

مقاله پژوهشی:

## راهبرد مدیریت اقتصادی پیامبر اکرم ﷺ در مواجهه با یهودیان مدینه

kargaran1365.1080@gmail.com

hashemei1401@gmail.com

ابراهیم کارگران / کارشناس ارشد مدیریت راهبردی فرهنگ دانشگاه باقرالعلوم ﷺ

سیدمحمدحسین هاشمیان / دانشیار گروه علوم اجتماعی دانشگاه باقرالعلوم ﷺ

دریافت: ۱۴۰۰/۱۰/۱۷ - پذیرش: ۱۴۰۱/۰۲/۱۶

### چکیده

یکی از مسائل پیش روی مسلمانان پس از هجرت به مدینه، چگونگی تنظیم روابط اقتصادی با یهودیان بود که به سبب تسلط بر اقتصاد مدینه، مسلمانان را به شیوه‌های مختلف در تنگنا قرار می‌دادند. هجرت پیامبر ﷺ به مدینه همراه با امضای پیمان نامه صلح‌آمیز با یهودیان مدینه بود. این پیمان نامه، زندگی مسالمت‌آمیز مسلمانان و یهودیان را به دنبال داشت. اما یهودیان پس از چندی پیمان شکنی کرده، گفته‌های پیشین خود را انکار کردند و به حمایت از مشرکان پرداختند. این امر در نهایت منجر به مواجهه پیامبر ﷺ با یهودیان و اتخاذ راهبرد اقتصادی در تقابل با آنان شد. این پژوهش با رویکردی تاریخی-تحلیلی و با استفاده از مدل سوات (SWOT) به دنبال شناسایی راهبرد مدیریت اقتصادی پیامبر ﷺ در مواجهه با یهودیان است. یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که «پایه‌ریزی نظام اقتصادی مستقل و ساماندهی مناسبات مالی مسلمانان» راهبرد اساسی پیامبر ﷺ بوده است. این راهبرد نیز دارای تاکتیک‌ها و تکنیک‌های خاصی می‌باشد.

**کلیدواژه‌ها:** مدیریت راهبردی، پیامبر ﷺ، یهود، نظام اقتصادی مسلمانان، مناسبات مالی.

طبقه‌بندی JEL: D72، F59.

با توجه به تصریح قرآن، مطالعات و بررسی‌های صورت گرفته در تاریخ حیات پیامبر اکرم ﷺ درمی‌یابیم که یهودیان نقشی محوری علیه پیامبر داشتند. اهمیت دوران حکومت پیامبر ﷺ و شیوه عملکرد آن حضرت در مواجهه با یهود، اقتضا می‌کند که رفتارهای پیامبر ﷺ با آنان بررسی و تحلیل گردد. یهودیان در صدر اسلام ساکنان مؤثر حجاز و مدینه محسوب می‌شدند. آنان دارای آیینی خاص بودند؛ برخی از آنان، ایشان را پیامبر الهی و برخی دیگر نیز همچون عوام مردم ایشان را مبلغ دینی جدید می‌شناختند. بنا بر شواهد تاریخی، بسیاری از ایشان در ظاهر، از ابتدا با پیامبر ﷺ دشمنی نداشتند. پیامبر ﷺ نیز بنا بر رسالتشان، یعنی هدایت بشر و اتمام حجت در قبال یهودیان، در برخورد با آنان از ابتدا رویکردی تهاجمی نداشتند تا از تبدیل شدن یک مشکل بالقوه به مسئله بالفعل، یعنی دشمنی و لجاجت یهود در آینده جلوگیری نمایند. ایشان در مواجهه با یهودیان بنا به مقتضیات آن دوران، روش‌ها و تعاملاتی، از جمله انقذار پیمان‌نامه، تعیین جزیه، جنگ و صلح داشتند. این روش‌ها و تعاملات در شرایط گوناگون می‌تواند نمایانگر رویکردهای مدیریتی پیامبر ﷺ باشد که با در کنار هم قرار دادن آن رفتارها و اقتضائات و شرایط آن زمان، به راهبردهای پیامبر ﷺ دست می‌یابیم.

## کارشکنی‌های یهود

یهودیان با بدعهدی، زمینه مواجهه با پیامبر ﷺ را فراهم آوردند. آنان برای رسیدن به مطاع دنیوی و مهم‌تر از آن، برای از دست ندادن مرجعیت علمی و دینی خود در حجاز، ابتدا با پیامبر ﷺ پیمان‌نامه امضا کردند که با وی دشمنی نکنند؛ اما طولی نکشید که پیمان‌شکنی آنان در حوزه‌های گوناگون منجر به مواجهه با پیامبر شد. براین‌اساس، در اینجا لازم است به کارشکنی‌های یهود در حوزه فرهنگی - اجتماعی، سیاسی - امنیتی، و اقتصادی اشاره‌ای کوتاه شود تا علل روبروایی آنان با پیامبر اکرم ﷺ روشن گردد:

## اول. حوزه فرهنگی - اجتماعی

الف. شبهه‌افکنی یهود مدینه در مسائل اعتقادی؛ مانند نسبت فقر به خدا (آل عمران: ۱۸۱)، بازی گرفتن اصل دین (ر.ک: آل عمران: ۷۲؛ ابن هشام، بی‌تا، ج ۱، ص ۵۵۳) و ایجاد تردید در مشرکان با ترجیح بت‌پرستی بر خداپرستی (ر.ک: نساء: ۵۱؛ ابن هشام، بی‌تا، ج ۱، ص ۵۶۲):

ب. تلاش برای ارتداد مسلمانان (آل عمران: ۶۹)، کفر به پیامبر ﷺ و تحریم افشای نشانه‌های نبوت (ابن هشام، بی‌تا، ج ۱، ص ۵۴۷)، تحریف تورات (ابن هشام، بی‌تا، ج ۱، ص ۵۵۱)، تلاش برای به انحراف کشیدن پیامبر ﷺ (ر.ک: مائده: ۴۹؛ ابن هشام، بی‌تا، ج ۱، ص ۵۶۷) و توییح نومسلمانان (همان، ج ۱، ص ۵۵۷؛ واحدی نیشابوری، ۱۳۸۳، ج ۱، ص ۶۶؛ مکارم شیرازی و همکاران، ۱۳۷۴، ج ۳، ص ۵۶-۵۷):

ج. انکار، انحراف و دشمنی؛ مانند انکار نبوت (ابن هشام، بی‌تا، ج ۱، ص ۵۶۴)، انکار قیامت (طباره، ۱۹۷۹، ص ۳۷)، انحراف از توحید (توبه: ۳۰ و ۳۱؛ مائده: ۱۸؛ ابن هشام، بی‌تا، ج ۱، ص ۵۶۴) و دشمنی با جبرئیل امین (ابن هشام، بی‌تا، ج ۱، ص ۵۴۳).

## دوم. حوزه سیاسی - امنیتی

جلوگیری از اتحاد و انسجام مسلمانان (ابن هشام، بی تا، ج ۱، ص ۵۵۵)؛ جاسوسی علیه مسلمانان (ابن هشام، بی تا، ج ۱، ص ۵۵۸؛ مکارم شیرازی و همکاران، ۱۳۷۴، ج ۳، ص ۶۳ طباره، ۱۹۷۹، ص ۳۲)؛ تهدید علیه امنیت، مانند فتنه بنی قینقاع (بلاذری، ۱۴۱۷ق، ج ۱، ص ۳۰۹)؛ و پیمان شکنی و خیانت بنی قریظه در جریان جنگ احزاب.

## سوم. حوزه اقتصادی

عدم بازپرداخت اموال مسلمانان توسط یهود (طباره، ۱۹۷۹، ص ۲۸۲۷)؛ ترغیب مسلمانان به بخل‌ورزی (ابن هشام، بی تا، ج ۱، ص ۵۶۰)؛ و سخنگیری یهودیان در طلب مال خود از مسلمانان (ابن حجر عسقلانی، ۱۴۱۵ق، ج ۴، ص ۴۹). لازم به ذکر است که نوع مواجهه پیامبر ﷺ با یهود دو نوع بود: یکی مواجهه مستقیم با یهود؛ مانند مواجهه نظامی با بنی قینقاع، بنی نضیر، بنی قریظه و خیبر؛ دوم مواجهه غیرمستقیم، یعنی گاهی پیامبر مستقیم با یهود درگیری نداشتند، اما یهودیان نقش توطئه‌گری علیه پیامبر ﷺ را به صورت غیرمستقیم ایفا می‌کردند؛ مانند نقش آنان در جنگ‌های بدر، أُحد و احزاب یا کارشکنی یهود در حوزه اقتصادی.

چون در جهان امروز، یهود و صهیونیسم عهده‌دار طرح‌ریزی انواع فتنه‌ها و تحریم‌های اقتصادی علیه اُمت اسلامی هستند، حکومت‌های اسلامی نیز می‌توانند با الگوگیری از سیره و روش پیامبر ﷺ راهبرد خود را در مناسبات و تعاملات با یهودیان عصر حاضر تعیین نمایند. از این‌رو، امروزه که نظام جمهوری اسلامی ایران بر مبنای دین اسلام پایه‌گذاری شده است، آگاهی از شیوه عملکرد مدیریت راهبردی حکومت پیامبر ﷺ به‌منظور موفقیت نظام اسلامی ضرورت فراوانی پیدا می‌کند. شیوه‌های مواجهه پیامبر با یهودیان در حوزه اقتصادی، می‌تواند الهام‌بخش تعیین نوع مواجهه جمهوری اسلامی با یهودیان عصر حاضر باشد.

