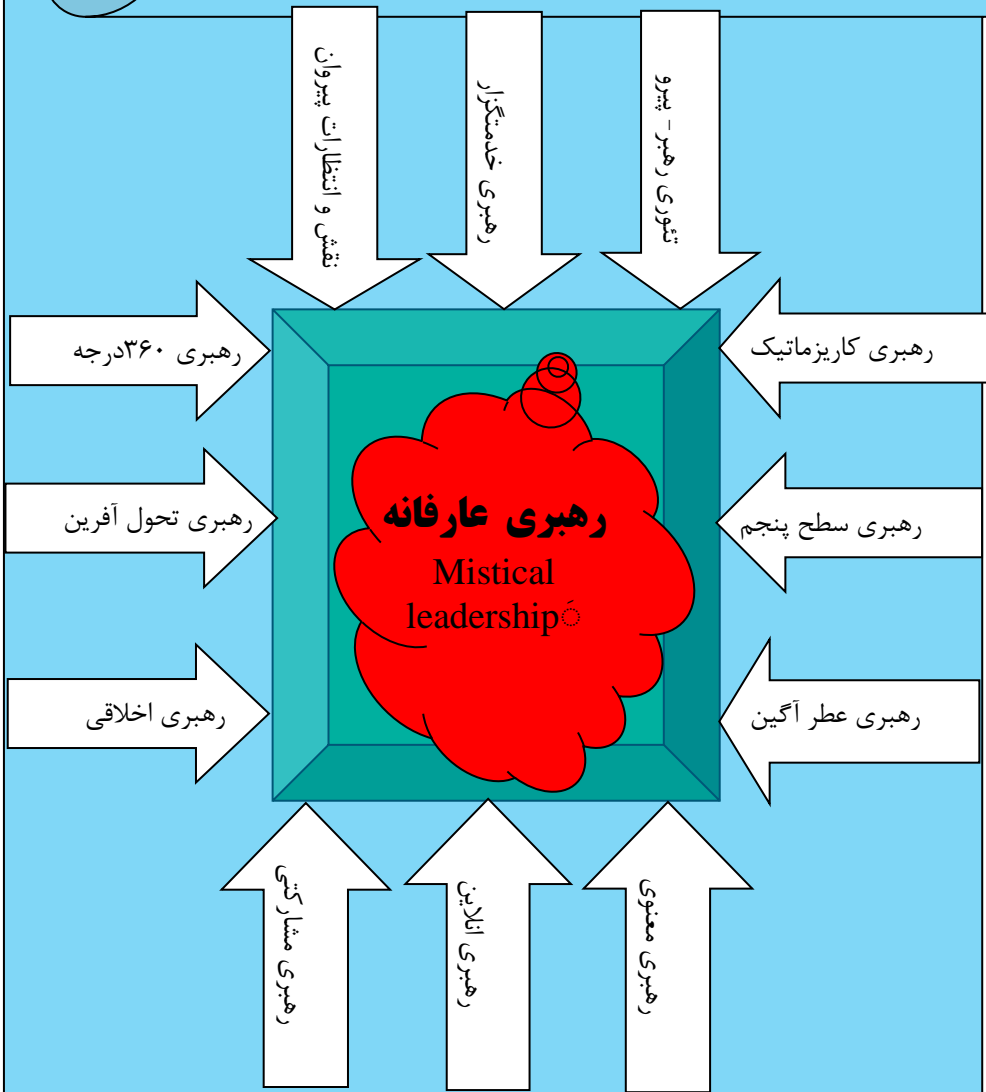
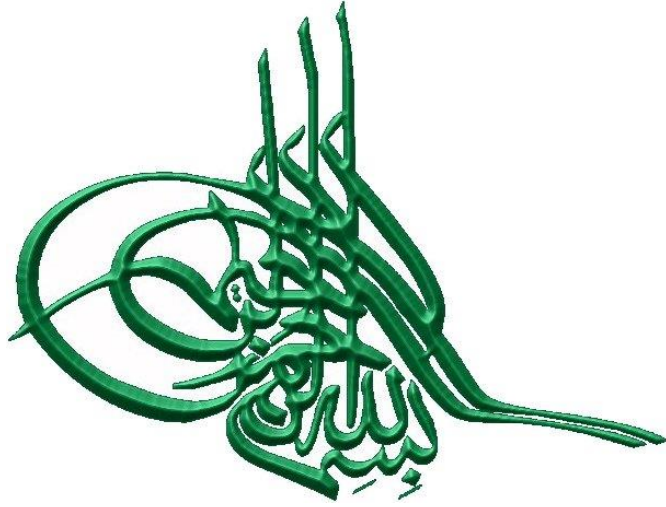


أَيْنَ وَجْهَ اللَّهِ الَّذِي إِلَيْهِ يَتَوَجَّهُ الْأَوْلِيَاءُ
أَيْنَ السَّبَبِ الْمُتَّصِلِ بَيْنَ الْأَرْضِ وَالسَّمَاءِ



مطالعه تطبیقی سبک های نو ظهور رهبری با سبکی نوین و جامع برگرفته از
مولفه های دعای شریف ندبه

تحقیق و نگارش: دکتر محسن پاک پرور



رهبری عارفانه مطالعه تطبیقی سبک های نو ظهور رهبری با سبکی نوین و جامع برگرفته از مولفه های دعای شریف نذبه

تقدیم به:

- یگانه رهبر عرفانی جهان، جان جهان و قطب عالم امکان حضرت بقیه الله الاعظم روحی و ارواح العالمین لتراب

مقدمه الفداء

- امام راحل، پایه گذار رهبری نوین اسلامی

- رهبر معظم انقلاب اسلامی، سرمدار نهضت بیداری اسلامی در جهان

- شهدای انقلاب اسلامی و دفاع مقدس که شمع راهبان و رهرومانی شایسته برای رهبری عارفانه

- پدر مرحوم و مادر بزرگوارم

- همسر و خانواده همراهم

| | |
|--------------------|--|
| سرشناسه: | محسن پاک پرور - ۱۳۴۴ |
| عنوان: | رهبری عارفانه مطالعه تطبیقی سبک های نوظهور رهبری یا سبکی نوین و جامع برگرفته از مولفه های دعای شریف ندبه |
| نام پذیر آور: | محسن پاک پرور |
| مشخصات نشر: | کارشان: مجلس افروز ، ۱۴۰۰ |
| مشخصات ظاهری: | ۱۳۵ صفحه |
| شابک: | |
| وضعیت فهرست نویسی: | فیا |
| عنوان دیگر: | Mistical Leadership |
| موضوع: | مدیریت - رهبری |
| موضوع: | Management-Leadership |
| رده بندی کنکره: | |
| رده بندی دیویی: | |

رهبری عارفانه مطالعه تطبیقی سبک های نوظهور رهبری یا سبکی نوین و جامع برگرفته از مولفه های دعای شریف ندبه

| | |
|----------------|---|
| مؤلف: | محسن پاک پرور |
| ناظر چاپ: | محسن سلطانی |
| صفحه آرا: مؤلف | |
| ناشر: | مجلس افروز/ نشانی: کارشان، بلوار باهنر، کوچه شهید متقی، پلاک ۵۴ مجتمع راه روشن طبقه دوم - تلفن ۱۰۰۰ |
| تیراژ: | ۱۰۰۰ |
| نوبت چاپ: | اول / ۱۴۰۰ |
| شابک: | |
| قیمت: | ۴۰۰,۰۰۰ ریال |



جدول فهرست مطالب

| صفحه | |
|------|--|
| ۷ | چکیده |
| ۸ | دیباچه |
| ۱۳ | بخش اول مفاهیم نظری |
| | فصل اول عرفان اسلامی |
| | تاریخچه |
| ۱۴ | پنج دوره تصوف |
| ۱۵ | موضوع عرفان |
| | مشخصات عرفان |
| ۱۶ | تفاوت عرفان و فلسفه |
| | جایگاه عرفان در قرآن و سنت |
| ۱۷ | عرفان اسلامی در مقایسه با سایر مکاتب عرفانی |
| ۱۸ | فصل دوم: مباحث عمومی رهبری |
| | مقدمه |
| | تعاریف رهبری |
| | تمایز مدیریت و رهبری |
| ۱۹ | تفاوت های رهبری و مدیریت |
| ۲۱ | رویکرد های عمده در مطالعات رهبری |
| | الف- خصوصیات و صفات ویژه رهبری |
| | ب- رهیافت رفتاری رهبران : |
| ۲۲ | نظریات سبک های رفتاری رهبران |
| | مطالعات دانشگاه آيووا |
| ۲۰ | مطالعات دانشگاه میشیگان |
| | پیوستار رهبری |
| ۲۴ | مطالعات دانشگاه ایالتی اوهایو |
| ۲۵ | سبک سنج مدیریت (بلیک و موتون) |
| ۲۶ | مطالعات پویایی گروه |
| ۲۷ | سیستم مدیریت لیکرت |
| ۲۹ | ج- رهبری اقتضائی: (انطباق رفتار رهبر با شرایط خاص) |
| | الف- پیوستار رهبری |
| | ب- نظریه رهبری اقتضایی فیدلر |
| ۳۰ | ج- نظریه منبع شناختی |
| | د- نظریه مسیر هدف-هاوس و میشل |

| | |
|----|--|
| ۳۲ | ه- مدل اقتضایی "سبک-ساختار-توان" |
| ۳۳ | و- نظریه سبک مدیریت سه بعدی: ویلیام ردین |
| | ز- نظریه رهبری وضعیتی (هرسی و بلانچارد) |
| | رهبری وضعیتی، ادراک و تأثیر قدرت |
| ۳۸ | فصل سوم: مفاهیم نوظهور رهبری |
| | رهبری کاریزماتیک(فرمند) |
| | رهبری تحول آفرین |
| ۴۰ | رهبری اخلاقی |
| | تئوری تبادلی رهبر-پیرو |
| ۴۱ | رهبری مشارکتی |
| | رهبری خدمتگزار |
| | رهبری معنوی |
| ۴۲ | رهبری ۳۶۰ درجه |
| ۴۳ | رهبری سطح پنجم |
| ۴۴ | نقش پیروان در فرآیند رهبری |
| | رهبری زهرآگین(مقابل عطر آگین) |
| | رهبری آنلاین |
| | بررسی متغیرهای مفاهیم نوظهور سبک های رهبری |
| ۴۸ | بخش دوم: رهبری عرفانی |
| ۴۹ | فصل چهارم اصول رهبری عرفانی |
| | دعای ندبه |
| ۴۹ | مقدمه |
| | آرمانگرایی تجلی یافته در دعای ندبه |
| ۵۳ | فرازهای مرتبط با صفات رهبری عرفانی |
| | متغیرهای مهم قابل شناسایی در معیارهای رهبری |
| ۵۹ | بررسی صفات رهبری عرفانی در دعای ندبه |
| | رهبری عرفانی در سیره انبیاء |
| ۶۱ | رهبری عرفانی نبی مکرم اسلام (ص) |
| | رهبری عارفانه حضرت علی (ع) شاخص مدیریتی |
| ۶۳ | رهبری عرفانی حضرت مهدی (عج) رهبری مجازی |
| ۶۴ | مربیان با سبک رهبری عرفانی(به مفهوم عام) |
| ۶۷ | صفات و ویژگی های رهبری عرفانی در سازمان منبعت از دعای ندبه |
| | ویژگیهای رهبران |
| ۶۹ | ویژگیهای رهروان یا کارکنان سازمان |
| ۶۹ | ویژگی های محیط سازمان: |

| | |
|-----|---|
| ۷۱ | ویژگی های صاحبان منافع (مشتریان، سرمایه گذاران و...) |
| ۷۲ | جلوه هایی از رهبری عرفانی در سازمان |
| ۷۴ | فصل پنجم : مدل سازی تفسیری ساختاری نظریه رهبری عرفانی متغیر های سبک رهبری عرفانی |
| ۷۴ | رهبران، رهروان |
| ۷۶ | محیط |
| ۷۸ | ذی نفعان |
| ۷۹ | متغیرهای ترکیبی مدل رهبری عرفانی |
| ۹۰ | ماتریس خود تعاملی |
| ۹۱ | ماتریس دسترسی |
| ۸۲ | جدول سطح بندی |
| ۹۵ | مدل ساختاری تفسیری رهبری عرفانی |
| ۹۶ | تشریح مدل ساختاری تفسیری رهبری عرفانی |
| ۹۸ | ماتریس میک مک رهبری عرفانی |
| ۱۰۲ | فصل ششم: نتیجه و خاتمه |
| ۱۰۷ | منابع فارسی |
| ۱۰۸ | منابع انگلیسی |
| ۱۱۰ | ضمائم |
| ۱۱۱ | ضمیمه اول: تاریخچه دعای ندبه |
| ۱۱۲ | ضمیمه دوم فرازهای مرتبط در دعای ندبه با رهبری عرفانی |
| ۱۲۵ | ضمیمه سوم: روش انجام تحقیق ، (مدل سازی ساختاری تفسیری) |
| ۱۳۱ | درباره نویسنده |
| ۱۳۲ | چکیده انگلیسی |

هواختی،

تقدیم به آستان حضرت دوست

عکس روی تو چو در آینه جام افتاد
حسن روی تو به یک جلوه که در آینه کرد
این همه عکس می و نقش مکاری که نمود
غیرت عشق زبان همه خالصان برید
من ز مسجد به خرابات نه خود افتادم
چه کند کز پی دوران نرود چون پرگار
در خم زلف تو آویخت دل از چاه زرخ
آن شد ای خواجه که در صومعه بازم بینی
زیر شمشیر غمش رقص کنان باید رفت
هر دمش با من دلسوخته لطفی دگر است
صوفیان جمله حریفند و نظر باز ولی
عارف از خنده می در طمع خام افتاد
این همه نقش در آینه او نام افتاد
یک فروغ رخ ساقیست که در جام افتاد
کز کجا سر غمش در دهن عام افتاد
اینم از عمد ازل حاصل فرجام افتاد
هر که در دایره گردش ایام افتاد
آه کز چاه برون آمد و در دام افتاد
کار ما بارخ ساقی و لب جام افتاد
کان که شد گشته او نیک سر انجام افتاد
این کد را بین که چه شایسته انعام افتاد
زین میان حافظ دلسوخته بد نام افتاد

(دیوان حضرت حافظ غزل ۱۱۱)

رهبری عارفانه سبکی نوین در رهبری و مدیریت

چکیده: هدایت انگیزشی کارکنان به منظور نیل به اهداف سازمانی از سه طریق رهبری، انگیزش و برقراری ارتباطات صورت می گیرد. رهبری اثربخش موجب بهبود عملکرد و حاکمیت ارزشهای اخلاقی در سازمان می شود مفهوم رهبری عارفانه اصطلاحی است مانوس در اسلام، در عین حال ناشناخته در علم مدیریت که قواعد و اصول حاکم بر مدیریت نوین را از زوایای دیگری نگریسته و سلوک رهرو و رهبر را در لقاء الی الله مد نظر می دهد. عرفان که ریشه عمیقی در علوم اسلامی داشته و یکی از برجستگی های اسلام و خاصه شیعه می باشد، سبکی فراتر از جلب منفعت و دفع ضرر در دنیای مادی (که هدف انواع سبک های رهبری می باشد) را مد نظر داده و با هدف قراردادن اخرت از بستر دنیا، ریاضت و زهد را وسیله از برای تنزیه و هموار نمودن وحدت وجود می داند. این تحقیق در پی پاسخ به این سوال است آیا رهبری عرفانی سبکی جدید با قابلیت ها و معیارهای قابل تبیین در میان سبک های نوظهور رهبری در غرب می باشد؟ مولفه های آن کدام است؟ در این راستا باتوجه به تنوع منابع شیعی، اختصاصا بر دعای ندبه که تجلی رابطه عارفانه مخلوق با خالق در اسفار اربعه وی می باشد، مد نظر قرار گرفته و باستناد مفاهیم نوظهور رهبری و از طریق 'ISM، به بررسی موضوع پرداخته شد نتیجه تحقیق ضمن تبیین این سبک، متغیرهای مشترک و خاصی را از جمله مشی کاریزماتیک، خدمتگزاری، نظارت مداوم، ارتباطات مستقیم و مجازی، همه جانبه، اخلاص، ملکه تقوی و عدالت، رابطه رحمانیت با رهروان، شایسته سالاری و علم محوری، اصالت حب، صلح رحم، محوریت مالکیت الهی و حاکمیت همه جانبه حق، سپاسگزاری و بازخورد مداوم، معرفی می نماید. بر اساس نتایج تحقیق میتوان ادعا نمود سبک نوظهور رهبری عرفانی، سبکی جامع در رهبری و مدیریت محسوب می شود که هرچند قریب به ۸۰٪ مولفه های آن همپوشانی عنوانی در قالب اسمی با سایر سبک های جدید مطروحه در رهبری دارد، لیکن تمایز برجسته آن، طرح مفاهیمی عمیق تر از این مولفه ها، تجلیات عرفانی و اخلاقی در رویکرد رهبر می باشد. بکارگیری این سبک با متغیرهای شناسایی شده، هرچند امری بسیار سخت و دشوار خواهد بود، لیکن در صورت موفقیت، سازمانی پیرو با افق جهانی را پیش روی رهبر آن قرار خواهد داد. این تحقیق در قالب سه بخش دیباچه، مفاهیم نظری (مشمتمل بر عرفان اسلامی، مفاهیم عمومی رهبری و مفاهیم نوظهور رهبری) رهبری عرفانی (سبک رهبری عرفانی، مدل سازی و نتیجه گیری) ارائه شده و نهایتا در بخش ضmann اطلاعات تکمیلی ارائه می شود.

^۱ Interpretive Structural Modeling (ISM) مدلسازی ساختاری تفسیری

دیباچه

: الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ وَ صَلَّى اللَّهُ عَلَي سَيِّدِنَا مُحَمَّدٍ نَبِيِّهِ وَ آلِهِ وَ سَلَّمَ تَسْلِيمًا
...وَ كَانَ بَعْدَهُ هُدًى مِنَ الضَّلَالِ وَ نُورًا مِنَ الْعَمَى وَ حُبْلًا لِلَّهِ الْمَتِينِ وَ صِرَاطَهُ الْمُسْتَقِيمَ^۲

مفهوم رهبری بعنوان یکی از شایعترین وظایف مدیریت برشمرده شده که تعاریف مختلفی از آن ارائه شده است. تقریباً به تعداد کسانی که کوشیده اند مفهوم رهبری را تعریف کنند، برای آن تعریف وجود دارد و این در حالی است که تقریباً همگی توافق دارند که رهبری فراگرد نفوذ است. نقش رهبری در جهت دهی فعالیت دیگران و اثربخشی مورد اتفاق نظر پژوهشگران مدیریت بوده و بعنوان یکی از زیربخشهای رفتار سازمانی تحلیل شده است. اهمیت هدایت به حدی است که برخی صاحب نظران، موفقیت هر مدیر را در گرو توان وی در هدایت نیروی انسانی می دانند و با این تاکید مدیریت عبارت است از انجام کار به وسیله دیگران برای تحقق اهداف مورد نظر. در تحلیل رفتار نیروی انسانی هدایت برای انگیزش کارکنان به منظور نیل به اهداف سازمانی از سه طریق رهبری، انگیزش و برقراری ارتباطات صورت می گیرد. رهبری اثربخش موجب بهبود عملکرد و حاکمیت ارزشهای اخلاقی در سازمان می شود. (پرچ ص ۲۹۸-۱۳۹۳) مفهوم رهبری با زندگی روزانه انسان ها عجین شده و کمتر فردی است که هر روز حتی به صورت ناخودآگاه اعمال رهبری ننماید. فردی که موفق به نفوذ در دیگران میشود (بدون توجه به موقعیت فردی یا سازمانی) به گونه ای اعمال رهبری کرده است. نفوذ از طریق ایجاد تصور قدرت در فرد مقابل صورت می گیرد که مستلزم دسترسی به منابع قدرت است اهمیت هدایت به حدی است که برخی صاحب نظران، موفقیت هر مدیر را در گرو توان وی در هدایت نیروی انسانی می دانند، با این فرض، مدیریت عبارت است از انجام کار به وسیله دیگران برای تحقق اهداف مورد نظر در یک مجموعه (سازمان، جامعه، کشور،...) هدایت بر تلاش مدیر برای انگیزه کارکنان به منظور نیل به اهداف سازمانی دلالت داشته و از سه طریق رهبری، انگیزه و برقرار ارتباطات صورت میگیرد. در این راستا رهبری، فرآیند تحت تاثیر قراردادن و نفوذ بر دیگران برای کسب هدف مشترک تعریف شده است. چنانچه این رهبری در راستای اهداف سازمان باشد، مدیریت نامیده شده است. لذا هر فردی که موفق به نفوذ بر دیگری و هدایت وی به سمت خواسته مورد نظرش شود، به نوعی اعمال رهبری نموده است. نفوذ غالباً از طریق اعمال قدرت صورت می گیرد. دو گونه منبع قدرت شناسایی شده: قدرت هایی که مبتنی بر منصب و مقام مدیرند (همانند قدرت پادشاه، تنبیه و مشروع) و قدرت مبتنی بر تواناییهای شخصی مدیر (همانند خبرگی، صلاحیت و مرجعیت و دسترسی به اطلاعات) نحوه استفاده رهبر از قدرت و نفوذ راسبک رهبری نامیده اند که عمدتاً بیانگر ساختار فرهنگی آن جامعه یا سازمان می باشد. اصالت ایده خصوصیات و صفات ویژه رهبری از دیرباز در میان مکاتب

۲ همانا علی(ع) بود که بعد از رسول اکرم(ص) امت را از ضلالت و گمراهی و کفر و نابینایی به مقام هدایت و بصیرت می رسانید او رشته محکم خدا و راه مستقیم حق برای امت است(فرازی از دعای ندبه)

مدیریتی مورد مناقشه بوده، اعتقاد به خصوصیات خاص رهبران همچون هوش، بیان رسا و بانفوذ، بلوغ فکری و وسعت نظر و انگیزه موفقیت طلبی تقریباً مورد اجماع است. در کنار این نظریه، سایر نظریات رهبری کلاسیک همچون سیستم های مدیریت (لیکرت)، رهبری اقتضایی (فیدلر)، رهبری وضعیتی (هرسی و بلانجارد) نیز کمابیش در صدد راهنمایی به مدیران برای اعمال نفوذ بیشتر رهبران داشته اند. (پرچ ص ۱۲۶، ۱۳۹۵)

ایجاد انگیزه در کارکنان به نحوی که با میل و رغبت به انجام دادن کار و فعالیت در سازمان بپردازند و برای رسیدن به اهداف تلاش کنند از دشتوارترین وظایف هرمدیر است. مهمترین ویژگی رهبران داشتن بینشی است که به مدد آن ویژگی، آنچه را در گروه، سازمان و جامعه روی می دهد، می بینند و راهی را که باید طی شود تشخیص می دهند. همین بینش است که به رهبران قدرت و انرژی کار و فعالیت می بخش و باعث میشود که با الهام بخشی به پیروان شان و ایجاد انگیزه در آنان، انرژی کار و فعالیت را در آنان نیز به وجود آورند و عقاید خود را تعمیق بخشیده و به واقعیت تبدیل سازند. رهبران به پیروان چنین القا می کنند که راه مطلوب را تشخیص می دهند و مسیر نیل به آن رانیزی دانند و از آنان میخواهند که در جهت تشخیص رهبر خود و رسیدن به وضعیت مطلوبی که وی مشخص کرده است، تلاش کنند. (سید نقوی ص ۲۰۱-۱۳۹۴)

از سوی دیگر در مکتب اسلام و ارزشهای تعریف شده آن، مواجه با مفاهیم متعدد و متنوعی از مبحث رهبری و در مفهومی خاص، امامت و روبرو می باشیم که شناخت و تطبیق آن با ادبیات علم مدیریت امری بایسته می باشد. همانگونه در تعاریف فوق ذکر شد، مهمترین هدف رهبری در هر سازمان و یا جامعه نفوذ در دیگران با اعمال قدرت برای رسیدن به اهداف سازمان می باشد، امری که در اسلام چندان مورد قبول نبوده و رهبری را امری برخواسته از اراده الهی و منتصب به ربوبیت پروردگار می دانند. صفات خاصی برای به صورت عام برای رهبران بر شمرده شده همچون ملکه تقوی، عدالت اجتماعی و... که اثر ملموسی از آن در سبک های مدیریت غربی مشاهده نمی شود. خواسته سازمان در غرب نیز بر راستای تامین سود حداکثری صاحبان سهام و نهایتاً جامعه می باشد، درحالیکه بالاترین هدف در اسلام از خلقت هدایت او و رسیدن به مقام خلیفه الهی بیان شده است. بر این اساس با مراجعه به متون مرجع اسلامی، ادعیه و احادیث بعنوان یکی از منابع غنی معرفتی و تربیتی مورد وثوق محققین اسلامی و شیعی قرار دارد. ادعیه ماثوره شیعه که بیانگر دیدگاه ژرف و چند لایه ائمه معصوم(ع) در ابعاد مختلف اسفار اربعه انسان بوده و بسیاری از نیازهای وی را اساساً بایستی پاسخ گو باشد، منبع منحصر بفردی برای بررسی و پژوهش خصوصاً در علوم انسانی می باشد. در این پژوهش تلاش بر این است تا با بهره برداری از مفاهیم عالیه دعای ندبه، صفات و ویژگی های رهبری را استخراج و با انطباق آن با سبک های جدید رهبری در علم مدیریت، میزان کفایت و ارزش آن را بررسی علمی نماید.

باتوجه به تبیین دعا توسط امام معصوم(ع) اعتقاد شیعه به عصمت و علم لدنی و حضوری(نه اکتسابی) معصومین(ع) بررسی این دعا هرچند ابعاد عرفانی و کلامی دارد، لیکن می توان ابعاد دیگری را به صورت موردپژوهی در چارچوب های علمی شناخته شده مورد تعمق و بررسی قرار داد. مفاهیم جدید رهبری در مدیریت که به برخی از آنها در تحقیق اشاره خواهد شد، میتواند راهنمایی به تائید، تکمیل یا ارائه منصفه جدیدی در این عرصه مهم مدیریتی گردد.

در این راستا سوال تحقیق مبتنی بر این است که آیا رهبری عرفانی سبکی جدید با قابلیت ها و معیارهای قابل تبیین در میان سبک های نوظهور رهبری در غرب می باشد؟ متغیرهای آن کدام است. از سوی دیگر صفات رهبری منبعث از دعای ندبه کدام است و با چه متغیرهایی قابل تبیین می باشد. فرضیه تحقیق بیان می دارد، ابعاد مختلفی از صفات رهبری عرفانی در سطوح مختلف ربانی، انبیاء، صالحین، مقربین و مربیان به طور عام و رهبران جامعه، سازمان و خانواده و گروهی تحت عنوان رهبری عارفانه از این دعا قابل استخراج بوده و معیار های لازم را جهت تبیین شیوه ای جامع در رهبری را دارا می باشد. بخشی از این شقوق رهبری که تاکنون در قالب متغیرها شناسائی شده از جمله رهبری کارزماتیک، رهبری سطح پنجم، رهبری عطراگین(مقابل زهر آگین)، رهبری آنلاین، رهبری ۳۶۰ درجه، رهبری مشارکتی، رهبری خدمتگزار، رهبری معنوی، رهبری اخلاقی و رهبری تحول آفرین در این دعا قابل شناسایی و تبیین می باشد.

برابر بررسی های بعمل آمده، هرچند کتب متعددی توسط متکلمان و علمای اسلامی در خصوص این دعا نگاشته شده و تفسیر آن را از زوایای مختلف تبیین نموده اند، اما تحقیقات علمی ثبت شده اندکی به صورت رسمی منتشر شده است. شاید مهمترین تحقیق " دعای ندبه؛ تصویرگر آینده روشن جهان و نشان دهنده راه وصول به آن" باشد که به ادعان نویسندگان آن تلاشی است برای استخراج تصویر آینده آرمان محور جهان در دعای ندبه که به رغم اهمیت حیاتی آن برای جامعه شیعی و تقابل های جهانی با آن، تحقیق جامعه شناختی مستقلی برآن صورت نگرفته است.

این تحقیق بدیع، در بین روش های تحقیق در علوم انسانی، مدل سازی ساختاری تفسیری که روش ترکیبی کمی و کیفی بوده و متکی بر نظر سنجی از نخبگان از طریق پیمایش نسبت به شناسایی متغیرها و روابط آنهاست بکار گرفته است. باتوجه به تنوع و تکثر متغیرهایی شناسایی شده جهت درک روابط آنها مدل سازی ساختاری تفسیری مزیت ممتازی را در برداشته و این شیوه سریعتر روش برای حصول به نتیجه تحقیق شناسایی گردید. بر این اساس از طریق تدوین پرسشنامه و نظر سنجی از نخبگان این امر که عمدتاً از اساتید و طلبه های حوزه های علمیه و اساتید و صاحب نظران مدیریت و رهبری دانشگاهی بوده اند، اطلاعات اولیه تکمیل و سپس نسبت به برقراری روابط بین متغیرهای شناسایی شده از دو روش تاثیر گذار و تاثیر پذیر^۴ و تشکیل ماتریس خود تعاملی نهایتاً به شناسایی

پورنقی، ربانی،^۳ 1394 فصلنامه علمی _ ترویجی پژوهشهای مهدوی

۴. LEADS TO & LEADS ON

ارتباط و جایگاه هر یک از متغیرهای در قالب یک مدل اقدام شد. توضیحاتی اثباتی مدل متعاقبا در بخش مربوطه ارائه خواهد شد و تبیین مختصر در خصوص این روش در ضمیمه تحقیق خواهد آمد.

معرفی محتویات کتاب: مفاهیم مطروحه در ساختار تحقیق علمی در قالب سه بخش و یک ضمیمه ارائه خواهد شد. در بخش اول ابتدا به طرح مفاهیم نظری خواهیم پرداخت که در قالب سه فصل تفکیک شده است. در فصل اول خلاصه از عرفان اسلامی شامل: تاریخچه، پنج دوره تصوف، موضوع عرفان، مشخصات عرفان، تفاوت عرفان و فلسفه، جایگاه عرفان در قرآن و سنت و عرفان اسلامی در مقایسه با سایر مکاتب عرفانی تبیین خواهد شد. فصل دوم به مباحث عمومی رهبری پرداخته خواهد شد که برگرفته از منابع علمی و تحقیقات جدید اساتید مدیریت تبیین گردیده است. در این بخش با ارائه تعاریفی از رهبری که ما آن را فرآیند همراه نمودن پیروان از طریق بهره گیری از مکنونات درونی افراد، بکارگیری ارزشها، تحریک عواطف و انگیزش در راستای اهداف سه گانه (فردی، سازمانی، توحیدی) تبیین کردیم به بررسی تمایز مدیریت و رهبری در ابعاد مختلف رویکرد و نظری پرداخته و تفاوت های رهبری و مدیریت را در سطوح مختلف بر شمردیم. رویکرد های عمده ای در مطالعات رهبری مشاهده می شود که قابل تفکیک در قالب سه بخش خصوصیات و صفات ویژه رهبری، رهیافت رفتاری رهبران و رهبری اقتضایی تبیین شده است. رویکرد های عمده در مطالعات رهبری بخش دوم این فصل است. صفات مشترک که هنوز پایایی آن به اثبات نرسیده، و نظریات سبک های رفتاری رهبران در قالب سبک های شناسایی شده در مطالعات پژوهشگران از جمله مطالعات دانشگاه آیووا، مطالعات دانشگاه میشیگان، پیوستار رهبری، مطالعات دانشگاه ایالتی اوهایو، سبک سنج مدیریت (بلیک و موتون)، مطالعات پویایی گروه، سیستم مدیریت لیکرت بررسی اجمالی گردیده است. نهایتا سبک های سه بعدی یا رهبری اقتضایی (انطباق رفتار رهبر با شرایط خاص) مشتمل بر مدل پیوستار رهبری، نظریه رهبری اقتضایی فیدلر، نظریه منبع شناختی، نظریه مسیر هدف-هاوس و میشل، مدل اقتضایی "سبک-ساختار-توان"، نظریه سبک مدیریت سه بعدی، ویلیام ردین و نهایتا نظریه رهبری وضعیتی (هرسی و بلانچارد) مطرح خواهد شد. ابزار مهم رهبری یعنی رهبری وضعیتی، ادراک و تاثیر قدرت با تبیین انواع قدرت بخش آخر این فصل را تشکیل داده است.

فصل سوم نیز به تبیین مفاهیم نوظهور رهبری مشتمل بر ۱۲ سبک رهبری کاریزماتیک (فرمند)، رهبری تحول آفرین، رهبری اخلاقی، تئوری تبدالی رهبر-پیرو، رهبری مشارکتی، رهبری خدمتگزار، رهبری معنوی، رهبری ۳۶۰ درجه، رهبری سطح پنجم، نقش پیروان در فرآیند رهبری، رهبری آنلاین اختصاص دارد.

در بخش دوم با عنوان رهبری عرفانی به طرح اصلی تحقیق اختصاص دارد که در قالب ۳ فصل است در فصل چهارم به بررسی دعای ندبه و مفاهیم مندرج در آن از جمله: آرمانگرایی تجلی یافته در دعای ندبه، فرازهای مرتبط با صفات رهبری عرفانی، متغیرهای مهم قابل شناسایی در معیارهای رهبری، بررسی صفات رهبری عرفانی در دعای ندبه، رهبری عرفانی در سیره انبیاء، رهبری عرفانی

نبی مکرم اسلام (ص)، رهبری عارفانه حضرت علی (ع) شاخص مدیریتی، رهبری عرفانی حضرت مهدی (عج) رهبری مجازی، مربیان با سبک رهبری عرفانی (به مفهوم عام)، صفات و ویژگی های رهبری عرفانی در سازمان منبعت از دعای ندبه، ویژگیهای رهبران برگرفته از دعا شامل: ویژگیهای رهروان یا کارکنان سازمان، ویژگی های محیط سازمان، ویژگی های صاحبان منافع (مشتریان، سرمایه گذاران و...)، و جلوه هایی از رهبری عرفانی در سازمان پرداخته می شود. فصل پنجم با عنوان مدل سازی تفسیری ساختاری نظریه رهبری عرفانی به بررسی متغیر های سبک رهبری عرفانی، رهبران، رهروان، محیط، ذی نفعان پرداخته و سپس مدل ساختاری تفسیری رهبری عرفانی استخراج و ترسیم و به تشریح مدل ساختاری تفسیری رهبری عرفانی و سپس ماتریس میک مک رهبری عرفانی خواهیم پرداخت در فصل ششم نیز نتیجه و پیشنهادات حاصل از مدل طراحی شده و ابزار پیش بینی آن ارائه خواهد شد.

در بخش ضمایم نیز به تاریخچه دعای ندبه، فرازهای مرتبط در دعای ندبه با رهبری عرفانی و تشریح مختصری از روش انجام تحقیق (مدل سازی ساختاری تفسیری) خواهیم پرداخت.

بخش اول: مفاهیم نظری

فصل اول عرفان اسلامی

بدیهی است در این مقال، معرفی جامع عرفان و اقسام، نقد و بحث آن مورد نظر نبوده و جویندگان را به کتب عرفانی (در بخش منابع) ارجاع داده و در این قسمت صرفاً آشنایی مختصری ارائه خواهد شد. مفهوم عرفان اسلامی به علت مباحث غامض و فرق مختلف در هاله‌ای از ابهام، پیچیده است. انواع فرق صوفی که به تعبیری وجهه فرهنگی و اجتماعی عرفان (مطهری-۱۳۷۶-۸۳) می‌باشند. بزرگان صوفیه و اندیشه تصوف، در میان دو گونه برداشت متضاد زیسته و بالیده‌اند، کراماتی در حد افسانه‌ها و تیغ‌های ملامت طعنه و تکفیر.

عرفان نظری (جنبه علمی) عرفان عملی (کاربردی) دوجنبه عرفان می‌باشند. هرچند عرفان و تصوف مترادف با هم آمده‌اند سودجویان با نام تصوف که ناآگاهانه عقاید باطل، و خلاف شریعت الهی را رواج داده‌اند از حساب اهل عرفان حقیقی جدا کرد. چنان که خود ملاصدرا نیز کتابی در رد آنها نوشته است. (یثربی ۱۳۷۷-۱۹۸)

تاریخچه: هر چند تصوف در اسلام به تکمیل رسید، لیکن در میان اقوام پیشین، مثل نصارا و وثنیه و برهمنی‌ها و بودایی‌ها نیز وجود داشته و دارد. ریشه آن در زهد و معرفت نفس است، (طباطبائی ۱۳۷۱، ج ۶ ص ۱۹۳) در میان مسلمین نیز عرفان و تصوف، در عهد خلفا، به لباس زهد حضور دارد (طباطبائی ۱۳۷۱ ج ۵ ص ۲۸۱) و لذا می‌توان گفت که تصوف اسلامی ریشه در خود اسلام دارد (زرینکوب ۱۳۷۳، ص ۱۳).

تا نیمه قرن دوم صوفی (پشمینه پوش) رواجی نداشت، ابو هاشم کوفی (م ۱۶۰) در زمان مأمون عباسی از کسانی مشهور به صوفی برشمرده شده است. تا این زمان، تصوف، زهد به همراه خوف و خشیت است، ولی با ظهور رابعه عدویه، عشق و محبت نیز به این مجموعه افزوده می‌شود. در این دوران، در خراسان، به دلیل خاموشی کانون ابومسلم و شکست جاه طلبی‌های ارضاء نشده خراسانیان و نیز مجاورت با حوزه فعالیت سیاحان و زائران بودایی، صوفیه خراسان شکل می‌گیرد. صوفیه در مناطق مختلف بلاد اسلامی با زیاده، روی در ریاضت و رجوع به باطن و ترک ظاهر شریعت و نیز سخن از محبت گفتن، متشرعه را علیه خود برانگیختند و به تدریج با ظهور صحبت از وحدت و اتحاد وجود، این مخالفت‌ها بیشتر شد، و لذا مجبور به تأویل سخنان خود و نیز آیات و روایات شدند. در بغداد، به جهت رونق فلسفه و کلام، تصوف مبادی خود را تنقیح کرده و با فلسفه نو افلاطونیان آشنا شد و عقاید جدیدی در میان ایشان رایج گردید.

اولین صوفی که اثری از او باقی مانده است، حارث بن اسد محاسبی (۱۶۵-۲۴۳) است با دو کتاب به نام‌های الرعیة لحقوق الله، و الوصایا. در سال ۳۰۹ حسین بن منصور حلاج به دلیل عقاید و گفتارش محکوم به مرگ شد. پس از او عده‌ای از صوفیه از روی احتیاط دم در کشیدند.

پنج دوره تصوف در تحول تاریخی:

الف: مرحله زمینه‌ها: در قرن اول هجری، نوعی زهد افراطی و اعراض از دنیا در میان برخی از افراد ظهور کرد. علت این امر، یکی زندگانی اختصاصی پیامبر و برخی از صحابه اوست، همانند اصحاب صفه، و دیگری دنیاطلبی و لذت جویی فراوان امویان و عباسیان و بالاخره برداشت خاص این افراد از آموزه‌هایی هم چون مبارزه با نفس، اخلاص و توجه به آخرت و... که در قرآن و سنت آمده است.

ب: مرحله جوانه‌ها: در این دوره برخی از اصول و فروع تصوف مطرح شده است، این دوران از نیمه اول قرن دوم آغاز می‌شود. رابعه عدویه، شقیق بن ابراهیم بلخی و عطیه بن عبدالرحمان دارانی و ذو النون مصریاز عرفای این روزگار هستند.

ج: مرحله رشد و رواج: از اواخر قرن سوم هر چند تصوف در این دوران مکتب کاملی نیست، ولی بیشتر محتوای عرفان، تقریباً به صورت کامل، رایج است. بایزید بسطامی با قول به حلول و اتحاد وجود معروف است، و جنید بغدادی که او را شیخ الطائفه و شیخ المشایخ می‌خوانند در این دوره حضور دارد. وی در بیان آراء و مبادی تصوف اهتمام بسیاری به کار برد. سهل بن عبدالله تستری و شبلی از مشاهیر این دوره‌اند.

د. مرحله نظم و کمال: در این دوره عرفان از هر دو جهت عملی و نظری، تکمیل شده و به صورت یک نظام فکری کامل در آمد. در خراسان، ابوسعید ابوالخیر و امام ابوالقاسم قشیری و هستند که انصاری عرفان عملی را تدوینی نو کرد. در فارس ابوعبدالله محمد بن خفیف شیرازی و پس از او شیخ ابواسحاق کازرونی حضور دارند. ابو حامد محمد غزالی صدای رسایی بود که در این دوران به دفاع از صوفیه برآمد. و دو کتاب معروف او، المنقذ من الضلال و احیاء علوم الدین، تأثیر فراوانی در ترویج تصوف داشتند. عرفان او با وجود رنگ نو افلاطونی، هم چنان اسلامی و زاهدانه است، برادر او احمد غزالی در کار تصوف عملی است و شاگردش عین القضاة همدانی است. (صاحب کتابهای تمهیدات و زبدۃ الحقایق) نوشته‌های او سرانجامی هم چون منصور حلاج بر بالای دار و در درون آتش برای او رقم زد. در دو قرن چهارم و پنجم، فارابی و اخوان الصفا سعی در نزدیکی عقل و شریعت داشتند و ابن سینا نیز حکمت شرقی خود را در کتاب الاشارات و التنبیهات مبنای تلفیق فلسفه و عرفان قرار داد. اهل تصوف نیز از این همه بهره بردند. در قرن ۶ این فاضل مصری و پس از او محیی الدین ابن عربی می‌درخشند که عرفان نظری، در این نظام خود را مدیون اوست. او در آثارش همانند الفتوحات المکیه و فصوص الحکم و... عرفان را به نوعی فلسفه تبدیل می‌کند و وحدت وجود را به خوبی تقریر و تبیین می‌نماید و تصوف را تنبیه، خالق و تخلق به اخلاق الله معرفی می‌کند.

ه. مرحله شرح و تعلیم: در این مرحله آثار گذشتگان به طور مبسوط شرح و تفسیر شده است. از آغاز قرن هفتم این موج فراگیر می‌شود، صدر الدین قونوی، جلال الدین موسوی، فخر الدین عراقی، سعید الدین فرغانی، با اثر بزرگ خود به نام مشارق الدراری، عبدالرزاق کاشانی و داود بن

محمود بن محمد رومی قیصری شارح بزرگ فصوص الحکمه ابن عربی در ترویج عرفان نظری نقش اساسی دارند. سید حیدر آملی عارف نامدار شیعی نیز از بزرگان این عصر می‌باشد، بسیاری از آثار بزرگ تصوف و عرفان نظری و عرفان عملی در این دوره نگاشته شده است. از قرن دهم هجری، به بعد عرفان به شکل دیگری در می‌آید. بزرگان صوفیه، برجستگی گذشتگان را ندارند و نیز عرفایی یافت می‌شوند که داخل در سلسله‌های رسمی تصوف نیستند، صدر المتالیهین شیرازی، فیض کاشانی، قاضی سعید قمیو نیز افرادی از میان فقهای شیعه که اهل سیر و سلوک عملی بوده و به مقامات عرفانی رسیده‌اند ولی به طور رسمی وارد عرفان و تصوف نشده‌اند. همانند سید مهدی بحر العلوم، میرزا جواد آقا ملکی تبریزی و علامه سید محمد حسین طباطبایی. (زرین کوب ۱۳۷۳، ۳۵) (یثربی ۱۳۷۴، ۱۹۴) شهید مطهری، طبقه بندی عرفا را بر اساس دوران زندگی آنها تا قرن ۹ ذکر کرده‌اند، (مطهری ۱۳۷۶، ۱۰۸)

موضوع عرفان: نویسنده تمهید القواعد در این خصوص می‌گوید آشکارترین معنا برای انسان و ابتدایی‌ترین تصور و تعقل باشد و تمامی این صفات را در کلمه وجود مطلق گرد آمده می‌بیند (الترکه ۱۳، ۱۳۸۱). قیصری نیز موضوع علم را ذات احدیث و نصرت ازلی و صفات سرمدی او می‌داند (یثربی پیشین ۱۴۲) شاید بتوان گفت از آن جا که در بینش عرفا، وجود و موجود حقیقی همان ذات احدی و صفات اوست و به جز او، در دیار هستی، حقیقتی نیست، پس بحث از ذات حضرت حق بحث از تمام عالم هستی است و لذا هر چند تعبیر قیصری با تعبیر ابن ترکه تفاوت دارد ولی مراد هر دو یکی است. (یثربی، پیشین ۲۱۷)

مشخصات عرفان: قیصری می‌گوید مسائل عرفان عبارتند از چگونگی صدور کثرت از حضرت حق و چگونگی بازگشت این کثرت‌ها به او و بیان مظاهر اسماء الهی و نعوت ربانی و کیفیت بازگشت اهل الله به سوی او و نحوه سلوک و مجاهدات و ریاضات اهل الله و بیان نتایج دنیوی و اخروی یکایک اعمال و افعال و اذکار به گونه‌ای که در عالم حقیقت و واقع، ثابت است. (یثربی پیشین ۲۱۸)

همین مطلب را ابن ترکه در تمهید القواعد با عبارتی موجز بیان کرده است (ابن ترکه ۲۶)

در عرفان علم تنها کافی نیست و عمل اساس کار است، علم محصول عمل محسوب می‌شود و لذا عرفان به عرفان عملی و عرفان نظری تقسیم می‌شود. عرفان جهان خارج را واقعی دانسته و برای آن وحدتی حقیقی قائل است که هم دارای ظاهر است و هم باطن و باطن آن حقیقت محض است. عرفا در عین پذیرش استدلال و علم حصولی، اصالت را به ارتباط حضوری و شهودی بین انسان و حقیقت می‌دهند. هدف عارف رسیدن به حقیقت واحد عینی و اتحاد با آن و فناء در آن است و بقای انسان را در همین وصول و اتحاد می‌بیند. و البته در این راه ریاضت و مجاهده است که انسان را به هدف می‌رساند. عشق جزو مسائل اساسی عرفان است. (یثربی ۱۳۷۷، ۳۳) عشق از تمام مخلوقات سریان می‌کند، در ذات حق نیز عشق است که تجلی می‌کند و عالم خلق می‌شود. محور جهان بینی عرفانی وحدت وجود است و خلق جهان نیز با تجلی واحد صورت می‌گیرد. عالم به بهترین وجه ممکن

خلق شده است (نظام احسن) انسان جزو مهمترین مباحث عرفان است. انسان مظهر تام و تمام خداست. عالم کبیر است و در مقابل جهان، انسان صغیر است. آدمی پیش از جهان موطنی دارد که اصل اوست و به آن جا بازگشت خواهد کرد و لذا در این جهان به شدت احساس غربت می کند عرفا برای بیان اغراض خود از اصطلاحات خاصی استفاده می کنند که بیشتر حالت رازگونه دارند و تلاش می کنند معارف آنها در میان عامه رواج نیابد، همانند وقت، حال، مقام، قبض و بسط، جمع و فرق، غیبت و حضور، ذوق، شرب، سکر، محو و محق و محو، خواطر، (یثربی، پیشین ۳۲۹، مطهری ۱۳۷۶، ۱۲)

تفاوت عرفان و فلسفه: فیلسوف در استدلالات خود تنها به مبادی و اصول عقلی تکیه می کند و ابزار کار او عقل و منطق و استدلال است ولی عارف مبادی و اصول کشفی و شهودی را مایه استدلال قرار می دهد و آن را به زبان عقل توضیح می دهد. ولذا ابزار کار او، دل، و مجاهده و تصفیه و تهذیب و حرکت در باطن است. فیلسوف می خواهد جهان را به صورت کامل بفهمد و همین را کمال انسان می داند و عارف تلاش می کند به کنه و حقیقت هستی که خداست برسد. در نظر فیلسوف غیر خدا هم اصالت دارد و تفاوت ماسوا با خدا در وجوب و امکان است ولی در نظر عارف غیر خدا هیچ نیست و هر چه هست اسماء و صفات و تجلیات خداست نه اموری در برابر او. (مطهری، ۱۳۷۶، ۸۹) موضوع فلسفه وجود است ولی موضوع عرفان موجود حقیقی است که آن را منحصر در خدا می داند، و شاید نکته اصلی تفاوت هم این باشد که فیلسوف از پیش نتیجه کار فلسفه ورزی خود را نمی داند ولی عارف درصدد است آن چه را یافته و شهود کرده است با مبادی عقلی توجیه و تفسیر کند. (برنجکار ۱۴۲)

جایگاه عرفان در قرآن و سنت: چنان که گفته شد مراحل آغازین عرفان، برگرفته از آموزه های دینی هم چون زهد، توکل، اخلاص و... می باشد و نیز چنان که در تاریخچه آمد عرفای فراوانی سعی در نزدیکی عرفان با شریعت داشتند و هر چند درباره توفیق یا عدم توفیق ایشان بحث کرد ولی آن چه قطعی است این است که بسیاری از مسائل و مباحث عرفانی دقیقاً از متن دین اسلام برداشت شده اند. آیات بلند قرآن کریم درباره توحید، برداشت های ابتدایی و ساده از توحید را به کناری می نهد و ما را به فهم عرفا از توحید نزدیک می کند. همانند: «أینما تولّوا فثم وجه الله» (سوره بقره ۱۵۲) به هر طرف رو کنید چهره خدا آن جاست. «نحن اقرب الیه منکم» (واقعہ - ۸۵) از شما به او (میت) نزدیک تریم، «هو الاول و الآخر و الظاهر و الباطن» (حدید ۳) و آیات دیگر. در مورد سیر و سلوک و طی مراحل قرب حق تا آخرین منازل، کافی است به آیات درباره "لقاء الله" و "رضوان الله" و یا آیات مربوط به و حیو الهام و مکالمه ملائکه با غیر پیامبران و داستان معراج پیامبر رجوع کنیم. در قرآن سخن از علم لدنی و افاضی آمده است و از تسبیح ذرات جهان سخن رفته است. و این همه به جز روایات و خطبه ادعیه است. دعای کبیر، دعای ابو حمزه، مناجات شعبانیه، دعاهای صحیفه سجادیه و بالاخره دعای عرفه امام حسین - علیه السلام - . در حدیث قرب نوافل نیز آمده است که بنده در اثر عبادت به مقامی می رسد که خداوند گوش و چشم و لسان و دست آن بنده می شود. که

با آنها می‌بیند و می‌شنود و سخن می‌گوید (کلینی ۱۳۶۵، ۳۷۲) آیاتی که از محبت خدا و بندگان سخن به میان می‌آورند نیز از ریشه‌های مباحث عرفانی است (سوره آل عمران، آیه ۳۱، سوره مائده، آیه ۵۴. سوره بقره، آیه ۱۶۵) (مطهری ۱۳۶۹، ۱۰۰) و نیز می‌توان به احادیث فراوانی که درباره معرفت نفس و ارتباط آن با شناخت خدا آمده است اشاره نمود. (ری شهری ۱۴۱۹، ۱۸۷۶) (طباطبائی ۱۳۷۱، ۱۶۲)

عرفان اسلامی در مقایسه با سایر مکاتب عرفانی: از آن جا که قرآن و سنت جزو منابع عرفان اسلامی هستند، بدیهی است که عرفان اسلامی برتری خاصی نسبت به سایر مکاتب داشته باشد که این نکته با نظری اجمالی، به برخی از مکاتب عرفانی روشنی بیشتری خواهد یافت. هر چند عرفای مسلمان از تمامی این مکاتب بهره برده‌اند ولی آن چه باعث مزیت و رجحان ایشان است، آموزه‌های دین اسلام می‌باشد. صوفیان و عرفای مسلمان برخلاف راهبان مسیحی، ازدواج کرده و صاحب زن و فرزند بوده‌اند و به تعبیر دیگر در جامعه حضور داشته‌اند و نیز پیروان سایر مذاهب و ادیان را به آسانی تحمل می‌کردند، عشق در عرفان مسیحی منحصر به اقنوم دوم از اکانیم ثلاثه است که حضرت مسیح (ع) می‌باشد ولی عشق در اسلام طریق و وسیله‌ای است که عارف را به اتحاد و فنا و ذات حق می‌رساند. در قیاس با تعالیم هندیان، نیز می‌بینیم که موضوع خدا و بقای نفس و زندگی اخروی در آن مکاتب مورد تأکید نیست. بودائی‌ها فقط تربیت اخلاقی و تصفیه باطن را در نظر دارند و در واقع صرفاً خویشتن‌سازی است ولی عارف در پی رسیدن به خداست. هدف ریاضت‌های هندی رهایی از بدبختی‌های زندگی است چرا که زندگی را شوم می‌دانند، ولی در تصوف اسلامی، زندگی را مقدمه اهداف والای خود می‌دانند و بهره‌وری از گرایز را پس از طی مراحل، مخالفت تعالیم روحی نمی‌دانند و در تعالیم هندی فنا آخرین هدف است در حالی که در عرفان اسلامی فنا پایه‌ای برای "بقاء بالله" است و در تصوف اسلامی به جز مواردی اندک سخن از فنای صفت است، در حالی که در بودایی نفی ذات مراد است و بالاخره در آموزه‌هایی هندیان بر سر عشق و عواطف، پا نهاده‌اند و به انهدام کامل وجود روانی و ذهنی رسیده‌اند. در مقایسه با افلاطونیان نیز علیرغم شباهت‌های فراوان به امید اعتقاد آنها به خدایان متعدد و عقیده به تناسخ اختلاف در تفسیر وحدت وجود و مخالفت آنان با مذهب، برتری عرفان اسلامی مشهود است. برخی از تفاوت‌هایی که در بالا ذکر شد در مقایسه میان عرفان اسلامی با باورهای گنوسی، آیین‌های چینی، و ادیان و مکاتب ایران باستان نیز به چشم می‌آیند (یشری پیشین ۷۹)

فصل دوم: مباحث عمومی رهبری

مقدمه: مفهوم رهبری بعنوان یکی از شایعترین وظایف مدیریت برشمرده شده که تعاریف مختلفی از آن ارائه شده است. تقریباً به تعداد کسانی که کوشیده اند مفهوم رهبری را تعریف کنند، برای آن تعریف وجود دارد و این در حالی است که تقریباً همگی توافق دارند که رهبری فراگرد نفوذ است. نقش رهبری در جهت دهی فعالیت دیگران و اثربخشی مورد اتفاق نظر پژوهشگران مدیریت بوده و بعنوان یکی از زیربخشهای رفتار سازمانی تحلیل شده است. اهمیت هدایت به حدی است که برخی صاحب نظران، موفقیت هر مدیر را در گرو توان وی در هدایت نیروی انسانی می دانند و با این تاکید مدیریت عبارت است از انجام کار به وسیله دیگران برای تحقق اهداف مورد نظر. در تحلیل رفتار نیروی انسانی هدایت برای انگیزش کارکنان به منظور نیل به اهداف سازمانی از سه طریق رهبری، انگیزش و برقراری ارتباطات صورت می گیرد. رهبری اثربخش موجب بهبود عملکرد و حاکمیت ارزشهای اخلاقی در سازمان می شود. مفهوم رهبری با زندگی روزانه انسان ها عجین شده و کمتر فردی است که هر روز حتی به صورت ناخودآگاه اعمال رهبری ننماید. فردی که موفق به نفوذ در دیگران میشود (بدون توجه به موقعیت فردی یا سازمانی) به گونه ای اعمال رهبری کرده است. نفوذ از طریق ایجاد تصور قدرت در فرد مقابل صورت می گیرد که مستلزم دسترسی به منابع قدرت است. (پرچ ص ۲۹۸، ۱۳۹۳)

در این فصل تلاش می شود مفاهیم کلی رهبری، مکاتب مهم و نظریات برجسته علمای مدیریت در خصوص رهبری و قدرت با شیوه ای ساده تبیین و ارائه شود.

تعاریف رهبری: مفهوم رهبری تعارف متنوعی دارد که اهم آن عبارتند از:

رهبری عبارت است از تحت تاثیر قراردادن و نفوذ در دیگران برای کسب هدف مشترک و اگر این نفوذ برای نیل به اهداف سازمان باشد، آن را مدیریت می نامند.

رهبری فراگرد نفوذ اجتماعی است که در آن رهبر مشارکت داوطلبانه کارکنان را در تلاش برای کسب هدف های سازمانی طلب می کند.

