

## ارانه‌ی مدل کاربردی کردن اخلاق اسلامی در حوزه فرماندهی نیروهای مسلح جمهوری اسلامی ایران

<sup>۱</sup> ماریه سید قریشی

<sup>۲</sup> سید عبدالرحیم موسوی

<sup>۳</sup> حسن سیفی

### چکیده

آیا رؤیا دلالتی بر میزان پایبندی حقیقی رؤیابین به اخلاق دارد؟ سه دیدگاه در پاسخ به این پرسش دیده می‌شود: الف) رؤیا هیچ دلالتی اخلاقی ندارد؛ ب) انسانها را در رؤیا بی‌اخلاق‌اند؛ ج) رؤیاها نشان دهنده میزان پایبندی واقعی رؤیابین به اخلاق هستند. فرضیه مورد تأیید در این نوشته دیدگاه سوم است اما با یک تفصیل، به این توضیح که انواعی از رؤیاها وجود دارد. یک نوع آن دلالتی بر میزان پایبندی واقعی رؤیابین به اخلاق دارد. رؤیا معدن ذخاری است که بهره‌ها از آن می‌توان برد و یکی از آن بهره‌ها کشف التزام/عدم التزام واقعی به اخلاق است. روش ما در این نوشته در نقد اطلاق دو دیدگاه اول و دوم تکیه بر شواهد تجربی و استناد به سخنان بعضی صاحب‌نظران است که دال بر وجود تنوع رؤیاهاست، اما با مروری بر مکتوبات موجود اشاره کردیم که از آن روی که تحقیقات لازم برای تشخیص و تفکیک انواع رؤیا صورت نگرفته است، بهره بردن از رؤیا برای کشف میزان پایبندی به اخلاق نیازمند بررسی بعضی از مبانی است که هنوز در دستور کار مراکز تحقیقاتی قرار نگرفته است. مقصود از این نوشته نقد فرضیات رقیب و اشاره به نیازمندی به تحقیق در بعضی از مبانی است.

### واژگان کلیدی

مدل؛ اخلاق اسلامی؛ فرماندهی؛ نیروهای مسلح.

Email:ghoreish@ut.ac.ir

۱. استادیار دانشگاه تهران (نویسنده مسئول)

Email:amoosavi9090@gmail.com

۲. دانشیار دانشگاه امام علی (ع).

۳. دانشجوی دکتری مدرسی معارف اسلامی دانشگاه تهران (گرایش اخلاق).

Email:Hasanseifi1396@gmail.com

پذیرش نهایی: ۱۳۹۶/۱۰/۱۵

تاریخ دریافت: ۱۳۹۶/۶/۱۷

## طرح مسأله

یکی از مهمترین مسائلی که امروزه در زمینه اخلاق، نیروهای مسلح جمهوری اسلامی ایران با آن روبه رو می باشد نداشتن یک الگو و مدل جامع و یکپارچه در ارتباط با موضوع اخلاق، ابعاد، شاخص ها و مقوله های مهم و اساسی اخلاق اسلامی می باشد. با توجه به اینکه پژوهش هایی نیز در این خصوص انجام شده اما هیچکدام از این پژوهش ها نتوانسته است تصویری کامل از اخلاق اسلامی ارائه نماید. تهدیدات فرارو و فرصتهای پیش آمده در جهان کنونی از یک سو، انقلاب اسلامی و دستاوردهای آن از سویی دیگر، در کنار انتظارات و توقعات مردم سراسر جهان از انقلاب و نیروهای مسلح آن، ایجاب می کند؛ "نگرش"، "دیدگاه"، "تفکر"، "اقدام"، "روش" و "شیوه های نظری و عملی" انقلاب و نیروهای مسلح پیرامون اخلاق به خوبی تبیین شده تا نه تنها پاسخ گوی "شبهات و تردیدهای" پیش آمده ی موجود باشد، بلکه به طور شفاف بتواند "شبهات ها" و "تفاوت های" نیروهای مسلح انقلاب اسلامی از سایر نیروهای مسلح را به نیکی، تبیین و تحلیل نماید.

امروزه تئوری هایی که در برهه های گذشته، نتایجی مثبت در سازمان ها داشته اند و یک تاز عرصه مدیریت تلقی می شده اند، اندک اندک جای خود را در عمل از دست می دهند؛ گویا این که زمان تحولی مجدد در تئوری های فرماندهی و مدیریت فرا رسیده است. دست آوردهای حاصل در تحقیقات گذشته به وضوح مثبت بودن نقش مدیریت و فرماندهی را در هر سیستمی، گواهی می دهد. در واقع، مزیت رقابتی سازمان های کنونی داشتن مدیران و فرماندهانی است که در عین حال که متخصص و صاحب نظرند، بسیار فروتن و اخلاق مدارند. (آرمسترانگ، مایکل، ۱۳۹۱) اخلاق موضوع ارزشمندی است که از دورترین روزگاران تاکنون، ذهن فرزندان جهان را به خود مشغول نموده است. از سوی دیگر، اخلاق و اندیشه های اخلاقی، در قلمروهایی چون آداب و رسوم، حقوق، فقه، عرفان، فلسفه و دین نیز جایگاه رفیعی داشته و دارد. انبیای الهی نیز در دعوت های خویش، هدایت و تربیت اخلاقی انسان ها را هدفی "اصیل، ضروری و انکار ناپذیر" شمرده و بر آن تاکید نموده اند، تا جایی که برخی، رسالت انبیای الهی را در "تربیت اخلاقی" دیده اند.

آن چه تاکنون در اذهان جهانیان پدید آمده، تصویری از عملکرد نیروهای مسلح را ترسیم نموده که حاصل نوع "اعمال شیوه ها و روش های گوناگون فرماندهی"، "سبک های اعمال شده"، "اهداف ترسیمی"، "ماموریت های محوله"، "ارزیابی عملکرد"، "نوع برخورد" و "عکس العمل های آنان" از یک طرف، "عملکرد نیروهای مسلح جهان" در "کشورگشایی ها"، "فتوحات و شکست ها"، "اشغال گری ها و تجاوزات"، "تشریک مساعی و ائتلاف ها منطقه ای و بین المللی" و هزاران مسائل مستحدثه ی ثبت شده در تاریخ تاکنون، ما را وامی دارد که "نوع نگاه

جمهوری اسلامی" و "دیدگاه نیروهای مسلح" ما پیرامون "اخلاق و بهبود و توسعه‌ی کاربردی کردن" آن را بیان نماییم. از این رو، ارائه‌ی مدل کاربردی کردن اخلاق و بررسی عوامل مؤثر بر بهبود و توسعه‌ی کاربردی کردن اخلاق اسلامی در حوزه‌ی فرماندهی و مدیریت و توجه به ابعاد مختلف این حوزه، می‌تواند زمینه‌ساز دستیابی به راهکارهای لازم جهت پرورش و تقویت مدیرانی شایسته، توانمند، بصیر، خیره و خردورز و... گردد که اخلاق اسلامی و قابلیت‌های آن را در همه‌ی "گستره‌ها و دامنه‌های" آن در زندگی شخصی، سازمانی، محیط‌های داخلی، منطقه‌ای، فرمانطقه‌ای و به عبارت دیگر در سطح جهانی به کار بندند.

امور دفاعی از مهم‌ترین و زیربنایی‌ترین "عوامل کلیدی در ایجاد امنیت پایدار برای توسعه‌ی همه‌جانبه" کشورها به شمار می‌آید. توسعه‌ی نظامی، اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی، علمی، اطلاعاتی و امنیتی هر کشور وابسته به "سطح امنیت" در آن کشور می‌باشد. اهمیت و گسترده‌گی امنیت و سازمان‌های امنیتی، نیاز به تحقیق و پژوهش در جهت توسعه، پیشرفت و بهبود فرآیندهای آنان را به امری لازم، مبدل نموده‌است. یکی از فرآیندهای مهم در این بستر، که از اهمیت قابل ملاحظه‌ای برخوردار بوده و شاید بتوان به عنوان زیربنای اصلی این حوزه در جهت توسعه از آن نام برد، مدیران و فرماندهان و در واقع سرمایه‌های انسانی کلیدی آن می‌باشند. تاکنون در مورد مدیریت و فرماندهی، تحقیقاتی صورت گرفته و در آن‌ها اخلاق نیز مورد توجه قرار گرفته‌است؛ لیکن، به یک روش علمی، توسعه و بهبود اخلاق از یک سو و کاربردی کردن آن در نیروهای مسلح جمهوری اسلامی ایران از سوی دیگر مورد توجه قرار نگرفته‌است. از این رو مسئله‌ای که در این پژوهش دنبال می‌شود این است که کاربردی کردن اخلاق اسلامی، چگونه امکان‌پذیر خواهد شد؟ به عبارتی عوامل تاثیرگذار، شاخص‌ها و ابعاد مؤثر بر توسعه، بهبود و کاربردی کردن اخلاق در حوزه فرماندهی در نیروهای مسلح شامل چه عواملی است؟ این عوامل چه ارتباطی با هم دارند؟ چگونه می‌توان با توسعه آن‌ها، انجام اثربخش‌تر مدیریت و فرماندهی را تسهیل کرد؟ در این پژوهش، محقق با بررسی مبانی نظری و تجربی پژوهش به ارائه مدلی جامع جهت شناسایی مقوله‌های اصلی و زیر مؤلفه‌های فرعی، کاربردی کردن اخلاق در حوزه فرماندهی و مدیریت نیروهای مسلح جمهوری اسلامی ایران پرداخته‌است. از دیگر ضرورت‌هایی که زمینه انجام پژوهش حاضر را فراهم آورده‌است، میتوان موارد زیر اشاره نمود:

۱- عدم وجود یک تحقیق جامع و کامل پیرامون بررسی عوامل مؤثر بر بهبود، توسعه و کاربردی کردن اخلاق اسلامی در جامعه علمی و نظامی کشور، پس از قریب به ۳۷ سال از پیروزی انقلاب، ضرورت پرداختن به این مساله را بیشتر نمایان می‌سازد. تردید فرماندهان مبنی بر انطباق شیوه‌ی فرماندهی‌شان با اخلاق اسلامی، نمود عینی این کمبود، می‌باشد. نیروهای

مسلح جمهوری اسلامی ایران به لحاظ دامنه، گستره و شدت تهدیدات فرارو، بیش از همه‌ی ادوار تاریخ؛ به تبعیت از مقررات الهی و آرمان‌های انسانی در قالب عقاید، اخلاق و احکام نیازمند هستند، و این نیاز، "متخلق بودن" آن‌ها به اخلاق اسلامی را ضروری‌تر می‌نماید. این پژوهش بر این باور است که نظام ارزشی اسلام (اخلاق) در کنار نظام بینشی (عقاید) و نظام کنشی (احکام) باید طرح شده و همسو و هم‌جهت با دیگر نظام اسلامی را بوجود آورده و طرح مجزای آنان ما را از شناخت واقعی آن، دور خواهد ساخت بنابراین این طرح سه زیر سیستم، برای سیستم نظام اسلامی، را توصیه کرده است. علم اخلاق از پر ارج‌ترین و ضروری‌ترین علوم است که انسان بدان نیازمند می‌باشد.

