



University of Tehran Press

Rumi's Leadership Model Based on the Being-Centered Leadership Theory

Fatemeh Alavi Matin¹ | Abbas Ali Rastgar^{2*} | Hassan Abedi Jafari³ | Mohsen Shafiei Nikabadi⁴

1. Department of Public Administration, Faculty of Economics, Management and Administrative Sciences, Semnan University, Semnan, Iran. Email: fatemeh.alaviematin@semnan.ac.ir
2. Corresponding Author, Department of Business Management, Faculty of Economics, Management and Administrative Sciences, Semnan University, Semnan, Iran. Email: a_rastgar@semnan.ac.ir
3. Department of Public Administration, Faculty of Management, University of Tehran, Tehran, Iran. Email: h_abedijafari@yahoo.com
4. Department of Industrial Management, Faculty of Economics, Management and Administrative Sciences, Semnan University, Semnan, Iran. Email: shafiei@semnan.ac.ir

ARTICLE INFO

Article type:
Research Article

Received: 26 December 2024
Revised: 28 January 2025
Accepted: 25 February 2025
Published online: 24 February 2026

Keywords:
Being-centered leadership,
Non-dual leadership,
Rumi,
Thematic analysis.

ABSTRACT

The purpose of this study is to design Rumi's leadership model based on the Being-centered leadership theory. The Being-centered leadership theory is the newest model in the field of leadership in the organization, designed on the basis of world-famous religious traditions. The book *Step by Step to Meet God*, written by Dr. Abdol Hossein Zarrinkoob, was chosen as the source for designing Rumi's leadership model. This interdisciplinary study is a qualitative research, conducted using thematic analysis. According to the research findings, Rumi's leadership model is non-dual and consists of two overarching themes. These themes include: the human role of the leader and the organizational role of the leader. The set of organizing themes in the human role include: self-realization, acquisition of knowledge, personality traits-moral virtues, innate talents, educational backgrounds, individual skills, scientific-technical capabilities, and institutionalized cognitive-belief growth. The set of organizing themes in the organizational role include: constructive organizational communication, constructive appreciation from followers, spiritual and moral education of followers, empowering followers, attention to the mental health of followers, and responsible accountability. According to the research results, the realization of the non-dual leadership model requires the leader to pay attention to the proper performance of organizational and human roles.

Cite this article: Alavi Matin, F.; Rastgar, A. A.; Abedi Jafari, H. & Shafiei Nikabadi, M. (2026). Rumi's Leadership Model Based on the Being-Centered Leadership Theory. *Organizational Culture Management*, 24 (1), 19-33. <http://doi.org/10.22059/jomc.2025.392893.1008808>



© Authors retain the copyright and full publishing rights.
DOI: <http://doi.org/10.22059/jomc.2025.392893.1008808>

Publisher: University of Tehran Press.



الگوی رهبری مولانا بر مبنای نظریه رهبری مراتب وجود

فاطمه علوی متین^۱ | عباس علی رستگار^{۲*} | حسن عابدی جعفری^۳ | محسن شفیعی نیگابادی^۴

۱. گروه مدیریت دولتی، دانشکده اقتصاد، مدیریت و علوم اداری، دانشگاه سمنان، سمنان، ایران. رایانامه: fatemeh.alaviematin@semnan.ac.ir
۲. نویسنده مسئول، گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده اقتصاد، مدیریت و علوم اداری، دانشگاه سمنان، سمنان، ایران. رایانامه: a_rastgar@semnan.ac.ir
۳. گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران، تهران، ایران. رایانامه: h_abedijafari@yahoo.com
۴. گروه مدیریت صنعتی، دانشکده اقتصاد، مدیریت و علوم اداری، دانشگاه سمنان، سمنان، ایران. رایانامه: shafiei@semnan.ac.ir

اطلاعات مقاله

چکیده

نوع مقاله:

مقاله پژوهشی

تاریخ های مقاله:

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۱۱/۱۰

تاریخ بازنگری: ۱۴۰۳/۰۱/۰۶

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۰۲/۰۱

تاریخ انتشار: ۱۴۰۴/۱۲/۰۵

کلیدواژه:

تحلیل مضمون،
رهبری توحیدی،
رهبری مراتب وجود،
کتاب پله پله تا ملاقات خدا،
مولانا.

هدف پژوهش حاضر طراحی الگوی رهبری مولانا بر مبنای نظریه رهبری مراتب وجود است. نظریه رهبری مراتب وجود جدیدترین مدل در حوزه رهبری در سازمان است که بر پایه سنت های مذهبی مشهور جهانی طراحی شده است. کتاب پله پله تا ملاقات خدا، نوشته عبدالحسین زرین کوب، به عنوان منبع منتخب برای طراحی الگوی رهبری مولانا انتخاب شد. این مطالعه میان رشته ای پژوهشی کیفی است و با استفاده از تحلیل مضمون انجام شده است. طبق یافته های پژوهش، الگوی رهبری مولانا توحیدی است و از دو مضمون فراگیر تشکیل می شود. این مضامین عبارت اند از: «نقش انسانی» و «نقش سازمانی». مجموعه مضامین سازمان دهنده در نقش انسانی عبارت اند از: خودسازی، کسب علم، ویژگی های شخصیتی- فضایل اخلاقی، استعداد های ذاتی، پیش زمینه های تربیتی، مهارت های فردی، توانمندی های علمی- فنی، رشد معرفتی- اعتقادی نهادینه شده. مجموعه مضامین سازمان دهنده در نقش سازمانی عبارت اند از: ارتباطات سازنده سازمانی، تقدیر سازنده از پیروان، تربیت معنوی و اخلاقی پیروان، توانمندسازی پیروان، توجه به سلامت روانی پیروان، پاسخ گویی مسئولانه. طبق نتایج پژوهش، لازمه تحقق الگوی رهبری توحیدی توجه توأمان رهبر به ایفای شایسته نقش های سازمانی و انسانی است.

استناد: علوی متین، فاطمه؛ رستگار، عباس علی؛ عابدی جعفری، حسن و شفیعی نیگابادی، محسن (۱۴۰۵). الگوی رهبری مولانا بر مبنای نظریه رهبری مراتب وجود.

مدیریت فرهنگ سازمانی، ۲۴ (۱) ۱۹-۳۳.

<http://doi.org/10.22059/jomc.2025.392893.1008808>

ناشر: مؤسسه انتشارات دانشگاه تهران.

© نویسندگان.

DOI: <http://doi.org/10.22059/jomc.2025.392893.1008808>



بیان مسئله

رهبری یکی از پیچیده‌ترین فرایندهای اجتماعی است. رهبری تحت تأثیر پویایی‌های موقعیتی است و نه تنها ارزش‌های فرهنگ ملی، بلکه سیستم‌های اعتقادی و پارادایم‌های سنت‌های دینی متفاوت جهان را نیز شامل می‌شود. هنوز به تئوری‌هایی نیاز است که باید توسعه یابند تا درک ما را از زمینه‌های گسترده‌تر و غالباً ظریفی که رهبری مؤثر در آن انجام می‌شود افزایش دهند (Fry & Kriger, 2009: 1668).

رهبری اغلب محصول احساسات، افکار، و شهادهای نامرئی است و اقدامات رهبران، به عنوان رفتاری مشهود، تنها نوک کوه یخ رهبری مؤثر در سازمان‌ها است (Kriger & Seng, 2005: 773). فرانظریه‌ای در حوزه رهبری، برگرفته از نظریه‌های رهبری نهادینه‌شده در سنت‌ها و متون دینی، نشان می‌دهد رفتار مشهود رهبر، علاوه بر شرایط محیط درونی و بیرونی سازمان، به شرایط درونی خود رهبر نیز بستگی دارد (Kriger & Seng, 2005: 771-772)؛ با وجود این، فرای^۱ و کریگر (۲۰۰۹) نشان داده‌اند که مدل‌های رهبری فعلی (از جمله: رهبری تحول‌آفرین، رهبری فراگیر، رهبری معتبر، رهبری اخلاقی، رهبری خدمت‌گزار، رهبری روحی^۲، رهبری مسئولانه) نتوانسته‌اند اهمیت احساسات و افکار درونی رهبر را در نظر بگیرند (Fry & Vu, 2024: 41). دلیل اصلی این بی‌توجهی غفلت پژوهشگران از این واقعیت است که پیچیدگی مفهوم رهبری به دلیل چندساحتی بودن وجود رهبر، به عنوان یک انسان، است. تا هنگامی که شناخت کافی از انسان به عنوان موجودی چندساحتی حاصل نشود، همه مفاهیم مرتبط با رویکردهای مختلف رهبری با نقصان مواجه است (میر و همکاران، ۱۴۰۳: ۴۲).