این مقاله سعی دارد با محوریت آیات قرآن و روایات اسلامی، چرایی و چگونگی این مواجهه را دریابد و سپس با مراجعه به منابع تاریخی، تفسیری و روایی، جزئیات این مواجهه را استنباط کند. سپس شاخص‌های مدیریت راهبردی در منابع مدیریتی را استخراج نماید تا بتوان با تطبیق رفتارهای پیامبر ﷺ به این شاخص‌ها پرداخت. با توجه به تأکید قرآن کریم نسبت به تعیین تکلیف با یهودیان، به‌عنوان یک مسئله مهم و مبتلا به امت اسلامی، می‌توان به نوعی «بیانیه مأموریت» پیامبر ﷺ در برخورد با یهود را استنباط نمود. سپس با سنجش عوامل خارجی و محیطی، اعم از تهدیدها و فرصت‌های یهودیان و نقاط ضعف و قوت ایشان نسبت به جامعه اسلامی و در ادامه، با بررسی سیره و بیان پیامبر، به اهداف بلندمدت و کوتاه‌مدت ایشان در مواجهه با یهود دست یافت و در نتیجه، راهبرد پیامبر ﷺ در مواجهه با یهود را تحلیل نمود.

این پژوهش درصدد این پاسخ است که نوع روابط اقتصادی مسلمانان با یهود مدینه در سال‌های ابتدایی هجرت چگونه بوده است؟ و پیامبر ﷺ در مواجهه با تهدیدات و مناسبات مالی یهودیان و همچنین کاهش سیطره یهود و رشد زیرساخت‌های اقتصادی مسلمانان کدام راهبرد اقتصادی را اتخاذ نمودند؟

در این اثر، ابتدا بروز مشکلات در روابط دو طرف، کارشکنی‌های یهود در نهایت، مدیریت راهبردی پیامبر ﷺ در جهت چگونگی تنظیم و کنترل روابط اقتصادی مسلمانان با یهودیان که منجر به تسلط یهود بر اقتصاد مدینه شده بود و مسلمانان را به شیوه‌های گوناگون در تنگنا قرار داده بودند، بررسی می‌گردد.

بررسی‌ها نشان می‌دهد هرچند کتب، پایان‌نامه و مقالاتی مشابه عنوان و محتوای پژوهش حاضر وجود دارد، اما پژوهش روشمندی با موضوع راهبرد اقتصادی پیامبر ﷺ در مواجهه با یهودیان صورت نگرفته است. سعی نویسندگان بر آن بوده تا پس از تحلیل رفتارهای پیامبر در مواجهه اقتصادی با یهودیان، راهبرد اقتصادی ایشان را براساس الگوی سوات (SWOT) استخراج کند.

کتاب *تحلیلی بر عملکرد پیامبر در برابر یهود* (جدید بناب، ۱۳۹۰)، در فصل آخر به مراحل مواجهه پیامبر ﷺ با کارشکنی‌های یهود پرداخته؛ اما تفاوت آن با پژوهش حاضر در دسته‌بندی این مراحل در قالب راهبرد اقتصادی پیامبر اکرم در مواجهه اقتصادی با یهود است.

در پایان‌نامه *مناسبات پیامبر ﷺ با یهودیان، از بعثت تا رحلت و پیامبر ﷺ و یهود از هجرت تا رحلت در قرآن و حدیث* (بوستانی، ۱۳۸۳)، نویسنده بعد از معرفی یهود - به ترتیب - در فصولی جداگانه به روابط سیاسی پیامبر ﷺ با یهود، ستیز فرهنگی یهود با پیامبر و روابط اقتصادی ایشان با یهود می‌پردازد. در واقع، همان‌گونه که از عناوین پیداست، نویسندگان درصدد بیان مناسبات پیامبر ﷺ با یهودیان از بعثت و هجرت پیامبر ﷺ تا رحلت ایشان بوده‌اند. هرچند ایشان ذیل هر فصل، اقدامات حضرت را بیان می‌کنند، اما نمی‌توان به راهکار یا راهبردی از جانب پیامبر ﷺ در مناسبات اقتصادی با یهود آن‌گونه که در پژوهش حاضر بدان پرداخته می‌شود، دست یافت.

در مقاله «برخوردهای مسالمت‌آمیز پیامبر ﷺ با یهود» (صادقی، ۱۳۷۹) باید گفت: دو نمونه مهم از برخوردهای پیامبر با یهودیان مدینه بررسی شده است: یکی انعقاد قرارداد صلح میان آن حضرت و گروه‌های یهودی مدینه، و دیگری تلاش ایشان برای برقراری صلح با یهود خیبر پیش از جنگ با خیبریان، هرچند این تلاش به نتیجه نرسیده است. هدف نویسنده مقاله، بررسی برخوردهای مسالمت‌آمیز میان پیامبر ﷺ و یهودیان بوده و اشاره‌ای به راهبرد ایشان در مناسبات مالی با یهودیان ندارد. اما پژوهش حاضر راهبرد «پایه‌ریزی نظام اقتصادی مستقل و ساماندهی مناسبات مالی مسلمانان» را راهبرد پیامبر ﷺ در مواجهه اقتصادی با یهودیان براساس الگوی سوات (SWOT) معرفی می‌کند.

شاید بتوان گفت: نزدیک‌ترین آثار به موضوع اثر پیش‌رو، مقاله «یهود مدینه؛ موقعیت اقتصادی و تحولات آن در عصر نبوی» (خضری و احمدوند، ۱۳۸۶) و پایان‌نامه *موقف الرسول من یهود الحجاز؛ دراسته تاریخیته منهجیه* (حسن یاسین، ۲۰۰۹) است که به صورت موجز و تنها به اقتصاد یهود مدینه در برخی از بخش‌ها بسنده کرده؛ اما از وضعیت معیشتی مسلمانان و راهبردهایی که پیامبر برای استقلال وضعیت اقتصادی مسلمانان از یهودیان به کار بستند، سخنی به میان نیاورده است.

شیوه پژوهش در دستیابی به روش پیامبر ﷺ شیوه‌ای پسینی است؛ به این معنا که در این پژوهش، به دنبال تحلیل روش مدیریتی اجرا شده توسط پیامبر هستیم تا از مجموعه رفتارها و واکنش‌های ایشان در برابر یهود، به راهبرد اقتصادی پیامبر ﷺ در مواجهه اقتصادی با یهودیان دست یابیم.

جامعه آماری پژوهش از طریق نمونه‌گیری هدفمند انتخاب شده که شامل خبرگان و کارشناسان حوزه تاریخ صدر اسلام، به‌ویژه زندگی پیامبر اکرم ﷺ و حوزه مدیریت راهبردی است. خبرگان و کارشناسان مذکور پنج استاد دانشگاه با مدرک دکتری و پنج کارشناس و پژوهشگر با مدرک ارشد و سطح سه حوزه علمیه هستند. مراجعه به آنها در دو مرحله انجام شده، پس از اخذ نظرات اولیه خبرگان و کارشناسان، تحلیل صورت گرفته توسط نویسندگان به آنها ارجاع شده و تأیید گردیده است. نحوه وزن‌دهی و امتیازدهی به عوامل داخلی و خارجی نیز براساس نظر خبرگان و کارشناسان اعمال شده است.

وجه نوآوری این پژوهش در ترکیب مباحث مدیریت راهبردی و نحوه رفتار پیامبر اکرم ﷺ نسبت به یهودیان از منابع تاریخی است؛ ترکیبی که نتیجه آن ارائه راهبرد مدیریت اقتصادی پیامبر ﷺ با استفاده از الگوی سوات (SWOT) است. چنین پژوهشی که با رویکرد تاریخی - تحلیلی و با بهره‌گیری از الگوی سوات (SWOT)، عوامل داخلی و خارجی را تحلیل کند و در انتها به راهبرد منتج شود، در پیشینه تحقیق نیز یافت نشد.

## چارچوب مفهومی

«مدیریت استراتژیک» شامل دو کلمه «مدیریت» (Management) به معنای اداره کردن و گرداندن (عمید، ۱۳۸۹، ص ۹۲۷، ذیل واژه «مدیریت») و «استراتژیک» (Strategic) به معنای سوق‌الجیشی و راهبردی است (همان، ص ۱۱۲، ذیل واژه «استراتژیک»). «مدیریت استراتژیک» از لحاظ عملیاتی این‌گونه تعریف می‌شود: «هنر و علم تدوین، اجرا و ارزیابی تصمیمات و وظیفه‌های چندگانه که سازمان را قادر می‌سازد به هدف‌های بلندمدت خود دست یابد» (فردا، ۱۳۹۷، ص ۲۴) «راهبرد» (استراتژی) نیز تصمیماتی است که برای فرد با شکار فرصت‌های پیش‌رو به‌نحوی دگرگون‌کننده و تحول‌اتخاذ می‌شود (علی‌احمدی و همکاران، ۱۳۸۲، ص ۳۳).

