

Endeavoring Leadership Style: Exploring the Utterances of the Supreme Leader and Providing Strategies to Achieve the Desired Leadership Style¹

Hamed Dehghanan², Saeed Rahimi³, Mostafa Ranjbar Kabutrkhani⁴

Abstract

Background and aim: In the past decade, numerous studies have been conducted in the field of managerial jihad, most of which have had a descriptive approach to the concept of managerial jihad and have not focused on the corresponding leadership style. The purpose of this research is to present a Mujahideen leadership style and strategies to achieve the desired style.

Method: The research adopts a qualitative approach and utilizes content analysis methodology. The data collection tool involves studying the documents available in the utterances of the Supreme Leader regarding managerial jihad and revolutionary activism. The data analysis is conducted through conventional content analysis. The threshold method is employed for selecting and rejecting concepts.

Results: The research findings indicate that the desired leadership style based on the Supreme Leader's teachings is founded on two elements: "orderliness" and "participation". In the absence of the desired endeavoring leadership style, four leadership styles emerge according to researchers: "ignorant", "authoritarian", "passive", and "participatory". Researchers recommend four strategies, namely "foundation breaker", "multivocal", "sacrificer", and "holistic observer", to achieve the desired leadership style as defined by the Supreme Leader.

Conclusion: The first step towards achieving an endeavoring leadership style is understanding the current situation by government officials and military commanders. Colleagues, superiors, and subordinates are valuable resources for understanding the current state of affairs. From an organizational perspective, the human resources unit in government and military organizations, as well as the larger framework of the country's administrative and employment organization, and the Deputyship of the General Staff of the Armed Forces, can contribute to the realization and sustainability of a Mujahid management style by adopting appropriate policies.

Keywords: endeavoring leadership style, managerial jihad, revolutionary management, Mujahid leadership.

1 This article is taken from a research project titled "Systematic Review of Jihadi Management Studies" which was carried out in 2020 in Tadbir Group.

2 Associate Professor, Department of Business Administration, Faculty of Management and Accounting, Allameh Tabatabai University. Tehran. Iran. (Responsible author). Email: Dehghanan@atu.ac.ir

3 PhD student in science and technology policy, Faculty of Management and Economics, Tarbiat Modares University. Terhan. Iran. Email: Saeed.Rahimi@modares.ac.ir

4 PhD student in the field of public administration, Faculty of Management, Kharazmi University. Tehran. Iran. Email: Mostafa.ranjbar92@yahoo.com

فصلنامه علمی پژوهش‌های مدیریت انتظامی

سال هجدهم، شماره اول، بهار ۱۴۰۲

صص ۱۳۷-۱۰۹

سبک رهبری مجاهدانه: کاوشی بر بیانات مقام معظم رهبری و ارائه راهبردهایی
به منظور نیل به سبک رهبری مطلوب معظم له^۱حامد دهقانان^۱، سعید رحیمی^۲، مصطفی رنجبر کیوترخانی^۳

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۰۹/۰۸

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۱۲/۱۴

چکیده

زمینه و هدف: طی یک دهه اخیر، مطالعات متعددی در حوزه مدیریت جهادی صورت گرفته که بیشتر آن‌ها رویکردی توصیفی به مفهوم مدیریت جهادی داشته‌اند و در هیچ کدام از آن‌ها، به سبک رهبری متناسب با آن توجه نشده است. هدف از انجام این پژوهش، ارائه سبک رهبری مجاهدانه و راهبردهایی برای رسیدن به سبک مطلوب است.

روش: رویکرد پژوهش کیفی است و از روش شناسی تحلیل محتوا استفاده شده است. ابزار گردآوری داده‌ها، مطالعه اسناد موجود در بیانات مقام معظم رهبری در زمینه مدیریت جهادی و انقلابی‌گری بوده است. نحوه تجزیه و تحلیل داده‌ها، به صورت تحلیل محتوای عرفی بوده است. برای انتخاب و رد مقوله‌ها از روش حد آستانه استفاده شده است.

یافته‌ها: یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که سبک رهبری مطلوب مقام معظم رهبری بر پایه دو عنصر «نظم‌مداری» و «مشارکت‌پذیری» قرار دارد. در صورت عدم تحقق سبک رهبری مطلوب (مجاهدانه)، چهار سبک رهبری «جاهلانه، ارتش-مآبانه، رخوت‌گرایانه و مشارکت‌گرایانه» از منظر پژوهشگران به وجود می‌آید. چهار راهبرد شالوده‌شکن، چندصدا، ایشارگر و کل‌نگر از منظر پژوهشگران برای رسیدن به سبک رهبری مطلوب معظم له توصیه می‌شود.

نتیجه‌گیری: اولین اقدام برای دستیابی به سبک رهبری مجاهدانه، شناخت کارگزاران دولتی و فرماندهان نظامی از وضع موجود خود است. همکاران، بالادستان و زیردستان منابع ارزشمندی برای شناخت وضع موجود هستند. از منظر سازمانی، واحد منابع انسانی در سازمان‌های دولتی و نظامی و از دریچه‌ای کلان‌تر سازمان اداری و استخدامی کشور و نیز معاونت عطف ستاد کل نیروهای مسلح می‌تواند با اتخاذ سیاست‌هایی سبک مدیریت مجاهدانه را در سازمان‌ها تحقق و تداوم بخشد.

کلیدواژه‌ها: سبک رهبری مجاهدانه، مدیریت جهادی، مدیریت انقلابی، رهبری مجاهدانه.

استناد: دهقانان، حامد؛ رحیمی، سعید؛ رنجبر کیوترخانی، مصطفی؛ (۱۴۰۲). سبک رهبری مجاهدانه: کاوشی بر بیانات مقام معظم رهبری و ارائه راهبردهایی به منظور نیل به سبک رهبری مطلوب معظم له، فصلنامه پژوهش‌های مدیریت انتظامی ۱۸ (۱)، صص ۱۳۷-۱۰۹. <https://doi.org/10.22034/pmsq.2022.1267640.1524>

۱. این مقاله برگرفته از طرح پژوهشی با عنوان «مرور نظام‌مند مطالعات مدیریت جهادی» است که در سال ۹۹ در گروه تدبیر انجام یافته است. آ

۲. دانشیار گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبائی. تهران. ایران. (نویسنده مسئول). رایانامه: Dehghanan@atu.ac.ir

۳. دانشجوی دکتری رشته سیاست‌گذاری علم و فناوری، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه تربیت مدرس. تهران. ایران. رایانامه: Saeed.Rahimi@modares.ac.ir

۴. دانشجوی دکتری رشته مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت، دانشگاه خوارزمی. تهران. ایران. رایانامه: Mostafa.ranjbar92@yahoo.com

مقدمه

تحقق اهداف متمایز و متعالی انقلاب اسلامی در راستای رشد و کمال آحاد جامعه و بسط عدالت، منوط به استفاده از الگوی مدیریتی متناسب با آن است (احمدی و محمدی، ۱۳۹۹، ۴۴). اگرچه از سال ۱۳۸۷ وزارت جهاد کشاورزی با برگزاری همایشی با عنوان «فرهنگ و مدیریت جهادی» توجه پژوهشگران عرصه مدیریت را به این موضوع جلب کرد؛ اقبال گسترده به این مفهوم، شش سال بعد در زمانی که رهبر انقلاب اسلامی ایران سال ۱۳۹۳ را سال «اقتصاد و فرهنگ با عزم ملی و مدیریت جهادی» نامیدند، آغاز شد (خزائی و همکاران، ۱۳۹۸، ۲). ایشان در تبیین سیاست‌های اقتصاد مقاومتی بیان می‌فرمایند که «با حرکت عادی نمی‌شود پیش رفت، تحرک جهادی و مدیریت جهادی برای این کارها لازم است. باید حرکتی که می‌شود، هم علمی، هم پرقدرت، هم با برنامه و هم مجاهدانه باشد» (مقام معظم رهبری، ۱۳۹۲).

فراخور توضیحات فوق، با جست‌وجو در پایگاه‌های داده‌ای معتبر ایران نظیر مگ ایران^۱، نورمگز^۲ و انسانی آی آر^۳ مشخص می‌شود که پژوهش‌های متعددی در خصوص مفهوم مدیریت جهادی انجام شده است. رنجبر کبوترخانی و همکاران (۱۴۰۰) با مرور نظام‌مند مطالعات مدیریت جهادی نتیجه می‌گیرند که پژوهش‌های مدیریت جهادی در یک فرایند تکراری قرار گرفته‌اند و به‌طور مکرر بر مفهوم مدیریت جهادی و مدیر جهادی تمرکز می‌شود. با مرور ادبیات این حوزه می‌توان دریافت که هیچ پژوهشی تمرکز خود را بر سبک رهبری جهادی قرار نداده است؛ بنابراین، این سؤال همواره مطرح است که سبک رهبری متناسب با مفهوم مدیریت جهادی چیست. این امر از آن جهت حائز اهمیت است که مفهوم نوظهور مدیریت جهادی نیاز به سبک رهبری خاص خود را دارد تا با مفروضات اساسی این مفهوم همخوانی و هماهنگی باشد.

1. Magiran.com

2. Noormags.ir

3. Ensani.ir

بدین منظور، هدف از انجام این پژوهش آن است که سبک رهبری متناسب با مفهوم مدیریت جهادی ارائه شود. از آنجا که عمده تمرکز مطالعات مدیریت جهادی بر بیانات حضرت آیت‌الله سید علی خامنه‌ای (مدظله‌العالی) است، ضروری است که مقوله‌های پایه‌ای سبک رهبری مطلوب مفهوم مدیریت جهادی از منظومه فکری ایشان احصاء شود. پس از این که مقوله‌های پایه‌ای سبک رهبری ایده‌آل مدنظر ایشان مشخص شد؛ راهبردهای رسیدن به سبک ایده‌آل یعنی مدیریت مجاهدانه ارائه می‌شود. به عبارتی، ابتدا توصیفی از سبک‌های رهبری جهادی ارائه می‌شود و در ادامه، تجویزی از نحوه رسیدن به آرمان مطلوب از سبک رهبری مجاهدانه توصیه می‌شود.

