



In the Name of Allah, the Compassionate the Merciful  
به نام خداوند بخشنده مهربان



# الگوی مدیریت

از منظر حضرت آیت‌الله خامنه‌ای مَمْتَّ ظِلَّةً

جعفر رحمانی

## سخن ناشر

با پیروزی انقلاب شکوهمند اسلامی و در عصر جهانی شدن ارتباطات، پرسش‌ها و چالش‌های نوینی در حوزه علوم انسانی، فراروی اندیشمندان مسلمان قرار گرفت که برخاسته از مسئولیت دشوار حکومت در این عصر است؛ دورانی که پایبندی به دین و سنت در مدیریت همه‌جانبه کشورها بسیار چالش‌برانگیز می‌نماید. از این رو، مطالعات و پژوهش‌های به‌روز، جامع، منسجم و کاربردی در حوزه دین، بر اساس معیارهای معتبر جهانی و اندیشه‌های ناب و ژرف، بایسته و ضروری است و جلوگیری از انحرافات فکری و تربیتی پژوهندگان حوزه دین، مهم و مورد عنایت بنیان‌گذاران این شجره طیبه، به‌ویژه معمار بزرگ انقلاب اسلامی، امام خمینی علیه السلام و مقام معظم رهبری علیه السلام می‌باشد.

جهانی‌شدن و گسترش سلطه فرهنگی غرب در سایه رسانه‌های فرهنگی و ارتباطی، اقتضا دارد که دانش‌پژوهان و علاقه‌مندان به این مباحث، با اندیشه‌های بلند و ارزش‌های متعالی آشنا شوند و این مهم، با ایجاد رشته‌های تخصصی، تولید متون جدید و غنی، گسترش دامنه آموزش و تربیت سازمان‌یافته دانشجویان به سرانجام خواهد رسید. این فرایند، گاه در پرداختن به مباحث بنیادین و تدوین متون تخصصی تعریف می‌شود و گاه در نگارش بحث‌های علمی، اما نه چندان پیچیده و تخصصی به ظهور می‌رسد.

بالندگی مراکز آموزشی و پژوهشی، در گرو نظام منسجم، قانونمند و پویاست. بازنگری در متن‌ها و شیوه‌های آموزشی و پژوهشی و به‌روز کردن آنها نیز این انسجام و پویایی و در نتیجه، نشاط علمی مراکز آموزشی و پژوهشی را در پی دارد.

«جامعة المصطفی علیه السلام العالمية» به‌عنوان بخشی از این مجموعه، که رسالت بزرگ تعلیم و تربیت طلاب غیرایرانی را بر عهده دارد، تألیف متون آموزشی و پژوهشی مناسب را سرلوحه تلاش خود قرار داده و تدوین و نشر متون در موضوعات گوناگون علوم دینی، حاصل این فرایند است.

مرکز بین‌المللی

ترجمه و نشر المصطفی علیه السلام

---

## فهرست

---

۹	مقدمه
۱۱	فصل اول: کلیات تحقیق
۱۱	مقدمه
۱۲	بیان مسئله
۱۳	پیشینه تحقیق
۱۳	عیار مدیران از منظر رهبر معظم انقلاب <small>علیه السلام</small>
۱۴	منظومه فکری آیت الله العظمی خامنه ای <small>علیه السلام</small>
۱۶	پرسش های تحقیق
۱۷	فصل دوم: ادبیات موضوع
۱۷	بخش اول: تعاریف و اصطلاحات
۱۷	الگو
۱۸	ویژگی های مطلوب یک الگو
۲۰	بخش دوم: سبک مدیریت و رهبری <small>علیه السلام</small>
۲۳	رهبری
۲۳	رهبری سازمانی
۲۵	تفاوت مدیریت و رهبری
۲۸	سبک های مدیریت و رهبری
۲۸	نظریات موقعیتی و اقتضایی
۲۸	شبکه مدیریت
۲۹	نظریه رهبری وضعیتی
۳۰	سبک رهبری

