

An Optimal Model for Interpersonal Communication in Command Hierarchy (Case study: Martyr Ghasem Soleimani)

Abdulhamid Bayat *

Sayyed Mahdi Sayyed Tabatabai **

Abstract

Martyr Haj Ghasem Soleimani, at the level of a world manager, was able to establish, organize, and apply the Resistance Front with maximum efficiency and effectiveness. Investigations of his managerial dimensions, as a precious heritage left by him, can be considered as a model for continuing his path. This research is aimed at investigating Martyr Soleimani's interpersonal communication pattern in his command hierarchy. The data collection involves a semi-structured interview with his close knowledgeable colleagues across the resistance front, including Iran, Iraq, Syria, Afghanistan and Lebanon. Theme analysis was employed for the analysis of the obtained information. The results revealed that the interpersonal relationship of Martyr Soleimani influenced by the position of individuals in the command hierarchy, covered a scope from determination and formality to intimacy and informality. The closer the colleagues were to Martyr Soleimani in the hierarchy of command, the more decisive and formal his behavior was, and the lower the ranks of the people, the more informal and sincere the Martyr's behavior became.

Keywords: *Martyr Haj Ghasem Soleimani, interpersonal communication, command hierarchy, resistance front, Jihadi management.*

* Corresponding author: Master's degree, Imam Sadegh University ab.bayat1400@gmail.com

** PhD candidate at Imam Hussein Comprehensive University smstabatabaei@isu.ac.ir

شاپا چاپی: ۶۹۸۰ - ۲۲۵۱
شاپا الکترونیکی: ۵۲۳۴ - ۲۶۴۵

نشریه علمی
«مدیریت اسلامی»

(زمستان ۱۳۹۹، سال ۲۸، شماره ۴: ۱۸۵ - ۱۶۹)



الگوی مطلوب ارتباطات میان فردی در سلسله مراتب فرماندهی: مورد مطالعه شهید حاج قاسم سلیمانی

عبدالحمید بیات *

سیدمهدی سیدطباطبایی **

دریافت مقاله: ۱۳۹۹/۰۹/۲۴

پذیرش نهایی: ۱۳۹۹/۱۱/۰۵

چکیده

شهید حاج قاسم سلیمانی در تراز یک مدیر جهانی توانست جبهه مقاومت را با حداکثر کارایی و اثربخشی، راه اندازی، سازماندهی و به کارگیری کند. بررسی ابعاد مدیریتی او به عنوان میراث گرانبهای باقی مانده از آن شهید می تواند الگویی برای ادامه راه او قلمداد شود. این پژوهش به واکاوی الگوی ارتباطات میان فردی او در سلسله مراتب فرماندهی اش اختصاص یافته است. روش گردآوری اطلاعات «مصاحبه نیمه ساختاریافته» است که با همکاران نزدیک و آگاه ایشان در سراسر جبهه مقاومت، اعم از ایران، عراق، سوریه، افغانستان و لبنان انجام شده است؛ هم چنین برای تجزیه و تحلیل اطلاعات از روش «تحلیل مضمون» استفاده شده است. در نتیجه این پژوهش مشخص شد روابط میان فردی شهید سلیمانی متأثر از «جایگاه افراد در سلسله مراتب فرماندهی»، در طیفی از «قاطعیت و رسمیت تا صمیمیت و عدم رسمیت» قرار داشت. هرچه افراد در سلسله مراتب فرماندهی به شهید سلیمانی نزدیک تر بودند، رفتار او با قاطعیت و رسمیت بیشتری همراه بود. هرچه افراد در سلسله مراتب پایین تر قرار داشتند، رفتار آن شهید غیررسمی تر و با صمیمیت بیشتری همراه بود.

کلیدواژه ها: شهید حاج قاسم سلیمانی، ارتباطات میان فردی، سلسله مراتب فرماندهی، جبهه مقاومت، مدیریت جهادی.

* نویسنده مسئول: کارشناسی ارشد علوم ارتباطات، دانشگاه امام صادق علیه السلام، تهران، ایران

ab.bayat1400@gmail.com

** دانشجوی دکتری خط مشی گذاری عمومی، دانشگاه امام صادق علیه السلام، تهران، ایران
smstabatabaei@isu.ac.ir

مقدمه

با استقرار حکومت الهی ولایت فقیه در ایران اسلامی و ایجاد نظام جمهوری اسلامی مبتنی بر شعار سلبی نه شرقی و نه غربی؛ فرصتی ویژه برای تحقق اسلام ناب محمدی صلی الله علیه و آله وسلم به دست آمد؛ فرصتی که از بعد از حکومت نبوی صلی الله علیه و آله وسلم، ائمه اطهار علیهم السلام در مبارزه شدید سیاسی دویت و پنجاه ساله در پی تحقق آن بودند. (امام خامنه‌ای، ۱۳۸۴) طبق فلسفه تاریخ شیعی، این نعمت به مثابه یک پیچ تاریخی خاص، شرایط بسیار حساس و پیچیده‌ای دارد. استمرار این حرکت نیازمند مدیرانی جهادی است که در تراز جهانی بیانداشند و عمل کنند. (امام خامنه‌ای، ۱۳۹۷) چنین مدیرانی باید ویژگیهای ممتاز و مؤثر در سطح جهانی داشته باشند.

شهید حاج قاسم سلیمانی مدیری انقلابی و جهادی است که توانست با ارائه الگویی از مدیریت کارا و اثربخش در سطحی جهانی، بحرانهای مختلف بین‌المللی و منطقه‌ای را به فرصت تبدیل کند و قدرت منطقه‌ای و جهانی جمهوری اسلامی ایران و جبهه مقاومت را به شکل چشمگیری افزایش دهد. تأسیس، آموزش، انسجام و به‌کارگیری جوانانی با ملیت‌های متفاوت و در کشورهای مختلف، اقدام بزرگی است که در تراز ابرقدرتهای جهانی است. عنوانهای گروه‌های جبهه مقاومت از شمار خارج است و گوناگونی ملیت‌های آنان، فراگیری این موضوع در مدیریت حاج قاسم سلیمانی را نشان می‌دهد. نجباء، کتائب سیدالشهدا(ع)، کتائب امام علی(ع)، کتائب حزب الله، سرایاالسلام، سرایاالخراسانی، لواء علی اکبر(ع)، عصائب اهل حق و... در عراق؛ سرایاالقدس، قوات الرضاه(ع) و دفاع وطنی در سوریه؛ زینبیون در پاکستان؛ انصارالله در یمن؛ فاطمیون در افغانستان؛ و حرکت الصابرين در فلسطین تنها نمونه‌هایی از این گروه‌های مقاومت هستند. البته مدیریت و هدایت گروه‌های باسابقه‌تر مانند حزب الله و امل در لبنان، حماس و جهاد اسلامی در فلسطین و سپاه بدر و مجلس اعلای اسلامی شیعیان در عراق نیز باید به این فهرست اضافه شود. بی‌شک مدیریت این گروه‌های رنگارنگ با تنوع بالای فرهنگی، جغرافیایی و زبانی از عهده مدیران عادی خارج است و در توان مدیرانی در تراز جهانی قرار دارد. شهید حاج قاسم سلیمانی علاوه بر اینکه توانست این گروه‌ها را تأسیس کند - که خود موفقیت بزرگی است - با مدیریت بی‌مثال خویش وزنه تحولات منطقه را به سود جبهه مقاومت سنگین کرد. اقدامات سیاسی، نظامی، امنیتی و فرهنگی شهید حاج قاسم سلیمانی سبب شد تا الگوی مدیریتی وی توسط رهبر معظم

