

رهبری اخلاق مدار، ثمره پارادایم مدیریت اسلامی

مجتبی رفیعی* / علی‌رضا علی احمدی**

محمد موسوی*** / محمد کرمانی****

چکیده

مقاله حاضر به تبیین یک تئوری نوین در حوزه تئوری‌های رهبری پرداخته است. بدین منظور با مرور گسترده ادبیات موضوع و شرح تئوری‌های رهبری اخلاقی که پیش از این در ادبیات علمی غرب بسط پیدا کرده بود، تئوری نوینی در این حوزه براساس موازین اسلامی و سیر منطقی مفاهیم استخراج شده در این حوزه، با عنوان رهبری اخلاق مدار ارائه شده است. برای تبیین تئوری حاضر پس از مطالعات و بررسی گسترده در مورد تشابه و تمایز موجود در ادبیات موضوع در حوزه مدیریت اسلامی و توجه به اینکه در تئوری‌پردازی و بسط علوم انسانی اسلامی، توجه به خلقت و شناخت انسان بنیان کار محسوب می‌شود، به تبیین پارادایمی جامع در حوزه مدیریت اسلامی پرداخته شده است. سپس براساس این پارادایم و با بهره‌گیری از فلسفه اخلاق اسلامی و همچنین نظر خبرگان حوزه اخلاق، به تعریف و تبیین مفهوم اخلاق کاربردی پرداخته شده است. در نهایت الگوی رهبری اخلاق مدار بر بنیاد تعریف به دست آمده استوار شده است.

واژگان کلیدی

پارادایم مدیریت اسلامی، رهبری اخلاقی، اخلاق، اخلاق حق‌محور، تصمیم‌گیری اخلاقی، مدیریت اخلاق، رهبری اخلاق مدار.

*. استادیار دانشگاه پیام نور مرکز اراک.

** . دانشیار دانشگاه علم و صنعت.

***. استادیار دانشگاه پیام نور مرکز مشهد.

****. دانشجوی دکتری مرکز تحصیلات تکمیلی دانشگاه پیام نور (نویسنده مسئول).

kermani49@yahoo.com

تاریخ پذیرش: ۹۲/۶/۲۰

دریافت: ۹۲/۳/۱۲

طرح مسئله

تعلیمات دین مبین اسلام حاوی مضامین رفیع در حوزه علوم انسانی می‌باشد. در یک تقسیم‌بندی کلی، علوم به سه دسته اصلی تقسیم‌بندی شده که بخش دوم آن علمی که «علینا القاء و علیکم التفریح» معرفی شده است. (جوادی‌آملی، ۱۳۸۹ ب: ۱۰) بر این اساس در بسیاری از علوم و از جمله علوم انسانی، نیاز اجتهاد در علوم مشاهده می‌شود؛ (همان: ۱۱) لیکن به دلیل کم‌توجهی پژوهشگران معاصر، این تعلیمات به صورت جامع و سیستمی بررسی نشده و جنبه کاربردی پیدا نکرده است.

بر همین اساس، دو مفهوم اخلاق و رهبری به عنوان دو مفهوم جدا از یکدیگر دارای سابقه و ادبیات موضوع گسترده‌ای می‌باشند؛ چنان‌که شاهد چاپ مقالات و حتی مجلات متعددی در این دو حوزه پرکاربرد می‌باشیم. آنچه در مقاله حاضر به آن پرداخته شده، ارائه مدلی کاربردی و با نگرشی جامع و ترکیبی از مباحث حوزه اخلاق و رهبری می‌باشد که نتیجه آن در مدل «رهبری اخلاق‌مدار» ارائه گردیده است.

اگرچه در ادبیات علمی غرب، مفهوم رهبری اخلاقی^۱ در قالب حوزه‌های مشترک مورد توجه قرار گرفته است، در ادبیات علمی داخلی، فقر ادبیات موضوع در این حوزه قابل ملاحظه است. محدود پژوهش‌های صورت‌پذیرفته در این حوزه به صورت ترجمه متون بوده که باعث شده نتایج و تئوری ارائه‌شده در این قیبل پژوهش‌ها براساس فلسفه اخلاق رایج در غرب، یعنی فلسفه سودگرایی شکل بگیرد و همچنان شاهد تشتت آرا در این حوزه می‌باشیم. بر این اساس، پژوهش حاضر با توجه به رخنه شناسایی‌شده، پس از مرور گسترده ادبیات اسلامی به تبیین پارادایمی با عنوان پارادایم مدیریت اسلامی پرداخته است. با لحاظ نمودن این پارادایم به عنوان جوهره نظریه‌پردازی و با رویکردی اکتشافی - توسعه‌ای، مدلی نوین در حوزه رهبری تحت عنوان رهبری اخلاق‌مدار تبیین شده است.

جایگاه رهبری اخلاق‌مداری در تئوری‌های رهبری

ادبیات رایج در باب رهبری بسیار پر حجم است؛ به گونه‌ای که بسیاری از این مطالب باعث سردرگمی خواننده می‌گردد و در بسیاری موارد نیز با نظریات ضد و نقیض روبه‌رو می‌شویم. (رابینز، ۱۳۸۵: ۲۱۸) این توجه ویژه از آنجاست که عصر حاضر متفاوت از گذشته بوده، اصلی‌ترین سرمایه سازمان دانش و تجربه افراد می‌باشد، (Rafiee et al, 2010: 23) و در این میان، دانش و تجربه مدیران و رهبران به عنوان ذات و جوهره سازمان (Ibid, 2011: 344) دارای اهمیت دوچندانی خواهد بود. لذا ده‌ها تئوری رهبری در مقالات و کتب متعدد ارائه و تجزیه و تحلیل شده است که همگی آنان به دنبال ارائه الگویی

1. Ethical leadership.

برای رهبران به‌منظور ایجاد نفوذ اجتماعی برای آنان و تقویت مشارکت داوطلبانه کارکنان برای کسب اهداف سازمانی می‌باشند. (رضائیان، ۱۳۸۷: ۳۷۵)

ازجمله رویکردهای نوین به این حوزه، رویکرد رهبری اخلاقی است که در دهه‌های پایانی قرن بیستم میلادی به‌طور جدی در ادبیات رهبری و مدیریت وارد شد. (ازگلی، ۱۳۸۵: ۵۳) این رویکرد به‌خصوص در دوره پس از رسوایی اخلاقی و ورشکستگی انرون، که آن را پستانرون^۱ نامیده‌اند، رواج پیدا کرد. (Brown and others, 2005: 595) مدیران اجرایی و محققان بدین توافق رسیده‌اند که اگرچه تدوین قوانین برای سازمان اهمیت فراوانی دارد، رهبری نقش اصلی را در اخلاقی بودن سازمان به دوش می‌کشد. (Marsh, 2012: 1)

تئوری رهبری اخلاقی به‌عنوان یک تئوری مستقل، برای اولین بار براساس مطالعات براون (۲۰۰۵) گسترش پیدا نمود. (Dion, 2012: 5) وی معتقد بود دو نظریه دادرستد اجتماعی و یادگیری اجتماعی می‌توانند مبنایی برای تشریح رابطه رهبری اخلاقی با رفتار پیروان قرار گیرند. (والومبوا و دیگران، ۲۰۱۱: ۲۰۵) برخی رهبری اخلاقی را حاصل ترکیب دو رهیافت نوع‌دوستانه^۲ و خوددوستانه^۳ دانسته‌اند. (Kanungo, 2001: 258) برخی نیز ادعا نموده‌اند که بخش‌هایی از رهبری تحول‌گرا^۴ و رهبری قابل اعتماد^۵ دارای محتوی اخلاقی می‌باشد. (Kalshovan et al, 2011 a: 52)

اجماع تعاریف رهبری اخلاقی را نمایش رفتارهای اخلاقی از جانب رهبر در روابط درون‌شخصی و برون‌شخصی وی و انتقال این هنجارها به پیروان - که از طریق سه روش ارتباطات دوجانبه، تقویت رفتار و تصمیم‌گیری اخلاقی صورت می‌گیرد - می‌دانند. (رسیک و دیگران، ۲۰۱۱: ۴۳۶) براون و دیگران، ساختار رسمی رهبری اخلاقی خود را براساس ۱۰ شاخص به‌عنوان «مقیاس رهبری اخلاقی»^۶ بسط داده‌اند. (Brown, 2005: 120) این مقیاس به سنجش ترکیبی از ویژگی‌های رهبری ازجمله صادقانه و بی‌طرفانه عمل کردن، آزادی دادن به کارکنان - به‌ویژه آزادی نسبت به انتقادات کارکنان - و پاداش دادن به افعال اخلاقی کارکنان با استفاده از مقیاسی تک‌بعدی می‌پردازد. (Kalshovan et al, 2011 b: 51) کالسون و دیگران با اضافه نمودن قابل اعتماد بودن به‌عنوان بعدی جدید به ادبیات رهبری اخلاقی، مقیاسی نوین را تحت عنوان «پرسش‌نامه رهبری اخلاقی در سازمان»^۷ بسط داده‌اند. (Ibid) در مجموع می‌توان گفت

1. Post-Enron.
2. Altruistic.
3. Egoistic.
4. Transformal leadership.
5. Authentic leadership.
6. Ethical leadership scale (ELS).
7. Ethical leadership at work questionnaire (ELW).

این تئوری دارای مشترکات فراوان با تئوری‌های دیگری همچون رهبری تحول‌گرا، رهبری کاریزماتیک،^۱ رهبری قابل اعتماد و رهبری روحانی^۲ می‌باشد. (Avey & Wernsing, 2012: 21)

نتایج تحقیقات همبستگی مثبت و تأثیر مستقیم رهبری اخلاقی بر نگرش و رفتار کارکنان همچون تعهد، رضایت شغلی، اعتماد، اثربخشی ادراک‌شده از رهبری و رفتار شهروندی کارکنان (Kalshovan et al, 2011 a: 53) و همچنین پدیده افشای عام (Bhal & Dadhich, 2011: 485) را نشان می‌دهد. همچنین تحقیقات نشان داد که بین مفاهیم و عملکرد رهبری اخلاقی و مدیریت استراتژیک، تفاوت معناداری وجود دارد. (Tutara et al, 2011: 1378) لیکن با وجود این تحقیقات در این حوزه (رهبری اخلاقی)، این عرصه همچنان حوزه‌ای جوان محسوب شده، دارای دامنه ادبیات محدودی می‌باشد. (Eisenbeiss, 2012: 791)

سه تئوری مطرح و نزدیک به مفهوم رهبری اخلاقی عبارتند از: رویکرد رهبری تحول‌آفرین یا تحول‌گرا، رهبری مشترک یا سهامی و رهبری خدمت‌گزار. (ازگلی، ۱۳۸۵: ۶۸) به دلیل گستردگی ادبیات موضوع در این بخش و به دلیل شهرت بیشتر تئوری رهبری خدمت‌گزار در میان سایر تئوری‌های مطرح‌شده، به شرح مختصری از این تئوری می‌پردازیم.