بهترین سازوکار برای دریافت مفهوم مدیریت جهادی، رجوع به بیانات مقام معظم رهبری است که مشخص شود، ابتدا معنای مدیریت جهادی در نظر ایشان چیست و سپس، تعیین شود از نظر ایشان مدیر جهادی چه کسی است. در پایان، سبک رهبری مدیریت جهادی بنا بر تعاریف ایشان از مفهوم مدیریت و شخص مدیر ارائه شود تا این سه مفهوم یعنی مدیریت جهادی، مدیر جهادی و سبک رهبری جهادی با هم تناسب و سازگاری داشته باشند. از آنجا که فرمانده کل نیروهای مسلح جمهوری اسلامی ایران، مقام معظم رهبری است، ضروری است که در فراجا و دیگر سازمان‌های نظامی، سبک مطلوب مدنظر ایشان برای فرماندهان و کارکنان نیروهای مسلح تبیین جامع شود؛ بنابراین، پژوهش فوق به سؤال «سبک رهبری مجاهدانه دربردارنده چه مقوله‌هایی است؟» پاسخ می‌دهد.

پیشینه و مبانی نظری

عابدی جعفری (۱۳۹۳) معتقد است که «جنگ پیچیده‌ترین فعالیت انسانی در طول تاریخ است. در جنگ افراد همه پتانسیل‌های مادی و معنوی خود را به میدان می‌آورند؛ جنگ‌ها به واسطه حجم بالای فعالیت‌های انسانی عرصه شکل‌گیری ایده‌ها و دانش‌های تازه و جدید هستند. از این حیث خود ماهیت جنگ فی‌نفسه سبب نوآوری است. هر ملتی که بر او جنگی تحمیل شده و توانسته تمام توان خود را به میدان جنگ بیاورد، نوآوری‌هایی داشته است. جنگ هشت‌ساله تنها یک جنگ سخت‌افزاری نبوده و وجه

نرم‌افزاری قوی داشت؛ تغییر و تحولات روحی رزمنده‌ها بعد نرم‌افزاری جنگ بود. مزیت مطلق در این جنگ ابعادی دگرگون‌کننده از نوع رهبری عارفانه بود که سبب تحول در معادلات جنگ می‌شد» (قربانی‌زاده و همکاران، ۱۳۹۴، ۲۲۲). رفتار و روحیه جهادی به‌عنوان عاملی مهم در بهبود عملکرد در بخش‌های مختلف سازمان‌های ایرانی که در دهه اول انقلاب اسلامی در سطح جامعه و به‌طور خاص در جهاد سازندگی، سپاه و بسیج مورد تجربه قرار گرفته، ویژگی‌های را به خود اختصاص داده است. برخی از این ویژگی‌ها عبارت است از: کار برای خدا، اعتقاد به این که ما می‌توانیم، کار با جدیت، بی‌وقفه و خستگی‌ناپذیر، استفاده از همه ظرفیت و جود ذهنی و اعتماد به جوان‌ها (لطیفی و سعدآبادی، ۱۳۹۳، ۹۷).

رهبری و سبک رهبری: رهبری^۱ یعنی اعمال نفوذ در افکار، رفتار و تصمیم‌های دیگران است، به گونه‌ای که از روی میل و رغبت برابر انتظار عمل کنند (عباس‌زاده و بوداقتی، ۱۳۹۳، ۲۹۳). رهبری یعنی هنر تحت تأثیر قرار دادن افراد و سازمان در جهت تغییر مثبت است (استاس و مارتینز^۲، ۲۰۱۴، ۳). سبک رهبری به‌عنوان الگوی رفتاری نسبتاً دائم برای تأثیرگذاری در زیردستان با هدف دستیابی به اهداف تعریف می‌شود (کواچ و همکاران^۳، ۲۰۱۰، ۱۳). همچنین، در سبک رهبری علاوه بر الگوهای ثابت رفتاری، به ویژگی‌ها یا خصایص ثابت رهبر نیز توجه می‌شود (ژی و همکاران^۴، ۲۰۱۸، ۲).

طی سالیان اخیر انواع سبک رهبری در ادبیات مدیریت ظهور یافته است. انواع سبک‌هایی نظیر رهبری تبادلی^۵ (البلوشی و همکاران^۶، ۲۰۲۰، ۱۲؛ لگوتکو^۷، ۲۰۲۰، ۶؛ ژی، ۲۰۱۹، ۲۱)، رهبری استراتژیک^۸ (البلوشی و همکاران، ۲۰۲۰، ۱۹؛ ژی، ۲۰۱۹، ۳)،

1. Leadership
2. Eustace & Martins
3. Kovaec., et al
4. Xie., et al
5. Transactional leadership
6. Alblooshi., et al
7. Legutko
8. Strategic leadership

۳)، رهبری تحول‌آفرین^۱ (بورمن و رو ولد^۲، ۲۰۱۸، ۴؛ ژی، ۲۰۱۹، ۲۱)، رهبری پیچیدگی^۳ (البلوشی و همکاران، ۲۰۲۰، ۱۴)، رهبری مالی^۴ (شن^۵، ۲۰۱۹، ۷)، رهبری سیاسی^۶ (ژی، ۲۰۱۹، ۱۲؛ پیو^۷، ۲۰۱۱، ۹۴)، رهبری معنوی^۸ (دوتلی^۹، ۲۰۱۷، ۶۷)، رهبری تخریبی^{۱۰} (شاو و همکاران^{۱۱}، ۲۰۱۱، ۵۷۵)، رهبری اخلاقی^{۱۲} (البلوشی و همکاران، ۲۰۲۰، ۱۵؛ ژی، ۲۰۱۹، ۱۲)، رهبری دوسو توان^{۱۳} (البلوشی و همکاران، ۲۰۲۰، ۱۳؛ کلونک و همکاران^{۱۴}، ۲۰۲۰، ۳) و دیگر سبک‌های رهبری نشان از آن دارد که در ادبیات رهبری، تنوعی از سبک‌ها وجود دارد و هرکس به‌زعم خود به پدیده فرایند نفوذ در دیگران و هدایت آن‌ها به کار مشتاقانه برای رسیدن به اهداف سازمان نگریسته است. به‌طور کلی، در سبک‌های رهبری ارائه‌شده بر دو عنصر «رابطه‌مداری» و «وظیفه‌مداری» تأکید می‌شود. حال این سؤال باقی خواهد ماند که در سبک‌های مدیریت جهادی بر چه عناصری تأکید می‌شود. آیا رابطه‌مداری و وظیفه‌مداری عناصر سبک رهبری جهادی هستند یا عناصر دیگری در سبک رهبری مدیریت جهادی دخیل هستند.

تعریف جهاد: جهاد واژه‌ای عربی است از ریشه «ج ه د» به معنای مشقت، تلاش، مبالغه در کار، توانایی و به نهایت چیزی رسیدن (ترک‌زاده و همکاران، ۱۳۹۶، ۹؛ تولایی و صباغی، ۱۳۹۴، ۱۲۵). جهاد دو نوع است. جهاد اکبر به معنای مبارزه با نفس خود است. جهاد اصغر به معنای مبارزه در عرصه‌های مختلف نظیر اقتصاد، فرهنگ، علم، سیاست و

1. Transformational leadership
2. Bormann & Rowold
3. Complexity leadership
4. Financial leadership
5. Shen
6. Political leadership
7. Pew
8. Spiritual leadership
9. Duthely
10. Destructive leadership
11. Shaw., et al
12. Ethical leadership
13. Ambidextrous leadership
14. Klonek., et al

... است (احمدیان، ۱۳۹۳، ۱۴۶؛ سعدآبادی و همکاران، ۱۳۹۸، ۲۴۲). هرگونه تلاش مجدانه، ایثارگرانه و هدف‌دار، با هدف الهی که مستلزم مقابله با چالش‌هایی باشد، با هر وسیله‌ای که در اختیار انسان است (مال، جان، زبان و ...) و در هر ساحتی (علمی، اجتماعی، سیاسی و ...) می‌تواند مصداق جهاد باشد (افجه‌ای و همکاران، ۱۳۹۸، ۱۴). جهاد یعنی هرگونه کوشش در راه خدا و تلاش برای انجام نیکی‌ها است در حالی که قتال (به قتل رساندن) فقط به تلاش و کوشش در جنگ اشاره می‌شود (حسینی و همکاران، ۱۳۹۵، ۱۴). پژوهشگران براساس معارف اسلامی و با توجه به گفتمان انقلاب اسلامی، انواع جهاد را برشمرده‌اند؛ جهاد اکبر، جهاد اصغر، جهاد کبیر ابعاد کلی مفهوم جهاد است و جهاد نظامی، جهاد فرهنگی، جهاد سیاسی، جهاد علمی و جهاد اقتصادی از زیرمجموعه‌های جهاد اصغر هستند (شهبازی سلطانی و صلواتیان، ۱۳۹۶، ۲۰۲). جهاد عبارت است از: تلاشی که در مقابل یک دشمن انجام می‌گیرد؛ هر جور تلاشی جهاد نیست. جهاد عبارت از آن تلاشی است که در برابر یک چالش خصمانه از سوی طرف مقابل صورت می‌گیرد (عامل اردستانی و همکاران، ۱۳۹۶، ۶۵). جهاد به معنی کوشش وسیعی است که قدمتی به اندازه قدمت بشریت دارد و تلاش اعتقادی، خودآگاهانه، همه‌جانبه، همگانی و همیشگی است (عبدی و توکلی، ۱۳۹۵، ۱۹۳).