برای رفع این نقصان، تلاش فرای و کریگر (۲۰۰۹) معطوف شد به شناسایی رویکردهایی که بر بودن (وجود) و نه انجام دادن یا داشتن (یعنی آنچه رهبر به عنوان شایستگی‌ها، مهارت‌ها، یا ویژگی‌ها انجام می‌دهد یا دارد) استوار باشند؛ تلاشی که بر ریشه مسائل پیرامون هستی‌شناسی رهبری متمرکز بود (Fry & Kriger, 2009: 1668-1669). نتیجه این پژوهش علمی برجسته معرفی نظریه رهبری مراتب وجود^۳ بود. این سبک از رهبری مبتنی بر تحلیل پارادایم‌های هستی‌شناختی است و بر پایه شش مورد از سنت‌های مذهبی جهان طراحی شده است (Fry & Kriger, 2009: 1669-1670). در نظریه رهبری مراتب وجود، هر سطح جهان‌بینی متمایزی نسبت به واقعیت دارد که از مراحل پایین‌تر بودن (وجود) به مراحل بالاتر حرکت می‌کند (Allen & Fry, 2023: 649). سطح اول (بالاترین سطح) در نظریه رهبری مراتب وجود سطح رهبری توحیدی است (Fry & Kriger, 2009: 1670). این نگاه منطبق با فرانظریه‌ای وحدت‌گرا در رهبری سازمان است که میر و همکارانش (۱۴۰۳) معرفی کرده‌اند. این فرانظریه بر مبنای نظریه‌های وحدت‌گرای علم فیزیک ارائه شده است (میر و همکاران، ۱۴۰۳: ۴۹). بر این اساس، استدلال می‌شود که ادیان توحیدی و وحدت‌گرایی در علوم مختلف در بُعد هستی‌شناسی با هم مرتبط هستند و برای توسعه مفاهیم وحدت‌گرایی در حوزه‌های علمی مختلف مطالعات میان‌رشته‌ای پایه‌ای مستحکم و کاتالیزوری قوی برای توسعه مباحث پژوهشی در حوزه علمی مورد مطالعه است.

نگاه به مفهوم رهبری بر مبنای نظریه رهبری مراتب وجود با رویکردی میان‌رشته‌ای را می‌توان در تعدادی از پژوهش‌های خارجی این حوزه علمی مشاهده کرد (مثلاً: Fry & Kriger, 2009; Fry & Vu, 2024; Allen & Fry, 2023). به علاوه، بررسی مطالعات داخلی مرتبط با مفهوم رهبری مراتب وجود نشان می‌دهد در پژوهش جباری و همکاران (۱۴۰۲) الگویی برای رهبری توحیدی (سطح اول در نظریه رهبری مراتب وجود) بر مبنای مرور سیستماتیک نوزده پژوهش خارجی ارائه شده است. با وجود این، آنچه تا کنون در پژوهش‌های حوزه رهبری مراتب وجود مغفول مانده است الگوبرداری از سبک رهبری شخصیت‌های برجسته دینی و عرفانی (گذشته و معاصر) است.

بررسی متون علمی با رویکرد میان‌رشته‌ای نشان می‌دهد یکی از برجسته‌ترین چهره‌های مشهور در سطح جهانی، که مسیر رسیدن به توحید را در عمل و طی سال‌های متمادی زندگی پُر فراز و نشیب خود طی کرده است، مولانا است. جهان‌بینی مولانا مبتنی بر محور وحدت وجود است (آریان و عباسی منتظری، ۱۳۹۳: ۱۶۹) و از نظر مولوی‌شناسان برجسته‌ای همچون

1. Fry
2. moral leadership
3. being-centered leadership

عبدالحسین زرین کوب ماحصل عمر پُربار مولانا رسیدن به خداوند بوده است (زرین کوب، ۱۴۰۱). مولانا یکی از برجسته‌ترین عرفای مشرق‌زمین است که می‌توان از او برای ساخت جامعه انسانی در دنیای سازمانی بهره‌مند شد (قلی‌پور، ۱۴۰۱: ۳۱۳ - ۳۱۴). مولانا یکی از رهبران برجسته در طول تاریخ است که می‌توان از ایشان برای رهبری مؤثر در سازمان الگوبرداری کرد. در همین زمینه، پژوهش حاضر به دنبال طراحی الگوی رهبری مولانا از نگاه زرین کوب در کتاب *پله پله تا ملاقات خدا* با روش تحلیل مضمون است.

مبانی نظری و پیشینه پژوهش

رهبری

رهبری مفهومی است که از دوران باستان مورد توجه بشر بوده است (Jian & Fairhurst, 2017: 1). با وجود این، پژوهش‌های علمی در حوزه رهبری از قرن بیستم آغاز شده است (Fry, 2003: 696). اولین مطالعات علمی در حوزه رهبری بر ویژگی‌های فردی رهبران تمرکز داشت. هدف این پژوهش‌ها شناسایی مجموعه‌ای از ویژگی‌های فردی بود که رهبران را از غیر رهبران متمایز می‌کرد و از این ویژگی‌ها برای پیش‌بینی اثربخشی افراد به عنوان رهبر استفاده می‌شد (Derue et al., 2011: 7; Jian & Fairhurst, 2017: 2-3). نقدهای مطرح‌شده بر پارادایم ویژگی‌های رهبر پژوهشگران را بر آن داشت تا بر مطالعاتی متمرکز شوند که هدف آن‌ها شناسایی رفتارهای رهبر به عنوان پیش‌بینی اثرگذار بر اثربخشی رهبری باشد (Derue et al., 2011: 8). به طور کلی، نقش مهم ویژگی‌ها و رفتارهای رهبران به عنوان پیش‌بینی تأثیرگذار بر اثربخشی عملکرد آنان در پژوهش‌های حوزه رهبری به اثبات رسیده است (ابراهیمی و زرگو، ۱۴۰۳: ۱۵۱) و پژوهشگران این حوزه علمی عمدتاً بر داشتن ویژگی‌ها، وضعیت‌ها، یا اقدامات خاص رهبر بر اساس موقعیت تمرکز داشته‌اند (Fry & Kriger, 2009: 1669).

کانر و مکنزی - اسمیت^۱ (۲۰۰۳) با تمرکز بر پژوهش‌های انجام‌شده در حوزه رهبری دریافتند آنچه در این مطالعات مفقود مانده است توجه به مفهوم رهبری به عنوان یک وجود انسانی است و در مباحث پژوهشی چنان که باید به مفهوم رهبری به عنوان حالتی از وجود توجه نشده است. واقعیت اساسی این است که رهبر یک وجود انسانی است نه اقدامات انسانی.^۲ از این رو، توجه به مفهوم رهبری به عنوان یک وجود انسانی در مطالعات درون‌فردی^۳ در حوزه رهبری اهمیت دارد (Campbell, 2007: 1669-139; Fry & Kriger, 2009).

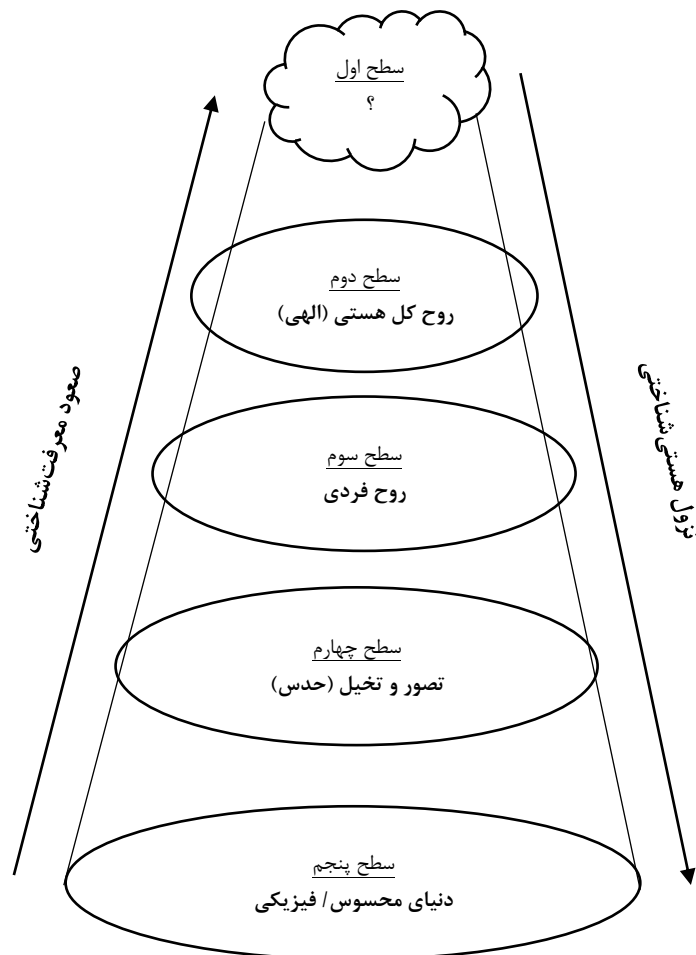
رهبری مراتب وجود

فرای و کریگر (۲۰۰۹) در مقاله‌ای با عنوان «به سوی نظریه رهبری مراتب وجود: سطوح چندگانه وجود به عنوان چارچوبی برای رهبری اثربخش» نوعی تئوری رهبری پیشنهاد کرده‌اند که سطوح پنج‌گانه وجود را به عنوان چارچوبی برای رهبری اثربخش معرفی می‌کند (شکل ۱). این پنج سطح عبارت‌اند از: ۱. جهان فیزیکی (پنجمین سطح)؛ ۲. دنیای تصور و خیال؛ ۳. مرتبه روح فردی^۴؛ ۴. مرتبه روح الهی^۵؛ ۵. سطح غیر دوگانه یا توحیدی (اولین سطح) (Fry & Kriger, 2009: 1667). نظریه رهبری مراتب وجود از مباحث نوین در حوزه مدیریت است که بر بودن (وجود) استوار است و نه انجام دادن یا داشتن (Egel & Fry, 2017: 17; Fry & Kriger, 2009: 1668).

