

## تطبیق شاخص های الگوی فرماندهی شهید سلیمانی در فرماندهی انتظامی

(مورد مطالعه: فرماندهان صف دانشگاه علوم انتظامی امین)

ابراهیم داودی دهاقانی<sup>۱</sup>

### چکیده

رهبری در سازمان های نظامی و انتظامی موضوعی است که نیازمند هماهنگی با الگوهای موفق فرماندهی در سطح ملی و بین المللی است. یکی از الگوهای موفق و برجسته فرماندهی در تاریخ انقلاب اسلامی ایران و چهره بین المللی مقاومت، الگوی فرماندهی سردار شهید قاسم سلیمانی است. پژوهش حاضر با هدف شناخت میزان تطبیق شاخص های رهبری فرماندهان صف دانشگاه علوم انتظامی امین با الگوی فرماندهی شهید سلیمانی انجام شده است. این پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر طرح تحقیق، ارزیابانه است. ۴۰۸ شاخص سبک رهبری فرماندهان صف با ۱۵۴ شاخص الگوی فرماندهی شهید سلیمانی مقایسه شدند. تحلیل داده ها به روش توصیفی انجام شد. در مجموع ۲۶ شاخص یکتا در مقایسه یافته های بُعد معنوی و ارزشی، ۴۸ شاخص یکتا در مقایسه یافته های بُعد فرماندهی و مدیریتی و ۲۸ شاخص یکتا در مقایسه یافته های بُعد فردی و رفتاری به دست آمد. بر اساس نتایج به دست آمده از تطبیق شاخص های فرماندهان صف با الگوی فرماندهی شهید سلیمانی در بُعد معنوی و ارزشی، اگرچه شاخص های مصمم بودن و پشتکار، انصاف، آرامش، آمر به معروف و ناهی از منکر، عدم افراط و تفریط در امور جزو شاخص های اختصاصی سبک رهبری فرماندهان صف است اما در بین شاخص های اختصاصی الگوی فرماندهی شهید سلیمانی، شهادت محوری، شوق و آرزوی شهادت، آمادگی برای شهادت، بصیرت، آرمان خواهی و آزادگی، ساده زیستی، دوری از تجمل و اشراف از برجسته ترین ویژگی های معنوی و ارزشی شهید سلیمانی است که جا دارد در سبک رهبری فرماندهان صف دانشگاه برای آن جانمایی شده و به آن توجه ویژه شود.

**کلیدواژه ها:** شاخص های فرماندهی، فرماندهی انتظامی، الگوی فرماندهی شهید سلیمانی، فرماندهان صف، دانشگاه علوم انتظامی امین.

DOR:

۲

سال سیزدهم  
پاییز و زمستان ۱۴۰۲

مقاله پژوهشی

تاریخ دریافت:

۱۴۰۲/۰۰/۰۰

تاریخ پذیرش:

۱۴۰۲/۰۰/۰۰

صص: ۶۰-۳۵

شابا چاپ: ۶۳۲۸-۲۵۳۸

الکترونیکی: ۱۶۵۵-۲۷۱۷

## مقدمه

در سازمان‌های مختلف برنامه‌ریزی برای پیشرفت و تحول وابسته به الگوها و سیستم‌های مدیریتی آن سازمان است. موضوع حائز اهمیت در این میان، انتخاب الگوی مناسب در جهت ارتقاء تعالی سازمانی در همه ابعاد گوناگون و دستیابی به پیشرفت مستمر و پایدار در مسیر دستیابی به اهداف سازمانی است. بدیهی است که استفاده از الگوهای بومی نسبت به الگوهای غیربومی بسیار کاربردی‌تر و مؤثرتر است. ویژگی الگوهای بومی که مبتنی بر شرایط و ظرفیت‌های محیطی و بر اساس تجربه شکل گرفته‌اند این است که با معیارهای مختلف جامعه مورد مطالعه هماهنگ است. حوزه فرماندهی در نیروهای نظامی و انتظامی نیز از این قاعده مستثنی نیست و از اهمیت بیشتری نسبت به حوزه‌های غیرنظامی برخوردار است زیرا جایگاه والای حفظ امنیت به‌عنوان وظیفه اصلی ساختارهای نظامی، بر تمام حوزه‌ها اثرگذار است. در میان الگوهای برجسته و موفق در حوزه فرماندهی، الگوی فرماندهی سپهبد شهید قاسم سلیمانی ضمن اینکه از ویژگی‌های بالا برخوردار است، به دلیل برخوردار بودن شهید و الامقام از تجربه فرماندهی در سطح ملی، منطقه‌ای و بین‌المللی به الگویی کم‌نظیر و بی‌نظیر در جهان تبدیل شده است. شاهد این مدعا کلام مقام معظم رهبری (۱۳۹۶) در پاسخ به نامه شهید سلیمانی درباره پایان سیطره داعش است که می‌فرماید «شما با متلاشی ساختن توده سرطانی و مهلک داعش، نه فقط به کشورهای منطقه و به جهان اسلام بلکه به همه ملت‌ها و به بشریت خدمتی بزرگ کردید» (۱۳۹۶/۰۸/۳۰). همچنین در پیام رهبر انقلاب اسلامی (۱۳۹۸) به مناسبت شهادت ایشان می‌فرماید: «سردار شهید قاسم سلیمانی نمونه برجسته‌ای از تربیت شدگان اسلام و مکتب امام خمینی بود. او همه عمر خود را به جهاد در راه خدا گذراند. شهادت پاداش تلاش بی‌وقفه او در همه این سالیان بود» (۱۳۹۸/۱۰/۱۳). این جمله تأییدی بر نمونه و الگو بودن ایشان در حوزه فرماندهی است، ضمن اینکه شهید سلیمانی با به کارگیری الگوهای اختصاصی فرماندهی خود، زمینه جذب حداکثری افراد جامعه از جناح‌ها و سلايق گوناگون سیاسی، اجتماعی و فرهنگی را ایجاد کرد که تأیید این امر شرکت مردم در مراسم وداع و خاکسپاری ایشان است که به‌زعم رسانه‌های خبری، گسترده‌ترین تجمع در ایران بعد از رحلت امام خمینی (ره) بود؛ بنابراین شاخص‌های الگوی فرماندهی ایشان می‌تواند معیار

۱. گسترده‌ترین تجمع بعد از رحلت امام خمینی (ره). (۹۸/۱۰/۱۶). برگرفته از خبرگزاری تسنیم. قابل بازیابی از:

<https://www.tasnimnews.com/fa/news/1398/10/16/2176037>

ارزیابی شاخص‌های رفتاری فرماندهان نیروهای مسلح قرار گیرد تا با درک میزان انطباق آن‌ها زمینه شناخت وضعیت آن‌ها فراهم شود.

فرماندهان فرماندهی انتظامی جمهوری اسلامی ایران را نیز می‌توان بر اساس شاخص‌های فرمانده الگو ارزیابی کرد تا نتایج یادشده حاصل شود. دانشگاه علوم انتظامی امین در راستای مأموریت اصلی خود - که همان پرورش نیروی کارآمد و کاردان برای فرماندهی انتظامی است - مشغول فعالیت است. حوزه فرماندهی دانشجویی در دانشگاه علوم انتظامی به شدت تحت تأثیر ویژگی‌های متنوع فرماندهان صف است که عملکرد آتی دانشجویان و فراگیران در عرصه‌های مختلف سازمانی و اجتماعی متأثر از آن‌هاست. بی‌تردید یکی از جنبه‌های مهم و اثرگذار در شکل‌گیری فرماندهی انتظامی کارآمد و توانمند در تراز جامعه انقلابی و اسلامی ایران شاخص‌های هدایت و فرماندهی بر جوانان نسل امروزی فرماندهی انتظامی است که در صورت انطباق با الگوهای فرماندهی نمونه و برجسته‌ای مانند الگوی فرماندهی شهید سلیمانی می‌تواند تکرارکننده رشادت‌ها، مجاهدت‌ها و دستاوردهای فرمانده قلب‌ها باشد؛ بنابراین پرسش اصلی پژوهش حاضر به این صورت تدوین شد که «کدام شاخص‌های فرماندهان صف دانشگاه علوم انتظامی امین با الگوی فرماندهی شهید قاسم سلیمانی انطباق دارد؟»

## ادبیات تحقیق

**الگوی اسلامی ایرانی رهبری و مدیریت:** در الگوی اسلامی ایرانی رهبری و مدیریت، سبک رهبری امام خمینی، مقام معظم رهبری و فرماندهان دفاع مقدس محور اصلی است. مطابق با این سبک، موفقیت مدیریت و رهبری در تمام شرایط و موقعیت‌ها، بستگی به میزان توجه و اهمیتی دارد که رهبر و مدیر نسبت به خداوند مبذول می‌دارد. این الگو در نمودار زیر نشان داده شده است: (ایمانی حسنلوئی، ۱۳۹۵)

سیره نظری حضرت علی (ع) در رهبری: سیره نظری حضرت علی (ع) در رهبری، حاوی دستورالعمل‌هایی مبتنی بر انسان‌شناسی قرآن است. آن حضرت به یکی از کارگزاران خود چنین فرمان می‌دهد: «شدت عمل را با گونه‌ای از نرمش مخلوط کن و تا آنجا که رفیق و مدارا کارساز است مدارا کن و درجایی که چاره‌ای جز شدت عمل نداری، تصمیم به شدت عمل بگیر».

