

## بازشناسی عوامل رهبری حضرت موسی(ع) با تأکید بر سوره طه

ام‌البنین چابکی\*

فاطمه خادمی\*\*

عشرت صادقی\*\*\*

دریافت مقاله: ۹۲/۱۰/۹

پذیرش نهایی: ۹۳/۱۲/۱۳

### چکیده

این مقاله به یکی از رهبران مطرح شده در قرآن - حضرت موسی(ع) - اشاره دارد و با بهره‌گیری از آیات قرآن و بویژه سوره طه، عوامل رهبری آن حضرت را در قالب شاخصهای مورد نظر نظریه‌های اقتضایی مورد بررسی قرار داده است. روش تحقیق در این پژوهش، توصیفی - تحلیلی، و اطلاعات مورد نیاز به شیوه کتابخانه‌ای و با تحلیل محتوای آیات قرآن جمع‌آوری شده است. نتیجه این مطالعه نشان داد که رهبری و مدیریت از دید قرآن در مقایسه با نظریه‌های غربی با وجود همانندیهای ظاهری در بیشتر موارد از ویژگیهایی برخوردار است که به آن جامعیتی خاص می‌بخشد.

کلید واژه‌ها: قرآن، رهبری موسی، رهبر پیامبران، عوامل رهبری.

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پرتال جامع علوم انسانی

[chaboki1@yahoo.com](mailto:chaboki1@yahoo.com)

\* نویسنده مسئول: استادیار علوم سیاسی دانشگاه الزهرا (س)

[fkhademi35@gmail.com](mailto:fkhademi35@gmail.com)

\*\* کارشناس ارشد مدیریت دانشگاه الزهرا (س)

[esh\\_sa@yahoo.com](mailto:esh_sa@yahoo.com)

\*\*\* کارشناس ارشد زبان و ادبیات فارسی دانشگاه الزهرا (س)

## ۱ - مقدمه

«رهبری»، نفوذ در مردم به منظور همراه کردن آنها برای رسیدن به مقصودی مشترک است (کوئنتز و دانل<sup>۱</sup>، ۱۹۵۹: ۴۳۵). سازمانها هنگامی می‌توانند در مأموریتها و رسیدن به اهداف مطلوب خود موفق شوند که از رهبری توانمند و کارآمد برخوردار باشند؛ زیرا «رهبری» مهمترین عامل تداوم حیات جوامع و استمرار موفقیت در سازمانهاست. رهبران در وظایف خود فرایندی را دنبال می‌کنند که شامل اجزایی چون برنامه‌ریزی، سازماندهی، نظارت و کنترل، انگیزش و ارتباطات، هدایت و رهبری و تصمیم‌گیری است. مجموعه این فعالیتها به رهبری و مدیریت شکل می‌دهد و هماهنگی و رسیدن به هدفها را میسر می‌سازد. هدایت و رهبری آن‌قدر مهم است که خداوند قبل از شروع زندگی بشر، حضرت آدم ابوالبشر را خلیفه روی زمین قرار می‌دهد (بقره/۳۰)؛ به عبارت دیگر همان‌گونه که در آیات الهی نیز تصریح شده است، آفرینش اولین آدم، آغاز خلیفگی او نیز به شمار می‌رود. در قرآن کریم، بسیاری از اصول مدیریتی و رهبری به صورت مستقیم و غیرمستقیم در قالب قصه‌ها و پیامهای قرآنی به ابنای بشر ابلاغ شده است. با وجود اشارات فراوان قرآن به چگونگی رهبری در سیره پیامبران و اولیای الهی به نظر می‌رسد جایگاه ارزشهای مدیریتی در زندگی و خطمشی پیامبران بزرگ الهی کمتر مورد بررسی و امعان نظر پژوهشگران قرار گرفته است در حالی که پیامبران به عنوان رهبران جوامع بشری در شیوه اداره جامعه خویش به ارزشهایی متکی بوده‌اند که توجه به آنها، می‌تواند در زمینه رهبری و مدیریت جوامع امروزی بسیار مفید واقع شود؛ امری که به نوبه خود ضرورت پژوهشهای قرآنی را برای پاسخگویی و حل معضلات در این خصوص مورد تأکید قرار می‌دهد.

یکی از این پیامبران الهی، که علاوه بر مقام نبوت در جایگاه پیامبران اولوالعزم نیز قرار گرفته، حضرت موسی(ع) است. موسی(ع) و داستان زندگی او در بسیاری از سوره‌های قرآنی مشاهده می‌شود. نام مبارک آن حضرت، ۱۳۶ بار در ۳۴ سوره قرآن آمده و ماجرای رسالت ایشان از بزرگترین داستانهای قرآن است؛ زیرا در بیش از ۳۰ سوره و بیش از ۱۰۰ بار به ماجرای موسی(ع)، فرعون و بنی‌اسرائیل اشاره شده است. با تأملی در آیات هر سوره در می‌یابیم که این تکرار (تنها) جنبه لغوی ندارد، بلکه در هر سوره‌ای به تناسب پیام آن به داستان حضرت موسی(ع) به عنوان

1 - Koontz &amp; O'Donnel

شاهد و نمونه اشاره می‌شود (مکارم شیرازی، ۱۳۸۵: ۲۲۱). در هر کدام از این سوره‌ها یک یا چند بعد از ابعاد مدیریتی آن حضرت و عملکرد او بیان شده است. تأمل و درنگ بر این حضور در جای جای قرآن، مبین درسها و نکات ارزشمندی در حوزه مدیریت است. هدف اصلی این مطالعه، نشان دادن این واقعیت است که ویژگیهای رهبری حضرت موسی (ع)، علاوه بر عوامل اساسی رهبری در مطرحترین نظریه‌های ارائه شده، واجد برخی ویژگیها است که در این نظریه‌ها جایگاهی ندارد.

