



طراحی الگوی رهبری خدمتگزار از دیدگاه قرآن

عبدالملک سعیدی^۱ | محمد تقی نوروزی^۲ | عباس شفیعی^۳

چکیده

به رغم تلاش‌های اندیشمندان غربی و اسلامی برای حمایت از سازمان‌ها و منابع انسانی، وجود فقر و فاصله‌های طبقاتی و نارضایتی‌های شغلی گواه بر ضعف سبک‌های رهبری از جمله رهبری خدمتگزار است؛ بدین جهت، با هدف جبران این ضعف، با مرور پیشینه پژوهش رهبری خدمتگزار، بیش از ۴۰ شاخص به دست آمد که پس از عرضه به محضر قرآن، بیش از ۹۰٪ آن‌ها تأیید گردید و آنگاه از طریق واژه‌پژوهی و معناپژوهی در آیات قرآن، ۳۰۰ شاخص (مفهوم) از ۶۰۰ آیه استخراج گردید که با روش پژوهش داده‌بنیاد، تجزیه و تحلیل شد. پس از حذف شاخص‌های مشترک و مرتبط یا کم‌تأثیر، در مرحله کدگذاری باز، ۱۸۵ شاخص به دست آمد و در مرحله کدگذاری محوری ۴۲ مقوله محوری و در مرحله کدگذاری انتخابی ۶ مؤلفه/بُعد استخراج گردید که پس از مقایسه مقوله‌ها با مقوله اصلی (رهبری خدمتگزار از دیدگاه قرآن)، مقوله‌ها به مقولات علی، زمینه‌ای، مداخله‌ای، راهبردی و پیامدی دسته‌بندی شد و آنگاه در قالب یک مدل مفهومی و پارادایمی داده بنیاد طراحی گردید.

کلیدواژه‌ها: رهبری؛ خدمتگزاری؛ خدمات‌محوری؛ خودسازی؛ داده بنیاد

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
رتال جامع علوم انسانی

DOR: 20.1001.1.22516980.1402.31.2.1.9

۱. نویسنده مسئول: دانش‌پژوه دکتری مجتمع آموزش عالی علوم انسانی وابسته به جامعه المصطفی العالمیه، قم -

ایران

malek641344@gmail.com

۲. استادیار گروه مدیریت مؤسسه آموزشی و پژوهشی امام خمینی(ره)، قم - ایران.

۳. استادیار، دانشیار گروه مدیریت پژوهشگاه حوزه و دانشگاه، قم - ایران.

مقدمه

از آنجایی که مدیریت، با نقش رهبری خدمتگزار در موفقیت‌های سازمان‌ها نقش تعیین‌کننده و مؤثری دارد، از اهمیت زیادی برخوردار است، اما اهمیت آن زمانی چندبرابر می‌شود که به سبکی از رهبری دست یابد که موفقیت سازمان‌ها را چندبرابر و دائمی نماید؛ ولی گسترش فقر، افزایش فاصله طبقاتی و نارضایتی‌های شغلی^۱، حکایت از عدم موفقیت اندیشمندان مدیریت و مسلمان در ارائه سبک‌های مدیریتی، از جمله دو سبک نوین رهبری خدمتگزار و تحول‌گرا دارد؛ در حالی که مطالعات رهبری خدمتگزار از منظر امام علی علیه السلام و امام خمینی رحمته الله علیه و واکاوی سبک رهبری سردار شهید حاج قاسم سلیمانی به عنوان الگوهای جامع و متعالی رهبری، حکایت از رهبری موفق، حکیمانه و خادمانه آنان دارد و این الگوهای موفق حکایت از شاخص‌های مؤثری دارد که در دل آیات قرآن وجود دارد که رهبران پرورش یافته در مکتب قرآن، با به کارگیری آن‌ها، موفقیت‌های اعجاب‌آوری را بدست آوردند، ولی نگارنده با جستجوی کتابخانه‌ای و اینترنتی در ۲۷۳ پایان‌نامه، ۱۰۷ مقاله و ۴ کتاب، حتی به یک اثر قرآنی مستقل که کاشف از رازهای رهبری فوق‌العاده و موفق رهبران اسلام باشد یا حاکی از الگوی جامع متشکل از شاخص‌ها، مؤلفه‌ها و ابعاد رهبری موفق خدمتگزار باشد، دست نیافت.

بدین جهت برای جبران ضعف سبک غربی رهبری خدمتگزار، کشف رازهای موفقیت رهبران موفق اسلام و پاسخ به این پرسش کلی که "الگوی رهبری خدمتگزار از دیدگاه قرآن چیست؟" نگارنده مصمم است با استفاده از روش نظریه داده‌بنیاد^۲، خلأ دیدگاه قرآن در موضوع تحقیق را در حد ظرفیت پژوهش حاضر پر نماید.

نوآوری‌های پژوهش حاضر، عبارتند از: (۱) جامعیت شاخص‌ها که ابعاد انگیزشی، نگرشی و رفتاری رهبری را پوشش می‌دهد؛ (۲) ترتیب منطقی چیدمان مؤلفه‌ها که مسیر رهبری خدمتگزار را برای هدایت شفاف می‌کند؛ (۳) شاخص زیربنایی خدامحوری و خشنودی خدای متعال به عنوان هدف غایی رهبری خدمتگزار است که به سایر شاخص‌ها و رهبردهای رهبری جهت می‌دهد؛ (۴)

۱. «سه عامل نارسایی مدیریت، عوامل فردی و کمبود عوامل رفاهی را به عنوان عوامل مؤثر بر نارضایتی شغلی معلمان مقطع ابتدایی شهر بجنورد نشان داد» (رحیمی پردانجانی و محمدزاده ابراهیمی، ۱۳۹۶: ۷۰).

خودسازی و اصلاح پیروان که به خودهدایتی، فداکاری برای رسیدن به هدف غایی و تبدیل شدن پیروان به رهبران خدمتگزار الهی، منتهی می‌گردد. بنابراین، در این پژوهش، براساس مندرجات رساله نگارنده، نخست مبانی نظری و پیشینه پژوهش، آنگاه روش پژوهش، سپس یافته‌های پژوهش و در پایان نتیجه‌گیری و پیشنهادات ارائه خواهد شد.

مبانی نظری و پیشینه پژوهش

در این بخش، خاستگاه، تعاریف، نظریه‌ها، سبک‌ها، شاخص‌های بی‌مدل و با مدل و یک مدل جامع رهبری خدمتگزار از دیدگاه اندیشمندان مدیریت به اختصار بیان می‌شود:

خاستگاه رهبری خدمتگزار و نقش گرینلیف در آن

چهار عنصر در نقش بستن نظریه رهبری خدمتگزار در ذهن گرینلیف دخیل بوده است: (۱) پدرش آقای ای. بی. وایت^۱ که الگوی وی در خدمتگزاری بود؛ (۲) فرهنگ مؤسسه AT&T که نشان داد می‌توان روحیه کارکنان را در حین کسب سود، پرورش داد؛ (۳) فریدریک سورین گروندویگ^۲ که نشان داد چگونه رهبری خدمتگزار می‌تواند یک کشور را متحول نماید؛ و (۴) لئو شخصیت رمان "سفر به شرق"^۳، اثر "هرمان هسه"^۴ که در آن، لئو خدمتکاری است که از رفاه گروه مراقبت می‌کند. در نقطه‌ای لئو ناپدید می‌شود و گروه به هم می‌ریزد و به نظر می‌رسد که لئو، به عنوان رئیس، راهنمای معنوی و رهبر آن گروه بوده است. گرینلیف هنگام خواندن این رمان، متوجه شد که می‌توان نقش‌های خدمتگزار و رهبر را در یک شخص ترکیب کرد و جنبه خدمتگزاری آن ممکن است ویژگی یک رهبر واقعی باشد (سندجایا و ساروس^۵، ۲۰۰۲، به نقل از: دیرندونک و پیترسون^۶، ۲۰۱۰: ۴).

1. E.B. White
2. Nickolay Frederick Severin Grundtvig
3. Leo
4. Journey to the East
5. Herman Hesse
6. Sendjaya & Sarros
7. Van Dierendonck, & Patterson,

بنابراین، این گرینلیف (۱۹۷۷) بود که اولین بار آن را به عرصه آموزش و تجارت معرفی و منتشر کرد. اما اصل رهبری خدمتگزار، بیش از ۲۰۰۰ سال پیش توسط عیسی مسیح و شاگردانش آموزش داده شد و تجسم یافت (سندجایا، ۲۰۱۵: ۱۶).

تعاریف رهبری و رهبری خدمتگزار

رُست^۲ (۱۹۹۳) فقدان تعاریف منسجم، قابل استفاده و دقیق از اصطلاحات رهبری توسط نویسندگان، شاغلین و محققان را محکوم کرد و گفت: «مطالعات رهبری به عنوان یک رشته دانشگاهی دارای فرهنگ سهل انگاری و نسبیّت تعریف است ... تقریباً هیچ بحثی در مورد تعاریف در ادبیات رهبری وجود ندارد. تقریباً هیچ نقدی بر تعاریف سایر دانشمندان وجود ندارد» (لاب^۳، ۲۰۱۸، صص: ۴۶-۴۷). بدین جهت، تنها به ذکر تعریف نسبتاً جامع جیمز لوب از رهبری و تعریف-های گرینلیف و لوب از رهبری خدمتگزار و تعریف جامع نگارنده بسنده می‌گردد.

تعریف رهبری

از میان تعاریف متعدد رهبری، تعریف جیمز لوب جامع تر به نظر می‌رسد: "رهبری یک فرآیند تغییر آگاهانه است که از طریق آن رهبران و پیروان، با یک هدف مشترک، اقداماتی را برای دنبال کردن یک چشم‌انداز مشترک آغاز می‌کنند". براساس این تعریف، کسانی که در ابتدا این فرآیند به عنوان پیروان درگیر شدند، ولی ممکن است پس از شروع، ایده‌هایی ارائه دهند که آنها را در نقش رهبر قرار دهد (همان: ۶۱-۶۲). برای نشان دادن کارآیی تعریف در شناخت وجه تمایز رهبری از مدیریت، آقای لوب عناصر آن را به شرح زیر بیان کرد:

۱. شروع به اقدام: اقدام و عمل برای شروع فرآیند رهبری ضروری است.
۲. بسیج پیروان: پیروان در فرآیند پویا برای پیگیری تغییر، به رهبر می‌پیوندند.
۳. چشم‌انداز و هدف: فرآیند تغییر با هدف مشترک که توسط چشم‌انداز هدایت می‌شود، امکان پذیر می‌گردد (همان: ۶۲-۶۳).

1. Sen Sendjaya
2. Rost
3. James Laub

حال، با توجه به تعریف جیمز لایب و سایر تعاریف، می‌توان تعریف جامعی از رهبری ارائه کرد: «رهبری عبارت است از: فرایند تأثیر گذاری و نفوذ بر دل‌ها از طریق رعایت ارزش‌ها و باورهای مردم و اقدام به همراه نمودن پیروان برای ایجاد تغییر و رسیدن به چشم انداز مشترک میان افراد و سازمان» (نگارنده).

تعریف رهبری خدمتگزار

آقای گرینلیف (۱۹۷۷) رهبری خدمتگزار را چنین توصیف نموده است: «رهبری خدمتگزار با این احساس طبیعی آغاز می‌شود که فرد می‌خواهد ابتدا خدمت کند. سپس این انتخاب آگاهانه فرد را به سوی رهبری سوق می‌دهد. این شخص با شخصی که اول رهبر است تفاوت فاحشی دارد» (جوزف و وینستون، ۲۰۰۵: ۱۰).

تعریف جیمز لایب: "درک و عملکرد رهبری که خیر و صلاح کسانی را که هدایت می‌شوند بر منافع شخصی رهبر مقدم می‌دارد" (لایب، ۲۰۱۸: ۷۰).

با توجه به تعریف‌های ارائه شده، بویژه تعریف جیمز لایب، می‌توان تعریف جامع‌تری از رهبری خدمتگزار ارائه نمود: «رهبری خدمتگزار یک شیوه و رهیافت نوینی است که از طریق توجه عاطفی، متمرکز نمودن امکانات، اقدام به برآوردن نیازهای زیستی، اجتماعی و عاطفی پیروان نموده و با کسب عنوان رهبری بر دل‌ها، چشم‌انداز مورد نظر خود را با ایجاد تغییرات لازم در فرایندهای مدیریتی از طریق بسیج کردن پیروان و امکانات سازمان یا جامعه، محقق نماید» (نگارنده).

نظریه‌ها و سبک‌های رهبری

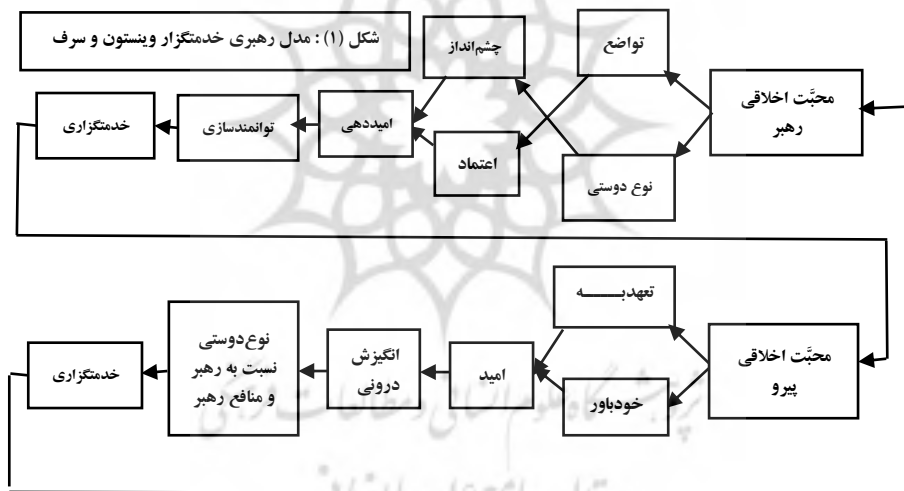
نظریه‌های معروف رهبری عبارتند از: الف) شایستگی/شخصیتی مبتنی بر ویژگی‌های شخصی رهبر، ب) رفتاری مبتنی بر عملکرد یا اعمال ویژه رهبر، ج) اقتضائی مبتنی بر شرایط، سبک رهبری متناسب با شرایط برگزیده می‌شود (مک شین، ۲۰۱۰).

سبک‌های معروف عبارتند از: ۱. خودکامه / دیکتاتوری؛ ۲. استبدادی / سلسله‌مراتبی؛ ۳. سیاسی / اجتماعی؛ ۴. آزادی مطلق (بی‌بندوبار) / سلطنت آزاد؛ ۵. رهبری تعاملی؛ ۶. رهبری تحول‌آفرین / انگیزشی؛ ۷. «رهبری خدمتگزار» (کانتاریا، ۲۰۱۲: ۲).

این سبک‌ها را در موقعیت‌های مختلف و بر حسب نیاز یک رهبر، می‌توان به کار گرفت، تا موفقیت بزرگی داشته باشد. تئوری رهبری مسیر-هدف نیز با رهبری خدمتگزار همسو می‌شود، زیرا اجازه می‌دهد تا رهبران بر حمایت و تأمین کارمندان تمرکز کنند (دانیل تورمن^۲، ۲۰۱۳: ۶-۹).

انواع شاخص‌های رهبر خدمتگزار به لحاظ مدل

بعد از گرین لیف چهار نوع مدل در منابع ارائه شده و به دلیل حجم محدود این پژوهش، تنها به ذکر یک مدل جامع و نامبردن از سایر مدل‌ها بسنده می‌شود:



۱. شاخص‌های بی‌مدل: بیشتر منابع رهبری خدمتگزار، مدل مفهومی مشخصی را مطرح نمی‌کنند. نویسندگان آن‌ها همانند برساختهای رهبری خدمتگزار گرینلیف در باره سه متغیر: مبانی ارزشی، ویژگی‌های رهبر و نتایج رهبری خدمتگزار بحث می‌کنند؛ اما وجود رابطه علی شفاف

1. Kantharia
2. Daniel Tureman,

میان متغیرها را بیان نمی‌کنند. مهمترین نظریه پردازان این بحث‌های بی‌مدل عبارتند از: رینهارت، راسل، اسپیرز، کوزس و پوزنر.

۲. شاخص‌های با مدل رهبر - سازمان: این نوع مدل‌ها مجموعه‌ای از مدل‌های مفهومی هستند که بر شیوه کلی که رهبران خدمتگزار در یک سازمان کار می‌کنند متمرکز است. مدل‌های متعددی در باره شاخص‌های وقوع رهبری خدمتگزار در سازمان بحث کرده‌اند که مهمترین آن‌ها عبارتند از: مدل راسل و استون، مدل پیچ و وانگ، مدل پارولینی و مدل جیمز لاب.

۳. شاخص‌های با مدل رهبر - پیرو: مدل‌های رهبر - پیرو، بر رابطه رهبر - پیرو متمرکزند و مهم‌ترین آن‌ها عبارتند از: مدل پترسون، مدل وینستون، مدل دنیس، مدل این وانگ و مدل سندجایا (دانایی فرد، نوروزی و خائف، ۱۳۸۶ش: ۷۰)

۴. شاخص‌های با مدل‌های جامع: این نوع مدل، رهبر، پیرو و سازمان را توأمان مورد بحث قرار داده‌اند، عبارتند از: مدل‌های فارلینک، استون، وینستون (۱۹۹۹)، سندجایا (۲۰۰۳) و سندجایا، ساروس و سانتورا (۲۰۰۸)، پارولینی (۲۰۰۴)، دیرندونک و هیرن (۲۰۰۶)، مک‌کارن و لوئیس اسمیت (۲۰۱۶).

از میان انواع مدل‌ها تنها به ذکر مدل جامع سرف و ویستون بسنده می‌شود: سرف در تحقیق خود نشان داده است که رابطه مثبتی میان امید و خودباوری و همچنین میان امید و انگیزه رهبری و رابطه مستقیمی میان این سه سازه وجود دارد. رهبران خدمتگزار می‌توانند به گونه‌ای به پیروان خود خدمت کنند که آن‌ها امید را در خود توسعه دهند، بویژه اگر امید در میان پیروان وجود نداشته باشد. چنانکه در شکل (۱) نشان داده شده است، در مدل سرف و ویستون، امید به عنوان خروجی محبت اخلاقی رهبر و پیش‌نیازی برای توانمندسازی ارائه شده است. همچنین به منزله نتیجه محبت اخلاقی پیرو و یک پیش‌نیاز برای انگیزش درونی پیروان در آن مدل به آن توجه شده است. تا قبل از این مدل، به نقش امید در رهبری خدمتگزار توجه نشده بود. اضافه شدن امید به مدل رهبری خدمتگزار یک کلید پویا برای فهم موفقیت بالقوه تئوری رهبری خدمتگزار در طیف وسیعی از محیط‌های سازمانی است (شیخزاده، ۱۳۹۲، ص: ۲۰۶).

شاخص‌های رهبری خدمتگزار به لحاظ فروانی نویسندگان

گرچه براساس اظهار نویسندگان آقای جیمز لاب حدود ۶۰ ویژگی و شاخص برای رهبری خدمتگزار، بر شمرده است، که در نهایت به ۶ شاخص آن‌ها را تقلیل داده است، ولی براساس جستجوی نگارنده در منابع مربوطه^۱، نویسندگان از میان انواع شاخص‌ها، به ۴۰ شاخص اکتفا نمودند که در جدول شماره (۲۱) جمع و فروانی نویسندگان آن‌ها نشان داده شده است:

جدول ۱. شاخص‌ها و فروانی نویسندگان آن

ردیف	شاخص‌ها	نویسندگان ارائه کننده شاخص‌ها	فروانی
۱	اصالت/خود اصیل	واندریندونک، هرن، روک، نیوتن، رابرتزو هرناوندز	۶
۲	اعتبار	فارلینک، استون، وینستون، راسل، وانگ و دیوی	۶
۳	اعتماد	دفت، پترسون، دنیس، لاب، رابرتز، هرناوندز، فارلینک، استون، وینستون، راسل، پیچ، وانگ، سندجایا و دیوی	۱۴
۴	اقتناع/متقاعدسازی	اسپرز، راسل، استون، باربوتو و ویلر	۵
۵	آگاهی + خودآگاهی	اسپرز، باربوتو، ویلر + سندجایا + بودیسم	۵
۶	آینده‌نگری	رابرتز، هرناوندز، سیپ، فریک، بابوتو، ویلر	۶
۷	بخشش	رابرتز، هرناوندز، دیرندونک، روک	۴
۸	پاسخگویی	سندجایا، مک کارن، اسمیت، همکاران	۵
۹	پذیرش میان‌فردی	دیرندونک، نیوتن، سندجایا	۳
۱۰	تشریح مساعی	لاب، سندجایا، سیپ، فریک	۴
۱۱	تشویق و قدردانی	لاب، راسل، استون، پیچ، وانگ	۵
۱۲	تواضع و فروتنی	دنیس، پیچ، وانگ، پارولینی، سندجایا، وانگ، دیوی، مک کارن، اسمیت، مسیحیت، پترسون، رابرتز، هرناوندز، گراهام، دیرندونک، هرن، روک	۱۷
۱۳	توانمندسازی	پترسون، دنیس، رابرتز، هرناوندز، راسل، استون، پیچ، وانگ، پارولینی، دیرندونک، هرن، لیدن، وین، ژائو، هندرسون، روک، سندجایا، دیوی	۱۸
۱۴	جامعه سازی	لاب، رابرتز، هرناوندز، اسپرز، باربوتو، ویلر، لیدن، وین، ژائو، هندرسون، وانگ، دیوی	۱۲

۱. رک: وانگ و پیچ، ۲۰۰۳: ۵-۳؛ اسپرز، ۲۰۰۴: ۸-۱۰؛ سانفاکون و اسپرز، ۲۰۰۸: ۳؛ هامفریز، ۲۰۰۵: ۱۴۱۴؛ اسمیت، ۲۰۰۵: ۶؛ مک‌کلین، ۲۰۰۹: ۱۶۳-۱۷۹؛ پارولینی، ۲۰۰۴: ۳؛ دنیس، ۲۰۰۵: ۶۰۳-۶۰۲؛ سندجایا و همکاران، ۲۰۰۸: ۴۰۶؛ دیرندونک و پترسون، ۲۰۱۰: ۱۸-۱۹؛ سندجایا، ۲۰۱۵: ۳-۱؛ کانتاریا، ۲۰۱۱: ۵-۷؛ آدم فوخت، ۲۰۱۱: ۴۶؛ رابرتز، ۲۰۱۵: ۱۱؛ راسل، ۲۰۱۶: ۶۴-۶۵؛ لاب، ۲۰۱۸: ۷۹ و ۱۰۷-۱۲۷؛ شیخزاده، ۱۳۹۲: ۱۶۱-۲۲۴ و ...

جدول ۱. شاخص‌ها و فراوانی نویسندگان آن

ردیف	شاخص‌ها	نویسندگان ارائه کننده شاخص‌ها	فراوانی
۱۵	چشم انداز	پترسون، دنیس، لایب، رابرتز، هرماندز، فارلینک، استون، وینستون، پیچ، وانگ، پارولینی، سندجایا، دیوی	۱۳
۱۶	خدمت‌رسانی	دفت، پترسون، دنس، پیچ، وانگ، لیدن، وین، ژائو، هندرسون	۹
۱۷	خود اصیل/اصالت	لیدن، وین، ژائو، هندرسون، سندجایا، رابرتز، هرماندز، دیرندونک، هیرن، روک، نیوتن	۱۱
۱۸	ایجاد رابطه	رابرتز، هرماندز، گراهام، لیدن، وین، ژائو، هندرسون، سندجایا، ساروس، سانتورا	۱۰
۱۹	رشد شخصیت	رابرت، یهودیت، مسیحیت، لایب، رابرتز، هرماندز، گراهام، اسپرز، پیچ، وانگ، پارولینی، باربوتو، ویلر، لیدن، وین، ژائو، هندرسون، مک کارن، اسمیت	۱۹
۲۰	رفتار، اخلاقی	یهودیت، بودیسم، لایب، لیدن، وین، ژائو، هندرسون، مک کارن، اسمیت و همکاران	۹
۲۱	نظارت/ترک کنترل	سندجایا + لایب، پیچ، وانگ، مک کارن، اسمیت	۶
۲۲	شایستگی	راسل و استون	۲
۲۳	شجاعت اخلاقی	پیچ، وانگ، دیرندونک، هیرن، روک، نیوتن، دیوی	۷
۲۴	شفای عاطفی و همدردی	رابرتز، هرماندز، اسپرز، باربوتو، ویلر، لیدن، وین، ژائو، هندرسون، پیچ، وانگ و دیوی	۱۲
۲۵	صداقت	لایب، رابرتز، هرماندز، راسل، استون، پیچ، وانگ، پارولینی، دیرندونک و هرمن	۷
۲۶	عشق آگاهانه/الهی	پترسون، دنیس، رابرتز، هرماندز و مسیحیت	۵
۲۷	الگوسازی	لایب + راسل، استون، پارولینی + وانگ و دیوی	۶
۲۸	گوش دادن مؤثر	دفت، لایب، رابرتز، هرماندز، اسپرز، راسل، استون، باربوتو، ویلر، وانگ، دیوی، مک کارن و اسمیت	۱۳
۲۹	مباشرت/مسئولیت	راسل، استون، دیرندونک، روک، وانگ، دیوی، مک کارن و اسمیت	۸
۳۰	مراقبت و سرپرستی	پیچ، وانگ، مک کارن، اسمیت، رابرتز، هرماندز، اسپرز، باربوتو، ویلر، دیرندونک، هرمن، نیوتن	۱۲
۳۱	مساوات طلبی	رابرتز، هرماندز و سندجایا	۳
۳۲	مسئولیت پذیری	دیرندونک، روک، نیوتن، وانگ و دیوی	۵

جدول ۱. شاخص‌ها و فراوانی نویسندگان آن

ردیف	شاخص‌ها	نویسندگان ارائه کننده شاخص‌ها	فراوانی
۳۳	مشارکت	لاب، پارولینی، وانگ و دیوی	۴
۳۴	معنویت متعالی	رابرتز، هرماندز، سندجایا، ساروس، سانتورا و سندجایا	۶
۳۵	مهارت مفهوم‌سازی	رابرتز، هرماندز، اسپیرز، باربوتو، ویلر و لیدن، وین، ژائو، هندرسون	۹
۳۶	نفوذ تحول آفرین	فارلینک، استون، وینستون + رابرتز، هرماندز، سندجایا، ساروس و سانتورا	۸
۳۷	نوع دوستی	بودیسم، پترسون، دنیس، رابرتز و هرماندز	۵
۳۸	تعیین و القاء هدف	رابرتز، هرماندز + پیج، وانگ، پارولینی + وانگ و دیوی	۶
۳۹	هدایت و ارائه جهت	مک کارن، اسمیت، دریندونک	۳
۴۰	همدلی	رابرتز، هرماندز، اسپیرز، باربوتو و ویلر	۳

جدول ۲. جدول ماترسی فراوانی نویسندگان شاخص‌ها

نویسندگان	شاخص‌ها	اعتبار	اعتماد	الگوی سازی	ایجاد رابطه	آینده‌نگری	بخشش	پاسخگویی	پذیرش میانی	تشریح مساعی	تشویق و قدردانی	تعیین و القاء هدف	تواضع و فروتنی
فراوانی نویسندگان	اعتبار	۶	۱۶	۸	۱۰	۶	۴	۳	۳	۴	۵	۶	۱۸
هندرسون، دیوید													
هرماندز، دایان هن													
هیرن، امیک													
وینستون، براون ای.		<input checked="" type="checkbox"/>											
وین، سندی جی.													
ویلر، دانیل دیلیو													
وان، دیرندونک، جری													
وانگ، تی، پاول		<input checked="" type="checkbox"/>											
نیوتن، اینگه													
مک کارن، پی ای جی													
لاپان، رابرت سن													
لاب، جیمز													
گراهام، جیل دیلیو													
کوزمن، جیمز ام													
کریک، دان ام													
فارلینک، مایرا ال		<input checked="" type="checkbox"/>											
سینیه، جیمز دیلیو													
سندجایا، سین													
سانتورا، جوزف سی													
ساروس، جیمز سی													
ژائو، هائو													
روکا، لاریس													
راسل، اریک جی		<input checked="" type="checkbox"/>											
رابرتز، کری ای		<input checked="" type="checkbox"/>											
دیوی، مایا		<input checked="" type="checkbox"/>											
دنیس، رابرت سن													
دلفس، ریچارد ال													
پیج، دان													
پوسنر، بری زد													
پترسون، کاتلین													
پارولینی، جین													
باربوتو، جی. آر، جان ای													
اسمیت، برین آن													
استون، سیت													
اسپیرز، لاری سی		<input checked="" type="checkbox"/>											

جدول ۲. جدول ماترسی فراوانی نویسندگان شاخص‌ها

نویسندگان	شاخص‌ها	توانمندسازی	جامعه سازی	چشم انداز	خدمت - رسانی	خود اصیل	خودآگاهی	رشد شخصیت	رفتار اخلاقی	شایستگی	شجاعت اخلاقی	شغای عاطفی	صداقت	عشق آگاهانه الهی	گوش دادن مؤثر	مباشرت/ه سنولیت	متقاعدسازی	مراقبت و سرپرستی	مساوات طلبی	مسئولیت
فراوانی نویسندگان																				
هندرسون، دیوید		<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
هرتاندز، دایان هنس هیرن، امیک		<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
ویستون، براون ای. وین، سندی جی.		<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
ویلر، دانیل دیلیو. ون دیرندوگ، کری		<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
وانگ، تی. پارل نیوتن، ایزبکه		<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
مک کارن، پی ایچ دی لایدن، رابرت سی.		<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
لاب، جتیم گراهام، جیل دیلیو		<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
کوزنس، جیمز ام. فریک، دان ام.		<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
فارینگ، مایرا ال. سپیه، جیمز دیلیو		<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
سندجالی، سین ساقورا، جوزف سی.		<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
ساروس، جیمز سی. ژار، هارو		<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
روکی، لاریس راسل، اریک جی.		<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
رابرتو، کری ای. دیوی، مانی		<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
دنیس، رابرت اس. دفت، ریچارد ال.		<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
پنچ، دان پوسنو، پری زد.		<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
پرسون، کاتلین پارلیس، جتین		<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
باربوتو جی، آر جان ای. اسمیت، برین ان		<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
استون، سیت اسپوزا، لازری سی		<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>

جدول ۲. جدول ماترسی فراوانی نویسندگان شاخص‌ها

نویسندگان	شاخص‌ها	پذیری	مشارکت	معنویت متعالی	مفهوم‌سازی	نظارت و کنترل	نفوذ تحول آفرین	نوع دوستی	راهنمایی	همدردی	همدلی
فراوانی نویسندگان			۶	۵	۹	۶	۸	۴	۳	۵	۵
همدرسون، دیوید				<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>
هرتاندن، دایان هس				<input checked="" type="checkbox"/>				<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>
هیرن، امیک											
ویستون، براون ای					<input checked="" type="checkbox"/>						
وین، سندی جی					<input checked="" type="checkbox"/>						
ویلر، دانیل دیلیو					<input checked="" type="checkbox"/>						
ون دیرندیک، جری			<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>					
وانگ، تی، پارل											
نیوتن، اینگه											
مک‌کارن، پی‌اچ دی						<input checked="" type="checkbox"/>					
لایدن، رابرت سی			<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>					
لاب، جیمز											
گراهام، جیل دیلیو			<input checked="" type="checkbox"/>								
کوزنس، جیمز ام			<input checked="" type="checkbox"/>								
کریک، دان ام							<input checked="" type="checkbox"/>				
فلارینک، مایرا ال											
سینیه، جیمز دیلیو											
سندجایا، سین				<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>				
سافورا، جوزف سی				<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>				
سلروس، جیمز سی				<input checked="" type="checkbox"/>							
ژار، هارو					<input checked="" type="checkbox"/>						
روکی، لاریس											
راسل، اریک جی				<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>				
رابرتو، کری ای								<input checked="" type="checkbox"/>			
دیوی، مانی			<input checked="" type="checkbox"/>								
دینس، رابرت اس								<input checked="" type="checkbox"/>			
دوش، ریچارد ال											
پنچ، دان						<input checked="" type="checkbox"/>					
پوسنر، پری زد				<input checked="" type="checkbox"/>							
پرسون، کاتلین											
پارلیس، جین			<input checked="" type="checkbox"/>								
بارتوچی، آر جان ای					<input checked="" type="checkbox"/>						
اسمیت، برین ان									<input checked="" type="checkbox"/>		
استون، سیت											
اسپوزا، لاززی سی					<input checked="" type="checkbox"/>					<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>

تعهدات رهبری خدمتگزار

برای غنی‌سازی انتخاب، آموزش، ارتقاء و ارزیابی عملکرد رهبران در سازمان‌ها از این تعهدات می‌توان استفاده کرد:

۱. نیازها و علایق دیگران را بالاتر از منافع خود در نظر بگیرید.
۲. از قدرت در خدمت به دیگران استفاده کنید، نه برای جاه‌طلبی خودتان.
۳. نسبت به مسئولیت‌های خود بیشتر آگاه باشید تا حقوق.
۴. به افراد بدون توجه به پیشینه آنها (جنسیت، نژاد، سن، شخصیت و غیره) خدمت کنید.
۵. مراقبت خود را از طریق اعمال صادقانه و عملی نشان دهید.
۶. با قصد درک، به دیگران گوش دهید. گوش دادن سخنان‌شان را تفسیر کنید و اینگونه همدلی خود را ابراز کنید.

