

## Educational leadership strategies in the Conduct (Sireh) of Imam Muhammad al-Baqir (AS)

Seyed Mohammad Moghaddas\*

Narges Saeedian\*\*

Mohammad Reza Shamshiri\*\*\*

### Abstract

The purpose of this study was to identify and explore educational leadership strategies in the conduct (Sira) of Imam Mohammad Baqir (AS) based on the prior model of Wisdom, Intelligence, and Creativity Synthesized (WICS). The method of this research is a qualitative type of historical content analysis as a case study in the educational leadership of Imam Baqir (AS), with a documentary method and its interpretive approach with the aim of practical applications in educational leadership in the education and higher education system. After examining the validity of historical documents about the life of Imam Baqir (AS) regarding educational leadership and carefully studying the required information and taking notes from first and secondhand sources, as well as consulting with experts and professors, first 55 strategies and finally 21 main strategies of educational leadership were summarized based on research principles and concepts. The findings of this study can solve some of the needs of educational leadership in the field of behavior and personality of an educational leader in the present age especially in Islamic societies.

**Keywords:** Strategy, Educational leadership, Conduct (Sira), Imam Mohammad Baqir (AS), Synthesized (WICS) model.

---

\* (corresponding author), Instructor, Faculty of Education and Psychology, Islamic Azad University, Isfahan branch, Khorasgan, s.mohammad.moghadas@gmail.com.

\*\* Instructor, Faculty of Education and Psychology, Islamic Azad University, Isfahan branch, Khorasgan, nsaeidian@gmail.com.

\*\*\* associate professor, Faculty of Humanities, Islamic Azad University, Isfahan branch, Khorasgan, shamshirimr@gmail.com.



## راهبردهای رهبری آموزشی در سیره امام محمدباقر علیه السلام

سیدمحمد مقدس\*

نرگس سعیدیان\*\*

محمدرضا شمشیری\*\*\*

### چکیده

هدف این پژوهش شناسایی و اکتشاف راهبردهای رهبری آموزشی در سیره امام محمدباقر علیه السلام بر مبنای مدل پیشینی خلاقیت، هوش (هوش عملی، هوش تحلیلی) و خرد بوده است. روش این پژوهش، کیفی از نوع تحلیل محتوای تاریخی به صورت مورد کاوی در سیره رهبری آموزشی امام باقر علیه السلام به روش اسنادی و رویکرد آن تفسیری و با هدف کاربردهای عملی در رهبری آموزشی در نظام آموزش و پرورش و آموزش عالی انجام شده است. پس از بررسی اعتبار اسناد تاریخی در مورد سیره امام باقر علیه السلام در مورد رهبری آموزشی و مطالعه دقیق اطلاعات مورد نیاز و یادداشت برداری از منابع دست اول و دوم و همچنین مشورت با صاحب نظران و اساتید، در ابتدا ۵۵ راهبرد و در نهایت ۲۱ راهبرد اصلی رهبری آموزشی براساس مبانی پژوهش خلاصه و مفاهیم کدگذاری شدند. یافته‌های این پژوهش، می‌تواند راه‌گشای برخی از نیازهای رهبری آموزشی در حوزه رفتاری و شخصیتی یک رهبر آموزشی در عصر حاضر به‌ویژه جوامع اسلامی باشد.

واژگان کلیدی: راهبرد، رهبری آموزشی، سیره، امام محمدباقر علیه السلام، مدل ترکیبی.

---

\* مربی، گروه مدیریت آموزشی، دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان (خوراسگان)، اصفهان، ایران (نویسنده مسئول)

s.mohammad.moghadas@gmail.com

\*\* استادیار، گروه مدیریت آموزشی، دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان (خوراسگان)، اصفهان، ایران

nsaeidian@gmail.com

\*\*\* دانشیار فلسفه، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان (خوراسگان)، اصفهان، ایران

shamshirimr@gmail.com

تاریخ تأیید: ۱۴۰۰/۸/۳

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۶/۱۱

## مقدمه

مطالعات مدیریت و رهبری آموزشی بر اهداف و راهبردهای افزایش بهره‌وری سازمان‌ها و مؤسسات آموزشی متمرکز است. رهبری آموزشی می‌تواند به‌عنوان فرایند تأثیرگذاری براساس ارزش‌ها و عقاید آشکار درک شود که منجر به ایجاد یک «چشم انداز» برای رسیدن به آرمان آینده‌ای بهتر برای سازمان‌های آموزشی شود (بوش و گلاور،<sup>۱</sup> ۲۰۰۲). اگرچه تأکید معاصر بر روی رهبری الهام بخش به جای مدیریت است؛ اما توجه بسیار کمتری به ساختارها و فرایندهای مورد نیاز برای اجرای این ایده‌ها به صورت موفقیت‌آمیز شده است (بوش،<sup>۲</sup> ۲۰۰۶). در این راستا، اهمیت توجه به بافت آموزشی در ایجاد خط‌مشی مؤسسات آموزشی بیش از پیش آشکار شده است. محققان زیادی از جمله والکر و دیموک<sup>۳</sup> (۲۰۰۲) به مسئله «بافت» اشاره می‌کنند و بر پرهیزکردن از «الگوهای خارج از بافت» در تحقیقات و تحلیل سیستم‌ها و مؤسسات آموزشی تأکید می‌کنند (ص ۱). همچنین مورگان<sup>۴</sup> (۱۹۹۷) با اشاره به تنوع تئوری‌های مدیریت و سازمان، بیان می‌کند که «هر تئوری یا دیدگاهی را که برای مطالعه سازمان و مدیریت به کار می‌بریم، در عین حال که بصیرت ارزشمندی ایجاد می‌کند، همچنان ناقص است، سوگیری دارد و تا حدودی گمراه کننده است» (ص ۵). تعدد زیاد تئوری‌های مدیریت و رهبری آموزشی به دلیل ایدئولوژی‌های متفاوت نظریه‌پردازان آن است که منجر به تعابیر و تفاسیر مختلف شده است. با افزایش تکثرگرایی مفهومی در تئوری‌های تجویزی و گزینشی که عموماً با نادیده گرفتن عناصر تأثیرگذار محیطی همراه است، اهمیت بومی‌سازی تئوری یا تئوری‌سازی بومی در مؤسسات آموزشی آشکار می‌شود؛ زیرا این سازمان‌ها «آن‌چنان پیچیده هستند که نمی‌توان آنها را با یک بعد تجزیه و تحلیل کرد» (بوش، ۲۰۱۱).

در جهت بومی‌سازی و توجه به بافت در علوم اجتماعی و با توجه به فرهنگ و تمدن جوامع مختلف، الگوهای مختلف مدیریت مبتنی بر روش‌های علمی را می‌توان طراحی کرد. اگرچه اصول مدیریت در تمامی این الگوهای ارائه شده ثابت هستند؛ ولی هدف کلی «طراحی ساختار مدیریتی خصوصاً در مدیریت بومی و ارائه الگوهای کاربردی است» (خنیفر، ۱۳۸۴، ص ۱۰۶). شیوه‌های مدیریت و رهبری تابعی از ارزش‌های حاکم بر بافت سازنده یک جامعه یا تمدن می‌باشد. از همین‌رو چگونگی ماهیت عناصر تشکیل‌دهنده در جامعه، خود شیوه خاصی از

---

1. Bush and Glover.

2. Bush.

3. Walker, A. and Dimmock.

4. Morgan.

مدیریت را اقتضا می‌کند. تصور اینکه الگوی مدیریت غربی همچون ماشین‌آلات وارداتی آنها قابل استفاده است و یا قبول کامل تئوری‌های غربی بدون انجام مطالعات تطبیقی و بومی‌سازی نسبت به فرهنگ و باورهای موجود، به معنای تسلیم در برابر فرهنگ‌های دیگر است. بررسی‌ها نشان می‌دهد که پیروی مطلق از راهبردها و نظریه‌ها در زمینه علوم انسانی، به‌ویژه مدیریت غرب نه تنها ضروری نیست، بلکه برای مدیریت سازمان‌های مختلف کشورهای در حال توسعه مناسب هم نیست (امیری و حمیدیان، ۱۳۸۵).

