

**Psychological Analysis of the Characteristics of the Ruling Personality in the Policy  
of Khajeh NizamolMulk and its Comparison with Cattell's 16-Factor Theory**

Received: 11/12/2021 Accepted: 02/02/2022

Hossein Moein Abadi Bidgoli \*

Somayeh Pourehsan \*\*

(355-376)

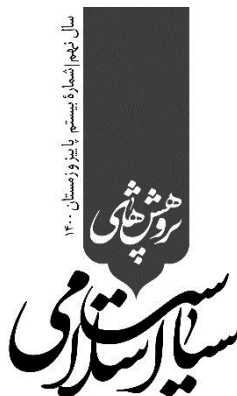
Psychologists believe that a person's behavior is influenced by environmental, personality and emotional factors, and personality factors are the same personality traits that cause a series of behaviors in the person, in the policy book of Khajeh NizamolMulk. Many things have been said about the characteristics and behaviors that an Islamic ruler should have. The present study examines the comparative political psychology in the policy of Khajeh NizamolMulk. The main question of this research is what are the dominant personality traits from the point of view of Khajeh NizamolMulk and is it comparable to Cattell's 16-factor theory of personality? In the present article, an attempt has been made to answer this question using library studies and content analysis methods. Findings from the research indicate that in Khajeh NizamolMulk's thinking, the characteristics of the ruling personality based on theme analysis eventually led to 6 comprehensive themes (extraversion, emotional stability, intelligence, courage, conscience and trust) and its comparison results. Cattell's 16-factor theory showed that the structural themes of this study correspond to 9 of the 16 factors (factors A, B, C, E, G, H, I, N, Q3) and personality traits can be the ruler based on the policy of Khajeh explained the system with these factors.

**Keywords:** Psychological analysis, Cattell's Personality Theory, NizamolMulk Tusi, Political Psychology, Siyāsatnāmeḥ, Islami management, Political psychology.

---

\*. Assistant Professor, Department of Political Science, Faculty of Law and Theology, Shahid Bahonar University of Kerman, Kerman, Iran (Corresponding Author), moeini@uk.ac.ir.

\*\* . Assistant Professor, Department of Psychology, Faculty of Literature and Humanities, Shahid Bahonar University of Kerman, Kerman, Iran, purehsan@uk.ac.ir.



## تحلیل روان‌شناختی ویژگی‌های شخصیت حاکم در سیاست‌نامه‌ی خواجه نظام‌الملک و مقایسه‌ی آن با نظریه‌ی شانزده‌عاملی کتل

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۰۹/۲۰

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۱۱/۱۳

حسین معین‌آبادی بیدگلی\*

سمیه پورا حسان\*\*

(۳۵۵-۳۷۶)

### چکیده

روان‌شناسان معتقدند رفتار فرد تحت تأثیر عوامل محیطی، شخصیتی و عاطفی است و منظور از عوامل شخصیتی، همان ویژگی‌های شخصیت است که باعث بروز یک سری از رفتارها در فرد می‌شود. در کتاب سیاست‌نامه‌ی خواجه نظام‌الملک، موارد بسیاری در زمینه‌ی ویژگی‌ها و رفتارهایی که باید حاکم اسلامی داشته باشد، بیان شده است. پژوهش حاضر به بررسی مقایسه‌ای روان‌شناسی سیاسی حاکم در سیاست‌نامه‌ی خواجه نظام‌الملک می‌پردازد. پرسش اصلی این پژوهش این است: ویژگی‌های شخصیتی حاکم از دیدگاه خواجه نظام‌الملک چیست و آیا با نظریه‌ی شانزده‌عاملی شخصیت کتل مقایسه‌پذیر است؟ در مقاله‌ی حاضر تلاش شده است با استفاده از مطالعات کتابخانه‌ای و روش تحلیل مضمون، به این پرسش پاسخ داده شود. یافته‌های حاصل از پژوهش گویای این موضوع است که در تفکر خواجه نظام‌الملک، ویژگی‌های شخصیت حاکم بر اساس تحلیل مضمون، در نهایت به شش مضمون فراگیر (برون‌گرایی، ثبات هیجانی، هوش، جسارت، وجدان و اعتماد) منجر شد و نتایج مقایسه‌ی آن با نظریه‌ی شانزده‌عاملی کتل نشان داد که مضامین ساختاری این بررسی با نه عامل از شانزده‌عامل (عامل‌های A, B, C, E, G, H, I, N, Q3) مطابقت دارد و

\*. استادیار گروه علوم سیاسی، دانشکده حقوق و الهیات، دانشگاه شهید باهنر کرمان، کرمان، ایران (نویسنده مسئول)، moeini@uk.ac.ir.

\*\* استادیار گروه روان‌شناسی، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه شهید باهنر کرمان، کرمان، ایران، purehsan@uk.ac.ir.

می‌توان ویژگی‌های شخصیتی حاکم بر اساس سیاست‌نامه‌ی خواجه نظام‌الملک را با این عوامل توضیح داد.

**کلیدواژگان:** تحلیل روان‌شناختی، نظریه‌ی شخصیت کتل، خواجه نظام‌الملک طوسی، سیاست‌نامه، روان‌شناسی سیاسی.

## مقدمه

ویژگی‌های شخصیت<sup>۱</sup> الگوهای نسبتاً ثابت رفتار و حالت‌های درونی سازگارند که تمایلات رفتاری شخص را نشان می‌دهند (Willcoxson and Chatham, 2006: 698). ویژگی‌های شخصیت از مؤلفه‌های متمایزی‌اند که می‌توانند رفتار سیاسی را به درجات مختلف تعیین کنند (Dynes and et al., 2016).

نظریه‌های گوناگونی به نقش شخصیت در توضیح مشارکت‌های سیاسی پرداخته‌اند و معتقدند باید نقش شخصیت را در مدل‌های مشارکت اجتماعی کاملاً در نظر گرفت (Dawes and et al., 2014: 889). روان‌شناسان معتقدند رفتار فرد تحت تأثیر عوامل محیطی، شخصیتی و عاطفی است و منظور از عوامل شخصیتی همان ویژگی‌های شخصیت است که باعث بروز یک سری از رفتارها در فرد می‌شود؛ در صورتی که ممکن است فردی دیگر با ویژگی‌های مختلف دست به چنین رفتارهایی نزند (Shu and et al., 2017: 22). نوع شخصیت می‌تواند نقش مهمی در تعیین اهداف هر فرد داشته باشد، و هر فرد اصولاً اهدافی مطابق با ویژگی‌های شخصیتی‌اش انتخاب می‌کند (Stoll and et al., 2020). شخصیت انگیزه و نگرش افراد را درباره‌ی شغل و نحوه‌ی پاسخ‌دهی فرد به الزامات آن شغل مشخص می‌کند (Baron-Thiene and Alfermann, 2015: 43). جان هالند معتقد است شغل فرد بیانگر شخصیت اوست (Šverko and Babarović, 2016).

یکی از مباحثی که در روان‌شناسی سیاسی به آن توجه می‌شود بررسی ویژگی‌های روان‌شناختی حاکمان و مدیران گذشته‌ی دست‌اندرکار در سیاست است تا بتوان از اندیشه و رفتار آنان استفاده کرد؛ به‌خصوص سیاست‌مداران اسلامی که توانسته‌اند در زمان خود

---

1. Personality traits.

بسیار خوب عمل کنند. یکی از این افراد در حوزه سیاست خواجه نظام‌الملک است. خواجه نظام‌الملک با نام ابوعلی حسن بن علی بن اسحاق طوسی (۴۰۸ تا ۴۸۵ هجری) در روستای رادکان طوس دیده به جهان گشود (قادری، ۱۳۸۸: ۱۲۳). در کودکی زبان عربی و قرآن را آموخت و چون به بیست‌سالگی رسید، فاضلی عالم و دبیری توانا و به اعمال دیوانی مشغول شد (حلبی، ۱۳۸۲). خواجه در بیست‌ویک‌سالگی با ازهم‌پاشی حکومت غزنویان و هجوم ترکمانان سلجوقی به خراسان، به خدمت سلجوقیان درآمد. سلجوقیان از دانش و تجربه بهره‌ای نداشتند. به همین دلیل، می‌بایست از کارگزاران باتجربه ایرانی استفاده می‌کردند، که در رأس آن‌ها خواجه نظام‌الملک قرار داشت که با قبول وزارت دو شاه مقتدر سلجوقی (آلب ارسلان و فرزندش ملکشاه)، در تمرکز وحدت سیاسی و ملی ایران تلاش کرد (اخوان کاظمی، ۱۳۸۰).

