



# Identifying the Components of Islamic Leadership at the International Level: A Case Study of Shahid Beheshti's Leadership in the Islamic Center of Hamburg, Germany

Abbas Shafiee<sup>1</sup> , Amir Qarghchi<sup>2</sup>

Mohammad Amin Baghbani Najafabadi<sup>3</sup>

1. Associate Professor, Department of Management, Research Institute of Hawzah & University, Qom, Iran (Corresponding Author).

[ashafiee844@gmail.com](mailto:ashafiee844@gmail.com)

2. Director of the House of Young Religious Leaders, Tehran, Iran.

[amir.qoroqchi@gmail.com](mailto:amir.qoroqchi@gmail.com)

3. Student, Hawzah of Marvi, Tehran, Iran.

[m.a.baghbani.d@gmail.com](mailto:m.a.baghbani.d@gmail.com)

Received: 2024/09/30; Accepted 2025/10/02

## Extended Abstract

**Introduction and Objectives:** Leadership—particularly in its religious and spiritual form—is a natural and essential component of human society. Islam, as a comprehensive worldview, provides a holistic framework for guiding human beings on the path of growth, excellence, and societal development. Within this framework, religious leaders—emerging from within society and deeply familiar with the authentic needs of people—assume the responsibility of directing communities and advancing collective well-being.





During the era of occultation, this responsibility has been entrusted to qualified religious scholars. However, contemporary clergy often face a critical challenge: a widening gap between themselves and the public, which limits their ability to act as effective social leaders. This gap persists despite the existence of rich historical experiences of successful Islamic leadership—particularly in the years leading up to the Islamic Revolution of Iran—that can serve as valuable and practical models for today’s scholars.

Among the prominent figures of this period is Martyr Ayatollah Dr. Seyyed Mohammad Hosseini Beheshti, whose transformative impact on Iranian society before and after the revolution is well recognized by both his supporters and critics. His five-year service as the head of the Islamic Center of Hamburg represents one of the most significant examples of international religious activism carried out beyond the framework of an Islamic political system.

This study seeks to identify and conceptualize the core components of Shahid Beheshti’s Islamic leadership style at the international level, with a specific focus on his period of leadership in Hamburg. The overarching goal is to help generate scholarly literature for the seminary community, contribute to the development of a global discourse on Islamic leadership, and formulate a practical and applicable leadership model for future religious scholars.

**Research Method:** This study is qualitative in nature, descriptive–analytical in purpose, and inductive in logic. The primary research method used was content analysis, supported by the MAXQDA software for coding and categorization of concepts. The statistical population consisted of Shahid Beheshti’s surviving writings and documents—approximately 8,000 pages—selected through purposive sampling.

The research process was conducted in four main stages:

1. Literature Review and Data Extraction: Systematic collection and review of texts, followed by identification of relevant leadership-related data.
2. Coding and Identification of Basic Themes: Through descriptive coding, 454 initial basic themes were extracted; after removing overlaps, 365 basic themes remained.
3. Formation of Organizing Themes: Using repeated close reading and expert brainstorming sessions, the basic themes were grouped into 17 organizing themes.
4. Formation of Overarching Themes: By synthesizing the organizing themes and drawing on theoretical foundations, three overarching dimensions of leadership were developed.

To ensure validity, several reliability strategies were used, including repeated coding, internal and external review, peer evaluation, and reference to credible and authoritative sources. Additional reliability was achieved through consultations with professors and



specialists in Islamic leadership and contemporary religious studies.

**Results:** Content analysis led to the development of a three-dimensional model of Islamic international leadership that reflects the essential components of Shahid Beheshti's approach in Hamburg.

### 1. Personal Capabilities and Characteristics

This dimension, which appeared most frequently in the data, comprises five key organizing themes:

- a) God-centeredness: Including duty orientation, trust in divine support, and sincerity.
- b) Moral Virtues: Such as diligence, appreciation of good work, and empathy.
- c) Skills: Including effective planning, organizing, time management, and communication.
- d) Religious-Based Problem Solving: Applying Islamic sources and textual reasoning in addressing challenges.
- e) Religious Knowledge: Sustained and in-depth study of Islamic teachings.

These characteristics demonstrate that spiritual grounding and ethical conduct were not merely abstract values for Beheshti but practical tools shaping his leadership behavior.

### 2. Audience Orientation

This dimension highlights Beheshti's accurate understanding of audience diversity and his strategic design of initiatives tailored to different groups. Key audience areas include:

- a) Collective and Organizational Work: Especially student organizations, which had the highest frequency of references.
- b) Youth: Identified as a major target group for long-term transformation.
- c) General Public: Including mosque attendees and broader Muslim communities.
- d) Other Nations and Religions: Reflecting Beheshti's commitment to dialogue and intercultural communication.
- e) Media: Recognizing its role in influencing public opinion.
- f) Academic Communities: Including professors, researchers, and intellectuals.

This audience-centered strategy demonstrates a dynamic understanding of societal layers within an international context.

### 3. Environmental Awareness

This dimension reflects Beheshti's deep and realistic understanding of the socio-political context of his activities in Europe. It includes three organizing themes:

- a) Identifying Field Capacities: Recognizing opportunities and mobilizing them effectively.
- b) Identifying Aligned Currents: Building alliances with individuals or groups sharing similar goals.



c) Identifying Competing Currents: Understanding ideological opponents and responding constructively.

The interaction of these three dimensions creates a unified and coherent model of Islamic leadership suitable for international contexts.

**Discussion and Conclusion:** The findings reveal that Shahid Beheshti's international Islamic leadership is characterized by a multidimensional and sophisticated model that extends far beyond traditional jurisprudential authority. His approach integrates spiritual principles, ethical behavior, organizational management, and social engagement.

Key characteristics of this model include:

- a) Religious Groundedness: A strong reliance on Islamic principles as the foundation for action.
- b) Contextual Awareness: Strategic assessment of the environment—including capacities, threats, and trends—to guide intelligent decision-making.
- c) Audience-Oriented Strategy: Strong emphasis on youth, students, and community groups to build an active and responsible network of future leaders.
- d) Integration of Personality and Skills: Effective leadership requires both spiritual–moral qualities and practical managerial and communication skills.

By focusing on Beheshti's lived experience in a non-Islamic, international environment, this research presents a rich, applicable, and context-sensitive model of religious leadership. It offers a roadmap for young scholars and seminary students who aim to play constructive and influential roles in global arenas.

**Acknowledgements:** We express our sincere gratitude to all professors, experts, and colleagues who contributed to this research through their valuable feedback, participation in review sessions, and scholarly support. Special thanks are extended to the Vice President for Research at Marvi Seminary and to the editorial team of the Religion, Spirituality, and Management quarterly journal.

**Conflict of Interest:** The authors declare no conflicts of interest related to this article

**Keywords:** Leadership; Islamic Leadership; Shahid Beheshti; International Leadership Style

**Cite this article:** Shafiee, Abbas, Qarghchi, Amir, and Baghbani Najafabadi, Mohammad Amin (2025). Identifying the Components of Islamic Leadership at the International Level: A Case Study of Shahid Beheshti's Leadership in the Islamic Center of Hamburg, Germany. *Journal of Religious, Spirituality, and Management Studies* 12(25):125-160.

## شناسایی مؤلفه‌های سبک رهبری اسلامی در سطح بین‌المللی (مورد مطالعه: رهبری شهید بهشتی در مرکز اسلامی هامبورگ آلمان)

عباس شفیعی<sup>۱</sup> ، امیر قرقچی<sup>۲</sup>

محمدامین باغبانی نجف‌آبادی<sup>۳</sup>

۱. دانشیار، گروه مدیریت، پژوهشگاه حوزه و دانشگاه، قم، ایران (نویسنده مسئول).

[ashafiee844@gmail.com](mailto:ashafiee844@gmail.com)

۲. مدیر خانه راهبران دینی جوان، تهران، ایران.

[amir.qoroqchi@gmail.com](mailto:amir.qoroqchi@gmail.com)

۳. طلبه حوزه مروی، تهران، ایران.

[m.a.baghbani.d@gmail.com](mailto:m.a.baghbani.d@gmail.com)

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۰۷/۰۹؛ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۰۷/۱۰

### چکیده گسترده

مقدمه و اهداف: امامت و رهبری نقشی طبیعی و ضروری در جوامع انسانی است و اسلام به‌عنوان طرحی جامع، الگویی برای حرکت انسان‌ها در مسیر تعالی ارائه می‌دهد. در این میان، رهبران دینی به‌عنوان انسان‌هایی هستند که از دل جوامع برمی‌خیزند و با درکی عمیق از نیازهای واقعی بشر، نقش هدایت و پیشبرد جامعه را برعهده می‌گیرند. در عصر غیبت، این مسئولیت برعهده عالمان دینی واجد شرایط نهاده شده است. باوجوداین، یکی از چالش‌های پیش روی روحانیت معاصر،





نوع مقاله: پژوهشی

فاصله گرفتن از توده‌های مردم و عدم نقش‌آفرینی در تراز رهبران اجتماعی است. این در حالی است که تجربیات ارزشمندی از رهبری اسلامی در تاریخ معاصر، به‌ویژه در آستانه انقلاب اسلامی وجود دارد که می‌تواند الهام‌بخش باشد. شهید آیت‌الله دکتر سیدمحمد حسینی بهشتی از جمله شخصیت‌هایی است که به اعتراف دوستان و دشمنان، نقش محوری در حرکت جامعه ایران در سال‌های منتهی به انقلاب و پس از آن داشت. دوره پنج‌ساله مسئولیت ایشان در مرکز اسلامی هامبورگ آلمان، نمونه‌ای بارز از کنشگری بین‌المللی یک عالم دینی در خارج از چهارچوب حکومت اسلامی است. این پژوهش با هدف شناسایی مؤلفه‌های سبک رهبری اسلامی شهید بهشتی در سطح بین‌المللی، با تمرکز بر دوره حضور ایشان در هامبورگ طراحی شده است. هدف نهایی، تولید ادبیات علمی و ایجاد گفتمان رهبری دینی در سطح بین‌المللی برای بدنه حوزوی و ارائه الگویی عینی و کاربردی است.

**روش پژوهش:** این پژوهش از نظر فرایند، کیفی، از نظر هدف، توصیفی-تحلیلی و از نظر منطق اجرا، استقرایی است. روش اصلی مورد استفاده، تحلیل مضمون و ابزار تحلیل داده‌ها، نرم‌افزار MAXQDA بوده است. جامعه آماری پژوهش، متون و اسناد برجای‌مانده از شهید بهشتی (شامل حدود ۸ هزار صفحه) بوده که با روش نمونه‌گیری هدفمند انتخاب شدند. فرایند پژوهش در چهار گام اصلی انجام شد: ۱. بررسی متون و استخراج داده‌ها؛ گردآوری و مطالعه نظام‌مند منابع و شناسایی داده‌های مرتبط؛ ۲. کدگذاری و تعیین مضامین پایه؛ با کدگذاری توصیفی، ابتدا ۴۵۴ مضمون پایه شناسایی و پس از ادغام موارد مشابه، در نهایت ۳۶۵ مضمون پایه به دست آمد؛ ۳. شکل‌دهی به مضامین سازمان‌دهنده: با بازخوانی مکرر و تشکیل جلسات هم‌اندیشی، مضامین پایه در قالب ۱۷ مضمون سازمان‌دهنده دسته‌بندی شدند؛ ۴. شکل‌دهی به مضامین فراگیر: با جمع‌بندی نهایی و توجه به مبانی نظری، مضامین سازمان‌دهنده در سه مضمون فراگیر اصلی ترکیب شدند. برای تأمین روایی پژوهش از معیار اعتمادپذیری و راهبردهایی مانند تکرار کدگذاری، بازبینی، تأیید همکاران و استفاده از منابع معتبر استفاده شد. پایایی نیز از طریق مشورت با استادان و خبرگان حوزه موضوعی تأمین شد.

