



Sirjan Islamic Azad University

Human Resources Excellence

Human Resources Excellence Quarterly, Year 6, Issue 3, Autumn 1404

Explanation of the management model of Shahid Soleimani based on a comparative study with the characteristics of successful managers

Ali Korooki¹

Received Date: 1402 /07/24

Accept Date: 1402/11/16

Abstract

The Purpose of the current research was to explain the management model of Shahid Soleimani based on a comparative study with the characteristics of successful managers. The research method was qualitative and descriptive-analytical, which was done in a library. The statistical population included all the characteristics of successful managers and the successful managerial characteristics of Shahid Soleimani, and two important factors played a role in the selection of the sample size. Regarding the characteristics of successful and second managers, lectures, authoritative scientific magazines, books, articles, photos and films and managerial characteristics of Shahid Soleimani, which were selected by purposeful sampling. To analyze the content of the data, George Brady's method including description, interpretation, juxtaposition, and comparison was used. The results showed that there is a difference between the characteristics of successful managers and the managerial characteristics of Shahid Soleimani, that between the personal characteristics of successful managers and the managerial characteristics of Shahid Soleimani, from 18 components to 32 components, and in work characteristics from 16 components to 32 components, among communication characteristics from 25 Components We can refer to 32 components and finally it can be concluded that a number of management characteristics were specific to martyr Soleimani, which made him achieve martyrdom on the way to the lofty peak, and he is known as one of the most successful managers in the world.

Keywords: Shahid Soleimani, successful management, management model.

¹. Graduated with a Ph.D. in Sports Management, Kerman Branch, Islamic Azad University, Kerman, Iran.
Ali.korooki@iau.ac.ir

Detailed abstract

Introduction

This study seeks to conceptualize and explain the management model of Shahid Soleimani through a comparative analysis with the behavioral and operational characteristics of recognized successful managers. Despite the wide range of research on leadership and managerial effectiveness, few studies have examined how cultural and ideological values interact with universal managerial components in forming a distinctive leadership model. This research therefore addresses the theoretical gap by linking Western theoretical constructs of management (such as Barker & Khoi's framework, 2003) with the indigenous management behavior exemplified by Shahid Soleimani. His managerial path—marked by operational decisiveness, human-centered ethics, and transcendental motivation—provides a unique case to understand value-based leadership in Islamic-Iranian contexts. Identifying the particular elements that differentiated Soleimani's leadership from ordinary managerial success, while maintaining analytical objectivity, could offer a guiding framework for strategic, social, and organizational leadership in contemporary Iran.

Research Methodology

A qualitative descriptive-analytical approach was employed. The corpus included written and audiovisual materials such as scholarly articles, authoritative books, speeches, interviews, and documentaries. Sampling was purposeful and based on thematic saturation with two major sources: (a) academic literature on successful managers from global and domestic contexts; and (b) content on the managerial behavior and speeches of Shahid Soleimani. Data analysis followed George Brady's four-stage interpretive model (description, interpretation, juxtaposition, and comparison). First, descriptive notes were extracted; second, interpretive meaning units were identified; third, comparative matrices were developed in Excel to align the two sets of characteristics; and finally, inferential comparison provided a coherent portrait of Soleimani's management attributes in alignment or contrast with those of globally acknowledged successful managers.

Findings

The results demonstrated that Soleimani's management model embodies both shared universal competencies and distinctive spiritual-ethical features. In the personal domain, comparison showed 18 general attributes among successful managers expanding to 32 in Soleimani's case—introducing additional elements such as spiritual sincerity, self-sacrifice, and visionary resilience. In the occupational (work-related) dimension, 16 common characteristics evolved into 32, emphasizing his adaptability, mission-oriented discipline, and results-driven humility. Within the communication dimension, the set of 25 global managerial traits expanded to 32 components in Soleimani's profile, integrating emotionally intelligent leadership, empathy toward subordinates, moral authority, and intercultural flexibility. These

findings indicate that Soleimani's management was not limited to managerial competence but interwoven with religious conviction and ethical service orientation, producing a holistic leadership pattern recognized globally for its spiritual authenticity and effectiveness. Furthermore, the comparative alignment with Barker and Khoi's theoretical framework validated that Soleimani satisfied fundamental managerial principles—goal orientation, decision-making efficacy, and trust-building—while extending them toward metaphysical and humanistic aspects.

Conclusion

The study concludes that the managerial model derived from Shahid Soleimani represents a culturally rooted yet globally relevant paradigm of leadership. His unique integration of strategic rationality and value-based spirituality provides a synergistic alternative to conventional models of managerial success. By merging moral steadfastness with administrative competence, his leadership style fosters social cohesion, accountability, and transformative motivation among followers. The research recommends that policymakers and educational institutions use these findings to design value-oriented managerial frameworks applicable in organizational, cultural, and crisis management spheres. Comparative analysis reveals that Soleimani's managerial traits surpass instrumental efficiency, reflecting an advanced form of servant and transformational leadership aligned with Iranian-Islamic identity. This framework can be operationalized for leadership training programs, promoting ethical, resilient, and human-centered managerial generations in the future.



تبیین الگوی مدیریتی شهید سلیمانی بر مبنای مطالعه تطبیقی با خصوصیات مدیران موفق

علی کروکی^۱

تاریخ دریافت: ۱۴۰۴/۰۵/۱۳

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۰۶/۲۴

چکیده

هدف تحقیق حاضر تبیین الگوی مدیریتی شهید سلیمانی بر مبنای مطالعه تطبیقی با خصوصیات مدیران موفق بود. روش تحقیق کیفی و از نوع توصیفی-تحلیلی بود که بصورت کتابخانه‌ای انجام شد. جامعه آماری شامل تمامی خصوصیات مدیران موفق و خصوصیات مدیریتی موفق شهید سلیمانی بود که دو عامل مهم در انتخاب حجم نمونه نقش داشت اول منابع و مقالات علمی معتبر شامل مقالات، مجلات، سخنرانی‌ها و کتب؛ در مورد خصوصیات مدیران موفق و دوم سخنرانی‌ها، مجلات علمی معتبر، کتب، مقالات، عکس‌ها و فیلم‌ها و خصوصیات مدیریتی شهید سلیمانی که به روش نمونه‌گیری هدفمند انتخاب شدند. برای تحلیل محتوای داده‌ها از شیوه جرج بردی شامل توصیف، تفسیر، همجواری، مقایسه استفاده شد. نتایج نشان داد که بین خصوصیات مدیران موفق با خصوصیات مدیریتی شهید سلیمانی اختلاف وجود دارد که در بین خصوصیات فردی مدیران موفق با خصوصیات مدیریتی شهید سلیمانی از ۱۸ مولفه به ۳۲ مولفه و در خصوصیات کاری از ۱۶ مولفه به ۳۲ مولفه در بین خصوصیات ارتباطی از ۲۵ مولفه به ۳۲ مولفه می‌توان اشاره کرد و در نهایت می‌توان نتیجه گرفت که تعدادی از خصوصیات مدیریتی مختص شهید سلیمانی بودند که ایشان را در راه رسیدن به قله رفیع شهادت نائل گرداند و جز مدیران موفق دنیا شناخته شده است.

واژگان کلیدی: شهید سلیمانی، مدیریت موفق، الگوی مدیریتی

^۱. دانش‌آموخته دکتری مدیریت ورزشی، واحد کرمان، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمان، ایران. (نویسنده مسئول).

مقدمه

مفهوم موفقیت محدود به یک حوزه خاص نیست و در زمینه‌های گوناگون کاربرد دارد. مدیریت، مهم‌ترین عامل موفقیت هر سازمان و مجموعه‌ای است. تفاوت مدیران موفق و ناموفق بیشتر در نوع نگرش و اقدامات آنهاست، اما همه افراد دارای دانش مدیریتی، با اتخاذ یک مدل مدیریتی مناسب با محیط فعالیت خود، می‌توانند مدیریتی موفق داشته باشند و منشاء تغییرات مثبت باشند (غلامی و همکاران، ۱۳۹۲). با بررسی الگوی مدیریتی مدیران موفق، نکات ارزشمندی در مورد سبک مدیریت آنها استخراج می‌شود که می‌توان آن را به عنوان منشور مدیریت موفق در نظر گرفت. افرادی که می‌خواهند مدیریتی مؤثر و موفق داشته باشند، این منشور را الگوی خود قرار می‌دهند و از مزایای مدیریت موفق بهره‌مند می‌شوند. مدیران موفق مهارت برنامه‌ریزی و مدیریت زمان را دارند. مطالعات نشان می‌دهد مدیران اجرایی هر ۸ دقیقه یک‌بار دچار وقفه در کار می‌شوند، مگر آنکه راهکاری برای مقابله با آن داشته باشند. این وقفه‌ها اجتناب‌ناپذیرند و با افزایش بار کاری، بیشتر هم می‌شوند. مدیران موفق با انضباط شخصی، برنامه‌ریزی و زمان‌بندی، زمان را مدیریت می‌کنند. آنها ارزش زمان را می‌دانند و خود را درگیر مسائل بی‌اهمیت نمی‌کنند (هوشمندیار و برانین، ۱۳۸۶). مدیر موفق فردی واقع‌بین است که زیردستان را به سمت پیشرفت سوق می‌دهد. در مدیریت، ارتباطات و ترکیب راهبردهای نوآورانه اهمیت دارد. مدیر پیشرو، زمینه‌های لازم برای پیشرفت سازمان و کارکنان را فراهم می‌کند. گاهی حتی بهترین مدیران نمی‌توانند به تنهایی وظایف مدیریتی را انجام دهند و نیازمند ترغیب کارکنان برای انجام کارها هستند. آنها باید به کارکنان اعتماد کرده و وظایف را به آنها تفویض کنند. ویژگی مشترک مدیران موفق، توانایی کار گروهی و ارتباط با کارکنانی است که قادر به همکاری در جهت اداره بهینه سازمان هستند (رضائیان، ۱۴۰۲: ۲۲۲). شناسایی عوامل مؤثر بر موفقیت مدیران، بدون توجه به طبقه‌بندی‌های علمی، امری راهبردی برای گسترش و توسعه اندیشه‌های دستیابی به موفقیت مدیران است. وجود ارتباطات مؤثر و صحیح در سازمان، همواره یکی از عوامل مهم در موفقیت مدیریت محسوب می‌شود (رضائیان، ۱۴۰۲: ۲۲۳).

برخی معتقدند موفقیت یا شکست سازمان‌ها بیشتر ناشی از ویژگی‌های فردی مدیران است. در مقابل، گروهی معتقدند شبکه‌های بین‌سازمانی بازیگران اصلی هستند که به عنوان سیاستمداران عمل می‌کنند. کاریزما، ویژگی‌های فردی، صفات شخصیتی و انگیزش نیروی انسانی نیز می‌تواند بر موفقیت سازمان تأثیرگذار باشد. در عین حال، گروهی موفقیت مدیران را تنها در به‌کارگیری اصول و فنون برنامه‌ریزی می‌دانند. بدون شک هدف این است که افراد در سازمان‌ها به دنبال موفقیت و الگوهای طراحی شده باشند، اما به نظر می‌رسد هنوز نتوانسته‌اند با قطعیت الگوی مشخصی برای موفقیت مدیران ارائه دهند. شاید آگاه باشند که موفقیت سازمان‌ها تا حد زیادی به استفاده مؤثر از منابع مبتنی بر علوم تربیتی و رفتاری بستگی دارد (رحیمی، ۱۳۹۶: ۸۰). با این حال باید توجه داشت که با شناخت این صفات نمی‌توان الگوی مشخص و ثابتی به عنوان الگوی موفقیت ارائه کرد. همچنین می‌دانیم صفات شخصیتی و انگیزشی مدیران موفق در جوامع مختلف، یکسان نیست. اگرچه می‌توان از تحلیل اختلاف‌نظرها چارچوبی از صفات برای موفقیت مدیران ارائه داد و یا از الگوهای موفقیت سایر جوامع بهره برد، اما ذهن انسان برانگیخته می‌شود تا به جستجوی مجموعه‌ای از ویژگی‌های مدیریت و سازمان‌های موفق و همچنین انگیزه‌هایی که آنها را به سوی موفقیت سازمانی سوق می‌دهد، پردازد (هوشمندیار و برانین، ۱۳۸۶). مدیران موفق توانایی لازم برای ایجاد یک دیدگاه مشترک و تسهیل این فرایند، کمک به پذیرش اهداف گروهی

و تعیین انتظارات بالا برای عملکرد در سازمان را دارند. به طور کلی مدیران موفق می‌دانند چگونه این ظرفیت را در گروه ایجاد کنند (غلامی و همکاران، ۱۳۹۲).

شهید سلیمانی نمونه بارز اصول رهبری و مدیریت بود که ویژگی‌های برجسته‌اش در مدیریت موجب موفقیت وی شد. بنابراین، برای موفقیت مدیران سازمان‌های دولتی ضروری است به ارزش‌ها و اصولی که موجب موفقیت مدیریتی می‌شود، توجه بیشتری شود. شهید سلیمانی نمونه بارز یک مدیر برجسته بود. امید است نتایج این تحقیق با بررسی و مقایسه ویژگی‌های مدیریتی شهید سلیمانی، به موفقیت مدیران سازمان‌های دولتی و غیردولتی کمک کند و از خصوصیات برجسته مدیریتی ایشان الگو گرفته شود. چراکه یک سازمان موفق، در ابتدا نیازمند یک مدیر موفق است تا در مسیر خدمت‌رسانی پیشگام باشد. بنابراین، هدف از این تحقیق، کمک به درک و مقایسه ویژگی‌های مدیران موفق با ویژگی‌های مدیریتی موفق شهید سلیمانی است. یکی از مسائل بررسی‌شده، شناخت صفات شخصیتی است که در شکل‌گیری رفتار افراد نقش دارد. شناخت رفتار فردی تنها با تجزیه الگوی رفتار به مجموعه‌ای از صفات امکان‌پذیر است. نتایج حاصل از بررسی صفات در قالب رفتار، می‌تواند به موفقیت مدیران منجر شود که امروزه ذهن بسیاری از صاحب‌نظران رفتاری را به خود مشغول کرده است. در واقع باید ویژگی‌های مدیران موفق را شناسایی کرد و دانست چه چیز موجب می‌شود یک فرد، مدیر موفق شود در حالی که شخص دیگری در همان موقعیت ناموفق است. اینکه موفقیت ریشه در شخصیت و ویژگی‌های فردی دارد یا به دلیل به کارگیری اصول و فنون مدیریتی است. از اینرو، این ویژگی‌ها با صفات شهید سلیمانی مقایسه شد. بنابراین سوال اصلی پژوهش حاضر اینست که الگوی مدیریتی شهید سلیمانی بر مبنای مطالعه تطبیقی با خصوصیات مدیران موفق چیست؟

مبانی نظری و پیشینه پژوهش

در این تحقیق از مدل مدیر موفق بارکر و کوی (۲۰۰۳) استفاده شده است که به عنوان تنها متغیر تحقیق مورد بررسی قرار می‌گیرد که شامل عامل شخصیتی مدیریتی، عامل ارتباطی مدیریتی، عامل عملکرد کاری مدیریتی می‌باشد که شامل ۳۹ مورد است. این متغیر در ویژگی‌ها و شاخص‌های مدیریتی موفق شهید سلیمانی و مدیران موفق مورد بررسی و مقایسه قرار گرفت.