در کتاب سیاست‌نامه، ویژگی‌ها و رفتارهایی بیان شده است که حاکم اسلامی باید داشته باشد. پژوهش‌های بسیاری در این زمینه انجام شده است، اما پژوهشی که هم‌زمان این ویژگی‌ها را بر اساس دیدگاه خواجه نظام‌الملک با یکی از نظریه‌های مهم شخصیت در روان‌شناسی مقایسه کند و بتواند مفاهیم مشترک را از آن استنباط کند، هنوز انجام نشده است. پس، این تحقیق به دنبال آن است که ویژگی‌های شخصیتی حاکم را از دیدگاه خواجه نظام‌الملک با دیدگاهی از نظریه‌ی صفت در روان‌شناسی بررسی کند.

### مبانی نظری

ویژگی‌های شخصیتی شامل مجموعه‌ای از ویژگی‌های هر فرد است که تقریباً به طور پایدار وجود دارد و موجب تفاوت فرد از دیگران می‌شود (Benzi and et al., 2019). عوامل شخصیت یکی از عوامل مهم در زمینه شناخت پیچیدگی‌های رفتاری انسان در موقعیت‌های گوناگون است (Guidi, Gentili, Scilingo & Vanello, 2019). یکی از روان‌شناسانی که تعریفی نسبتاً جامع و مطلوب از شخصیت ارائه کرده گوردون آلپورت است که شخصیت را سازمان پویایی در درون فرد می‌داند که شامل نظام‌های فیزیکی و روانی مشخصی است و رفتار و تفکر فرد را تعیین می‌کند (Allport, 1961: 28).

یکی از نظریه‌های شخصیت که در آن تلاش شده منش و خوی افراد بر اساس تمایلات و گرایش‌های آنان توضیح داده شود، دیدگاه گرایشی است. این دیدگاه دارای سه رویکرد تیپ و خصیصه (صفت)، رویکرد نیازها و انگیزه‌ها و رویکرد زیست‌شناسی و خلق و خوست (Carver and Scheier, 2007). رویکرد صفات شخصیت بسیار معروف است و در آن چهار نظریه آلپورت، آیزنگ، کتل و کاستا وجود دارد. باور همه این نظریه‌ها بر این است که صفات افراد در مرکز شخصیت آنان قرار دارد و منظور از صفت نیز الگوی همسان فرد در رفتار، احساسات و افکار است (پروین، ۱۳۸۱). کتل صفات شخصیت را به دو دسته تقسیم کرد: در دسته نخست صفات به سه نوع توانشی، پویشی و خلقی دسته‌بندی می‌شوند، و در دسته‌بندی دوم از صفات سطحی و صفات عمقی سخن به میان می‌آید. صفات توانشی بیان می‌کند که هر فرد با چه میزان از کارایی می‌تواند در جهت هدف تلاش کند. مثلاً هوش صفت توانشی است. صفات خلقی شیوه عادی و حالت هیجانی رفتار را توصیف می‌کند؛ مثلاً چقدر جسور یا زودرنج هستیم. صفات پویشی شامل نیروهای برانگیزنده رفتار ما هستند و انگیزش، تمایلات و آرزوهای ما را توصیف می‌کنند (شولتز و شولتز، ۱۳۹۳: ۳۴۹). محور اصلی نظریه کتل تفاوتی است که بین صفات سطحی و عمقی گذاشته است. در واقع صفات سطحی یا صوری مجموعه‌ای از ویژگی‌های رفتار هستند که آشکار و ظاهری‌اند و دوام و ثبات آن‌ها بسیار کم است و بر اثر ارتباط صفات عمقی با یکدیگر، حاصل می‌شوند. صفات عمقی منبع و سرچشمه صفات ظاهری و علت‌های واقعی در رفتار هستند. این صفات بادوام‌اند و از نظر کتل، ارزش بیشتری دارند (همان: ۳۵۰).

کتل پس از بیست سال پژوهش در زمینه تحلیل عاملی ویژگی‌های شخصیت، شانزده عامل عمقی اصلی را معرفی کرد که هر یک قطب مثبت و منفی دارند. این عوامل عبارت‌اند از: عامل A: مردم‌آمیزی-مردم‌گریزی؛ عامل B: هوش دارای تفکر انتزاعی-عینی؛ عامل C: ناپایداری هیجانی-نیرومندی من؛ عامل E: اطاعت-سلطه؛ عامل F: درون‌گرایی-برون‌گرایی؛ عامل G: باوجدان و پیرو قوانین-بی‌اعتنا به قوانین؛ عامل H: متهور-کناره‌گیر؛ عامل I: حساسیت هیجانی بالا در برابر افراد بی‌احساس؛ عامل L: گسیخته‌گویی؛ پارانو یا گونه-سازش‌پذیر؛ عامل M: تخیلی و غیرعملی-علاقه‌مند به موضوعات واقعی؛

عامل N: ظرافت و زیرکی - سادگی بی‌ظرافت؛ عامل O: اعتماد توأم با آرامش - بی‌اعتمادی  
اضطراب‌آمیز؛ عامل Q1: تندروری در خلق و خو - محافظه‌کاری؛ عامل Q2: متکی به دیگران -  
مسلط به خود؛ عامل Q3: مهارگری اراده-مهارنشده؛ عامل Q4: تنیده-آرام (همان: ۳۵۱؛  
کریمی، ۱۳۷۸: ۱۴۹)

پیشینه پژوهش نشان می‌دهد رفیعی در مقاله‌ای تحت عنوان «اخلاق و آداب فرماندهی و مدیریت انتظامی در سیاست‌نامه با روش توصیفی اسنادی»، به این نتیجه رسید که آداب و اخلاق موردنیاز فرماندهی و مدیریت پلیس از دیدگاه خواجه نظام‌الملک شامل ویژگی‌های تقوا و خداترسی، دین‌داری و حفظ حرمت مؤمنان، مردم‌داری، امانت‌داری، گرایش به خصلت‌های نیک و دوری از خصلت‌های بد، خبرگیری و نظارت بر کار زیرمجموعه، مراقبت حفاظتی برای جلوگیری از جاسوسی، چشم‌پوشی از خطا و تذکر مخفیانه، فروخوردن خشم و بردباری، عقلمندی و درایت، مشورت با دیگران، پرهیز از شتاب‌زدگی، همت و مروت داشتن، بخشش و گذشت، عدالت‌محوری، برخورداری از دانش، مدیریت، رعایت سلسله‌مراتب، به‌کارگیری انسان‌های نجیب و پرهیز از به‌کارگیری افراد در چند شغل، پرهیز از یک‌دستی نیروهای تحت امر، تغییر افراد در جایگاه‌های مختلف شغلی، و تنبیه و تشویق است (رفیعی، ۱۳۹۹).

سام خانینانی و خائفی در مقاله‌ای که به بررسی مصلحت‌بینی و واقع‌گرایی در اندیشه‌های ماکیاولی و خواجه نظام‌الملک پرداختند، به این نتیجه رسیدند که خواجه نظام‌الملک با عنایت به واقعیت و مصلحت، به موضوع سیاست می‌پرداخته و از این طریق سعی در یک‌پارچه کردن قلمرو سلجوقی داشته است. توجه به تشکیلات سیاسی و سیستمی کردن آن نشان‌نگاه متجددانه خواجه به موضوع سیاست است. با این حال، آنچه از نظریه ماکیاولی محقق شد شکل‌گیری وحدت ملی و مصلحت عمومی بود، ولی از نظر خواجه، گرایش به استبداد و مصلحت شخصی به‌دست آمد، که تا دیرزمانی تفکر سیاسی مسلط در ایران بوده است (سام خانینانی و خائفی، ۱۳۹۶).