نظریه رهبری مراتب وجود بر مبنای تحلیل پارادایم‌های هستی‌شناختی سه دین ابراهیمی اسلام و مسیحیت و یهود و سه دین شرقی هندوئیسم و بودیسم و تائوئیسم طراحی شده است (Fry & Kriger, 2009: 1669-1670). بر اساس این نظریه، سطوح پنج‌گانه وجود زمینه‌ساز ایجاد دیدگاه‌های متفاوتی از واقعیت هستند و به تبع آن رویکردهای متفاوتی از رهبری محور

1. Connor & Mackenzie-Smith
2. human beings, not human doings
3. intra-individual
4. the level of the soul
5. the level of the Spirit

اقدامات فرد خواهد بود. حالات روانی و سطح خودآگاهی فرد، احساسات، انگیزه‌ها، اخلاق، ارزش‌ها، سیستم یادگیری و نظریه‌های شخصی مرتبط با نحوهٔ اعمال رهبری در هر سطحی از وجود متناسب با همان سطح است (Egel & Fry, 2017: 7; Fry & Kriger, 2009: 1672).



شکل ۱. سطوح چندگانه بودن

سطح پنجم نظریهٔ رهبری مراتب وجود به جهان فیزیکی و قابل مشاهده اشاره دارد و بر حواس پنج‌گانه استوار است. خودپنداره و هویت رهبران در سطح پنجم بر داشتن و انجام دادن متمرکز است. رهبری در این سطح دانش را از طریق مشارکت فعال در امور مادی و دنیوی ایجاد می‌کند و انتقال می‌دهد. بیشتر نظریه‌ها و پژوهش‌های فعلی دربارهٔ رهبری تا به امروز در این سطح انجام شده است (Allen & Fry, 2023: 651; Fry & Kriger, 2009: 1673).

سطح چهارم سطح تصور و حدس فعال است. در این سطح از وجود، واقعیت به صورت اجتماعی و شخصی، از طریق ایجاد و حفظ بینش و ارزش‌ها و تصاویر، ساخته می‌شود. در این سطح، رهبری فرایندی برای ایجاد چشم‌اندازی قانع‌کننده و ارزش‌های فرهنگی قوی است (Egel & Fry, 2017: 9; Fry & Kriger, 2009: 1675). تئوری‌های فعلی رهبری در سطح چهارم عبارت‌اند از: ۱. رهبری تحول‌آفرین؛ ۲. رهبری کاربزماتیک (Fry & Kriger, 2009: 1676).

سومین سطح به مرتبه‌ای از روح فردی اشاره دارد که مبتنی بر آگاهی است. در این سطح از وجود، ادغام همهٔ تجربیات در یک کل همچون ظرفی است که شامل دنیای شخصی و درونی فرد است. این سطح جایی است که غالب شدن تجلی خودآگاهی و خود متعالی آغاز می‌شود (Egel & Fry, 2017: 9; Fry & Kriger, 2009: 1677). نظریه‌های فعلی رهبری در سطح سوم عبارت‌اند از: رویکردهای رهبری معتبر و رویکردهای رهبری اخلاقی (Fry & Kriger, 2009: 1678).

سطح دوم به روح الهی اشاره دارد. این جنبه از روح در وجود فرد زمینه‌ساز خود متعالی و ارتباط عمیق‌تر با همه پدیده‌های جهان است. تعمیق آگاهی از طریق روح الهی اغلب مستلزم پرورش اعمال درونی، مانند تفکر و دعا و مراقبه، است تا با اصلاح هویت فردی و اجتماعی به «دیگران» نیز توجه شود (Fry & Kriger, 2009: 1680). نظریه‌های فعلی رهبری در سطح دوم عبارت‌اند از: ۱. رهبری خدمت‌گزار؛ ۲. رهبری معنوی.

سطح اول ادغام همه سطوح قبلی در یگانگی مطلق است. این یگانگی در اصلی‌ترین سنت‌های مذهبی و معنوی جهان نهادینه شده است. این سطح از وجود، به عنوان بالاترین سطح، سطوح دوم و سوم را به طور مستقیم و سطوح چهارم و پنجم را به طور غیر مستقیم تحت تأثیر قرار می‌دهد و برمی‌انگیزاند (Fry & Kriger, 2009: 1683).

نظریه رهبری مراتب وجود ماهیت واقعی زندگی درونی را به عنوان سفری معنوی توصیف می‌کند. این نظریه نشان می‌دهد چگونه انسان می‌تواند از خود خودخواه به سمت خود واقعی، که مبتنی بر ارزش‌های نوع‌دوستانه-مانند بخشش، شفقت، قدردانی، صداقت در توجه و خدمت به دیگران- است حرکت کند (Fry & Vu, 2024: 43). پیشرفت در سطوح رهبری مراتب وجود در نهایت به تغییر سطح آگاهی به سطح بالاتری از آگاهی نسبت به خود و دیگران و در نهایت ارتباط و وحدت با همه چیز منجر می‌شود. باید توجه داشت که مستقل از مرحله رشد فعلی فرد همه این سطوح به طور بالقوه در دسترس فرد است. به علاوه، مسیر حرکت فرد در بین این سطوح دوسویه است و بر اساس شرایط درونی فرد سطوح پایین‌تر ممکن است حتی با پیشرفت فرد به سطوح بالاتر مجدداً فعال شود (Egel & Fry, 2017: 8; Fry & Vu, 2024: 44).

مولانا

مولانا جلال‌الدین محمد بلخی رومی، معروف به مولوی، یکی از برجسته‌ترین شخصیت‌های عرفانی است. بررسی آثار مولانا (از جمله: *مثنوی معنوی* و *فیه ما فیه*) نشان می‌دهد هدایت، رشد معنوی، و تعالی انسان همواره دغدغه اصلی این عارف واصل بوده است. بررسی دیدگاه مولوی‌شناس برجسته، عبدالحسین زرین‌کوب، نیز گواه این مدعا است که سراسر عمر پربار مولانا بر محور یک سلوک روحانی دائمی برای رسیدن به خداست (زرین‌کوب، ۱۴۰۱: ۷-۸؛ طاهری و همکاران، ۱۳۹۵: ۱۲۳). از این رو، آثار غنی و پربار مرتبط با مولانا (خواه خود ایشان تألیف کرده باشد خواه مولوی‌شناسان) می‌تواند الگویی برای مدیریت و رهبری جامعه انسانی در نظر گرفته شود.

یکی از این آثار برجسته، که اندیشمند مولوی‌شناس، عبدالحسین زرین‌کوب، تألیف کرده است، کتاب *پله پله تا ملاقات خدا* است. این کتاب ترسیم‌گر خط سیر زندگی مولانا در سراسر حیات پربار ایشان است (زرین‌کوب، ۱۴۰۱: ۷-۸). بدیهی است که بهره‌گیری از منابعی این‌چنین می‌تواند نقشی سازنده در پربارتر شدن مطالعات میان‌رشته‌ای در حوزه رهبری و سازمان داشته باشد.

پیشینه تجربی پژوهش

الف) جدول ۱ شامل نویسنده (سال) و عنوان و نکات کلیدی چکیده برخی از پژوهش‌های انجام‌شده در حوزه «رهبری مراتب وجود» است.

جدول ۱. پیشینه تجربی مفاهیم «رهبری مراتب وجود»

