



Research Article



Vol. 30, No. 2, 2024, p. 302 - 339

Developing a Leadership Model for Iranian Government Organizations**H. Alinajafi¹, N. Poursadegh^{2*}, H. Rahmani³**

1- Ph.D. Student, Department of Public Administration, Qazvin Branch, Islamic Azad University, Qazvin, Iran

2- Professor, Department of Strategic Management, Supreme National Defense University

3- Assistant Professor, Department of Public Administration, Qazvin Branch, Islamic Azad University, Qazvin, Iran

(*- Corresponding Author Email: n.poursadegh@sndu.ac.ir)

<https://orcid.org/0000-0002-1284-5268>

<https://doi.org/10.22067/tmj.2024.83151.1463>

Received: 2023/07/19	How to cite this article: Alinajafi, H.; Poursadegh, N., & Rahmani, H. (2024). Developing a Leadership Model for Iranian Government Organizations. <i>Transformation Management Journal</i> , 30(2): 302-339 (in Persian with English abstract). https://doi.org/10.22067/tmj.2024.83151.1463
Revised: 2024/01/31	
Accepted: 2024/02/12	
Available Online: 2024/02/12	

1- INTRODUCTION

Leadership is one of the most vital roles and duties of a manager. The inadequacies caused by the increase in the size of the government and the expenses of the government sector, more than ever, reveal the importance of

changing government management and paying attention to the role of leaders. In this article, the authors have concluded that according to the multiple characteristics of government organizations in the present era, among the theories, models, and new concepts of leadership, attention to characteristics of the leader, follower, and context can be an efficient approach for leadership in government organizations. On this basis, considering human knowledge management with an Islamic and Quranic perspective, a new model has been designed to fill the gap in the literature.

2- THEORETICAL FRAMEWORK

Avolio (2012) believes that leadership comes to the fore when a leader interacts with followers in a specific context, and all work together to achieve a common goal or a set vision. Many researchers have emphasized the need to pay attention to the mutual interactions of the three dimensions of leader, follower, and context. Leadership research has gone through different paths. Leadership in Islamic culture is a blessing given by God to humanity. Talib Hasham (1991) considers leadership in the organization to be aligned with Sharia. The life-giving school of Islam is a comprehensive and perfect religion with rules and regulations for all aspects of human individual and social life. Leadership in Islamic culture is a blessing that God has made available to humanity; for that, He puts a blessing on man's neck. Therefore, in Islamic culture, man is a creature created by God and covers all his needs and shortcomings in his life. The most critical need is how to use facilities and tools i.e. leadership and management. In terms of management, it is logical and necessary for societies to have a forward-looking view of their growth and survival and plan accordingly. Leadership can pave the way for motivating everyone's determination toward the realization of the desired future, decision-making, and capacity-building for the continued life of the organization. Therefore, the present research has designed a new image of leadership by referring to Islamic texts and considering the aspects of the leader, follower, and context to provide a practical solution for the leaders and managers of the organization.

3- METHODOLOGY

This research was done in a mixed method. For extracting the dimensions and designing the model, the meta-synthesis method and interview with thematic experts have been used, and the structural equation modeling method has been used to test the model. In the qualitative part, the concepts related to leadership in the three areas of leader, follower, and context from theoretical literature, previous research, and native and Islamic studies were summarized and categorized in three stages and led to the identification of 320 basic themes and 20 secondary themes. These 20 themes were finally classified into three main categories: leader, follower, and context. Before meta-synthesis, the advantage of the qualitative method of content analysis was used to extract themes from native and Islamic studies. Based on a sample of 300 experts from defense, cultural, social, and distribution organizations, the quantitative part examined the research hypotheses. The findings of the quantitative section showed that the leader dimension and the follower dimension have a beta coefficient of 0.096 and 0.094, respectively, and the background dimension has a beta coefficient of 0.082.

4- RESULTS & DISCUSSION

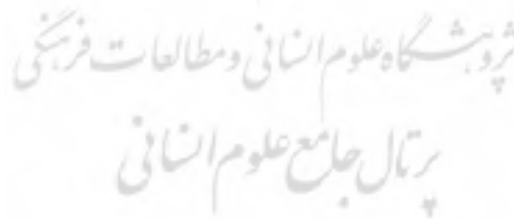
Leadership is one of the topics that can create the power of clear foresight to achieve goals in both leaders and followers. The findings of the present research show the dimensions of leadership in the three dimensions of the leader with the components of projection and foresight, encouraging and empowering, cleaning and organizing, competence, servanthood and good deeds, the dimension of the follower with the components of self-leadership and multi-dimensionality, empowerment and development, responsibility and resilience, moderation and moderation, jihadi activity and moral virtues and the context dimension with the components of social, political, cultural, economic, legal and legal contexts, security, national and international and technology have been identified and explained. The results of the quantitative section indicate that the combined attention to all three dimensions of leader, follower, and context has been able to explain 82% of

the significant impact of leadership. Also, the influence of the leader dimension is stronger than the other two dimensions. The leader dimension alone can predict 93% of the meaningful impact of leadership. At the same time, the correlation of the leadership dimension with the dimensions of leader and followers is stronger than the correlation of the leader and context.

5- CONCLUSIONS & SUGGESTIONS

The results of the present study based on the significant impact of all three dimensions of leader, follower, and context in the leadership of Iranian government organizations were consistent with several other studies that emphasized the identified dimensions in different areas of leadership. Also, by simultaneously considering all three structures of leader, follower, and context, it is possible to solve the complexities and dynamics of the environment. In future research, researchers can investigate the mediation role in the relationship between leader, follower, and context and the mutual correlation between these dimensions and its impact on the leadership of Iran's government organizations.

Keywords: Leadership, Leader, Follower, Context.



طراحی مدل رهبری متناسب با سازمان‌های دولتی ایران

حسین‌علی نجفی

دانشجوی دکتری، گروه مدیریت دولتی، واحد قزوین، دانشگاه آزاد اسلامی، قزوین، ایران

ناصر پورصادق*

استاد گروه مدیریت راهبردی دانشگاه عالی دفاع ملی

حامد رحمانی

استادیار گروه مدیریت دولتی، واحد قزوین، دانشگاه آزاد اسلامی، قزوین، ایران

<https://doi.org/10.22067/tmj.2024.83151.1463>

نوع مقاله: پژوهشی

چکیده

رهبری، رویکردی است در حوزه سازمان و مدیریت که به دلیل تنوع در برداشت‌ها عمدتاً به گونه رهبر-محور ارائه شده و نقش پیروان و زمینه در معادله رهبری نادیده انگاشته شده است. هدف پژوهش حاضر، طراحی مدل رهبری متناسب با سازمان‌های دولتی ایران است. این پژوهش به روش آمیخته انجام شده است. برای استخراج ابعاد و طراحی مدل از روش فراترکیب و مصاحبه با متخصصین-موضوعی و برای آزمون مدل از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری استفاده شده است. در بخش کیفی، مفاهیم مشترک و مرتبط با رهبری در سه حوزه رهبر، پیرو و زمینه از ادبیات نظری، تحقیقات پیشین و مطالعات بومی و اسلامی در سه مرحله تلخیص، مقوله‌بندی و موجب شناسایی ۳۲۰ مضمون پایه و ۲۰ مضمون ثانویه گردید. در نهایت ۲۰ مضمون شناسایی شده در سه دسته اصلی رهبر، پیرو و زمینه طبقه‌بندی گردید. پیش از فراترکیب، برای استخراج مضامین از مطالعات بومی و اسلامی از مزیت روش کیفی تحلیل محتوا استفاده شد. در بخش کمی فرضیه‌های پژوهش بر روی نمونه‌ای شامل ۳۰۰ نفر از خیرگان سازمان‌های دولتی کشور شامل سازمان‌های دفاعی، فرهنگی اجتماعی و توزیعی بررسی شد. یافته‌های بخش کمی نشان داد، بُعد رهبر و بُعد پیرو به ترتیب با ضریب بتای ۰/۰۹۴ و ۰/۰۹۶ و بُعد زمینه با ضریب بتای ۰/۰۸۲ بر رهبری تأثیرگذار است. مفهوم‌سازی سازه رهبری با مفاهیم رهبر، پیرو و زمینه بر اساس آموزه‌های دین اسلام نوآوری پژوهش محسوب می‌شود. نتایج پژوهش نشان می‌دهد با ملاحظه هم‌زمان هر سه سازه رهبر، پیرو و زمینه می‌توان به حل پیچیدگی‌ها و پویایی‌های محیطی پرداخت.

کلیدواژه‌ها: رهبری، رهبر، پیرو، زمینه.

* نویسنده مسئول: n.poursadegh@sndu.ac.ir

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۰۴/۲۸

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۱۱/۲۳

صفحات: ۳۰۲-۳۳۹

مقدمه

رهبری از جمله واژه‌های پُر معنایی است که در دهه‌های اخیر توجه بسیاری را به جلب نموده است (Daniëls, Hondeghem & Dochy, 2019). در علم مدیریت، موضوع رهبری یکی از مهم‌ترین نقش‌ها و وظایف یک مدیر مطرح شده است (Rezaian, 2022). واقعیت و تجربه ثابت کرده است که مدیران تنها با برنامه‌ریزی و سازمان‌دهی و تقسیم فعالیت‌ها نمی‌توانند سازمان را به موفقیت برسانند؛ بلکه نیازمند هدایت و کنترل می‌باشند. چراکه انسان‌ها، نیازمند هدایت مستمر و کنترل دائمی هستند تا هویت دنیوی و مراحل بعدی سیر تکوین خود را رقم بزنند (Motahhari, 2013, p.14).

رهبری در سازمان‌ها و محیط‌های چند فرهنگی در حال توسعه است (Connerley & Pederson, 2005)، اما مطالعات اندکی در خصوص تأثیر تغییرات فرهنگی بر عملکرد رهبری انجام شده است (Tofinga, 2017). رهبری در فرهنگ‌های گوناگون دارای تنوع و تفاوت در برداشت‌هاست. رهبران می‌کوشند با اتخاذ رویکردهای مختلف متناسب با فرهنگ، درجه بلوغ و بالندگی سازمان‌ها، زمینه رشد و توسعه فردی، گروهی و سازمانی را فراهم سازند (Bery & Dayan, 2003). رهبری، امید را در جامعه و سازمان نسبت به آینده زنده نگه می‌دارد، همچنین توان آینده‌نگری روشن را برای تحقق اهداف، در ویژگی‌های رهبران، پیروان و زمینه به‌طور یکپارچه ایجاد می‌نماید. در فرهنگ اسلامی سبک زندگی برخاسته از قرآن و سنت پیامبر (ص) و اهل بیت علیهم‌السلام با توجه به نقشی که رهبران در توسعه، حیات و مرگ جامعه دارند، اهمیت فوق‌العاده‌ای بر آن قائل هستند و تنها چیزی که در لسان قرآن به آن نعمت گفته می‌شود و از چگونگی تعامل با آن سؤال خواهد شد رهبران الهی هستند (Taghipour, 2003, p.235). به همین دلیل اولین انسانی که خلق شد، امام، پیامبر، رهبر و مدیر بود (بابایی، ۱۳۹۵: ۱۵). از موضوعات اساسی و حیاتی نهج‌البلاغه که جملگی از مباحث اساسی جامعه انسانی محسوب می‌شود، مسئله امام و رهبری است (Dashti, 2009, p.159). علی (ع) در سخنان و رهنمودهای ارزنده خود در ارتباط با ضرورت رهبری، به امامت و پیشوای صالح و حق و رهبری ناشایست و ناحق پرداخته‌اند و از طرفی اطاعت و گردن نهادن ملت به رهبری حق و صالح را وظیفه همگان شمرده‌اند (Davari, 2003, p.36). در شرایط کنونی، نیروی فزاینده و نوظهوری برای جهانی شدن جامعه و تغییر سازمانی شکل گرفته است. از این‌رو، به رهبری جامعی نیاز است تا امید را در جامعه و سازمان نسبت به آینده زنده نگه دارد. رهبری در جامعه بشری، امری ضروری است و بدون رهبری و حاکمیت نمی‌توان زندگی اجتماعی داشت (Tabatabai, 1997, p.96). با نگاهی به گذشته تاریخ درمی‌یابیم که نظریه‌ها و تحقیقات رهبری مسیرهای متفاوتی را دنبال کرده‌اند. گری همل از متفکران مشهور مدیریت در کتاب بدیع خود با عنوان آینده مدیریت، بر این امر اصرار

درد که شیوه‌های رایج مدیریت امروزی که بر اسارت انسان در سازمان و اولویت کارایی بر هر هدف دیگری مبتنی است روبه‌زوال و انحطاط بوده و بر این باور است که آینده مدیریت، نیازمند یک انقلاب و شیفت پارادایم است و در گروهی خلاقیت، ابداع و حتی خیال‌پردازی است. خلاقیتی که منجر به ابداع سازمان‌هایی که براننده آینده باشند (Hamal & Breen, 2007). جهان آینده بدون تجهیز به رهبرانی که توان آینده‌نگری روشن داشته باشند پنداری مصنوعی و شکننده است (Calquit, 2012). گسترده‌گی حوزه رهبری و نیاز روزافزون سازمان‌ها به افراد آموزش دیده و دارای مهارت در این قلمرو از یک سو و تفاوت در باورها، ارزش‌ها و بنیان‌های فرهنگی جوامع از سوی دیگر ایجاب می‌نماید برای پاسخگویی به نیازهای بومی هر جامعه در این حوزه، نظریه‌های علمی متناسبی تدوین و توسعه یابد. از طرفی برخی از پژوهشگران رابطه میان نظریه‌های مدیریت و دین را بررسی کرده‌اند و به این موضوع اشاره نموده‌اند که تفاوت‌های فرهنگی و دینی، باعث ایجاد الگوهای نسبتاً متفاوتی خواهد شد. به‌علاوه اینکه در جوامع اسلامی همچنان به منابع غربی در حوزه مدیریت گرایش وجود دارد و دین در این جوامع، امری فردی و خصوصی تلقی می‌گردد، حال آنکه این موضوع امری خلاف منابع آشکار دانشی است؛ بنابراین تدوین مدل‌ها و نظریه‌های بومی و اسلامی برای این جوامع امری واضح و مبرهن است (Ahmad & Ogunsola, 2011).

