

ارائه مدل رهبری هوشمند اسلامی ایرانی با رویکرد قدرت نرم در سازمان‌های دولتی

سلیمان جلالی^۱

عالمه کیخا^۲

ابراهیم حدادی^۳

عبدالعلی کشته‌گر^۴

امین رضا کمالیان^۵

چکیده

تحقیق حاضر با هدف ارائه الگوی رهبری هوشمند اسلامی ایرانی مبتنی بر قدرت نرم در سازمان‌های دولتی منتخب استان سیستان و بلوچستان انجام شد. پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر ماهیت گردآوری داده‌ها آمیخته (کیفی - کمی) با رویکرد اکتشافی متوالی است. جامعه‌ی آماری این تحقیق در بخش کیفی شامل ۲۰ نفر از خبرگان بود که با استفاده از شیوه‌ی نمونه‌گیری هدفمند و با شاخص اشباع نظری و در بخش کمی ۲۰۰ نفر از مدیران سازمان‌های دولتی منتخب استان سیستان و بلوچستان بودند که به روش تصادفی طبقه‌ای تعداد ۱۳۲ نفر به عنوان حجم نمونه انتخاب شدند. در بخش کیفی پژوهش به روش مصاحبه با خبرگان و اسناد موجود شاخص‌های الگوی رهبری هوشمند ایرانی اسلامی مبتنی بر قدرت نرم در سازمان‌های دولتی با استفاده از روش تحلیل تم با شناسایی ۱۰۲ شاخص در قالب ۱۷ مؤلفه‌ی اصلی و ۲۸ ریزمؤلفه احصا گردید. بر اساس نتایج بخش کیفی، پرسشنامه پژوهش طراحی و اجرا گردید و نتایج تحلیل داده‌های بخش کمی با استفاده از نرم افزار Smart PLS حاکی از آن بود که عوامل علی و زمینه‌ای رهبری هوشمند بر قدرت نرم در سازمان‌های دولتی تأثیر ندارد، اما عوامل ساختاری رهبری هوشمند بر قدرت نرم در سازمان‌های دولتی تأثیر دارد. **واژگان کلیدی:** مدل رهبری هوشمند اسلامی ایرانی، رویکرد قدرت نرم، سازمان‌های دولتی، استان سیستان و بلوچستان.

۱. دانشجوی دکتری، گروه مدیریت، واحد زاهدان، دانشگاه آزاد اسلامی، زاهدان، ایران.

۲. استادیار گروه مدیریت کارآفرینی، دانشگاه سیستان و بلوچستان، زاهدان، ایران (نویسنده مسئول)

aleme.keikha@entp.usb.ac.ir

۳. استادیار گروه مدیریت، واحد زاهدان، دانشگاه آزاد اسلامی، زاهدان، ایران.

۴. دانشیار گروه مدیریت دولتی، دانشگاه سیستان و بلوچستان، زاهدان، ایران.

۵. دانشیار گروه مدیریت دولتی، دانشگاه سیستان و بلوچستان، زاهدان، ایران.

۱. مقدمه و بیان مسئله

بررسی تاریخ معاصر و گذشته بیانگر آن است که استعمار و سلطه غرب بر سایر کشورها بویژه کشورهای اسلامی با ایجاد دگرگونی تدریجی در نظام ارزشی، فرهنگی و اجتماعی کشورهای تحت سلطه، شکل گرفته است. غرب تحت لوای توسعه با دامن زدن به تضادها، ایجاد و تحکیم ارتباطات عمودی، همبستگی درونی جوامع انسانی را در عمل سست نموده و پس از فروپاشی نظام ارزشی جوامع، الگوی سلطه‌ی خود را پیاده می‌کند (کاظمی، ۱۳۷۷). تأکیدات چند سال اخیر مقام معظم رهبری درباره تشریح ابعاد گوناگون الگوی ایرانی اسلامی پیشرفت نیز، بیانگر این موضوع است که فرهنگ و مسائل فرهنگی، نقش عمده و تعیین‌کننده‌ای در تدوین و اجرای سیاست‌های کلی نظام، سازمان‌های دولتی و اسناد بالا دستی دارد (سنچولی، ۱۳۹۲).

سازمان‌ها به مثابه‌ی نظام‌های پویا با سایر نظام‌های اجتماعی در ارتباط هستند و اثر تعاملی بر یکدیگر دارند (طوسی و همکاران، ۱۳۹۹). سازمان‌های دولتی و نوع رهبری این سازمان‌ها، نقش بسزایی در پیشرفت ایران اسلامی دارند و عملاً تحقق الگوی پیشرفت اسلامی ایرانی بدون مدیریت هوشمندانه و مردم‌محور امکان‌پذیر نیست و از نگاه مقام معظم رهبری، الگوی اسلامی ایرانی پیشرفت باید به گونه‌ای تدوین شود که جامعه را به سمت جامعه‌ای متفکر سوق دهد (کاظمی، ۱۳۷۷). لذا رهبری هوشمند در سازمان باید به گونه‌ای عمل کند که نه تنها بتواند، تعارض بین اهداف فرد، سازمان و جامعه را کمرنگ نماید؛ بلکه بتواند زمینه‌ی مشارکت افراد را در تعیین اهداف، زمینه‌ی عمل داوطلبانه کارکنان، خودنظارتی و در نهایت یادگیری، خلاقیت و نوآوری را در سازمان توسعه دهد. این مهم در سازمان بدون توجه به جنبه‌های نرم قدرت بعید به نظر می‌رسد. از منظری دیگر، رهبری و قدرت در دیدگاه ادیان الهی بویژه دین مبین اسلام و از نظر علوم اجتماعی دارای جایگاه و ارزش والایی می‌باشد. در نگرش حضرت علی (ع) قدرت، امانت الهی و رهبران ملزم به کارگیری آن برای حفظ مکتب هستند (بینش، ۱۳۸۵). در عصر حاضر نیز رهبری در سازمان‌های دولتی یکی از مهم‌ترین ارکان جامعه و سازمان محسوب می‌شود و نوآوری در رهبری سازمان‌ها برای کسب موفقیت ضروری است. رهبران سازمان‌ها باید نقش اساسی در تغییر پارادایم غالب در جوامع به سمت نوآوری را بر عهده داشته باشند (گاسمن و همکاران، ۲۰۲۰).

رهبری هوشمند یکی از رویکردهای است که از زاویه‌ی خلاق به رهبری و سازمان توجه می‌کند (نورعلیزاده و حاجیوند، ۱۳۸۷) و یک تبادل بین رهبر و پیروان در موقعیت‌های خاص است که به یاری همدیگر برای رسیدن به یک بینش مشترک در سازمان به طور اثربخش فعالیت می‌کنند (کیخا و همکاران، ۱۳۹۶).

لازم به ذکر است با گذشت چهار دهه از انقلاب اسلامی و علیرغم توصیه‌های امام راحل (ره) و تأکیدات مقام معظم رهبری، متأسفانه سازمان‌های دولتی ما با سازمان‌های تراز انقلاب اسلامی فاصله زیادی دارند (صحیفه امام خمینی)، زیرا بحران‌های سیاسی، اقتصادی، کمیابی منابع و عواملی از این نوع در کنار وابستگی منابع، نفوذ افرادی که قبلاً در سازمان، صاحب منصب بوده‌اند و عدم ثبات مدیران از جمله عمده‌ترین عواملی است که باعث شده است تا نیروهای مداخله‌گر در فضای سازمان‌ها زیاد باشند. لذا مواجهه با این پدیده‌ها، نیازمند نوع خاصی از رفتار از طرف رهبران هوشمند سازمانی است که از آن به عنوان قدرت نرم تعبیر می‌شود. شواهد ناشی از تحقیقاتی که به طور خاص، قدرت و سیاست را در سازمان‌های ایران بررسی کرده‌اند، نشان می‌دهد مدیران و کارکنان ایرانی، نه تنها نگرش مثبتی نسبت به طرح مباحثی چون قدرت و سیاست در سازمان ندارند، بلکه گویی از مطرح شدن آن هم واهمه دارند (شمس، ۱۳۹۵).

در بیانیه‌ی گام دوم انقلاب نیز مقام معظم رهبری به مسؤولان توصیه نمودند که مشارکت مردمی را به اوج برسانند و در خدمت‌رسانی مسابقه دهند و به رشد و توسعه هر چه بیشتر عدالت و مبارزه با فساد پرداخته و معنویت و اخلاق را در جامعه گسترش دهند (بیانیه گام دوم انقلاب، ۱۳۹۷). این سخن ایشان، نشان‌دهنده توجه خاص رهبری به قدرت نرم و سرمایه‌ی اجتماعی رهبران هوشمند در سازمان است. حال چگونه است که ما با میثاق انقلاب اسلامی در سازمان‌ها و نهادهای حکومتی فاصله زیادی داریم؛ به گزارش ایرنا^۱ از مرکز مطالعات و برنامه‌ریزی شهر تهران در نشست «واکاوی مسئله فساد اداری؛ در ضرورت شفافیت» به مناسبت روز جهانی مبارزه با فساد، عضو مرکز غیردولتی توسعه فراگیر سلامت اداری در این نشست با اشاره به مسئله فساد اداری بیان نمود که پیامدهای منفی شغلی ناشی از عوامل فردی از جمله ویژگی‌های شخصیتی و عوامل سازمانی چون؛ سوء مدیریت، فقدان عدالت سازمانی، سوداگری

