



International Conference on The School of Martyr Soleimani (ICSMS 2021)

Dimensions and components of command competencies in the school of Shahid Soleimani

Ali Torabi Kalate Ghazi*

Abstract

Undoubtedly, after the martyrdom of Shahid Soleimani, the most important statement and description about him was made by the Supreme Leader of the Revolution, who referred to him as a "school". Given this description, it is necessary for researchers to explain the various dimensions of this school; Considering one of the prominent aspects of Shahid Soleimani, which is the dimension of his command and management, and also considering that one of the pillars of the dimension of command and management is the following competencies, in this research, an attempt has been made to address this issue. And the model of command competencies in Shahid Soleimani school should be counted, compiled and presented.

This article, by referring to various articles and researches, has given a general explanation of competency theories; In order to enumerate the components and dimensions, the content analysis method has been used and the content coding has been done using MAXQDA software. And the competencies of command in the school of Shahid Soleimani have been extracted and presented using the text of lectures, interviews and wills of the great martyr and other authoritative sources.

In this research, a total of 456 key propositions, 11 basic concepts, 12 organizing concepts and 3 excellent concepts have been identified and presented. the competencies of command in the school of Shahid Soleimani that are presented in this study are categorized in terms of insight, orientation and method.

Keywords: *Competence, Command, Shahid Soleimani School, Model of Competence*

* Corresponding author: Ph.D. student, Human Resource in Public Management, Faculty of Management and Accounting, AllamehTabataba'i University, Tehran, Iran & Researcher at Imam Hussein Comprehensive University of Technology (AS), Tehran, Iran, Alimahdiyar@chmail.ir

ابعاد و مؤلفه های شایستگی های فرماندهی در مکتب شهید سلیمانی

علی ترابی کلاته قاضی *

چکیده

پس از شهادت شهید سلیمانی بی شک، مهمترین گزاره و توصیف درباره ایشان را رهبر معظم انقلاب (مدظله) فرمودند که از ایشان به "مکتب" یاد کردند. با لحاظ این توصیف، ضروری است تا محققان ابعاد مختلف این مکتب را تبیین نمایند؛ در این پژوهش با عنایت به اینکه یکی از وجوه بارز شهید سلیمانی که همانا بعد فرماندهی و مدیریت ایشان می باشد؛ سعی شده است الگوی شایستگی های فرماندهی در مکتب شهید سلیمانی احصاء، تدوین و ارائه گردد.

این مقاله، جهت احصاء مولفه ها و ابعاد شایستگی ها، از روش تحلیل مضمون بهره گرفته است و کدگذاری مطالب با استفاده از نرم افزار MAXQDA انجام شده است و شایستگی های فرماندهی در مکتب شهید سلیمانی با استفاده از متن سخنرانی ها، مصاحبه و وصیت نامه شهید بزرگوار و سایر منابع معتبر استخراج و ارائه شده است.

در این تحقیق مجموعاً ۴۵۶ گزاره کلیدی، ۸۸ مضمون پایه، ۱۲ مضمون سازمان دهنده و ۳ مضمون فراگیر شناسایی و ارائه گردیده است. شایستگی های فرماندهی در مکتب شهید سلیمانی که در این پژوهش ارائه شده اند در ابعاد بینش، گرایش و روش دسته بندی و ارائه گردیده اند.

کلیدواژه‌ها: شایستگی، فرماندهی، مکتب شهید سلیمانی، الگوی شایستگی.

۱- مقدمه

* دانشجوی دکتری مدیریت دولتی دانشگاه علامه طباطبایی و پژوهشگر دانشکده مدیریت و اقتصاد دانشگاه جامع امام حسین علیه

السلام(ع)، تهران، ایران : Alimahdiyar@chmail.ir



جمهوری اسلامی ایران به عنوان مولود انقلاب اسلامی ایران، تجربه ای جدید از الگوی حکمرانی و مدیریت عالی در زمینه های سیاسی اقتصادی اجتماعی و فرهنگی به شمار می رود (علوی و اسماعیلی، ۱۳۹۷: ۲). تبیین و ارائه الگوی مدیریتی برای مدیران عالی و تصمیم گیرندگان مدیریتی مبتنی بر پارادایم حاکم بر این سبک از حکمرانی و در تراز جمهوری اسلامی و اهدافی که دنبال می کند، ضرورتی اجتناب ناپذیر است. مطابق اصل دو قانون اساسی، جمهوری اسلامی نظامی است بر پایه معنویات و بر اساس اصل ۳ قانون اساسی، دولت جمهوری اسلامی ایران موظف است برای نیل به اهداف مذکور همه امکانات خود را به کار گیرد و مدیران عالی موظف هستند برای تحقق این اهداف سبک مدیریتی خود را اجرایی کنند (زیاری و محمدی، ۱۳۹۵: ۲۶۲).

ضعف مدیران در رده های بالا در زمینه های اعتقادی و ارزشی فرهنگی و نیز دانش تخصصی میتواند مشکلات فراوانی را در راستای تحقق اهداف نظام اسلامی ایجاد کند؛ از سوی دیگر رهبر انقلاب اسلامی بارها به اتخاذ الگوی مطلوب مدیریتی از سوی مسئولان نظام تأکید و مدیریت جهادی را راهکار حل مسائل جامعه مطرح کرده اند به گونه ای که ایشان در جلسه تبیین سیاستهای اقتصاد مقاومتی (۲۰ / ۱۲ / ۱۳۹۲) فرمودند: الگوی مدیریت مسئولان باید علمی با برنامه و مجاهدانه باشد تا بتواند ضمن عبور از موانع، موانع کوچک را بزرگ نینند؛ آرمانها را فراموش نکرده و با شوق به کارها پردازند؛ آگاه و مسلط نسبت به شرایط منطقه قرار گیرند؛ چرا که مخالفان انقلاب اسلامی ایران سعی در هجمه به دستاوردهای انقلاب بویژه در حوزه های فرهنگی و اعتقادی دارند (امام خامنه ای، ۱۳۹۲). جامعه اسلامی ایران از پیروزی انقلاب و بویژه در دوران هشت سال دفاع مقدس و بعد از آن، فرماندهان و مدیران لایقی به خود دیده است که همواره سعی در اجرای اصول فرماندهی و مدیریت اسلامی در جامعه داشته اند و مدیریت جهادی به عنوان الگو و مظهر برای آنان قلمداد می شده است، تدوین سیره و روش فرماندهی اینگونه فرماندهان و مدیران اهمیت بسزایی دارد و باعث الگوگیری دیگر فرماندهان و مدیران در سبک زندگی شخصی و سبک زندگی سازمانی خواهد شد. با عنایت به این موارد و فرمایش حضرت امام خامنه ای (مدظله العالی) درباره شهید سلیمانی که میفرماید: «به شهید حاج قاسم به چشم یک فرد نگاه نکنیم؛ به چشم یک مکتب، یک راه و یک مدرسه درس آموز نگاه کنیم (امام خامنه ای، خطبه های نماز جمعه، ۱۳۹۸). این پژوهش در صدد تدوین الگوی شایستگی های فرماندهی در مکتب شهید قاسم سلیمانی است و سعی میکند به این سؤال پاسخ دهد که شایستگی های فرماندهی در مکتب شهید قاسم سلیمانی از چه ابعاد و مؤلفه هایی تشکیل شده است.

شهید سپهبد قاسم سلیمانی یکی از مدیران عالی کشور در حوزه امنیت بین الملل ضمن تحقق اهداف جمهوری اسلامی ایران در حوزه بین الملل در برقراری ارتباط مثبت و اثرگذار در لایه های



اجتماعی جامعه خود و کشورهای منطقه بسیار موفق بود به گونه ای که در مراسم تشییع ایشان میلیونها نفر در سراسر ایران شرکت کردند و احترام خود را به تلاشهای مجاهدانه و انقلابی وی نشان دادند و بارها از سوی رهبر انقلاب به عنوان مدیری در تراز انقلاب معرفی شد و حتی پیش از شهادت نیز تنها مدیر عالی کشور بود که به دریافت نشان عالی ذوالفقار موفق شد این نشان که عالیتین نشان نظامی است از سوی فرمانده معظم کل قوا به کسانی اعطا می شود که رشادت و موفقیت در فرماندهی داشته باشند و بتوانند کشور را از خطر و تهدیدهای بزرگ بین المللی نجات دهند (محمدطاهری، ۱۳۹۹: ۲۳)

هدف اصلی این پژوهش طراحی الگوی شایستگی های فرماندهی در مکتب شهید سلیمانی است که در صدد است به این سؤالات پاسخ دهد: ابعاد اصلی شایستگی های فرماندهی در مکتب شهید سلیمانی چه ابعادی است؟ و در هر کدام از این ابعاد چه شایستگی هایی قرار می گیرند؟