«برنامه‌ریزی استراتژیک» یکی از زیرمجموعه‌های مهم مدیریت راهبردی است که به شکل‌های گوناگون و در قالب الگوهای متعدد ارائه می‌شود که متداول‌ترین آن، الگوی «SWOT» نام دارد. این الگو شامل بررسی‌های نقاط قوت (Strength)، نقاط ضعف (Weakness)، فرصت‌ها (Opportunity) و تهدیدها (Threat) است و عنوان آن از حروف ابتدای این چهار جزء گرفته شده است.

در الگوی SWOT دو نوع بررسی صورت می‌گیرد: یکی بررسی درونی که دربرگیرنده قوت‌ها و ضعف‌های داخلی سازمان است و امکان ارزیابی دقیق از منابع و محدودیت‌های سازمان را برای مدیریت فراهم می‌کند. از سوی دیگر، کل‌نگری برنامه‌ریزی راهبردی ایجاب می‌کند به محیط بیرونی سازمان نیز توجه شود. از این‌رو، مدیریت پس از بررسی درونی به ارزیابی فرصت‌ها و تهدیدهای محیط بیرونی می‌پردازد. بررسی بیرونی مواردی همچون شرایط اقتصادی، سیاسی و فرهنگی موقعیت را برای مدیریت مشخص می‌سازد. هنر مدیریت راهبردی در آن است که بتواند بهترین ترکیب را که حاصل این بررسی هاست، برای

برنامه‌ریزی به‌دست آورد (الوانی، ۱۳۹۳، ص ۶۱). در الگوی SWOT پس از فهرست کردن هریک از عوامل داخلی و خارجی، از محل تلاقی هریک از آنها، راهبردهای مدنظر حاصل می‌شود. بنابراین، همواره این ماتریس منجر به چهار دسته راهبرد SO، ST، WO، WT می‌گردد (علی‌احمدی و همکاران، ۱۳۸۲، ص ۲۴۸-۲۴۹) جزئیات این روش و تجزیه و تحلیل آن در جدول (۱) ذکر شده است:

جدول ۱: تجزیه و تحلیل الگوی SWOT

عوامل داخلی عوامل خارجی	فهرست قوت‌ها (S)	فهرست ضعف‌ها (W)
	فهرست فرصت‌ها (O)	ناحیه ۱. راهبردهای تهاجمی یا گسترشی (SO): استفاده از فرصت‌ها با استفاده از نقاط قوت
فهرست تهدیدها (T)	ناحیه ۲. راهبردهای تنوع یا رقابتی (ST): استفاده از نقاط قوت برای جلوگیری از تهدیدها	ناحیه ۴. راهبردهای تدافعی یا پیشگیرانه (WT): به حداقل رساندن زیان‌های ناشی از تهدیدها و نقاط ضعف

طبق جدول (۱)، در حالت اول که سازمان از قوت‌های درونی برخوردار و محیط بیرونی نیز فرصت‌هایی در اختیار سازمان قرار داده است، بهترین شرایط برای بهره‌برداری وجود دارد و سازمان می‌تواند از این موقعیت نهایت استفاده را به عمل آورد.

در حالت دوم که سازمان دارای ضعف‌هایی است، اما محیط آماده بهره‌برداری نیست، مدیریت باید با تغییر در نوع خدمت یا کالای خود از محیط مساعد استفاده کند و بر ضعف‌های سازمان خود فائق آید.

در حالت سوم که سازمان از قوت‌های کافی برخوردار است، اما محیط مساعد نیست باید ترتیبی اتخاذ شود که تهدیدهای محیط به فرصت تبدیل شوند و زیانی را متوجه سازمان نسانند.

در حالت چهارم که سازمان ضعف دارد و محیط نیز تهدیدآمیز است، سازمان باید از فعالیت خود صرف‌نظر کند و در پی آن باشد که با محصولی متفاوت، در بازار دیگری به کار خود ادامه دهد (الوانی، ۱۳۹۳، ص ۶۲-۶۳).

در ادامه با استفاده از روش مزبور، راهبرد اقتصادی پیامبر ﷺ در مواجهه با یهود بیان می‌گردد:

چون الگوی SWOT به شکل نظام‌یافته هریک از عوامل قوت، ضعف، فرصت و تهدید را شناسایی و راهبردهای متناسب با موقعیت کنونی سازمان را منعکس می‌کند، لازم است تعریفی از «تاکتیک»، «تکنیک» و جایگاه آنها در الگوی مزبور ارائه گردد. بنابراین می‌توان «تاکتیک» را به تصمیم‌گیری‌های کوتاه‌مدت، مطابق وضعیتی که تغییر می‌کند، تعریف کرد. تفاوت «راهبرد» و «تاکتیک» در این است که «راهبرد» تصمیمات کلی اختصاص دادن منابع مؤسسه یا سازمان برای تحقق هدف‌های سازمان است، درحالی‌که «تاکتیک» در رابطه با به حرکت در آوردن این منابع، یعنی اجرای آنهاست. بدین‌روی، تصمیم‌های تاکتیکی، جزئیات تصمیم‌های راهبردی را دربر می‌گیرد. به عبارت دیگر، تاکتیک‌ها تصمیماتی در جهت استفاده مؤثر از منابع موجود و همچنین جزئیات اجرای استزای هاست (امیرکبیری، ۱۳۸۹، ص ۳۹-۴۰).

به عبارت ساده‌تر، ابتدا یک هدف کلان ذیل موضوعی تعریف می‌شود و در مقاطع گوناگون، تاکتیک‌های متفاوتی را انتخاب می‌کنید تا به آن هدف نزدیک شوید یا به آن کلان دست یابید. همچنین تکنیک در هر حوزه‌ای، کوچک‌ترین اقدام در رسیدن به هدف کلان در قالب یک تاکتیک است. درواقع تکنیک یک اقدام جزئی و دقیق است که یک استراتژیست مشخص می‌کند ذیل هر تاکتیک چه تکنیک‌هایی در چه زمانی و به چه نحوی انجام گیرد.

در ادامه با شناسایی و استخراج عوامل داخلی و خارجی و تحلیل و ارزیابی آنها با استفاده از روش فوق، راهبرد اقتصادی پیامبر ﷺ در مواجهه با یهود بیان می‌گردد:

#### جدول ۲: عوامل داخلی

قوت
۱. سازماندهی عالی و فرماندهی هوشمندانه سپاه اسلام، داشتن طرح و برنامه منظم برای دفاع و محاصر دشمن؛ مانند تعیین پرچمدار و فرمانده راست و چپ در غزه اُحد؛
۲. جمع‌آوری اطلاعات کمی و کیفی از مکان افراد و تجهیزات دشمن؛ مانند ارسال گروه‌های گشتی قبل از درگیری؛
۳. نیروهای انسانی شجاع، کارآمد و اثربخش، مانند امام علی ﷺ و کارآمدی ایشان در نبرد خندق، خبیر و بنی‌نضیر؛
۴. دارایی ویژگی‌های اخلاقی؛ از جمله گذشت، مدارا و عفو و اجرای آن در حق یهود؛
۵. اسوه بودن پیامبر ﷺ؛
۶. بهره‌گیری از آیات الهی؛
۷. مشروعیت و مقبولیت پیامبر ﷺ در میان مسلمانان به‌عنوان خاتم پیامبران؛
۸. رعایت عدالت و انصاف در حق یهود در زمینه اجتماعی، اعتقادی و اقتصادی؛ مانند باقی ماندن بر دین خود یا ادامه کشاورزی و تبعید در زمان پیمان شکنی؛
۹. عزت نفس و استقلال (کمک نرفتن از یهود در جنگ اُحد)؛
۱۰. تشکیل امت واحد با یهود مدینه با انعقاد پیمان‌نامه؛
۱۱. رعایت عدالت در میان مسلمانان (تقسیم غنایم میان مهاجران در غزه بنی‌نضیر و جلوگیری از شکل‌گیری شکاف طبقاتی)؛
۱۲. تقویت اقتصادی مسلمانان از طریق تفکیک بازار مسلمانان؛
۱۳. وضع قوانین رونق کار و تولید؛ از جمله حذف مالیات برای مهاجران؛
۱۴. نظارت بر بازار مدینه؛
۱۵. در کنار هم قرار دادن مهاجران و انصار با ایجاد عقد برادری؛
۱۶. احیای اراضی موات و عقد مزارعه و واگذاری اقطاع به منظور رونق زراعت مدینه؛
۱۷. اقتدار پیامبر ﷺ در اجرای قوانین الهی؛
۱۸. پابندی پیامبر ﷺ به عهد و پیمان؛
۱۹. رابطه صمیمی و محبت‌آمیز با مسلمانان و دیگران؛
۲۰. ارائه سبک زندگی اسلامی فردی و اجتماعی؛
۲۱. رصد فعالیت‌های دشمن و پیش‌بینی خطرهای احتمالی در زمینه اقتصادی و نظامی؛
۲۲. مشورت و تصمیم‌گیری جمعی و استفاده از علوم و تجربه‌های ابتکاری دیگران؛ مانند مشورت در جنگ احزاب و پذیرفته شدن نظر سلمان فارسی برای حفر خندق؛
۲۳. نیروی کار مهاجر و مشغول به کارشدن آنان به صورت مزارعه در مزارع انصار؛
۲۴. توانمندی مسلمانان در سرودن شعارهای حماسی و ایجاد روحیه کار و جهاد در راه خداوند؛
۲۵. ایجاد روحیه در مسلمانان هنگام نبرد با دعا کردن برای آنان؛
۲۶. تشویق به اشتغال در تولید؛
۲۷. مدیریت رحمانی پیامبر ﷺ.

