

## بررسی سبک رهبری امام خمینی(ره) با تأکید بر تحلیل صفات رهبر<sup>۱</sup>

سید محمدهادی موسوی\*

تاریخ دریافت: ۱۳۹۹/۰۹/۰۶

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۹/۱۲/۱۰

### چکیده

سبک رهبری به معنای شیوه‌ای است که رهبران با جهان اطراف خود ارتباط برقرار می‌کنند. سبک رهبری چگونگی تعاملات، رفتارها، ارزش‌ها و قواعد خودساخته رهبران را برای هدایت واکنش‌های فرد توضیح می‌دهد. کشف سبک رهبری امام خمینی(ره) در طول سال‌های وقوع انقلاب اسلامی می‌تواند تفسیر و درک بهتری از وقایع انقلاب اسلامی ارائه دهد. این مقاله با هدف کشف سبک رهبری امام خمینی(ره) به دنبال پاسخ به این سؤال است که در طول سال‌های وقوع انقلاب اسلامی در چارچوب تحلیل صفات هرمان، سبک رهبری امام(ره) چگونه بوده است؟ نوشتار حاضر از طریق روش تحلیل محتوا به واکاوی سخنرانی‌ها و مصاحبه‌های ارتجالی امام خمینی(ره) در جریان وقوع انقلاب اسلامی پرداخته است. نتایج تحقیق نشان می‌دهد که نگاه اومانیستی به انسان ظرفیت تبیین برخی صفات امام خمینی(ره) را نداشته است. در نتیجه با توجه به شخصیت حضرت امام خمینی(ره) که صبغه و نگرش الهی و اسلامی ایشان غالب است، به جای صفت «اعتمادبه‌نفس»، «اتکال به خداوند»، به جای صفت «نیاز به قدرت»، «انجام تکلیف الهی» و به جای صفت «باور به توانایی کنترل رویدادها»، تبیین باور امام در خصوص «اراده الهی» است که می‌تواند سبک رهبری امام را به درستی تبیین نماید.

واژه‌های کلیدی: سبک رهبری، امام خمینی(ره)، انقلاب اسلامی، تحلیل صفات.

۱- این مقاله بخشی از پایان‌نامه کارشناسی ارشد نویسنده با عنوان «تحلیل روان‌شناختی انقلاب اسلامی با تأکید بر رهبران، امام خمینی(ره) و کارتر» می‌باشد.

\* دانشجوی دکتری روابط بین‌الملل و مدرس دانشگاه افسری و تربیت پاسداری امام حسین(ع)،  
s.m.mosavi9090@gmail.com



## مقدمه

بدون تردید انقلاب اسلامی ایران، بزرگ‌ترین انقلاب قرن بیستم بوده است که توانسته تأثیرات گسترده‌ای در سطح داخلی و بین‌المللی برجای بگذارد. وجه تمایز آن با سایر انقلاب‌ها، در تأکید آن بر معنویت و ارزش‌های ملهم از دین اسلام بوده است؛ به‌نحوی که با تکیه بر قدرت فرهنگی منشعب از اسلام و احیای ارزش‌های اسلامی در یک شرایط داخلی و بین‌المللی خاص توانست با بسیج همگانی به پیروزی برسد. انقلاب اسلامی ایران با سطح وسیع و ریشه‌های عمیق و تمام ویژگی‌های خود به‌عنوان یک پدیده اجتماعی، معلول و محصول عوامل بسیاری است. هر گروهی با توجه به معیارهای فکری و منافع تشکیلاتی خویش، علتی را برجسته‌تر می‌نماید و سعی می‌کند سلسله علل را به آن علت اصلی برگرداند. در این میان برخی سبک رهبری ویژه و منحصر به فرد امام خمینی (ره) عامل اصلی انقلاب اسلامی عنوان کرده‌اند. حضرت امام خمینی (ره) یکی از چهره‌های انسانی برتر قرن اخیر است که توانست با یاری خدا و شایستگی شخصی، همیاری عموم مردم را جلب کرده و در جهت هدف واحدی سوق دهد و حرکت عظیم انقلاب اسلامی را در ایران با سازمان‌دهی به پیروزی برساند، ایشان از جمله شخصیت‌های بزرگ جامعه انسانی است که بررسی ابعاد مختلف شخصیت ایشان به‌ویژه از دیدگاه روان‌شناختی، ضرورت تام دارد تا نسل امروز و فردای جامعه ما با خصوصیات برجسته این انسان بزرگ بیشتر آشنا شوند و به‌مثابه یک انسان سالم و کامل او را الگوی خود قرار دهند و از سبک رهبری و ویژگی‌های برجسته ایشان الگوبرداری کنند.

به اعتقاد لیپمن<sup>۱</sup> بزرگ‌ترین خطای تفکر سیاسی ما این است که بدون اشاره به انسان بخواهیم از «علم سیاست» سخن بگوییم (فتحی آشتیانی، ۱۳۸۱: ۸). سیاست به همان اندازه که با تفکر سروکار دارد با هیجان نیز در ارتباط است به‌طوری که با پیشرفت کنونی علم دیدگاه یک شخص نسبت به فرد دیگری هنگام دیدن عکس او با استفاده از نوار مغز قابل‌سنجش است؛ چرا که با دیدن هر پدیده‌ای قسمت‌های مختلفی از مغز فعال می‌شود که با استفاده از این علم می‌توان به اطلاعات موردنظر دست یافت. نخبگان سیاسی به‌ویژه رهبران و ویژگی‌های شخصیتی آن‌ها کلید فهم بسیاری از اسرار نهفته در رخدادهای سیاسی و اجتماعی هستند. حضرت امام خمینی (ره) به‌عنوان بنیان‌گذار و رهبر کبیر انقلاب اسلامی نقشی اساسی، بی‌بدیل و محوری در وقوع انقلاب اسلامی داشته است و کشف سبک رهبری ایشان می‌تواند ما را در درک بهتر چگونگی وقوع انقلاب اسلامی یاری نماید. این مقاله سعی دارد تا از منظر روانشناسی سیاسی سبک رهبری امام خمینی (ره) را در جریان وقوع انقلاب اسلامی، از

---

1. Walter Lipman



منظری نو و با ابتکاری جدید در عرصه روش‌های کشف ویژگی‌های شخصیتی انسان، به‌وسیله مطالعات و اندازه‌گیری از دور و با استفاده از نظریه تحلیل صفات هرمان<sup>۱</sup> بررسی نماید. در این تحقیق سبک رهبری به‌عنوان تابعی از پاسخ‌گویی به محدودیت‌ها، میزان باز بودن نسبت به اطلاعات و انگیزه کسب مقام موردتوجه قرار گرفته است و با توجه به این تعریف در پی کشف سبک رهبری امام خمینی(ره) در جریان وقوع انقلاب اسلامی است. ساختار مقاله به این صورت است که ابتدا تعریف سبک رهبری را توضیح داده، سپس با توضیح چارچوب نظری که همان تحلیل صفات هرمان است، صفات رهبران را شرح داده و سپس با ارائه داده‌های لازم به نرم‌افزار تحلیل محتوا، نمرات به دست آمده را با چارچوب نظری مقایسه کرده و سبک رهبری را کشف می‌نماییم.

### اهمیت و ضرورت تحقیق

امروزه در اکثر دانشگاه‌های دنیا روانشناسی سیاسی به‌عنوان حوزه جدید و میان‌رشته‌ای با هدف تحلیل رفتار، صفات و انگیزه‌های رهبران، شخصیت‌ها و گروه‌های سیاسی بر اساس نظریه‌ها و مفاهیم روانشناسی تدریس می‌گردد و اهمیت بهره‌گیری از روانشناسی سیاسی جهت درک عمیق‌تر و رفتار و برداشت افراد در صحنه سیاست موردتوجه اکثر پژوهشگاه‌های سیاسی و تحلیل‌گران می‌باشد. این رهیافت سیاسی تاکنون در میان پژوهش‌های داخل کشور کمتر شناخته‌شده و کمتر به آن پرداخته شده است.

امام خمینی(ره) برجسته‌ترین و تأثیرگذارترین نخبگان در جریان انقلاب اسلامی بودند و درک روان‌شناختی، صفات و ویژگی‌های رفتاری و صفات شخصیتی ایشان و بررسی تأثیر شاکله شخصیتی وی بر عموم مردم و نخبگان، ضمن دارا بودن اعتبار پژوهشی می‌تواند با یافتن پاسخ‌های واقع‌بینانه زوایایی مهمی از علل وقوع انقلاب اسلامی را روشن سازد.

### اهداف تحقیق

در این تحقیق سبک رهبری به‌عنوان تابعی از پاسخ‌گویی به محدودیت‌ها، میزان باز بودن نسبت به اطلاعات و انگیزه کسب مقام موردتوجه قرار گرفته است و با توجه به این تعریف از سبک رهبری سعی داریم تا سبک رهبری امام خمینی(ره) را در جریان وقوع انقلاب اسلامی کشف نماییم.

### سؤال اصلی

در چارچوب تحلیل صفات هرمان، سبک رهبری امام خمینی(ره) در جریان وقوع انقلاب اسلامی چگونه بوده است؟



## تبیین مفهوم سبک رهبری

با رشد سریع و پیشرفت در فناوری، تغییر در سازمان‌ها و ادارات و پیچیدگی آن‌ها و شرکت مردم در تصمیم‌گیری‌های دولت و درگیری سران دولت‌ها و رهبران با مسائل داخلی و بین‌المللی، آمادگی برای انتخابات بعدی و... فرصت‌ها و تهدیدهایی که در نظام بین‌الملل درک و ساخته می‌شود، سبک رهبری ویژه‌ای رهبران انتخاب می‌کنند که در انتخاب روش برخورد با تهدیدات خارجی و داخلی و همچنین ماهیت تصمیم‌گیری آن‌ها تأثیر بسزایی می‌تواند داشته باشد.

باربر<sup>۱</sup> معتقد است که سبک رهبری<sup>۲</sup> اغلب نتیجه رفتارهایی است که در سبک اولین موفقیت رهبر مؤثر بوده است. این رفتارها چنانچه در طول زمان رهبر با به‌کارگیری آن‌ها موفقیت‌های دوم و سوم را کسب کند تقویت می‌شوند. به عبارت دیگر سبک رهبری به معنای شیوه‌ای است که رهبران با جهان اطراف ارتباط برقرار می‌کنند و اینکه چگونه آن‌ها تعاملات، رفتارها، ارزش‌ها و قواعدی را می‌سازند تا آن‌ها را برای هدایت واکنش‌های خود بکار ببرند (Barber, 1977). در ارزیابی ۱۲۲ شخصیت و رهبر مهم جهان در طول دو دهه، مارگات جی هرمان مجموعه‌ای از سبک‌های رهبری به دست آورده است و مشخص شده‌اند (Hermann, 1993: 261).

پس از تعیین این سبک‌ها به‌عنوان یک مجموعه، کیفیت پاسخ به سؤالات زیر نقش اصلی در تعیین سبک رهبری سیاستمداران و رهبران داشته است. این سؤالات عبارت‌اند از:

۱- رهبران سیاسی چگونه نسبت به محدودیت‌های سیاسی واکنش نشان می‌دهند؟ محدودیت‌ها را می‌پذیرند و یا آن‌ها را به چالش می‌کشند؟

۲- نسبت به اطلاعات دریافتی چگونه برخورد می‌کنند؟ آیا اطلاعات دریافتی را گلچین می‌کنند و یا نسبت به دریافت هرگونه اطلاعات باز عمل می‌کنند؟

۳- به چه دلایلی رهبران به دنبال کسب مقام و موقعیت هستند؟ آیا آن‌ها توسط یک محرک درونی در پی مقام می‌روند و یا به وسیله ارتباطاتی که با دیگر اعضای برجسته سیاسی دارند این اقدام شکل می‌گیرد؟ ترکیب این پاسخ‌ها سبک‌های رهبری ویژه‌ای را شکل می‌دهد.