سوره مبارکه طه از سوره‌های مکی قرآن با ۱۳۵ آیه، حدود ۸۰ آیه آن به ماجرای حضرت موسی(ع) اختصاص یافته و نخستین سوره‌ای است که ماجرای زندگی آن حضرت را با تفصیل بیشتری بیان کرده است. در واقع در این سوره، داستان حضرت موسی(ع) را از ابتدا تا انتها می‌توان دید: ماجرای بعثت موسی(ع) به پیامبری در کوه طور و وادی طوی، دعوت فرعون و مشارکت برادرش هارون، مبارزه با فرعون و فرعونیان و ساحران و هم‌چنین ایمان آوردن معجزه آسای آنان به خداوند و در نهایت غرق شدن فرعون و فرعونیان در دریا و رهایی مؤمنان از جور و ستم فرعون. براساس آیات قرآن کریم، رمز موفقیت حضرت موسی(ع) در تدابیر او نهفته است. درک و تحلیل این تدابیر، توانایی بشر را برای مدیریت و رهبری هرچه توانمندتر و دستیابی به موفقیت افزایش می‌دهد.

در ارتباط با سبک رهبری به طور اعم و رهبری حضرت موسی (ع) بطور اخص از دید قرآن، مقالات انگشت شماری تدوین شده است. در پایان‌نامه کارشناسی ارشد مرادی (۱۳۷۸)، با عنوان "مراحل و شیوه‌های بیان قرآن کریم از رسالت حضرت موسی (ع)"، در سه بخش ویژگیهای شخصیتی حضرت موسی(ع)، فرعون، بنی‌اسرائیل و هم‌چنین شیوه‌های رویارویی حضرت موسی(ع) با فرعون و اطرافیان او، و رویاروییهای دیگر آن حضرت از جمله نحوه گفتگو و برخورد او با بنی‌اسرائیل و سحره فرعون تبیین شده و گوشه‌ای از شگردها و زیباییهای بیانی قرآن کریم از این صحنه‌ها به تصویر در آمده است. در این پژوهش، شیوه‌های دعوت حضرت موسی(ع) از مخاطبان، مورد ارزیابی و نقد قرار گرفته و تا حدودی زمینه‌های مقایسه سیره آن حضرت با سیره رسول اکرم (ص) در مسئله دعوت و تبلیغ فراهم شده است. در پژوهش دیگری با عنوان "نظارت اصلی از اصول مدیریت از دیدگاه قران و سنت"، طاهری (۱۳۸۴) به تبیین «نظارت» به عنوان یکی از اصول مدیریت پرداخته است. در این پژوهش کوشش شده است از

آیات و روایات، نظام نظارتی دینی و الهی استفاده شود. از این رو نظارت در دیدگاه قرآن و سنت به صورت جداگانه مورد بررسی قرار گرفته است. منتظرالقائم و همکاران (۱۳۸۹)، در مقاله‌ای با عنوان "تمدن‌سازی انبیای ابراهیمی فتنه‌ها و راهکارها (مطالعه موردی: حضرت موسی(ع))" به بررسی ویژگی‌های مدیریتی حضرت موسی(ع) به منظور تدوین برنامه‌ای مدون برای اصلاح اجتماع در برابر فتنه‌های سیاسی و فرهنگی پرداخته‌اند. نصرآصفهانی و همکاران (۱۳۹۰) نیز در مقاله‌ای با عنوان "بررسی جایگاه و نقش شرح صدر در مدیریت اسلامی" به نقش و اهمیت «سعه صدر» در مدیریت، آثار و نتایج آن، جایگاه و نقش این مفهوم در مدیریت پرداخته و به این نتیجه رسیده‌اند که توجه به این ویژگی اخلاقی در مدیر باعث بهبود عملکرد و روابط در سازمان می‌شود. سلمان سفیدچیان (۱۳۹۰) در مقاله «بررسی انتقادی و پارادایم‌شناسی نظریه‌های رهبری در بستر اسلامی (قرآن و حدیث)» با نقد نظریه‌های رهبری در نظریه‌های غربی به این نتیجه دست یافت که برخی نظریه‌های امروزی در مورد رهبری در بستر آموزه‌های اسلامی قابل استفاده نیست؛ اما نظریه‌پردازی به سمت آموزه‌های اسلامی در حال حرکت است. از این رو آموزه‌های اسلامی می‌تواند در مسیر نظریه‌پردازی رهبری نقشی اساسی داشته باشد.

## ۲ - عوامل رهبری

عوامل رهبری با توجه به ویژگی‌های شخصیتی رهبران، مخاطبان و موقعیت‌هایی که باید مدیریت شود، متفاوت است. این عوامل شامل ابعاد گوناگونی می‌شود که هر نظریه‌پردازی به بعدی از این ابعاد توجه بیشتری کرده و وظایف خاصی را مدنظر قرار داده است. صرف نظر از نظریه‌های مطرح شده، می‌توان گفت وظیفه رهبری یکی از سه بخش مدیریت است که در کنار انگیزش<sup>۱</sup> و ارتباطات<sup>۲</sup> مطرح می‌شود (ایران‌نژاد پاریزی و ساسان‌گهر، ۱۳۷۹: ۱۸). از این رو رهبری را فرایند تأثیرگذاری و هدایت فعالیت‌های مربوط به کار اعضای گروه‌ها تعریف می‌کنند (استونر و وانکل<sup>۳</sup>، ۱۹۸۵: ۲۹۵). مهمترین دسته‌بندی اصول مدیریت شامل برنامه‌ریزی، سازماندهی، مدیریت منابع انسانی، هدایت و رهبری، و نظارت و کنترل می‌شود. هنری فایول<sup>۴</sup> صنعت‌گر فرانسوی پنج

1 - Motivation

2 - Communication

3 - Stoner & wankel

4 - Fayol

وظیفه برنامه‌ریزی، سازماندهی، فرماندهی، هماهنگی، کنترل و نظارت را برای مدیران بیان می‌کند (سیدجوادین، ۱۳۸۴).