**نتایج:** تحلیل داده‌ها به شناسایی یک مدل رهبری متشکل از سه بُعد اصلی (مضامین فراگیر) منجر شد که مؤلفه‌های سبک رهبری بین‌المللی شهید بهشتی را تشکیل می‌دهند: ۱. توانمندی‌ها و ویژگی‌های



فردی: این بعد که پربسامدترین مضامین را به خود اختصاص داد، شامل پنج مضمون سازمان‌دهنده بود: الف) خداگرایی (با مضامینی مانند تکلیف‌گرایی، اعتماد به نصرت الهی، اخلاص)؛ ب) فضائل اخلاقی (مانند پرکاری، تحسین کار خوب، همدلی)؛ ج) مهارت‌ها (مانند برنامه‌ریزی، سازماندهی، مدیریت زمان، ارتباط مؤثر)؛ د) حل مسئله مبتنی بر دین (توجه به استخراج راهکار از متون دینی)؛ ه) دانش دینی (مطالعه مستمر و عمیق معارف اسلامی)؛ ۲. مخاطب‌شناسی: این بعد نشان‌دهنده توجه ویژه شهید بهشتی به گروه‌های مختلف مخاطبان و طراحی اقدامات متناسب با آنان بود. مهم‌ترین حوزه‌های مخاطبی شناسایی شده عبارت بودند از: الف) حوزه کار جمعی و تشکیلات (با بیشترین فراوانی، به‌ویژه تمرکز بر تشکل‌های دانشجویی)؛ ب) حوزه جوانان؛ ج) حوزه عمومی؛ د) حوزه ملل و مذاهب دیگر؛ ه) حوزه رسانه و حوزه مجامع علمی و اساتید؛ ۳. محیط‌شناسی: این بعد بر درک صحیح رهبر از بستر فعالیت و کنشگران محیطی تأکید دارد و شامل سه مضمون سازمان‌دهنده شد: الف) شناخت ظرفیت‌های میدانی (پربسامدترین اقدام در این بعد)؛ ب) شناخت جریان‌های همسو؛ ج) شناخت جریان‌های رقیب این سه بعد در تعامل با یکدیگر، الگوی منسجمی از رهبری دینی در عرصه بین‌الملل را ارائه می‌کنند.

**بحث و نتیجه‌گیری:** یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد که رهبری اسلامی شهید بهشتی در سطح بین‌المللی، الگویی منحصر به فرد و چندبعدی دارد که فراتر از نقش سنتی فقاقت و صدور فتواست و عرصه اجتماع و هدایت جمعی را نیز پوشش می‌دهد. الف) مبتنی بودن بر دین: برجسته‌ترین ویژگی این الگو، ابتدای آن بر مبانی دینی است. شهید بهشتی با دانش دینی عمیق و مراجعه مستمر به منابع اصیل، پدیده‌ها را تحلیل و برای مسائل، راه‌حل‌های «دینی» استخراج می‌کرد؛ ب) توجه به زمینه و محیط: ایشان با «محیط‌شناسی» دقیق، شامل شناخت ظرفیت‌ها، جریان‌های همسو و رقیب، اقدامات خود را در صحنه پیچیده بین‌المللی هوشمندانه تنظیم می‌کرد؛ ج) مخاطب‌محوری و تشکیلات‌گرایی: توجه ویژه به «مخاطب‌شناسی» و سرمایه‌گذاری بر روی جوانان و تشکل‌های دانشجویی، از کلیدی‌ترین استراتژی‌های ایشان برای تأثیرگذاری پایدار و ایجاد نیروی انسانی متعهد و کارآمد بود؛ د) ترکیب ویژگی‌های فردی و مهارت‌ها: این الگو نشان می‌دهد که رهبری دینی اثرگذار، افزون‌بر صلاحیت‌های معنوی و اخلاقی (مانند خداگرایی)، نیازمند برخورداری از مهارت‌های مدیریتی، ارتباطی و بین‌فردی است. در نهایت، این پژوهش الگویی عینی و انضمامی



نوع مقاله: پژوهشی

از رهبری دینی ارائه می‌دهد که می‌تواند به‌عنوان نقشه راهی برای عالمان و طلاب جوان جهت نقش‌آفرینی در عرصه‌های بین‌المللی و هدایت جوامع در مسیر تعالی استفاده شود. تمرکز بر سیره عملی شخصیتی مانند شهید بهشتی که در بستری بین‌المللی و خارج از چهارچوب حاکمیت دینی فعالیت می‌کرد، غنای خاصی به این الگو بخشیده و آن را برای موقعیت‌های مشابه بسیار کاربردی می‌کند.

**تقدیر و تشکر:** از تمامی استادان، خبرگان و همکارانی که در مراحل مختلف این پژوهش، از طریق ارائه نظرات ارزشمند و مشارکت در جلسات نقد و بررسی، ما را یاری نمودند، و همچنین، معاونت محترم پژوهش حوزه علمیه مروی و نیز از مدیران و کارشناسان صفی و ستادی فصلنامه دین، معنویت و مدیریت صمیمانه سپاسگزاریم.

**تعارض منافع:** هیچ‌گونه تعارض منافی در ارتباط با این مقاله وجود ندارد.

**واژگان کلیدی:** رهبر، رهبری اسلامی، امامت، شهید بهشتی.

**استناد:** شفیعی، عباس، قرچی، امیر، و باغبانی نجف‌آبادی، محمدامین (۱۴۰۴). شناسایی مؤلفه‌های سبک رهبری اسلامی در سطح بین‌المللی (مورد مطالعه: رهبری شهید بهشتی در مرکز اسلامی هامبورگ آلمان)، مجله مطالعات دین، معنویت، مدیریت ۱۲(۲۵): ۱۲۵-۱۶۰.

## ۱. مقدمه

امامت و رهبری یک نقش طبیعی در همه جوامع انسانی است (اسراء، ۷۱) و به‌طور معمول، افرادی که واجد برجستگی‌هایی در نظر و عمل باشند، به‌صورتی تعینی به‌عنوان الگوهایی برای سایر انسان‌ها مطرح می‌شوند و در سیر تطور دائمی جوامع به‌عنوان عنصر پیشران و جهت‌دهنده عمل می‌کنند. مکتب اسلام به‌عنوان طرحی جامع، الگویی را برای حرکت آحاد و جوامع انسانی در مسیر تعالی پیشنهاد می‌دهد و عقل بشر و وجود رهبران دینی را به‌عنوان دو ضامن تحقق این افق بلند معرفی می‌نماید (کلینی، ۱۴۱۳ج، ص ۱۳). رهبران دینی در حقیقت انسان‌هایی هستند که از دل جوامع (مؤننون، ۳۲؛ جمعه، ۲؛ زمر، ۷۱) با شناختی صحیح از حقیقت عالم به درکی بلند از انسان و نیازهای واقعی او دست پیدا می‌کنند و با احساس شدید دردمندی، همه‌زلفیت‌های خود را در جهت ایجاد انگیزه حرکت و افق‌گشایی برای آنها به کار می‌گیرند.

در دوره حضور انبیا و امامان معصوم (علیهم‌السلام) این تعیین با نصب و تعیین الهی همراه بود و در دوره غیبت هم بر مبنای گزاره‌های کلامی امامیه، عالمان دینی که واجد عنصر درک و درد و سایر شرایط هستند به‌عنوان نائبان عام امام (حرّ عاملی، ۱۴۰۳ج ۲۷، ص ۱۳۱ و ۱۴۰) و به‌صورتی تعینی شأن راهبری دینی جامعه را در سطوح مختلف پیدا می‌کنند. یکی از چالش‌های امروز روحانیت فاصله گرفتن بدنه حوزویان از توده‌های مردم و به بیانی دیگر، عدم نقش‌آفرینی عالمان دینی در تراز و قامت رهبران اجتماعی است. ذهنیت پیش‌فرض بخش زیادی از افراد این است که با استقرار نظام ولایت فقیه، مسئله رهبری دینی در مدار صحیح و کامل خود قرار گرفته است. اما معمولاً این مسئله مورد غفلت واقع می‌شود که افزون‌بر رهبری کلان جامعه و تنظیم سیاست‌های کلی برای حرکت جمعی جامعه انسانی در جهت تعالی و رشد، رهبر جامعه نیازمند پیوستاری انسانی از مردم و راهبرانی میانی است که در همان چهارچوب کلان به ایفای این نقش در جایگاه‌های مختلف بپردازند.

این پژوهش با هدف تولید ادبیات علمی در جهت ایجاد گفتمان رهبری دینی در سطح بین‌المللی برای بدنه حوزوی طراحی شده است. تحلیل و مدل‌سازی کنش‌های راهبرانه رهبران دینی معاصر را می‌توان تلاشی در جهت تحقق همین هدف ارزیابی کرد. شهید مظلوم آیت‌الله دکتر سیدمحمد حسینی بهشتی به اعتراف دوستان و دشمنان یکی از عناصر اصلی حرکت جامعه اسلامی ایران در سال‌های منتهی به انقلاب اسلامی و سال‌های

ابتدایی پس از آن می‌باشد. ایشان در مقاطع مختلفی در قامت یک عالم دینی شیعی پا به عرصه اجتماع گذاشت و ارزش افزوده‌هایی در صحنه خلق کرد. مقطع تقریباً پنج ساله حضور ایشان در مرکز اسلامی هامبورگ و مسجد امام علی علیه السلام در آلمان یکی از دوره‌های مهم حیات و کنشگری اجتماعی و بین‌المللی ایشان است. با توجه به حساسیت‌های دستگاه امنیتی رژیم پهلوی نسبت به مبارزان در آن دوران و اصرارهای فراوان اطرافیان، ایشان مسئولیت مسجد ایرانیان هامبورگ را پذیرفت و به بیان خودش فعالیت‌هایی را با هدف شناساندن اسلام به اروپایی‌ها و شناساندن اسلام انقلابی به نسل جوان ایرانی خارج از کشور آغاز کرد (روزنامه قدس، شماره ۴۳۸، تیرماه ۱۳۶۸).

از جمله فعالیت‌های ایشان در این مقطع زمانی می‌توان به تأسیس اتحادیه دانشجویان مسلمان در اروپا (گروه فارسی‌زبان)، سامان دادن به برنامه‌های مرکز اسلامی هامبورگ، سفرهای متعدد تبلیغی به مناطق مختلف اروپا، تهیه نشریات اسلامی به زبان‌های گوناگون و تکمیل ساختمان مرکز اشاره کرد. با این پیش‌فرض، این پژوهش با هدف شناسایی مؤلفه‌هایی از سبک رهبری دینی در تراز روحانیت شیعه و در پاسخ به چستی مؤلفه‌های سبک رهبری اسلامی شهید بهشتی در سطح بین‌المللی به تبیین و معرفی این سبک به جامعه دینی است.

