

## الگوی مدیریت بحران در اندیشه و سیره امام خمینی (ره)

حسن رحیمی (روشن)\*

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۹/۰۴/۱۰

تاریخ تأیید مقاله: ۱۳۹۹/۱۲/۱۷

### چکیده

انقلاب اسلامی ایران در عمر ۴۲ ساله خود با بحرانهای متعددی روبه‌رو بوده است. در طول تاریخ اندیشمندان مکاتب مختلف تلاش کرده‌اند بر اساس جهان‌بینی و مکتب فکری خود الگوهایی را به‌منظور مدیریت بحرانها ارائه کنند. این مقاله در پی پاسخ به این پرسش است که الگوی عملی امام خمینی (ره) در رویارویی با بحرانها چه بوده است. به‌نظر می‌رسد امام خمینی با مدیریت موفق بحرانهای گوناگون و متعدد، الگوی ویژه‌ای را در مدیریت بحران به‌کار گرفته که ضمن اشتراک با دیگر الگوهای مدیریت بحران از ویژگی خاصی برخوردار است. این مقاله با روش تحلیلی - توصیفی و با ابزار کتابخانه‌ای و اسنادی به بررسی آثار و عملکرد حضرت امام (ره) پرداخته است. یافته مقاله نشان می‌دهد که امام خمینی (ره) در رویارویی با بحرانهای مختلف در طول ده سال رهبری الگوی ویژه‌ای در مدیریت بحرانها به‌کاربرده است.

**کلیدواژه‌ها:** بحران، مدیریت بحران، امام خمینی، الگوی مدیریت بحران، انقلاب اسلامی

\* استادیار گروه علوم سیاسی دانشکده اقتصاد و علوم اجتماعی دانشگاه بوعلی سینای همدان، همدان، ایران

## مقدمه

انقلاب اسلامی از نظر فلسفی و ماهوی و نیز از نظر شکلی با نظامها و مکاتب مطرح، متفاوت بود. ایدئولوژی انقلاب اسلامی با ناخشنودی نظام سلطه روبه‌رو شد؛ از این رو در دهه اول انقلاب، بحرانهایی به نظام اسلامی تحمیل شد که هر یک به‌تنهایی می‌توانست حکومت مقتدری را از پای درآورد؛ اما ملت ایران به رهبری امام خمینی از این بحرانها با موفقیت عبور کرد. این مقاله در نظر دارد چگونگی مدیریت بحرانها را در گفتمان سیاسی امام خمینی(ره) مورد ارزیابی قرار دهد. هدف کلی این تحقیق بازشناسی مسائل و مشکلات یا موفقیت‌های ناشی از چگونگی برخورد با بحرانهایی که واقع شده و تبیین و تأمین الگوی مدیریتی تجربه‌شده و موفق در دامن انقلاب اسلامی در کنار دیگر الگوهای مدیریتی است. توجه به وجود بحرانهای متعدد و چگونگی مدیریت آنها از دهه نخست انقلاب اسلامی و استمرار آنها در دوران پس از رحلت امام(ره) تا امروز، ضرورت پرداختن به این مبحث را برای تبیین چگونگی مدیریت بحرانها در دوران بعد از انقلاب اسلامی افزایش می‌دهد؛ چراکه جامعه انسانی، پویا و پیوسته در حال تغییر است؛ اما انسانها در قالب نظامهای سازمان‌یافته سیاسی می‌توانند با مبانی فکری صحیح، این تغییر را مدیریت کنند و بر آن تأثیر بگذارند؛ از این رو نگاه به آینده بر اساس تجربه، منسجم‌تر و عقلایی‌تر خواهد بود. پرسش مقاله این است که روش مدیریت بحران در سیره امام خمینی(ره) چیست. و آیا در چگونگی مدیریت بحرانها الگوی خاصی قابل ارائه است. گمان بر این است که در روش مدیریت امام خمینی(ره) با بهره‌گیری از ایدئولوژی اسلام شیعی به‌عنوان مبنای اصلی انقلاب اسلامی، ضمن فائق آمدن بر بحرانهای گوناگون پس از انقلاب اسلامی، الگوی ویژه‌ای نیز قابل مشاهده است که ضمن اشتراک با الگوهای مدیریت بحران، ویژگی خاص خود را دارد. این مقاله با روش تحلیلی و توصیفی و با بهره‌گیری از ابزار کتابخانه‌ای به بررسی آثار مکتوب و شفاهی حضرت امام می‌پردازد؛ بنابراین ابتدا ادبیات و مفاهیم مورد نظر بازخوانی، و سپس انواع بحران و الگوهای مدیریت آن بررسی، در مرحله بعد، مبانی نظری و هستی‌شناسانه حضرت امام و اصول کلی مدیریتی ایشان ارزیابی، و سرانجام الگوی عملی امام خمینی(ره) در مراحل سه‌گانه مدیریت بحران تبیین، و درنهایت با ارائه الگویی به نتیجه‌گیری کلی پرداخته شده است.

## مفاهیم و ادبیات

پیشینه

درباره رهبری حضرت امام خمینی(ره) آثار متعددی به نگارش درآمده؛ اما در بیشتر این آثار به رهبری ایشان در هدایت و مدیریت انقلاب اسلامی توجه شده است. در مورد موضوع خاص «مدیریت بحران» نیز آثار و مقالاتی به چشم می‌خورد: شهرام علمداری در کتاب الگوها و دیدگاه‌ها در مدیریت بحران سعی کرده است الگویی برای تدوین مدیریت بحران و دفاع غیر نظامی کشور ارائه کند. سید یحیی صفوی و عباس علیپور در مقاله‌ای با عنوان مدیریت بحرانهای قومی به مطالعه بحران کردستان پرداخته‌اند که مهمترین عوامل بروز بحران قومی در کردستان را نقش نخبگان و دخالت نیروهای خارجی و شرایط خاص دوران گذار می‌دانند. اصغر افتخاری و ابوالحسن حسین‌زاده در پژوهشی با عنوان الگوی مدیریت بحران سیاسی در سیره امام خمینی(ره)، بررسی موردی تسخیر لانه جاسوسی، عناصر اصلی الگوی مدیریت بحران امام(ره) را شامل "برنامه‌ریزی، سازماندهی، تصمیم‌گیری، هدایت و رهبری و کنترل و نظارت" دانسته‌اند. فاطمه نظری کلهر در کتاب "امام خمینی و مهار فتنه بنی‌صدر و منافقین" تلاش می‌کند نقش امام خمینی را در مدیریت جریان عزل بنی‌صدر و فتنه مجاهدین خلق بیان کند. محمدعلی بصیری و همکاران در مقاله‌ای با عنوان الگوی مدیریت بحران در سیره امام با بررسی بحران جنگ تحمیلی، مدیریت سیستمیک و کاریزماتیک را از ویژگی مدیریت بحران امام معرفی کرده‌اند. این آثار به‌صورت موردی به بحث مدیریت بحران در جمهوری اسلامی پرداخته‌اند؛ از این‌رو به نظر می‌رسد موضوع این پژوهش در تلاش برای ارائه الگویی کلی از مدیریت بحران امام(ره) نگاه جدیدی به بحث مدیریت بحران پس از انقلاب اسلامی است. در این پژوهش، که با روش توصیفی - تحلیلی، و ابزار اسنادی و کتابخانه‌ای استفاده شده است، ابتدا به مفهوم بحران و مدیریت آن پرداخته‌شده، و سپس با نگاهی اجمالی به الگوهای رایج مدیریت، با توجه به مدیریت بحران در اندیشه امام و بررسی مبانی نظری ایشان در ابعاد هستی‌شناسی، انسان‌شناسی و معرفت‌شناسی، اصول کلی مدیریت سیاسی امام را مورد توجه قرار داده و در مرحله بعد با نگاهی به بحرانهای متعدد به استخراج

الگوی مدیریت بحران امام می‌پردازد و در پایان نیز نتیجه‌گیری می‌کند.

## بحران

مفهوم بحران، مصداق‌های خود را در بستر گفتمان‌های گوناگون می‌جوید. واژه بحران از لحاظ لغوی برگردان واژه‌ای است که از یک واژه طبی یونانی گرفته شده است (کاظمی، ۱۳۶۶: ۵۲) که در آن تغییر حالت بیمار را بحران می‌نامیدند. «بحران» در پزشکی وضعیتی است که اندام، دچار بی‌تعادلی می‌شود و سلامت انسان در معرض خطر قرار می‌گیرد (باقری، ۱۳۸۰: ۳). حدود پنج قرن از ظاهر شدن واژه بحران (Crispin) در زبان لاتین سپری شده است؛ ولی دو قرن اخیر، واژه‌های (Crisis) و (Cruise) در زبان‌های انگلیسی و فرانسه از ادبیات گسترده‌ای برخوردار شده است (مرادی، ۱۳۹۱: ۵). در زبان چینی، واژه بحران معادل ترکیبی از «تهدید» و «فرصت» تعریف شده است (زاهد و سلطانی فر، ۱۳۸۸: ۳۶). از دید زبان‌شناختی می‌توان گفت دال (مفهوم) بحران به مدلول (مصداق) خاصی ارجاع نمی‌شود. امروزه مفهوم بحران در سیر توسعه و تطور خود در عرصه‌های گوناگون و متعددی مثل پزشکی، اقتصادی، سیاسی، نظامی، فرهنگی، دیپلماتیک، ایدئولوژیک، راهبردی، روانی، امنیتی و... مورد استفاده قرار گرفته و شامل همه منازعات سیاسی اجتماعی فکری و فرهنگی اقتصادی است.

