

Designing a Management Model for High-Ranking Managers at the Level of the Islamic Republic of Iran Based on Martyr General Suleimani's Management Style

Muhammad Muhammad Zaheri –

Abstract

An alignment between managerial styles and the country's core strategies is an inevitable necessity due to the high influence of the decisions of high-ranking managers in different layers of the society. Based on its strategies, the Islamic Republic of Iran has introduced a new style of governance according to which its high-level management paradigm is established. Some managers have appropriately achieved the goals of the system over the past 40 years, while others have worked weakly. Martyr Suleimani, the only senior official in the Islamic Republic who succeeded in receiving the Zulfaghar Medal from the supreme leader of Islamic Revolution, not only succeeded in his career, but also enjoyed an incomparable admiration among various groups of the society. Through a mixed method, this explorative applied research aimed at providing an appropriate management model for IRI high-ranking managers on the basis of the management style of Martyr Suleimani. By a thematic analysis of the interviews, videos, and texts relating to Martyr Suleimani, 24 basic themes, 17 organizing themes, and 6 integrative themes were identified by Maxqda software. The interpretive structural modeling was designed by analyzing the comments of 30 experts selected through MATLAB software in snowball sampling method. The doctrine of faith was considered as the most influential theme at fourth level, individual background occupied the third level, and the economic, cultural, political policies were placed at the second level. It is recommended that IRI high-ranking managers resort to outstanding characteristics of Martyr Suleimani, such as revolutionary spirit, making effort to unify the officials, and taking responsibility.

Keywords: *agement model at the level of the Islamic Revolution, management style of Martyr Suleimani, a model for IRI high-ranking managers, applied Islamic management.*

شاپا چاپی: ۶۹۸۰ - ۲۲۵۱
شاپا الکترونیکی: ۵۲۳۴ - ۲۶۴۵

نشریه علمی
«مدیریت اسلامی»
(بهار ۱۳۹۹، سال ۲۸، شماره ۱: ۴۶ - ۲۱)



ارائه الگوی مدیریتی در تراز انقلاب برای مدیران عالی جمهوری اسلامی ایران مبتنی بر سبک مدیریتی شهید سپهد قاسم سلیمانی

محمد محمد ظاهری -

دریافت مقاله: ۱۳۹۸/۱۱/۱۵

پذیرش نهایی: ۱۳۹۹/۰۱/۲۳

چکیده

با توجه به تأثیرگذاری زیاد تصمیم‌های مدیران عالی در سطوح مختلف جامعه همراستایی سبک مدیریتی این مدیران با راهبردهای اصلی کشور ضرورتی انکارناپذیر است. جمهوری اسلامی ایران متناسب با راهبردهای خود سبک نوینی از حکمرانی و به تبع آن الگوی مدیریت در سطح عالی را ارائه داد که برخی از مدیران سطوح عالی در راستای تحقق اهداف نظام و در طی ۴۰ سال اخیر مطلوب عمل کرده و برخی دیگر دچار ضعفهایی بودند. شهید سپهد قاسم سلیمانی به‌عنوان تنها مدیر عالی در نظام جمهوری اسلامی که موفق به گرفتن نشان ذوالفقار از رهبری معظم ایران شده است نه‌تنها در عملکرد شغلی خود موفق بود بلکه با محبوبیتی کم‌نظیر در سطوح و سالیان مختلف جامعه همراه شد. در این پژوهش کاربردی اکتشافی، با رویکرد آمیخته و با هدف ارائه الگوی مدیریتی مطلوب برای مدیران عالی در جمهوری اسلامی ایران مبتنی بر سبک مدیریت شهید سلیمانی با استفاده از تحلیل مضمون مصاحبه‌ها، فیلمها و داده‌های متنی مرتبط با شهید سلیمانی، ۴۴ مضمون پایه، ۱۷ مضمون سازمان‌دهنده و شش مضمون فراگیر از طریق نرم‌افزار مکس کیو. دی. آ. (۲۰۱۸) مشخص شد. مضمونهای فراگیر برای الگوسازی ساختاری تفسیری در محیط نرم‌افزاری متلب در اختیار ۳۰ نفر از خبرگان قرار گرفت که به شیوه گلوله برفی انتخاب شده بودند. مبانی اعتقادی به‌عنوان اثرگذارترین مضمون در سطح چهارم، زمینه‌های فردی در سطح سوم، مشی‌های سیاسی فرهنگی اقتصادی و سیاسی در سطح دوم، و زمینه‌های شغلی به‌عنوان اثرپذیرترین مضمون در الگوی پیشنهادی در سطح اول قرار گرفت. پیشنهاد می‌شود مدیران عالی از ویژگیهایی همچون روحیه انقلابی، وحدت‌آفرینی بین مسئولان و مسئولیت‌پذیری این شهید تأثیر بیشتری بپذیرند.

کلیدواژه‌ها: الگوی مدیریتی تراز انقلاب، مدیریت شهید سپهد قاسم سلیمانی، الگوی مدیران عالی جمهوری اسلامی ایران، سبک مدیریت اسلامی کاربردی.

* دکتری تخصصی مدیریت (منابع انسانی)، گروه مهندسی صنایع، دانشگاه بوعلی سینا، همدان، ایران.

mmzaheri93@gmail.com

مقدمه

جمهوری اسلامی ایران به‌عنوان مولود انقلاب اسلامی ایران، تجربه‌ای جدید از الگوی حکمرانی و مدیریت عالی در زمینه‌های سیاسی اقتصادی اجتماعی و فرهنگی به‌شمار می‌رود (علوی و اسماعیلی، ۱۳۹۷: ۲). تبیین و ارائه الگوی مدیریتی برای مدیران عالی و تصمیم‌گیرندگان مدیریتی مبتنی بر پارادایم حاکم بر این سبک از حکمرانی و در تراز جمهوری اسلامی و اهدافی که دنبال می‌کند، ضرورتی اجتناب‌ناپذیر است. عوامل اثرگذار در مسائل داخلی و بین‌المللی ممکن است اولویتها و اهمیت شاخصهای مدیریتی را در برهه‌های زمانی مختلف دستخوش تغییر سازد (کیانی‌زاده و گلشنی، ۱۳۹۵: ۵۹). مطابق اصل دو قانون اساسی، جمهوری اسلامی نظامی است بر پایه معنویات و براساس اصل ۳ قانون اساسی، دولت جمهوری اسلامی ایران موظف است برای نیل به اهداف مذکور همه امکانات خود را به کار گیرد و مدیران عالی موظف هستند برای تحقق این اهداف سبک مدیریتی خود را اجرایی کنند (زیاری و محمدی، ۱۳۹۵: ۲۶۲). ضعف مدیران در رده‌های بالا در زمینه‌های اعتقادی و ارزشی فرهنگی و نیز دانش تخصصی می‌تواند مشکلات فراوانی را در راستای تحقق اهداف نظام اسلامی ایجاد کند. از سوی دیگر رهبر انقلاب اسلامی بارها به اتخاذ الگوی مطلوب مدیریتی از سوی مسئولان نظام تأکید و مدیریت جهادی را راهکار حل مسائل جامعه مطرح کرده‌اند به‌گونه‌ای که ایشان در جلسه تبیین سیاستهای اقتصاد مقاومتی ۱۳۹۲/۱۲/۲۰ فرمودند: الگوی مدیریت مسئولان باید علمی با برنامه و مجاهدانه باشد تا بتواند ضمن عبور از موانع، موانع کوچک را بزرگ نبینند؛ آرمانها را فراموش نکرده و با شوق به کارها پردازند؛ آگاه و مسلط نسبت به شرایط منطقه قرار گیرند؛ چرا که مخالفان انقلاب اسلامی ایران سعی در هجمه به دستاوردهای انقلاب بویژه در حوزه‌های فرهنگی و اعتقادی دارند (امام خامنه‌ای، ۱۳۹۲).

تبیین و پیروی کردن مدیران عالی از الگوی تراز در انقلاب اسلامی، که بتواند ضمن ایستادگی در برابر هجمه‌ها پویایی و رشد جامعه را در پی داشته باشد، از اهمیت بسیاری برخوردار دارد. شهید سپهبد قاسم سلیمانی یکی از مدیران عالی کشور در حوزه امنیت بین‌المللی ضمن تحقق اهداف جمهوری اسلامی ایران در حوزه بین‌المللی در برقراری ارتباط مثبت و اثرگذار در لایه‌های اجتماعی جامعه خود و کشورهای منطقه بسیار موفق بود به‌گونه‌ای که در مراسم تشییع ایشان میلیونها نفر در سراسر ایران شرکت کردند و احترام خود را به تلاشهای مجاهدانه و انقلابی وی

نشان دادند و بارها نیز از سوی رهبر انقلاب به عنوان مدیری در تراز انقلاب معرفی شد و حتی پیش از شهادت نیز تنها مدیر عالی در کشور بود که به دریافت نشان عالی ذوالفقار موفق شد؛ این نشان که عالیترین نشان نظامی است از سوی فرمانده معظم کل قوا به کسانی اعطا می‌شود که رشادت و موفقیت در فرماندهی داشته باشند و بتوانند کشور را از خطر و تهدیدهای بزرگ بین‌المللی نجات دهند (امام خامنه‌ای، ۱۳۹۷).