## ۲. ادبیات پژوهش

رهبری و «رهبری دینی» از جمله مفاهیم مهم و کاربردی در دین اسلام است؛ اما امروزه در ادبیات دانشگاهی، رهبری در حوزه «دانش مدیریت» بررسی می‌شود و در مفهوم سازمان به‌عنوان جزئی مجزا و مستقل از مدیریت مطرح نیست؛ بلکه یکی از وظایف عمده و اصلی آن به شمار می‌آید (الوانی، ۱۳۹۵، ص ۱۴۱ و ۱۴۲). با توجه به اهمیت موضوع رهبری، پژوهشگران این حوزه تعاریف متعددی را ارائه کرده‌اند. برخی از این تعاریف عبارت‌اند از: تعریف «هرولد کنتز»<sup>۱</sup>، «سیریل اودانل»<sup>۲</sup> و «هینز ویهریخ»<sup>۳</sup> که رهبری را با «نفوذ» برابر دانسته و معتقدند: «رهبری، هنر یا فرایند نفوذ بر مردم است؛ به طوری که از روی میل و اشتیاق در جهت دستیابی به هدف‌های گروه تلاش کنند» یا در تعریف

1. Harold Koontz  
2. Cyril O. Donnell  
3. Heinz wehrich

«موره‌د»<sup>۱</sup> و «گریفین»<sup>۲</sup> نیز رهبری را «قدرت استفاده از نفوذ بدون اجبار، برای هدایت و هماهنگ کردن فعالیت‌های اعضای گروه به منظور دستیابی به هدف» ذکر کرده‌اند؛ اما با وجود ارائه تعریف‌های متعدد از رهبری، هیچ‌کدام پذیرش عام نیافته‌اند؛ به طوری که «رالف استاگ دیل»<sup>۳</sup> در تحقیقی بر تئوری‌های رهبری، به این نتیجه رسیده است که «به تعداد افرادی که درصدد ارائه تعریفی از رهبری بوده‌اند، برای رهبری تعریف وجود دارد» (پیروز و همکاران، ۱۳۹۴، ص ۱۲۲). بنابراین، همان‌طور که از تعاریف یادشده پیداست، نقطه مشترک در همه آنها، این است که رهبری «فرایند نفوذ و تأثیرگذاری بر افراد» است (شفیعی، ۱۳۹۸، ص ۸).

با بیان اینکه بین رهبری و مدیریت تفاوت‌هایی در ناحیه منبع کسب قدرت، رفتار با اعضای سازمان، رعایت سلسله‌مراتب، اولویت در اهداف سازمانی، تحول‌خواهی، انسان‌مداری و سازمان‌مداری و... وجود دارد، می‌توان نسبت میان مدیریت و رهبری را به سه گونه تصور کرد: ۱. نسبت عموم و خصوص مطلق؛ به گونه‌ای که مدیریت اعم از رهبری باشد و بر این باور باشیم که هر مدیری دو دسته وظیفه دارد: الف) وظایفی با جنبه فنی و سازمانی مانند برنامه‌ریزی، سازمان‌دهی، نظارت و کنترل و تصمیم‌گیری؛ ب) وظایفی که جنبه انسانی دارد که عبارت است از: ایجاد ارتباط و انگیزه برای پیشبرد کار یا به عبارتی، ارتباط عاطفی و انسانی با مجموعه کارمندان سازمان و هماهنگی نیروها با یکدیگر؛ ۲. نسبت عموم و خصوص مطلق؛ به گونه‌ای که رهبری، مفهومی عام باشد که در هر موقعیتی قابل تحقق است و رهبری یک سازمان و مدیریت، تنها یک نمونه از رهبری شمرده شود؛ ۳. رهبری و مدیریت دو مفهوم مستقل هستند که هر کدام ویژگی خاص خود را دارند؛ ولی می‌توانند در مصداق خارجی جمع شوند.

بنابراین، شاید بتوان در یک بیان کلی گفت: رسالت مدیریت، ایجاد نظم است؛ ولی رسالت رهبری ایجاد تحول و تغییر اساسی و بنیادین است (پیروز، ۱۳۹۱، ص ۳۹-۴۱). رهبری در فرهنگ اسلامی نیز از جهات مختلف دارای تعاریف متعددی است. از دیدگاه تشیع، رهبری، اعمال ولایت خداوند در زمین است و رهبر باید حتماً از سوی خداوند متعال بی‌واسطه یا باواسطه، اذن داشته باشد تا در میان مردم به رهبری بپردازد و شیعه این مهم را پس از پیامبر اکرم صلی الله علیه و آله در شجره طیبه اهل بیت علیهم السلام منحصر می‌داند.

---

1. Moorhed  
2. Griffin  
3. Rolph M. Stagdill

در عصر غیبت نیز اندیشمندان اسلامی بر این باورند که مدیریت و رهبری جامعه برعهده فقهای عادل و آگاه به زمان است (پیروز، ۱۳۹۱، ص ۴۱-۴۳). با بررسی گزاره‌های اسلامی و تحلیل آنها نیز می‌توان به مفاهیم متعددی از رهبری مانند رهبری به مفهوم «هدایت و ابلاغ» (انبیاء، ۷۳؛ آل عمران، ۳۰؛ بقره، ۱۳۷ و...)، رهبری در مفهوم «هدایت» (مریم، ۷۶؛ محمد، ۱۷؛ یونس، ۱۰۸ و...)، رهبری به مفهوم «خدمت و خدمت‌گزاری» (یونس، ۷۲؛ شعراء، ۱۰۹؛ شعراء، ۱۲۷ و...)، رهبری به مفهوم «انذار و تبشیر» (کهف، ۲؛ بقره، ۲۵؛ بقره، ۱۱۹؛ هود، ۱۲؛ ص، ۴)؛ و رهبری در مفهوم «برادری» (اعراف، ۶۵؛ اعراف، ۷۳؛ اعراف، ۸۵ و...) اشاره کرد. برخی از این گزاره‌ها با دلالت مطابقی و برخی از آنها با دلالت التزامی بر رهبری قابل اطلاق می‌باشند. برای مثال، مفهوم «هدایت» از دلالت مطابقی و مفهوم «برادری» از دلالت التزامی استنتاج می‌شود. از این‌رو، در یک نتیجه‌گیری می‌توان گفت: رهبری به مفهوم «هدایت نیروها به سوی تعالی است» که در این مسیر رهبر موظف است با ابزار بشارت و انذار و با برادری و خادم خواندن خویش مردم را به سوی هدف الهی سوق و از گمراهی به سوی نور هدایت کند (شفیعی، ۱۳۹۸، ص ۳۸).

برخی اندیشمندان اسلامی نیز در تعریف رهبری افزون بر هدایت و راهنمایی، بر عناصر دیگری چون «بسیج نیروها» تأکید می‌کنند (مطهری، ۱۳۸۹، ص ۳۱۴). همچنین، ایشان در تعریف رهبری، بسیج نیروهای انسانی و بهره‌برداری صحیح از آنها را مستلزم «رشد» می‌داند (مطهری، ۱۳۵۴، ص ۱۰۴) و اشاره می‌کند که وقتی موضوع رشد، اداره انسان‌های دیگر باشد آن را «مدیریت و رهبری» می‌نامند که در اصطلاح اسلامی «هدایت» و به تعبیر رساتر «امامت» نامیده می‌شود (همان، ص ۱۰۹). بنابراین، در نگاه شهید مطهری رحمته‌الله مسئله مدیریت یکی از فروع مسئله رشد است (باقری‌فر، ۱۴۰۲، ص ۳۱۰). برخی نیز بر این باورند که در مفهوم هدایت، رهبران امر خدا را بر امر خود مقدم می‌شمرند؛ ولی در دعوت به گمراهی، فرمان خود را بر فرمان پروردگار مقدم می‌دانند. شاید این امر نقطه تمایز میان رهبری اسلامی و غیراسلامی باشد (شفیعی، ۱۴۰۲، ص ۳۲).

باتوجه به آنچه گفته شد، می‌توان علت تعدد تعاریف و اختلاف درباره مفهوم رهبری را انتزاعی بودن آن دانست (شفیعی، ۱۳۹۸، ص ۷). اگرچه درباره رهبری نظریه‌هایی همچون نگرش سنتی (صفات رهبری) (لوتانز، ۱۹۸۹، ص ۴۷۹) نگرش رفتاری (کتر، وکان ۱۹۹۳)، نگرش اقتضایی (کوتنز، ۱۹۹۰) و الگوهای

جدید همچون رهبری تحولی (بس، ۱۹۹۰)، فرهمند (کاریزماتیک)، رهبری خدمتگزار، (راسل، ۲۰۰۲؛ ولوب، ۲۰۰۴) رهبری اخلاقی (سن جایا، ۲۰۰۳) و رهبری معنوی (پیشوپ، ۲۰۰۵) مطرح شده است، ولی درباره رهبری دینی مطالعات تجربی که مؤلفه‌های سبک رهبری انضمامی را مطرح کند، کمتر دیده می‌شود. اکنون اگر رهبری را نوعی «زیست» برای اشخاص بدانیم که قابل امتداد در عرصه‌ها و موقعیت‌های مختلف زندگی و فراسازمانی است؛ در این صورت لازم است تا این پدیده را با رویکردی «عینی و انضمامی» هم مورد واکاوی قرار دهیم. در این پژوهش با دستیابی به شناختی از مؤلفه‌های سبک رهبری در تراز روحانیت درصدد شناسایی حقیقتی فراتر از انتزاع و وصول به صورت‌های انضمامی هستیم تا از این رهگذر به الگوهای عینی و کاربردی تری برای بهره‌برداری راهبران دینی جوان دست یابیم.

### ۳. پیشینه پژوهش

با توجه به اهمیت حوزه رهبری دینی (اسلامی) پژوهش‌های متنوعی حول این مفهوم شکل گرفته است. با وجود این، با توجه به ارتباط مستقیم و غیرمستقیم برخی از آنها به مهم‌ترین آن نوشته‌ها اشاره شده و نیز مواردی که در خصوص شهید بهشتی به صورت مطلق و یا رهبری ایشان بوده اشاره می‌شود:

#### جدول ۱. معرفی برخی پژوهش‌های رهبری اسلامی حول مدل‌سازی سبک مدیریت و رهبری دینی

نام پژوهشگر	عنوان	جامعه آماری	نتیجه
میثم قراباغی و محمد ازگلی (۱۳۹۹)	واکاوی سبک رهبری سردار شهید حاج قاسم سلیمانی الگوی متعالی رهبری خدمتگزار	گفتار شهید، دیگران و زندگی‌نامه شهید	واکاوی ابعاد مدیریتی ایشان و الگوسازی آن مبتنی بر رهبری خدمتگزار
محمد شیخ‌زاده (۱۳۹۱)	الگوی رهبری خدمتگزار مبتنی بر دیدگاه امام خمینی <small>علیه السلام</small>	تمامی صحیفه امام خمینی <small>علیه السلام</small>	تدوین الگوی جامع رهبری خدمتگزار از منظر امام خمینی <small>علیه السلام</small>
عباس شفیع (۱۳۹۸)	الگوی رهبری معنوی هوشمند (رهبری امام خامنه‌ای)	-	الگوسازی از رهبری امام خامنه‌ای با استفاده از روش تحلیل محتوا تحت عنوان رهبری هوشمند معنوی دارای دو مؤلفه سخت و نرم

نام پژوهشگر	عنوان	جامعه آماری	نتیجه
مصباح‌الهدی باقری و حسن سعدآبادی (۱۳۹۰)	طراحی الگوی رهبری معنوی براساس ارزش‌های اسلامی: پژوهشی مبتنی بر راهبرد داده بنیاد با تأکید بر ویژگی‌های فرمانده شهید سرلشکر پاسدار احمد کاظمی	۱۳ مصاحبه از نزدیکان شهید	الگوسازی رهبری شهید کاظمی تحت عنوان رهبری معنوی
رضا فیضی و همکاران (۱۴۰۰)	واکاوی مؤلفه‌های مکتب شهید سردار سلیمانی	بیانات رهبری درباره شهید سلیمانی	تبیین چهار مؤلفه سیاسی مکتب شهید سلیمانی بر مبنای بیانات رهبری

همان‌طورکه مشاهده می‌شود، این پژوهشگران درصدد معرفی الگوی عملی رهبری دینی برای کاربردی در سطح سازمان برآمده‌اند و اساساً معنای رهبری در ادبیات رایج علم مدیریت را مبنای پژوهش‌های خود قرار داده‌اند. در نهایت این پژوهش‌ها درصدد تطبیق مدل‌های رهبری موجود در علوم انسانی بر رفتار شخصیت‌های دینی برآمده‌اند؛ درحالی‌که مفهوم رهبری اسلامی به بیان بخشی از همین پژوهشگران با معنای مرسوم رهبری تمایزهای ماهوی دارد (پرویز، ۱۳۹۱، ص ۴۲ و شفیع، ۱۴۰۲، ص ۳۲).