## مدیریت بحران

مدیر اسم فاعل از مصدر اداره به معنی اداره‌کننده است و اداره از ماده (دَوَر) و مصدر آن (دَوَران) به معنی گردیدن است. مدیر یعنی گرداننده و مدیریت به معنی گرداندن مجموعه یا سازمان در جهت اهداف مورد نظر است (اختری، ۱۳۶۹: ۲۳)؛ به دیگر سخن، مدیریت به‌کارگیری مؤثر و کارآمد منابع مادی و انسانی بر مبنای نظام ارزشی پذیرفته شده است که از طریق برنامه‌ریزی، سازماندهی، بسیج منابع و امکانات، هدایت و کنترل عملیات برای دستیابی به اهداف تعیین شده صورت می‌گیرد (رضاییان، ۱۳۷۹: ۸۹). کمتر روزی می‌گذرد که شاهد بحرانی نوین در زندگی بشر نباشیم؛ از این‌روست که به دلیل پیامدهای قدرت سیاسی و توان اجتماعی کشورها اصطلاح «مدیریت بحران» در سال‌های اخیر بسیار رایج و برجسته شده است. این تعبیر امروزه برای همه موارد، مانند واکنش نسبت به مشاجره‌های

خانوادگی تا بروز جنگ و رفتارهای تروریستی را شامل می‌شود (سهرابی و نکویی، ۱۳۸۶: ۵۱ و ۵۲). مدیریت علم و هنر فرایند استفاده کارآمد و اثربخش منابع انسانی از طریق برنامه‌ریزی، سازماندهی، هدایت و کنترل در محیطی پویا در جهت تحقق اهداف سازمان یا جامعه بر اساس نظام ارزشی است (احمدی، ۱۳۸۵: ۱۷). مدیریت بحران مجموعه اقدامهای برنامه‌ریزی شده در قبل، هنگام و پس از وقوع بحران است که با هدف پیشگیری یا مهار و کنترل بحران و از بین بردن آثار آن و برگشت به وضعیت قبل از بحران صورت می‌گیرد؛ به بیان ساده، معنی مدیریت بحران این است که چگونه از گرفتاری می‌توان خلاص شد (باتاکاریا، ۱۳۶۴: ۲۱). کار مدیریت بحران این است که بررسی کند، بحرانهایی که زاییده دست بشر است، چرا اتفاق می‌افتد و چگونه می‌شود از بروز آنها پیشگیری کرد (انگناس و میتراف، ۱۳۸۱: ۵۱). باتوجه به این نکات و توضیحات، تعریف این پژوهش از مدیریت بحران، توانایی پیشگیری و برنامه‌ریزی برای غلبه بر جنبه منفی «دوگانه‌هایی» مانند «سود و زیان» «درستی و نادرستی» «سلامتی و بیماری» «آرامش و ناآرامی» «همگرایی و واگرایی» و «شکست و پیروزی» «صلح و جنگ» «امنیت و ناامنی» در راستای تثبیت، بازگشت و استمرار جنبه‌های مثبت آنها است. این تعریف در واقع، مخرج مشترکی از همه تعاریف مدیریت بحران است که شامل همه انواع بحران کوچک و بزرگ، اعم از اقتصادی سیاسی فرهنگی اجتماعی ملی و بین‌المللی است.

### انواع بحران

بحرانها معمولاً در دو گروه جای می‌گیرد که عبارت است از: سوانح طبیعی و غیرمترقبه و رخدادهای قابل پیشگیری (سهرابی و نکویی، ۱۳۸۶: ۵۱). بحرانهای طبیعی شامل سیل، زلزله، خشکسالی و سونامی و بحرانهای غیر طبیعی یا انسانساز که ناشی از عملکرد انسانها در سطوح مختلف است. اگر کوتاهی افراد در حوزه نهادها و بنگاه‌های اقتصادی منظور باشد، شاهد بحرانهایی مانند وقوع آتش‌سوزی انفجار و یا بحرانهایی مانند ورشکست شدن یک شرکت یا بنگاه تولیدی خواهیم بود. و اگر بحران ناشی از عملکرد آگاهانه یا ناآگاهانه انسان در سطح مدیریت کلان اجتماعی باشد با بحرانهای امنیتی (بحران

1 Natural Disasters  
2 Induced Disasters

بر اثر اقدامات خصمانه دشمن خارجی و داخلی) به صورت حمله نظامی، اقدامات تروریستی، بمبگذاری و خرابکاری، تحریمهای اقتصادی جنگ روانی در عرصه‌های فرهنگی اجتماعی (اسکندری، ۱۳۹۲: ۹) و بحرانهای سیاسی، اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی، روانشناختی، زیست‌محیطی و سازمانی روبه‌رو خواهیم بود. بحران سیاسی برحسب وسعت مکان، عوامل درگیر و گستره جغرافیایی تعارضات به دو دسته داخلی و بین‌المللی تقسیم می‌شود. بحرانهای سیاسی داخلی، شرایط غیر متعارفی است که معمولاً در ساختار سیاسی کشور بروز می‌کند و برحسب ماهیت، زمان، دامنه، شدت و نوع عوامل درگیر شامل شکلهای گوناگونی مثل مبارزه سیاسی گسترده و شدید بین جناحهای مختلف حکومت، کودتای نظامی، اعتصابات دامنه‌دار، شورشهای خیابانی، درگیریهای قومی، جنگهای چریکی و... می‌شود.

### الگوهای مدیریت بحران

مطالعات مختلف، توسط افراد مختلف، الگوهای چندگانه‌ای را عرضه کرده که مهمترین آنها از این قرار است: الگوی شش مرحله‌ای لیتل جان، الگوی پیازی شکل میتراف (بابایی اهری، ۱۳۸۲: ۱۲۱ - ۱۲۲)، الگوی چرخه‌ای یا سیستمی لچاتآ (افتخاری و حسین‌زاده، ۱۳۸۹: ۶۲ و ۶۳)، الگوی پنج مرحله‌ای میترافآ و پیرسون (مرادی، ۱۳۹۱: ۲۶؛ اسکندری، ۱۳۹۲: ۲۳)، الگوی جامع مدیریت بحران، الگوی رسیدگی جامعه فینک، الگوی تقدیرگرا، (حسین‌زاده، ۱۳۹۱: ۶۶)، الگوی خوداتکایی و الگوی عملیاتی (گودرزی، ۱۳۸۶: ۱۳۳)، الگوی سلسله‌مراتبی یا هرمی (رویگرد فرماندهی و کنترل) (اسکندری، ۱۳۹۲: ۱۷). نکته قابل توجه این است که همه این الگوها کم و بیش در چرخه‌ای مشترکند که شامل پیشگیری، آمادگی، مقابله و بازسازی است و دارای مراحل زنجیره‌ای تکوین و ظهور، اوجگیری و گسترش و سرانجام افول هستند.

۱. شروع (قبل از بحران) در این مرحله فشار، تهدید در حد خفیفی شکل می‌گیرد و حالت نبود تهدید به ظهور تهدید تغییر می‌کند؛ یعنی شرایط عادی به غیرعادی تبدیل

---

1Little John  
2Lchat  
3Thierry and Mytraf

می‌شود.

۲. (تشدید بحران) این مرحله مترادف بحران است که فشار و تهدید در حد اوج خود قرار می‌گیرد و وقوع جنگ و درگیری نظامی را محتمل می‌سازد.
۳. مرحله فروکش (بعد بحران) نقطه مقابل مرحله تشدید است که به حالت قبل از بحران نزدیک می‌شود و فشار و تهدید رو به کاهش می‌نهد.
۴. مرحله تأثیر (جامانده از بحران) که مرحله پایانی است، همانا تأثیرات بجامانده از بحران است.

این روند، چرخه عمر بحران نامیده می‌شود. چرخه عمر بحران بیان می‌کند که هر بحران چندین مرحله را طی می‌کند. اقدامات مدیریت بحران شامل تمام این مراحل، و در هر مرحله تدابیر ویژه‌ای مورد نیاز است که بتواند عملیات کنترل و کاهش آسیب و بازگشت به وضعیت مطلوب را در پی داشته باشد.

### الگوی مدیریت بحران در روش مدیریت امام خمینی (ره)

مبانی چهارگانه هستی‌شناسی، انسان‌شناسی، معرفت‌شناسی، تعیین‌کننده نوع مدیریت و رفتار سیاسی رهبر و مدیر سیاسی است؛ از این‌رو برای فهم نوع و چگونگی مدیریت امام و کشف الگوی مدیریت بحران در سیره ایشان لاجرم باید مبانی اندیشه سیاسی امام خمینی را شناخت.

