



## Soft Leadership in Ayatollah Khamenei's Governance Model

Abbas Shafiee<sup>1</sup> 



Received: 2024/04/09 • Revised 2024/05/22 • Accepted: 2024/06/15 • Published online: 2024/07/01

### Abstract

Ayatollah Khamenei, by presenting and implementing the model of Islamic governance in the Islamic world, has been the source of significant transformations and influence. Therefore, re-examining this model and clarifying its components is essential. This article aims to define the elements and characteristics of "soft leadership" within this model. The explanation of the essence of soft leadership in this governance model is conducted using a descriptive-analytical method, with data collection from library and documentary sources and critical analysis techniques, yielding valuable scientific findings. The research results indicate that soft leadership in Ayatollah Khamenei's governance model includes critical components such as spirituality and God-consciousness, knowledge and technology, culture, politics, and security. Spirituality and God-consciousness in the thought of the wise leader of the Islamic Revolution are identified with value indicators such as piety, faith, trust in God, duty orientation, martyrdom, sacrifice, and sincerity. Knowledge and technology,

---

1. Associate professor, Research Institute of Hawzeh and University, Qom, Iran.

ashafiee844@gmail.com

---

\* Shafiee, A. (2024). Soft Leadership in Ayatollah Khamenei's Governance Model. *Journal of Governance in the Qur'an and Sunnah*, 2(4), pp. 114-150.

<https://doi.org/10.22081/JGQ.2025.76938>

---

©The author(s); **Type of article:** Research Article



according to the statements of Imam Khamenei, are characterized by indicators like self-confidence, innovation, creativity, and hope. Culture, in the discourse of the Supreme Leader, encompasses themes such as religion and beliefs, lifestyle, countering anti-values like corruption and disorder, and confronting media threats, cultural invasions, and cultural aggression. Another essential component of soft power in Ayatollah Khamenei's governance model is politics, defined as actions stemming from the profession of leadership, including creating and preserving virtues and actions in society. From the Supreme Leader's perspective, desirable politics include indicators such as spirituality, justice, wealth, and welfare. In Ayatollah Khamenei's governance discourse, security at both domestic and international levels holds a special place.

### Keywords

governance, model, Imam Khamenei, soft leadership.



## القيادة الناعمة في نموذج حوكمة آية الله الخامنئي (دام عزه)

عباس شفيعي<sup>١</sup>

تاريخ الإستماب: ٢٠٢٤/٠٤/٠٩ • تاريخ التعديل: ٢٠٢٤/٠٥/٢٢ • تاريخ القبول: ٢٠٢٤/٠٦/١٥ • تاريخ الإصدار: ٢٠٢٤/٠٧/٠١



المخلص

١١٦

الحكمة في القرن السنّة

ترك آية الله الخامنئي (دام عزه) بطرح وتطبيق نموذج الحوكمة الإسلامية أثرا عظيما في العالم الإسلامي؛ لذا فن الضروري التعرف على هذا النموذج وشرح عناصره. ويسعى هذا المقال إلى شرح عناصر ومؤشرات القيادة الناعمة في هذا النموذج؛ ويتم شرح ماهية القيادة الناعمة في هذا النموذج بأسلوب وصفي تحليلي بمنهج المكتبة وجمع الوثائق وأسلوب التحليل النقدي الذي بالطبع يتمتع بإنجازات علمية. وتكشف نتائج الدراسة أنّ القيادة الناعمة في نموذج حوكمة الإمام الخامنئي (دام عزه) تتضمن عناصر هامة من المعنويات والايان بالله، والمعرفة والتقنية، والثقافة، والسياسة والأمن، حيث يتميز عنصر المعنويات والايان بالله في تفكير قائد الثورة الإسلامية الحكيم (دام عزه) بمؤشرات قيمة من قبيل التقوى والورع، والإيمان، والتوكل، والنزعة إلى المهام، والشهادة، والتضحية، والإخلاص. وبين هذا البحث أنّه تعرف المعرفة والتقنية في كلام الإمام الخامنئي (دام عزه) بمؤشرات، مثل الثقة بالنفس والابتكار والإبداع والأمل. وفي خطاب المرشد الأعلى (دام عزه) تطرح في مفهوم الثقافة، مفاهيم مثل الدين

السنّة الثاني، العدد الثاني، الرقم المسلسل للعدد ٤، خريف ٢٠٢٤

١. أستاذ مشارك، معهد بحوث الحوزة والجامعة. قم: إيران. ashafiee844@gmail.com

\* شفيعي، عباس. (٢٠٢٤). القيادة الناعمة في نموذج حوكمة آية الله الخامنئي (دام عزه). مجلة الحوكمة في القرآن والسنة فصلية علمية، ٢(٤)، صص ١١٤-١٥٠.

<https://doi.org/10.22081/JGQ.2025.76938>

© المؤلفون \* نوع المقالة: مقالة بحثية \* الناشر: المعهد العالي للعلوم والثقافة الإسلامية



<http://jgq.isca.ac.ir>

Publisher: Islamic Sciences and Culture Academy

والمعتقدات وأسلوب الحياة ومكافحة القيم المضادة، مثل الفساد والشذوذ والانحراف والتهديد الإعلامي والعدوان الثقافي والغزو الثقافي كمؤشرات ثقافية. العنصر الناعم الآخر المهم في نموذج حوكمة الإمام الخامني (دام عزه) هو "السياسة". السياسة عبارة عن الأعمال التي تنشأ من وظيفة القيادة، وهذه الأعمال تضم إيجاد الأعمال وترسيخ الملكات والخصال والفضائل في المجتمع والمحافظة عليها. ومن وجهة نظر المرشد الأعلى (دام عزه) السياسة المعنية هي التي تتخللها مؤشرات، مثل المعنويات والعدالة والثروة والرخاء. في خطاب الإمام الخامني (دام عزه) يحظى الأمن على الصعيد الداخلي وخارج الوطن بمكانة خاصة.

### الكلمات المفتاحية

الحكومة، نموذج، الإمام الخامني (دام عزه)، القيادة الناعمة.

١١٧

الحكومة في القرن الحادي والعشرين

القيادة الناعمة في نموذج حوكمة آية الله الخامنه اي (دام عزه)



مع انتصار الثورة الإسلامية في إيران بناءً على خطاب الولي الفقيه، استوعبت شعوب العالم الإسلامي طريق التحول والنضج والتعالي والتطور، وانطلقت الانتفاضات الشعبية ضد الأجنبي والطواغيت والمستبدين، وقد أدت هذه الانتفاضات في العصر الحديث إلى صحوة إسلامية في البلدان الإسلامية. وقد انبثقت نهضة الحركات الشعبية من حركة الإمام الخميني (قدس سره) في بداية الثورة ثم استمرت مع حركة الإمام الخميني (دام عزه) التطورية بتقديم نموذج الحوكمة الإسلامية على مستوى العالم الإسلامي. في عقيدة الثورة الإسلامية، المصدر الأساس لهذا التأثير يكمن في الثورة الداخلية والتغيير الروحي والمعنوي لقادة المجتمع ومدراءه (الإمام الخميني دام عزه ١٩٩٧م). ففي نموذج الحوكمة الإسلامية يجب أن تبدأ الحوكمة أولاً بتمالك النفس، بمعنى "التحول من النفس" ويجب أن يراعى تهذيب النفس واكتساب الأخلاق؛ بالرغم من ذلك، فإن نظام الجمهورية الإسلامية هو نوع من الحوكمة القائمة على الولاية والإمامة؛ في هذا النموذج من الحكم، تحظى الإمامة والقيادة بمنزلة خاصة وشأن عظيم. في الواقع إنَّ شرح نموذج أو نماذج الحوكمة المرتكزة على هذا النظام، هو خطوة نحو درجة الاعتراف بالعلاقة الثنائية بين القيادة والريادة من جانب و السير والحركة من جانب آخر في النظام الإسلامي وهي خطوة توطد وتعزز العلاقات بين الحكومة والمجتمع على المستوى الكلي، والإدارة والتنظيم على المستوى الجزئي.

### ١. تبيين المسألة

كما ذكرنا، من أجل التعريف بنظام الجمهورية الإسلامية لابد من دراسة وصياغة نماذج للحكومة مع الأنظمة الفكرية لقيادة الثورة الإسلامية. أحد نماذج الحوكمة هو نموذج حوكمة آية الله الخميني (دام عزه). إذا بحثنا الجوانب المختلفة للقيادة في نموذج حوكمة آية الله الخميني (دام عزه) الذي يمثل ويعكس طبيعة ونوع

القيادة، فقد تناولنا في الواقع أبعاد قيادة سماحته (دام عزه)؛ وبهذا الوصف، فإنّ الأبعاد في هذا النموذج هي الجوانب الناعمة والصلبة للقيادة. وفي هذا المقال، يتمّ البحث في دراسة القيادة الناعمة؛ لذا، فإنّ القضية الرئيسية هي شرح جوانب القيادة الناعمة في نموذج حوكمة سماحته (دام عزه). وفي هذا المقال، تتمّ الإجابة عن طبيعة وماهية القيادة الناعمة في نموذج حوكمة سماحته (دام عزه).

## ٢. مبادئ البحث النظرية

الكلمة الأولى التي سيتمّ تناولها في هذا البحث هي "الحكومة". ولكلمة "Governance" ذكرت الفاعل معادلة منها: الولاية، والحكومة، والحاكمية، والزعامة، وتدير الشؤون، والريادة، والسلطنة، والإمارة. في الواقع إنّ مصطلح الحكومة هو مزيج من "الحكم" و"القيادة". والحقيقة هي أنّ "الحكم" يعني أمره، وحكمه، وقاعدته، وتنظيمه، ونظامه، وقانونه، وما شابه ذلك. و"القيادة" تعني ممارسة السلطة، والتقدم، والقيادة، والإدارة، والتوجيه، والإرشاد وما شابه ذلك.

إذن إدارة الحكومة أو الحكومة هي مجموعة من التقاليد والمؤسسات التي يتصرف في إطارها الحكام أو يتمّ استخدامها كطريقة لتنفيذ السلطة في المؤسسات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية للدول أو تبني الشؤون الاقتصادية والسياسية والتنفيذية لإدارة جميع علاقات الدولة على جميع المستويات.

وتجدر الإشارة إلى أنّ الحكومة هي موضوع متعدد التخصصات وجامع التخصصات ويستعين بفروع علمية متنوعة، مثل: القانون، وعلم الاجتماع، والإدارة، والاقتصاد، والعلوم السياسية، وعلم النفس وعلم الدين والشريعة.

