

Research Paper

Servant Leadership Model Based on The Style of Martyr Haj Qassem Soleimani in Line with Regional Planning

Davood Beyk Khormizi¹, Mohammad Jalal Kamali^{*2}, Yaser Salari³, Zahra Anjam Sho'a⁴

1. PhD student in Public Administration, Department of Management, Islamic Azad University, Kerman Branch, Kerman, Iran.
2. Assistant Professor, Department of Management, Islamic Azad University, Kerman Branch, Kerman, Iran.
3. Associate Professor, Department of Theology, Islamic Azad University, Kerman Branch, Kerman, Iran.
4. Assistant Professor, Department of Management, Islamic Azad University, Kerman branch, Kerman, Iran.

ARTICLE INFO

PP: 624-640

Use your device to scan and
read the article online



Keywords: *Servant Leadership, Martyr Haj Qasim Soleimani, Theme Analysis, Model.*

Abstract

Service is one of the highest themes raised in religious texts and the speech and life of our Muslim religious leaders. Despite the many discussions and discussions that take place in this field among the managers and leaders of our society, this concept and its examples have not yet been presented in the form of a scientific and codified model. Now, about four decades have passed since the introduction and implementation of the servant leadership model in several western countries. In order to fill this scientific gap in the country and using the example of martyr Hajj Qassem Soleimani as a servant leader, this research has investigated the thoughts of that personality in the field of servant leadership. This research is a descriptive-exploratory basic research, thematic analysis method was used to examine the pattern. In order to collect and identify themes related to servant leadership, first the theoretical foundations and various viewpoints of Western experts were examined in recent years, then by reviewing and studying the entire 22 volumes of books related to martyr Haj Qasim Soleimani, the related themes were extracted and coded. And their abundance has been counted. In order to develop a comprehensive model of servant leadership from martyr Hajj Qassem Soleimani, the research results show that this model has three dominant themes, fifteen comprehensive themes, 35 organizing themes, 110 main themes and 22 secondary themes. The relationships between these themes are also presented in the form of a model.

Citation: Khormizi, D.B., Kamali, M.J., Salari, Y., Anjam Sho'a, Z.A. (2023). **Servant Leadership Model Based on The Style of Martyr Haj Qassem Soleimani in Line with Regional Planning.** *Geography (Regional Planning)*, 13(52), 624-640
DOI: 10.22034/jgeoq.2024.325418.3529

* **Corresponding Author:** Mohammad Jalal Kamali, **Email:** mjalalkamali@yahoo.co.uk
Copyright © 2024 The Authors. Published by Qeshm Institute. This is an open access article under the CC BY license (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

Extended Abstract

Introduction

Leadership is important for all organizations to achieve their goals. Since leadership is a key factor for improving the organization's performance, the success or failure of the organization depends on the effectiveness of leadership at all levels. The unique stressors that organizations around the world face today call for a renewed focus on what constitutes true leadership. Government, private and even civil organizations are dealing with challenges that range from moral collapse to terrorism. What constitutes normal performance in this situation is the emergence of new challenges, technologies, market demands, and ever-increasing competition in the field of micro-management to macro-organizations. Several theories and models have been formed to define leadership characteristics. Many early definitions of leadership seem to emphasize rational and cognitive processes. Additionally, previous leadership models have been criticized for failing to fully describe existing leadership styles and behaviors. The atmosphere of globalization has caused the borders to fade. People of different cultures and races are forced or inclined to work together; In such an environment, the main challenge of leaders is to manage conflicts and build trust in order to prevent the decline of organizational effectiveness; If we consider the organization as equivalent to the national government, this effectiveness can be considered equivalent to the national effectiveness. In this case, trust management and establishing a relationship between different Islamic trends and how people participate in the effectiveness of government management shows itself. The crystallization of such a relationship continues in the shadow of national security and peaceful coexistence, such a role is called national trust management. Martyr Hajj Qassem Soleimani was one of the most prominent commanders and managers who, using his leadership power, was able to show a special leadership style that, with national trust, would bring cohesion, unity and integration in Iran and other Muslim nations in the region. Therefore, in this research, Examining the model of servant leadership based on the perspective of martyr Haj Qassem Soleimani is discussed. This research is significant for Muslim managers

and shows that the Islamic world view is correct and along with that, acting on it and refining the self, leads to unique leadership; Because in Islamic teachings, the issues of brotherhood and attention to subordinates and other major issues raised under servant leadership are emphasized.

Methodology

This research is a descriptive-exploratory basic research, thematic analysis method has been used to examine the pattern. In order to collect and identify themes related to servant leadership, first the theoretical foundations and various viewpoints of Western experts were examined in recent years, then by examining and studying the entire 22 volumes of books related to martyr Haj Qasim Soleimani, the related themes were extracted and coded. And their abundance has been counted. In order to develop a comprehensive model of servant leadership from martyr Hajj Qassem Soleimani, the research results show that this model has three dominant themes, fifteen comprehensive themes, 35 organizing themes, 110 main themes and 22 secondary themes. The relationships between these themes are also presented in the form of a model.

Results and Conclusion

According to the results of the research, why servant leadership can be searched in the context of this model; That is, the intellectual paradigm, philosophical foundations and attitudes and motivation of the servant leader is the reason for the leader to serve the followers. Also, the themes mentioned in this model express the nature and content of servant leadership, which is manifested in the wise principles and servant behavior of leadership. The relationship between the themes of servant leadership is shown in the form of servant leadership process. Regarding servant leadership style, it should be said that servant leaders are not unique because of their own leadership style; Rather, it is the way they look at the world around them that distinguishes them from other leaders. Perhaps, in a broader view, it is possible to draw the type of distinguishing components of martyr Qassem Soleimani from other components of servant leadership identified in other researches in his firm belief and deep worldview. This practical manifestation of the divine worldview of martyr Qassem Soleimani in his behavior and actions

and management has caused a natural and strong attraction in the Muslims of the world, and divine aid, along with the high existential capacity of martyr Qassem Soleimani, is a special type of an international organization based on It has formed a belief that has caused a unique management. This research is significant for Muslim managers and shows that the Islamic world view is correct and along with that, acting on it and refining the self, leads to unique leadership; Because in Islamic teachings, the issues of brotherhood and attention to subordinates and other major issues raised under servant leadership are emphasized. In short, it should be said that martyr Qassem Soleimani, with his command style, has played a valuable role in recruiting, employing, motivating and improving the performance of manpower at the

regional level and beyond the country. His role model and ability to motivate the forces in order to achieve important goals, which originated from his unique leadership style, is very remarkable and worth studying. Appropriate use of people, understanding feelings and emotions, moral and intimate treatment and at the same time military, justification and training, encouragement, help to solve their personal or family problems, use of people's thinking and initiative, etc. It is clear that this particular style of leadership, which is derived from the leadership styles in holy defense, is a new and effective style of leadership, which is fundamentally different from the usual commanding style in the military forces, and these findings are in line with the doctrine. It has close servant leadership.

References

1. Adiguzel, Z., Ozcinar, M. F., & Karadal, H. (2020). Does servant leadership moderate the link between strategic human resource management on rule breaking and job satisfaction? *European Research on Management and Business Economics*.
2. Ahmadi, Arin; Zoroashtian, Mahmoud (1388). Explanation of servant leadership measurement tool in Iranian government organizations, *Management Research*, Year 2, Number 3, pp. 27-50. [In Persian]
3. Askaripour, Mohammad Reza; Motaghi Pisheh, Mohammad Hossein; Sheikhi, Ayoub (2019). The effect of servant leadership on innovative work behavior in Iran's public sector: analysis of the mediating role of public service motivation and the moderating role of political skill, *Volume 12*, Number 1, pp. 64-84. [In Persian]
4. Bauer, T. N., Perrot, S., Liden, R. C., & Erdogan, B. (2019). Understanding the consequences of newcomer proactive behaviors: The moderating contextual role of servant leadership. *Journal of Vocational Behavior*, 112, 356-368.
5. Creswell, Juliet (2014), *Qualitative survey and research design, choosing among five approaches: narrative research, phenomenology, foundational data theory, ethnography, case study*. The second edition translated by Hassan Danaei Fard and Hassan Kazemi. Tehran: Safar Publications. [In Persian]
6. Dehghanian, Mohammad Reza (2016). Investigating the effect of servant leadership strategy on organizational justice in Shahid Mohammad Montazeri Hospital, Najaf Abad, *Management and Entrepreneurship Studies*, Volume 3, Number 1, pp. 12-126. [In Persian]
7. Farabaghi, Maitham; Ezgoli, Mohammad (2019). Analyzing the leadership style of martyred Sardar Haj Qassem Soleimani, the sublime model of servant leadership, *Scientific Journal of Islamic Management*, year 28, number 4, pp. 113-139. [In Persian]
8. Ghosh, K., & Khatri, N. (2018). Does servant leadership work in hospitality sector: A representative study in the hotel organizations? *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 37, 117-127.
9. Greenleaf, R.K. (1970). *The Servant as Leader*. Indianapolis, ST: The Robert K. Greenleaf Center.
10. Jalali Farahani, Majid; Feridouni, Massoud (2019). Modeling the effect of servant and distributive leadership on dynamic job behaviors and improving organizational performance (case study: Ministry of Sports and Youth), *Organizational Behavior Management Studies in Sports*, No. 25, pp. 25-36. [In Persian]
11. Joharipour, Mehrdad; Fatahi, alert; Kashif, Seyyed Mohammad (2015). Investigating the relationship between servant leadership and intellectual capital with the mediating role of organizational socialization among