منبع	عنوان مقاله	بخشی از چکیده پژوهش
Fry & Vu (2024)	رهبری بدون خودخواهی: پیامدهای شیوه‌های بودایی برای رهبری معنوی کاذب	در این مقاله، نظریه رهبری مراتب وجود و رهبری معنوی، با استفاده از مفهوم نه-خود ^۱ از فلسفه بودایی، برای درک بهتر چگونگی عملکرد زندگی درونی به عنوان منبع رهبری معنوی بسط می‌یابد. با تکیه بر نه-خود از نظریه پوچی بودایی، اشکال مختلفی از دل‌بستگی خودخواهانه در هر سطح از وجود شناسایی می‌شود که می‌تواند به اشکال رنج در رهبری معنوی منجر شود. سپس بیان می‌شود چگونه رهبرانی که در سطوح پایین‌تر از مراتب وجود فعالیت می‌کنند می‌توانند در دام نوعی از رهبری معنوی کاذب ^۲ بیفتند که بیش از حد بر اهداف خودمحور یا ابزاری و عقلانیت اقتصادی متمرکز است. سپس مکانیسم‌هایی برای حرکت فراتر از شیوه‌های رهبری معنوی کاذب معرفی می‌شود.
Guenther (2024)	نمایش رهبری از جایگاه یگانگی	دوگانگی ذاتی که در دیدگاه سنتی رهبری مبتنی بر دوگانگی رهبر-پیرو مشاهده می‌شود ریشه اصلی تنهایی، انزوا، و گسستگی‌های امروزی غرب است. باید از جمع‌گرایی استقبال شود. مفاهیم پیشرفته در حوزه رهبری سازمان، مانند رهبری جمعی و رهبری مراتب وجود، ممکن است به تغییر رهبری مبتنی بر وحدت کمک کند. سبکی از رهبری، که متمرکز بر ایجاد فضایی برای قدرت استثنایی بین بودن و یگانگی باشد، می‌تواند نحوه کار و تعامل ما با یکدیگر را به طور کامل تغییر دهد. این پژوهش، که فصلی از یک کتاب با عنوان رهبری در لبه معنوی: مفاهیم نوظهور و غیر غربی از رهبری و معنویت است، با ترسیم یک مسیر رشد به پایان می‌رسد که مشوق رشد معنوی فردی و رشد جمعی به طور توأمان و حرکت به سوی وحدت و یگانگی است.
Allen & Fry (2023)	چارچوبی برای رشد معنوی و اخلاقی رهبر	علاقه به معنویت در محیط کار و معنویت رهبران در دو دهه اخیر به موازات ظهور نظریه‌ها و پژوهش‌های رهبری معنوی افزایش یافته است. در این مقاله، با تکیه بر نظریه رهبری مراتب وجود، چارچوبی ارائه می‌شود که به ماهیت موازی و درهم‌تنیده معنویت و رهبر و رشد اخلاقی می‌پردازد. چارچوب پیشنهادی شامل نشانگرهای سه نوع رشد و شامل سنت‌های رشد معنوی چندگانه است. چهار شیوه و فرایند رشد معنوی نیز بررسی می‌شود.
Dhiman (2019)	رهبری مراتب وجود: رهبر به عنوان حکیمی عارف به حقایق (روشن‌بین) ^۳	رهبری سفری برای کشف درون و خودشناسی کلید رهبری از درون است. این سفر با شناخت خود آغاز می‌شود و با زندگی فداکارانه در عمیق‌ترین ارزش‌ها و تلاش برای منافع عمومی به اوج خود می‌رسد. در این پژوهش، تصویری منحصربه‌فرد از رهبر به عنوان حکیمی عارف به حقایق ارائه می‌شود که در سطح بالاتری از وجود عمل می‌کند و دارای تکیه‌گاهی محکم در خودشناسی و تسلط بر نفس است. بر این اساس، اهمیت و تمرین خودشناسی برجسته می‌شود.
Egel & Fry (2017)	پرورش ذهنیتی جهانی از طریق رهبری مراتب وجود	شاید بزرگ‌ترین چالش رهبران جهانی کنونی درک مؤثر ماهیت بازارهای پیچیده و حداکثرسازی فرصت‌های تجاری جهانی باشد. این مهم فراخوان برای پرورش یک ذهنیت جهانی به عنوان پایه‌ای برای رهبری جهانی را در پی داشته است. در این فصل، فرایندی برای نهادینه‌سازی ذهنیت جهانی بر اساس نظریه رهبری مراتب وجود معرفی می‌شود. استدلال می‌شود تنها زمانی که رهبر متعهد به سفر ذاتی در این سطوح باشد خودآگاهی و آگاهی از دیگران آشکار می‌شود که برای نهادینه‌سازی ذهنیت جهانی ضروری است. در ادامه، بیان می‌شود که چگونه یک مدل رهبری معنوی می‌تواند پرورش ذهنیت جهانی و رهبری جهانی را تسهیل کند.
Kruger & Seng (2005)	رهبری با معنای درونی: یک نظریه اقتضایی از رهبری بر اساس جهان‌بینی پنج دین	هدف این پژوهش ایجاد پایه برای یک نظریه اقتضایی در حوزه رهبری بر اساس ارزش‌های درونی و جهان‌بینی پنج سنت اصلی دینی-شامل: اسلام، مسیحیت، یهودیت، هندوئیسم، بودیسم- است. در این پژوهش، شباهت‌ها و تفاوت‌های مدل‌های رهبری ضمنی در میان این سنت‌های دینی شناسایی می‌شود. در ادامه، پیامدهای این مدل برای رهبری سازمانی در یک اقتصاد جهانی به طور فزاینده نامطمئن و در حال تحول بررسی می‌شود؛ جایی که نه تنها فرهنگ‌ها بلکه مذاهب و سیستم‌های اعتقادی و ارزش‌های افراد در ارتباط و تعامل فزاینده هستند. یک مدل هستی‌شناختی چندسطحی از وجود برای بسط و گسترش نظریه‌های رفتاری اقتضایی در حوزه رهبری توسعه می‌یابد و توصیف می‌شود. در این پژوهش، مدلی یکپارچه از رهبری سازمانی بر اساس معنای درونی، ارزش‌های رهبر، دیدگاه‌ها و مثال‌های اخلاقی در سطوح چندگانه وجود به عنوان بسط نظریه‌های اقتضایی رفتارمحور پیشین در حوزه رهبری سازمانی پیشنهاد و طراحی می‌شود.

جمع‌بندی: بررسی پژوهش‌های انجام‌شده در حوزه «رهبری مراتب وجود» نشان می‌دهد که نقطه آغاز این پژوهش‌ها به مطالعه کریگر^۴ و سنگ (۲۰۰۵) بازمی‌گردد. تلاش پژوهشگران در این مطالعه متمرکز بر شناسایی یک نظریه اقتضایی در حوزه رهبری بود که بر ارزش‌های درونی و جهان‌بینی حاکم بر ادیان دینی متمرکز باشد. با بررسی مطالعات ایگل^۵ و فرای (۲۰۱۷)،

1. non-self
2. pseudo-spiritual leadership
3. enlightened
4. Kriger
5. Egel

آلن^۱ و فرای (۲۰۲۳)، و فرای^۲ و وو (۲۰۲۴) می‌توان دریافت که اصلی‌ترین پژوهشگر در حوزه رهبری مراتب وجود فرای است که با همکاری سایر پژوهشگران بیشتر بر بهره‌برداری از مفهوم نظریه رهبری مراتب وجود در پژوهش‌های کاربردی متمرکز است. در این پژوهش‌ها، هدف استفاده از مفاهیم توحیدی در جهت منافع سازمانی است.

در پژوهش دیمان (۲۰۱۹) تصویری منحصر به فرد از رهبر به عنوان حکیمی عارف به حقایق ارائه می‌شود که دارای تکیه‌گاهی محکم در خودشناسی و تسلط بر نفس است. در پژوهش گانتز (۲۰۲۴) نیز هدف از تمرکز بر مفهوم رهبری مراتب وجود رسیدن رهبر و پیرو به توحید در یک مسیر مبتنی بر یگانگی است. چنین نگاهی می‌تواند زمینه‌ساز تحولی نوین در حوزه رهبری مراتب وجود با نگاه به مفهوم رهبر- پیرو به عنوان سیستمی یگانه باشد؛ نوعی جهان‌بینی وحدت‌گرا که تا امروز عمدتاً از نگاه پژوهشگران حوزه رهبری سازمان مغفول مانده است.

(ب) جدول ۲ شامل نویسنده (سال)، عنوان، و نکات کلیدی مربوط به چکیده برخی از مطالعات میان‌رشته‌ای مرتبط با مولانا است.

جدول ۲. مطالعات میان‌رشته‌ای: مرتبط با مولانا و علوم اجتماعی

منبع	عنوان مقاله	بخشی از چکیده پژوهش
زارعی‌متین و همکاران (۱۳۹۹)	شناسایی مؤلفه‌های هوش معنوی بر اساس مثنوی معنوی مولوی	لازمه مدیریت اثربخش توجه اساسی به فهم معنای زندگی است. فهم معنای زندگی و حل مسائل ارزشی با هوشی ورای هوش‌های متعارف- مانند هوش منطقی و عاطفی- حاصل می‌شود. این موضوع در چهارچوب مفهوم هوش معنوی مطرح می‌شود. با توجه به ارتباط مباحث معنویت و عرفان، هدف این پژوهش شناسایی مؤلفه‌های هوش معنوی بر اساس نظریات عارف عالی‌قدر، مولانا، بود. در همین زمینه، با روش کیفی تحلیل مضمون، نه مضمون اصلی- تسلیم، صبر، فروتنی، شکرگذاری، پذیرش تفاوت‌ها، کل‌نگری، نگرش سیستمی، همت عالی، خودشناسی- شناسایی شد که بیانگر اهمیت اخلاق در شکوفایی هوش معنوی است. طبق نتایج پژوهش، معیار سنجش هوش معنوی انسان رفتار و کردار اوست.
یوسف‌زاده (۱۳۹۹)	مبانی فلسفی هوش معنوی و پرورش آن از منظر مولانا	از نگاه مولانا، هوش معنوی نوعی توانایی شناختی و ادراک روحی است که به وسیله آن حقایق عالم هستی- از جمله خداوند، انسان، دنیا، نظام هستی- بهتر فهم می‌شود.

جمع‌بندی: بررسی پژوهش‌های انجام‌شده مرتبط با شخصیت مولانا نشان می‌دهد که این عارف برجسته چنان که باید در مطالعات میان‌رشته‌ای مرتبط با مفاهیم مدیریت و سازمان مورد توجه پژوهشگران داخلی قرار نگرفته است و خلأ پژوهشی غیر قابل اغماضی در این حوزه علمی بسیار غنی وجود دارد.

روش‌شناسی پژوهش

هدف پژوهش حاضر شناسایی الگوی رهبری مولانا است. این پژوهش بر پایه پارادایم تفسیری و رویکرد استقرایی استوار است. این پژوهش کیفی با استفاده از تحلیل مضمون انجام شده است. تحلیل مضمون یکی از فنون تحلیلی مناسب برای شناخت و تحلیل و ارائه الگوهای موجود در داده‌های کیفی است (عابدی جعفری و همکاران، ۱۳۹۰: ۱۵۱-۱۵۳). تحلیل مضمون فرصتی برای پژوهشگر فراهم می‌سازد تا تم‌های آشکار و پنهان موجود در داده‌های کیفی را بیابد و سپس آن‌ها را تفسیر کند (خنیفی و مسلمی، ۱۳۹۸: ۵۳). در پژوهش براون^۳ و کلارک (۲۰۰۶)، یک طرح کلی شش مرحله‌ای برای تحلیل مضمون ارائه شده است. این مراحل عبارت‌اند از: ۱. آشنایی با داده‌ها؛ ۲. تولید کدهای اولیه؛ ۳. شناسایی مضامین؛ ۴. بررسی مضامین؛ ۵. تعریف و نام‌گذاری مضامین؛ ۶. تهیه گزارش (Braun & Clarke, 2006: 87-93). برای استخراج الگوی نهایی رهبری مولانا از کتاب *پله‌پله تا ملاقات خدا* گام‌های شش‌گانه فوق‌محرور کار قرار گرفت.

