



مدیریت در ایران باستان

چکیده ای از نوشته گزنفون، ترجمه: محمد ابراهیم محبوب

در کتیبه ای که در سال ۱۸۷۸ در کاوش های باستان شناسان به دست آمده است، از زبان کوروش می خوانیم که چگونه او پس از چیرگی بر شهری، با مردم آن منطقه انسانی رفتار کرده است. همین کتیبه اکنون نخستین اعلامیه حقوق بشر شناخته می شود و سازمان ملل متحد به مناسبت بزرگداشت کوروش آن را که با عنوان «اعلامیه حقوق بشر کوروش» به تمام زبان های رسمی دنیا ترجمه کرده است.



اشاره:

بدون اغراق باید گفت که اگر بخشی از نبوغ مدیریت کوروش صرف تربیت رهبران نسل های بعد از او می شد، امروز جهان شکل دیگری داشت. **گزنفون**، تاریخ نگار و قهرمان اصیل یونان باستان است که در سال ۴۳۱ پیش از میلاد، در آتن زاده شد. او در اوج قدرت بود که شاهنامه کوروش را نوشت. بینش هایی که او در این کتاب از رهبری کوروش به دست می دهد، الهام بخش بزرگانی چون **ژولیوس سزار**، **بنجامین فرانکلین**، **لورنس عربستان** و بسیاری دیگر بوده است. افلاطون و گزنفون که هر دو شاگرد **سقراط** بوده اند، **کوروش** را به عنوان الگوی دقیقی از فرمانروایی روشن مایه، می ستایند. بر اساس نظریه مشهور «فیلسوف - پادشاه» **افلاطون**، که در آن قدرت به درآمیختن با خردفرخوانده می شود، ما باید پافشاری کنیم تا مدیران و کارآفرینان، قدرت و تخصص خود را در هم آمیزند، فعالیت های انسانی را بفهمند و دانش نظری ساختاری هستی را به دست آورند. در کتیبه ای که در سال ۱۸۷۸ در کاوش های باستان شناسان به دست آمده است، از زبان کوروش

می خوانیم که چگونه او پس از چیرگی بر شهری، با مردم آن منطقه انسانی رفتار کرده است. همین کتیبه اکنون نخستین اعلامیه حقوق بشر شناخته می شود و سازمان ملل متحد به مناسبت بزرگداشت کوروش آن را که با عنوان «اعلامیه حقوق بشر کوروش» به تمام زبان های رسمی دنیا ترجمه کرده است. گزنفون با برجسته سازی شیوه های پیروزی آور کوروش، نشان می دهد که چگونه می توان مذاکره کننده چیره دستی شد، افراد را به بالاترین دستاوردها برانگیزاند و یقین حاصل کرد که سازمان از افراد کاردان بهره مند است، چرا که باید بتوانید: **ثابت کنید که کردار شما پشتیبان گفتار شما است.** از نظر گزنفون کوروش هم استراتژی می داند و هم تاکتیک، او مانند یک مدیرعامل برنامه ریزی می کند و مانند یک مدیر میانی اجرای برنامه را دنبال می کند، از این رو ما می توانیم آموزه های وی را در سراسر زندگی حرفه ای خود به کار بندیم. یافتن مراتب هم سنگ میان اعمال ما و کوروش هم آموزنده خواهد بود هم سرگرم کننده.

تولد یک رویا

من، کوروش بزرگ پارسی، رهبر افسانه ای روزگاران کهن که سرزمین های پهناوری را چنان ناگهانی زیر فرمان آوردم که بسیاری مردم مرا خدا پنداشتند، اینک برای شما می گویم چگونه امپراتوری خود را بنا نهادم تا شما هم از پندار و کردار من بیاموزید. من دارای اندیشه شفاف، حسابگر و همواره نیک بوده ام و زاده یک فرهنگ نظامی با انضباط هستم. نخست آموختم چگونه برخواسته های دل خویش چیره باشم و در برابر خطر، با خویشتن داری واکنش نشان دهم. هرگز بازیچه ترس و آز نبودم. من گیتی را چنان که خواستم سامان دادم: نه با زور بازو، که با نیروی خرد. امیدوار مباش دستاوردهایت تا پایان زندگی بپایند مگر با پشتوانه نیک نهادی.



من دارای اندیشه شفاف، حسابگر و همواره نیک بوده ام و زاده یک فرهنگ نظامی با انضباط هستم. نخست آموختم چگونه بر خواسته های دل خویش چیره باشم و در برابر خطر، با خویشتن داری واکنش نشان دهم. هرگز بازیچه ترس و آز نبودم. من گیتی را چنان که خواستم سامان دادم: نه با زور بازو، که با نیروی خرد.

