

## تبیین الگوی مدیریتی شهید سلیمانی در جبهه مقاومت (یک مطالعه سنتز پژوهی)

ملیحه اصغری<sup>۱</sup>

### چکیده

پس از ترور شهید سلیمانی، موجی از مباحث پیرامون شناخت ابعاد مختلف شخصیتی این شهید در میان محققین ملی و بین المللی به راه افتاد، در طی این مطالعه مولفه های سبک مدیریتی رهبری تحول آفرین در مکتب سردار سلیمانی مورد بررسی قرار گرفت. (مساله) مطالعه حاضر کیفی بوده و در این راستا متون کتبی مربوط به شهید سلیمانی گردآوری شد (n=۶۶). با توجه به مراحل کدگذاری اشتراوس، عبارات مدیریتی به صورت کدگذاری باز مشخص شدند. (تعداد کدها ۷۲). جهت تحلیل اولیه داده های کیفی از نرم افزار Maxqda 2020 استفاده شد. (روش) کدهای بدست بر اساس یافته ها در مولفه های رهبری تحول آفرین (۱۲) مقوله در سیره عملی سردار سلیمانی شناسایی شد. در مفهوم نفوذ آرمانی (۳) مورد، در انگیزش الهام بخش (۳) مورد، در مفهوم ملاحظات فردی (۳) مورد و در مفهوم ترغیب ذهنی (۳) مورد شامل (شایسته سالاری، حمایت الهی از کارگزاران صادق نظام، تاثیر خلاقیت مدیران در مدیریت بحران ها) استخراج گردید، بررسی ها نشان داد در مکتب سردار سلیمانی تمام مولفه های رهبری تحول آفرین با تکیه بر خدامحوری محقق گردیده اند و می توان سردار قاسم سلیمانی را به عنوان الگوی بارز رهبر تحول آفرین در مدیریت معرفی نمود. (یافته ها)

کلیدواژه ها: سردار سلیمانی؛ رهبری تحول آفرین؛ سنتز پژوهی؛ مدیریت

## ۱. مقدمه و بیان مسئله

در سنوات اخیر شاهد بروز رفتارهایی از مدیران در سطح خرد و کلان بوده ایم که با معیارهای مدیریت اسلامی همسو نمی باشند، رفتار برخی افراد در سازمان ها موجب بهم خوردن تعادل می گردد، رفتار هایی مانند تاخیر در ورود و تعجیل در خروج از سازمان، عدم توجه به ارباب رجوع، چرت زدن در محل کار، صرف وقت به گردش در اینترنت، صحبت تلفنی بیش از حد، عدم انجام کار اداری در ساعت خاصی از روز، طول دادن وقت ناهار، حضور در اتاق سایر همکاران برای گپ و گفت و... این رفتارها با وجود اجرای برنامه ریزی، سازماندهی و هدف گذاری به منظور دستیابی به اهداف سازمان همراستا نمی باشد (میرفردی، ۱۳۹۰، ص ۱۰۳).

با وجودی که اصلاح رفتارهای موجود در مدیران کنونی شاید سخت و غیر ممکن باشد ولی آموزش نسلی که برای مدیریت در آینده آماده خواهند شد مدیریت سالم را برای آینده نظام جمهوری اسلامی ایران به ارمغان خواهد آورد. شاید بتوان یکی از علل این کج رفتاری ها را در عدم شناخت مدیران خالصی دانست که هم زمان با مدیران آلوده مشغول خدمت بوده اند و علاوه بر پاداش اخروی به دلیل انجام امور موثر در زندگی مردم، بازخوردهای مثبت فراوانی را از مردم در سطح جامعه دریافت می کنند. نمونه بارز این مدیران سردار قاسم سلیمانی بود. عدم مطالعه و معرفی شخصیت ممتاز شهید سلیمانی در مدیریت خسارتی بزرگ برای نظام ما به بار خواهد آورد و به این دلیل است که رهبر معظم انقلاب اسلامی از مکتب سردار سلیمانی یاد می کنند (۹۸/۱۰/۲۷) و وظیفه محققین و پژوهشگران را در شناسایی و معرفی پایه های مکتب این شهید بزرگوار یادآور می گردند. مثال های مختلفی از مدیران نالایق در جامعه حاضر شناسانده شده اند ولی انگشت شماری از مدیران موفق در تراز اسلام معرف مردم هستند. سردار سلیمانی به عنوان مدیر چیره دست در الگوی حکومت داری اسلامی با تبحر خاصی از نظریه های مدیریتی معاصر نیز فراتر رفته و عملکرد ایشان در چارچوب «رهبری» به جای مدیریت ابتدایی قابل مطالعه است. رهبری که با ایجاد تغییرات شگرف در سازمان تحت امر خویش با وجودی که مطبوعات آمریکایی نقش او را در منطقه منفی ارزیابی می کنند (حمیدزاده، ۱۳۹۸، ص ۱۴۷) به بالاترین دستاوردها از دید مردم منطقه و جهان رسیده است.

در عصر حاضر که بسیاری از ایده های بشر در مدیریت آزموده شده و به بن بست رسیده اند و ضعف اخلاق در مدیران بالادستی اختلاس ها و رانت ها را به بار آورده است، شناخت

مدیریت موفق که با وجود دسترسی به منابع قدرت کوچکترین استفاده شخصی از این منابع ننموده است برای جامعه معاصر از جهت فردی و اجتماعی حائز اهمیت است. مدیری که با تکیه بر کاریزما و نفوذ بر زیردستان توانست آنها را در اجرای مطلوب وظایف خویش در بهترین حالت پیش ببرد، در واقع حاج قاسم یک شخصیت جامع بود که توانست با بکارگیری تخصص و مهارت در کنار ایمان و اعتقاد، الگویی بسیار موفق از مدیریت را به جهان عرضه کند. نقش مدیر موفق در جامعه مانند مغز متفکری است که رفتارهای اکثریت را جهت دهی می نماید و سیستم را به سوی اهداف مطلوب پیش می برد. به عبارتی یک جامعه اگر بخواهد منزه شود اولین چیزی که اثر بر تنزیه جامعه دارد و در تربیت جامعه دارد، مدیران جامعه هستند اگر فکر مدیر و رفتار مدیر یک رفتاری بود که به آن اصولی که بیان می کند اعتقاد عملی داشت، این اثرگذار است (متن سخنرانی سردار سلیمانی در یادواره ی شهدای محله ی کن تهران). وجود کژی ها و انحرافات در سطوح مدیریتی نظام جمهوری اسلامی ایران همانند همه نظام های پویا که دارای آتروپی منفی هستند، اگرچه ناگزیر است ولی برای پیشگیری و درمان زود هنگام می توان با فرهنگ سازی بین مدیران کنونی و درونی کردن ارزش ها در نسل آینده به حیات طیبه نظام امیدوار بود.

#### ۱-۱. اهداف، پرسش و روش پژوهش

بررسی مولفه های سبک مدیریتی رهبری تحول آفرین در مکتب سردار سلیمانی هدف پژوهش حاضر بوده است. این مطالعه کیفی بوده و به سنتز پژوهی متون کتبی و شفاهی به جا مانده از شهید سلیمانی با روش توصیفی و مروری و از طریق کدگذاری اشرافس پرداخته است. به عقیده کوربین و اشرافس (۱۹۹۸) تحلیل داده های کیفی مستلزم سه مرحله است. معمولاً با بررسی مجموعه ای از داده ها که متضمن اطلاعاتی درباره یک پدیده است کار تحلیل آغاز می شود و از طریق این تحلیل مؤلفه اصلی تشکیل دهنده پدیده شناسایی می شود. در مرحله دوم هر یک از این مؤلفه ها به تفصیل بیان می شود تا ویژگی ها و جنبه های هر مؤلفه شناسایی شود. در مرحله سوم، شناخت بدست آمده از مطالعه هر پدیده به منظور درک بهتر پدیده مورد مطالعه بکار می رود و استنباط های مربوط به هر پدیده شکل می گیرد (Strauss & Corbin, 1998, chapter 5). به همین منظور متون مکتوب مرتبط و سخنرانی های شهید سلیمانی گردآوری شد که تعداد متون ۶۶ عدد بود. سپس با توجه به

مراحل کدگذاری اشتراوس، به کدگذاری باز سخنرانی‌ها اقدام گردید. جهت تحلیل اولیه داده‌های کیفی از نرم افزار Maxqda 2020 استفاده شد. تعداد کدها در این مرحله ۷۲ عدد بود. کدهای بدست آمده در مقوله‌های فرعی محور بندی گردید. در نهایت مقولات در ۴ مفهوم رهبری تحول آفرین (نفوذ آرمانی، انگیزش الهام بخش، ترغیب ذهنی، ملاحظات فردی) دسته بندی شد. در مفهوم ملاحظات فردی به سیره عملی شهید سلیمانی که در سخنرانی‌های سایرین و خاطرات از ایشان بازگویی شده بود استناد گشت زیرا ایشان در متون سخنرانی خویش به نحوه فعالیت خود به صورت مستقیم اشاره ننموده اند.

