



Pattern of Conflict Management Based on Imam Khomeini and the Supreme Leader Thoughts

Mehran Keshtkar^{1✉}, Seyed Javad Amini²

1- PhD candidate of Strategic Management, Supreme National Defense University, Tehran, Iran.

2- Assistant Professor, Supreme National Defense University, Tehran, Iran.

Abstract:

Conflict phenomenon is inevitable in any society. But the ability to lead, control and resolve it, based on the culture of society is possible. Conflict management is the process of identifying the appropriate role of conflict between the groups and the optimal use of relevant techniques which has been designed to eliminate or simulate for effectiveness. In different areas, Iran always has offered the practical model to the world. The practical management of Imam Khomeini and Imam Khamenei, in the face of internal and external conflicts is the sample of this model.

In this study, with the aim of better understanding of this model, we have attempt to refer to the statements, speeches and great notes on their website, so the relevant data was collected and analyzed using content analysis method based on two types of conflict management : "the supporting conflict" in the face of internal and external opposition and conflict that is rooted in beliefs and values between Islam and unbelief and "avoid conflict" in matters of internal consistency index, unified nation Islamic, international coordination, the common goal and the enemy.

Keywords: Thoughts of Imam Khomeini, Thoughts of the Supreme Leader, Conflict Management, Strategy, Template.

1. ✉Corresponding author: mkhkmphd90@gmail.com
2. sjamini20@gmail.com

نشریه علمی - پژوهشی بهبود مدیریت
سال هشتم، شماره ۱، پیاپی ۲۳، بهار ۱۳۹۳
صفحات ۲۶ - ۵

الگوی مدیریت تعارض در سیره و بیانات حضرت امام(ره) و مقام معظم رهبری (مدظله العالی)

(تاریخ دریافت: ۹۲/۰۶/۰۴ تاریخ پذیرش: ۱۳۹۳/۰۱/۲۰)

مهران کشتکار^{۱*}، سید جواد امینی^۲

چکیده

تعارض پدیده‌ای اجتناب ناپذیر در هر جامعه است. با این حال، امکان هدایت، کنترل و حل آن در قالب مدیریت متناسب با فرهنگ همان جامعه میسر است. مدیریت تعارض، فرآیند تشخیص نقش مناسب تعارض در بین گروه‌ها و استفاده مطلوب فنون مرتبط، به منظور برطرف کردن یا تحرک آن برای اثربخشی است. جمهوری اسلامی ایران همواره در عرصه‌های مختلف، الگوی عملی را به جهانیان ارائه کرده است. مدیریت عملی امام خمینی (ره) و حضرت امام خامنه‌ای (مدظله العالی) در مواجهه با تعارضات داخلی و خارجی که حسب منافع و تکثر، تنوع و تفرق ویژگی‌های شخصیتی داخلی و محیط پیرامونی جامعه امری اجتناب ناپذیر بوده است از جمله این الگوهاست. با هدف شناخت بهتر و به کارگیری الگوی یادشده، در مطالعه حاضر تلاش گردید تا با مراجعه به بیانات، سخنرانی‌ها و یادداشت‌های بزرگواران در سایت الکترونیکی آنان، به جمع‌آوری داده‌های مرتبط پرداخته و با استفاده از روش تحلیل محتوا، به تبیین الگوی مدیریت تعارض مبتنی بر دو نوع کلی و متفاوت «حمایت از تعارض» در مواجهه با مخالفین داخلی و خارجی و نیز تعارضاتی که ریشه در اعتقادات و اصول ارزشی بین اسلام و کفر دارد و نیز «پرهیز از تعارض»، در اموری با شاخصه انسجام داخلی، امت واحده اسلامی، هماهنگی بین المللی، مشترک بودن هدف و دشمن و نظایر آن پرداخته شود.

واژگان کلیدی:

سیره امام خمینی (ره)، سیره مقام معظم رهبری (مدظله العالی)، مدیریت تعارض، راهبرد، الگو.

۱ - دانشجوی دکترای مدیریت راهبردی - دانشگاه عالی دفاع ملی (نویسنده مسؤول): Mehran_2a_1404@yahoo.com
۲ - استادیار دانشگاه عالی دفاع ملی

۱- مقدمه

وجود افراد مختلف با ویژگی‌های شخصیتی، نیازها، باورها، انتظارات و ادراکات متفاوت بروز تعارض در جامعه را اجتناب ناپذیر می‌نماید. بنابراین تعارض امری اجتناب ناپذیر است و به دلیل متفاوت بودن اهداف، ارزش‌ها و عقاید به وجود می‌آید. با این حال می‌توان آن را هدایت و به حداقل رساند و حل کرد. تعارض ممکن است زمانی رخ دهد که دو یا چند نفر از افراد با نیازها، خواسته‌ها، اهداف و ارزش‌های متفاوت در مقابل یکدیگر قرار گیرند [۲۵]. رحیم^۱ (۲۰۰۱)، تعارض را فرآیند متقابل تطابق نداشتن، فقدان توافق یا ناهماهنگی در درون و بین نهادهای اجتماعی می‌داند [۱۹]. سلابرت^۲ (۲۰۰۴)، نیز آن را اصطلاحی می‌داند که در عملکرد فرد و سازمان اختلال ایجاد می‌کند [۲۱]. وجود تعارض از آن‌جا ناشی می‌شود که انسان‌ها دارای شخصیت، ویژگی، منافع مختلف و متمایز، شیوه‌های ارتباطی، آرزو، دیدگاه‌های سیاسی و مذهبی و نیز پیش زمینه‌های فرهنگی متفاوت هستند و این تمایزات به تعارضات و احتمالاً کشمکش‌هایی بین افراد و گروه‌ها در جامعه منجر می‌شود [۱۳]. راندری و فاراموی^۳ (۲۰۱۱)، معتقدند تضاد زمانی افزایش می‌یابد که یک فرد نمی‌تواند منافع و علایق خود را با منافع و علایق طرف مقابل، به صورت هم‌زمان، تامین کند [۱۶]. تعارض بخشی از زندگی و کار تیمی است و اگر به درستی مدیریت شود، در عملکرد تیم موثر خواهد بود [۹، ۲۴]. استفاده صحیح و موثر از تعارض، موجب بهبود عملکرد و ارتقای سطح سلامتی جامعه و استفاده غیرموثر از آن موجب کاهش عملکرد و ایجاد کشمکش و تشنج در جامعه می‌شود. استفاده موثر از تعارض مستلزم شناخت و درک کامل ماهیت آن و همچنین علل خلق‌کننده و کسب مهارت در اداره و کنترل آن است. از این‌رو، افراد و گروه‌های مختلف اجتماعی در سطوح مختلف سازمانی و ملی، نیازمند الگوی مدیریت تعارض هستند تا در قالب نظام ارزشی جامعه، تعارضات را برای تحقق منافع جمعی، سازمانی و ملی مدیریت نمایند. مدیریت، پس از شناخت تعارض، باید تعارض‌های مخرب را از سالم تشخیص و در صورت مخرب بودن، آن را حل کند و در صورت سالم بودن، به گونه‌ای شایسته از آن در راستای تحکیم همکاری و ارتباطات متقابل سازمانی بهره جوید. مدیریت تعارض، برخورد درست با تعارض و بهره‌گیری مناسب از آن برای تامین نیازها و ایجاد خلاقیت و شکوفایی استعدادهاست [۲۲]. اوزکالپ و همکاران^۴ (۲۰۰۹) نیز بر این باورند که مدیریت اثربخش در پی حذف و یا نادیده گرفتن تعارض نیست، بلکه از آن برای تحقق اهداف سازمانی استفاده می‌کند [۱۶]. مدیریت تعارض از یک سو به معنی به حداقل رساندن قدرت تخریبی تعارض است و از سوی دیگر تعارض را به یک پدیده اثربخش، خلاق، سازنده و سودمند، تبدیل می‌کند. از این‌رو، آگاهی از دانش و مهارت‌های مدیریت تعارض، به منظور استفاده از آن، ضروری به نظر می‌رسد.

انقلاب اسلامی ایران در ابعاد و محورهای مختلفی به‌عنوان الگوی جوامع و کشورها، صاحبان اندیشه و محققین بوده است. بی‌شک، این مهم بیش از همه مرهون اندیشه‌های امام خمینی^(ع) در تشکیل حکومت اسلامی و ادامه این فرآیند توسط مقام معظم رهبری است. در جمهوری اسلامی ایران همانند سایر جوامع،

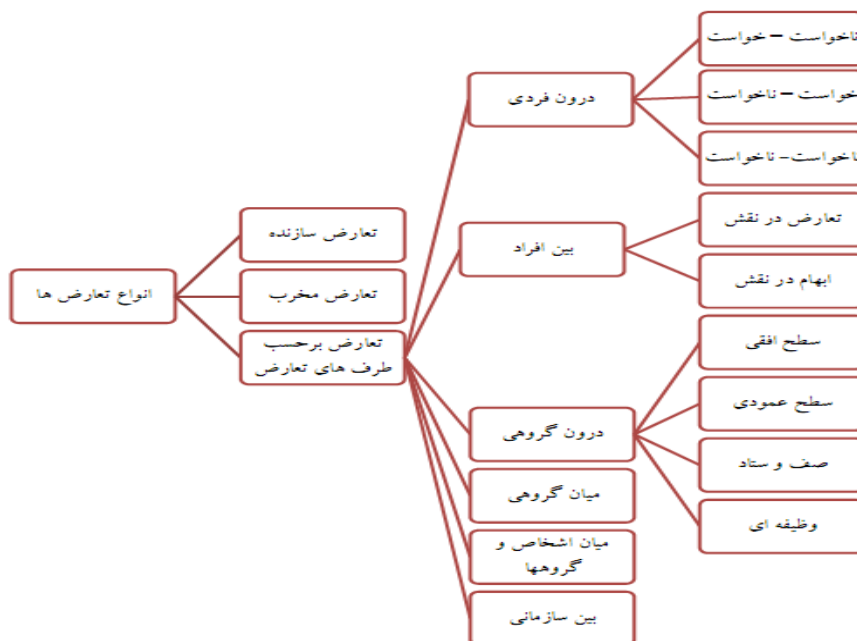
۱- Rahim
 ۲- Slabbert
 ۳- Randeree and Faramawy
 ۴- Ozkalp & et al., ۲۰۰۹