حضرت در این عبارت، تکلیف کارگزار خود را در تعامل با زیردستان مشخص می‌سازد و برای نحوه رهبری او، استفاده از دو مقوله «نرمش» و «شدت عمل» را توصیه می‌کند. بر اساس مبنای انسان‌شناسی اسلام و با توجه به کرامت ذاتی انسان‌ها، در برخورد با چنین موجودی، ممکن نیست اصل بر شدت عمل و اعمال خشونت باشد، بلکه لازم است اصل بر رأفت، نرمش و مدارا برای راهبری و هدایت سازمانی افراد باشد. توضیح آنکه - همان‌گونه که گذشت - اسلام برای ماهیت انسان دو نوع ویژگی یا گرایش مثبت و منفی قائل است؛ او می‌تواند موجودی فراتر و یا فروتر گردد. انسان بین اوج و حضيض نمی‌تواند تنها با نرمش و مدارا مواجه شود و نمی‌تواند فقط در چنبره خشونت و شدت عمل واقع گردد، بلکه نوسان در میان این دو طیف ضروری است (پیروز، ۱۳۹۰).

رهبری در اسلام: مدیریت اسلامی یعنی چه؟ این فرع مسئله کلی‌تری است که آیا اسلام با علوم، با معارف، با فنون ارتباطی دارد یا ندارد؟ آیا اسلام می‌تواند تأثیری در این زمینه بگذارد یا نه؟ اسلام سر جای خودش، ما نمی‌توانیم مدیریت را با روش‌های دیگران و بر اساس آموزه‌های آن‌ها اعمال کنیم. این در یک نظام اسلامی شدنی نیست. منتها این ادعا مثل خیلی از ادعاهای دیگر، اول به صورت خام به ذهن‌ها جاری می‌شود و به صورت ارتكازی قابل قبول است، اما نیاز به تبیین دارد که چرا اسلام بر مدیریت تأکید دارد. اسلام در کجای مدیریت، ایفای نقش می‌کند؟ متأسفانه در این زمینه، کار قابل توجهی سراغ ندارم؛ اما یکی از کارهای نسبتاً آکادمیک که در زمینه علوم انسانی صورت گرفت نگارش کتاب فلسفه تعلیم و تربیت اسلامی بود که از طرف مؤسسه انجام شد و مقام معظم رهبری به وزیر وقت اشاره فرمودند که هر تحولی در آموزش و پرورش، باید مبتنی بر فلسفه تعلیم و تربیت اسلامی باشد و باید اول این تدوین شود. به هر حال، مؤسسه این کار را به عهده گرفت و شاید قریب دو سال طول کشید تا این کتاب تهیه شد. شیوه‌های بررسی مسائل مبنایی در علوم که جنبه اسلامی دارد در این کتاب به کار گرفته شده که این شیوه در علوم دیگر هم قابل اقتباس است (مصباح یزدی، ۱۳۹۲: ۸).

### سبک رهبری امام خمینی (ره)

الف: سبک رابطه‌گرایانه: ویژگی‌های رفتاری که برای رعایت حال مردم و خدمت به آنان از

صحیفه امام استخراج شده بیانگر «سبک رابطه گرایانه» ایشان است؛ این ویژگی‌ها شامل هشت ویژگی «بصیرت‌بخشی»، «ایجاد تحول روحی و معنوی در پیروان»، «خدمت‌گزاری»، «مشارکت‌جو»، «وحدت‌بخشی»، «اعتماد به نفس بخشیدن»، «سخن‌گوی پیروان» و «امیدبخشی» است.

ب: سبک رهبری ضابطه‌گرایی: ویژگی‌های رفتاری امام خمینی (ره) که در جهت تأکید بر رعایت قوانین و مقررات و انجام امور مرتبط با ساختار و تشکیلات رسمی اداری نظام از صحیفه ایشان استخراج شده، سبک ضابطه‌گرایی ایشان را توضیح می‌دهد که شامل چهار ویژگی «قانون‌گرایی»، «تبیین وظایف و اختیارات»، «قاطعیت» و «شایسته‌سالاری» است (درودی، ۱۳۹۳: ۴۹).

ج: سبک رهبری خدمتگزار: از دید امام خمینی (ره)، رهبری یعنی حکومت کردن بر قلوب پیروان و رهبر خدمتگزار نیز با خدمت نمودن به پیروان به قلب آن‌ها نفوذ کرده و محبت آن‌ها را به خود جلب می‌نماید. ابعاد سبک رهبری خدمتگزار از منظر امام خمینی (ره) شامل «اصول حکیمانه»، «رفتار خادمانه»، «نتایج رفتار» و «بازخورد رفتار» است (شیخ‌زاده، ۱۳۹۱: ۱۷).

در بیانیه گام دوم رهبر انقلاب راهبردهای اصلی به منظور مدیریت جامعه قابل مشاهده است و توصیه‌های لازم برای تحقق جامعه اسلامی مطلوب ارائه شده و برای ۴۰ سال دوم انقلاب اسلامی ایران، این اولویت‌ها را بر شمرده است. در این بیانیه سبک مدیریتی مدیران عالی باید منتج شود به پیشرفت محسوس در این زمینه‌ها: ۱. امید به آینده و غلبه بر ترس‌ها و فضا سازی‌هایی که ناامیدی را تشویق می‌کند. ۲. علم و پژوهش، آشکارترین وسیله عزت و اقتدار کشور و معنویت و اخلاق جهت دهنده همه حرکت‌ها و فعالیت‌های فردی و اجتماعی است. ۳. سیاست‌های ابلاغی اقتصاد مقاومتی باید پیگیری و دنبال شود. ۴. عدالت و مبارزه با فساد برای نظام جمهوری اسلامی نیازمند مشروعیتی فراتر از مشروعیت‌های مرسوم و مبنایی‌تر از مقبولیت اجتماعی و بسیار جدی‌تر است. ۵. استقلال و آزادی به معنی آزادی ملت و حکومت از میل و زورگویی قدرت‌های سلطه‌گر جهان و آزادی اجتماعی به معنای حق تصمیم‌گیری و عمل کردن و اندیشیدن برای همه افراد جامعه است. ۶. عزت ملی، روابط خارجی و مرزبندی با دشمن شاخصه‌های متن و مصلحت در روابط

بین‌المللی هستند. ۷. سبک زندگی که تلاش غرب در ترویج سبک زندگی غربی زیان‌های غیرقابل جبران اخلاقی اقتصادی و سیاسی به کشور زده است (مقام معظم رهبری، ۱۳۹۷). در دانش متعارف مدیریت کلاسیک، شایستگی‌های موردنیاز مدیران ارشد و عالی در پژوهش‌های مختلفی مورد بررسی قرار گرفته و الگوهای فراوانی نیز در این زمینه ارائه شده است که جمع‌بندی مهم‌ترین معیارها بر اساس فراوانی، بیانگر پنج بعد دانش، مهارت، تجربه، نگرش و ویژگی‌های فردی است (دری و همکاران، ۱۳۹۷).

