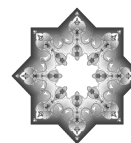


مؤلفه‌های رهبری: یک مطالعه فراترکیب



صفحات ۱۳۳ تا ۱۶۴

دریافت: ۱۴۰۲/۰۴/۰۳

پذیرش: ۱۴۰۲/۰۶/۲۴

نوع مقاله: پژوهشی

حسین علی نجفی^۱

ناصر پورصادقی^۲

حامد رحمانی^۳

چکیده

یکی از رویکردهایی که در حوزه سازمان و مدیریت می‌تواند در برابر پیچیدگی‌های محیطی به حل مسائل بپردازد، بحث رهبری است. حوزه رهبری دارای تنوع و تفاوت در برداشت‌هاست و مدل‌هایی که تاکنون از آن ارائه شده عمدتاً رهبر-محور بوده و نقش پیروان و زمینه را در معادله رهبری نادیده انگاشته‌اند. پژوهش حاضر با استفاده از رویکرد کیفی و روش فراترکیب مبتنی بر دیدگاه سندلوسکی و بارسو (۲۰۰۶) و بهره‌گیری از ادبیات نظری، تحقیقات پیشین و مطالعات بومی و اسلامی نقش سازه‌های رهبر، پیرو و زمینه را پس از شناسایی مؤلفه‌های آن در حوزه رهبری بررسی می‌کند. طبق یافته‌های پژوهش، رهبری در سه بُعد رهبر با مؤلفه‌های پیش‌کنشی و آینده‌نگری، مشوق و قدرت‌دهنده، پاک‌سازی و سامان‌دهی، اهلیت، خادمیت و اسوه‌حسنه، بُعد پیرو با مؤلفه‌های خود رهبری و چند بُعد نگرشی، توانمندسازی و توسعه، مسئولیت‌پذیری و تاب‌آوری، اعتدال و میان‌روی، فعالیت جهادی و فضائل اخلاقی و بُعد زمینه با مؤلفه‌های زمینه اجتماعی، سیاسی، فرهنگی، حقوقی و قوانین، امنیتی، ملی و بین‌المللی و فناوری طبقه‌بندی شده است. مفهوم‌سازی سازه رهبری بر اساس آموزه‌های دین اسلام و در نظر گرفتن نقش رهبر، پیروان و زمینه، نوآوری این پژوهش محسوب می‌شود. نتایج پژوهش نشان می‌دهد سازه‌های جدید نقش معناداری در پیش‌بینی اثربخشی رهبری دارند و با ملاحظه هر سه سازه رهبر، پیرو و زمینه می‌توان پیچیدگی‌ها و پویایی‌های رهبری را بررسی کرد.

واژگان کلیدی: فراترکیب، رهبری، رهبر، پیرو، زمینه.

najafi1000@gmail.com
dr.naser.poursadegh@gmail.com
rahmani.hd@gmail.com

۱. دانشجوی دکتری، گروه مدیریت دولتی، واحد قزوین، دانشگاه آزاد اسلامی، قزوین، ایران؛
۲. دانشیار، دانشکده مدیریت راهبردی دانشگاه عالی دفاع ملی، تهران، ایران؛ (نویسنده مسئول)
۳. استادیار گروه مدیریت دولتی، واحد قزوین، دانشگاه آزاد اسلامی، قزوین، ایران؛

۱- بیان مسأله

رهبری از جمله واژه‌های پُر معنایی است که با نگاهی گذار در متون رهبری و مدیریت در زبان‌های مختلف با آن مواجه هستیم که تعاریف متعددی از آن ارائه شده است، اما هیچ کدام مورد پذیرش عام قرار نگرفته است. واقعیت و تجربه ثابت کرده است که مدیران تنها با برنامه‌ریزی و سازمان‌دهی و تقسیم فعالیت‌ها نمی‌توانند سازمان را به موفقیت برسانند؛ بلکه نیازمند هدایت و کنترل می‌باشند. چراکه انسان‌ها، نیازمند هدایت مستمر و کنترل دائمی هستند تا هویت دنیوی و مراحل بعدی سیر تکوین خود را رقم بزنند (مطهری، ۱۳۹۲: ۱۴).

رهبری در فرهنگ‌های گوناگون دارای تنوع و تفاوت در برداشت‌هاست. رهبران می‌کوشند با اتخاذ رویکردهای مختلف متناسب با فرهنگ، درجه بلوغ و بالندگی سازمان‌ها، زمینه رشد و توسعه فردی، گروهی و سازمانی را فراهم سازند (بری، دایان، بیگودا: ۲۰۰۳). در فرهنگ اسلامی سبک زندگی برخاسته از قرآن و سنت پیامبر (ص) و اهل بیت علیهم السلام با توجه به نقشی که رهبران در توسعه، حیات و مرگ جامعه دارند، اهمیت فوق‌العاده‌ای بر آن قائل هستند و تنها چیزی که در لسان قرآن به آن نعمت گفته می‌شود و از چگونگی تعامل با آن سوال خواهد شد رهبران الهی است (تقی پور فر، ۱۳۸۲: ۲۳۵). به همین دلیل اولین انسانی که خلق شد، امام، پیامبر، رهبر و مدیر بود (بابایی، ۱۳۹۵: ۱۵). از موضوعات اساسی و حیاتی نهج‌البلاغه که جملگی از مباحث اساسی جامعه انسانی محسوب می‌شود، مسئله امام و رهبری است (دشتی، ۱۳۸۸: ۱۵۹). علی (ع) در سخنان و رهنمودهای ارزنده خود در ارتباط با ضرورت رهبری، به امامت و پیشوای صالح و حق و رهبری ناشایست و ناحق پرداخته‌اند و از طرفی اطاعت و گردن نهادن ملت به رهبری حق و صالح را وظیفه همگان شمرده‌اند (داوری، ۱۳۸۲: ۳۶). در شرایط کنونی، نیروی فزاینده و نوظهوری برای جهانی شدن جامعه و تغییر سازمانی شکل گرفته است. از این رو، به رهبری جامعی نیاز است تا امید را در جامعه و سازمان نسبت به آینده زنده نگه دارد. رهبری در جامعه بشری، امری ضروری است و بدون رهبری و حاکمیت نمی‌توان زندگی اجتماعی داشت. اگر رهبری حق و صالح در جامعه تحقق نیابد خواه ناخواه رشته امور را اشخاص ناصالح به دست خواهند گرفت و رهبری ناحق و پیشوایی جور و ستم را ایجاد خواهد کرد (طباطبایی، ۱۳۷۶: ۹۶).

با نگاهی به گذشته تاریخ درمی‌یابیم که نظریه‌ها و تحقیقات رهبری مسیرهای متفاوتی را دنبال کرده‌اند. گری همل^۱ از متفکران مشهور مدیریت در کتاب بدیع خود با عنوان آینده

مدیریت، بر این امر اصرار دارد که شیوه‌های رایج مدیریت امروزی که بر اسارت انسان در سازمان و اولویت کارایی بر هر هدف دیگری مبتنی است روبه‌زوال و انحطاط بوده و بر این باور است که آینده مدیریت، نیازمند یک انقلاب و شیفت پارادایم است و در گروی خلاقیت، ابداع و حتی خیال‌پردازی است. خلاقیتی که منجر به ابداع سازمان‌هایی که برازنده آینده باشند (همل و برین^۱، ۲۰۰۷). جهان آینده بدون تجهیز به رهبرانی که توان آینده‌نگری روشن داشته باشند پنداری مصنوعی و شکننده است (کالکوئیت، ۲۰۱۲). اخیراً صاحب‌نظران در حوزه‌های علوم اجتماعی به رهبری و مدیریت به عنوان نیروی محرکه عملکرد سازمانی توجه کرده‌اند، باین حال پژوهش‌های جامعی که ضمن شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های رهبری، نقش سه‌سازه رهبر، پیرو و زمینه را با ملاحظه آموزه‌های بومی و اسلامی در اثربخشی پیچیدگی‌ها و پویایی‌های رهبری بررسی کند، مشاهده نشده است و هر یک از محققان از منظری به این موضوع پرداخته‌اند. به همین منظور طراحی الگویی از رهبری که بتواند جایگاه خود را پیدا کرده و سازمان را به سمت وضعیت مطلوب پیش ببرد مد نظر محقق قرار گرفته است. نویسندگان در این مقاله، نظریه‌های نوین رهبری در سازمان‌های دولتی را مورد توجه قرار داده و به این نتیجه رسیده‌اند که با توجه به ویژگی‌های چندگانه سازمان‌های دولتی در عصر حاضر، در میان نظریه‌ها، مدل‌ها و مفاهیم نوین رهبری، توجه به ویژگی‌های رهبر، پیرو و زمینه می‌تواند شیوه‌ای کارا و مؤثر از رهبری در سازمان‌های دولتی باشد. بر همین مبنا محقق تلاش نموده است مطالعات اسلامی را در حوزه مدیریت به عنوان یک اصل کلیدی مد نظر قرار داده و با استفاده از دانش بشری در حوزه مدیریت با نگاهی اسلامی و قرآنی به طراحی مدلی جدید و سیمایی نو شکاف موجود در تحقیقات پیشین را تکمیل نماید.

۲- ادبیات پژوهش

اگرچه رهبری یک موضوع مورد علاقه از هزار سال قبل بوده است اما پژوهش‌های علمی در این زمینه از قرن بیستم شروع شده است (گلن، ۲۰۰۳؛ میجر، ۲۰۰۷). نخستین پژوهش درباره رهبری^۲ در سال ۱۹۰۴ توسط محققان دانشگاه اوهایو منتشر شد، اما مهم‌ترین حرکت‌های این جنبش در طول جنگ جهانی اول به وقوع پیوست. برای اینکه سازمانی موفق باقی بماند، وجود رهبری واجب و ضروری است (هیکس و گولت^۳، ۲۰۰۸). بسیاری از صاحب‌نظران معتقدند که جوهره مدیریت، رهبری است. به همین دلیل رهبری نقشی حیاتی در پویایی و بالندگی

1- Hamal and Breen

2- leadership

3- Hicks and Golt

سازمان ایفا می‌کند. رهبری زمانی به منصف ظهور می‌رسد که یک رهبر با پیروان در یک زمینه خاص، تعامل کرده و همگی برای دستیابی به یک هدف مشترک یا چشم‌انداز تعیین شده با هم همکاری نمایند (آوولیو، ۲۰۱۲). یامارینو (۲۰۱۳) رهبری را فرایند تعامل چند سطحی (فرد، دوتایی، گروهی و جمعی) رهبر- پیرو می‌داند که در آن رهبر و پیروان چشم‌انداز مشترکی را ترسیم نموده و مشتاقانه به سمت آن حرکت می‌کنند.

برخی از مطالعات تجربی بر اهمیت نقش پیروان در شکل‌گیری رهبری تأکید کرده‌اند. گاردنر و آوولیو (۱۹۹۸) به بررسی نقش تبعیت و عدم تبعیت از رهبران خودکامه پرداخته‌اند. قرآن کریم و آموزه‌های اسلامی نیز به نقش پیروان در معادله رهبری تأکید کرده‌اند. خداوند تعالی در آیه ۱۱ سوره مبارکه رعد، تغییر و تحول سرنوشت ملت‌ها را مستلزم تغییر در خود آن‌ها می‌داند. در جای دیگر علامه طباطبایی (۱۳۷۴) در این ارتباط می‌فرماید: ضمانت اجرا در درجه اول به عهده حکومت اسلامی (رهبر) و در درجه دوم بر عهده جامعه (پیروان) نهاده شده است تا تمامی افراد جامعه با تربیت صالحه و عملی و داشتن حق امر به معروف و نهی از منکر در کار حکومت نظارت کنند. هرچند اثر زمینه در پدیده رهبری نافذ و فراگیر است اما به میزان زیادی در پژوهش‌های رهبری نادیده گرفته شده است (هرناندز و همکاران، ۲۰۱۱). زمینه یکی از تعیین‌کننده‌های چگونگی درک رهبری است و می‌تواند جایگاهی باشد که رهبری از آن پدید آمده و با اثرات دور و نزدیک بر رهبری تأثیر گذارد بنابراین اهمیت آن در این است که ماهیت رهبری در زمینه‌های مختلف تغییر می‌کند (آزبرن، هانت و جاچ، ۲۰۰۲). زمینه یک پدیده ایستا در سازمان‌ها نیست بلکه به خاطر عوامل داخلی و خارجی دائماً تغییر و تکامل می‌یابد؛ از این رو، ماهیت رهبری در یک سازمان مشخص نیز می‌تواند در طی زمان و به موازات تغییرات زمینه تغییر کند (هرناندز و همکاران، ۲۰۱۱). بسیاری از پژوهشگران از لزوم توجه به تعاملات متقابل سه بُعد رهبر، پیرو و زمینه تأکید داشته‌اند. به نظر زینبایر (۱۹۹۹) رهبری باید در یک زمینه سیستمی دیده شود، در غیر این صورت با آن به مثابه پدیده‌ای که در خلأ اتفاق می‌افتد برخورد می‌شود.