### مبانی هستی‌شناسی امام خمینی

هستی‌شناسی به سؤلهایی از قبیل چیستی و ماهیت هستی، دامنه و گستره هستی و بحث از مبدأ و معاد، هدف از آفرینش و اینکه آیا بر جهان هستی قوانین یا سستهایی حاکم است (جمشیدی، ۱۳۸۴: ۱۲۵) پاسخ می‌دهد. هستی در نگاه امام (ره) هدفدار و دارای مبدأ و معاد است و از ویژگیهای اساسی آن ابعادی چون غیب و شهود، غایت‌مندی، برخورداری از خالق مدبّر و ابتنا بر عدل است. او نظام هستی را نظام اکمل و احسن و جلوه حضور حق تعالی یا محضر خدا می‌داند (صحیفه امام، ج ۵: ۳۸۷). با توجه به این موارد امام (ره) از بعد هستی‌شناسی پیرو حکمت متعالی ملاصدرا است. در اندیشه ملاصدرا تمام عالم هستی، حقیقت بسیط است و ماهیت به دلیل محدودیت، اعتباری و متنوع از حدّ موجودات

است (شیرازی، ۱۳۶۰: ۶)؛ از این رو اساس نگرش هستی‌شناسانه امام را خدامحوری شکل می‌دهد. از دید ایشان، حس، عقل، قلب، فطرت و وحی، ابزارهای شناخت هستی به‌شمار می‌رود و باور به چنین شناختی حاصل شهود قلبی است (فوزی، ۱۳۸۴: ۶۷). توحید، مظهریت عالم، وحدت‌گرایی، عدالت‌محوری، ضرورت فروفرستادن پیامبران برای هدایت بشر، خاتمیت نبوت، قرآن، اصل امامت و ولایت، لزوم پیوند با قرآن و عترت، پیوند دین و دنیا (صحیفه امام، ۱۳۸۵، ج ۵: ۳۸۷؛ امام خمینی، ۱۳۸۴: ۹۵ و ۹۶) مهمترین مبانی اعتقادی هستی‌شناسانه امام را تشکیل می‌دهد. امام براین باور است که هستی‌شناسی به جهان مادی محدود نیست بلکه جهان مادی با ماورای ماده پیوند دارد. نوع نگاه امام به هستی، سبب شده است که در الگوی مدیریتی ایشان، ارزشهایی چون شهادت‌طلبی، خدامحوری و عدالت‌گرایی وجود داشته باشد.

### مبانی انسانشناسی امام خمینی

واژه «انسانشناسی»<sup>۱</sup> برای اولین بار توسط ارسطو مورد استفاده قرار گرفت و منظور او علمی بود که در جهت شناخت انسان تلاش می‌کند (فرید، ۱۳۸۰: ۳). در اینجا از بین وجوه مختلف انسانشناسی مانند انسانشناسی تجربی، شهودی - عرفانی و فلسفی، انسانشناسی فلسفی مورد نظر است. بنا بر این موارد در انسانشناسی فلسفی، انسانشناسی امام با هستی‌شناسی ایشان ارتباط مستقیمی دارد؛ زیرا او انسان را بخشی اساسی از هستی می‌داند. در این نگاه، انسان به‌عنوان آفریده خداوند و برخوردار از قوه ناطقه و عقل، اختیار و توانایی تصمیم‌گیری و انتخاب دارد؛ لذا همه شکست‌ها و پیروزیها و رستگاری اخروی و سعادت و شقاوت به دست خود انسان رقم می‌خورد؛ از این رو «باور» انسانی را دارای نقشی مهم در سرنوشت انسان می‌داند. «باور انسان اساس تمام امور است» (صحیفه امام، ج ۱۴: ۳۰۶). امام بر اساس مبانی انسانشناسی خود، هدایتگری حکومت اسلامی را برای جامعه و انسان ضروری می‌داند و سیاست را همان هدایتگری می‌داند (همان، ج ۱۳: ۴۳۲). بر این اساس در براین مبادی نظری امام خمینی (ره) انسان نیازمند هدایت است و خداوند برای هدایت انسان پیامبران و اوصیا را برگزیده است و در پی آن در عصر غیبت،

1 Anthropologie



حکومت اسلامی وظیفه تأمین معیشت و معنویت انسانها را به عهده دارد.

### مبانی معرفت‌شناسی

معرفت‌شناسی در ساده‌ترین تعریف آن، شناخت شناخت است. در معرفت‌شناسی به دنبال پاسخ به سؤالاتی هستیم که مجموع این سؤالات و پاسخها مسائل معرفت‌شناسی را تشکیل می‌دهد از قبیل اینکه: آیا واقعیتی وجود دارد؟ برفرض وجود، آیا قابل دست‌یافتن است؟ برفرض دستیابی، آیا این دستیابی قطعی و یقینی است؟ برفرض دستیابی یقینی، ابزار آن چیست؟ آیا این معرفت یقینی، مطابق با واقع است؟ ملاک مطابقت و معنای صحیح آن چیست؟ (معلمی، ۱۳۸۰: ۵۲). منابع و ابزار کسب شناخت امام خمینی، وحی، عقل و قلب است. منابع معرفتی هر اندیشمندی به منزله مبانی و پایه‌های اولیه شناخت‌شناسی او به‌شمار می‌رود. هم‌چنین باید دانست که مبانی معرفتی و شناختی او پایه و اساس دیگر مبانی معارف هر اندیشمندی را تشکیل می‌دهد (همان).

### مبانی روش‌شناسی امام خمینی

روش به چگونگی شکل‌گیری تفکر، اندیشه یا پژوهش می‌پردازد. روش، فن درست‌اندیشیدن و شیوه تحقیق و اسلوب علمی بررسی کارها و پدیده‌هاست (گلابی، ۱۳۶۹: ۱۱۳). گاه روشها بر اساس توصیف، تحلیل، تعلیل یا تبیین علمی مورد توجه قرار می‌گیرد. اینها در واقع بیان‌کننده سطوح روشی متعدد است؛ اما روش‌شناسی اصولاً دانشی درجه دوم است که به بررسی و تحلیل روشهای گوناگون در علم می‌پردازد (پارسانیا، ۱۳۹۰: ۷۰). در مورد روش‌شناسی امام (ره) به‌اختصار می‌توان گفت که هریک از روشهای چهارگانه اصلی، که در این بحث مطرح‌شد، مورد توجه ایشان بوده است؛ به‌علاوه به برخورد روشهای دیگر نیز چون روشهای تفسیر، تأویل و جدلی نیز توجه کرده است. در مجموع عوامل زیربنایی اندیشه امام از ابعاد چهارگانه هستی‌شناسی، معرفت‌شناسی، روش‌شناسی و انسان‌شناسی اندیشه امام و نوع نگاه او به انسان و جهان و مسئولیت انسان و در پی همه آنها، نوع مدیریت او را تحت تأثیر قرا داده است. در واقع همین موارد است که اغلب آنها مدیریت بحران در جمهوری اسلامی را با نوع رایج آن متمایز می‌کند.

## اصول مدیریت و رهبری در اندیشه امام خمینی

### خداباوری

نتیجه طبیعی مبانی هستی‌شناسانه امام خمینی، «خداباوری» در مدیریت سیاسی ایشان است؛ از این‌رو، ایشان خدا را مافوق همه قدرتها می‌داند (صحیفه امام، ج ۴: ۱۵۵). امام می‌فرمود ما معتقدیم که خالق و آفریننده جهان و همه عوالم وجود و انسان، تنها ذات مقدس خدای تعالی است که از همه حقایق مطلع است و قادر بر همه چیز است و مالک همه چیز (صحیفه امام، ج ۵: ۳۸۷). در باور امام موجودات در نظام آفرینش از نظر حدوث و بقا به منشأ هستی یعنی خداوند وابسته هستند و همه چیز تجلی الهی است. مفاهیم، نشانه‌ها و علوم در هم‌نشینی با «توحید» هویت می‌یابد و معنا پیدا می‌کند؛ از این‌رو ایشان در مدیریت تحولات جهان و ایران با تأسی به این دو اصل مهم برمبنای «خدامحوری»، تحولات را مدیریت می‌کرد... بر همین اساس بود که اتکای صرف به منابع اقتصادی و نظامی در جهت مدیریت و رهبری تحولات جهان و ایران را مردود می‌دانستند (عالمیان، ۱۳۶۸: ۶۲). امام می‌فرماید: اگر ما یک روز اتکای خودمان را از خدا برداشتیم و روی نفت گذاشتیم یا روی سلاح گذاشتیم، بدانید که آن روز، روزی است که ما رو به شکست خواهیم رفت (صحیفه امام، ج ۵: ۷۸۳). اگر «خدامحوری» را به‌عنوان یکی از بنیانهای مهم زندگی سیاسی امام بدانیم، این مبنا خود اصول دیگری را خلق می‌کند؛ اصولی مانند تکلیف‌گرایی، شهادت‌طلبی، معناگرایی در برابر ماده‌گرایی، قاطعیت، باور به سنتهای الهی و «تهذیب نفس» که همگی در درجه نخست، محصول «ایمان قلبی» به خدامحوری است.