شهید سلیمانی در سال ۱۳۵۹ عضو سپاه پاسداران انقلاب اسلامی و در سال ۱۳۶۰ به‌عنوان فرمانده لشکر ۲۷ ثارالله منصوب شد. وی در جنگ عراق علیه ایران از فرماندهان عملیات‌های والفجر ۱، کربلای ۲ و کربلای ۱ بود. پس از دفاع مقدس به کرمان بازگشت و درگیر جنگ با اشرازی شد که از مرزهای شرقی ایران هدایت می‌شدند. شهید سلیمانی تا قبل از انتصاب به فرماندهی سپاه قدس با باندهای قاچاق مواد مخدر در مرزهای ایران و افغانستان می‌جنگید. او در بهمن سال ۱۳۸۹ ش از سوی فرمانده کل قوا درجه سرلشکری را دریافت کرد. شهید سلیمانی در سال ۱۳۷۹ به فرماندهی سپاه قدس منصوب شد. ایشان نقش کلیدی در تقویت جایگاه ایران در غرب آسیا به‌ویژه در ناآرامی‌های منطقه‌ای معروف به بیداری اسلامی ایفا کرد. حضور در عراق و سوریه و مبارزه با تروریسم منطقه و شکست آن‌ها از جمله داعش و همین‌طور تلاش برای ایجاد وحدت بین کشورهای منطقه از برجسته‌ترین اقدامات ایشان به‌شمار می‌آید. برخی از شایستگی‌های شهید سپهد سلیمانی به‌عنوان فرمانده نیروی قدس سپاه پاسداران جمهوری اسلامی ایران و مرد اول مبارزه با تروریسم بین‌الملل در منطقه غرب آسیا در بیانات مقام معظم رهبری به خوبی تبیین شده است: «حاج قاسم از دفاع مقدس تا پایان عمر با شجاعت به دل خطر می‌رفت؛ اما در عین حال باتدبیر و فکر و منطق عمل می‌کرد و نه تنها در میدان نظامی بلکه در میدان سیاست هم شجاعت و تدبیر توأمان داشت و سخنانش قانع‌کننده، منطقی و تأثیرگذار بود که بنده این واقعیت را بارها به دوستان فعال در عرصه سیاسی گفته‌ام. در مسائل داخلی اهل حزب و جناح و این‌گونه تقسیم‌بندی‌ها نبود؛ اما بشدت انقلابی و پایبند به خط نورانی و مبارک امام بود و انقلاب و انقلابی‌گری، خط قرمز جدی او بود. حاج قاسم واقعاً ذوب در انقلاب بود و برخی سعی نکنند که این واقعیت‌ها را کمرنگ کنند» (بیانات در دیدار با مردم قم، ۱۳۹۸/۱۰/۱۸).

اصطلاح «صف» در مقابل «ستاد» به کار می‌رود که ماهیت کار صف «اجرایی» و ماهیت کار ستاد «پشتیبانی» است. منظور نگارنده از «فرمانده صف»؛ افسری است که تحت عناوین فرمانده دسته، فرمانده گروهان، فرمانده گردان، فرمانده تیپ و فرمانده دانشجویی در دانشگاه علوم انتظامی مشغول به خدمت است و رسالت آموزشی - تربیتی دانشجویان را در کسوت افسری بر عهده دارد.

فرمانده صف بودن از چند جهت جذابیت دارد که خشنودی فرد را رقم می‌زند و به او انگیزه می‌دهد که از جمله آن عبارت‌اند از:

- ۱- احساس قدرت و وجهه یا اعتبار؛ وقتی فرد در نقش فرمانده یک یگان ظاهر می‌شود، خودبه‌خود احساس قدرت را نیز تجربه می‌کند. احساس وجهه یا اعتبار برای فرد نیز به دلیل آن است که غالب مردم فرماندهی را با ارزش تلقی می‌کنند.
- ۲- پیدا کردن فرصت برای کمک به دیگران، معمولاً فرماندهان با افراد تحت نظارتشان مستقیم کار می‌کنند، مهارت شغلی را به آنان می‌آموزند یا به مشکلات شخصی آنان گوش می‌دهند و به راهنمایی آنان می‌پردازند. ۳- احترام و منزلت اجتماعی و سازمانی؛ یک فرمانده غالباً مورد احترام اعضای گروهی است که مسئولیت هماهنگ ساختن فعالیت‌های آنان را برای دستیابی به هدف‌های از پیش تعیین شده بر عهده دارد. ضمناً منزلت اجتماعی و سازمانی او نیز بالاتر از افرادی است که نقش فرماندهی را بر عهده ندارند.
- ۳- فرصت‌های مناسب برای پیشرفت؛ فرمانده صف بودن یعنی اندوختن تجربه و مهارت مدیریت. معمولاً فرماندهان صف به پست‌های مدیریت و فرماندهی منصوب می‌شوند.
- ۴- احساس در جریان امور بودن؛ یکی از مزایای جنبی فرمانده آن است که:
  - اطلاعات درون‌سازمانی بیشتری به او می‌رسد؛
  - در جلسات بیشتری شرکت می‌کند؛
  - در جریان اطلاعاتی قرار می‌گیرد که در سطح مدیریت سازمان توزیع می‌شود (ساعتچی، ۱۳۸۷).

در اسلام پست فرمانده صفی، پست فخر فروشی و برتری جوئی نیست؛ بلکه موقعیتی است برای آزمایش. حاکم مطلق خداست و حکومت از آن اوست.

فرماندهی نباید در مقام نبرد با خدا قرار گیرد. امیرالمؤمنین علی (ع) به مالک می‌فرماید: «تو مافوق آن‌ها و پیشوایت مافوق کسی است که تو را زمامدار قرار داده است، امور آنان را به تو واگذار کرده و به وسیله آن‌ها تو را آزمایش نموده است. هرگز خود را در نبرد با خدا قرار مده زیرا که تو تاب کیفر او را نداری» (نهج البلاغه: نامه ۱۰/۵۳).

چه بسا مدیریت و فرماندهی اگر همراه با حب مقام و جاه باشد انسان را تا مرز نابودی پیش ببرد. امام صادق (ع) فرمودند: «کسی که طالب ریاست باشد هلاک می‌شود» (حر عاملی: ۲۲۷). رویکرد اسلام به فرماندهی، خدمتگزاری است نه قدرت‌طلبی. امام علی (ع) می‌فرماید: «فرمانده کسی است که زحمت دیگران را بر دوش می‌کشد و یاری می‌رساند. حال کسی که فرمانده جمعی می‌شود، هر چه از این مسیر فاصله بگیرد از مسیر حق فاصله گرفته است» (حر عاملی: ۴۲).

**الگوی فرماندهی شهید سلیمانی:** مجموعه اقدامات و افتخارآفرینی‌های شهید قاسم سلیمانی در دوران چهل ساله انقلاب اسلامی، ایشان را به چهره‌ای بین‌المللی و نماد مقاومت تبدیل کرده است؛ بنابراین بررسی مکتب شهید قاسم سلیمانی به‌عنوان مکتبی جهان‌شمول و اخروی و الگوسازی آن برای الگو قرارگیری از سوی فرماندهان و مدیران از ضرورت‌های اساسی تدوین الگوی مکتب فرماندهی شهید قاسم جامعه امروزی ماست. با عنایت به این موارد، این پژوهش با هدف به رشته تحریر درآمده است که با بررسی کتابخانه‌ای در زندگینامه، سخنرانی‌ها، یادداشت‌ها و وصیت‌نامه سلیمانی شهید و همچنین مصاحبه با افراد صاحب‌نظر و استفاده از نظر خبرگان با بهره‌گیری از روش تحلیل مضمون، مکتب این شهید و الامقام در پنج بعد «نظامی»، «فرماندهی و مدیریتی»، «فردی و رفتاری»، «معنوی و ارزشی» و «تأثیرگذاری (عملکردی)» مشخص شد و در نهایت نتیجه گرفته شد که پیامد مکتب سلیمانی، «سعادت و شهادت» است (دهقانی پوده و پاشایی هولاسو، ۱۳۹۹: ۱۳).

## پیشینه تحقیق

محمدمدی مقدم (۱۳۹۹) در پژوهش خود باعنوان «ارائه الگوی تعالی فرماندهی انتظامی بر مبنای تدابیر و فرامین فرماندهی معظم کل قوا (مدظله‌العالی) از سال ۱۳۶۸ تا سال ۱۳۹۸» به پنج مقوله



اصلی رسیدند که عبارت‌اند از: سرمایه‌های انسانی (فرهنگ ارزشی، اخلاق‌مداری، اخلاق حرفه‌ای، خصوصیات نگرشی، خصوصیات رفتاری، اصول اخلاقی روحانیون)، رسالت پلیس در تراز انقلاب (تعالی و پیشرفت مستمر، چشم‌انداز فرماندهی انتظامی، راهبرد)، ارتباطات انسانی-اجتماعی (برخورد قاطع با کارکنان خاطی، برخورد مقتدرانه با بزهکاران، تعامل محترمانه با مردم)، عوامل ساختاری و سازمانی (نظم اجتماعی، قانون‌مداری، وحدت سازمانی، الزامات اجرایی، الزامات امنیتی)، عوامل مدیریتی و فرماندهی (فرهنگ سازمانی، فرماندهی، توانمندسازی، نیروها، تناسب شغل و شاغل، تکالیف دوگانه، سازمان‌دهی، بصیرت).

ضمائم و حجرگشت (۱۳۹۷) در پژوهشی با عنوان «طراحی و تبیین الگوی فرماندهی سردار شهید حسن باقری»، عناصر اصلی الگوی فرماندهی شهید حسن باقری به‌عنوان یکی از بزرگ‌ترین فرماندهان و مدیران نظامی کشور در دوره دفاع مقدس، استخراج و الگوی رهبری او با پنج مؤلفه اصلی خدامحوری، حکمت‌ورزی، مهرورزی، صلابت و دشمن‌شناسی ارائه شد.