در ارتباط با رهبری در سازمان، نظریه‌های بسیاری ارائه شده است. هرسی و بلانچارد، رهبری را تأثیرگذاری بر افراد در اجرای وظایفشان با میل و علاقه توصیف کرده‌اند. در تعریف دیگری رهبری با تأکید بر روابط بین افراد، نفوذ بر مرئوسان از طریق برقراری ارتباط با آنان در تحقق اهداف سازمانی بیان شده است؛ با این وصف، رهبر کسی است که بتواند بر افراد تحت سرپرستی خود نافذ و مؤثر باشد و مرئوسان نفوذ و قدرت او را بپذیرند (الوانی، ۱۳۸۲: ۱۳۷ و ۱۳۸). رهبری را در چارچوب نظریه‌های اقتضایی می‌توان فرایند نفوذ در فعالیتهای فرد یا گروه به منظور کوشش برای رسیدن به هدفی در موقعیتی مشخص دانست (هرسی و بلانچارد<sup>۱</sup>، ۱۹۸۲: ۱۷۱). در این مقاله این تعریف از رهبری مد نظر قرار دارد. در مورد الگوهای هدایت و رهبری، اگر چه توافق نظری بین نظریه‌پردازان نیست، اما دیدگاه‌های آنان را می‌توان در سه گروه دسته‌بندی کرد: نظریه‌های ویژگی‌های فردی رهبری، نظریه‌های رفتار رهبری و نظریه‌های موقعیتی و اقتضایی. در نظریه‌های ویژگی‌های فردی برای رهبر ویژگی‌هایی ذکر می‌شود و افرادی می‌توانند نقش رهبری را در سازمان ایفا کنند که دارای خصوصیات چون هوشمندی، برونگرایی، تسلط بر خود، اعتماد به نفس، سخنوری، جاذبه کلام، جذابیت سیما و چهره و... باشند. دیویس<sup>۲</sup> چهار ویژگی عمده را برای رهبران ذکر کرده است: هوش، بلوغ اجتماعی و وسعت دید، انگیزه‌های توفیق‌طلبی و دستیابی به هدف، و انسانگرایی (الوانی، ۱۳۸۲: ۱۴۰).

رهبران در نظریه‌های رفتار رهبری به دو نوع خدمتگزار (انسانگرا) و تحولگرا (سازمانگرا) تقسیم می‌شوند. رهبران خدمتگزار به اعضای سازمان توجه دارند و هدفگذاری جمعی را ترویج می‌کنند و رهبران تحولگرا، اهداف و مأموریت‌های سازمان را مقدم می‌شمارند براساس نظریه‌های غربی در هر دو شیوه این ویژگی اشتراک هست که رهبر و پیرو در رابطه‌ای متقابل و بده و بستان قرار می‌گیرند به گونه‌ای که پیرو با تحقق خواسته‌ها و اجرای فرمان رهبر، مستحق دریافت پاداش از او می‌شود و هر دو طرف به تناسب اقدامات طرف مقابل، نقش خود را اجرا می‌کنند. آنچه در نهایت رخ می‌دهد، دریافت پاداش‌های مادی است (سفیدچیان، ۱۳۹۰: ۳۰).

1 - Hersey & Blanchard

2 - Davis

از آنجا که نظریه‌های ویژگی‌های فردی رهبر در اغلب موارد مصداق پیدا نمی‌کند و نظریه‌های رفتار رهبری نیز فاقد انعطاف لازم است، نظریه‌پردازان به نظریه‌های اقتضایی روی آوردند. نظریه‌های اقتضایی به این دلیل که هم به صفات خاص رهبر و هم به ویژگی‌های پیروان و هم به موقعیتی توجه دارد که رهبر برای اصلاح و مدیریت آن انتخاب شده است برای بحث و تجزیه و تحلیل در حوزه‌های مدیریتی مناسبتر به نظر می‌رسد. تاننباوم<sup>۱</sup> و اشمیت<sup>۲</sup>، با طرح یکی از نظریه‌های اقتضایی، سه گروه از عوامل را در سبک رهبری، مؤثر شناخته‌اند (الوانی، ۱۳۸۲: ۱۴۳):

۱- عوامل مربوط به رهبر، مانند دانش و آگاهی، ارزشها و اعتقادات و ...

۲- عوامل مربوط به پیروان، مانند مستقل بودن، مسئولیت‌پذیری، هم‌سویی و ...

۳- عوامل مربوط به موقعیت و اوضاع، مانند وضعیت اقتصادی، سیاسی، اجتماعی و فرهنگی.

از نظریه‌پردازان مرتبط به تئوری‌های موقعیتی و اقتضایی می‌توان به نظریه "تطبیق موقعیت رهبری با سبک رهبری" فیدلر<sup>۳</sup>، نظریه "مسیر - هدف" هاوس<sup>۴</sup>، نظریه "دوره زندگی" هرسی و بلانچارد<sup>۵</sup> و "الگوی تجویزی" وروم<sup>۶</sup> اشاره کرد. فیدلر بر سه شاخص چگونگی رابطه رهبر و پیرو، میزان مشخص بودن ساخت و وظایف در سازمان و میزان قدرت شغلی و قانونی رهبر تأکید دارد. هاوس برای شناسایی سبکهای اثربخش رهبری در موقعیت‌های مختلف نظریه مسیر - هدف را به چهار نوع تقسیم کرده است: رهبری آمرانه، حمایتی، مشارکتی و رهبری توفیق‌گرا. این چهار نوع سبک رهبری با توجه به وضعیتها و موقعیت‌های محیطی، توانایی و ویژگی‌های پیروان ارائه شده است. در نظریه "دوره زندگی" دو سبک کلی رهبری «وظیفه‌مدار» و «رابطه‌مدار» در قالب چهار سبک ترکیب و به عنوان موقعیت نیز میزان بلوغ و رشد مرئوسان در سه عامل انگیزه توفیق‌طلبی، مسئولیت‌پذیری و میزان تحصیلات و تجربیات خلاصه شده است. وروم نیز پنج سبک رهبری را با توجه به چگونگی تصمیم‌گیری از کاملاً مشارکت‌جویانه تا کاملاً آمرانه را تعیین کرده است. این نظریه‌ها به ویژگی‌های رهبری، پیروان و وضعیت و موقعیت توجه دارد (الوانی، ۱۳۸۲: ۱۵۰-۱۴۴).