نارسایی‌های ناشی از افزایش اندازه دولت و هزینه‌های بخش دولتی، گسترش دامنه فعالیت‌های دولت، کاهش انگیزه، رضایت و تعهد سازمانی کارکنان بخش دولتی، افزایش انتظارات شهروندان و تقلیل اعتماد عمومی بیش‌ازپیش اهمیت تغییر مدیریت دولتی و توجه به نقش رهبران را آشکار می‌سازد (Qolipour et al., 2008). صاحب‌نظران در حوزه‌های علوم اجتماعی به رهبری و مدیریت به‌عنوان نیروی محرکه عملکرد سازمانی توجه کرده‌اند، بطوریکه برخی آن را عامل تعیین‌کننده در همه تحولات و برخی آن را کلید پیشرفت جوامع و سازمان‌ها در قرن اخیر معرفی می‌کنند. مرور مدل‌ها و پیام‌های مربوط به رهبری بیانگر آن است که هر یک از نظریه و تحقیقات رهبری از منظری به موضوع رهبری پرداخته‌اند. طبق نظر آوولیو، رهبری زمانی به منصف ظهور می‌رسد که یک رهبر اسمی یا از قبل تعیین شده با پیروان در یک زمینه و فرهنگ خاص، تعامل کرده و همگی برای دستیابی به یک هدف مشترک یا چشم‌انداز تعیین شده با هم همکاری نمایند (Avolio, 2012). با توجه به یافته‌های تحقیقات پیشین که از روی مدل‌های رهبری می‌توان برخی ویژگی‌های آن را پیش‌بینی کرد، به نظر می‌رسد پژوهش جامعی که ضمن شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های رهبری، نقش سه سازه رهبر، پیرو و زمینه را با ملاحظه آموزه‌های بومی و اسلامی در

اثربخشی پیچیدگی‌ها و پویایی‌های رهبری بررسی کند مشاهده نشده است تا سازمان‌های دولتی بتوانند بر اساس آن، اقدامات ضروری را پیاده‌سازی نمایند و همین امر ضرورت پژوهش حاضر را مشخص می‌نماید. نویسندگان در این مقاله، نظریه‌های نوین رهبری در سازمان‌های دولتی را مورد توجه قرار داده و به این نتیجه رسیده‌اند که با توجه به ویژگی‌های چندگانه سازمان‌های دولتی در عصر حاضر، در میان نظریه‌ها، مدل‌ها و مفاهیم نوین رهبری، توجه به ویژگی‌های رهبر، پیرو و زمینه می‌تواند شیوه‌ای کارا و مؤثر از رهبری در سازمان‌های دولتی باشد. بر همین مبنا تلاش شده است مطالعات اسلامی در حوزه مدیریت به‌عنوان یک اصل کلیدی مدنظر قرار گرفته و با استفاده از دانش بشری در حوزه مدیریت با نگاهی اسلامی و قرآنی با طراحی مدلی جدید و سیمایی نو، شکاف موجود در تحقیقات پیشین را تکمیل نماید. با توجه به مطالب مذکور و بر اساس اینکه متون دینی و اسلامی حاوی نکات ارزنده مدیریتی و اصول بنیادین مدیریت بوده و استفاده از آن‌ها می‌تواند مبنایی برای طراحی الگوی رهبری مبتنی بر نظام ارزشی اسلام ارائه دهد و اینکه یکی از مشکلات و کاستی‌های موجود در مدیریت سازمان‌های کشور این است که عمدتاً رهبر-محور بوده و کمتر در این اندیشه بوده‌اند تا نارسایی‌های موجود در سازمان‌های دولتی را از طریق توجه توأمان به نقش سه سازه رهبر، پیرو و زمینه مرتفع نمایند، بنابراین، این پرسش مطرح می‌شود که مدل رهبری متناسب با سازمان‌های دولتی ایران چگونه است؟ مدلی که در شرایط فعلی بتواند برای مدیران فرهنگی، اجتماعی، اقتصادی، سیاسی و امنیتی سازمان‌های دولتی قابل عرضه باشد و در پیچیدگی‌های محیطی به حل مسائل و نارسائی‌ها پرداخته و پویایی‌های رهبری را دربرداشته باشد.

مبانی نظری و پیشینه پژوهش

آرونز (۲۰۱۷) از رهبری به‌عنوان یک استراتژی برای تغییر سازمانی یاد می‌کند. رهبری یک استراتژی مؤثر و سودمند است (Beckerman-Hsu et al., 2021). فرآیندی تأثیرگذار که از طریق آن گروه‌هایی از پیروان برای دستیابی به یک هدف مشترک تلاش می‌کنند. رهبری اثربخش جزء پیچیده و بسیار ارزشمندی است که برای تحقق عملکرد سازمان ضروری شناخته شده است (Van Diggele et al., 2020). رهبری به‌طور مداوم برای دستیابی به اجرای موفقیت‌آمیز عملکرد و پیامدهای مثبت سازمانی مانند پرورش نگرش مثبت در پیروان در ارتباط است (Skar et al., 2022). اگرچه رهبری یک موضوع موردعلاقه از هزار سال قبل بوده است اما آغاز پژوهش‌های علمی در خصوص رهبری سازمانی را می‌توان

به اوایل قرن بیستم نسبت داد (Avolio, Reichard, Hannah, Walumbwa & Chan, 2009). نخستین پژوهش درباره رهبری^۱ در سال 1904 توسط محققان دانشگاه اوهایو منتشر شد، اما مهم ترین حرکت های این جنبش در طول جنگ جهانی اول به وقوع پیوست. با وجود اهمیت موضوع رهبری و نظریه های موجود در این حوزه، روزرسانی و اصلاح این نظریه ها برای حل مسائل پیچیده محیطی همچنان مدنظر قرار گرفته است (Antonakis & House, 2014). برای اینکه سازمانی موفق باقی بماند، وجود رهبری واجب و ضروری است (Hicks & Golt, 2008). بسیاری از صاحب نظران معتقدند جوهره مدیریت، رهبری است. به همین دلیل رهبری نقشی حیاتی در پویایی و بالندگی سازمان ایفا می کند. آوولیو (۲۰۱۲) معتقد است رهبری زمانی به منصفه ظهور می رسد که یک رهبر با پیروان در یک زمینه خاص، تعامل کرده و همگی برای دستیابی به یک هدف مشترک یا چشم انداز تعیین شده با هم همکاری نمایند. یامارینو (۲۰۱۳) رهبری را فرایند تعامل چند سطحی (فرد، دوتایی، گروهی و جمعی) رهبر- پیرو می داند که در آن رهبر و پیروان چشم انداز مشترکی را ترسیم نموده و مشتاقانه به سمت آن حرکت می کنند.

برخی از مطالعات تجربی بر اهمیت نقش پیروان در شکل گیری رهبری تأکید کرده اند. گاردنر و آوولیو (۱۹۹۸) به بررسی نقش تبعیت و عدم تبعیت از رهبران خودکامه پرداخته اند. قرآن کریم و آموزه های اسلامی نیز به نقش پیروان در معادله رهبری تأکید کرده اند. خداوند تعالی در آیه ۱۱ سوره مبارکه رعد، تغییر و تحول سرنوشت ملت ها را مستلزم تغییر در خود آن ها می داند. در جای دیگر علامه طباطبایی (۱۹۹۵) در این ارتباط می فرماید: "ضمانت اجرا در درجه اول به عهده حکومت اسلامی (رهبر) و در درجه دوم بر عهده جامعه (پیروان) نهاده شده است تا تمامی افراد جامعه با تربیت صالحه و عملی و داشتن حق امر به معروف و نهی از منکر در کار حکومت نظارت کنند. هرچند اثر زمینه در پدیده رهبری نافذ و فراگیر است اما به میزان زیادی در پژوهش های رهبری نادیده گرفته شده است (Hernandez et al., 2011). زمینه یکی از تعیین کننده های چگونگی درک رهبری است و می تواند جایگاهی باشد که رهبری از آن پدید آمده و با اثرات دور و نزدیک بر رهبری تأثیر گذارد؛ بنابراین اهمیت آن در این است که ماهیت رهبری در زمینه های مختلف تغییر می کند (Osburn, Hunt & Jacht, 2002). زمینه یک پدیده ایستا در سازمان ها نیست بلکه به خاطر عوامل داخلی و خارجی دائماً تغییر و تکامل می یابد؛ از این رو، ماهیت رهبری در یک سازمان مشخص نیز می تواند در طی زمان و به موازات تغییرات زمینه تغییر کند

1. Leadership

(Hernandez et al., 2011). بسیاری از پژوهشگران از لزوم توجه به تعاملات متقابل سه بُعد رهبر، پیرو و زمینه تأکید داشته‌اند. به نظر زینبایر (۱۹۹۹) رهبری باید در یک زمینه سیستمی دیده شود، در غیر این صورت با آن به‌مثابه پدیده‌ای که در خلأ اتفاق می‌افتد برخورد می‌شود.

تحقیقات رهبری، مسیرهای گوناگون و متفاوتی را سپری نموده است. به‌عنوان مثال تحقیقات اولیه رهبری کار خود را در نظریه شخصیت پایه‌گذاری کرد، جایی که محققان تلاش کردند مجموعه‌ای از ویژگی‌ها را شناسایی کنند که به‌طور معناداری رهبران را از غیر رهبران متمایز می‌سازد (Bowden, 1926; Gibb & Stogdill, 1948). به دنبال جریان اصلی تحقیقات روان‌شناختی، حوزه مطالعات رهبری در جهات مختلف منشعب شد و درعین حال سعی در نظریه‌پردازی و آزمون مدل‌های مرتبط با رهبری فردی و در برخی موارد گروهی یا جمعی داشت (Ayman & Urabik, 2010). همان‌طور که زمینه مطالعات رهبری تکامل یافت، پیچیدگی بسیار بیشتری به مطالعه رهبری اضافه شد. همچنین با توجه به گسترش شبکه‌های ارتباط جمعی و آشنایی سایر ملل با دین اسلام، به‌ویژه اصول اولیه و بنیادین این دین به‌عنوان یک دین جامع و دربرگیرنده همه مسائل اجتماعی باعث جذب و گسترش روزافزون اسلام در اقصی نقاط جهان گردیده و رفتار رهبران ذهن اندیشمندان و پژوهشگران را به خود معطوف کرده است. به‌علاوه مطالعات در حوزه رهبری دینی نیز در دو دهه گذشته رو به گسترش نهاده است (Campbell, 2008).