مدیریت جهادی: مقام معظم رهبری در دیدار با رئیس‌جمهور و اعضای هیئت دولت می‌فرمایند مدیریت جهادی یعنی از موانع عبور کردن، موانع کوچک را بزرگ ندیدن، آرمان‌ها را فراموش نکردن، جهت را فراموش نکردن، شوق به کار؛ این کار جهادی است. کار را باید جهادی انجام داد تا ان‌شاءالله خدمت به خوبی انجام بگیرد (زین‌الدینی و محمدی، ۱۳۹۷، ۲۷). در خصوص مدیریت جهادی رویکردهای متفاوتی وجود دارد که در این پژوهش به سه دسته‌بندی کلی تکمیلی، نوظهور، اقتضائی تقسیم می‌شوند:

رویکرد تکمیلی: در این رویکرد، مدیریت جهادی به مثابه همان رویکرد مدیریت عام پذیرفته شده در سراسر دنیا می‌باشد و برای اینکه مدیریت جهادی مفهوم‌سازی شود نیاز است که برخی مقوله‌ها که ادبیات مدیریت مورد توجه قرار نگرفته است، به‌عنوان

مقوله‌های اصلی این مفهوم در نظر گرفته شود. بنا بر رویکرد فوق، تعاریفی از مدیریت جهادی ارائه می‌شود. مدیریت جهادی همان مدیریت علمی (حرکت سنجی و زمان‌سنجی) است، با این تفاوت که مدیر مسلمان با در نظر گرفتن ابعاد دینی و ایمانی به مدیریت علمی معنای تازه‌ای می‌بخشد که مفهوم مدیریت جهادی را به وجود می‌آورد. به‌طور خلاصه، مدیریت جهادی یعنی به‌کارگیری اصول و مفاهیم علم مدیریت، به‌گونه‌ای که با مبانی و ارزش‌های اسلامی منافاتی نداشته باشد (افتخاری و همکاران، ۱۳۹۷، ۵۴). در این رویکرد، نوعی مدیریت ارزشی و دارای اصالت فرهنگی است که با مدیریت علمی هماهنگ بوده و می‌توان گفت با استفاده از تعاریف علمی مدیریت و به‌کارگیری پنج وظیفه اصلی یک مدیر و ادغام آن با مفاهیم اسلامی و دینی به سبک جدیدی از مدیریت بدل شده است (سعدآبادی و همکاران، ۱۳۹۸، ۲۳۹). مدیریت جهادی فرایند به‌کارگیری مؤثر و کارآمد منابع مادی و انسانی به روحیه و روش جهادی بر مبنای نظام ارزشی اسلام ناب محمدی (ص) است که از طریق برنامه‌ریزی، سازماندهی، بسیج منابع و امکانات، هدایت و کنترل عملیات برای دستیابی به اهداف صورت می‌گیرد (مرادی و فیروزآبادی، ۱۳۹۵، ۱۷۲). مدیریت جهادی ترکیبی از دو واژه «مدیریت» و «جهاد» است که اولی ناظر به عمل و دومی گویای یک ارزش دینی است. جهادگر کسی است که در راه هدف، همه توان خود را به‌گونه‌ای خستگی‌ناپذیر به کار می‌گیرد (زین‌الدینی و محمدی، ۱۳۹۷، ۲۶). مدیریت جهادی الگویی است که با توکل بر خدا و بهره‌گیری از نظام ارزشی اسلامی و مباحث علم روز و هدایت و تعالی نیروی انسانی به اهداف خود در تحقق اهداف الهی و فرمان ولی دست یابد (یوسفی و اکبری، ۱۳۹۶، ۷۷).

رویکرد نوظهور: در این رویکرد، مدیریت جهادی به‌منزله نگاهی جدید به مدیریت است که برای اداره کشور دارد، نوع مدیریت خاص خود را در نظر دارد. تعاریفی از مدیریت جهادی بنا بر رویکرد نوظهور ارائه می‌شود. مدیریت جهادی را می‌توان یکی از مفاهیم جدید در علم مدیریت دانست که متناسب با شرایط اجتماعی، فرهنگی، اقتصادی، سیاسی و امنیتی کشور ایران است. در واقع، مدیریت جهادی سبکی برخاسته

از تفکر بومی و متناسب با مقتضیات فرهنگی و اجتماعی ایران است (تولایی و صباغی، ۱۳۹۴، ۱۲۲). مدیریت جهادی یعنی تلاش بی‌وقفه در به‌کارگیری مؤثر و کنترل فعالیت‌های افراد، مبتنی بر مبارزه در تمام عرصه‌های علمی، فرهنگی، سیاسی، اقتصادی و غیره با نیت الهی جهت نیل به اهداف والای جامعه و رفع موانع موجود (ترک‌زاده و همکاران، ۱۳۹۶، ۱۳). مدیریت جهادی در منابع علمی جهان مطرح نبوده است و تفاوت این مقوله با مدیریت مصطلح میان اندیشمندان این رشته در آن است که نظام ارزشی اسلام، مبنای آن را می‌سازد. در فرهنگ اسلامی، «جهاد» واژه مقدسی است و مقصود از کاربرد آن در این کلمه جهت‌گیری ارزشی فعالیت‌های این عرصه است. واژه جهاد به این مقوله معنای خاصی می‌بخشد: اولاً، به تلاش و کوشش در این عرصه اشاره می‌کند؛ ثانیاً، ناظر به مسئله حرکت در مقابل هجوم دشمن است و اینکه فرد در میدان مبارزه قرار دارد؛ ثالثاً، به لزوم دشمن‌شناسی در این حوزه اشاره می‌کند، یعنی حرکت باید با بصیرت انجام گیرد. در پایان و از همه مهم‌تر اینکه به این مبارزه جهت‌دهی توحیدی می‌دهد (صلواتیان و همکاران، ۱۳۹۵، ۸۳).

رویکرد اقتضایی: در این رویکرد، باور کلی آن است که مدیریت جهادی مادامی که دشمن وجود دارد و نیاز به کار مجاهدانه است، استمرار پیدا می‌کند و در صورت نبود دشمن این مفهوم به فراموشی سپرده می‌شود و طلایی‌ترین دوران خود را در زمان جنگ داشته است زیرا حضور و وجود دشمن بر همگان واضح و مبرهن بوده است. بنا بر رویکرد فوق، تعاریفی از مدیریت جهادی ارائه می‌شود. مدیریت جهادی رویکردی اقتضایی از مدیریت اسلامی متناسب با شرایط خاص آن است؛ البته تا زمانی که خصومت و دشمنی، چه از طرف دشمن بیرونی (استکبار) و دشمن درونی (هوای نفس) وجود داشته باشد، باب جهاد (جهاد اصغر، کبیر و جهاد اکبر) نیز مفتوح بوده، رویکرد مدیریت جهادی موضوعیت داشته و بهترین راه‌حل و بهترین شیوه برای اداره امور در فرض مذکور به حساب می‌آید (عسکری وزیری و همکاران، ۱۳۹۷، ۲۵). مدیریت جهادی به نوعی مدل عملیاتی مدیریت است که بیشتر در قالب مبانی نظری تبیین شده است. تجربه استفاده از مدیریت جهادی در دوران مهمی همچون جنگ تحمیلی،

نشان‌دهنده این موضوع است که این سبک رهبری توانسته است در دوران سخت و بحرانی به خوبی امتحان خود را پشت سر بگذارند (قربانی‌زاده و علی اصغرزاده رومیانی، ۱۳۹۴، ۱۳). در مورد مدیریت جهادی باید گفت مدیریت جهادی، سبک خاصی از مدیریت اسلامی است که ریشه در انقلاب اسلامی و نهادهای برخاسته از آن دارد. این سبک میراث عظیم برجای مانده از جهاد سازندگی و هشت سال دفاع مقدس سعی در تحقق اهداف انقلاب و موفق نشان دادن دین در عرصه اداره مسائل اجتماعی دارد (حسینی‌نیک و مختاریان‌پور، ۱۳۹۷، ۸۴).

روش

با توجه به تشریح مسئله و اهداف پژوهش، رویکرد پژوهش حاضر کیفی است. روش‌شناسی پژوهش، تحلیل محتوا است. روش مذکور را باید نوعی روش‌شناسی تحقیق در خدمت تفسیر محتوایی داده‌ها دانست (ایمان و نوشادی، ۱۳۹۰). ابزار گردآوری داده‌های این پژوهش، مطالعه فیش‌هایی است که در سایت khamenei.ir وجود دارد. در ابتدا کلیدواژه «مدیریت» در تاریخ ۱۳۹۹/۱۱/۰۹ جست‌وجو شد که سایت ایشان پنج کلیدواژه «مدیریت جهادی»، «سال اقتصاد و فرهنگ با عزم ملی و مدیریت جهادی»، «مدیریت واردات»، «مدیریت منابع مالی» و «انقلابی‌گری» را به جست‌وجوگران پیشنهاد داد. از بین پنج کلیدواژه حاصل شده، دو کلیدواژه «مدیریت جهادی» و «انقلابی‌گری» (نمایه‌شده در جدول ۱) به دلیل قرابت معنایی با موضوع پژوهش برای تحلیل انتخاب شد.

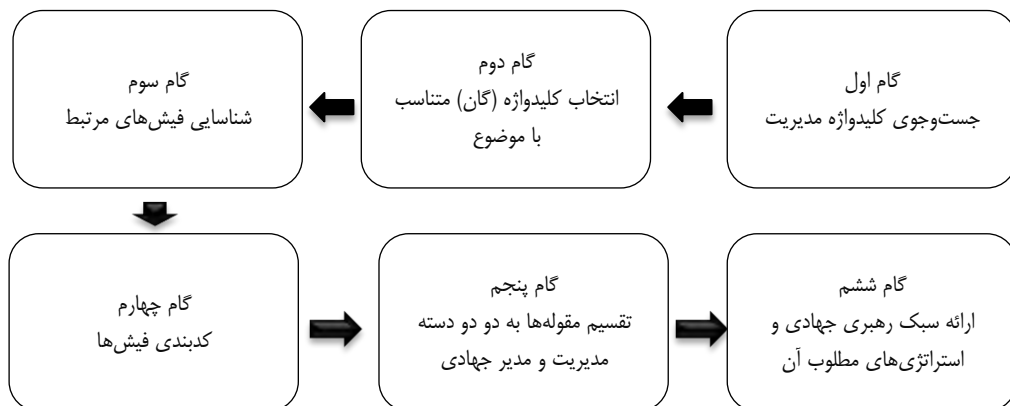
جدول ۱. فیش‌های نمایه شده

شماره	کلیدواژه	تعداد فیش
۱	مدیریت جهادی	۲۹
۲	انقلابی‌گری	۱۲۹
جمع	مدیریت جهادی و انقلابی‌گری	۱۵۸

در نهایت، ۱۵۸ فیش برای تحلیل انتخاب شد که البته برخی فیش‌ها مربوط به یک جلسه بوده‌اند و باز تکرار شده‌اند؛ به طور مثال، دو فیش با عنوان پیام تبریک نوروز ۹۳ و

بیانات در حرم مطهر رضوی در یک تاریخ و مکان رخ داده‌اند اما در جست‌وجو در دو فیش متفاوت برای جست‌وجوگران نمایان شده‌اند. بدین سبب لازم است که دو ارجاع متفاوت به فیش‌ها داده شود. به عبارتی، برای اینکه ثبت فیش‌ها به صورت نظام‌مند باشد، هر فیش به طور مجزا مورد مطالعه قرار گرفت. نحوه تجزیه و تحلیل داده‌های پژوهش، مطالعه فیش‌ها و شناسایی کدهای هر فیش بوده است. روش تجزیه و تحلیل داده‌ها تحلیل محتوای عرفی بوده است. پذیرش و رد مقوله‌های مورد نظر بر اساس حد آستانه توسط پژوهشگر تعیین می‌شود (حبیبی و همکاران^۱، ۲۰۱۵، ۱۳۸). ۱۵۸ فیش در باب مدیریت در منظومه فکری ایشان وجود دارد و اولین مقوله‌ای که بیشترین فراوانی دارد تلاش مجاهدانه است که ۴۱ بار در بیانات تکرار شده است. با توجه به نظر پژوهشگران، مقوله‌هایی که تعداد فراوانی آن‌ها بیشتر از چارک اول است، از استحکام و ثبات مناسبی برای در نظر آوری مقوله‌های مدیریت جهادی برخوردارند. بیشترین فراوانی چهل و یک است و کمترین فراوانی یک است. چهارک اول عدد تقریبی نزدیک به ده است. در نهایت، مقوله‌هایی که فراوانی آن‌ها بیشتر از ده است به عنوان مقوله نهایی این پژوهش انتخاب می‌شود. با این اقدام از بین مقوله‌ها، ۷۵ درصد مقوله‌های بااهمیت باقی و ۲۵ درصد از مقوله‌های کم‌اهمیت حذف می‌گردند. در این پژوهش سعی شد تا تمامی گام‌ها هدفمند و شفاف ارائه گردد. در شکل ۱ فرایند اجرایی پژوهش از ابتدا تا انتها نشان داده شده است.