- the employees of the general sports and youth departments of West Azarbaijan province, studies on management of organizational behavior in sports, volume 3, number 10, pp. 21-30. [In Persian]
12. Karbatari, Mehdi; Nasrasafhani, Ali (1389). Designing a model of servant leadership based on Imam Ali's (AS) perspective and comparing it with the opinions of Western thinkers, *Minhaj Quarterly*, Year 6, Number 11, pp. 143-163. [In Persian]
 13. Khaleghi Nesab, Siavash; Gudarzi, Gholamreza; Haqvardi Taganki, Maitham (2016). Martyr Syed Morteza Avini's leadership model in media activities, *Islamic Management Quarterly*, No. 25, Volume 4, pp. 95-121. [In Persian]
 14. Lythreitis, S., Mostafa, A. M. S., Pereira, V., Wang, X., & Del Giudice, M. (2020). Servant leadership, CSR perceptions, moral meaningfulness and organizational identification-evidence from the Middle East. *International Business Review*, 101772
 15. Mohibzadegan, Youssef, Parfadchi, Mohammad Hassan, Ghahrani, Mohammad and Frostkhah, Maqsood (2013), developing a model for the growth of faculty members with an approach based on foundation data theory. *Quarterly Journal of Research and Planning in Higher Education*, No. 70, pp. 1-25. [In Persian]
 16. Montazeri, Mohammad (1390), designing a model to improve the public service motivation of managers in Iran. PhD thesis. Allameh Tabatabai University. Faculty of Management and Accounting. [In Persian]
 17. Murphy, C., Campbell, E., Boland, P., & Sick, B. (2020). The leadership baseline: Assessing servant leadership and leadership self-efficacy in first-year health professions students. *Journal of Interprofessional Education & Practice*, 20, 100354
 18. Mustard, R. W. (2020). Servant Leadership in the Veterans Health Administration. *Nurse Leader*, 18(2), 178-180.
 19. Qiu, S., Dooley, L. M., & Xie, L. (2020). How servant leadership and self-efficacy interact to affect service quality in the hospitality industry: A polynomial regression with response surface analysis. *Tourism Management*, 78, 104051.
 20. Ramezani, Manour; Howida, Reza; Raisi, Eyasi; Kaveh, Kivan (2013). The theory of servant leadership based on the biography of Imam Reza (AS), *Islamic Insight and Education*, No. 30, pp. 139-160. [In Persian]
 21. Ruiz-Palomino, P., & Zoghbi-Manrique-de-Lara, P. (2020). How and when servant leaders fuel creativity: The role of servant attitude and intrinsic motivation. *International Journal of Hospitality Management*, 89, 102537.
 22. Sarmad, Venus; Bazargan, Abbas; Hijazi, Elaha (2013), research methods in behavioral sciences, third edition, Aghaz Publishing House, Tehran. [In Persian]
 23. Sobhanijo, Haider (2012). Examining teachers' perceptions of the characteristics of servant leadership and its impact on the organizational commitment of high school teachers in Ilam city, Master's thesis, Islamic Azad University, Tehran Branch. [In Persian]
 24. Thakore, D. (2013). "Servant Leadership". *International Letters of Social and Humanistic Sciences*, 7 (2013) 23-32 ISSN 2300-2697.
 25. Worley, J. T., Harenberg, S., & Vosloo, J. (2020). The relationship between peer servant leadership, social identity, and team cohesion in intercollegiate athletics. *Psychology of Sport and Exercise*, 101712.
 26. Yang, J., Gu, J., & Liu, H. (2019). Servant leadership and employee creativity: The roles of psychological empowerment and work-family conflict. *Current Psychology*, 1-11.
 27. Zahiri, Mohammad Mahdi (2019). Presenting a management model at the level of the revolution for the top managers of the Islamic Republic of Iran based on the management style of martyr Lieutenant General Qassem Soleimani, *Islamic Management Quarterly*, No. 28, Volume 1, pp. 21-46. [In Persian]
 28. Al-Wadiri, Hassan; brave, possessive; Mohseni, Siddiqa (2018). Analyzing the historical roots of servant leadership from the perspective of Imam Ali (a.s.) in *Nahj al-Balagheh*, Alavi research paper, year 10, number 1, pp. 1-31. [In Persian]



فصلنامه جغرافیا (برنامه ریزی منطقه‌ای)

دوره ۱۳، شماره ۵۲، پاییز ۱۴۰۲

شاپا چاپی: ۶۴۶۲-۲۲۲۸ شاپا الکترونیکی: ۲۷۸۳-۲۱۱۲
Journal Homepage: <https://www.jgeoqeshm.ir/>



مقاله پژوهشی

الگوی رهبری خدمتگزار مبتنی بر سبک شهید حاج قاسم سلیمانی در راستای برنامه‌ریزی منطقه‌ای

داود بیگ خورمیزی - دانشجوی دکتری مدیریت دولتی، گروه مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد کرمان، ایران

محمد جلال کمالی* - استادیار، گروه مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد کرمان، ایران

یاسر سالاری - دانشیار، گروه الهیات، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد کرمان، ایران

زهرا انجم شعاع - استادیار، گروه مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد کرمان، ایران

اطلاعات مقاله	چکیده
شماره صفحات: ۶۴۰-۶۲۴ از دستگاه خود برای اسکن و خواندن مقاله به صورت آنلاین استفاده کنید 	خدمت و خدمت‌گزاری، یکی از عالی‌ترین مضامین مطرح شده در متون دینی و گفتار و سیره رهبران دینی ما مسلمان است. به رغم بحث‌ها و گفتگوهای فراوانی که در این زمینه میان مدیران و رهبران جامعه ما صورت می‌گیرد، اما هنوز این مفهوم و مصادیق آن در قالب یک الگوی علمی و مدون ارائه نشده است. حال آنکه حدود چهار دهه از مطرح شدن و عملیاتی شدن الگوی رهبری خدمتگزار در چندین کشور غربی می‌گذرد. این تحقیق به منظور پر کردن این خلأ علمی در کشور و با الگو قرار دادن شهید حاج قاسم سلیمانی، به عنوان یک رهبر خدمتگزار، به بررسی اندیشه‌های آن شخصیت در زمینه رهبری خدمتگزار پرداخته است. این تحقیق یک پژوهش بنیادی از نوع توصیفی - اکتشافی است، برای بررسی الگو از روش تحلیل مضمون استفاده شده است. برای گردآوری و شناسایی مضامین مرتبط با رهبری خدمتگزار، نخست مبانی نظری و دیدگاه‌های مختلف صاحب نظران غربی طی سال‌های اخیر بررسی شد، سپس با بررسی و مطالعه کامل ۲۲ جلد کتاب در رابطه با شهید حاج قاسم سلیمانی، مضمون‌های مرتبط، استخراج و کدگذاری گردیده و فراوانی آنها شمارش شده اند. به منظور تدوین الگوی جامع رهبری خدمتگزار از شهید حاج قاسم سلیمانی، نتایج تحقیق نشان می‌دهند این الگو دارای سه مضمون غالب، پانزده مضمون فراگیر، ۳۵ مضمون سازمان دهنده و ۱۱۰ مضمون اصلی و ۲۲ مضمون فرعی است. روابط میان این مضمون‌ها نیز در قالب یک الگو ارائه شده اند.

واژه‌های کلیدی:

رهبری خدمتگزار، شهید حاج قاسم سلیمانی، تحلیل مضمون، الگو.

استناد: خورمیزی، داود بیگ؛ کمالی، محمد جلال؛ سالاری، یاسر؛ انجم شعاع، زهرا (۱۴۰۲). الگوی رهبری خدمتگزار مبتنی بر سبک

شهید حاج قاسم سلیمانی در راستای برنامه‌ریزی منطقه‌ای. فصلنامه جغرافیا (برنامه‌ریزی منطقه‌ای)، ۱۳ (۵۲). صص: ۶۴۰-۶۲۴

DOI:10.22034/jgeoq.2024.325418.3529

* نویسنده مسئول: محمد جلال کمالی، پست الکترونیکی: mjalalkamali@yahoo.co.uk

مقدمه

رهبری برای تمام سازمانها برای رسیدن به اهداف، مهم میباشد. از آنجایی که رهبری یک عامل کلیدی برای بهبود عملکرد سازمان است، موفقیت یا شکست سازمان وابسته به اثر بخشی رهبری در تمام سطوح میباشد. عوامل تنش زای منحصر به فردی که سازمانهای سراسر جهان امروز با آن روبرو هستند، می‌طلبند که بر آنچه رهبری واقعی را تشکیل میدهد تمرکز دوباره صورت پذیرد. سازمانهای دولتی، خصوصی و حتی نهادهای مدنی در حال رسیدگی به چالش‌هایی هستند که دامنه آنها از فروپاشی اخلاقی گرفته تا تروریسم را شامل میشود. آنچه که در این وضعیت عملکرد طبیعی را تشکیل میدهد، ظهور چالش‌های جدید، فناوری‌ها، تقاضاهای بازار و رقابت‌های دائماً رو به تزاید در عرصه مدیریت خرد تا کلان سازمانها است. نظریه و الگوهای متعددی در جهت مشخص کردن ویژگی‌های رهبری شکل گرفته است. بلسیاری از تعاریف اولیه رهبری به نظر میرسد که روی فرآیندهای عقلایی و شناختی تاکید میکنند. به علاوه الگوهای قبلی رهبری به دلیل این که از تشریح رهبری تمام عیار سبک‌ها و رفتارهای رهبری موجود ناتوان بوده اند مورد انتقاد قرار گرفته اند. فضای جهانی شدن، موجب کمرنگ شدن مرزها شده است. افراد با فرهنگ‌ها و نژادهای مختلف به فعالیت در کنار یکدیگر مجبور و یا متمایل شده اند؛ در چنین فضایی، اصلی ترین چالش رهبران، مدیریت تعارضات و ایجاد اعتماد به منظور جلوگیری از افت اثربخشی سازمانی است؛ چنان که سازمان را معادل حکومت ملی در نظر بگیریم، این اثربخشی را میتوان معادل اثربخشی ملی دانست. در این صورت مدیریت اعتماد و ایجاد ارتباط بین گرایش‌های مختلف اسلامی و چگونگی مشارکت افراد در اثربخشی مدیریت دولتی خود را نشان میدهد. تبلور چنین ارتباطی در سایه امنیت ملی و همزیستی مسالمت آمیز تداوم می‌یابد، این چنین نقشی را مدیریت اعتماد ملی می‌نامند (مقیم، ۱۳۹۹). شهید حاج قاسم سلیمانی یکی بارزترین فرماندهان و مدیرانی بود که با استفاده از قدرت رهبری خود توانست سبک رهبری ویژه‌ای را نشان دهد که با اعتماد ملی موجب انسجام و وحدت و یکپارچگی در ایران و دیگر ملت‌های مسلمان منطقه شود. لذا در این پژوهش به بررسی الگوی رهبری خدمتگزار مبتنی بر دیدگاه شهید حاج قاسم سلیمانی پرداخته می‌شود.

