



International Conference on The School of Martyr Soleimani (ICSMS ۲۰۲۱)

Designing a model of wisdom-based command and management in Haj Qasem school, based on Analysis of Imam Khamenei's discourse

Sadegh hassani moghadam^۱, Sasan Zare^۲, Morteza Soltani^۳, Rasol Norozi^۴

Abstract

Text The theory of processing the Islamic Revolution in the management and administration of the Islamic society, new models such as management style and leadership with the ruling of entering the literature of management that according to the complex and sensitive conditions in the region, raising awareness and knowledge of the Islamic Republic Army This type of leadership is very sensitive, which requires the design and explanation of a practical and accurate model. In this regard, Martyr Soleimani, who according to the Supreme Leader of the Islamic Revolution, Parvaresh, was the school of the Imam, can be considered a symbol of a great manager and commander with a wise management style. herefore, in this study, by focusing on the statements of the Supreme Leader (Modzaleh Al-Aali) in two general and specific sections related to the Hajj Qasim school, using the method of qualitative content analysis, ۱۰۲ IDs were identified in the general section and ۷۲ IDs in the specific section. Became. These identifiers were classified into ۷۹ basic sub-concepts, ۸ organizing concepts, and three major categories: individual, social, and organizational behavior. Based on the results, the extraction model at the individual level includes: spiritual dimensions, personality, and awareness and intelligence. At the social level, it includes: the dimensions of philanthropy and philanthropy, influence and influence, and social interactions, and at the organizational level, it includes: managerial policy and command and human resource skills. Finally, the compilation of the strategic document of Haj Qasem school for other areas of management in the country and emphasized in the second step statement such as diplomacy, economy, culture, etc. is one of the important suggestions of this research.

Keywords: Wisdom, Wisdom-Based Leadership, Military Leadership, Haj Qasim School

^۱ : Corresponding author: PhD candidate in Systems Management, Imam Hossein University, Tehran, Iran, sadegh^۱۴۰@chmail.ir

^۲ : Assistant Professor, Faculty of Management and Strategic Planning, Imam Hossein University, Tehran, Iran, zaresasan@ihu.ac.ir

^۳ : Master student of executive management, Islamic Azad University of Neishaboor, Iran

^۴ : Master Student of public administration, Ferdousi University of Mashhad, Iran

طراحی الگوی فرماندهی و مدیریت حکمت محور در مکتب حاج قاسم، مبتنی بر تحلیل گفتمان امام خامنه‌ای (مدظله‌العالی)

صادق حسینی مقدم^۱، ساسان زارع^۲، مرتضی سلطانی^۳، رسول نوروزی^۴

چکیده

نظریه پردازان انقلاب اسلامی در بعد مدیریت و اداره‌ی جامعه‌ی اسلامی، الگوهای نوینی از جمله سبک مدیریت و رهبری مبتنی بر حکمت را وارد ادبیات رشته‌ی مدیریت کردند که با توجه به شرایط پیچیده و حساس حاکم بر منطقه، ارتقای سطح آگاهی و شناخت مدیران جمهوری اسلامی نسبت به این نوع شیوه‌ی رهبری از اهمیت بسیار ویژه‌ای برخوردار است که نیازمند طراحی و تبیین الگویی عملی و دقیق است. در این راستا شهید سلیمانی که به فرموده‌ی رهبر انقلاب اسلامی، پرورش یافته‌ی مکتب امام بود، را می‌توان نماد یک مدیر و فرمانده عالی و صاحب سبک مدیریت حکمیانه در نظر گرفت. بنابراین در این مطالعه، با محور قرار دادن بیانات مقام معظم رهبری (مدظله‌العالی) در دو بخش عام و خاص مرتبط با مکتب حاج قاسم با استفاده از روش تحلیل محتوای کیفی در بخش عام ۱۰۲ شناسه و در بخش خاص ۷۲ شناسه شناسایی و استخراج گردیدند. این شناسه‌ها در قالب ۷۹ زیر مفهوم پایه‌ای، ۸ مفهوم سازمان دهنده و در سه مقوله‌ی کلان فردی، رفتار اجتماعی و سازمانی دسته‌بندی شدند. بر اساس نتایج، الگوی استخراجی در سطح فردی، شامل: ابعاد معنوی، شخصیتی و آگاهی و هوشمندی می‌باشد. در سطح اجتماعی دربرگیرنده‌ی: ابعاد مردم‌دوستی و مردم‌یاری، نفوذ و تأثیرگذاری و تعاملات اجتماعی و در سطح سازمانی شامل: مشی مدیریتی و فرماندهی و مهارت منابع انسانی می‌باشد. در پایان، تدوین سند راهبردی مکتب حاج قاسم برای سایر عرصه‌های مدیریتی کشور و مورد تأکید در بیانیه گام دوم مانند عرصه‌ی دیپلماسی، اقتصادی، فرهنگی و... از پیشنهادهای مهم این پژوهش می‌باشد.

کلیدواژه‌ها: حکمت، رهبری حکومت‌محور، رهبری نظامی، مکتب حاج قاسم

^۱ دانشجوی دکتری مدیریت سیستم‌ها، دانشکده مدیریت و برنامه‌ریزی راهبردی دانشگاه جامع امام حسین(ع)، تهران، ایران، sadegh140@chmail.ir

^۲ استادیار دانشکده مدیریت و برنامه‌ریزی راهبردی دانشگاه جامع امام حسین(ع)، تهران، ایران، zaresasan@ihu.ac.ir

^۳ کارشناسی ارشد مدیریت استراتژیک، دانشگاه آزاد اسلامی، نیشابور، ایران، pelekaneash@yahoo.com

^۴ دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت دولتی، دانشگاه فردوسی، مشهد، ایران، r.norouzi@mail.um.ac.ir

مقدمه

یکی از نکات مهم در مدیریت و رهبری هر جامعه که بایستی به آن توجه ویژه داشت، این است که روش مدیریت در هر جامعه‌ای بایستی بر اساس فرهنگ، اصول و ارزش‌های حاکم بر آن باشد (نظری و همکاران، ۱۳۹۷). مطابق همین نکته، در سال‌های اخیر نظریه پردازان عرصه‌ی مدیریت اسلامی در موضوعات مربوط به سبک‌های رهبری، اخیراً واژه‌هایی از جمله سبک مدیریت و رهبری حکمیانه (یا خردمندانه) را وارد ادبیات مربوط به "مدیریت اسلامی" کرده‌اند و این نوع سبک جدید که ریشه در آموزه‌های دینی و اسلامی ما دارد را از طریق مدیریت و رهبری بر قلب‌ها می‌دانند (سلگی، سلطانی، ۱۳۹۷) که به کارگیری آن به کسب موفقیت در مأموریت‌ها و رشد انسان‌ها و همچنین رضایت خداوند منجر خواهد شد (اسکندری و همکاران، ۱۳۹۳).

مقام معظم رهبری (مدظله‌العالی) در بیانیه‌ی گام دوم انقلاب از مناسبات مدیریت خردمندانه (یا حکمیانه) به عنوان یکی از پایه‌های رسیدن به اقتصاد مستقل ذکر کرده‌اند. آنجا که ایشان می‌فرمایند: "...تأکید بر تقویت اقتصاد مستقل کشور که مبتنی بر تولید انبوه و باکیفیت، و توزیع عدالت‌محور، و مصرف به اندازه و بی‌اسراف، و مناسبات مدیریتی خردمندانه است..." (بیانیه گام دوم انقلاب، ۱۳۹۷/۱۱/۲۲). در ادبیات مربوط به رهبری در سازمان، از حکمت به عنوان مهم‌ترین اولویت و قابلیت یک رهبر به منظور پیش‌بینی وقایع آینده و همچنین درس‌آموزی از تجربیات گذشته، نام برده‌اند (Vivek Kaul et al, ۲۰۲۰). به گونه‌ای که برخی معتقدند در سال‌های اخیر، عدم توجه کافی جوامع به این مقوله، نتایج منفی بسیاری را در برداشته است. به عنوان مثال تحت تأثیر قرار گرفتن سازمان‌ها از بحران‌های اقتصادی و اجتماعی، ورشکستگی بانک‌ها، بحران‌های مالی و زیست‌محیطی جهانی را ناشی از عدم وجود رهبران حکیم در سازمان‌ها می‌دانند (Yang, S.y, ۲۰۱۱).

امروزه در موقعیت جغرافیایی که جمهوری اسلامی ایران در آن قرار گرفته، شرایط بسیار حساس و پیچیده‌ای حاکم شده است. جنگ تمام‌عیار اقتصادی علیه ملت ایران از یک طرف و تنش‌های منطقه‌ای در حوزه‌های نظامی از سوی دیگر باعث گردیده است شرایط ویژه‌ای برای کشور رقم بخورد و در این میان، خلأ و نبود الگوی مدیریتی حکمت پایه، به منظور نقش آفرینی مدیران و فرماندهان به ویژه در سطوح عالی نظام جمهوری اسلامی احساس می‌شود تا با به کارگیری

و عملی نمودن درست آن بتوان بهترین و مؤثرترین روش مواجهه را با این شرایط اتخاذ نمود و از آسیب‌های آن نیز در امان بود. لذا با توجه به این موضوع، برای رسیدن به اهداف متعالی انقلاب اسلامی و لزوم الگوسازی کامل از نظام پیشرفته‌ی اسلامی، طراحی الگوی مدیریت و فرماندهی مبتنی بر حکمت به منظور ارتقای سطح آگاهی مدیران جامعه‌ی اسلامی نسبت به این نوع سبک مدیریت، از اهمیت بسیار ویژه‌ای برخوردار می‌باشد چراکه تبیین و به کارگیری آن در همه‌ی عرصه‌های مدیریتی، طی کردن این مسیر دشوار را هموارتر و رهوارتر خواهد نمود.

در این راستا شهید حاج قاسم سلیمانی که به فرموده‌ی رهبر انقلاب اسلامی، پرورش یافته‌ی مکتب امام بود، را می‌توان نماد یک مدیر و فرمانده عالی با هویت ایرانی و اسلامی و صاحب سبک مدیریتی حکمیانه در نظر گرفت، سبکی که برگرفته از ایمان به خدا و حقایق هستی، عزم و اراده‌ی جدی در برابر کارهای سخت و دشوار و برای رسیدن به یک هدف متعالی با مرزبندی دقیق و هوشمندانه با دشمن، بهترین ابزارها و راه‌ها را انتخاب نموده، تهدیدات را به فرصت تبدیل می‌کند و ذره‌ای از استقلال و آرمان‌ها اسلامی خود عقب‌نشینی ندارد.

با عنایت به این موارد و همچنین همان‌طور که در بیانات رهبر معظم انقلاب (مدظله‌العالی) نسبت به سردار شهید سلیمانی، آمده است که فرمودند: "به شهید حاج قاسم به چشم یک فرد نگاه نکنیم؛ به چشم یک مکتب، یک راه و یک مدرسه‌ی درس آموز نگاه کنیم" (بیانات امام خامنه‌ای، ۱۳۹۸/۱۰/۲۷)، این پژوهش به دنبال تدوین الگوی مدیریت و فرماندهی حکمیانه در مکتب شهید حاج قاسم سلیمانی است و به دنبال پاسخ به این سؤال است که اولاً الگوی مدیریت و فرماندهی حکمیانه دارای چه مؤلفه‌ها و ابعادی است، این مؤلفه‌ها و ابعاد در مکتب حاج قاسم چه بروز و ظهوری داشته و چگونه می‌توان آن‌ها را به صورت یک الگو در کنار همدیگر قرار داد. برای پاسخ به این سؤالات با توجه به اینکه شناخت این سبک مدیریت و رهبری در کلام و گفتمان رهبری ظهور و بروز بیشتری دارد، از روش تحلیل گفتمان جهت شناسایی و استخراج مؤلفه‌ها استفاده می‌شود و در گام بعدی با کمک از روش گروه کانونی متغیرها به صورت یک مدل مفهومی ترسیم شدند و اعتباربخشی آن نیز صورت پذیرفت.