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی



شکل ۱. شمای کلی فرایند اجرایی پژوهش

یافته‌های پژوهش

با توجه به توضیحات فوق، باید گفت هر فیش مورد مطالعه قرار گرفت و کدهای هر فیش استخراج شد. نمونه‌ای از کدبندی‌ها در جدول (۲) نشان داده شده است. واحد تحلیل در این پژوهش، جمله بوده است.

جدول ۲. نمونه‌ای از کدبندی فیش‌ها

مقوله‌ها	کدها	جمله
تلاش مجاهدانه	کار مجاهدانه	برای شکوفایی اقتصاد کشور، به کاری احتیاج داریم که هم مجاهدانه باشد، هم عالمانه باشد.
تدابیر	کار عالمانه	

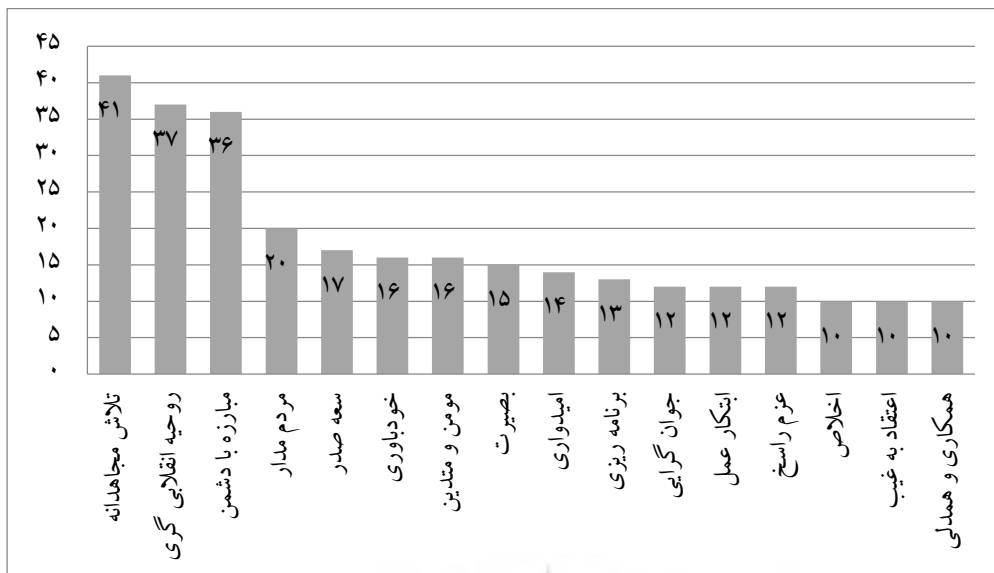
در گام بعدی، کدها به صورت مقوله‌های اصلی پژوهش در آمده‌اند. نمونه‌ای از شیوه مقوله‌بندی در جدول (۳) مشخص است. تعداد ۱۶ مقوله اصلی و مورد توجه بسیار در بیانات مقام معظم رهبری بوده است. اگرچه ۲۱ مقوله دیگر وجود دارد که در بیانات ایشان اشاره شده است به دلیل ارجاع کمتر از ۱۰ بار همان‌طور که توضیح قابلیت اعتماد بیان شد، از مقوله‌های پژوهش حذف گردید.

جدول ۳. نمونه‌ای از مقوله‌بندی بیانات در مقوله تلاش مجاهدانه

مقوله	کد	منبع
تلاش	تلاش	دیدار با اعضای شورای شهر تهران ۱۳۹۲

جلسه تبیین سیاست‌های اقتصاد مقاومتی ۱۳۹۲	عدم حرکت عادی و خوب آلود	مجاهدانه
پیام نوروزی ۱۳۹۳	حرکت مجاهدانه	
دیدار با کارگران گروه مینا ۱۳۹۳	پشتکار	
پیام نوروزی ۱۳۹۴	عزم راسخ	
دیدار با نمایندگان و کارکنان مجلس شورای اسلامی ۱۳۹۷	اقدام کردن مجاهدانه	
دیدار با رئیس‌جمهور و اعضای هیأت دولت ۱۳۹۶	پرکاری	
دیدار با اجتماع زائران و مجاوران حرم مطهر رضوی ۱۳۹۶	مدیریت فعال پرتحرک	
دیدار با مردم آذربایجان شرقی ۱۳۹۶	شب و روز نشناختن و دنبال کار گرفتن	
سخنرانی تلویزیونی به مناسبت عید قربان ۱۳۹۹	عمل جلوتر از زبان	
•	•	
•	•	
•	•	

برای اینکه مشخص شود که کدام یک از ۱۶ مقوله در بیانات ایشان اهمیت بیشتری داشته است، پژوهشگران تصمیم گرفتند که نمودار فراوانی ۱۶ مقوله را به ترتیب ترسیم کنند. این امر به مخاطبان و علاقه‌مندان مدیریت جهادی کمک خواهد کرد تا بهتر بدانند کدام مقولات در منظر مقام معظم رهبری از اهمیت بیشتری برخوردار است.



نمودار ۱. فراوانی مقوله‌های اصلی انتخاب‌شده

همان‌طور که در نمودار (۱) مشخص است، سه مقوله تلاش مجاهدانه، روحیه انقلابی-گری و مبارزه با دشمن از عناصر کلیدی بیانات هستند. نتایج نمودار (۱) نشان می‌دهد که اولین مقوله تلاش مجاهدانه است که در مبانی نظری ادبیات غرب چنین نگاهی به مدیریت وجود ندارد. از میان ۱۶ مقوله شناسایی شده، ۱۰ مقوله برای مدیریت جهادی و ۶ مقوله برای مدیر جهادی است. جدول (۴) نشان از مقولات مدیریت و مدیر موردنظر رهبر انقلاب دارد.

جدول ۴. مدیریت و مدیر از منظر رهبر انقلاب

مفهوم	مقولات اصلی	مفهوم	مقولات اصلی
مدیریت از منظر رهبر انقلاب	تلاش مجاهدانه	مدیر از منظر رهبر انقلاب	با اخلاص و با تقوا
	مبارزه با دشمن		مردم مدار
	برنامه‌ریزی		
	اعتقاد به غیب		

مقولات اصلی	مفهوم	مقولات اصلی	مفهوم
خودباور		جوان‌گرایی	
عزم راسخ		ابتکار عمل	
		همکاری و همدلی	
مؤمن و متدین		امیدواری	
		سعه صدر	
روحیه انقلابی‌گری		بصیرت	

با توجه به جدول (۴) باید گفت، تعریف مدیریت و مدیر جهادی از منظر پژوهشگران و بر مبنای مقوله‌های حاصل شده از بیانات مقام معظم رهبری عبارت است از:

مدیریت از منظر رهبر انقلاب: توانایی انجام کار به صورت سخت‌کوشانه و مشارکتی به همراه جوانان به طریقی که نقشه‌های دشمنان خنثی و پیشرفت حاصل شود.

مدیر از منظر رهبر انقلاب: فردی مؤمن و متدین که با عزم راسخ و تکیه بر مردم خود، درصدد تحقق آرمان‌های انقلاب است.