در واقع رهبرانی که مستعد به چالش کشیدن محدودیت‌ها هستند تمایل بیشتری به برخورد در یک موقعیت شاخ‌به‌شاخ دارند. دوست دارند راه‌حلی سریع برای یک موضوع بیابند، قاطع باشند و با تمام نیرو با مشکل مواجه شوند. ویژگی‌های شخصیتی آن‌ها در پاسخ به رویدادها در حد زیاد قابل پیش‌بینی است، از نظر آن‌ها محدودیت‌ها غیرقابل عبور نیستند، تمایل دارند تصمیم‌ها را تحت کنترل خود بگیرند؛ اما کسانی که نسبت به زمینه، پاسخ‌گویی بیشتری دارند محیط هم‌دلانه‌تری را نسبت به محیط

1. Barber  
2. Leadership style



اطرافشان برقرار می‌کنند و با علاقه نسبت به چگونگی ارتباط با اجزاء درباره حوادث قضاوت می‌کنند و به دنبال حامیانشان هستند. در دادوستدها بازترند، کارها را سبک و سنگین می‌کنند، اهل مصالحه‌اند و احتمالاً بر روی موضوعات به صورت مورد به مورد متمرکز می‌شوند. انعطاف‌پذیری و زمان‌بندی سیاسی و وفاق عمومی از ابزارهای مهم رهبری آنهاست.

در مقابل رهبرانی که نسبت به اطلاعات بسته عمل می‌کنند به عنوان عمل‌گرا تعریف می‌شوند و به دنبال اطلاعات و افرادی هستند که به تعریف آنها از موقعیتشان دفاع می‌کنند. رهبرانی که نسبت به اطلاعات بازتر عمل می‌کنند، راهنمایی پذیرتر گزارش شده‌اند. هم مشکل را تعریف و هم موقعیت را به وسیله بررسی موقعیت و اهمیت آنچه دیگران از آن دفاع می‌کنند انجام می‌دهند، شناسایی می‌کنند. روش‌هایی که رهبران در پیش می‌گیرند متأثر از انگیزه‌های آنان است. انگیزه باعث می‌شود تا رهبران ضمیر خودآگاه و ناخودآگاه خود را در جهت رسیدن به اهداف خود برنامه‌ریزی کنند. دانستن درباره چگونگی واکنش رهبران نسبت به محدودیت‌ها، دریافت اطلاعات، انگیزه برای اقدام بر محیط سیاسی به ما در یافتن سبک رهبری کمک می‌کند (Kaarbo and Hermann, 1998: 173).

رهبران یا به وسیله علایق درونی - یک دلیل ویژه یا یک مسئله یا یک ایدئولوژی - به حرکت درمی‌آیند یا به وسیله نوع معینی از بازخورد آنچه در محیط اطرافشان وجود دارد از جمله مقبولیت قدرت، حمایت، پایگاه و ... به تحسین درمی‌آیند. با در نظر گرفتن عامل‌های تأثیرگذار یاد شده و مبتنی بر ذکر اصول اساسی در هر یک از این روش‌های رهبری جدولی ارائه شده که سبک‌های رهبری حاصل از ترکیب هر یک از این عوامل را به صورت منسجم نشان داده است.

جدول شماره (۱): سبک رهبری به عنوان تابعی از پاسخ‌گویی به محدودیت‌ها، میزان باز بودن نسبت به اطلاعات و انگیزه کسب مقام

انگیزه		میزان باز بودن نسبت به اطلاعات	واکنش نسبت به محدودیت‌ها
تمرکز بر ارتباط	تمرکز بر مشکلات	بسته بودن نسبت به اطلاعات	چالش با محدودیت‌ها
مبشر: (تمرکز بر تشویق دیگران به همراهی با رسالت فرد و بسیج دیگران حول پیام اوست)	توسعه طلب: (تمرکز بر گسترش محدوده کنترل رهبری، دولت و حکومت)	بسته بودن نسبت به اطلاعات	چالش با محدودیت‌ها



فرمان دهنده <sup>۱</sup> : (تمرکز بر حفظ مقام خود و دولت و مقبولیت آن نزد دیگران به وسیله درگیر شدن در فعالیت‌هایی که اعتبار دولت را بالا می‌برد)	مستقل فعال <sup>۱</sup> : (تمرکز بر حفظ قابلیت مانور خود و دولت و استقلال در جهانی که به‌طور پیوسته سعی در محدودسازی هر دو دارد)	باز بودن نسبت به اطلاعات	چالش با محدودیت‌ها
نافذ <sup>۲</sup> : (تمرکز بر ایجاد روابطی مبتنی بر همکاری با سایر دولت‌ها و حکومت‌ها به منظور ایفای نقش رهبری. فرد از طریق همکاری با دیگران می‌تواند بیش از آنچه به‌تنهایی ممکن است به دست آورد)	گام‌به‌گام <sup>۳</sup> : (تمرکز بر بهبود اقتصاد و امنیت دولت با گام‌های تدریجی و اجتناب از موانعی که در طول مسیر به‌ناچار به وجود می‌آیند)	بسته بودن نسبت به اطلاعات	پذیرش محدودیت‌ها
رفاقتی <sup>۴</sup> : (تمرکز بر مصالحه در مورد تفاوت‌ها و اجماع سازی خواهد بود و بر کسب اعتبار و مقام از طریق قدرتمند سازی دیگران و مشارکت در پاسخ‌گویی)	فرصت‌طلب <sup>۵</sup> : (تمرکز بر ارزیابی آنچه در موقعیت و زمینه فعلی امکان‌پذیر است، با توجه به چیزی که فرد خواستار دستیابی به آن است و آنچه موکلان مهم به او اجازه خواهند داد)	باز بودن نسبت به اطلاعات	پذیرش محدودیت‌ها

مبنای این تحقیق ارتباط و ویژگی شخصی رهبر با رفتار سیاسی است. این صفات اطلاعات مفیدی درباره انگیزه رهبران در عمل و نحوه برخورد با محدودیت‌ها و چگونگی فرآیند دریافت اطلاعات را به ما خواهد داد. بررسی این صفات به ما خواهد گفت: اولاً اندازه‌گیری اعتقاد به اینکه شخص چقدر می‌تواند بر آنچه اتفاق می‌افتد تأثیر بگذارد، بعلاوه امتیاز نیاز به قدرت نشان خواهد داد که رهبر هنگام برخورد با محدودیت‌ها چگونه رفتار خواهد کرد، آن‌ها را خواهد پذیرفت و یا آن‌ها را به چالش خواهد کشید. دوم اینکه امتیاز صفات پیچیدگی شناختی و اعتمادبه‌نفس برای ما معین خواهد کرد که رهبران در برخورد با اطلاعات باز عمل خواهند کرد یا خیر؟ در مرحله سوم امتیاز قوم‌گرایی، بی‌اعتمادی به دیگران و تمایل بر ترجیح انجام وظیفه نسبت به رابطه میان گروهی برای ما انگیزه اقدام عملی رهبر را در اقدامات سیاسی مشخص خواهد کرد.

1. actively independent
2. directive
3. incremental
4. influential
5. opportunistic
6. collegial



### پیشینه تحقیق

از جمله کارهای انجام شده در زمینه روانشناسی نخبگان سیاسی ایران توسط ماروین زونیس<sup>۱</sup> می‌باشد. زونیس در کتاب «شکست شاهانه»، روان‌شناسی شخص شاه را محور تحلیل خود از وقوع انقلاب قرار داده است؛ اما در خصوص روانشناسی امام خمینی (ره)، به صراحت حرفی برای گفتن ندارد. در مقاله مهدی عباسی و محمد مسعودی نیا (۱۳۹۷) ویژگی‌های شخصیتی و رفتاری امام خمینی (ره) را به روش تحلیلی-اسنادی بررسی کرده‌اند و به ویژگی‌های ایشان در چگونگی جذب علما و مردم و نخبگان پرداخته‌اند.

در کتاب عباس شفیعی (۱۳۸۹) رهبری از منظر امام در خدمتگزاری، برادری، ایثارگری، بصیرت‌دهی خلاصه شده است، با این رویکرد، رهبر، خدمتگزار، برادر، ایثارگر و بصیر معرفی گردیده است. مدل «مدیریت بر قلوب» به‌عنوان الگوی رهبری ایشان شناخته شده که دارای عناصری همچون «انگیزه الهی»، «تکلیف‌مداری» و «مردم‌داری» است. در مقالات موجود روانشناسی سیاسی امام بیشتر در چهارچوب نظریات خودشکوفایی آبراهام مازلو<sup>۲</sup>، انسان سالم کارل راجرز<sup>۳</sup> بررسی شده است. روش تحلیل صفات هرمان نیز در پایان‌نامه کارشناسی ارشد عباس پاشایی (۱۳۹۰) برای کشف سبک رهبری سید محمد خاتمی به کار گرفته شده است. در خصوص سبک رهبری امام خمینی مقالات متعددی نوشته شده است اما کشف سبک رهبری امام خمینی (ره) به این شیوه یعنی تحلیل صفات و سنجش‌ازدور کاری، بدیع و تازه می‌باشد.

### چارچوب نظری تحقیق

تحلیل صفات هرمان با تمرکز بر روی واژه‌های بی‌اختیار- مصاحبه‌ها، سخنرانی‌های عمومی- صفات هفت‌گانه رهبر را اندازه‌گیری و بر مبنای این صفات هفت‌گانه سبک رهبری او را که تابعی از پاسخ‌گویی به محدودیت‌ها، باز بودن نسبت به اطلاعات و انگیزه حرکت است را کشف می‌کند. با توضیح هر یک از این صفات و پس از تعیین نمره هر صفت، با قرار دادن صفات در جدول سبک رهبری، سبک رهبری ایشان قابل کشف می‌باشد. این صفات هفت‌گانه عبارت‌اند از:

۱- **باور به توانایی کنترل رویدادها:** این یک عقیده شخصی است که فردی تا چه حد توانایی کنترل بر رویدادهای اطراف خود را دارد، از درجات مختلفی در بین رهبران متفاوت است. این صفت به‌وسیله درصد بار افعال در یک مصاحبه تعیین می‌شود. برای تعیین امتیازبندی به این باور بر افعال یا کلمات کنشی تمرکز می‌گیرد.

1. Marvin Zonis
2. Abraham Maslow
3. Carl Rogers



رهبرانی که در این باور امتیازات بالایی دارند علاقه‌مندی بیشتری برای شرکت در فرآیند تصمیم‌گیری دارند و در این زمینه فعال‌ترند، می‌خواهند کنترل خود را بر تصمیم‌گیری حفظ کنند تا از انجام آنچه اتفاق می‌افتد اطمینان یابند. رهبر با امتیاز بالا، کمتر قدرت را برای انجام وظایف محول نمایندگی می‌کنند و به احتمال زیاد آغازگر سیاست‌ها هستند تا اینکه منتظر پیشنهادهای دیگران باشند. در برخی جهات این صفت جنبه‌هایی از یک خود رسالتی دارد. نهایتاً باید گفت رهبرانی که معتقدند می‌توانند بر اتفاقات اثر بگذارند به احتمال زیاد فعالیت‌ها را آغاز و سرپرستی می‌کنند تا مطمئن شوند سیاست‌ها درست اجرا می‌شوند. آن‌ها به احتمال زیاد مسئولیت‌پذیرترند. به علاوه چنین رهبرانی چون مطمئن هستند که می‌توانند بر جهان تأثیر داشته باشند. به سازش یا مصالحه یا انجام یک کار با دیگران کمتر تمایل دارند و زمانی که تصمیم می‌گیرند، نسبت به تصمیمشان اعتماد به نفس کامل دارند (Hermann, 1999: 14).

