

## Presenting and Analyzing a Transformational Leadership Pattern From the Perspective of the Holy Quran

Abdollah Tavakoli \* Seyyed Taghi Mousavi \*\* Mohammad Taghi Norouzi \*\*\*

### Abstract

This research aims to "present and analyze the pattern of transactional leadership from the perspective of the Holy Quran" accomplish and seeks to answer the question of what is the pattern of transactional leadership from the perspective of the How is that Quran? To answer this question and to extract the concepts of leadership, refer to the verses of the Quran and use a combined method of content thematic interpretation and analysis that has a basic and methodical appropriateness. In order to extract the concepts and codify, the whole Holy Quran was reviewed twice first, and 618 verses were selected. For the selected verses, 251 basic themes, 48 organizing themes and 7 inclusive themes have been identified. That pervasive themes in the form of concepts such as intellectual and philosophical foundations, Principles of leadership, Transformational behaviors, Transformational leadership feedback, Transformational leadership results And finally the components of leadership were formed. What can be deduced from all the verses studied is that in some cases the verses of the Holy Quran confirm the theories of management thinkers and in some cases provide a corrective view and in some cases offer specific theories that result from worldview. There is a difference between the two views.

**Keywords:** *Islamic Management, Transformational Leadership, Transformational Leadership in the Quran, Content Analysis.*

---

\* Associate Professor, University Research Center.

\*\* Ph.D. Candidate, Department of Qur'an and science of management orientation, Almostafa and Alamiyah Community.

\*\*\* Assistant Professor , Imam Khomeini Research Center

شاپا چاپی: ۶۹۸۰ - ۲۲۵۱  
شاپا الکترونیکی: ۵۲۳۴ - ۲۶۴۵

نشریه علمی  
مدیریت اسلامی

(زمستان ۱۴۰۰، سال ۲۹، شماره ۴: ۷۹ - ۴۹)



## ارائه و تحلیل الگوی رهبری تحول آفرین از منظر قرآن کریم

عبدالله توکلی \*

محمد تقی نوروزی \*\*\*

سید تقی موسوی \*\*

پذیرش نهایی: ۱۴۰۰/۱۱/۲۳

دریافت مقاله: ۱۴۰۰/۰۶/۲۸

### چکیده

این پژوهش با هدف ارائه و تحلیل الگوی رهبری تحول آفرین از منظر قرآن کریم انجام پذیرفته است و در پی پاسخ به این پرسش است که الگوی رهبری تحول آفرین از منظر قرآن کریم چگونه است؟ برای پاسخ به این پرسش و برای استخراج مفاهیم رهبری به قرآن مراجعه و از روش تفسیر موضوعی و تحلیل مضمون استفاده شده است. برای استخراج مفاهیم و کدگذاری در ابتدا دو بار کل قرآن کریم مرور شده که ۶۱۸ آیه مرتبط با موضوع انتخاب شد. در ادامه فرایند پژوهش ۲۵۱ مضمون پایه، ۴۸ مضمون سازمان دهنده و ۷ مضمون فراگیر شناسایی شد. مضامین فراگیر در قالب مفاهیمی مانند مبانی فکری، اصول رهبری، رفتارهای تحول آفرینانه، بازخورد رهبری تحول آفرین، نتایج رهبری تحول آفرین و در نهایت مؤلفه‌های رهبری شکل گرفت. موارد مذکور در کنار هم، شبکه مضامین رهبری تحول آفرین از منظر قرآن کریم را شکل داد.

**کلیدواژه‌ها:** مدیریت اسلامی؛ رهبری تحول آفرین؛ رهبری تحول آفرین در قرآن؛ مولفه‌های رهبری تحلیل مضمون.

Ab.tavakkoli@gmail.com

\* دانشیار، پژوهشگاه حوزه و دانشگاه، قم، ایران

\*\* نویسنده مسئول: دانشجوی دکتری قرآن و علوم، گرایش مدیریت، جامعه المصطفی العالمیه، قم، ایران

T.mousavi1287@gmail.com

Mtnorози@yahoo.com

\*\*\* استادیار، موسسه آموزشی پژوهشی امام خمینی (ره)، قم، ایران

## مقدمه

موضوع رهبری در سیر شکل‌گیری خود به طور قابل ملاحظه‌ای مورد توجه صاحب‌نظران قرار گرفته به طوری که در طول تاریخ، ذهن اندیشمندان را سخت به خود مشغول کرده است. اندیشمندانی چون افلاطون<sup>۱</sup>، سزار<sup>۲</sup> و پلوتارک<sup>۳</sup> در نوشته‌های خود موضوع رهبری را مورد بحث قرار داده‌اند (حسینی، ۱۳۹۷: ۲). حضرت علی (ع) رهبر را در جامعه به عنوان یک قطب و عامل نظم‌دهنده معرفی کرده است: «نقش رهبر، همچون رشته‌ای است که مهره‌ها را در نظام می‌کشد و آن‌ها را جمع نموده و ارتباط می‌بخشد. اگر رشته از هم بگسلد، مهره‌ها پراکنده می‌شوند، هریک به جایی خواهد افتاد، به گونه‌ای که هرگز نتوان همه را جمع کرد» (نهج البلاغه، خ ۱۴۶). علت اصلی توجه صاحب‌نظران به مسئله رهبری، نقش حیاتی آن در پویایی و بالندگی جوامع و سازمان‌ها است. میلز<sup>۴</sup> (۲۰۰۵) رهبران را یکی از مهم‌ترین عوامل موفقیت سازمان‌ها تلقی کرده و آن‌ها را محرکان اصلی تغییر می‌داند که مهم‌ترین رکن موفقیت سازمان‌ها در جهان امروز است (صیادی، ۱۳۹۵).

با توجه به اینکه الگوی رهبری تحول‌آفرین در پی فراهم کردن بستر لازم برای دگرگونی بنیادین، نظام‌مند و تعالی‌گرا در سطوح مختلف جامعه و سازمان از وضع موجود به سوی وضع مطلوب است و از سوی دیگر، الگوهای مطرح شده مبتنی بر الگوهای فکری خاصی منبعت از جهان‌بینی متفاوت شکل گرفته‌اند، ضرورت اقتضا می‌کند تا این موضوع بر اساس مبانی فکری متناسب با جوامع اسلامی مورد بررسی قرار گیرد. بر این اساس در پژوهش حاضر الگوی رهبری تحول‌آفرین را از منظر قرآن کریم مورد بررسی قرار می‌گیرد.

## مبانی نظری و پیشینه پژوهش

نگاهی به تاریخچه مدیریت در قرن بیستم نشان می‌دهد که در این دوره الگوی عقلانیت (ابزاری)، بر همه عرصه‌های جامعه، از دولت و سازمان‌های تجاری گرفته تا مؤسسه‌ها و خانواده‌ها رسوخ کرده و ساختار سلسله‌مراتبی رواج یافته بود. از اواخر قرن بیستم، سلسله‌مراتب و الگوی

1. Plato
2. Julius Caesar
3. Plutarch
4. Mills

عقلانیت ابزاری رو به افول نهاد و الگوی عقلانیت ارزشی و معنویت گرا ظهور بیشتری پیدا کرد. در چنین فضایی، بحث‌های جدید رهبری مطرح گردید. رهبران سنتی به دلیل مهارت‌های تصمیم‌گیری و حل مسئله‌شان استخدام می‌شدند، ولی رهبران قرن بیست و یکم به دلیل مهارتشان در راهنمایی، مربیگری به کار گرفته می‌شوند، یک رهبر مردم را جهت می‌دهد، آن‌ها را باهم سازگار می‌کند و به آن‌ها انگیزش و الهام می‌دهد (شیخ‌زاده، ۱۳۹۲: ۱).

یکی از رویکردهای جدید که برای مطالعه رهبری به وجود آمده، مدل رهبری تحول آفرین<sup>۱</sup> طراحی شده توسط بس<sup>۲</sup> (۱۹۸۵) و عملیاتی شده توسط بس و آولیو<sup>۳</sup> (۱۹۹۵) است. جیمز مک‌گریگور برنز<sup>۴</sup> (۱۹۷۸) اولین کسی بود که در کتاب خود با عنوان رهبری، اصطلاح رهبری تحول آفرین را به کار برد و سپس، این اصطلاح به سرعت در حوزه‌های مدیریت و سازمان به کار گرفته شد (دالوایکز و هیگز<sup>۵</sup>، ۲۰۰۵: ۴۰۶).

### رهبری تحول آفرین

برنز (۱۹۷۸) رهبری تحول آفرین را چنین تعریف می‌کند: «رهبری تحول آفرین فرایندی است که در آن رهبران و پیروان همدیگر را به سطح بالاتری از اخلاق و انگیزه ترقی می‌دهند» (یوکل، ۱۳۸۲: ۴۹۷).

رهبری تحول آفرین فرایند نفوذ آگاهانه در افراد و گروه‌ها به منظور ایجاد تغییر و تحول در وضعیت موجود و کارکردهای سازمان و به منظور بالا بردن توانایی پیروان در جهت اهداف و مأموریت سازمان متناسب با شرایط محیطی، ارزش‌ها، خصیصه‌های اخلاقی، وجدان و انگیزش کاری است (باس<sup>۶</sup>، ۱۹۹۷؛ هوی و میسکل<sup>۷</sup>، ۲۰۰۰؛ لیسان و زالاف<sup>۸</sup>، ۲۰۰۳؛ هامفرز و انیشتین، ۲۰۰۳؛ وندروورف<sup>۹</sup>، ۲۰۰۷؛ به نقل از ترک‌زاده و همکاران، ۱۳۹۱: ۱۰۱).

الگوی رهبری تحول آفرین منظومه‌ای از مبانی، اصول، ارزش‌ها، قواعد، تدابیر و سازوکارهایی

1. Transactional leadership
2. Bass
3. Boss & Avolio
4. James Mc Gregore Burns
5. Dulewicz & Higgs
6. Boss
7. Hoy & Miskle
8. Leban & Zulauf
9. wendroff

است که شیوه ایجاد تحول به منظور نیل به وضعیت مطلوب را طراحی و راهبری کرده و بستر لازم را برای دستیابی به وضعیت مطلوب فراهم می‌سازد (علی احمدی و همکاران، ۱۳۹۷: ۷۹).

### عناصر رهبری تحول‌آفرین

بس نظریه رهبری تحول‌آفرین را بر اساس چهار مؤلفه که به‌عنوان عناصر تشکیل‌دهنده این نظریه شناخته شده است بنا می‌نهد که این مؤلفه‌ها عبارت‌اند از:

**نفوذ آرمانی<sup>۱</sup>:** نفوذ آرمانی اشاره دارد به ستایش<sup>۲</sup>، فرهنگ‌مندی، احترام و وفاداری بی‌چون و چرای پیروان از رهبری که حس آرمانی را انتقال می‌دهد. نفوذ آرمانی موجب می‌شود که رهبران به‌عنوان مدل‌هایی از نقش، و الگوی رفتاری برای پیروان باشند (موغلی، ۱۳۸۲: ۷۹). در واقع این بُعد از رهبری تحول‌آفرین اشاره دارد به رهبری که مورد اعتماد زیردستان است. زیردستان رهبری را به‌عنوان یک الگو می‌شناسند و سعی می‌کنند که همانند او شوند (کرکبراید<sup>۳</sup>، ۲۰۰۶). شاخص‌های اصلی که برای نفوذ آرمانی بر شمرده‌اند عبارت‌اند از: تشریح استانداردهای روحیه بالا، تأکید بر اعتماد، ارائه ارزش‌های اصیل اخلاقی، توجه به عواقب اخلاقی تصمیمات الگودهی نقش، ایجاد و تشریح ارزش‌ها، حس هدف‌مندی، اعتماد و اطمینان به پیروان، عزت‌نفس، حس واپایش (خودتنظیمی) عاطفی و خودسازمان‌دهی (ساروس و سانتورا<sup>۴</sup>، ۲۰۰۱؛ گریفین<sup>۵</sup>، ۲۰۰۳).