۲- روش شناسی

پژوهش حاضر با توجه به نقش و اثر آن در میان مخاطبین آن که مدیران و کار گزاران و علاقه مندان به حوزه مدیریت و مدیریت اسلامی می باشند از نوع کاربردی است. هدف پژوهش ارائه الگویی جهت فهم و شناخت دقیق تر مولفه های شایستگی های فرماندهی در مکتب شهید سلیمانی در قالب شبکه مضامین با استفاده از تحلیل مضمون است. جهت کد گذاری مطالب از نرم افزار MAXQDA استفاده شده است. فرض پژوهشگر در این پژوهش این بوده است که افکار و اندیشه ها و سیره عملی شهید سلیمانی که در منابع مختلف آثار و نشانه های آن موجود است یکی از منابع غنی احصاء و تدوین شایستگی های فرماندهی است. بدین جهت با مدنظر قرار دادن اصول تحلیل مضمون، با در نظر گرفتن ادبیات مربوط به شایستگی ها و طراحی الگوی شایستگی ها، به مطالعه دقیق متن مجموعه منابع درد سترس پیرامون شهید سلیمانی پرداخته و مفاهیم پایه ، سازمان دهنده و نیز عالی مشخص و ارائه شده است. روش های مختلفی برای تحلیل مضمون وجود دارد که هر یک از آنها، فرایند خاصی را دنبال می کند؛ در این مقاله، با ترکیب روش پیشنهادی کینگ و هاروکس (۲۰۱۰)، براون و کلارک (۲۰۰۶)، و آتراید-استیرلینگ (۲۰۰۱) فرایند گام به گام و جامعی جهت تحلیل مضمون طی شده است. در این پژوهش، فرایند تحلیل مضمون در قالب سه مرحله کلی انجام شده است که عبارت است از: الف) تجزیه و توصیف متن ب) تشریح و تفسیر متن و ج) ادغام و یکپارچه کردن مجدد متن. در حالیکه همه این مراحل با تفسیر و تحلیل همراه است اما در هر مرحله از تحلیل، سطح بالاتری از انتزاع بدست می آید (Attride – Stirling , 2001 , p 388).

راهبرد تحقیق کیفی است و همانطور که ذکر شد روش محوری مورد استفاده در این پژوهش

تحلیل مضمون بوده است .



نحوه ی انجام پژوهش بدین صورت بوده است که منابع موجود و در دسترس که راهنما و مشخص کننده نگاه، افکار و وجوه رفتاری شهید سلیمانی بودند؛ مشخص گردیدند که عبارت بودند از: متن وصیت نامه شهید، مصاحبه مفصل شهید بزرگوار با محوریت جنگ سی و سه روزه، متن سخنرانی های دردسترس از شهید، متن پیام تسلیت رهبر معظم انقلاب (مدظله)، سخنرانی مقام معظم رهبری (مدظله) پیرامون شخصیت ایشان، مصاحبه سید حسن نصرالله و مجموعه مصاحبه های موجود اطرافیان و همزمان شهید؛ سپس متن همه منابع فوق به صورت دقیق مطالعه گردیده و گزاره های کلیدی استخراج گردید. در گام بعد با مطالعه دقیق گزاره های کلیدی استخراج شده مضامین پایه به تعداد ۸۸ شناسایی شد و پس از آن با مرور و بررسی مضامین پایه و تجزیه و تحلیل آنها ۱۲ مضمون سازمان دهنده انتخاب گردید و در نهایت با مرور چندباره مضامین سازمان دهنده و تأمل و دقت در مفاهیم و مراجعه به متن اصلی تعداد ۳ مضمون به عنوان مضامین فراگیر و مولفه های شایستگی های فرماندهی در مکتب شهید سلیمانی استخراج شد.

همانطور که ذکر شد در این پژوهش در راستای استخراج شایستگی های فرماندهی در مکتب شهید سلیمانی، منابعی اعم از سخنرانی ها، وصیت نامه شهید، مجموعه مصاحبه های افراد صاحب نظر پیرامون شهید و... مورد بررسی قرار گرفته است. در جدول شماره دو فهرست منابع استفاده شده در این تحقیق ارائه گردیده است:

جدول شماره دو : فهرست منابع استفاده شده در فرایند تحلیل مضمون

ردیف	عنوان منبع	توضیح
۱	وصیت نامه شهید قاسم سلیمانی	
۲	سخنرانی های شهید قاسم سلیمانی	سخنرانی در گنجره شهدای گیلان سخنرانی در یادواره عملیات رمضان سخنرانی سردار قاسم سلیمانی، در یادواره هی ۱۳۰ شهید محله ی کن تهران سخنرانی سردار حاج قاسم سلیمانی در سالگرد شهادت شهید همدانی سخنرانی سردار شهید حاج قاسم سلیمانی در روز جهانی مساجد، تهران ۱۳۹۶ سخنرانی سردار سلیمانی در جمع مدافعان حرم سخنرانی در اجتماع راهپیمایان کرمان سخنرانی در جمع ایثارگران کرمان در حاشیه جشنواره فرهنگی - اقتصادی استان کرمان در برج میلاد
۳	یادداشت های شهید سلیمانی	یادداشت بر کتاب «وقتی مهتاب گم شد». یادداشت در کتاب «اطلس لشکر ۴۱ ثارالله» یادداشت بر کتاب «من زنده ام»
۴	مصاحبه شهید سلیمانی پیرامون جنگ سی و سه روزه	بررسی متن و فیلم مصاحبه
۵	مصاحبه افراد صاحب نظر درباره شهید سلیمانی	مصاحبه سید حسن نصرالله گفتگوی تلویزیونی دکتر محسن رضایی گفتگوی تلویزیونی دکتر حسین دهقان سخنرانی فرمانده کل سپاه

۳- مبانی نظری پژوهش

۱-۳- شایستگی :

شایستگی، به حالت و کیفیت شایسته گفته می شود. سزاواری، لیاقت و استحقاق داشتن از دیگر معانی این واژه است (معین، ۱۳۷۸). شایستگی از واژه ی لاتین "کامپتنتیا" به معنای "مجاز شده برای قضاوت" و همینطور "دارای حق صحبت کردن" گرفته شده است (محمودی و دیگران، ۱۳۹۱). قابلیت داشتن به معنای قابل بودن، لایق بودن، استعداد ذاتی داشتن، برازندگی و شایستگی داشتن معنا شده است (شیخ، ۱۳۸۹). شایستگی در لغت به معنای داشتن توانایی، اختیار، مهارت، دانش، لیاقت و صلاحیت است (ابطحی و عبدصور، ۱۳۸۹: ۱۴۲). شایستگیها مجموعه ای از دانش، مهارتها، ویژگیهای شخصیتی، علایق، تجارب و توانمندیها در یک شغل یا نقش خاص هستند که موجب می شوند فرد در سطحی بالاتر از حد متوسط در انجام وظیفه و ایفای مسئولیت خویش به موفقیت دست یابد (الوانی، ۱۳۷۷: ۱۳). قابلیت به معنای داشتن ظرفیت یا توانایی برای انجام بعضی کارها، دست یابی به تأثیرات ویژه یا اهداف از قبل تعیین شده و یا توانایی انجام یک راهکار ویژه است (شوارتز، ۲۰۱۳). قابلیت در ادبیات نظامی، روش و یا مجموعه ای از روشهاست که زمینه تحقق چشم انداز و مفاهیم عملیاتی با استفاده از عناصر مختلف را فراهم می سازد (عزیززاده و همکاران، ۱۳۹۴: ۵۰).

برای اولین بار دیوید مک کلند در سال ۱۹۷۳ مفهوم و معنای شایستگی را به کار برد (راثول، ۲۰۱۰: ۲). بعد از مک کلند، مک بر، بنیان گذار شرکت خدمات خارجی ایالات متحده، مشاوری را برای توسعه ی روش های جدید که بتواند عملکرد انسانی را پیش بینی کند، درخواست کرد (راثول و لیندهولم، ۱۹۹۹). گام های بعدی فعالیت های مک کلند برای مفهوم شایستگی، یافتن روش مناسب برای اعمال کسب و کار اصلی بود (سانگهی، ۲۰۰۷). عرفانی و دیانتهی (۱۳۸۶)، شایستگی را در سه سطح از یکدیگر متمایز کردند، ۱- سطح فردی ۲- سطح سازمانی ۳- سطح راهبردی (عرفانی و دیانتهی، ۱۳۸۶). امروزه، شایستگی ها عمدتاً به ویژگی های مورد نیاز برای توفیق در شغل یا عملکرد برتر اطلاق می شود. شایستگی ها، به رفتارهای هدف مند دلالت دارد که می تواند ناشی از عناصر زیر باشد، ۱- دانش و آگاهی ها، ۲- قابلیت ها یا مهارت ها، ۳- نگرش ها و ارزش ها، ۴- ویژگی ها، ۵- انگیزش و ۶- نقش های اجتماعی (بابایی و شیخ، ۱۳۹۰). تعداد و نوع شایستگی هایی که در رفتار، کردار و گفتار مدیران تجلی پیدا میکند، عمدتاً به منظور

David McClelland^۱

Rothwell^۲

McBer^۳

Rothwell & Lindholm^۴

Sanghi^۵



عملکرد بهتر و اثربخشی بیشتر در انجام فعالیت های مدیریتی مدنظر قرار می گیرد (امیری، ۱۳۹۲؛ به نقل از خیراندیش و همکاران، ۱۳۹۷: ۳). ویژگیهای شخصی، بصیرت، تجربه های مدیریتی و اجرایی، منحصر به سازمان خاصی نبوده و تمام مدیران کشور باید از این شایستگی های برخوردار باشند (کاوسی، ۱۳۹۶). ویژگی های اخلاقی، شامل ویژگیهای شخصی است که در بیشتر مطالعات صورت گرفته در زمینه شایستگی با عنوان ویژگیهای شخصیتی، ویژگیهای عمومی و ویژگیهای فردی بررسی شده است (مگاهد، ۲۰۱۵). شایستگی به رفتارهای قابل بروزی اشاره دارد که یک فرد برای انجام موفقیت آمیز نقش خود باید دارا باشد و بر پایه دانش، مهارت، توانایی و سایر ویژگیهای فردی شکل می گیرند (منگ لی مونیکا، ۲۰۱۰: ۱۱۲) ^۷