با نگاهی به صد سال گذشته، مدل‌ها و پیام‌های مربوط به رهبری، نظریه و تحقیقات رهبری مسیرهای متفاوتی را دنبال کرده‌اند. به‌عنوان مثال تحقیقات اولیه رهبری کار خود را در نظریه شخصیت پایه گذاری کرد، جایی که محققان تلاش کردند مجموعه‌ای از ویژگی‌ها را

1- Hernandez et al

2- Osborn, Hunt, & Jauch

شناسایی کنند که به‌طور معناداری رهبران را از غیر رهبران متمایز می‌کند به‌عنوان مثال یاودن^۱ (۱۹۲۶)؛ جیب^۲ (۱۹۴۷)؛ استوگدیل^۳ (۱۹۴۸). به دنبال جریان اصلی تحقیقات روان‌شناختی، حوزه مطالعات رهبری در جهات مختلف منشعب شد و درعین حال سعی در نظریه‌پردازی و آزمون مدل‌های مرتبط با رهبری فردی و در برخی موارد گروهی یا جمعی داشت (ایمن و اوراییک، ۲۰۱۰). همان‌طور که زمینه مطالعات رهبری تکامل یافت، پیچیدگی بسیار بیشتری به مطالعه رهبری اضافه شد. همچنین با توجه به گسترش شبکه‌های ارتباط جمعی و آشنایی سایر ملل با دین اسلام، به ویژه اصول اولیه و بنیادین این دین به عنوان یک دین جامع و دربرگیرنده همه مسائل اجتماعی باعث جذب و گسترش روزافزون اسلام در اقصی نقاط جهان گردیده و رفتار رهبران ذهن اندیشمندان و پژوهشگران را به خود معطوف کرده است.

مکتب حیات‌بخش اسلام دین جامع و کاملی بوده و برای تمام جنبه‌های زندگی فردی و اجتماعی انسان مقررات و قوانینی دارد. خداوند در قرآن می‌فرماید: «ما در این کتاب از بیان هیچ چیز فروگذار نکردیم» و یا در جای دیگر خطاب به پیامبر می‌فرماید: «کتابی به سوی تو فرستادیم که بیان هر چیزی در آن است». البته، احکام و قوانین اسلام گاهی در قالب تشویق مطرح و صرفاً جنبه اخلاقی دارند و بر آن‌ها مجازات اخروی تعیین نشده است و گاهی نیز بر عدم رعایت آن‌ها مجازات دنیوی وضع شده است. یکی از موضوعاتی که در قرآن و کلام حضرت محمد (ص) به آن توجه ویژه‌ای شده است، بحث رهبری است. رهبری در فرهنگ اسلامی، نعمتی است که خداوند در اختیار بشریت قرار داده و به خاطر آن منت به گردن انسان می‌گذارد (رستگار، ۱۳۹۵: ۴). بنابراین در فرهنگ اسلامی انسان مخلوقی است که توسط خداوند آفریده شده و نیاز و کاستی همه زندگی او را پوشانده است (بابایی، ۱۳۹۶: ۴۲). یکی از این نیازها و مهم‌ترین آن‌ها چگونگی استفاده از امکانات و ابزارها و منابعی است که برای تأمین زندگی در اختیار انسان قرار گرفته است یعنی رهبری و مدیریت. دین اسلام به عنوان یکی از ادیان و بزرگ‌ترین دین الهی محسوب می‌شود که دیدگاه ویژه‌ای به انسان داشته و با تفاوت شگرفی که با دیدگاه مادی و غربی به انسان دارد قطعاً نظام و رهبری را متأثر خواهد کرد. بنا بر دلالت‌های قرآنی برپایی حکومت حقه اهل بیت (ع) حاصل تلاش و کوشش رهبرانی است که با مجاهدت خود به شایستگی زندگی در آن حکومت نائل گشته و به همان‌ها

1- Bowden
2- Gibb
3- Stogdill

۴- سوره انعام، آیه ۳۸.

۵- سوره نحل، آیه ۸۹.

۶- سوره آل عمران، آیه ۱۶۴.

ارث می‌رسد (پور عزت، ۱۳۸۳: ۲۳۳). رهبری بر اهمیت انسان و نیروهایی که در او نهفته است مبتنی است. در اسلام به مسئله متوجه کردن انسان به خود، به عظمت و شرافت خود و نیروهای عظیمی که در اوست توجه شده است (مطهری، ۱۳۶۲: ۱۴). تالیب حشام (۱۹۹۱) رهبری در سازمان را در امتداد شریعت می‌داند. پیامبر (ص) می‌فرماید: رهبری جامعه (سازمان، انجمن، ملت) در واقع خدمتگزار است، از این رو باید برای حرکت رو به جلو جامعه گام بردارد (رستگار، همان: ۱۶). خداوند در قرآن کریم قاطعیت در اصول، مصالحه در مسائل جزئی، سعه صدر، پیشگام بودن و برداشتن قیدوبندها را از جمله ویژگی‌های رهبران می‌داند. رهبری اسلامی در چارچوب اصول اخلاقی به هدایت جامعه می‌پردازد و از آنجا که این رهبری ریشه در اعتقادات و باورهای دینی دارد، اصول اخلاقی هم بر همین مبنا تعریف می‌شود. از طرفی یک سلسله اصول بر رفتار انسان حکومت می‌کند که اگر کسی بخواهد بر بشر مدیریت کند و وی را رهبری کند جز از راه شناخت قوانینی که بر حیات و بر روال زندگی بشر حاکم است، میسر نیست (بابایی، ۱۳۹۵: ۲۲). پس بشر موجودی است که به یک سلسله نیروها مجهز است و به هدایت و رهبری پیشوا و پیشوایی نیازمند است (حویزی، ۱۴۱۲: ۴۳). موجودی است که رهبری و به حرکت در آوردن و بهره‌برداری از نیروهای وی تابع یک سلسله قوانین بسیار دقیق و ظریف است که شناخت آن قوانین، کلید راه نفوذ در دل‌ها و مسلط شدن بر انسان‌هاست (امامی کاشانی، ۱۳۸۷: ۸). بنابراین تغییر و تحول وضع موجود که ممکن است منفی یا حتی خوب باشد به سمت وضع مطلوب مثبت و بهتر در عمل رهبر نمود ویژه‌ای دارد، در واقع چنین فردی به عمل خویش بسنده نمی‌کند و برای کار اصلاح تلاش خویش را بکار می‌بندد و به وضعیت خوب دل خوش نمی‌کند بلکه برای ایجاد وضعیت بهتر تلاش می‌کند، در برابر انحراف می‌ایستد و به هیچ‌وجه از آن چشم‌پوشی نمی‌کند و به سمت تغییر اوضاع نابسامان حرکت می‌کند تا به مطلوب خود دست یابد (عابدی، ۱۳۶۸: ۱۰۳). آنچه گفته شد کنکاشی در رهبری با یک نگاه مفهومی بود. به لحاظ مدیریتی امری منطقی و ضروری است که جوامع برای رشد و حیات خود از یک نگاه آینده‌نگر برخوردار باشند و بر این اساس برنامه‌ریزی کنند. چراکه مسیر ما به سوی آینده است و چاره‌ای جز ورود به آینده نداریم (گودرزی،

۱- سوره کافرون، آیه ۶.

۲- سوره آل عمران، آیه ۱۵۹.

۳- سوره انشراح، آیه ۱.

۴- سوره زمر، آیه ۱۲.

۵- سوره اعراف، آیه ۱۵۷.

۶- سوره انبیاء، آیه ۷۳.

۱۳۸۳: ۷۸). باید توجه داشت که سیاست‌گذاری عمومی به شدت تحت تأثیر آینده‌نگری است و نگرش انسان به آینده جهان، آگاهانه یا ناآگاهانه منجر به تأثیرگذاری بر تصمیمات راهبردی می‌گردد و این تصمیمات بایستی مبتنی بر اصول مشخص و صحیح باشد (مطهری، ۱۳۷۸: ۱۴۹). رهبری با فرهنگ پویا، هدف‌دار و پیشرو در مسیر هدف‌اعلای حیات سازمان به تکاپو در می‌آید، همواره به دنبال تعلیم و تربیت است، جلوتر از صحنه‌های روز حرکت می‌کند و برای برانگیختن عزم همگان به سمت تحقق آینده مطلوب در سازمان پیش می‌رود و می‌تواند در تصمیم‌سازی و دستیابی به آینده مطلوب و ظرفیت‌سازی برای ادامه حیات سازمان زمینه لازم را مهیا سازد (پورعزت، همان: ۷).

موسسه آموزشی و تحقیقاتی امام خمینی (ره) پژوهشی با عنوان «رهبری در مدیریت اسلامی» توسط پیروز انجام داده است که با نگاه کلی به جایگاه انسان در قرآن، شیوه‌های رهبری امیرالمؤمنین را مبنای گفتمان خود قرار داده و با تحلیل نظریه‌های رهبری به این نتیجه رسیده است که شیوه رهبری در مدیریت اسلامی از نوع کریمانه و مبتنی بر کرامت ذاتی انسان‌هاست. محمدزاده نیز با پرداختن به موضوع رهبری استراتژیک در قرآن معتقد است که می‌توان خصوصیات انسانی و الهی این نوع رهبری در قرآن را چراغ راهی برای مدیریت جهان امروز قرار داد (محمدزاده، ۱۳۹۶: ۵۴). شادیزاده به ارائه الگوی مدیریت دینی از منظر قرآن کریم و سنت پیامبر اکرم (ص) پرداخته است (شادیزاده، ۱۳۹۳: ۸۹). تحقیقات فوق و سایر مقالات و پژوهش‌هایی که در حوزه رهبری و مدیریت از منظر قرآن نوشته شده است عموماً بحث را در حوزه خاصی دنبال کرده‌اند مثلاً شادیزاده مبنا را مدیریت حضرت رسول (ص) قرار داده و مدلی که ارائه داده‌اند بیشتر جنبه مقایسه‌ای با غرب دارد و مدل خاصی که از دل قرآن و سبک رهبری پیامبر ارائه شده باشد شکل نگرفته است، همچنین محمدزاده این بحث را در رهبری حضرت موسی (ع) دنبال کرده و مباحث رنگ و بوی محیطی و مکانی آن دوره را دارد و پیروز نیز مدیریت و رهبری کریمانه را با استفاده از قرآن و سبک رهبری امیرالمؤمنین ارائه نموده‌اند. از این رو پژوهش حاضر در صدد است با استناد به متون اسلامی با ملاحظات رهبر، پیرو و زمینه، برای اولین بار به طراحی سیمایی نو از رهبری پرداخته و بتواند راهکار عملی برای رهبران و مدیران سازمان ارائه نماید.