### ضعف

۱. وجود مسلمانان ساده‌اندیش و جهل باقی‌مانده از دوران عصر جاهلی و خطر اعتقادی و نظامی آنان؛
۲. وضعیت نامناسب مالی و روحی برخی از مهاجران در سال‌های نخست هجرت؛
۳. سست عنصر بودن (نافرمانی) برخی نیروهای نظامی؛ مانند سرپیچی برخی از مسلمانان در جنگ احد؛
۴. نبود مکان اختصاصی به منظور داد و ستد مسلمانان؛
۵. اعتماد برخی از مسلمانان به یهود به‌عنوان دوست و ولی؛
۶. مقبولیت یهود نزد اعراب از حیث برتری در علم و موقعیت فرهنگی یهود.

### جدول ۳: عوامل خارجی

#### فرصت

ایجاد وحدت مسلمانان در سایه ایمان به خدا و رسول در مقابل یهود، و امپراتوری ایران و روم؛  
 تشکیل حکومت اسلامی در مقابل حکومت روم در سایه یهود؛  
 ملت‌سازی با یهودیان مدینه از طریق انعقاد پیمان‌نامه؛  
 تعامل و مذاکره با یهود به منظور اثبات منطق و رأفت اسلامی؛  
 درگیری با یهودیان فرصتی مناسب برای اثبات نبوت و جاودانگی قرآن و دین اسلام در حوزه اعتقادی، اخلاقی و فقهی؛  
 به‌کارگیری نهادها، نهادها و ابزارهای فرهنگی؛ از جمله مسجد، اذان و نماز جمعه برای هویت‌بخشی به مسلمانان و عدم تقلید از ایرانیان، رومیان، اعراب جاهلی و یهودیان؛  
 بهبودبخشی به اوضاع اقتصادی و تأمین برخی از منابع مالی حکومت، مسلمانان و شخص پیامبر ﷺ به‌واسطه غنایم به‌دست‌آمده از پیمان‌شکنی یهود؛  
 همسایگی با امپراتوری قدرتمند ایران؛  
 تمدن‌زایی اسلام در تعامل با ایران و روم؛  
 انتقال قدرت اقتصادی مدینه از یهود به نفع مسلمانان؛  
 اخذ جزیه ابزاری برای کنترل یهود و از بین بردن خطر آنان؛  
 انعقاد قراردادهای مالی و بازرگانی پیامبر ﷺ و مسلمانان در زمان صلح با یهود؛  
 فرصت مقاوم‌سازی مسلمانان در جنگ اعتقادی یهود و خنثاسازی شبهات آنان؛  
 گرایش برخی از بزرگان یهود به اسلام؛ مانند مخیربیق.

#### تهدید

۱. یهود؛ سرسخت‌ترین دشمنان اسلام و پیامبر ﷺ؛
۲. راه‌اندازی جنگ اعتقادی (ستیز فرهنگی - تبلیغی) یهود علیه مسلمانان؛ مانند پرسش از رسول خدا ﷺ؛ پرسش‌های سه‌گانه، سؤال از رجم، انکار پس از انتظار، حمایت از مشرکان، تفرقه‌افکنی، تحریف، ایجاد تردید، تمسخر و فریب؛
۳. همکاری با مشرکان و منافقان و توطئه علیه پیامبر ﷺ و اسلام؛ مانند جنگ احزاب؛
۴. سلطه اقتصادی (کشاورزی، تجارت و صنعت؛ سه عامل قدرت اقتصاد) یهود در مدینه و ایجاد بحران اقتصادی علیه مسلمانان با توجه به در اختیار داشتن منابع مالی و مرغوب‌ترین اراضی زراعت یثرب؛
۵. وابستگی مالی مسلمانان تا نخستین سال‌های هجرت، از جمله امانت گرفتن ادوات و ابزار جنگی از یهود بنی قریظه برای حفر خندق در جنگ احزاب؛
۶. نبود مکانی خاص برای تجمعات عبادی، اجتماعی، سیاسی، آموزشی و مشورت در مقایسه با بیت‌المدارس یهود؛
۸. صفات و باورهای یهود عامل نبود ثبات و امنیت و آرامش اجتماعی مدینه؛
۹. پیمان‌شکنی یهود؛
۱۰. تحریف متون دینی، از جمله تورات؛
۱۱. صرف وقت زیادی از پیامبر ﷺ برای درگیری و جنگ با یهود، مشرکان و منافقان؛
۱۲. ترویج فرهنگ یهود و اسرائیلیات توسط برخی شخصیت‌های یهود، مانند عبدالله بن سلام؛
۱۳. منافقان یهودی؛ یکی از گروه‌های مشکل‌ساز در مدینه؛
۱۴. بازخوانی اشعار جنگ‌های جاهلی و تحریک احساسات قبیله‌ای بین اوس و خزرج و یادآوری خاطرات جنگ‌های پیشین در نشست‌های گروهی توسط یهود به‌منظور ایجاد تفرقه در مدینه.



## تحلیل و ارزیابی عوامل داخلی و خارجی (EFE)

هدف استفاده از دو ماتریس ارزیابی عوامل داخلی و خارجی، تعیین موقعیت سازمان و تجویز راهبردهای کلان مناسب برای سازمان است. این عمل در مرحله اول از چارچوب تدوین راهبرد به مثابه دریافت اطلاعات ورودی انجام می‌گیرد و از خروجی این ماتریس‌ها در الگوی SWOT در مرحله تحلیل و مقایسه راهبردها استفاده می‌شود. از این رو، برای تحلیل و ارزیابی عوامل داخلی و خارجی از ماتریس ارزیابی استفاده می‌گردد. این ماتریس ابزاری است که به استراتژیست‌ها اجازه می‌دهد تا عوامل محیطی اقتصادی، اجتماعی، سیاسی، فرهنگی، حقوقی، فناورانه وضعیت بازار و رقابت را در مقطع زمانی مدنظر ارزیابی کنند و برای سازمان‌های دولتی و خصوصی و عمومی در سطح شرکت و SBU کاربرد دارد. پارادایم حاکم بر طراحی این ماتریس، عمدتاً تجویزی است و در رویکردهای گوناگون، ابزاری برای جمع‌آوری اطلاعات محیط پیرامونی و محیط صنعت به‌شمار می‌آید. برای تهیه ماتریس ارزیابی عوامل داخلی و خارجی باید پنج گام طی گردد:

گام اول: پس از شناسایی عوامل محیط خارجی و تهیه فهرستی از این عوامل، به کمک نقطه نظرات خبرگان، عوامل کلیدی موفقیت از ۱۰ تا ۲۰ عامل فهرست می‌گردد. این عوامل باید حتی‌الامکان متکی بر واقعیات بوده و دقیق باشد، نه ذهنی. سپس آنها در دو دسته «فرصت‌ها» و «تهدیدها» تفکیک می‌گردند: نخست عواملی که موجب فرصت و موقعیت می‌شود، سپس عواملی که سازمان را تهدید می‌کند فهرست می‌شود.

گام دوم: به هر عامل یک ضریب وزنی بین صفر (بی‌اهمیت) تا یک (بسیار مهم) اختصاص داده می‌شود. جمع ضرایب وزنی اختصاص داده شده باید مساوی یک شود. ضرایب<sup>۱</sup> نشان‌دهنده اهمیت نسبی عوامل در صنعت یا سازمان تحت بررسی است.

گام سوم: برای هر یک از عوامل، یک امتیاز بین ۱ تا ۴ بر حسب میزان تطابق شرکت یا سازمان با فرصت‌ها و تهدیدها لحاظ می‌گردد. این امتیاز بیانگر میزان اثربخشی راهبردهای کنونی شرکت یا سازمان در نشان دادن واکنش نسبت به عوامل مزبور است. عدد ۴ به معنای آن است که واکنش عالی بوده و عدد یک بدین معناست که واکنش بسیار ضعیف است.

گام چهارم: امتیاز وزن‌دار یا موزون هر عامل محاسبه می‌گردد. بدین منظور، ضریب درجه اهمیت هر عامل در امتیاز حاصل از متوسط نقطه‌نظرات خبرگان (درباره نوع واکنش احتمالی عامل محیطی نسبت به فعالیت‌ها و سرنوشت سازمان) ثبت شده، برای هر یک سطرهای جدول در ستون امتیازات موزون درج می‌گردد.

گام پنجم: جمع امتیاز وزن‌دار یا موزون سازمان محاسبه می‌گردد که حداقل ۱ و حداکثر ۴ و امتیاز متوسط برای شرکت‌ها یا سازمان‌ها در ماتریس (EFE) ۲/۵ است. امتیاز ۴ برای سازمان، نشان‌دهنده واکنش عالی سازمان در استفاده از فرصت‌ها و به حداقل رساندن اثر تهدیدهاست. همچنین امتیاز ۱ نشان می‌دهد که راهبردهای موزون شرکت یا سازمان در استفاده از فرصت‌ها و پرهیز از تهدیدها توانمند نبوده است (علی‌احمدی و همکاران، ۱۳۸۲، ص ۲۳۶-۲۳۸).