عامل شخصیتی، ارتباطی و کاری مدیران موفق، بر خورداری از ویژگی‌های شخصی به بهتر شدن مدیران و تعاملات با دیگران کمک می‌کند و از آنها مدیر موفق می‌سازد که دیگران برای آن احترام قائلند و از پیروی کردن از او احساس رضایت می‌کنند. عامل کاری، برای یک مدیر موفق، داشتن هوش کسب و کار مهم است. با اینکه نیاز نیست میزان هوش یک مدیر در حد هوش یک معامله‌گر حرفه‌ای باشد، اما آشنایی با اصول و روال اساسی کسب و کار برای او مفید خواهد بود. عامل ارتباطی، یک مدیر موفق باید بتواند به نحو مؤثری ارتباط برقرار کند. شاید از ویژگی‌های مختلفی که به ارتباطات مربوط می‌شوند، تعجب کنید. حتما توانایی خود را برای برقراری ارتباط تقویت کنید. اگر می‌خواهد هم‌زمان با انجام وظایف مدیریتی خود، به خوبی با دیگران ارتباط داشته باشد.

مدیران موفق

تفاوت مدیران موفق و ناموفق در طرز فکر و نوع اقداماتی که انجام می‌دهند اما همه افرادی که دارای دانش مدیریت هستند، با قرار دادن یک مدل مدیریتی متناسب با مجموعه‌ای که در آن فعالیت می‌کنند، می‌توانند یک مدیریت موفق

داشته باشند و منشاء تحولات و تغییرهای مثبت باشند. با بررسی رفتار مدیریتی بسیاری از مدیران موفق، نکاتی ارزشمند از نوع مدیریت آنان استخراج می‌شود که می‌توان به عنوان (منشور مدیران موفق) از آن یاد کرد. افرادی که تمایل دارند در محیط کار یا حتی خانواده خود، مدیریت موثر و موفق داشته باشند منشور مدیریتی را الگوی خود قرار می‌دهند و طعم شیرین مدیریت موفق را حس می‌کنند (کونتز و همکاران^۱، ۱۳۹۰).

عامل شخصیتی مدیریتی

برخورداری از ویژگی‌های شخصیتی به بهتر شدن مدیران و تعاملات با دیگران کمک می‌کند و از آنها مدیر موفق‌تری می‌سازد که دیگران برای آن احترام قائلند و از پیروی کردن از او احساس رضایت می‌کنند (مشایخی و همکاران، ۱۳۸۹). بارکر و کوی^۲ (۲۰۰۳) معتقدند که ۷ زیرشاخه ذیل عامل شخصیتی یک مدیر موفق را بیان می‌کند که با شکل‌گیری فرهنگ سازمانی به واسطه تغییر جنبه‌های زندگی سازمانی مثل روابط بین فردی و مضمون‌سازی که در هر فرهنگی هم با هم فرق دارند، شخصیت مدیر هم ممکن است از نظر فرهنگی، خاص باشد. این شاخص‌ها عبارتند از: خودانگیزی، صداقت، قابلیت اعتماد، خوش‌بینی، اعتماد به نفس، آرامش، انعطاف‌پذیری (بارکر و کوی، ۲۰۰۳).

عامل ارتباطی مدیریتی

یک مدیر موفق باید بتواند به‌نحو مؤثری ارتباط برقرار کند. شاید از ویژگی‌های مختلفی که به ارتباطات مربوط می‌شوند، تعجب کنید. حتما توانایی خود را برای برقراری ارتباط تقویت کنید. اگر می‌خواهد هم‌زمان با انجام وظایف مدیریتی خود، به‌خوبی با دیگران ارتباط داشته باشد، سعی کند از ویژگی‌های زیر برخوردار شود: ارتباطات نوشتاری، سخنرانی، بازخورد سازنده، گوش دادن فعال، قاطعیت، آمادگی برای سخنرانی، خدمات مشتری، میانجی، عضو تیم، احترام، همکاری، ارزش قائل شدن برای دیگران (بارکر و کوی، ۲۰۰۳).

عامل عملکرد کاری مدیریتی

برای یک مدیر موفق، عملکرد کاری هوشمندانه مهم است. با اینکه نیاز نیست میزان هوش کسب‌وکار یک مدیر در حد حرفه‌ای باشد، اما آشنایی با اصول و روال اساسی کسب‌وکار برای او مفید خواهد بود که دارای شش شاخص دانش صنعت، آشنایی با زمان واگذاری، رویکرد سازمانی، مدیریت مقدماتی مالی، سلسله مراتب کاری، مفاهیم حقوقی می‌باشد (بارکر و کوی، ۲۰۰۳).

ویژگی‌های مدیریتی شهید سلیمانی

شهید سلیمانی متولد ۲۰ اسفند ۱۳۳۵ و شهادت ۱۳ دی ۱۳۹۸ روستای قنات ملک در شهرستان بافت و استان کرمان؛ دومین فرمانده نیروی قدس سپاه پاسداران انقلاب اسلامی بود که در ۱۳ دی ۱۳۹۸، هنگام خروج از فرودگاه بین‌المللی بغداد در طی عملیات آذرخش کبود به دستور دونالد ترامپ، رئیس‌جمهور وقت ایالات متحده، مورد حمله موشک پهپاد نظامی ارتش ایالات متحده قرار گرفت و شهید شد. ویژگی‌های شهید سلیمانی شامل سه بخش، ویژگی‌های مدیریتی، فردی-هویتی و کاری می‌باشد. شهید سلیمانی امروز فراتر از یک شخص، بدل به یک گفتمان شده است.

^۱ Quentess et al.

^۲ Barker & Coy

گفتمانی که از سکولار تا اصولگرا، از آزادی خواه تا عدالت طلب، از مخالف سیاست های نظام تا مدافع کشور، با احترام از او یاد می کنند (اکبری مزدآبادی، ۱۳۹۹).

بیات و سید طباطبائی (۱۳۹۹) در تحقیقی تحت عنوان الگوی مطلوب ارتباطات میان فردی در سلسله مراتب فرماندهی: مورد مطالعه شهید سلیمانی چنین بیان کردند که شهید سلیمانی در تراز یک مدیر جهانی توانست جبهه مقاومت را با حداکثر کارایی و اثربخشی، راه اندازی، سازماندهی و به کارگیری کند. بررسی ابعاد مدیریتی او به عنوان میراث گرانمایه باقی مانده از آن شهید می تواند الگویی برای ادامه راه او قلمداد شود. این پژوهش به واکاوی الگوی ارتباطات میان فردی او در سلسله مراتب فرماندهی اش اختصاص یافته است. روش گردآوری اطلاعات «مصاحبه نیمه ساختاریافته» است که با همکاران نزدیک و آگاه ایشان در سراسر جبهه مقاومت، اعم از ایران، عراق، سوریه، افغانستان و لبنان انجام شده است؛ هم چنین برای تجزیه و تحلیل اطلاعات از روش «تحلیل مضمون» استفاده شده است. در نتیجه این پژوهش مشخص شد روابط میان فردی شهید سلیمانی متأثر از «جایگاه افراد در سلسله مراتب فرماندهی»، در طیفی از «قاطعیت و رسمیت تا صمیمیت و عدم رسمیت» قرار داشت. هرچه افراد در سلسله مراتب فرماندهی به شهید سلیمانی نزدیک تر بودند، رفتار او با قاطعیت و رسمیت بیشتری همراه بود. هر چه افراد در سلسله مراتب پایین تری قرار داشتند، رفتار آن شهید غیررسمی تر و با صمیمیت بیشتری همراه بود. جلیلیان (۱۳۹۹) تحقیقی تحت عنوان الگوی تفکر راهبردی مدیران جهادی بر اساس وصیت نامه الهی سیاسی شهید سلیمانی انجام داد و چنین بیان کرد که مدیریت جهادی و سازمانهای جهادی به مدیرانی نیاز دارد که دارای تفکر راهبردی باشند و برنامه های راهبردی و عملیاتی خود را بر مبنای تفکر راهبردی ارزش مدار تدوین و اجرا کنند. این پژوهش به منظور تدوین الگوی تفکر راهبردی مدیران سازمان های جهادی اجرا شده است. رویکرد این پژوهش کیفی است و الگوی پژوهش بر مبنای تحلیل مضمون وصیت نامه الهی سیاسی شهید سلیمانی تدوین شده است. محتوای وصیت نامه این شهید والامقام را می توان سند و بیاثباتی تفکر راهبردی مدیران جهادی دانست. تحلیل متن وصیت نامه ایشان به روش تحلیل مضمون انجام شده است. پس از شناسایی و تحلیل مضمون های پایه و مضمون های سازمان دهنده، شش مضمون فراگیر به عنوان عناصر تفکر راهبردی مدیران جهادی شناسایی شد که عبارت است از: ۱. دین مداری ۲. ولایتمداری ۳. فرهنگ شهادت طلبی ۴. وحدت گرایی اسلامی ۵. حکمرانی خدامحورانه ۶. اقتدار نظامی و دفاعی. یافته های تحقیق نشان می دهد که عناصر تفکر راهبردی مدیران جهادی با عناصر الگوهای تفکر راهبردی در مدیریت علمی رایج تفاوت دارد. دهقانی بوده و پاشایی هولاسو (۱۳۹۹) تحقیقی تحت عنوان تدوین الگوی فرماندهی شهید سلیمانی انجام دادند و چنین بیان کردند که مجموعه اقدامات و افتخارآفرینی های شهید سلیمانی در دوران چهل ساله انقلاب اسلامی، ایشان را به چهره ای بین المللی و نماد مقاومت تبدیل کرده است. بنابراین بررسی مکتب شهید سلیمانی به عنوان مکتبی جهان شمول و اخروی و الگو سازی آن برای الگو قرارگیری از سوی فرماندهان و مدیران از ضرورت های اساسی جامعه امروزی ماست. با عنایت به این موارد، این پژوهش با هدف «تدوین الگوی مکتب فرماندهی شهید سلیمانی» به رشته تحریر درآمده است که با بررسی کتابخانه ای در زندگی نامه، سخنرانی ها، یادداشت ها و وصیت نامه شهید و هم چنین مصاحبه با افراد صاحب نظر و استفاده از نظر خبرگان با بهره گیری از روش تحلیل مضمون، مکتب این شهید والامقام در پنج بعد «معنوی و ارزشی»، «فردی و رفتاری»، «فرماندهی و مدیریتی»، «نظامی» و «تاثیرگذاری (عملکردی)» مشخص شد و در نهایت نتیجه گرفته شد که پیامد مکتب سلیمانی، «سعادت و شهادت» است. قرباخی و ازگلی (۱۳۹۹) تحقیقی تحت عنوان واکاوی سبک رهبری شهید سلیمانی الگوی متعالی رهبری خدمتگزار انجام دادند

و چنین بیان کردند که با تحولاتی که پس از چهل سال استقامت و پایداری انقلاب اسلامی در عرصه‌های ملی و فراملی روی داده است و با ورود به گام دوم این انقلاب مبارک، به نظر می‌رسد الگوهای سنتی رهبری در سازمان‌ها، پاسخگوی همه نیازهای انقلاب اسلامی نیست و بیش از هر زمان، نیاز به سبک‌های رهبری بومی و موثر احساس می‌شود. یکی از اشکال رهبری که به رابطه قلبی بین رهبر و پیروان توجه دارد و رهبر را در کنار خدمتگزاری به اهداف سازمان، خدمتگزار پیروان خود می‌داند، رهبری خدمتگزار است. سبک رهبری شهید سلیمانی به عنوان مصداقی متعالی از رهبری خدمتگزار، سبکی بومی و موثر است که موفقیت‌های شگرف از جمله نابودی داعش را پدید آورد، بعد از شهادت ایشان و روشن تر شدن ابعاد گسترده‌تری از شخصیت و مأموریت وی، سبک رهبری ایشان به عنوان سبکی متناسب با ذات انقلاب اسلامی، بیشتر مورد توجه قرار گرفت. این پژوهش با هدف ترسیم مولفه‌های سبک رهبری این فرمانده، به بررسی کتابخانه‌ای در زندگینامه، سخنرانی‌ها، یادداشت‌ها و وصیت‌نامه شهید می‌پردازد، آنگاه با بهره‌گیری از راهبرد تحلیل مضمون، به ۲۴۸ مضمون پایه، ۲۱ مضمون سازمان‌دهنده و ۱۰ مضمون فراگیر دست یافت. این مضمون‌ها شامل «مهرورزی با مردم»، «تکلیف‌گرایی»، «تخلی به ارزش‌های الهی»، «تمرکز بر مأموریت»، «معنویت فردی»، «شخصیت با صلابت»، «پرورش کارکنان»، «داشتن آرمان متعالی»، «اخلاص در عمل» و «بصیرت زیاد» به عنوان مولفه‌های سبک متعالی رهبری خدمتگزار شهید سلیمانی است. محمدظاهری (۱۳۹۹) در تحقیقی تحت عنوان ارائه الگوی مدیریتی در تراز انقلاب برای مدیران عالی جمهوری اسلامی ایران مبتنی بر سبک مدیریتی شهید سلیمانی چنین بیان کرد که با توجه به تاثیرگذاری 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 ارایه 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 سلیمانی به عنوان تنها مدیر عالی در نظام جمهوری اسلامی که موفق به گرفتن نشان ذوالفقار از رهبری معظم ایران شده است نه تنها در عملکرد شغلی خود موفق بود بلکه با محبوبیتی کم‌نظیر در سطوح و سلاقی مختلف جامعه همراه شد. در این پژوهش کاربردی اکتشافی، با رویکرد آمیخته و با هدف ارایه 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 نرم افزار مکس کیو. دی. آ. 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 به عنوان اثرگذارترین مضمون در سطح چهارم، زمینه‌های فردی در سطح سوم، مشی‌های سیاسی فرهنگی اقتصادی و سیاسی در سطح دوم، و زمینه‌های شغلی به عنوان 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 تاثیر بیشتری بپذیرند. مقیمی (۱۳۹۹) در تحقیقی تحت عنوان رهبری اخلاص مدار؛ جوهره مکتب شهید سلیمانی چنین بیان کرد که تاریخ تمدن بشر بیانگر این واقعیت است که برخی انسان‌ها با نقش آفرینی ویژه، تاریخ‌ساز، و باعث شکل‌گیری نقاط عطف تمدنی شده‌اند. شهید سلیمانی از جمله این گروه انسان‌های نابغه و استراتژیست است که مکتب جدیدی را با الهام از امامین انقلاب اسلامی در عرصه بین‌المللی پی ریزی کرده است. مکتب شهید سلیمانی نمونه عملی و تبلور واقعی سازمان آخرت‌گرا در مدیریت اسلامی است که از جنبه‌های