1. <https://www.irna.ir/news/83135473/>

اداری و رفتار سیاسی با صنعتی شدن جهان، اهمیت ویژه‌ای یافته و به طور فزاینده‌ای سلامتی شاغلین را تحت تأثیر قرار داده‌اند. براساس داده‌های آماری که سال ۲۰۱۷ منتشر شده است از هر چهار نفر در نظام اداری، یک نفر رشوه پرداخت می‌کند که با احتساب یک نفر دریافت‌کننده، نیمی از افراد جامعه‌ی بین‌المللی در فساد شریک‌اند. در سازمان‌های دولتی استان سیستان و بلوچستان نیز همانند بسیاری از شهرهای دیگر و حتی جهان، مسئله بروز رفتارهای سوداگرانه و سیاسی و به تبع آن فساد اداری و عدم رعایت رفتارهای شهروندی، یک مسئله‌ی عمومی است. اگرچه در برخی از قوانین جمهوری اسلامی ایران به صورت کلی اقدام‌هایی برای مبارزه با آثار سوء این رفتارها و مسئله‌ی فساد و ارتقای سطح سلامت اداری در سطوح مختلف سازمانی و جامعه شده است، اما هنوز سیاست‌های منسجمی برای حل این مشکل در سطح سازمان‌ها تدوین نشده است، لذا تدوین سیاست‌های کاهش رفتارهای سوداگرانه و سیاسی جهت مقابله با فساد اداری به کمک بهره‌گیری از رهبری هوشمند و قدرت نرم از اهمیت بسزایی برخوردار است. بنابراین، می‌توان گفت اگر الگوی رهبری هوشمند اسلامی و ایرانی مبتنی بر قدرت نرم برای سازمان‌های دولتی استان سیستان و بلوچستان به خوبی تدوین و به صورت کامل اجرایی گردد؛ می‌تواند نقش شایانی در توسعه پایدار استان در حوزه‌های مختلف اقتصادی، سیاسی، اجتماعی و فرهنگی و اجرای عدالت سازمانی ایفا نماید. با این توصیف، طراحی و بهره‌گیری از شیوه‌ی مدیریت بر مبنای الگوی اسلامی و ایرانی به منظور تحقق هدف پیشرفت کشور ضرورت مضاعف می‌یابد (قهرمانی، ۱۳۹۸). زیرا مدل‌هایی که از کشورهای غربی به صورت تئوریک وارد کشور ما شده است با ساختار فرهنگی، دین مبین اسلام و پارادایم فکری جامعه همخوانی ندارد (موفق و همکاران، ۱۳۹۹). لذا، می‌توان با بهره‌گیری از مکتب غنی اسلام که وصل به دریای نامتناهی وحی الهی و آموزه‌های اولیای خداوند است و همچنین از فرهنگ بی‌بدیل ایرانی در ارائه‌ی الگوی مدیریت و رهبری بهره برد.

۲. اهداف و سؤالات پژوهش

با توجه به جایگاه و اهمیت مبحث رهبری هوشمند اسلامی ایرانی و قدرت نرم در سازمان‌های دولتی استان سیستان و بلوچستان و خلأیی که در این زمینه وجود دارد، لذا هدف پژوهش حاضر، ارائه‌ی مدل بومی رهبری هوشمند ایرانی اسلامی مبتنی بر قدرت نرم برای سازمان‌های دولتی استان

سیستان و بلوچستان می‌باشند و بر اساس هدف اصلی پژوهش، محققان به دنبال پاسخ به این سؤال هستند که مؤلفه‌های الگوی رهبری هوشمند ایرانی اسلامی مبتنی بر قدرت نرم کدامند؟ و بر اساس این سؤال اصلی، همچنین به دنبال پاسخ به سؤالات ذیل نیز جهت تدوین مدل نهایی می‌باشند:

۱. شرایط علی رهبری هوشمند اسلامی ایرانی مبتنی بر قدرت نرم در سازمان‌های دولتی استان سیستان و بلوچستان کدام است؟

۲. عوامل زمینه‌ساز رهبری هوشمند اسلامی ایرانی مبتنی بر قدرت نرم در سازمان‌های دولتی استان سیستان و بلوچستان کدام است؟

۳. عوامل مداخله‌گر رهبری هوشمند اسلامی ایرانی مبتنی بر قدرت نرم در سازمان‌های دولتی استان سیستان و بلوچستان کدام است؟

۳. پیشینه پژوهش

در خصوص پیشینه‌ی بحث در بخش پیشینه داخلی موفق و همکاران (۱۳۹۹) در پژوهشی با عنوان «ارائه نظریه مدیریت دانش ایرانی اسلامی با راهبرد نظریه پردازی داده بنیاد» بیان می‌کند؛ هیچ مکتبی به اندازه اسلام برای آگاهی و دانش ارزش قائل نیست و هیچ دینی مانند اسلام، انسان‌ها را از خطر جهل برحذر نداشته است. در این پژوهش، نظریه‌ی مدیریت دانش اسلامی ایرانی تلاشی برای تحقق عملکرد مدیریت دانش از طریق فرایند سکوت کردن و نیازسنجی، دانش، کسب، خلق و حفظ دانش، به کاربردن و کارپردی ساختن دانش، بذل و انتشار دانش و بروزرسانی و توسعه‌ی دانش برگرفته از آموزه‌های اسلامی و ایرانی جهت نیل به اهداف متأثر از نظام ارزشی اسلام است.

قهرمانی و همکاران (۱۳۹۸) در پژوهشی تحت عنوان «رابطه مدیریت اسلامی ایرانی و توسعه منابع انسانی با نقش میانجی شایسته‌سالاری و پاسخگویی» نتیجه می‌گیرند که مدیریت اسلامی ایرانی با واسطه‌ی شایسته‌سالاری و پاسخگویی، قادر به تبیین بیش از ۲۳ درصد تغییرات توسعه منابع انسانی در سازمان‌های تحت مطالعه است. همچنین، نتیجه می‌گیرند که بین مدیریت اسلامی ایرانی و شایسته‌سالاری، مدیریت اسلامی ایرانی و پاسخگویی، شایسته‌سالاری و توسعه منابع انسانی، پاسخگویی و توسعه‌ی منابع انسانی ارتباط مثبت و معناداری وجود دارد. ایمانی حسنلویی (۱۳۹۵) در پژوهشی تحت عنوان «الگوی اسلامی ایرانی مدیریت و رهبری

براساس شیوه مدیریت و رهبری امام خمینی (ره)، مقام معظم رهبری و فرماندهان دفاع مقدس» به تبیین الگو و سبک مدیریت رهبری امام خمینی (ره)، مقام معظم رهبری و فرماندهان دفاع مقدس می پردازد. مطابق این سبک، موفقیت مدیریت و رهبری در همه‌ی شرایط و موقعیتها، بستگی به میزان توجه و اهمیتی دارد که رهبر و مدیر نسبت به خداوند مبذول می دارد. در سبک مدیریت و رهبری امام و رهبری و فرماندهان برخی ویژگی‌های شخصیتی، رفتاری و هنجاری دیده می شود که تنها در الگوی مدیریت و رهبری اسلامی ایرانی تعریف پذیر است و دیگر رهبران از جمله رهبران مادی، فاقد آنها هستند. از این رو، مدل‌های موجود در نگرش سنتی و رفتاری از تحلیل آن ناتوانند. سنچولی (۱۳۹۲) در پژوهشی تحت عنوان «تبیین ماهیت الگوی اسلامی ایرانی پیشرفت» به بازشناسی مفهوم و ماهیت الگوی اسلامی ایرانی پیشرفت می پردازد، سپس مفاهیمی چون عرصه‌های پیشرفت، مفهوم توسعه اسلامی، نقاط افتراق و اشتراک پیشرفت و توسعه و اهمیت دستیابی به الگوی اسلامی ایرانی پیشرفت، الزامات، شاخصه‌ها و راهبردهای دستیابی به آن مورد بررسی قرار می دهد.

عابدی جعفری و سبزیکار (۱۳۹۱) در پژوهشی تحت عنوان «مدیریت اسلامی در ایران: بسترها و پیدایش» به بررسی مطالعات اسلامی مدیریت در ایران پرداخته است، یافته‌های تحقیق نشان می دهد که در دهه‌ی اول انقلاب، نطفه‌ی مدیریت اسلامی در ایران بسته شده، متولد شده و مرحله‌ی نوزادی خود را پشت سر گذاشته است.

طوسی و همکاران (۱۳۹۹) در پژوهشی با عنوان «ارائه الگوی رهبری هوشمند برای سازمان مرکزی دانشگاه آزاد اسلامی» مدل نهایی رهبری هوشمند را با ۵ مؤلفه رهبری عقلایی، عاطفی، معنوی، جمعی و سیاسی ارائه می نماید.

فتاحی اردکانی و همکاران (۱۳۹۷)، پژوهشی تحت عنوان «تحلیل مفهوم قدرت و منابع تشکیل دهنده آن از دیدگاه جوزف نای (سخت، نرم و هوشمند)» انجام داده است. یافته‌های پژوهش نشان دهنده‌ی این واقعیت است که در نظر اندیشمندان مختلف و به خصوص نای، قدرت دارای سه وجه سخت، نرم و هوشمند است. حرکت جریان قدرت از منابع سخت آن شامل اجبار، تهدید و استفاده از ابزار آلات نظامی به سمت اقتناع، تولید جذابیت و استفاده از ابزارهای نرم مانند فرهنگ، ارزش‌های سیاسی و مطلوبیت‌های سیاست خارجی و در نهایت استفاده از راهبردی بهینه و مدیریتی مدبرانه از منابع قدرت که از آن به قدرت هوشمند تعبیر می شود، بوده است.

رشنوادی و همکاران (۱۳۹۵) پژوهشی تحت عنوان «الگوی رهبری مبتنی بر قدرت نرم در آموزش عالی ایران» انجام دادند. نتایج پژوهش نشان داد مؤلفه‌های تاثیرگذار الگوی بومی به شرح حوزه‌های رفتاری اخلاقی، اجتماعی ارتباطی، مهارتی حرفه‌ای، فرهنگی هنجاری، سیاسی شهودی و اعتقادی معنوی می‌باشد.