**انگیزش الهام‌بخش<sup>۶</sup>:** انگیزش الهام‌بخش عبارت است از بالا بردن انگیزه پیروان از طریق تحریک احساسات زیردستان. تأکید انگیزش الهام‌بخش بر انگیزه‌های درونی است. (موغلی، ۱۳۸۲: ۷۹). انگیزش الهام‌بخش نیاز به رهبرانی دارد که به اعضای سازمان نیرو و توان می‌دهند. رهبران تحول‌آفرین اهمیت مأموریت و اهداف سازمان را برای کارکنان به روشنی انتقال می‌دهند. چنین انتقالی به کارکنان اجازه می‌دهد تا تلاش کنند که فراتر از وظایف تدوین شده عمل کنند (بیگره و همکاران<sup>۷</sup>، ۲۰۰۶). شاخص‌های مهم انگیزش الهام‌بخش عبارت‌اند از: بینش سازمانی، ارتباطات، به چالش کشاندن کارکنان، ایجاد انگیزش به‌منظور افزایش توان پیروان، تشویق و

1. Idealized Influence
2. Exaltation
3. Kirkbride
4. Sarros & Santora
5. Griffin
6. Inspirational Motivation
7. Beugre et al

ترغیب پیروان، کار کردن با کارکنان و استقلال عمل (ایرجینلیا و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۰۷).  
**ترغیب ذهنی<sup>۲</sup>:** برانگیختن پیروان توسط رهبر به منظور کشف راه‌حل‌های جدی و فکر کردن پیروان در مورد حل مشکلات سازمانی است. در واقع رهبر از طریق ایجاد چالش برای پیروان، آن‌ها را به انجام کار و تلاش بیشتر ترغیب کرده و به فکر کردن در مورد راهکارهای بهتر انجام کار وادار می‌کند. (موغلی، ۱۳۸۲: ۷۹). بس (۱۹۹۰) بیان می‌کند که ترغیب ذهنی رهبران را توانا می‌کند تا راه‌های جدید نگاه کردن به مسائل را به کارکنان نشان دهند تا اینکه آن‌ها یاد بگیرند که مشکلات را به عنوان مسئله حل شده ببینند و بر راه‌حل‌های منطقی تأکید کنند (بیگره و همکاران، ۲۰۰۶). در واقع ترغیب ذهنی، جریانی از ایده‌های جدید و چالش برانگیز برای زیردستان فراهم می‌کند، تا از این طریق پیروان را تحریک کنند که درباره راه‌های جدیدی فکر کنند، ارزش‌ها و اعتقادات قدیمی‌شان را دوباره ارزیابی کنند و بر حل مسئله تأکید کنند و از منطق و استدلال قبل از عمل استفاده کنند (چوپانی، ۱۳۹۰).

**ملاحظات فردی<sup>۳</sup>:** توجه به تفاوت‌های فردی و ارتباط با تک‌تک پیروان و تحریک آن‌ها از طریق واگذاری مسئولیت‌ها برای یادگیری تجربیات است. پیروان به وسیله رهبران حمایت می‌شوند و رهبران نسبت به احساسات و نیازهای شخصی آن‌ها نگران هستند (موغلی، ۱۳۸۲: ۸۰). شاخص‌های اصلی ملاحظات فردی شامل ترغیب و تشویق، توسعه و رشد شکوفایی پیروان، مراقبت از کارکنان و هدایت کردن آن‌ها می‌باشد (ساروس و سانتور، ۲۰۰۱).  
 بر اساس نظریه بس، هر چهار دسته این عوامل و عناصر در ارتباط تنگاتنگ با یکدیگر قرار دارد و در مجموع وجه ممیزه رهبری تحول آفرین را تشکیل می‌دهد.

### رهبری از منظر قرآن کریم

علی‌رغم مطرح شدن نظریات جدیدی پیرامون رهبری، نارسایی‌های این نظریات در عمل و در نظر اثبات شده است (عابدی جعفری، ۱۳۸۸: ۲۳۲)، با توجه به این نارسایی‌ها و اهمیت موضوع رهبری در اندیشه اسلامی، این موضوع را از منظر قرآن کریم مورد بررسی قرار می‌گیرد و پژوهش حاضر در پی پاسخ به این پرسش‌ها است:

1. Ergenelia
2. Intellectual Stimulation
3. Individualized Consideration

۱. مبانی الگوی رهبری تحول‌آفرین از منظر قرآن کریم چیست؟
۲. عناصر رهبری تحول‌آفرین از منظر قرآن کریم چیست؟
۳. روابط عناصر الگوی رهبری تحول‌آفرین از منظر قرآن کریم چگونه تبیین می‌شود؟

با توجه به نقشی که رهبران در توسعه، حیات و مرگ جامعه دارند قرآن کریم برای آن اهمیت فوق‌العاده‌ای قائل شده است به گونه‌ای که از آن به عنوان نعمت یاد شده و از چگونگی تعامل با آن سؤال خواهد شد (تکاثر/۸)، به همین دلیل اولین انسانی که خلق شد امام، پیامبر و رهبر بود (بابایی، ۱۳۹۷). اساساً قرآن کریم، مدیریت و رهبری الهی جامعه بشری را شأن اساسی انبیاء و رسولان الهی می‌داند که از ابتدای خلقت با ظهور خانواده انسانی و رهبری حضرت آدم (ع) آغاز گشت. متناسب با توسعه، گسترش و پیچیدگی روابط و نیازهای اجتماعی، رهنمودهای الهی در باب اداره و تدابیر امور اجتماعی، در ادیان انبیای اولوالعزم (صاحب شریعت)، گسترش و توسعه یافت. با رهبری سیاسی اجتماعی حضرت یوسف (ع) در نظام غیراسلامی، و تشکیل حکومت و اداره آن در سیره مدیریت و رهبری حضرت موسی، یوشع، طالوت، داود، سلیمان (علیهم السلام) و اولیای الهی همچون ذوالقرنین، رهنمودهای الهی در قالب کتاب الهی و سیره قولی و فعلی رهبران الهی مؤید من عندالله، گسترش و جامعیت متناسب یافت (کارگروه بنیادین مدیریت اسلامی، ۱۳۹۵: ۵۲).

### تعاریف رهبری از منظر قرآن کریم

برای اینکه بتوانیم واژه «رهبر» یا «رهبری» را در قرآن تعریف کنیم ابتدا باید این واژه را ریشه‌یابی کنیم. برای کلمه رهبر و متناسب با آن برای رهبری، می‌توان کلماتی مانند الامام، الهادی، القائد، الحاکم، المقتدی، رئیس، السلطان، الوالی و... را نشان داد (عزیزآبادی، ۱۳۹۷)؛ به عنوان مثال واژه «الهادی» به معنای راهنمایی کردن از روی لطف و خیرخواهی است (راغب اصفهانی، ۱۴۱۲: ۸۳۵). اما واژه «رهبری» با همین شکل در قرآن کریم نیامده است. برای این که به این مفهوم برسیم باید واژگانی مانند امام، هدایت، رشد، ولایت، خلافت و... را مورد بررسی قرار دهیم تا به معنای رهبری دست یابیم، دلیل بررسی واژگان مذکور قرابت معنایی است که با مفهوم موردنظر دارد.

**امام (امامت):** واژه «امام» از کلمه «ام» به معنی اصل، مادر چیزی که اشیاء دیگر با آن در

ارتباط‌اند و نیز کسی یا چیزی که مورد پیروی واقع گردد، انسان باشد یا کتاب یا چیز دیگر، به حق باشد یا باطل امام است (راغب اصفهانی، ۱۴۱۲: ۸۵)، به معنای مقتدا، قیم، مصلح، الگو، راه اصلی و راهنماست (ابن منظور، ۱۴۱۴، ج ۱: ۲۱۳).

واژه «امام» به صورت مفرد و جمع ۱۲ بار در قرآن کریم به کار رفته است. کاربردهای امام در قرآن کریم دو گونه است: حق و باطل. مصادیق امام حق عبارت‌اند از: پیامبران الهی (بقره/ ۱۲۴ - انبیا/ ۷۳ - سجده/ ۲۴) بندگان شایسته خداوند (فرقان/ ۷۴) و مستضعفان (قصص/ ۵). مصادیق امام باطل عبارت‌اند از: پیشوایان کفر و فرعون و دستیاران او (توبه/ ۱۲ - قصص/ ۴۱). افزون بر آیاتی که واژه «امام» یا «اولی الامر» در آن به کار رفته است آیاتی دیگری نیز وجود دارد که بیانگر مفهوم امامت و رهبری می‌باشد.

**ولی (ولایت):** واژه «ولایت» از ماده «ولی» به معنای قرار گرفتن چیزی در کنار چیز دیگر است به گونه‌ای که فاصله‌ای در کار نباشد (راغب اصفهانی، ۱۴۱۲: ۸۸۵). این واژه به معنای رهبری، سرپرستی و اداره جامعه نیز به کار رفته است و به کسی که چنین مقامی داشته باشد «ولی» می‌گویند. (ابن منظور، ۱۴۱۴، ج ۱۵: ۴۰۶؛ قرشی، ۱۴۱۲، ج ۷: ۲۴۷). در یک تقسیم‌بندی کلی، معنای ولایت را می‌توان به چهار دسته تقسیم‌بندی کرد: ۱- قرابت یا نزدیکی ۲- محبت یا دوستی ۳- نصرت یا یاری ۴- حکومت یا تصدی امر. با توجه به این که ولایت در حقیقت به معنای قرب و نزدیکی است، لازمه قرب به چیزی، تصدی و سرپرستی امور و یا نصرت و محبت خواهد بود (جوادی آملی، ۱۳۸۷: ۱۸).

واژه «ولایت» ۲۳۱ بار در ۵۵ سوره و ۲۰۱ آیه به کار رفته است. قرآن کریم علاوه بر ولایت خداوند بر جهان هستی (شوری/ ۹)، از ولایت مؤمنان هم نسبت به یکدیگر خبر می‌دهد (حجرات/ ۱۰ - توبه/ ۱۷). نتیجه این ولایت آن است که آن‌ها چون همدیگر را دوست دارند، به ارشاد و هدایت یکدیگر برمی‌خیزند (جوادی آملی، ۱۳۸۷: ۳۰). قرآن کریم علاوه بر تبیین تحقق ولایت خدا و مؤمنان، از افرادی که در دنیا به مقام ولایت رسیده و آثار آن، از آن‌ها ظهور کرده است، همانند انبیا و اولیای الهی و هم‌چنین انسان‌هایی غیر از انبیا و اولیای الهی خبر می‌دهد (جوادی آملی، ۱۳۸۷: ۴۰).

