

# بررسی توجه به نیازهای پیروان به عنوان عامل افزایش دهنده قدرت مدیریت و رهبری حضرت امام خمینی (ره) در جریان هدایت بسیج مستضعفین

دکتر مجتبی اسکندری

عضو هیأت علمی دانشگاه امام حسین (ع)

## چکیده

قدرت، کانال نفوذ بر دیگران است. مدیر برای انجام موفقیت‌آمیز وظایف خود، خصوصاً وظیفه هدایت و رهبری نیازمند قبول مسئولیت است. و برای تحقق مسئولیت‌های خود لازم است توانایی کسب فرمانبرداری دیگران را دارا باشد. بنابراین رهبرانی که قدرت را می‌شناسند و می‌دانند چگونه آن را به کار ببرند از کسانی که ابعاد قدرت رهبری را نمی‌شناسند و یا اینکه آن را به کار نمی‌برند اثربخش‌تر هستند. منشأ قدرت در اندیشه اسلامی در عبودیت پروردگار و محبت نسبت به خلق خداست و در نتیجه پست و مقام و یا ویژگی‌های فردی در طول این

رابطه قرار دارند و تقویت‌کننده قدرت فرد می‌باشند. ولی در اندیشه کلاسیک مدیریت قدرت می‌تواند ناشی از مقام باشد و یا اینکه از خود فرد نشأت بگیرد. پایگاههای قدرت مقام عبارتند از: قدرت اجبار، قدرت رابطه، قدرت پاداش، قدرت قانونی، و پایگاههای قدرت شخصی عبارتند از: قدرت صلاحیت، قدرت اطلاعات و قدرت تخصص.

در اندیشه اسلامی اساس اثرگذاری مدیر و رهبر بر پیروان بر اصل محبت و رحمت استوار است. فرار گرفتن بر این مبنا نوعی احساس جاذبه در فرد ایجاد می‌کند و می‌تواند بر قلبهای افراد مدیریت کند. در اندیشه مدیریتی نیز یکی از قدرتهای مهم شخصی، قدرت صلاحیت است که تحت تأثیر اعتماد، اطمینان و همدلی در نفوذ بر دیگران است. توجه به نیازهای پیروان یکی از عوامل افزایش‌دهنده قدرت صلاحیت است. این نیازها را می‌توان در تقسیم‌بندی کلی به نیازهای اولیه و ثانویه تقسیم کرد. در طی تحقیق بر عوامل افزایش‌دهنده قدرت صلاحیت مدیریت و رهبری امام خمینی (ره) در هدایت بسیجیان که توسط تکنیک تحلیل محتوی متن بیانات ایشان صورت گرفته است مشخص شد که توجه و تأکید ایشان بر تأمین نیازهای ثانویه بسیجیان بیش از نیازهای اولیه می‌باشد ولی از نیازهای اولیه نیز غفلت نشده است.

کلید واژه‌ها: رهبری، نفوذ، قدرت، منشأ قدرت، پایگاه قدرت، نیازهای اولیه، نیازهای ثانویه، بسیج، امام خمینی (ره)

## مقدمه

تربیت یافتگان سیره پیامبر، امانتداران والاترین امانتها یعنی آدمیان هستند تا آنان را به مقصدی که برای آن آفریده شده‌اند رهنمون گردند. از این رو هنر مدیریت در تربیت اسلامی اداره قلبها است. حضرت امام خمینی (ره) می‌فرماید:

«راه به دست آوردن قلوب ملت این است که دل مردم مسلم با اسلام به دست می‌آید. مقلب القلوب خداست به خدا متوجه شو تا دل‌های مردم به تو متوجه شود.»

(جوادزاده، ۱۳۷۸: ۲۶۳)

اساس مدیریت بر قلب، بر اصلاح رابطه انسان با خدا استوار است. رابطه‌ای از

حق به سوی خلق. میان عبودیت و ربوبیت نسبتی مستقیم برقرار است. انسان به میزانی که در مسیر عبودیت گام برمی‌دارد در ساحت ربوبیت بالا می‌رود و هر چه از خود می‌گذرد به توانائیها می‌رسد و مالک امور می‌شود. حضرت امام خمینی (ره) در این باره می‌فرماید:

«کسی که با قدم عبودیت سیر کند و داغ ذلت بندگی را در ناحیه خود گذارد، وصول به عز ربوبیت پیدا می‌کند. طریق وصول به حقایق ربوبیت سیر در مدارج عبودیت است.» (امام خمینی (ره)، ۱۳۷۰، ج ۱: ۲۷۴)

رسول اکرم (ص) و تربیت شدگان سیره وی در مدیریت خود رفتاری از سر بندگی حق و تواضع نسبت به خلق داشتند و همین سبب آن همه عزت و سیادت بود. خداوند راز موفقیت پیامبر را در تألیف قلبها، محبت و ملامت او به توفیق الهی معرفی می‌کند.

حضرت امام خمینی (ره) که دست پرورده این مکتب است معتقد است همه موجودات به رحمت وجود یافته‌اند و به رحمت کمال می‌یابند و نظام عالم به رحمت برقرار است. و می‌فرمایند:

«رحمت رحمانیه مقام بسط وجود است و رحمت رحیمیه مقام بسط کمال وجود؛ پس با رحمت رحمانیه اصل وجود ظهور یافته، با رحمت رحیمیه هر چیزی به کمال معنوی و هدایت باطنی خود می‌رسد و خداوند رحمان است نسبت به همه خلق خود و رحیم است بر مؤمنان به طور خاص.» (امام خمینی (ره)، شرح فصوص الحکم: ۴۰۱، در جوادزاده، ۱۳۷۸: ۲۶۶)

بنابراین مدیران الهی براساس رحمت و مودت و محبت امور را اداره می‌کنند. با این تعبیر در اندیشه اسلامی الهی، ریشه قدرت در عبودیت پروردگار و محبت نسبت به خلق خداست.

## تعریف قدرت

شهید مطهری بین نیرو و قدرت تفاوت قائل شده است. وی می‌گوید: عاملی که اثری از او ناشی می‌شود به نام قوه یا نیرو نامیده می‌شود و هر موجودی از موجودات جهان منشأ یک یا چند خاصیت و اثر هست. بنابراین در هر موجودی اعم از جماد و نبات و حیوان و انسان نیرو وجود دارد.

نیرو اگر با شعور و ادراک و خواست توأم باشد به نام «قدرت» و یا «توانایی» نامیده می‌شود. (مطهری، ۱۳۶۹: ۲۸۰)

تعاریف متعددی در علم مدیریت از قدرت ارائه شده است که تعدادی از آنها برای نمونه ذکر می‌گردد.