تئوری رهبری خدمت‌گزار را اولین بار گرین لیف (۱۹۸۷) مطرح کرد. (تونکه‌نژاد، ۱۳۸۵: ۲۳) مدل «هرم وارونه» را می‌توان ذات و جوهره رهبری خدمت‌گزار به‌شمار آورد. در این مدل، رهبران، خدمت‌گزاران پیروان خود محسوب می‌شوند. (قلی‌پور و حضرتی، ۱۳۸۸: ۱۰۶) گرین لیف معتقد است برخلاف رهبری تحول‌آفرین که یک نظریه رهبرمدار است، رهبری خدمت‌گزار یک نظریه پیرومحور می‌باشد. (خائف الهی و دیگران، ۱۳۸۸: ۶۹) به‌طور خلاصه می‌توان گفت رهبران خدمت‌گزار بر خدمت‌رسانی به دیگران تأکید می‌کنند و منافع شخصی را فدای منافع دیگران می‌نمایند تا افراد از درایت و سلامت بیشتری بهره‌مند گردند. (اسماعیل‌لو و خان‌محمدی، ۱۳۸۷: ۱۷)

با اشاره مختصری که بر ادبیات موضوع صورت گرفت، خلاصه‌ای در دو حوزه از تئورهای رهبری اخلاقی قابل مشاهده می‌باشد. اول آنکه تئوری‌های رهبری اخلاقی مذکور، هر یک در مدل عملی خود صفات و ویژگی‌های معینی را برای رهبری اخلاقی برشمرده‌اند. برای نمونه، در تئوری رهبری خدمت‌گزار، این ده ویژگی برای رهبر ذکر شده است: گوش دادن، همدلی، شفاف‌بخشی، آگاهی، متقاعدسازی، مفهوم‌سازی، آینده‌نگری و دوراندیشی، خادمیت و سرپرستی، تعهد به رشد افراد و ایجاد گروه. (قلی‌پور و حضرتی، ۱۳۸۸: ۱۰) با این همه، همچنان شاهد توافق و اجماع نظر در این حوزه نیستیم. لذا نیاز به

1. Charismatic leadership.
2. Spiritual leadership.

تئوری‌ای جامع و مشتمل بر آرای صحیح این حوزه لازم به نظر می‌رسد.

دوم آنکه با توجه به غنای آموزه‌های دین مبین اسلام در تمامی حوزه‌های اخلاق، نیاز به تئوری مبتنی بر این آموزه‌ها که با عقاید و فرهنگ اسلامی همخوان باشد، حیاتی به نظر می‌رسد. تمامی تئوری‌های متفاوتی که در این حوزه با عنوان رهبری اخلاقی مطرح شده‌اند، ناشی از نگرش‌های فلسفی نظریه‌پردازان و اندیشمندان در فلسفه اخلاق می‌باشد.

با توجه به دو خلأ فوق، تئوری رهبری اخلاق‌مدار را با تکیه بر پارادایم مدیریت اسلامی ارائه نموده‌ایم. با توجه به میان‌رشته‌ای بودن موضوع مورد مطالعه، نتایج تحقیق پس از مرور گسترده ادبیات تحقیق تبیین شده است.

پارادایم

واژه «پارادایم» از ریشه یونانی به معنای الگو^۱ می‌باشد. از نظر کوهن، سیر تکامل علم شامل مسیر خطی از فرضیات ابطال‌پذیر نمی‌باشد؛ بلکه متشکل از دوره‌های غیر مستمری از علوم هنجاری و تغییرات انقلابی^۲ است. (کوهن، ۱۳۸۹: ۱۳۰) پارادایم عبارت است از شیوه جدید نگرش به جهان که در میان گروهی از اندیشمندی که در یک جامعه علمی به سر می‌برند، دارای زبان مفهومی یکسانی است و افراد بیرون از این جامعه در برابر آن حالت دفاعی پیدا می‌کنند. (وارث، ۱۳۸۰: ۵۶) در هر رشته علمی، این پارادایم است که تعیین می‌کند چه باید مطالعه شود، چه سؤالاتی پرسیده شود و چگونه به این سؤالات پاسخ داده شود. لذا هر پارادایم در درون حوزه‌های علمی خاص، تعدادی مدل منطقی برای تحقیق و پژوهش ایجاد می‌کند که بدین وسیله آزمایش را تسهیل نموده، اصول کلی قابل تعمیمی را به وجود می‌آورد؛ یعنی چارچوبی کلی برای تحقیق و تفحص ایجاد می‌کند و همچنین جهت‌دهی هر رشته را تعیین می‌نماید.

پارادایم مدیریت اسلامی

«مدیریت اسلامی» سازه‌ای مرکب از مفهوم^۳ مجردی به نام «اسلام» و سازه‌ای^۴ به نام «مدیریت» است. از آنجا که مبنای اسلامی شدن تمامی علوم، توجه به خلقت به‌عنوان اساس کار است، (جوادی‌آملی، ۱۳۸۹ ب: ۱۳) آنچه پارادایم مدیریت اسلامی را شکل می‌دهد، توجه و شناخت کیفیت رابطه‌ای است که خالق با مخلوقاتش برقرار می‌کند؛ یعنی کیفیت معرفت‌شناختی این شناخت می‌تواند شالوده و اساس

1. Pattern.
2. Revolutionary change.
3. Concept.
4. Construct.

تئوری‌پردازی در پارادایم مدیریت اسلامی قرار گیرد. بحث انسان‌شناسی، سه محور کلی دارد:

الف) هویت انسان چیست؟ (هویت‌شناسی)

ب) جایگاه انسان در آفرینش کجا است؟ (جایگاه‌شناسی)

ج) تعامل میان انسان و آفرینش چگونه است؟ (تعامل‌شناسی انسان با هستی) (جوادی‌آملی، ۱۳۸۲: ۲۴)

حال برای تبیین مفهوم موردنظر خود از میان آیات و اشارات فراوان، تنها اشاره به آیه‌ای از قرآن کریم را کافی می‌دانیم. خداوند سبحان می‌فرماید: «نَفَخْتُ فِيهِ مِنْ رُوحِي» (حجر / ۲۹) که در تفسیر این آیه آمده که منظور از «نَفَخْتُ» تأثیر گذاشتن در چیزی یا القای امر غیر محسوسی در آن چیز می‌باشد که در آیه شریفه مقصود از آن، ایجاد روح در آدمی است. (طباطبایی، ۱۳۷۴: ۱۲ / ۲۲۷) لذا اساس تمایز انسان از سایر موجودات همان روح انسانی است. اگر چنین است، انسان موجودی است که آسمان و زمین و موجودات مادی دیگر کوچک‌تر از او هستند؛ زیرا براساس حقیقتی که انسان دارد، کاری می‌تواند بکند که از دیگر موجودات ساخته نیست. (جوادی‌آملی، ۱۳۸۲: ۳۵)

حال چگونه چنین دیدگاهی مبنای پارادایم مدیریت اسلامی قرار خواهد گرفت؟ از آنجا که در علوم سازمان و مدیریت، انسان‌های صاحب منفعت به‌عنوان عاملی محوری (موسوی و ابطحی، ۱۳۸۸: ۱) آن را تشکیل می‌دهند (ذی‌نفعان مرتبه اول)، باید به‌منظور بسط پارادایم اسلامی به وجه مشترک انسان‌ها توجه نمود. این وجه براساس بحث پیش‌گفته همان نفخه الهی می‌باشد که تجلی آن در بعد مجرد وجود انسان صورت پذیرفته است. به بیان دیگر، پارادایم صحیح می‌بایست با خواسته‌های فطری وجود انسان همخوانی داشته باشد. لذا تئوری‌ای در علوم سازمان و مدیریت اسلامی تلقی خواهد شد که بر مبنای دو بعد مادی و معنوی وجودی انسان شکل گرفته باشد و این دو جنبه را با محوریت توجه به تعالی روح انسان (سیر صعودی) مدنظر قرار داده باشد. البته سنجه و لازمه آن، هماهنگی تئوری با آموزه‌های اسلامی خواهد بود. نکته قابل توجه، تعدد و تمرکز آیات و روایات فراوان در این حوزه می‌باشد که می‌تواند شالوده و سنجه‌ای برای تئوری‌پردازی در تمام حوزه‌های مدیریت قرار گیرد.

فطرت در لغت به‌معنای خلقت و شکافتن پرده عدم و آفرینش یک موجود است. گویا خداوند انسان را به‌گونه‌ای آفریده که به حق تمایل دارد و از باطل بیزار است. ضمن آنکه، امور فطری انسان کم و زیاد می‌شود؛ اما به‌کلی محو نمی‌شود. (قرائتی، ۱۳۸۳: ۹ / ۱۹۷) همچنین بُعد توجه مادی وجودی انسان نیز براساس آیات و احادیث همان ایجاد تقدیر معیشت برای انسان‌ها است که امام باقر علیه السلام آن را یکی از نشانه‌های کمال انسان معرفی می‌نمایند.^۱ (کلینی، ۱۳۹۰: ۱ / ۳۹)

۱ الكمال كل الكمال التفقه في الدين و الصبر على النائبة و تقدير المعيشة.

حال تئوری‌ای را که بر این اساس (توجه به دو بعد فطری و مادی) سامان یافته باشد، می‌توان اسلامی تلقی نمود و همچنین تئوری‌های رایج را با استفاده از این سنجه می‌توان اعتبارسنجی نمود. برای نمونه، تئوری برابری آدامز از آنجایی که بر مبنای توجه به اصل انصاف بنا نهاده شده است، رای نمونه، صحیح و قابل قبول تلقی خواهد شد؛ چراکه انصاف امری فطری در وجود آدمی است که در آموزه‌های دینی نیز تأکید شده است؛ هرچند می‌توان این نقد را مطرح کرد که در اسلام، مفهوم انصاف گسترده‌تر و جامع‌تر از تئوری برابری آدامز است؛ لیکن می‌توان با بسط مفهوم اسلامی انصاف به تئوری مذکور، آن را در قالب یک تئوری منطبق با پارادایم اسلامی پذیرفت. در مورد سایر تئوری‌های رایج مدیریت نیز می‌توان با استفاده از ممیزی مذکور، به شناسایی ابعاد اسلامی و غیر اسلامی آنان پرداخت.

برخی پارادایم اسلامی را برپایه چندین ارزش متعالی معرفی نموده‌اند که بر روش زندگی، اندیشه و عمل افراد حاکمیت دارد. این ارزش‌های متعالی عبارتند از: ۱. برابری و عدالت اجتماعی؛ ۲. عدل؛ ۳. رأفت و شفقت؛ ۴. درستکاری و اعتقاد صحیح؛ ۵. خودکنترلی؛ ۶. احترام به مالکیت شخصی؛ ۷. رشد شخصی از طریق آموختن مداوم؛ (کلانتری و دانایی‌فرد، ۱۳۷۸) لیکن به عقیده نگارندگان، آنچه مبنای تئوری‌پردازی قرار گیرد، باید در یک سطح بالاتر از مفاهیم مذکور قرار داشته باشد.

با توجه به آموزه‌های اسلامی و نتیجه تحقیقات نگارندگان، یکی از این سازه‌های مورد پذیرش که بنیانی فطری دارد، اخلاق می‌باشد؛ چراکه اخلاق در عقاید اسلامی، امری فطری و مطابق با فطرت انسانی است و با آموزه‌های دین مبین اسلام همراه می‌باشد. شهید مطهری معتقد است اولاً، دین می‌تواند بنیاد اخلاق باشد و از این طریق اخلاق را ضمانت کند؛ ثانیاً، وجود اخلاق و نیاز بشر به آن دلیلی بر ضرورت وجود دین است. (مطهری، ۱۳۷۵: ۳۰)

از منظر قرآن کریم و سیره اولیای دین به‌سادگی می‌توان دریافت که دین همواره با اخلاق عجین است و دین بدون اخلاق قابل تصور نخواهد بود. در حدیث مشهوری از رسول اکرم ﷺ نقل شده است که ایشان دین را معادل با حسن خلق و حسن خلق را معادل با پرهیز از غضب معرفی نموده‌اند.^۱ (ورام، تاریخ: ۱ / ۸۹) در آیه شریفه «فَأَقِمْ وَجْهَكَ لِلدِّينِ حَنِيفًا فِطْرَةَ اللَّهِ الَّتِي فَطَرَ النَّاسَ عَلَيْهَا لَا تَبْدِيلَ لِخَلْقِ اللَّهِ ذَلِكَ الدِّينُ الْقَيِّمُ وَلَكِنَّ أَكْثَرَ النَّاسِ لَا يَعْلَمُونَ» (روم / ۳۰) نیز نه‌تنها خداشناسی، که دین و آئین به‌طور کلی و در تمام ابعاد، یک امر فطری معرفی شده است. (مکارم شیرازی، ۱۳۷۴: ۱۶ / ۴۱۸)

۱. جاء رجل الى رسول الله ﷺ من بين يديه، فقال: يا رسول الله ما الدين؟ فقال: حسن الخلق. ثم أتاه عن يمينه، فقال: ما الدين؟ فقال: حسن الخلق. ثم أتاه من قبل شماله، فقال: ما الدين؟ فقال: حسن الخلق. ثم أتاه من ورائه، فقال: ما الدين؟ فالتفت اليه وقال: أما تنفق؟ الدين، هو أن لاتغضب.

