



An Analysis of the Leadership Style of Martyr Lieutenant General Ghasem Soleimani: the Transcendent Model of Helper Leadership

Meisam Gharabaghi *

Mohammad Ozgoli **

Abstract

The developments that has taken place in the national and transnational arenas after forty years of endurance and resistance, while arriving at the second step of this holy revolution, indicates that the traditional models of leadership in other organizations cannot not meet all the needs of the Islamic Revolution. More than ever, there is a need for indigenious and effective leadership styles. A form of leadership that considers a wholehearted relationship between the leader and the followers and regards the leader as a servant of his followers who accompanies them to obtain organizational goals, is called the helper leadership paradigm. The leadership style of Martyr Ghasem Soleimani, as a magnificent example of helper leadership, is an indigenious and effective style that has brought about remarkable successes, including the demolition of ISIL. After his assassination, Ghasem Soleimani's style was given more attention as an appropriate method fitting the nature of the Islamic Revolution. Aimed at identifying the components of the leadership style of this commander, this research attempts to review the biography, speeches, notes and the will of this Martyr through library method of data collection. The researcher arrived at 248 basic themes, 21 organizing themes, and 10 themes by thematic analysis strategy. These themes included "mercifulness to people", "task-orientation", "receiving train from divine values", "focus on mission", "individual spirituality", "dignified personality", "staff development", "having a transcendent ideal", "sincerity in action" and "deep insight" as the components of the transcendent leadership helper style of the Martyr Ghasem Soleimani.

Keywords: *leadership styles, helper leadership, Islamic management, Martyr Ghasem Soleimani, the leadership style of Martyr Soleimani.*

* Assistant professor of Imam Hussein University

** Assistant Professor of Imam Hussein University

شاپا چاپی: ۶۹۸۰ - ۲۲۵۱ شاپا الکترونیکی: ۵۲۳۴ - ۲۶۴۵	نشریه علمی «مدیریت اسلامی» (زمستان ۱۳۹۹، سال ۲۸، شماره ۴: ۱۳۹ - ۱۱۳)	 دانشگاه جامع امام حسین
--	--	---

واکاوی سبک رهبری سردار شهید حاج قاسم سلیمانی الگوی متعالی رهبری خدمتگزار

محمد ازگلی**
پذیرش نهایی: ۱۳۹۹/۱۱/۰۴

میثم قرباگی*
دریافت مقاله: ۱۳۹۹/۱۰/۱۷

چکیده

با تحولاتی که پس از چهل سال استقامت و پایداری انقلاب اسلامی در عرصه‌های ملی و فراملی روی داده است و با ورود به گام دوم این انقلاب مبارک، به نظر می‌رسد الگوهای سنتی رهبری در سازمانها، پاسخگوی همه نیازهای انقلاب اسلامی نیست و بیش از هر زمان، نیاز به سبکهای رهبری بومی و مؤثر احساس می‌شود. یکی از اشکال رهبری که به رابطه قلبی بین رهبر و پیروان توجه دارد و رهبر را در کنار خدمتگزاری به اهداف سازمان، خدمتگزار پیروان خود می‌داند، رهبری خدمتگزار است. سبک رهبری سردار شهید قاسم سلیمانی به‌عنوان مصداقی متعالی از رهبری خدمتگزار، سبکی بومی و مؤثر است که موفقیت‌های شگرف از جمله نابودی داعش را پدید آورد، بعد از شهادت ایشان و روشن‌تر شدن ابعاد گسترده‌تری از شخصیت و مأموریت وی، سبک رهبری ایشان به‌عنوان سبکی متناسب با ذات انقلاب اسلامی، بیشتر مورد توجه قرار گرفت. این پژوهش با هدف ترسیم مؤلفه‌های سبک رهبری این فرمانده، به بررسی کتابخانه‌ای در زندگینامه، سخنرانیها، یادداشتها و وصیتنامه شهید می‌پردازد، آن‌گاه با بهره‌گیری از راهبرد تحلیل مضمون، به ۲۴۸ مضمون پایه، ۲۱ مضمون سازماندهنده و ۱۰ مضمون فراگیر دست یافت. این مضمونها شامل «مهرورزی با مردم»، «تکلیف‌گرایی»، «تخلقی به ارزشهای الهی»، «تمرکز بر مأموریت»، «معنویت فردی»، «شخصیت با صلابت»، «پرورش کارکنان»، «داشتن آرمان متعالی»، «اخلاص در عمل» و «بصیرت زیاد» به‌عنوان مؤلفه‌های سبک متعالی رهبری خدمتگزار شهید قاسم سلیمانی است.

کلیدواژه‌ها: سبک رهبری، رهبری خدمتگزار، مدیریت اسلامی، شهید قاسم سلیمانی، سبک رهبری شهید سلیمانی.

* دانش آموخته دکتری خط‌مشی‌گذاری عمومی، دانشگاه تهران، تهران، ایران meysamgharabaghi.iran@gmail.com
** استادیار گروه مدیریت جهادی، دانشگاه جامع امام حسین علیه‌السلام، تهران، ایران dr.ozgoli@gmail.com

مقدمه

یکی از نیازهای اساسی در جوامع انسانی و سازمانها موضوع رهبری است. انسانها به طور فطری، هم رهبرند و هم پیرو؛ اقتضای فطرت بشری در موضوع رهبری، نوع رهبری خدمتگزار است که متأسفانه بشر در طول زمان این را هم مانند دیگر اقتضائات فطری، دچار دگرگونی کرده است. با دگرگونیهایی که در محیطهای سازمانی رخ داده است، سبکهای سنتی رهبری برآمده از تجربه و دانش صرف بشری، پاسخگوی همه نیازها نیست. اکنون به الگوهای مؤثرتر رهبری بیش از هر زمان دیگری احساس نیاز می‌شود. از میان سبکهای رهبری که به رابطه بین رهبر و پیروان توجه دارد، «رهبری خدمتگزار»^۱ است. این گونه رهبری برای بهبود رهبری سازمان، ظرفیتی قابل توجه دارد و در ادبیات رهبری رایج غرب ریشه در الگوی رهبری حضرت عیسی علیه‌السلام و آموزه‌های بازمانده از ایشان در کتاب مقدس مسیحیان دارد. به عنوان مثال از کتاب «رهبری بر مبنای کتاب مقدس»^۲ می‌توان یاد کرد که در فارسی با عنوان هرم معکوس ترجمه شده است (بلانچارد^۳، ۱۹۹۹)؛ هم‌چنین دارای انگیزه فراوان برای تمرکز بر نیازهای پیروان است؛ به جای استفاده ابزاری از آنان برای نیازهای خود، خدمت کردن به آنان را رسالت اصلی خود می‌داند؛ این سبک وظیفه خود را، پرورش هوش پیروان می‌داند تا به ایشان این امکان را بدهد که توانمندیهای خویش را در حد کمال متجلی کنند (شیخزاده، ۱۳۹۲).

فضای جهانی‌سازی، موجب کم‌رنگ شدن مرزها شده است. افراد با فرهنگها و نژادهای مختلف به فعالیت در کنار یکدیگر مجبور و یا متمایل شده‌اند؛ در چنین فضایی، اصلی‌ترین چالش رهبران، مدیریت تعارضات و ایجاد اعتماد به منظور جلوگیری از افت اثربخشی سازمانی است؛ چنانکه سازمان را معادل حکومت ملی در نظر بگیریم، این اثربخشی را می‌توان معادل اثربخشی ملی دانست. در این صورت مدیریت اعتماد و ایجاد ارتباط بین گرایشهای مختلف اسلامی و چگونگی مشارکت افراد در اثربخشی مدیریت دولتی خود را نشان می‌دهد. تبلور چنین ارتباطی در سایه امنیت ملی و همزیستی مسالمت‌آمیز تداوم می‌یابد، این چنین نقشی را مدیریت اعتماد ملی می‌نامند (مقیمی، ۱۳۹۴). پیش فرض این نوشتار این است که شهید قاسم سلیمانی یکی از بارزترین

1. Servant leadership
2. Leadership by the Book
3. Blanchard

فرماندهان و مدیرانی بود که با رهبری خود توانست سبک رهبری ویژه‌ای را نشان دهد که با اعتماد ملی موجب انسجام و وحدت و یکپارچگی در ایران و دیگر ملت‌های مسلمان منطقه شود. این پژوهش درصدد واکاوی سبک رهبری شهید قاسم سلیمانی به‌عنوان یکی از گونه‌های متعالی سبک رهبری خدمتگزار به روش تحلیل مضمون است. به‌تصریح بسیاری از صاحب‌نظران و سیاستمداران بین‌الملل، بخش قابل توجه توفیق‌های محور مقاومت در سال‌های اخیر، مرهون رهبری و فرماندهی شهید قاسم سلیمانی است. در این میان بررسی و شناخت عنصر سبک رهبری ایشان، اهمیتی ویژه دارد.

مبانی نظری پژوهش

«رهبری» توانایی انگیزه‌دادن به افراد و تأثیرگذاری بر آنان است به‌گونه‌ای که موجب شود تا افراد سازمان توانمند شده و در اثربخشی و موفقیت سازمان مشارکت کنند (یوکل^۱، ۲۰۰۶). رهبری خدمتگزار عبارت است از درک و عمل به‌گونه‌ای که رهبر منافع دیگران را بر تمایل و علاقه شخصی خود ترجیح دهد (پاترسون^۲، ۲۰۰۳). انگیزه ابتدایی برای رهبری خدمتگزار، تمایل خدمت به دیگران به‌طور مؤثر به‌منظور رسیدن به اهداف گروهی است. رهبران بزرگ برای برآورده کردن نیازهای کارکنان مانند فردی خدمتگزار عمل می‌کنند (اسپیرز^۳، ۱۹۹۶). به اعتقاد هیل^۴، مفهوم رهبری خدمتگزار الگوهای سنتی مدیریت را کاملاً واژگون کرده و موجب تغییر در فلسفه مدیریت و رهبری شده است. گرین لیف^۵ رهبر خدمتگزار را کسی می‌داند که چشم‌انداز مشترکی از موفقیت را ترسیم می‌کند (شیخ‌زاده، ۱۳۹۲). رهبران خدمتگزار تلاش می‌کنند پیروان خود را رشد دهند. آنها به‌جای اینکه از قدرت برای سلطه و نفوذ روی آنان استفاده کنند، در پی توانمند کردن ایشان هستند. گرین لیف معتقد است که پیروان چنین رهبرانی، خودشان نیز رهبران خدمتگزاری خواهند شد (یوکل، ۲۰۰۶).

رهبران خدمتگزار همواره دغدغه تعالی، رشد و توسعه انسانها را دارند؛ آنان پیروان را به داشتن

1. Yukl
2. Patterson
3. Spears
4. Hill
5. Greenleaf

تعهد، فداکاری، نظم و انضباط و بهترین بودن تشویق می‌کنند و فراتر از حرف و شعار، از طریق نشان‌دادن در عمل و کردار خود، ارزشهای خوب را در فرهنگ سازمانی تزریق می‌کنند (جینگز^۱ و استالورت^۲، ۱۳۸۶). مایر^۳ معتقد است که باید خدمتگزاری محور قرار گیرد. رهبری با قدرت همراه است، اما خدمتگزاری، تنها استفاده مشروع از قدرت است (ماتسون^۴ و ایروینگ^۵، ۲۰۰۶). به اعتقاد شوارتز^۶ گونه‌ای از رهبری مورد نیاز است که به کمک آن، بین اهداف سازمان و نیازهای کارکنان تعادل ایجاد شود (لوب^۷، ۱۹۹۹). حس خدمتگزاری در رهبر در دو سطح است؛ اول خدمتگزاری برای افرادی که تحت رهبری او هستند و دوم خدمتگزاری برای مقصود یا رسالتی که سازمان براساس آن بنا شده است (شیروانی و همکاران، ۱۳۸۸).