مسئولان باید نظمی نوین و بهتر برای آیندگان که بیش تر در خطرند استوار گردانند و برای این کار باید زیرکانه رفتار کنند. زیرکی عامل رسیدن به قدرت است، اما بدون آلودگی به گناه و خودخواهی. سفرهای دور و دراز من به اندازه ای که بیرونی بود، درونی هم بود. داستانی که نقل می کنم، پیش از آن که سرگذشت پیروزی های من در میدان کارزار باشد، داستان پیشامدهای والای روح و روان من است. اولین بار پدرم کمبوجیه آتش خرد، دلاوری و دوست داشتن انسان ها را در من افروخت، حتی در جوانی کسی را نیاززدم. چرا که پیوسته خود را در خدمت بهروزی همه پیرامونیان خود می دانستم.

کسی در شکیبایی و احترام به بزرگان به پای من نمی رسید. تمام سال های جوانی من که با شتاب آمدند و رفتند، با شکار، ورزش، خدمات سربازی و نبرد با جنگجویان بیابان گرد همراه بودند. بسیار کتاب می خواندم و از بازرگانان درباره سرزمین های فراسوی سرزمین پارسی پرس و جو می کردم. آنچه می خواندم بیشتر درباره کشتار بود. برایم روشن نبود چرا انسان ها چنین می کردند. می پذیرفتم انسان گرسنه سر به شورش بردارد ولی به نظر می رسید بیشتر آن ناهنجاری ها از سرسیری و پرخوری بود. همواره رویای ایجاد یک امپراتوری یکپارچه که مردم در آن با صلح و صفا زندگی کنند بریستر آموخته هایم نقش می بست، به عبارت دقیق تر پیش از آن که در عالم واقع دست به ایجاد چنان امپراتوری بزنم، رویای آن را در ذهن پرورده بودم. در سی و چهارمین سال زندگی ام شاه آشور، رهبران قبایل سوری، بابلی، عرب و هیرکانی بزرگ ترین تهدید برای مادها که برادر پارسی ها به حساب می آمدند، بودند و در آن زمان هوششتره دائی خودم بر مادها فرمانروایی می کرد.

شاه آشور با فرستادن پیک به تمام جهان یادآوری کرد که از ازدواج ماد با پارس فرزندی چون من زاده خواهد شد که ادعای فرمانروایی بر اساس یک امپراتوری نوین را خواهد داشت. بسیار شگفت زده شدم از این که آشوریان مرا نشانه رفته بودند، نه پدرم را که پادشاه بود. مانند آن بود که آنها افکار مرا خوانده بودند. باور کرده بودم که به راستی زمان پرداختن به وظیفه ام فرا رسیده است. به تشویق پدرم سپاهی سی هزار نفری گردآوری کردم و در وقت مساعد افرادم را گرد آوردم و برای نخستین بار با نام فرمانده با آنان سخن گفتم. درباره جایگاهمان در تاریخ با آنها گفتم. از ستایش نیکان گفتم. به آنان گفتم بیاید در نظام این جهان بزرگ، خود را به شیوه ای نوین بنگریم و... کوروش در اصل با این سخنرانی که در آن اشاره ای به گذشته و دستاوردهای اندک نیاکان شده بود بدون آن که آنان را سرزنش کند افسران خود را به آینده ای روشن امیدوار می ساخت. اما به یکباره نمی خواست و حتی نمی توانست رویایی را که در سر داشت برای آنان بازگو کند، چرا که خردمندانه ندانست از جنبشی سخن بگوید که تا آن زمان پیشینه ای نداشت، از این رو همواره نقشه هایش را خرد خرد بر افسران اشکار می کرد. چون هم بیم آن بود که برخی از آنان واپس بکشند و هم این که به کوروش اتهام دگرگونی حکومت زده شود. او همواره به افسران خود دلگرمی می داد و آنان را به دوری از سستی و ترس فرا می خواند و با آنان از هوشیاری، سربلندی و چالش هایی که در پیش رو داشتند، سخن می گفت. کوروش می گوید: من در زندگی ام همواره به ایزد بزرگ اندیشیده ام، نه به ایزدان. اما چون برخی افسرانم با پناه بردن به ایزدان گوناگون احساس امنیت بیشتری کرده اند، از این رو من نیز همواره در سخنرانی خود ایزدان را ستایش می کردم. بدین ترتیب کوروش رهسپار اولین ماموریت خود شد.

