

بررسی رابطه الگوهای رفتار گروهی فرماندهان و مدیران سپاه در دوران دفاع مقدس بر روحیه رزمندگان با میانجیگری انگیزش مجتبی اسکندری^۱، حسین ظریف منش^۲

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۰۵/۱۶

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۰۹/۲۹

چکیده:

روحیه و انگیزش از عناصر اصلی توان رزم محسوب می‌شوند. هدف تحقیق این است که رابطه رفتارهای گروهی فرماندهان و مدیران با روحیه و انگیزش رزمندگان بررسی شود. اهمیت تحقیق در تدوین و انتقال تجارب دفاع مقدس به نسل‌های بعد آن است. روش تحقیق به این صورت است که در مرحله اول الگوهای رفتاری فرماندهان و مدیران در دوران دفاع مقدس به روش تحلیل مضمون استخراج شده است. سپس با روش مدلسازی ساختاری تفسیری روابط الگوهای رفتار گروهی فرماندهان و مدیران با روحیه و انگیزش رزمندگان سنجیده شده است. جامعه آماری تحقیق فرماندهان و مدیران دوران دفاع مقدس بوده‌اند که نمونه ۱۳ نفره از فرماندهان و مدیران سپاه در دوران دفاع مقدس به شیوه نمونه‌گیری هدفمند انتخاب شده‌اند. یافته‌های مدلسازی ساختاری تفسیری بیانگر ارتباط مستقیم الگوهای رفتاری فرماندهان و مدیران سپاه با روحیه و انگیزش رزمندگان و ارتباط غیر مستقیم با روحیه رزمندگان با میانجیگری متغیر انگیزش می‌باشد. بر اساس تحلیل میک مک برای سنجش قدرت نفوذ و وابستگی الگوها، هیچکدام از الگوهای رفتاری در ناحیه نفوذ قرار نگرفتند و هر چهار الگوی رهبری، پیروی، ارتباطات و کارگروهی فرماندهان و مدیران در ناحیه ارتباط قرار می‌گیرند که نشانگر تأثیرات متقابل الگوهای رفتاری فرماندهان و مدیران بر روحیه و انگیزش رزمندگان دوران دفاع مقدس می‌باشد.

واژگان اصلی: الگوهای رفتاری، رهبری، پیروی، ارتباطات، کارگروهی، روحیه و انگیزش رزمندگان.

مقدمه

سپاه پاسداران انقلاب اسلامی نهادی مولود انقلاب اسلامی است که پس از پیروزی انقلاب اسلامی تأسیس شد و با دفاع مقدس به بلوغ رسید. سپاه علی رغم شباهت هایی که با سازمان های نظامی جهان دارد ویژگی های منحصر به فردی هم دارد که موجب تمایزش از دیگر سازمان های نظامی در دنیا است. توجه به این تفاوت ها بیانگر نقش متفاوت فرماندهان و مدیران در سپاه از نقش فرماندهان و مدیران در دیگر سازمان های نظامی خواهد بود.

امام خامنه ای (مدظله العالی) فرموده اند: فرماندهی که تنها بخواهد به ظاهر فرماندهی کند موفق نخواهد بود. زیرا که انسان تحت فرماندهی برای اینکه جسمش حرکت کند لازم است که قلبش معتقد شود ... بایستی کسانی که زیر دست شما هستند به معنی واقعی کلمه شما را به صورت یک رهبر مشاهده کنند». (۱۳۹۹/۱۰/۲۲)

در ضرورت تبیین موضوع باید اذعان کرد که روحیه و انگیزش رزمندگان لازمه کسب موفقیت و پیروزی در رویارویی با دشمنان است. بر اساس این مهم؛ ضروری است که تجارب دفاع مقدس در افزایش روحیه و انگیزش رزمندگان در قالب الگوهایی که روابط آن مشخص است ترسیم شود و مورد استفاده قرار گیرد.

سؤال اصلی تحقیق این است که چه رابطه ای میان رفتارهای گروهی فرماندهان و مدیران سپاه در دوران دفاع مقدس و روحیه و انگیزش رزمندگان برقرار است. سؤالات فرعی تحقیق در خصوص رابطه الگوهای رهبری، پیروی، ارتباطات و کارگروهی فرماندهان و مدیران سپاه با روحیه و انگیزش رزمندگان در دوران دفاع مقدس است.

چهارچوب نظری پژوهش

بر اساس علم روانشناسی، منظور از رفتار، آن دسته از حالت، عادات، اعمال و گفتار است که همواره قابل مشاهده، اندازه گیری، ارزیابی، بررسی و پیش بینی باشد. مدیران و رهبران هر سازمانی به شکل ناخواسته در محیط کاری خود به الگوی دیگر اعضای سازمان تبدیل می شوند. از همین رو هر مدیر باید آگاهی کامل و درستی در مورد الگوهای رفتار سازمانی داشته باشد تا به این صورت بتواند فرهنگ و رفتار درست را در سازمان خود اشاعه دهد و سبب ارتقا و پیشرفت خود و سازمان شود.

امروزه مقوله پرورش مدیران در بسیاری از شرکت‌های دنیا توجه‌یادیرا به خود جلب کرده و سرمایه‌گذاری‌های فزاینده‌ای را به خود اختصاص داده است. شرکت‌ها به منظور توسعه کمی و کیفی مدیریت خود، تحقیقاتی در حوزه "توسعه مدیریت" انجام داده و آن را یک چالش استراتژیک برای بقای خود در بازار فوق رقابتی امروز تلقی می‌کنند. آنها معتقدند صرف هزینه برای توسعه قابلیت‌های مدیران سازمان یک نوع سرمایه‌گذاری برای آینده محسوب می‌گردد چرا که مهارت‌ها و شایستگی‌های کسب شده توسط مدیران می‌تواند آنها را در تصمیمات راهبردی و استراتژیک و نیز هدایت سازمان در فضای متلاطم و رقابتی حال و آینده یاری نماید. (رامین دهقانی و همکاران، ۱۴۰۰)

الگوی رفتاری به مجموعه‌ای از رفتارهای تکرارپذیر در ما اشاره دارد که در شرایط مشابه تکرار می‌شوند. این الگوها می‌توانند ناشی از تجربیات گذشته، محیط اجتماعی، و عوامل فرهنگی باشند. این الگوها به معنی تشخیص دادن خصوصیات افراد می‌باشد. در زیر به برخی از ویژگی‌های اصلی الگوی رفتاری اشاره می‌شود:

تکرارپذیری: الگوهای رفتاری معمولاً در شرایط مشابه تکرار می‌شوند. این تکرارپذیری به ما کمک می‌کند تا در زندگی روزمره خود راحت‌تر عمل کنیم و از طریق تجربیات گذشته، پاسخ‌های مناسب را برای شرایط مختلف بیابیم.

شکل‌گیری از تجربیات: این الگوها از تجربیات گذشته، یادگیری‌ها، و تعاملات اجتماعی ما شکل می‌گیرند. محیط و فرهنگ نیز در شکل‌دهی به این الگوها نقش مهمی دارند.

ناخودآگاه: بسیاری از الگوهای رفتاری ناخودآگاه هستند و ممکن است سال‌ها بدون اینکه ما به آنها توجه کنیم، تکرار شوند. این الگوها می‌توانند بر اعتماد به نفس و خودپنداره ما تأثیر بگذارند.