## ۱. تحلیل و ارزیابی عوامل داخلی (IFE)

این ماتریس ابزاری برای بررسی عوامل داخلی سازمان است. این ابزار برای جمع‌آوری اطلاعات درون‌سازمانی در فرایند برنامه‌ریزی راهبردی در سازمان‌های دولتی و خصوصی کاربرد فراوان دارد. پارادایم حاکم بر این ابزار جمع‌آوری اطلاعات، تجویزی است، گرچه برای پارادایم تلفیقی نیز قابلیت به‌کارگیری دارد (علی‌احمدی و همکاران، ۱۳۸۲، ص ۲۳۶-۲۳۸). در این مرحله و پس از شناسایی عوامل داخلی، تحلیل و ارزیابی انجام می‌شود.

جدول ۴: نتایج تجزیه و تحلیل عوامل داخلی

امتیاز وزنی	امتیاز	وزن	عوامل داخلی	
۰/۴	۴	۰/۱	S1: قدرت تشکیل نظام‌های اقتصادی، سیاسی، اجتماعی، تمدنی و تأسیس نهادهای خاص توسط پیامبر ﷺ	وزن ها
۰/۲	۴	۰/۰۵	S2: اقتدار درونی امت اسلامی	
۰/۴	۴	۰/۱	S3: قدرت نظامی - اطلاعاتی	
۰/۲	۴	۰/۰۵	S4: خلاقیت و پویایی در مدیریت و رهبری	
۰/۰۸	۴	۰/۰۲	S5: تقویت سطح علمی و فرهنگی مسلمانان	
۰/۱۲	۴	۰/۰۳	S6: ویژگی‌های خاص پیامبر ﷺ، از جمله عصمت و تمسک به وحی	
۱/۴	-	۰/۳۵	جمع امتیازی قوت‌ها	
امتیاز وزنی	امتیاز	وزن	عوامل داخلی	
۰/۰۲	۲	۰/۰۱	W1: خطر اعتقادی و نظامی برخی مسلمانان ساده‌اندیش ناشی از جهل باقی‌مانده از دوران جاهلی	ضعف‌ها
۰/۸	۴	۰/۲	W2: وضعیت نامناسب مالی و روحی مهاجران در سال‌های نخستین هجرت	
۰/۰۲	۲	۰/۰۱	W3: یهودزدگی برخی مسلمانان	
۰/۰۴	۴	۰/۰۱	W4: سست عنصربودن (نافرمانی) برخی نیروهای نظامی، مانند سرپیچی برخی از مسلمانان در جنگ اُحد	
۰/۰۴	۴	۰/۰۱	W5: وجود منافقان مدینه و هم‌پیمانی با یهود	
۱/۶	۴	۰/۴	W6: نبود مکانی خاص برای داد و ستد مسلمانان	
۰/۰۲	۲	۰/۰۱	W7: بافت قبیله‌ای، دینی و اختلافات قومی میان اوس و خزرج	
۲/۵۴	-	۰/۶۵	جمع امتیاز ضعف‌ها	جمع
۳/۹۴		۱	جمع کل عوامل داخلی	

جمع امتیاز وزنی در عوامل داخلی سازمان حداقل ۱ و حداکثر ۴ و میانگین آنها ۲/۵ است. اگر نمره نهایی سازمان کمتر از ۲/۵ باشد؛ یعنی سازمان از نظر عوامل داخلی در مجموع دچار ضعف است و اگر نمره نهایی بیش از ۲/۵ باشد بیانگر آن است که سازمان از نظر عوامل داخلی در مجموع دارای قوت است. بنابراین براساس ماتریس ارزیابی موجود در جدول (۲)، نمره نهایی ۳/۹۴ بیانگر نقاط قوت بالای حکومت نبوی در مواجهه با یهودیان مدینه است.

## ۲. تحلیل و ارزیابی عوامل خارجی (EFE)

این ماتریس ابزاری است که به استراتژیست‌ها اجازه می‌دهد تا عوامل محیطی اقتصادی، اجتماعی، سیاسی، فرهنگی، حقوقی، فناورانه وضعیت بازار و رقابت را در مقطع زمانی مدنظر ارزیابی کنند و برای سازمان‌های دولتی، خصوصی و عمومی در سطح شرکت و SBU کارایی دارد. پارادایم حاکم بر طراحی این ماتریس، عمدتاً تجویزی بوده و در رویکردهای گوناگون تجویزی ابزاری برای جمع‌آوری اطلاعات محیط پیرامونی و محیط صنعت به‌شمار می‌آید (علی‌احمدی و همکاران، ۱۳۸۲، ص ۲۳۱-۲۳۳).

در این مرحله و پس از شناسایی عوامل خارجی، تحلیل و ارزیابی صورت می‌گیرد.

جدول ۵: نتایج تجزیه و تحلیل عوامل خارجی

امتیاز وزنی	امتیاز	وزن	عوامل خارجی	
۰/۱	۲	۰/۰۵	O1: تاجر بودن یهودیان؛ فرصتی تجاری برای فروش کالاهای مسلمانان به روم / شام	فرصت‌ها
۰/۰۶	۳	۰/۰۲	O2: فرصت خدایاباوری و وحی‌باوری یهود در ترویج اسلام و مؤید پیامبر بودن؛ مانند اسلام آوردن مخیربیک	
۰/۰۶	۲	۰/۰۳	O3: باسواد بودن یهودیان و مشرکان؛ فرصتی برای بالا بردن سطح علمی مسلمانان	
۰/۸	۴	۰/۲	O4: مناطق حاصلخیز (از جمله خیبر و فدک) به‌دست‌آمده از نقض پیمان یهودیان؛ فرصتی مناسب برای رونق اقتصادی مسلمانان	
۰/۸	۴	۰/۲	O5: غنایم (خمس یا غیرخمس) به‌دست‌آمده از جنگ یا غیرجنگ با یهود؛ فرصتی مناسب برای ساماندهی مناسبات مالی مسلمانان	
۰/۱۵	۳	۰/۰۵	O6: موقعیت جغرافیایی ویژه یترب (یعنی: واقع شدن در امتداد شاهراه تجارت و مجاورت با دریا و همچنین وجود حرّه‌ها، نخلستان‌ها و چاه‌های فراوان)	
۱/۹۷	-	۰/۵۵	جمع امتیازی فرصت‌ها	
امتیاز وزنی	امتیاز	وزن	عوامل خارجی	
۰/۲	۴	۰/۰۵	T1: تهدیدهای اعتقادی، کلامی و عرفانی یهود	تهدیدها
۰/۸	۴	۰/۲	T2: تهدیدهای اقتصادی یهود	
۰/۲	۴	۰/۵	T3: تهدیدهای فرهنگی یهود	
۰/۲	۴	۰/۰۵	T4: عناد و خصوصیات درونی اخلاقی و شخصیتی یهودیان	
۰/۴	۴	۰/۱	T5: تهدیدهای نظامی - امنیتی و سیاسی یهود	
۱/۸	-	۰/۴۵	جمع امتیازی تهدیدها	جمع
۳/۷۷	-	۱	جمع کل عوامل خارجی	

جمع امتیاز وزنی در عوامل خارجی سازمان حداقل ۱ و حداکثر ۴ و امتیاز متوسط برای سازمان، ۲/۵ است. امتیاز ۴ برای سازمان نشان‌دهنده واکنش عالی سازمان در استفاده از فرصت‌ها و به حداقل رساندن اثر تهدیدهاست. همچنین امتیاز ۱ نشان می‌دهد راهبردهای موزون سازمان در استفاده از فرصت‌ها و پرهیز از تهدیدها توانمند نبوده

است. از این رو، براساس ماتریس ارزیابی موجود در جدول (۳)، نمره نهایی ۳/۷۷ بیانگر استفاده حکومت نبوی از فرصت‌ها و به حداقل رساندن اثر تهدیدها در مواجهه با یهودیان مدینه است؛ بدین معنا که پیامبر ﷺ با استفاده از فرصت‌هایی مانند مناطق حاصلخیز به دست آمده از نقض پیمان یهودیان و غنایم به دست آمده از یهود در جنگ و غیرجنگ، توانستند تسلط اقتصادی یهودیان بر مسلمانان و به طور کلی، جامعه مدینه را کاهش دهند و با راهکارهایی، از جمله برپایی بازار مستقل، فرهنگ سازی در بازسازی سبک زندگی اقتصادی، ایجاد زیرساخت‌ها و کنترل یهودیان از طریق گرفتن تعهد مالی، میزان وابستگی مسلمانان به یهود را کاهش داده، زیرساخت‌های لازم برای پایه‌ریزی نظام اقتصادی و ساماندهی مالی مسلمانان را فراهم سازند.