یافته‌های پژوهش

بر مبنای گام‌های شش‌گانه بیان‌شده در بخش روش‌شناسی پژوهش، مضامین پایه و سازمان‌دهنده و فراگیر الگوی رهبری مولانا

1. Allen
2. Fry
3. Braun

(برگرفته از کتاب *پله پله تا ملاقات خدا*، نوشته عبدالحسین زرین کوب) در جدول های ۳ و ۴ آمده است. به علاوه، الگوی رهبری مولانا بر اساس مضامین سازمان دهنده و فراگیر در شکل ۲ ترسیم شده است.

طبق کدهای استخراج شده مرتبط با مضامین خودسازی و رشد معرفتی- اعتقادی نهادینه شده (مضامین سازمان دهنده در بعد فردی)، می توان دریافت که الگوی رهبری مولانا رهبری توحیدی (سطح اول در نظریه رهبری مراتب وجود) است. این استدلال بر مبنای نظری مرتبط با نظریه رهبری مراتب وجود استوار است. همان طور که در بخش پیشینه نظری پژوهش ذکر شد، سطح اول (شکل ۱) یک الگوی مجزا از سطوح دوم تا پنجم نیست، بلکه ادغام همه سطوح قبلی در یگانگی مطلق است. این مفهوم، که در شکل ۱ با علامت «؟» نشان داده شده است، مفهومی نهادینه شده در همه سنت های مذهبی و معنوی اصلی جهان است و با عناوین متفاوتی از جمله «الله»، «خدا»، «بپوه»، «شیوا»، «طبیعت بودا»، یا «تائو» شناخته می شود (Fry & Kriger, 2009: 1683). بنابراین، جهان بینی وحدت گرا (یگانگی مطلق) همان خداشناسی و خداواری و خدامحوری در زندگی است که در طول حیات پربار مولانا در حوزه عمل تجلی یافته است.

جدول ۳. مضامین پایه و سازمان دهنده

مضامین سازمان دهنده	مضامین پایه
(برنامه های) خودسازی	تعظیم در پیشگاه الهی، زهد و ریاضت (ریاضت های روحانی)، توجه به انجام دادن واجبات (التزام به شریعت)، توجه به انجام دادن مستحبات، رفتن به مکان های زیارتی، تلاش برای افزایش وزن معنوی عبادات، اخلاص در اعمال، توجه به تفکر (اندیشه)، توجه به احوال مشایخ گذشته و حکمت های منقول، توجه به احوال قلبی، تماشای دگرگونی های افق، بهره گیری از شیخ (مرشد) برای مجاهده روحانی، داشتن سرمشق و نمونه سلوک، مجاهده با نفس، انقطاع از دنیا
کسب علم	اشتغال دائمی به کسب علم، مطالعه کتب علمی- تخصصی (توجه به مطالعه)، بهره گیری از دانش خبرگان علمی (گفت و شنود با خردمندان)، توجه دائمی و توأمان به تعلیم و تعلم، توجه به سفرهای علمی، بهره گیری از اوقات فراغت برای کارهای علمی
ویژگی های شخصیتی / فضایل اخلاقی	آرامش عاری از تظاهر، مسئولیت پذیری، شکیبایی، صداقت و تواضع در گفتار، زبان گرم و لحن دلنشین، نگاه گرم و گیرا، داشتن اهداف متعالی، ساده زیستی، امانت داری، ادب، تواضع، حسن خلق، حسن ظن، سبقت در سلام، سکوت در هنگام خشم، تبعیت از قانون، دوری از تعصب، دوری از طمع، دوری از ریا، دوری از کینه، خیرخواهی در حق دیگران، شفقت نسبت به حیوانات، ادای دین، نرنجیدن از دیگران، نرنجاندن دیگران، غرور در مقابل اعیان و تواضع در مقابل فقرا، توجه به محنت دیدگان
استعدادهای ذاتی	نژادی متناسب به شخصیت های مشهور
پیش زمینه های تربیتی	احلام سال های مدرسه، محیط معنوی خانه، مسافرت های مداوم و غالباً طولانی
مهارت های فردی	قدرت بیان قوی، هوشیاری و اندیشه ورزی، نگاه تفکر انگیز و عمیق به مسائل، تخیل قوی
توانمندی های علمی- فنی	اطلاعات علمی قابل ملاحظه، تبحر در علوم مختلف
رشد معرفتی- اعتقادی نهادینه شده	استعدادهای فکری و روحانی، هیجان روحانی، رسیدن به اوج قلّه حکمت و همت، توکل، تسلیم مشیت حق بودن، الله را در مرتبه ذات منزّه دیدن، محبت و خوف توأمان نسبت به الله، باور به نقش اختیار در ترسیم تقدیر، جبر را در تضاد با اختیار ندانستن، خیر و شر جهان را نسبی دانستن، دعا در حق والدین، توجه به عوالم غیب، باور به بی ارزشی دنیا، دنیا را فانی دانستن، کسب و کار را وسیله ریاضت نفس و موجب تزکیه آن شمردن، علم را راهی برای رسیدن به دنیای غیب قرار دادن، جمادات و همه عالم را تجلی خداوند دانستن، اتصال و اتحاد با جمیع عالم (با همه انسان ها و کل کائنات)، توجه توأمان به شریعت و طریقت، درک فاصله بین دین داری و دین فروشی، محبت نسبت به اولیای الهی، محبت به والدین، تحمل بدخواهی دشمنان، مخالفت (و نه سکوت) در مقابل سخن ناحق مبتنی بر ضرورت، غیرنگری (و نه خودنگری)
ارتباطات سازنده سازمانی	نظارت و شفقت پدرا نه بر احوال پیروان، حفظ حرمت (تکریم) پیروان، حمایت از پیروان، حفظ حرمت منتقدان، ارتباط مستقیم با سطوح مختلف پیروان، معاشرت های اجتماعی سازنده برون سازمانی با پیروان، توجه به جمع گرایی، برخورد یکسان با همه همکاران
تقدیر سازنده از پیروان	تقدیر از اقدامات شایسته پیروان
تربیت معنوی و اخلاقی پیروان	توجه به تربیت معنوی پیروان، توصیه به پیروان نسبت به تکریم و برادری با یکدیگر، تشویق پیروان به انجام دادن درست وظایف پیروان
توانمندسازی پیروان	واگذاری مسئولیت به پیروان
توجه به سلامت روانی پیروان	توجه به آسایش خاطر پیروان
پاسخ گویی مستولانه	پاسخ گویی به پیروان

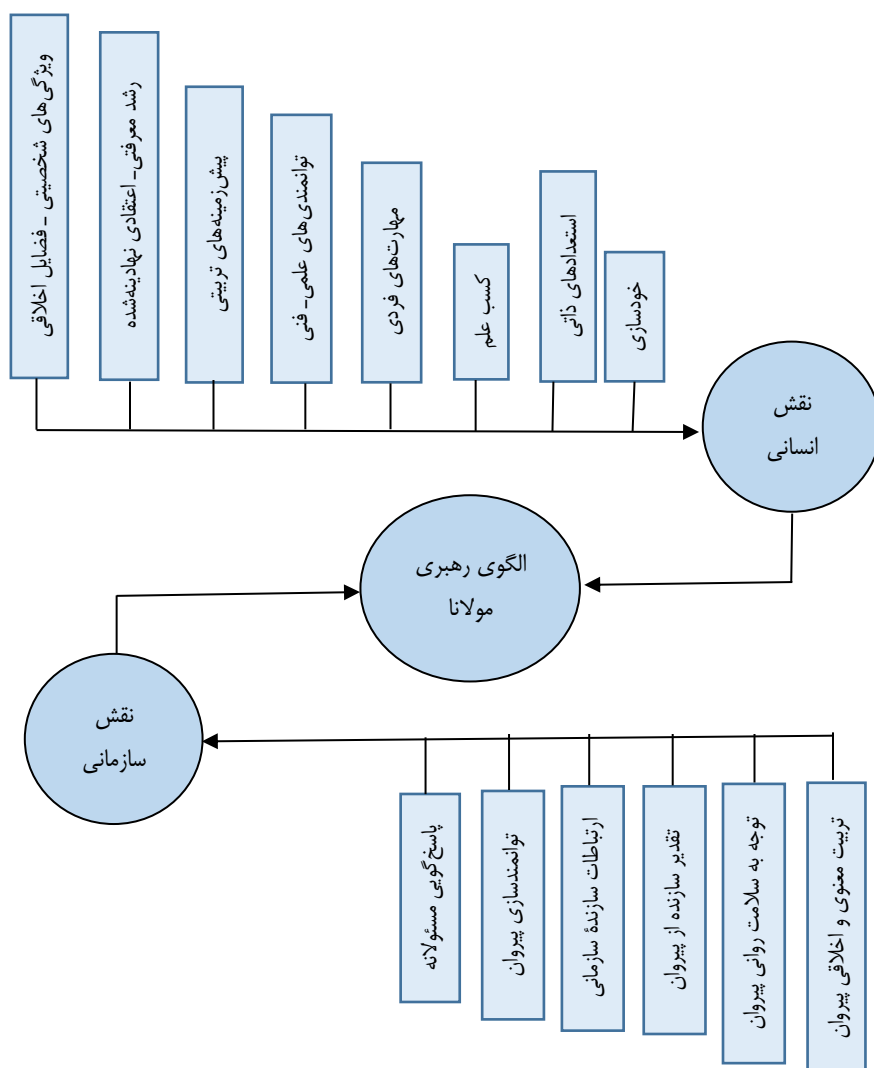
جدول ۴. مضامین سازمان دهنده و فراگیر

مضامین سازمان دهنده	مضامین فراگیر
(برنامه‌های) خودسازی کسب علم ویژگی‌های شخصیتی- فضایل اخلاقی استعدادهای ذاتی پیش‌زمینه‌های تربیتی مهارت‌های فردی توانمندی‌های علمی- فنی رشد معرفتی- اعتقادی نهادینه شده	بعد فردی (نقش انسانی)
ارتباطات سازنده سازمانی تقدیر سازنده از پیروان تربیت معنوی و اخلاقی پیروان توانمندسازی پیروان توجه به سلامت روانی پیروان پاسخ‌گویی مسئولانه	بعد اجتماعی (نقش سازمانی)