مبانی نظری و پیشینه تحقیق

بخش پیش‌رو اختصاص دارد به مروری بر «نظریه رهبری خدمتگزار» که زیربنای نظری پژوهش حاضر را شکل می‌دهد، سپس به مطالعات مرتبط با موضوع پژوهش که توسط پژوهشگران ایرانی و خارجی انجام گرفته است اشاره خواهد شد:

رهبری خدمتگزار

رهبری خدمتگزار نقش مهمی در ایجاد انگیزه در کارکنان برای انجام فعالیتهایی دارد که به سازمان در دستیابی به اهداف کمک می‌کند. تمرکز رهبری خدمتگزار سازمان نیست، بلکه کارمندی هستند که از او پیروی می‌کنند. رهبری خدمتگزار احساس رهبری است که از منافع پیروان خود محافظت می‌کند و رفاه آنها را در نظر می‌گیرد. رهبری خدمتگزار سبک رهبری است که خدمت به پیروان خود را در اولویت قرار می‌دهد تا نیازها و انتظارات آنها را برآورده کند. رهبران خدمتگزار برای برآورده کردن خواسته‌های پیروان خود احساس تعهد اخلاقی می‌کنند و بنابراین در راستای منافع پیروان و سازمان‌های خود عمل می‌کنند. نظریه رهبری خدمتگزار به میزان رضایت کارکنان از موقعیتهایی که در سازمان خود تجربه کرده اند مربوط می‌شود (ادگوزیل و زکینار، ۲۰۲۰، ص ۱۰۴).

در دهه ۲۰۰۰، مدیرانی با ویژگی‌های رهبری خدمتگزار در بهترین شرکت‌ها در آمریکا استخدام می‌شوند. نگرش‌ها و رفتارهای رهبران خدمتگزار دارای ویژگی‌هایی مانند باز بودن و منصف بودن، داشتن اصول دوستی و صمیمیت، فراهم کردن فرصت‌هایی برای پیشرفت شغلی کارکنان، ارتقای ارزش کسب و کار و شرکت و ایجاد حس اعتماد در کارکنان است. اهمیت رهبری خدمتگزار این است که همکاری و خلاقیت را در بین کارکنان بر اساس سایر سبک‌های رهبری ارتقا می‌دهد. محققان بیان می‌کنند که رهبران خدمتگزار، توانمند، فراگیر، اخلاقی، متعادل هستند و بر پیشرفت و موفقیت دیگران تمرکز دارند و به سازمان و جامعه توجه دارند. رهبران خدمتگزار برای ایجاد تفاوت مثبت در زندگی دیگران و داشتن اهداف بشردوستانه و معنوی رفتارهای ایثارگرانه از خود نشان می‌دهند (ادگوزیل و زکینار، ۲۰۲۰، ص ۱۰۴).

به طور کلی درک سنتی از رهبری این است که رهبران، مدیران خوبی هستند که پیروان خود را کنترل و فرماندهی می‌کنند و زیردستان افراد مطیعی هستند که از دستورات رهبران مقتدر خود اطاعت می‌کنند. درحالیکه در عصر جدید ماهیت هردوی کار و محل کار به شدت تغییر کرده است، بنابراین تمرکز رهبری باید از فرایند و نتیجه به مردم و آینده منتقل شود (تاکور، ۲۰۱۳، ص ۲۴). محققان معتقد اند که سازمان‌ها هم اکنون به شیوه‌های نوین رهبری به جای شیوه‌های سنتی رهبری، نیاز دارند. در دو دهه اخیر، توجه زیادی به رویکردهای و نظریه‌های رهبری نشان داده شده است. رویکردها و نظریه‌هایی که در تفاوت با نظریه‌های کلاسیک، به جای تأکید صرف بر نشانه‌های رفتاری به عنوان سبک رهبری، به میانی فکری و فلسفی رهبری و رفتارهای منبعث از آن توجه بیشتری نشان داده اند و بر این اساس، بنا نهاده شده اند. اخیراً محققان توجه خود را از رهبری به توجه به پیروان و یا زیردستان، تغییر دادند و ارزش بالای نقش پیروان را به رسمیت شناختند و رهبران مؤثر به وسیله چگونگی اعتمادسازی در کارکنان در تمام سطوح سازمان که شامل: توانایی‌های خود برای الهام بخشیدن و ایجاد تعهد، تشویق صداقت و رفتار منصفانه با افراد، همچنین ارتقاء توسعه حرفه‌ای، خلاقیت و توانمندسازی کارکنان است، اندازه‌گیری می‌شوند (دامی وود، ۲۰۱۵، ص ۷۲). علاوه بر این سازمان‌های امروزی نوعی از رهبری را پشتیبانی می‌کنند که ارزش مدار و مردم محور باشد. به نظر می‌رسد رویکرد رهبری خدمتگزار، نسبت به دیگر روش‌های رهبری ارزش مدار، تناسب بیشتری با شرایط امروزی دارد. چراکه با توجه به دیدگاه گرین لیف (۱۹۷۰)، ملاحظات اخلاقی باید بیشتر از هر چیز دیگر در رهبری خدمتگزار، در نظر گرفته شود. (کراپتری، ۲۰۱۴، ص ۲۱).

تعاریف و مفاهیم رهبری خدمتگزار

رهبری خدمتگزار به سبک رهبری اشاره دارد که در آن رهبران برآورده کردن نیازهای پیروان خود را در اولویت قرار می‌دهند. ایده اصلی زیربنای رهبری خدمتگزار این است که رهبران خدمتگزار به روش‌های اخلاقی و با فضیلت رفتار کنند تا پتانسیل پیروان خود را به طور کامل توسعه دهند و منافع پیروان خود را بر منافع خود ترجیح دهند (ژانگ و ویه، ۲۰۱۹). این سبک رهبری یکی از رویکردهای جدید رهبری است که مورد توجه نظریه پردازان رهبری و مدیریت قرار گرفته است و آنان درصدد تبیین هرچه بیشتر ابعاد آن بوده و هستند. نظریه رهبری خدمتگزار توجه زیادی را در زمینه رهبری فعلی به خود جلب کرده است و نویسندگان برجسته درباره آن نوشتند و در سازمان‌های مهم به اجرا درآمد. انواع سازمان‌های تجاری، غیرانتفاعی، آموزشی و نیز سازمان‌های دولتی برای اداره خود اصول رهبری خدمتگزار را مورد استفاده قرار داده اند. رهبری خدمتگزار از جانب محققان زیادی به عنوان یک نظریه معتبر در زمینه رهبری سازمان مطرح است. بر اساس یکی از پژوهش‌های انجام شده، رهبری خدمتگزار کاربرد گسترده‌ای در انواع محیط‌های سازمانی دارد و یک سبک محتمل رهبری برای تمام‌نهادهای اجتماعی است (سبحانی‌جو، ۱۳۹۶، ص ۶۶).

قبل از توضیح واژه رهبری خدمتگزار، لازم است اصطلاحات خادم، خدمت و رهبر تعریف شوند؛ خادم؛ کسی است که داوطلبانه (سرپرست یا کارفرمایی که در جهت منافع دیگران خدمت می‌کند و یاری رسان زیردستان است) و یا از روی اجبار (کسی که توسط دیگری به کار گرفته شده و تحت فرمان اوست)، خدمت می‌کند و یا خدمت رسانی می‌کند. خدمت؛ به معنی عمل مساعدت کننده و یا سودمند، نیکی کردن، یک فعالیت مفید؛ یاری کردن، کمک، کار انجام شده توسط یک فرد یا گروه که برای دیگران سودمند است. رهبر؛ کسی که (یک ارتش، جنبش و یا گروه سیاسی و...) را هدایت، راهنمایی و کارگردانی می‌کند، کسی که مسئول و یا فرمانده دیگران است، کسی است که نفوذ یا قدرت دارد، کسی که قانونگذار، راهنمایی و یا الهام بخش دیگران است، کسی که اختیار جهت دهی کار دیگران را دارد. به توانایی تأثیرگذاری، انگیزه دادن به افراد و اینکه آن‌ها قادر باشند در اثربخشی و موفقیت سازمان مشارکت کنند (دهقانیان، ۱۳۹۷، ص ۱۸). رهبری خدمتگزار ترکیبی از دو واژه خدمتگزار و رهبر است، نوع رهبری که در آن یک رهبر با کار داوطلبانه برای دیگران و با اخلاق نوع دوستانه، باعث به کارگیری پتانسیل زیردستان و تشکیل کار گروهی و روحیه تیمی می‌شود. درواقع رهبری خدمتگزار در دو حوزه رهبری و خدمتگزاری مطرح است، در جنبه خدمتگزاری رهبران به رشد و توسعه افرادی که کمک به ایجاد سازمان می‌کنند، می‌پردازند در این حوزه تمرکز روی

ویژگی‌های رهبری و شایستگی‌های وی برای خدمتگزاری و در حوزه خدمتگزاری تأکید روی مهارت‌های رهبری دارد، مانند ایجاد چشم‌انداز و تیم‌سازی دارد (جوهری پور، ۱۳۹۸، ص ۲۹).

تئوری رهبری خدمتگزار برای نخستین بار به وسیله رابرت گرین لیف (۱۹۷۷)، در مقاله‌ای تحت عنوان؛ خدمتگزار در نقش رهبر، وارد ادبیات رهبری گردید. وی رهبر خدمتگزار را فردی می‌داند که دستیابی به چشم‌اندازهای مشترک را از طریق توانمندسازی و توسعه پیروان خود میسر می‌سازد. گرین لیف (۱۹۷۷) معتقد است که رهبری خدمتگزار بر فلسفه خدمت‌رسانی استوار است و رهبران خدمتگزار، رهبرانی هستند که خدمت‌رسانی به پیروان، برآوردن نیازهای آن‌ها و همچنین توسعه و پرورش پیروان خود را در اولویت نخست قرار می‌دهند. گرین لیف با تأکید بر این نکته که رهبری خدمتگزار در مرحله اول یک خدمتگزار است و یک شوق طبیعی برای خدمت به دیگران دارد، آن را یک الهام برای رهبری قلمداد کرد. گرین لیف در پاسخ به این پرسش که رهبر خدمتگزار کیست؟ در کتاب خدمتگزار در نقش رهبر می‌نویسد: رهبری خدمتگزار با حس طبیعی فردی آغاز می‌شود یعنی فردی که تمایل ذاتی به خدمت دارد. این انتخاب آگاهانه، فرد را مشتاق می‌کند تا دیگران را هدایت نماید. زمانی که به افراد خدمت ارائه می‌شود، آن‌ها با دریافت خدمت، سالم‌تر، خردمندتر، آزادتر و دارای استقلال بیشتر شده و حتی دوست دارند که خودشان هم خدمتگزار شوند و به این ترتیب نتایج برجسته و باشکوهی در جامعه پدید می‌آید و افراد جامعه سود می‌برند (رمضانی، ۱۴۰۰).