مختلف قابل مطالعه است. از آنجا که از دیدگاه حضرت آیت الله العظمی خامنه‌ای (مدظله العالی)، اخلاص مهمترین ویژگی شهید سلیمانی است، محقق این مفهوم محوری را در قالب رهبری اخلاص مدار مورد مطالعه قرار داده است. در این مقاله ابتدا در پیشینه تحقیق، مبانی نظری مشابه در ادبیات رایج مدیریت با عنوان رهبری اصیل یا خالصانه و هم چنین مبحث اخلاص در متون اسلامی مرور، و تلاش شد تا با استفاده از رویکرد تحقیق کیفی و بهره‌گیری از روش تحلیل مضمون، سخنرانی‌های شهید سلیمانی، فرمایشات رهبر معظم انقلاب و اظهارات و دیدگاه‌های همزمان شهید مورد واکاوی قرار گیرد و مبتنی بر روش شناسی علمی، جدول‌هایی شامل نقل قول‌ها، مضمون‌های پایه، مضمون‌های سازمان‌دهنده و مضمون‌های فراگیر تنظیم شود. در نهایت مبتنی بر تحلیل مضمون و شبکه مضمون‌ها، الگویی فرایندی مبتنی بر عوامل زمینه‌ساز رهبری خالصانه، مختصات رهبری اخلاص مدار و دستاوردهای این نوع رهبری طراحی و تبیین شود. در این الگو مجموعه‌ای از عوامل تاثیرگذار بر اخلاص شهید سلیمانی با عنوان عوامل زمینه ساز مطرح شده‌اند که به عنوان ورودی الگو ایفای نقش می‌کند؛ سپس در این الگو اجزای رهبری بر مبنای اخلاص در قالب نه مضمون فراگیر گروه‌بندی شده‌اند که هسته مرکزی آن که همانا رفتارهای خالصانه است، به عنوان مهمترین مضمون تاثیرگذار با مضمون‌های دیگر در تعامل است. در پایان دستاوردهای رهبری بر مبنای اخلاص شهید سلیمانی نیز در قالب شش مضمون مورد توجه قرار گرفته است و نیز با عنایت به داده‌های مستخرج از سیره نظری و عملی شهید سلیمانی، مقیاس سنجش سبک رهبری اخلاص مدار طراحی گردیده است. این ابزار شامل ۱۲۲ پرسش پنج مقیاسی و ۴۹ شاخص است که در قالب ۱۰ خوشه اصلی طبقه‌بندی شده است. مجیدی (۱۳۹۸) تحقیقی تحت عنوان ویژگی‌های شخصیتی، هویتی و مدیریتی شهید سلیمانی انجام داد و چنین بیان کرد که گفتمان شهید سلیمانی به سه دسته گفتمان مدیریتی، گفتمان سیاسی و گفتمان هویتی تقسیم می‌شود که گفتمان مدیریتی شامل ۱۴ خرده مقیاس، گفتمان سیاسی شامل ۸ خرده مقیاس و گفتمان هویتی شامل ۱۷ خرده مقیاس می‌باشد.

ژاکلین و همکاران^۱ (۲۰۲۱) در تحقیقی تحت عنوان سبک‌ها و نگرش‌های رهبری مدیران رویداد نسبت به منابع آموزشی داوطلب: بررسی تغییرات و مفاهیم کاربردی چنین بیان کردند که رویدادها به طور گسترده بر نیروی کار کوتاه مدت و داوطلبان متکی هستند، اگرچه آموزش‌هایی که داوطلبان دریافت می‌کنند می‌تواند بر نتایج کیفیت خدمات تأثیر بگذارد. تصمیمات حاکم بر حوزه آموزشی ارائه شده به داوطلبان، تصمیمات مدیریتی برای کسانی است که نقش‌های رهبری را در سازمان‌های رویداد اشغال می‌کنند، و سبک‌های رهبری مدیران رویداد ممکن است بر تصمیم‌گیری در مورد آموزش داوطلبان تأثیر بگذارد. با استفاده از روش‌های ترکیبی، ۱۹ مدیر رویداد استرالیایی بر اساس چارچوب رهبری تعیین شده طبقه‌بندی شدند و سپس برای بررسی نگرش‌های آنها نسبت به آموزش برای داوطلبان رویداد، با آنها مصاحبه شد. تفاوت در نگرش مدیران رویداد نسبت به آموزش داوطلبانه بین رهبران معامله‌گر و تحول‌آفرین مشهود بود. با این حال، همسویی گسترده‌ای بین مدیران رویداد مشاهده شد نگرش نسبت به آموزش داوطلبان و سبک‌های رهبری ذاتی آنها علی‌رغم حمایت گسترده از آموزش تامین منابع برای داوطلبان رویداد، مدیران رویداد توضیح دادند که محدودیت‌های منابع مانع از آن شد که در نهایت تصمیم‌گیری در مورد تامین منابع آموزشی داوطلبان را شکل داد. مفاهیم تئوری و عملی در کنار فرصت‌هایی برای تحقیقات گردشگری و رویدادهای آینده مورد

^۱ Jacqueline et al.

بحث قرار می گیرند. الیف توبا و کورت^۱ (۲۰۲۰) در تحقیقی تحت عنوان مقایسه سبک‌های مدیریت هتل‌های زنجیره‌ای داخلی و خارجی در ترکیه: دیدگاه فرهنگی به دنبال مقایسه سبک‌های مدیریت هتل‌های زنجیره‌ای داخلی و خارجی فعال در ترکیه از منظر ابعاد فرهنگی بودند. هدف آن ایجاد پیوندی بین ارزش‌های فرهنگی و سبک‌های مدیریتی است. داده‌ها از طریق انجام نظرسنجی با ۵۹۶ مدیر سطح متوسط و ارشد شاغل در ۱۰۱ هتل زنجیره‌ای خارجی و ۶۶ هتل داخلی در ترکیه جمع‌آوری شد. نتایج تجربی تایید می‌کنند که شباهت‌هایی در تمامی سبک‌های نظارت، تصمیم‌گیری، الگوی ارتباطی، مکانیسم کنترل، روابط بین‌بخشی و ابعاد جهت‌گیری پدران در هتل‌های زنجیره‌ای هتل‌های ترکیه/ایالات متحده، فرانسه/بریتانیا و ایالات متحده/بریتانیا وجود دارد. علاوه بر این، نتایج همچنین نشان می‌دهد که تفاوت‌هایی در سبک نظارت وجود دارد. کورینا و همکاران^۲ (۲۰۲۰) در تحقیقی تحت عنوان جنبه‌های مربوط به سبک‌های مدیریت و انواع مدیران در سازمان‌های آموزشی چنین بیان کردند که نحوه مدیریت یک مؤسسه آموزشی بسیار مهم است، زیرا باید کارآمد باشد. افرادی که مؤسسات آموزشی را مدیریت می‌کنند (رئیس، مدیر دبیرستان، معاونین، مدیران مدارس متوسطه) باید مدیران بسیار خوبی باشند و توانایی تحول موفقیت‌آمیز منابع انسانی (دانش‌آموزان)، مالی، منابع مادی و آموزشی و در نتیجه این، رشد شخصیت دانش‌آموزان و در کل فرآیند آموزشی منعکس می‌شود. هم در مدیریت یک کلاس درس و هم در یک مؤسسه متوجه عملکردهای مدیریتی یکسانی شدیم: برنامه‌ریزی، سازماندهی، هماهنگی، تصمیم‌گیری، ارزیابی و کنترل. در مطالعه حاضر، یک آزمایش جامعه‌شناختی برای ارزیابی سبک‌های اصلی مدیریت اعمال شده توسط مدیران چندین دانشگاه و دبیرستان از تیمیشوآرا (رومانی) انجام داده‌اند و از تجزیه و تحلیل نتایج متوجه شدند که سبک استبدادی از مؤسساتی که در آن وجود دارد. در مقایسه با نهادهایی که مدیران در آن از سبک دموکراتیک استفاده می‌کنند، استفاده ناکارآمد است. یک مدیریت مؤثر هم مستلزم استعداد بومی و هم مطالعه، آموزش و تجربه مستمر است و یکی از ویژگی‌های مدیران موفق انعطاف‌پذیری است.

روش‌شناسی پژوهش

تحقیق حاضر از نوع کیفی می‌باشد و به صورت کتابخانه‌ای که شامل کلیه مجلات علمی معتبر، مقالات، فیلم‌ها، عکس‌ها و سخنرانی‌ها بود و از طریق فیش‌برداری انجام شد. سپس از الگوی چهار مرحله‌ای جرج بردی (۱۹۶۹) شامل توصیف، تفسیر، همجواری و مقایسه استفاده شد. در مرحله اول یادداشت برداری‌های لازم برای مراحل بعدی انجام شده (توصیف)، در مرحله دوم اطلاعات توصیف شده مورد تفسیر قرار گرفت و با واریسی این اطلاعات به دقیق بودن و مناسب بودن آنها اطمینان حاصل شد. در مرحله سوم اطلاعات بدست آمده در قالب جدول‌هایی که چارچوب متغیر بوده و براساس شواهد تحقیق طراحی شده بوده دسته‌بندی شدند (همجواری) و در نهایت اطلاعات دسته‌بندی شده براساس سوال‌های تحقیق مورد تحلیل قرار گرفت و با یکدیگر مقایسه شدند (مقایسه). برای استخراج خصوصیات مدیریتی مدیران موفق بصورت هدفمند از نظریه بارکر و کوی (۲۰۰۳) و برای خصوصیات شهید سلیمانی از تحقیق کتابخانه‌ای و روش‌های طرح بررسی از کتب، مقالات علمی و سخنرانی‌های در رسانه‌های معتبر جمع‌آوری شد. در نهایت جهت

^۱ Elif Tuba & Kurt

^۲ Corina et al.

تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش جرج بردی چهار مرحله‌ای (توصیف، تفسیر، همجواری و مقایسه‌ای) توسط نرم‌افزار اکسل استفاده شد.

یافته‌های پژوهش

براساس ادبیات و نظریه بارکر و کوی (۲۰۰۳) بر اساس اسناد و مدارک خصوصیات مدیران موفق در سه بخش خصوصیات شخصیتی مدیریتی، خصوصیات ارتباطی مدیریتی و خصوصیات عملکرد کاری مدیریتی می‌باشد. این ویژگی‌ها بیانگر موارد زیر می‌باشند:

جدول ۱. خصوصیات کلی مدیران موفق

شخصیتی - مدیریتی	ارتباطی - مدیریتی	عملکرد کاری - مدیریتی
برای انطباق با موقعیت‌های مختلف، انعطاف‌پذیر است	توانایی برقراری صلح و حل اختلافات در موقعیت‌های مختلف میان کارمندان و سایر اعضای ارشد سازمان را دارد	هنگام دستور دادن دستورالعمل‌ها، در مورد کاری که باید انجام شود و نتیجه‌ای که انتظار می‌رود، قاطعیت دارد
توانایی انگیزه دادن به خود	با دیگران در قالب ایمیل، یادداشت و پیام تشکر ارتباط برقرار می‌کند	با مفاهیم مقدماتی مالی برای مدیریت پروژه‌ها آشنایی دارد
به گفته‌هایش پایبند است و صداقت توشه راه اوست	توانایی سخنرانی کردن، اعلام رسمی خبرها و بیان دقیق ایده‌ها در مصاحبه‌ها یا خطاب به کارمندان دارد	رویکرد سازمانی را سرلوحه کار خود قرار می‌دهد
قابل اعتماد است و زیردستانش روی او حساب باز می‌کنند	بازخوردهای سازنده و مفید دیگران را می‌پذیرد	سلسله‌مراتب کاری می‌شناسد و از آن پیروی می‌کند
روحیه کارمندان را بالا می‌برد و الهام بخش آنهاست	به صحبت‌های کارمندان، رؤسا و سایر افراد بصورت فعال گوش می‌دهد	با مسائل و مفاهیم حقوقی در حیطه‌های کاری خود آشنا می‌باشد
در شرایط بحرانی آرامش خود را حفظ می‌کند	با تیم خود همکاری دارد و ایده‌ها را با هم ادغام می‌کند	برای کار کارمندان ارزش قائل می‌شود
با اعتماد به نفس تصمیماتش را می‌گیرد	مایل به کار کردن گروهی و تیمی می‌باشد	در سخنرانی خود روشن و دقیق می‌باشد
از صنعتی که در آن مشغول است، آگاهی دارد	برخی از وظایفش را به دیگران واگذار می‌کند	با دیگران محترمانه رفتار می‌کند

جدول ۲. توصیف و تفسیر خصوصیات فردی مدیریت موفق

متن	مفهوم	مولفه
یک مدیر موثر اگر نمی‌تواند به خودش انگیزه دهد، نمی‌تواند به دیگران نیز انگیزه دهد. خود انگیزشی، توانایی برای راه انداختن خودتان و پذیرفتن مسئولیت‌های بعدی خودتان است، که یک ویژگی شخصیتی مهم برای یک مدیر محسوب می‌شود (بهمن، ۱۳۹۶)	خودانگیزی	
مردم به یک مدیر خوب اعتماد می‌کنند چون می‌دانند که او شفافیت و درستی ذاتی دارد. کارگران باید بدانند که برای آنها مبارزه خواهید کرد و آنچه را که می‌گویید انجام می‌دهید و از قوانین پیروی می‌کنید (علیان، ۱۳۸۹)	صداقت	
مردم به یک مدیر خوب اعتماد می‌کنند چون می‌دانند که او شفافیت و درستی ذاتی دارد. کارگران باید بدانند که برای آنها مبارزه خواهید کرد و آنچه را که می‌گویید انجام می‌دهید و از قوانین پیروی می‌کنید (دهقانی و همکاران، ۱۳۹۹)	قابلیت اعتماد	