۳- روش پژوهش

پژوهش حاضر از نوع کیفی است که با استفاده از روش فراترکیب^۱ انجام شده است. روش فراترکیب نوعی روش تحقیق است که برای ترجمه‌های تفسیری و یا ایجاد تئوری با بهره‌گیری از یکپارچگی و مقایسه یافته‌های مختلف استفاده می‌شود. هدف فراترکیب ایجاد تفسیری خلاقانه و یکپارچه از یافته‌های کیفی است (نیه و همکاران، ۲۰۱۶). به‌طور کلی دو نگاه بر فراترکیب حاکم است. رویکرد اول یکپارچه‌کننده نام دارد که بر گردآوری و یکپارچه کردن مطالعات پیشین تأکید دارد. این رویکرد نقاط مشابه یافته‌های مطالعات پیشین را شناسایی و آن‌ها را بر اساس متغیرهایی با قابلیت اعتماد بالا یکپارچه می‌کند و نیز نتایجی از نوع روابط علی میان پدیده‌ها و قابلیت تعمیم‌پذیری یافته‌ها را به دنبال دارد. نگاه دوم که ترکیب تفسیری است بر تأویل و تفسیر مطالعات قبلی تأکید دارد. در این نگاه، مقایسه و تفسیر با اهمیت است به این دلیل که با استفاده از نوعی استقراء پیش‌بینی می‌کند که در شرایط مشابه چه اتفاقی ممکن است بیفتد و اینکه مقولات چطور به هم مربوط می‌شوند و با هم تعامل دارند (حجازی فر و همکاران، ۱۳۹۶). فراترکیب عصاره‌ای از تفسیر مطالعات مشابه نیست بلکه یکپارچه‌سازی تفسیر یافته‌های اصلی مطالعات منتخب به منظور ایجاد یافته‌های جامع و تفسیری است که حاکی از فهم عمیق پژوهشگر در این باب است (نیه و همکاران، ۲۰۱۶). یعنی به جای ارائه خلاصه جامعی از یافته‌ها، ترکیب تفسیری از یافته‌ها را ایجاد می‌کند. به اعتقاد زیمر، فراترکیب با فراهم کردن یک نگرش نظام‌مند برای پژوهشگران از طریق ترکیب پژوهش‌های مختلف به کشف موضوع‌ها و استعاره‌های جدید و اساسی می‌پردازد و با این روش دانش فعلی را گسترش داده و یک دید جامع و هولوگرافیک نسبت به مسائل به وجود می‌آورد. فراترکیب مستلزم این است که پژوهشگر بازنگری دقیق و عمیقی انجام داده و یافته‌های پژوهش‌های مرتبط را ترکیب کند. در نتیجه نمونه مورد نظر برای فراترکیب، از مطالعات کیفی منتخب و بر اساس ارتباط با پرسش پژوهش ساخته می‌شود (زیمر، ۲۰۰۶). در پژوهش حاضر از رویکرد اول یعنی فراترکیب یکپارچه‌کننده استفاده شده است. به منظور تحقق هدف مقاله، محققان پژوهش‌های گذشته در حوزه رهبری را در ایران و جهان مورد کنکاش قرار داده و در این راه از روش هفت مرحله‌ای سندلوسکی و بارسو^۲ (۲۰۰۶) استفاده نموده‌اند (سندلوسکی و بارسو، ۲۰۰۶، ۲۵).

1- Meta-synthesis

2- Nye et al

3- Zimmer

4- Sandelowski & Barroso

گام اول: تنظیم پرسش پژوهش

برای تنظیم سوال پژوهش پارامترهای مختلفی مانند جامعه مورد مطالعه، چه چیزی، چه موقع و چگونگی روش استفاده می‌شود. در این پژوهش این سوال مورد کنکاش قرار گرفت که ابعاد و مؤلفه‌های رهبری کدامند؟

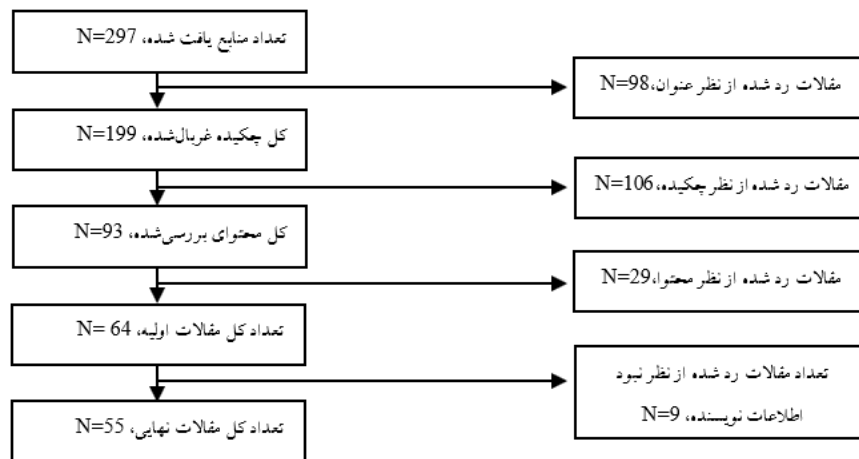
گام دوم: مروری بر ادبیات به طور نظام‌مند

در این مرحله محققان جستجوی نظام‌مند خود را بر مقالات منتشر شده در ژورنال‌های مختلف متمرکز و واژگان کلیدی معتبر را انتخاب می‌کنند. سپس به منظور پاسخگویی به سوال مطرح شده در مرحله اول فراترکیب با استفاده از کلیدواژه رهبری و اکتشاف و بهره‌برداری در پایگاه‌های امرالد، ساینس دایرکت^۱، جستور^۲، اسپرینگر^۳، گوگل اسکولار^۴ و همچنین پایگاه تخصصی اسکاپوس^۵ که نسبت به سایر پایگاه‌ها برتری قابل توجهی دارد، مقالات علمی معتبر و مرتبط را در بازه زمانی ۱۹۹۰ تا ۲۰۲۲ بررسی کردند.

گام سوم: جستجو و انتخاب متون مناسب

در این گام محققان در هر بازبینی تعدادی از مقالات را رد می‌کنند که این مقالات در فرایند فراترکیب مورد بررسی قرار نمی‌گیرد. در پژوهش حاضر فرایند بازبینی به‌طور خلاصه در شکل ۱ آورده شده است. به محض این که مقالات برای تناسب با پارامترهای مطالعه بررسی شد در قدم بعدی پژوهشگر باید کیفیت روش‌شناختی مطالعه‌ها را ارزیابی کند. در فرایند ارزیابی برای انتخاب مقالات مناسب بر اساس الگوریتم نشان داده شده در شکل ۱، پارامترهای مختلفی مانند عنوان، چکیده و محتوا مورد ارزیابی قرار گرفت و پژوهشگران از میان ۲۹۷ مقاله در نهایت ۵۵ مقاله برای استخراج اطلاعات متون نهایی شد.

1- Emerald
2- Science Direct
3- Jstor
4- Springe
5- Google Scholar
6- Scopus



شکل ۱- الگوریتم انتخاب مقاله‌های نهایی (برگرفته از سندلوسکی و بارسو، ۲۰۰۶)

گام چهارم: استخراج اطلاعات متون

در سراسر فراترکیب، پژوهشگر به طور پیوسته مقالات منتخب و نهایی شده را به منظور دستیابی به یافته‌های درون محتوایی که در آن‌ها مطالعه‌های اصلی و اولیه انجام می‌شوند را چندین بار مرور می‌کند. در پژوهش حاضر اطلاعات پژوهش‌های انجام شده در حوزه رهبری در جدول ۱ دسته‌بندی شدند. این جدول بر اساس نام نظریه‌پردازان، سال و مؤلفه‌های کلیدی اشاره شده تنظیم شده است.

جدول ۱. پژوهش‌های انجام شده در حوزه رهبری

کد	نظریه‌پردازان	مؤلفه‌های شناسایی شده
۱	یوکل، ۱۹۷۱	نظام پاداش، ساختاروظیفه، وجود دستورالعمل، قوانین و استانداردها به عنوان متغیرهای وضعیتی بر عملکرد کارکنان تأثیر می‌گذارند. جایگزینی فناوری و کنترل مکانیکی با کنترل انسانی اهمیت نسبی کوشش کارکنان کاهش می‌یابد. متغیرهای وضعیتی که شامل کلیه محدودیت‌های سازمانی وارد بر اعمال رهبر، برای تغییر مستقیم متغیرهای میانجی است، در برخی موقعیت‌ها رهبر اختیار زیادی در ارجاع کار و دستورالعمل‌های انجام آن دارد درحالی‌که در موقعیت‌های دیگر به تغییر کار یا روش اجرای آن قادر نیست.
۲	جرج گراین و فردانسر، ۱۹۷۵	فرایند تبادلی میان رهبر و پیروان. رهبران با افراد مختلف رفتاری متمایز دارند. رهبر در اولین تعاملاتی که با فرد دارد، او را جزو گروه خودی یا غیر خودی طبقه‌بندی کرده و این رابطه در طول زمان نسبتاً پایدار است. برای تقویت تعامل میان رهبر - عضو به افرادی که با

		آن‌ها رابطه نزدیکی دارند پاداش داده و افرادی که ارتباط با آن‌ها را نمی‌پسندند تنبیه می‌کنند.
۳	رابرت هاوس، ۱۹۷۷	رهبر کاریزما برای نجات سازمان از یک بحران می‌تواند مطلوب باشد ولی پس از بحران و برگشت اوضاع به حالت عادی، نمی‌تواند اثربخش باشد ویژگی‌ها: اعتمادبه‌نفس، دیدگاه، قدرت بیان، اعتقاد راسخ، رفتار خارق‌العاده، عامل تغییر، شناخت محیط.
۴	رابرت گرین لیف، ۱۹۷۷	گوش دادن، همدلی، بهبود بخشی، آگاهی، تشویق و ترغیب، مفهوم‌سازی، آینده‌نگری و دوران‌دیشی، خادمت، تعهد به رشد افراد، ایجاد گروه. چشم‌انداز، راست‌گویی، درستکاری، اعتماد، خدمت، الگو‌سازی، پیشگام بودن، قدردانی از دیگران، توانمندسازی دیگران.
۵	جیمز مک‌گری گور برنز و هاوس و برنارد بس، ۱۹۷۸	ارزیابی انگیزش‌های پیروان و راضی کردن نیازهای آن‌ها، وسعت بخشیدن و عمیق ساختن پیروانشان و تشویق آن‌ها که به خاطر رعایت حال دیگران به واری منافع فردی بیندیشند. انتظارات بالا را با دیگران در میان بگذارد و اهداف مهم را به طرز ساده بیان می‌کند. ترغیب فکری: هوش، عقلانیت و مشکل‌گشایی از روی دقت را بهبود می‌بخشد. ملاحظاتی فردی: توجه شخصی را در بر می‌گیرد، با هر کارمند به طور جداگانه رفتار می‌کند و وظایف مربیگری و مشاوره را انجام می‌دهد.

ادامه جدول ۱- پژوهش‌های انجام شده در حوزه رهبری

کد	نظریه‌پردازان	مؤلفه‌های شناسایی شده
۶	کر و جریمیر، ۱۹۷۸	دو نوع متغیر وضعیتی به نام‌های جایگزین و خنثی‌کننده وجود دارد. جایگزین رهبری، رفتار رهبر را غیرضروری می‌سازد و خنثی‌کننده و اثر آن را از بین می‌برد. متغیرهای دوگانه جایگزینی و خنثی‌کننده با توجه به عوامل سه‌گانه پیروان، کار و سازمان بررسی می‌شود. تجربه، توانایی و آموزش کارکنان می‌تواند جانشینی برای رهبری ابزاری باشد.
۷	گرین میشل، ۱۹۹۱	رفتار رهبر - اسناد رهبر - رفتار پیروان
۸	مک‌کرات، ۱۹۸۶	تشخیص نواقص گروه، برداشتن گام‌هایی عملی برای رفع نقایص، پیش‌بینی تغییرهای تهدیدکننده محیطی، اقدام پیشگیرانه عملی در پاسخ به تغییرات محیطی.
۹	مایکل دی‌انسلی، ۲۰۰۶	تحول‌آفرینی، مراودهای، توانمندسازی.
۱۰	ساشکین، ۱۹۸۸	بصیرت آینده‌ای واقع‌گرایانه، محقق‌الوقوع و جذاب برای سازمان است. بیان صریح از سرنوشتی است که سازمان باید به سمت آن حرکت کند، آینده‌ای است که برای سازمان به گونه‌های مهمی، موفقیت‌آمیزتر و مطلوب‌تر از وضعیت فعلی آن است. در یک رویکرد، رهبران مسئولیت می‌پذیرند امور را محقق‌الوقوع می‌سازند، قوه تخیل خود را به کار می‌گیرند و بعد تخیلات خود را به واقعیت تبدیل می‌کنند. داشتن تفکر استراتژیک، ایجاد تغییرات مناسب سازمانی، پرورش افراد توانمند و داشتن اهداف مشترک.
۱۱	ادگار شاین، ۲۰۱۵	مدل رهبری اثربخش تابعی از ویژگی‌های رهبر، ویژگی‌های کارکنان و ویژگی‌های موقعیتی