### خودباوری

خودباوری در مقابل خودباختگی معنی می‌یابد. خودباختگی حالتی است روانی که باعث عدم باور شخص به تواناییها و استعدادهای خود می‌شود. این پدیده در شکل اجتماعی آن باعث عقب‌ماندگی و سقوط کشور می‌شود و ممکن است بر اثر عوامل مختلفی به وجود آید (محمدی، ۱۳۷۸: ۳۵). در کنار خداباوری، خودباوری متکی به خداوند از اصول مهم گفتمان سیاسی امام (ره) است. امام مشکل جوامع اسلامی را «هویتی» می‌داند و باور دارد مسلمانان از جمله ایرانیان در سده‌های اخیر به دلایل مختلف

داخلی و خارجی، «هویت» اصلی خود را از دست داده‌اند؛ از این‌رو، ایشان با تکیه بر آموزه‌های اسلامی در پی احیای روح خودباوری، کرامت و عزت نفس بین مردم جامعه است. امام (ره) برای تزریق روحیه خودباوری، گذشته علمی درخشان ایران را یادآوری می‌کند (صحیفه امام (ره)، ج ۱۲: ۱۳ - ۲۸) و از متصدیان می‌خواهد که عقب‌ماندگی فکری گذشته را جبران کنند... (صحیفه امام، ج ۱۰: ۳۵۶). امام باور دارد مخترعین ما می‌توانند در سطح بالا اختراع کنند. مبتکرین ما می‌توانند در سطح بالا ابتکار کنند به شرط اینکه اعتماد به نفس خودشان را داشته باشند و معتقد بشوند به اینکه «می‌توانیم» (صحیفه امام، ج ۱۸: ۱۸۹). در همین راستا، ایشان بارها از حس میهن‌دوستی و عشق به میهن - که مبنای خودباوری است - تقدیر می‌کند (صحیفه امام، ج ۱۷: ۱۶۷ و ج ۱۹: ۱۴۹ و ج ۲۱: ۳۵۵) و ضمن یادآوری عدم مغایرت میهن‌دوستی با ارزشهای دینی می‌فرمودند: بدانید که نژاد آریا و عرب از نژاد اروپا و آمریکا و شوروی کم ندارد... (وصیت‌نامه امام). اصل کلی «خودباوری»، موجب شکل‌گیری مفاهیم وابسته به خود، مانند «استقلال‌خواهی» نظم و «دشمن‌شناسی» اصل راهبردی خودکفایی و تقویت نیروهای مسلح (صحیفه امام، ۱۳۸۵، ج ۲۱: ۳۵۷)، خودکفایی در حوزه اقتصادی و مبارزه با اقتصاد تک‌محصولی (صحیفه امام، ج ۲۱: ۱۵۸ و ۱۵۹). سیاست کلی امام را تشکیل می‌داد.

#### مردم‌باوری

وجه مردمی انقلاب اسلامی مورد اتفاق همه صاحب‌نظران داخلی و خارجی و موافق و مخالف است. اصولاً اگر نظامی مردم را در کنار خود نداشته باشد به ادامه حیات موفق نخواهد بود. امام (ره) بر شرکت دادن همه مردم در همه کارها و کمک آنها تأکید می‌کند (صحیفه امام، ج ۲۰: ۵۵) و حکومت را کارگزار مردم می‌داند (همان، ج ۲۰: ۵۵). رهبری انقلاب اسلامی، که از آغاز حرکت انقلاب در سالهای ۴۰ - ۴۳ همواره با مردم و در کنار مردم به نهضت خود ادامه داد با درک عمیق خود قولاً و عملاً به مردم باور داشت و در خطاب به مردم از آنان می‌خواهد اجازه ندهند مسئولان خوی اشرافیت بگیرند (همان، ج ۱۶: ۲۳ - ۲۱). در مورد اهمیت رأی مردم و احترام به رأی مردم می‌گوید: ما بنابر این نداریم که یک تحمیلی به ملتمان بکنیم و اسلام به ما اجازه نداده است که دیکتاتوری بکنیم. ما تابع آرای ملت هستیم. ملت ما هر طوری رأی داد، ما هم از آنها تبعیت

می‌کنیم... (همان، ج ۱۱: ۳۴). حقوق مردم در نظر امام چنان جایگاهی دارد که ایشان در ۲۴ آذر ۱۳۶۱ فرمان مشهور به فرمان «هشت ماده‌ای» (همان، ج ۱۷: ۱۳۹ - ۱۴۲) را در مورد حقوق مردم صادر کرد. این مردم‌باوری ایشان در قالب «تواضع» «انتقادپذیری» «تشویق» «اصالت‌دادن به رأی مردم» «ساده زیستی» خود را نشان می‌داد.

### تخصص باوری

شخصیت امام به‌عنوان عالم علوم اسلامی - و با داشتن بینش قوی سیاسی اجتماعی - سبب می‌شد مشورت با کارشناسان و توجه به اصل تخصص در کنار تعهد کارگزاران نظام در مدیریت بحرانها و حتی مدیریت روزمره مورد توجه ایشان قرار بگیرد. امام برای برنامه‌ریزی جامع، کامل، صحیح و همه‌جانبه ضرورت استفاده از کارشناسان فن اعم از مسئولان اجرایی و صاحب‌نظران فکری متعهد و مؤمن به انقلاب را ضروری می‌دانستند (صحیفه امام، ج ۱۲: ۴۳۱ - ۴۳۲ و ج ۲۱: ۱۵۷)؛ از این رو، شرایط کارگزاران نظام اسلامی از دیدگاه ایشان، تخصص به همراه تعهد آنان بوده است. بدیهی است تخصص، اگر در خدمت اهداف عالی انسانی و الهی قرار نگیرد، می‌تواند ابزاری در جهت ظلم و ستم به مردم باشد. در اسلام، کاردانی و تخصص در کنار تعهد به‌عنوان ارزش مطرح می‌شود. امام خمینی (ره) بر همین اساس، تخصص با تعهد را به‌عنوان یکی از شرایط کارگزاران نظام اسلامی مطرح کرده است (همان، ج ۱۹: ۵). ایشان خطاب به دانشجویان عنوان می‌کند باید کوشش در راه علم و به دست آوردن تخصص در رشته‌های مختلف اساس فعالیت دانشجویان عزیز باشد... (همان، ج ۱۰: ۸۰). تصمیمات غیر کارشناسی و تصمیم‌گیریهای شتابزده از نظر امام محکوم است (همان، ج ۱۸: ۳۲۹). امام در این زمینه تأکید می‌کند: الله در تعجیل تصمیم‌گیری خصوصاً در امور مهمه... (همان، ج ۷: ۱۸) و خود ایشان در تصمیمات مهم، نظر کارشناسان را مدنظر قرار می‌داد و البته با توکل به خدا درنهایت تصمیم می‌گرفت.

### الگوی عملی امام خمینی (ره) در مراحل سه‌گانه مدیریت بحران

راهبرد و روش رهبران سیاسی اجتماعی برای دستیابی به اهداف معین، برگرفته از نوع نگرش آنان به جهان هستی است. شایان ذکر است که رهبران اثرگذار در طول تاریخ با

خلق اندیشه‌ها به کمک برآیند ذهنی خویش، که حاکی از نوع جهان‌بینی آنهاست، فرصتهایی را به وجود می‌آورند (شفیعی، ۱۳۸۴: ۴). اصول مدیریت بحران امام خمینی ذیل اصول کلی رهبری ایشان قرار می‌گیرد. اگر اسلام را به‌عنوان هسته گفتمان ایشان در نظر بگیریم در حلقه بعد هستی‌شناسی، انسان‌شناسی، معرفت‌شناسی و روش‌شناسی امام قرار می‌گیرد و در حلقه سوم اصول کلی رهبری امام قرار دارد و سرانجام در مرحله آخر اصول مدیریت بحران ایشان را می‌توان مشخص کرد.

پس از توضیح مبانی اندیشه امام خمینی، اکنون به توضیح اصول و الگوهای مدیریت بحران امام (ره) می‌پردازیم با این توضیح که آنچه در اینجا اهمیت دارد، تفاوت‌هایی است که این نوع مدیریت با مدیریت رایج در نظام‌های غیر دینی دارد؛ اما ویژگی دیگر الگوی مدیریت بحران در روش امام خمینی این است که این الگو در واقع از لحاظ عملی تلفیقی است از الگوهای مدیریت بحران به‌اضافه تفاوتی اصلی که آن، عمل به ارزشهای معنوی معطوف است که در الگوهای رایج مدیریت بحران جایی ندارد.