يعتبر تنظيم القواعد والعمليات التي تؤثر على أسلوب وضع السياسات وكيفية قيام الجهات الفاعلة والمنتفعة بدور في عملية صنع السياسات وممارسة السلطة جزءاً من واجبات الحكومة. وبالإضافة إلى ذلك، عادة ما يتمّ تقييم نجاح الحكومة بخصائص، مثل: تحقيق القيم، والرضا والقناعة، ونشر العدالة، ومكافحة الفساد،

والمشاركة، وتقبل المسؤولية، والفعالية والتأثير، والوحدة، وما شابه ذلك. والمقصود من الحوكمة هي الحكومة في المجتمع ومنهج الإدارة على المستوى الكلي الذي قد يترك أثراً بعيداً على العناصر التنظيمية، فمثلاً: نظام الجمهورية الإسلامية هو نوع من الحوكمة القائمة على الولاية والإمامة (الإمامية للإمامني، ١٣٩٢). ففي هذا النموذج من الحكومة، تحتل الإمامة والقيادة مكانة خاصة، وتوضح نموذج أو نماذج الحوكمة المرتكزة على هذا النظام هو خطوة نحو تجديد المعرفة بشأن العلاقة الثنائية بين القيادة والحركة في النظام الإسلامي والتي تعمق وتقوي العلاقة بين الحكومة والمجتمع على المستوى الكلي والإدارة والتنظيم على المستوى الجزئي.

### أنواع الحوكمة

#### الف. الحوكمة الرشيدة (الحسنة)

"الحكومة الرشيدة أو الحسنة" مفهوم ضمته المنظمات الدولية إلى أدبيات التنمية في أواخر الثمانينيات، وبناءً على معايير خاصة، فإنّ الحوكمة هي نتيجة التفاعل والتواصل بين الحكومة ونشطاء المجتمع المدني (المنظمات غير الحكومية والقطاع الخاص والجماعات المتنفذة ووسائل الإعلام) لتحقيق التنمية في أيّ بلد. ومعايير الحوكمة الرشيدة لدى هذه المنظمات هي: المشاركة، وسيادة القانون، والشفافية، والإجابة والرد، والتوافق العام، والمساواة في الحقوق، والفاعلية الكفوءة، وتقبل المسؤولية.

#### ب. الحوكمة السليمة

في نقد للحكومة الرشيدة، تؤكد الحوكمة السليمة على الإدراك الحرّ والمتنوع لممارسات ومعايير الحوكمة الرشيدة في مختلف البلدان، وترى أنّ الحوكمة يجب أن يتمّ تعريفها وتنظيمها وفقاً للعادات والأعراف والثقافة المحلية لكل بلد. وبطبيعة

الحال، فإنّ المعيار الرئيسي في الحوكمة السليمة، كالحوكمة الرشيدة، هو توفير رفاهية الشعب.

### ج. الحوكمة المرغوبة

يُطلق على نوع من الحوكمة المبنية على نظام قيمي إلهي كالإسلام لتحقيق سعادة الدنيا والآخرة للناس في نطاق جغرافي أو نطاقات أوسع. وطبقاً لنظرية الحوكمة المرغوبة، فإنّ الحكومة ملك لله تعالى وهو الوحيد الذي يستطيع أن يحكم الإنسان، وبالتالي فإنّ الحكام لهم الشرعية ماداموا يتحلون بتزكية النفس والمصداقية ويبادرون إلى تنفيذ الأوامر والأحكام الالهية فحسب (الإمام الخامنئي دام عزه ٢٠٠٩م). في الحوكمة المرغوبة، يجري تنظيم العلاقات والامتثال وطريقة تفعيل قدرات الناشطين وأصحاب المصلحة على أساس التوجيه والإرشاد الإلهي والإرادة الشعبية.

وأما المقصود من الحوكمة فهو حكم المجتمع وإدارته العامة، و المصود من القيادة الناعمة في الحوكمة فهو الممارسات الناعمة القائمة على أسس فكرية وروحية من أجل توجيه الناس. في القيادة الناعمة تكمن القوة الناعمة والحرب الناعمة والدفاع الناعم (لاطفي مرزاناكي والزملا، ٢٠١٤م). وقد صاغ مصطلح "القوة الناعمة" لأول مرة، برتراند راسل في كتاب "القوة"، ثم طوره جوزيف ناي في كتاب "القوة الناعمة أداة للنجاح في السياسة العالمية"؛ وحسب هذا الاعتقاد، فإنّ القوة والقدرة على التأثير في سلوك الآخرين لتحقيق نتائج مرغوبة تتمان بثلاث طرق: الإكراه أو التهديد، والترغيب أو الدفع، والجذب أو المرافقة للقوة الناعمة (اليف، ٢٠١٣م، ص ١٢). وتؤثر القيادة الناعمة في الحوكمة القائمة على القوة الناعمة على سلوك الآخرين من خلال موارد، مثل: عوامل الاستقطاب الثقافية، والقيمية، والأفكار السياسية، والسياسات. وإستنادا إلى هذا النوع من القوة،

١٢١

الحوكمة في القرن السّنة

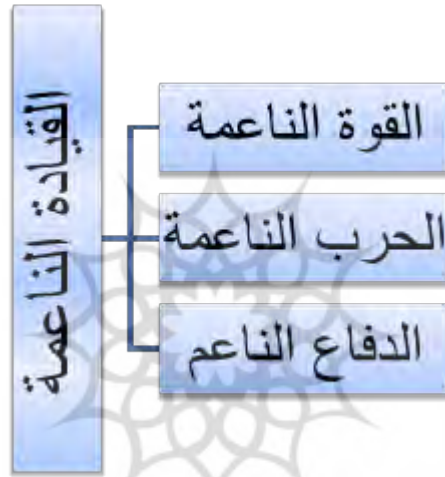
القيادة الناعمة في نموذج حوكمة آية الله الخامنئي (دام عزه)



تحتلّ القيم والأيدولوجيا مكانة خاصة. ويرتبط هذا النوع من القوة ارتباطاً وثيقاً بالقوى عديمة الشكل، مثل: الثقافة، والأيدولوجيا، والقيم الأساسية، والمعايير الدينية. ولا تعوّل القوة الناعمة على قوة السلاح والمعدّات الحربية. أمّا اليوم فإنّ استخدام الأدوات الناعمة يدخل في إطار عمل المسؤولين الحكوميين والمدراء في نموذج الحوكمة. وإذا لم تستخدم عناصر البرمجيات من قبل المجتمعات المستهدفة والمهددة، فإنها ستواجه الاستيلاء الثقافي والسياسي (ضابط بور وقربي، ٢٠١١م، ص ٩٢). في الحرب الناعمة أو التهديد الناعم، نتعرّض عواطف الأمة، ومشاعرها، وأفكارها، ومعتقداتها، ومثلها، والنظام السياسي للهجوم. وفي القرآن الكريم ذُكرت الحرب الناعمة للأعداء التي تقوم على قوتهم الناعمة حرباً مستمرة ومتواصلة، ويحذر القرآن الكريم المؤمنين دوماً من مؤامراتهم، كما قال تعالى "وإنهم يكيّدون كيّداً" (طارق، ١٥)، وهنا فعل "يكيّدون" يفيد الاستمرار، أي الكيد المستمر والحيلة المتواصلة من قبل العدو. وربّما يمكن القول إنّ المقصود من المكر والحيلة المتواصلين من قبل الأعداء هو حركتهم الزاحفة في صورة الحرب والقوة الناعمة. هذه الحركة الهادئة والزاحفة للأعداء والتي تستمر بأدوات، مثل: الإشاعة، والتشاؤم، وإثارة الشبهات وما شابهها وبأداة خلق السليبات وغرس بذور اليأس والقنوط، تُسمى "خطوات الشيطان" في نصّ القرآن؛ والقرآن يؤكد على عدم اتباع خطوات الشيطان كما ورد فيه "وَلَا تَتَّبِعُوا خُطُوَاتِ الشَّيْطَانِ إِنَّهُ لَكُمُ عَدُوٌّ مُّبِينٌ" (١٦٨، الأعراف).

لقد برزت في العصر الحديث حركة أعداء الإسلام الزاحفة (خطوات الشيطان) وعلى رأسها الولايات المتحدة والصهيونية ومؤامراتهما بشتى الحيل والمؤامرات في شكل حرب وقوة ناعمة، ووضعت العالم الإسلامي أمام تحديات معقدة واستهدفت معتقدات المسلمين ومقدساتهم. إذن وجود القيادة الناعمة، أمر ضروري للاهتمام الجادّ بهذا الغزو وحماية المعتقدات والقيم الوطنية

والإسلامية وفي سبيل التوجيه والتأثير على وحدة الأمة من خلال التأكيد على تعزيز المعتقدات والقيم الحيوية والمبادرة إلى الدفاع الناعم في القيادة في صورة دفاع ذكي. وفقاً لما سبق، في القيادة الناعمة، يتم تقييم عناصر، مثل: القوة الناعمة، والحرب الناعمة، والدفاع الناعم على أنها مهمة. ويوضح الرسم البياني أدناه القيادة الناعمة.