انقلاب اسلامی به‌عنوان «مکتب حاج قاسم» نامگذاری شود (امام خامنه‌ای، ۱۳۹۸). این پژوهش به‌دنبال واکاوی الگوی ارتباطات میان‌فردی، به‌عنوان یکی از این ویژگی‌های مهم است. ارتباطات میان‌فردی فرایندی است که طی آن، اطلاعات معانی و احساسات را از طریق پیام‌های کلامی و غیرکلامی با دیگران در میان می‌گذاریم. (رحیمی سجاسی و قنبری نیک، ۱۳۹۶: ۳۳). بدون تردید چنین مناسباتی در گفتمان انقلاب اسلامی و در سازمان‌های نظامی قواعد خاصی دارد. مشخصاً در این پژوهش الگوی ارتباطات میان‌فردی شهید حاج قاسم سلیمانی - به‌عنوان یکی از تربیت‌شدگان بارز مکتب انقلاب اسلامی - در سلسله‌مراتب فرماندهی مورد بررسی قرار گرفته است.

از مهمترین اقدامات برای حفظ و تداوم مسیر پرافتخار شهید سلیمانی، اجرای پژوهشهایی است که بتواند برای جامعه علمی و مدیریتی کشور آن میراث گرانبها را ثبت و نظریه‌پردازی کند. خوشبختانه پس از شهادت ایشان، پژوهشگران متعددی پا به میدان گذاشته و در حال تدوین آن تجربه‌ها هستند. قطعاً برای تداوم مسیر آن شهید عزیز باید پژوهشگران متعددی به بررسی ابعاد گوناگون شخصیتی و مدیریتی او پردازند. مدیریت کارا و اثربخش در بستر میدان جنگ و با به‌کارگیری نیروی انسانی از ملیتها و زبانها و فرهنگهای گوناگون، آرزویی بزرگ برای مدیران جهانی و موضوعی کلیدی برای محققان علم مدیریت است.

سؤال اصلی پژوهش این است که «الگوی ارتباطات میان‌فردی شهید سلیمانی در سلسله‌مراتب فرماندهی چگونه بوده است؟». براین‌اساس سؤالات فرعی دیگری را نیز می‌توان مطرح کرد: «آیا الگوی ارتباطات میان‌فردی شهید سلیمانی در سطوح مختلف سلسله‌مراتب سازمانی متفاوت بوده است؟» و اگر آری، «ارتباطات شهید سلیمانی با نیروهای رده فرماندهی چگونه بوده است؟» و هم‌چنین «ارتباطات ایشان با نیروهای عادی یا در قاعده هرم فرماندهی چگونه بوده است؟»

پیشینه پژوهش

آثار پژوهشی در زمینه مبانی اسلامی و بومی الگوی ارتباطات میان‌فردی خیلی پرسابقه نیست. شاید اولین اثر پژوهشی در این زمینه مربوط به بررسی اصول حاکم بر «ارتباطات کلامی» در ارتباطات میان‌فردی باشد. در این پژوهش شش اصل کلی برای ارتباطات میان‌فردی بر اساس آیات

قرآن کریم استخراج شده است که عبارت است از: ۱. آغاز و پایان سخن با سلام ۲. به کارگیری واژه‌های زیبا و لحن لطیف ۳. دوری از واژه‌های نفرت‌انگیز و دشمنی‌زا ۴. موضع‌گیری مثبت در برابر تندى ۵. مخاطب‌محورى ۶. تناسب‌ها، شرایط و اقتضائات (احمدزاده، ۱۳۸۶). به‌رغم ویژگیهای مثبتی که این پژوهش دارد، اما تفاوت‌های ارتباطات میان‌فردی در سلسله‌مراتب سازمانی سؤال پژوهش نبوده و بررسی نشده است.

دو سال بعد، خان‌محمدی در پژوهشی سیره ارتباطات میان‌فردی پیامبر اکرم صلی‌الله‌علیه‌وآله را تحلیل می‌کند. نویسنده با مقایسه سیره ایشان با الگوی ارائه‌شده توسط گافمن (۱۳۸۶) برتری بلاشک سیره رفتاری حضرت رسول صلی‌الله‌علیه‌وآله را اثبات کرده است. (خان‌محمدی، ۱۳۸۸)؛ اما او نیز مانند پژوهش پیشین، ارتباطات میان‌فردی را بیشتر در حوزه ارتباطات ایشان با «خلق» یا «عموم» مردم بررسی کرده است و بررسی ارتباطات میان‌فردی در سلسله‌مراتب سازمانی مدنظر نبوده است.

در سال ۱۳۹۰ گلاب‌بخش در پایان‌نامه خود به بررسی عناصر پایداری ارتباطات میان‌فردی در قرآن و روایات پرداخته است و درنهایت ۱۷ عامل اصلی را به‌عنوان عناصر پایداری چنین ارتباطاتی معرفی می‌کند: گزینش دوست، آزمایش دوست، ادای حقوق متقابل، اهل حلم و صبر، کنترل کلام، رعایت انصاف، سودمند و مفید بودن، حفظ و رعایت حریم، محبت قلبی، اعلام محبت، درک محبت، اهل احسان بودن، حسن خلق، گذشت از لغزشها، پوشاندن عیب، عذرتراشی و پذیرش عذر، حسن ظن (مریجی و گلاب‌بخش، ۱۳۹۰). این اثر نیز به‌رغم ویژگیهای مثبت، نسبت به پاسخ به سؤال این پژوهش ساکت است.