قابلیت تغییر: با آگاهی و تلاش می‌توان این الگوها را تغییر داد. تغییر الگوی رفتاری معمولاً در مراحل مختلف رخ می‌دهد و نیازمند تصمیم‌گیری آگاهانه است.

تأثیر بر روابط اجتماعی: الگوهای رفتاری بر تعاملات اجتماعی ما نیز تأثیر می‌گذارند. این الگوها می‌توانند در برقراری روابط یا ایجاد چالش‌های اجتماعی نقش داشته باشند. (<https://walkineden.com>)

مفهوم شناسی واژگان تحقیق

برای روشن شدن مفاهیم تحقیق در ابتدا تعاریف مشخص ارائه می‌شود که مبنای بررسی قرار گرفته‌اند. فرماندهان و مدیران برای آنکه به طور اثربخش بتوانند هدایت افراد تحت امر خود را انجام دهد

نیازمند داشتن مهارت های رفتار گروهی هستند. مدیریت و رهبری، پیروی، ارتباطات و کارگروهی ابعاد رفتار گروهی است که در این تحقیق به تأثیر آنها بر روحیه و انگیزش رزمندگان پرداخته می شود.

مدیریت

مدیریت فرایند به کارگیری مؤثر و کارآمد منابع مادی و انسانی در برنامه ریزی، سازماندهی، بسیج منابع و امکانات، هدایت و کنترل است که برای دستیابی به اهداف سازمانی و بر اساس نظام ارزشی مورد قبول صورت می گیرد. (رضائیان، ۱۳۸۳، ۷)

رهبری

واژه رهبری بیشتر شبیه واژه های آزادی، عشق و صلح است. هر چند هر یک از انسان ها به طور ادراکی می دانند که هریک از این واژه ها چه معنایی دارد و آن را با تمام وجود احساس می کنند ولی با وجود این هر یک از این کلمات می تواند تعاریف مختلفی برای مردم مختلف داشته باشد. به محض این که هر کسی شروع به تعریف رهبری می کند، بلافاصله درمی یابد که رهبری تعاریف مختلفی دارد (پاول، ۱۹۹۹).

رهبری فراگرد تأثیرگذاری بر فعالیتهای یک فرد یا یک گروه است که در وضعیت معینی در جهت تحقق هدفی کوشش می کنند (هرسی و بلانچارد، ۱۳۷۵: ۷۱).

در تعریف منتخب می گوئیم به دیگر سخن رهبری فراگرد نفوذ اجتماعی است که در آن رهبر مشارکت داوطلبانه کارکنان را در تلاش برای کسب هدف های سازمانی طلب می کند. (اسکندری و همکاران، ۱۴۰۳)

پیروی

صاحب نظران، شرط تحقق رهبری را "پیروی" دانسته اند؛ یعنی بدون پیروی، رهبری تحقق پیدا نمی کند. در تعریف پیروی صاحب نظران مختلفی که بیاناتی دارند که به دلیل تفاوت دیدگاه ها تعاریف اندیشمندان مسلمان به پیروی در دفاع مقدس نزدیکتر می باشد.

نوشته های دو صاحب نظر به نامهای "کلی و چالف" (۱۹۵۵) از کارهای اولیه ای است که پیروی را به طور مستقل از رهبری مطرح کرده و ادعا شده است که رهبری، دیگر نمی تواند بدون

پیروان و یا دادن نقشی کم به آنها مورد مطالعه قرار گیرد. (بیکر^۱، ۲۰۰۷) در اواسط دهه، ۱۹۸۰ تحقیقات رهبری، تغییراتی را در مورد پویایی های رهبری و پیروی پدید آورد؛ به عنوان مثال، رهبران تحول آفرین به کسانی اطلاق می شد که دارای چشم انداز و بسیار اخلاقی بودند و به نیازهای پیروان زیاد توجه می کردند. (برنز^۲، ۱۹۸۹).

استاد شهید مطهری، پیروی را فرمانبرداری از پیامبران دانسته است. (مطهری، ۱۳۷۴) تبعیت و اطاعت محصول الفت قلبها و نتیجه محبت میان رهبر و پیروان است. در این گونه تبعیت و اطاعت از استبداد، برتری جویی و ریاست طلبی از یک سو و نافرمانی و اطاعت کورکورانه و حقارت از دیگر سو، اثری نیست". (دلشاد تهرانی، ۱۳۸۵)

ارتباطات

از طریق سیستم ارتباطات، اطلاعات برای تصمیم گیری در اختیار افراد قرار می گیرد. تمام این بخش ها از نظر اهمیت یکسان می باشند. در نتیجه برای عملکرد اثر بخش گروه باید اعضاء را کنترل نمود، به عملکرد بهتر تشویق کرد، وسیله ابراز احساسات بوجود آورد تا سرانجام راه خود را انتخاب نمایند. (رابینز، ۱۳۷۸)

در تعریف ارتباطات گفته شده است که ارتباطات، انتقال اطلاعات از فرستنده به گیرنده است؛ به گونه ای که برای هر دو قابل فهم و واضح باشد. (رضاییان، ۱۳۸۳)

در تعریف منتخب تحقیق، ارتباطات انتقال پیام روشن از فرستنده به گیرنده است و اهداف آن انتقال اطلاعات، ابراز احساسات، ایجاد انگیزش، تصمیم گیری و اعمال کنترل بر دیگران می باشد. (اسکندری و همکاران، ۱۴۰۳)

کارگروهی

در تعریف گروه و کار گروهی آمده است که: دو یا چند نفر که رابطه متقابل بایگدیگر دارند گرد هم می آیند تا به هدف خاصی دست یابند گروه نامیده می شوند و این در حالی است که رفتار گروه مجموع رفتار افراد را تشکیل نمی دهد بلکه می تواند فراتر یا فروتر از آن باشد.

تفاوت تیم با گروه: در تیم کاری پدیده هم افزایی مشاهده می شود. تلاش افراد موجب عملکردی می گردد که از مجموع عملکرد اعضاء بیشتر است. اگر مدیریت بخواهد عملکرد

¹ Biker

² Bms

سازمان بهبود یابد باید بداند که از طریق تشکیل تیم به چنین هدفی خواهد رسید. (اسکندری و همکاران، ۱۴۰۳)

روحیه

تعریف روحیه: به تعبیر (منینگ^۱، ۱۹۹۳) روحیه نوعی آمادگی داوطلبانه، متهورانه و شجاعانه همراه حمیت، اعتماد به نفس و نشاط است.

روحیه یک حالت، تمایل یا واکنش روان شناختی است که با ویژگی‌هایی نظیر: خلق بالا، عاطفه مثبت، اعتماد به خود، حمیت گروهی، تمایل زیاد برای به سامان رساندن مأموریت‌های گروه، مشخص می‌شود (لباک^۲، ۱۹۹۱)

در تعریف منتخب می‌توان گفت که روحیه نوعی شوق واشتیاق درونی و آمادگی اعضاء یگانه‌ای نظامی برای انجام داوطلبانه وظایف و مأموریت‌های نظامی در مقابله سرسختانه با دشمن در شرایط گوناگون در جهت حصول به پیروزی (موفقیت) می باشد. (اسکندری و همکاران، ۱۴۰۳)

انگیزش

قدیمی‌ترین نظریه در انگیزش انسان که بر سایر نظریه‌ها غلبه داشت مفهوم لذت جویی و آسوده خواهی (هدونیزم) است. براساس این نظریه اشخاص خواهان لذت و راحتی هستند و سعی می‌کنند از درد و ناراحتی پرهیز کنند.

