

## طراحی و تبیین الگوی پیروی در سپاه پاسداران انقلاب اسلامی از منظر امام خمینی(ره) و امام خامنه‌ای(مدظله)

مجتبی اسکندری \*

اسماعیل ثمنی \*\*

دریافت مقاله: ۹۱/۲/۳۰

پذیرش نهایی: ۹۱/۷/۱۸

### چکیده

در این مقاله، موضوع پیروی در ادبیات مدیریت و در دیدگاه امام خمینی(ره) و امام خامنه‌ای(مدظله) مورد بررسی قرار گرفته و الگوی پیروی در سپاه پاسداران انقلاب اسلامی مبتنی بر دیدگاه‌های ایشان، بررسی شده است.

هدف مقاله، عرضه الگوی مطلوب پیروی از دیدگاه امام خمینی(ره) و امام خامنه‌ای در سپاه پاسداران انقلاب اسلامی در ابعاد مبانی پیروی، ویژگیها و تعاملات پاسداران، عوامل تأثیرگذار، راهبردها و پیامدهای پیروی در سپاه است.

نوع تحقیق، "کیفی" و روش تحلیل داده‌ها، "نظریه پردازی داده بنیاد" است. در فرایند تحقیق از طریق کد گذاریهای باز، محوری و انتخابی، الگوی مفهومی پیروی در سپاه با عنوان "پیروی تعالی بخش" استخراج شده است. الگوی پیروی تعالی بخش دارای مراحل پیروی "عرفی"، "عالمانه"، "بصیرانه" و "مؤمنانه" است که روند بالنده و رو به رشد دارد و تا پیروی مؤمنانه ادامه می یابد.

**کلید واژه‌ها:** پیروی عرفی، پیروی عالمانه، پیروی بصیرانه، پیروی مؤمنانه.

## مقدمه

مدیریت و رهبری معمولاً بر اطاعت و پیروی مبتنی است و بدون آن هیچ نظامی کارایی ندارد؛ زیرا وظایف و مسئولیتهای هر مجموعه‌ای بدون نظام "رهبری - پیروی" امکانپذیر نیست. سازمانی که از اطاعت کارکنانش برخوردار نیست نمی‌تواند به اهداف خود برسد؛ زیرا کاری انجام نمی‌شود که به هدف معطوف باشد.

صاحب‌نظران، شرط تحقق رهبری را "پیروی" دانسته‌اند؛ یعنی بدون پیروی، رهبری تحقق پیدا نمی‌کند: "دست کم باید توفیقات و ناکامیهای بسیاری از رهبران جهان را به کیفیت پیروی پیروانشان نسبت داد. چه بسیار پیامبرانی که در راه ایفای رسالت و نجات قوم خویش به دست همان قوم به شهادت رسیده و چه بسیار اقوام بدفرجامی که به دلیل سوء پیرویشان با عذابی جانکاه از صفحه روزگار محو شده‌اند. از سوی دیگر، پیروی نه تنها در بر دارنده توفیق یا شکست رهبری است، بلکه خود مقدمه لازم رهبری شمرده می‌شود. این سخن، حقیقت است که "برترین رهبران عالم" از میان "بهترین پیروان دنیا" ظهور کرده و می‌کنند؛ به دیگر سخن، "پیروی، مدرسه رهبری است" (لیتزینگر و شیفر، ۱۹۸۶، در: عابدی جعفری، ۱۳۷۵).

سپاه<sup>(۱)</sup> به عنوان مهمترین نهاد انقلابی و نظامی، یکی از پدیده‌های بدیع پیروی را در عمر ۳۳ساله خود بروز داده است؛ با این حال به جز آیین نامه انضباطی نیروهای مسلح، که تا حدودی تکلیف پیروی و اطاعت را روشن کرده، الگوی دیگری در سپاه ملاک عمل قرار نگرفته است. در این تحقیق کوشش شده تا به این کمبود سر و سامانی داده شود و آغازی باشد بر جلب نظر پژوهشگران و استادان مدیریت و رهبری برای پرداختن بیشتر به مبحث پیروی و تذکری باشد برای فرماندهان و مسئولان محترم سپاه به منظور توجه بیشتر به الگوی پیروی مورد نظر امامان انقلاب اسلامی ایران و چگونگی پیروی پاسداران در سپاه.

تحقیق به این شکل بوده است که برای استخراج دیدگاه‌های امام خمینی(ره) و امام خامنه‌ای در مورد پیروی در سپاه، تشخیص داده شد که از تحقیق کیفی و روش تحلیل "نظریه پردازی داده بنیاد" استفاده شود. اساس کار این استراتژی سه مرحله کدگذاری است. در مرحله اول که کدگذاری باز نام دارد از عبارات منتخب دیدگاه‌های یاد شده به مضامین و سپس به مفاهیم رسیده

1- Litzinger, William & Sheaffer, thomas

و بعد با طبقه بندی این مفاهیم به مقوله ها دست پیدا کردیم. در دومین مرحله یعنی در کدگذاری محوری، بین مقوله ها روابط منطقی ایجاد شد تا الگوی مفهومی که به آن پارادایمی می گویند، شکل گیرد. مرحله سوم، کدگذاری انتخابی را در خود دارد؛ یعنی با توجه به یافته ها، الگوی بر ساخته ای پدید آمد که توان تبیین پیروی را در سپاه داشته باشد. محصول نهایی با عنوان "الگوی پیروی تعالی بخش در سپاه" نامگذاری شد.

### مبانی نظری

"پیروی" در ادبیات مدیریت، "فرایند هدایت و راهنمایی شدن توسط رهبر در محیط کاری" تعریف شده است (کوئیک<sup>۱</sup>، ۲۰۰۸). پیروی در دیدگاه صاحب نظران اسلامی "تعبد اسلامی" است (امام خامنه ای، ۱۳۸۸). استاد شهید مطهری، پیروی را فرمانبرداری از پیامبران دانسته است (مطهری، ۱۳۷۴: ۴۷). "تبعیت و اطاعت محصول الفت قلبها و نتیجه محبت میان رهبر و پیروان است. در این گونه تبعیت و اطاعت از استبداد، برتری جویی و ریاست طلبی از یک سو و نافرمانی و اطاعت کورکورانه و حقارت از دیگر سو، اثری نیست" (دلشاد تهرانی، ۱۳۸۵).

### تاریخچه پیروی در مدیریت

اصطلاح "پیروی"، که از چند دهه پیش در ادبیات مدیریت و سازمان وارد شده است، هم اکنون جای خود را در مجامع دانشگاهی باز کرده و نظریه های آن در کشورهای پیشرفته در حال اجرا است. نظریه ها و الگوهای رهبری معاصر، بدون تأکید بر موضوع پیروی، طرفداران پر و پا قرصی ندارد.

پژوهشهای چند صد سال اخیر، بیشترین تأکید را بر رهبر و رهبری داشت و این تأکید باعث غفلت از توجه به پیروان و تعامل آنها با رهبران شده بود. اگر در صد سال گذشته به جای تأکید بر رهبری بر پرورش پیروانی با قابلیت زیاد تأکید می شد، وضعیتی بهتر از آنچه الان داریم داشتیم (آولیو<sup>۲</sup>، ۱۹۹۸).