- آیا با امید به آینده نگاه می‌کند؟ یک نگرش خوش‌بینانه می‌تواند به ایجاد روحیه خوب در کارمندان مدیر کمک کند. نگرش مثبت مدیر می‌تواند الهام بخش دیگران باشد و به آنها کمک کند احساس خوبی در مورد انجام کارها داشته باشند (رضاییان، ۱۴۰۲).
- مدیر باید بتواند با اطمینان تصمیم بگیرد و به دیگران نشان دهد که قادر به تصمیم‌گیری‌های خوبی می‌باشد. اعتماد مدیر به دیگران سرایت می‌کند و می‌تواند مفید باشد (زارعی، ۱۳۹۹).
- به عنوان مدیر نمی‌توانید زمانی که فشار بر روی شما است استراحت کنید چرا که انجام وظایفان اهمیت ویژه‌ای دارند از طرفی اگر توانایی حفظ آرامش خود را نداشته باشید قادر به تسلط بر کار و .. نخواهید بود. توانایی حفظ آرامش و انجام آنچه که باید انجام شود برای یک مدیر خوب ضروری است (جلیلیان، ۱۳۹۹).
- میزان مشخصی از انعطاف پذیری توسط یک مدیر مورد نیاز است، چرا که او ممکن است نیاز داشته باشد با شرایط در حال تغییر سازگار شود. با تکنیک‌هایی که در مطالب قبلی نمناک در مورد افزایش انعطاف پذیری گفته ایم، خود را به این توانایی نزدیک کنید (بهمن، ۱۳۹۶).
- امام خمینی قدس سره می‌فرماید: «اسلام خدایش عادل است، پیغمبرش هم عادل است، معصوم و امامش هم عادل است قاضی‌اش هم معتبر است که عادل باشد فقیهش هم معتبر است که عادل باشد، شاهد طلاقش هم معتبر است که عادل باشد امام جماعتش هم معتبر است که عادل باشد، امام جمعه‌اش هم باید عادل باشد، از ذات مقدس کبریا گرفته تا آن آخر زمامدار باید عادل باشد، آنها هم باید عادل باشد.» (رضاییان، ۱۴۰۲).
- پژوهش‌هایی که در این زمینه صورت گرفته این نتیجه را می‌رساند که مدیران با تمسک، انس عمیق به قرآن و مرجعیت قرار دادن آن می‌توانند در صحنه عمل تأثیرات مثبتی، در تمامی بخش‌ها (عملکرد شغلی، روابط، تعهد و...) بگذارد. اگر یک مدیر با ویژگی‌های اخلاقی که در قرآن به آن اشاره شده در راس مدیریت امور قرار بگیرد، چنین جامعه‌ای در مسیر آخرت گرایی حرکت خواهد کرد و در این صورت است که افراد جامعه می‌توانند به سر منزل مقصود که همان قرب الهی است دست یابند. مدیریت با اخلاق نیکو رابطه‌ای تنگاتنگ داشته و به بهینه سازی عملکرد، تعهد، روابط، منابع انسانی و... تأثیر مثبت و مستقیم دارد. اخلاق، ستون و ساختمان مدیریت است. مدیران می‌توانند با مسلح شدن به فرهنگ قرآنی و با مصمم شدن به پیاده کرده این فرهنگ در جامعه شرایط اساسی اصلاح مدیران را فراهم نمایند به عبارت دیگر، مدیران می‌توانند با تمسک به قرآن به درک عمیقی از قرآن برسند و فرهنگ قرآنی را در جامعه پیاده سازند و این میسر نمی‌شود مگر اینکه مدیر اسلامی «مرور مکرر به قرآن» یعنی انس عمیق با آن و «رجوع مکرر به قرآن» یعنی مرجعیت قرار دادن آن در حوزه نظر و صحنه عمل داشته باشد. مدیران با رعایت اخلاق خوب بهتر می‌توانند مدیریت کنند و در سازمان‌ها آرامش بیشتری بوجود بیاورند، با رعایت اخلاق روابط کارگر و کارفرما، رئیس و مرئوس، بهتر خواهد شد و در نتیجه مدیریتی مملو از آسایش و آرامش به همراه خواهند داشت. مدیران با حسن اخلاق و خلق و خوی پسندیده و رفتار و کردار شایسته می‌توانند بیشتر در افراد زیر دست تأثیر بگذارند و کارآیی سازمان را بالا ببرند. عمل به دستورات اخلاقی که در قرآن به آن اشاره شده ضامن سعادت و رستگاری مدیران هستند، به طوری که فقدان یکی از آنها، مدیر را تا مرز سقوط و هلاکت می‌کشاند. اخلاق و عمل دو بال پرواز برای مدیران می‌باشند که آنها را، به سوی قله‌های سعادت می‌رسانند (بهمن، ۱۳۹۶).
- یکی از ویژگی‌های مدیر بجا آوردن عقود و پیمان در مورد کارکنان است. امروزه مدیران به منزله الگوهای رفتاری هستند که هر عمل مثبت از طرف آنها اثرات قاطع و انکار ناپذیر در رفتار کارکنان زبردست دارد. خداوند متعال در آیه ۱ سوره مائده می‌فرماید (یا ایها الذین آمنوا أوفوا بالعقود أُحِلَّتْ لَكُمْ بَهِيمَةُ الْأَنْعَامِ إِلَّا مَا يُتْلَى عَلَيْكُمْ غَيْرِ مُحَلِّي الصَّيْدِ وَأَنْتُمْ حُرْمٌ إِنَّ اللَّهَ يَحْكُمُ مَا يُرِيدُ). ای اهل ایمان هر عهد که با خدا و خلق بستید البته به عهد و پیمان خود وفا کنید و بدانید که حیوانات علف خوار و زبان بسته برای شما حلال گردید. همچنین قادر متعال در سوره اسری آیه ۳۴ می‌فرماید: (وَأَوْفُوا الْكَيْلَ إِذَا كِلْتُمْ وَزِنُوا بِالْقِسَاسِ الْمُسْتَقِيمِ ذَلِكُمْ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا) در قیامت از عهد و پیمان سوال خواهد شد و هر چیزی را با کیل می‌سنجند (فیضی، ۱۳۹۹).
- مدیرانی که نگرش خوبی در طول روز کاری دارند، در مورد پروژه‌هایی که باید انجام شوند، شکایتی نمی‌کنند. آنها به دنبال راه‌حل‌هایی می‌گردند تا پروژه‌ها را قبل از موعد به پایان برسانند. طبق نظر گالوپ، ۵۱ درصد از مدیران به طور ذهنی خارج از شغل و شرکت خود هستند (رضاییان، ۱۴۰۲).

کلید موفقیت کلی؛ قابلیت تمرکز و توانایی تمرکز در یک دوره زمانی طولانی. به طور خاص، آنها می‌توانند چندین پروژه را بلافاصله مدیریت کنند تا اطمینان حاصل کنند که همه چیز در زمان انجام می‌شود و با مشخصات مشتری (یا شرکت) با تمرکز بالا تکمیل می‌شود (دهقانی و همکاران، ۱۳۹۹)

موقعیت مدیریتی جایی برای کارمند نادرست نیست؛ بهترین مدیران به تیمشان اطلاعاتی خواهند داد که باید بشنوند، نه آنچه که آنها می‌خواهند بشنوند. بعضی اوقات حقیقت دردناک است، اما این تنها راهی است که تیم شما می‌تواند رشد کند (علیان، ۱۳۸۹)

جدول ۳. توصیف و تفسیر خصوصیات کاری مدیریت موفق

مؤلفه	مفهوم	متن
دانش و آگاهی از حرفه	دانش و آگاهی از حرفه	شما به عنوان یک مدیر از صنعتی که در آن مشغول به کار هستید، چقدر آگاهی دارید؟ برای اینکه بتوانید پاسخ‌گوی پرسش‌ها باشید و کارهایتان را به‌نحو مؤثری انجام بدهید، باید از دانش صنعت برخوردار باشید. شاید کارگران نیازی به دانش صنعت نداشته باشند، اما یک مدیر موفق، تاحدودی از این دانش برخوردار است (فیضی، ۱۳۹۹)
آشنایی با زمان واگذاری	آشنایی با زمان واگذاری	یک مدیر موفق می‌داند که می‌تواند برخی از وظایفش را به دیگران واگذار کند، همچنین می‌داند چه کسانی آن وظایف را با موفقیت انجام می‌دهند و در این راه از کمک گرفتن از این افراد، دریغ نمی‌کند (بهن، ۱۳۹۶)
رویکرد سازمانی	رویکرد سازمانی	برای اینکه مدیر موفق باشید باید رویکرد سازمانی را سر لوحه‌ی کارتان قرار بدهید. روند پیشرفت پروژه‌ها، کارمندان و وظایف‌شان را پیگیری کنید تا در جریان اموری قرار بگیرید که باید در کسب و کارتان به آنها رسیدگی شود (جلیلیان، ۱۳۹۹)
مدیریت مقدماتی مالی	مدیریت مقدماتی مالی	با مفاهیم مقدماتی مالی آشنایی داشته باشید تا بدانید چگونه مسائل مالی مربوط به پروژه‌ها را مدیریت کنید (رضاییان، ۱۴۰۲).
سلسله مراتب کاری	سلسله مراتب کاری	شما باید سلسله مراتب کارتان را بشناسید و از آن پیروی کنید. حتماً وظایف‌تان را درک کنید و بدانید گزارش کارتان را باید به چه کسی بدهید. همچنین باید از نحوه‌ی تأثیر سازمان بر زیردستان خود آگاهی داشته باشید.
مفاهیم حقوقی	مفاهیم حقوقی	نیاز نیست کارشناس مسائل حقوقی باشید، اما باید مفاهیم حقوقی در حیطه‌های آزار و اذیت جنسی، روش‌های صحیح استخدام و اخراج، محرمانه بودن و مسائل دیگر را درک کنید.
رعایت عدالت در امور	رعایت عدالت در امور	مدیریت که امری متنوع و متکامل و قابل تطبیق بر اقتضائات و شرائط گوناگون می‌باشد، دارای اصول و قواعدی است چه در بخش مدیریت منابع انسانی که متکفل امر گزینش، ارزیابی، حقوق و دستمزد، پاداش و تنبیه و انضباط، می‌باشد و چه در بخش وظایف مبانی مدیریت که عبارت از سازماندهی، نظارت، برنامه‌ریزی و هماهنگی و رهبری می‌باشد، در میان همه این عناصر شناخته شده عدالت نقش محوری دارد و می‌تواند «ام‌الاصول» لقب بگیرد. مقاله حاضر به دخالت عنصر عدالت در تمامی قواعد مدیریت منابع انسانی و وظایف مدیریت می‌پردازد. و با توجه به معانی گوناگون عدالت در ابعاد فردی و اجتماعی، به تفسیر عدالت‌مندی این قواعد می‌پردازد و در نهایت «مدیریت عادلانه» را به گونه‌ای معرفی می‌کند که در تار و پود آن، عنصر عدالت جلوه‌ای ویژه داشته باشد. چنین مدیریتی پویا، پابنده، کارآمد و اثربخش است و تأمین‌کننده توأمان رضایت و احقاق حق می‌باشد. و بی‌تردید «مدیریت عادلانه» تنها مدیریت زبینه یک نظام دینی خواهد بود.
انصاف در امور	انصاف در امور	تحقیقاتی که از ۶۰ سال پیش آغاز شده، نشان می‌دهد که «عدل» و «انصاف»، نه یک انتخاب واحد و ساده، بلکه مجموعه‌ای پیچیده و یکپارچه از تصمیم‌ها و اقدامات است. کارفرمایان در صورتی از نقطه‌نظر کارمندان «عادل» خواهند بود که از چهار زاویه به این مقوله توجه کنند: اول اینکه آن‌ها باید از عدالت توزیعی خود مطمئن شوند، یعنی به همه‌ی کارمندان به تناسب تلاش و مشارکتی که نشان می‌دهند، پاداش دهند. دوم، آن‌ها باید پروسه‌های شفاف و واضحی برای پاداش‌دهی در نظر بگیرند، بدین معنی که باید اطمینان داشته باشند تصمیم‌گیری‌ها، بر اساس اطلاعات صحیح و دقیق و به‌دوراز هرگونه تعصب صورت می‌گیرد و درعین حال این فرصت را برای کارکنان فراهم می‌کند که بتوانند نگرانی‌های خود را در هر زمینه، ابراز کنند. سوم اینکه مدیران، باید مبنای تصمیم‌گیری خود را برای کارمندان شرح دهند، یعنی به‌طور واضح بیان کنند که چه رفتارهایی مثبت و مستحق پاداش است. چهارم و مهم‌تر از همه، مدیران باید به‌درستی، به شأن و شخصیت کارمندان احترام بگذارند (رضاییان، ۱۴۰۲).

برنامه ریزی راهبردی	مهم ترین مزیت برنامه ریزی برای شرکت ها این است که آنها سودآوری بیشتر و رشد سریع تری نسبت به شرکت هایی دارند که این کار را انجام نمی دهند. برنامه ریزی مانند تکنیک های جنگی رفتار می کند، هرچقدر که در آن دقیق تر باشید احتمال پیروزی بیشتری دارید، اما چه نوع برنامه ریزی؟ همانطور که در مقاله بهترین تکنیک های برنامه ریزی گفتیم، برنامه ریزی درست استانداردهای مخصوصی دارد که در طرح یک برنامه حتماً باید رعایت شود. در صورتی که رعایت نشود، برنامه شما بی کیفیت خواهد شد و کیفیت هم که در کار نباشد، مدیریت خوبی بر روی آن کار وجود نخواهد داشت.
نظم و ترتیب	برقراری نظم و انضباط اداری به مدیری نیاز دارد که خود الگوی نظم و انضباط باشد؛ مدیری که بخواهد سازمانش از بی نظمی به دور بماند و نظم و انضباط در محیط کار حاکم باشد باید خود نمونه یک انسان منضبط باشد. مدیری که خود به مسائل انضباطی و نظم بی توجه و نامنظم است نباید از کارمندان خود انتظار نظم و انضباط را داشته باشد. مدیری که خود وقت شناس نیست و در وقت معین در محل کار حاضر نمی شود دیر می آید و زود می رود، نمی تواند، خواستار رعایت نظم و انضباط در سازمانش توسط کارمندان باشد. برقراری نظم و انضباط در محیط کار خواستار یک مدیر منضبط است؛ چنین مدیری همواره با نشاط و سرزنده و راهنمایی هایش در دیگران مؤثر و برای کارمندان ارزشمند و قابل ستودنی و معتبر است.
عدم وابسته به جناح	وقتی قبیله گرایی، گروه گرایی، حزب گرایی و جناح گرایی در مدیریت کشور متداول شود، جای یکسری از اصول اساسی را می گیرد؛ در واقع از حق گرایی باید دور شویم، از شایسته سالاری فاصله بگیریم. ضمن اینکه قبیله گرایی، امیدها را بر باد می دهد و آرامش را از جامعه می گیرد. کسانی که دارای توانمندی ها، ویژگی ها و شایستگی هایی هستند، در معرض ناامیدی قرار می دهد. جامعه را نگران می کند. در واقع این مسائل بخشی از ابعاد روانی، قبیله گرایی است که بسیار ابعاد شکننده ای برای یک جامعه است که احساس کند که مدیریت جامعه اش بر مبنای قبیله گرایی و گروه گرایی پیش می رود (رادبو گفت و گو، ۱۳۹۷)
تقسیم صحیح کارها سازماندهی	یک مدیر موفق می داند که بعضی وظایف باید به دیگران محول شود. شما باید بتوانید کارگرانی که خوب عمل می کنند را شناسایی کنید و به آنها وظایفی دهید که می توانند به موفق شدن پروژه کمک کنند (رضاییان، ۱۴۰۲). باید برای اینکه یک مدیر خوب باشید، بتوانید خوب سازمان دهی کنید. پیگیری پروژه ها، کارمندان و تکالیف را طوری انجام دهید که در اولویت آنچه که باید در کسب و کار اتفاق بیفتد قرار دارید.