درس هایی برای شایستگی

مسئول یعنی رساندن افراد به اوج شایستگی، مذاکره کوروش با پدرش زمانی که عازم اولین نبرد بود، درس های زیادی از مدیریت به ما می آموزد، برای همین این قسمت به صورت یک مذاکره دو نفره نقل می شود:

پدر: خوشا آن کسی که هم دلیر وهم نیکو رفتار باشد و هم بتواند نیازهای زیردستان خود در نواحی فتح شده را فراهم کند. اگر فراتر رود و خرد و چیره دستی لازم را برای رساندن آنان به اوج شایستگی فراهم آورد، آنگاه یک رهبر خواهد بود.

کوروش: من از رهبرانی که بی رنج و کوشش فقط به گرد آوری طلا سرگرم هستند به خشم می آیم. مسئول واقعی از زرو زیور و تن آسایی رورگردان است و همواره سخت تر از دیگران کار می کند.

پدر: پیش از این سخنان به پیروزی و تامین ساز و برگ برای سپاهت نیاز داری تا از اقتدارات کاسته نشود.

کوروش: هوشتره (رهبرمادها) قول داده همه آذوقه ی ما را فراهم کند.

پدر: دلیل اصلی وفاداری پیروان به این خاطر است که مدیر به خواست آنان قدم بر می دارد، در ضمن باید یقین کنی هر کس به تو خدمت می کند روان شاداب و جسم سالم دارد، درست است که پزشکان زیادی به همراه داری ولی نخست باید از بیمار شدن سربازانت جلوگیری کنی و مراقب سلامتی خویش نیز باشی.

کوروش: من همواره از پرخوری پرهیز کرده ام و با ورزش اندامم را نیرومند نگاه خواهم داشت و افرادم نیز از همین شیوه پیروی خواهند کرد، سپاهی همواره پیروز می شود که پیوسته در حال نبرد و تمرین باشد.

کوروش در اردویش هنگامی که جنگی در کار نبود، مسابقات سوارکاری و تیراندازی برگزار می کرد و به برندگانش پاداش های کلان می داد. او معتقد بود چیزی بهتر از امید به پیروزی و پاداش های برآمده از آن در پیروزی موثر نیست. اما پدرش همواره به او گوشزد می کرد که یک رهبر هیچ گاه نباید چراغی را روشن کند که نتواند آتش آن را روشن نگه دارد، زیرا از اعتبارش کاسته می شود و مسئول نباید اعتبارش را به راحتی برای چیزهای ناچیز هزینه کند، بلکه باید آن را برای مواقع بحران نگاه دارد. پدر و پسر معتقد بودند فرمانبرداری باید همواره از روی میل باشد نه از روی زور، زیرا این امر راه رسیدن به هدف را کوتاه تر می کند. مردم همواره از کسی که خردمند تر است پیروی می کنند و هیچ چیز نه تنبیه، نه استدلال و نه حتی رشوه، آنان را همراهی نخواهد کرد. هیچ خردمندی را نمی توان به پای خودش به تباهی کشاند.

مسئول همواره باید برای هر پستی و بلندی ای برنامه داشته باشد. افراد را نمی توان به امنیت امیدوار نگه داشت یا امنیت آنان را تضمین کرد، اما می توان با آنان همدرد بود و در غم و اندوه آنان شریک شد. اگر نمی توان از حوادث بد پیشگیری کرد، حداقل باید افراد را از بدترین زندگی که بیم آن می رود آگاه نمود. مسئول اگر اطمینان پیروانش را می خواهد، هیچگاه نباید از خود خستگی نشان دهد و در روزهای پریشانی باید استوارترین باشد. رهبر تا آنجا که می تواند باید دیگران را در سرفرازی خود شریک سازد تا آنها دل از او برنگردانند. انسان زمانی باید دست به پیکار بزند که امید به برد باشد، مسئول همیشه پیروز، باید در هر چرخشی ترفند بهتری بزند. یعنی مسئول پیروز همواره باید نواندیش باشد. همیشه نوترین ترفند، بیشترین کارایی را دارد، زیرا کسی آن را پیش بینی نکرده است. همواره گفتار خردمندانه به نوآفرینی دامن می زند.

در ادامه پدر می گوید: مردمانت چشم دارند نگهبان ایشان باشی. اگر ایمنی و خواست آنان را نادیده بگیری، اعتمادشان از تو برمی گردد. هنگام شب باید در اندیشه آن باشی که پیروانت در روز چه باید بکنند و هنگام روز نیز باید به این فکر کنی که چگونه می توان از شب بهترین بهره را برد.