یکی از شاخه‌های مهم که سهمی به سزا در تکوین و تحولات مدیریتی داشته است، مدیریت اسلامی می‌باشد. مدیریت اسلامی «شیوه به‌کارگیری منابع انسانی و امکانات مادی، برگرفته از آموزه‌های اسلامی برای نیل به اهداف متأثر از نظام ارزشی اسلام است» (آقایپروز و خدمتی، ۱۳۸۵، ص ۱۱). این شیوه پس از ظهور اسلام و ایجاد تمدن بزرگ، فرهنگ بسیاری از کشورها از جمله ایران را تحت تأثیر قرار داد. در ایدئولوژی‌های نافرجام حاصل از تفکر مطلق بشری در جوامع بورژوازی که کارگران به صورت مستقل دارای امکانات تولید نیستند و یا سوسیالیستی که به ظاهر به دنبال لغو مالکیت خصوصی هستند (جاسبی، ۱۳۸۰)، حرکت به سوی مدیریت اسلامی در نظام‌های اسلامی یک ضرورت غیرقابل اجتناب است که «وجه تمایز [آن] در «اسلامی» بودن نظام مدیریتی و مبتنی بودن این نظام بر پایه اصول لایتغیر «وحی» می‌باشد» (عظیم‌زاده اردبیلی، ۱۳۷۹، ص ۲۸). مدیریت اسلامی پیش از آنکه علم باشد، یک مکتب است و از آنجایی که جهان بینی حاکم بر کاربرد مدیریت اسلامی یک جهان‌بینی الهی و نشأت گرفته از وحی است، لذا سیر مطالعاتی این مکتب پیرامون مدیریت اسلامی یک سیر اکتشافی است نه تکوینی؛ بدین معنا که هر لحظه باید مطلب تازه‌ای از متن آن برداشت شود (عظیم‌زاده اردبیلی، ۱۳۷۹). این مطلب تازه می‌تواند راهبردهای استفاده شده در این مکتب برای پیشبرد اهداف مختلف باشد. با توجه به اهمیت آموزش و پرورش، آموزش عالی و تناسب آن با فرهنگ غنی اسلامی، این پژوهش در صدد بررسی راهبردهای رهبری آموزشی در سیره امام محمدباقر علیه السلام بوده است که به یک جهاد علمی بزرگ در جهان اسلام منجر شد.

ابوجعفر، محمدبن‌علی‌الباقر (۵۷-۱۱۴ هجری) پنجمین امام از امامان دوازده‌گانه شیعیان است. طبق روایات متواتر، آن حضرت معروف است به «باقر» یعنی «کسی که علم را می‌شکافد (یعنی آن را روشن می‌سازد)؛ و کسی که علم فراوان دارد (کلبرگ،<sup>۱</sup> ۱۹۹۳، ص ۳۹۷) و در حدیثی از پیامبر اسلام، ایشان «در تورات معروف به باقر است» (شیخ صدوق، ۱۳۹۱، ج ۱، ص ۷۵۳).

1. Kohlberg.

دوران زندگی امام باقر (علیه السلام) مصادف با ضعیف شدن حکومت مروانیان بود. در این دوره در کنار آزادی‌های سیاسی، آزادی در بحث‌ها و فعالیت‌های علمی در شاخه‌های گوناگون نیز پدید آمد (شهیدی، ۱۳۸۴). مهم‌ترین نقش امام محمدباقر (علیه السلام) در حوزه آموزه‌های شیعه اثنی‌عشر، تدریس نظام‌مند و عمومی فقه شیعه و علوم مختلف است (کلبرگ، ۱۹۹۳). دوران طلایی امام محمدباقر (علیه السلام) این فرصت را به آن حضرت داد تا علوم مختلف را در اختیار علاقه‌مندان علم و کمال قرار دهد. بدین وسیله آوازه ایشان به دورترین نقاط عالم رسید. ایشان مسجداً النبوی را به دانشگاهی تبدیل کرده بود که در چند نوبت در روز، پذیرای صدها دانشجو بود (معروف‌الحسنی، ۱۳۷۰، ج ۲، ص ۲۰۸). با اعتراف به جایگاه ویژه و ممتاز امام به‌عنوان اندیشمند مسلمان حتی در فرض عدم توجه به امامت، و نقش مؤثر ایشان در پیدایش و نظام‌مند کردن تعالیم مختلف (لالانی، ۱۳۸۱)، بی‌تردید اداره این مجموعه بزرگ آموزشی و تربیت صحیح شاگردان، نیازمند به‌کارگیری شیوه‌های دقیق مدیریتی است. بررسی شیوه‌های رهبری امام باقر (علیه السلام) که بنیان‌گذار یک جهاد علمی در عصر خویش هستند می‌تواند راه‌گشای برخی از نیازهای رهبری آموزشی در حوزه رفتاری و شخصیتی یک رهبر آموزشی در عصر حاضر به‌ویژه جوامع اسلامی باشد. از این رو، این پژوهش به بررسی توصیفی-تفسیری از راهبردهای رهبری آموزشی در سیره امام محمدباقر (علیه السلام) براساس مدل ترکیبی استرنبرگ<sup>۲</sup> پرداخته است. سؤال اصلی این پژوهش چنین است:

- راهبردهای رهبری آموزشی مبتنی بر خلاقیت، هوش و خرد در سیره امام محمدباقر (علیه السلام) کدامند؟

### مبانی نظری

در چند دهه گذشته سیر ارائه مدل‌هایی برای مدیریت و رهبری در مؤسسات آموزشی فزونی یافت. یکی از مدل‌های اخیر رهبری، منعطف براساس الگوهای درون بافت فرهنگی و اجتماعی هر جامعه؛ مدل ترکیبی استرنبرگ در رهبری آموزشی است. استرنبرگ بعد از نظریه جامع و کارآمد هوش موفق، برای مدیریت سازمان‌ها و سپس رهبری آموزشی موفق مدل ترکیبی خلاقیت، هوش و خرد<sup>۳</sup> را ارائه کرد (۲۰۰۳، ۲۰۰۴). بر طبق این مدل، رهبری موفق<sup>۴</sup> در ابتدا نیازمند خلاقیت، برای ایجاد ایده‌های درست و تولیدات جدید در بالاترین کیفیت در ارتباط با وظایف محوله است. بعد از آن نیازمند هوش آکادمیک یا تحلیلی برای بررسی و اثبات درست بودن ایده‌ها و سپس

1. Arzina Lalani.

2. Sternberg

3. Wisdom, intelligence, and creativity synthesized.

4. successful leadership.

هوش عملی برای ترغیب دیگران به اجرای ایده‌ها می‌باشد. در واقع هوش عملی، «توانایی حل مشکلات هر روزه با استفاده از دانش ضمنی با هدف تطبیق خود، شکل دادن محیط و انتخاب محیط است» (استرنبرگ، ۲۰۰۴، ص ۱۰۹) و هوش تحلیلی (آکادمیک)، «انعقاد و اتحاد حافظه و توانایی‌های تحلیلی برای ساختن مفاهیم و ایده‌ها است» (ص ۱۰۸). استرنبرگ هوش موفق را توانش سازگاری، شکل‌دهی و انتخاب محیط برای رسیدن به هدف‌های فردی در درون بافت فرهنگی و اجتماعی تعریف می‌کند. در این راستا، عامل سوم یعنی خرد را توانایی ایجاد تعادل بین خواسته‌ها، مصلحت‌ها و علایق فردی، میان‌فردی و فرافردی از طریق القای ارزش‌های اخلاقی مثبت می‌داند. استرنبرگ با توجه به تحقیقات فراوان خود و همکارانش مدعی است که سه عامل «خلاقیت، هوش و خرد ذاتی نیستند، بلکه قابل پرورش‌اند» (۲۰۰۴، ص ۱۰۸). او همچنین معتقد است که ترکیب این سه عامل در رهبری آموزشی «عوامل مدل‌های رهبری تحولی، تبدیلی، عاطفی، الهام‌بخش و کاریزماتیک را به هم پیوند می‌زند» (ص ۱۳). از این رو، این پژوهش قصد دارد تا با استفاده از چارچوب نظری استرنبرگ (۲۰۰۳، ۲۰۰۴، ۲۰۰۵، ۲۰۰۹) در مدل ترکیبی خلاقیت، هوش و خرد، به شناسایی و تحلیل راهبردهای رهبری آموزشی در سیره امام محمدباقر (علیه السلام) پردازد.

### پیشینه پژوهش

در چند دهه اخیر تحقیقات فراوانی در حوزه مدیریت و رهبری برای ایجاد الگوهای مدیریتی اسلامی انجام شده است. عمده این پژوهش‌ها در ایران و دیگر کشورها در جهت ارائه مدل‌های بومی از مدیریت اسلامی با استفاده از قرآن، سنت، سیره نبوی و ائمه اطهار بوده است. در این تحقیقات کمتر به حوزه مدیریت و رهبری آموزشی پرداخته شده است. بی‌شک یکی از پل‌های ارتباطی بین مدیریت اسلامی و مدیریت آموزشی، حوزه تعلیم و تربیت است که البته پژوهش‌های متعددی در سیره تربیت اسلامی صورت گرفته است. این حرکت علمی در ایران نیز شتاب گرفته که نشان‌دهنده عمق بالای معارف و تعالیم اسلام به‌ویژه ائمه اطهار در حوزه مدیریت رهبری است. برای نمونه به چند مورد اشاره می‌شود.