مکتب حیات‌بخش اسلام دین جامع و کاملی بوده و برای تمام جنبه‌های زندگی فردی و اجتماعی انسان مقررات و قوانینی دارد. از آن جمله می‌توان به آیه "ما فَرَطْنَا فِي الْكِتَابِ مِنْشَى...؛ ما در این کتاب از بیان هیچ چیز فروگذار نکردیم" (قرآن کریم، سوره انعام، آیه ۳۸) و یا در جای دیگر به آیه "و نَزَّلْنَا عَلَيْكَ الْكِتَابَ تِبْيَانًا لِكُلِّ شَيْءٍ...؛ کتابی به سوی تو فرستادیم که بیان کامل هر چیزی در آن است" (قرآن کریم، سوره نحل، آیه ۸۹) اشاره نمود. البته، احکام و قوانین اسلام گاهی در قالب تشویق مطرح و صرفاً جنبه اخلاقی دارند و بر آن‌ها مجازات اخروی تعیین نشده است و گاهی نیز بر عدم رعایت آن‌ها مجازات دنیوی وضع شده است. یکی از موضوعاتی که در قرآن و کلام حضرت محمد (ص) به آن توجه ویژه‌ای شده است، بحث رهبری است. رهبری در فرهنگ اسلامی طبق آیه "اذ بَعَثَ فِيهِمْ رَسُولًا مِنْ أَنْفُسِهِمْ..." (قرآن کریم، سوره آل‌عمران، آیه ۱۶۴)، نعمتی است که خداوند در اختیار بشریت قرار داده و به خاطر آن منت به گردن انسان می‌گذارد؛ بنابراین در فرهنگ اسلامی انسان مخلوقی است که توسط خداوند آفریده شده و نیاز و کاستی همه زندگی او را پوشانده است (Babaei, 2017, p.42). یکی از این نیازها و مهم‌ترین آن‌ها چگونگی استفاده از امکانات و ابزارها و منابعی است که برای تأمین زندگی در اختیار انسان قرار گرفته

است یعنی رهبری و مدیریت (Rastgar, 2016, p.4). دین اسلام به عنوان یکی از ادیان و بزرگ‌ترین دین الهی محسوب می‌شود که دیدگاه ویژه‌ای به انسان داشته و با تفاوت شگرفی که با دیدگاه مادی و غربی به انسان دارد قطعاً نظام و رهبری را متأثر خواهد کرد. بنابر دلالت‌های قرآنی برپایی حکومت حقه اهل بیت (ع) حاصل تلاش و کوشش رهبرانی است که با مجاهدت خود به شایستگی زندگی در آن حکومت نائل گشته و به همان‌ها ارث می‌رسد (Pourezzat, 2004, p.233). رهبری بر اهمیت انسان و نیروهایی که در او نهفته است مبتنی است. در اسلام به مسئله متوجه کردن انسان به خود، به عظمت و شرافت خود و نیروهای عظیمی که در اوست، توجه شده است (Motahari, 1983, p.14). تالیب حشام (1991) رهبری در سازمان را در امتداد شریعت می‌داند. پیامبر (ص) می‌فرماید: رهبری جامعه (سازمان، انجمن، ملت) در واقع خدمتگزار است، از این رو باید برای حرکت روبه‌جلو جامعه گام بردارد (Rostgar, 2016, p.16). خداوند در قرآن کریم به برخی از ویژگی‌های رهبران اشاره کرده است. از جمله آیه "لَكُمْ دِينُكُمْ وَ لِي دِينٌ...؛ قاطعیت در اصول (سوره کافرون، آیه ۶)، "فِيْمَا رَحِمَهُ مِنَ اللّٰهِ لَنْتَ لَهُمْ...؛ مصالحه در مسائل جزئی (سوره آل‌عمران، آیه ۱۵۹)"، "أَلَمْ نَشْرِكْ لَكَ صَدْرَكَ...؛ سعه صدر (سوره انشراح، آیه ۱)"، "وَ أَمْرٌ لَّأَنْ أَكُونَ أَوَّلَ الْمُسْلِمِينَ...؛ پیشگام بودن (سوره زمر، آیه ۱۲)" و "وَ يَضَعُ عَنْهُمْ إِصْرَهُمْ وَ الْأَغْلَالَ الَّتِي كَانَتْ عَلَيْهِمْ...؛ برداشتن قید و بندها (سوره اعراف، آیه ۱۵۷)". رهبری اسلامی در چارچوب اصول اخلاقی به هدایت جامعه می‌پردازد و از آنجا که این رهبری ریشه در اعتقادات و باورهای دینی دارد، اصول اخلاقی هم بر همین مبنا تعریف می‌شود (قرآن کریم، سوره انبیاء، آیه ۷۳). از طرفی یک سلسله اصول بر رفتار انسان حکومت می‌کند که اگر کسی بخواهد بر بشر مدیریت کند و وی را رهبری کند جز از راه شناخت قوانینی که بر حیات و بر روال زندگی بشر حاکم است، میسر نیست (Babaei, 2016, p.22). پس بشر موجودی است که به یک سلسله نیروها مجهز است و به هدایت و رهبری پیشوا و پیشوایی نیازمند است (Hawizi, 1991, p.43). موجودی است که رهبری و به حرکت در آوردن و بهره‌برداری از نیروهای وی تابع یک سلسله قوانین بسیار دقیق و ظریف است که شناخت آن قوانین، کلید راه نفوذ در دل‌ها و مسلط شدن بر انسان‌هاست (Emami, 2008, p.8)؛ بنابراین تغییر و تحول وضع موجود که ممکن است منفی یا حتی خوب باشد به سمت وضع مطلوب مثبت و بهتر در عمل رهبر نمود ویژه‌ای دارد، در واقع چنین فردی به عمل خویش بسنده نمی‌کند و برای کار اصلاح تلاش خویش را بکار می‌بندد و به وضعیت خوب دل خوش نمی‌کند بلکه برای ایجاد وضعیت بهتر تلاش می‌کند، در برابر انحراف می‌ایستد و به هیچ وجه از آن چشم‌پوشی نمی‌کند و به سمت تغییر اوضاع نابسامان حرکت می‌کند تا به مطلوب خود دست یابد (Abedi,

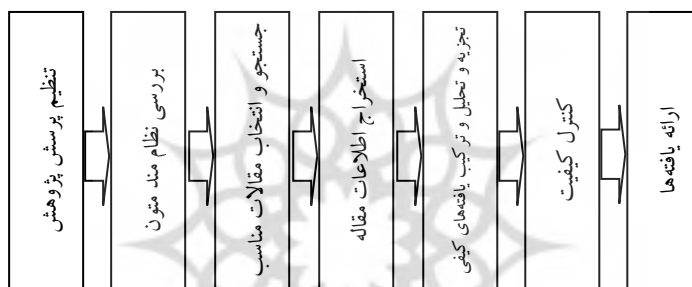
103, p.1989). آنچه گفته شد کنکاشی در رهبری با یک نگاه مفهومی بود. به لحاظ مدیریتی امری منطقی و ضروری است که جوامع برای رشد و حیات خود از یک نگاه آینده‌نگر برخوردار باشند و بر این اساس برنامه‌ریزی کنند. چراکه مسیر ما به سوی آینده است و چاره‌ای جز ورود به آینده نداریم (Gooderzi, 2004, p.78). باید توجه داشت که سیاست‌گذاری عمومی به شدت تحت تأثیر آینده‌نگری است و نگرش انسان به آینده جهان، آگاهانه یا ناآگاهانه منجر به تأثیرگذاری بر تصمیمات راهبردی می‌گردد و این تصمیمات بایستی مبتنی بر اصول مشخص و صحیح باشد (Motahari, 1999, p.149). رهبری با فرهنگ پویا، هدف‌دار و پیشرو در مسیر هدف‌اعلای حیات سازمان به تکاپو درمی‌آید، همواره به دنبال تعلیم و تربیت است، جلوتر از صحنه‌های روز حرکت می‌کند و برای برانگیختن عزم همگان به سمت تحقق آینده مطلوب در سازمان پیش می‌رود و می‌تواند در تصمیم‌سازی و دستیابی به آینده مطلوب و ظرفیت‌سازی برای ادامه حیات سازمان زمینه لازم را مهیا سازد (Pourezat, 2004, p.7).

از منظر مطالعات داخلی، موسسه آموزشی و تحقیقاتی امام خمینی (ره) پژوهشی با عنوان "رهبری در مدیریت اسلامی" توسط پیروز انجام داده است که با نگاه کلی به جایگاه انسان در قرآن، شیوه‌های رهبری امیرالمؤمنین را مبنای گفت‌وگو قرار داده و با تحلیل نظریه‌های رهبری به این نتیجه رسیده است که شیوه رهبری در مدیریت اسلامی از نوع کریمانه و مبتنی بر کرامت ذاتی انسان‌هاست. محمدزاده نیز با پرداختن به موضوع رهبری استراتژیک در قرآن معتقد است که می‌توان خصوصیات انسانی و الهی این نوع رهبری در قرآن را چراغ راهی برای مدیریت جهان امروز قرار داد (Mohammadzadeh, 2017, p.54). شادیزاده به ارائه الگوی مدیریت دینی از منظر قرآن کریم و سنت پیامبر اکرم (ص) پرداخته است (Shadizadeh, 2014, p.89). تحقیقات فوق و سایر مقالات و پژوهش‌هایی که در حوزه رهبری و مدیریت از منظر قرآن نوشته شده است عموماً بحث را در حوزه خاصی دنبال کرده‌اند مثلاً شادیزاده مبنا را مدیریت حضرت رسول (ص) قرار داده و مدلی که ارائه داده‌اند بیشتر جنبه مقایسه‌ای با غرب دارد و مدل خاصی که از دل قرآن و سبک رهبری پیامبر ارائه شده باشد شکل نگرفته است، همچنین محمدزاده این بحث را در رهبری حضرت موسی (ع) دنبال کرده و مباحث رنگ و بوی محیطی و مکانی آن دوره را دارد و پیروز نیز مدیریت و رهبری کریمانه را با استفاده از قرآن و سبک رهبری امیرالمؤمنین ارائه نموده‌اند. از این رو پژوهش حاضر در صدد است با استناد به متون اسلامی با ملاحظه جنبه‌های رهبر، پیرو و زمینه، برای اولین بار به طراحی سیمایی نو از رهبری پرداخته و بتواند راهکار عملی برای رهبران و مدیران سازمان ارائه نماید.

روش‌شناسی

پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی و از نظر روش، آمیخته (کیفی، کمی) است. در بخش کیفی پژوهش از روش فراترکیب به روش سندلوسکی و بارسو (۲۰۰۶) بر اساس فرآیند هفت مرحله‌ای تنظیم پرسش پژوهش، مروری بر ادبیات به‌طور نظام‌مند، جستجو و انتخاب متون مناسب، استخراج اطلاعات متون، تجزیه و تحلیل یافته‌ها، کنترل کیفیت و ارائه یافته‌ها استفاده شده است. در بخش کیفی، جامعه پژوهش از پایگاه‌های معتبر و تمامی پژوهش‌های انجام گرفته در این حوزه تشکیل می‌شود. پژوهش‌هایی که تحت عنوان منابع مورد استفاده قرار گرفته‌اند، انتشار یافته طی سه دهه اخیر هستند یعنی بازه زمانی که اینترنت به‌عنوان یک عامل ارتباطی مهم در سازمان مطرح گردید؛ بنابراین پژوهش‌هایی که از سال ۱۹۰۴ (سال انتشار اولین مقاله علمی در رابطه با رهبری توسط محققان دانشگاه اوهایو) تاکنون مطالبی در این زمینه ارائه کرده‌اند مورد بررسی قرار گرفت. از میان ۲۹۷ مقاله در نهایت ۵۵ مقاله برای استخراج اطلاعات متون نهایی شد. در سراسر فراترکیب، به‌منظور دستیابی به یافته‌های درون محتوایی، مقالات منتخب و نهایی شده پژوهشگر به‌طور پیوسته چندین بار مرور و اطلاعات آن بر اساس نام نظریه‌پردازان، سال و مؤلفه-های کلیدی دسته‌بندی گردید. اطلاعات به‌دست آمده در این مرحله شامل ۱۲۲ مضمون اولیه از مطالعه ادبیات نظری، ۱۲۰ مضمون اولیه از مطالعه تحقیقات پیشین که به‌صورت مستقیم و غیرمستقیم با مفهوم رهبری و جنبه‌های آن یعنی رهبر، پیرو و زمینه در ارتباط بوده است، استخراج گردید. سپس به بررسی ابعاد و مؤلفه‌های رهبری با رویکرد بومی و اسلامی در مطالعات پرداخته شد. هدف از دسته‌بندی صورت گرفته این بوده است که مشخص شود در متونی که توسط محققان در حیطه منابع اسلامی و بومی مورد بررسی قرار گرفته، چه ابعاد و مؤلفه‌هایی برای مدل رهبری برشمرده شده است. از همین رو کلیدواژه اسلامی، منابع اسلامی و متون اسلامی به‌عنوان کلیدواژه مکمل به رهبری اضافه شده و جستجوها مجدداً صورت گرفت. داده‌های مربوط به مطالعات اسلامی و بومی پس از گردآوری و بررسی، به‌صورت واحدهای معنایی و کدهای مشخص در قالب ۷۸ مضمون اولیه دسته‌بندی شد. در این بخش برای دسترسی به منابع و متون اسلامی به تحقیقات پیشین از جمله تحقیق رستگار (۲۰۱۶) با عنوان شیوه رهبری از منظر احادیث و تحقیق بابایی (۲۰۱۷) با عنوان هدایت و رهبری از منظر قرآن رجوع گردید، اما مضامین از منابع اصلی قرآن کریم، نهج‌البلاغه (خطبه‌ها، کلمات قصار، حکمت‌ها، نکته‌ها، نامه‌ها)، بحارالانوار، نهج‌الفصاحه و وسائل‌الشیعه استخراج گردید. استفاده از مزیت روش‌های کیفی در سایر روش‌های کیفی رویکردی نوین است که امروزه در ادبیات نظری تحقیق شاهد آن هستیم. ما نیز برای استخراج مضامین و رسیدن به جامعیت نظری متون بومی و اسلامی از مزیت تحلیل محتوا در فراترکیب استفاده کرده‌ایم. با توجه به اینکه