### ٣. طريقة البحث

هذا البحث هو بحث نظري واستكشافي من حيث الغرض، ويتم تنفيذه بشكل وصفي تحليلي؛ لذا فإنّ البحث الحالي يسعى لاكتشاف وتصميم القيادة الناعمة في نموذج حوكمة الإمام الخامني (دام عزه) باستخدام مصادره وكتابه وخطاباته واعتماد الطريقة الوصفية التحليلية؛ لذا فهو من نوع بحوث تحليل الخطاب، وذلك وفقاً لمنهج تناول الموضوع والتحليل المستمر. في هذه الدراسة سيتم استخدام طريقة تحليل الخطاب النقدي اعتماداً على طبيعة الموضوع وللإجابة

عن أسئلة البحث، وذلك لأنّ اختيار منهج البحث يعتمد على أهداف وطبيعة موضوع البحث وإمكانيات تطبيقه (نادري وسيف نراقي، ١٩٩٣م، ص ٥٩). تندرج طريقة تحليل الخطاب النقدي في سياق الدراسات النوعية ويتمّ خلالها البحث النوعي. إذن لم يتوقف تحليل الخطاب في علم اللغويات بعد، ولكن انضمّ هذا الاتجاه من اللغويات الاجتماعية والنقدية بفضل مفكرين، منهم ميشيل فوكو وجاك دريدا وميشيل بوشو... إلى الدراسات الثقافية والاجتماعية والسياسية، واتخذ شكلاً نقدياً (فراكلاف، ٢٠١٩، ص ٧-١٠). وفي هذا التحليل، يحصل نوع من الاستدلال النظري، وبما أنّ هناك نوعاً من الاستدلال النظري في منهج الخطاب، فيمكن القول إنّّه قد تمّ استخدامه في المنهج المقارن. والواقع هو أنّه لدراسة بنية النظام الدلالي لخطاب ما، يجب أن يوضع في مقابل هيكل النظام الدلالي للخطاب المنافس له (سلطاني، ٢٠٠٦م، ص ٩). في تحليل الخطاب النقدي، يتمّ النظر في نقد الأيديولوجيا والسلطة أكثر من أنواع تحليل الخطاب الأخرى. وباستخدام قواعد الخطاب، يمكننا التعبير عن الجمل بطريقة تقييم الترابط في ما بينها (خاكي، ٢٠١٢م، ص ١٨٦). وتحليل الخطاب بالمعنى التقني والمنهجي، يشير إلى مجموعة محايدة من الأدوات المنهجية لتحليل الكلمات والتكلمات والمقابلات والمناظرات وما إلى ذلك... (لالاني فرلابلاي، ٢٠١٤م). وفي تحليل الخطاب من خلال تحليل ظاهر النصّ والمرور بعمليات الوصف والتفسير والشرح وتخطّيها، لا بدّ من بلوغ مرحلة فهم المعنى المحوري والأساسي. فاستيعاب هذا المعنى الأساسي والمحوري في تحليل الخطاب هو "الاستدلال النظري" ذاته (لالاني فرلابلاي، ٢٠١٤م). وحسب رأي فراكلاف، فإنّ تحليل الخطاب يتضمّن مراحل الوصف والتفسير والشرح التي تتمّ وفقاً للهيكل النصّي والهيكل الاجتماعي والسياسي والثقافي ونوع النظرة النقدية للمجتمع (فراكلاف، ٢٠١٩م، ص ٢١٤).

### ٣-١. مراحل تحليل الخطاب النقدي

في نموذج فراكلاف، ثمة ثلاث خطوات لتحليل الخطاب النقدي كما هو موضح في الرسم البياني أدناه:



#### الف) مرحلة الوصف

في هذه المرحلة يُلاحظ التحليل النحوي واللغوي للنص والوظائف اللغوية للكلمات والتبررات في الجمل، كما يتم وصف الخطاب القائم وفق الوظائف اللغوية للكلمات والتبررات (أزكيا، أحمد رش وبارتزيان، ٢٠١٧م، ص ٦٥٠)؛ وهنا توجد الخصائص البصرية للنص ويتم وصف المضمون. وفي تحليل الخطاب، يؤخذ معنى النص ومفهومه ومنتنه والتفاعل، وفي ذلك يُلاحظ تحليل مستوى الوصف والمعنى الضمني واقتراضات النص والفاعلين في بيانات النص (أزكيا، أحمد راش وبارتزيان، ٢٠١٧م، ص ٦٥٤). وبالطبع، لا يقتصر الأمر في هذه المرحلة على سياق

النص فحسب، بل يتمّ التدقيق أيضاً في العوامل الخارجية، أي السياق الموقفى (خنيفر ومسلمي، ٢٠١٦م، ص ١٣١).

ب) عند هذه النقطة يتمّ توليد النصوص وتفسيرها بناء على افتراضات مسبقة قائمة على الحس السليم (جزء من المعرفة السياقية) التي تتمّ خصائص النص (فراكلاف، ٢٠١٩م، ص ٢١٤). فالتفسير هنا مزيج من محتويات النص وعقل المفسر؛ ومن وجهة نظر المفسر، فإنّ الخصائص البصرية للنص هي قرائن تنشط عناصر المعرفة الكامنة لدى المفسر، والتفسير هو عبارة عن نتيجة الاتصال الديالكتيكي لهذه القرائن والمعرفة الكامنة في عقل المفسر. فالمفسر يبحث في تحليل النص عن فعل الخطاب وترتيب الخطاب. في الحقيقة، إنّ التركيز الرئيسي في ممارسة الخطاب هو إنتاج النص واستهلاكه، وفي النهاية يتمّ تحليل الأنشطة الاجتماعية الأوسع من خلال أنظمة الخطاب، وبالتالي التفسير.

### ج) التوضيح

في هذه النقطة نبحث عن القيم التجريبية والقيم العلائقية والقيم التعبيرية في النص (أزكيا، أحمد رشاد وبارلا، ٢٠١٧، لا ٦٥٨). في القيمة التجريبية، يتمّ تمثيل خبرة المنتج للنص في العالم الطبيعي أو الاجتماعي. وتعامل القيمة التجريبية مع المضمون والمعرفة والمعتقدات (فراكلاف، ٢٠١٩م، ص ١٧١). أمّا القيمة العلائقية، فتقدم دليلاً على تلك العلاقات الاجتماعية التي تتحقق من خلال النص في الخطاب؛ فالقيمة العلائقية تهتم بالروابط الاجتماعية، والقيمة التعبيرية تتعاطى مع النشاط والهويات الاجتماعية (فراكلاف، ٢٠١٩م، ص ١٧٢). ويُطلق فراكلاف على القيم الثلاث في النص عنوان القيم الشكلية للنص (فراكلاف، ٢٠١٩م، ص ١٧٢). ويربط فراكلاف بين هذه القيم وبين النشاط الاجتماعي والآثار الهيكلية للمعتقدات؛ ولذلك فإنّ التعبير بالنقد والتحليل النقدي للخطاب في النصوص يتمّ في هذه المرحلة؛ سواء في مرحلة الشرح حسب

رأي فراكلاف، أو في مرحلة التفسير، فيتمّ البحث في آثار الخطاب والهيكل (أزكيلا لالار رش وبارتلايان، ٢٠١٧م، ص ٦٦٧).

#### ٤. تحليل حوكمة الامام الخامنهي (دام عزه) الناعمة

ماذا تعني الحوكمة الناعمة؟ ما هي العناصر والمكونات. الناعمة في حكم الإمام الخامنئي (دام عزه)؟ وعلى ماذا تنطوي؟ الحوكمة الناعمة في هذا النموذج من القيادة هي استخدام الأدوات والممارسات الناعمة المرتكزة على العواطف والأسس الفكرية والروحية للتوجيه العقلاني والعاطفي والروحي والسلوكي للقوى (الشافعي ٢٠١٩م). وللحوكمة الناعمة في خطاب الإمام الخامنئي (دام عزه) عناصر ناعمة، تتناول أهمها في هذا القسم من هذا المقال.

#### ٤-١. المعنوية والايمان بالله

من العناصر الناعمة المهمة في نموذج حوكمة الإمام الخامنئي (دام عزه) هي المعنوية والتقوى. وتعرف "المعنوية" من منظور متروف وديتون بأنها الرغبة في البحث عن الهدف النهائي في الحياة والعيش لأجل هذا الهدف (متروف وديتون، ١٩٩٩م). وأما في وجهة نظر العلامة الطباطبائي<sup>(ع)</sup>، فـ "المعنوية" هي الإيمان والاعتقاد بالوحدة والهدف الذي تُعدّ الحياة بدون الإيمان بهما، عبثاً وعديمة المعنى (الطباطبائي، ١٩٨٥م، ج ١٨، ص ١٧١). وطبقاً لهذا المفهوم، فإنّ المعنويات تقتزن بالايمان بالله.

#### مؤشرات المعنوية والايمان بالله

إنّ المعنوية والتقوى في الفكر التوحيدي للإمام الخامنئي (دام عزه) تتميز بمؤشرات قيمية كالتقوى والإيمان والتوكل والنزعة إلى المهام والشهادة والتضحية والإخلاص (المرشد الأعلى، ١٣٨٢/٩/٢٦). وقد اعتبر سماحته (دام عزه) قلوب

القوات المسلحة المفعمة بالعقيدة الإسلامية مؤشراً على تواجد عنصر المعنوية واعتبر ذلك من عوامل الاقتدار وأكد سماحته (دام عزه) على أنه: "مهما استطعتم فابذلوا المساعي من أجل المعنوية فزودوا قلوب شباب القوات المسلحة بالتقوى و العفة (مؤشرات المعنوية و الايمان بالله) (المرشد الأعلى، ٢٠٠٣/١٢/١٧م). ووفقاً لهذه الفكرة، فإن سماحته (دام عزه) يعتقد أن معنويات الشعب الإيراني وإيمانه سيجعل البلد آمناً و رادعاً للأعداء (المرشد لأعلى، ١٩٩٥/١٢/١٦م). وحسب هذا الفكر الإسلامي، فإن عنصر التقوى في الفكر الإسلامي يتم تقييمه بمؤشرات، مثل: ذكر الله، والتوكل على الله، والثقة بالله في الأمور الشخصية والجماعية (القائد الأعلى، ١٩٩٠/٠٨/٢٩م). ولذلك فإن من ينزع إلى تقوى الله، يعتمد على الله في الشؤون الفردية والاجتماعية ويتوكل على القدرة الإلهية. ومن المعلوم أن هذا الاعتقاد متجذر في العقيدة الإسلامية، كما أن القرآن الكريم يقول "وتوكل على الحي الذي لا يموت وسبح بحمده" (الفرقان، ٥٨). ونجد تعبير "التوكل على الله" في مختلف التعاليم وقد تم التأكيد عليه في الشؤون الشخصية والتنظيمية والاجتماعية (إبراهيم، ١١؛ والأعراف، ٨٩؛ ويونس، ٨٥؛ وآل عمران، ١٢٢؛ ويوسف، ٦٧؛ والزمر، ٣٨؛ والنساء، ٨١؛ والنحل، ٤٢؛ والشعراء، ٢١٧). وثمة مؤشر آخر مهم في عنصر الايمان بالله وهو النزعة إلى المهام. ويرى آية الله الخامني (دام عزه) في معرض إشارته إلى تأثير المعنويات في نموذج الحوكمة أن هذه السلطة تعول بالدرجة الأولى على العامل المعنوي والقيم المعنوية والإلهية، وتعول على الإيمان كما تعول على التوكل على الله سبحانه وتعالى؛ ومع ذلك يكتسي النظام والعدّة والتربية أهمية بالغة، ولكن جوهر هذه الأمور هو الشعور بالتكليف الإلهي، والشعور بالتوكل على الله سبحانه وتعالى (قلاد الأورة، ٢٠١٠/١١/١٠م). ويؤكد في موضع آخر على النزعة إلى المهام مشيراً إلى أن مواجهة غزو أعداء الإسلام وتأميرهم تتطلب قوة تنشأ من الإخلاص في العمل وأداء الواجب على أساس التكليف الإلهي، وبهذه القوة فقط يمكن للمرء أن



