نقش‌های تربیتی فرماندهان آموزشی

نویسندگان:

علی محبی

(دانشیار علوم تربیتی دانشگاه علوم انتظامی امین)

روح‌الله کریمی خویگانی

(استادیار علوم تربیتی دانشگاه علوم انتظامی امین)

www.ketab.ir

دانشگاه علوم انتظامی امین

۱۳۹۷

انتشارات دانشگاه
علوم انتظامی امین

نقش‌های تربیتی فرماندهان آموزشی

نویسندگان: دکتر علی محبی - دکتر روح‌الله کریمی خویگانی
ناظر: دکتر صادق رضایی
ویراستار علمی: دکتر امیرحسین یاوری

چاپ اول: ۱۳۹۷
شمارگان: ۵۰۰ نسخه
قیمت: ۲۷۰۰۰۰ ریال
لیتوگرافی، چاپ و صحافی: رامگردا
نشانی دانشگاه: تهران، ابتدای بزرگراه شهید حرندی، خیابان شهید جدی اردبیلی، دانشگاه علوم انتظامی امین، تلفن: ۴۸۹۳۱۲۹۳

هرگونه بهره‌برداری از این اثر بدون اخذ مجوز از ناشر پیگرد قانونی دارد.

سرشناسه : محبی، علی، ۱۳۴۹ -
عنوان و نام پدیدآور : نقش‌های تربیتی فرماندهان آموزشی/ نویسندگان علی محبی، روح‌اله کریمی‌خویگانی.
مشخصات نشر : تهران : دانشگاه علوم انتظامی امین، ۱۳۹۷.
مشخصات ظاهری : ۲۰۹ص. شابک: ۹-۲۸۹-۳۰۳-۰۰-۹۷۸
وضعیت فهرست‌نویسی : فیپا. یادداشت: کتابنامه: ص. [۱۹۵] - ۲۰۹.
موضوع : فرماندهی موضوع: Command of troops
موضوع : رهبری - جنبه‌های اخلاقی
موضوع : Leadership - Moral and ethical aspects:
شناسه افزوده : کریمی خویگانی، روح‌الله، ۱۳۶۰ -
شناسه افزوده : دانشگاه علوم انتظامی امین/ Amin Police University
شناسه افزوده : دانشگاه علوم انتظامی امین
شناسه افزوده : Amin Police University
رده‌بندی کنگره : UB ۱۳۹۷۲۱۰ ۷ن۳م/
رده‌بندی دیویی : ۳۳۰۴۱/۳۵۵ شماره کتابشناسی ملی: ۵۲۳۶۲۴۱

www.ketab.ir

فهرست مطالب

عنوان **صفحه**

مقدمه ۱۳

فصل اول: کلیات (تبارشناسی فرمانده و تربیت) ۱۹

مقدمه ۲۰
فرمانده ۲۱
فرماندهی ۲۲
چیستی تربیت ۲۳
انواع تربیت ۲۷
تربیت تدریجی است یا آنی؟ ۲۸
خلاصهٔ فصل ۳۱
پرسش‌های فصل ۳۲

فصل دوم: ضرورت، دشواری و جایگاه فرمانده ۳۳

مقدمه ۳۳
فلسفه فرماندهی ۳۶
فرمانده در مدینهٔ فاضله ۳۸
دشواری فرماندهی ۳۹
فرمانده به‌مثابه الگو ۴۶
الناس علی دین ملوکهم ۴۷
انواع فرماندهان ۴۹
خلاصهٔ فصل ۵۳
پرسش‌های فصل ۵۴

فصل سوم: سلوک فرماندهی ۵۵

مقدمه ۵۵

www.ketab.ir

قدرت، تهدید یا فرصت؟ ۵۶
فرمانده یا فرمان ده! ۶۰
خلاصه فصل ۶۲
پرسش‌های فصل ۶۲

فصل چهارم: نگرش و باور فرماندهی ۶۳

مقدمه ۶۳
آغاز با تأمل برانگیز! ۶۴
نگرش ۶۴
الناس صنفان إما أخ لک فی الدین أو نظیر لک فی الخلق ۶۵
نگرش، احساس و رفتار در فرماندهی ۶۸
موانع نگرش درست در فرماندهی ۷۱
الف- پیش‌داوری ۷۱
ب- تصورات قالبی ۷۲
ج- خطای همانندی ۷۳
متعلقات خوش‌بینی ۷۶
۱ - خوش‌بینی به خدا ۷۶
۲- خوش‌بینی به خود ۷۶
۳- خوش‌بینی به دیگران ۷۶
آثار خوش‌بینی ۷۶
خوش‌بینی، نه ساده‌لوحی ۷۸
خطاهای شناختی در فرماندهی ۷۹
۱- تفکر همه یا هیچ ۸۰
۲- تعمیم افراطی یا مبالغه‌آمیز ۸۱
۳- فیلتر ذهنی ۸۲
۴- بی‌توجهی به امر مثبت ۸۳
۵- نتیجه‌گیری شتاب‌زده (ذهن‌خوانی، پیشگویی) ۸۵
۶- فاجعه‌سازی یا درشت‌نمایی ۸۶
۷- استدلال احساسی یا هیجانی ۸۷

www.ketab.ir

۸- عبارت‌های بایددار ۸۸
۹- برچسب‌زدن ۸۹
۱۰- شخصی‌سازی و سرزنش ۹۰
خلاصهٔ فصل ۹۱
پرسش‌های فصل ۹۲