همواره تعارضات خواسته و یا ناخواسته بوده است. با توجه به استقرار نظام جمهوری اسلامی در ایران که متضمن مشارکت آراء و افکار گوناگون؛ قومیت‌ها، مذاهب، گروه‌ها، فرهنگ‌های مختلف و نظایر آن است و این مهم در دوران حیات امام^(ره) و بعد از آن توسط مقام معظم رهبری^(مدظله العالی) به دلیل شناخت و درک کامل از تنوع، تکثر و تفرق موجود و همچنین علل خلق کننده، با اقتدار به اداره، کنترل، مدیریت و هدایت موثر و صحیح آنها برای تحقق منافع ملی منتهی شده، تبیین کننده الگوی موفقی از مدیریت تعارض است. به عبارتی دیگر، سیره و نگاه امام^(ره) و مقام معظم رهبری، از آن جهت که همواره با نگاهی منطقی باعث شده است تا کشتی انقلاب در دریای پرتلاطم این تعارضات به سلامت عبور کند، می‌تواند تبیین کننده یک الگوی عملی موفق از مدیریت تعارض باشد. به‌ویژه آن‌که، در طول رهبری این بزرگواران، همواره چالش‌های ریز و درشت داخلی و خارجی متوجه جامعه ایران اسلامی بوده است. این مقاله تلاش دارد تا با مرور مفاهیم مرتبط و دیدگاه‌های رایج در خصوص تعارض، متناسب با بضاعت محققان به تبیین علمی و نظام مند اندیشه‌های بزرگواران، با هدف کمک به هم‌افزایی و جهت‌گیری مثبت آن در سطوح مختلف گروهی، سازمانی و ملی، به ارایه الگوی راهبردی مدیریت تعارض اقدام نماید.

۲- پیشینه نظری

در مورد مدیریت تعارض تاکنون الگوهای مختلفی از سوی صاحب نظران ارایه شده است. استیفن رابینز، تعارض را به‌عنوان نبودن توافق در میان افراد یا گروه‌ها، تعریف می‌کند [۷]. برخی دیگر، معتقدند تعارض بالقوه بر روابط فی‌میان انسان‌ها در سازمان‌ها حاکم است و این نیرویی برای سلامتی، رشد و پیشرفت سازمان و یا مانعی بزرگ و سدی در مقابل رشد و پیشرفت است [۳، ۴]. تعارض، به‌عنوان پدیده‌ای است که بیانگر ناسازگاری منافع بوده و اغلب در اثر هم‌راستا نبودن اهداف، انگیزه‌ها یا اقدامات بین طرفین رخ می‌دهد که می‌تواند واقعی یا مبتنی بر تصورات و ادراکات افراد یا گروه‌ها باشد [۱۲]. تعارض در تمامی فرهنگ‌ها اجتناب‌ناپذیر انگاشته می‌شود. محققان، بر این باورند که برای بهینه‌سازی آن، سبک‌های مدیریتی مختلفی متناسب با فرهنگ همان جامعه مورد نیاز است [۱۳]. به باور نیلسون^(۲۰۰۲)، مدیران لازم است تا عوامل ایجاد کننده تعارض را بشناسند. عواملی که به دو گروه ساختاری که از ماهیت سازمان و نحوه سازمان‌دهی کار سرچشمه گرفته و عوامل انسانی که از تفاوت فردی نشات می‌گیرد، تقسیم می‌شوند [۱۵]. تعارض بر اساس طرف‌های درگیر در آن، به شش نوع در سه عنوان، «میان فردی و درون فردی»، «بین گروهی و درون گروهی» و «درون سازمانی به دو صورت رقابتی و نفاق افکن»، تقسیم می‌شود. از نگاهی دیگر، تعارض به‌صورت درون فردی، میان افراد، درون گروهی، میان گروهی، درون سازمانی، میان سازمانی و میان اشخاص و گروه‌ها، دسته‌بندی شده است. نوع دیگری از تقسیم بندی تعارض، عبارت است از تعارض سازنده در برابر تعارض مخرب. نظریه تعاملی بر این فرض استوار نیست که همه تعارض‌ها خوب هستند. بلکه بعضی از آنها از هدف‌های سازمانی پشتیبانی می‌کنند که تعارض سازنده نام دارند و برخی دیگر مانع تحقق اهداف

سازمانی می‌شوند و حالت غیرسازنده‌ای دارند که تعارض مخرب نامیده می‌شوند. در شکل شماره ۱، انواع تعارض‌های سازمانی آورده شده است. با این حال، هیچ سطحی از تعارض نمی‌تواند در همه شرایط قابل قبول و یا مردود باشد. امکان دارد یک نوع یا یک مقدار از تعارض در یک شرایط موجب افزایش سلامت و تحقق اهداف سازمانی شود و در عین حال ممکن است در سازمان دیگر و یا در همین سازمان در زمان دیگری، بسیار مخرب باشد. ملاک تشخیص تعارض سازنده یا مخرب، عملکرد سازمان است. به طور کلی، پنج روش رقابت^۱، سازش^۲، اجتناب^۳، همکاری^۴ و مصالحه^۵، برای پاسخ‌گویی به تعارض وجود دارد که از آنها به‌عنوان سبک‌های مدیریت تعارض یاد می‌شود و معمولاً هر فرد در یکی از این سبک‌ها غالب است [۸]، [۲۳].



شکل ۱- انواع تعارض ها [۶]

۳- روش شناسی و فرآیند تحقیق

روش تحقیق در این مطالعه، توصیفی است. داده‌ها نیز با استفاده از روش تحلیل محتوا، بررسی شده‌اند. هسیه^۶ و شانون^۷ (۲۰۰۵)، بیان می‌کنند که تحلیل محتوا روش تحقیقی برای تفسیر ذهنی محتوای داده‌های متن از طریق دسته‌بندی نظام مند کدگذاری و شناخت موضوع ها و الگوهای آنها است [۱۱].

۱- Competing or Dominating
 ۲- Accommodating or Obliging
 ۳- Avoiding
 ۴- Collaborating or Integrating
 ۵- Compromising
 ۶- Hsieh
 ۷- Shannon

به باور خلیلی شورینی (۱۳۹۱)، تحلیل محتوا فرآیندی برای رمزگذاری مطالب تشریحی ارائه شده به فرمتی قابل تجزیه و تحلیل است. انواع آن نیز شامل «توصیفی»، «استنباطی» و «ارتباطی» است که می‌تواند به شیوه‌های کیفی و یا کمی انجام شود [۵]. کریپندورف (۲۰۰۴) و ریدر (۲۰۰۷)، مراحل اجرای تحلیل محتوای کیفی را شامل گردآوری داده‌های تجربی از طریق مصاحبه، مشاهده یا تجزیه و تحلیل متنی یا ترکیبی از این سه ابزار، کاهش داده‌ها به منظور حذف متون همانند و کنار گذاشتن موارد تکراری، استفاده از نظام مقوله‌بندی، اصلاح نظام مقوله‌بندی بر اساس داده‌ها و در نهایت ارائه گزارش از داده‌های کیفی می‌دانند [۱۴، ۱۸].

بر اساس نظر الو و کینگاس (۲۰۰۸)^۱، گام‌های تحلیل محتوای کیفی به صورت زیر است [۱۰]:

- ۱) کدگذاری باز: یادداشت‌ها و سرفصل‌ها در متن به هنگام خواندن نوشته و سپس مطالعه مجدد شده و عناوین ضروری و حیاتی در حاشیه یادداشت شود تا همه ابعاد محتوا را تشریح کند؛
- ۲) فهرست کردن کدها: عناوین یادداشت شده در حاشیه متون به صفحه مجزایی انتقال می‌یابد تا پس از آن، به منظور استخراج دسته‌ها، بر روی آنها تحلیل صورت پذیرد؛
- ۳) گروه بندی کردن: کدهای باز با یکدیگر تحت عناوین کلی‌تر، گروه بندی می‌شوند. هدف این مرحله، کاهش تعداد کدها با ادغام کدهای مشابه در کدهای کلی‌تر است؛
- ۴) دسته بندی کردن: گروه‌های مشابه در این مرحله با یکدیگر ادغام می‌شوند و دسته‌ها به وجود می‌آید. نکته مهم این است که گروه‌های ذیل هر دسته، باید به آن تعلق داشته باشد؛
- ۵) انتزاع: به معنای فرموله کردن توصیفی کلی از موضوع تحقیق از طریق تولید دسته‌ها است. زیردسته‌های با رویدادهای مشابه، با یکدیگر به منظور تشکیل دسته‌ها ادغام می‌شوند و همچنین دسته‌ها، برای تشکیل دسته اصلی، ادغام می‌شوند.