يصمد أمام العدو بتقوى وشجاعة (لأند الثورة، ١٤/١٢/١٩٩٦م). ومن المؤشرات الأخرى التي ترتبط بالعنصر المعنويّ هو مؤشر التضحية والشهادة وهذا المؤشر بنية إسلامية أصله في القرآن والوحي (آل عمران، ١٦٩-١٧٠). والشهادة في نظر الإمام الخامنيّ (دام عزه) تعتبر أمراً معنوياً و جانباً مثالياً، كما أنّ الشهادة في هذا الرأي تعني أن يجعل الإنسان أسمى وأحبّ رأسماله الدنيويّ ضحية من أجل هدف مثالي يرى أنّ بقاءه وحياته وازدهاره ينفع البشر، وهذا من أجل القيم الإنسانية. وعندما يكون المثل الأعلى المنشود إلهياً وأمنية الأنبياء جميعاً، فهذه القيمة هي في ذروة كل خيرات البشر ولا توضع في أيّ ميزان مادي، فقبول هذا التفكير هو العامل المذهل الذي يمنح المجاهدين في طريق الحق، قوة تبطل كل حسابات الجبهة المعادية (قائد الثورة، ١٠/١٠/٢٠٠٢م). فكما هو واضح، فإنّ نبرة الألفاظ والعبارات والمضمون المتعلق بخطاب القائد (دام عزه) وتركيز الكلام على محور المعنويات وما يرتبط به من مؤشرات قيمية في مرحلة الوصف والتفسير تشير إلى أهمية هذا العنصر، ومن أجل ربطه بالمواضيع الفكرية وأيضاً حسب تحليل خطاب أوامر القائد الحكيم، فإنّ هذا العنصر الناعم المهم يتصدّر عناصر الحكمة.

## ٢-٤. المعرفة والتقنية

من العناصر الناعمة المهمة الأخرى في نموذج حوكمة الإمام الخامنيّ (دام عزه) "المعرفة والتكنولوجيا". المعرفة والتكنولوجيا تعني المعلومات العلمية والتقنية، وهي ما شدد عليه قائد الثورة (دام عزه) في خطابه. وكما هو واضح، فهو يعتبر مسألة المعرفة والتقنية عنصراً مهماً في تقدّم البلد ويصفها بالضرورة (قائد الثورة، ٢٦/٠٨/٢٠٠٨م).

إنّ استخدام الكلمات المترابطة والمتكافئة مع مصطلح المعرفة والتقنية في خطابات قائد الثورة (دام عزه) وتفسيره وشرحه لهذا العنصر الحيوي في



مناسبات عديدة، يكشف عن اهتمام سماحته (دام عزه) بهذا العنصر المهم (قائد الثورة ٢٦/٠٨/٢٠٠٨م). إذن قد أصبحت المعرفة والمعلومات والتكنولوجيا أداة مهمة في مسار الحضارة ورأسمال كبير للدول في العصر الراهن. فهي تعدّ أداة من أدوات السلطة لدى أيّ شعب. ويلاحظ اليوم أنّ هذه الأداة أصبحت أداة استعمارية وأسلوباً سياسياً واقتصادياً وثقافياً في يد غير المستحقين في العالم، كما تستخدم القوى العالمية الكبرى هذا السلاح للهيمنة على الموارد الغنية للبلدان الضعيفة ونهب ثرواتها ورأسمالها المادي، ولذلك يشدّد القائد الحكيم (دام عزه) من منطلق الوعي بهذه المسألة وتحليل اجتماعي على أهمية المعرفة والمعلومات وأدوات التكنولوجيا، مؤكداً على أنّ أحد أهمّ أسس الخطابات لبلدنا اليوم يجب أن يكون خطاب تقدم العلم والتكنولوجيا (قائد الثورة، ٢٦/٠٨/٢٠٠٨م). إنهم يعتقدون أنّ أعداءنا قد تسلّحوا بأداة القوّة هذه، وإذا أردنا أن نتصدّى لهم فيجب أن نتسلّح بهذه الأداة، ولذلك يقول سماحته (دام عزه) إنّّه من دون أن نسعى للتقدم والنمو العلمي وزيادة القوة العلمية، ومن دون أن نرفع مستوى الإمكانية العلمية الراهنة إلى مستوى حياتنا ونرتقي بحياتنا المادية، فلا يمكن مجابهة تلك القوى (قائد الثورة، ٢٦/٠٨/٢٠٠٨م). ويرى القائد الحكيم للثورة الإسلامية (دام عزه) أنّ العلم هو أساس التقدم الشامل للبلد، ويؤكد مستشهداً بأحد الأحاديث: "العلم سلطان" وذلك يعني أنّ من يمتلك هذا السلطان، يستطيع أن يحقق جميع أهدافه (قائد الثورة، ٣/٠٢/٠١٢٠١٢). إنّ المستكبرين العالميين في اعتقاد سماحته (دام عزه) استطاعوا بفضل العلم الذي اكتسبوه أن يهيمنوا على العالم بأسره (قائد الثورة، ٣/٠٢/٠١٢٠٢٠١٢م). بالطبع، إنّ أداة القوّة هذه، ليست أداة للتسلّط والتنمّر، ولكن من وجهة نظر قائد الثورة (دام عزه) فإنّ وجودها ضروريّ لكلّ أمة من أجل أن تدافع بذكاء ودهاء عن كيانها (المصدر نفسه).

### مؤشرات المعرفة والتقنية

يُعرف العلم والتكنولوجيا في كلام الإمام الخامني (دام عزه) بمؤشرات، مثل: الثقة بالنفس، والابتكار، والإبداع والأمل (قائد الثورة، ٢٠١٠/٠٤/١١م؛ ٢٠٠٨/٠٥/٠١م). فإذا لاحظنا وجدنا أنّ المعرفة والتقنية من الأدوات القوية والمتقنة في كلام قائد الثورة (دام عزه). وتتطلب أداة القوة هذه، وجود وتطبيق مؤشرات ذات أهمية، مثل: الثقة بالنفس، والابتكار والإبداع. وأمّا الثقة بالنفس، فهي إيمان الإنسان والمجتمع بقدراته على تحقيق الأهداف، وفي الحقيقة، فإنّ الثقة بالنفس هي القدرة على الفعل وإنجاز الأمور (العسكري، ٢٠١٨م، ص ٦٠).

١٣١

الحكمة في القرن السّنة

القيادة الناعمة في نموذج حوكمة آية الله الخامنه اي (دام عزه)

إنّ الثقة بالنفس في وجهة نظر الإمام الخامني (دام عزه) هي مؤشر مهم وأساس للتقدم العلمي والتكنولوجي؛ حيث يؤكد سماحته (دام عزه) أنّ أكثر ما أعولّ عليه وأعير به اهتمامي في هذا المجال، ليست السفن و صواريخ أرض-أرض وما شاكل ذلك، وإنما هي الثقة بالنفس. الثقة بالنفس تعني الثقة بالذات ولكن مع التوكل على الله تتحلّى قواتنا المسلحة بهذه الميزة، وهذا هو الأهم من أيّ شيء (قائد الثورة، ٢٠٠٧/١١/٢٨م). فبحسب توجيهات قائد الثورة الحكيم (دام عزه) تعدّ الثقة بالنفس مؤشراً مهماً للتقدم العلمي والتكنولوجي المستمد من التوكل على الله. وفي هذا الصدد، يخاطب بعض المدراء والقادة قائلاً: "باشروا العمل الابتكاري، باشروا العمل الذي يحتاجه العالم ولم يختره في تصميم العمليات، وفي تصميم الاستخبارات، وفي شكل التعامل مع العدو" (قائد الثورة، ٢٠١٠/٠٤/١١م). فسماحته (دام عزه) يرى الذكاء في حيازة المبادرة و الإبداع ويقول بشأن هذا الموضوع: "إنّ الأمة الذكيّة هي التي تحظى بالذكاء والمبادرة والإيمان" (قائد الثورة، 2010-02-08م). وانطلاقاً من هذه البصيرة يخاطب القوات المسلحة قائلاً: يجب أن يزيد حصن القوات المسلحة قوة وثقة عن طريق الابتكار والإبداع يوماً بعد يوم (لأند الثورة، 2008-05-01م).

والمؤشر الآخر المهم للتقدم العلمي الذي يتمّ التأكيد عليه في خطاب القائد

الأعلى هو مؤشر الأمل بالمستقبل. ويُعدّ هذا المؤشر من الأمور المهمة في الحكمة لدى خوض الحرب الناعمة للأعداء، كما يقول قائد الثورة الحكيم (دام عزه): "الشرط الأساسي لنشاطكم الصحيح في جبهة الحرب الناعمة هذه، هو نظرتكم المتقابلة و المتسمة بالامل، إجعلوا تطلعكم للمستقبل تطلعاً متفائلاً. أنا انظر إلى المستقبل نظرة متقابلة وذلك ليس وهماً وإنما من منطلق البصيرة. تجنبوا النظرة التشاؤمية تجاه المستقبل، فاجعلوا نظرتكم واعدة ولا نظرة مخيبة للآمال (قائلاً الثورة، 26-08-2009). يخاطب سماحته (دام عزه) أساتذة الجامعة بنظرة متفائلة قائلاً: "تتوقع من الأساتذة الكرام أن يبادروا إلى إرشاد وتوجيه الشباب. أكسبوهم قدرة التحليل وامنحوهم قوة العمل والنشاط. كيف؟ ذلك من خلال منح الأمل وهو الطاقة العظيمة التي تدفعهم نحو الأمام (قائد الثورة، 30-08-2009م). فإذا تأملنا نبرة الكلام والبيان فيما يخص المؤشرات المتصلة بالمعرفة والتقنية وأيضاً تفسير وتحليل كلام سماحته (دام عزه) نتمكن من إدراك اهتمام سماحته بهذا العنصر في حكمة الامام الخامننه (دام عزه).

