی اخلاق‌مدار» می‌باشد.

اساس فرماندهی مربوط به باورها، عقاید و درون فرمانده است و بر ارزش‌ها تکیه دارد. به بیان دیگر، اساس فرمانده، مبین فایده باوری ارزش‌نگر است. ارکان معادل قوام و استحکام فرمانده بوده و مربوط به ارتباطات و روابط فرمانده است. ایجاد رابطه آسان و درست با مدیران به معنای تسهیل ارتباطات در سازمان، بر اساس اخلاق سازمانی بوده و مراد از آن، آسانی ارتباط و کم کردن هزینه می‌باشد. عملکرد فرمانده محصول ارتباط و برهم کنش دو لایه درونی و بیرونی است. فرمانده در این محور، ارزش‌ها را از طریق منطبق به حوزه عمل انتقال می‌دهد که مبین فایده باوری عمل‌نگر است. در واقع از تراکنش بین اساس و ارکان، عملکرد و اثربخشی فرمانده محقق خواهد شد و مقوله‌هایی را که به توسعه و بهبود بیشتری نیاز دارند، تکمیل می‌کند.

از بین سه مقوله‌ای که در مرحله کدگذاری انتخابی به دست آمده‌اند، «اساس فرماندهی» به‌عنوان مقوله محوری انتخاب شد؛ زیرا بقیه مقوله‌ها یا شرایط علی آن، یا

شرایط محیطی آن، یا ویژگی‌های زمینه‌ای آن، یا کنش‌های لازم برای تسهیل آن و یا برون‌دادها و نتایج آن می‌باشند.

مقوله اساس فرماندهی شامل (اعتقادات فرماندهی، تمایلات و نظام حساسیت‌های فرماندهی، تعاملات فرماندهی، شناخت فرماندهی، ارزیابی فرماندهی، سنجش و ترازیبی فرماندهی، توانایی فرماندهی، مهارت فرماندهی، تجربه فرماندهی)، مقوله ارکان فرماندهی شامل (همدلی، همفکری، همکاری، صیانت، عدالت، اقتدار، دانش راهبردی، دانش عملیاتی، دانش فنی) و مقوله عملکرد فرماندهی شامل (تولید و پرورش نیروی انسانی، تولید و ساخت ابزار و تجهیزات، تولید و توسعه مقدرات و منابع، تخصیص عادلانه نیروی انسانی، توزیع علمی ابزار و تجهیزات، تخصیص مناسب مقدرات و منابع، به‌کارگیری مناسب نیروی انسانی، استفاده مناسب از ابزار و تجهیزات، مصرف مقتصدانه مقدرات و منابع) می‌باشد.

سازمان‌های نظامی بایستی به وظایف اخلاقی خود در قبال اعضا نیز توجه نمایند. پژوهش‌های متعدد نشان داده‌اند که بسیاری از کج‌رفتاری‌های کارکنان ناشی از شیوه رفتار سازمان با آنها می‌باشد. سازمان‌ها بایست شرایط معیشتی کارکنان را در نظر بگیرند و به آنها به‌عنوان مهم‌ترین سرمایه‌های سازمان توجه دوچندان داشته باشند. وضعیت سخت اقتصادی کشور در سال‌های اخیر لزوم توجه به این راهبرد را بیشتر می‌کند.

به‌نظر مناسب می‌باشد که سازمان‌های نظامی در قالب گزاره‌هایی وظایف و تعهدات خود را در قبال کارکنان اعلام کرده و به آنها پایبند باشند؛ همچنین نظر به متفاوت بودن متمایز بودن نیازها و جایگاه شخصیتی افراد مختلف، سازمان‌ها باید بتوانند از طریق پیمایش‌های داخلی نیازهای افراد خود را کشف نمایند. بی‌شک وقتی افراد حس نمایند که در سازمان صدای کارکنان شنیده می‌شود و به دغدغه‌هایشان توجه می‌گردد، تعهد و مالکیت سازمانی آنها بیشتر شده و رفتار اخلاقی بیشتری از خود بروز می‌دهند.