گرین لیف (۱۹۷۷)، انگیزه خود را برای مطرح کردن تئوری رهبری خدمتگزار، تأثیرگذاری بر جامعه می‌داند. به عقیده او سازمان‌ها آنطور که باید و شاید به جوامع خدمت نمی‌کنند. لذا وی هدف خود را از بیان تئوری رهبری خدمتگزار، تشویق رهبران به خدمت‌رسانی بیان کرده است. از نظر گرین لیف (۱۹۷۷)، روش‌های سنتی رهبری، روحیه افراد را از بین برده و مانع خلاقیت آنان می‌شود، رویکرد رهبری خدمتگزار مدل‌های سنتی مدیریت و رهبری را واژگون نموده و موجب تغییر در فلسفه مدیریت و رهبری شده است. تئوری رهبری خدمتگزار بر اساس تئوری خادمیت بنیان نهاده شده است، درحالی‌که تئوری‌های سنتی رهبری بر مبنای تئوری عاملیت می‌باشند. رهبر خدمتگزار برای رشد، سود و موفقیت کسانی که به آن‌ها خدمت می‌کند، تلاش می‌کند (تانر و اوزکان، ۲۰۱۴). اگرچه نفوذ به طور کلی به عنوان عنصر کلیدی رهبری مطرح شده است، رهبری خدمتگزار این تمرکز را از نفوذ به تأکید بر ایده آل خدمت در رابطه رهبر-پیرو، تغییر داده است. رهبری خدمتگزار را به عنوان فلسفه رهبری تعریف کردند که بر توسعه کارکنان جهت به کارگیری تمام پتانسیل خود در راستای اجرای مؤثرتر وظایف، رهبری جمعی، خود انگیزی و توانایی رهبری در آینده، تمرکز دارد (گاد، ۲۰۱۳)، رهبر خدمتگزار مردم را به عنوان خدمتگزار خود نمی‌بیند بلکه، رهبر در این دیدگاه، نقش خود را در توانمندسازی دیگران برای انجام بهتر آنچه باید انجام دهند، دستیابی به سطح بالاتری از مهارت و توانایی و بهره‌وری بیشتر در این فرایند، می‌داند (گاد، ۲۰۱۳). رهبران خدمتگزار هر عضوی از یک جامعه و یا سازمان را بارزش می‌داند و بر این اساس پذیرش بدون قید و شرط همه پیروان را تشویق می‌کنند (سبحانی جو، ۱۳۹۶، ص ۶۸). مشخصه‌های رهبری خدمتگزار، توانایی ارائه جهت برای دیگران، توانمندسازی و توسعه مردم و مباشرت، اعتماد، فروتنی و پذیرش بین فردی هستند. رهبران خدمتگزار خود را عهده‌دار پیروان می‌دانند و بر توسعه آن‌ها تأکید دارند. رهبری خدمتگزار رهبری حساس و نازک بین است و به دقت به دیگران گوش می‌دهد و زیردستان و همکاران را به توسعه خود تشویق می‌کند و به آن‌ها تفویض اختیار می‌کند. محققان رهبری خدمتگزار را به عنوان رهبری می‌دانند که علاقه‌مندی‌های زیردستان را در اولویت قرار می‌دهد، نیازهای آن‌ها را برآورده می‌کند، کمک می‌کند تا آن‌ها به رشد برسند و فرصت برای به دست آوردن منافع مادی و معنوی ارائه می‌دهد. سنجه، بیان داشت که رهبری خدمتگزار رهبری است، مبتنی بر اصول دموکراتیک که باور دارند همه انسان‌ها دارای شأن و منزلت و ارزش هستند و قدرت رهبر ناشی از زیردستان است. رهبری خدمتگزار رهبری است که احترام کرامت و ارزش زیردستان را به عنوان انسان رعایت می‌کند و باعث تحریک قابلیت خلاقانه آن‌ها می‌شود. او رهبری خدمتگزار را به عنوان یک یادگیرنده‌ای که چشم‌انداز مشترک را ارتقاء می‌بخشد، کسی که همکاری جمعی را ترویج می‌دهد، نظرات دیگران را می‌پذیرد، صادقانه با دیگران ارتباط برقرار می‌کند و دیگران را ترغیب می‌کند، تعریف کرد. رهبری خدمتگزار حرکت به سمت ایجاد یک سازمان یادگیرنده است که در آن هر فرد می‌تواند ارزش منحصر به فرد، داشته باشد (دهقانیان، ۱۳۹۷، ص ۱۸).

در مقایسه با دیگر سبک‌های رهبری که هدف نهایی آن‌ها رفاه سازمان است، رهبر خدمتگزار واقعاً دغدغه خدمت به پیروان را دارد. در رهبری خدمتگزار، رهبر نقش نظارت بر حفظ اعتمادسازمانی را به عهده دارد. آن‌ها با چیزی مهمتر از نیاز به قدرت یعنی نیاز به خدمت، برانگیخته می‌شوند. دیران دانک و پترسون (۲۰۱۴)، در مقاله‌ای تحت عنوان؛ عشق دلسوزانه به عنوان سنگ بنای رهبری خدمتگزار، بیان داشتند که ما پیشنهاد می‌کنیم که عشق دلسوزانه ممکن است سنگ بنای اصلی رهبری خدمتگزار باشد، که به تعمیق درک ما از انگیزه برای خدمت گرین لیف، کمک می‌کند (دیران دانک و پترسون، ۲۰۱۴، ص ۱۲۱).

یک الگوی رهبری خدمتگزار ممکن است یک دیدگاه منحصر به فرد در مورد سبک رهبری ارائه دهد. در مقایسه با رهبری تحول آفرین، رهبری خدمتگزار تمرکز اصلی رهبر را از دستیابی به اهداف سازمانی به سمت برآوردن نیازهای پیروان به عنوان بالاترین اولویت آن‌ها تغییر می‌دهد (ورلی و همکاران، ۲۰۲۰، ص ۸). به نظرمی رسد که سبک رهبری خدمتگزار در نقطه مقابل فلسفه سیاسی ماکیاوولی قرار دارد. جایی که یک فرد به عنوان ارباب و دیگران به عنوان خدمتگزار او شمرده می‌شوند. ماکیاوولی آن را بدین گونه شرح می‌دهد: پادشاهی به وسیله یک فرد هدایت می‌گردد و سایرین خدمتگزار او محسوب می‌شوند. پیروان نیز تنها دستورات وی را اجرا می‌کنند و حق سرپیچی از دستورات وی را ندارند. یک رهبر خدمتگزار به علایق و آسایش پیروانش احترام می‌گذارد و آن‌ها را در اولویت نخست قرار می‌دهد. او خوب گوش می‌دهد، توانمند می‌کند، اعتمادسازی کرده و با پیروان خود همدلی و همکاری می‌کند. گرین لیف، این سؤال را مطرح می‌کند که: آیا می‌توان دو نقش خدمتگزاری و رهبری را در یک فرد باهم درآمیخت؟ وی همواره سعی کرده است که به این سؤال به شکلی مثبت پاسخ دهد. او پاسخ به این سؤال را به این شکل مطرح می‌کند: احساس و شعور من پاسخ به این سؤال را بله می‌داند (سبحانی جو، ۱۳۹۶، ص ۶۹).

مطالعات بعد از گرین لیف در زمینه رهبری خدمتگزار در طی دهه ۱۹۹۰-۲۰۰۸ م بر روی مشخص ساختن درون مایه‌هایی که می‌تواند به عملیاتی ساختن مفهوم رهبری خدمتگزار کمک کند، متمرکز شده است. گراهام (۱۹۹۱) بر ابعاد الهام بخشی و اخلاقی رهبری خدمتگزار تأکید کرد. بوچن (۱۹۹۸) استدلال کرد که خودهویتی، ظرفیت مقابله، برقراری ارتباط و پرداختن به آینده، درون مایه‌های اساس رهبری خدمتگزار است. اسپیرز (۱۹۹۸) روی ابعاد گوش دادن، همدردی، شفاف بخشی، آگاهی، متقاعدسازی، مفهوم سازی، بینش، مباشرت، تعهد و جامعه سازی تأکید کرد. فارلینگ و همکارانش در حمایت از چشم انداز، نفوذ، اعتبار، اعتماد و خدمت استدلال کردند. لاثوب (۱۹۹۹) بها دادن به مردم، رشد مردم، ساختن جامعه، نشان دادن صداقت، در اختیار گذاشتن رهبری و مشارکت در رهبری را مطرح نمود. راسل (۲۰۰۱) از چشم انداز، اعتبار، اعتماد، خدمت، الگوسازی، پیشگامی، قدردانی از دیگران و توانمندسازی طرفداری کرد. پترسون (۲۰۰۳) بر ساخت‌های محبت اخلاقی، تواضع، نوع دوستی، چشم انداز، اعتماد، توانمندسازی و خدمت را ابعاد اساسی رهبری خدمتگزار مطرح کرد. گرین لیف (۱۹۷۷) ویژگی‌های متعددی (حدود بیست مورد) را برای رهبری خدمتگزار به‌طور ضمنی اشاره نموده است، اما مجموعه ویژگی‌های تعریف شده‌ای را منتشر نکرده است (راسل و استون، ۲۰۰۲) در جدول ۱ نمونه‌ای از ویژگی‌های مطرح برای رهبری خدمتگزار از دیدگاه صاحب نظران مختلف آمده است.