تیلور نظریه پرداز مدیریت علمی، عقیده داشت کارکنان دارای انگیزه اقتصادی هستند و برای کسب پول بیشتر تلاش می‌کنند.

روابط انسانی حاصل مطالعات هاتورن بود. طبق این نظریه انسانها به جز پول با عوامل دیگری نیز برانگیخته می‌شوند. افراد به عنوان موجودات اجتماعی در پاسخ به محیط کار برانگیخته می‌شوند. (مورهد، گریفین، ۱۳۸۵)

انگیزه یعنی نیروهایی که موجب می‌شوند افراد به گونه‌ای خاص رفتار کنند. امروزه انگیزش را در قالب مفاهیم کمبود، نیازها و رفتارهای معطوف به هدف مورد مطالعه قرار می‌دهند. (اسکندری و همکاران، ۱۴۰۳)

^۱Manning

^۲ Labuc

نتایج جستجوی انجام شده در خصوص دفاع مقدس معین شد که در موضوع سبک رهبری، کار تیمی و مدیریت جهادی فرماندهان و مدیران و روحیه و انگیزش رزمندگان پژوهش‌های مرتبطی انجام شده است.

جدول ۱: پیشینه تحقیق

ردیف	محقق و سال نشر	موضوع	یافته‌ها
۱	عسگری، مهري؛ فروغی ابري، اصغر؛ فیاض انوش، ابوالحسن (۱۳۹۵)،	سبک رهبری فرماندهان و مدیران سپاه در دوران دفاع مقدس و پیامدهای آن در بین بسیجیان (مطالعه موردی سیره شهید حسین خرازی)	یافته‌ها بیانگر آن است که بین سبک رهبری خدمتگزار شهید حسین خرازی با سرمایه اجتماعی و تعهد سازمانی بسیجیان داوطلب ارتباط معنی داری وجود دارد.
۲	باقری مصباح الهادی، سعدآبادی حسن (۱۳۹۰)	الگوی رهبری معنوی بر اساس ارزش‌های اسلامی پژوهشی مبتنی بر راهبرد داده بنیاد با تأکید بر ویژگی‌های فرمانده شهید سرلشکر پاسدار احمد کاظمی	در این مدل عواملی همچون محیط رشد، پیش زمینه‌های موثر در مسیر رشد افراد، معرفت و خودسازی، و ویژگی‌ها و رفتارهای فرمانده منجر به ایجاد تحولی روحی فکری و رفتاری در نیروها می‌شود و فرایند نفوذ اتفاق می‌افتد.
۳	باراندوست رامبد، شفیعی احمد رضا (۱۳۹۶)	تأثیر کلام امام خمینی (ره) بر عناصر کار تیمی رزمندگان قرارگاه خاتم الانبیا در دفاع با تمرکز بر عملیات کربلای ۵	نتایج نشان می‌دهد کلام امام خمینی بر همه ۱۷ مورد از عناصر کار دینی در بین رزمندگان اسلام در جبهه‌های حق علیه باطل موثر است امام خمینی با سخنان خود به آنها شور و اشتیاق و اعتماد به نفس می‌بخشید. و این مسئله منجر به حضور مداوم و پر صلابت مردم و رزمندگان در

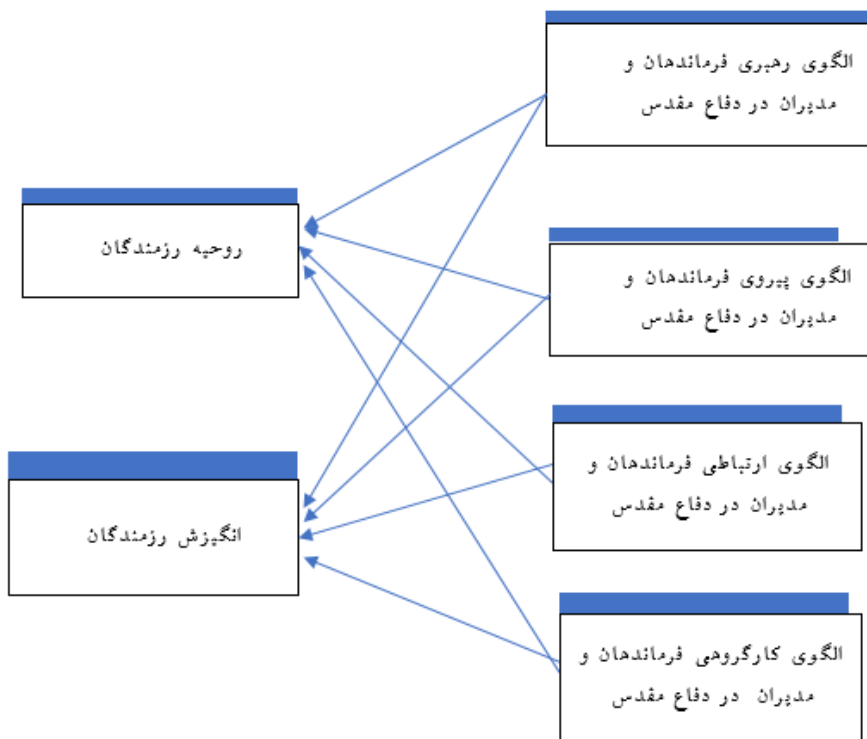
			جبهه‌های جنگ می‌شد. ۱۷ اصل کار تیمی شامل انعطاف پذیری، همدلی، تعهد پذیری، ارتباط، شایستگی، اعتمادسازی، انضباط، ترقی گروهی، اشتیاق، هدفمندی، رسالت داشتن، آمادگی، همجوشی، ارتقاء، خود گذشتگی، مشکل گشایی و پیگیری می‌باشد.
۴	استادی، مجید (۱۴۰۰)	شناسایی ابعاد و مولفه‌های فرماندهی و مدیریت شهید مهدی باکری	با بهره‌گیری از راهبرد تحلیل مضمون به ۲۳۵ مضمون پایه ۹ مضمون سازمان دهنده و سه مضمون فراگیر دست یافته است مضمون‌های سازمان دهنده شامل: شخصیت معنوی، فضائل اخلاقی، شخصیت قوی موثر و با صلابت، حسن تدبیر در مدیریت و فرماندهی، انسان مدار، روحیه جهادی، مردمدار، مسئولیت پذیری و دردمندی، دشمن شناسی و مدارا با اسرا بوده و در نهایت الگوی متناسب با سه بعد فردی سازمانی و فرا سازمانی به عنوان مضمون‌های فراگیر ارائه شده است.
۵	بیــــــــات، عبدالحمید؛ لطیفی، میثم (۱۴۰۰)	گونه شناسی سبک‌های فرماندهی جهادی: مطالعه ۲۰ نفر از فرماندهان دفاع مقدس	اسناد به دست آمده با رویکردی کیفی و از روش تحلیل مضمون کدگذاری و تحلیل شده و پس از اعتبارسجی در دو مرحله ۴ سبک فرمانده جهادی در فرماندهان آن دوران احصا شد. نتیجه‌گرایی خلاقانه (توجه به هدف با تکیه بر هوشمندی)، نتیجه‌گرایی اقتدارگرایانه (توجه به هدف با تکیه بر اقتدار) کادسازی عاقلانه (توجه به نیروها با تکیه بر هوشمندی) و پشتیبانی پرقدرت (تمرکز بر نیرو با تکیه بر اقتدار).
۶	احمدی محمد، میلاد محمدی مهدی (۱۳۹۹)	مدل مدیریت جهادی مبتنی بر سیره فرماندهان دفاع مقدس (مورد مطالعه شهید	با بررسی و تحلیل داده‌ها مضامین پایه سازمان دهنده و فراگیر به دست آمد در ویژگی‌های مدیریتی مولفه‌های برنامه‌ریزی (مانند نگرش آرمانی در هدف گذاری)، سازماندهی (مانند عزم