۷. به دیگران کمک کنید، بدون اینکه به دنبال تایید یا غرامت باشید (انرژی، زمان، پول).
(سندجایا، ۲۰۱۵: ۴۷-۴۸).

وظایف رهبری خدمتگزار

آقای دیرندونک و پیترسون چهار وظیفه را برای رهبری خدمتگزار معرفی نموده‌اند: (۱) تنظیم، ترجمه و اجرای چشم‌انداز اهداف بالاتر، (۲) تبدیل شدن به الگوها و سفیران، (۳) هماهنگ کردن، مراقبت و رشد استعدادها، و (۴) نظارت و بهبود مستمر (کوترز، بوسین، و گلدن هویس، ۲۰۱۷)^۱

الف) تنظیم، ترجمه و اجرای چشم‌انداز هدف بالاتر: این تابع دارای چهار هدف است: (۱) تعیین چشم‌انداز هدف بالاتر. (۲) تبدیل چشم‌انداز به مأموریت، استراتژی و اهداف؛ (۳) اجرای چشم‌انداز با خدمت به دیگران و (۴) دفاع از دارایی.

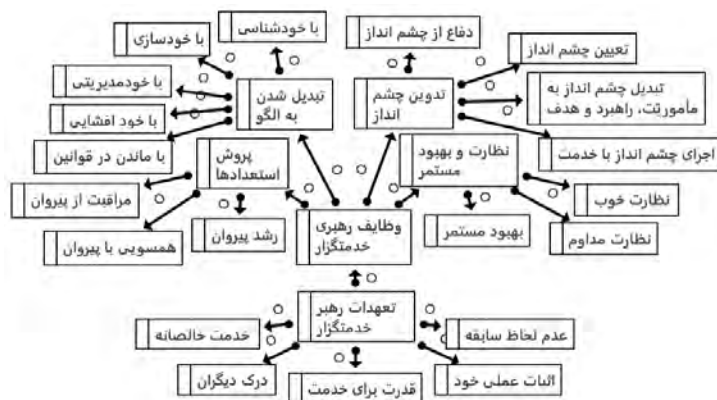
ب) تبدیل شدن به یک الگو و سفیر: این وظیفه دارای پنج هدف است، یعنی (۱) خودشناسی، (۲) خود مدیریتی، (۳) خودسازی، (۴) خودافشایی، و (۵) ماندن در قوانین.

ج) همسوسازی، مراقبت و رشد استعدادها: این تابع سه هدف زیر را دارد: (۱) همسوسازی پیروان، (۲) مراقبت و محافظت از پیروان و (۳) رشد پیروان (اسپیرز (۲۰۱۰).

د) نظارت و بهبود مستمر: این وظیفه شامل سه هدف است، یعنی: (۱) اعمال نظارت خوب، (۲) نظارت مداوم بر عملکرد، و (۳) بهبود مستمر سیستم‌ها، سیاست‌ها، فرآیندها، محصولات و خدمات (ون دیرندونک، ۲۰۱۰: ۱۴۵-۱۵۲).

چنانچه در شکل شماره (۲) مشاهده می‌شود، وظایف با اجزای خود، ریشه در تعهدات رهبری خدمتگزار دارد، زیرا تعهدات برای وظایف رهبری خدمتگزار حکم یک نقشه را دارد که زیرساخت بنای مستحکم مأموریت را نشان می‌دهد، اگر رهبری در انجام مأموریت خود مطابق نقشه و تعهدات خود عمل نکند، در حقیقت مأموریت خود را دُرست و کامل انجام نداده است. بدین جهت است که تعهدات ضروری و لازم به نظر می‌رسد.

1. Coetzer, Bussin, and Geldenhuys 2017



شکل ۲. مدل درختی تعهدات و وظایف رهبری خدمتگزار

نقدها و محدودیت‌های رهبری خدمتگزار

از زمان پیدایش برداشت گرینلیف از رهبری خدمتگزار، مورد سوء تفاهم‌ها و انتقادات بسیاری قرار گرفته است که نگارنده نقدها و پاسخ‌های ارائه شده را در جدول شماره (۳) درج نموده و سپس با تحلیل کوتاه در قالب سوات (SWOT)، و با استفاده از این نقد و نظرها، تدوین نظریه رهبری خدمتگزار را ممکن و مفید می‌داند.

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی

جدول ۳. جدول ماتریسی SWOT نقد و نظر رهبری خدمتگزار

نقاط ضعف (Weaknesses)	W	نقاط قوت (Strengths)	S	
نقدها در عرصه نظر (۱)	ناقدان	دفاعیات در عرصه نظر (۲)	مدافعان	O
توصیف مفهوم خدمتگزار به عنوان رهبران، تصویری از بردگان و افراد در بند را تداعی می‌کند که تابع اربابان خودکامه هستند.	بند بند بند (۲۰۰۵)ع	انتخاب عمدی نامگذاری توسط گرینلیف ریشه در این باور دارد که هیچ کلمه یا ترکیبی بهتر از پیوند متناقض بین خدمتگزار و رهبری نمی‌تواند به اندازه کافی تمایل عمیق او را برای تغییر اساسی رهبری از قدرت موقعیتی اقتدارگرای سنتی تا تمرکز ذاتی بر خدمت به رفاه پیروان، منعکس کند	کینکید (۲۰۰۱)	فرصت‌ها (Opportunities)
کارکنان به ارباب رهبران تبدیل شده‌اند و تحت روحیه رهبری خدمتگزار، زمانی که کارمندان کار نمی‌کنند «هیچ خدمتگزاری نمی‌تواند ارباب خود را اخراج کند».	مرا مرا مرا (۲۰۱۰)ع	انتقادات مانند اینکه رهبری خدمتگزار دارای مضامین پدرانیه است یا اینکه یک رابطه ارباب خدمتکار بین رهبر و کارمند وجود دارد، نشان دهنده سوء تفاهم از تعهد اصلی گرینلیف به فروتنی و درستکاری است.	پیچ و وانگ، (۲۰۰۰) گیل، (۲۰۱۱)	
خدمت‌رسانی به کارمندان، تصویر رابطه یک فرزند با والدین پرورشی را به این شکل (لحن پدرگرایانه) تداعی می‌کند. هیچ تفاوتی بین رهبران خدمتگزار با رهبران «همه چیز دان» که بر مسئول بودن تأکید دارند، نیست.	رابطه رابطه رابطه (۲۰۰۴)ع	و این تعامل بین پاسخگویی و خدمت را نادیده می‌گیرد. و رابطه رهبر- پیرو با عبارت "من نوکر تو هستم، اما تو ارباب من نیستی" به تصویر کشیده می‌شود	نگارنده، (۲۰۲۳)	
این مفهوم ایده آلیستی است، یعنی اینکه گرینلیف هیچ تعریف تجربی از این مفهوم ارائه نکرده است. و اینکه او هیچ راهی برای اندازه‌گیری آن پیشنهاد نکرده	رابطه رابطه رابطه (۲۰۰۴)ع	مفهوم رهبری خدمتگزار از شاخص‌های حاصل از یک مطالعه روی ۱۵ مدیر ارشد در استرالیا به دست آمده. «این رهبران با استفاده از روش‌های هدفمند و گلوله برفی شناسایی شدند تا اطمینان حاصل شود که هم دانش نظری و هم شایستگی عملی در		

جدول ۳. جدول ماتریسی SWOT نقد و نظر رهبری خدمتگزار

نقاط ضعف (Weaknesses)	W	نقاط قوت (Strengths)	S	
نقدها در عرصه نظر (۱)	ناقدان	دفاعیات در عرصه نظر (۲)	مدافعان	O
است.		رابطه با رهبری خدمتگزار دارند «مکملان»، (۲۰۰۹: ۱۷۵)		
دفاعیات در عرصه عمل (۴)	مدافعان	نقدها در عرصه عمل (۳)	ناقدان	T
اصول رهبری خدمتگزار «حتی در دنیای تجارت» موفق بوده است.	۳ (۲۰۰۵)	این مفهوم بیش از حد نرم و حساس است، تمرکز تجاری کافی ندارد ... برای شرکت-هایی که تحت فشار مالی هستند، [مناسب] نیست.	شوک (۲۰۰۶)	تهدیده (Threats)
رهبری خدمتگزار در سازمان-های تجاری شتاب بیشتری به دست آورده است و به عنوان مثال توسط "سطوح بالاتر" در والمارت اجرا می شود.	۳ (۲۰۰۳)	برای یک رهبر خدمتگزار بسیار دشوار است که بین ترجیحات مالکان رقیب و کارمندان تعادل برقرار کند، به ویژه زمانی که شرایط سخت هستند یا زمانی که باید انتخاب‌های سختی بین نتایج مالی و کاهش پرسنل انجام شود	پیک (۲۰۱۳)	
زمان‌های سخت سازمانی یا بحران مالی ممکن است به نفع سبک رهبری مانند کاریماتیک باشد (گرینت، ۲۰۱۰؛ لادکین، ۲۰۱۰)، لزوماً به این معنی نیست که رهبران خدمتگزار، سرسخت نیستند.	۳ (۲۰۰۹)	رهبری خدمتگزار در سازمان‌های خصوصی یا دولتی کارایی ندارد زیرا "هدف نهایی یک شرکت، سودآوری است و مدیران برای دستیابی به هدف سازمانی استخدام می-شوند و با رهبری خدمتگزار که برای خدمت به منافع پیروان است، ناسازگار است.	اندرسون (۲۰۰۹)	

منبع محتوای جدول: (انوگ وونگ، ۲۰۱۴: ۹۱-۹۴)

به منظور جبران نقاط ضعف (نقدها از جمله نقد آیدآلیستی بودن نظریه)، تبدیل تهدیدهای محیطی (شرایط بحرانی) به فرصت‌ها و تدوین نظریه رهبری خدمتگزار باید از نقاط قوت (پاسخ‌ها) استفاده نمود و نقاط قوت را تقویت کرد. بویژه اینکه در عمل، در بیش از ۳۰ سازمان آزمایش موفق را پس داده است؛ ولی اینکه در ۳۰ سازمان یا بیشتر آزمایش موفق داشته مهم نیست، بلکه خروجی آن در سطح مجموع سازمان‌ها و جامعه مهم است که تأثیر مثبت آن قابل مشاهده نیست.

ب) رهبری خدمتگزار نزد ادیان

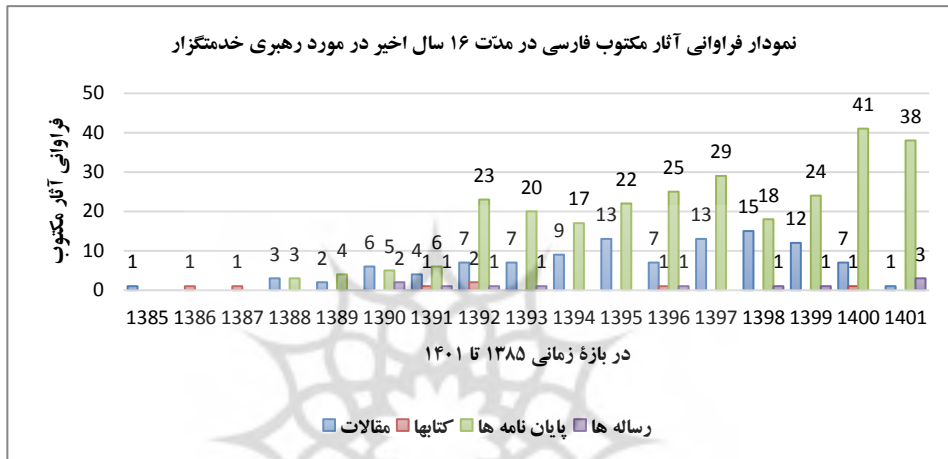
از آنجایی که نظریه رهبری خدمتگزار ریشه در ارزش‌ها و آموزه‌های دینی دارد و شاخص‌های رهبری خدمتگزار با فضائل اخلاقی سازگاری دارد، لازم است که نگاه گذرا به دیدگاه ادیان بزرگ دنیا مثل یهودیت، مسیحیت، بودیسم و اسلام، در مورد رهبری خدمتگزار داشته باشیم که اینک سه دین نخست در جدول شماره (۴) و دیدگاه اسلام از منظر قرآن کریم با تفصیل بیشتر در جدول‌های شماره (۵-۱-۵-۶) ارائه می‌گردد.

جدول ۴. شاخص‌های رهبری خدمتگزار نزد ادیان بزرگ

ردیف	یهودیت	مسیحیت	بودیسم
۱	تقسیم قدرت	الگوگیری و پیروی از حضرت مسیح <small>صلی الله علیه و آله</small>	رفتار اخلاقی از طریق مسیر هشتگانه ^[*]
۲	تفویض اختیار	فروتنی در استفاده از قدرت	تأکید بر خرد و رشد ذهنی
۳	توانمندسازی	تمرکز رهبری خدمتگزار بر تعادل پویا	تأکید بر انگیزه‌ها، ابزارها و اهداف مناسب
۴	تأکید بر وحدت کلی	برخورد متناقض در حین خدمت با عشق	تعهد بر رشد شخصیت دیگران
۵	انسجام و رفاه جامعه	تسلیم مطلق رهبران و پیروان در برابر اراده الهی	به رسمیت شناختن وابستگی متقابل جهانی
۶	تعهد به انسانیت و کرامت افراد		پذیرش نوع دوستی
۷	پذیرش اصالت عمل		[*] ۱. ظاهر دُرُست؛ ۲. نیت دُرُست؛ ۳. گفتار دُرُست؛ ۴. عمل دُرُست؛ ۵. معیشت دُرُست؛ ۶. تلاش دُرُست؛ ۷. آگاهی ذهنی دُرُست (همدلی) و ۸. تمرکز دُرُست (گری ای. رابرتز، ۲۰۱۵: ۲۰-۲۵).
۸	ترویج رفتار صالح		
۹	پرورش قوه تخیل اخلاقی		
۱۰	ارائه الگوی خدایی و مسیرهای رشد اخلاقی		

سیر تطور پژوهش رهبری خدمتگزار نزد نویسندگان مسلمان

براساس جستجوی نگارنده در پایگاه اینترنتی گنج ایرانداک و نورمگز و کتابخانه‌ها بزرگ قم، در طول ۱۶ سال گذشته تا کنون، ۲۷۳ پایان‌نامه ارشد، ۱۳ رساله دکتری، ۱۰۷ مقاله، و ۴ کتاب در مورد رهبری خدمتگزار نوشته شده است که فراوانی آن‌ها در شکل (۳) قابل ملاحظه است.



شکل ۳. نمودار فراوانی آثار مکتوب پژوهشی نویسندگان مسلمان

اما از میان آن‌ها تنها یک کتاب در مورد رهبری پیامبر ﷺ و دو کتاب در مورد رهبری امام خمینی علیه السلام و تنها یک کتاب و ۶ مقاله در مورد رهبری خدمتگزار از دیدگاه اسلام به چاپ رسیده است که مقایسه هفت اثر اخیر با پژوهش حاضر در جدول شماره (۱۰) در پایان این مقاله انجام شده است.

روش پژوهش

برای کشف شاخص‌های رهبری خدمتگزار از دل آیات قرآن و اتخاذ رهیافت مورد نظر از میان «سه رهیافت مسلط در نظریه پردازی داده بنیاد زیر، از روش «نظریه پردازی داده بنیاد، دیدگاه استراوس و کوربین» استفاده می‌شود: (۱) «رهیافت نظاممند»^۱ اثر استراوس و کوربین (۱۹۹۸)؛ (۲) «رهیافت ظاهرشونده»^۲ مربوط به اثر گلیسر^۱ (۱۹۹۲) و (۳) «رهیافت ساخت گرایانه»^۳ مورد حمایت

1. Systematic
2. Strauss & Corbin
3. Emergent

چارمز^۳ (۱۹۹۰-۲۰۰۰) (کرسول^۴، ۲۰۰۵ به نقل از: دانایی فرد و امامی، ۱۳۸۶ش: ۷۶)؛ بنابراین، با دو روش واژه پژوهی و معنا پژوهی و تحلیل مفهومی نظریه داده بنیاد به قرار ذیل داده‌ها جمع-آوری، تحلیل و مدل آن ترسیم می‌گردد:

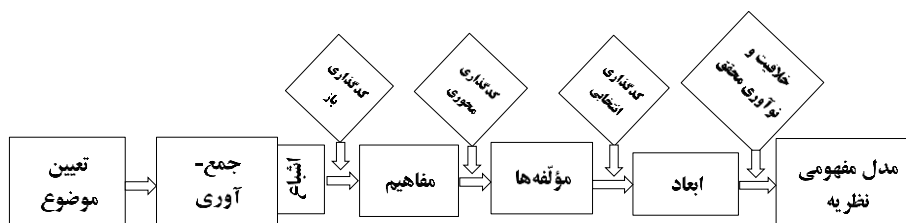
در گام نخست موضوع مقاله با عنوان «طراحی الگوی رهبری خدمتگزار از دیدگاه قرآن» از عنوان رساله دکتری نگارنده اقتباس و تعیین گردید. آنگاه: داده‌ها تا مرحله اشباع از سراسر قرآن جمع‌آوری شد و از میان انبوه داده‌های قرآنی، ۳۰۰ آیه آن که صراحت بیشتر بر موضوع داشت، برگزیده و در تفاسیر متعدد بررسی شد؛ ولی به دلیل محدودیت در حجم مقاله، تنها از ۱۹۰ آیه در این پژوهش استفاده می‌شود.

آنگاه در مرحله کدگذاری باز، به محتوای هر داده قرآنی یک برچسب مفهومی اختصاص داده شد. اما چرا این کدگذاری «باز نامیده می‌شود؟ چون پژوهش‌گر با ذهنی آزاد به نام‌گذاری مفاهیم می‌پردازد» (مهرابی، ۱۳۹۳: ۱۳۴).

آنگاه مفاهیم به دست آمده طبقه‌بندی شد و یکی از طبقات مفهومی [خدمتگزاری و رهبری] به عنوان طبقه محوری انتخاب گردید، سپس همان طبقه محوری به عنوان پدیده محوری، مورد کاوش قرار گرفت و ارتباط سایر طبقه‌ها با آن مشخص گردید (دانایی فرد، ۱۳۸۳: ۶۵). سپس در مرحله کدگذاری انتخابی، مقوله محوری را به شکل نظام‌مند به دیگر مؤلفه‌ها ربط داده و سپس روابط آن‌ها را اثبات خبرگانی نموده و طبقه‌هایی که به بهبود و توسعه بیشتری نیاز داشت اصلاح و محورهای مرحله قبل، به ابعاد بزرگ‌تر تبدیل گردید.

در نهایت با کنار هم نهادن طبقه‌ها و بر اساس روابط علی، زمینه‌ای، مداخله‌ای و پیامدی طبقات با مقوله محوری، یک تصویر و نمای شماتیک از رهبری خدمتگزار از دیدگاه قرآن ترسیم گردید. فرایند فوق در شکل شماره (۴) به نمایش گذاشته شده است.

1. Glaser
2. Constructivist
3. Charmaz
4. Creswell



شکل ۴. مدل فرایند روش تحقیق داده بنیاد

اعتبار پژوهش حاضر

مهمترین و اساسی‌ترین معیارهای ارزیابی کیفیت در تحقیق کیفی تا هنوز توسط لینکلن و گوبا ارائه شده است. آن دو معتقدند که معیار «قابلیت اعتماد» در برگیرندهٔ چهار معیار جداگانه اما مرتبط به هم، به شرح ذیل است: «معیارهای قابل اعتماد عبارتند از: ۱) باورپذیری^۱، ۲) اطمینان پذیری^۲، ۳) تأییدپذیری^۳ و ۴) انتقال پذیری^۴» گوبا و لینکلن^۵. ۱۹۸۲: ۵). حال، برای آنکه یک تحقیق قابل اعتماد باشد، باید فرایند زیر را طی نماید:

۱. باورپذیری: پژوهشگر از طریق غنای اطلاعات و قدرت بالای تحلیل داده‌ها، نتایج را باورپذیر می‌سازد؛ مثل تحقیق حاضر که محقق با استفاده از ۱۹۰ داده قرآنی و تحلیل دقیق آن‌ها از طریق داده‌بنیاد، باورپذیر نمود؛

۲. تأییدپذیری: ارزیاب‌ها از طریق بررسی داده‌های خام، تفسیرها، پیشنهادها و یافته‌ها، به این نتیجه برسند که یافته‌ها واقعاً مبتنی بر داده‌هاست و تأیید پذیر است، همانگونه که تحقیق حاضر مورد تأیید ۲۰ نخبه مقطع دکتری قرار گرفت؛

۳. اطمینان‌پذیری: خواننده‌ها و ارزیاب‌های این تحقیق، یقین به اتقان منابع آن (آیات قرآن کریم) دارند و با شناخت فرایند گردآوری و تحلیل داده‌های این پژوهش، حتماً اطمینان‌پذیری آن را تأیید می‌کنند؛

۴. تعمیم/انتقال‌پذیری: با توجه به اینکه این تحقیق، از باورپذیری نتایج، تأییدپذیری و اطمینان‌پذیری فرایند آن از طریق توسعه و توصیف غنی و تحلیل دقیق داده‌ها با روش داده‌بنیاد،

1. Credibility
2. Reliability
3. Verifiability
4. Transmissibility
5. Guba & Lincoln

برخوردار است، حتماً از تعمیم‌پذیری و انتقال‌پذیری نتایج آن، نیز برخوردار می‌باشد.



شکل ۵. مدل قابلیت اعتماد [روایی و پایی]

بنابراین، پژوهش حاضر از اعتمادبخشی، یعنی از روایی و پایی خوبی برخوردار است. فرایند قابلیت اعتماد پژوهش در شکل شماره (۵) نشان داده شده است.

یافته‌های پژوهش

با استفاده از ۱۴ تفسیر شیعه و سنی و ۲ ترجمه قرآن مکارم شیرازی و حسین انصاریان در بیان محتوای ابتدایی بیش از ۳۰۰ داده قرآنی و با تحلیل مفهومی به روش داده‌بنیاد، ۳۰۰ شاخص، ۵۵ مقوله محوری، ۶ مؤلفه (ابعاد) به دست آمد که به دلیل ظرفیت پایین مقاله حاضر، از ذکر ۱۴ مقوله محوری و ۱۱۵ شاخص صرف نظر گردید و تنها به ذکر ۱۸۵ شاخص و ۴۲ مقوله محوری مهم‌تر اکتفا گردید.

یادآوری می‌شود که جدول شماره (۵) دارای شش بخش مجزا است که به قرار ذیل می‌باشد: (۱) راهبرد هدف‌گذاری، (۲) راهبرد صلاحیت‌های رهبری، (۳) راهبرد تسخیر نفوس پیروان، (۴) راهبرد هدایت و تربیت، (۵) راهبر هدایت و مدیریت، (۶) راهبرد تأمین و خدمت‌گزاری؛ اما جدول شماره (۶) حاوی مقوله‌های محوری، مؤلفه‌ها و ابعاد رهبری خدمتگزار و مقوله اصلی (رهبری خدمتگزار از دیدگاه قرآن) می‌باشد که در ذیل راهبردها، ۴۲ مقوله محوری و ۱۸۵ شاخص مندرج است. بدین جهت از آوردن جدول کدگذاری باز صرف نظر می‌شود.

جدول ۵-۱. راهبرد هدف‌گذاری [کدگذاری‌های باز، محوری و انتخابی رهبری خدمتگزار]

مؤلفه هدف‌گذاری				
مقوله‌ها	شاخص‌ها	تفسیر / ترجمه / تفسیر داده‌ها	داده‌های قرآنی	تعداد
خشونودی رهبری و پیروان	خشونودی خدا و پیروان پیشگام در اطاعت	خداوند از پیشگامان ایمان و هجرت، طلایه‌داران ایمان و نصرت و تابعین نیک‌شان خشنود و راضی است و آن‌ها نیز از خداوند راضی هستند (طباطبایی، ۱۴۱۷ق، ج ۹: ۳۷۲).	وَ السَّابِقُونَ الْأَوَّلُونَ مِنَ الْمُهَاجِرِينَ وَ الْأَنْصَارِ وَ الَّذِينَ اتَّبَعُوهُمْ بِإِحْسَانٍ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُمْ وَ رَضُوا عَنْهُ (توبه: ۱۰۰)	۱
	خشونودی پیروان مطیع و خداوند	ای ارواح آرام و استقرار یافته در بندگی خداوند، به سوی پروردگار تان بازگردید، در حالیکه از خداوند راضی و خشنود هستید و خداوند از شما خوشنود است (همان، ج ۲۰: ۲۸۵).	يَا أَيُّهَا النَّفْسُ الْمُطْمَئِنَّةُ ارْجِعِي إِلَىٰ رَبِّكِ رَاضِيَةً مَّرْضِيَّةً (فجر: ۲۷-۲۸)	۲
	خشونودی خداوند و پیروان راستین	خدای متعال فرمود: امروز روزی است که راستگویان از از صداقت‌شان در دنیا، بهره‌مند می‌شوند و خداوند آنان راضی و آنان از خدا راضی هستند (همان، ج ۶: ۲۵۱).	قَالَ اللَّهُ هَذَا يَوْمٌ يَنْفَعُ الصَّادِقِينَ صِدْقُهُمْ ... رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُمْ وَ رَضُوا عَنْهُ (مائده: ۱۱۹)	۳
	خشونودی مؤمنان راستین و خداوند	گروهی مؤمنی را نمی‌یابید که ستیزه‌جویان با خدا و رسولش را دوست بدارند، از چنین افرادی خداوند خشنود و راضی است، آن‌ها نیز از خداوند خشنودند (همان، ج ۱۹: ۱۹۷).	لَا تَجِدُ قَوْمًا يُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَ الْيَوْمِ الْآخِرِ يُوَادُّونَ مَنْ حَادَّ اللَّهَ وَ رَسُولَهُ ... رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُمْ وَ رَضُوا عَنْهُ (مجادله: ۲۲)	۴
	خشونودی خداوند و مؤمنین صالح	مؤمنانی که عمل صالح انجام می‌دهند، از برترین مخلوقات هستند، ... خداوند از آنان راضی است و آن‌ها از خداوند و این خشنودی از آن کسانی است که از پروردگارشان می‌ترسند (همان، ج ۲۰: ۳۴۰).	إِنَّ الَّذِينَ آمَنُوا وَ عَمِلُوا ... رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُمْ وَ رَضُوا عَنْهُ ذَلِكَ لِمَنْ خَشِيَ رَبَّهُ (بینه: ۷-۸)	۵
	پاکان	خداوند کسانی را که [نزدیکی با زن حائض را] رعایت نکردند، ولی توبه کردند دوست دارد و نیز کسانی که در زمان حیض اجتناب نمودند و معصیت نکردند دوست دارد (همان، ج ۲: ۲۹۹-۳۰۰).	... إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ التَّوَّابِينَ وَ يُحِبُّ الْمُتَطَهِّرِينَ (بقره: ۲۲۲)	۶
	پاکیزگان	در آن [مسجد قبا] مردانی هستند که خواهان	فِيهِ رِجَالٌ يُحِبُّونَ أَنْ يَتَّطَّهُرُوا	۷

جدول ۵-۱. راهبرد هدف‌گذاری [کدگذاری‌های باز، محوری و انتخابی رهبری خدمتگزار]

مؤلفه هدف‌گذاری				
مقوله‌ها	شاخص‌ها	تثابته‌ها	ترجمه / تفسیر داده‌ها	داده‌های قرآنی
			پاکیزگی [و طهارت جسم و جان] هستند؛ و خدا پاکیزگان را دوست دارد (انصاریان، ۱۳۸۳ش: ۲۰۴)	وَ اللَّهُ يُحِبُّ الْمُطَهَّرِينَ (توبه: ۱۰۸)
	نیکوکاران	۸	با امتثال و فرمانبری کارهای تان را نیکو و متفن انجام دهید که با بهترین صوت پاداش می‌گیرید و قطعاً خداوند نیکوکاران را دوست می‌دارد (زحیلی، ۱۴۱۸ق، ج ۲: ۱۸۲).	أَحْسِنُوا إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُحْسِنِينَ (بقره: ۱۹۵) + [آل عمران: ۱۳۴، ۱۴۸ و مائده: ۹۳ و ۱۳]
	پرهیزکاران	۹	شرایط صلح [با مشرکین] را تا زمانی که خودشان رعایت می‌کنند، رعایت نمایید، چرا که خداوند پرهیزکاران و آنکه به عهدشان وفا نمودند را دوست دارد (همان، ج ۱۰: ۱۰۴).	فَاتِمُوا إِلَيْهِمْ عَهْدَهُمْ إِلَىٰ مُدَّتِهِمْ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَّقِينَ (توبه: ۴ و ۷) + [آل عمران: ۷۶]
	متوکلین	۱۰	بعد از مشورت بر خدا توکل کن، چون پیروزی و شکست در دستان اوست و با این اعتقاد خداوند متوکلین را دوست می‌دارد (طباطبایی، ۱۴۱۷ق، ج ۴: ۵۶-۵۷).	... وَ شَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ (آل عمران: ۱۵۹)
	رزمندگان استوار	۱۱	خدا کسانی را دوست دارد که صف‌زده در راه او جهاد می‌کنند [و از ثابت قدمی] گویی بنایی پولادین و استوارند (انصاریان، ۱۳۸۳ش: ۵۵۱).	إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الَّذِينَ يُقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِهِ صَفًّا كَأَنَّهُمْ بُنْيَانٌ مَرْصُورٌ (صف: ۴)
	رزمجویان صبور	۱۲	آنها [مردان الهی] هیچ گاه در برابر آنچه در راه خدا به آنان می‌رسید، سست و ناتوان نشدند (و تن به تسلیم ندادند)؛ و خداوند استقامت‌کنندگان را دوست دارد (مکارم شیرازی، ۱۳۷۳ش: ۶۸).	فَمَا وَهَنُوا لِمَا أَصَابَهُمْ فِي سَبِيلِ اللَّهِ وَمَا ضَعُفُوا وَمَا اسْتَكَانُوا وَاللَّهُ يُحِبُّ الصَّابِرِينَ (آل عمران: ۱۴۶)
	عدالت‌پیشگان	۱۳	و اگر میان آنها [منافقان] داوری کنی، با عدالت داوری کن، که خدا عادلان را دوست دارد (همان: ۱۱۵).	فَأَحْكُم بَيْنَهُم بِالْقِسْطِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُقْسِطِينَ (مائده: ۴۲)
اصلاح خود و پیروان	اصلاح پیروان در حد توان رهبر	۱۴	غرض از امر و نهی من [نوح] به شما اصلاح امور دین و دنیای شما در حد توان است (طبرسی، ۱۳۷۲ش، ج ۵: ۲۸۶).	إِن أُرِيدُ إِلَّا الْإِصْلَاحَ مَا اسْتَطَعْتُ (هود: ۸۸)
	اصلاح پیروان	۱۵	جانشینم باش، روش صلاح و اصلاح را در پیش	اخْلَفْنِي فِي قَوْمِي وَ أَصْلِحْ وَ

جدول ۵-۱. راهبرد هدف‌گذاری [کدگذاری‌های باز، محوری و انتخابی رهبری خدمتگزار]