جمهوری اسلامی با توجه به ماهیت نظام استکبارستیز خود همواره با توطئه‌ها و خباثت‌های بین‌المللی مستکبران و برخی کشورهای وابسته منطقه روبه‌رو است؛ از همین رو سبک و الگوی مدیریتی مورد نیاز این نظام باید بتواند بر چالش‌های منطقه‌ای و بین‌المللی همانند معماری تحریم‌های فلج‌کننده و گروه‌های نیابتی تروریستی منطقه غلبه کند. عملکرد مدیران عالی کشور هر زمان که در عمل (و نه فقط شعار) منطبق بر آرمان‌های انقلاب و عقلانیت دینی بوده، (همچون شهید سلیمانی) توانسته است ضمن فائق آمدن بر مشکلات و توطئه‌ها با جامعه خود نیز بخوبی ارتباط برقرار کند و اعتماد عمومی حاکمیت و مردم را در وضعیت مناسبی قرار دهد. متأسفانه برخی اقدامات از سوی برخی مدیران عالی و سبک مدیریتی آنها در مقاطعی موجب می‌شود که ضمن ضعف در برطرف کردن چالش‌ها و مشکلات، اعتماد عمومی دچار مشکل شود؛ از جمله نمودهای عملکرد مدیران عالی را می‌توان در انتخابات و مشارکت مردم در نظر گرفت که متأسفانه در انتخابات یازدهم مجلس شورای اسلامی کمترین میزان مشارکت (۴۲/۵ درصد) در چهل سال انقلاب اسلامی مشاهده شد که این امر مبین ضرورت تعمیق در سبک مدیریتی مدیران عالی کشور را نشان می‌دهد.

الگوی مدیریتی مدیران در ایران اسلامی باید در کنار معنویت پیشرفت مادی، رشد علمی، توسعه عدالت، کم شدن فاصله‌های طبقاتی، برداشته شدن نمونه‌ها و قلّه‌های اشرافیگری را نیز به همراه داشته باشد. ویژگی جامعه اسلامی اینها است. آن وقت در یک چنین جامعه‌ای، مردم خوشبختند؛ احساس امنیت می‌کنند؛ احساس آرامش می‌کنند؛ به سمت اهداف عالی خود پیش می‌روند؛ خدا را عبادت هم می‌کنند؛ پیشرفت دنیوی هم نصیب آنها می‌شود. ملت ایران دنبال یک چنین جامعه‌ای است. همه این را می‌خواهند؛ شیعه و سنی ندارد؛ کُرد و بلوچ و فارس و ترک ندارد. همه دنبال این هستند. خب، این می‌شود یک الگو؛ وقتی الگو شد؛ وقتی نمونه‌سازی شد، آن وقت ملت‌های دیگر مسلمان [هم] راه را پیدا می‌کنند (امام خامنه‌ای، ۱۳۹۵).

هدف اصلی این پژوهش ارائه الگوی تراز انقلاب اسلامی برای مدیران سطوح عالی در جمهوری اسلامی ایران است که به این سؤالات پاسخ می‌دهد: ۱. ابعاد اصلی در سبک مدیریتی شهید سپهبد قاسم سلیمانی چه بود؟ ۲. ارتباط این ابعاد با یکدیگر چگونه است؟ ۳. اثرگذارترین و اثرپذیرترین بعد در سبک مدیریتی ایشان کدام است؟ ۴. الگوی مدیریتی ایشان از دید خبرگان چگونه است؟

مبانی نظری

مدیران در طبقه‌بندی رایج به سه گروه پایه، میانی و ارشد تقسیم می‌شوند. منظور از مدیران عالی در سازمانهای دولتی عمدتاً مدیرانی هستند که در بالاترین سطح سازمانی به ایفای نقش می‌پردازند. این گونه مدیران، حوزه تصمیم‌گیری گسترده‌ای در اختیار دارند و تصمیم‌سازیهای آنها آثار و پیامدهای گسترده‌ای در سطح جامعه به دنبال دارد. در گفتمان رایج مدیریت دولتی ایران، رؤسای قوای سه‌گانه، هیئت دولت و روسای سازمانهایی که مستقیماً زیر نظر رهبری فعالیت می‌کنند در طبقه مدیران عالی قرار می‌گیرند (ره‌نورد، ۱۳۹۵: ۳).

اصطلاح مدیران عالی به آن دسته از مدیران بخش دولتی اطلاق می‌شود که به جای نگرش وظیفه‌ای با دیدگاه چند وظیفه‌ای به اداره سازمانی می‌پردازند و نفوذ زیادی دارند. این گونه مدیران خروجی داده‌های تحلیل شده با حجم بسیار زیاد را در قالب گزارشهای تلخیص شده دریافت می‌کنند و در جلسات با حضور متخصصان و خبرگان به تصمیم‌گیری می‌پردازند. برخی از ویژگیهای مدیران عالی در سازمانهای دولتی بدین شرح است: ۱. این افراد عمدتاً گرایش سیاسی مشخصی دارند و تمایلات سیاسی آنها در انتخاب آنها دخیل است. ۲. گستره تصمیم‌ها و آثار آن، که از سوی آنها اتخاذ می‌شود، فراسازمانی، و بر طیف وسیعی از جامعه اثرگذار است. ۳. مسائل بین‌المللی، ملی و منطقه‌ای در تصمیم‌های آنها لحاظ، و اثرگذاری و اثرپذیری این تصمیم‌ها بر معادلات منطقه‌ای در نظر گرفته می‌شود (عباسی، علی محمدلو و کریمی، ۱۳۹۷: ۴۷).

مدیریت در تراز انقلاب، که مترادف با مدیریت جهادی نیز تعریف شده است (مقام معظم رهبری، بیانات در جمع مردم مشهد، ۱۳۹۶/۱/۱) با اینکه وجوه مشترکی با مدیریت غربی دارد در هدف و چگونگی رسیدن به آن تفاوتی دارد، در تعریف مدیریت جهادی ذکر شده است:

"برای شکوفایی اقتصادی کشور به کاری احتیاج داریم که هم مجاهدانه باشد؛ هم عالمانه باشد. با تنبلی، با بیحالی، کم‌انگیزی، مسئله اقتصاد کشور حل نخواهد شد. کار جهادی باید انجام بگیرد. مدیریت‌های جهادی باید بر مسائل اقتصادی کشور احاطه داشته باشند؛ تصمیم‌گیری کنند؛ کار جهادی. کار جهادی یعنی کاری که هم در آن تلاش هست؛ خستگی‌ناپذیری هست؛ هم اخلاص هست؛ [یعنی] انسان می‌فهمد که برای خودش، برای پُر کردن کیسه خودش کار نمی‌کند؛ دارد برای مردم کار می‌کند؛ برای خدا کار می‌کند؛ هم این و هم عالمانه؛ یعنی بنشینند و با موازین علمی با شیوه دقیق عالمانه، راه‌های صحیح را پیدا کنند؛ هم باسواد باشند؛ کارآمد باشند؛ هم امکانات گوناگونی داشته باشند؛ اینها بنشینند کار کنند؛ اقتصاد کشور قطعاً شکوفایی پیدا خواهد کرد" (مقام معظم رهبری، سخنرانی در جمع زائران حرم مطهر امام رضا(ع)، ۱۳۹۸/۰۱/۰۱) و در تعریفی دیگر "باید مدیریت جهادی را بر دیوانسالاریهای فرسوده ترجیح بدهیم؛ این یکی از اولویتهای ما است؛ اصرار بر مدیریت جهادی. مسئولان کشور در قوه مجریه، در قوه قضائیه، در بخشهای مختلف، مدیریت جهادی را دنبال نکنند. مدیریت جهادی به معنای بی‌انضباطی نیست؛ پُرکاری، با تدبیر حرکت کردن، شب‌وروز نشناختن و دنبال کار را گرفتن؛ این معنای مدیریت جهادی است" (مقام معظم رهبری، سخنرانی در جمع مردم آذربایجان شرقی، ۱۳۹۶/۱۱/۲۹). در بسیاری از پژوهشها نیز تعریف از این مفهوم راهبردی قابل مشاهده است: مدیریت جهادی همان دانش و مهارت رهبری و کنترل فعالیتهای دسته جمعی براساس تلاش خستگی‌ناپذیر در همه زمینه‌ها به منظور دست یافتن به اهداف راهبردی و کلان نظام و رفع موانع است (یوسفی و اکبری، ۱۳۹۶: ۶۷). همان‌گونه که پیشتر اشاره شد، مؤلفه‌های اصلی مدیریت در الگوی مدیریتی مدیران عالی در جمهوری اسلامی مورد تأکید قرار گرفته است؛ اما ماهیت و هدف آن با یکدیگر تفاوتی دارد؛ به عنوان مثال هدف برنامه‌ریزی پیشرفت ارزشهای اسلامی و تحقق استقلال و آزادی، تأمین اهداف و منافع ملی، حل مشکلات و تأمین منافع طبقه مستضعف است. تصمیم‌گیریها در نظام اسلامی باید اسلام محور، مردم محور، مبتنی بر مشورت در ساختاری قانونی و معطوف به مصلحت جامعه باشد. در جمهوری اسلامی و نظام مبتنی بر آن که برخاسته از دین محوری، مردمگرایی، بسیج همگانی، تقسیم صحیح کار، وحدت در هدف، رعایت سلسله‌مراتب و واگذاری اختیار است، هدایت و هماهنگی یکی از ابعاد الگوی متعارف مدیریتی به رهبری و ایجاد ارتباطات مؤثر با جامعه تعریف شده است. مورد دیگر در الگوی متعارف نظارت و کنترل برای تحقق اهداف

و آرمانهای انقلاب است که از دید راهبردهای انقلاب شامل این شاخصها است (عباسی و همکاران، ۱۳۹۷: ۴۸). خودکنترلی، نظارت همگانی و سیاستهای تشویقی و تنبیهی از اصلی‌ترین مبانی الگوسازی سبک مدیریت در جامعه اسلامی است (کیانی‌زاد و گلشنی، ۱۳۹۲: ۵۸).

