

## الگوی رهبری شهید سید مرتضی آوینی در فعالیتهای رسانه‌ای

سیاوش صلواتیان \*

میثم حق‌وردی طاقانکی \*\*\*

دریافت مقاله: ۱۳۹۵/۰۷/۲۹

غلامرضا گودرزی \*\*

پذیرش نهایی: ۱۳۹۶/۱۱/۱۸

### چکیده

الگوی رهبری شهید سید مرتضی آوینی از جمله تجربیاتی است که پس از انقلاب اسلامی در عرصه سازمانهای رسانه‌ای در دست است. دستیابی به این الگو می‌تواند پیش‌قدمی برای دستیابی به الگوی رهبری بومی سازمانهای رسانه‌ای باشد. هدف این پژوهش «شناسایی الگوی رهبری شهید آوینی» است. روش نظریه‌پردازی داده‌بنیاد به دلیل سازگاری با موضوع و روند پیش رو به‌عنوان روش این پژوهش انتخاب شده است. مصاحبه باز و عمیق و روش اسنادی، ابزار گردآوری داده‌ها بوده است. جامعه مورد بررسی این پژوهش آثار شهید آوینی و نوشته‌ها و مصاحبه‌هایی است که اطلاعاتی درباره رهبری شهید آوینی در اختیار قرار بدهد و نیز همراهان و همکاران شهید آوینی است. نمونه‌های این پژوهش با استفاده از «نمونه‌برداری نظری» انتخاب شده است. طی تحقیق، مصاحبه‌ها و اسناد به روش نظریه‌پردازی داده بنیاد مطالعه و داده‌ها به روش شناسه‌گذاری کیفی و با کمک فن مقایسه دائمی در سه مرحله شناسه‌گذاری باز، محوری و انتخابی تحلیل شد. در مجموع، طی این تحلیل‌ها ۱۹۷ مفهوم مشخص شد. این مفاهیم نیز طی روند انتزاع در ۶۶ زیرمقوله، ۱۲ مقوله و در آخر سه مقوله محوری دسته‌بندی شد. نهایتاً طی این مراحل الگوی رهبری شهید آوینی در قالب یک الگوی مفهومی طراحی شد. «نظر و عمل دینی»، «نظر و عمل تشکیلاتی» و «ولایت داشتن» مقولات محوری این الگو است.

**کلیدواژه‌ها:** رهبری و الگوی رهبری، رهبری سازمان رسانه‌ای، الگوی سازمانهای رسانه‌ای، شهید سید مرتضی آوینی.

---

\* نویسنده مسئول: استادیار دانشکده ارتباطات و رسانه دانشگاه صدا و سیما  
salavatian@iribu.ac.ir

\*\* دانشیار دانشکده معارف اسلامی و مدیریت دانشگاه امام صادق(ع)  
rgodarzi@yahoo.com

\*\*\* دانش‌آموخته کارشناسی ارشد مدیریت رسانه دانشگاه صدا و سیما  
haghverdi.meisam@gmail.com

## مقدمه

رهبری یکی از مهمترین موضوعات در حیطه رفتار سازمانی و روابط انسانی است. صاحب‌نظران یکی از وجوه تمایز سازمانهای موفق و ناموفق را در رهبری اثربخش و پویا برمی‌شمارند؛ از این رو، آنان دلیل عمده بسیاری از ناکامیها و شکست‌های سازمانها را ناشی از ضعف رهبری می‌دانند (رابرت<sup>۱</sup>، ۱۹۹۲: ۱۵). موضوع «رهبری» از قرن بیستم به یکی از موضوعات جدی علم مدیریت تبدیل شد.

قرن بیست و یکم، قرن بازارهای متغیر و رقیبان جهانی است. سازمانها برای حرکت به سمت و سوی اهداف و دستیابی به آنها بیش از هر زمان دیگری تقلاً می‌کنند. در این مسیر ویژگیهای رهبر از ویژگیهای مدیر بسیار کاربردیتر است. مدیر اداره می‌کند؛ رهبر نوآوری می‌کند. مدیر وضع موجود را حفظ می‌کند؛ رهبر گسترش می‌دهد. مدیر کارها را بدرستی انجام می‌دهد و رهبر کارهای درست را انجام می‌دهد (بنیس<sup>۲</sup>، ۱۹۸۷: ۳). تعدد تحقیقات و نظریات و گسترش هر روزه ادبیات در عرصه رهبری، میزان اهمیتش را نشان می‌دهد. اهمیت موضوع بویژه برای سازمانهای رسانه‌ای، که با پیچیدگیهای بسیار و محیطی بشدت متغیر روبه‌رو بوده، بیشتر است. گرچه سالهاست تحقیقات گسترده‌ای درباره مفهوم رهبری صورت گرفته، تحقیقات تخصصی اندکی درباره رهبری در سازمانهای رسانه‌ای انجام شده است. سازمانهای رسانه‌ای با پیچیدگیهایی روبه‌رو هستند که با دیگر سازمانها متفاوت است. به همین منظور نیازمند سبکهای رهبری بومی برای سازمانهای رسانه‌ای خود هستیم. با توجه به اهمیت سازمانهای رسانه‌ای برای هر جامعه و تفاوت‌های این گونه سازمانها با دیگر سازمانها هنوز جای خالی تحقیقات تخصصی در این زمینه حس می‌شود. خلاً این چنین تحقیقاتی یا سبب بی‌توجهی به مسئله رهبری در سازمانهای رسانه‌ای خواهد شد یا باعث استفاده از سبکهای غیر بومی و غیر تخصصی می‌شود که به دیگر سازمانها مربوط است. الگوی رفتاری و مدیریتی «شهید سید مرتضی آوینی» بدون تردید از جمله این تجربیات است. از آنجا که فهم چستی و چگونگی این تجربه‌ها می‌تواند راه پیشرفت و حرکت را در عرصه علمی و همین‌طور عملی رسانه باز کند، این پژوهش به دنبال یافتن «الگوی رهبری شهید سید مرتضی آوینی» است.

1 - Robert

2 - Bennis

با ظهور انقلاب اسلامی، ارزشهای دینی به عرصه عمل وارد شد و از آن زمان تجربیات یگانه‌ای در تمامی عرصه‌های سازمانی و مدیریتی به دست آمده است. تجربیاتی که به سبب نو و متفاوت بودن ماهیت و ارزشهای انقلاب اسلامی، آنها هم نو و متفاوت است. عرصه رسانه نیز از این تجربیات بی‌بهره نبوده است.

سید مرتضی آوینی ۱۵ سال در عرصه رسانه‌ای کشور حضوری فعال داشته است. خود درباره چگونگی ورودش به عرصه رسانه می‌گوید: «با شروع کار جهاد سازندگی در سال ۵۸ به روستاها رفتم که برای خدا بیل بزنیم. بعدها ضرورت‌های موجود رفته‌رفته ما را به فیلم‌سازی برای جهاد سازندگی کشاند. در سال ۵۹ به‌عنوان نمایندگان جهاد سازندگی به تلویزیون آمدیم» (آوینی، ۱۳۹۰: ۲۲۳). او پس از سال ۱۳۵۷ و توبه‌ای که به‌واسطه رویارویی با انقلاب اسلامی و شخصیت امام خمینی (ره) داشت به عرصه جهادی وارد شد و بنا بر ضرورت و مقتضای شرایط به مستندسازی روی آورد. «شش روز در ترکمن صحرا»، «سیل خوزستان»، «خان‌گزیده‌ها»، «گم‌گشته‌های دیار فراموشی»، «هفت قصه از بلوچستان»، «فتح خون»، «حقیقت» و «روایت فتح» از جمله آثار او در مقام مستندسازی است. اواخر سال ۱۳۷۰ «مؤسسه فرهنگی روایت فتح» به‌فرمان مقام معظم رهبری تأسیس شد تا به کار فیلم‌سازی مستند و سینمایی درباره دفاع مقدس پردازد و تهیه مجموعه روایت فتح را، که بعد از پذیرش قطعنامه رها شده بود، ادامه دهد. او و گروه فیلمبرداران روایت فتح، سفر به مناطق جنگی را از سر گرفتند؛ اما کار سید مرتضی آوینی با شهادتش در روز جمعه بیستم فروردین ۱۳۷۲ در قتلگاه فکه ناتمام ماند.

این تنها فعالیتهای سینمایی و تلویزیونی، سید مرتضی آوینی در طول حیاتش بود. شهید آوینی فعالیتهای مطبوعاتی خود را در اواخر سال ۱۳۶۲، همزمان با مشارکت در جبهه‌ها و تهیه فیلمهای مستند درباره جنگ با نگارش مقالاتی در ماهنامه «اعتصام» و ماهنامه «جهاد» آغاز کرد. این دوره از کار نویسندگی وی تا سال ۱۳۶۵ ادامه یافت. مقارن با همین سالها آوینی علاوه بر کارگردانی و تدوین مجموعه «روایت فتح»، نگارش متن آن را نیز بر عهده داشت که بعدها قالب کتابی گرفت با عنوان «گنجینه آسمانی». سالهای ۱۳۶۸ تا ۱۳۷۲ دوران اوج فعالیت مطبوعاتی شهید آوینی است. او طی سالهای ۶۸ و ۶۹ به‌عنوان نویسنده با ماهنامه سوره همکاری کرد که سردبیری‌اش را برادرش سید محمد آوینی بر عهده داشت. پس از انتشار شماره هفت و هشت دوره دوم سوره سید مرتضی سردبیری سوره را به عهده گرفت و کار انتشار نشریه را تا ۴۰ شماره ادامه داد. آثار او طی این دوره

نیز موضوعات بسیار گوناگونی را شامل می‌شود؛ هرچند آشنایی وی با سینما در طول مدتی بیش از ده سال مستندسازی و تجربه او در زمینه کارگردانی مستند و بویژه تدوین باعث شد که قبل از هر چیز به سینما بپردازد. در طول همین سالهای سردبیری، آوینی مدیریت واحد تلویزیونی حوزه را نیز به عهده گرفت که مسئولیت ساخت و تولید برنامه‌های تلویزیونی را برای صداوسیما داشت. مجموعه «خنجر و شقایق» و «سراب» از جمله تولیدات این دفتر در زمان مدیریت آوینی است.