رهبران برای ترغیب مشارکت داوطلبانه کارکنان هرگونه اختیار و قدرتی را که دارند با ویژگی های شخصی خود مهارت های اجتماعی را تکمیل می کنند. (پیشین)

تمایز مدیریت و رهبری:

مدیریت و رهبری اغلب واژگانی مترادف تصور می شوند حال آنکه صاحب نظران مدیریت این دو مفهوم را متفاوت تلفی میکنند. رهبری مفهوم وسیع تری نسبت به مدیریت دارد. مدیریت نوع خاصی از رهبری محسوب می شود که در آن کسب هدف های سازمانی، بر سایر هدف ها اولویت دارد. اختلاف اساسی میان این دو مفهوم در کلمه سازمان است. رهبری زمانی صورت می گیرد که فرد به هر دلیل می کوشد بر رفتار فرد یا گروهی اثر بگذارد. (جدول شماره ۱) این امر می تواند برای نیل به اهداف خود فرد یا دیگران بوده و با اهداف سازمانی نیز سازگار یا ناسازگار باشد. (پیشین)

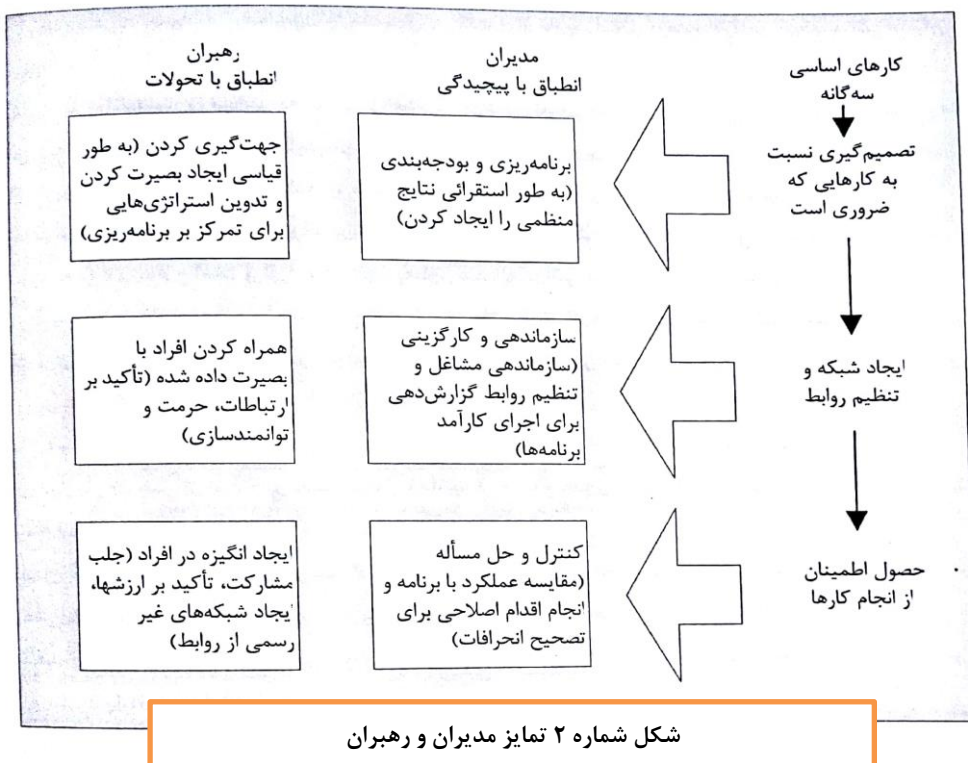
جدول شماره ۱ تفاوت های مدیریت و رهبری

| ردیف | رهبری | مدیریت |
|------|---|---|
| ۱. | سروکار داشتن با ایجاد تغییر | برخورد با پیچیدگی |
| ۲. | تعیین جهت از طریق ایجاد بصیرت نسبت به آینده | ایجاد نظم از طریق برنامه ریزی رسمی و ساختار سازمانی خشک |
| ۳. | نگرش شخصی و فعال نسبت به هدف ها | نگرش غیر شخصی (انفعالی) نسبت به اهداف |
| ۴. | دارای اهداف گوناگون | اولتی با اهداف سازمانی |
| ۵. | کار در پست های پر مخاطره | کار به عنوان یک فراگرد توانمندسازی |
| ۶. | سروکار داشتن با کارهای فکری | ترجیح کار با افراد و اجتناب از فعالیت های مجرد |
| ۷. | ارتباط با کارکنان به طرق ابتکاری و القائی | ارتباط با کارکنان از طریق نقش خود |
| ۸. | عدم وجود سلسله مراتب | تاکید بر سلسله مراتب |
| ۹. | عدم ضرورت عضویت | عضویت شرط منصب است |

تفاوت های رهبری و مدیریت

رهبران از طریق ایجاد بصیرت نسبت به آینده جهت رامشخص می کنند و از طریق انتقال دید به افراد و الهام بخشی آنان را برای غلبه بر موانع آماده می سازند. مدیران کار را یک فرآیند توانمند سازی می دانند که تلفیقی از افکار و افراد در تعامل باهم برای تدوین استراتژی ها و تصمیم ها است و ترجیح می دهند با افراد کار کنند و از فعالیت های مجرد اجتناب می ورزند زیرا فعالیت های ذهنی مجرد آنان را دلواپس می کند. مدیران با افراد از طریق نقشی که در توالی رخداد ها یا فراگرد تصمیم گیری ایفا می کنند، مرتبط می شوند. در رهبری سلسله مراتب مطرح نیست. هر کس بتواند بر تصمیم گیری دیگران اثر بگذارد او رهبر است و آنکه اثر پذیرفته، پیرو محسوب می شود. ولی همانطور که می دانیم در مدیریت سازمان ، سلسله مراتب مطرح است و ابزارهای نفوذ به طور سلسله مراتبی در اختیار مدیران قرار داده می شود.

در رهبری عضویت در یک گروه رسمی یا سازمان ضرورت ندارد. رهبر می تواند خارج از سازمان باشد و بر افراد سازمان نفوذ داشته باشد. اما در مدیریت عضویت سازمانی شرط لازم است پیش از آنکه برای کسی حکم مدیریت صادر شود نخست باید به عضویت آن سازمان در آید یا به آن سازمان مامور



شود تا بتواند منصب مدیریت را بر عهده گیرد. بیشتر کارشناسان هم رهبری قوی و هم مدیریت قوی را برای اثر بخشی بهینه سازمان ضروری می دانند. مسئولان امروزی سازمان ها بیش از اندازه بر حفظ جداول زمان بندی و التزام به بودجه تاکید داشته و بر اساس مفهوم کایزن، تلاش می کنند کاری را که در روز قبل صورت پذیرفته را اندکی بهبود بخشند.

برخی معتقدند مدیران افرادی هستند که کارها را درست انجام می دهند (کارائی) و رهبران کسانی هستند که کارهای درست را انجام می دهند (اثربخشی) در حالی این مفهوم ناقص می باشد در حقیقت رهبران اثربخش کارهای مدیریتی فراوانی را انجام می دهند و مدیران اثربخش نیز به رهبری بر افراد خود نیاز دارند. این تعبیر برای تاکید بر اهمیت هدف های سازمانی است و ایجاد نیروهای کاری متعهد و با انرژی که بتوانند خود را با تحولات محیط تطبیق داده و محصول و خدمت پایداری را ارائه دهند، یکی از شروط بقای سازمان است. (شکل شماره ۲)

برخی رهبری را اعم از مدیریت به شمار آورده اند و رابطه آن را را عموم و خصوص مطلق ذکر کرده اند. این افراد بر این باورند که نوع نفوذ رهبری اثربخش برای تمام رهبران یا شرایط متنوع یکی نیست. بلکه باتوجه به سطح سازمان و مهارت های شناختی و اثربخشی گوناگون این نفوذ نمود پیدا می کند. بر اساس سطوح سه گانه مدیریت (عالی، میانی و عملیاتی) سه نقش اساسی رهبری را نیز

از هم متمایز می شود: حیات بخشی (در سطح عالی)، احیاء گری (در سطح هماهنگی یا میانی)، اداره (در سطح عملیاتی و اجرایی) متقابلاً برخی دیگر محققین مدیریت را اعم از رهبری و رهبری را یکی از وظایف مدیر می شمارند. کارهای اساسی سه گانه که در ربط با وظیفه رهبری در هر سازمان باید صورت پذیرت عبارتند از: تصمیم گیری نسبت به کارهای ضروری، ایجاد شبکه ها و تنظیم روابط، حصول اطمینان از انجام کارها. (پیشین ص ۱۳۸)

رویکرد های عمده در مطالعات رهبری: در این بخش به مهمترین نظریات در خصوص رهبری پرداخته می شود. این رویکردها در قالب سه بخش صفات ممیزه رهبری، نظریات رفتاری و نظریه های وضعیتی تشریح خواهد شد.

الف - خصوصیات و صفات ویژه رهبری:

برخی بر این باورند که رهبران زاده می شوند نه بر اثر تعلیم و تربیت پرورش می یابند. نمونه های این رهبران را نیز شخصیت های کاریزماتیک که در طول تاریخ توانسته اند موج های قوی مثبت یا منفی را ایجاد نمایند، نام می برند. بر این اساس رهبران همگی از صفات ویژه و ممتازی برخوردارند همچون: هوش، بیان رسا و بانفوذ، بلوغ فکری و وسعت نظر، انگیزه موفقیت طلبی. نظریه شناختی اجتماعی بیان می دارد که افراد برای نفوذ و ایفای نقش رهبری (حتی ناخودآگاه) صفات مشخصه مطلوب خود را برای متمایز شدن از دیگران به کار می برند. پژوهش های امروزی با مراجعه به اطلاعات مربوط به مطالعات سنتی صفات مشخصه شش ویژگی (هوش تطبیق، حساسیت، مردم داری، برون گرایی و سلطه) را بر شناخت افراد نسبت به رهبران که به نوبه خود بر رفتار آنان نیز اثر خواهد گذاشت موثر می دانند.

پژوهش ها حکایت از آن دارد که پیروان بیشتر در جستجوی اعتبار رهبران هستند. عوامل موثر بر اعتبار رهبران عبارتند از: صداقت، شایستگی، آینده نگری، الهام بخشی. جریان دیگری شش صفت مشخصه را که رهبران را از دیگران متمایز می نماید بدین شرح عنوان نموده اند: نیاز به کسب موفقیت، انگیزه رهبری، صداقت و وحدت شخصیت، اعتماد به نفس، توان شناختی (انعطاف) دانش کسب و کار، خلاقیت و انعطاف (پیشین ص ۳۰۱)

ب- رهیافت رفتاری رهبران:

نظریه های رفتاری بر خلاف نظریه صفات ممیزه، معتقد است رهبری عمل اصلی در عملکرد و نگهداری منابع انسانی است اما بجای پرداختن به صفات مشخصه رهبران، رفتارها و اعمال آنان را مورد بررسی قرار می دهد، زیرا صفات مشخصه در رفتار بروز و نمود پیدا می کند و سرانجام افراد، رهبران را بر اساس رفتارهایشان ارزیابی کرده و تصمیم به پیروی از آنان می گیرند.

دو رهیافت حاصل از تحقیقات در زمینه الگوی رفتاری اثربخش ارائه شده که عبارتند از: رفتارهای کارگرا (وظیفه مدار، علاقه بر تولید و ضابطه مند)، مردم گرا (علاقه به افراد، ملاحظه گر، مبتنی بر روابط انسانی). هنگامی که رهبران این رفتارها را با ترکیب های متفاوت مورد استفاده قرار میدهند سبک آنان مشخص می شود. براین اساس ویژگیهای رفتاری مدیران کارگرا عبارت است از:

- کار را تعریف و چگونگی انجام آن را برنامه ریزی می کنند
- مسئولیت هر یک از افراد را برای انجام کار معین می کنند
- شاخص های کاری روشن را تعیین می کنند
- انجام و اتمام کار را مورد تاکید قرار می دهند
- نتایج عملکرد را پیگیری می کنند
- ویژگیهای رفتاری مدیر مردم گرا نیز عبارت است از:
 - برخورد گرم و حمایتی با افراد
 - ارتباطات اجتماعی راغبانه
 - احترام به احساسات دیگران

○ حساسیت نشان دادن نسبت به نیازهای کارکنان و اعتماد به کارکنان

در مطالعات رفتار رهبری فرض بر این بود که انتخاب سبک رهبری به چگونگی طرز تفکر و مفروضات وی در باره منشا قدرت رهبری و طبیعت و فطرت انسان ها بستگی دارد. اگر رهبر قدرت خود را ناشی از مقام خودش بداند و انسان را موجود ذاتا تنبل و غیر قابل اعتماد تصور کند، رفتاری آمرانه و وظیفه گرا خواهد داشت. اگر رهبر قدرت خود را ناشی از حمایت پیروانش بداند و انسان را موجودی مسئولیت پذیر و قابل اعتماد تصور کند، رفتاری مشارکت جویانه و انسان گرا خواهد داشت. (تئوری مک گریگور X.۷) (پیشین ص ۳۰۳)

نظریات سبک های رفتاری رهبران:

۱- **مطالعات دانشگاه آیووا:** کرت لوئن و همکارانش در این دانشگاه برخی از نخستین تلاش ها را برای شناسایی علمی موثرترین رفتار رهبری را انجام دادند و بر سه نوع رفتار رهبر تمرکز کردند: اقتدار ماب، مشارکتی و تفویضی.

سبک اقتدار ماب: رهبران بر طبق این سبک مایل به تصمیم گیری یک جانبه داشته ، روش های کاری را دیکته می کنند، دانش و آگاهی کارکنان را نسبت به هدف های گام بعدی محدود نگه می داشته و بازخور آنها اغلب تنبیهی است.

سبک مشارکتی: برخلاف رهبران اقتدار ماب، این رهبران افراد را در تصمیم گیری ها مشارکت می دهند و تعیین روش های انجام کار را به گروه می سپارند، هدف کلی را تبیین کرده و بازخور ارشادی می دهند.

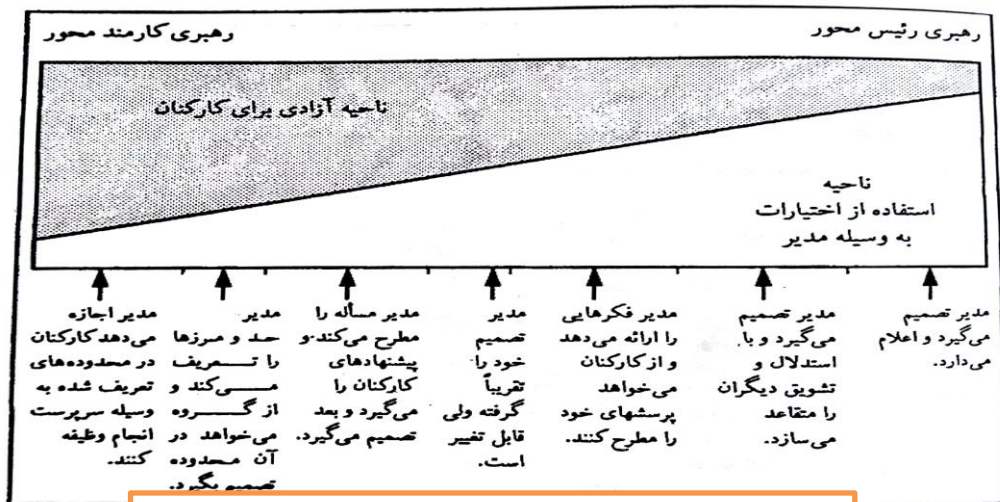
سبک تفویضی: این مدیران، عموماً آزادی کامل به گروه می دهند، مواد لازم را فراهم می کنند و فقط برای پاسخ به پرسش ها در گروه شریک شده و از دادن بازخور اجتناب می ورزند. به عبارت دیگر کلیه امور را تفویض نموده و هیچ کاری نمی کنند.

برابر تحقیقاتی که بعداً بعمل آمده با شاخص های گوناگون، راندمان کمی (اثربخشی) مدیران سبک تفویضی نسبت به راندمان دو سطح دیگر کمتر بود و در حجم کاری یکسان، راندمان کیفی آنان یعنی کیفیت کار و رضایت خاطر گروه هایی که رهبرانشان دارای سبک مشارکتی بودند، بیشتر از گروه های دارای اقتدار ماب بود.

سبک رهبری مشارکتی می تواند هم به کمیت و هم کیفیت کار مناسب منجر شده و رضایت خاطر را جلب کرده و شاید رمز رهبری اثربخش نیز همین باشد. پژوهش های بعدی نتایج مختلطی را به دست آورد که نتایج فوق را تأیید نکرد.

۲- **مطالعات دانشگاه میشیگان:** لیکرت و همکارانش در این دانشگاه، مصاحبه هایی با گروه هایی دارای عملکرد عالی و ضعیف در سازمان های متفاوت به منظور متمایز ساختن رفتارهای رهبری انجام داده و دو نوع رفتار رهبری را از هم متمایز کردند: کارمند محور (تاکید بر رفاه کارکنان)، تولید محور (تاکید بیشتر بر انجام کار). سرپرستان کارمند محور گروه های کاری مولد تری نسبت به سرپرستان تولید محور داشتند. این دو نوع رفتار را در دو انتهای یک محور در نظر گرفت.

۳- **پیوستار رهبری:** دو تن از پژوهش گران دیگر دانشگاه میشیگان به نام های تاننوم و اشمیت برای کمک مدیران از جنبه های تصمیم گیری، پیوستاری از سبک های رهبری را ارائه دادند. این پیوستار سبک های گوناگون رهبری را از رهیافت اقتدار ماب (رئیس محور) در یک نهایت تا رهیافت مشارکتی (کارمند محور) در نهایت دیگر نشان می دهد. بنا به نظر این دو پژوهشگر، مدیران باید برای انتخاب سبک رهبری به موارد ذیل دقت کنند: (شکل شماره ۳)



شکل شماره ۳ پیوستار سبک های رهبری

نیروهای درونی خود رهبر: مانند اینکه با سبک های گوناگون چقدر احساس راحتی می کنند. نیروهای دورنی کارکنان: مانند میزان آمادگی آنان برای قبول مسئولیت وضعیت: مانند فشار زمان و استرس یعنی رهبران باتوجه به وضعیت باید قدرت انعطاف در رفتارشان داشته باشند و توصیه میکنند که مدیران در بلند مدت باید بکوشند تا به سوی استفاده از سبک کارمند محور به امید اینکه چنین سبکی توان بالقوه زیادی برای افزایش انگیزش کارکنان، بهبود کیفیت تصمیم گیری، کار گروهی، افزایش روحیه و پرورش کارکنان در بر دارد، پیش بروند. مطالعات بیشتری که در دانشگاه میشیگان صورت پذیرفت مفید بودن سبک کارمندگرا را نسبت به سبک کارگرا تاکید می کرد.

۴- مطالعات دانشگاه ایالتی اوهایو: گروهی از پژوهشگران به سرپرستی استاگ یل تقریباً هم زمان با مطالعات دانشگاه میشیگان راهبرد سومی را برای مطالعه رهبری ایجاد کردند. آنان پرسش نامه هایی تهیه کردند که به کمک آن می توانستند رفتارهای رهبران مختلف را مورد سنجش قرار دهند و عواملی مانند عملکرد گروهی و رضایت خاطر را دنبال کنند تا معلوم شود چه سبکی موثرتر است. هرچند این پژوهشگران سبک های گوناگونی را معین کردند ولی دو سبک از اهمیت و برجستگی ویژه برخوردار بود که عبارتند از: ضابطه مند کردن روابط (ایجاد ساختار)، رعایت حال کارکنان (ملاحظه گرا)

ضابطه مند کردن روابط: ضابطه مندی حدی است که رهبری نقش خود و نقش های کارکنان را بر حسب دستیابی به هدف های هر واحد تعریف می کند. این نقش ها شامل بسیاری از وظایف مدیریتی مانند برنامه ریزی، سازماندهی، هدایت و تمرکز عمده بر مسائل کاری می شود. ایجاد ساختار شبیه کار محور در مطالعات میشیگان است ولی دامنه گسترده تری از وظایف مدیران را در بر می گیرد و بر مسائل مربوط به کار تاکید دارد.

رعایت حال کارکنان: (ملاحظه گرا)، حدی است که رهبر اعتماد طرفینی با کارکنان برقرار می کند. یک رهبر ملاحظه گر با کارکنان دوستانه رفتار می کند، ارتباطات خوب دو طرفه برقرار و مشارکت در تصمیم گیری را تشویق می کند. این سبک شبیه سبک کارمند محور در مطالعات دانشگاه میشیگان است و بر مسائل مربوط به افراد تاکید دارد.

پژوهشگران دانشگاه اوهایو مطرح کرده اند که ضابطه مند کردن روابط و ملاحظه دو رفتار مستقل از یکدیگر بدین معنی است که هر رفتار بر روی یک محور مستقل باید نشان داده شود (برخلاف دانشگاه آیووا و میشیگان) و یک رهبر می تواند هر دو نوع رفتار را در اوج یا حداقل با ترکیبات گوناگون داشته باشد. (شکل شماره ۴)

این رهیافت دو بعدی امکان جالبی را به وجود می آورد که رهبر بتواند تاکید زیادی بر مسائل کاری داشته باشد و با این همه سطح رضایت خاطر کارکنان را به بالاترین حد خود با رفتارهای ملاحظه گرانه خود برساند.

مطالعات اولیه از این فکر که به سبک "ساختار و ملاحظه زیاد" بهترین نتایج را به بار خواهد آورد حمایت می کرد، اما این سبک طرفداران خود را از دست داد چون تحقیقات بعدی نشان داد که عوامل وضعیتی مانند ماهیت کار و انتظارات کارکنان نیز بر کسب موفقیت رهبر موثر هستند.

| | | |
|-----------------------------------|---|------------------------|
| ↑ ملاحظه و رعایت حال کارکنان زیاد | ضابطه زیاد و ملاحظه زیاد | ملاحظه زیاد و ضابطه کم |
| | ضابطه زیاد و ملاحظه کم | ضابطه کم و ملاحظه زیاد |
| ↓ کم | ← ایجاد ساختار یا ضابطه مند کردن روابط زیاد | |

شکل شماره ۴ مدل دو بعدی رفتاری دانشگاه اوهایو

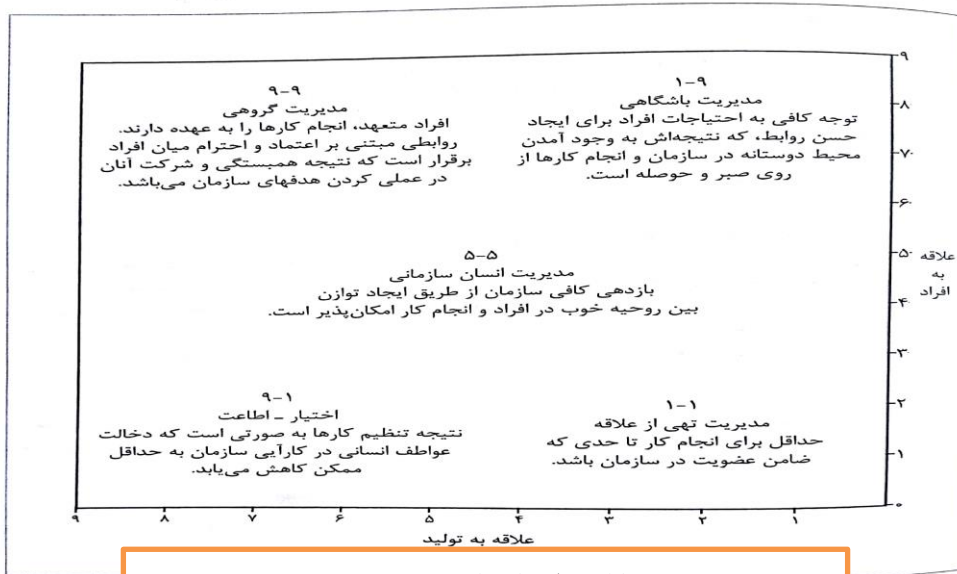
۵- سبک سنج مدیریت (بلیک و موتون) در این سبک شبکه ای از حالات و درجات مختلف مدیریت بنا به میزان تمایل رهبر به انسان گرایی و وظیفه گرایی در ۸۱ حالت ترکیبی نشان داده می شود. ۵ حالت از این شبکه حالات ویژه می باشند که عبارتند از: (شکل شماره ۵)

حالت ۱-۱ تلاش در حداقل ممکن تا حدی که عضویت فرد در سازمان خدشه وارد نشود

حالت ۱-۹ توجه صرف به وظیفه سازمان و کارایی، کاهش دخالت عواطف و روابط انسانی

حالت ۵-۵ ایجاد توازن بین حفظ روحیه کارکنان و انجام وظایف

حالت ۹-۹ توجه صرف به روابط انسانی، ایجاد محیطی دوستانه و توجه به نیازها و مسائل نیروی انسانی



شکل شماره ۵ سبک سنج مدیریت

-در حالت ۹-۹ تحقق اهداف در حدی بسیار مطلوب، جوی صمیمی و دوستانه مبتنی بر اعتماد و احترام متقابل می باشد.

مطالعات دانشگاه اوهایو نشان میدهد که سبک ۹-۹ همیشه بهترین سبک نخواهد بود. این سبک بر حسب ارزیابی رهبر از مسائل تولید و افراد در هر وضعیتی که قرار می گیرد قدری انعطاف در رفتار واقعی رهبر را مجاز می شمارد.

۶- مطالعات پویایی گروه: دو پژوهشگر بنام های کارترایت و زندر یافته های مطالعات متعدد در مرکز تحقیقات پویایی گروه را خلاصه کرده و بیان می دارند که هدف های گروه را به دو طبقه میتوان دسته بندی کرد:

کسب هدف های خاص گروه مشتمل بر: بدست گرفتن ابتکار عمل در کارها ، تمرکز توجه اعضای گروه بر اهداف، تبیین و روشن کردن مسائل کاری برای اعضای گروه، برنامه ریزی گام به گام برای دستیابی به اهداف

تقویت و حفظ گروه با هدف: ایجاد روابط حسنه بین افراد، تشویق اعضای گروه از طریق واگذاری نقش های گوناگون، حل و فصل جدال های میان اعضای گروه از طریق حکمیت، فرصت ابراز نظر به اعضای اقلیت در گروه، تحریک خود هدایتی، افزایش همبستگی میان اعضای گروه از طریق عقد اخوت

۷- سیستم مدیریت لیکرت : وی با استفاده از مطالعات پیشین دانشگاه میشیگان تحقیقات گسترده ای برای کشف الگوهای رفتاری عام مدیران بسیار مولد در مقایسه با سایر مدیران انجام داد. یافته های وی عبارتند از: (جدول شماره ۶)

سرپرستانی که بهترین عملکرد ها را دارند کسانی هستند که توجه عمده خود را بر ابعاد انسانی مسائل کارکنان متمرکز کرده و می کوشند از طریق تعیین هدف های عملکرد بالا، اثربخشی گروه های کاری را افزایش دهند ، این سرپرستان کارمند محور نامیده می شوند و سایر سرپرستانی که فشار مستمر بر تولید بیشتر می آورند کارمحور نامید و راندمان واحد آنان اغلب کم بود.

سرپرستان بسیار مولد هدف های کاری و کارهایی را که باید انجام شود برای کارکنان روشن می ساختند و بعد به آنان در انجام کار آزادی می دهند. به عبارت دیگر به جای نظارت دقیق نظارت کلی همراه با بهره وری زیاد دارند. لیکرت ۴ سیستم برای رهبری قائل است:

سیستم یک- مدیریت بسیار آمرانه و دستوری: مدیر به کارکنان اعتماد ندارد و مراوده با فرادستان نیز همراه با ترس و عدم اعتماد است. هدف گزارى تصمیم گیری به طور عمده در سطوح بالای سازمان صورت می گیرد و کنترل از سطوح بالا و متمرکز اعمال می گردد. کارکنان از طریق تهدید و تنبیه به انجام کار وادار می شوند و روش های تشویق مبتنی بر ارضای نیازهای حیاتی اولیه و ایمنی است. سازمان های غیر رسمی مورد مخالفت شدید قرار دارند و وجود آنها نوعی تعارض با اهداف سازمانی محسوب می شود.

سیستم دو- مدیریت دلسوزانه: مدیر در حد مطلوب به کارکنان خود اعتماد و اطمینان ، ترحم و دلسوزی دارد و کارمندان با مدیران رابطه ای همراه با ترس و احتیاط دارند.هدف گذاری در راس سازمان انجام شده ولی در فراگرد کنترل و تصمیم گیری تاحدی تفویض اختیار می شود.برای ایجاد انگیزه از سازو کارهای تنبیه و تشویق استفاده می شود.سازمان های غیر رسمی وجود دارند ولی در برابر اهداف سازمان رسمی از خود مقاومت چندانی نشان نمی دهند.

سیستم سه- مدیریت مشارکتی: مدیریت به میزان قابل ملاحظه ای به کارکنان خود اعتماد و اطمینان دارد و روابط دو طرفه ای با کارکنان برقرار می کند.خط مشی و تصمیم های عمده در سطح بالا اتخاذ ولی قسمت عمده فراگرد کنترل به سطوح پائین سلسله مراتب سازمان تفویض می گردد.برای ایجاد انگیزه از تشویق و احترام استفاده می شود.سازمان های غیر رسمی(در صورت تشکیل) از اهداف و مقاصد سازمانی حمایت می کنند.

جدول شماره ۶ سبک های سیستم های مدیریتی لیکرت

| نوع سیستم / عناصر رهبری | اول ، آمرانه | دوم، دلسوزانه | سوم، مشاوره ای | چهارم، مشارکتی |
|---|--|---|--|--|
| میزان اعتماد و اطمینان | - | ارباب رعیتی | نسبتا خوب | کامل |
| چگونگی ایجاد انگیزش | از طریق تهدید و ارباب، تنبیه و گاهش پاداش | از طریق تنبیه و ارائه پاداش بالقوه | از طریق ارائه پاداش و تنبیه بالقوه و قدری مشارکت | سیستم تشویق و تنبیه مورد توافق طرفین(مدیر و کارمند) همراه با مشارکت گروهی در هدفگذاری و بهینه کردن روش ها و ارزیابی پیشرفت کار |
| نحوه ارتباطات | یک طرفه | یک طرفه | دو طرفه | دو طرف |
| میزان تعامل-نفوذ میزان و نوع تعامل | حداقل تعامل و همراه با ترس و عدم اعتماد | حداقل تعامل و معمولا با قدرس تحقیر از جانب رئیس و ترس و احتیاط از جانب کارمند | نسبتا خوب، تعامل متوسط همراه با میزان خوبی از اعتماد و اطمینان | خوب، تعامل زیاد و دوستانه توأم با اعتماد و اطمینان زیاد |
| فراگرد رهبری حدی که سرپرستان اعتمادو اطمینان نسبت به کارکنان دارند | سرپرست هیچگونه اعتماد و اطمینانی به کارمند ندارد | سرپرست اعتماد و اطمینان از موضع قدرت دارد. | سرپرست اعتماد و اطمینان نسبتا زیاد دارد، ولی با این همه کنترل تصمیم ها را نیز دارد | سرپرست در تمام موضوع ها اعتماد کامل به کارکنان دارد. |

سیستم ۴: مدیریت حمایتی: - مدیران به کارکنان خود کاملاً اعتماد و اطمینان دارند و ارتباطات در مجاری افقی، عمودی و مورب جریان دارد. توزیع قدرت تصمیم‌گیری و کنترل به طور رسیعی در سراسر سازمان، سازمان‌های رسمی و غیر رسمی تقریباً در هم ادغام می‌شوند. (پرچ ص ۳۰۶ ۱۳۹۴)

رهبری اقتضائی: (انطباق رفتار رهبر با شرایط خاص)

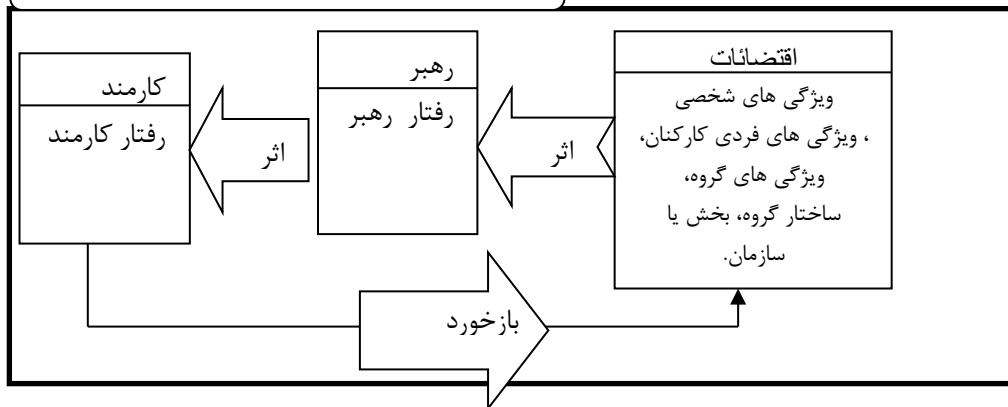
برخی صاحب‌نظران مدیریت در تلاش برای خروج از ساختار دو بعدی، بعد سوم را بعنوان مختلف از جمله وضعیت، محیط و... تبیین نموده و تحلیل‌های رفتار رهبران را فراتر از دو عامل کار و نیروی انسانی ارائه نمودند. این گروه رهبری را تابع سه عامل رهبر، پیرو و موقعیت می‌دانند، بدین ترتیب ویژگی‌های رفتاری و شخصیتی رهبر، میزان توان و تمایل کارکنان و میزان تناسب اهداف شخصی آنان با اهداف سازمانی و محیط اقتصادی و سیاسی و فرهنگی سازمان، میزان اثر بخشی فراگرد رهبری را تعیین می‌کند. اثربخش‌ترین رهبران درجه‌ای از انعطاف و تنوع در رفتار دارند که به آنان، در انطباق سبکشان یا تقاضاهای متغیر و متضاد یاری می‌دهد. نظریه‌های اقتضایی رهبری پژوهش‌های خود را به طور مستقیم در جهت کشف متغیرهای زمینه‌ساز اثربخشی برخی از ویژگی‌ها و رفتارهای رهبر در یک وضعیت معین هدایت می‌کند. (شکل شماره ۷)

از نظر زالزینک متغیرهای ۴ گانه موثر بر سبک رهبریند: ویژگی‌های شخصی، ویژگی‌های فردی کارکنان، ویژگی‌های گروه، ساختار گروه، بخش یا سازمان.

نمودار ۷ نشان می‌دهد که متغیرهای اقتضایی در تعامل با هم بر روی سبک رهبر اثر می‌گذارد. اهم

نظریه‌های این سبک به شرح ذیل می‌باشد.

شکل شماره ۷ متغیرهای کلیدی ابجایی موثر بر رفتار



اهم نظریات اقتضائی به شرح ذیل می‌باشند:

الف- پیوستار رهبری: این مدل یکی از نخستین و مهمترین رهیافتهای وضعیتی نسبت به رهبری است. در این مدل رهبر یکی از هفت سبک ممکن را با توجه به آمادگی خویش، پیرو و وضعیت انتخاب می‌کند. (مشابه نظریه رهبری وضعیتی است که متعاقباً خواهد آمد).

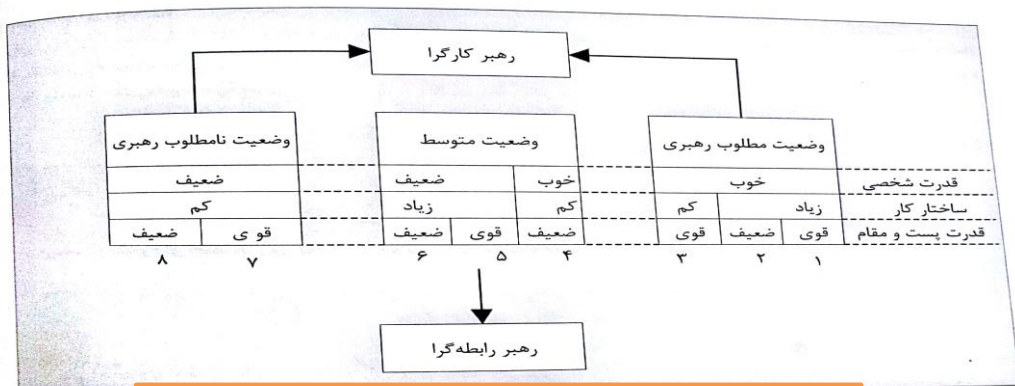
ب- نظریه رهبری اقتضایی فیدلر: مدیران به دو دسته رابطه گرا و کارگرا تقسیم می شوند، مدیر نمی تواند شخصیت و سبک رهبری خود را تغییر دهد ولی می تواند محیط را تغییر دهد. عملکرد هم به سیستم انگیزشی رهبر و هم به میزان کنترل و نفوذ وی بر وضعیت وابسته است. متغیرهای اقتضایی نظریه فیدلر عبارتند از: (شکل شماره ۸)

- رابطه رهبر و پیرو (قدرت و نفوذ شخص رهبر): جو گروه حاکی از میزان پذیرش رهبر به وسیله اعضای گروه است. رهبری که مقبولیت دارد و روحیه و وفاداری به آنان می دهد با اشاره ای کارکنان را متعهد به انجام کار می کند. در گروهی که رهبر مقبولیت ندارد مسائلی اصلی او جلوگیری از کم کاری یا خرابکاری کارکنان می شود. ساختار یافتگی کار (میزان یکنواختی و تکراری بودن یا تنوع وظایف کاری، میزان مشخص بودن یا ابهام آنها). کارهای تکراری دارای هدف های کاملا روشن هستند که از چند گام یا رویه تشکیل شده و قابل تبیین بوده و راه حل صحیح دارد. کارهای کاملا نو، بی ساختار بوده و تنها راه حل مسائلی روش سعی و خطاست.

- قدرت منصب و مقام (میزان حمایت مافوق ها از مدیر، میزان قدرت تشویق و تنبیه مدیر) فیدلر تلاش کرد تا موثرترین سبک رهبری (کارگرایی یا رابطه گرایی) را برای هر یک از هشت وضعیت معین کند و پس از مطالعات خود نتیجه می گیرد که: رهبران کارگرا در وضعیت های گروهی که مطلوب یا نامطلوب برای رهبری است بهتر عمل می کنند. رهبران رابطه گرا در وضعیت های گروهی که از مطلوبیت متوسط برای رهبری برخوردار است بهتر عمل می کنند.

اگر مدیر دارای قدرت شخصی ضمن بهره مندی از حمایت مدیران مافوق، عهده دار کاری معین و تعریف شده باشد و یا برعکس، بدون قدرت و حمایت مافوق عهده دار کاری نامعین و جدید باشد، از سبک رهبری آمرانه و دستور استفاده می کند.

اگر موقعیت به گونه ای باشد که ضمن بهره مندی مدیر از حمایت نسبی مدیران مافوق باکاری نسبتا معین سروکار داشته باشد و از نظر قدرت شخصی و مقبولیت در حد متوسط ارزیابی شود، باید سبک رهبری میانه رو و مبتنی بر روابط انسانی استفاده کند.



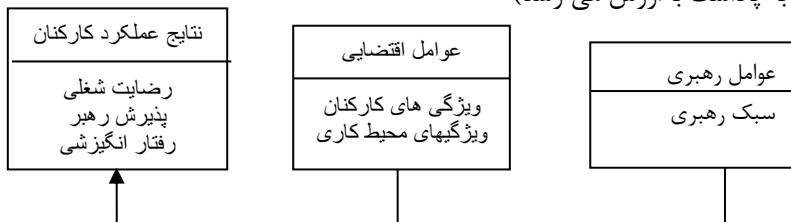
شکل شماره ۸ پیش بینی های نظریه اقتضایی رهبری

ج- نظریه منبع شناختی: فیدلر متعاقبا با ارائه نظریه منبع شناختی، از نظریه اقتضایی خود فراتر رفته است. منبع شناختی در این نظریه توانائی ها و شایستگی ها عنوان شده است. این رهیافت اثربخشی سبک دستوری یا غیر دستوری را وابسته به شرایط وضعیتی به این شرح می داند: توان و شایستگی رهبر یا اعضای گروه تحت هدایت، تنیدگی، تجربه، حمایت گروه از رهبر. اساسا نظریه منبع شناختی از آن جهت که به توان رهبر یا اعضای گروه وی توجه کرده که نوعا در سایر رهیافت ها در نظر گرفته نشده بود، سودمند است. هنگامی که رهبر احساس تنیدگی می کند، ذهن او فعال نخواهد بود در این حالت تجربه مهمتر از توان است. اگر کارکنان حماست نکنند پذیرای رهبر نبوده و نفوذ وی کم خواهد بود. در این حالت دشواری کار یا سایر عوامل تاثیر بیشتری از رهبر یا کارکنان خواهد داشت. هنگامی که رهبر دستوری رفتار نمی کند و حمایت شدید کارکنان وجود دارد، توان اعضای گروه مهمترین عامل خواهد بود.

د- نظریه مسیر هدف-هاوس و میشل: این نظریه در مدل انگیزشی انتظار ریشه دارد. واژه مسیر هدف به دلیل تاکید این نظریه بر چگونگی نفوذ رهبر بر برداشت های کارکنان اعم از هدف های کاری و هدف های شخصی و ارتباط آنها با مسیر هایی که میان این دو دسته هدف یافت می شود به کار رفته است. هنگامی که سبک رهبر توان جبران کمبود های محیطی را داشته باشد، کارکنان از رهبر راضی خواهند شد همین که مسیر های منجر شدن تلاش به عملکرد(انتظار) و عملکرد به پاداش با ارزش(باور) روشن شود، عملکرد بهبود می یابد. روابط مسیر-هدف در رهیافت رهبری:

- عوامل رهبری سبک رهبری (دستوری، حمایتی، توفیق طلبی، مشارکتی)
- عوامل اقتضایی:

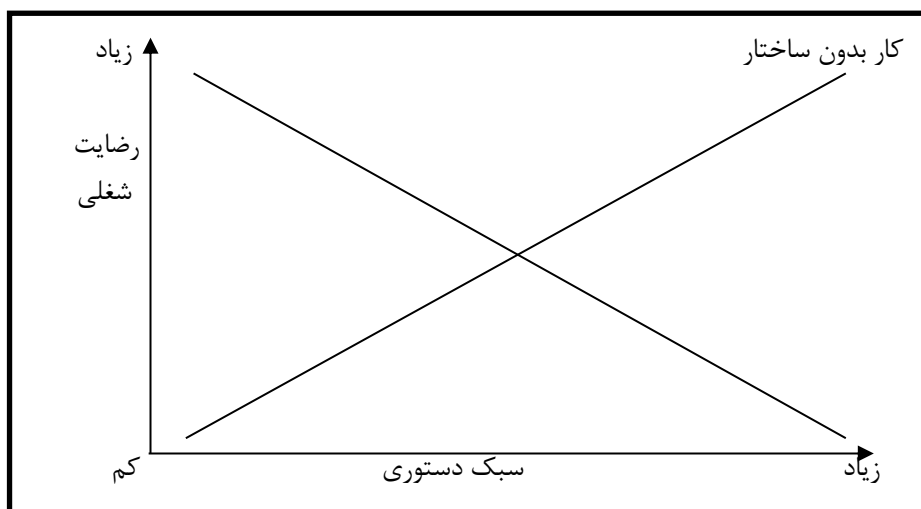
- ویژگی کارکنان(اقتدارگرا، مسئولیت پذیری، توان)
- ویژگی های محیط کاری(کار، سیستم اختیارات رسمی، گروه کار اولیه(صمیمی و دوستانه)
- نتایج عملکرد کارکنان: رضایت شغلی(پاداش با ارزش)، پذیرش رهبر (رهبر به پاداشت های با ارزش هدایت می کند)، رفتار انگیزشی(انتظار این که تلاش به عملکرد منجر خواهد شد، باور نسبت به اینکه عملکرد به پاداشت با ارزش می رسد)



شکل شماره ۹ مدل انگیزشی مسیر هدف

سبک رهبر برای تکمیل متغیرهای اقتضایی وضعیت تطبیق داده میشود تا بر رضایت خاطر کارکنان ، پذیرش رهبر به وسیله کارکنان و انگیزش بر عملکرد کاری اثر بگذارد. انواع سبک ها در این نظریه عبارتند از: (شکل شماره ۱۰)

سبک دستوری: تعریف کاری که هر کسی باید انجام دهد و چگونگی انجام آن شبیه ضابطه مند کردن روابط. هنگامی که کار مبهم است سبک دستوری تاثیر مثبت بر کارکنان دارد و در مورد کارهای روشن اثر منفی دارد. هنگامی که کارهای مبهم به وسیله کارکنان بسیار اقتدارگرا و دارای ذهن بسته صورت می پذیرد، این کارکنان حتی سبک دستوری بیشتر طلب می کنند.



شکل شماره ۱۰ نظریه مسیر-هدف، رابطه میان سبک دستوری، رضایت شغلی با ساختار به عنوان عامل اقتضایی

سبک حمایتی: این سبک بر نیازهای کارکنان و سلامت و ارتقاء جو کاری دوستانه تمرکز دارد، این سبک در کارهای بسیار تکراری یا نامطبوع و ناکامی آور، رضایت خاطر کارکنان را افزایش می دهد. رفتار حمایتی رهبر کمک به جبران این شرایط می کند. کارکنان دارای ذهن باز و منعطف در کارهای تکراری از سبک حمایتی راضی خواهند بود.

سبک توفیق طلبی: این سبک برای تعیین هدف های چالشی، کمال در عملکرد و نشان دادن اعتماد به عتوان اعضای گروه برای ارائه عملکرد عالی تاکید دارد. در این سبک کارکنان تشویق می شوند تا به استانداردهای بالاتر شغلی رسیده و اعتماد بیشتری نسبت به توان خود در دستیابی به هدف های چالشی کسب کنند. سطح انتظارات کارکنان در مشاغل مبهم و غیر تکراری در این سبک نسبت به اینکه تلاش به عملکرد مطلوب منجر خواهد شد را افزایش می دهد.

سبک مشارکتی: این سبک بر مشورت با کارکنان و خواستن و گرفتن پیشنهادهایشان پس از تصمیم گیری تاکید دارد.

ه- مدل اقتضایی "سبک-ساختار-توان"

استینسون و جانسون مبدعان این نظریه اذعان کرده اند که رابطه میان سبک رهبر و ساختار کار قدری پیچیده تر از آن است که در نظریه مسیر-هدف مطرح شده است. در صورتی که کارکنان کارهای بسیار ساختارمند را بخواهند انجام دهند سبک رابطه گرا مهم است. ولی میزان رفتار کاری به ماهیت کارکنان و نوع کارشان بستگی دارد. درحالت های زیر رفتار کاری زیاد بیشترین تاثیر را دارد.

کار بسیار ساختارمند و کارکنان نیاز شدید به کسب موفقیت و استقلال داشته و سطح دانش یا تجربه آنان نیز زیاد باشد. به عبارت دیگر توانائی کارکنان بیش از نیاز کار باشد.

کار بدون ساختار بوده و کارکنان نیاز کمی به کسب موفقیت و استقلال داشته و سطح دانش و یا تجربه آنان نیز کم باشد به عبارت دیگر کارکنان توانائی لازم را برای انجام کار نداشته باشند. در حالت های زیر رفتار کاری کم ، بیشترین تاثیر را دارد:

کار بسیار ساختارمند، کارکنان نیاز کمی به کسب موفقیت و استقلال داشته ولی سطح دانش و یا تجربه کاری آنها کافی باشد.

کار بدون ساختار بوده و کارکنان نیاز شدید به توفیق طلبی و استقلال داشته و سطح دانش و یا تجربه کاری آنان زیاد است.

نمودار ۱۱ سبک رهبری برای ترکیبات مختلف ساختار کار و ظرفیت کارکنان را نشان می دهد. منظور از ظرفیت کارکنان درجه انگیزش، توفیق طلبی، نیاز به استقلال ودانش و تجربه کاری آنان است.

| ساختار کار | | مدل اقتضایی سبک ساختار توان | |
|------------|------------|-----------------------------|---------------|
| زیاد | کم | | |
| رابطه زیاد | رابطه کم | زیاد | ظرفیت کارکنان |
| ضابطه زیاد | ضابطه کم | کم | |
| رابطه زیاد | ضابطه زیاد | | |
| ضابطه کم | رابطه کم | | |

شکل شماره ۱۱ سبک رهبری برای ترکیبات مختلف ساختار کار و ظرفیت کارکنان

شرح نمودار: اگر کارکنان کم ظرفیت و کار بدون ساختار باشد، سبک ضابطه زیاد-رابطه کم موثر است، اما اگر کارکنان توانمند و کار نیز ساختارمند باشد، سبک ضابطه زیاد-رابطه زیاد موثر است همچنین اگر کارکنان توانمند و کار بدون ساختار باشد، سبک ضابطه کم-رابطه کم اثربخش است و الا کارکنان کم ظرفیت و کار ساختارمند باشد، سبک رابطه زیاد-ضابطه کم کارساز خواهد بود.

و- نظریه سبک مدیریت سه بعدی: ویلیام ردین ، بعد اثربخشی را به ابعاد علاقه به کار و تولید و روابط و افراد در مدل های نگرشی افزود. هرسی و بلانچارد نیز با افزودن بعد اثربخشی به رفتار کاری و رفتار رابطه ای مدل رهبری دانشگاه اوهایو کوشیدند مفاهیم سبک و تفضای وضعیتی یک محیط خاص را با هم تلفیق کنند و بیان داشتند هنگامی که سبک مدیر مناسب یک وضعیت معین باشد، اثربخش است و اگر مناسب نباشد ناموثر نامیده می شود.

ز- نظریه رهبری وضعیتی (هرسی و بلانچارد)

این نظریه برای هر وضعیت خاص فقط یک سبک ویژه را تجویز می کند و بر ضرورت انطباق رفتار کاری(هدایت و راهنمایی) و رفتار رابطه ای (حمایت احساسی و اجتماعی) رهبر با میزان آمادگی کارکنان برای انجام کار تاکید می شود. رفتار کاری رفتاری است که رهبر ضمن درگیری در بیان اهداف و مسئولیت های هر فرد یا گروه بروز می دهد. رفتار رابطه ای، بر اقدام هایی که رهبر برای برقراری ارتباطات دو یا چند جانبه مبذول می دارد، دلالت می کند(نظیر رفتار حمایتی، شنود موثر و تسهیل کنندگی) منظور از آمادگی کارکنان میزان توان و تمایل افراد برای انجام یک کار خاص است. بلوغ یا آمادگی کاری، بر میزان توان، مهارت ، دانش و تجربه موردنیاز برای انجام یک کار خاص و بلوغ روانی یا تمایل به کار، میزان اعتماد، تعهد و انگیزش برای اتمام یک کار خاص است. در نمودار بعد رابطه آمادگی سطح رفتار رهبری در دو بعد هدایت و حمایت یا یک منحنی زنگوله ای نشان داده شده است. (شکل شماره ۱۲)

در نظریه رهبری وضعیتی، ۴ سبک رهبری متمایز می شوند:

سبک دستوری: برای موقعیتی است که سطح آمادگی کارکنان کم ولی کارکنان ناتوان یا بی تمایل باشند. در این حالت به کارکنان گفته می شود که چه کاری را چگونه انجام دهند.

سبک اقتاعی (استدلالی - تشویقی): برای موقعیتی که آمادگی کارکنان زیر متوسط است ولی علاقه مندند و اعتماد به نفس دارند. در این حالت ضمن صدور دستور برای آنان توضیح داده می شود برای حفظ شور و شوق کارکنان از ابزار تشویق استفاده می شود.

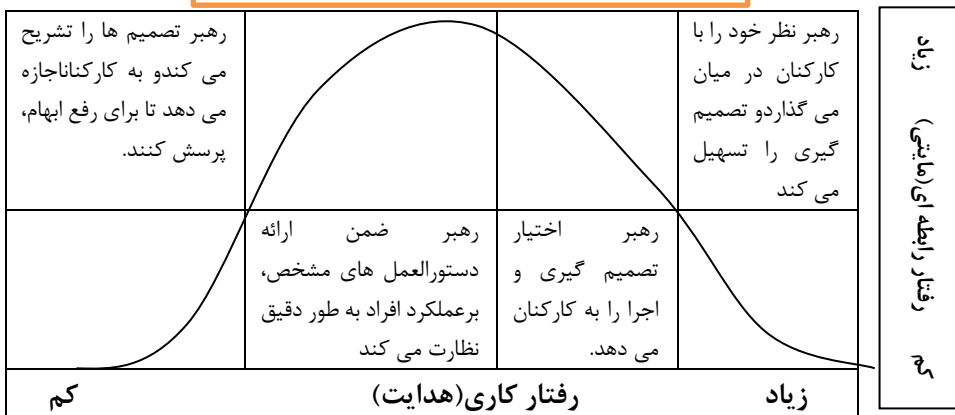
سبک حمایتی (مشارکتی - تسهیل کنندگی): برای موقعیتی که سطح آمادگی کارکنان بالای متوسط باشد و از توان کافی برای قبول مسئولیت برخوردار باشند ولی سطح تمایل و اطمینان آنها پایین باشد. در این حالت رهبر بر ارتباط دوجانبه و همکاری مبتنی بر اعتماد تاکید می کند.

سبک تفویضی: برای مقویت که سطح آمادگی کارکنان زیاد است و توان و تمایل آنها در حد مطلوب است. در این حالت افراد نیاز ناچیزی به حمایت و هدایت دارند.

رهبری وضعیتی، ادراک و تاثیر قدرت

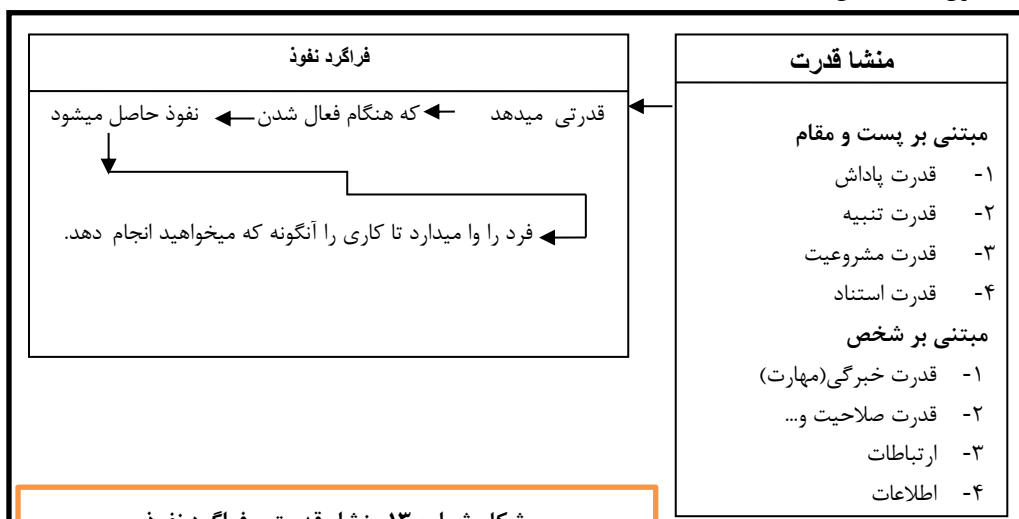
رهبری فراگرد اثرگذاری بر فعالیت های افراد یا گروه ها در تلاش برای کسب هدف در یک وضعیت معین و یکی از راه های نفوذ قدرت است. مفهوم قدرت با مفهوم رهبری ارتباط نزدیک دارد زیرا

شکل شماره ۱۲ نظریه رهبری اقتصادی هرسی بلانچارد



| سطح آمادگی کارکنان | | | |
|-----------------------------|-----------------------------|-------------------------------|-------------------------|
| کم | | | زیاد |
| R1 کم | زیر متوسط R2 | بالای متوسط R3 | R2 زیاد |
| ناتوان، بی علاقه یا نامطمئن | ناتوان ولی علاقمند یا مطمئن | توانا، ولی بی علاقه و نامطمئن | توانا، علاقمند یا مطمئن |

قدرت یکی از ابزارهایی است که رهبر به کمک آن بر رفتار کارکنان اثر می گذارد. رهبرانی که با انواع قدرت و چگونگی بکارگیری آن آشنا هستند، اثربخش تر می باشند. قدرت به معنی استعداد نفوذ است. اختیار نوع ویژه ای از قدرت است که از منصب و مقام نشأت می گیرد. اختیار شامل ۴ جزء است: حق تصمیم گیری، حق صدور دستور، قدرت پاداش و قدرت تنبیه. رابطه قدرت و نفوذ در جدول ۱۳ نمایش داده شده است.