مدیر همواره باید برای هر پستی و

بلندی ای برنامه داشته باشد.

افراد را نمی توان به امنیت امیدوار

نگه داشت یا امنیت آنان را تضمین کرد،

اما می توان با آنان همدرد بود و در

غم و اندوه آنان شریک شد.

پدر: به راستی تنها به پشتوانه او قدم در این راه می گذاری؟ آیا به او اطمینان داری؟ آماده ای به سخنی که پشتوانه ندارد تکیه کنی؟ بدان که در برابر همه دشواری ها آماده نخواهی بود. اگر چه توانایی دریافت راهکارها در توست، ولی اگر فریب بخوری چه بر سرت می آید؟ همواره پیشاپیش باید چنان برنامه بریزی که در همه حال برای تامین سازوبرگ سپاهت راهکار داشته باشی. ضمناً هیچ گاه در تامین سازوبرگ درنگ مکن و سعی کن منابع تامین در اختیار خودت باشد.

کوروش همچنان که به سخنان پدرش گوش می داد، به این نکته نیز آگاه بود که در آغاز راه تنها خود آدمی می تواند به سرنوشتی که می خواهد بیافریند، باور و امید داشته باشد.

خود می راند و رهبرانی با توانایی های بالاتر از دیگر نژادها و ملیت ها برمی گزید. بنابراین می توان نتیجه گرفت که کوروش به شایسته سالاری بیشتر اهمیت می داد تا ملیت، قومیت و یا حتی مذهب و طبقه اجتماعی.



هم پیمانی، رمز پیروزی

کوروش همواره در نبردهایش خود و افرادی را آماده رزم و دفاع نگاه می داشت و هوشیار بود. هر جا نیاز بود پاسبان و دیده بان می گماشت. همواره در پیروزی ها ایزد را سپاس می گفت و دلاوری افرادی را می ستود. او خوب میدانست که تشویق بلافاصله پس از یک عمل نیکو چقدر می تواند کارساز باشد. او به هر کس به میزان تلاشش پاداش می داد تا بدین سان انگیزه تلاش بیشتر را در افرادی زنده نگاه دارد. به فرمانبرداری افرادی بسیار اهمیت می داد. همواره آنان را به افزایش دستاوردهایش تشویق می کرد و به آنان وعده ارتقا به درجات بالاتر می داد. البته به وعده خود نیز عمل می کرد. او معتقد بود پاسخ سخن مخرب، گفتار سازنده است و این مورد را در مذاکره ها و مباحثاتش رعایت می کرد. به نوشته جان کارتر در باب هشت خوان تحول، در تحولات کلان، کسب چند دستاورد سریع حیاتی است. این کار باور می آفریند، پشتیبانی می آورد و به جمع نیرو می بخشد. اگر دستاوردها کوچک باشد و به چشم نیاید، مدت دستیابی به آنها کند باشد، با شاخص های پذیرفته افراد هم سو نباشد و در اصالت آنها تردید باشد، نمی توان به تحول کلان دل بست و در این صورت است که مخالفان رشته ها را پنبه می کنند و این همان چیزی بود که کوروش به خوبی از آن مطلع بود و همواره با پیروان خود به دنبال دستاوردهای بزرگ و متعالی می گشت.

پدر می افزاید: پندهای تاریخ را از یاد مبر. چه بسیار نیرومندان که در راه رسیدن به آرزوهای بزرگ خود، آنچه داشته اند را هم از دست دادند. هیچگاه نباید گرفتار بلند پروازی خویش شوی، انسان باید در کنار نیرومندی، حس فروتنی را نیز در خود بیوراند.