آنچه شرح داده شد، تنها بخشی از فعالیتهای رسانه‌ای این شهید بزرگوار است که به گفته اغلب صاحب‌نظران، می‌توان آنها را از جمله تجربه‌های موفق جبهه انقلاب در زمینه‌های رسانه‌ای دانست. در کنار این تجربه‌ای و فعالیتهای عملی، آوینی در عرصه نظر نیز صاحب اندیشه‌ای عمیق و منحصر به فرد در حوزه رسانه‌ها بود. اندیشه‌ای که خروجی آن تألیف کتابهایی متعدد در این زمینه است. کتابها و مقالاتی که هنوز هم پس از سالها، اندیشه‌های بلند موجود در آنها از یک سو و قلم قدرتمند آوینی از سوی دیگر، آنها را از بسیاری از متون این حوزه متفاوت کرده است. شاید نتوان جایگاه شهید سید مرتضی آوینی را در مقام رهبری سازمان رسانه‌ای به اثبات رساند و این امر محل مناقشه باشد؛ اما در مقیاسی کوچکتر وی هدایت فعالیتهای رسانه‌ای فراوانی را در عرصه‌های مختلف بر عهده داشته است؛ فعالیتهایی که محصول آنها اغلب به عنوان تولیدات رسانه‌ای شاخص نه تنها در زمان خود، بلکه در تاریخ انقلاب اسلامی شناخته می‌شود.

از آنجا که رهبری و هدایت مفاهیمی است که در سازمانهای بومی ما (از جمله سازمانهای رسانه‌ای) در مقام نظر و بویژه عمل، کمتر مورد توجه قرار گرفته است، این پژوهش با مطالعه زندگی شهید آوینی، تلاش دارد به الگوی رهبری وی در فعالیتهای رسانه‌ای دست یابد تا هم قدمی برای پر کردن خلأ تحقیقات نظری در زمینه رهبری در سازمانهای رسانه‌ای برداشته شود و هم جنبه‌ای از ویژگیهای شهید آوینی را روشن سازد که تا کنون به صورت علمی بررسی نشده است. هم‌چنین نتایج این پژوهش به پر بارتر شدن ادبیات علمی رهبری بومی کمک شایانی خواهد کرد.

دستیابی به الگوی رهبری شهید آوینی در فعالیتهای رسانه‌ای موفق ایشان می‌تواند پیش‌قدمی باشد برای طراحی سبک رهبری بومی برای رهبری در سازمان رسانه‌ای کشورمان؛ سبکی که بتواند با توجه به اقتضات بومی و محیطی ایران و با در نظر گرفتن ارزشهای دینی و مذهبی، بازدهی بیشتری را در مدیریت رسانه‌های کشور سبب شود.

## مبانی نظری و پیشینه پژوهش

### رهبری

به نظر بسیاری از پژوهشگران، رهبری موضوعی بین‌رشته‌ای است و به تعداد صاحب‌نظران و نویسندگانی که در این موضوع قلم زده‌اند از آن تعاریف متفاوتی ارائه شده است. در مجموع، می‌توان گفت که بیشتر تعاریف رهبری این وجه اشتراک را دارد که رهبری پدیده‌ای گروهی است که دربر دارنده تعامل میان دو نفر یا بیشتر است. هم‌چنین این پیشفرض را دارند که رهبری متضمن فرایند نفوذ اجتماعی است که در آن رهبر مشارکت داوطلبانه کارکنان را در تلاش برای کسب هدفهای سازمان طلب می‌کند (عابدی جعفری، ۱۳۷۲: ۸). رهبری یکی از مهمترین موضوعات در حیطه علم رفتار سازمانی است. به‌طور کلی تأمل در تعاریف رهبری بیانگر این است که مفهوم کلیدی و پایه‌ای رهبری، اعمال نفوذ در دیگران به‌منظور دستیابی به اهداف به‌گونه‌ای است که افراد با میل و رغبت در مسیر اهداف تعیین شده گام بردارند.

سبک رهبری در سازمان از عواملی است که نقش معناداری را در افزایش یا کاهش علاقه و تعهد افراد نسبت به سازمان ایفا می‌کند (اوبیورو<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۱۱: ۱۰۰). دوبرین سبک رهبری را الگویی رفتاری می‌داند که بیانگر صفات و ویژگیهای رفتاری رهبران است (دوبرین<sup>۲</sup>، ۲۰۰۱: ۱۳۵)؛ اما این الگوی رفتاری خود در جای دیگری ریشه داد. سبک رهبری نشاندهنده طرز تفکر، جهان‌بینی و شخصیت رهبران است (ایران‌نژاد پاریزی و ساسان گوهر، ۱۳۷۱). توجه به مسئله جهان‌بینی و بینش رهبر آنجا خود را نشان می‌دهد که در سبکهای مختلف رهبری به شباهتهای رفتاری می‌رسیم؛ رفتارهایی که ممکن است در ظاهر مشابه باشند اما از نگاههای مختلف به عالم ریشه می‌گیرد. مرتضی مطهری در تعریف جهان‌بینی می‌گوید: «جهان‌بینی یعنی تفسیر و تحلیل جهان و تعیین خطوط اصلی چهره هستی. به تعبیر فیلسوفان، جهان‌بینی عبارت است از اینکه «جهان فکری انسان از نظر کلی شبیه و نمایانگر جهان عینی گردد و به تعبیر ساده، جهان‌بینی یعنی یک برداشت کلی از مجموع جهان هستی» (مطهری، ۱۳۷۰: ۲۴).

بنابراین از آنجا که جهان‌بینی مصدر اجرای کارها و بیان‌کننده فلسفه آنهاست در این پژوهش به مفهوم جهان‌بینی نیز در مسئله سبک رهبری توجه خواهد شد و با چنین تعریفی برخورد می‌شود:

1 - Obiwuru

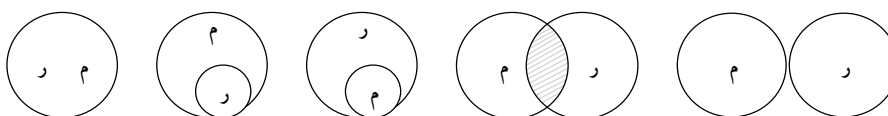
2 - Dubrin

سبک رهبری الگویی رفتاری است که بیانگر صفات و ویژگیهای رفتاری و شخصیتی رهبران است که در جهان بینی و طرز تفکر آنها ریشه دارد.

### تفاوت مدیریت و رهبری

کم نیستند صاحب نظرانی که دو پدیده رهبری و مدیریت را در آثار خود مترادف انگاشته و در تبیین رابطه میان آن دو به خود زحمت نداده اند. ولی هیچ محقق نیست که این دو مفهوم را واقعاً یکسان دانسته باشد (یوکل<sup>۱</sup>، ۱۹۸۹: ۳۴). در میان محققان درباره نسبت این دو مفهوم، دو دیدگاه سنتی و جدید قابل تمیز است: در دیدگاه سنتی، تبیین رابطه میان این دو مفهوم، عموماً در این محور خلاصه می شده است که مدیریت یا رهبری کدام یک اعم از یکدیگر است؛ به عبارت دیگر در دیدگاه سنتی (اعم از کلاسیک یا نئوکلاسیک مدیریت) رابطه مدیریت و رهبری در قالب اعم و اخص توضیح داده می شود. پاسخ دانشمندان مکتب کلاسیک مدیریت به این پرسش اجمالاً چنین است که «مدیریت اعم از رهبری است» (عابدی جعفری، ۱۳۷۲: ۴).

در مقابل تقریباً از ربع اول قرن بیستم دیدگاه دیگری پدید آمده است که برخلاف نظر مکتب کلاسیک «رهبری را اعم از مدیریت» دانسته و مدیریت را زیرمجموعه ای از رهبری تلقی کرده است (عابدی جعفری، ۱۳۷۲: ۶). در نیمه دوم قرن حاضر و بویژه در دهه های اخیر، توجه پژوهشگران بیشتر به تفاوت ماهوی میان این دو مفهوم جلب شده و بحث اعم و اخص به کناری نهاده شده است. دیدگاه نوین کوشیده است تا گونه های تمایز ماهوی میان این دو مفهوم را تشریح کند (عابدی جعفری، ۱۳۷۲: ۷). عابدی جعفری روند تاریخی نگاه ها به نسبت میان رهبری و مدیریت را این گونه تصویر می کند. در این نمودار «م» نشان دهنده مدیریت و «ر» نشان دهنده رهبری است:



شکل ۱: روند تاریخی نگاه ها به نسبت میان رهبری و مدیریت (عابدی جعفری، ۱۳۷۲: ۱۴)

آنچه از این بحث برمی آید این است که فرد بدون اینکه مدیر باشد، می تواند رهبر باشد.

هم‌چنین فرد بدون اینکه رهبری کند، می‌تواند مدیر باشد. هیچ‌کس مطرح نکرده که مدیریت و رهبری باهم یکی است؛ اما اختلاف در درجه همپوشی است (یوکل، ۱۹۸۹: ۵۸).

نهایتاً در مقایسه میان رهبری و مدیریت این موارد را باید در نظر داشت:

- ۱- رهبر با ایجاد تغییر سروکار دارد؛ ولی مدیر برای برخورد با پیچیدگی‌هاست.
- ۲- رهبران از طریق ایجاد بصیرت نسبت به آینده جهت را مشخص می‌کنند و از طریق انتقال این دید به افراد و الهام بخشی، آنان را برای غلبه بر موانع آماده می‌سازند؛ اما مدیران خوب از طریق برنامه‌ریزیهای رسمی، طراحی ساختارهای سازمانی خشک، نظم و انسجام را موجب می‌شوند.
- ۳- رهبران نگرشی فعال نسبت به هدفها دارند؛ ولی مدیران نگرش شخصی اگر نگوییم انفعالی نسبت به هدفها دارند.
- ۴- رهبران می‌توانند هدفهای گوناگونی داشته باشند؛ اما در مدیریت اولویت با هدفهای سازمانی است.
- ۵- رهبران در منصب‌های پرمخاطره کار می‌کنند و اغلب در معرض مخاطره‌جویی و خطرپذیری قرار می‌گیرند بویژه هنگامی که موقعیت خوبی پیش آمده باشد و دستاوردهای مهمی در میان باشد؛ ولی مدیران کار را فراگرد توانمندسازی می‌دانند که تلفیقی از افکار و افراد در تعامل باهم برای راهبردها و تصمیم‌هاست.
- ۶- رهبران با کارهای فکری سروکار دارند؛ ولی مدیران ترجیح می‌دهند با افراد کار کنند و از فعالیتهای مجرد بپرهیزند؛ زیرا فعالیتهای ذهنی مجرد آنان را دلواپس می‌کند.
- ۷- رهبران به شیوه‌های ابتکاری و القایی با کارکنان مرتبط می‌شوند؛ اما مدیران با افراد از طریق نقشی که در توالی رخدادها یا فراگرد تصمیم‌گیری ایفا می‌کنند، مرتبط می‌شوند.
- ۸- در رهبری سلسله‌مراتب مطرح نیست. هر کس بتواند بر تصمیم‌گیری دیگری اثر بگذارد او رهبر است و آن‌که اثر پذیرفته است، پیرو محسوب می‌شود؛ ولی در مدیریت سلسله‌مراتب مطرح است و ابزارهای نفوذ به‌طور سلسله‌مراتبی در اختیار مدیران قرار داده می‌شود.
- ۹- در رهبری عضویت ضرورت ندارد. رهبر می‌تواند خارج از سازمان باشد؛ اما در مدیریت عضویت شرط است. پیش از اینکه برای کسی حکم مدیریت صادر شود، نخست باید به عضویت آن سازمان درآید یا به آن سازمان مأمور شود تا بتواند منصب مدیریت را بر عهده گیرد (رضاییان،

۱۳۸۹: ۳۷۶).