در بیانیه گام دوم رهبر انقلاب راهبردهای اصلی به‌منظور مدیریت جامعه قابل مشاهده است و توصیه‌های لازم برای تحقق جامعه اسلامی مطلوب ارائه شده و برای ۴۰ سال دوم انقلاب اسلامی ایران، این اولویتها را برشمرده است. در این بیانیه سبک مدیریتی مدیران عالی باید منتج شود به پیشرفت محسوس در این زمینه‌ها: ۱. امید به آینده و غلبه بر ترسها و فضا‌سازیهایی که ناامیدی را تشویق می‌کند. ۲. علم و پژوهش، آشکارترین وسیله عزت و اقتدار کشور، و معنویت و اخلاق جهت‌دهنده همه حرکتها و فعالیتهای فردی و اجتماعی است. ۳. سیاستهای ابلاغی اقتصاد مقاومتی باید پیگیری و دنبال شود. ۴. عدالت و مبارزه با فساد برای نظام جمهوری اسلامی نیازمند مشروعیتی فراتر از مشروعیتهای مرسوم و مبنایی‌تر از مقبولیت اجتماعی و بسیار جدی‌تر است. ۵. استقلال و آزادی به معنی آزادی ملت و حکومت از میل و زورگویی قدرتهای سلطه‌گر جهان و آزادی اجتماعی به معنای حق تصمیم‌گیری و عمل کردن و اندیشیدن برای همه افراد جامعه است. ۶. عزت ملی، روابط خارجی و مرزبندی با دشمن شاخصه‌های متن و مصلحت در روابط بین‌المللی هستند. سبک زندگی که تلاش غرب در ترویج سبک زندگی غربی زیانهای جبران‌ناپذیری اقتصادی و سیاسی به کشور زده است (مقام معظم رهبری، بیانیه گام دوم انقلاب، ۱۳۹۷/۱۱/۲۳).

در دانش متعارف مدیریت کلاسیک، شایستگی‌های مورد نیاز مدیران ارشد و عالی در پژوهشهای مختلفی مورد بررسی قرار گرفته و الگوهای فراوانی نیز در این زمینه ارائه شده است که جمع‌بندی مهمترین معیارها براساس فراوانی، بیانگر پنج بعد دانش، مهارت، تجربه، نگرش و ویژگیهای فردی است (دری، حسینی، قره‌چه، بهرامی‌نسب، ۱۳۹۴).

برخی از شایستگی‌های شهید سپهبد سلیمانی به‌عنوان فرمانده نیروی قدس سپاه پاسداران جمهوری اسلامی ایران و مرد اول مبارزه با تروریسم بین‌الملل در منطقه غرب آسیا در بیانات مقام معظم رهبری در دیدار با مردم قم (۱۳۹۸/۱۰/۱۸) بخوبی تبیین شده است: "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 و نه تنها در میدان نظامی بلکه در میدان سیاست هم شجاعت و تدبیر توأمان داشت و سخنانش قانع‌کننده، منطقی و تأثیرگذار بود که بنده این واقعیت را بارها به دوستان فعال در عرصه

سیاسی گفته‌ام. در مسائل داخلی اهل حزب و جناح و این گونه تقسیم‌بندیها نبود؛ اما بشدت انقلابی و پایبند به خط نورانی و مبارک امام بود و انقلاب و انقلابیگری، خط قرمز جدی او بود. حاج قاسم واقعاً ذوب در انقلاب بود و برخی سعی نکنند که این واقعیتها را کمرنگ کنند."

شهید سلیمانی در سال ۱۳۵۹ عضو سپاه پاسداران انقلاب اسلامی، و در سال ۱۳۶۰ به‌عنوان فرمانده لشکر ۴۱ ثارالله منصوب شد. وی در جنگ عراق علیه ایران از فرماندهان عملیاتهای والفجر ۸، کربلای ۴ و کربلای ۵ بود. پس از دفاع مقدس به کرمان بازگشت و درگیر جنگ با اشرازی شد که از مرزهای شرقی ایران هدایت می‌شدند. شهید سلیمانی تا قبل از انتصاب به فرماندهی سپاه قدس با باندهای قاچاق مواد مخدر در مرزهای ایران و افغانستان می‌جنگید. او در بهمن سال ۱۳۸۹ش از سوی آیت‌الله خامنه‌ای، فرمانده کل قوای نظامی ایران درجه سرلشکری (بالاترین درجه نظامی در ایران) را دریافت کرد. شهید سلیمانی در سال ۱۳۷۹ از سوی آیت‌الله خامنه‌ای به فرماندهی سپاه قدس منصوب شد. ایشان نقش کلیدی در تقویت جایگاه ایران در غرب آسیا بویژه در ناآرامیهای منطقه‌ای معروف به بیداری اسلامی (بهار عربی) ایفا کرده است. حضور در عراق و سوریه و مبارزه با تروریسم منطقه و شکست آنها از جمله داعش و همین‌طور تلاش برای ایجاد وحدت بین کشورهای منطقه از برجسته‌ترین اقدامات ایشان به‌شمار می‌آید.

پیشینه پژوهش

در پژوهشی که توسط یوسفی و اکبری (۱۳۹۶) با عنوان "تبیین بایدهای مدیران سیاسی مبتنی بر رهیافت مدیریت جهادی" انجام پذیرفت، تربیت مدیران سیاسی به‌عنوان یکی از راهبردهای کلیدی در استحکام‌بخشی به ساخت درونی قدرت معرفی، و با استفاده از الگوی مدیریت جهادی، بایدهای هر مدیر سیاسی تبیین، و در نهایت این بایدها در دو دسته اعتقادی و عملیاتی ارائه شد. در پژوهشی دیگر با عنوان "اصول حاکم بر مدیریت جهادی، تحلیل کیفی از تجربه مدیریت جهادی در کشور"، شیری، تولایی و بیدی (۱۳۹۵) تلاش کردند با تجربه مدیریت جهادی در کشور، اصول حاکم بر مدیریت جهادی را معرفی کنند که این اصول شامل مدیریت دانش، نگاه انسانی به نظام‌سازی، رهبری و نه مدیریت، نوآوری، عدم تقلید، نگاه سیستمی، آرمانخواهی و چشم‌انداز وسیع و عمیق است. در پژوهش کیانی‌زاده و گلشنی (۱۳۹۵) "ویژگیهای شخصیتی سیاست‌گزاران مبتنی بر مدیریت جهادی" مورد بررسی قرار گرفت که طی آن مؤلفه‌های روحیه ایثارگری، کار و

تلاش مضاعف، مسئولیت‌پذیری، شایسته‌سالاری و وجدان‌کاری، شجاعت و قاطعیت در کارها، خودباوری، از جنس مردم بودن، قناعت و ساده‌زیستی و حسن خلق مشخص شد. در پژوهشی دیگر با عنوان "طراحی و تبیین الگوی فرماندهی سردار شهید حسن باقری"، ضماهنی و حجرگشت (۱۳۹۴)، عناصر اصلی الگوی فرماندهی شهید حسن باقری به‌عنوان یکی از بزرگترین فرماندهان و مدیران نظامی کشور در دوره دفاع مقدس، استخراج و الگوی رهبری او با پنج مؤلفه اصلی خدامحوری، حکمت‌ورزی، مهرورزی، صلابت و دشمن‌شناسی ارائه شد. در پژوهشی دیگر با عنوان "الگوی فرماندهی مطلوب از منظر فرمانده کل قوا"، اسفندیاری‌صفا و دهقان (۱۳۹۵) تبیین کردند که الگوی فرماندهی مطلوب از دید مقام معظم رهبری علاوه بر مواردی مانند مسئولیت‌پذیری، رعایت نظم و قانونگرایی، عناصری مانند آرمانخواهی، فضائل اخلاقی، توجه به استحکام ساخت درون و اقتدار درونزا، عدالت و مساوات، دشمن‌شناسی و ساده‌زیستی نیز نهفته است. در پژوهش اسکندری، محمدی، علی‌اکبری و سیف (۱۳۹۳) با عنوان "سبک رهبری فرماندهان نظامی از دیدگاه علی (ع) در نهج‌البلاغه" تبیین شد که سبک رهبری مطلوب برای مدیران و فرماندهان اقتضایی و مبتنی بر مبانی اعتقادی و تکلیف‌محور است که در مورد زبردستان، مردم، نزدیکان و دشمنان با راهبردهای مناسب، هدایت دلسوزانه، مراعات برادرانه، مراقبت سختگیرانه و مبارزه جوانمردانه به کار می‌رود و نام این سبک رهبری را نیز رهبری حکیمانه نامیدند. در پژوهش "الگوی حکمرانی خوب از دیدگاه نهج‌البلاغه، گامی در جهت تبیین الگوی اسلامی ایرانی پیشرفت" منتظری، بهمنی و فتحی‌زاده (۱۳۹۷) با هدف ارائه الگوی حکمرانی خوب از دیدگاه نهج‌البلاغه به‌عنوان گامی در جهت تبیین الگوی اسلامی ایرانی پیشرفت به خطبه‌ها و نامه‌های نهج‌البلاغه پرداخته شد؛ سپس با ارائه الگویی با عنوان حکمرانی کریمه، آن را با الگوهای رایج حکمرانی خوب مقایسه کردند، نتایج نشان داد رفتار فاضله به‌عنوان پدیده‌محوری و در تعامل با عوامل دیگر موجب حکمرانی کریمه به‌عنوان الگوی حکمرانی خوب از دیدگاه نهج‌البلاغه است. شیوه تعامل این عوامل در الگوی نهایی تحقیق نشان داده شده است. در پژوهش "استخراج مؤلفه‌های حکمرانی خوب براساس نامه مالک اشتر و بررسی تطبیقی با اسناد بالادستی جمهوری اسلامی ایران"، یوسفی شیخ رباط و بابایی (۱۳۹۷) طراحی الگوی حکمرانی خوب از عهدنامه مالک اشتر و بررسی اسناد بالادستی کشور از نظر میزان توجه به مؤلفه‌های حکمرانی خوب برگرفته از عهدنامه مالک اشتر مورد بررسی قرار گرفت. نتایج پژوهش نشان داد که از نظر اسناد

بالادستی در قانون اساسی و برنامه پنجم توسعه به مؤلفه‌های حکمرانی خوب مستخرج از عهدنامه مالک اشتر توجه شده است و در سند چشم‌انداز به دلیل ماهیتی که برای طراحی افق مطلوب دارد به همه مؤلفه‌های حکمرانی خوب از جمله مؤلفه تنظیم مناسب قوانین و ایجاد ثبات در جامعه توجه نشده است.