دو سال بعد، دو پایان‌نامه دیگر در زمینه مبانی اسلامی ارتباطات میان‌فردی - یکی قرآنی و دیگری روایی - در دانشگاه امام صادق علیه‌السلام دفاع می‌شود. محمدکاظم طاهری هنجارهای ارتباطات میان‌فردی بین مؤمنان را بر اساس قرآن کریم جستجو می‌کند. (باهنر و طاهری آکردی، ۱۳۹۲). علی دهقانی منشادی نیز ارتباطات میان‌فردی شیعی را به‌صورت روایی و بر اساس کتاب العشرة وسائل الشیعه بررسی می‌کند (قانع و دهقانی منشادی، ۱۳۹۲)؛ اما این دو پژوهش نیز با اینکه نقاط قوت زیادی دارد اما از پاسخ به سؤال این پژوهش عاجز است.

پس از آن دو پایان‌نامه دیگر نیز در مورد مبانی اسلامی ارتباطات میان‌فردی به رشته تحریر درآمده است. یکی از این پایان‌نامه‌ها در دانشکده علوم حدیث باعنوان «تحلیلی بر سیره ارتباطات

میان فردی حضرت زهرا سلام الله علیها» (خان محمدی و منصور سمائی، ۱۳۹۳) و دیگری در دانشگاه باقرالعلوم علیه السلام با عنوان «نقش عنصر تواضع در شکل گیری و تقویت ارتباطات میان فردی از منظر آیات و روایات» (آقاجانی و سلیمانی، ۱۳۹۵) دفاع شد؛ اما همان طور که از عنوان این پایان نامه ها نیز مشخص است، مسئله هیچ کدام از آنها با سؤال این پژوهش منطبق نیست.

رحیمی سجاسی و قنبری نیک در پژوهش دیگری عنصر «عدالت اجتماعی» را در روابط بینافردی بر مبنای احادیث شریف کتاب نهج البلاغه بررسی کرده اند و نتیجه گرفته اند که عنصر «عدالت اجتماعی» علاوه بر اینکه در روابط عمودی و سلسله مراتبی نقش دارد، در روابط افقی و روابط بینافردی نیز مورد تأمل و توجه است. (رحیمی سجاسی و قنبری نیک، ۱۳۹۶). با پذیرش نتیجه این پژوهش، وجود عنصر عدالت اجتماعی در تمامی ارتباطات میان فردی اثبات می شود، اما باز هم تفاوت های ارتباطات بینافردی در سلسله مراتب بحث نشده است.

ارتباطات میان فردی از دیدگاه قرآن کریم، پژوهش دیگری است که احتمال آن را دارد که مبانی اسلامی ارتباطات میان فردی در آن بررسی شده باشد. اما حجت الاسلام والمسلمین سید نقی موسوی در این پژوهش رابطه بین خداوند متعال و بندگان واقعی او - رسولان - به وسیله قرآن کریم را مورد مطالعه قرار داده است (موسوی، ۱۳۹۶)؛ بنابراین به سؤال این پژوهش ناظر نیست.

طاهری پور نیز در پژوهشی روشهای ارتباطات میان فردی حضرت امام سجاد علیه السلام در دوران اختناق سیاسی پیش آمده را در این موارد خلاصه کرده است: «الف. توضیح دادن»، «ب. همدلی»، «ج. تواضع در علم و گفتار»، «د. احسان و نیکی در مقابل بدی» و «ه. رفتارهای همراه با رفق و ملایمت» (طاهری پور، ۱۳۹۷)؛ اما موضوع این پژوهش نیز با بررسی تفاوت های ارتباطات میان فردی در سلسله مراتب سازمانی فاصله دارد.

در سال گذشته پژوهشهای دیگری نیز در این زمینه انجام شده است اما عمدتاً نسبت به پژوهشهای قبلی فاصله بیشتری با موضوع پژوهش دارد که از آن میان می توان به «تأثیر معنویت اسلامی کارکنان بر ارتباطات میان فردی» (حیدرعلی و نوروزی فوانی، ۱۳۹۸)، «جایگاه ارتباطات میان فردی از دیدگاه سعدی» (نجفی و آتش زر، ۱۳۹۸) و «اصول ارتباطات میان فردی» بر اساس دیدگاه علامه حلی» (وجدانی، ۱۳۹۸) اشاره کرد.

جمع‌بندی پیشینه پژوهش

باتوجه به بررسیها، پژوهشهایی که به بررسی مبانی اسلامی ارتباطات میان‌فردی پرداخته‌اند را می‌توان در چند دسته مختلف طبقه‌بندی کرد:

الف) ارتباطات میان‌فردی از دیدگاه قرآن کریم (موسوی، ۱۳۹۶؛ باهنر و طاهری آکردی، ۱۳۹۲؛ مریجی و گلاب بخش، ۱۳۹۰؛ احمدزاده، ۱۳۸۶).

ب) ارتباطات میان‌فردی از دیدگاه سیره اهل‌بیت علیهم‌السلام و احادیث شیعه (قانع و دهقان منشادی، ۱۳۹۲؛ آقاجانی و سلیمانی، ۱۳۹۵؛ خان‌محمدی و منصور سمائی، ۱۳۹۳؛ طاهری پور، ۱۳۹۷؛ خان‌محمدی، ۱۳۸۸).

ج) ارتباطات میان‌فردی از نظر معنویت اسلامی (حیدرعلی و نوروزی فرانی، ۱۳۹۸).
د. ارتباطات میان‌فردی از نظر آداب و رسوم ایران اسلامی (نجفی و آتش زر، ۱۳۹۸؛ وجدانی، ۱۳۹۸).

بررسی مطالعات نشان می‌دهد که، به‌رغم پژوهشهایی از این دست، مسئله هیچکدام از پژوهشها حتی نزدیک به مسئله این پژوهش نیست و در مجموع باید گفت این پژوهش از چند جهت نوآوری دارد:

۱. غیر از ایشان پژوهش دیگری در مورد الگوی ارتباطات میان‌فردی هیچ‌یک از کارگزاران و رهبران انقلاب اسلامی نگاشته نشده است.

۲. هم‌چنین این پژوهش اولین پژوهشی است که در تراز جهانی و با گردآوری داده‌های کشورهای گوناگون به الگوی ارتباطات میان‌فردی پرداخته است.

۳. نسبت‌یابی بین الگوی ارتباطات بین‌فردی و سلسله‌مراتب سازمانی نیز از نوآوریهای دیگر این پژوهش است.