۴- اهداف و سوال‌های تحقیق

هدف اصلی تحقیق حاضر، تبیین مدیریت تعارض بر اساس اندیشه‌های حضرت امام خمینی (ره) و مقام معظم رهبری (مدظله العالی)^۲ است. بررسی راهبردهای مدیریت تعارض، از اهداف فرعی این تحقیق است. سوال‌های اصلی و فرعی تحقیق حاضر عبارت‌اند از:

- الگوی مدیریت تعارض بر اساس دیدگاه حضرت امام خمینی (ره) و مقام معظم رهبری (مدظله العالی) چگونه است؟ (سوال اصلی)
- راهبرد مدیریت تعارض بر اساس اندیشه‌های حضرت امام خمینی (ره) و مقام معظم رهبری (مدظله العالی) چگونه است؟ (سوال فرعی)

۵- یافته‌های تحقیق

با مراجعه به فرمایشات و یادداشت‌های حضرت امام خمینی(ره) و مقام معظم رهبری(مدظله العالی)، در سایت الکترونیکی بزرگواران [۱،۲]، عبارات، جملات و پاراگراف‌هایی که به‌نحو شایسته بیان‌گر تاکید ایشان در خصوص موضوع تحقیق بود، در قالب «متن سند»، جمع‌آوری شدند. در گام بعدی، «واحد‌های معنایی»، یا همان مفاهیم، از اسناد جمع‌آوری شده، استخراج شدند. در جدول شماره ۱، نمونه‌ای از استخراج «مفاهیم»، آورده شده است.

جدول ۱- نمونه‌ای از واحدهایی معنایی استخراج شده

آدرس سند	مفاهیم (کدگذاری باز و فهرست کردن کدها)	اصل فرمایشات
ج ۱۷ / ب ۴ / سال ۱۳۶۱	<ul style="list-style-type: none"> ▪ لزوم اتحاد، همبستگی و پیوند دایمی دانشگاه با فیضیه؛ ▪ اختلاف حوزه و دانشگاه باعث ضربه به انقلاب اسلامی 	<p>اختلاف نباشد در کار، اتحاد باشد. همبستگی باهم داشته باشید... دانشگاه با فیضیه پیوند دایمی داشته باشند... تمام ضربه‌هایی که انقلاب خورده است ناشی از اختلاف حوزه و دانشگاه است</p>
دیدار مسئولان و میهمانان کنفرانس وحدت اسلامی با مقام معظم رهبری(۱۳۹۱)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ اختلاف مهم‌ترین دستاویز دشمن برای مقابله با بیداری اسلامی؛ ▪ از بین بردن مسلمان به دست مسلمان؛ ▪ علاج مبارزه اتحاد بین مسلمین؛ ▪ فراموش شدن مسئله فلسطین نتیجه اختلاف 	<p>مهم‌ترین دستاویز دشمن برای مقابله با بیداری اسلامی، ایجاد اختلاف است. مسلمان را در مقابل مسلمان قرار دادن، مسلمان را به دست مسلمان از بین بردن... علاج این بیماری، احساس اتحاد بین مسلمین است... وقتی مسلمان‌ها سرشان به اختلاف با یکدیگر مشغول شد، مسئله فلسطین در حاشیه قرار می‌گیرد.</p>

گروه‌بندی و دسته‌بندی و در نهایت یافتن درون مایه از اسناد جمع‌آوری شده، در گام‌های بعدی انجام شده است. جداول شماره ۲ و ۳، به‌عنوان نمونه ارتباط میان مفاهیم، گروه‌بندی‌ها و دسته‌بندی‌ها را نشان می‌دهد. شرح کامل‌تر نتایج در جداول ۴ الی ۱۳، آورده شده است.

جدول ۲- نمونه‌ای از ارتباط میان مفاهیم (کدگذاری) و گروه‌بندی‌ها

گروه بندی	مفاهیم (کدگذاری باز و فهرست کردن کدها)	کد	ردیف
درک شرایط زمانی و موضوعی حساس	ضرورت حضور حداکثری در انتخابات	۱/۱	۱
	فراموش نکردن اسرائیل به عنوان دشمن قسم خورده نظام مقدس جمهوری اسلامی ایران	۱/۲	۲
اولویت داشتن حرکت‌های اساسی بر اختلافات فکری، عقیدتی، سیاسی، جناحی و ...	استمرار ثبات کشور از اول انقلاب تا امروز و حرکت به سمت اهداف با حضور سالیق و جناح‌های مختلف	۲/۱	۳
	منازعات و درگیری‌های خطی آفت استحکام کل نظام	۲/۲	۴

برخورد با اختلافات قومی، مذهبی و طایفه ای تکلیف شرعی همه ملت	اختلافات قومی، مذهبی، طایفه‌یی، سیاسی- که باید با آنها مقابله کرد- موجبات تفرقه‌یی است که به امت اسلامی تزریق می‌شود	۳/۱	۵
	مراقب بودن از اینکه ایجاد اختلافات مذهبی نتیجه دسیسه دشمنان است	۳/۲	۶
اختلاف حوزه و دانشگاه باعث ضربه به انقلاب اسلامی	لزوم اتحاد، همبستگی و پیوند دایمی دانشگاه با فیضیه	۴/۱	۷
	تضادهای غیرسازنده بین حوزه و دانشگاه مانع اصلاح جامعه	۴/۲	۸
بد بودن اختلافات و دعاواها در دولت، مجلس، قوه قضاییه، داخل یک قوه، بین دو قوه	اختلاف سلیقه‌ها به تضادهای بنیانی تبدیل نشوند	۵/۱	۹
	متهم کردن قوا به یکدیگر غلط است	۵/۲	۱۰
تزلزل، نتیجه اختلاف سلیقه بویژه بین نیروهای مسلح	خطرناک بودن عدم وحدت و برادری میان سازمان‌های گوناگون نیروهای مسلح	۶/۱	۱۱
	تحقیر کردن بخش‌هایی از سازمان‌های مرتبط، باعث مشتعل شدن و در نتیجه دودستگی و شکست.	۶/۲	۱۲
وحدت کلمه رمز موفقیت ایران در برابر قدرت‌ها	ساخت استحکام درون را با حضور همه	۷/۱	۱۳
	مسئله وحدت کلمه ملی است	۷/۲	۱۴
اختلاف در درون کشور، بازی در زمین دشمن؛ هدف و خواسته دشمن	دشمن در درون کشور خطرناکتر از دشمنی بیرون	۸/۱	۱۵
	فراموش شدن مسئله فلسطین در نتیجه اختلافات درونی	۸/۲	۱۶
اتحاد، علاج قطعی مقابله با رژیم غاصب	رژیم غاصب دشمن همه کشورهای اسلامی	۹/۱	۱۷
	مکلف بودن همه ملل مسلمان به دفاع از فلسطین در برابر رژیم غاصب	۹/۲	۱۸
اختلاف افکنی، خطرناک‌ترین تهدید نهضت بیداری اسلامی	اختلاف مهم‌ترین دستاویز دشمن برای مقابله با بیداری اسلامی	۱۰/۱	۱۹
	اختلافات بین فرقه‌های اسلامی موجب بازکردن یک جبهه جدیدی در مقابل خودمان	۱۰/۲	۲۰
استفاده ابزاری دشمن از شاخص‌های ناسیونالیستی کشورها	دسته‌بندی کشورها به فارس، عرب، ترک، پاکستانی و ... و ایجاد تفرقه بین آنها	۱۱/۱	۲۱
	از بین بردن مسلمان به دست مسلمان بدلیل اختلاف زبان	۱۱/۲	۲۲
پروژه ایران هراسی و اسلام هراسی	ایران هراسی مصداق بارز ایجاد تفرقه توسط دشمنان	۱۲/۱	۲۳
	ارایه چهره خشن از اسلام در بین افکار عمومی	۱۲/۲	۲۴
تضارب آراء و افکار	اندیشه‌ورزی و تضارب آراء در جهت ایجاد گفتمان علمی و کاربردی و تصمیم‌سازی درباره موضوعات راهبردی و برنامه‌های بلندمدت	۱۳/۱	۲۵
	بین مردم اختلاف سلیقه است؛ عده ای کسی و حرفی را قبول دارند، عده ای کسی و حرف دیگری را قبول دارند، اشکالی ندارد	۱۳/۲	۲۶
کارکردی بودن اختلاف	اختلاف نظرهای سازنده نه تنها غیرکارکردی نیست، بلکه ضروری و	۱۴/۱	۲۷

نظریات سازنده	حیاتی		
	انتقادهای سازنده و در چارچوب قانون در ایجاد فضایی آرام و به دور از تنش و پیشرفت کشور	۱۴/۲	۲۸
روحانی نماها و متحجرین	اسلام قشری و مسلک و هابیت، متحجر، افراطی	۱۵/۱	۲۹
	متعصبان متحجر و مزدوران غافل در دام توطئه گران با نیت خبیث شیطانی	۱۵/۲	۳۰
احزاب وابسته	اختاپوس خطرناک احزاب و گروه های تفرقه افکن	۱۶/۱	۳۱
	گروه ها و احزاب ایجادکننده بحث های دل آزار برنده و بازنده، دشمن شاد کن	۱۶/۲	۳۲
دنیای استکبار غرب و شرق	آمریکا، نماد شیطان بزرگ	۱۷/۱	۳۳
	لزوم مقابله با شرقی ها و غربی ها به جهت اسلام ستیزی آنها؛	۱۷/۲	۳۴
رژیم اشغالگر قدس	خطر رژیم اشغالگر متوجه اسلام؛ سرزمین های اسلامی؛ همه خاورمیانه؛ و ایران	۱۸/۱	۳۵
	از دست دادن همه چیز با سکوت در برابر رژیم اشغالگر قدس	۱۸/۲	۳۶
اسلام آمریکایی	ارایه چهره وارونه از اسلام ناب محمدی هدف جهان کفر است	۱۹/۱	۳۷
	تفاوت های طبیعی نظری دستاویز تکفیر، خون ریزی، فتنه و فساد	۱۹/۲	۳۸
کفر و الحاد	مبارزه با طاغوت، شرک، کفر، الحاد، فسق، فتنه؛ وظیفه ی ماست	۲۰/۱	۳۹
	ما مکلفیم به مبارزه با ظلم و مخالفین اسلام	۲۰/۲	۴۰