در زمینه رهبری خدمتگزار، پاترسون (۲۰۰۳) نظریه کارکردی را ارائه کرد؛ وی در این نظریه با تعریف ارزشهای رهبری خدمتگزار، زمینه‌ساز تحقیقات بسیاری شد. از نظر او نظریه‌های قبلی در زمینه رهبری، مانند رهبری تحول‌آفرین و رهبری تبدیلی به اندازه کافی به توصیف ارزشها نپرداخته‌اند. او معتقد است رهبری خدمتگزار الگوی گسترش یافته رهبری تحول‌آفرین است. او در این نظریه با تعریف ارزشهای رهبری خدمتگزار، به تبیین این نظریه پرداخت. او این ارزشها را سازه‌های^۸ رهبری خدمتگزار نامید. از دید وی مهمترین سازه‌های رهبری خدمتگزار عبارت است از: عشق الهی^۹، تواضع و فروتنی^{۱۰}، نوع دوستی^{۱۱}، قابلیت اعتماد^{۱۲}، ترسیم چشم‌انداز^{۱۳}، خدمت‌رسانی^{۱۴} و توانمندسازی^{۱۵} (پاترسون، ۲۰۰۳). شیخ زاده در جمع‌بندی به نقل از دنیس و باکارنی^{۱۶} (۲۰۰۵) این هفت سازه را عناصر اصلی رهبری خدمتگزار معرفی کرد:

1. Jennings
2. Stallworth
3. Maier
4. Matteson
5. Irving
6. Schwartz
7. Laub
8. Construct
9. Agapao Love
10. Humility
11. Altruism
12. Trusty
13. Vision
14. Service
15. Empowerment
16. Dennis & Bocarnea

۱. عشق الهی: ارتباط کارکنان و رهبر خدمتگزار براساس این عشق ایجاد شده است. وینستون^۱ معتقد است این عشق معنایی اخلاقی و معنوی دارد. در این شیوه هر فرد به‌عنوان انسانی کامل با تمایلات و نیازهای گوناگون دیده می‌شود.
 ۲. تواضع و فروتنی: فروتنی از دیدگاه سنگه و وینز^۲ بدین معناست که فرد فقط به خود توجه نکند؛ بلکه به تواناییها و استعدادهای دیگران، نیز توجه کند
 ۳. نועدوستی: مونرو^۳ نועدوستی را انجام رفتارهایی به قصد منفعت‌رساندن به دیگران تعریف می‌کند، حتی اگر برای انجام‌دهنده متضمن به‌خطر انداختن منافع وی باشد.
 ۴. توانمندسازی: توانمندسازی می‌تواند به‌معنای قدرتمند کردن دیگران باشد. در رهبری خدمتگزار، توانمندسازی یعنی: گوش‌دادن مؤثر، ایجاد حس معناداری، ارزش‌نهادن و خدمت‌رسانی. توانمندسازی عامل اساسی در اثربخشی و کارایی سازمان به‌شمار می‌رود. هدف اصلی در توانمندسازی، توسعه و پرورش رهبرانی موفق در همه سطوح مختلف سازمان است.
 ۵. اعتماد: یکی از اصلی‌ترین عوامل نفوذ در روابط رهبر و پیرو، اعتماد است. این اعتماد بن‌مایه رهبری خدمتگزار به‌شمار می‌رود. میلرز^۴ معتقد است رهبرانی که به آنچه می‌گویند، جامه عمل می‌پوشانند، اعتماد را در بین پیروان ایجاد می‌کنند.
 ۶. ترسیم چشم‌انداز: رهبران بر خلاف مدیران به‌خوبی می‌توانند چشم‌انداز آینده را طراحی و ترسیم کنند؛ نقش اساسی رهبری خدمتگزار، ترسیم چشم‌اندازی راهبردی برای سازمان است. چشم‌اندازی الهام‌بخش و توانمندساز که تصویری از آینده ارائه می‌دهد که در کارکنان اشتیاق و علاقه به حرکت را ایجاد می‌کند.
- خدمت‌رسانی: خدمت‌رسانی هسته محوری رهبری خدمتگزار است. آنها در رفتار خود، خدمت‌رسانی به دیگران را نشان می‌دهند. کاردونا^۵ رهبر خوب را کسی می‌داند که به دیگران خدمت می‌کند؛ البته افراد در برابر رهبری که به آنها خدمت می‌کند احساس مسئولیت می‌کنند (شیخزاده، ۱۳۹۲).

1. Winston
 2. Sandage and Wiens
 3. Monroe
 4. Milers
 5. Cardona

رهبران باید به ارائه خدمت مشتاق بوده و آن را افتخار بدانند (گرین لیف، ۱۹۹۱). روحیه خدمت‌رسانی، رهبران را تشویق می‌کند تا به جای فکر کردن به منافع خود، در فکر خدمت به پیروان و تأمین منافع آنها باشند (افجه، ۱۳۸۸). خدمت علت وجودی رهبر است. خدمت صرفاً یک شرط برای رهبری نیست بلکه غایت رهبری است؛ به دیگر سخن، فکر خدمت به دیگران نقشی عالی است که همه انسانها در هر پستی که باشند باید آن را بپذیرند (سندجایا^۱ و ساروس^۲، ۲۰۱۴). دیگر مبانی ارزشی رهبری خدمتگزار عبارت است از: پیروی از هدف راهنما، عرضه داوطلبانه خدمت، خدمتگزار بودن، اشتیاق به کمک به دیگران، حرکت از سود به سوی خدمت، دوست داشتن پیروان، تمرکز بر دیگران، به تعلیق در آوردن اصل کنترل زیردستان و ایجاد فرهنگ خود رهبری (اسمیت^۳ و همکاران، ۲۰۱۷).

هرچند سبکهای متفاوتی از رهبری مطرح شده است، اما برای روشن تر شدن ابعاد رهبری خدمتگزار، نیاز به مقایسه با یکی از سبکهای متفاوت احساس می‌شود. جدول شماره یک، مقایسه پارادایم رهبری خدمتگزار با پارادایم سنتی رهبری دستوری را نمایش می‌دهد. البته در عمل رهبران خدمتگزار همیشه دارای همه ویژگیهای مندرج در این جدول نیستند؛ زیرا اقتضائات و شرایط، گاه ترکیبی از رهبر خدمتگزار و دستوری را می‌طلبد؛ به‌طور مثال در وضعیت بحرانی که جان دیگران در خطر است و رهبر خدمتگزار نیز باید تصمیم‌های فوری و سریع بگیرد، در چنین وضعیتی حتی پیروان نیز انتظار مشاوره با خود را ندارند؛ با این حال، الگوی کلی حاکم بر رفتار رهبران خدمتگزار در تقابل با الگوی حاکم بر رفتار رهبران دستوری قرار می‌گیرد (کریپن^۴، ۲۰۱۵). این در حالی است که برخی فرماندهان نظامی به‌رغم اقتضائات گوناگون که آنان را به سبک رهبری دستوری فرا می‌خواند، رهبری خدمتگزار را از خود بروز می‌دهند و موفقیت‌های خیره‌کننده را نصیب خود می‌کنند. یکی از مصداقهای این نوع رهبری، رهبری شهید قاسم سلیمانی است.

1. Sendjaya
2. Sarros
3. Smith
4. Crippen

جدول ۱. مقایسه ویژگیهای «رهبری دستوری» و «رهبری خدمتگزار» (کرپن، ۲۰۱۵)

ردیف	رهبر دستوری	رهبری خدمتگزار
۱	هدف رهبر، خدمت‌شدن به او است.	هدف رهبر، خدمت‌کردن به دیگران است.
۲	رهبر اساساً به دنبال شهرت و پیشرفت خود است.	رهبر به دنبال رشد و پیشرفت دیگران است تا استعدادهای بالقوه آنها را شکوفا کند.
۳	برای رهبر، پست و مقام از مسئولیت آن مهمتر است.	برای رهبر، مسئولیتهای پست از عنوان آن مهمتر است.
۴	رهبر به اعضای سازمان به‌عنوان افراد حقیر نگاه می‌کند و معمولاً در تصمیمگیری آنان را به‌بازی می‌گیرد و اطلاعات را در اختیار آنان قرار نمی‌دهد.	رهبر به اعضای سازمان به‌عنوان همکار نگاه، و با احترام رفتار می‌کند و آنها را اعضای یک گروه می‌داند که برای کاری مشترک همکاری کرده و با تسهیم اطلاعات تصمیم می‌گیرند.
۵	دسترسی به رهبر فقط برای نزدیکان صمیمی وی به‌راحتی امکان‌پذیر است.	رهبر غالباً در تعامل با دیگران و درب اتاقش همیشه به‌روی همه باز است.
۶	از جایگاه خود برای نفوذ در دیگران استفاده می‌کند و آنان را وابسته به خود بار می‌آورد.	از قدرت شخصی برای خدمت به دیگران استفاده می‌کند و به دنبال شکوفایی استعداد و مستقل‌شدن آنان است.
۷	از دیگران می‌خواهد که به سخنان او گوش دهند.	قبل از هرگونه تصمیمی به سخنان افراد دیگر گوش می‌دهد.
۸	سعی می‌کند بفهماند، به‌جای این که بفهمد.	سعی می‌کند اول بفهمد؛ سپس بفهماند.
۹	دیگران را به دلیل اشتباهات آنان سرزنش می‌کند.	برای کارکنان خود ارزش قائل است و اشتباه را جزئی از کار و یادگیری می‌داند.
۱۰	مانع طرح هرگونه انتقاد می‌شود و موفقیت‌ها را به‌نام خود ثبت می‌کند.	از انتقاد استقبال می‌کند، همه افراد را در نتایج سهم می‌داند و فرایند رسیدن به موفقیت را مهم می‌داند.
۱۱	به دیگران آموزش نمی‌دهد تا فقط خودش توانایی انجام کار را داشته باشد.	به امید رشد و پیشرفت دیگران به آنها آموزش داده و روی آنها سرمایه‌گذاری می‌کند.
۱۲	پیروان به‌خاطر جایگاه رهبر از او پیروی می‌کنند.	پیروان به‌خاطر شخصیت و علاقه به رهبر از او پیروی می‌کنند.
۱۳	برای جلوگیری از هرگونه انتقاد و خفه‌کردن صداهای مخالف، از ارباب و تهدید استفاده می‌کند و موضعی کاملاً تدافعی دارد.	از انتقاد و بحث آزاد برای پیشرفت و بهبود وضعیت استقبال می‌کند و به گشودگی و فضای آزاد به‌منظور یادگیری از هر فردی بها می‌دهد.
۱۴	از هرگونه نیرنگ و تطمیع برای برنده‌شدن استفاد می‌کند. افراد نیز به دلیل ترس و وحشت از رهبر با او همکاری می‌کنند.	از منطق و متقاعدکردن برای موفقیت استفاده می‌کند. افراد نیز به دلیل احترام و احساس صداقت و درستکاری رهبر با او همکاری می‌کنند.
۱۵	افرادی که بدون هیچ‌گونه سؤالی از رهبر اطاعت می‌کنند و کاملاً رام هستند، ارتقا می‌گیرند.	افرادی که در موفقیتها نقش دارند، ارتقا پیدا می‌کنند.
۱۶	رفتارها بر اساس عوامل کنترلی بیرونی مانند مقررات و آیین‌نامه‌های اجباری، به افراد تحمیل می‌شود.	رفتارهای پیروان براساس عوامل نفوذی درونی رهبر مانند تشویق، الهامبخشی، الگوبودن، انگیزش و متقاعدکردن شکل می‌گیرد.