## ۲. پیشینه پژوهش

### ۱-۲. رهبری تحول آفرین

یکی از نظریه‌های نوین در زمینه‌ی رهبری سازمانی، رهبری تحول آفرین است. رهبران تحول آفرین از تحریک فرهیختگی جهت به چالش کشیدن افکار و تصورات و خلاقیت‌های پیروان و شناخت ارزش‌ها و باورهایشان استفاده می‌کنند. این امر مستلزم آن است که رهبران، پیروان را جهت آزمایش دوباره روش‌های سنتی حل مسائل سوق دهند در حالی که آن را تلاش در جهت رویکردهای جدید و خلاق برای انجام کارها تشویق می‌کنند. رهبران تحول آفرین اثربخشی را به کارایی ترجیح می‌دهند و سعی می‌کنند با توجه به روحیات خود و کارکنان، از منابع انسانی سازمان بهره‌مند شوند (یعقوبی، اروعی، بدرالدین، ۱۳۸۸، ص ۱۱۹). باس و ریگو (۲۰۰۶)، رهبری تحول آفرین را دارای چهار جزء اصلی شامل نفوذ آرمانی، انگیزش الهام بخش، ترغیب ذهنی و ملاحظات فردی در نظر می‌گیرند (Tyssen, wald & Spieth, 2014: 368). نفوذ آرمانی<sup>۱</sup> که به تحسین، احترام، اخلاقیات، اعتماد و تسهیم ریسک مرتبط است و ایفای نقش به عنوان الگویی که در حد بالای توجه، ارزشمندی، اعتماد قرار دارد و شایسته تقلید است. انگیزش الهام بخش نیز به اشتیاق و علاقه، روحیه تیمی و چشم انداز مشترک ارتباط دارد. این جزء تقویت شور و اشتیاق در دیگران از طریق ایجاد چالش و القای حس اهمیت داشتن در حین ترویج همبستگی، توازن و اطمینان است. ترغیب ذهنی<sup>۲</sup> در برگریخته برافروختن

1. Idealized Influence (II)

2. Intellectual Simulation (IS)

خلاقیت و ابتکار از طریق تشویق ایده‌های بدیع، پرسشگری و تفکر خارج از چارچوب و کلیشه است. ملاحظات فردی<sup>۱</sup> شامل حساسیت به نیازهای پیروان برای رشد و توسعه و نیز توجه ویژه به نیازهای فردی هریک از پیروان است (همان منبع). اسپکتور<sup>۲</sup> (۲۰۰۴) نفوذ آرمانی را اینگونه تعریف می‌کند: در این حالت فرد خصوصیات رهبر کاریزماتیک را دارد، مورد اعتماد و تحسین زیردستان است، زیردستان او را به عنوان یک الگو و مدل می‌شناسند و سعی می‌کنند که همانند او شوند (Gumusluoglu, Aygun & Hirst, 2009: 461). چنانچه رهبری تحول آفرین باشد، کاریزما یا نفوذ آرمانی آن بپوشش ساز بوده و استانداردهای بالایی برای رقابت ایجاد می‌کند (Bass & Steidlmeier, 1999: 181). باس می‌گوید آنها نیازهای دیگران را بر نیازهای خود اولویت می‌دهند و استانداردهای بالایی رفتارهای اخلاقی و معنوی را به نمایش می‌گذارند. (Kim & Kim, 2004: 1353) رهبرانی با ویژگی انگیزش الهام بخش<sup>۳</sup> از پیروانشان انتظارات بالایی دارند و به آنها از طریق انگیزش، الهام می‌بخشند تا متعهد شوند و بخشی از چشم انداز مشترک سازمانی باشند. در عمل مدیران از نمادها و سمبل‌های احساسی جهت جلب توجه تلاش‌های اعضای گروه برای رسیدن به چیزی فراتر از منافع شخصی خود استفاده می‌کنند. روح گروه توسط این نوع از رهبری ارتقا می‌یابد. (Boehm, Dwertmann, Bruch, & Shamir, 2015: 156) مولفه‌های رهبری تحول آفرین را می‌توان این گونه معرفی نمود:

- ۱- نفوذ آرمانی: در این حالت فرد، خصوصیات رهبر کاریزماتیک را دارد، مورد اعتماد و تحسین زیردستان است. زیردستان او را به عنوان یک الگو و مدل می‌شناسند و سعی می‌کنند همانند او شوند.
- ۲- انگیزش الهام بخش: رهبر کارکنان را ترغیب می‌نماید تا به هدف و قابلیت دستیابی به آن باور پیدا کنند. این افراد معمولاً نسبت به آینده خوش بین هستند.
- ۳- ترغیب ذهنی: رهبر پیروانش را تشویق می‌کند که در حل مسائل خلاقانه برخورد کنند و فروض بدیهی را مورد سوال قرار دهند. آنها زیردستان را ترغیب می‌کنند که مشکلات را از زوایای مختلف بررسی کرده و فنون حل مساله نوآورانه، پیاده کنند.

- 
1. Individualized Consideration (IC)
  2. Spector
  3. Inspirational Motivation (IM)

۴- ملاحظات فردی: رهبر نیازهای احساسی زیردستان را برآورده می کند. این موضوع تاثیر بر رضایتمندی، تلاش و تعهد پیروان دارد. رهبر تحول آفرین توجه ویژه ای به نیازهای هر یک از پیروان برای دستیابی به موفقیت یا رشد دارد و به تفاوت های فردی پیروان توجه دارد و با تک تک آنها ارتباط برقرار می کند (هماینی، میرکمالی، ۲۰۱۸، ص ۲۷۵). اولیو و دیگران (۲۰۰۴) برانگیختن پیروان توسط رهبری را به منظور کشف راه حل های جدید و تفکر مجدد در مورد حل مشکلات سازمانی توسط پیروان، ترغیب ذهنی می نامند. در واقع رفتار رهبر چالشی را برای پیروان ایجاد می کند که دوباره در مورد کاری که انجام می دهند، کوشش و تلاش و در مورد چیزی که می توانند انجام یابد، تفکر دوباره کنند (Hoffmeister & et al, 2014:68). مرور سبک مدیریتی سردار سلیمانی در سنوات خدمت ایشان، بهره مندی آن شهید بزرگوار از مولفه های رهبری به عنوان سطح عالی مدیریت را نشان می دهد. باس رهبر تحول آفرین را کسی می داند که به منظور تقویت عملکرد کارکنان و سازمان، رابطه مثبتی با زیردستان برقرار می کند، کارکنان را تشویق می کند که از نیازهای شخصی فراتر رفته و در راستای تمایلات گروه و سازمان کارکنند رهبران تحول آفرین زیردستان خود را برمی انگیزانند تا آنچه را در توان دارند، انجام دهند. (Zhu, Avolio & Walumbwa, 2009:590) از جدیدترین رویکردهای رهبری، مدل رهبری تحول آفرین - مبادله ای<sup>۱</sup> می باشد که توسط برنز<sup>۲</sup> مطرح و توسط بس و آولیو<sup>۳</sup> عملیاتی شده است. از ویژگی های رهبران تحول آفرین بالا بردن نیازها و انگیزه های پیروان می باشد (Burke & Collins, 2001:244). رهبران تحول آفرین زیردستان خود را برمی انگیزانند تا آنچه را در توان دارند انجام دهند. از جدیدترین رویکردهای رهبری، مدل رهبری تحول آفرین - مبادله ای<sup>۴</sup> می باشد که توسط برنز<sup>۵</sup> مطرح و توسط بس و آولیو<sup>۶</sup> عملیاتی شده است. رهبران به عنوان مربی و مشاور عمل می کنند، در حالی که سعی در کمک کردن به پیروان جهت شکوفایی دارند. رهبران تحول آفرین ملاحظات انفرادی را به نمایش می گذارند. آنه به طور فعال گوش می دهند، توانایی ها، نیازها و علایق افراد را شناسایی می کنند

1. Transactional
2. Burns
3. Bass & Avolio
4. Transactional
5. Burns
6. Bass & Avolio

، آنها چالش‌ها و فرصت‌هایی متناظر را برای یادگیری در یک محیط حمایتی فراهم می‌کنند، به عنوان روشی برای پرورش افراد به آنها تفویض اختیار می‌کنند، بازخوردهایی پرورش دهنده ارائه کرده و افراد خود را مربی‌گری می‌کنند (Baldwin, 1997: 327). با نگاهی به توصیف رهبری تحول آفرین در ادامه به معرفی پژوهش‌های انجام شده در زمینه رهبری تحول آفرین و نقش آن در مدیریت سازمانها می‌پردازیم:

نتایج تحقیقات مختلف نشان دهنده وجود رابطه میان رهبری تحول آفرین و نوآوری سازمانی بوده است (رحیم‌نیا، حاجیان و زارعی، ۲۰۱۵، ص ۸)، رابطه بین هوش عاطفی با سبک رهبری تحول آفرین معنادار است و از میان مولفه‌های هوش عاطفی، خودآگاهی و مدیریت روابط، بیشترین تاثیر را در رهبری تحول آفرین دارند (یعقوبی، اورعی و مقدمی، ۱۳۸۸، ص ۱۴۴). رهبری تحول آفرین ادراک شده نقش میانجی کامل در تاثیرگذاری ذهن آگاهی بر بهزیستی ذهنی دارد (نظری پور، باقرزاده و آزادی، ۲۰۲۰، ص ۴۷). بین رهبری تحولی مدیران و مؤلفه‌های آن با نوآوری شغلی معلمان رابطه معناداری وجود دارد (مددی، طالبی، ۱۳۹۸، ص ۸۳). بین سبک رهبری تحول آفرین و رفتار شهروندی سازمانی رابطه معناداری وجود ندارد؛ اما افزودن اعتماد عاطفی و اعتماد شناختی به این موضوع رهنمون شد که بین رهبری تحول آفرین و این دو متغیر رابطه مثبتی وجود دارد؛ همچنین بین اعتماد عاطفی و شناختی و رفتار شهروندی سازمانی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد (ابراهیمی نژاد و زارعی، ۲۰۱۸، ص ۱۴۱). بین استراتژی منابع انسانی و ابعاد آن با تعهد عاطفی و بین رهبری تحول آفرین و ابعاد آن با تعهد عاطفی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. همچنین اثر استراتژی جذب کارکنان و ویژگی ترغیب ذهنی بر تعهد عاطفی دارای بالاترین بار عاملی بوده است. (ناصری فر، محمدخانی، ۱۳۹۵، ص ۵۷).

رابطه‌ای مثبت و معنادار بین رهبری تحول آفرین و چابکی نیروی انسانی وجود دارد. به عبارت دیگر، رهبری تحول آفرین می‌تواند چابکی نیروی انسانی را افزایش دهد. همچنین ابعاد رهبری تحول آفرین غیر از متغیرهای انگیزش الهام‌بخش و حمایت رشد دهنده، رابطه‌ای مثبت و معنادار با چابکی نیروی انسانی دارند. (تاجی و بردبار، ۱۳۹۴، ص ۱۵۳). با بکارگیری سبک رهبری تحول آفرین و ایجاد فرصت‌هایی برای شکوفایی و ارتقا و افزایش رضایت کارکنان و در نهایت افزایش اثربخشی سازمان، ایجاد جو اعتماد نسبت به مدیران و اهداف سازمانی در آن‌ها و حتی الامکان با مشارکت و تعامل بین مدیران و کارکنان با مذاکره و جلب تعهد همگانی زمینه مناسبی برای

کارآفرینی و نوآوری سازمانی در سازمان فراهم می شود (درگاهی و موسوی، ۱۳۹۷، ص ۲۴). بین رهبری تحول آفرین و رهبری معتبر با نوآوری سازمانی ارتباط معناداری وجود دارد لیکن تسهیم دانش نقش تعدیل گر بین رهبری تحول آفرین و نوآوری سازمانی را ایفا نمی کند (زارعی و حیدری، ۱۳۹۹، ص ۱۶۱).

فرهنگ گروهی بر مبادله رهبر - پیرو و فرهنگ توسعه ای بر هر دو سبک رهبری تحول آفرین و مبادله رهبر - پیرو اثر مثبت و معناداری دارند اما فرهنگ سلسله مراتبی اثر منفی بر هر دو سبک رهبری از خود بر جای می گذارد (حسینی، رایج، شریفی، ۱۳۸۹، ص ۵۵). دیدگاه کارکنان دانشگاه قم به نقش مؤثر سبک رهبری تحول آفرین مدیران در افزایش عملکرد سازمانی، مثبت بوده است (جعفری، ۱۳۹۷، ص ۲۵). مولفه های رهبری تحول آفرین در صمیمیت سازمانی تاثیر مثبت دارد و چالوسی، خود محوری و اشرافی گری به عنوان عوامل فردی - فرهنگی بر صمیمیت سازمانی تاثیر منفی دارد (شریعتی و محمودی، ۱۳۹۶، ص ۶۹). پژوهش های مذکور بر تاثیر رهبری تحول آفرین در مدیریت مطلوب سازمان ها تاکید دارد، با توجه به این که شهید سلیمانی به عنوان یکی از مدیران عالی کشور توانست هم سیاست های کلان کشور و اسناد بالادستی را در حوزه وظایف خود بخوبی اجرایی کند، اثر گذار و محبوب در جامعه خود باشد و در عین حال جامع ارزشهای اخلاقی و اجتماعی باشد (دهقانی و پاشایی، ۱۳۹۹، ص ۱۴)، بررسی و تدقیق در سبک مدیریتی ایشان می تواند به غنای دانش در این زمینه کمک کند و الگوی موفق مدیریت برای مدیران نظام اسلامی را به تصویر بکشد. عملیاتی شدن مولفه های رهبری تحول آفرین در سطوح مدیریتی استراتژیک با توجه به سبکهای مدیریتی مشاهده شده در مدیران بلند پایه جهان، به نظر دور از امکان می آید، مطالعه سبک متفاوت شهید سلیمانی در این سطح مدیریت می تواند، نمونه های عملی از رهبری مدیریتی را به نمایش بگذارد.

## ۲-۲. مکتب شهید سلیمانی

«ذو ابعاد بودن و عظمت وجودی»، «اثر اجتماعی بزرگ»، «حرکت آگاهانه در مسیر حاکمیت دین و مکتب الهی بر همه مردم» و «اشداء علی الکفار و رحماء بینهم» شاخصه های اساسی سردار سلیمانی به عنوان یکی از اسطوره های ماندگار انقلاب اسلامی ایران است (برزویی و جمالی زواره، ۱۴۰۱، ص ۱۵۵) همان طور که در بیان حضرت امام خامنه ای (مدظله العالی)



و در بیانیه شهادت ایشان آمده بود، شهید حاج قاسم دارای مکتب بوده و همچنین پیرو مکتب حضرت امام خمینی (ره) بوده و از نظر هر آنچه در آموزه های دینی و سیاسی، اجتماعی آمده بود در وجود و رفتار این شهید تجلی داشت (زارعی، ۱۳۹۸، ص ۸). شهید سلیمانی به عنوان شاگرد این مکتب توانست جامع ارزشهای اخلاق فردی و اجتماعی باشد و این امر اهمیت بسیار زیاد دارد، شهید سلیمانی نمونه موفق از جمع بین «معنویت دینی» و «جامعه گرایی» ارائه کرد. عرفان را با سیاست و مبارزه گره زد و در مقام عمل آن را در حوزه نظامی نیز اعمال کرد (سخنرانی دکتر جمیله علم الهدی، مورخ ۱۳۹۸/۱۱/۲). علاوه بر نقش شهید سلیمانی در حوزه نظامی، ایشان منشایک تحول گفتمانی نیز گردید، تبدیل شدن محور مقاومت به قطب قدرت در منطقه که متأثر از شهادت سردار قاسم سلیمانی پدید آمده است، امری قطعی به نظر می رسد (نوروزی و مرندی، ۱۳۹۸، ص ۶۱). در مکتب شهید سلیمانی بسیاری از نظریات جدید چون مدیریت تنوع، تحول آفرینی، بهسازی نیروی انسانی با منتورینگ<sup>۱</sup> و کوچینگ<sup>۲</sup> دیده می شد و در عین حال التزام به پایه های مدیریت اسلامی نیز مشهود بود. به طور خلاصه در توصیف مکتب سردار می توان گفت: صلابت و عدم تزلزل در ایده و عمل (با توجه به این که اکثر بزرگان ایده های خوبی دارند ولی همه فرصت عمل نمی یابند) و مطیع ولایت، جامع الاضداد (شفقت در خارج از میدان، شجاعت در میدان جنگ)، تجربه رزمی، عدم تعلق به دنیا، تفکر استراتژیک، موثر در نبرد، خدمت بی منت، فرماندهی در سایه، محصول فرهنگ عاشورا، ظهور باوری، مدیریت چند فرهنگی، یکی بودن وعده و عمل، جسم و روح قوی جزو ویژگی های اساسی مکتب شهید سلیمانی بوده است. از اینرو مطالعه مولفه های رهبری تحول آفرین در مکتب سردار سلیمانی برای آشکار نمودن ابتکارات و تجربیات آن شهید بزرگوار بسیار ضروری می باشد