مبانی نظری و پیشینه پژوهش

معنا و مفهوم حکمت

حکمت در فرهنگ لغت فارسی، به معنای علم، حلم، راستی، درستی، عدل، کلام موافق حق، معرفت حقایق اشیا و انجام فعل پسندیده آمده است (فرهنگ معین فارسی، ۱۳۹۰) و از جمله ویژگی‌های خاص انسان است که به وسیله‌ی آن بین خوب و بد قضاوت می‌شود. بنابراین رایانه‌ها و ابزارها حکمت ندارند و هرگز توانایی احراز حکمت را نخواهند داشت (Rowley, ۲۰۰۶). استرنبرگ (۱۹۹۸) خاطر نشان می‌کند که اصطلاح حکمت، نشان‌دهنده استفاده از دانش ضمنی است که در کنار توجه به ارزش‌ها در شرایط سخت و پیچیده، دستیابی به منافع عمومی جامعه نیز حاصل می‌شود. کیچنر و برنر (۱۹۹۰) اظهار داشتند که حکمت، نشانگر آگاهی از وقایع ناشناخته و پیامدهای دانش برای حل مسئله و قضاوت در دنیای واقعی است. میخام (۱۹۹۰) معتقد است حکمت، استفاده‌ی صحیح و درک درست از دانش و توجه به پیامدهای اجتماعی است. در نهایت جاشپارا (۲۰۰۴) خاطر نشان می‌کند که: حکمت، توانایی اقدام صحیح در شرایط بحرانی است (Akgun, Kircovali, ۲۰۱۵).

بیرن و فیشر (۱۹۹۰) بر این باورند که حکمت، ترکیبی از خصوصیت‌های برتر انسان برای امکان انجام عمل ارزشمند را نشان می‌دهد. بنابراین حکمت می‌تواند باعث شناخت بیشتر، درک نافذتر و تصمیم‌گیری و عمل مؤثرتر را تسهیل کند (مرادی، ۱۳۹۴). در این رابطه، الوانی (۱۳۹۰) در کتاب مدیریت عمومی خود، بیان نموده است:

اگر بتوانیم نظریه‌هایی برای زندگی انسانی بر پایه‌ی تعقل جوهری ارائه دهیم، او را در نظم دادن به زندگی‌اش یاری داده و رهنمودهایی برای رشد، تعالی و کمال وی ارائه داده‌ایم. در واقع «در نظریه‌های جوهری به دنبال آن هستیم که معنای واقعی زندگی معقول را بیابیم، درحالی‌که در نظریه‌های ابزاری پیگیر تطبیق دادن انسان با جامعه‌ی صنعتی به‌عنوان زندگی معقول هستیم. ایشان در ادامه‌ی این بحث، راه رسیدن به حکمت را از طریق تقویت عقلانیت جوهری ممکن می‌داند (ص. ۴۰۵).

با نگاه دینی به این مفهوم در فضای مبتنی بر حکمت، تمام اختیار انسان‌ها به شکوفایی رسیده و از این طریق آن به آزادی می‌رسند. در چنین سازمانی تمام توانایی انسان در راستای هدفی متعالی

آزاد می گردد اما در نگاه ابزاری به تنظیم روابط انسانی، فرد مجبور به انجام یک کار خاص و معین است. چراکه انتظار از او متناسب با حقوقش بوده و به همان میزان نیز کار او ارزیابی می گردد. در یک تبیین کلی حکمت را می توان به دانستن و دیدن جایگاه هر چیز در عالم و در یک شاکله ی کلی تعبیر نمود (یافت آبادی، ۱۳۹۰، به نقل از میرطاهری ۱۳۹۰). در مجموع تعاریف بیان شده، معنا و مفهوم حکمت در مدیریت و فرماندهی که مدنظر نویسندگان این مقاله است و به نظر می رسد در نظام معنایی مدیران و فرماندهان تراز انقلاب اسلامی همچون شهید سلیمانی نیز صادق است، عبارت است از: استفاده حداکثری از تمامی ظرفیت های متعالی انسانی در مدیریت و فرماندهی بر دل ها و قلوب، بطوریکه یک فرمانده و مدیر حکیم، نه خیلی ایده پردازی کرده و انتزاعی فکر می کند و نه خیلی ظاهربین و ساده اندیش است، بلکه در کنار استفاده از علم و آگاهی خود به باطن امور نیز توجه ویژه دارد. لذا قضاوت صحیح و عادلانه ای از پدیده های اطراف خود دارد و به طور عمیق به محیط مأموریتی خود می نگرد، این در حالی است که با کسب علم و دانش به تنهایی، توانایی جریان سازی در میان افراد و جامعه به وجود نخواهد آمد.

معنا و مفهوم فرماندهی و رهبری نظامی

فرماندهی و رهبری نظامی دربرگیرنده ی مفهوم کلی مدیریت و رهبری در سازمان است؛ اما در مفهوم خاص، فرماندهی اختیاری است که فرد به سبب شغل یا درجه و مسئولیتی که دارد در راستای مأموریت ها به کار می برد. بهترین نوع فرماندهی، فرماندهی توأم با رهبری است؛ و در واقع فرماندهی و رهبری لازم و ملزوم یکدیگرند (آقامحمدی، ۱۳۸۹: ۱۷) لذا در کنار مفهوم فرماندهی و مدیریت، از اصطلاح رهبری نظامی نیز استفاده شده است (اسکندری و همکاران، ۱۳۹۳). در ادبیات مدیریتی، رهبری عبارت است از فعالیتی تأثیرگذار بر مردم، به طوری که آن ها از روی میل و رضایت برای هدف های گروهی خود تلاش کنند (هرسی و بلانچارد، ۱۳۸۹، ص ۸۹). در ادامه ی این تعریف، رهبری در سازمان های نظامی را می توان جایگاه و موقعیتی دانست به وسیله ی آن بتوان در نیروهای تحت امر فرماندهی، برای انجام مأموریت های سخت و دشوار ایجاد انگیزه نمود بطوریکه تمامی استعداد های درونی نیروهای تحت امر شکوفا گردیده و آن ها از همه ی ظرفیت های مادی و معنوی خود بهره گیرند و در راستای اهداف متعالی سازمان هدایت جمعی شوند. آنچه به طور نمایانی فرماندهی و رهبری نظامی را از مدیریت متمایز می کند، اختیارات

منحصربه‌فرد فرماندهان نظامی در متوسل شدن به نیروی قهری در مقیاس بزرگ، مجبور کردن زیردستان برای کارهای آسیب‌زننده و قدرت عفو کردن در دادگاه نظامی است؛ اما از جهات دیگر وظایف مشابه بسیاری هست؛ به‌عنوان مثال از فرماندهان و مدیران نه تنها انتظار می‌رود که رهبری کنند بلکه باید خوب رهبری کنند (اسکندری، ۱۳۹۳).

مقام معظم رهبری در این رابطه می‌فرمایند:

"... فرق است بین یک فرمانده نظامی و مدیر یک سازمان یا یک کارخانه یا یک اداره. در فرماندهی، رهبری وجود دارد. جوهر فرماندهی، رهبری است. فرمانده نظامی فقط به ابلاغ آیین‌نامه و دستور نمی‌پردازد، بلکه مجموعه تحت فرماندهی خود را رهبری می‌کند؛ یعنی فکر و جان‌ودل آن‌ها را هم مانند جسم آن‌ها هدایت می‌نماید. برای این کار، خود را آماده کنید. مجموعه تن‌ها و جان‌ها و دل‌هایی که تحت فرماندهی شما باید کار بزرگ دفاع از عزت و افتخار را انجام دهند، محتاج دانش و خرد و صفات والای انسانی شما هستند. پرهیزکاری و تقوا و حلم و بردباری و صبر و پافشاری و استقامت شما در مقابل دشواری‌ها و غلبه بر موانع میان راه؛ توکل شما به خدای بزرگ و اعتماد به حمایت و کمک او و دیگر خصال والای انسانی، چیزهایی است که شما برای رهبری مجموعه‌های تحت فرماندهی خود به آن‌ها نیاز دارید..." (بیانات معظم له، ۱۳۸۱/۰۸/۰۷).

به‌طور کلی، فرماندهی، رهبری خوب به هنگام ضرورت و نیز مدیریت خوب به‌وقت نیاز است؛ به‌عبارت‌دیگر، فرماندهی دربرگیرنده عناصر مدیریت و رهبری است و بدون هر یک از این عناصر، ناقص است. مطالعات علمی درباره‌ی فرماندهی به همین شکل بر اهمیت تأثیرگذاری شخصیت فرمانده بر نیروهای تحت امر و تشریح راه‌های این کار تأکید می‌کند و به تقلید رفتار و منش فرمانده از سوی زیردستان همچین صحنه می‌گذارد (خودسیانی و همکاران، ۱۳۹۱) چراکه وقتی که افراد احساس کنند فرمانده یا مدیر در میدان‌های مختلف بر اساس منطق و شناخت و روابط صحیح، بهترین هدف و وسیله را انتخاب می‌کند، قدرت مرجعیت و هدایت او را می‌پذیرند و همین امر باعث اقتدار فرماندهی و مدیریت بر اساس «جوهره‌ی رهبری یا نفوذ در دل‌ها و ذهن‌ها» خواهد گردید (طباطبایی یزدی و همکاران، ۱۳۹۴).

بر مبنای توضیحات بیان شده اگر مدیریت و فرماندهی را برابر رهبری نظامی در نظر گرفته شود، در ادامه برای تشریح مفهوم مدیریت و فرماندهی حکیمانه؛ می‌توان از همان مفاهیم موجود در ادبیات رهبری حکمت‌محور بهره‌برداری نمود.

سبک رهبری حکمت محور:

رهبری حکیمانه سبک جدیدی از رهبری است که نه از نوع رهبری استبدادی است که با خود رأیی و خود کامگی به تصمیم گیری پردازد و نه از نوع رهبری مشارکتی است که فقط به مشارکت صرف افراد و پیروان بسنده نماید و حتی رهبری تفویضی هم محسوب نمی شود که همه-ی مسئولیت ها را به پیروان واگذار کند و خود مسئولیتی را به عهده نگیرد (سلگی، سلطانی، ۱۳۹۷). بلکه این نوع سبک رهبری، توانمند ساز است؛ رهبر به پیروان خود اعتماد دارد و از طریق واگذاری اختیار و مسئولیت و مشارکت دادن در تصمیم گیری ها، آن ها را توانمند می سازد، به بلوغ کارکنان و بهبود آن کمک می کند و به ارتقای معنوی، روحی، فکری، هوشمندی و خردمندی، اجتماعی و حرفه ای پیروان نیز می اندیشد (حمزه و حسین صمدی میار کلایی، ۱۳۹۴: ۱۷۹).

نویسندگان و اندیشمندان مختلف داخلی و خارجی، این نوع سبک رهبری را دارای شاخص ها و ابعاد متفاوتی می دانند که با مراجعه به مطالعات آن ها در حوزه ی مدل های مرتبط با رهبری حکیمانه، می توان مؤلفه های بکار رفته و پیشنهادی توسط آنان را به صورت جدول ذیل نشان داد.