	است. رفتار رهبر حاصل تأثیر متقابل ویژگی‌های واقعی، ادراکی یا تصویری.	
۱۲	انواع مختلف پاداش‌ها را در قبال تحقق اهداف توافق شده تأمین می‌کند. با مراقبت برای پی بردن به موارد انحراف از مقررات و استانداردها سرو کار دارد و در صورت لزوم اقدام اصلاحی به عمل می‌آورد.	برناردس، ۱۹۹۰
۱۳	درون‌گرایی، خدمت‌رسانی، توانمندسازی، چشم‌انداز، تواضع و فروتنی، نوع‌دوستی، قابلیت اعتماد.	جین تی وال، ۲۰۰۶
۱۴	اعتماد، آگاهی نسبت به خود، آگاه به باورها و ارزش‌های خود، آشکارا و خالصانه بر اساس باورها و ارزش‌هایشان عمل می‌کنند. پیروانشان آن‌ها را انسان‌های اخلاقی می‌دانند. برای تکمیل تصویری از رهبری اثربخش لازم است اخلاقیات و اعتماد نیز مورد توجه قرار گیرد.	باب تری و بیل جورج، ۲۰۰۳
۱۵	علاوه بر چهار ویژگی اصلی رهبری یعنی توانایی‌های فردی، مهارت اداره تیم، شایستگی مدیریت و توانایی ایجاد انگیزه در دیگران برای عملکرد بالا، بعد پنجم هم در آن‌ها وجود دارد: ترکیبی متناقض از فروتنی فردی و اراده حرفه‌ای.	جیم کالینز، ۲۰۰۱
۱۶	عشق الهی: اساس رابطه پیرو و رهبر بر اساس این عشق بنیاد نهاده شده است. این عشق، عشق به مفهوم اخلاقی، اجتماعی و معنوی می‌باشد. تواضع و فروتنی: که فرد تنها به خودش توجه نداشته بلکه به دیگران نیز توجه دارد. نوع‌دوستی: رفتارهایی که به قصد منفعت رساندن به دیگران انجام می‌شود. قابلیت اعتماد: اعتماد، اطمینان پایدار مبتنی بر صداقت، توانایی و یا شخصیت یک فرد است. چشم‌انداز: از دیدگاه رهبری، چشم‌انداز یک تصویر منحصربه‌فرد و ابده‌آل از آینده است. خدمت‌رسانی و توانمندسازی.	پیترسون، ۲۰۰۳
۱۷	جوی از اعتماد، به اشتراک گذاشتن اطلاعات، مشارکت معنی‌دار، تصمیم‌گیری جمعی، حمایت از نظرات گوناگون، دوباره تعریف کردن نقش‌ها.	جان ژاکوب گاردنیر، ۲۰۰۶
۱۸	جسارت، آینده‌نگری، تمایزهای جنسیتی، اجتناب از عدم قطعیت، فاصله قدرت، جمع‌گرایی در مقابل فردگرایی، جمع‌گرایی، درون‌گرومی، عملکرد محوری، جهت‌گیری انسانی.	جان پی ماکزیک، ۲۰۰۹
۱۹	خلق چشم‌انداز. ایجاد سیستمی که به موقع نقاط ضعف را بررسی کند. ایجاد سیستمی برای مدیریت ضعف‌ها.	آلن ال اسکر، ۲۰۰۷
۲۰	اخلاق و عدالت، شفافیت نقش و به اشتراک‌گذاری قدرت.	دی هوگ و همکاران، ۲۰۰۸
۲۱	هستی‌شناسی رهبری جایگزین با سه بعد هدایت، همسو بودن و تعهد پیشنهاد شده و بر مبنای آن چارچوبی تئوریک ترسیم گردیده است. عناصر کلیدی این چارچوب عبارتند از: باورها و عقاید رهبری، عملکرد رهبری، فرهنگ رهبری، زمینه یا محتوای رهبری، پیامد و نتیجه رهبری.	ویلرداچ دارت، ۲۰۰۸

ادامه جدول ۱ - پژوهش‌های انجام شده در حوزه رهبری

کد	نظریه پردازان	مؤلفه‌های شناسایی شده
۲۲	اتووال پروک تر، ۲۰۱۸	درون‌گرایان بیشتر دوست دارند به وسیله پیروانشان درک شوند. عقل درونی و توانایی به دست آوردن اصول ذهنی به صورت انتزاعی و درخواست آن‌ها برای سبک رهبری درون‌گرا برای درون‌گرایان راحت‌تر منعکس می‌شود.
۲۳	جوزف ث لاینز، ۲۰۰۹	الهام‌بخشیدن، انگیزش، تأثیرگذاری ایده آل، ملاحظات فردی و ترغیب فکری زیردستان.
۲۴	سیمون ای ماس، ۲۰۰۹	خودکنترلی، خودمفاوتی، تعامل سیستم‌های شخصیتی، عزت نفس مطلوب و خودبرتری.
۲۵	رادوستیناکی پاونوا، ۲۰۰۹	مربیگری، مشاوره، توجه به رفتار پیروان، اعتماد پیروان، درک مقصد نهایی.
۲۶	باربارا ویس، ۲۰۰۷	اثر بخشی رهبر، انصاف، برانگیختن پیروان.
۲۷	فیلیپ استال، نیاز آهانکوب و کریستین نگوین، ۲۰۲۲	متقاعدسازی، آینده‌نگری، تعهد به رشد تیمی، خودآگاهی، التیام بخشی، همدلی، اجتماع سازی، مباشرت و نظارت، خدمت‌رسانی، پیشگامی، توانمندسازی، اعتماد، الگو بودن، قدردانی.
۲۸	هاوس و آیتیا، ۱۹۹۷	تسلط، انرژی بالا، اعتماد به نفس، کنترل درونی، ثبات، تمامیت، هوشمندی، انعطاف و حساسیت به دیگران.
۲۹	راسل و استون، ۲۰۰۲	ارتباطات، صلاحیت، مباشرت، نمود در محل کار، نفوذ، متقاعدسازی، گوش دادن، تشویق، یاد دادن، تفویض اختیار، چشم‌انداز، انصاف، تمامیت، اعتماد، خدمت، الگوسازی، پیش‌قدمی، قدردانی، توانمندسازی.
۳۰	فرای، ۲۰۰۳	چشم‌انداز مسیر حرکت سازمان و اینکه چرا رهبران و پیروان بایستی در این مسیر حرکت کنند را توصیف می‌کند. بینش و بصیرت بایستی به افراد توانا ببخشد. رهبر با رواج فرهنگ نوع‌دوستی در درون سازمان موجب می‌گردد که افراد توجه عمیقی به خود و زندگی گذشته خود داشته باشند و روابط مطلوب با دیگران برقرار کنند. افرادی که به بینش سازمان ایمان و امید دارند و معنا و عضویت را تجربه کرده‌اند آنچه برای انجام کار لازم است انجام می‌دهند.
۳۱	موتنی ون وارت، ۲۰۰۳	ارزیابی محیط، سازمان و محدودیت‌های رهبری، تعیین اهداف شخصی و سازمانی، استفاده از سبک رهبری، عمل کردن در سه حوزه وظیفه، فرد و سازمان، ارزیابی اثربخشی فردی و سازمانی.
۳۲	بروان و تروینو، ۲۰۰۶	مدل‌سازی نقش، زمینه اخلاقی، خودکنترلی، نیاز به قدرت، حاضر بودن، آگاه بودن، عصبانیت، مرکز کنترل.
۳۳	جان آدیر، ۲۰۰۷	تعریف تکلیف، برنامه‌ریزی، تخصیص کار و منابع، بررسی عملکرد در برابر برنامه و تنظیم طرح، حضور در امور شخصی، چالش‌ها و مسائل، تمجید از افراد، تخصیص وضعیت، به رسمیت شناختن، آموزش و توسعه، مسئولیت دادن، حفظ نظم، هدف و ارتباطات انتصاب

رهبران فرعی، آموزش، توسعه، ایجاد روحیه تیمی، انگیزه و شناخت.		
رفتار خارق‌العاده داشتن، حس مقبولیت توسط سازمان، داشتن اختیار، رهبر استثنایی و محسوس.	نازاتول رانی، ۲۰۰۸	۳۴
عملی کردن باورهای رهبر، توجه به رفتارهای جمعی، سازمان‌دهی باورها، تمایل به رفتار غیر احساسی، پشتیبانی از باورهای جمعی، پایبندی به باورهای جمعی، توجه به رفتار فردی، پشتیبانی از باورهای فردی، پایبندی به باورهای فردی.	درفت، ۲۰۰۸	۳۵
قابلیت اعتماد، مصمم بودن، خوش‌بینی به آینده قدرت برانگیختن، هدف‌گذاری و دنبال هدف بودن، تمرکز بر مسائل اولویت‌دار، یادگیری از اشتباهات فردی، قبول عواقب اقدامات، اصلاح مستمر خود، تنظیم مداوم اولویت‌ها، مدیریت مؤثر بر زمان، ایجاد روحیه کار تیمی، رسیدن به بهره‌وری از طریق افراد، تفویض اختیار، توانمندسازی افراد، پیش‌قدم در فعالیت سازمانی، تلاش برای اعتماد به افراد، عطف و مهربانی، همدلی با افراد، منصف و بی‌طرف بودن، تشویق افراد، توانایی ایجاد انگیزش در افراد.	لودر، ۲۰۰۹	۳۶
فاصله قدرت، انسان‌گرایی، انگیزه، عزم بر اراده فردی، پیچیدگی شناختی، توانمندسازی و توسعه افراد، فروتنی، اصالت، نظارت و معاشرت، اثرگذاری، احترام، مشارکت، وفاداری، اعتماد، عدالت، نگرش‌های شغلی پیرو، تعهد، رضایت شغلی، رفتار شهروندی سازمانی، اثربخشی، ثبات و پایداری، مسئولیت اجتماعی.	ون درن داک، ۲۰۱۱	۳۷
توانمندسازی روان‌شناختی، اصیل و رفتارکاری نوآورانه.	ساندرا پنجر و باربارا گراه، ۲۰۱۹	۳۸

ادامه جدول ۱- پژوهش‌های انجام شده در حوزه رهبری

کد	نظریه‌پردازان	مؤلفه‌های شناسایی شده
۳۹	اپرلی، ۲۰۱۳	پیروان نقش مهمی در شکل دادن به تعاملاتی ایفا می‌کنند که رهبری را ایجاد می‌نماید. آن‌ها مشاهده کرده و به رهبران بر مبنای خصوصیات، رفتارها، ادراکات و اثری که رویارویی با رهبران قبلی و فعلی در آن‌ها داشته، پاسخ می‌دهند. زمینه می‌تواند به وسیله هدف‌گذاری، رهبری را مشخص کند. همچنین می‌تواند به‌عنوان جایی مشخص شود که رهبری از آن پدید آمده و با اثرات نزدیک و دور بر رهبری تأثیر گذارد.
۴۰	هلیون، ۲۰۲۰	مشارکت کاری، عملکرد وظیفه، بهره‌وری سازمانی، رفتارکاری نوآورانه.
۴۱	اوبریچ، ۲۰۲۱	شیوه مدیریت منابع انسانی، طراحی سازمان، عدالت سازمانی، پنهان‌کاری دانش، محیط کار رقابتی.
۴۲	اسکولر، ۲۰۱۱	برخورد درست و مناسب با دیگران، تسلط بر نفس، توافق برای کسب یک چشم‌انداز، ایجاد استانداردهای عملکردی بالا، اعتماد، روحیه کار تیمی، پیشبرد فعالیت‌های جمعی موفقیت‌آمیز، ارزیابی، گزینش، نظم‌دهی، شناسایی استعدادها در حال شکوفایی.