مؤلفه هدف‌گذاری				
مؤلفه‌ها	شاخص‌ها	تفسیر / ترجمه / تفسیر داده‌ها	داده‌های قرآنی	تفسیرها
	مأموریت رهبر	گیر، نه مسیر ظالمین و عاصین را (طباطبایی، ۱۴۱۷، ج ۸: ۲۳۶)	لَا تَتَّبِعْ سَبِيلَ الْمُفْسِدِينَ (اعراف: ۱۴۲)	
	اصلاح جامعه و سازمان به دست پیروان	در بیشتر سخنان بیخ گوش‌شان [مردم] خیری نیست، مگر آنکه سفارش به صدقه‌دانی یا نیکویی کردنی یا اصلاحی بین مردم باشد (همان، ۱۳۷۴ش، ج ۵: ۱۱۱).	لَا خَيْرَ فِي كَثِيرٍ مِنْ نَجْوَاهُمْ إِلَّا مَنْ أَمَرَ بِصَدَقَةٍ أَوْ مَعْرُوفٍ أَوْ إِصْلَاحٍ بَيْنَ النَّاسِ... (نساء: ۱۱۴)	
	عفو پس از اصلاح رفتار ظالمانه	با فاصله گرفتن از ظلم و انجام اعمال شایسته، خداوند توبه او را می‌پذیرد، چرا که او بسیار آمرزنده و مهربان است (طبرسی، ۱۳۷۲ش، ج ۳: ۲۹۸).	فَمَنْ تَابَ مِنْ بَعْدِ ظُلْمِهِ وَ اصْلَحَ فَإِنَّ اللَّهَ يَتُوبُ عَلَيْهِ إِنَّ اللَّهَ غَفُورٌ رَحِيمٌ (مائده: ۳۹)	
	عفو پس از اصلاح رفتار خطا	پس از معصیت از روی نادانی، غفران الهی متوقف بر بازگشت به سوی خدا و ترک گناه و اصلاح عمل است (همان، ج ۴: ۴۷۶).	أَنَّهُ مَنْ عَمِلَ مِنْكُمْ سُوءًا بِجَهَالَةٍ ثُمَّ تَابَ مِنْ بَعْدِهِ وَ اصْلَحَ فَإِنَّ اللَّهَ غَفُورٌ رَحِيمٌ (انعام: ۴۸)	
	ابراهیم و همراهان الگوهای نیکو	شما الگوی خوبی در ابراهیم و پیروان او دارید (طباطبایی، ۱۳۷۴ش، ج ۱۹: ۳۸۷)	قَدْ كَانَتْ لَكُمْ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ فِي إِبْرَاهِيمَ وَ الَّذِينَ مَعَهُ (ممتحنه: ۴)	
	رسول خدا و الگوی نیکو	برای شما در زندگی رسول خدا و عملکرد او (در میدان احزاب) سرمشق نیکویی بود برای آنها که امید به رحمت خدا و روز رستخیز دارند (مکارم شیرازی، ۱۳۷۴ش، ج ۱۷: ۲۴۲)	لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِمَنْ كَانَ يَرْجُوا اللَّهَ وَ الْيَوْمَ الْآخِرَ وَ ذَكَرَ اللَّهَ كَثِيرًا (احزاب: ۲۱)	
الگوگیری و الگو بودن	امت اسلامی نمونه	امت اسلامی الگو، مرجع و معیار سنجش عملکرد مشرکین مفرط (در جسمانیت) و نصارای تفریطی (در روحانیت) است (طباطبایی، ۱۴۱۷، ج ۱: ۳۲۰).	وَ كَذَلِكَ جَعَلْنَاكُمْ أُمَّةً وَسَطًا لِتَكُونُوا شُهَدَاءَ عَلَى النَّاسِ وَ يَكُونَ الرَّسُولُ عَلَيْكُمْ شَهِيدًا ... (بقره: ۱۴۳)	
	پیشوایان پرهیزکاران	خواسته عباد الرحمان: آنان را پیشوای متقین در پیشگامی به سوی خیرات و راحمتش قرار دهد (همان، ج ۱۵: ۲۴۵)	... وَ اجْعَلْنَا لِمُقْتِنِينَ إِمَامًا (فرقان: ۷۴)	

جدول ۵-۱. راهبرد هدف‌گذاری [کدگذاری‌های باز، محوری و انتخابی رهبری خدمتگزار]

مؤلفه هدف‌گذاری				
مقوله‌ها	شاخص‌ها	تثابته‌ها	ترجمه / تفسیر داده‌ها	داده‌های قرآنی
توانمندسازی و رشد پیروان	پیروان نمونه موسی ۷	۲۳	گروهی از پیروان موسی ۷ یا انبیاء قومش، هدایتگر بودند (همان، ج: ۸، ۲۸۴-۲۸۵)	وَ مِنْ قَوْمِ مُوسَىٰ أُمَّةٍ يَهْدُونَ بِالْحَقِّ وَ بِهِ يَغْدُلُونَ (اعراف: ۱۵۹)
	آموزش رهبری	۲۴	و با علم به ظرفیت ابراهیم ۷ هدایت فطری و معارف حقایق را به او دادیم (طباطبایی، ۱۴۱۷ق، ج: ۱۴، ۲۹۶)	وَ لَقَدْ آتَيْنَا إِبْرَاهِيمَ نُشُدَّهُ مِنْ قَبْلُ وَ كُنَّا بِهٖ عَالِمِينَ (انبیاء: ۵۱)
	توان زیاد ابراهیم در طاعت	۲۵	توانمندی ابراهیم در طاعت و عبادت متعادل در سطح یک امت بود (همان، ج: ۱۲، ۳۶۸).	إِنَّ إِبْرَاهِيمَ كَانَ أُمَّةً قَانِتًا لِلَّهِ حَنِيفًا (نحل: ۱۲۰)
	مأموریت در حد توان	۲۶	خوراک و پوشاک مادر بچه در حد متعارف و توان شوهر بر عهده او نهاده شده است (همان، ج: ۲، ۲۴۱).	لَا تُكَلِّفُ نَفْسٌ إِلَّا وُسْعَهَا (بقره: ۲۳۳)
	توان استخدام تجهیزات	۲۷	خداوند بر انسان منت نهاد که او را بر زمین و نعمت‌های آن مسلط فرمود (همان، ج: ۸، ۱۹).	وَ لَقَدْ مَكَّنَّاكُمْ فِي الْأَرْضِ وَ جَعَلْنَا لَكُمْ فِيهَا مَعَايِشَ قَلِيلًا مَا تَشْكُرُونَ (اعراف: ۱۰)
	تجهیز پیروان به ابزارهای لازم	۲۸	قدرت نظامی خود را در برابر دشمنان واقعی و فرضی خداوند و خود، تا می‌توانند افزایش دهید (همان، ج: ۹، ۱۱۴).	وَ أَعِدُّوا لَهُمْ مَا اسْتَطَعْتُمْ مِنْ قُوَّةٍ وَ مِنْ رِبَاطِ الْخَيْلِ تُرْهَبُونَ بِهٖ عَدُوُّ اللَّهِ وَ عَدُوِّكُمْ... (انفال: ۶۰)
	ایثار و فداکاری	ایثار پیروان برای خشنودی رهبران	۲۹	در آن روز مردی بود که جز خواسته پروردگارش نمی‌خواست و امر دین و دنیا را اصلاح، حق را احقاق و عیش بشر را پاکیزه می‌کرد (همان، ج: ۲، ۹۸).
فداکاری با ایمان سازمانی		۳۰	آنانکه خدا و رسولش را تصدیق، از وطن‌شان هجرت و جهاد نمودند و آنانکه به پیامبر و مهاجرین پناه و نصرت دادند، مؤمنان واقعی‌اند (طبرسی، ۱۳۷۲ش، ج: ۴، ۸۶۴).	وَ الَّذِينَ آمَنُوا وَ هَاجَرُوا وَ جَاهَدُوا فِي سَبِيلِ اللَّهِ وَ الَّذِينَ آوَوْا وَ نَصَرُوا أُولَئِكَ هُمُ الْمُؤْمِنُونَ حَقًّا (انفال: ۷۴)
فداکاری به امید پاداش		۳۱	برخی از مؤمنان جان و مال خود را برای خشنودی خدا دادند و خدا در برابر بهشت آنها را خرید	إِنَّ اللَّهَ اشْتَرَى مِنَ الْمُؤْمِنِينَ أَنْفُسَهُمْ وَ أَمْوَالَهُمْ بِأَنْ لَهُمْ

جدول ۵-۱. راهبرد هدف‌گذاری [کدگذاری‌های باز، محوری و انتخابی رهبری خدمتگزار]

مؤلفه هدف‌گذاری				
مقوله‌ها	شاخص‌ها	تفسیر / ترجمه / تفسیر داده‌ها	داده‌های قرآنی	تفسیرها
		(همان، ج ۵: ک ۱۱۳).	الْبَجَّةُ... (توبه: ۱۱۱)	
	ترجیح دیگران بر خود	انصار در خود نیازی به آنچه از فیء (غنایم جنگی) داده شده بودند احساس نمی‌کردند و با وجود نیازشدیدشان، مهاجرین را بر خود (فداکارانه) مقدم می‌داشتند (طباطبایی، ۱۴۱۷، ج ۱۹: ۲۰۶).	وَلَا يَجِدُونَ فِي صُدُورِهِمْ حَاجَةً مِّمَّا أُوتُوا وَيُؤْتُونَ عَلَىٰ أَنفُسِهِمْ وَ لَوْ كَانَ بِهِمْ خَصَاصَةٌ (حشر: ۹)	
	محبوبیت پیروان فداکار	آنانکه در جهاد در راه خدا صف کشیدند چون حصار مستحکم غیر قابل نفوذ، محبوب خدا هستند (همان، ج ۱۹: ۲۴۹)	إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الَّذِينَ يُقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِهِ صَفًّا كَأَنَّهُمْ بُنْيَانٌ مَّرْصُوعٌ (صف: ۴)	

جدول ۵-۲. راهبرد صلاحیت‌ها [کدگذاری‌های باز، محوری و انتخابی رهبری خدمتگزار]

مؤلفه صلاحیت‌های رهبری				
مقوله‌ها	شاخص‌ها	تفسیر / ترجمه / تفسیر داده‌ها	داده‌های قرآنی	تفسیرها
متقاعد سازی پیروان از طریق معجزه	اقناع ادبی و علمی	با اینکه آیاتی که ما بر تو نازل کرده‌ایم همه روشن است و کسی بدان کفر نمی‌ورزد مگر فاسقان (طباطبایی، ۱۳۷۴ ش، ج ۱: ۳۴۲)	وَلَقَدْ أَنْزَلْنَا إِلَيْكَ آيَاتٍ بَيِّنَاتٍ (بقره: ۹۹)	
	اقناع با دلائل روشن	آیا خبر قوم نوح، عاد، ثمود، ابراهیم و اهل قرآء به آنان نرسیده است که پیامبران‌شان برای آنان آیات آفاق و انفس و معجزات، و براهین آوردند؟ (طباطبایی، ۱۴۱۷ ش، ج ۸: ۲۰۵)	أَلَمْ يَأْتِهِمْ نَبَأُ الَّذِينَ مِن قَبْلِهِمْ قَوْمِ نُوحٍ وَ... أَتَتْهُمْ رُسُلُهُم بِالْبَيِّنَاتِ (توبه: ۷۰)	
	اقناع با انواع معجزات	معجزات حضرت موسی ۷ براساس روایت قرآن بیش از نه معجزه است (همان، ج ۱۳: ۲۱۷).	وَلَقَدْ آتَيْنَا مُوسَىٰ سِنْحَ آيَاتٍ بَيِّنَاتٍ ... (إسراء: ۱۰۱)	
	اقناع با استخدام طبیعت و حیوانات	و قطعاً ما به او [داوود این قدرت] را دادیم که هم-نوا شدن کوه‌ها و پرندگان را با خود در تسبیح خداوند بشنود و (برای ساختن زره قدرت) نرم کردن آهن را دادیم (طباطبایی، ۱۴۱۷، ج ۱۶: ۳۶۲).	وَلَقَدْ آتَيْنَا دَاوُدَ مِنَّا فَضْلًا يَا جِبَالُ أَوْبَىٰ مَعَهُ وَ الطَّيْرُ وَ اللَّئِنَّا لَهُ الْخَٰدِعَةُ (سبأ: ۱۰)	
	اقناع با قدرت تکلم در کودکی، شفای بیماری کوری و پیسی و	خداوند خطاب به عیسی فرمود: ... ما به تو قدرت سخن گفتن با مردم در گهواره دادیم و ... قدرت دمیدن روح به پرنده‌ای از گل، شفادادن کور مادرزاد و بیماری پیسی و زنده کردن مردگان دادیم	إِذْ قَالَ اللَّهُ يَا عِيسَى ابْنَ مَرْيَمَ... تَكَلَّمُ فِي الْمَهْدِ وَ كَهْلًا وَ... إِذْ تَخَلَّقَ مِنَ الطَّيْنِ كَهَيْئَةِ الطَّيْرِ بِإِذْنِي فَتَنفَخْ فِيهَا	

جدول ۵-۲. راهبرد صلاحیت‌ها [کدگذاری‌های باز، محوری و انتخابی رهبری خدمتگزار]

مؤلفه صلاحیت‌های رهبری			
فَتَكُونُ طَيْرًا بِإِذْنِي وَ تَبَرِيءُ الْأَكْمَامِ وَالْأَبْرَصِ بِإِذْنِي وَإِذْ تُخْرِجُ الْمَوْتَى بِإِذْنِي (مانده: ۱۱۰)	(طوسی، بیتا، ج ۴: ۵۴-۵۶)		احیاء اموات
... قَالَ إِبْرَاهِيمُ فَإِنَّ اللَّهَ يَأْتِي بِالسَّمْسِ مِنَ الْمَشْرِقِ فَأْتِ بِهَا مِنَ الْمَغْرِبِ فَبُهِتَ الَّذِي كَفَرَ (بقره: ۲۵۸)	ابراهیم ۷ در برابر نمرود با این منطق استدلال کرد که «خداوند خورشید را از مشرق می‌آورد و تو از مغرب بیار» مدعای نمرود را باطل کرد؛ چون از آوردنش عاجز و متحیر ماند (طباطبایی، ۱۴۱۷ق، ج ۲: ۳۴۸).	۳۹	افتناع با استدلال به قدت مطلق پروردگار
فَلَمَّا أَفَلَ [كَوْكَبٍ] قَالَ لَا أُجِبُّ الْآفِلِينَ * فَلَمَّا فَلَمَّا أَفَلَ [الْقَمَرِ] قَالَ لَئِن لَّمْ يَهْدِنِي رَبِّي لَأَكُونَنَّ مِنَ الْقَوْمِ الضَّالِّينَ * فَلَمَّا أَفَلَتِ [السَّمْسُ] قَالَ يَا قَوْمِ إِنِّي بَرِيءٌ مِمَّا تُشْرِكُونَ (انعام: ۷۶-۷۸)	حضرت ابراهیم ۷ برای اثبات اینکه «پروردگار جهان و انسان کسی باشد که خالق و مالک آن‌ها و همیشه در حال تدبیر امور آن‌ها باشد» (همان، ج ۷: ۱۴۱۷)، سپس همین که [ستاره زهره] غروب کرد گفت: من غروب کنندگان را دوست ندارم * سپس ماه که غروب کرد، گفت: اگر پروردگار من، مرا هدایت نکند از گروه گمراهان خواهم بود * پس آن گاه که خورشید نیز غروب کرد، گفت: ای قوم! من از آنچه شریک خدا قرار می‌دهید بیزارم (همان، ۱۳۷۴ش، ج ۷: ۲۲۱)	۴۰	افتناع با استدلال به ناپایداری غیر خدا
ادْعُ إِلَى سَبِيلِ رَبِّكَ بِالْحُكْمِ وَالْمَوْعِظَةِ الْحَسَنَةِ وَ جَادِلْهُمْ بِالَّتِي هِيَ أَحْسَنُ (نحل: ۱۲۵)	خدای متعال به پیامبرش فرمان می‌دهد که مردم را به دین پروردگارش از سه طریق حکمت (برهان)، موعظه (خطابه) و مجادله نیکو (جدل) دعوت نماید (همان، ۱۴۱۷ق، ج ۱۲: ۳۷۱-۳۷۲).	۴۱	افتناع با حکمت، موعظه و مجادله احسن
فَقُولَا لَهُ قَوْلًا لَيْسَ لَعَلَّهٗ يَنْذَكُرُ أَوْ يَخْشَى (طه: ۴۴)	خداوند به موسی و هارون دستور داد: با او [فرعون] به نرمی سخن بگویند، شاید اندرز گیرد یا بترسد (همان، ۱۳۷۴ش، ج ۱۴: ۱۸۹).	۴۲	افتناع با گفتار نرم و ملایم
يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَ قُولُوا قَوْلًا سَدِيدًا (احزاب: ۷۰)	مؤمنان از سوی خداوند مأمورند که با ترک معصیت و انجام واجب از عذاب الهی اجتناب کنند و با اجتناب از گفتن سخنان لغو و بیهوده، سخن استوار و سنجیده بگویند (همان، ۱۴۱۷ق، ج ۸: ۸).	۴۳	افتناع با استدلال منطقی و استوار

متقاعدسازی از طریق قدرت منطقی و برهان عقلی

جدول ۵-۲. راهبرد صلاحیت‌ها [کدگذاری‌های باز، محوری و انتخابی رهبری خدمتگزار]

مؤلفه صلاحیت‌های رهبری			
	۵۸۴.		
بصیرت و حقیقت‌بینی	۴۴	با تقوا (امثال مأمورات و اجتناب از منهیات) و حفظ خود از آتش جهنم، خداوند قدرت تشخیص حق از باطل و نجات از آنچه می‌ترسند، می‌دهد. (همان: ۳۰۰).	قدرت تشخیص در سایه تقوا
	۴۵	(گسترش زمین و تثبیت کوه‌ها و رویاندن گیاهان)، برای دیدن حقایق آن‌ها و تفکر در بدایع آن، توسط عبد بازگشته به سوی خدا بود (همان، ج ۲۶: ۲۸۵).	حقیقت‌بینی در پرتو تحقیق پایشی
	۴۶	در پیروزی مسلمانان در جنگ بدر، موعظه‌ای است برای کسی که بیندیشد و بصیرت و اندیشه خود را بکار گیرد، تا به حکم خدا هدایت شود (همان، ج ۳: ۱۶۲).	امداد الهی قابل درک اهل بصیرت
	۴۷	در کوتاهی و بلندی یا گرمی و سردی شب و روز و توالی حرکت منظم و ثابت آن‌ها، موعظه‌ای است برای اهل خردی که در آن می‌اندیشند (همان، ج ۱۸: ۲۶۶-۲۶۷).	قدرت الهی قابل درک اهل بصیرت
	۴۸	اعلام خلافت امیرالمؤمنین علی ۷ نشانه آینده‌نگری حضرت محمد ۶ در مورد سرنوشت دین اسلام و مسلمانان در روزی است [۱۸ ذیحجه] که کفار فهمیدند که دیگر نمی‌توانند دین اسلام را از بین ببرند، لذا مایوس شدند (انصاری، بی تا، ج ۱: ۳۴۷).	آینده‌نگری پیامبر ۶ با ابلاغ ولایت و رهبری امام علی ۳
آینده‌نگری و تعیین چشم‌انداز روشن	۴۹	حضرت موسی ۷ با ترسیم چشم‌انداز آینده، قوم خود را به استمداد از مدد (تقوای) الهی و به صبر در سختی‌ها دعوت می‌کند، به امید روزی که خدای متعال سرزمینی که در اختیار فرعون است، در اختیار آنان قرار دهد (طباطبایی، ۱۴۱۷ق، ج ۸: ۲۲۴).	صابران متقی با امداد الهی رهبران آینده جهان
	۵۰	حضرت یوسف ۷ با تعبیر خواب شاه مصر، برای آینده برنامه ریزی می‌کند و می‌گوید: محصول هفت سال اول را جز اندکی که مصرف می‌کنید برای	آینده‌نگری از طریق برنامه ریزی راهبردی
		یا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِن تَتَّقُوا اللَّهَ يَجْعَلْ لَكُمْ فُرْقَانًا (انفال: ۲۹)	
	تَبْصِرَةٌ وَ ذِكْرَى لِكُلِّ عَبْدٍ مُنِيبٍ (ق: ۸)		
	وَ اللَّهُ يُؤَيِّدُ بِنَصْرِهِ مَنْ يَشَاءُ إِنَّ فِي ذَلِكَ لَعِبْرَةً لِّأُولِي الْأَبْصَارِ (آل عمران: ۱۳)		
	يُقَلِّبُ اللَّهُ اللَّيْلَ وَ النَّهَارَ إِنَّ فِي ذَلِكَ لَعِبْرَةً لِّأُولِي الْأَبْصَارِ (نور: ۴۴)		
	الْيَوْمَ نَبِّئِ الَّذِينَ كَفَرُوا مِنْ دِينِكُمْ فَلَا تَخْشَوْنَهُمْ وَ اخْشَوْنِ... (مانده: ۳)		
	قَالَ مُوسَى لِقَوْمِهِ اسْتَعِينُوا بِاللَّهِ وَ اصْبِرُوا إِنَّ الْأَرْضَ لِلَّهِ يُورِثُهَا مَنْ يَشَاءُ مِنْ عِبَادِهِ وَ الْعَاقِبَةُ لِلْمُتَّقِينَ (اعراف: ۱۲۸)		
	قَالَ تَزْرَعُونَ سَبْعَ سِنِينَ دَأْبًا فَمَا حَصَدْتُمْ فَذَرُّوهُ فِي سُبُلِهِ إِلَّا قَلِيلًا مِمَّا تَأْكُلُونَ * ثُمَّ يَأْتِي		

جدول ۵-۲. راهبرد صلاحیت‌ها [کدگذاری‌های باز، محوری و انتخابی رهبری خدمتگزار]

مؤلفه صلاحیت‌های رهبری			
		هفت سال قحطی در خوشه ذخیره کنید تا در هفت سال قحطی مصرف کنید (همان، ج ۱۱: ۱۹۱).	<p>مِنْ بَعْدِ ذَلِكَ سَبْعٌ شِدَادٌ يَأْكُلْنَ مَا قَدَّمْتُمْ لَهُنَّ إِلَّا قَلِيلًا مِمَّا تُخْصِبُونَ (يوسف: ۴۷-۴۸)</p>
رهبری جهان در آینده به دست صالحان	۵۱	خدای متعال فرمود: ما بعد از آنکه در تورات آوردیم، در زیور نوشتیم که بندگان شایسته من بر منافع زمین مسلط و از آن بهره‌مند می‌شوند (همان، ج ۱۴: ۳۲۹).	<p>وَلَقَدْ كَتَبْنَا فِي الزُّبُورِ مِنْ بَعْدِ الذِّكْرِ أَنَّ الْأَرْضَ يَرِثُهَا عِبَادِيَ الصَّالِحُونَ (انبیاء: ۱۰۵)</p>
رهبری بر پایه علم به حقایق	۵۲	[نوح:] پیغامهای پروردگار خویش را به شما می‌رسانم، شما را نصیحت می‌کنم و از خدا چیزها می‌دانم که شما نمی‌دانید (طباطبایی، ۱۳۷۴ ش، ج ۸: ۲۱۷).	<p>أُبَلِّغُكُمْ رِسَالَاتِ رَبِّي وَأُنصَحُ لَكُمْ وَأَعْلَمُ مِنَ اللَّهِ مَا لَا تَعْلَمُونَ (اعراف: ۶۲)</p>
دانش لوط ۷ موهبت الهی برای رهبری	۵۳	دریافت حکم رسالت و دانش مربوطه از طرف خدای متعال، توان ادارگی حضرت لوط، داوود و سلیمان را اثبات می‌کند (مکارم شیرازی، ۱۳۷۴ ش، ج ۱۳: ۴۵۸).	<p>وَلَوْطًا آتَيْنَاهُ حُكْمًا وَعِلْمًا (لوطانبیاء: ۷۴) + [داوود و سلیمان = نمل: ۱۵]</p>
دانش و قدرت الهی داوود برای رهبری	۵۴	پس از شکست و قتل جالوت به دست داوود، خداوند به داوود پادشاهی، حکمت (نبوت) و دانش لازم مربوط به دین و دنیا مثل زره ساختن و ... را به داوود داد (طبرسی، ۱۳۷۲ ش، ج ۲: ۶۲۱).	<p>فَهَزَمُوهُمْ بِإِذْنِ اللَّهِ وَقَتَلَ دَاوُدُ جَالُوتَ وَآتَاهُ اللَّهُ الْمُلْكَ وَالْحِكْمَةَ وَعَلَّمَهُ مِمَّا يَشَاءُ (بقره: ۲۵۱)</p>
دانش شرط صلاحیت رهبری	۵۵	یوسف ۷ تصدی خزانه‌داری را خواست، چون او محافظ دارائی‌های مصر از فساد و خیانت و آگاه به مستحقین و نحوه توزیع آن است. (طباطبایی، ۱۴۱۷ ق، ۱۱: ۲۰۱؛ طبرسی، ۱۳۷۲، ج ۵: ۳۷۱).	<p>قَالَ اجْعَلْنِي عَلَى خَزَائِنِ الْأَرْضِ إِنِّي حَفِيظٌ عَلِيمٌ (يوسف: ۵۵)</p>
علم به حقایق جهان شرط رهبری	۵۶	یادآوری خدای متعال به عیسی که من دانش کتاب (آسمانی) حکمت (علم شریعت) و محتوای تورات و انجیل را یکجا به تو آموختم (طباطبایی، ۱۴۱۷ ق، ج ۶: ۲۱۹؛ طبرسی، ۱۳۷۲، ج ۳: ۴۰۴).	<p>... عَلَّمْتُكَ الْكِتَابَ وَالْحِكْمَةَ وَالتَّوْرَةَ وَالْإِنْجِيلَ (مائده: ۱۱۰)</p>
صبر و استقامت	۵۷	صبر و مقاومت ابراهیم در امتحانات الهی بوسیله ستارگان، بت‌ها، و آتش نمود و مهاجرت و قربانی فرزندش اسماعیل و موارد دیگر، باعث شد که	<p>وَ إِذِ ابْتَلَىٰ إِبْرَاهِيمَ رَبُّهُ بِكَلِمَاتٍ فَأَتَمَّهُنَّ قَالَ إِنِّي جَاعِلُكَ لِلنَّاسِ إِمَامًا (بقره: ۱۲۴)</p>

جدول ۵-۲. راهبرد صلاحیت‌ها [کدگذاری‌های باز، محوری و انتخابی رهبری خدمتگزار]

مؤلفه صلاحیت‌های رهبری			
	شایسته جایگاه امامت رهبری گردد (طباطبایی، ۱۴۱۷ق، ج: ۱: ۲۷۰).		
ایوب ۷ سرمشق صبردر انواع مصائب	۵۸	ما او [ایوب] را صابر و شکیبایافتیم، چه بنده خوبی بود ایوب که بسیار بازگشت‌کننده به سوی ما بود؛ چون او هفت یا هیجده سال با درد، بیماری و ناداری ساخت (مکارم شیرازی، ۱۳۷۴ش، ج: ۱۹: ۳۰۰).	... إِنَّنا وَجَدناهُ صابِراً نَغْمَ العَبْدِ إِنَّهُ أَوَّابٌ (ص: ۴۴)
اسماعیل، ادریس و ذوالکفل الگو- های دیگر صبوری	۵۹	اسماعیل در پذیرش ذبح، اقامت در سرزمین لم یزرع و در ساختن خانه کعبه، ادریس در دعوت قوش به سوی خدا، صبور بودند و اما مفسرین در نبوت ذو الکفل اختلاف کردند (فخر رازی، ۱۴۲۰ق، ج: ۲۲: ۱۷۶).	وَ إِسْماعِیلَ وَ إِدْرِیسَ وَ ذَا الْکِفْلِ کُلٌّ مِنَ الصَّابِرِینَ (انبیاء: ۸۵)
لزوم سعه صدر در پذیرش امر رهبری	۶۰	[موسی] گفت: پروردگارا! سینه‌ام را [برای تحمل این وظیفه سنگین] گشاده گردان (انصاریان، ج: ۱۳۸۳ش: ۳۱۳)	قَالَ رَبِّ اشْرَحْ لی صَدْرِی (طه: ۲۵)
سعه صدر موهبت الهی	۶۱	ای محمد! قطعاً سینه تو را بر پذیرش نبوت، تحمل رنج‌ها و حفظ وحی، توسعه دادم (زحیلی، ۱۴۱۸ق، ج: ۳۰: ۲۹۴).	أَلَمْ نَشْرَحْ لَکَ صَدْرَکَ (شرح: ۱)
امین بودن شرط واگذاری مأموریت	۶۲	شاه مصر پس از سخن گفتن با یوسف، به فضل، هوش و امانتداری او پی برد و گفت: « تو امروز نزد ما جایگاه عالی و فرمان نافذ داری، چون درستی و امانت برای ما آشکار گشت و مورد اعتماد و وثوق ما هستی» (همان، ج: ۱۲: ۲۳۹).	فَلَمَّا کَلِمَهُ قَالَ إِنَّکَ الْیَوْمَ لَدُنْنا مَکِینٌ آمِینٌ (یوسف: ۵۴)
امانتداری لازمه صداقت	۶۳	[هود] گفت: من کاری جز تبلیغ پیام‌های پروردگارم ندارم من خیرخواه شما هستم و پیامی که برای شما از سوی خدا حمل می‌کنم کم زیاد نمی‌کنم. پس من امین هستم (طباطبایی، ۱۴۱۷ق، ج: ۸: ۱۷۸).	أُبَلِّغُکُمْ رِسالَاتِ رَبِّی وَ أَنا لَکُمْ ناصِحٌ آمِینٌ (اعراف: ۶۸)
امانتداری شرط صحت انجام	۶۴	نوح ۷ برادران [قوم] خود را سرزنش نمود و گفت: چرا در تکذیب و مخالفت با من از خدا نمی-	إِذْ قالَ لَهُمُ ائْخُوهُمْ نُوحٌ أَلَا تَتَّقُونَ * إِبْنی لَکُمْ رَسُولٌ آمِینٌ

امانتداری

جدول ۵-۲. راهبرد صلاحیت‌ها [کدگذاری‌های باز، محوری و انتخابی رهبری خدمتگزار]

مؤلفه صلاحیت‌های رهبری			
مأموریت		ترسید؟! زیرا من در رسالت خود نسبت به شما و آنچه بین من و خداست امین هستم. (طبرسی، ۱۳۷۲ش، ج: ۷، ص: ۳۰۷).	(شعراء: ۱۰۶-۱۰۷)
قدرت و امانتداری شرط تصدی امور	۶۵	شیطانی سرکش [خبیث] از جن گفت: من بر حمل و آوردن وی [بلقیس] توانیم و نه عاجز، و امینم نه خائن، از او چیزی نمی‌گیرم و دست به جواهراتش نمی‌زنم (زحیلی، ۱۴۱۸ق، ج: ۱۹، ص: ۳۰۲)	إِنِّي عَلَيْهِ لَقَوِيٌّ أَمِينٌ (نمل: ۳۹)
لزوم اداء امانات توسط رهبران و پیروان	۶۶	خداوند به اداء امانت خطاب به همه مسلمین که هر نوع امانت از رعایت حق خداوند، حق خود انسان و حق دیگران، فرمان داده است (همان، ج: ۵، ص: ۱۲۴).	إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا (نساء: ۵۸)
وفای به عهد یکی از مصادق نیکی	۶۷	... ولی نیکی، ایمان کامل به اصول اعتقاد، ... و وفای به عهد با خدا مبنی بر گوش به فرمان و مطیع بودن و وفای به عقود، وعده‌ها و پیمان‌هایی که با مردم بسته است، می‌باشد (همان، ج: ۲، ص: ۹۵-۹۹).	وَ لَكِنَّ الْبِرَّ مَنْ آمَنَ بِاللَّهِ وَ الْيَوْمِ الْآخِرِ ... وَ الْمَوْفُونَ بِعَهْدِهِمْ إِذَا عَاهَدُوا (بقره: ۱۷۷)
لزوم وفای به تعهدات توسط پیروان مؤمن	۶۸	ای اهل ایمان حتماً به محتوای عهدهای واجب و مستحب خود: اعم از تکالیف و احکام دینی که خدا واجب نموده است و اعم از عقود امانات و معاملاتی که میان خود بسته‌اند، قیام نموده و عمل کنید (حقی، بی‌تا، ج: ۲، ص: ۳۳۶).	يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَوْفُوا بِالْعُقُودِ (مائده: ۱)
بازرسی از هر نوع تعهدی	۶۹	و به مال یتیم، جز به بهترین راه نزدیک نشوید، تا به سر حد بلوغ رسد! و به [تمام] عهد(های خود) وفا کنید، که از عهد سؤال می‌شود (مکارم شیرازی، ۱۳۷۴ش، ج: ۱۲، ص: ۹-۱۰)	وَ لَا تَقْرَبُوا مَالَ الْيَتِيمِ إِلَّا بِالَّتِي هِيَ أَحْسَنُ حَتَّىٰ يَبْلُغَ أَشُدَّهُ وَ أَوْفُوا بِالْعَهْدِ إِنَّ الْعَهْدَ كَانَ مَسْئُولًا (إسراء: ۳۴)
وفای به عهد اهل خرد	۷۰	صاحبان خرد، کسانی‌اند که به این عهدها[اصول اعتقاد] و پیمان‌های خود [که در عالم زر یا توسط انبیاء گرفته شده] وفادارند و آن‌ها را نمی‌شکنند (طباطبایی، ۱۴۱۷ق، ج: ۱۱، ص: ۳۴۲).	الَّذِينَ يُوفُونَ بِعَهْدِ اللَّهِ وَ لَا يَنْقُصُونَ الْمِيثَاقَ (رعد: ۲۰)
الگوگیری از وفای به عهد ابراهیم ۷	۷۱	آیا از [محتوای] دو کتاب دارای اجزاء موسی و ابراهیم، خبر داده نشده است؟ و از اینکه ابراهیم حق بندگی را به‌طور کامل ادا کرد (همان،	أَمْ لَمْ يُنَبِّأْ بِمَا فِي صُحُفِ مُوسَىٰ وَ إِبْرَاهِيمَ الَّذِي وَفَّىٰ (نجم: ۳۶-۳۷)