براساس این حدیث و آیه به‌سادگی می‌توان نتیجه گرفت که اخلاق نیز که به بیان رسول اکرم ﷺ معادل با دین می‌باشد، امری فطری است. به زبان ساده‌تر، فطرت انسانی، اخلاق حسنه را دوست داشته و خواهد داشت. همچنین می‌توان گفت آموزه‌های دینی و اخلاقی از یک جنس هستند و هر یک را می‌توان از دیگری اقتباس نمود و تشخیص داد؛ چراکه این دو قابل تمایز نیستند و هر دو براساس فطرت انسانی بنا نهاده شده‌اند. از همین‌رو اخلاقیات در کنار عبادات و اعتقادات جایگاه رفیعی در ایجاد، استقرار و استمرار وحدت انسان‌ها دارند. (خدایار، ۱۳۹۰)

خداوند پس از ذکر یازده سوگند می‌فرماید: «قَدْ أَفْلَحَ مَنْ زَكَّاهَا وَقَدْ خَابَ مَنْ دَسَّاهَا» (شمس / ۱۰ - ۹) و تزکیه نفس و خودسازی را عامل اساسی رسیدن انسان به رستگاری معرفی می‌نماید. (قهرمانیان و حسینی‌زاده، ۱۳۹۰) از مجموع چنین روایات و براساس ادله عقلی و نقلی به‌طور یقین چنین برمی‌آید که یکی از عالی‌ترین اهداف دین اسلام و نزول قرآن کریم، تطهیر نفس از رذائل اخلاق و تحلیه آن به مکارم اخلاق و صفات پسندیده می‌باشد. (فاطمی‌نیا، ۱۳۹۱) بر این اساس می‌توان ادعا نمود اگر تئوری‌ای براساس این بعد فطری وجودی انسان (اخلاق) بنا شود، صحیح و قابل اعتماد خواهد بود. در مقاله حاضر به ایجاد تئوری عملیاتی مبتنی بر سازه مذکور (اخلاق) پرداخته شده است.

حال آنچه در این باب اهمیت پیدا می‌کند، چیستی و چگونگی اخلاق براساس آموزه‌های اسلامی خواهد بود. در ادامه تلاش می‌شود با مروری کوتاه در ادبیات اسلامی، این موضوع تجزیه و تحلیل شود و با دستیابی به تعریفی عملیاتی از اخلاق، تئوری رهبری اخلاق‌مدار بر آن استوار گردد.

علم اخلاق در یک تقسیم‌بندی کلی به اخلاق نظری یا فلسفه اخلاق، اخلاق تطبیقی یا اخلاق مقارن و اخلاق عملی یا روش اخلاقی تقسیم می‌گردد. (مهدوی کنی، ۱۳۹۰) در باب چیستی اخلاق، بحث به فلسفه اخلاق گرایش پیدا می‌کند که در اینجا به‌دلیل طولانی بودن این موضوع، از میان نظریات گوناگون، تنها اشاره‌ای کوتاه به فلسفه اخلاق اسلامی از دیدگاه شهید مطهری شده است.

فلسفه اخلاق اسلامی از منظر شهید مطهری

استاد مطهری در حوزه اخلاق دستوری، نظریه بدیع و متقنی به‌نام «نظریه پرستش» را ارائه می‌نماید. (محمدرضایی، ۱۳۸۲: ۴۴) بر این اساس، انسان به‌همان میزان که خدا را ناآگاهانه پرستش می‌کند، ناآگاهانه هم از برخی قوانین الهی که در فطرت انسان است، پیروی می‌کند. (مطهری، ۱۳۷۵: ۱۲۸) انسان دارای دو نوع شعور ظاهر و شعور باطن (شعور مغفول‌عنه) است. کار اخلاقی که انسان خودآگاه یا ناخودآگاه انجام می‌دهد، نوعی پرستش در آن نهفته است؛ اما تفاوت انسان‌ها در خداشناسی در مرحله

آگاهانه است. (خسرویه، ۱۳۸۶: ۹۹) لذا پیغمبران برای همین آمده‌اند تا ما را به فطرت خود سوق دهند و آن شعور ناآگاهانه و آن امر فطری را تبدیل به یک امر آگاهانه نمایند. (مطهری، ۱۳۷۵: ۱۳۱) برای ارائه یک تئوری عملیاتی، نیازمند تعریفی عملیاتی از اخلاق که همسو با فلسفه اخلاق اسلامی باشد، هستیم. لذا به بحث اخلاق کاربردی^۱ معطوف می‌شویم و صرف‌نظر از تعاریف متعدد آن حوزه، تعریفی عملیاتی که همخوان با آموزه‌ها و فلسفه اخلاق اسلامی باشد، ارائه خواهیم کرد.

اخلاق

تعریف کاربردی از اخلاق در این پژوهش تعریف زیر می‌باشد که از نظر نگارندگان منطبق و همسو با آموزه‌های اسلامی و فلسفه اخلاق اسلامی است:

اخلاق عبارت است از الگوی رفتار ارتباطی پایدار درون‌شخصی و برون‌شخصی مبتنی بر رعایت حقوق تمامی ذی‌حقان طرف ارتباط. (قراملکی، ۱۳۸۹ ب: ۱۵۰)

روشن است که برای اجرای حق، چاره‌ای جز گره زدن آن با تکلیف دیگران نیست. (جوادی آملی، ۱۳۸۵: ۹) بنابراین به تعریف اخلاق حق - تکلیف خواهیم رسید. بر این اساس، شخص اخلاقی فردی است که شناسایی و رعایت تمامی حقوق صاحبان حق را وظیفه خود بداند و بدان عمل نماید. نکاتی در تعریف فوق وجود دارد که باید برجسته شود:

۱. گاهی حقی برای فرد معین است و تکلیفی بر دیگران یا حقی برای دیگران و تکلیفی بر این فرد. در این قسم، «حق» برای یک طرف مطرح است و تکلیف برای طرف مقابل؛ «حق فرد - تکلیف مقابل» که حاصل آن نفع فرد و بار دیگری است؛ اما نوع دیگری از مناسبات، میان حق و تکلیف است که حق و تکلیف هر دو در یک سمت قرار دارند؛ هم حق برای فرد است و هم تکلیف بر او؛ (جوادی آملی، ۱۳۸۵: ۲۸) چراکه ما به‌عنوان انسان موجودی غایت‌گراییم، نه وظیفه‌گرا. (جوادی آملی، ۱۳۸۹ الف: ۶) از این دیدگاه، مناسبات اخلاقی از نوع دوم محسوب می‌شوند.

۲. تعریف فوق دارای تشابه با اخلاق حق‌محور^۲ می‌باشد که در ادبیات اخلاق غرب نیز مورد توجه قرار گرفته و اندیشمندان، این تئوری را در ادبیات موضوع در حوزه اخلاق وظیفه‌گرا^۳ دسته‌بندی نموده‌اند. (اترک، ۱۳۸۹: ۳۴) تفاوت دو دیدگاه در تعریف ملاک حق (که در اسلام براساس شرع مقدس است) و همچنین تعریف ذی‌حقان (که گستره آن در اسلام تمامی محیط و حتی پروردگار عالمیان را شامل می‌شود) می‌باشد.

1. Applied ethics.
2. Rights oriented ethics.
3. Deontological ethics.

۳. مسئله رعایت حق - که مبنای تعریف مذکور می‌باشد - در آیات و روایات مطرح شده است. لزوم رعایت حق الناس - و اهمیت غیر قابل قیاس آن با سایر مسائل - حق الله، حق اعضا و جوارح بدن، حق معلم، حق مسجد، حق مردم بر والی، حق والی بر مردم و حق فرزندان و حق همسایه نمونه‌هایی از این اشارات است که با مروری کوتاه در ذهن نقش می‌بندد. چهار حوزه حقوق خصوصی، حقوق اجتماعی، حقوق سیاسی و حقوق عمومی در قالب حقوق بشر در فرمایش‌های امیرالمؤمنین علی علیه السلام قابل اصطیاد می‌باشند. (سلطان مرادی و هابیلی، ۱۳۹۰) در اینجا به ذکر کلیدواژه‌های فوق بسنده می‌نماییم که این خود می‌تواند موضوع مقاله جداگانه‌ای باشد.

برای نمونه، در *غررالحکم و دررالکلم* آمده که: «خداوند سبحان حقوق بندگان را بر حقوق خود مقدم گردانیده است و هر کس حقوق بندگان او را به جای آورد، در برپاداشتن حقوق خدا نیز کامیاب می‌شود.»^۱ (تمیمی آمدی، ۱۴۱۰: ۳۴۰)

۴. در بسیاری از آیات و روایات، این مفهوم (حق) به صورت مستقیم مطرح شده است و در مضمون و مفهوم سایر آیات و روایات نیز به صورت غیر صریح قابل مشاهده و بررسی می‌باشد. بر همین اساس در فقه اسلامی و قوانین قضای اسلام، هر خطا و گناه را در چارچوب نقض یکی از حقوق (حق الله و حق الناس یا به عبارت دقیق‌تر حق ماسوی الله) مورد بررسی قرار داده‌اند.

۵. اخلاق به رفتار ارتباطی پایدار اطلاق می‌شود. البته ممکن است به ندرت افعالی از انسان صادر شود که با کارهای معمولی او تفاوت داشته باشد؛ لیکن این افعال نادرالوقوع اخلاقیات انسان را تشکیل نمی‌دهند و حاکی از صورت باطنی او نمی‌باشند. (شبر، ۱۳۹۰)

۶. منظور از رفتار ارتباط درون‌شخصی، رفتار فرد با خود است. خودشناسی، خودفریبی، صداقت با خود، خودافشاگری و خوداحترامی نمونه‌هایی از این رفتارها می‌باشند.

۷. مراد از رفتار ارتباطی برون‌شخصی نیز رفتار فرد با دیگران است. رفتار فرد با سایر اشخاص و طبیعت، نمونه‌هایی از این‌گونه ارتباط هستند.

۸. استفاده از واژه ذی‌نفعان^۲ در اینجا موضوعیت دارد. بسیاری از مدیران برای تبیین گستردگی یک موضوع یا مسئله از این واژه به‌جای سهام‌داران^۳ استفاده نموده‌اند.

واژه ذی‌نفعان شامل تمامی جامعه اطراف از قبیل کارمندان، مشتریان، تأمین‌کنندگان و محیط خواهد بود. (الوانی و رحمتی، ۱۳۸۵: ۴۴)

۱. جعل الله سبحانه حق عباده متقدماً علی حقّه، فمن قام لحق عباده و ذلك یودي الی اقامة حقّه.