جدول ۱: شاخص های رهبری حکمت محور مبتنی بر مطالعات انجام شده

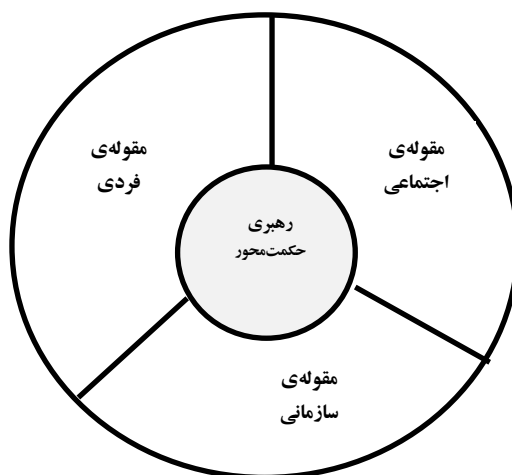
ردیف	محقق/محققین (سال)	شاخص های مدیریت یا رهبری حکمت محور
۱	براون گرین (۲۰۰۶)	خودشناسی، مدیریت هیجانی، نوع دوستی، الهام بخشی، قضاوت درست، دانش زندگی، مهارت های زندگی، تمایل به یادگیری
۲	نیره رحمانی و دیالمه (۱۳۹۸)	تفکر و اندیشه ورزی نظام مند، علم ورزی متفکرانه، یکپارچه نگری به تعلیم و تربیت، ایجاد وحدت و انسجام سازمانی، اعتماد سازی، نفوذ و تاثیر گذاری، مدیریت تمایلات نفسانی، نظارت تکاملی، شایستگی محوری، نشاط بخشی، طرح-ریزی آینده نگارانه، تصمیم سازی و عزم راسخ
۳	دانایی فرد و همکاران (۱۳۸۹)	فراست و زیرکی، اعتماد به نفس، توانایی تفکر، خلاقیت، ایمان و معنویت، شجاعت و ریسک پذیری، برخورداری از تجربه کافی، بهره مندی از شهود و بصیرت، هوش، آزادگی و عدم تعلق به غیر، دانش و اشراف علمی به موضوع، توانایی ایده گیری، سن، منطق، گذشته نگری و آینده نگری، توانایی مدیریت عدم اطمینان، توانایی اخذ تصمیمات مناسب، مهارت های قضاوتی، توانایی تشخیص مسئله، پیشگامی در کارها، توجه به احساسات و عواطف، برقراری روابط صمیمانه انسانی، واگذاری مناسب اختیارات، مشاوره مستمر، استفاده مناسب از ابزار تشویق و تنبیه
۴	هیز (۲۰۰۸)	تأکید بر یادگیری، توجه به کار تیمی، شناخت پیچیدگی، دانش، مهارت حل



مسئله، تجربه، تفکر سیستمی، جهت گیری عقاید، توجه به زمینه ها و بسترها، افکار خردمندان، فرصت شناسی، توجه به شایسته سالاری، اعتماد به نفس، بالنگیزه، ارزش محوری		
تفکر راهبردی، جذب اعتماد، درستکاری اخلاقی، هوشیاری، عدالت گرایی، شهودگرایی، یادگیری سازمانی، به کارگیری و تسهیم دانش، عمل گرایی	موسوی و همکاران (۱۳۹۲)	۵
دانش محوری، مصلحت اندیشی در عمل، فضائل و ارزش های اخلاقی	آکگون و کارکوالی (۲۰۱۵)	۶
اصول اخلاقی، آگاهی، توجه به ملاحظات اجتماعی، عمل گرایی	رنجبریان و همکاران (۱۳۹۰)	۷
توسعه دانش کاربردی، شکستن مرزهای دانش بدون توجه به محدودیت ها، استفاده از تجربیات دیگران، شناخت قابلیت های درونی خود	رولی (۲۰۰۶)	۸
درک پیچیدگی های شناختی، مسئله شناسی، تفکر خلاق، توجه به سعادت بشری، قدرت نفوذ در افراد	مک کتا و رونی و بول (۲۰۰۹)	۹
تأمل در فعالیت ها، نشان دادن دلسوزی و غم خواری در محل کار، افزایش تحمل در برابر ابهام و پیچیدگی، مثبت نگر، مشارکتی و عمل محور	ایک مکی و همکاران (۲۰۱۴)	۱۰
آرمان گرایی، مهارت شناخت مسئله، اقدام به موقع، استفاده از استعاره، قدرت سیاسی، مربی قوی و ارزش مدار	نوناکا و تاکوچی (۲۰۱۱) به نقل از نیره رحمانی و دیالمه (۱۳۹۸)	۱۱
قضاوت های صحیح، صادق و با اخلاق، بصیرت، ریسک پذیر و نوآور، برخورد مجاهدانه با ناملایمات، دارای تفکر راهبردی، دوستی خالصانه و بی ربا با کارکنان رهبری همه جانبه و جامع، با بصیرت، تحلیل گر و نظریه پرداز، چیره دست، آینده نگر قدرتمند و استراتژیست توانا، آرمان گرایی واقع گرایانه، توانمندساز، صداقت در باورها، معماری فرهنگی، تکلیف مدار و مسئولیت پذیر، مرجعیت و الگو بودن	ادمونسون (۲۰۱۵) به نقل از نیره رحمانی و دیالمه (۱۳۹۸)	۱۲
ترکیب دانش برای تولید بینش، نظریه پرداز و فیلسوف، مدیریت کل نگر، آینده نگر و عاقبت اندیش، سامان دهی و بکارگیری دانش، واقعیت محوری مبتنی بر عقلانیت جوهری، اشتیاق و آرمان گرایی، اعتقادات ارزشی و نظام فکری، معنویت، شوق یادگیری، فراست و هوشمندی، همدلی و همفکری و همکاری، مسئولیت پذیری و امانت داری، حاکمیت فضای اخلاقی، فضای باز خلاقیت، نوآوری و آزاد اندیشی، فضای انتقادی، ادبیات مودبانه، بستر سازی ارضای متعادل نیازها، مدیریت مشارکت حداکثری	صمدی مبارک کلاهی (۱۳۹۴)	۱۳
بصیرت، استفاده از تجربیات گذشتگان	میر طاهری (۱۳۹۰)	۱۴
بصیرت، استفاده از تجربیات گذشتگان	کور (۲۰۱۳)	۱۵
ایجاد تفکر مثبت اندیشی در دیگران، مشاهده ی دقیق، استفاده از عناصر شهودی در تصمیم گیری، قدردانی از افراد بافضیلت، مهارت سخنوری، فهم دقیق ابعاد کار، جستجوی پاداش فردی و اجتماعی برای رسیدن به یک زندگی مطلوب	پانگ (۲۰۱۱)	۱۶

شناخت پیچیدگی ها، توانایی مقابله با بحران ها، تفکر عمیق و منطقی، شناخت دقیق مسئله، مهارت حل مسئله، تفکر خلاق و منطقی	امسی کنا (۲۰۰۹)	۱۷
اصول اخلاقی و معنویت، یادگیری و مدیریت دانش، مهارت قضاوت و تصمیم گیری صحیح	مرادی (۱۳۹۴)	۱۸
پایبندی به اصول و مبانی اعتقادی و ارزشی، شناخت راهبردی، انتخاب راهبردهای متناسب با اقتضانات زمانی و مکانی، رویکرد شهودی تبدیل تهدید به فرصت، انتخاب راهبردهای فرصت ساز	خاشعی (۱۳۹۴)	۱۹
تفکر هوشمندانه، مسئولیت پذیری، پذیرش اشتباهات	گروسمن، برینزا (۲۰۱۸)	۲۰
خودآگاهی، آگاهی نسبت به اطرافیان، آگاهی نسبت به گروه ها، آگاهی نسبت به سازمان، آگاهی نسبت به موقعیت های پیچیده، آگاهی های اخلاقی و معنوی	پیتر وب (۲۰۰۸)	۲۱
توانایی قضاوت و تصمیم گیری صحیح، انجام کار با کیفیت با وجود محدودیت ها، فضیلت و تقوامجوری، شهود، خودآگاهی، شناخت حقایق بیرونی	پیتر گرامپوس (۲۰۱۸)	۲۲

در مجموع آنچه از ادبیات موضوعی حکمت و شاخص های مرتبط با آن در منابع و متون مختلف (اعم از اسلامی و غیراسلامی) اشاره شده در جدول شماره ۱، بر می آید، چنانچه مضامین و شاخص های مطرح شده توسط نویسندگان را بررسی و آنهایی که از نظر مفهومی به هم نزدیک است، دسته بندی کنیم، به سه مقوله ی فردی، اجتماعی و سازمانی می رسیم (شکل شماره ۱).



شکل ۱: سطوح کلی رهبری حکمت محور

این سه مقوله را می توان بصورت مفاهیم پایه طبق جدول شماره ۲ توصیف نمود.

جدول ۲: توصیف شاخص های رهبری حکمت محور مبتنی بر مطالعات انجام شده

مقولات فراگیر (سطوح)	مضامین پایه	توصیف عمومی
فردی	اخلاقی و معنوی	در مقوله ی فردی، محوری ترین شاخص و ویژگی سبک رهبری حکمت محور، بعد اخلاقی و معنویت مدیر یا رهبر است که سرمنشأ آن ایمان به غیب و اتصال به ماورای هستی برای شناخت حقایق است و در کنار آن همچنین مدیران بایستی برای تحقق بهتر اهداف با کسب علم و دانش و هوشمندی و استفاده از سایر تجربیات بتوانند به مقتضیات زمان و مکان بهترین تصمیمات را اتخاذ نمایند.
	عزت نفس	
	علم و آگاهی	
	ادراک و هوشمندی	
اجتماعی	سرمایه اجتماعی	در مقوله ی اجتماعی، یک مدیر یا فرمانده عالی باید در اجتماع جریان ساز باشد، تصمیماتش بایستی رفاه بشری را به دنبال داشته باشد. همه ی مردم جامعه از وجود او احساس آرامش کنند. مدیر حکیم باید مردم یار، مردم دوست، از جنس مردم و در مجموع خدمتگزار و خادم مردم باشد.
	ارتباطات گروهی و تیمی	
	نوع دوستی	
سازمانی	یادگیری سازمانی	مدیر و رهبر برای گرفتن تصمیمات حکیمانه باید اشرافیت کامل از سازمان خود داشته باشد، در کنار نظارت و کنترل دقیق امور باید وظایف مدیریتی خود را با اقتناع سازی، تفویض و مشارکت دوسویه بین رده های مافوق و تحت امر محقق نماید. یکی از محوری تری شاخص ها در این سطح، بعد مهارت منابع انسانی است. یک مدیر و رهبر حکیم برای اینکه بتواند بر قلوب و دل ها مدیریت کند و در شرایط سخت و پیچیده، ماموریت های خود را به نحو احسن انجام دهد، باید در انجام کارهای سخت، خودش پیشتانز باشد، همچنین اهل مشورت و استفاده از تمامی ظرفیت های فکری نیروهای خود باشد.
	بینش و بصیرت سازمانی	
	تصمیم گیری مبتنی بر عقل و شهود	
	مهارت منابع انسانی	

پیشینه پژوهش

هر چند از زمان شهادت حاج قاسم سلیمانی، تاکنون در کشور سخنرانی ها، یادداشت ها و مقالات تحلیلی بسیاری راجع به مکتب حاج قاسم به انجام رسیده است ولی تاکنون با نگاه مقاله ی پژوهشی، مطالعات محدودی در این زمینه صورت گرفته است که در ادامه، خلاصه ای از آن ها در جدول شماره ی ۳ آورده شده است.