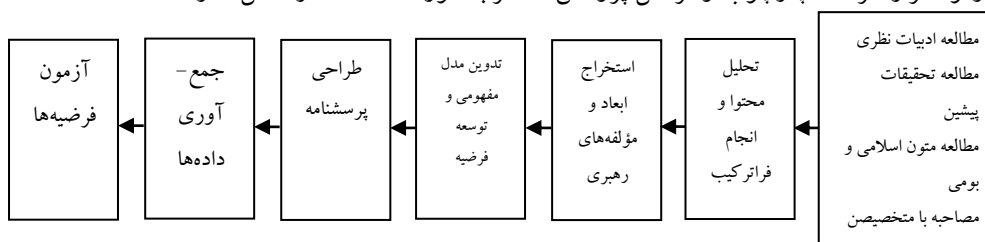
در پژوهش‌های کیفی، نمونه برای هدف خاصی همچون پاسخ به سؤال پژوهش مورد استفاده قرار می‌گیرد (Rafique & Agha, 2018)، در این پژوهش از روش نمونه‌گیری هدفمند غیر احتمالی که در بسیاری از مطالعات کیفی متداول است استفاده شده است. در نهایت از بررسی گسترده منابع فارسی و لاتین و تلاش در جهت اولویت‌بندی و شناسایی دقیق مؤلفه‌ها برای تعیین قابلیت اعتماد داده‌های پژوهش استفاده شد. پس از انجام فراترکیب جهت اطمینان از خلاصه‌سازی مضامین اولیه از ۳۲۰ به ۶۵ و پس از آن ۲۰ و دسته‌بندی آن‌ها در ۳ طبقه اصلی، از طریق مصاحبه با ۵ نفر از صاحب‌نظران متون اسلامی (قرآن و نهج البلاغه) و ۶ نفر از خبرگان و متخصصین مرتبط با موضوع برای تأیید و صحت برداشت از متون و ابعاد و مؤلفه‌های به‌دست‌آمده استفاده شد. پس از آن مدل مفهومی از بخش کیفی استخراج و سه فرضیه مبتنی بر این مدل طراحی گردید. در پژوهش حاضر برای تسهیل و تسریع فرآیند تحلیل و کدگذاری داده‌های حاصل از متون بومی و اسلامی از نرم‌افزار تحلیل کیفی MAXQDA استفاده شد. گام‌های فراترکیب در شکل ۱ نشان داده شده است.



شکل ۱: گام‌های فراترکیب سندلوسکی و بارسو (۲۰۰۶)

در بخش کمی پژوهش برای سنجش میزان حاکمیت مدل طراحی شده در جامعه آماری و آزمون فرضیه-ها، پرسشنامه‌ای توسط پژوهشگران طراحی گردید. این پرسشنامه ۳۲۰ سؤالی برای سنجش ابعاد رهبری در جامعه آماری توسط طیف ۵ تایی لیکرت (از کاملاً موافقم تا کاملاً مخالفم) طراحی شد. روایی پرسشنامه از طریق دو شاخص CVI و CVR مورد ارزیابی و تأیید قرار گرفت. در این بخش فرضیه‌های پژوهش بر روی نمونه‌ای از اعضای هیئت‌علمی، مدیران و کارشناسان با سابقه بالای ۲۰ سال خدمت در سازمان‌های دولتی کشور شامل بخش دفاعی (دانشگاه عالی دفاع ملی)، فرهنگی اجتماعی (سازمان موزه ملی و انقلاب اسلامی) و بخش توزیعی (سازمان جهاد کشاورزی) که با فرمول کوکران ۳۰۰ نفر تعیین گردید، بررسی

شد. داده‌های به‌دست‌آمده توسط نرم‌افزار Amos تحلیل شده و میزان حاکمیت مدل در جامعه آماری همچنین فرضیه‌های پژوهش از طریق تحلیل عاملی تأییدی کفایت تعداد ابعاد و گویه‌ها بررسی و مورد آزمون قرار گرفت. چارچوب و مراحل پژوهش حاضر به‌صورت خلاصه در شکل ۲ ارائه شده است.



شکل ۲: چارچوب و مراحل انجام پژوهش

نتایج

یافته‌های پژوهش در بخش کیفی

همان‌گونه که در بخش روش پژوهش بیان شد، پس از مطالعه ادبیات نظری ۱۲۲ مضمون، تحقیقات پیشین ۱۲۰ مضمون و متون بومی و اسلامی ۷۸ مضمون اولیه با کمک تکنیک تحلیل محتوا شناسایی و از فراترکیب کلیه مضامین حاصل از سه بخش ادبیات‌نظری، تحقیقات پیشین و متون بومی و اسلامی، ۲۰ مضمون سازنده (مؤلفه) و سه مضمون فراگیر (بعد) شامل بعد رهبر، بعد پیرو و بعد زمینه استخراج و به تأیید صاحب‌نظران رسید. کلیه عوامل استخراج شده از مطالعات به‌عنوان مؤلفه‌ها و کدهای اولیه در نظر گرفته شد و با در نظر گرفتن مفهوم هر یک از کدها، در یک مفهوم مشابه دسته‌بندی شکل گرفت تا به این شکل مفاهیم، مقولات (ابعاد) پژوهش شکل گرفتند. نتایج حاصل از فراترکیب در جدول شماره ۱ نشان داده شده است.

جدول (۱): مضامین فراگیر (ابعاد) و مضامین سازنده (مؤلفه‌ها) رهبری بر اساس مطالعات نظری، تحقیقات پیشین و متون بومی و اسلامی

مضامین فراگیر	مضامین سازنده	مضامین پایه	کد منابع مضامین پایه	فراوانی مضامین سازنده	فراوانی مضامین فراگیر
		دوراندیشی، پرهیز از کوتاه‌فکری، خردمندی	۲۳۱-۲۳۲	۲	
رهبر	پیش‌کنشی و آینده‌نگری	چشم‌انداز، ایمان به سازمان، بیان مأموریت و رسالت، آینده‌نگری و خوش‌بینی به آینده، شکیبایی،	۳۴۱-۳۴۲- ۲۱-۲۸-۲۸۱- ۲۸۲-۲۸۳-	۷	۱۸۵
				۱۸	

	۱۰۲	پایداری و حفظ ثبات سازمانی	
	۲۴۱-۲۴۲-	تنظیم مداوم اولویت‌ها، مدیریت	
۵	۲۴۳-۲۴۴-	مؤثر بر زمان، برنامه‌ریزی و تعریف	
	۲۴۵	تکالیف، تفکر استراتژیک	
	۲۱-۲۲-۲۳-	تواضع و فروتنی، سخاوت، مصمم	
۱۱	۲۴-۲۵-۳۱-	بودن، مربیگری، تأثیرگذاری، شفقت	
	۳۲-۳۳-۳۴-	و همدلی، گذشت و عطف،	
	۳۵-۳۶	احترام، صداقت	
	۳۰۱-۳۰۲-		
	۳۰۳-۳۰۴-		
	۳۰۵-۳۰۶-	خستگی‌ناپذیری و پشتکار، تلاش و	
۱۳	۳۰۷-۳۰۸-	سرسختی، مثبت و نشاط،	
	۳۰۹-۳۱۰-	اعتماد به نفس و قاطعیت، داشتن	
	۳۱۱-۳۱۲-	مهارت، سازگار، برونگرا، باوجدان	
	۳۱۳		
۱	۸۱	تقدم تربیت عملی بر تربیت زبانی	
	۲۵۱-۲۵۲-		
۶۴	۲۵۳-۲۵۴-		اسوه حسنه
	۲۵۵-۲۵۶-	قدردانی، وفاداری، نوع‌دوستی، التیام	
	۲۸۱-۲۸۲-	بخشی، حساس و نگران بودن به	
۱۸	۲۸۳-۲۸۴-	دیگران، تمجید از افراد، بزرگواری،	
	۲۸۵-۲۸۶-	باور به پیروان، انسان‌گرایی،	
	۲۸۷-۲۸۸-	شجاعت، همراه با مستضعفان	
	۳۳۱-۳۳۲-		
	۳۳۳-۱۰۱		
	۲۹۱-۲۶۱-		
۴	۲۶۲-۲۶۳-	ایمان به خدا و تقوا، امید، عشق الهی	
	۲۶۴		
۴	۱۱۱-۱۱۲-	الگوی هدایت، مودت و مهرورزی،	
	۱۱۳-۱۱۴	سعه صدر	
۸	۲۴۱-۲۴۲-	اخلاق، احسان، انصاف، احقاق	

		۳۱-۳۲-۲۷۱-	حقوق پیروان	
		۲۷۲-۲۷۳-		
		۲۷۴		
	۲	۳۱۱-۳۱۲	توان تمرکز بالا، قدرت ذهن	
		۲۷۱-۲۷۲-		
	۷	۲۷۳-۷۱-۷۲-	درک مقصد نهایی، اعتماد به دیگران، اعتماد به نفس، تمامیت	
		۷۳-۷۴		
		۷۱-۷۲-۷۳-		
	۷	۷۴-۷۵-۷۶-	تشویق و برآوردن انتظارات پیروان، توسعه قابلیت های افراد	
		۷۷		
		۵۱-۵۲-۵۳-		
۲۱	۹	۵۴-۵۵-۱۸۱-	تقویت از خود گذشتگی پیروان، مدیریت تعارض، برانگیختن پیروان، متقاعدسازی	مشوق و قدرت دهنده
		۱۸۲-۱۸۳-		
		۱۸۴		
		۲۳۱-۲۳۲-		
	۵	۲۳۳-۲۳۴-	شخصیت مثبت نگر، ارزیابی اثربخشی فردی و سازمانی	
		۲۳۵		
		۳۵۱-۳۵۲	جابجایی مدیران به تناسب توانایی، تصفیه مدیران	
	۲			
		۹۱-۲۵۱-		
	۶	۲۵۲-۲۵۳-	ارزیابی محیط و سازمان و عملکرد فردی	
		۲۵۴-۲۵۵		
		۱۶۱-۲۶۱-	مباشرت و نظارت، کنترل و نظارت	
	۴	۱۱۱-۱۱۲	زیردستان	پاک سازی و ساماندهی
۳۳		۱۲۱-۱۲۲-	تفویض اختیار، به اشتراک گذاری قدرت	
	۳	۱۲۳		
		۱۳۱-۲۹۱-		
	۶	۲۹۲-۲۹۳-	درگیر شدن در امور، رشد کار تیمی	
		۱۵۲-۱۵۳		
		۲۲۱-۲۲۲	پدیده انگاری بحران سازمانی، مدیریت بحران	
	۲			

			۱۶۱-۱۶۲- ۱۶۳-۱۶۴- ۱۶۵-۱۶۶- ۲۱۱-۲۱۲- ۱۵۱	مدیریت منابع انسانی شایسته محور، مشارکت‌جویی، تیم محوری، مدیریت استرس، مدیریت استعداد، خلاقیت محوری			
		۱	۶۱	ساختار سازمانی			
			۲۹۱-۲۹۲- ۲۹۳-۲۹۴- ۲۹۵-۲۹۶	قاطعیت، بصیرت، بنده صالح، بلندنظر، ساده‌زیست، امانت‌دار	اهلیت		
	۱۰	۶					
		۴	۳۰۱-۳۰۲- ۳۰۳-۳۰۴	بصیرت دهی، سیاست‌گذاری کلی، برنامه‌هدایت، فرماندهی و رهبری			
			۴۱-۴۲-۴۳- ۴۴-۴۵-۱۵۱- ۱۵۲-۲۸۱	تکریم ارباب‌رجوع، تعقل جوهری، خدمت‌رسانی، عمل در حوزه فرد، سازمان، وظیفه، قبول عواقب اقدامات خدمت به مردم، پیشگامی			
			۱۱-۱۲-۱۳- ۱۴-۵۱-۵۲- ۵۳-۵۳-۵۵	مراقبت اخلاقی، پاسخگویی، تعهد اخلاقی			
			۳۱-۳۲-۹۱- ۹۲-۹۳-۹۴- ۹۵-۹۶-۹۷	قدرت اجتماعی و اجتماع‌سازی، برخورد درست و مناسب با دیگران	خادمیت		
	۳۹	۹					
		۵	۳۲۱-۳۲۲- ۳۲۳-۳۲۴- ۳۲۵	نگرانی برای دیگران، نگران عواقب و نتایج بودن			
			۱۱۱-۱۱۲- ۱۵۱-۱۵۲- ۳۲۱	ارتباطات سازمانی، رابطه محوری، روابط عمومی، ارتباط متقابل با افراد			
			۶۱-۶۲-۶۳- ۶۴-۶۵-۶۶- ۶۷-۶۸-۱۵۵	توجه به رفتارهای جمعی، توجه به رفتار فردی، انعطاف، خود داوری	خود رهبری و چند بعدنگری		
	۹۳	۱۳					
		۱	۱۳۱	حس مقبولیت در سازمان			