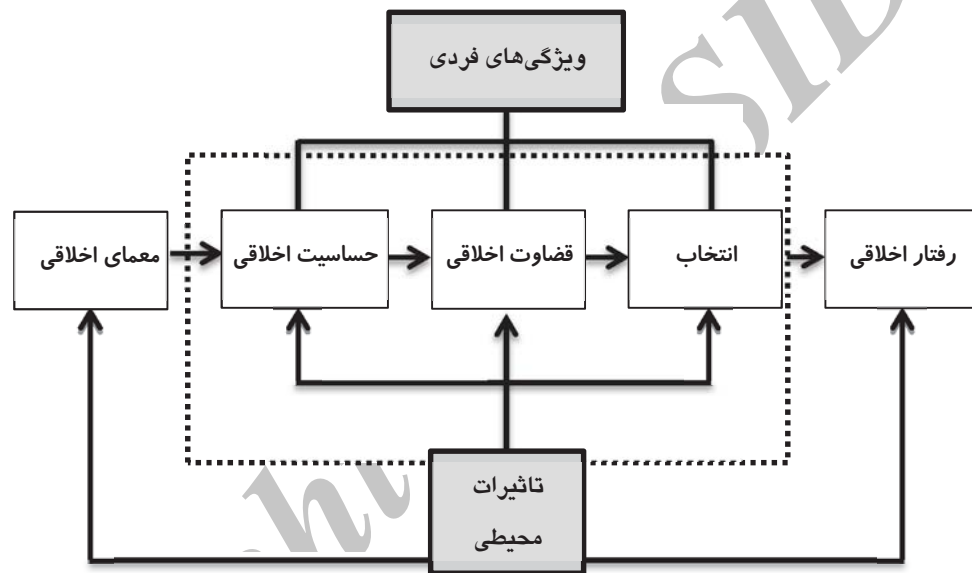
2. Stakeholders.

3. Stockholders.

۹. در این تعریف، دو مفهوم شناسایی و اولویت‌بندی حقوق ذی‌نفعان پنهان می‌باشد. برای تبیین روشن این دو مفهوم ناچار به تعریف مفهوم «تصمیم‌گیری اخلاقی»^۱ می‌باشیم.

تصمیم‌گیری اخلاقی

فرآیندی که طی آن شخص از دانش و پشتوانه اخلاقی خود استفاده می‌کند تا تشخیص دهد مفهوم و حقیقت یک رفتار یا پدیده صحیح یا غلط است، تصمیم‌گیری اخلاقی نامیده می‌شود. به‌طور کلی تمامی تصمیمات روزمره افراد را می‌توان در این قالب ملاحظه و بررسی نمود. این فرآیند را در قالب مدل مفهومی ذیل بررسی کرده‌ایم:



مدل عمومی تصمیم‌گیری اخلاقی (Armonk NY, 2007)

مدل با یک موقعیت اخلاقی آغاز می‌شود. این موقعیت هنگامی است که شخص باید تصمیم بگیرد که فعل اخلاقی در شرایط حاضر چیست. تک‌تک موقعیت‌های زندگی خود را می‌توانیم به صورت موقعیت تصمیم‌گیری مشاهده نماییم که در آن فرد باید به انتخاب یک راه‌حل از میان راه‌حل‌های متعدد پیش‌رو بپردازد. چنین موقعیتی را در اصطلاح «معمای اخلاقی» می‌نامند. پس از آن فرآیندی که در تمامی تصمیم‌گیری‌های اخلاقی تکرار می‌شود، شکل پیدا می‌کند. این

1. Ethical decision making.

فرآیند شامل حساسیت اخلاقی^۱، قضاوت اخلاقی^۲ و انتخاب^۳ خواهد بود؛ درحالی‌که دو عامل ویژگی‌های فردی و تأثیرات محیطی بر هر سه مرحله این فرآیند تأثیرگذار می‌باشند.

منظور از حساسیت اخلاقی، توانایی فرد در شناسایی و درک موقعیت اخلاقی است. به بیان دقیق‌تر، حساسیت اخلاقی را می‌توان تحت عنوان شناسایی و درک جنبه‌های اخلاقی مختلف موضوع که فرد انجام می‌دهد، تعریف نمود. مطمئناً توانایی افراد مختلف در زمینه شناسایی و درک موضوع اخلاقی متفاوت است. مسائل اخلاقی دارای پیچیدگی فراوانی هستند که برای تقریب به ذهن می‌توان مثال جنگل انبوه را بیان کرد. ما درون جنگلی انبوه قرار داریم و می‌بایست توانایی درک و فهم جنگل را از میان درختان متراکم و تودرتو دارا باشیم. در اینجا نیازمند توانایی بالای افراد به‌منظور شناسایی جنبه‌های مختلف اخلاقی یک موضوع می‌باشیم. (داج‌خوش، ۱۳۹۱: ۵۳)

در مرحله بعدی فرآیند، فرد با شناختی که از مسئله پیدا کرده، به قضاوت اخلاقی در آن حیطه می‌پردازد. شکی نیست که اراده همواره مبتنی بر نوعی شعور و آگاهی است و انسان تنها زمانی فعلی را اراده می‌کند که کمال بودن آن را تشخیص دهد. (وجدانی و دیگران، ۱۳۹۱) در زمینه قضاوت اخلاقی، تحقیقات گسترده‌ای صورت گرفته است؛ از جمله مدل توسعه هوشیاری اخلاقی کوهلبرگ (۱۹۸۴) که در راستای تحقیقات پیازده انجام شده و متداول‌ترین مدل کاربردی غربی در این حوزه می‌باشد. پس از کوهلبرگ، استوارت و اسپرینت هال (۱۹۹۱) به توسعه مدل وی پرداختند و نظرسنجی مدیریتی را به نام خود^۴ را طراحی نمودند. در این روش با استفاده از پرسش‌نامه‌ای که حاوی معماهای اخلاقی اجتماعی و مدیریتی بود، به سنجش نحوه قضاوت اخلاقی افراد پرداخته می‌شود. (Collins, 2009: 134) در نهایت افراد با توجه به قضاوت صورت‌گرفته در مرحله قبل به انتخاب گزینه موردنظر خود می‌پردازند.

تحقیقات تجربی نشان می‌دهد عوامل فردی مؤثر بر تصمیم اخلاقی شامل این موارد می‌باشد: نظام ارزشی و کدهای اخلاقی فرد، سطح کنترل افراد، سن و تحصیلات، تجربه و سابقه کار، جنسیت و سطح شخصیت ماکیاول‌گرایی فرد. (داج‌خوش، ۱۳۹۱: ۵۵)

همچنین نتیجه تحقیقات، عوامل محیطی زیر را مؤلفه‌های تأثیرگذار بر رفتار اخلاقی افراد برمی‌شمارد:

سیستم تنبیه و پاداش، روابط گروهی، رویه‌های اخلاقی و بیانیه‌های اخلاقی موجود در سازمان‌ها، تعهد مدیریت عالی به کدهای اخلاقی، جو اخلاقی سازمان، توزیع فرصت‌ها در سازمان، وضعیت اقتصادی، وجود برنامه‌های آموزشی اخلاق، اندازه و ساختار سازمانی. (همان)

1. Ethical sensitivity.
2. Ethical judgement.
3. Decision making.
4. Stewart-sprinthall management survey (SSMS).

براساس این مدل توصیفی می‌توان تصمیم‌گیری اخلاقی را به صورت زیر خلاصه نمود: (کولینز، ۲۰۰۹: ۱۳۵)

(فرآیند تصمیم‌سازی اخلاقی، ویژگی‌ها و صفات شخصی، عوامل محیطی) = f = تصمیم‌گیری اخلاقی
لازم به یادآوری است که در این مرحله، افراد غالباً با دو پدیده مرسوم دوراهی اخلاقی^۱ و تعارض اخلاقی^۲ روبه‌رو می‌شوند. (قراملکی، ۱۳۸۳: ۲۲)

مدیریت اخلاق‌مدار

در بعد اجتماعی، اخلاق به‌عنوان تنظیم‌کننده روابط میان انسان‌ها، همواره اهمیت بسیاری داشته است. در عصر حاضر که مدیران با تنوع ارزشی و فرهنگی در محیط کار مواجه هستند، مدیریت اخلاق جایگاه و اهمیت والایی دارد. (الوانی و رحمتی، ۱۳۸۵: ۴۴) سازمان‌ها و مدیران قادرند با ایجاد یک برنامه مدیریت اخلاق، اخلاقیات را در محیط کار مدیریت کنند و در شرایط آشفته، عملکرد اخلاقی خود را حفظ نمایند. (سلطانی، ۱۳۸۲: ۳۴) این سازوکار درونی، بدون آنکه نیاز به اهرم‌های بیرونی داشته باشد، قادر است تا عملکردهای اخلاقی را در کارکنان تضمین نموده، سازمانی اخلاقی را به وجود آورد. (الوانی، ۱۳۸۳: ۱)

اصلی‌ترین هدف برنامه‌های مدیریت اخلاق، ایجاد تعادل بین ارزش‌های رقیب^۳ است. (سلطانی، ۱۳۸۲: ۳۶) براساس مدل تصمیم‌گیری اخلاقی مطرح‌شده، مدیریت اخلاق در زمینه بهبود سه عامل حساسیت اخلاقی، قضاوت اخلاقی و تأثیرات محیطی ایفای نقش می‌نماید. در ادامه به شرح روش‌های رایج در هر یک از این سه حوزه که به‌عنوان تکنیک‌های رایج مدیریت اخلاق‌مدار شناخته می‌شوند، پرداخته‌ایم:

روش‌های رایج به‌منظور بهبود حساسیت اخلاقی، برگزاری دوره‌های آموزشی اخلاق کسب‌وکار و کارگاه‌های آموزشی است که در آنها مطالعات موردی از معماهای اخلاقی مطرح شده، مورد بحث و گفتگو قرار می‌گیرد. هدف از برگزاری چنین دوره‌هایی بالا بردن توانایی ذهنی افراد در شناسایی موقعیت اخلاقی، درک جوانب مسئله و تشخیص بدیل‌های متفاوت در جهت تصمیم‌گیری اخلاقی می‌باشد.

سازمان‌ها از طریق تدوین منشور اخلاقی، کدهای رفتاری، سند جامع اخلاقی و مرام‌نامه‌های اخلاقی به تعیین اولویت ارزش‌های اخلاقی می‌پردازند و فرآیند قضاوت اخلاقی را تسهیل می‌نمایند. بر این اساس سعی می‌شود با معرفی و تعیین اولویت حقوق تمامی ذی‌نفعان، افراد راهنمای جامعی در اختیار خود داشته باشند. همچنین تکنیک‌هایی مانند مدل توسعه هوشیاری اخلاقی کوهلبرگ در این حوزه کاربرد می‌یابند.

1. Ethical dilemma.
2. Ethical conflict.
3. Competing values.

البته تکنیک‌های مطروح‌شده در حوزه مدیریت اسلامی قابلیت کاربرد ندارند و نیازمند بومی‌سازی می‌باشند. به دلیل کمبود مجال، تنها با اشاره‌ای از این موضوع می‌گذریم که مدل توسعه هوشیاری اخلاقی کوهلبرگ براساس فلسفه اخلاق سودمندگرایی^۱ بنا نهاده شده است (Collins, 2009: 187) و لذا در عمل در بسیاری از موارد، با فلسفه اخلاق اسلامی تعارض خواهد داشت.