۱۲۰ / نشریه علمی مدیریت اسلامی	سال ۲۸، شماره ۴، زمستان ۱۳۹۹
--------------------------------	------------------------------

ردیف	رهبر دستوری	رهبری خدمتگزار
۱۷	رهبر خود را نسبت به مافوق پاسخگو می‌داند. اظهارنظرهای دیگران از کارش را فضولی و دخالت می‌داند و از آن جلوگیری می‌کند.	خود را نسبت به کل سازمان پاسخگو می‌داند و از ارزیابی و اظهارنظرهای دیگران به‌منزله روشی برای بهبود عملکرد خود استقبال می‌کند.
۱۸	دو دستی و محکم به پست و مقام و قدرت می‌چسبد و آن را رها نمی‌کند.	حاضر است پست و مقام خود را به افرادی که صلاحیت و شایستگی بیشتری دارند واگذار کند.
۱۹	علاقه‌ای به تربیت جانشینان شایسته و لایق ندارد.	تربیت و توسعه جانشینان لایق یکی از مهمترین اولویتهای وی در خدمت به دیگران است.
۲۰	از سبک اقتدارمآبانه برای مدیریت استفاده می‌کند و خودش تصمیم‌های مهم را اتخاذ می‌کند.	از سبک مشارکتی برای مدیریت و رهبری بهره می‌گیرد و تصمیم‌های مهم را از طریق مشارکت گروهی اتخاذ می‌کند.
۲۱	قدرت را برای خود نگه می‌دارد.	قدرت را در اختیار دیگران قرار می‌دهد.
۲۲	خود را فقط در برابر مسائل تحت کنترلش پاسخگو می‌داند.	خود را حتی در برابر مسائل خارج از کنترل هم، پاسخگو می‌داند.
۲۳	به‌طور دوره‌ای عملکرد هر یک از کارکنان را ارزیابی می‌کند.	رهبر از کارکنان خود می‌خواهد مربی وی بوده و صادقانه به او بازخورد بدهند.
۲۴	به‌دنبال خواسته‌های ذینفعان خاصی است.	دنبال تعادل خواسته‌های مشروع همه ذینفعان است.
۲۵	به دنبال حفظ وضع موجود است.	به دنبال بهبود هرچه بیشتر است.
۲۶	دیگران را زیردست و منبعی انسانی و ابزاری برای رسیدن به اهداف سازمان می‌داند.	دیگران را شریک خود دانسته و رشد و توسعه آنها را هدف می‌داند.
۲۷	کار را به‌عنوان معامله‌ای می‌داند که در آن وقت و انرژی افراد با پول مبادله می‌شود.	کار را عمل خلاقانه و سازنده برای فرد و جامعه می‌داند.

به تعبیر گرین لیف در حدود چهل سال پیش، رویکرد جدیدی ظهور کرده است که تنها اختیار و قدرتی را شایسته پیروی می‌داند که فرد آزادانه و آگاهانه آن رهبری را بپذیرد که در جایگاه خدمتگزاری قرار دارد؛ پیروان این رویکرد، عموماً وضع قدرت در سازمانهای موجود را بر نمی‌تابند؛ بلکه آزادانه از دستور افرادی پیروی می‌کنند که خود، آنان را به‌عنوان رهبر برگزیده‌اند؛ زیرا آنها را خدمتگزار خود دانسته و به آنها اعتماد دارند. رهبر خدمتگزار به دنبال حفظ موقعیت خویش در سلسله‌مراتب سازمانی نیست؛ بلکه به دنبال حفظ عظمت و امتیاز ویژه انسانها است و در پی خدمت به بشریت است (همفری، ۲۰۱۵).

1. Humphreys

بشر امروز پس از قری چند که خود را از آموزه‌های انبیا و اولیای الهی علیهم‌السلام محروم کرد، اکنون کم کم آهنگ بازگشت به همان آموزه‌ها را کرده است و البته هنوز هم بدون اینکه از بانیان آن به‌صراحت نام ببرد، از آن آموزه‌ها با عنوان نظریه‌های بشری استفاده می‌کند. درحالی‌که جوهره رهبری خدمتگزار از سده‌های پیش، در معارف الهی نیز مورد توجه بوده است؛ اسلام نه تنها بر جنبه‌های معنوی انسان، اخلاقیات، تقوای افراد و رابطه انسان با خدا تأکید دارد، بلکه به روابط اجتماعی بین مردم و اداره امور جامعه نیز، عنایتی ویژه دارد؛ از آنجا که رهبران و مدیران کارها را به‌وسیله افراد انجام می‌دهند، ضروری است ارتباطی با معنا، قابل درک و روشن داشته باشند؛ چرا که نوع ارتباط میان مدیران و افراد زیرمجموعه و چگونگی رفتار رئیس‌ان با زیردستان و مردم با توجه به حوزه معرفتی و ارزشی مدیر صورت می‌پذیرد (مقیم، ۱۳۹۴). براساس جهان‌بینی اسلام، دولت و مدیریت محملی برای خدمتگزاری است، نه قدرت طلبی. در واقع دلیل خدمتگزاری رهبر به پیروانش این است که به معنویت و خدا ایمان دارد و خدمتگزاری به بندگان خدا را مایه سعادت در دنیا و آخرت می‌داند. خدمتگزاری و خدمت به مردم در دین خدا و کتابهای آسمانی فراوان تأکید شده است و دستور و سنت انبیا و اولیای الهی است (رحیمی و آقابابایی، ۱۳۹۷). در حقیقت این فرهنگ دین و دین‌باوران است که اکنون دیگران هم با رویکرد دوباره به فطرت انسانی و الهی خود، از آن بهره‌مند شده‌اند.

با ظهور انقلاب اسلامی ارزشهای دینی به عرصه عمل وارد شد و از آن زمان تجربه‌های یگانه‌ای در تمامی عرصه‌های سازمانی و مدیریتی به‌دست آمد. تجربه‌هایی که به سبب نو و متفاوت بودن ماهیت و ارزشهای انقلاب اسلامی، آنها هم نو و متفاوت بودند (صلواتیان، ۱۳۹۶). شیوه فرماندهی عالی در دوران دفاع مقدس نوع جدیدی از فرماندهی نظامی برگرفته از اعتقاد و معنویت برابر الگوی رهبری امام خمینی (ره)، رهبری خدمتگزار شد که این الگو نقش بسیار مهم و سازنده‌ای در پیروزی هشت سال دفاع مقدس داشت (زین‌الدینی، ۱۳۹۶).

از دیگر سو، شرایط زمانی و مکانی در برخی موارد، سبک خاصی از مدیریت و رهبری را طلب می‌کند؛ محور مقاومت، با سرزمینی وسیع و جمعیتی گسترده، دارای اقوام، فرقه و مذاهب مختلفی است که در گوشه گوشه سرزمینهای اسلامی و حتی در دوردست‌هایی چون آفریقا و امریکای جنوبی در حال زندگی و فعالیت هستند. انسجام و یکپارچگی مستلزم داشتن چشم‌اندازی مشترک است. ایجاد افق مشترک و همگرایی ذیل آن موجب هم‌افزایی در سطح جهانی و تحقق

اهداف بین‌المللی مستضعفین خواهد شد، همگان می‌دانند که نیروی قدس سپاه اکنون وظیفه بسیج بین‌المللی مستضعفین منطقه و جهان را عهده‌دار است و خدمات مستشاری آن در خدمت همه محرومان عالم است؛ آنان با فرهنگ و اعتقادات خاص خود به این سازمان قدم می‌گذارند. برای هم‌راستایی اهداف افراد با اهداف سازمان، توجه به موضوع جامعه‌پذیری سازمانی اهمیتی خاص دارد. از جمله راه کارهای ایجاد چنین مجموعه‌ای در سطح منطقه، سبک رهبری خدمتگزار اسلامی است که به‌عنوان کارراه‌های ویژه، راهگشا خواهد بود. بررسی‌های این قلم ناظر به این است که پژوهش‌های صورت گرفته در این حوزه در ایران، به مصداق بارز این عرصه یعنی شهید قاسم سلیمانی از این دیدگاه نپرداخته‌اند. در همین راستا به پژوهش‌هایی از این دست نیاز است تا خلأ نظری موجود در زمینه مصداق‌های بومی سبک رهبری خدمتگزار پر شود.

سیدالشهدای مدافعان حرم، سردار قاسم سلیمانی از جمله رهبرانی است که با ارائه عملی الگوی بومی رهبری خدمتگزار توانست از یک سو بین افراد دغدغه‌مند در محور مقاومت همگرایی لازم را ایجاد کند و از سوی دیگر میان نهادهای مختلف و مرتبط قدرت در ساختار سیاسی جمهوری اسلامی ایران هماهنگی لازم را تمهید کرده و با بهره‌گیری از چنین سبک رهبری، اهدافی پیچیده را محقق کند؛ بنابراین واکاوی سبک رهبری ایشان می‌تواند برای مدیران بسیار راهگشا باشد. هدف اصلی این پژوهش واکاوی شخصیت شهید قاسم سلیمانی به‌عنوان یک رهبر خدمتگزار است. تحقیق از نوع کیفی و اکتشافی است و سؤال اصلی پژوهش چنین است: «مؤلفه‌های اصلی شخصیت شهید قاسم سلیمانی به‌مثابه یک رهبر خدمتگزار چیست؟» برای پاسخ به این پرسش، با استفاده از روش تحلیل مضمون، سعی شده است از برخی سخنرانیها و آثار منتشرشده ایشان و نیز برخی مطالب و سخنان دیگران در مورد ایشان، مؤلفه‌های «رهبری شهید قاسم سلیمانی» به‌عنوان «سبک متعالی رهبری خدمتگزار» شناسایی شود.

پیشینه تحقیق

بالغ بر چهارصد عنوان کتاب، سیصد رساله دکتری و کارشناسی ارشد و صدها مقاله در موضوع رهبری خدمتگزار تألیف شده است و همه‌ساله، کنفرانسها و سمینارهای مختلفی برگزار می‌شود. مبدع مفهوم رهبری خدمتگزار، گرین لیف (۱۹۷۲) است. وی نخستین بار، تألیفی با عنوان «خادم

به‌مثابه رهبر^۱ منتشر کرد؛ وی دومین تألیف خود را پس از آن با عنوان «رهبری خدمتگزار، سفری به‌سوی قدرت مشروع و بزرگ» چاپ کرد و به این مفهوم رسمیت بخشید (گرین لیف، ۱۹۹۸). برخی از محققان در آثار خود به ریشه‌های این نوع رهبری، در رهبری حضرت عیسی در دوران پیامبری و رهبری ایشان اشاره دارند. ادبیات و سیره پیامبران الهی پر است از این مفاهیم مثل جمله معروف پیامبر اکرم صلی‌الله‌علیه‌و آله که فرمود «سَيِّدُ الْقَوْمِ خَادِمُهُمْ» (کنز العمال، ۱۷۵۱۷)، آقایی هر گروه متعلق به خدمتگزار آن گروه و ملت است. به‌رحال این مفهوم را هم دیگران به زیرکی از مردان الهی به‌عاریت گرفته‌اند و خود را مبدع آن به‌عنوان نظریه‌پرداز اعلام می‌کنند.