راهبرد آغازین

به نظر می رسد کوروش به اهمیت نیروی انسانی آموزش یافته کاملاً پی برده بود. او در دسته های بزرگ سربازان، کنار افسرانشان در زیر چادرهای بزرگ اردو می زد و این زندگانی مشترک فرصت می داد تا یکدیگر را بهتر بشناسند و استعدادهای یکدیگر را تشخیص و در میدان های جنگ یارهای جدانشدنی باشند. تمرین های زیاد و ورزش های مختلف صحت و سلامتی آنان را تامین و قدرت مقاومت و تحمل آنان را تقویت می کرد. کوروش معتقد بود که رهبر باید به جای نگرانی، آرامش بدهد و توانایی داشته باشد تا ابزار لازم را به فراخور کار برای نیروهایش فراهم کند. او اعتقادی به فاصله های عمیق طبقاتی آن زمان نداشت، از این رو همواره سعی می کرد تا افسران، سربازان و مردمان عادی را در یک صف قرار داده و برای همه آنان امکانات مساوی فراهم آورد. او حتی به وجود و تاثیر بردگان بسیار اهمیت می داد و آنان نیز از امکانات مساوی بهره مند می شدند. او معتقد بود باید سخن به فراخور شنونده بیان شود. عوام را به استفاده از فرصت ها و افزودن به دارایی خود ترغیب می کرد تا بدین وسیله بتوانند اهداف والاتری را دنبال کنند و به رده های بالاتری از جامعه بپیوندند. کوروش به برابری به فراخور سازمان معتقد بود. او به دنبال آن بود که روح همآوری سپاهیان را بیوراند. فراهم آوردن امکانات یکسان برای همگان دیگر بهانه ای برای عوام باقی نمی گذاشت که بگویند دست کم گرفته شده اند، بنابراین هیچ کس نمی توانست ادعا کند هنگام کارزار، دلیلی برای پا سست کردن دارد. کوروش معتقد بود رهبر باید به کارگروهی پافشاری کند. او می دانست تفاوت میان اشراف و عوام کمابیش ماندگار است، اما می دانست با دامن زدن به همکاری افراد برای رسیدن به هدف مشترک، بدگمانی میان آنها کاهش می یابد و تفاوت میان آنها بیشتر نیروزا خواهد بود تا تنش زا. او آرزو داشت در سپاهش هیچ کس دست به خوراک دراز نکند مگر این که به فراخور آن کوشش کرده باشد. او می دانست که پخش شادی ها، دوستی و همبستگی می آورد، حتی در جشن هایی که ترتیب می داد، عده ای از مردم عوام نیز که دستاورد ویژه ای داشتند، برای بزرگداشت حضور می یافتند. کوروش معتقد بود رهبران نابکار، آزمند و پرخواه هستند و از کار سخت روی می گردانند. آنها به افراد خود چنین القا می کردند که از راه های نادرست زودتر می توان به دارایی رسید. او چنین رهبرانی را از سیستم

در نبرد کوروش با آشوری ها، پیوستن هیرکانی ها به کوروش که همواره در پشت سپاه آشوریان حرکت می کردند، ضامن پیروزی وی شد و این امر با چیزی به دست نیامد مگر اعتماد، که کوروش معتقد بود سنگ بنای هم پیمانی است. او همواره از انگیزه پیروانش آگاه بود و پیام هایی که میداد آشکار و به موقع بود. او به خبرگیری یا به عبارت امروزی غنی سازی اطلاعات ایمان راسخ داشت و به واسطه همین اعتقادات بود که در نبردهایش پیروز می گشت. او هیچگاه بی گذار به آب نمی زد، بلکه ابتدا سازوبرگ لازم و اطلاعات کافی را به دست می آورد آنگاه دست به عمل می شد. از دیگر محاسن کوروش آن بود که گرفتار وسوسه غنائم نمی شد، بلکه با گذاشتن از آنها به دنبال به دست آوردن فرصت های غنی تر بود. او می دانست که هیچ چیز مانند پیروزی کارساز نیست و سپاه پیروز به همه چیز می رسد اما پیش از آن باید به پیروزی روح و جان بخشیده شود.

پیروزی باید آزادگی آورد نه آزمندی

از همین اعتقاد و عملکردش بود که در هر کجا به پیروزی می رسید با بخشش فراوان، مردمان آن دیار را دوست، پیرو و کارگزار خود می یافت. دشمن اصلی را رشک می دانست و در پی فرونشاندن آن بود. همیشه به دنبال نیکونهادترین افراد بود تا داراترین آنها، او لازمه پیشرفت را پویندگی می دانست و در این راه به دنبال ابزار لازم بود و در سخنرانی هایش فواید دگرگونی را برای افرادش بازگو می کرد. کوروش سخنوری قوی بود و در تمام سخنرانی هایی که برای پیروان و سربازانش انجام می داد، دیربازود آنها را قانع می کرد.