جدول ۳: پیشینه پژوهش‌های انجام شده

محقق / محققین سال	عنوان	خلاصه‌ای از پژوهش
حسین دهقانی پوده و امین پاشایی هولاسو، (۱۳۹۹)	تدوین الگوی فرماندهی شهید قاسم سلیمانی	این مطالعه از روش تحلیل مضمون، مکتب شهید سلیمانی در پنج بعد نظامی، فرماندهی و مدیریتی، فردی و رفتاری، معنوی و ارزشی، تأثیرگذاری (عملکردی) دسته‌بندی گردید و در نهایت نتیجه گرفته شد که پیامد مکتب سلیمانی سعادت و شهادت است.
محمد ظاهری (۱۳۹۹)	ارائه الگوی مدیریتی در تراز انقلاب برای مدیران عالی جمهوری اسلامی ایران مبتنی بر سبک مدیریتی شهید سپهبد قاسم سلیمانی	این مطالعه با بهره‌گیری از تحلیل مضمون مصاحبه‌ها، فیلم‌ها و داده‌های متنی مرتبط با شهید، ۴۴ مضمون پایه، ۱۷ مضمون سازمان دهنده، و ۶ مضمون فراگیر تحت عناوین مشی سیاسی، مشی اقتصادی، مبانی اعتقادی، زمینه‌های فردی، زمینه‌های شغلی و مشی فرهنگی، استخراج و سپس با استفاده از رویکرد ساختاری تفسیری نسبت به سطح‌بندی اقدام کرد که مبانی اعتقادی به‌عنوان اثرگذارترین مضمون در سطح چهارم، زمینه‌های فردی در سطح سوم، مشی‌های سیاسی، فرهنگی و اقتصادی در سطح دوم و زمینه‌های شغلی به‌عنوان اثرپذیرترین مضمون در سطح اول قرار گرفت.
سعدالله زارعی (۱۳۹۸)	کنکاشی مقدماتی در مکتب سلیمانی	این پژوهش با بررسی سرگذشت و ویژگی‌های شخصیتی و اعتقادی شهید سلیمانی، تشییع ایشان را غافلگیری بزرگ بیان می‌کند که مرزها را نوردید و پیام ایشان را به جهانیان رسانید.
ضماهنی، مجید و سعید حجرگشت (۱۳۹۴)	طراحی و تبیین الگوی فرماندهی (رهبری) سردار شهید حسن باقری	در این مطالعه عناصر اصلی الگوی فرماندهی شهید حسن باقری استخراج و الگوی رهبری او با پنج مؤلفه اصلی خدامحوری، حکمت‌ورزی، مهرورزی، صلابت و دشمن-شناسی ارائه شد.
اسفندیاری صفا و حبیب‌الله دهقان (۱۳۹۴)	الگوی فرماندهی مطلوب از دید فرماندهی کل قوا حضرت آیت‌الله العظمی خامنه‌ای (مدظله‌العالی)	مبنتی بر این تحقیق، علاوه بر مواردی مانند مسئولیت‌پذیری، رعایت نظم و قانونگرایی، عناصری مانند آرمانخواهی، فضائل اخلاقی، توجه به استحکام ساخت درون و اقتدار درونزا، عدالت و مساوات، دشمن‌شناسی و ساده‌زیستی نیز نهفته است.
سیدمحمد علوی و محمد اسماعیلی (۱۳۹۷)	ارائه الگوی فرماندهی مطلوب از دیدگاه اسلام و بیانات مقام معظم فرماندهی کل قوا (مدظله‌العالی)	در این پژوهش با استفاده از روش کیفی فراترکیب و آنتروپی شانون، بعد از تحلیل ۸۴ شناسه و دسته‌بندی آنها در ۳۴ مقوله و ۵ طبقه اصلی، مولفه‌های معنوی، مدیریتی، نظامی، رفتاری

<p>و فردی را مؤلفه‌های فرماندهی مطلوب از دید اسلام و بیانات مقام معظم فرماندهی کل قوا (مدظله‌العالی) بیان کرده، و بُعد معنوی را مهم‌ترین عامل دانسته‌اند.</p>		
<p>این مقاله مدیریت شهید صیاد شیرازی را در شرایط جنگ و بحران با بهره‌گیری از روش توصیفی-تحلیلی و با ابزار اسنادی تحلیل می‌کند. نتایج تحقیق نشان می‌دهد که شیوه مدیریت و فرماندهی شهید صیاد شیرازی به عنوان نمونه‌ای از یک فرمانده موفق مکتبی و ولایت‌مدار تطابق حداکثری با آموزه‌های اسلامی دارد.</p>	<p>شیوه‌های مدیریت و رهبری نظامی شهید صیاد شیرازی در جنگ و تطبیق آن با آموزه‌های اسلامی</p>	<p>علی جمالی و ابوالفضل پاسبان (۱۳۹۴)</p>

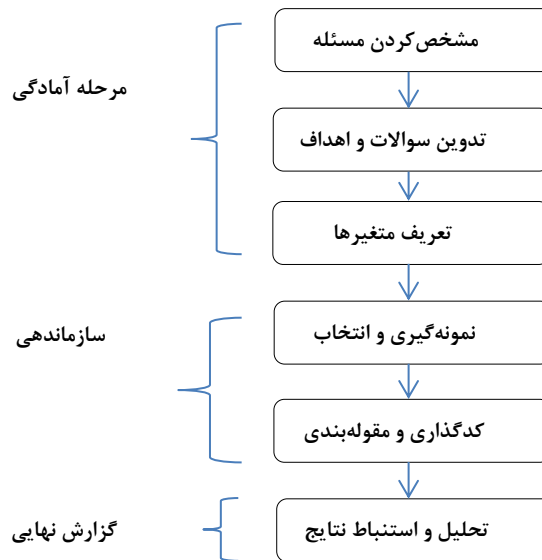
روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش به جهت آنکه با مطالعه و تبیین گفتمان رهبری معظم انقلاب در حوزه‌ی مورد پژوهش، منتهی به توسعه و تبیین مدلی جهت بهبود روش‌ها و فرایندها از طریق ارائه و دسته‌بندی اجزا و مفاهیم شکل دهنده می‌شود، از نوع مطالعه‌ی توسعه‌ای و از این حیث که نتایج حاصل از آن کاربردی بوده و می‌تواند بعنوان نقشه راهی برای مدیران و فرماندهان عالی رتبه مدنظر قرار گیرد، از نوع پژوهش‌های کاربردی می‌باشد و از آنجا که مطالعه‌ی حاضر به لحاظ هدف، در پی تحلیل گفتمان نظرات، سخنرانی‌ها و اندیشه‌های امام خامنه‌ای (حفظه‌الله) در رابطه با سبک مدیریت و فرماندهی حکیمانه‌ی مرتبط با مکتب حاج قاسم می‌باشد، بر حسب ضرورت از روش تحلیل محتوای کیفی استفاده شده است.

روش تحلیل محتوای کیفی با دو رویکرد استقرایی و قیاسی مورد استفاده قرار می‌گیرد که تحلیل محتوا با رویکرد استقرایی که در این مطالعه استفاده شده است، بیشتر به دنبال تقلیل اطلاعات و ارائه توصیفی دقیق پیرامون یک موضوع است و هدف از به کارگیری آن، کمک به پدید آمدن یافته‌های تحقیق از طریق توجه به مضامین مسلط و متداول در داده-هاست (Thomas, ۲۰۰۶). مراحل رویکرد استقرایی شامل کدگذاری باز، دسته‌بندی آنها و در نهایت تولید مفاهیم است (Elo, kyngus, ۲۰۰۸). این امر بدان معناست که محقق با رجوع به داده‌های مورد مطالعه، به تدریج آن‌ها را خلاصه می‌کند تا در نهایت به اصلی‌ترین مفاهیم و مضامین مرتبط با موضوع تحقیق دست پیدا کند (تبریزی، ۱۳۹۱: ۱۲۳) در ادامه در مورد مراحل انجام تحلیل محتوای کیفی داده شده توضیحاتی ارائه شده است.

مراحل انجام تحلیل محتوای کیفی:

به طور کلی مراحل که در تحلیل محتوای کیفی برای رسیدن به پاسخ سؤالات و فرضیات پژوهش باید طی کرد، در شکل زیر (شکل ۲) نمایان است. همانطور که مشخص است سه مرحله اصلی و در قالب ۶ گام فرعی در انجام فرایند تحلیل محتوا باید طی شود: آماده شدن برای تحلیل، سازماندهی و در نهایت گزارش نتایج به دست آمده. در ادامه به تشریح هر گام و اقدامات انجام شده در این مطالعه پرداخته خواهد شد.



شکل ۲: مراحل تحلیل محتوای کیفی - منبع: مومنی راد و همکاران (۱۳۹۲)

در این مطالعه با توجه به گام‌های اول و دوم که تعریف مسئله و بیان سؤالات و اهداف اصلی پژوهش می‌باشد، مسئله‌ی اصلی و اهداف و سؤالات مربوطه تشریح و تبیین گردید که در بخش اول مقاله به آن پرداخته شد. در ادامه در گام سوم که تعریف و مشخص کردن متغیرها می‌باشد، مفاهیمی که پژوهشگر به دنبال بررسی آن‌ها در متن است، باید به دقت روشن شوند که در این مطالعه، مرحله ۳، در ادبیات نظری تحقیق گنجانده شد و تعاریف مدنظر ارائه گردید.

در ادامه‌ی کار، با توجه به اینکه متداول‌ترین روش در روش‌های کیفی، نمونه‌گیری هدفمند است و در این روش، نمونه‌هایی انتخاب می‌شوند که از نظر مسئله و اهداف پژوهش غنی و

تخصصی باشند(پتی، تامسون و استیو^۱، ۲۰۱۲، به نقل از مومنی و همکاران، ۱۳۹۲، ص ۲۰۳)، بنابراین برای طی کردن مرحله چهارم، ابتدا با نگاهی به مؤلفه‌ها و شاخص‌های رهبری حکیمانه در ادبیات تحقیق، بیانات رهبری با موضوع و مفهوم حکمت در مدیریت و فرماندهی بطور عام، که در مکتب حاج قاسم نیز موضوعیت پیدا کرده است و همچنین سخنان معظم له بطور خاص راجع به شهید سلیمانی، جهت تحلیل محتوا انتخاب گردیدند. بعد از اجرای گام چهارم، وارد مرحله بسیار مهم کدگذاری و مقوله‌بندی و در نهایت جمع‌بندی شدیم. همانطور که پیش از این اشاره گردید، در رویکرد استقرایی باید از مراحل کدگذاری باز^۲، دسته‌بندی(کدگذاری محوری)^۳ و تولید مفاهیم و ارتباط آن‌ها با یکدیگر(کدگذاری گزینشی)^۴ عبور کرد و در نهایت پس از مقوله‌بندی، نتایج مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت و به صورت دسته‌بندی در قالب یک الگوی مفهومی ترسیم گردید.

روایی و اعتبار پژوهش

پژوهش‌های کیفی هم به مانند روش‌های کمی نیاز به اعتباربخشی یافته‌ها دارند، البته هر چند که در حین گام‌های پژوهش از طریق فنون بازبینی و اصلاح مداوم در طول زمان اجرا رخ می‌دهد(کرسول، ترجمه‌ی دانایی فرد و صادقی، ۱۳۹۴). بر این اساس در این تحقیق، از آنجا که هدف اصلی پژوهش استخراج الگویی خاص و مبتنی بر تحلیل محتوای متون است، مراجعه پژوهشگر به صورت فردی به تنهایی منجر به الگوی جامع نخواهد شد، لذا در مسیر طراحی این مدل از روش به اشتراک گذاری دانش توسط گروه کانونی^۵ استفاده شده است. گروه‌های کانونی جلسات بحث سازماندهی شده‌ای هستند که تعدادی از افراد که بتوان به نظر آنان به عنوان کانون بحث موضوعی متمرکز شد، انتخاب می‌شوند، سپس از طریق مصاحبه‌ی گروهی این افراد نظرها و تجربه‌های خود را بازنمایی می‌کنند. در واقع این روش زمانی مورد استفاده قرار می‌گیرد که دستیابی به ذهنیت مشترک افراد اهمیت داشته باشد(رحیمی‌نسب و همکاران، ۱۳۹۶).

جامعه‌ی آماری در این پژوهش متشکل از متخصصین مدیریت اسلامی، امور فرهنگی، اجتماعی و علوم نظامی است که در حال حاضر در یکی از نهادهای انقلابی تاثیرگذار و با سابقه‌ی

۱) Petty, Thomson & Stew

۲)Open coding

۳) Axial codin

۴) Selective coding

۵) Focus Group

۱۰ سال به بالا مشغول به فعالیت هستند. از میان این متخصصین مبتنی بر روش گروه کانونی، به روش قضاوتی نمونه‌ای شش نفره انتخاب شدند و جلساتی تخصصی با حضور این افراد، طی ۳ جلسه نظرات و ایده‌های ایشان برای استخراج و اعتباریابی مدل جامع مدنظر اخذ گردید. مشخصات کلی نخبگان مورد استفاده به شرح جدول شماره ۴ می‌باشد:

جدول ۴: مشخصات خبرگان مورد استفاده در گروه کانونی

ردیف	تحصیلات	سوابق و تجربیات
۱	دکتری	عضو هیئت علمی دانشگاه فردوسی، معاون پژوهشی بسیج اساتید، دبیر جبهه‌ی مقاومت دانشگاهیان استان خراسان رضوی (ترویج کنندگان مکتب شهید سلیمانی)
۲	دانشجوی دکتری	پژوهشگر حوزه مدیریت اسلامی، فعال تشکیلاتی، ۱۸ سال سابقه‌ی کار نهادی و نظامی
۳	کارشناسی ارشد	پژوهشگر علوم مدیریت اسلامی، فعال تشکیلاتی، ۱۳ سال سابقه‌ی کار تشکیلاتی و نظامی، هم‌رزم شهید سلیمانی در جبهه‌ی مقاومت
۴	دکتری	عضو هیئت علمی دانشگاه فردوسی، محقق در زمینه فقهی و جهان اسلامی، مسئول کمیته شبکه سازی جبهه مقاومت دانشگاهیان
۵	کارشناسی ارشد	تحلیلگر امور اجتماعی، تاریخی و سیاسی، ۱۰ سال سابقه‌ی کار نهادی و تشکیلاتی، دبیر کمیته ترویج مکتب شهید سلیمانی، جبهه‌ی مقاومت
۶	دکتری	مدرس دانشگاه، پژوهشگر در زمینه‌های هنری و فرهنگی، مسئول کمیته تدوین و تولیدات رسانه‌ای جبهه‌ی مقاومت دانشگاهیان

یافته‌های پژوهش

همان‌طور که قبلاً اشاره گردید، در این پژوهش ابتدا سخنرانی‌ها و بیانات مقام معظم رهبری در دو بخش عام و مرتبط با حکمت در رهبری و فرماندهی که در مکتب حاج قاسم نیز ظهور و بروز داشته و همچنین در بخش خاص و ویژه‌ی حاج قاسم، به‌صورت فردی توسط گروه پژوهشی چندین بار مورد مطالعه قرار گرفت و گزاره‌های مرتبط با سبک مدیریت و فرماندهی حکیمانه استخراج شد. با توجه به اهمیت و حساسیت فرایند شکل‌گیری مدل و بالا بردن میزان اعتماد و اعتبار داده‌ها، گزاره‌های استخراجی اولیه توسط مصاحبه‌های گروه کانونی به‌طور جمعی مورد بازبینی قرار گرفت. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها، کدگذاری باز انجام شد، بدین‌صورت که هر یک از گزاره‌های متن بیانیه، به‌صورت یک زیر مفهوم کدگذاری اولیه شد که در جداول شماره ۵ و ۶

مشاهده می شود.