در این میان یکی از آثاری که با شناسایی یک الگوی انتزاعی رهبری اسلامی از گزاره‌های دینی به نوعی به مقوله رهبری عالمان دینی به‌عنوان رهبران اجتماعی پرداخته است، کتاب «رهبری و تحول سازمانی در اسلام» از آثار منتشرشده پژوهشگاه حوزه و دانشگاه است. نویسنده تحول فردی را زمینه و اساس الگوی رهبری اسلامی معرفی می‌کند و معتقد است: این تحول باید در سه ساحت بینش، نگرش و رفتار اتفاق بیفتد که در نهایت ثمره آن تحول ساختاری خواهد بود که می‌تواند در عرصه اجتماع یا سازمان نمود پیدا کند (شفیع، ۱۳۹۸، ص ۱۷۸). در نهایت مدل مطلوب رهبری اسلامی با این نگاه دارای ابعاد و عناصر سه‌گانه «معرفت توحیدی»، «عاطفه توحیدی» و «رفتار توحیدی» می‌باشد.

### برخی پژوهش‌های انجام شده درباره الگوی رهبری شهید دکتر بهشتی

به صورت خاص پژوهش‌هایی درباره شاخصه‌های رهبری شهید بهشتی نیز وجود دارد که در ادامه به مهم‌ترین آنها اشاره می‌شود. مهاجری (۱۳۸۴) با ورود به ساحت اندیشه‌های شهید در مقاله‌ای با عنوان

«مدیریت و رهبری اجتماعی از نگاه اسلام» به مسئله رهبری اسلامی می‌پردازد و اصول مدیریتی شهید بهشتی را در میدان عمل دسته‌بندی می‌کند. البته این پژوهش بر مبنای روش خاصی از میان روش‌های مرسوم پژوهش‌های کیفی انجام نشده است و درعمل، حاوی دیدگاه‌های نگارنده - به‌عنوان یکی از معاصرین ایشان در حزب جمهوری اسلامی - درباره اندیشه شهید بهشتی می‌باشد.

نصرآبادی (۱۳۸۵) در پژوهشی با عنوان «درآمدی بر سیره مدیریتی شهید دکتر بهشتی» پس از احصای مصادیق اعمال مدیریت شهید بهشتی در دوره حیات او با تحلیل اقدامات او به توصیف بنیان‌های مدیریت او در سه بعد «بنیان‌های اخلاقی»، «اصول مدیریتی» و «سبک‌های مدیریتی» می‌پردازد. البته این پژوهش را نیز نمی‌توان بر مبنای یکی از روش‌های مرسوم پژوهش کیفی دسته‌بندی کرد. فی‌رحی (۱۳۹۱) در «رهبری و حکومت در اندیشه شهید بهشتی» با دست‌مایه قرار دادن اندیشه‌های شهید بهشتی به تبیین نظریه امت و امامت از منظر بهشتی می‌پردازد.

ترابی و همکاران (۱۴۰۰) با مقاله «الگوی مفهومی سبک مدیریت جهادی شهید بهشتی» به مستندات و مکتوبات حول شخصیت ایشان پرداخته و خاطرات و نظرات دیگران را با روش تحلیل مضمون واکاوی کرده‌اند. این پژوهش در نهایت، نه مضمون فراگیر را به‌عنوان ابعاد سبک مدیریتی شهید بهشتی معرفی می‌کند و این سبک را با عنوان «مدیریت جهادی» نام‌گذاری می‌کند. در جدول ۲ به‌صورت خاص به پژوهش‌هایی درباره الگوی رهبری شهید بهشتی اشاره شده است.

## جدول ۲. معرفی برخی پژوهش‌های مربوط به الگوی مدیریت و رهبری شهید بهشتی

نام پژوهشگر	عنوان	محل نشر	نتیجه
علی باقری نصرآبادی (۱۳۸۵)	درآمدی بر سیره مدیریتی شهید بهشتی	پیام تابستان	بررسی بعضی از ابعاد مختلف مدیریتی شهید بهشتی در دوره حیات ایشان و تبیین این شیوه‌های مدیریتی
فیرحی (۱۳۹۱)	رهبری و حکومت در اندیشه بهشتی «نظریه امت و امامت»	سیاست	تبیین نظریه امت و امامت با رجوع به اندیشه‌های شهید
مهاجری (۱۳۸۴)	مدیریت و رهبری اجتماعی از دیدگاه اسلام	نخل شهادت (مدیریت در اسلام)	تبیین اصول مدیریت و رهبری شهید بهشتی از نگاه پژوهشگر

نام پژوهشگر	عنوان	محل نشر	نتیجه
اویس ترابی و همکاران (۱۴۰۰)	الگوی مفهومی سبک مدیریت جهادی شهید بهشتی	بصیرت و تربیت اسلامی	تطبیق سبک مدیریتی شهید بهشتی با الگوی مدیریت جهادی و تبیین آن الگو
موسوی (۱۳۹۶)	سیاست و حکمرانی در اندیشه دکتر بهشتی	سیاست‌نامه مفید	تبیین ابعادی از اندیشه سیاسی شهید بهشتی

#### ۴. روش پژوهش

این پژوهش با بهره بردن از روش تحلیل مضمون<sup>۱</sup> و شبکه مضامین<sup>۲</sup> به کشف پاسخ برای پرسش‌های خود می‌پردازد. تحلیل مضمون روشی برای شناخت، تحلیل و گزارش الگوهای موجود در داده‌های کیفی است. این روش فرایندی برای تحلیل داده‌های متنی است و داده‌های پراکنده و متنوع را به داده‌های غنی و تفصیلی تبدیل می‌کند (عابدی جعفری و همکاران، ۱۳۹۰، ص ۳).

تحلیل مضمون می‌تواند به شناسایی و تشریح چرایی و چیستی یک پدیده کمک کند و شبکه مضامین هم در توضیح چگونگی مورد استفاده قرار می‌گیرد. شبکه مضامین براساس یک رویه مشخص، مضمون‌های اصلی،<sup>۳</sup> مضامین سازمان‌دهنده<sup>۴</sup> و مضامین فراگیر<sup>۵</sup> را نظام‌مند می‌کند (همان، ص ۲۰). در این پژوهش ابتدا گردآوری اطلاعات به‌صورت کتابخانه‌ای و اسنادی از کتب و نوشته‌های شهید بهشتی انجام شده و سپس مضامین به‌صورت مضامین اصلی و مضامین سازمان‌دهنده و مضامین فراگیر دسته‌بندی شده و تحلیل انجام می‌شود. این نظام‌بخشی را می‌توان با دو روش انجام داد:

۱. روش استقرایی: که در آن تحلیل و نظم‌بخشی بین مضامین در درجه‌های مختلف مبتنی بر داده‌های حاصل شده از متون صورت می‌گیرد. در نهایت این مضمون‌ها به‌صورت شبکه‌های درهم‌تنیده رسم می‌شوند که در آن مضمون‌های برجسته هر یک از سه سطح همراه با روابط آنها نمایش داده می‌شود.

- 
1. Thematic Analysis
  2. Thematic Networks
  3. Basic Themes
  4. Organizing Themes
  5. Global Themes

این روش تا حدودی شبیه به روش داده‌بنیاد<sup>۱</sup> است. در این روش فرایند کدگذاری بدون تلاش برای انطباق با چهارچوب کدگذاری از قبل تهیه شده صورت می‌گیرد.

۲. روش قیاسی: که در آن تحلیل مضامین بر مبنای بنیان نظری راجح از منظر نویسنده صورت می‌گیرد. این روش تا حد زیادی مبتنی بر دیدگاه فرد تحلیلگر است. در این روش پژوهشگر کدها را براساس نظریه مشخصی انتخاب می‌کند و علائم و شاخص‌ها و شواهدی را می‌شناسد و کدگذاری می‌کند که با این نظریه حمایت می‌شوند (همان، ص ۲۵ و ۲۴).

## ۵. روایی و پایایی پژوهش

در این پژوهش که مبتنی بر روش‌های کیفی انجام شده است، برای بررسی روایی، از معیار «اعتمادپذیری» استفاده شده است. این معیار از میان معیارهای دیگر از جمله اتکاپذیری، انتقال‌پذیری و تصدیق انتخاب شده است و به‌واسطه راهبردهایی مانند «تکرار کدگذاری»، «برگزاری جلسات نقد کدگذاری»، «بازبینی در زمان کدگذاری»، «تأیید همکاران پژوهشی»، «کیفیت منابع ارجاع‌شده» و «کدگذاری موازی و مستقل» بررسی شده است و در مرحله نتایج مورد پالایش و تصحیح قرار گرفته است. تمامی منابع در سه مرحله کدگذاری شده و همچنین، با مطالعه آخرین پژوهش‌ها در حوزه راهبری دینی و پیشینه تحقیقات صورت گرفته درباره سیره و روش رهبری و مدیریت شهید بهشتی، چهارچوب کلی این پژوهش استخراج شده است. همچنین، اهداف پژوهش نیز طی جلسات مستمر بحث و بررسی و مشاوره با استادان و خبرگان، انتخاب شدند و با ارجاع به خبرگان و مشاوره با آنان پایایی صورت گرفته است.

## ۶. گام‌های پژوهش

### گام اول: بررسی متون و استخراج داده‌ها

در این گام با مراجعه به منابع برجای مانده از شهید بهشتی در بایگانی‌های مختلف و کتب منتشرشده به دست‌بندی و نسبت‌سنجی آنها با موضوع پژوهش پرداخته شد و از میان قریب به ۸ هزار صفحه متن بررسی شده، داده‌های مرتبط با پژوهش شناسایی و درجه‌بندی شدند تا مورد تدقیق و تحلیل قرار بگیرند.

در این مرحله با کمک مرور نظام‌مند، نوشته‌های مرتبط و اسناد بررسی شد.