راهبرد اصلی، پیوندلها، یکپارچگی نیروها

خشم بیزاری می آورد. کوروش در زمان بحران سعی می کرد از قدرت سخن ورزی خود بیشترین بهره را ببرد و زبردستان و پیروانش را به آرامش دعوت کند. همواره به آنان وعده پیشرفت، پاداش و تعالی می داد و به آنها در دستیابی به آن پاداش ها کمک می کرد. او از راه یادآوری منافع مشترک با دیگران، با آنها دوست می شد، روشی که امروزه تبدیل به اصل مذاکره شده است، به این معنی که هیچ گاه نباید منافع خود را پنهان نگه داریم، بلکه با روشن کردن منافع طرفین، به نحوی که هیچ یک فکر نکنند مغبون گشته اند، به نکات مشترک و دوستی دست یابیم. بدین سان کوروش را می توان یکی از نوابع علوم و فنون مذاکره و سخنوری دانست. چه بسیار دشمنانی را که با همین روش با خود هم نظر ساخته بود. او می دانست و وظیفه رهبر ایجاد همدلی میان پیروان است، حال از هر قوم، نژاد و یا مذهبی که باشند. در هر فرصتی آنان را به یکپارچگی و همدلی فرا می خواند. از هر فرصتی برای جمع آوری پیروان و سخن رانی استفاده می کرد و در سخنانش به هم پیمانی تاکید

داشت. کوروش معتقد بود بردگی شایسته انسان نیست، زیرا برده داران را برده پندار خویش می دانست. آزادی سربلندی و بی نیازی سه خواسته بزرگ انسان است خواه پادشاه، خواه برده. اگر هر رهبری بتواند این سه خواسته را برای افرادش فراهم آورد، همگان او را خواهند ستود و فرمان او را به جان خواهند خرید. او خوب می دانست که باید در کارها معرفت داشت و تلاش می کرد با کمترین هزینه بیشترین دستاورد را داشته باشد. وی دنبال اهداف والا بود ولی برای دست یافتن به آنها هر کاری را آزاد نمی دانست. از جمله دروغ گفتن. همین امر نیز باعث شد تا او وظیفه بزرگ خود را خلق انگیزه برای دست یابی به هدف های والا در کنار رسیدن به هدف های فردی قرار دهد. او دنبال زرو مال نبود، بلکه به خوبی می دانست آنچه کم است صلح، صفا آرامش و آزادگی است. او چنان رفتار میکرد که همگان به او اعتماد کنند، زیرا اعتماد دیگران را بالاترین سرمایه می دانست. انسان گاه از خشم خویش آسیبی می بیند که هیچ دشمنی قادر به وارد آوردن آن نیست.

کوروش رهبری شورایی را جهت تصمیم گیری های کلان مد نظر داشت و تلاش می کرد تا از خرد و تجربیات دیگران در تصمیم های مهم بهره ببرد، چرا که این امر سه مزیت مهم داشت، اول آنکه از خرد گروهی بهره مند می شد و اشتباهاتش به حداقل میرسید، دوم آنکه با این روش همگان را خرسند نگاه می داشت و بیم ترک یا خیانت گروهی را کاهش می داد و سوم آنکه دوستی و اعتماد میان اعضای شورا ژرف تر و پیوندها استوارتر می شد. او همواره خود را حافظ جان و مال و خانمان پیروانش می دانست. کوروش معتقد بود کار مهم رهبر، طراحی راهبرد است. بیشتر هوش و حواس او به نقشه کشیدن و تجزیه و تحلیل اطلاعات می گذشت تا بتواند تصمیم درست بگیرد و در شورا سخنان سنجیده بگوید. او همواره می گفت اعتراف به خطا و جبران آن سازنده است و در تصمیمات بزرگ، رایزنی بسیار مهم است.

مدیریت اطلاعات

کوروش می دانست که مدیریت اطلاعات و غنی سازی آن همواره کارساز خواهد بود، برای همین از وجوه جاسوسان در قلب دشمن برای به دست آوردن اطلاعات مهم بهره می برد و با توجه به اطلاعات و تجزیه و تحلیل آنها، استراتژی خود را تعیین می کرد.

او همواره از تهدیدها فرصت می ساخت، او می دانست در بسیاری شرایط اندرز و نکوهش هیچ اثری نمی تواند داشته باشد. او زمانی که تهدید را شناسایی می کرد، سعی می کرد آینده را بازسازی و برای خود و دیگران روشن سازد و با اتکا به همین روش تصمیم بگیرد و استراتژی خود را تعریف کند.