از آنجا که در بازشناسی عوامل مدیریتی حضرت موسی(ع)، توجه به هر سه این ابعاد از

- 1 - Tannenbaum
- 2 - Schmidt
- 3 - Fiedler
- 4 - J.House
- 5 - P.Hersey&Blanchard
- 6 - Vroom

اهمیت بسیاری برخوردار است این در مقاله، از نظریه‌های موقعیتی و اقتضایی به دلیل امکان تبیین بیشتر آن استفاده شده است؛ به این معنا که ابتدا به ویژگیهای فردی حضرت موسی(ع)، پیروان و مخاطبان ایشان و نیز موقعیت و وضع سیاسی - اجتماعی زمان موسی(ع) اشاره، و سپس عوامل مدیریتی و رهبری آن حضرت بیان شده است.

### ۳ - سؤالهای پژوهش

#### ۳ - ۱ - سؤال اصلی

رهبری حضرت موسی(ع) به لحاظ ویژگیهای فردی و شخصیتی رهبر، ویژگیهای مخاطبان و موقعیتها که آن حضرت مأمور اصلاح آن شده بود از چه شاخصهایی برخوردار بوده است.

#### ۳ - ۲ - سؤالهای فرعی

- اصول رهبری حضرت موسی(ع) به لحاظ ویژگیهای فردی و شخصیتی رهبر، چه ویژگیهایی داشته است؟

- اصول رهبری حضرت موسی(ع) در برقراری ارتباط با مخاطبان با توجه به گستره و پیچیدگیهای خاص آنان از چه ویژگیهایی برخوردار بوده است؟

- رهبری حضرت موسی(ع) در ارتباط با سامان دادن به شرایط و موقعیت آشفته‌ای که حضرت برای اصلاح آن برگزیده شده بود، واجد چه شاخصهایی بوده است؟

### ۴ - روش پژوهش

روش پژوهش در این مطالعه، توصیفی - تحلیلی، و اطلاعات مورد نیاز به شیوه کتابخانه‌ای و با تحلیل محتوای آیات قرآن با تأکید بر سوره طه، گردآوری شده است، به این معنا که با مطالعه آیات سوره مبارکه طه و (به تناسب بحث) دیگر سوره‌های قرآن کریم، و نیز رجوع به تفاسیر المیزان و نمونه، شاخصهای مدیریتی و رهبری حضرت موسی(ع) شناسایی شد و سپس با شاخصهای مدیریتی در علم مدیریت غربی مورد مقایسه قرار گرفت و نتایج در قالب یک جدول ارائه شد. شاخصهای مدیریت غربی نیز با مراجعه به کتابها و مقالات مرتبط با علم مدیریت، استخراج شد.

## ۵ - یافته‌های پژوهش

### ۵-۱ - ویژگیهای فردی حضرت موسی(ع)

موسی بن عمران بن یصهر بن قاهث بن لیوی (لاوی) بن یعقوب بن اسحاق بن ابراهیم از پیامبران اولوالعزم در زمان سلطنت رامسیس دوم متولد شد. نام پدرش عمران، نام مادرش یوکابد و لقبش کلیم ا... بود. تولد او در زمانی اتفاق افتاد که فرعون، نوزادان پسر بنی اسرائیل را معدوم می‌کرد (محمّدی اشتهاردی، ۲۳۷: ۱۳۸۱-۲۳۹). به همین دلیل، مادر حضرت موسی(ع) تا سه ماه او را مخفیانه نگهداری کرد و بعد او را در صندوقی گذاشت و در رود نیل رها ساخت. از قضا آسیه زن فرعون آن حضرت را از آب گرفت و از او نگهداری کرد. موسی (به معنای از آب کشیده شده) در قصر فرعون بزرگ شد و سرانجام، روزی خداوند او را به رهبری قوم یهود برگزید. آن حضرت ظاهری ساده داشته؛ جبهای از پشم می‌پوشیده؛ ریشمانی از لیف بر کمر می‌بسته و چوب بر دست می‌گرفته است. دوران قبل از رسالت آن حضرت به طور خلاصه در آیات ۳۸ الی ۴۱ سوره طه ذکر شده است، موسی(ع) قبل از اینکه به رسالت مأمور شود، باید برای خدا برگزیده (اصطناع) می‌شد. گویا به این جایگاه نمی‌رسید مگر با طی مراحل چند و رویارویی با فتنه‌هایی بسیار و این نیست مگر از آن روی که همه حوادث و جریانهای قبل از رسالت او همه در راستای آماده‌سازی وی برای پذیرش امر خطیر رسالت بوده است. ویژگیهای حضرت موسی(ع) در قرآن، نیازمند پژوهشی جداگانه است و در قالب این مقاله نمی‌گنجد. برخی از ویژگیهای منحصر به فرد آن حضرت عبارت است از:

- کلیم الهی (نسا/ ۱۶۴)

- یکی از پنج پیامبر اولوالعزم خداوند (احزاب/ ۷)

- گفتگوی رک و صمیمی با خداوند (طه/ ۱۸؛ اعراف/ ۱۴۳)

- مورد منت خاص خداوند بودن (طه/ ۳۷؛ صافات/ ۱۲۰)

- اخلاص: کلمه مخلص به فتح لام، از کسی است که خداوند او را خالص برای خود قرار داده است و غیر خدا کسی در او نصیبی نداشته باشد و این مقام بلندترین مقامهای عبودیت است (مریم/ ۵۱) (طباطبایی، بی تا، ج ۱۴: ۸۳). مراقبت ویژه خداوند از حضرت موسی(ع) مؤید این است (طه/ ۳۹ تا ۴۱).