### رهبری در سازمانهای رسانه‌ای

ریچارد دفت سازمان را این‌گونه تعریف می‌کند: «نهاد اجتماعی باشد؛ بر هدف مبتنی باشد؛ ساختار آن آگاهانه طراحی شده باشد؛ سامانه‌های فعال و هماهنگ داشته، و سرانجام با محیط خارجی در ارتباط باشد» (دفت، ۱۳۸۱: ۱۵)؛ اما برای شناخت سازمان رسانه‌ای باید به مسائل بیشتری توجه کرد؛ چراکه رسانه در مقایسه با دیگر سازمانهای پیچیده با عدم قطعیت بیشتری روبه‌رو است (مک کوئیل، ۱۳۸۲: ۱۲۵).

لاوین و واکمن از عواملی یاد می‌کنند که سازمانهای رسانه‌ای را از دیگر سازمانها متمایز می‌کند؛ عواملی چون ماهیت محصول، نوع کارکنان، متغیرهای سازمانی ویژه و منحصر به فرد سازمانهای رسانه‌ای در جامعه. این دو معتقدند مدیران سازمانهای رسانه‌ای با چالشی برای تحقق دو هدف تا حدودی متضاد روبه‌رو هستند. این دو هدف عبارت است از تولید محصولات رسانه‌ای با به‌کارگیری حداقل منابع از یک‌سو و تولید پیامها و برنامه‌های نوآورانه با کیفیت خوب از سوی دیگر (لاوین و واکمن<sup>۱</sup>، ۱۹۹۹: ۲۵). بخشی از اهمیت سازمان رسانه به این سبب است که بر حسب نیازی عمومی و اجتماعی به‌وجود می‌آید. رسانه به عنوان سازمان خدماتی در عرصه تولید انواع پیامها و تأمین نیازهای اطلاعاتی، سرگرمی و خبررسانی فعالیت دارد. هر تصمیمی که سازمان رسانه می‌گیرد یا به هر اقدامی که در عرصه اطلاع‌رسانی مبادرت ورزد بر جامعه تأثیر جدی دارد.

سازمان رسانه‌ای مانند هر سازمان اقتصادی و اجتماعی دیگر برای تحقق اهداف و برنامه‌های تدوین شده به‌کارگیری شیوه‌های علمی و کارآمد مدیریت نیاز دارد تا با حداقل هزینه، حداکثر کارایی را داشته باشد. سازمان رسانه‌ای با وجود مشابهتهای فراوان با دیگر سازمانهای معرفی و آموزشی، ویژگیهایی دارد که آن را از بقیه متمایز و برجسته می‌سازد. ویژگیهای سازمان رسانه‌ای را می‌توان چنین برشمرد: انتشار انواع معرفت به‌جای تولید و توزیع نوع خاصی از معرفت، فعالیت در سپهر عمومی که باعث می‌شود در دسترس همه اعضای جامعه باشد و اثرگذاری بر تعداد بیشتری از مردم و اختصاص وقت و زمان بیشتری از آنها به خود؛ بنابراین، ارتباطات رسانه‌ای در مقایسه با ارتباطات گفتاری و میان فردی و گروهی با فراتر رفتن از محدودیت زمان و مکان و تولید و گسترش معانی، نمادها و نشانه‌ها در گستره وسیع به شکل‌گیری حدود و ثغور محیط



نمادینی که در آن زندگی می‌کنیم، کمک می‌کند؛ لذا سازمانی با این دامنه و گستردگی، نیازمند به‌کارگیری اصول و قواعد مدیریت علمی است تا فرایند تولید، توزیع و مصرف محتوا را مدیریت کند (خاشعی و دهقان، ۱۳۹۱: ۱۵).

به‌طور کلی با توجه به طبیعت منحصر به فرد رسانه‌ها، مطالعات در زمینه مدیریت شرکتهای بزرگ رسانه‌ای، مدیریت مؤسسات رسانه‌ای و مدیریت منابع انسانی رسانه به‌صورت طبیعی در طول زمان رشد کرده است. امروزه، مدیریت رسانه، پدیده‌ای جهانی است و تحقیق و بررسی در رشته مدیریت رسانه از مرزهای بین‌رشته‌ای، حوزه‌های نظری و دستگاه‌های سیاسی عبور کرده است. این حوزه برای جستجوی شاخه‌های جدید پژوهش، گسترش، استفاده از روش‌شناسیها و تدوین رویکردهای جدید نظری آماده و مهیاست (آلباران<sup>۱</sup>، ۲۰۰۶: ۳)؛ اما با وجود این آمادگی، رهبری در سازمانهای رسانه‌ای به‌عنوان عرصه‌ای دست‌نخورده باقی مانده است. رهبران سازمانهای رسانه‌ای همواره تحت نظارت شدید قانونگذاران و سیاستگذاران قرار داشته‌اند ولیکن پژوهشگران مدیریت رسانه به این مقوله توجه چندانی نکرده‌اند و در نتیجه این عرصه به نادیده گرفته‌شده‌ترین مبحث تحقیق و نظریه‌پردازی در زمینه مدیریت رسانه بدل شده است (خاشعی و دهقان، ۱۳۹۱: ۳۸۴).

در بخش پیشینه پژوهش برخی از مهمترین پژوهشها در زمینه الگو و سبک رهبری مرور می‌شود که با این پژوهش ارتباط بیشتری دارد.

رساله دکتری با عنوان «مطالعه اکتشافی آیین رهبری فرماندهان شهید با استفاده از نظریه مبنایی» توسط داود عباسی (۱۳۹۰) در دانشگاه تهران نوشته شده است. این پژوهش کیفی و با هدف کشف آیین رهبری فرماندهان شهید به منظور طراحی الگو انجام شده است. نمونه انتخابی شامل هفت نفر از فرماندهان شهید است. در این تحقیق با روش نظریه‌پردازی داده‌بنیاد آثار مکتوب و صوتی نمونه‌ها بررسی، و مضمونهای اولیه استخراج، و از دل آنها مقولات شناسایی شد. آن‌گاه با شناسه‌گذاری محوری، مقوله اصلی و رابطه آن با دیگر مقولات مشخص گردید. طبق نتایج پژوهش «میل به اُسوگی» کانون رهبری فرماندهان شهید است. این مقوله از الزامات و راهبردهای معینی مثل اعتقادات و باورها، جهاد نرم، بصیرت، جهاد سخت، انفاق و شهادت‌طلبی سرچشمه می‌گیرد. پژوهشگر این الگو را «رهبری شاهد» نامیده است.

پایان‌نامه‌ای با عنوان «طراحی الگوی رهبری معنوی بر اساس ارزشهای اسلامی (با تکیه بر ویژگیهای فرماندهان شهید دفاع مقدس)» توسط حسن سعدآبادی (۱۳۹۰) در دانشکده معارف اسلامی و مدیریت دانشگاه امام صادق(ع) به رشته تحریر در آمده است. در این پژوهش با استفاده از روش نظریه‌پردازی داده‌بنیاد به وجوه مختلف رهبری معنوی فرماندهان شهید و روابطشان با پیروان پرداخته شده و مشی فکری و عملی سردارانی چون شهید کاظمی، شهید صیاد شیرازی، شهید بروجردی، شهید باقری مطالعه گردیده است. این تحقیق به الگویی برای تبیین الگوی شکل‌گیری رهبری معنوی فرماندهان شهید دست یافته است. در این الگو عواملی چون محیط رشد، پیش‌زمینه‌های مؤثر در مسیر رشد افراد، معرفت و خودسازی و ویژگیها و رفتارهای فرمانده به ایجاد تحولی روحی، فکری و رفتاری در نیروها منجر می‌شود و روند نفوذ اتفاق می‌افتد.

پایان‌نامه‌ای با عنوان «بررسی و تبیین الگوی رهبری حجت‌الاسلام سید حسن نصرالله» در دانشکده معارف اسلامی و مدیریت دانشگاه امام صادق(ع) توسط سعید خورشیدی (۱۳۸۸) نوشته شده است. این پژوهش به یکی از ابعاد مهم کامیابیهای مقاومت اسلامی در لبنان از بعد مدیریتی و سازمانی حزب‌الله می‌پردازد. در بیان عوامل پیروزی و موفقیت‌های سازمان حزب‌الله نیز آنچه بیش از همه مورد تأکید قرار می‌گیرد، رهبری منحصربه‌فرد سید حسن نصرالله، دبیر کل این حزب است. در این پایان‌نامه با استفاده از منابع مکتوب و مصاحبه با خبرگان و بر اساس روش نظریه‌پردازی داده‌بنیاد، مؤلفه‌های موفقیت رهبری سید حسن نصرالله مشخص و در قالب الگویی مفهومی ارائه شده است.