فرهنگ سازمان باوجود ناپیدایی، از عوامل مؤثر بر شیوه رفتار کارکنان می‌باشد. سازمان‌ها نظامی دارای فرهنگی قوی و ریشه‌دار می‌باشند. تغییر این فرهنگ نیازمند زمان است؛ اما صرف زمان برای این تغییر همانا سرمایه‌گذاری مهمی است. بهترین روش برای واپایش (کنترل) رفتار کارکنان یک نهاد، نهادینه‌سازی باورها و عقاید و ارزش‌های درست در آنهاست. به این ترتیب نیاز به واپایش بیرونی از بین رفته و با شکل‌گیری یک فرهنگ اخلاقی در سازمان، هم کارکنان موجود و هم اعضای تازه‌وارد با رغبت و اشتیاق دست به رفتارهای اخلاق‌مدار می‌زنند.

در راستای بهبود فرهنگ سازمان، توجه به عنصر بیرونی فرهنگ یعنی نمادها و نیز عناصر درونی فرهنگ یعنی پیش‌فرض‌ها و باورهای بنیادین در کنار یکدیگر الزامی است. عناصر بیرونی فرهنگ همان اسطوره‌ها، نمادها، ویژگی‌ها، مجسمه‌ها، نقاشی‌ها و طراحی‌های فضای سازمان است که اگر در این عناصر از شکل‌ها و چهره‌ها و نمادهایی که الگوهای جامعه می‌باشند، استفاده شود، کارمندان هر بار که با آنها مواجه می‌شوند، دچار نوعی حس اضطراب شده و رفتار آنها تغییر پیدا خواهد کرد.

بخشندگی، حسن خلق، صداقت، خویشتنداری، صبر و سایر مؤلفه‌های مهم اخلاقی همه و همه در پندار، گفتار و کردار چهارده معصوم (علیهم‌السلام) متبلور بوده و می‌تواند به‌عنوان الگو مورد توجه باشد؛ اما در مورد عنصر درونی فرهنگ برگزاری دوره‌های آموزشی توسط استادان اخلاق و حضور روحانیان برجسته در مراسم‌ها و مناسبت‌ها پیشنهاد می‌گردد. این افراد با تعمق و تأمل زیادی که بر مقوله اخلاق داشته‌اند، می‌توانند با ارائه راهکارهای دارای اولویت، روند اخلاق‌مداری را در سازمان تسهیل و تسریع نمایند. البته این دوره‌ها بایستی پیوسته و منظم باشد تا تغییرات اخلاقی، اندک‌اندک اما به‌شکلی عمیق در افراد ایجاد گردد.

بحث مأموریت و چشم‌انداز اخلاقی مقوله‌ای است که جایگاه مهمی در ادبیات مدیریت راهبردی باز کرده است. اگر اهداف کلان با لحاظ کردن اخلاقیات سازمانی

تدوین کردند، در گام‌های بعدی این اخلاقیات در قالب سیاست‌ها، برنامه‌ها و رویه‌های اخلاقی ترجمه شده و مورد توجه همگان قرار خواهد گرفت. نظر به نقش الگویی فرماندهان و رهبران در سازمان‌ها، رفتارهای اخلاقی و یا غیراخلاقی آنها بر روی سایر افراد نیز اثرگذار است. اگر فرماندهان دارای دانش روانشناسی، اخلاق و رفتارشناسی باشند، بهتر می‌توانند به تغییر رفتار خود و دیگران دست بزنند. بنابراین پیشنهاد می‌گردد که در قالب بخشنامه‌هایی از فرماندهان و رهبران خواسته شود که در این رشته‌ها به ادامه تحصیل بپردازند تا روند اخلاقی‌سازی سازمان به‌شکلی علمی و عملی انجام پذیرد؛ همچنین قرار دادن درس‌های کاربردی با سرفصل‌های اخلاقی در نمودار تحصیلی رشته‌های مختلف دانشگاه‌های نظامی بایستی در دستورکار نهادهای آموزشی نیروهای مسلح قرار گیرد. این درس‌ها ضمن آشناسازی دانشجویان با مقوله اخلاق، زمینه ورود مدرسان اخلاق و روحانیون را به این نهادها مهیا می‌سازد. در این راه، گام اول این است که به همت اعضای هیئت علمی این دانشگاه‌ها، کتاب‌هایی مناسب، علمی و متناسب با بستر منحصر به فرد این نهادها تدوین گردد.