در حوزه پژوهش‌های بین‌الملل نیز هافمن، شیپر، داوی و روتوندو^۱ (۲۰۱۴) در پژوهشی با عنوان "مطالعه متقابل فرهنگی از مهارت‌های مدیریتی و اثربخشی" تبیین شد که مدیران عالی باید ضمن برنامه‌ریزی و مدیریت زمان، قدرت ادراک قوی و روحیه کار گروهی باید در انگیزه‌بخشی و ایجاد روحیه مثبت و سازنده توان زیادی داشته باشند. در پژوهش "فیدل کاسترو، رهبر، مدیر انقلاب و بازاریاب"، سبک الگوی مدیریتی و رهبری فیدل کاسترو به‌عنوان یکی از برجسته‌ترین شخصیت‌های مبارزه با نفوذ و تسلط امریکا و کشورهای اروپایی در امریکای جنوبی، که توسط گوگین و استاسز و لیزنوسکایا^۲ (۲۰۱۹) انجام شد، ضمن تشریح دستاوردهای سیاسی، اقتصادی و منطقه‌ای کوبا با الگوی مدیریتی کاسترو، ویژگی‌های این الگو، که شامل مبارزه با اختلاف طبقاتی، حمایت از طبقه محروم، مبارزه با سلطه بیگانگان، حفظ استقلال و تلاش برای توسعه اقتصادی بویژه در حوزه کشاورزی است، تشریح شد و مورد بررسی قرار گرفت.

بررسی پژوهش‌ها و مبانی نظری الگوی مدیریتی مدیران عالی بویژه در سازمانهای دولتی و برای سطوح کلان تصمیم‌گیری، بیانگر ضرورت توجه حداکثری به تولید و توسعه دانش کاربردی در این زمینه است. بررسی و پژوهش به‌منظور تحقق الگوی مطلوب در نظام اسلامی ایران که بارها مبانی آن توسط مقام معظم رهبری تشریح شده است بویژه در شرایط دشوارترین تحریمها و فشارهای بین‌المللی نیازمند توجه بیشتر از سوی پژوهشگران است. با توجه به اینکه شهید سلیمانی به‌عنوان یکی از مدیران عالی کشور توانست هم سیاستهای کلان کشور و اسناد بالادستی را در حوزه وظایف خود بخوبی اجرایی کند و هم اثرگذار و محبوب در جامعه خود باشد، بررسی و تدقیق در سبک مدیریتی ایشان می‌تواند به غنای دانش در این زمینه کمک کند. این پژوهش، نخستین پژوهشی است که تلاش می‌کند سبک مدیریتی شهید سپهبد قاسم سلیمانی را، که از سوی مقام معظم رهبری بالاترین نشان جمهوری اسلامی ایران را دریافت کرده و نه‌تنها در ایران که برای

1. Hoffman, Shipper, Davy and Rotondo
2. Gugnin, Ostasz, Lisnevskaia

بسیاری از مردم منطقه الهامبخش بوده است، الگوسازی، و در میان محدود پژوهشهای انجام شده برای مدیران سطوح عالی الگویی کاربردی ارائه کند.

روش پژوهش

هر پژوهش مبتنی بر سؤالات، اهداف و نتایجی است که در پی رسیدن به آنها است. روشها و ابزارهایی مورد استفاده قرار می‌گیرد که باید قابل اعتماد، علمی و استاندارد باشد. با توجه به اینکه این پژوهش سعی در واکاوی و پرداختن به مسئله‌ای برای نخستین بار و ارائه الگویی مبتنی بر آن دارد به لحاظ هدف اکتشافی است؛ زیرا هدف این گونه پژوهشها جمع‌آوری نظریات و الگوها برای یافتن درک عمیق از موضوع است هم‌چنین با توجه به اینکه سعی دارد با الگوی پیشنهادی، دانش الگوی مدیران عالی را ارتقا دهد، بنیادی به‌شمار می‌رود و از سوی دیگر به دلیل فراهم کردن نسخه‌ای قابل استفاده برای مدیران در سازمانهای دولتی و خصوصی کاربردی است. رویکرد این پژوهش استقرایی، آمیخته است که در بخش کیفی با استفاده از روش تحلیل مضمون به تحلیل داده مصاحبه‌ها و نیز سخنرانیهای مسئولان کشوری و لشگری در رسانه‌ها و خبرگزاریهای رسمی کشور در ارتباط با تفکرات و سبک مدیریتی شهید سپهد سلیمانی با استفاده از نرم‌افزار مکس کیو دی آ^۱ (۲۰۱۸) می‌پردازد. به‌منظور کسب روایی از نتایج بخش کیفی از روش دلفی فازی و برای پایایی از روش هولستی استفاده شده است. در این مرحله با بهره‌گیری از نظر ۳۰ نفر از خبرگان دانشگاهی، که از سه رشته مدیریت، جامعه‌شناسی، علوم سیاسی به‌شيوه گلوله برفی انتخاب شده‌اند، الگوسازی ساختاری تفسیری انجام شده است. علت انتخاب از این سه رشته دانشگاهی، صاحب‌نظر بودن خبرگان این رشته‌ها به‌منظور اظهارنظر در ارتباط با سبک مدیریتی مدیران عالی است.

یافته‌ها

بخش کیفی (تحلیل مضمون): منبع گردآوری داده‌ها، بیانات مقام معظم رهبری، مصاحبه‌های انجام‌شده با رسانه‌ها و خبرگزاریهای معتبر داخلی با مسئولان داخلی و خارجی، هم‌زمان و خانواده شهید سپهد سلیمانی است. پس از گردآوری داده‌ها، که به‌صورت متن، صوت و فیلم بود، شناسه‌گذاری آنها آغاز شد که پس از حذف شناسه‌های مشابه ۱۰۶ شناسه، مشخص شد. در گام

بعدی به منظور استخراج مضمونهای پایه، شناسه‌ها و مفاهیمی که بیشترین نزدیکی را با یکدیگر داشت، کنار هم قرار داده شد و ۴۳ مضمون پایه به دست آمد. در گام بعدی، مضمونهای پایه در قالب ۱۷ مضمون سازمان‌دهنده جای گرفت و مضمونهای سازمان‌دهنده نیز در قالب ۶ مضمون فراگیر دسته‌بندی شد.

جدول ۱. نمونه‌ای از استخراج مفاهیم و مضمونها

مضمونهای فراگیر	مضمونهای سازمان‌دهنده	مضمونهای پایه	مفاهیم	متن توصیف	شخصیت
زمینه‌های فردی زمینه‌های اعتقادی...	شجاعت اخلاقی معنویت بصیرت	جهاد اخلاص شجاعت دشمن‌شناسی	- تلاش خستگی‌ناپذیر همراه با اخلاص - شجاعت در میدان نبرد - درک درست از شناخت دشمن - میل به شهادت در راه خدا	سالها مجاهدت مخلصانه و شجاعانه در میدانهای مبارزه با شیاطین و اشرار عالم و سالها آرزوی شهادت در راه خدا، سرانجام سلیمانی عزیز را به این مقام والا رسانید و خون پاک او به دست شقی‌ترین آحاد بشر بر زمین ریخت.	رهبر معظم انقلاب
زمینه‌های فردی...	شجاعت اخلاقی قدرت روح...	شجاعت استقامت تلاش فراوان...	- ترسیدن از مرگ - شجاعت در عمل داشتن - خستگی‌ناپذیری و کار زیاد...	حاج قاسم صديبار در معرض شهادت قرار گرفته بود؛ این بار اوّل نبود، ولی در راه خدا، در راه انجام وظیفه، در راه جهاد فی‌سبیل‌الله پروا نداشت؛ از هیچ چیز پروا نداشت؛ نه از دشمن پروا داشت، نه از حرف این و آن پروا داشت، نه از تحمل زحمت پروا داشت	رهبر معظم انقلاب
مشی فرهنگی زمینه‌های فردی مبانی اعتقادی زمینه‌های شغلی...	مهرورزی شجاعت اخلاقی شایستگی‌های شخصیتی...	تواضع مردم دوستی شجاعت مسئولیت‌پذیری میدانی بودن...	- متواضع بودن - فروتنی و نداشتن غرور از جنس مردم بودن - شجاع بودن در میدان کارزار - مسئولیت‌پذیری در برابر دیگران - حضور مستمر در کارزار	روزی به برخی مسئولین گفتم اینکه حاج قاسم سلیمانی ممتاز شده است به- خاطر این تواضع، افتادگی، مردم‌مداری و مردم یاری او است. به سردار گفتم جاده کمین خورده و نمی‌توان از آن عبور کرد. ایشان گفتند خوب با هلی‌کوپتر می‌رویم. گفتم هلی‌کوپتر هم در مسیر داعش است و موجب سقوطش می‌شوند. حاج قاسم سلیمانی در پاسخ گفت از هوا، از زمین و از جناحین هم آتش بیارد من باید بروم به بچه‌های مردم سر بزنم.	محمدرضا فلاح (همرمز)

ادامه جدول ۱. نمونه‌ای از استخراج مفاهیم و مضمونها

مضمونهای فراگیر	مضمونهای سازمان‌دهنده	مضمونهای پایه	مفاهیم	متن توصیف	شخصیت
زمینه‌های فردی... ...	شایستگی‌های شخصیتی شایستگی‌های ظاهری و جسمانی	ادراک فنی شجاعت قدرت روح نفوذ	دانش تخصصی قوی نترسیدن از خطرها آرامش بسیار زیاد باوقار بودن در قامت یک فرمانده اثرگذاری بسیار بر یاران الهامبخش بودن دیگران	در نظر حاج قاسم هیچ معادله‌ای غیرقابل حل نبود؛ همیشه در قلب خطر، کوه آرامش و وقار بود و دشمنان را به شکست کشانده بود. یاران شهید سلیمانی امروز سربلند، مقتدر و زنده هستند. تفکر حاج قاسم در ذهن آنها سرشار است و این راه ادامه دارد.	سردار سلامی
زمینه‌های فردی زمینه‌های شغلی... ...	شایستگی‌های شخصیتی شایستگی‌های تخصصی... ...	قدرت روح اثربخشی... ...	آرامش زیاد در شرایط سخت اثربخشی قوی	او (سلیمانی) کارهایش را با آرامش و اثربخشی فوق‌العاده انجام می‌دهد.	استنلی مک کریستال (ژنرال امریکایی)

در ادامه شبکه مضمونها ترسیم می‌شود. ترسیم شبکه مضمونها زمانی شروع می‌شود که پژوهشگر، مجموعه‌ای از مضمونها را پیشنهاد کند و بخواهد آنها را پالایش کند. مضمونهای شناخته شده، منبع اصلی تشکیل شبکه‌های مضمونها است. طی این گام، مشخص خواهد شد که برخی مضمونهای پیشنهاد شده، واقعاً مضمون نیست (مثلاً اگر داده‌ها کافی نباشد و یا داده‌های آن، خیلی گوناگون باشد)، برخی مضمونها با همدیگر همپوشانی دارد (مثلاً اگر دو مضمون جدا، یک معنی و مفهوم داشته باشد و باهم، مضمون واحدی، تشکیل دهد) و ممکن است لازم باشد دیگر مضمونها به مضامین جداگانه‌ای تفکیک شود.