**۲- نیاز به قدرت:** این صفت نشان می‌دهد که یک رهبر چه قدر تمایل به حفظ و بازپس‌گیری قدرت دارد. قدرت می‌تواند تمایل به کنترل نفوذ یا تأثیر داشتن بر سایر اشخاص و گروه‌ها باشد. برخی شرایطی که در نیاز به قدرت امتیازبندی می‌شوند، عبارت‌اند از: ۱- پیشنهاد کردن یا متعهد شدن به یک عمل قوی و نیرومند از قبیل یورش یا حمله و یک تهدید شفاهی، یک اتهام، یک توبیخ، یک سرزنش؛ ۲- نصیحت کردن و یا بدون درخواست کمک کردن؛ ۳- تلاش برای به‌قاعده درآوردن رفتار دیگر اشخاص یا گروه‌ها؛ ۴- تلاش برای وادار کردن (ترغیب کردن)، تطمیع (رشوه دادن)، یا بحث کردن با بعضی اشخاص دیگر تا رسیدن به توافق و یا جلوگیری از اختلاف؛ ۵- تلاش برای تحت تأثیر قرار دادن یا به دست آوردن شهرت با یک عمل و ۶- علاقه‌مند به شهرت و مقام. در این بخش نیز نمره‌گذاری نیازمند به تمرکز بر افعال است.

در رهبرانی که امتیاز نیاز به قدرت بالاست، رهبران با مهارت کاری می‌کنند تا کنترل و نفوذ بر محیط را به دست آورند و مثل یک برنده به نظر آیند. در ارزیابی مقام خوب عمل می‌کنند و معتقدند با روش‌های خودشان به اهداف خواهند رسید. اغلب کار در پشت‌صحنه را ترجیح می‌دهند تا نسبت به غالب شدن مواضع خود مطمئن شوند. این‌گونه رهبران اغلب صبور و فریبنده هستند، نسبت به مردم اطرافشان به‌طور کلی توجه کمی دارند. در نتیجه گروه‌ها و مردم اغلب برای این‌گونه رهبران به‌مثابه وسیله و ابزار رسیدن به هدف هستند. فریب، خیانت جزئی از بازی سیاسی است. این رهبران شخصیت کاریزمایی دارند. به همین جهت پیروان اولیه‌شان به‌آسانی فریب می‌خورند، چون توانایی رسیدن به اهداف خود را دارند. اگر همچنان این رهبران پیروانشان را استثمار کنند یا اهدافشان نسبت به آنچه مردم می‌خواستند منحرف شود، محبوبیت خود را کم‌کم از دست می‌دهند.





اما وقتی نیاز به قدرت در رهبر پایین است. طبیعتاً نیاز کمتری به تصدی امور دارند. آن‌ها خود را بخشی از افراد سودمند برای رسیدن به هدف می‌دانند. در چنین افرادی تقویت دیگران خیلی مهم است. تمایل به قربانی کردن علایقشان را برای گروه دارند. برای آن‌ها گروه در درجه اهمیت بالاتری برخوردار است. این رهبران می‌توانند پیروان خود را نسبت به احساس قدرتمندی و پاسخگو بودن توانمند کنند و آن‌ها را در تفویض امور قدرت بخشند، اخلاقیات را در میان پیروانشان گسترش می‌دهند، با مردم به‌طور منصفانه و بر اساس هنجار گروه برخورد می‌کنند و نهایتاً رهبر کارگزار گروه می‌گردد و نیازها و علایق گروه را در تصمیم سازی نمایندگی می‌کند.

جدول شماره (۲): واکنش رهبران به محدودیت‌ها

باور به توانایی کنترل رویدادها		نیاز به قدرت
بالا	پایین	
محدودیت‌ها را به چالش می‌کشد اما در انجام آن کمتر موفق می‌شود زیرا در استفاده از قدرت خیلی مستقیم و باز عمل می‌کند؛ کمتر می‌تواند با مهارت مردم را اداره کند و به دنبال تنظیم پشت‌صحنه برای داشتن تأثیر مطلوب هستند.	پذیرش محدودیت‌ها؛ کار با چنین پارامترهایی برای رسیدن به اهداف؛ مصالحه و سازش و دستیابی به وفاق عمومی مهم است.	پایین
چالش با محدودیت‌ها؛ مهارت در نفوذ مستقیم و غیرمستقیم؛ می‌داند آنچه آن‌ها می‌خواهند و مسئولیت آنچه اتفاق می‌افتد را به عهده می‌گیرد.	چالش با محدودیت‌ها؛ با روش‌های غیرمستقیم راحت‌ترند؛ دوست دارند در پشت‌صحنه باشند؛ پشت سر پادشاهی که قدرت در دست اوست جایی که آن‌ها فرایندها را طراحی کنند ولی پاسخ گوی نتایج نباشند.	بالا

**۳- پیچیدگی شناختی:** درجه‌ای از تمایز و تفکیک است که یک فرد در بحث‌ها و گفتگوها با دیگر مردم در مکان‌ها، سیاست‌ها، ایده‌ها یا اشیاء نشان می‌دهد. هر چه درجه پیچیدگی شناختی در فرد بالا باشد توانایی تشخیص موقعیت‌های ویژه را دارد. نسبت به اهداف و ایده‌ها انعطاف‌پذیرند است. در مقابل افراد با درجه پیچیدگی شناختی پایین تمایل دارند اهداف ایده‌ها را خوب، بد، سیاه و سفید، همه‌ی‌ها بی‌بند و در فهم ابهام محیط دچار مشکل هستند.

رهبران با درجه پیچیدگی شناختی بالا بیشتر تمایل دارند موضوعات را خاکستری ببینند تا سیاه و سفید. در واقع چنین رهبرانی درجه سازگاری بالایی از سازگاری با اطلاعات زمینه را دارند. چون لزوماً اولین پاسخ را درباره یک پدیده حقیقی نمی‌دانند. انعطاف‌پذیری به عنوان یک رفتار کلیدی در آن‌ها دیده می‌شود. اغلب وقتشان را صرف تصمیم‌گیری‌ها و درگیری با تعداد زیادی از بازیگران در فرآیند تصمیم‌گیری می‌شود. رهبرانی که درجه پایینی از پیچیدگی شناختی دارند، تمایل به درک مستقیم از



حقیقت دارند. اغلب میل دارند با اولین گزینه که خودشان ارائه کرده‌اند همراه شوند. عمل به تفکر، برنامه‌ریزی یا تحقیق برای اطلاعات بیشتر مقدم است. تصمیم‌گیری نسبت به آنچه باید انجام شود ساده است. تفسیر و سازگاری کلیدهای رفتاری چنین رهبرانی است (Hermann, 1999: 22).

**۴- اعتمادبه‌نفس:** اعتمادبه‌نفس احساس فرد از میزان اهمیتی است که برای خود قائل است، تصور فرد از توانایی‌هایش در کنترل اشیاء و افراد در محیط به‌قدر کافی را نشان می‌دهد. در واقع، اعتمادبه‌نفس آن جزئی از شخصیت است که حدی را که شخصیت تحت شرایط فشار حفظ می‌شود تنظیم می‌کند. محرکات محیطی توسط درک فرد از خود کنترل می‌شوند. چون مردم تمایل دارند اعتمادبه‌نفس خود را به‌عنوان یک نتیجه از مقایسه خود با دیگران و با تجربه گذشته‌شان افزایش دهند، این ویژگی اغلب چارچوبی برای تثبیت موقعیت یک فرد در یک زمینه ویژه می‌شود.

در امتیازبندی اعتمادبه‌نفس، تمرکز بر ضمایر «به من»، «خودم»، «من»، «مرا» و «مال من» می‌باشد. چه وقت گوینده از این ضمایر در سخنرانی‌اش استفاده می‌کند، آن‌ها چقدر خودشان را در مقایسه با آنچه اتفاق می‌افتد مهم می‌دانند؟ آیا استفاده از ضمیر اشاره دارد به اینکه یک رهبر یک فعالیت را انجام خواهد داد (برای مثال «من خواهم رفت به ...» یا «این برنامه عمل من است»)، آیا باید به‌عنوان شکلی از قدرت در یک موضوع مشاهده شود (برای مثال، «اگر آن نسبت به من بالاتر بود...» یا «اجازه بدهید به من اهدافمان را شرح بدهم»)، یا دریافت‌کننده پاسخ مثبت از فرد یا گروهی دیگر است (برای مثال، «شما مرا با تحسین‌هایتان تملق می‌کنید» یا «موقعیت من پذیرفته شده بود»)? هر یک از این مثال‌ها، نشان‌دهنده یک احساس از خود ارزشی و اعتمادبه‌نفس است. اگر ضمیری نشان دهد که سوژه محرک، یا مقتدر، یا گیرنده یک پاداش مثبت است، آن ضمیر در رهبرانی که دارای اعتمادبه‌نفس بالایی هستند نسبت به اطلاعات دریافتی از محیط ایمن‌ترند. آن‌ها معمولاً از کسانی که با آن‌ها این رضایت بیشتری دارند و به‌دنبال مستندات جدیدی برای ارزیابی خودشان و رفتارشان نیستند.

#### جدول شماره (۳): چگونگی تعیین باز یا بسته بودن عملکرد نسبت به اطلاعات

باز بودن یا بسته بودن	میزان پیچیدگی شناختی و اعتمادبه‌نفس
باز	پیچیدگی شناختی < اعتمادبه‌نفس
بسته	اعتمادبه‌نفس < پیچیدگی شناختی
باز	پیچیدگی شناختی و اعتمادبه‌نفس هر دو بالا
بسته	پیچیدگی شناختی و اعتمادبه‌نفس هر دو پایین

**۵- علل انگیزش رهبران:** در ارزیابی علت انگیزش رهبران ما به‌دنبال این سؤال هستیم که آیا رهبر به‌وسیله مشکلات برانگیخته می‌شوند یا روابط با دیگران. سه خصوصیت تمرکز بر وظیفه، قوم‌گرایی و بی‌اعتمادی به دیگران باید موردبررسی قرار گیرند تا جواب سؤالات فوق را به دست آوریم.



رهبران به عنوان انجام دهنده دو کارکرد شناخته می‌شوند؛ به عبارت دیگر رهبران مختارند در سبک رهبری خود در جایی از این جهت گیری قرار گیرند. یک سر طیف تأکید بی‌نهایت بر انجام وظیفه و سر دیگر طیف تأکید بی‌نهایت بر حفظ گروه. تحقیقات نشان می‌دهد که رهبران کاریزما در وسط این دو طیف قرار می‌گیرند. رهبران وظیفه محور اغلب سخت‌گیرند. گروه را برای حل مشکلات ویژه در لحظه‌ای ترغیب می‌کنند. آن‌ها تمایل دارند جهان را برحسب مشکلات و نقش گروه در حل این مشکلات ببینند. در نگاه این رهبران مردم ابزاری برای پیشرفت و حرکت یک پروژه در جریان حل مشکلات هستند. آن‌ها تمایل دارند سطح بالای دلگرمی گروه را برای انجام وظیفه قربانی کنند؛ اما رهبرانی که به رابطه میان فردی تمرکز می‌کنند می‌خواهند روحیه و غرور گروه را در سطح بالا حفظ کنند. این رهبران عموماً به نیازهای مردمی حساس‌ترند، در جهت حرکت به سمت اهداف با سرعت حرکت گروه موافق‌اند. تعهد، وفاداری، به گروه نکات کلیدی برای شخصیت چنین رهبرانی است. این رهبران احساس رفاقت و مشارکت را در گروه می‌پروراندند. این رهبران احتمالاً رهبری تیمی و مشارکتی خواهند داشت (Hermann, 1999: 23).