قدرت<sup>۱</sup> که مفهوم بسیار گسترده‌تری از اختیار<sup>۲</sup> است عبارتست از توانایی<sup>۳</sup> افراد یا گروه‌ها در برانگیختن یا نفوذ کردن<sup>۴</sup> در باورها<sup>۵</sup> یا کنش‌های<sup>۶</sup> اشخاص یا گروه‌های دیگر (کنتز و وهریخ،<sup>۷</sup> ۱۹۹۰: ۱۷۷).

قدرت توان نفوذ در دیگران است (سرتو<sup>۸</sup>، ۱۹۸۶: ۴۵۴).

قدرت توانایی اعمال نفوذ است، توان تغییر نگرش‌ها<sup>۹</sup> یا رفتار افراد و گروه‌ها می‌باشد (استونر و فری من<sup>۱۰</sup>، ۱۹۹۲: ۳۴۴).

قدرت یک رابطه اجتماعی است که فرد بتواند اراده و نظر خود را به دیگران بقبولاند حتی اگر آن نظر مخالف نظر سایرین باشد (وبر<sup>۱۱</sup>، ۱۹۲۱ در لوکس، ۱۳۷۰: ۶۰-۶۱).

- 1- Power
- 3- Ability
- 5- beliefs
- 7- H. koontz & H. Weihrich
- 9- Attitudes
- 11- Weber

- 2- Authority
- 4- Influence
- 6- Actions
- 8- Certo
- 10- A. F stoner & R. E. Freeman

قدرت به توانایی اطلاق گردیده که فرد «الف» را قادر می‌سازد تا بر فرد «ب» تأثیر و نفوذ کند به طوری که فرد به رفتار خاصی دست یازد که در غیاب عامل قدرت به آن دست نمی‌زد، قدرت توانایی تغییر در دیگران و نفوذ در آنان است. (لوتانز<sup>۱</sup>، ۱۹۸۵ : ۴۴۷).

قدرت توانایی فرد در تأثیرگذاری بر دیگران (غالباً در محدوده‌ای معین) و واداشتن آنان به عملی مطابق میل و نظر خود است (فرنچ و ورد، صائبی، ۱۳۷۱). رهبری<sup>۲</sup> روندی است برای نفوذ، اما چگونه می‌توان نفوذ کرد؟ به وسیله قدرت، قدرت توان نفوذ است. منبعی است که رهبر را توانا می‌کند تا دیگران را به فرمانبرداری<sup>۳</sup> یا قبول مسئولیت<sup>۴</sup> وادارد (هرسی و بلانچارد، ۱۹۸۸). با توجه به تعاریف مذکور می‌توان قدرت را به عنوان کانال نفوذ رهبر بیان نمود.

## تفاوت قدرت و رهبری

قدرت با رهبری یکسان نیست، و اغلب قدرت به عنوان یک ویژگی از رهبری تلقی می‌گردد (هالندر و آفرمن<sup>۵</sup>، ۱۹۹۰).

«راجرز» در بیان تفاوت قدرت و رهبری چنین بیان می‌دارد که قدرت عبارتست از: «توانایی نفوذ». بدین ترتیب قدرت عبارتست از منبعی که هم می‌تواند مورد استفاده قرار گیرد و هم خیر. ولی رهبری فرآیند نفوذ است.

در تعریف نفوذ هم باید گفت استفاده از قدرتی که موجب تغییر می‌شود، با این

1- F. Luthans

3- Compliance

5- Hollander & Offermann

2- Leadership

4- Commitment

احتمال که شخص یا گروه تغییر رفتار دلخواه را قبول کند. (راجرز، ۱۹۷۳: ۱۴۱۸).  
از این رو رهبری به بیان ساده کوششی است برای نفوذ و قدرت توانایی نفوذ است.

### مهم‌ترین جنبه قدرت (وابستگی)

قدرت عبارت از شایستگی فرد «الف» برای نفوذ در رفتار فرد «ب» است، تا اینکه «ب» به گونه‌ای عمل کند که در غیر آن صورت عمل نمی‌کرد این تعریف به طور ضمنی اشاره می‌کند که: (۱) قدرت نیرویی است بالقوه که برای اثر بخش بودن نیازی به فعلیت ندارد (۲) رابطه‌ای است وابسته و (۳) فرد «ب» تا حدودی اختیار رفتار خویش را دارد. شاید مهم‌ترین جنبه قدرت، کنش وابستگی آن باشد. هر قدر وابستگی فرد «ب» به فرد «الف» بیشتر باشد، قدرت فرد «الف» در این ارتباط بیشتر است. وابستگی به نوبه خود متکی به تصویری است که فرد «ب» از راه‌حل‌های ممکن دارد و اهمیتی که فرد «ب» برای مهار کردن فرد «الف» قائل است. زمانی شخص می‌تواند بر شما قدرت داشته باشد که بتواند آنچه را که آرزوی شماست در اختیار بگیرد (رایبزن، ۱۳۷۱).

### ضرورت قدرت

رهبرانی که قدرت را می‌شناسند و می‌دانند چگونه آن را به کار برند از کسانی که نمی‌دانند یا آن را به کار نمی‌برند اثر بخش‌تر هستند.

در دیدگاه اسلامی کاری مورد وظیفه و تکلیف انسان قرار می‌گیرد که انسان توانایی انجام آن را داشته باشد اما کاری که انسان قادر به انجام آن نیست هرگز

مورد تعلق تکلیف واقع نمی‌شود. خداوند در قرآن کریم می‌فرماید: «لا یكلف الله نفساً الا وسعها» (بقره / ۲۸۶).

اما مشروط بودن تکلیف به قدرت و توانایی مستلزم این نیست که ما مکلف به کسب قدرت نباشیم. قرآن کریم می‌فرماید: «و اعدوا لهم ما استطعتم من قوه و من رباط الخیل ترهبون به عدوا الله و عدوکم» (انفال / ۶۰) یعنی آنچه از توان رزمی می‌توانید برای ایجاد رعب و تصور قدرت در ذهن دشمنان فراهم سازید. (مطهری، ۱۳۶۹: ۲۹۵).

دانشمندان علوم رفتاری اذعان دارند که یکی از نیازهای اساسی انسان نیاز به قدرت است و از آنجا که این قدرت اکتسابی است نه ذاتی، مطالعات زیادی بر روی آن انجام شده است و به تازگی پژوهشگران میان قدرت اجتماعی و قدرت شخصی تمایز قائل شده‌اند (رضائیان الف، ۱۳۷۲: ۳۶-۴۰).

## انواع قدرت

صاحب‌نظران قدرت را به دو نوع کلی قدرت مقام و قدرت شخصی تقسیم می‌نمایند.

قدرت کلی مدیر از دو نوع متفاوت قدرت تشکیل می‌گردد. قدرت مقام<sup>۱</sup> و قدرت شخصی<sup>۲</sup> (سرتو، ۱۹۸۶).