مدیریت سیاسی انقلابی نوپا و جوان که با بحرانهای متعددی روبرو است، مستلزم بهره‌گیری از روشهای منحصر به فرد است. امام خمینی در برخورد با بحرانها به طراحی الگوی نوینی از مدیریت بحران سیاسی در عرصه عمل پرداختند (حسین‌زاده، ۱۳۹۱: ۲۴) که نتیجه آن عبور کشور از بحرانهای بزرگ بود. در دیدگاه امام (ره)، رهبری سیاسی به‌معنای ولایت در اداره سیاسی جامعه اسلامی و مشخص‌کننده خط‌مشی سیاسی امت و دولت اسلامی است (عمید زنجانی، ۱۳۶۶: ۳۶۱). روشها و سیاستهای کلی امام (ره) در قالب مفهوم «ولایت» قابل تبیین و تعریف است و معظم‌له جهت‌گیریهایشان را مبتنی بر ارزشهای جهان‌بینی اسلامی بنا نهادند. رویکرد امام خمینی در الگوی مدیریت بحران، پویا است که اقدامات بازدارنده همراه با رویارویی مدیرانه با بحران به‌گونه مطلوبی صورت گرفته است تا به اتخاذ رویکرد انفعالی نیاز نباشد؛ هرچند در صورت لزوم، اقدامات اصلاحی نیز انجام می‌گیرد (حسین‌زاده، ۱۳۹۱: ۶۶). الگوی مدیریت بحران امام در بستر مبانی جهان‌بینی ایشان قابل تبیین است و بر اساس الگوی استخراج‌شده که در پی خواهد آمد در سه مرحله «آغاز بحران» در درجه اول و «اوج بحران» و در نهایت «مرحله افول

بحران و بازگرداندن جامعه به حالت عادی و به‌دور از تنش» به‌کار گرفته می‌شود.

## مرحله آغاز بحران

### شناسایی نشانه‌های بحران و رویارویی فعالانه با آن

مدیریت بحرانهای شکل‌گرفته در ایران، مانند اغلب بحرانها سه مرحله مهم قبل، هنگام و فروکش را پشت سر گذاشته است. همان‌گونه که پیشتر ذکر شد، یافته این پژوهش در مورد نوع الگوی مدیریت بحرانهای پس از انقلاب را «الگوی تلفیقی» نامیدیم. امام خمینی قبل از انقلاب نظریه‌سازی انقلاب را عهده‌دار بود و پس از پیروزی انقلاب با پیش‌بینی روزهای سخت و مشکل در مسیر انقلاب بلافاصله نهادسازی متناسب با نیازهای انقلاب را به‌عنوان پیش‌نیاز مقابله با بحرانهای سیاسی و امنیتی آغاز کردند. ایشان در رویارویی با بحرانهایی که بلافاصله بعد از پیروزی انقلاب آغاز شد در مقاطع آغازین هر بحرانها ضمن شناسایی نشانه‌های بحران و رویارویی فعالانه با آن به مدیریت بحران اقدام، و با هشدارهای لازم در مورد ماهیت بحران، به ساختارسازی برای مقابله با بحرانها اقدام می‌کردند.

### برنامه‌ریزی مدیریت بحران هشدار و اطلاع‌رسانی

هشدار و اطلاع‌رسانی در مورد خطرهای پیش رو و بحرانهای در حال اجرا، یکی دیگر از روشهای امام قبل از آغاز بحرانها بود. امام خمینی، چه قبل از انقلاب و نیز پس از آن، ابتدا «اصل دعوت» را برای بازگشت بحران‌آفرینان مدنظر قرار می‌داد؛ زیرا اگر با دعوت و هشدار به بحران‌آفرینان، آنان در مسیر صحیح قرار می‌گرفتند در واقع قدم مهمی برای کنترل بحران قبل از فراگیر شدن بود. در آغاز مبارزه علیه نظام پهلوی همه سخنرانها و بیانیه‌های امام بر اساس اصل دعوت خواستار بازگشت رژیم شاه به اسلام و قطع رابطه با استعمارگران و سلطه‌طلبان بویژه امریکا و رژیم صهیونیستی بود. پس از انقلاب نیز در رویارویی با بحرانهای داخلی و خارجی اصل دعوت را بر دیگر اقدامات مقدم می‌دانست و می‌فرمود: «ما از جمیع مستضعفین عالم دعوت می‌کنیم که با هم در حزب مستضعفین وارد بشوند و مشکلات خودشان را دسته‌جمعی و با اراده مصمم عمومی رفع کنند» (صحیفه امام، ج ۸: ۲۵۰)؛ به‌عنوان نمونه‌ای دیگر در جریان اعلام راهپیمایی علیه لایحه

قرآنی قصاص از کسانی که هنوز باور داشت افراد متشرعی هستند، دعوت کرد از همراهی با عوامل مخالف لایحه قرآنی قصاص دوری بجویند (همان، ج ۱۴: ۴۸۷). دو اصل دعوت و روشنگری در همه مراحل مدیریت سیاسی امام از جمله مدیریت بحران قابل تبیین است. هشدار و اطلاع‌رسانی امام متناسب با نوع بحران انجام می‌شد؛ مثلاً اگر موضوع به بازگشت مسئولان و روحانیون از ساده‌زیستی مربوط می‌شد که از اصول مورد نظر امام و انقلاب بود برای اینکه این مسئله بین مسئولان عادی نشود، تأکید می‌کرد که مسئولان و روحانیت بر همان منوال ساده‌زیستی و زیّ طلبگی خود باقی بمانند و به دفاع از محرومان پشت نکنند (همان، ج ۲۰: ۳۴۲) و اگر احتمال بحرانهای سیاسی بود، امام برای جلوگیری از شکل‌گیری بحران بر رعایت سلسله مراتب و جلوگیری از بی‌نظمی هرج و مرج و صدور دستورهای متناقض تأکید می‌کرد (همان، ج ۲۱: ۶۴ و ۶۵). خود امام شخصاً به رعایت سلسله مراتب مقید بود. امام در پاسخ به خبرنگار مجله تایم که می‌پرسد: اگر بحران گروگانها حل شود، آیا پیش‌بینی عادی‌شدن روابط نظیر از سر گرفتن خرید اسلحه و معاملات تجارتي را از امریکا می‌کنید؟ امام پاسخ می‌دهد: ما با هر نوع معامله‌ای که مصالح مسلمین را آسیب رساند مخالفیم {اما} پیوندهای تجارتي و دیگر مبادلات، مادام که به مصلحت ملت ما باشد برای ما مورد قبول است؛ در عین حال دولت مسئول امضای چنان موافقتنامه‌هایی است نه من (همان، ج ۱۲: ۳۶).

#### سازماندهی و ساختارسازی و مقابله با شایعات

سازماندهی، فرایندی است که بر اساس آن برای کسب اهداف، تقسیم‌کار و هماهنگی بین افراد و گروه‌های کاری انجام می‌گیرد و فرایندی است که پیوسته ادامه دارد و به مرحله خاصی از مدیریت و مدیریت بحران محدود نمی‌شود؛ از این‌رو امام معتقد است که مسئله برنامه از مهمات کشور است... (همان، ج ۱۷: ۱۲۱) و البته برنامه‌ریزی بدون توجه به مدیریت زمان ناکارآمد خواهد بود. امام تأکید می‌کند که یکی از مسائل بسیار مهم در دنیای پر آشوب کنونی، نقش زمان و مکان در اجتهاد و نوع تصمیم‌گیریها است (همان، ج ۲۱: ۲۱۷). پیشگیری و برنامه‌ریزی بدون ساختار سازی و نهادسازی عقیم خواهد بود؛ بنابراین امام از آغاز پیروزی انقلاب با پیش‌بینی بحرانهای سهمگین پیش روی کشور، به نهادسازی اقدام کرد. از نخستین نهادهای انقلابی، تشکیل مجلس خبرگان قانون اساسی

بود که قانون اساسی جمهوری اسلامی ایران را به مدت سه ماه تدوین کردند و به رفراندوم گذاشتند (شیداییان، ۱۳۸۷: ۶۰). در همین راستا در طول سالهای ۵۸ تا ۶۷ نهاد و سازمانهای انقلابی متعددی به شرح ذیل شکل گرفت: شورای انقلاب (۵۷/۱۰/۲۲)، دادگاه‌های انقلاب (۵۷/۱۲/۵)، بنیاد مستضعفان (۵۸/۱۲/۹)، کمیته امداد (۵۷/۱۲/۱۴)، بنیاد مسکن (۵۸/۱/۲۱)، جهاد سازندگی (۵۸/۳/۲۷)، نهضت سوادآموزی (۵۸/۱۰/۷)، سپاه پاسداران انقلاب اسلامی (۵۸/۲/۲)، بسیج مستضعفین (۵۸/۸/۵)، شورای عالی انقلاب فرهنگی (۶۳/۹/۱۹)، بنیاد شهید (۵۷/۱۲/۲۲)، کمیته انقلاب اسلامی (۵۷/۱۲/۱۰)، شورای هماهنگی تبلیغات اسلامی (۶۰/۴/۱)، مجمع تشخیص مصلحت نظام (۶۶/۱۱/۱۷). بدیهی است تشکیل این نهادهای انقلابی نمونه‌ای کم‌نظیر و حتی بی‌نظیر از ساختارسازی پس از انقلابها برای مدیریت بحرانهای احتمالی است. هرکدام از ساختارها و نهادها وسیله و ابزاری مهم در حل مشکلات و مدیریت بحرانهای پس از انقلاب بوده‌اند.

#### اقدامات امام (ره) هنگام اوج بحرانها

همه مراحل اوج و افول بحران در جای خود برای مدیریت بحران دارای اهمیت است. جداسازی اقدامات مدیریت بحران در مراحل مختلف به صورت صد در صدی رخ نمی‌دهد؛ بلکه همه موارد در سرتاسر بحران ادامه دارد؛ اما در هر مرحله از بحران تمرکز مدیریت بر اموری ویژه است. در شیوه مدیریت بحران امام خمینی (ره) در این مرحله، که حساسترین مرحله بحرانها است، اقدامات سه‌گانه انجام می‌گیرد: گردآوری داده‌ها و اطلاعات از بحران، شناسایی نوع بحران و واکنش سریع و مناسب به آن و تلاش برای کاهش شدت و تأثیرات منفی بحران.