۲- 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 ضرورتی‌ترین علمی است که باید به طور جدی مورد توجه قرار گیرد. نیاز انسان جدید به آموزش‌های اخلاقی نه تنها کمتر از انسان اعصار گذشته نیست بلکه بیشتر و عمیق‌تر است. در زمان‌ها گذشته از امکاناتی که امروزه در اختیار دارد، بی بهره 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 نا محدود یافته و فساد اخلاقی سوار بر امواج، مرزها را در نوردیده و از حصار خانه‌ها گذشته و هیچ زاویه‌ای از تأثیرات ویرانگر آن مصون نمانده است، از این رو نیاز انسان به عامل کنترل‌کننده و بازدارنده 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 و بنابراین نیاز جهان معاصر به اخلاق؛ یک نیاز حیاتی و درجه‌ی اول است. (سادات، محمدعلی، ۱۳۸۹، ص ۱۰-۱۵)

۳- در دنیای مدرن امروزی نیروهای مسلح هر کشوری برای افزایش ظرفیت‌های خود و نیز افزایش کارایی و اثربخشی خدمات دفاعی، نیازمند فرماندهان و مدیرانی هستند تا بتوانند بر اساس قابلیت‌ها و شایستگی‌های خود، توان دفاعی کشور را افزایش دهند؛ که این مهم، نیازمند برخورداری از یک مدل یا چارچوب کاربردی کردن اخلاق اسلامی است که براساس آن بتوان به انتخاب، پرورش، ارزیابی و نگاه‌داشت فرماندهان و مدیران در این سازمان راهبردی پرداخت.

۴- غرب با توجه به سابقه طولانی انجام مطالعات دقیق و حساب شده توانسته است دانسته‌ها و علوم خود را در حوزه‌ی علم مدیریت مانند سایر حوزه‌ها به صورت نظام‌مند و در چارچوب مشخصی عرضه کند تا به طور گسترده بتوانند آن را برای دستیابی به اهداف خود به کار گیرند. با این وجود هنوز جمع‌بندی نهایی بر روی راهبردهای مصوب و الگوی کامل، به عنوان الگوی منتخب به وجود نیامده است. غرب در این زمینه تنها بر حوزه‌ی رفتار تمرکز داشته و از

سایر حوزه های مرتبط با ابعاد گوناگون وجودی انسان (اذهان، اندیشه ها و گفتار) غفلت کرده است.

۵- از دیگر ممیزات فرماندهی، حوزه ی عملکردی فرمانده است. فرمانده در این بخش با انسان، ابزار و امکانات فرماندهی سرو کار داشته که در این حوزه به سازماندهی، برنامه ریزی و بهره وری سرو کار دارد. این پژوهش در تولید ادبیات لازم برای فرمانده سعی دارد با سازماندهی این سه عنصر اصلی، شناسایی ابعاد نیاز، ضرورت و اولویت های انسانی، زمینه را برای تربیت اخلاقی مجموعه راه، فراهم کند. از سویی دیگر با سازمان دهی ابزار و تجهیزات، برنامه ریزی اخلاق مدار آنان، توصیه به چیدمان صحیح نیروی انسانی برای استفاده ی صحیح از تجهیزات، آرایش دقیق و سریع تجهیزات و تامین و پیش بینی به موقع آن، زمینه را برای آمایش اخلاقی ابزار و تجهیزات، توصیه کند. بهبود، توسعه و کاربردی کردن اخلاق در نیروهای مسلح نیاز به فرآیندی دارد که در سایه ی برنامه ریزی، عمل به برنامه، ارزیابی آزمون، اقدام و ابلاغ نهایی انجام شود. در این زمینه تحقیقی جامع و کاربردی برای نیروهای مسلح وجود ندارد. این پژوهش در این زمینه نیز پیشگام است.

### روش شناسی پژوهش

روش تحقیق کیفی از نوع تحلیل محتوا می باشد. هدف اصلی در مرحله ی کیفی پژوهش حاضر، کاوش مفاهیم و مقوله های مرتبط با فرآیند کاربردی سازی اخلاق در نیروهای مسلح و ایجاد زمینه ای برای ساخت پرسش نامه، تحلیل داده ها و الگوی مفهومی پژوهش می باشد. در این مطالعه از دو روش مطالعه کتابخانه های تخصصی، مجلات علمی و مصاحبه عمیق استفاده شده است. در روش مصاحبه ی عمیق، معمولاً تعداد محدودی از پاسخگویان با توجه به شرایط خاصی که مبتنی بر هدف مطالعه است، انتخاب می گردند و سپس محقق در جستجوی یافتن پاسخی برای سؤال خود به مصاحبه یا پاسخگو و پرسش گری از او می پردازد. در این گونه مصاحبه ها، محققین از طریق صحبت با پاسخگویان درباره موضوعات مورد نظر اطلاعات مورد نیاز را به دست می آورند. مصاحبه های عمیق می توانند با به کارگیری سایر تکنیک های تحقیق کیفی نیز باشد. در تحقیق حاضر با اعتقاد به این که بررسی عقاید و نگرش های افراد فقط از طریق روش های کمی و پرسش نامه امکان پذیر نیست، علاوه بر طراحی و توزیع پرسش نامه، از روش مصاحبه ی عمیق برای آگاهی از دیدگاه های خبرگان در مورد روش ها و مدل مدل جامع کاربردی کردن اخلاق در نیروهای مسلح، بهره گرفته می شود. در پژوهش کیفی، نمونه گیری به سه روش اصلی انجام می شود: روش ساده، روش گلوله برفی و روش نمونه گیری نظری یا مبتنی بر هدف. برای انتخاب نمونه های مصاحبه از روش نمونه گیری هدفمند و به طور مشخص از

تکنیک گلوله برفی<sup>۱</sup> استفاده شده است. تعداد نمونه در این پژوهش شامل ۲۰۸ نفر بود که در نهایت داده‌های مربوط به ۲۰۸ مصاحبه تحلیل شد. بنابر ضرورت؛ در مصاحبه‌های انجام شده از پرسش‌نامه‌ای که دارای سؤالات باز بود، نیز استفاده شد. روایی و پایایی، ویژگی‌هایی هستند که هر ابزار سنجشی از جمله مصاحبه و پرسش‌نامه باید از آن برخوردار باشد. منظور از روایی این است که سؤالات پرسش‌نامه یا مصاحبه متغیرهای مورد مطالعه را به‌طور دقیق بسنجد. در پژوهش حاضر از روش روایی محتوا استفاده شد؛ یعنی از نظرات خبرگان و کارشناسان موضوع بهره گرفته شده است. بدین ترتیب که الگو و عناصر آن شامل مفاهیم، ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های شناسایی شده بین تعدادی از اساتید و دانشجویان دوره دکتری مدرسی معارف اسلامی و دیگر خبرگان و صاحب‌نظران توزیع و نظرخواهی شد و ضمن انجام اصلاحات و پیشنهادات بیان شده، روایی آن‌ها مورد تأیید قرار گرفت. در ضمن برای بررسی روایی صوری، در ابتدا پرسش‌نامه‌ها در جامعه مشابه (فرماندهان، معاونین و مدیران ستاد نیروی انتظامی) توزیع و نظرات آن‌ها مدنظر قرار گرفت، در ادامه به‌صورت محدود در جامعه‌ی واقعی توزیع و طبق دریافت نظرات پاسخ‌دهندگان و برگزاری جلسه با استاد محترم راهنما و اساتید محترم مشاور روایی صوری ابزار نیز تأیید شد. منظور از پایایی، این است که اگر سنجش در شرایط مشابهی تکرار شود، نتایج حاصل، تا چه حد مشابه و قابل اعتماد است. ابزاری معتبر است که دارای ویژگی سازگاری و بازپدیدآوری باشد. یعنی بتوان آن را در موارد متعدد به کار برد و در همه موارد نتیجه یکسانی به دست آورد (بازرگان، ۱۳۸۷، ص ۵۶). پایایی در مصاحبه در مراحل چون موقعیت مصاحبه، نسخه‌برداری و تحلیل مطرح می‌گردد. در موقعیت مصاحبه اگر محقق روش سنجیده‌ای برای مطرح نمودن سؤالات نداشته باشد بدون تردید تأثیر آن بر پاسخ‌دهی قطعی خواهد بود. در مرحله‌ی کیفی این پژوهش از روش‌های ذیل برای حفظ پایایی ابزار استفاده شد: اول، قبل از مصاحبه با مصاحبه‌شونده از طریق ایمیل هماهنگی لازم به عمل می‌آمد و سؤالات مصاحبه به همراه خلاصه‌ای از طرح در اختیار آن‌ها قرار می‌گرفت. بعد از جلب رضایت و صحبت‌های مقدماتی زمان مصاحبه تنظیم می‌شد. دوم اینکه به علت ویژگی‌های شغلی خاص جامعه آماری زمان مصاحبه‌طوری تنظیم می‌شد که حداقل مزاحمت‌ها ایجاد شود. سوم مصاحبه‌ها ضبط شدند تا از دقت ایده‌ها اطمینان حاصل شود. چهارم مصاحبه‌های ضبط‌شده در اولین فرصت و معمولاً شب انجام مصاحبه، مکتوب شدند و دقت آن‌ها دوباره بررسی شد.