استاجی، صادقی‌منش و قادری سهی در پژوهشی با عنوان «تحلیل مناسک حافظ نظام اتوکراتیک در سیاست‌نامه نظام‌الملک طوسی با تمرکز بر آرای روان‌شناختی اریک برن»، به

این نتیجه رسیدند که خواجه نظام‌الملک طوسی از هر روشی برای ترویج فرهنگی پذیرای حکومت اتوکراتیک بهره می‌برد و برای گسترش این فرهنگ و احیای آن در قالب مناسبی ویژه، کشگری مردم از حالت کودک تطبیق‌یافته در برابر حالت والدشاه را تقویت می‌کند تا نظام اتوکراتیک مدنظرش به ثبات برسد. از این رو، سیاست‌نامه علاوه بر متن ادبی سترگ، تأثیرات ژرفی بر فرهنگ ما گذاشته است: می‌تواند به‌عنوان اثری که حاوی نشانگان زبانی مناسب حافظ نظام اتوکراتیک است شناخته شود (استاجی و دیگران، ۱۳۹۶).

اسلامی و خواجه‌سروی در پژوهشی با موضوع تکنولوژی‌های قدرت در سیاست‌نامه خواجه نظام‌الملک دریافتند که خواجه نظام‌الملک با همه اثرگذاری و نبوغ خود، همچنان در شکل متافیزیکی و سنتی می‌اندیشد، و به انتقاداتی جدی بر شیوه حکومت‌مندی او مانند غیبت شهروندان، ابزاری کردن دین، غیبت زنان، غیبت طبقات پایین و غیبت ساز و کارهای ایدئولوژی‌ساز پرداخته‌اند (اسلامی و خواجه‌سروی، ۱۳۹۲).

سرافرازی در تحقیقی با هدف بررسی تأثیر سیاست‌نامه خواجه نظام‌الملک بر ساختار حکومت سلجوقی، به این نتیجه رسید که خواجه نظام‌الملک به خلافت به‌عنوان دستگاه فرمانروایی که شاه از آن مشروعیت می‌گیرد اشاره نمی‌کند و در مقابل، نهاد وزارت را نهاد باثبات و جافتاده حکومت اسلامی می‌داند و به وزارت در برابر سلطنت استقلال می‌دهد، ترتیبات اداری و دیوان‌سالاری را برنامه‌ریزی، و به دادگستری و نهاد قضاوت توجه می‌کند و برای ایجاد ارتش و سپاهی دائمی و ثابت می‌کوشد. همچنین، بر سپاه چندملیتی تأکید می‌کند و دستورهای در خصوص درباریان، زنان حرم‌سرا و خواجه‌سرایان می‌دهد (سرافرازی، ۱۳۹۲).

حاج‌بابایی و شهیندی در پژوهشی با هدف بررسی ابعاد فساد از دیدگاه خواجه نظام‌الملک طوسی، موضوع فساد را به چهار فصل فساد سیاسی، اداری، دینی و اجتماعی تقسیم می‌کنند و به عوامل ایجادکننده فساد سیاسی (شخص شاه، فساد وزیر و دخالت زنان در ساختار قدرت) و فساد اداری (مشکلات نظام اقطاعی، از میان رفتن سازمان‌ها و رسوم اداری، عدم رسیدگی به وضع کارگزاران حکومتی و غلامان، واگذاری کارها به افراد نالایق، واگذاری مشاغل متعدد به افراد، زیادی و آشفتگی لقب‌ها) می‌پردازند (حاج‌بابایی و شهیندی، ۱۳۹۱).

رضازاده مقدم در تحقیقی با عنوان «خواجه نظام‌الملک توسی و شیعیان»، علاوه بر بیان

شرح زندگی نظام‌الملک، به توصیف جایگاه سیاسی و اجتماعی او پرداخت و نشان داد اتهام‌ها و نسبت‌های ناروایی که به خواجه نظام‌الملک در زمینه دشمنی سرسخت وی با شیعیان می‌زنند، اشتباه است و هدف این‌گونه غرض‌ورزی‌ها کم‌رنگ کردن خدمات ارزنده این شخصیت مسلمان و خردمند ایرانی است که با موفقیت توانسته برگ زرینی بر اوراق زرین تمدن اسلامی در تاریخ اسلام و ایران بیفزاید (رضازاده مقدم، ۱۳۸۹).

قاسمی در مقاله‌ای با بررسی قدرت و امنیت در سیاست‌نامه‌نویسی با مطالعه سیاست‌نامه خواجه نظام‌الملک، به این نتیجه رسید که خواجه قدرت‌گیری سلاطین دیگر، خروج بددینان و مفسدان در دین، ضعف پادشاه و تردید او در استفاده از زور، بیکاری و تسلط زنان و کودکان بر ملک را عوامل اصلی ناامنی در قلمرو پادشاهی می‌داند (قاسمی، ۱۳۸۶).

پارمحمدزاده، فیضی، محمدیان و آق‌آتابای در پژوهشی با بررسی رابطه بین ویژگی‌های شخصیت و سبک رهبری کلاس درس، به این نتیجه رسیدند که بین مؤلفه‌های برون‌گرایی، باوجدان بودن و توافق با توان علمی کیفیت تدریس هم‌بستگی مثبت معنادار وجود دارد (پارمحمدزاده و دیگران، ۱۳۹۶).

جعفری گل، صفوی و زارع در پژوهشی نشان دادند که سبک رهبری آمرانه با ویژگی برون‌گرایی، گشودگی، موافق بودن و باوجدان بودن رابطه معکوس معناداری دارد (جعفری گل و دیگران، ۱۳۹۵).

نتایج تحقیقات شمسایی، داودآبادی و صادقی در مقاله‌ای که به بررسی ویژگی‌های شخصیتی مدیران با سبک رهبری آن‌ها پرداختند، نشان داد که بین ویژگی‌های شخصیتی برون‌گرایی-درون‌گرایی و سبک رهبری ارتباط معناداری وجود دارد، ولی بین ویژگی‌های شخصیتی روان‌آزرده‌گرایی، انعطاف‌پذیری، توافق‌پذیری، وجدانی بودن و سبک رهبری ارتباط معناداری نبود (شمسایی و دیگران، ۱۳۹۴).

محمودی‌کیا، بهارلو و ارشدی در مقاله‌ای تحت عنوان «رابطه ویژگی‌های شخصیتی با رهبری اخلاقی» نشان دادند که بین ویژگی‌های شخصیتی وظیفه‌شناسی، برون‌گرایی، توافق، روان‌رنجورخویی و کنترل درونی با رهبری اخلاقی رابطه معنادار و مثبتی هست (محمودی‌کیا و دیگران، ۱۳۹۳).



لوک نشان داده ویژگی‌های شخصیت عاملی بالقوه در موفقیت شغلی است و عوامل برون‌گرایی و باوجدان بودن همراه با سبک مدیریت مشارکتی از عوامل موفقیت رهبر است (Loke, 2001).

## روش

در این پژوهش، از روش تحلیل مضمون برای به‌دست آوردن مؤلفه‌های ویژگی‌های شخصیتی حاکم در کتاب سیاست‌نامه استفاده، و سپس ویژگی‌های مشترک به‌دست‌آمده با روش تحلیل مضمون با نظریه‌شانزده‌عاملی شخصیت کتل مقایسه شد.