در پژوهشی دیگر با عنوان «الگوی فرماندهی مطلوب از منظر فرمانده کل قوا»، اسفندیاری صفا و دهقان (۱۳۹۷) تبیین کردند که الگوی فرماندهی مطلوب از دید مقام معظم رهبری علاوه بر مواردی مانند مسئولیت‌پذیری، رعایت نظم و قانون‌گرایی، عناصری مانند آرمان‌خواهی، فضائل اخلاقی، توجه به استحکام ساخت درون و اقتدار درون‌زا، عدالت و مساوات، دشمن‌شناسی و ساده‌زیستی نیز نهفته است.

در پژوهش اسکندری، محمدی، علی‌اکبری و سیف (۱۳۹۷) با عنوان «سبک رهبری فرماندهان نظامی از دیدگاه علی (ع) در نهج‌البلاغه» تبیین شد که سبک رهبری مطلوب برای مدیران و فرماندهان اقتضایی و مبتنی بر مبانی اعتقادی و تکلیف‌محور است که در مورد زيردستان، مردم، نزدیکان و دشمنان با راهبردهای مناسب، هدایت دلسوزانه، مراعات برادرانه، مراقبت سخت‌گیرانه و مبارزه جوانمردانه به کار می‌رود و نام این سبک رهبری را نیز رهبری حکیمانه نامیدند.

عباس‌زاده و بوداقي (۱۳۹۳) در پژوهشی که در جامعه آماری کارکنان دانشگاه تبریز به انجام رسید، تأثیر رهبری اخلاق را بر ظرفیت انطباق‌پذیری سازمانی بررسی کردند. آن‌ها با استخراج ابعاد رهبری اخلاقی از پژوهش‌های دن هارتوق و دی‌هاق (۲۰۱۰) و براون (۲۰۰۴) تأثیر چهار بعد

انصاف، تسهیم قدرت، وضوح نقش و هدایت اخلاقی را بر ظرفیت انطباق‌پذیری مورد مطالعه قرار دادند. نتایج تحلیل رگرسیون انجام شده نشان داد که سه بعد انصاف، وضوح نقش و هدایت اخلاقی تأثیر معناداری بر ظرفیت انطباق‌پذیری کارکنان دارد.

وایتو، هیگینز و دنی<sup>۱</sup> (۲۰۱۴) به بررسی رهبری تحول‌گرا و تبادل‌گرا<sup>۲</sup> پرداخته‌اند. هدف از این پژوهش بررسی سه مدل ساختاری مختلف رهبری جهت تعیین اینکه آیا بهترین سبک رهبری تحول‌گراست یا تبادل‌گرا، بود. در نهایت سه مدل از ادبیات مشتق شد. داده‌های این مطالعه از طریق خود گزارش دهی مدیران میانی جمع‌آوری شده است. مدیران از طریق ۳۰ آیتم، رهبری ۳۶۰ درجه را تکمیل کردند. از آنجائیکه اندازه‌گیری چالش رهبری نیازمند ارزیابی ۳۶۰ درجه است، پنج مشاهده‌کننده اطلاعات مربوط به مدیر خود را ارائه داده و با استفاده از مدل‌سازی معادلات ساختاری، نویسندگان اهداف را بررسی نموده‌اند. یافته‌ها حاکی از دو پیشرفت مهم است. اول، مدل چالش رهبری ممکن است هم رهبری تحول‌گرا و تبادل‌گرا را احصاء کند. دوم، پشتیبانی از این دیدگاه که واقعاً رهبری تحول‌گرایی احصاء شود.

دیویس و بایلی<sup>۳</sup> (۲۰۱۷) به بررسی چالش‌هایی جهت توسعه فعالیت‌های معاصر پرداخته است. در سال‌های اخیر، یکپارچگی و استانداردهای رهبری پلیس به‌عنوان مهم‌ترین برنامه کاری حرفه‌ای خدمات پلیس انگلستان و ولز مورد توجه قرار گرفته است. هدف از این مقاله کشف چالش‌هایی جهت توسعه رویکرد نوآورانه و مردم‌گرا در رهبری در یک محیط فرماندهی پلیس است. این مطالعه از روش موردی پژوهی در یک پاسگاه پلیس انگلیس استفاده نموده است. در مجموع، ۳۸ مصاحبه نیمه ساخت یافته با مأموران ارشد پلیس از نظام عدالت کیفری تا مقامات بازرسی انجام شد. یافته‌ها حاکی از آن است که افسران پلیس در درک خود از رهبری در گفتمان‌های مدیریتی و فرماندهی شرکت نمودند. درک وضعیت، به‌ویژه از نظر ریسک درک شده، بر شیوه‌های رهبری تأثیر گذاشته است. هم‌چنین در زمانی که رهبری پلیس نیازمند نوآوری و تمرکز بیشتر مردم است، فشار و پیچیدگی‌های پلیس معاصر به این معنا است که افسران پلیس از رهبری که فرمان محور بوده و بر اساس نیازهای کسب‌وکار هدایت می‌شوند، کناره‌گیری می‌نمایند.

1. Vito, Higgins & Denney
2. Transactional And Transformational Leadership
3. Davis & Bailey

مارتین و راجرز، ساموئل و رولینگ<sup>۱</sup> (۲۰۱۷) حوزه مطالعه خود را بر رهبری پلیس برای قرن بیست و یکم متمرکز نمودند. هدف آن‌ها بررسی خدمات پلیس در انگلستان و ولز هم‌زمان با حرکت به سوی قرن بیست و یکم با چالش‌های بی‌سابقه‌ای مواجه است. جهانی شدن، افزایش و تغییرات در انواع جرم و جنایت از جمله جرائم اینترنتی در کنار تهدیدات تروریستی، همراه با محدودیت‌های بودجه، به این معنی است که نحوه اداره پلیس به‌طور سنتی نیاز به تغییر دارد. خدمات پلیس، به‌عنوان پیش‌رانی جهت حرفه‌ای‌گرایی و کمک به ارائه پاسخ مؤثر و کارآمد به چالش‌های پیش رو است. هدف از این مقاله بحث در مورد سبک‌های رهبری بکارگرفته شده توسط پلیس در نقش‌های فعلی در زمینه نفوذ افسران جدید فارغ‌التحصیل است. در این پژوهش استدلال بحث‌برانگیزی مبتنی بر مدل‌های «رهبر خادم»<sup>۲</sup> است که خواهان رسیدگی به چالش‌های چندگانه‌ای است که خدمات پلیس با آن مواجه است. یافته‌ها حاکی از آن است که رهبران در خدمات پلیس، ممکن است رهبری خادم را به خاطر توانایی خود در رها کردن پتانسیل و اداره آرمان‌های افسران تحصیلات عالی، در نظر می‌گیرند. همچنین رهبری خادم برای کمک به پلیس جهت برقراری ارتباط بهتر با تغییرات مهم اجتماعی که بر سازمان و ساختار آن در آینده اثر می‌گذارد، شناخته شده است. رویکردهای قبلی به سبک رهبری، بر اساس سلسله‌مراتب و رتبه، ممکن است بهترین روش برای رهبران در چنین سازمان پویا و حرفه‌ای نباشد. این در رابطه با سبک پیشنهادی رهبری مورد بحث قرار گرفته است. این پژوهش مشکلات مربوط به هدایت خدمات پلیس حرفه‌ای و مناسب بودن رویکرد جدید به رهبری، یعنی رهبر خادم را در نظر می‌گیرد.

یارلاگادا، بیلی، شانتز، بریون و شلتاکوا<sup>۳</sup> (۲۰۱۷) به بررسی رهبری هدفمند برای خدمات پلیس آینده پرداخته‌اند. هدف از این مقاله بررسی شیوع رهبری هدفمند و اخلاقی در نیروی پلیس انگلیس است که با نام مستعار پلیس ارگ<sup>۴</sup> شناخته می‌شود. این مقاله همچنین به بررسی این امر می‌پردازد که افسران به چه میزان احساس می‌کنند که ارزش‌هایشان با ارزش‌های سازمان‌ها و پیامدهای رهبران هدفمند و اخلاقی تناسب دارد یا خیر. جهت گردآوری داده‌ها پرسشنامه،

1. Martin, Rogers, Samuel & Rowling
2. Servant Leader
3. Yarlalagadda, Bailey, Shantz, Briône, & Zheltoukhova,
4. PoliceOrg

مصاحبه‌ها و گروه‌های کانونی در پلیس ارگ مورد استفاده قرار گرفته است. یافته‌ها با یک نمونه موردی بخش عمومی و با یک نمونه از کارکنان انگلستان، مقایسه شده‌اند. نتایج این پژوهش نشان می‌دهد که رهبران هدفمند در پلیس ارگ تأثیر مثبتی بر پیامدهای مهم برای گزارش‌های مستقیم خود دارند و برای کسانی که تناسب قوی بین ارزش‌های خود و سازمان‌هایشان را احساس نمی‌کنند، احساسات خود را بیان می‌کنند. علاوه بر این یکی از پیامدهای عملی این پژوهش این است که سازمان‌های پلیس باید محیط‌های کاری را حفظ نموده و بهبود دهند که در آن رهبران می‌توانند اصول اخلاقی شخصی و ارزش‌های اخلاقی خود را به رفتارهای نقش خود جهت رسیدگی به چالش‌های آینده منتقل کنند.