### یافته های پژوهش

توزیع افراد جامعه برحسب متغیرسن با توجه به داده های به دست آمده، از تعداد ۲۰۸ نفر نمونه آماری پژوهش، ۲/۴ درصد از افراد دارای سنین ۳۰-۴۰ سال، ۴۷/۳ درصد افراد دارای سنین ۴۰-۵۰ سال، ۴۸/۸ درصد افراد دارای سنین ۵۰-۶۰ سال و ۱/۴ درصد افراد دارای بالاتر از ۶۰ سال بوده اند. متغیر سطح تحصیلات با توجه به داده های به دست آمده، از تعداد ۲۰۸ نفر نمونه آماری پژوهش، ۶۸/۹ درصد از افراد دارای تحصیلات فوق لیسانس و ۱۰/۲ درصد افراد دانشجوی دکتری و درصد افراد دارای تحصیلات دکتری تخصصی می باشند. توزیع مدیران و فرماندهان نظامی برحسب مرتبه علمی حاکی از آن است که از تعداد ۲۰۸ نفر نمونه آماری پژوهش، ۱۳/۵ درصد افراد مربی، ۷/۲ درصد افراد استادیار، ۱/۴ درصد افراد دانشیار، ۲/۴ درصد افراد استاد، ۵۰/۷ درصد افراد سایر و ۲۴/۶ درصد افراد هم به این سوال پاسخ نداده اند. توزیع مدیران و فرماندهان نظامی برحسب متغیرتجربه و سابقه کار نشان داد، از تعداد ۲۰۷ نفر نمونه آماری پژوهش، ۱/۴ درصد از افراد با سابقه ۲۰-۱۵ سال، ۳/۹ درصد افراد با سابقه کاری ۲۵-۳۰ سال، ۳۹/۶ درصد افراد با سابقه کاری ۳۰-۲۵ سال و ۵۵/۱ درصد افراد نیز با سابقه کاری ۳۰ سال و بالاتر می باشند. توزیع مدیران و فرماندهان نظامی برحسب رده شغلی نشان داد از تعداد ۲۰۸ نفر نمونه آماری پژوهش، ۵۸٪ در صد مدیر عالی، ۲۷/۵ درصد افراد مدیر میانی، ۵/۳ درصد افراد مدیر عملیاتی و ۹/۲ درصد افراد هم به این سوال پاسخ نداده اند. سابقه خدمت در مشاغل راهبردیمدیران و فرماندهان نظامی به این صورت بود که، از تعداد ۲۰۸ نفر نمونه آماری پژوهش، ۴/۳ درصد از افراد پاسخ نداده اند، ۲۳/۷ درصد افراد با سابقه تا ۵ سال، ۳۵/۳ درصد افراد با سابقه کاری ۱۰-۵ سال، ۲۱/۷ درصد افراد با سابقه ۱۵-۱۰ و ۱۵٪ افراد نیز دارای سابقه ۱۵ سال و بالاتر بوده اند.

به منظور شناسایی شاخص ها، ابعاد و مؤلفه های مؤثر جهت طراحی مدل کاربردی کردن اخلاق اسلامی از روش پژوهش کیفی و از ابزار مصاحبه با متخصصان به شیوهی نیمه ساختار یافته استفاده شد. و حدود ۱۰ سوال از صاحب نظران و متخصصین و فرماندهان ارشد نظامی پرسیده شد که در ذیل پژوهش گزارش شده است.

۱. دیدگاه شما پیرامون کاربردی کردن اخلاق در نیروهای مسلح چیست؟  
 جدول ۱. ویژگی‌ها و مقوله‌های استخراج‌شده از کاربردی کردن اخلاق در نیروهای مسلح

مقوله‌ها	ویژگی‌های استخراج‌شده 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>● روحیه‌ی ایثار و فداکاری</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● اخلاق، مبنای توسعه و تعالی هر سازمان،</li> <li>● اخلاق و دین باوری، اولین ضلع نیروهای مسلح</li> <li>● تدابیر ولایت فقیه</li> <li>● موج اخلاق گرایی و مسئولیت گرایی</li> <li>● نقش سلامت اداری در دستیابی به اهداف و راهبردها</li> <li>● اقتدار در عرصه‌های جهادی و سعادت هر دو جهان؛ در گرو تحقق و تعالی اخلاق</li> <li>● کثرت روایات و آیات الهی در زمینه‌ی اخلاق</li> <li>● ایجاد فضای اخلاقی، تواضع و اخلاق حسنه</li> <li>● تفاوت‌های ن م اسلامی و با سایر ن م در مولفه‌ی اخلاق</li> <li>● فرماندهی بر قلوب و دل‌های کارکنان</li> <li>● کاربردی کردن اخلاق در نیروهای مسلح به معنای عملی واقعی از امر به معروف و نهی از منکر</li> <li>● آموزش و استمرار، در مباحث فرهنگی</li> <li>● تعهد کامل و حس مسئولیت به مسائل در جامعه و حرفه</li> <li>● اخلاق حرفه‌ای باعث ایجاد امنیت، آرامش، ارتقاء شغلی و پذیرش</li> <li>● نهادینه کردن فرهنگ اخلاق حرفه‌ای</li> <li>● قاطعیت، تخصص، قدرت و آگاهی لازم</li> <li>● دین، تربیت، آموزش، اصالت و... در نهایت بروز و نمود در اخلاق فردی</li> <li>● اخلاق موجب افزایش کارایی، بهره‌وری و انجام بهتر امور و ماموریت‌های محوله</li> <li>● کمک به تقویت روحیه‌ی ایثار و فداکاری پرسنل</li> <li>● تدوین موازین و منشور صحیح اخلاقی</li> <li>● برانگیختن حس تعهد و بهبود ارتباطات سازمانی</li> </ul>



۲. چگونه می‌توان اخلاق را در حوزه‌ی فرماندهی در نیروهای مسلح توسعه داد؟  
جدول ۲. ویژگی‌ها و مقوله‌های استخراج شده از توسعه اخلاق در حوزه‌ی فرماندهی

مقوله‌ها	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>• راهبرد های اخلاقی</li> <li>• آگاهی سازمانی</li> <li>• مدیریت افراد</li> <li>• توسعه مهارت ها</li> <li>• تجربه</li> <li>• عبرت و توجه به تاریخ</li> <li>• سلامت</li> <li>• ایثار</li> <li>• منشور اخلاقی</li> <li>• تعیین مسئولیت ها</li> <li>• الهام بخشی</li> <li>• هم‌فکری</li> <li>• فرهنگ سازمانی</li> <li>• تعیین مسئولیت ها</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>• استعداد یابی</li> <li>• جذب</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• توجه به فرمایشات مقام معظم رهبری</li> <li>• توجه به فرآیند جذب و گزینش کارکنان پایور</li> <li>• اخلاق، مقوله‌ای فرهنگی است.</li> <li>• توسعه و بهبود فرهنگ سازمانی</li> <li>• الگو سازی توسط مدیران و فرماندهان شایسته</li> <li>• تشویق رفتارهای مبتنی بر اخلاق و ترویج آموزه‌های دینی</li> <li>• برگزاری جلسات آموزشی در مورد الزامات و نتایج اخلاق گرایی</li> <li>• توجه به ویژگی‌هایی همانند ولایتی بودن، اسلامی بودن، مردمی بودن</li> <li>• آموزش الگوهای رفتاری و اخلاقی</li> <li>• شناخت و تفهیم اخلاق در عرصه‌های مختلف</li> <li>• آموزش اصول و مبانی اخلاقی و ارائه مصادیق آن</li> <li>• تربیت فرماندهانی که به اصول اخلاقی و حُسن خلق و ادب و نزاکت مجهز باشند.</li> <li>• برای توسعه‌ی اخلاقی در نیروهای مسلح، ابتدا باید از رأس سلسله مراتب فرماندهی، شروع کرد.</li> <li>• انتصاب فرماندهان توانمند و اخلاق محور</li> <li>• افزایش آگاهی و نهادینه کردن فرهنگ رفتار اخلاقی در سطح نیروهای مسلح</li> <li>• توجه به شاخص‌هایی همانند عدالت، ایثار، تعهد سازمانی</li> <li>• تربیت و آموزش رکن اصلی نهادینه سازی رفتار اخلاقی</li> <li>• ایجاد روحیه‌ی تعاون، کار مشترک و دسته‌جمعی</li> <li>• ارزیابی وضع موجود و دستیابی به وضع مطلوب</li> <li>• پایبندی به اخلاق اسلامی، متصف بودن به صفت تقوا و خدا ترسی، خلوص نیت در انجام وظیفه</li> <li>• خوش رفتاری با ارباب رجوع، برخورد توأم با تواضع و احترام</li> <li>• امانت داری و صداقت، راز داری، عفت و رعایت تعادل در سازمان و</li> </ul>