**خلافت:** واژه «خلافت» به معنای جانشین، وکیل و قائم مقام است (ابن منظور، ۱۴۱۴، ج ۹: ۹۰)، و به کسی که جای دیگری قرار می‌گیرد و راه و روش او را می‌پیماید اطلاق می‌شود. (راغب



اصفهانی، ۱۴۱۲: ۲۹۴). خلیفه و خلافت به اعتبار ریشه‌شان به معنای جانشین و جانشینی هستند. واژه «خلیفه» با مشتقاتش ۱۲۷ بار در ۴۰ سوره و ۱۱۶ آیه به کار رفته است. این واژه در قرآن به همان معنای لغوی به کار رفته است. از دیدگاه قرآن کریم، اراده الهی بر این تعلق گرفته است که انسان نماینده خداوند بر روی زمین باشد. به همین دلیل، هم تمام امکانات لازم و نعمت‌هایش را در اختیار او قرار داد (بقره/۲۹ - لقمان/۲۰) و هم او را مجهز به نیروی عقل و استعداد ویژه‌ای ساخته تا در پرتو فروغ خرد و بهره‌گیری صحیح از نعمت‌ها، از یک سو مظهر صفات کمال پروردگار و از سوی دیگر هادی و راهنما به سوی حق باشد.

**هدایت:** واژه «هدایت» در مقابل «ضلالت» از ریشه «هدی» به معنای نشان دادن راه درست برای رسیدن به مقصد است (فراهیدی، ۱۴۱۴، ج ۴: ۷۸)؛ و نیز به معنای هدایت و راهنمایی کردن با نرمی و لطف (راغب اصفهانی، ۱۴۱۲: ۸۳۵) ذکر شده است؛ بنابراین، «هدایت» به معنای مطلق هدایت و راهنمایی نیست، بلکه نوعی از هدایت است که توأم با لطف و مهربانی باشد.

واژه «هدایت» با همین ساختار در قرآن کریم به کار نرفته است، اما با ساختار «هدی» ۳۱۶ بار در ۶۲ سوره و ۲۶۸ آیه به کار رفته است. هدایت و راهنمایی، به معنای اعم از مادی و معنوی، تکوینی و تشریحی به کار رفته است. از نگاه قرآن کریم، انواع پدیده‌ها با توجه به ویژگی‌ها و خواص خود از هدایت الهی بهره‌مند می‌شوند (اعلیٰ/۳ - طه/۵). «هدایت عبارت از تعیین کمال مناسب یک شیء و راه رسیدن به آن می‌باشد؛ لذا هر موجودی که کمال او عین ذاتش نیست، نیازمند به هدایت خواهد بود و در کمال مناسب خویش محتاج به مکمل می‌باشد، خواه همراه با کمال آفریده شده باشد و خواه با پیمودن راه تکامل و خروج از قوه به فعل به آن رسیده باشد» (جوادی آملی، ۱۳۸۵: ۳۵).

**رشد:** واژه «رشد» در لغت به معنای راست بودن راه (ابن فارس، ۱۴۰۴، ج ۲: ۳۹۸) راه یافتن به مقصد (فراهیدی، ۱۴۱۴، ج ۶: ۲۴۲)، هدایت شدن به سوی خیر و صلاح (مصطفوی، ۱۴۰۲، ج ۴: ۱۲۴) است؛ و در قرآن کریم به معنای هدایت است که معنای متضاد با «غی» به معنای انحراف از حقیقت می‌باشد، دارد (مصطفوی، ۱۴۰۲، ج ۴: ۱۳۹). واژه «رشد» و مشتقات آن ۱۹ بار در ۹ سوره و ۱۹ آیه به کار رفته است.

شهید مطهری «رهبری» را مترادف با «امامت» و «رشد» را لازمه آن می‌داند؛ و رشد را چنین تعریف کرده است: رشد یعنی «اینکه انسان شایستگی و لیاقت اداره و نگهداری و بهره‌برداری یکی از سرمایه‌ها و امکانات مادی و یا معنوی که به او سپرده می‌شود داشته باشد» (مطهری، ۱۳۷۷، ج ۳: ۳۱۴). ایشان در ادامه می‌نویسند: رهبری و مدیریت خود مستلزم نوعی از رشد است؛ زیرا رهبری در حقیقت عبارت است از بسیج کردن نیروی انسان‌ها و بهره‌برداری صحیح از نیروهای انسانی (مطهری، ۱۳۷۷).

### پیشینه پژوهش

بررسی پیشینه پژوهش نشان می‌دهد که پایان‌نامه و مقاله‌هایی درباره رهبری تحول آفرین و رهبری از منظر اسلام و قرآن ارائه شده و در اغلب آن‌ها تلاش شده است تا درباره رهبری تحول آفرین یا رهبری از منظر اسلام و قرآن مطالبی را ارائه کنند، اما هیچ‌کدام از تحقیقات مورد بررسی، به‌طور مشخص از ارائه الگوی رهبری تحول آفرین از منظر قرآن کریم به شیوه تحلیل مضمون بحث نکرده است. برای نمونه به چند مورد از تحقیقات صورت گرفته مرتبط با موضوع اشاره می‌شود.

جدول ۱. پیشینه پژوهش‌های مرتبط با رهبری تحول آفرین از منظر اسلام

ردیف	محقق	عنوان تحقیق	نظریه
۱	مریم پناهی (۱۳۹۴)	ارائه الگوی رهبری تحول آفرین با رویکرد اسلامی (مورد مطالعه دانشگاه‌های شهر تهران)	محقق با استفاده از نظر خبرگان از طریق مصاحبه و تشکیل گروه کانونی به ارائه مدل پرداخته است.
۲	علی آقا پیروز (۱۳۹۰)	رهبری در مدیریت اسلامی	محقق سبک رهبری در مدیریت اسلامی مورد پژوهش قرار می‌دهد.
۳	سید مصطفی حسینی برآبادی (۱۳۹۷)	بازخوانی انتقادی نظریه برنارد بس در ابعاد رهبری تحول آفرین از منظر اسلام	محقق نظریه‌ای یکی از نظریه‌پردازان مشهور در زمینه‌ای رهبری تحول آفرین مطرح و آن را از منظر اسلام مورد نقد و ارزیابی قرار داده است.

ردیف	محقق	عنوان تحقیق	نظریه
۴	محمدباقر بابایی (۱۳۹۷)	هدایت و رهبری از منظر قرآن و راهبردهای آن	محقق هدف از انجام پژوهش را شکوفاسازی نهادهای انسانی دانسته و این را از طریق هدایت الهی میسر می‌داند.
۵	شهاب جنایی، محمد سعید جبل عاملی، علیرضا علی احمدی (۱۳۹۷)	نظریه مبنای «رهبری تحول» در اجتماعات انسانی بر اساس تدبیر موضوعی در آیات قرآن کریم	محقق نظریه مبنای تحول را برآمده از آیات قرآن کریم دانسته و شیوه ایجاد تحول در اجتماعات انسانی را بر اساس آیات قرآن موردبررسی قرار داده است و بر این اساس به ارائه الگو پرداخته است.
۶	مجتبی اسکندری (۱۳۹۳)	تحلیل و نقدی بر نظریه رهبری تحول‌آفرین	محقق در ابتدا نظر محققان مدیریتی را درباره رهبری تحول‌آفرین گردآوری کرده بعد با بهره‌گیری از شیوه نقد درون ساختاری و برون ساختاری به این نظریه مورد نقد قرار داده است.

### روش پژوهش

پژوهش حاضر به لحاظ تقسیم‌بندی پژوهش، از نوع تحلیل مضمون و تفسیر موضوعی است. با توجه به پیاز فرایند پژوهش<sup>۱</sup> می‌توان گفت که از نظر جهت‌گیری‌های پژوهش<sup>۲</sup>، بنیادی<sup>۳</sup>، از لحاظ فلسفه‌های پژوهش<sup>۴</sup>، تفسیری<sup>۵</sup> است. از لحاظ رویکردها<sup>۶</sup> استقرایی<sup>۷</sup> و از استراتژی<sup>۸</sup> پژوهشی تحلیل مضمون<sup>۹</sup> نیز استفاده شده است که از استراتژی‌های پژوهش کیفی<sup>۱۰</sup> به شمار می‌رود (دانایی فرد و

1. Research proces onion
2. Research orientation
3. Basic orientation
4. Research philosophies
5. Interpretive
6. Research approaches
7. Comparative
8. Research strategies
9. Thematic analysis
10. Qualitative

همکاران، ۱۳۸۳: ۴).

از آنجا که این پژوهش به دنبال درک معانی مضمونی و محتوایی، آن هم در متن آیات قرآن کریم است و با توجه به ماهیت دوگانه خود نیازمند استفاده از رویکرد روش تحلیل مضمون و روش تحقیق موضوعی در قرآن کریم می‌باشد. میان روش تحلیل مضمون و روش تحقیق موضوعی در قرآن کریم تناسب مبنایی و روشی وجود دارد؛ البته با این تفاوت که گام‌های روش تحلیل مضمون بر اساس تجربیات به دست آمده از تحلیل متون مختلف ایجاد شده‌اند و در مقابل روش تحقیق موضوعی قرآن کریم بر مبنای توصیه‌های دینی در چگونگی تدبر در متن قرآن کریم به همراه تجربیاتی که در این عرصه به دست آمده، شکل گرفته است؛ بنابراین می‌توان روش تحلیل مضمون در متن قرآن کریم را به عنوان یک رویکرد خاص از روش تحقیق تحلیل مضمون دانست که با دقت‌هایی ویژه و برای شرایطی مشخص، یعنی تحقیق موضوعی در متن قرآن کریم تنظیم شده است (عبداللهی نیسانی، ۱۳۹۷: ۲۹).

در این پژوهش ابتدا بر اساس پروتکل سؤال‌ها آیات مرتبط شناسایی شده‌اند، سپس با استفاده از تفسیر موضوعی برداشت‌هایی از آن‌ها انجام گرفته است و سپس مضامین آنان در سه سطح طبقه‌بندی شده است.

### مراحل اجرای پژوهش در این پژوهش

پژوهش حاضر سعی دارد تا با استفاده از تفسیر موضوعی و سپس تحلیل مضمون به دلایل شباهت‌هایی که با هم دارند این تحقیق را به انجام برساند.

**آشنایی با متن (داده‌ها):** در این مرحله، پژوهشگر حداقل دو بار کل قرآن کریم را مرور و آیاتی را که دلالت مطابقتی، تضمینی و التزامی به موضوع داشت گردآوری شد. برخی از ایده‌های اولیه در این مرحله شکل گرفت.

**استخراج و کدگذاری داده‌ها:** در این مرحله، با بهره‌گیری از ایده‌های شکل گرفته در مرحله قبل، استخراج کدهای اولیه از طریق مراجعه مستقیم به قرآن کریم و تفاسیر المیزان، نمونه و نور صورت پذیرفت. در مجموع ۶۱۸ آیه گردآوری و کدگذاری شد.