کتاب سیاست‌نامه یا سیر الملوک خواجه نظام‌الملک یکی از متون نثر فارسی است که به آیین کشورداری و حکومت پرداخته است و در مجموع پنجاه فصل دارد. این کتاب نخست در ۳۹ فصل تنظیم شد و خواجه در سال‌های پایانی عمر خود یازده فصل دیگر به آن افزود (نظام‌الملک، ۱۳۷۲: مقدمه عباس اقبال). سیاست‌نامه از نظر محتوا، شامل پندواندازهای موجز و راه‌گشا، حکایات کوتاه راجع به شاهان و روایات تاریخی است، که البته گاهی اشتباهات تاریخی نیز دارد (نظام‌الملک، ۱۳۵۸، ۱۴: مقدمه جعفر شعار).

تحلیل مضمون روشی برای شناخت، تحلیل و گزارش الگوهای موجود در داده‌های کیفی است. این روش فرایندی برای تحلیل داده‌های متنی است و داده‌های پراکنده و متنوع را به داده‌های غنی و تفصیلی تبدیل می‌کند (Braun and Clarke, 2006). به طور کلی، روشی است برای دیدن متن، برداشت و درک مناسب از اطلاعات به‌ظاهر نامرتبط، تحلیل اطلاعات کیفی، مشاهده نظام‌مند شخص، تعامل، گروه، موقعیت، سازمان یا فرهنگ، و تبدیل داده‌های کیفی به داده‌های کمی (Boyatzis, 1998: 4).

تحلیل مضمون به روش‌های گوناگون انجام می‌شود، که در این تحقیق، از روش تحلیل شبکه‌مضمونی آتراید-استرلینگ<sup>۱</sup> استفاده شد. در این روش، از متن به مضامین پایه، مضامین سازمان‌دهنده و مضامین فراگیر دست می‌یابیم (Attride-Stirling, 2001).

---

1. Attride-Stirling.

## یافته‌ها

نتایج حاصل از تحلیل مضمون کتاب سیاست‌نامه‌ی خواجه نظام‌الملک بر اساس مدل شانزده‌عاملی شخصیت کتل در جدول آمده است:

جدول شماره ۱. تحلیل مضامین پایه و استخراج مضامین ساختاری و فراگیر مقایسه با عوامل نظریه‌ی کتل

ردیف	محتوای کتاب	مضامین پایه	مضامین ساختاری	مضامین فراگیر	عوامل در نظریه‌ی کتل
۱	توصیه به عمال دولتی برای رعایت حال مردم و میانه‌روی نسبت به آن‌ها (نظام الملک، ۱۳۷۲: ۲۳)؛ روزگار نیک آن باشد که پادشاهی عادل باشد (نظام الملک، ۱۳۷۲: ۵۶). البتکین سخت نیک‌عهد و وفادار بود و مردانه و بارأی و تدبیر و مردم‌دار و خیل‌دوست و جوانمرد و فراخ‌نان و نمک و خدای ترس بود (نظام الملک، ۱۳۷۲: ۱۷۲).	حاکم باید رعایت حال مردم را بکند و متعادل باشد؛ حاکم باید مردم‌دار باشد؛ حاکم باید خیل‌دوست و فراخ‌نان و نمک باشد؛ تعهد به عهد و پیمان با مردم؛ گشاده‌رویی.	مردم‌داری و اجتماعی بودن	برون‌گرایی	عامل A
۲	حاکم نباید از احوالات خلق بی‌اطلاع باشد (نظام الملک، ۱۳۷۲: ۱۳)؛ حاکم باید نسبت به امور کشور آگاهی و اشراف داشته باشد (نظام الملک، ۱۳۷۲: ۲۱)؛ به هرکسی شغلی بزرگ بدهد، باید یک نفر بر او به‌صورت سرّی نظارت کند (نظام الملک، ۱۳۷۲: ۳۳)؛ کسانی را که برکشند و بزرگ گردانند، اگر خطایی کردند، او را بخوانند و تذکر دهند تا تکرار	حاکم باید از حال مردم اطلاع داشته باشد؛ حاکم باید به امور کشور آگاهی داشته باشد؛ حاکم باید از کارهای کارگزاران خود آگاه باشد؛ حاکم بر همه‌ی جوانب کشور آگاهی دارد؛ حاکم باید به‌صورت	آگاهی به امور	هوش	عامل B

			<p>مخفیانه نظارت داشته باشد؛</p> <p>آگاهی از احوال مردم؛</p> <p>آگاهی از وضع امنیت در کشور؛</p> <p>استفاده از کارگزاران آگاه؛</p> <p>نظارت مخفیانه بر اوضاع کشور.</p>	<p>نکند (نظام الملک، ۱۳۷۲: ۱۴۶)؛ فرستادن رسول به کشورهای دیگر با هدف بررسی تمامی جوانب آن کشور از وضعیت معیشت مردم و رضایت ایشان تا سپاه و کارگزاران حکومتی و امنیت طرق است (نظام الملک، ۱۳۷۲: ۱۱۳).</p>	
عامل N	هوش	زیرکی	<p>حاکم باید لشکر را از همه نوع از افراد انتخاب کند؛</p> <p>حاکم باید دو خزینه داشته باشد که در مواقع ضرورت استفاده کند؛</p> <p>بهترین حاکم کسی است که با دانشمندان هم‌نشین باشد؛</p> <p>انتخاب افراد شایسته؛</p> <p>مدیریت در امور مالی؛</p> <p>مصاحبت با دانشمندان و استفاده از آن‌ها.</p>	<p>چون لشکر همه از یک جنس باشد، از آن خطر خیزد... باید که از هر جنس لشکر بود: دیلم، خراسانی، پارس، گرجی (نظام الملک، ۱۳۷۲: ۱۲۱)؛ ملوک را همیشه دو خزینه بوده است: یکی خزینه اصل و یکی خزینه خرج و مالی که حاصل می‌شدی. بیشتر به خزانه اصل بودی و کمتر به خزانه خرج (نظام الملک، ۱۳۷۲: ۲۵۹)؛</p> <p>بهترین سلطان آن است که با اهل علم نشست و خاست کند (نظام الملک، ۱۳۷۲: ۶۹).</p>	۳
عامل C	ثبات هیجانی	کنترل هیجانات	<p>حاکم باید از مستی بپرهیزد؛</p> <p>حاکم باید بتواند خشم خود را کنترل کند؛</p> <p>حاکم باید در رأی و نظر خود ثابت قدم باشد؛</p> <p>حاکم نباید تابع</p>	<p>لبخند زدن محمود غزنوی از شنیدن خبر حد خوردن علی نوشتگین (سردار سپاه) از محتسب به واسطه مستی (نظام الملک، ۱۳۷۲: ۵۲)؛ حاکم باید بتواند خشم خود را کنترل کند (نظام الملک، ۱۳۷۲: ۱۴۷)؛ همیشه پادشاهان و مردان</p>	۴

			<p>هواوهوس خود شود؛ حاکم باید ثبات قدم در رأی و عقیده داشته باشد؛ حاکم باید مقاومت در مقابل هواهای نفسانی داشته باشد.</p>	<p>قوی‌رأی طریق نیکو سپرده‌اند و چنان گذاشته که زنان و ضعیفان از راز دل ایشان خبر نداشته‌اند و پند و هوا و فرمان ایشان را دربسته‌اند و مسخر ایشان نشده‌اند (نظام الملک، ۱۳۷۲: ۲۰۳-۲۰۲).</p>	
عامل Q3	ثبات هیجانی	خلق استوار	<p>رأی و نظر و ثبات عقیده حاکم مهم‌تر از لشکر زیاد و نیرومند است.</p>	<p>پادشاه را رأی قوی به از لشکر قوی (نظام الملک، ۱۳۷۲: ۱۰۱).</p>	۵
عامل E	جسارت	اراده معطوف به قدرت	<p>حاکم باید کارگزارانی را که به مردم ظلم می‌کنند مجازات کند؛ حاکم باید چنان باشد که دیگران جرئت سوءاستفاده نداشته باشند؛ حاکم باید چنان باشد که دیگران نتوانند عصیان و سرکشی کنند؛ کارگزاران پیمان‌شکن را مجازات کند؛ اقتدار داشته باشد.</p>	<p>مجازات و تشبیه خاطیان (سیاست‌نامه: ۳۳)؛ چوب زدن امیر زانی و به دجله انداختن او (سیاست‌نامه: ۶۷)؛ انتقام و قتل حاکمی که به مردم ظلم کند (نظام الملک، ۱۳۷۲: ۴۳)؛ در روزگار محمود و مسعود و طغرل و آلب ارسالن هیچ‌گیری و جهودی و ترسایی و رافضی زهره آن نبودی که بر صحرا آمدی و یا پیش بزرگی شدی (نظام الملک، ۱۳۷۲: ۱۷۸)؛ هرگاه که لشکر را در ولایت زخم و بند و زندان و غضب و خیانت و عزل و تولیت کند، آن‌گاه چه فرق باشد میان ملک و لشکر که همیشه این کار ملوک بوده است، نه کار لشکر (نظام الملک، ۱۳۷۲: ۲۰۹)؛ پادشاه طوری عمل کند که کسی زهره نکند که عصیان کند (نظام الملک، ۱۳۷۲: ۷۶).</p>	۶