وقت شناسی کوروش

کوروش اعتقاد زیادی به وقت شناسی داشت و تاکید می کرد که کارها طبق برنامه پیش رود، کوروش قادر بود به بسیاری غیرممکن ها صورت تحقق بدهد و نبردهایی را که در محاسبات و استدلال شکست در آنها قطعی می نمود به پیروزی مبدل کند. این امر نشات گرفته از نبوغ نظامی وی بود. او در لحظه های حساس ابتکار و استعداد خلاق خود را جانشین طریقه های جاری می کرد. او در فتح بابل دست به اقدامی زد که شایسته غولان عظیم افسانه ای بود.

او چون از مردانی به شمار می رفت که برای پیروزی آماده فداکاری و جسارت بود با تعداد اندکی سرباز در ظرف یک ساعت بابل را فتح کرد. کوروش معتقد بود تنها می توان با دلاوری شهری را تصرف کرد، اما نگاه داشتن آن جز با تسخیر دل های مردم میسر نیست و محال است بدون پرهیزگاری و دوراندیشی بتوان آن را نگه داشت و این همان روشی است که امروزه از آن به عنوان پیروی نیروها از روی عشق توأم با احترام به مدیریت می شود. اگر دقیق تر به مساله بنگریم خواهیم دید از دیرباز مدیریت و رهبری توأم با ترس و نفرت زبردستان، نه تنها پاسخ گو نبوده، بلکه ضررهای جبران ناپذیری را به سیستم وارد کرده است.

کوروش می دانست چه پیروزمندانی بوده اند که در اثر دست برداشتن از زندگی قهرمانانه و روی آوردن به تن پروری و لغزیدن به آغوش زندگی پرتجمل، در معرض خطر قرار گرفته اند. او به پیروانش گوشزد می کرد که از آزادگی خویش نگاهبانی کنند و پیوسته آن را به کار گیرند.

او می دانست فقط در این صورت است که نیروی معنوی، ارزش، آمادگی، هوشیاری و پرهیزکاری می تواند دوام آورد و چنانچه کسی به تن پروری روی آورد، نیروی بدنی خود را از دست می دهد. پس باید نیروهای مادی و معنوی را در کنار هم حفظ کرد. کوروش به شایستگان احترام می گذاشت و حتی از پیروانش می خواست که او را زیر نظر داشته باشند. عیب هایش را به او گوشزد کنند و همین امر باعث می شد محبوبیت او بیشتر شود. او معتقد بود ما باید الگوی پیروان و فرزندانمان باشیم. آنها نباید از ما سخن زشت بشنوند و عمل زشت ببینند. زیرا در این صورت است که در بین آنان سربلند خواهیم بود. کوروش پس از فتح نیمی از جهان می دانست که با دنیایی نوین روبه روست و به تنهایی وبا روش های کهن نمی تواند آن را اداره کند، از این رو همواره از قدرت رهبری یاران باوفایش بهره می برد.

از نظر کوروش مدیر و مسئول یعنی قانون زنده، پیروان بیش از قوانین، باید از عملکردهای رهبر سرمشق بگیرند.

او هیچ گاه شایعات را سرسری نمی گرفت، بلکه سعی می کرد از آنها نهایت بهره را ببرد و شایعات نگران کننده را به نفع خود تغییر دهد. او آگاه بود که شایعات نگران کننده را به نفع خود تغییر دهد. او آگاه بود که شایعات چگونه می تواند به روحیه لشکر خودی صدمه بزند، برای همین لازمه چیرگی بر لشکر آراسته دشمن را چیرگی بر آشوب روانی در جبهه خودی می دانست.

او بلافاصله پس از انتشار شایعات، یاران و سرداران خود را جمع می کرد و نخست سستی پدید آمده در آنان را با هوش سرشار خود به حداقل می رساند و از طریق آنان همین روش را به سایر لشکریانش منتقل می ساخت.

او در نبردهایش سعی می کرد پیش از هر حمله، به تخریب روانی دشمن بپردازد.

بربال پیروزی

همواره باید از شکست پند بگیریم. کوروش گاه خشم وجودش را می آکند اما به خود نهیب می زد که به جای خشم گرفتن پند بگیرد.

پند مهم این بود: آسیب ضربات ناشی از اشتباهات یا کم تمرینی آنها گاه کمتر از آسیب ضربه دشمن نیست.