۶- **انگیزه نسبت به جهان (دیگران):** در بحث انگیزه رهبران برای تصدی مقام و قدرت دو مسئله دیگر را باید مدنظر قرار داد؛ یکی فرصت‌ها و تهدیداتی که او از محیط دریافت می‌کند و دیگری فرصت‌هایی که در ارتباط با همکاری و ارتباط با دیگران شکل می‌گیرد. بررسی این مسئله قابلیت آن را دارد که چگونگی مواجه شدن رهبران را با مسائل روز نشان دهد، چگونگی به دست گرفتن ابتکار عمل را وقتی که آن‌ها به احتمال زیاد وارد تعهدات اقتصادی و دخالت‌های نظامی می‌شوند. درواقع، این نوشته به «رویکرد آمارگرا»<sup>۱</sup> در تصمیم‌گیری در مورد سیاست خارجی اشاره دارد چون آن بر چگونگی نیاز رهبر نسبت به حمایت از هم نوعش وقتی با یک حکومت تعامل می‌کند تمرکز می‌کند و می‌تواند چگونگی تعارض یا همکاری با یک دولت یا کشور در محیط بین‌الملل را شکل بدهد. در جدول زیر چگونگی ارزیابی انگیزه عمل در نظر هرمان را برای کشف سبک رهبری به صورت قاعده‌مند آمده است.

جدول شماره (۴): روش ارزیابی انگیزه عمل و قبول مقام و موقعیت

انگیزه برای پذیرش رهبری	امتیاز تمرکز بر وظیفه
تأکید بر حل مشکلات	بالا
هم حل مشکلات و هم رابطه بسته به زمینه	متوسط
تأکید بر رابطه میان فردی	پایین



۷- قوم‌گرایی: قوم‌گرایی دیدگاهی به جهان است که یک فرد گروه (اجتماعی، سیاسی، نژادی و ...) خودش را در مرکز قرار می‌دهد. یک دل‌بستگی احساسی نیرومند نسبت به گروه وجود دارد و گروه خودشان را به‌عنوان بهترین درک می‌کنند. به‌علاوه تأکید ویژه‌ای بر اهمیت حفظ فرهنگ و موقعیت گروه خود وجود دارد و نهایتاً اتخاذ هر تصمیمی بر طرفداری از گروه است.

رهبران سیاسی با درجه بالای قوم‌گرایی بر حفظ جدایی هویت گروهشان در همه حال علاقه‌مندند. آن‌ها کاملاً نگران می‌شوند وقتی سایر گروه‌ها و دولت‌ها و کشورها در امور داخلی آن‌ها دخالت می‌کنند. امتیاز بالاتر باعث تناظر گروه و رهبر می‌شود و هر اتفاقی که برای گروه بیفتد مثل این است که برای رهبر اتفاق افتاده است و بالعکس هر اتفاقی که برای رهبر بیفتد مثل این است که برای گروه افتاده است. رهبران با درجه بالای قوم‌گرایی به احتمال زیاد از یک بلاگردان بیرونی به‌عنوان باعث‌وبانی تمام مشکلات گروهشان نام می‌برند و همین علت را وسیله‌ای جهت بسیج عمومی علیه تهدید خارجی قرار می‌دهند. چنین رهبرانی سیاست را به‌عنوان یک بازی با حاصل جمع صفر می‌بینند؛ بنابراین آن‌ها همیشه مراقب هستند گروهشان برنده باشد نه بازنده و بیشتر تمایل دارند که جهان را به‌صورت (ما) و (آن) ها ببینند و در جهت تقویت ما تلاش می‌کنند (Hermann, 1999: 27).

بی‌اعتمادی نسبت به دیگران یک دریافت است از بدگمانی، اضطراب، شک که نسبت به دیگران در اهداف و انگیزه‌های آنان ایجاد می‌شود. رهبرانی که در بی‌اعتمادی به دیگران امتیاز بالایی دارند به انگیزه‌ها و اعمال دیگران مشکوک‌اند و به‌ویژه کسانی که به‌عنوان رقیب برای موقعیت آن‌ها یا بر ضد اهداف و ایدئولوژی آن‌ها دیده می‌شود. دیگران از نظر این رهبران بدون صداقت و دارای انگیزه‌های مخفی هستند که در رفتار خود بروز نمی‌دهند. درنهایت این بی‌اعتمادی منجر به یک پارانوایی می‌شود که در آن یک توجیه پیشرفته برای بدگمانی نسبت به افراد، گروه‌ها، کشورها و... وجود دارد. وفاداری شرط ضروری کار با این رهبران است. این رهبران اغلب مشاورانشان را عوض می‌کنند برای اینکه مطمئن شوند هیچ‌یک از آن‌ها نتواند اقتدار رهبر را به چالش بکشند.



جدول شماره (۵): انگیزه نسبت به جهان

بی‌اعتمادی نسبت به دیگران		قوم‌گرایی
بالا	پایین	
<p>جهان مستعد مناقشه درک می‌شود، اما چون کشورهای دیگر نیز دارای محدودیت در آنچه می‌خواهند انجام دهند دیده می‌شوند، بعضی انعطاف‌پذیری‌ها در پاسخ‌ها امکان‌پذیر است؛ با این حال، رهبران باید با هوشیاری تحولات در عرصه بین‌الملل را رصد کنند و محتاطانه آماده اقدامات دشمن باشند در حالی که منافع کشور خود را تعقیب می‌کنند. (تمرکز بر بهره‌گیری از فرصت‌ها و ایجاد روابط با حفظ هوشیاری)</p>	<p>جهان یک محیط تهدیدآمیز نیست؛ تعارضات به‌عنوان چهارچوبی خاص تلقی می‌شوند و به‌صورت مورد به مورد واکنش نشان می‌دهند؛ رهبران درباره کشور خود اعتراف می‌کنند، مانند بسیاری از کشورها که محدودیت‌های معینی دارد که محدود می‌کند آنچه یک فرد می‌خواهد انجام دهد؛ به‌علاوه، برخی حوزه‌های بین‌المللی برای همکاری با دیگران هم ممکن است و هم شدنی. (تمرکز بر بهره‌گیری از فرصت‌ها و روابط)</p>	پایین
<p>سیاست‌های بین‌الملل متمرکز شده‌اند حول دشمنانی که دیده می‌شوند به‌عنوان «شیطان» و قصد در گسترش ایدئولوژی خود و یا توسعه قدرت خود به ضرر دیگران دارند؛ رهبران درک می‌کنند که آن‌ها یک ضرورت اخلاقی برای مقابله با این دشمنان دارند؛ به‌عنوان یک نتیجه، آن‌ها به‌احتمال زیاد مواجهه می‌شوند با خطرات و بکار می‌گیرند رفتار بسیار تهاجمی و جسارت‌آمیز. (تمرکز بر از بین بردن تهدیدات و حل مشکلات)</p>	<p>در حالی که نظام بین‌الملل یک بازی با حاصل جمع صفر است، رهبران بر این نظرند که آن محدود شده است توسط هنجارهای بین‌المللی؛ و با این حال، رقبا به‌عنوان تهدید ذاتی درک می‌شوند و مقابله راهی برای محدود کردن تهدید و بالا بردن قابلیت‌های کشور در وضعیت مناسب به نظر می‌رسد. (تمرکز بر مقابله با تهدید و حل مشکلات حتی با وجود برخی موقعیت‌ها که فرصتی ارائه نمی‌دهند)</p>	بالا

### روش پژوهش

در این مقاله برای ارزیابی شخصیت رهبر و به‌ویژه کشف سبک رهبری از روش تحلیل محتوا به‌وسیله نرم‌افزار پروفایلر پلاس<sup>۱</sup> استفاده شده است. برای شروع در این روش ابتدا نیازمند به حداقل ۵۰ پاسخ به سؤالاتی که در طی مصاحبه‌های مطبوعاتی انجام شده، هستیم که حجم هر یک از پاسخ‌ها از یک صد کلمه یا بیشتر تشکیل شده باشد. پاسخ‌های کمتر از این تعداد محقق را با مشکلات زیادی مواجه خواهد کرد. این پاسخ‌ها و مصاحبه‌ها باید کل دوران تصدی رهبر را پوشش دهد. به‌علاوه مصاحبه‌ها باید از مجموعه مختلفی از موضوعات انتخاب شده باشد. به‌عبارت‌دیگر موضوعات متنوعی

1. profiler plus



را در برگرد. با جمع‌آوری و طبقه‌بندی مصاحبه‌ها بر اساس زمان، مخاطب، موضوع، می‌توان حساسیت و یا عدم حساسیت نسبی یک رهبر را در یک زمینه خاص نشان داد. طبقه‌بندی مصاحبه‌ها بر اساس درجه ارتجالی بودن، به ما در فهم حالت عمومی و خصوصی رهبر کمک می‌کند. با تفکیک بین درجه ارتجالی بودن مصاحبه‌ها به‌علاوه تأثیر زمینه، می‌توان اطلاعاتی درباره ثبات یا عدم ثبات سبک رهبری به دست آورد (social science automation, 2019).

لازم به ذکر است که برای استفاده از نرم‌افزار باید متن مصاحبه‌ها به صورت متن انگلیسی باشد. در این روش، انتخاب داده‌ها با تأکید بر اصل بر ارتجالی بودن است، یعنی مصاحبه‌ها و نطق‌هایی بدون طرح قبلی و ارتجالی را انتخاب می‌کنیم. در استفاده از سخنرانی‌ها برای ارزیابی رهبران، باید دقت زیادی نمود زیرا این سخنرانی‌ها معمولاً توسط دیگران، خبرنگاران و یا کارمندان یک مجموعه خاص نوشته می‌شود، از این جهت در کاربرد و انتخاب این گونه مطالب دقت زیادی شده که چیزی غیر از کلام رهبران ثبت نشود. مصاحبه‌ها با رسانه‌ها بیشتر از نوع ارتجالی هستند. در طول پرسش و پاسخ رهبران باید به‌طور صریح و بدون کمک و بی‌وقه به سؤالات پاسخ بدهند. علایق رهبران پاسخ‌ها و نحوه بیان کلمات را تحت تأثیر قرار می‌دهد. در کشف سبک رهبری، مصاحبه‌ها از اهمیت خاصی برخوردار هستند. مصاحبه‌ها نسبتاً ارتجالی هستند. در جمع‌آوری مستندات مصاحبه‌ها، آنچه اهمیت دارد، کلمه به کلمه ثبت شدن پاسخ‌ها و بدون هیچ‌گونه تغییری است. باید دقت داشت که امروزه روزنامه‌ها و مجلات و سایر رسانه‌ها مصاحبه‌های رهبران را خلاصه یا ویرایش می‌کنند (Hermann, 1999: 4-5) به‌وسیله تحلیل محتوای آنچه رهبران سیاسی می‌گویند، ما می‌توانیم درباره تصویر عمومی چنین رهبرانی، حتی وقتی آن‌ها در دسترس ما نیستند، مطالب زیادی به دست آوریم. در اینجا تکنیکی برای استفاده از سخنرانی‌ها و مصاحبه‌ها برای شناخت صفات و ارزیابی سبک رهبری بر اساس این صفات ارائه شد. پس‌از آن بر اساس مصاحبه‌ها نمره صفات و در نتیجه سبک رهبری امام خمینی (ره) کشف می‌شود. برای راحتی در ارزیابی تحلیل صفات، یک نرم‌افزار رایانه‌ای به نام پروفایلر طراحی شده است؛ که کار محاسبه و امتیازدهی در تحلیل صفات را بر اساس سخنرانی‌ها و مصاحبه‌ها را انجام می‌دهد (social science automation, 2019).

### تجزیه و تحلیل اطلاعات

برای تحلیل صفات در ابتدا با استفاده از مصاحبه‌های جمع‌آوری شده از امام خمینی (ره) و نرم‌افزار پروفایلر، نمرات امام خمینی (ره) را برای هفت صفت شرح داده شده در مطالب قبلی را محاسبه کردیم، سپس بر اساس نمرات به دست آمده که در جدول شماره ۶ قابل مشاهده است سبک خاص رهبری ایشان را کشف خواهیم کرد.