فصل پنجم: فرمانده در نقش رهبر ۹۳

مقدمه ۹۳
تأملات آغازین ۹۴
نقش رهبری فرمانده ۹۵
۱. قدرت ۹۷
ب- اعتبار ۱۰۱
عدالت‌ورزی ۱۰۵
مشکلات فرمانده صف در اجرای عدالت ۱۰۸
تأمین نیاز زیردستان ۱۱۰
خلاصه فصل ۱۱۱
پرسش‌های فصل ۱۱۲

فصل ششم: فرمانده در نقش مدیر ۱۱۳

مقدمه ۱۱۳
تأملات آغازین! ۱۱۴
خلاقیت ۱۱۹
خلاقیت در آیین‌نامه انضباطی ۱۲۰
ویژگی‌های فرماندهان خلاق ۱۲۱
مراحل خلاقیت ۱۲۴
نظارت ۱۲۵
خلاصهٔ فصل ۱۲۷
پرسش‌های فصل ۱۲۸

www.ketab.ir

فصل هفتم: فرمانده در نقش مشاور ۱۲۹

تأملات آغازین ۱۳۰
مشاوره ۱۳۰
اصول و فنون مشاوره ۱۳۴
آشنایی فرماندهان با مهارت‌های عملی مشاوره ۱۳۷
آشنایی اولیه فرمانده با علائم اختلال‌های روانی ۱۳۹
خلاصهٔ فصل ۱۴۵
پرسش‌های فصل ۱۴۶

فصل هشتم: فرمانده در نقش پدر ۱۴۷

مقدمه ۱۴۷
تأملات آغازین ۱۴۸
تغافل، فرماندهٔ کر و کور و لال! ۱۴۹
تغافل مثبت و پسندیده ۱۵۰
تغافل منفی و ناپسند ۱۵۱
مرز کاربرد اصل تغافل ۱۵۴
۱) در کارهای جزئی و بی‌اهمیت ۱۵۴
۲) در نظر داشتن شرایط زمان، مکان و شخصیت افراد ۱۵۵
۳) تغافل با توانمندی ۱۵۵
۴) مربوط نبودن به اموال عمومی و بیت‌المال ۱۵۵
۵) بصیرت‌زدا نبودن تغافل ۱۵۶
محبت ۱۵۶
محبت منشأ ایجاد تحرک و کشش در موجودات ۱۵۷
علل سه‌گانه محبت‌ورزی انسان ۱۵۷
محبت در حیطهٔ فرماندهی ۱۵۸
خلاصهٔ فصل ۱۶۱
پرسش‌های فصل ۱۶۲

www.ketab.ir

فصل نهم: فرمانده در نقش معلم ۱۶۳

مقدمه ۱۶۳
تأملات آغازین ۱۶۴
مقدمه ۱۶۴
مهارت‌های کلامی و آموزش مؤثر ۱۶۶
شخصیت فرمانده در نقش معلم ۱۶۷
یادگیری از طریق شرطی‌شدن کلاسیک ۱۶۹
فراگیری و خاموشی ۱۷۰
تعمیم و افتراق ۱۷۱
یادگیری از طریق مجاورت ۱۷۳
روش ایجاد تغییر در رفتار با استفاده از نظریه شرطی‌شدن فعال ۱۷۶
افزایش رفتارهای موجود ۱۷۷
۱- تقویت مثبت ۱۷۷
۲- تقویت منفی ۱۷۸
۳- تعمیم و تمیز ۱۷۹
روش نگهداری رفتارهای مطلوب ۱۷۹
روش تقلیل‌دادن یا محوکردن رفتارهای نامناسب ۱۸۰
روش‌های ایجاد رفتارهای تازه ۱۸۲
یادگیری از طریق تقلید و سرمشق‌گیری ۱۸۲
۲- تفکیک پاسخ ۱۸۲
۳- شکل دادن ۱۸۲
۴- زنجیره‌کردن ۱۸۳
خلاصهٔ فصل ۱۸۶
پرسش‌های فصل ۱۸۸