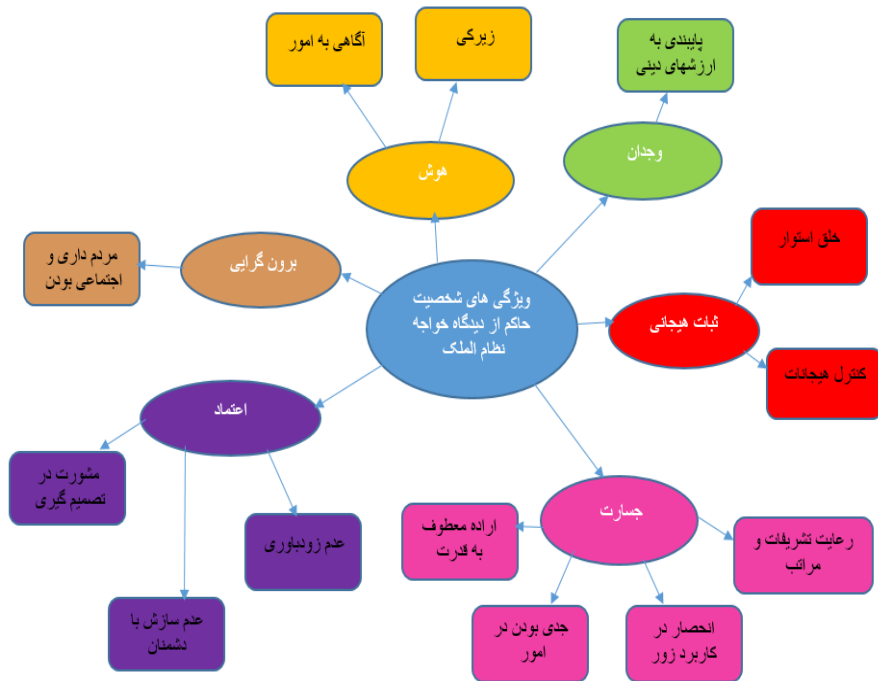
<p>عامل I</p>	<p>جسارت</p>	<p>جدی در امور</p>	<p>حاکم باید در امور خود جدی باشد و قانون را برای همه یکسان رعایت کند؛ حاکم نباید با زیردستان خود شوخی و مزاح کند.</p>	<p>غلامی مرغی به‌زور از روستایی گرفته بود. البتکین با شمشیر او را به دو نیم کرد و سه روز منادی کردند که هر آن‌کس که مال مسلمانان ستاند، همچنان با او کنم که با غلام خود کردم (نظام الملک، ۱۳۷۲: ۱۳۵)؛ نه با بندگان و نه با سپاه‌سالاران و عمیدان محتشم مزاح و گستاخی نکند، الا با ندیمان که مخصوص این کار هستند (نظام الملک، ۱۳۷۲: ۱۴۲۱).</p>	<p>۷</p>
<p>عامل H</p>	<p>جسارت</p>	<p>انحصار کاربرد زور</p>	<p>حاکم با دستورهای کمتر، حرمت خود را حفظ می‌کند؛ اگر کسی از فرمان حاکم اطاعت نکرد، او را تنبیه کنند؛ قدرت حاکم باید منحصر به او باشد تا دستورهای او معتبر باشد.</p>	<p>فرمان کمتر داده شود تا حرمت فرمان‌های شاه حفظ شود و اگر کسی اطاعت نکرد، مالش بلیغ دهند (نظام الملک، ۱۳۷۲: ۸۳)؛ وجود قدرت انحصاری شاه در مملکت تا کسی فرامین آن را بی‌اعتبار نسازد (نظام الملک، ۱۳۷۲: ۸۳).</p>	<p>۸</p>
<p>عامل G</p>	<p>جسارت</p>	<p>رعایت تشریفات و مراتب</p>	<p>حاکم باید دارای سلسله‌مراتبی برای کارگزاران باشد؛ حاکم باید طبق قاعده و نظم رفتار کند؛ حفظ احترام و حرمت بر اساس شأن و مرتبه.</p>	<p>رعایت تشریفات و ایستادن در جای معلوم هریک از کارگزاران (نظام الملک، ۱۳۷۲: ۱۴۳)؛ پادشاه هر کار و رسمی را بر قاعده آورد (نظام الملک، ۱۳۷۲: ۱۶۳)؛ از ناموس‌های مملکت یکی نگاه داشتن القاب و مراتب و اندازه هرکس است. چون لقب مرد بازاری و دهقان یکی باشد، هیچ فرقی نبود (نظام الملک، ۱۳۷۲: ۱۷۰).</p>	<p>۹</p>

<p>عامل G</p>	<p>وجدان</p>	<p>پایبند به ارزش‌های دینی</p>	<p>حاکم باید قوانین الهی را رعایت کند؛ حاکم باید به مردم خود ظلم نکند و کسی را که ظلم کرد مجازات کند؛ حاکم باید برای برقراری عدالت، از قاضی استفاده کند؛ اگر قاضی دچار خطا شد، حاکم باید او را مجازات کند.</p>	<p>حاکم باید قوانین الهی را رعایت کند (نظام الملک، ۱۳۷۲: ۱۱)؛ عدم ظلم به رعیت و امکان تظلم‌خواهی آنان (نظام الملک، ۱۳۷۲: ۳۹)؛ از حکم قاضی حمایت شود؛ حتی اگر در مورد فساد محتسب باشد (نظام الملک، ۱۳۷۲: ۴۷)؛ قضات عامل ماندگاری و عدالت جامعه از حضرت آدم تاکنون بوده‌اند (نظام الملک، ۱۳۷۲: ۴۷)؛ مال مردم را به حرام گرد نیاورید که آن دنیا باید جواب داد (سیاست‌نامه: ۲۱). اگر قاضی رشوت گیرد، باید مجازات شود (نظام الملک، ۱۳۷۲: ۹۷).</p>	<p>۱۰</p>
<p>عامل E</p>	<p>اعتماد</p>	<p>سازش نکردن با دشمنان</p>	<p>حاکم نباید با دشمن خود سازش کند؛ اگر کارگزاران حاکم با دزدان و فاسدان همراه شدند، حاکم باید کارگزاران خود را از این جماعت بداند؛ با حاکمان فاسد مبارزه کند.</p>	<p>چون با دشمن خویش موافقت کنی، خیانتی باشد که با تن خویش و پادشاه کرده باشی و اگر تو را شاید که با تن خویش هرچه خواهی کنی، با پادشاه نشاید (نظام الملک، ۱۳۷۲: ۱۸۱). هرکس با مخالف پادشاه دوستی ورزد، او هم از جمله دشمنان پادشاه باشد و هرکه با دزدان و مفسدان صحبت دارد، او را هم از ایشان شمرند (نظام الملک، ۱۳۷۲: ۱۸۱).</p>	<p>۱۱</p>
<p>عامل N</p>	<p>اعتماد</p>	<p>عدم زودباوری</p>	<p>حاکم نباید به هرکس اعتماد کند؛ حاکم باید جاسوسانی</p>	<p>به هرکسی که کار بزرگی سپرده می‌شود، یک نفر بر او جاسوسی می‌کند تا تخلف نکند</p>	<p>۱۲</p>