## اختلاف قدرت مقام و قدرت شخصی

یکی از وجوه مشخصه رهبر آن است که اعمال‌کننده قدرت می‌باشد. «امیتای

اتزیونی<sup>۱</sup> اختلاف میان قدرت مقام و قدرت شخصی را بررسی کرده است. او معتقد است که سرچشمه قدرت، تشکیلات اداری، نفوذ شخصی یا هر دوی اینهاست. گفته می‌شود افرادی که می‌توانند در دیگران تأثیر گذارند و سبب شوند که آنها به خاطر مقام اداری اینان کار بخصوصی انجام دهند، دارای قدرت مقام‌اند. و آنها که قدرتشان را از پیروان خود کسب می‌کنند دارای قدرت شخصی می‌باشند. برخی از مردم می‌توانند در عین حال هر دو را داشته باشند (اتزیونی، ۱۹۶۹: ۵۹).

### قدرت مقام

مدیران از کجا قدرت مقامی را که اکنون دارند به دست آورده‌اند؟ اگر چه «اتزیونی» دلایلی قابل قبول در این باره می‌آورد که این قدرت از تشکیلات سازمانی مدیر سرچشمه می‌گیرد اما عقیده بر این است که قدرت مقام از بالا می‌آید بنابراین بخش جدانشدنی تشکیلات نیست. صحبت بر سر قدرت تشکیلات نیست بلکه حرف بر سر آن است که افرادی که مدیر در قبالشان مسئولیت دارد تا چه حد به واگذاری اختیار یا مسئولیت به مدیر تمایل داشته باشند (هرسی و بلانچارد، ۱۹۸۸).

### نقش مدیران در کسب قدرت مقام

جهت جریان قدرت مقام از بالا به پایین است ولی معنای آن این نیست که گفته شود مدیران هیچ تأثیری در مقدار قدرت مقامی که به آنها تعلق می‌گیرد ندارند به طور حتم چنین نیست. اعتماد و اطمینانی که آنها در افراد بالاتر از خود ایجاد می‌کنند تعیین کننده حدود علاقه رؤسای آنها در واگذاری اختیار به آنان است (هرسی و بلانچارد، ۱۹۸۸).



## قدرت شخصی

قدرت شخصی قدرتی است که از روابط انسانی مدیر با سایرین ناشی می‌شود (سرتو، ۱۹۸۶: ۴۵۶).

مردان قدرت، یعنی کسانی که فرماندهی آنان استوار، نهادی و مشروع است، گاه هیچ آمریتی ندارند. جز اجرای کار ویژه‌ای که برای انجام آن در نظر گرفته شده‌اند. اما آمریت همچنین حاکی از آن کیفیتی است که از طریق آن یک شخصیت خود را بر دیگران تحمیل می‌نماید، و رضایت و وفاداری و اطاعت آنان را نه با تهدید به تنبیه بلکه تنها از طریق برتری اراده کسب می‌کند. پیوند آمریت مشروع و آمریت شخصی منشأ سرنوشت‌های عظیم برای کسانی است که رؤیاهای افتخار و خاطره‌های ترس را در ذهن می‌پرورانند (لوکس، ۱۳۷۰).

قدرت شخصی در حدی است که اعضای گروه به رهبر خود احترام می‌گذارند، از او رضایت دارند، نسبت به او خود را متعهد می‌دانند و ارضای هدف‌های خود را در هدف‌های رهبری می‌بینند. به عبارت دیگر قدرت شخصی تا آنجاست که مردم مایل باشند از رهبری خود پیروی کنند در نتیجه در محیط سازمانی قدرت شخصی از پایین به بالاست (هرسی و بلانچارد، ۱۹۸۸).

## نقش مدیران در کسب قدرت شخصی

مدیران به طور یقین می‌توانند با رفتار خود در مقدار قدرت شخصی موجود خود تأثیر بگذارند. اما چنین قدرتی فرار است و خیلی سریع می‌تواند از دست برود. چند اشتباه جدی مرتکب شوید و بعد ببینید چند نفر مایل به پیروی از شما هستند (هرسی و بلانچارد، ۱۹۸۸).

## تقسیم‌بندی پایگاه‌های قدرت

معروف‌ترین تقسیم‌بندی از پایگاه‌های قدرت توسط فرنچ و ریون<sup>۱</sup> در سال ۱۹۵۹ ارائه گردیده است و بعداً توسط ریون و کروگلانسکی<sup>۲</sup> تکمیل شده است.

چارچوبی که توسط «فرنچ» و «ریون» مطرح شده است به نظر می‌رسد که از سایر تقسیم‌بندیها بیشتر مورد قبول قرار گرفته باشد. «فرنچ» و «ریون» معتقدند که پنج پایگاه<sup>۳</sup> مختلف قدرت وجود دارد قدرت قهریه<sup>۴</sup>، قدرت پاداش<sup>۵</sup>، قدرت عرفی<sup>۶</sup>، قدرت صلاحیت<sup>(۱)</sup>، قدرت تخصص<sup>(۲)</sup> (هرسی و بلانچارد، ۱۹۸۸).

بعداً «ریون» با همکاری «کروگلانسکی» (۱۹۷۵)<sup>۸</sup> پایگاه قدرت دیگری را «قدرت اطلاعات»<sup>۹</sup> را شناسایی کرد.

سپس در سال ۱۹۷۹ هرسی و گلد اسمیت<sup>۱۰</sup> پایگاه دیگری - قدرت رابطه<sup>۱۱</sup> را پیشنهاد کردند.

صاحب‌نظران دیگر نیز انواع دیگری به آن افزوده‌اند که در این قسمت به توضیح این موارد پرداخته می‌شود.

## انواع قدرت مقام

## قدرت اجبار و تنبیه

قدرت اجبار و تنبیه از اعمال تنبیه و اجبار حاصل می‌شود. فرنچ و ریون نیز همین

- 1- French & Raven
- 3- Bases of Power
- 5- Reward power
- 7- Expert power
- 9- Information power
- 11- Connection power

- 2- Raven & kruglanski
- 4- Coercive power
- 6- Legitimate power
- 8- Raven and Kruglanski
- 10- Hersy and goldsmith

امر را تصریح نموده‌اند: آدمی<sup>۱</sup> به منظور اجتناب از تنبیهی که اعتقاد دارد در کنترل شخص با نفوذ است از دستور اطاعت می‌کند. (فرنچ و ریون، ۱۹۵۹).

### قدرت رابطه

تصور حاصل از معاشرت با افراد یا سازمان‌های با نفوذ است (هرسی و بلانچارد، ۱۹۸۸).

### قدرت پاداش

قدرت می‌تواند از توانایی کسانی که پاداش‌ها را ارزانی می‌دارند سرچشمه بگیرد (کنتر و هریخ، ۱۹۹۰: ۱۷۷).

قدرت پاداش عبارتست از تصور حاصل از توانایی لازم برای تأمین آنچه که مورد علاقه مردم است (هرسی و بلانچارد، ۱۹۸۸).