بی‌گمان یکی از مهم‌ترین عوامل توسعه، در سازمان همدلی، همفکری، همکاری، صیانت، عدالت، اقتدار و ... در ارتباط با کار و فعالیت‌های سازمانی می‌باشد. اخلاق کار شامل دلبستگی و علاقه به کار، پشتکار و جدیت در کار، روابط سالم و انسانی در محل کار و روح جمعی و مشارکت در کار می‌باشد. فرماندهان سازمان‌های نظامی باید درک درستی از اخلاق کار داشته باشند و تلاش و کار کردن را مهم جلوه دهند. افزون بر این، توجه به نام‌گذاری سال‌های اخیر توسط مقام معظم رهبری نیز مبین اهمیت تلاش و کار دوچندان، همدلی، همفکری، همکاری، صیانت، عدالت، اقتدار است. بهبود سبک مدیریت، افزایش تعلق سازمانی افراد و اعمال رویه‌های عادلانه در سازمان، بسترساز تقویت اخلاق کار در افراد می‌باشد.

در حوزه منابع انسانی یکی از حیاتی‌ترین فرایندها، تولید و پرورش نیروی انسانی، به‌کارگیری مناسب نیروی انسانی و گزینش افراد شایسته است. انتخاب افرادی که شایستگی‌های اخلاقی دارند، هزینه‌های آموزش را به حداقل رسانده و نوعی علاج قبل از واقعه است؛ زیرا این افراد با توجه به بستر اجتماعی و فرهنگی که در آن رشد کرده‌اند، انسان‌هایی خودو‌پایش بوده و خویشتن را ملزم به رعایت اخلاقیات می‌دانند. هر اندازه اخلاق‌مداری در سازمان می‌تواند منافع مادی و غیرمادی داشته باشد، در سوی دیگر، رفتارهای انحرافی در سازمان‌ها هزینه‌های زیادی را به‌شکل مستقیم و غیرمستقیم به آنها وارد می‌سازد. پیشنهاد می‌گردد که سازمان‌های نظامی ضمن معرفی این رفتارهای انحرافی، با یاد نمودن مصادیق آنها از طریق آمارهای واقعی و رسمی، هزینه‌های این نوع بی‌اخلاقی در سازمان را برای افراد روشن نمایند. در واقع فرماندهان و کارکنان سازمان‌های نظامی بایستی نتایج مثبت اخلاق‌گرایی در سازمان را در کنار نتایج منفی عدم توجه به اخلاق در سازمان ببینند و مقایسه نمایند.

بسیاری از مشکلات اخلاقی میان فردی ناشی از نبود شناخت میان طرفین است. انسان‌ها منحصر به فرد هستند و ارزش‌های یگانه‌ای دارند. ارزش‌هایی که اگر مورد توجه فرد مقابلشان قرار نگیرد، منجر به بروز سوءتفاهم‌هایی جدی می‌گردد. گروه‌سازی و قرار دادن فرماندهان در کنار یکدیگر، ضمن افزایش میزان همدلی آنها، مهارت‌های انسانی و میان فردی ایشان را نیز افزایش می‌دهد. توسعه فناوری، ساختن این گروه‌ها را تسهیل نموده و موانع پیاده کردن چنین راهبردهایی را از میان برداشته است.

نتایج پژوهش حاضر نشان داد که یکی از مهم‌ترین مؤلفه‌های اخلاق فرماندهی، فضیلت، دانش راهبردی، دانش عملیاتی، دانش فنی تعامل و نرمش و خشونت به‌جا و نیز مدارا همراه با اعمال به‌موقع قانون می‌باشد. داشتن دانش و شمه فرماندهی کمک می‌نماید تا فرماندهان نیروهای مسلح در زمان درست، به‌شکل درست و با شدت

درست، هیجانات مثبت و منفی خود را بروز دهند و همچنین موجب تحمل فشار روانی، عزت‌نفس و مسئولیت‌پذیری در فرماندهان نظامی می‌گردد.