روش‌شناسی پژوهش

باتوجه به سؤال پژوهش، انتخاب روش شناختی پژوهش کیفی است. طبق پیاز پژوهش ارائه‌شده توسط ساندروز و همکاران (۲۰۰۹) برای اجرای پژوهشهای کیفی مسیرهای مختلفی وجود دارد. انتخاب مسیر پژوهش، راهی را که از آن طریق، پژوهشگر به جمع‌آوری داده‌ها می‌پردازد، تحت

تأثیر قرار می‌دهد (دانایی فرد، الوانی و آذر، ۱۳۹۶: ۱۷).

به منظور گردآوری اطلاعات پژوهش، با افراد مختلفی از ملیت‌های گوناگون و با در نظر گرفتن پراکندگی در دورترین نقاط جبهه مقاومت، مصاحبه‌هایی دست اول انجام شده است. هم‌چنین با توجه به سؤال پژوهش تنوع جایگاه مصاحبه‌شوندگان در سلسله‌مراتب فرماندهی مدنظر پژوهشگران بوده است. نام^۱ و مسئولیت مصاحبه‌شوندگان در جدول ذیل ذکر شده است:

جدول ۱. فهرست مصاحبه‌شوندگان پژوهش

ردیف	اسم مستعار	مسئولیت	ملیت	سن (تقریبی)
۱	ابو احمد	عضو شورای فرماندهی حشدالشعبی	عراق	۶۰
۲	میثم	دفتر فرماندهی سوریه	ایران	۴۰
۳	ابو امین	فرمانده اسبق قرارگاه حمزه	ایران	۵۵
۴	سیدحسن	فرمانده اسبق قرارگاه‌های لازقیه و حمزه	ایران	۵۰
۵	ابو حیدر	فرمانده اسبق تیپ عملیاتی در حلب	ایران	۵۰
۶	حسین	معاون اطلاعات تیپ، جانباز مدافع حرم	ایران	۳۵
۷	محمد	فرمانده محور عملیاتی	ایران	۳۵
۸	ابو رشید	نیروی میدانی	ایران	۳۰
۹	ذبیح‌الله	نیروی میدانی فاطمیون	افغانستان	۳۰
۱۰	ابو عباس	نیروی میدانی حزب‌الله	لبنان	۳۰
۱۱	رضا	سرایدار محل استقرار شهید سلیمانی در دمشق	ایران	۳۵

منابع مورد مطالعه و شیوه گردآوری اطلاعات سهم بسزایی در تعیین راهبرد پژوهش دارد. با بررسیها، خانواده روشهای داده‌بنیاد - طبق پیشنهاد کرسول^۲ (۲۰۱۸) - و سپس با مقایسه خروجی و نتایج پژوهش هر یک از این راهبردها (خنیفیر و مسلمی، ۱۳۹۶)، راهبرد «تحلیل مضمون» برای پاسخ به سؤال پژوهش مناسب تشخیص داده شد. توضیح اینکه، استفاده از روش تحلیل مضمون، زمانی مفید است که نظر افراد درباره موضوع مورد پژوهش معلوم نباشد. ضمن اینکه تحلیل مضمون یکی از پرکاربردترین و متعارف‌ترین روشهای تحلیل داده‌ها است. (بیات، محمددینی،

۱. با توجه به لزوم رعایت نکات امنیتی در خصوص نام افراد مرتبط با شهید سلیمانی، نام آنها به نام مستعار و یا کنیه تبدیل شده است.

صادقی و حیدری دلگرم، ۱۳۹۵: ۱۶۸).

در این روش از دیدگاه براون و کلارک استفاده شد. (براون و کلارک^۱، ۲۰۰۶). بدین ترتیب که مضمونها در سه دسته طبقه‌بندی شد: الف. مضمونهای پایه (شناسه‌های اصلی متن)، ب. مضمونهای سازماندهنده (مضمونهای به دست آمده از ترکیب مضمونهای پایه) ج. مضمونهای فراگیر (مضمونهای دربرگیرنده اصول حاکم بر تمام متن)؛ سپس این مضمونها به صورت شبکه مضمونها ترسیم و روابط بین آنها مشخص شد.

مراحل تجزیه و تحلیل داده‌های پژوهش بدین صورت است: الف. پیاده‌سازی نکات مهم مصاحبه‌ها ب. شناسه گذاری اولیه نکات استخراج شده از مصاحبه‌ها ج. استخراج مضمونها از نکات مصاحبه‌ها د. تعیین مضمونهای پایه، سازماندهنده و فراگیر ه. ترسیم شبکه مضمونها و تحلیل شبکه مضمونها ز. اعتبارسنجی از طریق شناسه گذاری دوباره توسط شناسه گذار مستقل.

یافته‌ها

پس پیاده‌سازی و ویرایش مصاحبه‌ها، بر اساس روش تحلیل مضمون به دسته‌بندی داده‌ها اقدام شد. در گام نخست، به تولید مضمونهای پایه مبتنی بر متن مصاحبه‌ها پرداخته شد که برخی از نتایج در جدول شماره ۲ آمده است.

جدول ۱. نمونه‌هایی از مضمونهای پایه

مضمون پایه	جمله مستخرج از متن مصاحبه	مصاحبه‌شونده
برخورد نظامی با فرماندهان	در وضعیت عادی بسیار مهربان و آرام بود اما هنگامه عملیات بسیار قاطع و جدی و بی‌تعارف بود.	ابوحیدر
برخورد نظامی با فرماندهان	با فرماندهان حلفاء بسیار جدی بود و چارچوبهای رفتار نظامی که به «دیسپلین نظامی» معروف است را رعایت می‌کرد؛ اما با نیروهای همان فرماندهان بسیار مهربان و غیررسمی برخورد می‌کرد.	میثم
جدی بودن تعاملات با فرماندهان	اما همان حاج قاسم برای بازدید از یکی از محلهای مهم نیروی قدس وارد شده بود و فرمانده آنجا از ایشان انگشت خراسته بود. حاج قاسم نگاه بسیار تندی به او کرده و تشری جدی به او زده بود که اطرافیان هم ترسیده بودند.	مرتضی