جدول ۴. توصیف و تفسیر خصوصیات ارتباطی مدیریت موفق

مفهوم	متن
ارتباطات نوشتاری	یاد بگیرید چطور به طور موثری با نوشتن ارتباط برقرار کنید. یک مدیر خوب باید بتواند به صورت حرفه ای و با دستور زبان درست بنویسد و یا خود را در ایمیل و یادداشت ها بیان کند و تشکر کند.
سخنرانی در جمع	به عنوان مدیر موفق، شما باید بدانید چگونه به صورت عمومی صحبت کنید، کلمات خود را بیان کنید و نظراتتان را، چه در یک مصاحبه، چه در مورد خطاب به کارگران، به اختصار بیان کنید.
بازخورد سازنده	یاد بگیرید که چطور بازخوردتان را به شیوه ای که برای کارگران و دیگران مفید است، فراهم کنید.
گوش دادن فعال	یکی از مهمترین مهارت های ارتباطی، گوش دادن است. دقت کنید که به کارگران، مافوق و مشتریان خود گوش دهید و آنها را تایید کنید.
قاطعیت	گاهی اوقات تفاوت بین یک مدیر خوب و یک مدیر بزرگ در توانایی در تصمیم گیری است. برای اینکه بتوانید از تصمیمات خود دفاع کنید، باید به اندازه ای کافی اطلاعات جمع آوری کنید. وقتی دلایل مناسب، قاطع و کافی درباره ی تصمیمتان وجود دارد، نترسید و جلو بروید. برخی از مدیران بی اراده و منفعل هستند و هرگز هیچ انتخابی ندارند. تیم شما و همکاران تان وقتی ببینند گزینه های انتخابی شما سنجیده هستند و تصمیمات محکمی می گیرید برای شما احترام قائل می شوند.
آمادگی برای سخنرانی	از پیش به متن سخنرانی خود فکر و آن را تهیه کنید تا سخنرانی روشن و دقیقی داشته باشید.
خدمات	خدمات مشتری یک ویژگی رابطه ای است. اگر می خواهید مدیر موفق باشید، باید بتوانید با مشتریان خود رابطه ی خوبی برقرار کنید. سعی کنید آنها را درک کنید و خودتان را جای آنها بگذارید.

میانجی‌گری	آیا می‌دانید چگونه صلح برقرار کنید؟ معمولاً یک مدیر موفق در موقعیت‌هایی قرار می‌گیرد که به واسطه‌ی آنها باید میان کارمندان، میان یک کارمند و مشتری یا میان یک عضو ارشد سازمان و یک کارمند، به‌عنوان میانجی عمل کند. این ویژگی را در خودتان تقویت کنید و تکنیک‌های حل اختلاف را یاد بگیرید تا مدیر موفق باشید.
عضوی از تیم	آیا شما عضوی از یک تیم هستید؟ اگر می‌خواهید مدیر موفق باشید، باید بتوانید به عنوان عضوی از یک تیم، مایل به کار کردن با دیگران باشید و به وظایف‌تان عمل کنید.
احترام	اگر می‌خواهید به عنوان مدیر، شما را محترم بشمارند، باید با دیگران محترمانه رفتار کنید. این کار به خود شما بستگی دارد که الگوی چنین رفتاری برای دیگران باشید.
همکاری	شما باید بتوانید با تیم خود همکاری داشته باشید و بدانید ایده‌ها و شخصیت‌ها را چگونه با هم ادغام کنید.
ارزش قائل شدن برای دیگران	یک مدیر موفق کاری می‌کند که کارمندانش احساس با ارزش بودن کنند. کارمندان احتیاج دارند از سوی مدیر به کمک‌هایشان مهر تأیید زده شود تا احساس کنند وجودشان برای سازمان مفید است.
تحت تأثیر قرار نگرفتن	آنها باید از لحاظ عاطفی باهوش باشند، صادق باشند و تیم خود را به همان عملکرد و استانداردهای پاسخگویی که خودشان نگه می‌دارند، حفظ کنند.

بنابراین خصوصیات مستخرج از جداول (۱ تا ۴) مدیران موفق شامل ۳۹ ویژگی براساس اسناد، شواهد و مدارک علمی معتبر می‌باشد که مولفه‌های مستخرج و خلاصه شده آنها در جدول (۵) طبقه‌بندی شدند.

جدول ۵. خصوصیات مدیران موفق

فردی	کاری	ارتباطی
خودآنگیزی	دانش و آگاهی از حرفه	ارتباطات نوشتاری
صداقت	آشنایی با زمان واگذاری	سخنرانی در جمع
قابلیت اعتماد	رویکرد سازمانی	بازخورد سازنده
خوش بینی	مدیریت مقدماتی مالی	گوش دادن فعال
اعتماد به نفس	سلسله مراتب کاری	قاطعیت
با آرامش	مفاهیم حقوقی	آمادگی برای سخنرانی
انعطاف پذیری	رعایت عدالت در امور	خدمات
عادل	انصاف در امور	میانجی‌گری
نیک اخلاق	برنامه ریزی راهبردی	عضوی از تیم
رفتار مناسب	نظم و ترتیب	احترام
مثبت اندیش	عدم وابسته به جناح	همکاری
با تمرکز بالا	تقسیم صحیح کارها	ارزش قائل شدن برای دیگران
بی ریا	سازماندهی	تحت تأثیر قرار نگرفتن

بر اساس اسناد و شواهد مستند موجود، خصوصیات شهید سلیمانی را می‌توان به سه بخش، خصوصیات مدیریتی - ارتباطی، هویتی - شخصیتی و سیاسی - کاری طبقه‌بندی کرد. با توجه به متون استخراج شده از منابع علمی معتبر خصوصیات هویتی و ذاتی، خصوصیات ولایت‌مداری و عملکردی کاری و خصوصیات گفتمان سبک‌های مدیریتی و ارتباطی در این سه مقوله قرار می‌گیرند. شهید سلیمانی امروز فراتر از یک شخص، بدل به یک گفتمان شده است. گفتمانی که از سکولار تا اصول‌گرا، از آزادی‌خواه تا عدالت‌طلب، از مخالف سیاست‌های نظام تا مدافع کشور، با احترام از او یاد می‌کنند. او استراتژیستی ورزیده و سیاست‌شناسی خوش فکر بود که نه در قامت جناح‌های سیاسی قابل تفسیر بود و نه در زمره جریان‌های سیاسی محدود می‌شد. شهید سلیمانی به راهبرد جمهوری اسلامی ایران به عنوان هویتی ملی و

اسلامی نه تنها در حرف و سخن که در عمل و اقدام مومن بود و از همین جا نفوذ، محبوبیت و اقتدار او پدیدار می‌شد. گفتمان کلیت ساختاردهی شده حاصل از عمل مفصل‌بندی است. گفتمان‌ها مجموعه‌ای از نشانه‌ها هستند که به شیوه‌ای معنادار با هم مرتبط شده‌اند. در واقع گفتمان صورت‌بندی مجموعه‌ای از کدها، اشیا، افراد و ... هستند که پیرامون یک نقطه کانونی تثبیت شده و هویت خویش را در برابر مجموعه‌ای از دیگری‌ها به دست می‌آورند. گفتمان‌ها تصور و فهم ما از واقعیت و جهان را شکل می‌دهند. بنابراین معنا و مفهوم انسان از واقعیت همواره گفتمانی است.

جدول ۶. توصیف و تفسیر خصوصیات مدیریتی شهید سلیمانی

متن	مفهوم	مولفه
اخلاص و جهاد در راه خدا دال مرکزی گفتمان هویتی شهید سلیمانی است که در پرتو آن ولایت مداری شهید سلیمانی نیز به منزله شاخص بعدی در چیدمان واژگان هویتی آن شهید معنا می‌شود (محمدظاهری، ۱۳۹۹). شهید نشان داد حکومت علوی یعنی چه؛ زاهدانه زندگی کردن، با مردم بودن، سازش ناپذیر بودن و پیروی از مکتب اهل بیت چگونه است؟ بزرگترین لطف خداوند به حاج قاسم این بود که دل‌ها را تسخیر او کرد و امروز کودکانی که در آغاز یادگیری مفاهیم زندگی هستند نیز تحت تاثیر جهاد، شجاعت و استکبارستیزی این شهید بزرگوار قرار دارند (خبرگزاری میزان آنلین، ۱۳۹۸)	خصوصیات هویتی و ذاتی	خصوصیات هویتی-شخصیتی
ولایت مداری دال مرکزی گفتمان سیاسی حاج قاسم را تشکیل می‌دهد. مسالما وی در تصمیمات؛ اعلام مواضع و سیاست‌ها بیش از همه خط ولایت فقیه را دنبال کرده و از این منظر هیچ گاه اجازه نداد مورد مصادره گروه‌ها و جریان‌های سیاسی و احزاب قرار گیرد. این خصیصه به نوعی لیبیک به سفارش و وصیت امام راحل هم بود که نظامیان را از ورود به دستجات و گروه‌های سیاسی بر حذر داشتند. طبعاً حاج قاسم به منزله فرمانده سپاه قدس؛ گوش به فرمان فرمانده کل قوا بود و تصمیمات و دستورات فرمانده در محور مقاومت را عملیاتی و اجرایی می‌کردند. در پیوند و مفصل‌بندی با دال مرکزی ولایت مداری است که حریت و آزادگی آن شهید از صاحبان زر و زور معنا می‌شود. با اینکه حاج قاسم می‌توانست با بهره‌گیری از موقعیت خود به ثروت‌های انبوه دست پیدا کند ولی حتی از گرفتن حق ماموریت‌های خارجی نیز خودداری کرد (جهان‌نویز، ۱۳۹۸)	خصوصیات ولایت‌مداری و عملکردی کاری	خصوصیات سیاسی-کاری
سبک مدیریت حاج قاسم که از برکات دوران دفاع مقدس است توانست الگوی تازه‌ای از مدیریت را در کشور ایجاد کند که مبتنی بر ارزشهای بومی و داخلی است. سبک مدیریت جهادی با عناصری مانند نگرش توحیدی و اعتقاد به نقش مداوم خداوند در هدایت و نصرت مجاهدان و مومنان، تکلیف‌گرایی، شجاعت و جسارت در اتخاذ تصمیمات خارق‌العاده، در عین حال محاسبه و تدبیر دقیق همه مراحل و تخمین نتایج تصمیمات، اعتماد و اتکا به جوانان در مراحل مختلف فرماندهی از طراحی و اتخاذ تصمیمات گرفته تا اجرا و بازخوردگیری، حضور و تنفس دائمی در فضای جهاد و عبادت و خلوص نیت و نیز التزام و اعتماد به ولایت امر و فرماندهی کل قوا و برخورداری از روحیه ایثار و از خود گذشتگی و فداکاری شناخته می‌شود. مسلماً جهاد در راه خدا دال مرکزی گفتمان مدیریتی حاج قاسم را تشکیل می‌دهد. در این راه ولایت مداری و اطاعت از فرمانده کل قوا دال معنایی بسیار اساسی است. حاج قاسم با کوله باری از تجارب دوران دفاع مقدس سبک فرماندهی جهادی را در جبهه مقاومت، بین‌المللی کرد و با نیازها و اقتضائات طیف متنوعی از کشورهای حوزه مدیترانه تا آسیای جنوبی تطبیق داد (محمدظاهری، ۱۳۹۹)	خصوصیات گفتمان سبک‌های مدیریتی و ارتباطی	خصوصیات مدیریتی-ارتباطی

جدول ۷. خصوصیات شهید سلیمانی

هویتی-شخصیتی	سیاسی-کاری	مدیریتی-ارتباطی
ولایت مداری	پرهیز از دلبستگی به صاحبان زر و زور	ولایت مداری
دین‌داری	پیوند نظامی‌گری با دیپلماسی	پیوند محاسبات دقیق با توسل به اهل بیت
عادل	انقلابی‌گری	پیوند نظامی‌گری با دیپلماسی
رعایت احترام و ادب	مردم‌گرایی	جدیت در فرماندهی

پرهیز از وابستگی به صاحبان زر و زور	توجه جدی به اقتضانات محور مقاومت در هر کشور	توانایی بسیج نیروهای مردمی و فرماندهی نیروهای کلاسیک و مردمی همزمان
توجه به شأن و منزلت مراجع	فراجناحی و نداشتن وابستگی حزبی	انقلابی گری
پیوند نظامی گری با دیپلماسی	استکبارستیزی	مدیریت کاریزماتیک و برقرار کردن پیوند عاطفی با نیروها
پاکدستی	درک مسائل نظامی	ایجاد اتحاد بین زیردستان
انقلابی گری	درک مسائل امنیتی	ایجاد باور خود در زیردستان
ساده زیستی	درک مسائل سیاسی	ایجاد شجاعت در بین زیر دستان
مردم گرایی	عدم ورود به جناح بندی ها	پشتیبانی قوی نیروهای زیردست
ضدیت با تکفیری ها	نگاه فراملی به منافع مسلمانان	داشتن دانش و آگاهی لازم
تدبیر و همه جانبه نگری	فرمانده میدانی و نه محصور	تدبیر و همه جانبه نگری
شجاعت	عملگرا و واقع گرا در امور جنگ	سخنران کاردان و ماهر
استکبارستیزی	تحلیلگر مسائل سیاسی	برنامه ریزی راهبردی
هوشمندی و کیاست	تدبیر در امور	هوشمندی و کیاست
گمنامی و پرهیز از رسانه ای شدن	فرامرزى بودن	توجه جدی به اقتضانات محور مقاومت در هر کشور
ایثار و از خود گذشتگی	ایجاد اتحاد	مدیریت مشاوره محور
شهادت طلبی	ضدیت با تکفیری ها	توانایی اقناع و سازماندهی

در ۳ مقوله سیاسی - کاری، مدیریتی - ارتباطی، هویتی - شخصیتی در مراحل متفاوت به هر کدام پرداخته می شود. با جمع بندی و کنار هم قرار دادن مولفه ها و مفاهیم فوق می توان آنها را در جداول شماره (۱ تا ۷) خلاصه نمود و آنها را با هم مقایسه کرد. بر اساس محتوای این جداول، در مجموع ۵۹ مولفه در مورد خصوصیات مدیران موفق و ۹۶ مولفه در مورد خصوصیات مدیریتی شهید سلیمانی مورد مطالعه شناسایی شده است که مولفه های مدیران موفق در خصوصیات شخصیتی و فردی ۱۸ مولفه، در خصوصیات سیاسی و کاری ۱۶ مولفه و در خصوصیات مدیریتی و ارتباطی ۲۵ مولفه می باشد. همچنین مولفه های مدیریتی شهید سلیمانی در خصوصیات شخصیتی و فردی ۳۲ مولفه، در خصوصیات سیاسی و کاری ۳۲ مولفه و در خصوصیات مدیریتی و ارتباطی هم ۳۲ مولفه می باشد.

