



واکاوی سبک های رهبری رهبران شهید در جهت توسعه منابع انسانی

راضیه رودباری^۱، علی اصغر پورعزت^۲، سید محسن علامه^۳

چکیده

در دنیای امروزی با توجه به محیط های پویای سازمانی و تحولات شگرف در دانش بشری، سبک های رهبری می تواند بسیاری از تجربیات سازمان های پیشرفته را در اختیار رهبران و مدیران ارشد برای بهبود سازمانی قرار دهد، در میان بهره مندی از مدل های بین المللی همواره با دشواری های بوم شناسی همراه بوده است، آنچنانچه نمی توان مدل موققی را در سطح بین المللی مثال زد که به صورت کلی قابلیت پیاده سازی در سازمان های داخلی با بلوغ فعلی را داشته باشد، لذا در این پژوهش بر آن شدیم تا با بهره گیری از سبک رهبری شهدای معزز دفاع مقدس با الگوبرداری از کدهای رفتاری ایشان و با بهره گیری از روش روایت پژوهی و بهره مندی از روش تحلیل تم و مضمون برای یافته های روایت پژوهی، مدلی را پیشنهاد دهیم که بتواند راه گشای مدیران ارشد در راستای توسعه منابع انسانی باشد.

کلیدواژه ها:

رهبری، رهبری شهدا، مدل معادلات ساختاری، روایت پژوهی، تحلیل تم، روش کلارک و براون، سیاست پژوهی

۱۳

دوره ۴، شماره ۱، پیاپی ۱۳
بهار ۱۴۰۴

مقاله پژوهشی

تاریخ دریافت:

۱۴۰۳-۰۵-۲۸

تاریخ پذیرش:

۱۴۰۴-۰۳-۰۱

صص: ۱۱۳-۹۵

شابا چاپی: ۵۵۹۹-۲۳۲۲

رتبه علمی

ب

بررسی صحت گواهی در:
JOURNALS.MSRT.IR

۱. دانش آموخته دکتری مدیریت دولتی، پردیس بین المللی کیش، دانشگاه تهران، تهران، ایران

۲. استاد، گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران، تهران، ایران (نویسنده مسئول) pourezzat@ut.ac.ir

۳. استاد، گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران، تهران، ایران

مقدمه و بیان مسأله

مدیریت منابع انسانی را می توان به عنوان حل یک مشکل کارکنان توصیف کرد که در آن نیازهای آینده و وضعیت فعلی سازمان باید در نظر گرفته شود. با این حال، جنبه های مالی در چارچوب فرآیند استقرار منابع انسانی اولویت دارند، اما استراتژی باید با سایر سیاست های مهم مانند احترام به اراده، اهمیت توانایی ها و اشتغال پایدار مورد توجه قرار گیرد. در این حوزه به بیان مسئله پژوهش، اهداف و ضرورت انجام و همچنین سوالات پژوهش پرداخته می شود. در ابتدا به بیان مفاهیم، اصطلاحات و ساختار پژوهش پرداخته می شود و در نهایت خلاصه ای از آن ارائه می گردد.

سازمان ها با برخورداری از منابع انسانی مستعد و شایسته، می توانند توسعه فعالیت و بقای خود را در بازار متلاطم کسب و کار تضمین نمایند. منابع انسانی به عنوان اصلی ترین دارایی سازمان ها می باید در تمامی جوانب رشد کند و برنامه ریزی برای توسعه قابلیت ها و شایستگی های کارکنان سازمان ها از الزامات اساسی حضور در شرایط کنونی در جهان است (ستایش و همکاران، ۱۳۹۹) «رهبری» یکی از پنج وظیفه اصلی مدیران به شمار می آید. رهبری یعنی هنر نفوذ بر زیر دستان به گونه ای که آنان به صورت داوطلبانه و از روی تمایل فعالیت های از پیش تعیین شده ای را در چارچوب اهداف معینی انجام دهند. برخی از صاحب نظران، رهبری را یکی از وظایف مدیران قلمداد می کنند سبک رهبری رهبران شهید به خصوص سردار سلیمانی کارزماتیک بود، این امر منجر به برانگیختن حس وفاداری کارکنان به رهبر می شود. همه با این ویژگی شخصیتی متولد نمی - شوند اما می توانند آن را بیاموزند و پرورش دهند. به عبارتی شخصیت کاریزما کارکنان را به سمت رهبر سوق می دهد (زالی، ۱۳۹۳).

این پژوهش با ارائه ی تعریف رهبری و بیان ویژگی های یک رهبر در سازمان ها، چنان که ذکر شد درصدد بیان ویژگی های یک رهبر بر اساس مفاهیم عاشورایی است؛ که این مفاهیم در عصر حاضر در مکتب دفاعی ما پیدایش و بروز یافته است. با توجه به نقش تأثیرگذار شهداء در ایجاد سازمان رزم و تربیت فرماندهان کارآمد در طول سال های دفاع مقدس و پس از شهادت، مقصود اصلی در این پژوهش طراحی و تبیین الگو رهبری رهبران شهید بر مبنای شاخص ها و عوامل ایرانی و اسلامی است. زیرا با ارائه چنین الگویی، و همگام سازی آن با شرایط فعلی ایران اسلامی، می توان نسبت به ارائه ی راهکارهای برون رفت از مسایل جاری کشور در حوزه های مختلف اقتصادی، فرهنگی، اجتماعی، جهانی و غیره اقدام لازم به عمل آورد شیوه فرماندهی در دفاع مقدس، نوع جدیدی از فرماندهی نظامی را به نمایش گذاشت که با شیوه های فرماندهی رایج در نیروهای نظامی کلاسیک تفاوت دارد. در منش نظامی، ارتباط فرمانده و افراد نوعی ارتباط خشک و اجباری است که در آن مسئله فردگرایی بسیار تأثیرگذار است و به صورت تکراری و بدون حرکت است. در منش ذکر شده، نیروهای سطوح پایین تر به صورت عوامل کم اهمیت تغییر کاربری می دهند؛ از این رو بیشتر نیروهای نظامی جهان در مؤلفه های مختلف، بهره وری کافی ندارند؛ در نتیجه باید بیان کرد در این منش، فرماندهی تنها رابط میان سطوح بالا و پایین هر ارگان نظامی است؛ بنابراین بهبود نیل به اهداف محدود است و در نتیجه، فقط عامل مسائل اخلاقی و فکری قادر به ارتقا خواهد بود و در هشت سال جنگ تحمیلی، این از ویژگی های بارز بود (مدنی، ۱۳۹۳). اهمیت این پژوهش



در این نکته است که با طراحی و تبیین الگوی فرماندهی (رهبران شهید) به عنوان یکی از طلایه داران مکتب دفاعی ما با ابعاد، مؤلفه ها و مختصات خاص خود، می توان ضمن الگوسازی ناب و کم نظیر برای نسل کنونی مدیران بخش های دولتی و خصوصی کشور، نسخه ای بومی و کارآمد جهت حل عمده مشکلات حوزه ی مدیریتی در سطوح مختلف به ویژه در دوران پساتحریم فراهم ساخت.

از نظر رهبران شهید، یک فرمانده یا رهبر جنگ باید دارای شرایط زیر باشد: ۱) علاقه، ایمان (توکل به خداوند)؛ ۲) استعداد (روحی، هوشی و جسمی)؛ ۳) پشتکار و ثبات قدم و اخلاق نیکو؛ ۴) مدیریت و سازماندهی؛ ۵) آشنایی به محیط و سابقه ی کار آموزشی؛ ۶) آرامش خاطر و اطمینان قلب؛ ۷) جسارت و دلیری جهت حضور در خط مقدم؛ ۸) تعهد ماندن تا پایان جنگ در جبهه؛ ۹) داشتن تجربه ی نظامی و عملیاتی است.