فراوانی بیشتر همه مضامین پایه در بعد فردی در مقایسه با فراوانی همه مضامین پایه در بعد اجتماعی گواه این مدعاست که اصلی‌ترین تفاوت رهبری توحیدی با سایر سبک‌های رهبری در بعد فردی است. طبق کدهای استخراج شده مرتبط با نقش انسانی، رسیدن به این مهم نیازمند توجه توأمان به جهان مادی و عالم معنا با هدف بهره‌گیری از دنیا در جهت دین و ایمان است. تلاش برای عملیاتی‌سازی این کدها در بعد فردی است که تفاوت جهان‌بینی رهبر نسبت به اقدامات مختلف در نقش سازمانی را به همراه خواهد داشت. کدهای استخراج شده در نقش سازمانی نشان می‌دهد این جهان‌بینی متفاوت در وجود انسان تغییر چندانی را در نوع اقدامات سازمانی رهبر، که پیش‌تر در سایر سبک‌های رهبری- از جمله رهبری اخلاقی و رهبری خدمت‌گزار و رهبری معنوی- به آن‌ها اشاره شده بود، ایجاد نخواهد کرد؛ بلکه این تحول و دگرگونی شگرف در تغییر دیدگاه رهبر نسبت به همان اقدامات پیشین تجلی خواهد یافت.

یافته‌های پژوهش حاضر، که تأییدی دیگر بر اعتبار علمی مفاهیم بنیادین مرتبط با نظریه رهبری مراتب وجود (از جمله: یگانگی مطلق در سطح اول و پیوستگی دائمی همه سطوح) است، می‌تواند به عنوان چراغ راهی برای عملیاتی‌سازی نظریه رهبری مراتب وجود در حوزه عمل در نظر گرفته شود.

طبق الگوی رهبری مولانا (شکل ۲) می‌توان دریافت هر یک از این مضامین سازمان‌دهنده نقش مستقل و متمایزی در تحقق الگوی رهبری توحیدی مولانا دارد و توجه توأمان به همه این مضامین سازمان‌دهنده و مضامین پایه مربوط به آن‌ها (جدول ۳) برای عملیاتی‌سازی الگوی رهبری توحیدی ضروری است.



شکل ۲. الگوی رهبری مولانا
(برگرفته از مضامین سازمان‌دهنده و فراگیر)

بحث و نتیجه

این پژوهش با هدف طراحی الگوی رهبری مولانا انجام شد. طبق یافته‌های پژوهش، الگوی رهبری مولانا منطبق با رهبری توحیدی (سطح اول) در نظریه رهبری مراتب وجود است و تجلی آن در سازمان منوط به توجه توأمان رهبر به ایفای شایسته دو نقش انسانی و سازمانی است. در بعد فردی، رهبر توحیدی یک انسان کمال یافته در دو سطح مادی و معنوی است. کمال انسان در این دو سطح را می‌توان منطبق با جسم و روح انسان در نظر گرفت.

در انسان‌شناسی عرفانی مولانا، انسان ترکیبی از روح و جسم است؛ با این حال، حقیقت آدمی روح است و جسم تنها ابزاری برای روح است. حیات انسانی و اندیشه و اراده و حالات گوناگون او وابسته به روح است. مبتنی بر جهان‌بینی توحیدی مولانا، هدف اصلی آدمی در این دنیا باید رهایی از تعلقات مادی دنیوی باشد (یوسف‌زاده، ۱۳۹۹: ۵۹ - ۶۰). بر این اساس، استدلال می‌شود یک رهبر توحیدی در بعد فردی نگاهی معنوی به همه اقدامات و تلاش‌های دنیوی خود دارد. به علاوه، توجه دائمی به برنامه‌های خودسازی با هدف رشد معرفتی و رسیدن به کمال اخلاقی - شخصیتی برای رشد روحی رهبر توحیدی ضروری است. باید توجه داشت که پیش‌زمینه‌های تربیتی در صورت نهادینه بودن در وجود رهبر توحیدی همچون کاتالیزوری قوی است که زمینه‌ساز شتاب بیشتر در مسیر توسعه و تعالی توأمان رهبر توحیدی خواهد بود.

در بعد اجتماعی، رهبر توحیدی مسئولی وظیفه‌شناس و دغدغه‌مند نسبت به همه وظایف سازمانی است. بر اساس مضامین سازمان‌دهنده، یکی از شروط تجلی رهبری توحیدی در سازمان توجه رهبر به تربیت معنوی خود و دیگران است. رهبر توحیدی با توجه توأمان به معنویت در هر دو بعد فردی و اجتماعی می‌تواند نقشی اساسی در موفقیت سازمانی داشته باشد. این نتیجه مشابه استدلال فرای (۲۰۰۳) درباره ضرورت توجه به نهادینه‌سازی معنویت در محیط کار برای موفقیت سازمان‌ها است (Fry, 2003: 708). زیرا اعتقاد بر این است که معنویت زمینه‌ساز تقویت یادگیری سازمانی، اتحاد، و جمع‌گرایی است (Dent et al., 2005: 627).

توجه به معنویت در سازمان‌ها ضروری است. تأثیر سازنده رهبری معنوی بر متغیرهای مثبت سازمانی از جمله رفتار اخلاقی، تعهد سازمانی، رضایت شغلی، نوع‌دوستی، وظیفه‌شناسی، مشارکت شغلی، بهره‌وری، و مزیت رقابتی در پژوهش‌های متعدد ثابت شده است. معنویت مرتبط با ویژگی‌های روح انسان از جمله محبت، شفقت، بردباری، و احساس مسئولیت است که می‌تواند زمینه‌ساز سعادت خود انسان و دیگران شود (Benefiel, 2005: 724; Yang & Fry, 2018: 308). استدلال می‌شود در الگوی رهبری توحیدی مولانا رهبر توحیدی یک نسخه جدیدتر از رهبر معنوی است که به نهادینه‌سازی معنویت در محیط سازمان و در درون خود به طور توأمان توجه دارد.

هدف رهبری معنوی ارتقای رفاه معنوی کارکنان از طریق احساس هدف و تعلق است. این موضوع ایجاد چشم‌انداز مشترک و هم‌سویی ارزشی را در بین افراد، تیم‌های توانمند، و سازمان تسهیل می‌کند (Aboobaker & KA, 2024: 541-542). طبق نتایج پژوهش، الگوی رهبری توحیدی نیز توجهی ویژه به نیازهای معنوی خود و دیگران دارد. رهبر معنوی دارای ویژگی‌های روحی برجسته‌ای است که او را نسبت به ارتقای معنوی دیگران دغدغه‌مند می‌سازد. اما رهبر توحیدی، علاوه بر متعهد بودن به ارتقای روحی دیگران، هم‌زمان به ارتقای روحی بیش از پیش خود نیز متعهد است.

رهبری معنوی ریشه در ارزش‌هایی مانند صداقت، فروتنی، همدلی، و نوع‌دوستی دارد (Aboobaker & KA, 2024: 541-542). این سبک از رهبری الهام‌بخش رفتار کارکنان بر اساس معنا و هدف به جای پاداش و امنیت است (Dent et al., 2005: 627). هدف در رهبری معنوی متعالی است؛ اما لزوماً توحیدی نیست. درحالی‌که هدف رهبری توحیدی جست‌وجوی خدا است. جست‌وجوی خدا جست‌وجوی یک منبع ایده‌آل برای کمک و هدف اصلی برای از خودگذشتگی است؛ موجودی بسیار بزرگ‌تر، ماندگارتر، و شایسته‌تر از خودمان که می‌توانیم با اطمینان به او تکیه داشته باشیم و بدون هیچ قید و شرطی تنها به او و برای او خدمت کنیم (Fry, 2003: 706). بر این اساس، وجه تمایز رهبری توحیدی و رهبری معنوی در داشتن تکیه‌گاهی به نام توحید است. رهبری معنوی در خوبی‌های اخلاقی و معنوی ریشه دارد. درحالی‌که رهبری توحیدی ریشه در خوبی‌های اخلاقی و معنوی و توحیدی دارد. هدف رهبری معنوی ارتقای وزن معنوی دیگران است. اما هدف رهبری توحیدی ارتقای توأمان وزن معنوی و روحانی خود و دیگران است. رهبری معنوی همچون مربی اخلاق است. درحالی‌که رهبری توحیدی مانند مرشد روحانی است.

طبق یافته‌های پژوهش، یک رهبر توحیدی در ایفای نقش سازمانی خود توجه ویژه‌ای به پیروان دارد. بررسی پژوهش‌های انجام‌شده در حوزه رهبری در سازمان نشان می‌دهد پیش از معرفی رهبری مراتب وجود یکی از معدود نظریه‌های رهبری متمرکز بر پیروی تئوری رهبری خدمت‌گزار بوده است (Davis, 2017: 208). دغدغه رهبری خدمت‌گزار ایجاد محیطی برای پیشرفت و شکوفایی کارکنان است (Whittington, 2017: 52) و اساساً بر توسعه و منافع توأمان پیروان و سازمان تأکید دارد (Langhof & Güldenber, 2020: 32). درحالی‌که دلیل اصلی توجه به پیروان در رهبری توحیدی تلاش رهبر برای رسیدن توأمان خود و پیروان به یگانگی است. این سطح ایده‌آل مقصد نهایی یک سفر معنوی است که فراتر از همه تمایزات مادی، از جمله تمایز بین رهبر و پیرو، است (Egel & Fry, 2017: 17). بر این اساس، می‌توان استدلال کرد اگرچه فعل خدمت در رهبری توحیدی و رهبری خدمت‌گزار مشترک است، چرایی توجه به خدمت در این دو سبک از رهبری لزوماً یکسان نیست. رهبری توحیدی را می‌توان نوعی رهبری خدمت‌گزار با اهداف متعالی‌تر دانست؛ سبکی از رهبری که فعل خدمت آن مبتنی بر جهان‌بینی وحدت‌گرا است.