<ul style="list-style-type: none"> <li>● فرهنگ سازمانی</li> <li>● انگیزه</li> <li>● ارزش‌ها</li> <li>● فشارهای گروهی</li> <li>● چابک سازی</li> <li>● اولویت بندی</li> <li>● توزیع امکانات</li> <li>● بهره وری</li> <li>● شغل و انتقال</li> <li>● استعداد گزینی</li> <li>● توجه به منابع</li> <li>● توجه به پرورش نیروی انسانی</li> <li>● دانش راهبردی</li> <li>● دانش راهبردی</li> <li>● دانش عملیاتی و تاکتیکی</li> <li>● صیانت</li> <li>● عدالت</li> <li>● اقتدار</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● بعد سازمانی اخلاق شامل حقوق، مزایا و معیشت، ویژگی شغل، فرهنگ سازمانی، ارزیابی عملکرد، ویژگی اخلاق سلسله مراتب</li> <li>● بعد فردی، دارای مولفه‌های ارزش، وجدان، باور، نگرش، مقصد، مرکز کنترل</li> <li>● مولفه‌ها: فرهنگی، اقتصادی، سیاسی اجتماعی، ساختار سازمانی، مذهبی</li> <li>● معنوی</li> <li>● شاخص‌ها: پای بندی به مذهب، دانش (راهبردی، عملیاتی، فنی)، فرهنگ اجتماعی، میزان درآمد، سن خدمتی و سن تقویمی</li> <li>● معیار اعتقادی و ارزش کارکنان شامل ایمان، تقوا، حفظ کرامت و منزلت، اعتقاد به مبانی دینی معاد، یاد خداوند و استعانت از او، عدل و عدالت انصاف، الفت و محبت، نرمش و قاطعیت، سعه صدر، صداقت و حُسن خلق</li> <li>● فروتنی، گذشت همراه با صلابت، ایثار در عرصه‌های خطر، خیر خواهی، مهر ورزی، امانت داری، ولایت مداری، اقتدار، عدالت، صیانت، اعتدال در تمام موارد</li> <li>● رعایت نظم و انضباط، حضور به موقع در محل کار، تنظیم امور، عمل به وعده، رعایت وقت مردم، امانت‌داری، صداقت و راستگویی، عدالت محوری، رعایت قوانین و مقررات، تواضع و فروتنی، خدمت‌گزاری به مردم، تکریم ارباب رجوع، خویشن داری، مدارا با ناملایمات، حسن خلق و معاشرت، مسئولیت پذیری، مهر ورزی و داد ورزی، چابک سازی</li> <li>● فرهنگ، اقتصاد، محیط، سیاست، تکنولوژی، قانون، نظام پاداش، اصول رفتاری، خصوصیات شغلی، فرهنگ سازمانی، چشم انداز، ماموریت، اهداف، ارزیابی عملکرد و آموزش، توجه به تجهیزات و امکانات</li> <li>● صداقت و راست گویی، امانت داری، 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 و نمّامی</li> <li>● خود شناسی، خود کنترلی، باورها و اعتقادات دینی، سازمانی، ضوابط و مقررات سازمانی، فرهنگ سازمانی، ساختار سازمانی، رهبری و مدیریت سازمان، شرایط اقتصادی جامعه، شرایط اجتماعی، شرایط فرهنگی و سیاسی جامعه</li> </ul>
--	---

۴. به نظر شما مهمترین مشکلات و موانع فراروی کاربردی کردن اخلاق در نیروهای مسلح کدامند؟ (از میان مسائل یاد شده، کدام یک کلیدی و راهبردی است)  
جدول ۴. ویژگی‌ها و مقوله‌های استخراج‌شده از داده‌های کیفی مشکلات و موانع فراروی کاربردی کردن اخلاق

مقوله	ویژگی‌های استخراج‌شده 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 تامین افراد</li> <li>شیوه تبلیغات</li> <li>مستند سازی</li> <li>مطالعه و کسب دانش</li> <li>نقص دانش و اطلاعات</li> <li>نظام ارزیابی عملکرد</li> <li>گزینش نامناسب</li> <li>ترویج دانش اخلاقی</li> <li>بومی سازی</li> <li>انفعال</li> <li>الگوهای ناصحیح</li> <li>نگرش</li> <li>تعیین مسئولیت‌ها</li> <li>درایت</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>تدوین و تصویب منشور اخلاقی نیروهای مسلح</li> <li>اخلاق در نیروهای مسلح باید از بالا به پایین جاری و ساری شود.</li> <li>ضعف فرهنگ اخلاق مدار</li> <li>منفعت طلبی</li> <li>عدم تامین حقوق و مزایای مناسب و پایین بودن منزلت اجتماعی کارکنان</li> <li>انسان محوری؛ به جای خدا محوری،</li> <li>خود بنیادی عقل و استغناء آن از وحی،</li> <li>توصیه‌های کلی و بسیط اخلاقی،</li> <li>عوامل زیستی معیشتی و اجتماعی،</li> <li>پیروی از حدس و گمان به جای یقین</li> <li>فرآیندهای اداری غیر شفاف، تقلید کورکورانه، شتاب‌زدگی، بدعهدی</li> <li>تمایلات نفسانی، سود طلبی، تعارضات و معماهای اخلاقی، انفعال نظام فرماندهی، تکبر، حب و بغض، ریا کاری، عدم هم‌زمانی</li> <li>فرهنگ تاثیرگذاری تبلیغات و رسانه‌ها (داخلی و خارج)</li> <li>گزینش نامناسب، ضعف اعتقادات دینی و مذهبی، نقصان در تربیت خانوادگی و ادب</li> <li>دنیا طلبی و مادی‌گری، انتخاب الگوهای ناصحیح، ضعف مبانی ملی و میهنی، ضعف در مبانی ولایت‌مداری</li> <li>توهم عدم ناسازگاری روحیه‌ی صلابت و نظامی‌گری با عطوفت و مهربانی</li> <li>نبود تعریف مشخص از اخلاق نظامی و اخلاق سازمانی</li> <li>نبود نظام آموزشی و انتشاراتی دقیق و مشخص در حوزه‌ی اخلاق</li> <li>نبود نظام ارزیابی و کنترل رفتار اخلاقی متناسب با شرایط فرهنگی، اجتماعی و..</li> <li>رویکرد نامتناسب و غیر اصولی نهادینه سازی اخلاق</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• تحلیل شکاف ها</li> <li>• نشانه شناسی و دشمن شناسی</li> <li>• توسم</li> <li>• تواضع</li> <li>• اخلاق حسنه</li> <li>• انتقادپذیری</li> <li>• ساده زیستی</li> <li>• آشنایی با مبانی اخلاقی</li> <li>• خدامحوری</li> <li>• ارزیابی اخلاقی</li> <li>• منشور اخلاقی</li> <li>• الهام دهنده‌گی</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ساختار سازمانی، قانون و مقررات، عرف و عادت، عدم آگاهی، مشکلات اقتصادی و موانع ساختاری، نبودن الگوی عملی و رفتاری</li> <li>• ارزش مداری به جای مسئله محوری: باید نگرش فضیلت محور و ارزش محور را کنار گذاشته و جهت گیری مسئله محور داشته باشیم.</li> <li>• نشناختن هویت اخلاق سازمانی</li> <li>• نگرش فرد گرایانه و عدم نگرش راهبردی</li> <li>• علم گریزی بعضی مدیران و رده میانی و عالی سازمان</li> <li>• ناآشنایی برخی مدیران و فرماندهان رده میانی و ارشد سازمان به مفاهیم، مبانی و گزاره‌های اخلاقی</li> <li>• عدم تاثیر ارزیابی اخلاقی در عملکرد کارکنان و به ویژه مدیران</li> <li>• نبود متر و میزان مشخص برای سنجش‌های اخلاقی</li> <li>• عدم توجه به نگرش سیستمی و فرآیندی</li> <li>• سیستم سلسله مراتبی نیروهای مسلح</li> <li>• سلبی بودن بسیاری از قوانین نیروهای مسلح</li> <li>• ریاکاری به جای حاکمیت اخلاق</li> <li>• فقدان گفتمان اخلاقی</li> <li>• «وحي مُنزل» دانستن بعضی مقررات قدیمی</li> <li>• فقدان نگرش راهبردی به مقوله‌ی اخلاق</li> <li>• فقدان انگیزش شغلی، وجود تعارضات اخلاقی و فقدان بستر فرهنگی</li> </ul>
---	--

۵. مهمترین بخش و نهادهای شرکت کننده در کاربردی کردن اخلاق در نیروهای مسلح کدامند؟ نقش هریک در این فرآیند چیست؟ تعیین کننده نهایی، چه بخش یا نهادهایی می‌باشند؟

جدول ۵. ویژگی‌ها و مقوله‌های استخراج شده از داده‌های کیفی بخش و نهادهای شرکت کننده در

کاربردی کردن اخلاق

مقوله	ویژگی‌های استخراج شده از گزاره‌های کلامی
<ul style="list-style-type: none"> <li>• نقش فرماندهی (توانایی مهارت، و تجربه)</li> <li>• همکاری بین ارگان های مختلف</li> <li>• شرایط اقتصادی و اجتماعی</li> <li>• نقش اساتید در ایجاد</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• مهم ترین بخش، فرماندهان و نهاد عقیدتی سیاسی خواهد بود.</li> <li>• عقیدتی سیاسی می تواند نقش بی بدیلی ایفا کند.</li> <li>• فرماندهان و مدیران ارشد اخلاق مدار و عالم بدان اثر گذاری فراوانی دارند.</li> <li>• اساتید مربیان و اعضای هیئت علمی در این امر نقش اساسی خواهند داشت.</li> <li>• مراکز آموزش و تربیت نقش برجسته دارند.</li> </ul>

<p>دانش مورد نیاز</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• تولید و پرورش نیروی انسانی اخلاقی</li> <li>• نقش دانشگاه‌ها در توسعه سرمایه های انسانی اخلاق مدار</li> <li>• نقش ابزارها و امکانات در نهادینه کردن اخلاق</li> <li>• تفکر اخلاقی و استفاده بهینه از منابع</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• روحانیون به عنوان پرچم دار دین می توانند در ایجاد محیط اخلاقی و تربیت فرماندهان اخلاق مدار موثر شوند.</li> <li>• همسالان و همکاران اثر گذارند.</li> <li>• نقش فرماندهی آشنا به آموزه های اخلاقی و مقید بدان بسیار مهم تر از عقیدتی - سیاسی می باشد.</li> <li>• سامانه‌ی فرماندهی و شخص فرمانده، اولویت اول را دارد.</li> <li>• سازمان‌های عقیدتی سیاسی و حفاظت اطلاعات و بازرسی ها موثر خواهند بود.</li> <li>• آموزش و تربیت با اساتید برجسته از اهمیت بسزایی برخوردار است.</li> <li>• نیروی انسانی اخلاق مدار اثر گذار است</li> <li>• امکانات و تجهیزات مورد نیاز برای ایجاد همکاری بین زیر بخش های مختلف در ایجاد فضای اخلاقی و محیط اخلاق مدار بسیار اثر گذار است.</li> </ul>
--	---

ع. به نظر شما تا چه اندازه ابعاد اقتصادی، سیاسی اجتماعی، فرهنگی، اطلاعاتی و امنیتی در کاربردی کردن اخلاق در نیروهای مسلح اثر گذار است؟  
جدول ۶. ویژگی‌ها و مقوله‌های استخراج شده از داده‌های کیفی ابعاد اقتصادی، سیاسی اجتماعی، فرهنگی، اطلاعاتی و امنیتی