خنifer (۱۳۸۴) در پژوهشی گسترده به ارائه الگوی مدیریت بومی مبتنی بر دیدگاه امام علی (علیه السلام) با استفاده از مدل مفهومی سه شاخگی پرداخته است. محقق در این پژوهش تلاش کرده تا با توجه به پیشینه نظری تحقیق و با استفاده از مدل سه شاخگی که شامل ابعاد ساختاری، زمینه‌ای، محتوایی است، ۱۱ سازه طراحی و برای سازه‌های طرح شده با عنایت به مبانی نظری و استنادات

مدیریت علوی، طبقه‌بندی متغیرها براساس همگنی آنها با هم در مدل سه شاخگی باشد. یافته‌های مدل و نتایج این پژوهش در سه بعد فوق‌الذکر تدوین گردیده، و درجه تناسب آن با نظام مدیریتی کشور محرز علمی گردید. عبدیایی (۱۳۸۸) در پژوهشی به سبک رهبری نظام تشیع در عصر امام باقر (ع) می‌پردازد. محقق به این نتیجه می‌رسد که در نوع رهبری امام باقر (ع) تمام شاخصه‌های شخصیتی ایشان، همچنین سبک‌های رهبری آمرانه، مشارکتی، متقاعدکننده و تفویضی به گونه‌ای منظم دخیل است. افزون بر آن، موقعیت درون سیستم رهبری یعنی تشیع، بر نوع رهبری امام باقر (ع) تأثیر داشته است. در این نوع از رهبری، شاخصه‌های متمایزی از سبک رهبری ایشان با الگوهای نظری مطرح نیز وجود دارد. این شاخصه‌ها در برخی ویژگی‌های شخصیتی نظیر علم و عصمت، خطه‌مشی‌ها و اصول حاکم بر سبک‌های آمرانه و تفویضی رهبری ایشان، در توجه به موقعیت بیرون از سیستم تشیع، افزون بر وضعیت درون نظام رهبری حضرت تأثیرگذار بوده است. بختیاری (۱۳۹۰) در پژوهشی به مدیریت آموزشی در نهج البلاغه پرداخته است. یافته‌های این پژوهش نشان داده است که روش مدیریت آموزشی حضرت علی (ع) برگرفته از اهداف خلقت، یعنی رشد و کمال انسان در دنیا و آخرت و تقرب به اوست. پژوهشگر به این نتیجه رسیده است که حضرت علی (ع) شرایطی را در جامعه فراهم کردند که در ابتدا مردم با قرآن آشنا شوند، احکام دین را بیاموزند، به مسائل اخلاقی علم پیدا کرده و بر آن اساس پرورش یابند، با مسائل اجتماعی و فردی دین آشنا شوند، دانش بیاموزند و کار آزموده شوند. همچنین امام باقر (ع) در عمل و گفتار مردم را به فعالیت‌های مفید سوق دادند و آنها را با موانع رشد و تعالی در زمینه علمی و عملی آشنا کردند. علوی (۱۳۹۱) در پژوهش خود با عنوان «طراحی الگوی رهبری با الهام از گفتگوهای امام حسین (ع) در مسیر کربلا» به کشف الگوی رهبری و هدایت امام حسین (ع) از سیره ایشان توسط سه‌گام شخصیت‌شناسی افرادی که با امام گفتگو کردند، سبک‌شناسی و رویارویی با افراد در گفتگوها و نهایتاً الگوی رهبری با الهام از گفتگوهای امام حسین (ع) به منظور استفاده کاربردی برای مسائل امروز پرداخته است. همچنین لطیفی و همکاران (۱۳۹۵) در تحقیقی با عنوان شناسایی و تبیین اصول مدیریت در سیره امام حسین (ع) و دلالت‌های آن برای دانش مدیریت، چهار مضمون فراگیر را شناسایی کردند: اصول ناظر به ویژگی‌های مدیر و رهبر، اصول ناظر به مدیریت افراد و همکاری، اصول ناظر به هدف، راهبرد و برنامه‌ریزی و اصول ناظر به رویارویی با محیط. آنها بیان می‌کنند که این مضامین استخراج شده از سیره امام حسین (ع) دلالت‌هایی برای طراحی اصول علم مدیریت براساس منابع دینی است در نهایت آنها شبکه‌ای از مضامین اصول مدیریت از نگاه امام حسین (ع) ارائه کردند.

در جهان اسلام نیز پژوهش‌های بسیاری برای استخراج الگوهای مدیریتی از منابع اسلامی صورت گرفته است که در اینجا تنها به چند مورد اشاره می‌شود. برانین و پولارد<sup>۱</sup> (۲۰۱۰) در پژوهشی به بررسی تطبیق مدیریت با قوانین مدیریت اسلامی پرداخته‌اند. آنها به دنبال کشف ماهیت و محتوای اعمال مدیریتی اسلامی و نتایج کاربرد آنها برای مدیریت منابع انسانی در کشورهای عربی بودند. نتایج این تحقیق آشکار کرد که بین تئوری مدیریت اسلامی و عمل مدیریتی در کشورهای عربی شکاف وجود دارد. این پژوهشگران اعلام کردند که مدیریت در کشورهای عربی متأثر از ارزش‌ها و سنت‌های غیراسلامی و هم‌سو با اندیشه غربی است و مغایر با اصول اسلام مشتق شده از قرآن کریم و سنت حضرت محمد ﷺ می‌باشد. صالح<sup>۲</sup> (۲۰۱۳) در پژوهشی به راهبردهای آموزشی اسلامی برای مدیریت مؤسسات آموزشی در کشور مالزی پرداخته است. در نتایج این تحقیق به دو نیاز اساسی یعنی ماهیت مؤسسات آموزش اسلامی و ارتقای آموزش اسلامی در راهبردهای آموزش اسلامی تأکید شده است. در این پژوهش با ارائه مستندات براساس فلسفه اسلامی، به بررسی مدیریت اسلامی و روش‌های یادگیری و آموزشی اسلامی پرداخته شده است. نتایج نهایی این پژوهش سه راهبرد را برای ارتقای آموزش اسلامی ارائه می‌کند:

۱. تطبیق روش‌های اداره مؤسسات آموزشی با روش‌های مدیریت اسلامی؛
۲. تأکید بر روش تدریس و یادگیری مستقیم همراه با بصیرت؛
۳. ایجاد شرایطی برای خلاقیت در مؤسسات آموزشی اسلامی.

الکھتانی<sup>۳</sup> (۲۰۱۴) در پژوهش خود با عنوان استفاده از اصول اسلامی در قرآن در ایجاد سیستم مدیریت منابع انسانی (در کشورهای اسلامی) آورده است که از سامانه مدیریت منابع انسانی مبتنی بر اصول اسلامی انتظار می‌رود که با آسان‌سازی ایجاد محیط کار سالم موجب پرورش اعتماد متقابل، احترام، مشاوره و به اشتراک‌گذاری دانش و خلاقیت و نوآوری در میان کارکنان به حل مشکلات شرکت‌های بزرگ، مانند تضاد بین مدیران و صاحبان آن کمک کند. بامیگبوی<sup>۴</sup> (۲۰۱۵) در پژوهشی با عنوان مشاهده مدیریت غربی از نگاه اصول اخلاقی اسلامی، به بررسی تئوری‌های مدیریت مدارس با توجه به اندیشه غربی و مقایسه تحلیلی آن با سیره پیامبر اسلام ﷺ و پیروانش پرداخته است. محقق به این نتیجه رسیده است که با همخوانی کردن تئوری‌های غربی و اصول مدیریت اسلامی فارغ از یک منطقه خاص و بافت‌های فرهنگی که مدیریت در آن اعمال می‌شود، می‌توان بهترین نتیجه را گرفت.

- 
1. Branine and Pollard
  2. Salleh
  3. Alkatani.
  4. Bamigboye.



### روش پژوهش

روش این پژوهش، کیفی از نوع تحلیل محتوای تاریخی به صورت مورد کاوی در سیره رهبری آموزشی امام باقر علیه السلام است. به منظور دستیابی به مفاهیم و راهبردهای رهبری آموزشی از روش تحلیل محتوای کیفی از نوع نظام مقوله‌ای قیاسی استفاده شد.

تحلیل محتوای کیفی یکی از روش‌های سنتی تحلیل داده‌های متنی است. از ویژگی‌های برجسته این روش استفاده از مقوله‌هایی است که از الگوهای نظری اخذ شده است؛ این مقوله‌ها روی داده اعمال می‌شود. در این رویکرد هدف تقلیل داده‌هاست (فلیک،<sup>۱</sup> ۱۳۹۳). این نوع تحلیل برای تفسیر ذهنی داده‌های متنی از طریق فرایندهای طبقه‌بندی نظام‌مند، کدبندی و تم‌سازی یا طراحی الگوهای شناخته شده کاربرد دارد (شیه و شنون،<sup>۲</sup> ۲۰۰۵). منطق مستتر در تحلیل محتوای کیفی، می‌تواند به‌عنوان محوری برای شناخت تشابه‌ها و همچنین تمایزها در نظر گرفته شود بر این اساس، دو منطق استقرا و قیاس مبین اصول فکری هدایت‌کننده انواع گونه‌های تحلیل محتوای کیفی هستند و به تنهایی و یا در ترکیب با یکدیگر می‌توانند مسیر حرکت در این روش را تعیین کنند. رهیافت استقرا و قیاس در شکل ناب خود، هر دو به حرکت خطی و یک جهتی قائل هستند، منطق استقرایی از جزء به کل و از داده‌های تجربی به سمت نظریه حرکت می‌کند و منطق قیاسی به عکس، از کل به جزء و از نظریه به سمت تجربه و مشاهده. منطق استقرا بر این اصل استوار است که می‌توان با مشاهده و تفکر دقیق پیرامون الگوهای تکرار شونده آن، به کشف قواعد حاکم بر یک عرصه خاص نائل آمد. بر خلاف رویکرد استقرایی که از دل مشاهدات مشابه به دنبال قواعد عام می‌گردد، رویکرد قیاسی راه توسعه علم را از مسیر بررسی یک نظریه طی می‌کند (تبریزی، ۱۳۹۳). از این رو، در این پژوهش، پس از مطالعه ادبیات موجود در زمینه مدل‌های مدیریت و رهبری آموزشی، مدلی که جدیدتر و جامع‌تر به نظر رسید به طوری که تقریباً سایر مدل‌های رهبری آموزشی را دربر می‌گیرد مدل ترکیبی استرنبرگ بود. از این رو، برای تحلیل محتوا، نظام مقوله‌ای قیاسی براساس مدل پیشینی انتخاب شد.