	۲	۱۶۱-۱۶۳	اصالت، پذیرش فردی، خوش بین	
	۱	۳۱	پیشوای خوب شدن بودن	
	۲	۴۱-۴۲	آموزش و توسعه، توسعه مهارت پیروان	
			هوشمندی، آگاه بودن، رصد مستمر	
		۱۱-۱۲-۱۳-	محیط سازمانی، تلاش برای درک	
	۸	۱۴-۱۵-۱۶-	نیاز سازمانی، نگرش های شغلی پیرو،	
		۱۷-۱۸	راهنمایی افراد، رشد روحی، پیچیدگی شناختی، توسعه محوری	
		۳۰۱-۳۰۲-	تحول در نظام تعلیم و تربیت،	توانمندسازی و توسعه
۲۹		۳۰۳-۳۰۴-	دگردیسی مفهوم پرورش در نسل	
		۳۰۵-۱۷۱-	جدید، خانواده یاد گیرنده، برنامه های	
		۱۷۲-۱۷۳-	تمرینی مستمر و دوره ای،	
	۱۹	۱۷۴-۱۷۵-	توانمندسازی، مهارت فنی، ایجاد	
		۱۷۶-۱۷۷-	استاندارد برای عملکرد بالا،	
		۱۷۸-۲۲۱-	خود کار آمدی، الگوسازی،	
		۲۲۲-۲۲۳-	دانش اندوزی، خردورزی،	
		۲۲۴-۲۲۵-	حکمت آموزی، علم آموزی	
		۲۲۶		
	۲	۲۱-۲۲	انجام کار خالصانه، استقامت تا حصول نتیجه	
	۲	۱۷۱-۱۷۲	انجام کارهای درست، ایجاد تغییرات مناسب	
	۱۱	۱	اولویت منافع سازمانی بر منافع شخصی	فعالیت جهادی
			پیش قدمی در فعالیت سازمانی،	
	۶	۱۹۱-۱۹۲-	تمرکز بر مسائل اولویت دار، مصمم	
		۱۹۳-۱۹۴-	بودن، ارائه مسیر، تخصیص کار و	
		۱۹۵-۱۹۶	منابع	
	۶	۱	تعیین اهداف شخصی و سازمانی، مصالحه در مسائل جزئی،	مسئولیت پذیری و تاب آوری

			۲۶۱-۲۶۲- ۲۶۳	انتخاب رهبر صالح، کاریزما، الهام بخش			
		۲	۲۳۱-۲۳۲	تعهد سازمانی، رفاه پیروان			
		۱	۱۸۱	پرهیز از افراط و تفریط			
		۳	۱۰۱-۱۰۲- ۱۰۳	صلاحیت افراد، تخصص گرایی، تفکیک وظایف	اعتدال و میانه روی		
۸		۳	۲۵۱-۲۵۲- ۲۵۳	حقوق و مزایای کافی، تشویق افراد لایق			
		۲	۲۲۱-۲۲۳	تمرکز بر رضایت ذینفعان			
		۳	۱۲۱-۱۲۲- ۱۲۳	پیروان مؤمن؛ متعهد و عالم، ایثار و از خودگذشتگی، تبعیت و اطاعت پذیری			
		۴	۳۱۱-۳۱۲- ۳۱۳-۳۱۴	نفی ریاست طلبی، نفی بدعت گذاری، نفی هوای نفس، مقابله نظام مند با فساد اداری			
		۴	۶۱-۶۲-۶۳- ۶۳	توسل به ریسمان الهی، وحدت کلمه، اتحاد و همبستگی	فضائل اخلاقی		
۲۶		۱	۱۹۱	رعایت اصول ارزشی و رفتاری			
			۲۰۱-۲۰۲-	الگو بودن، تفکر انتقادی، عزت			
			۲۱۱-۲۱۲-	نفس، شفافیت نقش، معناداری در			
		۱۰	۲۱۳-۲۱۴-	کار، خودآگاهی			
			۲۱۵-۲۱۶- ۲۱۷-۲۱۸				
		۳	۲۷۱-۲۷۲- ۲۷۳-۲۷۴	اخلاقیات، شناخت اخلاقی - جو اخلاقی			
			۱۰۲-۲۸۱- ۲۸۲-۲۸۳-	اجتناب از عدم قطعیت، فاصله قدرت، جمع گرایی در مقابل			
		۱۰	۲۸۴-۲۸۵-	فرد گرایی، جمع گرایی درون	فرهنگی		
۴۲			۲۸۶-۲۸۷-	گروهی، عملکردمحوری، عبرت		زمینه	
			۲۸۸-۲۸۹	گیری از اطلاعات تاریخی			
		۶	۷۱-۷۲-۱۸۱-	اكتساب اثر عمیق سازمان از جامعه،	اجتماعی		

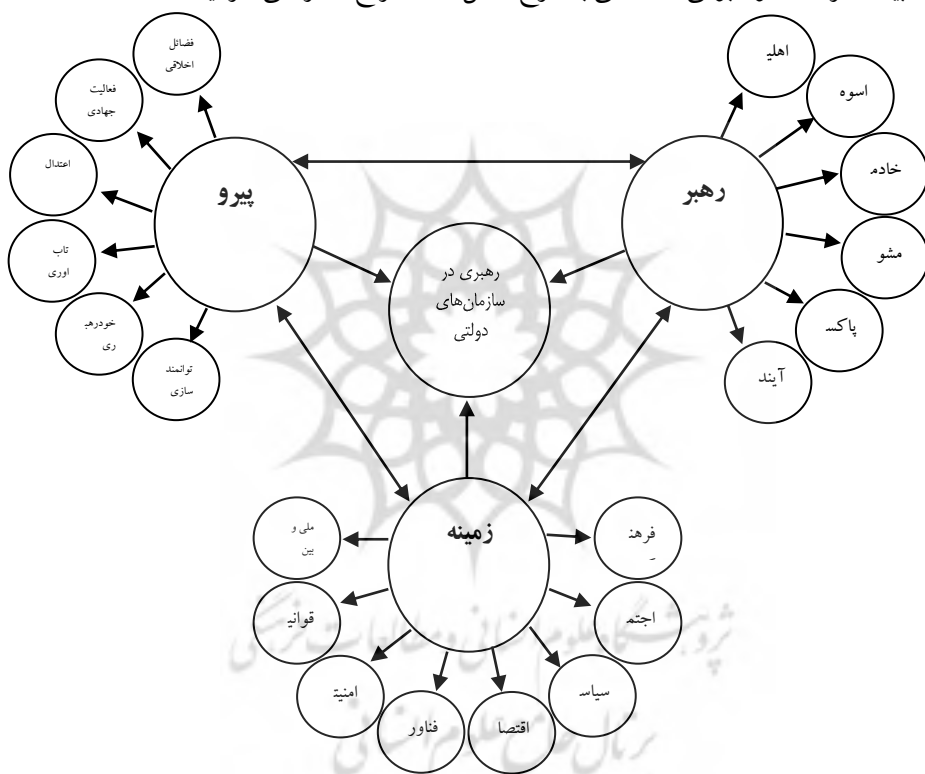
		۱۸۲-۱۸۳-	پیچیدگی عوامل اجتماعی، شبکه		
		۱۹۵	سازی اجتماعی، پرهیز از تبعیضات نژادی، تمرکز بر پیچیدگی‌ها		
سیاسی	عوامل سیاسی، هوشمندی سیاسی	۱۹۱-۵۱		۲	۲
اقتصادی	عوامل اقتصادی، اداره امور اقتصادی	۸۱-۳۴۱		۲	۲
امنیتی	عوامل امنیتی دفاعی، امنیت پایدار، امنیت اجتماعی، استقرار آرامش و آسایش	۱۷۱-۱-۲-۳		۴	۴
حقوق و قوانین	قوانین و سیاست‌ها، ایجاد و حفظ نظم، پایبندی به قوانین، برداشتن قید و بندها، حقوق متقابل رهبر و پیرو	۲۰۱-۱۴۱- ۲۱-۲۲-۲۰۱- ۱۴۱		۶	۶
فناوری	فناوری نرم، نقش فناوری نوین، میزان دانش سازمان، پویایی و روزآمدی سازمان، کارآفرینی سازمانی، توسعه محوری، سخت افزارها و تجهیزات، استفاده از فناوری دیجیتال	۱۲۱-۱۲۲- ۱۰۱-۱۰۲- ۱۰۳-۱۰۴- ۱۰۵-۱۳۱- ۱۴۲-۱۸۴		۱۰	۱۰
ملی و بین‌المللی	جریان سازی ملی و بین‌المللی، مسائل زیست محیطی	۹۱-۹۲		۲	۲

منظور از پیش‌کنشی و آینده‌نگری، دوراندیشی و پرهیز از کوتاه‌نگری و خردمندی است. الگوی هدایت بودن، مودت و مهرورزی، عواطف انسانی، بردباری و تحمل سختی‌ها به‌عنوان ابزار رهبری و مدیریت، در اسوه حسنه خلاصه شده است. رهبران با توسعه قابلیت‌های پیروان، تقویت از خودگذشتگی، برانگیختن و متقاعدسازی آنان به‌عنوان مشوق و قدرت‌دهنده ایفای نقش می‌نمایند. پاک‌سازی و ساماندهی در فرهنگ اسلامی، با رویکرد به کارگیری نیروی انسانی لایق و دلجویی از افراد ناتوان شکل می‌گیرد. اهلیت رهبری با مفهوم قاطعیت، بصیر بودن، بلندنظری، ساده زیستی و امانت‌داری شکل گرفته است. روح رهبر، خدمت و انجام وظیفه است. هر شخصی رهبر و پیشوای خویش است، یعنی خود رهبر است و علاوه بر خودکنترلی به اصلاح مستمر خود می‌پردازد. توسعه و توانمندسازی نیز در آموزه‌های دین با مضامین علم-آموزی، توسعه مهارت و حکمت‌آموزی مورد توجه قرار گرفته است. جهادی بودن به مفهوم انجام امور تا حصول نتیجه بدون آنکه فرد از خود مطالبه و خواستی داشته باشد، هرچند خود بدان نیاز مبرم داشته باشد.

مسئولیت‌پذیری نقش تعیین‌کننده‌ای در رهبری دارد و تاب‌آوری را در پی خواهد داشت. رعایت اعتدال و میانه‌روی موجب استفاده بهینه از منابع گردیده و از سوی دیگر روحیه قناعت را در پیروان تقویت می‌نماید. گسترش فضائل اخلاقی همچون تربیت عملی قبل از تربیت زبانی، نوع‌دوستی، پایبندی به حقوق دیگران و تبعیت و اطاعت‌پذیری عامل مهمی در رهبری و رسیدن به کمالات انسانی است. جریان‌های اجتماعی، هوشمندی سیاسی، امنیت پایدار، بنیان قوانین و مقررات، پیشرفت فناوری و امور ملی و بین‌المللی از جمله زمینه‌هایی هستند که در اعصار مختلف نقش بسزایی در هدایت‌گری رهبری ایفا می‌نمایند.

یافته‌های پژوهش در بخش کمی

با توجه به یافته‌های پژوهش در بخش کیفی، الگوی مفهومی رهبری حاصل از مطالعه تحقیقات پیشین، ادبیات نظری و متون بومی و اسلامی به شرح شکل ۲ استخراج و طراحی گردیده است.



شکل ۳: الگوی مفهومی رهبری متناسب با سازمان‌های دولتی ایران با استفاده از مطالعات نظری، تحقیقات پیشین و متون بومی و اسلامی

بر اساس مدل مفهومی پژوهش (شکل شماره ۲)، فرضیه‌های پژوهش تدوین شده است. فرضیه اول: مقوله رهبر بر رهبری در سازمان‌های دولتی ایران تأثیر معناداری دارد. فرضیه دوم: مقوله پیرو بر رهبری در سازمان‌های دولتی ایران تأثیر معناداری دارد. فرضیه سوم: مقوله زمینه بر رهبری در سازمان‌های دولتی ایران تأثیر معناداری دارد. فرضیه چهارم: بین مقوله رهبر و پیرو در رهبری سازمان‌های دولتی ایران همبستگی معناداری وجود دارد. فرضیه پنجم: بین مقوله رهبر و زمینه در رهبری سازمان‌های دولتی ایران همبستگی معناداری وجود دارد. فرضیه ششم: بین مقوله پیرو و زمینه در رهبری سازمان‌های دولتی ایران همبستگی معناداری وجود دارد. بر اساس روش مدل‌سازی معادلات ساختاری، ابتدا الگوهای اندازه‌گیری مربوط به متغیرها به‌طور مجزا آزمون شد. شاخص‌های کلی برازش الگو برای الگوهای اندازه‌گیری (تحلیل عاملی تأییدی)، آماره کای دو تقسیم بر درجه آزادی معادل ۱/۸۶، RMSEA معادل ۰/۰۷۱ و سطح معناداری معادل ۰/۰۰ نشان داده شده است. با توجه به مقادیر بدست آمده می‌توان نتیجه‌گیری کرد که الگوهای اندازه‌گیری از برازش خوبی برخوردار بوده و این به معنی انطباق داده‌های تجربی با مدل نظری است. شاخص‌های برازش مدل کلی ساختاری پژوهش در جدول ۲ نشان داده شده است.