**جست‌وجو و شناخت مضامین:** در این مرحله تحلیلی کلان‌تر از کدهای گردآوری شده صورت گرفت. پس از تجزیه و تحلیل داده‌ها و کدهای اولیه، به نحوه ترکیب و تلفیق کدهای

مختلف جهت تشکیل مضمون پایه تلاش شد. در این مرحله ۲۵۱ مضمون پایه شکل گرفت. **توسیم شبکه مضامین:** در این مرحله، مضامین به دست آمده در مرحله قبل در گروه‌های مشابه و منسجمی دسته‌بندی شد، بدین صورت که با مدنظر قرار دادن سؤالات تحقیق و با ادغام و همگون‌سازی شاخص‌های مشابه و هم‌خانواده تعداد ۴۸ مفهوم به دست آمد.

**تحلیل شبکه مضامین:** با توجه به اینکه در این مرحله محقق برای مضامین خود عنوان مشخصی جهت تحلیل نهایی بدهد، لذا در این مرحله با تدبر در پیام‌های مستخرجه در مراحل قبلی، ضمن یکسان‌سازی ادبیات مضامین مشابه و با جریان رفت و برگشتی بین مفاهیم، این مفاهیم ذیل ۷ عنوان مشخص تشکیل شد.

**تدوین گزارش نهایی و کشف مدل:** برای بیان مختصر، منسجم و منطقی از متن، الگوی شبکه مضامین شکل گرفت و طرح در قالب یک الگو ارائه شد.

جدول ۲. نمونه‌ای از کدگذاری آیات مرتبط با موضوع

ردیف	گزاره منتخب	مضمون پایه	مضمون سازمان‌دهنده
۱	وَ لَئِنْ سَأَلْتَهُمْ مَنْ خَلَقَ السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضَ لَيَقُولُنَّ خَلَقَهُنَّ الْعَزِيزُ الْعَلِيمُ (زخرف/۹)	نظام هستی مخلوق خداوند	هستی‌شناسی مقدمه خداشناسی
۲	وَ مَا خَلَقْنَا السَّمَاءَ وَالْأَرْضَ وَ مَا بَيْنَهُمَا لَاعِبِينَ (انبیا/۱۶)	آفرینش هدف‌دار است	آفرینش جهان هدف‌دار است
۳	أَفَلَمْ يَسِيرُوا فِي الْأَرْضِ فَتَكُونَ لَهُمْ قُلُوبٌ يَعْقِلُونَ بِهَا أَوْ آذَانٌ يَسْمَعُونَ بِهَا فَإِنَّهَا لَا تَعْمَى الْأَبْصَارَ وَ لَكِن تَعْمَى الْقُلُوبَ الَّتِي فِي الصُّدُورِ (حج/۴۶)	امکان شناخت از طریق مسافرت، تفکر و...	امکان شناخت
۴	الَّذِينَ يُؤْمِنُونَ بِالْغَيْبِ وَ يَقِيمُونَ الصَّلَاةَ وَ مِمَّا رَزَقْنَاهُمْ يُنْفِقُونَ (بقره/۳)	شناخت منحصر به محسوسات نیست	راه‌های شناخت
۵	رَبَّنَا آمَنَّا بِمَا أَنْزَلْتَ وَ اتَّبَعْنَا الرَّسُولَ فَاكْتُبْنَا مَعَ الشَّاهِدِينَ (آل عمران/۵۳)	ایمان به خدا و پیروی از دستورات انبیا	اصل خداباوری

ردیف	گزاره منتخب	مضمون پایه	مضمون سازمان دهنده
۶	وَ يَطْعَمُونَ الطَّعَامَ عَلَىٰ حُبِّهِ مِسْكِينًا وَ يَتِيمًا وَ أَسِيرًا (انسان/۸)	احساس مسئولیت انگیزه برای انجام اطعام	داشتن انگیزه الهی
۷	وَ أَنْ احْكُم بَيْنَهُمْ بِمَا أَنْزَلَ اللَّهُ وَ لَا تَتَّبِعْ أَهْوَاءَهُمْ وَ اخْذِرْهُمْ أَنْ يُفْتِنُوكَ عَنْ بَعْضِ مَا أَنْزَلَ اللَّهُ إِلَيْكَ (مائده/۴۹)	حکم بر طبق قانون و عمل به قانون	قانون‌گرایی و عمل به قانون
۸	وَ إِنَّ مِنْ أَهْلِ الْكِتَابِ لَمَنْ يُؤْمِنُ بِاللَّهِ وَ مَا أَنْزَلَ إِلَيْكُمْ وَ مَا أَنْزَلَ إِلَيْهِمْ خَائِضِينَ لِلَّهِ (آل عمران/۱۹۹)	اعتماد پیروان به انبیا به‌عنوان رهبران الهی	اعتماد پیروان به رهبر
۹	أَمِنَ بِاللَّهِ وَ مَلَائِكَتِهِ وَ كُتُبِهِ وَ رَسُولِهِ لَا تُفْرِقُ بَيْنَ أَخَدٍ مِنْ رَسُولِهِ وَ قَالُوا سَمِعْنَا وَ أَطَعْنَا غُفْرَانَكَ رَبَّنَا وَ إِلَيْكَ الْمَصِيرُ (بقره/۲۸۵)	تبعیت و پیروی از همه انبیای الهی	تبعیت و پیروی پیروان از رهبر

## یافته‌های پژوهش

### مبانی فکری رهبری تحول آفرین

مبانی فکری یک سلسله مباحث وابسته به هم و زیربنایی است که علوم اسلامی بر پایه آن شکل می‌گیرد. برای درک و تدوین الگوی رهبری تحول آفرین از منظر قرآن کریم نیاز به هستی-شناسی، معرفت‌شناسی، ارزش‌شناسی و انسان‌شناسی است، این‌ها به طور منطقی از یکدیگر نشئت می‌گیرند.

بر همین اساس، الگوی فکری رهبری تحول آفرین، مفروضات اساسی و مبانی اعتقادی وی را شکل می‌دهد. اصولاً جهت‌گیری و گرایش‌های هر رهبری مبتنی بر پیش‌فرض‌های نظری و الگوی فکری خاص وی است؛ زیرا مبانی فکری، دیدگاه هر فرد را در مورد مبانی و اصول علم و حوزه علم و شرایط دستیابی به آن را مشخص می‌کند. همچنین چرایی و معیارهای چگونه رفتار کردن را تعیین می‌کند. اهمیت تبیین مبانی رهبری تحول آفرین و لزوم مراجعه به آموزه‌های وحیانی در این

حوزه را از طریق مسائل زیر می توان بیان کرد:

۱. رهبری تحول آفرین از منظر قرآن، فرآیندی است تحت تأثیر نوع معرفت شناسی، هستی شناسی، انسان شناسی و ارزش شناسی. گرچه در ظاهر چنین مسئله ای تصور نشود اما در واقع و حقیقت سبک ها و شیوه های رهبری تحت تأثیر چنین مبانی قرار دارند. بدین لحاظ، در پس هر سبک و شیوه رهبری، مجموعه ای نهفته است که در سبک رهبری مؤثر است.
  ۲. رهبری یک رفتار انسانی برگرفته شده از اندیشه فکری است. آنچه انسان را به عمل و کار وامی دارد و او را به صحنه عمل می کشاند. همانا باورها و مفروضاتی است که مبتنی بر مبانی فکری و نگرش اصلی هر انسانی است (باقریان، ۱۳۸۰: ۶۲).
  ۳. قرآن کریم یکی از غنی ترین منابع مطالعات سازمان و مدیریت است؛ زیرا جامع ترین راهنمای تعالی و سعادت مادی و معنوی بشر است (مائده/ ۱۵ و ۱۶) که برای همه ابعاد زندگی انسان، با استوارترین آموزه های وحیانی روشننگری می کند (نحل/ ۸۹). قرآن کریم منبع مورد اعتمادی است که رسالت روشننگری آن، همه ساحت ها و عرصه های زندگی فرد، گروه، سازمان و جامعه را در تمام زمان ها و مکان ها شامل می شود (فرقان/ ۱). بر این اساس می تواند الگوی رهبری تحول آفرین را از آن برگرفته ترسیم و تبیین نمود (لطفی، ۱۳۸۹).
  ۴. با بهره گیری از معارف قرآن و دانش تخصصی مدیریت و سازمان، می توان نشان داد که قرآن کریم برای اداره جامعه، حکومت، نهادها و سازمان ها مبانی، اصول، قواعد، مسائل و شیوه هایایی دارد که در دانش سازمان و مدیریت مطرح نشده و یا ناقص مطرح شده است (میرزا اف، ۱۳۹۶: ۱۲۳).
- یافته های تحقیق برگرفته شده از ۶۱۸ آیه در قالب ۲۵۱ مضمون پایه، ۴۸ مضمون سازمان دهنده و ۷ مضمون فراگیر است. با توجه به محدودیتی که وجود دارد در این پژوهش به برخی از این یافته ها اشاره می کنیم.
- مبانی فکری رهبری تحول آفرین از ۲۷ مضمون پایه و ۴ مضمون سازمان دهنده در قالب مبانی هستی شناسی، مبانی معرفت شناسی، مبانی ارزش شناسی و مبانی انسان شناسی شناسایی شده است.

جدول ۳. مضامین مرتبط با مبانی فکری رهبری تحول آفرین

مضمون فراگیر	مضمون سازمان دهنده	مضمون اصلی (پایه)	منبع
مبانی فکری رهبری تحول آفرین	مبانی هستی شناسی	هستی شناسی مقدمه خداشناسی	آل عمران ۱۹۲/۱۹۱/۱۹۰
		تفکر درباره موجودات و هستی	شعراء/۸۷ - یونس/۱۰۱
		آفرینش جهان هدف دار است	عنکبوت/۴۴ - انبیاء/۱۶
		ابعاد مختلف هستی شناسی	اعراف/۱۸۵ - انعام/۷۳ و...
	مبانی معرفت شناسی	امکان شناخت	حج/۴۶ - یوسف/۱۰۹
		راه های شناخت	بقره/۳ - روم/۴۲
		ابزارهای شناخت	آل عمران/۱۹۱ - ملک/۱۰
		ابعاد مختلف معرفت شناسی	انعام/۱۱ - مائده/۳۱ - بقره/۷
	مبانی ارزش شناسی	عمل صالح و شایسته	نور/۵۵ - بقره/۸۲ - نحل/۹۷
		وفای به عهد	اسراء/۳۴ - مریم/۵۴ - صف/۲
		عفو و بخشش	اعراف/۱۹۹ - آل عمران/۲۳۴
		امر به معروف و نهی از منکر	توبه/۷۱ - حج/۴۱ - نور/۲۱
		امانت داری	شعراء/۱۰۷ - مؤمنون/۸
		احترام به انسان ها	انعام/۱۵۱ - مائده/۳۲
	مبانی انسان شناسی	انسان اشرف مخلوقات	اسراء/۷۰ - ص/۷۲ - بقره/۳۰
		قدرت و توانایی انسان	ابراهیم/۳۳ - بقره/۳۳
		انسان موجود مختار	کهف/۲۹ - سبأ/۴۶ - قیامه/۱۴
		انسان موجود ناسپاس	احزاب/۷۲ - علق/۶ - اسراء/۱۱
		انسان موجود ضعیف	نساء/۲۸ - معارف/۲۰/۱۹
		ابعاد مختلف وجودی انسان	صافات/۱۱ - سجده/۹/۸/۷

### بررسی مبانی هستی شناسی

در آموزه های اسلامی از انسان خواسته شده تا در شناخت خود و محیط خویش فارغ از پندارها و ذهنیات، هر چیز را همان طور که هست، با همه خصوصیات واقعی اش و با همه ابعاد مختلف و پیوستگی ها و وابستگی هایش بشناسد. چنان که قرآن کریم در آیات بسیاری به این موضوع اشاره می کند. (جمعی از نویسندگان، ۱۳۹۰: ۴۹).