بسیاری از کارهایی که در زمینه تحلیل محتوای کیفی وجود دارند به نحوی از روش مایرینگ الهام گرفته‌اند. مایرینگ<sup>۳</sup> (۲۰۰۷) در راستای توصیف روش تحلیل محتوای کیفی سه رویکرد را برای روش تحلیل محتوا پیشنهاد داده است. نخست رویکردی که در آن محقق با حفظ ساختار متن می‌کوشد داده‌ها را تا جای ممکن خلاصه کند، دوم رویکردی که محقق در عین خلاصه کردن

1. Flick.

2. Hsieh and Shannon.

3. Mayring.

به سطحی از تفسیر دست میزنند، و در نهایت رویکردی که در آن کوشیده می‌شود با خلاصه‌سازی، ساختار حاکم بر متن بیرون کشیده شود (تیریزی، ۱۳۹۳). در پژوهش حاضر، پژوهشگران تلاش کرده‌اند که با خلاصه‌کردن مفاهیم، راهبردهای رهبری آموزشی امام باقر (علیه السلام) را از متون مذهبی و فقهی خارج کند. نحوه انجام محتوای کیفی در این تحقیق براساس گام‌های تعیین شده توسط مایرینگ (۲۰۰۰) انجام گرفت.

به دلیل تاریخی بودن و سیره‌پژوهی بودن این پژوهش، پژوهشگران بعد از بررسی و جمع‌آوری منابع و اسناد موجود و در دسترس شامل کتاب‌ها و مقالات در مورد امام محمد باقر (علیه السلام) به جمع‌آوری داده‌ها پرداخته‌اند. به عبارت دیگر، حوزه پژوهش حاضر شامل کتب بسیار معتبر فقهی و مقالات و کتاب‌هایی است که پژوهشگران معاصر در غالب زندگی‌نامه و دانش‌نامه در مورد امام محمد باقر (علیه السلام) نوشته‌اند. جهت انتخاب نمونه از حوزه پژوهش از روش نمونه‌گیری هدفمند استفاده شد. از این رو پژوهشگران غالب اقوال و روایات منسوب به امام باقر (علیه السلام) در زمینه شیوه‌های رهبری و مدیریت آموزشی ایشان را از کتب معتبر انتخاب نموده‌اند. در بررسی و واکاوی متون و اسناد مرتبط با این تحقیق، نمونه‌گیری به صورت تدریجی انجام شد و تا سر حد اشباع ادامه یافت و در نهایت ۱۴ منبع اصلی انتخاب شد. همچنین داده‌ها براساس اطلاعات ثبت شده در منابع مکتوب معتبر دست اول و دست دوم به روش کتابخانه‌ای به صورت فیش‌برداری از کتاب‌ها و اسناد مکتوب و الکترونیکی (از اینترنت) به گردآوری اطلاعات پرداخته است.

برای تأمین روایی پژوهش‌های کیفی با توجه به راهبردهای هشت‌گانه کرسول<sup>۱</sup> (۲۰۰۷)،<sup>۲</sup> پژوهشگران از کتب بیشتر پس از اشباع نظری و تکرار مطالب به منظور تأیید یافته‌های قبلی و تقویت اعتبار داده‌ها استفاده کردند. همچنین پژوهشگران به منظور استفاده از راهبرد کنترل بیرونی، با خبرگان و پژوهشگران علوم دینی در مورد گزارش نهایی تحقیق مشورت کرده‌اند. همچنین روایی کتاب‌ها، اسناد و منابع تاریخی از سوی اساتید حوزه و دانشگاه تأیید شده است. در خصوص پایایی پژوهش حاضر برای کنترل کیفیت مراحل یادداشت برداری از متن‌ها، استنباط‌ها، استخراج‌ها، کنترل گردآوری داده‌های خام و ثبت آنها، خلاصه‌پردازی‌ها، دسته‌بندی‌ها، کدهای استخراج شده در قالب کدهای هم‌دسته و کنترل نام‌گذاری‌ها، چندین بار بررسی و مورد بازبینی قرار گرفت. با توجه به معنای پایایی در مطالعات کیفی که نوعی ایجاد فهم مشترک می‌باشد (عباس‌زاده، ۱۳۹۱)، مفاهیم استخراج شده و تفسیر و کدگذاری آنها در نهایت مورد تأیید اساتید این پژوهش قرار گرفت.

1. Creswell.

۲. به گفته کرسول (۲۰۰۷) تنها اجرای دو راهبرد از هشت راهبرد برای اعتبار تحقیق کیفی کافی است.

### روش تجزیه و تحلیل اطلاعات

از دید شیوه و شانون (۲۰۰۵) فرایند تحلیل محتوای کیفی در برگیرنده هفت مرحله می باشد که تحلیل این پژوهش براساس آن طراحی شد:

- تعیین و تعریف پرسش (هایی) که پژوهش در پی پاسخ گویی به آن است؛
- انتخاب نمونه‌ای که باید تحلیل شود؛
- تعیین رویکرد تحلیل محتوا (که براساس نظریه مایرینگ انجام شد)؛
- طراحی فرایند کدگذاری (براساس کدگذاری موضوعی و در دو مرحله انجام شد)؛
- اعمال و اجرای کدگذاری؛
- تعیین روایی؛
- تعیین پایایی؛

نحوه انجام محتوای کیفی در این پژوهش براساس گام‌های تعیین شده از سوی مایرینگ (۲۰۰۰)، انجام گرفت. این گام‌ها شامل تعریف واحد تحلیل (در این پژوهش واحد تحلیل «جمله» بود)، کاهش داده‌ها (خلاصه‌سازی)، استفاده از نظام مقوله‌ای (در این پژوهش از نظام مقوله‌ای قیاسی استفاده شد) و یک طرح کدگذاری (در این پژوهش از کدهای برخاسته از مفاهیم رهبری آموزشی و کدهای درون متن استفاده شد) (فلیک، ۱۳۹۳).

فلیک (۱۳۹۳) روش تجزیه و تحلیل پژوهش‌های کیفی براساس تحلیل محتوا را تحت عنوان کدگذاری موضوعی مورد بحث قرار می دهد و بیان می کند که غالباً در سه مرحله کدگذاری باز (دسته‌بندی واحدهای معنایی عبارات)، محوری (کدگذاری مفاهیم هر دسته) و گزینشی (کدگذاری مفاهیم هم‌دسته) انجام می شود. در مرحله کدگذاری باز بعد از بررسی و مطالعه حوزه پژوهش، بخش‌های مربوط به مفاهیم مدیرتی و رهبری در حوزه آموزش براساس برداشت اولیه پژوهشگران تعیین شدند. در مرحله کدگذاری محوری، مفاهیم براساس مؤلفه‌های مدل پیشینی دسته‌بندی شده و قسمت‌های تعیین شده، کدگذاری گردید. در مرحله کدگذاری گزینشی، کد مفاهیم هم‌دسته در کنار هم قرار گرفتند و کدهای جایگزین و انتزاعی تر به‌عنوان راهبردهای اصلی رهبری آموزشی در سیره امام محمدباقر (علیه السلام) تعیین شدند.

### یافته‌های پژوهش

بعد از مطالعه و جمع‌آوری اطلاعات از اسناد و متون معتبر در مورد سیره رهبری آموزشی امام محمدباقر (علیه السلام)، اطلاعات براساس مدل پیشینی پژوهش در سه مؤلفه خلاقیت، هوش و خرد مبتنی

بر سیره امام محمدباقر علیه السلام استخراج، دسته‌بندی و کدگذاری شد. در اینجا مرحله کدگذاری محوری و گزینشی (کد مفاهیم جایگزین شده) ارائه می‌شود.