### ٣-٤. الثقافة

من العناصر الناعمة الهامة في نموذج حكمة الإمام الخامنئي (دام عزه) هي الثقافة، وهي تعني مجموعة متماسكة من القيم المشتركة التي تمّ نقلها بواسطة الرموز، مثل: القصص، والخرافات، والأساطير، والأشعار، والأمثال، والحكم، والحكايات (مورهد وغريفين، ٢٠٠١، ص ٤٨٢)، وبهذا التفسير فإنّ الثقافة تُسمى منظومة القيم المشتركة بين الأفراد (روبنز لأجاج، ٢٠١٥).

### مؤشرات الثقافة

في خطاب سماحة القائد (دام عزه)، في ما يتصل بمفهوم الثقافة، تُعرض موضوعات من قبيل: الدين والمعتقدات، ونمط الحياة، ومواجهة القيم المضادة

كالفساد والشذوذ، والتهديد الإعلامي، والعدوان الثقافي، والغزو الثقافي بوصفها مؤشرات ثقافية (قائد الثورة، 09-07-2000م)، وقد أوصى قائد الثورة (دام عزه) الكثير من المسؤولين والشعب بأهمية هذا العنصر، وفي خطابه قد تم التأكيد على الدين ومعتقدات الناس كمؤشرات ثقافية، محذراً من أنّ أعداء الإسلام قد لجأوا إلى الحرب الناعمة في معاداة الإسلام وهاجموا الدين والشعب، ويرى قائد الثورة (دام عزه) أنّ هذه القضية (الحرب الثقافية الناعمة) بدأت بقصة سلمان رشدي واستمرت حتى أفلام هوليود المعادية للإسلام والرسوم الكاريكاتورية وحرق المصحف والحوادث المختلفة التي حدثت ضدّ الإسلام هنا وهناك، بغية تقويض إيمان الناس بالإسلام والمقدسات الإسلامية (قائد الثورة، 13-09-2010م). ولقد أصرّ الإمام الخامنيّ (دام عزه) على إسلاموفوبيا من قبل العالم الغربي في الجانب الثقافي، وحمل قادة الشركات النفطية والتجارية الكبرى في العالم والكراتلات واتحادات الشركات، مسؤولية الإسلاموفوبيا في العالم الإسلامي، معتبراً أنّ هؤلاء جميعاً يخططون للإسلاموفوبيا (لأنّ الأعداء، 13-09-2010م)، من وجهة نظر سماحته (دام عزه)، هناك قضية أخرى مهمة في موضوع الثقافة وهي مكافحة الفساد والشذوذ. أيضاً من وجهة نظر سماحته (دام عزه) يُستخدم الفساد والتحلل الأخلاقي أداة في خدمة الأهداف السياسية للاستخبار (قائد الثورة، 17-11-2010م). وكذلك التهديد الإعلامي ونمط الحياة من المؤشرات الهامة الأخرى في الثقافة التي لاحظها قائد الثورة الحكيم (دام عزه)؛ وقد اعتبر سماحته التهديد الإعلامي من المؤشرات المهمة من خلال التنويه إلى تهديدات الأعداء واعتبر حجم الدعاية ضدّ نظام الجمهورية الإسلامية كبيراً محذراً منها (قائد الثورة، 11-09-2013م)، وفي هذا الصدد، تحدّث عن غزو النظام الاستبدادي الثقافي وقال عن التهديدات الإعلامية: "إنّ الحقيقة التي كنت أذكرها قبل سنوات قد تحققت ولا يمكن إنكارها وهي أنّ نشاط المئات على الأقل من وسائل الإعلام المسموعة والمرئية والمكتوبة ووسائل الإعلام الإلكترونية في

١٣٣

الحكم في القرن السّنة

القيادة الناعمة في نموذج حوكمة آية الله الخاتمة (دام عزه)

العالم يهدف إلى التأثير على عقول وسلوك الشعب الإيراني (قائد الثورة، 2013-12-10م). وقد أشار سماحته (دام عزه) إلى بعض المصاديق والنماذج المستجدة للعدوان الثقافي، على سبيل المثال: ألعاب الكمبيوتر والألعاب المستوردة، معتبراً رصد ظواهر العدوان الثقافي المستجدة وإدراكها أمراً ضرورياً للسلطات والشعب (قائد الثورة، 2013-12-10م). وفي اعتقاد سماحته (دام عزه) فإنّ الغزو الثقافي للغرب قد شكّل تهديداً لأنماط حياة الناس وترك أثراً على أمور، منها الطلاق وتصميم الملابس وتزيين الرجال والنساء وأسلوب حياتهم، مؤكداً أنّ أسلوب الحياة هو الجزء الحقيقي والرئيسي من الحضارة (قائد الثورة، 2012-10-14م). وفي اعتقاده إن أسلوب الحياة يخضع لتفسيرنا للحياة (قائد الأورة، 2012-10-14م). فإنا هو الهدف من الحياة؟ إنّ الإيمان بهذا الهدف أمر مهم، فالعدوان الثقافي قد يزعزع إيمان الناس ويضعفه ويقضي عليه تدريجياً، ولذلك ونظراً لتأكيد سماحة القائد (دام عزه) على موضوع الثقافة ومؤثراتها بصيغة وصفية وتحليل قيم الثقافة والمفاهيم ذات الصلة، يمكن القول إنّ للثقافة مكانة خاصة في حكمة آية الله الخامني (دام عزه) والتي يتعين على المدراء والقادة الاهتمام بها على المستوى الكلي والجزئي.

#### ٤-٤. السياسة

من العناصر الناعمة المهمة في نموذج حكمة الإمام الخامني (دام عزه) "السياسة"؛ فالسياسة هي الفعل الذي ينجم عن وظيفة القيادة، وتلك الأفعال تشمل خلق الأفعال والحصول والفضائل في المجتمع والمحافظة عليها، وهذا النوع من السياسة يتمّ تحقيقه من خلال علم وخبرة السياسيين (الفارابي، بيتا، ص ٥٤).

#### مؤشرات السياسة

من وجهة نظر الإمام الخامني (دام عزه) السياسة المعنية وهي التي تؤخذ

فيها مؤشرات، مثل: المعنوية، والعدل، والثروة، والرفاه بنظر الاعتبار (قائد الثورة، 2002-10-09م)، وبالإضافة إلى ذلك، في فكر سماحة القائد (دام عزه) الهدف في السياسة هو إرضاء الله والقيام بالواجب وتحقيق حياة الفضيلة الإسلامية التي هي ركيزة السعادة الأبدية وتحقيق الكمالات والفضائل الإنسانية (لأنثلا لأنثلاً، 2000-11-21م، 2004-03-20م، 1996-02-20م، 1991-04-18م، 1997-11-28م).

في السياسة الإسلامية حسب توجيهات سماحة القائد (دام عزه)، ثمة مؤشرات، مثل: الإيمان والمعنويات، والعدل والقسط، والعلم والمعرفة، والطهارة والنزاهة، والصالح الأخلاقي والسلوكي، والاعتدال وكرامة العمل، والحركة والتقدم في السياسة الإسلامية (قائد الثورة، 2001-05-18م). ولذلك، فإن السلطة السياسية تكتسي معنى إذا اقترنت بالسياسة، وذلك لأن سلطة الدول تعتمد على أدوات القوة الداخلية، من أجهزة، وإمكانات وبرمجيات وبالتالي على مصداقيتها الدولية، وأخيراً، فإن مصداقية الدول ترتبط ارتباطاً مباشراً بدرجة امتلاكها للقوة وخاصة في البعد البرمجي الذي يحدد مكانة ودور الدول على المستوى الدولي. ومن هذا المنطلق، فقد أولى آية الله الخميني (دام عزه) اهتماماً بالمرجعية السياسية ووضع مؤشرات للاستقلال السياسي للبلاد، ومن تلك المؤشرات نفي الهيمنة والسلطوية، وأساس هذا المؤشر الهام هو مبدأ "نفي السبب" الذي يعتبر أي هيمنة للكفار على المسلمين في أي مجال من المجالات بما فيها الشؤون السياسية، والاجتماعية، والثقافية، والاقتصادية، والعسكرية أمراً مرفوضاً. وقد جاء في القرآن الكريم: «وَلَنْ يَجْعَلَ اللَّهُ لِلْكَافِرِينَ عَلَى الْمُؤْمِنِينَ سَبِيلاً» (نساء، ١٤١). يقول قائد الثورة (دام عزه) في شرح هذا المؤشر المهم: "إن مؤثر السياسة الخارجية لإيران هو إنكار علاقة أصحاب الهيمنة والخاضعين للهيمنة، والمواجهة الحكيمة والذكية مع نظام الهيمنة العالمي (قائلاً: لا لئلاً، لا لئلاً)، (2007-08-2م). ويرى سماحته (دام عزه) أنه في نظام الهيمنة، أحد الجانبين هو جانب صاحب هيمنة والآخر جانب خاضع للهيمنة، وهو ما يفرضه نظام

الجمهورية الإسلامية (قائد الثورة، 28-02-2011م). وهناك عدة مقولات دينية تدلّ على عدم الاضطهاد وعدم قبول الاضطهاد، وهي تعدّ من الأسس الدينية في نفي الهيمنة الاستكبارية (البقرة، ١٢٤، ٢٧٩؛ هود، ١١٣). وطبقاً لهذه الأسس الدينية يرى الإمام الخميني (دام عزه) أنه لا يمكن لأحد أن يؤمن بالإسلام ويستسلم للظلم والقهر. ففي الدين الاسلامي كما أن الاضطهاد أمر مذموم وسيء، فإنّ الخضوع للظلم والاضطهاد أيضاً مذموم وسيء. (قائد الثورة، 11-1997-05). ومن القضايا الأخرى التي طرحها قائد الثورة الحكيم (دام عزه) في مسار الذكاء السياسي هي البصيرة ورفع مستوى البصيرة والتي تنم عن معرفة الأعداء ومعرفة التهديدات؛ فالإمام الخميني (دام عزه) يرى أنّ قوة النظام تعتمد على أبعاد برامجية، مثل: الإيمان، والعزم الراسخ، وعدم الانخداع بالكلمات المداهنة والتلقية والناعمة في المجاملات، والتي يتم تبادلها بسهولة شديدة في كثير من التعاملات السياسية في حين أنه خلف هذه الكلمات الناعمة يكمن الوجه القاسي والغضب لأصحاب النوايا السيئة (قائد الثورة، 11-04-2010م). ومن هذا المنطلق، يُنبه سماحته (دام عزه) إلى ضرورة التبصر في معرفة العدو، والتبصر في معرفة حيل ووسائل العدو (لألألاً للأورة، 18-11-1992م)، وبحسب اعتقاده فإنّ معرفة أساليب العدو العدائية مهمة أيضاً؛ إذ يقول: "الأهمّ من معرفة العدو هو معرفة العداء وطريقة معاداة العدو. فإنّنا نعرف العدو ولكننا بحاجة أيضاً إلى معرفة أساليبه، فالأسلوب العدائي اليوم هو إثارة الخلاف والبغضاء والكراهية بين الناس؛ وإثارة التثبيط في نفوس الناس تجاه الأهداف الإسلامية وأيضاً تحريف وتشويه شعارات الشعب وطرح شعارات لا تتطابق مع حركة الشعب العظيمة (قائد الثورة، 22-11-2002م). لقد وضع سماحته (دام عزه) مبدأ البصيرة المهم إلى جانب الإخلاص والعمل في الموعد المناسب وبالكم المناسب، وجعلها مؤشراً مهماً للذكاء السياسي (قائد الثورة، 24-10-2010م). وإلى جانب البصيرة والإخلاص، فإنّ الاهتمام بالوحدة والوفاق بين المسؤولين ووحدة الشعب من علامات معرفة