جدول ۸. خصوصیات فردی مدیران و شهید سلیمانی

ردیف	خصوصیات فردی، هویتی و شخصیتی	مدیران موفق	شهید سلیمانی
۱	خودانگیزی	دارد	دارد
۲	صداقت	دارد	دارد
۳	قابلیت اعتماد	دارد	دارد
۴	خوش بینی	دارد	دارد
۵	اعتماد به نفس	دارد	دارد
۶	با آرامش	دارد	دارد
۷	انعطاف پذیری	دارد	دارد
۸	عادل	دارد	دارد
۹	نیک اخلاق	دارد	دارد
۱۰	رفتار مناسب	دارد	دارد
۱۱	مثبت اندیش	دارد	دارد

۱۲	با تمرکز بالا	دارد	دارد
۱۳	بی‌ریا	دارد	دارد
۱۴	ولایت‌مداری	ندارد	دارد
۱۵	دین‌داری	دارد	دارد
۱۶	عادل	دارد	دارد
۱۷	رعایت احترام و ادب	دارد	دارد
۱۸	پرهیز از وابستگی به صاحبان زر و زور	ندارد	دارد
۱۹	توجه به شأن و منزلت مراجع	ندارد	دارد
۲۰	پیوند نظامی‌گری با دیپلماسی	ندارد	دارد
۲۱	پاکدستی	دارد	دارد
۲۲	انقلابی‌گری	ندارد	دارد
۲۳	سیاده زیستی	ندارد	دارد
۲۴	مردم‌گرایی	ندارد	دارد
۲۵	ضدیت با تکفیری‌ها	ندارد	دارد
۲۶	تدبیر و همه‌جانبه‌نگری	ندارد	دارد
۲۷	شجاعت	ندارد	دارد
۲۸	استکبارستیزی	ندارد	دارد
۲۹	هوشمندی و کیاست	ندارد	دارد
۳۰	گمنامی و پرهیز از رسانه‌ای شدن	ندارد	دارد
۳۱	ایثار و از خود گذشتگی	دارد	دارد
۳۲	شهادت‌طلبی	ندارد	دارد
مجموع داشته‌ها		۱۸	۳۲

از مجموع ۳۲ آیت‌م مربوط به خصوصیات فردی، هویتی و شخصیتی، شهید سلیمانی هر ۳۲ آیت‌م را دارا بود و مدیران موفق ۱۸ آیت‌م را دارا بودند، ۱۴ آیت‌م را نداشتند. بنابراین شهید سلیمانی ۱۴ آیت‌م را بیشتر از مدیران موفق در متغیر خصوصیات فردی و هویتی دارا بود (جدول ۸).

جدول ۹. تفاوت خصوصیات کاری مدیران و شهید سلیمانی

ردیف	خصوصیات کاری	مدیران موفق	شهید سلیمانی
۱	دانش و آگاهی از حرفه	دارد	دارد
۲	آشنایی با زمان واگذاری	دارد	دارد
۳	رویکرد سازمانی	دارد	دارد
۴	مدیریت مقدماتی مالی	دارد	دارد
۵	سلسله مراتب کاری	دارد	دارد
۶	مفاهیم حقوقی	دارد	دارد
۷	رعایت عدالت در امور	دارد	دارد
۸	انصاف در امور	دارد	دارد
۹	برنامه ریزی راهبردی	دارد	دارد
۱۰	نظم و ترتیب	دارد	دارد
۱۱	عدم وابسته به جناح	دارد	دارد

۱۲	تقسیم صحیح کارها	دارد	دارد
۱۳	سازماندهی	دارد	دارد
۱۴	پرهیز از دلبستگی به صاحبان زر و زور	ندارد	دارد
۱۵	پیوند نظامیگری با دیپلماسی	ندارد	دارد
۱۶	انقلابی‌گری	دارد	دارد
۱۷	مردم‌گرایی	ندارد	دارد
۱۸	توجه جدی به اقتضائات محور مقاومت در هر کشور	ندارد	دارد
۱۹	فراجناحی و نداشتن وابستگی حزبی	ندارد	دارد
۲۰	استکبارستیزی	ندارد	دارد
۲۱	درک مسائل نظامی	ندارد	دارد
۲۲	درک مسائل امنیتی	ندارد	دارد
۲۳	درک مسائل سیاسی	ندارد	دارد
۲۴	عدم ورود به جناح‌بندی‌ها	ندارد	دارد
۲۵	نگاه فراملی به منافع مسلمانان	ندارد	دارد
۲۶	فرمانده میدانی و نه محصور	ندارد	دارد
۲۷	عملگرا و واقع‌گرا در امور جنگ	ندارد	دارد
۲۸	تحلیلگر مسائل سیاسی	ندارد	دارد
۲۹	تدبیر در امور	دارد	دارد
۳۰	فرامرزى بودن	ندارد	دارد
۳۱	ایجاد اتحاد	دارد	دارد
۳۲	ضدیت با تکفیری‌ها	ندارد	دارد
مجموع داشته‌ها		۱۶	۳۲

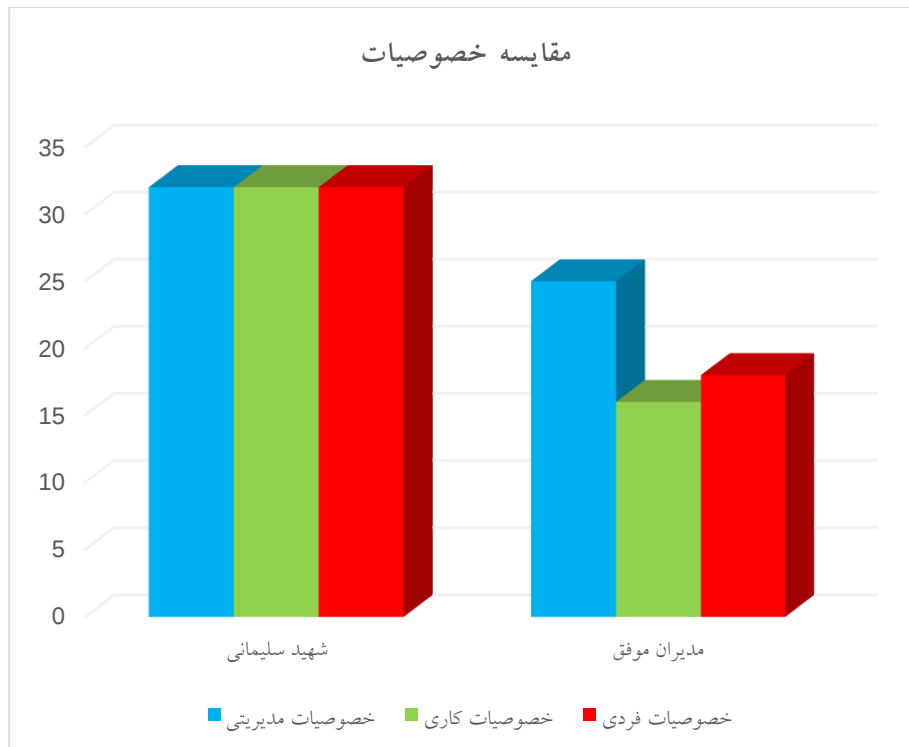
از مجموع ۳۲ آیت‌م مربوط به خصوصیات کاری، شهید سلیمانی هر ۳۲ آیت‌م را دارا بود و مدیران موفق ۱۶ آیت‌م را دارا بودند، ۱۶ آیت‌م را نداشتند. بنابراین شهید سلیمانی ۱۶ آیت‌م را بیشتر از مدیران موفق در متغیر خصوصیات کاری دارا بود (جدول ۹).

جدول ۱۰. تفاوت خصوصیات مدیریتی-ارتباطی مدیران و شهید سلیمانی

ردیف	خصوصیات مدیریتی	مدیران موفق	شهید سلیمانی
۱	ارتباطات نوشتاری	دارد	دارد
۲	سخنرانی در جمع	دارد	دارد
۳	بازخورد سازنده	دارد	دارد
۴	گوش دادن فعال	دارد	دارد
۵	قاطعیت	دارد	دارد
۶	آمادگی برای سخنرانی	دارد	دارد
۷	خدمات	دارد	دارد
۸	میانجیگری	دارد	دارد
۹	عضوی از تیم	دارد	دارد
۱۰	احترام	دارد	دارد
۱۱	همکاری	دارد	دارد

۱۲	ارزش قائل شدن برای دیگران	دارد	دارد
۱۳	تحت تاثیر قرار نگرفتن	دارد	دارد
۱۴	ولایت مداری	ندارد	دارد
۱۵	پیوند محاسبات دقیق با توسل به اهل بیت	ندارد	دارد
۱۶	پیوند نظامی گری با دیپلماسی	ندارد	دارد
۱۷	جدیت در فرماندهی	دارد	دارد
۱۸	توانایی بسیج نیروهای مردمی و فرماندهی همزمان نیروهای کلاسیک و مردمی	ندارد	دارد
۱۹	انقلابی گری	ندارد	دارد
۲۰	مدیریت کاریزماتیک و برقرار کردن پیوند عاطفی با نیروها	دارد	دارد
۲۱	ایجاد اتحاد بین زیردستان	دارد	دارد
۲۲	ایجاد باور خود در زیردستان	دارد	دارد
۲۳	ایجاد شجاعت در بین زیردستان	دارد	دارد
۲۴	پشتیبانی قوی نیروهای زیردست	دارد	دارد
۲۵	داشتن دانش و آگاهی لازم	دارد	دارد
۲۶	تدبیر و همه جانبه نگری	دارد	دارد
۲۷	سخنران کاردان و ماهر	دارد	دارد
۲۸	برنامه ریزی راهبردی	دارد	دارد
۲۹	هوشمندی و کیاست	دارد	دارد
۳۰	توجه جدی به اقتضائات محور مقاومت در هر کشور	ندارد	دارد
۳۱	مدیریت مشاوره محور	دارد	دارد
۳۲	توانایی اقناع و سازماندهی	ندارد	دارد
مجموع داشته‌ها		۲۵	۳۲

از مجموع ۳۲ آیتم مربوط به خصوصیات مدیریتی-ارتباطی، شهید سلیمانی هر ۳۲ آیتم را دارا بود و مدیران موفق ۲۵ آیتم را دارا بودند، ۷ آیتم را نداشتند. بنابراین شهید سلیمانی ۷ آیتم را بیشتر از مدیران موفق در متغیر خصوصیات کاری دارا بود (جدول ۱۰).



شکل ۱. نمودار مقایسه خصوصیات

نتیجه گیری و پیشنهادها

نتایج نشان داد که بین ویژگی‌های شخصیتی و فردی مدیران موفق با ویژگی‌های فردی، هویتی شهید سلیمانی تفاوت وجود دارد، نتایج حاکی از بیشتر بودن ویژگی‌های شهید سلیمانی بود. تفاوت‌های خصوصیات فردی و شخصیتی مدیران و شهید سلیمانی شامل خصوصیات ولایت‌مداری، پرهیز از وابستگی به صاحبان زر و زور، توجه به شأن و منزلت مراجع، پیوند نظامی‌گری با دیپلماسی، انقلابی‌گری، ساده‌زیستی، مردم‌گرایی، ضدیت با تکفیری‌ها، تدبیر و همه‌جانبه‌نگری، شجاعت، استکبارستیزی، هوشمندی و کیاست، گمنامی و پرهیز از رسانه‌ای شدن و شهادت‌طلبی می‌باشد. بدین معنا که خصوصیات مذکور در مدیران به چشم نخورد اما در شهید سلیمانی رویت شد. اما شباهت‌های خصوصیات فردی و شخصیتی مدیران و شهید سلیمانی شامل خصوصیات خودانگیزی، صداقت، قابلیت اعتماد، خوش‌بینی، اعتماد به نفس، با آرامش، انعطاف‌پذیری، عادل، نیک اخلاق، رفتار مناسب، مثبت‌اندیش، با تمرکز بالا، بی‌ریا، دین‌داری، عادل، رعایت احترام و ادب، پاکدستی و ایثار و از خودگذشتگی می‌باشد. از آنجایی که شهید سلیمانی در سال ۱۳۹۸ شهید شد و هنوز تحقیقاتی بصورت مقایسه‌ای در این زمینه درباره ایشان انجام نشده است لذا به تحقیقات مشابه استناد می‌شود. از اینرو نتایج تحقیق حاضر با نتایج تحقیق مجیدی (۱۳۹۸) همخوانی دارد. وی در تحقیق خود نشان داد که گفتمان شهید سلیمانی به سه دسته گفتمان مدیریتی، گفتمان سیاسی و گفتمان هویتی تقسیم می‌شود که گفتمان مدیریتی شامل ۱۴ خرده‌مقیاس، گفتمان سیاسی شامل ۸ خرده‌مقیاس و گفتمان هویتی شامل ۱۷ خرده‌مقیاس می‌باشد. هر چند که شهید سلیمانی به عنوان یک فرمانده و رهبر نظامی بود و ویژگی‌های بیشتری نسبت به مدیران موفق داشت، اما سایر ویژگی‌هایی که مجیدی (۱۳۹۸) ذکر کرده است با ویژگی‌های بدست آمده از نتایج تحقیق حاضر همخوان و همسو بود. ویژگی‌هایی که شهید سلیمانی نسبت به مدیران موفق، بیشتر داشت شامل: قدرت سخنوری بالا، ارتباطات بین‌المللی توانمند، ایثارگری در راه

وطن و امنیت این آب و خاک، جهاد در راه خدا، عرق ملی و تعصب شدید به وطن، عدم توجه به مال دنیا و مال اندوزی، عدم استفاده از موقعیت سیاسی خود، عدم استفاده از رابطه به جای ضابطه، محبوب دل‌ها، سحر خیز، شجاع، حرف و عمل وی یکی بود. بنظر می‌رسد از آنجایی که شهید سلیمانی یک شخصیت محبوب ملی بود و همگان وی را می‌شناختند و از برخوردهای فراملی وی آگاه بودند و نسبت به خصوصیات فردی که از وی بیان شده است، شهید سلیمانی نسبت به ویژگی فردی مدیران موفق، موفق تر عمل کرده و سیستم مدیریت وی، مدیریت نظامی در دل رهبری نظامی بوده است. نتایج نشان داد که بین ویژگی‌های سیاسی و کاری مدیران موفق با ویژگی‌های کاری شهید سلیمانی تفاوت وجود دارد، نتایج حاکی از بیشتر بودن ویژگی‌های شهید سلیمانی بود. تفاوت‌های خصوصیات سیاسی و کاری مدیران و شهید سلیمانی شامل خصوصیات پرهیز از دلبستگی به صاحبان زر و زور، پیوند نظامی‌گری با دیپلماسی، مردم‌گرایی، توجه جدی به اقتضائات محور مقاومت در هر کشور، فراجناحی و نداشتن وابستگی حزبی، استکبارستیزی، درک مسائل نظامی، درک مسائل امنیتی، درک مسائل سیاسی، عدم ورود به جناح بندی‌ها، نگاه فراملی به منافع مسلمانان، فرمانده میدانی و نه محصور، عمل گرا و واقع گرا در امور جنگ، تحلیل گر مسائل سیاسی، فرامرزی بودن و ضدیت با تکفیری‌ها می‌باشد. بدین معنا که خصوصیات مذکور در مدیران به چشم نخورد اما در شهید سلیمانی رویت شد. اما شباهت‌های خصوصیات سیاسی و کاری مدیران و شهید سلیمانی شامل خصوصیات دانش و آگاهی از حرفه، آشنایی با زمان و گذاری، رویکرد سازمانی، مدیریت مقدماتی مالی، سلسله مراتب کاری، مفاهیم حقوقی، رعایت عدالت در امور، انصاف در امور، برنامه‌ریزی راهبردی، نظم و ترتیب، عدم وابسته به جناح، تقسیم صحیح کارها، سازماندهی، انقلابی‌گری، تدبیر در امور و ایجاد اتحاد می‌باشد. از آنجایی که شهید سلیمانی در سال ۱۳۹۸ شهید شد و هنوز تحقیقاتی بصورت مقایسه‌ای در این زمینه درباره شهید انجام نشده است لذا به تحقیقات مشابه استناد می‌شود. از اینرو نتایج تحقیق حاضر با نتایج تحقیق مجیدی (۱۳۹۸) و شیشوان و صادقی (۱۳۹۳) همخوان و همسو می‌باشد. مجیدی (۱۳۹۸) ۸ ویژگی را از شهید سلیمانی بیان کرده و یزدخواستی و عربلونه (۱۳۹۵) ۵ ویژگی را از مدیران موفق بیان کرده که با توجه به ویژگی‌های گردآوری شده از شهید سلیمانی در نتایج تحقیق حاضر به مراتب از مجموع ویژگی‌های تحقیقات سایرین در مورد مدیران موفق بیشتر بوده است. شهید سلیمانی یک نخبه نظامی فرامرزی بوده و با فرماندهان نظامی و مدیران و مسئولان بسیاری از کشورهای دیگر در ارتباط بوده و مسلماً نسبت به مدیران درون مرزی در یک سازمان یا اداره از تجارب و خصوصیات بیشتری برخوردار بوده است.