مضمون پایه	جمله مستخرج از متن مصاحبه	مصاحبه شونده
رفتار رسمی با فرماندهان	نیروهای فاطمیون به راحتی گرد حاجی جمع می شدند و با او عکس می گرفتند؛ اما من که در بسیاری موارد همراه و نزدیک او بودم، جرئت چنین کاری را نداشتم چرا که او اصطلاحاً به ما رو نمی داد.	میشم
برخورد جدی با سرپیچی یا تخلف فرماندهان	در ماجرای یک عملیات در حومه حماه، یکی از سرداران مشهور ایرانی عملکرد ضعیفی داشت. نیروهای او در حال محاصره شدن بودند و آن سردار نمی توانست به خوبی اقدام کند و از دستورات هم تمرد می کرد. حاج قاسم به من گفت به معاون او بگو بیاید روی خط تلفن ثابت من با او کار دارم. در همان جا و بدون در نظر گرفتن شهرت و سابقه آن فرمانده، بدون مسامحه و تعلل، به معاون او گفتم می خواهم فلانی را عزل کنم و از این لحظه تو فرمانده آن یگان خواهی بود.	ابومین
برخورد جدی با روحیات استکباری در فرماندهان	به دفتر مسئول مربوطه که سردار و عالیرتبه بود وارد شدم و او ضمن اینکه جواب سلام مرا نداد، برخورد بسیار بدی با من انجام داد. به دفتر حاج قاسم برگشتم و گوشه ای از موضوع را به او گفتم. از همان جا با آن مسئول که زیرمجموعه خودش بود، تماس گرفتم. آنچنان برخورد تندی با او کرد و ادبیات شدیداللحنی علیه او به کار برد که به نظر من او تا عمر دارد تنبیه شده و دیگر جرئت چنین رفتاری را با احدی پیدا نخواهد کرد. من از این ابهت و اقتدار حاجی به وجد آمده بودم و احساس می کردم او برای ما پدری می کند.	ابورشید
برخورد جدی با سستی فرماندهان در اجرای مأموریت	حاج قاسم برای بازدید از یکی از پروژه های ساختمانی نیروی قدس به محل ساختمان مدنظر می رود. او توقع داشت یک ساختمان آبرومند و تکمیل شده را به او تحویل بدهند که متوجه شد مسئول مربوطه در انجام کار کوتاهی کرده و پروژه همچنان نیمه تمام و نابسامان است. بسیار تند و با صدایی برافروخته مسئول پروژه را مورد توبیخ قرار داد و سپس دستور داد که بخشی از مأموریت آنجا را تعلیق کنند و تا زمانی که پروژه به اتمام نرسیده، مأموریت جدیدی به آنجا ابلاغ نشود. در واقع حاج قاسم با کار ندادن و البته توبیخ، افراد را تنبیه می کرد.	مرتضی
برخورد جدی با ناکارآمدی	اگر از کسی کوچکترین کوتاهی ای در انجام مأموریت می دید، با قاطعیت با او برخورد می کرد.	مرتضی

مصحح‌شونده	جمله مستخرج از متن مصاحبه	مضمون پایه
ابوحیدر	اگر احساس می‌کرد کسی از مسئولین و فرماندهان دنبال منافع دنیوی و یا تجملات و دفتر و میز و ماشین و یا حتی غذای خوب در حیطه مدیریتی خودش است، قطعاً با جدیت و بدون تردید او را حذف می‌کرد و به ایران برمی‌گرداند.	برخورد جدی دنیاطلبی فرماندهان
ابواحمد	اندرکی بعد حاج قاسم مجدداً تماس گرفت و پرسید کجایی؟ نتیجه جلسه را به او گفتیم؛ اما با قاطعیت گفت «باید همگی بیایید!» آنچنان نفوذ کلام و قاطعیتی داشت که کسی یارای مخالفت با او را پیدا نکرد و با سختی و خطر خودمان را به نجف در آدرس معهود رساندیم.	قاطعیت در رویارویی با فرماندهان
مرتضی	کم کم حاجی کلافه شد و از مردم خواست او را رها کنند تا به پرواز برسد. وقتی از مسیر پاویون به سمت هواپیما می‌رفت، متوجه شد کسی او را تعقیب می‌کند. تصور کرد کسی از پاسداران حفاظت فرودگاه برای عکس سلفی به دنبال اوست، با تشر به او گفت مگر نگفتم نیاید؟ او گفت من افسر امنیت پرواز هستم و وظیفه دارم که بیایم. وقتی حاجی در هواپیما نشسته بود، رو به آن افسر کرده و دستی به پیشانی کشیده بود که گویا عرق شرم را پاک می‌کند و سپس دست را بر سینه‌اش گذاشته بود و بدین شکل از او عذرخواهی کرده بود. گویا وجود این مرد خالی از تکبر و مملو از تواضع بود.	تواضع در تعامل با نیروهای عادی
میثم	رفتار او بسیار انسانی بود. این انسانیت به حدی بود که در یکی از مناطق، سردار یک گاو رهاشده و ترسیده در وسط بیابان را دید. تنهایی به سراغ آن گاو رفت و نیروهای سوری را صدا کرد با بیان «عطشان»، اشاره کرد که این گاوی که در مقابل چشمان شماست، تشنه است و باید به او رسیدگی کنید. طبعاً کسی که در محیط عملیاتی چنین رأفتی نسبت به حیوانات دارد، در برابر انسانها چندین برابر رأفت به خرج می‌دهد.	رفتار انسانی با همگان
مرتضی	حاج قاسم با نیروهای عادی بسیار مهربان و صمیمی برخورد می‌کرد و برخلاف برخوردهای رسمی با فرماندهان، با آنها شوخی و بگو بخند هم داشت. بارها پیش آمد که کسی پیش حاجی آمده و تقاضای عکس می‌کرد. حاجی در همان برخورد اول دست در گردن او می‌انداخت و می‌خندید. می‌گفت اینجوری عکس بگیر و بعداً برو به رفقات بگو من و حاج قاسم با هم خیلی رفیقیم!	صمیمیت با نیروهای عادی