جدول ۳- نمونه ای از ارتباط میان گروه بندی ها و دسته بندی ها

ردیف	گروه بندی	دسته فرعی (زیر دسته)	دسته اصلی
۱	درک شرایط زمانی و موضوعی حساس	همگرایی	دسته بندی فرهنگی
۲	اولویت داشتن حرکت های اساسی بر اختلافات فکری، عقیدتی، سیاسی، سلیقه ای، جناحی و ...		
۳	برخورد با اختلافات قومی و طایفه ای تکلیف شرعی همه ملت	انسجام گروهی	
۴	اختلاف حوزه و دانشگاه باعث ضربه به انقلاب اسلامی	انسجام سازمانی	
۵	بد بودن اختلافات و دعواها در دولت، مجلس، قوه قضاییه، داخل یک قوه، بین دو قوه		
۶	تزلزل، نتیجه اختلاف سلیقه بویژه بین نیروهای مسلح	انسجام کشوری	
۷	وحدت کلمه رمز موفقیت ایران در برابر قدرت ها		
۸	اختلاف در درون، بازی در زمین دشمن؛ هدف و خواسته دشمن	انسجام ملل اسلامی	
۹	علاج قطعی مقابله با رژیم غاصب، اتحاد و اتفاق		
۱۰	اختلاف افکنی، خطرناک ترین تهدید نهضت بیداری اسلامی	هماهنگی بین المللی	
۱۱	استفاده ابزاری از شاخص های ناسیونالیستی کشورها		
۱۲	ایران هراسی و اسلام هراسی		

همپن و قوت تعارض	تعارض سازنده	۱۳	تضارب آراء و افکار
		۱۴	کارکردی بودن اختلاف نظرهای سازنده
	مخالفین داخلی	۱۵	روحانی نماها و متحجرین
		۱۶	احزاب وابسته
	مخالفین خارجی	۱۷	دنیای استکبار غرب و شرق
		۱۸	رژیم اشغالگر قدس
	اختلاف مبنایی اسلام و کفر	۱۹	اسلام آمریکایی
		۲۰	کفر و الحاد

جدول ۴- گروه بندی و دسته بندی استخراج شده «تعارض سازنده»

دسته فرعی	گروه بندی
تعارض سازنده	اختلافات طلبگی؛ اجتهادی فقهی؛ سلیقه؛ رای؛ مذاق؛ دید؛ تضارب آراء؛ تضارب افکار؛...
	مجاز بودن بیان آزادانه نظرات اجتهادی فقهی ولو مختلف با یکدیگر
	بیان نظرات و حل اختلافات در محیطی آرام و برادرانه
	مباحثه برای پویایی و کارآمدی جامعه
	تضارب آراء و افکار موجب ظهور اندیشه و فکر برتر و صحیح تر
	تضارب آراء و افکار باعث شناسایی نقاط ضعف و کاستی ها
	اختلاف سلیقه، اختلاف رأی، مباحثه برای پویایی و کارآمدی جامعه
	اختلاف نظرهای سازنده نه تنها غیرکارکردی نیست، بلکه ضروری و حیاتی
	تعدد و تکثر اقوام و قومیت ها در کشور نقطه قوت نظام
	نبودن اختلاف سلیقه در ملت، مجلس و ... نشانه نقصان است
	طبیعی بودن اختلاف نظر و ضرورت متوهم نشدن مردم
	طبیعی بودن اختلاف سلیقه در مجلس

تعارض سازنده: یافته‌ها بیان‌گر دیدگاه مثبت امام خمینی^(۶) و مقام معظم رهبری، در مواردی نسبت به ماهیت تعارض است. تضارب آراء، اختلاف دیدگاه، اختلاف سلیقه، اختلاف رای، اختلاف طلبگی و حتی اختلافات در زمینه امور اجتهادی را نه تنها غیر کارکردی نمی‌دانند، بلکه آنها را برای پویایی جامعه، ضروری و حیاتی تلقی می‌کنند. مقام معظم رهبری در این خصوص می‌فرماید: «البته اختلاف سلیقه، اختلاف مذاق، همان طور که امام بارها می‌فرمودند، مثل اختلاف دو هم‌مباحثه‌ای است که سر یک مساله با هم اختلاف دارند. مباحثه است؛ با هم می‌گویند، بحث می‌کنند، دعوا می‌کنند؛ اما رفیقند و دل هایشان به هم نزدیک است. در مسائل گوناگون سیاسی و اجتماعی هم همین طور است و باید همین گونه باشد.»^۱ زیرا تضارب آراء و

افکار موجب ظهور اندیشه و فکر و نظر برتر و صحیح تر می شود و در کنار آن نقاط ضعف و کاستی نظرات و دیدگاه‌های مختلف شناسایی می‌گردد.

امام راحل و مقام معظم رهبری همواره حسب مورد لزوم مقابله با افراد و طبقاتی را در داخل و خارج از کشور که ماموریت و نقش آنها ایجاد اختلاف، نفاق و تفرقه افکنی بوده و نیز دشمنی دیرینه استکبار غرب و شرق؛ رژیم اشغالگر قدس؛ اختلاف مبنایی اسلام و شیطان را متذکر می شدند.

جدول ۵- گروه بندی و دسته بندی استخراج شده در خصوص متعارضین داخلی

دسته فرعی	گروه بندی
احزاب وابسته	لزوم مقابله با گروه ها و احزاب ایجادکننده بحث های دل آزار برنده و بازنده، دشمن شاد کن
	لزوم مقابله با اختاپوس خطرناک احزاب و گروه های تفرقه افکن
	لزوم برخورد با احزاب به معنای باشگاه‌هایی برای کسب قدرت
منافقین	منافقین، لعن شده و مطرود بندگان صالح، مایه شر، ضد همه ارزش های انسانی، جریان نفاق در جامعه اسلام
	منافقین روسیاه همانند میکروب هایی که در زباله‌دانی تکثیر می‌شوند
	لزوم مقابله با عناصر تفرقه افکنن با پوشش های قومی و اسلامی؛ تضعیف کننده ارزش ها و ...
	الگوهای منحرف و سخیف، برگرفته از اهداف خطرناک پروتکل های صهیونیستی
عناصر نفوذی و سرسپرده	لزوم مقابله با جریان های فکری منحرف از جمله جریان انحرافی در مقوله انتظار
	لزوم مقابله با عناصر نفوذی و سرسپرده، ناراضی تراش، خودباخته، مرعوب و مطیع بیگانگان
	لزوم مقابله با ملی گراها و روشنفکران مصنوعی و روحانی نمایان نفوذی
روحانی نماها و متحجرین	لزوم مقابله با شعار جدایی دین از سیاست توسط نفوذی ها
	لزوم مقابله با اسلام قشری و مسلک و هابیت، متحجر، افراطی
	لزوم مقابله با روحانی نماها و متحجرین
	لزوم مقابله با متعصبان متحجر و مزدوران غافل در دام توطئه گران با نیات خبیث شیطانی

در بعد خارجی بیشترین موارد مشاهده شده، اشاره به مضامینی تحت عنوان «مخالفین اسلام و انقلاب»؛ «دنیای استکبار غرب و شرق»؛ «رژیم شغالگر قدس»؛ «اختلاف مبنایی اسلام و کفر»؛ و ... دیده شد.

جدول ۶- گروه بندی و دسته بندی استخراج شده در خصوص متعارضین خارجی

دسته فرعی	گروه بندی
مخالفین اسلام و انقلاب	قدرت ها و ابرقدرت ها مضمم به قطع ریشه اسلام ناب رسول گرامیمان صلی الله علیه و آله وسلم
	لزوم مبارزه با استعمارگران و مخالفین بزرگ اسلام و انقلاب
	ما مکلفیم به مبارزه با ظلم و مخالفین اسلام و ملت
دنیای استکبار	لزوم مقابله با جهان خواران شرق و غرب بر اساس اسلام؛ حمایت از مستضعفین؛ و ...

غرب و شرق	مقابله با استعمارگران، گامی در جهت ایجاد وحدت و همدلی
	لزوم مقابله با راهبردهای تبلیغاتی تفرقه افکنانه غرب و شرق جهت تضعیف مسلمانان
	لزوم مقابله با شرقی ها و غربی ها به جهت اسلام ستیزی آنها؛
رژیم اشغالگر قدس	هدف رژیم اشغالگر ایجاد تفرقه افکنی با تمام وسایل شیطانی است
	خطر رژیم اشغالگر متوجه اسلام؛ سرزمین های اسلامی؛ همه خاورمیانه؛ و ایران.
	لزوم مبارزه با فلسفه وجودی رژیم اشغالگر قدس به عنوان نماد کفر و الحاد با سکوت و کناره گیری در برابر رژیم اشغالگر قدس همه چیز را از دست خواهیم داد
تضاد اسلام و جهان کفر	حمله به مقدسات و ارزش های اصولی اسلام ناب محمدی هدف جهان کفر است
	هدف دشمنان خدشه دار کردن وحدت کلمه و وحدت اسلامی؛ از بین بردن مسلمان به دست مسلمان
	اختلاف افکنی، خطرناک ترین تهدید نهضت بیداری اسلامی تفاوت های طبیعی نظری در فقه، کلام، تاریخ و حدیث، دستاویز تکفیر، خون ریزی، فتنه و فساد و ...