شکل شماره ۱۳ منشأ قدرت و فراگرد نفوذ

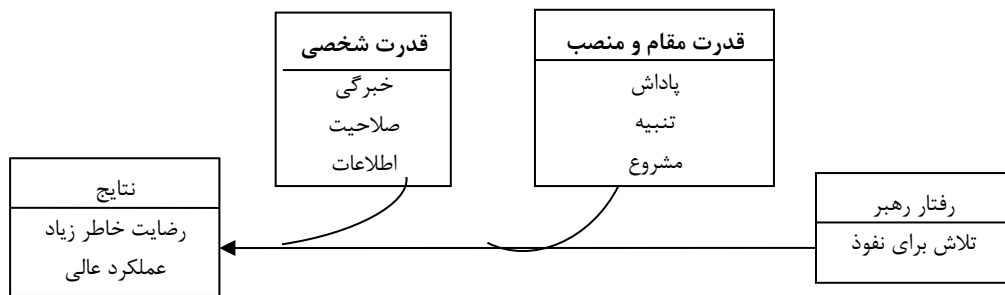
همراه با اختیار، قدرت پاداش و تنبیه نیز به شخص واگذار می شود که از منصب و مقام وی نشأت می گیرد. در واقع اختیار در برگیرنده حق تصمیم گیری و حق صدور دستور و قدرت تنبیه و تشویق است.

الف- قدرت ناشی از منصب:

- ۱- قدرت پاداش: توان فراهم کردن چیزهایی که افراد به آنها علاقمند هستند.
- ۲- قدرت تنبیه: توان محروم ساختن افراد از چیزهایی که به آنها علاقمند.
- ۳- قدرت استناد به قوانین و مقررات: ناشی از قانون بوده و به واسطه آن اعمال می شود.
- ۴- قدرت مشروعیت سازمانی (قدرت عرفی ناشی از ارزش ها و هنجارهای اجتماعی): کارکنان اتخاذ تصمیم را در شان مدیر می دانند.

ب- قدرت شخصی:

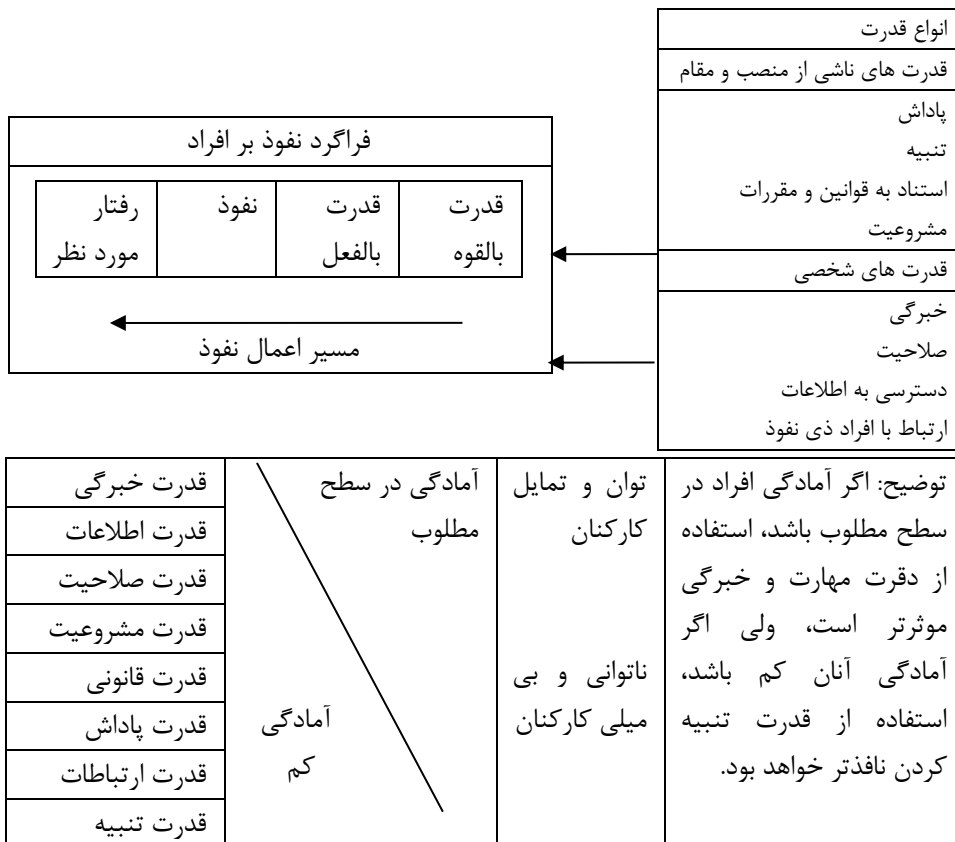
- ۱- قدرت ناشی از مهارت (خبرگی): شخص دارای دانش ها و تجارب خوبی است که دیگران فاقد آن بوده و به آن نیازمندند.
- ۲- قدرت ناشی از صلاحیت: کارکنان ویژگی های خوبی مانند صداقت، امانت و رازداری را به رئیس خود نسبت می دهند.
- ۳- قدرت ناشی از ارتباط با افراد ذی نفوذ (ارتباطی): بر وجود ارتباط یا تصور کارکنان از وجود رابطه میان مدیر و مراکز قدرت دلالت دارد.
- ۴- قدرت ناشی از اطلاع داشتن: داشتن اطلاعات مفید یا توان شخصی برای دسترسی به اطلاعات منابع قدرت و اثربخشی مدیر



شکل شماره ۱۴ قدرت منصب و قدرت شخصی

طبق نظریه رهبری وضعیت، اثربخشی استفاده از انواع قدرت با توجه به سطوح آمادگی افراد متفاوت است و مدیر با توجه به میزان آمادگی و میزان و ماهیت قدرت خود باید سبک مناسب رهبری را انتخاب نماید. (شکل شماره ۱۶ و ۱۵) تصور افراد از قدرت مدیر، از خود قدرت مهمتر است. اگر توان و تمایل کارمندی برای کار معینی کم باشد و تصورش از قدرت تنبیه مدیر زیاد باشد، سبک دستوری اثربخش است. زیرا تجربه نشان می دهد افراد کم توان و بی علاقه در دو صورت از دستور

رئیس سرپیچی می کنند: هنگامی که فکر می کنند رئیس قدرت تنبیه ندارد، زمانی که میدانند قدرت دارد ولی فکر میکنند از آن استفاده نخواهد کرد. (پیشین ص ۱۳۵)



شکل شماره ۱۵ رابطه انواع قدرت ، فراگرد نفوذ و انگیزش کارکنان

شکل شماره ۱۶ مقایسه سبک های رهبری و وظایف

| امرانه (محافظه کار) | میان‌رو | مشارکتی (لیبرال‌مآب) | سبک | |
|--|---|--|---------------|--|
| | | | وظیفه | هدف‌گذاری و برنامه‌ریزی |
| - تصمیم‌گیری متمرکز توسط مدیران سطح بالا - واگذاری مسؤلیت اخذ تصمیم به مدیران - برحذر داشتن کارکنان از پذیرش مخاطره‌ها | - تصمیم‌گیری مشورتی با استفاده از مشاوران کارکنان - استفاده از مشاوران در تصمیم‌گیری‌ها - پذیرش مخاطره‌ها | - تصمیم‌گیری غیرمتمرکز با مشارکت افرادی که اطلاعات کافی در اختیار دارند - واگذاری مسؤلیت اخذ تصمیم به مجریان امور - تشویق کارکنان برای پذیرش مخاطره‌های منطقی - ترغیب کارکنان به اتخاذ تصمیم‌های خلاق و بدیع (بر مبنای تجربه و نظرسنجی) - برنامه‌ریزی با همکاری مدیران و کارکنان | تصمیم‌گیری | هدف‌گذاری و برنامه‌ریزی |
| | | | برنامه‌ریزی | هدف‌گذاری با همکاری مدیران و گروه‌های کار - هدف‌گذاری منطقی و چندگانه |
| - منحصر ساختن خلاقیت به مدیران و ابلاغ نتایج آن به سطوح پایین سازمان - برنامه‌ریزی فقط توسط مدیران | - تشویق روحیه خلاق در تصمیم‌گیری‌ها و انجام کارها - تعیین روش و شرح کلی برنامه‌ها توسط مدیران و همکاری کارکنان در برنامه‌ریزی تفصیلی | - هدف‌گذاری غیررسمی و برنامه‌ریزی شده - هماهنگی گروه‌های کاری توسط خود آن | هماهنگی | هماهنگی |
| | | | هماهنگی | ارتباطات به صورت باز و غیررسمی |
| - هماهنگی گروه‌های کاری توسط مدیران - هماهنگ‌کننده | - ارائه چهارچوب‌های کلی توسط مدیریت، برای هماهنگی سایر واحدها - هماهنگی به طور توانمند | - تعیین مسیرها و مجاری ارتباطی و پیش‌بینی حجم ارتباطات - تعیین نحوه ارتباطات توسط مدیر | ارتباطات | هدایت از طریق ارتباطات |
| | | | ارتباطات | ارتباطات چندجانبه و غیررسمی |
| - هماهنگی گروه‌های کاری توسط مدیران - ارتباطات به صورت بسته و کاملاً رسمی | - تعیین جزئیات کلی ارتباطات در سازمان | - توسعه و غنی‌سازی شغل - تعریف وظایف شغلی (در صورت امکان) | عراحی شغل | سازماندهی و طراحی مشاغل |
| | | | عراحی سازمانی | سازماندهی |
| - ارتباطات به صورت کاملاً تعریف‌شده در سلسله مراتب سازمانی، در قالب صدور دستور از بالا، و ارائه گزارش از پایین - عدم ترغیب کارکنان به برقراری ارتباط با سایر همکاران (ضرورت استفاده از سیستم ارتباطی مکمل برای جبران عدم کفایت سیستم ارتباطی موجود) | - ساده‌سازی و تخصصی کردن کار (تقسیم کار بیش از حد) - تعیین جزئیات نحوه انجام کار | - فقدان شرح شغل یا تنظیم آن به صورت خیلی کلی - فقدان تقسیم کار - رسمیت ناچیز و عدم استفاده از کاربرگ‌ها و اسناد رسمی | سازماندهی | نظارت و کنترل |
| | | | سازماندهی | کنترل |
| - تقسیم کار افقی و عمودی - رسمیت زیاد و استفاده از کاربرگ‌های ویژه و مکتوب | - طراحی فراگردی، و گاهی نیز طراحی وظیفه‌ای - استفاده از برخی از خط‌مشی‌ها و رویه‌ها و مقررات استاندارد | - تقسیم کار عمودی (تا حد ضرورت) - استفاده از حیطه نظارت متوسط | کنترل | نظارت و کنترل |
| | | | کنترل | نظارت و کنترل |
| - استفاده از ساخت سازمانی بلند با سطوح سازمانی کم و معدود - استفاده از حیطه نظارت گسترده | - تقسیم کار عمودی (تا حد ضرورت) - استفاده از حیطه نظارت متوسط | - کنترل غیرمتمرکز - تأکید بر کنترل چند عامل عمده | کنترل | نظارت و کنترل |
| | | | کنترل | نظارت و کنترل |
| - اعمال کنترل‌های دقیق | - اعمال کنترل‌های نسبتاً دقیق (در صورت ضرورت) | - اعمال کنترل‌های کلی | کنترل | نظارت و کنترل |
| | | | کنترل | نظارت و کنترل |

مقایسه برخی از ویژگی‌های سبک‌های رهبری امرانه، میان‌رو و مشارکتی (گلونیک، ۱۹۷۷، ص ۲۰۵)

فصل سوم مفاهیم نوظهور رهبری

اگر رهبری را فرآیند نفوذ بر فعالیت های گروهی در جهت تحقق اهداف در نظر بگیریم، وظیفه رهبران در این راستا می کوشند بر افراد تحت سرپرستی خود اثر گذارده و آنها را جهت نیل به اهداف سازمانی برانگیخته و هدایت کنند. ایجاد انگیزه در کارکنان به نحوی که با میل و رغبت به انجام دادن کار و فعالیت در سازمان بپردازند و برای رسیدن به اهداف تلاش کنند از دشوارترین وظایف هرمدیر است. (سید نقوی ص ۲۰۱-۱۳۹۴) در این راستا هرچند مکاتب کلاسیک ابعاد مختلف رهبری را به بحث گذارده و شیوه موثر را در روش اقتضایی و متناسب با وضعیت سازمان و پیرو عنوان می کنند، لیکن طی سه دهه اخیر سبک های خرد رهبری در مکاتب غربی عنوان شده که به صورت بخشی سبک های موفق رهبری را شناسایی و معرفی نموده اند. ذیلا مهمترین این سبک ها را مرور می کنیم:

۱- رهبری کاریزماتیک (فرمند): اگر رهبری را فرایند نفوذ بر فعالیت های گروهی در جهت تحقق اهداف بدانیم، رهبری کاریزماتیک، رهبری الهام بخش یا شخصیت پدیده (کانگر و کانانگو ۱۹۸۷)، ایجاد تعهد، بدون انتظار پاداش از طریق ایجاد چشم انداز جذاب و الهام رفتارهای نامتعارف می توان نامید. (کوبین ۲۰۰۵) این رهبری در شرایطی همچون موقعیت اجتماعی تاریخ افتخار آمیز که موجب پویایی بین رهبر و پیرو می شود، تقویت می شود. (پوپر ۲۰۰۴، راج ۲۰۰۱)

ایفای نقش های رهبر در فرآیند رهبری کاریزماتیک مستلزم هوشیاری محیطی، درک کامل از فرصتها، ارزیابی دقیق و بازخورد مثبت رهبر از پیروان می باشد. (هاکس و مجلاف ۲۰۰۳)

مهمترین عامل در رهبری کاریزماتیک، توان همسوسازی سازمان از طریق ارائه چشم اندازی امیدبخش، محرک، آرمانی و دورنمایی مشترکمی باشد. این چشم انداز در معرفی فرصت های بیرونی و توانائی خلاق ارزیابی محیطی نهفته است. این رهبر با پویا کردن چشم انداز به معنی تفهیم قابلیت دسترسی به رهروان، و برجسته کردن چشم انداز رسیدن به موفقیت و اهداف آرمانی را تسهیل می بخشد. (ساسیک و جان ۲۰۰۶) (لوی ۲۰۰۳) (کاپلان و نورتون ۱۹۹۶) (ماهار-ماهار ۲۰۰۳) رهبر کاریزماتیک با بیان انقلابی، زبان مشترکی برای تحت کنترل درآوردن افراد تحت کنترل از طریق شکل دادن به مفاهیم، سازگار کردن افراد و اعتبار بخشیدن به چشم انداز ایجاد می کند. وی با الگو سازی، ابزارهای سه گانه مشتمل بر تعهد به چشم انداز، تاکید بر عقاید و ارزشها و تجربه توانمندسازی غیر مستقیم را بکار میگیرد.

۲- رهبری تحول آفرین: این سبک رهبری بخشی از پارادایم جدید رهبری و بیانگر فرآیندی است که افراد را متول می کند. رهبران تحول آفرین به تک تک کارکنان کمک می کنند که هر یک، خود به عاملی تحول آفرین مبدل شوند و سازمان را به سمت آینده ترسیم شده حرکت دهند. نتایج تحقیقات به طور پیوست نشان داده است که رهبران اثر بخش، رهبران تحول آفرین هستند (ملائی

و همکاران (۱۳۹۵) این مفهوم جدید در مدیریت بر تغییر، نوآوری، توانمندسازی و یافتن همکاران همراه تاکید دارد. عناصر آن عبارتند از: (کارگ ۲۰۰۴)

- نفوذ آرمانی: بکارگیری عامل کاریزما در تعامل با پیروان، اعمال استاندارد رفتاری اخلاقی معنوی بالا و مورد اعتماد پیروان
 - ویژگی های آرمان گرایانه: القای غرور، پرهیز از تمایلات فردی، القاء احساس قدرت و توانمندی رفع موانع (بس ۱۹۹۶)
 - رفتار آرمانی: به معنی ترغیب ارزشها و اعتقادات، اهمیت داشتن یک احساس نافذ، توجه به نتایج معنوی و اخلاقی تصمیمات و گفتگو درباره اهمیت اعتماد به یکدیگر می باشد. (موغلی ۱۳۸۱)
 - تحریک فرهیختگی: این امر مستلزم گشودگی مساله (قابل فهم کردن مشکلات)، تشریح ارزیابی مثبت از موقعیت، فرمول بندی بینش ها، تفکر سنت شکنانه، بازنگری در عقایدی بی فایده و مخدر (بس و استدمر ۱۹۹۹)
 - انگیزش الهام بخش: القاء خوشبینی به آینده، بکارگیری کلام احساسی، ارائه چشم انداز جذاب، القاء اعتماد به نفس در رسیدن به اهداف و موضع گیری در مسائل بحث انگیز (پرهیز از بی تفاوتی در مسائل مهم و حساس) (پوپر و همکاران ۲۰۰۰)
 - ملاحظات حداکثری فردی: احساس مربی گری، برقراری روابط شخصی با پیروان، توجه خاص به افراد، کمک به رشد و تعالی همراهان، گوش دادن مشتاقانه، توسعه فردیت و تسهیل رشد همگانی (موغلی ۱۳۸۱)
- ارزیابی محرک های موثر بر پیروان، ارضای نیازهای آنان و نحوه برخورد با آنها به عنوان افرادی کامل، از جمله کارکردهای این نوع رهبری بوده و بینشی را به پیروان القا می کند و آنها را بر می انگیزد تا به چیزهایی فوق العاده یا فراتر از انتظارات دست پیدا کنند. ترغیب در تفکر، اهمیت ارتباطات، ایجاد اعتماد، حمایت فردی، توانمند سازی دیگران، خلق امکانات، خود مدیریت، نوآوری و شناخت کارکنان از جمله ابعاد این سبک رهبری بر شمرده شده است. (حسن پور و دیگران ۱۳۹۰)
- نقاط قوت و مزیت های رهبر تحول آفرین: این گونه مکتب رهبری مورد تحقیق جدی رفتار شناسان در سازمان قرار گرفته و فرآیند مشترکی بین رهبر و پیرو را با توجه خاص به پیرو ارائه نموده است. از سوی دیگر نقاط ضعف برای آن بر شمرده شده شامل: فقدان شفافیت در معرفی متغیرها و مصادیق، تاکید بر خصایص شخصیتی بجای رفتاری، تاکید بر نخبه گرایی و امکان بکارگیری از ظرفیت آن در موقعیت های ناصحیحو ضد سازمانی (بس و اوولویو ۱۹۹۳) (هاوس ۲۰۰۱)
- ۳- رهبری اخلاقی: باتوجه به رسوائی های اخلاقی در محیط های سازمان، در جهت مقابله با سوء استفاده مدیران، رهبری اخلاقی مورد توجه رفتارشناسان سازمان قرار گرفت. این رهبری که با تکیه بر مفاهیم اخلاقی و مذهبی شکل گرفته بر اساس شالوده هایی به شرح ذیل تبیین شده است:

- رهبری تحول آفرین و اخلاقیات: توجه وسیعتر به نیازها جمعیدر مقابل شخصی، تاکید بر مفاهیم عدالت، تساوی، توسعه اخلاقی، ارزشهای مشترک.
- رفتارهای مورد تاکید :

- توجه به دیگران: ورای نیازهای شخصی و تاکید بر توسعه شخصی پیروان
 - شبیه سازی عقلانی: امکان سوال از ایده ها و مفروضات را فراهم می کنند.
 - تاثیر ایده آل: آرمانگرایی کارزماتیک و تاکید بر ارزشهای اخلاقی
 - انگیزش القائی: ارائه دیدگاه های مملو از ارزش و انگیزش القائی
- رهبری قابل اعتماد و تاکید بر اخلاقیات: این رهبران الزاما کاریزما نیستند، ما بر خودآگاهی، شفافیت، ثبات هسته اصلی رهبری تاکید داشته و توجه ویژه ای بر ارزشهای مثبت دیگران، قضاوت در مورد مسائل اخلاقی مبهم و دخالت اصول اخلاقی در تصمیم گیریها دارند. (کریک و کاستافسون ۱۹۹۸، دن هارتاگ ۱۹۹۹، کوزس و بستنر ۱۹۹۸)

۴- تئوری تبادل رهبر- پیرو: این تئوری بر روابط متقابل رهبر و پیرو تاکید داشته و توسعه رابطه بین مدیر و گزارشهای مستقیم را مورد تاکید قرار میدهد. فقدان سبک ثابت رهبری اما متفاوت از تئوری فیدلر، رابطه منحصر به فرد رهبر با هر پیرو (رابطه عمودی) تلاش رهبر برای تفویض و ارجاع نقش های کاری به کارکنان از جمله ویژگیهای این سبک بر شمرده شده است. انواع تبادل رهبر- پیرو در این سبک عبارتند از:

تبادل درون گروهی: بدون تاکید بر نقش مجازی رهبری در گروه، تاکید بر مشارکت بر مبنای اعتماد دوجانبه، احترام متقابل و القاء حس سرنوشت مشترک می شود.

تبادل خارج از گروه: رهبر سرپرست بوده در ایجاد حس اعماد دوجانبه، احترام و علاقه و حس سرنوشت مشترک فعال است. (دانسرو و همکاران ۱۹۷۵، داچون و همکاران ۱۹۸۶)

بهبود کیفیت مبادله رهبر- پیرو در این سبک عبارت است از: تمرکز بر اهداف بخشی، احساس قدرت در انجام امور، کنترل شرایط در جهت افزایش قدرت، بهبود روابط و جلب اعتماد و استفاده از این فضا برای رفع اختلافات (مک ۲۰۰۳)

پیامدهای بکارگیری مدل تبدالی: احساس مقاومت کمتر از سوی رهروان در مقابل تغییر، رضایت شغلی بیشتر، تعهد به هدف، اعتماد متقابل، جو مثبت کاری و رضایت (کینیکی و گرینتر ۲۰)

۵- رهبری مشارکتی: این سبک رهبری بر نیاز رهروان به مشارکت در کلیه امور سازمان تاکید دارد و اذعان دارد افراد نیازی دارند که در اطلاعات سهیم شده و در انجام کارها در محیط کاری تشریک مساعی داشته باشند. این سبک بر فرآیند همزمان، مستمر و متقابل بین افراد، مسئولیت ها بدون در نظر گرفتن نقش ها و عنوان های رسمی تاکید داشته و انجام کار تیمی، کمک های داوطلبانه سرمایه های فکری افراد حرفه ایجاد احساس همبستگی و اثربخشی گروهی در قالب تیم هارا موجب هم افزایی و بهبود عملکرد سازمان تلقی می کند. (آوولیو و همکاران ۲۰۰۳) در این سبک

مدیر به همان اندازه که به اهداف تولید اهمیت می‌دهد، به اهداف و خواسته‌های همکاران نیز بها می‌دهد. شرط تحقق مدیریت مشارکتی، همسویی اهداف شخصی کارکنان و اهداف تولید است. مدیریت نیز در جهت هماهنگی این دو تلاش می‌کند. تحقق این شرایط با موانع گوناگونی مانند آموزش مدیران، طرز فکر سنتی نسبت به شغل که در نتیجه آن از پذیرش مسئولیت هراس دارند، مواجه است (علوی ۱۳۸۹)

۶- رهبری خدمتگزار: این سبک بیانگر نوعی فلسفه مدیریتی است که توسط رابرت گرینلیف در سال ۱۹۷۰ ارائه شد. وی اظهار داشت رهبران بزرگ مانند خدمتگزاران عمل می‌کنند و نیازهای کارکنان مشتریان و جامعه را به عنوان اولویت خود در نظر می‌گیرند. بیشتر بر خدمات فزاینده برای دیگران تاکید دارند. در این سبک تاکید بر خدمت به دیگران بوده و بالتبع عملار رهبران خدمتگزار کمتر موجب آسیب به دیگران می‌شود. این سبک رویکردی بلند مدت نسبت به کار و زندگی داشته و دستیابی اهداف سازمان را در درجه بعد از وظیفه خدمتگزاری و از طریق آن می‌داند. (اسپیرس ۲۰۰۳، کینیکی و کریپتور ۲۰۰۹) تئوری کاری کردی پترسون از جمله تئوری‌های برجسته در ادبیات پژوهشی رهبری خدمتگزار است که سازه‌های آن عبارتند از تواضع، فروتنی، مهرورزی، قابلیت اعتماد و خدمت رسانی است. (رستگار، هاشمی - ۱۳۹۴)

۷- رهبری معنوی: پس از تقویت مادی گرایی صرف در مکاتب انسانی و جداسازی دین از زندگی و در مرحله بعد نفی آن، نوعی بحران هویت در منابع انسانی سازمانی مشاهده شد. سازمانها پس از رسیدن به فضای رقابتی شدید، در صدد استفاده از هر اهرمی برای افزایش کارایی و اثربخشی در جهت تقویت مزیت رقابتی خود بر آمده و در این راستا، سازمانهایی که توانستند بر استفاده از مبانی معنوی و توجه به الگوهای دینی در زندگی (فردی و سازمانی) مورد توجه جدی مباحث رفتار سازمانی قرار گرفت. بر این اساس در سازمان‌ها رهبران معنوی محبوب بیشتری کسب نمودند. (پلات ۲۰۱۱، فرای ۲۰۰۵، دی ۲۰۰۰)

این رهبران هم از نظر اخلاقی و هم مذهبی به ارزشهای اصلی و پایه‌ای پیروان خود برای انگیزش آنان و بالا بردن کارایی آنان توجه دارند. ارزشهای معنوی و سایر رفتارهای انگیزشی برای داشتن حس معنوی سرزنده مورد تاکید است. القاء حس معنا دار بودن زندگی به پیروان، دیده شدن در نظام هستی، نظام قدردانی، تحقق ارزشهای متناسب با راهبرد سازمان، ایجاد تیم‌های توانمند، القاء تعهد سازمان، تاکید بر بهره‌وری و توسعه کارکنان، اثر گذاری اجتماعی جمعی مورد تاکید این سبک می‌باشد. همچنین در این سبک تاکید کمتر بر محوریت رهبر شده و بر برآورده شدن نیازهای معنوی اعضا، که موجب ارتقاء تعهد و عملکرد سازمانی می‌شود اصرار دارد. بر این اساس هر شخصی که تاثیر مثبتی بر تعالی گروه، افزایش همگرایی و تقویت تعلق گروه و عملکرد داشته باشد رهبر و هم اثر در تعاملات گروه‌های رسمی و غیر رسمی است. (فرای و همکاران ۲۰۱۱)

برانگیختن، الهام بخشی به کارکنان از طریق بینش متعالی و فرهنگ ارزشی انساندوستانه و پرورش انسان متعهد و بهره‌ور از جمله ارزشهای معنوی در این سبک بشمار می‌آید. حساسیت به خود دیگران و و ماوراء طبیعت در سازمان و برانگیختن کارکنان نسبت به وظایف کاری و نهایتاً بقای معنوی آنان نیز از جمله عناصر دیگر این سبک شمرده شده است. رهبران معنوی دارای ۵ بعد ذیل می‌باشند: (فرای ۲۰۰۷، پلات ۲۰۱۱)

- چشم‌انداز: بینشی در ارائه تصویر روشنی از آینده به همراه تفسیر چرایی تلاش برای خلق آینده، بیان چرایی حرکت اعضا در مسیر راهبرد، معنا و هدفمند کردن رفتار افراد در جهت استانداردهای تعالی و تقویت ایمان شامل سه اقدام: احترام به وضع موجود، فراهم کردن زمینه تحقق چشم‌انداز و استفاده از همه ظرفیت فردی و جمعی برای تحقق چشم‌انداز
- عشق به نوع دوستی: از طریق مراقبه و توجه و احترام برای خود و دیگران شامل شکیبائی، مهربانی، دلیری، اعتماد و وفاداری و دلسوزی
- ایمان: اطمینان و یقین قلبی برای رساندن سازمان به اهدافش، احساس معنادار بودن یعنی حس تعالی و هدفدار دیدن ارزشها، شایستگی و معناداری اجتماعی
- عضویت: دیده شدن افراد و قدردانی از آنها در سازمان تاثیر بر سلامت معنوی افراد دارد.
- تعهد سازمانی: نگرشهای مثبت یا منفی نسبت به کل سازمان و میزان احساس وفاداری (پفر ۲۰۰۳، فرای و همکاران ۲۰۰۱)

۸- رهبری ۳۶۰ درجه: معمولاً رهبران به صورت بخشی عمل می‌کنند یا نفوذ آنها یک بعدی و بعضاً سازگاری با دیگران ندارند. رهبران ۳۶۰ درجه میتوانند در هر سطح سازمان نفوذ کرده و با کمک دیگران به خودشان کمک کنند. این رهبران با توهم‌های رهبری در سطح میانی شامل: مقابله می‌کنند. این توهم‌ها عبارتند از: توهم موقعیت، توهم مقصد، توهم نفوذ، توهم بی‌تجربگی، توهم آزادی، توهم رشد (ظرفیت)، توهم همه چیز یا هیچ چیز با این مفهوم که فرد تصور میکند صرفاً با رسیدن به موقعیت عالی سازمان میتواند نقایص خود را برطرف کند.

رهبران میانی ۳۶۰ درجه با چالشهای زیادی روبرو می‌باشند که برخی از آنها عبارتند از: تنش یعنی مواجهه فشار سطوح میانی، سرخوردگی به معنای اطاعت از رهبر ناکارآمد، چند مسئولیتی یا وظایف متعدد، خودخواهی دیگران اغلب در سطح میانی سازمان پنهان است، خرسندی رهبران: محبوبیت سطوح عالی در مقایسه با میانی، چشم‌انداز: الزام به چشم‌اندازی که خود آنرا خلق نکرده‌اند. نفوذ: رهبری افراد در جایگاه بالاتر سازمانی کار ساده‌ای نیست. رهبران ۳۶۰ درجه در سه جهت رهبری به سمت بالا (مافوقها)، پیرون (زیردستان) و هم‌عرض‌ها (مدیران هم‌رده) با چالشهایی روبرو می‌باشند. در رهبری به سمت بالا مهمترین چالش‌های آنها عبارتند از: انجام خواسته‌های رهبر مافوق، سبک کردن بار مسئولیت (تفویض به دیگران)، انجام دادن کارهای بلا تکلیف، انجام وظایف فراتر از تکلیف، حساسیت بر روی کنش‌ها و واکنش‌های ارتباطی، آمادگی قبلی برای تعامل با مدیران

ما فوق، آگاهی از زمان پیش قدمی و عقب نشینی، تلاش به تبدیل شدن به بازیکن شگفتی ساز و اینکه فردایشان بهتر از امروز است. چالشهای رهبران در عرض: (همکاران): مجاب کردن آنها به احترام و پیروی از طریق کمک کردن به پیروزی همکاران، حلقه های رهبران در عرض: درک حلقه رهبری و بکارگرفتن آن برای تکمیل، کامل کردن همکاران مقدم بر رقابت، دوست بودن با همکاران، پرهیز از سیاسی کاری و تغییر چهره برای کسب قدرت، افزایش دایره آشنایی: نوآوری، کسب تجارب جدید، افزایش شبکه ارتباطی، اجازه دهند بهترین ایده برنده شود، پرهیز از وانمود کردن اینکه فرد کاملی هستند. چالشهای رهبران به سمت پائین: (زیردستان) همگامی با زیردستان، هر عضو تیم را بعنوان یک انسان توسعه دهند، جایگاه هر فرد را با توجه به نقاط قوت او تعیین کنند، رفتارهای مناسب و مطلوب از طریق الگوسازی به زیردستان یاد دهند، چشم انداز خود را به زیردستان توضیح دهند، به نتایج خوب پاداش دهند. (ماکسول ۱۹۷۴، سید نقوی ۱۹۹۴)

۹- رهبری سطح پنجم (کالینز ۲۰۰۱): در تعاریف رهبری تاکنون ۴ سطح معرفی شده که عبارتند از: فردی با توانمندی های فوق العاده: استعداد، علم، مهارت، عادات کاری خوب، عضو گروه مشارکت: توانمندی صرف نیل به اهداف می شود، مدیر کارآمد: پیروان را به پیگیری موثر و پربازده اهداف سازمان سوق می دهد، رهبر بانفوذ: مسئولیت های خود را انجام میدهند. معیار علمی عظیم دارند. اما سطح پنجم در این سبک شامل مدیر خلاق یا رهبر: آمیزه ای از فروتنی فردی، جسارت حرفه ای در جهت حصول دستاوردهای عالی و پایدار می باشد. (کالینز ۲۰۰۱)

خصوصیات: رهبران سطح پنجم علاوه بر دارا بودن تمام خصوصیت ۴ سطح قبلی، افرادی متواضع، ساکت، موقر و در عین حال جسور، جاه طلب برای سازمان به دور از خودخواهی و غرور باهدفی بزرگتر، اراده تزلزل ناپذیر، پیگیر، خستگی ناپذیر، پرهیز از رابطه بازی در محیط کار، در هنگام موقعیت آنرا به عوامل بیرونی نسبت داده و در شرایط نامطلوب به آینه می نگرند و مسئولیت را می پذیرند. رهبران سطح پنجم اولویت های خود را بدین شرح تبیین می کنند: عدم تعیین خط مشی در ابتدا، شناسایی افراد مناسب بعد تعیین خط مشی، تاکید بر استخدام افراد شایسته به جهت پرهیز از فقدان انگیزه آتی، رجحان استخدام افراد شایسته بر دیدگاه راهبردی، ساختار، تکنولوژی و سختگیری در استخدام افراد. زیرا شخصیت، وجدان کاری، هوش اولیه، تعهدات اجرایی و ارزشها ریشه در سرشت انسانها دارند. آنها مقابله با واقعیات ناخوشایند، مقدم شمردن سوالات نه پاسخ، بهره جستن از بحث به جای زورگویی، هدایت نقد و ارزیابی دقیق بدون سرزنش و تلاش برای درک و یادگیری را جزو اصول خود تلقی می کنند. این رهبران مکانیزم پرچم قرمز به معنی اطلاعات منعطف، فضای مطلوب شنیدن، مقاومت در برای بحرانهها و عدم تسلیم را همواره مد نظر دارند. (کولینز ۲۰۰۱)

رهبری سطح پنجم با بکارگیری مفهوم خاریشتی یعنی توجه به سه سوال اصلی: در چه زمینه بهترین عملکرد دارید، عامل حرکت موتور اقتصادی چیست، رابطه اقتصادی چیست، به چه کاری علاقه و آفری دارید به مسائل سازمان نگریسته و فرهنگ مبتنی بر نظم و وجدان کاری، اعتقاد به اینکه شتاب

دهنده های تکنولوژی فقط در ربط با سه محور فوق استفاده می شود بر پرهیز از انتخاب کورکورانه تکنولوژی تاکید دارند. لذا برخی از افراد به علت گرایش به خودشیفتگی و خودستایی نمیتوانند رهبران سطح پنجم شوند. (بورلین ۲۰۰۷) (سید نقوی ۱۳۹۴)

۱۰- نقش پیروان در فرآیند رهبری: اغلب تئوریها رهبر محور هستند. ولی تحقیقات اندکی در خصوص پیرو انجام شده است. رهبران و پیروان مسئولیت مشترک و متقابل دارند. اغلب روابط ضعیف متقابل به علت انتظارات نابجا است. انتظارات رهبران از رهروان پیروان باید مولد، قابل اعتماد، امین، فعال، قابل انعطاف، نوآور، مشتاق باشند. متقابلا پیروان رهبرانی که احساس قابل ملاحظه ایجاد، موجد حس وحدت، هیجان هستند. پیرو ممکن است نتواند خود را با سبک رهبر منطبق کند شغل خود را ترک می کند، اثر بخشی رهبر و موفقیت کارمند متقابلا میتواند ارتقاء یابد. (هول و شامیر ۲۰۰۵) گامهای سه گانه درک متقابل: پیروان رهبرانی که خود را درک، سبک رهبری، سبک شخصی، اهداف، انتظارات و قوت ها و ضعف های مدیر خود قردانی کنند را می خواهند. درک درست پیروان از خود و رهبر توسعه و حفظ رابطه که با سبک ها و نیازهای دو طرف هماهنگ باشد. (جورج و دیگران ۲۰۰۷)

۱۱- رهبری زهرآگین (لیمن و برومن ۲۰۱۱) نیمه پنهان رهبری و در مقابل رهبری اثر بخش قرار دارد (کلوی و همکاران ۲۰۰۶) مفهوم این سبک رهبری گرایش و رفتارهای رهبران که منجر به تفرقه و جدائی میان زیردستان می شود. شامل ویژگیهای: تخریب شخصیت زیردستان، نفاق افکنی، استعمار، تحمیل کار غیر منصفانه، روحیه ستیزه جویی در بین کارکنان، آمار نادرست، جعل واقعیات، منافع شخصی و کاهش اثربخشی در سازمان است (ویلیامز ۲۰۰۵) مثلث سمی عامل این سبک عبارت است از ویژگیهای رهبران (جاه طلب، خائن، متکبر، بی اخلاق، حریص، محتاط، خودشیفته، منفی نگر) ویژگی زیردستان (نیازهای اولیه برآورده نشده، بلوغ روانی پائین، جاه طلب، ارزشها متناقض با رهبر و توجه به امیال شخصی)، و ویژگیهای محیط (ناپایدار، تهدیدزا، ارزش فرهنگی، نبود مکانیزم کنترل و نظارت) (پادایلا و همکاران ۲۰۰۷) قوانین رهبران زهرآگین: کنترل همیشگی همه ابعاد سازمان توسط یک رهبر، رهبر هیچگاه اشتباه نمی کند. اگر شد هم آنرا پنهان یا توجیه می کند، کارکنان حق سوال ندارند، رهبر به هیچکس اعتماد ندارد. (پیشین)

۱۲- رهبری آنلاین: با توجیه وجود محدودیت های مختلف برای ایفای نقش رهبری در سازمان های وسیع و گسترده امروز ارتباط مجازی با کارکنان و زیرمجموعه به علت عدم ارتباط مستقیم تاثیر سایر ابعاد مدیریت کاهش می یابد یا محدود می شود. فقدان مولفه غیر شفاهی، ساختار کلمات میتواند انگیزشی یا ضد آن باشد، همراه پیام اعتماد و اعتبار مدیر نیز منتقل می شود. حتی احساس کاریزما نیز میتواند منتقل شود. ارتباطات شبکه ای کانال پر قدرتی است که در اثربخشی رهبری نقش موثر دارد. مذاکرات مجازی به علت اعتماد اندک متقابل طرفین، کم و دشوار است. شناسایی احساسات دیگران، مهارتهای نوشتاری و میان فردی هم مهم می باشد. (رابینز، جاج ۲۰۰۹)

بررسی متغیرهای مفاهیم نوظهور سبک های رهبری: در این بخش در صددیم با توجه به ابعاد مختلف تبیین شده رهبری عرفانی متغیرهای شناسایی شده این سبک را با مفاهیم و متغیرهای سبک های نوظهور رهبری در غرب که در اوایل این نوشتار به آنها اشاره شد، مقابله و موارد انطباقی آنها را استخراج نمود. اجمالا متغیرهای هر یک از سبک های ۱۲ گانه مذکور ذیلا تبیین می گردد.

۱- متغیرهای کاربردی رهبری کاریزماتیک: رهبری الهام بخش، شکوفائی شخصیت پدیده

، ایجاد تعهد، بدون انتظار پاداش، ایجاد چشم انداز جذاب، الهام رفتارهای نامتعارف، ایجاد پویایی در روابط بین رهبر و پیرو، هوشیاری محیطی، درک کامل از فرصتها، ارزیابی دقیق، بازخورد مثبت، معرفی فرصت های بیرونی، توانائی خلاق، ارزیابی محیطی، تسهیل در رسیدن به موفقیت و اهداف آرمانی، بیان انقلابی، بکارگیری زبان مشترک، روح دادن به مفاهیم، سازگار کردن افراد، تاکید بر عقاید و ارزشها و تجربه توانمندسازی غیر مستقیم، ایجاد دورنمایی مشترک، اعتبار بخشیدن به چشم انداز، تعهد به چشم انداز، پویا کردن چشم انداز، برجسته کردن چشم انداز

۲- متغیرهای کاربردی رهبری تحول آفرین: نفوذ آرمانی، ویژگی های آرمان گرایانه، رفتار

آرمانی، تحریک فرهیختگی، انگیزش الهام بخش، ملاحظات حداکثری فردی

۳- متغیرهای کاربردی رهبری اخلاقی: رهبری تحول آفرین و اخلاقیات، عدالت، تساوی،

توسعه اخلاقی، ارزشهای مشترک، توجه به دیگران، شبیه سازی عقلائی، تاثیر ایده آل، آرمانگرایی کاریزماتیک و تاکید بر ارزشهای اخلاقی، توجه دیگران، انگیزش القائی، رهبری قابل اعتماد، خودآگاهی، شفافیت، ثبات هسته اصلی رهبری

۴- متغیرهای کاربردی تئوری تبادلی رهبر-پیرو: روابط متقابل رهبر و پیرو، گزارشهای

مستقیم، فقدان سبک ثابت رهبری، تفویض و ارجاع نقش های کاری به کارکنان، تبادل درون گروهی، تبادل خارج از گروه، تمرکز بر اهداف بخشی، احساس قدرت در انجام امور، کنترل شرایط در جهت افزایش قدرت، بهبود روابط متقابل، جلب اعتماد، استفاده از این فضا برای رفع اختلافات

۵- متغیرهای کاربردی رهبری مشارکتی: سهیم شدن در اطلاعات، نیاز رهروان به مشارکت

، تشریک مساعی، هم افزایی، انجام کار تیمی، کمک های داوطلبانه، احساس همبستگی، اثربخشی گروهی، فرآیند همزمان، مستمر و متقابل بین افراد، مسئولیت ها بدون در نظر گرفتن نقش ها و عنوان های رسمی

۶- متغیرهای کاربردی رهبری خدمتگزار: رهبران بزرگ مانند خدمتگزاران عمل می کنند

، اولویت دادن به نیازهای کارکنان مشتریان و جامعه، ارائه خدمات فزاینده، آسیب کمتر موجب به دیگران، رویکرد بلند مدت

۷- **متغیرهای کاربردی رهبری معنوی:** توجه به ارزشهای اصلی و پایه ای پیروان از نظر اخلاقی ، تقویت انگیزش ،بالا بردن کارایی ، تاکید بر رفتارهای انگیزشی ، تقویت حس معنوی ، نظام قدردانی، تحقق ارزشهای متناسب با راهبرد سازمان ، ایجاد تیم های توانمند ، القاء تعهد سازمان، تاکید بر بهره وری و توسعه کارکنان، اثر گذاری اجتماعی جمعی ، تاکید کمتر بر محوریت رهبر ، تلاش برای برآورده شدن نیازهای معنوی اعضا ، تاکید بر رهبری اشخاصی که تاثیر مثبتی بر تعالی گروه دارند، افزایش همگرایی ، تقویت تعلق گروه ، عملکرد رهبر ، تعاملات گروه های رسمی و غیر رسمی ، برانگیختن، الهام بخشی، چشم انداز، ایمان شامل سه اقدام:احترام به وضع موجود، فراهم کردن زمینه تحقق چشم انداز و استفاده از همه ظرفیت فردی و جمعی برای تحقق چشم انداز، عشق به نوع دوستی، ایمان:اطمینان و یقین قلبی برای رساندن سازمان به اهدافش ، تعهد سازمانی، عضویت: دیده شدن افراد و قدردانی

۸- **متغیرهای کاربردی رهبری ۳۶۰ درجه:** نفوذ در هر سطح سازمان، با کمک دیگران به کمک خودشان ، محبوبیت سطوح عالی در مقایسه با میانی، الزام به چشم اندازی که خود آنها خلق نکرده اند، اعتقاد به اینکه رهبری افراد در جایگاه بالاتر سازمانی کار ساده ای نیست، انجام خواسته های رهبر مافوق، سبک کردن بار مسئولیت(تفویض به دیگران)،انجام دادن کارهای بلا تکلیف، انجام وظایف فراتر از تکلیف، حساسیت بر روی کنش ها و واکنش های ارتباطی،آمادگی قبلی برای تعامل با مدیران مافوق،آگاهی از زمان پیش قدمی و عقب نشینی،تلاش به تبدیل شدن به بازیکن شگفتی ساز ، مجاب کردن رهبران هم عرض، احترام و پیروی از طریق کمک کردن به پیروزی همکاران ، درک حلقه رهبری و بکارگرفتن آن برای تکمیل،کامل کردن همکاران مقدم بر رقابت ، دوست بودن با همکاران، پرهیز از سیاسی کاری و تغییر چهره برای کسب قدرت، افزایش دایره آشنایی، نوآوری، کسب تجارب جدید،افزایش شبکه ارتباطی، استقبال از برنده شدن بهترین ایده ،پرهیز از وانمود کردن اینکه فرد کاملی هستند، همگامی با زیردستان ، توسعه زیردستان، تعیین جایگاه هر فرد را باتوجه به نقاط قوتش ، الگو دهی رفتارهای مناسب و مطلوب از طریق الگوسازی به زیردستان د،چشم انداز خود را به زیردستان توضیح دهند،به نتایج خوب را پاداش دهند.

۹- **متغیر های کاربردی: رهبری سطح پنجم**فردی با توانمندی های فوق العاده، استعداد، علم، مهارت، عادات کاری خوب،عضو گروه مشارکت، توانمندی صرف نیل به اهداف ، ،مدیر کارآمد: پیروان را به پیگیری موثر و پربازده اهداف سازمان سوق می دهد، رهبر بانفوذ: مسئولیت های خود را انجام میدهند.معیار علمی عظیم دارند.مدیر خلاق یا رهبر:آمیزه ای از فروتنی فردی، جسارت حرفه ای در جهت حصول دستاوردهای عالی و پایدار می باشد. اطلاعات منعطف، فضای مطلوب شنیدن،مقاومت در ورای بحرانها و عدم تسلیم را همواره

مد نظر دارند. افرادی متواضع، ساکت، موقر و درعین حال جسور، جاه طلب برای سازمان به دور از خودخواهی و غرور باهدفی بزرگتر، اراده تزلزل ناپذیر، پیگیر، خستگی ناپذیر، پرهیز از رابطه بازی در محیط کار، در هنگام موقعیت آنرا به عوامل بیرونی نسبت داده و در شرایط نامطلوب به آینه می نگرند و مسئولیت را می پذیرند. اولویت دادن به عدم تعیین خط مشی در ابتدا، شناسایی افراد مناسب بعد تعیین خط مشی، تاکید بر استخدام افراد شایسته به جهت پرهیز از فقدان انگیزه آتی، رجحان استخدام افراد شایسته بر دیدگاه راهبردی، ساختار، تکنولوژی و سختگیری در استخدام افراد. تاکید بر استخدام افراد با شخصیت، وجدان کاری، هوش اولیه، تعهدات اجرایی و ارزشها، مقدم شمردن سوالات نه پاسخ، بهره جستن از بحث به جای زورگوئی، هدایت نقد و ارزیابی دقیق بدون سرزنش و تلاش برای درک و یادگیری

۱۰- متغیرهای کاربردی نقش پیروان در فرآیند رهبری: مسئولیت مشترک و متقابل

رهبران و پیروان، رهبرانی که احساس قابل ملاحظه ایجاد، موجد حس وحدت، هیجان، پیروان رهبرانی که خود را درک، سبک رهبری، سبک شخصی، اهداف، انتظارات و قوت ها و ضعف های مدیر خود قدردانی کنند را می خواهند. درک درست پیروان از خود و رهبر توسعه و حفظ رابطه که با سبک ها و نیازهای دو طرف هماهنگ باشد

۱۱- متغیرهای کاربردی رهبری زهرآگین: تخریب شخصیت زیردستان، نفاق افکنی، استثمار

، تحمیل کار غیر منصفانه، روحیه ستیزه جویی در بین کارکنان، آمار نادرست، جعل واقعیات، منافع شخصی و کاهش اثربخشی، مثلث سمی عامل این سبک عبارت است از ویژگیهای رهبران (جاه طلب، خائن، متکبر، بی اخلاق، حریص، محتاط، خودشیفته، منفی نگر) ویژگی زیردستان (نیازهای اولیه برآورده نشده، بلوغ روانی پائین، جاه طلب، ارزشها متناجس با رهبر و توجه به امیال شخصی)، ویژگیهای محیط (ناپایدار، تهدیدزا، ارزش فرهنگی، نبود مکانیزم کنترل و نظارت)، قوانین رهبران زهرآگین: کنترل همیشگی همه ابعاد سازمان توسط یک رهبر، رهبر هیچگاه اشتباه نمی کند. اگر شد هم آنرا پنهان یا توجیه می کند، کارکنان حق سوال ندارند، رهبر به هیچکس اعتماد ندارد

۱۲- متغیرهای کاربردی رهبری آنلاین: ارتباط مجازی، عدم ارتباط مستقیم، کاهش سایر

ابعاد مدیریت، فقدان مولفه غیر شفاهی، ارتباطات شبکه ای کانال، مذاکرات مجازی، شناسایی احساسات دیگران، مهارتهای نوشتاری و میان فردی

بخش دوم رهبری عرفانی

این بخش بعنوان هسته مرکزی تحقیق و معرفی دستاورد آن می پردازد. باعنایت به تمرکز این تحقیق بر دعای شریف ندبه و استخراج مفاهیم عالیه آن بعنوان متغیرهای اصلی رهبری عرفانی ، در ابتدا لازم است در خصوص این دعای شریف مطالب مهمی را مختصراً مرور و سپس به ابعاد مختلف این سبک رهبری در جایگاه های مختلف اجتماعی و تاریخی اشاره نمود. در این بخش ابتدا به بررسی دعای شریف ندبه در قالب معرفی بخشهای مختلف پرداخته و سپس فرازهای مرتبط با صفات رهبری عرفانی را شناسایی و مولفه های مهم قابل شناسایی در معیارهای رهبری را تبیین می کنیم. بررسی صفات رهبری عرفانی در دعای ندبه در قالب چندین بخش صورت گرفته مشتمل بر رهبری عرفانی در سیره انبیاء، رهبری عرفانی نبی مکرم اسلام (ص)، رهبری عارفانه حضرت علی (ع) شاخص مدیریتی ، رهبری عرفانی حضرت مهدی (عج) رهبری مجازی، رهبری عرفانی در سطح مربیان (به مفهوم عام)، رهبری عرفانی در سازمان به تفکیک با توجه به تنوع فرازهای این دعا مورد بررسی قرار خواهد گرفت. تبیین رهبری عرفانی در ۴ بخش شامل ویژگیهای رهبران، ویژگیهای رهروان یا کارکنان سازمان، ویژگی های محیط سازمان، ویژگی های مرتبط با صاحبان منافع (مشتریان، سرمایه گذاران و...) در قالب مولفه های مجزا مطرح شده و نهایتاً جلوه هایی عملی و کاربردی از رهبری عرفانی در سازمان شناسایی شده و معرفی می گردد. در آخر این بخش نیز به بررسی متغیرهای مفاهیم نوظهور سبک های رهبری جهت تبیین مدل تطبیقی پرداخته می شود.

در فصل بعد به مهمترین مبحث کمی این تحقیق خواهیم پرداخت. هرچند مدل سازی ساختاری تفسیری که بعنوان روش تحقیق به علت خواص و مزیت های آن برگزیده شده، در نوع خود از جمله مدل های کیفی محسوب می شود، لیکن به علت ساختار کمی جداول و نمودارهای و نهایتاً خود مدل، به نوعی کمی شباهت زیادی دارد. در همین راستا ضمن بررسی متغیرهای شناسایی شده سبک رهبری عرفانی در ۴ بخش رهبران، رهروان، محیط، ذی نفعان، به بررسی متغیرهای ترکیبی مدل رهبری عرفانی در قالب جدول مقایسه ای پرداخته خواهد شد. سپس مدل سازی با تشکیل جداول مربوطه شامل ساختار ماتریس خودتعاملی SSIM، تشکیل ماتریس دسترسی، جدول سطح بندی انجام ، مدل ساختاری تفسیری رهبری عرفانی در قالب ۱۷ سطح طراحی شده و سپس به تشریح مدل خواهیم پرداخت و نهایتاً با شکل گیری ماتریس میک مک به اثربخشی و نفوذ هر یک از مولفه های شناسایی شده تبیین خواهد گردید.

فصل آخر نیز به به ارائه نتایج و نکات اختتامی خواهد پرداخت.

فصل چهارم اصول رهبری عرفانی در دعای ندبه

مقدمه

رهبری عرفانی همانگونه که تاکنون اشاره شد مفهومی نوین می باشد که تلاش می شود با استفاده از منابع شیعی بعنوان سبکی جدید در رهبری تبیین گردد. یکی از جلوه های مهم آرمان گرایی در مکتب شیعه است که به زیبایی صفات و ویژگی های رهبری از یک سو، شرایط پیروان و ویژگی های آنها از سوی دیگر و نهایتاً فضا و محیط تحت رهبری را مد نظر قرار می دهد. این مهم در دعای شریف ندبه به خوبی تجلی یافته که بحری عمیق از معارف اسلامی را در خود جای داده است، در این تحقیق تلاش شده است بعدی از آن یعنی رهبری، درک و باتوجه به مفاهیم رهبری که در فصول قبل به آنها اشاره شد را تبیین نماید. در ابتدا لازم است کمی در خصوص این دعای شریف اطلاعاتی ارائه شده و سپس به به ابعاد مختلف آن و تبیین رهبری معنوی پرداخته شود. بدیهی است باتوجه به جنبه پژوهشی تحقیق تلاش شده است مفاهیم به صورت موجز ارائه و تعمق در آن را بر عهده خواننده گذارد.

دعای ندبه:

و خود هر یک از موجودات نوعی مدخلیت در نظام عالم دارد و بر وجود هر یک فوایدی مترتب است، سایر موجودات از اجرام علویه، و کائنات آرزیه حسب اقتضاء از آن متمتع، و بهره مند می شوند. زیرا همه آنها بلحاظ انتفاع سایر موجودات لباس وجود و هستی پوشیده اند، و چیزی که مورد قابل انتفاع سایر موجودات نباشد، موجود نشود. و البته این مطلب به برهان ثابت شده، که هر چیزی که در آن نفعی نباشد، و یا ضرر وجودش بیش از نفع آن باشد، موجود نشده، و نخواهد شد. پس هر ذره از ذرات کائنات عوالم امکان فوایدی بر آن مترتب است و عدم ادراک عقول بشر را بفوائد آن نمی توان دلیل بر بی فائده بودن آن دانست. البته ممکن است اجمالی از فوائد جمادات و نباتات و حیوانات قابل درک باشد ولی درک فواید تمام آنها از قوه درک بشر خارج است. اجزای عالم همانند اعضاء و جوارح انسانی است، که هر عضوی از اعضای آنها فوایدی است، و عضوی که هیچ فائده ای نداشته باشد، در اصل خلقت بدن انسان خلق نمی شود. همانگونه که قرآن کریم می فرماید: ما فرزندان آدم را بسیار گرمی داشتیم، و آنان را بر مرکب های صحرائی و دریائی سوار کردیم، و از غذاهای لذیذ و پاکیزه روزیشان نمودیم، و بر بسیاری از مخلوقات خودمان برتریشان دادیم، و آنها هم چه برتری دادنی. (سوره اسراء: ۷۰) پس هر قدر انتفاع سایر موجودات از مخلوق بیشتر باشد، اهمیت وجودی آن در نظام عالم بیشتر است. تا برسد به موجودی که تمام موجودات عوالم امکانی از وجود او بهره مند می شوند، و فقدانش باعث فنا و نابودی عالم می شود. و از همین نظر است که تمام موجودات از وجود حجت وقت و خلیفه زمان بهره مندند، که اگر حجت و امام بعدی نباشد موجودات دیگر نابود خواهند شد. اگر وجود حجت نباشد زمین اهلس را از میان می برد. رسول خدا (ص) فرمودند: اهل بیت من امان اهل زمین می باشند. هر ساعتی از روز منسوب به یکی از امامان (ع) بوده است نزدیک غروب روز هم اختصاص به

امام زمان (عج) دارد. و ساعت آخر روز جمعه ساعتی است که دعاء در آن ساعت مقرون به اجابت خواهد بود. همچنانکه از فاطمه زهراء عليها السلام از پدر بزرگوارش نقل شده، و آن ساعت هنگام فرو رفتن قرص خورشید در افق است. دعای شریف ندبه در ساعت آخر روز جمعه که متعلق بآن بزرگوار است تجلی خواهد یافت و شایسته است که در این ساعت آنانکه شربتی از محبت ولایت آن بزرگوار نوشیده و تلخی زهر مفارقت آن مظهر الهی بکامشان رسیده باشد، بوسیله خواندن این دعا با دیدگان اشک آلود و سوز دل به راز و نیاز بپردازند. (محمی الدین علوی طالقانی ۱۳۹۰)

دعا از دیرباز یکی از مستحکم ترین شیوه های فطری ارتباط مخلوق با خالق در پرتو شور و هیجان دینی بوده است، دعاهاى مرتبط با منجى موعود، به ویژه دعای ندبه، تفسیری بر این آیت است؛ ناشناخته بودن نسبی دعای ندبه، در عین سرشار بودن از مضامین تاریخی، اجتماعی و حتی تمدنی، ضرورت احیای معارف موجود در آن برای دستیابی هرچه سریعتر به آینده موعود اسلام و از سویی غنا بخشیدن به آینده پژوهی و جامعه شناسی اسلامی و بومی عمق بخشیدن به آن از دیدگاه و سبک های جدید مدیریتی مهم می نماید. (پور نقی ۱۳۹۴)

دعای ندبه مخزنی است از اسرار که هر خزانه آن مشعلی است از انوار حقایقی است در آن فوق دانش افهام دقایقی است فروزانتر از عالم افکار. دعای ندبه زیارتی است از امام زمان (عج) ولی در آن اشاراتی است به پاره ای از عقاید دینی و وظایف مذهبی که هر چه انسان با تعمقی دقیق و دقتی عمیق در آن نظر نماید بیشتر از پیش تا اندازه های آن عقاید و وظایف را درک می نماید، و در حقیقت کتابی است از تکالیف و وظایف شیعه، و بیش از همه در مقام اثبات این عقیدتست که هیچگاه زمین خالی از حجت نبوده و نمیباشد و دلائلی بر آن اقامه میکند. بالنتیجه اثبات میکند که فعلا هم زمین از حجت خالی نیست، و آن حجت به جهت حکمتی پشت پرده غیبت و ذخیره های است که خداوند اساس دین را به واسطه ی آن جناب حفظ فرماید پس میتوان گفت که نظر امام (ع) که این دعا را تعلیم داده و خواندن آن را در شمار عبادات و مستحبات آورده، در واقع و حقیقت بیان آن عقاید و تکالیف بوده و مقصود اصلی را به لباس دعا و زیارت متلبس نموده تا از خطر تحریف دشمنان و تصحیف بیگانگان محفوظ ماند و آن جواهر گرانبها در این گنجینه به یادگار بماند تا بعد از سپری شدن ایام مخالفین و طلوع ستاره تشیع با سردمداری شیعیان خالص برای یادآوری امام خود و استغاثه به آن جناب این دعا را بخوانند، پس لازم است دقتی در آن نمایند و آن عقاید و وظایف را از آن به دست آورده و راستی را در این راه راست پیشه خود نمایند.