الأعداء التي أكد عليها في خطابه الأول للأئمة، (18-08-2010م). وبحسب كلامه، فإنه إذا لم تكن هناك وحدة وطنية، فالحديث عن وحدة العالم الإسلامي هو حديث أسطوري (قائد الثورة، 25-03-2000م). في اعتقاد قائد الثورة (دام عزه) إنّ تعاطف العالم الإسلامي ووحدته يتيسر من خلال الاعتراف بالطريقة العدائية للعالم الاستكباري الذي يخلق الفرقة الطائفية والمذهبية، على سبيل المثال: قضية الشيعة والسنة (قائد الثورة، 05-09-2013م) وكذلك الإسلاموفوبيا وإيرانوفوبيا خدعة أخرى من خدع أعداء النظام الإسلامي التي صيغت اليوم ويستغلها النظام الاستكباري لإثارة نيران النزاعات والاشتباكات بين دول المنطقة. وأشار قائد الثورة الإسلامية (دام عزه) إلى أنّ على الدول الإسلامية العربية أن تكون يقظة أمام مؤامرة إيرانوفوبيا وبثّ الفرقة بين إيران وسائر المسلمين تحت عنوان الشيعة والسنة، وذلك لأنّ النظام الحاكم في إيران لم ولا يحاول يوماً أيرنة العرب أو تشييع المسلمين، وهو مستعد بما حققه من تقدّم ملحوظ في جميع المجالات أن يوظف تجاربه الفريدة في سبيل كرامة الأمة الإسلامية ووحدة المسلمين وإخاءهم (قائد الثورة، 03-02-2012م).

#### ٥-٤. الأمن

إنّ الأمن من العناصر المهمة التي تحتل مكانة خاصة في نموذج حوكمة الإمام الخامني (دام عزه)، فمن منظور نهج البلاغة "الأمن" يحظى بمكانة خاصة بحيث أنّ الإمام علي عليه السلام تجاهل حقه الأكيد في الحكم بعد رسول الله ﷺ مباشرة (حسين عليه السلام، لأ ٨٦) وقد علل الأمام عليه السلام سكوته عليه السلام عن ذلك بأنّه كان يهدف من وراء صمته إلى تحقيق الأمن ومنع التفرقة في صفوف المسلمين وإضعاف الإسلام في المجتمع. (نهج البلاغة، خطبه ٧٤).

#### مؤشرات الأمن



ومن وجهة نظر قائد الثورة (دام عزه) فإنّ الأمن يُرسم بمؤشرات استتباب الهدوء داخل الحدود وخارجها (قائد الثورة، 2013-03-21م). فالأمن داخل الحدود يتحقق بحراسة الشرطة والمخابرات وحرس الحدود، والأمن خارج الحدود يتوفر بالتضحية والجهد من قبل قوات المخابرات كقوات فيلق القدس في حماية منجزات الثورة الإسلامية؛ (قائد الثورة، 2013-03-21م) وفي اعتقاد سماحته لا يمكن تحقيق الأمن في مختلف المجالات داخل الحدود وخارجها دون وجود مراكز عالمية مهمة ودون وجود دبلوماسية، وعسكرية، واستخباراتية، وسياسية ولقد حاول الأعداء من وجهة نظر الإمام الخميني (دام عزه) عزل إيران الإسلامية في العالم وعدم السماح للجمهورية الإسلامية بالتوسع وتنفيذ سياساتها على المستوى الإقليمي والعالمي والوطني (قائد الثورة، 2013-03-21م) ولكن بسبب استخدام استراتيجية الأمن العابر للحدود الإقليمية والعالمية من قبل القائد الحكيم (دام عزه) لم تنجح استراتيجية أعداء إيران في عزل إيران فحسب، بل وصل الأمر في القضايا الإقليمية إلى نقطة اعترفوا فيها بأنّه لولا إيران ولولا موقفها فلن يتمّ حلّ أية مشكلة كبيرة في المنطقة (قللا الثولا، 2013-03-21م).

إنّ المشاركة الفاعلة للجمهورية الإسلامية في التطورات الإقليمية والعالمية وتأكيد قائد الثورة (دام عزه) على تفعيل الدبلوماسية العسكرية والسياسية خلف الحدود الجغرافية جعلت من إيران دولة مؤثرة في النظام الدولي، ويرأي قائد الثورة (دام عزه) فإنّ نظام الجمهورية الإسلامية اليوم هو نظام مؤثر، أي لكلهتي "نعم" و"لا" الصادرتين عنه تأثير في القضايا الإقليمية حتى في القضايا العالمية (قائد الثورة، 2012-02-03م). وهذا الأمر مشهود في لبنان، وفلسطين، وسوريا، والعراق، واليمن، والبحرين وغيرها من البلدان الإسلامية وغير الإسلامية؛ فالقوى العظمى بكل أنواع المؤامرات عزمت على أن تحول دون نفوذ الجمهورية الإسلامية في منطقة الشرق الأوسط، فهم يحاولون قصف ظهر المقاومة وتوجيه ضربة للإسلام من خلال تسليح الجماعات التكفيرية وشنّ الحرب الأهلية في

الشرق الأوسط وتأسيس جماعات، مثل: داعش في العراق وسوريا وإثارة كل أنواع الخلافات العرقية والدينية في المنطقة، وهدف الأعداء هو القضاء على المقاومة في المنطقة وضمان أمن دولة إسرائيل الصهيونية. ولكن بذكاء نظام سماحة القائد (دام عزه) في إيران وبدعم من جبهة المقاومة تمكنت الدول الإسلامية من إنقاذ المقاومة ومقاومة الأعداء. وتواصل إيران الإسلامية سياسة التواجد في الخارج انطلاقاً من سياسة الدفاع عن المظلوم ومعاداة الظالم، وتحقيق أمنها الخارجي، من خلال جهاد القوى المضحية المستقرة في الخارج. وبالنظر إلى ما سبق ذكره، وتحليل أوامر قائد الثورة (دام عزه)، يتبين أنه في نموذج حكمة الإمام الخامنئي (دام عزه) تتضمن العناصر الناعمة في القيادة أموراً، مثل: المعنويات والعقيدة، والمعرفة والتقنية، والثقافة، والسياسة، والأمن الداخلي والخارجي، وهي مبنية في الرسم البياني أدناه:

نموذج حكمة الامام الخامنئي (دام عزه)

العناصر الناعمة

- (١) المعنوية والاعتقاد بالله (٢) المعرفة والتقنية ٣  
(٤) الثقافة (٥) السياسة (٥) الأمن

٥. تحليل الخطاب النقدي في حكمة الامام الخامنئي (دام عزه) الناعمة

يستفاد من الموضوعات المذكورة سابقاً أنّ نموذج حكمة آية الله الخامنئي (دام عزه) في بُعد القيادة الناعمة يتمتع بعناصر وخصائص ناعمة يمكن تقييمها وفق مراحل ثلاث لتحليل الخطاب. وكما ذكرنا في تحليل نموذج الحوكمة الناعمة للإمام الخامنئي (دام عزه) في مرحلة الوصف، فإنّ نوع النبرات، والكلمات، والألفاظ، والعبارات الواردة في خطاب سماحة القائد (دام عزه) تتصل

بالعناصر الناعمة للحوكة. فمثلاً يلاحظ أنّ سماحة القائد (دام عزه) يركّز في خطابه على العناصر الناعمة في خطابه، ذلك لأنّ الكلمات والعبارات الواردة في نص أوامر سماحة القائد (دام عزه) تؤكد على العناصر الناعمة، مثل: المعنويات والتقوى (قلاد الاورلا، 1-12-1995 م) والتقنية (قائد الثورة، 11-04-2010م؛ 01-05-2008م) والثقافة (قائد الثورة، 11-09-2013م؛ 19-10-2010م) والسياسة (قائد الثورة، 09-10-2002م) والأمن (قائد الثورة، 21-03-2013م)، لأنّ سماحة القائد (دام عزه) في كل موضوع من هذه المواضيع قد أشار إلى المؤشرات ذات الصلة وعرض قيادته للتحكيم وفقاً لعناصر محددة.

في هذا التحليل في مرحلة التفسير، توضع المعرفة السياقية للمفسر إلى جانب خصائص النص، بمعنى أنّ الجمع بين عقل المفسر ومحتويات النص يؤدي إلى عمل وترتيب الخطاب، حيث أنّ خطاب القائد (دام عزه) في العناصر الناعمة يشتمل على ترتيب الخطاب في هذا المجال ويتمّ تقييم عناصره، مثل: المعنويات والاعتقاد بالله، والمعرفة والتكنولوجيا، والثقافة، والسياسة، والأمن (الثورة، 16-12-1995م؛ 19-10-2010م) وأخيراً، في تحليل الحوكة الناعمة للإمام الخامني (دام عزه) في مرحلة الشرح والتوضيح، يتمّ الأخذ بعين الاعتبار العلاقة مع النسيج الاجتماعي وتحليل العوامل الاجتماعية والأيدولوجيات ونوع تأثير الخطاب، ومن هذا المنطلق يلاحظ أنّ خطاب سماحة القائد (دام عزه) من حيث العناصر والمؤشرات ذات الصلة يؤثر في بنية المجتمع، لأنّ سماحته بطرحه لقضايا تتعلق بعناصر، مثل: المعنوية والعقيدة، والمعرفة والتكنولوجيا، والثقافة، والسياسة، والأمن في مجال القيادة الناعمة يتناول خطته النظرية وي طرح خطابه في تحليل مختلف القضايا. ولعل السؤال الأهم المطروح في هذه المرحلة هو ما إذا كانت هذه العناصر الناعمة قد تركت أثرها على النسيج الاجتماعي في البلاد، وما إذا كان تأثير خطاب الحوكة هذا، واضحاً. لأنّه لو استطاع هذا الخطاب الحكومي تغيير اتجاه الشعب والقوى فلقد كان هذا

النوع من الخطاب ناجحاً.