نوشته‌های دو صاحب‌نظر به نامهای "کلی"<sup>۱</sup> (۲۰۰۴) و "چالف"<sup>۲</sup> (۱۹۵۵) از کارهای اولیه‌ای است که پیروی را به طور مستقل از رهبری مطرح کرده و ادعا شده است که رهبری، دیگر نمی‌تواند بدون پیروان و یا دادن نقشی کم به آنها مورد مطالعه قرار گیرد (بیکر<sup>۳</sup>، ۲۰۰۷).

در اواسط دهه ۱۹۸۰، تحقیقات رهبری، تغییراتی را در مورد پویاییهای رهبری و پیروی پدید آورد؛ به عنوان مثال، رهبران تحول آفرین به کسانی اطلاق می‌شد که دارای چشم‌انداز و بسیار اخلاقی بودند و به نیازهای پیروان زیاد توجه می‌کردند (برنز<sup>۴</sup>، ۱۹۸۹). در این برهه زمانی، رهبران انتظار داشتند که پیروان مخاطره‌پذیری و خلاقیت بیشتری از خود نشان دهند؛ ولی پیروان، نه آموزشی در این مورد دیده بودند و نه مورد حمایت ویژه‌ای قرار داشتند (لی پیت<sup>۵</sup>، ۱۹۹۸). این چالشها باعث شد تا رهبران موافقت کنند که کارکنان نقشهای جدیدی را ایفا کنند و آموزش مهارتهای رهبری را فرا گیرند.

از دهه ۱۹۹۰ به بعد، توجه به پیروی در ادبیات مدیریت و رهبری افزایش یافت و تعابیر منفی و تحقیرآمیز از پیروان رو به کاهش نهاد. "ففر"<sup>۶</sup> (۱۹۹۲) و "ترنر"<sup>۷</sup> (۲۰۰۵) اظهار کردند که رهبران و پیروان به یکدیگر وابسته‌اند و هر دو درک مشترکی از واژه "ما" دارند. رهبران و پیروان آن چنان به هم وابسته‌اند که با اتکای به یکدیگر وضعیتی را فراهم می‌کنند که تأثیرگذاری متقابل را برهم امکانپذیر می‌سازد.

### پارادایم‌های پیروی

"استک"<sup>۸</sup> (۲۰۰۸) در مورد رهبری و پیروی، مدعی است که پارادایم رهبری - پیروی باید در ابتدا و همزمان هر دو "بعد" را در برگیرد و سپس باید سطوح وسیعی از زمینه‌های پیروی و رهبری را پوشش دهد و نباید تنها با سازمانهای بوروکراتیک و سلسله‌مراتبی سر و کار داشته باشد. به نظر او پیروی جزء ذاتی و اصلی هر برنامه مربوط به رهبری است ولی این موضوع کمتر به صورت

- 1- Kelley
- 2- chaleff
- 3- Baker
- 4- Burns
- 5- Lipitt
- 6- Pfeffer
- 7- Turner
- 8- Stech

واضح و روشن بیان شده است. او تغییر پارادایمی را پیشنهاد می‌کند که در آن پیروی و رهبری همراه و به طریقی دیده شود که چالش‌های کار در درون جهان پیوسته در حال تغییر مورد توجه قرار گیرد. او پارادایمهای قدیمی را که فقط رهبری را قبول دارد و به پیروان کمتر وقتی می‌نهاد به کنار می‌گذارد و به طور مستقیم پارادایم وضعیت رهبری - پیروی را مورد توجه قرار می‌دهد. برای رعایت اختصار، مقایسه پارادایمهای پیروی در جدول شماره (۱) ذکر شده است. اجزایی که استک (۲۰۰۸) برای این پارادایمها قائل شده عبارت است از: مفاهیم، مفروضات، ارزشها، روشها و محدودیتهای هر یک از آنها ضمن اینکه پارادایم رهبر/ پیرو را با نظریه ابرمرد نیچه توجه می‌کند و پارادایم جایگاه سازمانی با نظریه بوروکراسی "ویر" همگرایی دارد.

### نظریه نقش محوری در پیروی

امروزه نیروهای انسانی مختلفی در سازمانها هستند که باعث می‌شوند افراد نقش پیروان را به خود بگیرند. این نیروها می‌توانند به عنوان پاسخ به تبادل ضمنی و غیر مستقیم با رهبر دیده شوند؛ مانند تبادل وفاداری با امنیت شغلی یا ارائه عملکرد برای دریافت پاداش. در این رابطه سه جهتگیری یا تمایل نقشی متفاوت وجود دارد (فالت، ۲۰۰۳):

اولین نقش، نقش تعاملی پیرو و رهبر است که بر پایه همکاری و تأثیر دو جانبه و نه بر پایه اطاعت انجام می‌گیرد و پیروان برای منافع رهبران و کارکرد گروهشان، نقش ایفا می‌کنند. دومین نوع نقش محوری، روشی است که در آن پیروان بیشتر به طور مستقل از رهبران عمل می‌کنند. این روند احتمالاً در اثر افزایش سطح سواد و آموزش نیروی کار، افزایش تمایل کارکنان به تصمیم‌گیری بیشتر و کوچک شدن سازمانها حاصل شده است. این عوامل می‌تواند وضعیتهای سازنده یا غیرسازنده‌ای برای سازمانها به وجود آورد. نتیجه سازنده بودن، خلق پیروانی است که جایگزین رهبری می‌شوند و کارهایی را انجام می‌دهند که قبلاً بدون رهبران انجام نمی‌شد.

سومین نوع نقش محوری پیروی، نیاز به تغییر نقش بین رهبری و پیروی را در سازمانهای کنونی منعکس می‌کند. افراد نیاز دارند که گاهی نقش رهبری و زمانی نقش پیروی را ایفا کنند و پیوسته این تغییر در حال انجام است. تقریباً همه افراد، زمانی را به عنوان پیرو صرف می‌کنند و تابع دیگرانند و ممکن است زمانی هم به عنوان رهبر بر دیگران اثرگذار باشند.

این سه دیدگاه، توسط دو نویسنده به نامهای «ماریا مندز» و «جان هاول»<sup>۱</sup> (۲۰۰۵)، عرضه شده است و به ادعای نویسندگان، می‌تواند با شیوه‌های مختلف به محققان و نیز به شاغلان سازمانی ارزش دهد؛ از جمله اینکه با روشن کردن نقشهای مختلف پیروان در سازمان به ادبیات رو به توسعه پیروی کمک کند.