			برای کارگزاران داشته باشد تا آن‌ها را زیر نظر داشته باشند؛ در اموری چون غذا و کاخ، حاکم باید از افرادی معتمد استفاده کند.	(سیاست‌نامه ۳۳)؛ باید به همه‌جا جاسوس فرستاد، در لباس بازرگان، سیاح و صوفی تا پادشاه بر همه اتفاقات آگاه باشد و جلوفتنه را بگیرد (نظام الملک، ۱۳۷۲: ۸۷)؛ وکیل خاص نیاز است تا امورات غذا و شراب و کاخ به او سپرده شود و او باید قابل اعتماد باشد (نظام الملک، ۱۳۷۲: ۱۰۴).	
عامل B	اعتماد	مشورت برای تصمیم‌گیری	حاکم باید در کارها با اندیشمندان مشورت کند؛ مشورت نکردن نشانه ضعف است؛ وجود هم‌نشین مورد اعتماد و رازدار و آگاه برای حاکم ضروری است.	مشاورت کردن از قوی‌رأی بود و تمامی عقلی (نظام الملک، ۱۳۷۲: ۱۰۸)؛ مشورت ناکردن در کارها از ضعیف‌رأی باشد و چنین کس را خودکامه خوانند (نظام الملک، ۱۳۷۲: ۱۰۹)؛ وجود ندیم (هم‌نشین و هم‌صحبت) برای شاه ضروری است؛ زیرا مشاوری است امین، قابل اعتماد، رازدار، مصلحت‌سنج، مطلع و آگاه (نظام الملک، ۱۳۷۲: ۱۰۵).	۱۳

(منبع: یافته‌های پژوهش)

همان‌طور که از جدول ۱ استنباط می‌شود، ابتدا نوشته‌های مرتبط با ویژگی‌های شخصیت از کتاب سیاست‌نامه اقتباس و سپس سعی شده است مضامین پایه‌ای از آن‌ها استخراج شود. پس از به‌دست آوردن مضامین پایه، مضامین ساختاری و فراگیر مشخص شدند که در نهایت سیزده مضمون ساختاری و شش مضمون فراگیر به‌دست آمد که در مدل آورده شده است:



نمودار ۱: مدل تحلیل مضمونی ویژگی‌های شخصیت حاکم از دیدگاه خواجه نظام‌الملک

(منبع: یافته‌های پژوهش)

### نتیجه‌گیری و پیشنهادها

روش تحلیل مضمون از روش‌های کیفی است که کاربرد بسیاری در پژوهش‌های مرتبط با سیاست دارد. در پژوهش حاضر، با استفاده از این روش، مضامینی که ابتدا ناپیدا بودند از متن کتاب استخراج شدند و سپس از ترکیب و ادغام و بررسی این مضامین پایه، مضامین ساختاری به‌دست آمدند، و سپس به مفهوم مضمون فراگیر که از نوع عام مفهوم موجود در متن بررسی شده بود رسیدیم. در ادامه پژوهشگران مضامین به‌دست‌آمده از ویژگی‌های شخصیتی حاکم را با استفاده از نظریه شخصیت کتل و بر اساس عوامل شانزده‌گانه که عمیق‌ترین صفات شخصیتی این نظریه است مقایسه کردند. به‌منظور بررسی دقت و پایایی نتایج، از چهار روان‌شناس و سیاست‌مدار خواسته شد نتایج بررسی را بازبینی کنند. آنان نیز ثبات در طبقه‌بندی را تأیید کردند. نتایج به این شرح است:



مضمون فراگیر برون‌گرایی که بر اساس مضمون ساختاری مردم‌داری و اجتماعی بودن به‌دست آمده است: بر اساس نظریه تحلیل عاملی کتل، این عامل با عامل A که عامل ادواری خویی-گسیخته‌خویی نام دارد، مطابق است. این عامل در نظریه کتل میزان علاقه‌مندی فرد به جامعه انسانی را نشان می‌دهد. خواجه نظام معتقد است حاکم باید مردم‌دار و اجتماعی باشد، که نتیجه این یافته با یافته‌های رفیعی، یارمحمدزاده، فیضی، محمدیان و آق‌آتابای، جعفری گل، صفوی و زارع، شمسایی، داودآبادی و صادقی، محمودی‌کیا، بهارلو و ارشدی، و لوک همسوست (رفیعی، ۱۳۹۹؛ یارمحمدزاده و دیگران، ۱۳۹۶؛ جعفری گل و دیگران، ۱۳۹۵؛ شمسایی و دیگران، ۱۳۹۴؛ محمودی‌کیا و دیگران، ۱۳۹۳؛ Loke, 2001). در نظریه کتل، ادواری‌خواها افرادی هستند که اجتماع‌خواه‌اند و با یکدیگر تشریک مساعی دارند. این افراد به خواسته‌های دنیای بیرونی با شدت بیشتری پاسخ می‌دهند. ادواری‌خواها معمولاً مشاغلی را ترجیح می‌دهند که در آن‌ها با اشخاص سروکار دارند و واجد موقعیت‌های اجتماعی‌اند (آشتیانی، ۱۳۹۰: ۷۲). در تبیین این عامل می‌توان گفت برون‌گرایی از تمایلات بین‌فردی است و شخصی که برون‌گرایی بالا دارد، اساساً نوع‌دوست و مشتاق همدردی و کمک به دیگران است، و در نتیجه، حاکم یا رهبری که این ویژگی را داراست مؤثرتر عمل می‌کند؛

مضمون فراگیر هوش که بر اساس دو مضمون ساختاری آگاهی به امور و زیرکی به‌دست آمد: خواجه نظام معتقد است حاکم باید آگاه به امور، زیرک و دارای ظرافت خاصی در حوزه خود باشد. این یافته با یافته‌های رفیعی، سرافرازی، حاج‌بابایی و شهبندی همسوست (رفیعی، ۱۳۹۹؛ سرافرازی، ۱۳۹۲؛ حاج‌بابایی و شهبندی، ۱۳۹۱). در این نظریه، واژه هوش به‌عنوان عامل B (رگه‌های خلقی چون دقت عمل، پشتکار و جدیت) و زیرکی با عنوان عامل N (گرایش به عقلی‌نگری استحکام‌یافته و فکری دقیق و تمرین‌یافته و مؤثر) نام‌گذاری شده‌اند. بررسی‌های گوناگون نشان داده است رهبران از افرادی هستند که هوش بالاتر از میانگین دارند (آشتیانی، ۱۳۹۰: ۸۷). بحث زیرکی در نظریه کتل نشان می‌دهد که افراد با نمره بالا در این عامل افرادی دارای خلق ظریف و پیچیده با روحیه‌ای مستقل هستند (همان). همان‌گونه که در نظریه شخصیتی کتل بیان شد، هوش صفتی

توانشی است و نشان می‌دهد هر فرد با چه میزان از کارایی می‌تواند در جهت هدف تلاش کند؛