تعارض مخرب: اختلاف؛ تشنج؛ تفرقه؛ ضدیت؛ جبهه گیری های ناسالم؛ خودی و غیرخودی؛ عقده‌گشایی و نظایر آن از جمله تعبیرهایی هستند که از آنها به عنوان تضادهای غیرکارکردی در فرمایشات امام (ره) و مقام معظم رهبری آمده است. تعارضاتی که خلاف مصالح کشور، منجر به شکست و با هدف تامین نظر دشمنان قسم خورده نظام و اسلام است. این مساله آن قدر مهم است که حضرت امام (ره) اختلاف بین ارکان و نخبگان نظام را مساله‌ای می‌دانند که ایشان را ناراحت می‌کند؛ زیرا تفرقه افکنی به‌عنوان سلاح شیاطین است و آن منجر به شکست می‌شود: « همه چیزهایی که در آن بوی اختلاف می‌آید این بلا اشکال از شیطان است ... مساله‌ای که بنده را ناراحت کرده است و می‌کند این است که در این کشور اختلاف ایجاد بشود... در داخل اگر خدای نخواستہ ایجاد اختلاف بشود، منتهی به این می‌شود بی‌شک به این که شکست بخورید»^۱.

جدول ۷- گروه‌بندی و دسته‌بندی استخراج شده در خصوص هدف مشترک

دسته فرعی	گروه بندی
همگرایی	هدف مشترک، مسئولیت مشترک، دشمن مشترک، زبان مشترک، دین مشترک، کتاب مشترک، ...
	قانون اساسی مبنای پیاده سازی اسلام
	لزوم تامین منافع و مصالح نظام اسلامی
	درک شرایط زمانی و موضوعی حساس
	وحدت کلمه رمز موفقیت ایران در برابر قدرت های بزرگ
	اولویت داشتن حرکت های اساسی بر اختلافات فکری، عقیدتی، سیاسی، سلیقه ای، جناحی و ...
	لزوم فراموش نکردن اسرائیل به عنوان دشمن قسم خورده نظام مقدس جمهوری اسلامی ایران
	لزوم وحدت و همبستگی برای مقابله با پروژه ایران هراسی مصداق بارز ایجاد تفرقه توسط دشمنان

سطح گروهی: امام راحل^(۵) و مقام معظم رهبری، همواره با هدف افزایش برآیند و تعامل گروه‌های مختلف جامعه، علما و روحانیون؛ اساتید و دانشجویان؛ نمایندگان و وکلای مجلس؛ حوزه و دانشگاه؛ احزاب و گروه‌ها؛ مذاهب شیعه و سنی و نظایر آن، ضرورت هوشیاری در این خصوص را در قالب تذکرات و توصیه‌های مختلف یادآور می‌شدند. بزرگواران همواره «هدف بودن»، طبقه روحانیت توسط دشمنان اسلام با عنوان «شکارچیان استعمار» و ضرورت هوشیاری در برابر امکان استفاده نادرست از اختلاف سلاطین و نظرهای آنان توسط دشمنان را متذکر شده‌اند. امام خمینی^(۶) تعارض بین روحانیت را در رأس اختلافات در جامعه می‌دانند و معتقدند: «اختلاف علما، اختلاف ملت است، نه اختلاف افراد» که ناشی از توطئه دشمنان است و نتیجه بروز این تضاد را شکست نهضت اسلامی می‌دانند.^۱ ایجاد تضاد بین اقوام مختلف و شیعه و سنی نیز به‌وسیله دشمنان اسلام و با هدف مشغول نمودن آنها به اختلاف سلیقه‌ها و جلوگیری از اتحاد آنها در تحقق اهداف مشترک بوده است: «می‌خواهند بین برادرهای شیعه و سنی اختلاف ایجاد کنند. اینها نه خیرخواه شیعه هستند، نه خیرخواه سنی، و اینها با اسلام مخالفند.» امام خمینی^(۶) بروز اختلافات بین قومیت‌ها را بر خلاف مصالح کشور دانسته و برخورد با گروه‌های تفرقه‌جو را تکلیف نموده‌اند: «اگر ملت اشخاصی را دید، گروه‌هایی را دید که بر خلاف مصالح کشور دارند جبهه‌گیری می‌کنند و این طایفه آن طایفه را می‌کوبند و آن طایفه آن طایفه را، تکلیف شرعی ملت این است که از آنها اعراض کنند و آنها را پذیرا نباشند».

شاید بتوان یکی از مهم‌ترین موضوعاتی که همواره آسیب‌های ناشی از اختلاف در آن موکداً از سوی امام راحل و مقام معظم رهبری تذکر داده شده است، حوزه و دانشگاه دانست. جلوگیری از شناخت متقابل حوزه و دانشگاه از یکدیگر، بدبین کردن و نیز دشمن نمودن این دو نهاد نسبت به یکدیگر، از اهداف استعمارگران بوده است. امام خمینی^(۶) و مقام معظم رهبری، همواره از حوزه و دانشگاه به‌عنوان دو قدرت بزرگ جامعه ایران یاد کرده و اعتقاد دارند که اگر این دو قشر با هم متحد شوند و با هم به راه صحیح بروند، کل جامعه پیروز می‌شود و کل جامعه قدم در راه صحیح می‌گذارد و تضادهای غیر سازنده بین این دو قشر متفکر، مانع اصلاح جامعه است.

جدول ۸- گروه‌بندی و دسته‌بندی استخراج شده در خصوص انسجام گروهی

دسته فرعی	گروه بندی
انسجام گروهی	اختلاف علما اختلاف ملت است، نه اختلاف افراد
	تحقق هدف مقدس کشور وابسته به وحدت و یکپارچگی طلاب و روحانیون
	خداوند کردن وحدت و یکپارچگی طلاب و روحانیون هدف دشمنان
	اختلاف بین دانشگاهیان باعث نفوذ دشمنان به دانشگاه و مانع انجام کارها
	اختلاف حوزه و دانشگاه باعث ضربه به انقلاب اسلامی
	اتحاد، همبستگی و پیوند دایمی دانشگاه با فیضیه

اتحاد حوزه و دانشگاه سبب اصلاح جامعه و تضادهای غیرسازنده بین آنها مانع اصلاح جامعه
امکان سوء استفاده دشمنان از تنوع قومی و فرقه ای
برخورد با اختلافات قومی و طایفه ای تکلیف شرعی همه ملت
ایجاد کنندگان اختلاف، خیرخواه شیعه و سنی نیستند.
ایجاد اختلاف مذهبی از اهداف دشمنان و مخالفان اسلام
بهره برداری دشمنان از بغض و کینه برای برهم زدن اساس وحدت بین شیعه و سنی
عدم ورود به رقابت های حزبی
پرهیز از گروه گرایی

جدول ۹- گروه بندی و دسته بندی استخراج شده در خصوص انسجام سازمانی

دسته فرعی	گروه بندی
انسجام سازمانی	کانون های اصلی اندیشه، سیاست و تدبیر موظف به حرکت بر گرد محوری واحد و جهتی واحد
	اختلاف سلیقه بویژه بین نیروهای مسلح، موجب تزلزل می شود
	سرگرم شدن و مشغول شدن نخبگان و سیاسیون در اختلافات، عدم توانایی در ایستادگی برابر دشمن
	لزوم احترام به جایگاه قانونی
	متهم کردن قوا به یکدیگر غلط است.
	سلیقه های مختلف توجیه دشمنی، دادن نسبت های ناروا و اتهام به یکدیگر نیست
	اتحاد قوا ضامن حفظ انقلاب
	تقسیم بندی خودی و غیرخودی بین کارکنان و خدمت گزاران نظام منشا مشکلات اساسی
	اختلاف بین جناح ها نتیجه تلاش های اجانب
	نگرانی از ناسازگاری و اختلاف در ارکان های اسلامی
	مسئولان قوا و نهادها باید همواره پشتیبان و تأیید کننده یکدیگر باشند.
اختلافات و دعوای در دولت، مجلس، قوه قضاییه، داخل یک قوه، بین دو قوه چیز بدی است.	
لزوم پرهیز از طرح دعوای بی محتوای سیاسی و بهانه کردن چیزهای جزئی برای ایجاد اختلاف و تفرقه	

سطح سازمانی: سطح سازمانی در این تحقیق، بیشتر اشاره به نهادهای رسمی و سازمانی کشور همانند قوای سه گانه، نهادها، ارگان های نظامی و غیرنظامی و موارد مشابه دارد. هماهنگی درونی و بین نهادها و قوای جمهوری اسلامی همواره مورد تأکید امام (ره) و مقام معظم رهبری بوده است. امام (ره) نمایندگان مجلس، دولت، قوه قضایی، شورای نگهبان و نظایر آن را به هماهنگی و وحدت درونی و با یکدیگر دعوت می کردند. مقام معظم رهبری، تأکید می نمایند در جمهوری اسلامی همه کانون های اصلی اندیشه و سیاست و تدبیر موظفند، بر گرد محوری واحد، جهت واحدی را دنبال کنند که متوجه به هدف والای بنای ایران اسلامی آباد

و مقتدر و سربلند است؛ در غیر این صورت موجب تزلزل نظام می‌گردد. از منظر این بزرگواران، عدم انسجام درونی قوا، نهادها و ارگان‌های نظام، موجب تحلیل قوا، شکنندگی انقلاب اسلامی و پیروزی دشمنان می‌گردد، بنابراین، همواره اتحاد قوا را ضامن حفظ انقلاب می‌دانند و بر این اساس تذکر می‌دهند که مسئولان قوا و نهادهای مختلف باید همواره پشتیبان و تاییدکننده یکدیگر باشند.^۱ اهمیت این موضوع به گونه‌ای است که مقام معظم رهبری، از جمله مشکلات اساسی، اختلافات بی‌مبنا و بی‌پایه‌ای که بین جمع علاقه‌مندان و کارکنان و خدمت‌گزاران نظام، جمع خودی‌ای که متعلق به نظام است وجود دارد، می‌داند «اختلافات و دعواها نمی‌گذارد شما متفرغ باشید. وجود اینها در دولت، مجلس، قوه قضاییه، داخل یک قوه، بین دو قوه، چیز بسیار بدی است»^۲.