جدول ۴: نمونه هایی از کدگذاری اولیه بیانات مقام معظم رهبری در بخش خاص حاج قاسم

ارجاعات	زیر مفاهیم	گزاره ها	ردیف
دعای بر پیکر شهید توسط معظم له	اخلاص	خداوندا! تو آنان را در حالی قبض روح کردی که در راه	۱
	حرکت در مسیر سعادت بشری	خشنودی ات، به خون غلتیده بودند و در برابر یکدیگر به شهادت رسیدند. آنان انسان هایی بودند که در مسیر شهادت، خود را برای ذات بزرگواریت خالص گردانیده بودند.	۲
دیدار با نمایندگان تشکل های دانشجویی (۱۳۹۹/۰۲/۲۸)	روحیه ی جوانی	بعضی ها تا سنین بالا هم به یک معنا جوان اند؛ حالا همین شهید سلیمانی، شصت و چند سال سنش بود، ایشان که خیلی جوان نبود؛ اگر ده سال دیگر هم زنده می ماند و بنده زنده می ماندم و بنا بود که من مشخص بکنم، او را در همین جا نگه می داشتم، یعنی کنار نمی گذاشتم او را که جوان هم نبود. بنابراین بعضی اوقات افرادی که در سنین جوانی هم نیستند، کارهای جوانانه ی خوبی را می توانند انجام بدهند.	۳
	تسخیر قلوب	مسئله ی تشییع عظیم بی نظیر شهید عزیزمان، شهید سلیمانی، و از این قبیل چیزها همه نشان دهنده ی این است که جمهوری اسلامی در نبرد و مبارزه ی فرهنگی هم با جبهه ی استکبار با همه ی تلاشی که او دارد می کند، عقب مانده نیست و کارهای بزرگی انجام شده و پیشرفت های بزرگی صورت گرفته است.	۴
متن پیام تسلیت به مناسبت شهادت (۱۳۹۸/۱۰/۱۳)	مجاهدت مخلصانه	سال ها مجاهدت مخلصانه و شجاعانه در میدان های مبارزه با شیاطین و اشرار عالم، و سال ها آرزوی شهادت در راه خدا، سرانجام سلیمانی عزیز را به این مقام والا رسانید.	۵
	شجاعت		۶
	آرزوی سعادت ابدی		۷
بیانات در دیدار مردم قم (۱۳۹۸/۱۰/۱۸)	مکتبی بودن	او نمونه ی برجسته ای از تربیت شدگان اسلام و مکتب امام خمینی بود	۸
	تلاش جهاد گونه	او همه ی عمر خود را به جهاد در راه خدا گذراند	۹
	الهام بخشی	با رفتن او به حول و قوه ی الهی کار او و راه او متوقف و بسته نخواهد شد. ولی انتقام سختی در انتظار جنایتکارانی است که دست پلید خود را به خون او و دیگر شهدای حادثه ی دیشب آلودند	۱۰
	نفوذ بین المللی	شهید سلیمانی چهره ی بین المللی مقاومت است و همه ی دل بستگان مقاومت خونخواه اویند.	۱۱

	الهام بخشی	همه‌ی دوستان و نیز همه‌ی دشمنان بدانند خط جهاد و مقاومت با انگیزه‌ی مضاعف ادامه خواهد یافت	۱۲
	ولایت‌مداری	درباره شخصیت خود او این روزها خیلی درباره این رفیق	۱۳
	عزتمند	خوب و عزیز و شجاع و خوشبخت ما که به ملکوت اعلی	۱۴
	شجاعت	پیوست	۱۵
	شجاعت	اولاً شهید سلیمانی هم شجاع بود و هم باتدبیر بود. صرفاً	۱۶
	اهل تدبیر و عاقل	شجاع نبود. برخی شجاعت دارند اما تدبیر و عقل لازم را	۱۷
	عمل‌گرا	ندارند. برخی اهل تدبیر هستند اما اهل اقدام و عمل نیستند و	۱۸
	نفوذ و تأثیرگذاری	دل و جگر اقدام را ندارند. این شهید عزیز هم دل و جگر	۱۹
	نگاه تربیتی به نیروها	داشت و به دل خطر می‌رفت و ابایی نداشت. در دوران دفاع مقدس هم خودش و لشکرش این‌طور بودند.	۲۰
بیانات در دیدار مردم قم (۱۳۹۸/۱۰/۱۸)	سیاست‌مدار شجاع و مدبر	منطق داشت برای کارهایش. این شجاعت و تدبیر توأمان، فقط هم در میدان نظامی نبود. در میدان سیاست هم این‌طور بود.	۲۱
	اهل منطق	در عرصه سیاست هم شجاع بود هم باتدبیر. سخنش اثرگذار بود.	۲۲
	شجاعت و تدبیر هم‌زمان		۲۳
	جامع‌نگری		۲۴
	نفوذ کلام		۲۵
	اخلاص	از همه این‌ها بالاتر، اخلاص او بود. این ابزار شجاعت و تدبیر را برای خدا خرج می‌کرد.	۲۶
	خدمات‌محوری		۲۷
	محیط‌شناسی نظامی	یک فرمانده جنگاور مسلط بر عرصه نظامی بود هم در عین حال به شدت مراقب امور شرعی بود	۲۸
	متعبد و اخلاق‌مدار		۲۹
	رعایت حدود شرعی در جنگ	جایی که نباید سلاح به کار گرفته شود به کار نمی‌برد و مراقب بود به کسی تعدی نشود. احتیاط‌هایی می‌کرد که معمولاً در عرصه نظامی کسی انجام نمی‌دهد.	۳۰
	عدالت در جنگ		۳۱
	اهل خطر	به دل خطر می‌رفت اما مراقب حفظ جان سربازانش و همکارانش بود.	۳۲
	توجه به زیردستان		۳۳
	عدم جناحی بودن انقلابی	در مسائل داخلی، اهل جناح نبود. به شدت انقلابی بود	۳۴
		۳۵	