وفاداری و تعهد

جدول ۵-۲. راهبرد صلاحیت‌ها [کدگذاری‌های باز، محوری و انتخابی رهبری خدمتگزار]

مؤلفه صلاحیت‌های رهبری			
	ج ۱۹: ۴۶.		
وَأَذْكُرُ فِي الْكِتَابِ إِسْمَاعِيلَ إِنَّهُ كَانَ صَادِقَ الْوَعْدِ وَكَانَ رَسُولًا نَبِيًّا (مریم: ۵۴)	ای پیامبر صفات و خیر اسماعیل ۷ را از قرآن بازگو نما که او در وعده خود با خدا و خلق خدا صادق بود و مشهور به وفا نمودن به وعده خود بود و او پیامبر مُرسَل بود (زحیلی، ۱۴۱۸، ج ۱۶: ۱۲۱).	۷۲	الگوگیری از صداقت اسماعیل ۷
يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَ كُونُوا مَعَ الصَّادِقِينَ (توبه: ۱۱۹)	تقوا داشته باشید (از معاصی خدا اجتناب نمایید) و از صادقان در گفتار و رفتار متابعت نمایید (طباطبایی، ۱۴۱۷ق، ج ۹: ۴۰۲).	۷۳	لزوم پیروی از صادقان
وَلَمَّا رَأَى الْمُؤْمِنُونَ الْأَحْزَابَ قَالُوا هَذَا مَا وَعَدَنَا اللَّهُ وَ رَسُولُهُ وَ صَدَقَ اللَّهُ وَ رَسُولُهُ ... (احزاب: ۲۲)	مؤمنان خالص با مشاهده جنگ احزاب، خیر پیروزی در آن را که پیامبر ۶ و خدای متعال در سوره بقره: ۲۱۴، داده بودند، تصدیق نمودند و گفتند: این همان چیزی است که خدا و رسولش به ما خبر داده بود و هر دو راست گفتند (طبرسی، ۱۳۷۲، ج ۸: ۵۴۸).	۷۴	تأیید صداقت رهبری
إِنَّ إِبْرَاهِيمَ كَانَ أُمَّةً قَانِتًا لِلَّهِ حَنِيفًا وَ لَمْ يَكُ مِنَ الْمُشْرِكِينَ (نحل: ۱۲۰)	بدون تردید، ابراهیم [به تنهایی] یک امت بود، برای خدا از روی فروتنی فرمانبردار و حق‌گرا بود و از مشرکان نبود (انصاریان، ۱۳۸۳ش: ۲۸۱)	۷۵	قدرت زیاد رهبر حق‌گرا
قُلْ صَدَقَ اللَّهُ فَاتَّبِعُوا مِلَّةَ إِبْرَاهِيمَ حَنِيفًا وَ مَا كَانَ مِنَ الْمُشْرِكِينَ (آل عمران: ۹۵)	حق‌گرایی و ترک شرک، خواسته پیامبر ۶ از یهود [بود] (هاشمی رفسنجانی، ۱۳۸۶، ج ۲: ۵۴۸)	۷۶	دعوت رهبر حق‌گرا به حق‌گرایی
فَذَلِّكُمْ اللَّهُ بِرُكْبِكُمْ الْحَقُّ فَمَاذَا بَعْدَ الْحَقِّ إِلَّا الضَّلَالُ فَأَنَّى تُصْرَفُونَ (یونس: ۳۲)	این است خدای حقیقی شما که خالق و معبود سزاوار پرستش شما، پس چرا از عبادت او روی گردان می‌شوید (طبرسی، ۱۳۷۲، ج ۵: ۱۶۳)!	۷۷	رهبر حقیقی شایسته پیروی
فَوَقَّعَ الْحَقُّ وَ بَطَلَ مَا كَانُوا يَعْمَلُونَ (اعراف: ۱۱۸)	پس حق ثابت شد و آنچه را همواره جادوگران [به عنوان سیحر] انجام می‌دادند، باطل و بوج گشت (انصاریان، ۱۳۸۳ش: ۱۶۴).	۷۸	پیروزی رهبر حق‌گرا

صداقت در گفتار و رفتار

حق‌گرایی رهبری

جدول ۵-۳. راهبرد تسخیر نفوس [کدگذاری‌های باز، محوری و انتخابی رهبری خدمتگزار]

مؤلفه تسخیر نفوس پیروان			
دلسوزی و مهربانی رهبری به پیروان	۷۹	<p>حتماً پیامبری از جنس شما (نوع) نزد شما آمد و از اوصافش این است که تحمل ضرر و هلاکت شما برایش سنگین و دشوار است و به [هدایت همه تان] مشتاق است و نسبت به مؤمنان به شدت دلسوز و مهربان است (طباطبایی، ۱۴۱۷ق، ج ۹: ۴۱۱).</p>	لَقَدْ جَاءَكُمْ رَسُولٌ مِنْ أَنْفُسِكُمْ عَزِيزٌ عَلَيْهِ مَا عَنِتُّمْ حَرِيصٌ عَلَيْكُمْ بِالْمُؤْمِنِينَ رَؤُوفٌ رَحِيمٌ (توبه: ۱۲۸)
ملایمت رهبری با پیروان	۸۰	<p>پس به لطف خداوند، مدارا و نرمخویی تو باعث شد که به دین اسلام بگروند، زیرا با اخلاق نیکو و منش کریمانه خود و دلائل و براهین نزد آنان رفتی (طبرسی، ۱۳۷۲ش، ج ۲: ۸۶۹).</p>	فِيمَا رَحِمَهُ مِنَ اللَّهِ لَنْتَ لَهُمْ... (آل عمران: ۱۵۹)
رابطه مستقیم محبت و تبعیت	۸۱	<p>باید دوستی و اخلاص با خدا توأم با قبول دین او باشد که همان دین توحید و طریقه اسلام است (طباطبایی، ۱۴۱۷ق، ج ۳: ۱۵۷-۱۵۸). (پس) بگو اگر خدا را دوست می‌دارید (که باید هم بدانید) باید مرا پیروی کنید تا خدا هم شما را دوست بدارد و گناهانتان بپارزد که خدا آمرزگار و مهربان است (طباطبایی، ۱۳۷۴ش، ج: ۲۳۶).</p>	قُلْ إِنْ كُنْتُمْ تُحِبُّونَ اللَّهَ فَاتَّبِعُونِي يُحْبِبْكُمُ اللَّهُ وَيَغْفِرْ لَكُمْ ذُنُوبَكُمْ وَاللَّهُ غَفُورٌ رَحِيمٌ (آل عمران: ۳۱)
محبت مزد خدمت	۸۲	<p>براساس روایات فریقین من مزد رسالت نمی‌خواهم، ولی خدای متعال مودت و محبت به همه مؤمنین از جمله به نزدیکانم را بر شما واجب نموده است و من این مودت به خویشاوندانم را به‌عنوان مزد رسالت خود حساب نموده و می‌شمارم (همان، ج ۱۸: ۴۷).</p>	قُلْ لَا أَسْأَلُكُمْ عَلَيْهِ أَجْرًا إِلَّا الْمَوَدَّةَ فِي الْقُرْبَى (شوری: ۲۳)
دوستی متقابل رهبری و پیروان مؤمن	۸۳	<p>می‌فرماید: "مردان و زنان با ایمان دوست و ولی و یار و یاور یکدیگرند آنها مردم را به نیکبها دعوت می‌کنند (مکارم شیرازی، ۱۳۷۴ش، ج ۸: ۳۶)</p>	وَالْمُؤْمِنُونَ وَالْمُؤْمِنَاتُ بَعْضُهُمْ أَوْلِيَاءُ بَعْضٍ يَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ (توبه: ۷۱)
رابطه مستقیم «خوبی در قبال بدی» با «محبت صمیمی»	۸۴	<p>انسان مؤمن صالح به‌عنوان عضو جامعه، بدی را با بدی پاسخ نمی‌دهد، بلکه بدی را با نیکی جواب می‌دهد، بلکه شأن مؤمن این است که نیکوترین روش را اتخاذ کند (خطیب، بی‌تا، ج ۱۲: ۱۳۱۷).</p>	ادْفَعْ بِالَّتِي هِيَ أَحْسَنُ فَإِذَا الَّذِي بَيْنَكَ وَبَيْنَهُ عَدَاوَةٌ كَأَنَّهُ وَلِيٌّ حَمِيمٌ (فصلت: ۳۴)
رابطه محبت با عمل صالح	۸۵	<p>خدای از مؤمنین در صورت مطابقت اعمال‌شان با شریعت، راضی است و در دل‌های بندگان شایسته</p>	إِنَّ الَّذِينَ آمَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ سَيَجْعَلُ اللَّهُ لَهُمْ

محبت واقعی رهبر نسبت به پیروان

جدول ۵-۳. راهبرد تسخیر نفوس [کدگذاری‌های باز، محوری و انتخابی رهبری خدمتگزار]

مؤلفه تسخیر نفوس پیروان			
		خود، محبت آن‌ها را غرس و می‌کارد (ابن کثیر، ۱۴۱۹ق، ج ۵: ۲۳۶).	الرَّحْمَنُ وُودًا (مریم: ۹۶)
رابطه دین و دوستی و برادری	۸۶	خداوند مشرکان را نجات داد و به دین اسلام داخل و مسلمان شدند، آنگاه خداوند دل‌های آنان را نسبت به هم مأنوس و مهربان نمود و باهم برادر دینی شدند این چنین دین تان محفوظ می‌ماند (خطیب، بیتا، ج ۲: ۵۴۱).	وَ اذْكُرُوا نِعْمَتَ اللَّهِ عَلَيْكُمْ اِذْ كُنْتُمْ اَعْدَاءً فَاَلْفَ بَيْنَ قُلُوبِكُمْ فَاصْبَحْتُمْ بِنِعْمَتِهِ اِخْوَانًا (آل عمران: ۱۰۳)
زیست مردمی	۸۷	[مشرکین] گویند این چه پیغمبری است که چون مردم عادی غذا می‌خورد و در بازارها گام می‌زند؟ چرا فرشته‌ای به او نازل نشده که با وی بیم‌رسان باشد؟ (طباطبایی، ۱۳۷۴ش، ج ۱۵: ۲۴۷)	وَ قَالُوا مَا لِهَذَا الرَّسُولِ يَأْكُلُ الطَّعَامَ وَ يَمْشِي فِي الْاَسْوَاقِ لَوْ اَنزَلَ اِلَيْهِ مَلَكٌ فَيَكُونُ مَعَهُ نَذِيرًا (فرقان: ۷)
استقبال از پیروان	۸۸	هر گاه کسانی که به آیات ما ایمان دارند نزد تو آیند، به آنها بگو: «سلام بر شما پروردگارتان، رحمت را بر خود فرض کرده. (مکارم شیرازی، ۱۳۷۳ش: ۱۳۴)	وَ اِذَا جَاءَكَ الَّذِيْنَ يُؤْمِنُوْنَ بِآيَاتِنَا فَقُلْ سَلَامٌ عَلَیْكُمْ كَتَبَ رَبُّكُمْ عَلَی نَفْسِهِ الرَّحْمَةَ (انعام: ۵۴)
پذیرایی پیروان	۸۹	ای کسانی که ایمان آورده‌اید! در خانه‌های پیامبر داخل نشوید ... اما هنگامی که دعوت شدید داخل شوید؛ و وقتی غذا خوردید پراکنده شوید، و (بعد از صرف غذا) به بحث و صحبت ننشینید؛ این عمل، پیامبر را ناراحت می‌نماید، ولی از شما شرم می‌کند (و چیزی نمی‌گوید)؛ اما خداوند از (بیان) حق شرم ندارد ... (همان: ۴۲۵).	يَا أَيُّهَا الَّذِيْنَ آمَنُوا لَا تَدْخُلُوا بُيُوتِ النَّبِيِّ ... وَ لَكِنْ اِذَا دُعِيتُمْ فَادْخُلُوا فَاِذَا طَعِمْتُمْ فَانْتَشِرُوا وَ لَا مُسْتَأْنِسِينَ لِحَدِيثٍ اِنَّ ذَلِكُمْ كَانَ يُؤْذَى النَّبِيَّ فَيَسْتَحْيِي مِنْكُمْ وَ اللّٰهُ لَا يَسْتَحْيِي مِنَ الْحَقِّ... (احزاب: ۵۳)
لزوم تواضع رهبری	۹۰	و با مؤمنین متواضع باش و نسبت به آنان خشک و سنگدل نباش (زحیلی، ۱۴۱۸ق، ج ۱۴: ۷۰).	وَ اخْفِضْ جَنَاحَكَ لِمُؤْمِنِيْنَ (حجر: ۸۸) + [شعراء: ۲۱۵]
تواضع نزد والدین خود	۹۱	رفتارت در برابر والدینت متواضعانه باشد. بسیار شایسته است که این تواضع از روی مهربانی و دلسوزی باشد، نه از روی امتثال امر یا فرار از ننگ و نقد دیگران و در دوران پیری و هنگام وفات‌شان از خداوند برای شان رحمت طلب کن (همان، ج ۱۵: ۵۵).	وَ اخْفِضْ لَهُمَا جَنَاحَ الذَّلٰلِ مِنَ الرَّحْمَةِ وَ قُلْ رَبِّ ارْحَمْهُمَا كَمَا رَبَّيْتَنِى صَغِيرًا (اسراء: ۲۴)
اجتناب رهبری	۹۲	در زمین از روی تکبر و خودشیفتگی و همانند راه	وَ لَا تَمْشِ فِي الْاَرْضِ مَرَحًا

مردمی بودن

تواضع و نترستی

جدول ۵-۳. راهبرد تسخیر نفوس [کدگذاری‌های باز، محوری و انتخابی رهبری خدمتگزار]

مؤلفه تسخیر نفوس پیروان			
	از تکبر	رفتن حاکمان ستمکار راه نرو، زیرا تو با راه رفتنت آن سوراخ و تکه‌تکه نمی‌توانی و با فخر و خودشیفتگی‌ات به طول و ارتفاع قله‌های کوه‌ها نمی‌رسی (همان: ۷۶).	إِنَّكَ لَنْ تَخْرِقَ الْأَرْضَ وَ لَنْ تَبْلُغَ الْجِبَالَ طُولًا (اسراء: ۳۷)
	رفتار متواضعانه پیروان متدین	۹۳ بندگان مخلص و ربانی خداوند با آرامی و با وقار و بدون تکبر و تجبر راه می‌روند و زمین را با مدارا طی می‌کنند [نه آنگونه که مریض راه می‌رود] و هرگاه شخص نادانی از روی سفاقت به او بد بگوید، مقابله به مثل نمی‌کند، بلکه او را می‌بخشد و از او می‌گذرد و جز خیر چیزی به او نمی‌گوید (همان: ۱۰۶)	وَ عِبَادُ الرَّحْمَنِ الَّذِينَ يَمْشُونَ عَلَى الْأَرْضِ هَوْنًا وَإِذَا خَاطَبَهُمُ الْجَاهِلُونَ قَالُوا سَلَامًا (فرقان: ۶۳)
	برکات شنیدن سخن پیروان	۹۴ منافقان به دلیل اینکه رسول خدا را به هر چه گفته می‌شد، گوش می‌داد، [برای استهزاء] می‌گفتند او گوش است. خداوند به حضرت دستور داد که به آنان بگو که گوش دادن ایشان برای شما مایه برکت است. ... [چون] در این گوش دادن حضرت، احترام گذاشتن به شما و خیر است و ایمان ایشان به خدا و به مؤمنین، برای مؤمنین مایه رحمت است (همان، ج: ۹، ۳۱۴).	وَ مِنْهُمْ الَّذِينَ يُؤْذُونَ النَّبِيَّ وَ يَقُولُونَ هُوَ أَذُنٌ قُلْ أَذُنٌ خَيْرٌ لَكُمْ يُؤْمِنُ بِاللَّهِ وَ يُؤْمِنُ لِلْمُؤْمِنِينَ وَ رَحْمَةً لِلَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ ... (توبه: ۶۱)
	خدا هنگام فانونگذاری	۹۵ ای کسانی که ایمان آورده‌اید روزه بر شما واجب شده همانطور که بر اقوام قبل از شما واجب شده بود شاید با تقوا شوید * و این روزهایی چند است پس هر کس از شما مریض و یا مسافر باشد باید ایامی دیگر بجای آن بگیرد (طباطبایی، ۱۳۷۴، ش، ج: ۲، ۳)	يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا كُتِبَ عَلَيْكُمُ الصِّيَامُ، * أَيَّامًا مَعْدُودَاتٍ فَمَنْ كَانَ مِنْكُمْ مَرِيضًا أَوْ عَلَى سَفَرٍ فَعِدَّةٌ مِنْ أَيَّامٍ أُخَرَ ... (بقره: ۱۸۳-۱۸۴)
	مردم هنگام مصیبت	۹۶ همه اشخاص مردنی هستند، و ما شما را برای امتحان دچار خیر و شر می‌کنیم و شما به سوی ما بازگشت خواهید کرد (همان، ج: ۱۴، ۴۰۰). این آزمایش پای دیگران را هم به میدان امتحان می‌کشد که آیا آنها در مقام همدردی بر می‌آیند و در تخفیف آلام شخص مصیبت زده می‌کوشند یا نه؟ (مکارم شیرازی، ۱۳۷۴، ج: ۱، ۵۳۴)	كُلُّ نَفْسٍ ذَائِقَةُ الْمَوْتِ وَ نَبْلُوكُمْ بِالنَّارِ وَ الْخَيْرِ فِتْنَةً وَ إِلَيْنَا تُرْجَعُونَ (انبیاء: ۳۵)
	ابراهیم هنگام	۹۷ ابراهیم پیغمبری "حلیم" و پر حوصله بود و در	إِنَّ إِبْرَاهِيمَ لَحَلِيمٌ أَوَّاهٌ مُنِيبٌ

گوش دادن و همدردی با پیروان

جدول ۵-۳. راهبرد تسخیر نفوس [کدگذاری‌های باز، محوری و انتخابی رهبری خدمتگزار]

مؤلفه تسخیر نفوس پیروان			
	نزول عذاب		نزول عذاب گمراهی مردم و از اینکه هلاکت بر آنان [قوم لوط] نازل شود سخت رنج می‌برد و آه می‌کشید در نجات انسان به خدای تعالی رجوع می‌کرد و متوسل می‌شد (طباطبایی، ۱۳۷۴، ج ۱۰: ۴۸۷).
	ممنوعیت ناامیدی	۹۸	بگوی ای پیامبر: ای بندگان خدا که در معصیت خداوند زیاده‌روی نمودید و زیاد گناه کردید، از آمرزیدن خدای متعال ناامید نباشید، چون خدای متعال هر گناهی را می‌بخشد جز شرکی را که مشرک از آن توبه نکرده باشد (همان، ج ۲۴: ۳۷).
	امید به ملاقات با خدا	۹۹	... کسیکه به ملاقات با خدا امیدوار است و بر اطاعتش ثوابی متوقع است، باید از طریق انجام اعمال صالح و عبادت خالص به او نزدیک گردد و از شریک قرار دادن یکی از مخلوقاتش در عبادت او اجتناب نماید، خواه آن شریک آشکار مثل بت‌ها باشد، یا شریک نهان مثل ریا و سمعه و شهرت باشد. چون ریا شریک اصغر است (زحیلی، ۱۴۱۸ق، ج ۱۶: ۴۴).
	امید به رحمت خدا	۱۰۰	آنانکه با ایمان آوردن خود خدا و پیامبر را تصدیق نمودند و با هجرت فاملین و منازل و اموال خود را ترک کردند برای طاعت خداوند با کفار جنگیدند و جهاد کردند، آنان به رحمت خدا (نعمت خدا در دنیا و ثوابش در آخرت) امیدوارند (طبرسی، ۱۳۷۲، ج ۲: ۵۵۳).
	لزوم رفتار و گفتار عادلانه در هر شرایط	۱۰۱	ای کسانی که ایمان آورده‌اید! کاملاً قیام به عدالت کنید! برای خدا شهادت دهید، اگر چه (این گواهی) به زیان خود شما، یا پدر و مادر و نزدیکان شما بوده باشد! (مکارم شیرازی، ۱۳۷۳ش: ۱۰۰).
	لزوم داوری عادلانه رهبران و پیروان مؤمن	۱۰۲	عدالت زیر بنای فرمانروایی است و چیزی است که آن را تملک، آبادانی و توسعه و پیشرفت اقتضا می‌کند و برای جامعه ضروری است ... حاکم و زیردستانش
(هود: ۷۵)			قُلْ يَا عِبَادِيَ الَّذِينَ أَسْرَفُوا عَلَىٰ أَنفُسِهِمْ لَا تَقْنَطُوا مِن رَّحْمَةِ اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يَغْفِرُ الذُّنُوبَ جَمِيعًا إِنَّهُ هُوَ الْغَفُورُ الرَّحِيمُ (زمر: ۵۳)
			...فَمَنْ كَانَ يَرْجُوا لِقَاءَ رَبِّهِ فَلْيَعْمَلْ عَمَلًا صَالِحًا وَلَا يُشْرِكْ بِعِبَادَةِ رَبِّهِ أَحَدًا (كهف: ۱۱۰)
			إِنَّ الَّذِينَ آمَنُوا وَالَّذِينَ هَاجَرُوا وَجَاهَلُوا فِي سَبِيلِ اللَّهِ أُولَٰئِكَ يَرْجُونَ رَحْمَتَ اللَّهِ وَاللَّهُ غَفُورٌ رَّحِيمٌ (بقره: ۲۱۸)
			يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا كُونُوا قَوَّامِينَ بِالْقِسْطِ شُهَدَاءَ لِلَّهِ وَكُونُوا عَلَىٰ أَنفُسِكُمْ أَوِّالِدِينَ وَ الْآقْرَبِينَ (نساء: ۱۳۵).
			إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا

جدول ۵-۳. راهبرد تسخیر نفوس [کدگذاری‌های باز، محوری و انتخابی رهبری خدمتگزار]

مؤلفه تسخیر نفوس پیروان			
بِالْعَدْلِ (نساء: ۵۸) + [نساء: ۳]	از والیان، کارمندان و قاضیان همه ملزم به اجرای عدالت هستند تا حقوق به اهلش برسد (زحیلی، ۱۴۱۸، ج ۵: ۱۲۴).		
فَإِنْ فَاتَتْ فَاصْلِحُوا بَيْنَهُمَا بِالْعَدْلِ وَأَقْسِطُوا إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُقْسِطِينَ (حجرات: ۹)	پس اگر گروه متجاوز به حکم خدا مراجعه نماید، میان‌شان صلح کنید، نه صلح به معنای زمین گذاشتن سلاح و ختم جنگ فقط، بلکه صلح توأم با عدالت و احکام الهی را در مورد کسی به او تعلی شده است، اجرا گردد. همیشه عدالت را در همه امور رعایت کنید، زیرا خداوند عدالت‌پیشگان را به خاطر عدالت-شان دوست دارد (طباطبایی، ۱۴۱۷، ج ۱۸: ۳۱۵).	۱۰۳	لزوم برقراری صلح عادلانه میان دو گروه مسلمان
لَقَدْ أَرْسَلْنَا رُسُلَنَا بِالْبَيِّنَاتِ وَأَنْزَلْنَا مَعَهُمُ الْكِتَابَ وَالْمِيزَانَ لِيَقُومَ النَّاسُ بِالْقِسْطِ ... (حدید: ۲۵)	خداوند با این آیه شریفه، به تبیین و تشریح دین شروع می‌کند پیامبران را ارسال و کتاب (قرآن) و ترازو را انزال نمود، تا مردم به عدالت قیام کنند و کسی به خاطر اختلاف وزن‌ها و نسبت‌های بین اشیاء ضرر نکند (همان، ج ۱۹: ۱۷۱).	۱۰۴	جامعه و سازمان عدالت-محور هدف رهبری
وَ قُلْ أَمَرْتُ بِمَا أَنْزَلَ اللَّهُ مِنْ كِتَابٍ وَأُمِرْتُ لِأَعْدِلَ بَيْنَكُمْ (شوری: ۱۵)	بگو به تمامی کتابهایی که خدا نازل کرده ایمان دارم. و من مامور شده‌ام بین شما عدالت برقرار کنم، (طباطبایی، ۱۳۷۴، ش، ج ۱۸: ۴۳-۴۴).	۱۰۵	برقراری عدالت و وظیفه رهبری
إِىٰ اٰیٰتِ نَعْبُدُ وَاِىٰ اٰیٰتِ نَسْتَعِيْنُ (فاتحه: ۵)	برای همه مکشوف میشود تنها تو را می‌پرستیم و تنها از تو یاری می‌طلبیم (همان، ج ۱: ۲۴)	۱۰۶	استمداد از خداوند در انجام مأموریت‌ها
الَّذِينَ إِذَا أَصَابَتْهُمُ مُصِيبَةٌ قَالُوا إِنَّا لِلَّهِ وَإِنَّا إِلَيْهِ رَاجِعُونَ (بقره: ۱۵۶)	[با اعتقاد مالکیت خداوند و مملوکیت انسان]، معنی ندارد کسی در هنگام مصیبت متأثر گردد، چون تأثر ناشی از دست دادن چیزی از اموال خود است، ولی زمانی که معتقد است که مالک چیزی نیست، متأثر و محزون نمی‌شود (همان، ج ۱: ۳۵۳-۳۵۴).	۱۰۷	نقش باور مالکیت خدا و مملوکیت بشر در کاهش مصیبت
قُلْ إِنَّمَا أُعْطِیْتُكُمْ بِوَاحِدَةٍ أَنْ تَقُومُوا لِلَّهِ مَثْنَىٰ وَفِرَادَىٰ (سبأ: ۴۶)	بگو ای محمد! شما را به یک خصلت اندرز می‌دهم و آن یک کلمه است که کلمات بعدی آن را تفسیر می‌کند و آن این است که دو بدو، یکی یکی برای خدا قیام کنید (طبرسی، ۱۳۷۲، ش، ج ۸: ۶۱۹). اگر	۱۰۸	قیام خالصانه جمعی و فردی

جدول ۵-۳. راهبرد تسخیر نفوس [کدگذاری‌های باز، محوری و انتخابی رهبری خدمتگزار]

مؤلفه تسخیر نفوس پیروان				
	حرکاتش (انسان) صالح و سازگار با آن اجزاء و موجودات باشد آن موجودات نیز سازگار با او خواهند بود، و برکات آسمان به سویش سرازیر خواهد شد (طباطبایی، ۱۳۷۴ش، ج ۸: ۲۵۱)			
	خداوند بدلیل اینکه عادل حکیم است، کافر و طالح را عذاب می‌کند و شاکر و صالح را پاداش و ثواب می‌دهد، چون او عالم به خلق شاکر و کافر خود است (زحیلی، ۱۴۱۸ق، ج ۵: ۳۳۱-۳۳۲)	۱۰۹	تقدیر از پیروان قدرشناس	قدر شناسی
	[مقصود آنان از اداء نماز و انفاق این بود] که خداوند ثواب اعمال آنان را دوچندان بدهد، چون او آمرزنده گناهان و سپاسگزار طاعات و اعمال اندک-شان است (همان، ج ۲۲: ۲۶۲).	۱۱۰	تقدیر از پیروان شایسته	
	ای ذریه کسانی که خداوند شما را با نوح ۷ از غرق شدن نجات داد دنبال رو او باشید و از راه و سنت او پیروی کنید و به او اقتدا کنید چنانچه پدرانتان اقتدا کردند (همان، ج ۱۵: ۱۵).	۱۱۱	تجلیل از رهبران قدرشناس	
	خداوند دریا را برای حرکت کشتی‌ها، تجارت بین مناطق، فرورفتن برای دُرّ و شکار انواع ماهی، به تسخیر شما درآورد، تا شما سپاسگزار نعمت‌های به دست آمده باشید (زحیلی، ۱۴۱۸ق، ج ۲۵: ۲۶۳).	۱۱۲	ارائه خدمات برای تشخیص پیروان قدرشناس	
	ما یفعلُ اللهُ یُعَذِّبُکُمْ إِن شِکْرْتُمْ وَ آمَنْتُمْ وَ کَانَ اللهُ شَاکِرًا عَلَیْمًا (نساء: ۱۴۷) + [بقره: ۱۵۸]			
	لِیُوَفِّیَهُمْ أَجْرَهُمْ وَ یَزِیْدَهُمْ مِنْ فَضْلِهِ إِنَّهُ غَفُورٌ شُکُورٌ (فاطر: ۳۰)			
	ذُرِّیَّةً مِّنْ حَمَلْنَا مَعَ نُوحٍ إِنَّهُ کَانَ عَبْدًا شُکُورًا (اسراء: ۳)			
	اللَّهُ الَّذِی سَخَّرَ لَکُمُ الْبَحْرَ لِتَجْرِیَ الْفُلُکَ فِیْهِ بِأَمْرِهِ وَ لِتَبْتَغُوا مِنْ فَضْلِهِ وَ لَعَلَّکُمْ تَشْکُرُونَ (جاثیه: ۱۲)			

جدول ۴-۵. راهبرد هدایت و تربیت [کدگذاری‌های باز، محوری و انتخابی رهبری خدمتگزار]