در یک جمع بندی توسط بویاتزیس (۲۰۰۸)، ابعاد شایستگی (از جمله شایستگی های مدیریتی) در شش گروه به شرح زیر جا گرفته است، ۱- دانش و معلومات حرفه ای، ۲- مهارت ها، ۳- ویژگی های شخصیتی، ۴- نگرش و بینش، ۵- اعتبار حرفه ای، ۶- اعتبار عمومی (ابوالعلائی و غفاری، ۱۳۸۶). همچنین، شایستگی ها را می توان به گروه ها و سطوح مختلف تقسیم کرد، ۱- شایستگی های پایه، ۲- شایستگی های متمایز کننده و ۳- شایستگی های کلیدی (محوری) (قرایی پور، ۱۳۸۲). از نظر خیراندیش و همکاران (۱۳۹۷)، قابلیت به آن دسته از ارزش ها، دانش، و ویژگی های شخصیتی و مهارت ها اطلاق می شود که وجود آن در یک فرد به رفتارهایی منجر می شود که موجبات عملکرد برتر شغلی او را فراهم می آورد (خیراندیش و همکاران، ۱۳۹۷: ۴). رویکردهای بسیاری برای شناسایی شایستگی ها وجود دارد. با این وجود برای شناسایی و مدل سازی شایستگی ها، استفاده از آن ها و چگونگی طبقه بندی آن ها، هیچ گونه اجماع نظری وجود ندارد. در ذیل به دو رویکرد اسپنسر و یوکل پرداخته می شود.

اسپنسر در دیدگاه خودش، نیز در خصوص شایستگی های مورد نیاز، دو تقسیم بندی به شرح ذیل ارائه نموده است، ۱- شایستگی های مورد نیاز که مهارت های ضروری را برای حداقل عملکرد در یک کار و یا انجام یک وظیفه مشخص می سازد و ۲- شایستگی های برتر که بر اساس آن ها نتایج به دست آمده بالاتر از میانگین و نشان دهنده عملکرد بالاتر است (اسپنسر و واتکین، ۲۰۰۶؛ به نقل از خیراندیش و همکاران، ۱۳۹۷: ۵). یوکل، در سال ۲۰۰۶ با توجه به تحقیقات گسترده، راهبردهای تعیین شایستگی را به پنج طبقه دسته بندی نمود، ۱- راهبرد ویژگی های بنیادی فردی، کدام ویژگی های شخصیتی، انگیزه ها، مفاهیم ذهنی، مهارت ها و ارزش ها موجب بروز رفتارها و عملکردهای برتر رهبران موفق جهان می شود، ۲- راهبرد رفتاری، ویژگی



های بنیادی فردی برای رسیدن به عملکرد برتر مدیریت لازم است، ولی کافی نیست، ۳- راهبرد اقتضایی (فرایند محور)، بر اهمیت عوامل مؤثر بر موقعیت تأثیر دارد، ۴- راهبرد تأثیرات قدرت، در این رویکرد، تأثیر قدرت و اختیار در مدیریت مؤثر مورد بررسی قرار می گیرد و ۵- راهبرد ترکیبی، محققان به این نتیجه رسیده اند که ترکیب چهار رویکرد فوق برای تعیین شایستگی های مدیریتی و رهبری می تواند مفید باشد (یوکل، ۲۰۰۶). اغلب مدل های شایستگی شامل عناصر و دانش، تواناییها، مهارتها، نگرشها و بینشها، ویژگیهای شخصی و رفتارها و صلاحیت هایی است که مرتبط با اهداف سازمانی است و نقش کلیدی در دستیابی به اهداف دارد. اساساً خصوصیت افرادی که میتوانند به معیارهای اثربخشی دست یابند، شایستگی آن افراد خوانده می شود (میرسپاسی، ۱۳۹۰). در دانش متعارف مدیریت کلاسیک، شایستگی های مورد نیاز مدیران ارشد و عالی در پژوهشهای مختلفی مورد بررسی قرار گرفته و الگوهای فراوانی نیز در این زمینه ارائه شده است که جمع بندی مهمترین معیارها بر اساس فراوانی، بیانگر پنج بعد دانش، مهارت، تجربه، نگرش و ویژگیهای فردی است (دری و همکاران، ۱۳۹۳، به نقل از محمد ظاهری، ۱۳۹۹، ۲۶).

۳-۲- الگوهای شایستگی:

الگو شایستگی عبارت است از یک الگوی قابل اندازه گیری و قابل مشاهده توانایی ها و رفتارهای مورد نیاز برای انجام دادن فعالیتهای کاری به طور موفقیت آمیز. هدف از توسعه و ایجاد الگو شایستگی، ارائه الگویی برای یکپارچه سازی عملکرد سامانی منابع انسانی در سازمان است؛ به گونه ای که منجر به عملکرد مؤثر سازمان گردد. این الگو بر اساس مؤلفه های مختلفی ساخته می شود. الگوهای گوناگونی برای تعریف این مؤلفه ها و رابطه آنها با یکدیگر طراحی شده است. الگوهای مبتنی بر شایستگی در اطلاعاتی که گردآوری می کنند با یکدیگر متفاوتند. برخی از الگوها بر تواناییهای ژنتیک و کیفیات شخص تأکید دارند، در حالی که دیگر الگوها روی مهارتهای فنی ویژه شغل متمرکز هستند (احمدی و همکاران، ۱۳۹۳: ۳۲). در ادامه به بررسی برخی از الگوهای شایستگی و ابعاد آن پرداخته خواهد شد.



جدول ۲: معرفی برخی از الگوهای شایستگی (روبرتش، ۲۰۰۷: ۴۳) به نقل از احمدی و همکاران، ۱۳۹۳: ۳۳

ابعاد مورد تأکید در الگو	نام الگو
فنی، رفتاری و ذهنی	الگو فنی رفتاری ذهنی
شایستگی های کلیدی، تعاملی و ویژه شغل	الگو هرمی
ویژگیهای شخصیتی	الگو گلمن
دانش، مهارت، نقش اجتماعی، تصویر شخصی، خصائص و محرکها	الگو کوه یخ
شایستگی های فردی، دانشگاهی، فنی، شغلی و مدیریتی	الگو شایستگی پیشرفته تولید
الهام بخشی اعتماد، خلق و ترویج چشم انداز، ایجاد همترازی، کشف استعداد	الگو شایستگی UF
شایستگی های فردی، فنی و مدیریتی	الگو شایستگی مدیران دانشگاهی
رهبری، گرایشها و صفات، ارتباطات، حل مسئله و تفکر سیستمی	الگو شایستگی رفتاری مهندسان سیستم ناسا
رفتارهای فردی، دانش فنی، فرایند	الگو شایستگی مهندسان سیستم
ویژگیهای شغلی	الگو DOD
شایستگی های مدیریت منابع انسانی	الگو DPM
ارزش، شخصیت و ویژگیهای تخصصی	الگو سه گانه تخصص، ارزش و شخصیت
صلاحیت های نرم (انگیزش و رهبری و ... و سخت قاطعیت، نفوذ، استقلال رأی و ...) درمدیران	الگو شایستگی های مدیریتی در اروپا
شایستگی فنی، مدیریتی، انسانی و ادراکی	الگو شرکت سانرایز
دانش، مهارت، توانایی و ویژگیهای شخصیتی	الگو ksao
مهارت انسانی، ادراکی و فنی	الگو کنز
خصوصیات فردی، تواناییها و مهارتها	الگو هاوارد



احمدی و همکاران (۱۳۹۳) در خصوص قوتها و ضعفهای این الگوها نکاتی ارائه نموده اند :

۱: تمامی الگوهای عنوان شده با توجه به خاستگاه خود، برای بخش خاص و معینی تدوین شده

اند؛ از این رو نمیتوان از آنها در تمامی ساختارها و سازمانها استفاده کرد.

۲: تحقیقاً عمده و تقریباً تمامی الگوهای فوق، توجه جدی به وجود اصلی انسان به عنوان نیروی

انسانی ندارند و قوه فطری و الهی انسان را در معادلات و تعاملات لحاظ نمی کنند؛ لذا در برداشت

و درک صحیح نسبت به مؤلفه های حقیقی و پایدار شایسته ساز در وجود انسان، غفلت می ورزند.

۳: چون مؤلفه های مطرح شده در این الگوها، پایه و مبنای درون فردی ندارد، احتمالاً با تغییر

وضعیت و جایگاه و همچنین ایجاد بحران به راحتی شایستگی های تصور شده مخدوش می گردند.

۴: الگوهای ذکر شده و مؤلفه های آنها بومی نیستند و سازگاری کامل و انطباق جامع با فرهنگ

و آموزه های سازمان اسلامی و ایرانی ندارند؛ بنابراین به مرور و گذر زمان، فرد دچار بحران

دوگانگی یا چندگانگی شخصی نسبت به مؤلفه های شایستگی ساز میشود؛ زیرا برخی از این مؤلفه

ها خلاف و متضاد آموزه ها و ارزشهای ادراک شده توسط فرد شایسته است (احمدی و همکاران،

۱۳۹۳: ۳۶).