جدول ۱. کد مفاهیم هم‌دسته و راهبردهای رهبری آموزشی مبتنی بر خلاقیت

منبع	کدگذاری محوری (خلاقیت)	کد مفاهیم جایگزین شده (راهبردهای رهبری آموزشی)
مجلسی، ۱۳۸۸، ج ۴۶، ص ۳۳۶-۳۵۶-۳۵۷؛ طوسی، ۱۴۲۰، ص ۱۰۲-۲۸۱-۳۱۱؛ امین‌عاملی، ۱۴۲۱، ج ۱، ص ۶۵۵؛ احمدی، ۱۳۸۳، ص ۲۱۹؛ نجاشی، ۱۴۱۶؛	۱-۱. تبدیل کردن مساجد به مراکز علمی؛	۱-۱. تأسیس مدارس ثابت و سیار دینی، فرهنگی و علمی؛
	۲-۱. تأسیس مدارس در مناطق مختلف؛	
	۳-۱. تأسیس مدارس موقت و سیار؛	
طوسی، ۱۴۲۰، ق؛ اردبیلی، ۱۴۰۳، ق؛	۴-۱. استفاده از شاگردان ممتاز به‌عنوان نائب و جانشین در امر تعلیم و تربیت،	۲-۱. مدیریت توسط شاگردان ممتاز؛
	۵-۱. استفاده از یاران علمی-مدیریتی برای اداره مدرسه؛	
	۶-۱. مدیریت مدرسه توسط شاگردان برتر؛	
شیخ مفید، ۱۳۹۲، ص ۲۴۸؛ طبری صغیر، ۱۳۸۲، ص ۲۳۷؛ شیخ کلینی، ۱۴۰۷، ج ۶، ص ۲۵۷-۲۵۶؛ شیخ کلینی، ۱۴۰۷، ج ۸، ص ۳۵۰؛ امین‌عاملی، ۱۴۲۱، ج ۱، ص ۶۵۳؛ طبرسی، ۱۳۸۱، ج ۲، ص ۱۱۳؛ شیخ کلینی، ۱۴۰۷، ج ۱، ص ۴۱؛ شیخ کلینی، ۱۴۰۷، باب سؤال العالم و تذاکره، حدیث ۷؛	۷-۱. مناظره و گفتگو با صاحبان فکر و اندیشه؛	۳-۱. ایجاد فضای مناظره و گفت‌وگو؛
	۸-۱. گفت‌وگو با دانشمندان هم‌رأی و هم‌عقیده؛	
	۹-۱. گفت‌وگو با دانشمندان از جناح مخالف؛	
	۱۰-۱. انجام مذاکره علمی؛	
	۱۱-۱. پاسخ دادن به سؤالات بسیار زیاد افراد؛	
	۱۲-۱. مطرح کردن باورها و معارف در گفتگوهای علمی؛	
	۱۳-۱. طرح اندیشه‌های صحیح در مقابل اندیشه‌های ناصحیح؛	
	۱۴-۱. گفتگو علمی با دیگر ادیان؛	
	۱۵-۱. تقویت و تحریک انگیزه‌های فرهنگی و آموزشی؛	
۱۶-۱. زنده نگه‌داشتن علم با بحث و گفتگو با اهل دین و پرهیزکاری؛		
آیت‌الله خامنه‌ای، انسان ۲۵۰ ساله، ۱۳۹۰؛ طوسی، ۱۴۲۰، ص ۱۰۲؛ مجلسی، ۱۳۸۸، ص ۶۹؛ امین‌عاملی، ۱۴۲۱، ص ۱۹۴؛	۱۷-۱. تربیت شاگردان برجسته بسیار زیاد؛	۴-۱. تربیت ویژه دانشجویان نخبه
	۱۸-۱. تربیت اختصاصی بعضی از شاگردان؛	
	۱۹-۱. تربیت شاگردان با شخصیت فوق‌العاده؛	
	۲۰-۱. انتخاب متعلم توسط معلم	

جدول ۲. کد مفاهیم هم دسته و راهبردهای رهبری آموزشی مبتنی بر هوش عملی

کد مفاهیم جایگزین شده (راهبردهای رهبری آموزشی)	کدگذاری محوری (هوش عملی)	منبع
۱-۲. شایسته‌سالاری در مدیریت؛	۱-۲. برتری عالمان نسبت به دیگران به خاطر علم‌شان؛	دخیل، ۱۴۲۵، ج ۱، ص ۳۶۳؛ شیخ کلینی، ۱۴۰۷، ج ۱، ص ۴۷؛
	۲-۲. ریاست به‌وسیله صالحان؛	
۲-۲. مرجعیت و پاسخگو بودن مدیر؛	۳-۲. تبعیت از رفتار عالمان؛	دخیل، ۱۴۲۵، ج ۱، ص ۳۶۳؛ مجلسی، ۱۳۸۸، ج ۴۶، ص ۳۵۵؛
	۴-۲. رجوع مردم به عالمان و رسیدگی به مشکلات؛	
۳-۲. آینده‌نگری و آینده‌پژوهی؛	۵-۲. پیش‌بینی تحولات زمان و مقتضیات آن؛	شیخ کلینی، ۱۴۰۷، ج ۱؛ مجلسی، بحارالانوار، ج ۷۸، ص ۱۸۹؛
	۶-۲. ادامه دادن دانش و تکامل علمی؛	
۴-۲. به‌کارگیری توأمان علم و عمل؛	۷-۲. طلب علم و تلاش براساس دانش و بصیرت؛	دخیل، ۱۴۲۵، ج ۱، ص ۳۶۳؛ مجلسی، ۱۳۸۸، ج ۷۸، ص ۱۸۹؛ حرانی، ۱۳۶۳، ص ۳۲۶؛
	۸-۲. عمل به دانش و دانسته‌ها؛	
	۹-۲. توفیق الهی در دستیابی به حقایق به خاطر عمل به دانش؛	
۵-۲. کار بست دانش در رفع مشکلات؛	۱۰-۲. علم سلاحی علیه دشمنان؛	دخیل، ۱۴۲۵، ج ۱، ص ۳۶۳؛ شیخ کلینی، ۱۴۰۷، ج ۱، ص ۴۷؛ حرانی، ۱۳۶۳، ص ۳۲۶؛
	۱۱-۲. دانش یعنی قدرت و توانایی؛	
	۱۲-۲. دور کردن خطرات به‌وسیله دانش؛	
۶-۲. لزوم توجه به انتقال دانش؛	۱۳-۲. فراگیری دانش و تعلیم آن به دیگران؛	شیخ کلینی، ۱۴۰۷، ج ۱، ص ۱۴۳؛
۷-۲. ممنوعیت سودجویی و قدرت‌طلبی؛	۱۴-۲. ممنوعیت فخرفروشی به جامعه توسط عالم؛	شیخ کلینی، ۱۴۰۷، ج ۱، ص ۴۷؛
۸-۲. در دسترس بودن مدیر؛	۱۵-۲. در دسترس بودن عالم به‌واسطه مسجد؛	مجلسی، ۱۳۸۸، ج ۴۶، ص ۳۵۷؛
۹-۲. دوری از جبر و تفویض مطلق؛	۱۶-۲. دوری از جبر مطلق؛	طبرسی، ۱۳۸۱، ج ۲، ص ۳۲۷؛
	۱۷-۲. دوری از تفویض اختیار مطلق؛	
۱۰-۲. اجتناب از گفتار بدون علم؛	۱۸-۲. نفرین و لعن الهی و فرشتگان برای سخن گفتن بدون آگاهی؛	حرعاملی، ۱۴۱۱، ج ۱۸، ص ۹؛
	۱۹-۲. اجتناب از سخن بدون رهنمون از جانب خداوند؛	
	۲۰-۲. منع سخن گفتن افراد ناآگاه؛	

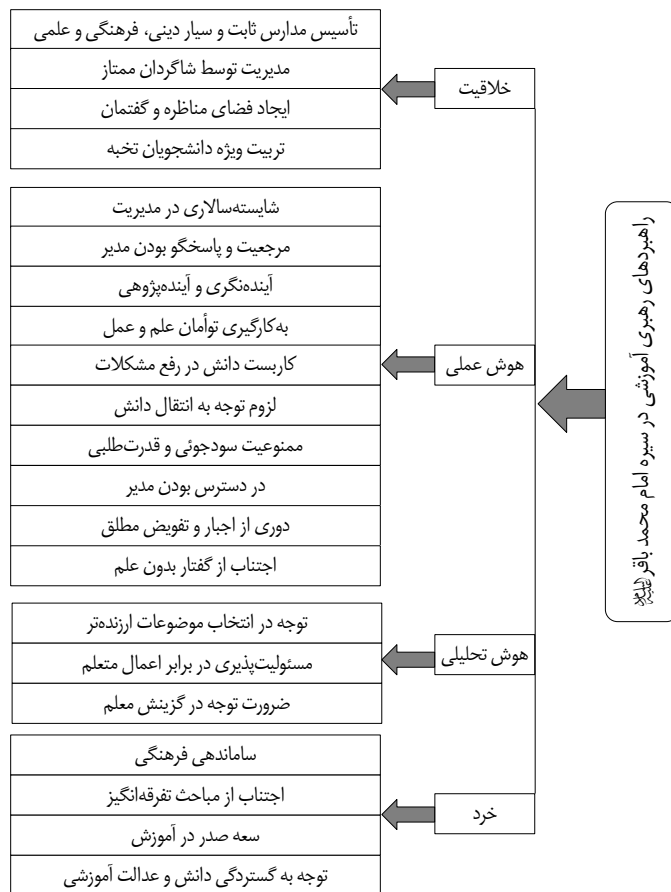
جدول ۳. کد مفاهیم هم‌دسته و راهبردهای رهبری آموزشی مبتنی بر هوش تحلیلی

منبع	کدگذاری محوری (هوش تحلیلی)	کد مفاهیم جایگزین شده (راهبردهای رهبری آموزشی)
شیخ کلینی، ۱۴۰۷، ج ۱، ص ۳۵؛	۱-۳. ارزش علم به موضوع آن؛	۱-۳. توجه در انتخاب موضوعات ارزنده‌تر؛
	۲-۳. منع تعلیم موضوعات کم‌ثمر و بیهوده؛	
شیخ کلینی، ۱۴۰۷، ج ۱، ص ۳۵؛	۳-۳. مسئول بودن معلم در مورد خسارت و انحراف متعلم؛	۲-۳. مسئولیت‌پذیری در برابر اعمال متعلم؛
	۴-۳. بهره بردن معلم از اعمال شایسته فراگیر؛	
شیخ کلینی، ۱۴۰۷، ج ۲، ص ۶۳؛	۵-۳. دقت در انتخاب معلم؛	۳-۳. ضرورت توجه در گزینش معلم؛