### راهبرد پایه‌ریزی نظام اقتصادی مستقل و ساماندهی مناسبات مالی مسلمانان

وقتی مسلمانان به سبب آزار و اذیت مشرکان مجبور شدند تا خانه و کاشانه خود را رها کرده، از مکه به مدینه هجرت کنند، از آوردن هرگونه امکانات مالی و ابزار و وسایل کار نیز محروم شدند. انصار مدینه وسع مالی خوبی نداشتند؛ اما هرچه را می‌توانستند در اختیار مهاجران قرار دادند. یهودیان در مقایسه با مسلمانان، توانمندی اقتصادی بالایی داشتند. گواه سخن این است که مخیریق در جنگ اُحد به شهادت رسید و اموالی که از وی به جا ماند، شامل هفت محوطه نخلستان خرما بود (ابن حجر عسقلانی، ۱۴۱۵ق، ج ۶ ص ۴۶؛ ابن کثیر، ۱۴۰۸ق، ج ۴، ص ۴۱) که اموال زیادی محسوب می‌شد. پیامبر اکرم ﷺ در مواجهه با چالش‌های بالقوه و بالفعل اقتصادی یهود و همچنین وضعیت اقتصادی مدینه که تقریباً در کنترل آنان بود، خطر یهودیان را به صورت جدی احساس کردند. همین موجب شد تا پیامبر براساس عوامل داخلی و عوامل خارجی تأثیرگذار بر حکومت نبوی و همچنین بهره‌گیری از قرآن کریم، راهبردی طراحی و پیاده کند تا این بحران اقتصادی را خنثا کرده، گامی بلند در دستیابی به استقلال اقتصادی و مناسبات مالی اسلامی بردارند.

عدم بازپرداخت اموال مسلمانان توسط یهود (طباره، ۱۹۷۹، ص ۲۸-۲۷)؛ ترغیب مسلمانان به بخل‌ورزی (ابن هشام، بی تا، ج ۱، ص ۵۶۰)؛ و سخت‌گیری یهودیان در طلب مال خود از مسلمانان (ابن حجر عسقلانی، ۱۴۱۵ق، ج ۴، ص ۴۹) از جمله مواردی است که گاهی منجر به مواجهه اقتصادی یهودیان و مسلمانان می‌شد. همین داشتن نظام اقتصادی مستقل برای حکومت نوپای اسلامی را ضروری می‌ساخت. بنابراین «پایه‌ریزی نظام اقتصادی مستقل و ساماندهی مناسبات مالی مسلمانان» مهم‌ترین راهبرد اقتصادی حکومت نبوی بود.

همچنین براساس اصول، مبانی، اهداف و ویژگی‌های مکتب اقتصادی اسلام، از جمله «مالکیت خدا، پیامبر ﷺ و امام ﷺ»؛ «نفی استعمار و استثمار»؛ «حفظ استقلال و نفی وابستگی»؛ «تحریم ربا»؛ «تعاون و احسان»؛ «ایجاد عدالت اجتماعی، مانند ممنوعیت درآمدهای حرام»؛ «نظام زکات»؛ «وجود چارچوب اخلاقی و دینی، مانند محدودیت‌های تصرف در اموال و ممنوعیت رشوه»؛ دستیابی به نظام اقتصادی مستقل در مواجهه با مکتب اقتصادی یهود، برای حکومت نوپای اسلام ضروری بود.

با مراجعه به منابع تاریخی صدر اسلام، درمی یابیم که حکومت نبوی برای دستیابی به اهداف خود، از جمله دستیابی به نظام اقتصادی سالم و بهبود وضعیت مهاجران و تهیدستان انصار، نیازمند ایجاد نهاد اقتصادی مستقلی بود که به واسطه آن، منابع مالی معینی برای تأمین اهداف حکومت تعیین و مناسبات مالی در قالب قوانین اقتصادی وضع شود. از این رو، پیامبر ﷺ با استفاده از نقاط قوت حکومت و مسلمانان، از جمله «نیروی کار مهاجران و مشغول به کار شدن آنان به صورت مزارعه در مزارع انصار» (ابی داود، ۱۹۸۸، ج ۳، ص ۲۵۵ و ۲۵۶)؛ «احیای اراضی موات توسط مسلمانان» (همان، ص ۱۷۰ و ۱۷۱)؛ «واگذاری اراضی موات به مهاجران به صورت اقطاع» (همان)؛ «مشارکت انصار و مهاجران در زندگی و تعدیل سرمایه» (ابن هشام، بی تا، ج ۱، ص ۵۰۵)؛ «حذف مالیات در بازار برای گروه‌های ضعیف و متوسط» (سمهودی، ۱۹۸۴، ج ۱، ص ۷۴۷؛ ابن قتیبه، ۱۹۶۰، ص ۵۷۵-۵۷۷) و «نظارت بر بازار» (نقی، ۱۳۷۶، ص ۲۱۵) برای استفاده حداکثری از فرصت‌ها، از جمله «موقعیت مناسب مدینه و قرار گرفتن در امتداد شاهراه تجارت» (بکری اندلسی، ۱۹۴۵، ج ۱، ص ۵)؛ «مناطق حاصلخیز حاصل از نقض پیمان یهودیان، مانند مناطقی از جمله فدک و خیبر» و «غنایم حاصل از درگیری یا جنگ» (واقعی، ۱۳۶۹، ج ۱، ص ۱۷۷)، راهبرد «پایه‌ریزی نظام اقتصادی مستقل و ساماندهی مناسبات مالی مسلمانان» را برنامه‌ریزی و اجرا کردند. بدین سان و با گذشت زمان، نظام اقتصادی مسلمانان پایه‌ریزی و مستقل شد. جزئیات انتخاب این راهبرد در جدول (۶) آمده است.

جدول ۶: پایه‌ریزی نظام اقتصادی مستقل و ساماندهی مناسبات مالی مسلمانان

حوزه	راهبرد	نوع	نحوه دستیابی به راهبرد	علت انتخاب راهبرد	تاکتیک / تکنیک
اقتصادی	مناسبات مالی مسلمانان	گسترش توسعه (SO)	استفاده از نقاط قوت مثل: «نیروی کار مهاجر»، «مشارکت انصار و مهاجران در زندگی»، «نظارت بر بازار و حذف مالیات برای استفاده حداکثری از فرصت»، «موقعیت مناسب مدینه و قرار گرفتن در امتداد شاهراه تجارت»، «مناطق حاصلخیز و غنایم حاصل از درگیری یا جنگ با یهود در پی نقض پیمان یهودیان»	«پایه‌ریزی نظام اقتصادی مستقل و ساماندهی مناسبات مالی مسلمانان» مهم‌ترین راهبرد اقتصادی حکومت نبوی بود. بعد از مراجعه به منابع تاریخی صدر اسلام درمی یابیم که حکومت نبوی برای دستیابی به اهداف خود، از جمله دستیابی به نظام اقتصادی سالم، بهبود وضعیت مهاجران و تهیدستان انصار، نیازمند به ایجاد «پایه‌ریزی نهاد اقتصادی مستقلی» بود که به واسطه آن، منابع مالی معینی برای تأمین اهداف حکومت تعیین و مناسبات مالی، در قالب قوانین اقتصادی وضع شود. از این رو، پیامبر ﷺ با استفاده از نقاط قوت، از جمله «نیروی کار مهاجران»، «مشارکت انصار و مهاجران در زندگی»، «نظارت بر بازار و حذف مالیات»، برای استفاده حداکثری از «موقعیت مناسب مدینه و قرار گرفتن در امتداد شاهراه تجارت»، «مناطق حاصلخیز و غنایم حاصل از درگیری یا جنگ با یهود در پی نقض پیمان یهودیان»، راهبرد «پایه‌ریزی نظام اقتصادی مستقل و ساماندهی مناسبات مالی مسلمانان» را برنامه‌ریزی و اجرا کردند. بدین روی با گذشت زمان، نظام اقتصادی مسلمانان پایه‌ریزی و مستقل شد.	تاکتیک اول: ایجاد بازار مستقل از یهودیان
			تاکتیک دوم: فرهنگ‌سازی در بازسازی سبک زندگی اقتصادی و قطع وابستگی به یهود	تکنیک اول: «ایجاد همدلی»	
			تاکتیک سوم: ایجاد زیرساخت‌های اقتصادی	تکنیک دوم: «نظارت بر بازار و حذف مالیات آن»	
				تکنیک چهارم: کنترل یهودیان از طریق گرفتن تعهد مالی	

## تاکتیک اول: ایجاد بازار مستقل از یهودیان

تفکیک و جایگزینی بازار مسلمانان از یهودیان، مهم‌ترین تاکتیک پیامبر ﷺ بود تا بدین وسیله مسلمانان به بازار بنی قینقاع وابسته نباشند و از احتکار کالا توسط یهود و تسلط اقتصادی آنان جلوگیری شود. یهودیان بازارهای مهم دیگری بجز بازار بنی قینقاع هم در اختیار داشتند که از آن میان می‌توان به بازار «حُباشه» اشاره کرد که مرکز دادوستد و تجارت بود (ابن‌شبهه، ۱۳۹۹ق، ص ۲۸۹). برپایی بازار مستقل برای این بود که بازار مسلمانان توان رقابت با یهودیان و فائق آمدن بر چالش‌های فراروی خود را داشته باشد. این امر موجب شد که مسلمانان و بازاریان نگران کم‌فروشی، گران‌فروشی و غش در معامله - که از خصایص فروشندگان یهود بود - نباشند. به‌طور کلی، ایجاد بازار توسط پیامبر برای مبارزه با سلطه اقتصادی و استثمار یهودیان و جلوگیری از گران‌فروشی، احتکار و معاملات ربوی آنان بود. از سوی دیگر، به بهبود وضعیت اقتصادی و معیشتی مسلمانان کمک شایانی می‌کرد؛ زیرا بازار احدائی مسلمانان تفاوتی اساسی با بازار یهود داشت و آن حاکم بودن روح شریعت اسلامی و قوانین مبتنی بر وحی بود.