پاداش‌هایی که در اختیار فرد است عامل ایجاد قدرت پاداش است. قدرت پاداش و تنبیه که از تصویر توان پاداش دادن یا مجازات کردن ناشی می‌شود در اشکال متنوعی بروز می‌کند. برای مثال قدرت پاداش به صورت‌های اضافه حقوق، مزایا، ارتقاء و یا به صورت پاداش‌های غیر ملموس مانند دادن بازخورد توفیق و یا سمبل‌های وجهه‌ای<sup>۲</sup> مانند دفتر بزرگ کار و یا پارکینگ اختصاصی است (یوکل، ۱۹۹۴).

### قدرت قانونی

قدرت قانونی از اعتقاد آدمی بر این امر که فرد با نفوذ به طور قانونی در این مقام

1- Target person

2- Status symbols

است که در محدوده‌های مشخص اعمال نفوذ کند، نشأت می‌گیرد. این قدرت بخشی از اختیار، رسمی نیز نامیده می‌شود (استونر و فری من، ۱۹۹۲).

### انواع قدرت شخصی

قدرت شخصی شامل قدرت صلاحیت، قدرت اطلاعات و قدرت تخصص می‌شود.

#### قدرت تخصص

قدرت می‌تواند از کاردانی<sup>۱</sup> یک شخصیت یا یک گروه نشأت بگیرد. این همان قدرت دانش و آگاهی است (کتزو و هریخ، ۱۹۹۰: ۱۷۷).

قدرت تخصص مبتنی بر این باور و اعتقاد است که فرد با نفوذ، دانش خاص یا مهارت مرتبطی دارد که وی فاقد آنست (استونر و فری من، ۱۹۹۲).

شخص هدف به علت اینکه معتقد است شخص عامل نفوذ دانش خاصی را درباره بهترین طریق انجام کارها در اختیار دارد اطاعت می‌کند (فرنچ و ریون، ۱۹۵۹).

در قدرت تخصص دانش و مهارت فرد است که پیرو را به اطاعت وامی‌دارد. قدرت تخصص تصور حاصل از دارا بودن دانش مناسب، تجربه و تخصص رهبر است (هرسی و بلانچارد، ۱۹۸۸).

#### قدرت اطلاعات

تصور حاصل از دسترسی به اطلاعات و یا مالکیت آنها است (هرسی و بلانچارد، ۱۹۸۸).

## تفاوت قدرت اطلاعات و تخصص

قدرت اطلاعات به تصور حاصل از دسترسی به داده‌ها بستگی دارد. چنین قدرتی با قدرت تخصص، که عبارت است از ادراک توانایی استفاده از داده‌ها، فرق دارد. برای مثال در یک تحقیق تازه معلوم شد که منشی‌ها در یک شرکت سهامی دارای قدرت اطلاعاتی قابل توجهی بودند اما قدرت تخصصی آنها در برخی از مقوله‌های فنی اندک بود (هرسی و بلانچارد ۱۹۸۸).

## قدرت صلاحیت<sup>۱</sup>

اعتماد حاصل از کنش متقابل با فرد دیگر (هرسی و بلانچارد، ۱۹۸۸).  
شخص هدف به علت اینکه توسط همراهی با شخص عامل نفوذ کسب هویت می‌کند و مورد احترام قرار می‌گیرد، مایل است که موافقت شخص عامل نفوذ را به دست آورد. بنابراین اطاعت می‌کند (فرنچ و ریون، ۱۹۵۹).  
قدرت صلاحیت به صفات متمایز شخصی مدیر بستگی دارد. مدیری که دارای قدرت اجرایی است به خاطر شخصیتش مورد علاقه دیگران است همین مسئله علاقمندی به او، تحسین از او و شناسایی او است که در دیگران تأثیر می‌گذارد (هرسی و بلانچارد، ۱۹۸۸). یکی دیگر از منابع مهم قدرت شخصی تمایل دیگران به خشنودسازی فردی است که احساس می‌کنند تأثیری قوی دارد «فرنچ» و «ریون» (۱۹۵۹) این شکل از قدرت را قدرت صلاحیت می‌نامند.  
اگر کسی بتواند اعتماد دیگران را جلب کند گفته می‌شود دارای قدرت صلاحیت است. قدرت صلاحیت به صفات مشخصه مدیر مانند امانت‌داری،

رازداری و صداقت بستگی دارد.

هنگامی که شخصیت فرد دلیل همکاری دیگران به شمار آید، گفته می‌شود که فرد قدرت صلاحیت دارد، یا به عبارت دیگر هنگامی که کارکنان ویژگی‌های خوب اخلاقی را به مدیر نسبت دهند، مدیر از صلاحیت فردی برخوردار است. کسانی که اسوه و الگو قرار می‌گیرند، دارای قدرت صلاحیت هستند. (رضائیان، ۱۳۷۲ الف: ۳۸).

قدرت صلاحیت مبتنی بر دوستی وفاداری<sup>۱</sup> است که در یک دوره زمان طولانی به آهستگی گسترش می‌یابد.

قوی‌ترین شکل قدرت صلاحیت شامل فرآیند نفوذی است که منجر به تعیین هویت شخصی<sup>۲</sup> می‌گردد. در این فرآیند افراد مایلند رفتار رهبر را تقلید کنند و با او شناسایی و تعیین هویت شوند. بنابراین مدیری که محبوب و مورد احترام است می‌تواند نفوذ قابل ملاحظه‌ای بر زیردستان و همکاران داشته باشد (یوکل، ۱۹۹۴).

### عوامل مؤثر در کاهش قدرت صلاحیت

لازم است این نکته دقیق را همیشه در نظر داشت که در طی زمان، رفتارها بلندتر از گفتارها سخن می‌گویند.

لذا رهبری که تلاش می‌کند تا ظاهری دوستانه داشته باشد ولی افراد را برای اهداف خود به کار می‌گیرد و از آنها بهره‌برداری فردی می‌کند قدرت صلاحیت خود را از دست خواهد داد. رفتار خصمانه<sup>۳</sup> نفی و رد دیگران<sup>۴</sup> و رفتار بی‌ادبانه<sup>۵</sup>

1- Friendship and loyalty  
3- Acting in a hostile  
5- Arrogant manner

2- personal identification  
4- Rejecting manner

دیگر عوامل مؤثر در کاهش قدرت مرجعیت است (یوکل، ۱۹۹۴).  
همچنین «هرسی و بلانچارد» عدم به کارگیری مناسب قدرت صلاحیت را عامل از دست دادن قدرت صلاحیت دانسته‌اند: وقتی کسانی را که عملکرد خوب دارند را مورد تفقد قرار می‌دهید<sup>۱</sup> و همین کار را در مورد کسی که کار چندانی انجام نداده است، به کار می‌برید قدرت صلاحیت خود را از دست می‌دهید (هرسی و بلانچارد، ۱۹۸۸).