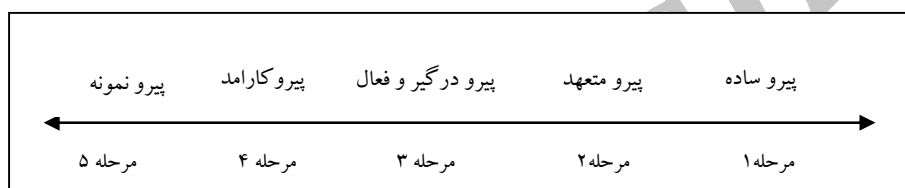
جدول شماره ۱: مقایسه پارادایمهای پیروی

| پارادایمها                   | مفاهیم   | مفروضات   | ارزشها  | روشها   | محدودیتها   |
|------------------------------|--|---|---|---|---|
| پارادایم رهبر/ پیرو          | - رهبر و فرمانده<br>- پیروان زیر دست<br>- ویژگیهای رهبر و  | - رهبر، رهبرزاده می‌شود و بسیار باهوش است.<br>- پیروان، خدم و حشم به شمار می‌روند.                              | - رهبر باید نیرومند باشد.<br>- پیرو باید مطیع باشد.   | - کنترل سنتی اعمال می‌شود.<br>- پیروان راه را هموار می‌کنند.                        | - پیروی، اجباری تلقی می‌شود.<br>- هیچ پیرویی نمی‌تواند رهبر شود.  |
| پارادایم جایگاه سازمانی      | - سازمان رسمی<br>- سلسله مراتب<br>- تقسیم کار<br>- قانون و مقررات<br>- مدیر و فرمانده<br>- کارمند و کارگر                      | - بعضی از کارمندان برای رهبری ساخته شده‌اند.<br>- پیروان به رهبر نیازمندند.                                     | - رعایت قوانین و مقررات مهم است.<br>- رهبر باید به هنجارها وفادار باشد.<br>- وفاداری پیروان به رهبر ارزش است. | - اداره سازمان به روش مدرسه‌ای اعمال کنترل کیفیت<br>- برنامه‌ریزی و بودجه‌بندی      | - هر مافوقی، مافوق دارد و نمی‌تواند فقط رهبری کند.<br>- پیروان مجبورند از هوی و هوس رهبران و مدیران اطاعت کنند. |
| پارادایم وضعیتی پیروی/ رهبری | - موقعیت و اقتضا<br>- تجسم کیفیت<br>- تغییر جایگاه<br>- در سازمان همه فن حریف وجود ندارد.<br>- مهارت و تخصص موجب رهبری می‌شود. | - مهارتها بین نیروها توزیع شده است.<br>- در سازمان همه فن حریف وجود ندارد.<br>- مهارت و تخصص موجب رهبری می‌شود. | - خبرگی ارزش است.<br>- اقتناع جای اجبار را گرفته است.<br>- خود مدیریتی و کار گروهی تشویق می‌شود.              | - شیوه‌های سیال و باز، کاربرد دارند.<br>- فرایند ارتباطات، آموزش و توسعه طی می‌شود. | - عدم رسوخ نظریه در ادبیات و در اجرا<br>- اجبار به واگذاری اختیار به پیروان نقص به شمار می‌رود.                 |

(نویسندگان، ۱۳۹۱)

### الگوی پیوستار یا طیف پیروی

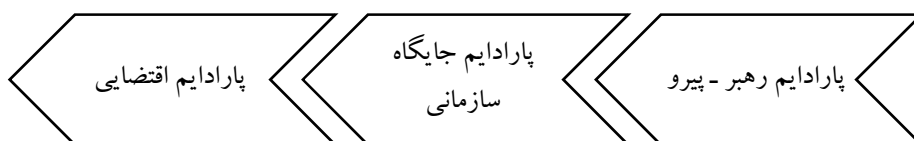
«بلک شیر»<sup>۱</sup> (۲۰۰۷) معتقد است طیف پیروی، پیشرفت سازمانی را ارتقا می‌بخشد که بر اهمیت و توسعه پیروی تأکید دارد. او در این نظریه، الگوی طیف پیروی را برای افزایش بهره‌وری سازمانی عرضه کرده است. پیوستار یا طیف پیروی معیاری برای اندازه‌گیری و توسعه بازده عملکرد کارکنان در سطح کلان (ماکرو) را فراهم می‌کند. در نتیجه اگر عملکردها با این مقیاس مورد ارزیابی قرار گیرد، تصمیمات جامعی می‌توان درباره تغییرات مورد نیاز در سازمان گرفت.



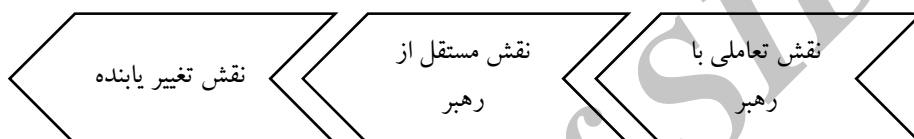
نمودار شماره ۱: الگوی پیوستار (طیف) پیروی (بلک شیر، ۲۰۰۷)

اشتراک پارادایمها و نظریه های پیروی، پشتکردنشان به پارادایم رهبری انحصاری است. به طور شفاف اعلام می‌شود که در جهان دائم در حال تغییر و با وجود چالشهای موجود، سازمانها دیگر از طریق نظریه بوروکراسی قابل اداره شدن نیستند و به علت تغییرات ایجاد شده در سازمانها و نیروی انسانی، رهبری نیز دچار تغییر شده و در عرصه های عاری از سلسله مراتب و بر اساس اراده های آزادانه افراد سازمان یعنی "پیروان" شکل گرفته است. از دیدگاه "نقش محوری"، پیروان باید انواع مختلفی از جایگزینها را در کار از خود به نمایش بگذارند. همین نقش را در الگوی پیوستار رهبری می‌توان مشاهده کرد که "پیروی نمونه" را مناسبترین نوع پیروی می‌داند و در انتهای تکاملی طیف قرار دارد.

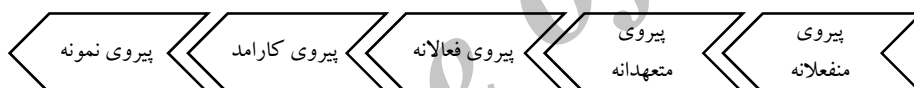
### پارادایمهای پیروی



### نظریه نقش محوری پیروی



### الگوی پیوستار (طیف) پیروی



نمودار شماره ۲: الگوی مفهومی مرور ادبیات پیروی (نویسندگان، ۱۳۹۱)

### روش شناسی تحقیق

بر اساس تحقیق کیفی و با استفاده از روش تجزیه و تحلیل "نظریه داده بنیاد"، داده‌های تحقیق مورد بررسی قرار گرفت. مراحل تحقیق عبارت است از:

- الف - کدگذاری باز، شامل شکل‌گیری مفاهیم و کشف مقوله‌های پژوهش
- ب - کدگذاری محوری با هدف برقراری و تبیین رابطه بین مفاهیم و مقوله‌ها و ارائه الگوی مفهومی
- ج - تجزیه و تحلیل و یکپارچه‌سازی مفاهیم و مقوله‌ها از طریق کدگذاری انتخابی و با هدف نظریه پردازی

### قلمرو تحقیق

با توجه به پرسش تحقیق، مفاهیم پیروی بر اساس تجزیه و تحلیل داده‌های استخراج شده از بیانات و مکتوبات امام خمینی (ره) از سال ۱۳۵۷ تا سال ۱۳۶۸ و امام خامنه‌ای از سال ۱۳۶۸ تا سال



۱۳۸۸ و از طریق انتخاب هدفمند به دست آمده است. مفاهیم در قالب مقوله‌های فرعی و مقوله‌های اصلی طبقه بندی شده و در نهایت با رویکردی نظام‌مند، ابعاد اصلی الگوی پیروی در سپاه پاسداران انقلاب اسلامی به دست آمده است.