جدول (۲): شاخص‌های برازش کلی مدل ساختاری پژوهش

RMR	RMSEA	IFI	CFI	PNFI	CMIN/ DF	
۰/۰۲۷	۰/۰۴۸	۰/۹۰۱	۰/۹۰۳	۰/۹۰۲	۳/۴۸	مدل ساختاری پژوهش
<۰/۰۵	<۰/۰۸	۰/۹<	۰/۹<	۰/۹<	<۵	ناحیه پذیرش برازش مناسب

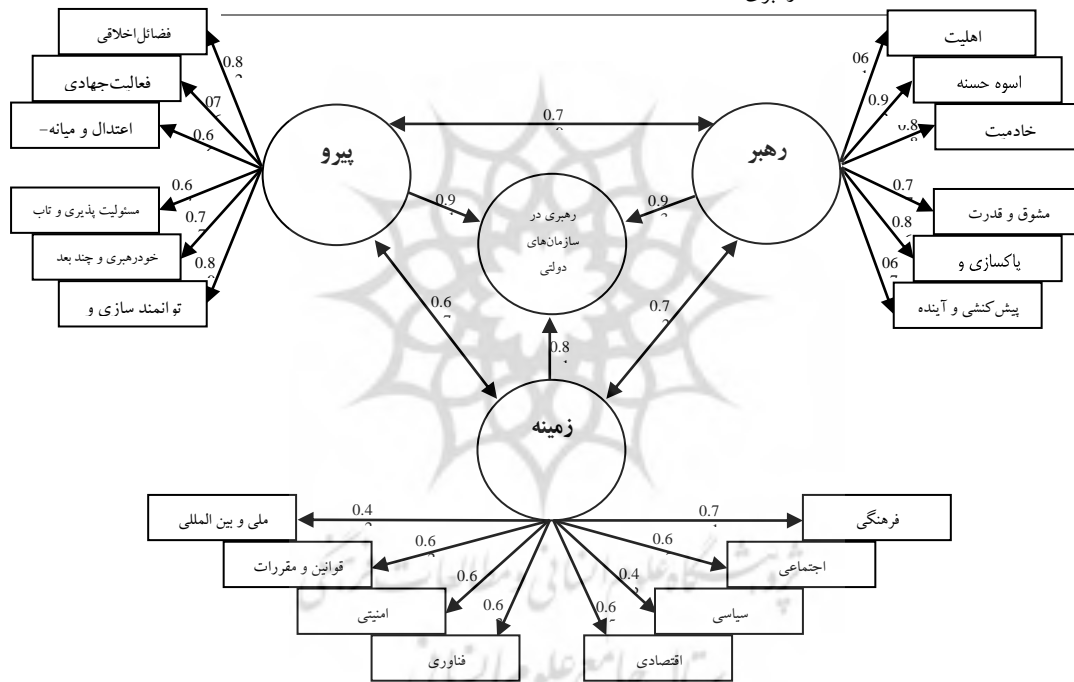
در این بخش ابتدا ضرایب معناداری هر سؤال با مؤلفه مربوط به خود سنجیده شد و با توجه به معیارهای آماره کای دو تقسیم بر درجه آزادی، RMSEA، CFI، AGFI، GFI، NFI و مقادیر ضرایب معناداری، در مورد ابقا یا حذف گویه‌ها تصمیم‌گیری شد. با توجه به اینکه مقادیر شاخص‌های NFI، AGFI، GFI بیش از ۰/۹ بود مؤلفه‌های مربوط به بعد رهبر، بعد پیرو و بعد زمینه تأیید شد. همچنین برای پایایی ابزار اندازه‌گیری از آلفای کرونباخ استفاده شد که نتایج مربوط در جدول شماره ۳ نشان داده شده است. با توجه به اینکه در همه ابعاد و در مورد تمامی سؤال‌ها، ضرایب آلفا بیش از ۰/۷ است بنابراین پایایی ابزار اندازه‌گیری تأیید می‌گردد.

جدول (۳): نتایج آزمون پایایی ابعاد و نتایج رهبری

ابعاد	تعداد سؤال	ضریب آلفای کرونباخ
رهبر	۱۸۴	۰/۹۵۸
پیرو	۸۹	۰/۹۰۴
زمینه	۴۰	۰/۹۱۴
کل سؤال‌ها	۳۱۳	۰/۹۷۶

جدول (۴): روایی همگرا برای متغیرهای پژوهش

متغیر	میانگین واریانس استخراج شده (AVE > 0/4)
رهبر	۰/۵۴
پیرو	۰/۶۸
زمینه	۰/۴۶
رهبری	۰/۵۸



شکل ۴: مدل آزمون شده پژوهش

در روش معادلات ساختاری روایی مدل از طریق شاخص روایی همگرا مشخص می‌شود. فورنل و لارکر (1981)، استفاده از متوسط واریانس استخراج شده (AVE) را به عنوان معیاری برای روایی پیشنهاد می‌کنند. مگنز و همکاران معیار مطلوب AVE را مساوی یا بالاتر از ۰/۴ مطرح کرده‌اند (Manz & Sims, 2013). همان‌گونه که در جدول ۴ نشان داده شده است روایی همگرا پذیرفته می‌شود.

آزمون فرضیه‌های پژوهش

مدل کمی شده پژوهش به همراه ضرایب مسیر (β) در شکل ۳ نشان داده شده است. همان‌گونه که مشاهده می‌شود، ضرایب مسیر بین دو عدد ۰/۴ و ۰/۹۲ متغیر بوده و بیانگر وجود رابطه مثبت بین ابعاد و بخش‌های مختلف مدل است.

شاخص‌های کلی حاصل از برازش مدل مربوط به فرضیات اول تا ششم در جدول شماره ۵ ارائه شده است. با توجه به اینکه مقادیر در ناحیه پذیرش مناسب قرار گرفته‌اند لذا می‌توان نتیجه گرفت که مدل از برازش مطلوبی برخوردار است.

جدول (۵): شاخص‌های برازش کلی مدل ساختاری پژوهش مربوط به فرضیات اول تا ششم

RMR	RMSEA	IFI	CFI	PNFI	CMIN/ DF	
۰/۰۲۷	۰/۰۴۳	۰/۹۰۱	۰/۹۳	۰/۹۴	۳/۸۵	نتایج مربوط به فرضیه اول
۰/۰۳۵	۰/۰۴۹	۰/۹۰۲	۰/۹۲	۰/۹۱	۳/۹۸	نتایج مربوط به فرضیه دوم
۰/۰۴۷	۰/۰۵۱	۰/۹۰۱	۰/۹۷	۰/۹۲	۴/۱۶	نتایج مربوط به فرضیه سوم
۰/۰۲۹	۰/۰۴۴	۰/۹۰۳	۰/۹۱	۰/۹۷	۳/۲۴	نتایج مربوط به فرضیه چهارم
۰/۰۳۲	۰/۰۵۳	۰/۹۰۲	۰/۹۴	۰/۹۶	۴/۱۸	نتایج مربوط به فرضیه پنجم
۰/۰۴۳	۰/۰۶۷	۰/۹۰۴	۰/۹۳	۰/۹۱	۴/۲۷	نتایج مربوط به فرضیه ششم
<۰/۰۵	<۰/۰۸	۰/۹<	۰/۹<	۰/۹<	<۵	ناحیه پذیرش برازش مناسب

نتایج استخراج شده از مدل‌سازی معادلات ساختاری برای آزمون فرضیه‌های پژوهش در جدول شماره ۶ ارائه شده است. در بررسی فرضیه‌های اول، دوم و سوم پژوهش، مبنی بر اینکه مقوله رهبر، پیرو و زمینه بر رهبری در سازمان‌های دولتی ایران تأثیر معناداری دارد، با توجه به این که نسبت بنیادی بالاتر از ۲/۳۳ و مقدار p معادل ۰/۰۰ است، لذا فرضیه‌های پیش گفته در سطح اطمینان ۹۹ درصد تأیید می‌شود. از این رو هر کدام از مقوله‌های رهبر، پیرو و زمینه بر رهبری در سازمان‌های دولتی ایران تأثیر معناداری دارد.

فرضیه چهارم پژوهش مبنی بر همبستگی معنادار بین رهبر و پیرو، ضریب کوواریانس معادل $0/237$ با انحراف معیار $0/38$ به دست آمده است که با توجه به بزرگ‌تر بودن نسبت بنیادی از $2/33$ و همچنین با توجه به مقدار p ، فرض تساوی کوواریانس رهبر و پیرو با صفر مردود و فرض مقابل پذیرفته می‌شود. بر این اساس در سطح اطمینان ۹۹ درصد می‌توان اظهار داشت که رهبر و پیرو با یکدیگر هم تغییری دارند. فرضیه‌های پنجم و ششم نیز همانند آنچه در فرضیه قبلی مطرح شد با توجه به اینکه مقدار سطح معناداری معادل $0/00$ است و نسبت بنیادی در هر دو فرضیه بیش از $2/33$ می‌باشد لذا این دو فرضیه نیز در سطح اطمینان ۹۹ درصد تأیید می‌گردد؛ یعنی می‌توان این‌گونه اظهار نمود که رهبر و زمینه همچنین پیرو و زمینه با یکدیگر هم تغییری دارند.

مقایسه ضرایب استاندارد شده رگرسیون نشان می‌دهد رهبر به میزان $0/093$ ، پیرو به میزان $0/091$ و زمینه به میزان $0/081$ رهبری در سازمان‌های دولتی را توضیح می‌دهند. همچنین ضرایب همبستگی رهبر با پیرو ($0/079$) و با زمینه ($0/072$) بیشتر از ضریب همبستگی پیرو با زمینه ($0/067$) می‌باشد؛ بنابراین هر سه بعد رهبر، پیرو و زمینه ۸۲ درصد از تغییرات رهبری را توضیح می‌دهند.

جدول (۶): نتایج استخراج شده از مدل‌سازی معادلات ساختاری برای آزمون فرضیات اول تا ششم

شماره فرضیه	فرضیه	برآورد	ضریب مسیر (β)	انحراف استاندارد (SE)	نسبت بنیادی	مقدار p - (value)	نتیجه آزمون
۱	رهبر \leftarrow رهبری	۰/۳۷۸	۰/۹۳	۰/۰۹۶	۳/۹۵۲	۰/۰۰	تأیید
۲	پیرو \leftarrow رهبری	۰/۳۶۱	۰/۹۱	۰/۱۹۵	۳/۸۶۴	۰/۰۰	تأیید
۳	زمینه \leftarrow رهبری	۰/۶۴۹	۰/۸۱	۰/۱۵۶	۲/۹۰۶	۰/۰۰	تأیید
۴	رهبر \rightarrow پیرو	۰/۲۳۷	۰/۷۹	۰/۳۸	۳/۷۳۹	۰/۰۰	تأیید
۵	رهبر \rightarrow زمینه	۰/۳۱۴	۰/۷۲	۰/۴۴	۴/۶۸۱	۰/۰۰	تأیید
۶	پیرو \rightarrow زمینه	۰/۲۴۸	۰/۶۷	۰/۳۹	۴/۱۵۹	۰/۰۰	تأیید

بحث و نتیجه

همان‌طور که مطرح شد، رهبری از مباحثی است که در حوزه سازمان و مدیریت می‌تواند در برابر پیچیدگی‌های محیطی به حل مسائل بپردازد و توان آینده‌نگری روشن را برای تحقق اهداف، در ویژگی‌های رهبران، پیروان و زمینه به‌طور یکپارچه ایجاد نماید. مرور تحقیقات پیشین نشان داد هر یک از محققان از منظری به این موضوع پرداخته و تحقیقات انجام شده عمدتاً رهبر-محور بوده و نقش پیروان و زمینه را