### عوامل مؤثر بر افزایش قدرت صلاحیت

اعتماد، اطمینان و همدلی در نفوذ بر مردم اهمیت دارد. اگر پیروی احساس کند که مدیر، هنگام نیاز، از تشویق و کمک فروگذاری نمی‌کند، در مسئله نفوذ و توفیق آن تأثیری به سزا خواهد داشت (هرسی و بلانچارد، ۱۹۸۸).  
مهارتهای ارتباطی بین افراد از قبیل: جذب قلوب درک کردن دیگران (اداراک)، رفع مشکلات دیگران (کارپردازی) و بذله‌گویی نیز در حفظ و توسعه صلاحیت تأثیری به سزا دارد (یوکل، ۱۹۹۴).  
رهبری کوششی است برای نفوذ، و رهبر برای نفوذ، به سه شایستگی نیازمند است.

- ۱- تشخیص: یعنی توانایی درک موقعیتی که قصد نفوذ در آن را دارد.
- ۲- تطابق: توانایی تطابق رفتار خود و دیگر عواملی که بر آنها کنترل دارد، با احتمالات اتفاقی مربوط به اوضاع.
- ۳- برقراری ارتباط: توانایی فرستادن پیام به گونه‌ای که مردم بتوانند به آسانی آن

را بفهمند و بپذیرند (هرسی و بلانچارد، ۱۹۸۸).

در برقراری ارتباط، ارتباطات زبانی عام‌ترین و معمولی‌ترین نوع ارتباطات انسانی است و یک نوع رفتار به حساب می‌آید که از فعالیت‌هایی نظیر صحبت کردن و واکنش‌هایی نظیر درک آنچه گفته می‌شود، تشکیل می‌گردد. البته مجموعه ارتباطات بشری به مراتب از زبان فراگیرتر است.

چگونگی و نوع در ارتباط قرار گرفتن انسانها، همان شیوه زندگی و فرهنگ آنان است. به تبع تغییر یا تحول در عناصر فرهنگی یک جامعه، شبکه آن جامعه نیز متحول می‌شود. بدین جهت صاحب‌نظران، ارتباطات و فرهنگ را غیر قابل تفکیک می‌دانند (اسمیت<sup>۱</sup>، ۱۹۶۶).

ارتباطات مؤثر پاسخهایی را می‌طلبد که نشانگر درک و علاقه و توجه به کارکنان و همچنین مسائل و نیازهای آنان باشد (هرسی و بلانچارد، ۱۹۸۸: ۳۰۸).  
با توجه به این مطلب که توجه به پیروان و نیازهای آنان عامل اساسی در برقراری ارتباط مؤثر و افزایش قدرت صلاحیت رهبر می‌باشد، در تحقیق بر این عامل به عنوان عامل افزایش دهنده قدرت صلاحیت تمرکز شده است.  
بنابراین لازم است در ابتدا تقسیمی معین از نیازها و تعاریف آنها، برای انجام تحقیق بر اساس آن ارائه شود.

## انواع نیازها

برای طبقه‌بندی نیازها راه‌های مختلفی هست. یک راه آسان تقسیم نیازها بدین گونه است که آنها را به دو دسته تقسیم می‌نمایند.



۱- نیازهای اساسی و زیستی (نیازهای اولیه)

۲- نیازهای اجتماعی و روانی (نیازهای ثانویه).

### نیازهای اولیه (زیستی)

این نیازها شامل غذا، آب، میل جنسی، خواب، هوا و درجه حرارت مناسب و... می‌شود. این نیازها از فیزیولوژی اساسی حیات نشأت گرفته و برای حفظ بقا موجودات زنده مهم می‌باشند. بنابراین برای همه مردم جنبه همگانی دارند ولی شدت و ضعف آنها در افراد متفاوت است.

### نیازهای ثانویه

نیازهای ثانویه از نیازهای اولیه مکتوم‌ترند زیرا بیش از آنکه نیازهای جسمی را نشان دهند؛ بیانگر نیازهای روحی و فکری ما هستند. رقابت، احترام به خود، وظیفه‌شناسی، بخشندگی، احساس تعلق و تبادل محبت نمونه‌های نیاز روحی یا ثانوی هستند... گرچه، نیازهای آدمی به نیازهای اولیه و ثانوی تقسیم می‌شوند، نیازهای آدمی در واقع جدایی‌ناپذیرند. حالت و وضع فیزیکی بدن بر روح، اثر می‌گذارد و حالت روحی هم می‌تواند بر وضع فیزیکی بدن اثر گذارد (رضائیان ب، ۱۳۷۲: ۴۱-۳۹).

پس از تقسیم بندی نیازها با بهره‌گیری از تکنیک تحلیل محتوی بیانات امام خمینی (ره) به بررسی میزان تأکید ایشان بر این نیازها پرداخته شده است. در نتیجه فرضیه تحقیق مبنی بر توجه ایشان به هر دو نوع نیاز و تأکید بیشتر بر نیازهای معنوی به اثبات رسیده است.

بررسی توجه به نیازهای بسیجیان در کلام حضرت امام(ره) با استفاده از تکنیک تحلیل محتوا

با در نظر گرفتن تعریف عملیاتی این دو نیاز به مطالعه کلیه بیانات شفاهی و کتبی حضرت امام(ره) که در صحیفه نور گردآوری شده پرداخته شد. با توجه به قلمرو زمانی تحقیق (مرتبط با بسیج مستضعفین)، جلد‌های ۱۰ الی ۲۲ صحیفه نور مورد مطالعه قرار گرفتند و مضامین اصلی استخراج گردیدند. مجموعه مضامین تعداد ۱۴۸ مضمون می‌باشند که تعداد ۱۱ عدد از آنها حاکی از نیازهای اولیه (اساسی حیاتی) برای بسیجیان است و ۱۳۷ عدد آن در رابطه با نیازهای ثانویه (روحی، فکری) بسیجیان می‌باشد. بیانات حضرت امام در رابطه با نیازهای اولیه را می‌توان در شاخص برطرف کردن احتیاجات زیستی بسیجیان که به حفظ حیات و نیازهای فیزیولوژیکی مربوط است قرار داد و توجه به نیازهای ثانویه را می‌توان در سه شاخص عمده قرار داد:

۱- توجه و ابراز علاقه و محبت نسبت به بسیجیان

۲- تکریم بسیجیان

۳- تعلیم و تربیت بسیجیان

جدول شماره ۱: مقوله‌های توجه به نیازهای بسیجیان و شاخص‌های آنها

مقوله‌ها	شاخص‌ها	فراوانی مطلق	فراوانی نسبی هر شاخص	فراوانی نسبی مقوله‌ها
۱- نیازهای اولیه	۱- برطرف کردن احتیاجات زیستی بسیجیان	۱۱	٪۷/۴۳	٪۷/۴۳
۲- نیازهای ثانویه	۱- توجه و ابراز علاقه و محبت نسبت به بسیجیان	۳۳	٪۷/۲۲/۳۰	٪۹۲/۵۷
	۲- تکریم بسیجیان	۶۲	٪۴۹/۹۰	
	۳- تعلیم و تربیت بسیجیان	۴۲	٪۲۸/۳۷	
جمع کل مضامین*		۱۴۸	٪۱۰۰	٪۱۰۰

\* - مضامین اصلی، مفاهیم مرتبط به مقوله‌ها «مفاهیم اصلی فرضیات» می‌باشند.