برای بررسی میزان روایی نرم‌افزار نیز نتایج حاصله برای شخصیت سیاسی امام خمینی(ره) را در محیطی که در آن اقدام کرده است ارزیابی می‌کنیم. در این تحقیق محیط محدود می‌شود به سال‌های(۱۳۵۹-۱۳۵۵) یعنی دوران حساس و تاریخی شکل‌گیری انقلاب اسلامی در ایران. صفات حاصل از شخصیت امام خمینی(ره) و تأثیر نمرات صفات فردی بر سبک رهبری ایشان نیز در این بازه زمانی بحث می‌شود.

برای کشف نیم‌رخ<sup>۱</sup> امام خمینی(ره)، ما از مصاحبه‌ها و سخنرانی‌های حضرت امام (ره) که در کتاب صحیفه امام خمینی(ره) جمع‌آوری شده است و به جهت اهمیت آن توسط موسسه تنظیم و نشر آثار امام خمینی(ره) به دو زبان انگلیسی و عربی ترجمه شده است؛ استفاده کردیم همین امر باعث شد که این اطمینان خاطر برای محقق حاصل شود که سخنرانی‌ها و مصاحبه‌ها توسط نهادی معتبر و ذیصلاح جمع‌آوری گردیده است؛ و از آنجاکه این نهاد در جهت انتقال و تبیین اندیشه حقیقی امام به نسل بعد از انقلاب و جهانیان سعی خود را مصروف نموده است این انتظار می‌رود که در ترجمه کتب امام (ره) به زبان انگلیسی کمال دقت صورت گرفته شده باشد. می‌توان اذعان کرد که متون انتخاب‌شده که به‌عنوان داده به نرم‌افزار ارائه شده است؛ از درجه ارتجالی بودن بسیار بالایی برخوردار است و همان کیفیت اولیه خود را حفظ کرده باشد واصل امانت‌داری در ارائه تحقیقی دقیق رعایت شده است. از این جهت داده‌ها خوراک مناسبی برای نرم‌افزار پروفایلر می‌باشد. پس از آنکه مصاحبه‌ها کدگذاری شدند و نمره کلی محاسبه شده برای هر یک از صفات هفت‌گانه به‌وسیله نرم‌افزار پروفایلر به دست آمد.

حال با استفاده از جداول و بحث‌های ارائه‌شده فوق درباره صفات و سبک رهبری برای کشف نیم‌رخ صفات امام خمینی(ره) زمینه فراهم است. احتمالاً به محدودیت‌ها چگونه پاسخ می‌دهد(نمرات باور او به توانایی کنترل حوادث و نیاز به قدرت)؟ میزان باز بودن او نسبت به اطلاعات چقدر است (نمرات اعتماد به نفس و پیچیدگی شناختی)؟ ماهیت انگیزه امام برای حرکت به سمت قدرت و نفوذ چیست؟(نمرات صفات تمرکز بر وظیفه به‌علاوه قوم‌گرایی و بی‌اعتمادی نسبت به دیگران)؟ با توجه به اینکه آیا امام بیشتر محدودیت‌ها را به چالش می‌کشد یا آن‌ها را می‌پذیرد، نسبت به اطلاعات بیشتر باز است یا بسته و انگیزه حرکتش درونی است یا بیرونی، می‌توانیم سبک رهبری ویژه‌ای را که او به‌احتمال زیاد از خود نشان می‌دهد تعیین کنیم. پس ارائه مصاحبه‌ها و سخنرانی‌ها به نرم‌افزار نتایج زیر به‌دست آمده است (موسوی، ۱۳۹۰: ۶۵) که در جدول زیر نمرات امام به‌اضافه نمرات گروه‌های نمونه در جدول زیر نمایش داده شده است.

## 1. profile



جدول شماره (۶): گروه‌های مقایسه بالقوه و نمرات امام خمینی (ره)

ویژگی شخصیتی	نمونه ۸۷ نفری روسای دولتها	نمونه ۱۲۲ نفری رهبران سیاسی	نمرات امام(ره)	تفسیر نمرات امام
باور به توانایی کنترل رویدادها	میانه = ۰,۴۴ پایین > ۰,۳۰ بالا < ۰,۵۸	میانه = ۰,۴۵ پایین > ۰,۳۳ بالا < ۰,۵۷	۰/۳۱	پایین
نیاز به قدرت	میانه = ۰,۵۰ پایین > ۰,۳۷ بالا < ۰,۶۲	میانه = ۰,۵۰ پایین > ۰,۳۸ بالا < ۰,۶۲	۰/۲۸	پایین
اعتماد به نفس	میانه = ۰,۶۲ پایین > ۰,۴۴ بالا < ۰,۸۱	میانه = ۰,۵۷ پایین > ۰,۳۴ بالا < ۰,۸۰	۰/۳۶	پایین
بیچیدگی شناختی	میانه = ۰,۴۴ پایین > ۰,۳۲ بالا < ۰,۵۶	میانه = ۰,۴۵ پایین > ۰,۳۲ بالا < ۰,۵۸	۰/۵۸	بالا
تمرکز بر وظیفه	میانه = ۰,۵۹ پایین > ۰,۴۶ بالا < ۰,۷۱	میانه = ۰,۶۲ پایین > ۰,۴۸ بالا < ۰,۷۶	۰/۵۲	میانه
قوم‌گرایی	میانه = ۰,۴۲ پایین > ۰,۳۲ بالا < ۰,۵۳	میانه = ۰,۴۳ پایین > ۰,۳۴ بالا < ۰,۵۳	۰/۱۸	پایین
بی‌اعتمادی نسبت به دیگران	میانه = ۰,۴۱ پایین > ۰,۲۵ بالا < ۰,۵۶	میانه = ۰,۳۸ پایین > ۰,۲۰ بالا < ۰,۵۶	۰/۹	پایین

با توجه به نمرات جدول شماره ۶ چه تفسیری از نیم‌رخ امام خمینی (ره) امکان‌پذیر است؟ امتیازات متوسط برای صفات نشان می‌دهد که در شرایط خاص (موضوعات، دوره‌های زمانی، در حضور مخاطبان خاص)، یک رهبر شاید نوعی رفتار که دارای امتیازات بالا یا پایین است، نشان دهد.





با اتکا به مفهوم سبک رهبری به‌عنوان یک تابع از پاسخ‌گویی به محدودیت‌ها، باز بودن نسبت به اطلاعات و انگیزش شرح داده‌شده در نظریه هرمان (۱۹۹۹)، امتیاز نیاز به قدرت، پایین؛ و همچنین امتیاز پایین در باور به توانایی بر کنترل حوادث) انتظار می‌رود که امام به سمت پذیرش محدودیت‌ها پیش برود. نمره متوسط او در ویژگی تأکید بر وظیفه یا رابطه میان فردی (تأکید بر انجام یک کار در برابر تأکید بر حفظ گروه) نشان می‌دهد که امام (ره) هم بر مشکل و هم بر ارتباطات در زمینه‌های مختلف تمرکز خواهد کرد؛ یعنی اینکه بنا به موقعیت ممکن است بر ارتباطات یا حل مشکلات تمرکز نماید. درنهایت، نمره بالای امام در پیچیدگی شناختی نسبت به اعتمادبه‌نفس، باز عمل کردن نسبت به اطلاعات دریافتی و حساسیت به زمینه را نشان می‌دهد.

با توجه به نمرات محاسبه‌شده، زمانی که امام (ره) بر حل مشکلات تمرکز می‌کند (تأکید بر وظیفه بیش از تأکید بر حفظ گروه)، انتظار می‌رود که او سبک رهبری فرصت‌طلب را در اجرای سیاست‌ها از خود نشان دهد. در مقابل، وقتی بر حفظ گروه تمرکز دارد، از امام (ره) ارائه یک سبک رفاقتی از ایشان مورد انتظار است. به عبارت دقیق‌تر می‌توانیم بگوییم که هرگاه امام (ره) بر حل مشکلات تمرکز می‌کند، سبک رهبری «فرصت‌طلب» مبتنی بر تمرکز بر ارزیابی آنچه در موقعیت و زمینه فعلی امکان‌پذیر است، با توجه به چیزی که فرد خواستار دستیابی به آن است و آنچه موکلان مهم به او اجازه خواهند داد، بوده و در مقابل هرگاه تأکید ایشان بر حفظ گروه بیشتر از تمرکز بر حل مشکلات و انجام وظیفه باشد سبک رهبری «رفاقتی» مبتنی بر تمرکز بر مصالحه در مورد تفاوت‌ها و اجماع‌سازی خواهد بود و بر کسب اعتبار و مقام از طریق قدرتمندسازی دیگران و مشارکت در پاسخ‌گویی، خواهد بود.

**۱- میزان روایی نتایج:** در روشی که برای کشف نیمرخ رهبری امام (ره) به کار گرفته‌ایم یعنی استفاده از نرم‌افزار پروفایلر، این نرم‌افزار نیمرخ رهبری رهبران را در سیاست، بر اساس فراوانی برخی افعال، یا کلمات، زمان و یک سری محاسبات نشان می‌دهد و به برخی صفات که از پیش تعیین شده امتیاز می‌دهد، باید توجه داشت در به‌کارگیری این‌گونه نرم‌افزارها کمال دقت و حساسیت باید انجام گیرد؛ چراکه این‌گونه نرم‌افزارها فقط طبق آن برنامه‌ای که طراح برایش تعریف کرده، کار مشخصی را انجام می‌دهد و ضروری است به نکات زیر توجه داشته باشیم. اولاً احتمال اشتباه باید لحاظ گردد، دوماً با توجه به عدم انعطاف‌پذیری نسبت به شناخت موارد خاص که ممکن است به آن مواجه شویم، احتمال اشتباه در این زمینه را نیز باید در به‌کارگیری نرم‌افزار در نظر گرفت؛ لذا اینجاست که اهمیت میزان روایی نرم‌افزار اهمیت خود را آشکار می‌کند.

در ارزیابی داده‌های نرم‌افزار، داده‌های مناسبی که برای نرم‌افزار تعریف شده است را به‌صورت مکرر به نرم‌افزار ارائه دادیم، عمل پردازش داده‌ها به‌وسیله نرم‌افزار صورت گرفت. به‌طوری‌که این اطمینان برای محقق حاصل گردد که داده‌ها کاملاً مناسب انتخاب‌شده و نرم‌افزار به‌طور صحیح مورد استفاده



قرار گرفته است. پس از تحلیل و بررسی نتایج نرم‌افزار مشاهده گردید که نتایج نرم‌افزار مغایرت آشکاری با واقعیت‌های زندگی امام خمینی(ره) و منش و سیره ایشان وجود دارد که برای کشف و بررسی علت این مغایرت شروع به واکاوی فرآیند انجام شده کردیم. نهایتاً موارد مغایرتی را که در تحقیق و زندگی امام (ره) بود به دست آوردیم که در ادامه به اختصار بیان خواهیم کرد و به بررسی و چگونگی این مغایرت خواهیم پرداخت.

۱-۱- پذیرش محدودیت‌ها: بر طبق نتایج پروفایلر امام در سبک رهبری خود هنگام برخورد به محدودیت در مسائل سیاسی آن‌ها را می‌پذیرد. این نتیجه حاصل پایین بودن دو نمره نیاز به قدرت و باور به توانایی در کنترل رویدادها است. حال آنکه با مطالعه و بررسی زندگی‌نامه سراسر مبارزه ایشان علیه ظلم و ستم و بیداد از ابتدای زندگی تا واپسین لحظات زندگی، این نظر به کلی مردود اعلام می‌گردد و برای اثبات این مدعا برخی از این دلایل را ذکر می‌کنیم.