برای بهبود تأثیرات محیطی، فعالیت‌هایی همچون: ایجاد قانون افشای عام،^۲ ایجاد مراکز اخلاقیات،^۳ آزادی اطلاعات، شفاف‌سازی، آگاهی همگانی، استفاده از مشاوران اخلاقی (الوانی، ۱۳۸۳: ۸)، حمایت مدیر عالی از اخلاقیات، اعمال نظارت و کنترل مطلوب، حاکمیت ضوابط و مقررات سازمانی و تدوین نظام جامع پرداخت (بیک‌زاد و دیگران، ۱۳۸۹: ۶۱)، به‌طور خاص در جهت ارتقای سطح اخلاقی صورت می‌پذیرد؛ لیکن در این حوزه می‌توان از سایر رویکردهای مدیریتی مانند ارتقای ادراک عدالت ادراک‌شده کارکنان (حبیبی و دیگران، ۱۳۹۰: ۹۹) بهره برد.

حال پس از درک مفهوم مدیریت اخلاق در سازمان به تبیین تئوری موردنظر خود (رهبری اخلاق‌مدار) که براساس پارادایم مدیریت اسلامی به صورت پله‌پله و سیر منطقی شکل پیدا کرده است، می‌پردازیم.

رهبری اخلاق‌مدار

رهبری اخلاق‌مدار به‌مثابه نتیجه نهایی پژوهش حاضر، پس از مرور طولانی ادبیات تحقیق، یکی از تئوری‌های رهبری اسلامی معرفی می‌گردد. بر این اساس، رهبری اخلاق‌مدار مفهومی خواهد بود که براساس تعریف صحیح از اخلاق شکل پیدا نموده است. از آنجا که رهبران بر عملکرد و رفتار سازمان‌ها تأثیرگذار هستند (Hooch & Den Hartog, 2008: 509) و همچنین مسئولیت برانگیختن و محافظت از فرهنگ سازمانی را عهده‌دار می‌باشند، (Morland, 2008: 509) رهبری اخلاق‌مدار نقش منحصر به فردی را در سازمان ایفا خواهد نمود.

به‌طور کلی رهبری را می‌توان از طریق دو مؤلفه تعیین اهداف و موفقیت در دستیابی به آنان مورد بررسی قرار داد. (Gallagher & Tschudin, 2010: 224) بسیاری از صاحب‌نظران این حوزه عقیده دارند که تئوری‌های رهبری از دهه ۱۹۴۰ تا ۱۹۸۰ دچار تغییری آشکار شده است و تئوری‌های رهبری به‌جای تمرکز بر ویژگی‌های شخصیتی رهبران، به‌سوی روش‌های نوآورانه‌ای پیش می‌روند که رهبران می‌توانند با استفاده از آن تأثیری شگرف در پیروان ایجاد نمایند. (Rafiee et al, 2011: 343) لذا با دیدگاه حاضر به بیان تئوری پرداخته‌ایم.

1. Utilitarian.
2. Whistleblowing.
3. Ethics centre.

براساس تعریف ذکرشده از اخلاق می‌توان رهبری اخلاق‌مدار را به صورت زیر تبیین نمود:

رهبری اخلاق‌مدار فرآیندی است که براساس آن مدیر با نگاهی خیراندیشانه، خوش‌بینانه و مثبت به تمامی ذی‌حقان (با رویکردی ۳۶۰ درجه) به شناسایی و رتبه‌بندی حقوق تمامی آنان می‌پردازد و با استفاده از رویکرد ارتباطی قاطعانه، تمامی وظائف رایج مدیریت (برنامه‌ریزی، سازماندهی، هدایت و کنترل و ... و رویکردها و وجوه مدیریتی سازمان نظیر کارآفرینی، اعتماد، ادوگراتیک و ...) را با رعایت اصل حق تقدم تزکیه، تعلیم و تربیت و شمول بر خویش، پیش و بیش از دیگران و براساس سند جامع اخلاقی به اجرا درمی‌آورد.

نکاتی که باید در تعریف فوق مورد توجه قرار گیرد، عبارتند از:

براساس این تئوری، مهم‌ترین مسئولیت رهبری اخلاق‌مدار، مرحله شناسایی و رتبه‌بندی حقوق صاحبان حق خواهد بود؛ چراکه این اصل بنیادین، اخلاقی بودن رهبر را تضمین و وی را در مسیر صحیح هدایت خواهد نمود. تأکید بر این نکته الزامی است که هر دو مرحله مذکور (شناسایی و رتبه‌بندی حقوق) باید با توجه به آموزه‌های بلند اسلامی - که «لَا رِبَّ فِیْهِ» است - صورت گیرد.

در ادامه به تشریح چگونگی پیاده‌سازی این الگو پرداخته شده است. همچنین به دلیل اهمیت زیاد پاره‌ای از حقوق و مغفول ماندن آنان نزد رهبران، موارد به صورت جداگانه مورد توجه قرار گرفته‌اند:

۱. نگاه خیرخواهانه و خوش‌بینانه مدیریت، چه در ادبیات علمی و چه در ادبیات دینی بسیار مورد توجه قرار گرفته است. رهبران باید توجه داشته باشند که در فرآیند تصمیم‌گیری، اطلاعات، تخمین‌ها و ادراکات اولیه از تفکرات و قضاوت‌های بعدی جلوگیری می‌کنند. (حبیبی، ۱۳۷۹: ۱۸) رهبر اخلاق‌مدار رهبری است که با نگاهی خوش‌بینانه به تمامی ذی‌نفعان اطراف خود و در محیطی براساس اعتماد با محیط تعامل می‌کند. مک‌گریگور این مفهوم را در ادبیات علمی سازمان و مدیریت توسط به‌کار گرفت. براساس نظریه Y وی، مردم طبیعتاً تنبل و غیر قابل اعتماد نیستند (بلانچارد، ۱۳۷۸: ۵۰۰) و اگر کارکنان تنبل، مسئولیت‌ناپذیر، فاقد روحیه همکاری یا غیر خلاق باشند، بروز چنین مسائلی بیانگر آن است که مدیر نتوانسته استعداد کارکنانش را شکوفا کند. (رضائیان، ۱۳۸۷: ۵۰)

در ادبیات دینی نیز این مفهوم در گستره‌ای وسیع‌تر مورد توجه قرار گرفته است. اسلام در تمام زمینه‌ها، در حوزه ارتباط فرد با محیط اطراف خود، وی را به خوش‌بینی امر نموده است. برای نمونه، می‌توان به احکام نجاسات اشاره نمود. بر این اساس تا زمانی که فرد نسبت به نجس بودن جسم و یا جایی اطمینان نداشته باشد، آن جسم و مکان برای او در حکم پاک خواهد بود. خداوند متعال در قرآن کریم بر دوری از ظن سوء (بنا بر اجماع مفسران) دستور داده، می‌فرماید «يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اجْتَنِبُوا

کَثِيرًا مِنَ الظَّنِّ» (حجرات / ۱۲) لذا در روایات دستور داده شده که اعمال برادرت را بر نیکوترین وجه ممکن حمل کن تا دلیلی بر خلاف آن قائم شود و هرگز نسبت به سخنی که از برادر مسلمانان صادر شده، گمان بد مبر، تا زمانی که می‌توانی محمل نیکی برای آن بیابی. (مکارم شیرازی، ۱۳۷۴: ۲۲ / ۱۸۳) به تعبیر دیگر: چیزی که زندگی انسان را از حیوانات جدا می‌کند و به آن رونق و حرکت و تکامل می‌بخشد، روح تعاون و همکاری دسته‌جمعی است و این در صورتی امکان‌پذیر است که اعتماد و خوش‌بینی بر مردم حاکم باشد. سوءظن پایه‌های این اعتماد را درهم می‌کوبد. (همان: ۱۸۷) لذا خیراندیشی و خوش‌بینی، اساس رهبری اخلاق‌مدار و انسان مؤمن خواهد بود.

۲. رهبر اخلاق‌مدار در طی زمان، هنر شناسایی و رتبه‌بندی حقوق ذی‌حقان را در درون خود از طریق طی دوره‌های آموزشی اخلاق کسب‌وکار و نیز به صورت تجربی و فعالیت در سازمان موردنظر کسب نموده است. در این حوزه، تسلط بر فنون تصمیم‌گیری چند شاخصه^۱ به‌منظور شناسایی و اولویت‌بندی حقوق اخلاقی ذی‌نفعان، کمک شایانی به مدیران خواهد نمود.

۳. این تعریف (شناسایی و رتبه‌بندی حقوق ذی‌حقان) اگرچه به‌اختصار و در قالب چند کلمه بیان شده است، در عمل با پیچیدگی و دشواری‌های فراوانی همراه خواهد بود. همچنین این اصل، الزامات و پایبندی‌های فراوانی را برای رهبر به همراه خواهد داشت.

برای نمونه، در باب حق شایسته‌سالاری که در ادبیات اسلامی نیز مورد توجه و تأکید قرار گرفته است، کارمندان سازمان و خود سازمان به‌عنوان شخصیت حقوقی دارای حق برخورداری از مدیر شایسته و حرفه‌ای هستند. لذا رهبر (مدیر) اخلاق‌مدار با توجه به این حق باید در پست خود شایسته‌ترین فرد باشد و در غیر این صورت، پذیرش آن پست، حقوق سازمان و کارکنان را ضایع می‌کند و منجر به تضییع سرمایه سازمان، وقت کارکنان و غیره خواهد شد. به همین ترتیب، رهبر اخلاق‌مدار باید در سایر پست‌های سازمانی نیز افراد شایسته و لایق را به کار گمارد و با تعریف کارراهه شغلی شفاف و روشن، شایسته‌سالاری را در سازمان نهادینه نماید.

۴. همچنان‌که گفته شد، مدیر در بسیاری موارد بین حقوق مختلف ذی‌حقان با تعارضات و دوراهی‌های اخلاقی روبه‌رو خواهد شد. مثال ساده در این حوزه، بروز تعارض بین دو حق رازداری و عدالت می‌باشد که هر دو از حقوق مورد تأکید دین مبین اسلام می‌باشند. دسترسی عادلانه به اطلاعات یکسان حق تمامی اعضای سازمان می‌باشد؛ لیکن بسیاری از اطلاعات شخصی افراد مانند آدرس منزل در اختیار سازمان قرار می‌گیرد که افشای آنان به‌معنای عدم رازداری سازمان خواهد بود. لذا این اطلاعات ممکن است برای عده‌ای در

1. MADM (Multi Attribute Decision Making).

سازمان قابل دسترسی باشند؛ لیکن برای سایرین، نه. در نتیجه در اینجا حق رازداری بر حق عدالت در دسترسی به اطلاعات ارجحیت پیدا خواهد نمود. در مقابل، نظام پرداخت حقوق و دستمزد باید کاملاً شفاف و براساس ملاک‌های کمی و روشن طراحی شده باشد و تمامی کارکنان از آن آگاهی کامل داشته باشند.

۵. رهبری اخلاق‌مدار ضمن شناسایی نمودن حقوق، باید سطح حقوق موردنظر را نیز تعیین نماید؛ چراکه حقوق اخلاقی‌ای که وی تدوین می‌نماید، متغیری ذی‌مراتب است و در محیط‌های مختلف معنای متفاوتی پیدا می‌کند. برای نمونه، حق رازداری که بدان اشاره شد، در دو سازمان انرژی اتمی ایران و سازمان اسناد و کتابخانه‌های ملی ایران تعریفی جدا و متفاوت پیدا خواهد نمود. همچنین در بخش‌های مختلف یک سازمان معین نیز ممکن است سطوح متفاوتی از حقوق اخلاقی نیازمند تعریف باشد.

این مورد به خاصیتی از اخلاق اشاره دارد که در عین مطلق بودن، در مصادیق اختلاف پیدا می‌کند.^۱ و در مباحث فلسفه اخلاق به آن پرداخته شده است.