مطالعات افرادی چون پیتر سنگه^۲، استیون کاوی^۳، مارگارت ویتلی^۴ و ران هیفتر^۵ باعث اعتباربخشی به این مفهوم شده و مفهوم رهبری خدمتگزار را به مفهومی کلیدی در ادبیات رهبری سازمان تبدیل کرده است. پس از گرین لیف الگوهای دیگری برای رهبری خدمتگزار تعریف شد که به‌ترتیب عبارت است از: ۱. الگوی وینستون ۲. الگوی انووگو و دنیس ۳. الگوی راسل، استون و پارولینی ۴. الگوی پارولینی (شیخ‌زاده، ۱۳۹۲).

در ایران نیز پژوهشها و پایان‌نامه‌های زیادی در موضوع سبک رهبری اجرا شده است. به برخی تحقیقات در زمینه رهبری خدمتگزار اشاره می‌شود که با این پژوهش مرتبط‌تر است:

رساله دکتری با عنوان «الگوی رهبری خدمتگزار مبتنی بر دیدگاه امام خمینی(ره)» توسط محمد شیخ‌زاده (۱۳۹۱) تألیف شده است. وی با الگو قرار دادن امام خمینی(ره) به‌عنوان رهبر خدمتگزار، به هشت ویژگی اساسی «اعتماد به‌نفس بخشیدن»، «بصیرت‌بخشی»، «خدمتگزاری»، «ایجاد تحول روحی و معنوی»، «مشارکت‌جویی»، «سخن‌گویی پیروان‌بودن»، «وحدت‌بخشی» و «امیدبخشی» در مورد ایشان دست یافته است.

مقاله‌ای با عنوان «الگوی رهبری سازمان‌های رسانه‌ای: نظریه‌ای زمینه‌ای براساس نظر و عمل شهید سید مرتضی آوینی» توسط سیاوش صلواتیان (۱۳۹۶) تألیف شده است. این پژوهش، موضوع رهبری سازمان‌های رسانه‌ای را که با پیچیدگی‌های زیاد و محیطی به‌شدت متغیر روبرو هستند

1. Servant as Leader
2. Senge, p.
3. Stephen covey
4. Margaret witli
5. Ron Hifter

با اهمیت می‌داند. وی با روش نظریه زمینه‌ای، به سبک رهبری شهید آوینی در قالب یک الگوی مفهومی با عنوانهایی چون «نظر و عمل دینی»، «نظر و عمل تشکیلاتی» و «ولایت‌داشتن» به مقولات محوری سبک رهبری شهید آوینی دست می‌یابد.

«طراحی الگوی رهبری معنوی بر اساس ارزشهای اسلامی، باتکیه بر ویژگیهای فرماندهان شهید دفاع مقدس» عنوان پایان‌نامه حسن سعدآبادی (۱۳۹۰) است. در این پژوهش، مشی فرماندهانی مانند شهیدان باقری، کاظمی، بروجردی، صیاد شیرازی مطالعه می‌شود. در الگوی نهایی عواملی چون محیط رشد، پیش‌زمینه‌های مؤثر در مسیر رشد افراد، معرفت و خودسازی و ویژگیها و رفتارهای فرمانده که به ایجاد تحولی روحی، فکری و رفتاری در نیروها منتج می‌شود، کشف و روند نفوذ این رهبران و فرماندهان ترسیم می‌شود.

مقاله محمدظاهری (۱۳۹۹)، نزدیکترین پژوهش به این مقاله است. وی در پژوهش خود باعنوان «ارائه الگوی مدیریتی در تراز انقلاب برای مدیران عالی جمهوری اسلامی ایران مبتنی بر سبک مدیریتی شهید سپهبد قاسم سلیمانی» ابتدا به تحلیل مضمون مصاحبه‌ها، فیلمها و داده‌های متنی مرتبط با شهید قاسم سلیمانی می‌پردازد. حاصل این تلاش، استخراج ۴۴ مضمون پایه، ۱۷ مضمون سازمان‌دهنده و ۶ مضمون فراگیر است. «مشی سیاسی، مشی اقتصادی، مبانی اعتقادی، زمینه‌های فردی، زمینه‌های شغلی و مشی فرهنگی» شش مضمون فراگیر این پژوهش است. وی سپس با استفاده از رویکرد ساختاری تفسیری نسبت به سطح‌بندی این مضمونها اقدام می‌کند. مبانی اعتقادی به‌عنوان اثرگذارترین مضمون در سطح چهارم، زمینه‌های فردی در سطح سوم، مشی‌های سیاسی، فرهنگی و اقتصادی در سطح دوم و زمینه‌های شغلی به‌عنوان تأثیرپذیرترین مضمون در سطح اول قرار گرفت.

رساله دکتری با عنوان «مطالعه اکتشافی آیین رهبری فرماندهان شهید با استفاده از نظریه مبنایی» را داود عباسی (۱۳۹۰) تألیف کرده است. ایشان با استفاده از روش نظریه مبنایی، آثار مکتوب و صوتی فرماندهان شهید را بررسی کرده است. نتایج تحقیق نشان می‌دهد که «میل به اُسوه‌بودن» کانون رهبری فرماندهان شهید است. راهبردهای معینی مثل بصیرت، شهادت‌طلبی، اعتقادات و باورها، جهاد نرم، جهاد سخت و انفاق سرچشمه‌های این میل الهی است.

«بررسی تحلیلی سبک رهبری رهبران اسلامی (حضرات پیامبر اکرم(ص) و ائمه اطهار(ع))» پایان‌نامه کارشناسی ارشد محمود رضایی‌زاده (۱۳۸۸) است. وی بر اساس آثار شهید مطهری،

به دنبال اثبات این فرضیه است که انسان می‌تواند در زندگی خود دارای سبک و روش ثابتی باشد. فرضیه پژوهش این گونه تأیید می‌شود: رهبران اسلامی در برابر مواردی که به حق‌الناس مربوط است قاطعیت دارند؛ اما در برابر مسائلی که مربوط به شخص آنها بوده، انعطاف داشته‌اند. سرانجام پایان‌نامه‌ای با عنوان «بررسی و تبیین الگوی رهبری حجت‌الاسلام سید حسن نصرالله» توسط سعید خورشیدی (۱۳۸۸) نگارش شده است. وی یکی از ابعاد مهم موفقیت مقاومت اسلامی در لبنان را بعد سازمانی حزب‌الله می‌داند. در این اثر رهبری منحصر به فرد سید حسن نصرالله، به عنوان مهمترین مؤلفه پیروزی مطرح می‌شود.

روش‌شناسی پژوهش

یکی از راه‌های دستیابی به شناخت علمی در عالم ماده، استفاده از روش‌شناسی صحیح است. با توجه به سؤال و هدف پژوهش، این تحقیق از نوع اکتشافی و با رویکرد کیفی، بر راهبرد تحلیل مضمون مبتنی است؛ در این پژوهش به منظور شناسایی سبک رهبری شهید قاسم سلیمانی، گردآوری داده‌ها بر اساس روش بررسی منابع موجود در کتابخانه‌ها و با مراجعه به زندگینامه، سخنرانیها (مجموعه سخنرانیهای منتشر شده شهید قاسم سلیمانی در یادواره‌های شهدا و اجتماعات عمومی)، یادداشتها (مقاله‌ها و سرمقاله‌های مرتبط)، وصیت‌نامه شهید و مصاحبه‌های منتشر شده با افراد مطلع پیرامون شهید قاسم سلیمانی، صورت پذیرفت. منابع مورد استفاده به‌عنوان داده در این پژوهش به شرح ذیل است:

۱۲۶ / نشریه علمی مدیریت اسلامی	سال ۲۸، شماره ۴، زمستان ۱۳۹۹
--------------------------------	------------------------------

جدول ۲. منابع گردآوری داده‌ها در این پژوهش

ردیف	عنوان اثر / عنوان منبع	نویسنده / پدیدآور	سال
۱	بیانات امام خامنه‌ای در نماز جمعه، دیدار مردم قم، منزل شهید سلیمانی، اقبال مردم، مجاوران حرم رضوی	پایگاه اطلاع‌رسانی امام خامنه‌ای	۱۳۹۹، ۱۳۹۸، ۱۳۹۴
۲	وصیتنامه شهید قاسم سلیمانی	بانک اطلاعاتی شهید سلیمانی	۱۳۹۹
۳	سخنرانی‌های شهید قاسم سلیمانی	بانک اطلاعاتی شهید سلیمانی	۱۳۷۹، ۱۳۸۴، ۱۳۸۸، ۱۳۹۲، ۱۳۹۳، ۱۳۹۵، ۱۳۹۷
۴	سخنرانی سید حسن نصرالله به مناسبت هفتمین روز شهادت شهید سلیمانی، مصاحبه با صداوسیما	پایگاه اطلاع‌رسانی العالم	۱۳۹۸
۵	کتاب بچه‌های حاج قاسم	افسر فاضلی شهر بابکی	۱۳۹۴
۶	کتاب من قاسم سلیمانی هستم سرباز ولایت	ناصر کاوه	۱۳۹۸
۷	کتاب این مرد پایان ندارد	سید علی بنی لوحی	۱۳۹۸
۸	کتاب سردار دلها	گروه فرهنگی تقدیر	۱۳۹۸
۹	کتاب برادر قاسم	ابوذر مهران فر	۱۳۹۷
۱۰	کتاب حاج قاسم	علی اکبری مزدآبادی	۱۳۹۸
۱۱	کتاب ذوالفقار	علی اکبری مزدآبادی	۱۳۹۸
۱۲	کتاب رفیق خوشبخت ما	عبدالمجید کریمی	۱۳۹۹
۱۳	گفتار پژوهی: دستاوردهای شهید سلیمانی در جنوب شرق کشور	امین زاده	۱۳۹۹
۱۴	گفتار پژوهی: نقش مدیران جهادی در شکوفایی اقتصادی	محمد رضا پورابراهیمی	۱۳۹۹
۱۵	گفتار پژوهی: مقدمه‌ای بر ابعاد مکتب شهید سلیمانی	محسن رضایی	۱۳۹۹
۱۶	گفتار پژوهی: جنبه‌های انسانی مکتب شهید سلیمانی	سعدالله زارعی	۱۳۹۹
۱۷	گفتار پژوهی: شاخص‌های فرهنگی در مکتب شهید سلیمانی	اسماعیل سعادت نژاد	۱۳۹۹
۱۸	گفتار پژوهی: مدیریت سرمایه انسانی در مکتب شهید سلیمانی	غفور کارگری	۱۳۹۹
۱۹	گفتار پژوهی: شاخصهای مدیریت راهبردی شهید سلیمانی برای تولید قدرت	عبدالله مبینی دهکردی	۱۳۹۹
۲۰	گفتار پژوهی: نظم نوین انقلابی تمدن‌ساز در مکتب سلیمانی	ابراهیم متقی	۱۳۹۹
۲۱	گفتار پژوهی: دستاوردهای شهید سلیمانی در دوران دفاع مقدس	حسین معروفی	۱۳۹۹
۲۲	سخنرانی با موضوع سیره شهید حاج قاسم سلیمانی	علی شیرازی	۱۳۹۸