### خلاصة البحث والنتائج

أحد النماذج المهمة في الجمهورية الإسلامية هو نموذج حكمة آية الله الخميني (دام عزه)؛ ولهذا النموذج جوانب ناعمة وأخرى صلبة، ولكن في هذا المقال، قد تمّ البحث في الجوانب الناعمة لهذا النموذج، وقد أظهرت نتائج هذا البحث أنّ النموذج المذكور يحتوي على عناصر وخصائص ناعمة مهمة؛ ومن بين العناصر الناعمة المهمة في نموذج حكمة آية الله الخميني (دام عزه) المعنوية والإيمان، والمعرفة والتقنية، والثقافة والسياسة والأمن.

١٤١

الحكمة في القرن السّنة

القيادة الناعمة في نموذج حكمة آية الله الخميني (دام عزه)

إنّ عنصر المعنوية والتوحيد في تفكير قائد الثورة الإسلامية الحكيم يتميز بمؤشرات قيمة كاللّتقوى، والورع والإيمان، والتوكل، والنزعة إلى المهام، والشهادة، والتضحية، والإخلاص. ويبيّن هذا البحث أنّ العلم والتقنية في خطاب الإمام الخميني (دام عزه) يتّصف بمؤشرات، مثل: الثقة بالنفس، والابتكار والإبداع، والأمل؛ كما تُظهر النتائج أنّه يتمّ تقييم عنصر الثقافة في نموذج حكمة قائد الثورة الإسلامية (دام عزه) على أنّه موضوع هامّ. في خطاب قائد الثورة (دام عزه) في ما يتعلّق بمفهوم الثقافة، تطرح مواضيع، مثل: الدين والمعتقدات، ونمط الحياة، ومكافحة القيم المضادة مثل الفساد والشذوذ، والتهديد الإعلامي، والعدوان الثقافي، والغزو الثقافي بوصفها خصائص ثقافية. ومن العناصر الناعمة المهمة في نموذج الحكمة لدى الإمام الخميني (دام عزه) السياسة والأمن. فالسياسة هي الأعمال التي تنبثق من وظيفة القيادة، وتلك الأعمال تتضمّن تكوين الأعمال والحصل والفضائل في المجتمع والحفاظ عليها حيث يُشار فيها إلى مؤشرات مثل المعنوية، والعدالة، والثروة والرخاء. والمقصود من الأمن هو الأمن داخل حدود البلد وخارجها.

## فهرس المصادر

\* القرآن الكريم.

\*\* نهج البلاغة.

الإمام خامنئي، السيد علي. (١٣٨٨هـ). البحوث الأساسية لمعاونة البحوث في مكتب القائد الأعلى، (مجموعة خطب القائد الأعلى) خلال الولاية. طهران: مكتب نشر المعارف لمكتب ممثل القائد الأعلى.

الإمام خامنئي، السيد علي. (١٣٩٢هـ). انلطة العامة للفكر الإسلامي في القرآن. طهران: مؤسسة جهادي صها.

الإمام خامنئي، مكتب القائد الأعلى. (١٣٧٦هـ). حديث الولاية (مجموعة إرشادات القائد الأعلى). طهران: منظمة الإعلام الإسلامي.

أزكيا، مصطفى؛ أحمدرش، رشيد؛ بارتازيان، كامبيز. (١٣٩٦هـ). روشهای كاربدي تحقيق (طرق البحث التطبيقي). طهران: كيهان.

حسني فر، عبدالرحمن وفاطمة أميري. (١٣٩٣هـ). تحليل كفتمان به مثابه روش (تحليل الخطاب كنهج)، دراسات سياسية معاصرة، الدورة ٥، العدد ١١.

حسين طه. (بدون تاريخ). الأيام. طهران: منشورات دولة العلم.

خاكي، غلامرضا. (١٣٩١هـ). روش تحقيق در مديريت (منهج البحث في الإدارة). طهران: فوجان.

خنيفر، حسين؛ مسلمي، ناهيد. (١٣٩٥هـ). اصول و مباني روش های پژوهش كيفي (أصول ومبادئ مناهج البحث النوعي). طهران: نگاه دانش.

سيف، الله مراد. (١٣٩٢هـ). مفهوم شناسي قدرت نرم دفاعي جمهوری اسلامي

١٤٢  
الحكمة في القرن السنته

السنة الثاني، العدد الثاني، الرقم المسلسل للعدد ٤، خريف ٢٠٢٤

ایران (مفهوم القوة الناعمة الدفاعية للجمهورية الإسلامية الإيرانية)، الدبلوماسية الدفاعية، العدد ۵.

شفيعي، عباس. (۱۳۹۸هـ). الكوى رهبرى معنوى هوشمند (الكوى رهبرى آيت الله خامنه‌اى) نموذج القيادة الروحية الذكية (نموذج قيادة آية الله خامنئي)، الحكومة الإسلامية، ۲۴ (۹۱)، ص ۱۳۷-۱۶۸.

ضابط بور، غلامرضا؛ قربى، سيد جواد. (۱۳۹۰هـ). جستارهاي در باب قدرت نرم و ارائه راهبردهاى مقابله برائى ايران (دراسات حول القوة الناعمة وتقديم استراتيجيات المواجهة لإيران)، العلوم السياسية، العدد ۵۳، ص ۹۱-۲۲۲. طباطبائي، السيد محمد حسين (۱۳۶۴هـ). الميزان في تفسير القرآن. قم: جمعية المدرسين في الحوزة العلمية، قم.

عسگري، محمود. (۱۳۹۷هـ). فرهنگ راهبردى جمهورى اسلامى ايران؛ عوامل و ویژگیها (الثقافة الاستراتيجية للجمهورية الإسلامية الإيرانية؛ العوامل والخصائص)، الاستراتيجية الدفاعية، العدد ۶۱، ص ۸۷-۱۲۷. الفارابي، أبو نصر. (بدون تاريخ). الملة. قم: بستان الكتاب.

فیرکلاف، نورمان (۱۳۹۸هـ). تحليل گفتمان انتقادی (تحليل الخطاب النقدي)، ترجمة: روح الله قاسمي. طهران: اندیشه.

لطفی مرزناکی، رحمان وزملاؤه. (۱۳۹۳هـ). کالبدشکافی مفهوم دفاع هوشمند و مؤلفه‌های آن در اندیشه دفاعی امام خامنه‌اى (تشریح مفهوم الدفاع الذكي وعناصره في الفكر الدفاعي للإمام خامنئي)، في: المؤتمر الثاني لتوضيح الفكر الدفاعي للإمام خامنئي.

نادري، عزت الله؛ سيف نراقي، مريم. (۱۳۶۳هـ). روش‌های تحقیق در علوم انسانی (منهج البحث في العلوم الإنسانية). طهران: بذر کوكب.

خامنئي، السيد علي. (١٣٩٢/١/١هـ). خطب في حرم رضوي. متاح علي:

<https://farsi.khamenei.ir/speech-content?id=22233>

خامنئي، السيد علي. (١٣٨١/٩/١هـ). خطب في صلاة الجمعة. متاح علي:

<https://farsi.khamenei.ir/speech-content?id=3155>

خامنئي، السيد علي. (١٣٨٧/٢/١٢هـ). خطب في مراسم عسكرية مشتركة لوحداث القوات المسلحة الفارسية. متاح علي:

<https://farsi.khamenei.ir/speech-content?id=3429>

خامنئي، السيد علي. (١٣٩٠/١١/١٤هـ). خطب في صلاة الجمعة. متاح علي:

<https://farsi.khamenei.ir/speech-content?id=18923>

خامنئي، السيد علي. (١٣٩٢/٦/١٤هـ). خطب في لقاء مع أعضاء مجلس الخبراء.

متاح علي: <https://farsi.khamenei.ir/speech-content?id=23810>

خامنئي، السيد علي. (١٣٧٦/٨/١٤هـ). خطب في لقاء مع مجموعة من الطلاب

والتلاميذ. متاح علي: <https://farsi.khamenei.ir/speech-content?id=9945>

خامنئي، السيد علي. (١٣٨٠/١٠/١٥هـ). خطب في جمع من مختلف شرائح الشعب.

متاح علي: <https://farsi.khamenei.ir/speech-content?id=3147>

خامنئي، السيد علي. (١٣٨١/٧/١٧هـ). خطب في لقاء مع مجموعة من الحرس

الثوري. متاح علي: <https://farsi.khamenei.ir/speech-content?id=3147>

خامنئي، السيد علي. (١٣٨٨/١١/١٩هـ). خطب في لقاء مع قادة القوات الجوية

للجيش. متاح علي: <https://farsi.khamenei.ir/speech-content?id=8845>

خامنئي، السيد علي. (١٣٧٩/٤/١٩هـ). خطب في لقاء مع مسؤولي النظام. متاح

علي: <https://farsi.khamenei.ir/speech-content?id=3016>



خامنئي، السيد علي. (١٣٨٩/٨/١٩هـ). خطب في مراسم تخرج طلاب الجيش.

متاح على: <https://farsi.khamenei.ir/speech-content?id=10576>

خامنئي، السيد علي. (١٣٩٢/٩/١٩هـ). خطب في لقاء مع أعضاء المجلس الأعلى للثورة

الثقافية. متاح على: <https://farsi.khamenei.ir/speech-content?id=24721>

خامنئي، السيد علي. (١٣٨٣/١/٢هـ). خطب في لقاء مع زوار ومجاوري الحرم

المطهر. متاح على: <https://farsi.khamenei.ir/speech-content?id=3227>

خامنئي، السيد علي. (١٣٨٩/٨/٢هـ). خطب في لقاء مع المسيحيين في محافظة قم.