چیرامبوی<sup>۱</sup> (۲۰۱۷) شبکه پلیس عمومی جمهوری زیمبابوه را مورد مطالعه قرار داده است. هدف از این پژوهش، کشف اهمیت سهم یاری تحقیقات رهبری در زمینه شکل دادن به جنبه‌های آینده رهبری پلیس است. مدل عملیاتی شبکه زنان پلیس جمهوری زیمبابوه نشان می‌دهد که چگونه آینده پلیس در بستر همبستگی متقابل و افزایش نرخ جرم و جنایت، انحلال دولت و کاهش اقتصادی از مشکلات فعلی «آنچه کار می‌دهد» به «آنچه مهم است» تغییر خواهد یافت. روش مورد استفاده از طریق اصول سازمان‌دهی چرخه چهاربعدی شامل کشف، رؤیا، طراحی و سرنوشت، تحویل<sup>۲</sup>، مدل رهبری تحسین‌برانگیز، یک سازمان پلیس پایدار آینده‌گرا را نشان می‌دهد. یافته‌ها حاکی از آن است که این مطالعه موردی حاکی از انعطاف‌پذیری و سازگاری افسران پلیس زن در چالش‌های پلیس است که این ویژگی‌های را به‌طور مداوم در طی عملیات و فعالیت‌های پلیس مردم‌گرا<sup>۳</sup> است. فیشر و کربی<sup>۴</sup> (۲۰۱۴) اجرای دستور کار تمرکز شهروندی را مورد مطالعه قرار داده‌اند. اگرچه بخش خصوصی مدت بسیاری است که متوجه شده است که خدمات مشتری محور مترادف با موفقیت است، ولی این مفهوم کمتر در سازمان‌های دولتی مانند پلیس تعبیه شده است. مطالعات فرهنگی همواره استدلال می‌کنند که درک مدیران پلیس از رویکردهای «شهروند‌گرایی» یا «کیفیت خدمات» از «پلیس واقعی» فاصله دارد و این امر پیاده‌سازی این مفهوم

1. Chirambwi
2. Discovery, Dream, Design And Destiny/Delivery
3. People-Oriented
4. Fisher, & Kirby

را مشکل می‌کند. هدف از این مقاله بررسی زیرساخت‌های پیچیده موردنیاز برای اجرای این رویکرد است، به‌ویژه با تمرکز بر رهبری ارشد پلیس. پژوهش حاضر از مصاحبه نیمه ساخت‌یافته برای تمامی افسران پلیس و کارکنان استفاده نموده است. در این پژوهش از مطالعه موردی نیروی پلیس شهر انگلستان مورد بررسی قرار گرفته است که تلاش می‌کند رویکرد شهروندگرایی را بین سال‌های ۲۰۰۶ تا ۲۰۱۰ معرفی نماید. نتایج حاکی از آن است که رهبران ارشد پلیس، رهبری متمایز و سازگار با سبک «تحول‌گرا» را که به طور مثبت با اجرای این دستور کار است را به نمایش گذاشته‌اند.

دین و گات اسکالک<sup>۱</sup> (۲۰۱۳) به بررسی نقش‌های رهبری پلیس و نگرش‌های مدیریتی پرداخته است. هدف از این مقاله ارائه نتایج تجربی از مطالعه نگرش مدیران پلیس نسبت به نقش‌های مختلف رهبری در مشاغل خود در دو منطقه پلیس در نروژ است. پرسشنامه‌ای در اختیار مدیران پلیس در دو ناحیه پلیس در نروژ قرار گرفته است. شرکت‌کنندگان در برنامه‌های رهبری برای این تحقیق که در ماه مارس و آوریل ۲۰۱۰ انجام شد، انتخاب شدند. پلیس منطقه فولو<sup>۲</sup> و منطقه هدمارک<sup>۳</sup> در مجموع ۱۳۰ نفر از مشارکت‌کنندگان در این برنامه‌ها با ۶۰ مدیر از فولو و ۷۰ مدیر از هدمارک را انتخاب کردند. نقش رهبری از اهمیت زیادی برخوردار است. پاسخ مدیران پلیس حاکی از آن بود که احساس صلاحیت کمتری در نقش ارتباطی دارند. پیامدهای کلیدی تغییر جهت ضروری از تخصیص منابع به رهبری کارکنان و پتانسیل برای تعارض نقش است.

سارور و میلر<sup>۴</sup> (۲۰۱۴) به بررسی رهبری مدیران پلیس؛ سبک‌ها و اثربخشی پرداخته است. هدف از این مقاله بررسی سبک‌های رهبری مدیران پلیس و نحوه ارتباط این سبک‌ها با جمعیت‌شناسی، شخصیت و اثربخشی است. شرکت‌کنندگان ۱۶۱ از مدیران پلیس در تگزاس بودند که پرسشنامه رهبری چندمنظوره، پرسشنامه پنج‌عامل<sup>۵</sup> و فرم مشخصات پیشینه را تکمیل نمودند. نتایج نشان می‌دهد که مدیران پلیس در سبک‌های رهبری تقریباً به‌طور مساوی طبقه‌بندی شده‌اند و رهبران تحول‌گرا به‌عنوان مؤثرترین رهبر رتبه‌بندی شده‌اند. رهبران تحول‌گرا با

1. Dean & Gottschalk
2. Follo
3. Hedmark
4. Sarver, & Miller
5. NEO-FFI

ویژگی‌هایی از قبیل اعتماد، پرنرژری و دارای ذهن باز شناخته می‌شوند. اگرچه تعداد کمی از متغیرهای جمعیت‌شناسی پیش‌بینی‌کننده سبک‌های رهبری بودند، ولی بسیاری از ویژگی‌های شخصیتی پیش‌بینی‌کننده‌های قابل توجهی برای سبک‌های رهبری بودند.

اسوید<sup>۱</sup> (۲۰۱۴) ادراک اعضای پلیس از سبک رهبری رهبران خود و پیامدهای آن را بررسی نموده‌اند. هدف از این پژوهش، بررسی تأثیر رفتار رهبر تحول‌گرا و تعامل‌گرا بر روابط رهبر/ پیرو با توجه به تعهد سازمانی و رضایت از رهبر در محیط نظامی است. پژوهش حاضر، کمی است که در آن از رگرسیون چندگانه، فرضیات روابط بین رهبری تحول‌گرا، رهبری تعامل‌گرا و رهبری لایسز فایر<sup>۲</sup> به عنوان متغیر مستقل و رضایت سرپرستان از رهبر و تعهد سازمانی به عنوان متغیرهای وابسته را مورد بررسی قرار می‌دهد. نمونه مورد مطالعه شامل ۱۵۴ عضو پلیس در دو کشور خاورمیانه است. نتایج حاکی از آن است که رابطه مثبت خطی بین برخی ابعاد رهبری تحول‌گرا و تعامل‌گرا و رضایت از رهبری وجود دارد. همچنین، رابطه خطی منفی بین رهبری لایسز فایر و رضایت از رهبر وجود داشت.

## روش پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی و از نظر طرح تحقیق ارزیابانه است. داده‌های پژوهش، شامل شاخص‌های الگوی سبک رهبری فرماندهان صف دانشگاه علوم انتظامی امین، از طرح پژوهشی داودی، شریعتی و هاشمی (۱۳۹۹) گرفته شده است و شاخص‌های الگوی فرماندهی شهید سلیمانی از پژوهش دهقانی پوده و پاشایی هولاسو (۱۳۹۹) استخراج شده است. با توجه به اینکه این دو پژوهش یادشده تنها پژوهش‌های انجام شده در هر دو حوزه بودند به صورت هدفمند انتخاب شدند. به این ترتیب ۴۰۸ شاخص سبک رهبری فرماندهان صف با ۱۵۴ شاخص الگوی فرماندهی شهید سلیمانی مقایسه شدند. تحلیل داده‌ها به روش توصیفی انجام شد. روش پژوهش حاضر، روش تطبیقی است که در آن شاخص‌های به‌دست‌آمده در الگوی فرماندهی شهید سلیمانی، با شاخص‌های الگوی سبک رهبری فرماندهان صف در دانشگاه علوم انتظامی امین مقایسه شده است. به عبارتی یافته‌های دو پژوهش به صورت تطبیقی مقایسه شده است.