### گام دوم: کدگذاری و تعیین مضامین پایه

در ابتدا با کدگذاری توصیفی، مضامین پایه از خلال مکتوبات جامعه آماری به صورت مستقل استخراج شد. در ادامه با تشکیل جلسات هم‌اندیشی و مقایسه مضامین، مواردی که مورد وفاق نبود، از چرخه پژوهش حذف شد یا مورد بازبینی قرار گرفت. این چرخه بررسی به‌طورکلی، حداقل چهار مرتبه تکرار شد تا جایی که همگرایی قابل‌قبولی در مورد نتیجه صورت گرفت. در ابتدا تعداد ۴۵۴ مضمون پایه از کل متون در دسترس شناسایی شد و پس از ادغام کدهای دارای بار معنایی مشترک و طی مراحل جمع‌بندی در نهایت تعداد ۳۶۵ مضمون پایه با فراوانی‌های مختلف شناسایی شد. گفتنی است همهٔ پژوهشگران در مراحل سه‌گانه مضمون‌یابی از نرم‌افزار تحلیل داده مکس کیودا<sup>۱</sup> استفاده کرده‌اند.

#### جدول ۳. نمونه‌هایی از استخراج مضامین پایه از داده‌های اولیه

مضمون پایه	داده اولیه
اهتمام به شناخت مخاطبین	«اصولاً تماس یک عالم دینی با مردم باید براساس تفاهم و شناسایی کامل یکدیگر باشد و این اصل در همه‌جا و همه‌وقت مهم و لازم‌الرعايه است. بنابراین، در مورد شناساندن اسلام به مردم آلمان یا بلاد دیگر اروپا، قبل از هر چیز شناختن اسلام، اولاً، و شناخت مردم اروپا، ثانیاً، لازم است» (باران امام به روایت اسناد ساواک، ج ۳، ص ۴۵۲ و ۴۵۳).
اختصاص وقت دائم و مناسب به مطالعات اسلامی	«فعالاً بنده روزی در حدود سه ساعت به ادامه مطالعات اسلامی‌ای که در ایران داشتم، می‌پردازم» (باران امام به روایت اسناد ساواک، ج ۳، ص ۴۰۵).
رصد مطبوعات جریان رقیب	«کار دیگر، بررسی مطبوعات اروپایی و آن قسمت از مطبوعات اروپاست که درباره اسلام بحث می‌کنند. این کار را ما شروع کردیم و تا به حال به چند نشریه که با زبان‌های غیرواقع‌بینانه و نیش‌دار به اسلام حمله کرده‌اند نامه نوشته‌ایم و خوشبختانه معلوم شد که این کار هم کار مؤثر و سودمندی است» (بازشناسی یک اندیشه، ص ۴۹).

مضمون پایه	داده اولیه
چاپ نشریات دینی به زبان‌های مختلف	«از این نشریات، نشریه صدای اسلام در اروپا جزء اول درباره اصول عقاید و جزء دوم درباره نماز تاکنون منتشر شده است. نشریه اول به زبان‌های فارسی، عربی، ترکی آلمانی و انگلیسی و نشریه دوم به زبان فارسی چاپ شده و به زبان‌های آلمانی انگلیسی و عربی هم آماده است» (حسینی بهشتی، بهشتی از زبان بهشتی، ج ۱، ص ۲۰۳).
اعتماد به نصرت الهی	«تنها با یک فرمول می‌توانست قبل از حرکت برای من تا حدودی روشن بشود و آن آیه کریمه قرآن «وَالَّذِينَ جَاهَدُوا فِينَا لَنَهْدِيَنَّهُمْ سُبُلَنَا وَإِنَّ اللَّهَ لَمَعَ الْمُحْسِنِينَ» (عنکبوت، ۶۹)؛ «آنها که در راه ما تلاش کنند راه‌های خویش را بدانها می‌نماییم و خدا همواره همراه با مردم نیکوکار است بود» (بازشناسی یک اندیشه، ص ۳۵ و ۳۶).
وقت‌گذاری فراوان برای جوانان	«جلسه خیلی طولانی شد یعنی از ساعت ۷ بعدازظهر شروع کردیم تا ساعت ۲ بعد از نیمه شب هفت ساعت با این‌ها سرگرم بودم» (روزنامه جمهوری اسلامی، شماره مسلسل ۱۲۳۳۷، ۱۳۶۶/۰۴/۰۲).

همچنان که از مطالب پیش‌گفته استفاده می‌شود، در گام دوم مضامین پایه با بهره‌گیری از نرم‌افزار تحلیل داده مکس کیودا به دست آمده است.

### گام سوم: شکل دادن به مضامین سازمان‌دهنده با بررسی مضامین پایه

در این مرحله با ایجاد جریان رفت و برگشتی بین مضامین و داده‌ها و بازخوانی مکرر و اصلاح چندباره مضامین و تشکیل جلسات مشورتی و تحلیلی در نهایت ۱۷ مضمون سازمان‌دهنده با روش استقرایی احصاء شد.

**جدول ۴. برخی نمونه‌ها از جمع‌بندی مضامین پایه در مضامین سازمان‌دهنده**

مضمون سازمان‌دهنده	مضامین پایه
شناخت جریان رقیب	رصد مطبوعات جریان رقیب
	توصیه به شناخت دسته‌جات غیراسلامی
	توجه به برنامه‌های جریان رقیب در طراحی اقدامات
	عدم بی‌تفاوتی نسبت به فعالیت‌های جریان رقیب
خداگرایی	اهتمام به کسب ایمان و تقوی
	معنویت و ایمان مذهبی
	اخلاق الهی
	ارتباط معنوی با اولیای الهی
	پایبندی به اصول و ارزش‌ها
	اعتماد به نصرت الهی
	توجه به اخلاص در عمل
	انگیزه الهی در رفتارها
تکلیف‌گرایی	

#### **گام چهارم: شکل دادن به مضامین فراگیر از مضامین سازمان‌دهنده**

در نهایت با عنایت به مبانی نظری پژوهش و مفهوم رهبری دینی و جمع‌بندی نهایی مضامین و شکل‌دادن به مضامین فراگیر، مؤلفه‌های سبک رهبری شهید بهشتی به شرح زیر کشف، توصیف و اصطیاد شد.

### جدول ۵. شکل‌گیری مضامین فراگیر از مضامین سازمان‌دهنده

مضمون سازمان‌دهنده	فراوانی	مضمون فراگیر
دانش دینی	۱۰	توانایی‌ها و ویژگی‌های فردی
حل مسئله مبتنی بر دین	۲۱	
خداگرایی	۴۵	
فضائل اخلاقی	۳۴	
مهارت‌ها	۲۲	
شناخت جریان‌های همسو	۷	محیط‌شناسی
شناخت جریان رقیب	۴	
شناخت ظرفیت‌های میدانی	۱۵	
حوزه عمومی	۲۵	مخاطب‌شناسی
حوزه مراجع قانونی و حاکمیتی	۳	
حوزه جوانان	۱۷	
حوزه کارجمعی و تشکیلات	۱۳۴	
حوزه ملل و مذاهب دیگر	۱۴	
حوزه علما و بزرگان	۳	
حوزه مجامع علمی و استادان	۴	
حوزه رسانه	۷	

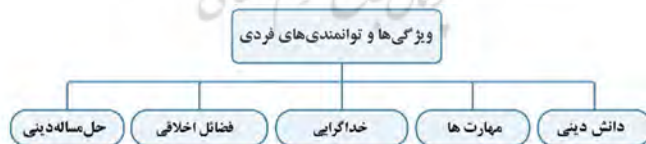
### ۷. تحلیل داده‌ها

از مطالب پیش‌گفته استفاده شد که این پژوهش با بهره‌گیری از روش تحلیل مضامین (پایه، سازمان‌دهنده و فراگیر) به دنبال شناسایی مؤلفه‌های الگوی انتزاعی بوده و در نهایت با بهره‌گیری از انتظار خبرگان با روش استقرایی مؤلفه‌های الگوی انضمامی را پیشنهاد می‌کند که ابعاد و مشخصه‌های آن در ادامه تحلیل و تدوین می‌شود. با مراجعه به آثار موجود در حوزه رهبری شهید بهشتی مشخص می‌شود که حداقل دو بعد «رهبر» و «پیروان» برای توضیح فرایند رهبری مورد اتفاق همه پژوهشگران بوده است که این دو بعد از میان مضامین یافت‌شده در این پژوهش هم قابل احصا می‌باشد.

## ۷-۱. کشف بعد مربوط به «رهبر» (توانایی‌ها و ویژگی‌های فردی)

حجم قابل توجهی از کدها به مضامین مرتبط با توانمندی‌ها و قابلیت‌های رهبر اشاره دارد. از جمله این مضامین می‌توان به «تکلیف‌گرایی»، «اعتماد به نصرت الهی»، «معنویت» و «توجه به اخلاص در عمل» اشاره کرد که ذیل مضمون سازمان‌دهنده «خداگرایی» دسته‌بندی شده‌اند. همچنین، بخشی از این دسته مضامین به برخی مهارت‌های فردی مورد نیاز برای رهبری اشاره دارند. از جمله این مضامین می‌توان به «برنامه‌ریزی منظم امور»، «تجربه‌نگاری»، «اولویت‌بندی اقدامات»، «قدرت تشکیل‌سازی و سازمان‌دهی» و «نیازسنجی» اشاره کرد. در کنار این دسته، بخشی از مضامین شناسایی شده از جمله «تحسین کار خوب»، «پرکاری»، «نگاه ابزاری به قدرت»، «عدم عقب‌گرد در مواجهه با مشکلات» و «عدم وعده بیش از توان» مشاهده می‌شود که ذیل عنوان فضایل اخلاقی سامان یافته‌اند.

از طرفی، دین را می‌توان به‌عنوان درون‌مایه اصلی و موتور پیشران حرکت فرد برای رهبر دینی تلقی کرد. مضامینی از جمله «توجه به حل دینی مسائل»، «رجوع به قرآن برای پاسخ به شبهات» و «توجه به عمق و اصالت در اندیشه دینی» ذیل این مؤلفه تعریف می‌شوند. البته این توضیح لازم است که سؤال پژوهش‌ناظر به مؤلفه‌های سبک رهبری شهید بهشتی در دوره پنج‌ساله حضور ایشان در هامبورگ می‌باشد و ایشان در این دوره پس از ساخت‌یافتگی اولیه در دوران طلبگی در مقام یک تحول‌آفرین ظاهر شده‌اند. در نهایت بعد اول تحت عنوان «توانمندی‌ها و ویژگی‌های فردی» مطابق نمودار شماره ۱ شکل می‌گیرد.



نمودار ۱. مضامین شکل‌دهنده به مؤلفه توانایی‌ها و ویژگی‌های فردی

## ۷-۲. کشف بعد مربوط به «پیروان» (مخاطب‌شناسی)

براساس یافته‌های پژوهش بخش قابل‌توجهی از مضامین یافت شده در مقام مواجهه رهبر با گروه‌های مختلف مخاطبین شکل گرفته‌اند. از جمله این دسته مضامین می‌توان به «استفاده از قالب پیشنهاد برای بیان رهنمودها»، «احترام و تکریم مخاطبین»، «فرصت پرسش و پاسخ برای مخاطبین» و «توجه به نیازهای مخاطبین» در مواجهه با عموم مردم اشاره کرد. یکی از اصلی‌ترین مخاطبان شهید بهشتی در مرکز اسلامی هامبورگ، جوانان و دانشجویان بوده‌اند که می‌توان از تحلیل نوع مواجهه ایشان مؤلفه‌های تکرارشونده فراوانی را کدگذاری کرد. از جمله این موارد می‌توان به «هشدار درباره خطر ناامیدی»، «شوق گفتگو با جوانان»، «توجه بیشتر به افراد مستعد» و «توجه به جلب مشارکت جوانان» اشاره کرد. البته دسته‌ای از کدهای مربوط به طیف جوانان با توجه به وجود بستر تشکیلات و اهتمام ویژه شهید به تشکل در این دسته قرار گرفته‌اند. از جمله این موارد هم می‌توان از «ترویج روحیه تعاون در تشکیلات»، «دعوت به کار تشکیلاتی» و «تأکید بر ارتقای ایمان و عمل اسلامی اعضا» نام برد.