در ارتباط با عدالت سازمانی، توجه به نیروی انسانی و عملکرد فرماندهی نسبت به نیروی انسانی، می‌توان گفت انگیزش محرک اصلی رفتار افراد است. بنا به نظریه برابری افراد در محیط کار و در موقعیت‌های مختلف، همواره عملکرد خود را با سایرین مقایسه می‌نمایند و اگر نتیجه این مقایسه نشان دهد که به آنها بی‌توجهی شده و یا اجحافی در حقشان صورت گرفته، انگیزه آنها برای انجام آن کار مشخص کاهش پیدا می‌کند. بنابراین سازمان‌ها باید سعی کنند عملکرد افراد را به پاداش آنها گره بزنند. زمانی که افراد ببینند رفتارهای اخلاقی آنها با تشویق سازمان مواجه می‌گردد و از طرفی اعمال غیراخلاقی احتمالی آنها با توبیخ و تنبیه سازمانی پاسخ داده خواهد شد، میل و انگیزه آنان به رفتارهای اخلاقی در سازمان افزایش می‌یابد.

سازمان‌های نظامی بایستی شاخص‌های اخلاقی را تنظیم نموده و به بررسی عملکرد اخلاقی فرماندهان و در گام بعد سایر کارکنان بپردازند. در بررسی عملکرد افراد، استفاده از بازخورد ۳۶۰ درجه یعنی نظرخواهی از زیردستان، بالادستان، همکاران و ارباب‌رجوع می‌تواند مثرتر باشد. در بحث تشویق و ترویج رفتارهای اخلاقی، همچنین انتخاب فرماندهان اخلاق‌مدار (با عنوان یک جایزه مهم سالانه) می‌تواند مدنظر سازمان‌ها قرار گیرد. در این انتخاب بهتر است نظرسنجی عمومی انجام شود تا فرد شایسته برگزیده شود؛ زیرا عدم دقت در این انتخاب و صوری جلوه دادن این کار موجب کاهش انگیزه تمامی افراد خواهد شد. این انتخاب از طریق فرایند الگوسازی در نهادینه کردن اخلاق در سازمان اثرگذار خواهد بود.

هر چند سازمان‌ها در راستای ساختن فرهنگ اخلاق‌مدار در سازمان تلاش نمایند، باز هم مشکلاتی پیش خواهد آمد که نیازمند بررسی و رسیدگی است. اگر مشکلات اخلاقی را در دو طبقه فردی و میان فردی قرار دهیم، نیاز است تا واحد عقیدتی -

سیاسی سازمان‌ها، سازوکارهایی برای حل و فصل این مشکلات تعریف نمایند. سازوکارهایی که ضمن حفظ نمودن آبرو و وجهه اجتماعی فرد، از بروز مجدد مشکلات اخلاقی جلوگیری نماید.

## ۲-۴. پیشنهادها

به منظور کاربردی کردن اخلاق در نیروهای مسلح ج.ا.ایران، راهکارها و راهبردهایی به شرح زیر پیشنهاد می‌گردد:

(۱) دستیابی به نظام اخلاقی و فرهنگ دفاعی با بهره‌گیری بهینه از نیروی انسانی آموزش دیده اخلاق‌مدار با هنر رزمندگی بالا (انسان طراز) در راستای کاهش آسیب‌های روحی و رفاهی، بهبود انگیزش، تعالی بخشیدن به شخصیت کارکنان و همچنین مهار مشکلات و تهدیدها.

(۲) بهینه‌سازی رهنامه‌ها، راهبردها و سیاست‌های دفاعی با تأکید بر اخلاق و احکام محوری و بهره‌گیری بهینه از تمامی ظرفیت‌ها و مؤلفه‌های راهبردی در جهت آموزش و تربیت مدیران و فرماندهان ولایت‌محور.

(۳) تولید علوم اقتدارآفرین نظامی و دفاعی با استفاده از روزآمد کردن تجربیات دفاع مقدس با کمک فناوری‌های موجود، جهت توانمندسازی فرماندهان اخلاق‌مدار.

(۴) بهره‌گیری از آموزه‌های دینی، علمی و تجربی در تشخیص وضعیت راهبردی و تعیین شاخص‌ها برای بالفعل کردن فرصت‌های بالقوه، تعدیل آسیب‌ها و ضعف‌ها و واپایش و مدیریت تهدیدها.

(۵) ایجاد یک زیرساخت راهبردی با رویکرد فرهنگ دفاعی (اخلاق‌مداری) بهره‌گیری از تمامی امکانات، منابع و مقدرات جهت رصد و پایش ظرفیت‌های داخلی و مقابله با تهاجم فرهنگی دشمن.

(۶) تحقق و فعلیت بخشیدن انگیزه، اندیشه و عملکرد مدیران و فرماندهان اخلاق مدار با بهره‌گیری از توانایی، مهارت و تجارب نیروهای مسلح ج.ا.ایران.