در بخش پیشینه‌ی خارجی، کیخا و همکاران (۲۰۱۷) در پژوهشی تحت عنوان «ارائه مدل رهبری هوشمند برای دانشگاهها» با رویکرد کیفی ۴۲۶ کد اولیه استخراج نمودند. بعد از بازبینی متعدد و ادغام کدها بر اساس تشابه در چندین مرحله، در نهایت ۸۹ کد استخراج که تحت ۱۹ طبقه فرعی و ۴ طبقه اصلی رهبری عقلایی، معنوی، عاطفی و جمعی ارائه گردید.

یavuzaslan و ستین^۱ (۲۰۱۶) در پژوهشی با عنوان «مفهوم قدرت نرم و شاخص قدرت نرم» بیان می‌کند؛ برای بسیاری از دولت‌ها منابع قدرت در سطح داخلی و بین‌المللی باقی مانده است و منابع قدرتی که بیشتر به ذهن می‌رسد قدرت نظامی و اقتصادی است، اما قدرت نرم از دو قدرت قبلی مهم‌تر است و به سرعت به قدرتی برای نیازهای امروز و حفظ نظم جهانی تبدیل شده است. به اعتقاد وی، بسیاری از کشورها به اهمیت قدرت نرم پی برده‌اند و برای توسعه منابع قدرت نرم تلاش می‌کنند.

هلم^۲ (۲۰۱۶) در بحث «قدرت نرم و امپراطوری» معتقد است، قدرت نرم مانند یک وسیله نقلیه از سوی قدرت‌های بزرگ هدایت شده است، به خصوص هنگامی که با ایدئولوژی سیاسی الهام بخش و ترکیب با فرهنگ جذاب سرمایه‌گذاری خارجی و آموزش کمک‌های توسعه و دیپلماسی غیر تهدیدکننده در دسترس بوده است.

۴. مبانی نظری پژوهش

یکی از موضوعات بسیار مهم در حوزه‌ی رفتار سازمانی مبحث رهبری می‌باشد که از ابعاد مختلف توسط صاحب‌نظران مورد بررسی قرار گرفته است (میشل و همکاران^۳، ۲۰۱۴). با توجه به رقابت‌های جهانی و انتظارات جوامع در حال تحول و همچنین مشکلات سازمان‌ها در دوره‌ی کنونی، نیاز به سبک جدیدی از مدیریت و رهبری در سازمان‌ها ضروری به نظر می‌رسد

1. Yavuzaslan & Cetin
2. Holm
3. Mitchell & et all

(هارتنل و همکاران، ۲۰۱۶). یکی از این رویکردها به رهبری سازمان‌ها، مبحث رهبری هوشمند می‌باشد که یک تبادل نظر بین رهبر و پیروان در موقعیت خاص است که به یاری همدیگر برای رسیدن به یک بینش مشترک به صورت اثربخش فعالیت می‌کنند (کیخا، ۱۳۹۶). این فرایند در یک سیستم و سازمان مشخص با ارزش‌ها و فرهنگ مشارکتی روی می‌دهد که محیط کلان صنعتی و اجتماعی نیز بر آن تأثیرگذار است (نورعلیزاده و حاجیوند، ۱۳۸۷). رهبری هوشمند، سازمان‌ها را در شناسایی راه‌حل‌های جدید برای مشکلات سازمان کمک می‌نماید و با تلفیق رهبری و مدیریت، کارهای نامفهوم و بی‌معنا تبدیل به کارهای با معنا و هدفمند می‌گردد و به سازمان و کارکنان نیرو و انرژی می‌بخشد (سایدان مانالاکا، ۲۰۰۸). رهبران هوشمند پیروان را در سه بعد عقلایی، هیجانی و معنوی هدایت می‌کنند (قاسمی، ۱۳۹۴؛ تانگ و همکاران، ۲۰۱۰؛ مک‌کون و باتس، ۲۰۱۳). سایدان مانالاکا (۲۰۰۸) مدل رهبری هوشمند را با مؤلفه‌های رهبری عقلایی، رهبری هیجانی و رهبری معنوی ارائه می‌دهد. فرح بخش و محمدی (۱۳۹۳) نیز ابزار رهبری هوشمند متشکل از ۶ بعد هوش فرهنگی، هوش عاطفی، هوش اجتماعی، هوش معنوی، هوش سازمانی و هوش استراتژیک ارائه نموده‌اند. کیخا و همکاران (۱۳۹۶) نیز، مؤلفه‌ی رهبری جمعی را به عنوان بعد چهارم رهبری هوشمند شناسایی کردند. طوسی و همکاران (۱۳۹۹) نیز مؤلفه‌ی رهبری سیاسی را به عنوان مؤلفه‌ی پنجم رهبری هوشمند برای سازمان‌ها شناسایی نمودند که این مؤلفه‌ی رهبری سیاسی لزوم توجه به قدرت نرم را در سازمان‌ها بیش از پیش ضروری می‌نماید.

لازم به ذکر است قدرت نرم نیز از جمله مفاهیمی است که امروزه در محافل علمی، سیاسی، فرهنگی و اقتصادی جهان مورد تأکید است و با داشتن سابقه‌ای نسبتاً کوتاه در متون مکتوب سیاسی و بین‌المللی، منابع و مؤلفه‌های آن مورد توجه بسیاری از سیاستمداران و سیاست‌سازان جهانی، به خصوص در سالهای اخیر قرار گرفته است (سیف و همکاران، ۱۳۹۲). در این خصوص صاحب‌نظران، قدرت را از دیدگاه سخت‌افزاری و نرم‌افزاری به دو دسته و با دو منشاء قدرت نرم و قدرت سخت تقسیم نموده‌اند. از منظر آنان قدرت سخت برخاسته از نظام‌های

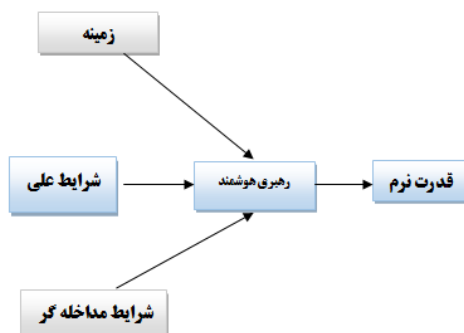
1. Hartnell& et all
2. Tang& et all
3. McKeown & Bates

پاداش و تنبیه (نوعی معامله) است. اما قدرت نرم توانایی تأثیرگذاری، نه بوسیله تشویق و تنبیه، بلکه با الهام‌بخشی از طریق جاذبه‌های فرهنگی و ارزشی است (رشنوادی و همکاران، ۱۳۹۴) که همین مسئله نقطه‌ی تلاقی این مفهوم با مفهوم رهبری هوشمند می‌باشد و می‌تواند در سازمان‌های دولتی نقش بسیار موثری ایفا نماید.

جوزف نای (۱۹۹۱) اولین فردی است که به صورت علمی به تبیین قدرت نرم در سازمان‌ها پرداخته است و آن را توانایی تأثیرگذاری بر دیگران برای دستیابی به نتایج مطلوب از طریق جذابیت، به جای اجبار و تطمیع تعریف می‌کند. در نگاه نای، قدرت نرم به مقوله‌ی قدرت پیروان مرتبط است (نای، ۲۰۰۸) و همین موضوع از نظر محققان اهمیت بسزایی در بحث رهبری هوشمند و پیوند رفتار رهبر و پیروان در طیفی از رفتارهای اختیاری (یوسفی، ۱۳۹۰) دارد. همچنین کارکردهای قدرت نرم در بحث رهبری هوشمند مبتنی بر الگوی اسلامی ایرانی را می‌توان در احیای معنویت‌گرایی در سازمان‌ها، باورها و اعتقادات افراد، ارتقای معرفت و بینش دینی، اقامه عدالت، اشاعه‌ی فضیلت‌های اخلاقی، استکبارستیزی و حمایت از مظلوم جستجو نمود (جعفری پناه و پوراحمدی، ۱۳۹۱).

۵. مدل مفهومی پژوهش

با توجه به ماهیت پژوهش که پژوهشی آمیخته (کیفی - کمی) و از نوع متوالی اکتشافی می‌باشد، محققان در مرحله‌ی اول به دنبال شناسایی عوامل علی، زمینه‌ای و ساختاری رهبری هوشمند اسلامی ایرانی با استفاده از روش تحلیل محتوا و فراترکیب بودند و در بخش کمی به آزمون مدل علی ارائه شده در بخش کیفی پرداخته شده است. در این راستا برای کشف مؤلفه‌ها و تقسیم‌بندی آنها برای رسیدن به مدل نهایی رهبری هوشمند مبتنی بر قدرت نرم بر اساس (شکل ۱) عمل خواهد شد.