نتایج نشان داد که بین خصوصیات مدیریتی و ارتباطی مدیران موفق با خصوصیات ارتباطی و مدیریتی شهید سلیمانی وجود دارد، نتایج حاکی از بیشتر بودن خصوصیات شهید سلیمانی بود. تفاوت‌های خصوصیات مدیریتی و ارتباطی مدیران و شهید سلیمانی شامل خصوصیات ولایت‌مداری، پیوند محاسبات دقیق با توسل به اهل بیت، پیوند نظامی‌گری با دیپلماسی، توانایی بسیج نیروهای مردمی و فرماندهی نیروهای کلاسیک و مردمی همزمان، انقلابی‌گری، توجه جدی به اقتضائات محور مقاومت در هر کشور، توانایی اقناع و سازماندهی می‌باشد. بدین معنا که خصوصیات مذکور در مدیران به چشم نخورد اما در شهید سلیمانی رویت شد. اما شباهت‌های خصوصیات مدیریتی و ارتباطی مدیران و شهید سلیمانی شامل خصوصیات ارتباطات نوشتاری، سخنرانی در جمع، بازخورد سازنده، گوش دادن فعال، قاطعیت، آمادگی برای سخنرانی، خدمات، میانجی‌گری، عضوی از تیم، احترام، همکاری، ارزش قائل شدن برای دیگران، تحت تاثیر قرار نگرفتن، جدیت در فرماندهی، مدیریت کارزماتیک و برقرار کردن پیوند عاطفی با نیروها، ایجاد اتحاد بین زیردستان،

ایجاد باور خود در زیردستان، ایجاد شجاعت در بین زیردستان، پشتیبانی قوی نیروهای زیردست، داشتن دانش و آگاهی لازم، تدبیر و همه جانبه‌نگری، سخنران کاردان و ماهر، برنامه‌ریزی راهبردی، هوشمندی و کیاست و مدیریت مشاوره محور می‌باشد. از آنجایی که شهید سلیمانی در سال ۱۳۹۸ شهید شد و هنوز تحقیقاتی بصورت مقایسه‌ای در این زمینه درباره شهید انجام نشده است لذا به تحقیقات مشابه استناد می‌شود. از اینرو نتایج تحقیق حاضر با نتایج تحقیق مجیدی (۱۳۹۸)، یزدخواستی و عربلونه (۱۳۹۵) و شیشوان و صادقی (۱۳۹۳) همخوانی دارد. خصوصیات بدست آمده از شهید سلیمانی در تحقیق حاضر به مراتب بیشتر از مدیران موفق در سایر تحقیقات است. شیشوان و صادقی (۱۳۹۳) بیان می‌کند که مدیران موفق از مهارت‌های ارتباطی، استقامت، تسلط، صبر و شکیبایی، ذکاوت و زیرکی، راستی و صداقت، تشویص و پاداش دادن، مردم سالاری، قدرت پیش‌بینی، عمل‌گرا بودن، پیشرو بودن، تفویض قدرت، جذابیت برخوردار هستند که در اینجا با توجه به اطلاعات گردآوری شده، شهید سلیمانی به مراتب خصوصیات ارتباطی بیشتری داشته است. شهید سلیمانی در ایجاد ارتباطات بین مرزی و درون مرزی یک فرد نخبه بوده و از خصوصیات بسیاری برخوردار بوده است. ویژگی‌های مدیران موفق در کتب، مجلات، مقالات علمی و پژوهشی به شرح ذیل ذکر شده است:

خودانگیزی، صداقت، قابل اعتماد بودن، خوش‌بینی، اعتمادبه‌نفس، آرامش، انعطاف‌پذیری، عدالت‌محوری، خوش اخلاقی، رفتار مناسب، خوش‌بینی، تمرکز بالا، بی‌ریایی، دانش و آگاهی حرفه‌ای، مهارت تفویض اختیار، نگرش سازمانی، مدیریت مالی، رعایت سلسله‌مراتب، آگاهی حقوقی، رعایت عدالت، انصاف‌ورزی، برنامه‌ریزی راهبردی، نظم و ترتیب، بی‌طرفی سیاسی، تقسیم‌بندی صحیح کارها، سازمان‌دهی، ارتباطات نوشتاری، سخنرانی، بازخورد سازنده، گوش دادن فعال، قاطعیت، آمادگی سخنرانی، خدمت‌گزاری، میانجی‌گری، تیم‌گرایی، احترام، همکاری، ارزش‌گذاری بر دیگران، عدم تاثیرپذیری از ملاحظات شخصی، در ابعاد خصوصیات فردی، شغلی و ارتباطی شناسایی شده‌اند. در تبیین خصوصیات هر کدام به صورت جداگانه تشریح شده است:

خودانگیزی و پذیرفتن مسئولیت، صداقت، اعتمادبه‌نفس، آرامش در بحران، انعطاف‌پذیری، عدالت، و نیک اخلاق از جمله ویژگی‌های اساسی مدیران موفق هستند. مدیران با اهداف بلندمدت، ریسک‌پذیر، و خوش‌بین، افراد را الهام می‌دهند و به توسعه شخصی و حرفه‌ای آن‌ها کمک می‌کنند. همچنین، اعتمادبه‌نفس، حفظ آرامش در مواقع فشار، انعطاف‌پذیری در مدیریت، عدالت در برخورد با افراد، و رعایت اخلاق در تصمیم‌گیری‌ها و رفتارها نقش مهمی در موفقیت مدیران دارند. از دیدگاه اخلاقی، پیروی از اصول قرآن و رعایت اخلاق مدیران را به سوی رسیدن به اهداف معنوی و موفقیت در دنیا و آخرت هدایت می‌کند. مدیریت رفتار مناسب، یکی از ویژگی‌های برجسته مدیران مؤثر است. این شامل اجرای و رعایت عقود و تعهدات در رابطه با کارکنان می‌شود که تأثیرات چشم‌گیر و مهمی بر رفتار و عملکرد زیر دستانشان دارد. این نکته به ویژه از منابع مذهبی نیز حمایت می‌کند، زیرا در قرآن به اهمیت اجرای تعهدات تأکید شده و در روز قیامت از آن سوال خواهد شد. همچنین، مدیران موفق با نگرش مثبت به کارهای خود پرداخته و به دنبال راه‌حل‌های به موقع برای انجام پروژه‌ها هستند. از طریق تمرکز بالا و اولویت‌بندی موضوعات مهم، مدیران توانایی حفظ تمرکز در طولانی مدت را دارا می‌شوند. همچنین، صداقت و بی‌ریا بودن در ارتباط با تیم، بهبود عملکرد و پیشرفت را تسهیل می‌کند. داشتن دانش و آگاهی از صنعت مدیریت، یکی از ویژگی‌های اساسی مدیران موفق است. در پایان، آگاهی از زمان واگذاری و توانایی بهره‌گیری از تخصص دیگران، مدیران را در بهبود عملکرد واحد و افزایش بهره‌وری سازمان یاری می‌کند. موفقیت در مدیریت نیازمند درک دقیق از رویکرد سازمانی و توانمندی در اجرای وظایف است.

مدیران موفق باید رویکردهای مدیریتی متنوع را درک کرده و با توجه به شرایط خاص سازمانی خود از آنها بهره‌مند شوند. همچنین، مفاهیم مدیریت مالی و سلسله مراتب کاری نیز جزو دانش‌های ضروری یک مدیر موفق است. آگاهی از مسائل حقوقی از جمله استخدام، اخراج، و حقوق کارکنان نیز برای مدیران حیاتی است. در این میان، رعایت عدالت در تمامی ابعاد مدیریت، به ویژه در زمینه منابع انسانی، اساسی به نظر می‌رسد و مدیران باید به عنوان "مدیران عدالت‌مند" شناخته شوند. این نوع مدیریت، به دنبال رضایت و احقاق حق در یک سازمان دینامیک و کارآمد است. انصاف در امور که نیازمند توجه کارفرمایان به چهار زاویه اصلی است: توزیع عدالتی، شفافیت در پاداش‌دهی، شرح روش‌های مستحق پاداش، و احترام به شخصیت کارمندان. موضوع دوم "برنامه‌ریزی راهبردی" بر مزایای برنامه‌ریزی برای سازمان‌ها تأکید دارد. در موضوع سوم "نظم و ترتیب"، نیاز به رهبری منضبط و برقراری نظم و انضباط در محیط کار برجسته شده است. موضوع چهارم "عدم وابستگی به جناح" بحرانی از قبیله‌گرایی در مدیریت را مطرح کرده و نیاز به مدیرانی بر اساس شایسته‌سالاری برجسته است. در موضوع پنجم "تقسیم صحیح کارها"، اهمیت تقسیم کار برای بهره‌وری بیشتر در کسب و کار آشکار شده است. در موضوع آخر "سازماندهی"، تأکید بر اهمیت طراحی و مدیریت ساختار داخلی سازمان به منظور دستیابی به اهداف آن وجود دارد. اهمیت بازخورد سازنده و شیوه‌های ارائه آن حائز اهمیت است که می‌تواند اعتماد به نفس کارمندان را افزایش داده و بهبود در کارکرد آن‌ها را تسهیل کند. بخش بعدی به اهمیت گوش دادن فعال در مدیریت تیم و ارتباط با افراد مختلف می‌پردازد. در بخش بعدی، قاطعیت در تصمیم‌گیری به عنوان یک ویژگی مهم مدیران مطرح شده و اهمیت توانایی اجرای تصمیمات قاطعانه تأکید شده است. بحث در مورد آمادگی برای سخنرانی نشان دهنده اهمیت آمادگی و شفافیت در ارتباط با تیم است. در قسمت بعدی، نیاز به ارتباط موثر با مشتریان و توانایی ایجاد روابط مثبت با آن‌ها برای موفقیت مدیران بیان شده است. سپس به مهارت‌های مدیر در میانجی‌گری بین افراد و حل اختلافات پرداخته شده است. همچنین، تأکید بر اهمیت عضویت مدیر در تیم و تعامل موثر با اعضای آن صورت گرفته است. در نهایت، ارزش قائل شدن به کارکنان به عنوان عنصری اساسی در مدیریت موفق مطرح شده و نقش مثبت مدیر در ارتقاء احساس ارزشمندی کارکنان بیان شده است. مدیران بر اساس برداشت‌های خود از اعمال زیردستان خود قضاوت می‌کنند و این برداشت‌ها تأثیرات مستقیم بر هر دو طرف دارد. موفقیت سازمانی و جلوگیری از کجروی‌های مدیریتی نیازمند هوش عاطفی، صداقت، و حفظ استانداردهای پاسخگویی توسط مدیران است.

خصوصیات موفق مدیریتی شهید سلیمانی در کتب، مجلات، مقالات علمی و پژوهشی، بیانات رهبری، صدا و سیمای جمهوری اسلامی ایران، سخنرانی‌های شهیدان سپاه و مقامات نظامی و خبرگزاری‌های وابسته به سپاه قدس شامل ولایت مداری، پرهیز از دلبستگی به صاحبان زر و زور، ولایت مداری، پیوند دین‌داری، نظامی‌گری با دیپلماسی، پیوند محاسبات دقیق با توسل به اهل بیت، عادل، انقلابی‌گری، پیوند نظامی‌گری با دیپلماسی، رعایت احترام و ادب، مردم‌گرایی، جدیت در فرماندهی، پرهیز از وابستگی به صاحبان زر و زور، توجه جدی به اقتضائات محور مقاومت در هر کشور، توانایی بسیج نیروهای مردمی و فرماندهی نیروهای کلاسیک و مردمی همزمان، توجه به شأن و منزلت مراجع، فراجحی و نداشتن وابستگی حزبی، انقلابی‌گری، پیوند نظامی‌گری با دیپلماسی، استکبارستیزی، مدیریت کاریزماتیک و برقرار کردن پیوند عاطفی با نیروها، پاکدستی، درک مسائل نظامی، ایجاد اتحاد بین زیردستان، انقلابی‌گری، درک مسائل امنیتی، ایجاد باور خود در زیردستان، سیاده زیستی، درک مسائل سیاسی، ایجاد شجاعت در بین زیردستان، مردم‌گرایی، عدم ورود به جناح‌بندی‌ها، پشتیبانی قوی نیروهای زیردست، ضدیت با تکفیری‌ها، نگاه فراملی به منافع مسلمانان، داشتن

دانش و آگاهی لازم، تدبیر و همه جانبه نگری فرمانده میدانی و نه محصور، تدبیر و همه جانبه نگری، شجاعت، عمل گرا و واقع گرا در امور جنگ، سخنران کاردان و ماهر، استکبارستیزی، تحلیل گر مسائل سیاسی، برنامه ریزی راهبردی، هوشمندی و کیاست، تدبیر در امور، هوشمندی و کیاست، گمنامی و پرهیز از رسانه ای شدن، فرامیزی بودن، توجه جدی به اقتضائات محور مقاومت در هر کشور، ایثار و از خود گذشتگی، ایجاد اتحاد، مدیریت مشاوره محور، شهادت طلبی، ضدیت با تکفیری ها و توانایی اقناع و سازماندهی در ابعاد ویژگی های هویتی-شخصیتی، ویژگی های کاری و ویژگی های مدیریتی-ارتباطی مورد شناسایی قرار گرفت. در تبیین خصوصیات هر کدام به صورت جداگانه تشریح شده است:

ویژگی های هویتی-شخصیتی شهید سلیمانی: ویژگی های هویتی و شخصیتی شهید سلیمانی که از منابع معتبر استخراج شده اند عبارتند از: ولایت مداری، دین داری، عدالت ورزی، احترام گذاری، پرهیز از وابستگی به قدرت ها، ارج نهادن به مراجع، تلفیق نظامی گری و دیپلماسی، پاک دستی، انقلابی گری، ساده زیستی، مردم داری، ضدیت با تکفیری ها، تدبیر و جامع نگری، شجاعت، استکبارستیزی، هوشمندی و کیاست، گمنامی، ایثار و از خود گذشتگی و شهادت طلبی. در مجموع می توان گفت محور هویتی شهید سلیمانی، اخلاص و جهاد در راه خدا بود که ولایت مداری ایشان را شکل داد. شهید سلیمانی نشان داد حکومت علوی یعنی زاهدانه زیستن، مردم داری و پیروی از اهل بیت. بزرگ ترین لطف خدا به ایشان، تسخیر دل ها بود و امروز حتی کودکان نیز تحت تأثیر جهاد و شجاعت این شهید بزرگوارند.