در بین روشهای تحلیل داده‌های کیفی، «تحلیل مضمون»^۱ از پرکاربردترین روشهاست که به‌عنوان «روش شناخت، تحلیل و گزارش الگوهای داده‌های کیفی» مطرح شده است. محقق در این روش به‌وسیله طبقه‌بندی داده‌ها و الگویابی درون‌داده‌ای و برون‌داده‌ای به‌سنخ‌شناسی تحلیلی دست پیدا می‌کند. داده‌های مختلف اعم از داده‌های متنی، مصاحبه‌ها و داده‌های مشاهده‌ای متنی شده می‌تواند با روش تحلیل مضمون مورد بررسی قرار گیرد (فریس و گلیسون، ۲۰۰۴). در حوزه اعتماد‌پذیری پژوهشهای کیفی، در دهه ۱۹۸۰، گوبا و لینکلن مفهوم «قابلیت اعتماد» را به‌عنوان جایگزینی برای مفهوم روایی و پایایی در پژوهشهای کمی مطرح کردند تا با چنین ابزار کیفی‌ای دقت علمی در پژوهش کیفی مورد ارزیابی قرار گیرد. این مفهوم از چهار عنصر «قابلیت اعتبار، قابلیت انتقال، قابلیت اتکا و قابلیت تأیید» تشکیل می‌شود (دانایی‌فرد و مظفری، ۱۳۸۷). بدین منظور برای افزایش حساسیت پژوهشگران، از پژوهشگر دیگر استفاده شد و با تحلیل مستمر که به حدس‌ها و سؤالهایی منجر می‌شد، طبقه‌بندی و تحلیل نهایی را منسجم‌تر کرد، تلاش شد مضمونهای به‌دست‌آمده تا حد ممکن، دقیقترین برداشتها از داده‌ها باشد. هم‌چنین به‌منظور تأمین تفکر نظریه‌مندانه، در گذر زمان اجرای پژوهش، تلاش شد با ظهور فکری از درون داده‌ها که در داده‌های جدید بازتأیید شد؛ داده‌هایی که پیش از این گردآوری شده ممیزی پژوهشی شود. داده‌ها به‌طور مستمر بازبینی شد. هم‌چنین به‌منظور اطمینان از صحت تحلیلها، جدولهای مضمونهای نهایی، به سه نفر از صاحب‌نظرانی که با سبک شهید قاسم سلیمانی آشنایی خوبی داشتند ارائه شد و اصلاحات مدنظر ایشان نیز اعمال شد.

یافته‌های پژوهش

در این پژوهش همان‌طور که پیش از این نوشته شد، با استفاده از روش تحلیل مضمون، شناسه‌گذاریهای توصیفی و تفسیری انجام شد که در ادامه نمونه‌ای از شناسه‌گذاری توصیفی و سپس جدول شناسه‌گذاری تفسیری ارائه می‌شود:

تحلیل مضمونهای پایه با شناسه‌گذاری توصیفی

ابتدا داده‌های جمع‌آوری‌شده بررسی و مطالعه شد. آن‌گاه طی شناسه‌گذاری اولیه، نکات

1. Theme Analysis
2. Frith & Gleeson

کلیدی و قابل توجه فقط در موضوع رهبری شهید قاسم سلیمانی ذیل عنوان مضمونهای پایه مشخص شد. این جمله‌های نورانی، ظرفیتهای فراوانی برای استنباط کار عمیق در حوزه‌های مختلف رهبری و سبک زندگی شهید بزرگوار را دارد که پژوهشهای مختلف به قدر وسع خود می‌تواند از آن بهره‌گیرد. در جدول شماره ۳ نمونه شناسه‌گذاری اولیه مشاهده می‌شود.

جدول ۳. نمونه‌ای از مضمونهای برگرفته از زندگینامه، سخنرانیها، یادداشتها و وصیتنامه شهید و مصاحبه‌ها

مضمون پایه	منبع	داده‌ها
مجاهدت مستمر تربیت اسلامی	بیانات امام خامنه‌ای	سردار شهید قاسم سلیمانی نمونه برجسته‌ای از تربیت‌شدگان اسلام و مکتب امام خمینی بود. او همه عمر خود را به جهاد در راه خدا گذراند.
فراجحای بودن	بیانات امام خامنه‌ای	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 قطعی او بود.
اخلاص زیاد اهل اقدام	بیانات امام خامنه‌ای	این که دلها این‌جور همه متوجه می‌شوند، نشاندهنده این است که یک اخلاص بزرگی در آن مرد وجود داشت؛ مرد بزرگی بود.
خطرپذیری واقعی تدبیر شجاعانه عمل مبتنی بر فکر	بیانات امام خامنه‌ای	برخی شجاعت دارند؛ اما تدبیر و عقل لازم را برای به‌کار بردن شجاعت ندارند و برخی اهل تدبیرند؛ اما اهل اقدام و عمل نیستند و دل و جگر کار را ندارند. حاج قاسم از دفاع مقدس تا پایان عمر با شجاعت به دل خطر می‌رفت اما در عین حال با تدبیر و فکر و منطق عمل می‌کرد.
تعصب بر ولایت فقیه	وصیتنامه شهید قاسم سلیمانی	جهان اسلام پیوسته نیازمند رهبری است؛ رهبری متصل و منصوب شرعی و فقهی به معصوم. خوب می‌دانید منزّه‌ترین عالم دین که جهان را تکان داد و اسلام را احیا کرد، یعنی خمینی بزرگ و پاک ما، ولایت فقیه را تنها نسخه نجات‌بخش این امت قرار داد.
ایمان زیاد به اصول دین	وصیتنامه شهید قاسم سلیمانی	شهادت می‌دهم که قیامت حق است، قرآن حق است، بهشت و جهنم حق است. سؤال و جواب حق است، معاد، عدل، امامت، نبوت حق است.
شایسته‌سالاری	وصیتنامه شهید سلیمانی	ملاک مسئولیتها را برای انتخاب فرماندهان، شجاعت و قدرت اداره بحران قرار دهید.
پایبندی به جمهوری اسلامی	وصیتنامه شهید قاسم سلیمانی	در مسائل سیاسی آنجا که بحث اسلام، جمهوری اسلامی، مقدسات و ولایت فقیه مطرح می‌شود، اینها رنگ خدا هستند؛ رنگ خدا را بر هر رنگی ترجیح دهید.
حضور میدانی کنار پیروان/همدلی	محمدرضا فلاح همرمز	به سردار گفتم جاده کمین خورده و نمی‌توان از آن عبور کرد. ایشان گفتند با هلی‌کوپتر می‌رویم. گفتم هلی‌کوپتر هم در مسیر داعش است. حاج قاسم گفت از هوا، از زمین و از جناحین هم آتش ببارد من باید بروم به بچه‌های مردم سر بزنم.
باوقار و آرام مظهر ما میتوانیم حل‌المسائل بودن	سرلشکر پاسدار محمدحسین سلامی	در نظر حاج قاسم هیچ معادله‌ای غیر قابل حل نبود؛ همیشه در قلب خطر، کوه آرامش و وقار بود و دشمنان را به شکست کشانده بود.

۱۲۹ /	واکاوی سبک رهبری سردار شهید حاج قاسم سلیمانی: الگوی متعالی رهبری خدمتگزار
-------	--

مضمون پایه	منبع	داده‌ها
اعتقاد به برادری بین اعضای سازمان	سخنرانی سردار قاسم سلیمانی	در زمان جنگ، این القاب، سردار در آن نبود، عمومی‌تر کلمه رایج در جنگ برادر بود، برادر همت، برادر قاسم، برادر احمد و...؛ عمومی‌ترین کلمه رایج در جنگ همین بود.
توجه و احترام به حقوق مردم	سخنرانی سردار قاسم سلیمانی	ما در اینجا (جمع مدافعان حرم/سوریه) هستیم باید دقت هم کنیم حلال و حرام را دقت کنیم، زندگی مردم را باید دقت کنیم، بیت مردم را نمی‌توانیم تصرف کنیم.
اعتقاد به جذب حداکثری/ایفای نقش سخنگویی	حجت‌الاسلام علی شیرازی	به‌دنبال جذب حداکثری بود. ایشان مدام تأکید بر این داشتن که در جمع بسیجیها که انقلابی هستند سخنرانی نکنید، بروید در فضاهایی که انقلاب را نمی‌شناسند حرف بزنید، در دانشگاه‌ها که انواع و اقسام افراد هستند با سخنرانی آنها را جذب کنید.
سحرخیزی پرکاری	حجت‌الاسلام علی شیرازی	صبح‌ها هم معمولاً ساعت ۳ از خانه بیرون می‌رفت، ورزش می‌کرد. استخر یا کوه می‌رفت. پیاده‌روی می‌کرد و قبل از ساعت ۷ در محل کار بود.
اعتقاد به امدادهای الهی/ ایجاد انگیزه در ملت	سخنرانی سردار حاج قاسم سلیمانی	چه آمریکا چه سعودی بخواهد کاری کند نمی‌تواند کاری بکند چون اراده الهی است اینها پشیزی هم نیستند. در مقابل اراده الهی چون این ملت آماده جانفشانی است.
تکبرگریزی	سخنرانی سردار سلیمانی	من همان برادر قاسم دیروز هستم با همان لباس دیروز البته با محاسن سفید.
باور قلبی به خدمت به بندگان	حجت‌الاسلام عبدالله حاجی	خدمت به بندگان خدا را قوی‌ترین ابزار تقرب الی‌الله می‌دید.
جهان‌بینی توحیدی/ شکرگزاری همه‌جانبه/ باور به راه امام خمینی	وصیتنامه شهید قاسم سلیمانی	خداوندا! تو را سپاس که مرا صلب به صلب، قرن به قرن، از صلیبی به صلیبی منتقل کردی و در زمانی اجازه ظهور و وجود دادی که امکان درک یکی از برجسته‌ترین اولیانت را که قرین و قریب معصومین است، عبد صالحت خمینی کبیر را درک کنم.
قدرت تحلیل خوب قدرت تشخیص	سردار عبدالله مبینی دهکردی	کسانی که از نزدیک با شهید سلیمانی تعامل داشتند می‌دیدند که عمیق‌ترین و قوی‌ترین تحلیلها متعلق به حاج قاسم بود. حدس‌هایی که می‌زد درست بود و تشخیص‌هایش نیز بسیار دقیق بود.
دلجویی از نیروها مری‌بودن	سردار عبدالله مبینی دهکردی	در میدان رزم بر سر نیروها نهیب می‌زد و این امری طبیعی است چرا که فرمانده باید کار رزم را پیش ببرد. اما هر جا هم که تندی می‌کرد بلافاصله عذرخواهی کرده و با بوسیدن سر طرف مقابل از وی دلجویی می‌کرد.
شهرت‌گریزی	ابراهیم حاتمی کیا	به حضرت آقا گفتیم خیلی دوست داریم فیلم زندگی حاج قاسم را بسازم اما ایشان به هیچ‌عنوان راضی نمی‌شود. ایشان هم گفتند حاج قاسم خیلی مشغله دارد و شاید دلپش همین است. شما قدری صبر کن.
فاصله‌نگرفتن از پیروان	دکتر ابراهیم متقی	در میان نیروها و ایشان چیزی به‌نام تمایز وجود نداشت؛ او در محیط‌های عملیاتی، لباس خاکی عملیاتی بدون درجه نظامی می‌پوشید که الگوی دوران دفاع مقدس است.