### کدگذاری باز

#### الف - تعیین عبارات و استخراج مضامین آنها

در جدول ۲، فراوانی واژه‌های مرتبط با پیروی در آثار امام خمینی (ره) و امام خامنه‌ای (مدظله) به صورت کلی نشان داده شده است.

جدول ۲: فراوانی کلید واژه‌های پیروی در متون تحقیق

| جمع فراوانی ها | فراوانی واژه های پیروی در بیانات امام خامنه ای | فراوانی انواع واژه های پیروی در بیانات امام (ره) |
|----------------|--|--|
| ۹۸۴            | ۳۰۰  | ۶۸۴  |

در ابتدا، مضامین عبارات انتخابی استخراج شد. هر یک از مضمونها پس از بررسیهای محتوایی طبق جدولهای نمونه ۳ و ۴، کدگذاری شد.

جدول ۳: نمونه استخراج مضامین از دیدگاه های امام خمینی (ره) درباره پیروی

| کد مضمون | مضمون                                 | عبارت منتخب از متن   | نشانگر   |
|----------|---------------------------------------|--|--|
| ۱        | - با جان و دل و عشق و علاقه خدمت کردن | شما پاسداران انقلاب اسلامی به اسلام حق پیدا کردید. شما مثل سربازان صدر اسلام، که با جان و دل و با عشق و علاقه به اسلام خدمت کردند به اسلام خدمت کردید و می کنید. | ۱۳۵۸/۱/۲۳ (۱۴ جمادی الاول ۱۳۹۹) مکان: قم. سخنرانی در جمع پاسداران شرق تهران (نقش پاسداران در انقلاب) |
| ۲        | - سهم پاسداران در حفظ امنیت منطقه     | شما در این انقلاب اسلامی و در این نهضت اسلامی سهم بسزایی دارید. شما حفظ امنیت منطقه را کردید و این خدمت بزرگی است که به برادران و خواهران خودتان کردید.          | ۱۳۵۸/۱/۲۲ (۱۴ جمادی الاول ۱۳۹۹) مکان: قم. سخنرانی در جمع پاسداران شرق تهران (نقش پاسداران در انقلاب) |

جدول ۴: نمونه استخراج مضامین از دیدگاه های امام خامنه ای در باره پیروی

| کد مضمون | مضمون  | عبارت منتخب از متن   | نشانگر  |
|----------|--|--|---|
| ۱۸۹      | - پیروی امام<br>خامنه ای از امام<br>خمینی (ره) | اینجانب به پیروی از امام عظیم الشان و حکیم فقیدمان، قاطعانه می گویم این هر دو سازمان (سپاه و ارتش)، همچون دو بازوی جمهوری اسلامی، باقی و نیرومند خواهند ماند و تقویت خواهند شد.                    | ۱۳۶۸/۶/۲۶- پیام به مجمع بزرگ فرماندهان سپاه و بسیج ۲۶               |
| ۱۹۰      | - اجرای کارها بر<br>اساس برنامه                | من فقط می خواهم بگویم که طراحی و اتقان و سرعت دادن به برنامه و پیروی از آن، باید ارزش بشود.  | ۱۳۶۸/۱۱/۰۹- سخنرانی در دیدار با کارگزاران نظام جمهوری اسلامی        |
| ۱۹۱      | - پیروی حقیقی از<br>اسلام                      | این ملت بزرگ و امام بزرگوارش، سعادت را در پیروی حقیقی از اسلام دانستند و حاکمیت اسلام را وسیله نجات از سلطه شیطانها و طاغوتها و ستمگران دیدند و رضای خدا را در پیگیری از حاکمیت اسلام جستجو کردند. | ۱۳۶۹/۰۳/۱۰- پیام به مناسبت اولین سالگرد ارتحال حضرت امام خمینی (ره) |

### ب- شکل گیری مفاهیم و اشباع آنها

به منظور شکل گیری مفاهیم، لازم است به دو نکته اساسی در طول اجرای تحقیق بویژه در مرحله کدگذاری باز توجه شود:

۱- مقایسه یا تطبیق مستمر گزاره های منتخب کدگذاری شده (مضامین) برای یافتن محورهای مشترک و تعیین مفاهیم. جدول ۵ نمونه ای از این فرایند، یعنی تبدیل مضامین به مفاهیم را نشان می دهد.

۲ - اشباع مفاهیم تولید شده از طریق تکرار مفاهیم قبلی انجام می گیرد تا حدی که مفهوم جدیدتری در منبع ثانویه یافت نشود. جدول ۶ نمونه ای از اشباع مفاهیم را نشان می دهد.

جدول ۵: نمونه ای از مفاهیم به همراه مضامین آنها

| مفاهیم و کد آنها     | مضامین و کد آنها   |
|----------------------|--|
| ۱- خدمت عاشقانه      | ۱- با جان و دل و عشق و علاقه خدمت کردن- ۱<br>۲- خدمت برای پیشبرد نهضت- ۲۰۷<br>۳- پاسداری عاشقانه- ۳۰۵<br>۴- پاسداری و خدمتگزاری به اسلام- ۱۶۸<br>۵- خدمت برای کشور- ۲۳۰<br>۶- خدمت پاسداران به ملت- ۲۱۷<br>۷- خدمتگزاری به مردم- ۱۴۱<br>۸- خسته نشدن از طولانی شدن کار عبادی- ۵۱۴<br>۹- عبادت بودن پاسداری و خدمت به اسلام- ۲۰۸<br>۱۰- کار کردن برای خدا- ۳۵۶<br>۱۱- هر خدمتی، اطاعت از خداست- ۵۱۱           |
| ۲- ایجاد و حفظ امنیت | ۱- تشکر از پاسداران برای حراست از کشور در لحظات مشکل [حساس]- ۵<br>۲- تشکر از پاسداران به دلیل کارشان و حفظ امنیت - ۹۸<br>۳- جلوگیری از شلوغی و سلب امنیت ها- ۱۰۴<br>۴- کارآمدی امنیتی و اطلاعاتی پاسداران- ۱۸۴<br>۵- کوتاه کردن دست جنایتکاران و مهلت ندادن به آنان- ۲۷۶<br>۶- کوتاه کردن دست دشمن از ملت- ۳۳۱<br>۷- یک وظیفه پاسداری از اسلام ایجاد نظم و انتظامات در مملکت- ۴۳<br>۸- تأمین امنیت کشور- ۲۶۱ |
| ۳- صبر               | ۱- استقامت در برابر معصیت- ۵۰۵<br>۲- بی صبری در ادای وظیفه، خلاف دستور قرآن است- ۵۱۲<br>۳- تحمل سختیها- ۹۷<br>۴- تسلیم نشدن در برابر وسوسه شیطان- ۵۳۹<br>۵- داشتن صبر در سه عرصه طاعت، معصیت و مصیبت- ۵۱۳  |

همان طور که در جدول ۶ مشاهده می شود در مرحله اشباع به مفاهیمی برخورد شده است که در متون مرتبط با امام خمینی (ره) مشاهده نشده است؛ مانند الگوگیری از امام خمینی (ره) (مفهوم ۱۰۶) و نیز مفاهیمی مانند دعوت به حق (مفهوم ۱۰۴) که در متون مرتبط با امام خامنه‌ای

دیده نشد. البته ممکن است با رویکردهای دیگری از پژوهشها، این مفاهیم در آثار ایشان مشاهده شود که در مجال این مقاله نیست.