راسخ در اجرای برنامه‌ها)، هماهنگی (مانند حضور مداوم در میدان عمل) و کنترل (مانند تفویض اختیار به دیگران) شناسایی شد. در ویژگی‌های رهبری مولفه‌های انگیزش، رشد و تربیت، و مقبولیت و محبوبیت، و در ویژگی‌های شخصیتی: مولفه‌های خود مدیریتی، حسن خلق و بینش و بصیرت حاصل شد. در انتها شبکه مضامین از طریق نرم‌افزار مایند مپ ترسیم شد. نتایج مدل پیشنهادی نهایی سبک مدیریت جهادی شهید خرازی را بر اساس سه شاخص ویژگی‌های شخصیتی، ویژگی‌های مدیریتی و ویژگی‌های رهبری ارائه می‌کند. که با استفاده از آن می‌توان گام مهمی در مسیر طراحی الگوهای بومی و تحقق تمدن اسلامی برداشت.	خرازی)	
---	---------------	--

۷	اسکندری و همکاران (۱۴۰۳)	بررسی و طراحی الگوهای رفتاری گروهی فرماندهان و مدیران سپاه در دوران دفاع مقدس	یافته های تحقیق بیانگر آن است که: ۱- الگوی رهبری فرماندهان و مدیران سپاه در دوران دفاع مقدس متشکل از پنج مضمون سازمان دهنده تدبیر، تربیت، خدمتگزاری پیشگامی و روحیه بخشی به عنوان عناصر اصلی الگوی رهبری فرماندهان و مدیران در دوران دفاع مقدس می باشد. ۲- الگوی پیروی فرماندهان و مدیران سپاه در دوران دفاع مقدس متشکل از دو مضمون سازمان دهنده اصول الگوی پیروی ولایی و مضمون سازمان دهنده ابعاد پیروی ولایی در دفاع مقدس می باشد. ۳- الگوی ارتباطات فرماندهان و مدیران سپاه شامل مردمی بودن، آگاه سازی، تلاش برای برقراری عدالت در تعاملات و نفوذ کلام می باشد. ۴- الگوی کارگروهی فرماندهان و مدیران سپاه شامل مضامین سازمان دهنده انعطاف پذیری، انطباق پذیری، انضباط پذیری، انسجام، و آماده سازی نیروها می شود. ۵- الگوی روحیه رزمندگان در دفاع مقدس شامل شش مضمون سازمان دهنده سلحشوری، شاداب و بشاش بودن، اطمینان قلبی، روحیه معنوی، شهادت طلبی و مقاومت می باشد. ۶- الگوی انگیزش رزمندگان در دفاع مقدس شامل دو مضمون سازمان دهنده قرب الی الله و کسب سعادت دنیا و آخرت می باشد.
---	--------------------------	---	--

مدل مفهومی تحقیق

در این تحقیق بر اساس هدف و سؤالات تحقیق، روابط بین الگوهای رفتار گروهی فرماندهان و مدیران سپاه در دوران دفاع مقدس با روحیه و انگیزش رزمندگان سنجیده شده است.



نمودار ۱: مدل مفهومی رابطه الگوهای رفتاری فرماندهان مدیران در دفاع مقدس با روحیه و انگیزش رزمندگان (اسکندری و همکاران، ۱۴۰۳)

داده‌ها و مباحث تفصیلی پژوهش

تحقیق حاضر به لحاظ هدف کاربردی است و به لحاظ گردآوری داده‌ها توصیفی-تحلیلی است. قلمرو مکانی تحقیق سپاه پاسداران انقلاب اسلامی و قلمرو زمانی آن دوران هشت ساله دفاع مقدس از ۱۳۵۹ الی ۱۳۶۷ (ه. ش) می باشد.

روشی که برای پاسخ به این سؤال استفاده شده است روش ترکیبی است که در ابتدا بر اساس تحلیل مضمون ادبیات دفاع مقدس و سپس استفاده از مصاحبه های عمیق، مضامین پایه، سازمان دهنده و فراگیر مشخص شده است و با روش مدلسازی ساختاری تفسیری و تحلیل میک مک،

روابط آن ها بررسی شده و شدت اثر آن ها معین شده است.

جامعه آماری تحقیق، در مرحله اول ادبیات دفاع مقدس و سپس نظرات فرماندهان و مدیران دوران دفاع مقدس می باشند. در مرحله بعد، از مصاحبه ساخت یافته با ۱۳ نفر از فرماندهان و مدیران دوران دفاع مقدس سپاه به روش نمونه گیری هدفمند برای تکمیل مضامین سازمان دهنده و تکمیل ماتریس های خود تعاملی استفاده شده است.

برای تحلیل داده های گردآوری شده از روش مدلسازی ساختاری تفسیری و تحلیل میک مک استفاده شده است.

گام های مدلسازی ساختاری تفسیری عبارتند از:

گام اول: تشکیل ماتریس خودتعاملی ساختاری، ماتریس های خود تعاملی توسط ۱۳ نفر از فرماندهان و مدیران سپاه در دوران دفاع مقدس تکمیل شده است و روابط بر اساس آن استخراج شده است.

به عنوان نمونه یکی از ماتریس ها آورده شده است.