پایان‌نامه‌ای با عنوان «بررسی تحلیلی سبک رهبری رهبران اسلامی (حضرات پیامبر اکرم(ص) و ائمه اطهار(ع))» به قلم محمود رضایی‌زاده (۱۳۷۶) در دانشکده معارف اسلامی و مدیریت دانشگاه امام صادق(ع) نگاشته شده است. هدف این پژوهش، شناخت سبک رهبری پیامبر اکرم(ص) و ائمه اطهار(ع) بر اساس آثار شهید مطهری بوده است. دو فرضیه در این تحقیق ارائه و بررسی شده است: ۱. پیامبر اکرم(ص) و ائمه اطهار(ع) در برخورد با دو دسته مسائل اصولی و مسائل شخصی، دارای دو سبک متفاوت رهبری بودند. ۲. سبک رهبری رهبران اسلامی صلابت و قاطعیت در مسائل اصولی و نرمش و انعطاف در مسائل شخصی بوده است. تحقیق با استفاده از روش کتابخانه‌ای و تحلیل محتوا انجام شده و نتایج تحقیق حاکی از تأیید هر دو فرضیه است. محقق در ادبیات تحقیق مفاهیم مربوط به رهبری و سبک رهبری از دیدگاه صاحب‌نظران مدیریت و

رهبری و هم‌چنین از دیدگاه شهید مطهری را بررسی، و با ارائه دلایلی عنوان می‌کند که انسان می‌تواند در زندگی خود دارای سبک و روش ثابتی باشد در نهایت این فرضیات تحقیق تأیید شده است: رهبران اسلامی در برابر مسائلی که به حق‌الناس مربوط است، صلابت و قاطعیت دارند و این مسائل برای آنان اصالت دارد و از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است؛ اما در برابر مسائلی که به شخص ایشان مربوط بوده است، نرمش و انعطاف داشته‌اند؛ یعنی در راه تحقق اهداف و رسالت الهی خود زیانهای مادی و غیرمادی را به جان می‌خریدند و از منافع مادی و غیر مادی مربوط به شخص خود چشم می‌پوشیدند.

در سال ۱۳۹۰ رساله دکتری با عنوان «الگوی رهبری خدمتگزار مبتنی بر دیدگاه امام خمینی(ره)» به قلم محمد شیخزاده در دانشگاه تهران به رشته تحریر درآمده است. این تحقیق با الگو قرار دادن امام خمینی(ره) به عنوان رهبر خدمتگزار به بررسی اندیشه‌های آن شخصیت در زمینه رهبری خدمتگزار پرداخته است. هدف این تحقیق، بررسی سه سؤال اساسی چرایی، چیستی و چگونگی رهبری خدمتگزار از دیدگاه امام خمینی(ره) و ارائه یک الگوی جامع در این زمینه بوده است. در این تحقیق، که پژوهش بنیادی از نوع توصیفی اکتشافی است از روش تحلیل مضمون استفاده شده است. از یافته‌های این پژوهش، می‌توان به هشت ویژگی اساسی «بصیرت‌بخشی»، «ایجاد تحول روحی و معنوی»، «خدمتگزاری»، «مشارکت‌جویی»، «وحدت بخشی»، «اعتماد به نفس‌بخشی»، «سخن‌گویی پیروان» و «امیدبخشی» اشاره کرد.

## روش پژوهش

«شناسایی الگوی رهبری شهید آوینی»، هدف این پژوهش است. برای دستیابی به این هدف مسیری استقرایی پیش رو خواهد بود. از این رو باید روشی متناسب با آن را برگزید. «نظریه‌پردازی داده‌بنیاد<sup>۱</sup>، روشی است که نظریه‌ها، مفاهیم، فرضیه‌ها و قضایا را طی فرایندی منظم به جای استنتاج از پیش‌فرضهای قبلی دیگر پژوهشها یا چارچوبهای نظری موجود به‌طور مستقیم از داده‌ها کشف می‌کند» (پاول<sup>۲</sup>، ۱۹۹۹: ۱۰۰). با توجه به هدف و مسیر پیش روی پژوهش و امکان روش نظریه‌پردازی داده‌بنیاد برای نظریه‌پردازی در حوزه مدیریت، روش ذکرشده برای این پژوهش

1 - Grounded Theory

2 - Powell

انتخاب شده است.

جامعه مورد بررسی این پژوهش نوشته‌ها و آثار شهید آوینی و کتابها، مقالات و یادداشت‌هایی است که اطلاعاتی درباره شیوه رهبری شهید آوینی در اختیار قرار می‌دهد. هم‌چنین همراهان شهید آوینی، که بین سالهای ۵۷ تا ۷۲ حداقل شش ماه با وی ارتباط داشته‌اند نیز در جامعه مورد بررسی این پژوهش قرار داشتند. روش نظریه‌پردازی داده‌بنیاد به دلیل ماهیت مقایسه‌ای و تطبیقی بودن تحلیل خود، همیشه با روش نمونه‌گیری نظری ملازم است (لی<sup>۱</sup>، ۲۰۰۱: ۴۱). در این پژوهش نمونه‌برداری به این روش تا رسیدن به کفایت نظری ادامه داشت. کفایت نظری زمانی رخ می‌دهد که هیچ داده بیشتری یافت نشود که پژوهشگر به وسیله آن بتواند ویژگی مقوله‌ها را رشد دهد. پژوهشگر داده‌های مشابه را بارها و بارها مشاهده می‌کند و از لحاظ تجربی مطمئن می‌شود که یک مقوله به کفایت رسیده است (پندیت<sup>۲</sup>، ۱۹۹۶: ۱۱). با توجه به اینکه روش اصلی جمع‌آوری داده‌ها در این پژوهش، مصاحبه عمیق با همراهان شهید بود برای دست یافتن به این کفایت نظری با ده نفر از ایشان مصاحبه به عمل آمد.

جدول ۱: مصاحبه با همکاران شهید و تعداد شناسه‌های مستخرج از هر یک

شناسه منبع	نام مصاحبه‌شونده	نسبت مصاحبه‌شونده با شهید آوینی	تعداد شناسه‌ها
ب ۱	مهدی همایون‌فر	همکاری در گروه تلویزیونی جهاد و واحد تلویزیونی حوزه هنری	۸۶
ب ۲	بهروز افخمی	تدوینگر مجموعه اول روایت فتح	۵۰
ب ۳	مصاحبه‌شونده سوم*	نویسنده و همکار در ماهنامه سوره	۱۷
ب ۴	مصاحبه‌شونده چهارم*	دوست و همکار در حوزه هنری	۲۵
ب ۵	مرتضی شعبانی	فیلم‌بردار مجموعه اول و دوم روایت فتح	۳۰
ب ۶	اصغر بختیاری	مدیر تولید مجموعه دوم روایت فتح	۲۵
ب ۷	محمود اربابی	دوست و همکار در ماهنامه سوره	۲۸
ب ۸	مصطفی دالایی	فیلم‌بردار مجموعه اول روایت فتح	۴۰
ب ۹	محمدحسین قدمی	همکاری در مجموعه اول روایت فتح	۳۹
ب ۱۰	رضا سلطان‌زاده	آهنگساز مجموعه دوم روایت فتح	۶۸

\* با توجه به نداشتن اجازه انتشار نام مصاحبه‌شوندگان سوم و چهارم از ذکر نام آنها معذوریم.

علاوه بر اینها از اسناد در این زمینه نیز استفاده شد تا به غنای پژوهش کمک شود. «نوشته‌ها و مصاحبه‌های شهید آوینی» و «یادداشتها و مصاحبه‌های منتشرشده از همکاران شهید» اسنادی بود که به آنها مراجعه شد که در شکل‌گیری الگوی نهایی تأثیر مهمی داشت.

جدول ۲: یادداشتها و مصاحبه‌های منتشرشده از همکاران شهید و تعداد شناسه‌های مستخرج از هر یک

شناسه منبع	عنوان نوشته یا مصاحبه	منبع	نسبت مصاحبه‌شونده با شهید آوینی	تعداد شناسه‌ها
ج ۱	یادداشت یوسفعلی میرشکاک	مقدمه‌ای بر کتاب عید خون، نشر شهرستان ادب، ۱۳۹۰: ۱۱ - ۱۴	همکار در ماهنامه سوره	۲۵
ج ۲	مصاحبه یوسفعلی میرشکاک	ماهنامه راه، ش ۶۱، فروردین ۱۳۹۴	همکار در ماهنامه سوره	۳۴
ج ۳	کتاب محمد مددیپور	سینمای اشرافی، نشر سوره مهر، ۱۳۹۰	همکار در ماهنامه سوره	۳۷
ج ۴	یادداشت سیدعلی میرفتاح	ماهنامه سه‌نقطه، ش اول، ۱۳۹۳	همکار در ماهنامه سوره	۹
ج ۵	کتاب حسین معززی‌نیا	سینما و افق‌های آینده، نشر ماتیکان، ۱۳۸۸	همکار در ماهنامه سوره	۵۴
ج ۶	مصاحبه شهرزاد بهشتی	کتاب زیباتر از زندگی، به اهتمام محمد زراعتی، نشر جامعه نو، ۱۳۹۰: ۶۳ - ۶۶	دوست دوران دانشجویی	۱۲

جدول ۳: نوشته‌ها و مصاحبه‌های بررسی‌شده از شهید آوینی و تعداد شناسه‌های مستخرج از هر یک

شناسه منبع	عنوان نوشته یا مصاحبه	منبع	تعداد شناسه‌ها
الف ۱	یک تجربه ماندگار	تماشاگاه راز، نشر واحه، ۱۳۹۲	۵۶
الف ۲	ضرورت تشکیل، اهداف و برنامه‌های واحد تلویزیونی حوزه هنری (مصاحبه)	هفته‌نامه سینما، ش ۱۷، شهریور ۱۳۷۱	۳۷
الف ۳	نگاهی دوباره به روایت فتح (مصاحبه)	آینه جادو، ج سوم، نشر واحه، ۱۳۹۰	۵۸
الف ۴	واقعیت در سینمای مستند	تماشاگاه راز، نشر واحه، ۱۳۹۲	۸
الف ۵	ادبیات آزاد یا ادبیات متعهد؟	رستاخیز جان، نشر واحه، ۱۳۹۰	۱۴
الف ۶	رمان و انقلاب اسلامی	رستاخیز جان، نشر واحه، ۱۳۹۰	۱۲
الف ۷	آزادی قلم	رستاخیز جان، نشر واحه، ۱۳۹۰	۱۲
الف ۸	رستاخیز جسم و رستاخیز جان	رستاخیز جان، نشر واحه، ۱۳۹۰	۴
الف ۹	یادداشتی ناتمام در باب هویت و حقیقت انسان	رستاخیز جان، نشر واحه، ۱۳۹۰	۱۱