۱۳۰ / نشریه علمی مدیریت اسلامی	سال ۲۸، شماره ۴، زمستان ۱۳۹۹
--------------------------------	------------------------------

مضمون پایه	منبع	داده‌ها
پرورش نیروها حین کار/ قدرت فرمانده‌سازی	دکتر ابراهیم متقی	فرمانده قوی باید فرمانده‌ساز باشد و به جانشین‌پروری توجه داشته باشد. حاج قاسم به جانشین‌پروری توجه داشت و این کار را در محیط عملیاتی انجام می‌داد. در این محیط است که افراد آب‌دیده و آماده برای فرماندهی می‌شوند.
تحمیل نکردن فکرها به دیگران	حجت الاسلام سید حسن نصرالله	حاجی هر وقت ایده‌ای داشت آن را تحمیل نمی‌کرد بلکه با بچه‌ها در میان می‌گذاشت و بحث می‌کرد. اگر می‌پذیرفتند عملی می‌کردند و اگر نه، بهشان تحمیل نمی‌کرد.
خدمت به پیروان/ توجه به پیروان بعد از خدمت	حجت الاسلام اسماعیل سعادت‌نژاد	یک جانباز قطع نخائی و نابینا هم بود از لشکر ثارالله و بچه اصفهان. حاج قاسم سالی چندبار خانه آنها می‌رفت و می‌گفت زمانی که میام، تمام کارهای او برعهده من است. وقتی می‌رسید می‌گفت بیا بریم حمام! و حاج قاسم بغلش می‌کرد و می‌بردش حمام و دوش می‌گرفت و کیسه‌اش می‌کشید و صابونش می‌زد.

شناسه‌گذاری تفسیری و جمع‌بندی مضمونها

با تحلیل و مرور مضمونهای پایه و طبقه‌بندی آنها، مضمونهای سازماندهنده مشخص شد. در مرحله بعد با تحلیل و مرور آنها، مضمونهای فراگیر مشخص شد که به صورت خلاصه در قالب جدول شماره ۳ مشاهده می‌شود.

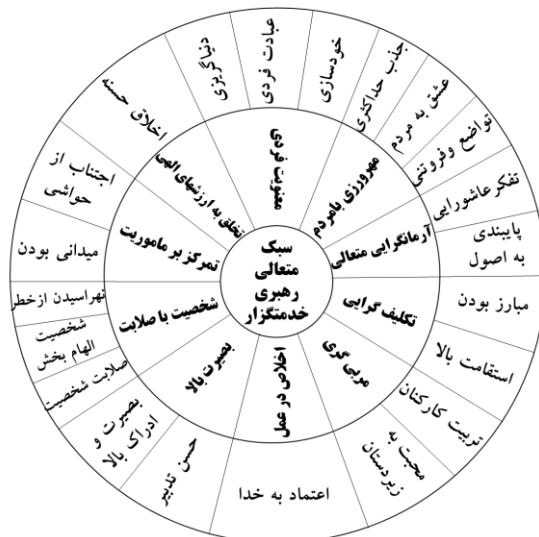
جدول ۳. شکل‌گیری مضمونهای فراگیر از مضمونهای سازماندهنده و مضمونهای پایه

مضمون پایه	مضمون سازماندهنده	مضمون فراگیر
نگاه پدران، مربی‌گری، ارتباط نزدیک با نیروها، جلب مشارکت پیروان، متقاعدسازی، تربیت افراد، روشن کردن افق‌ها، اعتماد کردن به پیروان	تربیت کارکنان	نقش مربی‌گری
برخورد محبت‌آمیز، رفق و مدارا، محبت به زیردستان، ارتباط دلی با پیروان	محبت به زیردستان	
صداقت، وفاداری، خلق خوش، عفو و گذشت، تحمل‌پذیری زیاد، صبوری، سخاوت، سعه صدر	اخلاق حسنه	تخلقی به ارزشهای الهی
آرمانخواهی شدید، فداکاری زیاد، تفکر عاشورایی، تکلیف‌گرایی زیاد، اهل جهاد بودن، شوق شهادت، رویارویی با جبهه کفر	تفکر عاشورایی	داشتن آرمان متعالی
پایبندی به آرمانهای انقلاب، پایبندی به خط امام، عرق به اسلام، عرق به نظام، وقف اهداف شدن، پایبندی به ارزشها	پایبندی به اصول	
ادب و احترام، خیرخواهی، توجه به علاقه مخاطب، یتیم‌نوازی، حسن مسئولیت نسبت به مردم، خوب گوش‌دادن، گشاده‌رویی، مهربانی با ضعفا، عیب‌پوشی	جذب حداکثری	مهروری با مردم
مردم‌دوستی، از جنس مردم بودن، برخورد صمیمی، خدمت خالصانه به مردم، کنار مردم بودن در بحرانها، عشق‌ورزی به مردم، ساده‌زیستی	عشق به مردم	
فروتنی، نداشتن غرور، پرهیز از تکبر، متواضع‌بودن، جو مقام و پست را نگرفتن	تواضع و فروتنی	

۱۳۱ /	واکاوی سبک رهبری سردار شهید حاج قاسم سلیمانی: الگوی متعالی رهبری خدمتگزار
-------	---

مضمون فراگیر	مضمون سازماندهنده	مضمون پایه
بصیرت بالا	بصیرت و ادراک بالا	تیزبینی، شناخت زمانه، فهم تقابل حق و باطل، قدرت تحلیل محیط، ظرفیت‌سازی، شناخت دشمن، توان ظرفیت‌سازی جدید
	حسن تدبیر	دانش تخصصی بالا، ادراک فنی، ابتکار بالا، تدبیر قوی، شایستگی مدیریتی، ذکاوت
معنویت فردی	دنیا‌گریزی	بی‌تعلقی به دنیا، شهادت‌طلبی، شهرت‌گریزی، ساده‌زیستی
	عبادت فردی	دعا و نیایش فردی، تأکید بر نماز شب، حضور در مراسم توسل، اهل نماز اول وقت بودن
	خودسازی	تقوا و خودکنترلی، تهذیب نفس، خودسازی، پاکدامنی
تکلیف‌گرایی	مبارز بودن	استکبارستیزی، احیا روح آزادی‌بخشی در جهان، ارتباط با همه مبارزان جهان، عدم سازش با دشمن
	استقامت بالا	خستگی‌ناپذیری، کار زیاد، استقامت زیاد، بلندهمتی، تلاش فراوان، پشتکار زیاد
اخلاص در عمل	اعتماد به خدا	ایمان به امدادهای الهی، باور به امداد غیبی، توکل بالا، خدا‌باوری، اعتقاد به وعده‌های خدا، حسن ظن نسبت به خدا
تمرکز به مأموریت	پرهیز از حواشی	ورود نکردن به جناح‌بندیهای سیاسی، پرهیز از حواشی، فراجناحی عمل کردن، مسئولیت‌پذیری نسبت به مأموریت خود
	میدانی بودن	اهل تشریفات نبودن، پیشگام بودن، حضور میدانی زیاد
شخصیت با صلابت	نهراسیدن از خطر	شجاعت زیاد، خطرپذیری زیاد، تدبیر شجاعانه، نترسیدن از خطرها، جرأت زیاد، شهامت
	شخصیت الهام‌بخش	داشتن طمأنینه، الهام‌بخش بودن، قدرت روحی خوب
	صلابت شخصیت	آرامش در بحرانها، صلابت فردی، تزلزل‌نداشتن، تصمیم‌گیری قاطع

باتوجه به شناسه‌گذاری صورت‌گرفته، شکل ذیل از مضمونهای سازماندهنده و مضمونهای فراگیر حاصل می‌شود:



شکل ۱. مؤلفه‌های سبک متعالی رهبری خدمتگزار شهید قاسم سلیمانی

اکنون در پایان این مقاله، این سؤال پیش می‌آید که چرا برای تبیین سیره خدمتگزاری که در زندگی و شهادتش، راههای خدمت را در کلام و عمل نشان داده است، از نظریه‌های غربی استفاده شده است. چه بسا بتوان گفت: ما را با اندیشه‌های غربی چه کار. ادبیات و معارف دینی اسلام، اعم از قرآن کریم و سیره نظری و عملی پیامبر اکرم و ائمه هدی علیهم‌السلام، سرشار از هدایتهای گهربار در هر زمینه‌ای است و از آن میان در زمینه خدمت و اینکه مبنای خدمت دیگران در رهبری و هدایت کردن است؛ و کدام خدمت از هدایت و رهبری انسان به سوی خداوند متعال و بهشت برین و خوشبین کردن مردم نسبت به دین و راه رشد مطلوب‌تر است؟! واقعاً پاسخی نداریم؛ مگر اینکه گفته شود، این دریای معارف چارچوب‌بندی نشده است و هنوز نتوانسته‌ایم یا نخواسته‌ایم آنها را به صورت نظریه ارائه و یا از آن الگو استخراج کنیم.

اگر این عبارت در مقدمه کتاب «تئوریهای سازمان، اسطوره‌ها» درست باشد که گفته‌اند: پدیده‌ای به نام نظریه سازمان وجود ندارد؛ تنها مقدار زیادی نظریه هست که نظریه پردازان کوشش کرده‌اند به وسیله آن شیوه رفتار سازمانها و اعضای آنها، فرهنگها، وضعیت و ساختارهای سازمانی گوناگون را پیش‌بینی و توجیه کنند (شفریتز، ۱۳۸۱)، این پرسش مطرح می‌شود که آیا ما برای ساختن بنای نظری سیره رهبری شهید قاسم سلیمانی، پای در خاک و زمین استواری نهاده‌ایم و

مطمئن هستیم که باتلاق نیست و در آن فرو نمی‌رویم!؟

حال که استفاده می‌کنیم چرا فقط همان ادبیات را استفاده کنیم. آیا نمی‌توانیم آنها را نقد و اصلاح کنیم. به نظر می‌رسد توجیه شرع‌پسند و عقل‌پسند محکمی نداشته باشیم، مگر اینکه بگوییم: الف) اگر می‌خواهیم مخاطب سخن ما را به درستی درک کند، باید به زبان مشترک با آنها سخن بگوییم؛ بنابراین استفاده از الگوی مفهومی بشری غربی، به معنای پذیرش همه پیشفرضهای آنها نیست؛ بلکه به رغم اینکه مواد تولید مفهومی یک نظریه، مانند رهبری خدمتگزار را داریم، اما خود الگوی مفهومی رهبری خدمتگزار اسلامی را نساخته‌ایم؛ بنابراین چون الگو نداریم، از الگوهای پیش‌ساخته آنان استفاده می‌کنیم تا مفهوم خود را به آنان منتقل کنیم.

ب) چون پیش از این الگوی مفهومی نساخته‌ایم، لازم است برای پیشروی در این حوزه، الگوهای پیش‌ساخته را شناسایی، بهره‌برداری و نقد کنیم و با محتوای مورد نظر خود توسعه دهیم.