تاریخچه، استنادات: مرحوم محدث قمی - متوفی بسال ۱۳۵۹ هجری قمری - در ص ۵۰۱۱ کتاب هدیه الزائرین گوید: از جمله اعمال روز جمعه خواندن دعای ماثور ندبه است. این دعا را سید بن طاووس و شیخ محمد ابن المشهدی به روایت محمد ابن علی بن ابی قره روایت کرده اند و ابن ابی قره گفته که نقل کردم من این دعا را از کتاب محمد بن حسین بن سفیان بروفری، و او گفته که این دعائی است از ماثور از ائمه (ع) و برای حضرت صاحب الامر (عج) و مستحب است که در عیدهای

چهارگانه ، یعنی عید فطر و أضحی و غدیر و روز جمعه، بخوانند. مرحوم حاج میرزا حسین نوری در کتاب تحیة الزائر ص ۲۶۸۸ گوید: در دعای معروف بدعای ندبه که آنرا شیخ جلیل محمد ابن المشهدی، و رضی الدین علی بن طاووس نقل کرده اند از شیخ نبیل محمد بن علی بن ابی قره، و او هم از کتاب ابی جعفر محمد بن حسین بن سفیان بزوفری نقل نموده است. مرحوم محدث قمی در کتاب سفینه البحار- در لفظ شهد- در شرح حال محمد ابن المشهدی می نویسد: ابن المشهدی که او شیخ جلیل سعید متبحر ابو عبدالله محمد بن جعفر بن علی بن جعفر مشهدی است. و او مؤلف مزار مشهوری است که مورد اعتماد بزرگان أصحاب ما می باشد. و در کتاب بحار الأنوار بمزار کبیر معروف است. ابن ابی قره که نامش أبو الفرج محمد بن علی بن یعقوب بن اسحق بن ابی قره است، از علمای قرن چهارم و صاحب تألیفاتی است. و او دعای ندبه را در کتاب خود از بزوفری نقل کرده، و ابن المشهدی هم از او نقل می کند. (موسوی ۱۳۵۲) (خدایان ۱۳۹۴)

آرمانگرایی تجلی یافته در دعای ندبه:

باعنایت به فراز های مختلف دعای شریف ندبه ، نوعی آرمان گرایی شیعه به خوبی در آن قابل درک می باشد. در این راستا معرفی بخشهای این دعای عالیه المضامین و تعمق در آنها امری بایسته است که بدان پرداخته خواهد شد.

معرفی بخشهای مختلف دعای ندبه:

این دعای شریف را شاید بتوان در ۸ سرفصل به تفکیک بررسی نمود که در یک سیر منطقی به نقطه اوج عرفانی و رابطه عاشقانه با محبوب می رساند. این فصول به ترتیب عبارتند از:

- ۱- برنامه هدایت: مشتمل بر حمد و ثنای الهی، مکتب انسان ساز، اصل هدایت و راهنمایی انسان، ماموریت رسالت ، نعمات الهی بر انسان، عالم ذر و پیمان الهی، خلقت انبیاء الهی و عهد الهی از آنان برای هدایت انسان.
- ۲- سیر تاریخ: برنامه هدایت انسان از حضرت آدم (ع) و نافرمانی شیطان آغاز شد. سکونت آدم (ع) در بهشت، میوه ممنوعه، فریب شیطان و سلطه وی بر نسل بشر، تکامل انسان و مختار شدنش، پذیرش توبه آدم و روایت انسان بر روی زمین آغازگر این بخش می باشد، حضرت نوع (ع) و برنامه هدایتش و نافرمانی امتش، ساخت کشتی و توسلش به ۵ تن آل عبا، طوفان سهمگین، همسر کافرش و نسل جدید انسان بر روی زمین برنامه دومین رسول مرسل بود. حضرت ابراهیم (ع) الگوی یکتا پرستی بود که با شکستن بتان، هجرت همسر و فرزندش به مکه، برنامه قربانی نوجوان برونش و اعطای مقام امامت بعد از سرفرازی از امتحانات الهی و استجابت دعای وی و اعطای نام نیک و زبان صدق مورد استناد قرار گرفت. حضرت موسی (ع) طفلی که در شرایط سخت متولد و در کاخ دشمنش نمو یافت، بعد از طی مراحل سخت و همنشینی با نبی صالحش زمانش حضرت شعیب (ع) و تعالی روحش به مقام نبوت رسید و در کوه طور با برادرش برای هدایت بنی اسرائیل مبعوث گردید. طرح سلسله هدایت بعد از خروج از ضلالت مراحل مختلف

قومش مورد استناد دعا قرار گرفته‌است. حضرت عیسی (ع) که با روح القدس تائید گردیده از نسلی پاک و مادری مطهره متولد شده و از همان بدو ورود نبی گردید و با معجزات مختلف در هدایت قومش کوشید. با ارسال این رسل برنامه هدایت انسانها مسیر مشخصی را نمایان و هدایت کافران و انذار از عقوبت نافرمانی بر بشر مشخص شد.

۳- آخرین پیامبر(ص): هدایت انسان بعنوان گوهر مخلوقات با ارسال نبی مکرم اسلام(ص) تکمیل شد. ماجرای معراج، اعطای درجه برترین در علم ه علو درجات از خصیصه های وی بود. تحمل انواع شداید و سختی های کافران بر نبی مکرم و قومش، فرمان هجرت، ابلاغ فرامین الهی همانند نماز و جهت کعبه که یادآور نیاز انسان به گردش در حول محوریت رهبر است، بیان ابعادی از فلسفه حج همانند عرفات و مشعر و طرح مسئله ولایت در مواقع مختلف، طرح فلسفه ولایت و امامت، استنادات قرآنی آن، طرح احادیث متواتر در فضیلت اهل بیت(ع)، موضوع اجر هدایت و رسالت پیامبر، مسئله محبت به اهل بیت(ع) به صورت سلسله وار در این بخش بعنوان طرح نهایی هدایت انسان، مقدمات اثبات شیعه و لزوم تبعیت از ان مورد استناد قرار گرفته است. ۴- راه غدیر: طرح آیاتی از قرآن مجید و شان نزول آنها، مرحله نهایی طرح امامت در غدیر که تکمله رسالت بوده و عصمت از عصیان مردم را خداوند در آن حادثه تضمین نمود، استناد به فرازهایی از خطبه غدیریه، جایگاه علی (ع) در ابعاد مختلف در نظام خلقت و هدایت، بیان جنبه های ارتباطی حضرتش با علی (ع)، رابطه نسبی و سببی با آن حضرت و اشاره به جایگاه حضرت زهرا (س)، موضوع سد الابواب در مسجد النبی(ع) مگر باب علی (ع)، علم و حکمت علی (ع)، طرح جنبه های مختلف ولایت، وصیت های خاص پیامب(ص) به علی (ع)، تبیین جایگاه شعیاننش در دنیا و آخرت، جایگاه فرقان علی (ع) و معیار حق و باطل و هدایت مومنان به تفصیل در این بخش بعنوان مدخلی بر آغاز امامت و ولایت مطرح شده است.

۵- یازده خورشید: با رحلت پیامبر (ص) را پیروی از راه مستقیم الهی تزلزلی بوجود آمد علی (ع) علیرغم فضایل انکار ناپذیر و بی همتایش مورد غضب قرار گرفت و عقده های غزوات کفار را به یکباره بر سوی وی آورده و عظیم ترین ظلم ها را حقش روا داشتند. با کودتایی امیرالمومنین که شایستگی آنرا پیامبر اکرم(ص) اعلام کرده بود، برکنار و انحراف عظیمی در اسلام بوجود آمد. پس از صبر ۲۵ ساله حضرتش، مجددا با مراجعه مردم حکومت به حقش رسید اما سه جنگ عظیم را در مدت کوتاهی بر ایشان تحمیل و نهایتا حضرت را با توطئه ای به شهادت رساندند. پس از آن ظلم بر اهل بیت گستره وسیعتری یافت که به شهادت یکی پس از دیگر ائمه اطهار انجامید. بزرگترین ظلم بر امام سوم شیعیان در کربلا وارد آمد. شهادت، اسارت، تبعید و انواع ظلم ها در این دعا به تصویر کشیده شده که حداقل آن گریه بر آن مصائب و شیون و ندبه می باشد.(علت استناد دعا به ندبه)، از این فراز ندبه گر همچون قردی که گوهرگرانبهایی را گم کرده شروع به جستجو و استغاثه برای یافتن گمشده اش می کند. قرازه های ذکر کجاست که با

نام زیبای امام حسن و حسین(ع) آغاز و دهها بار تکرار می شود، از دلی سوخته بر می خیزد و ظلم های بر معصومین را به تصویر کشیده و در فرازهای مربوط به امام زمان به اوج خود می رسد که بخش بعدی است.

۶- شمه از خورشید دوازدهم: آخرین ذخیره الهی که در پرده غیبت بنا به امر الهی برای تداوم جریان هدایت قرار گرفته، با مفهوم درد آور انتظار برای شیعیانش عجین شده است. آرمانها و آرزوهای کهن شیعه که همچون زخمی مزمن در طول قرنها بر پیکرشان جانسوز شده، در پرتو ظهورش تجلی و برطرف خواهد شد و در ندبه این آرزوها بسیار زیبا به تصویر کشیده شده است. صفات مدینه فاضله ای که با ظهور حضرتش به تصویر کشیده شده و موعود موجود آنرا به منصف ظهور خواهد کشاند، هم اکنون نیز وسیله اتصال آسمان و زمین قلمداد شده و با عدم حضورش زمین اهلیش را خواهد بلعید، لذا وی برطرف کننده پریشانی ها و زائل کننده غم و غصه قلمداد شده است. جستجو برای منتقم ظلم بر ائمه خصوصا مصائب کربلا که در زیارت جامعه به زیبایی و سوزناک به تصویر کشیده شده از آرمانهای شیعه قلمداد شده است. ۲۹ بار ذکر کجاست در این فرازها بیانگر نوعی بیدار باش برای شیعیانش می باشد.

۷- درد فراق: نجوای عاشقانه از دلی دردمند و سوگوار به وسعت تاریخ و در پهنه بی منتهای جاودانی در این بخش به اوج خود می رسد. اظهار فدا نمودن هستی خود و عزیزترین وابستگان با معشوقی حاضر که صفات زیبا و بی همتایی را دارد. صفاتی همچون فرزند رهبران هادی، بهترین اشخاص پاک، بزرگواران شرافتمند، خورشیدهای درخشان، ستارگان نمایان، علوم کامله، راه مسقیم، فرزند ام الکتاب، سور محکم الهی،.. در این بخش به اوج خود می رسد. در بخشی دیگر همچون عاشقی سرگردان به جستجوی مولای خود برخاسته و نجوایی زیبا را نمایش می دهد. چه سخت است درد فراغ، دیدن همه و نادیدن تو، نادیده انگاشتن تو و عصیان فرمانهایت، در بخشهایی که عزیز علی مطرح می شود همچون سرگردانی که به آدرسی رسیده شروع به نجوا و دلدادگی می کند. ادعای فدای جان خود در مقاطع مختلف تا بدانجا که به آرزوی لقاء حضرتش برسد همچون ارمانی دور به رخ کشیده می شود.

۸- امید وصال: ناله ها ندبه ها در این بخش به اوج خود رسیده و از هر ندبه گرو گریه کننده ای برای همراهی استمداد می شود. مهیا شدن برای دیدار و لقاء حضرتش، رسیدن به آمال شیعه و استمداد از خداوند در این بخش فرودی از ناله ها می باشد. نهایتا با ذکر دعاهایی که می تواند آرمانهای یک مسلمان مقید باشد دعا به آخر می رسد و درخواست سیرابی وصال از حوض جدش خاتمه بخش دعا می باشد. (خدمیان آرانی ۱۳۹۴)

فرازهای مرتبط با صفات رهبری عرفانی

باتوجه به حجم زیاد مطالب و استنانتاجات حاصله که در طول تحقیق به آنها اشاره خواهد شد، فراز های منتخب از دعای ندبه در این بخش بعنوان ضمیمه دوم تحقیق خواهد آمد.

مولفه های مهم قابل شناسایی در معیارهای رهبری در دعای ندبه

- رحمانیت شامل رحمت واسعه الهی بر همه موجودات اعم از نعمات دنیوی و معنوی،
- رحیم، رحمت خاصه الهی بر مومنان در دنیا و آخرت
- بیانگر معرفت الهی و حمد بر او در پرتو این نعمات است، حمد ترکیبی از ستایش و شکر است
- آثار نظر و عنایت و لطف الهی برای بندگان خاص (انبیاء و اولیاء): مقام اخلاص، آثار آن برای بنده تقرب به خدا، پیشبرد دین او می باشد، اختیار اعطای نعمت پایدار
- شروط خاص انبیاء باز طرف خدا، مقام زهد (عدم وابستگی به دنیا و اجزاء آن) برای رسیدن به درجات عالی، پذیرش شرط و متعهد شدن به آن
- باید وفای به عهد متعهد اطمینان یافت
- بعد از حصول اطمینان از تعهد قرب الهی اعطا می شود
- انواع پاداش معنوی: اعطای بلندای نام و ثنای خاص و آشکار، فرود فرشتگان، تکریم بواسطه وحی الهی، اکرام با علم
- قرار گرفتن بعنوان وسیله الهی به سوی او و بهشتش
- وظایف انبیاء الهی:
 - تفویض مقام قانون گذاری الهی
 - هدایت و نشان دادن راه نیز ابتدا به پیامبران تفویض شده است
 - اجرای قانون بر عهده آنان می باشد و سپس جانشینان آنها
- بیان صفات و ویژگی های نبی اکرم (ص):
 - بهترین بر بندگان،
 - بهترین برگزیدگان،
 - برترین مختاران،
 - با اکرام ترین معتمدین،
 - مقدم بودن بر سایر برگزیدگان،
 - برگزیده بودن بر تمام خلایق (جن و انس) از بندگان،
 - فرمانبرداری شرق و غرب عالم از وی
 - در اختیار داشتن سریعترین ابزارها (براق همانند سرعت برق)
 - عروج آسمانها
 - در اختیار داشتن علم حال و آینده تا انقضاء خلقت
 - مسخر کردن لشکر و ابزار رعب و وحشت در اختیارش
 - ملائکه را به تائید به گرداگرش فرستاد،
 - به او وعده پیروزی دینش را داد و این وعده بعد از فراهم کردن استقرارش بر کعبه بود.

- کعبه اولین خانه و استقرار اسلام بود. اهل این خانه اهل بیت هستند، محلی برای عبادت بندگان و هدایت عالیان گردید
- مزیت ها و صفات اهل بیت(ع)
 - طهارت از ناپاکی را خداوند برای اهل بیت اراده فرموده است
 - اجر و مزد رسالت نبی اکرم(ص) دوستی و محبت به اهل بیت است(نماد غیر مادی پاداش)
- ثمره دوستی اهل بیت(ع) به نفع دوستداران خواهد بود.
- اعلام رسمی جانشین و انتصاب وی
- ویژگی های علی(ع):
 - ریشه پیامبر و علی(ع) از یک شجره بوده، سایر مردم ریشه دیگری دارند (تفاوت اصل ها)،
 - علم و حکمت از پیامبر به علی(ع) منتقل شده،
 - شهر علم پیامبر (ص) و راه ورودی به علم و حکمت علی(ع) است ،
 - صلح و جنگ با علی(ع) همان صلح و جنگ با پیامبر است،
 - ایمان با پوست و گوشت علی(ع) همانند پیامبر امیخته است
 - علی(ع) میزان و معیار:شناخت اهل ایمان بعد از پیامبر، قائم به اوست،
 - دوران هدایت و نور بعد از گمراهی و نابینایی است،
 - ریسمان محکم الهی و راه مستقیم است،
 - سابقه مقابله جدی با گردنکشان عرب ،
 - مقاتله با دشمنان شجاع و ابرمردهایشان،
 - به اطاعات و اداری کردن سرکشان
- تداوم جانشینی حتی در روز قیامت (تداوم نتایج)
- تداوم وفای به تعهدات و وعده ها و بدهی ها بر عهده تو خواهد بود.
- ویژگی شیعیان(پیروان)
 - جایگاه رفیعشان بر کرسی های نور قرار دارد
 - صورت ها آنها نورانی است، در روز قیامت در اطراف و همسایگان پیامبر(ص) هستند
 - امید به پاداش نیکو بر اثر پذیرش قضای الهی
 - زمین متعلق به خدا بوده و عاقبت زمین از آن بندگان متقی اوست
 - عاقبت به خیری از آن تقوا پیشگان است
 - گریه کردن بر خاندان پیامبر و علی(ع) امری ضروری است
- سلسله صلاح و درستی در خاندان پیامبر است.
- آثار صداقت و عمل صالح امری دائمی است.
- راه هدایت و نیکو تداوم دارد اما می تواند کم رنگ و ناپیدا گردد

➤ جایگاه سلسله هدایت (معصومین ع): ه

- مانند خورشید درخشان (روشنی و گرما بخش) ،
- ماه های روشنگر (تعدد، تداوم و صفات برجسته)،
- ستارگان نورانی آسمان هدایت،
- نمادهای آشکار برای دین،
- اصول علم و مرجعیت

➤ آثار حکومت مهدوی:

- تداوم حاکمیت الهی (بقیه الله) که می تواند ناپیدا شود،
- با استقرار بقیه الله عالم هدایت دائمی خواهد شد،
- قطع کننده ریشه ظالمان و ستمگران،
- رفع کژرفتاریها و اختلافات آرمان انسانها می باشد.
- براندازی ظلم و دشمنی،
- استقرار مجدد واجبات و سنت الهی ،
- فراخوانی مردم به اسلام و شریعت حق ،
- احیاء حدود الهی و درک صحیح از کتاب قران ،
- احیاء شاخص های دین و دینداران، شکننده شوکت تجاوزگران ،
- انهدام گر بنا ها و سازمان های شرک و نفاق، نابودگر اهل فسق و گناه،
- طغیان کنندگان، بر کندن نهال گمراهی و عناد و دشمنی، محو کننده آثار گناه،
- اندیشه های باطل و هواهای نفسانی،
- نابودگر دسیسه های دروغ و بهتان (نقاط ضربه پذیر اسلام)،
- نابودگر سرکشان و سرپیچی کنندگان،
- ریشه کن مردم ملحد و معاند و گمراه گر، ع
- زت بخش به دوستداران،
- خوار کننده دشمنان،
- جذب کننده مردم بر حول کلمه و محور تقوا،
- تنها راه ورود به معرفت الهی

➤ جلوه های خاص مهدی (ع):

- وجه الهی که توجه خاص اولیاء الهی به سوی اوست،
- وسیله پیوند آسمان و زمین،
- صاحب روز پیروزی،
- منتشر کننده پرچم هدایت،

- خشنود کننده دلها و بر طرف کننده پریشانی ها واضطراب ها ،
 - دعای آن مضطر حقیقی اجابت خواهد شد،
 - صدر نشین خلایق با صفات نیکوکاری و تقوا
- مزیت ها نسبی حضرت مهدی(ع)
- فرزند و از سلاله مقربین درگاه الهی ، پاکان بزرگوار،
 - هدایتگران هدایت یافته ، نیکومردان تهذیب یافته ، شرافتمندان خاص، جوانمردان برگزیده
 - ماه های نو روشن،
 - چراغ های روشنگر ،
 - شهاب های روشنی بخش،
 - ستارگان فروزان،
 - راه های روشن و واضح،
 - نشانه های آشکار،
 - علوم کامل شده،
 - سنت های معروف و مشهور،
 - علوم حقیقی و متصل به سلسله هدایت،
 - معجزه های محقق و موجود،
 - دلایل مشهود و آشکار،
 - راه مستقیم،
 - خبر عظیم الهی،
 - کسی که در کتاب خلقت نزد خداوند حکیم است،.
 - آیه ها و روشنگری ها،
 - ادله ظاهری و مبرهن، برهان های واضح و آشکار، حجت های روشن الهی،
 - نعمت های عام الهی،
 - نمادی از آیات مشهور قران
- درد فراق عاملی برای پریشانی و رنج می شود.
- نرسیدن ناله ها و شکوه ها به محبوب بر شدت پریشانی و رنج می افزاید
- رهرو خود را فدای رهبری می کند که از او جدانیست نیست.جانش به قربان محبوبی که با او عجین شده، نمادی از عشق و اشتیاق مومنان (هم مرد و هم زن) است
- با عزتی که برتری نمی پذیرد، نماد شرافت و شکوهی که بی همتاست، نعمت خاص الهی که تباهی و فنا ندارد، سلسله شرافت بی همتا، درد حیران و سرگردانی طاقت فرساست
- با دردمندی و حسرت و آه و گریه شاهد بی تفاوتی و گستاخ بودن دیگران بودن سخت است

- سخت است که از جانب آنان سختی بر تو رسد
- شوق دیدار روزانه تشدید می شود
- دیدار محبوب موجب سیرابی و تداوم رحمت و مهربانی می شود
- تاثیر بهره مندی از چشمه زلال محبت (شفاف) معشوق در رفع عطش
- دیدار دائمی صبح و شام محبوب تاثیر جدی دارد. (تداوم ارتباط فیزیکی)
- دیدن نشانه های پیروزی بر عزم و اراده می افزاید.
- امید ها و آرزوها : دیدن روز پیروزی ،استقرار عدل و داد در زمین، مجازات دشمنان و سرکشان ، نابودنی منکران و کافران، قطع ریشه و ادامه متکبرین، برکندن پایه های ظلم و ریشه ها آن
- لزوم شکر الهی بعد از ظفر
- اثر وجود پیامبر(ص) عصمت بخشیدن و محافظت از پیروان است
- قوت بخشی و پناه بودن برای مومنان
- سلام و درودهای قلبی را می توان توسط خداوند به محبوب ابلاغ کرد
- زیادنمودن کرامت با مدد الهی است
- مقام و استقرار رهبر میتوان مقام و منزلت شیعیانش باشد
- پیشوایی و رهبری تا زمان ورود به بهشت تداوم دارد
- آثار رهبری و پذیرش حکومت مهدوی:
 - همنشینی و دوستی با شهداء
 - مخلص بودن،
 - برپا نمودن حق ، محو و نابود سازی باطل،
 - هدایت دوستان،
 - خوار کردن دشمنان،
 - اتصال دائمی با محبوب که کامل بوده و موجب اتصال با اجداد و سلسله محبوب شود را از خداوند باید مسئلت کرد
- تمسک به بزرگواران و زندگی تحت سایه آنها از آرمانهای شیعه است.
- حقوقی از طرف رهبر بر رهرو است که ادای آن مستلزم کمک خداوند است
- کوشش در راه طاعتش
- دوری از معصیت و ناسپاسی علیه او
- رسیدن به رضا و خشنودی حضرتش با منت الهی ممکن است.
- درخواست رحمت، مهربانی، دعای خیر و برکت از وجود مقدس محبوب با مسالت الهی
- رحمت واسعه الهی و فوز سعادت از خداوند از طریق رضایت محبوب حاصل می شود
- پذیرش نماز، بخشش گناهان و استجاب دعا از طریق محبوب امکان پذیر است.

- وسعت روزی، برطرف شدن غم و پریشانی و برآورده شدن حاجات
- جلب نظر رحمت الهی و اجازه نزدیک شدن به محبوب از نتایج آن است.
- صرفا در پرتو نظر رحمت الهی می توان دین او را به حد کمال رساند و این افتخاری است
- تداوم نظر لطف و رحمت از نشانه های سعادت است
- سیرابی از چشمه نبوی و ولایت در سلسله نبی اکرم ص ، از آرمان های مهم شیعه است
- سیرابی دارای نشانه هایی از جمله گوارایی، خوش
- هیچ کدورت و تلخی بعد از آن نخواهد بود، این امر از صفات رحیمیه الهی است

بررسی ابعاد صفات رهبری عرفانی در دعای ندبه

عرفان الهی در دعای ندبه: خداوند متعال بعنوان ذات واجب الوجودی که مبدا و منتهی هستی است، با هدایت تکوینی و تشریحی خدا عالم هستی را به سوی خود هدایت نموده و شناختش در فهم و اندیشه بشر نمی گنجد را از طریق انبیاء و اوصیائش اعلام نموده است. در این راستا دو صفت برجسته ایزد منان شامل رحمن شامل رحمت واسعه الهی بر همه موجودات اعم از نعمات دنیوی و معنوی و رحیم که به رحمت خاصه بر مومنان در دنیا و آخرت اشارت دارد، در ابتدا کلیه سور قرآن و ادعیه ماثوره از معصومین زینت بخش، مبدا و بابتی است برای ورود به جلوه از معرفت به او. بنده با معرفت الهی در حد بسیار ناقص و محدود خود او را مستحق حمد در پرتو این نعمات دانست که ترکیبی از ستایش و شکر است. آثار نظر و عنایت و لطف الهی به بندگان خاصش اعطای مقام اخلاص ، تقرب به اوست که این امر راهبردی را برای بنده مشخص می کند که پیشبرد دین او می باشد.

خداوند برای هدایت بشر و جاری نمودن احکام تشریحی خود نمایندگانی اختیار نمود و شروط خاصی برای آن قائل شد از جمله کسب مقام زهد (عدم وابستگی به دنیا و اجزاء آن) برای رسیدن به درجات عالی، پذیرش شرط عبادت خاص او و نپرستیدن شیطان و متعهد شدن به آن. انبیاء با وعده کسب انواع پاداش معنوی همانند اعطای بلندای نام و ثنای خاص و آشکار (همانند حضرت نوح و ابراهیم ع) ، فرود فرشتگان و درک آنان، تکریم بواسطه وحی الهی، اکرام با علم مورد تکریم خداوند قرار گرفتند. برطبق سنت الهی تعلق زمین به خدا بوده و عاقبت زمین از آن بندگان اوست، عاقبت به خیری از آن تقوا پیشگان است، تاکید بر صداقت و عمل صالح امری وعده پیروزی نهایی آنان بر کافران و مشرکین تضمین شده است هرچند ممکن است نور حق کم سو و متمسکان به آن کاهش یابند، لیکن عاقبت امور از آن خداوند است. با مسالت الهی رحمت واسعه اش و فوز سعادت نصیب بنده می شود. در پرتو نظر رحمت الهی می توان دین او را به حد کمال رساند و این افتخاری است. لذا بر رهبران عرفانی لازم است در ابتدائی ترین گام به مرتبه ای از شناخت الهی که در این دعا مختصرا به آن اشاره شده، رسیده و در مرحله بعد به شناخت فرستادگانش برسند.

رهبری عرفانی در سیره انبیاء:

پیامبران بعنوان بندگان خاص خداوند در سخت ترین شرایط برگزیده شده و برای رسیدن به این مقام مراحل مختلف و آزمایشات مهمی را با موفقیت طی کرده اند. آثار نظر و عنایت و لطف الهی بر آنان از جمله کسب مقام اخلاص، تقرب به خدا، تلاش در پیشبرد دین او، اختیار اعطای نعمت پایدار بوده است. شروط خاص انبیاء از طرف خداوند متعال همچون مقام زهد (عدم وابستگی به دنیا و اجزاء آن) برای رسیدن به درجات عالی، پذیرش شروط الهی و متعهد شدن به آن، در این دعا از صفات لازم برای آنان بر شمرده شده است. اعطای انواع پاداش معنوی همچون اعطای بلندای نام و ثنای خاص و آشکار، فرود فرشتگان، تکریم بواسطه وحی الهی، اکرام با علم، قرار گرفتن بعنوان وسیله الهی به سوی او و بهشتش از سوی خداوند جبرانی برای خدمات آنها لحاظ شده است. وظایف انبیاء الهی شامل مقام قانون گذاری از طرف خداوند، هدایت و نشان دادن راه و اجرای قوانین بر عهده آنان می باشد. با عنایت به لزوم استمرار هدایت بشر، تداوم جاشینی حتی در روز قیامت (تداوم نتایج)، تداوم وفای به تعهدات و وعده های آنها مورد تاکید خداوند بوده است. بر طبق سنت الهی تعلق زمین به خداوند و بندگان صالح و تقوای پیشگان، نیروی شیطان بعنوان مظهر گمراهی و مقابله با مسیر هدایت (راه مستقیم) همواره مسیر هدایت انسان ها را منحرف نموده اما تداوم راه هدایت که می تواند کم رنگ و ناپیدا گردد، وعده الهی است. انبیاء با رهبری محبت آمیز خود با انسان ها، تلاش در نفوذ در قلب آنها داشته اند.

اهدافی که برای آنان در این دعا ذکر شده شامل تداوم حاکمیت الهی (بقیه الله)، قطع ریشه ظالمان و ستمگران، رفع کژرفتاریها و اختلافات آرمانی انسانها، براندازی ظلم و دشمنی، استقرار مجدد واجبات و سنت الهی، احیاء حدود الهی و درک صحیح از کتاب خدا، احیاء شاخص های دین و دینداری، شکستن شوکت تجاوزگران، انهدام بناها و سازمان های شرک و نفاق، نابودی اهل فسق و گناه، طغیان کنندگان، برکننده نهال گمراهی و عناد و دشمنی، محو کننده آثار گناه و اندیشه های باطل و هواهای نفسانی، نابودگری دسیسه های دروغ و بهتان (نقاط ضربه پذیر ادیان الهی)، نابودگری سرکشان و سرپیچی کنندگان، ریشه کنی مردم ملحد و معاند و گمراه گر، عزت بخشی به دوستداران حق، خوار کننده دشمنانش، جذب کننده مردم بر حول کلمه و محور تقوا.

پیامبران الهی بعنوان تنها راه ورود به معرفت الهی قلمداد شده که متعلق به سلسله شرافت بی همتا تعلق داشته و امیدها و آرزوهای آنها دیدن روز پیروزی حق بر باطل، استقرار عدل و داد در زمینف مجازات دشمنان و سرکشان، نابودنی منکران و کافران، قطع ریشه و ادامه متکبرین، برکندن پایه های ظلم و ریشه ها آن می باشد. اثر وجودی پیامبر عصمت بخشید و محافظت از پیروان، قوت بخشی و پناه بودن برای مومنان، پیشوایی و رهبری تا زمان ورود به بهشت، زیادنمودن کرامت با مدد الهی است. بر این اساس انبیاء در زمان خود در رهبری عرفانی از دوجنبه شخصی و هدایت انسانها موفق بوده و ستارگانی در تاریخ بشریت می باشند.

رهبری عرفانی نبی مکرم اسلام (ص)

نبی اکرم (ص) نیز همانند سایر انبیاء در کسب مقام زهد (عدم وابستگی به دنیا و اجزاء آن) برای رسیدن به درجات عالی، پذیرش شرط و متعهد شدن به آن، قرب الهی برترین دوره خود بوده و رهروانش وی را وسیله ای برای قرب الهی اختیار کردند. ایشان هم وظایفی هم چون سایر انبیاء الهی از جمله مقام قانون گذاری الهی، هدایت و نشان دادن راه در اختیار داشته و خود از اولین مجریان آن بوده است. صفاتی که پیامبر اکرم را در رهبری عرفانیش موفق نمود بر طبق مفاد این دعا شامل برترین مختاران، با اکرام ترین معتمدین، مقدم بودن بر سایر برگزیدگان، برگزیده بودن بر تمام خلایق (جن و انس) از بندگان، مسخر نمودن شرق و غرب عالم به فرمانش، مسخر نمودن سریعترین ابزارها (براق همانند سرعت برق)، عروج در آسمانها، ودیعت نهاده شدن علم حال و آینده تا انقضاء خلقت، در اختیار قراردادن لشکر و ابزار رعب و وحشت بر دل دشمنان، فرود ملائکه به جهت تأیید در گرداگرش، اعلام وعده پیروزی دینش که این وعده بعد از فراهم کردن استقرارش بر کعبه بود مکانی که اولین خانه و استقرار اسلام بود. اهل این خانه اهل بیت (ع) بودند و محلی برای عبادت بندگان و هدایت عالمیان.

خداوند متعال در راستای اعمال سنت جانشینان انبیاء، تعیین این جانشین را اکمال دین وی عنوان نمود و با اعلام لزوم ثمره دوستی اهل بیت (ع) که به نفع دوستدارانشانی باشد، بر طبق سنت خود که زمین متعلق به خدا بوده و عاقبت زمین از آن بندگان اوست، عاقبت به خیری از آن تقوا پیشگان است، آنان را بر این اصل ستود.

پیامبر اسلام (ص) امیدها و آرزوهای خود را در جهت تحقق اهداف الهی در هدایت انسانی شامل پیروزی حق بر باطل، استقرار عدل و داد در زمین، مجازات دشمنان و سرکشان، نابودنی منکران و کافران قطع ریشه و ادامه متکبرین و برکندن پایه های ظلم و ریشه ها آن بعنوان عوامل اصلی انحراف عنوان نمود. اثر وجود پیامبر (ص) عصمت بخشید و محافظت از پیروان، قوت بخشی و پناه بودن برای مومنان بود. سیرابی از چشمه نبوی و ولایت در سلسله نبی اکرم ص، از آرمان های مهم شیعه است. در مجموع مختصراً متغیرهای رهبری عارفانه در سیره نبی اکرم اسلام در قالب ۴ بخش متعاقباً در بخش رهبری عرفان در سازمان بیان خواهد شد.

رهبری عارفانه حضرت علی (ع) شاخص مدیریتی:

حضرت عالی (ع) بعنوان اولین رهرو نبی اکرم (ص) جانشین شایسته و فردی که بیش از ۵ سال از عمر شریفشان را در راه اسلام و توسعه آن قرار داده، از نمونه های عالی رهبری عارفانه بشمار می آید. از مزیت ها و صفات آن حضرت (ع) طهارت از ناپاکی است که خداوند برای اهل بیت اراده فرموده است، اجر و مزد رسالت دوستی و محبت وی و اهل بیتش شمرده شده است، که نماد غیر مادی پاداش است.

ویژگی های علی (ع) که دعای ندبه به آنها اشاره دارد عبارتند از: ریشه پیامبر و علی(ع) از یک شجره می باشد، سایر مردم ریشه ای دیگر دارند (تفاوت اصل ها)، علم و حکمت از پیامبر به ایشان منتقل شده، شهر علم پیامبر (ص) و راه ورودی به علم و حکمت آن حضرت است، صلح و جنگ با علی(ع) همان صلح و جنگ با پیامبر است، ایمان با پوست و گوشت علی(ع) همانند پیامبر امیخته است، تداوم جاشینی نبی اکرم(ص) حتی تا روز قیامت (تداوم نتایج) از آن حضرتش می باشد. تداوم وفای به تعهدات و وعده ها و بدهی ها پیامبر اسلام(ص) بر عهده حضرتشان بوده است. نه تنها حضرت علی(ع) شایسته برترین ستایشها و مدایح برشمرده شده بلکه پیامبر اسلام ویژگی شیعیان(پیروان) ایشان را بر شمرده که عبارتند از: جایگاهشان بر کرسی های نور قرار دارد، صورت ها آنها نورانی است، در روز قیامت در اطراف و همسایگان ایشان هستند. علی (ع) میزان و معیار شناخت اهل ایمان بعد از پیامبر، قائم به علی(ع) است، دوران هدایت و نور بعد از گمراهی و نابینایی با علی(ع) است، ریسمان محکم الهی و راه مستقیم علی(ع) است، سابقه مقابله جدی با گردنکشان عرب، مقاتله با دشمنان شجاع و ابرمردهایشان، به اطاعات و ادار کردن سرکشان برشمرده شده اند. در عین حال ظلم ها و جنایاتی که علیه آن حضرت و خانواده اش علیرغم این خدمات و جای گاه برتر، اعمال شده، بقدری که بر طبق سرشت انسان، آگاهی از آن موجب حزب و گریه گردیده و امری طبیعی تلقی شده است.

سلسله هدایت (معصومین ع) که سردار آن علی (ع) بر این دعا همانند خورشید درخشان (روشنی و گرما بخش) ، ماه های روشنگر (تعدد، تداوم و صفات برجسته)، ستارگان نورانی، نمادهای آشکار برای دین، اصول علم و مرجعیت معرفی شده که امید ها و آرزوهای آنها دیدن روز پیروزی حق بر باطل، استقرار عدل و داد در زمین، مجازات دشمنان و سرکشان، نابودنی منکران و کافران، قطع ریشه و ادامه متکبرین، برکندن پایه های ظلم و ریشه ها آن عنوان شده است. مقام و منزلت شیعیان و امدار حضرتش می باشد و آثار و برکات پیشوایی و رهبری ایشان تا زمان قیامت برای آنها ادامه دارد. تمسک به آن حضرت و زندگی تحت سایه آنها از آرمانهای شیعه است. تربیت شاگردان و رهروانی شایسته که خود الگوهایی راستین برای بشریت می باشند از جمله آثار این رهبری عرفانی بوده است در این راستا حقوقی از طرف امام(ع) بر رهرو است که ادای آن مستلزم کمک خداوند است همچون: کوشش در راه طاعاتش، دوری از معصیت و ناسپاسی علیه او، رسیدن به رضا و خشنودی حضرتش با منت الهی ممکن است. درخواست رحمت، مهربانی، دعای خیر و برکت از وجود مقدس محبوب با مسالت الهی امکان پذیر است و رحمت و اسعه الهی و فوز سعادت از خداوند از طریق رضایت محبوب حاصل می شود. پذیرش نماز، بخشش گناهان و استجابت دعا از طریق حب آنها امکان پذیر است. جلب نظر رحمت الهی موجب شناخت بهتر از مقام آن امام همام شده و از نتایج آن است. سیرایی از چشمه نبوی و ولایت در سلسله نبی اکرم ص، از آرمان های مهم شیعه است.

رهبری عرفانی حضرت مهدی (عج) رهبری مجازی:

امام منتظر(ع) که خاتم اوصیاء نامیده شده و در یک دوره طولانی که رهبریش انتظار می رود هزاران سال بطول انجامد ، در هدایت انسان به علت الزام به غیبت، مجازا رهبری نموده و علیرغم اشتیاق رهروانش کماکان در پرده غیبت بوده و همچون خورشیدی از پشت ابر مسیر هدایت را برای آنها روشن می کند. آثار نظر و عنایت و لطف الهی که شامل حضرتش شده همچون مقام اخلاص ، تقرب به خدا ، پیشبرد دین و اعطای نعمت پایدار در پرتو پادشاهی معنوی اعطای بلندای نام و ثنای خاص و آشکار ، تکریم بواسطه الهامات غیبی، اکرام با علم ، قرار گرفتن بعنوان وسیله الهی می باشد. از سوی دیگر آن حضرت باستناد سنت الهی تعلق زمین به خدا بوده و عاقبت آن برای بندگان و پرهیزگاران وظیفه سنگینی در تحقق آن دارد. در عصر غیبت راه هدایت و نیکو تداوم دارد اما می تواند کم رنگ و ناپیدا گردد و این وظیفه حضرت مهدی(عج) می باشد که این مسیر را مرتبا روشن و شیعیانش را بر آن استوار گرداند. سلسله هدایت همانند خورشید درخشان (روشنی و گرما بخش) ، ماه های روشنگر (تعدد ، تداوم و صفات برجسته)، ستارگان نورانی ، نمادهای آشکار برای دین، اصول علم و مرجعیت می باشند.

آثار حکومت مهدوی که جلوه ای از رهبری عرفانی می باشد بر اساس این دعا عبارتند از: تداوم حاکمیت الهی(بقیه الله) می تواند ناپیدا شود، با استقرار بقیه الله عالم هدایت دائمی خواهد شد. قطع کننده ریشه ظالمان و ستمگران، رفع کژرفتاریها و اختلافات آرمان انسانها می باشد. براندازی ظلم و دشمنی، استقرار مجدد واجبات و سنت الهی ، فراخوانی مردم به اسلام و شریعت حق ، احیاء حدود الهی و درک صحیح از کتاب قران ، احیاء شاخص های دین و دینداران، شکننده شوکت تجاوزگران ، انهدام گر بنا ها و سازمان های شرک و نفاق، نابودگر اهل فسق و گناه، طغیان کنندگان، بر کندن نهال گمراهی و عناد و دشمنی، محو کننده آثار گناه، اندیشه های باطل و هواهای نفسانی، نابودگر دسیسه های دروغ و بهتان (نقاط ضربه پذیر اسلام)، نابودگر سرکشان و سرپیچی کنندگان، ریشه کن مردم ملحد و معاند و گمراه گر، عزت بخش به دوستداران، خوار کننده دشمنان، جذب کننده مردم بر حول کلمه و محور تقوا و تنها راه ورود به معرفت الهی برشمرده شده است.

جلوه های خاص امام مهدی (ع) در این مسیر عبارتند از: وجه الهی که توجه خاص اولیاء الهی به سوی اوست، وسیله پیوند آسمان و زمین، صاحب روز پیروزی، منتشر کننده پرچم هدایت، خشنود کننده دلها و بر طرف کننده پریشانی ها واضطراب ها ، دعای آن مضطر حقیقی استجاب خواهد شد، صدر نشین خلائق با صفات نیکوکاری و تقوا

مزیت های امام منتظر و عارف(ع) که خاص حضرتش در این دوره می باشد عبارتند از: فرزندی از سلاله مقربین درگاه الهی، پاکان بزرگوار ، هدایتگران هدایت یافته، نیکومردان تهذیب یافته، شرافتمندان خاص، جوانمردان برگزیده ، ماه های نور روشن، چراغ های روشنگر، شهاب های روشنی بخش، ستارگان فروزان، راه های روشن و واضح، نشانه های آشکار، علوم کامل شده، سنت های

معروف و مشهور، علوم حقیقی و متصل به سلسله هدایت، معجزه های محقق و موجود، دلایل مشهود و آشکار، راه مستقیم، خبر عظیم الهی، کسی که در کتاب خلقت نزد خداوند حکیم است. آیه ها و روشنگری ها، ادله ظاهری و مبرهن، برهان های واضح و آشکار، حجت های روشن الهی، نعمت های عام الهی، آیات مشهور قران که هرکدام از آنها بیانگر استعاره هایی است که تشریح آن در این تحقیق مجالی ندارد.

پذیرش رابطه رهبری عارفانه آن معصوم (ع) از سوی دیگر فراق دیدارش که موجب عاملی برای پریشانی و رنج رهروانش می باشد و در نرسیدن ناله ها و شکوه هایشان بر شدت پریشانی و رنجشان می افزاید، بر ابعاد عاطفی این رابطه تاکید دارد. در این راستاست که رهرو دلسوخته همگام با دعا ندبه گرانه می گوید: به فدای کسی که از ما خالی نیست، جانم به قربان محبوبی که از ما جدا نیست، به فدای کسی که نمادی از عشق و اشتیاق مومنان (هم مرد و هم زن) است، با عزتی که برتری نمی پذیرد، نماد شرافت و شکوهی که بی همتاست، نعمت خاص الهی که تباهی و فنا ندارد، سلسله شرافت بی همتاست و درد حیران و سرگردانی طاقت فرسا. در این راستا شوق دیدار روزانه در وی تشدید و دیدار محبوب (حتی مجازی و در فضای غیر مادی) موجب سیرابی و تداوم رحمت و مهربانی می شود. امیدها و آرزوهای رهرو عارف در این مسیر عبارتند از: دیدن روز پیروزی امام منتظر، استقرار عدل و داد در زمین، مجازات دشمنان و سرکشان، نابودی منکران و کافران، قطع ریشه و ادامه تکبیرین، برکنند پایه های ظلم و ریشه ها آن و ابلاغ سلام و درودهای قلبیشاز سوی خداوند به آن حضرت چراکه او حاضر است و محبوب در پرده غیبت.

آثار رهبری و پذیرش حکومت عارفانه حضرت مهدی (ع) عبارتند از: همنشینی و دوستی با شهداء مخلص، برپا نمودن حق، محو و نابود سازی باطل، هدایت دوستان، خوار کردن دشمنان رحمت واسعة الهی و فوز سعادت از خداوند از طریق رضایت محبوب حاصل می شود، پذیرش نماز، بخشش گناهان و استجاب دعا از طریق محبوب امکان پذیر است. وسعت روزی، برطرف شدن غم و پریشانی و برآورده شدن حاجات، جلب نظر رحمت الهی و اجازه نزدیک شدن به محبوب از نتایج آن است. سیرابی از چشمه نبوی و ولایت در سلسله نبی اکرم (ص)، از آرمان های مهم شیعه است این امر از صفات رحیمیه الهی است و هیچ کدورت و تلخی بعد از آن نخواهد بود

رهبری عرفانی در سطح مریبان (به مفهوم عام)

با بهره گیری از فرازهای عرفانی دعای ندبه به شاخص هایی برای مریبان می رسمیم. مریبان با تبعیت از خداوند سبحان بعنوان مریبی و رب تمام مخلوقات با الزامات خاص و محدودی که برای آنها تعیین شده و لزوم برخورداری از صفات تشریعی و اکتسابی وظایف سنگینی را بر عهده دارد. مریبان عرفانی در ابتدا خود را از رزایل بدور ساخته و دور خود را به انوار الهی روشن کرده و پس از مرحله خودسازی امکان پذیرش تربیت دیگران را خواهند داشت. در این راستا باستناد صفات جمالیه الهی همچون رحمن شامل رحمت واسعة الهی بر همه موجودات اعم از نعمات دنیوی و معنوی، رحیم

رحمت خاصه الهی بر مومنان در دنیا و آخرت در دو طیف عام و خاص به تربیت اطرافیان خود همت می‌گمارند. آنها با بهره‌مندی از آثار نظر و عنایت و لطف الهی همچون اخلاص و آثار آن برای بنده تقرب به خدا استفاده کرده و هدف غائی تلاش خود را پیشبرد دین او می‌دانند. آنها نعمت پایدار که همان رضای خداست را اختیار کرده و بر مبنای حب به او و خلق خدا که جلوه‌ای از نظام هستی می‌باشند تربیت خود را شکل می‌دهند. آنها همچون انبیا الهی با کسب مقام زهد (عدم وابستگی به دنیا و اجزاء آن) برای رسیدن به درجات عالی و پذیرش شروط فطری خود (عدم پرستش شیطان و عبودیت صرف برای خدا) و متعهد شدن به آن کوشا بوده و تعهد خود را دروفای به کلیه عهدهای خود (الهی و انسانی) اثبات می‌کنند. سپس به درجه قرب الهی اعطارسیده و از انواع پاداش معنوی همچون اعطای بلندای نام و ثنای خاص و آشکار، بهره‌مندی از الهامات درونی، درک صحیح از کلام وحی الهی و اکرام با علم بهره‌مند می‌شوند. در نظام خلقت شیعه بر این اعتقاد است که انسان متقی و سالک مسیرش به سوی بهشت بوده و خداوند ابزارها و راه‌هایی خارج از نظام علت و معلول در اختیارش قرار می‌دهد این ابزارها می‌توانند سریعترین ابزارها (براق همانند سرعت برق) بوده و یا لشکریان ناپیدای الهی در نظام هستی باشد همچون رعب و وحشت.

مری با تمسک به ائمه اطهار (ع) که خداوند طهارت از ناپاکی برای آنها اراده فرموده و اجر و مزد رسالت نبی‌ش را دوستی و محبت به اهل بیت ذکر کرده که خود نمادی از پاداش غیر مادی است، ثمره دوستی اهل بیت (ع) به خود محبین منتسب می‌کند. مری با درک تداوم جانشینی هادیان الهی حتی در روز قیامت (تداوم نتایج)، مسیر هدایتگری خود را بلند مدت دیده و در غیاب خود جانشین براننده را منظور خواهد نمود. صفات و ویژگیهایی که در دعای ندبه برای جانشین برحق عنوان نموده بسیار متعدد بوده و علی (ع) مصداق بارز جانشین برگزیده می‌باشد با صفاتی همچون وفای به تعهدات و وعده‌ها و بدهی‌ها پیامبر (ص) بعنوان مری و مرجع او، سابقه مقابله جدی با گردنکشان عرب، مقاتله با دشمنان شجاع و ابرمردهایشان، به اطاعات وادار کردن سرکشان، امید به پاداش نیکو بر اثر پذیرش قضای الهی از او نام می‌برد.

مری صالح با پشتکار خستگی‌ناپذیر معتقد است که زمین متعلق به خدا بوده و عاقبت زمین از آن بندگان اوست، عاقبت به خیری از آن تقوا پیشگان است، سلسله صلاح و درستی در دین الهی نهفته بود و آثار صداقت و عمل صالح امری دائمی است، راه هدایت و نیکو تداوم دارد اما می‌تواند کم‌رنگ و ناپیدا گردد لذا از شکست‌ها و بی‌محبتی‌های رهروان ناامید و خسته نمی‌شود.

امام منتظر (ع) بعنوان برترین مری بشریت در حال حاضر نیز با صفات و ویژگیهایی در این دعا معرفی شده که برخی از آنها عبارتند از: قطع‌کننده ریشه ظالمان و ستمگران، رفع کژرفتاریها و اختلافات آرمان انسانها، براندازی ظلم و دشمنی، استقرار مجدد واجبات و سنت الهی، فراخوانی مردم به اسلام و شریعت حق، احیاء حدود الهی و درک صحیح از کتاب قران، احیاء شاخص‌های دین و دینداران، شکننده شوکت تجاوزگران، انهدام گر بناها و سازمان‌های شرک و نفاق، نابودگر اهل فسق

و گناه، طغیان کنندگان، بر کندن نهال گمراهی و عناد و دشمنی، محو کننده آثار گناه، اندیشه های باطل و هواهای نفسانی، نابودگر دسیسه های دروغ و بهتان (نقاط ضربه پذیر اسلام)، نابودگر سرکشان و سرپیچی کنندگان، ریشه کن مردم ملحد و معاند و گمراه گر، عزت بخش به دوستداران، خوار کننده دشمنان، جذب کننده مردم بر حول کلمه و محور تقوا. تنها راه ورود به معرفت الهی که همگی این ویژگیها میتواند الگوهای برای مربیان عارف قلمداد شود.

مربی عارف که با سینه ای آتش افروز از درد فراق که دو جهان (فراق امام حاضر و دوری از لقاء الهی در آخرت) همواره پریشان و خائف می باشد، ترس نرسیدن ناله ها و شکوه هایش به محبوب بر شدت پریشانی و رنج او می افزاید و با ندبه هایی به عارف حقیقی و امام حاضرش همچون این جملات دعا ضمن دادن هوشیاری به خود و تعیین مسیر آتیش، رابطه درونی خود را با محبوبش برقرار می کند: به فدای کسی که از ما خالی نیست، جانم به قربان محبوبی که از ما جدا نیست، به فدای کسی که نمادی از عشق و اشتیاق مومنان (هم مرد و هم زن) است، با عزتی که برتری نمی پذیرد، نماد شرافت و شکوهی که بی همتاست، نعمت خاص الهی که تباهی و فنا ندارد، سلسله شرافت بی همتا، درد حیران و سرگردانی طاقت فرساست، ای یار دور در سفر، با دردمندی و حسرت و آه و گریه شاهد گستاخی و بی تفاوت بودن دیگران سخت است، سخت است که از جانب آنان سختی بر تو رسد...

رابطه مربی، پرورش شونده در این سبک، بسیار نزدیک بوده به نحوی که شوق دیدار روزانه تشدید در هر دو وجود داشته و دیدارشان موجب سیرابی و تداوم رحمت و مهربانی می شود، تاثیر بهره مندی از چشمه زلال محبت (شفاف) مشهود بوده و دیدار دائمی صبح و شام آنها تاثیر جدی بر تداوم این ارتباط دارد. (تداوم ارتباط فیزیکی). بر این اساس دیدن نشانه های پیشرفت و سعادت بر عزم و اراده تربیت شونده می افزاید.

مهمترین امیدها و آرزوهای مربی عارف در این مسیر استقرار عدل و داد در زمین، دیدن روز پیروزی، مجازات دشمنان و سرکشان، نابودنی منکران و کافران، قطع ریشه و ادامه متکبرین، برکندن پایه های ظلم و ریشه ها آن در بعد بیرونی پیروزی حق بر باطل بوده و شکر الهی زیاد کننده نعمات الهی خواهد بود. در این مسیر بسیاری از پیام ها و روابط میتواند به صورت غیر مستقیم بوده و در مسیر نظام تکوینی به محبوب برسد.

با اجرای الگوی عارفانه در نظام تربیتی می توان از ثمرات آن همچون این موارد بهره مند شد: همنشینی و دوستی با شهداء مخلص، برپا نمودن حق، محو و نابود سازی باطل، هدایت دوستان، خوار کردن دشمنان و اتصال دائمی با محبوب که کامل بوده و موجب اتصال با اجداد و سلسله محبوب شود را از خداوند باید مسئلت کرد.

در این مسیر حقوقی از طرف مربی بر تربیت شونده است که ادای آن سنگین بوده و فقط استمداد از خداوند میتواند به آنها رسید. برخی از این قوق عبارتند از: کوشش در راه طاعاتش، دوری از معصیت و ناسپاسی علیه او، تلاش در رسیدن به رضا و خشنودی وی، درخواست رحمت، مهربانی، دعای خیر

و برکت از وجود مقدس محبوب با مسالت الهی امکان پذیر است. رحمت و اسعه الهی و فوز سعادت از خداوند از طریق رضایت مربی عارف حقیقی (معصومین ع) حاصل می شود. ثمرات این رهروی شایسته از مربی عارف حقیقی پذیرش نماز، بخشش گناهان و استجابت دعا از طریق محبوب، وسعت روزی، برطرف شدن غم و پریشانی و برآورده شدن حاجات، تداوم نظر لطف و رحمت از نشانه های سعادت است، صرفا در پرتو نظر رحمت الهی می توان دین او را به حد کمال رساند و این افتخاری است، جلب نظر رحمت الهی و اجازه نزدیک شدن به محبوب از نتایج آن است.