شکل ۱. مدل مفهومی اولیه پژوهش

۶. روش شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی و از نظر نحوه‌ی گردآوری داده‌ها، آمیخته (کیفی-کمی) با رویکرد متوالی اکتشافی می‌باشد. این تحقیق با استفاده از پارادایم اثبات‌گرایی و تفسیری آمیخته شامل رویکردهای کیفی و کمی انجام شده است. جامعه‌ی آماری تحقیق در بخش کیفی شامل خبرگان (مدیران و کارشناسان ارشد ادارات دولتی شهر زاهدان و اساتید دانشگاه) است که تعداد ۲۰ خبره با توجه به شاخص اشباع نظری و به روش گلوله برفی (قضایوتی هدفمند) به عنوان نمونه‌ی آماری بخش کیفی انتخاب شدند و در بخش کمی، شامل ۲۰۰ نفر از مدیران سازمان‌های دولتی منتخب استان سیستان و بلوچستان است که تعداد ۱۳۲ نفر به روش تصادفی طبقه‌ای به عنوان نمونه آماری انتخاب شدند. جهت جمع‌آوری اطلاعات در بخش کیفی از روش فراترکیب و مصاحبه (جمع‌آوری اطلاعات و شناخت عوامل در فاز شناخت و مطالعه‌ی مقالات و کتابهای مرتبط و مصاحبه با افراد خبره) و در بخش کمی از پرسشنامه (فاز طراحی و استفاده از تکنیک مدل‌سازی معادلات جهت آزمون مدل) استفاده گردید که روایی و پایایی فرم مصاحبه با استفاده از روش ممیزی کردن از سوی داور محاسبه گردید. همچنین برای ارزیابی روایی محتوایی فرم مصاحبه و جهت بررسی میزان هماهنگی محتوای ابزار اندازه‌گیری با هدف پژوهش از شاخص نسبت روایی محتوایی (CVR) استفاده گردید. با توجه به اینکه ضریب نسبی محتوایی همه مضامین استخراج شده بالاتر از $0/6$ بدست آمد، بنابراین می‌توان نتیجه گرفت از نظر همه ارزیابان همه مضامین حائز اهمیت تشخیص داده شده‌اند. برای تعیین پایایی نیز از ضریب هولستی استفاده گردید و ضریب بدست آمده برابر با $0/851$ است که نشان دهنده‌ی پایایی قابل قبول و توافق در همسانی رمزگذاری فرم مصاحبه است. جهت سنجش روایی و پایایی پرسشنامه پژوهش نیز از روش تحلیل عاملی تأییدی (جدول ۱ و ۲) استفاده گردید. با توجه به انجام تحقیق در سه فاز جداگانه، در گام اول با استفاده از مطالعات کتابخانه‌ای، برخی از عناصر تشکیل دهنده مدل به روش فراترکیب شناسایی و سپس به منظور بومی‌سازی و شناسایی سایر عوامل تأثیرگذار بر مدل، بعد از مصاحبه عمیق با ۲۰ خبره حرفه‌ای و علمی، عوامل علی، زمینه‌ساز و مداخله‌گر رهبری هوشمند و همچنین قدرت نرم شناسایی گردید. لازم به ذکر است جهت استخراج عناصر و گروه‌بندی آنها از روش تحلیل تم و نرم افزار Nvivo استفاده گردید و در نهایت بعد از ساخت پرسشنامه برگرفته شده از بخش کیفی، مدل

پیشنهادی با استفاده از روش مدل سازی معادلات ساختاری مبتنی بر رویکرد حداقل مربعات جزئی (SEM) با استفاده از نرم افزار Smart PLS مورد آزمون و سنجش قرار گرفت. جهت اندازه‌گیری روایی پرسشنامه از تحلیل عاملی تأییدی و تکنیک‌های اعتبار همگرا (شاخص AVE) استفاده گردید. بر حسب مقادیر جدول ۱ شاخص مربوط به اعتبار همگرا دلالت بر این موضوع دارند که روایی زیر مقوله‌های عوامل علی، زمینه‌ای و ساختاری و قدرت نرم در وضعیت مطلوبی قرار دارند. مقادیر مربوط به ضریب آلفای کرونباخ و قابلیت اعتماد ترکیبی نشان دهنده‌ی دقت اندازه‌گیری بالای ابزار و زیر مقوله‌های «مدل رهبری هوشمند مبتنی بر قدرت نرم» و در نتیجه پایا یا قابل اعتماد بودن این ابزار است. همچنین ضریب کل آلفای کرونباخ مربوط به مفهوم رهبری هوشمند ایرانی اسلامی مبتنی بر قدرت نرم در این پرسشنامه ۰/۸۵ برآورد شده است که حاکی از قابلیت اعتماد مناسب ابزار پژوهش می باشد.

جدول ۱. شاخص‌های ارزیابی اعتبار و پایایی متغیرهای پژوهش

| ابعاد اصلی | ابعاد فرعی | زیر مقوله | اعتبار همگرا | | پایایی |
|--------------------------------|---------------------------------|---|---|---------------|--------|
| | | | AVE | آلفای کرونباخ | |
| عوامل علی | ویژگی‌های کارکنان | انگیزش کارکنان | ۰/۷۲۸۰ | ۰/۷۴۶۰ | ۰/۸۸۹۵ |
| | | دیدگاه‌های کارکنان | ۰/۷۵۸۸ | ۰/۷۰۵۴ | ۰/۷۸۲۰ |
| | | توانمندی کارکنان | ۰/۷۷۱۳ | ۰/۸۳۱۰ | ۰/۷۹۳۶ |
| | رهبری سازمان | هدف‌گذاری مناسب و تلاش جهت رسیدن به اهداف | هدف‌گذاری مناسب و تلاش جهت رسیدن به اهداف | ۰/۷۳۵۲ | ۰/۸۴۰۶ |
| استفاده از سیستم ترغیب و یاداش | | | ۰/۷۰۰۸ | ۰/۸۹۴۰ | ۰/۸۶۵۵ |
| مهارت‌های مدیریت | | | ۰/۷۴۰۵ | ۰/۸۷۰۶ | ۰/۷۶۵۸ |
| رهبر هوشمند | | | ۰/۸۷۷۶ | ۰/۸۸۴۷ | ۰/۸۳۲۴ |
| عوامل زمینه‌ای | ساختار سازمانی | یادگیری سازمانی | ۰/۷۹۷۵ | ۰/۹۲۲۳ | ۰/۸۸۳۴ |
| | | فرهنگ سازمانی | ۰/۹۲۰۹ | ۰/۹۶۲۶ | ۰/۹۱۶۸ |
| | | دسترسی به امکانات | ۰/۸۲۷۶ | ۰/۷۱۱۹ | ۰/۷۷۲۵ |
| | | تجهیزات | ۰/۷۲۷۹ | ۰/۸۶۷۷ | ۰/۷۵۷۸ |
| عوامل ساختاری | سخت‌افزارها و قوانین و سیاست‌ها | حمایت‌های سازمانی | ۰/۷۳۹۰ | ۰/۸۷۶۷ | ۰/۸۷۴۰ |
| | | سیاست‌های سازمانی | ۰/۷۹۶۳ | ۰/۷۸۰۵ | ۰/۸۳۲۶ |
| | | شناسایی دانش | ۰/۷۱۰۸ | ۰/۸۸۴۰ | ۰/۸۵۶۵ |
| | | بکارگیری دانش | ۰/۷۵۰۵ | ۰/۷۷۰۶ | ۰/۷۵۵۷ |
| عوامل ساختاری | ارتباطات سازمانی | ارتباطات درونی | ۰/۸۸۷۶ | ۰/۸۹۴۶ | ۰/۸۳۲۴ |
| | | سرعت پاسخگویی | ۰/۷۹۷۵ | ۰/۹۲۲۳ | ۰/۸۸۳۲ |
| | | استفاده از سیستم اتوماسیون اداری | ۰/۸۲۰۳ | ۰/۸۸۲۶ | ۰/۸۸۰۳ |
| | | استفاده از MIS | ۰/۸۳۷۶ | ۰/۷۳۱۹ | ۰/۷۷۵۵ |

| | | | | | |
|----------|---------------------|--------|--------|--------|------------------------|
| قدرت نهم | مدیریت منابع انسانی | ۰/۷۳۹۰ | ۰/۸۷۶۷ | ۰/۸۷۳۰ | ایجاد تعهد در کارکنان |
| | | ۰/۷۹۶۳ | ۰/۷۸۰۵ | ۰/۸۳۲۶ | ظرفیت سازی در کارکنان |
| | | ۰/۷۱۵۸ | ۰/۸۸۴۰ | ۰/۸۵۶۵ | آموزش مستمر به کارکنان |
| | پویایی سازمانی | ۰/۷۵۳۵ | ۰/۷۳۰۶ | ۰/۷۵۶۷ | ایجاد مزیت رقابتی |
| | | ۰/۸۸۷۶ | ۰/۸۹۴۶ | ۰/۸۳۲۴ | ایجاد تعالی سازمانی |
| | کارآفرینی سازمانی | ۰/۷۹۷۵ | ۰/۹۲۲۳ | ۰/۸۸۳۲ | ترغیب به نوآوری |
| | | ۰/۷۹۰۵ | ۰/۸۷۶۶ | ۰/۷۶۵۸ | ایجاد سودآوری |

جدول ۲. مقادیر بارهای عاملی مقوله‌ها و زیر مقوله‌های پرسشنامه پژوهش

| ابعاد اصلی | ابعاد فرعی | زیر مقوله | بار عاملی | مقدار بحرانی | P |
|----------------|-----------------------|---|-----------|--------------|--------|
| عوامل اصلی | ویژگی‌های کارکنان | انگیزش کارکنان | ۰/۸۵ | ۵/۳ | ۰/۰۰۰۱ |
| | | دیدگاه‌های کارکنان | ۰/۸۵ | ۵/۱ | ۰/۰۰۰۱ |
| | | توانمندی کارکنان | ۰/۹۳ | ۵/۴۴ | ۰/۰۰۰۱ |
| | رهبری سازمان | هدف‌گذاری مناسب و تلاش جهت رسیدن به اهداف | ۰/۹۰ | ۵/۹ | ۰/۰۰۰۱ |
| | | استفاده از سیستم ترغیب و پاداش | ۰/۸۴ | ۵/۴۲ | ۰/۰۰۰۱ |
| | | مهارت‌های مدیریت | ۰/۸۰ | ۵/۲۱ | ۰/۰۰۰۱ |
| | | رهبر هوشمند | ۰/۷۱ | ۴/۷۲ | ۰/۰۰۰۱ |
| ساختار سازمانی | یادگیری سازمانی | ۰/۸۰ | ۵/۲۲ | ۰/۰۰۰۱ | |
| | فرهنگ سازمانی | ۰/۷۰ | ۴/۶۴ | ۰/۰۰۰۱ | |
| عوامل زمینه‌ای | سخت افزارها و تجهیزات | دسترسی به امکانات | ۰/۶۸ | ۴/۵۴ | ۰/۰۰۰۱ |
| | | زیرساختها | ۰/۷۱ | ۴/۱ | ۰/۰۰۰۱ |
| | قوانین و سیاستها | حمایت‌های سازمانی | ۰/۷۱ | ۳/۹۱ | ۰/۰۰۰۱ |
| | | سیاست‌های سازمانی | ۰/۷۷ | ۴/۱۲ | ۰/۰۰۰۱ |
| عوامل ساختاری | میزان دانش سازمان | شناسایی دانش | ۰/۷۷ | ۴/۰۹ | ۰/۰۰۰۱ |
| | | بکارگیری دانش | ۰/۷۴ | ۴/۰۲ | ۰/۰۰۰۱ |
| | ارتباطات سازمانی | ارتباطات درونی | ۰/۵۴ | ۳/۲۱ | ۰/۰۰۰۱ |
| | | سرعت پاسخگویی | ۰/۵۳ | ۳/۱۸ | ۰/۰۰۰۱ |
| | روزآمدی سازمان | استفاده از سیستم اتوماسیون اداری | ۰/۶۱ | ۳/۵۵ | ۰/۰۰۰۱ |
| | | استفاده از MIS | ۰/۵۶ | ۳/۳ | ۰/۰۰۰۱ |