مضمون ثبات هیجانی بر اساس دو مضمون ساختاری کنترل هیجان‌ات و خلق استوار به‌دست آمد. خواجه نظام معتقد است حاکم باید بتواند هیجان‌ات و احساسات خود را کنترل کند. همچنین، می‌باید دارای خلق و خوی استوار و بدون نوسان باشد. این یافته با یافته رفیعی و محمودی کیا، بهارلو و ارشدی همسوست (رفیعی، ۱۳۹۹؛ محمودی کیا و دیگران، ۱۳۹۳). کنترل هیجان‌ات با عامل C (پایداری هیجانی) در نظریه کتل مطابقت دارد. فردی که در قطب مثبت این عامل قرار می‌گیرد، در سازش با موقعیت‌های زندگی موفق‌تر و در ارتباطات بین‌فردی ثابت‌قدم است. از این رو، فردی مورد اعتماد شناخته می‌شود. تحقیقات بین گروه‌های گوناگون نشان می‌دهد که رهبران واجد نمره مثبت در این عامل هستند (آشتیانی، ۱۳۹۰: ۷۵). همچنین، خلق استوار در این تحقیق با عامل Q3 بسیار شباهت دارد. این عامل پایداری خلق و خو را نشان می‌دهد. افرادی که نمره مثبت در این عامل می‌گیرند، در مهار کردن هیجان‌ات و رفتار خود توانا و دارای دقت عمل و باهوش هستند (همان: ۸۹). به طور کلی افراد دارای ثبات هیجانی معمولاً آرام و معتدل‌اند و به راحتی می‌توانند در موقعیت فشارزا بدون آشفتگی عمل کنند؛ اما افرادی که ثبات هیجانی ندارند اگرچه در مواقع کارهای آسان عملکرد بهتری دارند، در صورت سخت شدن شرایط و محیط، به آسانی نمی‌توانند در آن شرایط عمل کنند. بنابراین، می‌توان گفت وجود ثبات هیجانی و داشتن خلق و خوی استوار یکی از مؤلفه‌های مهم رهبری است؛

مضمون جسارت که بر اساس مضامین ساختاری اراده معطوف به قدرت، جدی در امور، انحصار کاربرد زور، رعایت تشریفات و مراسم به‌دست آمد: نتایج این تحقیق با نتایج رفیعی، سام خانیانی و خائفی، استاجی، صادقی منش و قادری سهی، سرافرازی و قاسمی همسوست (رفیعی، ۱۳۹۹؛ سام خانیانی و خائفی، ۱۳۹۶؛ استاجی و دیگران، ۱۳۹۶؛ سرافرازی، ۱۳۹۲؛ قاسمی، ۱۳۸۶). اراده معطوف به قدرت با عامل E که نشانگر میزان سلطه‌گری در نظریه کتل است مطابقت دارد. گرایش افراد به این عامل نشان‌دهنده فردی است حادثه‌جو و علاقه‌مند به مبارزه. در بررسی با گروه‌های گوناگون مشخص شده که این

عامل در رهبران قوی‌تر و در پیروان ضعیف‌تر است (آشتیانی، ۱۳۹۰: ۷۷). جدیت در امور با عامل ۱ در نظریه کتل مطابقت دارد. این عامل حساسیت هیجانی در مقابل زمختی رشدیافتگی را نشان می‌دهند. کسانی که زمختی رشدیافتگی یعنی مقدار منفی این عامل را دارند بیشتر برای پذیرش واقعیات دنیای ملموس و احساس مسئولیت در برابر قراردادهای و مسئولیت‌های زندگی آماده‌اند. تحقیقات نشان داده است که رهبران گروه بیشتر از گروه عامل ۱ با مقدار منفی هستند؛ زیرا فضای حساسیتی فرد ناچیز است و کمتر بر سر تمایلات فردی با دیگران مشکل دارد (همان: ۸۴). مضمون انحصار کاربرد زور با عامل H در نظریه کتل مطابقت دارد. این عامل ادواری خوبی متهورانه را در برابر درخودمانی نشان می‌دهد. افراد دارای نمره مثبت در این عامل میل دارند خود را در رأس دیگران قرار دهند و واجد روحیه‌ای ماجراجویانه با حساسیت پایین به تهدید و خطر هستند. مضمون رعایت کامل تشریفات با عامل G در نظریه کتل هماهنگ، و نشان‌دهنده خلق استوار در مقابل خلق وابسته و نارس است. این عامل به‌صورت مشخص‌تر در تحلیل مضمون وجدان با مضمون ساختاری پایبندی به ارزش‌های دینی هم وجود دارد. افرادی که در قطب مثبت این عامل قرار دارند، افرادی هستند که در قبال ملاحظات اجتماعی احساس مسئولیت دارند، در روابط خویش با دیگران محتاط‌اند و در زندگی روال ثابتی را دنبال می‌کنند. در بررسی‌های گروه، یافته‌ها نشان می‌دهد رهبران گروه دارای نمره مثبت در این عامل هستند. در تبیین این دو مضمون فراگیر باید گفت که افراد با وجدان رگه‌هایی از پشتکار، برنامه‌ریزی و خودانضباطی دارند. در کل، با وجدان بودن عاملی مهم برای پیش‌بینی شرایط زندگی است. همچنین، نمره بالا در وجدان با موفقیت شغلی همراه است؛

مضمون اعتماد که بر اساس مضامین سازش‌ناپذیری با دشمنان، عدم زودباوری، و مشورت برای تصمیم‌گیری به‌دست آمد: نتایج این یافته با داده‌های رفیعی همسوست (رفیعی، ۱۳۹۹). سازش‌ناپذیری با دشمنان با عامل E در نظریه کتل مطابقت دارد. این عامل نشان‌دهنده میزان سلطه‌گری حاکم است، که در مضمون اراده معطوف به قدرت نیز این عامل نقش بارزی دارد. همچنین، عدم زودباوری با عامل N تطابق دارد. مضمون ساختاری مشورت برای تصمیم‌گیری دقیقاً با هیچ‌یک از عوامل کتل مطابقت

نداشت، اما به طور غیرمستقیم می‌توان این عامل را به عامل B که نشان‌دهنده میزان هوش بالایی حاکم است نسبت داد.

به طور کلی نتایج مرتبط در این پژوهش نشان می‌دهد تحلیل مضمون کتاب سیاست‌نامه خواجه نظام‌الملک درباره بررسی ویژگی‌های شخصیتی حاکم (منش مدیریت اسلامی) با نُه عامل شخصیت در نظریه صفات کتل مطابقت دارد که نتایج تحقیقات که در زمینه پژوهش‌های کتل به دست آمده است نشان می‌دهد عامل‌های B (هوش در قطب مثبت)، C (ثبات هیجانی در قطب مثبت)، E (سلطه‌گری در قطب مثبت)، G (خلق استوار در قطب مثبت) و I (حساسیت هیجانی در قطب منفی) در ویژگی‌های رهبری نسبت به بقیه گروه‌ها بیشتر است، که با تحلیل مضمون سیاست‌نامه مطابق است. در کل، می‌توان گفت خواجه نظام همان‌طور که تحقیقات بسیاری نشان می‌دهند، از زمانه خود جلوتر بوده است. ویژگی‌های شخصیتی که وی برای حاکم قائل است بسیاری از صفات مطرح امروزه را که در تحقیقات اصیل بررسی شده است نشان می‌دهد. این تحقیق نیز می‌تواند دلیلی بر این باور باشد.

از محدودیت‌های این تحقیق آن است که محققان نتوانسته‌اند از نظریه‌های دیگر شخصیت در حوزه روان‌شناسی به دلیل گستردگی بحث بهره ببرند، و به پژوهشگران پیشنهاد می‌دهند از نظریه‌های دیگر شخصیت و مطابقت آن با ویژگی‌های شخصیت حاکم (منش مدیریت اسلامی) استفاده کنند تا بتوان این نظریه‌ها و خلأهای موجود را بهتر شناسایی کرد.

### کتابنامه

فتحی آشتیانی، علی (۱۳۹۰). آزمون‌های روان‌شناختی ارزشیابی شخصیت و سلامت روان، تهران، بعثت.

اخوان کاظمی، بهرام (۱۳۸۰). «عدالت و خودکامگی در اندیشه سیاسی خواجه نظام‌الملک

طوسی»، مجله دانشکده حقوق و علوم سیاسی، ج ۵۴، ش ۸۱۲، ص ۵-۲۸.

استاجی، ابراهیم و دیگران (۱۳۹۶). «تحلیل مناسک حافظ نظام اتوکراتیک در سیاست‌نامه

نظام‌الملک طوسی با تمرکز بر آرای روان‌شناختی اریک برن»، مطالعات فرهنگی-اجتماعی

خراسان، ج ۱۱، ش ۴، ص ۷-۲۹.