کمر مورد توجه قرار داده‌اند و این امر از کاستی‌های مربوط به این موضوع می‌باشد. با توجه به لزوم بررسی مباحث رهبری و مدیریت از منظر ادیان و فرهنگ‌های مختلف (Ahmad & Ogunisola, 2011) پژوهش حاضر با استفاده از روش آمیخته (کیفی، کمی) به طراحی مدل رهبری متناسب با سازمان‌های دولتی ایران با تجزیه و تحلیل مبانی و نتایج مطالعات انجام شده در این حوزه از تحقیقات پیشین، ادبیات نظری و متون بومی و اسلامی پرداخته و رهبری را در ابعاد رهبر، پیرو و زمینه مورد بررسی قرار داده است. یافته‌های پژوهش حاضر ابعاد رهبری را در سه بُعد رهبر با مؤلفه‌های پیش‌کنشی و آینده‌نگری، مشوق و قدرت‌دهنده، پاک‌سازی و ساماندهی، اهلیت، خادمیت و اسوه حسنه، بُعد پیرو با مؤلفه‌های خودرهبری و چند بُعد نگری، توانمندسازی و توسعه، مسئولیت‌پذیری و تاب‌آوری، اعتدال و میانه‌روی، فعالیت جهادی و فضائل اخلاقی و بُعد زمینه با مؤلفه‌های زمینه اجتماعی، سیاسی، فرهنگی، اقتصادی، حقوقی و قوانین، امنیتی، ملی و بین‌المللی و فناوری شناسایی و تبیین شده است. نتایج به‌دست آمده از بخش کیفی نشان می‌دهد که رهبر بدون توجه به نقش آینده‌نگری، نمی‌تواند مدیریت امیدوارانه را در خود و دیگران ایجاد نماید. اگر رهبر نتواند از قدرت و توانایی نفوذ در زیرمجموعه به‌عنوان مشوق و قدرت‌دهنده استفاده بجا نماید و نتواند به‌عنوان بهترین الگو و خادم برای کسانی باشد که در راه تحقق آرمان‌های سازمان گام برمی‌دارد، رهبری اثربخش شکل نمی‌گیرد. از طرف دیگر پیروانی که بستر رشد فضائل اخلاقی را فراهم نکنند و به توسعه و توانمندسازی خود توجه نکرده یا اینکه مسئولیت‌پذیری و توجه به خصایص جهادی و اولویت‌بندی منافع سازمانی بر منافع فردی را در خود تقویت نکنند، خود رهبر نبوده و در عرصه رهبری نیز اثرگذار نخواهند بود. علاوه بر دو بُعد پیش‌گفته، بُعد زمینه نیز نقش بسزایی در اثربخشی رهبری دارد ولی در اختیار سازمان نیست و عواملی فراتر از سازمان است که رهبری را تحت تأثیر قرار می‌دهد. این تأثیرات می‌تواند مثبت یا منفی باشد. چنانچه تأثیرات مثبت باشد باعث اثربخشی رهبری است و در صورتی که جنبه منفی داشته باشد باعث تزلزل نقش رهبری خواهد بود. همچنین نتایج حاصل از رتبه‌بندی مؤلفه‌ها بیانگر این است که مهم‌ترین مؤلفه‌های رهبری، اسوه حسنه و خادمیت و پس‌از آن پاک‌سازی و ساماندهی رهبران قرار گرفته است؛ بنابراین، توجه به بُعد رهبر نسبت به ابعاد دیگر در رهبری بیشتر است. اسوه حسنه اشاره به انسان‌گرایی، اخلاق، خستگی‌ناپذیری، تقدم تربیت عملی بر تربیت زبانی، التیام بخشی، عشق الهی و سعه صدر دارد و تمرکز رهبر بر امور کلیدی و مهم سازمان و درک مقصد نهایی در شرایط مختلف دارد. علاوه بر این خادمیت رهبر با ویژگی‌های خدمت‌رسانی، پاسخگویی، مراقبت اخلاقی، عمل در حوزه فرد، سازمان و وظیفه، پیشگامی و رابطه محوری بیش از دیگر مؤلفه‌ها

مدنظر است که در فرهنگ اسلامی مورد توجه قرار گرفته است. پیروان، با حکمت‌آموزی و خردورزی به توانمندسازی و توسعه خود می‌پردازند. به کارگیری اخلاقیات، رعایت اصول ارزشی و وحدت کلمه را سرلوحه کار خود قرار داده و با انجام کار خالصانه، اولویت منافع سازمانی بر منافع شخصی و رعایت اعتدال و میانه‌روی نقش مهمی در تعاملاتی که رهبری را ایجاد می‌نماید، ایفا می‌کنند. پیروان با مشاهده رهبران بر مبنای ویژگی‌ها، رفتارها، ادراکات و اثری که در رویارویی با رهبران دارند، پاسخ لازم را ارائه می‌نمایند. نظریه‌پردازان رهبری و سایر اجراکنندگان، بایستی به‌طور هم‌زمان به مطالعه هر یک از رهبران و پیروان به‌تنهایی، رابطه دوتایی رهبر و پیرو، مجموعه رهبران و پیروان و همچنین انواع مختلف از زمینه‌ها بپردازند تا به درک بهتری از چگونگی کار رهبری دست یابند. با توجه به پیشرفت مکانیسم‌های رهبری در قرن اخیر و گسترش رشته رهبری، صرفاً خصایص و رفتارها را دربرنگرفته است بلکه سازوکارهای فیزیولوژیکی و عصب‌شناختی رهبری همچون احساسات و شناخت را نیز شامل شده است. رهبری، در بُعد زمینه، عبرت‌گیری از اطلاعات تاریخی، عملکرد محوری، اجتناب از عدم قطعیت را در زمینه فرهنگی در سازمان حکمفرما می‌سازد. همچنین اکتساب اثر عمیق سازمان از جامعه را با شبکه‌سازی اجتماعی رصد می‌نماید. به‌علاوه از طریق هوشمندی سیاسی، اداره امور اقتصادی، توجه به امنیت پایدار تا برقراری و استقرار آرامش و آسایش، برداشتن قیدها و بندها و رعایت حقوق متقابل رهبر و پیروان، زمینه‌ساز ارتقاء سازمان می‌گردد. توجه به توسعه محوری و فناوری‌های نوین و مسائل زیست‌محیطی نیز از جمله دستاوردهای رهبری در این حوزه است. با این‌وجود با بررسی دقیق‌تر ادبیات موضوعی ملاحظه می‌شود اگرچه برخی از مؤلفه‌ها بر مبنای متون بومی و اسلامی در ادبیات سازگار است اما برخی دیگر از مؤلفه‌ها نظیر اهلیت، اسوه حسنه، فعالیت جهادی، تاب‌آوری، پیش‌کنشی و آینده‌نگری مؤلفه‌های جدید رهبری بر اساس تعالیم بومی و دینی هستند.

نتایج به‌دست‌آمده از بخش کمی نشان می‌دهد توجه توأمان به هر سه بُعد رهبر، پیرو و زمینه توانسته است ۸۲ درصد از تأثیر معناداری رهبری را توضیح دهد. همچنین تأثیر بُعد رهبر قوی‌تر از دو بُعد دیگر است. بُعد رهبر به‌تنهایی می‌تواند ۹۳ درصد از تأثیر معناداری رهبری را پیش‌بینی نماید. درعین‌حال همبستگی بُعد رهبری با ابعاد رهبر و پیروان قوی‌تر از همبستگی رهبر و زمینه است. از این‌رو تلاش برای ایجاد زمینه و تقویت آن می‌تواند نقش مؤثری در ارتقای رهبری در سازمان‌های دولتی ایران باشد. درواقع، مهم‌ترین وجه پس از بُعد رهبر و پیرو، توجه به زمینه در سازمان می‌باشد. زمینه در سازمان‌ها یک پدیده ایستا نیست بلکه به دلیل وجود عوامل داخلی و خارجی دائماً دستخوش تغییر و تکامل قرار می‌گیرد؛

از این رو، ماهیت رهبری نیز می‌تواند در یک سازمان مشخص در طی زمان و به موازات تغییرات زمینه تغییر کند. رهبر، یک آینده‌نگر قدرتمند و تواناست که با بصیرت و پیشگامی، امید را در جامعه و سازمان نسبت به آینده زنده نگه می‌دارد و توان آینده‌نگری روشن و حفظ ثبات سازمانی را برای تحقق اهداف متعالی از طریق دوراندیشی، مدیریت مؤثر بر زمان، برانگیختن پیروان و ارزیابی محیط سازمان ایجاد می‌نماید.

نتایج پژوهش حاضر مبنی بر تأثیر معنادار هر سه بُعد رهبر، پیرو و زمینه در رهبری سازمان‌های دولتی ایران با چندین پژوهش دیگر که در سایر حوزه‌های رهبری بر ابعاد پیش‌گفته تأکید داشتند، منطبق بوده و همخوانی داشت. به‌عنوان مثال (Daniel & Salau, 2020) مجموعه‌ای از ویژگی‌های پیروان را شناسایی کرد که در صورت وجود این ویژگی‌ها، پیروان نقش مهمی در جانشینی رهبران دارند. این پژوهشگران ویژگی‌های پیروان و زمینه را مستقل از آنچه رهبر در نظر می‌گیرد بر رهبری مؤثر دانسته‌اند. (Heba & Lawrence, 2020) همچنین نتایج به‌دست آمده از همبستگی معنادار بین رهبر و پیروان نشان می‌دهد که ویژگی‌های مشترک رهبر و پیروان به‌طور متقابل نسبت به هم بروز می‌کنند. این نتیجه با بسیاری از نتایج به‌دست آمده از تحقیقات مشابه که رابطه بین رهبر و پیروان را اندازه‌گیری کرده‌اند همخوانی دارد. برای مثال برخی از پژوهش‌ها نشان می‌دهد هنگامی که رهبران به بلوغ اخلاقی رسیده باشند پیروان نیز استدلال‌های اخلاقی بیشتری بروز می‌دهند (Habtamu, 2020). از سوی دیگر همبستگی معنادار زمینه با ابعاد رهبر و پیرو نشان می‌دهد هنگامی که زمینه یا در محیط کار ارتباط و تعاملات از اصول فرهنگی خاصی تبعیت نماید در نتیجه رهبر و پیروان نیز در ایجاد محیط کار متناسب با فرهنگ سازمانی گام برداشته و نقش با اهمیتی در این باره خواهند داشت. این یافته‌ها با پژوهش (Jacob & Cristina, 2021) که بر اثرگذاری باورها و ارزش‌های رفتاری رهبران و پیروان تأکید می‌کند مطابقت دارد.

پیشنهادها

هرچند با ورود بحث رهبری به مباحث سازمان و مدیریت، سؤالات بسیاری برای پژوهش‌های آتی مطرح می‌شود با این حال پیشنهاد می‌شود برای ایجاد رهبری در سازمان، در ابتدای امر به دنبال تربیت رهبران شایسته در این زمینه بود. چراکه یکی از مهم‌ترین ابعاد رهبری توجه به خادمیت و اسوه حسنه بودن رهبر است. رهبر فردی بلندنظر، ساده‌زیست، امانت‌دار، خدمت‌رسان، پاسخگو، اجتماع‌ساز، با سخاوت و بصیرت بخش می‌باشد. از طرفی پیشنهاد می‌گردد در سازمان‌ها بر توانمندسازی و توسعه، نگرش‌های شغلی پیروان، رشد روحی، پیش‌قدمی در فعالیت‌ها، مصالحه در مسائل و فضایل اخلاقی تأکید داشته و

کارکنان جهت به کارگیری اخلاقیات در فعالیت‌ها هدایت شوند. زمینه بهره‌گیری بیشتر از رصد محیط سازمانی و انجام کار خالصانه و تشویق پیروان در سازمان ایجاد شود و به اتخاذ رویکرد استقامت تا حصول نتیجه و مسئولیت‌پذیری و تاب‌آوری در تصمیم‌گیری‌های سازمان توجه شود. همچنین جهت رشد رهبری در سازمان، زمینه‌های مؤثر در این حوزه از جمله اجتناب از عدم قطعیت، پیچیدگی عوامل اجتماعی، عوامل سیاسی، عوامل اقتصادی، امنیت اجتماعی، روزآمدی سازمان و جریان‌سازی در عرصه ملی و بین‌المللی مورد توجه قرار گیرد. از طرفی پژوهشگران در تحقیقات آتی می‌توانند به بررسی نقش میانجی در رابطه رهبر، پیرو و زمینه و همبستگی متقابل بین این ابعاد و تأثیر آن در رهبری سازمان‌های دولتی ایران بپردازند.

References

- Aarons, E. (2017). *Testing the leadership and organizational change for implementation (LOCI) intervention in substance abuse treatment: a cluster randomized trial study protocol*. *Implement Sci*, 12(1), 29.
- Ahmad, K., & Ogunsola, O. K. (2011). An empirical assessment of Islamic leadership principles. *International Journal of Commerce and Management*, 21(3), 291-318. (In Persian)
- Aij, H. K.; Guy, M. V., & Widder Shoven, G. A. (2014). Lean Leadership: an Ethnographic study, *leadership in health services*, 28(2), 119-134.
- Aij, K. H.; Plette, M. D., & Joosten, D. M. (2015). A Literature Review of Lean Leadership Attributes, *Journal of Global Economics, Management and Business Research*, 2(4), 201-210.
- Allen, J. A., & Rogelberg, S. G. (2013). *Manager-led group meetings: A Context for Promoting Employee Engagement*, *Group & Organization Management*, 38(5), 543-569.
- AL-Najem, M.; Dhakal, H. N., & Bennett, N. (2012). The role of culture and leadership in lean transformation: a review and assessment model, *International Journal of Lean Thinking*, 3(1), 119-138.