رهبری عرفانی در سازمان

سازمان بعنوان بخشی از جامعه با مسئولیت ها و اهداف جزئی متفاوت می باشد که بستر حرکت و اهداف آن در حول جامعه اسلامی می باشد. در این ساختار نیز نقش رهبر برجسته بوده و ویژگی های متعددی را در قرآن، سنت و روایات برای آن برشمرده اند. دعای ندبه نیز بعنوان بخش کوچکی از اندیشه اسلامی برخی از صفات رهبری سازمان را به تصویر کشیده که از آن میتوان با مصداق رهبری عارفانه در سازمان نام برد. هرچند جایگاه سازمان و روابط رهبر و رهرو در سازمان عارفانه فاصله زیادی از سازمان به مفهوم رایج آن دارد و نوع رابطه رهبر و رهرو، محیط و ذی نفعان آن در ابعادی فراتر از مادی (در عین توجه به محیط فیزیکی و نیازهای مادی و روابط حاکم در طبیعت) تعریف می شود. در این دعا این صفات و ویژگی ها که میتوان از آن به متغیرهای سازمانی تعبیر نمود در قالب چهار بخش به شرح ذیل قابل تفکیک و شناسایی است:

ویژگیهای رهبران:

۱. تقویت روابط معنوی: در ابعاد اعتقادی، رفتاری، اخلاقی، سبک کارکردی
۲. همطرازای جانشین و رهبر در اطاعت: ضرورت شناسایی جانشین رهبر پذیرش ولایت و هم طراز وی با رهبر
۳. تقید و پیشگامی: در انجام امور و صفات اخلاقی
۴. توجه به احساسات معنوی: با عنایت به اینکه درد فراق عاملی برای پریشانی و رنج می شود. انتظار رهروان بر این است که مدیر همواره با شفافیت ارتباط سالم و کاملی با آنها داشته و در ۲۳ جهت رفع تنش و کاهش تعارض در سازمان تلاش نماید..
۵. تقویت پاداش های معنوی همچون بلندای نام و ثنای خاص و آشکار از افراد محقق
۶. تبعیت از پیشوا و رهبر امری دائمی و ثابت از سنن الهی است .
۷. همگرایی تیمی: تاکید بر همگرایی تیمی در حول محور حق ، افزایش انگیزش با تجارب معنوی، ارزشهای اسلامی بر زندگی جمعی و سازمانی
۸. نقش ارشادی رهبر: شامل هدایتگری، ابلاغ و نظارت می باشد. رهروان در تعهد به سازمان مقید بوده و ضمن همگرایی بیشتر با دیگران، در رسیدن به چشم انداز نظام عدل و حکومت الهی حرکت خواهند کرد

۹. رهبران خدمتگزار: رابطه رهبر و رهرو بسیار نزدیک و تمامی تلاش رهبر برای هدایت و خدمتگزاری به رهرو در ارتباطاتش می باشد.
۱۰. توجه خاص به رهروان خاص: در پرتو صفت رحمانیت خداوندو الگو گیری در روابط اجتماعی نگاه خاص رهبر به رهروان خاص جهت ارتقاء معرفت و جایگاه آنها وجود داشته و خواص بدون هیچ مزیت مادی، در تقویت علم، معرفت، تخلق به اخلاق الهی و تشدید وظایف و تشریح مورد توجه خاص رهبر خواهند بود.
۱۱. نظارت و مقابله انحراف: باتوجه به اینکه بیشترین ضربه در اسلام از ناحیه انحرافات بوده، تاکید زیادی بر مقابله با آن از بدو ایجاد و مبارزه جدی همیشگی با انحراف می باشد. در این راستا نظارت دائمی و مستمر در جهت شناسایی و برطرف کردن انحرافات امری ضروری می باشد.
۱۲. ارزیابی مستمر و دوره ای: نظارت در دو قالب مستمر و دوره ای در پیشبرد اهداف سازمانی و نظارت بر پایائی سازمان در مسیر صحیحش امری مهم تلقی می شود.
۱۳. عصمت از گناه و اشتباه: تلاش در کسب عصمت از گناه و اشتباه: با تلاش برای کسب پاکی درون، به نوعی زمینه برای پرورش استعدادهای غیر مادی افزایش یافته و خداوند بعنوان علت تمام ممکنات، اهداف، آرمانها و شیوه های رسیدن به آن را به فرد پاک از طرق غیر مادی الهام می بخشد.
۱۴. تاکید بر اخلاص، زهد و تقوی: این سه صفت از اهم صفات اخلاقی است که موجب می شود سایر صفات حسنه پرورش یافته و ضمن دوری از دل بستگی به دنیا، روح فرد را برای تعالی و اتصاف به صفات عالیه مهیا نمایند.
۱۵. عدالت درونی(ملکه تقوی): قدرت پرهیز از گناه و ایجاد اعتدال در قوای درونی اعم از مادی و غیر مادی (قوای ۴ گانه عقل، وهم، شهوت و قلب) نقش موثری در هدایت فرد، ایجاد تعهد و انجام بهینه وظایف ایفا می کند.
۱۶. انطباق صفات جانشین و رهبر: صفات و الزامات جانشین هم سطح رهبری و اعمال آن با شفافیت به جهت ایجاد هماهنگی در سطح سازمان
۱۷. تاکید بر علوم راه های وصول به آن: اهمیت علم و راه های وصول به آن (شهر و باب): تاکید بسیار بر شناخت و معرفت و کسب علم متمایز کننده دین اسلام از سایر ادیان می باشد. البته این شناخت صرفا با ابزار مادی و یا علوم طبیعی نبوده و شناخت عالم ماورا و درک هستی در اولویت به جهت تاثیر در هدف گذاری انسان می باشد.
۱۸. نظام شایسته سالاری، صفات ممیزه مدیران: بیشترین مشکل در سازمان، انتصاب مدیران نالایق، ناکارآمد و بی تعهد به آرمانهای سازمان می باشد، امری که اسلام با آن مخالف بوده و منشا انحرافات در تاریخ اسلام و رهبری امت را ناشی از آن می داند. ملاک های شایسته سالاری

به صورت دقیق تبیین شده که بعنوان نمونه در این دعا صفاتی از جمله تقوی، عدالت، مهربانی، ارادت، تعهد، و... در این جهت بیان شده است.

۱۹. ایمان در رسیدن به اهداف: میزان اعتقاد رهبر به اهداف تاثیر مستقیمی بر هدایت رهروان دارد.

ویژگیهای رهروان یا کارکنان سازمان تحت رهبری عرفانی:

۱. تشدید تقویت تعهد در سازمان و حصول اطمینان به تعهد افراد قبل از اعطای مسئولیت
۲. تاکید بر حقوق رهبر: کوشش در راه طاعاتش، دوری از معصیت و ناسپاسی علیه او، رسیدن به رضا وی، رحمت، مهربانی، دعای خیر و برکت از وجود مقدس محبوب
۳. رفع کژرفتاریها و اختلافات از آرمانهای اساسی کارکنان می باشد.
۴. اصل تشویق و تقویت: پذیرش هنجارهای الهی مستلزم تشویق و تقویت می باشد
۵. ارتباط مستقیم: دیدار محبوب (رهبر عرفانی) موجب سیرابی و تداوم رحمت و مهربانی می شود
۶. شفافیت در انتخاب جانشین: مسئولیت های جانشین خود را به صورت شفاف و علنی مشخص و اعلان می کند
۷. جایگاه رهروان شایسته: رهروان شایسته که در آرمانهای سازمان عجین شده، از جایگاه شایسته ای در سازمان برخوردار بوده و حفظ شان و ارتقاء آنها همواره مورد تاکید است.
۸. روابط بر مبنای حب: تاکید بر روابط بر مبنای حب و تقوی الهی و بهره مندی از بازخورد متقابل
۹. ارتباطات مجازی رهبر و رهرو، حدود آن در نظام تکوینی و تشریحی، در بسیاری از مواقع رهبر امکان ارتباط و تعامل مستقیم با رهرو را نداشته و به واسطه پیام های خود را منتقل و از طریق غیر مادی (الهامات، تله پاتی، و...) ارتباط دو طرفه برقرار می شود.
۱۰. تاکید بر روابط عاطفی عمیق رهبر و رهرو و حدود آن: رهبری عارفانه بیشترین تاکید را بر تقویت روابط عاطفی با رهرو داشته به نحوی که رهرو حاضر به نثار جان خود شده و درد فراق موجب پریشانی و اضطراب وی می شود
۱۱. تاکید بر بصیرت به معنای بینش همراه تا تعقل و کسب تجربه همراه با تکریم افراد به نسبت علم و مهارت آنها امری مهم شمرده می شود.
۱۲. تقویت ارتباط فیزیکی (غیر مجازی) دیدار دائمی صبح و شام محبوب تاثیر جدی دارد. (تاکید بر تداوم ارتباط فیزیکی)
۱۳. وفاداری و نظارت: اثبات وفاداری افراد و نظارت بر حسن انجام عمل آنها امری ضروریست. استعانت همیشگی از خداوند و احقاق حق خود و دیگران امری ضروری می باشد

ویژگی های محیط سازمان رهبری عرفانی:

۱. اصالت مالکیت الهی: زمین متعلق به خدا بوده و عاقبت زمین از آن بندگان اوست، محیط سازمانی، نیز بر همین مبنا شکل می گیرد.

۲. آثار نبوت و ولایت در سازمان: ضرورت توجه به اصل نبوت و ولایت در محیط سازمان، که موجب پویایی آن می شود
۳. محیط پشتیبان: تلاش در جهت وسعت روزی در سازمان، برطرف کردن فضای غم و پریشانی و برآورده شدن نیازهای کارکنان در راستای جلب نظر رحمت الهی است.
۴. حاکمیت الهی مبنای برنامه ریزی سازمانی: اصالت حاکمیت الهی، سنت پیامبر (ص) و ائمه معصوم (ع)، توجه به امام حاضر حضرت بقیه الله (عج) مبنای برنامه های کوتاه، میان و بلند مدت سازمان است و در رهبری عرفانی نقش مهمی دارد
۵. کارآئی پیام های غیر مستقیم: سلام و درودهای قلبی را می توان توسط خداوند به محبوب ابلاغ کرد. بر این اساس بسیاری از پیام ها را میتوان غیر مستقیم از طریق منبع اصلی بدون ارتباط با سایر کانالها منتقل نمود.
۶. آثار محیطی عجین شده رهبر و رهرو: مقام و استقرار رهبر میتواند مقام و منزلت رهروانش باشد. لذا عجین شدن رهرو در اهداف سازمان در شکوفایی آن نقش بسزایی خواهد داشت.
۷. تاکید بر حافظه تاریخی سازمان، سلسله سوابق مدیریت سازمان و تکریم از آنها و تداوم اندیشه ها و آرمانهای بر حق آنها مورد تایید می باشد.
۸. اعتقاد به نظام الهامات در تصمیم گیری: بسیاری از تصمیمات و آگاهی ها فارغ از نظام علی و معلولی و چارچوب های علمی و منطقی بوده و نقش اشراق و الهامات که منبعث از طهارت باطن و کسب مراحل عصمت، تقوی و عدالت می باشد و به نوعی کاریزمای رهبری را شکل می دهد، نقش تعیین کننده ای در رهبری عرفانی ایفا می کند
۹. احیاء دین و مقابله با گناه: احیاء شاخص های دین و دینداری، مقابله با متجاوزان به حق، برخورد با جو گناه در سازمان، هوشیاری در برای دسیسه های گمراهی و جو عناد و دشمنی و دسیسه دروغ و بهتان، عزت بخشی به دوستداران
۱۰. تاکید بر صداقت و عمل صالح: بیشترین تاکید در محیط کاری بر آثار صداقت و عمل صالح است
۱۱. آسیب پذیری راه هدایت: هر چند راه هدایت و نیکو تداوم دارد اما می تواند بر اثر نقش منفی افراد کم رنگ و ناپیدا گردد
۱۲. تاکید درک مستقیم نتایج بر رهروان: آرمانها شامل دیدن نشانه های پیروزی بر عزم واراده می افزایشد، مشاهده و درک مستقیم از پیروزی، استقرار عدل و داد در زمین، مجازات دشمنان و سرکشان، نابودنی منکران و کافران، قطع ریشه و ادامه متکبرین، برکندن پایه های ظلم و ریشه ها آن، قوت بخشیدن و پناه بودن برای مومنان

۱۳. صلہ رحم و ایجاد محیط عاطفی عشق به همنوع و تلاش جدی در جهت رفع مشکلات آنها خصوصاً نزدیکیان، امری مورد تاکید می باشد. متقابلاً باز خورد قدردانی و تشکر نیز ضروری می باشد.

۱۴. کاهش جو اضطراب و تقویت خشنودی سازمانی

۱۵. اهمیت و محدودیت ابزار: اهمیت ابزار(براق) با تاکید بر پرهیز از استفاده ابزاری از امکانات، چارچوب های مشخصی برای آنها تعیین شده در عین حال بکارگیری بهترین، صحیح ترین و موثرترین ابزار مورد تاکید می باشد.

۱۶. تعیین آرمان و مدار حق(کعبه): انسان بدنبال الگو و مداری برای تنظیم افکار و اعمال روزانه خود خصوصاً در بخش روابط معنوی و عرفانی با معبودش می باشد. در این راستا کعبه بعنوان مظهری از محور حق در دو بعد مادی و غیر مادی الگوی در این روابط می باشد. مثال کعبه در بین مسلمانان همانند امام در بین شیعیان می باشد.

۱۷. تعریف معیار و میزان و مقیاس ملموس: ذات انسان برای شناخت و عمل نیازمند الگو و میزان می باشد. بدین جهت ائمه معصوم(ع) بهترین معیار برای درک و یافتن مسیر هدایت و زندگانی می باشند.

ویژگی های مرتبط با صاحبان منافع(مشتریان، سرمایه گذاران و...)

۱. جذب کننده مردم بر حول کلمه حق و محور تقوی: محور حق و تقوی به علت ریشه الهی و نوعی حس دوری از دنیا زدگی، در ایجاد محبت و همدلی موثر بوده و با اثبات این صفات در اشخاص، مردم علاقه بیشتری برای تعامل و همراهی با آنها خواهند داشت.

۲. تقویت نظام سپاسگزاری در همه سطوح: لزوم شکر الهی بعد از ظفر امری ضروری می باشد که موجب تداوم و تزیاید نعمت خواهد شد. این امر بایستی در کل سیستم سازمان بعنوان یک اصل پذیرفته و ترغیب شود.

۳. ظلم ستیزی و حفظ حقوق افراد: پرهیز همه جانبه از ظلم، طغیان و بی اخلاقی در جهت حفظ منافع افراد و هدایت آن در راستای نظام هدایت تشریحی(قانون گذاری الهی) امری مهم می باشد که در سازمان ملاکی برای برنامه ریزی ها خواهد

۴. بسط رابطه رحمانیت: با استناد به صفت رحمانت خدا که شامل رحمت واسعه الهی بر همه موجودات اعم از نعمات دنیوی و معنوی، می باشد مدیر سازمان همچون رهبری خدمتگزار، رهبران بزرگ مانند خدمتگزاران عمل می کنند، اولویت دادن به نیازهای کارکنان مشتریان و جامعه، ارائه خدمات فزاینده، آسیب کمتر به دیگران در رویکرد بلند مدت قابل استنتاج می باشد.

۵. دعوت به حق در همه حالات: دعوت به حق صرفاً نه در زمان حاکمیت، بلکه در کلیه حالات امری ضروری و مورد تأکید اسلام می باشد. محوریت حق که ایزد منان برترین جلوه آن می باشد، امری فطری بوده و مورد پذیرش عقل و منطق انسان ها می باشد.
۶. قدردانی و بازخورد: اصل شکرگزاری برای همه سطوح مورد تأکید می باشد. هر فردی که بنوعی با سازمان در ارتباط بوده و به نوعی کار مثبت و فایده ای را به سازمان رسانده، مستلزم سپاس می باشد که میتواند در انواع مادی و معنوی طبقه بندی شود. اصل بازخورد نیز در شناسائی انحرافات و رفع آنها امری ضروری می باشد.
۷. الزام به وفای به کلیه تعهدات: یکی از مهمترین اصول اسلامی وفای به تعهدات حتی در مقابل دشمن می باشد. با الزام کلیه افراد به تعهد، تعهد سازمانی شکل گرفته و نوعی وفاداری برای طرف های سازمانی اعم از مشتریان و تامین کنندگان منابع سازمانی ایجاد شده و روابط سازمان تقویت و مستحکم خواهد شد.

جلوه هایی از رهبری عرفانی در سازمان:

- ✓ مشخص نمودن شرایط برای کسب هر پست و اثبات تعهد و صلاحیت فردی برای نیل به آن
- ✓ تأکید بر اهمیت نظارت جهت جلوگیری از انحراف مسیر رسیدن به اهداف و بازخورد به رهروان
- ✓ اثبات تعهد در مراتب مختلف (ارزیابی های دوره ای)
- ✓ صفات و الزامات جانشین هم سطح رهبری و اعمال آن با شفافیت به جهت ایجاد هماهنگی در سطح سازمان
- ✓ اعتقاد به نظام الهامات: بسیاری از تصمیمات و آگاهی ها فارغ از نظام علی و معلولی و چارچوب های علمی و منطقی بوده و نقش اشراق و الهامات که منبعث از طهارت باطن و کسب مراحل عصمت، تقوی و عدالت می باشد و به نوعی کاریمای رهبری را شکل می دهد، نقش تعیین کننده ای در رهبری عرفانی ایفا می کند.
- ✓ اعتقاد راسخ در رسیدن به اهداف: میزان اعتقاد رهبر به اهداف تأثیر مستقیمی بر هدایت رهروان دارد.
- ✓ تلاش در کسب عصمت از گناه و اشتباه: با تلاش برای کسب پاکی درون، به نوعی زمینه برای پرورش استعداد های غیر مادی افزایش یافته و خداوند بعنوان علت تمام ممکنات، اهداف، آرمانها و شیوه های رسیدن به آن را به فرد پاک از طرق غیر مادی الهام می بخشد.
- ✓ نظام عدالت (ملکه تقوی): قدرت پرهیز از گناه و ایجاد اعتدال در قوای درونی اعم از مادی و غیر مادی (قوای ۴ گانه عقل، وهم، شهوت و قلب) نقش موثری در هدایت فرد، ایجاد تعهد و انجام بهینه وظایف ایفا می کند.
- ✓ اهمیت ابزار (براق): با تأکید بر پرهیز از استفاده ابزاری از امکانات، چارچوب های مشخصی برای آنها تعیین شده در عین حال بکارگیری بهترین، صحیح ترین و موثرترین ابزار مورد تأکید می باشد.

- ✓ تعیین آرمان و مدار حق (کعبه): انسان بدنبال الگو و مداری برای تنظیم افکار و اعمال روزانه خود خصوصا در بخش روابط معنوی و عرفانی با معبودش می باشد. در این راستا کعبه بعنوان مظهری از محور حق در دو بعد مادی و غیر مادی الگوی در این روابط می باشد. مثال کعبه در بین مسلمانان همانند امام در بین شیعیان می باشد.
- ✓ اهمیت علم و راه های وصول به آن (شهر و باب): تاکید بسیار بر شناخت و معرفت و کسب علم متمایز کننده دین اسلام از سایر ادیان می باشد. البته این شناخت صرفا با ابزار مادی و یا علوم طبیعی نبوده و شناخت عالم ماورا و درک هستی در اولویت به جهت تاثیر در هدف گذاری انسان می باشد. باتوجه به زمینه های فساد و گمراهی در علم، مسیرهای آن نیز در شیعه تعریف شده و بهترین راه وصول به شناخت و علم تبعیت و همراهی با امام معصوم (ع)، سیره و مسیرهای مشخص شده آنها می باشد.
- ✓ جایگاه رهروان شایسته: رهروان شایسته که در آرمانهای سازمان عجین شده، از جایگاه شایسته ای در سازمان برخوردار بوده و حفظ شان و ارتقاء آنها همواره مورد تاکید است.
- ✓ تعریف معیار و میزان و مقیاس ملموس: ذات انسان برای شناخت و عمل نیازمند الگو و میزان می باشد. بدین جهت ائمه معصوم (ع) بهترین معیار برای درک و یافتن مسیر حیات می باشند.
- ✓ نظام شایسته سالاری، صفات ممیزه مدیران: بیشترین مشکل در سازمان، انتصاب مدیران نالایق، ناکارآمد و بی تعهد به آرمانهای سازمان می باشد، امری که اسلام با آن مخالف بوده و منشا انحرافات در تاریخ اسلام و رهبری امت را ناشی از آن می داند. ملاک های شایسته سالاری به صورت دقیق تبیین شده که بعنوان نمونه در این دعا صفاتی از جمله تقوی، عدالت، مهربانی، ارادت، تعهد، و... در این جهت بیان شده است.
- ✓ تاکید بر روابط عاطفی عمیق رهبر و رهرو و حدود آن: رهبری عارفانه بیشترین تاکید را بر تقویت روابط عاطفی با رهرو داشته به نحوی که رهرو حاضر به نثار جان خود شده و درد فراق موجب پریشانی و اضطراب وی می شود.
- ✓ انتظارات رهرو از رهبر (رأفت و مهربانی و دعاء خیر و برکت، رحمت واسعه و فوز سعادت الهی)
- ✓ شیوه های ارتباطی رهبر با رهرو: نظر از روی مهربانی، ارتباط مستقیم، بیاد هم بودن در ایام فراق، عجین شدن در انتظارات رهبر،
- ✓ ارتباطات مجازی رهبر و رهرو، حدود آن در نظام تکوینی و تشریحی
- ✓ چشم انداز: اهمیت، آرمان های قابل حصول، تعهد به آن، معرفی راه های رسیدن به آن،

فصل پنجم: مدل سازی ساختاری تفسیری نظریه رهبری عرفانی

با توجه به ساختار و چارچوب روش تحقیق که مدل سازی ساختاری تفسیری است، در ابتدا متغیرهای شناسایی شده از مفاهیم عالیه دعای ندبه از طریق پرسشنامه در اختیار خبرگان قرار گرفته تا ضمن درجه بندی، میزان مقبولیت آن‌ها شناسایی شود. بر این اساس از طریق روش پیمایشی پرسشنامه ای با ۵۶ سوال طراحی گردید که در اختیار ۲۵ نفر از خبرگان که از اساتید دانشگاه، مسئولین و دانشجویان حوزه های علمیه بود، قرار گرفت. در قالب چهار بخش مولفه های این سبک به شرح ذیل بررسی شده است. شرح مختصری از چگونگی روش تحقیق در پیوست خواهد آمد.

متغیرهای سبک رهبری عرفانی

رهبران:

۱. تقویت روابط معنوی: در ابعاد اعتقادی، رفتاری، اخلاقی، سبک کارکردی
۲. همطرازی جانشین و رهبر در اطاعت: ضرورت شناسایی جانشین رهبر پذیرش ولایت و هم طرازی وی با رهبر
۳. تقید و پیشگامی: در انجام امور و صفات اخلاقی
۴. توجه به احساسات معنوی: با عنایت به اینکه درد فراق عاملی برای پریشانی و رنج می شود. انتظار رهروان بر این است که مدیر همواره با شفافیت ارتباط سالم و کاملی با آنها داشته و در ۲۳ جهت رفع تنش و کاهش تعارض در سازمان تلاش نماید..
۵. تقویت پاداش های معنوی همچون بلندای نام و ثنای خاص و آشکار از افراد محق تبعیت از پیشوا و رهبر امری دائمی و ثابت از سنن الهی است .
۶. همگرایی تیمی: تاکید بر همگرایی تیمی در حول محور حق ، افزایش انگیزش با تجارب معنوی، ارزشهای اسلامی بر زندگی جمعی و سازمانی
۷. نقش ارشادی رهبر: شامل هدایتگری، ابلاغ و نظارت می باشد. رهروان در تعهد به سازمان مقید بوده و ضمن همگرایی بیشتر با دیگران، در رسیدن به چشم انداز نظام عدل و حکومت الهی حرکت خواهند کرد
۸. رهبران خدمتگزار: رابطه رهبر و رهرو بسیار نزدیک و تمامی تلاش رهبر برای هدایت و خدمتگزاری به رهرو در ارتباطاتش می باشد.
۹. توجه خاص به رهروان خاص: در پرتو صفت رحمانیت خداوندو الگو گیری در روابط اجتماعی نگاه خاص رهبر به رهروان خاص جهت ارتقاء معرفت و جایگاه آنها وجود داشته و خواص بدون هیچ مزیت مادی، در تقویت علم، معرفت، تخلق به اخلاق الهی و تشدید وظایف و تشریح مورد توجه خاص رهبر خواهند بود.

۱۰. نظارت و مقابله انحراف: باتوجه به اینکه بیشترین ضربه در اسلام از ناحیه انحرافات بوده، تاکید زیادی بر مقابله با آن از بدو ایجاد و مبارزه جدی همیشگی با انحراف می باشد. در این راستا نظارت دائمی و مستمر در جهت شناسایی و برطرف کردن انحرافات امری ضروری می باشد.
۱۱. ارزیابی مستمر و دوره ای: نظارت در دو قالب مستمر و دوره ای در پیشبرد اهداف سازمانی و نظارت بر پایائی سازمان در مسیر صحیحش امری مهم تلقی می شود.
۱۲. عصمت از گناه و اشتباه: تلاش در کسب عصمت از گناه و اشتباه: با تلاش برای کسب پاکی درون، به نوعی زمینه برای پرورش استعدادهای غیر مادی افزایش یافته و خداوند بعنوان علت تمام ممکنات، اهداف، آرمانها و شیوه های رسیدن به آن را به فرد پاک از طرق غیر مادی الهام می بخشد.
۱۳. تاکید بر اخلاص، زهد و تقوی: این سه صفت از اهم صفات اخلاقی است که موجب می شود سایر صفات حسنه پرورش یافته و ضمن دوری از دل بستگی به دنیا، روح فرد را برای تعالی و اتصاف به صفات عالیه مهیا نمایند.
۱۴. عدالت درونی (ملکه تقوی): قدرت پرهیز از گناه و ایجاد اعتدال در قوای درونی اعم از مادی و غیر مادی (قوای ۴ گانه عقل، وهم، شهوت و قلب) نقش موثری در هدایت فرد، ایجاد تعهد و انجام بهینه وظایف ایفا می کند.
۱۵. انطباق صفات جانشین و رهبر: صفات و الزامات جانشین هم سطح رهبری و اعمال آن با شفافیت به جهت ایجاد هماهنگی در سطح سازمان
۱۶. تاکید بر علوم راه های وصول به آن: اهمیت علم و راه های وصول به آن (شهر و باب): تاکید بسیار بر شناخت و معرفت و کسب علم متمایز کننده دین اسلام از سایر ادیان می باشد. البته این شناخت صرفا با ابزار مادی و یا علوم طبیعی نبوده و شناخت عالم ماورا و درک هستی در اولویت به جهت تاثیر در هدف گذاری انسان می باشد.
۱۷. نظام شایسته سالاری، صفات ممیزه مدیران: بیشترین مشکل در سازمان، انتصاب مدیران نالایق، ناکارآمد و بی تعهد به آرمانهای سازمان می باشد، امری که اسلام با آن مخالف بوده و منشا انحرافات در تاریخ اسلام و رهبری امت را ناشی از آن می داند. ملاک های شایسته سالاری به صورت دقیق تبیین شده که بعنوان نمونه در این دعا صفاتی از جمله تقوی، عدالت، مهربانی، ارادت، تعهد، و... در این جهت بیان شده است.
۱۸. ایمان در رسیدن به اهداف: میزان اعتقاد رهبر به اهداف تاثیر مستقیمی بر هدایت رهروان دارد.

رهروان:

۱۹. تشدید تقویت تعهد در سازمان و حصول اطمینان به تعهد افراد قبل از اعطای مسئولیت
۲۰. تاکید بر حقوق رهبر: کوشش در راه طاعاتش، دوری از معصیت و ناسپاسی علیه او، رسیدن به رضا وی، رحمت، مهربانی، دعای خیر و برکت از وجود مقدس محبوب

۲۱. رفع کژرفتاریها و اختلافات از آرمانهای اساسی کارکنان می باشد.
۲۲. اصل تشویق و تقویت: پذیرش هنجارهای الهی مستلزم تشویق و تقویت می باشد
۲۳. ارتباط مستقیم: دیدار محبوب (رهبر عرفانی) موجب سیرابی و تداوم رحمت و مهربانی می شود
۲۴. شفافیت در انتخاب جانشین: مسئولیت های جانشین خود را به صورت شفاف و علنی مشخص و اعلان می کند
۲۵. جایگاه رهروان شایسته: رهروان شایسته که در آرمانهای سازمان عجین شده، از جایگاه شایسته ای در سازمان برخوردار بوده و حفظ شان و ارتقاء آنها همواره مورد تاکید است.
۲۶. روابط بر مبنای حب: تاکید بر روابط بر مبنای حب و تقوی الهی و بهره مندی از بازخورد متقابل
۲۷. ارتباطات مجازی رهبر و رهرو، حدود آن در نظام تکوینی و تشریحی، در بسیاری از مواقع رهبر امکان ارتباط و تعامل مستقیم با رهرو را نداشته و به واسطه پیام های خود را منتقل و از طریق غیر مادی (الهامات، تله پاتی، و...) ارتباط دو طرفه برقرار می شود.
۲۸. تاکید بر روابط عاطفی عمیق رهبر و رهرو و حدود آن: رهبری عارفانه بیشترین تاکید را بر تقویت روابط عاطفی با رهرو داشته به نحوی که رهرو حاضر به نثار جان خود شده و درد فراق موجب پریشانی و اضطراب وی می شود
۲۹. تاکید بر بصیرت به معنای بینش همراه تا تعقل و کسب تجربه همراه با تکریم افراد به نسبت علم و مهارت آنها امری مهم شمرده می شود.
۳۰. تقویت ارتباط فیزیکی (غیر مجازی) دیدار دائمی صبح و شام محبوب تاثیر جدی دارد. (تاکید بر تداوم ارتباط فیزیکی)
۳۱. وفاداری و نظارت: اثبات وفاداری افراد و نظارت بر حسن انجام عمل آنها امری ضروریست. استعانت همیشگی از خداوند و احقاق حق خود و دیگران امری ضروری می باشد
- محیط:**
۳۲. اصالت مالکیت الهی: زمین متعلق به خدا بوده و عاقبت زمین از آن بندگان اوست، محیط سازمانی، نیز بر همین مبنا شکل می گیرد.
۳۳. آثار نبودت و ولایت در سازمان: ضرورت توجه به اصل نبوت و ولایت در محیط سازمان، که موجب پویایی آن می شود
۳۴. محیط پشتیبان: تلاش در جهت وسعت روزی در سازمان، برطرف کردن فضای غم و پریشانی و برآورده شدن نیازهای کارکنان در راستای جلب نظر رحمت الهی است.
۳۵. حاکمیت الهی مبنای برنامه ریزی سازمانی: اصالت حاکمیت الهی، سنت پیامبر (ص) و ائمه معصوم (ع)، توجه به امام حاضر حضرت بقیه الله (عج) مبنای برنامه های کوتاه، میان و بلند مدت سازمان است و در رهبری عرفانی نقش مهمی دارد

۳۶. کارآئی پیام های غیر مستقیم: سلام و درودهای قلبی را می توان توسط خداوند به محبوب ابلاغ کرد. بر این اساس بسیاری از پیام ها را میتوان غیر مستقیم از طریق منبع اصلی بدون ارتباط با سایر کانالها منتقل نمود.

۳۷. آثار محیطی عجین شده رهبر و رهرو: مقام و استقرار رهبر میتواند مقام و منزلت رهروانش باشد. لذا عجین شدن رهرو در اهداف سازمان در شکوفایی آن نقش بسزایی خواهد داشت.

۳۸. تاکید بر حافظه تاریخی سازمان، سلسله سوابق مدیریت سازمان و تکریم از آنها و تداوم اندیشه ها و آرمانهای بر حق آنها مورد تایید می باشد.

۳۹. اعتقاد به نظام الهامات در تصمیم گیری: بسیاری از تصمیمات و آگاهی ها فارغ از نظام علی و معلولی و چارچوب های علمی و منطقی بوده و نقش اشراق و الهامات که منبعث از طهارت باطن و کسب مراحل عصمت، تقوی و عدالت می باشد و به نوعی کاربزمای رهبری را شکل می دهد، نقش تعیین کننده ای در رهبری عرفانی ایفا می کند

۴۰. احیاء دین و مقابله با گناه: احیاء شاخص های دین و دینداری، مقابله با متجاوزان به حق، برخورد با جو گناه در سازمان، هوشیاری در برای دسیسه های گمراهی و جو عناد و دشمنی و دسیسه دروغ و بهتان، عزت بخشی به دوستداران

۴۱. تاکید بر صداقت و عمل صالح: بیشترین تاکید در محیط کاری بر آثار صداقت و عمل صالح است
۴۲. آسیب پذیری راه هدایت: هر چند راه هدایت و نیکو تداوم دارد اما می تواند بر اثر نقش منفی افراد کم رنگ و ناپیدا گردد

۴۳. تاکید درک مستقیم نتایج بر رهروان: آرمانها شامل دیدن نشانه های پیروزی بر عزم واراده می افزایشد، مشاهده و درک مستقیم از پیروزی، استقرار عدل و داد در زمین، مجازات دشمنان و سرکشان، نابودنی منکران و کافران، قطع ریشه و ادامه متکبرین، برکندن پایه های ظلم و ریشه ها آن، قوت بخشیدن و پناه بودن برای مومنان

۴۴. صلح رحم و ایجاد محیط عاطفی عشق به همنوع و تلاش جدی در جهت رفع مشکلات آنها خصوصا نزدیکان، امری مورد تاکید می باشد. متقابلا بازخورد قدردانی و تشکر نیز ضروری می باشد.

۴۵. کاهش جو اضطراب و تقویت خشنودی سازمانی

۴۶. اهمیت و محدودیت ابزار: اهمیت ابزار(براق) با تاکید بر پرهیز از استفاده ابزاری از امکانات، چارچوب های مشخصی برای آنها تعیین شده در عین حال بکارگیری بهترین، صحیح ترین و موثرترین ابزار مورد تاکید می باشد.

۴۷. تعیین آرمان و مدار حق(کعبه): انسان بدنبال الگو و مداری برای تنظیم افکار و اعمال روزانه خود خصوصا در بخش روابط معنوی و عرفانی با معبودش می باشد. در این راستا کعبه بعنوان مظهری

از محور حق در دو بعد مادی و غیر مادی الگوی در این روابط می باشد. مثال کعبه در بین مسلمانان همانند امام در بین شیعیان می باشد.

۴۸. تعریف معیار و میزان و مقیاس ملموس: ذات انسان برای شناخت و عمل نیازمند الگو و میزان می باشد. بدین جهت ائمه معصوم(ع) بهترین معیار برای درک و یافتن مسیر هدایت و زندگانی می باشند.

ذی نفعان:

۴۹. جذب کننده مردم بر حول کلمه حق و محور تقوی: محور حق و تقوی به علت ریشه الهی و نوعی حس دوری از دنیا زدگی، در ایجاد محبت و همدلی موثر بوده و با اثبات این صفات در اشخاص، مردم علاقه بیشتری برای تعامل و همراهی با آنها خواهند داشت.

۵۰. تقویت نظام سپاسگزاری در همه سطوح: لزوم شکر الهی بعد از ظفر امری ضروری می باشد که موجب تداوم و تزیید نعمت خواهد شد. این امر بایستی در کل سیستم سازمان بعنوان یک اصل پذیرفته و ترغیب شود.

۵۱. تلاش در خشنود کردن دلها و بر طرف کردن پریشانی واضطراب ها

۵۲. ظلم ستیزی و حفظ حقوق افراد: پرهیز همه جانبه از ظلم، طغیان و بی اخلاقی در جهت حفظ منافع افراد و هدایت آن در راستای نظام هدایت تشریحی(قانون گزاری الهی) امری مهم می باشد که در سازمان ملاکی برای برنامه ریزی ها خواهد

۵۳. بسط رابطه رحمانیت: با استناد به صفت رحمانت خدا که شامل رحمت واسعه الهی بر همه موجودات اعم از نعمات دنیوی و معنوی، می باشد مدیر سازمان همچون رهبری خدمتگزار، رهبران بزرگ مانند خدمتگزاران عمل می کنند، اولویت دادن به نیازهای کارکنان مشتریان و جامعه، ارائه خدمات فزاینده، آسیب کمتر به دیگران در رویکرد بلند مدت قابل استنتاج می باشد.

۵۴. دعوت به حق در همه حالات: دعوت به حق صرفا نه در زمان حاکمیت، بلکه در کلیه حالات امری ضروری و مورد تاکید اسلام می باشد. محوریت حق که ایزد منان برترین جلوه آن می باشد، امری فطری بوده و مورد پذیرش عقل و منطق انسان ها می باشد.

۵۵. قدردانی و بازخورد: اصل شکرگزاری برای همه سطوح مورد تاکید می باشد. هر فردی که بنوعی با سازمان در ارتباط بوده و به نوعی کار مثبت و فایده ای را به سازمان رسانده، مستلزم سپاس می باشد که میتواند در انواع مادی و معنوی طبقه بندی شود. اصل بازخورد نیز در شناسایی انحرافات و رفع آنها امری ضروری می باشد.

۵۶. الزام به وفای به کلیه تعهدات: یکی از مهمترین اصول اسلامی وفای به تعهدات حتی در مقابل دشمن می باشد. با الزام کلیه افراد به تعهد، تعهد سازمانی شکل گرفته و نوعی وفاداری برای

طرف های سازمانی اعم از مشتریان و تامین کنندگان منابع سازمانی ایجاد شده و روابط سازمان تقویت و مستحکم خواهد شد.

باعنایت به مولفه هایی ۵۶ گانه شناسایی شده فوق، در تقابل و مقایسه زوجی آنها با مولفه های مربوط به سبک های نوظهور رهبری (که در فصل دوم به آنها اشاره شد) شامل: رهبری کاریزماتیک، رهبری تحول آفرین، رهبری اخلاقی تئوری تبدالی رهبر-پیرو، رهبری مشارکتی، رهبری خدمتگزار، رهبری معنوی، رهبری ۳۶۰ درجه، هبری سطح پنجم، نقش پیروان در فرآیند رهبری، رهبری زهرآگین و رهبری آنلاین می توان تشابهاتی را بین آنها یافت. هرچند دامنه تعاریف مولفه های مشابه هر یک از این سبک ها ممکن است با سبک دیگر متفاوت باشد، اما برای درک بهتر می توان جامع ترین تعریف را مد نظر قرار داد. در این راستا مشاهده می شود که رهبری عرفانی برای تحقیقات بعمل آمده، در بردارنده بیشترین مولفه های مشترک در بین این سبک ها می باشد. جدول شماره ۱۷ خلاصه ای از این اشتراکات را ارائه نموده است. اشتراکات بین مولفه ها متعاقبا در جدول شماره ۱۸ نیز از بعدی دیگر ارائه خواهد شد.

در مرحله بعد باعنایت به تعدد متغیرها و همپوشانی حوزه های معرفتی آن، نسبت به ادغام برخی از آنها به جهت کاهش مقایسه های زوجی در مدل ISM اقدام گردید در نتیجه متغیرهای ترکیبی در مدل رهبری عرفانی در ۲۵ گروه مولفه به شرح ذیل تبیین شد.

متغیرهای ترکیبی مدل رهبری عرفانی

- ۱- تقویت روابط معنوی، توجه به احساسات معنوی، تقویت پاداش های معنوی
- ۲- همطرازی جانشین و رهبر، شفافیت در انتخاب جانشین
- ۳- پیشگامی رهبر، تاکید بر اخلاص، زهد و تقوی، عصمت از گناه و اشتباه، عدالت درونی، ایمان در رسیدن به اهداف
- ۴- تاکید بر همگرایی تیمی در حول محور حق، دعوت به حق در همه حالات، کلمه حق و محور تقوی
- ۵- نقش ارشادی رهبر شامل هدایتگری، ابلاغ و نظارت، تعیین آرمان و مدار حق، تعریف معیار و میزان و مقیاس ملموس
- ۶- رهبران خدمتگزار، روابط عاطفی عمیق رهبر و رهرو
- ۷- توجه خاص به رهروان خاص، جایگاه رهروان شایسته، بسط رابطه رحمانیت

جدول شماره ۱۷ مقایسه متغیرهای رهبری عارفانه و سایر سبک های جدید رهبری

| ردیف | مولفه های رهبری عارفانه | معادل در سایر سبک ها | ملاحظات |
|------|---|--|-----------------------------|
| 1. | تقویت روابط معنوی | رهبر معنوی | |
| 2. | همطرازی جانشین و رهبر در اطاعت | رهبری ۳۶۰ درجه | |
| 3. | تقید و پیشگامی | رهبری ۳۶۰ درجه | |
| 4. | توجه به احساسات معنوی و ارتباطات اخلاقی | رهبری اخلاقی | |
| 5. | تقویت پاداش های معنوی | کارزماتیک، اخلاقی، معنوی | |
| 6. | تبعیت از پیشوا و رهبر امری دائمی و ثابت و از سنن الهی است | کارزماتیک، معنوی، ۳۶۰ درجه، سطح پنجم، ضد زهرآگین | |
| 7. | همگرایی تیمی | کارزماتیک، اخلاقی، تبدالی رهبر و پیرو، خدمتگزار، معنوی، ۳۶۰ درجه، سطح پنجم، مقش پیروان در فرآیند رهبری | |
| 8. | نقش ارشادی رهبر | کارزماتیک، مشارکتی، خدمتگزار، ۳۶۰ درجه | |
| 9. | رهبران خدمتگزار | توجه خاص به رهروان خاص | اخلاقی، خدمتگزار، ۳۶۰ درجه، |
| 10. | نظارت و مقابله با انحراف | تئوری تبدالی رهبر-پیرو | |
| 11. | ارزیابی مستمر و دوره ای | رهبری سطح پنجم | |
| 12. | عصمت از گناه و اشتباه | | |
| 13. | تاکید بر اخلاص، زهد و تقوی | رهبری معنوی | تأحیدی |
| 14. | عدالت درونی | | |
| 15. | انطباق صفات جانشین و رهبر | | |
| 16. | تاکید بر علم و راه های وصول به آن | ۳۶۰ درجه، سطح پنجم | بسیار محدود |
| 17. | نظام شایسته سالاری و صفات ممیزه مدیران | معنوی، ۳۶۰ درجه، سطح پنجم | |
| 18. | ایمان در رسیدن به هدف | کارزماتیک، تحول آفرین، معنوی، | |
| 19. | تشدید تعهد | رهبری سطح پنجم | |
| 20. | ادای حقوق رهبر | نقش پیروان در فرآیند رهبری | |
| 21. | مقابله با گذر فترتها | | |
| 22. | اصل تشویق و تقویت | تحول آفرین، اخلاقی، معنوی | |
| 23. | ارتباط مستقیم | تئوری تبادل رهبر-پیرو، ۳۶۰ درجه، سطح پنجم | |
| 24. | شفافیت در انتخاب جانشین | | |
| 25. | جایگاه رهروان شایسته | مشارکتی، معنوی، سطح پنجم | |
| 26. | روابط بر مبنای حب | کارزماتیک، اخلاقی، معنوی | به مفهوم نازلتر |
| 27. | ارتباطات مجازی | رهبر آنلاین | |
| 28. | تقویت روابط عاطفی | اخلاقی، معنوی | |

| | | |
|-----|--|---|
| 29. | بصیرت | |
| 30. | تقویت ارتباط فیزیکی (غیرمجازی) | کاریزماتیک، ۳۶۰ درجه، سطح پنجم |
| 31. | وفاداری و نظارت | رهبری سطح پنجم |
| 32. | اصالت مالکیت الهی | |
| 33. | آثار نبوت و ولایت در سازمان | |
| 34. | محیط پشتیبان | تئوری تبادلی رهبر و پیرو، رهبری خدمتگزار |
| 35. | حاکمیت الهی مبنایی برنامه ریزی سازمانی | |
| 36. | کارائی پیام های غیر مستقیم | ۳۶۰ درجه، رهبری آنلاین |
| 37. | آثار محیطی عجین شدن رهبر و رهرو | کاریزماتیک، تئوری تبادلی رهبر و پیرو، رهبری مشارکتی، نقش پیروان در فرآیند رهبری |
| 38. | تاکید بر حافظه تاریخی سازمان | رهبری سطح پنجم بسیار محدود |
| 39. | اعتقاد به نظام الهامات در تصمیم گیری | کاریزماتیک، تحول آفرین، معنوی |
| 40. | احیاء دین و مقابله با گناه | |
| 41. | صداقت و عمل صالح | |
| 42. | آسیب پذیری راه هدایت | |
| 43. | تاثیر درک مستقیم نتایج بر رهروان | رهبری مشارکتی، نقش پیروان در فرآیند رهبری، |
| 44. | صله رحم و ایجاد محیط عاطفی | |
| 45. | کاهش جو اضطراب و تقویت خشنودی سازمانی | اخلاقی، تئوری تبادلی رهبر و پیرو، سطح پنجم |
| 46. | اهمیت و محدودیت ابزار | |
| 47. | تعیین آرمان و مدار حق | |
| 48. | تعریف معیار، میزان، مقیاس و استاندارد ملموس برای رهرو | ۳۶۰ درجه، سطح پنجم در سطح محدود |
| 49. | جذب کننده مردم بر حول کلمه و محور تقوا | - |
| 50. | تقویت نظام سپاسگزاری در همه سطوح | رهبری معنوی، ۳۶۰ درجه |
| 51. | تلاش در خشنود کردن دلها و بر طرف کردن پریشانی واضطراب ها | خدمتگزار |
| 52. | ظلم ستیزی و حفظ حقوق افراد | |
| 53. | بسط رابطه رحمانیت | |
| 54. | دعوت به حق در همه حالات | |
| 55. | قدرانی و بازخورد | کاریزماتیک |
| 56. | الزام به وفا به کلیه تعهدات | کاریزماتیک، معنوی، سطح پنجم |

- ۸- نظارت و مقابله با انحراف، ارزیابی مستمر و دوره ای، حصول اطمینان از تعهد افراد، اثبات وفاداری افراد و نظارت بر حسن انجام عمل آنها امری ضروریست، لزوم درک مستقیم نتایج توسط رهروان، تقویت نظام سپاسگزاری در همه سطوح، قدردانی و بازخورد
- ۹- اهمیت علم و راه های وصول به آن
- ۱۰- نظام شایسته سالاری، صفات ممیزه مدیران
- ۱۱- تاکید بر حقوق رهبر، لزوم تبعیت
- ۱۲- رفع کژرفتاریها و اختلافات رهروان
- ۱۳- ارتباط مستقیم، روابط بر مبنای حب، تقویت ارتباط فیزیکی، عجین شده آرمان رهبر و رهرو
- ۱۴- اهمیت ارتباطات مجازی، کارآئی پیام های غیر مستقیم
- ۱۵- بصیرت به معنای بینش همراه با تعقل
- ۱۶- اصالت مالکیت الهی
- ۱۷- اصالت حاکمیت الهی، سنت پیامبر (ص) و ائمه معصوم، کاربرد اصل نبوت و ولایت در محیط سازمان، احیاء شاخص های دین و دینداری
- ۱۸- تلاش در جهت وسعت روزی در سازمان
- ۱۹- حافظه تاریخی سازمان
- ۲۰- نظام الهامات در تصمیم گیری
- ۲۱-، مقابله با متجاوزان به حق، برخورد با جو گناه، ظلم ستیزی و حفظ حقوق افراد
- ۲۲- تاکید بر صفات اخلاقی (صداقت و عمل صالح، وفای به عهد، صلح رحم و ایجاد محیط عاطفی، کاهش جو اضطراب و تقویت خشنودی)
- ۲۳- آسیب پذیری راه هدایت
- ۲۴- اهمیت و محدودیت ابزار
- ۲۵- حدود نظام هدایت تشریحی
- در این مرحله، جدول ترکیبی متغیرهای شناسایی شده در سبک های مختلف رهبری تنظیم گردید. جدول تخیلی شماره ۱۸ به انضمام پی نوشت های آن به شرح ذیل خواهد بود:

جدول شماره ۱۸ بررسی مولفه های مفاهیم سبک های نوظهور رهبری

| مشیرها | | | | | | | | | | سبک رهبری |
|------------------------------|--------------------------------------|---|---|---|---|---|---------------------------------|------------------------------------|------------------------------|------------------|
| اهدای تعهد بدون انتظار پاداش | شکوفایی | درک کامل فرمستها | معرفی و درک کامل فرمستها | متعهد به الهام | توانایی خلق | بازخورد مثبت | پیشنهاد پدیده | رهبری الهام بخش | باشخصیت پدیده | کاربرماتیک |
| رفتارهای نامتعارف | رفتارهای نامتعارف | ایجاد پویایی در روابط بین رهبر و پیرو | توانمندسازی غیر مستقیم | توانمندسازی مستقیم | ایجاد دورنمایی مستقیم | بیان انقلابی | چشم انداز | اعتبار بخشیدن به چشم انداز | چشم انداز | اخلاقی |
| تسهیل در رسیدن به موفقیت | تسهیل در رسیدن به موفقیت | توانمندسازی در سازگار کردن افراد | توجه به تجربه | تاکید بر عقاید و ارزشها و تجربه | تاکید بر عقاید و ارزشها و تجربه | چشم انداز | چشم انداز | ایجاد تعهد و پرچسته کردن چشم انداز | چشم انداز | رهبری تحول آفرین |
| بکارگیری زبان مشتری | روح دادن به مفاهیم | روایت اهداف آرمانی | تبیین اهداف آرمانی | تحریک فرجهختگی | ارزایی دقیق محیطی | هویشاری محیطی | ملاحظیات حدناکثوری فردی | پویا کردن چشم انداز | ملاحظیات حدناکثوری فردی | رهبری اخلاقی |
| ننوذ آرمانی | انگیزش الهام بخش | انگیزش الهام بخش | تحریک فرجهختگی | تحریک فرجهختگی | ویژگی های آرمان گرایی | رفتار آرمانی | توسعه اخلاقیات | رفتار آرمانی | توسعه اخلاقیات | رهبری اخلاقی |
| خودآگاهی | ارزشهای مشتری | توجه دیگران | توجه دیگران | تاثیر ایده آل | توجه به دیگران | توجه به دیگران | شبهه سازی عقلانی | شبهه سازی عقلانی | شبهه سازی عقلانی | رهبری اخلاقی |
| ارزشهای اخلاقی | کاربرماتیک و تاکید بر ارزشهای اخلاقی | آرمانگرایی قابل اعتماد | رهبری قابل اعتماد | کنترل شرایط جهت افزایش قدرت | کنترل شرایط جهت افزایش قدرت | کنترل شرایط جهت افزایش قدرت | تبادل درون گروهی و خارج از گروه | فقدان سبک ثابت رهبری | فقدان سبک ثابت رهبری | رهبری اخلاقی |
| | | تمرکز بر اهداف بخشی | بهبود روابط متقابل | جلب اعتماد | احساس قدرت در انجام امور | احساس قدرت در انجام امور | احساس قدرت در انجام امور | گزارشهای مستقیم | گزارشهای مستقیم | رهبری-پیرو |
| | | استفاده از فضای محیطی برای رفع اختلافات | استفاده از فضای محیطی برای رفع اختلافات | به کارگزاران | تفویض و ارجاع نقش های کاری به کارکنان | تفویض و ارجاع نقش های کاری به کارکنان | روابط متقابل رهبر و پیرو | روابط متقابل رهبر و پیرو | روابط متقابل رهبر و پیرو | رهبری مشارکتی |
| | | مسئولیت ها بدون در نظر گرفتن | مسئولیت ها بدون در نظر گرفتن | مسئولیت ها بدون در نظر گرفتن | مسئولیت ها بدون در نظر گرفتن | مسئولیت ها بدون در نظر گرفتن | فرآیند مستمر و نیاز به | فرآیند مستمر و نیاز به | فرآیند مستمر و نیاز به | رهبری مشارکتی |
| | | نقش ها و عنوان های رسمی | نقش ها و عنوان های رسمی | نقش ها و عنوان های رسمی | نقش ها و عنوان های رسمی | نقش ها و عنوان های رسمی | مقابل بین افراد | مقابل بین افراد | مقابل بین افراد | رهبری مشارکتی |
| | | اولویت دادن به نیازهای کارکنان مشتریان و جامعه | اولویت دادن به نیازهای کارکنان مشتریان و جامعه | اولویت دادن به نیازهای کارکنان مشتریان و جامعه | اولویت دادن به نیازهای کارکنان مشتریان و جامعه | اولویت دادن به نیازهای کارکنان مشتریان و جامعه | رویکرد بلند مدت | رویکرد بلند مدت | رویکرد بلند مدت | خدمتگزار |
| | | محوریت رهبر | محوریت رهبر | محوریت رهبر | محوریت رهبر | محوریت رهبر | توجه به ارزشهای اصلی و | توجه به ارزشهای اصلی و | توجه به ارزشهای اصلی و | رهبری معنوی |
| | | تاکید بر بهره وری کارکنان | تاکید بر بهره وری کارکنان | تاکید بر بهره وری کارکنان | تاکید بر بهره وری کارکنان | تاکید بر بهره وری کارکنان | پایه ای پیروان از نظر اخلاقی | پایه ای پیروان از نظر اخلاقی | پایه ای پیروان از نظر اخلاقی | رهبری معنوی |
| | | چشم انداز، ایمان شامل سه اقدام: الهام بخشی، توانمندسازی، افزایش همگرایی | چشم انداز، ایمان شامل سه اقدام: الهام بخشی، توانمندسازی، افزایش همگرایی | چشم انداز، ایمان شامل سه اقدام: الهام بخشی، توانمندسازی، افزایش همگرایی | چشم انداز، ایمان شامل سه اقدام: الهام بخشی، توانمندسازی، افزایش همگرایی | چشم انداز، ایمان شامل سه اقدام: الهام بخشی، توانمندسازی، افزایش همگرایی | عشق به نوع دوستی | عشق به نوع دوستی | عشق به نوع دوستی | رهبری معنوی |
| | | تاکید بر بهره وری کارکنان | تاکید بر بهره وری کارکنان | تاکید بر بهره وری کارکنان | تاکید بر بهره وری کارکنان | تاکید بر بهره وری کارکنان | احترام به وضع موجود | احترام به وضع موجود | احترام به وضع موجود | رهبری معنوی |
| | | تعمیر سازمانی | تعمیر سازمانی | تعمیر سازمانی | تعمیر سازمانی | تعمیر سازمانی | تأثیر مستقیم عملکرد رهبر | تأثیر مستقیم عملکرد رهبر | تأثیر مستقیم عملکرد رهبر | رهبری معنوی |
| | | تلاش از برآورده شدن نیازهای معنوی اعضا | تلاش از برآورده شدن نیازهای معنوی اعضا | تلاش از برآورده شدن نیازهای معنوی اعضا | تلاش از برآورده شدن نیازهای معنوی اعضا | تلاش از برآورده شدن نیازهای معنوی اعضا | تقویت تعلق گروه | تقویت تعلق گروه | تقویت تعلق گروه | رهبری معنوی |

| | | | | |
|----------------|---|--|--|---|
| رهبری ۲۴۰ درجه | اعتقاد به اینکه رهبری افراد در جایگاه بالاتر سازمانی کار ساده ای نیست | خود آنها خلق نکرده اند | احترام و بیرونی از طریق کمک کردن به حساسیت بر روی کنش ها و با مافوق ها | آمادگی برای تعامل |
| رهبری | دیگران | تفوذ در هر سطح سازمان با کمک | سبک کردن بار مسئولیت (تفویض بدیگران) | پاداش خوب به نتایج |
| رهبری | هیچان | موجد حس وحدت | استقبال از برنده شدن بهترین ایده | افزایش دایره آشنایی |
| رهبری | موجده حس وحدت | مسئولیت مشترک و متقابل رهبران و بیروان | برهیز از وانمود کردن اینکه فرد کاملیمست | کامل کردن همکاریان مقدم بر رقابت |
| رهبری | اصل بر ارتباط | ارتباط | انجام وظایف فراتر از تکلیف | تعمین جایگاه هر فرد را با توجه به نقاط قوتش |
| رهبری | مجازی | مجازی | درک حلقه رهبری و بکارگرفتن آن برای تکمیل | توسعه زیردستان |
| رهبری سطح پنجم | موقفیت را به عوامل بیرونی نسبت داده و در شرایط نامطلوب به آیینه نگر بسته و مسئولیت را می پذیرند | چشم انداز خود را به زیردستان توضیح دهند | الگو دهی رفتارهای مناسب و مطلوب از طریق الگوسازی به زیردستان | رحمان استخدام افراد شایسته |
| رهبری سطح پنجم | مدیر کارآمد و خلاق | توانمندی صرف نیل به اهداف | وحدان کاری | رهبر بانفوذ |
| رهبری سطح پنجم | بیمگیر | مسئولیت های خود را انجام میدهند | عضو گروه مشارکت | توجهات اجرایی و ارزشها |
| رهبری سطح پنجم | هدایت نقد و ارزیابی دقیق بدون سرزنش و تلاشی برای درک و یادگیری | بیروان را به پیگیری موثر و پربازده | تاکید بر استخدام افراد شایسته | تاکید بر استخدام افراد با شخصیت |
| رهبری سطح پنجم | اولویت دادن به عدم تعیین خط مشی در ابتدا | تکنولوژی و سختگیری در استخدام افراد | استدلال به جای زورگویی | مقدم شمردن سوالات نه پاسخ |
| رهبری سطح پنجم | شناسایی افراد مناسب بعد تعیین خطمشی | جسارت حرفه ای برای حصول دستاوردهای عالی و پایدار | مقاومت در ورای بحرانها و تسلیم | اطلاعات منعطف |
| رهبری | رهبرانی که احساسی قابل ملاحظه ایجاد | توسعه و حفظ رابطه که با سبک ها و نیازهای دو طرف | بیروان رهبرانی که خود را درک، سبک رهبری، سبک شخصی اهداف، هماهنگ باشد | انتظارات و قوت ها و ضعف های مدیریتی خود را میسنجاسند میخواهند |
| رهبری | هیچان | موجده حس وحدت | مسئولیت مشترک و متقابل رهبران و بیروان | درک درست بیروان از خود و رهبر |
| رهبری | اصل بر ارتباط | ارتباط | گامش سایر ابعاد | اربعیات مهارتهای تومشاری و |
| رهبری | مجازی | مجازی | مدیریت | میان فردی |
| رهبری | مجازی | مجازی | غیر مستقیم | کاتال |

| رهبری | | تغریب شخصیت زیردستان | | استثمار | | تحلیل کار غیر مضمفانه | | جعل واقعیات | | قوانین رهبران زهر آگین: کنترل همیشگی همه ابعاد سازمان توسط یک رهبر | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|----------|------------------------|----------------------------|--------------------------|----------------------------|--|----------------------------|-----------------|------------------------|--------------------------|--|------------------------------------|------------------------------|-----------------|--|--------------------------|--|------------------------------------|----------------------------|-------------------------------------|------------------------------------|---------------------------------------|-------------------------------|---------------------------------|------------------------------|---------------------------------|----------------------|---|---------------------------------------|-----------------------------|-----------------------------|------------------------------|-------------------------------------|--|---------------------------------|-------------------------------------|-------------------------------------|--|--|---------------------------------------|--|-------------------------|-----------------|-----------------------------|--|--------------------------------|--------------------------------|-------------------------|-----------------|-----------------------------|--|---|----------------------|---------|-----------------------|-------------|--|
| زهر آگین | روحه ستیز جویی کارکنان | نبود مکانیزم کنترل و نظارت | نفاق افکنی | منافع شخصی و کاهش اثر بخشی | ویرگی زیر دستان (نیازهای اولیه برآورده نشده، بلوغ روانی پایین) | جاه طلب | بی اعتمادی رهبر | توجه به احساسات منوی | تقویت پاداش | تبعیت از پیشوا و رهبر امری دائمی | همگرایی تیمی ^۶ | نقش ارشادی رهبر ^۷ | عدم حق سوال | رهبر هیچگاه اشتباه نمی کند و با آورا پنهان با توجه | بی اعتمادی رهبر | ویرگیهای شخصی رهبران: جاه طلب، خائن، متکبر، بی اخلاق، حریص، بی اعتماد، خودشیفته، منفی نگار | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | میکند | توجه به احساسات منوی | تقویت پاداش | تبعیت از پیشوا و رهبر امری دائمی | همگرایی تیمی ^۶ | نقش ارشادی رهبر ^۷ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| فراگیری | رهبران خدمتگزار | توجه خاص به رهروان خاص | نظارت و مقابله با انحراف | ارزیابی مستمر و دوره ای | عممت از گناه و اشتباه ^۸ | تاکید بر اخلاص، زهد و تقوی | رهبران خدمتگزار | توجه خاص به رهروان خاص | نظارت و مقابله با انحراف | ارزیابی مستمر و دوره ای | عممت از گناه و اشتباه ^۸ | تاکید بر اخلاص، زهد و تقوی | رهبران خدمتگزار | توجه خاص به رهروان خاص | نظارت و مقابله با انحراف | ارزیابی مستمر و دوره ای | عممت از گناه و اشتباه ^۸ | تاکید بر اخلاص، زهد و تقوی | ایمان در رسیدن به هدف ^{۱۳} | جایگاه رهروان شایسته ^{۱۰} | شفافیت در انتخاب جانشین ^{۱۱} | وفاداری و نظارت ^{۱۲} | روابط بر مبنای حب ^{۱۱} | ارتباطات مجازی ^{۱۲} | تقویت روابط عاطفی ^{۱۳} | بمبیرت ^{۱۴} | تقویت ارتباط فیزیکی (غیر مجازی) ^{۱۵} | اعتقاد به نظام الهیامات ^{۱۶} | در تصمیم گیری ^{۱۷} | تاریخی سازمان ^{۱۸} | تاکید بر حافظه ^{۱۹} | اصالت مالکیت آثار نبوت و ولایت محیط | احیاء دین و مقابله با گناه ^{۲۰} | مصادقت و عمل صالح ^{۲۱} | اهمیت و محدودیت ابزار ^{۲۲} | تعیین آرمان و مدار حق ^{۲۳} | تأثیر درک مستقیم نتایج بر رهروان ^{۲۴} | صله رحم و ایجاد محیط عاطفی ^{۲۵} | کاهش جو اضطراب و تقویت خشنودی سازمانی | تلاش در خشنود کردن دلها و بر طرف کردن پریشانی واضطراب ها | دعوت به حق در همه حالات | قدرانی و باخزود | الزام به وفا به کلیه تعهدات | ظلم ستیزی و حفظ حقوق افراد ^{۲۶} | بسط رابطه رصانیت ^{۲۷} | بسط رابطه رصانیت ^{۲۸} | دعوت به حق در همه حالات | قدرانی و باخزود | الزام به وفا به کلیه تعهدات | جذب کننده مردم بر حول کلمه و محور تقوا | تقویت نظام سیاسی سازی در همه سطوح ^{۲۹} | تغریب شخصیت زیردستان | استثمار | تحلیل کار غیر مضمفانه | جعل واقعیات | قوانین رهبران زهر آگین: کنترل همیشگی همه ابعاد سازمان توسط یک رهبر |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