| | | | | | |
|----------|---------------------|------------------------|------|------|--------|
| پژوهش‌ها | مدیریت منابع انسانی | ایجاد تعهد در کارکنان | ۰/۷۴ | ۴/۷۲ | ۰/۰۰۰۱ |
| | | ظرفیت سازی در کارکنان | ۰/۷۹ | ۵/۲۲ | ۰/۰۰۰۱ |
| | | آموزش مستمر به کارکنان | ۰/۷۴ | ۴/۶۴ | ۰/۰۰۰۱ |
| | پویایی سازمانی | ایجاد مزیت رقابتی | ۰/۷۴ | ۴/۵۴ | ۰/۰۰۰۱ |
| | | ایجاد تعالی سازمانی | ۰/۷۰ | ۴/۱۵ | ۰/۰۰۰۱ |
| | | کارآفرینی سازمانی | ۰/۷۱ | ۳/۹۱ | ۰/۰۰۰۱ |
| | | ایجاد سودآوری | ۰/۷۲ | ۴/۱۲ | ۰/۰۰۰۱ |

۷. یافته‌های پژوهش

۷-۱. مرحله‌ی شناخت (بخش کیفی)

جهت شناسایی عوامل مؤثر در الگوی رهبری هوشمند اسلامی ایرانی مبتنی بر قدرت نرم از منظر عوامل علی، زمینه‌ای و ساختاری در سازمان‌های دولتی و در راستای پاسخگویی به سؤالات ۱، ۲ و ۳ تحقیق از طریق مرور نظامند، تعداد ۱۱ مقوله شناسایی گردید که پس از بررسی و از طریق روش تحلیل محتوا، عوامل و عناصر تشکیل دهنده الگوی رهبری هوشمند اسلامی ایرانی بر قدرت نرم شناسایی گردید. همچنین در همین مرحله به منظور تکمیل و بومی سازی، از طریق مصاحبه با خبرگان جامعه‌ی آماری پژوهش و سپس تحلیل محتوای مطالب بیان شده در طول مصاحبه‌ها، سایر عناصر تأثیرگذار در شکل‌دهی الگوی رهبری هوشمند اسلامی ایرانی مبتنی بر قدرت نرم احصاء گردید. در جداول زیر (۳، ۴، ۵، ۶) شاخص‌های بدست آمده با ذکر منبع ارائه شده است.

جدول ۳. دسته‌های مفهومی تشکیل دهنده تیم عوامل علی (یافته‌های پژوهش)

| مقوله اصلی | زیر مقوله | گویه مرتبط | معرف | کدها | | |
|------------------------|--------------------|--------------------|---|------------------------------------|----------|-------|
| | | | | مطالعه | مصاحبه | |
| عوامل علی رهبری هوشمند | ویژگی‌های کارکنان | انگیزش کارکنان | تمایل درونی کارکنان به اهداف و فعالیت‌های سازمانی | ایوب و همکاران (۲۰۱۴) | ۱-۶ | |
| | | | تمایل کارکنان به توسعه مهارت‌های دانشی | رانی (۲۰۱۳)، طوسی و همکاران (۱۳۹۹) | ۱۰ | |
| | | | علاقه به کار گروهی | رنجریان (۱۳۹۰) | | |
| | | | علاقه به یادگیری مستمر مهارت‌های جدید | | ۵-۳-۹-۱۴ | |
| | | | نگرش مثبت کارکنان به سازمان | نای (۱۳۹۰) | ۱۰-۱۳ | |
| | دیدگاه‌های کارکنان | دیدگاه‌های کارکنان | نگرش مثبت کارکنان به تسهیم دانش در سازمان | | | ۱۷-۱۹ |
| | | | علاقه به چالش‌شغلی و آموزش‌های مستمر در سازمان | یوسفی (۱۳۹۰) | ۲۰ | |
| | | | توجه و علاقه وافر به محیط کار | | | ۲-۷ |

| | | |
|------------------------|---|--|
| | انطباق پذیری با شرایط مختلف | اهرن (۲۰۱۰)، عرفانیان و ترکنلو (۱۳۹۶). |
| | تلاش کارکنان برای تقویت ویژگی های فردی | کیخا و همکاران (۱۳۹۶) |
| | آگاهی و درک مسایل پیچیده سازمانی | رنجبریان (۱۳۹۰)؛ طوسی و همکاران (۱۳۹۹) |
| | داشتن مدیریت زمان | ۸-۱۲ |
| | نظم و انضباط کاری کارکنان | کیخا و همکاران (۱۳۹۶) |
| | توانایی ارتباط و انتقال افکار و احساسات به سایرین | ایوب و همکاران (۲۰۱۴) |
| | نیازسنجی اهداف سازمانی | رشنودی و همکاران (۱۳۹۴) |
| | اطمینان از قابل دستیابی بودن اهداف سازمانی | ۱۲-۱۵ |
| | ارائه پیشنهادات سازنده برای پیشبرد اهداف | ۱-۱۹ |
| | پاداش به عملکردها و اندیشه های مبتکرانه در سازمان | ۱-۴-۷ |
| | تشویق فعالیت های گروهی کارکنان | ۶-۸ |
| | تشویق و ترغیب کارکنان در به اشتراک گذاری دانش | فرح بخش و محمدی (۱۳۹۳) |
| | استقرار نظام جبران خدمات در سازمان | ۳-۵ |
| | افزایش انگیزاننده ها و محرک های سازمانی | ۱-۴ |
| | وجود مدیریت تحول گرا در سازمان | رشنودی و همکاران (۱۳۹۴) |
| | داشتن مهارت ارزیابی مناسب از عملکرد کارکنان | ۱۱-۱۳ |
| | مستندسازی دانش | رشنودی و همکاران (۱۳۹۴) |
| | داشتن تفکر انتقادی | کیخا و همکاران (۱۳۹۶) |
| | توانایی مهارت حل مسئله | ۵-۹ |
| | حمایت و تقویت خلاقیت در سازمان | یوسفی (۱۳۹۰) |
| | ایجاد فضای شفاف و باز و تقویت روحیه انتقادپذیری | کیخا و همکاران (۱۳۹۶) |
| | ایجاد انگیزه و نیرو بخشیدن به کارکنان | نای (۱۳۹۰) |
| | اعتماد به نفس و خودباوری و هوشمندبودن | فرح بخش و محمدی (۱۳۹۳) |
| | ایجاد فرصت هایی برای پیشرفت کارکنان | نای (۱۳۹۰) |
| | دانش سازمانی به عنوان سرمایه های سازمان | عرفانیان و ترکنلو (۱۳۹۶) |
| | یادگیری و به اشتراک گذاری دانش کسب شده توسط اعضا | اهرن (۲۰۱۰) |
| | به اشتراک گذاری دانش کسب شده توسط اعضا | ۱۵ |
| | توجه به فرهنگ دانش طلب در سازمان | فرح بخش و محمدی (۱۳۹۳) |
| | مشارکت اعضای سازمان در تقویت هنجارهای سازمان | ۸ |
| | تقویت احساس پیوستگی میان اعضای سازمان | یوسفی (۱۳۹۰) |
| | یادگیری و رشد فردی و سازمانی به عنوان یک ارزش | اندرسون (۲۰۰۵) |
| ویژگی های کارکنان | توانمندی کارکنان | |
| عوامل علی رهبری هوشمند | استفاده از سیستم ترغیب و پاداش | |
| ساختار سازمانی | مهارت های مدیریت | |
| | رهبری سازمان | |
| | رهبری هوشمند | |
| | یادگیری سازمانی | |
| | فرهنگ سازمانی | |