#### ۱. گردآوری داده‌ها و اطلاعات از بحران

راه‌های ارتباطی امام برای کسب اطلاعات و در نتیجه نظارت بهتر و واکنش بموقع به شکل‌گیری بحرانهای متعدد، گوناگون بود. امام صرفاً به گزارشهای رسمی کفایت نمی‌کرد. این تنوع سبب می‌شد که امام، تذکراتی به برخی از مسئولان می‌داد و مسائلی را در درون نهادها به مدیران منعکس می‌کرد که آن مسئول از آن موضوع بی‌خبر بود (رجایی، ۱۳۸۴: ۲۶۹). علاوه بر نظارت خود رهبری انقلاب، تأکید ایشان همواره بر بخشهای مهم حاکمیتی نظام این بود که وظیفه نظارتی خود را به نحو احسن انجام دهند (صحیفه امام،



ج ۱۸: ۴۶۵). برای تبیین رفتار امام در مرحله اوج بحرانها به چند نمونه عملی اشاره می‌شود: هنگامی که خبر تصرف لانه جاسوسی به امام رسید در راستای کسب اطلاعات صحیح از بحران شکل گرفته، مرحوم احمد خمینی را از قم به تهران فرستاد تا خبر صحیح از تصرف سفارت از جمله عاملان و اهداف آنان کسب کند. در مورد کتاب آیات شیطانی، رفتار امام همین‌گونه بود. پس از انتشار این کتاب مدت‌ها در برخی کشورهای اسلامی علیه آن راهپیمایی و تظاهرات شکل گرفت و حتی تعدادی زیادی کشته شدند؛ اما امام خمینی تا آگاهی کامل از متن کتاب صبر، و سپس فتوای تاریخی خود را در این مورد صادر کرد. نمونه‌های فراوانی از اقدامات عملی امام متناسب با این مرحله از بحران وجود دارد که در مطالعه موردی بحرانها به آن پرداخته خواهد شد.

## ۲. شناسایی نوع بحران و واکنش سریع و مناسب به آن

امام (ره) نسبت به بحرانها واکنش متناسب و سریع نشان می‌داد و تلاش می‌کرد متناسب با نوع بحران این اقدامها صورت پذیرد. هنگامی که دعوت و نصیحت نتوانسته بود بحران‌آفرینان را از روشهای دشمنانه بازدارد، قاطعیت در تصمیم‌گیری و ماندن بر تصمیم و سازش‌ناپذیری از ویژگیهای بارز امام (ره) در مدیریت بحرانها بود؛ به‌عنوان مثال در ماجرای سید مهدی هاشمی، هنگامی که جرم او و ارتکاب به قتل او محرز شد، امام بدون ملاحظه دستور داد دادگاه حکم خدا را جاری کند (محمدی ری‌شهری، ۱۳۶۹: ۷۰ و ۷۱). در مورد قاطعیت امام، خاطرات فراوانی از سوی نزدیکان ایشان ذکر شده است (رجائی، ۱۳۷۹: ۲۰۵ و ۲۰۶)؛ به‌عنوان نمونه در مورد بازگشت به ایران، امام فرمودند: «وقتی من دیدم که دنیا دارد مخالفت می‌کند، فهمیدم این راه حق است» (همان: ۲۰۷). در این مورد نوع واکنش امام در برابر بسیاری از بحرانها از جمله بحران کردستان، ترکمن صحرا، بحران خوزستان و غائله شیخ محمد طاهر شبیر خاقانی، بحران قائم مقام رهبری، بحران ترور سازمان مجاهدین خلق و گروه فرقان قابل ذکر است که پرداختن به همه آنها سبب اطاله کلام می‌شود. در همه این موارد، قاطعیت و واکنش مناسب به بحران در مرحله حاد بحرانها در روش و منش امام خمینی به‌کار می‌رفت و هنگامی که ایشان به تصمیمی می‌رسید که تأیید شرع و دین پای آن بود، قاطعانه اجرا می‌کرد.

### ۳. کاهش دامنه بحران

جریان مدیریت بحرانهای دهه شصت و در مراحل اوج تلاش یکی از روشهای امام در کنار روشهای یادشده این بود که همزمان سعی می‌کرد از اوج‌گرفتن بیشتر بحران جلوگیری کند؛ به‌عنوان نمونه پس از آغاز بحران تجزیه‌طلبی کردستان در اواخر سال ۵۷ و اوایل ۵۸ و اوج گرفتن آن، امام در راستای کاهش تأثیرات منفی بحران، بارها رهبران تجزیه‌طلب از جمله قاسملو، دبیر کل حزب دمکرات کردستان را به حضور پذیرفت و هیئتهای متعددی به منطقه اعزام کرد. در نمونه‌ای دیگر هنگامی که اعضای حزب خلق مسلمان به بهانه حمایت از شریعتمداری با چهل اتوبوس وارد قم شدند و با هجوم به خیابانهای قم به ضرب و شتم مردم و تخریب اموال خصوصی و عمومی پرداختند از سوی بیت امام مردم به عدم واکنش فراخوانده شدند (روحانی، ۱۳۶۱: ۱۷۷ و ۱۷۸). در همین راستا از موارد نادری که امام به ملاقات شخصی می‌رفت، آیت‌الله شریعتمداری بود.

در جریان بحران لانه جاسوسی، امام خمینی ضمن ایستادگی مدبرانه و قاطعانه در مقابل امریکا، در عین حال مواظب بود که این بحران گسترده‌تر نشود و احیاناً به دیگر سفارتخانه‌های خارجی کشیده نشود (صحیفه امام، ج ۱۱: ۱۶) و در راستای مدیریت بحران در اقدامی انسان‌دوستانه دستور دادند سیاه‌پوستان و زنان که در جاسوسی نقش نداشته‌اند از جمع گروگانها آزاد شوند. هم‌چنین در جریان دفاع مقدس، جنگ‌طلبی ایران و تهدیدبودن ایران را با صراحت نفی، و می‌فرمود: اگر... دولت امریکا از جاسوسی بر ضد نهضت ما دست بردارد راه مذاکره در مورد بعضی از روابطی که به نفع ملت است، باز است (اطلاعات، ۱۷ آبان ۵۸).

### اقدامات امام خمینی (ره) پس از بحران

#### ۱. حذف پیامدهای منفی و بازگرداندن امنیت

در اقتصاد سیاسی، امنیت از جمله کالاهای همگانی است که توسط دولت‌ها تولید و عرضه می‌شود. پیامد مشترک همه بحرانها اعم از بحرانهای طبیعی یا انسانساز به‌خطرافتادن امنیت است. یکی از وظایف مدیریت بحران در مرحله پس‌ابحران، حذف پیامدهای منفی بحران و بازگرداندن آرامش و امنیت به جامعه است. امام خمینی علاوه بر تلاش برای

زدودن آثار بحران از جامعه حتی در برخورد با مخالفان و بحرانسازان و بازماندگان آنان پس از رفع غائله بحران، طریقه مدارا در پیش می‌گرفت.

رفق و مدارا از صفات خدای بزرگ است. امام باقر(ع) می‌فرماید: خدای عزوجل ملایم است و ملایمت را دوست دارد (کلینی، ۱۴۰۷ ق: ۱۱۹). امام(ره) همیشه و در همه مراحل بحران و بویژه پس از بحران با افراد و جریانات مدارا می‌کردند؛ به‌عنوان نمونه پس از پیروزی انقلاب همه کسانی را که مرتکب قتل نشده بودند، عفو کرد (صحیفه امام، ج ۷: ۹۳؛ همان: ۲۱؛ همان، ج ۲۱: ۲۸۵). تلاش امام پس از عزل بنی‌صدر از مقام ریاست جمهوری، ماندن ایشان در بدنه نظام بود و گفتند: ...من علاقه دارم که تو بیشتر از این خودت را تباه نکنی (همان، ج ۱۴: ۴۹۲)؛ اما بنی‌صدر، که در دام مجاهدین خلق افتاده بود، این نصیحت‌ها را نشنیده گرفت. نمونه‌ای دیگر از رفق و مدارای پس از بحران در رفتار امام را می‌توان در پاسخ امام به نامه شهید «سپهبد جواد فکوری» وزیر دفاع وقت در تاریخ ۱۲ بهمن ۱۳۵۹ یافت. امام در این نامه کوتاه می‌نویسد خانواده کودتاچیان نوژه در دامان و ملت اسلامی با رفاه زندگی کنند و با پیشنهاد وزیر دفاع درباره استمرار حقوق ماهانه بازماندگان اعدام‌شدگان و پرداخت وام بلاعوض و... به آنان موافقت کردند (همان، ج ۱۴: ۴۴). این عفو و گذشت در مورد کسانی بود که قرار بود در اولین دقایق کودتا منزل ساده امام را با بمبهای ۷۵۰ پوندی و موشکهای هوا به زمین ماوریک و بمبهای خوشه‌ای مورد هدف قرار دهند.