۶. توجه به تفاوت حق با هنجار: در مرحله شناسایی حقوق، مدیر باید به تفاوت میان حقوق و هنجارها توجه داشته باشد. برای نمونه، ممکن است در سازمانی کم‌کاری یا چاپلوسی به صورت هنجار درآمده باشد. مدیر باید سند جامع اخلاقی سازمان را براساس آموزه‌های اسلامی و بدون توجه به چنین هنجارهای غلطی تدوین نماید.

۷. تدوین سند جامع اخلاقی سازمان: رهبران اخلاقی معیارهای اخلاقی واضحی را برای دیگران تعیین کرده، خود نیز از آنها پیروی می‌نمایند. (سیادت و دیگران، ۱۳۸۹: ۴۰) جامع‌ترین بیانیه اخلاقی سازمان را سند اخلاقی می‌نامیم که از دو بخش اساسی تشکیل یافته است: منشور اخلاقی سازمان و عهدنامه اخلاقی کارکنان سازمان. (قراملکی، ۱۳۸۸ الف: ۷۰) از نظر وارویک، منشور اخلاقیات سازمانی باید دربرگیرنده چهار گونه مصلحت باشد. اول، مصلحت عمومی؛ دوم، مصلحت حکومتی و قانونی؛ سوم، مصلحت سازمانی و حرفه‌ای و چهارم، مصلحت فردی. (الوانی، ۱۳۷۹: ۱) تدوین سند جامع اخلاقی سازمان مهم‌ترین دست‌مایه فعالیت‌ها در رهبری اخلاق‌مدار خواهد بود.

نکاتی که در تدوین سند جامع اخلاقی سازمان مدنظر قرار می‌گیرد، عبارتند از: اول آنکه این سند باید درون همان سازمان به تصویب برسد تا از این طریق سطوح اخلاقی مطرح‌شده در سطح ششم مدنظر قرار گیرند.

دوم آنکه می‌توان حین تصویب یا پس از تصویب سند با بهره‌گیری از مشاوره کارشناسان متخصص دینی، سند اخلاقی را مورد ممیزی قرار داد تا از این طریق از هم‌راستایی آن با آموزه‌های شرع مقدس

۱. برای توضیح بیشتر بنگرید به: *اخلاق سازمانی*، مبحث اخلاق حداقلی و اخلاق حداکثری، اثر دکتر احد فرامرز قراملکی.

اطمینان حاصل شود.

مورد سوم مربوط به محتوای سند جامع اخلاقی می‌باشد. سند تصویب‌شده باید شامل اولویت‌بندی حقوق اخلاقی باشد و حقوق ذکرشده با بیان اولویت ذکر شده باشد.

چهارم آنکه سعی شود در تصویب سند جامع از مشارکت کارکنان بهره گرفته شود. پنجم آنکه سند جامع از بیان نمودن جملات زائد و اضافی مبرا باشد و در تدوین آن اصل اختصار در عین جامعیت و مانعیت مدنظر قرار گیرد. باید توجه داشت که ذکر تک‌تک حقوق ذی‌حقان امری محال و دست‌نیافتنی خواهد بود؛ ضمن آنکه حجم زیاد، عاملی برای عدم اجرای آن خواهد بود. لذا توصیه می‌شود در این مرحله با بهره‌گیری از مشاوران زبده، حقوق جامع و مورد نیاز سازمان ذکر گردند.

۸. لزوم تهذیب نفس شخصی رهبر: امام خمینی علیه السلام در این مورد فرموده‌اند:

یک آدم، یک ملت را درست می‌کند. رسول اکرم یک آدم بود؛ یک انسان کامل بود و یک عالم را تهذیب کرد. (۱۳۷۱: ۱۴ / ۳۹۱)

لذا در این مورد نیازی به توضیح نمی‌بینیم که یک رهبر اخلاق‌مدار باید فردی مهذب و خودساخته باشد. نکته جالب آن است که در ادبیات علمی غرب نیز این موضوع امری پذیرفته‌شده می‌باشد. اگر نتایج حاصل از ۱۵۰ پژوهش، وجود همبستگی روشن میان ائتلاف رهبر به صفات عالی معنوی^۱ و کارآیی و موفقیت وی در رهبری را نشان داده‌اند. (Reave, 2005: 655) در این مورد باید به رابطه وجود علم در فرد و تزکیه و اخلاقی عمل نمودن وی توجه داشت؛ (مکارم شیرازی، ۱۳۸۶) چراکه اعتقاد در منطق اسلام باید منشأ عمل باشد و در محدوده اعتقادات اساسی اسلام، اعتقادی که به عمل ارتباط نداشته باشد، نداریم.

۹. اصل تقدم تعلیم و تربیت خویش بر دیگران: در علم اخلاق نشان داده می‌شود که بنیان آن بر اصل مسبوقیت و مصبوقیت رفتار ارتباطی درون‌شخصی بر رفتار ارتباطی برون‌شخصی است. (قراملکی، ۱۳۸۹ الف: ۱) رهبری اخلاق‌مدار در تمامی فعالیت‌ها با توجه به این اصل که پیش‌شرط اثربخشی آموزش اخلاق تهذیب خویش است، هرچند خود انسانی مهذب و ایمانی باشد، باید پیاده‌سازی و اجرای دستورات اخلاق را ابتدا از درون خود شروع نماید. در غیر این صورت، تمامی فعالیت‌های وی جنبه نمادین و نمایشی پیدا خواهد نمود.

۱۰. استفاده از الگوی ارتباطات قاطعانه: امروزه نشانه‌هایی بر رنگ باختن الگوی ارتباطی کاربزماتیک و تحول‌گرا و جانشینی الگوی ارتباطی قاطعانه مشهود می‌باشد. (Burnes & Todnem, 2012: 239) در الگوی رفتار قاطعانه، فرد به برقراری ارتباط براساس چهار مؤلفه صداقت، صراحت (مستقیم و روشن)،

1. Spiritual.

احترام متقابل و استقلال (خودمختاری) با ذی‌نفعان به برقراری ارتباط می‌پردازد.^۱ این الگوی ارتباطی، راهنمایی مناسبی برای خلط نرمش و شدت عمل در اختیار رهبر قرار خواهد داد. (آقایپروز، ۱۳۹۰) به هر حال رهبر باید از قاطعیت و یقین برخوردار باشد؛ به‌خصوص زمانی که تصمیمی را می‌گیرد یا قانونی را تغییر می‌دهد. (قراستی، ۱۳۸۹): «فَلَا تَكُونَنَّ مِنَ الْمُؤْمَرِينَ.» (بقره / ۱۴۷)

آنچه باید در ارتباطات مدنظر قرار گیرد، آن است که رعایت حقوق ذی‌نفعان در ارتباطات الزاماً به مفهوم راضی نمودن آنان نیست. نباید رعایت حقوق مردم را به مفهوم رضایت مردم تقلیل داد؛ زیرا مبنای اخلاق، حقوق مردم است، نه صرف رضایت آنها. (قراملکی، ۱۳۸۶: ۱۷۶)

۱۱. یکی از ویژگی‌های سازمان اخلاقی آن است که در همه ابعاد حرفه‌ای خویش نظام‌مند باشد. (باقری و دیگران، ۱۳۸۹) رهبر اخلاق‌مدار در انجام وظائف مدیریتی خود (برنامه‌ریزی، سازماندهی، هدایت، کنترل و غیره) ضمن لحاظ نمودن سند جامع اخلاقی از تکنیک‌های علمی آزموده‌شده - که در بخش قبل مورد اشاره قرار گرفت - استفاده می‌نماید. در این باب، یکی از مهم‌ترین وظائف رهبر اخلاق‌مدار، توجه و تأکید بر شفاف‌سازی در تمامی شئون سازمان می‌باشد. به قول دایسون (۱۹۹۷) امروزه همه ما در آینه‌خانه‌ای زندگی می‌کنیم که هزاران آینه روی دیوارهای اطرافمان قرار دارد و هر حرکت ما به‌وضوح در آنها منعکس می‌گردد و همگان قادر به دیدن رفتارها هستند. بنابراین عقل حکم می‌کند در چنین شرایطی به‌گونه‌ای عمل کنیم که رفتارمان غیراخلاقی و ناپسند نباشد. (الوانی، ۱۳۸۳: ۱۰) سازماندهی صحیح و استفاده از فناوری اطلاعات در مقام عمل می‌تواند در این حوزه راه‌گشا باشد. برای نمونه، در بیان مزایای پیاده‌سازی دولت الکترونیک به افزایش شفاف‌سازی، ثبت کلیه فعالیت‌ها و افزایش تعامل با شهروندان اشاره شده است. (علی احمدی و دیگران، ۱۳۸۹: ۶) نتایج تحقیقات نشان می‌دهد که شفاف‌سازی منجر به کاهش ابهام و در نتیجه همکاری بیشتر کارکنان در برنامه‌ها و پروژه‌های پیش‌روی سازمان (کرمانی، ۱۳۹۲، ۲۱) و همچنین عاملی برای کاهش استرس کارکنان در محیط کاری خواهد بود. (حبیبی و دیگران، ۱۳۸۹: ۱۴۶)

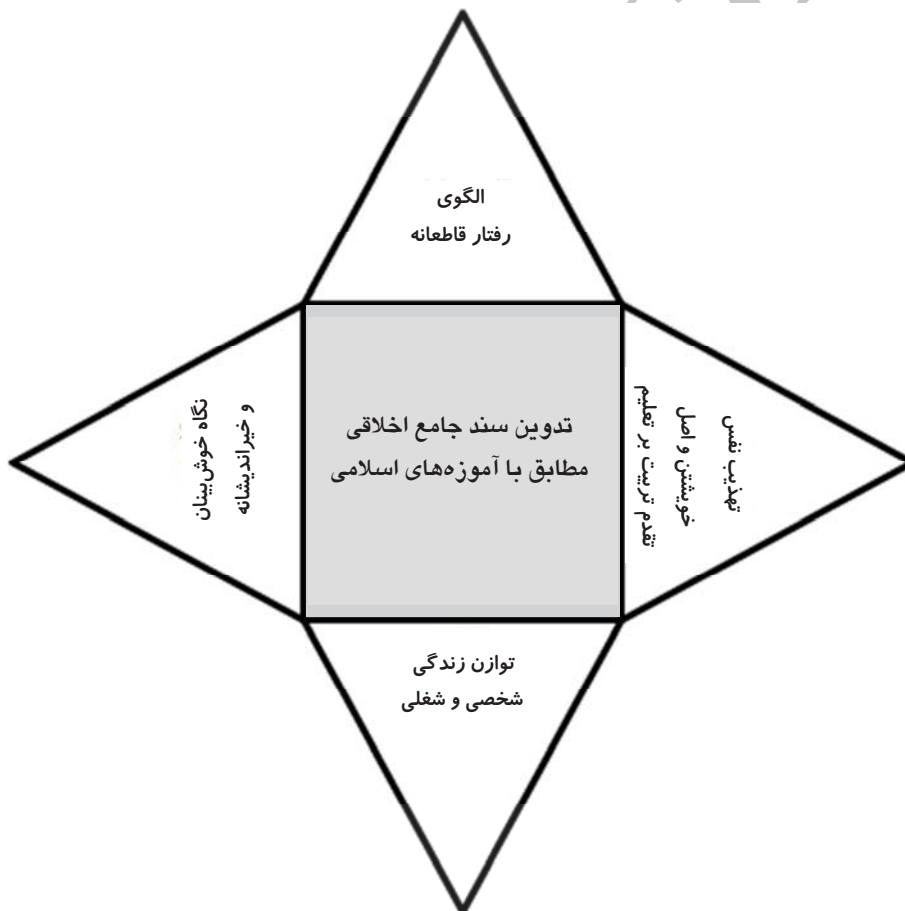
۱۲. برقراری توازن میان زندگی شخصی و شغلی: شناسایی و رعایت حقوق خانواده و برقراری تعادل میان زندگی شخصی و زندگی کاری از جمله مؤلفه‌های مهم می‌باشد و خانواده نخستین کانون رشد و آرامش بشری است که مراقبت از آن مسئولیتی سنگین به‌شمار می‌آید و موجب نجات از رنج و عذاب دنیوی و اخروی خواهد گردید. (جوادی آملی، ۱۳۹۱: ۳۳۳) امروزه این موضوع در ادبیات علمی نیز مورد توجه قرار دارد؛ به‌گونه‌ای که تحقیقات در حوزه رهبری اخلاقی نشان می‌دهد مفهوم رهبری اخلاقی بدون وجود تعادل مذکور، بی‌معنا و غیر قابل دسترس خواهد بود. (Marsh, 2012: 9)

۱. برای توضیح بیشتر بنگرید به: سبک‌ها و مهارت‌های ارتباطی، ص ۵۷ (نیما قربانی).