جدول ۴. دسته‌های مفهومی تشکیل دهنده تیم عوامل زمینه‌ای (یافته‌های پژوهش)

| مقوله اصلی | زیرمقوله | گویه مرتبط | معرف | کدها | | |
|---|-----------------------|-------------------|--|---|---|---------------------------------------|
| | | | | مطالعه | مصاحبه | |
| عوامل زمینه‌ای رهبری هوشمند اسلامی ایرانی | سخت افزارها و تجهیزات | دسترسی به امکانات | دسترسی آسان کارکنان به اطلاعات سازمانی | ۱۱-۱۷ | | |
| | | | دسترسی کارکنان به فناوری‌های و سیستم‌های اطلاعاتی | ۱۷ | | |
| | | | دسترسی به فناوری‌های سخت افزاری روزآمد | ۱۷ | | |
| | | | دسترسی به شبکه‌ی مجازی به عنوان یک منبع دانش | ۱۷ | | |
| | زیرساخت‌ها | | | وجود تجهیزات تکنولوژیکی و مدرن در سازمان | | رشنوادی و همکاران (۱۳۹۴) |
| | | | | وجود زیرساخت‌های فناورانه در سازمان | | رشنوادی و همکاران (۱۳۹۴) |
| | | | | پیگیری رشد سریع و مستمر تغییرات فناوری | ۱۴ | |
| | | | | تطبیق و هماهنگی سازمان با تغییرات سریع فناوری | ۱۲ | |
| | حمایت‌های سازمانی | | | فراهم کردن محیطی سازمانی برای تسهیم دانش | | رنجریان (۱۳۹۰)، طوسی و همکاران (۱۳۹۹) |
| | | | | حمایت مدیریت سازمان از عملکرد کارکنان | | یوسفی (۱۳۹۰) |
| ایجاد مدیریت استعداد کارکنان | | | | ۳-۹ | | |
| فراهم کردن شرایط یادگیری و رشد | | | | | رشنوادی و همکاران (۱۳۹۴) | |
| سیاست‌های سازمانی | قوانین و سیاست‌ها | | تقویت ویژگی‌های فردی، انگیزه‌ها و پشتکار در اعضا | | رشنوادی و همکاران (۱۳۹۴)، کیخا و همکاران (۱۳۹۶) | |
| | | | حرکت در مسیر سودآوری سازمان و جلب رضایت مشتریان | ۲-۵-۸ | | |
| | | | ترویج مدیریت دانش از طریق دستورالعمل‌ها و قوانین | | اندرسون (۲۰۰۵) | |
| | | | کسب مزیت رقابتی در سازمان | | اندرسون (۲۰۰۵)، طوسی و همکاران (۱۳۹۹) | |
| | | | برقراری ارتباط بین مدیریت دانش با استراتژی بلندمدت | | اندرسون (۲۰۰۵) | |

جدول ۵. دسته‌های مفهومی تشکیل‌دهنده تیم عوامل ساختاری (یافته‌های پژوهش)

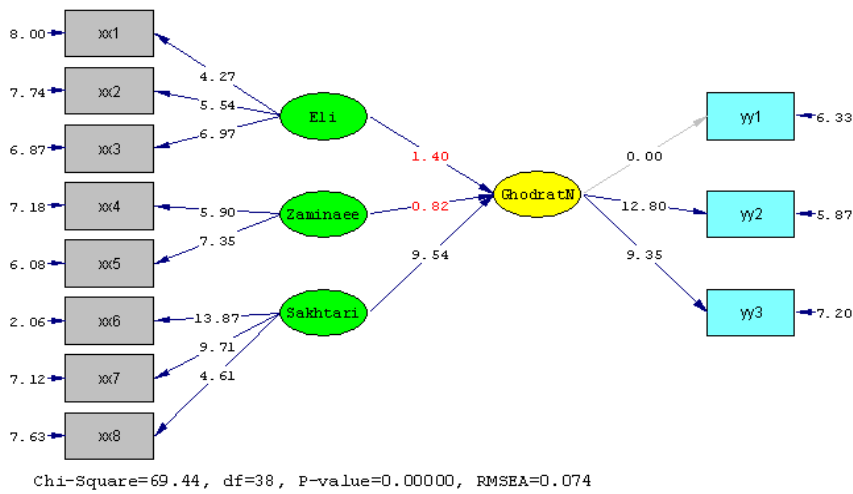
| مقاله اصلی | زیرمقاله | گویه مرتبط | معرف | کدها | |
|---|-------------------|---|--|--------------------------|--------|
| | | | | مصاحبه | مطالعه |
| عوامل ساختاری در تصمیم‌گیری‌های سازمانی | میزان دانش سازمان | شناسایی دانش | تحلیل دانش موجود جهت شناسایی دانش لازم سازمان | اندرسون (۲۰۰۵) | |
| | | | تعیین سازوکار کسب دانش به نحو مطلوب | | ۱-۶ |
| | | | شناسایی نقاط استراتژیک دانش | یوسفی (۱۳۹۰) | |
| | | بکارگیری دانش | اشتراک‌گذاری منابع فکری و خلاقانه‌ی سازمان | | ۹ |
| | | | تلاش برای تولید دانش در سازمان | اندرسون (۲۰۰۵) | |
| | | | نمایش و تسهیل عرضه‌ی دانش برای کارکنان | یوسفی (۱۳۹۰) | |
| | ارتباطات درونی | ارتباطات | کمک به کارکنان برای به کارگیری دانش در سازمان | | ۱۵ |
| | | | وجود ارتباطات پیوسته میان کارکنان | کیخا و همکاران (۱۳۹۶) | |
| | | | برقرار ساختن ارتباطات متقاطع سازمانی | | ۳ |
| | ارتباطات سازمانی | سرعت پاسخگویی | سرعت بخشیدن به حل مسائل و تصمیم‌گیری | علیانسب و همکاران (۱۳۹۷) | |
| | | | انجام وظایف مشترک در شرایط کاری مشارکتی | | ۱۳ |
| | | | پاسخگویی سریع سازمان به ایده‌ها و مدل‌های جدید | | ۱۷ |
| | روزآمدی سازمان | استفاده از سیستم اتوماسیون اداری | کاربرد فناوری‌ها در فعالیت‌های روزانه‌ی کاری در سازمان | علیانسب و همکاران (۱۳۹۷) | |
| | | | امکان جستجوی سریع اطلاعات در فضای مجازی | یوسفی (۱۳۹۰) | |
| | | | استفاده از تکنولوژی در تشریح دانش | | ۱۹ |
| استفاده از MIS | استفاده از MIS | بسترسازی اطلاعات با استفاده از MIS | قنبری (۱۳۹۵) | | |
| | | استفاده از فناوری اطلاعات جهت افزایش سرعت و صحت | قنبری (۱۳۹۵) | | |
| | | تسهیل دسترسی به اطلاعات سیستمی برای کارمندان | قنبری (۱۳۹۵) | | |

جدول ۶. دسته‌های مفهومی تشکیل دهنده تم قدرت نرم (یافته‌های پژوهش)

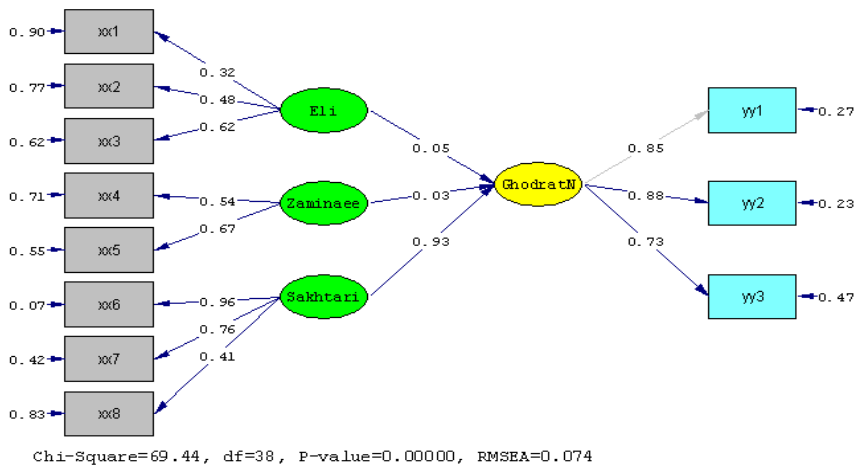
| مقوله اصلی | زیرمقوله | گونه مرتبط | معرف | کدها | |
|---------------------|---------------------|---|--|-----------------------|---------------------------|
| | | | | مطالعه | مصاحبه |
| قدرت نرم | مدیریت منابع انسانی | ایجاد تعهد در کارکنان | احساس مسئولیت بالای کارکنان در قبال وظایف محوله | ۱۴-۱۶ | |
| | | | تعهد بالای اعضای سازمان نسبت به اهداف و نقش سازمانی خود | ۱۵-۱۷ | |
| | | | ارتقای توانمندی‌های کیفی کارکنان | | عرفانیان و ترکانلو (۱۳۹۶) |
| | | ظرفیت سازی در کارکنان | انعطاف‌پذیری کارکنان در مواجهه با مسایل | | عرفانیان و ترکانلو (۱۳۹۶) |
| | | | بهبود عملکرد کارکنان از طریق مشارکت و همکاری اعضا | | عرفانیان و ترکانلو (۱۳۹۶) |
| | | | مشارکت و یادگیری مداوم کارکنان برای ارتقاء عملکرد شغلی | ۲۰-۱۴-۱۷ | عرفانیان و ترکانلو (۱۳۹۶) |
| | پویایی سازمانی | آموزش مستمر به کارکنان | اشاعه آموخته‌های کارکنان در کل سازمان | | عرفانیان و ترکانلو (۱۳۹۶) |
| | | | اقدام به یادگیری برای یادگیری | | عرفانیان و ترکانلو (۱۳۹۶) |
| | | | تأمین دانش مناسب در زمان مناسب برای فرد مناسب برای حفظ مزیت | | اندرسون (۲۰۰۵) |
| | | ایجاد کسب مزیت رقابتی | یکپارچه‌سازی و هماهنگ نمودن دانش به عنوان یکی از راه‌های دستیابی و حفظ مزیت‌های رقابتی | | اندرسون (۲۰۰۵) |
| | | | بهبود بخشیدن به موقعیت رقابتی محصولات | ۱۱-۱۹-۱۰ | |
| | | | دنبال کردن بهترین راهکارها و رویه‌ها به منظور سازگاری با تغییرات | | علیان‌سب و همکاران (۱۳۹۷) |
| ایجاد تعالی سازمانی | تربیب به نوآوری | محیطی سازمان‌ها در جهت دستیابی به مزیت رقابتی | ۱۰-۱۴ | | |
| | | تحقق اهداف سازمانی با حداکثر اثربخشی | | ایوب و همکاران (۲۰۱۴) | |
| | | دستیابی به بهره‌وری سازمانی | | ایوب و همکاران (۲۰۱۴) | |
| کارآفرینی | ایجاد سودآوری | دستیابی به پیشرفت و عملکرد متعالی سازمان | ۷-۸-۹ | | |
| | | انجام کارهای خلاقانه توسط اعضا | | اردلان (۱۳۹۴) | |
| | | ارزش‌آفرینی از طریق به کارگیری دانش در سازمان | | اردلان (۱۳۹۴) | |
| | | نیل به اهداف سازمانی با سود دهی بالا | | اردلان (۱۳۹۴) | |
| | | | مشارکت در ارزش افزوده | | اردلان (۱۳۹۴) |

۷-۲. تحلیل فاز آزمون مدل (بخش کمی)

در این قسمت به بررسی نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل آماری اطلاعات جمع‌آوری شده می‌پردازیم. جهت برازش الگوی مورد نظر از روش مدل سازی معادلات ساختاری واریانس محور یا همان روش حداقل مربعات استفاده شد. نمودار ضرایب مدل به صورت استاندارد و مقادیر تی استیودنت در ادامه (شکل ۲ و ۳) گزارش گردیده است.