با توجه به نقدهای فوق، ضرورت ارائه الگوی شایستگی فرماندهی متناسب با اقتضات بومی و

مبتنی بر ارزش های اسلامی و ایرانی به میزان بسیار زیاد احساس می شود. بررسی سیره علی و افکار

شهید سلیمانی می تواند یکی از منابع غنی مورد استفاده در این راستا باشد. امر مهمی که این

پژوهش در صدد است تا بخشی از آن را جامه عمل بپوشاند.

۳-۳- فرمانده

در زبان انگلیسی، کلمه فرماندهی به عنوان اسم، بر اقتدار دستوردهنده، دستور صادره شده و

سازمان یا منطقه تحت فرماندهی اشاره، و به عنوان رفتار بر تسلط از طریق تسلیحات یا نظارت از

موضع برتر اشاره میکند. بر اساس تعریف سازمان پیمان آتلانتیک شمالی (ناتو)، فرماندهی قدرتی

است که به یکی از اعضای نیروهای نظامی برای هدایت، هماهنگی و کنترل نیروها واگذار می

شود (محمدحسین، ۱۳۹۳: ۳۳۶). از دید ستاد مشترک ارتش امریکا، فرماندهی شامل قدرت و

مسئولیت برای استفاده موثر از منابع و برنامه ریزی به منظور استخدام، سازماندهی، هدایت،

هماهنگی و واپایش نیروهای نظامی برای اجرای مأموریتها می شود (صبحی، ۱۳۷۶: ۳۳). جانسی .

گارت فرماندهی نظامی را هنری می داند که میتوان از طریق مطالعه، مشاهده، به کارگیری و

تجربه کسب شود و گسترش یابد. بر اساس این دیدگاه، نمود فرماندهی نظامی در هر شخصیت،

مستلزم رشد ویژگیهای نیکوی شخصیتی، شناخت و به کارگیری اصول شناخته شده فرماندهی



کد اختصاصی: ۹۹۲۰۱-۷۱۸۹۳

است که میتواند فرمانده را در مأموریت خود موفق سازد. وی مفهوم رهبری نظامی را استفاده از مجموعه عواملی چون تشویق، اجبار و رقابت در سازمان و در موقعیتهای مختلف در راستای اجرای موفقیت آمیز مأموریت میداند. از دیدگاه وی، رهبرینظامی، بهره گیری از اقدامات فرماندهی در چارچوب قواعد مشخص است (گارث، ۱۳۷۵: ۱۰۳). برخی فرماندهی را با رهبری مترادف، و عده ای آن را با مدیریت مترادف می دانند و شبیه به آن تعریف می کنند (فاندا، ۱۳۸۵: ۹). و تعدادی نیز رهبری را در عرصه نظامی فرماندهی می دانند. فرماندهی، اعمال تمرکز قدرت نامتعارف جمع شده در شخص است؛ قدرتی که توسط فرمان قانونی خاصی به وجود می آید و با اراده شخصی به ظهور در می آید و اختیار آن را دارد. بنابراین، فرماندهی، تفکر و تصمیم گیری، حس کردن، انگیزه دادن، عمل کردن و اعمال قدرت است. در تصور نخبگان، فرماندهی، هدایت همراه با اقتدار با استفاده از تمام نیروهای ذهنی، قلبی و دستی است (بیات و همکاران، ۱۳۹۵: ۱۶۲). بر اساس تعریف گوسنهنون؛ فرمانده نظامی کسی است که با فرصتهایی که برایش در نظر گرفته شده است یا وظایف و مأموریتهایی که به عهده دارد، بتواند دیگران را به منظور اجرای اهداف سازمانی تحت تأثیر قرار دهد. رهبر انظامی از طریق سلسله مراتب فرماندهی، تفکر سیستمی، گرفتن تصمیمات صحیح و منطقی و تحریک و تشویق نیروهای تحت امر در دست یابی به اهداف سازمانی سعی می کنند (گوسنهنون، ۲۰۱۳: ۸).

حضرت امام علی (علیه السلام) جایگاه فرماندهی را در سازمان چنین بیان می فرمایند: «هنگامی که آتش جنگ شعله ور می شد ما به پیامبر اکرم (صلی الله علیه و آله و سلم) پناه می بردیم و او از همه به دشمن نزدیکتر بود» (دشتی، ۱۳۸۳، کلمه قصار شماره ۹). بر این اساس، فرمانده در سازمان زمانی قادر به اجرای وظایف خطیر خود خواهد بود که برخوردار از ویژگیهایی چون انعطاف پذیری، بلند پروازی، تطبیق پذیری، تخیل، تجربه، تیزبینی، تناسب اندام و جاذبه فیزیکی، ثباتقدم، دانش، خلاقیت، شهامت جسمی و روحی، شجاعت، سماجت، سلامت، صداقت، قوه فکر، قضاوت، مهارتهای روابط انسانی، مهارتهای فنی، مهارت های ارتباطی، منش، نیروی اراده و واقع بینی باشد (خان احمدی و مدنی، ۱۳۹۲: ۲۳۰).

حضرت امام خامنه ای (مدظله العالی) درباره ویژگیهای فرمانده می فرمایند: « فرماندهی باید جوهری از رهبری در خودش داشته باشد و بدون آن، فرماندهی نیست. فرماندهی، فقط فرمان دادن نیست که بکن یا نکن. فرماندهی، امری معنوی، یک نوع رهبری، یک نوع اداره همه جانبه و یک چیز متکی به ذهن و احساس و عمل و جسم و روح و با سازماندهی و شکل سازمانی صحیح است؛ همان چیزی است که در نیروهای مسلح موجب کارایی کامل می شود (امام خامنه ای،

بیانات در دیدار با فرماندهان نیروهای نظامی و انتظامی، (۱۳۶۹).

در نگاهی کلی، فرماندهی، رهبری خوب به هنگام ضرورت و نیز مدیریت خوب به وقت نیاز است؛ به عبارت دیگر، فرماندهی در برگیرنده عناصر مدیریت و رهبری است و بدون هریک از این عناصر ناقص است. مطالعات علمی درباره فرماندهی به همین شکل بر اهمیت متأثرگذاری شخصیت فرمانده بر نیروهای تحت امر و تشریح راههای این کار تأکید می کند و به تقلید رفتار و منش فرمانده از سوی زیر دستان صحنه می گذارد (خودسیانی و همکاران، ۱۳۹۱: ۸۱). همچنین رهبری در عرصه نظامی در عصر حاضر به فرماندهی تعبیر می شود. فرماندهی نظامی در واقع علاوه بر رهبری سازمان، مدیریت میدان عملیات را هم بر عهده دارد. او هم در عرصه راهبرد و هم در عرصه تاکتیک، نقش کلیدی و اصلی را ایفا می کند و آنچه آشکارا فرماندهی نظامی را از مدیریت متمایز می کند، اختیارات منحصر به فرد فرماندهی نظامی در متوسل شدن به نیروی قهری در مقیاس بزرگ، مجبور کردن زیر دستان برای کارهای آسیب زننده و قدرت عفو کردن در دادگاه نظامی است؛ اما از جهات دیگر، وظایف مشابه بسیاری هست؛ مثلاً از فرماندهان و مدیران نه تنها انتظار می رود که رهبری کنند، بلکه باید خوب رهبری کنند (اسکندری و همکاران، ۱۳۹۳؛ به نقل از دهقانی پوده و پاشایی هولاسو، ۱۳۹۹: ۱۷)

۳-۴- شهید سلیمانی:

شهید سلیمانی در سال ۱۳۵۸ عضو سپاه پاسداران انقلاب اسلامی، و در سال ۱۳۶۰ به عنوان فرمانده تیپ ۴۱ ثارالله منصوب شد. وی در جنگ عراق علیه ایران از فرماندهان عملیاتهای والفجر ۸، کربلای ۳ و کربلای ۵ بود. پس از دفاع مقدس به کرمان بازگشت و درگیر جنگ با اشرازی شد که از مرزهای شرقی ایران هدایت می شدند. شهید سلیمانی تا قبل از انتصاب به فرماندهی سپاه قدس با اشرازی و باندهای مواد مخدر در مرزهای شرقی می جنگید. او در بهمن سال ۱۳۸۹ از سوی آیت الله خامنه ای، فرمانده کل قوای نظامی ایران درجه سرلشکری را دریافت کرد. شهید سلیمانی در سال ۱۳۷۶ از سوی آیت الله خامنه ای به فرماندهی سپاه قدس منصوب شد. ایشان نقش کلیدی در تقویت جایگاه ایران در غرب آسیا بویژه در ناآرامیهای منطقه ای معروف به بیداری اسلامی (بهار عربی) ایفا کرده است. حضور در عراق و سوریه و مبارزه با تروریسم منطقه و شکست آنها از جمله داعش و همینطور تلاش برای ایجاد وحدت بین کشورهای منطقه از برجسته ترین اقدامات ایشان به شمار می آید (محمد طاهری، ۱۳۹۹: ۲۷). برخی از شایستگی های شهید سپهبد سلیمانی به عنوان فرمانده نیروی قدس سپاه پاسداران جمهوری اسلامی ایران و مرد اول مبارزه با تروریسم بین الملل در منطقه غرب آسیا در بیانات مقام معظم رهبری در دیدار با مردم قم بخوبی تبیین شده است: «حاج قاسم از دفاع مقدس تا پایان عمر با شجاعت به دل خطر میرفت؛ اما