۱۳. رهبر اخلاق مدار باید قوانین و رویه‌های موجود سازمان را براساس سازوکار مطروح شده، ممیزی اخلاقی نماید تا بدین‌وسیله از بروز تعارض بین اخلاق و قانون جلوگیری شود. مدیر باید با توجه به این موضوع که روح قانون اخلاق است، موجبات هم‌راستایی آن دو را فراهم آورد.

۱۴. اصول مذکور به صورت چشم‌اندازی برای مدیران و رهبران سازمانی بیان شده‌اند و در منظر اول امکان دارد تا حدودی ایدئال و غیر قابل دسترسی به ذهن تبادر کنند؛ لیکن رهبر اخلاق مدار با درک این موضوع که اخلاق پدیده‌ای فازی است - که نمی‌توان برای آن حد و حصری تعیین نمود و باید آن را بر روی طیفی خاکستری در نظر گرفت - با توجه به اصل نابسندگی و با بهره‌گیری از اصول مذکور در مسیر توسعه و پیشبرد اخلاق حرفه‌ای در درون خود و سازمان تلاش خواهد نمود.

با توجه به این توضیحات، چارچوب کلی رهبری اخلاق مدار را می‌توان براساس الگوی پنج‌بعدی زیر معرفی نمود:



چارچوب پنج‌بعدی رهبری اخلاق مدار (توسعه‌یافته به دست مؤلفان)

در مدل فوق، شناسایی و تدوین حقوق ذی‌حقان، اساس و بنیان رهبری اخلاق‌مدار معرفی شده است. چهار بعد دیگر (نگاه خیراندیشانه و خوش‌بینانه، رفتار قاطعانه، تهذیب نفس خود و تقدم آن بر تهذیب نفس دیگران، ایجاد توازن میان زندگی شخصی و شغلی) از طریق شناسایی و توجه به حقوق ذی‌حقان قابل شناسایی و تشخیص خواهند بود؛ لیکن با توجه به اهمیت ویژه آنان در موفقیت رهبری اخلاق‌مدار و همچنین احتمال مغفول ماندن آنان از سوی رهبران، به صورت جداگانه مورد تأکید قرار گرفته‌اند.

نتیجه

تئوری رهبری اخلاق‌مدار در قالب نظریه‌ای نوین در ادبیات علوم سازمان و مدیریت ارائه شده است. تئوری حاضر براساس پارادایم مدیریت اسلامی بسط یافته که هر دو مفهوم مذکور - یعنی رهبری اخلاق‌مدار و پارادایم مدیریت اسلامی - برای اولین بار در مقاله حاضر بدین سیاق و کیفیت مورد توجه قرار گرفته است و جنبه نوآورانه پژوهش حاضر محسوب می‌شود.

مهم‌ترین اصل در تعریف پارادایم مدیریت اسلامی، توجه آن به فطرت انسانی معرفی شده است و بر این اساس در این تحقیق، اخلاق امری فطری و مبنایی مناسب برای تئوری‌پردازی معرفی شد. از آنجا که دین حقوق بشر را به رسمیت می‌شناسد و مبین علمی آن از یک جهت و مدون قانون اجرایی آن از جهت دیگر و حافظ و نگهبان آن نیز از جهت سوم می‌باشد (جوادی آملی، ۱۳۸۲: ۲۹) و همچنین از آنجا که پیغمبر اکرم صلی الله علیه و آله دین را معادل اخلاق معرفی نمودند، اخلاق حق‌محور تعریف شد و بر این اساس (تسلطی منطقی) و با بهره‌گیری از تکنیک‌های رایج مدیریتی مطرح در این حوزه، تئوری حاضر، یعنی رهبری اخلاق‌مدار ارائه گشت. این تئوری بر پایه ۱۵ اصل اساسی بنا نهاده شده که نتایج تحقیق پیش‌رو به‌شمار می‌روند. در نهایت مدل پنج‌بعدی رهبری اخلاق‌مدار، به‌عنوان شالوده و زیربنای موردنیاز آن برای پیاده‌سازی در سازمان‌های امروزی معرفی می‌شود. امید است تحقیق حاضر که با توجه به دانش محدود نگارندگان آن، کاستی‌های بسیاری دارد، مورد تجزیه و تحلیل و بازبینی اندیشمندان و پژوهشگران حوزه و دانشگاه قرار گیرد و در ادامه شاهد ظهور تئوری جامعی در این حوزه، منطبق با آموزه‌های بلند اسلامی باشیم.

منابع و مأخذ

۱. قرآن کریم.
۲. آقاپرویز، علی، ۱۳۹۰، «رهبری در مدیریت اسلامی»، نشریه اسلام و پژوهش‌های مدیریتی، سال اول، شماره سوم، زمستان.

۳. اترک، حسین، ۱۳۸۹، «وظیفه‌گرایی اخلاقی»، *فصلنامه اخلاق در علم و فناوری*، سال پنجم، شماره‌های ۱ و ۲.
۴. ازگلی، محمد، ۱۳۸۵، «درآمدی بر رویکردهای رهبری اخلاقی»، *نشریه علوم انسانی*، مصباح، خرداد و تیر، شماره ۶۳.
۵. اسمعیل‌لو، سجاد و هادی‌خان‌محمدی، ۱۳۸۷، «سبک رهبری خدمتگزار»، *مجله تدبیر*، خرداد، شماره ۱۹۳.
۶. باقری، حسین و محمد صالحی و محمد حاجی‌زاد، ۱۳۸۹، «اخلاق حرفه‌ای در مدیریت»، *فصلنامه پژوهشی پژوهش‌نامه اخلاق*، سال سوم، بهار و تابستان، شماره ۸ - ۷.
۷. بلانچارد، کنت و پاول هرسی، ۱۳۷۸، *مدیریت رفتار سازمانی*، ترجمه قاسم کبیری، تهران، ماجد، چ ششم.
۸. بیگ‌زاد، جعفر و محمد صادقی و روح‌الله کاظمی قلعه، ۱۳۸۹، «اخلاق حرفه‌ای ضرورتی اجتناب‌ناپذیر سازمان‌های امروزی»، *نشریه عصر مدیریت*، سال چهارم، شماره ۱۷ - ۱۶.
۹. تونکه‌نژاد، ماندنی، ۱۳۸۵، «مقایسه دو سبک رهبری خدمت‌گذار و تحول‌گرا - دو محیط، دو سبک رهبری»، *مجله تدبیر*، شماره ۱۷۴.
۱۰. تمیمی آمدی، عبدالواحدابن محمد، *تاریخ غررالحکم و دررالکلم*، تصحیح سید مهدی رجایی، بی‌جا، دارالکتاب الاسلامی.
۱۱. جوادی‌آملی، عبدالله، ۱۳۸۲، «حق و تکلیف»، *مجله حکومت اسلامی*، شماره ۲۹.
۱۲. _____، ۱۳۸۵، «حکمت تکالیف و حقوق در تعالیم اسلامی»، *نشریه پاسدار اسلام*، شماره ۲۹۱ - ۲۹۲.
۱۳. _____، ۱۳۸۹ الف، «حق و تکلیف از منظر نهج‌البلاغه»، *نشریه افق حوزه*، شماره ۲۶۴، فروردین.
۱۴. _____، ۱۳۸۹ ب، «علوم انسانی در صبغه اسلامی»، *مجله عیار (سخن سمت)*، شماره ۲۳ (سخنان استاد جوادی‌آملی در جمع مسئولان سازمان سمت).
۱۵. _____، ۱۳۹۱، *مفاتیح الحیوة*، مرکز نشر اسراء، بهار، چ ۱۶.
۱۶. حبیبی، معصومه و نسرین جزنی و سجاد نصر، ۱۳۸۹، «تحلیل عوامل مؤثر بر استرس شغلی و راهکارهای مدیریت آن (مورد پژوهی منطقه ۳ عملیات انتقال گاز)»، *فصلنامه علمی - پژوهشی مدیریت و منابع انسانی در صنعت نفت*، سال اول، شماره ۴، تابستان.

۱۷. حبیبی، معصومه و دیگران، ۱۳۹۰، «عدالت ادراک شده از سوی کارکنان در رابطه با تعدیل نیروی انسانی و تأثیر آن بر نشر دانش سازمانی (مطالعه موردی: صنعت پتروشیمی)»، فصل‌نامه علمی - پژوهشی مدیریت و منابع انسانی در صنعت نفت، سال دوم، شماره ۷، بهار.
۱۸. _____، ۱۳۷۹، «دام‌های پنهان در تصمیم‌گیری»، نشریه توسعه مدیریت، شماره ۱۵، تیر ماه.
۱۹. خائف الهی، احمد و دیگران، ۱۳۸۸، «تبیین الگوی اثربخشی سازمان‌های دولتی ایران براساس نقش رهبری خدمتگزار»، نشریه مدرس علوم انسانی، تابستان، شماره ۶۱.
۲۰. خدایار، دادخدا، ۱۳۹۰، «نقش راهبردی اخلاق در ایجاد وحدت»، فصلنامه پژوهشی پژوهش‌نامه اخلاق، سال چهارم، پاییز، شماره ۱۳.
۲۱. خسرویه رضازاده، رزق‌الله، ۱۳۸۶، اراده خلاق انسان، انتشارات هاتف، مشهد.
۲۲. خمینی، سید روح‌الله، ۱۳۷۱، صحیفه امام خمینی، مؤسسه تنظیم و نشر آثار امام خمینی.
۲۳. داج‌خوش، سید صادق، ۱۳۹۱، «طراحی مدل اخلاق کسب‌وکار با رویکرد تجزیه و تحلیل شبکه‌ای فازی - مطالعه موردی مرکز آمار ایران»، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تربیت مدرس، دانشکده مدیریت و اقتصاد.
۲۴. رابینز، استفن، پی، ۱۳۸۵، مبانی رفتار سازمانی، ترجمه علی پارسائیان و سید محمد اعرابی، دفتر پژوهش‌های فرهنگی، چ ۱۲.
۲۵. رضائیان، علی، ۱۳۸۷، مبانی مدیریت رفتار سازمانی، انتشارات سمت، تهران، چ نهم.
۲۶. سلطان‌مرادی، محمد و مریم‌هایلی، ۱۳۹۰، «حقوق بشر در نهج‌البلاغه»، فصلنامه مطالعات تفسیری، سال دوم، شماره ۵، بهار.
۲۷. سلطانی، مرتضی، ۱۳۸۲، «مدیریت اخلاق در سازمان»، مجله تدبیر، شماره ۱۳۲، اردیبهشت.
۲۸. سیادت، سیدعلی و علی نصر اصفهانی و سمیه الهیاری، ۱۳۸۹، «رهبری اخلاقی در سازمان‌های آموزشی»، ماهنامه مهندسی فرهنگی، سال پنجم، مهر و آبان، شماره ۴۶ - ۴۵.
۲۹. شبر، سید عبدالله، ۱۳۹۰، اخلاق، ترجمه محمدرضا جباران، مؤسسه انتشارات هجرت، چ ۱۷.
۳۰. طباطبایی، سید محمدحسین، ۱۳۷۴، تفسیر المیزان، ج ۱۲، ترجمه سید محمدباقر موسوی همدانی، دفتر انتشارات اسلامی.
۳۱. علی‌احمدی، علی‌رضا، فاطمه ثقفی، حمید رحیمیان و اکبر کاری دولت‌آبادی، ۱۳۸۹، «طراحی مدل مفهومی مشارکت مردمی و عدالت محوری در بستر دولت الکترونیکی بر پایه متدولوژی