شکل ۲. مدل ساختاری به همراه برآورد ضرایب استاندارد



شکل ۳. مدل ساختاری به همراه برآورد آماره های t

نتایج شکل های ۲ و ۳ حاکی از آن است که عوامل علی رهبری هوشمند بر قدرت نرم در سازمان های دولتی تأثیر ندارد ($t= ۱/۴$)، همچنین عوامل زمینه ای رهبری هوشمند بر قدرت نرم در سازمان های دولتی تأثیر ندارد ($t= ۰/۸۲$) اما عامل ساختاری رهبری هوشمند بر قدرت نرم در سازمان های دولتی تأثیر دارد ($t= ۹/۵۴$).

جدول ۷. شاخص های برازش مدل معادلات ساختاری الگوی رهبری هوشمند مبتنی بر قدرت نرم

| RMSEA | AGFI | GFI | RMR | P | χ^2/df |
|-------|------|------|-------|--------|-------------|
| ۰/۰۷۴ | ۰/۹۳ | ۰/۹۱ | ۰/۰۱۵ | ۰/۰۰۰۱ | ۱/۸۲ |

نتایج جدول ۷ در خصوص شاخص های برازش مدل حاکی از آن است که مدل پژوهش از برازش مناسبی برخوردار است. لازم به ذکر است مهم ترین آماره برازش مجذور خی دو است. این آماره، میزان تفاوت ماتریس مشاهده شده و برآورد شده را اندازه می گیرد. عدم معناداری این آماره، برازش مدل را با داده ها نشان می دهد مقدار کمتر از $۰/۰۵$ برای شاخص های نیکویی برازش و شاخص تعدیل شده نیکویی برازش به عنوان معیارهای انطباق الگو با داده های مشاهده شده در نظر گرفته می شود. لذا شاخص برازش χ^2/df نشان دهنده ی انطباق مناسب الگو با داده های مشاهده شده است. با توجه به شکل های ۲ و ۳ و نتایج جدول ۷ این مقدار $۱/۸۲$ برآورد گردیده است که از عدد ۳ کمتر است و نشان می دهد؛ مدل نظری با داده های پژوهش از برازش مناسبی برخوردار است. لذا مدل پژوهش مورد تأیید قرار می گیرد. همچنین مقدار ضریب مسیر شاخص نیکویی برازش تعدیل شده (AGFI) مثبت است و بالاتر از $۰/۹$ می باشد. شاخص برازش هنجار شده (NFI) نیز بالاتر از $۰/۹$ گزارش شده است که نشانه ی برازش مناسب مدل است. جذر برآورد واریانس خطای تقریب یا همان آزمون انحراف درجه آزادی (RMSEA) معادل $۰/۰۷۴$ می باشد که برازندگی خوب مدل را نشان می دهد. از طرفی سطح معنی داری داده ها (P-value) برابر با $۰/۰۰۰۱$ می باشد که کمتر از $۰/۰۵$ است، بنابراین با اطمینان ۹۵ درصد می توان نتیجه گرفت که برازندگی الگوی رهبری هوشمند اسلامی ایرانی مبتنی بر قدرت نرم در سازمان های دولتی پذیرفته می شود.

۸. جمع بندی و نتیجه گیری

درک موضوع رهبری و رهبری کردن دو مقوله ی متفاوت هستند. همه می خواهند رهبر بزرگی

شوند و این عملی نخواهد شد مگر اینکه، ابتدا پرورش روح از درون شروع شود و پس از تکامل به جهان پیرامون راه یابد. رهبران برجسته از ویژگی‌های بارزی برخوردارند. آنها به قدری توانا هستند که برای دستیابی به یک هدف و مقصود مشخص قادرند، زنان و مردان زیادی را گرد هم جمع کنند و بذر امید، اعتماد، اطمینان، عشق و دوستی را در دل آنها بکارند و رشد دهند. پژوهش حاضر با هدف ارائه‌ی الگوی رهبری هوشمند اسلامی ایرانی مبتنی بر قدرت نرم در سازمان‌های دولتی منتخب استان سیستان و بلوچستان انجام شد. در این پژوهش سعی گردید ضمن حرکت در مرزهای دانش علم مدیریت و رهبری با تکیه بر فرهنگ غنی اسلامی ایرانی، الگویی بومی، جامع و به روز ارائه گردد. ابتدا با رویکرد کیفی و با استفاده از روش فراترکیب و مصاحبه، مؤلفه‌ها و ریز مؤلفه‌های متغیرهای پژوهش شناسایی شدند. نتایج بخش کیفی نشان داد، مؤلفه‌های عوامل علی رهبری هوشمند شامل (ویژگی‌های کارکنان، رهبری سازمان و ساختار سازمانی)، عوامل زمینه‌ای شامل (سخت افزارها و تجهیزات، قوانین و سیاست‌ها)، عوامل ساختاری شامل (میزان دانش سازمان، ارتباطات سازمانی و روزآمدی سازمان) و مؤلفه‌های قدرت نرم شامل (مدیریت منابع انسانی، پویایی سازمانی و کارآفرینی سازمانی) می‌باشد. نتایج بخش کمی نیز نشان داد، عوامل علی و زمینه‌ای رهبری هوشمند بر قدرت نرم در سازمان‌های دولتی تأثیر ندارد، اما عوامل ساختاری رهبری هوشمند بر قدرت نرم در سازمان‌های دولتی استان سیستان و بلوچستان تأثیر دارد.

در تبیین نتایج پژوهش می‌توان گفت، مدیریت و رهبری هوشمند، قدرت سازمان‌ها را برای مواجهه با مسائل موجود سازمان‌ها و حل بحران‌ها بالا می‌برد. لذا، استفاده از قدرت نرم برای حل مسائل و مشکلات سازمان‌های دولتی کنونی بدون استفاده از رهبری هوشمند و شناخت عوامل علی، زمینه‌ای و ساختاری مؤثر بر آن امکان پذیر نخواهد بود و می‌تواند پاسخ درستی برای حل بحران‌های سازمانی در دهه‌ی کنونی قلمداد شود. متون (۲۰۱۳) معتقد است، رهبری هوشمند نیاز مدیران آینده می‌باشد تا بتوانند با شرایط متغیر، سازمان خود را مدیریت نمایند (کیخا و همکاران، ۱۳۹۷). مهمترین دستاورد پژوهش حاضر این است که تاکنون مدیران، فقط تا اندازه‌ای به رهبری مشارکتی توجه داشته‌اند و با توجه به عدم تأثیرپذیری عوامل علی و زمینه‌ای واضح و مبرهن است در بسیاری از سازمان‌ها مدیران مؤلفه‌های رهبری هوشمند و عوامل علی، زمینه‌ای و ساختاری مؤثر بر آن را نمی‌شناسند و لازم است مدیران حال و آینده به دور از هیاهوهای سیاسی

به جنبه‌ها و ابعاد رهبری هوشمند در سازمان‌ها توجه کرده و برای تأثیرگذاری و نفوذ بر کارکنان از آن بیشتر استفاده کنند. اولکسینکو و روان (۲۰۱۸) بیان می‌کنند که اساس رهبری هوشمند توجه به تفاوت‌های فردی و فرهنگ اخلاق‌مداری می‌باشد. اسلو و ارسلان (۲۰۱۸) به نقل از طوسی و همکاران (۱۳۹۹) بیان می‌کنند که کیفیت بالای ارتباطات و ایجاد روابط خوب بین اعضای سازمان یکی از ابعاد رهبری هوشمند می‌باشد و باعث افزایش خلاقیت اعضای می‌شود. گابریل و مارتینا (۲۰۱۵) با ارائه‌ی مدلی نشان دادند که تغییرات محیطی و سازمانی توأم با اعمال رهبری هوشمند می‌تواند، رفتار هوشمندانه و قدرت نرم را در کل سازمان تسری داده و فرصت‌هایی را در قالب خلاقیت و نوآوری بروز دهد. همچنین رشنوادی و همکاران (۱۳۹۵) نشان دادند که الگوی بومی رهبری مبتنی بر قدرت نرم دارای حوزه‌های رفتاری اخلاقی، اجتماعی ارتباطی، مهارتی حرفه‌ای، فرهنگی هنجاری، سیاسی شهودی و اعتقادی معنوی می‌باشد. فتاحی اردکانی و همکاران (۱۳۹۷) نیز نتیجه گرفتند که حرکت جریان قدرت از منابع سخت آن شامل اجبار، تهدید و استفاده از ابزار آلات نظامی به سمت اقتناع، تولید جذابیت و استفاده از ابزارهای نرم مانند فرهنگ، ارزش‌های سیاسی و مطلوبیت‌های سیاست خارجی و در نهایت استفاده از راهبردی بهینه و مدیریتی مدبرانه از منابع قدرت که از آن به قدرت هوشمند تعبیر می‌شود، امکان پذیر می‌باشد. همه‌ی این نتایج، نشان دهنده‌ی آن است که درایت در تصمیم‌گیری رهبری با استفاده از قدرت نرم، سبب مطلوبیت می‌شود. لذا نتایج بدست آمده با نتایج پژوهش حاضر، همسو و هم‌راستا می‌باشد و مهم‌ترین علت همسویی از آنجا ناشی می‌شود. وجود یک رهبر هوشمند با قدرت در سازمان، بزرگ‌ترین موهبت و مزیت نسبت به سایر امتیازات برای تک‌تک کارکنان مجموعه محسوب می‌شود. با توجه به نتایج پژوهش پیشنهاد می‌شود به جنبه‌ها و ابعاد رهبری هوشمند در سازمان‌ها توجه شود و برای تأثیرگذاری و نفوذ بر کارکنان از آن استفاده شود. توسعه‌ی دانش و گسترش سطح علمی کارکنان مد نظر قرار گیرد. این مهم از طریق تفکر رهبر در برگزاری دوره‌ی ضمن خدمت، بسترسازی برای ادامه‌ی تحصیل در مراکز آموزش عالی، شرکت در همایش‌های داخلی و خارجی و... فراهم می‌شود. ضمناً در سازمان شبکه‌ها و مجاری ارتباطی برای تسهیم دانش در تمام سطوح سازمان فراهم شود تا کارکنان بتوانند از دانش و تجربه‌ی های یکدیگر استفاده کنند. در نهایت سازمان راهبردهای حمایتی برای پذیرش ایده‌ها و افکار خلاق کارکنان، جهت به کارگیری و جذب نیروهای خلاق و نوآور طراحی و تدوین نماید.