جدول ۵: نمونه‌ای از کدگذاری اولیه بیانات مقام معظم رهبری در بخش عام

ردیف	گزاره‌ها	زیر مفاهیم	شواهد و مستندات
۱	حکمت، که انبیا به آن ممتازند و از آن بندگان برگزیده و صالح است، همان فکر مستحکمی است که هیچ ابزار عقلانی نمی‌تواند آن را نفی کند	اندیشه‌ی مستحکم غیر قابل خدشه	بیانات ۱۳۷۵/۰۲/۲۶ در دیدار با روحانیون
۲	تا آنجایی که من فهمیدم، حکمت، آن بینشی است که می‌تواند حقایق را ماورای غشای مادی آن ببیند.	قدرت شهود	بیانات ۱۳۶۹/۰۶/۲۹ در دیدار با فرماندهان سپاه
۳	من تصورم این است که امام یک حکیم بود؛ یعنی همان فعل و انفعالات معنوی باطنی پشت پرده را جریان‌های زیرزمینی آب که علم خاصی دارد، می‌دید.	اتصال به قدرت معنوی	
۴	مجموعه تن‌ها و جان‌ها و دل‌هایی که تحت فرماندهی شما باید کار بزرگ دفاع از عزت و افتخار را انجام دهند، محتاج دانش و خرد و صفات والای انسانی شما هستند. پرهیزکاری و تقوا و حلم و بردباری و صبر و پافشاری و استقامت شما در مقابل دشواری‌ها و غلبه بر موانع میان راه؛ توکل شما به خدای بزرگ و اعتماد به حمایت و کمک او و دیگر خصال والای انسانی، چیزهایی است که شما برای رهبری مجموعه‌های تحت فرماندهی خود به آنها نیاز دارید.	اتصال به قدرت معنوی	
۵	مجموعه تن‌ها و جان‌ها و دل‌هایی که تحت فرماندهی شما باید کار بزرگ دفاع از عزت و افتخار را انجام دهند، محتاج دانش و خرد و صفات والای انسانی شما هستند. پرهیزکاری و تقوا و حلم و بردباری و صبر و پافشاری و استقامت شما در مقابل دشواری‌ها و غلبه بر موانع میان راه؛ توکل شما به خدای بزرگ و اعتماد به حمایت و کمک او و دیگر خصال والای انسانی، چیزهایی است که شما برای رهبری مجموعه‌های تحت فرماندهی خود به آنها نیاز دارید.	با تقوا و پرهیزگار صبور و بردبار مقاوم در برابر دشواری‌ها غلبه بر موانع میان راه توکل نگاه تربیتی به نیروها	بیانات ۱۳۸۱/۰۸/۷ در دانشکده افسری امام علی(ع)
۶	مجموعه تن‌ها و جان‌ها و دل‌هایی که تحت فرماندهی شما باید کار بزرگ دفاع از عزت و افتخار را انجام دهند، محتاج دانش و خرد و صفات والای انسانی شما هستند. پرهیزکاری و تقوا و حلم و بردباری و صبر و پافشاری و استقامت شما در مقابل دشواری‌ها و غلبه بر موانع میان راه؛ توکل شما به خدای بزرگ و اعتماد به حمایت و کمک او و دیگر خصال والای انسانی، چیزهایی است که شما برای رهبری مجموعه‌های تحت فرماندهی خود به آنها نیاز دارید.	با تقوا و پرهیزگار	
۷	مجموعه تن‌ها و جان‌ها و دل‌هایی که تحت فرماندهی شما باید کار بزرگ دفاع از عزت و افتخار را انجام دهند، محتاج دانش و خرد و صفات والای انسانی شما هستند. پرهیزکاری و تقوا و حلم و بردباری و صبر و پافشاری و استقامت شما در مقابل دشواری‌ها و غلبه بر موانع میان راه؛ توکل شما به خدای بزرگ و اعتماد به حمایت و کمک او و دیگر خصال والای انسانی، چیزهایی است که شما برای رهبری مجموعه‌های تحت فرماندهی خود به آنها نیاز دارید.	صبور و بردبار	
۸	مجموعه تن‌ها و جان‌ها و دل‌هایی که تحت فرماندهی شما باید کار بزرگ دفاع از عزت و افتخار را انجام دهند، محتاج دانش و خرد و صفات والای انسانی شما هستند. پرهیزکاری و تقوا و حلم و بردباری و صبر و پافشاری و استقامت شما در مقابل دشواری‌ها و غلبه بر موانع میان راه؛ توکل شما به خدای بزرگ و اعتماد به حمایت و کمک او و دیگر خصال والای انسانی، چیزهایی است که شما برای رهبری مجموعه‌های تحت فرماندهی خود به آنها نیاز دارید.	مقاوم در برابر دشواری‌ها	
۹	مجموعه تن‌ها و جان‌ها و دل‌هایی که تحت فرماندهی شما باید کار بزرگ دفاع از عزت و افتخار را انجام دهند، محتاج دانش و خرد و صفات والای انسانی شما هستند. پرهیزکاری و تقوا و حلم و بردباری و صبر و پافشاری و استقامت شما در مقابل دشواری‌ها و غلبه بر موانع میان راه؛ توکل شما به خدای بزرگ و اعتماد به حمایت و کمک او و دیگر خصال والای انسانی، چیزهایی است که شما برای رهبری مجموعه‌های تحت فرماندهی خود به آنها نیاز دارید.	غلبه بر موانع میان راه	
۱۰	مجموعه تن‌ها و جان‌ها و دل‌هایی که تحت فرماندهی شما باید کار بزرگ دفاع از عزت و افتخار را انجام دهند، محتاج دانش و خرد و صفات والای انسانی شما هستند. پرهیزکاری و تقوا و حلم و بردباری و صبر و پافشاری و استقامت شما در مقابل دشواری‌ها و غلبه بر موانع میان راه؛ توکل شما به خدای بزرگ و اعتماد به حمایت و کمک او و دیگر خصال والای انسانی، چیزهایی است که شما برای رهبری مجموعه‌های تحت فرماندهی خود به آنها نیاز دارید.	توکل	
۱۱	مجموعه تن‌ها و جان‌ها و دل‌هایی که تحت فرماندهی شما باید کار بزرگ دفاع از عزت و افتخار را انجام دهند، محتاج دانش و خرد و صفات والای انسانی شما هستند. پرهیزکاری و تقوا و حلم و بردباری و صبر و پافشاری و استقامت شما در مقابل دشواری‌ها و غلبه بر موانع میان راه؛ توکل شما به خدای بزرگ و اعتماد به حمایت و کمک او و دیگر خصال والای انسانی، چیزهایی است که شما برای رهبری مجموعه‌های تحت فرماندهی خود به آنها نیاز دارید.	نگاه تربیتی به نیروها	
۱۱	رهبری یعنی حرکتی از روی دل	تسخیر قلوب	بیانات ۱۳۹۱/۰۲/۰۳ در جمع فرماندهان نیروی زمینی ارتش
۱۲	غالباً حرکاتی که در صفوف مقدم انجام می‌گیرد، ناشی است از عزم‌ها و اراده‌هایی که خیلی از آن اراده‌ها در پشت جبهه منعقد می‌شود و شکل می‌گیرد. اگر این اراده‌ها صادقانه باشد و بتواند خودش را به لایه‌های جلو برساند، آن وقت آن شجاعت‌ها اتفاق می‌افتد؛	با عزم و اراده صادق شجاعت	
۱۳	غالباً حرکاتی که در صفوف مقدم انجام می‌گیرد، ناشی است از عزم‌ها و اراده‌هایی که خیلی از آن اراده‌ها در پشت جبهه منعقد می‌شود و شکل می‌گیرد. اگر این اراده‌ها صادقانه باشد و بتواند خودش را به لایه‌های جلو برساند، آن وقت آن شجاعت‌ها اتفاق می‌افتد؛	با عزم و اراده	
۱۴	غالباً حرکاتی که در صفوف مقدم انجام می‌گیرد، ناشی است از عزم‌ها و اراده‌هایی که خیلی از آن اراده‌ها در پشت جبهه منعقد می‌شود و شکل می‌گیرد. اگر این اراده‌ها صادقانه باشد و بتواند خودش را به لایه‌های جلو برساند، آن وقت آن شجاعت‌ها اتفاق می‌افتد؛	صادق	
۱۵	الحمد لله خیلی از فرماندهان ما مردمی‌اند؛ می‌رود با سرباز و درجه‌دار و افسرش تماس می‌گیرد، دست هم می‌دهد، یک چایی هم با هم می‌خورند و احوال زن و بچه‌اش را هم می‌پرسد؛ اما منش‌اش، منش فرماندهی است؛ او باید سلام دهد، این باید جواب دهد؛ این باید امر کند، او باید گوش به فرمان باشد.	مردمی بودن در کنار رعایت سلسله مراتب	بیانات ۱۳۸۳/۱۰/۲۳ در دیدار با مسئولین عقیدتی سیاسی نیروی انتظامی
۱۶	شما قله‌اید، روسا هستید. همه چیزهای خوب از شما می‌جوشد، باید بجوشد و سرازیر شود و برود به بدنه، تدبیر، ایمان، توکل، عقل، تحرک، انگیزه، نشاط کار، احساس امید، این‌ها باید از شما همینطور بریزد از این قله به بدنه.	الگوی معنویت برای دیگران اهل تدبیر با ایمان توکل	بیانات ۱۳۸۶/۰۶/۱۸ در دیدار با فرماندهان سپاه
۱۷	شما قله‌اید، روسا هستید. همه چیزهای خوب از شما می‌جوشد، باید بجوشد و سرازیر شود و برود به بدنه، تدبیر، ایمان، توکل، عقل، تحرک، انگیزه، نشاط کار، احساس امید، این‌ها باید از شما همینطور بریزد از این قله به بدنه.	دیگران	
۱۸	شما قله‌اید، روسا هستید. همه چیزهای خوب از شما می‌جوشد، باید بجوشد و سرازیر شود و برود به بدنه، تدبیر، ایمان، توکل، عقل، تحرک، انگیزه، نشاط کار، احساس امید، این‌ها باید از شما همینطور بریزد از این قله به بدنه.	اهل تدبیر	
۱۹	شما قله‌اید، روسا هستید. همه چیزهای خوب از شما می‌جوشد، باید بجوشد و سرازیر شود و برود به بدنه، تدبیر، ایمان، توکل، عقل، تحرک، انگیزه، نشاط کار، احساس امید، این‌ها باید از شما همینطور بریزد از این قله به بدنه.	با ایمان	
	شما قله‌اید، روسا هستید. همه چیزهای خوب از شما می‌جوشد، باید بجوشد و سرازیر شود و برود به بدنه، تدبیر، ایمان، توکل، عقل، تحرک، انگیزه، نشاط کار، احساس امید، این‌ها باید از شما همینطور بریزد از این قله به بدنه.	توکل	

	با نشاط و تحرک		۲۰
	با انگیزه		۲۱
	امیدبخش		۲۲
بیانات ۱۳۶۸/۰۳/۱۸ در دیدار وزیر دفاع و کارکنان ارتش	قدرت اراده در کارهای نشدنی	انسان نیرومندتر از همه‌ی این حرفها است و می‌توان کارهای نشدنی را با قوت اراده و تصمیم، شدنی کرد	۲۳
بیانات ۱۳۸۰/۰۹/۱۶ در نماز جمعه تهران	ترکیب آرمان‌گرایی و واقع‌بینی	آنچه که ما می‌خواهیم دنبال کنیم و اصرار بر آن داریم، این است که واقع‌بینی، مشاهده‌ی واقعیات جامعه و جهان، با آرمان‌گرایی و تعقیب آرمانها و آرزوهای بزرگ ملت ایران هیچگونه تنافی و تعارضی ندارد.	۲۴
بیانات ۱۳۷۹/۱۲/۲۶ در نماز جمعه تهران	عدالت	امیرالمؤمنین درباره کسی که سزاوار امارت بر مردم یا به دست گرفتن بخشی از کارهای مردم است؛ ... می‌فرماید: اولین قدم او در راه عدالت این است که هوی و هوس را از خودش دور کند.	۲۵
	مدیریت تمایلات نفسانی		۲۶
	با هم بودن قدرت و اخلاق	در اسلام، قدرت با اخلاق پیوسته است و قدرت عاری از اخلاق، یک قدرت ظالمانه و غاصبانه است.	۲۷
بیانات ۱۳۷۹/۰۹/۲۵ در نماز جمعه تهران	اجرای عدالت	پس هدف از قبول مناصب دولتی در نظام جمهوری اسلامی و نظام اسلامی... باید اجرای عدالت، تأمین آسایش مردم، فراهم کردن زمینه جامعه انسانی برای شکفتن استعدادها، برای تعالی انسانها و برای هدایت و صلاح بنی آدم باشد.	۲۸
	تأمین‌کننده آسایش جامعه		۲۹
	نگاه رشد و تربیت جامعه		۳۰
	نیت و انگیزه الهی		۳۱
	تلاش مجاهدانه	را به خاطر هدف و نیتی تحمل کند.	۳۲
بیانات ۱۳۹۲/۰۵/۱۲ در مراسم تنفیذ	عدم کامجویی از مسئولیت	در نظام جمهوری اسلامی، پذیرش مسئولیت به معنای کامجویی از قدرت نیست؛ به معنای قبول زحمات خدمت به مردم است	۳۳
بیانات ۱۳۸۰/۰۹/۱۶ در نماز جمعه	تلاش برای خدمت به مردم	در نظام اسلامی این‌گونه نیست. در نظام اسلامی، این مأموریت، طعمه نیست؛ یک مسئولیت و یک خدمت و یک وظیفه بر گردن انسان است.	۳۴
بیانات ۱۳۷۲/۰۶/۰۳ در دیدار هیئت دولت	اشاعه فکر الهی و حیات طیبه	در جمهوری اسلامی، وزیر و مسؤول و رئیس جمهور و مدیر، در هر سطحی که هست، نیت اصلی‌اش این است که به مردم خدمت کند و به اشاعه فکر الهی و آن حیات طیبه و شایسته‌ای که خدای متعال برای انسانها مقرر فرموده است، کمک کند.	۳۵
	تلاش برای سعادت بشری		۳۶



مقاله‌های فراگیر (سطوح)	مفاهیم سازمان‌دهنده	زیرمفاهیم پایه‌ای
فردی	ایمان و معنویت	اخلاص، حرکت در مسیر سعادت، مکتبی بودن، خدامحوری، متعهد و اخلاق مدار، تواضع و فروتنی، انقلابی بودن، ساده زیستی، نمونه‌ای از انسان کامل، اتصال به قدرت معنوی، با تقوا، توکل، صداقت، با عزم و اراده، اطمینان و آرامش قلبی، مدیریت تمایلات نفسانی، انقلابی، اشاعه فکر الهی
	شخصیتی	روحیه‌ی جوانی، شجاع، عزتمند، منطقی، صبور و بردبار، جدیت در کار، خستگی‌ناپذیری (پرکار)، با نشاط، مهارت زندگی، مقاوم
	آگاهی و هوشمندی	متخصص در کار، هوش و ذکاوت سیاسی و نظامی، قدرت شهود، خودآگاهی فردی، اندیشه‌ی مستحکم
اجتماعی	مردم‌دوستی و مردم یاری	خدمت به بشریت، تامین کننده آسایش جامعه، تلاش مجاهدانه برای خدمت به مردم، خود را مدیون مردم دانستن، رضایت خلق و خدا توأم با هم، وفای به عهد نسبت به مردم
	نفوذ و تأثیرگذاری	تسخیر قلوب، الهام‌بخشی، نفوذ بین‌المللی، نفوذ کلام، قدرت اقناع-سازی، بصیرت بخش، امیدبخش
	تعاملات اجتماعی	عدم جناحی بودن، حفظ مرزبندی، تعامل با نخبگان جامعه، الگو بودن برای دیگران، امیدبخش، نگاه تربیت و رشد، رسیدگی به خانواده شهدا
سازمانی	مشی مدیریتی و فرماندهی	مجاهدت در کار، مدبر، عمل‌گرا، شجاعت و تدبیر هم‌زمان، جامع-نگری، عدالت در جنگ، فرصت‌سازی بهینه، اقدامات اثربخش، مسئولیت‌پذیر، پاسخگویی مسئولانه، تکلیف‌مدار، غلبه بر موانع و محدودیت‌ها، انتخاب جهت‌گیری درست، تعریف چشم‌انداز روشن، استفاده حداکثری از امکانات، تبدیل چشم‌انداز به برنامه عملیاتی، دلسوز نسبت به کار، آگاهی کامل از حوزه ماموریتی، کنترل مداوم، مبارزه با رانت، دوری از بزرگنمایی کارها
	مهارت منابع انسانی	نگاه تربیتی به نیروها، توجه به زیردستان، جانشین پروری، اهل مشورت، استفاده از همه ظرفیت‌های فکری