مقوله	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 به صورت کنشی</li> <li>• علم و آگاهی نسبی</li> <li>• عوامل فن آوری</li> <li>• عوامل اجتماعی</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• اخلاق بیش از همه، به نظام فرهنگی حاکم بر جامعه و سازمان مربوط می‌شود.</li> <li>• اخلاق در پیوند با سیاست، به مفهوم تبعیت سیاست از اخلاق است.</li> <li>• هر یک از ابعاد ذکر شده در توسعه‌ی اخلاق در نیروهای مسلح نقش دارند.</li> <li>• این عوامل بسترساز اخلاق می‌باشند.</li> <li>• منزلت اجتماعی، اعتماد اجتماعی و معیشت اجتماعی در حوزه‌ی اخلاقیات نیز تاثیرگذار است.</li> <li>• شرایط اقتصادی می‌تواند موجب بروز رفتارهای غیر اخلاقی بشود.</li> <li>• داشتن اطلاعات درست و به موقع باعث تصمیم‌گیری صحیح و اخلاقی می‌شود.</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>● نقصان اطلاعات و دانش</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● مولفه‌های مختلف اقتصادی، سیاسی، فرهنگی، اجتماعی، امنیتی</li> <li>در ایجاد زیرساخت‌ها و فرهنگ لازم برای تحول اخلاقی در سازمان‌ها</li> <li>تاثیرگذار</li> </ul>
--	--

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

جدول ۷. ویژگی‌ها و مقوله‌های استخراج‌شده از داده‌های کیفی گفتار هاو رفتارهای اخلاقی

مقوله	ویژگی‌های استخراج‌شده 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>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● انطباق گفتار و رفتار</li> <li>● ایثارگرایی، کمال گرایی، تحول آفرینی، نیت محور بودن، اختیاری بودن، و نبود الزامات قانونی.</li> <li>● پاسخگو بودن دو طرفه رئیس و مرئوس</li> <li>● استمرار در مسئولیت پذیری و پاسخ‌گویی در جهت اعتمادسازی</li> <li>● صداقت و ضرورت تطابق میان گفتار و کردار</li> <li>● وفای به عهد و پایبندی به تعهدات</li> <li>● تقوی و پرهیز از مکر و خیانت</li> <li>● پالایش و تهذیب نفس و تجسم اخلاق نیک در رفتار</li> <li>● شجاعت و مجاهدت در برابر دشمن</li> <li>● دانش اندوزی و پارسایی</li> <li>● کار مضاعف و سخت کوشی</li> <li>● عمل به قانون و تحقق انضباط همه جانبه</li> <li>● گفتمان و سبک زندگی اسلام حقیقی</li> <li>● گفتمان حقوق بشر به ویژه حقوق اسلام.</li> <li>● زیرساخت انتقال اخلاق و به معنی در هم تنیده بودن تمامی مولفه‌هاست.</li> <li>● استفاده کردن از محرک‌های موجود برای ترغیب، تقویت و تنبیه در سازمان</li> <li>● روش مدارا همراه با اِعمال به موقع قانون در امور</li> <li>● ترویج سعه‌ی صدر در اندیشه، آرمان، اهداف و مقاصد</li> <li>● اشاعه‌ی حسن خلق، خوش رویی و خوش رفتاری</li> <li>● نرمش و خشونت به جا و به موقع</li> <li>● امانت داری، وفاداری و احساس مسولیت اجتماعی</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• الگو قرار دادن پیامبر اکرم <small>صلی الله علیه و آله</small> و اهل بیت <small>علیهم السلام</small> در اندیشه، گفتار، عمل</li> <li>• داشتن صبر و بردباری در انجام فعالیت‌ها</li> <li>• بالا بردن توانمندی تخصص با ارائه آموزش‌های مناسب</li> <li>• داشتن نظم و انضباط در کارها (قبل از عمل، حین عمل و بعد عمل)</li> <li>• نظام مند کردن همه امور و پرهیز از تصمیم‌گیری سلیقه‌ای</li> <li>• صداقت و پرهیز از دروغ (ام الفساد)</li> <li>• منشور اخلاقی سازمان و حرکت وفق آن</li> </ul>
--	---

۸. چه زمینه و بستری لازم است که یک رفتار اخلاقی در سازمان جاری و ساری شود؟ جدول ۸. ویژگی‌ها و مقوله‌های استخراج‌شده از داده‌های کیفی جاری ساختن رفتار اخلاقی در سازمان

مقوله	ویژگی‌های استخراج‌شده 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 سلسله‌مراتب</li> <li>• آگاهی، دانش، تخصص</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• نظام فرهنگی ارزشی و اعتقادی حاکم بر اعضای نیروهای مسلح تقویت، تاکید و نظارت گردد</li> <li>• نظام آموزشی که وظیفه‌ی ترویج نگرش‌ها، ارزش‌ها و رفتارهای اخلاق مدار را بر عهده دارد.</li> <li>• نظام اقتصادی برای تامین معیشت کارکنان نیروهای مسلح که از الزامات اساسی آن است.</li> <li>• استمرار اخلاقیات در اندیشه، گفتار و کردار</li> <li>• عدم انجام بی اخلاقی از سوی سلسله‌مراتب و نظارت بر این شیوه</li> <li>• عدالت سازمانی و تاکید بر اجرای آن</li> <li>• تقویت نظام شایسته‌سالاری در ترفیعات، انتصابات، جذب و گزینش و رهایی</li> <li>• ایجاد سیستم‌های نظارت و کنترل درونی از پایین‌ترین رده تا بالاترین آن</li> <li>• توسعه‌ی آگاهی‌ها و دانش‌های عمومی، تخصصی برای مواجهه در هنگام بحران، جنگ و صلح</li> <li>• تأثیر تجربیات، دانش، تخصص و ارزش‌های افراد بر تصمیمات اخلاقی</li> </ul>



۹. برای کاربردی کردن اخلاق در نیروهای مسلح چه ساختار سازمانی، آموزشی، اداری و تربیتی را توصیه می‌کنید؟

جدول ۹. ویژگی‌ها و مقوله‌های استخراج‌شده از داده‌های کیفی ساختار سازمانی، آموزشی، اداری و تربیتی

مقوله	ویژگی‌های استخراج‌شده 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 فرآیندی و سیستمی به مقوله‌ی اخلاق</li> <li>• اهمیت گفتمان</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• هماهنگ سازی نظام آموزشی، عقیدتی و فرهنگی با آموزه‌های دینی</li> <li>• توصیف اخلاق: مطالعه وضع موجود اخلاق و ارزش‌ها و ناهنجاری‌های حاکم بر نیروهای مسلح</li> <li>• تحصیل اخلاق: شناخت‌گرایی و دلایل ایجاد وضعیت موجود اخلاق در نیروهای مسلح</li> <li>• تجویز اخلاق: ارائه الگوها و استانداردهای اخلاقی متناسب با ماهیت و الزامات نیروهای مسلح</li> <li>• برنامه انتقال: تدوین طرح به سازی و توسعه اخلاقی متناسب با وضعیت مطلوب مورد نظر</li> <li>• خواست نظام فرماندهی و مسئولین</li> <li>• اصلاح و جهت‌گیری صحیح نظام آموزش و تربیت، حرکت و سمت دهی به سوی آموزه‌های دینی</li> <li>• تقویت و جهت‌گیری صحیح نظام ارزیابی و هدایت منابع انسانی بر اساس دین اسلام</li> <li>• تحکیم و توسعه شبکه‌های مجازی و حلقه‌های انسانی در مسیر بصیرت‌افزایی و تهذیب نفوس.</li> <li>• تدوین ارزش‌ها و تعهدات اخلاقی و احصاء و نظارت بر آن</li> <li>• استقرار ارزش‌ها با استفاده از سامانه‌ی طراحی، برنامه‌ریزی، هماهنگی، اجرا و نظارت بر آن</li> <li>• ارزیابی اخلاقیات و ارائه بازخورد</li> <li>• نگاه فرآیندی و سیستمی به اخلاق در کنار تقویت نظام اعتقادی و احکام</li> <li>• جاری ساختن اخلاق در گفتمان، تعاملات و قوانین جاری و برنامه‌های آموزشی همزمان با بحث و توسعه‌ی عقاید و احکام اسلامی</li> </ul>

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

جدول ۱۰. ویژگی‌ها و مقوله‌های استخراج‌شده از داده‌های کیفی دانش، مهارت و نگرش

مقوله	ویژگی‌های استخراج‌شده از گزاره‌های کلامی
<ul style="list-style-type: none"> <li>• تاکید بر بینش 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>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• دانش و مهارت، رعایت عدالت و انصاف، تربیت اسلامی، مسئولیت و قاطعیت، حق‌گرایی، آموزش قوانین و مقررات، آموزش مبانی اسلامی و اعتقادی، آموزش مبانی میهنی و کشوری، حمایت از ضعفا و برخورد قاطع با زورگویان و... ولایت مداری، دوری از مال‌اندوزی</li> <li>• اخلاق بیشتر یک بینش است تا دانش</li> <li>• مهارت‌های فنی، انسانی و ادراکی در کنار اخلاق کارساز خواهد بود.</li> <li>• وظیفه‌شناسی، وقت‌شناسی، آراستگی ظاهر و حذف تشریفات زائد (اصل انضباط)</li> <li>• رعایت اصول امانت‌داری، رازداری و حفظ اطلاعات مربوط به سازمان (حفاظت گفتار)</li> <li>• صداقت و درستی در انجام امور محوله</li> <li>• اصل پیگیری: پیگیری کار و حصول اطمینان از انجام درست و به موقع آن</li> <li>• اصل خوش رفتاری: خوش رفتاری و گشاده رویی راه نفوذ در دل هاست و پیوند دهنده قلب هاست.</li> <li>• احترام به فرهنگ، آداب و سنن همکاران در سازمان</li> <li>• دانش دینی و اخلاقی (عقاید، اخلاق و احکام همزمان پیوسته و ممتد پیگیری گردد)</li> <li>• دانش روان‌شناسی و رفتار سازمانی و سایر علوم مرتبط و کمک‌کننده به اخلاق مورد توجه قرار گیرد</li> </ul>

با توجه به اطلاعات گردآوری شده از جداول فوق که از طریق مصاحبه عمیق با کارکنان پایور، مدیران و فرماندهان ارشد نظامی در حوزه نیروهای مسلح به دست آمده‌اند، و مطالعات کتابخانه‌ای و تخصصی که توسط پژوهشگر انجام شد، در ذیل پژوهش به ارائه جزئیات و تدوین مدل و الگوی پیشنهادی پژوهش پرداخته شده است:

### الگو نظام فرماندهی اخلاق محور

اخلاقی بودن فرماندهی بیان می‌کند که سرپرستان و مدیران اهداف شخصی خود را کنار گذاشته و برای شکوفایی نظام مقدس جمهوری اسلامی تلاش کنند. علاوه بر این لازم است

فرماندهان عملکردی که در آن اطلاعات کافی از آن ندارند را ارزیابی کنند از سوی دیگر فرماندهان باید به مسائل شخصی کارکنان احترام بگذارند. به عنوان مثال ساماندهی مدیریت اخلاق مدار مشتمل است بر هدف گذاری، تعیین استانداردهای عملکردی، شناسایی شایستگی‌ها، شناسایی مسئولیت‌ها و سیستم تطبیقی کارکنان با یکدیگر (میرعلی سید نقوی ۱۳۹۰). برنامه ریزی اخلاق مداری مشتمل است بر مد نظر قرار دادن نتایج و رفتارهای خارج از اهداف شخصی مدیران در کنار طرح و برنامه توسعه‌ای. (محمدعلی میر سادات ۱۳۹۱)

### اساس فرماندهی

اساس فرماندهی مربوط به باورها، عقاید و درون فرمانده است و بر ارزش‌ها تکیه دارد. به بیان دیگر اساس فرماندهی مبین فایده باوری ارزش نگر است. اساس فرماندهی بر سه پایه استوار است که از هر یک مفهومی استحصال میشود. انسان دارای دو جنبه است، یکی پنهان یا روح و دیگری اشکار یا جسم. (نوری، ۱۳۸۲)

### روح فرمانده ⇔ انگیزه (آیت الله مکارم شیرازی ۱۳۸۹)

### اعتقادات فرماندهی ⇔ مفروضات اساسی

اعتقادات مفروضات و اصول فرماندهی را تعیین می کند که اصولی قطعی و پذیرفته شده برای فرمانده، است. از اعتقادات فرماندی میتوان به سه متغیر دست یافت:

فردی: مخاطب فرمانده فرد است.

گروهی: مخاطب فرمانده، گروه است.

سازمانی: مخاطب فرمانده، یک سازمان یا امور بین المللی است.

### تمایلات فرماندهی ⇔ ارزش‌ها و باورهای اخلاقی

تمایلات نظام ارزشی و هنجارها را تعیین می کند مثل شجاعت، هنر رزم، خویشتن داری، دشمن ستیزی ولایت مداری. شجاع کسی است که کیفیت نفسانی شجاعت را به نحوی پایدار داشته باشد، نه آنکه در موقعیتی خاص این ویژگی را از خود بروز دهد (تامس نیگل ۱۳۹۲). شجاعت حد وسط قوه غضبیه، است، افراط در آن بی باکی و تفریط در آن ترسویی، تعبیر می- شود. (نوری ۱۳۸۲). (فردی و گروهی و سازمان)

### تعاملات فرماندهی ⇔ سنت‌های اخلاقی (فرامرز قراملکی ۱۳۹۳)

روابط؛ یکی از مهم ترین منابع قدرت است، ولی باید در استفاده‌ی از آن، منصف بود. مدیران باید بدانند چه زمانی آن را بکار گیرند و از سوء استفاده از آن پرهیز نمایند (مدرسه کسب و کار هاروارد ۱۳۹۲). (فردی و گروهی و سازمان)

### ذهن فرمانده ⇔ اندیشه (آیت الله مکارم شیرازی ۱۳۸۹)

برخی می‌گویند عقیده اخلاقی حاکی از ذهن است که به زبان اخلاق بیان شده است (صانعی دره بیدی ۱۳۷۷).

شناخت فرماندهی (تدبیر) ⇔ تدبیرهای اخلاقی (فردی و گروهی و سازمان)

اصل تدبیر و جمع‌آوری اطلاعات از این مفهوم منتج می‌شود.

ارزیابی فرماندهی (تفکر) ⇔ ارزیابی اخلاقی (فردی و گروهی و سازمان)

اصل ارزیابی و سنجش فرمانده از تفکر حاصل می‌شود.

سنجش و ترازایی فرماندهی (تعقل) ⇔ تصمیم‌های اخلاقی (فردی و گروهی و سازمان)

برنامه ریزی اخلاق مداری شامل مد نظر قرار دادن نتایج و رفتار خارج از اهداف شخصی

مدیران در کنار طرح و برنامه‌ی توسعه‌ای است. (حسین ابطحی ۱۳۹۰)

اصل تصمیم‌گیری و تصمیم‌سازی در تعقل، نمود خواهد یافت. از برآیند تدبیر، تفکر و

تعقل جهت‌گیری فرمانده تعیین می‌شود که معادل منطق متقن فرمانده است.

### جسم فرمانده ⇔ عمل و رفتار (آیت الله مکارم شیرازی ۱۳۸۹)

#### توانایی فرمانده ⇔ توانایی اخلاقی

- شاخص‌های سلامت جسمی و فکری و روحی را تعیین می‌کند. استعداد دانایی و عملکردی امری حیاتی است و بدون استعداد علم حاصل نمی‌شود. (دهقان سیمکانی ۱۳۹۱) (فکری و روانی و جسمی)

- مهارت فرمانده ⇔ مهارت اخلاق

تلفیق علوم با توانایی مهارت را تعیین می‌کند. بدون استفاده از قدرت نفوذ، یا ترغیب

محال است که بتوان کاری از پیش برد. می‌دانید که قدرت لزوماً قدرت رسمی مقام نیست.

شخص به عنوان یک زیر دست هم می‌تواند قدرتمند باشد و ایده‌های خود را عملی کند.

استفاده‌ی از نفوذ یا ترغیب هم لزوماً ربطی به مقام رسمی ندارد و هرکس در سازمان می‌تواند از

آنها، استفاده کند (مدرسه کسب و کار هاروارد ۱۳۹۰). (فردی و گروهی و سازمان)

#### تجربه فرمانده ⇔ تجربه اخلاقی

راه‌های کسب شناخت نسبت به موقعیت پیرامون استفاده درست از اصالت عقل و اصالت

تجربه است (وستون آنتونی ۱۳۹۲). (فردی و گروهی و سازمان)

#### ارکان فرماندهی اخلاق مدار

ارکان، معادل قوام و استحکام فرماندهی بوده و مربوط به ارتباطات و روابط فرمانده است،

به بیان دیگر ارکان معادل بعد خارجی فرمانده بوده و به عنوان مثال همان معاونت‌ها، نیروها،

مدیریت‌ها است و مبتنی بر قاعده باوری عمل نگر است. ایجاد رابطه‌ی آسان و درست با مدیران به معنی تسهیل ارتباطات در سازمان بر اساس اخلاق سازمان بوده و مراد از آن آسانی ارتباط و کم کردن هزینه، می‌باشد. این ملاک از اصول مدیریتی است.

### گرایش ⇔ فضیلت

با فضیلت بودن به این معناست که با توجه به احساسات، امیال، انگیزه‌ها و اعمال به خوبی عمل کنیم (تامس نیگل ۱۳۹۲). فضیلت؛ عبارت است از ملاک یا ویژگی‌هایی که کاملاً ذاتی نباشد. در واقع فضیلت اخلاقی مبین این مفهوم است که هیچ یک از فضائل اخلاقی ناشی از طبیعت نیست و هیچ موجودی خلاف طبیعتش رفتار نمی‌کند و فضیلت عقلی نوعی فضیلت است که از راه آموزش بدست می‌آید و رشد می‌کند. که به نام *ethic* شناخته می‌شود (علامه طباطبایی ۱۳۹۱).

- همدلی ⇔ مدیریت فرماندهی اسلامی
  - در فضای همدلی و همکاری بسیاری از تعارضات و تنازعات اساساً مطرح شدن پیدا نمی‌کند (نوری ۱۳۸۲). (فردی و گروهی و سازمان)
  - همکاری ⇔ مباشرت
  - همکاری اجتماعی، اساس منافع اجتماعی و اقتصادی را فراهم می‌کند (مهدی مرتضوی ۱۳۹۰). (فردی و گروهی و سازمان)
  - همفکری ⇔ مشارکت ارزشی (فردی و گروهی و سازمان)
  - بینش ⇔ بصیرت
  - چون انسان رو بسوی خدا کند، نوری بر باطن او می‌تابد. یاد خدا در همه امور به عنوان نور دلها مطرح شده است (محمدعلی سادات ۱۳۹۱).
  - صیانت ⇔ مراقبت (احمد فرامرز قراملکی ۱۳۹۳) (فردی و گروهی و سازمان)
  - عدالت ⇔ موازنه
  - اگر انسان به راستی و درستی حقوق دیگران را رعایت کند و از کژی و انحراف بپرهیزد، این راستی و عدم انحراف را عدالت نامند، به بیان دیگر؛ نهادن هر چیزی در جایگاه مناسب را، عدالت گویند. (احمدی، ۱۳۹۱). (فردی و گروهی و سازمان)
  - اقتدار ⇔ محاسبه
- مهربان بودن با خود، حفظ عزت نفس، خود محاسبه نفس و خودارزیابی از عوامل موثر در اخلاق فردی است (قراملکی، ۱۳۹۳). (فردی و گروهی و سازمان)

بیش بر دانش مقدم است زیرا بینش جهت ساز است و بوسیله آن نوع دانش تعیین می شود. در واقع، رابطه‌ی بینش و دانش به صورت چرخه‌ای است که هر یک دیگری را منتج می کند.

### دانش ⇔ حکمت

ضد جهل، علم و حکمت است، یعنی ادراک حقایق اشیاء. علم از برترین فضایل و شریف ترین صفات جمیل است (رحیم نوری، ۱۳۸۲).

• راهبردی ⇔ سیاست

• در آرای افلاطون و ارسطو، اخلاق، وجهی از سیاست و سیاست وجهی از اخلاق، است. حال آنکه در دوره‌ی جدید تکلیف اخلاق با سیاست، دور حقوق بشر، تعیین می شود (اردکانی، ۱۳۹۱). (نظری و تخصصی و راهبردی)

• تاکتیکی ⇔ دکتترین (نظری و تخصصی و راهبردی)

• فنی ⇔ راهبردها (نظری و تخصصی و راهبردی)

اخلاق کار، به معنی شناخت درست یا نادرست در محیط کار و آن گاه انجام درست و ترک نادرست، است. اخلاق کار، به عنوان شاخه‌ای از دانش مدیریت است (مرتضوی، ۱۳۹۰).