الف) مبارزه با شاه و عدم سازش مصالحه با وی در تمام مراحل مبارزه: امام (ره)، شاه را عامل بدبختی ملت ایران می‌دانست و در مبارزه با شاه هیچ سازشی نداشت، از این رو جز به خروج شاه از مملکت رضایت نمی‌داد: «آنی که فایده دارد کلیدش دست خود «اعلیحضرت همایونی» است! هیچ کس نمی‌تواند؛ و آن این است که ایشان پا شود برود! [خنده حضار]. کلید دست خودش است، اگر بخواهد آرامش پیدا بشود! ایشان دست زن و بچه‌اش را بگیرد برود از این مملکت، نجات بدهد خودش را؛ برای اینکه من خوف این را دارم که یک آشوبی بشود و بچه‌های کوچک را هم بکشند و ما میل نداریم یک همچو چیزی، اینکه بچه کوچک‌ها هم از بین بروند. خود این، البته ملت، خودش با این چیزها دارد ... صلاحش این است، من صلاحش را می‌دانم، صلاحش این است که سوار یک طیاره‌ای شب بشود بی صدا و برود سراغ ویلاهایی که در خارج مملکت تهیه کردند با آن پول‌های هنگفت! اگر ملت ما بگذارد...» (صحیفه نور، ج ۴، ۱۳۶۱: ۲۹۲).

ب) مبارزه و عدم پذیرش تصویب قانون کاپیتولاسیون: حضرت امام (ره) در هنگام تصویب قانون کاپیتولاسیون خطاب به مردم گفت: «اکنون من اعلام می‌کنم که این رأی ننگین مجلسین مخالف اسلام و قرآن است و قانونیت ندارد؛ مخالف رأی ملت مسلمان است. وکلای مجلسین وکیل ملت نیستند؛ وکلای سرنیزه هستند! رأی آن‌ها در برابر ملت و اسلام و قرآن هیچ ارزشی ندارد؛ و اگر اجنبی‌ها بخواهند از این رأی کثیف سوءاستفاده کنند، تکلیف ملت تعیین خواهد شد» (صحیفه نور، ج ۱، ۱۳۶۱: ۴۱۱).

ج) نپذیرفتن لایحه انجمن‌های ایالتی و ولایتی (مدنی، ۱۳۶۱: ۹۸)؛

د) مخالفت با انقلاب سفید شاه (صحیفه نور، ج ۴، ۱۳۶۱: ۲۷)؛

ه) غیرقانونی خواندن حکومت پهلوی در موارد متعدد؛



و) نادیده انگاشتن حکومت‌نظامی؛ شاهد مثال‌های متعددی که امام (ره) محدودیت‌های به وجود آمده توسط رژیم پهلوی را نپذیرفت و مسیری را که فکر می‌کرد صحیح است را ادامه داد.

۲-۱- **اعتماد به نفس پایین:** مسئله دیگری که در نمرات حاصل از نرم‌افزار با آن مواجه می‌شویم نمره پایین (۳۶٪). اعتماد به نفس برای امام در مقایسه با سایر رهبران و سیاستمداران مورد قرار گرفته توسط هرمان می‌باشد. این نتیجه نیز هر اندیشمندی را به فکر فرو خواهد برد که چگونه رهبری چون حضرت امام (ره) به‌عنوان بنیان‌گذار جمهوری اسلامی ایران و رهبر بزرگ‌ترین انقلاب عصر خود و کسی که با رهبری خود توانست سلسله حکومت شاهنشاهی را منقطع و منقرض نماید: «من دولت تعیین می‌کنم! من تو دهن این دولت می‌زنم! من دولت تعیین می‌کنم! من به پشتیبانی این ملت دولت تعیین می‌کنم! من به واسطه اینکه ملت مرا قبول دارد» (صحیفه نور، ج ۴، ۱۳۶۱: ۱۶)؛

پروفسور «ام-اس-اگوانی»<sup>۱</sup>، متخصص امور ایران و رئیس دانشگاه جواهر لعل نهرو می‌گوید: «آیت‌الله خمینی تنها کسی بود که از سال ۱۳۴۲ تا رحلتش سازش نکرد. هیچ فرد دیگری در قرن حاضر قادر به ایجاد تغییراتی بنیادی در جامعه ایران همچون معظم له نبوده است» (سپهری، ۱۳۶۹: ۸۶).

امام خمینی(ره) با رهبری خود اعتماد به نفس را به ملت ایران یاد داد. القاء و آموزش یک صفت آن هم به یک ملت بدون آنکه خود شخص بهره‌فراوانی از آن داشته باشد امری غیرممکن می‌نماید. امام خمینی از اعتماد به نفس بسیار بالایی برخوردار بود و این اعتماد به نفس و خودباوری را در شخصیت بی‌نظیر خود در تمام مراحل وقوع انقلاب اسلامی به منصف ظهور رسانده و آن را به روح ملت ایران تزریق کرده است که در مقالات متعددی مربوط «خود شکوفایی امام (ره)» به آن پرداخته شده است (موسوی، ۱۳۹۰؛ سهرابی، ۱۳۹۱ و الیاسی، ۱۳۸۱).

۳-۱- **سطح اندک باور به توانایی کنترل رویدادها:** مبحث دیگری که نرم‌افزار پروفایلر مورد بررسی قرار داده باور به توانایی کنترل رویدادها است. نمره باور به توانایی کنترل رویدادها بسیار کم ارزیابی شده است؛ یعنی اینکه حضرت امام این‌گونه می‌اندیشیدند که: خودشان تأثیرات اندکی بر کنترل رویدادها دارند حال آنکه چنین کسی اگر این‌گونه بیندیشد هرگز نه اراده تغییر خواهد داشت و نه اینکه خواهد توانست تغییرات بزرگ و انقلابی همچون انقلاب اسلامی را آن هم در دوران کهولت سن رهبری کند.

در اینجا این سؤال به وجود می‌آید که این همه برنامه‌ریزی، طرح حکومت، پاسخ به شبهات و... تلاش‌های امام خمینی(ره) در راه پیروزی انقلاب اسلامی، اراده راسخ و عزم جزم ایشان در مبارزه با شاه از کدام باورهای ایشان برخاسته است؟



پرواضح است چنین کار بزرگی که در تاریخ هم تاکنون نظیر آن وجود نداشته است و یک تغییر بزرگ تاریخی در مسیر ملت ایران و مسلمانان جهان است، با این باور که خود امام سهم بسیار کمی باور به توانایی کنترل رویدادها خواهد داشت متفاوت است و این کار تنها از عهده یک اراده قوی و خلل‌ناپذیر بر خواهد آمد. امام (ره) در خصوص تأثیرگذاری و نقش خود به‌عنوان یک روحانی و اراده خود در جهت ایجاد تغییر می‌فرماید: «اگر من خدای نخواسته، یک‌وقتی دیدم که مصلحت اسلام اقتضا می‌کند که یک‌حرفی بزنم، می‌زنم و دنبالش راه می‌افتم و از هیچ‌چیز نمی‌ترسم بحمد الله تعالی؛ و الله تا حالا نترسیده‌ام [ابراز احساسات حضار]. آن روز هم که می‌بردنم، آن‌ها می‌ترسیدند؛ من آن‌ها را تسلیت می‌دادم که نترسید» (صحیفه نور، ج ۴، ۱۳۶۱: ۲۹۲).

بنابراین چگونه می‌توان گفت کسی که در راه اظهار عقیده و تلاش در راه آن از هیچ‌چیز دریغ نمی‌کند و تا آخرین لحظات عمر خود در راه هدفش از هیچ‌چیز نترسیده، باور اندکی به نقش خود در پیشرفت‌های تاریخی کشورش داشته باشد و یا برای خود نقشی قائل نباشد؟

برای درک این مطلب ضروری است تا مفهومی به نام خطای اسنادی به‌خوبی تبیین شود. به عبارتی خطای اسنادی مفهومی است که می‌تواند ما را در درک علت ناسازگاری میان نتایج نرم‌افزار پروفایلر و واقعیت‌های تاریخی یاری نماید. در ادامه به توضیح این مفهوم و رابطه آن با کشف سبک رهبری امام خمینی (ره) می‌پردازیم.

**۲- خطای اسنادی در ادراک صحیح:** در روانشناسی اجتماعی هرگاه نتوانیم ادراک صحیحی از رفتار دیگران به دست آوریم، آن را خطای اسنادی می‌نامیم. اطلاعات در حوزه ادراک اجتماعی فقط گامی نخست به شمار می‌آید و ما علاوه بر آن بر فهم صفات ماندگار دیگران و دانستن علل رفتار آنان نیازمندیم. به عبارتی دیگر روانشناسان اجتماعی مثل حوزه‌های علمی و تجربی دیگر که در مقام تبیین و یافتن علل وقوع پدیده‌ها هستند به فهم چگونگی رفتار دیگران اکتفا نمی‌کند و درصدد فهم چرایی رفتار آن‌ها نیز هستند. فرآیندی که از طریق آن در پی کسب چنین اطلاعاتی بر می‌آییم به اسناد معروف است؛ به عبارت روشن‌تر اسناد به تلاش ما در فهم علل رفتار دیگران و نیز رفتار خودمان اشاره دارد هدف ما از طرح مبحث اسناد این است که درک کنیم چرا صفاتی که در امام وجود ندارد نرم‌افزار پروفایلر از سخنان امام استنباط می‌کند، بررسی خطاهای اسناد، به فهم این مسئله کمک می‌کند.

خطاهای اسناد که در منابع غیر اسلامی آمده است عبارت‌اند از: ۱- خطای بنیادی اسناد؛ ۲- اثر عامل - ناظر؛ ۳- سوگیری خدمت به خود؛ اما عامل چهارمی که در منابع روانشناسی اجتماعی با نگرشی بر منابع اسلامی دیده می‌شود اسناد موفقیت به خداوند است که در صفاتی مانند توکل، توسل و اخلاص و... دیده می‌شود (آذربایجانی و همکاران، ۱۳۹۰: ۷۷).



در جامعه اسلامی ما موارد عدیده‌ای مشاهده می‌شود که افراد پس از کسب موفقیت‌های بزرگ علمی، ورزشی، هنری، سیاسی و معنوی، توفیق خود را مرهون لطف خداوند می‌دانند یا به توکل استناد می‌دهند. این نکته در محاورات روزمره افراد عادی نیز قابل مشاهده است. برای تبیین این استناد، باید ریشه‌های آن را در باورهای دینی بیابیم. استناد امور به خداوند یا «توکل» یکی از خصوصیات مؤمنان است: «هر کس بر خداوند توکل کند او برایش بس است؛ زیرا خداوند اراده‌اش را به انجام می‌رساند و برای هر چیزی اندازه‌ای مقرر کرده است». کسی که اراده خداوند را بر اراده خویش مقدم کند، خداوند او را در وصول به سعادت کفایت می‌کند؛ زیرا تمام اسباب و مسببات مقهور اراده خداوند است (آذربایجانی و همکاران، ۱۳۹۰: ۷۹).

در شخصیت افرادی همچون امام (ره) این ویژگی آن‌چنان نهادینه شده که خود را محو در خالق می‌بیند و هر آنچه از موفقیت و پیروزی به وقوع می‌پیوندد آن‌ها را به خدا استناد می‌دهد، در خصوص امام باید گفت: ایشان در اندیشه و در کلام، پیروزی انقلاب اسلامی را خواست خدا می‌دانستند نه حاصل زحمات خودشان (ستوده، ۱۳۷۳: ۳۲۸).

امام به‌گونه‌ای رفتار می‌کرد که عملش جز برای خدا نباشد و سعی بر آن داشت که عملش خالصاً برای رضای خدا باشد (شفیعی، ۱۳۸۴: ۴۰-۳۶). به همین خاطر از کلمه «من»، «خود» و مشتقات آن بندرت استفاده می‌کرد و همه‌چیز را اراده و خواست خدا می‌دانست- در نرم‌افزار پروفایلر تعداد کلمه «من، خودم» و مشتقات آن تعیین‌کننده نمره اعتمادبه‌نفس است- اما امام تماماً و آگاهانه از این جور کلماتی که حمل بر خودستایی باشد استفاده نمی‌کرد. به همین خاطر نمره اعتمادبه‌نفس امام در حد متوسط، توسط نرم‌افزار تعیین شد؛ که نیک می‌دانیم امام از اعتمادبه‌نفس بالایی برخوردار بوده است و این امر از به ثمر رساندن انقلاب اسلامی توسط ایشان در زمانی که حتی کسی فکر مخالفت با شاه را هم نمی‌توانست در سر داشته باشد، به‌وضوح آشکار می‌گردد.