پیشینه نظری پژوهش

توسعه منابع انسانی

توسعه منابع انسانی^۱ (HRD) به عنوان پرورش کارکنان یک سازمان تعریف می شود. این مستلزم ارائه مهارت ها و دانش مرتبط به کارگران است که ممکن است به رشد آن ها در محل کار کمک کند. این امر توسعه منابع انسانی را به بخشی جدایی ناپذیر از مدیریت منابع انسانی تبدیل می کند (صائبی، ۱۳۹۵). منابع انسانی به عنوان اصلی ترین دارایی سازمان ها می باید در تمامی جوانب رشد کند و برنامه ریزی برای توسعه قابلیت ها و شایستگی های کارکنان سازمان ها از الزامات اساسی حضور در شرایط کنونی در جهان است (ستایش و همکاران، ۱۳۹۹).

منابع انسانی^۲ (HR) بخش مهمی از بسیاری از سازمان ها، صرف نظر از اندازه یا صنعت است. بخش منابع انسانی به عنوان رابط بین سازمان و کارکنان آن عمل می کند و تضمین می کند که هر دو برای موفقیت تنظیم شده اند. مدیران منابع انسانی بر تمامی فرآیندها در بخش منابع انسانی از حقوق و دستمزد گرفته تا حضور در هیئت مدیره، نظارت، طراحی و پیاده سازی می کنند (رام^۳ و همکاران، ۲۰۲۲). در قلمرو وسیع مدیریت منابع انسانی (HRM) توسعه منابع انسانی^۴ (HRD) قرار دارد. توسعه منابع انسانی در درجه اول به رشد شخصی و حرفه ای هر یک از کارکنان مربوط می شود و سعی می کند توسعه آن ها را با اهداف سازمان هماهنگ کند. در حالی که مدیریت منابع انسانی و توسعه منابع انسانی اشتراکات زیادی دارند، اهداف کمی متفاوت نیز دارند (فانگ^۵ و همکاران، ۲۰۲۱). در ظاهر، مدیریت منابع انسانی ممکن است ساده به نظر برسد و صرفاً شامل نظارت کارکنان در یک شرکت

1 Human resource development (HRD)

2 Human resources (HR)

3 Ram

4 human resource development (HRD)

5 Fang

باشد. با نگاهی دقیق تر، اغلب شامل تعدادی از مسئولیت‌های مرتبط با مأموریت و فرهنگ یک سازمان می‌شود، به این معنی که وظایف و مسئولیت‌های شما به عنوان مدیر منابع انسانی می‌تواند بسته به کارفرما و محیط کاری متفاوت باشد (ورنر^۱، ۲۰۲۱).

مفهوم توسعه منابع انسانی برای اولین بار توسط لئونارد نادلر در سال ۱۹۶۹ در کنفرانسی در ایالات متحده معرفی شد (پرستیان^۲ و همکاران، ۲۰۲۱). او توسعه منابع انسانی را به عنوان آن دسته از تجربیات یادگیری تعریف کرد که برای یک زمان خاص سازماندهی شده و برای ایجاد امکان تغییر رفتار طراحی شده‌اند. توسعه منابع انسانی (HRD) چارچوبی برای کمک به کارکنان برای توسعه مهارت‌ها، دانش و توانایی‌های شخصی و سازمانی است. توسعه منابع انسانی شامل فرصت‌هایی مانند آموزش کارکنان، توسعه شغلی کارکنان، مدیریت و توسعه عملکرد، مربی‌گری، برنامه ریزی، جانشین پروری، شناسایی کارکنان کلیدی، کمک آموزشی و توسعه سازمان است. تمرکز تمام جنبه‌های توسعه منابع انسانی بر توسعه بهترین نیروی کار است تا سازمان و تک تک کارکنان بتوانند اهداف کاری خود را در خدمت به مشتریان به انجام برسانند (بانتاش^۳ و همکاران، ۲۰۲۰). توسعه منابع انسانی می‌تواند رسمی باشد مانند آموزش در کلاس درس، دوره‌های دانشگاهی یا تلاش برای تغییر برنامه ریزی شده سازمانی. یا، توسعه منابع انسانی می‌تواند غیررسمی باشد مانند مربی‌گری کارکنان توسط متخصصان در صنعت یا توسط یک مدیر. سازمان‌های سالم به توسعه منابع انسانی اعتقاد دارند و همه این مبانی را پوشش می‌دهند. سیاست‌های پرسنلی می‌تواند روحیه و انگیزه کارکنان را بالا نگه دارد، اما این تلاش‌ها برای پویایی سازمان و سوق دادن آن به مسیرهای جدید کافی نیست. توانمندی‌های کارکنان باید به طور مداوم کسب، تقویت و استفاده شود. برای این منظور، یک فرهنگ سازمانی «توانمندساز» ضروری است. هنگامی که کارکنان از ابتکار خود استفاده می‌کنند، ریسک می‌کنند، تجربه می‌کنند، نوآوری می‌کنند و چیزهایی را به وقوع می‌پیوندند، ممکن است گفته شود که سازمان دارای یک فرهنگ «توانمندساز» است (سوآنسون، ۲۰۲۲).

رهبری

رهبری فرآیند پیچیده‌ای را در بر می‌گیرد که از طریق آن شخص بر دیگران برای انجام یک مأموریت، وظیفه یا هدف تأثیر می‌گذارد و سازمان را به گونه‌ای هدایت می‌کند که آن را منسجم و منسجم تر می‌کند. هر جا که یک سیستم مدیریت کارآمد و مؤثر پیدا کنیم، تقریباً مطمئن هستیم که یک رهبر کارآمد پیدا خواهیم کرد. این امر چه تاثیری بر توسعه منابع انسانی دارد؟ رهبران برای کمک به توسعه منابع انسانی در سازمان در جهت دستیابی به اهداف سازمانی عمل می‌کنند. به گفته کوئنتز^{۱۰} و همکاران، (۱۹۸۴)، آن‌ها برای فشار و تشویق پشت گروه نمی‌ایستند، آن‌ها خود را در مقابل گروه قرار می‌دهند تا پیشرفت را تسهیل کنند و

1 Werner

2 Bantash

10 Koontz



گروه را برای دستیابی به اهداف سازمانی الهام بخشند. مفهوم آن این است که نوع رهبر و سبک رهبری او تأثیر زیادی بر توسعه منابع انسانی در سازمان خواهد داشت (لوندون^۱ و همکاران، ۲۰۲۱).

اصول رهبری

باردین^۲، (۲۰۰۲)، نزوتا^۳، (۲۰۱۰)، و رابینز و جاج^۴، (۲۰۰۷)، پنج اصل اساسی رهبری را شناسایی کرده‌اند که در جهت افزایش توسعه منابع انسانی در سازمان‌ها قابل تشخیص است. این اصول مستلزم این است که مردم معمولاً تنها به جایی می‌روند که رهبرانشان رهبری می‌کنند یا به آن‌ها اجازه می‌دهند. این واقعیت اساساً در همه شرایط صادق است. زیردستان به سمتی حرکت می‌کنند که رهبر هدایت می‌کند یا به آن‌ها اجازه می‌دهد. در سازمان‌ها، رهبران مسیر و جهتی را که پیروان، آن‌ها را در پیش می‌گیرند، ترسیم می‌کنند (فروهلچ^۵ و همکاران، ۲۰۱۴).