جدول ۱. طبقه‌بندی ویژگی‌های رهبری خدمتگزار بر اساس سیر تاریخی معرفی آنها از سوی صاحب نظران

ویژگی‌های ذکر شده برای رهبران خدمتگزار	صاحب نظر
خدمتگزار بودن، گوش دادن، ابراز همدردی کردن، تصمیم‌گیری بر مبنای شهود، پذیرش ابهام، توانایی پیش‌بینی، ذهن باز داشتن، علاقه به رشد افراد	گرین لیف (۱۹۷۷)
احساسی، معنوی	گراهام (۱۹۹۱)
گوش دادن، همدردی، مرهم‌گزاری و شفابخشی، متقاعد سازی، آگاهی، آینده‌نگری و دور اندیشی، مفهوم سازی، مباشرت	اسپیروز (۲۰۰۴)
خودشناسی، ظرفیت عمل متقابل، ایجادکننده روابط، تمایل به آینده	بوچن (۱۹۹۸)
چشم انداز، نفوذ، اعتبار، اعتماد و خدمت	فارلینگ، استون و وینستون (۱۹۹۹)
بهادادن به مردم، رشد دادن مردم، ساختن جامعه، نشان دادن صداقت، در اختیار گذاشتن رهبری، ایجاد مشارکت در رهبری	لائوب (۲۰۰۳)
گوش دادن، مرهم‌گزاری و شفابخشی، متقاعد سازی، مفهوم سازی، توسعه، رویا پردازی، اعتمادسازی، برقراری رابطه، رشد و تکامل، ارتقا	بنت (۲۰۰۱)
گوش دادن، همدردی، مرهم‌گزاری و شفابخشی، متقاعد سازی، آگاهی، آینده‌نگری و دور اندیشی، مفهوم سازی، مباشرت، تعهد به رشد دیگران، ساختن جامعه و فراخوانی	باربوتو و ویلر (۲۰۰۶)
چشم انداز، انصاف، تمامیت، اعتماد، خدمت، الگوسازی، پیش‌قدمی، قدردانی از دیگران، توانمند سازی	راسل و استون (۲۰۰۲)
رابطه قراردادی تضمینی، تاثیر تحوا آفرین، معنویت متعالی، اخلاقیات مسئولانه، خود اصل، پیروی داوطلبانه	سندجایا (۲۰۰۳)
رهبری، خدمتگزاری، بصیرت، توسعه دیگران، تیم سازی، توانمندسازی دیگران، تصمیم‌گیری مشترک، تمامیت	وونگ و پیچ (۲۰۰۳)
محبت اخلاقی، تواضع، نوع دوستی، چشم انداز، اعتماد، امید، توانمندسازی، خدمت کردن به پیروان	پترسون (۲۰۰۳) و وینستون (۲۰۰۳)
محبت، توانمندسازی، چشم انداز، تواضع، اعتماد	دنیس (۲۰۰۴)
تمامیت، تواضع، خدمت، مواظبت، توانمندسازی، رشد دیگران، تدوین چشم انداز، هدف گذاری	پارولینی (۲۰۰۴)
مرهم‌گزاری عاطفی، خلق ارزش برای جامعه، مهارت‌های ادراکی، توانمندسازی، کمک به رشد موفقیت‌زیردستان، اولویت دادن به زیر دستان، رفتار اخلاقی	لیدن، واین، زهو و هندرسون (۲۰۰۶)
محبت اخلاقی، تواضع، نوع دوستی، چشم انداز، اعتماد، امید، توانمندسازی، خدمت کردن به پیروان	اسپنسر (۲۰۰۷)

طبق جستجوهای انجام شده، تاکنون صدها عنوان کتاب و مقاله درباره رهبری خدمتگزار نوشته شده است. همچنین هر ساله کنفرانس‌ها و میزگردهای مختلفی در خصوص بررسی ابعاد و جنبه‌های مختلف رهبری خدمتگزار برگزار می‌شود. مراکز دانشگاهی و آموزش بسیاری اقدام به برگزاری دوره‌های دکتری و کارشناسی ارشد رهبری خدمتگزار نموده‌اند. برای نمونه، تا سال ۲۰۰۸م، بیش از دویست رساله دکتری و کارشناسی ارشد در رابطه با موضوع رهبری خدمتگزار نگاشته شده است، برخی از این رساله‌ها از طریق پایگاه اطلاعاتی قابل دسترسی پروکوئست اند. بیش از چهل دانشگاه و دانشکده اصول رهبری خدمتگزار را پیاده‌سازی نموده‌اند. بسیاری از دانشگاه‌ها و دانشکده‌ها اقدام به راه‌اندازی و برگزاری دوره‌ای‌ها و برنامه رهبری خدمتگزار و اعطای مدرک در این رشته نموده‌اند که برخی از آن‌ها عبارتند از :

Arizona State University, Azusa Pacific University, Ball State University, Baylor University, Butler University, Calvin College, Columbus State University (Georgia), Concordia University (Ann Arbor), DePaul University, DePauw University, East Tennessee State University, Eastern Michigan University, Emory University, Fresno Pacific University, Geneva College, Gonzaga Servant Leadership School Gonzaga University, Grace University, Greenleaf University (St. Louis), Illinois State University, Indiana State University, Indiana Wesleyan University, John Brown University, LaGrange College, Milwaukee School of Engineering, Northeast Louisiana University, Regent University, Servant Leadership School of Greensboro, Seton Hall College, Sterling College (Kansas), Township State University, Trinity Western University, University of Arizona, University of Detroit Mercy, University of Kansas, University of Michigan, University of South Florida, University of South Florida, Viterbo University.

طی چندین سال گذشته، مرکز مطالعات گرین لیف در زمینه رهبری خدمتگزار، دوازده دفتر بین‌المللی در کشورهای آمریکا، کانادا، برزیل، هلند، کره، ژاپن، فیلیپین، سنگاپور، آفریقای جنوبی، انگلستان، آلمان، استرالیا و نیوزیلند بازگشایی

کرد. این عبور از مرزهای فرهنگی مؤید این حقیقت است که پیام رهبری خدمتگزار در حال گسترش و جلب سطح فزاینده‌ای از مقبولیت است. مفهوم رهبری خدمتگزار، اگر نه در عمق، اما از نظر گستره در حال رشد است (لائوب، ۲۰۰۳).

تعیین جامعه آماری و حجم نمونه

جامعه آماری در پژوهش حاضر کتابهای جدول ۲ می‌باشد. از آنجا که در این تحقیق، نمونه‌گیری انجام نشده است، حجم نمونه با جامعه آماری، برابر است.

جدول ۲. منابع انتخابی برای جامعه آماری

ردیف	عنوان اثر/عنوان منبع	نویسنده	سال
۱	بیانات امام خامنه‌ای در نماز جمعه، دیدار مردم قم، منزل شهید سلیمانی، اقشار مردم، مجاوران حرم رضوی	پایگاه اطلاع رسانی امام خامنه‌ای	۱۳۹۴-۱۳۹۸-۱۳۹۹
۲	وصیت نامه شهید قاسم سلیمانی	بانک اطلاعاتی شهید سلیمانی	۱۳۹۹
۳	سخنرانی‌های شهید حاج قاسم سلیمانی	بانک اطلاعاتی شهید سلیمانی	۱۳۸۸-۱۳۹۲-۱۳۹۶-۱۳۸۴-۱۳۹۳-۱۳۹۵-۱۳۹۷
۴	سخنرانی سید حسن نصرالله، مصاحبه با صدا و سیما	پایگاه اطلاع رسانی العالم	۱۳۹۸
۵	کتاب بچه‌های حاج قاسم	افسر فتضلی شهربابی	۱۳۹۴
۶	کتاب من قاسم سلیمانی هستم سرباز ولایت	ناصر کاوه	۱۳۹۸
۷	کتاب این مرد پایان ندارد	سید علی بنی لוחی	۱۳۹۸
۸	کتاب سردار دلها	گروه فرهنگی تقدیر	۱۳۹۸
۹	کتاب برادر قاسم	ابوذر مهران فر	۱۳۹۷
۱۰	کتاب حاج قاسم	علی اکبری مزدآبادی	۱۳۹۸
۱۱	کتاب ذوالفقار	علی اکبری مزدآبادی	۱۳۹۸
۱۲	کتاب رفیق خوشبخت ما	عبدالمجید کریمی	۱۳۹۹
۱۳	گفتارپژوهی: دستاوردهای شهید سلیمانی در جنوب شرق کشور	امین زاده	۱۳۹۹
۱۴	گفتارپژوهی: نقش مدیران جهادی در شکوفایی اقتصادی	محمدرضا پورابراهیمی	۱۳۹۹
۱۵	گفتارپژوهی: مقدمه‌ای بر ابعاد مکتب شهید سلیمانی	محسن رضایی	۱۳۹۹
۱۶	جنبه‌های انسانی مکتب شهید سلیمانی	سعدالله زارعی	۱۳۹۹
۱۷	شاخص‌های فرهنگی در مکتب شهید سلیمانی	اسماعیل سعادت نژاد	۱۳۹۹
۱۸	مدیریت سرمایه انسانی در مکتب شهید سلیمانی	غفور کارگری	۱۳۹۹
۱۹	شاخص‌های مدیریت راهبردی شهید سلیمانی برای تولید قدرت	عبدالله مبینی دهکردی	۱۳۹۹
۲۰	نظم نوین انقلابی تمدن ساز در مکتب سلیمانی	ابراهیم متقی	۱۳۹۹
۲۱	دستاوردهای شهید سلیمانی در دوران دفاع مقدس	حسین معروفی	۱۳۹۹
۲۲	سخنرانی با موضوع سیره شهید حاج قاسم سلیمانی	علی شیرازی	۱۳۹۸

روش تجزیه و تحلیل داده‌ها

برای تجزیه و تحلیل اطلاعات از ابزارهای مختلف تحلیل مضمون مانند: تحلیل قالب مضمون‌ها، شبکه مضمون‌ها، ماتریس مضمون‌ها و تحلیل مقایسه‌ای و همچنین از نرم افزار تحلیل مضمون "۸ NVivo" استفاده می‌شود. با استفاده از این نرم افزار میتوان تحلیل‌های مختلفی انجام داد، از جمله: ترسیم شبکه مضمون‌ها و تحلیل روابط میان مضمون‌ها، شمارش و تلخیص مضمون تهیه جدول‌های توافقی و شناسایی و تحلیل کدهای مشترک میان مضمون‌ها و همچنین تحلیل پوشش دادهای مضمون‌ها.