#### بازسازی و تجربه‌اندوزی از بحران

امام(ره) در پایان هر بحران، هم بازسازی و هم تجربه‌اندوزی از بحران پشت سر گذاشته‌شده و احراز آمادگی لازم را برای رویارویی با بحرانهای آینده را مدنظر داشت. امام اگر احساس می‌کرد در مسیر پشت سر اشتباهی رخ داده است از بیان آن ابایی نداشت (همان، ج ۲۱: ۲۸۵) و به عبرت‌گرفتن از تجربیات گذشته هشدار می‌داد (همان، ج ۲۱: ۲۸۵) و به صراحت می‌فرمود: من امروز بعد از ده سال از پیروزی انقلاب اسلامی همچون گذشته اعتراف می‌کنم که بعضی تصمیمات اول انقلاب در سپردن پستها و امور مهم

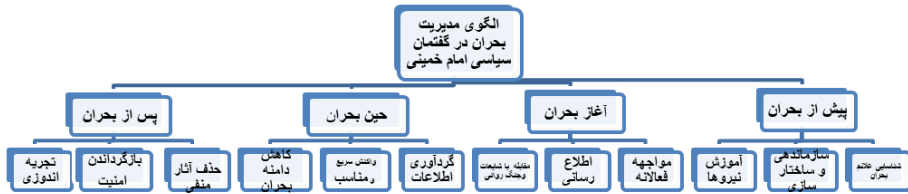
۱. عَنْ أَبِي جَعْفَرٍ (ع) قَالَ: إِنَّ اللَّهَ عَزَّ وَجَلَّ رَفِيقٌ يُحِبُّ الرَّفِيقَ وَ يُعْطِي عَلَى الرَّفِيقِ مَا لَا يُعْطِي عَلَى الْعَنْفِ

کشور به گروهی که عقیده خالص و واقعی به اسلام ناب محمدی نداشته‌اند، اشتباه بوده است... (همان، ج ۲۱: ۲۸۵). ایشان در پایان هر بحران ضمن یادآوری مصائب آن بحران به کسب تجربه از بحران گذشته اندرز می‌داد؛ به‌عنوان نمونه پس اعلام قیام مسلحانه سازمان مجاهدین خلق و شکست آنها خطاب به آنان فرمود: شما که بازی خوردید و سران خیانتکار منافقین، شما را بازی داده‌اند و خودشان در پناهگاه‌ها نشستند و شما را به خیابان آوردند و آن غائله اسفناک را به دست شما به‌بار آوردند... بیدار بشوید!... شما... در مقابل این سیل خروشان که ملت... قطره‌ای بیش نیستید... و در خطاب به هواداران مجاهدین خلق فرمود: من موعظه می‌کنم آنها را. موعظه می‌کنم پدر و مادر اینهایی را که گول خورده‌اند که جوانان خودشان را نگذارند برای ایده‌های چند نفر خائن... تباه شوند. امام خمینی حتی پس از عزل بنی‌صدر در راستای رفع بحران و بازسازی آثار بحران، راه بازگشت او را باز می‌گذارد و می‌فرماید: من کرا را به او گفتم که حسابت را از این منافقین جدا کن... من نمی‌خواستم این‌طور بشود؛ لکن باز برای هر کس، هر کار بکند، جای توبه هست. در توبه باز است (همان، ج ۱۴: ۴۸۲ - ۴۹۲). این موارد و صدها نمونه دیگر نشان از این دارد امام نه به‌صورت تاکتیکی بلکه بر مبنای اعتقادات اسلامی و از جایگاه رهبر دینی، پس از هر بحران - ضمن تلاش برای تجربه‌اندوزی از بحران گذشته هم از سوی نیروهای انقلاب هم برای افرادی بحران‌آفرین - سعی می‌کرد افراد منحرف را به جمع انقلاب دعوت، و از انحراف آنان جلوگیری کند.

### چهارچوب و الگوی نهایی از عملکرد و اندیشه امام در مورد مدیریت بحرانها

در بخش نخست مقاله به مبانی چهارگانه هستی‌شناسی، انسانشناسی، معرفت‌شناسی امام خمینی به‌عنوان عوامل زیربنایی و تعیین‌کننده نوع مدیریت و رفتار سیاسی ایشان پرداخته شد. بیان شد که هستی در نگاه امام (ره) هدفدار و دارای مبدأ و معاد است. انسانشناسی امام با هستی‌شناسی ایشان ارتباط مستقیمی دارد؛ زیرا انسان را بخشی اساسی از هستی می‌داند. براین مبانی نظری امام خمینی (ره) این است که انسان نیازمند هدایت است و خداوند برای هدایت انسان پیامبرن و اوصیا را برگزیده است و در پی آن در عصر غیبت حکومت اسلامی وظیفه تأمین معیشت و معنویت انسانها را به عهده دارد. در بعد

معرفت‌شناسی منابع و ابزار کسب شناخت امام خمینی، وحی، عقل و قلب است. منابع معرفتی هر اندیشمندی به‌منزلهٔ مبانی و پایه‌های اولیهٔ شناخت‌شناسی او به‌شمار می‌رود. درمجموع عوامل زیربنایی اندیشه امام از ابعاد چهارگانه هستی‌شناسی، معرفت‌شناسی، روش‌شناسی و انسان‌شناسی اندیشه امام و نوع نگاه او به انسان و جهان و مسئولیت انسان و در پی همه آنها، نوع مدیریت ایشان را تحت تأثیر قرا داده است که اصول مدیریت و رهبری ایشان را شکل می‌دهد. نتیجه طبیعی مبانی هستی‌شناسانه امام خمینی «خداباوری» در مدیریت سیاسی ایشان است در کنار خداباوری، خودباوری متکی به خداوند و تخصص‌باوری است. درنهایت الگوی عملی امام خمینی (ره) در مدیریت بحران بر این اصول استوار است. اصول مدیریت بحران امام خمینی در ذیل اصول کلی رهبری ایشان قرار می‌گیرد. اگر اسلام را هسته گفتمان ایشان در نظر بگیریم در حلقه بعد هستی‌شناسی، انسان‌شناسی، معرفت‌شناسی و روش‌شناسی امام قرار می‌گیرد و در حلقه سوم اصول کلی رهبری امام قرار دارد و سرانجام در مرحله آخر اصول مدیریت بحران ایشان را می‌توان مشخص کرد؛ لذا بر اساس مبانی اندیشه امام خمینی، اصول و الگوهای مدیریت بحران در منش و روش امام (ره) قابل استخراج است که می‌توان آن را در قالب یک الگوی کلی نشان داد. این الگو از لحاظ عملی تلفیقی است از الگوهای مدیریت بحران به‌اضافه یک تفاوت اصلی که آن، عمل به ارزشهای معنوی معطوف است که در الگوهای رایج مدیریت بحران جایی ندارد. مخلص کلام اینکه الگوی مدیریت بحران امام در بستر مبانی جهان‌بینی ایشان قابل تبیین است و بر اساس الگویی که در پی خواهد آمد در سه مرحله «آغاز بحران» در درجه اول و «اوج بحران» و درنهایت «مرحله افول بحران و بازگرداندن جامعه به حالت عادی و به‌دور از تنش» به‌کار گرفته می‌شود.



نمودار ۱. الگوی عملی مدیریت بحران

### نتیجه گیری

مدیریت بحران، علمی کاربردی است که با مشاهده سامانمند بحرانها و تجزیه و تحلیل آنها در جستجوی یافتن ابزاری است که به وسیله آنها بتوان از بروز بحرانها پیشگیری، و یا در صورت بروز آن در زمینه کاهش تأثیرات بحران و بهبودی اوضاع اقدام کرد. مدیریت بحران بنا به تعریف این پژوهش، توانایی پیشگیری و برنامه ریزی برای غلبه بر جنبه منفی «دوگانه‌هایی» مانند «سود و زیان» «درستی و نادرستی» «سلامتی و بیماری» «آرامش و ناآرامی» «همگرایی و واگرایی» و «شکست و پیروزی» «صلح و جنگ» «امنیت و ناامنی» در راستای تثبیت، بازگشت و استمرار جنبه‌های مثبت آنها است. در این مقاله تلاش شد تا به سؤال اصلی این پژوهش، که روش و الگوی مدیریت بحران در سیره امام خمینی (ره) چیست. پاسخ داده شود. در پاسخ به سؤال، فرضیه اصلی پژوهش این بود که در روش مدیریت امام خمینی (ره) با بهره‌گیری از ایدئولوژی اسلام شیعی به‌عنوان مبنای اصلی انقلاب اسلامی ضمن فائق آمدن بر بحرانهای گوناگون پس از انقلاب اسلامی، الگوی ویژه‌ای نیز قابل مشاهده است که ضمن اشتراک با الگوهای مدیریت بحران ویژگی خاص خود را دارد؛ از این رو اصل «خدا محور» خودباوری، مردم‌باوری، تخصص‌باوری (به‌کارگیری روشهای علمی روانشناسانه، جامعه‌شناختی، سیاسی، اقتصادی) از اصول مدیریت سیاسی حضرت امام بوده است. این نوع مدیریت سیاسی بر مدیریت بحرانها تأثیر مستقیمی دارد و به خلق الگویی خاص در مدیریت بحران منجر می‌شود و بدین‌گونه الگوی مدیریت بحران امام در بستر مبانی و جهان بینی اسلامی - ایرانی قابل تبیین است. نتیجه اینکه بنا بر یافته‌های این پژوهش با مطالعه بحرانهای مختلف، الگوی ترکیبی یا

تلفیقی در مدیریت بحرانهای بعد از انقلاب ارائه شده است که همه نکات مهم و مشترک الگوهای مختلف مدیریت بحران را دارد. این الگو برای هر مرحله از مراحل چهارگانه بحران راهکارهایی را مشخص کرده است.