فصل دهم: خودآگاهی فرمانده ۱۸۹

مقدمه ۱۸۹
تشریح الگوی پنجره جوهری ۱۹۱

www.ketab.ir

تأثیر بازخورد بر پنجره جوهری ۱۹۴
الف: بازیابی مفاهیم اجزای پنجره جوهری در نهج‌البلاغه ۱۹۴
۱- درخواست از زیردستان ۱۹۹
۲- تماس مستقیم با زیردستان ۱۹۹
۳- نیکی به زیردستان ۲۰۰
۴- گماردن جاسوس ۲۰۰
۵- بررسی اخبار رسیده ۲۰۰
ج- رپردازی «خود افشایی» در نهج‌البلاغه ۲۰۰
خلاصه فصل ۲۰۲
پرسش‌های فصل ۲۰۳

منابع ۲۰۵

www.ketab.ir

مقدمه

در رساله حقوق امام سجاد (ع) آمده است:

«ای کسی که بر مردم حکومت می‌کنی و زمام امور آنها را به‌دست گرفته‌ای بدان که رعیت را بر گردن تو حقوقی است که ملزم به رعایت آن می‌باشی. بدان که حکومت تو بر آنها ناشی از قوت تو و ضعف ایشان است؛ پس بهتر آن است که کفایت و رعایت کنی کسی را که ضعف و ناتوانیش او را رعیت تو ساخته است و حکم تو را بر او نافذ گردانیده است و نمی‌تواند که با تو به مخالفت پردازد و برای استیفای حقش علیه تو قیام نماید و فرمانت را سرپیچی کند، چون قوت و قدرتی ندارد؛ چنانکه برای رهاییش، از تو نمی‌تواند به کسی امدا کند مگر به خداوند متعال. پس نسبت به رعیت رحیم و مهربان باش و برای حفاظت جان و اموال و ناموس رعیت و حمایت از آنان لحظه‌ای غافل نباش؛ برای آسایش و آرامش آنها تلاش کن و با حلم و بردباری با ایشان برخورد نما و باید بدانی که تو به فضل خداوند و لطف او حکومت را به‌دست آورده‌ای پس خدا را شکرگزار باش؛ زیرا کسی که شاکر باشد خداوند نعمت بیشتری به عطا می‌کند و قوتی نیست مگر به قوت خداوند» (افشاری، ۱۳۹۰:۱۱).

رو پاس درویش محتاج دار — که شاه از رعیت بود تاجدار
رعیت چو بیخند و سلطان درخت — درخت، ای پسر، باشد از بیخ سخت
مکن تا توانی دل خلق ریش — وگر می‌کنی بن مینداز بیخ خویش[1]

۱ - سعدی، بوستان، باب اول در عدل و تدبیر و رأی، ص ۲۱.

www.ketab.ir

از: علی (ع)

به: آنان که فرمانده‌اند!

موضوع: اشاراتی از سلوک فرماندهی!

با صلوات بر محمد و آل محمد (ص) و با احترام، بدین‌وسیله به کلیه فرماندهان ابلاغ می‌گردد:

وَ لَا تَنْدَمَنَّ عَلَى عَفْوٍ؛ هرگاه به زیردستی عفو کردی، هرگز نسبت به آن پشیمان مباش!

بنده حلقه بگوش ار ننوازی برود　　لطف کن لطف که بیگانه شود حلقه بگوش

****

وَ لَا تَبْجَحَنَّ بِعُقُوبَةٍ؛ هرگز خوشحال شوی که کسی را تنبیه کردی و لذت ببری!

وَ لَا تُسْرِعَنَّ إِلَى بَادِرَةٍ وَجَدْتَ مِنْهَا مَنْدُوحَةً؛ هرگز هنگامی که خشمگین می‌شوی و برای آن راه چاره‌ای می‌یابی به انجام اقدام خشن شتاب مکن!

وَ لَا تَقُولَنَّ إِنِّي مُؤَمَّرٌ آمُرُ فَأُطَاعُ؛ هرگز مگو من فرمانده‌ام، فرمان می‌دهم و باید دستور من اطاعت شود!

وَ لْيَكُنْ أَبْعَدَ رَعِيَّتِكَ مِنْكَ وَ أَشْنَأَهُمْ عِنْدَكَ- أَطْلَبُهُمْ لِمَعَايِبِ النَّاسِ؛ از میان زیردستان (رعیت) از کسانی بیشتر از همه دور باش و به او تمایل نشان نده که بیش از همه دنبال عیب‌جویی دیگران است.

ثُمَّ احْتَمِلِ الْخُرْقَ مِنْهُمْ وَ الْعِيَّ- وَ نَحِّ عَنْهُمُ الضِّيقَ وَ الْأَنَفَ؛ اگر از زیردستان رفتاری سر زد که تو را خوش نیامد، تندی و بداخلاقی با ایشان را از خود دور کن.

النَّاسُ بِأُمَرَائِهِمْ أَشْبَهُ مِنْهُمْ بِآبَائِهِمْ؛ مردم به فرماندهانشان شبیه‌تر تا به پدرانشان!

اَلوِلاياتُ مَضامیرُ الرِّجال؛ فرماندهی میدان مسابقه مردان است! (نهج‌البلاغه، نامه ۵۳)

www.ketab.ir