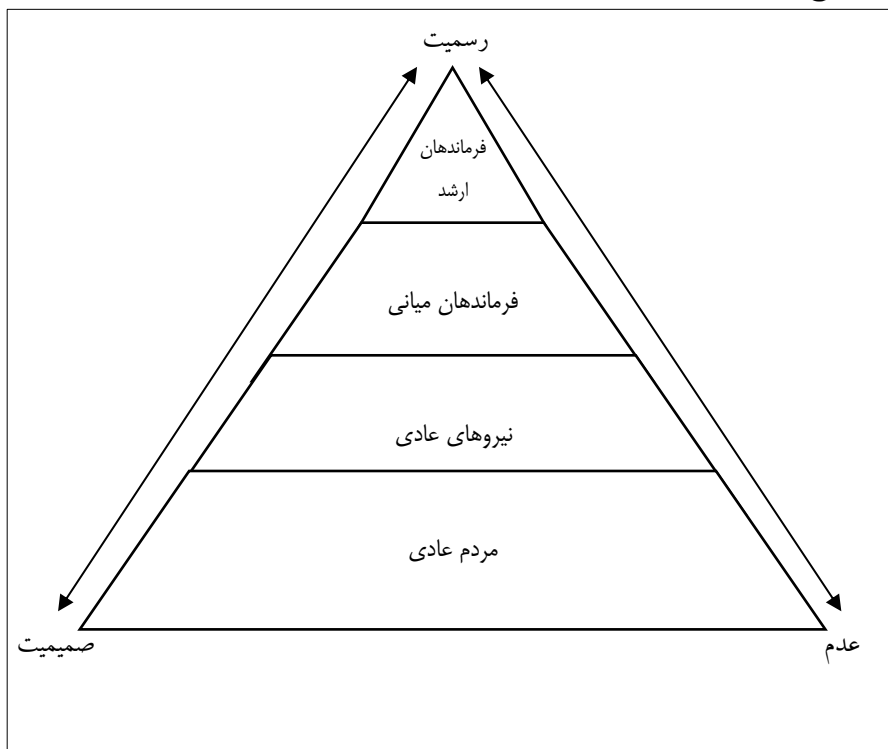
مضمون پایه	جمله مستخرج از متن مصاحبه	مصاحبه شونده
رفتار صمیمانه با نیروهای عادی	ما دو دیدار بیشتر با شهید سلیمانی نداشتیم؛ اما برایمان بسیار جذاب بود. او به صورت عجیبی با ما ارتباط دلی می گرفت و نمی دانم چگونه بود که اینقدر برایمان دوست داشتنی شده بود. ما واقعاً شیفته او بودیم، از بس که خاکی و متواضع بود. ما مطمئن بودیم که او ادا در نمی آورد و واقعاً انسان پاکی است و بدون توجه به مرزهای جغرافیایی ما را دوست داشت. چنین روحیاتی در او باعث شده بود ما صمیمانه دوستش داشته باشیم.	ذبیح الله
محبت به نیروهای عادی	ما پس از شهادت حاج قاسم، احساس یتیمی می کنیم؛ نه اینکه فکر کنی فقط رزمنده های فاطمیون اینگونه هستند که حتی خانواده و زن و بچه ما هم او را پدر خود تلقی می کردند و اکنون بدون تعارف و مبالغه گویا پدر خود را از دست داده ایم. تا زمانی که زنده بود، دائماً به ما رسیدگی می کرد و هرگز ما را فراموش نمی کرد.	محمد
رفتار غیررسمی با نیروهای جدیدالورود	اولین باری که مرا دید، یک نیروی تازه وارد و تازه کار بودم. دست در گردن من انداخت و شاید نزدیک ده دقیقه مرا با همان حالت مورد تفقد قرار داد. از همسر و فرزندان و معیشتم سؤال کرد و مرا غرق در محبت خویش نمود.	میثم
رفتار غیررسمی با مردم	در فرودگاه شیراز مردم متوجه حضور حاج قاسم شدند. دختر و پسر با قیافه های رنگارنگ دور او را گرفتند و مدت مدیدی به گرفتن عکسهای دو نفره و چند نفره با حاج قاسم سپری شد.	مرتضی
رفتار غیر رسمی با نیروهای عادی	آخرین شبی که حاجی را دیدم، همان شبی بود که از دمشق به بغداد رفت و در فرودگاه بغداد ترورش کردند. مشغول شستن ظرفها بودم که بچه ها گفتند حاجی می خواهد برود و گفته بگویند رضا بیاید از او خداحافظی کنم. تصور می کردم مثل همیشه است و امشب می رود و دو سه شب دیگر بر می گردد؛ گفتم بگویند «خدا پشت و پناحت، برو به سلامت!» افسر همراه حاجی رفت و برگشت! گفت حاجی می گوید نه، باید ببینمش. کف های دستم را شستم و از آشپزخانه به سمت بیرون رفتم. دیدم حاجی از حیاط منزل برگشته، کفشها را درآورده و به سمت من می آید. مرا به آغوش کشید و بوسید و گفت: «مرا حلال کن، خیلی برایم زحمت کشیدی» گفتم حاجی من وظیفه ام را انجام می دهم، کاری نکرده ام و از این قبیل تعارفات. اما او با محبت و نگاهی عجیب مجدداً حلالیت طلبید و چندساعت بعد خبر شهادت او را به ما دادند.	رضا

سپس مضمونهای پایه در قالب مضمونهای سازماندهنده دسته‌بندی، و در نهایت مضمونهای به‌دست‌آمده با توجه به موضوع و سؤال پژوهش در قالب چهار مضمون فراگیر جمع‌بندی شد. جدول شماره ۳، این فرایند را نشان می‌دهد.

جدول ۳. اجرای فرایند تحلیل مضمون بر داده‌های به‌دست‌آمده از مصاحبه‌ها

مضمون فراگیر	مضمون سازماندهنده	مضمون پایه
ارتباطات میان‌فردی با فرماندهان	رسمیت	برخورد نظامی با فرماندهان
		جدی‌بودن تعامل با فرماندهان
		رفتار رسمی با فرماندهان
	قاطعیت	برخورد جدی با تمرد یا تخلف فرماندهان
		برخورد جدی با روحیات استکباری در فرماندهان
		برخورد جدی با سستی فرماندهان در اجرای مأموریت
		برخورد جدی با ناکارآمدی
		برخورد جدی دنیاطلبی فرماندهان
		قاطعیت در مواجهه با فرماندهان
		ارتباطات میان‌فردی با غیر فرماندهان
رفتار انسانی با همگان		
صمیمیت با نیروهای عادی		
لطف و مهربانی نسبت به نیروهای عادی		
محبت به جانبازان و پیگیری کارهای آنها		
محبت به نیروهای عادی		
مهربانی در رویارویی با نیروهای عادی		
رفتار صمیمانه با نیروهای عادی		
غیررسمی بودن	رفتار غیررسمی با نیروهای جدیدالورود	
	رفتار غیررسمی با نیروهای عادی	
	رفتار غیررسمی با مردم	
	رفتار غیررسمی با نیروهای عادی	

از مصاحبه‌های انجام شده بالغ بر ۴۰ مضمون پایه به دست آمد. مضمونهای پایه در قالب چهار مضمون سازماندهنده دسته‌بندی شد و در نهایت دو مضمون فراگیر به دست آمد. نتایج فرایند تحلیل مضمون مصاحبه‌ها در قالب این روش، سؤالات ابتدای پژوهش را بروشنی پاسخ داد که در ادامه مطرح خواهد شد.