محاسبه اعتبار و پایایی

برای سنجش روایی تحقیق حاضر، علاوه بر اینکه مضمونهای فراگیر، سازمان دهنده و اصلی و فرعی با مطالعه مبانی نظری، پیشینه تحقیق، اهداف تحقیق و منبع مورد بررسی انتخاب شدند، نظریات و رهنمودهای گروهی از خبرگان نیز در این

خصوص لحاظ شده و قبل از کدگذاری، جرح و تعدیل نهایی به عمل می‌آید. در این تحقیق از روش هولستی برای محاسبه پایایی تحقیق استفاده شده است که فرمول آن چنین است:

$$PAO = 2M / (n1 + n2) : (3363 \times 2 / (3628 + 3463)) = \%95$$

که در آن "PAO" به معنی درصد توافق مشاهده شده (ضریب پایایی)، M تعداد توافق در دو مرحله کدگذاری، و n1 تعداد واحدهای کدگذاری شده در مرحله اول و n2 تعداد واحدهای کدگذاری شده در مرحله دوم است. این رقم میان صفر (هیچ توافق) تا یک (توافق کامل) متغیر است. با توجه به فرمول محاسبه ضریب پایایی، مقدار آن معادل ۹۵ درصد شد که نشان می‌دهد نتایج تحقیق از قابلیت اعتماد زیادی برخوردار است.

تجزیه و تحلیل داده‌های تحقیق

همانگونه که در جدول شماره ۳ مشاهده میشود، مجموع کل کدگذاری‌ها ۶۷۶۷ مورد است. ۵۰ درصد کدهای استخراج شده، در رابطه با چرایی، ۴۵ درصد در رابطه با چیستی و ۵ درصد در رابطه با چگونگی رهبری خدمتگزار هستند. این امر بیانگر آن است که کتب ذکر شده بیشتر بر چرایی و چیستی تاکید شده است و بحث چگونگی روابط میان مضامین به تحلیل‌های بیشتر و استنباط‌های محقق بستگی دارد. همچنین بیشترین فراوانی، متعلق به مضمون رفتار خادمانه رهبر (۲۰۱۹ کد) است که نشان می‌دهد خدمتگزاری یکی از الگوهای برجسته است که در این تحقیق بدان پرداخته شده است.

جدول ۳. ابعاد مدل رهبری خدمتگزار از دیدگاه شهید حاج قاسم سلیمانی به تفکیک فراوانی

اهداف تحقیق	مضمون‌های فراگیر	فراوانی کد
چرایی	پارادیم فکری رهبر	۴۳۲
	مبانی فلسفی رهبر	۹۹۷
	نگرش‌های رهبر	۸۶۲
	انگیزه و نیت رهبر	۱۰۶۷
چیستی	اصول حکیمانه رهبر	۸۰۴
	رفتار خادمانه رهبر	۲۰۱۹
	نتایج خدمتگزاری رهبر	۱۱۳
	بازخورد خدمتگزاری رهبر	۱۴۴
چگونگی	رابطه پارادیم فکری رهبر با دیگر مضمون‌ها	۲۸
	رابطه مبانی فلسفی رهبر با دیگر مضمون‌ها	۲۳
	رابطه نگرش‌های رهبر با دیگر مضمون‌ها	۱۵
	رابطه انگیزه و نیت رهبر با دیگر مضمون‌ها	۸۸
	رابطه اصول حکیمانه رهبر با دیگر مضمون‌ها	۲۵
	رابطه رفتار خادمانه رهبر با دیگر مضمون‌ها	۱۳۷
	رابطه نتایج و بازخورد خدمتگزاری رهبر با دیگر مضمون‌ها	۱۳
	جمع کل کدگذاری‌ها	۶۷۶۷

مطالعات انجام شده توسط پژوهشگران ایرانی

قرباغی و ازگلی (۱۳۹۹)، پژوهشی با عنوان واکاوی سبک رهبری سردار شهید حاج قاسم سلیمانی الگوی متعالی رهبری خدمتگزار انجام داده است. این پژوهش با هدف ترسیم مؤلفه‌های سبک رهبری این فرمانده، به بررسی کتابخانه‌ای در زندگینامه، سخنرانی‌ها، یادداشت‌ها و وصیتنامه شهید می‌پردازد، آن گاه با بهره‌گیری از راهبرد تحلیل مضمون، به ۲۴۸ مضمون پایه، ۲۱ مضمون سازماندهنده و ۱۰ مضمون فراگیر دست یافت. این مضمونها شامل مهرورزی با مردم، تکلیف‌گرایی، تخلیق به ارزشهای الهی، تمرکز بر مأموریت، معنویت فردی، شخصیت با صلابت، پرورش کارکنان، داشتن آرمان متعالی، اخلاص در عمل و بصیرت زیاد به عنوان مؤلفه‌های سبک متعالی رهبری خدمتگزار شهید قاسم سلیمانی است.

جلالی فراهانی و فریدونی (۱۳۹۹)، مطالعه‌ای با عنوان مدل یابی تاثیر رهبری خدمتگزار و توزیعی بر رفتارهای پویای شغلی و ارتقاء عملکرد سازمانی (مورد مطالعه: وزارت ورزش و جوانان) انجام دادند. جامعه آماری پژوهش شامل کلیه کارکنان ستادی وزارت ورزش و جوانان به تعداد ۷۵۰ نفر بود که طبق جدول مورگان ۲۵۶ نفر بصورت تصادفی به عنوان نمونه آماری انتخاب شدند. برای تجزیه و تحلیل اطلاعات جمع آوری شده در بخش آمار استنباطی از مدل سازی معادلات ساختاری به وسیله نرم افزار لیزرل استفاده شد. نتایج برازش مدل نشان از مناسب بودن مدل داشت. همچنین نتایج تحلیل مسیر نیز تاثیر رهبری خدمتگزار و رهبری توزیعی را بر رفتارهای پویای شغلی و عملکرد سازمانی تایید کرد.

عسکری و همکاران (۱۳۹۹)، پژوهشی با عنوان تاثیر رهبری خدمتگزار بر رفتار کاری نوآورانه در بخش دولتی ایران: تحلیل نقش میانجی انگیزه خدمت عمومی و نقش تعدیلگر مهارت سیاسی انجام دادند. در این پژوهش توصیفی جامعه آماری متشکل از کارکنان متخصص شاغل در سطوح استانی سازمان های دولتی در سراسر ایران است. نتایج مدل یابی معادله های ساختاری نشان داد که رهبری خدمتگزار بر انگیزه خدمت عمومی و رفتار کاری نوآورانه اثر مثبت و مستقیم دارد. به علاوه، نقش انگیزه خدمت عمومی به عنوان میانجی و نقش مهارت سیاسی به عنوان تعدیلگر، در رابطه بین رهبری خدمتگزار و رفتار کاری نوآورانه به تأیید رسید.

مطالعات انجام شده توسط پژوهشگران غیر ایرانی

ورلی و همکاران^۱ (۲۰۲۰)، مطالعه‌ای با عنوان رابطه بین رهبری خدمتگزار، هویت اجتماعی و انسجام تیمی در مسابقات بین دانشگاهی انجام دادند. ۲۸۸ ورزشکار بین دانشگاهی در مطالعه حاضر شرکت کردند (۱۶۵ نفر زن؛ ۱۲۳ نفر مرد) و پرسشنامه تجدید نظر شده در امر رهبری خدمتگزار برای ورزش را تکمیل کردند. برای ارزیابی روابط بین رهبری خدمتگزار، انسجام و هویت اجتماعی از مدل معادلات ساختاری استفاده شد. نتایج نشان داد که رهبری خدمتگزار انسجام را به طور مثبت پیش بینی می‌کند و این رابطه به طور کامل با هویت اجتماعی میانجی می‌شود. مطالعه حاضر از اثربخشی رهبری خدمتگزار در زمینه‌های ورزشی حمایت می‌کند و حمایت نظری از رویکرد هویت اجتماعی به رهبری را فراهم می‌کند.

لیسریرس و همکاران^۲ (۲۰۲۰)، مطالعه‌ای با عنوان رهبری خدمتگزار، ادراک مسئولیت اجتماعی، معناداری اخلاقی و هویت سازمانی: شواهدی از خاورمیانه انجام دادند. این مقاله به بررسی فرایند جدیدی می‌پردازد که رهبران خدمتگزار را با هویت سازمانی مرتبط می‌کند. با این کار، این مطالعه رهبری خدمتگزار را به عنوان پیش بین ادراک از مسئولیت اجتماعی داخلی شرکت از کارمندان بررسی می‌کند و معناداری اخلاقی را به عنوان یک تعدیل کننده در روابط بین رهبری خدمتگزار و هویت سازمانی از طریق درک مسئولیت اجتماعی داخلی ارزیابی می‌کند. این پژوهش همچنین چگونگی تغییر رابطه رهبری خدمتگزار و هویت سازمانی در امارات، لبنان و تونس را بررسی می‌کند. داده‌های نظرسنجی از کارمندان شاغل در شرکت‌های بین المللی در سه کشور جمع آوری شد. یافته‌ها نشان می‌دهد که ارتباط بین رهبری خدمتگزار و هویت سازمانی را می‌توان با مدل میانجیگری پیشنهادی تعدیل شده توضیح داد و این رابطه در کشورها متفاوت است.

کیو و همکاران^۳ (۲۰۲۰)، پژوهشی با عنوان نحوه تعامل رهبری خدمتگزار و خودکارآمدی برای تاثیر بر کیفیت خدمات در صنعت هتل داری: یک رگرسیون چند گانه با تجزیه و تحلیل سطح پاسخ انجام دادند. داده‌های اولین مطالعه از کارمندان خط مقدم یک زنجیره رستوران بدست آمده است. در مجموع ۶۷۳ کارمند داده‌های معتبری ارائه داده اند. داده‌های مطالعه دوم از کارکنان خط مقدم هتل‌های پنج ستاره جمع آوری شده است. نمونه شامل ۳۱۷ شرکت کننده بود. هر دو مطالعه الگوها و نتایج مشابهی داشتند. نشان داده شد که خودکارآمدی رابطه بین رهبری خدمتگزار و کیفیت خدمات را تعدیل می‌کند و زمانی که سطح رهبری خدمتکار و خودکارآمدی بالاتر باشد، کیفیت خدمات کارمندان بالاتر بود. همچنین نتایج نشان داد که هرچه تفاوت بین سطح درک شده از رهبری خدمتگزار و خودکارآمدی بیشتر باشد، کیفیت خدمات کارکنان بالاتر است.