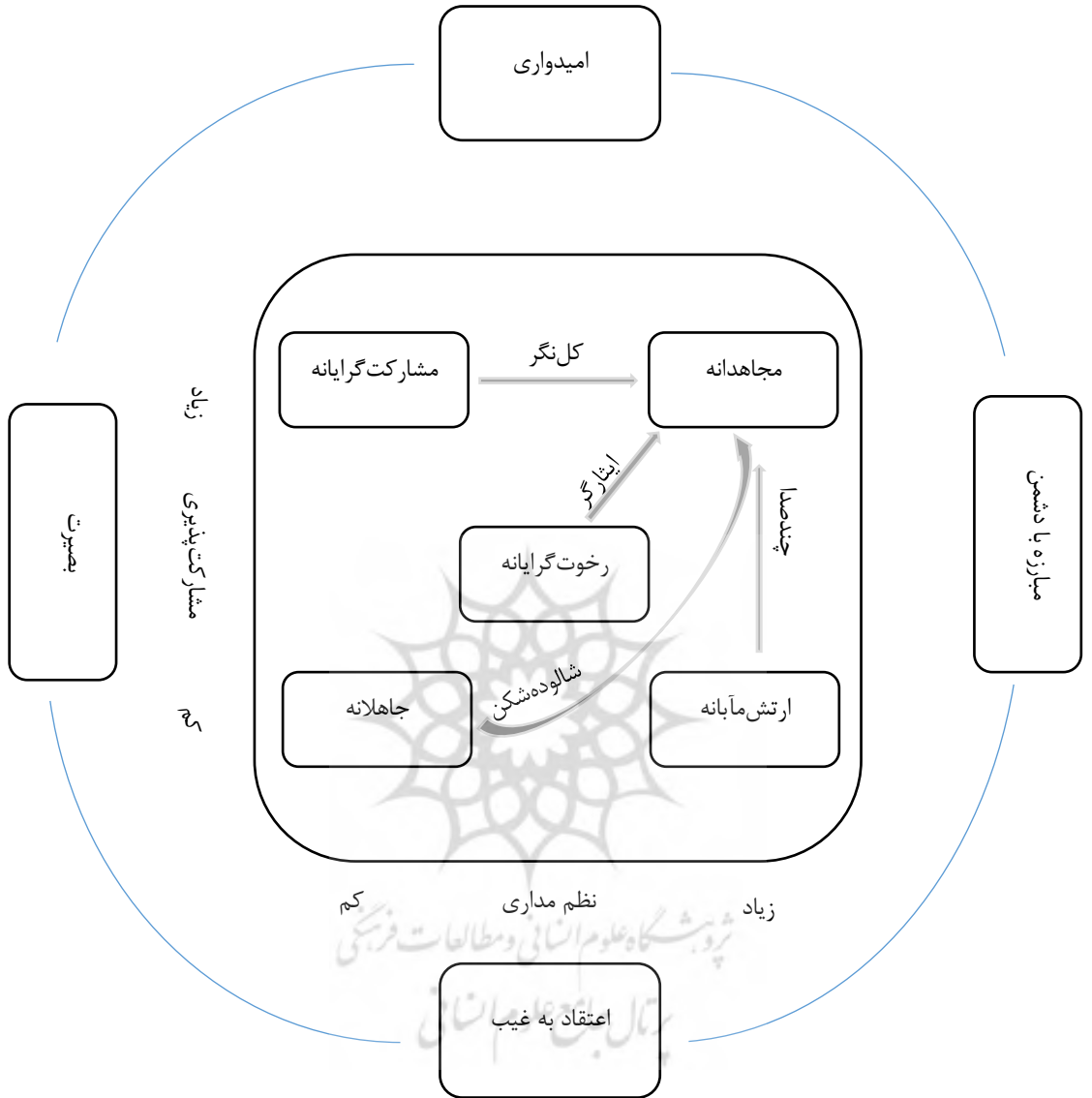
در ادبیات رایج سبک‌های رهبری معمولاً سبک‌های رهبری دارای دو عنصر هستند؛ به‌طور مثال، وظیفه‌مداری و انسان‌مداری دو عنصری هستند که در ادبیات رایج مدیریت از آن‌ها نام برده می‌شود. پژوهشگران این مطالعه با همین رویکرد بیانات را مورد توجه قرار دادند و دو عنصر نظم‌مداری و مشارکت‌پذیری را از کنه بیانات استخراج کردند.

مفهوم «نظم» و «مشارکت» هم دو مفهوم کلیدی برای سبک رهبری جهادی هستند. مفهوم «نظم» در پژوهش‌های افتخاری و همکاران (۱۳۹۷، ۶۱)، افجه‌ای و همکاران (۱۳۹۸، ۳۷)، ترک‌زاده و همکاران (۱۳۹۶، ۲۵)، حسنی‌نیک و مختاریان‌پور (۱۳۹۷،

۹۷)، خزائی و همکاران (۱۳۹۸، ۲۱)، شماعی کوپایی و اسمعیلی گیوی (۱۳۹۳، ۱۳۸)، صلواتیان و همکاران (۱۳۹۵، ۹۹)، عسکری وزیری و همکاران (۱۳۹۷، ۳۲) و مرادی و فیروزآبادی (۱۳۹۵، ۱۸۶) مورد توجه قرار گرفته است.

مفهوم «مشارکت» در پژوهش‌های افجه‌ای و همکاران (۱۳۹۸، ۳۶)، ترک‌زاده و همکاران (۱۳۹۶، ۲۴)، تولایی و صباغ (۱۳۹۴، ۱۲۸)، حجازی‌فر (۱۳۹۴، ۱۱۶)، حسنی نیک و مختاریان‌پور (۱۳۹۷، ۱۰۱)، خزائی و همکاران (۱۳۹۸، ۲۱)، دانایی‌فرد و همکاران (۱۳۹۴، ۶۴)، شماعی کوپایی و اسمعیلی گیوی (۱۳۹۳، ۱۴۳)، عامل اردستانی و همکاران (۱۳۹۶، ۸۲)، عبدی و توکلی (۱۳۹۵، ۱۹۶)، عسکری وزیری و همکاران (۱۳۹۷، ۳۲)، علی‌شیری و همکاران (۱۳۹۵، ۱۰۷)، قربانی زاده و همکاران (۱۳۹۴، ۲۴۲)، گنجعلی و همکاران (۱۳۹۳، ۴۹)، لطیفی و همکاران (۱۳۹۵، ۱۵۸)، معدنی و میری (۱۳۹۸، ۱۱۳) و یوسفی و اکبری (۱۳۹۶، ۸۹) مورد توجه قرار گرفته است.

منظور از نظم‌مداری؛ برنامه‌ریزی، سازماندهی و کل‌نگری در اقدامات است که در نظریه‌های عام مدیریت به آن توجه فراوان شده است. عنصر کلیدی دیگر «مشارکت‌پذیری» است که در دوران جنگ به حد اعلا خود رسید و تجربه بی‌مانندی برای کشور ایران بوده است. مشارکت‌مدیران و فرماندهان با جوانان، عموم مردم و نخبگان از تجارب ارزنده جمهوری اسلامی ایران بوده است که نوعی همراستایی و اقناع جامعه را به همراه داشته است. در این بخش، پژوهشگران با تکیه بر نوع ایده‌آل سبک رهبری مجاهدانه، چهار سبک دیگر را احصاء کردند. پژوهشگران با طرح این سؤال که چه سبک‌های دیگری می‌تواند غیر از سبک مطلوب مقام معظم رهبری باشد، چهار سبک رهبری دیگر را شناسایی کردند؛ به‌طور مثال، اگر سبک مدیری، نه مشارکت‌پذیر و نه نظم‌مدار باشد، چه عنوانی را می‌توان برای آن برگزید. پیشنهاد پژوهشگران، سبک رهبری جاهلانه است. برای سایر سبک‌ها روند مشابه صدق می‌کند. هم در شناسایی سبک‌های دیگر رهبری و هم در استراتژی‌های رسیدن به سبک مطلوب مدنظر مقام معظم رهبری، پژوهشگران از تجارب و دانش مدیریتی خود به‌منظور تبیین



سبک رهبری مطلوب و شیوه رسیدن به آن بهره گرفته‌اند. پنج سبک در شکل ۲ قابل مشاهده هستند:

شکل ۲. ماتریس سبک‌های رهبری جهادی

۱. **مدیریت جاهلانه:** در این سبک رهبری، نه توجهی به نظم است و نه اعتقادی بر مشارکت است. کارها به صورت پراکنده و اتفاقی و تصمیمات به صورت انفرادی در

اتاق مدیریت گرفته می‌شود. چنین سبک مدیریتی از منظر پژوهشگران جاهلانه است. از یک‌سو، همکاران و زیردستان اقناع نشده‌اند و در صورت سؤال و نقد سرکوب می‌شوند. از سوی دیگر، کارها بدون توالی و اهمیت در حال انجام شدن است و منابع بیت‌المال ضایع می‌شود.

۲. مدیریت مشارکت گرایانه: در این سبک رهبری، تصمیمات بر مبنای نظر جمعی گرفته می‌شود. مدیریت از هر نظری استقبال می‌کند ولی نمی‌داند که هر کار و وظیفه‌ای را در چه زمان و مکان به انجام رساند. به عبارتی، تمرکز مدیریت به‌جای برنامه‌ریزی و سازماندهی امور به مشارکت اعضا ختم شده است. این آفت، تجربه برخی موارد در دوران جنگ بوده است که هنوز هم در برخی مدیران و فرماندهان دیده می‌شود.

۳. مدیریت رخوت‌گرایانه: در این سبک رهبری، تصمیمات با افراد مورد اعتماد و آشنا صورت می‌گیرد. مدیریت علاقه و تمایلی به ایده‌های نو ظهور ندارد و ترجیح می‌دهد کمترین تغییر را در برنامه‌های جاری داشته باشد. این نوع مدیریت، به کوچک‌ترین دستاوردها راضی می‌شود و نگاهی کوتاه‌مدت به حصول اهداف جزئی دارد. اینکه مقام معظم رهبری می‌فرمایند، با کارهای خواب‌آلود و کسل‌کننده، نتایج جزئی حاصل می‌شود؛ مصداق سبک رهبری چنین مدیرانی است.

۴. مدیریت ارتش‌مآبانه: در این سبک رهبری، تمامی برنامه‌ها و اقدامات به‌صورت هدفمند و منسجم طراحی می‌شوند. در این سبک، هر کس به‌خوبی می‌داند که بخشی از یک هدف کلان را بر عهده دارد؛ بنابراین، تلاش فرد متوجه وظیفه خود است تا آن را به بهترین نحو انجام دهد. اگرچه کارکنان از نقش خود مطلع هستند؛ احساس تعلق و دلبستگی چندانی به کارها ندارند زیرا تصمیمات از سوی مدیران به آنان دیکته شده است. در چنین سبکی، علی‌رغم کارآمدی و پیشرفت؛ هرگز دو عنصر ابتکار عمل و نیز همکاری و همدلی حاصل نمی‌شود. دستیابی راه‌های میان‌بر مدنظر رهبر انقلاب توسط جوانان و عموم مردم هرگز از چنین سبکی حاصل نمی‌شود.

۵. مدیریت مجاهدانه: در این سبک، مدیریت و فرماندهی وظیفه طرح‌ریزی و پیکره‌بندی برنامه‌ها و اقدامات را دارد، به‌طوری‌که از منابع بیت‌المال استفاده حداکثری

شود. مدیریت به‌خوبی می‌داند که از هر منبع در کجا و چه زمانی استفاده کند. برای اینکه نخبگان، عموم مردم و به‌خصوص جوانان را با خود همراه کند، علاوه بر جلسات با افراد نامبرده و اقناع آنان، همواره در متن جامعه با آنان زیست می‌کند. افزون بر این، چنین سبکی به‌جای تأکید بر انجام کار توسط دیگران، مدیریت خود کار را آغاز و به دنبال یار و حامی می‌شود. بهترین عبارت برای توصیف این سبک: *هَلْ مِنْ نَاصِرٍ يُنْصِرُنِي* (آیا یاری است که مرا یاری رساند؟) است. کسانی در رکاب چنین مدیریتی حضور دارند که به لحاظ ذهنی و روحی اقناع شده باشند. به عبارتی ساده‌تر، مدیریت می‌داند که برای آینده چه می‌خواهد و برای رسیدن به آن اهداف والا با اقناع زیردستان دنبال یار و حامی می‌شود. در این سبک، نه مدیریت به تعدد جلسات و مشارکت‌ها دل بسته است و نه به برنامه‌هایی که خود تنظیم کرده است، تکیه می‌کند. مدیریت در این سبک، ایده خود را بیان می‌کند و نظرات دیگران را جویا می‌شود. او نظری را قبول می‌کند که جنبه اجرایی و عملی داشته باشد و مورد توافق اکثریت باشد. در صورت اختلاف نظر، به‌جای سرکوب سعی بر اقناع زیردستان دارد ولی کار را خودش آغاز می‌کند. خودآغازگری مشخصه بارز مدیران این سبک است.