جدول ۶: نمونه اشباع مفاهیم پیروی در دیدگاه امامان انقلاب اسلامی<sup>۱</sup>

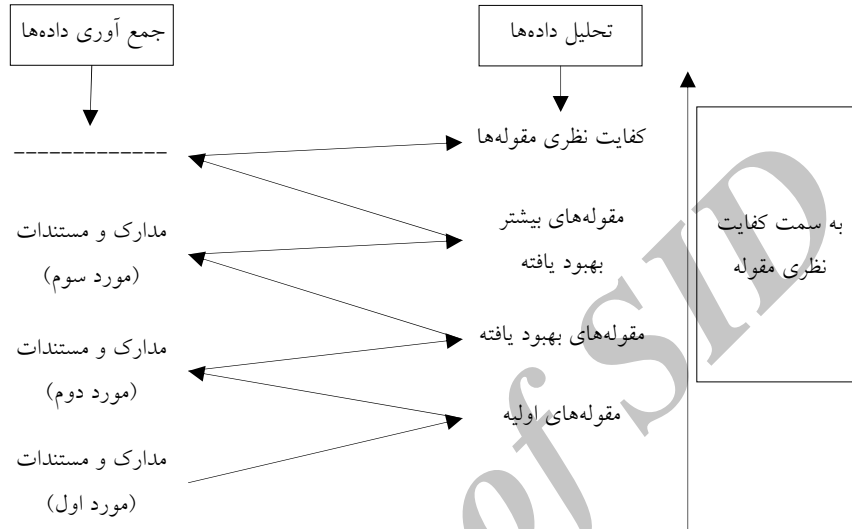
| مفهوم                        | کد مفهوم | امام خمینی(ره) | امام خامنه ای |
|------------------------------|----------|----------------|---------------|
| خدمت عاشقانه                 | ۱        | √              | √             |
| ایجاد و حفظ امنیت            | ۲        | √              | √             |
| صبر                          | ۳        | √              | √             |
| لشکر امام زمان بودن          | ۴        | √              | √             |
| پاسداری از کشور              | ۵        | √              | √             |
| پیش بردن نهضت                | ۶        | √              | √             |
| عمل به تکلیف                 | ۷        | √              | √             |
| مقابله با توطئه گران         | ۸        | √              | √             |
| وحدت داشتن                   | ۹        | √              | √             |
| صمیمیت با روحانیان           | ۱۰       | √              | √             |
| پاسداری از اسلام             | ۱۱       | √              | √             |
| عدم تخلف از موازین اسلامی    | ۱۲       | √              | √             |
| شکست دشمن و اسارت آن         | ۱۰۳      | -              | √             |
| دعوت به حق                   | ۱۰۴      | -              | √             |
| کارآمدی                      | ۱۰۵      | -              | √             |
| الگوگیری از امام خمینی(ره)   | ۱۰۶      | √              | -             |
| پرهیز از آرزوهای طولانی      | ۱۰۷      | -              | -             |
| ثبت در دفتر دوستان اهلبیت(ع) | ۱۰۸      | √              | -             |

در نمودار ۳ حرکات "رفت و برگشتی" یا "زیگزاگ" در جمع آوری و تحلیل داده‌ها، نشان داده شده است. این فرایند تا زمانی پیش می‌رود که پژوهشگر به مقولات اشباع<sup>۲</sup> شده دست یابد. اشباع، حالتی است که در آن محقق به این قضاوت و تشخیص ذهنی می‌رسد که داده‌های جدید به

۱- علامت (√) به معنای تکرار مفهوم و علامت (-) به معنای عدم تکرار مفهوم است.

## 2- Saturation of Categories

توسعه مقوله‌ها کمک نمی‌کند.



نمودار شماره ۳: حرکات رفت و برگشتی برای دستیابی به اشباع و کفایت نظری مقوله‌ها (کرسول، ۲۰۰۵)

پس از دسته بندی مفاهیم در قالب مقوله های فرعی امکان دستیابی به مقوله های اصلی پیروی فراهم شد. مقوله های فرعی و مقوله های اصلی مستخرج از آنها در جدول ۷ آمده است.

جدول شماره ۷: مقوله های فرعی و مقوله های اصلی در این تحقیق

| مقوله اصلی    | مقوله فرعی                         |
|---------------|------------------------------------|
| ۱- باورها     | ۱- باورهای الهی                    |
|               | ۲- باورهای معصومین                 |
|               | ۳- باورهای رفتاری                  |
| ۲- گرایشها    | ۴- گرایش به معصومین                |
|               | ۵- گرایش به اسوه های غیر معصوم (ع) |
| ۳- اصول پیروی | ۶- اصول سازمانی                    |
|               | ۷- اصول فرا سازمانی                |

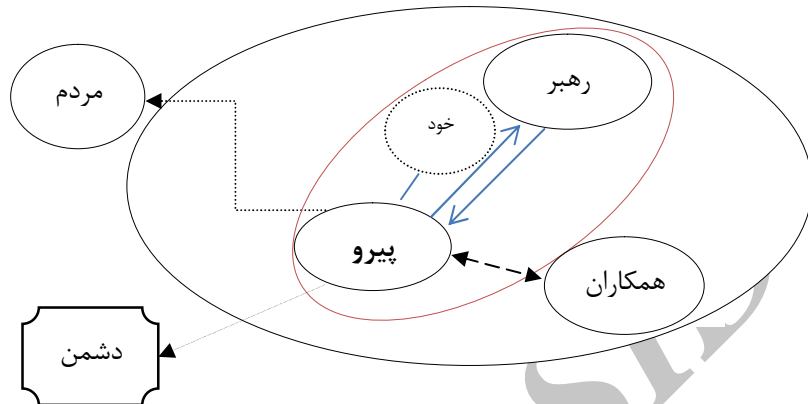
ادامه جدول شماره ۷: مقوله های فرعی و مقوله های اصلی در این تحقیق

| مقوله اصلی         | مقوله فرعی                    |
|--------------------|-------------------------------|
| ۴- وضعیت پیروی     | ۸- جوّ سازمانی                |
| ۵- ویژگیهای پیروان | ۹- صفات پیروان                |
| ۶- وظایف پیروی     | ۱۰- وظایف فردی                |
|                    | ۱۱- وظایف سازمانی             |
|                    | ۱۲- وظایف اجتماعی             |
| ۷- تعاملات پیروی   | ۱۳- رابطه پیرو با رهبر        |
|                    | ۱۴- رابطه پیرو با سایر پیروان |
|                    | ۱۵- رابطه پیرو با مردم        |
|                    | ۱۶- رابطه پیرو با دشمن        |
|                    | ۱۷- رابطه پیرو با خود         |
| ۸- پیامدها         | ۱۸- پیامدهای غیر مادی         |
|                    | ۱۹- پیامدهای مادی             |

## کدگذاری محوری

هدف این مرحله، برقراری رابطه بین مفاهیم و مقوله‌های به‌دست آمده است که براساس "الگوی پارادایمی" (نمودار شماره ۵) انجام می‌شود و به محقق کمک می‌کند تا فرایند ارتباط دهی را بر بسط و گسترش یکی از مقوله‌ها قرار دهد (دانایی فرد، ۱۳۸۴). مقوله‌ها را در مرحله کدگذاری محوری به انواع گوناگونی می‌توان تقسیم کرد:

۱- مقوله محوری: مهمترین مقوله در این مقاله، "تعاملات پیروان" است که به عنوان مقوله محوری، هم در دیدگاه امام خمینی (ره) و هم در دیدگاه امام خامنه‌ای مورد تأکید قرار گرفته است. این تعاملات از یک سو شامل روابط بین پیروان و رهبران (فرماندهان) با یکدیگر و از سوی دیگر تعامل با سایر همکاران، و نیز تعامل با مردم و حتی رابطه با دشمن می‌شود. تصویر این تعاملات در نمودار شماره ۴ نشان داده شده است.