جدول ۲. مضمونهای مشخص شده از داده‌ها

ردیف	مضمون فراگیر	مضمون سازمان‌دهنده	مضمون پایه
۱	زمینه‌های فردی	شایستگی‌های تخصصی شایستگی‌های جسمی و روانشناختی	هوش و ذکاوت، تدبیر، دانش تخصصی قوی، با اراده، با انگیزه، شجاعت، صداقت، خودشناسی، صبوری، امیدواری، اعتماد به نفس، امانتداری، چهره نافذ، بیان نرم و قوی، خلاقیت، تواضع، خستگی‌ناپذیری، مهربانی، صمیمیت، قاطعیت، استحکام شخصیت
۲	مبانی اعتقادی	تفکر توحیدی معنویت التزام نسبت به اهل بیت	توکل بر خدا، شهادت‌طلبی، بی‌تعلقی به دنیا، اخلاص، عشق به اهل بیت، تفکر عاشورایی، ایثار، عدالت‌خواهی
۳	زمینه‌های شغلی	شایستگی‌های تخصصی و علمی شایستگی‌های ارتباطی شایستگی‌های ادراکی	برنامه‌ریزی، سازماندهی، میدانی بودن، رهبری، وجدان کاری، مشورت‌پذیری، تأکید همزمان بر هدف و شرعی بودن راه تحقق آن، مربیگری، تفکر سیستمی، خودارزیابی، عملگرایی، مسئولیت‌پذیری، دانش محوری
۴	مشئ سیاسی	تفکر انقلابی التزام نسبت به ولایت فقیه خردورزی عزت ملی	ولایت‌مداری، انقلابی‌گری، استکبارستیزی، وحدت‌آفرینی، بصیرت، دشمن‌شناسی، شناخت درست از مصلحت‌ها
۵	مشئ فرهنگی	ارزش‌محوری پرورش فضیلتها (انسان‌سازی) مهرورزی	مردمی بودن، احترام به طبقه مستضعف، التزام به سبک زندگی اسلامی، ایرانی، پرهیز از شعارزدگی، شهرت-گریزی، مبارزه با غرب‌زدگی، احترام به خانواده و شجاعت اخلاقی
۶	مشئ اقتصادی	التزام نسبت به اقتصاد مقاومتی ساده‌زیستی	نهی اقتصاد نفتی، ساده‌زیستی، اولویت منافع ملی بر شخصی، تأکید بر ظرفیتهای داخلی و رونق تولید

جدول ۳. اختلاف میانگین فازی زدایی شده در مرحله اول و دوم

ردیف	خلاصه گزاره پرسشنامه	مقدار میانگین دیفازی شده مرحله اول	مقدار میانگین دیفازی شده مرحله دوم	اختلاف میانگین دیفازی شده مرحله اول و دوم
۱	اتفاق نظر خبرگان برای قرار مضمونهای شناسایی شده	۰/۷۱۰	۰/۷۰۲	۰/۰۸
۲	تناسب بین مضمون فراگیر مبانی اعتقادی و مضمونهای سازمان دهنده و پایه آن	۰/۷۱۲	۰/۷۱۶	۰/۰۴
۳	تناسب بین مضمون فراگیر مشی سیاسی و مضمونهای سازمان دهنده و پایه آن	۰/۷۸۴	۰/۷۸۹	۰/۰۵
۴	تناسب بین مضمون فراگیر مشی فرهنگی و مضمونهای سازمان دهنده و پایه آن	۰/۷۲۹	۰/۷۳۱	۰/۰۲
۵	تناسب بین مضمون فراگیر مشی اقتصادی و مضمونهای سازمان دهنده و پایه آن	۰/۷۳۲	۰/۷۳۵	۰/۰۳
۶	تناسب بین مضمون فراگیر زمینه‌های فردی و مضمونهای سازمان دهنده و پایه آن	۰/۷۱۴	۰/۷۱۸	۰/۰۴
۷	تناسب بین مضمون فراگیر زمینه‌های شغلی و مضمونهای سازمان دهنده و پایه آن	۰/۷۰۳	۰/۶۹۸	۰/۰۵

به منظور کسب پایایی نتایج در بخش کیفی از روش هولستی استفاده شده است. در این روش متون در دو مرحله شناسه گذاری می‌شود. هولستی فرمولی را برای تعیین پایایی داده‌های اسمی بر حسب «درصد توافق مشاهده شده» ارائه کرده است:

$$PAO = 2M / (N1+N2)$$

در این فرمول M تعداد موارد شناسه گذاری مشترک بین دو شناسه گذار است. $N1$ و $N2$ به ترتیب تعداد تمام موارد شناسه گذاری شده با شناسه گذار اول و دوم است. مقدار PAO بین صفر (عدم توافق) و یک (توافق کامل) است و اگر از $۰/۷$ بزرگتر باشد، مطلوب است. در این پژوهش علاوه بر شناسه گذاری توسط پژوهشگران داده‌ها در اختیار یک نفر از دانش‌آموختگان دکتری مدیریت منابع انسانی قرار گرفت و ضریب هولستی $۰/۸۳$ محاسبه شد که با توجه به بیش از $۰/۷$ بودن، پایایی قابل قبول است.

در ادامه پرسشنامه ساختاری تفسیری به منظور سطح بندی مضمونهای فراگیر، تعیین اثرگذاری و اثرپذیری هر یک از مضمونهای فراگیر و در نهایت الگوسازی ساختاری تفسیری در اختیار ۳۰ نفر از خبرگان مدیریت جامعه شناسی و علوم سیاسی قرار گرفت که به شیوه گلوله برفی انتخاب شده بودند. خبرگان این پژوهش حائز این شرایط بودند: ۱. دارای مدرک دکترای تخصصی در رشته های مورد نظر ۲. مرتبه علمی دانشگاهی حداقل دانشیار ۳. صاحب اثر پژوهشی و تألیفی در زمینه مسائل کلان مدیریت کشور یافته های توصیفی خبرگان در جدول ۴ قابل مشاهده است.

جدول ۴. اطلاعات توصیفی خبرگان پژوهش

جنسیت (درصد)	رشته دانشگاهی	مرتبه علمی	میانگین سابقه تدریس و پژوهش	میانگین سنی
۲۶ نفر مرد (۰/۸۷)	۱۲ نفر مدیریت دولتی (۰/۴۰)	۲۲ نفر دانشیار (۰/۷۳)	۲۲/۶ سال	۵۹ سال
۴ نفر زن (۰/۱۳)	۹ نفر جامعه شناسی (۰/۳۰)	۸ نفر استاد (۰/۲۷)		
	۹ نفر علوم سیاسی (۳۰)			

رویکرد ساختاری تفسیری، روشی مبتنی بر نظر خبرگان است. روش ساختاری تفسیری روشی مؤثر و کارا برای موضوعاتی است که در آن متغیرهای کیفی در سطوح متفاوت اهمیت بر یکدیگر آثار متقابل دارد. با به کارگیری این فن، ارتباطات و وابستگیهای بین متغیرهای کیفی مسئله را می توان یافت (رمضانیان و همکاران، ۱۳۹۴).

گامهای الگوسازی ساختاری تفسیری

۱. تشکیل ماتریس خود تعاملی ساختاری (SSIM): توانمندسازهای شناسایی شده وارد ماتریس خود تعاملی ساختاری می شود. این ماتریس از ابعاد توانمندسازها و مقایسه آنها تشکیل شده است. برای تعیین نوع رابطه توانمندسازها در این ماتریس از روابط V^1 ، X^2 ، O^3 و A^4 استفاده می شود.

۱. اگر شاخص سطر i به شاخص ستون j منجر شود (شاخص سطر i بر شاخص ستون j تأثیر بگذارد).
۲. اگر رابطه شاخص سطر i و ستون j دو طرفه باشد (هر دو روی هم تأثیر بگذارد).
۳. اگر بین شاخص سطر i و ستون j رابطه ای نباشد (هیچکدام بر روی هم تأثیر نگذارد).
۴. اگر شاخص ستون j به شاخص سطر i منجر شود (شاخص ستون j بر روی شاخص سطر i تأثیر بگذارد).

۲. تشکیل ماتریس دستیابی اولیه (RM): این ماتریس، نمادهای روابط ماتریس SSIM را به اعداد صفر و یک تبدیل می‌کند (قواعد آن در جدول ۵ بیان شده است).

جدول ۵. چگونگی تبدیل روابط مفهومی به اعداد (تاکار^۱ و همکاران، ۲۰۰۷)

نماد مفهومی	i به j	j به i
V	۱	۰
A	۰	۱
X	۱	۱
O	۰	۰

۳. تشکیل ماتریس دستیابی نهایی: این ماتریس با اعمال روابط تعدی بین متغیرها تشکیل می‌شود. در این ماتریس روابط ثانویه بین ابعاد شاخصها کنترل می‌شود. رابطه ثانویه به صورتی است که اگر بعد I به بعد J و بعد J به بعد K منجر شود، بعد I به بعد K منجر خواهد شد و اگر در ماتریس دستیابی این حالت برقرار نبود، باید ماتریس اصلاح شود و روابطی که از قلم افتاده است، جایگزین شود؛ بدین ترتیب برخی از عناصر صفر به یک تبدیل خواهد شد که به صورت * ۱ نشان داده می‌شود. با شناسایی روابط ثانویه و اصلاح ماتریس دریافتی، ماتریس نهایی به دست می‌آید.