جدول شماره ۲: شاخص‌های مقوله نیازهای ثانویه و فراوانی نسبی آنها در مقوله نیازهای ثانویه

فراوانی نسبی شاخص‌های نیازهای ثانویه در مقوله‌های ثانویه	توجه و ابراز علاقه و محبت نسبت به بسیجیان تکریم بسیجیان تعلیم و تربیت بسیجیان	٪۲۴/۰۹ ٪۴۵/۲۵ ٪۳۰/۶۶
جمع کل مضامین مقوله نیازهای ثانویه		٪۱۰۰ ۱۳۷

با توجه به میزان تکرار در محورهای مربوط به نیازهای ثانویه که میزان ٪۹۲/۵۷ فراوانی نسبی را تشکیل می‌دهند به قوت می‌توان گفت که حضرت امام خمینی (ره)

محور و تکیه اصلی بیاناتشان در رابطه با نیازهای ثانویه بسیج و بسیجیان است ولی در عین حال از نیازهای اولیه نیز غفلت ننموده‌اند لکن به واسطه آنکه ماهیت حرکت بسیج را حرکتی معنوی می‌دانسته‌اند محور کلام ایشان نیز بر حول مسائل روحی و فکری بسیجیان قرار داشته است.

همان گونه که مشاهده می‌شود هر یک از محورهای اصلی بیانات حضرت امام(ره) که در تحقیق حاضر تحت عناوین عام نیازهای اولیه و ثانویه جمع‌بندی شده است از نظر صاحب‌نظران مدیریت در زمره عوامل مؤثر بر افزایش قدرت صلاحیت رهبر نیز قرار دارند. با مراجعه به فصل ادبیات تحقیق درمی‌یابیم که رفع نیازها و مشکلات، ابراز محبت و علاقه، تکریم و احترام و... از زمره عوامل مؤثر بر افزایش قدرت صلاحیت می‌باشند. در این قسمت به بیان مستند مضامین کلام حضرت امام(ره) پرداخته می‌شود تا محورهای تفکر حضرت امام(ره) در این باب به صورتی روشن‌تر بیان گردد.

در این بخش برای هر محور چند نمونه از بیانات حضرت امام(ره) به طور مستقیم آورده می‌شود.

### جدول شماره ۳: محورهای شاخص توجه به برطرف کردن احتیاجات زیستی بسیجیان

مقوله	شاخص	محورهای کلام امام خمینی (ره)
توجه به نیازهای بسیجیان	توجه به برطرف کردن احتیاجات زیستی	۱- دعا برای سلامتی بسیجیان و آزادی اسرای آنان ۲- کسب آمادگی رزمی (تجهیز سلاح و آموزش تعلیمات نظامی) ۳- رفع کمبودهای مادی زندگی بسیجیان

در این قسمت نیازهای اولیه حضرت امام خمینی(ره) به نیازهای اساسی، حیاتی

بسیجیان توجه نموده‌اند و این توجه و علاقه را تحت عناوینی مانند: دعاهایی برای سلامتی بسیجیان و آزادی اسرای آنان، کسب آمادگی رزمی و رفع کمبودهای مادی زندگی بسیجیان می‌توان مشاهده نمود.

دعاهایی برای سلامتی بسیجیان و آزادی اسرای آنان و بازگشت مفقودین برای مثال حضرت امام خمینی (ره) در جمع داوطلبین اعزام به جبهه و معلولان چنین می‌فرمایند:

«و کشوری که تمام قشرهایش این طور مهبای برای فداکاری هستند این کشور پیروز است. و خداوند به شما سلامت و اجر عنایت کند و به ما هم بیداری بدهد که دنبال شما بیاییم. (امام خمینی، ۱۳۷۰، ج ۱۳: ۲۲۴)

و در پیام سالگرد بسیج مستضعفین چنین می‌فرماید: «خداوند شهدای عزیز و گمنام بسیج را به نعمت همجواری اهل بیت (علیهم‌السلام) مغتنم و جانبازان عزیز را شفا و اسرا و مفقودین عزیز را سالم‌اً به اوطانشان بازگرداند. (امام خمینی، ۱۳۷۰، ج ۱۶: ۱۷۶)

حضرت امام خمینی (ره) در رفع کمبودهای بسیجیان خصوصاً بسیجیان عشایری که در شرایط دشوار زندگی همواره در راه دفاع از اسلام و میهن اسلامی پیشگام بوده‌اند چنین می‌فرمایند:

«در خاتمه از مسئولان محترم مملکتی نیز می‌خواهم که در کنار مسئولیتهای سنگین دیگری که دارند، هرچه بیشتر و سریع‌تر در رفع مشکلات و کمبودهای شما بکوشند و ان‌شاء... با پایان گرفتن جنگ و بازسازی مناطق جنگی رسیدگی به وضع شما عزیزان و رفع نابسامانی‌های شما را در اولویت قرار دهند. (امام خمینی، ۱۳۷۰،

جدول شماره ۴: محورهای شاخص تکریم بسیجیان

مقوله	شاخص	محورهای کلام امام خمینی (ره)
توجه به نیازهای ثانویه بسیجیان	تکریم بسیجیان	الف: ارزش قائل شدن برای بسیج مستضعفین شامل: ۱- نسبت دادن ویژگی‌های برجسته به بسیج مستضعفین ۲- بیان نقش‌های مهم و ضروری بسیج مستضعفین ب: شخصیت دادن به بسیجیان شامل: ۱- نسبت دادن ویژگی‌های شاخص و برجسته به بسیجیان ۲- بیان مقام والای بسیجیان

تأکید مطلق حضرت امام (ره) در رابطه با بسیج بر نیازهای ثانویه، روحی و فکری آنان است و چنان که مشاهده می‌گردد ۹۲/۵۷٪ از بیانات ایشان در زمینه نیازها به این بخش تعلق می‌گیرد و این نیست جز آنکه حضرت امام خمینی (ره) رمز پیروزی و موفقیت را در بعد معنوی بسیجیان می‌دانسته‌اند.

در زمینه نیازهای ثانویه سه شاخص عمده در کلام حضرت امام خمینی (ره) خطاب به بسیجیان مشاهده می‌گردد که هر یک از این سه شاخص با ذکر محورهای کلام ایشان بررسی می‌شود.