Amer, E., & Shaw, C., (2014). Lean Leadership Paradoxes-A Systematic Literature Review, 5th International Conference on Engineering, Project, and Production Management, At port elizabeth south Africa, 272-283

Amy, H. (2008). *Leaders as facilitators of individual and organizational learning*, *Leadership & Organization Development Journal*, 29(3), 212 – 234.

Anaclet, N.; Domina, A., & Kyriakos, K. (2020). Influence of nurse and midwife managerial leadership styles on job satisfaction, intention to stay, and services provision in selected hospitals of Rwanda. <https://doi.org/10.1186/s12912-020-00428-8>.

Ane, S. (2022). A stepped-wedge randomized trial investigating the effect of the Leadership and Organizational Change for Implementation (LOCI) intervention on implementation and transformational leadership, and implementation climate <https://doi.org/10.1186/s12913-022-07539-9>.

Antonakis, J., & House, R. J. (2014). Instrumental leadership: measurement and extension of transformational–transactional leadership theory. *The leadership quarterly*, 25(4), 746-771.

Aoife, De. Brún.; Roisin, O'D., & Eilish M. (2019). Interventions to develop collectivistic leadership in healthcare settings: a systematic review. <https://doi.org/10.1186/s12913-019-3883-x>.

Ashtiani, N. N. (2016). *Building a sustainable lean culture* (A Holistic Lean Leadership Model), for the Degree of Master of Applied Science in Industrial Engineering, Department of mechanical and industrial engineering Montreal, Quebec, Canada. (In Persian)

Ashtiani, N. N.; Bhuiyan, N., & Zanjani, M.K. (2017). *Lean leadership practices* - A Literature Review. *Ind Eng Manage*, 6, 226. doi:10.4172/2169-0316.1000226. (In Persian)

Avolio, B. J., Gardner, W. L. (2005). Authentic leadership development: Getting to the root of positive forms of *Leadership quarterly* 16, 315-338.

- Avolio, B. J.; Reichard, R. J.; Hannah, S. T.; Walumbwa, F. O., & Chan, A. (2009). A meta-analytic review of leadership impact research: experimental and quasi-experimental studies. *The leadership quarterly*, 20(5), 764-784.
- Avolio, H. (2011). Open strategy: role of organizational democracy. *Journal of Strategy and Management*. 13(2), 310-331.
- Ayashi, M. (1999). *Tafsir al-Ayashi*, Qom. Al Ba'ath Institute, Department of Islamic Studies.
- Aydin, B., & Ceylan, A. (2009). The effect of spiritual leadership on organizational learning capacity. *African Journal of Business Management*, 3(5), 184-191.
- Babaei, M. (1931). Cultural fence strategy against the flow of influence from the perspective of the Qur'an, *Defense policy quarterly*, Imam Hossein University (AS). Twenty-fifth year, number 32. (In Persian)
- Bahasin, S. (2008). Lean and performance measurement, *Journal of Manufacturing Technology Management*, 19 (5), 670 – 684.
- Ballard, G., & Tommelein, I. (2012). Lean Management Methods for Complex Projects, *The Engineering Project Organization Journal*, 2(1-2), 85-96.
- Baron, L., & Morin, L. (2009). The impact of executive coaching on self-efficacy related to management soft-skill. University of Montreal, Canada.
- Bass, B. M. (1990). From transactional to transformational leadership: learning to share the vision, *Organizational dynamics*, 18(30), 19 –31.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1990). The implications of transactional and transformational leadership for individual, team, and organizational development. *Research, organizational change and development*, 4.
- Beckerman, H. (2021). Acceptability and appropriateness of a novel parent-staff co-leadership model for childhood obesity prevention in Head Start: a qualitative interview study. <https://doi.org/10.1186/s12889-021-10159-3>.

Bench, S., & Day, T. (2010). The user experience of critical care discharge: a meta synthesis of qualitative research. *International Journal of Nursing Studies*, 47 (4), 487-499.

Bhamu, J., & Sangwan, S. J. (2014). Lean manufacturing: literature review and research issues, *International Journal of Operations & Production Management*, 34(7), 786-940.

Bhasin, S., & Burcher, P. (2006). Lean viewed as a philosophy, *Journal of Manufacturing Technology Management*, 17 (1), 56 – 72.

Campbell, R. A. (2008). Leadership succession in early Islam: exploring the nature and role of historical precedents. *The leadership quarterly*, 19(4), 426-438.

Caroline, H. (2021). Conditions for distributed leadership practices among managers in elder- and disability care organizations: A structural equation modeling approach. *International Journal of Nursing Studies Advances* 3.

Catalano, A. (2013). Patterns of graduate students' information seeking behavior: A meta- synthesis of the literature. *Journal of Documentation*, 69(2), 243-274.

Christie, V. A., & C. M. (2020). *Leadership in healthcare education*.<https://doi.org/10.1186/s12909-020-02288-x>.

Connerley, M. L., & Pedersen, P. B. (2005). *Leadership in a diverse and multicultural environment: Developing awareness, knowledge, and skills*. Sage Publications.

Daniel, E. Uf.; Odunayo, P. S.; Ochei, I., & Joy I. (2020). Addressing operational complexities through re-inventing leadership style: A systemic leadership intervention. *Journal Homepage: www.cell.com/heliyon*. *Economic and Social Review*, 54(2), 385-406.

Daniëls, E.; Hondeghem, A., & Dochy, F. (2019). A review on leadership and leadership development in educational settings. *Educational research review*.

Dashti, M. (2008). *Nahj al-balagha*, Amir al-Momenin Cultural Research Institute. (In Persian)

Davari, A. (2012). *Abd Saleh in the qur'an*, the website of the Students' Qur'anic Activities Organization (ISCA).

Drotz, E. (2014), *Lean in the Public Sector*, Possibilities and Limitations, Linköping Studies in Science and Technology, Department of Management and Engineering, Linköping University, Sweden.

Economics, 132,197–213.

Emiliani, M. L. (2008). Standardized Work for Executive Leadership, *Leadership and Organization Development Journal*, 29(1), 29-46.

Eric S. Williams (1999). Fairness Perceptions and Trust as Mediators for Transformational and Transactional Leadership: A Two-Sample Study. *Journal of Management*, 25(6), 897–933.

Eti-Tofinga, B.; Douglas, H., & Singh, G. (2017). Influence of evolving culture on leadership: a study of Fijian cooperatives. *European Business Review*, 29(5), 534-550.

Fry, L. W.; Locum, I. R., & John, W. (2008). Maximizing the Triple Bottom Line through spiritual Leadership, *Organizational dynamics*, 37, 86-96.

Fry, W. M., & Ouimet, J.R. (2010). The spiritual leadership balanced scorecard business model: The case of the cordon bleu– tomasso corporation. *Journal of Management Spirituality & Religion*, 7(4), 283-314.

George, B., & Sims, P. (2007). True North, *Discover your authentic leadership*. Published by Jossey-Bass A Wiley Imprint 989 Market Street, San Francisco, CA 94103-1741.

George, W. J.; Jennifer E. B., & Danica, K. (2017). A structural model of treatment program and individual counselor leadership in innovation transfer. DOI 10.1186/s12913-017-2170-y.

Gilbert, M. (2004). Winston Churchill's war leadership, vintage, London, 65-80.

Glover, W. J.; Farris, A.; Van, A., & Doolen, T. L. (2011). Critical success factors for the sustainability of Kaizen event human resource outcomes: *An empirical study*, Int. J. Production

Habtamu, K. G. (2020). Leadership styles, work engagement and outcomes among information and communications technology professionals. *Heliyon Journal Homepage*: www.cell.com/heliyon.

Hawizi, A. (1991). Tafsir noor saqlain, Ismailian Institute Qom, 4th edition.

Heba, A. R., & Lawrence, E. (2020). Laissez fair leadership role in organizational innovation: The mediating effect of organization structure AL-Ahliyya University, Jordan.

Holy Quran

Ibn Tavis, Ali Ibn Musa (2019). Al-Malaham wa Al-Fattan fi Zahor al-Ghaib al-Mantazhar, Qom. Mansurat razi, patjam printing.

Jacob, P. B.; H, C. G., & Alyssa, A. (2021). Acceptability and appropriateness of a novel parent-staff co-leadership model for childhood obesity prevention in Head Start: a qualitative interview study. *BMC Public Health*. <https://doi.org/10.1186/s12889-021-10159-3>.

Jeffrey, L. M.; Gregory, P., & Andrew, M. (2007). Transformational leadership, transnational culture and political competence in globalizing health care services: a case study of Jordan's King Hussein Cancer Center. *Globalization and Health* 2007, 3:11. doi:10.1186/1744-8603-3-11.

Johanna, S.; Paraskevi, P. G., & Anna, N. (2021). The role of managerial leadership in sickness absence in health and social care: antecedent or moderator in the association between psychosocial working conditions and register based sickness absence? A longitudinal study based on a swedish cohort. *BMC public health*. <https://doi.org/10.1186/s12889-021-12236-z>.

Jude, M. M. (2013). *Leadership and organizational ethics: the three-dimensional African perspectives*.

Karsten, M. A. (2010). Coaching: An effective leadership intervention, *Nursing Clinic of North Am Erica*, 45(1), 39-48.

Kishore, K., & Nair, A. (2013). Transcendental Leaders Are the Moral Fiber of An Organization, *Journal of Business Management & Social Sciences Research (JBM&SSR)*, 2(7), 57-62.

Laghri, F. F. (2012). The relationship between faith and righteous action, *Metab and Sunnah of Quran and Hadith University Electronic Education Center*, Winter, 1, 90.

Larson, P.; Richburg, W., & Matthew, T. (2003). *Leadership coaching*, Berger. Chapter, 28, 307-319.

Ljungblom, M. (2012). A comparative study between developmental Leadership and lean leadership similarities and differences, *Management and Production Engineering Review*, 3(4), 54-68.

Majlisi, M. B. (1983). *Bihar al-Anwar*, 110 volumes, Beirut. *Al-wafa institute*. (In Persian)

Manz, C. C., & Sims, H. P. (2013). *The new super leadership*, Leading others to lead themselves. Berrett - koehler publishers.

MatejGro, M. (2019). Authentic and transformational leadership and innovative work behavior <https://www.emerald.com/insight/1460-1060.htm> Muhammed Turhan.

Motahari, M. (2013). *Man in the qur'an*, Sadar Publications. (In Persian)

Naqipourfar, V. (2012). *A collection of discussions on management in Islam*, Tehran. Islamic Management Research and Studies Center. (In Persian)

Neeley, T., & Leonardi, P. (2018). Enacting knowledge strategy through social media use: The paradox of non-work interactions. *Strategic Management Journal*, 39(3), 922–946.

Nilufa, J. S. (2015). A Delphi survey of leadership attributes necessary for national nurse leaders' participation in health policy development: an East African perspective. DOI:10.1186/s12912-015-63.

Pour Ezzat, A. (2004). *Visualization of the future*, strategy for unification based on justice, Proceedings of the 17th International Islamic Unity Conference, Tehran. The global complex of approximation of Islamic religions. (In Persian)

Pour Ezzat, A. (2004). *Insightful depiction of the promised future*, Kamal Manzan (Special Letter on Public Administration and Perspectives of the Islamic Republic of Iran), 9. (In Persian)

Rafique, M.; Hameed, S., & Agha, M. H. (2018). Commonality, conflict, and absorptive capacity: clarifying middle manager roles in the pharmaceutical industry, *Management decision*, 56(9), 1904-1916.

Rezaian, A. (2022). *Fundamentals of organization & management*. Tehran: SAMT publication. (In Persian). (In Persian)

Sam, S.S. (2006). Of Athenians and Spartans: Profiles of freedom and enlightenment in the leadership styles of criminal justice academic administrators: An essay. *Journal of Criminal Justice*, 34, 507–514.

Sandelowski, M., & Barroso, J. (2006). *Handbook for synthesizing qualitative research*. springer publishing company.

Steven L. G., & Amber, C. (2012). The intersection of justice and leadership. *Journal Homepage*: www.elsevier.com/locate/emj.

Tabatabai, S. (1997). Translation of Tafsir al-Mizan (twenty-volume series), Mousavi Hamdani, S. M. B. (translator), Tehran. Allameh Tabatabai Scientific and Intellectual Foundation in cooperation with Raja Cultural Publishing Center and Kabir Publications Institute. (In Persian)

Victor F.T.; Neil W. H. JD., & Emily E. N. (2014). Leadership Models in Health Cared a Case for Servant Leadership. Mayo Foundation for Medical Education and Research.

Vincent K., & Chong, C. L. (2018). The effect of performance evaluation schemes on predicted transfer prices: Do leadership tone and perceived fairness concerns matter? *Management accounting research*.

Yilmaz, K., & Bokeoglu, OC. (2008). Organizational citizenship behaviors and organizational commitment in Turkish primary schools. *World Applied Sciences Journal*, 3(5), 775–780.