رهبران باید آموزش صحیح را کسب کنند و همچنین باید تمایل به رهبری نشان دهند. بیشتر رهبران پتانسیل‌ها و توانایی‌های بالایی دارند، اما حاضر نیستند تلاش و فداکاری‌هایی را که رهبری خوب می‌طلبد، انجام دهند. طبق نظر ویوهاراک^۶، (۱۹۸۸)، می‌توان از طریق درگیر شدن در عمل، وقت گذاشتن برای درک نیاز و نتایج یک عمل خاص، وقف کامل به یک هدف، اولویت‌های معین در زندگی، نظم و انضباط و ماندن عمدی در انجام کار تا زمانی که آن کار به پایان رسد، ایجاد کرد. این امر مستلزم استقامت و صبر رهبر است (اسمایل^۷ و همکاران، ۲۰۱۲).

رهبری خوب تضمین می‌کند که افراد به حداکثر پتانسیل‌های خود دست می‌یابند و از محدودیت‌های شخصی خود فراتر می‌روند. رهبران خوب باید از محدودیت‌های شخصی خود آگاه باشند و برای کاهش اثرات آن‌ها تلاش کنند. اصل این است که اثر محدودکننده این موارد بر عملکرد سازمانی و توسعه منابع انسانی حذف شود. یک رهبر معمولاً بر اساس دستاوردهای شخصی اش ارزیابی نمی‌شود، بلکه بر اساس آنچه که زیر دستان تحت رهبری او قادر به انجام آن‌ها هستند ارزیابی می‌شود. رهبری خوب باعث می‌شود همه چیز حرکت کند یا اتفاق بیفتد (سووه^۸، ۲۰۱۶). هنگامی که سطح بالایی از فعالیت یا بهره‌وری وجود دارد، شکلی از رهبری خوب در محل یا در خط مقدم وجود دارد. رهبران خوب معمولاً پشت هر عملکرد خوب، برنامه ریزی، هدایت، هماهنگی و کنترل به شیوه‌ای از پیش تعیین شده هستند. به طور مشابه، کیفیت رهبری کیفیت عملکرد گروه را تعیین می‌کند. زمانی

1 London

2 Bariden

3 Nzotta

4 Robins and Judge

5 Froehlich

6 Wiweharuck

7 Ismail

8 Suwuh



که کیفیت رهبری بالا باشد میانگین عملکرد گروه نیز بالا خواهد بود. رهبران خوب سطح بالایی از عملکرد را از گروه طلب می‌کنند (منسرای، ۲۰۱۹).

پیشینه تجربی پژوهش

در این پژوهش به ترتیب روش تحقیق مورد بررسی مقالات زیر بررسی گردیده است؛

جدول ۱ - پژوهش های انجام شده داخلی

پژوهشگر	عنوان	روش	ابزار	خلاصه نتایج	نسبت آن با پژوهش
عباسی و همکاران، (۱۳۹۰)	مطالعه اکتشافی آئین رهبری فرماندهان شهید با استفاده از نظریه مبنائی»	اکتشافی	کدگذاری باز سپس کدگذاری محوری	طبق نتایج پژوهش، «میل به آسوگی» کانون شهید است. این مقوله از الزامات و راهبردهای معینی مثل اعتقادات و باورها، جهاد نرم، بصیرت، جهاد سخت، انفاق و شهادت طلبی سرچشمه می‌گیرد. و پژوهش حاضر به بررسی سبک های رهبری به جهت توسعه منابع انسانی می پردازد.	طبق نتایج پژوهش، «میل به آسوگی» کانون رهبری فرماندهان شهید است. این مقوله از الزامات و راهبردهای معینی مثل اعتقادات و باورها، جهاد نرم، بصیرت، جهاد سخت، انفاق و شهادت طلبی سرچشمه می‌گیرد. و پژوهش حاضر به بررسی سبک های رهبری به جهت توسعه منابع انسانی می پردازد.
قلی پور و همکاران، (۱۳۹۳)	شناسایی تأثیر به کارگیری سبک رهبری زهراآیین در سازمان بر نتایج و پیامدهای منابع انسانی	کیفی بوده و گردآوری اطلاعات مصاحبه است.	مصاحبه	یافته های پژوهش نشان داد که استفاده از سبک یادشده، موجب کاهش سطح رضایت شغلی، آفت سطح تعهد سازمانی در بلندمدت، افزایش نرخ ترک خدمت، افزایش میزان تنش و تسریع فرسودگی شغلی، کاهش میزان انگیزه ی شغلی می شود.	این پژوهش به استفاده از سبک رهبری زهراآیین پرداخته است که با توجه به نتایج پژوهش، موجب آفت سطح تعهد سازمانی در بلندمدت می شود.
جعفری هرنیدی و همکاران، (۱۳۹۶)	تأثیر سبک رهبری بر عملکرد منابع انسانی با میانجی گری سکوت سازمانی	پژوهش از نوع همبستگی و مبتنی بر مدل معادلات ساختاری است.	پرسشنامه	نتایج یافته ها نشان داد که سبک رهبری تحول آفرین و مبادله ای با عملکرد سازمانی رابطه مثبت و معنادار دارند. سکوت سازمانی با عملکرد سازمانی رابطه منفی دارد.	سکوت سازمانی عملکرد مدیر ارشد را ضعیف و بدون کارایی لازم می کند. هر چند که از کارکنان انتظار می رود در راستای توسعه سازمان مشارکت کنند.
حبیبی و همکاران، (۱۳۹۸)	اثر سبک رهبری خدمتگزار بر توسعه منابع انسانی با نقش میانجی توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان	از نظر هدف کاربردی، از نظر شیوه جمع‌آوری داده‌ها	پرسشنامه	نتایج نشان داد که یکی از مؤلفه‌های توسعه افراد، برقراری روابط دوستانه است.	این پژوهش به رهبری خدمتگزار می‌پردازد و دریافت که اعتماد از متغیرهای رهبری خدمتگزار و مؤلفه‌های احساس معنی‌داری شغلی است.



جدول ۲ - پژوهش های انجام شده خارجی

پژوهشگر	عنوان	روش	ابزار	خلاصه نتایج	نسبت آن با پژوهش
آبولاد، (۲۰۱۴)	عامل فرهنگی-اجتماعی به عنوان تعیین کننده کیفیت رهبری زنان	روش طرح پژوهش توصیفی پیمایشی	پرسشنامه	یافته‌ها نشان می‌دهد که غریزه مادری زن، اثربخشی سازمانی را ارتقا می‌دهد و اثر مثبت می‌گذارد.	در این پژوهش عملکرد شغلی نیروی انسانی سازمان براساس رهبری زنان مورد بررسی قرار گرفته است.
میلهم و همکاران، (۲۰۱۹)	تأثیر سبک رهبری تحول آفرین ادراک شده بر مشارکت کارکنان: تأثیر واسطه ای هوش هیجانی رهبر	روش توصیفی- پیمایشی	پرسشنامه و تحلیل عاملی تأییدی (CFA) و مدل سازی معادلات ساختاری (SEM)	یافته‌ها نشان می‌دهد که سبک رهبری تحول آفرین برای نقش واسطه‌ای هوش هیجانی تأثیر معناداری بر مشارکت کارکنان دارد.	سبک رهبری تحول آفرین در عصر دیجیتال که امکان ایجاد رهبری منفعل/اجتنابی دارد.
النوافله و همکاران، (۲۰۱۷)	تأثیر شیوه های مدیریت منابع انسانی، فرهنگ سازمانی، انگیزش و مدیریت دانش بر عملکرد شغلی	روش سنجش توصیفی و ابزار پیمایشی	پرسشنامه آنلاین ارسال شده به ۱۳ بانک تجاری مرسوم در اردن	یافته‌ها تأثیر معنادار شیوه‌های مدیریت منابع انسانی(غرامت و مزایا، آموزش و توسعه و ارزیابی و دستاورد)، فرهنگ سازمانی.	جامعه آماری و تعداد نمونه مورد بررسی در این پژوهش با توجه به اهمیت و گستردگی متغیرهای آن استاندارد نمی باشد. ولی در پژوهش حاضر بر خلاف این مقاله از جامعه آماری استاندارد تری استفاده خواهد شد.
سیمس ^۱ و همکاران، (۲۰۲۱)	سبک های رهبری خدمتگزار، تحول آفرین، مبادله ای و اجتنابی منفعل	توصیفی- پیمایشی	پرسشنامه	نتایج نشان داد که رهبری خدمتگزار به طور مثبت و از نظر آماری با راهنمایی و رهبری اجتنابی رابطه دارد.	این پژوهش بر روی شایستگی های مربی گری اساتید صورت گرفته است. اما پژوهش حاضر بر توسعه نیروی انسانی تمرکز دارد