به‌طور خلاصه در الگوی تلفیقی مورد نظر این پژوهش در مراحل پیش و آغازین بحران، مواردی چون تحلیل آسیب‌پذیریها، شناخت نشانه‌ها، پیشگیری از طریق سازماندهی و ساختارسازی، آموزش و هشدار اولیه و رویارویی فعالانه با بحران و مقابله با شایعات و جنگ روانی و... مورد توجه قرار گرفته و بر آن اساس عمل شده، و در مرحله اوجگیری بحران، گردآوری اطلاعات بحران و اشراف اطلاعاتی، واکنش سریع و مناسب و تلاش مدیریت بحران برای کاهش دامنه آن در راستای فروکاستن بحران در همه بحرانها مدنظر قرار گرفته است. پس از بحران نیز تلاش می‌شود پیامدهای منفی آن را حذف، و بازسازی خرابیهای بحران و ایجاد امنیت و نیز کسب تجربه برای رویارویی با بحرانهای آینده کرد. از این رو با توجه به نوع مدیریت بحران در دهه نخست انقلاب به الگویی می‌رسیم که می‌توان آن را ترکیبی از همه الگوها دانست.

## منابع

۱. امام خمینی، سید روح‌اله (۱۳۷۴)، شرح چهل حدیث. تهران: مؤسسه تنظیم و نشر آثار امام خمینی (ره).
۲. امام خمینی، سید روح‌اله، صحیفه نور، ج ۱ و ۱۱ و ۱۲، تهران: مؤسسه تنظیم و نشر آثار امام خمینی (ره). قابل دسترسی در: [www.imam-khomeini.ir/fa/page/210](http://www.imam-khomeini.ir/fa/page/210)
۳. امام خمینی، سید روح‌اله، وصیت‌نامه الهی، سیاسی، تهران: مؤسسه تنظیم و نشر آثار امام خمینی (ره).
۴. احمدی، مسعود (۱۳۸۵)، مبانی سازمان و مدیریت، چ ۷، ساری: پژوهش‌های فرهنگی.
۵. اختری، عباسعلی (۱۳۶۹)، مدیریت علمی مکتبی از دیدگاه اسلام، تهران: سازمان تبلیغات اسلامی.
۶. اسکندری، حمید (۱۳۹۲)، الگوهای سناریونویسی در مدیریت بحران، تهران: بوستان حمید.
۷. افتخاری، اصغر و حسین‌زاده، ابوالحسن (۱۳۸۹)، الگوی مدیریت بحران سیاسی در سیره امام خمینی (ره)، مجله آفاق امنیت، ش ۹.
۸. انگناس، گاس و میتراف، ایان (۱۳۸۱) مدیریت بحران پیش از روی دادن، ترجمه محمود توتونچیان، تهران: مؤسسه آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه‌ریزی.
۹. بابایی اهری، مهدی (۱۳۸۲)، مدیریت بحرانهای سازمانی، مجله کمال مدیریت، ش ۴ و ۵: ۱۲۱ - ۱۲۲
۱۰. باتاکاریا، کرون (۱۳۶۴)، مدیریت بحران، ترجمه فریده خلعتبری، مجله حسابدار، ش ۱۶.
۱۱. باقری، مصباح‌الهدی (۱۳۸۰)، جنبه‌هایی از مدیریت بحران پیامبر اکرم (ص) با تأکید بر موارد خاص: چهار غزوه (بدر) (احد) (احزاب) و (تبوک)، مجله پژوهشنامه حقوق، ش ۳ و ۴.
۱۲. پارسانیا، حمید (۱۳۹۰)، روش‌شناسی انتقادی حکمت صدرایی، قم: کتاب فردا.
۱۳. جمشیدی، محمدحسین (۱۳۸۴)، اندیشه سیاسی امام خمینی، تهران: پژوهشکده امام خمینی انسان اسلامی.
۱۴. حسین‌زاده، ابوالحسن (۱۳۹۱)، مدیریت بحران سیاسی در سیره امام خمینی، تهران: دانشگاه امام صادق علیه‌السلام.
۱۵. حسینی، مازیار (۱۳۸۷)، مدیریت بحران، تهران: نشر شهر.



۱۶. رجایی، غلام علی (۱۳۸۴)، برداشت‌هایی از سیره امام خمینی، ج ۴، ج ۲، تهران: مؤسسه عروج.
۱۷. رضائیان، علی (۱۳۷۹)، مبانی سازمان و مدیریت، تهران: انتشارات سمت.
۱۸. روحانی، سید حمید (۱۳۶۱)، شریعتمداری در دادگاه تاریخ، قم: دفتر اسناد انقلاب اسلامی.
۱۹. روحی، نبی‌الله (۱۳۹۰)، امنیت مردم‌نهاد در مدیریت بحران، تهران: دانشگاه امام حسین (ع).
۲۰. ری‌شهری، محمد (۱۳۸۸)، خاطره‌ها، تهران: مرکز اسناد انقلاب اسلامی.
۲۱. سهرابی، محمد و نکویی، محمد (۱۳۸۶)، ارزش‌های پیشگیری سیستمی در مدیریت بحرانهای امنیتی، مجله نگرش راهبردی، ش ۸۵ و ۸۶.
۲۲. شفیع، عباس (۱۳۸۴)، تبیین مؤلفه خدامحوری در استراتژی رهبری امام خمینی، مجله مطالعات دفاعی استراتژیک، ش ۲۳ و ۲۴.
۲۳. شیدا بیان، حسین (۱۳۸۷)، نگاهی کوتاه بر نوآوری‌های امام خمینی در نظریه‌پردازی و رهبری انقلاب، مجله حصون، ش ۱۸.
۲۴. شیرازی صدرالدین (۱۳۶۰)، اسرارالایات. تصحیح محمد خواجه‌وی. تهران: انجمن حکمت و فلسفه.
۲۵. عالمیان، علی‌اکبر (۱۳۶۸)، امام خمینی و مدیریت تحولات سه دهه اخیر جهان، مجله فرهنگ پویا، ش ۴.
۲۶. عمید زنجانی، عباسعلی (۱۳۶۶)، فقیه سیاسی، تهران: امیرکبیر.
۲۷. فرید، محمدصادق (۱۳۸۰)، مبانی انسان‌شناسی، تهران: پشتون.
۲۸. فوزی، یحیی (۱۳۸۴)، اندیشه سیاسی امام خمینی، تهران: دفتر نشر معارف.
۲۹. فوزی، یحیی (۱۳۸۴) تحولات سیاسی اجتماعی بعد از انقلاب اسلامی در ایران، ج اول، تهران: عروج.
۳۰. قاضی شریعت پناهی، ابوالفضل (۱۳۶۸)، حقوق اساسی و نهادها سیاسی، تهران: مؤسسه انتشارات و چاپ دانشگاه تهران.
۳۱. قلی‌پور، آرین (۱۳۸۲)، بحران مدیریت در مدیریت بحران، مجله کمال مدیریت، ش ۴ و ۵.
۳۲. کاظمی علی‌اصغر (۱۳۶۶)، مدیریت بحرانهای بین‌المللی، تهران: دفتر مطالعات سیاسی و بین‌المللی وزارت خارجه:

۳۳. کلینی، محمد بن یعقوب (۱۴۰۷ ق)، اصول کافی، به تصحیح، علی‌اکبر غفاری و محمد آخوندی، ج ۲، چ ۴. تهران: دارالکتب الإسلامیة.
۳۴. گلابی، سیاوش (۱۳۶۹) توسعه منابع انسانی در ایران جامعه‌شناسی توسعه ایران، تهران: فردوس.
۳۵. گودرزی غلامرضا (۱۳۸۶)، تصمیم‌گیری استراتژیک: مطالعه موردی موعودگرایی شیعه تهران، دانشگاه امام صادق.
۳۶. محمدی، حسن (۱۳۷۸)، خودباختگی و خودباوری از دیدگاه امام خمینی(ره)، مجله پژوهش‌های راهبردی، ش ۱۹ و ۲۰.
۳۷. مرادی، روح‌الله (۱۳۹۱)، مدیریت بحران، تهران: دانشکده افسری امام علی.
۳۸. معلمی، حسن (۱۳۸۰)، نگاهی به معرفت‌شناسی در فلسفه غرب، چ اول، تهران: پژوهشگاه فرهنگ و اندیشه اسلامی،
۳۹. وصیت‌نامه الهی، سیاسی امام خمینی