نمودار شماره ۴: تعاملات پیروی در سپاه از دیدگاه امامان انقلاب اسلامی (نویسندگان، ۱۳۹۱)

- ۲ - مقوله زمینه ساز: این مقوله موجب شرایطی می‌شود که باعث تقویت پدیده محوری می‌شود و در برگیرنده باورها، گرایش‌ها و اصول است. این عوامل در چگونگی تعاملات پیروان - که شامل مقوله های محوری است - تأثیر می‌گذارد.
  - ۳- مقوله میانجی: مقوله میانجی یا واسطه‌ای، ویژگیهای پیروان است. مقوله تعاملات پیروی از مقوله ویژگیهای پیروان تأثیر می‌پذیرد. مقوله میانجی برای پیروی، آسان کننده یا منع کننده تلقی می‌شود.
  - ۴ - مقوله وضعیتی (محیطی): این مقوله به وضعیت حاکم بر محیط سپاه بر می‌گردد که متأثر از فرهنگ اسلامی جامعه و فرهنگ درون سازمان سپاه است. موقعیت محیطی دربرگیرنده مفاهیمی است که بر راهبردهای پیروی در سپاه تأثیر می‌گذارد.
  - ۵ - مقوله راهبردی: مقوله راهبردی در اصل، راه های رسیدن به پیامدهای مورد نظر از طریق پیروی صحیح در سپاه پاسداران انقلاب اسلامی است. وظایفی که بر عهده پاسداران گذاشته شده است و جنبه راهبردی دارد مشمول این طبقه بندی می‌شود.
  - ۶ - مقوله پیامدی: در مرحله کدگذاری محوری، مفاهیمی که نشاندهنده اهداف و نتایج ناشی از پیروی است و از ایفای وظایف پیروان حاصل می‌شود، مقوله پیامدی نام دارد.
- الگوی مفهومی این تحقیق با توجه به روش تجزیه و تحلیل "نظره پردازی داده بنیاد"، روابط بین این مقوله ها را همان طور که در نمودار شماره ۵ آمده است، نشان می‌دهد. در این الگو، مفاهیم مربوط به هر کدام از مقوله ها ذکر شده است.

وضعیت محیطی

جو سازمانی  
لشکر اسلام و امام زمان بودن، پاسدار قرآن و قانون و عدالت بودن، خدمت عاشقانه، صمیمیت با روحانیان



ویژگیهای پیروان

تقوی، اخلاص، ساده زیستی، فداکاری، بصیرت، هوشیاری، سخنکوشی، اعتماد به نفس، توکل، شاکر بودن، عزتمندی، تواضع، صبر، خلاقیت، شهادت طلبی، روحیه قوی، تدبیر، آمادگی و داوطلبی برای ماموریت، پذیرش خطا و جبران آن، قدرتمندی،

عوامل میانجی

نمودار شماره ۵: الگوی پیروی در سپاه از دیدگاه امامان انقلاب اسلامی ایران (نویسندگان، ۱۳۹۱)



## کدگذاری انتخابی

کدگذاری انتخابی یعنی ارتباط دادن مقوله اصلی یا محوری با سایر مقوله‌ها و اعتبار بخشیدن به این روابط و پر کردن جاهای خالی با مقوله‌هایی که به گسترش بیشتری نیاز دارد. در مرحله کدگذاری انتخابی، بیان "روایت" یا "داستانواره"، مهمترین گام است که در مورد پدیده مورد مطالعه عرضه می‌شود. برای این کار با استفاده از نوشته‌ها و روندهایی که پژوهشگر در فرایند تحقیق به آنها رسیده است، روایت واقعه صورت می‌گیرد (دانایی فرد، ۱۳۸۳).

### "داستانواره" یا "خط داستان" پیروی در سپاه

"پیروی" از آغاز ورود افرادی شروع می‌شود که می‌خواهند به سپاه بپیوندند یا پاسدار شوند. دیدگاه پاسداران در باره پیروی از "باورها و علایق" آنان نشأت می‌گیرد. ایمان به خدا و اطاعت از او، باور به حضور در محضر الهی و نیز باور به نظارت حضرت حجت ابن الحسن (عج)، همه اینها بر چگونگی پیروی از رهبران و فرماندهان و قوانین و مقررات، اثر می‌گذارد. اصول رفتاری<sup>۲</sup> درون سازمانی پاسداران نیز که به سازمان سپاه<sup>۳</sup> مربوط است، مانند عمل به تکلیف، رفتار عادلانه، اتقان در کارها، سلسله مراتب، نظم، انضباط، رفتار برادرانه و اصول رفتاری فراسازمانی، مانند وابستگی حزبی نداشتن و هماهنگی و همکاری با سایر نیروهای مسلح در این فرایند مؤثر است.

پاسداران انقلاب اسلامی ویژگی‌هایی<sup>۴</sup> دارند که بر تعاملاتشان<sup>۵</sup> با دیگران تأثیر می‌گذارد. این تأثیر گذاری بویژه در نوع پیرویشان از فرماندهان و مافوقها بیشتر نمایان است؛ ویژگی‌هایی مانند تقوی، فداکاری، آمادگی برای مأموریت، روحیه شهادت طلبی و اخلاص، داشتن صبر و استقامت، شجاعت، هوشیاری، خلاقیت و تواضع باعث می‌شود تا پیروی از فرماندهان و مدیران از طریق روابط مکتبی و به شکلی برادرانه صورت گیرد و اثری از ترس، حقارت و ناراضی در آن دیده

۱- مقوله های زمینه ساز

۲- مقوله های زمینه ساز

۳- اصول سازمانی

۴- مقوله های میانجی

۵- "تعاملات" پدیده محوری این تحقیق است.

نشود<sup>(۲)</sup>.

تعاملات پاسداران با فرماندهان - که پیروی از دستور فرمانده از مهمترین عوامل آن در این پژوهش است<sup>(۳)</sup> -، به همراه وضعیت و جو معنوی که شامل خدمت عاشقانه، انتساب سپاه به اسلام، قرآن و امام زمان (عج) و پاسدار قانون و عدالت بودن است، کمک می کند تا پاسداران نسبت به وظایف اصلی و راهبردی، بیشتر اهتمام داشته باشند. این راهبردها، که شامل ظلم ستیزی، کارآمدی، پیش بردن نهضت، پاسداری از نظام اسلامی و حفظ امنیت است در تحقق اهداف پیروی نقش اساسی دارد. اهداف پیروی عبارت است از: پیاده شدن فرمان رهبران و فرماندهان سپاه یعنی اجرای مأموریت، تربیت و رشد متقابل فرماندهان و پاسداران و تحکیم اعتماد پاسداران به فرماندهان.