ادامه جدول ۳: نوشته‌ها و مصاحبه‌های بررسی شده از شهید آوینی و تعداد شناسه‌های مستخرج از هر یک

تعداد شناسه‌ها	منبع	عنوان نوشته یا مصاحبه	شناسه منبع
۱۵	۱۳۹۰، نشر واحه،	رستاخیز جان، نشر واحه،	الف ۱۰
۵۱	۱۳۹۰، نشر واحه،	رستاخیز جان، نشر واحه،	الف ۱۱
۶	۱۳۹۰، نشر واحه،	رستاخیز جان، نشر واحه،	الف ۱۲
۳۰	۱۳۹۰، نشر واحه،	رستاخیز جان، نشر واحه،	الف ۱۳
۱۸	۱۳۸۳، نشر ساقی،	توسعه و مبانی تمدن غرب، نشر ساقی،	الف ۱۴
۸	۱۳۸۳، نشر ساقی،	توسعه و مبانی تمدن غرب، نشر ساقی،	الف ۱۵
۳	۱۳۸۳، نشر ساقی،	توسعه و مبانی تمدن غرب، نشر ساقی،	الف ۱۶
۱۵	۱۳۸۳، نشر ساقی،	توسعه و مبانی تمدن غرب، نشر ساقی،	الف ۱۷
۸	۱۳۸۳، نشر ساقی،	توسعه و مبانی تمدن غرب، نشر ساقی،	الف ۱۸
۴	۱۳۸۳، نشر ساقی،	توسعه و مبانی تمدن غرب، نشر ساقی،	الف ۱۹
۶	۱۳۹۱، نشر واحه،	حلزون‌های خانه‌به‌دوش، نشر واحه،	الف ۲۰
۱۳	۱۳۹۱، نشر واحه،	حلزون‌های خانه‌به‌دوش، نشر واحه،	الف ۲۱
۷	۱۳۹۱، نشر واحه،	حلزون‌های خانه‌به‌دوش، نشر واحه،	الف ۲۲
۷	۱۳۹۰، نشر واحه،	آغازی بر یک پایان، نشر واحه،	الف ۲۳

به طور کلی این پژوهش چهار مرحله طرح تحقیق، جمع‌آوری داده‌ها، تنظیم داده‌ها و تحلیل داده‌ها را با هدف طراحی الگوی مد نظر طی کرد. در اولین اقدام، طرح این پژوهش با هدف تعیین تمرکز تحقیق و ایجاد حساسیت نظری برای پژوهشگران، مروری بر ادبیات موجود رهبری انجام شد و سپس با توجه به رویکرد نظریه‌پردازی داده‌بنیاد برای انتخاب مشارکت‌کنندگان به روش نمونه‌گیری نظری به دنبال آگاهترین نمونه رفتیم.

در مرحله بعدی گامهای تدوین یا دستورالعمل مشخص جمع‌آوری داده‌ها و ورود به میدان پژوهش با اهداف دستیابی به منابع اطلاعاتی تحقیق، ارتقای قابلیت اعتماد و استفاده از موضوعات مطرح شده در طول پژوهش تدوین و به کمک روش مصاحبه عمیق داده‌های مورد نیاز پژوهش جمع‌آوری شد. تحلیل متون مصاحبه در سه مرحله شناسه‌گذاری، باز، محوری و گزینشی انجام شد. این سه مرحله مطابق دستورالعمل تحلیل داده‌ها در روش نظریه‌پردازی داده‌بنیاد است که با رویکردی استقرایی سعی در استخراج الگو و تولید نظریه از داده‌های خام دارد.

از طریق ابزار شناسه‌گذاری باز، مفاهیم مرتبط با پژوهش از مطالعه و بررسی مصاحبه‌ها و اسناد استخراج شد. در ادامه، شناسه‌گذاری محوری و گزینشی روی داده‌ها انجام شد که نتیجه‌اش استخراج مقوله‌ها و کشف ارتباط میان آنها بود. در شناسه‌گذاری محوری، شناسه‌های تولید شده در گام قبلی را به روشی جدید با هدف ایجاد ارتباط میان شناسه‌ها بازنویسی کردیم. در این مرحله از طریق فن مقایسه دائمی، شباهتها و تفاوت‌های مفاهیم، استخراج و بررسی؛ و مفاهیم شبیه یکدیگر در یک مقوله یا دسته، قرار داده شد. شناسه‌گذاری محوری به ایجاد گروه‌ها و مقوله‌ها منجر شد. پس از اینکه تمامی داده‌ها به صورت یاد شده شناسه‌گذاری باز و محوری شد، نوبت به گروه‌بندی آنها رسید. در گروه‌بندی شناسه‌ها، شناسه‌های محوری مستخرج از مصاحبه‌ها گروه‌بندی، و سپس گروه‌های ایجاد شده با یکدیگر مقایسه شد تا گروه‌های اصلی و ابعاد هر یک شناسایی و استخراج گردد.

### یافته‌های پژوهش

حاصل جمع‌آوری داده‌ها و تحلیل و انتزاع گام به گام آنها ۱۲ مقوله بود. در نهایت همین مقولات نیز در سه مقوله محوری «نظر و عمل دینی»، «نظر و عمل تشکیلاتی» و «ولایت داشتن» دسته‌بندی شد تا با برقراری روابط میان این مقولات محوری و شرح نسبت میان آنها، الگوی رهبری شهید آوینی در قالب یک الگوی مفهومی توضیح داده شود.

#### نظر و عمل دینی

این مقوله محوری از مقولات نظرگاه دینی، اهل ولایت، سلوک اشراقی، شناخت زمانه، بسیجی و هنرمند شکل گرفته است. نظر و عمل دینی چگونه «بودن» سید مرتضی آوینی است. نظر و عمل دینی زمینه‌ای است که با درک آن نه تنها فهم الگوی رهبری او ممکن می‌شود، بلکه زمینه را برای فهم دیگر وجوه فعالیت‌های رسانه‌ای آوینی از جمله فیلم‌سازی، نویسندگی، روزنامه‌نگاری و... فراهم می‌کند؛ به بیان دقیقتر بدون فهمیدن این معنا، امکان درک هیچ‌یک از وجوه شهید آوینی فراهم نخواهد بود.

جدول ۴: شرح مفاهیم و زیرمقولات شکل دهنده مقوله نظرگاه دینی\*

مقوله	زیرمقولات	مفاهیم
نظرگاه دینی	دین جامع حقیقت	وجود حقیقت ثابت
		اسلام، جامع حقیقت
		اسلام راه تعالی انسان
		مطلق بودن دین در عرصه نظر
	معنای حقیقی دین در ولایت	معنای حقیقی دین در ولایت
		اساس اعتقادات ما، ولایت و مهدویت
	انسان موجودی با فطرت الهی	تعهد فطرت انسان به حقیقت
		جذابیت فطری دین
		فطرت، عامل رهایی از موجبیت‌ها
		کمال انسان در خلیفه الله و در صورت کامل خود وجه الله شدن
		کمال انسان در بازگشت به فطرت و عبودیت
		عادت و غفلت، عوامل دور شدن از حقیقت
		هویت حقیقی انسان در تمایزات روحی و فردی
		تعین ماهیت انسان در نسبتی که با جهان اطراف برقرار می‌کند.
طبع بشر در برابر فطرت او		

\* به دلیل محدودیت حجم مقاله، تنها یکی از جدولهای شناسه‌گذاریها در مقاله آورده شده است. جدولهای کامل در دفتر فصلنامه موجود است.

نظرگاه دینی مهمترین مقوله نظر و عمل دینی است. «[...] انسان میزان و معیار خویش را از آرمان و علت غایی حرکت خویش اخذ می‌کند» (آوینی، ۱۳۸۳: ۲۳). این نظرگاه آرمان و علت غایی حرکت شهید آوینی را نمایان می‌کند. او دین را جامع حقیقت عالم می‌داند و معنای حقیقی دین را هم در ولایت یافته است. از نظر او انسان فطرتی الهی دارد که به حقیقت و عدالت تعهد دارد. آوینی در گیرودار فهم فطرت است و اصل حرکت انقلاب اسلامی و دوران جدید عالم از نظر او بر مبنای رجوع به فطرت رخ می‌دهد. او در ارتباط با دیگران، که بخشی از آن در قالب سازمان انجام می‌شده نیز به فطرت آنها توجه کرده است؛ به بیان کلی‌تر، نظرگاه دینی مبنای زمینیه تمام افعال و افکار آوینی و تمام مقولات و زیرمقولاتی است که در این تحقیق آمده است. اهل

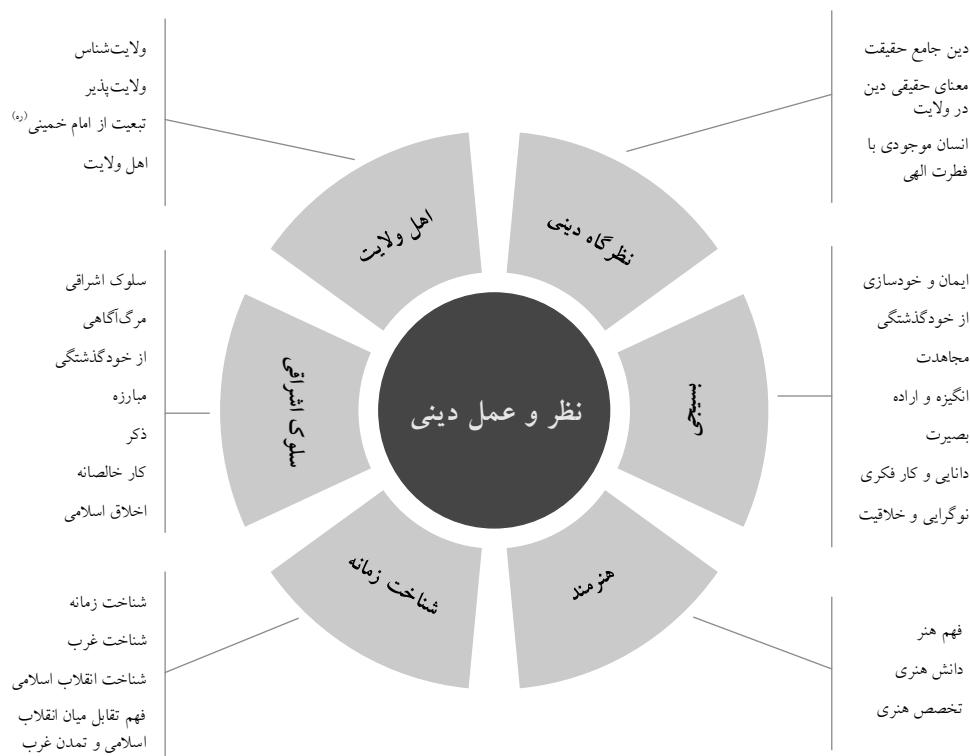


ولایت بودن، وجه عملی توجه او به ولایت است. او ولایت‌شناس و ولایت‌پذیر بوده است و با شناختی که از زمانه به دست آورده و افقی که امام(ره) و انقلاب اسلامی پیش رویش گشوده، تابع و تحت ولایت امام خمینی(ره) است.