(۷) ایجاد زیرساخت راهبردی با رویکرد فرهنگ دفاعی (اخلاق‌مداری) بهره‌گیری از تمامی امکانات، منابع و مقدمات جهت رصد و پایش ظرفیت‌های داخلی و مقابله با تهاجم فرهنگی دشمن.

### منابع و یادداشت‌ها

۱. الاستوارت، براون، (۲۰۰۰)، *مدیریت منابع انسانی*، ترجمه محمد اعرابی و مرجان فیاضی، تهران، انتشارات مهکامه.
۲. اردکانی، رضا، (۱۳۹۱)، *اخلاق در عصر مدرن*، تهران، انتشارات سخن.
۳. اردستانی، حسین، (۱۳۷۹)، *تجزیه و تحلیل جنگ ایران و عراق*: جلد سوم: تنبیه متجاوز، تهران، انتشارات پژمان.
۴. *امام خامنه‌ای*، نرم‌افزار حدیث ولایت، قم، مرکز تحقیقات کامپیوتری علوم اسلامی نور. بیانات فرمانده معظم کل قوا، قابل دسترس در وب‌گاه اینترنتی به آدرس: [www.khamenei.ir](http://www.khamenei.ir)
۵. درویشی، فرهاد و گروه نویسندگان، (۱۳۷۸)، *تجزیه و تحلیل جنگ ایران و عراق* (ریشه‌های تهاجم) علل و زمینه شروع جنگ، مرکز مطالعات و تحقیقات جنگ (جلد اول).
۶. آرمسترانگ، مایکل، (۱۳۹۱)، *مدیریت استراتژیک منابع انسانی*، ترجمه محمد صائبی، تهران، مرکز آموزش مدیریت دولتی ریاست جمهوری.
۷. بهاریفر، علی و مهدی جواهری، (۱۳۸۹)، بررسی پیامدهای ارزش‌های اخلاقی سازمان، *ماهنامه توسعه انسانی*، شماره ۲۸.
۸. حسن‌بیگی، ابراهیم، (۱۳۹۰)، *مدیریت راهبردی*، تهران، انتشارات سمت و دانشگاه عالی دفاع ملی.

۹. بیابانگرد، ا، (۱۳۸۸)، *روش‌های تحقیق در روان‌شناسی و علوم تربیتی*، تهران، نشر دوران.
۱۰. حسینی، سیدیعقوب، (۱۳۸۷)، *تاریخ نظامی جنگ تحمیلی* (زمینه‌های بروز جنگ)، تهران، با همکاری هیئت معارف جنگ شهید صیاد شیرازی.
۱۱. دیوید، فرد آر، (۱۳۸۴)، *مدیریت استراتژیک*، ترجمه علی پارساییان و محمد اعرابی، تهران، دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
۱۲. ردمن، تام و آدریان ویلیکنسون، (۲۰۰۳)، *مدیریت منابع انسانی پیشرفته*، ترجمه میرعلی سیدنقوی و امیر ختایی، انتشارات مهکامه.
۱۳. روشندل، جلیل، (۱۳۷۰)، *تحول در مفهوم استراتژی*، مجموعه مقالات اولین سمینار بررسی تحول مفاهیم، تهران، دفتر مطالعات سیاسی و بین‌المللی وزارت امور خارجه.
۱۴. زاچرل، دونالد، (تابستان ۱۳۸۹)، تأثیر انقلاب اسلامی بر ارتش ایران، ترجمه عسگر قهرمانپور، *فصلنامه نگین ایران*، شماره ۳۲.
۱۵. سیدنقوی، میرعلی، اکبر حسن‌پور و زهرا احسامی، (۱۳۹۰)، *مدیریت استراتژیک عملکرد کارکنان از تئوری تا عمل*، تهران، مؤسسه کتاب مهربان.
۱۶. سالارزهی، حبیب‌اله و حبیب ابراهیم‌پور، (بهار ۱۳۹۱)، *فصلنامه مدیریت دولتی*، دانشکده مدیریت دانشگاه تهران، دوره ۴، شماره ۹.
۱۷. سنجقی، محمدابراهیم، علی فرهی و مجید زین‌الدینی، (بهار ۱۳۹۳)، *فصلنامه مطالعات راهبردی*، سال دوازدهم، شماره ۴۵.
۱۸. شعبانیان، سعید، (۱۳۸۹)، *فرازهایی از اندیشه‌های مقام معظم رهبری در رابطه با نظارت، کنترل، ارزیابی و بازرسی*، تهران، دانشگاه افسری امام علی<sup>(ع)</sup>.
۱۹. صانعی، دره‌بیدی، (۱۳۷۷)، *فلسفه اخلاق و مبانی رفتار*، تهران، انتشارات سروش.
۲۰. تامسن، مل، (۱۳۹۴)، *علم اخلاق*، ترجمه مسعود قاسمیان، تهران، فرهنگ جاوید.
۲۱. فیروزآبادی، سیدحسن، (۱۳۹۱)، *دفاع مقدس رخداد عظیم*، تهران، مؤسسه مطالعات فرهنگی مستشهدین وصال.