منابع: ۱- ۲۹

پی نوشت های جدول فوق (بخش آخر رهبری عرفانی در سازمان):

۱. در ابعاد اعتقادی، رفتاری، اخلاقی، سبک کارکردی
۲. ضرورت شناسایی جانشین رهبر پذیرش ولایت و هم طرازی وی با رهبر
۳. در انجام امور و صفات اخلاقی
۴. با عنایت به اینکه درد فراق عاملی برای پریشانی و رنج می شود. انتظار رهروان بر این است که مدیر همواره با شفافیت ارتباط سالم و کاملی با آنها داشته و در ۲۳ جهت رفع تنش و کاهش تعارض در سازمان تلاش نماید..
۵. بلندای نام و ثنای خاص و آشکار از افراد محق
۶. تاکید بر همگرایی تیمی درحول محور حق ، افزایش انگیزش با تجارب معنوی، ارزشهای اسلامی بر زندگی جمعی و سازمانی
۷. شامل هدایتگری، ابلاغ و نظارت می باشد. رهروان در تعهد به سازمان مقید بوده و ضمن همگرایی بیشتر با دیگران، در رسیدن به چشم انداز نظام عدل و حکومت الهی حرکت خواهند کرد
۸. تلاش در کسب عصمت از گناه و اشتباه: با تلاش برای کسب پاکی درون، به نوعی زمینه برای پرورش استعداد های غیر مادی افزایش یافته و خداوند بعنوان علت تمام ممکنات، اهداف، آرمانها و شیوه های رسیدن به آن را به فرد پاک از طرق غیر مادی الهام می بخشد.
۹. عدالت درونی(ملکه تقوی): قدرت پرهیز از گناه و ایجاد اعتدال در قوای درونی اعم از مادی و غیر مادی (قوای ۴ گانه عقل، وهم، شهوت و قلب) نقش موثری در هدایت فرد، ایجاد تعهد و انجام بهینه وظایف ایفا می کند.
۱۰. صفات و الزامات جانشین هم سطح رهبری و اعمال آن با شفافیت به جهت ایجاد هماهنگی در سطح سازمان
۱۱. اهمیت علم و راه های وصول به آن (شهر و باب): تاکید بسیار بر شناخت و معرفت و کسب علم متمایز کننده دین اسلام از سایر ادیان می باشد. البته این شناخت صرفا با ابزار مادی و یا علوم طبیعی نبوده و شناخت عالم ماورا و درک هستی در اولویت به جهت تاثیر در هدف گذاری انسان می باشد.
۱۲. نظام شایسته سالاری، صفات ممیزه مدیران: بیشترین مشکل در سازمان، انتصاب مدیران نالایق، ناکارآمد و بی تعهد به آرمانهای سازمان می باشد، امری که اسلام با آن مخالف بوده و منشا انحرافات در تاریخ اسلام و رهبری امت را ناشی از آن می داند. ملاک های شایسته سالاری به صورت دقیق تبیین شده که بعنوان نمونه در این دعا صفاتی از جمله تقوی، عدالت، مهربانی، ارادت، تعهد، ... در این جهت بیان شده است.
۱۳. اعتقاد راسخ در رسیدن به اهداف: میزان اعتقاد رهبر به اهداف تاثیر مستقیمی بر هدایت رهروان دارد.

۱۴. تشدید تقویت تعهد در سازمان و حصول اطمینان به تعهد افراد قبل از اعطای مسئولیت
۱۵. تاکید بر حقوق رهبر: کوشش در راه طاعاتش، دوری از معصیت و ناسپاسی علیه او، رسیدن به رضا وی، رحمت، مهربانی، دعای خیر و برکت از وجود مقدس محبوب
۱۶. رفع کژرفتاریها و اختلافات از آرمانهای اساسی کارکنان می باشد.
۱۷. پذیرش هنجارهای الهی مستلزم تشویق و تقویت می باشد
۱۸. دیدار محبوب (رهبر عرفانی) موجب سیرابی و تداوم رحمت و مهربانی می شود
۱۹. مسئولیت های جانشین خود را به صورت شفاف و علنی مشخص و اعلان می کند
۲۰. جایگاه رهروان شایسته: رهروان شایسته که در آرمانهای سازمان عجين شده، از جایگاه شایسته ای در سازمان برخوردار بوده و حفظ شان و ارتقاء آنها همواره مورد تاکید است.
۲۱. تاکید بر روابط بر مبنای حب و تقوی الهی و بهره مندی از بازخورد متقابل
۲۲. ارتباطات مجازی رهبر و رهرو، حدود آن در نظام تکوینی و تشریحی، در بسیاری از مواقع رهبر امکان ارتباط و تعامل مستقیم با رهرو را نداشته و به واسطه پیام های خود را منتقل و از طریق غیر مادی (الهامات، تله پاتی، و...) ارتباط دو طرفه برقرار می شود.
۲۳. تاکید بر روابط عاطفی عمیق رهبر و رهرو و حدود آن: رهبری عارفانه بیشترین تاکید را بر تقویت روابط عاطفی با رهرو داشته به نحوی که رهرو حاضر به نثار جان خود شده و درد فراق موجب پریشانی و اضطراب وی می شود
۲۴. تاکید بر بصیرت، تکریم افراد به نسبت علم و مهارت آنها
۲۵. دیدار دائمی صبح و شام محبوب تاثیر جدی دارد. (تاکید بر تداوم ارتباط فیزیکی)
۲۶. اثبات وفاداری افراد و نظارت بر حسن انجام عمل آنها امری ضروریست. استعانت همیشگی از خداوند و احقاق حق خود و دیگران امری ضروری می باشد
۲۷. زمین متعلق به خدا بوده و عاقبت زمین از آن بندگان اوست، محیط سازمانی، نیز بر همین مبنا شکل می گیرد.
۲۸. ضرورت توجه به اصل نبوت و ولایت در محیط سازمان، که موجب پویائی آن می شود
۲۹. تلاش در جهت وسعت روزی در سازمان، برطرف کردن فضای غم و پریشانی و برآورده شدن نیازهای کارکنان در راستای جلب نظر رحمت الهی است.
۳۰. اصالت حاکمیت الهی، سنت پیامبر (ص) و ائمه معصوم (ع)، توجه به امام حاضر حضرت بقیه الله (عج) مبنای برنامه های کوتاه، میان و بلند مدت سازمان است و در رهبری عرفانی نقش مهمی دارد
۳۱. سلام و درودهای قلبی را می توان توسط خداوند به محبوب ابلاغ کرد. بر این اساس بسیاری از پیام ها را میتوان غیر مستقیم از طریق منبع اصلی بدون ارتباط با سایر کانالها منتقل نمود.

۳۲. مقام و استقرار رهبر میتواند مقام و منزلت رهروانش باشد. لذا عجین شدن رهرو در اهداف سازمان در شکوفایی آن نقش بسزایی خواهد داشت.
۳۳. تاکید بر حافظه تاریخی سازمان، سلسله سوابق مدیریت سازمان و تکریم از آنها و تداوم اندیشه ها و آرمانهای بر حق آنها مورد تایید می باشد.
۳۴. بسیاری از تصمیمات و آگاهی ها فارغ از نظام علی و معلولی و چارچوب های علمی و منطقی بوده و نقش اشراق و الهامات که منبعث از طهارت باطن و کسب مراحل عصمت، تقوی و عدالت می باشد و به نوعی کاریزمای رهبری را شکل می دهد، نقش تعیین کننده ای در رهبری عرفانی ایفا می کند
۳۵. احیاء شاخص های دین و دینداری، مقابله با متجاوزان به حق، برخورد با جو گناه در سازمان، هوشیاری در برای دسیسه های گمراهی و جو عناد و دشمنی و دسیسه دروغ و بهتان، عزت بخشی به دوستداران
۳۶. بیشترین تاکید در محیط کاری بر آثار صداقت و عمل صالح است
۳۷. هر چند راه هدایت و نیکو تداوم دارد اما می تواند بر اثر نقش منفی افراد کم رنگ و ناپیدا گردد
۳۸. آرمانها شامل دیدن نشانه های پیروزی بر عزم واراده می افزایش، مشاهده و درک مستقیم از پیروزی، استقرار عدل و داد در زمین، مجازات دشمنان و سرکشان، نابودنی منکران و کافران، قطع ریشه و ادامه متکبرین، برکندن پایه های ظلم و ریشه ها آن، قوت بخشیدن و پناه بودن برای مومنان
۳۹. عشق به همونوع و تلاش جدی در جهت رفع مشکلات آنها خصوصا نزدیکان، امری مورد تاکید می باشد. متقابلا بازخورد قدردانی و تشکر نیز ضروری می باشد.
۴۰. اهمیت ابزار(براق): با تاکید بر پرهیز از استفاده ابزاری از امکانات، چارچوب های مشخصی برای آنها تعیین شده در عین حال بکارگیری بهترین، صحیح ترین و موثرترین ابزار مورد تاکید می باشد.
۴۱. تعیین آرمان و مدار حق(کعبه): انسان بدنال الگو و مداری برای تنظیم افکار و اعمال روزانه خود خصوصا در بخش روابط معنوی و عرفانی با معبودش می باشد. در این راستا کعبه بعنوان مظهری از محور حق در دو بعد مادی و غیر مادی الگوی در این روابط می باشد. مثال کعبه در بین مسلمانان همانند امام در بین شیعیان می باشد.
۴۲. تعریف معیار و میزان و مقیاس ملموس: ذات انسان برای شناخت و عمل نیازمند الگو و میزان می باشد. بدین جهت ائمه معصوم(ع) بهترین معیار برای درک و یافتن مسیر هدایت و زندگانی می باشند.
۴۳. لزوم شکر الهی بعد از ظفر امری ضروری می باشد که موجب تداوم و تزیید نعمت خواهد شد. این امر بایستی در کل سیستم سازمان بعنوان یک اصل پذیرفته و ترغیب شود.

۴۴. پرهیز همه جانبه از ظلم، طغیان و بی اخلاقی در جهت حفظ منافع افراد و هدایت آن در راستای نظام هدایت تشریحی (قانون گزاری الهی) امری مهم می باشد که در سازمان ملاکی برای برنامه ریزی ها خواهد

۴۵. با استناد به صفت رحمانت خدا که شامل رحمت واسعه الهی بر همه موجودات اعم از نعمات دنیوی و معنوی، می باشد مدیر سازمان همچون رهبری خدمتگزار، رهبران بزرگ مانند خدمتگزاران عمل می کنند، اولویت دادن به نیازهای کارکنان مشتریان و جامعه، ارائه خدمات فزاینده، آسیب کمتر به دیگران در رویکرد بلند مدت قابل استنتاج می باشد.

در مرحله بعد نسبت به تدوین و تهیه جداول مختلف ISM از جمله ساختار ماتریس خودتعاملی، جدول دسترسی، جارجوب مفهومی، مدل ساختاری و نمودار میک مک اقدام می شود. با عنایت به مبسوط بودن نحوه تشکیل هر یک از این جداول، ضمن شرح اجمالی هر مرحله، تشریح آن در ضمیمه کتاب خواهد آمد. با عنایت به لزوم مشخص نمودن دقیق مولفه ها (متغیرها) مجدداً آنها به ترتیب شماره مولفه ذیلا ارائه می شود تا در مراحل بعد مدل سازی به سهولت در دسترس باشند.

متغیرهای ترکیبی مدل رهبری عرفانی

- ۱- تقویت روابط معنوی، توجه به احساسات معنوی، تقویت پاداش های معنوی
- ۲- همطرازی جانشین و رهبر، شفافیت در انتخاب جانشین
- ۳- پیشگامی رهبر، تاکید بر اخلاص، زهد و تقوی، عصمت از گناه و اشتباه، عدالت درونی، ایمان در رسیدن به اهداف
- ۴- تاکید بر همگرایی تیمی در حول محور حق، دعوت به حق در همه حالات، کلمه حق و محور تقوی
- ۵- نقش ارشادی رهبر شامل هدایتگری، ابلاغ و نظارت، تعیین آرمان و مدار حق، تعریف معیار و میزان و مقیاس ملموس
- ۶- رهبران خدمتگزار، روابط عاطفی عمیق رهبر و رهرو
- ۷- توجه خاص به رهروان خاص، جایگاه رهروان شایسته، بسط رابطه رحمانیت
- ۸- نظارت و مقابله با انحراف، ارزیابی مستمر و دوره ای، حصول اطمینان از تعهد افراد، اثبات وفاداری افراد و نظارت بر حسن انجام عمل آنها امری ضروریست، لزوم درک مستقیم نتایج توسط رهروان، تقویت نظام سپاسگزاری در همه سطوح، قدردانی و بازخورد
- ۹- اهمیت علم و راه های وصول به آن
- ۱۰- نظام شایسته سالاری، صفات ممیزه مدیران
- ۱۱- تاکید بر حقوق رهبر، لزوم تبعیت
- ۱۲- رفع کژرفتاریها و اختلافات رهروان

- ۱۳- ارتباط مستقیم، روابط بر مبنای حب، تقویت ارتباط فیزیکی، عجین شده آرمان رهبر و رهرو
- ۱۴- اهمیت ارتباطات مجازی، کارآئی پیام های غیر مستقیم
- ۱۵- بصیرت به معنای بینش همراه با تعقل
- ۱۶- اصالت مالکیت الهی
- ۱۷- اصالت حاکمیت الهی، سنت پیامبر (ص) و ائمه معصوم، کاربرد اصل نبوت و ولایت در محیط سازمان، احیاء شاخص های دین و دینداری
- ۱۸- تلاش در جهت وسعت روزی در سازمان
- ۱۹- حافظه تاریخی سازمان
- ۲۰- نظام الهامات در تصمیم گیری
- ۲۱- ، مقابله با متجاوزان به حق، برخورد با جو گناه ، ظلم ستیزی و حفظ حقوق افراد
- ۲۲- تاکید بر صفات اخلاقی (صداقت و عمل صالح ، وفای به عهد، صلح رحم و ایجاد محیط عاطفی، کاهش جو اضطراب و تقویت خشنودی)
- ۲۳- آسیب پذیری راه هدایت
- ۲۴- اهمیت و محدودیت ابزار
- ۲۵- حدود نظام هدایت تشریحی
- تشکل ساختار ماتریس خودتعاملی SSIM:** در این مرحله نسبت به مقایسه زوجی هر یک از متغیرها با سایر متغیرها اقدام می شود. اثر هر متغیر بر متغیر دیگر بر طبق منطق ISM بر چهارگونه تقسیم می شود: تاثیر گذار (با علامت V نشان داده می شود)، تاثیر پذیر (با علامت A) ، تاثیر متقابل (با علامت X) و بدون تاثیر (با علامت O) نشان داده می شود. با عنایت به تلخیص متغیرها به ۲۵ متغیر ساختار تشکیل شده در قالب اکسل خواهد آمد. لازم به ذکر است این ماتریس نسبت به قطر قرینه می باشد. بعنوان نمونه متغیر دوم از متغیر اول تاثیر پذیر است (A) (شکل شماره ۱۸)

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| X | V | V | V | V | V | V | V | V | V | V | V | V | V | V | V | A | A | V | V | V | V | V | A | V | V |
| A | X | A | V | V | A | A | A | A | X | X | X | X | X | A | A | A | O | V | O | V | X | X | X | A | |
| A | V | X | V | V | V | V | V | V | V | V | V | V | X | X | A | A | V | V | V | V | V | A | V | V | |
| A | A | A | X | X | A | V | A | A | A | A | V | A | V | A | A | A | V | X | X | A | A | A | A | V | |
| A | A | A | X | X | X | A | X | A | V | X | X | V | V | V | A | A | X | X | V | X | V | V | V | V | |
| A | V | A | V | X | X | V | V | A | V | A | V | V | V | A | A | A | X | V | A | X | V | X | A | A | |
| A | V | A | A | V | A | X | X | X | V | A | V | V | V | V | A | A | X | O | A | X | V | V | V | X | |
| A | V | A | V | X | A | X | X | X | V | X | V | V | V | V | A | A | X | X | A | V | X | X | A | A | |
| A | V | A | V | V | V | X | X | X | V | V | V | V | V | V | V | V | V | V | A | X | V | V | V | V | |
| A | X | A | V | A | A | A | A | X | A | X | X | A | A | A | A | A | A | A | A | A | A | A | V | V | A |
| A | X | A | V | X | V | V | X | A | V | X | V | A | A | A | V | V | V | X | A | A | X | X | X | A | |
| A | X | A | A | X | A | A | A | A | X | A | X | X | X | A | A | A | V | V | A | V | V | A | A | A | |
| A | X | A | V | A | A | A | A | A | X | V | X | X | X | V | X | X | X | V | A | X | X | V | X | A | |
| A | X | X | A | A | A | A | A | A | V | V | X | X | X | V | X | X | X | V | X | A | A | A | A | A | |
| A | V | X | V | A | V | A | A | A | V | V | V | A | A | X | V | V | V | V | A | V | V | V | V | V | |
| V | V | V | V | V | V | V | V | A | V | A | V | X | X | A | X | X | V | V | A | V | V | V | X | X | |
| V | V | V | V | V | V | V | V | A | V | A | V | X | X | A | X | X | V | V | A | V | V | V | X | X | |
| A | O | A | A | X | X | X | X | A | V | A | A | X | X | A | A | A | X | O | A | X | A | X | A | A | |
| A | A | A | X | X | A | O | X | A | V | X | A | A | A | A | A | A | O | X | X | X | A | X | A | A | |
| A | O | A | X | A | V | V | V | V | V | V | V | V | X | V | A | V | V | X | X | V | V | V | V | X | |
| A | A | A | V | X | X | X | A | X | V | V | A | X | V | A | A | A | X | X | A | X | X | X | A | A | |
| A | X | A | V | A | A | A | X | A | A | X | A | X | V | A | A | A | V | V | A | X | X | X | X | V | |
| V | X | V | V | A | X | A | X | A | A | X | V | A | V | A | A | A | X | X | A | X | X | X | A | V | |
| A | X | A | V | A | V | A | V | A | V | X | V | X | V | A | A | X | V | V | A | V | X | V | X | V | |
| A | V | A | A | A | V | X | V | A | V | V | V | V | V | A | A | X | V | V | X | V | A | A | A | X | |

شکل ۱۹ ساختار ماتریس خود تعاملی مدل رهبری عرفانی (SSIM) Structural Self Interaction Matrix

تشکیل ماتریس دسترسی^۵: در این مرحله بازاء المان های جایگزاری شده فوق جهت قابلیت محاسباتی مقادیر صفر و یک به شرح ذیل اعمال می شود: بازاء مقادیر X, V مقدار ۱ و بازاء مقادیر O, A مقدار صفر جایگزاری شده و ماتریس خود تعاملی به شرح ذیل تشکیل می شود. در انتهای هر سطر و ستون مجموع ارقام ماتریس دسترسی مدل رهبری عرفانی (مقایسه زوجی متغیرها) (جدول ۲۰)

^۵ Reachability Matrix (RM)

جدول شماره ۲۰ ماتریس دسترسی سبک رهبری عرفانی

| ردیف | ۱ | ۲ | ۳ | ۴ | ۵ | ۶ | ۷ | ۸ | ۹ | ۱۰ | ۱۱ | ۱۲ | ۱۳ | ۱۴ | ۱۵ | ۱۶ | ۱۷ | ۱۸ | ۱۹ | ۲۰ | ۲۱ | ۲۲ | ۲۳ | ۲۴ | ۲۵ | جمع (وابستگی) |
|---------------|---|----|---|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|-----|---------------|
| ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۲۲ |
| ۲ | ۰ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۰ | ۱ | ۰ | ۰ | ۰ | ۰ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۰ | ۱ | ۰ | ۱ | ۱۳ |
| ۳ | ۱ | ۱ | ۰ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۰ | ۰ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۰ | ۲۱ |
| ۴ | ۱ | ۰ | ۰ | ۰ | ۰ | ۱ | ۱ | ۱ | ۰ | ۰ | ۰ | ۱ | ۰ | ۱ | ۰ | ۰ | ۰ | ۱ | ۰ | ۱ | ۱ | ۰ | ۰ | ۰ | ۰ | ۹ |
| ۵ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۰ | ۰ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۰ | ۰ | ۰ | ۱۸ |
| ۶ | ۰ | ۰ | ۱ | ۱ | ۱ | ۰ | ۱ | ۱ | ۰ | ۰ | ۰ | ۱ | ۱ | ۱ | ۰ | ۱ | ۰ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۰ | ۱۵ |
| ۷ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۰ | ۰ | ۱ | ۰ | ۰ | ۱ | ۱ | ۱ | ۰ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۰ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۰ | ۱۶ |
| ۸ | ۰ | ۰ | ۱ | ۱ | ۱ | ۰ | ۱ | ۱ | ۰ | ۰ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۰ | ۱ | ۱ | ۱ | ۰ | ۱ | ۰ | ۱ | ۱۷ |
| ۹ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۰ | ۰ | ۱ | ۰ | ۰ | ۰ | ۱ | ۱ | ۰ | ۰ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۰ | ۰ | ۰ | ۰ | ۱۰ |
| ۱۰ | ۰ | ۱ | ۱ | ۰ | ۰ | ۰ | ۰ | ۰ | ۰ | ۰ | ۰ | ۰ | ۱ | ۱ | ۰ | ۱ | ۰ | ۰ | ۰ | ۰ | ۰ | ۱ | ۰ | ۱ | ۰ | ۷ |
| ۱۱ | ۰ | ۱ | ۱ | ۱ | ۰ | ۰ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۰ | ۰ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۰ | ۱۶ |
| ۱۲ | ۰ | ۰ | ۰ | ۱ | ۱ | ۰ | ۱ | ۱ | ۰ | ۰ | ۰ | ۱ | ۱ | ۱ | ۰ | ۱ | ۰ | ۰ | ۰ | ۰ | ۱ | ۰ | ۰ | ۱ | ۰ | ۱۰ |
| ۱۳ | ۰ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۰ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۰ | ۰ | ۰ | ۰ | ۱ | ۰ | ۱ | ۰ | ۱۶ |
| ۱۴ | ۰ | ۰ | ۰ | ۰ | ۰ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۰ | ۰ | ۰ | ۰ | ۰ | ۱ | ۱ | ۰ | ۱۳ |
| ۱۵ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۰ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۰ | ۰ | ۱ | ۱ | ۱ | ۰ | ۰ | ۰ | ۱ | ۰ | ۱ | ۱ | ۰ | ۱۷ |
| ۱۶ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۰ | ۱ | ۱ | ۱ | ۰ | ۱ | ۰ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۲۲ |
| ۱۷ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۰ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۰ | ۱ | ۱ | ۱ | ۰ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۲۱ |
| ۱۸ | ۰ | ۰ | ۱ | ۰ | ۱ | ۰ | ۰ | ۱ | ۰ | ۰ | ۰ | ۱ | ۱ | ۰ | ۰ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۰ | ۰ | ۰ | ۰ | ۱۰ |
| ۱۹ | ۰ | ۰ | ۱ | ۰ | ۱ | ۱ | ۱ | ۰ | ۰ | ۰ | ۰ | ۰ | ۱ | ۱ | ۰ | ۱ | ۰ | ۰ | ۱ | ۱ | ۰ | ۰ | ۰ | ۰ | ۰ | ۹ |
| ۲۰ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۰ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۰ | ۱ | ۰ | ۰ | ۰ | ۰ | ۲۰ |
| ۲۱ | ۰ | ۰ | ۱ | ۱ | ۱ | ۰ | ۱ | ۱ | ۰ | ۰ | ۰ | ۱ | ۱ | ۰ | ۱ | ۱ | ۱ | ۰ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۰ | ۰ | ۰ | ۱۴ |
| ۲۲ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۰ | ۱ | ۱ | ۰ | ۰ | ۰ | ۱ | ۱ | ۰ | ۱ | ۰ | ۰ | ۱ | ۰ | ۰ | ۰ | ۱ | ۰ | ۱ | ۰ | ۱۳ |
| ۲۳ | ۱ | ۰ | ۱ | ۱ | ۱ | ۰ | ۱ | ۱ | ۰ | ۰ | ۰ | ۱ | ۰ | ۱ | ۱ | ۰ | ۰ | ۱ | ۰ | ۱ | ۰ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱۵ |
| ۲۴ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۰ | ۱ | ۱ | ۱ | ۰ | ۰ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۰ | ۱ | ۰ | ۱ | ۰ | ۱ | ۰ | ۱ | ۰ | ۱۷ |
| ۲۵ | ۱ | ۰ | ۰ | ۰ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۰ | ۰ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۰ | ۱ | ۱ | ۱ | ۰ | ۰ | ۰ | ۱ | ۰ | ۱۵ |
| جمع (وابستگی) | ۴ | ۱۹ | ۷ | ۲۰ | ۱۶ | ۱۵ | ۱۴ | ۱۷ | ۲۲ | ۱۷ | ۲۱ | ۲۰ | ۲۱ | ۱۷ | ۲۲ | ۷ | ۱۷ | ۱۴ | ۱۵ | ۱۶ | ۲۰ | ۷ | ۱۹ | ۴ | ۳۸۸ | |

محاسبه می شود. مجموع ارقام هر سطر تشکیل دهنده ستون نفوذ و مجموع ارقام هر ستون تشکیل دهند ردیف وابستگی خواهد شد.

تشکیل جدول سطح بندی: در این مرحله با توجه به ماتریس های دومرحله قبل نسبت به شناسایی و تفکیک المان های تاثیر گذاری (V و X) و تاثیر پذیر (O, A) اقدام و در ستون سوم عناصر مشترک شناسایی شده ذکر و فراوانی آنها تعیین کننده سطح بندی هر ردیف از این ماتریس ها خواهد بود. (جدول شماره ۲۱)

جدول شماره ۲۱ جدول سطح بندی

| ردیف | المان های تاثیر گذار (X,V) ردیف ها مجموعه خروجی (Leads To) (1) | المان های تاثیر گذار (ستون ها) مجموعه ورودها (Leads on) (2) | تعداد المان مشتری (3) | ترازایی (1)+(3) (4) | سطح بندی |
|------|---|--|--------------------------|------------------------|----------|
| ۱ | ۱/۱۴/۱۳/۱۲/۱۱/۱۰/۹/۸/۷/۶/۵/۴/۳/۲/۱ ۲۵/۲۴/۲۳/۲۱/۲۰/۱۹/۱۸/۵ | ۲۳/۱۷/۱۶/۱ | 1 | 23 | VIII |
| ۲ | ۱۵/۱۴/۱۳/۱۲/۱۱/۱۰/۹/۸/۷/۶/۵/۴/۳/۲ ۲۵/۲۴/۲۳/۲۱/۲۰/۱۹/۱۸ | ۱۶/۱۵/۱۴/۱۳/۱۲/۱۱/۱۰/۹/۸/۷/۶/۳/۲/۱ ۲۵/۲۴/۲۳/۲۲/۱۷ | 10 | 23 | VIII |
| ۳ | ۱۵/۱۴/۱۳/۱۲/۱۱/۱۰/۹/۸/۷/۶/۵/۴/۳/۲ ۲۵/۲۴/۲۳/۲۱/۲۰/۱۹/۱۸ | ۲۳/۱۷/۱۶/۱۵/۱۴/۳/۱ | 3 | 24 | IX |
| ۴ | ۲۵/۲۰/۱۹/۱۸/۱۴/۱۳/۱۲/۷/۵/۴ | ۱/۱۷/۱۶/۱۵/۱۲/۱۱/۱۰/۹/۸/۶/۵/۴/۳/۲/۱ ۲۴/۲۳/۲۲/۲۱/۲۰/۹ | 4 | 13 | I |
| ۵ | ۲/۱۹/۱۸/۱۵/۱۴/۱۳/۱۲/۱۱/۱۰/۸/۶/۵/۴ ۲۵/۲۴/۲۳/۲۲/۲۱/۰ | ۱/۱۸/۱۷/۱۶/۱۲/۱۱/۱۰/۹/۸/۶/۵/۴/۳/۲/۱ ۲۱/۹ | 9 | 27 | XII |
| ۶ | ۲/۱۹/۱۸/۱۴/۱۳/۱۲/۱۰/۸/۷/۶/۵/۴/۲ ۲۳/۲۲ | ۲۳/۲۱/۲۰/۱۸/۱۷/۱۶/۱۵/۱۱/۹/۶/۵/۳/۱ ۲۵/۲۴ | 5 | 20 | V |
| ۷ | ۲۲/۲۱/۱۸/۱۵/۱۴/۱۳/۱۲/۱۰/۹/۸/۷/۵/۲ ۲۵/۲۴/۲۳/ | ۲۵/۲۱/۲۰/۱۸/۱۷/۱۶/۱۱/۹/۸/۷/۶/۴/۳/۱ | 6 | 22 | VII |
| ۸ | ۱/۸/۱۵/۱۴/۱۳/۱۲/۱۱/۱۰/۹/۸/۷/۵/۴/۲ ۲۳/۲۲/۲۱/۱۹ | ۲۵/۲۱/۲۰/۱۸/۱۷/۱۶/۱۱/۹/۸/۷/۶/۵/۳/۱ | 9 | 26 | XI |
| ۹ | ۱/۱۵/۱۴/۱۳/۱۲/۱۱/۱۰/۹/۸/۷/۶/۵/۴/۲ ۲۵/۲۴/۲۳/۲۲/۲۱/۱۹/۱۸/۱۷/۶ | ۲۱/۲۰/۹/۸/۷/۳/۱ | 5 | 27 | XII |
| ۱۰ | ۲۴/۲۳/۱۳/۱۲/۱۰/۴/۲ | ۱/۱۵/۱۴/۱۳/۱۲/۱۱/۱۰/۹/۸/۷/۶/۵/۳/۲/۱ ۲۵/۲۴/۲۱/۲۰/۱۹/۱۸/۱۷/۶ | 6 | 13 | I |
| ۱۱ | ۱/۹/۱۸/۱۷/۱۶/۱۲/۱۱/۱۰/۸/۷/۶/۵/۴/۲ ۲۴/۲۳/۲۲/۲۱ | ۲/۲۱/۲۰/۱۹/۱۵/۱۴/۱۳/۱۱/۹/۸/۵/۳/۲/۱ ۲۵/۲۴/۲۳/۲ | 7 | 23 | VIII |
| ۱۲ | ۲۲/۲۱/۱۹/۱۸/۱۴/۱۳/۱۲/۱۰/۵/۲ | ۱۵/۱۴/۱۳/۱۲/۱۱/۱۰/۹/۸/۷/۶/۵/۴/۳/۲/۱ ۲۵/۲۴/۲۳/۲۰/۱۷/۱۶/ | 12 | 22 | VII |
| ۱۳ | ۱/۱۸/۱۷/۱۶/۱۵/۱۴/۱۳/۱۲/۱۱/۱۰/۴/۲ ۲۴/۲۳/۲۲/۲۱/۹ | ۱/۱۷/۱۶/۱۴/۱۳/۱۲/۱۰/۹/۸/۷/۶/۵/۳/۲/۱ ۲۴/۲۲/۲۱/۲۰/۸ | 11 | 27 | XII |
| ۱۴ | ۱/۱۸/۱۷/۱۶/۱۵/۱۴/۱۳/۱۲/۱۱/۱۰/۳/۲ ۲۰/۹ | ۱۸/۱۷/۱۶/۱۴/۱۳/۱۲/۹/۸/۷/۶/۵/۴/۳/۲/۱ ۲۵/۲۴/۲۳/۲۲/۲۱/۰/۲/ | 9 | 22 | VII |

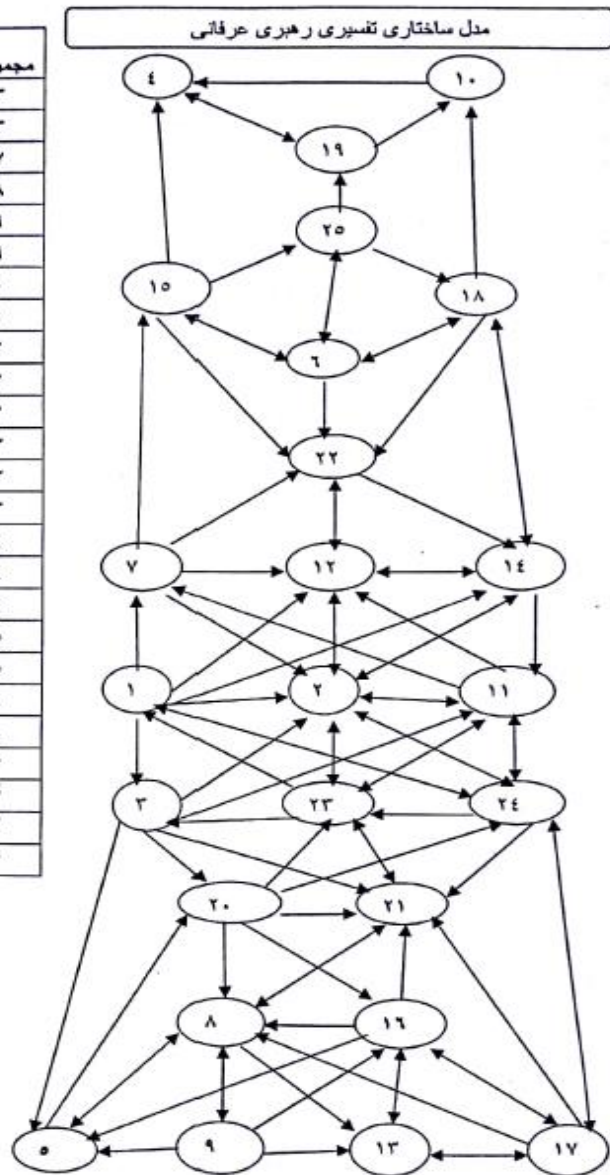
| | | | | | |
|-----|----|----|---|--|----|
| IV | 19 | 2 | ۲۰/۱۵/۱۴/۱۳/۹/۸/۷/۵/۳/۱ | ۲/۱۹/۱۸/۱۷/۱۶/۱۵/۱۲/۱۱/۱۰/۶/۴/۳/۲ ۲۵/۲۴/۲۳/۲۲/۱ | ۱۵ |
| XI | 26 | 4 | ۱۷/۱۶/۱۵/۱۴/۱۳/۱۱/۹ | /۱۶/۱۴/۱۳/۱۲/۱۱/۱۰/۸/۷/۶/۵/۴/۳/۲/۱ ۲۵/۲۴/۲۳/۲۲/۲۱/۲۰/۱۹/۱۸/۱۷ | ۱۶ |
| XII | 27 | 6 | ۲۵/۲۴/۲۰/۱۷/۱۶/۱۵/۱۴/۱۳/۱۱/۹ | /۱۷/۱۶/۱۴/۱۳/۱۲/۱۰/۸/۷/۶/۵/۴/۳/۲/۱ ۲۵/۲۴/۲۳/۲۲/۲۱/۱۹/۱۸ | ۱۷ |
| IV | 19 | 9 | ۱/۱۶/۱۵/۱۴/۱۳/۱۲/۱۱/۹/۸/۷/۶/۵/۴/۳/۱ ۲۵/۲۴/۲۳/۲۲/۲۱/۲۰/۱۸/۷ | ۲۳/۲۱/۱۹/۱۸/۱۴/۱۳/۱۰/۸/۷/۶/۵/۲ | ۱۸ |
| II | 17 | 8 | ۱/۱۶/۱۵/۱۴/۱۳/۱۲/۱۱/۹/۸/۶/۵/۴/۳/۲/۱ ۲۵/۲۴/۲۳/۲۲/۲۱/۲۰/۱۹/۷ | ۲۳/۲۱/۲۰/۱۹/۱۱/۱۰/۸/۷/۵/۴ | ۱۹ |
| X | 25 | 5 | ۲۵/۲۰/۱۹/۱۶/۱۴/۵/۴/۳/۱ | ۱۸/۱۷/۱۵/۱۴/۱۳/۱۲/۱۱/۱۰/۹/۸/۷/۶/۴ ۲۵/۲۴/۲۳/۲۲/۲۱/۲۰/۱۹/ | ۲۰ |
| X | 25 | 11 | ۱/۱۸/۱۷/۱۶/۱۵/۱۳/۱۲/۹/۸/۷/۶/۵/۳/۲/۱ ۲۵/۲۴/۲۳/۲۲/۲۱/۲۰/۹ | ۲۲/۲۱/۱۹/۱۸/۱۴/۱۳/۱۱/۱۰/۹/۷/۶/۵/۴ ۲۳/ | ۲۱ |
| VI | 21 | 8 | ۲/۲۰/۱۷/۱۶/۱۵/۱۳/۱۲/۹/۸/۷/۶/۵/۳/۲/۱ ۲۴/۲۳/۲۲/۱ | /۲۴/۲۳/۲۲/۲۱/۱۹/۱۸/۱۴/۱۳/۱۱/۸/۴/۲ ۲۵ | ۲۲ |
| IX | 24 | 9 | /۱۹/۱۸/۱۷/۱۶/۱۵/۱۳/۱۱/۱۰/۹/۸/۷/۶/۵ ۲۴/۲۳/۲۲/۲۱/۲۰ | /۲۲/۲۱/۱۹/۱۸/۱۴/۱۲/۱۱/۸/۶/۴/۳/۲/۱ ۲۵/۲۳ | ۲۳ |
| IX | 24 | 7 | ۲/۲۰/۱۷/۱۶/۱۵/۱۳/۱۱/۱۰/۹/۷/۵/۳/۲/۱ ۲۴/۲ | ۲/۱۹/۱۸/۱۷/۱۴/۱۳/۱۲/۱۱/۱۰/۸/۷/۶/۲ ۲۵/۲۴/۲۳/۲۲/۱ | ۲۴ |
| III | 18 | 3 | ۲/۲۴/۲۳/۲۲/۲۰/۱۷/۱۶/۱۵/۹/۷/۵/۴/۳/۱ ۵ | ۲/۱۹/۱۸/۱۷/۱۴/۱۳/۱۲/۱۱/۱۰/۸/۷/۶/۲ ۲۵/۲۱/۰ | ۲۵ |

بر اساس جدول فوق مشخص می شود اولویت بندی و سطوح تاثیر گذاری این متغیرها در ۱۲ سطح قابل شناسایی و تفکیک می باشند. (شکل شماره ۲۲)

ترسیم مدل ساختاری تفسیری رهبری عرفانی

در این مرحله نسبت به ترسیم مدل ساختاری تفسیری بر اساس جدول تهیه شده اقدام می شود:

| اولویت سطر بندی | ردیف | جمع سطر | اشتراک | مجموع |
|--------------------|------|---------|--------|-------|
| I | ۴ | ۹ | ۴ | ۱۳ |
| I | ۱۰ | ۷ | ۶ | ۱۳ |
| II | ۱۹ | ۹ | ۸ | ۱۷ |
| III | ۲۵ | ۱۵ | ۳ | ۱۸ |
| IV | ۱۵ | ۱۷ | ۲ | ۱۹ |
| IV | ۱۸ | ۱۰ | ۹ | ۱۹ |
| V | ۶ | ۱۵ | ۵ | ۲۰ |
| VI | ۲۲ | ۱۳ | ۸ | ۲۱ |
| VII | ۷ | ۱۶ | ۶ | ۲۲ |
| VII | ۱۲ | ۱۰ | ۱۲ | ۲۲ |
| VII | ۱۴ | ۱۳ | ۹ | ۲۲ |
| VIII | ۱ | ۲۲ | ۱ | ۲۳ |
| VIII | ۲ | ۱۳ | ۱۰ | ۲۳ |
| VIII | ۱۱ | ۱۶ | ۷ | ۲۳ |
| IX | ۳ | ۲۱ | ۳ | ۲۴ |
| IX | ۲۳ | ۱۵ | ۹ | ۲۴ |
| IX | ۲۴ | ۱۷ | ۷ | ۲۴ |
| X | ۲۰ | ۲۰ | ۵ | ۲۵ |
| X | ۲۱ | ۱۴ | ۱۱ | ۲۵ |
| XI | ۸ | ۱۷ | ۹ | ۲۶ |
| XI | ۱۶ | ۲۲ | ۴ | ۲۶ |
| XII | ۵ | ۱۸ | ۹ | ۲۷ |
| XII | ۹ | ۲۲ | ۵ | ۲۷ |
| XII | ۱۳ | ۱۶ | ۱۱ | ۲۷ |
| XII | ۱۷ | ۲۱ | ۶ | ۲۷ |



شکل شماره ۲۲ مدل تفسیری ساختاری سبک رهبری عرفانی

تشریح مدل تفسیر ساختاری رهبری عرفانی:

همانگونه که در مدل (شکل شماره ۲۲) مشاهده می شود، کلیه ۲۵ گروه متغیر در قالب ۱۲ سطح طبقه بندی شده و هر یک از متغیرها بر اساس ۴ نوع رابطه ای که در مدل شناسایی شده (تاثیر گذار=فلش خروجی، تاثیر پذیر=فلش ورودی، متقابل=فلش دو طرفه، بی تاثیر=بدون رابطه) با سایر متغیرها بر اساس فلش های مشخص شده، نمایش داده شده است. بدیهی است بر اساس تعریف مبدعان ISM رابطه متغیرها در یک تا دو سطح بالاتر و پائین تر نشان داده می شود و با سایر سطوح این رابطه به صورت غیر مستقیم جریان می یابد. بعنوان نمونه متغیر ۵ در بالاترین سطح از متغیرهای ۹، ۳ و ۱۶ تاثیر پذیرفته (فلش ورودی) بر متغیر ۲۰ تاثیر گذار بوده (فلش خروجی) و با متغیر ۸ رابطه متقابل (فلش دوطرفه) دارد. با سایر متغیرها نیز به صورت غیر مستقیم از طریق این متغیرها تاثیر و اثر پذیر است. لازم به ذکر است نحوه این تعامل (تشخصی نوع فلش های ارتباطی) بر اساس جدول ماتریس خودتعاملی که در مرحله دوم فوق اشاره شد، مشخص می شود. توصیف بیشتر این موضوع در بخش نتیجه گیری ارائه خواهد شد.

بر این اساس سطح اول نشانگر پائین ترین تاثیر متغیرها در مدل با ارزش کمی (فراوانی) ۱۳ می باشد. لذا همانگونه که در این مدل مشاهده می شود، متغیرهای شناسایی شده در این رابطه یعنی متغیر چهارم و دهم که بیانگر تاکید بر نظام شایسته سالاری، صفات ممیزه مدیران، تاکید بر همگرایی تیمی در حول محور حق، دعوت به حق در همه حالات، کلمه حق و محور تقوی در این سطح قرار دارند.

در سطح دوم متغیر ۱۹ قرار دارد یعنی لزوم و تاکید بر حافظه تاریخی سازمان با ارزش کمی ۱۷ متغیر سطح سوم متغیر شناسایی شده ۲۵ می باشد تحت عنوان حدود نظام هدایت تشریحی با ارزش ۱۸ در سطح چهارم این مدل متغیرهای ۱۵ و ۱۸ با ارزش کمی ۱۹ قرار دارند که مربوط به تلاش در جهت وسعت روزی در سازمان، بصیرت به معنای بینش همراه با تعقل می باشد. نکته حائز اهمیت اینکه این متغیرها در عین عدم رابطه مستقیم با یکدیگر هر دو بر متغیر سطح بعد (سطح پنجم) تاثیر گذار می باشند.

متغیر سطح ۵ همان متغیر ۶ شناسایی شده می باشد که همپوشانی با متغیرهای سبک رهبری خدمتگزار می باشد یعنی رهبران خدمتگزار، روابط عاطفی عمیق رهبر و رهرو در سطح میانی مدل (سطح ۶) متغیر ۲۲ با ارزش کمی ۲۱ قرار دارد با تاکید بر صفات اخلاقی (صداقت و عمل صالح، وفای به عهد، صلح رحم و ایجاد محیط عاطفی، کاهش جو اضطراب و تقویت خشنودی) که خاص این سبک می باشد و از متغیرهای ۸، ۶، ۱۲، ۱۵ و ۱۸ تاثیر پذیرفته و بر متغیر ۱۴ در سطح بعد تاثیر گذار می باشد

در سطح ۷ نیز متغیرهای ۷، ۱۲ و ۱۴ قرار دارند با ارزش کمی ۲۲ که مشتمل بر توجه خاص به رهروان خاص، جایگاه رهروان شایسته، بسط رابطه رحمانیت، رفع کژرفتاریها و اختلافات رهروان، اهمیت ارتباطات مجازی، کارآئی پیام های غیر مستقیم می باشد.

در سطح هشتم متغیرهای ۱ و ۲ و ۱۱ قرار دارند با فروانی ۲۳، که به ترتیب عبارتند از: تقویت روابط معنوی، توجه به احساسات معنوی، تقویت پاداش های معنوی، همطرازی جانشین و رهبر، شفافیت در انتخاب جانشین تاکید بر حقوق رهبر، لزوم تبعیت، همانگونه که در مدل مشاهده می شود متغیر دوم (همطرازی جانشین و رهبر) از کلیه متغیرهای اطراف خود در سطوح پائین و بالا تاثیر پذیر می باشد بدین مفهوم که در کلیه شئون و صفات این تاثیر پذیری ساری می باشد.

در سطح ۹ مدل مشاهده می شود متغیرهای ۳ و ۲۳ و ۲۴ قرار دارند یعنی پیشگامی رهبر، تاکید بر اخلاص، زهد و تقوی، عصمت از گناه و اشتباه، عدالت درونی، ایمان در رسیدن به اهداف، آسیب پذیری راه هدایت، تاکید بر اهمیت ابزار و در عین حال الزام به اعمال محدودیت در انتخاب و بکارگیری ابزار حاکمیت و رهبری. لازم به ذکر است در بین این متغیرها نیز متغیر ابزار از کلیه متغیرهای محیطی خود تاثیر پذیرفته که به معنی اعمال محدودیت بیشتر می باشد. موضوع نحوه اعمال و بکارگیری ابزارها در این مدل یکی از مشخصه های ممیزه این مدل می باشد که بر خلاف سایر سبک های مدیریتی در غرب، در نگرش اسلامی بر آن تاکید می شود و هیچگاه هدف وسیله را توجیه نکرده بلکه محدود می نماید.

در سطح ۱۰ مدل با ارزش کمی ۲۵ متغیرهای ۲۰ و ۲۱ قرار دارند: نظام الهامات در تصمیم گیری، مقابله با متجاوزان به حق، برخورد با جو گناه، ظلم ستیزی و حفظ حقوق افراد. متغیر ظلم ستیزی نیز در این سطح از کلیه متغیرهای اطراف خود تاثیر پذیر می باشد که به این مفهوم می باشد که این متغیر بسیار مهم و نقش برجسته ای در مدل داشته و از شاخصه های اصلی آن می باشد. لازم به ذکر است در سطوح بالای مدل (۳ سطح ۱۰ تا ۱۲) بالاترین تاثیر و شاخصه مدل می باشند و بهمین لحاظ از امتیاز بالایی برخوردار می باشند.

سطح ۱۱ مشتمل بر متغیرهای ۸ و ۱۶ می باشد با ارزش کمی ۲۶ که عبارتند از: نظارت و مقابله با انحراف، ارزیابی مستمر و دوره ای، حصول اطمینان از تعهد افراد، اثبات وفاداری افراد و نظارت بر حسن انجام عمل آنها امری ضروریست، لزوم درک مستقیم نتایج توسط رهروان، تقویت نظام سپاسگزاری در همه سطوح، قدردانی و بازخورد، اصالت مالکیت الهی. در این سطح نیز متغیر ۸ از کلیه متغیرهای محیطی خود تاثیر پذیر می باشد.

در بالاترین سطح یعنی سطح ۱۲ چهار متغیر ۱۷، ۱۳، ۹، ۵. بالاترین ارزش و اعتبار را در این مدل دارند. بر این اساس متغیرهای شناسایی شده ذیل بالاترین ارزش را در مدل رهبری عرفانی با کسب ۲۷ امتیاز را نموده اند که عبارتند از: نقش ارشادی رهبر شامل هدایتگری، ابلاغ و نظارت، تعیین آرمان و مدار حق، تعریف معیار و میزان و مقیاس ملموس، تاکید بر اهمیت علم و راه های وصول به

آن ، ارتباط مستقیم، روابط بر مبنای حب ، تقویت ارتباط فیزیکی، عجین شده آرمان رهبر و رهرو، اصالت حاکمیت الهی، سنت پیامبر (ص) و ائمه معصوم، کاربرد اصل نبوت و ولایت در محیط سازمان، احیاء شاخص های دین و دینداری .

همانگونه که قبلا نیز اشاره شد از مدل استخراجی رهبری عرفانی ، نکات و جزئیات بسیار زیادی می توان استخراج نمود که برخی از آنها بدیهی و آشکار بوده، به برخی اشاره و برخی دیگر نیز در قالب سایر مباحث مورد بحث قرار گرفته است. در خاتمه بحث مدل نگاهی به روابط بین مؤلفه ها داریم که برخی به صورت یک طرفه، برخی دوطرفه و برخی بدون ارتباط هستند. (همان مفاهیم A,V,X,O) ذیلا برخی از این روابط اشاره می شود.

- روابط بین مؤلفه های هم سطح در برخی از موارد به صورت دوجانبه می باشد بدین مفهوم که تاثیر متقابل بر یکدیگر داشته و لازم است به صورت همزمان و همرده در برنامه ریزی ها مد نظر قرار گیرند.

- بیش از ۲۵٪ از این روابط به صورت متقابل می باشد و بیانگر اهمیت ارتباطات بین مؤلفه ها می باشد که بایستی مد نظر همواره قرار گیرد. (هم افزایی و درجه وابستگی سیستمی مدل بسیار بالا می باشد)

- بیشترین میزان روابط (۷۲٪) به صورت یک طرفه است که به مفهوم تاثیر گذاری یک مؤلفه بر مؤلفه دیگر می باشد.

- روابط بین متغیرها از خاصیت انتقال پذیری به سایر سطوح برخوردار است.

- مؤلفه ۱ و ۹ و ۱۶ به صورت افقی و ۱۰ و ۱۸ و ۱۹ به صورت عمودی بالاترین روابط را در مدل دارا هستند.

- مؤلفه ۱ (تقویت روابط معنوی، توجه به احساسات معنوی، تقویت پاداش های معنوی) بالاترین اثر مستقیم را بر سایر مؤلفه ها داراست.

- درجه تاثیر پذیری عوامل مدل در مقایسه با درجه تاثیر گذاری یک طرفه و تاثیر متقابل در پائین ترین سطح (کمتر از ۳۰٪) قرار دارد.

- مؤلفه ۱۰ (نظام شایسته سالاری، صفات ممیزه مدیران) که در پائین ترین اولویت مدل می باشد، اثرپذیرترین مؤلفه در مدل می باشد بدین مفهوم که اثر گذاری آن نسبت به اثرپذیری بسیار اندک می باشد.