منابع

۱. قرآن کریم
۲. صحیفه امام خمینی، جلد ۱۶. ص ۲۵
۳. مجموعه بیانات مقام معظم رهبری به آدرس: <http://Farsi.Khamenei.ir>
۴. ایمانی حسنلویی، مهدی (۱۳۹۵). «الگوی اسلامی-ایرانی مدیریت و رهبری براساس شیوه مدیریت و رهبری امام خمینی (ره)، مقام معظم رهبری و فرماندهان دفاع مقدس»، فصلنامه مدیریت و پژوهش های دفاعی، سال پانزدهم، شماره ۸۳، زمستان ۱۳۹۵، ص ۳۱-۱.
۵. بیگی، مهدی (۱۳۸۹). قدرت نرم جمهوری اسلامی ایران، تهران: انتشارات دانشگاه امام صادق (ع).
۶. بیش، مسعود (۱۳۸۵). با اندیشمندان عرصه مدیریت، تهران: رسا.
۷. جعفری پناه، مهدی و پوراحمدی، حسین (۱۳۹۱). «قدرت نرم ازدیدگاه اسلام و کاربرد مؤلفه های آن در جمهوری اسلامی ایران»، دوفصلنامه مطالعات قدرت نرم، ۳(۸): ۹۷-۱۱۱.
۸. رشنوادی، عباس؛ زارعی متین، حسن؛ جندقی، غلامرضا و الوانی، سید مهدی (۱۳۹۵). «الگوی رهبری مبتنی بر قدرت نرم در آموزش عالی ایران». مدیریت فرهنگ سازمانی، ۱۴(۳): ۶۶۹-۶۴۹.
۹. سنچولی، زینب (۱۳۹۲). «تبیین ماهیت الگوی اسلامی ایرانی پیشرفت اسلامی»، فصلنامه الگوی پیشرفت اسلامی ایرانی، ۲(۳): ۷۷-۱۰۲.
۱۰. سیف، امیرالله؛ قنبری، سیروس؛ زندگی، خلیل و سیف پناهی، حامد (۱۳۹۲). «مدل یابی روابط توانمندسازی روان شناختی، معنویت در کار و امنیت روانی پرستاران»، فصلنامه مدیریت پرستاری، ۲(۳): ۶۹-۷۹.
۱۱. طوسی، علیرضا؛ سنجری، احمدرضا؛ قیومی، عباسعلی و احدی، پرویز (۱۳۹۹). «ارائه الگوی رهبری هوشمند برای سازمان مرکزی دانشگاه آزاد اسلامی»، فصلنامه رهبری و مدیریت آموزشی. ۱۴(۱): ۱-۱۹.
۱۲. فتاحی اردکانی، حسین؛ مسعودنیا، حسین و امام جمعه زاده، سید جواد (۱۳۹۷). «تحلیل

- مفهوم قدرت و منابع تشکیل دهنده آن از دیدگاه جوزف نای (سخت، نرم و هوشمند)»، فصلنامه مطالعات قدرت نرم، ۸(۱۸): ۱۳۰-۱۵۳.
۱۳. فرحبخش، سعید و محمدی، طاهره (۱۳۹۳). «بررسی رابطه رهبری هوشمند و بهداشت روانی دبیران با تعدیل‌گری مدیریت استرس شغلی در مدارس متوسطه دوم شهر خرم‌آباد»، فصلنامه مشاوره شغلی و سازمانی، ۶(۲): ۹۵-۱۱۲.
۱۴. قاسمی، مریم (۱۳۹۴). رابطه مؤلفه‌های رهبری هوشمند با استقرار نظام مدیریت کیفیت عام، پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد ساوه.
۱۵. قهرمانی، مسعود و عثمان زاده، بهروز (۱۳۹۸). «رابطه مدیریت اسلامی ایرانی، توسعه منابع انسانی با نقش میانجی شایسته‌سالاری و پاسخگویی (مطالعه: موردی بیمارستان‌ها و مراکز درمانی دولتی استان آذربایجان غربی)»، مجله مدیریت بهداشت و درمان، ۱۰(۳): ۸۹-۱۰۰.
۱۶. کاظمی، سید علی اصغر (۱۳۷۷). بحران جامعه مدرن، تهران: دفتر نشر فرهنگ اسلام.
۱۷. کیخا، عالمه (۱۳۹۷). رهبری هوشمند، تهران: نشر مرن‌دیز (انتشارات دانشگاه زابل).
۱۸. کیخا، عالمه؛ هویدا، رضا و یعقوبی، نورمحمد (۱۳۹۶). «بررسی تأثیر رهبری هوشمند بر عملکرد آموزش اعضای هیئت علمی دانشگاه‌های دولتی شهر زاهدان با نقش میانجی تفکر انتقادی»، پژوهش‌های مدیریت عمومی، ۱۰(۳۵): ۶۱-۸۳.
۱۹. عابدی جعفری، حسن و سبزیکار، علیرضا (۱۳۹۱). «مدیریت اسلامی در ایران: بسترها و پیدایش»، دوفصلنامه علمی تخصصی اسلام و مدیریت ۱(۲): ۳۱-۴۷.
۲۰. موفق، حسن؛ هاشم‌زاده خوراسگانی، غلامرضا؛ دشمن‌زیاری، اسفندیار (۱۳۹۹). «ارائه نظریه مدیریت دانش ایرانی اسلامی با راهبرد نظریه‌پردازی داده‌بنیاد»، دوفصلنامه علمی پژوهشی مطالعات الگوی پیشرفت اسلامی ایرانی، ۹(۱۵): ۱۷۵-۱۹۴.
۲۱. نای، جوزف اس (۱۳۹۲). آینده قدرت، ترجمه سیدرضا مراد صحرائی، تهران: حروفیه.
۲۲. نورعلیزاده، رحمان و حاجیوند، علی (۱۳۸۷). «رهبری هوشمند (الگوی جدید رهبری برای سازمان‌های هوشمند)»، دو ماهنامه توسعه انسانی پلیس، ۵(۱۹): ۱۱۷-۱۲۷.
۲۳. یوسفی، جعفر (۱۳۹۰). «بررسی تطبیقی قدرت نرم در گفتمان اسلامی و لیبرال دموکراسی»، قدرت نرم و سرمایه اجتماعی، تهران، دانشگاه امام صادق (ع) و پژوهشکده مطالعات بسیج.

24. Guzmán. V., Muschard. B., Gerolamo. M., Kohl. H., Rozenfeld. H. (2020). Characteristics and Skills of Leadership in the Context of Industry. 17th Global Conference on Sustainable Manufacturing. Procedia Manufacturing 43 (2020) 543–550.
25. Hartnell.Ch. Kinicki.A. Lambert. L., Fugate.M. (2016). Do Similarities or Differences between CEO Leadership and Organizational Culture Have a More Positive Effect on Firm Performance? A Test of Competing Predictions. Journal of Applied Psychology.101 (6): 846-861.
26. Holm.M.(2016). Softpower and empire. PoliticalScience publisher. Wileyonline Library. DOI: 10.1002/9781118455074.WBEOE092.
27. Keikha.A, Hoveida.R, Yaghoubi.NM. (2017).The Development of an Intelligent Leadership Model for State Universities .Vol. 11 No. 1. P. 66–74.
28. McKeown, A., & Bates, L. (2013). Emotional intelligent leadership: Findings from a study of public library branch managers in Northern Ireland, Library Management, 34(6/7): 462 – 485.
29. Mitchell.R, Boyle.B. Parker.V. Giles.M. Joyce.P. Chiang.V.(2014). Transformationthrough tension: The moderating impact of negative affect on transformational leadership in teams. Human relations.67 (9):1095-1121.
30. Tang, H.W., Yin, M., & Nelson, D. (2010). “The relationship between emotional intelligence and leadership practices: A cross-cultural study of academic leaders in Taiwan and the USA, Journal of Managerial Psychology, 25(8), pp899 – 926.
31. Yavuzaslan K., Cetin M. (2016) Soft Power Concept and Soft Power Indexes. In: Bilgin M., Danis H., Demir E., Can U. (eds) Business Challenges in the Changing Economic Landscape - Vol. 1. Eurasian Studies in Business and Economics, vol 2/1. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-319-22596-8_28.