در عین حال با تدبیر و فکر و منطق عمل می‌کرد و نه تنها در میدان نظامی بلکه در میدان سیاست هم شجاعت و تدبیر توأمان داشت و سخنانش قانع کننده، منطقی و تأثیر گذار بود که بنده این واقعیت را بارها به دوستان فعال در عرصه سیاسی گفته ام. در مسائل داخلی اهل حزب و جناح و اینگونه تقسیم بندی ها نبود؛ اما بشدت انقلابی و پایبند به خط نورانی و مبارک امام بود و انقلاب و انقلابیگری، خط قرمز جدی او بود. حاج قاسم واقعاً ذوب در انقلاب بود و برخی سعی نکنند که این واقعیتها را کمرنگ کنند. "مقام معظم رهبری در دیدار با مردم قم، ۱۳۹۸"

شهید سلیمانی به عنوان شاگرد این مکتب توانست جامع ارزشهای اخلاق فردی و اجتماعی باشد و این امر اهمیت بسیار زیادی دارد. چون این وجه امتیاز «دینداری انقلابی» از «دینداری عافیت طلبانه» و هم از انقلابی گری سکولار است. شهید سلیمانی نمونه موفقی از جمع بین «معنویت دینی» و «جامعه گرایی» ارائه کرد؛ عرفان را با سیاست و مبارزه گره زد و در مقام عمل آنرا در حوزه نظامی نیز اعمال کرد (سخنرانی دکتر جمیل علم الهدی، مورخ ۹۸/۱۱/۱۲ به نقل از دهقانی پوده و پاشایی هولاسو، ۱۳۹۹: ۱۹).

سالها مجاهدت مخلصانه و شجاعانه در میدانهای مبارزه با شیاطین و اشرار عالم، و سالها آرزوی شهادت در راه خدا، سرانجام سلیمانی عزیز را به این مقام والا رسانید و خون پاک او به دست شقی ترین آحاد بشر بر زمین ریخت... او نمونه‌ی برجسته‌ای از تربیت شدگان اسلام و مکتب امام خمینی بود، او همه‌ی عمر خود را به جهاد در راه خدا گذراند. شهادت پاداش تلاش بی‌وقفه‌ی او در همه‌ی این سالیان بود. (مقام معظم رهبری، ۱۳۹۸).

عزیزان من، برادران و خواهران نمازگزار! اخلاص برکت دارد. هر جا اخلاص بود، خدای متعال به اخلاص بندگان مخلصش برکت می‌دهد، کار برکت پیدا میکند، رشد و نمو پیدا میکند، کار به نحوی میشود که اثر آن به همه میرسد، برکات آن در میان مردم باقی میماند. این ناشی از اخلاص است. نتیجه‌ی آن اخلاص، همین عشق و وفاداری مردم، همین اشک و آه مردم، همین حضور مردم، همین تازه شدن روحیه‌ی انقلابی مردم است. اما اینکه ما بیاییم این حوادث را تقویم کنیم، قیمت گذاری کنیم، قدر آن‌ها را بدانیم و ببینیم که اندازه و قیمت این حوادث چقدر است؛ در صورتی تحقق پیدا میکند که ما به حاج قاسم سلیمانی -- شهید عزیز -- و به ابومهدی -- شهید عزیز -- به چشم یک فرد نگاه نکنیم؛ به آن‌ها به چشم یک مکتب نگاه کنیم. سردار شهید عزیز ما را با چشم یک مکتب، یک راه، یک مدرسه‌ی درس آموز، با این چشم نگاه کنیم آن وقت اهمیت این قضیه روشن خواهد شد. قدر و قیمت این قضیه روشن خواهد شد (مقام معظم رهبری، ۱۳۹۸).



در حوزه های موضوعی این پژوهش، تحقیقات و پژوهش های مختلفی صورت پذیرفته است که برخی از آنها که دارای ارتباط موضوعی بیشتری است در ادامه ارائه گردیده است:

محمد ظاهری (۱۳۹۹) در پژوهش خود با عنوان «ارائه الگوی مدیریتی در تراز انقلاب برای مدیران عالی جمهوری اسلامی ایران مبتنی بر سبک مدیریتی شهید سپهد قاسم سلیمانی» با بهره گیری از تحلیل مضمون مصاحبه ها، فیلم ها و داده های متنی مرتبط با شهید، ۴۴ مضمون پایه، ۱۷ مضمون سازمان دهنده و ۶ مضمون فراگیر تحت عناوین «مشی سیاسی، مشی اقتصادی، مبانی اعتقادی، زمینه های فردی، زمینه های شغلی و مشی فرهنگی» استخراج، و سپس با استفاده از «رویکرد ساختاری تفسیری نسبت به سطح بندی اقدام کرد. که مبانی اعتقادی به عنوان اثرگذارترین مضمون در سطح چهارم، زمینه های فردی در سطح سوم، مشی های سیاسی، فرهنگی و اقتصادی در سطح دوم و زمینه های شغلی به عنوان اثرپذیرترین مضمون در سطح اول قرار گرفت.

آقامحمدی و همکاران (۱۳۹۸)، در پژوهشی با عنوان «تدوین الگوی شایستگی های دینی رهبران نظامی»، با استفاده از روش های کیفی و کمی، الگوی شایستگی های دینی رهبران نظامی را ارائه نموده اند و نتیجه تحقیق بیانگر آن بوده است که مؤلفه های معنویت، رفتاری، مکتبی و بینشی بیشترین تأثیر را در شایستگی های دینی رهبران نظامی دارند.

علوی و اسماعیلی (۱۳۹۷)، در پژوهشی با استفاده از روش کیفی فرا ترکیب و آنتروپوشانون، بعد از تحلیل ۸۴ شناسه و دسته بندی آنها در ۳۴ مقوله و ۵ طبقه اصلی، مؤلفه های معنوی، مدیریتی، نظامی، رفتاری و فردی را مؤلفه های فرماندهی مطلوب از دید اسلام و بیانات مقام معظم فرماندهی کل قوا (مدظله العالی) بیان کرده، و بعد معنوی را مهمترین عامل دانسته اند.

پژوهشی دیگر با عنوان " اصول حاکم بر مدیریت جهادی، تحلیل کیفی از تجربه مدیریت جهادی در کشور"، شیری، تولایی و بیدی (۱۳۹۵) تلاش کردند با تجربه مدیریت جهادی در کشور، اصول حاکم بر مدیریت جهادی را معرفی کنند که این اصول شامل مدیریت دانش، نگاه انسانی به نظام سازی، رهبری و نه مدیریت، نوآوری، عدم تقلید، نگاه سیستمی، آرمان خواهی و چشم انداز وسیع و عمیق است .

در پژوهش کیانیزاده و گلشنی (۱۳۹۵)، " ویژگیهای شخصیتی سیاستگذاران مبتنی بر مدیریت جهادی" مورد بررسی قرار گرفت که طبق آن مؤلفه های روحیه ایثارگری، خودباوری، از جنس مردم بودن، قناعت و ساده زیستی و حسن خلق مشخص شد.

الوانی و همکاران (۱۳۹۵)، در پژوهش خود با عنوان «طراحی و تدوین الگوی مناسب شایستگی های مدیران و فرماندهان در سازمان ارتش ج.ا.ا. با بهره گیری از دیدگاه امام خامنه ای (مدظله العالی)»، طراحی و تدوین الگوی مناسب شایستگیهای مدیران و فرماندهان در سازمان



کد اختصاصی: ۹۹۲۰۱-۷۱۸۹۳

ارتش ج ۱.۱. با بهره‌گیری از دیدگاه‌های مقام معظم رهبری را مدنظر قرار داده‌اند. برای طراحی این الگوی بومی شایستگی‌های فرماندهان و مدیران از روش تحقیق ترکیبی کیفی-کمی استفاده شد. در مرحله طراحی الگو، مجموعه سخنرانی‌ها و رهنمودهای معظم له در قالب نرم افزار حدیث ولایت، مورد استفاده واقع شد. برای طراحی الگوی اولیه از رویکرد نظریه پردازی داده بنیاد و برای بازبینی الگو از گروه کانونی متشکل از متخصصان مدیریتی و صاحب نظران آجا استفاده شد. سپس آزمون الگو با رویکرد پیمایشی و با دریافت نظر فرماندهان از طریق پرسشنامه به انجام رسید و الگوی نهایی عرضه شد. این الگو در قالب ۵۱۶ کد، ۸۴ مفهوم و ۴ مقوله اصلی طراحی شده که برخی دارای مقوله‌های فرعی است، این مقوله‌ها شامل: "شایستگی‌های فردی" (با ۲۸ مفهوم)، "شایستگی‌های بین فردی" (با ۶ مفهوم)، "شایستگی‌های سازمانی" (با ۴۱ مفهوم) و "شایستگی‌های پیشی" (با ۹ مفهوم) است.

احمدی و همکاران (۱۳۹۳)، در مقاله خود با عنوان «طراحی و تبیین الگوی مفهومی شایستگی‌های منابع انسانی در نهج البلاغه با استفاده از تکنیک تحلیل مضمون و ISM»، با استفاده از روش ترکیبی، مطالعه دقیق نهج البلاغه، تکمیل پرسشنامه توسط ۴۰ تن از نخبگان و متخصصان حوزه مدیریت و نهج البلاغه، ضمن استخراج مولفه‌های شایستگی، الگوی مفهومی شایستگی‌های منابع انسانی تدوین کرده‌اند.