جدول ۲: ماتریس خود تعامل ساختاری - سردار عبدالله عراقی

J	۱- رهبری	۲- پیروی	۳- ارتباطات	۴- کارگروهی	۵- روحیه	۶- انگیزش
i						
۱- رهبری		X	V	V	V	V
۲- پیروی			A	X	O	O
۳- ارتباطات				V	V	V
۴- کارگروهی					V	V
۵- روحیه						A
۶- انگیزش						

گام دوم: تشکیل ماتریس دستیابی اولیه ISSM

به منظور ادغام نظرات خبرگان، از دو روش می توان استفاده نمود:

- ۱- سردار علی جمشیدی، دکتر علی اکبر رستمی، دکتر مجید آرش، سردار علی امیری، سردار مهدی نطق پور، دکتر فیروز الماسی فر، سردار حسین علایی، سردار عبدالله عراقی، سردار حمزه فلاح، سردار جواد صالحی، سردار حسن بلوغ زاده، سردار رضا هدایتی

الف- روش فراوانی، ب- از طریق مد. در این تحقیق از روش الف، یعنی نظر اکثریت بیش از ۵۰٪ نظرات به عنوان نظر نهایی، ملاک کار قرار داده شد. به این ترتیب جدول ماتریس دستیابی اولیه زیر ایجاد گردید:

جدول ۳: ماتریس دستیابی اولیه ISSM

J	رهبری	پیروی	ارتباطات	کارگروهی	روحیه	انگیزش
i						
رهبری		X	X	V	V	V
پیروی			X	X	O	O
ارتباطات				V	V	V
کارگروهی					V	V
روحیه						A
انگیزش						

گام سوم: سازگار کردن ماتریس دستیابی (تشکیل ماتریس دستیابی نهایی)
ایجاد ماتریس دستیابی نهایی (سازگار نمودن ماتریس دستیابی) ماتریس دسترسی نهایی با وارد نمودن انتقال پذیری، به دست می آید. پس از بررسی روابط ثانویه و به دست آوردن ماتریس دستیابی نهایی در جدول زیر، قدرت نفوذ از طریق جمع متغیرهای متأثر از آن جمع هر سطر و میزان وابستگی متغیر نیز از جمع متغیرهایی که از آن تأثیر می پذیرند جمع هر ستون به دست آمده است.

جدول ۴: ماتریس دستیابی نهایی

J	۱-رهبری	۲-پیروی	۳-ارتباطات	۴-کارگروهی	۵-روحیه	۶-انگیزش
i						
۱-رهبری	۱	۱	۱	۱	۱	۱
۲-پیروی	۱	۱	۱	۱	*۱	*۱
۳-ارتباطات	۱	۱	۱	۱	۱	۱
۴-کارگروهی	*۱	۱	*۱	۱	۱	۱
۵-روحیه	۰	۰	۰	۰	۱	۰
۶-انگیزش	۰	۰	۰	۰	۱	۱

گام چهارم: تعیین سطح و اولویت متغیرها (تشکیل ماتریس مخروطی)^۲

پس از تعیین مجموعه های ورودی و خروجی، مجموعه های مشترک برای هر یک از متغیرها تعیین می شود. اگر متغیرهای یک مجموعه خروجی و مشترک آنها کاملاً مشابه باشند در بالاترین سطح مدل ساختاری تفسیری قرار می گیرند؛ و زمانی که در اولین تکرار عناصر بالاترین سطح مشخص شد این عناصر از مابقی حذف شده و این کار تا آنجا که تمام اجزا و عناصر تشکیل دهنده سطوح مشخص شوند تکرار می گردد.

جدول ۵: تکرار اول تعیین سطح متغیرها

متغیر	پیش نیاز (ورودی)	دستیابی (خروجی)	مشترک	سطح
۱	۴-۳-۲-۱	۶-۵-۴-۳-۲-۱	۴-۳-۲-۱	
۲	۴-۳-۲-۱	۶-۵-۴-۳-۲-۱	۴-۳-۲-۱	
۳	۴-۳-۲-۱	۶-۵-۴-۳-۲-۱	۴-۳-۲-۱	
۴	۴-۳-۲-۱	۶-۵-۴-۳-۲-۱	۴-۳-۲-۱	
۵	۶-۵-۴-۳-۲-۱	۵	۵	۱
۶	۶-۴-۳-۲-۱	۶-۵	۶	

جدول ۶: تکرار دوم تعیین سطح متغیرها

متغیر	پیش نیاز (ورودی)	دستیابی (خروجی)	مشترک	سطح
۱	۴-۳-۲-۱	۶-۴-۳-۲-۱	۴-۳-۲-۱	
۲	۴-۳-۲-۱	۶-۴-۳-۲-۱	۴-۳-۲-۱	
۳	۴-۳-۲-۱	۶-۴-۳-۲-۱	۴-۳-۲-۱	
۴	۴-۳-۲-۱	۶-۴-۳-۲-۱	۴-۳-۲-۱	
۶	۶-۴-۳-۲-۱	۶	۶	۲

جدول ۷: تکرار سوم تعیین سطح متغیرها

متغیر	پیش نیاز (ورودی)	دستیابی (خروجی)	مشترک	سطح
۱	۴-۳-۲-۱	۴-۳-۲-۱	۴-۳-۲-۱	۳
۲	۴-۳-۲-۱	۴-۳-۲-۱	۴-۳-۲-۱	۳

^۲Conical matrix

۳	۴-۳-۲-۱	۴-۳-۲-۱	۴-۳-۲-۱	۳
۳	۴-۳-۲-۱	۴-۳-۲-۱	۴-۳-۲-۱	۴

گام پنجم: ترسیم الگوی ساختاری تفسیری و سطوح تعیین شده در این قسمت بر اساس جدول ماتریس نهایی که روابط مستقیم و پنهان آن مشخص شده است الگوی ساختاری تفسیری الگوهای رفتاری در دوران دفاع مقدس و رابطه آن‌ها با روحیه و انگیزش ترسیم می‌شود.

گام ششم: تجزیه و تحلیل قدرت نفوذ و میزان وابستگی (MICMAC) انجام می‌شود.

در این قسمت چهار دسته متغیر معین می‌شوند:

متغیرهای مستقل که دارای قدرت هدایت و وابستگی ضعیف هستند. این متغیرها نسبتاً غیر متصل به سیستم هستند و دارای ارتباطات کم و ضعیف با سیستم هستند. و می‌توانند در مدل فعال باشند بدون آنکه با دیگر متغیرها رابطه داشته باشند.

• متغیرهای وابسته که دارای قدرت هدایت کم، و وابستگی شدید هستند.

• متغیرهای ارتباطی که دارای قدرت هدایت زیاد و وابستگی زیاد هستند. این متغیرها غیر ایستا هستند، زیرا هر نوع تغییر در آنها می‌تواند سیستم را تحت تاثیر قرار دهد و در نهایت بازخورد سیستم نیز می‌تواند این متغیرها را دوباره تغییر دهد.

• متغیرهای نفوذ که دارای قدرت هدایت قوی، و وابستگی ضعیف هستند. (راوی و همکاران، ۲۰۰۵)

نفوذ	۶	۳- ناحیه ارتباطات	۴- ناحیه نفوذ
	۵	۲- ناحیه وابستگی	۱- ناحیه استقلال
۴	۳	۲	۱
۳	۲	۱	۰
۲	۱	۰	۶
وابستگی			

نمودار ۲: ماتریس قدرت نفوذ و میزان وابستگی

جمع سطری مقادیر در ماتریس دستیابی نهایی برای هر متغیر، بیانگر میزان نفوذ و جمع ستونی، نشان دهند میزان وابستگی است

راهبردهای ممیزی پژوهش و اعتباربخشی به پژوهش:

کارکرد اصلی تحقیق، دستیابی به «حقیقت» از طریق مطالعه موضوع تحقیق است. یک محقق در انتهای کار خود باید قادر به نشان دادن رابطه قابل قبولی بین «یافته‌های تحقیق» و «حقیقت» باشد. برای این امر شرایطی مشخص شده است که به آن «شرایط پذیرش» گفته می‌شود. شرایط پذیرش شرایطی است که در صورت تأمین، دیگران را نسبت به صحت یافته‌های تحقیق متقاعد می‌کند. برای پذیرش نتایج یک تحقیق چهار شرط اصلی پیشنهاد شده است. این شرایط براساس مبنای فلسفی تحقیق در قالب عبارات و عناوین خاص خود تعریف می‌شوند:

اعتبار درونی (تأیید پذیری)

اولین شرط پذیرش یافته‌های تحقیق، اعتبار درونی است. شرط مذکور این سؤال را مطرح می‌سازد که تا چه اندازه یافته‌های تحقیق با حقیقت مورد نظر ارتباط دارد. این شرط از دیدگاه اثبات‌گرایی، به حوزه سنجنش اشاره دارد و اینکه تا چه حد ابزار سنجنش، چیزی که باید اندازه‌گیری کنند را سنجنیده‌اند. پدیدارشناسی با دیدگاه گسترده‌تر، به این سؤال می‌پردازد که تا چه حد ابعاد کامل معرفت و معانی نهفته در پدیده، دست یافتنی است (اعم از ابزار سنجنش و محدودیتهای ادراکی محقق). به بیان دیگر در دستیابی به حقیقت، اثبات گرایان صرفاً قابلیت ابزار سنجنش را مورد سؤال قرار می‌دهند و پدیدارشناسان علاوه بر ابزار سنجنش، قابلیت‌های ادراکی انسان را نیز دخیل دانسته و خطای این عامل را نیز مورد توجه قرار می‌دهند. دیدگاه اول، صحت یافته‌های تحقیق را قابل اثبات و رد می‌داند و اثبات نتایج تحقیق را لازمه پذیرش آن می‌داند. در نقطه مقابل دیدگاه دوم حقیقت مطلق را دور از دسترس دانسته و در مقابل «صحت» مسأله (یا «کفایت») را مطرح می‌سازد. این رویکرد به جای سنجنش صحت به سنجنش خطاپذیری یافته‌ها می‌پردازد و

- 1- Internal Validity
- 2-Credibility
- 3- Verification
- 4- Adequacy
- 5- Falsification

در صورت فقدان شواهد اطمینان‌آور، برای جلوگیری از خطای یافته‌ها، کفایت آن را (تا دستیابی به نظریات معتبرتر و نزدیکتر به حقیقت) می‌پذیرد.

قابلیت تعمیم (انتقال پذیری)

معیار دیگر پذیرش یافته‌های یک تحقیق، قابلیت تعمیم است. معیار مذکور به این سؤال باز می‌گردد که تا چه اندازه یافته‌های حاصل از یک شرایط خاص (شرایط تحقیق) برای شرایط مشابه دیگر قابل بکارگیری است. به این ویژگی در دیدگاه اثبات‌گرایی «اعتبار بیرونی»^۱ و در دیدگاه پدیدارشناسی «انتقال‌پذیری»^۲ گفته می‌شود.

قابلیت اتکا (تکرارپذیری)

معیار سوم ارزیابی یافته‌های تحقیق، تکرارپذیری است. تکرارپذیری به این سؤال می‌پردازد که تا چه اندازه از انجام تحقیق در شرایط مشابه دیگر، یافته‌های مشابه حاصل خواهد شد؟ دیدگاه اثبات‌گرایی، این شرایط را صرفاً منحصر به روش و موضوع تحقیق می‌داند (قابلیت اطمینان)^۳ و دیدگاه پدیدارشناسی، "محقق" را نیز به این شرایط اضافه می‌کند (قابلیت اتکا)^۴ یکی از عوامل مؤثر در تکرارپذیری یافته‌های تحقیق، سازگاری بین اجزای فرآیند تحقیق است.

استقلال

معیار چهارم ارزیابی یافته‌های تحقیق، استقلال آن از محقق است. این امر باید در گردآوری داده‌های خام، تجزیه و تحلیل آنها و استخراج نتایج، مورد توجه قرار گیرد. دیدگاه اثبات‌گرایی این مفهوم را امری ذاتی و ناشی از واقع‌گرایی دانسته و اصولاً فرآیند و نتیجه مطالعات تحقیقاتی را مستقل از محقق و دیدگاه‌های فردی وی به شمار می‌آورد. دیدگاه پدیدارشناسی، "محقق" را جزئی از جریان تحقیق و یافته‌های تحقیق را متأثر از خصوصیات ادراکی وی می‌داند و به همین جهت برای این معیار اهمیت بیشتری قائل است و آنرا لازمه تأیید نتایج تحقیق به شمار می‌آورد. (دانایی فرد، ۱۳۸۴).

در تحقیق حاضر معیارهای پژوهش کیفی، رعایت شده است. علاوه بر معیارهای کیفی ممیزی پژوهش در پژوهش حاضر به دلیل استفاده از پرسشنامه اعتبار سنجی از روش هولستی که روشی

-
- 1- Lincoln & Guba
 - 2- External Validity
 - 3- Transferability
 - 4- Reliability
 - 5- Dependability

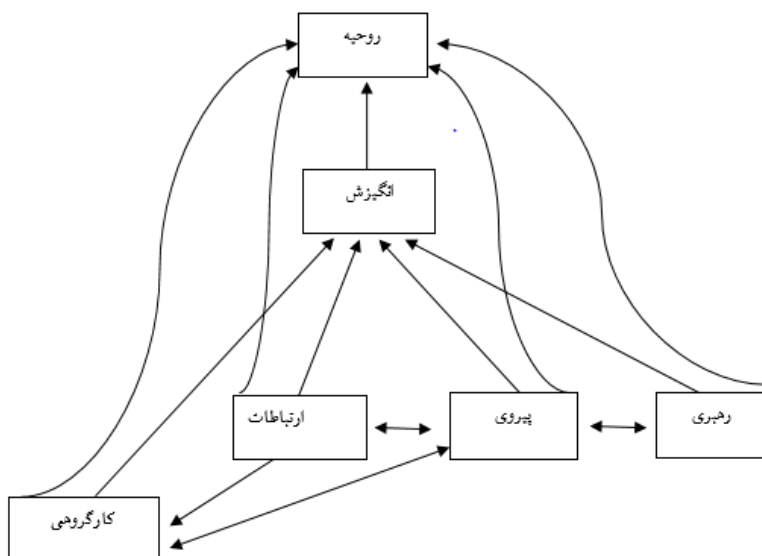
کمی برای سنجش اعتبار تحقیق است استفاده شده است.

در این روش از فرمول $N = \frac{n1+n2}{2}$ استفاده شده است. صورت کسر بیانگر پاسخ های موافقت با نظر محقق و منجر کسر کل موارد پاسخ ها می باشد. کلیه مواردی که ضریب توافق بالای ۷۰ درصد داشته اند در مدل باقی مانده اند و موارد کمتر از ۷۰ درصد از مدل حذف شده اند که اعتبار تحقیق را تأیید می کند.