۴۳	هبا ابوراسا (۲۰۲۰)	رهبری منصفانه در نوآوری سازمانی نقش بسزایی دارد. نوآوری سازمانی می‌تواند در رهبری اثربخش مؤثر واقع شود.
۴۴	هبتا موکبا جمدا (۲۰۲۰)	رهبری کاریزما، الهام‌بخش و توجه به ملاحظات فردی
۴۵	دنل و اودونایو (۲۰۱۹)	عملکرد رهبری در سازمان، تمرکز بر پیچیدگی‌ها در سازمان، ایجاد رویکرد مؤثر از زیربناهای مختلف رهبری
۴۶	ویلسنت (۲۰۱۷)	تفکر استراتژیک، ایجاد تغییرات مناسب، پرورش افراد توانمند، داشتن اهداف مشترک، ارزیابی عملکرد، مدیریت تعارض
۴۷	کامیلو فرناندز (۲۰۱۷)	رهبری مبتنی بر قصد و اراده، یادگیری سازمانی، اهداف مشترک، بهبود رفتار پیروان
۴۸	الناتی ساروها (۲۰۲۱)	مدیریت استرس، نیازهای عاطفی در کار، کارایی، مشوق‌ها، رفاه زیردستان، رهبری پیشگیرانه، اثربخشی
۴۹	لوران فودوکا (۲۰۱۸)	ضرورت رهبری سالم برای تاب‌آوری، آموزش و توسعه، استفاده از فناوری دیجیتال
۵۰	آی بیوچی (۲۰۲۰)	رهبری اخلاقی، جو اخلاقی، صداقت در رفتار، ادراک رهبری، یکپارچگی
۵۱	عالی، احمد، ۱۴۰۱	تصویرسازی ذهنی، برنامه‌ریزی استراتژیک، ایجاد اطمینان و وسعت سیستم، ایجاد نظم، استفاده از افراد با استعداد، به رسمیت شناختن تفاوت‌های فردی، تعهد جمعی، انگیزه‌بخشی و توانمندسازی کارکنان، پاداش نقدی، ترفیع، تقویت از خودگذشتگی پیروان، مدیریت تعارض، خستگی‌ناپذیری، توان تمرکز بالا، قدرت ذهن، سرسختی، استفاده از جزئیات و نکات کوچک به نفع خود، انرژی مثبت و نشاط فیزیکی، اعتمادبه‌نفس و قاطعیت، داشتن مهارت‌های تکنیکی در کار، آموزش، برنامه‌های تمرینی مستمر و دوره‌ای، ارتقای بهره‌وری.
۵۲	اعتمادی، مرجان، ۱۳۹۹	الزامات دولت، کنش‌ها و تعاملات، جریان‌های محیطی اثرگذار، اقدامات درون‌سازمانی.
۵۳	جلالی، سلمان، ۱۳۹۸	ویژگی‌های کارکنان، رهبری سازمان، ساختار سازمانی، سخت‌افزارها و تجهیزات، قوانین و سیاست‌ها، میزان دانش سازمان، ارتباطات سازمانی، روزآمدی سازمان، رابطه محوری، توسعه محوری، مدیریت منابع انسانی، پویایی سازمان، کارآفرینی سازمانی.
۵۴	سلیمانی، محمد، ۱۳۹۵	مدل‌سازی نقش (مراقبت اخلاقی، صداقت، انصاف، پاسخگویی)، جنبه‌های فردی (سازگار، برون‌گرا، باوجدان، ذهنیت باز، انگیزش، نگران بودن از دیگران، عدالت، صفات ممتاز (تواضع و فروتنی، سخاوت، مصمم بودن، مریگیری، تأثیرگذاری)، مردم‌مداری - جامعه‌مداری (جایگزینی علایق، قدرت اجتماعی)، مشوق و قدرت دهنده (تشویق پیروان، ارتقاء شایستگی، توسعه قابلیت‌های افراد، برآوردن انتظارات پیروان، معنی‌دار کردن شغل)، خادمیت (تکریم ارباب‌رجوع، تعقل جوهری).
۵۵	کاظمی، حسین، ۱۳۹۴	چشم‌انداز، ایمان به سازمان، نوع‌دوستی، تعهد سازمانی، بهبود و بهره‌وری، صبر، تلاش، پشتکار، معناداری در کار، وفاداری، اعتماد به دیگران، درک شدن و مورد قدردانی قرار گرفتن، بلوغ شغلی، عزت‌نفس، تفکر انتقادی، مشارکت فعال، تقوا، خودآگاهی، انسان‌دوستی، تعهد سازمانی، بهره‌وری، رفاه پیروان.

در این بخش به بررسی ابعاد و مؤلفه‌های رهبری با رویکرد بومی و اسلامی در مطالعات پرداخته شد. هدف از دسته‌بندی صورت گرفته این بوده است که مشخص شود در متونی که توسط محققان در حیطه منابع اسلامی و بومی مورد بررسی قرار گرفته است چه ابعاد و مؤلفه‌هایی برای مدل رهبری برشمرده شده است. از همین رو کلیدواژه اسلامی، منابع اسلامی و متون اسلامی به عنوان کلیدواژه مکمل به رهبری اضافه شده و جستجوها مجدداً صورت گرفت. داده‌های مربوط به مطالعات اسلامی و بومی پس از گردآوری و بررسی، به صورت واحدهای معنایی و کدهای مشخص در جدول ۲ دسته‌بندی شد. در این بخش برای دسترسی به منابع و متون اسلامی به تحقیقات پیشین از جمله تحقیق رستگار (۱۳۹۵) با عنوان شیوه رهبری از منظر احادیث و تحقیق بابایی (۱۳۹۶) با عنوان هدایت و رهبری از منظر قرآن رجوع گردید و از منابع اصلی برای استخراج مضامین استفاده شد که در جدول ۲ به آن اشاره شده است.

جدول ۲- پژوهش‌های انجام شده در حوزه رهبری در مطالعات متون اسلامی

کد	منبع	مؤلفه‌های شناسایی شده
۱	سوره انبیاء آیه ۱۰۵، بقره ۸۴، ۱۲۴، ۱۳۷، ۱۶۵، ۲۵۸، ۲۵۴ سوره روم آیه ۴۳، سوره یوسف آیه ۱۰۸، ۵۴، سوره زمر آیه ۹، ۱۲، ۴۱، سوره حدید آیه ۲۵، سوره نحل آیه ۹۰، سوره آل عمران آیه ۱۰۳، ۱۰۵، ۱۵۹، سوره حشر آیه ۹، سوره ابراهیم آیه ۳۵، سوره نحل آیه ۱۱۲، سوره هود آیه ۱۱۲، سوره کهف آیه ۲۸، سوره کافرون آیه ۶، سوره حجر آیه ۸۸، سوره انشراح آیه ۱، سوره جمعه آیه ۲، سوره فرقان آیه ۴۱، سوره اعراف آیه ۱۵۷، سوره قصص آیه ۸۳، سوره ممتحنه آیه ۶، سوره طلاق آیه ۱۱، ۱۶، سوره اسرا آیه ۱۰۲	بنده صالح، پیروان مؤمن و متعهد، پایبندی به قوانین توحیدی، بصیرت و معرفت، دانش‌اندوزی، توسل به ریسمان الهی، وحدت کلمه، اتحاد و همبستگی، مودت و مهرورزی، عواطف انسانی، ایثار و از خودگذشتگی، امنیت اجتماعی، پرهیز از افراط و تفریط، عدل، احسان، انصاف، استقرار آرامش و آسایش، انجام کارهای درست، ایمان به هدف و مکتب، استقامت، همراه با مستضعفان، قاطعیت، مصالحه در مسائل جزئی، تواضع، سعه صدر، عدالت، سادگی، تعلیم و تربیت، پیشگام بودن، برداشتن قیدوبندها، پرهیز از تبعیضات نژادی و گرایش‌های ناسیونالیستی، مقابله نظام‌مند با فساد اداری، الگوی رهبری و هدایت، آینده‌نگری، نظام فرماندهی و رهبری، بصیرت دهی، سیاست‌گذاری کلی، برنامه هدایت.
۲	نهج البلاغه، خطبه‌ها: ۴۰۸۸، ۱۱۶، ۲۹، ۱۰۵، ۱۲۶، ۲۰۹، ۲۱۶، ۲۱۱، ۱۷۴، ۸۴، ۸۳، ۱۴۵	امنیت پایدار، انجام کار خالصانه، پیشوای خویش‌نمون بودن، هدایتگری رهبر، تبعیت و اطاعت‌پذیری، اولویت منافع سازمانی بر منافع شخصی، بلندنظری، خدمت به مردم، صلاحیت افراد، ساده زیستی، رعایت اصول ارزشی و رفتاری، رعایت حقوق متقابل رهبر و پیرو، دوران‌دیشی، علم‌آموزی، توانمندسازی

پیروان، توسعه مهارت پیروان، شکیبایی و ثبات قدم، نفی بدعت‌گذاری در سازمان، امانت‌داری.		
هوشمندی سیاسی، تقدم تربیت عملی بر تربیت زبانی، مشورت و خیرخواهی.	نهج البلاغه، کلمات قصار: ۴۶۷، ۳۲۱، ۴۰، ۴۵	۳
حکمت‌آموزی، خردورزی و دانش‌اندوزی، دوراندیشی و پرهیز از کوتاه‌فکری.	نهج البلاغه، حکمت‌ها: ۱۴۱، ۸۱، ۸۰	۴
کنترل و نظارت زیردستان کنترل و نظارت زیردستان، همدلی با پیروان.	نهج البلاغه، نکته‌ها: ۴۰، ۴۵	۵
کنترل و نظارت زیردستان، آموزش و توسعه، پرداخت حقوق و مزایای کافی، تحول فردی، اداره امور اقتصادی، ارزیابی و به‌کارگیری کارکنان، تخصص‌گرایی، جابجایی مدیران به تناسب توانایی، تصفیه مدیران، تشویق افراد لایق.	نهج البلاغه، نامه‌ها: ۱۳، ۵۳، ۴۲، ۷۵	۶
انتخاب رهبر صالح.	بحارالانوار، ج ۳۳ ص ۱۴۴	۷
اندیشیدن، تفکیک وظایف، ارتباط متقابل با افراد.	نهج الفصاحه، حدیث ۲۰۵۹	۸
خردمندی.	کلینی ج ۱، ص ۲۹	۹
نفی ریاست‌طلبی، نفی هوای نفس در پیروان.	وسایل الشیعه، ج ۱۱، ص ۲۷۰	۱۰

گام پنجم: تجزیه و تحلیل یافته‌های کیفی

هدف فراترکیب ایجاد تفسیر یکپارچه و جدیدی از یافته‌هاست. این روش برای شفاف‌سازی مفاهیم، الگوها و نتایج در پالایش حالت‌های موجود دانش و ظهور مدل‌ها و تئوری‌های پذیرفته شده است. در طول تجزیه و تحلیل، پژوهشگر موضوعات یا مقوله‌هایی را جستجو می‌کند که در میان مطالعات موجود در فراتلفیق پدیدار شده‌اند. این مورد به عنوان بررسی موضوعی شناخته می‌شود. به محض اینکه موضوعات شناسایی و مشخص شدند، بررسی کننده یک طبقه‌بندی را شکل می‌دهد و طبقه‌بندی‌های مشابه و مربوطه را در موضوعی قرار می‌دهد که آن را به بهترین گونه توصیف می‌کند (ساندلوسکی و باروسو، ۲۰۰۷، ۲۷). موضوعات اساسی و پایه‌ای را برای ایجاد توضیحات، مدل‌ها و تئوری‌ها با فرضیات کاری ارائه می‌دهند. در این پژوهش ابتدا کلیه عوامل استخراج شده از مطالعات به عنوان مؤلفه‌ها و کدهای اولیه در نظر گرفته شد و با در نظر گرفتن مفهوم هر یک از کدها، در یک مفهوم مشابه دسته‌بندی شکل گرفت تا به این شکل مفاهیم، مقولات (ابعاد) پژوهش شکل گرفتند.

گام ششم: کنترل کیفیت

در این پژوهش رویه‌های زیر برای حفظ کیفیت مطالعه در نظر گرفته شده است:

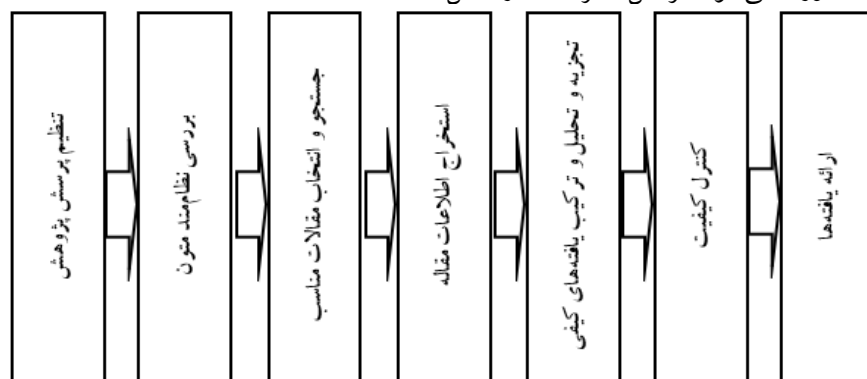
بررسی گسترده منابع فارسی و لاتین

تلاش در جهت اولویت‌بندی و شناسایی دقیق مؤلفه‌ها

گام هفتم: ارائه یافته‌ها

در این مرحله از روش فراترکیب، یافته‌های حاصل از مراحل قبل ارائه شده است که در

ادامه آورده می‌شود. مراحل ذکر شده در شکل ۲ نشان داده شده است.