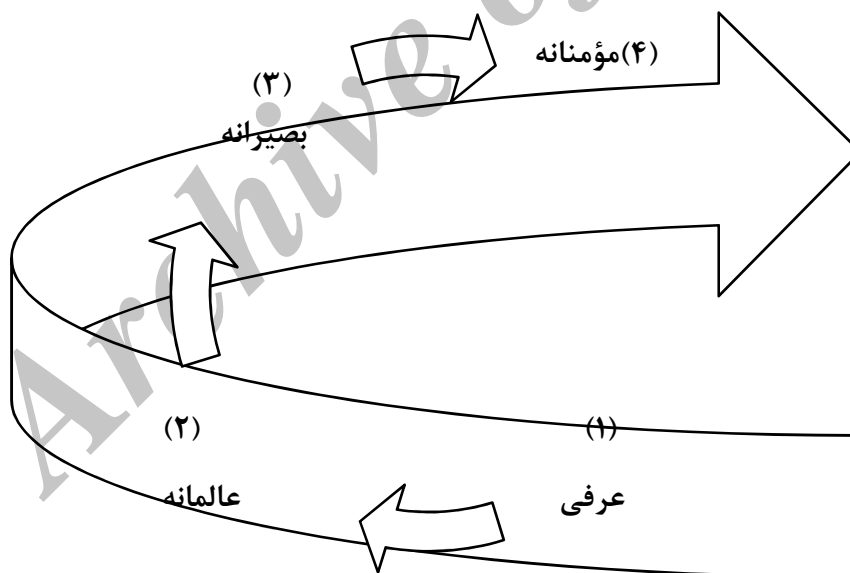
نتایج پیروی در ارتباط با پاسداران را می توان این گونه بیان کرد: پاسداران به دنبال تحقق راهبردهایی هستند که رهبران انقلاب اسلامی برای آنها ترسیم کرده اند. پیگیری این راهبردها به پیامدهایی منجر می شود که هم جنبه مادی و هم معنوی دارد. در بیانات امام خمینی (ره) و امام خامنه ای بارها نسبت به شهادت طلبی پاسداران تأکید شده است و آن را رستگاری بزرگی دانسته اند که نائل شدن به آن از افتخارات است؛ هم چنین کسب رضایت الهی، که والاترین حد تکامل پیروی در اسلام<sup>(۴)</sup> است، از نتایجی است که پاسداران در سایه پیروی از اسلام و کسانی به دست می آورند که باید از آنان پیروی کنند.

در بعد مادی تحقق اهداف سازمان، بهبود روابط رهبری - پیروی و پیروزی بر مشکلات از نتایج پیروی مطلوب است. پاسداران، پیروی محض از فرمانده کل قوا، التزام به ولایت فقیه و فرماندهان منصوب از جانب او - مافوقها - را وظیفه و تکلیف شرعی تلقی می کنند. با توجه به این موارد، طیفی از پیروی با درجات از قابل قبول (پیروی عرفی - قانونی) تا خوب (پیروی عالمانه)، عالی (پیروی بصیرانه) و ممتاز (پیروی مؤمنانه) فراهم می شود که در مجموع (پیروی تعالی بخش) را تشکیل می دهد. جدول ۸، مبین ابعاد پیروی تعالی بخش در سپاه است و نمودار شماره ۶ این الگو را نشان داده است. "پیروی مؤمنانه"، کاملترین حالت و وضعیتی از پیروی است که پاسداران انقلاب اسلامی به آن نائل می شوند.

جدول ۸: ابعاد پیروی تعالی بخش و مفاهیم مربوط به آنها در این تحقیق

| مفاهیم مرتبط با ابعاد پیروی      |                        |                     |   |
|----------------------------------|------------------------|---------------------|---|
| پیروی قانونی                     | پیروی عالمانه          | پیروی بصیرانه       | پیروی مؤمنانه                           |
| تخلف نکردن از موازین اسلامی (۱۲) | با تدبیر عمل کردن (۶۶) | هوشیاری (۲۵)        | پیروی عاشقانه (۱)                       |
| وظیفه شناسی (۴۱)                 | عقلانیت در کارها (۸۳)  | بصیرت و بیداری (۲۶) | لشکر امام زمان "عجل الله فرجه" بودن (۴) |
| پایبندی به احکام اسلامی (۳۳)     | دانش افزایی (۸۴)       | ماموریت (۵۹)        | محبت بین پیرو و رهبر (۱۶)               |
| پاسدار قانون بودن (۴۶)           |                        | رعایت مصلحت (۶۱)    | باور به نظارت امام زمان (۳۶)            |
| اطاعت از مافوق (۴۷)              |                        | هدفداری (۸۹)        | اعتماد پیرو به رهبر (۸۷)                |
| رعایت سلسله مراتب (۴۸)           |                        |                     | پیروی از امام خمینی (ره) (۱۰۶)          |

(نویسندگان، ۱۳۹۱)



نمودار شماره ۶: الگوی پیروی تعالی بخش در سپاه پاسداران، مبتنی بر منابع تحقیق (نویسندگان، ۱۳۹۱)