نتیجه گیری و پیشنهادها

الف. نتیجه گیری

زمانی که از یک الگوی مدیریت و فرماندهی (رهبری نظامی) در یک جامعه اسلامی سخن می‌گوییم، این مدل ناگزیر بایستی متکی و مبتنی بر مفاهیم و آموزه‌های بومی و ارزشی باشد که یکی از مفاهیم مهم و کلیدی در این زمینه رهبری حکمت‌محور است. در واقع این نوع سبک رهبری پیوند عمیق و گسترده‌ای با مبانی دینی پیدا کرده است، چراکه این نوع سبک رهبری، رشد و سعادت بشری را در کنار توجه به رفاه عمومی می‌بیند. حکمت در رهبران و مدیران از ویژگی‌های منحصر به فردی برخوردار است که با توجه به شرایط حساس جامعه، پیچیدگی‌های محیطی در منطقه و بحران‌های پیش‌بینی نشده‌ی کنونی، ضرورت آن بیش از پیش احساس می‌شود و طبیعتاً به‌کارگیری این شیوه‌ی رهبری برای مدیران و فرماندهان عالی‌رتبه نظام جمهوری اسلامی اهمیت ویژه‌ای دارد و لازمی آن آشنایی و الگوسازی از این نوع سبک رهبری است که در سال‌های اخیر یکی از شاخص‌ترین افراد از میان فرماندهان و مدیران در این رابطه، شهید حاج قاسم سلیمانی می‌باشد. لذا در این مطالعه پس از بررسی و مطالعه‌ی مفهوم حکمت در رهبری، منطبق بر متون و ادبیات اسلامی و غیر اسلامی، با مبنا قرار دادن بیانات مقام معظم رهبری (مدظله‌العالی) در دو بخش عام و خاص مرتبط با مکتب حاج قاسم در چارچوب‌های ذکر شده شناسایی گردیدند و در ادامه در سطوح فراگیری دسته‌بندی شدند.

در پژوهش حاضر بیانات مقام معظم رهبری از سال ۱۳۶۸ تاکنون مورد بررسی قرار گرفت و در بخش عام ۱۰۲ شناسه و در بخش خاص (ویژه مکتب شهید سلیمانی) که مربوط به بعد از شهادت شهید می‌باشد، ۷۲ شناسه استخراج گردید. این شناسه‌ها پس از حذف موارد تکراری و در یک فرایند رفت و برگشتی در قالب ۷۹ زیر مفهوم پایه‌ای، ۸ مفهوم سازمان دهنده و سرانجام در سه مقوله یا سطح کلان فردی، اجتماعی و سازمانی دسته‌بندی شدند. همان‌طور که از یافته‌ها برمی‌آید، فرماندهی و رهبری حکیمانه در مکتب حاج قاسم، نمونه‌ای جامع و کامل از یک فرمانده حکیم و در تراز انقلاب می‌تواند مدنظر قرار گیرد و الگویی برای سایر مسئولین در نظر گرفته شود.

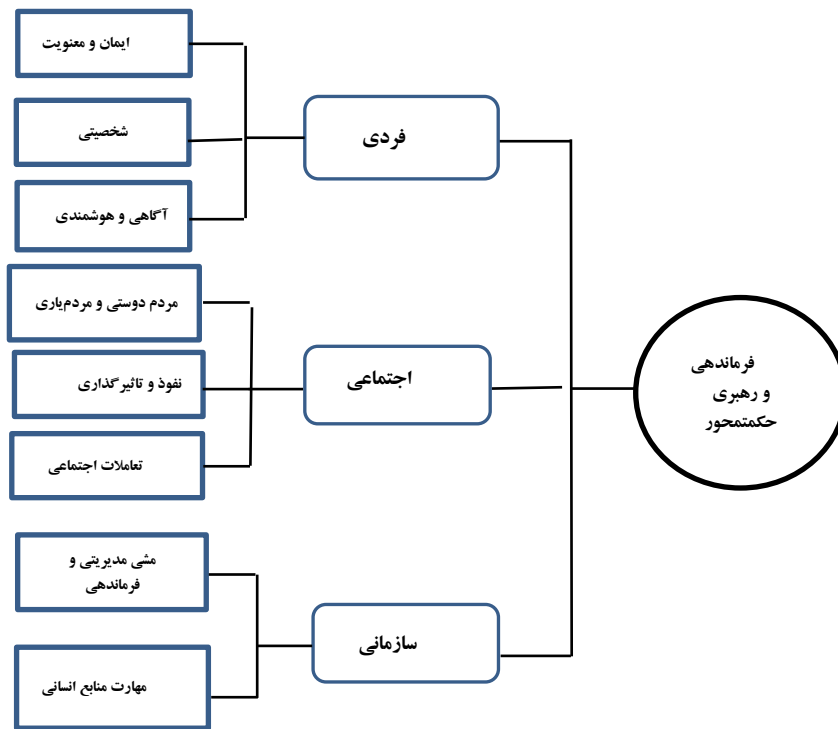
بر اساس این الگو در سطح فردی، شامل: ابعاد اخلاق و معنویت، بعد شخصیتی و در نهایت آگاهی و هوشمندی می‌باشد. همان‌طور که یک مدیر حکیم بایستی به مبدأ حقیقی هستی ایمان

راسخ داشته باشد و بداند تا زمانی که در مسیر تحقق دین الهی حرکت کند، نصرت الهی با او خواهد بود، شهید سلیمانی نیز از نگاه هم‌زمانش فردی بسیار متعبد، عاشق اهل بیت و از همه مهم تر اخلاص او بود که با کارها و اقداماتش برکت مضاعف می‌داد. او همچنین به لحاظ شخصیتی، بسیار پرکار، جدی و دارای روحیه‌ای جوان و خستگی‌ناپذیر بود. وی اشرافیت کامل از محیط مأموریتی خود داشت. بنابراین یک استراتژیست هوشمند محسوب می‌شود که توانست تهدیدات منطقه را به فرصت تبدیل کند و از همه‌ی ظرفیت‌های منطقه در راستای یک هدف واحد بهره‌برداری نماید.

الگوی استخراجی در سطح اجتماعی دربرگیرنده‌ی: ابعاد مردم‌دوستی و مردم‌یاری، نفوذ و تأثیرگذاری و تعاملات اجتماعی می‌باشد. در مدل رهبری حکمت‌محور، یک فرمانده یا مدیر اعتقاد صادقانه به نقش مردم در اداره‌ی جامعه‌ی اسلامی دارد و به آن‌ها عشق می‌ورزد. همان‌گونه که شهید سلیمانی در وصیت‌نامه‌ی خود نوشته است: «مردم پرافتخار و سربلند که جان من و امثال من، هزاران بار فدای شما باد؛ کما اینکه شما صدها هزار جان را فدای اسلام و ایران کردید.» قدرت تعاملات اجتماعی او به حدی بود که هر شخصی با هر سلیقه‌ای که به‌نوعی دل‌بسته‌ی نظام اسلامی بود، جذب وی می‌شد و اثر می‌پذیرفت.

در نهایت اینکه، مدل پیشنهادی در سطح سازمانی شامل: ابعاد مشی‌مدیریتی و فرماندهی و مهارت منابع انسانی می‌باشد. در مدل رهبری حکمت‌محور، فرمانده باید در حوزه‌ی سازمانی و مأموریتی خود مشارکتی، اقناعی و تعاملی عمل کند. در انجام همه‌ی کارها بهترین هدف و غایت را انتخاب می‌کند و بر این اساس همواره به دنبال رشد و تعالی زیردستان و پیروان باشد. شهید سلیمانی در بعد سازمانی، فردی محیط‌شناس قوی در حوزه‌ی نظامی و به فرموده‌ی رهبری معظم انقلاب دارای شجاعت و تدبیر لازم در حوزه‌ی مأموریتی خود بود. همچنین وی فردی تکلیف‌مدار و پایبند به امور شرعی، حتی در سخت‌ترین شرایط جنگی بود.

در مجموع با توجه به نتایج به‌دست آمده، الگوی مدیریت و رهبری حکمت‌محور در مکتب شهید سلیمانی و مبتنی بر بیانات مقام معظم رهبری (مدظله‌العالی)، در قالب شکل شماره ۵ قابل ترسیم است.



شکل ۳: الگوی فرماندهی و مدیریت حکمت‌محور در مکتب حاج قاسم

طبق پژوهش‌های انجام‌شده در رابطه با مکتب شهید سلیمانی (به‌طور خاص) و همچنین مطالعات صورت گرفته راجع به سبک مدیریت و فرماندهی مطلوب، نتایج این پژوهش در سطح فردی، با توجه به اینکه در این سطح به بعد ایمان و معنویت اشاره‌شده با خروجی‌های اکثر مطالعات انجام‌شده از جمله حسین دهقانی پوده و امین پاشایی هولاسو (۱۳۹۹)، مظاهری (۱۳۹۹)، ضماهنی و حجرگشت (۱۳۹۴)، جمالی و پاسبان (۱۳۹۴) و علوی و اسماعیلی (۱۳۹۷) همخوانی دارد همچنین در بعد شخصیتی با نتایج مطالعات زارعی (۱۳۹۸) و جمالی و پاسبان (۱۳۹۴) همسویی دارد. در مقوله‌ی اجتماعی، پژوهش‌های اخیر به‌طور خاص به این سطح پرداخته‌اند و سرانجام در مقوله‌ی

سازمانی که به دو بعد مهارت منابع انسانی یا تعامل با زیردستان و مشی مدیریتی و فرماندهی تقسیم بندی شده، با توجه به زیرمفاهیم دسته بندی شده که بعد مشی مدیریتی و فرماندهی شامل: مجاهدت در کار، مدبر، عمل گرا، شجاعت و تدبیر هم زمان، جامع نگری، عدالت در جنگ، فرصت سازی بهینه، اقدامات اثربخش، مسئولیت پذیر، پاسخگویی مسئولانه، تکلیف مدار، غلبه بر موانع و محدودیت ها، انتخاب جهت گیری درست، تعریف چشم انداز روشن، استفاده حداکثری از امکانات، تبدیل چشم انداز به برنامه عملیاتی، دلسوز نسبت به کار، آگاهی کامل از حوزه ماموریتی، کنترل مداوم، مبارزه با رانت، دوری از بزرگنمایی کارها و بعد مهارت منابع انسانی دربرگیرنده موارد نگاه تربیتی به نیروها، توجه به زیردستان، جانشین پروری، اهل مشورت، استفاده از همه ظرفیت های فکری می باشد، با نتایج پژوهش های اسفندیاری صفا و حبیب الله دهقان (۱۳۹۴)، حسین دهقانی پوده و امین پاشایی هولاسو (۱۳۹۹)، مظاهری (۱۳۹۹)، ضماهنی و حجرگشت (۱۳۹۴)، جمالی و پاسبان (۱۳۹۴) و علوی و اسماعیلی (۱۳۹۷) همخوانی دارد.