شکل ۲- گام‌های فراترکیب (سندلوسکی و بارسو، ۲۰۰۶)

۴- تحلیل تجربی

از آنجا که مطالعات نظام‌مندی که به تمامی ابعاد و جوانب رهبری پردازد و علاوه بر ملاحظات رهبر، ملاحظات پیروان و زمینه را در نظر بگیرد، در مدل‌های پیشین مشاهده نشده است و بعضاً نظریه پردازان از جنبه خاصی موضوع را مورد توجه قرار داده‌اند، در این پژوهش از طریق تحلیل محتوا، تمامی کدهایی که نظریه پردازان مورد توجه قرار داده‌اند استخراج شده و در جدول ۱ نشان داده شدند. همچنین مطالعات بومی و اسلامی نیز از منابع مرتبط استخراج و در جدول ۲ نشان داده شدند. پس از آن کدهای شناسایی شده در ۲۰ مضامین سازنده طبقه‌بندی و سپس در ۳ مضامین فراگیر (رهبر، پیرو و زمینه) قرار داده شدند که در جدول ۳ نشان داده شده است.

جدول ۳- کدگذاری رهبری بر اساس مطالعات انجام شده

مضامین فراگیر	مضامین سازنده	مضامین پایه	کد منابع مضامین پایه	مضامین پایه	مضامین سازنده	مضامین فراگیر
۱۸۵	۱۸	۲	۲۳۱-۲۳۲	دوراندیشی، پرهیز از کوتاه‌فکری، خردمندی	پیش‌کنشی و آینده‌نگری	رهبر
		۷	۳۴۱-۳۴۲-۲۱- ۲۸-۲۸۱-۲۸۲- ۲۸۳-۱۰۲	چشم‌انداز، ایمان به سازمان، بیان مأموریت و رسالت، آینده‌نگری و خوش‌بینی به آینده، شکیبایی، پایداری و حفظ ثبات سازمانی		
		۵	۲۴۱-۲۴۲- ۲۴۳-۲۴۴-۲۴۵	تنظیم مداوم اولویت‌ها، مدیریت مؤثر بر زمان، برنامه‌ریزی و تعریف تکالیف، تفکر استراتژیک		
	۶۴	۱۱	۲۱-۲۲-۲۳- ۲۴-۲۵-۳۱- ۳۲-۳۳-۳۴- ۳۵-۳۶	تواضع و فروتنی، سخاوت، مصمم بودن، مربیگری، تأثیرگذاری، شفقت و همدلی، گذشت و عطفوت، احترام، صداقت	اسوه حسنه	
			۱۳	۳۰۱-۳۰۲- ۳۰۳-۳۰۴- ۳۰۵-۳۰۶- ۳۰۷۳۰۸-۳۰۹- ۳۱۰-۳۱۱- ۳۱۲-۳۱۳		
		۱		۸۱		
		۱۸	۱۸	۲۵۱-۲۵۲- ۲۵۳-۲۵۴- ۲۵۵-۲۵۶- ۲۸۱-۲۸۲- ۲۸۳-۲۸۴- ۲۸۵-۲۸۶- ۲۸۷-۲۸۸- ۳۳۱-۳۳۲-		

		۳۳۳-۱۰۱		
	۴	۲۹۱-۲۶۱- ۲۶۲-۲۶۳-۲۶۴	ایمان به خدا و تقوا، امید، عشق الهی	
	۴	۱۱۱-۱۱۲- ۱۱۳-۱۱۴	الگوی هدایت، مودت و مهرورزی، سعه صدر	
	۸	۲۴۱-۲۴۲-۳۱- ۳۲-۲۷۱-۲۷۲- ۲۷۳-۲۷۴	اخلاق، احسان، انصاف، احقاق حقوق پیروان	
	۲	۳۱۱-۳۱۲	توان تمرکز بالا، قدرت ذهن	
	۷	۲۷۱-۲۷۲- ۲۷۳-۷۱-۷۲- ۷۳-۷۴	درک مقصد نهایی، اعتماد به دیگران، اعتماد به نفس، تمامیت	
	۷	۷۱-۷۲-۷۳- ۷۴-۷۵-۷۶-۷۷	تشویق و برآوردن انتظارات پیروان، توسعه قابلیت‌های افراد	
۲۱	۹	۵۱-۵۲-۵۳- ۵۴-۵۵-۱۸۱- ۱۸۲-۱۸۳-۱۸۴	تقویت از خودگذشتگی پیروان، مدیریت تعارض، برانگیختن پیروان، متقاعدسازی	مشوق و قدرت دهنده
	۵	۲۳۱-۲۳۲- ۲۳۳-۲۳۴-۲۳۵	شخصیت مثبت نگر، ارزیابی اثر بخشی فردی و سازمانی	
	۲	۳۵۱-۳۵۲	جایجایی مدیران به تناسب توانایی، تصفیه مدیران	
	۶	۹۱-۲۵۱-۲۵۲- ۲۵۳-۲۵۴-۲۵۵	ارزیابی محیط و سازمان و عملکرد فردی	
	۴	۱۶۱-۲۶۱- ۱۱۱-۱۱۲	مباشرت و نظارت، کنترل و نظارت زیردستان	
۲۳	۳	۱۲۱-۱۲۲-۱۲۳	تفویض اختیار، به اشتراک‌گذاری قدرت	پاک‌سازی و ساماندهی
	۶	۱۳۱-۲۹۱- ۲۹۲-۲۹۳- ۱۵۲-۱۵۳	درگیر شدن در امور، رشد کار تیمی	
	۲	۲۲۱-۲۲۲	پدیده‌انگاری بحران سازمانی، مدیریت بحران	

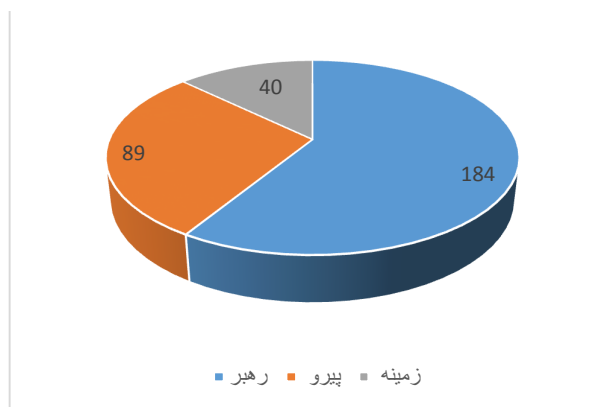
	۹	۱۶۱-۱۶۲-	مدیریت منابع انسانی شایسته محور، مشارکت‌جویی، تیم‌محوری، مدیریت استرس، مدیریت استعداد، خلاقیت محوری	اهلیت		
		۱۶۳-۱۶۴- ۱۶۵-۱۶۶- ۲۱۱-۲۱۲-۱۵۱				
	۱	۶۱	ساختار سازمانی			
	۱۰	۶	۲۹۱-۲۹۲- ۲۹۳-۲۹۴- ۲۹۵-۲۹۶	قاطعیت، بصیرت، بنده صالح، بلندنظر، ساده‌زیست، امانت‌دار		
		۴	۳۰۱-۳۰۲- ۳۰۳-۳۰۴	بصیرت‌دهی، سیاست‌گذاری کلی، برنامه هدایت، فرماندهی و رهبری		
	۳۹	۱۱	۴۱-۴۲-۴۳- ۴۴-۴۵-۱۵۱- ۱۵۲-۲۸۱	تکریم ارباب‌رجوع، تعقل جوهری، خدمت‌رسانی، عمل در حوزه فرد، سازمان، وظیفه، قبول عواقب اقدامات خدمت به مردم، پیشگامی		خدمت
			۹	۱۱-۱۲-۱۳- ۱۴-۵۱-۵۲- ۵۳-۵۳-۵۵		
		۹	۳۱-۳۲-۹۱- ۹۲-۹۳-۹۴- ۹۵-۹۶-۹۷	قدرت اجتماعی و اجتماع‌سازی، برخورد درست و مناسب با دیگران		
		۵	۳۲۱-۳۲۲- ۳۲۳-۳۲۴-۳۲۵	نگرانی برای دیگران، نگران عواقب و نتایج بودن		
		۵	۱۱۱-۱۱۲- ۱۵۱-۱۵۲-۳۲۱	ارتباطات سازمانی، رابطه محوری، روابط عمومی، ارتباط متقابل با افراد		
۹۳	۱۳	۹	۶۱-۶۲-۶۳- ۶۴-۶۵-۶۶- ۶۷-۶۸-۱۵۵	توجه به رفتارهای جمعی، توجه به رفتار فردی، انعطاف، خود داوری	خود رهبری و چند بعدنگری	
		۱	۱۳۱	حسن مقبولیت در سازمان		
		۲	۱۶۱-۱۶۳	اصالت، پذیرش فردی، خوش‌بین		
		۱	۳۱	پیشوای خویش‌نمون بودن		
	۲۹	۲	۴۱-۴۲	آموزش و توسعه، توسعه مهارت پیروان	توانمندسازی و توسعه	

۸	۱۱-۱۲-۱۳- ۱۴-۱۵-۱۶- ۱۷-۱۸	هوشمندی، آگاه بودن، رصد مستمر محیط سازمانی، تلاش برای درک نیاز سازمانی، نگرش‌های شغلی، پیرو، راهنمایی افراد، رشد روحی، پیچیدگی شناختی، توسعه محوری	فعالیت جهادی	
	۳۰۱-۳۰۲- ۳۰۳-۳۰۴- ۳۰۵-۱۷۱- ۱۷۲-۱۷۳- ۱۷۴-۱۷۵- ۱۷۶-۱۷۷- ۱۷۸-۲۲۱- ۲۲۲-۲۲۳- ۲۲۴-۲۲۵-۲۲۶	تحول در نظام تعلیم و تربیت، دگرذیسی مفهوم پرورش در نسل جدید، خانواده یادگیرنده، برنامه‌های تمرینی مستمر و دوره‌ای، توانمندسازی، مهارت فنی، ایجاد استاندارد برای عملکرد بالا، خودکارآمدی، الگوسازی، دانش‌اندوزی، خردورزی، حکمت‌آموزی، علم‌آموزی		
۱۱	۲	۲۱-۲۲	انجام کار خالصانه، استقامت تا حصول نتیجه	فعالیت جهادی
	۲	۱۷۱-۱۷۲	انجام کارهای درست، ایجاد تغییرات مناسب	
	۱	۱۴۱	اولویت منافع سازمانی بر منافع شخصی	
	۶	۱۹۱-۱۹۲- ۱۹۳-۱۹۴- ۱۹۵-۱۹۶	پیش‌قدمی در فعالیت سازمانی، تمرکز بر مسائل اولویت‌دار، مصمم بودن، ارائه مسیر، تخصیص کار و منابع	
۶	۱	۲۴۱	تعیین اهداف شخصی و سازمانی، مصالحه در مسائل جزئی،	مسئولیت‌پذیری و تاب‌آوری
	۳	۲۶۱-۲۶۲-۲۶۳	انتخاب رهبر صالح، کاریزما، الهام‌بخش	
	۲	۲۳۱-۲۳۲	تعهد سازمانی، رفاه پیروان	
۸	۱	۱۸۱	پرهیز از افراط و تفریط	اعتدال و میانه‌روی
	۳	۱۰۱-۱۰۲-۱۰۳	صلاحیت افراد، تخصص‌گرایی، تفکیک وظایف	