شناخت مدیریت سردار سلیمانی با توجه به ویژگی های خاص آن در قالب رهبری تحول آفرین می تواند الگوی جدیدی از مکتب آن شهید بزرگوار به نمایش بگذارد. شهید سبهد قاسم سلیمانی امروز فقط یک فرمانده نیست که یک اسطوره بزرگ است؛ اسطوره مقاومت در برابر ظلم و ظالم، اسوه اخلاص و کار بی منت برای خدا، سرمشق تلاش، ساده زیستی، شجاعت، مجاهدت و خدمتگزاری به مردم (موسوی ۱۳۹۸، ص ۷۵). سلیمانی از آدم هایی بود که خوی

---

1. mentoring

2. coaching

دوران جبهه و ابتدای انقلاب که فداکاری و از خودگذشتگی بود را با خودبه دهه ۹۰ آورده بود. خوبی که فراموش و به کناری گذاشته شده بود (کاهو، ۱۳۹۸، ص ۱۹). برخی از شایستگی های شهید سپهد سلیمانی به عنوان فرمانده نیروی قدس سپاه پاسداران جمهوری اسلامی ایران و مرد اول مبارزه با تروریسم بین الملل در منطقه غرب آسیا در بیانات مقام معظم رهبری به خوبی تبیین شده است:

«حاج قاسم از دفاع مقدس تا پایان عمر، با شجاعت به دل خطر می رفت، اما در عین حال با تدبیر و فکر و منطق عمل می کرد و نه تنها در میدان نظامی بلکه در میدان سیاست هم شجاعت و تدبیر توامان داشت و سخنانش قانع کننده، منطقی و تاثیرگذار بود که بنده این واقعیت را بارها به دوستان فعال در عرصه سیاست گفته ام، در مسائل داخلی اهل حزب و جناح و این گونه تقسیم بندی ها نبود، اما به شدت انقلابی و پایبند به خط نورانی و مبارک امام بود و انقلاب و انقلابی گری، خط قرمز جدی او بود. حاج قاسم واقعا ذوب در انقلاب بود و برخی سعی نکنند که این واقعیت را کمرنگ کنند» (ظاهری، ۱۳۹۹، ص ۲۳). آنچه در تشیع ایشان به صورت یک غافلگیری بزرگ اتفاق افتاد، مرزها را درنوردید و پیام ایشان را به جهانیان رساند (زارعی، ۱۳۹۸، ص ۲۰).

هدف از مطالعه حاضر واکاوی مولفه های رهبری تحول آفرین در مکتب شهید سلیمانی از طریق سنتز پژوهی بوده است. عبارتی با توجه به تجربه موفق سردار سلیمانی در مدیریت طولانی مدت در رده های گوناگون صف و ستاد مطالعه سبک مدیریت ایشان با توجه به مولفه های رهبری تحول آفرین در این مطالعه مدنظر بوده است. بدون شک شناخت سیره مدیریتی سردار سلیمانی برای مدیرانی که در جامعه ایرانی تصمیم سازی می کنند لازم و حیاتی است، زیرا این شهید بزرگوار با بکارگیری مهارت، تجربه و دانش و در هم آمیختن آن با ایمان و ولایت پذیری عصاره مدیریت مقتدر اسلامی را در مقابل دیدگان جهانیان به نمایش گذاشت و با وجودی که به دست تروریست ها خونش ریخته شد، خون پاکش گواه مصونیت او از رذائل مدیریتی معاصر شد، خونی که نه بر «زمین» بلکه در «زمان» ریخته شد تا برای همیشه ی تاریخ، «باغ بینش» جان ها را آبیاری کند (بابایی به نقل از خنیفر، ۱۳۹۸، ص ۱۳). با توجه به مطالب مذکور این مقاله در پی پاسخ به این سوال بوده است که وضعیت تحقق مولفه های رهبری تحول آفرین در مکتب مدیریتی سردار سلیمانی چگونه است؟

#### ۴. یافته ها

پس از تحلیل مقالات، کتب مرتبط و متون سخنرانی ها ۷۲ مفهوم اولیه (کد باز) حاصل گردید. بخشی از دسته بندی کدهای باز در جدول ۱ ارائه شده است:

جدول ۱: نمونه کدگذاری باز متون و سخنرانی های مرتبط با سردار

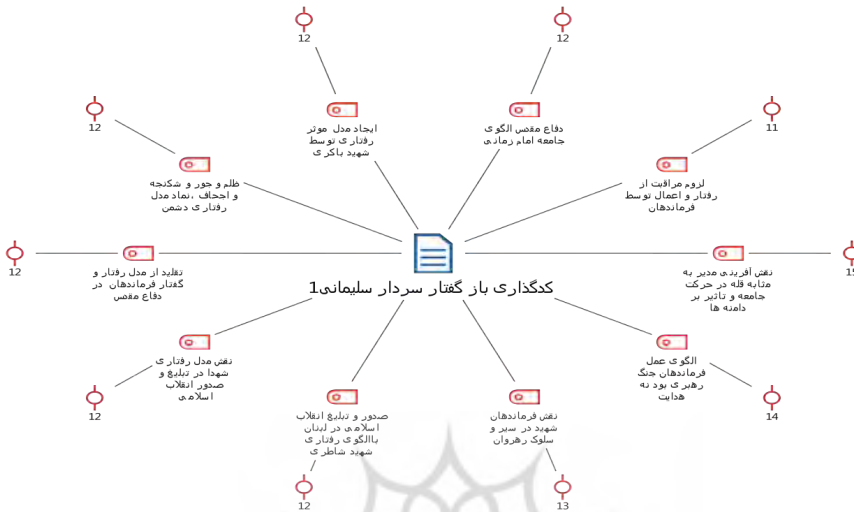
کدگذاری های باز	متن مرتبط با سردار سلیمانی
ظلم و جور و شکنجه و اجحاف، نماد مدل رفتاری دشمن	در مقابل مدل دشمن بود که پر از ظلم و جور و اعدام و شکنجه و اجحاف و گورهای دسته جمعی بود (سلیمانی، ۱۳۹۲/۱۱/۲۴، دقیقه ۱۸)
لزوم مراقبت از رفتار و اعمال توسط فرماندهان	من به عنوان فرمانده نیروی قدس در کنار ولی فقیه در جایگاه مالک اشتر نشسته ام البته مالک اشتر نیستم اما در جایگاه او هستم و باید مراقب اعمال و رفتار خود باشم. (سلیمانی، ۱۳۹۷/۵/۴، دقیقه ۵۷)
نیاز اسلام به دفاع هوشمندانه	دفاع از اسلام نیازمند هوشمندی و توجه خاص است. (وصیتنامه)
ایجاد مدل موثر رفتاری توسط شهید باکری	شهید باکری رئیس مدرسه ای بود که یک مدرسه را به نام عاشورا تأسیس کرد و یک مدل رفتار را به نام مدل رفتار باکری پایه گذاشت. از اسلام ناب، از متن اسلام، از عمق اسلام این کارکرد و دگرگونی به وجود آورد (سلیمانی، ۱۳۹۲/۱۱/۲۴، دقیقه ۱۸)
مدیر سرآمد در حوزه تربیت، الگوی مدیران دفاع مقدس	من اگر آمدم در جمع شما صحبتی را بیان کردم اما در خلوت خودم خلاف این عمل کردم، من نمی توانم اثرگذار باشم، شما ببینید وقتی نگاه می کنید به همت می بینید همت در تمام خصیصه های تربیتی از همه جمع خودش، شما ببینید جمع رزمندگان تهران چقدر بودند، چند صد هزار نفر، من دقیق در ذهنم نیست آمار رزمنده های استان تهران چقدر بودند، اما حتماً چند صد هزار نفر بودند. این انسانی که مسئولیت این لشکر چند صد هزار نفری را داشت که استاد دانشگاه و دانشجو و دانش آموز و کارگر و دهقان و سطوح مختلف و سنین مختلف در آن می آمدند، حتی طلبه ها و روحانیونی که می آمدند با عذرخواهی عرض می کنم همت در ابعاد مختلف تربیتی از آنها برجسته تر بود (سلیمانی، ۱۳۹۶/۴/۲۹، دقیقه ۱۳)
ترجیح رنگ خدایی در مسائل سیاسی	در مسائل سیاسی آنجا که بحث اسلام، جمهوری اسلامی، مقدسات و ولایت فقیه مطرح می شود، اینها رنگ خدا هستند؛ رنگ خدا را بر هر رنگی ترجیح دهید (وصیتنامه سردار).