نظام هستی مخلوق خدای عزیز و علیم است (زخرف/۹)، در این آیه بر ربوبیت خداوند و یگانگی اش در ربوبیت احتجاج شده، و اعتراف به اینکه خدا خالق هر چیز است؛ و بیانگر گوشه‌هایی از کار خلقت مانند تدبیر امور بندگان، دلیل قرار می‌دهد بر اینکه پس غیر از خدا مالک و مدبری برای امور خلق نیست، پس تنها رب او است و غیر او ربی نیست (طباطبایی، ۱۳۷۴، ج ۱۸: ۱۲۷).

کارکرد هستی‌شناسی در حوزه رهبری این است که رهبر برای هدایت و رهبری در جامعه یا سازمان، سبک و شیوه‌ای که متأثر از باورهای اوست به کار می‌گیرد، هرچند در ظاهر چنین چیزی را اظهار نکند ولی در پس پرده ذهن و افکار او نهفته است و لذا در رفتار او ولو به صورت ناخودآگاه اثرگذار خواهد بود.

### مبانی معرفت‌شناسی

معرفت‌شناسی عبارت است از: علمی که درباره شناخت‌های انسان و ارزشیابی انواع، و تعیین ملاک صحت و خطای آن‌ها بحث می‌کند (مصباح یزدی، ۱۳۷۷، ج ۱: ۱۵۳). مسئله اساسی در معرفت‌شناسی امکان شناخت حقیقی برای انسان است. ورود به ساحت علم و اندیشه بدون حل این مسئله اساسی امکان ندارد و بر پایه‌ای سست استوار خواهد بود (مصباح یزدی، ۱۳۷۷، ج ۱: ۱۴۶). قرآن کریم نگاهی دقیق و هدف‌دار به مفهوم معرفت دارد، به طوری که ۷۳۰ بار شناخت، آثار، ابعاد و اهمیت آن را متذکر شده است (قائمی‌نیا، ۱۳۹۲: ۳۷). اساساً آغاز دین اسلام با دعوت به «معرفت» و شناخت و توجه به آن بوده است (علق/۱-۵). علم و شناخت نور و روشنایی است (رعد/۱۶ - نحل/۱۵ و ۱۶). هدف از نزول قرآن، اندیشه، تدبیر و کسب شناخت است (محمد/۲۴). از نظر قرآن، شرط اساسی رهبری و مدیریت علم است (بقره/۲۴۷).

معرفت‌شناسی هر فرد اساس و پایه شیوه عملکرد، زندگی و نقش‌آفرینی او است. این یک باور مشترک بین اندیشمندان اسلامی و غربی است (مؤمنی، ۱۳۹۰: ۱۲۸). کاربرد معرفت‌شناسی در حوزه رهبری که یکی از حوزه‌های فعالیت اجتماعی و سازمانی است، این است که دیدگاه‌های رهبر تابع مبانی فکری و نگاه او به انسان و رابطه این دو با توجه به بعد رهبری در یک اندیشه تکوین می‌یابد و به دنبال آن بر پایه این اندیشه دست به تعقل، تدبیر، تحلیل و تجویز می‌زند و در نهایت، غایت و الگوی مطلوب خود را مشخص می‌سازد.

### مبانی ارزش‌شناسی

ارزش‌ها درونی‌ترین لایه‌های شخصیت انسان‌ها می‌باشند و شناخت کمال مطلوب هر کس منوط به شناخت ارزش‌ها و گرایش‌های ارزشی اوست. ارزش‌ها به‌عنوان شکل‌دهنده پایه‌های نظام رفتاری افراد دارای بیشترین تأثیر در کنش‌های آن‌ها دارد و در بعد فردی و روانی، مهم‌ترین منبع برای جهت‌گیری و درک و شناخت از خود و در بعد اجتماعی مجموعه‌ای از عقاید و نگرش‌ها هستند که فرد طی فرایند جامعه‌پذیری آن‌ها را به دست می‌آورد و خود را با قواعد و هنجارهای جامعه هماهنگ می‌سازد. (جمعی از نویسندگان، ۱۳۹۰: ۸۷).

ارزش‌ها ضوابط کلی را برای تعیین سبک رهبری رهبران تعیین می‌کنند؛ بنابراین در هر مکتبی، اصول مدیریت و رهبری و ارزش‌های حاکم بر این اصول از همان بینش‌های خاص خودشان برخاسته و شناخته می‌شود. رهبرانی که از پشتوانه فکری ارزش‌های اسلامی برخوردار باشند، قرب الهی هدف اصلی و سایر فعالیت‌ها به‌عنوان مقدمه برای رسیدن به آن هدف عالی و اصلی صورت می‌گیرد، درحالی‌که رهبرانی که از پشتوانه‌ای فکری الهی برخوردار نیستند نتیجه‌گرا هستند، یعنی به نتیجه عملکرد در قالب فعالیت‌های که صورت می‌گیرد تفسیر می‌شود.

### مبانی انسان‌شناسی

همه احکام اجتماعی اسلام از قبیل حقوق، سیاست، اقتصاد، مدیریت و... با شناخت انسان ارتباط دارد زیرا تا انسان شناخته نشود، نیازها و روابط او مشخص نمی‌شود. یکی از موضوعاتی که به انسان‌شناسی ارتباط پیدا می‌کند شیوه رهبری در مدیریت اسلامی است که متأثر از مبانی فکری و فلسفی می‌باشد.

در علم مدیریت مستقیماً از انسان‌شناسی بحث نمی‌شود، ولی از نتایج انسان‌شناسی، روان‌شناسی (اجتماعی)، جامعه‌شناسی و... استفاده می‌گردد (مصباح یزدی، ۱۳۷۹: ۱۶). باید توجه داشت که شیوه رهبری و مدیریت هر جامعه، بستگی به ساخت فرهنگ و تمدن آن دارد (رضایان، ۱۳۸۷: ۷). با بررسی آیات قرآن کریم درمی‌یابیم که تعابیر کلام الهی درباره انسان دو گونه است. از یک سو انسان موجودی دارای کرامت و برتر بر بسیاری از موجودات است (اسراء/۷۰)، دارای روح الهی (حجر/۲۹ و ص/۷۲)، مسجود فرشتگان (حجر/۲۹ و ص/۷۲)، دارای احسن تقویم (بهترین ساختار) (تین/۴)، خلیفه و جانشین خدا در زمین (بقره/۳۰)، نیمه ملکوتی و نیمه مادی

(بقره/۳۱ و ۳۳)، آزاد، مستقل، امانت‌دار خدا و مسئول خویشتن و جهان (احزاب/۷۲، صافات/۲۴)، دارای ظرفیت علمی و عملی نامحدود (بقره/۳۱ و ۳۳)، موجود آزاد و با اختیار که سرنوشت خود را می‌سازد (کهف/۲۹)، موجود عاقل و متفکر که بر اساس آن تقدیر و تدبیر می‌کند (سبأ/۴۶)، و موجود خودآگاه و طالب بصیرت (قیامت/۱۴) معرفی شده است.

قرآن کریم در کنار این ستایش‌ها و تجلیل‌ها از انسان، بدترین مذمت‌ها و نکوهش‌ها را نیز دارد. انسان بسیار ستمگر و بسیار نادان (احزاب/۷۲)، ناسپاس (حج/۶۶)، طغیانگر (علق/۶)، عجول و شتابگر (اسراء/۱۱)، حيله‌گر (یونس/۲۱)، جدال‌پیشه (کهف/۵۴)، مأیوس (اسراء/۸۳)، بخیل (اسراء/۱۰۰)، ضعیف (نساء/۲۸)، حریص (معاارج/۱۹)، تابع هوا و هوس (قیامت/۵) و خودبین و فخر فروش (یونس/۱۲) معرفی می‌شود.

دسته‌ای از آیات انسان را دارای کرامت و شرافت و دسته‌ای دیگر او را موجودی پست معرفی می‌کند. درباره‌ی این دو دسته آیات به ظاهر متعارض باید گفت حقیقت آن است که میان ستایش‌ها و نکوهش‌های قرآن از انسان تعارضی نیست؛ چراکه هر کدام به بعدی از وجود انسان نظر دارد. انسان تنها موجودی است که از جامعیت وجودی برخوردار است؛ زیرا در او هم جنبه‌های روحانی و هم جنبه‌های حیوانی وجود دارد. این جامعیت او را بر صدر موجودات می‌نشانند؛ زیرا این امکان برای او فراهم است که با فعلیت بخشیدن به بعد روحانی خود و در اختیار گرفتن بعد حیوانی به بالاترین مراحل کمال دست یابد. از منظر دینی، آدمی به لحاظ این جامعیت وجودی، ستودنی و موجودی اندیشمند است؛ اما اگر تنها به بعد حیوانی انسان نظر کنیم، چنین موجودی را شایسته نکوهیدن و سزاوار سرزنش خواهیم یافت. (جمعی از نویسندگان، ۱۳۸۲: ۱۳۵).

مبانی برشمرده شده، یک سلسله مباحث زیربنایی و وابسته به هم می‌باشد که علوم انسانی اسلامی از جمله مدیریت و رهبری مبتنی بر اندیشه‌های اسلامی بر پایه آن بنا می‌شوند. برای درک و تدوین الگوی رهبری نیاز به شناخت مفهوم ارزش‌ها و نظام ارزشی در اسلام است که این مفهوم متکی بر فهم و درک انسان‌شناسی و انسان‌شناسی نیز بر درک هستی‌شناسی استوار می‌باشد و درک هستی‌شناسی نیز وابسته به شناخت‌شناسی اسلامی استوار است.

### اصول رهبری تحول‌آفرین

مراد از اصل در اینجا زیرساخت‌ها، اساس و پایه‌هایی است که الگوی رهبری تحول‌آفرین بر

آن شکل می‌گیرد. بر این اساس منظور از اصول رهبری تحول آفرین، قوانین و ضوابطی است که به حوزه عملکردهای رهبر نظر دارد و بی‌واسطه از مبانی دینی نشئت می‌گیرد. رهبر بر اساس اصول و مبانی اعتقادی خویش، با در نظر گرفتن شرایط حاکم بر سازمان و با بهره‌گیری از دانش و تخصص و خرد خویش، تدابیر لازم را در خصوص نوع به‌کارگیری این اصول را در امور فردی، سازمانی و اجتماعی به اجرا می‌گذارد.