متاح على: <https://farsi.khamenei.ir/speech-content?id=10403>

خامنئي، السيد علي. (١٣٩٢/٦/٢٠هـ). خطب في لقاء مع مسؤولي الحج. متاح على:

<https://farsi.khamenei.ir/speech-content?id=23963>

خامنئي، السيد علي. (١٣٨٩/١/٢٢هـ). خطب في لقاء مع القادة العسكريين. متاح

على: <https://farsi.khamenei.ir/speech-content?id=9144>

خامنئي، السيد علي. (١٣٨٩/٦/٢٢هـ). رسالة بعد الإهانة البغيضة للقرآن الكريم.

متاح على: <https://farsi.khamenei.ir/speech-content?id=9144>

خامنئي، السيد علي. (١٣٩١/٧/٢٣هـ). خطب في جمع من شباب محافظة خراسان

الشمالية. متاح على: <https://farsi.khamenei.ir/speech-content?id=21252>

خامنئي، السيد علي. (١٣٧٥/٩/٢٤هـ). خطب في لقاء مع مجموعة من الحرس الثوري.

متاح على: <https://farsi.khamenei.ir/speech-content?id=2821>

خامنئي، السيد علي. (١٣٧٤/٩/٢٥هـ). خطب في لقاء مع مسؤولي النظام. متاح

على: <https://farsi.khamenei.ir/speech-content?id=9144>

خامنئي، السيد علي. (١٣٨٩/٨/٢٦هـ). خطب في لقاء مع أهالي أصفهان في يوم عيد



الأضحى، متاح علي: <https://farsi.khamenei.ir/speech-content?id=10608>  
خامنئي، السيد علي. (١٣٨٢/٩/٢٦هـ). خطب في لقاء مع مجموعة من طلاب  
قزوين. متاح علي: [https://farsi.khamenei.ir/speech-](https://farsi.khamenei.ir/speech-content?id=5703)  
content?id=5703

خامنئي، السيد علي. (١٣٨٩/٥/٢٧هـ). خطب في لقاء مع مسؤولي النظام. متاح  
علي: <https://farsi.khamenei.ir/speech-content?id=9893>

خامنئي، السيد علي. (١٣٨٩/٧/٢٧هـ). خطب في التجمع الكبير لأهالي قم. متاح  
علي: <https://farsi.khamenei.ir/speech-content?id=10302>

خامنئي، السيد علي. (١٣٧١/٨/٢٧هـ). خطب في لقاء مع مجموعة من قادة البسيج.  
متاح علي: <https://farsi.khamenei.ir/speech-content?id=2643>

خامنئي، السيد علي. (١٣٨٠/٢/٢٨هـ). خطب في صلاة الجمعة في طهران. متاح  
علي: <https://farsi.khamenei.ir/speech-content?id=3066>

خامنئي، السيد علي. (١٣٧٠/١/٢٩هـ). خطب في تجمع زوار ومجاوري الحرم المطهر  
الرضوي. متاح علي: <https://farsi.khamenei.ir/speech-content?id=2444>

خامنئي، السيد علي. (١٣٨٦/٥/٣٠هـ). خطب في لقاء مع مسؤولي النظام. متاح  
علي: <https://farsi.khamenei.ir/s>

Moorhead, G. & Griffin, R.W. (2001). *Organizational Behavior*.  
Boston Houghton Mifflin.

Robbins, P. & Stephen & Judge, T. (2015). *Organizational Behavior*.  
New York prentice –Hall.

Mitroff, I.L. & Denton, A.E. (1999). A study of spirituality in the work  
place. *Sloan management Rewiew*, no. 40, p. 83-92.

## References

\* The Holy Quran.

\*\* Nahj al-Balagha.

Asgari, M. (2018). Farhang-i rāhburdī-yi jumhūrī-yi Islāmī-yi Iran: 'avāmil va vīzhigī-hā. *Rāhburd-i difā'ī*, 61, pp. 87-127. [In Persian]

Azkiā, M.; Ahmadrash, R.; Partazian, K. (2017). *Ravish-hāyi kārburdī-yi taḥqīq*. Tehran: Kayhān. [In Persian]

Fairclough, N. (2019). *Taḥlīl-i guftimān-i intiqādī*. (R. Ghasemi, trans.). Tehran: Andisheh. [In Persian]

Fārābī, A. (n.d.). *Al-Milla*. Qom: Boostan-e Ketab. [In Arabic]

Hasanifar, A. & Amiri, F. (2014). Taḥlīl-i guftimān bih mathābih-yi ravish. *Justār-hāyi siyāsī-yi mu'āṣir* 5(11). [In Persian]

Hosseini, T. (n.d.). *Al-Ayyām*. Tehran: Dowlat-e Elm. [In Persian]

Imam Khamenei, S. A. (1997). *Ḥadīth-i vilāyat (majmū'ih rahnimūd-hāyi maqam-i mu'azzam-i rahbañ)*. Tehran: Islamic Development Organization. [In Persian]

Imam Khamenei, S. A. (2009). *Pazhūhish-hāyi bunyādīn-i mu'āvanat-i pazhūhishī-yi nahād-i maqam mu'azzam rahbari (majmū'ih sukhanān-i maqam mu'azzam-i rahbañ): sāyih-sār-i vilāyat*. Tehran: Representative of the Supreme Leader Publishing Office. [In Persian]

Imam Khamenei, S. A. (2013). *Ṭarḥ-i kullī-yi andāshih-yi Islāmī dar Qur'ān*. Tehran: Sahba Jihadi Institute. [In Persian]

Khaki, G. (2012). *Ravish-i taḥqīq dar mudīriyat*. Tehran: Foujan. [In Persian]

Khamenei, S. A. (April 11, 2010). Statements in a meeting with military commanders. Available at: <https://farsi.khamenei.ir/speech-content?id=9144>

- Khamenei, S. A. (April 30, 2008). Statements at the joint military ceremony of armed forces units in Fars Province. Available at: <https://farsi.khamenei.ir/speech-content?id=3429>
- Khamenei, S. A. (December 10, 2013). Statements in a meeting with members of the Supreme Council of the Cultural Revolution. Available at: <https://farsi.khamenei.ir/speech-content?id=24721>
- Khamenei, S. A. (December 14, 1996). Statements in a meeting with members of the Islamic Revolutionary Guard Corps. Available at: <https://farsi.khamenei.ir/speech-content?id=2821>
- Khamenei, S. A. (February 3, 2012). Statements during Friday Prayer Sermons. Available at: <https://farsi.khamenei.ir/speech-content?id=18923>
- Khamenei, S. A. (February 8, 2010). Statements in a meeting with Air Force commanders. Available at: <https://farsi.khamenei.ir/speech-content?id=8845>
- Khamenei, S. A. (January 5, 2002). Statements to diverse groups of people. Available at: <https://farsi.khamenei.ir/speech-content?id=3147>
- Khamenei, S. A. (July 10, 2000). Statements in a meeting with government officials. Available at: <https://farsi.khamenei.ir/speech-content?id=3016>
- Khamenei, S. A. (March 21, 2004). Statements in a meeting with pilgrims and residents at Imam Reza Shrine. Available at: <https://farsi.khamenei.ir/speech-content?id=3227>
- Khamenei, S. A. (March 21, 2013). Statements at Imam Reza Shrine. Available at: <https://farsi.khamenei.ir/speech-content?id=22233>

- Khamenei, S. A. (November 10, 2010). Statements at a graduation ceremony of military cadets. Available at: <https://farsi.khamenei.ir/speech-content?id=10576>
- Khamenei, S. A. (November 22, 2002). Statements during Friday Prayer Sermons. Available at: <https://farsi.khamenei.ir/speech-content?id=3155>
- Khamenei, S. A. (November 5, 1997). Statements in a meeting with students and scholars. Available at: <https://farsi.khamenei.ir/speech-content?id=9945>
- Khamenei, S. A. (October 14, 2012). Statements to youth of North Khorasan Province. Available at: <https://farsi.khamenei.ir/speech-content?id=21252>
- Khamenei, S. A. (October 24, 2010). Statements in a meeting with Basijis from Qom Province. Available at: <https://farsi.khamenei.ir/speech-content?id=10403>
- Khamenei, S. A. (October 26, 2010). Statements in a meeting with the people of Isfahan on Eid al-Adha. Available at: <https://farsi.khamenei.ir/speech-content?id=10608>
- Khamenei, S. A. (October 9, 2002). Statements in a meeting with members of the Islamic Revolutionary Guard Corps. Available at: <https://farsi.khamenei.ir/speech-content?id=3147>
- Khamenei, S. A. (September 11, 2013). Statements in a meeting with Hajj officials. Available at: <https://farsi.khamenei.ir/speech-content?id=23963>
- Khamenei, S. A. (September 13, 2010). Message following the offensive insult to the Holy Qur'an. Available at: <https://farsi.khamenei.ir/speech-content?id=9144>

- Khamenei, S. A. (September 5, 2013). Statements in a meeting with members of the Assembly of Experts. Available at: <https://farsi.khamenei.ir/speech-content?id=23810>
- Khanifar, H. & Moslemi, N. (2016). *Uşul va mabānī-yi ravish-hāyi pazhūhish-i kayfi*. Tehran: Negah-e Danesh. [In Persian]
- Lotfi Marznaki, R. (ed.) (2014). *Kālbudshikāfī-yi mafhūm-i difā'-i hūshmand va mu'allifih-hāyi ān dar andīshih-yi difā'-yi Imam Khamenei*. In 2<sup>nd</sup> Conference on Imam Khamenei's Defense Thoughts. [In Persian]
- Naderi, E. & Seif Naraghi, M. (1984). *Ravish-hāyi taḥqīq dar 'ulūm-i insānī*. Tehran: Bazr-e Kowkab. [In Persian]
- Seif, A. (2013). Mafhūmshināsī-yi qudrat-i narm-i difā'-yi jumhūrī-yi Islāmī-yi Iran. *Dīplumāsī-yi difā'*, 5. [In Persian]
- Shafiee, A. (2019). Ulgūyi rahbarī-yi ma'navī-yi hūshmand (ulgūyi rahbarī-yi Ayatollah Khamenei). *Hukūmat-i Islāmī* 24(91), pp. 137-168. [In Persian]
- Tabataba'i, S. M. H. (1985). *Al-Mizān fī tafsīr al-Qur'ān*. Qom: Society of Seminary Teachers of Qom. [In Persian]
- Zabetpour, G. & Ghorbi, S. J. (2011). Justārhāyi dar bāb-i qudrat-i narm va irā'ih-yi rāhburd-hāyi muqābilih barāyi Iran. *'Ulūm-i siyāsī*, 53, pp. 91-222. [In Persian]