نمودار ۱. الگوی ارتباطات میان فردی شهید سلیمانی در سلسله مراتب فرماندهی

در نهایت به منظور اعتبارسنجی شناسه گذاریها، از روش «استفاده از شناسه گذار مستقل» بهره برده شد. پس از مقایسه دو شناسه گذاری با یکدیگر، ۹۵٪ درصد توافق مشاهده شده به دست آمد و تحقیق مبتنی بر همان نظام پیش رفت.

بر اساس یافته‌های پژوهش و تحلیل مضمونهای به دست آمده از مصاحبه‌ها، مشخص شد الگوی ارتباطات میان فردی شهید حاج قاسم سلیمانی را باید در دو طیف قاطعیت و صمیمیت، و همچنین رسمیت و غیر رسمیت تحلیل کرد؛ اما نوع رابطه میان فردی فرمانده برجسته‌ای مانند حاج قاسم

سلیمانی، پراکنده و مختلف نیست؛ بلکه حاکی از منطق عملی ثابتی است. در واقع می‌توان ادعا کرد که ارتباطات میان‌فردی شهید سلیمانی با افراد مختلف، متأثر از جایگاه آنان در سلسله‌مراتب فرماندهی، در طیفی از رسمیت تا غیررسمی بودن و درسوی دیگر از صمیمیت تا قاطعیت قرار گرفته است؛ هرچه افراد در جایگاه رفیع‌تری از فرماندهی قرار داشتند، با برخوردی رسمی‌تر و قاطع‌تر از سوی شهید روبه‌رو می‌شدند و هرچه بیشتر به‌عنوان نیروی عادی شناخته می‌شدند، رفتاری غیررسمی‌تر و صمیمانه‌تر از شهید سلیمانی با آنان بروز پیدا می‌کرد.

بحث و نتیجه‌گیری

بررسی ابعاد مدیریتی شهید حاج قاسم سلیمانی به‌عنوان مدیر و فرماندهی جهادی در تراز جهانی از اهمیت فراوانی برخوردار است. در این پژوهش که با هدف واکاوی الگوی ارتباطات میان‌فردی در سلسله‌مراتب فرماندهی اجرا شده است، با ۱۱ نفر از اطرافیان ایشان مصاحبه شد. در فرایند انتخاب مصاحبه‌شوندگان هم به پراکندگی جایگاه‌های مختلف ایشان در سلسله‌مراتب سازمانی، و هم به پراکندگی جغرافیایی و ملیتی ایشان دقت شد.

از نتیجه مصاحبه‌ها، ۴۰ فیش مرتبط با موضوع به‌دست آمد که به روش تحلیل مضمون در ۲۱ مضمون پایه، چهار مضمون سازمان‌دهنده و دو مضمون فراگیر تحلیل شد. در نتیجه این پژوهش مشخص شد روابط میان‌فردی شهید سلیمانی متأثر از «جایگاه افراد در سلسله‌مراتب فرماندهی»، در طیفی از «قاطعیت و رسمیت تا صمیمیت و عدم رسمیت» قرار دارد. هرچه افراد در سلسله‌مراتب فرماندهی به شهید سلیمانی نزدیک‌تر بودند، رفتار او با قاطعیت و رسمیت بیشتری همراه بوده و هرچه افراد در سلسله‌مراتب پایین‌تری قرار داشتند، رفتار آن شهید غیررسمی‌تر و با صمیمیت بیشتری همراه شده است.

سهم‌یاری اصلی این پژوهش همین نکته است که اساساً ارتباطات میان‌فردی فرمانده و مدیر جهادی ثابت و مطلق نیست؛ بلکه یک طیف است. در پژوهش‌های رایج معمولاً به ارتباط میان‌فردی فرماندهان با مردمان عادی توجه شده که مؤلفه‌هایی چون تواضع، خوشرویی و سایر محاسن لطیف اخلاقی نتیجه آنها بوده است (احمدزاده، ۱۳۸۶؛ باهنر و طاهری آکریدی، ۱۳۹۲؛ موسوی، ۱۳۹۶)؛ اما واقعیت این است که در این پژوهش، ضمن تأیید نتایج تحقیقات پیشین در خصوص ارتباطات

میان‌فردی با مردم عادی، جنبه دیگری از موضوع مورد توجه قرار گرفت: ارتباطات میان‌فردی با فرماندهان در سلسله‌مراتب سازمانی؛ و این همان ضعف الگوهای پیشین است که از این جنبه از ارتباطات میان‌فردی فرمانده در سلسله‌مراتب فرماندهی او غفلت کرده‌اند.

روابط میان‌فردی شهید سلیمانی - که به تعبیر حضرت امام خامنه‌ای از برجسته‌ترین پرورش‌یافتگان اسلام و امام خمینی (ره) بود (امام خامنه‌ای، ۱۳۹۸) - را نمی‌توان صرفاً با نتایج پژوهش‌های یادشده مطابقت داد؛ بلکه آنها فقط از یک زاویه به مسئله پرداخته‌اند و زاویه مهم دیگری را مغفول گذاشته‌اند. نتایج نشان می‌دهد که اتفاقاً شهید سلیمانی در مراتب بالای سلسله‌مراتب سازمانی قاطعیت و رسمیت فوق‌العاده‌ای داشت. گزاره‌ای که در این پژوهش با مضمونهای پایه‌ای مانند برخورد نظامی با فرماندهان، رفتار رسمی با فرماندهان، برخورد جدی با سرپیچی یا تخلف فرماندهان، برخورد جدی با روحیات استکباری در فرماندهان، برخورد جدی با سستی فرماندهان در اجرای مأموریت، برخورد جدی با دنیاطلبی فرماندهان، و... توصیف شده است.

نمودار شماره ۱ تفاوت ارتباطات میان‌فردی شهید سلیمانی در سلسله‌مراتب فرماندهی را نشان می‌دهد که متأثر از جایگاه افراد در هرم قدرت، شامل طیفی از رسمیت و قاطعیت تا عدم رسمیت و صمیمیت را شامل شده است. در واقع فرمانده و مدیر تراز انقلاب اسلامی در روابط میان‌فردی خویش باید جامع اضداد باشد. یعنی از یک طرف رسمیت و عدم رسمیت و از طرف دیگر قاطعیت و صمیمیت را توأمان داشته باشد و در مقام استفاده، مخاطب خود را در نظر بگیرد. از طرفی طبق ارزشهای اسلامی فاصله‌ای میان خود و مردم عادی (و نیروهای عادی) قائل نشود و خود را بالاتر از آنها نداند، و از طرف دیگر این صمیمیت و نبود قاطعیت باعث نشود مأموریت الهی با ناکارآمدی روبه‌رو شود و به نتیجه مطلوب نرسد.