۱. رهبری اقتدارگرایانه ..... ۳۰
۲. رهبری حمایتی ..... ۳۱
۳. رهبری مشارکتی ..... ۳۱
۴. رهبری تفویض گرا ..... ۳۲
- مدل مفهومی به‌کارگیری شده در تحقیق ..... ۳۲
- الگوی و سبک مدیریت و رهبری از منظر آیت الله خامنه‌ای علیه السلام ..... ۳۴
- فصل سوم: روش تحقیق** ..... ۳۵
۱. روش تحقیق ..... ۳۵
- الف) تحلیل مضمون ..... ۳۵
- ب) مضمون چیست؟ ..... ۳۶
- ج) شناخت مضامین ..... ۳۶
۲. ابزار تحقیق ..... ۳۷
۳. روش تجزیه و تحلیل داده‌ها ..... ۳۷
- الف) شبکه مضامین ..... ۳۷
- ب) روایی و پایایی ..... ۳۹
- فصل چهارم: تحلیل یافته‌ها** ..... ۴۱
- مقدمه ..... ۴۱
- کدهای اولیه و مضامین اولیه ..... ۴۱
- فصل پنجم: نتیجه‌گیری** ..... ۱۹۵
- مقدمه ..... ۱۹۵
- تشریح ابعاد الگو ..... ۲۰۲
- مدیریت از منظر رهبری علیه السلام ..... ۲۰۲
- نوع مدیریت از منظر رهبری علیه السلام ..... ۲۰۳
- اصول حاکم بر سازمان و مدیریت از منظر رهبری علیه السلام ..... ۲۰۵
- الزامات اخلاقی ..... ۲۰۶
۱. معنای لغوی اخلاق ..... ۲۰۶
۲. معنای اصطلاحی اخلاق ..... ۲۰۷
۳. مفهوم اخلاق در سازمان ..... ۲۰۸
- اهمیت اخلاق در سازمان ..... ۲۰۹

۲۰۹	اخلاق اسلامی زیربنای اخلاق حرفه‌ای
۲۱۰	دسته‌بندی ارزش‌های اخلاقی
۲۱۰	تفاوت اخلاق و قانون
۲۱۱	الزامات اخلاقی در مدیریت از منظر رهبری <small>علیه السلام</small>
۲۱۱	الف) شاخص‌های اخلاقی فردی
۲۱۲	ب) شاخص‌های اخلاق اجتماعی
۲۱۴	الزامات رفتاری در مدیریت از منظر رهبری <small>علیه السلام</small>
۲۱۴	الزامات رفتاری
۲۱۴	توانمندسازی دانشی
۲۱۴	توانمندسازی
۲۱۵	دانش
۲۱۶	تعریف دانش
۲۱۷	توانمندسازی دانشی از منظر حضرت آیت‌الله خامنه‌ای <small>علیه السلام</small>
۲۱۹	توانمندسازی نگرشی
۲۲۱	توانمندسازی نگرشی از منظر حضرت آیت‌الله خامنه‌ای <small>علیه السلام</small>
۲۲۲	توانمندسازی ادراکی
۲۲۴	توانمندسازی ادراکی از منظر حضرت آیت‌الله خامنه‌ای <small>علیه السلام</small>
۲۲۵	توانمندسازی فنی - مهارتی
۲۲۶	توانمندسازی فنی - مهارتی از منظر حضرت آیت‌الله خامنه‌ای <small>علیه السلام</small>
۲۲۶	الزامات عملی در مدیریت از منظر رهبری <small>علیه السلام</small>
۲۲۷	اعمال مدیریت راهبردی در سازمان
۲۲۸	مدیریت تعامل مؤثر با مردم
۲۲۹	مدیریت تعامل مؤثر با محیط درونی و بیرونی
۲۳۰	مدیریت منابع انسانی
۲۳۲	توجه به ابزار و تجهیزات متناسب
۲۳۳	مدیریت نظارت و مراقبت
۲۳۳	سازماندهی مؤثر
۲۳۴	مدیریت فرهنگ سازمانی
۲۳۶	آموزش و پژوهش
۲۳۷	منابع و مآخذ

---

## مقدمه

---

تحقیق حاضر با هدف تبیین الگوی مدیریت و رهبری از منظر حضرت آیت الله خامنه‌ای علیه السلام انجام گرفته است. این تحقیق با توجه به ماهیت موضوع پژوهش از نوع توصیفی - تحلیلی است. با توجه به هدف از نوع تحقیقات توسعه‌ای و از نظر روش از نوع تحلیل مضمون است. روش تحلیل مضمون از نوع تحقیقات کیفی است. از این روش برای به دست آوردن الگوی‌های موجود از داده‌های کیفی استفاده می‌گردد. در این روش برای تحلیل داده‌ها از روش‌هایی مانند تحلیل قالب مضامین و تحلیل شبکه مضامین استفاده می‌شود. ابزار اصلی گردآوری داده‌ها، فیش برداری است. جامعه آماری کلیه بیانات حضرت آیت الله خامنه‌ای از سال ۶۸ تا پایان سال ۹۸ می‌باشد. پس از تجزیه تحلیل اسناد و فرایند کدگذاری، الگوی مدیریت و رهبری از منظر معظم له در ۴ بُعد اصول، الزامات اخلاقی، الزامات رفتاری و الزامات عملی شناسایی گردید که هر یک از ابعاد خود از مجموعه‌ای از مؤلفه و شاخص تشکیل شده است. پس از احصاء ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌ها جهت اعتباریابی مدل احصاء شده نظرات و رهنمودهای خبرگان دریافت، مورد بررسی و اصلاح نهایی و لحاظ گردید.

کلید واژه: آیت الله خامنه‌ای علیه السلام، الگو، مدیریت و رهبری، اصول، الزامات اخلاقی، الزامات رفتاری، الزامات عملی.