در پژوهشی دیگر با عنوان "طراحی و تبیین الگوی فرماندهی سردار شهید حسن باقری"، ضماهنی و حجرگشت (۱۳۹۳)، عناصر اصلی الگوی فرماندهی شهید حسن باقری به عنوان یکی از بزرگترین فرماندهان و مدیران نظامی کشور در دوره دفاع مقدس، استخراج و الگوی رهبری او با پنج مؤلفه اصلی خدامحوری، حکمت ورزی، مهر ورزی، صلابت و دشمن شناسی ارائه شد. در پژوهشی دیگر با عنوان "الگوی فرماندهی مطلوب از منظر فرمانده کل قوا"، اسفندیاری صفاء و دهقان (۱۳۹۵)، الگوی فرماندهی مطلوب از دید مقام معظم رهبری علاوه بر مواردی مانند مسئولیت پذیری، رعایت نظم و قانونگرایی، عنا صری مانند آرمانخواهی، فضائل اخلاقی، توجه به استحکام ساخت درون و اقتدار درون زاء، عدالت و مساوات، دشمن شناسی و ساده زیستی نیز ارائه شده است.

در پژوهش اسکندری، محمدی، علی اکبری و سیف (۱۳۹۳)، با عنوان "سبک رهبری فرماندهان نظامی از دیدگاه علی (ع) در نهج البلاغه" تبیین شد که سبک رهبری مطلوب برای مدیران و فرماندهان اقتضایی و مبتنی بر مبانی اعتقادی و تکلیف محور است که در مورد زیردستان، مردم، نزدیکان و دشمنان با راهبردهای مناسب، هدایت دلسوزانه، مراعات برادرانه، مراقبت سختگیرانه و مبارزه جوانمردانه به کار میرود و نام این سبک رهبری را نیز رهبری حکیمانه نامیدند.



بررسی پژوهش‌ها و مبانی نظری الگوی مدیریت مدیران عالی بویژه در سازمانهای دولتی و برای سطوح کلان تصمیم‌گیری، بیانگر ضرورت توجه حداکثری به تولید و توسعه دانش کاربردی در این زمینه است. بررسی و پژوهش به منظور تحقق الگوی مطلوب در نظام اسلامی ایران که مورد تأکید مقام معظم رهبری (مدظله) است و نیاز به آن در شرایط تقابل تمدنی حاضر صدچندان شده است نیازمند توجه بیشتر از سوی پژوهشگران است. شهید سلیمانی از چند منظر یکی از شخصیت‌هایی است که واکاوی شخصیت ایشان دارای اثرات مثبت زیادی برای جامعه علمی و مدیریتی کشور خواهد بود. نقش آفرینی به عنوان یکی از مدیران عالی کشور، عملکرد موفق در تحقق سیاستهای کلان کشور و اسناد بالادستی و موفق در اثرگذاری و کسب محبوبیت در جامعه خود برخی از ویژگی‌های این شخصیت بزرگ می‌باشد، بررسی و تدقیق در سبک مدیریتی ایشان میتواند به غنای دانش در این زمینه کمک کند. شایستگی‌های فرماندهی برگرفته از افکار و اندیشه‌ها و نیز سیره رفتاری شهید بزرگوار می‌تواند منبعی غنی جهت ترویج، گفتمان‌سازی و تولید ادبیات آموزشی مدیران و فرماندهان عرصه انقلاب اسلامی باشد.

۵- یافته‌های پژوهش

در پژوهش حاضر، با مطالعه و بررسی سخنرانی‌های در دسترس از شهید سلیمانی، پیام و سخنرانی مقام معظم رهبری (مدظله العالی)، متن وصیت‌نامه ایشان، مصاحبه شهید سلیمانی با موضوع جنگ سی و سه روزه، مصاحبه سید حسن نصرالله، مصاحبه‌های موجود اطرافیان شهید و سایر منابع در دسترس، با روش تحلیل مضمون، از مجموع ۴۵۶ جمله و گزاره کلیدی استخراج شده، مجموعاً ۸۸ گزاره پایه استخراج گردید و با بررسی دقیق تر و تأمل در جملات و کلمات ۱۲ مضمون سازمان‌دهنده تعریف گردید؛ در جدول شماره سه نمونه‌ای از مفاهیم جملات و گزاره‌های کلیدی استخراج شده و در جدول شماره چهار مجموعه مضامین پایه، سازمان‌دهنده و فراگیر ارائه گردیده است. در نهایت ۳ مضمون فراگیر به عنوان محورهای شایستگی‌های فرماندهی در مکتب شهید سلیمانی ارائه گردیده است. در ادامه نتایج یاد شده آمده است.

جدول شماره سه: نمونه مضامین پایه گزاره ها و جملات کلیدی مستخرج از تحلیل مضمون منابع مرتبط با مکتب شهید سلیمانی

منبع	شماره	گزاره ها و مضامین پایه
وصیت نامه	۳	مرا در همان راهی قراردادی که آنها در همان مسیر، جان خود را که جان جهان و خلقت بود، تقدیم کردند.
وصیت نامه	۴۵	جهان اسلام پیوسته نیازمند رهبری است؛ رهبری متصل به و منصوب شرعی و فقهی معصوم.
وصیت نامه	۶۷	وصیت می‌کنم اسلام را در این برهه که تداعی یافته در انقلاب اسلامی و جمهوری اسلامی است، تنها نگذارید
مصاحبه سید حسن نصرالله	۱۴	شهید حاج قاسم سلیمانی مرد روزهای سخت و دشوار بود.
	۳۴	مشخص شد شخصیت حاج قاسم طوری است که یک فرمانده نظامی صرف نیست، بلکه مسائل امنیتی را هم خیلی عمیق و جدی می‌فهمد. یعنی یک آدم امنیتی به معنای تخصصی اش است.
مصاحبه شهید	۶۷	او یک شخصیت چندوجهی بود.
	۲۵	در این بیست سالی که در محضر آقا بودم، نتیجه‌ی تقوا را و ثمره‌ی آن را که حکمت می‌شود و بر زبان و بردل و بر عقل جاری می‌شود، من در آقا به‌طور کامل دیدم.
	۵	شهید سپهبد سلیمانی مرد جهاد و حماسه بود
	۳۲	حاج قاسم سلیمانی، یک امت بود.
	۴۵	من قسم می‌خورم که امام زمان در نمازهای شبش حاج قاسم سلیمانی را دعا می‌کند.
مصاحبه با افراد	۸۹	حاج قاسم همانند عضوی از خانواده ام دوست داشتم. از اقوامم نیست، ولی عاشقانه دوستش داشتیم.
	۹۹	ایشان یک شخصیت بارز و مطرح جهانی بود که با رفتنش نه تنها ایران بلکه کل جهان اسلام را عزادار کرد.



مجموعه مضامین پایه، سازمان دهنده و فراگیر استخراج شده از منابع مختلف در جهت ارائه الگوی شایستگی های فرماندهی در مکتب شهید سلیمانی در زیر و در جدول شماره چهار ارائه گردیده است.

جدول شماره چهار : مجموعه مضامین پایه، سازمان دهنده و فراگیر در شایستگی های فرماندهی در مکتب شهید سلیمانی

مضامین فراگیر	مضامین سازمان دهنده	مضامین پایه	ردیف
بینش	مدافع ارزشها	پرهیز دهنده از اختلاف و تفرق	۱
		توسعه گر ارزشها	۲
		محافظ انقلاب اسلامی	۳
		مدافع ارزشها	۴
بینش	معنوی	معتقد به ارزشمندی اشک	۵
		دیدن و ترجیح نشانه های خدامحور در همه امور	۶
		پشتوانه معنوی یاد و خاطره شهدا	۷
		اهمیت معنویت	۸
منش / گرایش	متواضع	حرمت و عظمت ملت ایران	۹
		تواضع در برابر علما	۱۰
		احترام به خانواده و یادگاران شهدا	۱۱
		احترام به نیروهای مسلح	۱۲
		احترام به علما	۱۳
		تواضع همیشگی	۱۴
		طلب حلالیت و بخشش	۱۵
روش / رفتار	انقلابی	مقابله با فساد و دوری از تجملات	۱۶
		شناخت از دشمن و عمل به هنگام	۱۷
		سیاست ورز و نه سیاست باز	۱۸

ادامه جدول شماره چهار : مجموعه مضامین پایه، سازمان دهنده و مضامین فراگیر

مضامین فراگیر	مضامین سازمان دهنده	مضامین پایه	ردیف
روش / رفتار	انقلابی	خطر پذیری	۱۹
		قداست و حرمت جمهوری اسلامی	۲۰
		زمان شناسی	۲۱
		مبارزه با آمریکا	۲۲
		عبرت از رابطه با آمریکا	۲۳
		حفظ نظام و وظیفه همگانی	۲۴
منش / گرایش	مخلص	خدا محور	۲۵
		کار خالصانه در همه شئون زندگی	۲۶
		مجاهدت مخلصانه	۲۷
منش / گرایش	ولایی	خمینی باور و خمینی یاور	۲۸
		معتقد به نیاز همیشگی به امام و راهبر	۲۹
		باور به خدا محوری در اعتقاد ولایت فقیه	۳۰
		خامنه ای باوری و خامنه ای یآوری	۳۱
		معتقد به اثر گذاری حیاتی وجود امام و راهبر در جامعه	۳۲
		تواضع در برابر امام و راهبر جامعه	۳۳
		عظیم و بزرگ بودن کار و نقش امام خمینی (ره)	۳۴
		اعتقاد به رهبر	۳۵
		مقتدر و مظلوم	۳۶