شاخص تکریم بسیجیان با فراوانی نسبی ۴۵/۲۵٪ در قسمت نیازهای ثانویه و ۴۱/۹۰٪ در کل نیازها بیشترین فراوانی را داراست و بیانگر تأکید فوق‌العاده حضرت امام خمینی (ره) بر این بخش از نیازهای روحی، فکری بسیجیان می‌باشند حضرت امام (ره) با عالی‌ترین مضامین و زیباترین بیانات از بسیج و بسیجیان یاد می‌کند و چنان به بسیجیان شخصیت می‌دهد و برای آنان ارزش قائل است که گویی مقامی

بالتر از مقام بسیجی بودن نیست.

این شاخص از دو محور اصلی ارزش قائل شدن برای بسیج مستضعفین و شخصیت دادن به بسیجیان تشکیل می‌گردد:

ارزش قائل شدن برای بسیج مستضعفین تحت دو عنوان نسبت و بزرگی‌های برجسته به بسیج و بیان نقش‌های مهم و ضروری آن جمع بندی می‌شود. حضرت امام خمینی (ره) از بسیج مستضعفین به عنوان، لطف خدا، الگو و اسوه برای سایرین، نهاد مقدس و مردمی و... یاد می‌کند و به بیان نقش‌های مهم و ضروری بسیج در محافظت از انقلاب و اسلام و مبارزه با جهانخواران، مستکبرین و متحجرین، حفظ امنیت داخلی و امنیت مرزها، تعلیم و تربیت جوانان و... می‌پردازد.

«تشکیل بسیج در نظام جمهوری اسلامی ایران یقیناً از برکات و الطاف جلیه خداوند تعالی بود که بر ملت عزیز و انقلاب اسلامی ایران ارزانی شد. در حوادث گوناگون پس از پیروزی انقلاب خصوصاً جنگ، بودند، نهادها و گروه‌های فراوانی که با ایثار و خلوص و فداکاری و شهادت‌طلبی، کشور انقلاب را بیمه کردند. ولی حقیقتاً اگر بخواهیم مصداق کاملی از ایثار و خلوص و فداکاری و عشق به ذات مقدس حق و اسلام ارائه دهیم، چه کسی سزاوارتر از بسیج و بسیجیان خواهند بود؟ بسیج شجره طیبه و درخت تناور پر ثمری است که شکوفه‌های آن بوی بهار وصل و طراوت یقین حدیث عشق می‌دهد. بسیج مدرسه عشق و مکتب شاهدان شهیدان گمنامی است که پیروانش بر گلدسته‌های رفیع آن اذان شهادت و رشادت سر داده‌اند. بسیج میقات پابرهنگان و معراج اندیشه پاک اسلامی است که تربیت‌یافتگان آن، نام و نشانی از بی‌نشان گرفته‌اند. بسیج لشکر مخلص خداست که

دفتر تشکیل آن را همه مجاهدان از اولین تا آخرین امضاء نموده‌اند. (امام خمینی،

۱۳۷۰، ج ۲۱: ۵۲)

و در جای دیگر چنین می‌فرمایند:

«خداوند... هر روز بر عظمت و شوکت این نهاد مقدس و مردمی، پیروان اسلام

عزیز و حضرت بقیه... الاعظم - ارواحنا لمقدمه الفداء - بیفزاید.» (امام خمینی، ۱۳۷۰،

ج ۱۹: ۱۴۰)

#### جدول شماره ۵: محورهای شاخص تعلیم و تربیت بسیجیان

مقوله	شاخص	محورهای کلام امام خمینی (ره)
توجه به نیازهای ثانویه بسیجیان	تعلیم و تربیت بسیجیان	۱- بیان مسائل اعتقادی ۲- بیان مسائل اخلاقی ۳- ترغیب به رشد فکری و علمی

شاخص دومی که پس از شاخص تکریم بسیجیان دارای بیشترین فراوانی در توجه حضرت امام خمینی (ره) به نیازهای ثانویه بسیجیان است شاخص تعلیم و تربیت می‌باشد.

شاخص تعلیم و تربیت ۳۰/۶۶٪ فراوانی نسبی نیازهای ثانویه و ۲۸/۳۷٪ فراوانی نسبی کل نیازها را در بر دارد و پس از شاخص تکریم بسیجیان بیشترین فراوانی را داراست. بیان مسائل اعتقادی، اخلاقی و توجه به رشد فکری و علمی سه محور اصلی این شاخص را تشکیل می‌دهند.

در بیان مسائل اعتقادی خطاب به بسیجیان حضرت امام خمینی (ره) بر ایمان و توکل به خداوند متعال، روز جزا و بهشت الهی تأکید فرمودند و بر این مطلب که



ایمان است که منجر به این اعتقاد می‌گردد که افراد در هر حال، چه پیروزی و در جنگ و چه در رسیدن به شهادت، به پیروزی دست یافته‌اند تأکید دارند و در این دیدگاه شکست معنا ندارد. اعتقاد به تقدس دفاع از اسلام و میهن اسلامی در بیانات ایشان خطاب به بسیجیان بارها بیان گردیده است.

مسئله مهم دیگری که در بعد اعتقادی، حضرت امام(ره) به آن اشاره دارند وظیفه دعوت به اسلام و امر به معروف و نهی از منکر برای بسیجیان است که احیاکننده اسلام می‌باشند.

### مثالهای محور اعتقادی

«آن روزی را ملاحظه کنند که یک وقت دشمن رو آورد به طرفشان، هم باید به تجهیزات مهیا بشود به قدری که بترساند دشمنها را و هم باید قوای افراد، قوای نظامی، قوای پارتیزانی باید مهیا بشود و هم قوه ایمان باید زیاد بشود. یک فردی که با قوه ایمان پیش می‌رود با افراد زیادی که همان قوه دارند لکن ایمان ندارند این مقابله می‌کند.» (امام خمینی، ۱۳۷۰، ج ۱۲: ۴۵)

قدرت مقاومت و دفاع بسیجیان و سایرین بر اثر قدرت ایمان است و نه ملیت‌گرایی «امروز هم شما حال ارتش را، حال پاسدارها را، حال بسیج را، حال اینها را می‌بینید که دو سال و بیشتر از دو سال است که مقاومت کرده‌اند و ایستاده‌اند این جوانها و این ملیت نیست که اینها را این جور کرده. اگر ملیت بود آنها هم داشتند این را. این آقایانی که خیال می‌کنند که از ملیت است این امور، اینها نمی‌فهمند.» (امام خمینی، ۱۳۷۰، ج ۱۷: ۱۱۱)

## جدول شماره ۶: محورهای شاخص توجه و ابراز علاقه و محبت نسبت به بسیجیان

توجه به نیازهای ثانویه بسیجیان	توجه و ابراز علاقه و محبت نسبت به بسیجیان	۱- بیان کلمات محبت آمیز نسبت به بسیجیان ۲- توجه به فعالیتها و حالات بسیجیان
--------------------------------	---	--