در بحث نیاز به قدرت، نیز باید عنوان کرد که امام (ره) احساس نیاز به قدرت نمی‌کردند بلکه احساس عمل به وظیفه و نیاز به برخی تغییرات احساس می‌کردند. با رصد برخی کلمات پرکاربرد از سوی ایشان و با مقایسه آن‌ها می‌توان این‌گونه استنباط کرد که ایشان در جهت رسیدن به آرمان‌های خود تلاشی بی‌وقفه و همه‌جانبه را در پیش گرفته بودند ولی آن‌گونه نبود که ایشان خود را منشأ و عامل اصلاحات و تغییرات به وجود آمده در دولت و حکومت و انقلاب اسلامی بدانند و انگیزه تلاش خود را خواست خود نمی‌دانستند تا بخواهند آن را در کلام و سخن خود بروز دهند. برای بررسی دقیق‌تر، کل متن‌های داده‌شده به نرم‌افزار موردبررسی قرار گرفت. فراوانی کلمات زیر که در سخنان ایشان به‌جای من بکار رفته است به همراه درصد فراوانی جهت فهم دقیق‌تر علل مغایرت نمرات نرم‌افزار پروفایلر و واقعیات موجود در زندگی امام خمینی (ره) قرار داده شده است.



جدول شماره (۷): فراوانی کلمات نشان دهنده اعتمادبه نفس

کلمات	فراوانی	فراوانی نسبی
«خود»	۵۰۰	٪۹
«ما»	۱۲۲۵	٪۲۷
«اسلام»	۴۹۷	٪۸.۹۹
«خداوند»	۴۵۳	٪۹.۰۱
«دیگری»	۱۸۲۰	٪۴۰

به نظر می‌رسد کلماتی مانند «ما»، «اسلام» و «خداوند» در ادبیات امام خمینی (ره) وزنی برابر با «من» به معنای مورد نظر طراح نرم‌افزار پروفایلر دارد. فراوانی و درصد استفاده از این کلمات در جدول فوق مؤید این نظریه است. همین امر باعث شده که نمره اعتمادبه نفس، مرکز کنترل و نیاز به قدرت در نمرات به دست آمده در نرم‌افزار فوق برای امام خمینی پایین محاسبه گردد و نهایتاً منجر به این امر گردد که نتوانیم نتیجه کامل و صحیحی از نرم‌افزار پروفایلر برای تعیین نوع رهبری ایشان مبتنی بر واقعیات به دست آوریم (موسوی، ۱۳۹۰: ۷۹)

از نظر منطقی این گونه می‌توان استنباط کرد هرگاه در یک قضیه مقدمه‌ها صحیح نباشد نمی‌توان انتظار داشت نتایج نیز صحیح باشد. در مسئله بررسی شخصیت امام خمینی، نتایج به دست آمده یعنی نمرات برخی صفات، معایر واقعیات مشاهده شده در زندگی ایشان است در نتیجه برای فهم نحوه رهبری ایشان نمی‌توان نتایج این نرم‌افزار را به طور کامل استفاده کرد. با مقایسه نگرش امام خمینی (ره) به وقایع سیاسی و نگرش مسلط در روانشناسی سیاسی به تفاوت‌هایی مبنایی پی می‌بریم که با توضیح تفاوت اعتمادبه نفس و توکل به خدا این تفاوت روشن‌تر نمایان تر خواهد شد.

**۳- اعتمادبه نفس از منظر امام خمینی (ره):** واژه نفس در آثار امام خمینی (ره) در معانی متعددی به کار رفته است. یکجا نفس را به عنوان مفهومی عام و فراگیر و دال بر تمام وجود انسان به کار می‌برد، در معنایی دیگر، نفس در برابر جسم و بدن انسان قرار می‌گیرد و بعدی فراتر از جسم می‌شود. در اینجا مراد از نفس همان نفس ناطقه انسانی است که حقیقت و هویت انسان را تشکیل می‌دهد (اردبیلی، ۱۳۶۹: ۵۶۸).

اما در مباحث اخلاقی مراد امام خمینی از نفس، همان نفس اماره است؛ نفسی که تمایل ذاتی به فساد دارد و در صورتی که غلبه پیدا کند آدمی را از زمره انسانیت و بشریت خارج می‌کند. «تنها راه غلبه به نفس اماره و شیطان و راه نجات برخلاف میل آن‌ها رفتار کردن است» (امام خمینی، ۱۳۷۱: ۹۶). اگر انسان بتواند این نفس اماره را تربیت کند و تحت کنترل خویش درآورد می‌تواند به نفس مطمئنه که منتهای سیر نفس است، نائل گردد. در واقع صاحب نفس مطمئنه از کامل‌ترین اولیاء است (امام



خمینی، ۱۳۹۲: ۴۱۵). در جایی دیگر امام نفس را در معنای «قلبِ معنوی» انسان به کار می‌گیرد (امام خمینی، ۱۳۹۲: ۲۳۰). واژه قلب در میان علوم مختلف دارای معانی گوناگون و متعدّدی است. مشهورترین معنای قلب همان است که در علم طب و همچنین نزد سایر مردم رواج دارد: گوشت صنوبری شکل که با قیض و بسط یافتن باعث جریان پیدا کردن خون در رگ‌های انسان می‌گردد و تولید روح حیوانی می‌کند. در میان حکما اما قلب یکی از مراتب و مقامات نفس انسان است (امام خمینی، ۱۳۷۱: ۱۹۰).

عرفا نیز سخن از قلب به میان آورده‌اند و مرادشان از قلب همان دل آدمی است. جایگاهی که می‌تواند مجلای تجلیات خداوندی باشد. امام خمینی، نیز به‌عنوان یک حکیم برجسته، قلب را یکی از مراتب و مقامات نفس برمی‌شمارد و به‌عنوان یک عارف، قلب را آینه جمال محبوب و منزلگاه حق تعالی می‌داند (امام خمینی، ۱۳۷۱: ۴۵). این قلب در مقابل عقل جزئی که یکی از قوای ادراکی آدمیان است، می‌باشد. قلب می‌تواند به جایگاهی نائل گردد که محل ظهور اسم اعظم و پذیرنده تجلیات فعلی، اسمائی و ذاتی شود. در واقع قلب انسان، مظهر جمیع اسماء الهی است و می‌تواند مجلای تجلی هر یک از آن اسماء باشد. امام خمینی اما درجایی دیگر نهایت مرتبه و درجه قلب را رسیدن به ربوبیت فعلیه می‌داند؛ بنابراین سخن، قلب تنها می‌تواند مجلای تجلیات افعالی پروردگار باشد و نه بیشتر. از نظر وی قلب، امام معتكفان درگاه است و با فساد او همه مراتب وجودی دیگر انسان فاسد می‌شود. (امام خمینی، ۱۳۷۱). در مجموع از نظر امام خمینی (ره) نفس انسان دارای مراتبی است که در اثر تهذیب و تزکیه به مرتبه کمال می‌رسد اما هیچ‌گاه نمی‌توان به نفس اتکال نمود؛ زیرا آنچه اصالت دارد نه نفس بلکه وجود مبارک باری تعالی است.

**۴- توکل از نظر امام خمینی (ره):** توکل آن است که آدمی به خدا اعتماد کرده و امور خویش را به او تفویض نماید. توکل، پشتوانه محکمی برای فعالیت بوده، مشعل امید را در دل روشن می‌کند. توکل، واگذار نمودن تمام امور است به صاحب آن و اعتماد نمودن بر وکالت اوست. مردم در معرفت ربوبیت ذات مقدس بسی مختلف و متفاوت‌اند، عامه موحدین... به‌حسب لقلقه لسان گاهی می‌گویند مقدر امور حق است و همه‌چیز در تحت تصرف اوست و هیچ موجودی بی‌اراده مقدسه او موجود نشود، ولی صاحب این مقام نیستند (امام خمینی، ۱۳۷۱: ۲۱۴).

از دیدگاه امام کسی که با نگاه استقلالی به اشیاء و پدیده‌ها می‌نگرد طبیعتاً به آن‌ها تمسک می‌جوید و از حق منقطع می‌شود؛ چنین شخصی مضطرب و متزلزل می‌گردد و این حالت اضطراب و تمسک به دنیا و مادیات در قلبش روزافزون می‌شود و به بلیه حرص مبتلا می‌گردد؛ امام حرص را در مقابل توکل دانسته و از جنود جهل و ابلیس بر می‌شمردند (طباطبایی، ۱۳۸۷: ۲۱۶).



سید احمد خمینی فرزند امام در خصوص ایشان می‌گوید: «عبادت و ارتباط امام با خدا چیزی نبود که بتوانم ترسیمش کنم تا آنجا که توانسته‌ام با دوستان پدرم تماس گرفته‌ام و از مادرم در این باره سؤال‌ها کرده‌ام، همگی بر این قول‌اند که امام با خدای خود رابطه‌ای خاص داشت. امام چنان در خدا فانی بود و چنان از معشوق خود سخن می‌گفت که موی بر اندام انسان راست می‌شد. جالب است بدانید که گاهی در مصائب و گرفتاری‌ها که مسئولین خدمت امام می‌رسیدند ایشان چنان از خدا سخن می‌گفتند که گویی هیچ نمی‌بینند جز خدا. در مورد ارتباط امام با خدا، خاطرات و سخن‌های بسیاری است که هیچ قلمی نمی‌تواند آن‌سان که باید حق مطلب را ادا کند. امام شخصیتی بود که واقعاً در مراد خویش ذوب شده بود؛ و جز او به کسی نمی‌اندیشید و به‌جز خدا از هیچ‌کس ترسی نداشت» (رجایی، ۱۳۸۲: ۱۹۲).

توکل مهم‌ترین عامل پیروزی امام خمینی بود و علت استواری ایشان در تمام فراز و نشیب‌های زندگی، این بود که اتکای حقیقی بر قدرت لایزال پروردگار جهان داشت و دل را به خدا سپرده بود و جز او کسی را مؤثر نمی‌دانست و در مقابل، خدا هم از او حمایت کرد و بزرگ‌ترین پشتیبان او شد؛ و او را به پیروزی‌های چشم‌گیری رساند. مقام معظم رهبری در خصوص امام خمینی (ره) می‌فرماید: «سخت‌ترین حوادث در اقیانوس عظیم وجود او تلاطمی ایجاد نمی‌کرد. توکل بر خدا رمز جاودانگی امام خمینی (ره) بود. شاه فکر می‌کرد اگر به آمریکا تکیه کند قدرتش حفظ می‌شود اما امام خمینی (ره) که تنها به خداوند تکیه کرده بود و به هیچ کشور و قدرتی پناه نیاورده بود، پیروز این میدان شد» (به نقل از قرائتی، ۱۳۹۶).

### نتیجه‌گیری

با اتکا به تعریف مفهوم سبک رهبری به‌عنوان تابعی از پاسخ‌گویی به محدودیت‌ها، باز بودن نسبت به اطلاعات و انگیزش (امتیاز نیاز به قدرت، پایین؛ و همچنین امتیاز پایین در باور به توانایی بر کنترل حوادث) انتظار می‌رود که امام به سمت پذیرش محدودیت‌ها پیش برود. نمره متوسط او در ویژگی تأکید بر وظیفه یا رابطه میان فردی (تأکید بر انجام یک کار در برابر تأکید بر حفظ گروه) نشان می‌دهد که امام (ره) هم بر مشکل و هم بر ارتباطات در زمینه‌های مختلف تمرکز خواهد کرد؛ یعنی اینکه بنا به موقعیت ممکن است بر ارتباطات یا حل مشکلات تمرکز نماید. در نهایت، نمره بالای امام در پیچیدگی شناختی نسبت به اعتماد به نفس، باز عمل کردن، نسبت به اطلاعات دریافتی و حساسیت به زمینه را نشان می‌دهد. با توجه به نمرات محاسبه‌شده، زمانی که امام (ره) بر حل مشکلات تمرکز می‌کند (تأکید بر وظیفه بیش از تأکید بر حفظ گروه است)، انتظار می‌رود که او سبک رهبری فرصت‌طلب را در اجرای سیاست‌ها از خود نشان دهد. در مقابل، وقتی بر حفظ گروه تمرکز دارد، از امام (ره) ارائه یک سبک رفاقتی از ایشان مورد انتظار است.