1. Swid

2. Laissez-Faire

## یافته‌ها

۴۰۸ شاخص سبک رهبری فرماندهان صف در ذیل سه بُعد معنوی و ارزشی، فرماندهی و مدیریتی فردی و رفتاری ساماندهی شدند. در ادامه میزان انطباق شاخص‌ها به تفکیک ابعاد سه‌گانه گزارش شده است:

### بعد معنوی و ارزشی

شاخص‌های بعد معنوی و ارزشی الگوی فرماندهی شهید سلیمانی با شاخص‌های مترادف در الگوی سبک رهبری فرماندهان مقایسه شد که نتایج آن در جدول (۱) ارائه شده است.

جدول ۱. مقایسه شاخص‌های بُعد معنوی و ارزشی

ردیف	شاخص‌های الگوی فرماندهی شهید سلیمانی	شاخص‌های سبک رهبری فرماندهان صف
۱	ولایت‌مداری، پایبند به خط امام راحل، پایبند به انقلاب، تربیت‌شده اسلام و مکتب امام خمینی	ولایت محوری و ولایت‌پذیر بودن، پیروی از ولایت‌فقیه، التزام عملی به ولایت‌فقیه
۲	وقف نظام و اسلام	خستگی‌ناپذیری
۳	جدیت در انجام امور	تعهد و وجدان کاری
۴	مردمی بودن، مجاهدت‌های خالصانه و بی‌باکانه، عشق و وفاداری به مردم، عرق به هم نوع، عرق به‌نظام، عرق به ایران، عرق به اسلام، اخلاص، خدمت خالصانه به مردم، قصد قربت در کارها	روحیه خدمت
۵	تقوی و خداترسی	متمنی، رعایت تقوا و خداترسی
۶	عدالت محوری، اقامه حق	عدالت ورزی
۷	دین‌مداری	عامل به شرع، توجه به احکام شرعی
۸	تکلیف‌گرایی	شناخت تکلیف دینی و انقلابی در امور سازمانی و اجتماعی
۹	خودکنترلی	خودسازی و تهذیب نفس
۱۰	جهاد در راه خدا، اهل جهاد	تفکر جهادی
۱۱	پایبندی به اصول و ارزش‌ها	توجه به ارزش‌های خانوادگی
۱۲	تواضع و فروتنی	تواضع و فروتنی، احترام گذاشتن

ردیف	شاخص‌های الگوی فرماندهی شهید سلیمانی	شاخص‌های سبک رهبری فرماندهان صف
۱۳	ایمان به هدف، ایمان به مدد الهی، ایمان به خدا، اعتماد به خدا، اعتقاد به ج ۱۱ و پایداری آن	ایمان و تقوای الهی
۱۴	ایثار و گذشت	شجاعت
۱۵	انقلابی گری	انقلابی گری، انقلابی بودن
۱۶	توکل و واگذاری کارها به خداوند	-
۱۷	الگوی معاشرتی و رفتاری	-
۱۸	شهادت محوری، شوق و آرزوی شهادت، آمادگی برای شهادت	-
۱۹	بصیرت	-
۲۰	آرمان‌خواهی و آزادگی	-
۲۱	ساده زیستی، دوری از تجمل و اشراف	-
۲۲	-	مصمم بودن و پشتکار
۲۳	-	انصاف
۲۴	-	آرامش
۲۵	-	آمر به معروف و ناهی از منکر
۲۶	-	عدم افراط و تفریط در امور

در مجموع ۲۶ شاخص یکتا در مقایسه یافته‌های بعد معنوی و ارزشی به دست آمد و مقایسه آن‌ها نشان می‌دهد که شاخص‌های سبک رهبری فرماندهان صف در ۱۵ شاخص با شاخص‌های الگوی فرماندهی شهید سلیمانی مشترک هستند. شش شاخص از الگوی فرماندهی، خاص شهید سلیمانی و پنج شاخص خاص فرماندهان صف به دست آمد.

### بُعد فرماندهی و مدیریتی

شاخص‌های بعد فرماندهی و مدیریتی الگوی فرماندهی شهید سلیمانی با شاخص‌های مترادف در الگوی سبک رهبری فرماندهان مقایسه شد که نتایج آن در جدول (۲) ارائه شده است.



جدول ۲. مقایسه شاخص‌های بُعد فرماندهی و مدیریتی

ردیف	شاخص‌های الگوی فرماندهی شهید سلیمانی	شاخص‌های سبک رهبری فرماندهان صف
۱	همراه بودن	همراه بودن با دانشجویان، احقاق حقوق دانشجویان، شناسایی دانشجویان مستعد، علاقه‌مند و توانمند
۲	وحدت‌گرایی	هماهنگی
۳	مصادق احدی‌الحسینین، زندگی شهادت‌گونه، تلاشگر	علاقه‌مندی به حرفه، عشق به خدمت، تلاش و مجاهدت
۴	مشارکت‌پذیری	تعامل‌پذیر و مشارکت با دانشجویان در امور کاری و اهل مشورت
۵	مسلط بر عرصه‌های عملیات	مسلط و حرفه‌ای
۶	مدیریت صحنه، مدیریت شرایط پیچیده و سخت، قدرت مدیریت بحران	مدیریت در شرایط بحرانی
۷	برخورد محبت‌آمیز و صمیمی	فرماندهی بر قلب‌ها، ملاقات‌چهره به چهره
۸	محاسبه و دقت در اندیشه	قضایوت منصفانه
۹	قدرت تجزیه و تحلیل، قدرت تشخیص وقایع و حقایق	قدرت برنامه‌ریزی، قدرت فهم و درک مسائل، قدرت بازخورد‌گیری و اصلاح، قدرت اقتناع و تأثیرگذاری
۱۰	قدرت اعتمادبه‌نفس به نیروها	توجه به مهارت محوری دانشجویان
۱۱	عمل به موقع، حرکت بر مبنای قانون و برنامه	عمل‌گرا، عمل به قانون
۱۲	فراجناحی، حزبی و مذهبی، عدم ورود به جناح‌بندی‌های سیاسی، عدم سیاسی‌کاری، سیاستمدار	قانون‌مدار
۱۳	شجاعت و قاطعیت	شجاعت و قاطعیت همراه با رأفت
۱۴	ارتباط نزدیک با نیروها و نگاه پدران، ارتباط مؤثر با دیگران	زیست‌همدلانه و نزدیک با دانشجویان، در کنار دانشجویان بودن، در دسترس بودن، ارتباط مؤثر، منطقی، قلبی، مهربانانه، رفاقت‌آمیز، غیرکلامی، عاطفی و پدر - فرزندی
۱۵	جذب حداکثری	حمایت پدران، جلب اعتماد دانشجویان، جذب و آموزش نیروهای مستعد
۱۶	جامع‌نگری	اشراف محیطی، اطلاعاتی و تخصصی
۱۷	تیزبینی	مستعد
۱۸	تفکر	تفکر انتقادی
۱۹	تصمیم‌گیری به موقع	تصمیم‌گیری صحیح و عادلانه

ردیف	شاخص های الگوی فرماندهی شهید سلیمانی	شاخص های سبک رهبری فرماندهان صف
۲۰	پرورش کارکنان	الگو بودن برای دانشجویان، آموزش دهی مستمر و چهره به چهره، بها دادن به دانشجویان
۲۱	به کارگیری صحیح نیروها، بسیج نیروها	بسیج امکانات و افراد برای رسیدن به هدف
۲۲	باتدبیر	تخصص گرایی
۲۳	آینده نگری	آینده نگری در تربیت دانشجو
۲۴	آتش به اختیار	تفویض اختیار به تناسب مسئولیت
۲۵	ایجاد انگیزش	ایجاد انگیزه
۲۶	انطباق پذیری	انعطاف پذیری در اهداف
۲۷	وقت شناسی و مدیریت زمان	وقت شناسی و مدیریت زمان
۲۸	راهبردهای خلاقانه	تربیت رفتار محور
۲۹	رعایت سلسله مراتب فرماندهی	پایبندی به سلسله مراتب فرماندهی
۳۰	نظارت و کنترل	نظارت مداوم و مستمر
۳۱	مقبولیت	-
۳۲	مشروعیت	-
۳۳	دشمن شناسی، تسلیم نشدن در برابر اهداف دشمنان، مخالفت با استکبار جهانی، شناخت دوست و دشمن، عدم سازش با دشمنان	-
۳۴	خطرپذیر	-
۳۵	تنش زدایی	-
۳۶	استقامت در کار	-
۳۷	حفظ اسرار نظامی	-
۳۸	-	یادگیری مستمر
۳۹	-	بیان مؤثر و نفوذ کلام
۴۰	-	تعادل در رفتار رسمی و غیررسمی
۴۱	-	توجه به تجربیات موفق فرماندهان قبلی
۴۲	-	ماهر در به کارگیری ابزار
۴۳	-	گزینش مبتنی بر شایستگی، گزینش عادلانه
۴۴	-	فن بیان و روابط عمومی بالا
۴۵	-	مهارت محور
۴۶	-	منش فرماندهی
۴۷	-	هدف گذاری و اولویت بندی اهداف و هدایت برنامه ها
۴۸	-	مسئولیت پذیری