تحقق رهبری صحیح بدون مباحث بینشی ممکن نیست و بدون عقیده، ایمان و باورهای فکری نمی‌توان انتظار سلامت را داشت. شیوه‌ها و سبک‌های رهبری به روش کار رهبران بستگی دارد. رهبران برای حرکت صحیح به مباحث بینشی نیاز دارند تا چرایی کار و رهبری را درک کنند. جدول ۲ بیانگر مضامین مرتبط با اصول رهبری تحول آفرین است که از ۱۱ مضمون سازمان‌دهنده و ۷۱ مضمون پایه شکل گرفته است.

جدول ۴. مضامین مرتبط با اصول رهبری تحول آفرین

مضمون فراگیر	مضمون سازمان‌دهنده	مضمون اصلی (پایه)	منبع
اصول رهبری تحول آفرین	اصل خداباوری	ایمان به خدا و همه انبیا و کتب آسمانی	بقره/۱۳۶
		خداباوری در سایه عمل به دستورات خداوند	بقره/۱۷۷
		خداپذیری موجب خروج از گمراهی می‌شود	یونس/۹
		ایمان موجب هدایت می‌شود	اعراف/۱۵۸
		ایمان موجب تسلیم می‌شود	یونس/۸۴
	اصل آخرت‌باوری	ایمان به مبدأ و معاد اصل اساسی است	توبه/۱۸
		مهم‌ترین اصل بعد از توحید معاد است	بقره/۶۲
		ایمان به آخرت از ویژگی‌های همه ادیان الهی است	آل عمران/۱۱۴ - مائده/۶۹
		ایمان به آخرت موجب کنترل رفتار می‌شود	اسراء/۱۰
	اصل رعایت سلسله‌مراتب اطاعت	اطاعت از انبیا در طول اطاعت از خداوند	آل عمران/۳۲
		لازمه ایمان به خدا اطاعت از پیامبران است	محمد/۳۳
		رعایت سلسله‌مراتب در اطاعت‌پذیری	نساء/۵۹
		اصل تقدم خدا و پیامبران	حجرات/۱

مضمون فراگیر	مضمون سازمان دهنده	مضمون اصلی (پایه)	منبع
اصول رهبری تحولات انقلابی	اصل ایمان به مدد‌های غیبی	فرستادن سپاه نامرئی	احزاب/۹
		یاری فرشتگان	آل عمران/۱۲۴
		ایجاد آرامش	توبه/۲۶
	اصل توکل در امور	ایجاد رعب و وحشت در دل دشمنان	آل عمران/۱۵۱
		قوی‌ترین اهرم در برابر تهدیدات توکل است	یونس/۷۱
		مشورت همراه با توکل	آل عمران/۱۵۹
اصول توکل در امور	توکل عامل موفقیت	نساء/۸۱	
	توکل همراه با تلاش	توبه/۱۲۹	
	صبر و توکل رمز پیروزی است	یونس/۷۱	
	آگاهی از معارف و حقایق الهی	جمعه/۲	
اصل حکمت	عمل و دانش باید همراه با حکمت باشد	بقره/۱۲۹	
	آگاهی از مصالح و مفاسد	بقره/۲۳۱	
	قدرت تجزیه و تحلیل	قصص/۱۴	
	اجرای عدالت فلسفه بعثت انبیا است	حدید/۲۵	
اصل قسط و عدالت	عدالت عامل ثبات و پایداری است	مائده/۸	
	عدالت به عنوان یک ارزش	مائده/۴۲	
	مبنای قوانین الهی مبتنی بر عدالت است	انعام/۱۱۵	
	عدالت خواست همه ادیان آسمانی است	شوری/۱۵	
	هدایت از طریق خداوند است	بقره/۳۸	
اصل هدایت	کتاب و انبیا الهی وسیله هدایت هستند	بقره/۵۳	
	محور هدایت قلب و افکار است	آل عمران/۸	
	هدایت یک جریان مستمر است	انعام/۸۴	
	هدایت و ضلالت رهبران در سعادت جامعه نقش دارد	سجده/۲۴	

اصول رهبری تحولات آفرین

ارائه و تحلیل الگوی رهبری تحول آفرین از منظر قرآن کریم	۶۹ /
--	------

مضمون فراگیر	مضمون سازمان دهنده	مضمون اصلی (پایه)	منبع
اصول رهبری تحول آفرین	اصل بصیرت	رهبران باید دارای بصیرت و آگاهی باشند	یوسف/۱۰۸
		رهبران باید قدرت درک حقایق را داشته باشند	یونس/۴۳
		قرآن کتاب شناخت و بصیرت دهی است	جاثیه/۲۰
		بصیرت موجب رستگاری می شود	قصص/۴۳
	اصل مسئولیت پذیری	رهبران باید متعهد و مسئولیت پذیر باشند	آل عمران/۱۰۴
		رهبران باید در قبال اعمال و رفتار خود پاسخگو باشند	حجر/۹۲-۹۳
		رهبران در قبال خانواده و جامعه مسئول هستند	نساء/۱
		مسئولیت عالمان و اندیشمندان در قبال جامعه	مائده/۶۳
	شایسته سالاری	واگذاری امور به شایستگان	انعام/۱۲۴
		مهم ترین شرط رهبری شایستگی است	بقره/۱۲۴
		تخصص و تعهد از ویژگی های شایستگی است	یوسف/۵۵
		از نشانه های شایستگی داشتن سعه صدر است	طه/۲۵
		داشتن بصیرت نشانه شایستگی است	هود/۱۱۲

### رفتارهای تحول آفرینانه

منظور از رفتارهای تحول آفرینانه این است که رهبر در تعامل با پیروان بتواند از طریق ایجاد یک فرایند چالشی تمایل به تغییر وضع موجود با بهره گیری از مؤلفه های مانند داشتن انگیزه الهی، مسئولیت پذیری، رفتارهای عادلانه، قانون گرایی، پاسخگویی، صداقت در گفتار و رفتار، مردمی بودن، توانمندسازی، عمل گرایی، رعایت ادب و احترام در گفتار و رفتار با پیروان، ظلم نکردن به پیروان، مشورت و همفکری با پیروان، خیرخواهی و نصیحت گری، فداکاری و ایثار، تواضع و فروتنی حاصل کند.

جدول ۳ بیانگر مضامین مرتبط با رفتارهای تحول آفرینانه است. رفتارهای تحول آفرینانه از ۱۲ مضمون سازمان دهنده و ۷۰ مضمون پایه تشکیل شده است.

جدول ۵. مضامین مرتبط با رفتارهای تحول آفرینانه

مضمون فراگیر	مضمون سازمان دهنده	مضمون اصلی (پایه)	منبع
رفتارهای تحول آفرینانه	داشتن انگیزه الهی	انگیزه داشتن برای انجام مسئولیت	نساء/۹
		انگیزه برای احساس مسئولیت	انسان/۸
		پاداش الهی انگیزه برای انجام عمل صالح	سجده/۱۷
		پاداش الهی انگیزه برای تحمل سختی ها	بقره/۱۹۹
	قانون گرایی	حکم بر اساس قانون الهی	مائده/۴۴
		اجرای قانون برای همه	مائده/۴۵
		قانون الهی همیشه جریان دارد	فتح/۲۳
		اجرای قانون موجب عزت یا ذلت جوامع	احزاب/۳۸
		جامعه و تاریخ قانونمند است	احزاب/۶۲
	پاسخگویی	عمل به وعده ها	آل عمران/۱۹۵
		پاسخگویی عالمان	نحل/۴۳
		پاسخگویی پیامبران	بقره/۱۸۹
	صداقت	صداقت نافع ترین رفتار	توبه/۱۱۹
		صداقت از ویژگی های پیامبران	یس/۵۲
		صداقت نشانه ایمان	حجرات/۱۵
	مردمی و مردم داری	مردم داری و محبت نسبت به همدیگر	آل عمران/۱۰۳
		عظوفت و مهربانی با مردم	آل عمران/۱۵۹
		پیامبران مردمی ترین رهبران	اعراف/۶۵
		مردمی بودن رهبران	توبه/۱۲۸
		رهبر جامعه باید از مردم و در میان مردم باشد	مؤمنون/۳۲
	توانمندی و توانمندسازی	تخصص و قدرت داشتن نشانه توانمندی	بقره/۲۴۲
		توکل عامل نیرومندی	آل عمران/۱۷۳
		توکل موجب اعتماد به نفس می شود	آل عمران/۱۳۹
	عمل گرایی	استفاده از تجربیات موجب توانمندی می شود	مائده/۳۱
		عمل به وعده ها	آل عمران/۹
		صداقت در وعده های داده شده	اعراف/۴۴
			عمل انبیا به وعده ها

### بازخورد رهبری تحول آفرین

بازخورد که به معنای اطلاعاتی است که افراد با توجه به عملکردشان دریافت می کنند، در اینجا مراد این است که پیروان در مقابل رفتارهای تحول آفرینانه رهبران که منجر به اعتماد پیروان به رهبر، تبعیت و پیروی پیروان از رهبر، حمایت پیروان از رهبر و فداکاری پیروان برای رهبر می باشد ظهور و بروز پیدا می کند.

جدول ۴ نمایانگر مضامین مرتبط با بازخورد رهبری تحول آفرین است که از ۴ مضمون سازمان دهنده و ۱۶ مضمون پایه تشکیل شده است.

جدول ۶. مضامین مرتبط با بازخورد رهبری تحول آفرین

مضمون فراگیر	مضمون سازمان دهنده	مضمون اصلی (پایه)	منبع
بازخورد رهبری تحول آفرین	اعتماد پیروان به رهبر	اعتماد پیروان به انبیا	توبه/۸۸
		لزوم اطاعت پیروان از رهبر	شعراء/۱۱۱
		اجابت دعوت پیامبران	آل عمران/۱۷۲
		تسلیم بودن پیروان به رهبر	فتح/۱۸
	تبعیت پیروان از رهبر	تبعیت از دستورات پیامبران در همه امور	آل عمران/۲۰
		تبعیت از پیامبران باعث رستگاری می شود	اعراف/۱۵۷
		اطاعت از پیامبران اطاعت از خداوند است	نساء/۸۰
		اطاعت از پیامبران موجب پیروزی می شود	نور/۵۲
	حمایت پیروان از رهبر	حمایت پیروان از رهبر با جان و مال	توبه/۸۸
		حمایت از پیامبران موجب نصرت الهی	آل عمران/۱۲۳
		حمایت از پیامبران نشانه ایمان است	انفال/۷۴
	فداکاری پیروان برای رهبر	فداکاری پیروان برای پیامبران با جان و مال	صف/۱۱
		فداکاری برای پیامبران نشانه ایمان است	حجرات/۱۵
		فداکاری برای پیامبران در هر شرایطی	آل عمران/۱۷۲



### نتایج رهبری تحول آفرین

آنچه از رفتارهای تحول آفرینانه و بازخوردهای رهبری تحول آفرین حاصل می شود نتایج رهبری تحول آفرین است که در قالب مؤلفه های مانند کسب رضایت خداوند، حکومت بر قلوب پیروان، کسب رضایت و خشنودی پیروان و در نهایت کسب رضایت و آرامش درونی ظهور و بروز پیدا می کند.

جدول ۵ بیانگر مضامین مرتبط با رهبری تحول آفرین است که از ۴ مضمون سازمان دهنده و ۱۵ مضمون اصلی تشکیل شده است.