جدول ۴. کد مفاهیم هم‌دسته و راهبردهای رهبری آموزشی مبتنی بر خرد

منبع	کدگذاری محوری (خرد)	کد مفاهیم جایگزین شده (راهبردهای رهبری آموزشی)
شیخ کلینی، ۱۴۰۷، ج ۵، ص ۵۷؛ حراملی، ۱۴۱۱، ج ۱۱، ص ۳۹۵؛	۱-۴. دایر کردن حوزه‌های فرهنگ؛	۱-۴. ساماندهی فرهنگی؛
	۲-۴. مبارزه با انحرافات با رویکرد فرهنگی؛	
	۳-۴. اصلاح مفاسد اجتماعی با رویکرد فرهنگی؛	
	۴-۴. توجه به امر به معروف و نهی از منکر؛	
شیخ کلینی، ۱۴۰۷، باب صفات الذات، حدیث ۶؛ شیخ کلینی، ۱۴۰۷، باب النهی عن الکلام فی کیفیة، حدیث ۴؛	۵-۴. دوری از مباحثی بدون ظرفیت درک آن؛	۲-۴. اجتناب از مباحث تفرقه‌انگیز؛
	۶-۴. دوری از خصومت و درگیری علمی؛	
حرانی، تحف العقول، ص ۲۹۲؛	۷-۴. توجه ویژه به صبوری در کنار علم آموزی؛	۳-۴. سعه صدر در آموزش؛
امین عاملی، ۱۴۲۱، ج ۱، ص ۶۵۲؛ مجلسی، ۱۳۸۸، ج ۷۸، ص ۱۸۹؛ مجلسی، ۱۳۸۸، ج ۲۳، ص ۲۰۴؛	۸-۴. توجه به گستردگی دانش؛	۴-۴. توجه به گستره دانش و عدالت آموزشی؛
	۹-۴. توجه به عدالت علمی؛	

نتایج واکاوی و بررسی متون در شکل زیر خلاصه شده است.



شکل ۱. راهبردهای رهبری آموزشی در سیره امام محمدباقر علیه السلام

### بحث

پژوهش حاضر تلاش کرده تا راهبردهایی رهبری آموزشی امام محمدباقر علیه السلام را شناسایی کند و مفاهیم آن را در قالب مؤلفه‌های خلافت، هوش عملی، هوش تحلیلی و خرد ارائه کند. امروزه، پس از گذشت ۱۴ قرن، می‌توان با توجه به مدل‌های جدید رهبری آموزشی از راهبردهای امام باقر علیه السلام به صورت خلاقانه در جهت غنی‌ساختن مسائل آموزشی بهره برد. امام محمدباقر علیه السلام تدبیرهای متناسبی بر علیه ترفندهای مخالفان عترت اندیشیده بودند و با کاربرد آنها توانستند از هویت اصلی اسلام در بحران‌های اجتماعی، فرهنگی و آموزشی حراست کنند.

راهبرد خلافت: امام محمدباقر علیه السلام با تبدیل کردن مساجد به مراکز علمی و دانشگاهی و همچنین با راه راه‌اندازی مدارس موقت، مردم دیگر مناطق را به واسطه دانشجویان ممتاز خود

تحت آموزش قرار می‌داد. ایشان تنها به گزارش‌ها و بیان مسائل تاریخی اکتفا نمی‌کرد بلکه دانشگاه خود را تبدیل به جایگاهی برای تولید علم، بحث و مناظره کرده بودند. به این سبب، از ابتکارات آموزشی و فرهنگی باقرالعلوم علیه السلام گفتمان‌هایی است که حضرت با دانشمندان و رؤسای مذاهب و نیز گروه‌های منحرف داشتند. با استفاده از این رویکرد می‌توان بسیاری از کج فهمی‌هایی که جوانان و نوجوانان را در مورد دین و دنیا احاطه کرده است حل کرد. امام باقر علیه السلام سفارش می‌کردند در انتخاب معلم دقت کرده و فردی را امانتدار دانش خود قرار دهند که از ایمان و پاکی برخوردار است و علم را در خدمت خیانت و شرارت به کار نگیرد. از این رو به آموزش و تربیت دانشجویان و معلمان نخبه توجه ویژه داشتند. امام علیه السلام بعد از تربیت خاص شاگردان خود، آنها را در سرتاسر دنیای اسلام به‌عنوان وکیل و نایب خود تعیین می‌کردند تا ادامه تبلیغات و تعلیمات آن حضرت را به عهده بگیرند. از این رو امام باقر علیه السلام می‌فرمود: خداوند رحمت کند کسی را که علم را زنده کند (کلینی، ۱۴۰۷، باب سؤال العالم و تذاکره، حدیث ۷) یعنی کسی که علم را با اهل دین و پرهیزکاری در میان بگذارد.

راهبرد هوش عملی: نکته‌ای که امام با توجه به هوش بی‌ظیرشان در ۱۴ قرن پیش در مورد قدرت علم بیان می‌کنند، امروزه به‌عنوان شعار کشورهای غربی بیان می‌شود. امروزه باید بیش از پیش به اهمیت علم برای پیشبرد اهداف و آرمان‌ها توجه شود و این امر تنها در سایه توجه به علم‌آموزی و به‌کارگیری درست آن مهیا می‌شود. از این رو، امام باقر علیه السلام به شیعیان خود، طلب علم و حرکت براساس دانش و بصیرت را سفارش می‌کنند. امام باقر علیه السلام ایده اشاعره را که جبر را برگزیده‌اند و معتزله را که تفویض را انتخاب نموده‌اند، مورد انتقاد قرار دادند. بررسی‌های پژوهشگران حوزه مدیریت هم وظیفه‌گرایی مطلق و سبک رهبری عدم مداخله را ناکارآمد و عاملی برای کاهش بهره‌وری می‌دانند. با توجه به مفهوم هوش عملی یعنی توانایی حل مشکلات هر روزه با استفاده از دانش ضمنی با هدف تطبیق خود، شکل دادن محیط و انتخاب محیط، رهبری مشارکتی و تعامل‌گرایی نزدیک‌ترین مدل رهبری برای ایجاد این توانایی است. همچنین امام علیه السلام می‌فرمایند: هر کس بدون آگاهی و رهنمون فتوا دهد، فرشتگان رحمت و عذاب وی را لعنت و نفرین خواهند نمود (حرعاملی، ۱۴۱۱، ج ۱۸، ص ۹). از این رو ایشان بر لزوم رعایت شأن سخن و حرمت علم و اجتناب از گفتار بدون علم تأکید کرده‌اند. بحث راهنمایی و مشورت در مسیر آموزشی فرد از موضوعات سرنوشت‌ساز در مؤسسات آموزشی است زیرا پایه و اساس زندگی فرد را در آینده بنا می‌کند و رهبران آموزشی باید با آگاهی از علایق، توانایی‌ها و شرایط محیطی و زمانی، شاگردان را در مسیر علمی راهنمایی کنند. ایشان همچنین در زمینه اهمیت تعلیم و تعلم و



ضرورت ترویج دانش در پهنه جامعه تأکید کرده‌اند. در واقع ایشان مورد رجوع مردم بودند و به نیازهای مختلف آنان رسیدگی می‌کردند. این راهبرد نشان‌دهنده در دسترس بودن رهبر و مدیر برای همگان است. در این راستا، از آنجایی که دانش، قدرت و توانایی است و چه بسا دانشمندان و سوسه شوند تا به اتکای قدرت علمی خود بر جامعه فخر فروخته و یا بر آنان سیطره یابند، امام باقر علیه السلام در رد چنین ایده و روشی، چنین افرادی را جهمی معرفی می‌کند و می‌فرماید ریاست، تنها شایسته صالحان می‌باشد. در واقع کسی که با انگیزه‌های نادرست به دانش دست یافته باشد، هر چند از عهده کاری بر آید، از نظر شخصیتی شایسته تصدی امور و ریاست نیست و این راهبرد در انتخاب افراد در پست‌های مختلف به خصوص مسائل آموزشی بسیار اهمیت دارد.