در کنار این دو حوزه اساسی شهید بهشتی از توجه به حوزه‌های دیگر مخاطبین بازمانده و وجود مضامین سازمان‌دهنده «حوزه رسانه»، «حوزه مجامع علمی و استادان»، «حوزه علما و بزرگان»، «حوزه ملل و مذاهب دیگر» و «حوزه مجامع قانونی و حاکمیتی» در یافته‌های پژوهش گویای همین معناست. در نمودار شماره ۲ جزئیات بیشتری از مضامین پایه و سازمان‌دهنده ذیل «مخاطب‌شناسی» قابل مشاهده است.



نمودار ۲. مضامین شکل‌دهنده به مؤلفه مخاطب‌شناسی

### ۷-۳. شکل‌گیری بُعد «محیط‌شناسی»

با تحلیل کدهای باقی‌مانده در می‌یابیم که دسته دیگری از مضامین وجود دارند که بر تصمیمات و تطبیق‌های رهبردینی در صحنه رهبری تأثیر می‌گذارند ولی در هیچ‌یک از ابعاد قبلی قابل دسته‌بندی نیستند. این دسته به «زمینه‌های موجود در ظرف رهبری»، «کنش سایر جریان‌های غیرالهی» یا «ظرفیت‌های میدانی» اشاره دارند که از جمع‌بندی آنها «محیط‌شناسی» حاصل می‌شود. بدون توجه دقیق به زمینه و زمانه و ظرفیت‌های موجود، کارآمدی رهبردینی با اختلال جدی مواجه خواهد شد. نمودار ۴ دربرگیرنده مضامین مرتبط با این بعد می‌باشد. در توضیح این بعد با توجه به توضیحات قبلی و تحلیل انجام گرفته می‌توان به مضامین مستخرج در این بعد اشاره کرد. نمودار زیر مضامین اصطیاد شده این بعد را نشان می‌دهد.



#### نمودار ۳. مضامین شکل‌دهنده به مؤلفه محیط‌شناسی

از مطالب پیش‌گفته استفاده می‌شود که میان ابعاد و مضامین استخراج‌شده در هر بعد ارتباط معناداری وجود دارد که با تحلیل آنها می‌توان به توصیفی از مؤلفه‌های اساسی سبک رهبری شهید بهشتی دست یافت. در جمع‌بندی نهایی از مضامین فراگیر، مضامین سازمان‌دهنده و مضامین اصلی، مؤلفه‌های سبک رهبری شهید دکتر بهشتی رحمته‌الله به صورت شکل زیر به نمایش درآمده است:



نمودار ۴. نمودار دایره‌ای مؤلفه‌های سبک رهبری شهید بهشتی در مرکز اسلامی هامبورگ

## ۸. بحث و نتیجه‌گیری

- تحقیقات انجام‌شده نشان می‌دهد که رهبری دینی مؤثرترین عامل در حرکت و سودهی جامعه در مسیر تعالی می‌باشد که فقدان این عنصر به گزینش اجتناب‌ناپذیر مسیرهای دیگر و گرفتارشدن انسان‌ها در چنگال تعالیم غیرالهی منجر خواهد شد. با نگاهی به پژوهش‌های شکل گرفته در این حوزه و پیشینه تحقیق و مقایسه شباهت‌ها و تمایزات این پژوهش با آنها، فقدان یک الگوی علمی-عملی از رهبر دینی (اسلامی) به‌مثابه یک رهبر بین‌المللی کاملاً محسوس است و این درحالی است که تاریخ معاصر ما به‌ویژه مقاطع نزدیک به شکل‌گیری انقلاب اسلامی واجد تجربه‌هایی ارزشمند از رهبری اسلامی در سطوح خرد تا کلان می‌باشد. از این‌رو، این پژوهش درصدد شناسایی مؤلفه‌های رهبری اسلامی از خلال سیره رهبری دینی شهید بهشتی است.

- در تحلیل اقدامات شهید بهشتی در مرکز اسلامی هامبورگ این نکته حائز اهمیت است که بپذیریم رهبری دینی در چهارچوب یک حکومت اسلامی با رهبری در خارج از این چهارچوب تفاوت‌هایی اساسی دارد که خود نیازمند تحلیل و الگویی مستقل است.

- با عنایت به گزاره‌های قرآنی و تاریخی یکی از اصلی‌ترین عرصه‌های مواجهه تمامی انبیا در طول مواجهه سیاسی با طاغوت زمان و اذتاب آن بوده است که باتوجه به ماهیت مأموریت شهید بهشتی در دوره حضور در هامبورگ و ویژگی‌های مخاطبین، تلاش‌های ایشان در جهت زمینه‌سازی و پرورش مخاطبین به‌ویژه تشکل‌های دانشجویی برای نقش‌آفرینی در این تراز را می‌توان براساس همین حقیقت ارزیابی کرد. به‌طورمثال، ایشان در پاسخ به سؤال دانشجویی درباره ورود اتحادیه انجمن‌های اسلامی دانشجویان فارسی‌زبان به فعالیت‌های سیاسی می‌گوید:

«پاسخ من به این سؤال این است که گروه فارسی‌زبان یک سازمان سیاسی نیست؛ چون اصلاً ما هنوز به چنین مرحله‌ای نرسیده‌ایم. البته از اهداف سیاسی- اسلامی هم کناره‌گیر نیستیم و در راه کسب آمادگی‌های مربوط به این تلاش سیاسی با تمام نیرو می‌کوشیم» (سخنرانی در نشست پنجم مجمع عمومی اتحادیه دانشجویان مسلمان در اروپا (گروه فارسی‌زبان) سال ۱۳۴۸).

- یکی از ویژگی‌های مهم رهبری دینی شهید بهشتی، ابتنای آن بر دین است. ایشان با کسب دانش دینی در سطح بالا، از منظر دین به تحلیل پدیده‌های هستی می‌پرداخت و انسان و بستر زیست او را از این زاویه تحلیل می‌کرد و به درکی عمیق از نیازهای واقعی انسان دست پیدا می‌کرد. او با فهم ذائقه دین در مواجهه با پدیده‌های مختلف و شناخت زمینه و زمانه خود، دست به عرضه مسائل عینی جامعه به دین می‌زند و پاسخ‌های تولیدشده را با ایجاد اراده جمعی و نصرت پیروان و با اتخاذ روش‌های مشروع و کارآمد در ساحت اجتماع تحقق می‌بخشد. با توجه به ظهور دائمی مسائل جدید، ارتباط مستمر رهبر دینی با سرچشمه معارف به منظور تحقق فرایند رهبری دینی ضروری می‌نماید. با مراجعه به نتایج پژوهش درمی‌یابیم که شهید بهشتی با مراجعه مکرر و روزانه به منابع دینی درصدد یافتن پاسخ و راه‌حل‌های دینی برای مسائل گوناگون بوده است. ایشان در نامه‌ای به شهید مفتاح در اردیبهشت ماه ۱۳۴۴ می‌نویسد:

«فعالاً بنده روزی در حدود سه ساعت به ادامه مطالعات اسلامی که در ایران داشتیم می‌پردازم» (باران امام به روایت اسناد ساواک، ج ۳، ص ۴۰۵).

در سال ۱۳۵۲ نیز ضمن سخنرانی به بیان این نکته می‌پردازد که اقتضای محیط فعالیتشان در آلمان این بوده که مکرراً سؤال‌ها و ابهام‌های پیش آمده را به قرآن عرضه کنند و موضع قرآن را در قبال این مسائل متوجه شوند (شعاع حسینی، ۱۳۹۲، ج ۱، ص ۲۷۲ و ۲۷۳).

برجسته‌ترین مسئله در این رابطه، توجه رهبر دینی به «حل دینی مسائل» در مقابل حل‌های عرفی و شبه‌علمی است. به این معنا که ایشان در مواجهه با مسائل و چالش‌های مختلف، در صورتی که راهکاری از تعالیم دینی قابل استخراج باشد، با رعایت اصول استنباط، این راهکار را کشف می‌کند. ذکر این نکته ضروری می‌نماید که راهکارهای قابل استخراج از متون دینی گاه در لایه مبانی و راهبردهای کلان و گاه حتی در لایه روبناها و روش‌ها می‌باشد.

- یکی از مؤلفه‌های مهم دیگر در رهبری دینی شهید بهشتی مسئله توجه به موقعیت‌ها و محیط رهبری است. بُعد محیط‌شناسی: عنصر دوم که به مسائل هر جامعه‌ای شکل می‌دهد، شرایط، زمینه‌ها و اقتضائات آن جامعه است. اساساً رهبر دینی در مواجهه با سایر جریان‌هایی تعریف می‌شود که می‌خواهند مسیر جامعه را به سمتی دیگر بکشانند و اگر این جریان‌های معارض نبودند، فطرت خداجوی انسان‌ها بی‌نیاز از هر عامل بیرونی، بخش زیادی از مسیر تقرّب را می‌پیمود. نتایج این پژوهش نشان می‌دهد شهید بهشتی در سه محور شناخت جریان‌های همسو، شناخت جریان‌های رقیب و شناخت ظرفیت‌های میدانی به عنصر موقعیت و صحنه با دقت پرداخته است. ایشان در آغاز ورود به آلمان در نامه‌ای به مرحوم فلسفی، ذکر می‌کند که وقت قابل توجهی را برای شناخت مجموعه‌ها و مؤسسات اسلامی و غیراسلامی هامبورگ اختصاص داده است (مرکز بررسی اسناد تاریخی، ۱۳۷۷، ج ۳، ص ۴۴۱). همچنین او با طراحی سفرهای متعدد به شهرهای مختلف اروپایی به‌ویژه شهرهای آلمان، زمینه‌آشنایی خود با ظرفیت‌های میدانی و دانشجویان ایرانی مقیم اروپا را فراهم می‌کند (حسینی بهشتی، ۱۳۸۶، ص ۸۵-۸۸). همچنین با رصد روزانه مطبوعات و رسانه‌های آلمانی و شرکت در برنامه‌های مختلف، تحرکات سایر جریان‌ها را نیز زیر نظر دارد (بنیاد نشر آثار و اندیشه‌های شهید آیت‌الله دکتر بهشتی، ۱۳۸۰، ص ۴۷).

مطابق نتایج این پژوهش، پریسامدترین اقدامات شهید بهشتی در این بعد در راستای «شناخت ظرفیت‌های میدانی» بوده است که این خود گویای نگاه ایجابی و خلاقانه ایشان در مواجهه با مسائل و منحصر نکردن فعالیت‌ها در خنثی‌سازی فعالیت‌های جریان رقیب است.