چارچوب مفهومی پژوهش

مدل خود ارزیابی فرایند توسعه منابع انسانی (یا توسعه سرآمدی)

این مدل بر اساس مدل تعالی سازمان بنا گردیده است و فرآیند محور بوده و بر سرآمدی سازمان تاکید دارد. مفاهیم بنیادین

توسعه منابع انسانیدر این پژوهش بر مبنای مدل خود ارزیابی به شرح ذیل اعلام می‌گردد: (حداد تهرانی، ۱۳۹۸)

نتیجه گرایی: سازمانی که بر اساس مدل تعالی می‌خواهد سرآمد باشد باید افراد سرآمد داشته باشد و فردی که می‌خواهد سرآمد

باشد باید به گونه‌ای کار کند که به نتیجه مطلوب یا تحقق اهداف سازمان‌یاش دست یابد.

مشتری مداری: سطح رضایت مشتری ضامن وفاداری، اطمینان و تعهد مشتری به فرد است.

خودرهبری: مسئولیت پذیری در انجام کارها در راستای دستیابی به اهداف بخشی/واحدی است.

مدیریت مبتنی بر فرآیندها و واقعیت ها: فردی که می‌خواهد سرآمد باشد باید با به کارگیری مطلوب سیستم ها، فرآیندها و

ابزار، واقعیت های مرتبط به هم پیوسته را ثبت نماید.



توسعه و مشارکت فردی: فرد سرآمد باید با یادگیری و نوآوری و بروز خلاقیت زمینه توانمندی فردی خود را در انجام امور تقویت نماید تا با تعامل با دیگران زمینه صعود جمعی به هدف را ایجاد نماید.

یادگیری، نوآوری و بهبود مستمر: آماده سازی زمینه ظهور استعداد های فردی با یادگیری و نوآوری همراه است. توسعه ارزش و مهارت ها: ایجاد ارزش و سعی در توسعه ارزش از طریق کاهش هزینه، بهبود کیفیت، آراستگی محیطی، جلوگیری از اتلاف ها، انتقال دانش و تجربیات است.

مسئولیت سازمانی فرد: فرد سرآمد باید فراتر از انتظارات در سازمان عمل نماید.

اهداف پژوهش

الف. هدف اصلی

طراحی الگوی سبک رهبری رهبران شهید در جهت توسعه منابع انسانی

ب. اهداف فرعی

- شناسایی ابعاد اصلی تاثیرگذار در الگوی سبک رهبری رهبران شهید در جهت توسعه منابع انسانی
- شناسایی ابعاد فرعی تاثیرگذار در الگوی سبک رهبری رهبران شهید در جهت توسعه منابع انسانی
- شناسایی روابط علی میان مولفه های سبک رهبری رهبران شهید در جهت توسعه منابع انسانی

روش شناسی پژوهش

پژوهش حاضر بر حسب هدف، کاربردی و بر حسب گردآوری اطلاعات، کیفی-روایت پژوهشی است. زیرا روایت پژوهشی توصیف یا تفسیر چیزهایی است که افراد آن ها را تجربه کرده و روش مختص آنالیز تجارب روایت رهبران شهید در جهت توسعه منابع انسانی می باشد. لازمه پژوهش کیفی جمع آوری و به کارگیری طیفی از مواد تجربی (مطالعه موردی، تجربه شخصی، درون نگری، داستان زندگی، مصاحبه، متون مشاهده ای، تاریخی و تصویری) است که لحظات و معانی عادی و چالش برانگیز در زندگی افراد را تشریح می کند (بودلایی، ۱۳۹۸). به علت ویژگی های مفاهیم انتخاب شده، سؤال اصلی پژوهش و همچنین هدف پژوهش که مطالعه روایت پژوهی از رهبران شهید در جهت توسعه منابع انسانی بود، در پژوهش حاضر از روش کیفی و از نوع روایت پژوهشی استفاده شده است. روایت پژوهشی یکی از روش های کیفی بوده که درصدد درک لایه های عمیق تجربه های زیسته برخی افراد درباره یک مفهوم یا پدیده است. تمرکز اصلی تحلیل روایت پژوهی بر بررسی آگاهانه بوده و هدف آن توصیف تجربیات زندگی به همان صورتی است که در زندگی واقع شده اند. بر خلاف پژوهش های اثبات گرایانه که مسائل را عمدتاً از منظر بیرونی مورد مطالعه قرار می دهند، پژوهش حاضر بر مطالعه روایت گونه رهبران شهید در جهت توسعه منابع انسانی از نگاه خودشان متمرکز شده است. به طور کلی، هدف روش روایت پژوهشی ورود کامل، بی واسطه، درون نگرانه و بدون پیش فرض به درون ذات پدیده ها برای درک و شناسایی آن ها به اتکای ویژگی های پدیده هاست. در این میان روایت



پژوهشی، نه صرفاً بر شواهد تجربی متکی است و نه بر استدلال منطقی، بلکه اصولی را سازمان دهی می کند که به جهان زندگی، شکل و معنی می دهد. چنین پژوهشی درصدد روشن کردن ماهیت این ساختارها، همان گونه که در آگاهی ظاهر می شوند، می باشد؛ به عبارتی درصدد قابل رؤیت کردن امر دیدنی است. در این روش کیفی که خاص ورود به لایه های پنهان نظام معنایی سوژه ها و درک تجربه های دست اول آن هاست، پژوهش گر تلاش می کند با استفاده از ابزار مصاحبه عمیق و در مواردی مشارکتی، به درک و تجربه زیسته سوژه ها دست یافته و جهان را از منظر آن ها درک و بازنمایی کند.

جامعه آماری

جامعه و نمونه پژوهش حاضر شامل ۱۷ نفر از رهبران شهید در جهت توسعه منابع انسانی بوده که در سطح تحلیل فرد تعریف می شوند. از آن جایی که در پژوهش های کیفی هدف تعمیم یافته های پژوهش نمی باشد، جامعه و نمونه پژوهش یکی هستند.