- خوف: آیات متعددی بر وجود نوعی روحیه ترس و خوف در حضرت موسی(ع) دلالت دارد؛ همه این مراحل در راستای ارتقای معنوی و تکامل روحی حضرت موسی(ع) بوده است (طه/ ۴۵ - ۴۶؛ ۶۷ - ۶۸).

- مستجاب الدعوه: خداوند تبارک و تعالی به خواسته و نگرش موسی(ع) مشروعیت داد (طه/ ۳۶؛ یونس/ ۸۹؛ فرقان/ ۳۵).

- ایمان و ارتباط مستقیم با وحی (فرقان/ ۳۶؛ یونس/ ۸۷)

- قوی و امین بودن: در زمان سفر موسی(ع) به سرزمین مدین، وقتی او به دختران حضرت شعیب کمک کرد و به حضور آن حضرت رسید، "یکی از آن دو دختر گفت ای پدر این مرد را به خدمت خود اجیر کن که بهتر کسی که باید به خدمت برگزیدی، آن است که امین و توانا باشد" (قصص/ ۱۵ و ۲۶).

- دفاع از مظلوم: موسی(ع) پنهان از چشم مردم به شهر وارد شد و در آنجا نزاعی را بین یکی از پیروان و دشمنان خود یافت. آن که از پیروان او بود از وی کمک خواست و موسی(ع) به یاری او مشتی بر دشمن زد... (قصص/ ۱۵).

## ۵ - ۲ - مخاطبان حضرت موسی(ع)

حضرت موسی(ع) به موازات برخورداری از شخصیت فردی ویژه، آیات و معجزات خاص، مخاطبان و دشمنان ویژه‌ای نیز داشته است. قسمت قابل توجهی از قرآن در راستای تبیین ویژگیهای فرعون و بنی اسرائیل است.

فرعون: ویژگیهای فرعون زمان موسی(ع) در سوره‌هایی مانند فجر، بروج، حاقه، عنکبوت، ص، قصص، زخرف، و... ذکر شده است. فرعون در قرآن کریم، نماد کافر، معاند و طاغی و مفسد است. سرکشی و طغیان از برجسته‌ترین ویژگیهای فرعون بوده که خیلی از اوصاف دیگر از جمله «تکذیب، عصیان، ادبار، انانیت و...» ناشی از آن است (طه/ ۲۴). در این راستا می‌توان به مواردی مانند خوار و زبردست کردن بنی اسرائیل، کشتن پسرها و زنده نگهداشتن دخترها (بقره/ ۴۹)، تضعیف بنی اسرائیل و رفتار با آنها به عنوان بردگان اشاره کرد.

هامان: نام هامان ۶ بار در قرآن مجید (قصص/ ۶، ۸ و ۳۸؛ غافر/ ۲۴ و ۳۶؛ عنکبوت/ ۳۹) ذکر شده است. در تمام این آیات، مرتبه و رتبه هامان بعد از فرعون قرار گرفته است. چهار بار نام او پس از نام فرعون آمده و به تبهکاری او در زمین و هلاکت و غرق شدن او اشاره شده است. هامان،

آن گونه که از قرآن کریم استفاده می‌شود، وزیر معروف فرعون بود و در دستگاه حکومت فرعون نفوذ داشت. هامان در دستگاه حکومت فرعون نقش کلیدی داشت و سپاهیان حکومت فرعون، تحت فرماندهی هامان قرار داشتند (قصص/۶). آن گونه که در آیات ۳۸ تا ۴۲ سوره قصص آمده است، پس از اینکه آوازه پیروزی موسی(ع) بر ساحران در سراسر مصر پیچید، موقعیت فرعون سخت به خطر افتاد؛ به اطرافیان خود اعلام کرد خدایی جز او برای آنها سراغ ندارد! و به هامان وزیر خود دستور داد قصر و برجی بسیار بلند برای او بسازد تا بالای آن برود؛ شاید از خدای موسی(ع) خبری پیدا کند<sup>۱</sup>.

بنی اسرائیل: ویژگیهای اخلاقی، اعتقادی، سیاسی، اجتماعی، تاریخی و وراثتی قوم بنی اسرائیل، گسترده و به لحاظ ماهوی فوق‌العاده پیچیده است. قرآن کریم با توجه به اهمیت خاصی که شناخت این قوم برای جهانیان دارد از ماهیت حقیقی این قوم پرده برداشته و آیات بسیاری را به تبیین ماهیت عجیب و مرموز آنان اختصاص داده است. برای بررسی ویژگی قوم بنی اسرائیل، که به عنوان یکی از مخاطبان اصلی در دعوت حضرت موسی(ع) مطرح است، می‌توان به سوره‌هایی چون: بقره، صف، قصص، زخرف، ... مراجعه کرد. بنی اسرائیل به عنوان سمبل عناد، تزویر، نفاق و کید و مکر و ظلم و جنایت و ... معرفی شده‌اند. بنی اسرائیل در دین منتسب به آباب خود ابراهیم، اسحاق و یعقوب بودند؛ چون از دین آن بزرگواران در آن روز جز اسم چیزی باقی نمانده بود، رسماً به پرستش فرعون تظاهر می‌کردند (طباطبایی، بی‌تا، ج ۱۶: ۲۲). تقریباً بیشتر ویژگیهای فرعون و فرعونیان به نوعی در این قوم متجلی شد. برخی از صفات آنان به استناد سوره طه، فرافکنی، تبرئه خویش، طغیان، عهد و پیمان شکنی بود که به موجب همین نقض پیمان مغضوب حق شدند (طه/ ۸۶-۸۷)، تفرق (طه/ ۹۴)، دروغگویی و افترا بستن و سحر خواندن آیات الهی و معجزات حضرت موسی(ع) (طه/ ۶۱) نیز از جمله دیگر ویژگیهای این قوم به شمار می‌رود.