راهبردهای دستیابی به سبک رهبری مجاهدانه: همان‌طور که شکل ۲ نشان می‌دهد، ممکن است که مدیران جمهوری اسلامی در هر یک از سبک‌های قرار داشته باشند. اینکه مدیران جمهوری اسلامی در یک سبک قرار داشته باشند، توصیفی از وضع موجود آنان است. برای اینکه مدیران جمهوری اسلامی تغییر سبک رهبری را به سمت مدیریت مجاهدانه داشته باشند، لازم است که راهبردهای مناسب با هر کدام از سبک‌ها اتخاذ شود. بدین منظور، چهار استراتژی زیر برای رسیدن سبک رهبری مجاهدانه توصیه می‌گردد:

۱. استراتژی شالوده‌شکن: این‌گونه مدیران [مدیریت جاهلانه] عادت کرده‌اند که کارها را بدون برنامه‌ریزی انجام دهند؛ به‌صورت انفرادی تصمیم بگیرند و به کارکنان تحمیل کنند. کار کردن با چنین مدیرانی آزاردهنده است و همواره درخصوص برنامه‌ها کارکنان در هاله‌ای از ابهام قرار دارند. هر‌گونه سؤال یا سرپیچی منجر به تهمت‌زنی و

یاوه‌گویی نسبت به کارمند می‌شود. برای این دسته از مدیران لازم است که تغییر بنیادی در تفکر و رفتار حاصل شود. بهترین سازوکار برای تغییر بنیادی در سبک رهبری چنین مدیری، گرفتن پست مدیریت (زیرا به اعتماد و اعتبار نظام صدمه می‌زند) است و شاگردی کردن در مکتب مدیری که در جهادی‌بودن شهره جامعه است زیرا هم به وی مدیریت کردن را آموزش می‌دهد و هم تغییر منش، نگرش و رفتار بنیادی در او ایجاد می‌کند. این مدیر به عرصه مدیریت بر نمی‌گردد مگر انقلابی بنیادی و شالوده‌شکن در نوع مدیریت و رفتار خود ایجاد کرده باشد.

۲. استراتژی ایثارگر: این گونه مدیران [مدیریت رخوت‌گرایانه] به کارهای روزمره عادت کرده‌اند. اگرچه مزاحمتی برای جامعه و اعضای سازمان ایجاد نکرده‌اند، باری هم از دوش جامعه برنداشته‌اند. این مدیران، به شدت با تغییر جدی در سازمان مخالف هستند و تا جایی که امکان داشته باشند از تغییر می‌گریزند. بهترین سازوکار برای تغییر در سبک رهبری چنین مدیرانی، شرکت در دوره عملیاتی جهادی در مناطق محروم است. همچنین، شرکت در دوره‌های آموزشی نظری و عملیاتی مباحث روز مدیریت تغییر در سازمان آنان را به افراد دیگری تبدیل خواهد کرد. نقش داستان‌سرایی از شخصیت‌های پر تلاش و مجاهد دوران جنگ و معاصر به این مدیران برای فرار از تنبلی و سستی کمک‌رسان خواهد بود.

۳. استراتژی کل‌نگر: این گونه مدیران [مدیریت مشارکت‌گرایانه] به مفهوم «مرد میدان بودن» اعتقاد دارند. در هر شرایط و زمان آنان در خدمت سازمان و جامعه هستند. این مدیران، از نظرات همه بهره می‌جویند و اعتقادی به ساختار سلسله‌مراتبی ندارند. مشکل این مدیران، گسستگی در اقدامات است و نمی‌دانند که هر اقدام آنان قرار است که کدام بخش از برنامه‌های سازمان و مشکلات جامعه را حل کند. به عبارتی فقط زحمت و کوشش می‌کنند بدون اینکه بدانند در چه راستایی باید کوشش خود را به خدمت گیرند. بهترین سازوکار برای چنین مدیرانی، شرکت در دوره‌هایی است که به آنان تفکر سیستمی و کل‌نگر آموزش داده شود. به عبارتی، تنها خلأ چنین مدیرانی نداشتن درک منسجمی از برنامه‌ها است. این گونه مدیران را به راحتی و در کمترین زمان

می توان به مدیران مجاهدانه تبدیل نمود زیرا تنها عنصر عدم برنامه ریزی و هماهنگی به کرات در کار آن‌ها مشاهده می شود. این دسته از مدیران، در جمهوری اسلامی ایران به فراوان مشاهده شده است که با نیت و کار خیر خواهانه زیاد، نتیجه بسیار اندکی را حاصل کرده اند.

۴. **استراتژی چندصددا:** این دسته از مدیران [مدیریت ارتش مآبانه] یاد گرفته اند که کارها را به طور نظام مند انجام دهند. ابتدا، برنامه های خود را به اجزاء تجزیه می کنند سپس برای افراد تعیین می کنند که چه چیزی از آن‌ها می خواهند. این سبک رهبری علی رغم دستاوردهای مطلوب، همواره منجر به بیگانگی افراد از شغل می شود زیرا زیردستان کار را برای خود نمی دانند. این سبک رهبری، همواره خلأ ابتکار عمل را در برنامه ها احساس می کند زیرا تصمیمات انفرادی منجر به اقدام جمعی شده است. این سبک رهبری، در گذر زمان برای سازمان و جامعه مضر است زیرا مستعد زیردستانی پرورش نیافته است که در غیاب وی نمی توانند سازمان یا جامعه را هدایت کنند. بهترین سازوکار برای چنین سبک رهبری، ایجاد مدل نقش در ذهن آن‌ها است؛ به طور مثال، الگو قرار دادن شخصیت هایی نظیر شهید سلیمانی، باکری، همت، خرازی و ... می تواند آنان را به سمت مدیریت مشارکتی سوق دهد. البته مدیریت مشارکتی، در نظریه های غربی هم طی چند دهه اخیر بسیار مورد توجه قرار گرفته است. رهبر انقلاب معتقد است که آن جوان در متن جامعه بهتر می داند، مشکل جامعه چیست. این بدین معنی است که تک صدایی یا تک فکری مشکلات سازمان و جامعه را حل نخواهد کرد.

بستر سبک های مدیریت جهادی: تمامی سبک های مدیریت جهادی بیان شده در بستری از امیدواری، اعتقاد به غیب، مبارزه با دشمن و بصیرت انجام می شود که در پژوهش های قبلی حوزه مدیریت جهادی به آن‌ها اشاره شده است:

۱. **امیدواری:** ناامیدی مفهومی است که در بیانات معظم له و پژوهش ها به آن اشاره جدی شده است (افتخاری و همکاران، ۱۳۹۷، ۷۴؛ سعدآبادی و همکاران، ۱۳۹۸، ۲۶۳؛ عبدی و توکلی، ۱۳۹۵، ۲۰۰؛ عسکری وزیری و همکاران، ۱۳۹۷، ۳۳). هر مدیر

جهادی باید امیدوار و خوش‌بین به آینده باشد تا این روحیه را به زیردستان خود هم منتقل کند.

۲. **اعتقاد به غیب:** اعتقاد به غیب از ویژگی‌های برجسته سبک رهبری جهادی است که متون غربی به دلیل فلسفه مدیریتی متفاوت (مادی‌گرایی در تقابل با معنویت‌گرایی) به آن چندان توجه نداشته‌اند (احمدیان، ۱۳۹۳، ۱۵۷؛ افجه‌ای و همکاران، ۱۳۹۸، ۳۶؛ ترک‌زاده و همکاران، ۱۳۹۶، ۲۶؛ خزائی و همکاران، ۱۳۹۸، ۱۶؛ سعدآبادی و همکاران، ۱۳۹۸، ۲۶۳؛ شماعی کوپایی و اسمعیلی گیوی، ۱۳۹۳، ۱۴۴؛ عامل اردستانی و همکاران، ۱۳۹۶، ۸۳؛ عبدی و توکلی، ۱۳۹۵، ۲۰۰؛ عسکری وزیری و همکاران، ۱۳۹۷، ۳۲؛ قربانی زاده و علی اصغرزاده، ۱۳۹۴، ۳۵؛ قربانی زاده و همکاران، ۱۳۹۴، ۲۴۳؛ لطیفی و سعدآبادی، ۱۳۹۳، ۹۷؛ مبینی، ۱۳۹۵، ۱۵۶؛ معدنی و میری، ۱۳۹۸، ۱۱۳؛ یوسفی و اکبری، ۱۳۹۶، ۸۹). فرد مؤمن اعتقاد بر آن دارد که اگر نیت خیرخواهانه وجود داشته باشد، خداوند به او کمک خواهد کرد و او را هدایت می‌کند.

۳. **مبارزه با دشمن:** از ارزش‌های اصلی انقلاب اسلامی از روز اول تا کنون بوده است زیرا دشمن نمی‌خواهد کشور پیشرفت کند و در این راه از هیچ کوششی دریغ نکرده و نخواهد کرد (احمدیان، ۱۳۹۳، ۱۵۳؛ افتخاری و همکاران، ۱۳۹۷، ۷۷؛ افجه‌ای و همکاران، ۱۳۹۸، ۳۶؛ حسنی‌نیک و مختاریان‌پور، ۱۳۹۷، ۹۵؛ خزائی و همکاران، ۱۳۹۸، ۱۶؛ زین‌الدینی و محمدی، ۱۳۹۷، ۴۲؛ سعدآبادی و همکاران، ۱۳۹۸، ۲۶۳؛ عامل اردستانی و همکاران، ۱۳۹۶، ۸۳؛ عسکری وزیری و همکاران، ۱۳۹۷، ۳۲؛ لطیفی و سعدآبادی، ۱۳۹۳، ۱۰۸؛ لطیفی و همکاران، ۱۳۹۵، ۱۵۰؛ مبینی، ۱۳۹۵، ۱۵۶؛ مرادی و فیروزآبادی، ۱۳۹۵، ۱۴۵؛ یوسفی و اکبری، ۱۳۹۶، ۸۹).