## تاکتیک دوم: فرهنگ‌سازی در بازسازی سبک زندگی اقتصادی و قطع وابستگی به یهود

همان‌گونه که فرهنگ‌سازی در هر کاری، پذیرش آن را برای افراد جامعه آسان‌تر و هزینه آن را برای حکومت و دولت کمتر می‌کند، در مسائل و مشکلات اقتصادی نیز فرهنگ‌سازی برای برون‌رفت از تحریم‌ها و تنگنای اقتصادی اولویت دارد. از این‌رو، پیامبر ﷺ برای رهایی مسلمانان از فشارها و تنگنای اقتصادی که یهودیان علیه جامعه اسلامی ایجاد کرده بودند، از شیوه‌های ذیل برای «فرهنگ‌سازی در بازسازی سبک زندگی اقتصادی و قطع وابستگی به غیر» بهره گرفتند:

## تکنیک اول: ایجاد همدلی

همچنان‌که گفته شد، مسلمانان مهاجر در اوایل حضور خود در مدینه با مشکلات مالی مواجه بودند و گروهی از انصار به آنان کمک می‌کردند. در این میان، یهودیان نزد گروهی از انصار می‌آمدند و می‌گفتند: اموال خود را برای محمد ﷺ و اصحابش مصرف نکنید؛ زیرا فقیر خواهید شد! از این‌رو، خداوند در پاسخ به یهود می‌فرماید: «الَّذِينَ يَبْخُلُونَ وَيَأْمُرُونَ النَّاسَ بِالْبُخْلِ وَ يَكْتُمُونَ مَا آتَاهُمُ اللَّهُ مِنْ فَضْلِهِ وَ أَعْتَدْنَا لِلْكَافِرِينَ عَذَابًا مُهِينًا» (نساء: ۳۷)؛ کسانی که [از اتفاق اموالشان در راه خدا] بخل می‌ورزند و مردم را به بخل فرمان می‌دهند و آنچه را خدا از فضل خود به آنان داده پنهان می‌کنند، [کافرنده] و ما برای کافران عذابی خوارکننده آماده کرده‌ایم.

پیامبر ﷺ با عقد اخوت، علاوه بر اتخاذ اقدامی مؤثر در جهت کاهش مشکلات مهاجران، گامی در جهت خنثاسازی شایعات یهودیان مبنی بر بخل ورزیدن مسلمانان به یکدیگر برداشتند؛ گامی که موجب انس و علاقه و

همچنین ایجاد نظام برادری میان مهاجران و انصار شد. این نظام برادری تبدیل به تکنیکی ارزشمند در جهت خنثاسازی شایعات یهودیان گردید.

## تکنیک دوم: نظارت بر بازار و حذف مالیات آن

در کتاب *تاریخ صدر اسلام* آمده است: در پی تفکیک بازار مدینه از بازار بنی قینقاع، سرمایه‌های موجود در بازار مدینه و نیز دستمایه فروشندگان این بازارها در قیاس با بازارهای یهودیان و مشرکان سرمایه اندک بود و در آغاز برای صاحبان آنان سودی نداشت. به همین سبب پیامبر ﷺ پس از دیدار بازار بنی قینقاع و بازار مدینه، شخصاً محل بازار مسلمانان را معین کردند و فرمودند تا از دکانداران مالیات گرفته نشود (زرگری نژاد، ۱۳۸۴، ص ۴۷۹). در واقع پیامبر ﷺ برای رونق تولید بازار مسلمانان، مالیات را از آنان برداشتند تا در مقابل بازار یهودیان و مشرکان دچار ضرر نشوند. پیامبر ﷺ ضمن تسهیل رونق بازار مسلمانان با وضع قوانین و دستورات روشن، اساس نظارت مالی را بر مناسبات اقتصادی پایه‌ریزی کردند (همان).

شیخ طوسی از امام صادق ع روایت کرده که رسول خدا ص (در راستای بهسازی اخلاقی خریداران و فروشندگان بازار مدینه) فرمودند: «خریداران و فروشندگان وظیفه دارند که در معاملات از پنج خصلت دوری کنند: رباخواری، سوگند، کتمان عیب کالا، ستودن جنس در هنگام فروش، و نکوهش آن در زمان خرید» (طوسی، ۱۳۹۰، ج ۷، ص ۲۸۴). در همین زمینه، پیامبر اکرم ﷺ در بازار مدینه فروشندگانی را که هنگام فروش شیر، مقداری آب به آن می‌افزودند، به شدت از این عمل نهی کردند (همان، ج ۷، ص ۱۱۳).

تمام تلاش‌های پیامبر ﷺ از نظارت بر بازار، کنترل قیمت‌ها، جلوگیری از احتکار و غش در معامله و فروش خرما قبل از به ثمر رسیدن، ممانعت از تقلب و کم‌فروشی، نظارت بر اوزان و مقادیر، و نهی از معاملات مبتنی بر ربا بود (ابن‌شبه، ۱۳۹۹ق، ص ۱۸۲).

## تاکتیک سوم: ایجاد زیرساخت‌های اقتصادی

«اقتصاد قوی و مستقل» نقطه قوت و عامل مهم سلطه‌ناپذیری و نفوذناپذیری است. همچنین اقتصاد ضعیف، نقطه ضعف و زمینه‌ساز نفوذ و سلطه و دخالت دشمنان است. جامعه اسلامی برای ایجاد زیرساخت‌های اقتصادی، پایه‌ریزی نظام اقتصادی مستقل و تقویت منابع مالی، نیازمند برنامه‌ریزی و اقدام لازم است. پیامبر ﷺ برای ایجاد زیرساخت اقتصادی مسلمانان، از تکنیک‌هایی، از جمله تقویت منابع مالی و اسکان عمومی استفاده کردند.

در اولین غزوه بین پیامبر ﷺ و یهودیان، غنایم به‌دست‌آمده از قبیله بنی قینقاع (سال دوم هجری)، صرف تقویت بنیه نظامی شد؛ اما اموالی که از اسلام آوردن مخیریقی بعد از شهادت او در جنگ احد بنا به درخواست خودش به پیامبر رسید، منابعی برای حکومت ایجاد کرد که ایشان اموال و دارایی وی را به مسلمانان و فقرای مدینه صدقه دهند (یعقوبی، ۱۴۱۳ق، ج ۶ ص ۴۹۶).

در غزوه بنی‌نضیر (سال چهارم هجری)، غنایم به صورت مساوی میان مسلمانان تقسیم شد. بعد از اینکه بنی‌نضیر درخواست صلح کردند و پیامبر ﷺ با آنان سازش نمودند که از مدینه بیرون روند و جز طلا و نقره، هیچ کالا و سلاحی به همراه خود نبرند. غنایم به‌دست‌آمده توسط پیامبر ﷺ در میان مهاجران و دو تن از انصار تقسیم شد (همان، ج ۲، ص ۴۰۸ و ۴۰۹).

در جریان غزوه بنی‌قریظه (سال پنجم هجری)، پیامبر ﷺ غنایم را جمع کردند و خمس آنها را جدا و بقیه را به ۳۰۷۲ سهم تقسیم کردند که به هر تن، یک سهم و به هر اسب دو سهم تعلق گرفت (واقعی، ۱۳۶۹، ج ۲، ص ۳۹۵). پیامبر ﷺ نخلستان‌های بنی‌قریظه را به پنج قسمت مساوی تقسیم کردند و خمس آن را به محیمة بن جزء زبیدی که مسئول غنایم بود، واگذارند و چهار سهم دیگر را - به ترتیب - میان قبایل و عشایر تقسیم نمودند (فارسی، ۱۳۶۲، ص ۵۰۴).

می‌توان نتیجه گرفت که حاصل غنایمی که به واسطه نقض پیمان یهودیان بنی‌نضیر، بنی‌قریظه و خیبر به‌دست حکومت نبوی رسید، موجب ایجاد منابع مالی و درآمد گسترده و ثابتی برای حکومت اسلامی و تعدادی از مسلمانان شد و پیامبر ﷺ به‌عنوان حاکم اسلامی توانستند وضع مسلمانانی را که در فشار مالی بودند، بهبود بخشند.

### تاکتیک چهارم: کنترل یهودیان از طریق گرفتن تعهد مالی

«جزیه» نوعی مالیات سالیانه است که حاکم اسلامی بر اهل کتاب، یعنی مسیحیان، یهودیان و زرتشتیان مقرر می‌کند. پرداخت این مالیات در ازای آن است که مسیحیان، یهودیان و زرتشتیان در پناه حکومت اسلامی با کمال امنیت و آرامش زندگی مسالمت‌آمیز داشته باشند. از این رو، به ایشان «اهل ذمه» نیز گفته می‌شود (صالح، ۱۹۸۲، ص ۳۶۲ و ۳۶۳). حکم جزیه بنا بر آیه ۲۹ سوره «توبه» وضع شد و بنا بر دیدگاه مشهور، این آیه در سال نهم هجری پیش از غزوه «تبوک» نازل گردیده است (ابن سلّام، ۱۳۸۸ق، ص ۲۸ و ۲۹).

- صلح با یهودیان «أذرح» و «جرباء»: «جرباء» در قلمرو شام قرار داشت و روستایی تابع «أذرح» بود. ساکنان این دو منطقه یهودی بودند. در سال نهم هجری، در همان مدت کوتاهی که پیامبر ﷺ در تبوک مستقر بودند، هیأتی از ساکنان أذرح و جرباء نزد ایشان آمدند و با حضرت بر مبنای پرداختن جزیه مصالحه کردند. آنگاه پیامبر برای ایشان صلحنامه‌ای نوشتند (زرقانی، ۱۴۱۷ق، ج ۴، ص ۹۱).