ساحران: فرعون، ساحران را به عنوان کارآمدترین ابزار برای مبارزه با موسی(ع) به کار گرفت. از این رو برای خنثی کردن معجزات حضرت موسی(ع) از آنان دعوت کرد. در روزی موعود همه در محلی موعود جمع شدند و موسی(ع) نیز حاضر شد. ساحران نیز همگی متحد شدند و عزم را جزم کردند که با موسی(ع) به مبارزه برخیزند؛ هنگامی که گام به میدان نهادند گفتند ای موسی(ع) اول تو وسایل سحر را می‌افکنی یا ما نخستین باشیم (طه/ ۶۵). بعضی از مفسران

1 - <http://wiki.ahlolbait.com>

گفته‌اند پیشنهاد ساحران مبنی بر پیشگام شدن موسی(ع)، نوعی احترام و ادب از جانب آنها نسبت به آن حضرت بود و شاید همین امر زمینه توفیق ایمان آوردن آنها را پس از این ماجرا فراهم آورد؛ ولی این موضوع بسیار بعید به نظر می‌رسد؛ چرا که آنها با تمام قدرت می‌کوشیدند که موسی(ع) و معجزه او را درهم بشکنند. بنابراین، تعبیر یاد شده شاید برای این بوده است که اعتماد به نفس خود را در برابر توده‌های مردم اظهار کنند (مکارم شیرازی، ۱۳۷۶: ۲۳۶).

سامری: «سامری» شخصی بت پرست به نام «موسی بن مظفر» از سرزمین عراق بود که در دوران نبوت حضرت موسی(ع) به مصر آمد و به آن حضرت ایمان آورد و بعدها به سامری معروف شد (دهخدا، ۱۳۳۹: ۱۹۴). سامری مظهر بدعت دینی، فریب و اغفال و فتنه فرهنگی بود (طه/ ۸۸) او و همفکرانش نماد کجروی و عامل ضلالت در جامعه دینی هستند (طه/ ۸۵، ۸۷، ۹۵). رهبر و حاکم جامعه در برابر فتنه‌های دینی، وظایفی دارند و جامعه نیز نیازمند امنیت اجتماعی است. در حکومت موسی(ع) گرچه هارون گناهی نداشت، بازخواست شد و سامری به لامساس (محرومیت از پایگاه‌های اجتماعی و ارتباطات طبیعی با مردم) محکوم شد تا جامعه از فکر مسموم او مصون باشد. برخورد فیزیکی با نماد پرستش هم جالب توجه است. این نماد می‌توانست گذشته از جنبه‌های هنری و اقتصادی - با توجه به اینکه قوم موسی(ع) از زر و زیورشان تندیس گوساله‌ای را ساختند (اعراف/ ۱۴۸) - از نظر فرهنگی و حاکمیت تزویر در آن جامعه از اهمیت خاصی برخوردار باشد.

قارون: «قارون بن یصهر بن قاهت» پسر عمو یا پسر خاله حضرت موسی(ع) بود و از علم و حکمت بهره‌ وافر داشت (محمدمدی اشتهاردی، ۱۳۸۱: ۲۷۱). در سوره قصص آیه ۷۶ - ۸۲ سرگذشت او ذکر و گفته شده که قارون از قوم موسی(ع) بوده است. قارون براساس سخن قرآن، نماد ثروت و رفاه امت موسی(ع) معرفی شده است. قرآن در این باره می‌فرماید: «قارون از بنی اسرائیل بود، اما بر آنها فزونی جست. ما از گنجها آن قدر به او داده بودیم که نقل و انتقال کلیدهای آنها بر افراد نیرومند مشکل بود...» (قصص/ ۷۶). در مورد او نقل شده است که تورات را بخوبی می‌خواند و کیمیاگری می‌دانست، اما به استهزای موسی(ع) و پاره‌ای از شعائر دین هم می‌پرداخت.

### ۵ - ۳ - موقعیت و اوضاع سیاسی - اجتماعی زمان موسی(ع)

حضرت موسی(ع) در موقعیتی به پیامبری مبعوث شد که جامعه به لحاظ اجتماعی، سیاسی، اقتصادی و فرهنگی در وضعیت بسیار نابسامانی قرار داشت. فرعون، قارون و سامری، قوم

بنی اسرائیل را به استضعاف کشانده بودند. موسی(ع) با موقعیتی آشفته و کاملاً سیاسی روبه‌رو بود. ظلم نظام به مردمی بی‌گناه و به خواری کشانیدن آنان و وجود انبوهی از مردم مستضعف که ۴۳۰ سال تحت اسارت فرعونیان بودند (خزائلی، ۱۳۸۶: ۶۱۷). در چنین اوضاعی، اصلاح جامعه مستلزم مدیریت و برنامه‌ریزی برای مبارزه در سه جبهه زر، زور و تزویر بود؛ به بیان دیگر، موسی(ع) در طول زندگی خود همان‌گونه که در قرآن کریم نیز تصریح شده است با سه قدرت طاغوتی زمان خویش مبارزه کرد (غافر/۲۳-۲۴):

۱- فرعون که مظهر طغیان و سرکشی و حاکمیت ظلم و زور بود.

۲- قارون که مظهر زر و ثروت و سمبل فساد اقتصادی و فتنه اقتصادی در جامعه بود.

۳- هامان که سمبل و مظهر تزویر و طرح‌های شیطانی بود.

در ادامه این بحث، با توجه به ویژگی‌های حضرت موسی(ع) به عنوان رهبر، ویژگی مخاطبان آن حضرت و اوضاع اجتماعی، اقتصادی و فرهنگی جامعه آن روز به عوامل رهبری حضرت موسی(ع) پرداخته می‌شود.