در مجموع ۴۸ شاخص یکتا در مقایسه یافته‌های بعد فرماندهی و مدیریتی به دست آمد و مقایسه آن‌ها نشان می‌دهد که شاخص‌های سبک رهبری فرماندهان صف در ۳۰ شاخص با شاخص‌های الگوی فرماندهی شهید سلیمانی مشترک هستند. هفت شاخص از الگوی فرماندهی، خاص شهید سلیمانی و یازده شاخص خاص فرماندهان صف به دست آمد.

### بُعد فردی و رفتاری

شاخص‌های بُعد فردی و رفتاری الگوی فرماندهی شهید سلیمانی با شاخص‌های مترادف در الگوی سبک رهبری فرماندهان مقایسه شد که نتایج آن در جدول (۳) ارائه شده است.

جدول ۳. مقایسه شاخص‌های بُعد فردی و رفتاری

ردیف	شاخص‌های الگوی فرماندهی شهید سلیمانی	شاخص‌های سبک رهبری فرماندهان صف
۱	آستانه تحمل زیاد	آمادگی جسمانی و روحی بالا، انتقادپذیر و صبور، باحوصله، با سعه صدر
۲	تیزهوش و هوشمند	هوش هیجانی مناسب، ثبات هیجانی
۳	حسن خلق، خوش خلقی	رفتار مهربانانه، صادقانه، دوستانه، پدران و برادرانه، محترمانه و اقتضایی و منطقی، حسن ظن، رفتار بامتانت، لحن ملایم، گوش دادن مؤثر و صدای رسا، خوش اخلاقی و خوش رویی
۴	خستگی ناپذیر و مصمم	خستگی ناپذیر و سخت‌کوش و تاب‌آوری بالا
۵	رعایت نظم و انضباط	مرتب، منظم و منضبط
۶	صادق	صداقت در قول و عمل
۷	صریح در گفتار	عدم تناقض در رفتار و گفتار
۸	عادل	عدالت داشتن
۹	عزت نفس	عزت نفس
۱۰	مبتکر	مبتکر و خلاق
۱۱	بائنصاف	عدم تبعیض
۱۲	بلندهمتی	اعتماد به نفس
۱۳	راسخ	جدیت در کار

ردیف	شاخص های الگوی فرماندهی شهید سلیمانی	شاخص های سبک رهبری فرماندهان صف
۱۴	وفادار	خیرخواه، دلسوز و پیگیر
۱۵	عفو و گذشت	-
۱۶	مردمی بودن	-
۱۷	-	انرژی بخش
۱۸	-	آرامش
۱۹	-	خوش قول بودن و وفای به عهد
۲۰	-	دقت و ریزی
۲۱	-	دین دار و مومن، رازدار و امین
۲۲	-	تربیت رفتار محور
۲۳	-	سرمشق بودن در امور خیر و پسندیده
۲۴	-	عفت کلام داشتن
۲۵	-	مثبت نگر
۲۶	-	مقتدر
۲۷	-	وجدان کاری
۲۸	-	یکرنگی

در مجموع ۲۸ شاخص یکتا در مقایسه یافته های بُعد فردی و رفتاری به دست آمد و مقایسه آن ها نشان می دهد که شاخص های سبک رهبری فرماندهان صف در ۱۴ شاخص با شاخص های الگوی فرماندهی شهید سلیمانی مشترک هستند. دو شاخص از الگوی فرماندهی، خاص شهید سلیمانی و دوازده شاخص خاص فرماندهان صف به دست آمد.

## بحث و نتیجه گیری

بر اساس نتایج به دست آمده از تطبیق شاخص های فرماندهان صف با الگوی فرماندهی شهید سلیمانی در بُعد معنوی و ارزشی، شش شاخص به لحاظ شکلی و محتوایی کاملاً یکسان بودند. این شاخص ها شامل ولایت مداری، پایبند به خط امام راحل، پایبند به انقلاب، تربیت شده اسلام و مکتب امام خمینی، تقوی و خداترسی، عدالت محوری، اقامه حق، تواضع و فروتنی، ایمان به هدف،

ایمان به مدد الهی، ایمان به خدا، اعتماد به خدا، اعتقاد به جمهوری اسلامی ایران و پایداری آن و انقلابی‌گری هستند. شاخص‌های یادشده را می‌توان جزو اساسی‌ترین و پایه‌ای‌ترین شاخص‌های فرماندهی برشمرد که برخی از آن‌ها در منابعی مانند الگوی اسلامی ایرانی رهبری و مدیریت نیز به‌عنوان اصول فرماندهی برشمرده شده است. سایر شاخص‌های مشترک بُعد معنوی و ارزشی مانند تعهد و وجدان کاری، اخلاص، روحیه خدمت، دین‌مداری، عامل به شرع، توجه به احکام شرعی، خودکنترلی، خودسازی و تهذیب نفس، خدمتگزاری، ایثار و گذشت و شجاعت نیز با الگوهای ارائه‌شده قبلی همسو است.

اگرچه شاخص‌های مصمم بودن و پشتکار، انصاف، آرامش، آمر به معروف و ناهی از منکر، عدم افراط و تفریط در امور جزو شاخص‌های اختصاصی سبک رهبری فرماندهان صف است اما در بین شاخص‌های اختصاصی الگوی فرماندهی شهید سلیمانی، شهادت محوری، شوق و آرزوی شهادت، آمادگی برای شهادت، بصیرت، آرمان‌خواهی و آزادگی، ساده زیستی، دوری از تجمل و اشراف از برجسته‌ترین ویژگی‌های معنوی و ارزشی شهید سلیمانی است که جا دارد در سبک رهبری فرماندهان صف دانشگاه برای آن جانمایی شده و به آن توجه ویژه شود.

در بُعد فرماندهی و مدیریتی، ۱۰ شاخص به لحاظ شکلی و محتوایی کاملاً یکسان بودند. این شاخص‌ها شامل همراه بودن، مشارکت‌پذیری، مدیریت صحنه، مدیریت شرایط پیچیده و سخت، قدرت مدیریت بحران، شجاعت و قاطعیت، تفکر، آینده‌نگری، ایجاد انگیزش، وقت‌شناسی و مدیریت زمان، رعایت سلسله‌مراتب فرماندهی و نظارت و کنترل هستند. شاخص‌های یادشده را می‌توان جزو ارکان اصلی فرماندهی برشمرد که در بسیاری از منابع اسلامی و علمی به آن‌ها اشاره شده است.

اگرچه شاخص‌های یادگیری مستمر، بیان مؤثر و نفوذ کلام، تعادل در رفتار رسمی و غیررسمی، توجه به تجربیات موفق فرماندهان قبلی، ماهر در به کارگیری ابزار، گزینش مبتنی بر شایستگی، گزینش عادلانه، فن بیان و روابط عمومی بالا، مهارت محور، منش فرماندهی، هدف‌گذاری و اولویت‌بندی اهداف و هدایت برنامه‌ها و مسئولیت‌پذیری جزو شاخص‌های اختصاصی سبک رهبری فرماندهان صف است اما در بین شاخص‌های اختصاصی الگوی فرماندهی شهید سلیمانی، مقبولیت، مشروعیت، دشمن‌شناسی، تسلیم نشدن در برابر اهداف

دشمنان، مخالفت با استکبار جهانی، شناخت دوست و دشمن، عدم سازش با دشمنان، خطرپذیر، تنش‌زدایی، استقامت در کار و حفظ اسرار نظامی، از برجسته‌ترین ویژگی‌های فرماندهی و مدیریتی شهید سلیمانی است که جا دارد در سبک رهبری فرماندهان صف دانشگاه علوم انتظامی امین برای آن جانمایی شده و مدنظر فرماندهان قرار گیرد.