ادامه جدول شماره چهار : مجموعه مضامین پایه، سازمان دهنده و فراگیر در شایستگی های فرماندهی در مکتب شهید سلیمانی

مضامین فراگیر	مضامین سازمان دهنده	مضامین پایه	ردیف
بینش	مؤمن	ایمان و شهادت به حق بودن اصول	۳۷
		ایمان به شهادت و عظمت شهدا	۳۸
		نعمت اسلام	۳۹
		شکر گزار خدا	۴۰
		ایمان به مسیر	۴۱
		احساس فقر و عجز مقابل خدا	۴۲
		اسلام قدرت آفرین	۴۳
		آخرتگرا	۴۴
منش / گرایش	مردمی	قطع تعلق به دنیا	۴۵
		پناهگاه مردم و مستضعفین	۴۶
		مسئولیت در قبال مردم	۴۷
		خدمتگزار	۴۸
		اخوت همزیستی و برادری در جامعه	۴۹
		قدرشناسی از مردم	۵۰
		مردم باوری	۵۱
روش / رفتار	مجاهد	محبوب	۵۲
		شهادت، پاداش سالها مجاهدت	۵۳
		امیدوار	۵۴
		مشتاق وصال یاران مجاهد و شهید	۵۵

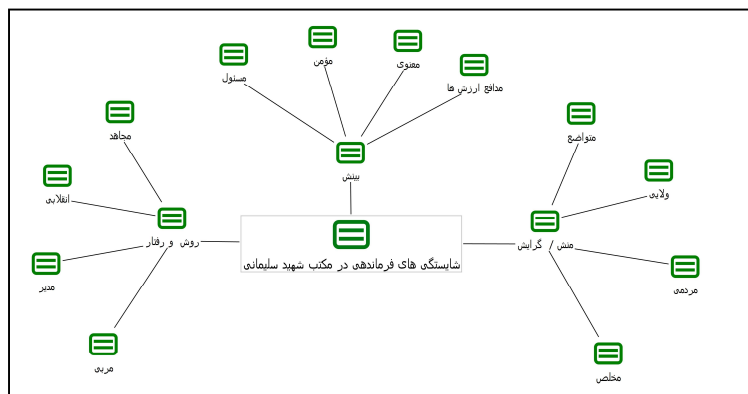
ادامه جدول شماره چهار : مجموعه مضامین پایه، سازمان دهنده و فراگیر
در شایستگی های فرماندهی در مکتب شهید سلیمانی

مضامین فراگیر	مضامین سازمان دهنده	مضامین پایه	ردیف
روش / رفتار	مجاهد	آرزوی شهادت	۵۷
		نگاه عالی به خدمت	۵۸
		الگو قرار دادن دفاع مقدس	۵۹
		نگاه عالی به شهادت	۶۰
		نگاه عالی به جهاد	۶۱
		تحمل	۶۲
		ایستادگی	۶۳
		جامعه ی ایثارگر و جامعه بی بهره از ایثار	۶۴
		معتقد به اثر حیاتی مفهوم و روح ایثار در جامعه	۶۵
		سالها مجاهدت	۶۶
		اعتقاد به جهاد و حماسه	۶۷
روش / رفتار	مربی	آماده فدا شدن برای مقدسات	۶۸
		ذو ابعاد بودن	۶۹
		اصالت دادن به انسانیت و عاطفه ها	۷۰
		تربیت و حراست جامعه	۷۱
		مسئول استحکام خانواده	۷۲
روش / رفتار	مدیر	مدافع انسانیت	۷۳
		حضور قدرتمند	۷۴
		شجاعت و قدرت اداره بحران	۷۵
		متفکر و مبتکر	۷۶
		شناخت جامع	۷۷
		بهره ور	۷۸
		مؤثر	۷۹
		هدفمند	۸۰

ادامه جدول شماره چهار : مجموعه مضامین پایه، سازمان دهنده و فراگیر
در شایستگی های فرماندهی در مکتب شهید سلیمانی

مضامین فراگیر	مضامین سازمان دهنده	مضامین پایه	ردیف
روش / رفتار	مدیر	خلاق	۸۱
		مدبر	۸۲
		هوشمند	۸۳
		استراتژیست	۸۴
پیش	مسئول	مسئولیت در قبال اسلام	۸۵
		حضور مستمر میدانی	۸۶
		پرکار	۸۷
		همچون پدر خانواده، تکیه گاه و پشتیبان	۸۸

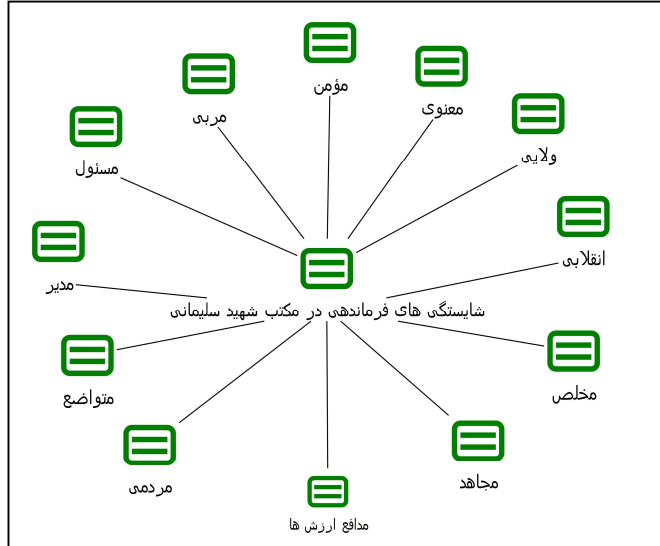
دسته بندی مضامین فراگیر و سازمان دهنده در قالب خروجی نرم افزار نیز در شکل شماره یک قابل مشاهده می باشد. همانطور که مشاهده می گردد مجموعه شایستگی های احصاء شده در سه محور شایستگی های بینشی، شایستگی های گرایشی و شایستگی های روشی دسته بندی شده اند. دسته بندی پیشنهادی این تحقیق در رابطه با ابعاد و مؤلفه های شایستگی های فرماندهی در مکتب شهید سلیمانی در قالب شکل شماره یک ارائه گردیده است. مجموعه نهایی شایستگی های فرماندهی در مکتب شهید سلیمانی نیز در قالب شکل شماره دو نشان داده شده است.



شکل شماره یک : دسته بندی ابعاد و مؤلفه های شایستگی های فرماندهی در مکتب شهید سلیمانی



مجموعه شایستگی های احصاء شده در قالب شکل شماره پنج ارائه گردیده است .



شکل شماره دو : مجموعه شایستگی های فرماندهی در مکتب شهید سلیمانی



۶- جمع بندی و نتیجه گیری

شهید سلیمانی به عنوان قهرمان ملی و نیز چهره درخشان در جهان اسلام و بین کشورها و ملت های آزادی خواه، مایه ی فخر و مباهات نظام جمهوری اسلامی ایران و جامعه تشیع می باشد. وی با افتخار آفرینی در دوران دفاع مقدس و پس از آن حضور در فرماندهی نیروی قدس و نقش آفرینی در دفاع از حرم و مقابله با اقدامات تروریستی دولتهای استعمارگر و خنثی کردن نقشه های آنها در منطقه غرب آسیا به چهره ای بین المللی و نماد مقاومت تبدیل شد و سرانجام پس از سالها مجاهدت، به آرزوی دیرین خود یعنی شهادت رسید. در راستای ترسیم شخصیت شهید و تبیین ابعاد مختلف مکتب شهید، پژوهش ها و تحقیقات بسیاری ضروری است. این پژوهش به منظور ارائه ابعاد و مؤلفه های شایستگی های فرماندهی در مکتب فرماندهی شهید قاسم سلیمانی با بررسی کتابخانه ای در زندگینامه، سخنرانیها، یادداشتها و وصیتنامه شهید و همچنین بررسی مصاحبه انجام شده با افراد صاحب نظر و بهره گیری از روش تحلیل مضمون، صورت پذیرفته است.

با توجه به یافته های این تحقیق، شایستگی های فرماندهی در مکتب شهید سلیمانی در سه محور یا بعد بینش، گرایش و روش دسته بندی شده اند و به شرح زیر می باشند.

بعد بینش: شامل شایستگی های مدافع ارزش ها، مؤمن، معنوی و مسئول.

بعد گرایش: شامل شایستگی های متواضع، ولایی، مردمی و مخلص.

و بعد روش شامل شایستگی های مجاهد، انقلابی، مدیر و مربی.