۲۲. تفکر ارزشی»، مدیریت فرد، بهار و تابستان، شماره ۲۳.
۳۲. فاطمی نیا، سید عبدالله، ۱۳۹۱، نکته‌ها از گفته‌ها، نشر مسجد و حسینیه الزهراء(ع)، چ پنجم.
۳۳. قراملکی، احد و همکاران، ۱۳۸۶، اخلاق حرفه‌ای در تمدن ایران و اسلام، انتشارات پژوهشکده مطالعات فرهنگی و اجتماعی.
۳۴. قراملکی، احد، ۱۳۸۳، «تعارض‌های اخلاقی در سازمان»، نشریه دانشکده علوم انسانی دانشگاه سمنان، شماره بهار و تابستان، شماره ۷.
۳۵. _____، ۱۳۸۸ الف، اخلاق سازمانی، سرآمد، چ اول.
۳۶. _____، ۱۳۸۸ ب، درآمدی بر اخلاق حرفه‌ای، سرآمد، چ دوم.
۳۷. _____، ۱۳۸۹ الف، «بنیان اخلاقی اصل تقدم تعلیم و تربیت خویش بر تعلیم و تربیت دیگران در پرتو حکمت ۷۳ نهج البلاغه»، نشریه نهج البلاغه، شماره ۳۰، ماه ۷، ۸ و ۹.
۳۸. _____، ۱۳۸۹ ب، اخلاق کاربردی در ایران و اسلام، پژوهشکده مطالعات فرهنگی و اجتماعی، چ اول.
۳۹. قرائتی، محسن، ۱۳۸۹، ۳۰۰ نکته در مدیریت اسلامی، برگرفته از تفسیر نور، انتشارات مرکز فرهنگی درس‌هایی از قرآن، چ سوم، نوبت بهار.
۴۰. _____، ۱۳۸۳، تفسیر نور، تفسیر تهران، مرکز فرهنگی درس‌هایی از قرآن.
۴۱. قربانی، نیما، ۱۳۸۴، سبک‌ها و مهارت‌های ارتباطی، نشر نیلوفر، تهران.
۴۲. قلی‌پور، آراین و محمود حضرتی، ۱۳۸۸، «تبیین ابزار سنجش رهبری خدمت‌گذار در سازمان‌های دولتی ایران»، پژوهش‌های مدیریت، سال دوم، بهار، شماره ۳.
۴۳. قهرمانیان، مریم و سید علی حسینی زاده، ۱۳۹۰، «تحلیل معناشناسی تزکیه و تهذیب در آیات قرآن با تأکید بر تفسیر المیزان»، فصلنامه مطالعات تفسیری، سال دوم، زمستان، شماره ۸.
۴۴. کرمانی، محمد، ۱۳۹۲، «بررسی رابطه سطح آگاهی و نوع نگرش کارکنان به خصوصی‌سازی مطالعه موردی: پتروشیمی خراسان»، فصلنامه علمی پژوهشی مدیریت و منابع انسانی در صنعت نفت.
۴۵. کلانتری، بهروز و حسن دانایی‌فرد، ۱۳۷۸، «در جستجوی پارادایمی برای مدیریت دولتی / آیا می‌توان از مدیریت دولتی اسلامی چیزی آموخت؟»، نشریه علوم انسانی (دانشگاه امام حسین(ع))، فروردین، شماره ۲۹.
۴۶. کلینی، محمدبن یعقوب، ۱۳۹۰، اصول کافی، ج ۳، مترجم داود روحانی‌معین، بی‌جا، طاووس

بهشت، چ اول.

۴۷. کوهن، تامس، ۱۳۸۹، *ساختارهای انقلاب‌های علمی*، ترجمه سعید زیباکلام، تهران، سمت، چ اول.

۴۸. محمدرضایی، محمد، ۱۳۸۲، «فلسفه اخلاق از دیدگاه استاد شهید مطهری رحمته‌الله»، نشریه قیسات، شماره ۳۱ - ۳۰.

۴۹. مطهری، مرتضی، ۱۳۷۵، *فلسفه اخلاق*، صدرا، چ ۱۵.

۵۰. مکارم شیرازی، ناصر، ۱۳۸۶، «اخلاق، اصلاح و تربیت»، نشریه اصلاح و تربیت، اردیبهشت، شماره ۶۱.

۵۱. مکارم شیرازی، ناصر و گروه نویسندگان، ۱۳۷۴، *تفسیر نمونه*، تهران، دار الکتب الاسلامیه.

۵۲. مهدوی کنی، محمدرضا، ۱۳۹۰، *نقطه‌های آغاز در اخلاق عملی*، تهران، انتشارات دانشگاه امام صادق علیه‌السلام.

۵۳. موسوی، سیدمحمد و سید حسین ابطی، ۱۳۸۸، (تدوین استراتژی منابع انسانی (مطالعه موردی: یکی از سازمان‌های معنوی کشور))، *فصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی*، سال اول، شماره ۳.

۵۴. وارث، سید حامد، ۱۳۸۰، «نگرش فراپارادایمی به مدیریت دولتی»، نشریه دانش مدیریت، ویژه‌نامه مدیریت دولتی، سال ۱۴، شماره ۵۵، زمستان.

۵۵. الوانی، سید مهدی و محمدحسین رحمتی، ۱۳۸۵، «فرآیند تدوین منشور اخلاقی برای سازمان»، نشریه فرهنگ مدیریت، شماره ۱۵، ص ۷۰ - ۴۳.

۵۶. الوانی، سید مهدی، ۱۳۷۹، «منشور اخلاقیات سازمان در کلام مولا علی علیه‌السلام»، نشریه مدیریت دولتی، شماره ۴۸ و ۴۹.

۵۷. _____، ۱۳۸۳، «اخلاقیات و مدیریت به‌سوی نظام اخلاقیات یکپارچه در سازمان»، نشریه مطالعات مدیریت بهبود و تحول، شماره ۴۲ - ۴۱.

۵۸. وجدانی، فاطمه و محسن ایمانی، رضا اکبریان و علیرضا صادق‌زاده، ۱۳۹۱، «تحلیل شکاف میان نظر و عمل اخلاقی از دیدگاه علامه طباطبایی»، *فصلنامه پژوهش‌نامه اخلاق*، سال پنجم، شماره ۱۸، زمستان.

۵۹. ورام ابن‌ابی فراس، مسعود ابن عیسی، *تاریخ تنبیه الخواطر و نزهة النواظر* (معروف به مجموعه ورام)، باب العتاب.

60. Annebel H. B. De Hoogh, Deanne N. Den Hartog, 2008, "Ethical and despotic

leadership relationships with leader's social responsibility, top management team effectiveness and subordinates' optimism: A multi-method study”, *The Leadership Quarterly* 19, pages 297: 311

61. Armonk NY, 2007, *Ethics in Public Management*, Sharpe, Inc
62. Bernard Burnes, Rune Todnem, 2012, *Leadership and Change: The Case for Greater Ethical Clarity*, *J Bus Ethics* 108, pages 239: 252
63. Brown, M. E, Trevin L. K., Harrison, D. A., 2005, *Ethical leadership: A social learning perspective for construct development and testing*. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 97, 117-134.
64. Catherine Marsh, 2012, *Business Executives' Perceptions of Ethical Leadership and Its Development*, *J Bus Ethics*, DOI 10. 1007/s10551-012-1366-7
65. Christian J. Resick, Gillian S. Martin, Mary A. Keating, Marcus W. Dickson, Ho Kwong Kwan, Chunyan Peng, 2011, *What Ethical Leadership Means to Me: Asian, American, and European Perspectives*, *Journal of Business Ethics*, 101, pages 435-457.
66. Denis Collins, 2009, *Essential of business ethics*, John wiley & sons, inc.
67. Fred O. Walumbwa, David M. Mayer, Peng Wang, Hui Wang, Kristina Workman, Amanda L. Christensen, 2011, *Linking ethical leadership to employee performance: The roles of leader-member exchange, self-efficacy, and organizational identification*, *Organizational Behavior and Human Decision Processes* 115, pages 204: 213.
68. Gallagher Ann, Tschudin Verena, 2010, “Educating for ethical leadership”, *Nurse Education Today*, 30, pages 224: 227
69. Hasan Tutara, Mehmet Altinozb, Demet Çakıroglu, 2011, *Is ethical leadership and strategic leadership a dilemma? A descriptive survey*, *Procedia Social and Behavioral Sciences* 24, pages 1378: 1388.
70. James B. Avey, Tara S. Wernsing, Michael E. Palanski, 2012, *Exploring the Process of Ethical Leadership: The Mediating Role of Employee Voice and Psychological Ownership*, *J Bus Ethics* 107: 21-34.
71. Kanika T. Bhal, Anubha Dadhich, 2011, *Impact of Ethical Leadership and Leader Member Exchange on Whistle Blowing: The Moderating Impact of the Moral Intensity of the Issue*, *J Bus Ethics* 103, pages 485: 496.
72. Kanungo, R. N., 2001, “Ethical values of transactional and transformational leaders, *Canadian Journal of Administrative Sciences*”, 18, pages 257: 265.
73. Karianne Kalshoven, Deanne N. Den Hartog, Annebel H. B. De Hoogh, 2011 a, “Ethical Leader Behavior and Big Five Factors of Personality”, *Journal of Business Ethics*, 100, pages 349-366.
74. Karianne Kalshoven, Deanne N. Den Hartog, Annebel H. B. De Hoogh, 2011 b, “Ethical leadership at work questionnaire (ELW): Development and validation of a

- multidimensional measure”, *The Leadership Quarter*, 22, pages 51-69.
75. Laura Reave, 2005, “Spiritual values and practices related to leadership effectiveness”, *The Leadership Quarterly*, 16, pages 655: 687.
76. Michael E. Brown-Linda K. Trevino, 2006, “Ethical leadership: A review and future directions”, *The Leadership Quarterly*, 17, pages 595-616.
77. Michel Dion, 2012, “Are ethical theories relevant for ethical leadership?”, *Leadership & Organization Development Journal*, Vol. 33 Iss: 1, pages 4: 24.
78. Mojtaba rafiee, Mohammad mosavi, Rasool Amirzadeh, 2010, “Formulating and Elaborating a model for the recognition of intellectual capital in Iranian Universities”, *World Applied Science Journal*, 10, pages 23: 28.
79. Mojtaba rafiei, Mohammad mousavi, Zahra mohammadi, 2011, “Investigating the effect of transformational and transactional style on the effectiveness of organizational leadership (A case study in an Iranian educational organization)”, *World Applied Science Journal*, 14, pages 341: 350.
80. Mollie Painter-Morland, 2008, “Systemic Leadership and the Emergence of Ethical Responsiveness”, *Journal of Business Ethics*, 82, pages 509: 524.
81. Silke Astrid Eisenbeiss, 2012, “Re-thinking ethical leadership: An interdisciplinary integrative approach”, *The Leadership Quarterly*, 23, pages 791-808.

Archive of SID