ج) البته روش تحقیق کیفی با راهبرد تحلیل مضمون، در واقع پژوهشگر را از تسلیم شدن در برابر ادبیات‌های تولیدشده دیگران بی‌نیاز می‌کند. در اینجا فایده استفاده از ادبیات رهبری خدمتگزار و مانند آن، این می‌شود که آنچه که با واکاوی در سیره شهید قاسم سلیمانی استقراء شده است، در قالب الگوماندی است که عناصر الگو را دارد؛ یعنی ۱۰ مضمون فراگیر و ۲۱ مضمون سازماندهنده شکل گرفته است. حال باید نشان داد که این الگو نه تنها چیزی از الگوهای مطرح‌شده از سوی دیگر محققان کم ندارد؛ بلکه عناصری از رهبری خدمتگزار در رهبری خدمتگزار شهید قاسم سلیمانی را به‌نمایش گذاشته شده است که در آن رهبری‌ها، مشاهده نمی‌شود؛ بنابراین با مطالعه، شناخت و طرح آن الگوها، امکان مقایسه الگوی بومی خود با دیگر الگوها فراهم می‌شود. بدین ترتیب می‌توانیم به نقاط قوت و ضعف الگوی دست‌یافته خویش بهتر پی ببریم.

د) کارکرد دیگر این نوع تحقیق، حرکت به سوی عمق این دریاست؛ این بدین معناست که تازه حرکت آغاز می‌شود تا به لایه‌های عمیق‌تر این دریای الهی اسلامی ورود کنیم، و آن شناخت مبانی این نظریه است. در همین راستا، در پژوهشهای آینده می‌توان مضمونهای سازماندهنده این پژوهش را ذیل چهار مبنای دانش تجربی، دانش عقلانی، دانش شهودی و دانش وحیانی تقسیم‌بندی کرد.

نتیجه گیری

در پاسخ به سؤال تحقیق، که پرسش از مؤلفه‌های رهبری شهید قاسم سلیمانی است، پس از تحلیل داده‌ها و طی مراحل روش تحلیل مضمون، ۱۰ مضمون فراگیر به دست آمد که خود از تحلیل ۲۱ مضمون سازماندهنده شکل گرفته بود. برخی از مؤلفه‌ها، در دیگر پژوهشها نیز ذکر شده است اما برخی نیز به سبک رهبری شهید قاسم سلیمانی اختصاص دارد. در موضوع سبک رهبری خدمتگزار باید گفت که رهبران خدمتگزار به خاطر سبک رهبری خاص خودشان منحصر به فرد نیستند؛ بلکه چگونگی نگاه آنان به دنیای اطرافشان است که آنها را از سایر رهبران متمایز می‌کند. در پژوهشهای قبلی، ویژگیهای رهبری خدمتگزار شامل صداقت و راستگویی، قابلیت اعتماد و شایستگی، احترام گذاشتن و نشان دادن محبت و دلسوزی به کارکنان، مهارت در برقراری روابط باز و صادقانه، مسئولیت‌پذیری، پاسخگویی، نوع دوستی، خوش‌رویی و مهرورزی است. با بررسی سبک رهبری شهید قاسم سلیمانی، برخی از این ویژگیها شناسایی شد؛ البته ویژگیهای دیگری نیز مشاهده می‌شود که مختص ایشان است و در دیگر تحقیقات نیست؛ نتایج پژوهش نشان داد که ویژگیهای تربیت کارکنان، محبت به زیردستان، اخلاق حسنه، تفکر عاشورایی، پایبندی به اصول، جذب حداکثری، عشق به مردم، تواضع و فروتنی، بصیرت و ادراک بالا، حسن تدبیر، دنیاگریزی، عبادت فردی، خودسازی، مبارز بودن، استقامت زیاد، اعتماد به خدا، پرهیز از حواشی، میدانی بودن، نهراسیدن از خطر، شخصیت الهام‌بخش و صلابت شخصیت در سبک رهبری شهید قاسم سلیمانی مشاهده می‌شود که ویژگیهایی مثل تفکر عاشورایی، دنیاگریزی، عبادت فردی، خودسازی، مبارز بودن و اعتماد به خدا مختص سبک رهبری ایشان است که اتفاقاً موجب تأثیر بیشتر آن و در نتیجه موفقیت‌های چشمگیر در رسیدن به اهداف شده است.

شاید در یک نگاه کلان‌تر بتوان جنس مؤلفه‌های متمایز شهید قاسم سلیمانی از دیگر مؤلفه‌های مشخص شده رهبری خدمتگزار در دیگر پژوهشها را در اعتقاد راسخ و جهان‌بینی عمیق ایشان ترسیم کرد. این بروز عملی جهان‌بینی الهی شهید قاسم سلیمانی در رفتار و کردار و مدیریت او، سبب جاذبه‌ای فطری و قوی در مسلمانان جهان شده و امداد الهی در کنار ظرفیت بالای وجودی شهید قاسم سلیمانی، نوع خاصی از یک سازمان بین‌المللی مبتنی بر اعتقاد را شکل داده است که مسلماً سبک خاص رهبری خدمتگزار شهید قاسم سلیمانی، به علت سنخیت با اهداف و نیروهای

حاضر، مدیریتی منحصر به فرد را سبب شده است.

بیشتر پژوهشها کوشش کرده‌اند از رهبری خدمتگزار الگویی جهان‌شمول ارائه کنند و بر توجه رهبر به پیروان به جای نگاه ابزاری به ایشان تأکید کرده‌اند، این پژوهش برای مدیران مسلمان قابل توجه است و نشان می‌دهد که جهان‌بینی اسلامی صحیح و در کنار آن عمل به آن و با تهذیب نفس، رهبری منحصر به فردی را موجب می‌شود؛ چراکه در آموزه‌های اسلامی، مباحث برادری و توجه به زیردستان و عمدتاً مباحث دیگری که ذیل رهبری خدمتگزار مطرح شده است، مورد تأکید است.

به‌طور خلاصه باید گفت شهید قاسم سلیمانی با شیوه فرماندهی خود، نقشی ارزنده در جذب، به‌کارگیری، انگیزش و ارتقای عملکرد نیروی انسانی در سطح منطقه‌ای و فراتر از کشور داشته است. الگوبودن و توانایی او برای انگیزش نیروها به‌منظور دستیابی به اهدافی مهم که از سبک رهبری منحصر به فردش نشأت می‌گرفت، بسیار قابل توجه و قابل مطالعه است. استفاده مناسب از افراد، درک احساسات و عواطف، برخورد اخلاقی و صمیمی و در عین حال نظامی، توجیه و آموزش، تشویق، کمک به رفع مشکلات شخصی یا خانوادگی آنها، استفاده از فکر و ابتکار افراد و... از موارد مورد عنایت این سبک است که این سبک خاص از رهبری که برگرفته از سبکهای رهبری در دفاع مقدس است، سبک جدید و مؤثری در رهبری است که با شیوه فرماندهی معمول در نیروهای نظامی، تفاوت اساسی و ریشه‌ای دارد و این یافته‌ها با آموزه‌های رهبری خدمتگزار نزدیکی دارد. با توجه به یافته‌های پژوهش پیشنهاد می‌شود:

پیشنهادهای پژوهشی

۱. پژوهشگران از مؤلفه‌های به‌دست آمده، تعریف نظری و عملیاتی ارائه دهند.
۲. پژوهشگران بر اساس تعریف عملیاتی، پرسشنامه‌های مناسب تحقیق میدانی تولید کنند تا براساس آن بتوان پیروان مکتب شهید قاسم سلیمانی در عرصه مدیریت را شناسایی و ارزیابی کرد.
۳. پژوهشگران با تطبیق سبک رهبری شهید قاسم سلیمانی با سبک رهبری سایر فرماندهان و امامین انقلاب، زمینه نظریه‌پردازی در موضوع مهم سبک رهبری را فراهم آورند.

پیشنهادهای آموزشی

۴. بر مبنای این نوع مقاله‌ها، درسنامه‌هایی تولید شود و بر مبنای آن درسنامه‌ها، کارگاه‌های

آموزشی رهبری خدمتگزار تشکیل شود.

پیشنهادهای اجرایی

۵. مدیران در سبک رهبری خود، بازنگری جدی داشته باشند و باتوجه به مؤلفه‌های منحصر به فرد سبک رهبری شهید قاسم سلیمانی، سبک رهبری ایشان را به عنوان الگو مورد توجه قرار دهند.
۶. مدیران تهذیب نفس را جدی تر دنبال کنند؛ چراکه سبک رهبری شهید قاسم سلیمانی نشان داد نفس مهذب در موفقیت‌ها بشدت تأثیرگذار است. مدیران با تهذیب نفس، زمینه امداد الهی و جلب توجه فطری مؤمنین را ایجاد خواهند کرد.

منابع فارسی

- افجه، علی اکبر (۱۳۸۸). مبانی فلسفه و تنوری رهبری و رفتار سازمانی. تهران: انتشارات سمت.
- اکبری مزدآبادی، علی (۱۳۹۸)، حاج قاسم، خاطراتی از شهید قاسم سلیمانی، تهران: یا زهرا(س)
- اکبری مزدآبادی، علی (۱۳۹۸)، ذوالفقار، تهران: یا زهرا(س).
- امام خامنه‌ای، سید علی (۱۳۹۸)، بیانات در اجتماع زائران و مجاوران حرم مطهر رضوی. گرفته‌شده در دی‌ماه ۱۳۹۹ از سایت دفتر حفظ و نشر آثار حضرت آیت‌الله العظمی خامنه‌ای.
- امام خامنه‌ای، سید علی (۱۳۹۸)، خطبه‌های نماز جمعه تهران. گرفته‌شده در دی‌ماه ۱۳۹۹ از سایت دفتر حفظ و نشر آثار حضرت آیت‌الله العظمی خامنه‌ای.
- امام خامنه‌ای، سید علی (۱۳۹۸)، بیانات در دیدار مردم قم. گرفته‌شده در دی‌ماه ۱۳۹۹ از سایت دفتر حفظ و نشر آثار حضرت آیت‌الله العظمی خامنه‌ای.
- امام خامنه‌ای، سید علی (۱۳۹۸)، بیانات در دیدار اقشار مختلف مردم. گرفته‌شده در دی‌ماه ۱۳۹۹ از سایت دفتر حفظ و نشر آثار حضرت آیت‌الله العظمی خامنه‌ای.
- امام خامنه‌ای، سید علی (۱۳۹۸)، بیانات در منزل شهید سلیمانی. گرفته‌شده در دی‌ماه ۱۳۹۹ از سایت دفتر حفظ و نشر آثار حضرت آیت‌الله العظمی خامنه‌ای.
- امین زاده (۱۳۹۹)، دستاوردهای شهید سلیمانی در جبهه جنوب شرق کشور. گرفته‌شده در دی‌ماه ۱۳۹۹ از بانک اطلاعاتی شهید حاج قاسم سلیمانی <http://mgt.ihu.ac.ir/page/hard-revenge>
- بلانچارد، کنت (۱۳۸۲)، مدیریت بر قلوب، ترجمه عبدالرضا رضایی نژاد. تهران: انتشارات فرا.
- بلانچارد، کنت (۱۹۹۹)، هرم معکوس، ترجمه مهندس چمن زار. تهران: انتشارات رسا.
- بنی‌لوحی، سیدعلی (۱۳۹۸)، این مرد پایان ندارد: زندگی سرباز سرافراز شهید قاسم سلیمانی، اصفهان: راه بهشت.