### عملکرد فرماندهی اخلاق مدار

در این محور فرمانده ارزش‌ها را از طریق منطق به حوزه‌ی عمل انتقال می دهد که مبین فایده باوری عمل نگر است. در واقع از تراکنش بین اساس و ارکان، عملکرد و اثر بخشی فرمانده محقق خواهد شد. فایده باوری دو تقریر دارد: فایده باوری عمل نگر و فایده باوری قاعده نگر (تامس نیگل ۱۳۹۲).

• انسان ⇔ تولید و پرورش

• تولید و پرورش نیروی انسانی ⇔ نیاز (نخبه و متخصص و عمومی)

• رهبران سازمان برای آنکه بتوانند کارکنان خود را برای دستیابی به هدفی مشترک متقاعد سازند، باید بدون استثناء، مطابق اخلاقیات پذیرفته شده به پرورش نیروی انسانی، بپردازند. (محمدعلی حقیقی ۱۳۹۳) ایجاد توانمندی در دیگران برای کمک به اداره‌ی اثربخش، تولید توانمندی است.

• تولید و ارتقا ابزار و تجهیزات ⇔ ضرورت (افندی و پدافندی و شکل یافته)

• تولید و توسعه مقدرات و منابع ⇔ اولویت (اولیه و شکل پذیر و شکل یافته)

• مجموعه‌ای از سیاست‌ها، برنامه‌ها فرآیندها که با یکدیگر به ایجاد رقابت سازمانی

کمک می کند، از جمله مزایای توسعه و بهبود منابع، هستند. (تام ردمن ۲۰۰۳)

### ابزار ⇔ توزیع و تخصیص

• توزیع و تخصیص نیروی انسانی ⇔ چیدمان نیروی انسانی (نخبه و متخصص و عمومی) هدف کلی مدیریت منابع انسانی آن است که اطمینان یابد سازمان توسط افراد به کامیابی خواهد رسید. (مایکل آرمسترانگ ۱۳۹۱). آنچه کمتر کسی بدان واقف است نیازمندی اخلاق به شیوه‌ها و مهارت‌های عملی دیگر است. مثلاً بهره‌مندی بیشتر از ذهنی گشوده و آزاد، خلاقیت و اشتیاق فزون‌تر در به‌گوش سپردن و حرکت از اختلافات ظاهری به سمت ایجاد رابطه و تغییر، نیاز به مهارت‌ها و شیوه‌هایی دارد که در هیچ زمانی تا این حد ضرورت نداشته است (وستون آنتونی ۱۳۹۲).

• توزیع و تخصیص ابزار ⇔ آرایش سلاح و تجهیزات (افندی و پدافندی و شکل یافته)  
 • توزیع و تخصیص منابع و مقدرات ⇔ تامین منابع آمایش در محیط راهبردی و چشم‌انداز راهبردی (اولیه و شکل‌پذیر و شکل یافته)  
 قدرت یعنی توان بالقوه برای تخصیص منابع، تصمیم‌گیری و تحمیل اجرای آن تصمیمات (مدرسه کسب کار هاروارد ۱۳۹۰)

### امکان ⇔ بکارگیری و مصرف

در صورت وجود نقص در مدیریت مصرف هزینه‌ها در جای نامناسب مصرف می‌شود. که در نهایت به فروپاشی سازمان منجر خواهد شد. (احمد فرامرزی قراملکی ۱۳۹۳)

• بکارگیری و مصرف نیروی انسانی ⇔ تکامل و توسعه نیروی انسانی (نخبه و متخصص و عمومی)

آنچه کمتر کسی بدان واقف است نیازمندی اخلاق به شیوه‌ها و مهارت‌های عملی دیگر است. مثلاً بهره‌مندی بیشتر از ذهنی گشوده و آزاد، خلاقیت فزون‌تر و اشتیاق افزون‌تر به گوش سپردن و نیز به این که باهم از اختلافات ظاهری به سمت ایجاد رابطه و تغییر پیش بردیم نیاز به مهارت‌ها و شیوه‌ها به واقع در هیچ زمانی تا این حد ضرورت نداشته است (آنتونی وستون ۱۳۹۲)

• بکارگیری و مصرف ابزار ⇔ بازنگری توابع و تجهیزات خود با دشمن (توازن تجهیزات) (افندی و ویدافندی و شکل یافته)

مدیریت منابع انسانی و ابزار وسیله‌ای ضروری برای تدوین راهبرد است (مایکل آرمسترانگ ۱۳۹۱).

• بکارگیری و مصرف مقدرات ⇔ تناسب مقدرات منابع (اعتدال) (تام ردمن ۲۰۰۳)  
 (اولیه و شکل‌پذیر و شکل یافته)

با توجه به مطالب فوق الذکر و تحلیل‌های انجام شده مفاهیم زیر به عنوان مقوله‌های اصلی شناسایی گردیده است. جدول ۱۱ نتایج مرحله‌ی دوم کدگذاری (شناسایی مقوله‌های اصلی) را در ارتباط با مؤلفه‌ها شاخص‌ها و ابعاد کاربردی کردن اخلاق در نیروهای مسلح را نشان می‌دهد.

جدول ۱۱ مؤلفه‌ها (مقوله‌های) شناسایی شده برای کاربردی کردن اخلاق در نیروهای مسلح

مقوله اصلی (مؤلفه‌ها)	مفاهیم شناسایی شده مرتبط
اساس فرماندهی اخلاق مدار	اعتقادات فرماندهی، تمایلات و نظام حساسیت‌های فرماندهی، تعاملات فرماندهی، شناخت فرماندهی، ارزیابی فرماندهی، سنجش و ترازیبی فرماندهی، توانایی فرماندهی، مهارت فرماندهی، تجربه‌ی فرماندهی،
ارکان فرماندهی اخلاق مدار	همدلی، همفکری، همکاری، صیانت، عدالت، اقتدار، دانش راهبردی، دانش عملیاتی، دانش فنی
عملکرد فرماندهی اخلاق مدار	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، بکارگیری مناسب نیروی انسانی، استفاده مناسب از ابزار و تجهیزات، مصرف مقتصدانه مقدرات و منابع.

با توجه به تحلیل‌های انجام شده و نتایج خلاصه شده در جدول ۱۱، در پاسخ به شناسایی مؤلفه‌های تشکیل دهنده الگوی فرماندهی اخلاق مدار در نیروهای مسلح، با استفاده از تحلیل نتایج مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته، طی دو مرحله کدگذاری و نیز با الهام از پیشینه‌ی پژوهش، در مجموع ۳ دسته مؤلفه شناسایی گردید. کدگذاری محوری در طی فرآیند کدگذاری باز آغاز می‌شود. فرآیند کدگذاری محوری به شناسایی انواع شرایط، کنش‌ها و تعاملات و پیامدهایی می‌پردازد که به یک پدیده مربوط می‌شوند. فرآیند کدگذاری باز، یک مقوله را به زیرمقوله‌ها پیوند می‌دهد. این کار از طریق عبارتهایی که روابط بین آن‌ها را تشریح می‌کند، انجام می‌دهد و شامل جستجوی سرنخ‌هایی در داده‌هاست که نشان می‌دهند مقوله‌های اساسی؛ چگونه با هم در ارتباط‌اند (گلاسر و استراوس، ۲۰۰۸). فرآیند کدگذاری محوری، داده‌های به‌دست‌آمده از کدگذاری باز را ترکیب می‌کند. این تکنیک داده‌ها را طبقه‌بندی می‌کند و بین مقوله‌ها و زیر مقوله‌ها ارتباط ایجاد می‌کند.

یک مقوله؛ دسته‌بندی‌ای از ایده‌هاست که از راه تحلیل تطبیقی مستمر، نمایان می‌شوند. کدگذاری محوری ایده‌ها را به مقوله‌های کمتری نسبت به آنچه در کدگذاری باز وجود دارد، گروه‌بندی می‌کند و چارچوب چکیده‌تری ارائه می‌کند (کوربین و استراوس، ۲۰۰۸). کدگذاری



محوری مقوله‌ها را به زیر مقوله‌های نمایان شده در مصاحبه‌ها مرتبط می‌سازد. تحلیل تطبیقی مستمر در تعیین ویژگی‌های یک مقوله و ابعاد ویژگی، به کار می‌رود. از تحلیل تطبیقی مستمر نتایج اولیه‌ی کدگذاری باز، سه مقوله نمایان شد:

۱. اساس فرماندهی اخلاق مدار؛ ۲. ارکان فرماندهی اخلاق مدار؛ ۳. عملکرد فرماندهی

اخلاق مدار.

اساس فرماندهی مربوط به باورها، عقاید و درون فرمانده است و بر ارزش‌ها تکیه دارد. به بیان دیگر اساس فرماندهی، مبین فایده‌باوری ارزش نگر است. ارکان معادل قوام و استحکام فرمانده بوده و مربوط به ارتباطات و روابط فرمانده است، به بیان دیگر؛ ارکان معادل بعد خارجی فرمانده بوده و به عنوان مثال معاونت‌ها، نیروها، مدیریت‌ها است و مبتنی بر قاعده باوری عمل نگر است. ایجاد رابطه‌ی آسان و درست با مدیران به معنی تسهیل ارتباطات در سازمان، براساس 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. در این محور فرمانده، ارزش‌ها را از طریق منطق به حوزه‌ی عمل انتقال می‌دهد که مبین فایده باوری عمل‌نگراست. کدگذاری انتخابی آخرین مرحله از فرآیند تحلیل داده‌ها است که به توسعه‌ی یک تئوری نهایی می‌انجامد. در طی فرآیند کدگذاری انتخابی، یک مقوله‌ی محوری واحد، انتخاب می‌شود و همه‌ی مقوله‌های دیگر به این مقوله محوری برمی‌گردند. بر مبنای این مقوله محوری، خط سیر واحدی شکل می‌گیرد که همه‌ی اطلاعات پیرامون آن ساماندهی می‌شوند. این مقوله محوری رابطه‌ی بین سه سطح کدگذاری را مفهوم‌پردازی و به تشریح ویژگی‌های مقوله‌ها، کمک می‌کند. در این مرحله از کدگذاری، نظریه‌پرداز از روابط بین مقوله‌های به دست آمده در کدگذاری محوری، نظریه‌ای را به نگارش در می‌آورد. این نظریه؛ پدیده‌ی مورد مطالعه را به گونه‌ای انتزاعی، تشریح می‌کند. (استراوس و کوربین، ۱۹۹۸) در این مرحله؛ تلاش می‌شود تا با کمک فونونی مانند نگارش خط داستان و یادداشت‌های شخصی، اقدامات یک‌پارچه سازی و بهبود نظریه، انجام شود. (کراسول، ۲۰۰۵)

جدول شماره ۱۲ سیر توسعه عوامل تشکیل دهنده‌ی الگو را در طی سه مرحله‌ی کدگذاری

باز، انتخابی و محوری نشان می‌دهد.