دفاع مقدس الگوی جامعه امام زمانی	در بعد انسانی، اخلاقی، رفتاری، دینی، آن جامعه امام زمانی و آخرالزمانی «دفاع مقدس» است. (سلیمانی، ۱۳۹۲/۱۱/۲۴، دقیقه ۱۷)
تاثیر قله رهبری بر مصونیت، تدین و معنویت جامعه	امروز تأثیر مقام معظم رهبری بر جامعه ما بر مصونیت جامعه ما، در حفظ تدین در جامعه ما، در معنویت جامعه ما بیش از تأثیر یک حکومت است. این تأثیر قله است. (سخنرانی سردار در یادواره ۸۰۰۰ شهید گیلان) (سلیمانی، ۱۳۹۵/۲/۱۴، دقیقه ۴۰)
تاثیر رفتار و گفتار مدیران تمام رده ها در جامعه	مدیر اثرش یک اثر جمعی است. مدیر رهبر یک جامعه است. نگوییم استاندار، استاندار شخص عادی نیست، امام جمعه محترم شخص عادی نیست، فرماندار شخص عادی نیست، فرمانده سپاه شخص عادی نیست، هر مسئولیتی، فرماندهی نیروی انتظامی شخص عادی نیست، اینها بر جامعه اثر دارند. (سلیمانی، ۱۳۹۷/۵/۴، دقیقه ۵۵)
رعایت حق الناس در لحظات حساس جهاد	البته در میدان رزم بر سر نیروها نهیب می زد و این امری طبیعی است چرا که فرمانده باید کار رزم را پیش ببرد. اما هر جا هم که تندی میگرد بلافاصله عذرخواهی کرده و با بوسیدن سر طرف مقابل از وی دلجویی می کرد (مبینی دهکردی، ۱۳۹۹، ص ۴۷)
اتصال به مدار ولایت، فلسفه شهادت است	هرکس به امیرالمؤمنین نزدیکتر شد به این مدار مغناطیسی علی بن ابی طالب، این مدار به او اثر می گذارد. او کمیل بن زیاد می شود. او ابوذر غفاری می شود. او سلمان پاک می شود. فلسفه‌ی شهید فلسفه‌ی این اتصال است. (سلیمانی، ۱۳۹۵/۲/۱۴، دقیقه ۱۹)
مدیریت راهبردی موفق مشروط به تکلیف گرایی فرماندهان است	آنچه امروز در مدیریت راهبردی به نام محیط-شناسی و ارزیابی دقیق از محیط و روند و تحولات آن شناخته میشود اگر مورد توجه قرار گیرد تکلیف گرایی با نتیجه مطلوب توأم خواهد شد (مبینی دهکردی، ۱۳۹۹، ص ۱۷)
ذوب شهید در مقام ائمه و ولی خدا	آن قطره اتصال یافته به دریا قطره دیگر دیده نمی شود. او همگی دریاست. دریای الهی. او وصل به مدار مغناطیسی الهی و ائمه شده. دیگر او دیده نمی شود چون آن مدار اتصال را دارد. او جزئی از ائمه شده و جزئی از معصوم شده. (سلیمانی، ۱۳۹۵/۲/۱۴، دقیقه ۱۹)
افتخار دفاع مقدس، عدم رتبه بندی افراد آن است	جنگ ما افتخارش این است که رتبه‌ای نبود. این پارچه‌های روی دوش من نبود آن وقت کلمه رایج، کلمه سردار، سرهنگ نبود، کلمه رایج کلمه برادر بود (سخنرانی سردار در یادواره ۸۰۰۰ شهید گیلان) (سلیمانی، ۱۳۹۵/۲/۱۴، دقیقه ۴۸)
تکلیف مداری در جبهه مقاومت	تکلیف مداری ایشان بر اساس همین رویکرد شکل میگرفت. در عموم حوادث (مبینی دهکردی، ۱۳۹۹، ص ۱۷)

گزینش افراد بر حسب لیاقت و قابلیت ها در دوران دفاع مقدس	هر دولتی به میزانی کشور را جلو برده است؛ اما اگر نکاتی مورد توجه دولت ها قرار بگیرد تاثیرات شگرفی خواهد داشت. ممکن است در مدیریت نتوانیم معجزه کنیم اما می توانیم رضایتمندی، عدالت خواهی را بروز دهیم. (سلیمانی، ۱۳۹۷/۵/۴، دقیقه ۴۹)
لزوم تغییر نگاه وابستگی به تزریق بودجه برای فعالیت در نظام	مربوط به یک دوره نیست و اصولگرا و اصلاح طلب هم ندارد. هر دو گروه به نوعی مقصرند. اینکه بنشینیم و بگویم تا وقتی پولی بیاید من مدیرم و اگر نیاید نمی توانم کاری انجام دهم، اشتباه است (سلیمانی، ۱۳۹۷/۵/۴، دقیقه ۶۲)
اولویت انسانیت و فطرت بر رنگ های سیاسی در سیره عملی سردار	این ولایت، ولایت علی بن ابی طالب است و خیمه او خیمه حسین فاطمه است، دور آن بگردید. با همه شما هستم. می دانید در زندگی به انسانیت و عاطفه ها و فطرت ها بیشتر از رنگ های سیاسی توجه کردم (وصیتنامه سردار).
ایجاد روحیه مضاعف برای مدافعان با رویت صلابت و بزرگی سردار	با آنها معاشرت کرده و پدرا نه نکات جنگی را گوشزد می کنند و رزمندگان با دیدن صلابت و بزرگی ایشان روحیه ای مضاعف را در خودشان می بینند رابطه رزمندگان با سردار به مثابه رابطه پدر و فرزند می باشد (کرامتی، ص ۱۳۹۵، ۳۷).
ملکه شدن اعتقادات برای مدیر شرط موفقیت در تربیت	مسئول اگر خودش محور اعتقادات باشد و اعتقادات ملکه وجودش باشند اثر بسیار بزرگ تربیتی دارد. این شد که جنگ اینقدر بر تربیت جوانان ما فراگیر شد، اثرگذار شد (سلیمانی، ۱۳۹۶/۴/۲۹، دقیقه ۱۸)
لزوم عمل به دانسته ها در حرکت جهاد دینی	ممکن است در مدیریت نتوانیم معجزه کنیم اما می توانیم رضایتمندی، عدالت محوری، همزیستی، اخوت و مثل هم بودن را ایجاد کنیم (سلیمانی، ۱۳۹۷/۵/۴، دقیقه ۵۰)
ارجحیت جهاد بر سایر اعمال دینی	امام در پیام حجشان فرمودند: ای نشستگان در مقابل خانه خدابه ایستادگان در مقابل دشمنان خدا دعا کنید. بین چقدر عظمت دارد. این ها بودند این قله ها. این است اطمینان می دهد از راه جنگ و از حق جنگ و حقیقت جنگ (سلیمانی، ۱۳۹۵/۲/۱۴، دقیقه ۴۴)

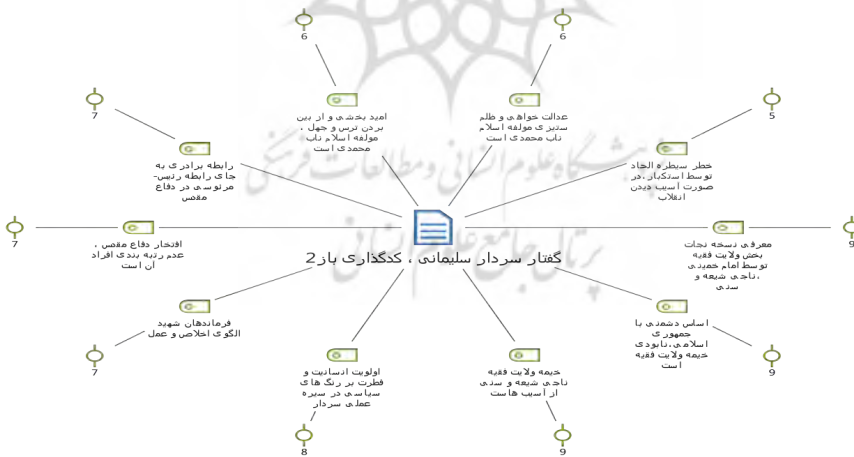
در ادامه نتیجه بررسی تعدادی از کدهای اولیه در قالب نتایج نرم افزار MAXQDA ۲۰۲۰ برای نمونه ارائه گردیده است:

### Single-Case Model



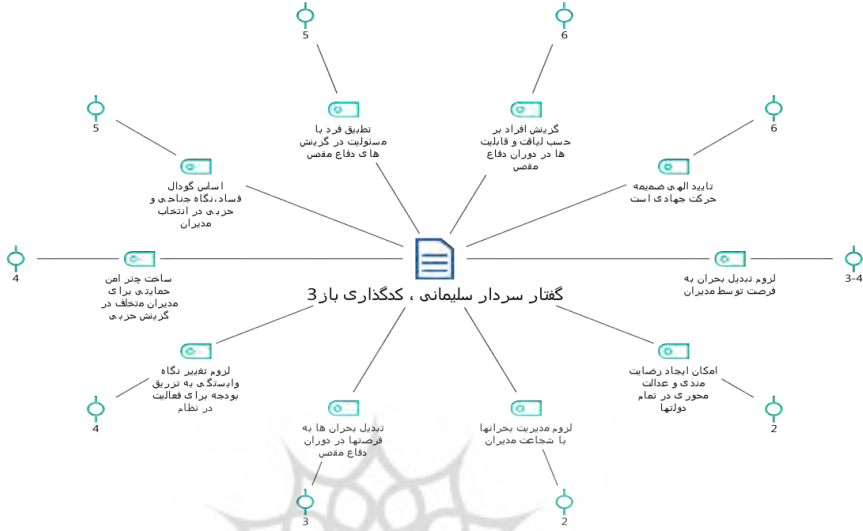
تصویر ۱. کدگذاری باز مربوط به بخش اول متون

### Single-Case Model



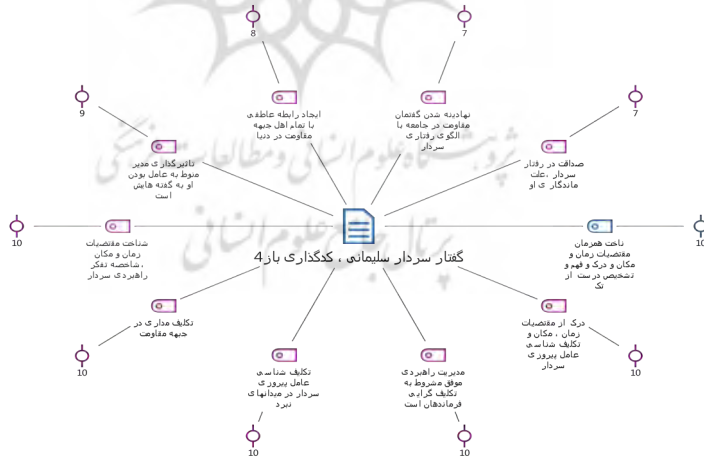
تصویر ۲. کدگذاری باز مربوط به بخش دوم متون

### Single-Case Model



تصویر ۳. کدگذاری باز مربوط به بخش سوم متون

### Single-Case Model



تصویر ۴. کدگذاری باز مربوط به بخش چهارم متون

بر اساس بررسی های انجام شده در مولفه های رهبری تحول آفرین (۳) مقوله در مفهوم نفوذ آرمانی و (۳) مقوله در انگیزش الهام بخش، (۳) مقوله در مفهوم ملاحظات فردی و (۳) مقوله در مفهوم ترغیب ذهنی و در مجموع ۱۲ مقوله مرتبط با رهبری تحول آفرین، در سیره عملی و متون مرتبط با سردار سلیمانی شناسایی شد. جدول ۲ نتایج مقوله بندی اولیه و مفهوم سازی را نشان می دهد:

جدول ۲. مقوله های فرعی و مفاهیم اولیه رهبری تحول آفرین در مکتب شهید سلیمانی

مفاهیم اولیه رهبری تحول آفرین	مقولات فرعی	کدگذاری های باز
نفوذ آرمانی	تقش حضور الگوی موفق فرماندهان دفاع مقدس در پیروزی و نشر آرمانها	ظلم و جور و شکنجه و اجحاف، نماد مدل رفتاری دشمن
		نقش مدل رفتاری شهدا در تبلیغ و صدور انقلاب اسلامی
		صدور و تبلیغ انقلاب اسلامی در لبنان با الگوی رفتاری شهید شاطری
		لزوم مراقبت از رفتار و اعمال توسط فرماندهان
		نقش فرماندهان شهید در سیر و سلوک رهروان
		الگوی عمل فرماندهان جنگ رهبری بود نه هدایت
		دفاع مقدس الگوی جامعه امام زمانی
		ایجاد مدل موثر رفتاری توسط شهید باکری
	تقلید از مدل رفتار و گفتار فرماندهان در دفاع مقدس	
	تأثیر مدیران آگاه، متعهد و ماهر در هدایت جامعه	نقش آفرینی مدیر به مثابه قله در حرکت جامعه و تأثیر بر دامنه ها
		نیاز اسلام به دفاع هوشمندانه
		هشدار دهی و غفلت زدایی، وظیفه اساتید و مربیان
		ترجیح رنگ خدایی در مسائل سیاسی
		تأثیر رفتار و گفتار مدیران تمام رده ها در جامعه
		تأثیر موعظه حسنه استاد در تربیت
	نقش رهبران انقلاب اسلامی در بیداری و هدایت مردم	تأثیر قله رهبری بر مصونیت، تدین و معنویت جامعه
		بیدار نمودن ملت ایرانکار مهم مدیریتی امام خمینی
		ایجاد زوجیت دینی و قومی-ملی در رهبری امام خمینی
		تربیت القایی امام خمینی



انگیزش الهام بخش	عزم ملی برای حرکت به سمت آرمانهای انقلاب اسلامی	لزوم تکلیف نگری به جای نتیجه نگری در جهاد	
		امید بخششی و از بین بردن ترس و جهل ، مولفه اسلام ناب محمدی است	
		عدالت خواهی و ظلم ستیزی مولفه اسلام ناب محمدی است	
		رابطه برادری به جای رابطه رئیس - مرنوسی در دفاع مقدس	
		فرماندهان شهید الگویی اخلاص و عمل	
		افتخار دفاع مقدس ، عدم رتبه بندی افراد آن است	
	انگیزش الهام بخش	لزوم حمایت از ولایت فقیه برای پیروزی اسلام	اولویت انسانیت و فطرت بر رنگ های سیاسی در سیره عملی سردار
			خطر سیطره الحاد توسط استکبار، در صورت آسیب دیدن انقلاب
			حمایت از ولی فقیه با جهت دهی جامعه توسط مدیران
			اتصال به مدار ولایت ، فلسفه شهادت است
			معرفی نسخه نجات بخش ولایت فقیه توسط امام خمینی ، ناجی شیعه و سنی
			اساس دشمنی با جمهوری اسلامی، نابودی خیمه ولایت فقیه است
معرفی پاداش شهادت در راه دفاع از باورها	تکلیف شناسی مدیر	خیمه ولایت فقیه ناجی شیعه و سنی از آسیب هاست	
		ذوب شهید در مقام ائمه و ولی خدا	
		شهادت اجر تمام تلاش های اولیا	
		ارجحیت جهاد بر سایر اعمال دینی	
		تکلیف مداری در جبهه مقاومت	
		شناخت مقتضیات زمان و مکان ، شاخصه تفکر راهبردی سردار	
ملاحظات فردی	تکلیف شناسی مدیر	مدیریت راهبردی موفق مشروط به تکلیف گرایی فرماندهان است	
		درک از مقتضیات زمان ، مکان و تکلیف شناسی عامل پیروزی سردار	
		صداقت در رفتار سردار ، علت ماندگاری او	
		رعایت حق الناس در لحظات حساس جهاد	
		تکلیف شناسی عامل پیروزی سردار در میدانهای نبرد	
	روحیه خدمتگزاری برای تمام مخاطبان	تهدید و تحقیر مستکبران عالم حتی در ادبیات مورد خطاب	
		لزوم توجه به فعالیت در میان افرادی که پابندی دینی کمتری دارند.	
		کمک به مردم آسیب دیده دنیای اسلام توسط سردار ، عمل به سیره نبوی	
		سردار سلیمانی، الگوی مبارزه با ظلم در تمام عالم	