۲۶	۳	۲۵۱-۲۵۲-۲۵۳	حقوق و مزایای کافی، تشویق افراد لایق	فضائل اخلاقی							
		۲	۲۲۱-۲۲۳		تمرکز بر رضایت ذینفعان						
	۳	۱۲۱-۱۲۲-۱۲۳	۱۲۱-۱۲۲-۱۲۳		پیروان مؤمن؛ متعهد و عالم، ایثار و ازخودگذشتگی، تبعیت و اطاعت‌پذیری						
					۴	۳۱۱-۳۱۲-۳۱۳-۳۱۴	نفی ریاست‌طلبی، نفی بدعت‌گذاری، نفی هوای نفس، مقابله نظام‌مند با فساد اداری				
					۴	۶۱-۶۲-۶۳-۶۳	توسل به ریسمان الهی، وحدت کلمه، اتحاد و همبستگی				
					۱	۱۹۱	رعایت اصول ارزشی و رفتاری				
					۱۰	۲۰۱-۲۰۲-۲۱۱-۲۱۲-۲۱۳-۲۱۴-۲۱۵-۲۱۶-۲۱۷-۲۱۸	۲۰۱-۲۰۲-۲۱۱-۲۱۲-۲۱۳-۲۱۴-۲۱۵-۲۱۶-۲۱۷-۲۱۸	الگو بودن، تفکر انتقادی، عزت‌نفس، شفافیت نقش، معناداری در کار، خودآگاهی			
								۳	۲۷۱-۲۷۲-۲۷۳-۲۷۴	اخلاقیات، شناخت اخلاقی-جو اخلاقی	
								۱۰	۲۸۴-۲۸۵-۲۸۶-۲۸۷-۲۸۸-۲۸۹	۲۸۴-۲۸۵-۲۸۶-۲۸۷-۲۸۸-۲۸۹	اجتناب از عدم قطعیت، فاصله قدرت، جمع‌گرایی در مقابل فردگرایی، جمع‌گرایی درون‌گروهی، عملکردمحوری، عبرت‌گیری از اطلاعات تاریخی
											۶
۲	۱۹۱-۵۱	عوامل سیاسی، هوشمندی سیاسی									
۲	۸۱-۳۴۱	عوامل اقتصادی، اداره امور اقتصادی									
۴۲	۱۰	۲۸۴-۲۸۵-۲۸۶-۲۸۷-۲۸۸-۲۸۹	۲۸۴-۲۸۵-۲۸۶-۲۸۷-۲۸۸-۲۸۹	فرهنگی							
					۶	۷۱-۷۲-۱۸۱-۱۸۲-۱۸۳-۱۹۵	اجتماعی				
								۲	۱۹۱-۵۱	سیاسی	
											۲

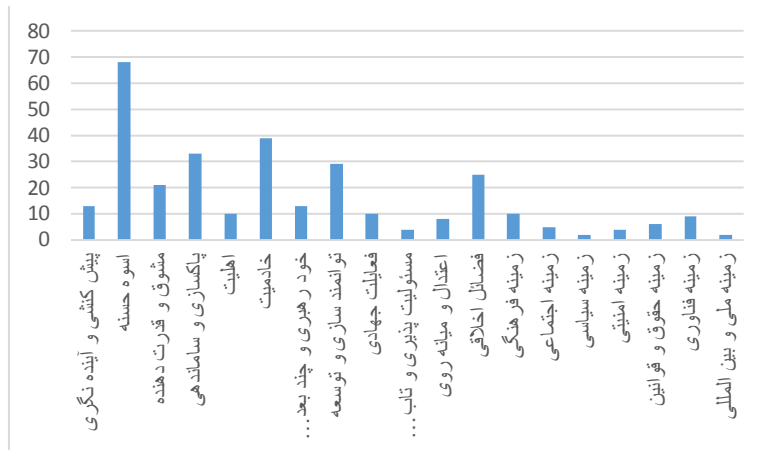
۴	۴	۱۷۱-۱-۲-۳	عوامل امنیتی دفاعی، امنیت پایدار، امنیت اجتماعی، استقرار آرامش و آسایش	امنیتی
۶	۶	۲۰۱-۱۴۱-۲۱-۲۲-۲۰۱-۱۴۱	قوانین و سیاست‌ها، ایجاد و حفظ نظم، پایبندی به قوانین، برداشتن قیدوبندها، حقوق متقابل رهبر و پیرو	حقوق و قوانین
۱۰	۱۰	۱۲۱-۱۲۲-۱۰۱-۱۰۲-۱۰۳-۱۰۴-۱۰۵-۱۳۱-۱۴۲-۱۸۴	فناوری نرم، نقش فناوری نوین، میزان دانش سازمان، پویایی و روزآمدی سازمان، کارآفرینی سازمانی، توسعه محوری، سخت‌افزارها و تجهیزات، استفاده از فناوری دیجیتال	فناوری
۲	۲	۹۱-۹۲	جریان سازی ملی و بین‌المللی، مسائل زیست‌محیطی	ملی و بین‌المللی

نمودار زیر رتبه‌بندی مضامین فراگیر را نشان می‌دهد:



نمودار ۱- رتبه‌بندی مضامین فراگیر رهبری

همان‌طور که در نمودار ۱ نشان داده شده است بُعد رهبر بیشتر از دیگر ابعاد مورد توجه قرار گرفته است. در واقع مهم‌ترین وجه بعد از ایجاد رهبر، توجه به پیروان و زمینه است. همچنین نمودار مضامین سازمان دهنده در زیر نشان داده شده است.



نمودار ۲- رتبه‌بندی مضامین سازنده رهبری

همان‌طور که در نمودار ۲ نشان داده شده است، مهم‌ترین مؤلفه‌های رهبری، اسوه حسنه و خادمیت و پس از آن پاک‌سازی و ساماندهی رهبران می‌باشد. بنابراین، توجه به بُعد رهبر نسبت به ابعاد دیگر در رهبری بیشتر است. اسوه حسنه اشاره به انسان‌گرایی، اخلاق، خستگی‌ناپذیری، تقدم تربیت عملی بر تربیت زبانی، التیام بخشی، عشق الهی و سعه صدر دارد و تمرکز رهبر بر امور کلیدی و مهم سازمان و تمرکز به درک مقصد نهایی در شرایط مختلف دارد. علاوه بر این خادمیت رهبر با ویژگی‌های خدمت‌رسانی، پاسخگویی، مراقبت اخلاقی، عمل در حوزه فرد، سازمان و وظیفه، پیشگامی و رابطه محوری بیش از دیگر مؤلفه‌ها مد نظر است و این مضامین در فرهنگ اسلامی مورد توجه قرار گرفته است.

در آموزه‌های اسلامی، منظور از پیش‌کنشی و آینده‌نگری، دوراندیشی و پرهیز از کوتاه‌نگری و خردمندی است. الگوی هدایت بودن، مودت و مهرورزی، عواطف انسانی، بردباری و تحمل سختی‌ها به‌عنوان ابزار رهبری و مدیریت، در اسوه حسنه خلاصه شده است. رهبران با توسعه قابلیت‌های پیروان، تقویت از خودگذشتگی، برانگیختن و متقاعدسازی آنان به‌عنوان مشوق و قدرت دهنده ایفای نقش می‌نمایند. پاک‌سازی و ساماندهی در فرهنگ اسلامی، با رویکرد به کارگیری نیروی انسانی لایق و دلجویی از افراد ناتوان شکل می‌گیرد. اهلیت رهبری

با مفهوم قاطعیت، بصیر بودن، بلندنظری، ساده زیستی و امانت‌داری شکل گرفته است. روح رهبر، خدمت و انجام وظیفه است. هر شخصی رهبر و پیشوای خویش است، یعنی خود رهبر است و علاوه بر خود کنترلی به اصلاح مستمر خود می‌پردازد. توسعه و توانمندسازی نیز در آموزه‌های دین با مضامین علم‌آموزی، توسعه مهارت و حکمت‌آموزی مورد توجه قرار گرفته است. جهادی بودن به مفهوم انجام امور تا حصول نتیجه بدون آنکه فرد از خود مطالبه و خواستی داشته باشد، هرچند خود بدان نیاز مبرم داشته باشد. مسئولیت‌پذیری نقش تعیین‌کننده‌ای در رهبری دارد و تاب‌آوری را در پی خواهد داشت. رعایت اعتدال و میانه‌روی موجب استفاده بهینه از منابع گردیده و از سوی دیگر روحیه قناعت را در پیروان تقویت می‌نماید. گسترش فضائل اخلاقی همچون تربیت عملی قبل از تربیت زبانی، نوع‌دوستی، پایبندی به حقوق دیگران و تبعیت و اطاعت‌پذیری عامل مهمی در رهبری و رسیدن به کمالات انسانی است. جریان‌های اجتماعی، هوشمندی سیاسی، امنیت پایدار، بنیان قوانین و مقررات، پیشرفت فناوری و امور ملی و بین‌المللی از جمله زمینه‌هایی هستند که در اعصار مختلف نقش بسزایی در هدایت‌گری رهبری ایفا می‌نمایند.

همچنین مضامین به دست آمده از تحلیل متون و روش فراترکیب نشان می‌دهد که رهبر بدون توجه به نقش آینده‌نگری، نمی‌تواند مدیریت امیدوارانه را در خود و دیگران ایجاد نماید. اگر رهبر نتواند از قدرت و توانایی نفوذ در زیرمجموعه به‌عنوان مشوق و قدرت‌دهنده استفاده بجا نماید و نتواند به‌عنوان بهترین الگو و خادم برای کسانی باشد که در راه تحقق آرمان‌های سازمان گام برمی‌دارد، رهبری اثربخش شکل نمی‌گیرد. از طرف دیگر پیروانی که بستر رشد فضائل اخلاقی را فراهم نکنند و به توسعه و توانمندسازی خود توجه نکرده یا اینکه مسئولیت‌پذیری و توجه به خصایص جهادی و اولویت‌بندی منافع سازمانی بر منافع فردی را در خود تقویت نکنند، خودرهبر نبوده و در عرصه رهبری نیز اثرگذار نخواهند بود. علاوه بر دو بُعد پیش‌گفته، بُعد زمینه نیز نقش بسزایی در اثربخشی رهبری دارد ولی در اختیار سازمان نیست و عواملی فراتر از سازمان است که رهبری را تحت تأثیر قرار می‌دهد. این تأثیرات می‌تواند مثبت یا منفی باشد. چنانچه تأثیرات مثبت باشد باعث اثربخشی رهبری است و در صورتی که جنبه منفی داشته باشد باعث تزلزل نقش رهبری خواهد بود.

۵- نتیجه گیری

رهبری، از مباحثی است که در حوزه سازمان و مدیریت می‌تواند در برابر پیچیدگی‌های محیطی به حل مسائل بپردازد و توان آینده‌نگری روشن را برای تحقق اهداف در ویژگی‌های

رهبران، پیروان و زمینه به طور یکپارچه ایجاد نماید. همان طور که اشاره شد هر یک از محققان از منظری به این موضوع پرداخته و پژوهش‌هایی که تاکنون در این حوزه انجام شده عمدتاً رهبر-محور بوده و پژوهش‌های جامعی که نقش پیروان و زمینه را با ملاحظه مطالعات بومی و اسلامی در معادله رهبری لحاظ نماید، تاکنون مشاهده نشده است. لذا پژوهش حاضر از طریق فراترکیب و تجزیه و تحلیل مبانی و متون موجود در زمینه رهبری شامل تحقیقات پیشین، ادبیات نظری و متون اسلامی، به جمع‌بندی نتایج مطالعات انجام شده در این حوزه پرداخته و رهبری را در ابعاد رهبر، پیرو و زمینه در نظر گرفته است. نتایج پژوهش نشان می‌دهد توجه به سازه‌های جدید رهبری مبتنی بر آموزه‌های اسلامی و نقش توأمان رهبر، پیرو و زمینه می‌تواند در اثربخشی رهبری نقش بسزایی داشته باشد. همچنین بُعد رهبر بیش از دیگر ابعاد مورد توجه قرار می‌گیرد و پس از آن ابعاد پیرو و زمینه مهم هستند. در واقع، مهم‌ترین وجه پس از بُعد رهبر، توجه به ابعاد پیرو و زمینه در سازمان می‌باشد. رهبر، یک آینده‌نگر قدرتمند و تواناست که با بصیرت و پیشگامی، امید را در جامعه و سازمان نسبت به آینده زنده نگه می‌دارد و توان آینده‌نگری روشن و حفظ ثبات سازمانی را برای تحقق اهداف متعالی از طریق دوران‌دیشی، مدیریت مؤثر بر زمان، برانگیختن پیروان و ارزیابی محیط سازمان ایجاد می‌نماید.

پیروان با حکمت‌آموزی و خردورزی به توانمندسازی و توسعه خود می‌پردازند. رعایت اصول ارزشی، به‌کارگیری اخلاقیات و وحدت کلمه را سرلوحه کار خود قرار داده و با انجام کار خالصانه، اولویت منافع سازمانی بر منافع شخصی و رعایت اعتدال و میانه‌روی، نقش مهمی در شکل دادن به تعاملاتی ایفا می‌کنند که رهبری را ایجاد می‌نماید. آن‌ها مشاهده کرده و به رهبران بر مبنای خصوصیات، رفتارها، ادراکات و اثری که رویارویی با رهبران در آن‌ها داشته، پاسخ می‌دهند.