یافته های پژوهش

بر اساس گام های مدل سازی ساختاری تفسیری نتایج زیر به دست آمده است:

- ✓ متغیر (روحیه) به عنوان سطح یک معین می شوند و از گردش خارج می شوند.
- ✓ متغیر (انگیزش) به عنوان سطح دو معین می شوند و از گردش خارج می شوند.
- ✓ متغیرهای (رهبری، پیروی، ارتباطات و کارگروهی) به عنوان سطح سوم معین می شود.
- ✓ پس از انجام مراحل چهارگانه مدل سازی ساختاری تفسیر الگوی روابط عناصر تحقیق بر مبنای ماتریس دستیابی نهایی ترسیم می شود.



نمودار ۳: الگوی ساختاری تفسیری الگوهای رفتاری فرماندهان و مدیران و رابطه آنها با روحیه و

انگیزش رزمندگان

✓ در تجزیه و تحلیل قدرت نفوذ و میزان وابستگی (MICMAC) ماتریس قدرت نفوذ و

میزان وابستگی عوامل (ابعاد) مؤثر بر موضوع تحقیق استخراج شده که با توجه به

قدرت نفوذ و میزان وابستگی در چهار ناحیه تقسیم بندی شده اند.

این چهار ناحیه عبارت اند از:

۱- استقلال، ۲- وابستگی، ۳- ارتباط، ۴- نفوذ.

بر اساس داده های ماتریس دستیابی نهایی که در گام سوم مدلسازی ساختاری تفسیری به دست

آمده است سطح بندی متغیرهای تحقیق انجام شده است.

جدول ۸: تعیین ناحیه متغیرهای تحقیق

شماره متغیر	عنوان متغیر	میزان نفوذ	میزان وابستگی	ناحیه
۱	رهبری	۶	۴	ارتباط
۲	پیروی	۶	۴	ارتباط
۳	ارتباطات	۶	۴	ارتباط
۴	کارگروهی	۶	۴	ارتباط
۵	روحیه	۱	۶	وابستگی
۶	انگیزش	۲	۴	وابستگی

ماتریس تحلیل شدت نفوذ و وابستگی

نفوذ ۶ ۵ ۴	۳- ناحیه ارتباط رهبری ۶ و ۴ پیروی ۶ و ۴ ارتباطات ۶ و ۴ کارگروهی ۵ و ۴		۴- ناحیه نفوذ	
	۲- ناحیه وابستگی روحیه ۱ و ۶ انگیزش ۲ و ۴		۱- ناحیه استقلال	
وابستگی ۳ ۲ ۱	۱	۲	۳	۴

نمودار ۴: ماتریس قدرت نفوذ و میزان وابستگی

نتیجه گیری

با توجه به یافته های پژوهش می توان روابط بین عناصر را بر اساس سؤالات تحقیق تبیین کرد و به سؤالات تحقیق پاسخ داد.

پاسخ به سؤالات فرعی تحقیق:

۱- آیا الگوی رهبری در دوران هشت سال دفاع مقدس با روحیه و انگیزش رزمندگان ارتباط دارد؟
بر اساس یافته های تحقیق:

۱-۱- الگوی رهبری فرماندهان و مدیران ارتباط یکسویه مستقیم با روحیه دارد.

۱-۲- الگوی رهبری فرماندهان و مدیران علاوه بر ارتباط مستقیم با روحیه رزمندگان، از طریق انگیزش رزمندگان با روحیه رزمندگان ارتباط دارد.

۲- آیا الگوی پیروی در دوران هشت سال دفاع مقدس با روحیه و انگیزش رزمندگان ارتباط دارد؟
بر اساس یافته های تحقیق:

۱-۲- الگوی پیروی فرماندهان و مدیران رابطه یکسویه مستقیم با روحیه رزمندگان دارد.

۲-۲- الگوی پیروی فرماندهان و مدیران از طریق انگیزش رزمندگان با روحیه رزمندگان ارتباط دارد.

۳- آیا الگوی ارتباطات فرماندهان و مدیران در دوران هشت سال دفاع مقدس با روحیه و انگیزش رزمندگان ارتباط دارد؟

بر اساس یافته های تحقیق:

۱-۳- الگوی ارتباطات فرماندهان و مدیران رابطه یکسویه مستقیم با روحیه رزمندگان دارد.

۲-۳- الگوی ارتباطات فرماندهان و مدیران از طریق انگیزش با روحیه رزمندگان ارتباط دارد.

۴- آیا الگوی کارگروهی در دوران هشت سال دفاع مقدس با روحیه و انگیزش رزمندگان ارتباط دارد؟
بر اساس یافته های تحقیق:

۱-۴- الگوی کارگروهی فرماندهان و مدیران ارتباط یکسویه مستقیم با روحیه رزمندگان دارد.

۲-۴- الگوی کارگروهی فرماندهان و مدیران ارتباط یکسویه مستقیم با انگیزش رزمندگان دارد.

۳-۴- الگوی کارگروهی فرماندهان و مدیران از طریق الگوی پیروی فرماندهان و مدیران با انگیزش ارتباط یکسویه دارد.

۴-۴- الگوی کارگروهی فرماندهان و مدیران از طریق الگوی پیروی فرماندهان و مدیران و

انگیزش رزمندگان با روحیه رزمندگان ارتباط دارد.

۵- نتایج تجزیه و تحلیل قدرت نفوذ و میزان وابستگی (MICMAC)

در این گام ماتریس قدرت نفوذ و میزان وابستگی عوامل (ابعاد) مؤثر بر موضوع تحقیق استخراج شده که با توجه به قدرت نفوذ و میزان وابستگی در چهار ناحیه تقسیم بندی شده اند.

۱-۵- در این تحقیق هیچیک از عناصر در ناحیه استقلال قرار نگرفته اند.

۲-۵- در این تحقیق روحیه و انگیزش قدرت هدایت کم و وابستگی شدید دارند.

۳-۵- متغیرهای ارتباط که دارای قدرت هدایت زیاد و وابستگی زیاد هستند. این متغیرها غیر ایستا هستند، زیرا هر نوع تغییر در آنها می تواند سیستم را تحت تاثیر قرار دهد و در نهایت بازخورد سیستم نیز می تواند این متغیرها را دوباره تغییر دهد. در این تحقیق رهبری، پیروی، ارتباطات و کارگروهی در ناحیه ارتباط قرار می گیرند.

۴-۵- بر اساس تحلیل میک مک در این تحقیق به دلیل وابستگی بالای الگوهای رفتاری فرماندهان و مدیران سپاه در دوران دفاع مقدس به یکدیگر، هیچیک از الگوها در ناحیه نفوذ قرار نگرفته اند. این نکته بیانگر آن است که در اثر گذاری بر روحیه و انگیزش رزمندگان باید به هر چهار الگوی رهبری، پیروی، ارتباطات و کارگروهی به صورت همزمان توجه داشت تا موفقیت در اثرگذاری حاصل شود.

پیشنهادهای تحقیق

پیشنهادهای بر اساس رابطه الگوهای رفتاری فرماندهان و مدیران با روحیه و انگیزش رزمندگان:

۱- با توجه به اینکه روحیه و انگیزش رزمندگان مستقیماً با الگوهای رفتاری رهبری، پیروی، ارتباطات و کارگروهی فرماندهان مرتبط می شوند، الگوهای رفتاری فرماندهان و مدیران دوران دفاع مقدس به فرماندهان و مدیران آتی انتقال یابد.