شناخت زمانه نسبت سید مرتضی آوینی را با زمان و مکانی که در آن است روشن می‌کند. البته در این نسبت، بازهم دین است که افق و راهنمای اوست. آوینی خود را در زمانه‌ای می‌یابد که تمدن غرب بر جهان سیطره یافته و به کمک عقل جزوی در پی توسعه هر روزه اقتصادی است. این فرهنگ از نظر او، فرهنگ غربت از حقیقت و فاصله گرفتن از دین است که توسعه اقتصادی را جایگزین تکامل روحی برای بشر جدید کرده است. در این میان انقلاب اسلامی توبه‌ای تاریخی است که راهش را ادامه راه پیامبران قرار داده است و رجعتی به فطرت بشر دارد. از نظرگاه او تقابل میان انقلاب اسلامی و تمدن غرب، زمینه فعلیت یافتن حقیقت دین در مقام نظر و عمل را فراهم می‌کند.

آوینی تنها در عرصه نظر و در مقام سخن دیندار نیست و در عمل به آن پایبند است. سلوک اشرافی بخشی از این عمل و حرکت به سمت حقیقت را روشن می‌کند. بسیجی بودن او هم بیان دیگری از همین موضوع است و اشتراکاتی با سلوک آوینی دارد؛ اما ویژگی مقوله بسیجی این است که نسبت وی با انقلاب اسلامی و زمانه‌اش را دقیقتر بیان می‌کند.

هنرمند بودن آخرین ویژگی است که ذیل مقوله محوری نظر و عمل دینی قرار می‌گیرد. آوینی هم در زمینه هنر، دانش بسیاری دارد و هم در طول مسیر کارش به فن و تخصص کار هنری دست پیدا کرده است؛ اما وجه ممتاز او در نگاهش به غایت و هدف هنر است. آوینی هنر را در نسبت با حقیقت تعریف می‌کند: «هنر شیدایی حقیقت است؛ همراه با قدرت بیان آن شیدایی و هنرمند کسی است که علاوه بر شیدایی حق، قدرت بیان آن را نیز از خداوند متعال گرفته است. هر یک از این دو شیدایی - شیدایی حق و قدرت بیان آن - اگر نقص داشته باشد اثر هنری خلق نمی‌شود» (آوینی، ۱۳۹۰: ۱۹۷). از نگاه او هنرمند، انسانی است صاحب تکلیف در برابر خدا و مخاطب هنر، انسانی است صاحب فطرت. این نگاه آوینی به هنر، که حاصل از جهان‌بینی اوست بر شکل استفاده او از شیوه‌های هنری و نتیجه کار هنری او اثر می‌گذارد.



شکل ۲: مقوله محوری نظر و عمل دینی

### نظر و عمل تشکیلاتی

فهم تشکیلاتی اولین مقوله‌ای است که مقوله محوری نظر و عمل تشکیلاتی آن را شامل می‌شود. فهمی که آوینی از کار و سازمان دارد باز هم در نسبتی مستقیم با نظرگاه دینی اوست. در این مقام، کاری که با اعتقاد انجام می‌شود، حکم عبادت را برای مؤمن دارد و زمینه به فعلیت رسیدن استعدادهای انسان را فراهم می‌کند. از سوی دیگر شناخت آوینی از زمانه‌اش، فهم متفاوتی از کار و سازمان در جهان امروز به او می‌دهد. او فهمیده که اقتصاد و پول محور همه چیز از جمله نهادها و سازمانها شده است. با محور شدن اقتصاد، تنها انگیزه بشر برای کار در ادامه معاش است و با این وصف، کار تبدیل می‌شود به یک شرازم که هرچه زودتر باید از آن خلاصی پیدا کرد. از نظر آوینی سازمانهای ما (که میراث حکومت پیش از انقلاب اسلامی هستند) بر همان محور اقتصاد

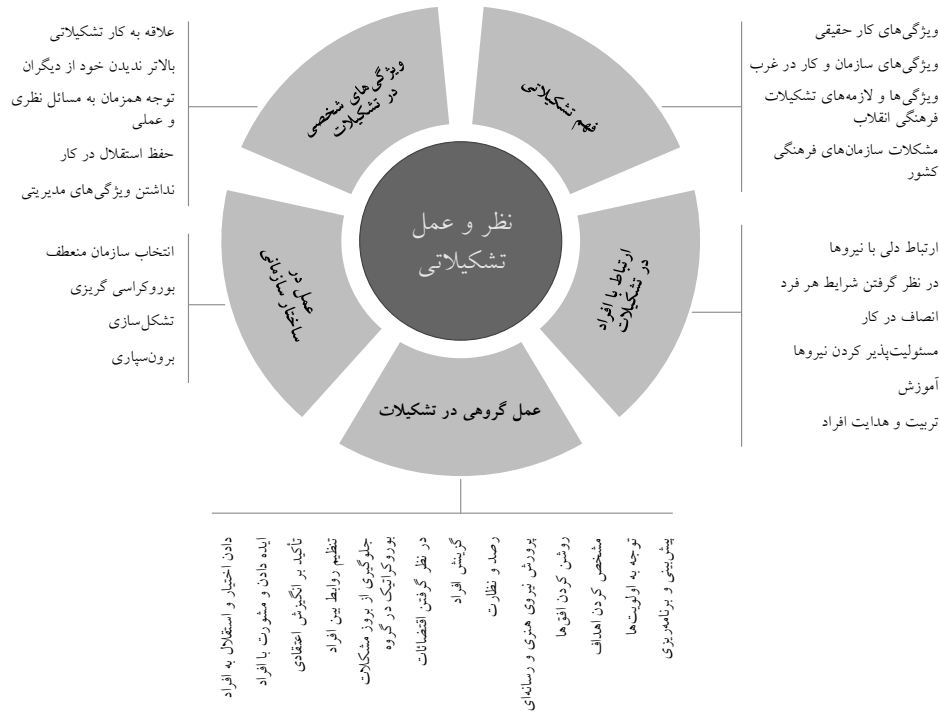
شکل گرفته‌اند و به همان بلیه‌ها نیز دچارند. سازمانها باید بنای کار خود را علاوه بر نظم بر انگیزه‌های درونی انسانها بنا کنند: «نظام جمهوری اسلامی نیز باید سعی کند که تشکیلات اجرایی خویش را درعین حال بر نظم و انگیزه‌های درونی بنا نهد» (آوینی، ۱۳۸۳: ۳۴). در این زمینه تجربه‌های موفق نهادهای انقلابی همچون جهاد سازندگی پیش روی ما قرار دارد که در آنها انگیزه کار پول نبوده، بلکه کار به‌عنوان عبادت تلقی شده است: «یکی از وجوه تفاوت نهادهای انقلابی و تشکیلات اجرایی موروثی، که ارمغان غرب‌زدگی ما هستند در همین جاست که کار در نهاد انقلابی به‌مثابه عبادتی بزرگ تلقی می‌شود» (آوینی، ۱۳۸۳: ۳۳). نکته مهم دیگر این است که نهادهای نظام باید همچون اقماری گرد ولایت قرار بگیرند و هر لحظه خود را در نسبت با آن قرار دهند و تعریف کنند. از نگاه او نشناختن غرب به‌عنوان دشمن فرهنگی و نداشتن انگیزه برای مبارزه با آن هم از مشکلاتی است که سازمانهای فرهنگی کشور به آن دچارند.

با این نگاه، سید مرتضی آوینی به شکل خاصی در تشکیلات عمل می‌کند و ویژگیهایی در رفتار او پدیدار می‌شود. این عمل تشکیلاتی در ویژگیهای شخصی در تشکیلات و در سطوح دیگری در نسبت با افراد، گروه و ساختار سازمانی رخ می‌دهد. در میان زیرمقوله‌هایی که ذیل ویژگیهای شخصی در تشکیلات قرار می‌گیرد، بالاتر ندیدن خود از دیگران از باقی آنها برجسته‌تر است. او بیشتر از دیگران تلاش می‌کند و جلوتر از آنها حرکت می‌کند. خود را بالاتر از همکارانش نمی‌داند و مهمتر اینکه ادعای رهبری مجموعه را ندارد. او به کار تشکیلاتی علاقه‌مند است؛ در سیر کار هم به مسائل نظری و هم عملی توجه دارد و استقلال خود را در کار حفظ می‌کند. از طرفی نداشتن ویژگیهای مدیریتی هم از دیگر خصوصیات اوست. آوینی از نگاه همکارانش ویژگیهای لازم برای مدیریت را ندارد و اصلاً چنین ویژگیهایی با روحیه او سازگار نیست. یکی از همراهان شهید می‌گوید: «کار مدیریتی و اجرایی کردن کار آوینی نبود و وقتش را می‌گرفت و روحیه‌اش را خراب می‌کرد.» صد البته نداشتن این ویژگی به وجه رهبر بودن او لطمه‌ای وارد نمی‌کند.

سطح دیگر عمل سید مرتضی آوینی، افراد است. او تلاش می‌کند آدمها را در سیر الی‌الله یاری دهد و به آنها با کلام و عملش جهت دهد. تربیت و هدایت افراد بیان کلی تری از این مسئله است. ارتباط دلی با نیروها، در نظر گرفتن شرایط هر فرد، انصاف در کار، مسئولیت‌پذیر کردن نیروها و آموزش، دیگر وجوه عملی است که در نسبت آوینی و افراد در تشکیلات به آنها رسیده‌ایم.