مؤلفه راهبرد هدایت و تربیت			
وَالَّذِينَ هُمْ عَنِ اللَّغْوِ مُعْرِضُونَ (مؤمنون: ۳)	و آنان که از [هر گفتار و کردار] بیهوده و بی‌فایده روی‌گردانند (انصاریان ۱۳۸۳ ش: ۳۴۲).	۱۱۳	دوری از اقدام غیر مفید
وَالَّذِينَ هُمْ لِقُرُوجِهِمْ حَافِظُونَ (مؤمنون: ۵)	و آنان که نگهدارنده دامن‌شان [از شهوت‌های حرام] اند (همان).	۱۱۴	عفت و پاکدامنی
وَالَّذِينَ هُمْ لِأَمَانَاتِهِمْ وَعَهْدِهِمْ رَاعُونَ (مؤمنون: ۸)	و آنان که امانت‌ها و پیمان‌های خود را رعایت می‌کنند (همان).	۱۱۵	تعهد و امین بودن
أُولَئِكَ يُسَارِعُونَ فِي الْخَيْرَاتِ وَ هُمْ لَهَا سَابِقُونَ (مؤمنون: ۶۱)	اینانند که در کارهای خیر می‌شتابند، و در [انجام دادن] آن [از دیگران] پیشی می‌گیرند (همان: ۳۴۶).	۱۱۶	شتاب در کارهای خیر
وَالْمُؤْمِنُونَ وَالْمُؤْمِنَاتُ بَعْضُهُمْ أَوْلِيَاءُ بَعْضٍ يَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ وَ يُقِيمُونَ الصَّلَاةَ وَ يُؤْتُونَ الزَّكَاةَ وَ يُطِيعُونَ اللَّهَ وَ رَسُولَهُ أُولَئِكَ سَتَرْنَا لَهُمْ آيَاتِنَا إِنَّ اللَّهَ عَزِيزٌ حَكِيمٌ (توبه: ۷۱)	«مردان و زنان باایمان، ولیّ (و یار و یاور) یکدیگرند؛ امر به معروف، و نهی از منکر می‌کنند؛ نماز را برپا می‌دارند؛ و زکات را می‌پردازند؛ و خدا و رسولش را اطاعت می‌کنند؛ بزودی خدا آنان را مورد رحمت خویش قرار می‌دهد؛ خداوند توانا و حکیم است» (مکارم شیرازی، ۱۳۷۳: ۱۹۸)	۱۱۷	مشارکت در نظارت عمومی و اطاعت از رهبری
إِن تَتَّقُوا اللَّهَ يَجْعَلْ لَكُمْ فُرْقَانًا (انفال: ۲۹)	ای اهل ایمان! اگر [در همه امورتان] از خدا پروا کنید، برای شما [بینایی و بصیرتی ویژه] برای تشخیص حق از باطل قرار می‌دهد (انصاریان، ۱۳۸۳ ش: ۱۸۰)	۱۱۸	قدرت تشخیص حق و باطل
لَوْ أَنَّ أَهْلَ الْقُرَىٰ آمَنُوا وَ اتَّقَوْا لَفَتَحْنَا عَلَيْهِم بَرَكَاتٍ مِّنَ السَّمَاءِ وَ الْأَرْضِ وَ لَكِن كَذَّبُوا ... (اعراف: ۹۶)	اگر مردم قریه‌ها ایمان آورده و پرهیزکاری کرده بودند برکت‌هایی از آسمان و زمین به روی ایشان می‌گشودیم، ولی تکذیب کردند ... (طباطبایی، ۱۳۷۴ ش، ج: ۸، ۲۴۶).	۱۱۹	بازشدن درهای رحمت
مَنْ يَتَّقِ اللَّهَ يَجْعَلْ لَهُ مَخْرَجًا * وَ يَرْزُقْهُ مِنْ حَيْثُ لَا يَحْتَسِبُ (طلاق: ۳-۲)	و کسی که از خدا بترسد خدا برایش راه نجاتی از گرفتاریها قرار می‌دهد * و از مسیری که خود او هم احتمالش را ندهد رزقش می‌دهد (همان، ج: ۱۹، ۵۲۳).	۱۲۰	گشایش مشکلات و روزی بی-حساب
مَنْ يَتَّقِ اللَّهَ يَجْعَلْ لَهُ مِنْ أَمْرِهِ دُنْيًا وَ آخِرَةً (طلاق: ۴)	و هر کس از خدا بترسد خدا امور دنیا و آخرتش را آسان می‌سازد (همان)	۱۲۱	آسانی در امر دنیا و آخرت
إِن تَصْبِرُوا وَ تَتَّقُوا لَا يَضُرُّكُمْ كَيْدُهُمْ شَيْئًا (آل عمران: ۱۲۰)	اگر (در برابرشان) استقامت و پرهیزکاری پیشه کنید، نقشه‌های (خائنانه) آنان، به شما زبانی نمی‌رساند	۱۲۲	آسیب ندیدن از حيله

کارکردهای ایمان جنبشی در تربیت دینی

آثار معنوی تقوی در تربیت دینی

جدول ۴-۵. راهبرد هدایت و تربیت [کدگذاری‌های باز، محوری و انتخابی رهبری خدمتگزار]

مؤلفه راهبرد هدایت و تربیت			
	(مکارم شیرازی، ۱۳۷۳ش: ۶۵)		دشمنان
وَمَنْ يَتَّقِ اللَّهَ يَجْعَلْ لَهُ مَخْرَجًا وَيَرْزُقْهُ مِنْ حَيْثُ لَا يَحْتَسِبُ وَمَنْ يَتَّقِ اللَّهَ يَجْعَلْ لَهُ مَخْرَجًا وَيَرْزُقْهُ مِنْ حَيْثُ لَا يَحْتَسِبُ وَمَنْ يَتَّقِ اللَّهَ يَجْعَلْ لَهُ مَخْرَجًا وَيَرْزُقْهُ مِنْ حَيْثُ لَا يَحْتَسِبُ	هر کس تقوای الهی پیشه کند، خداوند گناهاش را می‌بخشد (همان، ۱۳۷۳ش: ۵۵۸).	۱۲۳	آمزش گناهان
وَأَتَقُوا اللَّهَ لَعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ	و تقوا پیشه کنید، تا رستگار گردید (همان: ۶۹).	۱۲۴	رستگاری
إِنَّ الْمُتَّقِينَ فِي جَنَّاتٍ وَنَهَرٍ * فِي مَقْعَدٍ صِدْقٍ عِنْدَ مَلِيكٍ مُتَقَدِّرٍ (قمر: ۵۴-۵۵)	یقیناً پرهیزکاران در بهشت‌ها و [کنار] نهرها هستند؛ * در جایگاهی حق و پسندیده نزد پادشاهی توانا بر هر چیزی که اراده کند (انصاریان، ۱۳۸۳ش: ۵۱).	۱۲۵	رسیدن به بهشت در جوار حق
يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا عَلَيْكُمْ مِنْكُمْ ذُرِّيَّتُكُمْ لَا تَمْسِكُوا بِهِنَّ كَمَا مَسَكْتُمْ بِالذَّكَرِ أُولَئِكَ كَانُوا فِيكُمْ يَذُمُّوا رَبَّهُمْ إِنَّ عَيْنِ اللَّهِ عَلَيْكُمْ وَإِنَّ سَعْدَ اللَّهِ عَلَى الَّذِينَ آمَنُوا وَأُولَئِكَ هُمُ الْمُفْلِحُونَ	از خود در برابر معاصی و اصرار بر گناهان باید مراقبت کنید، و پس از هدایت از گمراهی در آمانید (فخر رازی، ۱۴۲۰ق، ج ۱۲: ۴۴۸)	۱۲۶	محافظةت پیروان از خود در برابر جهنم
يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا قُوا أَنْفُسَكُمْ وَأَهْلِيكُمْ نَارًا وَقُودُهَا النَّاسُ وَالْأَجْنَارُ (تحریم: ۶)	باید از خود و خانواده‌تان در برابر آتشی که هیزمش مردم و سنگ است با اجتناب از منہیات خداوند مراقبت کنید (همان، ج ۳۰: ۵۷)	۱۲۷	محافظةت از خود و خانواده از جهنم
وَإِنْ تَدْبُرُوا مَاءً فَاغْتَسِبُوا وَ إِنْ تَدْبُرُوا مَاءً فَاغْتَسِبُوا وَ إِنْ تَدْبُرُوا مَاءً فَاغْتَسِبُوا وَ إِنْ تَدْبُرُوا مَاءً فَاغْتَسِبُوا	اعمال آشکار و نهان انسان توسط خداوند که مشرف بر اعمال انسان است، حتماً رسیدگی می‌شود (همان، ج ۲: ۴۳۵)	۱۲۸	رسیدگی به اعمال خود قبل از خداوند
إِقرءْ كِتَابَكَ كَفَىٰ بِنَفْسِكَ الْيَوْمَ عَلَيْكَ حَسِيبًا (اسراء: ۱۴)	در قیامت به انسان فرمان می‌دهند که اعمال خود را در نامه اعمال ببین، چرا که با این دیدن، انسان خود برای محاسبه اعمالش کفایت می‌کند (طباطبایی، ۱۴۱۷ق، ج ۱۳: ۵۶).	۱۲۹	محاسبه اعمال خود در دنیا پیش از آخرت
يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَ لْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ وَ اتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ (حشر: ۱۸)	آی اهل ایمان و تقوا در اعمالی که برای فردای خود (قیامت) می‌فرستید، دقت کنید که چه عملی (صالح یا طالح) می‌فرستید (طبری، ۱۳۷۲ش، ج ۹: ۳۹۸) + [اتَّقُوا: ۶۶ آیه]	۱۳۰	لزوم دقت در اعمال پیش فرستاده
فَبَعَثَ اللَّهُ النَّبِيِّينَ مُبَشِّرِينَ وَ مُنذِرِينَ وَ أَنْزَلَ مَعَهُمُ الْكِتَابَ	فرزندان آدم در وضعیتی بود که نیازمند هدایت الهی بود، پس خداوند با اسال رُسل برای بشارت دادن و بیم	۱۳۱	انذار و تبشیر دو ویژگی

خودسازی

جدول ۴-۵. راهبرد هدایت و تربیت [کدگذاری‌های باز، محوری و انتخابی رهبری خدمتگزار]

مؤلفه راهبرد هدایت و تربیت			
پیامبران		دادن به گونه‌ای که آنان را از ظلمات به نور الهی هدایت کند، منت گذاشت، تا بعد از ارسال رُسل و انزال کتاب به همراه برخی آنان، برای هدایت مردم به سوی حق، حجت بر مردم تمام شود (زحیلی، ۱۴۱۸ق، ج ۲: ۲۴۶) و برای اینکه در میان مردم در آنچه اختلاف نموده‌اند [داوری و] حکم کند (طیب، ۱۳۷۸ش، ج ۲: ۳۹۶).	بِالْحَقِّ لِيُخَكِّمَ بَيْنَ النَّاسِ فِيمَا اخْتَلَفُوا فِيهِ ... (بقره: ۲۱۳)
هشدار خداوند	۱۳۲	خدای متعال شما را نسبت مجازات برخاسته از خشمش در قبال مخالفت‌های تان هشدار می‌دهد و شما را بر ترجیح جانب خیر بر شر الزام می‌کند (رحیلی، ۱۴۱۸ق، ج ۳: ۲۰۱).	... وَ يَخَذِرُكُمُ اللَّهُ نَفْسَهُ وَ اللَّهُ زَوْفٌ بِالْعِبَادِ (آل-عمران: ۳۰)
بیم دادن بستگان نزدیک	۱۳۳	«و خویشان نزدیکت را بترسان»، «تا فرقی بین خویشان و بیگانگان نباشد» (طباطبایی، ۱۳۷۴، ج ۱۵: ۲۴۶ و ۴۶۶).	وَ أَنْذِرْ عَشِيرَتَكَ الْأَقْرَبِينَ (شعراء: ۲۱۴)
هوسرانی و هواپرستی	۱۳۴	آیا دیدی کسی را که معبود خود را هوای نفس خویش قرار داده و خداوند او را با آگاهی (بر اینکه شایسته هدایت نیست) گمراه ساخته و بر گوش و قلبش مهر زده و بر چشمش پرده‌ای افکنده است؟! (مکارم شیرازی، ۱۳۷۳ش: ۵۰۱)	أَفَرَأَيْتَ مَنْ اتَّخَذَ إِلَهَهُ هَوَاهُ وَ أَضَلَّهُ اللَّهُ عَلَى عِلْمٍ وَ خَتَمَ عَلَى سَمْعِهِ وَ قَلْبِهِ وَ جَعَلَ عَلَى بَصَرِهِ غِشَاوَةً (جاثیه: ۲۳)
احساس بی-نیازی	۱۳۵	مقتضای خلقت و ربوبیت و تعلیم و کرامت خدا آنست که انسان او را شکر و بندگی کند لکن گاهی چنین نیست، بلکه [انسان طغیان می‌کند زیرا که خود را بی‌نیاز می‌داند (قرشی، ۱۳۷۷ش، ج ۱۲: ۱۲۱).	كَلَّا إِنَّ الْإِنْسَانَ لَيْطَغِي * أَنْ رَأَاهُ اسْتَعْنَى (علق: ۶-۷)
غرور و سرکشی	۱۳۶	[با علم به ناپایداری دنیا بگو ای انسان!] چه چیز تو را به پروردگارت جری کرد و وادارت نمود تا طغیان کنی و خاضع نباشی؟! (همان: ۱۲۱)	يَا أَيُّهَا الْإِنْسَانُ مَا غَرَّبَكَ بِرَبِّكَ الْكَرِيمِ (انفطار: ۶)
ارتکاب جرم (گناه و معصیت)	۱۳۷	و جز ستمگر گنه‌کار آن [معاد] را تکذیب نکند (طباطبایی، ۱۳۷۴ش، ج ۲۰: ۳۷۸)	وَ مَا يُكَذِّبُ بِهِ إِلَّا كُلُّ مُعْتَدِرٍ آثِمٍ (مطففين: ۱۲)
الگوگیری از گمراهان	۱۳۸	وهنگامی که به آنها (مشرکان) گفته شود: آنچه را خدا نازل کرده است پیروی کنید، گویند: بلکه ما از آنچه	وَ إِذَا قِيلَ لَهُمْ اتَّبِعُوا مَا أَنْزَلَ اللَّهُ قَالُوا بَلْ نَتَّبِعُ مَا أَلْفَيْنَا عَلَيْهِ آبَاءَنَا

موانع درونی تربیت پیروان

جدول ۴-۵. راهبرد هدایت و تربیت [کدگذاری‌های باز، محوری و انتخابی رهبری خدمتگزار]

مؤلفه راهبرد هدایت و تربیت			
اَوْ لَوْ كَانَ آبَاؤُهُمْ لَا يَعْقِلُونَ شَيْئًا وَلَا يَهْتَدُونَ (بقره: ۱۷۰)	پدران خود را بر آن یافتیم پیروی می‌نماییم. آیا (از آنان پیروی می‌کنند) هرچند پدرانشان چیزی نمی‌فهمیدند و هدایت نیافته بودند؟ (قرآنی، ۱۳۸۳ش، ج: ۱، ۲۵۸).		
يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لِمَ تَقُولُونَ مَا لَا تَفْعَلُونَ * كَثِيرٌ مِّمَّا عِنْدَ اللَّهِ أَنْ تَقُولُوا مَا لَا تَفْعَلُونَ (صف: ۲-۳)	ای کسانی که ایمان آورده‌اید! چرا چیزی می‌گویید که عمل نمی‌کنید؟ * نزد خدا بسیار مورد غضب است که چیزی را بگوئید که عمل نمی‌کنید (همان، ج: ۹، ۶۰۰).	۱۳۹	گفتار بدون رفتار
وَلَوْ شَاءَ رَبُّكَ لَأَمَنَّ مِنَ فِي الْأَرْضِ كُلَّهُمْ جَمِيعًا أَ فَاتَّتُ نُكْرَهُ النَّاسِ حَتَّى يَكُونُوا مُؤْمِنِينَ (يونس: ۹۹)	آنها ایمان نمی‌آورند زیرا که خدا خواسته مردم از روی اختیار ایمان بیاورند. و اگر به طور اجبار می‌خواست، همه ایمان می‌آوردند. خدا و اگر چنان خواهی، بر خلاف نظر خدا خواسته‌ای، [ولی] قدرت اجبار مردم را نخواهی داشت (قرشی، ۱۳۷۷ش، ج: ۴، ۴۳۵-۴۳۶).	۱۴۰	اجبار و اکراه در پذیرش
فَقُولَا لَهُ قَوْلًا لَيْسَ أَعْلَىٰ بِدَعْوَىٰ أَوْ يَخْشَىٰ (طه: ۴۴)	پس با نرمی با او سخن بگوئید، امید است که هوشیار شود و [آیین حق را بپذیرد] یا بترسد [و از سرکشی باز ایستد]. (انصاریان، ۱۳۸۳ش، ج: ۱، ۳۱۴).	۱۴۱	گفتار و رفتار خشن
وَجَاوِزْنَا بِبَنِي إِسْرَائِيلَ الْبَحْرَ فَأَتَوْا عَلَىٰ قَوْمٍ يَعْكُفُونَ عَلَىٰ أَصْنَامٍ لَهُمْ قَالُوا يَا مُوسَىٰ اجْعَلْ لَنَا إِلَهًا كَمَا لَهُمْ آلِهَةٌ قَالَ إِنَّكُمْ قَوْمٌ تَجْهَلُونَ (اعراف: ۱۳۸) + [نوح: ۲۷]	و بنی اسرائیل را از دریا گذرانیدیم، تا به قومی برخوردند که بر پرستش بت‌های خویش پایبند بودند، (با دیدن این صحنه) گفتند: ای موسی! برای ما خدایی قرار بده، همان گونه که برای اینان معبودها (و بت‌هایی) است. موسی گفت: براستی، شما گروهی نادان (و جهالت پیشه) هستید (قرآنی، ۱۳۸۳ش، ج: ۳، ۱۵۸).	۱۴۲	محیط شرک آلود
وَيَوْمَ نَعُصُ الطَّالِمِ عَلَىٰ بَدَنِهِ يَقُولُ يَا لَيْتَنِي اتَّخَذْتُ مَعَ الرَّسُولِ سَبِيلًا * يَا وَيْلَتَىٰ لَيْتَنِي لَمِ اتَّخَذْتُ فَلَانًا خَلِيلًا * لَعَلَّكَ أَضَلَّنِي عَنِ الذِّكْرِ (فرقان: ۲۷-۲۹)	و روز قیامت روزی است که ظالم دو دست خود را می‌گردد و می‌جود و می‌گوید: ای کاش من گرفته بودم با رسول راهی را * ای وای بر من ای کاش نگرفته بودم فلان شخص را دوست خود * هر آینه فلان شخص مرا گمراه کرد (طیب، ۱۳۷۸ش، ج: ۹، ۶۰۶-۶۰۸).	۱۴۳	دوست و همشین بد

موانع بیرونی تربیت دینی پیروان

جدول ۵-۵. راهبرد هدایت و تربیت [کدگذاری‌های باز، محوری و انتخابی رهبری خدمتگزار]

مؤلفه هدایت و مدیریت			
مشورت و الگوهای قرآنی	مشورت رسول خدا با اصحاب خود در امور مهم	۱۴۴	و برای دلجویی آنان در کار جنگ مشورت نما لیکن آنچه را که خود تصمیم گرفتی با توکل به خدا انجام ده که خدا آنان را که بر او اعتماد کنند دوست دارد و یاری می‌کند (طباطبایی، ۱۳۷۴ش، ج ۴: ۸۳)
	مشورت مؤمنان رشدیافته با صاحبان خرد	۱۴۵	مؤمنان چون اهل رشد و رسیدن به واقع هستند، در امور، با همدیگر مشورت می‌کنند تا با مراجعه به عقول دیگران نظر صحیح را استخراج نمایند و برای کسب رضایت الهی از آنچه ما روزی‌شان کردیم، در راه خدا اتفاق می‌کنند (همان، ۱۴۱۷ق، ج ۱۸: ۶۳).
	مشورت ملکه سبأ با سران در مورد پاسخ نامه سلیمان نبی	۱۴۶	(ملکه سبأ) گفت: «ای اشراف (و ای بزرگان)! نظر خود را در این امر مهم [دعوت به دین توحیدی] به من بازگو کنید، که من هیچ کار مهمی را بدون حضور (و مشورت) شما انجام نداده‌ام! (مکارم شیرازی، ۱۳۷۳ش، ج ۱: ۳۷۹).
	مشورت فرعون با سران در مقابله با موسی	۱۴۷	[فرعون] به سران و اشراف پیرامونش گفت: یقیناً این جادوگری بسیار ماهر و داناست! * می‌خواهد با جادویش شما را از سرزمینتان بیرون کند، پس شما چه نظر می‌دهید؟ (انصاریان، ۱۳۸۳ش، ج ۱: ۳۶۸).
	مشارکت امت برتر در امر هدایت	۱۴۸	خدای متعال از یک امت اسلامی خبر می‌دهد که آنان تا زمانی که امر به معروف و نهی منکر می‌کنند و به خدا ایمان صحیح، راستین و کامل دارند، بهترین امت‌ها هستند. (زحیلی، ۱۴۱۸ق، ج ۴: ۴۰)
مشارکت در رهبری	مشارکت در خدمت رسانی	۱۴۹	ای اهل ایمان ... در کار خیر همکاری کنید. «بر» تمام خیری است که شرع به آن امر نموده و از منکرات نهی، یا همان چیزی است که باعث آرامش قلب است (همان، ج ۶: ۶۹).
	تفویض اختیار داری به انبیاء	۱۵۰	انبیاء مذکور کسانی‌اند که به آنان کتاب [جنس کتاب آسمانی]، حکم [علم نافع و فقه دین] و نبوت [توان دریافت وحی] دادیم (همان، ج ۷: ۲۸۱).

جدول ۵-۵. راهبرد هدایت و تربیت [کد گذاری های باز، محوری و انتخابی رهبری خدمتگزار]

مؤلفه هدایت و مدیریت			
۱۵۱	اولی الامر باید [صاحبان ولایت] کسانی باشند که امر آنها عین امر الهی باشد و احتمال کذب و خطا و اشتباه و سهو و نسیان در آنها راه نداشته باشد تا عقل بلزوم اطاعة آنها حکم کند و این [مقام] خاص معصومین است خدا باید ایشان را معرفی و تعیین کند، [زیرا] احدی جز خدا [از آن] اطلاع ندارد (طیب، ۱۳۷۸ش، ج: ۴، ۱۱۵).	تفویض ولایت به اوصیاء پیامبر ۶	یا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَ أَطِيعُوا الرَّسُولَ وَ أُولَى الْأَمْرِ مِنكُمْ (نساء: ۵۹)
۱۵۲	و جوب اطاعت از خدا و رسول ۶ عقلی است. گرچه آیه در مورد جهاد است، ولی دلالتش در جمیع احکام و اوامر الهی با اطلاق [نداشتن قید] و تنقیح مناط [تعمیم ملاک] قطعی است. (همان، ج: ۶، ۱۳۵).	تفویض ولایت به پیامبر	وَ أَطِيعُوا اللَّهَ وَ رَسُولَهُ وَ ... (انفال: ۴۶)
۱۵۳	و گفت پروردگارا مرا بیامرز و به من سلطنتی بده که سزاوار احدی بعد از من نباشد * این است عطای ما و لذا بدو گفتیم از نعمت خود به هر که خواهی عطا کن و از هر که خواهی دریغ نما که عطای ما بی حساب است (طباطبایی، ۱۳۷۴ش، ج: ۱۷، ۳۰۷).	تفویض حاکمیت و امکانات به سلیمان	قَالَ رَبِّ اغْفِرْ لِي وَ هَبْ لِي مَلَكًا لَا يَتَّبِعُنِي لِأَخَذَ مِنِّي بَعْدِي... * هَذَا عَطَاؤُنَا فَامْنُنْ أَوْ أَمْسِكْ بِغَيْرِ حِسَابٍ (ص: ۳۹)
۱۵۴	ما از فضل خود به آل ابراهیم کتاب و حکمت و ملکی عظیم دادیم (همان، ج: ۴، ۵۵۷).	تفویض اختیار پادشاهی به آل ابراهیم	فَقَدْ آتَيْنَا آلَ إِبْرَاهِيمَ الْكِتَابَ وَ الْحِكْمَةَ وَ آتَيْنَاهُمْ مُلْكًا عَظِيمًا (نساء: ۵۴)
۱۵۵	و پیامبرشان به آنان گفت: بی تردید خدا طالوت را برای شما به زمامداری برانگیخت. ... خدا او را بر شما برگزیده و وی را در دانش و نیروی جسمی فزونی داده؛ و خدا زمامداریش را به هر کس که بخواهد عطا می کند؛ و خدا بسیار عطا کننده و داناست (انصاریان، ۱۳۸۳ش، ج: ۱، ۴۰).	تفویض اختیار فرمانروایی به طالوت	وَ قَالَ لَهُمُ نَبِيُّهُمْ إِنَّ اللَّهَ قَدْ بَعَثَ لَكُمْ طَالُوتَ مَلِكًا ... إِنَّ اللَّهَ اصْطَفَاهُ عَلَيْكُمْ وَ زَادَهُ بِسَطَّةً فِي الْعِلْمِ وَ الْجِسْمِ وَ اللَّهُ يُؤْتِي مَلَكُهُ مَن يَشَاءُ وَ اللَّهُ وَاسِعٌ عَلِيمٌ * (بقره: ۲۴۷)
۱۵۶	آنگاه که یوسف به اول اشد کمال جسمی و عقلی یعنی ۱۸ سالگی رسید، به او حکم و قول فصل [حکم داورى مطابق شرع] دادیم تا بتواند موارد اختلافی را حل و فصل نماید (طباطبایی، ۱۴۱۷ق،	تفویض اختیار داورى به یوسف	وَ لَمَّا بَلَغَ أَشُدَّهُ آتَيْنَاهُ حُكْمًا وَ عِلْمًا (يوسف: ۲۲)

جدول ۵-۵. راهبرد هدایت و تربیت [کدگذاری‌های باز، محوری و انتخابی رهبری خدمتگزار]

مؤلفه هدایت و مدیریت				
	ج ۱۱: ۱۱۸).			
وَيَسِّرْ لِي أَمْرِي (طه: ۲۶)	خدایا بر من انجام آنچه را از تبلیغ رسالت بر من تکلیف نمودی، آسان گردان و بر انجام وظیفه‌ام مرا قوی ساز، پس اگر تو کمکم و یاری‌ام نکنی، من توان انجام آن را ندارم (زحیلی، ۱۴۱۸ق، ج ۱۶: ۲۰۳).	۱۵۷	درخواست تسهیل در رهبری از خدا	ساده‌سازی انجام مأموریت
وَيُسِّرْكَ لِلْيُسْرَى (اعلی: ۸)	ما انجام کارها و گفتارهای خیر را بر تو آسان می‌کنیم و شریعت سهله و سمحه را برای تو تشریح می‌کنیم. پس ما جز آسان‌ترین را برای تشریح نمی‌کنیم، ولی تو نیز برای امت خود جز آسانترین را اختیار نکن (همان، ج ۳۰: ۱۹۲).	۱۵۸	تشریح شریعت سهله	
فَإِنَّ مَعَ الْعُسْرِ يُسْرًا * إِنَّ مَعَ الْعُسْرِ يُسْرًا (شرح: ۵-۶)	سنت ما بر این جاری شده که بعد از عسر، یسر بفرستیم. (طباطبایی، ۱۳۷۴ش، ج ۲۰: ۵۳۲).	۱۵۹	سنت الهی در آسانگیری بعد از سختی	
وَلِكُلِّ دَرَجَاتٍ مِمَّا عَمِلُوا وَ مَا رُجِبَ بَغَائِلٍ عَمَّا يَعْمَلُونَ (انعام: ۱۳۲) + [بقره: ۱۴۹ و نمل: ۹۳]	برای هر یک از دو طایفه جن و انس درجاتی است از عمل، چون اعمال مختلف است و اختلاف اعمال باعث اختلاف درجات صاحبان اعمال است، و خداوند از آنچه که این دو طایفه می‌کنند غافل نیست (طباطبایی، ۱۳۷۴، ج ۷: ۴۹۰).	۱۶۰	نظارت رهبری بر عملکرد سطوح سازمانی	نظارت و کنترل
... فَإِنَّهُ يَسْلُكُ مِنْ بَيْنِ يَدَيْهِ وَ مِنْ خَلْفِهِ رَصَدًا * لِيَعْلَمَ أَنْ قَدْ أَبْلَغُوا رِسَالَاتِ رَبِّهِمْ وَ أَحَاطَ بِمَا لَدَيْهِمْ وَ أَخَصَى كُلُّ شَيْءٍ عَدَدًا (جن: ۲۷-۲۸)	چون او [خدا] نگهبانانی از ملائکه بین رسول و مردم دارد، و نگهبانانی هم بین رسول و خودش برای حفظ وحی از هر کم و زیاد کردن گمارده است. برای این رصد می‌گماریم تا محقق شود که رسولان بدون تغییر و تبدیل رسالات پروردگارش را به مردم ابلاغ کرده‌اند (طباطبایی، ۱۳۷۴ش، ج ۲۰: ۸۴).	۱۶۱	نظارت بر اجرای مأموریت‌های محوله	
وَ اتَّقُوا اللَّهَ ... وَ الْأَرْحَامَ إِنَّ اللَّهَ كَانَ عَلَيْكُمْ رَقِيبًا (نساء: ۱)	و بترسید از ارحام و خویشاوندی‌ها که میان ابناء بشر است، و این از امتیازات قرآن است که انسان را در یک سطح عالی بررسی کرده. چون خدا رقیب و ناظر بر اعمال شماست پس از خدا و از تباه کردن حق خویشاوندی بترسید (قرشی، ۱۳۷۷، ج ۲: ۲۷۳).	۱۶۲	نظارت خداوند بر روابط افراد بشر میان خود	

جدول ۵-۵. راهبرد هدایت و تربیت [کد گذاری های باز، محوری و انتخابی رهبری خدمتگزار]

مؤلفه هدایت و مدیریت			
و تَفَقَّدَ الطَّيْرَ فَقَالَ مَا لِيَ لَا أَرَى الْهَلْهَلَةَ أَمْ كَانَ مِنَ الْغَائِبِينَ (نمل: ۲۰)	و [سلیمان] جویای پرنندگان شد [و هدهد را در میان پرنندگان بارگاهش نیافت] پس گفت: مرا چه شده که هدهد را نمی بینم [آیا هست و او را نمی بینم] یا از غایبان است؟ (همان: ۳۷۸)	۱۶۳	اشراف دقیق رهبری سلیمان بر سربازان
قُلْ إِنْ كُنْتُمْ تُحِبُّونَ اللَّهَ فَاتَّبِعُونِي يُحْبِبْكُمُ اللَّهُ وَيَغْفِرْ لَكُمْ ذُنُوبَكُمْ وَاللَّهُ غَفُورٌ رَحِيمٌ (آل عمران: ۳۱)	بگو اگر خدا را دوست می دارید (که باید هم بدارید) باید مرا پیروی کنید تا خدا هم شما را دوست بدارد و گناهانتان ببامزد که خدا آمرزگار و مهربان است (طباطبایی، ۱۳۷۴ش، ج ۳: ۲۳۶)	۱۶۴	تشویق به تبعیت از رهبری با غفران الهی
و يُعْفُوا وَيُؤْتُوا مَالًا لَا يُحِبُّونَ أَنْ يَغْفِرَ اللَّهُ لَكُمْ وَاللَّهُ غَفُورٌ رَحِيمٌ (نور: ۲۲) + [غَفُورٌ رَحِيمٌ با ۴۲ فراوانی]	مؤمنان همیشه بلند همت بوده و نسبت به خلق عفو و گذشت پیشه کنند و از بدیها درگذرند آیا دوست نمی دارید که خدا هم در حق شما مغفرت و احسان کند که خدا بسیار آمرزنده و مهربان است (همان، ج ۱۵: ۱۲۷)	۱۶۵	تشویق پیروان به گذشت از خطای دیگران
قَالَ لَا تَثْرِيبَ عَلَيْكُمُ الْيَوْمَ يَغْفِرُ اللَّهُ لَكُمْ وَ هُوَ أَرْحَمُ الرَّاحِمِينَ (یوسف: ۹۲)	(یوسف) گفت: «امروز ملامت و توبیخی بر شما نیست! خداوند شما را می بخشد؛ و او مهربانترین مهربانان است (مکارم شیرازی، ۱۳۷۳ش: ۲۴۶).	۱۶۶	گذشت رهبر از خاطیان شخصی خود
فَاغْفِرْ لَهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ (آل- عمران: ۱۵۹)	«آنان [خاطیان جنگ اُحُد] را عفو نما تا در نتیجه بر اعمال ایشان اثر معصیت مترتب نشود و از خدا بر ایشان طلب مغفرت کن. (طباطبایی، ۱۳۷۴ش، ج ۴: ۸۷).	۱۶۷	گذشت رهبری از پیروان خاطی

إِعْمَالُ وَ كُفْرَانُ حُدَاكُمُ

جدول شماره (۵-۶): راهبرد تأمین و خدمتگزاری [کدگذاری‌های باز، محوری و انتخابی رهبری خدمتگزار]

مؤلفه تأمین و خدمتگزاری			
تأمین نیازهای زیستی پیروان	تأمین آب (آب- رسانی)	۱۶۸	و (به یاد آورید) زمانی را که موسی برای قوم خویش، آب طلبید، به او دستور دادیم: «عصای خود را بر آن سنگ مخصوص بزن!» ناگاه دوازده چشمه آب از آن جوشید؛ آن گونه که هر یک (از طوایف دوازده‌گانه بنی اسرائیل)، چشمه مخصوص خود را می‌شناختند! (مکارم شیرازی، ۱۳۷۳ش: ۹).
	تأمین مواد غذایی پیروان موسی ۷	۱۶۹	شما را پذیرایی می‌کردیم با انواع غذا و شراب مثل «مَن» که مثل عسل که با آب آن را مخلوط نموده و می‌آشامند و «سلوی» پرندهای شبیه بلدرچین با طعم لذیذ، مانند ابری که زمین را می‌پوشاند، از طلوع فجر تا طلوع خورشید بر شما نازل می‌کردیم (زحیلی، ۱۴۱۸ق، ج: ۱، ۱۶۷).
	تأمین مسکن پیروان موسی ۷	۱۷۰	به موسی و برادرش هارون وحی کردیم که برای قوم خود در مصر مسکن بسازید و آن‌ها مقابل هم قرار دهید، تا تبلیغ و برگزاری نماز ممکن باشد (طباطبایی، ۱۴۱۷ق، ج ۱۰ ک ۱۱۴).
تأمین نیازهای روحی پیروان	صندوق آرامبخش، نشانه فرمانروایی طالوت	۱۷۱	اشموئیل پیامبر آنها به آنان گفت: نشانه حکومت او این است که صندوق عهد به سوی شما خواهد آمد که در آن آرامشی از سوی پروردگارتان برای شما است ... (مکارم شیرازی، ۱۳۷۴ش، ج: ۲، ۲۳۹).
	آرامبخشی شب	۱۷۲	خدای مالک آسمان‌ها و زمین کسی است که شب را مایه آمش انسان قرار داد، تا در آن آرامش یابید و خستگی‌های روز را برطرف سازید (طوسی، بیتا، ج: ۵، ۴۰۵).
	آرامبخشی یاد خدا	۱۷۳	آنها کسانی هستند که ایمان آورده و دل‌هایشان به یاد خدا آرامش می‌گیرد، آگاه باشید که تنها با یاد خدا دل‌ها آرامش پیدا می‌کند (طباطبایی، ۱۳۷۴ش، ج: ۱۱، ۴۸۱).
	آرامبخشی ازدواج	۱۷۴	و یکی از آیات او این است که برای شما از خود شما همسرانی خلق کرد تا به سوی آنان میل کنید و آرامش گیرید و بین شما مودت و رحمت قرار داد ... (همان، ج: ۱۶، ۲۴۷).