ملاحظات فردی	روحیه خدمتگزاری برای تمام مخاطبان	برد استراتژیک ایران تا آمریکای جنوبی مرهون تلاش های سردار
		نهادینه شدن گفتمان مقاومت در جامعه با الگوی رفتاری سردار
		برقراری ارتباط عاطفی با مردم جنگ زده
		خضوع در برابر مظلومان و خروش در برابر زورگویان، سیره عملی سردار
		استقبال از آزادشدگان از دست داعشی ها بدون استنثار فیزیکی
	پاسخ به نیاز عاطفی زيردستان توسط مدير	احساس همزادپنداری تمام مظلومان جهان اسلام با سردار
		اختصاص وقت ویژه برای جانبازان جهت حل مشکلاتشان
		اهتمام به امور جانبازان
		برقراری ارتباط عاطفی با ورودی های جدید به مجموعه در گام نخست
		تاثیرگذاری مدیر منوط به عامل بودن او به گفته هایش است
ترغیب ذهنی	تأثیر خلاقیت مدیران در مدیریت بحران ها	ایجاد روحیه مضاعف برای مدافعان با رویت صلابت و بزرگی سردار
		رابطه پدر و فرزندى سردار با زیر مجموعه خویش
		تبدیل بحران ها به فرصت در دوران دفاع مقدس
	حمایت الهی از کارگزاران صادق نظام	لزوم تغییر نگاه وابستگی به تزریق بودجه برای فعالیت در نظام
		لزوم مدیریت بحرانها با شجاعت مدیران
		لزوم تبدیل بحران به فرصت توسط مدیران
		تأيید الهی ضمیمه حرکت جهادی است
	شایسته سالاری	توکل به خدا همرا به حرکت، معنای جهاد
		لزوم عمل به دانسته ها در حرکت جهاد دینی
		امکان ایجاد رضایت مندی و عدالت محوری در تمام دولتها
تطبیق فرد با مسئولیت در گزینش های دفاع مقدس		
اساس گودال فساد، نگاه جناحی و حزبی در انتخاب مدیران		
		ساخت چتر امن حمایتی برای مدیران متخلف در گزینش حزبی
		گزینش افراد بر حسب لیاقت و قابلیت ها در دوران دفاع مقدس

### ۵. نتیجه گیری

مطالعه حاضر نشان داد در مکتب سردار سلیمانی تمام مولفه های رهبری تحول آفرین محقق گردیده اند و می توان سردار قاسم سلیمانی را به عنوان الگوی بارز رهبر تحول آفرین در مدیریت معرفی نمود. بر اساس یافته ها در مولفه های رهبری تحول آفرین (۱۲) مقوله در سیره عملی سردار سلیمانی شناسایی شد. در مفهوم نفوذ آرمانی (۳) مورد شامل (تقش حضور الگوی موفق

فرماندهان دفاع مقدس در پیروزی و نشر آرمانها، تاثیر مدیران آگاه، متعهد و ماهر در هدایت جامعه، نقش رهبران انقلاب اسلامی در بیداری و هدایت مردم، در انگیزش الهام بخش (۳) مورد شامل (عزم ملی برای حرکت به سمت آرمانهای انقلاب اسلامی، لزوم حمایت از ولایت فقیه برای پیروزی اسلام، معرفی پاداش شهادت در راه دفاع از باورها)، در مفهوم ملاحظات فردی (۳) مورد شامل (روحیه خدمتگزاری برای تمام مخاطبان، تکلیف شناسی مدیر، پاسخ به نیاز عاطفی زيردستان توسط مدیر) و در مفهوم ترغیب ذهنی (۳) مورد شامل (شایسته سالاری، حمایت الهی از کارگزاران صادق نظام، تاثیر خلاقیت مدیران در مدیریت بحران ما) استخراج گردید که نشان می دهد سردار سلیمانی در لحظات خطر مسئولیت خویش به عنوان نمونه کامل رهبر تحول آفرین عمل نموده و حتی مرزهای رهبری تحول آفرین را به فراتر از آنچه نظریه پردازان آن تعیین نموده اند برده است. تلاش ایشان در سال های خدمت صادقانه، الگوی موفق رهبری است که با توان کاریز ماتیک خویش زيردستان را در اجرای وظایف به نحو مطلوب سازماندهی نموده و تحولات اساسی در انجام وظایف و در شخصیت زيردستان خویش ایجاد نموده است و در محقق نمودن مولفه های رهبری، ارتباط خویش را با خداوند مستحکم تر نموده است. تصویر ۵ برای شرح بیشتر موضوع، ارائه شده است:



تصویر ۵: رهبری تحول آفرین در سبک مدیریتی شهید سلیمانی

با توجه به این که شهادت مدیرکارآمدی چون سردار سلیمانی نباید خاتمه راه او باشد، لازم است جهت استمرار سبک مدیریتی ایشان و تربیت نیروهای شایسته ای که آینده نظام جمهوری اسلامی ایران را با سیاق شهید سلیمانی مدیریت کنند، در رده های مختلف سازمانی دوره های آشنایی با سبک رهبری ایشان برگزار گردد، همچنین ورود مشی شهید سلیمانی به متون کتب درسی جهت ایجاد سرمایه عظیم ملی در چارچوب ایشان مدنظر باشد، علاوه بر این سبک مدیریتی شهید سلیمانی به عنوان چهره بین المللی در شبکه های اجتماعی پربازدید دنیا معرفی گردد تا تشنگان حقیقت از الگوی مدیریتی او به عنوان نماینده مدیریت موفق اسلامی بهره مند گردند.

### کتابنامه

۱. ابراهیمی نژاد، زارعی، مژگان. (۲۰۱۸). تأثیر رهبری تحول آفرین بر رفتار شهروندی سازمانی. مطالعات مدیریت (بهبود و تحول)، ۲۷(۹۰)، ۱۴۱-۱۶۰.
۲. اکبری، مجموعه گفتار پژوهی های مکتب شهید سلیمانی، دانشکده مدیریت و اقتصاد دانشگاه جامع امام حسین (ع)، تابستان ۱۳۹۹، تعداد صفحات ۳۷
۳. بابایی طلائی، محمداقرا (۱۳۹۸) بیابید این گونه باشیم (مبانی و اصول مکتب شهید سلیمانی)
۴. برزویی، محمدرضا و جمالی زواره، زهره. (۱۴۰۱). بازشناسی مؤلفه های اسطوره ماندگار مقاومت اسلامی؛ «شهید چمران» و «شهید قاسم سلیمانی» از کلام مقام معظم رهبری. فصلنامه علمی مطالعات بیداری اسلامی ۱۱(۲)، ۱۵۵-۱۸۵.
۵. تاجی، زهرا. بردبار، غلامرضا. (۱۳۹۴). بررسی رابطه رهبری تحول آفرین و چابکی منابع انسانی. پژوهش های مدیریت منابع انسانی، ۷(۲)، ۱۵۳-۱۷۷
۶. جعفری هرندی، رضا. (۱۳۹۷). نقش سبک رهبری تحول آفرین و مبادله ای مدیران بر عملکرد سازمانی کارکنان دانشگاه قم. پژوهش های رهبری و مدیریت آموزشی، ۴(۱۶)، ۱-۳۵
۷. حسینی، فرشید. رایج، حمزه. استری، مهرداد و شریفی، سید مهدی. (۱۳۸۹). بررسی ارتباط میان فرهنگ سازمانی و سبک های رهبری تحول آفرین و مبادله رهبر-پیرو. مدیریت دولتی، ۲(۴).

۸. حمیدزاده، محسن، بازنمایی سپاه پاسداران انقلاب اسلامی در رسانه های غربی؛ مطالعه موردی سردار قاسم سلیمانی درشش نشریه غربی از سال ۲۰۱۰ تا ۲۰۱۵ میلادی، پایان نامه کارشناسی ارشد، ۱۳۹۸ دانشگاه امام صادق (ع) دانشکده معارف اسلامی و فرهنگ و ارتباطات
۹. خامنه ای، سیدعلی (۱۳۹۸)، سخنرانی در خصوص مکتب سردار سلیمانی، ۹۸/۱۰/۲۷
۱۰. خط حزب الله، هفته نامه خبری-تبیینی نمازهای جمعه، مساجد و هیئتهای مذهبی، سال پنجم، شماره ۲۱۸ هفته سوم دی ۹
۱۱. درگاهی حسین، موسوی جم سیده فاطمه. رابطه بین سبک رهبری تحول آفرین و کارآفرینی سازمانی در بین کارکنان بیمارستان های منتخب دانشگاه علوم پزشکی تهران در سال ۱۳۹۷. نشریه آزمایشگاه و تشخیص. ۱۳۹۷؛ ۱۰ (۴۱): ۲۴-۴۰
۱۲. دهقانی، حسین؛ پاشایی، امین (۱۳۹۹) تدوین الگوی فرماندهی شهید قاسم سلیمانی، نشریه مدیریت اسلامی، سال ۲۸، ش ۳۷: ۲-۱۳.
۱۳. رحیم نیا، فریرز. حاجیان، زارعی، سُمیّه. (دسامبر ۲۰۱۵) رابطه فرهنگ و نوآوری سازمانی بواسطه رهبری تحول آفرین و خلاقیت سازمانی. کنفرانس سالانه کسب و کار مدیریت و اقتصاد.
۱۴. زارعی، زهرا. حیدری، مرضیه. (۱۳۹۹). تاثیر رهبری تحول آفرین و رهبری معتبر بر نوآوری سازمانی با در نظر گرفتن نقش تعدیلگر تسهیم دانش. ابتکار و خلاقیت در علوم انسانی، ۹(۴)، ۱۶۱-۱۹۲.
۱۵. زارعی، سعدالله (۱۳۹۸) کنکاشی مقدماتی در مکتب سلیمانی، فصلنامه مطالعات راهبردی جهان اسلام، س بیستم، ش ۳: ۵-۲۵
۱۶. سعادت نژاد، اسماعیل، مجموعه گفتار پژوهی های مکتب شهید سلیمانی، دانشکده مدیریت و اقتصاد دانشگاه جامع امام حسین (ع)، پاییز ۱۳۹۹، تعداد صفحات: ۱۲
۱۷. سلیمانی، قاسم (۱۳۹۷)، چهارم مرداد، [سخنرانی سردار در یادواره عملیات رمضان، حسینیه امام خمینی (ره) شهر همدان]. <https://www.aparat.com/v/WPUv9>
۱۸. سلیمانی، قاسم (۱۳۹۲)، بیست و چهارم بهمن، [سخنرانی سردار در نخستین سالگرد شهید حسن شاطری، شهر سمنان]. <https://www.aparat.com/v/FmEXT>