۴. تعیین سطح و اولویت متغیرها: پس از تعیین مجموعه دستیابی و مجموعه پیش‌نیاز برای هر عنصر و تعیین مجموعه مشترک، سطح‌بندی متغیرها انجام می‌شود. مجموعه دستیابی برای هر عنصر، مجموعه‌ای است که در آن سطرهاى ماتریس دستیابی نهایی به صورت ۱ ظاهر شده باشد و مجموعه پیش‌نیاز، مجموعه‌ای است که در آن ستونهاى به صورت ۱ ظاهر شده باشد. با به دست آوردن اشتراک این دو مجموعه، مجموعه مشترک به دست خواهد آمد. عناصری که در آنها مجموعه مشترک با مجموعه دستیابی یکسان است، سطح اول اولویت را به خود اختصاص می‌دهد. با حذف این عناصر و تکرار این مرحله برای دیگر عناصر، سطح تمام عناصر تعیین می‌شود.

۵. ترسیم الگوی ساختاری تفسیری: این الگو براساس ماتریس دستیابی نهایی و سطوح

تعیین شده ترسیم می‌شود.

۶. تجزیه و تحلیل قدرت نفوذ وابستگی (روش میک مک^۱): جمع سطری مقادیر در ماتریس دستیابی نهایی برای هر عنصر، بیانگر میزان نفوذ و جمع ستونی، نشاندهنده میزان وابستگی خواهد بود. براساس این دو عامل، چهار گروه از عناصر قابل شناسایی خواهد بود: عوامل خودمختار، وابسته، متصل و مستقل. گروه اول عوامل خود مختار است که قدرت نفوذ و وابستگی ضعیفی دارد و تا حدودی از دیگر عوامل جدا است. گروه دوم عوامل وابسته است که قدرت نفوذ ضعیف، اما وابستگی زیادی دارد. گروه سوم شامل عوامل متصل است که قدرت نفوذ و وابستگی زیادی دارد. در واقع، هرگونه عملی روی این عوامل موجب تغییر دیگر عوامل می شود. گروه چهارم عوامل مستقل است که قدرت نفوذ زیاد و وابستگی کم دارد و در اصطلاح عوامل کلیدی خوانده می شود. عوامل کلیدی در یکی از دو گروه مستقل یا متصل قرار می گیرند.

ابتدا شش متغیر (مضمونهای فراگیر) مورد استفاده در الگوسازی ساختاری تفسیری معرفی می شود که تعریف عملیاتی آنها با جرح و تعدیلهای خبرگان پژوهش به دست آمده است:

جدول ۶. تعریف عملیاتی از مضمونهای فراگیر

تعریف عملیاتی	متغیر الگو (مضمون فراگیر)
الگو و راهنمایی که نگرش و فعالیتهای مدیران عالی در حوزه سیاست را راهنمایی می کند.	مشی سیاسی (C1)
الگو و راهنمایی که نگرش و فعالیتهای مدیران عالی در حوزه اقتصادی را راهنمایی می کند.	مشی اقتصادی (C2)
پایه های فکری و اساس دینی و ایمانی مدیران عالی که ثابت است و با تحولات حوادث و زمان دچار تغییر نمی شود.	مبانی اعتقادی (C3)
ویژگیهای ظاهری و شخصیتی که هر مدیر عالی به آن نیاز دارد.	زمینه های فردی (C4)
ویژگیهایی که هر مدیر عالی در ایفای نقش خود به تسلط زیادی در آنها نیاز دارد.	زمینه های شغلی (C5)
الگو و راهنمایی که نگرش و فعالیتهای مدیران عالی در حوزه فرهنگی را راهنمایی می کند.	مشی فرهنگی (C6)

در این پژوهش، ابتدا ماتریس خود تعاملی ایجاد می شود. در ماتریس خود تعاملی از نمادهایی استفاده می شود که در گام ۱ شرح داده شد. برای استخراج این ماتریس از نظر خبرگان استفاده شد که در جدول ۷ ملاحظه می شود. سپس براساس جدول ۷ ماتریس دستیابی اولیه براساس اعداد صفر

و یک تشکیل، و سپس روابط تعدی ایجاد، و ماتریس دستیابی نهایی تشکیل می‌شود که در جدول ۸ آورده شده است. تمام درایه‌هایی که در این جدول * ۱، است در ماتریس اولیه مقدار صفر داشته است. سپس از روی ماتریس دستیابی نهایی براساس گام چهارم، مجموعه دستیابی و پیش‌نیاز استخراج، و معیارها سطح‌بندی می‌شود که در جدول ۹ آورده شده است.

جدول ۷. ماتریس خود تعاملی ساختاری (SSIM)

	C1	C2	C3	C4	C5	C6
C1		X	A	A	V	A
C2			A	A	V	X
C3				V	V	V
C4					O	V
C5						A
C6						

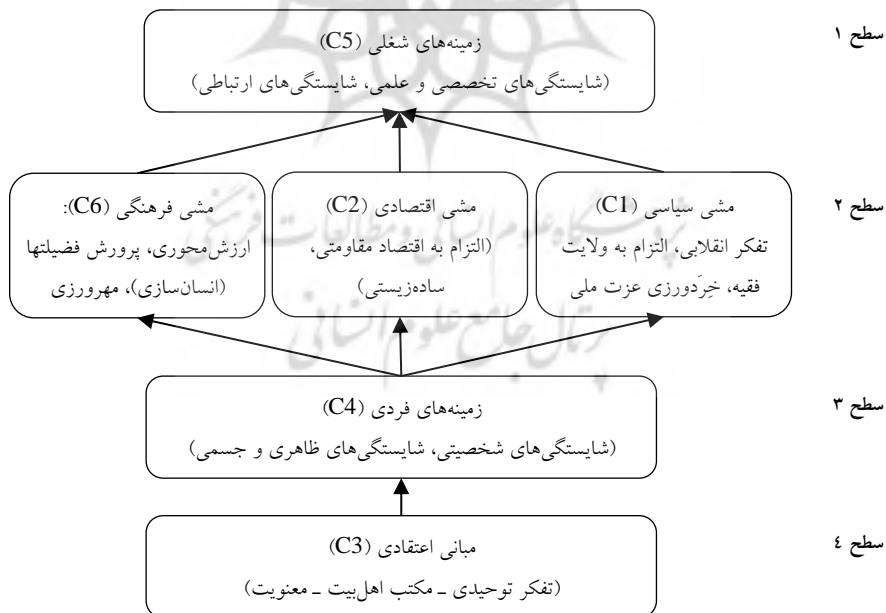
جدول ۸. ماتریس دستیابی نهایی

	C1	C2	C3	C4	C5	C6	قدرت نفوذ
C1	۱	۱	۰	۰	۱	۱*	۴
C2	۱	۱	۰	۰	۱	۱	۴
C3	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۶
C4	۱	۱	۰	۱*	۱	۱	۵
C5	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۱
C6	۱	۱	۰	۰	۱	۱	۴
میزان وابستگی	۵	۵	۱	۲	۶	۵	

جدول ۹. تعیین سطوح شاخصها

سطح	مجموعه اشتراک	مجموعه پیش نیاز	مجموعه دستیابی
۲	C1-C2-C6	C1-C2-C3-C4-C6	C1-C2-C5-C6
۲	C1-C2-C6	C1-C2-C3-C4-C6	C1-C2-C5-C6
۴	C3	C3	C1-C2-C3-C4-C5-C6
۳	C4	C3-C4	C1-C2-C4-C5-C6
۱	C5	C1-C2-C3-C4-C5-C6	C5
۲	C1-C2-C6	C1-C2-C3-C4-C6	C1-C2-C5-C6

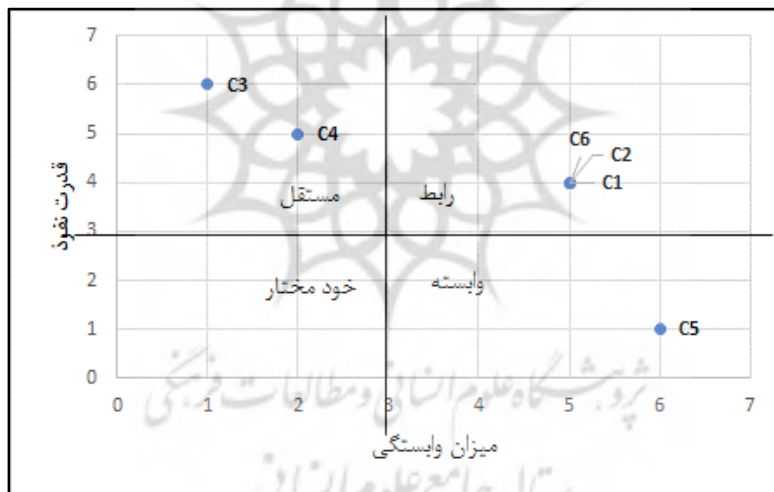
تشکیل الگوی ساختاری تفسیری: پس از مشخص شدن سطوح هر یک از شاخصها و با در نظر گرفتن ماتریس دستیابی نهایی، الگوی ساختاری تفسیری ترسیم می شود. الگوی نهایی در شکل ۲ مشاهده می شود. این الگو از چهار سطح تشکیل شده است که سطح اول آن تأثیرپذیرترین سطح و سطح چهارم آن تأثیرگذارترین سطح است.