۲۲. قراملکی، احمد و مریم حسینی، کارایی و اثربخشی در برنامه‌های آموزشی، *نشریه اخلاق در سازمان*، شماره ۱۷
۲۳. قراملکی، احمد، (۱۳۹۳)، *اخلاق حرفه‌ای*، نشر مجنون.
۲۴. قراملکی، احمد و محسن حیدریان، (۱۳۹۳)، *اخلاق حرفه‌ای در فناوری اطلاعات با رویکرد کاربردی*، تهران، انتشارات سازمان مدیریت صنعتی.
۲۵. لیپست، مارتین، (۱۳۸۵)، ترجمه کامران خانی و نورالله مرادی، تهران، چاپ سوم، انتشارات وزارت امور خارجه.
۲۶. ابطحی، حسین، (۱۳۹۰)، *مدیریت منابع انسانی از تئوری تا عمل*، انتشارات فوژان.
۲۷. میرسپاسی، ناصر، (۱۳۷۱)، *مدیریت منابع انسانی و روابط کار*، تهران، چاپ دهم، انتشارات چاپ نقش جهان.
۲۸. نیگل، تامس، ویلیم فرانکنا و ریچارد برنت، (۱۳۹۲)، *دانشنامه فلسفه اخلاق*، ترجمه انشاءالله رحمتی، تهران، نشر سوفیا.
۲۹. وستون، آنتونی، (۱۳۹۲)، *راهنمای اخلاق عملی: چگونه در باب مسائل عملی اخلاق خلاقانه نیندیشیم*، ترجمه راضیه سلیم زاده، انتشارات ققنوس.
۳۰. هالستی، کی.جی، (۱۳۷۳)، *مبانی تحلیل سیاست بین‌الملل*، ترجمه بهرام مستقیمی و مسعود طارم‌سری، انتشارات وزارت امور خارجه.
۳۱. ضیایی، محمدصادق، عباس نرگسیان و منیژه کیامنفرد، (پاییز و زمستان ۱۳۸۸)، *فصلنامه مدیریت دولتی*، دوره ۱، شماره ۳.

32. Akcakayalioglu, C, (1998), Ataturk, Komutan, Inkilapci ve Devlet Adamı Yonleriyle, 3th Ed, General Staff Press, Ankara.

33. Augustine, N.R, (October 2000), Onlemeye Calıstıgınız Krizi Yonetmek, Interpret by Salim Atay, Crises Management, Harvard Business Review outstanding, Istanbul, MESS Issue No: 328,.

34. Begec, S, (1999), Modern Liderlik Yaklaşımları ve Piyade Okul Komutanlığında Yapılan Uygulaması, Unpublished Master Thesis, Gebze High Technology Institute, Gebze.



35. Kotter. John P, (1990), What Leaders Really Do. Harvard Business Review
36. Taylor, Robert L, & William E. Rosenbach. eds, (1984), Military Leadership: In
37. U.S. Department of the Army, (1998), Army Regulation 600-20: Army Command
38. U.S. Department of the Army, (1993), Army Regulation 600-100: Army
39. G. STEWART, WILLIAM, (2000), PERCEPTIONS OF LEADERSHIP AND MANAGEMENT, IN THE ARMED FORCES OF THE UNITED STATES, Norman, Oklahoma.
40. Schhgaldix Nikola, (March 1989), The Iranian Military And The Islamic Republic, New York :RandCorporation,