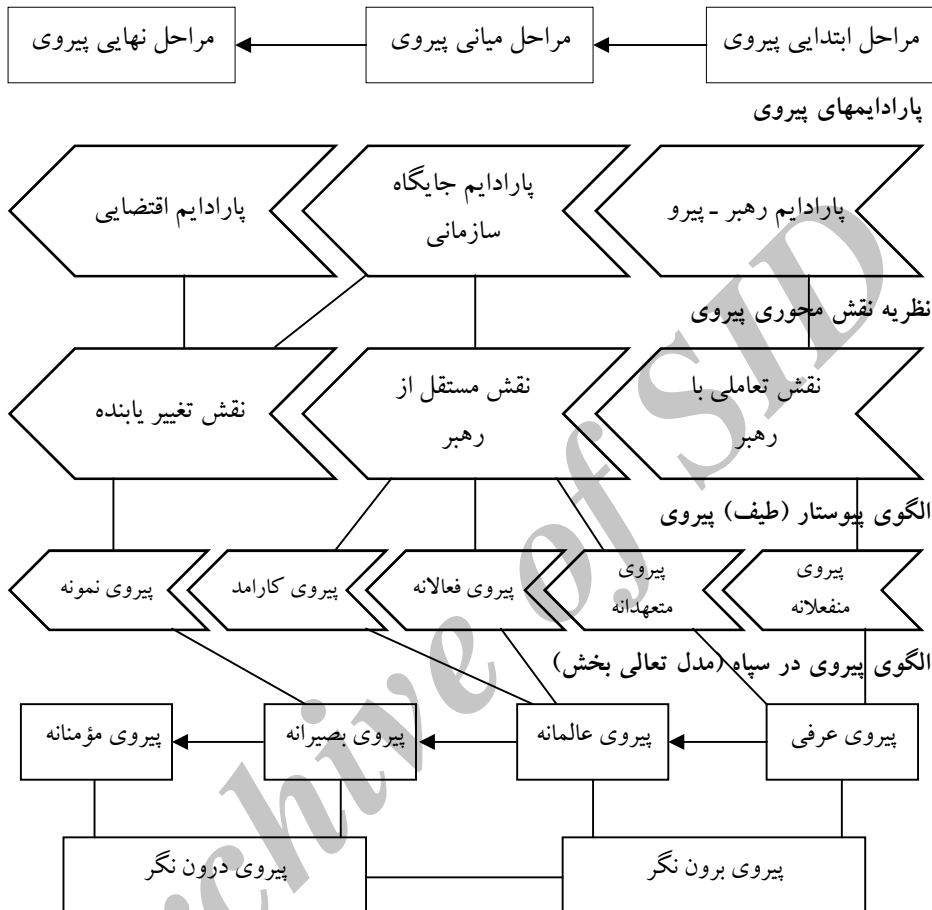
## بحث و نتیجه گیری

آنچه در این مقاله به آن پرداخته شد، نشان داد که پیروی، فرایند "شدن" است. نمی توان از پاسدار تازه وارد - که قرار است از بین بهترین های جامعه انتخاب شود- همان انتظاری را داشت که از پاسداران قدیمی مورد انتظار است؛ ولی برنامه آموزش و تربیت در سپاه باید طوری باشد که پاسدار تراز انقلاب و مورد انتظار رهبران انقلاب اسلامی بار بیاید.

در فرایند مقایسه الگوی پیروی در سپاه با الگوهای رایج، علاوه بر اینکه این الگو برگرفته از معارف دینی و فرهنگ بومی کشور اسلامی ایران است، مشاهده می شود که در مراحل پیروی عرفی و عالمانه، توجه به پیروی برون نگر است؛ ولی در مراحل پیروی بصیرانه و مؤمنانه، توجه به پیروی درون نگر است؛ یعنی پیروی با حالت درونی، و نهادی انجام می شود که رویکردی بدیع به موضوع پیروی در نیروهای مسلح است.

برتری این الگو بر تمام الگوهای دیگر، بعد مؤمنانه پیروی است که فقط در مکتب اسلام و انقلاب اسلامی مشاهده می شود و نمی توان آن را با نمونه هایی از پیروی در مکاتب غربی و شرقی مقایسه کرد.

مقایسه پارادایمها، نظریه ها و الگوهای پیروی با الگوی طراحی شده (الگوی تعالی بخش) در نمودار شماره ۷ نشان داده شده است.



نمودار شماره ۷: مقایسه دیدگاه های پیروی در ادبیات پیروی با الگوی تحقیق (نویسندگان، ۱۳۹۱)

## یادداشت ها

- ۱- منظور از سپاه در این مقاله، "سپاه پاسداران انقلاب اسلامی" است.
- ۲- "امروز ملت از شما تعظیم می کند و شما یک کسی [را] که بالای سرتان باشد و شما را تحقیر بخواهد بکند، سراغ ندارید. نه آنهایی که فرمانده شما هستند اهل این هستند که تحقیر بکنند پرسنل خودشان را و نه شما آن هستید که تحقیر را قبول بکنید" (امام خمینی، ۱۳۸۶، ج ۱۷: ۲۵).
- ۳- "فرق اسلام با غیر اسلام این است که در غیر اسلام - در بساط طاغوت - آنکسی که امیر شد، اگر وقت غذا رسید، می گوید چربترش را جلوی من بگذارید! وقت غذا پختن هم که می شود، می گوید من امیرم، پس شما چه کاره اید، بروید ظرفها را بشوید، غذا را هم خودتان درست کنید! در اسلام، این طور نیست. امیر و غیرامیر،

غذا را با هم می‌خورند؛ گرسنگی هم باشد، با هم می‌کشند؛ کار هم باشد، با هم تقسیم می‌کنند؛ اما هر چه او گفت، باید آنها عمل کنند. اطاعت از دستور فرمانده، واجب است؛ حکم عقل و شرع و تجربه است." (امام خامنه ای، ۱۳۶۹/۰۶/۲۹)

۴- اشاره می‌شود به آخرین کلام سرور شهیدان امام حسین علیه السلام در وقت شهادت: "الهی رضاً برضاک تسلیم لا مرک لا معبود سواک یا غیاث المستغیثین" (مطهری، ۱۳۷۴، ج ۷: ۵۰).

#### منابع فارسی

- خامنه ای، سید علی (۱۳۸۸). نرم افزار حدیث ولایت. نسخه سوم. تهران: مرکز نشر آثار مقام معظم رهبری.
- خمينی (ره)، سید روح الله (۱۳۸۶). نرم افزار صحیفه امام. تهران: مؤسسه تنظیم و نشر آثار امام خمینی (ره).
- دانایی فرد، حسن (۱۳۸۴). **تنوری پردازي با استفاده از رویکرد استقرایی: استراتژی مفهوم سازی تنوری بنیادی**. دو ماهنامه علمی - پژوهشی دانشور (رفتار). س ۱۲. تیرماه. ش ۱۱.
- دلشاد تهرانی، مصطفی (۱۳۸۵). **سیره نبوی**. تهران: انتشارات دریا.
- عابدی جعفری، حسن (۱۳۷۵). **درآمدی بر پیروی**. فصلنامه مصباح. ش ۱۹.
- مطهری، مرتضی (۱۳۷۴). **مجموعه آثار**. تهران: انتشارات صدرا.
- مکارم شیرازی، ناصر (۱۳۸۷). **ترجمه قرآن کریم**. قم: انتشارات الهادی.

#### منابع انگلیسی

- Avolio, B.J. (1998). **Full leadership development building the vital force in organizations**, sago thousand odks, C.A.
- Baker, D. Suzan, (2007). **The theoretical foundation of a contemporary construct**. Journal of Leadership and Organizational studies, August 2007.
- Blackshear, P.B. (2007). **The followership continuum: A model for fine tuning the workforce**. public manager. 32 (2), 25
- Burns, James Mac Gregor. (1989). **Leadership**, New York: Harper Torchbooks.
- Creswell, J.W. (2005). **Research design: qualitative approach**, California: SAGE publication.
- Chaleff, I. (1995). **The courageous follower**, San Francisco: Berrett-Koehler Publishers.
- Follett, M.P. (2003). **The essentials of leadership**. London: Management Publications Trust, Ltd.
- Kelley, R. (2004). **In praise of followers**. Harvard Business Review, 66
- Lippitt, Ronald, (1998). **The changing leader - follower relationship**, followingwell.com
- Mendez J. Maria & Howell, P. Jon, (2005). **The tree perspective on followership**, Wiley, John & Sons, Incorporated, January 2008.
- Pfeffer, (1975 & 1992). **Role theory**, Human Relations, 28, 139-153
- Quick, J. G. (2008). **"Organizational behaviour: Fundamentals, realities, and challenges"**. New York: West Publishing Company: 305-307
- Stech, J. E. (2008). **A new leadership - followership paradigm**. In: The art of followership, how great followers create great leaders. Business & Economics.
- Turner, (2005). **Social identity theory**, Breakwell, Google.com/custom, 559811 071.