جدول ۷. مضامین مرتبط با نتایج رهبری تحول آفرین

منبع	مضمون اصلی (پایه)	مضمون سازمان دهنده	مضمون فراگیر
بقره/۲۵	کسب رضایت از طریق انجام عمل صالح	کسب رضایت خداوند	نتایج رهبری تحول آفرین
بقره/۲۰۷	کسب رضایت از طریق هجرت و جهاد		
نور/۵۲	کسب رضایت از طریق اطاعت پذیری		
مائده/۵۴	رضایت پیروان از طریق محبت و دوستی	کسب رضایت پیروان	
اعراف/۴۴	کسب رضایت از طریق عمل به وعده ها		
فتح/۲۰	کسب رضایت از طریق ایجاد امنیت		
بقره/۵	آرامش روانی از طریق هدایت پذیری	رضایت و آرامش روانی	
بقره/۲۰۱	آرامش روانی از طریق به دست آوردن نعمات الهی		
فتح/۴	آرامش روانی از طریق باورها و اعتقادات		
توبه/۱۰۰	آرامش روانی از طریق انجام عمل صالح		
بقره/۲۸۵	عمل به دستورات پیامبران	حکومت بر قلوب	
بقره/۲۰۷	ایثار و فداکاری برای رهبر		
آل عمران/۵۲	ثابت قدم ماندن در سخت ترین شرایط	حکومت بر قلوب	
فتح/۲۹	اتحاد قلبی میان رهبر و پیروان		

## مؤلفه‌ها و ابعاد رهبران تحول آفرین در قرآن کریم

قرآن کریم برای پیامبران به عنوان رهبران جامعه علاوه بر سعادت اخروی بشر برای سعادت دنیوی آن‌ها نیز برنامه معرفی می‌کند. پیامبران با ارائه کلیاتی به عقل و تجربه انسان‌ها جهت داده و اموری را که در جهت هدایت و شناساندن راه صحیح و سعادت از هیچ تلاشی فروگذار نمی‌کنند. ویژگی‌هایی را که صاحب نظران مدیریت برای رهبران تحول آفرین بر شمرده‌اند بیانگر این نکته است که هدف این رهبران ارتقای پیروان به بالاترین سطح از توانمندی و کارآمدی، دادن عزت نفس به پیروان، اعتماد به نفس، ایجاد روحیه جمعی و گروهی، برجسته‌سازی ارزش‌ها و اعتقادات و... می‌باشد. قرآن کریم خط مشی پیامبران را علاوه بر آنچه اندیشمندان مدیریتی گفته‌اند مؤلفه‌های دیگری را هم معرفی می‌کند که در جدول ذیل به آن‌ها پرداخته می‌شود.

جدول ۶ در ارتباط با مضامین مرتبط با مؤلفه‌های رهبری تحول آفرین است. این مؤلفه‌ها از ۴ مضمون سازمان دهنده و ۱۶ مضمون اصلی شکل گرفته است.

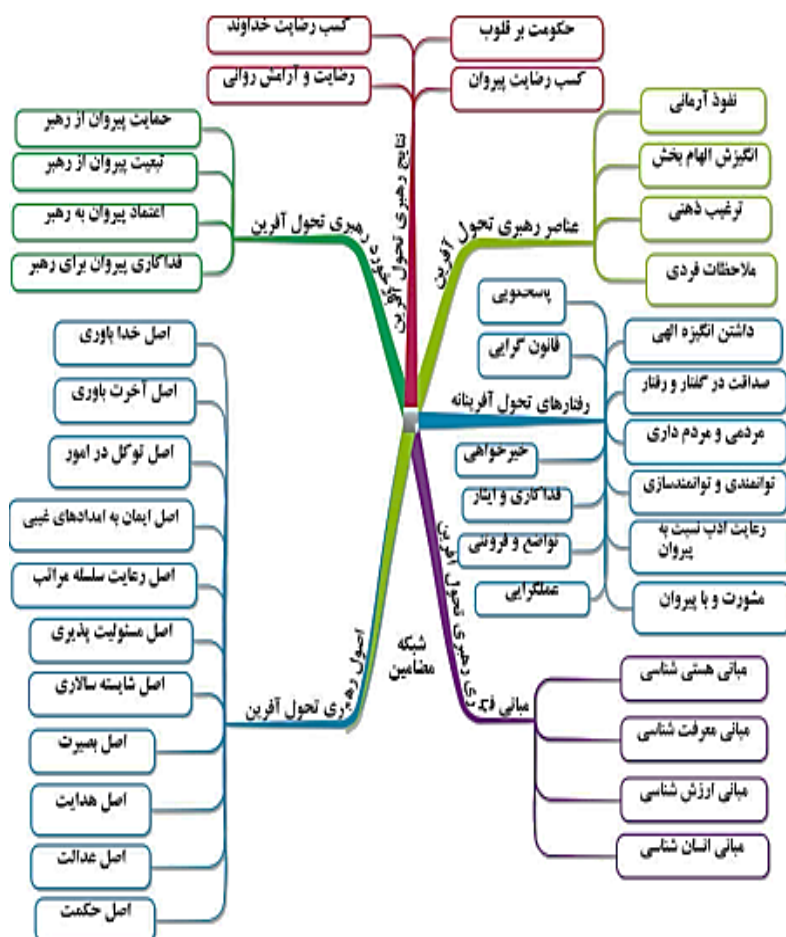
جدول ۸. مضامین مرتبط با مؤلفه‌های رهبری تحول آفرین

منبع	مضمون اصلی (پایه)	مضمون سازمان دهنده	مضمون فراگیر
طه/۷۰	القای افتخار و غرور به اعضا	نفوذ آرمانی	مؤلفه‌های رهبری تحول آفرین
حجر/۸۸	احترام به پیروان		
یوسف/۱۰۸	آگاهی و بصیرت دهی		
توبه/۱۲۸	همراهی و همدلی رهبر با پیروان		
آل عمران/۱۳۹	اعتماد بین رهبر و پیروان		
حشر/۹	فدا کردن منافع شخصی برای منافع جمعی		
توبه/۳۳	اظهار اطمینان به تحقق اهداف	انگیزش الهام بخش	
قصص/۷۷	القای افتخار برای همکاری با رهبر		
مائده/۱۱۹	بیان دیدگاه جذاب نسبت به آینده		

منبع	مضمون اصلی (پایه)	مضمون سازمان دهنده	مضمون فراگیر
اعراف/۱۷۶	ترغیب و تشویق برای تعقل و تفکر	ترغیب فکری	مؤلفه‌های رهبری تحول‌آفرین
انعام/۷۷	تشویق به بررسی مفروضات اساسی		
آل عمران/۱۵۹	مشورت و همفکری با پیروان		
انعام/۱۶۵	توجه به توانایی‌های افراد	ملاحظات فردی	
قصص/۱۴	کمک به رشد توانایی‌های دیگران		
جمعه/۲	گوش دادن به خواست‌های دیگران		
بقره/۱۲۹	وقت گذاشتن برای آموزش دیگران		

### تجزیه و تحلیل شبکه مضامین

شبکه مضامین استخراج شده از تحلیل کدهای رابطه‌ای میان مضامین مبانی فکری و فلسفی رهبری تحول‌آفرین که جهت‌گیری‌ها و پیش‌فرض‌های نظری و فکری رهبری را شکل می‌دهد و شبکه مضامین استخراج شده از تحلیل کدهای اصول رهبری تحول‌آفرین که بیانگر قوانین و ضوابطی است که حوزه عملکردهای رهبر را مشخص می‌کند و از مبانی فکری و فلسفی نشئت می‌گیرد. تأثیر مبانی فکری و اصول بر رفتارهای تحول‌آفرینانه رهبر که از طریق تعامل رهبر با پیروان حاصل می‌شود و نشان‌دهنده جهت‌گیری‌های رفتاری رهبر با پیروان را مشخص می‌کند. از طریق شبکه مضامین استخراج شده از تحلیل کدهای رابطه‌ای میان مضامین بازخورد رهبری می‌توان پی برد که پیروان در مقابل رفتارهای رهبر چه رفتارهایی را از خود ظهور و بروز می‌دهند و از طریق این رفتارها می‌توان با تجزیه و تحلیل شبکه مضامین استخراج شده از کدهای رابطه‌ای میان مضامین نتایج رهبری تحول‌آفرین را پیش‌بینی کرد. نتیجه‌ای که از این فرایند حاصل می‌شود کسب رضایت خداوند، رضایت پیروان، رضایت و آرامش درونی و در نهایت حکومت بر قلوب پیروان است.



شکل ۱. الگوی جامع شبکه مضامین رهبری تحول آفرین از منظر قرآن کریم

### نتیجه گیری

این پژوهش با هدف ارائه و تحلیل الگوی رهبری تحول آفرین از منظر قرآن کریم، از طریق استخراج مفاهیم و شاخص های رهبری با روش تحقیق تحلیل مضمون و تفسیر موضوعی انجام شده است.

با توجه به آنچه در خصوص رهبری به عنوان یکی از شاخصه های مهم اداره امور جامعه و سازمان بیان شده، تئوری های مختلفی که ارائه شده از جامعیت برخوردار نیست (عابدی جعفری،

۱۳۸۸: ۲۳۲)، و از طرفی بسیاری از آن‌ها با مبانی معرفتی اسلام سنخیت چندانی ندارد؛ لذا با توجه به اهمیت موضوع و جایگاه متعالی رهبری در اندیشه اسلامی، این موضوع از منظر قرآن کریم با توجه به جامعیتی که دارد و می‌تواند به‌عنوان مهم‌ترین منبع در این خصوص به شمار آید مورد پژوهش قرار گرفت.

الگویی را که قرآن کریم برای رهبری تحول‌آفرین ارائه می‌دهد متناسب با توسعه، گسترش، پیچیدگی روابط و نیازهای اجتماعی است. بر همین اساس، خداوند پیامبران اولوالعزم را به‌عنوان رهبران جوامع فرستاد تا هدایت‌گر انسان‌ها در مسیر رشد و تعالی باشند.

قرآن کریم سبک‌ها و شیوه‌های رهبری را متأثر از مبانی معرفتی می‌داند، بر همین اساس، یک سری اصول را که ناظر بر عملکرد رهبر است ارائه می‌دهد تا از طریق به‌کار بستن آن‌ها بتوان به یک جامعه ایده‌آل و مطلوب رسید.

قرآن کریم برای پیامبران به‌عنوان رهبران جامعه توصیه می‌کند تا با بهره‌گیری از رفتارهایی که ناشی از انگیزه الهی باشد، صادقانه و عادلانه باشد، توأم با ادب و احترام باشد و برای خیرخواهی مردم باشد، پیروان را برای ایجاد تغییر و تحول از وضعیت موجود به وضعیت مطلوب متقاعد سازند.