ویژگی های سیاسی-کاری شهید سلیمانی: ویژگی های سیاسی و شغلی شهید سلیمانی که از منابع معتبر استخراج شده اند عبارتند از: پرهیز از دلبستگی به صاحبان قدرت و ثروت، تلفیق نظامی گری و دیپلماسی، انقلابی گری، مردم داری، توجه به محور مقاومت، فراجناحی بودن و بی طرفی حزبی، استکبارستیزی، درک مسائل نظامی، امنیتی و سیاسی، پرهیز از جناح بندی ها، نگاه فراملی به منافع مسلمانان، فرماندهی میدانی، عمل گرایی و واقع بینی در جنگ، تحلیل مسائل سیاسی، تدبیر در امور، فرامیزی بودن، ایجاد اتحاد و مبارزه با تکفیری ها. در مجموع می توان گفت محور گفتمان سیاسی شهید سلیمانی، ولایت مداری بود. ایشان در تصمیم گیری ها خط امام و ولی فقیه را دنبال می کرد و هرگز نگذاشت توسط جریانات سیاسی مصادره شود. وی فرماندهی مطیع و وفادار به فرمانده کل قوا بود. علی رغم توانایی بهره مندی از ثروت های کلان، از گرفتن حقوق مأموریت های خارجی نیز خودداری می کرد.

ویژگی های مدیریتی شهید سلیمانی: خصوصیات مدیریتی و ارتباطی شهید سلیمانی که از منابع معتبر استخراج شده شامل، ولایت مداری، پیوند محاسبات دقیق با توسل به اهل بیت، پیوند نظامی گری با دیپلماسی، جدیت در فرماندهی، توانایی بسیج نیروهای مردمی و فرماندهی نیروهای کلاسیک و مردمی همزمان، انقلابی گری، مدیریت کارزماتیک و برقرار کردن پیوند عاطفی با نیروها، ایجاد اتحاد بین زيردستان، ایجاد باور خود در زيردستان، ایجاد شجاعت در بین زيردستان، پشتیبانی قوی نیروهای زيردست، داشتن دانش و آگاهی لازم، تدبیر و همه جانبه نگری، سخنران کاردان و ماهر، برنامه ریزی راهبردی، هوشمندی و کیاست، توجه جدی به اقتضائات محور مقاومت در هر کشور، مدیریت مشاوره محور و توانایی اقناع و سازماندهی می باشد که در نهایت می توان گفت که سبک مدیریت شهید سلیمانی که از برکات دوران دفاع مقدس است توانست الگوی تازه ای از مدیریت را در کشور ایجاد کند که مبتنی بر ارزش های بومی و داخلی است. سبک مدیریت جهادی با عناصری مانند نگرش توحیدی و اعتقاد به نقش مداوم خداوند در هدایت و نصرت مجاهدان و مومنان، تکلیف گرایی، شجاعت و جسارت در اتخاذ تصمیمات خارق العاده، در عین حال محاسبه و تدبیر دقیق همه مراحل و تخمین نتایج تصمیمات، اعتماد و اتکا به جوانان در مراحل مختلف فرماندهی از طراحی و اتخاذ

تصمیمات گرفته تا اجرا و بازخوردگیری، حضور و تنفس دائمی در فضای جهاد و عبادت و خلوص نیت و نیز التزام و اعتماد به ولایت امر و فرماندهی کل قوا و برخورداری از روحیه ایثار و از خودگذشتگی و فداکاری شناخته می‌شود. مسلماً جهاد در راه خدا دال مرکزی گفتمان مدیریتی شهید سلیمانی را تشکیل می‌دهد. در این راه ولایت‌مداری و اطاعت از فرمانده کل قوا دال معنایی بسیار اساسی است. شهید سلیمانی با کوله باری از تجارب دوران دفاع مقدس سبک فرماندهی جهادی را در جبهه مقاومت، بین‌المللی کرد و با نیازها و اقتضائات طیف متنوعی از کشورهای حوزه مدیترانه تا آسیای جنوبی تطبیق داد.

بنابراین پیشنهاد می‌شود با شناخت ویژگی‌های مدیران موفق به بهره‌برداری از این شاخص‌ها در عرصه‌های فرهنگی، اجتماعی، اقتصادی و غیره امکان‌پذیرتر پرداخته شود و با شناخت ویژگی‌های مدیران موفق کاربرد آنها در حوزه‌های مختلف و انتخاب هر شاخص برای حوزه خاص خود مسیر را هموارتر نمایند. همچنین با توجه به ویژگی‌های مدیران موفق از دیدگاه علمی زمینه بهتری جهت بهره‌بری از منابع علمی را بیشتر مورد توجه کاربردی مسئولان قرار داده شود و با شناسایی ویژگی‌های هویتی-شخصیتی شهید سلیمانی زمینه شناخت نسل‌های جدید را از ایشان بیشتر شود و با توجه به ویژگی‌های سیاسی-کاری شهید سلیمانی امکان استفاده کاربردی در مدیران در حوزه‌های مختلف و رسیدن به موفقیت در آنان را ممکن سازد. با استناد به ویژگی‌های مدیریتی-ارتباطی مشخص شده شهید سلیمانی زمینه لازم جهت کاربرد آنان در حوزه‌های مختلف در چالش‌های فرهنگی، اقتصادی، اجتماعی، ارتباطی و غیره زمینه رشد و ترقی را فراهم شود. با توجه به بیان اشتراکات و تفاوت‌ها ویژگی‌های مدیران موفق و ویژگی‌های شهید سلیمانی می‌توان از این تفاوت‌ها جهت رشد این شاخص‌های در جوانان انقلابی بخصوص بسیجی بهره برد و شاهد رشد جوانانی برگرفته از مکتب شهید سلیمانی بود. همچنین، سازمان‌ها و موسسات آموزشی می‌توانند از اشتراکات مدیران موفق جهت پیشبرد بهتر اهداف خود در آموزش کادر سازمانی خود بهره‌بری کنند و مطالعات تطبیقی این امکان را به مسئولان می‌دهند تا نکات قوت در شاخص به خوبی شناسایی گردد.

منابع

- اسماعیل‌پور، مهدی (۱۳۹۶)، خصوصیات مدیریت موفق و مدل برآمده از آن بر پایه آموزه‌های نهج‌البلاغه، رساله دکتری دانشگاه معارف اسلامی، رشته مدرسی معارف اسلامی گرایش قرآن و متون اسلامی.
- اکبری مزدآبادی، علی (۱۳۹۹)، ذوالفقار (مجموعه خاطرات شفاهی حاج قاسم سلیمانی)، انتشارات: یازدها، نوبت هفتم، تهران.
<https://www.gisoom.com/book/11608993>
- بهمن، شعیب (۱۳۹۶). نقش نیروی قدس در حل بحران‌های غرب آسیا، در مجله مطالعات راهبردی جهان اسلام، شماره ۶۹، صص: ۳۲-۵.
<https://www.noormags.ir/view/fa/articlepage/1262727>
- بیات، عبدالحمید. سیدطباطبائی، سیدمهدی (۱۳۹۹)، الگوی مطلوب ارتباطات میان‌فردی در سلسله مراتب فرماندهی: مورد مطالعه شهید حاج قاسم سلیمانی، مدیریت اسلامی، زمستان ۹۹، دوره ۲۸، شماره ۴، صص: ۱۶۹-۱۸۵.
<https://dor.isc.ac/dor/20.1001.1.22516980.1399.28.4.7.8>
- جلیلیان، حسین (۱۳۹۹)، الگوی تفکر راهبردی مدیران جهادی بر اساس وصیت‌نامه الهی شهید قاسم سلیمانی، مدیریت اسلامی، سال ۲۸، شماره ۴، صص: ۹۳-۱۱۱.
<https://dor.isc.ac/dor/20.1001.1.22516980.1399.28.4.4.5>
- جهان نیوز (۱۳۹۸)، موجود در: <https://www.jahannews.com/news/715759>
- خبرگزاری میزان آنلاین (۱۳۹۸)، موجود در: <https://www.mizanonline.ir/fa/news/591733>

- دهقانی پوده، حسین. پاشایی هولاسو، امین (۱۳۹۹)، تدوین الگوی فرماندهی شهید قاسم سلیمانی، نشریه علمی مدیریت اسلامی، سال ۲۸، شماره ۲، صص ۱۳-۳۷. <https://dor.isc.ac/dor/20.1001.1.22516980.1399.28.2.2.9>
- رادیو گفت و گو (۱۳۹۷)، موجود در: <http://seda.ir/sh/?1833754>
- رحیمی، عباس. (۱۳۹۶)، مدیر موفق، نشر جمال. <https://www.iranketab.ir/book/32449-successful-manager>
- رضاییان، علی. (۱۴۰۲)، اصول مدیریت، انتشارات سمت، چاپ ۳۲. <https://samt.ac.ir/fa/book/228>
- زارعی، محمد. (۱۳۹۹)، دبیرخانه شورای فرهنگ عمومی کشور، ۲۵ ویژگی شاخص شهید سلیمانی. <https://www.masjed.ir/fa/album/1823>
- شیشوان، سیما. صادقی، مهرنوش (۱۳۹۳)، خصوصیات یک مدیر موفق، کنفرانس بین المللی حسابداری و مدیریت، تهران. <https://civilica.com/doc/393083>
- علیان، حسین (۱۳۸۹)، مبانی مدیریت / استعدادها. انتشاران سپاهان. شابک: ۹۷۸۹۶۴۲۵۶۵۴۴۳ <https://www.adinehbook.com/product/6005659504>
- غلامی، خلیل. شیربگی، ناصر. صیادی، یاسر (۱۳۹۲)، بررسی خصوصیات مدیران آموزشی موفق از نظر معلمان: تلاش در جهت ساخت مقیاسی استاندارد برای مطالعه ویژگی‌های مدیریت موفق مدرسه، فصلنامه علمی پژوهشی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، سال ۴، شماره ۳، پاییز ۹۲، پیاپی ۱۵، صص: ۴۵-۶۲. https://jedu.marvdasht.iau.ir/article_262.html
- فیضی، طاهره (۱۳۹۹)، مبانی سازمان و مدیریت، انتشارات دانشگاه پیام نور، شابک ۹۶۴۳۸۷۰۸۶۳ <https://viraketab.com/book/19293>
- قرباباغی، میثم. ازگلی، محمد (۱۳۹۹)، واکاوی سبک رهبری سردار شهید حاج قاسم سلیمانی الگوی تعالی رهبری خدمتگزار، نشریه مدیریت اسلامی، سال ۲۸، شماره ۴، صص: ۱۱۳-۱۳۹.
- <https://dor.isc.ac/dor/20.1001.1.22516980.1399.28.4.5.6>
- مجیدی، حسن (۱۳۹۸)، ویژگی‌های شخصیتی، هویتی و مدیریتی شهید سلیمانی، معاونت سیاسی اداره پژوهش‌های سیاسی صدای جمهوری اسلامی ایران. https://www.iribnews.ir/11/30/4539924_174.pdf
- محمدظاهری، محمد (۱۳۹۹)، ارائه الگوی مدیریتی در تراز انقلاب برای مدیران عالی جمهوری اسلامی ایران مبتنی بر سبک مدیریتی شهید سپهبد قاسم سلیمانی، مدیریت اسلامی، دوره ۲۸، شماره ۱، صص: ۲۱-۴۶. <https://dor.isc.ac/dor/20.1001.1.22516980.1399.28.1.2.7>
- مرد، سیدمحمد (۱۳۹۶)، طراحی الگوی رهبری موفق برای مدارس متوسطه دولتی شهر تهران، رساله دکتری دانشگاه خوارزمی، دانشکده مدیریت، گروه مدیریت آموزشی، رشته مدیریت آموزشی. <https://ganj.irandoc.ac.ir/#/articles/1789552e56029340db08e00715b5b6d0>
- مقیمی، سیدمحمد (۱۳۹۹)، رهبری اخلاص‌مدار، جوهره مکتب شهید سلیمانی، مدیریت اسلامی، دوره ۲۸، شماره ۴، صص: ۳۳-۹۲. <https://dor.isc.ac/dor/20.1001.1.22516980.1399.28.4.3.4>
- هوشمندیار، نادر. برانین، محمد (۱۳۸۶)، بررسی میزان موفقیت مدیریت در سازمان‌های بزرگ و ارتباط آن با برنامه‌ریزی‌های آموزشی مدیریتی، نشریه دانش مدیریت، شماره ۷۹، صص: ۴۱-۶۰. https://jmk.ut.ac.ir/article_19302.html
- یزدخواستی، علی. عربلو نره، رحمان (۱۳۹۵)، رابطه بین ویژگی‌های مورد نیاز مدیران در مدیریت تغییر موفق با عملکرد کارکنان براساس مدل گاتو در آموزش و پرورش کاشان، نشریه نوآوری‌های مدیریت آموزشی، سال ۱۱، شماره ۴، پیاپی ۴۴، صص: ۶۱-۷۶. <https://sanad.iau.ir/Journal/jmte/Article/1110525>

- Barker, C. & Coy, R. (2003). *The 7 Heavenly Virtues of Leadership, Management Today Series*, McGraw-Hill, Sydney. <https://catalogue.nla.gov.au/catalog/1046408>
- Corina Constanta Sirbu. Elena Tonea. Elena Pet. Nelu Daniel Popa. (2020), *Aspects Related to Management Styles and Manager Types in the Educational Organizations*. Procedia - Social and Behavioral Sciences Volume 182, 13 May 2020, Pages 555-559. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.04.779>
- Elif Tuba, Beydilli. Mustafa, Kurt. (2020), *Comparison of management styles of local and foreign hotel chains in Turkey: A cultural perspective*. Tourism Management. Volume 79, August 2020, 104018. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2019.104018>
- Jacqueline, Leigh. Matthew, Lamont. Grant Cairncross. (2021), *Event managers' leadership styles and attitudes towards resourcing volunteer training: Exploring variation and practice implications*. Tourism Management Perspectives Volume 40, October 2021, 100887. <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2021.100887>