سطح ملی (درون کشوری): سطح ملی، شامل توده‌های مردم با یکدیگر و یا برخی نهادها، قوا و گروه‌های اجتماعی است که فراگیری آنها در سطح و کل کشور را شامل می‌شود. «مساله اصلی، که حالا باید شمای ارتشی، من طلبه، مراجع عظام، علمای اعلام، دانشگاهی، بازاری، دهقان، اداری، کارمندا، همه به آن توجه بکنند، این است که این قانون اساسی، که اساس اسلام را ما می‌خواهیم پیاده بکنیم، این قانون اساسی درست بشود. ... تشتت الآن مخالف با مسیر ماست؛ ملتفت باشید! الآن اختلاف سلیقه‌ها را نیاورید پیش»^۳. این بخشی از فرمایشات امام^(ره) خطاب به ملت ایران تبیین کننده این است که یکپارچگی و انسجام توده‌های مردم با یکدیگر برای حفظ نظام ضروری و در شرایط و زمان‌های خاصی بسیار مهم می‌باشد زیرا حفظ وحدت را ضامن بقای اسلام می‌دانستند. طرح اختلافات بین برخی گروه‌های جامعه، خودی و غیرخودی، و مواردی نظیر آن را از نقشه دشمنان و برای آینده نظام خطرناک می‌دانستند. بنابراین وجود همدلی و وحدت کلمه بین دولت و ملت را مورد توجه قرار می‌دادند و آنها را به پشتیبانی یکدیگر دعوت می‌نمودند: «نخبگان و سیاسیون از جناح‌های مختلف به بهانه‌های مختلف و با اختلاف‌های کوچک، در مقابل هم قرار نگیرند و با توجیه‌های غلط، علیه هم جنجال راه نیندازند»^۴. سرگرم شدن و مشغول شدن در اختلافات باعث می‌شود تا علاوه بر ناتوانی در ایستادگی برابر دشمن، بسیج امکانات و ظرفیت‌ها برای پیگیری و تحقق اهداف مهم در عرصه‌های داخلی و خارجی به‌ویژه با توجه به نقش جمهوری اسلامی ایران میسر نگردد؛ مقام معظم رهبری در این خصوص می‌فرماید: «در داخل هر کشور، گروه‌های مختلف، مذاهب مختلف، جناح‌های مختلف، باید دست به دست هم بدهند؛ اختلافات فکری و عقیدتی و سیاسی و سلیقه‌ای و جناحی را بر حرکت‌های اساسی خودشان حاکم نکنند، تا بتوانند در مقابل دشمن بایستند؛ امروز راه فقط این است. وقتی مسلمان‌ها سرشان به اختلاف با یکدیگر مشغول شد، مسئله فلسطین در حاشیه قرار

۱ - ج ۱۴ صحیفه امام (ره) - ص ۱۴۲

۲ - بیانات در جمع کارگزاران نظام جمهوری اسلامی ۱۳۸۰

۳ - ج ۸ صحیفه امام (ره) - بخش چهارم - سال ۱۳۵۸

۴ - بیانات در دیدار مسؤولان و کارگزاران نظام جمهوری اسلامی ایران ۱۳۸۲/۰۵/۱۵

می‌گیرد؛ ایستادگی در مقابل زیاده‌خواهی آمریکا و غرب، در حاشیه قرار می‌گیرد؛ آنها امکان پیدا می‌کنند که نقشه‌های خودشان را عمل کنند»^۱.

جدول ۱۰- گروه‌بندی و دسته‌بندی استخراج شده در خصوص انسجام درون کشوری

دسته فرعی	گروه بندی
انسجام درون کشوری	دست خدای بزرگ با جماعت و انسجام است
	قانون اساسی کشور اساس پیاده سازی اسلام
	اختلاف سلیقه ها و تشتت آرا در شرایط زمانی و موضوعی حساس مخالف مسیر اسلام.
	ایجاد اختلاف در کشور سبب ناراحتی امام؛ شکست؛ ضایع کردن فرصت ها
	تشتت آراء بین ارتش، طلبه، مراجع عظام، علمای اعلام، دانشگاهی، بازاری، دهقان، اداری، کارمندا، و ... مخالف با مسیر
	اعراض و عدم پذیرش گروه های مخالف مصالح کشور مسئولیت و تکلیف شرعی همه ملت؛
	اختلافات و جبهه گیری های داخلی نتیجه کارهای دشمنان و باعث تضعیف یکدیگر می شود
	وحدت کلمه رمز موفقیت ایران در برابر قدرت های بزرگ
	اختلاف در درون کشور، بازی در زمین دشمن؛ هدف و خواسته دشمن
	دولت نباید به خاطر اختلاف نظر، اختلاف سلیقه، اختلاف مذاق و اختلاف جناح تضعیف شود.
وحدت و همبستگی در بین اقشار مختلف مردم شرط جلوگیری از توطئه‌های دشمنان اسلام در ایجاد اخلال و تفرقه و اختلاف و شکست نظام.	

سطح بین المللی: به باور مقام معظم رهبری قدرت های بزرگ، جهان را به صحنه تعارض و درگیری تبدیل کرده‌اند تا از این طریق به منابع بی پایان کشورها، به‌ویژه جهان اسلام به‌عنوان یک طعمه دست یابند.^۲ بنابراین برای تحقق این مهم همواره در قالب طرح‌ها و پروژه‌های مختلف تلاش می‌نمایند؛ مصداق عینی این مهم، پروژه ایران هراسی در بین کشورهای جهان است که از سوی دشمنان صورت گرفته است. امام^(ره) و مقام معظم رهبری، این موضوع را از ترس و واهمه آنان از قدرت اسلام و نظام جمهوری اسلامی می‌دانند؛ بر این اساس، به فراخور شرایط، همواره استفاده از فرصت‌ها را متذکر گردیده‌اند: «از پیوند اسلامی میان خود و دیگر ملت‌ها برای نزدیک‌تر شدن دل‌ها استفاده کنید... دشمنان اسلام و مسلمین می‌خواهند امت اسلام یکپارچه نباشد... اختلافات مذهبی را راه می‌اندازند، اختلافات قومی را راه می‌اندازند، ناسیونالیسم‌های افراطی را در بین ملت‌ها به جریان می‌اندازند؛ این فارس است، این عرب است، این ترک است، این پاکستانی است، این کجایی است، این شیعه است، این سنی است؛ این اختلافات را می‌برجسته می‌کنند، می‌درشت می‌کنند، برای این‌که بین ما دیوار ایجاد کنند، برای این‌که دو نفر ما را به یکدیگر بدبین کنند تا ما با هم نباشیم،

۱ - بیانات مقام معظم رهبری در جریان دیدار رئیس جمهوری پاکستان با ایشان در تاریخ ۸ اسفند ماه ۱۳۹۱
 ۲ - دیدار مقامات اقتصادی ۵۵ کشور حاضر در اجلاس بانک توسعه اسلامی با رهبر انقلاب - ۲۵ شهریور ۱۳۸۳

دست‌ها مان در هم گره نشود و یک حرکت عظیم به‌وجود نیاید.^۱ در چنین فضایی، روابط کشورهای به‌ویژه کشورهای اسلامی با ایران سرد و ابرقدرت‌ها با ایران استعماری و یک‌طرفه متصور است؛ بنابراین معتقدند مادامی که آنها همواره به‌دنبال بهره‌برداری و استثمار کشورهایی همچون ایران باشند، تضاد منافع بین آنها و ما وجود دارد و در خصوص کشورهای اسلامی بایستی از حداکثر ظرفیت‌ها برای رفع اختلافات استفاده نمود.