منابع فارسی

- امام خامنه‌ای، سیدعلی (۱۳۸۴/۱۰/۲۹)، بیانات در دیدار اساتید و دانشجویان دانشگاه امام صادق علیه‌السلام.
 امام خامنه‌ای، سیدعلی (۱۳۹۷/۱۱/۲۲)، بیانیه «گام دوم انقلاب» خطاب به ملت ایران.
 امام خامنه‌ای، سیدعلی (۱۳۹۸/۱۰/۱۳)، پیام تسلیت رهبر انقلاب در پی شهادت سردار شهید سپهبد قاسم سلیمانی و شهدای همراه او.

- امام خامنه‌ای، سیدعلی (۱۳۹۸/۱۰/۲۷) خطبه‌های نماز جمعه تهران.
- احمدزاده، مصطفی (۱۳۸۶)، اصول حاکم بر ارتباطات کلامی میان‌فردی از دیدگاه قرآن کریم، پرستوی آفاق، تابستان و پاییز ۱۳۸۵، از صفحه ۳۰۸ تا صفحه ۳۱۹.
- آقاجانی، نصرالله و معصومه سلیمانی (۱۳۹۵)، نقش عنصر تواضع در شکل‌گیری و تقویت ارتباطات میان‌فردی از منظر آیات و روایات، قم: دانشگاه باقرالعلوم علیه‌السلام.
- آوینی، سید مرتضی (۱۳۸۳)، ارتباطات فرهنگ تمدن و تکامل و دهکده جهانی، مکاتبه و اندیشه، بهار ۱۳۸۳، از صفحه ۳۳ تا صفحه ۵۸.
- ایمان، محمدتقی، (۱۳۹۷)، روش‌شناسی تحقیقات کیفی، قم: پژوهشگاه حوزه و دانشگاه.
- بارل، گیبسن، گارت مورگان و محمدتقی نوروزی (۱۳۹۰)، نظریه‌های کلان جامعه‌شناختی و تجزیه و تحلیل سازمان. عناصر جامعه‌شناختی حیات سازمانی، تهران: سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاه‌ها (سمت)، قم: موسسه آموزشی و پژوهشی امام خمینی (ره).
- باهنر، ناصر و طاهری آکردی، محمد کاظم (۱۳۹۲)، هنجارهای ارتباطات میان‌فردی مؤمنان در قرآن کریم، تهران: دانشگاه امام صادق علیه‌السلام.
- بیات، عبدالحمید؛ محمددینی، محسن؛ صادقی، مجید و حیدری دلگرم، محمدمهدی (۱۳۹۵)، بررسی ویژگیهای استعدادی فرماندهان نظامی از منظر قرآن کریم، مدیریت اسلامی، زمستان ۱۳۹۵، از صفحه ۱۶۱ تا صفحه ۱۸۶.
- پارسانیا، حمید (۱۳۹۵)، روش‌شناسی انتقادی حکمت صدرایی، قم: کتاب فردا.
- حیدرعلی، سعید و نوروزی فرانی، محمدتقی (۱۳۹۸)، تأثیر معنویت اسلامی کارکنان بر ارتباطات میان‌فردی در سازمان، اسلام و پژوهشهای مدیریتی، بهار تابستان ۱۳۹۸، از صفحه ۵ تا صفحه ۲۱.
- خان محمدی، کریم (۱۳۸۸)، تحلیلی بر سیره ارتباطات میان‌فردی پیامبر اسلام (ص)، تاریخ اسلام، بهار ۱۳۸۸، از صفحه ۳۷ تا صفحه ۶۶.
- خان‌محمدی، کریم و منصور سمائی، محمد جواد (۱۳۹۳)، تحلیلی بر سیره ارتباطات میان‌فردی حضرت زهرا(س)، تهران: دانشکده علوم حدیث.
- خنیفر، حسین و مسلمی، ناهید (۱۳۹۶)، اصول و مبانی روشهای پژوهش کیفی، تهران: نگاه دانش.
- دانایی فرد، حسن، الوانی، سیدمهدی و آذر، عادل (۱۳۹۶)، روش‌شناسی پژوهش کمی در مدیریت، رویکردی جامع، تهران: انتشارات صفار.
- دانایی فرد، حسن و امامی، سیدمجتبی (۱۳۹۶)، استراتژیهای پژوهش کیفی: تأملی بر نظریه‌پردازی داده‌بنیاد، اندیشه مدیریت راهبردی، پاییز و زمستان ۱۳۸۶، از صفحه ۶۹ تا صفحه ۹۸.
- رحیمی سجاسی، داود و قنبری نیک، سیف‌اله (۱۳۹۶)، بازخوانی عدالت اجتماعی در ارتباطات میان‌فردی از منظر

نهج البلاغه، اسلام و مطالعات اجتماعی، تابستان ۱۳۹۶، از صفحه ۳۱ تا صفحه ۵۸.
 طاهری پور، زهرا (۱۳۹۷)، ارتباطات میان فردی در سیره امام سجاد(ع)، علوم خبری، پاییز ۱۳۹۷، از صفحه ۱۳۱ تا صفحه ۱۴۱.
 قانع، احمدعلی و دهقان منشادی، علی (۱۳۹۲)، ارتباطات بین فردی شیعی: مطالعه موردی کتاب العشره وسائل الشیعه، تهران: دانشگاه امام صادق علیه السلام.
 مریجی، شمس الله و گلاب بخش، زینب (۱۳۹۰)، عناصر پایداری ارتباط میان فردی در قرآن و روایات، قم: دانشگاه باقرالعلوم علیه السلام.
 موسوی، سید نفی (۱۳۹۶)، ارتباطات میان فردی از منظر قرآن کریم. اولین کنگره ملی قرآن و علوم انسانی.
 نجفی، علی و آتش زر، علیرضا (۱۳۹۸)، جایگاه ارتباطات میان فردی از دیدگاه سعدی، علوم خبری، تابستان ۱۳۹۸، از صفحه ۳۱۱ تا صفحه ۳۳۴.
 وجدانی، فاطمه (۱۳۹۸)، اصول «ارتباطات میان فردی» بر اساس دیدگاه علامه حلی و استخراج دلالت‌های تربیتی آن، پژوهش در مسائل تعلیم و تربیت اسلامی، تابستان ۱۳۹۸، از صفحه ۱۲۳ تا صفحه ۱۴۶.

منابع انگلیسی

- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. **Qualitative research in psychology** 3 (2): 101-77.
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018), **Qualitative inquiry & research design. Choosing among five approaches**, 4th edition, Los Angeles: Sage.
- Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2009), **Research methods for business students**, 5th ed. London: Prentice Hall.