۴. **بصیرت:** آخرین عنصر، بصیرت است که به معنای درک شناخت و درک پیچیدگی‌های زمانه است (احمدی و محمدی، ۱۳۹۹، ۵۵؛ تولایی و صباغی، ۱۳۹۴، ۱۴۱؛ حسنی‌نیک و مختاریان‌پور، ۱۳۹۷، ۱۰۳؛ زین‌الدینی و محمدی، ۱۳۹۷، ۴۲؛ شهبازی سلطانی و صلواتیان، ۱۳۹۶، ۲۲۲؛ شماعی کوپایی و اسمعیلی گیوی، ۱۳۹۳، ۱۳۸؛ صلواتیان و همکاران، ۱۳۹۵، ۱۱۰؛ عسکری وزیری و همکاران، ۱۳۹۷، ۳۲؛

لطیفی و سعدآبادی، ۱۳۹۳، ۱۰۹؛ مینیی، ۱۳۹۵، ۱۵۶؛ مرادی و فیروزآبادی، ۱۳۹۵، ۱۴۵؛ معدنی و میری، ۱۳۹۸، ۱۱۳؛ یوسفی و اکبری، ۱۳۹۶، ۸۹). مدیر جهادی باید درک جامعی از وضعیت و موقعیت کشور خود و دیگر کشورها داشته باشد تا بهتر بداند چطور از حالت واکنشی به حالت کنش‌گر فعال در جامعه جهانی عمل کند. عناصر بصیرت و مبارزه با دشمن با هم ارتباط معنایی نزدیکی دارند به طوری که در بیانات معظم‌له به کرات بر شناخت دشمن و خنثی کردن نقشه‌های آن اشاره می‌شود. از یک طرف، مدیر باید به مسائل زمانه خود تسلط داشته باشد. از طرفی دیگر، باید بتواند برای نقشه‌های دشمن راه‌حل و ابتکار عمل داشته باشد.

بحث و نتیجه‌گیری

پژوهشگران این مطالعه بر این باورند که داشتن سبک رهبری مجاهدانه برای فرماندهان نظامی و کارگزاران دولتی جمهوری اسلامی میسر است اما ابتدا باید بدانند در کجای هندسه سبک رهبری جهادی قرار دارند. شناخت از وضعیت موجود برای هر فرمانده نظامی یا کارگزار دولتی اولین اقدام برای تحقق سبک رهبری مجاهدانه است. مؤثرترین راه برای تشخیص از وضعیت فعلی پیمایش‌ها و نظرسنجی‌های از همکاران است. البته این پیمایش و نظرسنجی باید به‌طور ناشناس صورت گیرد تا همکاران به‌طور آزادانه و مستقل نظرات خود را در اختیار مدیر قرار دهند. این اقدام هم به مشارکت‌جویی کمک می‌کند و هم مدیر به راحتی می‌تواند دریابد که ایراد نحوه کار وی در کجا قرار دارد زیرا همکاران وی (زیردست، هم‌سطح و بالادست) به خوبی وی را در مدت همکاری ارزیابی کرده‌اند اما هویت ناشناس آن‌ها رکن اصلی نظردهی صادقانه خواهد بود.

در گام بعدی، ضروری است که شیوه رسیدن به سبک رهبری مطلوب برای فرمانده نظامی و کارگزار دولتی تشریح شود. در راهبردهای سبک رهبری مجاهدانه تشریح گردید. به‌طور معمول دوره‌های آموزشی را در سازمان‌ها واحد منابع انسانی انجام می‌دهد. از مدیران منابع انسانی سازمان‌های نظامی و دولتی این انتظار می‌رود که دوره‌های آموزشی را بر مبنای نیازسنجی مرحله قبل (وضعیت‌شناسی از منظر نظم-مداری و مشارکت‌پذیری) و تصویر صحیح از وضعیت مطلوب برگزار کنند. واضح

است که تحقق سبک رهبری مجاهدانه بستگی به تمرکز و توجه مدیران منابع انسانی سازمان‌های نظامی و دولتی و در نگاهی کلان‌تر توجه سازمان اداری و استخدامی کشور و معاونت عطف (علوم، تحقیقات و فناوری / معاونت تربیت و آموزش سابق) ستاد کل نیروهای مسلح است. مادامی که سیاست تربیت کارگزاران دولتی و فرماندهان نظامی به دور از مصادیق و مفاهیم مذکور این مقاله باشد، در میدان عمل اتفاق شگرفی رخ نخواهد داد.

بدین منظور پیشنهاد می‌شود که در سرفصل آموزش و تربیت کارگزاران دولتی و فرماندهان نظامی تجدیدنظر کلی صورت گیرد و آنان را به لحاظ نگرش و رفتار منطبق به مقوله‌های احصاشده این مطالعه آماده کنند. دیگر کارکردهای واحد منابع انسانی در این حوزه مؤثر هستند. بخش جذب و استخدام می‌تواند با تمرکز بر مشارکت‌پذیری و نظم مداری افراد در سازمان‌ها به کار گمارد. بخش جبران خدمات و نیز مدیریت عملکرد هم با تغییر سازوکارهای قبلی، معیارهای جبران خدمات و ارزیابی عملکرد خود به فعالیت‌هایی اختصاص می‌دهند که دو مقوله فوق را تصدیق و تأیید کند. ارزیابی اقدامات بر مبنای کارهای گروهی و تیمی و نیز نظام پاداش جمعی و گروهی یکی از مصادیق تحقق سبک رهبری مجاهدانه است.

سپاسگزاری

مقاله فوق، حاصل کار مطالعاتی در مرکز مشاوران مدیریت و مطالعات راهبردی تدبیر بوده است. همچنین، این مرکز حمایت مالی پژوهش را بر عهده داشته است. از تمامی کسانی که در مرکز مشاوران مدیریت و مطالعات راهبردی تدبیر با این پژوهش همکاری داشته‌اند، تشکر و قدردانی می‌شود.

منابع

احمدی، محمدمیلا؛ و محمدی، مهدی. (۱۳۹۹). مدل مدیریت جهادی مبتنی بر سیره فرماندهان دفاع مقدس (مورد مطالعه: شهید حسین خرازی). پژوهش‌های مدیریت انتظامی، ۱۵(۳)، ۴۳-۶۰.
http://pmsq.jrl.police.ir/article_94428.html

احمدیان، علی اکبر. (۱۳۹۳). مدل سازی مدیریت جهادی «با بهره گیری از بیانات مقام معظم رهبری». مجله سیاست دفاعی، ۲۲(۸۷)، ۱۶۹-۱۳۷.

https://dpj.ihu.ac.ir/article_203204.html

افتخاری، اصغر؛ زرگرزاده، محمدعلی؛ و شمشیری، مهدی. (۱۳۹۷). مؤلفه های مدیریت جهادی در بیانات امام خامنه ای (مدظله العالی). فصلنامه مدیریت نظامی، ۱۸(۷۰)، ۸۷-۵۳.

http://jmm.iranjournals.ir/article_33761.html

افجه ای، علی اکبر؛ خاشعی، وحید؛ فربهی، احمد؛ و خزائی، داود. (۱۳۹۸). مضامین و قضایای بنیادین سیاست و مدیریت جهادی امیرالمؤمنین در نهج البلاغه. پژوهش های سیاست اسلامی، ۷(۱۵)، ۴۰-۱۱.

https://ipr.isri.ac.ir/article_102523.html

ایمان، محمدتقی؛ و نوشادی، محمودرضا. (۱۳۹۰). تحلیل محتوای کیفی. فصلنامه عیار پژوهش در علوم انسانی. ۳(۲). ۴۴-۱۵.

<http://pajohesh.nashriyat.ir/node/62>

ترک زاده، جعفر؛ امیری طیبی، مسلم؛ و محمدی، قدرت الله. (۱۳۹۶). تدوین الگوی مدیریت جهادی مبتنی بر بیانات مقام معظم رهبری (دام ظلّه العالی). فصلنامه مطالعات راهبردی

بسیج، (۲۰). ۳۰-۵.

http://www.bsqr.ir/article_80458.html

تولایی، روح الله؛ و صباغی، زهرا. (۱۳۹۴). طراحی الگوی مفهومی توسعه مدیریت جهادی با استفاده از ترکیب روش سیستم های نرم و نگاشت شناختی. بهبود مدیریت، ۹(۲)، ۱۴۵-۱۲۱.

http://www.behboodmodiriat.ir/article_42878.html

حجازی فر، سعید. (۱۳۹۴). چستی و مؤلفه های مدیریت جهادی. فصلنامه مدیریت اسلامی، ۳(۳) ۱۲۲-۹۵.

https://im.ihu.ac.ir/article_201829.html

حسینی نیک، محمدعلی؛ و مختاریان پور، مجید. (۱۳۹۷). عقلانیت مدیریت جهادی. فصلنامه مدیریت اسلامی، ۲۶(۴)، ۱۰۶-۷۹.

https://im.ihu.ac.ir/article_204488.html

حسینی، مهدی؛ موغلی، علیرضا؛ سرلک، محمدعلی؛ و دلجو، غلامحسین. (۱۳۹۵). طراحی مدل سازمان جهادی. فصلنامه علمی مدیریت سازمان های دولتی، ۳(۱۵)، ۲۸-۱۳.

http://ipom.journals.pnu.ac.ir/article_3046.html

خزائی، داود؛ افجه ای، علی اکبر؛ خاشعی، وحید؛ و فربهی، احمد. (۱۳۹۸). الگوی نظری مدیریت جهادی با استفاده از سخنان امیرالمؤمنین (ع) در نهج البلاغه. فصلنامه پژوهشنامه

نهج البلاغه، ۷(۲۷)، ۲۴-۱.

https://nab.basu.ac.ir/article_3068.html

دانایی فرد، حسن؛ باقری کنی، مصباح‌الهدی؛ و حجازی فر، سعید. (۱۳۹۴). شناسایی مؤلفه‌های سازمان‌های فضیلت و جهادی (مورد پژوهش: کمیته انقلاب اسلامی و جهاد سازندگی). فصلنامه مدیریت اسلامی، ۲۳(۴)، ۴۵-۷۲.

https://im.ihu.ac.ir/article_201836.html

رنجبر کبوترخانی، مصطفی؛ دهقانان، حامد؛ و رحیمی، سعید (۱۴۰۰). مرور نظام‌مند مطالعات مدیریت جهادی. پژوهش‌های مدیریت انتظامی، ۱۶(۴)، ۱۹۴-۱۵۵.