جدول ۱۲. نتایج نهایی کدگذاری در سه مرحله

ارائه گزارها و روابط بین مقوله‌ها در کدگذاری انتخابی	تفسیر روابط مقوله‌ها در کدگذاری محوری	مقوله‌های حاصل از کدگذاری باز	مفاهیم نام گذاری شده در کدگذاری باز
الگوی کاربردی کردن اخلاق در حوزه‌ی فرماندهی نیروهای مسلح	اساس فرماندهی	اعتقادات فرماندهی	ویژگی‌های بیان شده در جدول ۱۰
		تمایلات و نظام حساسیت های فرماندهی	
		تعاملات فرماندهی	
		شناخت فرماندهی	
		ارزیابی فرماندهی	
		سنجش و ترازابی فرماندهی	
		تجربه‌ی فرماندهی	
		توانایی فرماندهی	
		مهارت فرماندهی	
	ارکان فرماندهی	همدلی	
		همفکری	
		همکاری	
		صیانت	
		عدالت	
		اقتدار	
		دانش راهبردی	
		دانش عملیاتی دانش فنی	
	عملکرد فرماندهی	تولید و پرورش نیروی انسانی،	
		تولید و ساخت ابزار و تجهیزات	
		تولید و توسعه‌ی مقدرات و منابع	
		تخصیص عادلانه‌ی نیروی انسانی	
		توزیع علمی ابزار و تجهیزات	
		تخصیص مناسب مقدرات و منابع	
		بکارگیری مناسب نیروی انسانی	
استفاده‌ی مناسب از ابزار و تجهیزات			
مصرف مقتصدانه مقدرات و منابع			

در این تحقیق به منظور ارائه مدل و الگوی کاربردی کردن اخلاق اسلامی در نیروهای مسلح و عوامل تأثیرگذار بر آن‌ها در یک زمینه طبیعی و با نگاهی شناختی در مجموع، سه دسته عامل شناسایی شد، این عوامل عبارت‌اند از اساس فرماندهی، ارکان فرماندهی و عملکرد فرماندهی که در مدل و الگوی نهایی پژوهش ارائه شده است.



شکل (۱) مدل نهایی ارائه شده برای کاربردی کردن اخلاق اسلامی در حوزه فرماندهی نیروهای مسلح جمهوری اسلامی ایران

## فهرست منابع

۱. ال استوارت، 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، تجزیه و تحلیل جنگ ایران و عراق، جلد سوم: تنبیه متجاوز، انتشارات پژمان، تهران، چاپ اول، ۱۳۷۹.
۴. درویشی، فرهاد و گروه نویسندگان، تجزیه و تحلیل جنگ ایران و عراق (ریشه‌های تهاجم) علل و زمینه شروع جنگ، مرکز مطالعات و تحقیقات جنگ (جلد اول)، چاپ اول، ۱۳۷۸.
۵. امام خامنه‌ای (مدظله العالی)، نرم افزار حدیث ولایت. قم: مرکز تحقیقات کامپیوتری علوم اسلامی نور.
۶. آرمسترانگ، مایکل. (۱۳۹۱). مدیریت استراتژیک منابع انسانی. مترجم: محمد صائبی. تهران: مرکز آموزش مدیریت دولتی ریاست جمهوری.
۷. بهاری فر، علی؛ جواهری، مهدی (۱۳۸۹)، بررسی پیامدهای ارزش‌های اخلاقی سازمان. ماهنامه توسعه انسانی، شماره ۲۸.
۸. حسن بیگی، ابراهیم (۱۳۹۰)، مدیریت راهبردی، تهران: انتشارات سمت ودانشگاه عالی دفاع ملی.
۹. بیابانگرد، ا. (۱۳۸۸). روش‌های تحقیق در روان‌شناسی و علوم تربیتی. تهران: نشر دوران.
۱۰. حسینی، سید یعقوب (۱۳۸۷)، تاریخ نظامی جنگ تحمیلی (زمینه‌های بروز جنگ)، تهران، با همکاری هیئت معارف جنگ شهید صیاد شیرازی.
۱۱. دیوید، فرد. آر، (۱۳۸۴)، مدیریت استراتژیک (مترجم: علی پارساییان و محمد اعرابی) تهران، دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
۱۲. ردمن، تام. ویلیکسون، آدریان. (۲۰۰۳). مدیریت منابع انسانی پیشرفته. ترجمه میرعلی سید نقوی 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، چاپ اول
۱۴. زاچرل، دونالد (۱۳۶۵)، تاثیر انقلاب اسلامی بر ارتش ایران، ترجمه عسکر قهرمان پور، فصلنامه تخصصی نگین ایران، شماره ۳۲، تابستان ۱۳۸۹.
۱۵. سید نقوی، میرعلی. حسن پور، اکبر. احسامی، زهرا. (۱۳۹۰). مدیریت استراتژیک عملکرد کارکنان از

- تئوری تا عمل. تهران: موسسه کتاب مهربان.
۱۶. سالارزهی، حبیب اله و ابراهیم پور، حبیب، فصلنامه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت دانشگاه تهران، دوره ۴، شماره ۹، بهار ۱۳۹۳.
۱۷. سنجقی، محمدابراهیم، فرهی، علی، زین الدینی، مجید، فصلنامه مطالعات راهبردی، سال دوازدهم، شماره ۴۵، بهار ۱۳۹۳.
۱۸. شعبانین، سعید (۱۳۸۹)، فزازهایی از اندیشه‌های مقام معظم رهبری در رابطه با نظارت، کنترل، ارزیابی و بازرسی، تهران، دانشگاه افسری امام علی.
۱۹. صانعی، دره بیدی. (۱۳۷۷). فلفه اخلاق و مبانی رفتار. تهران: انتشارات سروش.
۲۰. تامسن، مل (۱۳۹۴)، علم اخلاق، ترجمه مسعود قاسمیان، تهران: فرهنگ جاوید.
۲۱. فیروزآبادی، سیدحسین (۱۳۹۱)، دفاع مقدس رخداد عظیم، تهران، موسسه مطالعات فرهنگی مستشهدین وصال.
۲۲. قراملکی، احمد فرامرزی، حسینی، سید مریم. "کارایی و اثر بخشی در برنامه‌های آموزشی اخلاق در سازمان شماره ۱۷
۲۳. قراملکی، احمد. (۱۳۹۳)، اخلاق حرفه‌ای. نشر مجنون.
۲۴. قراملکی، فرامرزی. حیدریان، محسن. (۱۳۹۳). اخلاق حرفه‌ای در فناوری اطلاعات با رویکرد کاربردی. تهران: انتشارات سازمان مدیریت صنعتی.
۲۵. لیبست، مارتین (۱۳۸۵)، ترجمه کامران خانی و نورالله مرادی، تهران: انتشارات وزارت امور خارجه، چاپ سوم. ابطحی، حسین (۱۳۹۰). مدیریت منابع انسانی از تئوری تا عمل، انتشارات فوژان.
۲۶. میرسپاسی، ناصر، (۱۳۷۱)، مدیریت منابع انسانی و روابط کار، تهران: انتشارات چاپ نقش جهان، چاپ دهم.
۲۷. نیگل، تامس؛ فرانکنا، ویلیام؛ برنت، ریچارد و دیگران (۱۳۹۲). دانشنامه فلسفه اخلاق. ترجمه انشاءالله رحمتی. تهران: نشر سوفیا.
۲۸. وستون، آنتونی. (۱۳۹۲). راهنمای اخلاق عملی - چگونه در باب مسائل عملی اخلاق خلاقانه نیندیشیم، ترجمه راضیه سلیم زاده. انتشارات ققنوس.
۲۹. هالستی، کی جی (۱۳۷۳)، «مبانی تحلیل سیاست بین الملل»، ترجمه بهرام مستقیمی و مسعود طارم سری، انتشارات وزارت امور خارجه، چاپ اول.
۳۰. ضیایی، محمدصادق، نرگسیان، عباس، کیامنفر، منیژه، فصلنامه مدیریت دولتی، دوره ۱، شماره ۳، پاییز و زمستان ۱۳۸۸.

31. Akça kayal o lu, C. (1998). Atatürk; Komutan, nk lrpđ ve Devlet Adam Yönleryle, 3th Ed., General Staff Press, Ankara
32. Augustine, N.R. (2000). 5 nlemeye 9al t n z Krizi Y9netmek, Interpret by Salim Atay, Crises Management, Harvard Business Review outstanding, MESS Issue No: 328, stanbul, October.
33. Begeđ, S. (1999). Modern Liderlik Yakla mlar ve Piyade Okul

Komutanl ında Yap lan Uygulamas , Unpublished Master Thesis, Gebze High Technology Institute, Gebze.

34.Kotter. John P. (1990). What Leaders Really Do. Harvard Business Review

35.Taylor, Robert L., and William E. Rosenbach. eds. (1984). Military Leadership: In

36.U.S. Department of the Army. (1988). Army Regulation 600-20: Army Command

37.U.S. Department of the Army. (1993). Army Regulation 600-100: Army Command

38.G. STEWART, WILLIAM(2000),PERCEPTIONS OF LEADERSHIP AND MANAGEMENT,IN THE ARMED FORCES OF THE UNITED STATES, Norman, Oklahoma.

39.Schhgaldix Nikola, (1989).The Iranian Military And The Islamic Republic, New York: Rand Corporation.