1 Worley et al.

2 Lythreath et al.

3 Qiu et al.

ادیگازل و همکاران ۱ (۲۰۲۰)، پژوهشی با عنوان آیا رهبری خدمتگزار ارتباط بین مدیریت استراتژیک منابع انسانی در قانون شکنی و رضایت شغلی را تعدیل می‌کند؟ انجام شده است. یافته‌ها و تجزیه و تحلیل‌ها نشان می‌دهد که سازمان‌های خصوصی به دلیل از دست دادن مشتری در محیط‌های رقابتی می‌ترسند و بنابراین کارمندان آنها برای حفظ منافع سازمان خود فراتر از رویه‌های تعیین شده هستند. جامعه نمونه مطالعه شامل ۳۸۵ کارمند یقه سفید است که در بخش‌های دولتی و خصوصی در منطقه آناتولی مرکزی کار می‌کنند. ۲۲۸ نفر در بخش خصوصی و ۱۵۷ نفر در بخش دولتی استخدام شده اند. یافته‌ها با استفاده از برنامه AMOS مورد تجزیه و تحلیل عامل و پایایی قرار گرفتند، فرضیه‌ها با استفاده از تحلیل رگرسیون مورد آزمایش قرار گرفتند. نتایج نشان داد که رهبری خدمتگزار رابطه بین مدیریت استراتژیک منابع انسانی با قانون شکنی و رضایت شغلی را تعدیل می‌کند.

بحث

از دیدگاه شهید حاج قاسم سلیمانی، رهبری، یعنی حکومت کردن بر قلوب پیروان و رهبر خدمتگزار نیز با خدمت نمودن به پیروان به قلب آنها نفوذ نموده و محبت آنها را به خود جلب می‌کند. با توجه به تحلیل‌های یادشده، مشخص شد که پارادایم فکری و مبانی فلسفی رهبر بر دیگر مضمون‌های رهبر خدمتگزار تأثیر می‌گذارد. نگرش‌های رهبر نیز بر انگیزه و رفتار او تأثیر دارند. فرایند خدمتگزاری با انگیزه الهی رهبر برای کسب رضایت خداوند شروع می‌شود. انگیزه الهی رهبر و کسب رضایت پروردگار در گرو عمل به دستورهای الهی است؛ از این رو، رهبر خدمتگزار بر مبنای تکلیف‌گرایی عمل می‌کند، یعنی به تکالیف و وظایفی که از طرف خداوند برای او تعیین شده پایبند است. هر اقدام رهبر خدمتگزار، حکمت و دلیلی دارد که می‌توان آن را در تکلیف‌گرایی، مصلحت‌گرایی و عقلانیت‌گرایی رهبر خدمتگزار جستجو کرد. این اصول حکیمانه بر رفتار خادمانه رهبر تأثیر گذاشته و آن را شکل می‌دهند.

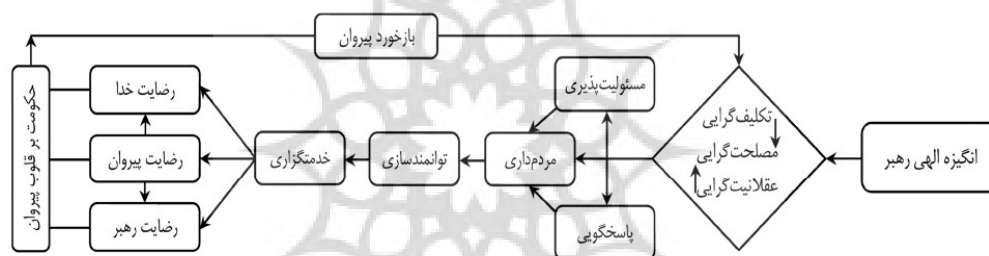
از این رو رهبر خدمتگزار، براساس تکلیف، مصلحت و عقلانیت، مسئولیت انجام کاری یا هدایت افراد (یک سازمان یا جامعه) را بر عهده گرفته و خود را در قبال آنها مسئول می‌داند. پس از پذیرش مسئولیت، رهبر خدمتگزار خود را در جایگاه یک پاسخگو می‌داند و پیامدها و نتایج حاصل از اقدام‌های خود را می‌پذیرد و سعی می‌کند پاسخ قانع‌کننده‌ای در رابطه با عملکرد خود ارائه دهد. مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی و توجه به مصلحت افراد، باعث می‌شود تا رهبر خدمتگزار به طور پیوسته با پیروانش در ارتباط بوده و در میان آنها و یکی از آنها باشد. بنابراین، رهبر خدمتگزار، خود را یکی از اعضای گروه، سازمان یا جامعه می‌داند و میکوشد در جایگاه و مسئولیتی که قرار گرفته با افراد با ادب و احترام رفتار نموده و به آنها ظلمی نکند و منافع افراد را با منافع جمع همراستا نماید و به دیدگاه‌های آنها گوش دهد. این امر، بیانگر مردمی بودن و مردم‌داری رهبر خدمتگزار است. مردم‌داری و عشق و علاقه به مردم و دلسوزی و همدردی با آنها باعث می‌شود که رهبر خدمتگزار به پیروان خود و مردم بها داده و به آنها اعتماد داشته باشد؛ از این رو، در تصمیم‌ها با آنها مشورت نموده و آنها را در انجام امور مشارکت می‌دهد و این امر باعث رشد و توانمندسازی آنها می‌گردد.

با توانمند شدن پیروان، آنان قادر خواهند بود نیازهای خود را تأمین کنند؛ از اینرو، رهبر با اهتمام به امور آنها و تأمین خواسته‌هایشان به آنها خدمت می‌کند و با ساده زیستی، فداکاری و گذشت، تواضع، خیرخواهی و تقدیر و تشکر از آنها، خدمتگزار بودن خود را به آنها نشان می‌دهد. خدمت‌گزاری به پیروان، که بندگان خداوند، رضایت خداوند را به همراه داشته و باعث می‌شود رهبر خدمت‌گزار از لطف و رحمت و یاری پروردگار بهره‌مند گردد. همچنین این خدمتگزاری باعث می‌شود رهبر نیز در درون خود احساس رضایت و آرامش نماید. خدمت به پیروان، رضایت و خشنودی آنها را نیز در پی دارد. رضایت و خشنودی پیروان باعث می‌شود قلب‌های آنها به رهبر متمایل شود و رضایت خداوند نیز چنین‌گرایی را تقویت می‌کند، به گونه‌ای که رهبر در قلب پیروان خود نفوذ نموده و برای آنها عزیز می‌شود و در چنین حالتی رهبری حقیقی شکل می‌گیرد؛ یعنی رهبری که بر قلب‌های پیروان خود حکومت می‌کند و پیروان به صورت داوطلبانه و از روی اختیار، از او پیروی می‌کنند. چنین چیزی را می‌توان در بازخورد پیروان به خدمت رهبر مشاهده نمود.

حکومت بر قلب‌های پیروان باعث می‌شود آنان به رهبر خود علاقه مند شده و به او محبت کنند. همچنین پیروان به رهبر خود اعتماد کرده و از دستورهای او پیروی نموده و از او حمایت میکنند و قدرشناسی خود را با خدمت متقابل به رهبر و برآورده نمودن خواسته‌ها و انتظارهای رهبر از آن‌ها، نشان می‌دهند و آنها نیز به رهبر خود خدمت میکنند. قدرشناسی و فداکاری و خدمت متقابل پیروان به رهبر باعث می‌شود رهبر خود را در قبال آن‌ها مکلف دانسته و با احساس مسئولیت بیشتری به خدمت کردن به آنها ادامه دهد و این فرایند همواره تکرار گردد؛ یعنی با افزایش سطح بلوغ فکری و روحی پیروان و قدرشناسی آنها از رهبر، رهبر نیز تکلیف سنگینی بر دوش خود احساس میکند تا بتواند به نحو بهتری به آنها خدمت کند. بنابراین، سطح بلوغ پیروان و بازخورد آنها به خدمت رهبر بر کیفیت و تداوم خدمتگزاری رهبر تأثیر می‌گذارد.

نتیجه‌گیری

با توجه به مطالب یادشده، الگوی جامع رهبری خدمتگزار را که دربرگیرنده ابعاد چرایی، چستی و چگونگی است، میتوان به صورت شکل شماره ۱ را ترسیم نمود. براساس این شکل، چرایی رهبری خدمتگزار را میتوان در زمینه این الگو جستجو کرد؛ یعنی پارادایم فکری، مبانی فلسفی و نگرش‌های و انگیزه رهبر خدمتگزار، دلیل خدمت کردن رهبر به پیروان است همچنین مضمون‌های ذکرشده در این الگو بیانگر، چستی و محتوای رهبری خدمتگزار است که در اصول حکیمانه و رفتار خادمانه رهبری تجلی مییابد. چگونگی و نحوه ارتباط میان مضمون‌های رهبری خدمتگزار در قالب فرایند رهبری خدمتگزار نشان داده شده است.