زمینه، یک پدیده ایستا در سازمان‌ها نیست بلکه به خاطر عوامل داخلی و خارجی دائماً تغییر و تکامل می‌یابد. از این رو ماهیت رهبری در یک سازمان مشخص نیز می‌تواند در طی زمان و به موازات تغییرات زمینه تغییر کند. نظریه پردازان و اجراکنندگان رهبری، باید به طور هم‌زمان رهبران را به‌تنهایی، پیروان را به‌تنهایی، رابطه دوتایی رهبر و پیرو، مجموعه‌های رهبران و پیروان و انواع مختلف از زمینه را برای درک بهتر از چگونگی کار رهبری، مورد مطالعه قرار دهند. در قرن اخیر مطالعه مکانیسم‌های رهبری پیشرفت نموده است. همان‌طور که رشته رهبری گسترش یافت، فقط خصایص و رفتارها را در بر نگرفت بلکه احساسات، شناخت، ساز و کارهای فیزیولوژیکی و عصب‌شناختی رهبری را نیز شامل شد. رهبری در بُعد زمینه، عبرت

گیری از اطلاعات تاریخی، عملکردمحوری، اجتناب از عدم قطعیت را در زمینه فرهنگی در سازمان حکم فرما می‌سازد. همچنین اکتساب اثر عمیق سازمان از جامعه را با شبکه‌سازی اجتماعی رصد می‌نماید. به‌علاوه از طریق هوشمندی سیاسی، اداره امور اقتصادی و توجه به امنیت پایدار تا استقرار آرامش و آسایش، برداشتن قیدوبندها و رعایت حقوق متقابل رهبر و پیروان، زمینه‌ساز ارتقاء سازمان می‌گردد. توجه به توسعه محوری و فناوری‌های نوین و مسائل زیست‌محیطی نیز از جمله دستاوردهای رهبری در این حوزه است.

بر این اساس پیشنهاد می‌شود برای ایجاد رهبری در سازمان، در ابتدای امر به دنبال تربیت رهبران شایسته در این زمینه بود؛ چراکه یکی از مهم‌ترین ابعاد رهبری توجه به خادمت و اسوه حسنه بودن رهبر است. رهبر، فردی بلندنظر، ساده‌زیست، امانت‌دار، خدمت‌رسان، پاسخگو، اجتماع‌ساز، باسجاوت و بصیرت‌بخش می‌باشد. از طرفی پیشنهاد می‌گردد در سازمان‌ها بر توانمندسازی و توسعه، نگرش‌های شغلی پیروان، رشد روحی، پیش‌قدمی در فعالیت‌ها، مصالحه در مسائل و فضایل اخلاقی تأکید داشته و کارکنان جهت به‌کارگیری اخلاقیات در فعالیت‌ها هدایت شوند. زمینه بهره‌گیری بیشتر از رصد محیط سازمانی و انجام کار خالصانه و تشویق پیروان در سازمان ایجاد شود و به اتخاذ رویکرد استقامت تا حصول نتیجه و مسئولیت‌پذیری و تاب‌آوری در تصمیم‌گیری‌های سازمان توجه شود. همچنین جهت رشد رهبری در سازمان، زمینه‌های مؤثر در این حوزه از جمله اجتناب از عدم قطعیت، پیچیدگی عوامل اجتماعی، عوامل سیاسی، عوامل اقتصادی، امنیت اجتماعی، روزآمدی سازمان و جریان‌سازی در عرصه ملی و بین‌المللی مورد توجه قرار گیرد.

منابع

- قرآن کریم، ترجمه محمد مهدی فولادوند.
- امامی کاشانی، محمد (۱۳۸۷). انتظار، وظیفه و تکلیف همه است، خبرنامه آینده روشن: شماره ۸.
- بابائی، محمدباقر (۱۳۹۵). راهبرد حصار فرهنگی در تقابل با جریان نفوذ از منظر قرآن، فصلنامه سیاسی دفاعی: دانشگاه جامع امام حسین (ع)، شماره ۳۲.
- بابائی، محمدباقر (۱۳۹۶). فرهنگ در کلام امیرالمؤمنین علی علیه السلام، تهران: انتشارات پژوهشگاه اندیشه و فرهنگ اسلامی.
- پاینده، ابوالقاسم (۱۳۸۳). نهج الفصاحه، قم: نسیم حیات.
- حویزی، عبد علی بن جمعه (۱۴۱۲). تفسیر نور ثقلین، چاپ چهارم، قم: موسسه اسماعیلیان.
- پورعزت، علی اصغر (۱۳۸۳). تصویرسازی از آینده، استراتژی برای وحدت آفرینی بر مدار عدل، مجموعه مقالات هفدهمین کنفرانس بین‌المللی وحدت اسلامی، تهران: مجتمع جهانی تقریب مذاهب اسلامی.
- پورعزت، علی اصغر (۱۳۸۳). تصویرسازی بصیرت بخش از آینده موعود، تهران: کمال مدیریت (ویژه‌نامه مدیریت دولتی و چشم‌انداز جمهوری اسلامی ایران)، شماره ۹ و ۸.
- پیروز، علی آقا (۱۳۹۰). رهبری در مدیریت اسلامی، قم: فصلنامه اسلام و پژوهش‌های مدیریت، شماره ۳.
- حرعاملی، محمد بن حسن (۱۳۸۶). وسائل الشیعه الی تحصیل مسائل شیعه، ترجمه عبدالرحیم ربانی شیرازی (مترجم)، چاپ دهم، تهران: کتابچی.
- داوری، احمد (۱۳۸۲). عبد صالح در قرآن، پایگاه اینترنتی سازمان فعالیت‌های قرآنی دانشجویان (ایسکا).
- دشتی، محمد (۱۳۸۸). نهج البلاغه، قم: موسسه فرهنگی تحقیقاتی امیرالمؤمنین.
- شادیزاده، علیرضا (۱۳۹۳). الگوی مدیریت دینی از منظر قرآن کریم، پایان‌نامه دکتری، دانشگاه شهید مطهری.
- طباطبایی، سید محمد حسین (۱۳۷۶). ترجمه تفسیر المیزان (دوره بیست‌جلدی)، ترجمه سید محمدباقر موسوی همدانی، تهران: بنیاد - علمی فکری علامه طباطبایی با همکاری مرکز نشر فرهنگی رجاء و موسسه انتشارات کبیر.

- عابدی، محسن (۱۳۶۸). جلوه‌هایی از اندیشه اسلامی، قم: سازمان تبلیغات اسلامی.
- کلینی، محمد بن یعقوب (۱۳۹۰). اسلام دین عرفان و تصوف، جلد ۱، تهران: دارالکتب.
- گودرزی، غلامرضا (۱۳۸۳). تصمیم‌گیری بر مبنای چشم‌انداز موعودگرا، کمال مدیریت، شماره ۶:
 - مجلسی، محمدباقر (۱۴۰۴). بحارالانوار، بیروت: موسسه الوفاء.
- محمدزاده، محمد (۱۳۹۶). رهبری استراتژیک در قرآن، پایان‌نامه دکتری، دانشگاه تهران.
- مطهری، مرتضی (۱۳۷۸). امدادهای غیبی در زندگی بشر، چاپ یازدهم، تهران: صدرا.
- مطهری، مرتضی (۱۳۶۲). انسان در قرآن، تهران: صدرا.
- نقی پورفر، ولی‌الله (۱۳۸۲). مجموعه مباحثی از مدیریت در اسلام، تهران: مرکز تحقیقات و مطالعات مدیریت اسلامی.
- Avolio, H. (2012). Open strategy: role of organizational democracy. *Journal of Strategy and Management*, 13 (2). 310-331.
- Avolio, B. J. Gardner, W. L. (2005). Authentic Leadership development: Getting to the root of positive forms of leadership *Quarterly* 16: 315-338.
- Baron, L., & Morin, L. (2009). The impact of executive coaching on self-efficacy related to management soft-skill. University of Montreal, Canada.
- Bass, B. M. (1990). From transactional to transformational leadership: learning to share the vision, *Organizational Dynamics* 18(30):19-31.
- Brown, M. E., & Treviño, L. K. (2006). Ethical leadership: A review and future directions. *The Leadership Quarterly*, 17(6), 595-616.
- Colquitt, J. A., LePine, J. (2012). Explaining the justice-performance relationship: Trust as exchange deepener or trust as uncertainty reducer? *Journal of Applied Psychology*, 97(1), 1-15.
- De Hoogh A. H.B., Deanne N., Den H. (2008). Ethical and despotic leadership, relationships with leader's social responsibility, top management team effectiveness and subordinates' optimism. *The Leadership Quarterly* 19 297-311 journal homepage: www.elsevier.com/locate/leaqua.
- Drath W. H., Cynthia D., Cauley, C. J. Palus, E., Van V. (2008). Direction, alignment, commitment: Toward a more integrative ontology of leadership *Center for Creative Leadership, USA, The Leadership Quarterly* 19 635-653 journal homepage.
- Edgar, F., Geare, A., & O'Kane, P. (2015). The changing dynamic of leading knowledge workers. *Employee Relations*, 37(4), 487-503.
- Fry, L. W. f., Locum, I. R., & John, W. (2007). Maximizing the Triple Bottom Line through spiritual Leadership, *Organizational Dynamics*, Vol 37: 86-96.

- Fry, W & Matherly, L & Ouimet, J.R. (2010). The spiritual leadership balanced scorecard business model: The case of the cordon bleu- tomasso corporation. *Journal of Management Spirituality & Religion*, 7(4): 283-314.
- George, B, Sims, P. (1975). *True North, Discover Your Authentic Leadership...* Published by Jossey-Bass A Wiley Imprint 989 Market Street, San Francisco, CA 94103-1741.
- George W. Joe, Jennifer E. Becan, Danica K. Knight and Patrick M. Flynn (2017). A structural model of treatment program and individual counselor leadership in innovation transfer.
- Greenleaf, R. k. (1977). *Servant Leadership: A Journey into the Nature of Legitimate Power and Greatness*, Paulist Press, New York, NY.
- House, R.J & Aditya, R.N. (2003). The social scientific study of leadership: quo vadis? *Journal of Management*, 23(3), 409–473.
- Jacob P., Beckerman-Hsu, C., Gago2, A. Aftosmes-Tobio (2021). Acceptability and appropriateness of a novel parent-staff co-leadership model for childhood obesity prevention in Head Start: a qualitative interview study. *BMC Public Health*.<https://doi.org/10.1186/s12874-021-01411-1>
- Lowder B. Tim (2009). *New Dimensions of Leadership toward a Dynamic Model: A Synthesis of Transformational and Servant Leadership*.
- Mitchell, V.W. (1991). The delphi technique: an exposition and application, *Technology Analysis & Strategic Management*, 3:4, 333-358.
- Muczyk Jan P., Daniel T. H. (2009). Toward a Cultural Contingency Model of Leadership, *Air Force Institute of Technology*, Downloaded from <http://jlo.sagepub.com> at SAGE Publications, *Journal of Leadership & Organizational Studies* Volume 14 Number 4.
- Russell, R. F., Stone, A. G. (2002). "A review of servant leadership attributes: developing a practical model", *The Leadership & Organization Development Journal*, Vol.56 No.6, pp.478 – 82.
- Sandelowski, M., & Barroso, J. (2006). *Handbook for synthesizing qualitative research*. springer publishing company.
- Shima Nazatul Abdul Rani, Fatimah Pa'wan, Normaziah Che Musa and Misyer Mohamed Tajudin (2008). Malaysian Employees' Preference Of Their Managers Leadership Style, *University Tun Abdul Razak, Malaysia International Review of Business Research Papers* Vol. 4 No. Pp. 97-108.
- Stogdill, R. M. (1948). "Historical Trends in Leadership Theory and Research", *Journal of Contemporary Business*, autumn, p.2.
- Van Dierendonck, D. (2011). Servant leadership: A review and synthesis. *Journal of Management*, 37(4), 1228-1261.
- Victor, F. Trastek, M. D., Neil, W. Hamilton, J.D., Emily, E., Niles, J.D. (2014). *Leadership Models in Health Care A Case for Servant Leadership*. Mayo Foundation for Medical Education and Research.
- Yukl, G. (1971). *"Leadership in Organizations"*, 8th Ed, Prentice – Hall, Inc, Upper Saddle River, NJ.