جدول شماره (۵-۶): راهبرد تأمین و خدمتگزاری [کدگذاری‌های باز، محوری و انتخابی رهبری خدمتگزار]

مؤلفه تأمین و خدمتگزاری				
(روم: ۲۱)				
فَأَنْجَيْنَاهُ وَمَنْ مَعَهُ فِي الْفُلْكِ الْمَشْحُونِ * (شعراء: ۱۱۸-۱۱۹) + [اعراف: ۶۴، یونس: ۷۳، روم: ۲۱]	«ما نوح و مؤمنان را نجات دادیم آن‌هایی که خدا را یگانه دانستند و او را اطاعت و از عبادت بت‌ها دوری نمودند. بله آنان را با کشتی مملو از مردم و کالاهای و انواع حیوانات، نجات دادیم ... (زحیلی، ۱۴۱۸ق، ج ۱۹: ۱۸۷).	۱۷۵	تأمین امنیت جانی نوح ۷ و پیروانش	تأمین امنیت و سلامت رهبران و پیروان
وَلَوْطاً أَنْجَيْنَاهُ حُكْمًا وَ عِلْمًا وَ نَجَّيْنَاهُ مِنَ الْقَرْبِ الَّتِي كَانَتْ تَعْمَلُ الْحَبَائِثُ إِنَّهُمْ كَانُوا قَوْمَ سَوَاءٍ فَاسْقِينِ (انبیاء: ۷۴)	خداوند به لوط نبوت و حکمت و علم به هر آنچه را برای انبیاء لازم است داد و او را به سوی منطقه «سدوم» و توابع آن (هفت قریه) مبعوث نمود، ولی آنان مخالفت و ایشان را تکذیب کردند. در مقابل خداوند نیز آنان را هلاک و نابود کرد، اما نعمت دیگر حضرت لوط این است که ایشان را خداوند از عذابی که اهل شهر «سدوم» را با آن مجازات فرمود، نجات داد (همان، ج ۱۷: ۹۲-۹۳).	۱۷۶	تأمین امنیت و حفظ جان حضرت لوط	
وَلَمَّا جَاءَ أَمْرُنَا نَجَّيْنَا شُعَيْبًا وَ الَّذِينَ آمَنُوا مَعَهُ بِرَحْمَةٍ مِنَّا وَ أَخَذَتِ الَّذِينَ ظَلَمُوا الصَّيْحَةَ فَأَصْبَحُوا فِي دِيَارِهِمْ جَائِعِينَ (هود: ۹۴)	آنگاه فرمان عذاب صادر شد، و حکم ما در باره قوم شعیب اجرا گشت، ما با رحمت ویژه خود پیامبرم و مؤمنان همراه او را نجات دادیم، و ستمکاران به خاطر ستم‌شان گرفتار «صیحه»، همان صدای شدید هلاک‌کننده شدند و در حالت نشسته مردند و از حرکت باز ایستادند (همان، ج ۱۲: ۱۳۱).	۱۷۷	تأمین امنیت و شعیب و پیروانش با نابودی ستمکاران	
فَأَسْتَجِبْنَا لَهُ وَ نَجَّيْنَاهُ مِنَ الْعَمِّ وَ كَذَلِكَ نُنْجِي الْمُؤْمِنِينَ (انبیاء: ۸۸)	آنگاه که یونس نبی در شکم نهنگ به اشتباه خود (خشمناک) از میان قومش رفت) پی برد و توبه کرد و از ما خواست که او را نجات دهیم، ما نیز دعایش را مستجاب نمودیم و او را از شکم نهنگ و جای ظلمانی نجات داده و خارج کردیم و اینگونه اهل ایمان را هرگاه در سختی‌ها قرار بگیرند و دعا کنند نجات می‌دهیم (ابن کثیر، ۱۴۱۹ق، ج ۵: ۳۲۳).	۱۷۸	تأمین امنیت یونس با نجات از شکم نهنگ	
وَ إِذْ قَرَفْنَا بِكُمُ الْبَحْرَ فَأَنْجَيْنَاكُمْ وَ أَعْرَفْنَا آلَ فِرْعَوْنَ وَ أَنْتُمْ تُنظَرُونَ (بقره: ۵۰) + [قصص:	«آنگاه که بوسیله شما یا همزمان با ورود شما، دریا را شکافتم و شما را نجات دادیم و فرعونیان را غرق کردیم در حالیکه شما نظاره‌گر بودید (طباطبایی، ۱۴۱۷ق، ج ۱: ۱۸۸).	۱۷۹	تأمین امنیت و موسی و پیروانش را با شکافتن دریا	

جدول شماره (۵-۶): راهبرد تأمین و خدمتگزاری [کدگذاری‌های باز، محوری و انتخابی رهبری خدمتگزار]

مؤلفه تأمین و خدمتگزاری			
۷، طه: ۴۰			
وَعَهْدَنَا إِلَىٰ إِبْرَاهِيمَ وَ إِسْمَاعِيلَ أَنْ طَهِّرَا بَيْتِيَ لِلطَّائِفِينَ وَالْعَاكِفِينَ وَالرُّكَّعِ السُّجُودِ (بقره: ۱۲۵)	ما به ابراهیم و اسماعیل امر کردیم که خانه مرا برای طواف کنندگان و مجاوران و رکوع کنندگان و سجده کنندگان (نماز گزاران) پاکیزه دارید» (مکارم شیرازی، ۱۳۷۴ش، ج ۱: ۴۴۸-۴۴۹).	۱۸۰	خدمتگزاری ابراهیم و اسماعیل در خانه خدا
يَا قَوْمِ لَا أَسْأَلُكُمْ عَلَيْهِ أَجْرًا إِنْ أَجْرِيَ إِلَّا عَلَىٰ الَّذِي فَطَرَنِي أَ فَلَ تَعْقِلُونَ (هود: ۵۱)	هود گفت: ای قوم! من در دعوت خودم هیچگونه چشمداشتی از شما ندارم، هیچگونه پاداشی از شما نمی‌خواهم تنها اجر و پاداش من بر آن کسی است که مرا آفریده" (مکارم شیرازی، ۱۳۷۴ش، ج ۹: ۱۲۸)، زیرا هرگاه دعوت به سوی خدا از آلودگی طمع پیراسته باشد، تأثیرش در قلب قویتر و بیشتر است (فخر رازی، ۱۴۲۰ق، ج ۱۸: ۳۶۳).	۱۸۱	خدمتگزاری رایگان هود
قُلْ لَا أَسْأَلُكُمْ عَلَيْهِ أَجْرًا إِنْ هُوَ إِلَّا ذِكْرٌ لِلْعَالَمِينَ (انعام: ۹۰)	هدایت الهی که انبیای قبل از تو، به آن مهتدی شدند پیروی کن، از ایشان درخواست مزد رسالت مکن و اهل عالم را هم تذکر بده تا همه، آن را پیروی کنند، چون اگر مردم این معنا را بدانند به دعوت تو خوشبین تر شده و دعوت زودتر به ثمر می‌رسد، و تو هم از تهمت دورتر خواهی بود (طباطبایی، ۱۳۷۴ش، ج ۷: ۳۶۲).	۱۸۲	خدمتگزاری رایگان پیامبر اکرم ۶
قُلْ لَا أَسْأَلُكُمْ عَلَيْهِ أَجْرًا إِلَّا الْمَوَدَّةَ فِي الْقُرْبَىٰ (شوری: ۲۳)	من از شما اجری درخواست نمی‌کنم، چیزی که هست از آنجا که خدای تعالی مودت به عموم مؤمنین را که قرابت من هم از ایشانند بر شما واجب فرموده [در سوره مریم: ۹۶ و توبه: ۷۱]، من [همان] مودت شما را نسبت به اهل بیتم اجر رسالتم می‌شمارم (همان: ۶۶).	۱۸۳	محبت اهل بیت مرزد رسالت پیامبر ۶
لَا يَسْتَوِي مَنْكُمْ مَنْ أَنْفَقَ مِنْ قَبْلِ الْفَتْحِ وَقَاتِلْ أُولَئِكَ أَكْثَرُ دَرَجَةً مِنَ الَّذِينَ أَنْفَقُوا مِنْ بَعْدِ وَ قَاتِلُوا (حدید: ۱۰)	درجه آنانکه پیش از فتح مکه انفاق کردند و جنگیدند، نسبت به کسانی که پس از آن انفاق نمودند و جهاد کردند، خیلی زیاد و عالی است، چون نیاز پیش از فتح زیاد و یاران اندک بود (زحیلی، ۱۴۱۷ق، ج ۲۷: ۳۰۱).	۱۸۴	ثواب عظیم پیشگامان
وَالسَّابِقُونَ السَّابِقُونَ *	پیشگامان در متابعت از انبیاء، پیشتازان در دریافت ثواب	۱۸۵	پیشگامان مقرب

خدمات رایگان برای پیروان

پیشگامی در ارائه خدمات خیریه

جدول شماره (۵-۶): راهبرد تأمین و خدمتگزاری [کدگذاری‌های باز، محوری و انتخابی رهبری خدمتگزار]

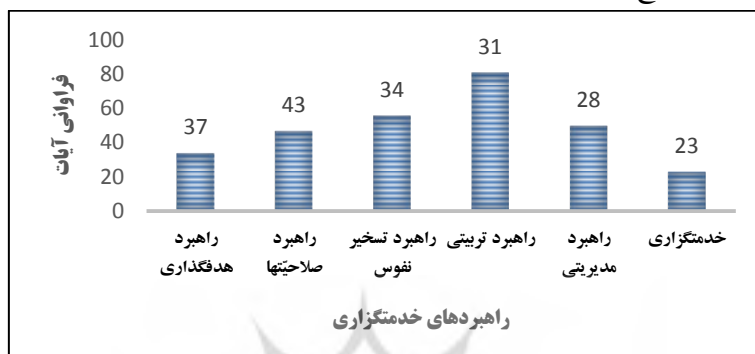
مؤلفه تأمین و خدمتگزاری			
اولئِكَ الْمُقَرَّبُونَ (واقعه: ۱۱-۱۲)	بزرگ از خداوند است و پیشگامان در طاعت خدا، نزدیکان رحمت اویند، چون پیشتازان کارهای خوب افضل و بالاترند، برای آنکه در کارهای خیر ابتدا به ایشان می‌شود (طبرسی، ۱۳۷۲ش، ج ۹: ۳۲۴-۳۲۵).		الهی
أُولَئِكَ يُسَارِعُونَ فِي الْأَعْيَابِ وَ هُمْ لَهَا سَابِقُونَ (مؤمنون: ۶۱)	آن‌هایی که با انفاق در راه خدا دل‌های‌شان از ترس خدا می‌لرزد، در کارهای خیر شتافته و پیشتازان کارهای خیرند، زیرا شتافتن لازمه سبق گرفتن است (همان، ج ۱۵: ۴۰).	۱۸۶	پیشتازی پیشگامان در امور خیریه

چنانچه ملاحظه گردید، در جدول‌های فوق کدگذاری‌ها باز، محوری و انتخابی ارائه گردید که اینک کدگذاری‌های محوری و انتخابی در جدول شماره (۶) قابل مشاهده است. لازم به ذکر اینکه فراوانی آیات مورد استناد در شکل شماره (۶) نشان داده شده و مجموع آیات در جدول شماره (۷) و درج گردید.

جدول ۶. کدگذاری محوری و انتخابی

موضوع	ابعاد [کدگذاری انتخابی]	مفوله‌ها [کدگذاری محوری]
الگوی رهبری خدمتگزار از دیدگاه قرآن	مؤلفه‌های هدف-گذاری	خشنودی رهبری و پیروان + محبوبین نزد خداوند + اصلاح خود و پیروان + الگوگیری و الگو بودن + توانمندسازی و رشد پیروان + ایثار و فداکاری
	مؤلفه‌های صلاحیت رهبری	متقاعد سازی پیروان از طریق معجزه + متقاعدسازی از طریق استدلال منطقی و برهان عقلی + بصیرت و حقیقت بینی + آینده نگری و تعیین چشم انداز روشن + تخصص علمی در امر رهبری + صبر و استقامت + امانتداری + وفاداری و تعهد + صداقت در گفتار و رفتار + حق-گرایی رهبری
	مؤلفه‌های تسخیر نفوس پیروان	محبت واقعی رهبر نسبت به پیروان + تواضع و فروتنی + عدالت محوری + خدا محوری + قدرشناسی
	مؤلفه‌های هدایت و تربیت	کارکردهای ایمان حقیقی + آثار معنوی تقوی در تربیت دینی + خودسازی + موانع درونی تربیت پیروان + موانع بیرونی تربیت دینی پیروان
	مؤلفه‌های هدایت و مدیریت	مشورت الگوهای قرآنی + مشارکت مردمی در امر رهبری + تفویض اختیار + ساده‌سازی انجام + نظارت و کنترل + إغماض و گذشت حداکثری
	مؤلفه راهبرد تأمین و خدمتگزاری	تأمین نیازهای زیستی پیروان + تأمین نیازهای روحی پیروان + تأمین امنیت و سلامت رهبران و پیروان + خدمات رایگان برای پیروان + پیشگامی در ارائه خدمات خیریه

همچنین شاخص های مشترک و مختص قرآن، دانش بشری و ادیان در جدول شماره (۱۰) در انتهای مقاله آمده است. اما مدل مفهومی پارادایمی فرایند نظریه سازی داده بنیاد در شکل شماره (۷) و مدل جامع رهبری خدمتگزار از دیدگاه قرآن در شکل شماره (۸) ارائه شده است.



شکل ۶. نمودار فراوانی آیات مندرج در جدول

جدول ۷. آدرس داده های قرآنی رهبری خدمتگزار

آدرس داده های قرآنی	راهبردها
توبه: ۱۰۰ + فجر: ۲۷ و ۲۸ + مائده: ۱۱۹ + مجادله: ۲۲ + بینه: ۷-۸ + آل عمران: ۷۶، ۱۳۴، ۱۴۶، ۱۴۸ و ۱۵۹ + بقره: ۱۹۵ + مائده: ۱۳، ۴۲ و ۹۳ + توبه: ۴، ۷ و ۱۰۸ + صف: ۴ + حجرات: ۹ + ممتحنه: ۸ + هود: ۱۸ + اعراف: ۱۴۲ + رعد: ۱۱ + مائده: ۳۹ + انعام: ۴۸ + ممتحنه: ۶ و ۴ + احزاب: ۲۱ + فرقان: ۷۴ + اعراف: ۱۵۹ + انبیاء: ۵۱ + نحل: ۱۲۰ + بقره: ۲۳۳ + انفال: ۶۰ + اعراف: ۱۰ + بقره: ۲۰۷ + انفال: ۷۴ + توبه: ۲۰ و ۱۱۱ + صف: ۴ + حشر: ۹ + آل عمران: ۱۹۵	هدفتگذاری
بقره: ۹۹ + حج: ۹۹ + عنکبوت: ۴۰ + توبه: ۷۰ + اعراف: ۱۰۱ + یونس: ۱۳ + ابراهیم: ۹ + روم: ۹ + فاطر: ۲۵ + غافر: ۸۳ + بقره: ۲۵۸ + انعام: ۷۶-۷۸ + یوسف: ۳۹ + نحل: ۱۲۵ + عنکبوت: ۴۶، مؤمنون: ۹۶ + فصلت: ۳۴ + طه: ۴۴ + اسراء: ۲۸ + احزاب: ۷۰ + اعراف: ۲۰۱ + انفال: ۲۹ + ق: ۸ + آل عمران: ۱۳ + نور: ۲۴ + بقره: ۱۲۴ + مائده: ۳ + اعراف: ۱۲۸ + یوسف: ۴۷-۴۹ + انبیاء: ۱۰۵ + نساء: ۹ + مریم: ۵ + طه: ۱۳۲ + احقاف: ۱۵ + بقره: ۳۰-۳ + اعراف: ۶۲ + انبیاء: ۷۴ و ۷۹ + نمل: ۱۵ + قصص: ۱۴ + ص: ۴۵ + قصص: ۲۶ + بقره: ۲۴۷ + یوسف: ۵۴ و ۵۶ + کهف: ۸۴-۸۵ + یونس: ۷۱ + بقره: ۱۲۴ + ص: ۴۴ + انبیاء: ۸۵ + صافات: ۱۰۲ + شرح: ۱ + طه: ۲۵ + یونس: ۱۰۹ + هود: ۱۱۵ + نحل: ۱۲۷ + ص: ۱۷ + طور: ۴۸ + مزمل: ۱۰ + معارج: ۵ + قصص: ۲۶ + یوسف: ۵۴ + اعراف: ۶۶-۶۸ + شعراء: ۱۰۶-۱۷، ۱۲۵، ۱۴۳، ۱۶۲، ۱۷۸ + دخان: ۱۸ + بقره: ۴۰ و ۱۷۷ + مائده: ۱ + اسراء: ۳۴ + رعد: ۲۰ + نجم: ۳۶-۳۷ + آل عمران: ۷۶ + فتح: ۱۰ + معارج: ۳۲ + توبه: ۱۱۴ + انسان: ۷ + احزاب: ۲۳ + مریم: ۴۱، ۵۴ و ۵۶ + مائده: ۱۱۳ + توبه: ۱۱۹ + احزاب: ۲۲ + فتح: ۲۷ + یس: ۵۲ + اسراء: ۸۰ + مائده: ۱۱۹ + روم: ۳۰ + نحل: ۱۲۰ + آل عمران: ۹۵ + یونس: ۳۲ + اعراف: ۱۱۸-۱۲۱ + انفال: ۷ + اسراء: ۸۱ + سبأ: ۴۸ + شوری: ۲۴	راهبرد صلاحیت های رهبری

جدول ۷. آدرس داده‌های قرآنی رهبری خدمتگزار

راهبردها	آدرس داده‌های قرآنی
راهبرد تسخیر قلوب و ابدان	توبه: ۲۴ و ۱۲۸ + فتح: ۲۹ + آل عمران: ۳۱ و ۱۵۹ + شوری: ۲۳] + انفال: ۷۲ + توبه: ۷۱ + فصلت: ۳۴ + مریم: ۹۶ + آل عمران: ۲۸ و ۱۰۳ + روم: ۲۱ + بقره: ۱۲۹ + ابراهیم: ۱۰ و ۱۱ + شعراء: ۱۵۴ و ۱۸۶ + یس: ۱۵ + کهف: ۱۱۰ + فصلت: ۶ + مؤمنون: ۲۴ و ۲۳ + فرقان: ۷ + آل عمران: ۱۵۹ + مجادله: ۱۲ + انعام: ۵۴ + احزاب: ۵۳ + حجرات: ۲ + یوسف: ۵۸ + مائده: ۲۴ + طه: ۴۳-۴۴ + شعراء: ۲۱۵ + مائده: ۵۴ + حجر: ۸۸ + اسراء: ۲۴ + فرقان: ۶۳ + آل عمران: ۱۵۹ + فتح: ۲۹ + نساء: ۳، ۵۸، ۱۲۷ و ۱۳۵ + مائده: ۸ + حجرات: ۹ + حدید: ۲۵ + شوری: ۱۵ + انعام: ۱۵۲ + اعراف: ۸۵ + اسراء: ۳۵ + هود: ۸۵ + الرحمن: ۹ + مائده: ۸ + فاتحه: ۵ + بقره: ۱۵۶ و ۲۳۸ + سبأ: ۴۶ + هود: ۸۸ + آل عمران: ۱۲۶ و ۱۲۳ + انفال: ۱۰ + مائده: ۳۵ + طه: ۴۵-۴۶ + توبه: ۶۱ + اعراف: ۲۰۴ + حج: ۷۳ + تغابن: ۱۶ + انفال: ک ۲۰ + یس: ۲۵ + بقره: ۱۸۳-۱۸۴ و ۲۷۴ + توبه: ۱۲۸ + انبیاء: ۳۵ + هود: ۷۵ + بقره: ۲۱۸ + نساء: ۱۰۴ و ۸۴ + عنکبوت: ۳۶ + کهف: ۱۱۰ + زمر: ۵۴ + اعراف: ۵۶، ۶۳ و ۲۰۴ + یوسف: ۸۷ + بقره: ۱۸۶ + آل عمران: ۱۳۲ + انعام: ۱۵۵ + توبه: ۱۰۲ و ۱۰۶ + نور: ۵۶ + یس: ۴۵ + حجرات: ۱۰ + حجرات: ۱۳ + اسراء: ۳۰ + نحل: ۷۱ + رعد: ۵۶ + لیل: ۴ + روم: ۲۲ + فاطر: ۲۸ + اسراء: ۸۴ + آل عمران: ۶ + بقره: ۲۳۳ + ۲۸۶ + اعراف: ۴۲ + انعام: ۱۵۲ + مؤمنون: ۶۲ + طلاق: ۷ + قصص: ۸۲ + عنکبوت: ۶۲ + روم: ۳۷ + سبأ: ۳۶ و ۳۹ + زمر: ۵۲ + ص: ۲۸ + عنکبوت: ۶۲ + روم: ۳۷ + سبأ: ۳۶ و ۳۹ + زمر: ۵۲ + نساء: ۱۴۷ + بقره: ۱۵۸ + فاطر: ۳۰ + شوری: ۲۳، تغابن: ۱۷ + اسراء: ۳ + جائیه: ۱۲ + یس: ۳۵ + شوری: ۳۲ - ۳۳
راهبرد هدایت و تربیت	انفال: ۲ و ۳ + مؤمنون: ۲، ۴، ۹، ۳، ۵، ۸ و ۶۱ + توبه: ۷۱ + نحل: ۹۷ + نحل: ۹۶ + طلاق: ۱۱ + شوری: ۲۶ + سبأ: ۳۷ + عنکبوت: ۷ + مریم: ۹۶ + رعد: ۲۹ + بقره: ۲۵ + تین: ۶ + انفال: ۲۹ + یونس: ۶ + اعراف: ۹۶ + طلاق: ۲-۵ + آل عمران: ۱۲۰، ۱۳۰ و ۲۰۰ + بقره: ۲، ۵ و ۱۸۹ + قمر: ۵۴-۵۵] + لقمان: ۱۶؛ زلزله: ۷-۱۸؛ قیامت: ۲، انفال: ۲۹ + مائده: ۱۰۵ + تحریم: ۶ + بقره: ۲۸۴ + اسراء: ۱۴ + حشر: ۱۸ + عنکبوت: ۲ + بقره: ۱۵۵ + اعراف: ۲۷ + نوح: ۵-۶ + شعراء: ۱۱۵-۱۱۶ + صافات: ۱۰۲-۱۰۳ و ۱۰۶-۱۰۷ + بقره: ۱۲۴ + ص: ۳۴ + انبیاء: ۸۳-۸۵ + یوسف: ۸۴-۸۶ + ۳۳-۳۴ + اعراف: ۱۲۷-۱۲۸ + آل عمران: ۵۲-۵۴ + مائده: ۴۸ + یونس: ۱۴ + محمد: ۳۱ + احزاب: ۱۰-۱۱ + کهف: ۷ + هود: ۷ + یوسف: ۴ + یوسف: ۱۵، ۲۱، ۲۲، ۲۴، ۵۴، ۱۰۰ و ۵۶ + لقمان: ۱۳ + یوسف: ۱۰۶ + جائیه: ۲۳ + ص: ۲۶، فرقان: ۲۳ + جائیه: ۲۳ + ص: ۲۶، فرقان: ۲۳ + علق: ۶-۷ + لقمان: ۳۳ + مطففین: ۱۲ + انعام: ۷۰ + بقره: ۱۷۰ + لقمان: ۱۵ + صف: ۲-۳ + یونس: ۹۹ + کهف: ۲۹ + آل عمران: ۱۵۹ + طه: ۴۴ + اعراف: ۱۳۸ + نوح: ۲۷ + فرقان: ۲۷ - ۲۹ + آل عمران: ۳۰ + بقره: ۲۱۳ + نساء: ۱۶۵ + انعام: ۴۸ + کهف: ۵۶ + بقره: ۲۱۳ + نساء: ۱۶۵، انعام: ۴۸ + کهف: ۵۶ + هود: ۲ + مدثر: ۲ + شعراء: ۲۱۴ + حجر: ۸۹ + آل عمران: ۳۱ + نور: ۲۲ + نوح: ۲۰-۱۲ + یوسف: ۹۲ + آل عمران: ۱۵۹ + مائده: ۱۳ + اعراف: ۱۱۹ + [عَفُورٌ رَّحِيمٌ بِأَقْرَبِ] + [الْعَزِيزِ الْعَقَّارِ: ص: ۶۶، زمر: ۵ و غافر: ۴۲]

جدول ۷. آدرس داده‌های قرآنی رهبری خدمتگزار

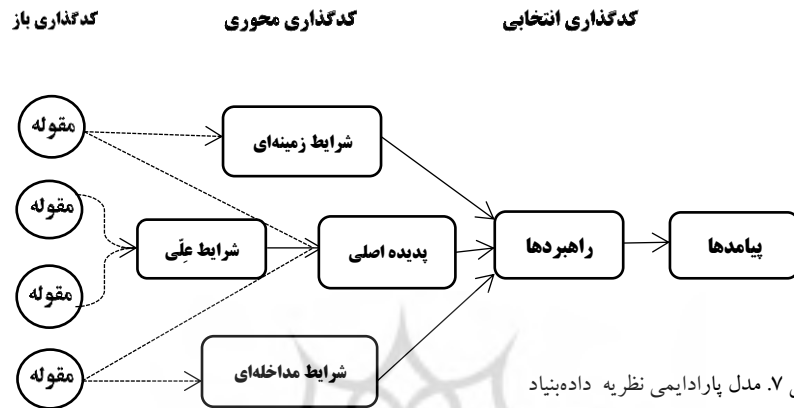
راهبردها	آدرس داده‌های قرآنی
راهبرد مدیریت رهبری	آل عمران: ۱۵۹ + شوری: ۳۸ + نمل: ۳۲-۳۳ + شعراء: ۳۴-۳۵ + اعراف: ۱۰۹-۱۱۰ + قصص: ۲۰ + آل عمران: ۱۰۴ و ۱۱۰ + توبه: ۷۱ + مائده: ۲-۱ + طه: ۲۹-۳۲ + نمل: ۱۴ و ۶۹ + عنکبوت: ۲۰ + [۱۱ آیه عبرت-آموز] + بقره: ۲۲۰ + آل عمران: ۱۰۳ + حجرات: ۱۰ + آل عمران: ۲۰۰ + اعراف: ۶۵، ۷۳ و ۱۶۰ + هود: ۵۰، ۶۱ و ۸۴ + مائده: ۸۴ عنکبوت: ۳۶ + شعراء: ۱۲۴، ۱۴۲ و ۱۶۱ + احقاف: (۲۱) + نوح: ۱۰۶ + حجرات: ۱۳ + انعام: ۸۹ + نساء: ۵۹ + انفال: ۴۶ + ص: ۳۵ و ۳۹ + نساء: ۵۴ + بقره: ۲۴۷ + یوسف: ۲۲ + انبیاء: ۷۴ + قصص: ۱۴ + کهف: ۸۴-۸۵ + توبه: ۸۶ + نور: ۵۳-۵۴ + احزاب: ۱۳ + تغابن: ۱۲ + حشر: ۶-۷ + نور: ۶۲ + آل عمران: ۱۵۹ + طه: ۴۴ + بقره: ۱۸۳-۱۸۴ + مائده: ۳ + طه: ۲۶ + اعلیٰ: ۸ + لیل: ۷-۵ + طلاق: ۴ + شرح: ۵-۶ + حج: ۵ + حدید: ۲۰ + عبس: ۱۷-۲۲ + عبس: ۲۴ _ ۲۴ + یوسف: ۴۷ + ۴۸
راهبرد خدمتگزاری	بقره: ۶۰ + اعراف: ۱۶۰ + مائده: ۱۱۴-۱۱۵ + یونس: ۸۷ + بقره: ۲۴۸ + یونس: ۶۷ + رعد: ۲۷-۲۸ + فتح: ۴ + فتح: ۱۸ + روم: ۲۱ + شعراء: ۱۱۸-۱۱۹ + اعراف: ۶۴، یونس: ۷۳، روم: ۲۱ + بقره: ۱۲۵-۱۲۶ + انبیاء: ۶۹، ۷۱، ۷۴ + هود: ۹۴ + بقره: ۱۲۵ + آل عمران: ۳۵ و ۳۷ + هود: ۵۱ + یس: ۲۱ + انعام: ۹۰ + شعراء: ۱۸۰، سبأ: ۴۷ + فرقان: ۵۷، ص: ۸۶ + یوسف: ۱۰۴ + شوری: ۲۳ + انفال: ۷۲ + حج: ۴۰، محمد: ۷، حشر: ۸، روم: ۳-۲ و ۵، بقره: ۲۵۰-۲۵۱ + حدید: ۲۱ او ۱۰ + واقعه: ۱۱-۱۲ + بقره: ۱۴۸ + مائده: ۴۸ + مؤمنون: ۶۱ + فاطر: ۳۲ + آل عمران: ۱۱۴ و ۱۳۳

مقایسه فراوانی نویسندگان و آیات حاوی شاخص‌ها

چنانچه ملاحظه می‌شود، از میان ۴۰ شاخص، تنها فراوانی ۱۱ شاخص، ۱۰ تا ۱۹ نویسنده فراوانی دارد؛ توانمندسازی (=۱۹)؛ تواضع و فروتنی (=۱۸)؛ رشد شخصیت (=۱۶)؛ گوش دادن مؤثر (=۱۵)؛ جامعه‌سازی (=۱۴)؛ چشم‌انداز (=۱۳)؛ مراقبت و سرپرستی (=۱۲)؛ صداقت (=۱۰)؛ ایجاد رابطه (=۱۰) و خود اصيل (=۱۰) و سایر شاخص‌ها زیر ۱۰ نویسنده فراوانی دارند، که میانگین فراوانی ۴۰ شاخص، ۷/۸۵ نویسنده فراوانی دارند.

اما اعتبار شاخص‌های قرآنی به دلیل قطعی بودن مطابقت محتوای داده‌های قرآنی با واقع با دیدگاه‌های بشری قابل قیاس نیست، ولی در عین حال، برخی از مقوله‌ها چنانچه در نمودار فراوانی اولیه آیات حاوی شاخص‌های رهبری خدمتگزار، شاخص مشارکت در امر رهبری (=۵۵)؛ خدمتگزاری و پیشگامی در آن (=۴۹)؛ مردمی بودن و مردمی زیستن (=۲۷)؛ نظارت و اغماض (=۲۷)؛ قدردانی (=۲۶)؛ روابط دوستانه (=۲۴)؛ تخصص و مهارت (=۲۱) و میانگین فراوانی آیات از میان ۶۰۰ آیه، ۱۴/۷۳ آیه است، بنابراین، شاخص‌های رهبری خدمتگزار از دیدگاه قرآن هم از

نظر فراوانی آیات و هم از لحاظ مطابقت با واقع، نسبت به شاخص‌های رهبری خدمتگزار در دانش بشری، از اعتبار بیشتری برخوردار است.