کوزز^۱ و پوزنر (۱۹۸۷: ۳۰) رهبری را «هنر سازماندهی دیگران در مبارزه برای رسیدن به آرزوهای مشترک» تعریف کرده‌اند (Fry, 2003: 709). بر اساس این تعریف، متعالی‌ترین هدف رهبری توحیدی هدایت خود و دیگران برای رسیدن به یگانگی

است. مولانا معتقد است وجود انسانی به لحاظ جسمی و روحی روابطی آشکار و نهان با کل کائنات دارد و از همه آنها تأثیر می‌پذیرد و می‌تواند بر همه آنها تأثیرگذار باشد (یوسف‌زاده، ۱۳۹۹: ۶۸). بر این اساس، می‌توان استدلال کرد که رهبری توحیدی در سازمان در یک الگوی دوبعدی سازمانی و انسانی طراحی می‌شود. در بعد سازمانی، رهبری توحیدی را می‌توان نوعی رهبری مثبت‌گرا در نظر گرفت که هدف آن تأثیرگذاری بر موفقیت سازمان و رفاه مادی و معنوی کارکنان با استفاده از نسخه‌های متعالی‌تر از رهبری معنوی و خدمت‌گزار به طور توأمان است؛ در حالی که در بعد انسانی هدف رهبری توحیدی تلاش برای تأثیرپذیری خود و پیروان از حقایق معنوی و توحیدی برای غلبه بر موانع رسیدن به یگانگی است.

به طور کلی، در پیشینه پژوهش، معنویت و دین در محیط کار بخش گم‌شده زندگی سازمانی و اثربخشی سازمانی است که در غیاب آن درک واقعیت سازمان محدود و ناقص است. پژوهشگران این حوزه علمی معتقدند یکی از بهترین پاسخ‌های ممکن برای مشکلات پیچیده معاصر، که از تغییرات عمده سازمانی ناشی شده است، توجه به دین و معنویت در محیط است (Benefiel et al., 2014: 175). الگوی جامع رهبری مراتب وجود و رهبری توحیدی جدیدترین الگوی حوزه مطالعات دین و معنویت در محیط کار است که تا به امروز چنان که باید در حوزه سازمان و مدیریت مورد توجه پژوهشگران قرار نگرفته است. با این حال، توجه به مجموعه پژوهشگران و پژوهش‌هایی که تا به امروز به این مفهوم از رهبری توجه داشته‌اند اثبات این مدعا است که به احتمال زیاد این مفهوم نوین از رهبری در مدت زمانی کوتاه تحولاتی برجسته را در حوزه رهبری در سازمان ایجاد خواهد کرد.

پیشنادهایی برای پژوهش‌های آتی

بررسی پیشینه پژوهش‌های حوزه رهبری مراتب وجود نشان می‌دهد اصلی‌ترین پژوهشگر فعال در این حوزه علمی، با بیشترین تعداد آثار، فرای است. فرای کسی است که یکی از توسعه‌یافته‌ترین نظریه‌های معنویت و دین در محیط کار، با عنوان «رهبری معنوی» (۲۰۰۳، ۲۰۰۵، ۲۰۰۸)، را معرفی کرده است (Benefiel et al., 2014: 178). بر این اساس، الگوی رهبری مراتب وجود نه یک مدل نوین در حوزه رهبری، بلکه تکامل یافته سال‌ها مطالعات علمی دانشمند برجسته‌ای چون فرای با همکاری پژوهشگران متعدد دیگر در حوزه رهبری در سازمان است. نگاهی جامع به همه مفاهیمی که تا به امروز در حوزه رهبری معنوی مورد توجه پژوهشگران قرار گرفته است می‌تواند افق‌های جدیدی را پیش روی پژوهشگران علاقه‌مند به حوزه رهبری مراتب وجود و رهبری توحیدی قرار دهد. به علاوه، توجه به رویکردهای میان‌رشته‌ای با محوریت توجه به حوزه علوم دینی و مباحث عرفانی می‌تواند زمینه‌ساز ورود مفاهیم علمی جدید و کاربردی به حوزه تخصصی رهبری در سازمان شود. از آنجا که اشتراک ادیان اسلام و مسیحیت و یهود حضرت ابراهیم^(ع) است، کلیدواژه حضرت ابراهیم^(ع) می‌تواند زمینه‌ساز تحقق پژوهش‌های غنی دینی و میان‌رشته‌ای در حوزه رهبری مراتب وجود باشد. به علاوه، مفاهیم مرتبط با وحدت وجود در حوزه مباحث عرفانی دریای پرباری است که توجه به آن کاتالیزوی قوی برای غنای پیشینه مباحث حوزه رهبری مراتب وجود در سازمان است. به عنوان یک نمونه برجسته می‌توان به تئوری انبیای سلوک محمود شبستری اشاره کرد.

محدودیت‌های پژوهش

یکی از اصلی‌ترین محدودیت‌های این پژوهش در شکل ۱ (سطوح چندگانه بودن) قابل مشاهده است. همان‌طور که در شکل ۱ مشخص است سطح اول این مدل با علامت «؟» مشخص شده است. یگانگی مفهومی ذهنی است و نهادینه‌سازی جهان‌بینی وحدت‌گرا در سازمان نیازمند تلاش مضاعف بنیادین است. به علاوه، پژوهش‌های انجام‌شده در حوزه رهبری در سازمان که مرتبط با سطح اول نظریه رهبری مراتب وجود باشد در مقایسه با پژوهش‌های مربوط به مفاهیم سایر سطوح (سطوح دوم تا پنجم) این نظریه بسیار اندک است. با این حال، بررسی پژوهش‌های میان‌رشته‌ای مرتبط با وحدت‌گرایی نشان می‌دهد ضرورت توجه به این رهیافت ذهنی‌گرا (پارادایم وحدت‌گرا) بیش از پیش مورد توجه پژوهشگران حوزه‌های علمی مختلف قرار گرفته است (مثلاً میر و همکاران، ۱۴۰۳؛ گلشنی و همکاران، ۱۴۰۳). بر این اساس، همان‌طور که در بخش پیشنهادهایی برای پژوهش‌های آتی عنوان شد، توجه به مطالعات میان‌رشته‌ای در حوزه رهبری در سازمان می‌تواند نقشی اساسی در رفع محدودیت تعداد اندک منابع این حوزه علمی نوین داشته باشد.