- توجه به پیروان و مخاطبان از جمله مؤلفه‌های رهبری دینی شهید بهشتی است. رهبری بدون جمع پیروان، خالی از معناست و هر رهبر دینی به فراخور مأموریت و میدان فعالیت خود با مخاطبین متنوعی وارد تعامل می‌شود. با توجه به اینکه اساساً محور فعالیت‌های یک رهبر دینی تعامل با انواع مخاطبین

است، شناسایی دقیق مخاطبین یکی دیگر از اقدامات رهبران دینی به شمار می‌رود. شهید بهشتی در بخشی از نامه‌ای به سید محمدحسن جزایری در این باره می‌نویسد:

«اصولاً تماس یک عالم دینی با مردم باید براساس تفاهم و شناسایی کامل یکدیگر باشد و این اصل در همه جا و همه وقت مهم و لازم‌الرعایه است» (یاران امام به روایت اسناد ساواک، ج ۳، ص ۴۵۲ و ۴۵۳).

یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد اهتمام ویژه شهید بهشتی در میان مخاطبان بر روی جوانان و به ویژه دانشجویان بوده است که این اهتمام را می‌توان در راستای دستورات دینی و شناخت دقیق ایشان از صحنه ارزیابی کرد. البته ایشان به واسطه ماهیت عمومی مرکز اسلامی هامبورگ، مراجعینی از طیف‌ها و گروه‌های مختلف داشته است و فعالیت‌هایی را متناسب با نیاز هر کدام طراحی و اجرا می‌کرده است. به طور کلی، می‌توان گفت: در دوره تصدی مسئولیت ایشان در مرکز اسلامی هامبورگ، برای هر مخاطبی که ظرفیت ارتباط با مرکز را داشته به فراخور نیازهای او برنامه‌هایی تعریف شده است. از جمله این مخاطبین می‌توان مخاطبین آلمانی، پیروان سایر مذاهب و حتی پیروان سایر ادیان را نام برد.

همچنین، یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد: مهم‌ترین ملاحظات ایشان در مواجهه با گروه‌های مختلف مخاطبین «احترام به آزادی و انتخاب ایشان»، «استفاده از زبان مشترک فطری برای تعامل»، «استفاده از ظرفیت رسانه‌های جمعی»، «توجه ویژه به ارتقای سطح فکری مخاطبین»، «دقت در عدم ایجاد تفرقه و دودستگی در میان گروه‌ها و سلايق مختلف»، «تلاش ویژه در جهت همگرایی ادیان آسمانی»، «اولویت ویژه قائل شدن برای طیف نخبگان و جوانان»، «توجه فراوان به ایجاد تشکل و استفاده از ظرفیت نیروهای پراکنده» و «غافل نشدن از مخاطبین غیرفارسی زبان» بوده است.

برجسته‌ترین حوزه مخاطبین شهید در این دوره حوزه «تشکل‌های دانشجویی» بوده‌اند و ایشان وقت قابل توجهی را برای راهبری این دسته اختصاص داده است. حجم بالای مضامین پایه در حوزه کارجمعی و تشکیلات دلیلی بر این مدعا می‌باشد و نگارندگان معتقدند: با تمرکز بر تعالیم تشکیلاتی شهید بهشتی در این دوره، مجموعه کاملی از چهارچوب‌ها و الزامات راهبری یک تشکیلات اسلامی را می‌توان استخراج کرد.

- از جمله مؤلفه‌های اساسی در رهبری دینی شهید بهشتی وجود توانمندی‌ها و ویژگی‌های برجسته فردی است. بر پایه نتایج پژوهش‌های پیشین، زمینه اصلی پیدایش رهبران دینی، همین شروع از خویشتن

است که با یافته‌های این پژوهش نیز همخوانی دارد؛ زیرا اساس رهبری دینی برانگیختگی درونی و ایجاد تحول فردی در خود و سریان این تحول در میدان اجتماع است. «خداگرایی» و «مردم‌دوستی» درون‌مایه سیره همه انبیای الهی بوده است. ایشان به‌عنوان فردی دارای برجستگی‌های انکارناپذیر در ساحت بینش، گرایش و رفتار در غربال طبیعی انسان‌ها، پیشاپیش جمعیت‌های انسانی قرار می‌گرفتند و به گواه تاریخ، دوست و دشمن به این برجستگی‌های فردی رهبران اعتراف داشته‌اند.

با شناسایی این مؤلفه سبک رهبری شهید بهشتی از خلال سیره ایشان درمی‌یابیم که عنصر «خداگرایی» و به‌عبارتی زیست توحیدی و مخلصانه به‌عنوان مهم‌ترین درون‌مایه فردی و شکل‌دهنده به شخصیت ایشان و هر راهبر دینی به شمار می‌رود. همچنین، با بررسی مضامین به دست آمده در پژوهش می‌توان ادعا کرد: وجود «مهارت‌های متناسب» و نهادینه شدن «فضایل اخلاقی» در ضمیر فرد نیز از دیگر عناصر شکل‌دهنده به یک رهبر دینی است. در نتیجه کسب الزامات مهارتی و رفتاری هم برای اثربخشی یک عالم‌دینی در میدان اجتماع ضروری می‌نماید.

انواع «مهارت‌های نرم فردی» از قبیل «مدیریت زمان»، «حل مسئله»، «تفکر خلاقانه و نقادانه»، «ریسک‌پذیری»، «استماع»، «تطبیق‌پذیری» و «مهارت‌های بین‌فردی» از قبیل «کار تیمی»، «ارتباط مؤثر»، «اخلاق جمعی» از رفتارهای شهید بهشتی در پژوهش حاضر کشف شده است. از جمله فضایل اخلاقی دست‌یافته در سیره شهید بهشتی می‌توان به «خوش‌برخوردی»، «خویش‌داری و تسلط بر نفس»، «پُرکاری»، «تحسین کار خوب»، «اعتراف به اشتباهات»، «پرهیز از تجمل‌گرایی»، «عدم حُسن ظن به خود»، «عدم تعارف با افراد در مصالح اسلامی» و «همدلی و همراهی با خانواده» اشاره کرد. همچنان‌که مشاهده می‌شود این پژوهش در مقایسه با تحقیقات انجام‌گرفته به تدوین و اصطیاد مؤلفه‌های سبک رهبری اسلامی در عرصه بین‌المللی دست می‌یابد که متمایز از نتایج تحقیقات پیشین است. چه اینکه برخی از تحقیقات پیشین فقط به تدوین الگوی اسلامی یا دینی می‌پرداخت و برخی از آن تحقیقات صرفاً مباحث و متغیرهایی از رهبری شهید بهشتی را به تصویر می‌کشید.

## منابع

\* قرآن کریم

\* نهج البلاغه.

- الوانی، سید مهدی (۱۳۹۵). مدیریت عمومی. ویراست سوم، چ ۵۳، تهران: نشر نی.
- باقری، مصباح الهدی، و سعدآبادی، حسن (۱۳۹۰). طراحی الگوی رهبری معنوی براساس ارزش های اسلامی: پژوهشی مبتنی بر راهبرد داده بنیاد با تأکید بر ویژگی های فرمانده شهید سرلشکر پاسدار احمد کاظمی. اندیشه مدیریت راهبردی (اندیشه مدیریت)، ۵(۲ پیاپی ۲-۱۰)،
- باقی نصرآبادی، علی (۱۳۸۵). درآمدی بر سیره مدیریتی شهید بهشتی. پیام تابستان، ۷۷، ۱۳-۲۰.
- بنیاد نشر آثار و اندیشه های شهید آیت الله دکتر بهشتی (۱۳۸۰). بازشناسی یک اندیشه، دکتر سید محمد حسینی بهشتی، چ ۱، تهران: بقعه، اصفهان: انجمن آثار مفاخر فرهنگی استان اصفهان.
- پیروز، علی آقا (۱۳۹۱). رویکرد مدیریتی به رهبری امام خمینی رحمته الله علیه. چ ۱، تهران: سازمان انتشارات پژوهشگاه فرهنگ و اندیشه اسلامی.
- پیروز، علی آقا و عباس شفیعی، ابوطالب خدمتی و سید محمود بهشتی نژاد (۱۳۹۴). مدیریت در اسلام. ویراست سوم، چ ۱۰، قم: پژوهشگاه حوزه و دانشگاه.
- ترابی، اویس (۱۴۰۰). الگوی مفهومی سبک مدیریت جهادی شهید بهشتی. بصیرت و تربیت اسلامی، ۱۸(۵۹)، ۱۲-۲۱.
- حرّ عاملی، محمد بن حسن (۱۴۰۹ق). وسائل الشیعة. قم: مؤسسه آل البيت علیهم السلام لاحیاء التراث.
- حسینی بهشتی، سید محمد (۱۳۸۳). ولایت، رهبری، روحانیت. چ ۳، تهران: بنیاد نشر آثار و اندیشه های شهید آیت الله دکتر بهشتی، بقعه.
- شعاع حسینی، فرامرز (۱۳۹۲). بهشتی از زبان بهشتی. چ ۱، تهران: شرکت تعاونی کارآفرینان فرهنگ و هنر.
- شفايي، امان الله (۱۳۹۲). نقش امام موسی صدر و آیت الله سیستانی در انسجام سیاسی جامعه چند فرهنگی لبنان و عراق. علوم سیاسی (باقرالعلوم)، ۱۶(۶۳)، ۳۲-۵۱.
- شفیعی، عباس (۱۳۹۸). الگوی رهبری معنوی هوشمند (رهبری امام خامنه ای). حکومت اسلامی، ۲۴ (۱ پیاپی ۹۱).

- شفیعی، عباس (۱۳۹۸). رهبری و تحول سازمانی در اسلام. چ ۲، قم: پژوهشگاه حوزه و دانشگاه.
- شفیعی، عباس (۱۴۰۲). الگوی رهبری امام خامنه‌ای. چ ۱، قم: پژوهشگاه حوزه و دانشگاه.
- شیخ‌زاده، محمد (۱۳۹۱). الگوی رهبری خدمتگزار مبتنی بر دیدگاه امام خمینی علیه السلام. اسلام و مدیریت، (۱۱).
- عابدی اردکانی، محمد، و نظری، محمدعلی (۱۳۹۴). جامعه اسلامی و ماهیت رهبری در اندیشه سیاسی شهید بهشتی با تأکید بر نظریه امامت و امت. پژوهش‌های سیاست اسلامی، ۳(۷).
- عابدی جعفری، حسن (۱۳۹۰). مقاله تحلیل مضمون و شبکه مضامین: روشی ساده و کارآمد برای تبیین الگوهای موجود در داده‌های کیفی. اندیشه مدیریت راهبردی، سال پنجم، ۳۲، ۲-۴۶.
- عبدلی، معصومه و همکاران (۱۳۹۴). مبانی نظری و روش‌های عملی امام موسی صدر در ایجاد وحدت ملی. فرهنگ در دانشگاه اسلامی، ۵(۴ پیاپی ۱۷).
- فیرحی، داود (۱۳۹۱). رهبری و حکومت در اندیشه بهشتی (نظریه امت و امامت). سیاست، (۱) ۴۲، ۲۱-۳۳.
- فیرحی، داود، و شیخی، محمد اسماعیل (۱۳۹۲). نسبت آزادی و امامت در نگاه شهید بهشتی. سیاست، ۴۳(۴).
- فیضی، رضا (۱۴۰۰). واکاوی مؤلفه‌های مکتب شهید سردار سلیمانی. تهران: مرکز پژوهش‌های مجلس شورای اسلامی.
- قراباغی، میثم، و ازگلی، محمد (۱۳۹۹). واکاوی سبک رهبری سردار شهید حاج قاسم سلیمانی الگوی متعالی رهبری خدمتگزار. مدیریت اسلامی، ۲۸(۳)،
- کلینی، محمد ابن یعقوب (۱۴۱۳) الکافی بیروت دارالاضواء.
- محمدظاهری، محمد (۱۳۹۹). ارائه الگوی مدیریتی در تراز انقلاب برای مدیران عالی جمهوری اسلامی ایران مبتنی بر سبک مدیریتی شهید سپهبد قاسم سلیمانی. مدیریت اسلامی، ۲۸(۱).
- محمدی ری شهری، محمد (۱۳۷۶). رهبری در اسلام. چ ۲، قم: مؤسسه فرهنگی دارالحدیث.
- مرکز بررسی اسناد تاریخی (۱۳۷۷). یاران امام به روایت اسناد ساواک. ج ۳، سیدمحمد حسینی بهشتی، تهران: مرکز بررسی اسناد تاریخی.
- مطهری، مرتضی (۱۳۵۴). امدادهای غیبی در زندگی بشر. چ ۱، تهران: انتشارات صدرا.
- مطهری، مرتضی (۱۳۸۹). مجموعه آثار. جلد ۳، تهران: انتشارات صدرا.