بعد بینش، مبنا و پایه دو بعد دیگر و همه شایستگی ها می باشد. بعد گرایش جهت دهنده رفتار و مبتنی بر بینش اصیل و قوی است و در نهایت بعد روش و رفتار در برگیرنده ویژگی ها و خصایص رفتاری می باشد. رفتاری که مبتنی بر بینش قوی و دارای گرایش خدامحور است. البته لازم به توضیح است که این شایستگی ها و ابعاد در هم تنیده و دارای روابط پیچیده ای هستند و در این الگو جهت انتقال بهتر شایستگی ها در حالت مجزا ارائه و به تصویر کشیده شده است. همانطور که در دسته بندی فوق ملاحظه می شود شایستگی های احصاء شده همان گونه که از یک مکتب انتظار میرود؛ دارای جامعیت می باشد و مطابق فرمایش حضرت امام خامنه ای (مدظله العالی) درباره ایشان مبنی بر اینکه «به شهید حاج قاسم به چشم یک فرد نگاه نکنیم؛ به چشم یک مکتب، یک راه و یک مدرسه درس آموز نگاه کنیم» می باشد. با بررسی پیشینه تحقیق و مطابقت با یافته ها و نتایج این پژوهش، مشاهده گردید که یافته های تحقیق حاضر با پژوهش هایی که توسط علوی و اسماعیلی (۱۳۹۷)، ایمانی حسنلوئی (۱۳۹۵)، اسفندیاری و دهقان (۱۳۹۴)، خان احمدی و مدنی (۱۳۹۲)، بابایی (۱۳۹۱)، خودسیانی و همکاران (۱۳۹۱)، ضماهنی و حجرگشت (۱۳۹۴) و دهقان و همکاران (۱۳۹۳) صورت گرفته است هم جهت و مؤید نتایج این پژوهش می باشند. هم



راستایی این پژوهش با پژوهش های فوق الذکر خود شاهد بر این مدعا است که الگوی رفتاری شخصی، مدیریتی و فرماندهی شهید قاسم سلیمانی متأثر از قرآن، نهج البلاغه و الگو گرفته از امامین انقلاب اسلامی است. پیرامون این شهید بزرگوار و با نگاه مدیریتی با توجه به جست و جوی صورت گرفته در این پژوهش، سه پژوهش توسط محمدظاهری (۱۳۹۹)، زارعی (۱۳۹۸) و دهقانی پوده و پاشایی هولاسو (۱۳۹۹) شناسایی و بررسی شد که در برخی از مضامین پایه، سازمان دهنده و فراگیر، مشترک، و نتایج این پژوهشها تأیید کننده نتایج این پژوهش است. نوآوری این پژوهش نسبت به پژوهشهای پیشین، ارائه شایستگی های فرماندهی در مکتب شهید سلیمانی است که می تواند گام کوچکی باشد در راستای الگو دهی به فرماندهان و مدیران کشور و گستره انقلاب اسلامی و جبهه مقاومت.

این پژوهش سعی داشت تا با مطالعه زندگینامه، سخنرانیها، یادداشتها و وصیتنامه شهید و همچنین بررسی مصاحبه افراد صاحب نظر و استفاده از نظر خبرگان، مجموعه شایستگی های فرماندهی را در مکتب شهید سلیمانی استخراج و پیشنهاد نماید؛ نتایج پژوهش پاسخ سوال اصلی تحقیق که " شایستگی های فرماندهی در مکتب شهید سلیمانی دارای چه ابعادی است؟ و در مکتب شهید سلیمانی فرماندهی دارای چه شایستگی هایی است؟" را در قالب سه بعد بینش، گرایش و روش و نیز شایستگی های دوازده گانه ارائه نموده است.

۷- پیشنهادات:

انجام پژوهش هایی هم راستا با موضوع پژوهش حاضر، اما با سایر روش های تحقیق مناسب در جهت اتقان بخشی بیشتر به سند شایستگی های فرماندهی در مکتب شهید سلیمانی. بررسی رابطه علت و معلولی شایستگی های شناسایی شده در راستای تدوین نظام تربیتی فرمانده تراز در مکتب شهید سلیمانی. بررسی و مقایسه شایستگی های احصاء شده با مبانی قرآنی و روایی جهت اتقان بیش از پیش اسناد پشتیبان مکتب شهید سلیمانی تدوین نظام آموزشی ایجاد و ارتقای شایستگی های احصاء شده

۸- منابع:

منابع فارسی

۱. آقامحمدی، صمد، جهانگیر فرد، مجید، حاج علیان، فرشاد و مجیبی، تورج (۱۳۹۸)، تدوین الگوی شایستگی های دینی رهبران نظامی، نشریه مدیریت اسلامی، دانشگاه جامع امام حسین علیه السلام، بهار ۱۳۹۸، سال ۲۷، شماره ۱: ۶۵-۸۸
۲. الوانی، سیدمهدی، اردلان، امید، محمدی فاتح، اصغر (۱۳۹۳)، طراحی و تدوین الگوی مناسب شایستگی های مدیران و فرماندهان در سازمان ارتش ج.ا.ا با بهره گیری از دیدگاه امام خامنه ای (مدظله العالی)، فصلنامه پژوهشهای مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین (ع)، سال هشتم، شماره ۱ (شماره پیاپی ۲۳)، بهار: ۱۳۹۵ صص: ۱-۳۰
۳. اسفندیاری صفا، خسرو و دهقان، حبیبالله (۱۳۹۴)، الگوی فرماندهی مطلوب از دیدگاه فرمانده کل قوا حضرت امام خامنه ای (مدظله العالی)، فصلنامه مدیریت نظامی، س پانزدهم، ش ۵۹: ۸۷-۱۰۵.
۴. اسکندری، مجتبی؛ محمدی، ابوالفضل؛ علی اکبری، حسن و سیف، بهمن (۱۳۹۳)، سبک رهبری فرماندهان نظامی از دیدگاه امیرالمؤمنین حضرت علی علیه السلام در نهج البلاغه، دو فصلنامه مدیریت اسلامی، س بیست دوم، ش ۱: ۹۱-۴۰.
۵. ایمانی حسنلویی، مهدی (۱۳۹۵)، الگوی اسلامی ایرانی مدیریت و رهبری بر اساس شیوه مدیریت و رهبری حضرت امام خمینی (ره)، حضرت امام خامنه ای (مدظله العالی) و فرماندهان دفاع مقدس، فصلنامه مدیریت و پژوهشهای دفاعی، س پانزدهم، ش ۸۳: ۳۱-۱.
۶. بیات، عبدالحمید؛ محمددینی، محسن؛ صادقی، مجید و حیدری دلگرام، محمدمهدی (۱۳۹۵)، بررسی ویژگی های استعدادی فرماندهان نظامی از دیدگاه قرآن کریم، فصلنامه مدیریت اسلامی، س بیست و چهارم، ش ۴: ۱۶۱-۱۸۶.
۷. خان احمدی، اسماعیل ومدنی، سیدمصطفی (۱۳۹۲)، منشور فرماندهی کارآمد برگرفته از نهج البلاغه، دو فصلنامه مدیریت اسلامی، س بیست و یکم، ش ۲: ۲۲۳-۲۵۳.
۸. دهقانی پوده، حسین، پاشایی هولاسو، امین (۱۳۹۹)، تدوین الگوی فرماندهی شهید قاسم سلیمانی، نشریه علمی مدیریت اسلامی، س ۲۸، شماره ۲: ۳۷-۱۳
۹. صبحی، حسن (۱۳۷۶)، رهبری، مدیریت و فرماندهی نظامی، تهران: انتشارات دانشگاه امام حسین (علیه السلام).
۱۰. ضماهنی، مجید و حجرگشت، سعید (۱۳۹۴)، طراحی و تبیین الگوی فرماندهی (رهبری) سردار شهید حسن باقری، فصلنامه مطالعات مدیریت انتظامی، س دهم، ش ۴: ۵۸۴-۶۰۷.
۱۱. قانندان، اصغر (۱۳۸۵)، مدیریت و رهبری پیامبر (صلی الله علیه و آله و سلم) در عرصه های نظامی، فصلنامه مطالعات بسیج، ش ۶۱: ۶-۴۱.



۱۲. گارنت، جان. سی (۱۳۷۵)، هنر فرماندهی نظامی، فصلنامه تاریخ جنگ، ش ۱۳: ۱۰۲-۱۱۰.
۱۳. محمد حسین، حمید(۱۳۹۳)، عوامل مؤثر در مدیریت و فرماندهی از دیدگاه اسلام در نیروهای مسلح ایران، فصلنامه مطالعات مدیریت انتظامی، س نهم، ش ۳: ۴۴۲-۴۶۴.
۱۴. محمدظاهری، محمد(۱۳۹۹)، ارائه الگوی مدیریتی در تراز انقلاب برای مدیران عالی جمهوری اسلامی ایران مبتنی بر سبک مدیریتی شهید سپهد قاسم سلیمانی، نشریه علمی مدیریت اسلامی، س بیست و هشتم، ش ۱: ۲۱-۴۶.
۱۵. مطهری، مرتضی (۱۳۹۲)، مقدمه ای بر جهان بینی اسلامی، چ پنجم، تهران: انتشارات صدرا.

Khamenei.ir

منابع انگلیسی

۱. C. Hoffman, R., M. Shipper, F., A. Davy, J. and M. Rotondo, D. (2014), "A cross-cultural study of managerial skills and effectiveness: New insights or back to basics?", *International Journal of Organizational Analysis*, 22(3):372-398
۲. Gussenhoven, R. (2013). *Army Leadership*. Fordham Army ROTC, Manual of psychological Testing.
۳. B. O. Boe, H. Bang (2017). The Most Important Character Strengths for Military Officers. *Athens Journal of Social Sciences*, 4(2): 161- 190 .
۴. Draganidis, F. & Mentzas, G (2006). Competency Based Ma Review of Systems and Approaches. *Information Management an Ecurity*, 4(1).
۵. Ulrich.Dave, Brockbank.Wayne, Johnson.Dani, Sandholtz. Kurt, Younger, (2008), *HR*
۶. competencies: mastery at the intersection of people and business, The RBL Institute, The Society for Human Resource Management