سطح دیگری از عمل تشکیلاتی آوینی در نسبت با گروه و کار گروهی است. آوینی مبنای عمل گروهش را بر استقلال و اختیار افرادش قرار داده و سعی کرده است از مشکلاتی که بوروکراسی در کار تشکیلاتی ایجاد می‌کند، جلوگیری کند: «ما با پرهیز از بوروکراسی و با اصالت دادن به اختیار و استقلال افراد، تشکیلاتی را بنیاد نهاده‌ایم که بتواند در زمینه جنگ کار کند» (آوینی، ۱۳۹۰: ۲۱۹). اینها دیگر زیرمقولات مقوله عمل گروهی در تشکیلات است: تأکید بر انگیزش اعتقادی، ایده دادن و مشورت با افراد، تنظیم روابط بین افراد، در نظر گرفتن اقتضائات، گزینش افراد، رصد و نظارت، پیش‌بینی و برنامه‌ریزی، پرورش نیروی هنری و رسانه‌ای، روشن کردن افقها، مشخص کردن اهداف و توجه به اولویتها.

عمل در ساختار سازمانی سطح دیگر عمل تشکیلاتی سید مرتضی آوینی است. توجه به این نکته ضروری است که او نه سازمانی را بنا نهاده و نه همچون مهره در این سازمان و آن سازمان جابه‌جا شده است. او سازمانی منعطف و غیر بوروکراتیک را برای فعالیت فرهنگی انتخاب کرده و با ورود به آن به مرور گروه خود را تشکیل داده و در جهت نگاه و اهدافی که داشته حرکت کرده است. وی در مقاله یک تجربه ماندگار، این انتخاب را این‌طور تبیین می‌کند: «من در عرصه تلاشهای فرهنگی و هنری از سازمانهای موجود در نظام بوروکراتیک کشور ناامید هستم و به همین علت به حوزه هنری آمده‌ام که سازمانی دولتی نیست اما درعین حال تسلیم ضرورت‌های بخش خصوصی نیز نشده است. این حالت تعلیق به واحد تلویزیونی جهاد این قدرت را بخشیده بود که نه تسلیم موجبات و مقتضیات اداری شود که از جانب جهاد سازندگی می‌توانست بر چنین واحدی تحمیل شود و نه گردن به پیچیدگیهای مالی و اداری در سیستم تولید تلویزیون بگذارد» (آوینی، ۱۳۹۱: ۲۲). او در صورت لزوم، تشکلهایی را در دل سازمانی که به آن پیوسته است، شکل می‌دهد تا زمینه را برای رسیدن به اهدافی که در نظر دارد فراهم کند. برون‌سپاری هم از شیوه‌هایی است که او از آن برای گریختن از بوروکراسی و مشکلاتی که ایجاد می‌کند، استفاده کرده است.



شکل ۳: مقوله محوری نظر و عمل تشکیلاتی

### ولایت داشتن

مقوله محوری ولایت داشتن شامل چهار زیرمقوله محبوبیت، ولایت بر همکاران، پیروی نیروها از آوینی و سرسپردگی نیروها به آوینی می‌شود. همان‌طور که ذیل ارتباط با افراد در تشکیلات آمده، آوینی با افراد گروهش ارتباط قلبی برقرار کرده و آنها را دوست داشته است. این دوست داشتن متقابلاً در همراهان او هم در طی مسیر ایجاد شده و محبوبیت او در گروهش را سبب شده است؛ اما سطح ارتباط همکاران آوینی با او در اینجا متوقف نمی‌شود. علاقه و نسبت قلبی‌ای که همراهان شهید به او دارند، زمینه را برای پیروی نیروها از آوینی فراهم می‌کند و باعث می‌شود آنها داوطلبانه با وی همکاری کنند و حرف و خواست او را در نظر بگیرند. این پیروی در ادامه به نوعی از سرسپردگی نیروها به آوینی منجر می‌شود.

ولایت بر همکاران مهمترین زیرمقوله ولایت داشتن است که در واقع وجه کلان‌تر سه

زیرمقوله دیگر را بیان می‌کند و زمینه را برای سربرآوردن این مقوله محوری فراهم می‌کند. ریشه پذیرفتن این ولایت توسط همکاران او در ویژگیهای روحی، اخلاقی، کاری و جامع‌الاطراف بودن شهید آوینی است؛ ویژگیهایی که در قالب دو مقوله محوری نظر و عمل دینی و نظر و عمل تشکیلاتی بیان شده است. این مقوله محوری را می‌توان معادل نفوذ در ادبیات علم مدیریت دانست؛ اما تفاوتی که بین این دو نوع نفوذ دیده می‌شود مسئله «اراده به نفوذ» است. تمام تلاشها در مطالعات رهبری بر این پایه است که ویژگیهای رهبری شناخته شود تا با کسب و برجسته کردن این ویژگیها و نفوذ در مرئوسان، راه رسیدن به اهداف فرد یا سازمان میسر شود؛ اما نتایج این پژوهش نشان می‌دهد اراده به چنین نفوذی در شهید آوینی وجود نداشته است. آنچه در نسبت آوینی با همکارانش و دیگر افراد به چشم می‌آید، نوع نگاه او به انسانهاست. او انسان را در مسیر هدف خلیفه‌الله شدن می‌بیند و فطرت آنها را مورد توجه قرار می‌دهد. او تلاش می‌کند ایشان را در این مسیر کمک کند. همین نگاه او به انسان، فهم عمیقی از دیگران به او می‌دهد و زمینه ارتباط صمیمانه همکاران را با او فراهم می‌کند.

#### الگوی مفهومی رهبری شهید سید مرتضی آوینی

بر اساس یافته‌های نهایی تحقیق، «نظر و عمل دینی»، «نظر و عمل تشکیلاتی» و «ولایت داشتن» سه مقوله محوری است که به کمک آنها می‌توان الگوی رهبری شهید آوینی را در فعالیتهای رسانه‌ایش فهم کرد. نظر و عمل دینی چگونگی «بودن» آوینی به معنی کلی کلمه است. این مقوله محوری هم جهان‌بینی و هم ویژگیهای او در طی طریق این جهان‌بینی را شرح می‌دهد. نظر و عمل تشکیلاتی مختصات تفکر و عمل او در چارچوب تشکیلات را نشان می‌دهد. البته این مقوله محوری را نباید از آنچه آن را «بودن» آوینی خوانده‌ایم جدا دانست؛ اما برای شرح آن چاره‌ای از انتزاع نبوده است. ولایت داشتن هم نتیجه دو مقوله محوری قبلی است که شکل خاص نفوذ آوینی در همراهانش را بیان می‌کند. تصویرسازی مفاهیم از سویی روشن‌کننده برخی جنبه‌های آن است و از سوی دیگری بعضی جنبه‌ها را می‌پوشاند. با علم به این مسئله به رسم مآلوف چنین پژوهشهایی، رابطه ساده‌سازی شده میان مقوله‌های محوری این پژوهش ارائه شد (شکل ۴). اساس روش نظریه‌پردازی داده‌بنیاد بر انتزاع داده‌ها است؛ اما این مسئله مطرح بود که انتزاع بیش از حد مسائل و جدا کردن آنها از زمینه‌شان، ممکن است راه دستیابی به فهم درست را بگیرد. به همین دلیل سعی شد در عین حال که از انتزاع استفاده می‌شود در وجه کلان دچار آسیبهای آن نشویم.



شکل ۴: الگوی مفهومی رهبری شهید سید مرتضی آوینی

### نتیجه‌گیری و پیشنهادها

رهبری در جهان مدیریت صاحب ادبیاتی غنی است. سالهاست پژوهشگران در مورد این موضوع به تحقیق پرداخته، و نظریات گوناگونی ارائه کرده‌اند. در کشور ما نیز پژوهشهای بسیاری درباره این موضوع و با استفاده از چارچوبهای موجود انجام شده است. در مقام مقایسه، پژوهشهایی که هدفشان استخراج و شناسایی سبکهای بر اساس ویژگیهای دینی و فرهنگی ما باشد، بسیار اندک است. نو بودن رشته مدیریت رسانه و عدم تدوین مبانی رهبری سازمانهای رسانه‌ای با رویکرد دینی - اسلامی، خلأ نظری و کاربردی این حوزه مطالعاتی است. با ظهور انقلاب اسلامی تجربیات جدیدی در تمامی عرصه‌ها از جمله عرصه مدیریت و سازمان به دست آمده است؛ تجربیاتی که به سبب نو و متفاوت بودن ماهیت و ارزشهای انقلاب اسلامی، آنها هم نو و متفاوت بوده است. الگوی رهبری شهید سید مرتضی آوینی از جمله این تجربیات در عرصه فعالیتهای رسانه‌ای است. دستیابی به این الگو زمینه دستیابی به سبک منحصر به فرد رهبری را در سازمانهای رسانه‌ای بومی ما فراهم ساخته است.

اگر در مدیریت امروز سخن از معنویت، خدمتگزاری و بصیرت در قالب سبکهای رهبری چون سبک رهبری معنوی، رهبری بصیر یا خدمتگزار می‌رود، تمام این مفاهیم حول کلان گزاره «توسعه» معنا می‌شود و ابزاری برای آن است؛ اما در نگاه شخصی چون آوینی که با نظرگاهی دینی به عالم می‌نگرد، این مفاهیم جایگاهی کاملاً متفاوت دارد و این تفاوت نگاه به غایت به تفاوت در نتیجه و شکل رفتار منجر می‌شود.

در مسیر نظریه‌پردازی و تدوین روشها و سبکها در عرصه علوم انسانی و بالطبع مدیریت عموماً مسئله مهمی نادیده گرفته می‌شود. در این مسیر سعی می‌شود همه عوامل مؤثر موضوع در الگوهای آورده شود و همه چیز زیر یک فرمول جهان‌شمول بگنجد و نشان داده شود. نکته اینجاست که «غیب» در این فرمولها نادیده گرفته می‌شود و تمام هم پژوهشگران بر این است که همه چیز به «شهادت» برسد. این همان خطری است که شهید آوینی در رابطه با فضای علمی به آن اشاره می‌کند و علم‌زدگی و تکنوکراسی می‌داند: «علم‌زدگی و تکنوکراسی سرنوشت محتوم قریب به اتفاق دانشجویان دانشگاه‌هاست؛ چرا که انسان بشدت در معرض این خطر عمده قرار دارد که «علت» را با «سبب» اشتباه بگیرد و در ضمن گریز فطری‌اش از جهل، روی به نظامهای فکری خاصی بیاورد که یک آگاهی سطحی به واسطه‌ها و اسباب حدوث عالم آنان را از تفکر در علتها و ماهیتها کفایت کرده است» (آوینی، ۱۳۸۶: ۸۷). بی‌توجهی به غیب و تلاش برای رساندن همه چیز به شهود و خلاصه کردنش در فرمولها ما را به همین اشتباه گرفتن سبب به جای علت می‌کشاند و در دامن نهیلیسم می‌اندازد.