- مطهری، مرتضی (۱۴۰۲). سازمان مطلوب روحانیت؛ ساختار-کارکرد، تحقیق و تدوین: علی باقری فر. چ ۱، تهران: مرکز اسناد انقلاب اسلامی.
- مکارم شیرازی، ناصر (۱۳۶۱). تفسیر نمونه. تهران: دارالکتب الاسلامیه.
- موسوی، سیدعلی (۱۳۹۶). سیاست و حکمرانی در اندیشه دکتر بهشتی. دوفصلنامه سیاست‌نامه مفید، ۲(۲)،
- مهاجری، مسیح (۱۳۸۴). مدیریت و رهبری اجتماعی از نگاه اسلام (سیری در آرا و دیدگاه‌های شهید مظلوم آیت‌الله بهشتی). نخل شهداد (مدیریت در اسلام)، ۶-۱۳،
- نخعی، نصرالله و همکاران (۱۳۹۸). واکاوی دیدگاه‌های سیاسی شهید بهشتی براساس روش‌شناسی توماس اسپرینگنز. اندیشه سیاسی در اسلام، ۱۹، ۵-۱۷.

### Persian References

- Abedi Ardakani, M., and Nazari, M. A. (2015). Islamic Society and the Nature of Leadership in Shahid Beheshti's Political Thought with Emphasis on the Theory of Imamate and Ummah. *Islamic Politics Research*, 3(7), 9-36. [In Persian]
- Abedi Jafari, H., et al. (2011). Content and Content Network Analysis: A Simple and Efficient Method for Explaining Existing Patterns in Qualitative Data. *Strategic Management Thought*, 5(2), 151-198. [In Persian]
- Afjehi, S. A., et al. (2014). Designing an effective organizational leadership model based on the life of the Holy Prophet (PBUH). *Strategic Studies of the Basij*, 17(64), 7-36. [In Persian]
- Ahmadi, M. (2008). Explaining the concept and indicators of the role of the governor in the experience of Imam Musa Sadr's community building. *Religion and Communications*, 15(34), 5-30. [In Persian]
- Alvani, S. M. (2016). *Public Management* (3rd edition). Nay Publishing. [In Persian]
- Bagherifar, A. (2012). *Shahid Motahari: The Ideal Organization of the Clergy; Structure-Function*. Islamic Revolution Documents Center. [In Persian]
- Bagheri, M. A., and Saadabadi, H. (2011). Designing a Spiritual Leadership Model Based on Islamic Values: A research based on a data-based strategy with an emphasis on the characteristics of the martyred commander, Major General Ahmad Kazemi. *Strategic Management Thought*, 5(2), 5-41. [In Persian]

- Baghi Nasrabadi, A. (2006). An introduction to the managerial character of Shahid Beheshti. *Payam*, (77), 54-67. <https://ensani.ir/fa/article/journal-number/22644/> Foundation for Publishing the Works and Thoughts of Martyr Ayatollah Dr. Beheshti. (2001). Recognizing a Thought. Publishing the Mausoleum. Pahlevan Sharif, M. A. (2010). [In Persian]
- Darivand, M. P. (1401). The Position and Role of People in the Establishment and Continuation of the Ummah and Imamate System in the Light of Martyr Beheshti's Works. *Legal Civilization*, 5(12), 7-32. [In Persian]
- Dehghani Poodeh, H. (2019). Developing the Command Model of Martyr Qassem Soleimani. *Islamic Management*, 28(2), 5-36. [In Persian]
- Example. Darul Kutub Al-Islamiyya. Mousavi, S. A. (2017). Politics and Governance in the Thought of Dr. Beheshti. *Siyastanameh Mofid*, 2(2), 7-28. Mohajeri, M. (2005). Social Management and Leadership from the Perspective of Islam (A Tour of the Thoughts and Views of the Innocent Martyr Ayatollah Beheshti). *Nakhl-e-Shahdad (Management in Islam)*, (6), 4-20. [In Persian]
- Fairhi, D. (2012). Leadership and government in Beheshti's thought (theory of the nation and the Imamate). *Politics*, 42(1), 5-24. [In Persian]
- Fairhi, D., and Sheikhi, M. A. (2013). The relationship between freedom and the Imamate in the view of Shahid Beheshti. *Politics*, 43(4), 5-22. [In Persian]
- Hakkak, M., and Momeni, M. (1401). Designing a Humble Leadership Model Based on the Letters of Nahj al-Balagha Using the Method of Content Analysis. *Management in Islamic University*, 11(1), 1-24. [In Persian]
- Hosseini Beheshti, S. M. (1375). The Importance of the Cooperation Method from the Perspective of the Martyr Mazloun Ayatollah Dr. Beheshti. *Cooperation*, (59), 4-7.
- Hosseini Beheshti, S. M. (1383). Guardianship, Leadership, and Spirituality (Third Edition). Foundation for Publishing the Works and Thoughts of Martyr Ayatollah Dr. Beheshti. [In Persian]
- Hosseini Beheshti, S. M. (1387). Beheshti from Beheshti Language (Volume 1). Foundation for Publishing the Works and Thoughts of Martyr Ayatollah Dr. Beheshti. [In Persian]
- Hurr Ameli, M. B. H. (1409 AH). Shia Resources. Al-Bayt (peace be upon him) Foundation for the Revival of Heritage. [In Persian]

- Mohammad Zaheri, M. (2019). Presenting a management model at the level of the revolution for senior managers of the Islamic Republic of Iran based on the management style of Martyr Lieutenant General Qasem Soleimani. *Islamic Management*, 28(1), 5-32.
- Mohammadi Rayshahri, M. (1997). Leadership in Islam (2nd edition). Dar al-Hadith Cultural Institute. Historical Documents Research Center. (1998). Yaran [In Persian]
- Motahari, M. (1975). Unseen Aids in Human Life. Sadra Publications. Motahari, M. (1985). Imamate and Leadership (3rd Edition). Sadra Publications. [In Persian]
- Motahari, M. (1990). Collection of Works (Volume 3). Sadra Publications. Makarem Shirazi, N. (1982). Exemplary Interpretation. Daral Kitab Al-Islamiyya. Mousavi, S. A. (1997). Politics and Governance in the Thought of Dr. Beheshti. *Siyastanameh Mofid*, 2(2), 7-28. [In Persian]
- Nakhaei, N., et al. (2019). Analysis of the political views of Shahid Beheshti based on the methodology of Thomas Springs. *Political Thought in Islam*, (19), 7-32. [In Persian]
- Nasr Esfahani, M., and Nasr Esfahani, A. (2009). Designing a servant leadership model based on the views of Imam Ali (AS) and comparing it with the views of Western scholars. *Islamic University*, 13(3), 5-28. [In Persian]
- Pirouz, A. A. (2012). A managerial approach to the leadership of Imam Khomeini (RA). Islamic Culture and Thought Research Institute. [In Persian]
- Pirouz, A. A. (2013). Generous leadership in Islamic management (second edition). Islamic Culture and Thought Research Institute. [In Persian]
- Pirouz, A. A., et al. (2015). Management in Islam (third edition). Seminary and University Research Institute. [In Persian]
- Qarabaghi, M., and Ozgoli, M. (2019). Analysis of the leadership style of Martyr General Hajj Qasem Soleimani: A transcendent model of servant leadership. *Islamic Management*, 28(3), 5-34. [In Persian]
- Shafai, A. A., et al. (2013). The role of Imam Musa Sadr and Ayatollah Sistani in the political cohesion of the multicultural society of Lebanon and Iraq. *Political Science*, 16(63), 7-34. [In Persian]
- Shafiee, A. (1402). Imam Khamenei's Leadership Model. Seminary and University Research Center. [In Persian]

- Shafiee, A. (2019). Leadership and Organizational Transformation in Islam (Second Edition). Seminary and University Research Center. [In Persian]
- Shafii, A. (2018). The model of intelligent spiritual leadership (the leadership of Imam Khamenei). *Islamic Governance*, 24(1), 5-32. [In Persian]
- Sheikhzadeh, M. (2012). Servant Leadership Model Based on Imam Khomeini's (RA) Perspective. *Islam and Management*, 1(1), 9-40. [In Persian]
- Shua'a Hosseini, F. (2013). Beheshti from Beheshti's Language. Cultural and Art Entrepreneurs Cooperative Company. [In Persian]
- The School of Martyr General Soleimani. Research Center of the Islamic Consultative Assembly. <https://rc.majlis.ir/fa/report/show/1770411> [In Persian]
- Torabi, A., et al. (2011). Conceptual model of the Jihadi management style of Shahid Beheshti. *Islamic Insight and Education* [In Persian]
- Zolfaghari, M. (1402). The Blue Mosque: A Collection of Memories and Actions of Martyr Ayatollah Dr. Beheshti in the Imam Ali Mosque (PBUH) (Islamic Center Hamburg). Maarif Publishing House. [In Persian]

### English References

- Bass, B. M. (1990). Bass and Stogdill's handbook of leadership: Theory, research, and managerial applications. Free Press.
- Fry, L. W. (2005). Toward a theory of spiritual leadership. *The Leadership Quarterly*, 14(6), 693-727. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2003.09.001>
- Kets De Vries, M. F. R. (1993). Leaders, fools, and imposters. Jossey-Bass Publishers. Koontz, H., & Wehrich, H. (1990). Essentials of management (5th ed.). McGraw-Hill.
- Laub, J. (2004). Defining servant leadership: A recommended typology for servant leadership studies. Servant Leadership Roundtable. [https://www.regent.edu/wp-content/uploads/2020/12/Laub\\_Defining\\_Servant\\_Leadership.pdf](https://www.regent.edu/wp-content/uploads/2020/12/Laub_Defining_Servant_Leadership.pdf)
- Luthans, F. (1989). Organizational behavior (5th ed.). McGraw-Hill. Russell, R. F., & Stone, A. G. (2002). A review of servant leadership attributes: Developing a practical model. *Leadership & Organization Development Journal*, 23(3), 145-157. <https://doi.org/10.1108/01437730210424>

- Sendjaya, S. (2003). Development and validation of servant leadership behavior scale. In Proceedings of the Servant Leadership Research Roundtable. Regent University.
- Stogdill, R. M. (1948). Personal factors associated with leadership: A survey of the literature. *The Journal of Psychology*, 25, 35-71. <https://doi.org/10.1080/00223980.1948.9917362>.