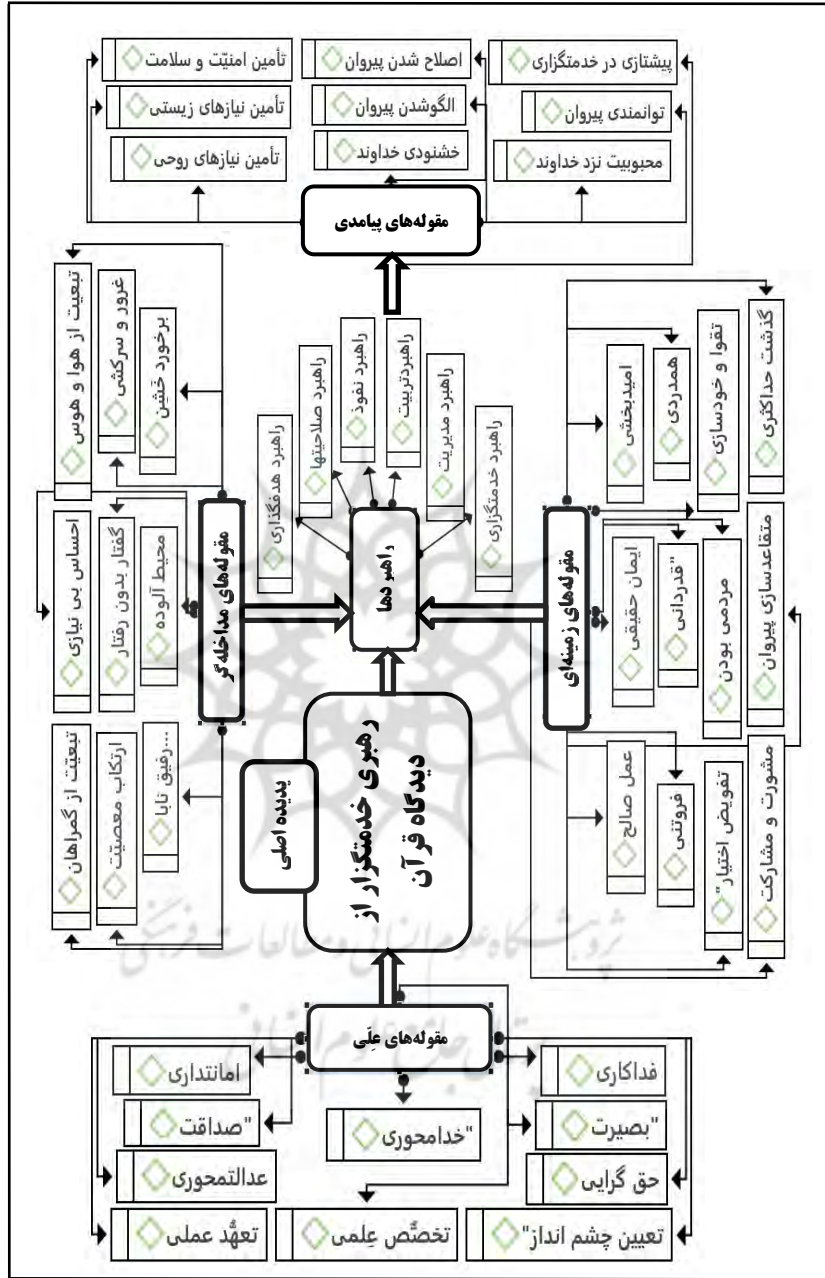
شکل ۷. مدل پارادایمی نظریه داده‌بنیاد

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
 پرتال جامع علوم انسانی

کد گذاری انتخابی
(راهبردها)

کد گذاری محوری
(مجموعه مقوله‌ها)

کد گذاری باز
(مفاهیم تشکیل دهنده مقوله‌ها)



شکل ۸ مدل مفهومی جامع رهبری خدمتگزار از دیدگاه

نتیجه گیری و پیشنهادها

با تجزیه و تحلیل گویا و کوتاه یافته‌ها، نقش و اثرگذاری راهبردهای رهبری خدمتگزار از دیدگاه قرآن آشکار می‌گردد؛ با بیان نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل، راز موفقیت رهبران اسلام و علت شکست رهبران غربی روشن می‌شود. و با یک مقایسه ساده، نوآوری‌های این پژوهش نیز شفاف می‌گردد و در پایان چند پیشنهادات کاربردی ارائه می‌شود:

تجزیه و تحلیل یافته‌های تحقیق

به منظور آشکار شدن هرچه بهتر نقش داده‌های قرآنی در ارائه الگوی مؤثر در مورد رهبری خدمتگزار، یافته‌های تحقیق در ذیل شش مقوله، به اختصار تجزیه و تحلیل می‌شود که به قرار ذیل است:

راهبرد هدف‌گذاری رهبری

رهبری خدمتگزار برای آنکه موفق شود، از نظر قرآن، باید اهدافی را برای خود تعریف کند و برای تحقق آن‌ها تلاش نماید، بدین جهت قرآن کریم پنج هدف زیر را برای رهبری خدمتگزار تعیین نموده است که هر کدام از طریق خاص خود، قابل دسترسی است: (۱) «خشنودی خداوند»: از طریق انجام به‌موقع مأموریت‌ها همراه با ایمان قوی و اعمال شایسته، صداقت، و محبت شدید خدا و رسولش ﷺ [ش: ۱-۵؛ ۲] «محبوبیت نزد خداوند»: از طریق پاکی روح، پاکیزگی جسم، پرهیزکاری و انجام کارهای نی‌ک، مشورت، اعتماد بر خدا، پایداری، صبر استوار و رعایت عدالت [ش: ۶-۱۳؛ ۳] «اصلاح پیروان»: از طریق تغییر مثبت درونی خود و پیروان، توبه و پیشمانی، جبران کاستی‌ها و خطاهای گذشته و اجتناب از تبعیت هوس‌ها و فاسدین [ش: ۱۴-۱۸؛ ۴] «توانمندسازی پیروان»: از طریق فطرت پاک و شناخت حقایق عالم در حد ضرورت، قدرت بر انجام مأموریت‌های الهی، تقویت و فراهم نمودن امکانات لازم و استخدام آن‌ها [ش: ۲۴-۲۸؛ ۵] «ایثار و فداکاری پیروان»: از طریق ایمان عالی، هجرت برای انجام تکالیف الهی، کمک به هم-کیشان، جانفشانی در راه هدف الهی، ترجیح منافع دیگران به رغم نیازمندی خود و تشکیل گروه و جامعه متحد و منسجم [۲۹-۳۳].

راهبرد صلاحیت رهبری

برای احراز صلاحیت رهبری خدمتگزار علاوه بر داشتن اهداف راهبردی، باید صلاحیت‌های زیر را در خود فراهم نماید، تا پیروان داوطلبانه از وی پیروی نمایند: (۱) «توان اقناع‌سازی»: همچون حضرت ابراهیم و یوسف علیهم‌السلام از طریق حکمت و جدل نیکو، یا استدلال منطقی و براهین و مسلمات عقلی نزد خصم، و یا گفتمان ملایم و موعظه دلسوزانه، ولی محکم و استوار پیروان خود را قانع سازد [ش: ۳۴-۴۳]؛ (۲) «بصیرت و حقیقت‌بینی»: این قدرت از طریق تقوا، یاد خدا، تحقیقات پایشی و امدادهای غیبی قابل دسترسی است [ش: ۴۴-۴۷]؛ (۳) «توان تعیین چشم‌انداز و آینده‌نگری»: با الگو قرار دادن حضرات ابراهیم، یوسف و محمد صلی‌الله‌علیه‌وآله‌وسلم، با دعوت پیروان به صبر و انجام اعمال صالح و استمداد از محضر خداوند، چشم‌انداز و آینده برنامه خود را شفاف بیان کند [ش: ۴۸-۵۱]؛ (۴) «تخصص علمی»: رهبری باید مثل حضرات آدم، نوح، لوط، طالوت، عیسی و دیگر انبیاء علیهم‌السلام، از دانش اکتسابی و علم خدادادی به حقایق دو جهان و لوازم آن، برخوردار بود، تا همچون یوسف علیهم‌السلام پیروانش را از قحطی نجات داده و دنیا را چون سکوی ترقی برای پرش به جهان دیگر بسازد [ش: ۵۲-۵۶]؛ (۵-۷) «تعهد عملی، امانتداری و صداقت»: باید چون نوح، یوسف، موسی علیهم‌السلام الگوی امانتداری، یا چون ابراهیم و خردمندان متعهد و یا چون اسماعیل مشهور به صادق الوعد بود، زیرا همه مثل بنی اسرائیل، موظف به امانتداری، صداقت و تعهد عملی هستیم [ش: ۶۲-۷۸]؛ (۸) «صبر و استقامت»: در برابر مقاومت پیروان، چون حضرت نوح تا پای جان مقاومت کرد، یا مثل ابراهیم و ایوب، اسماعیل، ادریس، ذوالکفل در برابر تمام بلاها صبور بود و یا چون موسی و رسول خدا صلی‌الله‌علیه‌وآله‌وسلم سعه صدر داشت، تا پیروان را به ساحل نجات رساند [ش: ۵۷-۶۰]؛ (۹) «خدا محوری»: برای آنکه رضایت خداوند در رأس برنامه‌های رهبری قرار بگیرد، باید در عبادات و طاعات مراقب خلوص خود باشد و در مقام استمداد، تنها از خداوند کمک بگیرد، یعنی حتی پیروان را به عنوان ابزار الهی تلقی نماید، زیرا همه موظف به قیام برای خدا هستیم یکی یکی یا دوبدو [ش: ۱۰۶-۱۰۸].

راهبرد تسخیر نفوس پیروان

گرچه تعیین اهداف و داشتن صلاحیت‌های رهبری خدمتگزار، به رهبری توان خدمتگزاری می‌دهد، ولی رهبری یک امر قلبی است، باید دل‌های پیروان به دل رهبری گِره بخورند تا تبعیت بی‌چون و چرا صورت بگیرد؛ بدین جهت، رهبری به تأسی از الگوهای قرآنی راهبردهای زیر را بکارگیرد: (۱) «محبّت واقعی به پیروان»: همچون محبّت، دلسوزی، مهربانی و نرم‌خویی رسول خدا ﷺ به پیروان و سرسختی با کفار معاند، برای تبعیت پیروان از دین و برای استمرار این تبعیت، محبّت متقابل پیروان به اهل‌بیتش را به عنوان مزد رسالتش پذیرفت [ش: ۷۹-۸۶؛ ۳] «تواضع و فروتنی»: با حضور متواضعانه میان مردم، نزد پدر و مادر و رفتار متواضعانه با آنان، نه مثل حاکمان ستم‌کار، زیرا تواضع شرط ایمان و از اخلاق عباد الرحمن است [ش: ۹۰-۹۳؛ ۴] «عدالت‌محوری»: لزوم رعایت عدالت در داوری، شهادت دادن و صلح و آشتی دادن مسلمانان و در تعامل با پیروان، زیرا قیام عادلانه از اهداف بعثت انبیاء و مأموریت رسول خدا ﷺ است [ش: ۱۰۱-۱۰۵؛ ۵] «مردمی بودن»: رهبری با تأسی از انبیاء الهی بویژه رسول خدا ﷺ، باید مردمی زندگی کند، یعنی در خوراک و پوشاک مثل مردم عادی باشد و مثل رسول خدا ﷺ از آنان با سلام و صلوات استقبال نموده و در صورت امکان از پیروان در منزل خود پذیرایی نماید [ش: ۸۷-۸۹؛ ۶-۷] «شنیدن و همدردی با پیروان»: پس از شنیدن، گاهی مثل ابراهیم علیهِ السلام با اظهار تأسف و گاهی مثل خداوند با سبک نمودن بار تکلیف‌شان و گاهی مثل سایر مردم با کمک به مصیب‌دیده اظهار همدردی نموده و برای حل مشکلات‌شان تلاش نماید [ش: ۹۴-۹۷؛ ۸] «امیدبخشی»: پس از همدردی و اعلام حرمت ناامیدی، به امید پاداش دنیوی و اخروی پیروان را به کار و تلاش تشویق کند، چون در محضر خداوند مصائب و مشکلات را تحمل نموند؛ چنانچه مهاجر و انصار، سختی‌های هجرت و جهاد با جان و مال را به امید رحمت الهی به جان خریدند [ش: ۹۸-۱۰۰؛ ۹] «روش تربیتی بیم و امید»: با توجّه به اینکه این روش، یک سنّت الهی برای تدبیر بشر است، چون خداوند با بیم دادن انسان را از تخلف بازداشته و انبیاء عظام خود را با این دو ویژگی اعزام نمود و در اولین دعوت آشکار رسول الله ﷺ را مأمور بیم دادن به بستگان نزدیکش قرار داد، رهبری نیز موظف است از این روش استفاده کند [ش: ۱۳۱-۱۳۳؛ ۱۰] «قدرشناسی»: رهبری خدمات و فعالیت‌های پیروان قدرشناس و شایسته را یادآوری و از آن‌ها قدردانی نماید، یا از فعالیت‌های آنان با اضافه

پرداخت تشکر نماید، زیرا این کار باعث ایجاد و استمرار روابط دوستانه میان رهبری و پیروان می‌شود [ش: ۱۰۹-۱۱۲].

راهبرد هدایت و تربیت

رهبری پس احراز صلاحیت‌ها و آشنایی با راهبردهای تسخیر نفوس، باید با شاخص‌های تربیت دینی زیر آشنا گردد، تا از پیروان رهبران نمونه و الگو بسازد: (۱) «آثار ایمان واقعی»: ترجیح خواسته‌های الهی و دیگران بر خواسته‌های نفسانی؛ حل مشکلات اجتماعی با انفاق‌های واجب و مستحب؛ پاسداری از عفت و پاکدامنی؛ اجتناب از انجام کارهای بیهود؛ وفا به عهد و پیمان‌های خود؛ شتاب در کارهای خیر و اطاعت از خدا و پیامبر ﷺ [ش: ۱۱۳-۱۱۷]؛ (۲) «خودسازی»: رهبری مثل هر انسانی مکلف برای محافظت از افراد تحت سرپرستی خود از عذاب خشم خداوند، باید هر شب تمام اعمال خود (گفتار و رفتار) را مرور نموده و آن‌ها را از لحاظ مطابقت با قوانین و مقررات الهی و اجتماعی ارزیابی نماید و موارد تخلف را تکرار نکند و سعی کند مرتکب تخلف جدید نشود، تا فردای قیامت محاسبه نشود که دیگر فرصتی برای جبران نیست [ش: ۱۲۶-۱۳۰]؛ (۳) «آثار معنوی تقوی»: افراد خودساخته، با درک حضور خداوند، خود را از لغزشگاه‌ها حفظ نموده و از آثار تقوای خود بهره می‌برند: قدرت تشخیص حق و باطل؛ گشودن درهای رحمت؛ حل مشکلات؛ دادن روزی بی حساب؛ تسهیل کارهای شان در دنیا و عقبا و قرار گرفتن در جوار پادشاه مقتدر در بهشت برین [ش: ۱۱۸-۱۲۵]؛ (۴) «الگوگیری و الگوبودن»: رهبری و حتی پیروان با شناخت و رفتار مطابق الگوهای نیکو، مثل حضرت ابراهیم و موسی علیهم‌السلام و پیروان راستین‌شان، یا مثل حضرت محمد صلی‌الله‌علیه‌وآله‌وسلم و اهل بیت طاهرینش علیهم‌السلام، رعایت اعتدال گفتار و رفتار و نیز رعایت تقوی در حد عالی، و انجام وظیفه نظارت اجتماعی خود، به الگوهای نیک تبدیل می‌شوند [ش: ۲۰-۲۳]؛ (۵) «موانع درونی تربیت»: رهبری و پیروان با شناخت و اجتناب از موانعی که از طرز افکار و رفتار شخص ناشی و مانع تربیت می‌شود، مثل هواپرستی (خواسته‌های درونی آلوده به هوس)؛ احساس بی‌نیازی و غرور (نافرمانی و طغیان)؛ ارتکاب جرائم (گناه و معصیت)؛ الگوگیری از گمراهان (تارکین نماز و تکالیف الهی) زمینه پرورش بهتر خود را فراهم می‌کنند [ش: ۱۳۴-۱۳۸]؛ (۶) «موانع بیرونی تربیت»: همچنین با شناخت و اجتناب از موانعی که خارج از افکار

و رفتار انسان بر تربیت او تأثیر منفی دارند، مثل گفتار بدون رفتار؛ اجبار و اکراه در پذیرش باورها و ارزش‌ها بدون روشنگری؛ گفتار و رفتار خشن که طرف را به دفاع از خود وادار کند؛ محیط شرک آلود که ناخواسته افراد را به خود جذب می‌کند؛ و دوست و همشین بد که به تدریج در افکار و رفتار فرد تأثیر منفی می‌گذارد، وظیفه دارد زمینه اصلاح خود و تربیت بهتر پیروان را فراهم می‌کنند [ش: ۱۳۹-۱۴۳].

راهبرد هدایت و مدیریت

از آنجایی که قلمرو فعالیت رهبران خدمتگزار، اغلب در سازمان‌های اسلامی قرار دارد، لازم است نسبت به راهبردهای مدیریتی مورد تأکید قرآن اطلاع داشته باشند، بدین جهت به چند راهبرد مهم مدیریتی قرآن اشاره می‌گردد: (۱) «مشورت و الگوهای آن»: رهبری با الگوگیری از الگوهای مشورت قرآن، مثل مشورت رسول خدا ﷺ در مورد نظام جنگی در جنگ اُحُد؛ مشورت مؤمنان رُشد یافته با صاحبان خرد؛ مشورت ملکه سبأ با سران حکومتی خود در مورد پاسخ نامه سلیمان علیه السلام؛ و مشورت فرعون با سران در مورد نحوه مقابله با موسی علیه السلام، در مسائل مهم رهبری با همراهان مشورت نماید [ش: ۱۴۴-۱۴۷؛ ۲] «مشارکت پیروان در امر رهبری»: رهبری با اقتباس از الگوهای قرآنی مثل مشارکت عده‌ای متخصص در امر نظارت عمومی؛ مشارکت عموم مؤمنین در نظارت عمومی؛ «مشارکت و تعاون در امور خیریه»؛ و مشارکت جناب عذیر (یا یکی از اولیاء خدا) به عنوان «آیت و حجت خدا» در امر هدایت مردم، برای کادرسازی رهبران خدمتگزار آینده، پیروان را در امر رهبری شریک نماید [ش: ۱۴۸-۱۴۹؛ ۳] «تفویض اختیار/ واگذاری مسئولیت»: رهبری برای انجام صحیح، بموقع و هم‌افزایی، با الگوگیری از خدا رسول خدا ﷺ در تفویض حاکمیت جهان با تمام امکانات به حضرت داوود و سلیمان نبی علیه السلام؛ تفویض پادشاهی به آل ابراهیم و طالوت و تفویض اختیار قضاوت به یوسف علیه السلام و انبیاء دیگر، یا در تفویض مسئولیت ولایت به پیامبر ﷺ و اعیان کرامش علیه السلام، مسئولیت‌ها و مأموریت‌هایی را به پیروان تفویض نماید [ش: ۱۵۰-۱۵۶؛ ۴] «ساده‌سازی شغل و مأموریت»: رهبری با هدف انجام شغل و مأموریت در مدت زمان کمتر و صرف هزینه کمتر کارآیی بیشتر، و با الگوگیری از حضرت موسی علیه السلام در دعای تسهیل امر «یسرّلی امری»؛ از خدای متعال در وعده تشریح «شریعت سهله و سمحه» به رسول

الله ﷻ؛ و از جریان سنت الهی «آسانگیری بعد از سختی»، به اسان‌سازی شغل پردازد [ش: ۱۵۷-۱۵۹]؛ ۵) «نظارت و کنترل الهی»: رهبری با در نظر گرفتن مواردی از نظارت چند لایه خداوند بر اعمال پیامبران و انسان، مثل نظارت بر جریان تقسیم ارثیه وارثان؛ بر عملکرد سطوح سازمانی اجنه و انسان غافل؛ یا نظارت مأمورین الهی بر پیامبرانش از تمام جهات؛ و موارد دیگر، سیستم نظارتی دقیقی بر پیروان طراحی کند [ش: ۱۶۰-۱۶۴]؛ ۶) «اغماض و گذشت حداکثری»: قرآن با پیشنهاد اغماض و گذشت حداکثری از تخلفات پیروان، آثار منفی احتمالی نظارت را برطرف می‌کند، بدین جهت، رهبری با یادآوری وعده مغفرت و محبت الهی، یا با ذکر ثمرات گذشت و بخشش، خطای پیروان را نادیده بگیرد؛ با الگوگیری از رسول خدا ﷺ، از خاطیان شخصی خود بگذرد؛ زیرا با گذشت از پیروان، از مصادیق روشن قانون «پاسخ بدی به خوبی» شده و رابطه دوستی‌شان را عمق می‌بخشد [ش: ۱۶۵-۱۶۷].

راهبرد تأمین و خدمتگزاری

با تأسی از الگوها و داده‌های قرآنی، رهبری خدمتگزار با حیثیت خدمت‌رسانی خود وظیفه دارد که به نیازهای پیروان توجه نموده و مثل نمونه‌های زیر، برای تأمین آن‌ها تلاش نماید: ۱) «تأمین نیازهای زیستی پیروان»: پیروان حضرت موسی و عیسی علیهما السلام که از سوی دشمنان مورد تهدید بودند و نمی‌توانستند نیازهای خود را تأمین کنند، آن دو بزرگوار آب و غذای‌شان را تأمین می‌کردند، چنانچه رسول خدا ﷺ در شرایط مشابه در شعب ابی طالب نیازهای زیستی پیروان معدودش را توسط سرمایه حضرت خدیجه علیها السلام تأمین نمود [ش: ۱۶۸-۱۷۰]؛ ۲) «تأمین نیازهای روحی پیروان»: خدای متعال با ارسال صندوق آرامبخش حاوی یادگارهای حضرت موسی، یا قرارداد «شب» و «یاد خدا» و «ازدواج» برای آرامش روح انسان، این نیاز مهم بشر را تأمین نمود. پس رهبری نیز وظیفه دارد که این نیاز مهم را برآورده نماید [ش: ۱۷۱-۱۷۴]؛ ۳) «تأمین امنیت و حفظ سلامت»: تأمین امنیت و محافظت از سلامت رهبران و پیروان، همچون حفظ جان هر انسانی واجب است، آنگونه که خدای متعال از حضرات نوح، ابراهیم، یونس، لوط، موسی و سایر انبیاء علیهم السلام محافظت نمود، پس رهبری نیز آن را تأمین نماید [ش: ۱۷۵-۱۷۹]؛ ۴) «خدمتگزاری رایگان برای پیروان»: خدمتگزاری رایگان نیز لازم ضروری است، زیرا اگر انجام نشود، این‌گونه

تلقی می‌شود که رهبری برای دریافت مزد خدمت می‌کند نه از روی دلسوزی به پیروان، لذا پیروی از وی دچار مشکل می‌شود، بدین جهت، رهبری به اقتباس از پیامبران عظام علیهم‌السلام مثل ابراهیم و اسماعیل، هود علیه‌السلام و پیامبر اکرم صلی‌الله‌علیه‌وآله‌وسلم، خدمتگزاری رایگان داشته باشد [ش: ۱۸۰-۱۸۳؛ ۵] «پیشگامی رهبری در خدمات خیریه»: خدای متعال برای پیشگامان خدمتگزاری ثواب عظیم در نظر گرفته است و این خدمت مقدّس را نوعاً مقربان الهی و جمعی از مؤمنان و بندگان مخلص الهی که در کارهای خیر پیشگام و پیشتاز هستند، انجام می‌دهند. حال که چنین است، رهبران خدمتگزار نیز با تأسی از آنان، در امر خدمتگزاری پیشگام و پیشتاز باشند، تا پیروان از آنان الگو گرفته و مثل آنان شوند [ش: ۱۸۴-۱۸۶].

نتایج حاصل از یافته‌های تحقیق

براساس یافته‌های فوق، نتایج زیر حاصل گردید:

۱. رهبری خدمتگزار از دیدگاه قرآن عبارت است از: نجات افراد از حیرت و اماندگی [بقره: ۲۵۷، ابراهیم: ۵ و طلاق: ۱۱] توسط رهبری با صلاحیت [ج (۵-۲)، ش: ۳۴-۷۸]، مدیر [ج (۵-۵)، ش: ۱۴۴-۱۶۷] و مدبّر [ج (۵-۴)، ش: ۱۱۳-۱۴۳] و همراهی با آنان تا رسیدن به چشمه زلال خودهدایتی و همراه نمودن داوطلبانه پیروان از طریق دوستی، همدردی، امیدبخشی، نفوذ در دل‌هایشان [ج (۵-۳)، ش: ۷۹-۱۱۲] و تأمین نیازهای زیستی و روانی‌شان [ج (۵-۶)، ش: ۱۸۵-۱۸۶] برای جلب خشنودی و محبت خداوند و رشد مادی و معنوی آنان [ج (۵-۱)، ش: ۱-۱۳ و ۲۴-۲۸] (نگارنده)؛
۲. بر اساس دیدگاه قرآن، خدمتگزاری و تأمین نیازهای پیروان با هدف جلب خشنودی و محبت خداوند باشد [ج (۵-۱)، ش: ۱-۱۳]، نه جلب رضایت و محبت پیروان؛
۳. رضایت و جلب محبت مردم در گروه ایمان و عمل صالح و خدمت خالصانه برای خداست [ج (۵-۳)، ش: ۸۵-۸۶]، نه خدمت ریاکارانه و برای رضایت پیروان؛
۴. کسب رضایت و جلب محبت خداوند در گروه بیزاری از دشمنان خدا و رسولش و رعایت تقوی، عدالت، صداقت، امانت، تعهد، احسان و نیکوکاری و استقامت در انجام خالصانه مأموریت‌هاست [ج (۵-۱)، ش: ۱-۱۳]؛

۵. تأمین نیازهای زیستی و روانی و تأمین امنیت و سلامت و پیشتازی در انجام خدمات خیریه برای جلب خشنودی خداوند از مصادیق ایمان واقعی و عمل صالح انبیاء علیهم السلام است [ج (۵-۶)، ش: ۱۶۸-۱۷۹]؛

۶. صلاحیت‌های مثل متقاعدسازی از طریق استدلال منطقی و برهان عقلی، بصیرت و حقیقت بینی و تخصص علمی [ج (۵-۲)، ش: ۳۴-۵۶] و مهارت عملی [ج (۵-۴ و ۵-۵)]، ابزار خدمتگزاری است نه مایه تفاخر و تکبر؛

۷. الگوی جامع رهبری خدمتگزار از دیدگاه قرآن، شبکه‌ای از روابط متقابل متغیرهای علی، زمینه‌ای، مداخله‌ای و پیامدی است که شاکله اصلی رهبری خدمتگزار را از دیدگاه قرآن به نمایش می‌گذارد (شکل ۸)؛

۸. راز موفقیت رهبران بزرگ اسلام، خدامحوری و استقامت‌شان در راه خدا است که برای خشنودی خداوند از طریق خدمت خالصانه به بندگان خدا استقامت نمودند و مردم نیز با مشاهده خدمات خالصانه‌شان، با آنان همراهی نمودند (آل عمران: ۱۵۹).

۹. راز شکست پیامبران بزرگی مثل حضرت نوح، به‌رغم تلاش شبانه روزی‌شان در هدایت و دعوت مردم به صراط مستقیم، همراهی نکردن مردم با آن حضرت و پیروی از سران گمراهان بوده است (نوح: ۵-۶ و ۲۱-۲۲).

۱۰. راز شکست سایر سازمان‌ها با رهبری‌های نوین نیز، همراهی نکردن پیروان، کارمندان و کارگران از مدیران و رهبران خود هستند، زیرا با درک غرض اصلی و ریاکاری رهبران از همراهی کامل اجتناب نمودند، در حالیکه اگر هدف‌شان رضایت خدا بود نه منافع بیشتر، تمام طبیعت و انسان در یک جهت (به سوی خدای متعال) قرار می‌گرفتند و رهبران سازمان‌ها موفق می‌شدند [اعراف: ۹۶ و طباطبایی، ۱۴۱۷ق، ج ۸: ۲۰۱].

مقایسه مدل جامع قرآنی رهبری خدمتگزار با مدل جامع وینستون و سرف

همانگونه که در شکل شماره (۸) ملاحظه می‌شود، رهبری خدمتگزار برای اعتمادسازی، نیازمند صلاحیت‌های خدامحوری، عدالتمحوری، حق‌گرایی، صداقت، امانتداری، تعهد عملی، تخصص علمی، بصیرت، چشم انداز روشن و فداکاری برای رسیدن به آن چشم انداز است و این

عناصر موجب اعتماد پیروان به رهبری و باعث قدرت خدمتگزاری رهبران می‌گردد، ولی باعث تعهد پیروان و تبعیت از رهنمودهای رهبری نمی‌شود، برای تعهد و تبعیت نیازمند شکل‌گیری رابطه دوستانه میان پیروان و رهبران است و این رابطه از طریق ایمان حقیقی، عمل صالح مثل فروتنی، قدردانی، همدردی، امیدبخشی، زیست مردمی، تقوا و خودسازی، مشورت، تفویض اختیار، گذشت حداکثری و متقاعدسازی پیروان از طریق استدلال و برهان عقلی و اجتناب از عوامل مداخله‌گر، ایجاد می‌شود، یعنی خدای متعال اکسیر محبت را در دل‌های پیروان و رهبران کاشته و رابطه دوستی برقرار می‌کند. و با این رابطه عاطفی، راهبردهای خدمتگزاری تأثیرگذار و پیروان به تبعیت متقاعد می‌گردد و با تبعیت از رهبری پیروان کژی‌ها اصلاح و انواع نیازهای‌شان تأمین، شخصیت‌شان کامل، و به الگوی برتر و رهبر خدمتگزار برای نسل‌های بعد تبدیل می‌شوند و در امر رهبری مشارکت می‌نمایند.

اما براساس شکل شماره (۱)، مدل جامع وینستون و سرف یک مدل دوطرفه میان رهبران و پیروان است و در نوع خود کامل‌ترین به نظر می‌رسد، زیرا عناصر اعتمادساز مثل تواضع و نوع دوستی را با خود دارد و اعتماد ایجاد شده میان آنان، به پیروان امید می‌دهد و باعث خدمتگزار رهبران و توانمندی پیروان می‌شود و این فرایند باعث ایجاد محبت در پیروان گشته و محبت پیروان به رهبران، باعث تعهد و خودباوری و در نتیجه باعث انگیزش، نوع‌دوستی و خدمتگزاری پیروان می‌گردد یعنی پیروان به رهبران خدمتگزار تبدیل می‌شود.

تفاوت میان دو مدل در نتایج، فرایند و در عناصر اصلی است که در مدل وینستون و سرف، اولاً، از تأمین شدن انواع نیازها، اصلاح شدن، کامل شدن و الگوشدن و پیشسازی پیروان در خدمتگزاری، خشنودی خداوند و محبوبیت نزد او در آن خبری نیست، و ثانیاً، محبت پیروان در آن تابعی از فرایند محبت رهبران است، در حالیکه محبت میان رهبری و پیروان در مدل جامع قرآنی علاوه بر اینکه تابعی از فرایند عمل صالح است، مخلوق خدای متعال در قلوب پیروان و رهبران است و ثالثاً، از میان نتایج فراوان موجود در مدل قرآنی، تنها سه پیامد "امیددهی"، "توانمندسازی" و "خدمتگزاری" بیان شده است. بنابراین، راز شکست مدل‌های بشری رهبری خدمتگزار فقدان پیامدهای مذکور است (نگارنده).

بررسی تعهدات و وظایف رهبری از دیدگاه غرب و اسلام

بر اساس مدل درختی در شکل شماره (۲)، رهبری خدمتگزار تعهداتی دارد که بدین قرار است: خدمت خالصانه، درک دیگران، عدم لحاظ سابقه افراد، قدرت برای خدمت و اثبات عملی خود و بر اساس این تعهدات وظایفی بر عهده دارد که از این قرار است: تدوین چشم انداز، پرورش استعدادها، نظارت و بهبود مستمر و تبدیل شدن پیروان به الگو.

اما بر اساس مدل مفهومی جامع رهبری خدمتگزار از دیدگاه قرآن در شکل شماره (۸)، رهبری متعهد است که: رضا و خشنودی خداوند و جلب محبت او را ملاک عمل و رفتار خود قرار دهد؛ با خود سازی و کسب تخصص‌ها و مهارت‌های لازم، صلاحیت رهبری را احراز نماید؛ خود را با راهبردهای مهم تربیتی و مدیریتی مجهز کند.