نمونه و روش نمونه گیری

جامعه و نمونه پژوهش حاضر بر اساس روش گلوله برفی انتخاب شده است بدین ترتیب که در مرحله اول تعداد ۱۷ نفر از رهبران شهید به ترتیب انتخاب شده اند و بر اساس روش پژوهش و بر اساس مصاحبه نیمه ساختار یافته مورد بررسی قرار گرفته اند که در جهت توسعه منابع انسانی بوده و در سطح تحلیل فرد تعریف می شوند. از آن جایی که در پژوهش های کیفی هدف تعمیم یافته های پژوهش نمی باشد، جامعه و نمونه پژوهش یکی هستند. در پژوهش های کیفی روش نمونه گیری به صورت هدفمند یا به عبارتی مبتنی بر ملاک است، به بیانی دیگر شرکت کنندگان حاضر در پژوهش به وسیله پژوهشگر مورد بررسی قرار گرفته و با توجه به ملاک های ورود به پژوهش انتخاب شدند. در نمونه گیری هدفمند قصد بر آن است که افراد انتخاب شده درک عمیقی از موضوع مورد پژوهش را میسر کنند. در پژوهش های کیفی تعداد افراد مورد نیاز به صورت تقریبی است، با توجه به اینکه پژوهش حاضر از نوع کیفی می باشد، تا زمانی که داده ها به اشباع نظری رسیده و داده های مصاحبه ها تکراری شود، مصاحبه و فرآیند جمع آوری داده ها ادامه پیدا کرد. لازم به ذکر است افراد منتخب به روش نمونه گیری گلوله برفی انتخاب شدند.

ابزار گردآوری اطلاعات

در پژوهش حاضر برای گردآوری داده ها از روش مصاحبه نیمه ساختاریافته استفاده گردید. مصاحبه به عنوان اصلی ترین روش گردآوری اطلاعات در پژوهش های روایت پژوهی مطرح بوده که باعث می شود مصاحبه شوندگان نظرات خود را درباره موضوعی خاص، به آن صورتی که آن را ادراک کرده و می کنند، بیان کنند. مصاحبه نیمه ساختاریافته مصاحبه ای است که در آن سؤالات مصاحبه از قبل مشخص شده و از تمام شرکت کنندگان، پرسش های مشابهی پرسیده می شود؛ اما آن ها آزاد هستند که پاسخ خود را به هر طریقی که می خواهند، بیان کنند. البته در راهنمای مصاحبه جزئیات مصاحبه، شیوه بیان و ترتیب آن ها ذکر نمی شود، این موارد در طی فرآیند مصاحبه مشخص و تعیین شدند.

روش تجزیه و تحلیل داده ها

مطالعه حاضر با رویکرد کیفی و کمی انجام خواهد شد. تحلیل روایت پژوهی روشی برای تعیین، تحلیل و بیان الگوهای موجود درون داده‌ها است. هدف پژوهش روایت پژوهی، توضیح صریح و شناسایی پدیده‌ها است آنگونه که در موقعیتی خاص توسط افراد ادراک می‌شوند. هدف از پژوهش‌های روایت پژوهی توصیف تجربیات زندگی به همان صورتی است که در زندگی واقع شده‌اند. استرابت و کارپتر (۱۹۹۹) روایت پژوهی را عملی می‌دانند که هدف آن توصیف پدیده‌های خاص یا ظاهر چیزها (نمودها) و تجربیات زندگی است. مرلوپونتی نیز روایت پژوهی را روش و فلسفه فرانگری می‌داند که به فهم بهتر و مطالعه جوهره پدیده‌ها اهمیت می‌دهد و می‌کوشد تا توضیحی مستقیم از پدیده‌ها و تجربیات، همان گونه که هستند و در زمان، مکان و جهانی که در آن زندگی می‌کنیم، فراهم کند.

مراحل انجام تحلیل کیفی روایت پژوهی

- انتخاب موضوع و سوال پژوهش (تعریف مسئله)
- انتخاب نمونه و مشارکت کنندگان (تعیین نمونه پژوهش)
- جمع‌آوری داده‌ها
- تحلیل داده‌ها
- تفسیر داده‌ها
- اعتبارسنجی و بازبینی (اعتبارسنجی داده‌ها)
- ارائه نتایج
- نقد و نتیجه‌گیری

روایی و پایایی تحلیل کیفی

برای ارزیابی پایایی بخش کیفی از ضریب هولستی استفاده شد. برای این منظور متن مصاحبه‌های انجام شده در دو مرحله کدگذاری شد. سپس درصد توافق مشاهده‌شده (PAO) محاسبه گردید: در فرمول فوق M تعداد موارد کدگذاری مشترک بین دو کدگذار می‌باشد. N1 و N2 به ترتیب تعداد کلیه موارد کدگذاری شده توسط کدگذار اول و دوم است. مقدار PAO بین صفر (عدم توافق) و یک (توافق کامل) است و اگر از ۰/۶ بزرگتر باشد مطلوب می‌باشد. مقدار PAO در این مطالعه $x < 0.7$ بدست آمده است که از ۰/۶ بزرگتر است، بنابراین دارای پایایی بخش کیفی می‌باشد.

جدول ۳- سنجش روایی و پایایی

ردیف	سنجش روایی و پایایی	تایید	رد
۱	آیا مصاحبه گر بر محتوای ارائه شده از سوی مشارکت کنندگان به نحوی که توصیفات آنان بازتاب واقعی تجربه شان نباشد)	<input checked="" type="checkbox"/>	
۲	آیا رونویسی محتوای مصاحبه، صحیح صورت گرفته است و آیا شامل معنی کل مصاحبه بوده است؟	<input checked="" type="checkbox"/>	
۳	در انجام تجزیه و تحلیل رونوشت ها آیا نتایج دیگری غیر از آنچه پژوهشگر استخراج نموده و پیشنهاد داده، قابل ردیابی و	<input checked="" type="checkbox"/>	
۴	آیا این امکان وجود دارد تا از توصیف ساختاری عمومی به رونوشت‌ها رسید و به محتوایی خاص و مثال‌هایی عمومی از تجربه	<input checked="" type="checkbox"/>	
۵	آیا توصیف ساختاری مربوط به موقعیتی بخصوص است؟	<input checked="" type="checkbox"/>	



در این پژوهش به منظور کدگذاری مولفه های اصلی مدل رهبری از روش کدگذاری تم کلارک و براون^۱ استفاده شده که مراحل آن به شرح ذیل می باشد: روش تحلیل تماتیک (تحلیل مضمون) کلارک و براون یکی از روش های پرکاربرد در تحلیل داده های کیفی است که توسط ویرجینیا براون و ویکتوریا کلارک توسعه یافته است

^۱ (Clark & Braun) ۲۰۰۶

تحلیل نتایج:

تحلیل روش پژوهش به چند بخش ذیل طبقه بندی شده است

➤ کدهای استخراج شده از مصاحبه در قالب **Code Cloud** و **Word Cloud** :



شکل 1 : ابر کدی (Code Cloud) مصاحبه ها

➤ کدگذاری فایل های به روش کلارک و براون :

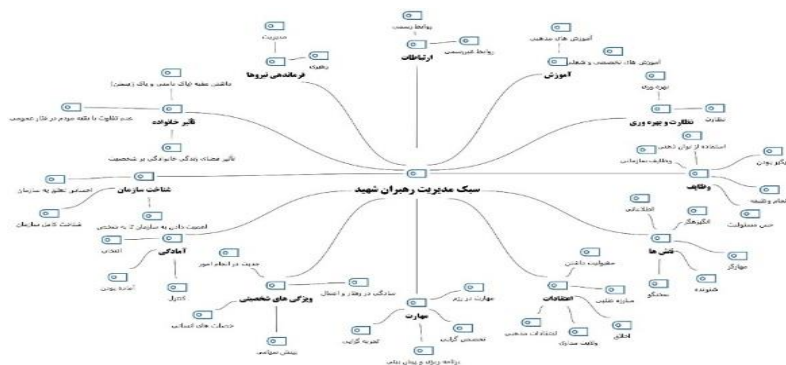


شکل 2: کدگذاری کلارک و براون

*تبصره: شایان ذکر است روش کدگذاری فایل های و مصاحبه های جمع آوری شده از روش ذیل پیروی می- کند؛ لیکن روش شناسایی اصلی این پژوهش روش روایت پژوهی است و از تحلیل تم به روش کلارک و براون برای تحلیل یافته های روایت پژوهی استفاده شده است.