مقایسه پیشینه پژوهش با یافته‌های پژوهش‌های حاضر نشان می‌دهد که یافته‌های پژوهش محمدی مقدم (۱۳۹۹) در شاخص‌های اخلاق‌مداری، اخلاق حرفه‌ای، تعالی و پیشرفت مستمر، ارتباطات انسانی-اجتماعی، برخورد مقتدرانه، تعامل با مردم، قانون‌مداری، فرماندهی و بصیرت با یافته‌های پژوهش حاضر هم‌راستا است. یافته‌های پژوهش ضماهنی و حجرگشت (۱۳۹۷) در شاخص‌های خدامحوری، مهرورزی و دشمن‌شناسی با یافته‌های پژوهش حاضر هم‌راستا است. یافته‌های پژوهش اسفندیاری صفا و دهقان (۱۳۹۷) در شاخص‌های مسئولیت‌پذیری، نظم و قانون‌گرایی، آرمان‌خواهی، فضائل اخلاقی، عدالت، دشمن‌شناسی و ساده‌زیستی هم‌راستا است. یافته‌های پژوهش اسکندری، محمدی، علی‌اکبری و سیف (۱۳۹۷) در شاخص‌های مبانی اعتقادی، تکلیف‌محور و هدایت‌دلسوزانه با یافته‌های پژوهش حاضر هم‌راستا است. یافته‌های پژوهش عباس‌زاده و بوداکی (۱۳۹۳) در شاخص‌های انصاف و هدایت اخلاقی با یافته‌های پژوهش حاضر هم‌راستا است. یافته‌های پژوهش مارتین و راجررز، ساموئل و رولینگ (۲۰۱۷) در شاخص‌های حرفه‌ای‌گرایی و رعایت سلسله‌مراتب با یافته‌های پژوهش حاضر هم‌راستا است. یارلاگادا، بیلی، شانترز، بریون و شلتاکوا (۲۰۱۷) در شاخص‌های رهبری هدفمند و اخلاقی، ارزش‌های خود و سازمان و ارزش‌های اخلاقی با یافته‌های پژوهش حاضر هم‌راستا است. یافته‌های پژوهش چیرامبوی (۲۰۱۷) در شاخص‌های انعطاف‌پذیری با یافته‌های پژوهش حاضر هم‌راستا است. سارور و میلر (۲۰۱۴) در شاخص‌های اعتماد با یافته‌های پژوهش حاضر هم‌راستا است. یافته‌های پژوهش اسوید (۲۰۱۴) در یافته‌های تعامل‌گرایی و تعهد سازمانی با یافته‌های پژوهش حاضر هم‌راستا است.

### پیشنهادات

شاخص‌های اختصاصی ارزشی و معنوی شهید سلیمانی در اولویت آموزش‌های دوره‌های بصیرت فرماندهان قرار گیرد.

تبیین ویژگی‌های ارزشی، رفتاری و فرماندهی شهید سلیمانی در کارگاه‌های آموزشی و دوره‌های عرضی فرماندهان صف.

در اولویت قراردادن شاخص‌های فرماندهی شهید سلیمانی در اولویت‌های پژوهشی فرماندهی انتظامی.

تهیه منشور فرماندهان صف با رویکرد الگوی فرماندهی شهید سلیمانی.  
بازنگری راهبردهای تربیتی فرماندهان صف دانشگاه با رویکرد الگوی فرماندهی شهید سلیمانی.



## فهرست منابع

- اسفندیاری صفا، خسرو و دهقان، حبیب‌الله (۱۳۹۴). «الگوی فرماندهی مطلوب از دیدگاه فرمانده کل قوا حضرت امام خامنه‌ای (مدظله‌العالی)»، فصلنامه مدیریت نظامی، ۱۵(۵۱)، صص ۸۷-۱۰۵.
- اسکندری، مجتبی؛ محمدی، ابوالفضل؛ علی‌اکبری، حسن و سیف، بهمن (۱۳۹۳). «سبک رهبری فرماندهان نظامی از دیدگاه امیرالمؤمنین حضرت علی (ع) در نهج‌البلاغه»، دو فصلنامه مدیریت اسلامی، ۲۲(۱)، صص ۹-۴۰.
- ایمانی حسنلویی، مهدی (۱۳۹۵). «الگوی اسلامی - ایرانی مدیریت و رهبری بر اساس شیوه مدیریت و رهبری حضرت امام خمینی (ره)، حضرت امام خامنه‌ای (مدظله‌العالی) و فرماندهان دفاع مقدس»، فصلنامه مدیریت و پژوهش‌های دفاعی، ۱۵(۳)، صص ۱-۳۱.
- پیروز، علی آقا (۱۳۹۰). «رهبری در مدیریت اسلامی»، اسلام و پژوهش‌های مدیریتی، سال اول، شماره سوم، ۹۱-۱۱۶.
- جعفری، محمدتقی (۱۳۷۹). «نهج‌البلاغه»، تهران: انتشارات دانشگاه علوم انتظامی.
- حر عاملی (۱۳۸۰). «وسایل الشیعه»، قم: نهان‌ندی.
- درودی، مجتبی (۱۳۹۲). «سبک رهبری رابطه‌گرایانه امام خمینی (ره)، اسلام و پژوهش‌های مدیریتی، سال دوم، شماره دوم، صص ۹۱-۱۱۵.
- دری، بهروز؛ حسینی، سید محمود؛ قره‌چق، منیژه؛ بهرامی، مریم (۱۳۹۴). «طراحی و تبیین الگوی شایستگی‌های راهبردی مدیران ارشد»، فصلنامه مطالعات مدیریت راهبردی، پیاپی ۲۳، صص ۱۹-۴۱.
- دهقانی پوده، حسین و پاشایی هولاسو، امین (۱۳۹۹). «تدوین الگوی فرماندهی شهید قاسم سلیمانی»، نشریه علمی مدیریت اسلامی، ۲۸(۲)، صص ۱۳-۳۷.
- ساعتچی، محمود (۱۳۸۲). «روانشناسی کاربردی برای مدیران»، تهران: ویرایش.
- شریعتی، مسعود؛ داودی دهقانی، ابراهیم و هاشمی، مهدی (۱۳۹۹). «الگوی سبک رهبری فرماندهان صف دانشگاه علوم انتظامی امین»، طرح پژوهشی، معاونت پژوهش دانشگاه علوم انتظامی امین. تهران.
- شیخ‌زاده، محمد (۱۳۹۱). «الگوی رهبری خدمتگزار مبتنی بر دیدگاه امام خمینی (ره)»، دو فصلنامه علمی- تخصصی اسلام و مدیریت، ۱(۱)، صص ۷-۳۶.
- ضماهنی، مجید و حجرگشت، سعید (۱۳۹۴). «طراحی و تبیین الگوی فرماندهی (رهبری) سردار شهید حسن طهرانی مقدم».
- محمدی مقدم، یوسف (۱۳۹۹). «ارائه الگوی تعالی فرماندهی نظامی بر مبنای تدابیر و فرامین فرماندهی معظم کل قوا (مدظله‌العالی) از سال ۱۳۶۸ تا سال ۱۳۹۸»، طرح پژوهشی، دانشگاه علوم انتظامی امین، تهران.



- مصباح یزدی، محمدتقی (۱۳۹۲). «مدیریت اسلامی و ضرورت توجه به آن در نظام اسلامی»، اسلام و پژوهش‌های مدیریتی، ۳ (۱). ص ۵-۱۷.
- Chirambwi, K. (2017). Zimbabwe Republic Police Women Network: leadership and adaptability. *International Journal of Emergency Services*, 6 (3), 220-230.
- Davis, C., & Bailey, D. (2017). Police leadership: the challenges for developing contemporary practice. *International Journal of Emergency Services*.
- Fisher, A., & Kirby, S. (2014). Implementing the citizen focus agenda: a case study in police leadership. *International Journal of Leadership in Public Services*, 10 (3), 142-156.
- Martin, H. C., Rogers, C., Samuel, A. J., & Rowling, M. (2017). Serving from the top: police leadership for the twenty-first century. *International Journal of Emergency Services*, 6 (3), 209-219.
- Sarver B., M., & Miller, H. (2014). Police chief leadership: styles and effectiveness. *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management*, 37 (1), 126-143.
- Swid, A. (2014). Police members perception of their leacers' leacersii style a its implications. *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management*, 37 (3), 579-595.
- Vito, F., G., E. Higgins, G., & S. Denney, A. (2014). Transactional and transformational leadership: An examination of the leadership challenge model. *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management*, 37 (4), 809-822.
- Yarlagadda, R., Bailey, C., Shantz, A., Briõne, P., & Zheltoukhova, K. (2017). Purposeful leadership for the future police service. *International Journal of Emergency Services*, 6 (3), 200-208.



پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پرتال جامع علوم انسانی