شکل ۱. فرایند رهبری خدمتگزار از دیدگاه شهید قاسم سلیمانی

در موضوع سبک رهبری خدمتگزار باید گفت که رهبران خدمتگزار به خاطر سبک رهبری خاص خودشان منحصر به فرد نیستند؛ بلکه چگونگی نگاه آنان به دنیای اطرافشان است که آن‌ها را از سایر رهبران متمایز می‌کند. شاید در یک نگاه کلان‌تر بتوان جنس مؤلفه‌های متمایز شهید قاسم سلیمانی از دیگر مؤلفه‌های مشخص شده رهبری خدمتگزار در دیگر پژوهش‌ها را در اعتقاد راسخ و جهان بینی عمیق ایشان ترسیم کرد. این بروز عملی جهان بینی الهی شهید قاسم سلیمانی در رفتار و کردار و مدیریت او، سبب جاذبه‌ای فطری و قوی در مسلمانان جهان شده و امداد الهی در کنار ظرفیت بالای وجودی شهید قاسم سلیمانی، نوع خاصی از یک سازمان بین‌المللی مبتنی بر اعتقاد را شکل داده است که حاضر، مدیریتی منحصر به فرد را سبب شده است. بیشتر پژوهش‌ها کوشش کرده‌اند از رهبری خدمتگزار الگویی جهان شمول ارائه کنند و بر توجه رهبر به پیروان به جایگاه ابزاری به ایشان تأکید کرده‌اند، این پژوهش برای مدیران مسلمان قابل توجه است و نشان می‌دهد که جهان بینی اسلامی صحیح و در کنار آن عمل به آن و با تهذیب نفس، رهبری منحصر به فردی را موجب می‌شود؛ چراکه در آموزه‌های اسلامی، مباحث برادری و توجه به زیردستان و عمده مباحث دیگری که ذیل رهبری خدمتگزار مطرح شده است، مورد تأکید است.

به طور خلاصه باید گفت شهید قاسم سلیمانی با شیوه فرماندهی خود، نقشی ارزنده در جذب، به کارگیری، انگیزش و ارتقای عملکرد نیروی انسانی در سطح منطقه‌ای و فراتر از کشور داشته است. الگوبودن و توانایی او برای انگیزش نیروها به منظور دستیابی به اهدافی مهم که از سبک رهبری منحصر به فردش نشأت می‌گرفت، بسیار قابل توجه و قابل مطالعه است. استفاده

مناسب از افراد، درک احساسات و عواطف، برخورد اخلاقی و صمیمی و در عین حال نظامی، توجیه و آموزش، تشویق، کمک به رفع مشکلات شخصی یا خانوادگی آن‌ها، استفاده از فکر و ابتکار افراد و... از موارد مورد عنایت این سبک است که این سبک خاص از رهبری که برگرفته از سبک‌های رهبری در دفاع مقدس است، سبک جدید و مؤثری در رهبری است که با شیوه فرماندهی معمول در نیروهای نظامی، تفاوت اساسی و ریشه‌ای دارد و این یافته‌ها با آموزه‌های رهبری خدمتگزار نزدیکی دارد.

منابع

۱. احمدی، آرین؛ زرتشتیان، محمود (۱۳۸۸). تبیین ابزار سنجش رهبری خدمتگزار در سازمان‌های دولتی ایران، پژوهشهای مدیریت، سال ۲، شماره ۳، صص ۵۰-۲۷.
۲. جلالی فراهانی، مجید؛ فریدونی، مسعود (۱۳۹۹). مدل یابی تاثیر رهبری خدمتگزار و توزیعی بر رفتارهای پویای شغلی و ارتقاء عملکرد سازمانی (مورد مطالعه: وزارت ورزش و جوانان)، مطالعات مدیریت رفتار سازمانی در ورزش، شماره ۲۵، صص ۳۶-۲۵.
۳. جوهری پور، مهرداد؛ فتاحی، هوشیار؛ کاشف، سید محمد (۱۳۹۵). بررسی رابطه بین رهبری خدمتگزار با سرمایه فکری با نقش میانجی جامعه‌پذیری سازمانی در میان کارکنان ادارات کل ورزش و جوانان استان آذربایجان غربی، مطالعات مدیریت رفتار سازمانی در ورزش، دوره ۳، شماره ۱۰، صص ۳۰-۲۱.
۴. خالقی نسب، سیاوش؛ گودرزی، غلامرضا؛ حق وردی طاقانکی، میثم (۱۳۹۶). الگوی رهبری شهید سید مرتضی آوینی در فعالیت‌های رسانه‌ای، فصلنامه مدیریت اسلامی، شماره ۲۵، دوره ۴، صص ۹۵-۱۲۱.
۵. دهقانین، محمدرضا (۱۳۹۶). بررسی اثر استراتژی رهبری خدمتگزار بر عدالت سازمانی در بیمارستان شهید محمد منتظری نجف آباد، مطالعات مدیریت و کار آفرینی، دوره ۳، شماره ۱، صص ۱۲۶-۱۲.
۶. رضائی، منوره؛ هویدا، رضا؛ رئیس، عباس؛ کاوه، کیوان (۱۳۹۳). نظریه‌ی رهبری خدمتگزار با تکیه بر سیره‌ی امام رضا (ع)، بصیرت و تربیت اسلامی، شماره ۳۰، صص ۱۶۰-۱۳۹.
۷. سبحانی جو، حیدر (۱۳۹۲). بررسی ادراک معلمان از ویژگی‌های رهبری خدمتگزار مدیران و تاثیر آن بر تعهد سازمانی معلمان دبیرستان‌های شهرستان ایلام، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد تهران مرکز.
۸. سرمد، زهره؛ بازگان، عباس؛ حجازی، الهه (۱۳۹۳)، روش‌های تحقیق در علوم رفتاری، چاپ سوم، نشر آگاه، تهران.
۹. ظاهری، محمد مهدی (۱۳۹۹). ارائه الگوی مدیریتی در تراز انقلاب برای مدیران عالی جمهوری اسلامی ایران مبتنی بر سبک مدیریتی شهید سپهبد قاسم سلیمانی، فصلنامه مدیریت اسلامی، شماره ۲۸، دوره ۱، صص ۴۶-۲۱.
۱۰. عسکری پور، محمدرضا؛ متقی پیشه، محمد حسین؛ شیخی، ایوب (۱۳۹۹). تأثیر رهبری خدمتگزار بر رفتار کاری نوآورانه در بخش دولتی ایران: تحلیل نقش میانجی انگیزه خدمت عمومی و نقش تعدیلگر مهارت سیاسی، دوره ۱۲، شماره ۱، صص ۸۴-۶۴.
۱۱. فراهاغی، میثم؛ ازگلی، محمد (۱۳۹۹). واکاوی سبک رهبری سردار شهید حاج قاسم سلیمانی الگوی متعالی رهبری خدمتگزار، نشریه علمی مدیریت اسلامی، سال ۲۸، شماره ۴، صص ۱۳۹-۱۱۳.
۱۲. کریمتری، مهدی؛ نصرافهانی، علی (۱۳۸۹). طراحی مدل رهبری خدمتگزار بر اساس دیدگاه امام علی (ع) و مقایسه آن با نظرات اندیشمندان غربی، فصلنامه منهای، سال ۶، شماره ۱۱، صص ۱۶۳-۱۴۳.
۱۳. کرسول، جولیت (۱۳۹۴)، پویش کیفی و طرح پژوهش، انتخاب از میان پنج رویکرد روایت پژوهی، پدیدارشناسی، نظریه داده بنیاد، قومنگاری، مطالعه موردی. ویرایش دوم ترجمه حسن دانایی فرد و حسن کاظمی. تهران: انتشارات صفار.
۱۴. محب زادگان، یوسف، پرداختچی، محمدحسن، قهرمانی، محمد و فراست خواه، مقصود (۱۳۹۲)، تدوین الگویی برای بالندگی اعضای هیئت علمی با رویکرد مبتنی بر نظریه داده بنیاد. فصلنامه پژوهش و برنامه‌ریزی در آموزش عالی، شماره ۷۰، صص ۲۵-۱.

۱۵. منتظری، محمد (۱۳۹۰)، طراحی مدلی برای ارتقای انگیزه خدمت عمومی مدیران در ایران. پایان نامه دکتری. دانشگاه علامه طباطبائی. دانشکده مدیریت و حسابداری.
۱۶. الوداری، حسن؛ دلیر، مالک؛ محسنی، صدیقه (۱۳۹۸). واکاوی ریشه‌های تاریخی رهبری خدمتگزار از منظر امام علی(ع) در نهج البلاغه، پژوهش نامه علوی، سال ۱۰، شماره ۱، صص ۳۱-۱.
17. Adiguzel, Z., Ozcinar, M. F., & Karadal, H. (2020). Does servant leadership moderate the link between strategic human resource management on rule breaking and job satisfaction? *European Research on Management and Business Economics*.
18. Bauer, T. N., Perrot, S., Liden, R. C., & Erdogan, B. (2019). Understanding the consequences of newcomer proactive behaviors: The moderating contextual role of servant leadership. *Journal of Vocational Behavior*, 112, 356-368.
19. Ghosh, K., & Khatri, N. (2018). Does servant leadership work in hospitality sector: A representative study in the hotel organizations? *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 37, 117-127.
20. Greenleaf, R.K. (1970). *The Servant as Leader*. Indianapolis, ST: The Robert K. Greenleaf Center.
21. Lythreath, S., Mostafa, A. M. S., Pereira, V., Wang, X., & Del Giudice, M. (2020). Servant leadership, CSR perceptions, moral meaningfulness and organizational identification-evidence from the Middle East. *International Business Review*, 101772
22. Murphy, C., Campbell, E., Boland, P., & Sick, B. (2020). The leadership baseline: Assessing servant leadership and leadership self-efficacy in first-year health professions students. *Journal of Interprofessional Education & Practice*, 20, 100354
23. Mustard, R. W. (2020). Servant Leadership in the Veterans Health Administration. *Nurse Leader*, 18(2), 178-180.
24. Qiu, S., Dooley, L. M., & Xie, L. (2020). How servant leadership and self-efficacy interact to affect service quality in the hospitality industry: A polynomial regression with response surface analysis. *Tourism Management*, 78, 104051.
25. Ruiz-Palomino, P., & Zoghbi-Manrique-de-Lara, P. (2020). How and when servant leaders fuel creativity: The role of servant attitude and intrinsic motivation. *International Journal of Hospitality Management*, 89, 102537.
26. Thakore, D. (2013). "Servant Leadership". *International Letters of Social and Humanistic Sciences*, 7 (2013) 23-32 ISSN 2300-2697.
27. Worley, J. T., Harenberg, S., & Vosloo, J. (2020). The relationship between peer servant leadership, social identity, and team cohesion in intercollegiate athletics. *Psychology of Sport and Exercise*, 101712.
28. Yang, J., Gu, J., & Liu, H. (2019). Servant leadership and employee creativity: The roles of psychological empowerment and work-family conflict. *Current Psychology*, 1-11.