➤ کدگذاری باز، محوری و انتخابی روی سبک های رهبری شهدا با نرم افزار MAXQDA



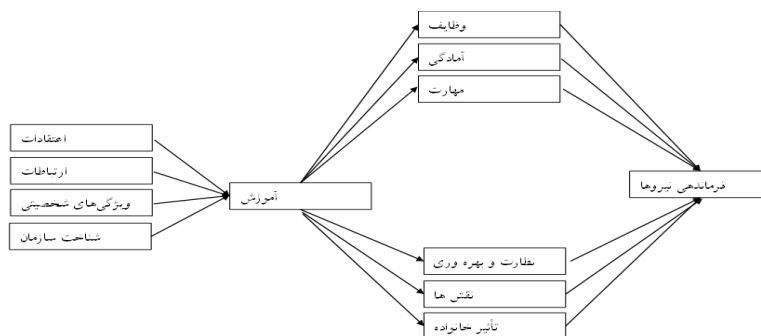
شکل ۳: کدگذاری باز، محوری و انتخابی

۲- شکل شماره ۳- خلاصه گرافیکی کدگذاری های انجام شده در زمینه سبک های مدیریتی رهبران

شهید

➤ طراحی مدل نهایی پژوهش:

ملاک و معیار برگزیدن تم مرکزی، محتوای برداشت شده از قالب مضامین و شبکه مضامین است. همچنین ملاک کدگذاری در هر مرحله و نام گذاری تم ها، بر اساس مضمون برداشته شده از محتوای متن ها و ابتکار و تخصص و اطلاعات علمی محققان است. و در نهایت با بهره‌گیری از نظرات خبرگان مدل پیشنهادی سبک رهبری شهدا به شرح ذیل پیشنهاد می‌گردد.



شکل شماره ۴-مدل پیشنهادی برگرفته از نتایج

یافته های پژوهش

نتایج روش شناسی پژوهش و یافته های کیفی و کمی آن در ۴ مرحله فوق الذکر نشان می‌دهد که ۵ متغیر اصلی: اعتقادات(فضائل اخلاقی)، شناخت سازمان، آموزش، آمادگی، فرماندهی نیروها و نقش آفرینی به ترتیب مهمترین عوامل در مدل مفهومی ارائه شده برای رهبری شهدا هستند، این امر نشان دهنده اهمیت این مدل و کارایی آن حتی در سطوح مدیریت عالی

سازمان های دولتی است که می تواند تاثیرات شگرفتی در بهره وری و کارایی و اثربخشی سازمان ها در سطح ملی و بین المللی داشته باشد

نتیجه گیری و پیشنهادات کاربردی

➤ نتیجه گیری:

نتایج این پژوهش نشان می دهد که ۵ متغیر اصلی: اعتقادات (فضائل اخلاقی)، شناخت سازمان، آموزش، آمادگی، فرماندهی نیروها و نقش آفرینی به ترتیب مهمترین عوامل در مدل مفهومی ارائه شده برای رهبری شهدا هستند، این امر نشان دهنده اهمیت این مدل و کارایی آن حتی در سطوح مدیریت عالی سازمان های دولتی است که می تواند تاثیرات شگرفتی در بهره وری و کارایی و اثربخشی سازمان ها در سطح ملی و بین المللی داشته باشد. پس از بررسی روایی و پایایی این مدل نتیجه می گیریم که این مدل می تواند به عنوان یک مدل پایه در بحث رهبری در سازمان ها مورد بررسی قرار گیرد و نتایج آن با سایر روش های مدیریتی که بوم ملی ایران ندارند، مورد مقایسه قرار گیرد، زیرا کلیه مدل های رهبری که از آن ها در این پژوهش یاد شده است نیازمند بومی سازی و بررسی پایایی در سازمان های ایرانی با سطح بلوغ نامتناسب هستند و لیکن این مدل نسبت به مدل های بین المللی احتمال جاری سازی موثرتری را دارا است.

➤ پیشنهادات پژوهشی:

- پیشنهاد می شود که انجام پژوهش با حجم نمونه بزرگتر و محدوده جغرافیایی وسیع تر انجام گیرد تا ادبیات متراکم و منسجمی در خصوص نحوه به کار گیری متغیرهای ذکر شده فراهم آید.
- اعتبار سنجی و رتبه بندی مدل با روش حداقل مربعات جزئی در نرم افزار Smart-PLS بررسی گردد.
- وزن دهی معیارهای مدل توسط متدهای دیگر وزن دهی نظیر آنتروپی شانون، تحلیل شبکه ای و ... صورت پذیرد.

➤ پیشنهادات کاربردی:

- بکارگیری مدل رهبری شهدا به صورت پایلوت در بخش هایی از یک سازمان و بهره گیری از روش های دیگر پایایی مدل صورت پذیرد.
- بررسی مدل رهبری شهدا در دو بخش تولید و ارائه خدمات و مقایسه نتایج مدل به منظور بهینه سازی نتایج حاصله انجام گردد.
- بکارگیری مدل رهبری شهدا در سازمان های بزرگ در یک بازه زمانی به منظور تدقیق معیار های پایه ای و مقایسه با نتایج بخش های قبلی این پژوهش صورت پذیرد.



منابع فارسی:

۱. آذر، عادل. ۱۳۹۷. پژوهش در عملیات: مفاهیم و کاربردهای برنامه‌ریزی خطی. سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاهها (سمت)
۲. امانی، جواد؛ همین خضری آذر، حجت محمودی. ۱۳۹۱. معرفی مدل یابی معادلات ساختاری به روش حداقل مجذورات جزئی (PLS-PM) و کاربرد آن در پژوهش های رفتاری. برخط دانش روان شناختی ۱. ۴۱.
۳. پورعزت، علی اصغر. (۱۳۹۷)، داستان حکومت به منزله میراث شهید، انتشارات مهربان نشر
۴. جعفری هرندی، رضا، نجفی، حبیبه، ۱۳۹۶، تاثیر سبک رهبری بر عملکرد منابع انسانی با میانجی گری سکوت سازمانی، فصلنامه علمی - پژوهشی مطالعات مدیریت (بهبود و تحول)، سال بیستوششم، شماره ۸۵، پاییز ۹۶، ص ۵۷-۸۵
۵. جعفری، حسن، مهدی محمدیان و داود حسین پور (۱۳۹۰)، «رابطه سلامت سازمانی و تعهد سازمانی در کارکنان بیمارستان های آموزشی منتخب دانشگاه علوم پزشکی جندی شاپور اهواز»، مجله علوم بهداشتی جندی شاپور، س ۸، شماره ۱.
۶. جعفری، سکینه؛ میرمقدم، کاظم (۱۳۹۱). بررسی نقش رهبری خدمتگزار در توسعه سرمایه اجتماعی، فصلنامه توسعه، شماره ۲۸
۷. حبیبی، مصطفی، رنجبریان، رسول. (۱۳۹۸). اثر سبک رهبری خدمتگزار بر توسعه منابع انسانی با نقش میانجی توانمندسازی روان شناختی کارکنان. مجله توانمندسازی سرمایه انسانی، ۲(۳)، ۲۵۱-۲۶۶.
۸. حسن بودلایی. ۱۳۹۸. روش پژوهش روایت پژوهشی. اندیشه احسان
۹. خواک، زینب. (۱۳۹۷). بررسی همسویی استراتژی کسب و کار و استراتژی منابع انسانی با استراتژی مدیریت دانش بر اثربخشی مدیریت دانش (مطالعه موردی: گروه هتل های همت)، پایان نامه کارشناسی ارشد، موسسه آموزش عالی شانديز، مدیریت جهانگردی. ۱۳۹۷.
۱۰. دارتیک، آندره؛ محمود نوالی. ۱۳۹۹. روایت پژوهشی چیست؟. سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاهها (سمت)
۱۱. دانایی فرد، حسن، کاظمی، حسین (۱۳۹۴). پژوهش کیفی و طرح پژوهش. تهران: انتشارات صفار.
۱۲. رحیمی، محسن (۱۳۸۶). تبیین سبک رهبری در بسیج و رابطه آن با انگیزه بسیجیان. مطالعات راهبردی بسیج، شماره ۱۳ و ۱۴: ۷۰-۸۱
۱۳. زالی، محمدرضا (۱۳۹۳). رهبری تحول آفرین، فصلنامه مصباح، سال سیزدهم، شماره ۵۲: ۱۹۷-۱۷۵
۱۴. ستایش، سامی، نرگسیان، عباس، شاه حسینی، محمد علی، منظور، داوود، ۱۳۹۹، ارائه چارچوبی برای تبیین ابعاد و مولفه های توسعه منابع انسانی در سازمان های پروژه محور (مورد مطالعه: وزارت نیرو)، ۱(۱۲)، صص ۱۲-۲۳.
۱۵. سرمدی، سعید (۱۳۹۷). فرماندهان دفاع مقدس: شهید حسن باقری، تهران: انتشارات مرکز اسناد و پژوهش های دفاع مقدس
۱۶. سلیمان، معصوم علی، عزیزی، فرحناز، بشرویه، نازنین، زاهدکار، پرویز. (۱۳۹۹). بررسی تأثیر اقدامات مدیریت منابع انسانی بر عملکرد سازمانی (مورد مطالعه: دانشگاه آزاد اسلامی واحد آستارا). نوآوری های مدیریت آموزشی، ۱۵(۲)، ۲۱-۳۵.
۱۷. سید جوادین. رضا، قلی پور. آراین. جانعلی زاده شوکی. محمد، ۱۳۹۳، شناسایی تأثیر به کارگیری سبک رهبری زهرآگین در سازمان بر نتایج و پیامدهای منابع انسانی، پژوهش های مدیریت منابع انسانی سال ششم زمستان ۱۳۹۳ شماره ۴ (پیاپی ۱۸).
۱۸. صائبی، محمد. (۱۳۹۵). توسعه منابع انسانی با رویکرد راهبردی. مطالعات مدیریت (بهبود و تحول)، ۱۰(۳۷)، ۱۳۵-۱۴۱.
۱۹. عباسی، داوود، پورعزت، علی اصغر، قلی پور، آراین، باقری کنی، مصباح الهدی. (۱۳۹۰)، مطالعه اکتشافی آئین رهبری فرماندهان شهید با استفاده از نظریه مبنائی. پژوهش های مدیریت عمومی، سال ۱۳۹۰، ۴(۱۲)، ص ۵۳-۷۰.
۲۰. عرب کلمری، محبوبه و یحیی زاده فر، محمود و یعقوبیان، سیده نازنین، (۱۳۹۸)، رابطه استراتژی کارراه ه با موفقیت کارراه ه: نقش تعدیل گر آگاهی استراتژیک (مورد مطالعه: کارکنان بندر امیرآباد)، دومین کنفرانس ملی پژوهش های بنیادین در مدیریت و حسابداری، تهران، ۱۳۹۸، ۲۱(۱۴)، ۱۲-۲۳.
۲۱. عسکری، مهري، فروغی ابری، اصغر، فیاض انوش، ابوالحسن. (۱۳۹۸). تبیین سبک رهبری معنوی شهید خرازی و ارتباط آن با سلامت سازمانی در لشکر ۱۴ امام حسین (ع) در دوران دفاع مقدس (۶۷-۱۳۵۹). پژوهش های تاریخی، ۱۱(۳)، ۱۷-۳۳.

۲۲. عسکری، مه‌ری؛ فروغی ابری، اصغر(۱۳۹۵). تبیین سبک رهبری خدمتگزار فرماندهان سپاه در دوران دفاع مقدس و پیامدهای آن در بین بسیجیان(مطالعه موردی: سیره شهید حسین خرازی)، فصلنامه مطالعات راهبردی بسیج، شماره ۷۰
۲۳. عطاران، محمد(۱۳۹۵). پژوهش‌روایی: اصول و مراحل. تهران: انتشارات دانشگاه فرهنگیان.
۲۴. غلامی، خلیل، شیربیگی، ناصر، حاجی زاده، سارا(۱۳۹۳). سبک رهبری خدمت‌گذار در میان مدیران مدارس، فصلنامه راهبرد فرهنگ، شماره بیست و هفتم
۲۵. قراباغی میثم، ازگلی. محمد. ۱۳۹۹، واکاوی سبک رهبری سردار شهید حاج قاسم سلیمانی الگوی متعالی رهبری خدمتگزار. مدیریت اسلامی. زمستان ۱۳۹۹، دوره ۲۸، شماره ۴؛ از صفحه ۱۱۳ تا صفحه ۱۳۹.
۲۶. مدنی، سیدمصطفی(۱۳۹۳). فرماندهی عالی در جنگ، مجله دانشکده علوم اداری و اقتصاد دانشگاه اصفهان، سال شانزدهم، شماره ۱
۲۷. مشایخ، فرحناز و صلاحی کازرونی، محبوبه، ۱۳۹۴، رهبری معنوی، سومین همایش علمی پژوهشی علوم تربیتی و روانشناسی آسیب‌های اجتماعی و فرهنگی ایران، قم، <https://civilica.com/doc/4467085>
۲۸. مظفری، محمد مهدی و طلوعی، هومن، ۱۳۹۸، بررسی اثربخشی سبک رهبری تحول‌آفرین در سازمان، دومین کنفرانس ملی اندیشه‌های نوین در مدیریت کسب و کار، تهران، <https://civilica.com/doc/950769>
۲۹. میرسپاسی، ناصر.(۱۳۹۴)، مدیریت استراتژیک منابع انسانی و روابط کار "با نگرشی به روند جهانی‌سازی". نشر کتابسرا. تهران.
۳۰. نافع، مریم.(۱۳۹۶). بررسی تأثیر همراستایی استراتژی منابع انسانی با استراتژی‌های رقابتی سازمان بر عملکرد سازمان مورد مطالعه: هتل‌های ۴ و ۵ ستاره در جزیره کیش، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تهران، پردیس‌های منطقه‌ای - پردیس بین‌المللی کیش، ۱۳۹۶.
۳۱. نرگسیان، عباس.(۱۴۰۲)، روش پژوهش در مدیریت، انتشارات نگاه دانش
۳۲. نوبهار، حوریه(۱۳۹۴). شناسایی عوامل مؤثر بر سلامت سازمانی در شهرداری منطقه ۹ شهر تهران، پایان‌نامه کارشناسی ارشد دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم پژوهشات.