به عبارت دیگر می‌توان گفت که هرگاه امام(ره) بر حل مشکلات تمرکز می‌کند سبک رهبری «فرصت‌طلب» مبتنی بر تمرکز بر ارزیابی آنچه در موقعیت و زمینه فعلی امکان‌پذیر است، با توجه به چیزی که فرد خواستار دستیابی به آن است و آنچه موکلان مهم به او اجازه خواهند داد، بوده و در مقابل هرگاه تأکید ایشان بر حفظ گروه بیشتر از تمرکز بر حل مشکلات و انجام وظیفه باشد سبک رهبری «رفاقتی» مبتنی بر تمرکز بر مصالحه در مورد تفاوت‌ها و اجماع‌سازی خواهد بود و بر کسب اعتبار و مقام از طریق قدرتمند سازی دیگران و مشارکت در پاسخ‌گویی، خواهد بود.

تحلیل صفات هرمان و نرم‌افزار پروفایلر ابزار خوبی برای ارزیابی نوع رهبری از طریق سخنان، نطق‌ها و مصاحبه‌ها است و رهبران زیادی به این وسیله مورد بررسی قرار گرفته‌اند. این نرم‌افزار برای رهبرانی که از درجه ایمان به خدا و توکل بسیار بالایی برخوردارند، نمی‌تواند به‌طور کامل نوع رهبری و باورهای فلسفی و ابزاری را مشخص کند. به نظر می‌رسد به خاطر تفاوت‌های مبنایی در نگرش و پیش‌فرض‌های نرم‌افزار و رهبران معنوی دارای صفت توکل به خدا، این نرم‌افزار نمی‌تواند نتیجه مناسبی در خصوص سبک رهبری امام خمینی(ره) ارائه دهد. به عبارت دیگر در پیش‌فرض‌های خانم هرمان برای طراحی این نرم‌افزار صفتی به نام توکل به خدا و اخلاص برای خدا منظور نشده است. به همین علت نرم‌افزار بدون برنامه قبلی نمی‌تواند خود را با این وضعیت تطبیق دهد و این صفت را تشخیص دهد. همین امر باعث خطای اسنادی و ضعف در کارایی این ابزار تحلیل صفات در موارد مشابه می‌شود.

امام فردی خودشکوفای بود و خودشکوفایی امام منحصر به فرد بود و شاید نتوان کسی را مانند ایشان پیدا کرد که در عین رأفت و مهربانی و دلسوزی برای خانواده و دوستان و هم‌کیشان خود نسبت به دشمنان سخت، مقاوم، استوار و نفوذناپذیر در اراده باشد. ایشان دارای مقامات عرفانی بودند. هیچ ترسی در دل خود راه ندادند و هرگز به‌جز از خدا نترسید (موسوی، ۱۳۹۰: ۹۵). در عین حال روح لطیفی داشتند و شعر می‌گفتند طوری که منظومه عرفانی شعر ایشان موجود و قابل قضاوت است. طبعی لطیف و شوخ داشتند. واقع‌بین بود و نسبت نقاط ضعف و قوت اغراق نمی‌کرد. خلاق بودند و نوآوری ایشان تضاد جمهوریت را با اسلامیت سازش داد. بسیار منظم و با دقت بودند و از لحظه‌لحظه زندگی خود کمال استفاده را می‌کردند. درک دقیق و واقعی از حقایق زندگی داشتند و نسبت به جایگاه خود و دیگران و توانایی انسان‌ها واقع‌بین بود. نسبت به اهداف و برنامه‌ها آرمان‌گرا بود و اسلام و قرآن و مکتب اسلام را مدنظر داشت و در عرصه عمل بر طبق واقعیات تصمیم می‌گرفت و واقع‌گرا بود و قاطعانه تصمیم می‌گرفت و عمل می‌کرد (نیاکویی و بهمنش، ۱۳۹۱: ۱۹۸-۱۶۸).

با توجه به نتایج به‌دست آمده به نظر می‌رسد صفت اعتماد به نفس در میان رهبران دینی چون امام خمینی اصلاً موضوعیت مطرح‌شدن نداشته باشد؛ چراکه در نگرش اسلامی و الهی امام خمینی(ره) نفس خود نیازمند تزکیه و تهذیب است نه محل اتکال و تکیه و اعتماد. آنچه می‌توان به ضرس قاطع



بیان کرد در سبک رهبری امام خمینی توکل به خداوند مهم‌ترین عنصر راهبری است، منشأ اطمینان و آرامش و تلاش و نیل به پیروزی است.

در نگرش الهی امام خمینی(ره) مقصود و اراده خداوند به‌طور حتم محقق می‌گردد؛ زیرا تبدیلی در اراده او نیست و مانعی در مقابل او تصور نمی‌شود. انسان در آموزش باید وکیلی بگیرد و به کسی پناهنده شود که شأن و تدبیرش بهترین است و صلاحیت لازم را دارد و او کسی جز خداوند نیست. به تعبیر دیگر، از آنجاکه چراغ عقل و دانش انسان، کم‌فروغ است و اطراف را تا فاصله اندکی روشن می‌کند، فقط قدرت کمی در دست ماست و از بسیاری از نیروهای مؤثر در عالم غافلیم و نیز بر تمامی اهداف و تدابیر خداوند وقوف نداریم. همه این‌ها موجب می‌شود که بر خداوند توکل کنیم. یعنی ضمانت خداوند را بپذیریم؛ زیرا به متوکلان تضمین می‌دهد که نیکی‌هایشان به ثمر خواهد نشست و کوشش‌هایشان ضایع نخواهد شد. در حقیقت توکل بیانگر نظارت عام و مستمری است که سراسر این عالم را درمی‌نوردد و هیچ نیکویی را مهمل نمی‌گذارد. اتکای به خداوند، به انسان شجاعت و صلابت روحی می‌بخشد؛ زیرا وکیلی که حافظ و کارگزار آدمی است خداوند عالم قادر است.

آنچه شخصیت و خود شکوفایی امام را از تمام رهبران جهان، سیاستمداران و اندیشمندان سیاسی متمایز می‌کند این بود که امام صفات و ویژگی‌های فوق‌را از خدامحوری و معنویت به نحوی ترکیب کرده بود که ویژگی‌های خاصی به امام می‌داد؛ و همچون یک سد نفوذناپذیری از نگرش الهی و اراده‌ای خدایی بنام توکل به خداوند به وجود آورده بود. سدی نفوذناپذیر و اراده‌ای از جنس توکل که با آلیاژی از جنس قیام‌الله، اخلاص در انگیزه، عمل و اندیشه محکم و محکم‌تر می‌شد. درواقع سبک رهبری امام(ره) رهبری روحانی و معنوی و با اتکال به خداوند بزرگ بود که شخصیت امام را به عالی‌ترین درجه و کمال انسانی و موفقیت رسانده بود.

ژئوبشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پرتال جامع علوم انسانی

## منابع و مأخذ

۱. اردبیلی، عبدالغنی (۱۳۶۹)، *تقریرات فلسفه امام خمینی(ره)*، ج ۳، تهران: مؤسسه تنظیم و نشر آثار امام خمینی(ره).
۲. آذربایجانی، مسعود و همکاران (۱۳۹۰)، *روانشناسی اجتماعی با نگرشی بر منابع اسلامی*، قم: پژوهشگاه حوزه و دانشگاه.
۳. خمینی، روح‌الله (امام) (۱۳۶۱)، *صحیفه نور*، ج ۱، تهران: وزارت ارشاد اسلامی.
۴. خمینی، روح‌الله (امام) (۱۳۷۰)، *آداب صلوه آداب نماز*، تهران: مؤسسه تنظیم و نشر آثار امام خمینی(ره).
۵. خمینی، روح‌الله (امام) (۱۳۷۱)، *شرح چهل حدیث (اربعین حدیث)*، تهران: مؤسسه تنظیم و نشر آثار امام خمینی(ره).
۶. خمینی، روح‌الله (امام) (۱۳۹۲)، *شرح حدیث جنود عقل و جهل*، تهران: مؤسسه تنظیم و نشر آثار امام خمینی(ره).
۷. رجایی، غلامعلی (۱۳۸۲)، *برداشت‌هایی از سیره امام خمینی(ره)*، ج ۳، تهران: مؤسسه تنظیم و نشر آثار امام خمینی(ره).
۸. سپهری، محمد (۱۳۶۹)، *خورشید بی غروب*، تهران: نشر کلبهار.
۹. ستوده، امیررضا (۱۳۷۱)، *پایه‌پای آفتاب*، ج ۱، تهران: نشر پنجره.
۱۰. سهرابی، فرامرز (۱۳۹۱)، *شکوفایی شخصیت و امام خمینی(ره)*، تهران: موسسه چاپ و نشر عروج.
۱۱. شفیعی، عباس (۱۳۸۴)، *استراتژی رهبری امام خمینی(ره)*، تهران: موسسه تنظیم و نشر آثار امام خمینی(ره).
۱۲. طباطبایی، فاطمه (۱۳۸۷)، *یک ساغر از هزار: سیری در عرفان امام خمینی(ره)*، مقالات، ۱۳. سخنرانی‌ها، مصاحبه‌ها و خاطرات، تهران: مؤسسه تنظیم و نشر آثار امام خمینی(ره).
۱۴. فتحی آشتیانی، علی (۱۳۸۱)، *مقدمه‌ای بر روان‌شناسی سیاسی*، تهران: نشر بعثت.
۱۵. قرائتی، محسن (۱۳۹۶)، «توکل بر خدا رمز جاودانگی امام خمینی(ره) بود»، قابل مشاهده در <https://news.razavi.ir/fa/125876>
۱۶. مدنی، جلال‌الدین (۱۳۶۱)، *تاریخ سیاسی معاصر ایران*، ج ۱، تهران: دفتر انتشارات اسلامی.





۱۷. موسوی، سید محمدهادی (۱۳۹۰)، تحلیل روان‌شناختی انقلاب اسلامی با تأکید بر رهبران، امام خمینی(ره) و کارتر، **پایان‌نامه کارشناسی ارشد**، قم: دانشگاه مفید.
۱۸. نیاکویی، سید امیر و بهمنش، حسین (۱۳۹۱)، «نسبت میان واقع‌گرایی و آرمان‌گرایی در اندیشه امام»، **پژوهشنامه انقلاب اسلامی**، سال اول شماره ۳.
۲۰. الیاسی، محمدحسین (۱۳۸۱)، «امام خمینی(ره) نمونه‌ای عالی از شخصیت‌های خودشکوف»، **مجله مصباح**، شماره ۲۴.

21. Barber, James David (1977), **The Presidential Character**. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall Government as Negotiators and Mediators. *The Annals of the American Academy of Political and Social Science* 542: 148-167.
22. Hermann Margaret G. (1999), "Assessing leadership style", **Social Science Automation** ,pp:1-49.
23. Hermann, Margaret G. (1993), **Leaders and Foreign Policy Decision Making**. In Dan Caldwell and Timothy McKeown (eds.), *Diplomacy, Force, and Leadership: Essays in Honor of Alexander George*. Boulder, Colo.: Westview Press.
24. Kaarbo, Juliet, and Hermann, Margaret G. (1998), "Leadership Styles of Prime Ministers: How Individual Differences Affect the Foreign Policymaking Process", **Leadership Quarterly** 9, pp: 243-263.
25. Socials cienceautomation (2019), at: <http://www.socialscienceautomation.com/partners/AcademicUsers.aspx>