ماتریس میک مک: در ابتدا باید اشاره کرد که این ماتریس در راستای تجزیه و تحلیل قدرت نفوذ و میزان وابستگی متغیرها یا مؤلفه های یک تحقیق ترسیم و تبیین می شود؛ در این تحلیل، عوامل بر حسب قدرت نفوذ و وابستگی به چهار دسته تقسیم می شوند، در این مرحله نسبت به ترسیم ماتریس میک مک^۶ اقدام می شود که از طریق دو ستون وابستگی و نفوذ که در ماتریس دسترس بدست

^۶ MIC-MAC: Matrix impact Cross reference Multiplcation Applied to a Clasification

آمد برای هر متغیر نقطه ای در این سطح معرفی می شود که بیانگر شدت نفوذ و وابستگی آن به سایر متغیرها می باشد.

تشریح و تحلیل عوامل و ناحیه‌ها در نمودار میک مک، همانگونه که در نمودار آتی مشاهده می‌شود، این نمودار دارای ۴ ناحیه می‌باشد به شرح ذیل می‌باشد:

-ناحیه مستقل یا خودمختار (I): معیارهایی که دارای قدرت نفوذ و وابستگی ضعیفی هستند. این متغیرها تقریباً از مدل جدا می‌شوند، زیرا دارای اتصالات ضعیف با مدل هستند. همان‌طور که از اسم این ناحیه نیز مشخص است، عوامل موجود در این ناحیه خودمختار می‌باشند. برای برنامه‌ریزی روی این عوامل، بهتر است عوامل این ناحیه را انتخاب نکنیم چون برنامه‌ریزی و اقدام در مورد این عوامل موجب ایجاد توفیق خاصی نمی‌شود. این عامل دارای قدرت نفوذ پایین و همچنین وابستگی بسیار پایین به سایر عوامل است. به همین دلیل عاملی جدا از سایر عوامل محسوب می‌شود و برنامه‌ریزی برای آن تنها منحصر به خود این عامل خواهد بود.

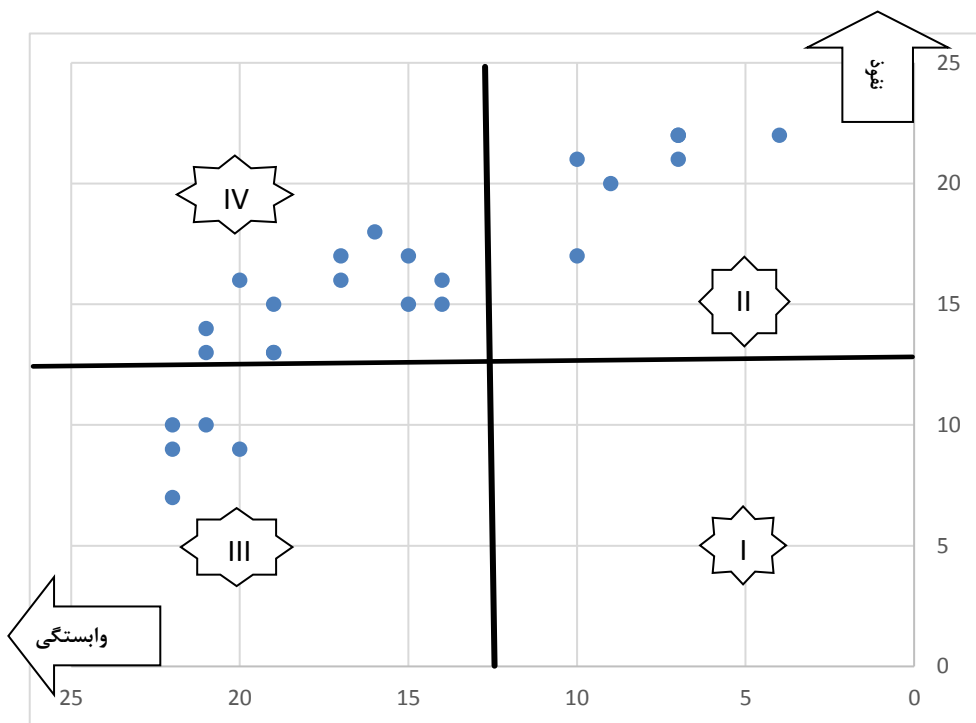
-ناحیه نفوذ (II) عواملی که دارای قدرت نفوذ بالا اما وابستگی پایینی هستند، در این ناحیه قرار می‌گیرند. این عوامل به همراه عوامل پیوندی، متغیرهای کلیدی هستند که زیربنای مدل را شکل می‌دهند و برای شروع کارکرد سیستم باید در وهله اول به آن‌ها توجه شود. این عوامل غیر ایستا می‌باشند، زیرا هر نوع تغییر در آنان می‌تواند سیستم را تحت تأثیر قرار دهد و در نهایت بازخور سیستم نیز می‌تواند این عوامل را دوباره تغییر دهد. برنامه‌ریزی و اقدام در مورد این عوامل چنانچه در حیطه‌ی توان مدیران باشد، دارای بهترین تأثیر است. این عوامل در سطوح بالایی مدل قرار دارند و بر سایر عوامل اثر می‌گذارند.

-ناحیه وابسته (III): متغیرهایی هستند که دارای قدرت نفوذ ضعیف اما وابستگی قوی هستند. این عوامل هستند که به‌طور عمده برای ایجاد آن‌ها عوامل زیادی دخالت دارند و خود آن‌ها کمتر می‌توانند زمینه‌ساز متغیرهای دیگری شوند. می‌توان با برنامه‌ریزی در مورد عوامل ناحیه پیوندی و مستقل انتظار داشت که این عوامل زیاد تحت تأثیر قرار گیرند. این عوامل نیز برای برنامه‌ریزی مناسب نیستند چراکه این عوامل در سطوح پایینی مدل قرار دارند. برنامه‌ریزی باید برای عواملی باشد که دارای اثرگذاری بیشتری بوده و در سطوح بالایی مدل قرار دارند. این عوامل هرچند در سطح پائین تر مدل به علت جایگاه نسبتاً ثابت خود قرار دارند، اما لازم است تصمیم‌گیران نسبت به تأثیرات آنها خصوصاً در میان و بلند مدت توجه لازم را نموده و بر حوزه نفوذ آنها از طریق برنامه ریزی صحیح بیفزایند.

-ناحیه پیوندی (IV): متغیرهایی که دارای قدرت نفوذ و وابستگی بالا باشند در این ناحیه قرار می‌گیرند. متغیرهایی که در این ناحیه قرار می‌گیرند، ثباتی ندارند. هر تغییری که روی آن‌ها صورت گیرد، هم‌روی خود آن‌ها و هم روی دیگر متغیرها اثر می‌گذارد. عوامل موجود در این سطح هم اثرپذیر هستند و هم اثرگذار. هم عوامل سطح قبلی پیش‌نیاز عوامل این سطح است و هم خود این عوامل پیش‌نیاز وقوع عوامل سطح بعدی هستند. بدین ترتیب قدرت نفوذ در سطوح بعدی و وابستگی به

سطوح قبلی در این عوامل بالاست. در هر گونه تصمیم گیری بایستی اهمیت و اولویت آنها کماکان مد نظر قرار گرفته و از ظرفیت فعلی آنها استفاده بهینه بعمل آید.

میک مک مدل ساختاری تفسیری رهبری عرفانی: با توجه به اینکه ۵۵٪ داده ها در ناحیه ۴ ماتریس قرار دارند مدل در یکی از حالات بهینه خود قرار دارد عبارتی نزدیک به نیمی از متغیرهای شناسایی شده دارای بیشترین مقدار وابستگی و نفوذ را در مدل نشان می دهند و ۲۰٪ نیز در ناحیه ۳ یعنی بالاترین میزان وابستگی را نشان داده و مابقی متغیرها نیز در ناحیه ۲ یعنی بیشترین نفوذ را نشان میدهند. عبارت دیگر این مدل از اعتبار مناسبی برخوردار بوده و باتوجه به اینکه هیچ متغیری در ناحیه یک (کمترین نفوذ و وابستگی) قرار ندارد، متغیرها به خوبی انتخاب شده اند. (شکل شماره ۲۳ و جدول شماره ۲۴)



شکل شماره ۲۳ ماتریس میک مک رهبری عرفانی

جدول شماره ۲۴ داده های ماتریس میک مک رهبری عرفانی

| متغیر | نفوذ Y | وابستگی X | ناحیه |
|-------|--------|-----------|-------|
| ۱ | ۲۲ | ۴ | II |
| ۲ | ۱۳ | ۱۹ | III |
| ۳ | ۲۱ | ۷ | II |
| ۴ | ۹ | ۲۰ | III |
| ۵ | ۱۸ | ۱۶ | IV |
| ۶ | ۱۵ | ۱۸ | IV |
| ۷ | ۱۶ | ۱۴ | IV |
| ۸ | ۱۷ | ۱۷ | IV |
| ۹ | ۲۲ | ۷ | II |
| ۱۰ | ۷ | ۲۲ | III |
| ۱۱ | ۱۶ | ۱۷ | IV |
| ۱۲ | ۱۰ | ۲۱ | II |
| ۱۳ | ۱۶ | ۲۰ | IV |
| ۱۴ | ۱۳ | ۲۱ | IV |
| ۱۵ | ۱۷ | ۱۰ | II |
| ۱۶ | ۲۲ | ۷ | II |
| ۱۷ | ۲۱ | ۱۰ | II |
| ۱۸ | ۱۰ | ۲۲ | III |
| ۱۹ | ۹ | ۲۲ | III |
| ۲۰ | ۲۰ | ۹ | II |
| ۲۱ | ۱۴ | ۲۱ | IV |
| ۲۲ | ۱۳ | ۱۹ | IV |
| ۲۳ | ۱۵ | ۱۹ | IV |
| ۲۴ | ۱۷ | ۱۵ | IV |
| ۲۵ | ۱۸ | ۱۴ | IV |

فصل ششم: نتیجه و خاتمه

نتیجه گیری:

مفهوم رهبری عارفانه هر چند در کلید واژه در هر دوی بخش علوم اسلامی و مدیریت آشنا می باشد، لیکن ترکیب آن در مدیریت ناشناخته می باشد. این سبک قواعد و اصول حاکم بر مدیریت را از زوایای دیگری نگریسته و سلوک رهرو و رهبر را در مسیری مستقیم به سوی خدا مد نظر دارد. عرفان که ریشه عمیقی در علوم اسلامی داشته و یکی از برجستگی های اسلام و به صورت خاص شیعه می باشد که در پرتو دعاها و نجوای معصومین (ع) جلوه منحصر بفردی یافته است. این منش با تغییر نگرش در سطحی وسیع چشم انداز عالم امکان را مد نظر قرار داده، سبکی فراتر از جلب منفعت و دفع ضرر در دنیای مادی نمایش می دهد. هدف انواع سبک های رهبری حداکثر کردن منافع ذی نفعان خاصه صاحبان سهام می باشد در حالیکه این سبک با هدف قراردادن آخرت، ریاضت و زهد را وسیله از برای تنزیه و هموار نمودن وحدت وجود می داند. این تحقیق در جهت یافتن پاسخی برای سوال بود که سبک رهبری معنوی چیست و متغیرهای آن چه بوده و مزیت آن بر سایر سبک ها با شناسایی اشتراکات و افتراقات آن چیست؟. باتوجه به تنوع منابع عرفانی و رهبری اعم از ادعیه، روایات و سنن معصومین (ع)، اختصاصاً بر دعای ندبه که بر التجا به درگاه الهی تمرکز داشته و تجلی رابطه عارفانه مخلوق با خالق در اسفار اربعه وی می باشد، مد نظر قرار گرفته است. فرضیه تحقیق نیز باستناد مفاهیم نوظهور رهبری، متغیرهای مشترک و خاصی را از جمله مشی کاریزماتیک، خدمتگزاری، نظارت مداوم، تاکید بر ارتباطات مستقیم و مجازی، همه جانبه، تقویت اخلاص، ملکه تقوی و عدالت، بسط رابطه رحمانیت با رهروان، شایسته سالاری و علم محوری، محوریت حب، صله رحم، محوریت مالکیت الهی و حاکمیت همه جانبه حق، سپاسگزاری و بازخورد مداوم در کلیه سطوح بین رهبر و رهرو را معرفی نمود. همچنین ابعاد مختلفی از صفات و الگوی رهبری عرفانی در سطوح مختلف ربانی، انبیاء، صالحین، مقربین و مربیان به طور عام و رهبران جامعه، سازمان و خانواده و گروهی، تحت عنوان رهبری عارفانه از این دعا استخراج گردید. بخشی از این شقوق رهبری که تاکنون در قالب متغیرها شناسائی شده از جمله رهبری کاریزماتیک، رهبری سطح پنجم، رهبری عطرآگین (مقابل زهر آگین)، رهبری آنلین، رهبری ۳۶۰ درجه، رهبری مشارکتی، رهبری خدمتگزار، رهبری معنوی، رهبری اخلاقی و رهبری تحول آفرین در این دعا شناسایی و انطباق یافت.

اهم دستاورد تحقیق از طریق شیوه مدلسازی ساختاری تفسیری معرفی متغیرهای این سبک می باشد که عبارتند از: تقویت روابط معنوی، توجه به احساسات معنوی، تقویت پاداش های معنوی (بیشترین وابستگی)، همطرازی جانشین و رهبر، شفافیت در انتخاب جانشین، پیشگامی رهبر، تاکید بر اخلاص، زهد و تقوی، عصمت از گناه و اشتباه، عدالت درونی، ایمان در رسیدن به اهداف، تاکید بر همگرایی تیمی در حول محور حق، دعوت به حق در همه حالات، کلمه حق و محور تقوی (مرتبه نازل و آخرین سطح - مشترک)، نقش ارشادی رهبر شامل هدایتگری، ابلاغ و نظارت، تعیین آرمان و

مدار حق ، تعریف معیار و میزان و مقیاس ملموس (برترین اولویت- مشترک)، رهبران خدمتگزار، روابط عاطفی عمیق رهبر و رهرو ، توجه خاص به رهروان خاص، جایگاه رهروان شایسته ، بسط رابطه رحمانیت، نظارت و مقابله با انحراف، ارزیابی مستمر و دوره ای ، حصول اطمینان از تعهد افراد ، اثبات وفاداری افراد و نظارت بر حسن انجام عمل آنها امری ضروریست ، لزوم درک مستقیم نتایج توسط رهروان ، تقویت نظام سپاسگزاری در همه سطوح ، قدردانی و بازخورد، اهمیت علم و راه های وصول به آن (بالترین وابستگی- برترین اولویت ،مشترک)، نظام شایسته سالیاری، صفات ممیزه مدیران (بالترین نفوذ-مشترک)، تاکید بر حقوق رهبر ، لزوم تبعیت، رفع کژرفتاریها و اختلافات رهروان ، ارتباط مستقیم، روابط بر مبنای حب ، تقویت ارتباط فیزیکی، عجین شده آرمان رهبر و رهرو (بالترین نفوذ و وابستگی - متغیر با اولویت برتر- مشترک)، اهمیت ارتباطات مجازی، کارآئی پیام های غیر مستقیم، بصیرت به معنای بینش همراه با تعقل ،اصالت مالکیت الهی (بالترین وابستگی- مشترک)، اصالت حاکمیت الهی ،سنت پیامبر (ص) و ائمه معصومین (ع)، کاربرد اصل نبوت و ولایت در محیط سازمان، احیاء شاخص های دین و دینداری (اولویت برتر- مشترک)، تلاش در جهت وسعت روزی در سازمان (بالترین نفوذ-مشترک)، حافظه تاریخی سازمان (بالترین نفوذ-مشترک)، نظام الهامات در تصمیم گیری، ، مقابله با متجاوزان به حق، برخورد با جو گناه ، ظلم ستیزی و حفظ حقوق افراد، تاکید بر صفات اخلاقی (صداقت و عمل صالح ، وفای به عهد، صلح و ایجاد محیط عاطفی، کاهش جو اضطراب و تقویت خشنودی) ، آسیب پذیری راه هدایت، اهمیت و محدودیت ابزار، حدود نظام هدایت تشریحی می باشد که تفصیل آن در تحقیق آمده است.

مخلص کلام و تحقیق بیان می دارد سبک رهبری عرفانی که جلوه ای از رهبری و امامت حضرت صاحب الزمان (عج) می باشد، سبکی نوین و جامع می باشد که آرمانی فراتر از منفعت ذی نفعان سازمانی را شامل می شود و در افقی همه جانبه (ربانی، انسانی، جامعه، سازمان و...) در پرتو هدایت تشریحی و تکوینی ، دستور العمل و اولویت بکارگیری متغیرهای ۲۵ گانه ای را در قالب ۱۲ سطح تبیین نموده است. بکارگیری این سبک هر چند امری بسیار سخت و مستلزم آماده سازی سنگین رهبر و رهروان می باشد، لیکن در صورت تحقق آن شهر آرمانی سازمانی سهل الوصول شده و گامی در تامین منافع همه جانبه کلیه ذی نفعان فراهم خواهد شد. بکارگیری این سبک رهبری در کلیه سطوح اعم از کلان جامعه ، سازمان های اداری، نظامی و غیر انتفاعی، مراکز تربیتی، آموزشی، شرکت ها و... قابل توصیه می باشد.

پیشنهادات

مدل سازی ساختاری تفسیری هرچند ساختار موجود را در قالب مدل توصیفی خاص خود تبیین می کند، اما ابزار مناسبی را نیز برای برنامه ریزی های آتی ارائه می نماید تا سازمان بتواند از مولفه های

شناسایی شده، با توجه به ظرفیت آنها در دو بعد نفوذ و وابستگی استفاده کرده و جهت بهینه کردن سازمان آنها را بکار گیرد. این ابزار ماتریس میک مک می باشد که قبلا به آن اشاره شده و در این بخش در راستای اعتلای سازمان تحت رهبری عرفانی در قالب سه بخش یا افق زمانی ارائه می شود:

۱- افق کوتاه مدت: در این دوره که معمولا دوره زمانی یک تا دو سال مد نظر است، بهترین اقدام جهت برنامه ریزان حفظ مولفه های موجود در بخش پیوندی (بخش IV که به مفهوم مولفه های دارای نفوذ و وابستگی حداکثری می باشد) می باشد. لذا برنامه ریزان سازمان بایستی به مولفه های ۵ و ۶ و ۷ و ۸ و ۱۱ و ۱۳ و ۱۴ و ۱۵ و ۱۶ و ۱۷ و ۱۸ و ۱۹ و ۲۰ و ۲۱ و ۲۲ و ۲۳ و ۲۴ و ۲۵ توجه ویژه ای داشته و تلاش بر حفظ یا ارتقاء آنها داشته باشند. بیاد داریم که این مولفه ها عبارت بودند از:

- نقش ارشادی رهبر شامل هدایتگری، ابلاغ و نظارت، تعیین آرمان و مدار حق، تعریف معیار و میزان و مقیاس ملموس
- رهبران خدمتگزار، روابط عاطفی عمیق رهبر و رهرو
- توجه خاص به رهروان خاص، جایگاه رهروان شایسته، بسط رابطه رحمانیت
- نظارت و مقابله با انحراف، ارزیابی مستمر و دوره ای، حصول اطمینان از تعهد افراد، اثبات وفاداری افراد و نظارت بر حسن انجام عمل آنها امری ضروریست، لزوم درک مستقیم نتایج توسط رهروان، تقویت نظام سپاسگزاری در همه سطوح، قدردانی و بازخورد
- تاکید بر حقوق رهبر، لزوم تبعیت
- ارتباط مستقیم، روابط بر مبنای حب، تقویت ارتباط فیزیکی، عین شده آرمان رهبر و رهرو
- اهمیت ارتباطات مجازی، کارآئی پیام های غیر مستقیم
- مقابله با متجاوزان به حق، برخورد با جو گناه، ظلم ستیزی و حفظ حقوق افراد
- تاکید بر صفات اخلاقی (صداقت و عمل صالح، وفای به عهد، صلح و ایجاد محیط عاطفی، کاهش جو اضطراب و تقویت خشنودی)
- آسیب پذیری راه هدایت
- اهمیت و محدودیت ابزار
- حدود نظام هدایت تشریحی

۲- افق زمانی میان مدت: دوره زمانی ۲ تا ۵ سال مد نظر می باشد. در این مرحله برنامه ریزی با فراغ بال بیشتر و دسترسی سهل تر به ابزارها می توانند برنامه رشد و ارتقاء سازمان را پی ریزی نمایند. این دوره نقش مهمی در تداوم بقای سازمان داشته و هرگونه اشتباه و غفلت و خطا در آن می تواند سرنوشت سازمان و افق بلند مدت را به شدت متاثر نمایند. ماتریس میک مک برای بهبود این دوره مولفه های واقع در منطقه وابستگی را پیشنهاد می دهد. هدف غائی این دوره نیز بایستی بر این باشد که این مولفه ها با افزایش نفوذشان قادر به ارتقاء به

منطقه پیوندی بیابند. البته قابل ذکر است مولفه های منطقه پیوندی (نفوذ وابستگی حداکثر) نیز کماکان بایستی تلاش شود در وضعیت بهینه خود حفظ یا حتی ارتقاء یابند. مولفه های این منطقه عبارتند از: ۲ و ۴ و ۱۰ و ۱۸ و ۱۹ که عبارتند از:

- همطرازی جانشین و رهبر، شفافیت در انتخاب جانشین
- تاکید بر همگرایی تیمی در حول محور حق، دعوت به حق در همه حالات، کلمه حق و محور تقوی
- نظام شایسته سالاری، صفات ممیزه مدیران
- تلاش در جهت وسعت روزی در سازمان
- حافظه تاریخی سازمان

۳- افق زمانی بلند مدت: نیل به بقای سازمان برای دوره طولانی که مسلما در راستای تامین منافع ذی نفعان خواهد بود، در پرتو موفقیت سازمان در این دوره زمانی می باشد. همانگونه که می دانیم دوره بلند مدت بیش از ۵ سال را در بر گرفته و با مکانیزم بازخورد مرتب اصلاح شده و تداوم می یابد. مولفه های این ناحیه دارای نفوذ حداکثری بوده و لذا میتوان به راحتی از این قابلیت برای ارتقاء سطح وابستگی آنها اقدام نمود و تلاش کرد این مولفه ها نیز نهایتا به ناحه پیوندی منتقل شوند. در این دوره نیز مولفه های هر دو دوره قبل کماکان بایستی حفظ و و برخی از آنها که دارای ظرفیت مناسب می باشند بایستی تلاش شود ارتقاء یابند. مولفه های این ناحیه عبارتند از: ۱ و ۳ و ۹ و ۱۲ و ۱۳ و ۱۶ و ۱۷ و ۲۰ تشریح این مولفه به شرح ذیل می باشد:

- تقویت روابط معنوی، توجه به احساسات معنوی، تقویت پاداش های معنوی
- پیشگامی رهبر، تاکید بر اخلاص، زهد و تقوی، عصمت از گناه و اشتباه، عدالت درونی، ایمان در رسیدن به اهداف
- اهمیت علم و راه های وصول به آن
- رفع کژرفتاریها و اختلافات رهروان
- بصیرت به معنای بینش همراه با تعقل
- اصالت مالکیت الهی
- اصالت حاکمیت الهی، سنت پیامبر (ص) و ائمه معصوم، کاربرد اصل نبوت و ولایت در محیط سازمان، احیاء شاخص های دین و دینداری
- نظام الهامات در تصمیم گیری

انتظار می رود تحقیقات آتی در این خصوص بر سایر منابع مهم اسلامی از جمله ادعیه عرفانی همانند ابوحزمه ثمالی، عرفه و کمیل در کنار سایر منابع شیعی مورد بررسی قرار گرفته و با استناد به روش

رویش نظریه^۷، گام مهمی در معرفی سبک اصیل رهبری شیعی در میان سبک های جدید غربی بعمل آید.

هرچند بکارگیری این اصول که نیازمندی باطنی شفاف و پاک می باشد، به راحتی امکان پذیر نیست و به ریاضت سختگیرانه ای نیازمند است، اما به مصداق آیه شریفه و ان لیس للانسان الا ما سعی (نجم -۳۹) و آیه شریفه و ما خلقت الجن و الانس الا ليعبدون (الذاریات-۵۶) که به ليعرفون (کسب عرفان الهی) تفسیر شده، برداشتن گامهایی در این جهت مسیر سعادت را برای انسان هموار و هدف واقعی خلقت وی را محقق خواهد نمود. بر این اساس شیوه های رهبری عرفانی که در قالب سبک نبی مکرم اسلام (ص)، حضرت علی (ع) بعنوان شاخص اصلی در مدیریت جامعه، حضرت مهدی (عج) سرمدار سبک رهبری مجازی، مریبان با سبک رهبری عرفانی (به مفهوم عام) و به طور خاص بکارگیری سبک رهبری عرفانی در سازمان شامل ویژگیهای رهبران، ویژگیهای رهروان یا کارکنان سازمان، ویژگی های محیط سازمان و ویژگی های مرتبط با صاحبان منافع معرفی گردید، قابلیت کاربردی نمودن در قالب رفتارهای مدیریتی می باشد.

اللهم انما نرغب اليك في دولة كريمه، تغزبه الاسلام واحده وتدل به الفلق واحده
وتجعلنا فيهما من الدعاه الي طاعتك والقاده الي سبيلك وترزقنا بها كرامه الدنيا والاخره...
واستقامن حوض جده ص بكناسه وبيده رياروبائيننا سائغالا لظلمعهده (فراز آخر دعای نذبه)

وانرود عوانان الحمد لله رب العالمين

محسن پاک پرور - تهران پائیز ۱۴۰۰

منابع و مراجع:

- ✓ برنجکار، آشنایی با علوم اسلامی، ص ۱۴۲ - ۱۴۳.
- ✓ پرچ مهرداد، روزبهرانی روشنگر، دیده ور افشار، ممتاز حسین، "کتاب جامع مدیریت"، انتشارات کتاب مهربان، تهران ۱۳۹۵
- ✓ پرچ مهرداد، "تئوریهای مدیریت" انتشارات کتاب مهربان، تهران ۱۳۹۴
- ✓ پورنقی فاطمه سادات، دعای ندبه؛ تصویرگر آینده روشن جهان و نشان دهنده راه وصول به آن، فصل نامه علمی - ترویجی پژوهش های مهدوی / سال چهارم، شماره ۱۳، تابستان ۱۳۹۴
- ✓ حسن پور، عباسی، نوروزی- بررسی نقش رهبری تحول آفرین در توانمند سازی کارکنان، فصلنامه پژوهش های مدیریت در ایران (مدرس علوم انسانی)، دوره ۱۵ شماره ۱ بهار ۱۳۹۰
- ✓ خدامیان آرانی، شرح دعای ندبه - هرگز فراموش نمی شود، نشر عطر عترت قم، ۱۳۹۴
- ✓ رستگار، هاشمی، رابطه رهبری خدمتگزار و خلاقیت، بررسی نقش واسطه ای اعتماد سازمانی- فصلنامه علمی پژوهشی ابتکار و خلاقیت در علوم انسانی - دوره پنجم شماره ۲ - پائیز ۱۳۹۴
- ✓ رضائیان و همکاران - ارائه الگوی شکل گیری رهبری کاریزماتیک در سازمان از دیدگاه مدیریت برنامه ریزی را هبردی، نشریه مدیریت دولتی دوره ۱، شماره ۳ زمستان ۱۳۸۸
- ✓ ری شهری، محمد، میزان الحکمه، مؤسسه دار الحدیث، بیروت لبنان، ۱۴۱۹، ج ۵، ص ۱۸۷۶، ۱۸۸۳.
- ✓ زرین کوب، عبدالحسین، ارزش میراث صوفیه، از ص ۳۵ - ۱۱۴.
- ✓ زرین کوب، عبدالحسین، ارزش میراث صوفیه، امیر کبیر، تهران، ۱۳۷۳، ج ۷، ص ۱۳.
- ✓ صائن الدین ابن ترکه: تمهید القواعد، به تصحیح حسن حسن زاده آملی، ص ۲۶.
- ✓ صائن الدین علی الترکه: تمهید القواعد، به تصحیح حسن حسن زاده آملی، انتشارات الف لام میم، قم، ۱۳۸۱، ص ۱۳ - ۲۵.
- ✓ طالقانی محی الدین العلوی، شرح دعای ندبه، کتابخانه دیجیتال غدیر <http://www.ghadeer.org/Book/2379/16>
- ✓ طباطبایی، سید محمد حسین (علامه)، طباطبایی، میزان، مؤسسه اسماعیلیان قم، ۱۳۷۱، ج ۶، ص ۱۶۲ - ۱۹۴
- ✓ طباطبایی، سید محمد حسین، میزان، ج ۵، ص ۲۸۱.
- ✓ علوی سید رضا، مقدمه ای بر رهبری نیروی انسانی با تاکید بر مدیریت مشارکتی، فصلنامه رشد فناوری بهار ۱۳۸۹
- ✓ کلینی، محمد بن یعقوب، الاصول من الکافی، دار الکتب الاسلامیه، تهران، ۱۳۶۵، ج چهارم، ج ۲، ص ۳۵۲، حدیث ۷ و ۸
- ✓ محدث ارموی، شرح دعای ندبه، انتشارات اطلاعات، تهران ۱۳۹۴
- ✓ مطهری، مرتضی، آشنایی با علوم اسلامی، (کلام، احکام، عرفان، حکمت عملی)، انتشارات صدرا، تهران، ۱۳۷۶، ج ۱۹، ص ۸۳.
- ✓ مطهری، مرتضی، عرفان حافظ، انتشارات صدرا، تهران، ص ۸۳ - ۱۳۱.
- ✓ ملائی، پورکریمی، احمدزاده ۰ نقش هوش فرهنگی در رهبری تحول آفرین دانشگاه ها، فصلنامه فرهنگ در دانشگاه آزاد اسلامی شماره ۱۸، بهار ۱۳۹۵
- ✓ موسوی سید علی اکبر، ترجمه و شرح و مقدمه دعای ندبه، ناشر: فرهنگ و هنر، تهران ۱۳۵۲

- ✓ نقوی میرعلی سید ، رفعتی آلاشتی - مدیریت رفتار سازمانی پیشرفته، انتشارات مهکامه ،تهران، ۱۳۹۴
- ✓ یثربی، سید یحیی، عرفان نظری، دفتر تبلیغات اسلامی قم، ۱۳۷۴، ج ۲، ص ۱۱۳ - ۱۹۴.
- ✓ یثربی، سید یحیی، عرفان نظری، دفتر تبلیغات اسلامی ، قم، ۱۳۷۶ ص ۷۹ - ۱۱۱.
- ✓ یثربی، سید یحیی، فلسفه عرفان، انتشارات دفتر تبلیغات اسلامی قم، ۱۳۷۷، ج چهارم، ص ۱۹۸ - ۱۹۹.
- ✓ یثربی، عرفان نظری، دفتر تبلیغات اسلامی قم، ۱۳۷۷، ص ۲۱۷؛ و برنجکار، آشنایی با علوم اسلامی، ص ۱۴۲.

English References:

- Ahearn K.K Ferries , G.R. Hochwarter, Douglas , Ammerter (204) Leader Political skill and lteam performance” Journal of management 30.309-27
- Avolio B . Soskik Jung , Land Berson (2003) Leadership Models and Methods and Applications” in handbook of psychology Vol 12, pp 277-307
- Baker Becca A (2005) “ The Good The bad and the ugly, the mediating role of attributional style in relationship between personality and performances, A Thesis, North Calorina stat university
- Bass B.M (1985) leadership and performance beyond expectations”new York Free press
- Bass B.M and Abvolio B.K (2000) Multifactor leadership Questionnaire” Redwood city C.A. Mindgarden
- Bass, Avolio (1996) “leading and managing change in organizational culture” redwood city C.A. Mind
- Bauer.V. (2007)”13 amy wood Brinkley, Global risk executive, Bank of America, the wall street Journal p-4
- Brossidy L (2007)”what your leader expects of you and what you should expect in return” Harvard business review, April pp 58-65
- Collins J (2001) “Good to great” harper Business
- Collins J (2001) “level 5 leadership: The triumph of humility and fierce resolve” Harvard business review p-58
- Conger Jay & K Rabindra (1987) “Toward a behavioral theory of charismatic leadership in organizational setting” Academy of management review vol. 12 No 4 p 637
- Conger Jay , Kanungo Rabindra & Menon Sanjay (2000) “ charismatic leadership and followereffects” Journal of organizational behavior, chichesster, vol, 21 iss 7 , p747
- Dansereau f Greacen G and Haga (1975) “A bertical dyad linkage approach to leadership whthin formal organizations” organizational behavior and human performance Feb. pp 46-78
- Den Hartog (1999) “Culture specific and cross cultureally generalizable implicit leadership theorsis: are attributes of charismatic or transformational leadershipuniversity endorsed” leadership quarterly, 20.219-56
- Duchon Green, S.G. and Tabler “ vertical dyad linkage: a longitudinal assessment of antecedents measures and consequences” Journal of Aplied psychology. Feb. p 50
- Fry L (2003) toward a theory of spiritual leadership” the leadership quarterly Vol 14.pp 693
- Fry L W Sean , Hannah Michael Noel& Fred Walumbwa (2011) “impact of spiritual leadership on unit performance”, the leadership quarterly 22,259,270
- Goffice R.,Jonnes G (2001(“followership: it is personal too” Harvard business review , December p 148

- Harnell C A , Ou A Y ^ Kinicki A (2011) “Organizational culture and organizational effectiveness: a meta analytic investigation of the competing values frameworks theoretical suppositions” Journal of applied psychology (online publication) Doi:10.1037,a0021987
- Hax Amoldo & Majluf Nicollas s (2002) (the strategy concept and process a pragmatic approach” prentice hall , huppler saddle river new jersey
- Hogan and Hogan (2002) “leadership and sociopolitical intelligence” in riggio r, Multiple intelligence and leadership” jossey, Bass sanfrancisco C A pp 75
- Howerll and Shamir (2005) “ the role of followers in charasmiatic leadership process” relationship and their consequesces” academy of management review January p 96
- Kaplan, Norton (1996) “translation strategy into action: the banalnced scorecard” harward business school press, boston Masachusetts
- Kavin & groves (2005) “linking leader skills follower attitudes and contextual variable via an intergrated model of charismatic leadership” Jornal of management vol 31 no 2 p 255
- Kinicki angelo and Kretiner,Robert (2009) “organitonal behavior: key concepts skils& best practices” book p 366
- Koeing f (1985) “rumor in marketplace: the social psychology of commercial hearsay “ dover MA auburn house
- Krishnakumar and Neck (2002) “ shat , whay and how of spirituality in the workplace : Journal of managmerial psychology, 17 No 3 p 153
- Leavy , Brian (2001) “assessing your strategic alternates from both a market position and core competence perspective” strategy & leadership vol 31 no 6
- Luthans and Avolio (2003) “Authentic leadership a positive development approach in K S Cameron, Futton and Qwinn positive organizational scholarship san Fransisco berrett Koehler
- Mage G (2003) “leading despit your boss” H R Magazine sep. p 139
- Mahar chris ^ Mahar Tammy (2003) “emergent leadership toward an empirical verifiable model prepared for the Canadian forces leadership “insituute saint mary,s university, Halifax, Nova scotia
- Maxwell John (1974) “the 360 degree leader: developing your influence “ book
- Milliman J czaplewski a J and ferguson (2003) “Workplace spirituality and employee work attitudes, an exploratory empirical assessment” Journal of organizational change management 16 No 4 p 426
- Pfeffer J (1992) “managming with power , Politics and influence in organizations” harward business school press p 30
- Popper Micha (2004) “leadership as relationship “ the excutive management committee Blackwell publishing Lt.d
- Roch Jard (2001) “charismati leadership” new strats time 2 May 19, Appointments
- Shamir House ^ Arthur (1993) “the motivational effects on charismatic leadership, a self concept based theory” organization scinces 4,4, p 577
- Spears L C (1995) “reflections on leadership, How Robert Greenleaf theory of servant leadership infulnced today to management thinkers” New your John wiley & Sons

ضمائم

ضمیمه اول: تاریخچه دعای ندبه

ضمیمه دوم: فرازهای مرتبط در دعای ندبه با رهبری عرفانی

ضمیمه سوم: روش انجام تحقیق

درباره نویسنده

Abstract of Mystical Leadership

فهرست جداول و شکل ها

ضمیمه اول: تاریخچه دعای ندبه:

اول کسی که برخی از کلمات و جمله‌های دعای ندبه را معنی کرده و توضیح داده، علامه مجلسی (ره) است. پس از او، ملا رفیع جیلانی (جیلی) اصفهانی ابن محمد مؤمن جیلانی ترجمه و شرحی بر دعای ندبه دارد. نسخه‌ای از این کتاب نزد مرحوم محدث ارموی بوده و در موارد متعدد از آن نقل کرده است. پس از مرحوم جیلانی، از صدرالدین محمد حسینی مدرس یزدی شرحی بر دعای ندبه به فارسی در یزد حدود سال ۱۳۷۰ ق چاپ شده است. نسخه‌ای از این کتاب را این جانب به مرحوم محدث ارموی اهدا کردم؛ اما آیا از این کتاب در شرح خود بهره برده است یا نه، معلوم نیست.

کتاب دیگری که در شرح دعای ندبه نوشته شده، «عقد الجمان» است که مرحوم محدث نسخه‌ای از آن داشته و مکرر از آن نقل کرده و نام برده است. این کتاب تألیف میرزا عبدالرحیم انصاری بن نصرالله الکلیبری التبریزی است. پس از مرحوم کلیبری، کتاب «وسیله القربه فی شرح دعاء الندبه» را داریم. مؤلف این کتاب علی بن علی رضا خوئی (خاکمردانی ولدیان) می‌باشد. این کتاب دو تحریر داشته و مورد استفاده مرحوم محدث ارموی بوده و مکرر از آن نقل کرده و نام برده است و تحریر اول آن به ضمیمه ترجمه فارسی مقداری از آن، توسط دارالحدیث قم چاپ شده است.

چهارمین کتابی که مرحوم محدث از آن گاهی مطلب نقل کرده و نام برده است، کتاب «النخبه فی شرح دعاء الندبه» تألیف سید محمود بن سلطان علی مرعشی شوشتری است.

کتاب «شفاء الامه» در شرح دعای ندبه تألیف شیخ محمد جعفر مشهور به حاج شیخ آقا شاملی در سال ۱۳۷۳ ق در شیراز در ۹۷ صفحه چاپ شده است. مرحوم محدث ارموی از این کتاب هم در برخی موارد مطلبی نقل کرده است. ششمین کتابی که مرحوم محدث ارموی در شرح خود گاهی از آن مطلبی نقل کرده، کتاب «کشف العقده» یا «شرح دعای ندبه» است. این کتاب تألیف مرحوم سید محبی‌الدین علوی طالقانی - از علمای تهران - می‌باشد. تألیف این کتاب در سال ۱۳۸۴ به پایان رسیده است و در سال ۱۴۱۰ ق با تحقیق فرزندش سید علاء الدین علوی با نظارت مرحوم علی‌اکبر غفاری در ۳۶۰ صفحه توسط نشر صدوق چاپ و نشر شده است.

بنابراین هنگام تألیف شرح دعای ندبه، این شش شرح دعای ندبه نزد مرحوم محدث ارموی بوده و از آنها کم و بیش بهره برده است: ۱، شرح ملا رفیع جیلی (جیلانی)، ۲، عقد الجمان کلیبری، ۳، وسیله القربه ولدیان، ۴، نخبه مرعشی، ۵، شفاء الامه شاملی، ۶، کشف العقده طالقانی.

۸، مرحوم محدث در سالهای طولانی که در صدد تکمیل این شرح بوده، با افراد متعددی در مورد برخی از جمله‌های دعای ندبه و شرح و رفع ابهام و اشکال آنها بحث و گفتگو و سؤال کرده است؛ مانند: مرحوم میرزا مهدی اصفهانی (عالم معروف مشهد)، محدث قمی، محمد قزوینی، استادش میرزا علی عسکری آبادی و... از چند نفر هم خواسته که درباره برخی از موارد این دعا یا برخی موضوعات مربوط به این دعا برای او کتباً توضیح دهند؛ همچون: علامه سمنانی، محقق خلخالی، علامه طباطبایی و مرحوم حاج شیخ محمود حلبی. (محدث ارموی ۱۳۹۴)

ضمیمه دوم: فرازهای مرتبط در دعای ندبه با رهبری عرفانی

بسم الله الرحمن الرحيم :

رحمن شامل رحمت واسعه الهی بر همه موجودات اعم از نعمات دنیوی و معنوی، رحیم رحمت خاصه الهی بر مومنان در دنیا و آخرت
اللَّهُمَّ لَكَ الْحَمْدُ عَلَى مَا جَرَى بِهِ قَضَاؤُكَ فِي أَوْلِيَائِكَ الَّذِينَ اسْتَخْلَصْتَهُمْ لِنَفْسِكَ وَ دِينِكَ
پروندگان را تو را ستایش می کنم برای هر چه که در قضا و قدر تقدیر کردی بر خاصان و محبانت
یعنی بر آنان که وجودشان را برای حضرتت خالص و برای دینت مخصوص گردانیدی
بیانگر معرفت الهی و حمد بر او در پرتو این نعمات است، حمد ترکیبی از ستایش و شکر است
مقام اخلاص برای خداوند با نظر عنایت و لطف الهی محقق می شود و آثار آن برای بنده تقرب به
خدا و پیشبرد دین او می باشد

إِذْ اخْتَرْتَ لَهُمْ جَزِيلَ مَا عِنْدَكَ مِنَ النَّعِيمِ الْمُقِيمِ الَّذِي لَا زَوَالَ لَهُ وَلَا اضْمِحْلَالَ
چون بزرگ نعیم باقی و بی زوال ابدی را که نزد توست بر آنان اختیار کردی
اختیار اعطای نعمت پایدار از طرف خداوند می باشد.

بَعْدَ أَنْ شَرَطْتَ عَلَيْهِمُ الزُّهْدَ فِي دَرَجَاتِ هَذِهِ الدُّنْيَا الدَّيْنِيَّةِ وَ زُخْرُفِهَا وَ زِبْرَجِهَا فَشَرَطُوا لَكَ ذَلِكَ
بعد از آنکه مقام زهد در مقامات و لذات و زیب و زیور دنیای دون را بر آنها شرط فرمودی آنها هم بر
این شرط متعهد شدند

شرط مقام زهد (عدم وابستگی به دنیا و اجزاء آن) برای رسیدن به درجات عالی
پذیرش شرط و متعهد شدن به آن

وَ عَلِمْتَ مِنْهُمْ الْوَفَاءَ بِهِ فَقَبِلْتَهُمْ وَ قَرَّبْتَهُمْ وَ قَدَّمْتَ لَهُمُ الذِّكْرَ الْعَلِيِّ وَ الشَّاءَ الْجَلِيَّ
و تو هم می دانستی که به عهد خود وفا خواهند کرد پس آنان را مقبول و مقرب درگاه خود
فرمودی و علو ذکر یعنی قرآن با بلندی نام و ثنای خاص و عام بر آنها از پیش عطا کردی
اطمینان از وفای به عهد متعهد

اعطای قرب الهی بعد از حصول اطمینان از تعهد

اعطای بلندی نام و ثنای خاص و آشکار بعنوان پاداش

وَ أَهْبَطْتَ عَلَيْهِمْ مَلَائِكَتَكَ وَ كَرَّمْتَهُمْ بِوَحْيِكَ وَ رَفَدْتَهُمْ بِعِلْمِكَ وَ جَعَلْتَهُمُ الدَّرِيعَةَ (الدَّرَائِعَ) إِلَيْكَ وَ
الْوَسِيلَةَ إِلَيَّ رِضْوَانِكَ

و آنها را واسطه (هدایت خلق به توحید و معرفت) و وسیله دخول بهشت رضوان و رحمت خود
گردانیدی

فرود فرشتگان

، تکریم بواسطه وحی الهی،

اکرام با علم ،

قرار گرفتن بعنوان وسیله الهی به سوی او و بهشتش
وَ كُلُّ شَرَعَتْ لَهُ شَرِيعَةً وَ نَهَجَتْ لَهُ مِنْهَا جِأً وَ تَخَيَّرَتْ لَهُ أَوْصِيَاءَ
و همه آن پیامبران را شریعت و طریقه و آیینی عطا کردی و برای آنان وصی و جانشینی اختیار
کردید

تفویض مقام قانون گزاری الهی به پیامبران
هدایت و نشان دادن راه نیز ابتدا به پیامبران تفویض شده است
اجرای قانون بر عهده آنان می باشد و سپس جانشینان آنها
فَكَانَ كَمَا أَنْتَجِبْتَهُ سَيِّدًا مَنْ خَلَقْتَهُ وَ صَفْوَةً مِنْ اصْطَفَيْتَهُ وَ أَفْضَلَ مَنْ اجْتَبَيْتَهُ وَ أَكْرَمَ مَنْ اعْتَمَدْتَهُ
و او چنانکه تو برسالت برگزیدی‌ش سید و بزرگ خلایق بود و خاصه پیامبرانی که برسالت انتخاب
فرمودی و افضل از هر کس که برگزیده توست و گرامیتر از تمام رسلی که معتمد تو بودند
بهترین بر بندگان، بهترین برگزیدگان

برترین مختاران ، با اکرام ترین معتمدین
فَدَمَّتْهُ عَلَى أَنْبِيَائِكَ وَ بَعَثْتَهُ إِلَى الثَّقَلَيْنِ مِنْ عِبَادِكَ وَ أَوْطَأْتَهُ مَشَارِقَكَ وَ مَغَارِبَكَ
بدین جهت او را بر همه رسولانت مقدم داشتی و بر تمام بندگانت از جن و انس مبعوث گردانیدی و
شرق و غرب عالمت را زیر قدم فرمان رسالتش گستردی
مقدم بودن بر سایر برگزیدگان

برگزیده بودن بر تمام خلایق (جن و انس) از بندگان
شرق و غرب عالم را به فرمانش درآوردی
وَ سَخَّرْتَ لَهُ الْبُرَاقَ وَ عَرَجْتَ بِرُوحِهِ (به) إِلَى سَمَائِكَ وَ أَوْدَعْتَهُ عِلْمَ مَا كَانَ وَ مَا يَكُونُ إِلَى أَنْقِضَاءِ
خَلْقِكَ
و براق را مسخر او فرمودی و روح پاک وی را بسوی آسمان خود بمعراج بردی و علم گذشته و آینده
تا انقضاء خلقت را به او به ودیعت سپردی

سریعترین ابزارها (براق همانند سرعت برق) را به تسخیرش درآوردی
او را به آسمانها عروج دادی
علم حال و آینده تا انقضاء خلقت را در آنجا (آسمان) به او به ودیعت نهاد
ثُمَّ نَصَرْتَهُ بِالرُّعْبِ وَ حَفَفْتَهُ بِجِبْرِئِيلَ وَ مِيكَائِيلَ وَ الْمُسَوِّمِينَ مِنْ مَلَائِكَتِكَ
و آنگاه او را بواسطه رعب و ترس دشمن از او بر دشمنان مظفر و منصور گردانیدی و جبرئیل و
میکائیل و دیگر فرشتگان با اسم و رسم و مقام را گرداگردش فرستادی
لشکر و ابزار رعب و وحشت را در اختیارش قرار داد
ملائکه را به تائید به گرداگردش فرستاد
وَ وَعَدْتَهُ أَنْ تُظْهِرَ دِينَهُ عَلَى الدِّينِ كُلِّهِ وَ لَوْ كَرِهَ الْمُشْرِكُونَ وَ ذَلِكَ بَعْدَ أَنْ يَبُوءَ أَنْتَهُ مَبُوءًا صِدْقٍ مِنْ أَهْلِهِ

و به او فیروزی دینش را بر تمام ادیان عالم برغم مشرکان وعده فرمودی و این ظفر پس از آن بود که رسول اکرم (ص) را باز تو او را با فتح و ظفر به خانه کعبه مکان صدق اهل بیت باز گردانیدی به او وعده پیروزی دینش را دادی و این وعده بعد از فراهم کردن استقرارش بر کعبه بود.

وَ جَعَلَتْ لَهُ وَ لَهُمْ أَوْلَ بَيْتٍ وَضِعَ لِلنَّاسِ لَلَّذِي بَيْنَكَ مُبَارَكًا وَ هُدًى لِّلْعَالَمِينَ

و برای او و اهل بیتش آن خانه مکه را اول بیت و نخستین خانه برای عبادت بندگان مقرر فرمودی و وسیله هدایت عالمیان گردانیدی

کعبه اولین خانه و استقرار اسلام بود. اهل این خانه اهل بیت هستند محلی برای عبادت بندگان و هدایت عالیان گردید

وَ قُلْتُ إِنَّمَا يُرِيدُ اللَّهُ لِيُذْهِبَ عَنْكُمُ الرِّجْسَ أَهْلَ الْبَيْتِ وَ يُطَهِّرَكُمُ تَطْهِيراً

و درباره خاندان رسول فرمودی البته خدا از شما اهل بیت رسول هر رجس و ناپاکی را دور می سازد و کاملاً پاک و میرا می گرداند

طهارت از ناپاکی را خداوند برای اهل بیت اراده فرموده است

فَقُلْتُ قُلْ لَا أَسْأَلُكُمْ عَلَيْهِ أَجْرًا إِلَّا الْمَوَدَّةَ فِي الْقُرْبَى وَ قُلْتُ مَا سَأَلْتُكُمْ مِنْ أَجْرِ فَهَوَ لَكُمْ

آنجا که فرمودی بگو ای رسول ما که من از شما امت اجر رسالتی جزمحبت اقارب و خویشاوندانم نمی خواهم و باز فرمودی همان اجر رسالتی را که خواستم باز بنفع شما خواستم

اجر و مزد رسالت دوستی و محبت به اهل بیت است (نماد غیر مادی پاداش)

ثمره این دوستی به نفع دوستداران خواهد بود.

وَ قَالَ مَنْ كُنْتُ أَنَا نَبِيٌّ عَلَيَّ أَمِيرُهُ وَ قَالَ أَنَا وَ عَلِيٌّ مِنْ شَجَرَةٍ وَاحِدَةٍ وَ سَائِرُ النَّاسِ مِنْ شَجَرَتِي

و باز فرمود هر کس من پیغمبر او هستم علی (ع) امیر و فرماندار اوست و باز فرمود من و علی هر دو شاخه های یک درختیم و سایرین از درختهای مختلفند

اعلام رسمی جانشین و انتصاب وی

ریشه پیامبر و علی (ع) از یک شجره می باشد

سایر مردم ریشه ای دیگر دارند (تفاوت اصل ها)

ثُمَّ أَوْدَعَهُ عِلْمَهُ وَ حِكْمَتَهُ فَقَالَ أَنَا مَدِينَةُ الْعِلْمِ وَ عَلِيٌّ بَابُهَا فَمَنْ أَرَادَ الْمَدِينَةَ وَ الْحِكْمَةَ فَلْيَأْتِهَا مِنْ بَابِهَا

آنگاه رسول اسرار علم و حکمتش را نزد علی ودیعه گذاشت که فرمود من شهر علمم و علی در آن شهر علم است پس هر که بخواهد در این مدینه علم و حکمت وارد شود از درگاهش باید وارد گردد

علم و حکمت از پیامبر به علی (ع) منتقل شده

شهر علم پیامبر و راه ورودی به علم و حکمت علی (ع) است

وَ سَلِّمَكَ سَلْمِي وَ حَرْبِكَ حَرْبِي وَ الْإِيمَانَ مُخَاطِطًا لِحَمِّكَ وَ دَمَكَ كَمَا خَالَطَ لَحْمِي وَ دَمِي

صلح و جنگ با تو صلح و جنگ با من است و ایمان (به خدا و حقایق الهیه) چنان با گوشت و خون تو آمیخته شده که با گوشت و خون من آمیخته اند

صلح و جنگ با علی(ع) همان صلح و جنگ با پیامبر است
ایمان با پوست و گوشت علی(ع) همانند پیامبر امیخته است
وَ أَنْتَ عَدَاؤُ عَلَى الْخَوْضِ خَلِيفَتِي وَ أَنْتَ تَقْضِي دِينِي وَ تُنْجِزُ عِدَاتِي
و تو فردا جانشین من برحوض کوثر خواهی بود و پس از من تو اداء قرض من می کنی و وعده هایم
را انجام خواهی داد

تداوم جاشینی حتی در روز قیامت (تداوم نتایج)

تداوم وفای به تعهدات و وعده ها و بدهی ها بر عهده تو خواهد بود.
وَ شِيعَتُكَ عَلَى مَنَابِرٍ مِنْ نُورٍ مُبَيَّضَةٍ وَ جُوهِهِمْ حَوْلِي فِي الْجَنَّةِ وَ هُمْ جِيرَانِي
و شیعیان تو در قیامت بر کرسیهای نور با روی سفید در بهشت ابد گرداگرد من قرار گرفته اند و
آنها در آنجا همسایه منند

پیروان و شیعیان بر کرسی های نور قرار دارند

صورت ها آنها نورانی است، در روز قیامت در اطراف و همسایگان من هستند

وَ لَوْ لَا أَنْتَ يَا عَلِيُّ لَمْ يَعْرِفِ الْمُؤْمِنُونَ بَعْدِي

اگر تو یا علی بعد از من میان امت نبودی اهل ایمان به مقام معرفت نمی رسیدند

شناخت اهل ایمان بعد از پیام قائم به علی(ع) است

وَ كَانَ بَعْدَهُ هُدًى مِنَ الضَّلَالِ وَ نُوراً مِنَ الْعَمَى وَ حَبْلَ اللَّهِ الْمَتِينِ وَ صِرَاطَةَ الْمُسْتَقِيمِ

و همانا علی بود که بعد از رسول اکرم امت را از ضلالت و گمراهی و کفر و نابینایی به مقام هدایت و

بصیرت می رسانید او رشته محکم خدا و راه مستقیم حق برای امت است

دوران هدایت و نور بعد از گمراهی و نابینایی با علی(ع) است

ریسمان محکم الهی و راه مستقیم علی(ع) است

قَدْ وَتَرَ فِيهِ صَنَادِيدَ الْعَرَبِ وَ قَتَلَ أَبْطَالَهُمْ وَ نَاوَشَ نَاهَشَ ذُؤَبَانَهُمْ

و در راه خدا خونهای صناید عرب را بخاک ریخت و شجاعان و پهلوانان را به قتل

رسانید و سرکشان را مطیع و منقاد کرد

از اهم اقدامات و برنامه های علی(ع) "

مقابله جدی با گردنکشان عرب

مقاتله با دشمنان شجاع و ابرمردهایشان

به اطاعات و ادار کردن سرکشان

وَ جَرَى الْقَضَاءُ لَهُمْ بِمَا يُرْجَى لَهُ حَسَنُ الْمَثُوبَةِ إِذْ كَانَتْ الْأَرْضُ لِلَّهِ يُورِثُهَا مَنْ يَشَاءُ مِنْ عِبَادِهِ وَ الْعَاقِبَةُ
لِلْمُتَّقِينَ

و قلم قضا بر آنها جاری شد به چیزی که امید از آن حسن ثواب و پاداش نیکو است چون زمین ملک خداست و هر که از بندگان را بخواهد وارث ملک زمین خواهد کرد عاقبت نیک عالم با اهل تقوی است

امید به پاداش نیکو

زمین متعلق به خدا بوده و عاقبت زمین از آن بندگان اوست

عاقبت به خیر از آن تقوا پیشگان است

فَعَلَى الْأَطْطَائِبِ مِنْ أَهْلِ بَيْتِ مُحَمَّدٍ وَعَلَى صَلَّيَ اللَّهُ عَلَيْهِمَا وَآلِهِمَا فَلْيَبْكِ الْبَاكُونَ

پس باید بر پاکان اهل بیت پیغمبر و علی صلی الله علیهما و آله ما گریه کنند

گریه کردن بر خاندان پیامبر و علی(ع) امری ضروری است

که کجاست حسن بن علی کجاست حسین بن علی کجایند فرزندان حسین آن پاکان عالم که هر

یک بعد از دیگری رهبر راه خدا و برگزیده از خلق خدا بودند

سلسله صلاح و درستی در خاندان پیامبر است.

آثار صداقت و عمل صالح امری دائمی است.