همچنین در تبوک، فرستادگانی از سوی یهودیان «مُقنا» نزد پیامبر ﷺ آمدند. ایشان بر پرداخت جزیه و برخی شروط دیگر با آنان مصالحه کردند. گزارش موجود از متن پیمان‌نامه، حکایت از آن دارد که پیامبر پس از بازگشت فرستادگان مُقنا، آن صحیفه را نوشتند و برای ساکنان مُقنا فرستادند (بلاذری، ۱۳۹۸ق، ج ۳، ص ۱۰۰-۱۰۵). بنابراین می‌توان نتیجه گرفت پیامبر ﷺ با اخذ جزیه، ضمن تأمین امنیت زندگی مسالمت‌آمیز برای یهودیان تحت حکومت اسلامی، آنان را تحت کنترل قرار دادند.



## نتیجه گیری

پیامبر اکرم ﷺ بعد از تشکیل حکومت اسلامی در مدینه با تهدیدهای اقتصادی یهود مواجهه شدند. ایشان در این شرایط می‌بایست برای رشد و گسترش نهال نوپای اسلام، راهبردهایی را در مواجهه اقتصادی با یهود به کار می‌گرفتند تا علاوه بر اعلان همگانی بودن رسالتشان، دین اسلام را به استقلال برسانند. تحلیل رفتارهای پیامبر ﷺ در این مواجهه براساس الگوی SWOT بیانگر آن است که ایشان با بهره‌گیری از نقاط قوت موجود در حکومت اسلامی و همچنین با استفاده از فرصت‌ها و به حداقل رساندن اثر تهدیدها با اتخاذ راهبرد گسترشی و هوشمندانه موفق بودند. از این‌رو، در این پژوهش به راهبرد «پایه‌ریزی نظام اقتصادی مستقل و ساماندهی مناسبات مالی مسلمانان» اشاره شد تا روشن گردد پیامبر ﷺ گامی بلند در پایه‌ریزی نظام اقتصادی مستقل و ساماندهی مناسبات مالی مسلمانان برداشتند.

جدول ۷: پایه‌ریزی نظام اقتصادی مستقل و ساماندهی مناسبات مالی مسلمانان

حوزه	راهبرد	نوع	تاکتیک	تکنیک
اقتصادی	مسلمانان ساماندهی مناسبات مالی مسلمانان مستقل و ساماندهی مناسبات مالی مسلمانان پایه‌ریزی نظام اقتصادی مستقل و ساماندهی مناسبات مالی مسلمانان	گسترش / توسعه (SO)	تاکتیک اول: ایجاد بازار مستقل از یهودیان	-----
			تاکتیک دوم: فرهنگ‌سازی در بازسازی سبک زندگی اقتصادی و قطع وابستگی به غیر	تکنیک اول: «ایجاد هم‌دلی»
				تکنیک دوم: «نظارت بر بازار و حذف مالیات آن»
			تاکتیک سوم: ایجاد زیرساخت‌های اقتصادی	تکنیک اول: «تقویت منابع مالی»
			تاکتیک چهارم: کنترل یهودیان از طریق گرفتن تعهد مالی	-----

## منابع

- ابن حجر عسقلانی، احمد بن علی، ۱۴۱۵ق، *الاصابه فی التمییز الصحابه*، تحقیق عادل احمد عبدالموجود، بیروت، دارالکتب العلمیه.
- ابن سلّام، ابوعبید قاسم، ۱۳۸۸ق، *کتاب الاموال*، تحقیق محمدخلیل هراس، قاهره، مکتبه الکلیات الازهریه.
- ابن شبّه، عمر، ۱۳۹۹ق، *تاریخ المدینه المنوره*، تحقیق فهیم محمد شلتوت طبع علی نفقه، جدّه، السید حبیب محمود احمد.
- ابن قتیبه، عبدالله بن مسلم، ۱۹۶۰م، *المعارف*، به کوشش ثروت عاکشه، بیروت، مطبعه دارالکتب.
- ابن کثیر، اسماعیل بن عمر، ۱۴۰۸ق، *البدایه والنهایه*، تحقیق علی شبری، بیروت، دار احیاء التراث العربی.
- ابن هشام، عبدالملک بن، بی تا، *السیره النبویه*، تحقیق مصطفی السقا و ابراهیم الأبیاری و عبدالحفیظ شلبی، بیروت، دارالمعرفه.
- ابی داود، سلیمان بن اشعث، ۱۹۸۸م، *سنن ابی داود*، قاهره، دارالمصریه.
- امیر کبیری، علیرضا، ۱۳۸۹، *مدیریت استراتژیک*، چ چهارم، تهران، نگاه دانش.
- الوانی، سیدمهدی، ۱۳۹۳، *مدیریت عمومی*، چ پنجاه و یکم، تهران، نشر نی.
- بکری اندلسی، عبدالله بن عبدالعزیز، ۱۹۴۵م، *معجم ما استعجم من اسماء البلاد و مواضع*، به کوشش مصطفی سقا، قاهره، مطبعه لجنه.
- بلادری، احمد بن یحیی، ۱۳۹۸ق، *فتوح البلدان*، تحقیق رضوان محمد رضوان، بیروت، دارالکتب العلمیه.
- \_\_\_\_\_، ۱۴۱۷ق، *انساب الاشراف*، بیروت، دارالفکر.
- بوستانی، جان احمد، ۱۳۸۳، *مناسبات پیامبر ﷺ با یهودیان، از بعثت تا رحلت*، پایان نامه کارشناسی ارشد، شیراز، دانشگاه شیراز.
- تقفی، سیدمحمد، ۱۳۷۶، *ساختار اجتماعی و سیاسی نخستین حکومت اسلامی در دولت مدینه*، قم، هجرت.
- جدیدناب، علی، ۱۳۹۰، *تحلیلی بر عملکرد پیامبر ﷺ در برابر یهود*، چ پنجم، قم، مؤسسه آموزشی و پژوهشی امام خمینی ﷺ.
- حسن یاسین، خالده عبداللطیف، ۲۰۰۹، *موقف الرسول من یهود الحجاز؛ دراسة تاریخیة منهجیه*، پایان نامه دانشگاه ملی نجاح در نابلس، فلسطین.
- خضری سیداحمدرضا و فاطمه احمدوند، ۱۳۸۶، «یهود مدینه، موقعیت اقتصادی و تحولات آن در عصر نبوی»، *مقالات و بررسیها*، ش ۸۴، ص ۴۷-۶۶.
- زرقانی، محمد بن عبدالباقی، ۱۴۱۷ق، *شرح المواهب اللدنیه*، تصحیح محمد عبدالعزیز الخادی، بیروت، دارالکتب العلمیه.
- زرگری نژاد، غلامحسین، ۱۳۸۴، *تاریخ صدر اسلام (عصر نبوت)*، چ سوم، تهران، سمت.
- سمهودی، نورالدین علی، ۱۹۸۴م، *وفاء الوفاء باخبار دارالمصطفی*، به کوشش محمد محی الدین عبدالحمید، بیروت، دار احیاء التراث العربی.
- صادقی، مصطفی، ۱۳۷۹، «برخوردهای مسالمت آمیز پیامبر ﷺ با یهود»، *تاریخ اسلام*، ش ۲، ص ۷-۲۷.
- صالح، صبحی، ۱۹۸۲م، *النظم الاسلامیه- نشأتها و تطورها*، بیروت، دارالعلم للملایین.
- طباره، عقیف عبدالفتاح، ۱۹۷۹م، *الیهود فی القرآن*، چ هفتم، بیروت، دارالعلم للملایین الهلال.
- طوسی، محمد بن حسن، ۱۳۹۰، *تهذیب الاحکام؛ فی شرح المقننه الشیخ المفید*، تهران، دارالکتب الاسلامیه.
- علی احمدی، علیرضا و همکاران، ۱۳۸۲، *نگرشی جامع بر مدیریت استراتژیک*، چ هشتم، تهران، تولید دانش.
- عمید، حسن، ۱۳۸۹، *فرهنگ فارسی عمید*، تهران، راه رشد.
- فارسی، جلال الدین، ۱۳۶۲، *پیامبری و جهاد*، تهران، مؤسسه انجام کتاب.
- فردار، دیوید، ۱۳۹۷، *مدیریت استراتژیک*، ترجمه علی پارسایان، تهران، دفتر پژوهش های فرهنگی.
- مکارم شیرازی، ناصر و همکاران، ۱۳۷۴، *تفسیر نمونه*، تهران، دارالکتب الاسلامیه.
- واحدی نیشابوری، علی بن احمد، ۱۳۸۳، *اسباب النزول*، ترجمه علیرضا ذکاوتی قراقرزلو، تهران، نشر نی.
- واقدی، محمد بن عمر، ۱۳۶۹، *مغازی؛ تاریخ جنگ های پیامبر ﷺ*، ترجمه محمود مهدوی دامغانی، تهران، مراکز نشر دانشگاهی.
- یعقوبی، احمد بن ابی یعقوب، ۱۴۱۳ق، *تاریخ یعقوبی*، تحقیق مهنا، بیروت، مؤسسه الأعلمی للمطبوعات.