کوروش می دانست که باید اشتباهات را به حداقل برساند و پیش از هر اقدام تمرین می کرد. روند غالب این بود که در پایان هر اشتباهی تنبیه باشد، حتی در بیشتر اوقات تنبیه سخت، ولی خواست کوروش این بود که به جای تنبیه بهتر است پند بگیریم. او می دانست تنبیه در بیشتر مواقع اثر معکوس دارد، چرا که باعث تخریب روحیه و انگیزه می شود. او معتقد بود خداوند راه درست را گاهی از پنجره اشتباهایمان به ما نشان می دهد و ما باید آنها را پیدا کنیم. او پندهای ارزشمندی از برخی شکست ها گرفته بود. مانند آنکه پیش از انجام هر کاری نخست باید به فکر جمع آوری خبر باشیم، یعنی تجزیه و تحلیل اطلاعات و پیشرفت کار. همچنین برای عملیات بزرگ، باید نیروهای پشتیبان را در نظر گرفت تا در مواقع لازم وارد عمل شوند. او همواره از سربازانش می خواست که فکر کنند، زیرا معتقد بود سربازی که فرصت تفکر نداشته باشد، همواره سرباز باقی خواهد ماند. کوروش هیچ گاه دشمن را دست کم نمی گرفت، او اعتقاد زیادی به گفت و گو و مذاکره داشت و می دانست که این امر سودمند است. در عمل نیز با همین روش در میانه نبرد با بسیاری از دشمنانش به توافق می رسید و نتیجه نبرد را به نفع خود پایان می داد.

او می دانست گاهی برای بدست آوردن برخی چیزها باید هزینه کرد و حتی باج داد. کمتر پادشاهی است که در اوج پیروزی به نقاط ضعف لشکر خویش اعتراف کند، اما کوروش همواره موضوع های کلان را در نظر داشت و کاستی ها را برطرف می کرد.



کوروش دارای مقام و شخصیتی بی نظیر بود. او از جنس دیگر شاهان نبود، بلکه وجودی نادر و بی همتا بود. چنان که گویی برای زمان آینده به دنیا آمده بود. او در دل ملل معاصر خود چنان اثری به جای گذاشت که عقل را شگفت زده می کند. سررشته کشورداری او وابسته به محاسن اخلاقی و فضایل او بود.

فرمان تخریب نداد حتی یاری می کرد که آنها را از نو بسازند. همین اعمال کوروش بود که از وی قهرمان ساخت، از همین رو می توانیم نتیجه بگیریم که دلیل اصلی بسیاری از نبردها در تاریخ، همین تعصبات دینی بوده است، همان گونه که مولانا می فرماید:

**چون که بیرنگی اسیر رنگ شد
موسی ای با موسی ای در جنگ شد
رنگ را چون از میان برداشتی
موسی وفرعون دارند آشتی**

گویا کوروش از قبل این اشعار را می دانسته و به آن عمل می کرده است. در زمان کوروش سرعت گردش اطلاعات چندین برابر شد. او بازرسانی داشت که برای بررسی حکومت فرماندارانش، آنان را به همه جا گسیل می کرد و بدین سان نظارت کامل بر امپراتوری تحت امرش داشت. هدف کوروش آبادنی، کمک به فرودستان و ایجاد مساوات در جامعه بود.

(فصلنامه مهندسی مشاور)

هم سویی با نظام هستی

بسیاری از صاحب نظران معتقدند کوروش به دلیل زندگی در طبیعت و گذراندن روزها و شبهای بسیاری در کوهستان و سواری در شکارگاه ها، توانسته بود ارتباط نزدیکی با گوهر هستی برقرار سازد و بدین ترتیب خصال نیکو در خویش بپروراند. همه اتفاق نظر دارند که کوروش دارای مقام و شخصیتی بی نظیر بود. او از جنس دیگر شاهان نبود، بلکه وجودی نادر و بی همتا بود. چنان که گویی برای زمان آینده به دنیا آمده بود. او در دل ملل معاصر خود چنان اثری به جای گذاشت که عقل را شگفت زده می کند. سررشته کشورداری او وابسته به محاسن اخلاقی و فضایل او بود. پادشاهی کوروش قتل و عذاب و تازینه نمی شناخت. گناهکاران را به تازینه نمی بست و فرمان قتل عام نمی داد. همه جا را امنیت و آرامش فرا گرفته بود و دادگستری و بخشش و مساوات او همه قومیت ها و مذاهب مختلف را در بر می گرفت. کوروش در سایه سه عنصر اصلی یعنی تبار پادشاهی خویش، تایید مردم و اتکا به یک قدرت الهی طبیعی جهان گشایی کرد. او در سراسر عمرش به نظام هستی احترام گذاشت و خود را جزئی از آن دانست.

همواره در همه جا به پیروان کیش های گوناگون و به خدایان ایشان احترام گذاشت. پرستش گاه های آنان را خراب نکرد و