۲- از آنجائیکه الگوهای رفتاری رهبری، پیروی، ارتباطات و کارگروهی فرماندهان علاوه بر ارتباط مستقیم از طریق انگیزش بر روحیه اثر می گذارند برای تقویت روحیه رزمندگان، ارتقاء انگیزش در اولویت قرار گیرد.

۳- نتایج تحقیق نشان می دهد که کارگروهی فرماندهان و مدیران علاوه بر ارتباط مستقیم با انگیزش و روحیه رزمندگان از طریق الگوی پیروی می تواند موجب تقویت یا تضعیف انگیزه و

روحیه رزمندگان شود. بنابر این لازم است هر چه بیشتر در تقویت الگوی پیروی فرماندهان و مدیران دوران دفاع مقدس در فرماندهان و مدیران آتی اهتمام ورزیده شود.

۴- نتایج تحقیق نشان داد که هیچیک از الگوهای رهبری، پیروی، ارتباطات و کارگروهي در ناحیه نفوذ قرار نمی گیرند (به این معنا که قدرت نفوذ بالا و وابستگی ضعیف به سایر الگوها داشته باشند) و نتایج تحقیق وابستگی قوی الگوهای رفتاری فرماندهان و مدیران را به یکدیگر اثبات می کند. بنابر این اگر الگوی رهبری بخواهد مؤثر واقع شود باید همزمان الگوهای پیروی، ارتباطی و کارگروهي نیز رعایت شود تا موجب تقویت انگیزه و روحیه رزمندگان شود.

۵- پیشنهاد می شود این تحقیق در سایر نیروهای مسلح که در دفاع مقدس نقش آفرینی کردند و افتخار آفریدند نیز انجام شود.

سپاسگزاری

با تشکر از مسئولین محترم گروه مردم و دفاع مقدس پژوهشگاه علوم و معارف دفاع مقدس که فرصت مطالعه و بررسی در خصوص تجارب دفاع مقدس را در اختیار گروه تحقیق قرار دادند.

منابع

- اسکندری، مجتبی؛ ثمنی، اسماعیل؛ سیف، بهمن؛ خانی، علی و معینیان، علی (۱۴۰۳). الگوی رفتاری فرماندهان و مدیران و تأثیر آن در افزایش روحیه و انگیزش رزمندگان دوران هشت سال دفاع مقدس در سپاه، پروژه منتشر نشده گروه مردم و دفاع مقدس، پژوهشکده علوم و معارف دفاع مقدس.
- احمدی، محمد و میلاد محمدی، مهدی (۱۳۹۹). مدل مدیریت جهادی مبتنی بر سیره فرماندهان دفاع مقدس (مورد مطالعه شهید خرازی) پژوهش‌های مدیریت انتظامی، ۱۵ (۳)، ۶۰-۴۳.
- استادی، مجید (۱۴۰۰). شناسایی ابعاد و مولفه‌های فرماندهی و مدیریت شهید مهدی باکری، مدیریت اسلامی، ۲۹ (۴)، ۱۵۰-۱۱۵.
- باراندوست، رامبد و شفیعی، احمد رضا (۱۳۹۶). تأثیر کلام امام خمینی (ره) بر عناصر کار تیمی رزمندگان قرارگاه خاتم الانبیا در دفاع با تمرکز بر عملیات کربلای ۵، مطالعات دفاع مقدس، ۳ (۳)، ۸۰-۶۱.
- باقری مصباح الهدی، سعدآبادی حسن (۱۳۹۰). الگوی رهبری معنوی بر اساس ارزش‌های اسلامی پژوهشی مبتنی بر راهبرد داده بنیاد با تأکید بر ویژگی‌های فرمانده شهید سرلشکر پاسدار احمد کاظمی، اندیشه مدیریت راهبردی، ۵ (۲)، ۵۷-۱۲۲.
- بیات، عبدالحمید و لطیفی، میثم (۱۴۰۰). گونه شناسی سبک‌های فرماندهی جهادی مطالعه ۲۰ نفر از فرماندانان دفاع مقدس، پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی، ۱۱ (۳)، ۲۱-۴۴.
- دانایی فرد، حسن (۱۳۸۴). تئوری پردازی با استفاده از رویکرد استقرایی: استراتژی مفهوم‌سازی تئوری بنیادی، دانشور (رفتار)، ۱۲ (۱۱)، ۷۰-۵۷.
- دلشاد تهرانی، مصطفی (۱۳۸۵). سیره نبوی، تهران: انتشارات دریا.
- دهقانی، رامین؛ تقوا، محمدرضا؛ طباطبائی، سیدحسین الله (۱۴۰۰). الگوی راهبردهای پرورش مدیران ارشد شرکتهای دانش‌بنیان، مطالعات مدیریت راهبردی، ۱۲ (۴۸)، ۵۲-۴۸.
- رابینز، استیفن (۱۳۷۸). مبانی رفتار سازمانی، ترجمه علی پارسائیان، سید محمد اعرابی، تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
- رضاییان، علی (۱۳۸۳). مبانی سازمان و مدیریت، تهران: سمت.
- عسگری، مهری؛ فروغی ابری، اصغر؛ فیاض انوش، ابوالحسن (۱۳۹۵). تبیین سبک رهبری خدمتگزار فرماندهان سپاه در دوران دفاع مقدس و پیامدهای آن در بین بسیجیان (مطالعه موردی سیره شهید حسین خرازی). مطالعات راهبردی بسیج، ۱۹ (۷۰)، ۷۱-۱۰۱.
- مطهری، مرتضی (۱۳۷۴). مجموعه آثار. تهران: انتشارات صدرا.
- مورهد، ج؛ گرین، ر (۱۳۸۴). رفتار سازمانی، ترجمه سید مهدی الوانی و غلامرضا معمارزاده. تهران: انتشارات مروارید.

هرسی، پاول و بلانچارد، کنت ایچ (۱۳۷۵). مدیریت رفتار سازمانی، ترجمه علی علاقبند، تهران: انتشارات امیرکبیر.

Baker, K., & Watson, R. (2022). "Digital Humanities and AI: A Collaborative Future." *Journal of Digital Studies*, 9(3), 205-223.

Baker, C. A Suzan, D. (2007). The theoretical foundation of a contemporary construct. *Journal of Leadership and Organizational studies*, 14 (1), 50-60.

Burns, J.; mac Gregor. (1989). *Leadership*, New York: harper torch books.

Chaleff, I. (1995). *the courageous follower*, sanfransisco: Berrett Kohler publishers.

Kelley, R., (1988 & 2004). in praise of followers. *Harvard business review*, 66, 142-148.

Labuc, S. (1991). Cultural and Societal Factors in Military Organization. Chapter 24 of *Military psychology*.

Manning, f, j (۱۹۹۳). *Morale, cohesion and Esprit de corps in cal. R* (۱۹۹۳). *Military psychology*, Network: john Wiley and Sons ltd.

Powell, R. (1999). Recent trends in research: a methodological essay, *Library and Information Science Research*, 21 (1), 91-119.

Ravi, V. Shankar, R. Taiwari, M.K. (2005). Productivity improvement of a computer hardware supply chain. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 54(4), 239-25.

www.Khamenei.ir.

<https://walkineden.com/story-of-a-decision-part-one-knowing-the-inner-pattern/>