ب. پیشنهاد

در پایان نیز بر اساس یافته های پژوهش، می توان پیشنهادهایی را به شرح ذیل ارائه داد:

- ۱- همان طور که از متن برمی آید، برای کاربردی نمودن الگوی استخراجی می بایست هر مدیر، فرمانده و مسئول به ویژه در سطوح عالی نظام اسلامی جایگاه و سهم خود را از این نوع سبک رهبری پیدا کند. لذا پیشنهاد می شود در ادامه این مطالعه، پژوهش های آتی به سراغ استخراج سنجه های حاصل از شاخص های مطرح شده در مدل بروند تا میزان تفاوت یا شباهت سایر مسئولان نظام، با مکتب شهید حاج قاسم سلیمانی به خوبی درک و احساس شود و به نقاط قوت و ضعف نیز توجه شود.
- ۲- گنجاندن و تدریس سرفصل مهم سبک مدیریتی و فرماندهی حکیمانه شهید سلیمانی در دروس مدیریت اسلامی دانشگاهی، به ویژه در دانشگاه های نظامی و در دوره های تربیت و تعالی فرماندهان نظامی و انتظامی
- ۳- استفاده و مدنظر قرار دادن شاخص های الگوی ارائه شده در سیستم جذب، استخدام و از همه مهم تر استعداد پروری مدیران در عرصه ی دولتی و فرماندهان در زمینه ی نظامی

- ۴- ترویج و گفتمان سازی مکتب شهید سلیمانی در میان آحاد جامعه به گونه ای که تحقق آن طبق شاخص هایی که در الگو به آن ها اشاره شده به صورت یک مطالبه ی عمومی از مسئولین عالی در جمهوری اسلامی تبدیل شود که در این رابطه، برگزاری سمینارها، نشست های علمی- تخصصی، جلسات بحث و بررسی، تشکیل کمیته های ترویج مکتبی در محیط های دانشگاهی و آموزشی پیشنهاد می شود.
- ۵- و در پایان با توجه به اینکه نظام اسلامی ایران اکنون در ابتدای گام دوم انقلاب قرار گرفته است، تدوین سند راهبردی مکتب حاج قاسم برای سایر عرصه های مدیریتی کشور مانند عرصه ی دیپلماسی، اقتصادی، فرهنگی و... به منظور اثرگذاری در همه ی زمینه های مورد تأکید در متن بیانیه گام دوم از پیشنهاد های مهم این پژوهش می تواند باشد.

منابع فارسی

- بیانات آیت الله خامنه ای، سایت Khamenei.ir، دفتر حفظ و نشر آثار آیت الله خامنه ای
- اسفندیاری صفا، خسرو و حبیب الله دهقان، (۱۳۹۴)، الگوی فرماندهی مطلوب از دید فرمانده کل قوا حضرت آیه الله العظمی خامنه ای (مدظله العالی)، فصلنامه مدیریت نظامی، شماره ۵۹، صص ۱۰۵-۸۷
- اسکندری، مجتبی و همکاران، (۱۳۹۳)، سبک رهبری فرماندهان نظامی از دیدگاه امیرالمؤمنین حضرت علی (ع) در نهج البلاغه، فصلنامه مدیریت اسلامی، سال ۲۲، شماره ۱، صص ۴۰-۹
- آقا محمدی، داوود، (۱۳۸۹)، سیمای فرماندهی، مدیریت و رهبری، تهران: انتشارات دانشگاه افسری امام علی (ع)
- الوانی، سید مهدی، (۱۳۹۰)، مدیریت عمومی، ویراست سوم، تهران: نشر نی
- پال هرسی و کنت بلانچارد، (۱۳۸۹)، مدیریت رفتار سازمانی (کاربرد منابع انسانی)، ترجمه ی علی علاقه بند، تهران: انتشارات امیرکبیر، چاپ سی و دوم
- تبریزی، منصوره، (۱۳۹۱)، تحلیل محتوای کیفی از منظر رویکردهای قیاسی و استقرایی، فصلنامه علوم اجتماعی، شماره ۶۴، صص ۱۳۸-۱۰۵
- جمالی، علی و ابوالفضل پاسبان، (۱۳۹۴)، شیوه های مدیریت و رهبری نظامی شهید صیاد شیرازی در جنگ و تطبیق آن با آموزه های اسلامی، فصلنامه مدیریت و پژوهش های دفاعی، سال چهاردهم، شماره ۷۸، صص ۹۴-۶۵
- خاشعی، وحید، (۱۳۹۴)، درآمدی نظری بر تصمیم گیری راهبردی حکمت بنیان، فصلنامه مدیریت اسلامی، سال ۲۳، شماره ۲، صص ۶۶-۴۳
- خودسیانی، مصطفی و همکاران، (۱۳۹۱)، بررسی نقش رهبری و فرماندهی نظامی در دفاع مقدس و جنگ آینده

- از دید فرماندهان عالی جنگ، مجله سیاست دفاعی، سال بیستم، شماره ۸۱، صص ۱۰۸-۶۹
- دانایی فرد، حسن و همکاران، (۱۳۸۹)، آن سوی دانش و تجربه مدیریتی: تحلیلی بر ارکان شکل دهنده حکمت مدیریتی از نگاه مدیران ناجا، مطالعات مدیریت انتظامی، سال پنجم، شماره ۳، صص ۴۱۷-۳۹۷
- دهقانی پوده، حسین و امین پاشایی هولاسو، (۱۳۹۹)، تدوین الگوی فرماندهی شهید قاسم سلیمانی، فصلنامه مدیریت اسلامی، سال ۲۸، شماره ۲، صص ۳۷-۱۳
- رحمانی نیره، و نیکو دیالمه، (۱۳۹۸)، الگوی رهبری حکمت محور از منظر اسلام در سازمان های آموزشی، فصلنامه علمی، پژوهشی مسائل کاربردی تعلیم و تربیت اسلامی، جلد ۴، شماره ۳، صص ۷۸-۵۳
- رحیمی نسب، مهدی و همکاران، (۱۳۹۶)، تبیین الگوی مطلوب حرکت های جهادی در راستای مقابله با فقر و محرومیت با تأکید بر اجتماع محوری و توانمندسازی، فصلنامه مطالعات راهبردی بسیج، سال بیستم، شماره ۷۷، صص ۱۱۱-۸۹
- رنجبریان، بهرام و همکاران، (۱۳۹۰)، تحلیل مؤلفه های حکمت در نهج البلاغه با استفاده از تحلیل محتوا، مجله چشم انداز مدیریت دولتی، شماره ۵، صص ۴۸-۳۳
- زارعی، سعد الله، همکاران، (۱۳۹۸)، کنکاشی مقدماتی در مکتب سلیمانی، فصلنامه مطالعات راهبردی در جهان اسلام، سال بیستم، شماره ۳، صص ۲۵-۵
- سلگی، غلامرضا و علی اصغر سلطانی، (۱۳۹۷)، مدل رهبری حکیمانه مقام معظم رهبری امام خامنه ای (مدظله العالی) نقطه کانونی قدرت نرم انقلاب اسلامی (مبتنی بر استقراء کنش گفتار مستخرج از بیانات معظم له)، نشریه پاسداری فرهنگی انقلاب اسلامی، شماره ۱۸، صص ۳۲-۱
- صمدی میارکلاهی، حمزه و حسین صمدی میارکلاهی، (۱۳۹۴)، در مسیر نظریه رهبری حکیمانه اسلامی، نشریه نظریه های اجتماعی متفکران مسلمان، سال پنجم، شماره ۱، صص ۲۰۱-۱۶۳
- ضماهنی، مجید و سعید حجرگشت، (۱۳۹۴)، طراحی و تبیین الگوی فرماندهی (رهبری) سردار شهید حسن باقری، فصلنامه پژوهش های مدیریت انتظامی، سال دهم، شماره ۴، صص ۶۰۷-۵۸۴
- طباطبایی یزدی، سید احمد، (۱۳۹۴)، مبانی سبک حکیمانه، مرکز امامت، مرکز باقرالعلوم (ع)، تهران
- ظاهری، محمد، (۱۳۹۹)، ارائه الگوی مدیریتی در تراز انقلاب برای مدیران عالی جمهوری اسلامی ایران مبتنی بر سبک مدیریتی شهید سپهد قاسم سلیمانی، فصلنامه مدیریت اسلامی، سال ۲۸، شماره ۱، صص ۴۶-۲۱
- عبدی، فریدون، (۱۳۹۰)، نگرشی بر اندیشه های فرماندهی، مدیریتی و رهبری نظامی حضرت علی (ع)، فصلنامه النهج، شماره ۳۱، صص ۱۵۲-۱۳۸
- علوی، سید محمد و محمد اسماعیلی، (۱۳۹۷)، ارائه الگوی فرماندهی مطلوب از دیدگاه اسلام و بیانات مقام معظم فرمانده کل قوا (مدظله العالی) با رویکرد فراترکیب، فصلنامه مدیریت نظامی، سال ۱۸، شماره ۶۹، صص ۱۸-۱

کرسول، جان. دلبیو، (۱۳۹۴). ترجمه‌ی حسن دانایی‌فرد و علی صالحی، طرح پژوهش (رویکردهای کمی، کیفی و شیوه ترکیبی)، تهران، انتشارات کتاب مهربان

مرادی، مرتضی، (۱۳۹۴)، ارائه یک مدل سازمان حکمت‌محور در ادارات دولتی، فصلنامه مدیریت دولتی، دوره ۷، شماره ۱، صص ۲۰۹-۱۸۵

معین، محمد، (۱۳۹۰)، فرهنگ فارسی، تهران، انتشارات امیرکبیر

موسوی، محمد و همکاران، (۱۳۹۲)، سنجش و ارزیابی خرد سازمانی و مدیریتی در سطوح مختلف سازمان‌های دولتی با نگرشی به ابعاد فلسفی، نشریه علمی، پژوهشی بهبود مدیریت، سال هفتم، شماره ۳، صص ۱۶۳-۱۴۱

مومنی‌راد، اکبر و همکاران، (۱۳۹۲). تحلیل محتوای کیفی در آیین پژوهش: ماهیت، مراحل و اعتبار نتایج، فصلنامه اندازه‌گیری تربیتی، سال چهارم، شماره ۱۴، صص ۲۲۲-۱۸۷

میرطاهری، محمدهادی، (۱۳۹۰)، عوامل موثر بر مدیریت حکمت فردی در سازمان، پایان‌نامه کارشناسی ارشد رشته مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبائی

منابع انگلیسی

- AKGÜN, A. E. & KIRÇOVALI, S. Y. (۲۰۱۵). Organizational Wisdom and its Impact on Firm Innovation and Performance. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, ۱۶(۲), ۱۹۳-۲۰۲.
- Brown, S. C. & Greene, J. A. (۲۰۰۶). The wisdom development scale: Translating the conceptual to the concrete. *Journal of College Student Development*, ۴۷(۱), ۱-۹
- Ekmekçi, A. K., Teraman, S. B. S. & Acar, P. (۲۰۱۴). "Wisdom and management: a conceptual study on wisdom management". *Procedia-Social and Behavioral Sciences*
- Elo, S., & Kyngäs, H. (۲۰۰۸). The qualitative content analysis process. *Journal of Advanced Nursing*, ۶۲, ۱۰۷-۱۱۵.
- Hayes, M. S. (۲۰۰۸). A look at black ethnic identity and transracial adoption: A contextual perspective. The Florida State University.
- Igor Grossmann, Justin P. Brienza, (۲۰۱۸), The Strengths of Wisdom Provide Unique Contributions to Improved Leadership, Sustainability, Inequality, Gross National Happiness, and Civic Discourse in the Face of Contemporary World Problems, *Journal of Intelligence* (ISSN ۲۰۷۹-۳۲۰۰)
- Kaur, K. (۲۰۱۳). Leadership Wisdom: from the annals of History. *IOSR Journal of Business and Management*. ۲۲(۳), ۱۱-۳۳.
- McKenna, B., Rooney, D. & Boal, K. (۲۰۰۹). Wisdom principles as a meta-theoretical basis for evaluating leadership. *Leadership Quarterly*



Nonaka, I., & Takeuchi, H. (۲۰۱۱) The Wise Leader. Harvard Business Review, May ۸۹(۵), ۵۷-۶۷.

Peter P. Groumos, (۲۰۱۸), Making the World a Better Place to Live through Wisdom and Philosophy, (International Federation of Automatic Control) Hosting by Elsevier Ltd. All rights reserved

Peter Webb, (۲۰۰۸), Coaching for Wisdom: Enabling Wise Decisions, The Philosophy and Practice of Coaching: Insights and Issues for a New Era. Edited by David B. Drake, Diane Brennan and Kim Gørtz.

Rowley, J.(۲۰۰۶). "What do we need to know about wisdom?". Management Decision, ۴۴(۹)

Thomas, David R. (۲۰۰۶). A General inductive approach for qualitative data analysis . American Journal of Evaluation . Vol ۲۷. No. ۲

Vivek Kaul & Other,(۲۰۲۰), Leadership During Crisis: Lessons and Applications from the COVID ۱۹ Pandemic, Division of Gastroenterology & Hepatology University of Rochester Medical Center Rochester, New York

Yang, S.y. (۲۰۱۱). "Wisdom displayed through leadership: Exploring leadershiprelated wisdom". The Leadership Quarterly, ۲۲