جدول ۱۱- گروه بندی و دسته بندی استخراج شده در خصوص تعامل با سایر کشورها

گروه بندی	دسته فرعی
تعارض و درگیری در جهان هدف قدرت‌های بزرگ	تعامل با سایر کشورها و هماهنگی بین المللی
ایران هراسی مصداق بارز پروژه‌های ایجاد تفرقه توسط دشمنان	
تلاش دشمنان برای راه اندازی ناسیونالیسم‌های افراطی در بین ملت‌ها	
دسته بندی کشورها به فارس، عرب، ترک، پاکستانی و ... و ایجاد تفرقه بین آنها	
سرد کردن روابط کشورها با ایران از اهداف دشمنان	

تضاد اسلام و جهان کفر: امام خمینی^(ع) به‌عنوان منادی امت واحده اسلامی و مقام معظم رهبری به‌عنوان ادامه دهنده مسیر حرکت ایشان، همواره بر وحدت و یکپارچگی کشورهای اسلامی تأکید دارند. برای این منظور، ضمن تأکید بر هدف مشترک و دشمن مشترک، تلاش دارند تا با راهبرد وحدت کلمه و وحدت اسلامی، کشورهای مسلمان را در مقابل ابرقدرت‌ها یکپارچه سازند. پیام‌های روشنگرانه امام^(ع) و مقام معظم رهبری، به مناسبت‌های مختلف؛ دیدارهای خصوصی و عمومی سران کشورهای اسلامی و نیز دبیران سازمان ملل متحد و روسای سازمان‌های مختلف بین‌المللی در شرف‌یابی‌ها به خدمت ایشان؛ کنگره‌های سالیانه عظیم حج؛ اجلاس‌های مختلف کشورهای اسلامی و کشورهای غیر متعهد در ایران؛ جریان بیداری اسلامی کشورها و نظایر آن همواره با هدف یادآوری ضرورت اتحاد و انسجام همه کشورها در برابر دشمنان قسم خورده اسلام که همانا شیطان بزرگ و رژیم اشغال‌گر است، صورت گرفته است. مقام معظم رهبری فرمودند:^۲ «مهم‌ترین دستاویز دشمن برای مقابله با بیداری اسلامی، ایجاد اختلاف است. مسلمان را در مقابل مسلمان قرار دادن، مسلمان را به دست مسلمان از بین بردن، اینها را به هم مشغول کردن؛ ... دشمنان در سطح بین‌الملل اسلامی هم اختلافات مذهبی را مطرح کردند، ... امروز سیاست دشمنان بیداری اسلامی در کشورهای شمال آفریقا، ایجاد اختلاف است. ... علاج این بیماری، احساس اتحاد بین مسلمین است؛ ... وقتی مسلمان‌ها سرشان به اختلاف با یکدیگر مشغول شد، مسئله فلسطین در حاشیه قرار می‌گیرد» معظم له، هر حرکت اختلافی، به هر شکلی، در میان ملت‌های مسلمان، یا در درون یک کشور میان افراد آن کشور را، بازی کردن در زمینی می‌دانند که دشمن آن زمین را تعیین کرده است؛ به اعتقاد ایشان ایجاد تفرقه

۱ - بیانات مقام معظم رهبری در جمع کارگزاران حج - ۹۰/۷/۱۱
 ۲ - دیدار مسئولان نظام و میهمانان کنفرانس وحدت اسلامی (۱۳۹۱) با مقام معظم رهبری

مذهبی در کشورهای اسلامی، یک میکروب خارجی^۱ است که توسط دشمنان اسلام ایجاد شده است. معظم له در جایی دیگر می‌فرماید: «آنها که قدرت یکپارچه اسلامی را مانع هدف‌های خبیث خود می‌دانند، دامن‌زدن به اختلاف‌ها در درون امت اسلامی را آسان‌ترین راه برای مقصود شیطانی خود یافته‌اند و تفاوت‌های نظری در فقه و کلام و تاریخ و حدیث را، که طبیعی و اجتناب‌ناپذیر است، دستاویز تکفیر و خونریزی و فتنه و فساد ساخته‌اند»^۲.

جدول ۱۲- گروه‌بندی و دسته‌بندی استخراج شده در خصوص انسجام ملل اسلامی

دسته فرعی	گروه‌بندی
انسجام بین کشورهای اسلامی	بلاد اسلامی هیچ فرقی با هم ندارند
	ضرورت توجه به بودن در تحت بیرق اسلام
	استفاده از پیوند اسلامی میان خود و دیگر ملت‌ها برای نزدیکتر شدن دل‌ها
	حکومت اسلامی و اتحاد اسلامی علت اصلی ترس دشمنان
	اختلاف افکنی، خطرناک‌ترین تهدید نهضت بیداری اسلامی
	مشغول شدن مسلمانان در اختلافات سبب حاشیه قرار گرفتن فلسطین، زیاده‌خواهی غرب
	یکپارچگی امت اسلامی، سبب اقتدار و هویت‌یابی در میدان‌های گوناگون و سخت‌شدن کار برای مستکبران جهانی و جبهه‌گیری باعث تضعیف کشور اسلامی.
	اختلافات مذهبی، شیعه و سنی، اختلافات قومی و زبانی عربی و عجمی در بین ملت‌های مسلمان
	تلاش دشمنان برای راه‌اندازی ناسیونالیسم‌های افراطی در بین ملت‌ها
	تلاش دشمنان در دسته‌بندی کشورها به فارس، عرب، ترک، پاکستانی و ... و ایجاد تفرقه بین آنها
	ایجاد دیوار و بدبینی مسلمانان برای جلوگیری از گره‌شدن دست‌ها و به‌وجود آمدن حرکت عظیم
	سرد کردن روابط کشورها بویژه کشورهای اسلامی با ایران از اهداف دشمنان
	علاج مقابله با سیاست‌های تفرقه‌افکنانه دشمنان، اتحاد بین مسلمین
	علاج قطعی مقابله با رژیم غاصب، اتحاد و اتفاق است
	ایجاد تفرقه مذهبی در کشورهای اسلامی میکروب خارجی ایجادشده توسط دشمنان
دامن‌زدن به اختلافات درون امت اسلامی آسان‌ترین راه برای مقصود شیطانی	
تفاوت نظری فقه، کلام، تاریخ و حدیث که طبیعی است، دستاویز تکفیر، خون‌ریزی، فتنه و فساد	
بهره‌برداری دشمنان از بغض و کینه برای برهم‌زدن اساس وحدت	

۱- بیانات مقام معظم رهبری در جریان دیدار رئیس‌جمهوری پاکستان با ایشان در تاریخ ۸ اسفند ماه ۱۳۹۱

۲- بیانات بیانان در اجلاس جهانی علما و بیداری اسلامی ۱۳۹۲/۲/۹

۶- بحث و بررسی

- تحلیل یافته‌ها:

اتخاذ راهبرد مناسب برای مدیریت و اداره تعارض، متناسب با نوع تعارض است. امام^(ع) و مقام معظم رهبری، برای دستیابی انقلاب اسلامی به اهداف عالی نظام اسلامی، همواره در گذر از شرایط و موقعیت‌ها، راهبردهای مختلفی را تبیین نموده‌اند. راهبردهایی که تبدیل چالش‌های متصور از تعارضات افراد و گروه‌های داخلی را به قوت و در سطح بین‌المللی نیز تهدیدات را به فرصت به دنبال داشته است. یکپارچگی در داخل کشور و هم‌گرایی بین کشورهای اسلامی و نیز در سطح بین‌المللی ایجاد کرده و در مقابله با زورگویان و ظالمان به گونه‌ای عمل نموده که منافع ملی اسلامی ایرانی تامین گردیده است. علی‌هذا بر اساس یافته‌ها می‌توان در مجموع دو راهبرد کلی برای مدیریت تعارض از منظر اندیشه‌های امام^(ع) و مقام معظم رهبری، ارایه نمود:

(۱) **راهبرد حمایت از تعارض:** مدیریت تعارضی که ریشه در اعتقادات و بین‌اسلام و کفر است، تنها با اتخاذ راهبرد مبارزه و جهاد همه‌جانبه با هدف غلبه اسلام بر کفر در سطح جهانی میسر است. امام^(ع) و مقام معظم رهبری، همواره خطرات دشمنان را یادآور شده و تلاش کرده‌اند تا با روشن‌گری در این زمینه، نوعی همبستگی در بعد داخلی و خارجی به‌وجود آورده و روحیه مبارزه در مقابل این دشمنان قسم‌خورده اسلام را زنده نگه دارند. در خصوص خطرات متصور از سوی رژیم اشغال‌گر، وضعیت به‌گونه‌ای است که همواره تلاش بزرگواران بر ترسیم دشمنی این رژیم منحوس برای کل جهان اسلام بوده است و بر این اساس، همه مسلمانان را در جهت مبارزه با این دشمن مشترک از طریق کنارگذاشتن اختلاف جزئی دعوت کرده و راه نجات فلسطین از چنگال غاصبان اشغال‌گر را در مبارزه و نه سازش می‌دانند. همچنین مقابله با هر گونه ستمی که به مسلمانان در هر نقطه‌ای از جهان وارد می‌شود را وظیفه همه می‌دانند.

(۲) **راهبرد پرهیز از تعارض:** آن‌جایی که اهداف نظام جمهوری اسلامی ایران در ابعاد داخلی و بین‌المللی مشترک است، صرف نظر از این‌که این اهداف می‌تواند یک دشمن مشترک باشد همانند رژیم اشغال‌گر قدس؛ یا شرایط بحرانی خاص مثلاً تحمیل جنگ هشت ساله و یا اعمال تحریم‌های یک‌جانبه از سوی قدرت‌های ظالم؛ هدف مشترک همانند حفظ و تقویت اسلام و جمهوری اسلامی، دستیابی به توسعه و پیشرفت در خور و لایق برای کشور در ابعاد مختلف سیاسی، علمی، اجتماعی، نظامی، فرهنگی و غیره؛ نمایش اقتدار حضور در صحنه‌های مختلف همانند انتخابات، راه پیمایی‌ها و نظایر آن باشد، امام^(ع) و مقام معظم رهبری همواره پرهیز از هر گونه تعارضات فردی، گروهی، سازمانی را تذکر و ضرورت انسجام و یکپارچگی را تکلیف کرده‌اند. وحدت کلمه، واژه‌ای بسیار آشنا است که بارها امام راحل^(ع) از آن برای اتحاد و انسجام گروه‌های مختلف استفاده می‌نمودند و آن‌را به عنوان راهبرد هم‌گرایی مورد تأکید قرار می‌دادند. در ادامه همین نگاه، مقام معظم رهبری نیز همواره بر این وحدت و

انسجام تاکید داشتند، به گونه‌ای که با توجه به اهمیت آن در نام‌گذاری نمادین سال‌های شمسی، سال ۸۶ را به نام اتحاد ملی، انسجام اسلامی نام‌گذاری کردند.