۱۹. سلیمانی، قاسم (۱۳۹۵)، چهاردهم اردیبهشت)، [سخنرانی سردار در کنگره هشت هزار شهید استان گیلان]. <https://www.aparat.com/v/epLkN>
۲۰. سلیمانی، قاسم (۱۳۹۶)، بیست و نهم تیر)، [سخنرانی سردار در یادواره شهدای کن]. <https://www.aparat.com/v/TqZY2>
۲۱. سلیمانی، قاسم (۱۳۹۸)، وصیت نامه
۲۳. شریعتی، مسعود. محمدی مقدم، یوسف و باقریان، محمد رضا (۱۳۹۶). تاثیر سبک رهبری تحول آفرین بر صمیمیت سازمانی (مورد مطالعه: سازمان عقیدتی سیاسی ناجا). فصلنامه بصیرت و تربیت اسلامی، دوره ۱۴، ش ۴۱، صص ۸۷-۶۹
۲۴. ظاهری، محمد (۱۳۹۹) ارائه الگوی مدیریتی در تراز انقلاب برای مدیران عالی جمهوری اسلامی ایران مبتنی بر سبک مدیریتی شهید سپهبد قاسم سلیمانی، نشریه علمی مدیریت اسلامی سال ۲۸، شماره ۱، صص ۲۱-۴۶.
۲۵. علم الهدی، جمیله، (۱۳۹۸) سخنرانی در مراسم اختتامیه دوره «حیات طیبه» برگزاریدگان دانشجو معلمان دانشگاه فرهنگیان در تاریخ ۸ بهمن در پردیس نسیمیه تهران
۲۶. کاوه، ناصر (۱۳۹۸) من قاسم سلیمانی هستم، تهران، نشر نوآران سینا
۲۷. کرامتی مشکینی، مرتضی (۱۳۹۵)، سربازان سردار، تهران: انتشارات سه نقطه صص ۳۸-۳۷
۲۸. مبینی دهکردی، (۱۳۹۹)، مجموعه گفتار پژوهی های مکتب شهید سلیمانی، دانشکده مدیریت و اقتصاد دانشگاه جامع امام حسین (ع)، تابستان تعداد صفحات ۵۶: ویراستار علمی: دکتر مهدی مهتدی
۲۹. مددی رقیه، طالبی بهنام. تحلیل ساختاری نوآوری شغلی معلمان براساس رهبری تحول آفرین. دوفصلنامه علمی پژوهشی مدیریت بر آموزش سازمانها. ۱۳۹۸؛ ۸ (۲): ۸۳-۱۰۲
۳۰. موسوی، سید محمد. (۱۳۹۸). مکتب شهید حاج قاسم سلیمانی در دفاع از حریم اهل بیت. فصلنامه علمی مطالعات بیداری اسلامی. ۸(۱)، ۷۵-۱۰۰.
۳۱. میرفردی، اصغر، (۱۳۹۰) میزان جهت گیری عامیانه و عوامل اقتصادی و اجتماعی موثر بر آن در شهر یاسوج»، مجله جامعه شناسی ایران، ش ۳۰، ۱۲۳-۱۰۳
۳۲. ناصحی فر، وحید و محمدخانی، الهه. (۱۳۹۵). رابطه استراتژی منابع انسانی و رهبری

- تحول آفرین با تعهد عاطفی کارکنان. مطالعات مدیریت (بهبود و تحول)، ۲۵(۸۱)، ۵۷-۸۰
۳۳. نصرالله، سید حسن (۱۳۹۸)، سخنرانی در هفتم شهید سلیمانی
۳۴. نظری پوری، امیر هوشنگ و باقرزاده خداشهری، آزادی. (۲۰۲۰). بررسی نقش رهبری تحول آفرین در رابطه بین ذهن آگاهی و بهزیستی ذهنی (مورد مطالعه: کارکنان مجتمع فولاد گیلان). مجله علمی مدیریت فرهنگ سازمانی، ۱۸(۱)، ۴۷-۶۷.
۳۵. نوروزی، مجتبی و مرندی، زهره. (۱۳۹۸). تحول درگفتمان قدرت محور مقاومت از تثبیت به توسعه قدرت با تاکید بر زنجیره هم ارزی هویت قبل و بعد از شهادت سردار سلیمانی. فصلنامه علمی مطالعات بیداری اسلامی، ۸(۲)، ۶۱-۸۳.
۳۶. هماینی دمیرچی، امین، میرکمالی، همایون و اریا، شاهین. (۲۰۱۸). بررسی رابطه رهبری تحول آفرین و درگیری شغلی کارکنان با میانجی گری اشتیاق شغلی (مطالعه موردی: دانشکده‌های علوم اجتماعی و رفتاری دانشگاه تهران). فصلنامه علمی-پژوهشی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی ۹(۳۴)، ۲۷۵-۲۷۶
۳۷. یعقوبی، نور محمد. اورعی یزدانی، بدرالدین، مقدمی، مجید. (۱۳۸۸). بررسی رابطه بین هوش عاطفی و سبک رهبری تحول آفرین. پژوهشنامه مدیریت اجرایی، دوره اول، ش، ۳۳، صص. ۱۴۴-۱۱۹.
38. Baldwin, M. W. (1997). Relational schemas as a source of if-then self-inference procedures. *Review of General Psychology*, 1(4), 327-.
39. Bass, B. M., & Steidlmeier, P. (1999). Ethics, character, and authentic transformational leadership behavior. *The leadership quarterly*, 10(2), 181-217.
40. Boehm, S. A., Dwertmann, D. J., Bruch, H., & Shamir, B. (2015). The missing link? Investigating organizational identity strength and transformational leadership climate as mechanisms that connect CEO charisma with firm performance. *The Leadership Quarterly*, 26(2), 156-171.
41. Burke, s. & Collins, M. Gender differences in leadership styles, 2001. 244-257
42. Gumusluoglu, L., & Ilsev, A. (2009). Transformational leadership, creativity, and organizational innovation. *Journal of business re-*

- search, 62(4), 461-473.
43. Hoffmeister, K., Gibbons, A. M., Johnson, S. K., Cigularov, K. P., Chen, P. Y., & Rosecrance, J. C. (2014). The differential effects of transformational leadership facets on employee safety. *Safety science*, 62, 68-78.
44. <http://farhikhtegandaily.com/news/>
45. Kim, S. G., & Kim, J. (2014). Integration Strategy, Transformational Leadership and Organizational Commitment in Korea's Corporate Split-offs. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 109, 1353-1364.
46. Spector, P., Borman, W. emotional intelligence & leadership styles, 2004.
47. Strauss, A., & Corbin, J. (1998). *Basics of qualitative research: grounded theory, procedures and techniques* (2nd edition) Newbury Park, London, CA. Sage
48. Tyssen, A. K., Wald, A., & Spieth, P. (2014). The challenge of transactional and transformational leadership in projects. *International Journal of Project Management*, 32(3), 365-375.
49. Zhu, W., Avolio, B. J., & Walumbwa, F. O. (2009). Moderating role of follower characteristics with transformational leadership and follower work engagement. *Group & Organization Management*, 34(5), 590-619.