شکل ۲. الگوی سطح بندی مضمونهای فراگیر

تحلیل شدت نفوذ و وابستگی^۱

با استفاده از شدت نفوذ و وابستگی هر یک از توانمندی‌ها (جدول ۸)، می‌توان به گروه‌بندی شاخصها با استفاده از روش تحلیل میک‌مک پرداخت (شکل ۳). بر این اساس، معیارهای C4-C3 از نوع متغیرهای مستقل است. این متغیرها، وابستگی کم و هدایت زیاد دارد؛ به عبارتی دیگر تأثیرگذاری زیاد و تأثیرپذیری کم از ویژگیهای این متغیرها است. معیار C5 از نوع وابسته است. این متغیرها دارای وابستگی قوی و هدایت ضعیف است. این متغیر اصولاً تأثیرپذیری زیاد و تأثیرگذاری کمی بر سامانه دارد. بقیه معیارها از نوع رابط است. این متغیرها، وابستگی زیاد و قدرت هدایت بسیاری دارد؛ به عبارتی تأثیرگذاری و تأثیرپذیری این معیارها بسیار زیاد است و هر تغییر کوچکی روی این متغیرها باعث تغییرات اساسی در سامانه می‌شود.



شکل ۳. نمودار قدرت نفوذ و وابستگی

بحث و نتیجه‌گیری

هدف پژوهش علمی رسیدن به پاسخهایی معتبر و قابل اتکا برای سؤالات پژوهش است. در این پژوهش برای نخستین بار سعی شده است سبک مدیریتی شهید سلیمانی به‌عنوان یکی از مدیران عالی در مجموعه حکمرانی کشور مورد بررسی قرار گیرد که عملکردی در تراز انقلاب

اسلامی داشته است. تاکنون پژوهشهایی در زمینه ارائه الگوی مدیریت جهادی همچون پژوهشهای مرادی و فیروزآبادی (۱۳۹۵)، مختاریانپور و همکاران (۱۳۹۶)، گنجعلی و همکاران (۱۳۹۳)، شیرینی و همکاران (۱۳۹۵) انجام شده که اینها در زمینه مدیریت جهادی همه سطوح مدیریت را دربرداشته و مشخصاً برای مدیران سطوح عالی الگوی کاربردی ارائه نشده است. ارائه الگوی فرماندهی مبتنی بر بیانات مقام معظم رهبری در پژوهشهای اسفندیاری صفا و دهقان (۱۳۹۴) علوی و اسماعیلی (۱۳۹۷) مرادی آیدیشه و همکاران (۱۳۹۷) و برخی از شهیدان دفاع مقدس همچون شهید باقری (ضمانی و حجرگشت، ۱۳۹۴) در حوزه الگوی فرماندهی عمدتاً سازمانها و فرماندهان نظامی را مخاطب قرار داده و مخاطب خود را مدیران سطوح مختلف قرار داده بود و اندک پژوهشهای حوزه مدیران عالی به شناسایی نیازمندیهای آموزشی آنها اختصاص داشت؛ همچون پژوهشهای عباسی و همکاران (۱۳۹۷) و رهنورد (۱۳۹۵). در نتیجه، این تحقیق اولین پژوهش است که به الگوی مطلوب مدیریتی برای مدیران عالی در نظام جمهوری اسلامی ایران پرداخته، هم چنین در زمینه مطالعه موردی خود یعنی سبک مدیریتی شهید سپهبد قاسم سلیمانی نیز نخستین پژوهش به شمار می‌رود.

در این پژوهش تلاش شد به این سؤالات، پاسخ داده شود: ابعاد اصلی در سبک مدیریتی شهید سپهبد قاسم سلیمانی به‌عنوان یکی از مدیران عالی کشور، که هم در حوزه عملکرد شغلی و هم محبوبیت مردمی شرایط کم‌نظیری داشته، چگونه بوده است؟ بدین منظور مصاحبه‌ها و سخنرانیهای مسئولان کشور، هم‌زمان، دوستان، خانواده و برخی از چهره‌های بین‌المللی در رسانه‌های معتبر داخلی که در ارتباط با شهید سلیمانی و سبک کاری و مدیریتی ایشان وجود داشت با استفاده از روش تحلیل مضمون مورد تحلیل قرار گرفت و پس از شناسه‌گذاری این داده‌ها به شیوه نوشتاری، ۴۴ مضمون پایه، ۱۷ مضمون سازمان‌دهنده و شش مضمون فراگیر شامل مبانی اعتقادی، زمینه‌های فردی، مشی سیاسی، مشی اقتصادی، مشی فرهنگی و زمینه‌های شغلی مشخص شد و به‌عنوان ابعاد اصلی در سبک مدیریتی این شهید برای الگوسازی مورد استفاده قرار گرفت.

سؤال دوم پژوهش این بود که ارتباط ابعاد با یکدیگر چگونه است؟ برای پاسخ به این سؤال، پرسشنامه ساختاری تفسیری مبتنی بر شش بعد (مضمون فراگیر) در اختیار ۳۰ نفر از خبرگان زمینه‌های تخصصی مدیریت دولتی، جامعه‌شناسی و علوم سیاسی قرار گرفت که به‌شیوه گلوله برفی انتخاب شده بودند و با تحلیل داده‌ها به‌روش ساختاری تفسیری، الگوی مورد نظر در چهار

سطح چگونگی ارتباط و اثرگذاری آنها بر یکدیگر به دست آمد (شکل ۲).

سؤال سوم پژوهش در این زمینه بود که اثرگذارترین و اثرپذیرترین بعد در سبک مدیریتی شهید سپهبد سلیمانی کدام است. برای پاسخ به این سؤال، پرسشنامه‌های ماتریسی تکمیل شده توسط خبرگان، که به روش ساختاری تفسیری مورد تحلیل قرار گرفته بود با روش میک‌مک، که به منظور تعیین اثرگذاری و اثرپذیری متغیرها مورد استفاده قرار می‌گیرد، تحلیل، و مشخص شد اثرگذارترین بعد بر سبک مدیریتی این شهید مبانی اعتقادی وی بوده است که بر زمینه‌های فردی او اثرگذار شد و در مرحله زمینه‌های فردی تحت تأثیر مبانی اعتقادی بر مشی سیاسی، فرهنگی، اقتصادی او تأثیر داشت و این متغیرها نیز زمینه‌های شغلی و عملکردی او را به عنوان اثرپذیرترین بعد تحت تأثیر قرار داد (شکل ۲ و ۳). سرانجام پرسش چهارم پژوهش به این موضوع پرداخته بود که الگوی مطلوب مدیریتی برای مدیران عالی مبتنی بر سبک مدیریتی شهید سلیمانی چگونه است. الگوی مدیریتی مطلوب برای مدیران عالی مبتنی بر شش بعد است. در ابتدا نیاز است مبانی اعتقادی مدیران عالی به عنوان پایه‌های اساسی تفکر و نگرش نسبت به مسائل کلان روی سه محور تفکر توحیدی، معنویت و التزام و اشتیاق به سیره زندگی اهل بیت شکل گیرد. پایه‌ریزی مبانی اعتقادی بدین شکل بر زمینه‌های فردی و نگرش درونی اثرگذار می‌شود که دو بخش ویژگیهای رفتاری شخصیتی و ظاهری و جسمی فرد است. مشی سیاسی هر مدیر، که تحت تأثیر مبانی اعتقادی و زمینه‌های فردی او است برای مدیران عالی در نظام اسلامی نیاز است بر چهار محور تفکر انقلابی، التزام به ولایت فقیه، خردورزی و عزت ملی قرار گیرد. مشی اقتصادی مدیران عالی در نظام اسلامی ایران باید بر التزام به اقتصاد مقاومتی (نهی وابستگی به اقتصاد نفتی، اولویت منافع ملی بر شخصی، تأکید بر ظرفیتهای داخلی و رونق تولید) در سطح کلان و ساده‌زیستی در زندگی شخصی خود مبتنی باشد. مشی و راهنمای بعد فرهنگی مدیران عالی ضروری است بر سه رکن ارزش‌محوری (التزام به سبک زندگی اسلامی - ایرانی، پرهیز از شعارزدگی، شهرت‌گریزی)، انسان‌سازی (مبارزه با غرب‌زدگی، شجاعت اخلاقی) و مهرورزی (مردمی‌بودن، احترام به طبقه مستضعف، احترام به خانواده) استوار گردد. در الگوی پیشنهادی زمینه‌های فردی مدیران عالی باید حائز شرایط مناسب در زمینه جسمی (هوش و ذکاوت، چهره نافذ و اثرگذار، بیان نرم و قوی) و شخصیتی (تدبیر، دانش تخصصی قوی، اراده و انگیزه زیاد، شجاعت، صداقت، خودشناسی، صبوری، امیدواری، اعتماد به نفس، امانتداری، خلاقیت، تواضع، خستگی‌ناپذیری، مهربانی،

صمیمیت، قاطعیت، استحکام شخصیت) باشد.

پیشنهادها

در این پژوهش پیشنهادها ابتدا در قالب پیشنهادهای اجرایی و در ادامه پیشنهاد برای پژوهشهای آینده ارائه می شود:

۱. اثرگذارترین بعد در الگوی ارائه شده مبانی اعتقادی (تفکر توحیدی، معنویت، التزام نسبت به سیره اهل بیت) است که مدیران عالی باید نسبت به بهبود مستمر مبانی اعتقادی خود مراقبه کنند. مبانی اعتقادی شهید سلیمانی ساختار فکری و شخصیتی ایشان را شکل داده و نیاز است مسئولان کشور در الگوبرداری از این شهید و درک مبانی اعتقادی ایشان اهتمام ویژه بورزند.
۲. در انتخاب و ارزیابی مدیران عالی مشی فرهنگی (مردمی بودن، احترام به طبقه مستضعف، التزام به سبک زندگی اسلامی - ایرانی، پرهیز از شعارزدگی، شهرت‌گریزی، مبارزه با غریزدگی، احترام به خانواده و شجاعت اخلاقی)، مشی اقتصادی (اقتصاد مقاومتی، ساده‌زیستی) و مشی سیاسی (ولایت‌مداری، انقلابیگری، استکبارستیزی، وحدت‌آفرینی، بصیرت، دشمن‌شناسی، شناخت درست مصلحت‌ها) تعیین‌کننده و اثرگذار باشد. شجاعت و تدبیر همزمان در رویارویی با چالشها دو ویژگی برجسته شهید سلیمانی بود که دیگر مدیران عالی باید در این زمینه خود را تقویت کنند. شهید سلیمانی اهل تظاهر و ریا نبود که این امر نیز ضرورت الگوبرداری برای دیگر مدیران را دارد.
۳. مدیران در سطوح عالی کشور نسبت به توانمندسازی، ارتقای دانش تخصصی و نمود رفتار و گفتار در قامت مدیر عالی در تراز جمهوری اسلامی تلاش مستمر به خرج دهند. شهید سلیمانی در مسائل داخلی اهل حزب و جناح و این‌گونه تقسیم‌بندیها نبود؛ اما بشدت انقلابی و پایبند به خط امام بود و انقلاب و انقلابیگری، خط قرمز جدی او بود. همین‌طور ایشان همواره در تلاش برای وحدت‌آفرینی بین شخصیت‌های برجسته کشور بود که این ویژگی نیز بین دیگر مدیران به تقویت نیاز دارد.