أَيْنَ السَّبِيلِ بَعْدَ السَّبِيلِ أَيْنَ الْخَيْرَةِ بَعْدَ الْخَيْرَةِ أَيْنَ الشَّمْسُ الطَّالِعَةُ أَيْنَ الْأَقْمَارِ الْمُنِيرَةُ

کجا رفتند تابان خورشیدها و فروزان ماهها کجا رفتند درخشان ستارگان

راه هدایت و نیکو تداوم دارد اما می تواند کم رنگ و ناپیدا گردد

سلسله هدایت همانند خورشید درخشان (روشنی و گرما بخش)، ماه های روشنگر می باشند(تعدد

تداوم و صفات برجسته)

أَيْنَ الْأَنْجُمِ الزَّاهِرَةُ أَيْنَ أَعْلَامِ الدِّينِ وَقَوَاعِدِ الْعِلْمِ أَيْنَ بَقِيَّةِ اللَّهِ الَّتِي لَا تَخْلُو مِنَ الْعِتْرَةِ الْهَادِيَةِ

کجا رفتند آن رهنمایان دین و ارکان علم و دانش کجاست حضرت بقیة الله که عالم خالی از عترت

هادی امت نخواهد بود

ستارگان نورانی

نمادهای آشکار برای دین

اصول علم و مرجعیت

تداوم حاکمیت الهی(بقیه الله) می تواند ناپیدا شود

با استقرار بقیه الله عالم هدایت دائمی خواهد شد.

أَيْنَ الْمُعَدَّةِ لِقَطْعِ دَابِرِ الظُّلْمَةِ أَيْنَ الْمُنتَظِرِ لِإِقَامَةِ الْأُمَّتِ وَالْعَوَجِ

کجاست آنکه برای برکندن ریشه ظالمان و ستمگران عالم مهیا گردید کجاست آنکه منتظریم

اختلاف و کج رفتاریها را به راستی اصلاح کند

بیان آرمانهای انسانی:

قطع کننده ریشه ظالمان و ستمگران

رفع کژرفتاریها و اختلافات آرمان انسانها می باشد.

أَيْنَ الْمُرْتَجَى لِإِزَالَةِ الْجَوْرِ وَالْعُدْوَانِ أَيْنَ الْمَدَّخِرُ لِتَجْدِيدِ الْفَرَائِضِ وَالسُّنَنِ
 کجاست آنکه امید داریم اساس ظلم و عدوان را از عالم براندازد و کجاست آنکه برای تجدید فرایض
 و سنن ذخیره است
 براندازی ظلم و دشمنی
 استقرار مجدد واجبات و سنت الهی
 أَيْنَ الْمُتَخَيَّرُ (الْمُتَّخِذُ) لِإِعَادَةِ الْمِلَّةِ وَالشَّرِيعَةِ أَيْنَ الْمُؤَمَّلُ لِإِحْيَاءِ الْكِتَابِ وَحُدُودِهِ
 کجاست آنکه برای برگردانیدن ملت و شریعت مقدس اسلام اختیار گردیده کجاست آنکه آرزومندیم
 کتاب آسمانی قرآن و حدود آن را احیا سازد
 فراخوانی مردم به اسلام و شریعت حق
 احیاء حدود الهی و درک صحیح از کتاب قران
 أَيْنَ مُحْيِي مَعَالِمِ الدِّينِ وَأَهْلِهِ أَيْنَ قَاصِمِ شَوْكَةِ الْمُعْتَدِينَ أَيْنَ هَادِمِ أُبْنِيَةِ الشُّرْكِ وَالنَّفَاقِ
 کجاست آنکه دین و ایمان و اهل ایمان را زنده گرداند کجاست آنکه شوکت ستمکاران را درهم می
 شکند کجاست آنکه بنا و سازمانهای شرک و نفاق را ویران می کند
 احیاء شاخص های دین و دینداران
 شکننده شوکت تجاوزگران
 انهدام گر بنا ها و سازمان های شرک و نفاق
 أَيْنَ مُبِيدُ أَهْلِ الْفُسُوقِ وَالْعِصْيَانِ وَالطُّغْيَانِ أَيْنَ حَاصِدُ فُرُوعِ الْغِيِّ وَالشَّقَاقِ (النَّفَاقِ)
 کجاست آنکه اهل فسق و عصیان و ظلم و طغیان را نابود می گرداند کجاست آنکه نهال گمراهی و
 دشمنی و عناد را از زمین بر می کند
 نابودگر اهل فسق و گناه، طغیان کنندگان
 بر کندن نهال گمراهی و عناد و دشمنی
 أَيْنَ طَامِسُ آثَارِ الزَّيْغِ وَالْأَهْوَاءِ أَيْنَ قَاطِعُ حَبَائِلِ الْكِذْبِ (الْكَذِبِ) وَالْإِفْتِرَاءِ
 کجاست آنکه آثار اندیشه باطل و هواهای نفسانی را محو و نابود می سازد کجاست آنکه حبل و
 دسیسه های دروغ و افتراء را از ریشه قطع خواهد کرد
 محو کننده آثار گناه، اندیشه های باطل و هواهای نفسانی
 نابودگر دسیسه های دروغ و بهتان (نقاط ضربه پذیر اسلام)
 أَيْنَ مُبِيدُ الْعِتَاهِ وَالْمَرَدَةِ أَيْنَ مُسْتَأْصِلُ أَهْلِ الْعِنَادِ وَالتَّضْلِيلِ وَالْإِلْحَادِ أَيْنَ مُعِزُّ الْأَوْلِيَاءِ وَ مُذِلُّ الْأَعْدَاءِ
 کجاست آنکه متکبران سرکش عالم را هلاک و نابود می گرداند کجاست آنکه مردم ملحد معاند با
 حق را و گمراه کننده خلق را ریشه کن خواهد کرد کجاست آنکه دوستان خدا را عزیز و دشمنان
 خدا را ذلیل خواهد کرد

نابودگر سرکشان و سرپیچی کنندگان
 ریشه کن مردم ملحد و معاند و گمراه گر
 عزت بخش به دوستداران
 خوار کننده دشمنان
 أُيْنَ جَامِعُ الْكَلِمَةِ (الْكَلِمِ) عَلَى التَّقْوَى أُيْنَ بَابُ اللَّهِ الَّذِي مِنْهُ يُؤْتَى
 کجاست آنکه مردم را بر وحدت کلمه تقوی و دین مجتمع می سازد کجاست باب الهی که از آن
 درگاه وارد می شوند
 جذب کننده مردم بر حول کلمه و محور تقوا
 تنها راه ورود به معرفت الهی
 أُيْنَ وَجْهَ اللَّهِ الَّذِي إِلَيْهِ يَتَوَجَّهُ الْأَوْلِيَاءُ أُيْنَ السَّبَبُ الْمُتَّصِلُ بَيْنَ الْأَرْضِ وَالسَّمَاءِ
 کجاست آن وجه الهی که دوستان خدا بسوی او روی آورند کجاست آن وسیله حق که بین آسمان
 و زمین پیوسته است
 وجه الهی که توجه خاص اولیاء الهی به سوی اوست
 وسیله پیوند آسمان و زمین
 أُيْنَ صَاحِبِ يَوْمِ الْفَتْحِ وَ نَاشِرِ رَايَةِ الْهُدَى أُيْنَ مُؤَلَّفُ شَمْلِ الصَّلَاحِ وَ الرِّضَا
 کجاست صاحب روز فتح و برافرازنده پرچم هدایت در جهانیان کجاست آنکه پریشانیهای خلق را
 اصلاح و دلها را خشنود می سازد
 صاحب روز پیروزی
 منتشر کننده پرچم هدایت
 خشنود کننده دلها و بر طرف کننده پریشانی ها واضطراب ها
 أُيْنَ الْمُضْطَرُّ الَّذِي يُجَابُ إِذَا دَعَا أُيْنَ صَدْرُ الْخَلَائِقِ (الْخَلَائِفِ) ذُو الْبِرِّ وَ التَّقْوَى
 کجاست آنکه دعای خلق پریشان و مضطر را اجابت می کند کجاست امام قائم و صدر نشین عالم
 دارای نیکوکاری و تقوی
 استجابت دعای آن مضطر حقیقی
 صدر نشین خلاق با صفات نیکوکاری و تقوا
 يَا ابْنَ السَّادَةِ الْمُقْرَبِينَ يَا ابْنَ النَّجْبَاءِ الْأَكْرَمِينَ
 ای فرزند اصیل و شریف و بزرگوارترین اهل عالم
 بیان صفات انسان کامل:
 فرزند مقربین درگاه الهی
 فرزند پاکان بزرگوار
 يَا ابْنَ الْهُدَاةِ الْمُهْدَبِينَ (الْمُهْتَدِينَ) يَا ابْنَ الْخَيْرَةِ الْمُهْدَبِينَ يَا ابْنَ الْعَطَارِفَةِ الْأَنْجَبِينَ

ای فرزند هادیان هدایت یافته ای فرزند بهترین مردان مهذب ای فرزند مهتران شرافتمندان خلق
فرزند هدایتگران هدایت یافته
فرزند نیکومردان تهذیب یافته
فرزند شرافتمندان خاص
یا ابن الأَطَائِبِ الْمُطَهَّرِينَ (المُسْتَطَهَّرِينَ) يَا ابْنَ الْخَضَارِمَةِ الْمُنتَجِبِينَ يَا ابْنَ الْقَمَاقِمَةِ الْأَكْرَمِينَ
(الْأَكْبَرِينَ)

ای فرزند نیکوترین پاکان عالم ای فرزند جوانمردان برگزیدگان ای فرزند مهتر گرامی تران
فرزند جوانمردان برگزیده

یا ابْنَ الْبُدُورِ الْمُنِيرَةِ يَا ابْنَ السَّرْجِ الْمُضِيئَةِ يَا ابْنَ الشُّهْبِ الثَّقِيبَةِ يَا ابْنَ الْأَنْجُمِ الرَّاهِرَةِ
ای فرزند تابان ماه ها و فروزان چراغها و درخشان ستارگان

فرزند ماه های نو روشن

فرزند چراغ های روشنگر

فرزند شهاب های روشنی بخش

فرزند ستارگان فروزان

یا ابْنَ السَّبِيلِ الْوَاضِحَةِ يَا ابْنَ الْأَغْلَامِ اللَّائِحَةِ يَا ابْنَ الْعُلُومِ الْكَامِلَةِ يَا ابْنَ السَّنَنِ الْمَشْهُورَةِ

ای فرزند راه های روشن خدا ای فرزند نشانهای آشکار حق ای فرزند علوم کامل الهی ای فرزند سنن
و قوانین معروف آسمانی

فرزند راه های روشن و واضح

فرزند نشانه های آشکار

فرزند علوم کامل شده

فرزند سنت های معروف و مشهور

یا ابْنَ الْمَعَالِمِ الْمَأْثُورَةِ يَا ابْنَ الْمُعْجَزَاتِ الْمَوْجُودَةِ يَا ابْنَ الدَّلَائِلِ الْمَشْهُودَةِ (الْمَشْهُورَةِ)

ای فرزند معالم و آثار ایمان که مذکور است ای فرزند معجزات محقق و موجود ای فرزند راهنمایان
محقق و مشهود خلق

فرزند علوم حقیقی و متصل به سلسله هدایت

فرزند معجزه های محقق و موجود

فرزند دلایل مشهود و آشکار

یا ابْنَ الصِّرَاطِ الْمُسْتَقِيمِ يَا ابْنَ النَّبِيِّ الْعَظِيمِ يَا ابْنَ مَنْ هُوَ فِي أُمَّ الْكِتَابِ لَدَى اللَّهِ عَلَى حَكِيمٍ

ای فرزند صراط مستقیم خدا ای فرزند نبأ عظیم ای فرزند کسی که در ام الكتاب نزد خدا علی و
حکیم است

فرزند راه مستقیم

فرزند خبر عظیم الهی

فرزند کسی که در کتاب خلقت نزد خداوند حکیم است.

يَا ابْنَ الْآيَاتِ وَ الْبَيِّنَاتِ يَا ابْنَ الدَّلَائِلِ الطَّاهِرَاتِ يَا ابْنَ الْبُرَاهِينِ الْوَاضِحَاتِ الْبَاهِرَاتِ

ای فرزند آیات مبینات ای فرزند ادله روشن حق ای فرزند برهانهای واضح و آشکار خدا

فرزند آیه ها و روشنگری ها

فرزند ادله ظاهری و مبرهن

فرزند برهان های واضح و آشکار

يَا ابْنَ الْحُجُجِ الْبَالِغَاتِ يَا ابْنَ النِّعَمِ السَّابِغَاتِ يَا ابْنَ طَهٍ وَ الْمُحْكَمَاتِ يَا ابْنَ يَسٍ وَ الذَّرِّيَّاتِ

ای فرزند حجت‌های بالغه الهی ای فرزند نعمتهای عام الهی ای فرزند طه و محکمت قرآن و یاسین و ذاریات

فرزند حجت های روشن الهی

فرزند نعمت های عام الهی

فرزند آیات مشهور قرآن

عَزِيزٌ عَلَيَّ اَنْ اَرَى الْخُلُقَ وَ لَا تُرَى وَ لَا اَسْمَعُ (اَسْمَعُ) لَكَ حَسِيْسًا وَ لَا نَجْوَى

بسیار سخت است بر من که خلق را همه ببینم و تو را نبینم و هیچ از تو صدایی حتی آهسته هم به گوش من نرسد

درد فراق ، عدم رویت محبوب، ناشنیدن صدای محب

عَزِيزٌ عَلَيَّ اَنْ اُنْ تُحِيْطَ بِكَ دُوْنِيْ (لَا تُحِيْطُ بِى دُوْنِكَ) الْبُلُوْى وَ لَا يَنَالُكَ مِنِّىْ ضَجِيْجٌ وَ لَا شَكْوَى

بسیار سخت است بر من بواسطه فراق تو نزدیک من رنج و بلوی احاطه کند و ناله زار من به

حضرت نرسد - و شکوه به تو نتوانم

درد فراق عاملی برای پریشانی و رنج می شود.

نرسیدن ناله ها و شکوه ها به محبوب بر شدت پریشانی و رنج می افزاید

بِنَفْسِيْ اَنْتَ مِنْ مُّغَيِّبٍ لَّمْ يَخْلُ مِنَّْا بِنَفْسِيْ اَنْتَ مِنْ نَازِحٍ مَا نَزَحَ (يَنْزَحُ) عَنَّا

به جانم قسم که تو آن حقیقت پنهانی که دور از ما نیستی به جانم قسم که تو آن شخص جدا از مایی که ابدًا جدا نیستی

فدای کسی که از ما خالی نیست

جانم به قربان محبوبی که از ما جدا نیست

بِنَفْسِيْ اَنْتَ اُمْنِيَّةٌ شَائِقٌ يَتَمَنَّى مِنْ مُؤْمِنٍ وَ مُؤْمِنَةٌ ذَكَرًا فَحَنَّا بِنَفْسِيْ اَنْتَ مِنْ عَقِيْدٍ عِزٌّ لَا يُسَامَى

به جانم قسم که تو همان آرزوی قلبی و مشتاق الیه مرد و زن اهل ایمانی که هر دلی از یادت ناله

شوق می‌زند به جانم قسم که تو از سرشت عزتی که بر شما هیچکس برتری نخواهد یافت

نمادی از عشق و اشتیاق مومنان (هم مرد و هم زن)

سرشت عزتی که برتری نمی پذیرد
 بِنَفْسِي أَنْتَ مِنْ أَثِيلٍ مَجْدٌ لَا يُجَارَى (يُخَادَى) بِنَفْسِي أَنْتَ مِنْ تِلَادٍ نَعَمٍ لَا تُضَاهَى
 و رکن اصیل مجد و شرافت هستی که هیچکس همانند شما نخواهد گردید به جانم قسم که تو از
 آن نعمتهای خاص خدایی که مثل و مانند نخواهد داشت
 نماد شرافت و شکوهی که بی همتاست
 نعمت خاص الهی که تباهی و فنا ندارد
 بِنَفْسِي أَنْتَ مِنْ نَصِيفِ شَرَفٍ لَا يُسَاوَى إِلَى مَتَى أَحَاؤُ (أَجَارُ) فَيْكَ يَا مَوْلَايَ
 به جانم قسم که تو از آن خاندان عدالت و شرفی که احدی برابری با شما نتواند کرد ای مولای من
 تا کی در شما حیران و سرگردان باشم
 سلسله شرافت بی همتا

درد حیران و سرگردانی طاقت فرساست
 غَزِيْبٌ عَلَيَّ أَنْ أُنْبِكِيكَ وَ يَخْذُكَ الْوَرَى غَزِيْبٌ عَلَيَّ أَنْ يَجْرِي عَلَيْكَ ذُونَهُمْ مَا جَرَى
 سخت و مشکل است بر من که بگیریم از تو و خلق تو را واگذارند سخت و مشکل است بر من که بر
 تو دون دیگری این جریان پیش آمد

با دردمندی و حسرت و آه و گریه شاهد بی تفاوتی و گستاخ بودن دیگران بودن سخت است
 سخت است که از جناب آنان سختی بر تو رسد
 هَلْ يَتَّصِلُ يَوْمَنَا مِنْكَ بَعْدَهُ (بَعْدِهِ) فَنَحْطِي مَتَى نَرِدُ مَنَا هَلِكَ الرَّوِيَّةَ فَنَرُوِي
 آیا امروز به فردایی می رسد که به دیدار جمالت محظوظ شویم آیا کی شود که بر جویبارهای
 رحمت درآییم و سیراب شویم

شوق دیدار روزانه تشدید می شود
 دیدار محبوب موجب سیرابی و تداوم رحمت و مهربانی می شود
 مَتَى نَنْتَقِعُ مِنْ غَذْبِ مَا نِكَ فَقَدْ طَالَ الصَّدَى مَتَى نَغَادِيكَ وَ نَرَاوِحَكَ فَنَقِرَّ عَيْنًا (فَتَقَرَّ عَيْنُونَا)
 کی شود که از چشمه آب زلال تو ما بهره مند شویم که عطش ما طولانی گشت کی شود که ما با
 تو صبح و شام کنیم تا چشم ما به جمالت روشن شود
 تاثیر بهره مندی از چشمه زلال محبت (شفاف) معشوق در رفع عطش
 دیدار دائمی صبح و شام محبوب تاثیر جدی دارد. (تداوم ارتباط فیزیکی)
 مَتَى تَرَانَا (وَ) نَرَاكَ وَ قَدْ نَشَرْتَ لِي وَاءَ النَّصْرِ تُرَى

کی شود که تو ما را و ما تو را ببینیم هنگامی که پرچم نصرت و فیروزی در عالم برافراشته ای
 دیدن نشانه های پیروزی بر عزم و اراده می افزاید.
 أ تَرَانَا نَحْفُ بِكَ وَ أَنْتَ تُوْمُ الْمَلَأُ وَ قَدْ مَلَأَتِ الْأَرْضَ عَدْلًا
 آیا خواهی دید که ما به گرد تو حلقه زده و تو با سپاه تمام روی زمین را پر از عدل و داد کرده باشی

امید: دیدن روز پیروزی

استقرار عدل و داد در زمین

وَ أَذْفَتْ أَغْدَاءَكَ هَوَانًا وَ عِقَابًا وَ أَبْرَتِ الْعَتَاةَ وَ جَحْدَةَ الْحَقِّ

و دشمنان را کیفر خواری و عقاب بچشانی و سرکشان و کافران و منکران خدا را نابود گردانی
مجازات دشمنان و سرکشان

نابودنی منکران و کافران

وَ قَطَعْتَ دَابِرَ الْمُتَكَبِّرِينَ وَ اجْتَثَّثْتَ أَصُولَ الظَّالِمِينَ وَ نَحْنُ نَقُولُ الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ

و ریشه متکبران عالم و ستمکاران جهان را از بیخ برکنی و ما با خاطر شاد به الحمد لله رب العالمین
لب برگشاییم

قطع ریشه و ادامه متکبرین

برکندن پایه های ظلم و ریشه ها آن

لزوم شکر الهی بعد از ظفر

وَ بِنَبِيِّكَ خَلَقْتَهُ لَنَا عِصْمَةً وَ مَلَأَدًا وَ أَقَمْتَهُ لَنَا قِيَامًا وَ مَعَاذًا وَ جَعَلْتَهُ لِلْمُؤْمِنِينَ مِنَّا إِمَامًا

و رسول توست تو او را آفریده ای برای عصمت و نگاهداری و پناه دین و ایمان ما و او را برانگیخته
ای تا قوام و حافظ و پناه خلق باشد و او را برای اهل ایمان از ما بندگان پیشوا قرار دادی

اثر وجود پیامبر اعطای عصمت و محافظت پیروان است و

قوت بخشی و پناه بودن برای مومنان

فَبَلِّغْهُ مِنَّا تَحِيَّةً وَ سَلَامًا وَ زِدْنَا بِذَلِكَ يَا رَبِّ إِكْرَامًا وَ اجْعَلْ مُسْتَقَرَّهُ لَنَا مُسْتَقَرًّا وَ مَقَامًا

پس تو از ما بآن حضرت سلام و تحیت برسان و بدین واسطه مزید کرامت ما گردان و مقام آن
حضرت را مقام و منزل شیعیان قرار ده

سلام و دروهای قلبی را می توان توسط خداوند به محبوب ابلاغ کرد

زیاد نمودن کرامت با مدد الهی است

مقام و استقرار رهبر میتوان مقام و منزلت شیعیانش باشد

وَ أَنْتُمْ نِعْمَتِكُمْ بِتَقْدِيمِكُمْ إِيَّاهُ أَمَامَنَا حَتَّى تُورِدَنَا جَنَّاتِكُمْ (جَنَاتِكُمْ) وَ مُرَافَقَةَ الشُّهَدَاءِ مِنْ خُلَصَائِكُمْ

و بواسطه پیشوایی او بر ما نعمتت را تمام گردان تا آن بزرگوار به هدایتش ما را در بهشتهای تو
داخل سازد و با شهیدان راه تو و دوستان خاص تو رفیق گرداند

نشانه های اتمام نعمت:

پیشوایی و رهبری تا زمان ورود به بهشت

همنشینی و دوستی با شهداء مخلص

اللَّهُمَّ وَ أَقِمَّ بِهِ الْحَقَّ وَ أَدْحِضْ بِهِ الْبَاطِلَ وَ أَدِلْ بِهِ أَوْلِيَاءَكَ وَ أَدِلُّ بِهٖ أَغْدَاءَكَ

ای خدا و بواسطه وجود آن حضرت دین حق را پاینده دار و اهل باطل را محو و نابود ساز و دوستان را با آن حضرت هدایت فرما و دشمنان را بواسطه او ذلیل و خوار گردان آرزوهای شبعه در پرتو ظهور قائم (عج)، برپا نمودن حق، محو و نابود سازی باطل، هدایت دوستان، خوار کردن دشمنان

وَ صِلِ اللَّهُمَّ بَيْنَنَا وَ بَيْنَهُ وَصْلَةً تُؤَدِّي إِلَى مُرَافَقَةِ سَلْفِهِ

و ای خدای منان ما و او را پیوند و اتصالی کامل ده که منتهی شود به رفاقت ما با پدران و اتصال دائمی با محبوب که کامل بوده و موجب اتصال با اجداد و سلسله محبوب شود را از خداوند باید مسئلت کرد

وَ اجْعَلْنَا مِمَّنْ يَأْخُذُ بِحُجْرَتِهِمْ وَ يَمْكُثُ فِي ظِلِّهِمْ

و ما را از آن کسان قرار ده که چنگ به دامان آن بزرگواران زده است و در سایه آنان زیست می کند تمسک به بزرگواران و زندگی تحت سایه آنها از آرمانهای شیعه است.

وَ اعِنَا عَلَى تَادِيَةِ حَقُوقِهِ إِلَيْهِ وَ الإِجْتِهَادِ فِي طَاعَتِهِ وَ اجْتِنَابِ مَعْصِيَتِهِ وَ ائْتِنَا بِرِضَاةٍ

و ما را بر اداء حقوق آن حضرتش و جهد و کوشش در طاعتش و دوری از عصیانش یاری فرما و بر ما به رضا و خشنودی آن حضرت منت گذار

حقوقی از طرف رهبر بر رهرو است که ادای آن مستلزم کمک خداوند است

کوشش در راه طاعتش

دوری از معصیت و ناسپاسی علیه او

رسیدن به رضا و خشنودی حضرتش با منت الهی ممکن است.

وَ هَبْ لَنَا رَأْفَتَهُ وَ رَحْمَتَهُ وَ دُعَاءَهُ وَ خَيْرَهُ مَا نَنَالُ بِهِ سَعَةً مِنْ رَحْمَتِكَ وَ فَوْزاً عِنْدَكَ

و رأفت و مهربانی و دعاء خیر و برکت وجود مقدسش را به ما موهبت فرما تا بدین واسطه ما به رحمت و سعادت نزد تو نایل شویم

درخواست رحمت، مهربانی، دعای خیر و برکت از وجود مقدس محبوب با مسالت الهی امکان پذیر است

رحمت و سعادت الهی و فوز سعادت از خداوند از طریق رضایت محبوب حاصل می شود

وَ اجْعَلْ صَلَاتَنَا بِهِ مَقْبُولَةً وَ دُنُوبَنَا بِهِ مَغْفُورَةً وَ دُعَاءَنَا بِهِ مُسْتَجَاباً

و بواسطه آن حضرت نماز ما را مقبول و گناهان ما را آمرزیده و دعای ما را مستجاب ساز پذیرش نماز، بخشش گناهان و استجاب دعا از طریق محبوب امکان پذیر است.

وَ اجْعَلْ أَرْزَاقَنَا بِهِ مَبْسُوطَةً وَ هُمُومَنَا بِهِ مَكْفِيَةً وَ حَوَائِجَنَا بِهِ مَقْضِيَةً

و روزیهای ما را بواسطه او وسیع و هم و غم ما را برطرف و حاجتهای ما را برآورده گردان وسعت روزی، برطرف شدن غم و پریشانی و برآورده شدن حاجات

وَ أَقْبِلْ إِلَيْنَا بِوَجْهِكَ الْكَرِيمِ وَ أَقْبِلْ تَقَرُّبَنَا إِلَيْكَ

و بر ما به وجه کریم اقبال و توجه فرما و تقرب و توسل ما را بسوی خود بپذیر
 جلب نظر رحمت الهی و اجازه نزدیک شدن به محبوب از نتایج آن است.
 وَ أَنْظُرْ إِلَيْنَا نَظْرَةً رَحِيمَةً نَسْتَكْمِلُ بِهَا الْكِرَامَةَ عِنْدَكَ
 و بر ما به رحمت و لطف نظر فرما تا ما بدان نظر لطف کرامت نزد تو را به حد کمال رسانیم
 صرفاً در پرتو نظر رحمت الهی می توان دین او را به حد کمال رساند و این افتخاری است
 ثُمَّ لَا تَصْرِفْهَا عَنَّا بِجُودِكَ وَ اسْقِنَا مِنْ حَوْضِ جَدِّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَ آلِهِ بِكَأْسِهِ وَ بِيَدِهِ
 آنگاه دیگر هرگز نظر لطف را از ما به کرمت باز مگیر و ما را از حوض کوثر جدش پیغمبر صلی الله
 علیه و آله به کاسه او و به دست او سیراب کن
 تداوم نظر لطف و رحمت از نشانه های سعادت است
 سیرابی از چشمه نبوی و ولایت در سلسله نبی اکرم ص ، از آرمان های مهم شیعه است
 رِيَاءَ رَوِيًّا هَنِيئًا سَائِعًا لَا ظَمًا بَعْدَهُ يَا أَرْحَمَ الرَّاحِمِينَ
 سیرابی کامل گوارایی خوش که بعد از آن سیراب شدن دیگر تشنه نشویم ای مهربانترین مهربانان
 عالم.

سیرابی دارای نشانه هایی از جمله گوارایی، خوش
 هیچ کدورت و تلخی بعد از آن نخواهد بود
 این امر از صفات رحیمیه الهی است

ضمیمه سوم : روش انجام تحقیق

مدل سازی ساختاری تفسیری^۸

. در خصوص این نوع مدل سازی پیشرفت علوم انسانی و اجتماعی ، شناسایی و برقراری ارتباط بین متغیرها و عوامل موثر بر هر تحقیق ابعاد پیچیده تری به خود گرفته است. روابط غیر خطی و چند وجهی این متغیرها و تاثیر و تاثر آنها مستلزم بکار گیری شیوه های جدید شناسایی و تعبیر روابط می باشد. علم روش تحقیق نیز بعنوان مرجع نیازمند ابداع شیوه های بدیع و یا بهبود و اصلاح روشهای سابق در جهت حصول به بهترین و صحیح ترین روش در تجزیه و تحلیل مدل و یا عبارتی سیستم بود. شناخت محیط پیچیده یکی از ضرورت های اداره یک سیستم است. اما در بسیاری از مواقع موانعی از جمله پیچیدگی سیستم، نبود داده های مناسب و کافی، محیط پر تغییر و بدون روند آن و هم چنین تأثیرگذاری زیاد ذهن افراد بر ماهیت مسئله باعث می شود تا نتوان از روش های معمول شناخت سیستم استفاده نمود. در این راستا روشهای نگاشت شناختی^۹ با شیوه ای جدید به بررسی و تجزیه و تحلیل مسائل در مسیرهای کیفی پرداخت.

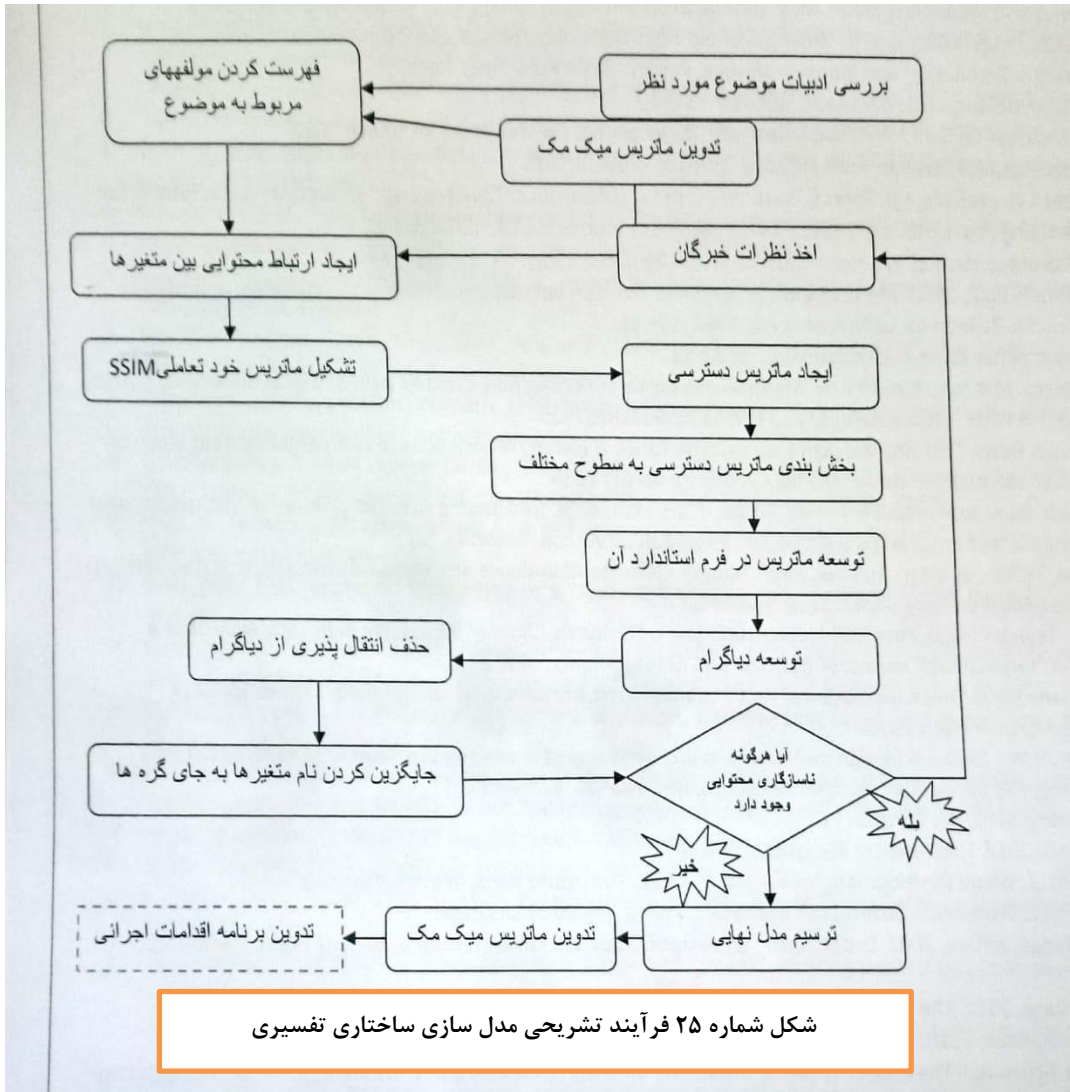
مدلسازی ساختاری تفسیری نیز در قالب همین رویکرد، از اواسط دهه هفتاد میلادی ابداع و از تکنیک های ساختاردهی مسئله محسوب و تنها به دنبال نمایش ساختارهای اصلی مسئله بود، بعدها توسعه داده شد و با استفاده از نظرات خبرگان و به روشی بسیار ساده و نزدیک به عملکرد ذهن انسان به دنبال نمایش سطح بندی مؤلفه های دخیل در یک مسئله قلمداد شد. (Veneet 2014) مدل سازی ساختاری تفسیری مدلی است که به تفسیر و بر مبنای قضاوت و چگونگی موضوع می پردازد. این مدل دنبال کشف ساختار از مجموعه پیچیده عناصر می باشد و فن مدل سازی است که ارتباطات را در نمودارها تبیین کرده و فرآیند یادگیری گروهی است (Sharma and Dev. 2013) این روش هرچند در گفتمان تفسیری و کیفی قلمداد می شد، اما به علت پیچیدگی روابط و لزوم تحلیل آنها، ناچار به استفاده از روشهای کمی نیز در مدلهای خود شد و عبارتی دیگر در زیرمجموعه روشهای ترکیبی (کیفی و کمی) قرار می گیرد. در این روش ابتدا کلیه متغیرها و سطوح آنها که میتواند صدها عامل را در برگیرد، شناسایی و سپس با استفاده از روشهایی به کاهش و ادغام متغیرها پرداخته و تا مقدار زیادی (تا ۸۰٪ تعداد متغیرها و روابط آنها) را کاسته و پیچیدگی مدل را کم کند. جهت حصول نتیجه بهتر و تسریع در مدلسازی، استفاده از نرم افزارهای عمومی از جمله SPSS و نرم افزارهای تخصصی این مدل با افزایش تعداد متغیرها امری الزامی می باشد. نهایتاً با مدل ارائه شده در این روش می توان مبنای مناسبی برای تصمیم گیری سطوح مختلف مدیریتی را فراهم آورد. نحوه و مراحل انجام مدل سازی ساختاری تفسیری در شکل شماره ۲۵ ارائه شده و به جهت اختصار از توضیح آن

^۸Interpretive Structural modeling (ISM)

^۹Cognitive mapping (CM)

پرهیز و علاقمندان را به کتب روش تحقیق کیفی (که در بخش مراجع ذکر شده) ارجاع داده می شوند. در این تحقیق تلاش شده است با تبیین اصول اولیه از جمله پیشینه روش، مبانی نظری، ویژگیها، نوع شناسی و مراحل انجام روش، ساختارها، روشهای موازی و تکمیلی ارائه یک نمونه کاربردی جهت درک بهتر این روش اقدام شود. مدل استخراج شده حاصل از مدل سازی تفسیری متکی بر نظر خبرگان به شرح ذیل می باشد.

مثال عملیاتی و خلاصه شیوه کاربرد ISM در عمل:



شکل شماره ۲۵ فرآیند تشریحی مدل سازی ساختاری تفسیری

هرچند نمونه های کامل و کاربردی ISM متعاقبا در بخشهای بعدی جزوه ارائه خواهد شد ، لیکن به جهت تقریب به ذهن و آشنایی اولیه خوانندگان این تحقیق، مراحل ISM در قالب مثالی کاربردی ذیلا ارائه خواهد شد:

گام اول: فهرست المان ها(عناصر یا متغیرها) را مشخص کنید. همچنین فهرست خبرگان را تعیین کنید. توصیه وارفیلد آن است که تعداد خبرگان فرد و بین ۱۵ تا ۲۵ نفر باشد. (قاعده تجربی)
 گام ۲: پرسشنامه ای تنظیم و تدوین کنید که منجر به ماتریس مربع $n \times n$ مقایسه زوجی المان ها باشد. طبق قاعده عوامل منجر شده و عوامل منتج (Leads To & Leads On) در قابل ماتریس SSIM نمایش دهید. قطر آن X و سایر نمادهایی که بالای قطر قرار میگیرند در قابل یکی از حروف ذیل تقسیم بندی می شوند:

اگر عنصر A منجر به عنصر Z شود: V

اگر عنصر Z منجر به عنصر A شود: A

اگر A و Z بدون ارتباط باشند: O

اگر ارتباط دو طرفین بین A و Z برقرار باشد: X

عنوان یک پروژه تحقیقاتی به شرح ذیل می باشد: طراحی مدل فرآیند محوری "BPO" در بانک های تجاری ایران. بدین منظور بر اساس مبانی نظری فهرستی از عناصر فرآیند محوری به شرح ذیل بدست آمده است. بررسی ها نشان داد که خبرگان حوزه بانکداری این عناصر و نسبت های VAOX را مشخص نموده اند اعمال وزن نظرات خبرگان در این شیوه بر اساس قاعده رای گیری ۱۰ بوده و مقادیر به شرح ذیل می باشد. همانگونه که مشاهده می شود که از محل قطر عناصر مکمل یکدیگر می باشند عبارتی اگر در خانه ای نسبت V برقرار باشد در خانه قرینه آن در سمت دیگر قطر تبدیل به A می شود و بالعکس. رابطه O, X, ثابت خواهد ماند.

| شماره عنصر | عناصر فرآیند | ۱ | ۲ | ۳ | ۴ | ۵ | ۶ |
|------------|------------------------|---|---|---|---|---|---|
| ۱ | ساختار فرآیند | X | X | A | V | V | V |
| ۲ | باورها و نگرشها | X | X | X | V | V | V |
| ۳ | چارچوب | V | X | X | V | O | V |
| ۴ | استراتژی های عملیاتی | A | A | A | X | V | O |
| ۵ | مدیریت عملکرد و فرآیند | A | A | O | A | X | V |
| ۶ | بهره وری فرآیند | A | A | A | A | O | X |

گام ۳: ماتریس SSIM را به یک ماتریس دسترسی R^{11} تبدیل کنید: عناصر V و X معادل ۱ و مابقی صفر

Voting role^{۱۰}
 Richability Matrix^{۱۱}

| شماره عنصر | عناصر فرآیند | ۱ | ۲ | ۳ | ۴ | ۵ | ۶ | مجموع سطر(نفوذ) |
|---------------|------------------------|---|---|---|---|---|---|-----------------|
| ۱ | ساختار فرآیند | ۱ | ۱ | ۰ | ۱ | ۱ | ۰ | ۵ |
| ۲ | باورها و نگرشها | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۶ |
| ۳ | چارچوب | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۰ | ۱ | ۵ |
| ۴ | استراتژی های عملیاتی | ۰ | ۰ | ۰ | ۱ | ۱ | ۰ | ۲ |
| ۵ | مدیریت عملکرد و فرآیند | ۰ | ۰ | ۰ | ۰ | ۱ | ۱ | ۲ |
| ۶ | بهره وری فرآیند | ۰ | ۰ | ۰ | ۰ | ۰ | ۱ | ۱ |
| | مجموع ستون(وابستگی) | ۳ | ۳ | ۲ | ۴ | ۴ | ۵ | ۲۱ |

توضیح: عدد نشان دهند در ستون وابستگی یا نفوذ بیانگر این است که عنصر فرآیند با چند عنصر دیگر در ارتباط می باشد.

گام ۴: بر اساس R جدولی تحت عنوان سطر بندی عناصر با عناوین زیر تشکیل دهید (جدول سطح بندی)

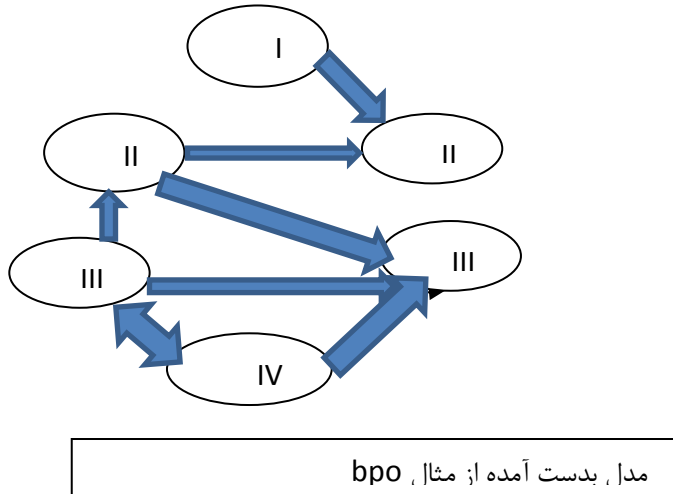
| BPO | مجموعه خروجی L.T (۱) | مجموعه ورودی L.O (۲) | مجموعه مشترک (۳) | فراوانی (۱+۳) | سطح بندیدر اساس فراوانی |
|-----|-----------------------|-----------------------|------------------|---------------|-------------------------|
| ۱ | ۱ و ۲ و ۳ و ۴ و ۵ و ۶ | ۱ و ۲ و ۳ | ۱ و ۲ | ۷ | III |
| ۲ | ۱ و ۲ و ۳ و ۴ و ۵ و ۶ | ۱ و ۲ و ۳ | ۱ و ۲ و ۳ | ۹ | IV |
| ۳ | ۱ و ۲ و ۳ و ۴ و ۵ و ۶ | ۱ و ۲ و ۳ | ۱ و ۲ | ۷ | III |
| ۴ | ۴ و ۵ | ۱ و ۲ و ۳ و ۴ | ۴ | ۳ | II |
| ۵ | ۵ و ۶ | ۱ و ۲ و ۳ و ۴ و ۵ | ۵ | ۳ | II |
| ۶ | ۶ | ۱ و ۲ و ۳ و ۴ و ۵ و ۶ | ۶ | ۲ | I |

قواعد اصلی وارفیلد در ISM

قاعده شماره ۱: فراوانی ابعاد را در مجموعه خروجی و مجموعه مشترک محاسبه کنید. سپس بطور صعودی (از کم به زیاد) سطح بندی را انجام دهید.

قاعده شماره ۲: (قاعده تکرار) فراوانی مجموعه خروجی و مجموعه مشترک را بنویسید. کوچکترین فراوانی را سطر بندی کنید. سپس آن عنصر یا عناصری که سطر بندی شده اند را از ماتریس حذف و

جدول سطح بندی را مجدداً تشکیل دهید. قاعده بندی بر اساس T.Williams^{۱۲}5E صورت می پذیرد. عمل حذف و سطر بندی تا جایی ادامه می یابد که تمام عناصر دارای سطح مشخص و معین شوند. سپس آنها را به هم بر اساس ماتریس SSIM بهم متصل کنید.



سطح I بهره وری فرآیند

سطح III استراتژی های عملیاتی، مدیریت عملکرد و فرآیند

سطح III ساختار فرآیند، چارچوب

سطح IV باورها و نگرشها

گام ۵: روابط افقی و عمودی را بر اساس ماتریس SSIM با رعایت اصل انتقال پذیری ۱۳ مشخص و ترسیم کنید.

گام ۶: ماتریس میک مک را تشکیل دهید: بر اساس ماتریس دسترسی R بر اساس ستون نفوذ (Power-Driver) و سطر وابستگی (Dependence) در یک محور مختصاتی ترسیم و بر اساس ۴ ناحیه ذیل، نسبت به مشخص نمودن هر یک از عناصر بر روی آن اقدام کنید:

ناحیه ۱: ناحیه کترین وابستگی و کمترین نفوذ (Autonomous) بیانگر عناصری است که تاثیر چندانی در مدل نداشته و میتواند محذوف یا در سایر عوامل موثر ترکیب شود.

ناحیه ۲: ناحیه وابستگی (Dependence Area) کمترین نفوذ و بیشتری وابستگی را نشان می دهد.

ناحیه ۳: ناحیه محرک (Drive) بیشترین نفوذ و کمترین وابستگی را نشان می دهد

^{۱۲}Efficiency , Effectiveness , Ethics , Elegance & Environment

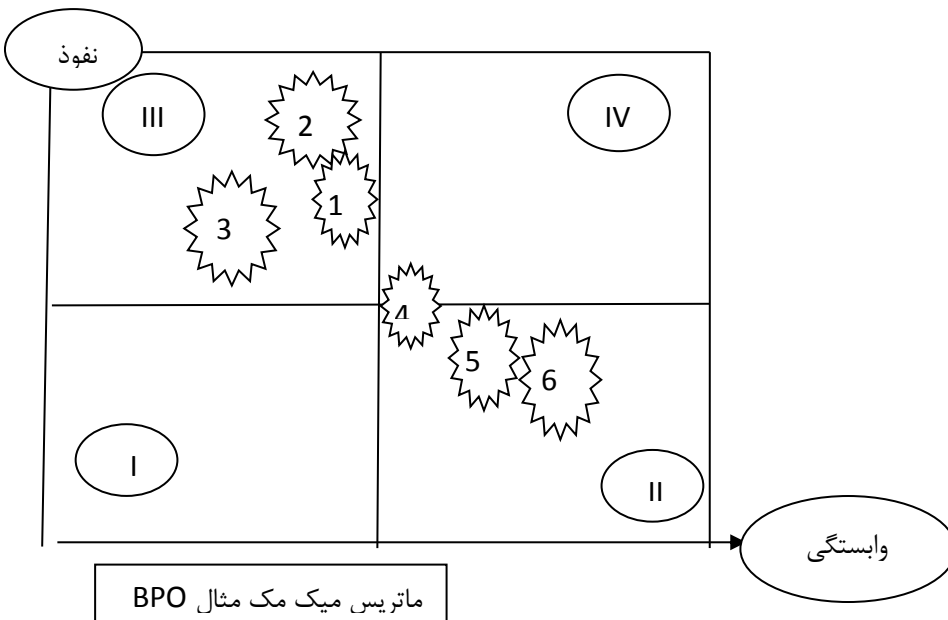
^{۱۳}Transaction principle از طریق سایر عناصر می توان رابطه را برقرار کرد(رابطه غیر مستقیم همان اثر رابطه مستقیم را دارد)

ناحیه ۴: ناحیه اتصال (Linkage Area) مغز مدل و مهمترین منطقه مدل بوده و نشانگر صحت و اعتبار درونی آن می باشد. هرچه عناصر بیشتری در این ناحیه قرار گیرند نشانده صحت بیشتر مدل و قابلیت تعمیم آن می باشد.

اعتبار بیرونی مدل نیز بر اساس بازخوردی که از خبرگان در خصوص مدل کسب می شود ، بدست می آید.

در نمودار میک مک مثال فوق مشاهده می شود که اغلب عناصر در منطقه سه و ۴ قرار گرفته و نواحی یک و ۴ فاقد عنصر می باشد. عبارتی این مدل نسبتاً قابل قبول می باشد اما بهینه نمی باشد.

همانگونه که در این نمودار مشاهده می شود ۴ ناحیه I,II,III,IV بر حسب میزان وابستگی و نفوذ قابل تفکیک می باشد. معیارهای این نواحی و نقاط هر یک از عناصر و متغیرها بر اساس جدول دسترسی قابل شناسایی می باشد. مطابق این مدل ، متغیرها در نواحی دو و سه قرار گرفته اند.





درباره نویسنده:

دکتر محسن پاک‌پرو؛

متولد یک خرداد و سیصد و پنجاه و چهار هجری شمسی در شیراز و تحصیلات عالی خود در رشته مدیریت

(صنعتی، بازرگانی و بازاریابی) را در دانشگاه های تهران، تربیت مدرس و پیام نور گذرانده و با توجه به مسئولیت ها و فعالیت های اداری و پژوهشی دارای تالیفات مختلفی در مدیریت (بمچون تجارت الکترونیک در ایران، پارادایم ولایت فقیه، مدیریت بازاریابی دیجیتال، هوشمند، بازاریابی دیجیتال پویا،...)، علوم سیاسی (بررسی سیاست های اقتصاد داخلی و منطقه ای کشور های هند، پاکستان، دانمارک، تراقستان، قرقیزستان، آذربایجان، ازبکستان،...)، روابط بین الملل (ناتو، چالشها، تهدیدات، سازمان بحارهای سانگهای فرستها و چالشها،...)، اقتصاد ایران (صنعت خود، توسعه صنعتی، اقتصاد مقاومتی،...) و مدیریت اسلامی،... می باشد. مدیریت گروه های مطالعاتی اقتصاد و انرژی، آسیای مرکزی و قفقاز در دفتر مطالعات سیاسی و بین المللی و قائم مقام نشریه علمی پژوهشی مطالعات آسیای مرکزی و قفقاز را در سوابق خود داشته و علاوه بر تدوین و محقق ارشد مطالعاتی مرکز مذکور، در زمینه تحقیقات دیپلماسی عمومی نیز طی سالهای اخیر فعالیت های گسترده ای داشته است. اطلاعات بیشتر در زمینه نامه شغلی و فهرست تحقیقات نویسنده در تارنمای مجازی «دسترس می باشد.

حرکت انتشار و تصویر برداری از مطالب بدون اجازه نویسنده شرعا و قانونا ممنوع می باشد. ذکر مطالب مندرج در این تحقیق بعنوان منبع در تحقیقات و پژوهش های مربوطه به صورت موردی همراه با ذکر دقیق منبع و اطلاع رسانی به مولف از طریق پست الکترونیک ذیل بلائع است. نویسنده از حرکت نظر و انتقاد در خصوص مطالب مطروحه استقبال نموده و درخواست دارد نظرات را در پست الکترونیک ذیل دریافت نماید.

Pakparvar@yahoo.com ORCID:0000-0001-9958-1981

Mystical Leadership

Abstract: The concept of Mystical leadership is familiar in Islam, unknown in management science, which views the rules and principles governing modern management from different angles and considers leader and leader's conduct in the pursuit of Allah. Mysticism, which has a profound roots in Islamic sciences and is one of the hallmarks of Islam and in particular Shi'a, addresses the stylishness beyond the beneficial profitability and dispossession of harm. Avoiding the Losses in this world (which is the purpose of a variety of leadership theories) and with the goal putting an end to the world, austerity and asceticism, are the means to bring about unity. The research seeks to answer the question whether the mystical leadership of the new leadership style and capabilities to explaining among emerging leadership approaches in the west. What are its variables? Due to the diversity of Shi'a sources, it is especially devoted to the Nodbeh Dua (prayer), the manifestation of the mystical relationship of the creature with the creator in his asbestos. The research hypothesis is also based on the emerging concepts of leadership and through the ISM², while explaining this style, the common variables such as charismatic, service, continuous monitoring, direct communication, comprehensive, sincerity, the piety and justice, the relationship of righteousness to the followers, Meritocracy, and central science, the authenticity of Kindness, relatives relations, the centrality of divine ownership, and the full sovereignty of right, gratitude and continuous feedback. According to the research findings, the emerging style of mystical leadership is a comprehensive style of management that over 80% overlap with other new leadership approaches, but the distinguishing feature is mystical and moral manifestations. Applying this approach with identified variables will be very difficult, but if successful, the organization will follow the global horizons ahead of its leader.

Keyword: Leadership, Mysticism, Nodbeh Dua (Prayer), Emerging Management Concepts, Interpretative Structural Modeling, Mystical Leadership,

¹ Means: charismatic leadership, Transformational leadership, Ethical leadership, Leader-member exchange theory, participative leadership, Servant leadership, Spiritual leadership, 360 degree leadership, Level 5th leadership, The Role of Followers in Leadership Development, Toxic Leadership & Online Leadership

² Interpretive Structural Modeling (ISM)

فهرست جداول و نمودارها

| | |
|-----|--|
| ۱۹ | جدول شماره ۱ تفاوت های مدیریت و رهبری |
| ۲۰ | شکل شماره ۲ تمایز میان رهبران و مدیران |
| ۲۳ | شکل شماره ۳ پیوستار سبک های رهبری |
| ۲۵ | شکل شماره ۴ مدل دو بعدی رفتاری دانشگاه اوهایو |
| ۲۵ | شکل شماره ۵ سبک سنج مدیریت |
| ۲۷ | جدول شماره ۶ سبک های سیستم های مدیریتی لیبرت |
| ۲۸ | شکل شماره ۷ متغیرهای کلیدی ایجابی موثر بر رفتار |
| ۲۹ | شکل شماره ۸ پیش بینی های نظریه اقتضایی رهبری |
| ۳۰ | شکل شماره ۹ مدل انگیزشی مسیر هدف |
| ۳۱ | شکل شماره ۱۰ نظریه مسیر-هدف، رابطه میان سبک دستوری، رضایت شغلی با ساختار به عنوان عامل اقتضایی |
| ۳۲ | شکل شماره ۱۱ سبک رهبری برای ترکیبات مختلف ساختار کار و ظرفیت کارکنان |
| ۳۴ | شکل شماره ۱۲ نظریه رهبری اقتصادی هرسی بلانچارد |
| ۳۴ | شکل شماره ۱۳ منشاء قدرت و فراگرد نفوذ |
| ۳۵ | شکل شماره ۱۴ قدرت منصب و قدرت شخصی |
| ۳۶ | شکل شماره ۱۵ رابطه انواع قدرت، فراگرد نفوذ و انگیزش کارکنان |
| ۳۷ | شکل شماره ۱۶ مقایسه سبک های رهبری و وظایف مدیر |
| ۸۰ | جدول شماره ۱۷ مقایسه متغیرهای رهبری عارفانه و سایر سبک های جدید رهبری |
| ۸۳ | جدول شماره ۱۸ بررسی مولفه های مفاهیم سبک های نوظهور رهبری |
| ۹۱ | شکل ۱۹ ساختار ماتریس خود تعاملی مدل رهبری عرفانی |
| ۹۲ | جدول شماره ۲۰ ماتریس دسترسی سبک رهبری عرفانی |
| ۹۳ | جدول شماره ۲۱ جدول سطح بندی |
| ۹۵ | شکل شماره ۲۲ مدل تفسیری ساختاری سبک رهبری عرفانی |
| ۱۰۱ | شکل شماره ۲۳ ماتریس میک مک رهبری عرفانی |
| ۱۰۱ | جدول شماره ۲۴ داده های ماتریس میک مک رهبری عرفانی |
| ۱۲۶ | شکل شماره ۲۵ فرآیند تشریحی مدل سازی ساختاری تفسیری |

رهبری عارفانه اصطلاحی است مانوس در اسلام، در عین حال ناشناخته در علم مدیریت که قواعد و اصول حاکم بر مدیریت نوین را از زوایای دیگری نگریسته و سلوک رهرو و رهبر را در لقاء الی الله مد نظر می دهد. این تحقیق با توجه به تنوع منابع شیعی، اختصاصاً دعای ندبه که تجلی رابطه عارفانه مخلوق با خالق در اسفار اربعه وی می باشد، مد نظر قرار گرفته است. مولفه های مشترک و خاص این سبک از جمله مشی کاریزماتیک، خدمتگزاری، نظارت مداوم، ارتباطات مستقیم و مجازی، همه جانبه، اخلاص، ملکه تقوی و عدالت، رابطه رحمانیت با رهروان، شایسته سالاری و علم محوری، اصالت حب، صلح رحم، محوریت مالکیت الهی و حاکمیت همه جانبه حق، سپاسگزاری و بازخورد مداوم شناسایی و تبیین شده است. بر اساس نتایج تحقیق میتوان ادعا نمود سبک نوظهور رهبری عرفانی، سبکی جامع در رهبری و مدیریت (در همه سطوح خرد و کلان) محسوب می شود و بیش از ۸۰٪ همپوشانی عنوانی با مولفه های سایر سبک های جدید مطروحه در رهبری می باشد، لیکن تمایز برجسته آن مفاهیم عمیق تر، تجلیات عرفانی و اخلاقی می باشد. بکارگیری این سبک با متغیرهای شناسایی شده، امری بسیار سخت و دشوار خواهد بود، لیکن در صورت موفقیت، سازمانی پیرو با افق جهانی را پیش روی رهبر آن قرار خواهد داد.

مطالعه این کتاب برای کلیه مدیران، رهبران سطوح خرد و کلان، محققان علوم رفتاری و مدیریت، دانشجویان و پژوهشگران علوم انسانی،... در جهت آشنائی و کمک به نهادینه کردن این مفهوم در مباحث رهبری و رفتاری توصیه می شود.