همچنین بر اساس این تعهدات وظایفی دارد که: با ایجاد رابطه دوستانه و عمل به مقتضیات آن، دل‌های پیروان را تسخیر نماید؛ با هدفگذاری دقیق و تعیین چشم‌انداز شفاف برنامه خدمتگزاری خود را تدوین نماید؛ نیازهای پیروان را شناسایی نموده و با فداکاری و ترجیح منافع آنان، نیازهای شان را تأمین کند؛ با آسیب شناسی پیروان و کشف انحرافات رفتاری، اخلاقی و گفتاری پیروان آن‌ها را اصلاح نماید؛ و با آموزش تخصص‌ها و مهارت‌های لازم، پیروان را توانمندساخته و به الگوها و رهبران خدمتگزار نمونه تبدیل نماید.

حال با مقایسه سطحی میان تعهدات دو مکتب، مشترکات و امتیازهای شان روشن می‌گردد: در قبال «خدمت خالصانه» [بدون چشم داشت منافع شخصی]، قرآن خدمت برای جلب خشنودی و محبت خداوند را؛ در برابر «عدم لحاظ سابقه» عدالت محوری و حق محوری را؛ در مقابل «قدرت برای خدمت»، احراز صلاحیت‌ها، کسب راهبردهای تربیتی و مدیریتی را؛ و در ازای «درک دیگران»، راهبرد تسخیر نفوس و حکومت بر دل‌های پیروان را پیشنهاد نموده است.

اما در قبال وظایف رهبری خدمتگزار در مکتب بشری: مثل «تدوین چشم‌انداز»، قرآن راهبرد هدف‌گذاری را پیشنهاد نموده است که در چشم‌انداز نهایی این راهبرد، پیروان به رهبران نمونه و الگو برای دیگران تبدیل می‌شود؛ در مقابل «پرورش استعدادها»، راهبرد هدایت و تربیت پیروان را ارائه نموده است که در این راهبرد پیروان با ایمان حقیقی، انجام اعمال صالح و شایسته، با مراقبت و تقوای الهی در انجام وظایف و ترک منہیات و خودسازی درونی از یک سو، و با اجرای راهبرد

احراز صلاحیت‌های مثل بصیرت، تخصص علمی و تعهد عملی، و سایر صلاحیت‌ها در مورد پیروان، از پیروان انسان کامل و رهبران نمونه و الگو در تمام جهات می‌سازد. در برابر «نظارت و بهبود مستمر»، در راهبرد هدایت و مدیریت، شاخص نظارت و مراقبت چندلایه پیشنهاد شده است، ولی برای آنکه رابطه صمیمی رهبر - پیرو به هم نخورد، گذشت و عفو حداکثری را پیشنهاد داده است. و بالاخره در عزای وظیفه «تبدیل شدن به الگو»، قرآن کریم از طریق ارائه راهبرد هدایت و تربیت اخلاقی و معنوی و از طریق اجرای راهبرد صلاحیت در مورد پیروان، و آموزش تخصص‌های علمی و مهارت‌های عملی لازم، رهبران خدمتگزار با فداکاری تمام نیازهای پیروان را تأمین و با آسیب‌شناسی و کشف ضعف آنان، آن‌ها را اصلاح و پیروان را به عنوان انسان‌های کامل و رهبران نمونه و الگو به جامعه عرضه و تحویل می‌دهند.

در پایان خواننده مطالب فوق، به راحتی در مورد مشترکات و امتیازات تعهدات و وظایف رهبری خدمتگزار از دیدگاه دو مکتب، قضاوت خواهند کرد.

مقایسه تعاریف رهبری خدمتگزار از دیدگاه دانش بشری و الهی

از داده‌های مندرج در جدول شماره (۸)، می‌توان به این تحلیل رسید که نویسندگان و اندیشمندان غرب تحت تأثیر مکتب فلسفی اومانیستی، اهداف انسان را در چارچوب نیازهای مادی انسان محدود کرده‌اند، در این مکتب آنچه برای رهبری خدمتگزار مهم است، منافع، تأمین نیازهای جسمی، روحی و عاطفی انسان و رشد رهبران و پیروان در حد ظرفیت‌شان و خدمت به پیروان و ارزش‌های سازمانی است، نه ارزش‌های اخلاقی، این در حالی است که تأمین نیازهای جسمی، روحی و عاطفی پیروان خود یک ابزار است، نه هدف. هدف اولی و اصلی رهبری خدمتگزار از دیدگاه قرآن، خشنودی خداوند و جلب محبت اوست و حتی خشنودی پیروان، ابزاری است برای رسیدن به خشنودی خداوند و هدف بعدی رشد و تکامل مادی و معنوی و حتی اخلاقی رهبران و بویژه پیروان است.

همچنین اگر رهبران تنها برای خشنودی پیروان خدمت کنند، خداوند را خشنود نخواهد کرد و به هدف اصلی نائل نخواهند شد، این در حالی است که خدمتگزاری پیروان و رضایت و خشنودی آنان هدف نهایی رهبران در اندیشه بشری است که بدین وسیله ممکن است به این هدف نائل

شوند؛ ولی به هدف تبعیت کامل پیروان از رهبری نمی‌رسند؛ زیرا اگر خدمت فقط با هدف رفع نیازها و خشنودی پیروان انجام شود، خداوند محبت رهبران را در دل پیروان نمی‌کارد و رابطه دوستی شکل نمی‌گیرد و پیروان تبعیت کامل از رهبران نخواهند کرد و به اهداف پیروان و سازمان نائل نمی‌شوند؛ این در حالی است که با جلب محبت و خشنودی خداوند از طریق جلب رضایت پیروان، خداوند محبت متقابل رهبران و پیروان را در دل‌های‌شان کاشته و رابطه دوستی میان آنان شکل گرفته و تبعیت کامل پیروان از رهبران صورت می‌گیرد و از این طریق به منافع پیروان و اهداف سازمان نائل می‌شوند (نگارنده).

جدول ۸. تعاریف بشری و الهی از رهبری خدمتگزار

ردیف	نویسنده	نوع تعریف	هدف / اهداف	متن تعریف رهبری خدمتگزار
۱	چمبرلاب (۱۹۹۹)	مفهومی و غیر ارزشی	ارتقاء ارزش‌ها، توسعه افراد، تأمین منافع هدایت‌شدگان	درک و عمل رهبری اهداف کسانی را که هدایت می‌شوند بر منافع شخصی رهبر ترجیح می‌دهد. (با این رویکرد) رهبری خدمتگزار موجب ارتقا ارزش‌ها، توسعه افراد، ایجاد جامعه، عمل به اصالت، تأمین منافع افراد هدایت شده و تقسیم قدرت و موقعیت برای (تأمین) منافع مشترک هر فرد، سازمان و کل افراد می‌شود. (و رهبر این چنین) توسط سازمان خدمت می‌کند (جوزف و وینستون، ۲۰۰۵: ۹) ^۱
۲	سندجایا (۲۰۰۳)	کاربردی و ارزشی	تکامل رهبران و پیروان ظرفیت‌شان	«رهبری خدمتگزار رویکردی جامع به رهبری است که هم رهبران و هم پیروان از طریق (۱) جهت‌گیری خدمات، (۲) تمرکز بر اصالت، (۳) تأکید بر ارتباطات، (۴) شجاعت اخلاقی، (۵) انگیزه معنوی، (۶) تأثیر تغییردهنده به گونه‌ای که هر دو (رهبر و پیرو) به چیزی تبدیل می‌شوند که می‌توانستند باشند، (در فرایند رهبری) مشارکت می‌کنند» (سندجایا، ۲۰۱۵، ص: ۱). ^۲
۳	برکنمایر (۲۰۰۳)	کاربردی و ارزشی	تأمین نیاز- های جسمی، روحی و عاطفی دیگران	رهبران خدمتگزار از منافع شخصی خود فراتر رفته و آرزو دارند که نیازهای جسمی، روحی و عاطفی دیگران را برآورده کنند (هامفریز، ۲۰۰۵: ۱۴۱۴) ^۳

1. Errol E Joseph & Bruce E Winston
2. Sen Sendjaya
3. John.H HuMphreys

جدول ۸. تعاریف بشری و الهی از رهبری خدمتگزار

ردیف	نویسنده	نوع تعریف	هدف / اهداف	متن تعریف رهبری خدمتگزار
۴	راسل (۲۰۰۱)	مفهومی و غیر ارزشی	ترجیح منافع دیگران	درک و عمل رهبر به گونه‌ای که منافع دیگران را بر تمایل و علاقه شخصی خود ترجیح دهد [عباس شفیعی، ۱۳۹۱، ص ۶۵] و (رستگار شریفی، ۱۳۹۳، ص: ۳)
۵	گریلیف (۱۹۷۳)	غیرارزشی و کاربردی	خدمت کردن	رهبری خدمتگزار با این احساس طبیعی آغاز می‌شود که فرد می‌خواهد ابتدا خدمت کند. سپس این انتخاب آگاهانه فرد را به سوی رهبری سوق می‌دهد (جوزف و وینستون، ۲۰۰۵، ص: ۱۰).
۶	قرآن (۴۴:۴)	کاربردی و ارزشی	خشنودی و معنویت خداوند و رشد مادی و معنوی و نجات پیروان.	رهبری خدمتگزار از دیدگاه قرآن عبارت است از: نجات دادن افراد از حیرت و اماندگی توسط رهبر با صلاحیت، مدیر و مدبر و همراهی با پیروان تا رسیدن به چشمه زلال خودهدایتی و همراه نمودن داوطلبانه پیروان از طریق دوستی، همدردی، امیدبخشی، نفوذ در دل‌های‌شان و تأمین نیازهای زیستی و روانی‌شان برای جلب خشنودی و محبت خداوند و رشد مادی و معنوی آنان (نگارنده).

مقایسه تحقیق حاضر با دیگر تحقیقات اسلامی مشابه

- پژوهش حاضر با آثار و پژوهش‌های اسلامی در باره رهبری خدمتگزار به دست آمده، به ترتیب زیر در جدول شماره (۹) مقایسه و تطبیق می‌گردد:
۱. مقایسه رهبری خدمتگزار از دیدگاه نظریه پردازان غربی و امام علی علیه السلام (سمیه سالاری و علی نصر اصفهانی، ۱۳۸۸)؛
 ۲. طراحی مدل رهبری خدمتگزار براساس دیدگاه امام علی علیه السلام و مقایسه آن با نظرات اندیشمندان غربی (مهدی و علی نصر اصفهانی، ۱۳۸۹)؛
 ۳. نظریه رهبری خدمتگزار با تکیه بر سیره امام رضا علیه السلام (منور مجدزاده و همکاران، ۱۳۹۳)؛
 ۴. واکاوی ریشه‌های تاریخی رهبری خدمتگزار از منظر امام علی علیه السلام در نهج البلاغه (حسن الوداری و همکاران، ۱۳۹۸)؛
 ۵. مقاله و کتاب الگوی رهبری خدمتگزار از دیدگاه امام خمینی علیه السلام (محمد شیخزاده، ۹۱ و ۱۳۹۲)؛

۶. طراحی الگوی رهبری خدمتگزار با رویکرد اسلامی در آموزش عالی (سجادعلی کرمی و همکاران، ۱۳۹۷)

۷. واکاوی سبک رهبری سردار شهید حاج قاسم سلیمانی رحمته الله علیه الگوی متعالی رهبری خدمتگزار (میشم قرباغی و محمد ازگلی، ۱۳۹۹)؛

۸. طراحی الگوی رهبری خدمتگزار از دیدگاه قرآن (عبدالملک سعیدی، ۱۴۰۱).

جدول ۹. مقایسه تطبیقی پژوهش‌های اسلامی در مورد رهبری خدمتگزار

ردیف	هدف تحقیق	روش تحقیق	نوع دیدگاه	نوع مبانی	جامعیت	ترتیب منطقی
۱	پژوهش تطبیقی	روش گردآوری کتابخانه‌ای	علی ۷ و اندیشمندان	حق‌گرایی	ندارد	ندارد
۲	طراحی مدل و تطبیق	بدون ذکر روش تحقیق	علی ۷ و اندیشمندان	حق‌گرایی	ندارد	ندارد
۳	جلوه‌های رهبری خدمتگزار	روش توصیفی - تحلیلی	سیره امام رضا <small>علیه السلام</small>	عدالت‌گرایی و مردم‌گرایی	ندارد	ندارد
۴	ریشه‌های تاریخی رهبری خدمتگزار	بنیادی با راهبرد تحلیل مضمون	امام علی <small>علیه السلام</small>	خدا محوری	دارد	دارد
۵	طراحی الگو	بنیادی، توصیفی - اکتشافی و تحلیل مضمون	امام خمینی <small>علیه السلام</small>	خدا محوری	کامل دارد	اندکی دارد
۶	طراحی الگو	آمیخته اکتشافی، کاربردی و میدانی	افراد مسلمان	انسان‌گرایی	ندارد	اندکی دارد
۷	طراحی الگوی متعالی	کتابخانه‌ای و تحلیل مضمون	شهید قاسم سلیمانی <small>رحمته الله علیه</small>	تکلیف‌گرایی	کامل دارد	اندکی دارد
۸	طراحی الگوی جامع	بنیادی-کاربردی استنتاجی و داده‌بنیاد	قرآن کریم	خدا محوری	کامل دارد	کامل دارد

تحقیق حاضر از نظر هدف، با سایر تحقیقات مشترک است (به جز مقالات ۱، ۳ و ۴)، ولی از نظر روش تحقیق، با توجه به عدم دخالت فرضیات در روش داده بنیاد، شاخص‌ها و مؤلفه‌ها تنها از ظواهر الفاظ عبارات قرآنی استنباط شده و چیزی بر آن تحمیل نشده است، لذا نسبت به سایر روش‌ها برتری دارد. از نظر نوع دیدگاه نیز نسبت به سایر مطالعات، برتری دارد، چون اولاً، دیدگاه قرآن کریم آسمانی است، در حالیکه سایر دیدگاه‌ها زمینی و در معرض انواع آفت‌هاست، ثانیاً، از

نظر سند، در صدق و صحتش شکی وجود ندارد، ولی سایر منابع چنین نیست. از نظر مبانی فلسفی و معرفتی (خدا محور است نه انسان محور یا طبیعت محور) نیز برتری دارد (جز مقالات ۴ و ۵)، چرا که سرنوشت عالم هستی در کف قدرت لایزال خدای متعال است و او تنها قدرتی است که در صورت همراهی رهبران و پیروان با نظام هستی، تمام هستی را با آنان بسیج و همراه کرده تا موفقیت و پیروزی را در آغوش بگیرند، اما از نظر جامعیت (که ابعاد عاطفی، عقلانی و رفتاری رهبری را درگیر می‌کند)، شمول بیشتری دارد، در حالیکه سایر مقالات چنین نیست (جز مقالات ۵ و ۷). بالاخره از نظر ترتیب منطقی نیز چنین مطالب به گونه‌ای است که مثل زنجیر بهم مرتبط و متصل است که اگر یکی برداشته شود، جای خالی آن، مشخص است و نتایج آن دچار مشکل گردد، ولی در آثار پژوهشی فوق، چنین به نظر نمی‌رسد. بنابراین، تحقیق حاضر از عناصر برتری برخوردار بوده و بیشترین امتیاز را می‌تواند کسب نماید.

مقایسه شاخص‌های رهبری خدمتگزار نزد ادیان و اندیشمندان

جدول ۱۰. شاخص‌های مشترک و مختص اسلام، ادیان و اندیشمندان

شماره	مشترک بین اسلام و اندیشمندان	ویژه اسلام	ویژه ادیان	ویژه اندیشمندان
۱	رشد و توانمندسازی	خشنودی خداوند	یهودیت	اصالت / خود اصیل
۲	صداقت	محبوبیت نزد خداوند	تأکید بر وحدت کلی	آگاهی / خود آگاهی
۳	رابطه دوستانه	اصلاح پیروان در حد توان	انسجام و رفاه جامعه	پاسخگویی و مسئولیت
۴	گوش دادن مؤثر	فداکاری و ایثار	کرامت افراد انسانی	پذیرش میان‌فردی
۵	تواضع [م. مسیحیت]	الگوگیری و الگو بودن	پذیرش اصالت عمل	تشریک مساعی
۶	عدالت / مساوات طلبی	تخصص علمی	پرورش قوه تخیل اخلاقی	شجاعت اخلاقی
۷	قدردانی و تشویق	بصیرت و حقیقت بینی	ارائه الگوی خدایی	ترک نظارت و کنترل
۸	اعتمادسازی	مشورت	ارائه مسیر رشد اخلاقی	عشق آگاپائو (عمیق)
۹	الگوسازی	خدا محوری		مباشرت
۱۰	نظارت و کنترل	حق محوری	مسیحیت	مراقبت و سپرستی
۱۱	مشارکت	مردمی بودن	الگوگیری و پیروی از مسیح ۷	مسئولیت پذیری
۱۲	جامعه‌سازی	موانع درونی تربیت	تمرکز رهبری بر تعادل پویا	معنویت متعالی

۱. علامت میم نقطه [م.] مخفف کلمه مشترک با مسیحیت / یهودیت و / بودیسم است.

جدول ۱۰. شاخص‌های مشترک و مختص اسلام، ادیان و اندیشمندان

ردیف	مشترک بین اسلام و اندیشمندان	ویژه اسلام	ویژه ادیان	ویژه اندیشمندان
۱۳	تیم سازی	موانع بیرونی تربیت	برخورد متناقض در حین خدمت با عشق	مفهوم سازی
۱۴	خدمتگزاری	بیم و امید دو روش تربیتی	تسلیم مطلق اراده الهی	نوع دوستی [م. بودیسم]
۱۵	متقاعدسازی	تفویض اختیار		تعیین و القاء هدف
۱۶	امانتداری	آسان سازی شغل	بودیسم	همدلی
۱۷	گذشت و بخشش	تأمین امنیت و سلامت	رفتار اخلاقی	
۱۸	صلاحیت و شایستگی	تأمین نیازهای زیستی	خرد و رشد ذهنی	
۱۹	نفوذ تحول آفرین	تأمین نیازهای روانی	انگیزه‌ها، ابزارها و اهداف مناسب	
۲۰	رفتار اخلاقی	خدمتگزاری بدون مُزد	تعهد بر رشد شخصیت دیگران	
۲۱	آینده‌نگری/ چشم انداز	سبقت در خدمتگزاری	وابستگی متقابل جهانی	
۲۲	همدردی/شفای عاطفی	ایمان حقیقی		
۲۳	امیدبخشی	عمل صالح [م. بهودیت]		
۲۴	هدایت و ارائه جهت			
۲۵	وفاداری و تعهد عملی			

با توجه به اینکه حجم این پژوهش اجازه تطبیق شاخص‌های مکاتب فوق را نمی‌دهد، براساس جدول شماره (۱۰) با یک نگاه کلی می‌شود دریافت که مکتب اسلام در ۲۵ شاخص با شاخص‌های اندیشمندان، با اکثر شاخص‌های ادیان [در مفاهیم، نه مصادیق] و با بسیاری از مفاهیم ویژه اندیشمندان مشترک است، ولی به دلیل محدودیت حجم پژوهش، معادل اسلامی آن‌ها حذف گردید، تشریک مساعی [تعاون بر نیکی و تقوی]، نوع دوستی [صله ارحام بشری]، مسئولیت پذیری [پذیرش میثاق الهی و بار تکلیف در عالم ذر]، مراقبت و سرپرستی [ولایت والدین، مؤمنین بر ایتم و حاکم شرع] و موارد دیگر، [جز چند مورد محدود] و همچنین بدون موارد حذف شده،

۱. در ذیل آیه اول سوره نساء، ارحام مراتبی دارد که نزدیک‌ترین آن‌ها، والدین است و دورترین‌شان کسانی است که بین تو و آن‌ها هیچ رابطه ظاهری، نسبی و سببی وجود ندارد جز اینکه به اولین والدین‌تان به هم میرسید؛ بنابراین، تمام مردم رجم یکدیگر محسوب می‌شوند (صادقی تهرانی، ۱۳۶۵ش، ج: ۶، ۱۵۶)

بیش از بیست شاخص ویژه دارد که در هیچ یک از متون ادیان و آثار اندیشمندان دیده نشده است.

با دقت در شاخص‌های قرآنی داخل جدول‌ها و شاخص‌های مندرج در جدول ادیان، مطابقت و مشترک بودن اکثریت قاطع آن‌ها قابل فهم است، مثل «کرامت انسان» در یهودیت، اسلام آن را با آیه صریح «وَلَقَدْ كَرَّمْنَا بَنِي آدَمَ وَحَمَلْنَاهُمْ فِي الْبُرِّ وَالْبَحْرِ وَرَزَقْنَاهُمْ مِنَ الطَّيِّبَاتِ وَفَضَّلْنَاهُمْ عَلَى كَثِيرٍ مِمَّنْ خَلَقْنَا تَفْضِيلًا» (اسراء: ۷۰) با شیواترین بیان متذکر شده است؛ ولی به عنوان شاخص عرضه نشد، چون ممکن است کرامت فطری او با انتخاب مسیر انحرافی زائل گشته و به پایین‌تر از حیوان سقوط نماید: «أُولَئِكَ كَالْأَنْعَامِ بَلْ هُمْ أَضَلُّ أُولَئِكَ هُمُ الْغَافِلُونَ» (اعراف: ۱۷۹) و یا مثل «وابستگی متقابل جهانی»، اسلام آن را [چنانچه ذکر شد]، تحت عنوان «صله ارحام بشری» بیان کرد. بنابراین، هرآنچه گفته شد، بر شمول و کمال دین اسلام دلالت دارند و به اقتضای کمالش، چنانچه در مقایسه میان مدل‌ها ملاحظه گردید، الگوی جامع‌تر ارائه نموده است، تا بتواند نواقص مدل‌های دیگر را جبران نماید و رهبری خدمتگزار متمایزی ارائه دهد.

پیشنهادهات

به منظور تکمیل پژوهش‌های انجام شده، استمرار این روند و تطبیق راهبردهای حاصله از پژوهش حاضر سایر مطالعات، و موفقیت مدیران و رهبران در سازمان‌ها، ادارات و جوامع اسلامی در دو طبقه پیشنهاد می‌شود:

الف) پیشنهادهات پژوهشی و پیمایشی

۱. از آنجایی که منابع و متون کتاب و سنت مکمل یدیگرند، شاخص‌ها، مؤلفه‌ها، ابعاد و الگوی رهبری خدمتگزار با هدف غنی‌سازی و تعمیق آن و با نگاه تطبیقی و انتقادی نسبت به سبک غربی آن، از سایر منابع و متون دینی معتبر مثل نهج البلاغه، کافی، من لایحضره الفقیه، تهذیب و استبصار نیز استخراج و تبیین گردد؛

۲. با هدف پژوهش میدانی و پیمایشی و اثبات پایایی و روایی نتایج تحقیق حاضر و تحقیقات مشابه در این راستا، انتظار می‌رود الگوهای حاصل از مطالعات سابق و لاحق، مبنای رفتار مدیران و رهبران در سازمان‌های اسلامی قرار گیرد؛

۳. به منظور دفع نقدهای وارده بر رهبری خدمتگزار در ادبیات تخصصی، پس از اجرای الگوهای جامع اسلامی در سازمان‌ها، انتظار می‌رود، چگونگی اجرا و نتایج حاصل از اجرای آن‌ها در مطالعات میدانی ارزیابی گردد، تا برای اندیشمندان عرصه مدیریت اثبات گردد که رهبری خدمتگزار از دیدگاه اسلام، یک تئوری و نظریه صرفاً نظری و ایدئالستی نیست.

ب) پیشنهادات کاربردی و اجرای تدریجی شاخص‌ها و مؤلفه‌ها

۴. به جای کسب منافع بیشتر سازمان یا ارائه خدمت به پیروان، شاخص «خشنودی خدای متعال» هدف غایی در رهبری سازمان‌ها قرار بگیرد [جدول (۱-۵)، شناسه ۱-۵]، تا تمام هستی از جمله پیروان در کسب موفقیت با او همراه شوند، [ج. (۳-۵)، ش. ۱۰۷]؛

۵. انتظار می‌رود رهبران سازمان‌ها با اجرای شاخص «خدمت‌محوری» [ج. (۳-۵)، ش. ۱۰۵-۱۰۷] سیستم نظارتی خود را توسعه داده و منابع انسانی خود را به مرحله خودکنترلی و خودهدایتی ارتقا بخشند [ج. (۱-۵)، ش. ۱۹-۲۳]؛

۶. رهبران سازمان‌ها و ارگان‌هایی که هدایت و رهبری‌شان را بر عهده دارند، قبل از هر کاری، از طریق ساده‌زیستی و زندگی در میان مردم و پیروان [ج. (۳-۵)، ش. ۸۹-۸۹] اهداف و نیت خدمتگزاری خود را برای پیروان اثبات نمایند [ج. (۱-۵)، ش. ۱-۵].

۷. با الگوگیری از نظارت چند لایه کارگزاران نظام هستی بر رفتار انسان، رهبران در سازمان‌ها و سطح جامعه نیز بر عملکرد پیروان خود نظارت دقیق داشته باشند [ج. (۵-۵)، ش. ۱۵۹-۱۶۳]، ولی در صورت نیاز بخشش و چشم‌پوشی از خطاهای‌شان را راهبرد خود قرار دهند [ج. (۵-۵)، ش. ۱۶۴-۱۶۶].

۸. مدیران و رهبران سازمان‌ها و جامعه، برای جلب اعتماد نیروهای تابعه و مردم، اخلاق ملایم و کریمانه پیامبر اسلام ﷺ را مبنای رفتار و روابط خود با زیردستان قرار دهند، تا پیروان با آنان همراهی نموده و سازمان را ترک نکنند [ج. (۳-۵)، ش. ۸۰].

منابع

- قرآن کریم. ترجمه ناصر مکارم شیرازی. (۱۳۷۳ش). قم: دار القرآن الکریم.
- قرآن کریم. ترجمه حسین انصاریان. (۱۳۸۳ش). قم: انتشارات اسوه.
- انصای، محمد باقر. (بی‌تا). **غدیر در قرآن**. قم: دلیل ما.
- دانایی فرد، حسن و الوانی، مهدی آذر. عادل. (۱۳۸۳). **روش‌شناسی پژوهش کیفی در مدیریت: رویکردی جامع**. تهران: انتشارات صفار - اشراقی.
- دانایی فرد، حسن و امامی، سید مجتبی. (۱۳۸۳). **استراتژی‌های پژوهش کیفی: تأملی بر نظریه‌پردازی داده بنیاد. اندیشه مدیریت**، ۲(۱)، ص.ص. ۶۹-۹۷.
- رحیمی پردانجانی، طیبه و محمدزاده ابراهیمی، علی. (۱۳۹۶). «شناسایی عوامل موثر بر نارضایتی شغلی معلمان ابتدایی شهر بجنورد». **دوماهنامه سلامت کار ایران**، ۱۴(۴)، صص. ۷۰-۸۳.
- شیخزاده، محمد، (۱۳۹۲). **رهبری خدمتگزار: پارادایم نوین رهبری از دیدگاه اندیشمندان مدیریت**. قم: پژوهشکده حوزه و دانشگاه.
- طباطبایی، سید محمد حسین. (۱۳۷۴ش). **ترجمه تفسیر المیزان**. سید محمد باقر موسوی همدانی. قم: دفتر انتشارات اسلامی.
- طیب، سید عبدالحسین، (۱۳۷۸ش). **اطیب البیان فی تفسیر القرآن**. تهران: انتشارات اسلام.
- عاملی، ابراهیم. (۱۳۶۰). **تفسیر عاملی**. تهران: انتشارات صدوق.
- قرائتی، محسن، **تفسیر نور**. (۱۳۸۳). تهران: مرکز فرهنگی درس‌هایی از قرآن.
- قرشی، سید علی اکبر. (۱۳۷۷). **تفسیر احسن الحدیث**. تهران: بنیاد بعثت.
- کربین، جولیت و استراوس، آنسلم. (۱۳۹۰). **مبانی پژوهش کیفی**، ترجمه ابراهیم افشار. تهران: نشر نی.
- لطفی، امیرعلی. (۱۳۸۹). «اعجاز مدیریتی قرآن». **دوفصلنامه قرآن و علم**، ۴(۷)، صص. ۴۵-۸۶.
- مکارم شیرازی، ناصر. (۱۳۷۴). **تفسیر نمونه**. تهران: دار الکتب الاسلامیه.
- مهرابی، امیرحمزه. (۱۳۹۳). **توانمندسازی منابع انسانی در نظام ارزشی اسلام**. قم: پژوهشگاه حوزه و دانشگاه.
- هاشمی رفسنجانی، اکبر. (۱۳۸۶ش). **تفسیر راهنما**. قم: انتشارات دفتر تبلیغات.
- ابن الکتیر، اسماعیل بن عمر. (۴۱۹ق). **تفسیر القرآن العظیم**. بیروت: دار الکتب العلمیه.
- الحقی البروسوی، اسماعیل. (بی‌تا). **تفسیر روح البیان**. بیروت: دار الفکر.

- الخطیب، عبدالکریم. (بیتا). **التفسیر القرآن للقرآن**. بیروت: دار الفكر العربی
- الزحلی، وهب بن مصطفى. (۱۴۱۸ق). **التفسیر المنیر فی العقیده و الشریعة و المنهج**. بیروت - دمشق: دار الفكر المعاصر.
- الطباطبائی، محمدحسین. (۱۴۱۷ق). **المیزان فی تفسیر القرآن**. قم: انتشارات اسلامی جامعه مدرسین.
- الطبرسی، فضل بن حسن. (۱۳۷۲ش). **مجمع البیان فی تفسیر القرآن**. تهران، انتشارات ناصرخسرو.
- الطوسی، محمد بن حسن. (بیتا). **التبیین فی القرآن**. بیروت: دار احیاء التراث العربی.
- الفخر الرازی، محمد بن عمر. (۱۴۲۰ق). **التفسیر الکبیر (مفاتیح الغیب)**. بیروت: دار احیاء التراث.
- Dennis, R. S., & Bocarnea, M. (2005). "Development of the servant leadership assessment instrument". **Leadership & organization development journal**, 26(8), pp. 600-615
- Focht, A. (2015). "Identifying primary characteristics of servant leadership: Delphi study". **International Journal of Leadership Studies**, 9(1), (n.p)
- Guba, E. G., & Lincoln, Y. S. (1982). "Epistemological and methodological bases of naturalistic inquiry". **Ectj**, 30(4), pp.233-252.
- Humphreys, J. H. (2005). "Contextual implications for transformational and servant leadership: A historical investigation". **Management decision**, 43(10), pp. 1410-1431
- Joseph, E. E., & Winston, B. E. (2005). A correlation of servant leadership, leader trust, and organizational trust. **Leadership & Organization Development Journal**, 26(1), 6-22.
- Kantharia, B. (2012). "Servant leadership: An imperative leadership style for leader managers". Available at SSRN 1980625.
- Laub, J., Laub, J., & Ballenger. (2018). "Leveraging the power of servant leadership". **Springer International Publishing**.
- McClellan, J. (2009). "Based Models of Servant-Leadership: a Review of The Literature". **The International Journal of Servant-Leadership**, 5(1), 163-184.
- Eva, N., Robin, M., Sendjaya, S., Van Dierendonck, D., & Liden, R. C (2019). "Servant leadership: A systematic review and call for future research". **The leadership quarterly**, 30(1), 111-132.
- Roberts, G. (2015). **Developing Christian servant leadership: Faith-based character growth at work**. Springer. Sendjaya,
- Sendjaya, S. (2015). **Personal and organizational excellence through servant leadership learning to serve, serving to lead, leading to transform**. Springer. Received on January 7, 2022, from: <https://link.springer.com/book/10.1007/978-3-319-16196-9>
- Smith, C. (2005). "Servant leadership: The leadership theory of Robert K. Greenleaf". **Management Information Organization**, 12(2), 145-152.
- Spears, L. C., & Lawrence, M. (Eds.). (2002). **Focus on leadership: Servant-leadership for the twenty-first century**. John Wiley & Sons.
- Tureman, D. R. (2013). **The effectiveness of servant leadership in bringing about change**. Under the guidance: Colleen McLaughlin, Liberty University, Masters.
- Van Dierendonck, D. & Patterson, K. (2018). **Practicing Servant Leadership**. Cham: Springer International Publishing. Received on January 7, 2022, from: <https://doi.org/10.1007/978-3-319-75644-8>

- Van Dierendonck, D., & Patterson, K. (2010). **Servant leadership: Developments in theory and research**. Springer, Received on January 7, 2022, from: <https://link.springer.com/book/>
- Wong, E. (2014). "Not Just Simply Looking Forward: An Exploration of Greenleaf's Servant-Leadership Characteristic of Foresight". **The International Journal of Servant-Leadership**, 10(1), 89-118.
- Wong, P. T., & Page, D. (2003). "Servant leadership: An opponent-process model and the revised servant leadership profile". **In Proceedings of the servant leadership research roundtable**, 1(11).