شکل ۲ - راهبرد مدیریت تعارض امام راحل و مقام معظم رهبری

۷- جمع بندی و نتیجه گیری

مطالعه اندیشه‌های امام خمینی^(ره) و مقام معظم رهبری، درباره ماهیت تعارض که در این تحقیق صورت گرفت، نشان داد در یک نگاه کلی و اجمالی دو مفهوم و تعبیر کاملاً متضاد از آن قابل احصاء است. برخی از مفاهیم مانند اختلاف، تشنج، تفرقه، ضدیت، جبهه‌گیری‌های ناسالم، خودی و غیرخودی، عقده‌گشایی و نظایر آن، بیان‌گر دیدگاه منفی و برخی دیگر از مفاهیم بیان‌گر دیدگاه مثبت بزرگواران پیرامون تعارض است که از آن جمله می‌توان به تعابیری همانند تضارب آراء، اختلاف سلیقه، اختلاف رأی، اختلاف طلبگی که برای پویایی جامعه، ضروری و حیاتی تلقی می‌کنند، اشاره نمود. امام^(ره) و مقام معظم رهبری، برای دستیابی انقلاب اسلامی به اهداف عالی خود، همواره در گذر از شرایط و موقعیت‌ها، راهبردهای مختلفی را اتخاذ نموده‌اند. در یک بیان و نگاه اجمالی و کلی متاثر از تعابیر پیش گفته، اتخاذ دو نوع متفاوت «راهبرد حمایت از تعارض»

برای تعارضاتی که ریشه در اعتقادات و بین اسلام و کفر؛ رویکرد تحمیل تسلط و استعمارگری از سوی ابرقدرت ها و مواردی از این دست دارند، در سایه وحدت و یکدلی درون نظام، کشورهای همسو و امت اسلامی ضروری می دانند؛ و نیز « راهبرد پرهیز از تعارض» در اموری که اتحاد و انسجام نظام جمهوری اسلامی به عنوان هدف مشترک و ارزشمند از سوی دشمنان مورد خدشه واقع می‌گردد؛ شرایط موضوعی و زمانی بحرانی؛ و نظایر آن است، قابل استخراج است. تاکید بزرگواران در عدم گسترش تعارض و لزوم اتحاد، یکپارچگی و وحدت بین گروه‌ها، سران قوا، نخبگان سیاسی و اجرایی کشور، حوزه و دانشگاه، قومیت‌ها، شیعه و سنی و نظایر آن، به‌وضوح در بیانات و رهنمودهای ایشان مشاهده می‌شود. راهبرد مناسبی که امام^(ع) در زمان اوج مبارزات ضد شاهنشاهی، اوایل پیروزی انقلاب و برخی دوره‌های بحرانی جنگ تحمیلی اتخاذ نموده و گروه‌ها و افراد را بیشتر از سایر مواقع توصیه می‌کردند که از ایجاد تنش و اختلاف جلوگیری کنند. مقام معظم رهبری نیز در شرایط خاصی همچون اعمال تحریم‌های یک جانبه، فتنه انتخابات ریاست جمهوری سال ۸۸، جریان بین سران دو قوه مجریه و مقننه در جلسه استیضاح وزیر کار و تعاون وقت در سال ۹۱ و نظایر آن، مسئولان، گروه‌ها، سازمان‌ها و افراد در لایه‌ها و طبقات مختلف را به حفظ هوشیاری، اتحاد، اتخاذ سیاست و راه کارهای تنش زدایی دعوت و توصیه می‌کنند. در عین حال، همواره حمایت از تضاد و مبارزه با رژیم اشغال‌گر قدس که نماد کفر و الحاد است، مورد تاکید امام راحل^(ع) و مقام معظم رهبری، بوده است و به تناسب شرایط و وضعیت به اқشار، گروه‌ها، سازمان‌ها و ... تذکر داده شده است.

پیشنهادها:

با توجه به جامعیت و جامعه الاطراف بودن اندیشه‌های امام راحل(ره) و مقام معظم رهبری^(مدظله العالی) از یک سو و از سویی دیگر طیف وسیع از علاقه‌مندان این بزرگواران شامل عوام و خواص، دانشمندان و علما، مدیران و مسئولین در سرتاسر جهان، تبیین الگوی مدیریت تعارض از نگاه ایشان در سطح جهانی، بسیار مفید است.

References:

منابع:

- ۱) خمینی، سیدروح‌الله، سایت الکترونیکی ایشان: www.imam-khomeini.com
- ۲) خامنه‌ای، سیدعلی، سایت الکترونیکی ایشان: <http://www.khamenei.ir/>
- ۳) احمدی، فریدون؛ حسن زاده، تورج؛ فرجی، بهیه، (۱۳۹۱)، «سبک‌های مدیریت تعارض در اجرای موفقیت آمیز استراتژی‌های سازمانی»، تهران، مطالعات مدیریت راهبردی، شماره ۹، بهار ۹۱.
- ۴) ایزدی یزدان آبادی، احمد، (۱۳۷۹)، «مدیریت تعارض»، تهران، انتشارات دانشگاه امام حسین (ع)، چاپ اول.
- ۵) خلیلی شورینی، سیامک، (۱۳۹۱)، «روش‌های پژوهش آمیخته؛ با تاکید بر بومی سازی»، تهران، انتشارات یادواره کتاب، چاپ دوم.

- ۶) درگاهی، حسین، موسوی، سید محمدهادی، فراهانی، سمانه، شهام، گل‌سا، (۱۳۸۷)، «مدیریت تعارض و راهبردهای مرتبط»، تهران، پیاورد سلامت، دوره ۲، شماره ۱ و ۲ بهار و تابستان ۱۳۸۷، صص ۶۳-۷۲.
- ۷) رابینز استیفن (۱۳۸۰)، «مبانی مدیریت»، ترجمه علی پاریسیان، چاپ اول، تهران، موسسه مطالعات و پژوهش‌های بازرگانی.
- ۸) Barbuto John E. , Phipps Kelly A. , Xu Ye, (۲۰۱۰), "Testing relationships between personality, conflict styles and effectiveness", International Journal of Conflict Management, Vol. ۲۱, No. ۴, pp. ۴۳۴-۴۴۷.
- ۹) Chen, G and Tjosvold, D, (۲۰۰۰), "Conflict management and team effectiveness in China: the mediating role of justice". Asia pacific journal of management, ۱۹, PP: ۵۵۷-۵۷۲.
- ۱۰) Elo, S. & Kyng's, H., (۲۰۰۸), "The qualitative content analysis process", Journal of Advanced Nursing, Vol. ۶۲, No. ۱, Pp. ۱۰۷-۱۱۵.
- ۱۱) Hsieh, H. F. & Shannon, S. E., (۲۰۰۵), "Three approaches to qualitative content analysis", Qualitative Health Research, Vol. ۱۵, No. ۹, Pp. ۱۳۷۷-۱۳۸۸.
- ۱۲) Kaushal Ritu and Kwantes Catherine, (۲۰۰۶), "The role of culture and personality in choice of conflict management strategy", International Journal of Intercultural Relations, ۳۰, pp. ۵۷۹-۶۰۳.
- ۱۳) Kim Tae-Yeol, Wang Chong Wei, (۲۰۰۷), "Conflict management styles: the differences among the Chinese, Japanese and Koreans", International Journal of Conflict Management, Vol. ۱۸ No. ۱, pp. ۲۳-۴۱.
- ۱۴) krippendorff , k., (۲۰۰۴), "Content Analysis – An Introduction to its Methodology".
www.amazon.com
- ۱۵) Nelson DF, and Campbell Quick U., (۲۰۰۲), "Understanding Organizational Behavior, a Multimedia Approach", first edition, Ohio: South Western, ۲۰۰۲.
- ۱۶) Ozkalp Enver, Sungur Zerrin and Aytul Ozdemir, (۲۰۰۹), " Conflict management styles of Turkish managers ", Journal of European Industrial Training, Vol. ۳۳, No. ۵, pp. ۴۱۹-۴۳۸.
- ۱۷) Owens R., (۲۰۰۷), "Conflict Management", Available from : <http://www.robert.owens.us>, Accessed at ۲۰۰۷.
- ۱۸) Rader, s., (۲۰۰۷), "Qualitative Methods of Data Analysis", Swiss- Federal Institute of Technology. Zurich.
- ۱۹) Rahim, M., Afazalur, (۲۰۰۱), "Managing conflict in organizations", third edition, quorum books. Westport, CT.
- ۲۰) Randeree Kasim, Faramawy Awsam Taha, (۲۰۱۱), "Islamic perspectives on conflict management within project managed environments", International Journal of Project Management, ۲۹, pp. ۲۶-۳۲.
- ۲۱) Slabbert. A.D., (۲۰۰۴),. "Conflict management styles in traditional organization", social science journal, ۴۱, PP: ۸۳-۹۲.
- ۲۲) Slocum, John., (۲۰۰۲), "Conflict management", available from World Wide Web: <http://www.etu.org.za/toolbox/docs/building>.

- ۲۳) Somech. A, Desivilya. H.S, Lidogoster. H., (۲۰۰۸), "Team conflict management and team effectiveness: the effects of task interdependence and team identification", *Journal of organizational behavior*, ۳۰(۳), PP: ۳۵۹-۳۷۸.
- ۲۴) Tjosvold, D, Law, K. and Sun. H., (۲۰۰۶), "Effectiveness of Chinese teams: the role of conflict types and conflict management approaches", *management and organization review*, ۲- ۲, PP: ۲۳۱-۲۵۲.
- ۲۵) Toomey, Stella, ting, (۲۰۰۲), "Intercultural conflict management", Available from World Wide Web: <http://www.personal.anderson.ucla.edu>.