**راهبرد هوش تحلیلی:** امام باقر علیه السلام می‌فرماید که ارزش علم و اهمیت کار تعلیم و تعلم، در حقیقت به موضوع آن بستگی دارد؛ یعنی هر چه موضوع علم، ارزنده‌تر و ضروری‌تر باشد، ارزش تعلیم و تعلم آن هم بیشتر است. با توجه معنای هوش و هوش تحلیلی یعنی توانایی موفقیت در زندگی و درک شخصی هر کس از موفقیت درون محیط فرهنگی و اجتماعی خودش و همچنین توانایی‌های تحلیلی برای ساختن مفاهیم و ایده‌ها، توجه به علوم بایسته و حرکت علمی کشور را شتاب می‌بخشد. در واقع سیاست رهبران آموزشی باید در جهت آموزش علوم ضروری‌تر و کاربردی‌تر باشد. امام باقر علیه السلام بیان می‌کنند که معلم در اجر و ثواب اعمال خوب دانشجو و در گناه دانشجو به واسطه آموزش درست یا نادرست او نیز سهیم است (کلینی، ۱۴۰۷، ج ۱، ص ۳۵). اگرچه تحصیل دانش ارزشمند است؛ ولی از آنجا که شخصیت اخلاقی و معنوی معلم در روح دانشجو تأثیر می‌گذارد، امام باقر علیه السلام سفارش فرموده است که در انتخاب معلم باید دقت کرد؛ زیرا علم غذای روح است (کلینی، ۱۴۰۷، ج ۲، ص ۶۳). بنابراین انتخاب معلم خوب نیازمند هوش تحلیلی برای ارزیابی و قضاوت در مورد شخصیت اخلاقی و معنوی و همچنین علمی اوست که رهبران آموزشی باید توانایی تشخیص، تحلیل، ارزیابی و قضاوت را در خود ارتقا دهند.

**راهبرد خرد:** شمار فراوان دانشجویان در حوزه درسی و علمی و تنوع چشمگیر علوم و دانش‌های مکتب امام باقر علیه السلام حاکی از گستردگی سیطره علمی ایشان است. برای امام، عرب و عجم، شیعه و سنی در فراگیری علوم فرقی نمی‌کردند. آوازه شهرت علمی امام باقر علیه السلام تا دور دست‌های سرزمین‌های اسلام رسیده بود (احمدی، ۱۳۸۳). اما امام باقر علیه السلام تعلیمات خود را منحصر به مردان نکرده بود. زنان بسیاری از کلاس‌های درس ایشان استفاده می‌کردند که نام‌های آنان در کتب تاریخی آمده است. از این‌رو رهبران و مسئولان آموزشی باید با توجه به تنوع قومی و فرهنگی ایران به مفاهیمی همچون عدالت آموزشی و گستردگی همه جانبه آن توجه ویژه داشته

باشند. مهم‌ترین بحران در زمان امام باقر علیه السلام بحران فرهنگی بود. امام باقر علیه السلام از آن‌گونه موقعیت برتر بهره‌مند بودند، که در حجاز و نیز عراق که دو مرکز اصلی پایگاه دینی و اجتماعی مسلمانان را شکل می‌دادند؛ بهترین موقعیت از آن عترت بود. در هر اجتماعی، انبوه شیفتگان دور امام را احاطه می‌کردند و از دانش و فضل حضرت بهره می‌بردند. به نظر می‌رسد امام برای حراست از این تشکل و تداوم جریان بزرگ اجتماعی که با وجود حزب حاکم چالشگری می‌نمود، بیشترین توجه را به تحکیم پایه‌های فرهنگی این تشکل معطوف داشته است. غنی ساختن فرهنگ، معارف، احکام و تأسیس مدارس که فرهنگ قرآن و عترت را با شکوه‌تر بارور سازد، تربیت شاگردان و فرزندان بی‌شمار، بیان فضایل محوری آل رسول بزرگ‌ترین تلاش‌ها را در این راستا را شکل می‌دهد (احمدی، ۱۳۸۳، ص ۲۱۸-۲۱۹). از این‌رو امام باقر علیه السلام با اجتناب از مباحث تفرقه‌انگیز در عمل نشان داد که نخستین حرکت در مسیر اصلاح جامعه، حرکت خردورزانه، فرهنگی و علمی است.

امروزه، تئوری «تغییر فرهنگ یک ملت بهترین راه نفوذ است»، با جدیت از سوی دنیای غرب دنبال می‌شود. از این‌رو آنها با شیوه‌های مختلف در صدد منزوی کردن جریان ادب، هنر و فرهنگ اصیل اسلامی برای نفوذ در مراکز آموزشی و تأثیرگذاری در آنها هستند. با توجه به شرایط کنونی ایران و جهان، و هجمه تبلیغات سوء بر علیه دین، بهترین راهبرد مقابله برای جوانان و نوجوانان توجه به هویت اصلی ایرانی اسلامی خود و حرکت خردورزانه در مسیر فرهنگی است. به ثمر رسیدن موضوعات فرهنگی و آموزشی نیازمند برنامه‌ریزی کوتاه و بلندمدت همراه با سعه صدر است. دایر کردن حوزه‌های فرهنگی و تشویق جوانان برای حضور در آنها، اصلاح مفاسد اجتماعی با رویکرد فرهنگی و توجه به امر به معروف و نهی از منکر، راهبردهای خردورزانه امام محمدباقر علیه السلام در حوزه ساماندهی فرهنگی بودند.

### نتیجه‌گیری

از آنجایی که جامعه، افراد، سازمان‌ها و به‌خصوص سازمان‌های آموزشی، اعتقادات، رسوم و ارزش‌های فرهنگی خاصی دارند، حتی در جوامع توتالیتر هم مدیریت ناگزیر از عمل در بستر ارزشی آن جامعه می‌باشد. در این شرایط، نقش مدیریت آموزشی در کشورهای در حال توسعه و جوامع اسلامی برای رسیدن به توسعه پایدار و همه‌جانبه انکارناپذیر است. بررسی سیره و منش اهل بیت علیهم السلام در مشخص کردن اصول حاکم بر علوم انسانی و به‌طور خاص رشته مدیریت نقش مهمی دارد. مدیریت آموزشی با رویکرد اسلامی در یک جامعه اسلامی می‌تواند منشأ تحول در

عرصه تعلیم و تربیت باشد. استخراج راهبردهای رهبری آموزشی امام محمدباقر (علیه السلام) از رهنمودهای بی‌بدیل اسلام در سیره آن پیشوا که از منبع زلال الهی سرچشمه می‌گیرد، منبعی راهنما و الهام‌بخش در حوزه‌های مختلف از جمله مدیریت و رهبری آموزشی در جهت بومی‌سازی مدیریت فرهنگی و آموزشی در ایران است. مدرسه و دانشگاه سازمانی است که مدیریت آن در تربیت شمار زیادی از کودکان، نوجوانان و جوانان و شکل دادن شخصیت آنها دخالت و نفوذ چشمگیری دارد و هرگونه کوتاهی، سهل‌انگاری و اشتباه، تأثیرات نامطلوب و زیان‌بار زیادی در رشد افراد و کل جامعه دارد. اگر مدیران آموزشی یک جامعه دارای دانش و مهارت‌های کافی باشند، و از رهنمودهای پیشوایان دینی برای غنی‌سازی عمل مدیریتی خود استفاده کنند، بدون تردید نظام آموزشی نیز از اثربخشی و کارایی و اعتبار بالاتری برخوردار خواهد بود و نسل آینده، نسل متعهدتری به آرمان‌های اسلام خواهند بود. با توجه به نتایج حاصل از این پژوهش، به مدیران و سیاست‌گذاران پیشنهاد می‌گردد:

۱. ایجاد مدارس سیار و موقت برای مناطق کمتر برخوردار، محروم و عشایری در خصوص آموزش برخی از دروس (مانند زبان خارجه، علوم دینی و بهداشتی)؛
۲. توجه ویژه مدارس و دانشگاه به دانش‌آموزان و دانشجویان نخبه و استفاده از پتانسیل آنها در هدایت و رهبری فراگیران ضعیف؛
۳. سپردن مسئولیت‌های مدیریتی به دانش‌آموزان و دانشجویان ممتاز برای آمادگی بیشتر در آینده؛
۴. ایجاد فضای گفتمان و مناظره‌های علمی بیشتر برای رفع ابهامات دینی و علمی؛
۵. ایجاد شرایطی برای در دسترس بودن و پاسخ‌گویی بیشتر مدیران و مسئولان آموزشی به دانش‌آموزان و دانشجویان؛
۶. ایجاد شرایط و فعالیت‌های عملی بیشتر برای تمرین و به‌کارگیری دانش در مدارس و دانشگاه‌ها؛
۷. اجتناب از جبر و تفویض مطلق در محیط کار؛
۸. ضرورت توجه در گزینش مدرس از لحاظ علمی و اخلاقی؛
۹. لزوم توجه ویژه به انتقال دانش از دانشمندان و پژوهشگران نخبه و با تجربه به دیگر دانشجویان جوان مستعد؛
۱۰. آگاهی مدیران و رهبران آموزشی از علایق، توانایی‌ها و شرایط محیطی و زمانی شاگردان برای راهنمایی کردن آنها در مسیر علمی آینده؛

۱۱. توجه بیشتر به تعلیم علوم ارزنده‌تر و ضروری‌تر از سوی رهبران آموزشی؛
۱۲. دقت در گزینش معلمان و اساتید براساس فضیلت‌های اخلاقی و علمی؛
۱۳. دایر کردن حوزه‌های فرهنگی بیشتر و جذب جوانان و نوجوانان با برنامه‌های تفریحی و ورزشی و اهدای جوایز برای پرکردن اوقات فراغت به‌منظور کاهش انحرافات و مفاسد اجتماعی؛
۱۴. توجه به موضوع عدالت آموزشی و گسترش عادلانه امکانات آموزشی در سرتاسر کشور؛