- پورابراهیمی، محمد رضا (۱۳۹۹)، نقش مدیران جهادی در شکوفایی اقتصادی. گرفته شده در دی ماه ۱۳۹۹ از بانک اطلاعاتی شهید حاج قاسم سلیمانی <http://mgt.ihu.ac.ir/page/hard-revenge>
- جنینگز، کن و استالورت، جان (۱۳۸۶)، مدیر خدمتگزار و شایسته، ترجمه جعفر شکرخواه، مشهد: نشر مرندیز.
- دانایی فرد، حسن و مظفری، زینب (۱۳۸۷)، ارتقای روایی و پایایی در پژوهشهای کیفی مدیریتی: تأملی بر استراتژی‌های ممیزی پژوهشی، پژوهش‌های مدیریت، ۱(۱): ۱۶۲ - ۱۳۱.
- دنيس و بارکارنی (۲۰۰۵)، رهبری خدمتگزار و توانمندسازی سازمانی، ترجمه حسن مجدی، تهران: انتشارات شکوه.
- رحیمی، حمید و آقابابایی، رضیه (۱۳۹۷)، تأثیر رهبری خدمتگزار بر مالکیت روان‌شناختی کارکنان دانشگاه کاشان: نقش میانجی حمایت سازمانی ادراک شده، مطالعات رفتار سازمانی، ۷(۴): ۱ - ۳۰.
- رضایی، محسن (۱۳۹۹)، مقدمه‌ای بر ابعاد مکتب شهید سلیمانی. گرفته شده در دی ماه ۱۳۹۹ از بانک اطلاعاتی شهید حاج قاسم سلیمانی <http://mgt.ihu.ac.ir/page/hard-revenge>
- زارعی، سعد الله (۱۳۹۹)، جنبه‌های انسانی مکتب شهید سلیمانی، گرفته شده در دی ماه ۱۳۹۹ از بانک اطلاعاتی شهید حاج قاسم سلیمانی <http://mgt.ihu.ac.ir/page/hard-revenge>
- زین الدینی، مجید (۱۳۹۶)، صداقت سازمانی در سپاه پاسداران در گفتمان امامین انقلاب اسلامی، مطالعات بین رشته‌ای دانش راهبردی، دوره ۷، شماره ۲۸.
- سعادت نژاد، اسماعیل (۱۳۹۹)، شاخصهای فرهنگی در مکتب شهید سلیمانی، گرفته شده در دی ماه ۱۳۹۹ از بانک اطلاعاتی شهید حاج قاسم سلیمانی <http://mgt.ihu.ac.ir/page/hard-revenge>
- شفریتز، استیون اوت، جی (۱۳۸۱)، تنویرهای سازمان: اسطوره‌ها. ترجمه علی پارسایان، تهران: نشر ترمه.
- شواری، جی (۱۹۹۸)، مدیریت و رهبری اثربخش، ترجمه شکوفه رجبی، اصفهان: انتشارات کنکاش.
- شیخ زاده، محمد (۱۳۹۱)، الگوی رهبری خدمتگزار مبتنی بر دیدگاه امام خمینی (ره)، اسلام و مدیریت، ۱(۱): ۷ - ۳۶.
- شیخ زاده، محمد (۱۳۹۲)، پارادایم نوین رهبری از دیدگاه امام خمینی (ره)، قم: پژوهشگاه حوزه و دانشگاه.
- شیروانی، علیرضا؛ انصاری، محمداسماعیل و ابراهیمی مهربانی، شادی (۱۳۸۸)، رهبری و مدیریت در قرن بیست و یکم. اصفهان: انتشارات پویا اندیشه.
- صلواتیان، سیاوش؛ گودرزی، غلامرضا؛ حقوردی طاقانکی، میثم (۱۳۹۶)، الگوی رهبری شهید سید مرتضی آوینی در فعالیتهای رسانه‌ای، فصلنامه مدیریت اسلامی، ۲۵(۴): ۹۵ - ۱۲۱.
- ظاهری، محمد مهدی (۱۳۹۹)، ارائه الگوی مدیریتی در تراز انقلاب برای مدیران عالی جمهوری اسلامی ایران مبتنی بر سبک مدیریتی شهید سپهبد قاسم سلیمانی، فصلنامه مدیریت اسلامی، ۲۸(۱): ۲۱ - ۴۶.
- فاضلی شهربابکی، افسر (۱۳۹۴)، بچه‌های حاج قاسم: خاطرات حسین معروفی، تهران: نشر فاتحان.
- کارگری، غفور (۱۳۹۹)، مدیریت سرمایه انسانی در مکتب شهید سلیمانی، گرفته شده در دی ماه ۱۳۹۹ از بانک

- اطلاعاتی شهید حاج قاسم سلیمانی <http://mgt.ihu.ac.ir/page/hard-revenge>
 کریمی، سیدعبدالمجید (۱۳۹۹)، رفیق خوشبخت ما، تهران: زائر رضوی.
 کاوه، ناصر (۱۳۹۸)، من قاسم سلیمانی هستم سرباز ولایت دفاع مقدس، تهران: نوآوران سینا.
 گروه فرهنگی تقدیر (۱۳۹۸)، سردار دل‌ها (خاطرات و زندگی شهید سپهبد حاج قاسم سلیمانی)، تهران: انتشارات تقدیر.
 ماتسون و ایروینگ (۲۰۰۶)، رهبری و توانمندسازی کارکنان، ترجمه علی سقفی، تهران: انتشارات صفار.
 مبینی دهکردی (۱۳۹۹)، شاخص‌های مدیریت راهبردی شهید سلیمانی برای تولید قدرت، گرفته‌شده در دی‌ماه ۱۳۹۹ از بانک اطلاعاتی شهید حاج قاسم سلیمانی <http://mgt.ihu.ac.ir/page/hard-revenge>
 متقی، ابراهیم (۱۳۹۹)، تبیین نظم نوین انقلابی تمدن‌ساز در مکتب شهید سلیمانی. گرفته‌شده در دی‌ماه ۱۳۹۹ از بانک اطلاعاتی شهید حاج قاسم سلیمانی <http://mgt.ihu.ac.ir/page/hard-revenge>
 معروفی، حسین (۱۳۹۹)، دستاوردهای شهید سلیمانی در دوران دفاع مقدس، گرفته‌شده در دی‌ماه ۱۳۹۹ از بانک اطلاعاتی شهید حاج قاسم سلیمانی <http://mgt.ihu.ac.ir/page/hard-revenge>
 میمیی، سیدمحمد (۱۳۹۴)، اصول و مبانی مدیریت اسلامی، تهران: انتشارات راه‌دان.
 مهران‌فر، ابودر (۱۳۹۷)، برادر قاسم: جستاری در اندیشه‌های راهبردی حاج قاسم سلیمانی در حوزه ولایت، انقلاب، دفاع مقدس، شهادت، مدافعان حرم، فرهنگ و هنر، قم: مهر امیرالمومنین (ع).
 نصرالله، سیدحسن (۱۳۹۸)، سخنرانی دبیرکل حزب‌الله لبنان به مناسبت هفتمین روز شهادت حاج قاسم سلیمانی، گرفته‌شده در دی‌ماه ۱۳۹۹ از بانک اطلاعاتی شهید حاج قاسم سلیمانی <http://mgt.ihu.ac.ir/page/hard-revenge>
 نصرالله، سید حسن (۱۳۹۸)، مصاحبه صدا و سیما جمهوری اسلامی ایران با دبیرکل حزب‌الله لبنان به مناسبت چهلم شهادت حاج قاسم سلیمانی، گرفته‌شده در دی‌ماه ۱۳۹۹ از بانک اطلاعاتی شهید حاج قاسم سلیمانی <http://mgt.ihu.ac.ir/page/hard-revenge>

منابع انگلیسی

- Crippen, C. (2015). Servant-leadership as an effective model for educational leadership and management: first to serve, then to lead. **Management in Education**, 18(5), 11-16
 Dennis, R. S. & Bocarnea (2005). Development of the Servant Leadership Assessment Instruments. **Leadership & Organization Development Journal**, 26(8), 600-615.
 Frith, H. and Gleeson, K (2004), Clothing and Embodiment: Men Managing Body Image and Appearance, **Psychology of Men & Masculinity**, 5 (1), p. 40.
 Greenleaf, R. K. (1972). **The Institution as Servant**. Indianapolis, IN: The Report K. Greenleaf Center.
 Greenleaf, R. K. (1991). **The servant as Leader**. Indianapolis, IN: The Robert K. Greenleaf Center.
 Greenleaf, R. K. (1998). **Servant: Retrospect and Prospect. The Power of Servant Leadership**. Essays, L.C. Spears (ed.) San Francisco: Berett-Koehler (pp.17-19).
 Guba, E. G. (1981). Criteria for assessing the trustworthiness of naturalistic inquiries. **ECTJ**, 29(2), 75-91.

- Humphreys, J. H. (2015). Contextual implications for transformational and servant leadership; A historical investigation. **Management Decision**, 43(10), 1410-1431.
- Kouzes, J. M. & Posner, B. Z. (1993). **Credibility: How Leaders Gain and Lose it, Why People Demand It**. San Francisco: Jossey-Bass.
- Laub, J. A. (1999), **Assessing the Servant Organization: Development of The Servant Organizational Leadership Assessment (Sola) Instrument, Doctoral Dissertation**, Florida Atlantic University, Boca Raton, (UMI No. 9921922).
- Milers, M. B. & Huberman A. M. (1994). **Qualitative Data Analysis: An Expanded Sourcebook** (2nd. ed.) Thousand Oaks, CA: Sage.
- Patterson K. (2003). **Servant leadership: A Theoretical Model**. A Dissertation presented in partial fulfillment of the requirement for the Ph.D. degree. Regent University.
- Russell. R. F. (2001). **Exploring the Values and Attributes of Servant Leaders**. Dissertation Abstract International (UMI NO. 9999498)
- Sendjaya, S., & Sarros, J. (2014). Servant Leadership: Its Origin, Development, and Application in Organizations. **Journal of Leadership & Organizational Studies**, 9(2), 57-64
- Senge, P. M. (1995). Robert Greenleaf's: A New Foundation for Twenty-First Century Institutions", Reflections on Leadership: How Robert K. Greenfield's Theory of Servant-Leadership Influenced Today's Top Management Thinkers. L.C. Spears (ed.), New York: John Wiley & Sons (pp. 217-240).
- Smith Brien, M. R., & Kuzmenko, T. (2017). Transformational and Servant Leadership: Content and Contextual Comparisons. **Journal of Leadership & Organizational Studies**, 10(4), 80-91.
- Spears, L. C. (1996), **Reflections on Leadership: How Robert K. Greenleaf's Theory of Servant Leadership Influenced the Today's Top Management Thinkers**: Willey
- Winston B. E. (2003). **Extending Patterson's Servant Leadership Model: Explaining How Leadership and Followers Interact in a Circular Model, Proceedings from the 2003 Servant Leadership Research Roundable**. Regent University school of Leadership Studies (ed.), Virginia Beach
- Yukl, G. (2006). **Leadership in Organization** (10th ed.). NJ: Prentice Hall.