شاخص سوم در نیازهای ثانویه، توجه و ابراز علاقه و محبت نسبت به بسیجیان می‌باشد. فراوانی نسبی این شاخص در مقوله نیازهای ثانویه ۲۴/۹٪ مضامین است و در کل مضامین ۲۲/۳۰٪ مضامین را تشکیل می‌دهد. این تعداد فراوانی بیانگر جایگاه ویژه و اهمیت این شاخص می‌باشد. چنان که در مرور ادبیات موضوع اشاره شد محبت و دوستی نقشی اساسی در ایجاد و افزایش قدرت صلاحیت ایفا می‌نماید و عاملی است که امکان رهبری اثر بخش را هر چه بیشتر امکان‌پذیر می‌سازد. محورهای اصلی که در این شاخص مشاهده می‌گردد عبارتند از: ۱- کلمات محبت آمیز نسبت به بسیجیان مانند بوسه بر دست بسیجیان و ۲- توجه به فعالیت‌ها و حالات بسیجیان از قبیل، دعاها و تقدیر و تشکرهای رهبر، خوشحالی و ناراحتی از مسائل حالات بسیجیان، توجه به آینده بسیجیان، می‌باشد.

حضرت امام(ره) می‌فرمایند: «من دست یکایک شما پیشگامان رهایی را می‌بوسم و می‌دانم که اگر مسئولین نظام اسلامی از شما غافل شوند، به آتش دوزخ الهی خواهند سوخت.» (امام خمینی، ۱۳۷۰، ج ۲۱: تاریخ ۶۷/۹/۲)

در مجموع چنین به نظر می‌رسد اگر چه شاخص ابراز محبت و علاقه از فراوانی کمتری نسبت به سایر شاخصها (در مقوله نیازهای ثانویه) برخوردار است اما اوج کلمات و تأکید بیانات این شاخص اهمیت آن را افزایش می‌دهد و این شاخص را هم‌تراز سایر شاخص‌ها قرار می‌دهد. حضرت امام خمینی(ره) به فعالیت‌ها و حالات

بسیجیان توجه نموده‌اند و این توجه و تأثیرپذیری را تحت عناوینی مانند: دعا، تقدیر و تشکر و تبریک، خوشحالی و ناراحتی از مسائل بسیجیان، توجه به آینده بسیج و مکلف کردن مسئولین نظام به توجه به بسیجیان عنوان شده است.

### نتیجه‌گیری

در نهایت به این نتیجه می‌رسیم که رهبری موفق بستگی به توانایی اعمال مهارت‌های به دست آمده از طریق تجربه، مطالعه و مشاهده دارد که یکی از این مهارت‌ها هدایت کوشش‌های دیگران در جهت مستقیم بدون استفاده سخت‌گیرانه از اختیار، اعتبار و قدرت مربوط به مقام می‌باشد.

به قوت می‌توان در رابطه میان حضرت امام(ره) و بسیجیان، عناصر ایجاد افزایش قدرت صلاحیت را مشاهده نمود. توجه به نیازهای اولیه و ثانویه از مهم‌ترین این عوامل است که در تحقیق به آن پرداخته شده و نتایج به صورت کمی و کیفی تحلیل شده است. توجه به نیازهای ثانویه یعنی نیازهای فکری و روحی پیروان در مرتبه نخست قرار دارد ولی این امر مانع از توجه به نیازهای اولیه ایشان نمی‌گردد.

### یادداشتها

۱- Referent power با توجه به امکان اشتباه شدن معنای قدرت مرجعیت با مرجعیت دینی در تشیع، از واژه صلاحیت که نزدیکترین واژه برای ترجمه این واژه است استفاده شده است.

### منابع فارسی

- جوادزاده، فرحناز (۱۳۷۸). *سیره عملی امام خمینی در مدیریت*. نشریه حضور، ش ۲۹.  
خمینی، روح‌الله (۱۳۷۰). *صحیفه نور*. تهران: وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی.  
رابینز، استیفن (۱۳۷۱). *مبانی رفتار سازمانی*. ترجمه قاسم کبیری، دانشگاه آزاد اسلامی، چاپ دوم.  
رضانیان، علی (۱۳۷۲). الف. *فرهنگ رفتاری، شیوه‌ها و ارزش‌ها*. کیهان فرهنگی، سال دهم، دی ماه.

رضائیان، علی (۱۳۷۲). ب. مدیریت رفتار سازمانی. انتشارات دانشکده مدیریت دانشگاه تهران، چاپ اول.  
 فرنج - درک - ورد، هیثرت (۱۳۷۱). فرهنگ مدیریت. ترجمه محمد صائبی، مرکز آموزش مدیریت دولتی، چاپ اول.

لوکس، استیون (۱۳۷۰). قدرت فر انسانی یا شر شیطانی. ترجمه فرهنگ رجایی، مؤسسه مطالعات و تحقیقات فرهنگی، انتشارات علمی و فرهنگی چاپ اول.  
 مطهری، مرتضی (۱۳۶۹). انسان در قرآن. صدرا، چاپ اول.

#### منابع انگلیسی

- Certo, s. (1986). *Principis of Modern Management*. 4th. ed.  
 Etzioni, A. (1969). *A Sociological Reder on Complex Organizations*. Holt Rinehart and Wiston Inc. 2th. ed.  
 French, J.R. p. & Raven. B. (1959). *The Bases of Social power*. In D. cartwrigth studies in social power (Ann Arbor: university of michigan. I nstitute for social research).  
 Hersy. P. & Blanchard, K. (1988). *Management of organizational behavieer utilizing human Resources*. prentice- Hall. International inc. 5th. ed.  
 Hollander, E.p. and offerman, I.R. (1990). Developing leaders for tomorrow power and leadership organizations. *American psychology*. February.  
 koontz, H. & weichrich, H. (1990) *Essentials of Management*. Mcgraw- Hill. 5 th. ed.  
 Luthans. F. (1985). *Organizational Behavior*. 4 the. N. Y. Mcgraw- Hill.  
 Raven, B. & kruglanski, A.w. (1975). *Conflict and power*. In p.G. swingle (ed). The structure of conflict. New York: Academic press.  
 Rogers MF (1973). Instrumental and Infra- Resources: The Bases of power. *American Journal of sociology*, 79, 6,1418- 1433.  
 Smith. A. G. (1966). *Communication and culture: Reading in the codes of Human Interaction*. N.y. Holt, Rinehart and Winston Inc.  
 Stoner & Freeman (1972). *Management*. Prentice Hall. 5 th. ed.  
 Yukl, G. (1994). Leadership in organizations. State university of New York at Albany. Prentice Hall. Inc, 3rd ed.