منابع

- ابراهیمی، الهام و زرجو، شبنم (۱۴۰۳). بررسی تأثیر سبک رهبری پیش‌نمون بر اثربخشی رهبر: نقش میانجیگری تمامیت ادراک‌شده و تعدیلگری تبادل رهبر-رهبر. مدیریت دولتی، ۱۶(۱)، ۱۴۹ - ۱۸۱. doi: 10.22059/jipa.2023.365372.3392
- آریان، حسین و عباسی منتظری، لیلی (۱۳۹۳). بررسی تطبیقی مفهوم تجلی در اندیشه وحدت‌گرای مولانا و شبستری با استناد به مثنوی و گلشن راز. عرفان اسلامی، ۱۱(۴۰)، ۱۶۹ - ۱۸۹.
- جباری، اقبال؛ رستگار، عباس‌علی؛ عابدی جعفری، حسن و پیرملکی، پویا (۱۴۰۲). مفهوم‌پردازی رهبری توحیدی با رویکرد مرور سیستماتیک. مطالعات رفتار سازمانی، ۱۲(۴)، ۱ - ۲۲.
- خنیفر، حسین و مسلمی، ناهید (۱۳۹۸). اصول و مبانی روش‌های پژوهش کیفی: رویکردی نو و کاربردی. چ ۴. تهران: نگاه دانش. ج ۱.
- زارعی‌متین، حسن؛ امیری، مجتبی و فرشادان، سید هادی (۱۳۹۹). شناسایی مؤلفه‌های هوش معنوی بر اساس مثنوی معنوی مولوی. مطالعات رفتار سازمانی، ۹(۱)، ۱ - ۲۸.
- زرین‌کوب، عبدالحسین (۱۴۰۱). پله‌پله تا ملاقات خدا. چ ۴۴. تهران: علمی.
- طاهری، زهرا؛ مشهدی، محمدمیر و واثق‌عباسی، عبدالله (۱۳۹۵). زندگی عقلانی و معنوی بر اساس آموزه‌های مولوی در مثنوی معنوی. پژوهش‌نامه ادب غنایی، ۱۴(۲۶)، ۱۱۹ - ۱۴۰. doi: 10.22111/jilr.2017.2574
- عابدی جعفری، حسن؛ تسلیمی، محمدسعید؛ فقیهی، ابوالحسن و شیخ‌زاده، محمد (۱۳۹۰). تحلیل مضمون و شبکه مضامین: روشی ساده و کارآمد برای تبیین الگوهای موجود در داده‌های کیفی. اندیشه مدیریت راهبردی (اندیشه مدیریت)، ۵(۲)، ۱۵۱ - ۱۹۸. doi: 10.30497/SMT.2011.163
- قلی‌پور، آرین (۱۴۰۱). سخن سردبیر: هفت خصلت انسانی مدیران نوع هفتم. مدیریت دولتی، ۱۴(۳)، ۳۱۳ - ۳۱۷. doi: 10.22059/jipa.2022.89456
- گلشنی، مهدی؛ الوانی، سید مهدی؛ میر، فاطمه‌سادات؛ دهقانیان، حامد و دهدشتی شاهرخ، زهره (۱۴۰۳). بازاندیشی در علوم انسانی، مبتنی بر هستی‌شناسی وحدت‌گرا. توسعه علوم انسانی، ۵(۹)، ۵ - ۲۵.
- میر، فاطمه‌سادات؛ الوانی، سید مهدی؛ دهقانیان، حامد؛ گلشنی، مهدی و دهدشتی شاهرخ، زهره (۱۴۰۳). فرانظریه‌ای در رهبری سازمان مبتنی بر هستی‌شناسی وحدت‌گرا. مطالعات مدیریت (بهبود و تحول)، ۳۳(۱۱۲)، ۳۵ - ۷۴. doi: 10.22054/jmsd.2024.77837.4428
- یوسف‌زاده، پروین (۱۳۹۹). مبانی فلسفی هوش معنوی و پرورش آن از منظر مولانا. رساله دکتری. دانشگاه شهید باهنر کرمان.
- Abedi Ja'fari, H., Taslimi, M. S., Faghihi, A., & Sheikhzade, M. (2011). Thematic Analysis and Thematic Networks: A Simple and Efficient Method for Exploring Patterns Embedded in Qualitative Data Municipalities). *Strategic Management Thought*, 5(2), 151-198. doi: 10.30497/smt.2011.163. (in Persian)
- Aboobaker, N. & KA, Z. (2024). Nurturing the soul at work: unveiling the impact of spiritual leadership, interpersonal justice and voice behavior on employee intention to stay. *International Journal of Ethics and Systems*, 40(3), 539-560. doi.org/10.1108/IJOES-01-2023-0013
- Allen, S. & Fry, L. W. (2023). A framework for leader, spiritual, and moral development. *Journal of Business Ethics*, 184(3), 649-663. 10.1007/s10551-022-05116-y
- Arian, H. & Abbassi Montazeri, L. (2015). Comparative Study of Manifestation in Rumis and Shabestaris Monistic Thoughts pertaining Masnavi and Golshan-e-raaz. *Islamic mysticism*, 11(40), 169-189. (in Persian)
- Benefiel, M. (2005). The second half of the journey: Spiritual leadership for organizational transformation. *The leadership quarterly*, 16(5), 723-747. doi.org/10.1016/j.leaqua.2005.07.005
- Benefiel, M., Fry, L. W., & Geigle, D. (2014). Spirituality and religion in the workplace: History, theory, and research. *Psychology of religion and spirituality*, 6(3), 175-187. 10.1037/a0036597
- Braun, V. & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative research in psychology*, 3(2), 77-101. 10.1191/1478088706qp063oa
- Campbell, C. R. (2007). On the journey toward wholeness in leader theories. *Leadership & organization development journal*, 28(2), 137-153. 10.1108/01437730710726831
- Davis, N. (2017). Review of followership theory and servant leadership theory: Understanding how servant leadership informs followership. In *Servant Leadership and Followership* (pp. 207-223). Palgrave Macmillan, Cham. 10.1007/978-3-319-59366-1_9
- Dent, E. B., Higgins, M. E., & Wharff, D. M. (2005). Spirituality and leadership: An empirical review of definitions, distinctions, and embedded assumptions. *The leadership quarterly*, 16(5), 625-653. doi.org/10.1016/j.leaqua.2005.07.002

- Derue, D. S., Nahrgang, J. D., Wellman, N. E., & Humphrey, S. E. (2011). Trait and behavioral theories of leadership: An integration and meta-analytic test of their relative validity. *Personnel psychology*, 64(1), 7-52. [10.1111/j.1744-6570.2010.01201.x](https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2010.01201.x)
- Dhiman, S. (2019). Being-Centered Leadership: Leader as an Enlightened Sage. In *Bhagavad Gītā and leadership: A catalyst for organizational transformation* (pp. 127-155). Palgrave Studies in Workplace Spirituality and Fulfillment. Palgrave Macmillan, Cham. doi.org/10.1007/978-3-319-67573-2_6
- Ebrahimi, E. & Zarjou, S. (2024). Examining the Effect of Prototypical Leadership Style on Leader Effectiveness: Mediating role of Perceived Integrity and Moderating Role of Leader-leader Exchange. *Journal of Public Administration*, 16(1), 149-181. [doi: 10.22059/jipa.2023.365372.3392](https://doi.org/10.22059/jipa.2023.365372.3392). (in Persian)
- Egel, E. & Fry, L. W. (2017). Cultivating a global mindset through “being-centered” leadership. In *J. Neal (Ed.), Handbook of Personal and Organizational Transformation. USA: Springer International Publishing*, 1-21. [10.1007/978-3-319-29587-9_50-1](https://doi.org/10.1007/978-3-319-29587-9_50-1)
- Fry, L. W. (2003). Toward a theory of spiritual leadership. *The leadership quarterly*, 14(6), 693-727. doi.org/10.1016/j.leaqua.2003.09.001
- Fry, L. & Kriger, M. (2009). Towards a theory of being-centered leadership: Multiple levels of being as context for effective leadership. *Human relations*, 62(11), 1667-1696. dx.doi.org/10.1177/0018726709346380
- Fry, L. W. & Vu, M. C. (2024). Leading without a self: Implications of buddhist practices for pseudo-spiritual leadership. *Journal of Business Ethics*, 190(1), 41-57. [10.1007/s10551-023-05416-x](https://doi.org/10.1007/s10551-023-05416-x)
- Gholipour, A. (2022). Editor's note: Seven human traits of seventh type managers. *Journal of Public Administration*, 14(3), 313-317. [doi: 10.22059/jipa.2022.89456](https://doi.org/10.22059/jipa.2022.89456) (in Persian)
- Golshani, M., Alvani, S. M., Mir, F., Dehghanan, H., & Dehdashtishahrokh, Z. (2024). Rethinking in human sciences, based on unitary ontology. *Development of humanities*, 5(9), 5-25. [doi: 10.22047/hsd.2024.445811.1008](https://doi.org/10.22047/hsd.2024.445811.1008). (in Persian)
- Guenther, S. K. (2024). Enacting Leadership from a Place of Oneness. In *Leadership at the Spiritual Edge: Emerging and Non-Western Concepts of Leadership and Spirituality* (pp. 52-68). Routledge. dx.doi.org/10.4324/9781003396741-5
- Jabari, E., Rastgar, A., Abedi Jafari, H., & Pirmaleki, P. (2024). Conceptualization of Non- duality leadership with systematic review approach. *Organizational Behaviour Studies Quarterly*, 12(4), 1-22. (in Persian)
- Jian, G. & Fairhurst, G. T. (2017). Leadership in organizations. *The international encyclopedia of organizational communication*, 1-20. doi.org/10.1002/9781118955567.wbieoc124
- Khanifar, H. & Moslemi, N. (2019). *Qualitative Research Methods: New and Practical Approach*. 4th edition. Tehran: Negahedanesh. Vol. 1. (in Persian)
- Kruger, M. & Seng, Y. (2005). Leadership with inner meaning: A contingency theory of leadership based on the worldviews of five religions. *The leadership quarterly*, 16(5), 771-806. doi.org/10.1016/j.leaqua.2005.07.007
- Langhof, J. G. & Guldenberg, S. (2020). Servant leadership: A systematic literature review-Toward a model of antecedents and outcomes. *German Journal of Human Resource Management*, 34(1), 32-68. dx.doi.org/10.1177/2397002219869903
- Mir, F., Alvani, S. M., Dehghanan, H., Golshani, M., & Dehdashtishahrokh, Z. (2024). A meta-theory in organizational leadership based on unitary ontology. *Management Studies in Development and Evolution*, 33(112), 35-74. [doi: 10.22054/jmsd.2024.77837.4428](https://doi.org/10.22054/jmsd.2024.77837.4428). (in Persian)
- Taheri, Z., Mashhadi, M. A., & Vasegh Abbasi, A. (2017). Rational and spiritual life on the basis of Rumi's teachings in Masnavi Manavi. *Journal of Lyrical Literature Researches*, 14(26), 119-140. [doi: 10.22111/jllr.2017.2574](https://doi.org/10.22111/jllr.2017.2574) .(in Persian)
- Whittington, J. L. (2017). Creating a positive organization through servant leadership. In *Servant leadership and followership* (pp. 51-79). Palgrave Macmillan, Cham. dx.doi.org/10.1007/978-3-319-59366-1_3
- Yang, M. & Fry, L. (2018). The role of spiritual leadership in reducing healthcare worker burnout. *Journal of Management, Spirituality & Religion*, 15(4), 305-324. doi.org/10.1080/14766086.2018.1482562
- Yousefzadeh, P. (2020). Philosophical foundations of spiritual intelligence and its cultivation from the perspective of Rumi. *Doctoral Thesis*. Shahid Bahonar University of Kerman. (in Persian)
- Zareymatin, H., Amiri, M., & Farshadan, H. (2020). Identification of Spiritual Intelligence Components Based on Rumi's Masnavi. *Organizational Behaviour Studies Quarterly*, 9(1), 1-28. (in Persian)
- Zarrinkoob, A. H. (2022). *Step by Step to Meet God*. 44th edition. Elmipublications. (in Persian)