گریز از نظم بروکراتیک یکی از ویژگیهای شهید آوینی در سازمان بوده است. نظم بروکراتیک کشنده انگیزه انقلابی و اسلامی است. بنابراین پیشنهاد می‌شود به سمت روشهایی برویم که هرچه بیشتر از نظم بروکراتیک فاصله می‌گیرد. نظم امروز با بروکراسی هم‌معنی و هم‌نشین شده است و این هم‌نشینی نباید ما را به خطا بیندازد که راه دیگری برای نظام‌مند کردن کارها نیست. باید از نظم بروکراتیک به سمت تکیه بر استقلال و انگیزه حرکت کرد. در ابتدا چنین حرکتی در نظر برخی غیر لازم و اشتباهی بزرگ و در نظر برخی دیگر غیر ممکن می‌رسد؛ اما طی این طریق با ایمان ممکن است؛ ایمانی که انسان را از نظر به سمت عمل حرکت دهد. این تلاشی است برای بیرون آمدن از چارچوبهایی که برای دنیای امروز پیشفرض و قطعی در نظر گرفته می‌شود و در حقیقت ترجمه «ما می‌توانیم» است.

برونسپاری یکی از راههای گریز از نظم بروکراتیک موجود است، البته برونسپاری‌ای که هدفش تغییر نظم کلیت سازمان و نظم فعلی آن باشد؛ لذا پیشنهاد می‌شود با کمک به تشکیل گروه‌های ایمانی و جهادی و سپردن اختیار به آنها در مسیر انگیزه‌هایی که دارند از این نظم بروکراتیک دور شویم. همان‌طور که گروهی چون جهاد تلویزیون در زمان خود توانست اتفاقات و تجربیاتی نو رقم بزند.



پیشنهاد می‌شود در تربیت مدیر و نیروی رسانه‌ای دقت بسیاری شود؛ چرا که سازمانهای رسانه‌ای تنها با تربیت انسانهای مؤمن و انقلابی می‌توانند به اهدافشان به دور از شعارزدگی، ظاهربینی و سیاست‌زدگی دست پیدا کنند. بخشی از این تربیت، آموزش علمی است؛ اما با تدریس متون ترجمه‌ای که برآمده از بافت دانش غربی است، مدیری که هم در روش و هم در هدف مناسب جریان انقلاب اسلامی باشد، تربیت نمی‌شود. به همین دلیل پیشنهاد می‌شود حرکت به سوی تولید متن درسی متناسب با هدف و غایت‌هایمان بسرعت آغاز شود. لازمه رسیدن به چنین متونی در مدیریت رسانه حرکت کل علوم انسانی به این سمت است که زمانبر و دشوار است؛ اما این مانع، نباید باعث نادیده گرفتن چنین مسئله مهمی و گذشتن از کنار آن شود. نوشته سید مرتضی آوینی درباره نظام آموزشی فعلی و راه پیش روی ما روشن‌کننده این مسیر است: «با یقین کامل می‌توان پیش‌بینی کرد که نهضت اسلامی ان‌شاءالله در آینده‌ای نزدیک نظامی آموزشی متناسب با معتقدات خویش و آرمانهای الهی انقلاب خواهد یافت و تا آن روز لاجرم باید این نظام آموزشی موروثی را حفظ کنیم و در عین حال آماده باشیم تا در یک فرصت مناسب تحولات لازم را در آن انجام دهیم؛ اما از آنجا که این تحول فرع بر شناخت ماهیت علم و ماهیت این سیستم آموزشی و ارزیابی آن از دریچه اسلام است بر ماست که هر چه بیشتر در شناخت ماهیت غرب و مطابقت آن با مبانی اسلامی بکوشیم» (آوینی، ۱۳۸۳: ۲۵۰).

«تحول فرع بر شناخت ماهیت علم جدید است»؛ این گزاره‌ای است که از جمله پیشین سید مرتضی آوینی می‌توان فهمید. در نظام فعلی آموزش آنچه آموخته می‌شود، بیش از همه شیوه‌ها و روش‌هاست و ماهیت و غایت نادیده گرفته می‌شود؛ لذا پیشنهاد می‌شود در آموزش نیروها و مدیران رسانه علاوه بر وجوه دانشی، وجوه معرفتی و عمیقتر رسانه و مدیریت دیده شود؛ چرا که توجه به منظر کلی رشته و نسبت آن در کلیت فرهنگی و تمدنی ما اهمیت و ضرورت دارد. در گام اول فهم آنچه از سید مرتضی آوینی درباره رسانه و ماهیت و غایت آن به جا مانده است، می‌تواند مفید باشد و با طرح مباحث آن در محیط علمی زمینه برای ایجاد تحول آماده شود.

در پایان باید یادآور شد که این مسیر از جنس ایمان است و طی آن تنها با دانستن و اجرای فرمولهایی خاص شدنی نیست. کما اینکه هیچ‌کس با اجرای روشها و فرمولهایی که احتمالاً از سیره معصومین (ع)، بزرگان دین و شهدا استخراج شده است به آن جایگاه و عمل دست نمی‌یابد. پیشنهاد نهایی پژوهش‌ناظر به این اصل است که این مسیر از جنس ایمان است و باید با ایمان آن را پیمود.

**منابع فارسی**

- آوینی، سیدمرتضی (۱۳۸۳). *توسعه و مبانی تمدن غرب*. تهران: نشر ساقی.
- آوینی، سیدمرتضی (۱۳۹۰). *آینه جادو*. ج سوم. تهران: نشر واحه.
- آوینی، سیدمرتضی (۱۳۹۱). *تماشاگاه راز*. تهران: نشر واحه.
- ایران‌نژاد پاریزی، مهدی؛ ساسان‌گوهر، پرویز (۱۳۷۱). *سازمان و مدیریت از تئوری تا عمل*. تهران: انتشارات علوم بانکداری جمهوری اسلامی ایران.
- خاشعی، وحید؛ دهقان، علی (۱۳۹۱). *مدیریت راهبردی در رسانه‌ها از نظریه تا عمل*. تهران: دفتر مطالعات و برنامه‌ریزی رسانه‌ها.
- خورشیدی، سعید (۱۳۸۸). *بررسی و تبیین الگوی رهبری حجت‌الاسلام سید حسن نصرالله*. تهران: دانشکده معارف اسلامی و مدیریت دانشگاه امام صادق(ع).
- دفت، ریچارد ال (۱۳۸۱). *مبانی تئوری و طراحی سازمان*. ترجمه علی پارساییان و سید محمد اعرابی. تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
- رضاییان، علی (۱۳۸۹). *مبانی مدیریت رفتار سازمانی*. تهران: سمت.
- رضایی‌زاده، محمود (۱۳۷۶). *بررسی تحلیلی سبک رهبری رهبران اسلامی: حضرات پیامبر اکرم(ص) و ائمه اطهار(ع)*. تهران: دانشکده معارف اسلامی و مدیریت دانشگاه امام صادق(ع).
- سعیدآبادی، حسن (۱۳۹۰). *طراحی الگوی رهبری معنوی بر اساس ارزشهای اسلامی (با تکیه بر ویژگیهای فرماندهان شهید دفاع مقدس)*. تهران: دانشکده معارف اسلامی و مدیریت دانشگاه امام صادق(ع).
- شیخ‌زاده، محمد (۱۳۹۰). *الگوی رهبری خدمتگزار مبتنی بر دیدگاه امام خمینی(ره)*. تهران: دانشگاه تهران.
- عبادی جعفری، حسن (۱۳۷۲). *رهبری و مدیریت: رابطه دو مفهوم*. فصلنامه مصباح. ش ۱: ۱-۱۶.
- عباسی، داود (۱۳۹۰). *مطالعه اکتشافی آیین رهبری فرماندهان شهید با استفاده از نظریه مبنایی*. تهران: دانشگاه تهران.
- مطهری، مرتضی (۱۳۷۰). *مجموعه آثار*. تهران: نشر صدرا.
- مک‌کوئیل، دنیس (۱۳۸۲). *درآمدی بر نظریه ارتباطات جمعی*. ترجمه پرویز اجلالی. تهران: مرکز مطالعات و تحقیقات رسانه‌ها.

**منابع انگلیسی**

- Albarran, A. (2006). Historical Trends and Patterns in Media Management Research. In A. Albarran, S. Chan-Olmsted, & M. Wirth, Handbook of Media Management and Economics (pp. 3-23). Mahwah: Lawrence Erlbaum Associates, Inc.
- Bennis, W. (1987). Leadership Transforms Vision Into Action. New York: KEND Publishing.
- Dubrin, A. (2001). Leadership-Research Finding, Practices and Skills (Third ed.). Newyork: Houghton Mifflin.
- Lavin, J., & Wackman, D. (1999). Managing Media Organizations: Effective Leadership of the Media. London, England: Longman.

- Lee, J. (2001). A grounded theory: Integration and internalization in ERP adoption and use. University of Nebraska.
- Obiwuru, T., Okwu, A. T., Akpa, V. O., & Nwankwere, I. A. (2011). Effects Of Leadership Style On Organizational Performance: A Survey Of Selected Small Scale Enterprises In Ikosi-Ketu Council Development Area Of Lagos State. *Australian Journal Of Business And Management Research*, 1(7), pp. 100-111.
- Pandit, N. (1996, December). The Creation of Theory: A Recent Application of the Grounded Theory Method. *The Qualitative Report*, 2(4). Retrieved from <http://www.nova.edu/ssss/QR/QR2-4/pandit.html>
- Powell, R. (1999). Recent trends in research: a methodological essay. *Library and Information Science Research*, 21, pp. 91-119.
- Robert, L. (1992). *Strategic Leadership: a multiorganizational-level perspective*. Westport: Quorum Books.
- Yukl, G. A. (1989). *Leadership in Organizations* (2 ed.). Englewood Cliffs: Prentice-Hall.