۵ - ۴ - ویژگی‌های رهبری حضرت موسی(ع)

در قرآن کریم (سوره طه) نکات بسیار ارزنده‌ای در ارتباط با ویژگی‌ها و رفتار رهبران بیان شده است که از جمله آنها می‌توان به موارد ذیل اشاره کرد:

۵ - ۴ - ۱- ارزیابی مهارتها و تشخیص محدودیتها: موفقیت در هر مأموریتی، مستلزم تعیین نقاط ضعف، قوت و درک مهارتهای مورد نیاز به منظور برنامه‌ریزی و رسیدن به رسالت سازمان در درون کاری است که رهبر قصد آن را دارد. در ارتباط با رهبری حضرت موسی(ع) با استناد به آیات قرآن، شاهد هستیم که آن حضرت در مقام برنامه‌ریزی و سازماندهی، نخست فهرستی از تمام مهارتهای لازم را برای رسیدن به رسالت برشمرد؛ سپس تمام مهارتهای خود را ارزیابی کرد و دریافت که مهارتهای ارتباطی او به اندازه لازم اثربخش نخواهد بود؛ از این رو با اعتراف به محدودیتهای خویش از خداوند خواست: «شرح صدرم عطا فرما که از جفا و آزار مردم تنگدل نشوم؛ کارم را آسان و سختی‌هایی را که در این وظیفه بر من پیش می‌آید برطرف ساز؛ عقده را از زبانم بگشا تا بیانم اثربخش شود و وزیر و همکار شایسته از اهل‌م (برادرم) برایم قرار ده» (طه/۲۵-۳۰).

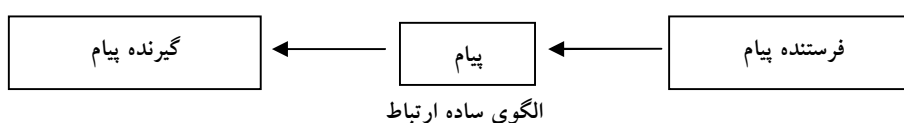
۵ - ۴ - ۲- شرح صدر: حضرت موسی(ع) وقتی مأموریت یافت تا به سوی فرعون برود و

بنی اسرائیل را از دست او نجات دهد و خود رهبری و هدایت آنها را بر عهده گیرد از خداوند متعال در وادی مقدس طوی، «شرح صدر» را به عنوان نخستین و مهمترین ابزار لازم برای این مسئولیت سنگین و دشوار درخواست کرد: "پروردگارا سینه‌ام را گشاده کن" (طه/ ۲۴-۲۵) و دعایش اجابت شد. «شرح الصدر» به معنای فراخی سینه به واسطه نور الهی و آرامشی که از سوی پروردگار بر آن نازل می‌شود (راغب اصفهانی، ۱۳۹۰: ۴۰۹) از ابزار مدیریتی بسیار کارآمد در هدایت زیردستان و نفوذ در دیگران است. رهبر باید از توانایی و ظرفیت قوی فکری و روحی، وسعت نظر، قدرت تحمل و حوصله بسیار برخوردار باشد؛ در غیر این صورت نخواهد توانست در رویارویی با دشواریها و مشکلاتی که بر اثر تعامل با مردم به وجود می‌آید به گونه مناسب و منطقی عمل کند. شرح صدر می‌تواند زمینه و بستر مناسب را برای ویژگیهای دیگر، مثل رفق و مدارا، الفت و محبت، و دفع بدی با خوبی فراهم آورد. در غیر این صورت ممکن است به دلیل نداشتن قدرت تحمل و حوصله در برخورد با مردم، عنان از کف بدهد و واکنشهای نامناسب و غیر معقولی از خود نشان دهد که به هیچ وجه به مصلحت نباشد. حضرت علی(ع) با درک اهمیت این اصل مهم مدیریتی در نهج البلاغه می‌فرمایند: بردباری و تحمل سختی‌ها ابزار ریاست است (دشتی، ۱۳۸۰: حکمت ۱۷۶).

۵-۴-۳- اتکال به قدرتی بی‌پایان: اطمینان از توانمندی در کارها، یکی از بایسته‌های مدیریت است. حضرت موسی(ع)، نظر به اهمیت این اصل از خداوند خواست «امر خطیر رسالت را با همه دشواری و خطرش بر من آسان گردان» (طباطبایی، بی‌تا، ج ۱۴: ۲۰۲). در واقع آن حضرت با ارزیابی مهارت‌های خویش برای فائق آمدن و موفقیت در این مأموریت از خداوند درخواست کرد بر تواناییهایش بیفزاید. تأمل در آیه ۲۵ سوره طه، مبین این است که آسان شدن امر به دست خداست و با عنایت الهی مشکلترین کارها برای انسان آسان می‌شود؛ به بیان دیگر اتصال به قدرتی نامتناهی به هر مدیر و رهبری اعتماد به نفس و توانمندی خاصی می‌بخشد که اتکالی به آن می‌تواند حل هر مشکلی را آسان سازد. این وعده‌ای است که خداوند متعال در آیه ۴ سوره طلاق به همه بندگان خود می‌دهد: «... و هر که متقی و خدا ترس باشد خدا (مشکلات) کار او را آسان می‌گرداند» (فرزند وحی، ۱۳۹۱: ۱۲۵ و ۱۲۶).

۵-۴-۴- بهره‌گیری از بیان روان در تبلیغ اثربخش دین: ارتباط کلامی از مؤثرترین ابزارهای ارتباطی است و بلاغت و روانی بیان از عوامل مهم در این زمینه به شمار می‌رود. در یک الگوی

ساده ارتباطی، فرستنده پیام، مهمترین و نخستین نقش را ایفا می‌کند. جاذبه کلام رهبر از تأثیرگذاری تعیین‌کننده‌ای در انتقال اهداف مدیریت و راه رسیدن به آن برخوردار است. پیش از اینکه ارتباط برقرار شود، یک هدف یا مقصود به نام پیام باید فرستاده شود. پیام از یک منبع (دهنده پیام) به گیرنده آن می‌رسد.