پیشنهاد برای پژوهشهای آینده: ۱. واکاوی الگوی مدیریت شهید سلیمانی بین گروه‌های مقاومت در دو کشور سوریه و عراق. ۲. واکاوی بایستگی‌های محبوبیت مدیران عالی در سطوح و سلائیق مختلف جامعه ایران، مطالعه موردی: شهید سپهبد سلیمانی

منابع فارسی

- اسفندیاری صفا، خسرو؛ دهقان، حبیب‌الله (۱۳۹۴)، الگوی فرماندهی مطلوب از دید فرمانده کل قوا حضرت آیت‌الله العظمی خامنه‌ای (مدظله العالی)، فصلنامه مدیریت نظامی، پیاپی ۵۹: ۸۷ - ۱۰۵.
- اسکندری، مجتبی؛ محمدی، ابوالفضل؛ علی‌اکبری، حسن؛ سیف، بهمن (۱۳۹۳)، سبک رهبری فرماندهان نظامی از دیدگاه امیرالمؤمنین حضرت علی علیه‌السلام در نهج‌البلاغه، دو فصلنامه مدیریت اسلامی، س ۲۲، ش ۱: ۹ - ۴۰.
- آذر، عادل؛ بیات، کریم (۱۳۸۷)، طراحی الگوی فرایند محوری کسب‌وکار با رویکرد الگوسازی ساختاری تفسیری (ISM)، نشریه مدیریت فناوری اطلاعات، س ۱، ش ۱: ۱۸۳ - ۱۸۷.
- امام خامنه‌ای، سیدعلی (۱۳۹۷)، برگرفته از وبسایت دفتر نشر و حفظ آثار حضرت آیت‌الله خامنه‌ای: <http://farsi.khamenei.ir/speech-content?id=41943fvvtjji>
- امام خامنه‌ای، سیدعلی (۱۳۹۲)، برگرفته از وبسایت دفتر نشر و حفظ آثار حضرت آیت‌الله خامنه‌ای: <http://farsi.khamenei.ir/speech-content?id=25795>
- امام خامنه‌ای، سیدعلی (۱۳۹۵)، برگرفته از وبسایت دفتر نشر و حفظ آثار حضرت آیت‌الله خامنه‌ای: <http://farsi.khamenei.ir/speech-content?id=33886>
- بهمنی، اکبر؛ فتحی‌زاده، علیرضا (۱۳۹۷)، الگوی حکمرانی خوب از دیدگاه نهج‌البلاغه: گامی در جهت تبیین الگوی اسلامی ایرانی پیشرفت، مجله مطالعات الگوی پیشرفت اسلامی ایرانی، پیاپی ۱۱: ۱۳۳ - ۱۵۴.
- دری، بهروز؛ حسینی، سیدمحمود؛ قره‌چه، منیژه؛ بهرامی، مریم (۱۳۹۴)، نسب طراحی و تبیین الگوی شایستگی‌های راهبردی مدیران ارشد، فصلنامه مطالعات مدیریت راهبردی، پیاپی ۲۳: ۱۹ - ۴۱.
- رمضانیان، محمدرحیم؛ مرادی، محمود؛ سلطانی، فاطمه (۱۳۹۴)، تحلیل موانع تعامل‌پذیری فرهنگی در زنجیره تأمین صنعت خودرو با به‌کارگیری رویکرد الگوسازی ساختاری تفسیری (ISM)، مدیریت فرهنگ سازمانی، س ۱۳، ش ۲: ۳۶۹ - ۳۹۱.
- رهنورد، فرج‌الله (۱۳۹۵)، نیازسنجی آموزشی مدیران عالی در بخش دولتی ایران، فصلنامه فرایند مدیریت و توسعه، س ۲۴، ش ۱: ۱ - ۲۵.
- شهبازی‌سلطانی، محمد، صلواتیان، سیاوش (۱۳۹۶)، شناسایی ویژگیهای معرف مدیر جهادی به روش فراترکیب، فصلنامه مدیریت اسلامی، س ۲۵، ش ۱: ۱۹۹ - ۲۳۰.
- ضمահنی، مجید؛ حجرگشت، سعید (۱۳۹۴)، طراحی و تبیین الگوی فرماندهی (رهبری) سردار شهید حسن باقری، فصلنامه پژوهشهای مدیریت انتظامی، س ۱۰، ش ۴: ۵۸۴ - ۶۰۷.
- عباسی، عباس؛ علی‌محمدلو، مسلم؛ کریمی، زهرا (۱۳۹۷)، طراحی الگویی برای سنجش میزان مهارتهای مدیران در سطوح مختلف سازمانی، فصلنامه مطالعات مدیریت (بهبود و تحول)، س ۲۷، ش ۸۷: ۴۵ - ۷۳.
- علوی، سیدمحمد؛ اسماعیلی، محمد (۱۳۹۷)، ارائه الگوی فرماندهی مطلوب از دیدگاه اسلام و بیانات مقام معظم

فرماندهی کل قوا (مدظله العالی) با رویکرد فرا ترکیب، فصلنامه مدیریت نظامی، س ۱۸، ش ۱: ۶۹ - ۱۸.

کیانی زاده، میثم؛ گلشنی، علیرضا (۱۳۹۵)، شناسایی ویژگیهای شخصیتی سیاستگزاران عمومی مبتنی بر مدیریت جهادی، فصلنامه مطالعات راهبردی بسیج، س ۱۹، ش ۷۲: ۵۸ - ۷۰.

گنجعلی، اسدالله؛ علی شیری، محمدمهدی؛ بیدی، مجتبی (۱۳۹۳)، شایستگی های مدیریتی مدیران جهادی: تحلیلی داده بنیاد، فصلنامه چشم انداز مدیریت دولتی، سال ۵، ش ۳: ۳۹ - ۵۶.

منتظری، محمد؛ بهمنی، اکبر؛ فتحی زاده، علیرضا (۱۳۹۷)، الگوی حکمرانی خوب از دیدگاه نهج البلاغه: گامی در جهت تبیین الگوی اسلامی ایرانی پیشرفت، مجله مطالعات الگوی پیشرفت اسلامی ایرانی، پیاپی ۱۱: ۱۳۳ - ۱۵۴.

مختاریان پور، مجید؛ فرهنگدینیا، حوریه (۱۳۹۶)، الگوی شایستگی مدیران جهادی بر مبنای بیانات حضرت امام و مقام معظم رهبری (مدظله)، نشریه پژوهشهای انقلاب اسلامی، س ۶، ش ۲۲: ۲۰۳ - ۲۳۱.

مرادی آیدیشه، شعبان؛ حسنقلی، پوریا؛ سوری، طهمورث؛ سیدجوادین، سیدرضا؛ خیراندیش، مهدی (۱۳۹۷)، الگوی شایستگی فرماندهی از دیدگاه فرماندهی معظم کل قوا، نشریه راهبردهای آموزش در علوم پزشکی، س ۱۱، ش ۲: ۱۸ - ۳۲.

یوسفی، رسول؛ اکبری، بهرام (۱۳۹۶)، تبیین بایدهای مدیران سیاسی مبتنی بر رهیافت مدیریت جهادی، فصلنامه مدیریت اسلامی، س ۲۵، ش ۲: ۶۵ - ۹۲.

یوسفی شیخرباط، محمدرضا؛ بابایی، فهیمه (۱۳۹۷)، استخراج مؤلفه های حکمرانی خوب براساس نامه مالک اشتر و بررسی تطبیقی با اسناد بالادستی جمهوری اسلامی ایران، پژوهشنامه نهج البلاغه، پیاپی ۲۱: ۱۱۵ - ۱۳۵.

منابع انگلیسی

- Andrews R, Beynon MJ and McDermott AM (2016) Organizational capability in the public sector: A configurational approach. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 26(2): 239-258.
- C. Hoffman, R., M. Shipper, F., A. Davy, J. and M. Rotondo, D. (2014), "A cross-cultural study of managerial skills and effectiveness: New insights or back to basics?", *International Journal of Organizational Analysis*, 22(3):372-398.
- Gugin, Aleksandr, Ostasz, Grzegorz, Lisnevskaya, Yuliya. (2019). Fidel Castro as a leader, revolution manager and marketer, 3rd International Conference on Social, Economic, and Academic Leadership.
- Hammerschmid, Gerhard & Van de Walle, Steven & Andrews, Rhys & Mostafa, Ahmed. (2018). New Public Management reforms in Europe and their effects: findings from a 20-country top executive survey. *International Review of Administrative Sciences*. 85(3) : 399-418.
- Khamenei.ir
- Thakkar, J., Deshmukh, S., Gupta, A. and Shankar, R. (2007), "Development of a balanced scorecard: An integrated approach of Interpretive Structural Modeling (ISM) and Analytic Network Process (ANP)", *International Journal of Productivity and Performance Management*, 56(1):25-59.