قرآن کریم هدف از رفتارهای تحول‌آفرینی در پیروان را ایجاد اعتماد بین پیروان و رهبر، تبعیت پیروان از رهبر، حمایت پیروان از رهبر و حتی فداکاری پیروان برای رهبر می‌داند. نتایجی که از رفتارهای مطلوب رهبران با پیروان ظهور و بروز خواهد کرد کسب رضایت خداوند، حکومت رهبران بر قلوب پیروان و رضایت و خشنودی پیروان است؛ و نیز هدف اصلی و اساسی رهبران از تغییر وضعیت موجود کسب رضایت خداوند و کسب خشنودی پیروان از طریق بالا بردن سطح آگاهی، توانمندی و کارآمدی، ایجاد عزت‌نفس و اعتماد به‌نفس، برجسته‌سازی ارزش‌ها و اعتقادات است.

## فهرست منابع

قرآن کریم

نهج البلاغه

- ابن فارس، ابوالحسن (۱۴۰۴ ق)، **معجم مقاییس اللغة**، قم، انتشارات دفتر تبلیغات اسلامی.
- ابن منظور، ابوالفضل (۱۴۱۴)، **لسان العرب**، بیروت، دارالفکر - دار صادر.
- اسکندری، مجتبی (۱۳۹۳)، تحلیل و نقدی بر نظریه رهبری تحول‌آفرین، **دوفصلنامه علمی - تخصصی اسلام و مدیریت**، ش ۵، س ۳، ۱۲۳ - ۱۴۵.
- بابایی، محمداقبر (۱۳۹۷)، هدایت و رهبری از منظر قرآن و راهبردهای آن، **فصلنامه علمی - پژوهشی مدیریت اسلامی**، ش ۱، س ۲۶، ۱۱۳ - ۱۶۴.
- باقریان، محمد (۱۳۸۰)، **تصمیم‌گیری حکیمانه رویکردی جدید به الگوسازی در مدیریت**، تهران، مرکز آموزش مدیریت دولتی.
- بهجت‌پور، عبدالکریم (۱۳۸۸)، **درآمدی بر اصول تحول فرهنگی (با الهام از نزول تدریجی قرآن)**، قم، بوستان کتاب.
- ترک‌زاده، جعفر و جعفری، سکینه (۱۳۹۱)، رویکردها و نظریه‌های سنتی و نوین رهبری (به سوی جهان‌بینی رهبری)، **فصلنامه توسعه مدیریت منابع انسانی و پشتیبانی**، ش ۲۵، س ۷، ۹۱ - ۱۳۴.
- جمعی از نویسندگان (۱۳۸۲)، **معارف اسلامی (۱-۲)**، قم، دفتر نشر و پخش معارف.
- جمعی از نویسندگان (۱۳۹۰)، **مبانی نظری تحول بنیادین در نظام تعلیم و تربیت رسمی عمومی جمهوری اسلامی ایران**، تهران: بی‌نا.
- جوادی آملی، عبدالله (۱۳۸۵)، **هدایت در قرآن (تفسیر موضوعی)**، قم، مرکز نشر اسراء.
- جوادی آملی، عبدالله (۱۳۸۷)، **ولایت در قرآن**، قم، مرکز نشر اسراء.
- چوپانی، حیدر (۱۳۹۰)، **بررسی رابطه بین رهبری تحول‌آفرین با گرایش به نوآوری سازمانی در شرکت بیمه البرز**، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تهران، مدیریت آموزشی.
- حسینی، سید مصطفی (۱۳۹۷)، **بازخوانی انتقادی نظریه برنارد بس در ابعاد رهبری تحول‌آفرین از منظر اسلام**، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، موسسه آموزشی و پژوهشی امام خمینی، مدیریت آموزشی.
- دانایی‌فرد، حسن؛ الوانی، سید مهدی و آذر، عادل (۱۳۸۳)، **روش‌شناسی پژوهش کیفی در مدیریت (رویکرد جامع)**، تهران، صفار.
- راغب اصفهانی، حسین بن محمد (۱۴۱۲)، **مفردات الفاظ القرآن**، لبنان - سوریه، دارالعلم - الدارالشامیه.
- رضاییان، علی (۱۳۸۷)، **مبانی سازمان و مدیریت**، تهران، سمت.
- شیخ‌زاده، محمد (۱۳۹۲)، **رهبری خدمتگزار (پارادایم نوین رهبری از دیدگاه اندیشمندان مدیریت)**، قم،

پژوهشگاه حوزه و دانشگاه.

صیادی، مصطفی (۱۳۹۵)، نقدی بر نظریه‌های جدید رهبری، ماهنامه تدبیر، ش ۲۹۱، س ۲۷، ۳۲-۳۵.  
طباطبایی، سید محمدحسین (۱۳۷۴)، المیزان فی تفسیر القرآن، ترجمه سید محمدباقر موسوی همدانی، قم، جامعه مدرسین.

عابدی جعفری، حسن (۱۳۸۸)، قرآن، مدیریت و علوم انسانی (مجموعه مقالات). مشهد، بنیاد پژوهش‌های قرآنی حوزه و دانشگاه.

عبداللهی نیسانی، علی (۱۳۹۷)، روش تحلیل محتوای کیفی تطبیق یافته به منظور تحقیق در متن قرآن کریم. آموزه‌های قرآنی، ش ۲۸، ۲۷-۵۶.

عزیزآبادی، ابوالفضل؛ مرتضوی، سعید؛ انصاری اول، محمدعلی و رحیم‌نیا، فریبرز (۱۳۹۵)، مدخلی بر ویژگی‌های رهبری اخلاقی در نهج‌البلاغه، فصلنامه علمی - پژوهشی مدیریت اسلامی، ش ۴، س ۲۴، ۱۱-۴۱.  
علی احمدی، علیرضا؛ جبل عاملی، محمدسعید و جنابی، شهاب (۱۳۹۷)، نظریه مبنای «رهبری تحول» در اجتماعات انسانی بر اساس تدبر موضوعی در آیات قرآن کریم، دو فصلنامه علمی - پژوهشی مطالعات الگوی پیشرفت اسلامی ایرانی، ش ۱۱، س ۶، ۷۳-۱۰۳.

فراهیدی، خلیل بن احمد (۱۴۱۴)، کتاب العین، بی‌جا: انتشارات اسوه.

قائم‌نیا، علیرضا (۱۳۹۲)، قرآن و معرفت‌شناسی، تهران، پژوهشگاه فرهنگ و اندیشه اسلامی.

قرشی، سید علی‌اکبر (۱۴۱۲ ق)، قاموس قرآن، تهران، دارالکتب الاسلامیه.

کارگروه بنیادین مدیریت اسلامی (۱۳۹۵)، پیش‌نویس نقشه جامع مدیریت اسلامی، قم، دانشگاه قم.

لطفی، امیرعلی (۱۳۸۹)، اعجاز مدیریتی قرآن، قرآن و علم، ش ۷، س ۴.

مصباح یزدی، محمدتقی (۱۳۷۷)، آموزش فلسفه، بی‌جا، شرکت چاپ و نشر سازمان تبلیغات اسلامی.

مصباح یزدی، محمدتقی (۱۳۷۹)، پیش‌نیازهای مدیریت اسلامی، قم، مؤسسه آموزشی پژوهشی امام خمینی.

مصطفوی، حسن (۱۴۰۲ هـ.ق)، التحقیق فی کلمات القرآن الکریم، تهران: مرکز کتاب لترجمه و النشر.

مطهری، مرتضی (۱۳۷۷)، مجموعه آثار، قم - تهران: صدرا.

موغلی، علیرضا (۱۳۸۲)، طراحی الگوی رهبری تحول‌آفرین در سازمان‌های اداری ایران، دانش مدیریت، ش ۶۲، ۷۷-۱۰۰.

مؤمنی، نونا (۱۳۹۰)، طراحی و تبیین مدل توسعه‌یافته رهبری اصیل مبتنی بر دیدگاه علامه طباطبایی، رساله دکتری، دانشگاه تربیت مدرس، دانشکده اقتصاد و مدیریت.

میرزا اف، عبداله‌اشم (۱۳۹۶)، نظریه تصمیم‌گیری اثربخش از منظر قرآن کریم، رساله دکتری، جامعه المصطفی العالمیه (مجمع آموزش عالی امام خمینی)، قرآن و علوم گرایش مدیریت.

یوکل، گری (۱۳۸۲)، مدیریت و رهبری در سازمان‌ها، ترجمه محمد ازگلی و قاسم قنبری، تهران، مؤسسه چاپ

و انتشارات دانشگاه امام حسین (ع).

- Beugre, CD. Aear, W & Braun, W. (2006), 'Transformational Leadership, in Organization, an environment – induced model', **International Journal of Manpower**, vol. 27, no. 1.
- Dulewicz, Victor and, Higgs, Malcolm. (2005), Assessing leadership styles and organizational context, **journal of Managerial Psychology**, Vol. 20, No. 2.
- Ergenelia, A, Goharb, R. & Temirbekovac, Z. (2007), Transformational leadership: Its relationship to culture value dimensions. **International Journal of Intercultural Relations**, 31.
- Kirkbride, P. (2006), Developing transformational leaders: the full range leadership model in action, **Industrial And Commercial Training**, vol. 38, no. 1.
- Sarros, J. C. & Santora, J. C. (2001), The Transformational – Transactional Leadership in Model, **Leadership & Organization Development Journal**, Vol. 22.





## الارائة وتحليل اسلوب القيادة التحويلية من منظور القرآن الكريم

عبد الله التوكلى \* سيد تقى الموسوى \*\* محمد تقى النوروزى \*\*\*

تهدف هذه الدراسة إلى عرض وتحليل اسلوب القيادة التحويلية من منظور القرآن الكريم وتسعى للإجابة على هذا السؤال : ما هو اسلوب القيادة التحويلية من منظور القرآن الكريم؟ للإجابة على هذا السؤال ولاستخلاص مفاهيم القيادة ، تمت الرجوع إلى القرآن و الانتفاع من طريقة التفسير الموضوعى وتحليل المحتوى. لاستخراج المفاهيم والتميز ، تمت قراءة القرآن الكريم كاملاً مرتين أولاً ، و صار عدد آياته ٦١٨ آية. فى الإجابة على الأسئلة، نتائج البحث يشتمل على : ٢٥١ موضوعاً أساسياً ، ٤٨ موضوعاً تنظيمياً و تم التعرف على سبعة موضوعات شاملة. تم تشكيل الموضوعات الشاملة فى شكل مفاهيم مثل : الأسس الفكرية ، و اصول القيادة ، والسلوكيات التحويلية ، وردود الفعل على القيادة التحويلية ، ونتائج القيادة التحويلية ، وأخيراً مكونات القيادة. ما يمكن استنتاجه من جميع الآيات المدروسة هو أنه فى بعض المصاديق تؤكد آيات القرآن الكريم نظريات المفكرين الإداريين وفى بعض المصاديق تقدم وجهة نظر تصحيحية وفى بعض الحالات تقدم نظريات خاصة ناتجة عن النظرة للعالم المختلفة بين هذين الرأيين.

**الكلمات الرئيسية:** الإدارة الإسلامية ، القيادة التحويلية ، القيادة التحويلية فى القرآن ، تحليل المحتوى.

\* أستاذ مشارك ، مركز بحوث الحوزة والجامعة

\*\* طالب دكتوراه فى القرآن و علوم اتجاه الادارة، جامعة المصطفى العالمية

\*\*\* أستاذ مساعد بمعهد الإمام الخمينى (ره) للتعليم والبحوث