اسلامی، روح‌الله و غلامرضا خواجه‌سروی (۱۳۹۲). «تکنولوژی‌های قدرت در سیاست‌نامه خواجه نظام‌الملک»، پژوهش‌های راهبردی سیاست، ج ۲، ش ۴، ص ۱-۲۶.  
پروین، لارنس ای. (۱۳۸۱). شخصیت: نظریه و پژوهش، ترجمه محمدجعفر جوادی و آیدژ کدیور، تهران، رسا.

جعفری گل، مریم و دیگران (۱۳۹۵). «بررسی ارتباط سبک رهبری آمرانه و ویژگی‌های شخصیتی مدیران پرستاری بیمارستان‌های تابعه دانشگاه‌های علوم پزشکی شهر تهران در سال ۹۴-۱۳۹۳»، علوم پزشکی، ج ۲۶، ش ۴، ص ۲۳۸-۲۴۷.  
حاج‌بابایی، محمدرضا و محمود شهبندی (۱۳۹۱). «ابعاد فساد از دیدگاه خواجه نظام‌الملک توسی»، فصلنامه سیاست، ج ۴۲، ش ۲، ص ۵۹-۷۵، شناسه دیجیتال: .jq.2012.29967/10.22059

حلبی، علی‌اصغر (۱۳۸۲). تاریخ تمدن در اسلام: بررسی‌هایی چند در فرهنگ و علوم عقلی اسلامی، تهران: اساطیر.

رضازاده مقدم، عباس (۱۳۸۹). «خواجه نظام‌الملک توسی و شیعیان»، فقه و تاریخ تمدن، ج ۷، ش ۲۵، ص ۹-۳۹.

رفیعی، حسن‌رضا (۱۳۹۹). «اخلاق و آداب فرماندهی و مدیریت انتظامی در سیاست‌نامه»، پژوهش‌های دانش انتظامی، ج ۸۸، ش ۲۲، ص ۳۰-۵۰.

سام‌خانینی، محمدجواد و عباس خائفی (۱۳۹۶). «مصلحت‌بینی و واقع‌گرایی در اندیشه‌های سیاسی ماکیاولی و خواجه نظام‌الملک»، سیاست جهانی، ج ۶، ش ۱، ص ۲۲۵-۲۵۵، شناسه دیجیتال: .wp.2017.2392/10.22124

سرافرازی، عباس (۱۳۹۲). «تأثیر سیاست‌نامه (سیر الملوک) خواجه نظام‌الملک بر ساختار حکومت سلجوقی»، پژوهش‌های تاریخی ایران و اسلام، ج ۷، ش ۱۳، ص ۵۷-۷۲.

شمسایی، فرشید و دیگران (۱۳۹۴). «بررسی ویژگی‌های شخصیتی مدیران با سبک رهبری آن‌ها»، مدیریت پرستاری، ج ۴، ش ۱، ص ۹-۱۷.

شولتز، دوان و سیدنی شولتز (۱۳۹۳). نظریه‌های شخصیت، ترجمه یحیی سیدمحمدی، تهران، ویرایش.

قادری، حاتم (۱۳۸۸). اندیشه‌های سیاسی در اسلام و ایران، تهران، سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاه‌ها (سمت).

تحلیل روان‌شناختی ویژگی‌های شخصیت حاکم در... - حسین معین‌آبادی (۳۷۶-۳۵۵) / ۳۷۵

قاسمی، محمدعلی (۱۳۸۶). «قدرت و امنیت در سنت سیاست‌نامه‌نویسی: مطالعه سیر

الملوک خواجه نظام‌الملک»، مطالعات راهبردی، ج ۳۶، ش ۱۰، ص ۲۶۱-۲۷۸.

کریمی، یوسف (۱۳۷۸). روان‌شناسی شخصیت، تهران، ویرایش.

محمودی‌کیا، مریم و دیگران (۱۳۹۳). «رابطه ویژگی‌های شخصیتی با رهبری اخلاقی»، اخلاق

در علوم و فناوری، ج ۳۲، ش ۹، ص ۶۴-۷۴.

نظام‌الملک، حسین بن علی (۱۳۷۲). سیاست‌نامه، تهران، اساطیر.

(۱۳۵۸). سیاست‌نامه، تهران، کتاب‌های جیبی.

یارمحمدزاده، پیمان و دیگران (۱۳۹۶). «رابطه ویژگی‌های شخصیت و سبک رهبری کلاس

درس با کیفیت تدریس اساتید دانشگاه به روش خودارزیابی: ارائه یک مدل ساختاری»،

آموزش و ارزشیابی، ج ۱۰، ش ۳۹، ص ۲۹-۵۱.

Allport, Gordon Willard (1961). *The Nature of Personality: Selected Papers*, Westport, Greenwood Press.

Attride-Stirling, Jennifer (2001). "Thematic networks: An analytic tool for qualitative research", *Qualitative Research* 1 (3), p. 385-405, Doi: 10.1177/146879410100100307.

Baron-Thiene, A., & Alfermann, D. (2015). Personal characteristics as predictors for dual career dropout versus continuation—A prospective study of adolescent athletes from German elite sport schools. *Psychology of Sport and Exercise*, 21, 42–49. <https://doi.org/10.1016/j.psychsport.2015.04.006>

Benzi, Ilaria M. A. and et al. (2019). "Maladaptive Personality Traits and Psychological Distress in Adolescence: The Moderating Role of Personality Functioning", *Personality and Individual Differences*, Personality Pathologies in the World: Beyond Dichotomies, 140, April, p. 33-40, Doi: 10.1016/j.paid.2018.06.026.

Boyatzis, Richard E. (1998). *Transforming Qualitative Information: Thematic Analysis and Code Development*, New York, SAGE Publications.

Braun, Virginia and Victoria Clarke (2006). "Using Thematic Analysis in Psychology", *Qualitative Research in Psychology*, 3 (2), p. 77-101, Doi: 10.1191/1478088706qp063oa.

Carver, Ch. and M. F. Scheier (2007). *Personality Theory*, Mashhad, Astan Quds Razavi.

Dawes, Christopher and et al. (2014). "The Relationship between Genes, Psychological Traits, and Political Participation", *American Journal of Political Science*, 58 (4), p. 888-903, Doi:

10.1111/ajps.12100.

- Dynes, A. M. and et al. (2016). "Personality Traits, Candidate Emergence, and Political Ambition: How Personality Affects Who Represents Us.", Philadelphia, in: *Annual Meeting of the American Political Science Association*.
- Guidi, A., Gentili, C., Scilingo, E. P., & Vanello, N. (2019). Analysis of speech features and personality traits. *Biomedical Signal Processing and Control*, 51, 1-7.
- Loke, J. Chiok Foong (2001). "Leadership Behaviours: Effects on Job Satisfaction, Productivity and Organizational Commitment", *Journal of Nursing Management*, 9 (4), p. 191-204, Doi: 10.1046/j.1365-2834.2001.00231.x.
- Shu, Frank and et al. (2017). "The HEXACO Personality Traits, Cultural Intelligence, and International Student Adjustment", *Personality and Individual Differences*, 106, February, p. 21-25, Doi: 10.1016/j.paid.2016.10.024.
- Stoll, G., Einarsdóttir, S., Song, Q. C., Ondish, P., Sun, J. J., & Rounds, J. (2020). The roles of personality traits and vocational interests in explaining what people want out of life. *Journal of Research in Personality*, 86, 103939.
- Šverko, Iva and Toni Babarović (2016). "Integrating Personality and Career Adaptability into Vocational Interest Space", *Journal of Vocational Behavior*, 94, June, p. 89-103, Doi: 10.1016/j.jvb.2016.02.017.
- Willcoxson, Lesley and Robina Chatham (2006). "Testing the Accuracy of the IT Stereotype", *Information and Management*, 43 (6), p. 697-705, Doi: 10.1016/j.im.2004.04.009.