## منابع

۱. آفایروز، علی و ابوطالب خدمتی (۱۳۸۵)، مدیریت در اسلام، قم: پژوهشگاه حوزه و دانشگاه.
۲. احمدی، حبیب الله (۱۳۸۳)، امام باقر علیه السلام الگوی زندگی، قم: نشر فاطیما.
۳. اردبیلی، محمدبن علی (۱۴۰۳)، جامع الرواة و اذاحة الاشتباهات عن الطرق و الاسناد، بیروت.
۴. امین عاملی، سید محسن (۱۴۲۱)، اعیان الشیعه، بیروت: دارالتعارف.
۵. امیری، علی نقی و ماریا حمیدیان (۱۳۸۵)، «بومی سازی؛ رویکردی فرهنگی به بومی سازی الگوهای مدیریت»، کنگره ملی علوم انسانی، تهران: پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی.
۶. بختیاری، مجتبی (۱۳۹۰)، «مدیریت آموزشی در نهج البلاغه»، پایان نامه کارشناسی ارشد، تهران: دانشگاه پیام نور استان تهران، مرکز پیام نور تهران.
۷. تبریزی، منصوره (۱۳۹۳)، «تحلیل محتوای کیفی از منظر رویکردهای قیاسی و استقرایی»، فصلنامه علوم اجتماعی، ش ۶۴، ص ۱۰۵-۱۳۸.
۸. جاسبی، عبدالله (۱۳۸۰)، مباحثی از مدیریت اسلامی (مجموعه مقالات)، تهران: دانشگاه آزاد اسلامی، مرکز انتشارات علمی.
۹. حرعاملی، محمد بن حسن بن علی بن محمد بن حسین (۱۴۱۱)، وسائل الشیعه، قم: مؤسسه آل البیت علیهم السلام.
۱۰. حرانی، ابن شعبه (۱۳۶۳)، تحف العقول عن آل الرسول صلی الله علیه و آله، قم: چاپ علی اکبر غفاری.
۱۱. خامنه‌ای، سیدعلی (۱۳۹۰)، «انسان ۲۵۰ ساله بیانات مقام معظم رهبری درباره زندگی سیاسی-مبارزاتی ائمه معصومین»، تهران: مرکز صهبا (مؤسسه جهادی).
۱۲. خنیفر، حسین (۱۳۸۴)، «ارائه الگوی مدیریت بومی مبتنی بر دیدگاه امام علی علیه السلام با استفاده از مدل مفهومی سه شاخگی»، فصلنامه فرهنگ مدیریت، س ۳، ش ۸، ص ۱۰۱-۱۴۶.
۱۳. دخیل، علی محمدعلی (۱۴۲۵)، ائمتنا: سیره الائمة الاثنی عشر، بیروت: دارالمرتضی.
۱۴. شهیدی، سیدجعفر (۱۳۸۴)، زندگانی امام صادق جعفر بن محمد علیه السلام، تهران: دفتر نشر فرهنگ اسلامی.
۱۵. شیخ صدوق، محمد بن علی بن بابویه (۱۳۹۱)، علل الشرایع، ج ۱-۲، ترجمه و تحقیق سیدمحمدجواد ذهنی تهرانی، قم: مؤمنین: اندیشه هادی.

۱۶. شیخ کلینی، محمد بن یعقوب بن اسحاق (۱۴۰۷)، الکافی، تهران: دارالکتب الاسلامیه.
۱۷. شیخ مفید، محمد بن محمد بن نعمان (۱۳۹۲)، الارشاد، سیره ائمه اطهار، ترجمه حسن موسوی مجاب، قم: سرور.
۱۸. طبرسی، احمد بن علی بن ابیطالب (۱۳۸۱)، الاحتجاج، ترجمه جعفری، تهران: اسلامیه.
۱۹. طبری صغیر، محمد بن جریر بن رستم (۱۳۸۳)، دلائل الامامة، قم: دارالذخائر المطبوعات.
۲۰. طوسی، ابو جعفر، محمد بن حسن بن علی (۱۴۲۰)، رجال الطوسی، قم: چاپ جواد قیومی اصفهانی.
۲۱. عباسزاده، محمد (۱۳۹۱)، «تأملی بر اعتبار و پایایی در تحقیقات کیفی»، جامعه‌شناسی کاربردی (مجله پژوهشی علوم انسانی دانشگاه اصفهان)، دوره ۲۳، ش ۱، ص ۱۹-۳۴.
۲۲. عبدیایی، نرجس (۱۳۸۸)، «سبک رهبری نظام تشیع در عصر امام باقر (علیه السلام)»، فصلنامه دین و سیاست، ش ۲۱-۲۲، ص ۵۹-۷۶.
۲۳. عظیم‌زاده اردبیلی، فائزه (۱۳۷۹)، «تئوری مدیریت از دیدگاه امام علی (علیه السلام)»، فصلنامه فقه و حقوق خانواده (ندای صادق)، س ۵، ش ۲۰، ص ۱۸-۳۸.
۲۴. علوی، سیدعلی اصغر (۱۳۹۱)، «طراحی الگوی رهبری با الهام از گفتگوهای امام حسین (علیه السلام) در مسیر کربلا»، پایان نامه دوره کارشناسی ارشد معارف اسلامی و مدیریت، دانشگاه امام صادق (علیه السلام).
۲۵. فلیک، اووه (۱۳۹۳)، درآمدی بر تحقیق کیفی، ترجمه هادی جلیلی، تهران: نشر نی.
۲۶. کرسول، جان دبیلو (۱۳۹۵)، طرح پژوهش: رویکردهای کیفی و کمی و ترکیبی، ترجمه علیرضا کیامنش، تهران: جهاد دانشگاهی، واحد علامه طباطبایی.
۲۷. لالانی، آرزینا (۱۳۸۱)، نخستین اندیشه های شیعی (تعالیم امام محمدباقر (علیه السلام))، ترجمه فریدون بدره‌ای، تهران: فروزان روز.
۲۸. لطیفی، میثم؛ بهارک منصوری و محمد عبدالحسین‌زاده (۱۳۹۵)، «شناسایی و تبیین اصول مدیریت در سیره امام حسین (علیه السلام) و دلالت‌های آن برای دانش مدیریت»، فصلنامه مدیریت اسلامی، س ۲۴، ش ۳، ص ۱۳-۴۱.
۲۹. مجلسی، محمدباقر (۱۳۸۸)، بحارالانوار، تهران: چاپخانه اسلامیه.
۳۰. معروف الحسنی، هاشم (۱۳۷۰)، زندگی دوازده امام، ج ۲، ترجمه محمد مقدس، تهران: امیرکبیر.
۳۱. نجاشی، احمد بن علی (۱۴۱۶)، رجال نجاشی، قم: جامعه مدرسین.

32. Alkahtani, A. (2014), An Application of Islamic Principles in Building a Robust Human Resource Management System (In Islamic Countries) International Journal of Recent Advances in Organizational Behaviour and Decision Sciences (IJRAOB). Vol: 1 Issue 3, pp. 183–194.
33. Bamigboye, Y.A. (2015), Periscoping Western Management Theories through the Lens of Islamic Ethical Principles. International Conference on Humanities, Literature and Management (ICHLM'15) Jan. 9–10, 2015 Dubai (UAE), pp.148–151.
34. Branine M; Pollard D. (2010), “Human resource management with Islamic management principles: A dialectic for a reverse diffusion in management”, *Personnel Review*, Vol. 39 Issue: 6, pp.712-727.
35. Bush, T. (2006), *Theories of Educational Management*. OpenStax–CNX.
36. Bush, T. (2011), *Theories of educational leadership and management*: 4th Edition. London: Sage.
37. Bush, T. and Glover, D. (2002), *School Leadership: Concepts and Evidence*, Nottingham: National College for School Leadership.
38. Hsieh HF, Shannon SE. (2005), Three approaches to qualitative content analysis. *Qualitative health research*, 15 (9): 1277-1288.
39. Kohlberg, E. (1993), 'Muhammad b. 'Alj Zayn al-'Hbidjn', *Encyclopaedia of Islam*, volume VII, pp. 397–400.
40. Mayring p. (2000), qualitative content analysis. *Forum Qualitative Sozialforschung/Forum: Qualitative Social research*, 1 (2).
41. Mayring, P. (2007), On organization in qualitatively oriented research. In *Forum Qualitative Sozialforschung/Forum: Qualitative Social Research*, 8 (3).
42. Morgan, G. (1997), *Images of Organization*, Newbury Park, CA: Sage Publications.
43. Salleh, M.S. (2013), Strategizing Islamic Education. *International Journal of Education and Research* Vol. 1 No. 6. Pp. 1–14.
44. Sternberg, R. J. (2003), *Wisdom, intelligence, and creativity synthesized*. New York: Cambridge University Press.
45. Sternberg, R. J. (2004), WICS: A model of educational leadership. *The Educational Forum*, 68, 108–114.

46. Sternberg, R. J. (2005), The theory of successful intelligence. *Interamerican Journal of Psychology*, 39(2), 189–202.
47. Sternberg, R. J. (2009), The Rainbow and Kaleidoscope Projects: A new psychological approach to undergraduate admissions. *European Psychologist*, 14, 279–287.
48. Walker, A. and Dimmock, C. (eds) (2002), *School Leadership and Administration: Adopting a Cross-cultural perspective*. New York: Routledge Falmer.