http://pmsq.jrl.police.ir/article_98051.html

زین‌الدینی، مجید؛ و محمدی سیاهبومی، حمیدرضا. (۱۳۹۷). ارائه الگوی مطلوب مدیریت جهادی در انقلاب اسلامی «مورد کاوی رهنمودهای رهبر انقلاب اسلامی». پژوهشنامه انقلاب اسلامی (علمی - پژوهشی)، ۲۸(۲)، ۴۹-۲۳.

https://rjir.basu.ac.ir/article_2426.html

سعدآبادی، علی اصغر؛ فرتاش، کیارش؛ و فهری، فاطمه (۱۳۹۸). شناسایی مؤلفه‌های مدیریت جهادی از منظر قرآن کریم. پژوهش‌های سیاست اسلامی، ۷(۱۶)، ۲۶۷-۲۳۶.

https://ipr.isri.ac.ir/article_114067.html

شماعی کوپائی، میلاد؛ و اسمعیلی گیوی، محمدرضا. (۱۳۹۳). مدل پارادایمی مدیریت جهادی با استفاده از نظریه داده بنیاد. چشم‌انداز مدیریت دولتی، ۵(۳)، ۱۲۸-۱۰۹.

https://jpap.sbu.ac.ir/article_95168.html

شهبازی سلطانی، محمد؛ و صلواتیان، سیاوش. (۱۳۹۶). شناسایی ویژگی‌های معرف مدیر جهادی به روش فراترکیب. فصلنامه مدیریت اسلامی، ۲۵(۱)، ۲۳۰-۱۹۹.

https://im.ihu.ac.ir/article_201894.html

صلواتیان، سیاوش؛ هرمزی‌زاده، محمدعلی؛ و شهبازی سلطانی، محمد. (۱۳۹۵). شناسایی و رتبه‌بندی ویژگی‌های کلیدی «مدیر جهادی رسانه». فصلنامه دین و ارتباطات، ۲۳(۲)، ۱۱۷-

https://rc.journals.isu.ac.ir/article_1933.html

۸۱

عامل اردستانی، حمیدرضا؛ امینی، محمدتقی؛ فروزنده دهکردی، لطف‌اله؛ و محمودی میمند، محمد. (۱۳۹۶). طراحی مدل مدیریت جهادی فرماندهان دوران دفاع مقدس بر اساس ابعاد چهارگانه طرز فکر، سبک زندگی اسلامی، سبک مدیریت و عملکرد اجرایی. مطالعات راهبردی بسیج، ۲۰(۷۴)، ۹۰-۶۱. http://www.bsrq.ir/article_80454.html

عباس‌زاده، محمد؛ و بوداقتی، علی. (۱۳۹۳). تأثیر رهبری اخلاقی بر ظرفیت انطباق‌پذیری سازمانی (مورد مطالعه: کارمندان دانشگاه تبریز). مدیریت دولتی، ۶(۲)، ۳۰۸-۲۸۹.

https://jipa.ut.ac.ir/article_50770.html

عبدی، بهنام؛ و توکلی، میثم. (۱۳۹۵). مفهوم‌پردازی مدیریت جهادی در پرتو آموزه‌های نهج‌البلاغه. پژوهش‌های مدیریت انتظامی، ۱۱(۲)، ۱۹۱-۲۰۵.

http://journals.police.ir/article_18324.html

عسکری وزیری، علی؛ نادری، محمدمهدی؛ زارعی متین، حسن؛ و نوروزی فرانی، محمדתقی. (۱۳۹۷) تبیین مدیریت جهادی و طراحی الگوی آن در نظام جمهوری اسلامی ایران. فصلنامه اسلام و پژوهش‌های اسلامی، ۱۶(۱)، ۳۶-۲۱.

<http://modiriyati.nashriyat.ir/node/154>

علی شیرین، محمدمهدی؛ تولایی، روح‌الله؛ و بیدی، مجتبی. (۱۳۹۵). اصول حاکم بر مدیریت جهادی: تحلیلی کیفی از تجربه مدیریت جهادی در کشور. چشم‌انداز مدیریت دولتی،

https://jpap.sbu.ac.ir/article_95938.html ۸۹-۱۰۹، (۴)۷

قربانی‌زاده، وجه‌الله؛ و علی‌اصغرزاده، حسین. (۱۳۹۴). تحلیل مدیریت جهادی با رویکرد پویایی‌شناسی سیستم. فصلنامه مدیریت منابع در نیروی انتظامی، ۹(۹)، ۴۲-۱۱.

http://rmpjmd.jrl.police.ir/article_17758.html

قربانی‌زاده، وجه‌الله؛ الوانی، سیدمهدی؛ و علی‌اصغرزاده رومیانی، حسین. (۱۳۹۴). تحلیل محتوای متون سبک مدیریت جهادی. پژوهش‌های مدیریت انتظامی، ۱۰(۲)، ۲۵۰-۲۱۹.

http://pmsq.jrl.police.ir/article_18290.html

گنجعلی، اسدالله؛ علی شیرین، محمدمهدی؛ و بیدی، مجتبی. (۱۳۹۳). شایستگی‌های مدیریتی مدیران جهادی؛ تحلیلی داده‌بنیاد. چشم‌انداز مدیریت دولتی، ۵(۳)، ۶۴-۴۱.

https://jpap.sbu.ac.ir/article_95208.html

لطیفی، میثم؛ و سعدآبادی، حسن. (۱۳۹۳). پژوهشی پدیدارشناسانه برای فهم جوهره مدیریت جهادی. فصلنامه علمی پژوهشی راهبرد فرهنگ، ۷(۲۸)، ۹۱-۱۲۲.

http://www.jsfc.ir/article_15082.html

لطیفی، میثم؛ هاشمی گلپایگانی، سید محمدحسین؛ و یخچالی، مصطفی. (۱۳۹۵). شناسایی و توصیف مؤلفه‌های سازمان‌های جهادی. فصلنامه پژوهش مدیریت اسلامی، ۲۴(۲)، ۱۶۵-۱۳۵.

https://im.ihu.ac.ir/article_201858.html

مبینی، محمد. (۱۳۹۵). طراحی الگوی اسلامی - ایرانی مدیریت جهادی در راستای عینیت‌بخشی ام‌القرای جهان اسلام. فصلنامه مدیریت اسلامی، ۲۴(۴)، ۱۶۰-۱۳۷.

https://im.ihu.ac.ir/article_201880.html

مرادی، حسن؛ و فیروزآبادی، سید حسن. (۱۳۹۵). دکترین و اهداف مدیریت جهادی از دیدگاه مقام معظم رهبری (مدظله‌العالی). دوفصلنامه علمی مطالعات قدرت نرم، ۶(۲)،

http://www.spba.ir/article_45023.html .۱۹۰-۱۶۰

معدنی، جواد؛ و میری، محمد. (۱۳۹۸). تدوین الگوی مدیریت جهادی در مدیریت مرزها:

مطالعه ترکیبی. نشریه علمی مطالعات راهبردی ناجا، ۴(۱۴)، ۹۳-۱۲۴.

http://ssj.jrl.police.ir/article_93889.html

یوسفی، رسول؛ و اکبری، بهرام. (۱۳۹۶). تبیین بایسته‌های مدیران سیاسی مبتنی بر رهیافت

مدیریت جهادی. فصلنامه مدیریت اسلامی، ۲۵(۲)، ۶۵-۹۲.

https://im.ihu.ac.ir/article_201900.html

Alblooshi, M., Shamsuzzaman, M., & Haridy, S. (2020). The relationship between leadership styles and organisational innovation. *European Journal of Innovation Management*, 11, 2-33. <https://doi.org/10.1108/EJIM-11-2019-0339>

Bormann, K. C., & Rowold, J. (2018). Construct proliferation in leadership style research: Reviewing pro and contra arguments. *Organizational Psychology Review*, 8(2-3), 149-173. <https://doi.org/10.1177/2041386618794821>

Duthely, L. M. (2017). Individual flourishing and spiritual leadership: An approach to ethical leadership. *Journal of Leadership Studies*, 11(2), 66-68. <https://doi.org/10.1002/jls.21530>

Eustace, A., & Martins, N. (2014). The role of leadership in shaping organisational climate: An example from the fast moving consumer goods industry. *SA Journal of Industrial Psychology*, 40(1), 1-13. DOI: 10.4102/sajip.v40i1.1112

Habibi, A., Jahantigh, F. F., & Sarafrazi, A. (2015). Fuzzy Delphi technique for forecasting and screening items. *Asian Journal of Research in Business Economics and Management*, 5(2), 130-143. DOI: 10.5958/2249-7307.2015.00036.5

Klonek, F. E., Gerpott, F. H., & Parker, S. K. (2020). A conceptual replication of ambidextrous leadership theory: An experimental approach. *The Leadership Quarterly*, 101473. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2020.101473>

Kovač, J., & Jesenko, M. (2010). The connection between trust and leadership styles in Slovene organizations. *Journal for East European Management Studies*, 9-33. DOI:10.2307/23281704

- Legutko, B. J. (2020). An Exploration of Authentic, Servant, Transactional, and Transformational Leadership Styles in Fortune 500 CEO Letters. *Journal of Leadership Studies*, 14(2), 44-51. <https://doi.org/10.1002/jls.21683>
- Pew, A. D. (2011). Political leadership and relationship systems intelligence. *Journal of Leadership Studies*, 5(1), 93-96. <https://doi.org/10.1002/jls.20210>
- Shaw, J. B., Erickson, A., & Harvey, M. (2011). A method for measuring destructive leadership and identifying types of destructive leaders in organizations. *The Leadership Quarterly*, 22(4), 575-590. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2011.05.001>
- Shen, Y. (2021). CEO characteristics: a review of influential publications and a research agenda. *Accounting & Financem*, 60(1), 361-385. <https://doi.org/10.1111/acfi.12571>
- Xie, L. (2019). Leadership and organizational learning culture: a systematic literature review. *European Journal of Training and Development*.1-30. <https://doi.org/10.1108/EJTD-06-2018-0056>
- Xie, Y., Xue, W., Li, L., Wang, A., Chen, Y., Zheng, Q., ... & Li, X. (2018). Leadership style and innovation atmosphere in enterprises: An empirical study. *Technological Forecasting and Social Change*, 135, 257-265. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2018.05.017>