1. Abolade, D.A. (2014). Socio-Cultural factor as determinant of female leadership quality; implications for human resource development. *Ege Academic Review*, 14(1), 62-63.
2. Akbari, M, Anari, N. S., Inani, S., Rezaeei, N., & Foroudi, P. (2017). Why leadership style matters: a closer look at transformational leadership and internal marketing. *The BottomLine*.
3. Alnaaitah, MF., Harada, Y., Sakdan, MF., & Alnaaitah, A. M (2017). Integrating Herzberg and social exchange theories to underpin human resource practices, leadership style and employee retention in health sector. *World Journal of Business and Management*, 3(1), 16.
4. Alnavafleh, E. A. T., Abd Halim MS. B., & Tanbi, A. M. B. A (2017). The impact of human resource management practices, organizational culture, motivation and knowledge management on job performance with leadership style as moderating variable in the Jordanian commercial banks sector. *Journal of Reviews on Global Economics*, 7, 477-488.
5. Bantash, A, Koval, V., Bashynska, M, & Kozlovseva, V. (2020). Balanced territorial economic development in the conditions of providing stability of human resources management. *Economics. Ecology. Sociology*, 4(3), 66-68.
6. Chans, N., & García-El andón, J. (2019). On the importance of sustainable human resource management for the adoption of sustainable development goals. *Resources, Conservation and Recycling*, 141, 109-122.



۷. Chin, WW (۱۹۹۸). The partial least squares approach to structural equation modeling. *Modern methods for business research*, ۲۹۵(۲), ۲۹۵-۳۳.
۸. Colizzi, P.F. (۱۹۷۸). Psychological research as the phenomenologist views it.
۹. Creswell, J. W (۲۰۰۲). *Educational research: Planning, conducting, and evaluating quantitative* (pp. ۱۴۶-۱۶۶). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
۱۰. Delle, E., & Searle, B. (۲۰۲۰). Career adaptability: The role of developmental leadership and career optimism. *Journal of Career Development*, ۰۸۹۴۸۴۵۳۲۰۹۳۰۲۸۶.
۱۱. Fang, B., Zhang, P., & Kim S. (۲۰۲۱). National human resource development in China: government-industry-university relations and roles. *European Journal of Training and Development*.
۱۲. Froelich, D., Segers, M., & Van den Bossche, P. (۲۰۱۴). Informal workplace learning in Austrian banks: The influence of learning approach, leadership style, and organizational learning culture on managers' learning outcomes. *Human Resource Development Quarterly*, ۲۵(۱), ۲۹-۵۷.
۱۳. Gilliey, J. W., Shelton, P. M., & Gilliey, A. (۲۰۱۱). Developmental leadership: A new perspective for human resource development. *Advances in Developing Human Resources*, ۱۳(۳), ۳۸۶-۴۰۵.
۱۴. Greenleaf, R.F. (۲۰۱۹). "The Servant as Leader". The Greenleaf center, Indianapolis, IN
۱۵. Holsti, O.R. (۱۹۶۹). *Content analysis for the social sciences and humanities*, Reading, MA: Addison-Wesley.
۱۶. Hudson, F. M. (۱۹۹۹). *The handbook of coaching: A comprehensive resource guide for managers, executives, consultants, and human resource professionals*. Jossey-Bass Publishers.
۱۷. Husserl, E. (۱۹۹۹). *The essential Husserl: Basic writings in transcendental phenomenology*. Indiana University Press.
۱۸. Ismail, WK W, Al-Tae, F. J. H., & Habeeb, F. J. (۲۰۱۲). Integrating gender, traits and transformational leadership style as viewed from human resource management strategy. *International Journal of Academic Research*, ۴(۳), ۱۶-۲۰.
۱۹. Kadiyono, A. L., Sulistiobudi, R. A., Haris, I., Wilhab, M. K. A., Randani, I., Purwanto, A., ... & Sunarti ningsih, S. (۲۰۲۰). Developmental leadership style model for Indonesian teachers performance in Education ۴.۰ era. *Systematic Reviews in Pharmacy*, 11(۹), ۳۶۳-۳۷۳.
۲۰. Laub, J. A. (۲۰۱۸). "Assessing the servant organization: Development of Servant Organization Leadership Assessment (SOLA) instrument". A Dissertation presented in Partial fulfillment of the requirement for the degree Doctor of Philosophy
۲۱. Likier, J. K., & Hseus, M. (۲۰۲۰). Human resource development in Toyota culture. *International Journal of Human Resources Development and Management*, 10(1), ۳۴-۵۰.

۲۲. London, M, & Sherman, G. D. (۲۰۲۱). Becoming a Leader: Emergence of Leadership Style and Identity. *Human Resource Development Review*, ۱۵(۳), ۴۴۸-۴۶۳.
۲۳. Mansaray, H. E. (۲۰۱۹). The Role of Leadership Style in Organizational Change Management: A Literature Review. *Journal of Human Resource Management*, ۲(۱), ۱۸-۳۱.
۲۴. McDonald, K. S., & Hite, L. M. (۲۰۲۳). Career development: A human resource development perspective. Taylor & Francis.
۲۵. Mlhem, M., Mida, H., & Khalil, A. (۲۰۱۹). The effect of perceived transformational leadership style on employee engagement: The mediating effect of Leader's emotional intelligence. *Foundations of Management*, ۱۱(۱), ۳۳-۴۲.
۲۶. Myagava, T., & Takizawa, M. (۲۰۲۲). On Human Resource Development and Productivity Growth in Japan: A survey of theory, measurement and empirical studies on human resources (Japanese). Research Institute of Economy, Trade and Industry (RIETI).
۲۷. Patterson, K. (۲۰۱۹). "servant leadership: A theoretical model". A Dissertation presented in Partial fulfillment of the requirement for the degree Doctor of Philosophy, Regent university.
۲۸. Prestiana, K. E., & Sugito, S. (۲۰۲۱). Managing human resource development of educators in inclusion-based elementary school. *Journal of Education and Learning (EduLearn)*, ۱۵(۱), ۱-۱۰.
۲۹. Ram, M., McCarthy, I., Green, A., & Scully, J. (۲۰۲۲). Towards a more inclusive human resource community: Engaging ethnic minority microbusinesses in human resource development programmes targeted at more productive methods of operating. *Human Resource Management Journal*, ۳۲(۳), ۵۴۰-۵۵۴.
۳۰. Sabiu, M. S., Ringer, K. J., Mei, T. S., & Joarder, M. H. R. (۲۰۱۹). Relationship between human resource management practices, ethical climates and organizational performance, the missing link: An empirical analysis. *PSU Research Review*.
۳۱. Schweifurth, M., Davies, L., Synaco, L. P., & Valiente, Q. (۲۰۱۸). Higher education, bridging capital, and developmental leadership in the Philippines: Learning to be a crossover reformer. *International Journal of Educational Development*, ۵۹, ۱-۸.
۳۲. Sims, C., Carter, A., & More De Peralta, A. (۲۰۲۱). Do servant, transformational, transactional, and passive avoidant leadership styles influence mentoring competencies for faculty? A study of a gender equity leadership development program. *Human Resource Development Quarterly*, ۳۲(۱), ۵۵-۷۵.
۳۳. Strickland, A. Sandra. (۲۰۱۵). "Non profit organizational self perception of servant leadership characteristics", A Dissertation presented in Partial fulfillment of the requirement for the degree Doctor of Philosophy, Capella university.



Analysis of Leadership Styles of Martyr Leaders for Human Resource Development

Abstract :

In today's world, considering the dynamic organizational environments and significant advancements in human knowledge, leadership styles can offer many valuable experiences from mature organizations to leaders and senior managers for organizational improvement. However, leveraging international models has always faced ecological challenges, making it difficult to cite a successful international model that can be fully implemented in domestic organizations with their current level of maturity. Therefore, in this research, we aim to propose a model inspired by the leadership style of the esteemed martyrs of the Sacred Defense. By drawing from their behavioral codes and utilizing narrative inquiry along with thematic analysis methods, we seek to provide a model that can guide senior managers in the development of human resources.

Keywords:

Leadership, Leadership of Martyrs, narrative structural equations model, analytical research, clark and brown's method theme