انتقال پیام ممکن است با مانع یا موانعی در راه فرستادن و درک آن روبه‌رو شود. موانع انتقال سخن و به تعبیر قرآن "عقده زبان"، درک و فهم سخن را بر شنونده می‌پوشاند. بنابراین حضرت موسی (ع) برای اینکه بتواند بخوبی عهده‌دار رهبری قوم خود شود از خداوند متعال تقاضای سخنی رسا و قابل فهم برای عموم مردم را داشت که اصل مهمی در تبلیغ اثربخش به شمار می‌رود. آن حضرت با شناخت توانایی خود در برقراری ارتباط کلامی از خداوند خواست نقاط ضعف وی را برای بیان رسا و اثربخش برطرف کند؛ لذا گشودن عقده زبان را می‌خواهد؛ یعنی آن عقده‌ای که نمی‌گذارد سخنانش را بفهمند (طه/۲۷-۲۸) (طباطبایی، بی‌تا، ج ۱۴: ۲۰۳)؛ به عبارت دیگر از پروردگار خود تقاضا می‌کند رابطه‌ای بین او و مردم برقرار شود که آنها مطالب و معارف را آن‌گونه که خدا می‌خواهد، دریافت کنند. موسی (ع) برای سخن گفتن صریح، فصیح و برای تبلیغ آیین جدید به یاور نیاز داشت. هارون (ع) به سبب داشتن زبان گویا و فصیح و آشنایی با وضعیت مصر و بنی‌اسرائیل، یار بسیار مهمی برای موسی (ع) بود؛ از این رو از خدا خواستار همیاری هارون (ع) شد (مریم/۵۳ و فرقان/۳۵). آیه ۸۹ سوره یونس نیز به اجابت دعای موسی (ع)، برای همکاری و وزارت برادرش هارون (ع) اشاره دارد.

۵- ۴- ۵- تأکید بر مدیریت مشارکتی: رهبران اثربخش در مأموریت به دنبال افرادی هستند که به گونه‌ای شایسته تکمیل‌کننده آنها در زمینه ضعفها و کمبودهایشان باشند. موسی (ع) به دنبال فردی بود که از توانایی او آگاه بود. این شخص کسی جز برادرش هارون (ع) نبود. هارون (ع) نه تنها همراه موسی (ع)، بلکه بخش مهمی از گروه بود. گروه، سامانه سازمان یافته از دو نفر یا بیشتر است که اعضای آن در ارتباط با یکدیگرند و وظایفی را انجام می‌دهند؛ معیاری برای روابط بین

نقشهای اعضای خویش، و هنجارهایی دارد که وظیفه گروه و هر یک از اعضای آن را نظم می‌بخشد (برومند، ۱۳۸۵: ۲۶۳). گروه اثربخش به وسیله اعضای قابل تشخیص است که تواناییهای آنها مهارت‌های رهبر را مانند سایر اعضای گروه تکمیل می‌کند. همان‌گونه که اشاره شد، موسی(ع) بیم داشت که کلام او برای وظیفه‌ای که برعهده دارد، کافی نباشد. بنابراین به دنبال فردی گشت که به نظرش در آن زمینه خاص تواناتر است. علاوه بر این، موسی(ع) اظهار کرد که منظور از تشکیل گروه، کاهش بار کاری نبود، بلکه به دست آوردن کمک و نیرو از شخص دیگری بود. چنین گروهی به سمت یک هدف و رویارویی با یک چالش هدایت می‌شود.

خداوند در آیات متعددی در قرآن بر رابطه گروه موسی(ع) و هارون(ع) به عنوان یک واحد تأکید می‌کند. موسی(ع) برادرش را به عنوان عضو یک گروه برای تقویت تواناییها و افزایش مهارت‌های خود به کار می‌گیرد (طه/۳۱). او برای اینکه گروه اثربخشی داشته باشد، انتظار داشت همکارش در انجام دادن کار مشارکت کند؛ نه اینکه فقط تماشاچی باشد (طه/۳۲). این واقعیت توسط فرعون نیز تشخیص داده شده بود؛ لذا وقتی فرمان الهی به او ابلاغ شد به موسی(ع) "گفت: ای موسی، خدای شما (دو نفر) کیست؟" (طه/۴۹).

۵ - ۴ - ۶ - هدفگذاری: اولین گام در برنامه‌ریزی، تعیین هدف یا سلسله هدفها است. هدفها، نتایج یا حالت‌هایی از آینده است که رسیدن به آن مورد نظر است. هیچ برنامه‌ای بدون داشتن هدف، معنی ندارد و بدون آن امکان هماهنگی و وحدت عمل در آن، پیدا نمی‌شود. هدفهای هر سازمان یا مؤسسه را به هدفهای اصلی و فرعی تقسیم کرده‌اند. هر هدف اصلی را می‌توان به هدفهای فرعی و هدفهای فرعی را نیز به نوبه خود به فعالیت‌های اصلی و فرعی تقسیم کرد. مجموعه هدفهای سازمان، باید به صورت سلسله هدفها در برنامه مشخص گردد (جاسبی، ۱۳۷۸: ۱۴۳). هدف اصلی موسی و هارون(ع) رهانیدن بنی‌اسرائیل از سلطه فرعون بود. این مأموریت با حمد و یاد خدا پیوند خورده بود. ظاهر و سیاق آیات ۳۳ تا ۳۵ سوره طه، نتیجه شرکت دادن هارون(ع) و وزارت او برای وی است. چون می‌دانیم که تسبیح آن دو با هم و ذکرشان با مضامین دعا‌های قبلی که شرح صدر و تیسیر امر و حل عقده زبان بود هیچ ارتباطی ندارد؛ پس ذکر و تسبیحی که با وزارت هارون(ع) ارتباط داشته باشد، ذکر و تسبیح علنی بین مردم است نه در خلوت و نه در دل؛ پس مراد این است که آن دو بین مردم و مجامع عمومی و مجالس آنان ذکر خدای را بگویند؛ یعنی مردم را به سوی ایمان به وی دعوت کنند. موسی(ع) به این شکل هدف و رسالت گروه خود را تبیین کرد (طه/



۳۳ تا ۳۵) (طباطبایی، بی تا، ج ۱۴: ۲۰۴).

۵ - ۴ - ۷ - آگاهی، درایت و بصیرت: آگاهی رهبر نسبت به نقاط ضعف خویش و اوضاع اجتماعی و مخاطبان، زمینه را برای تصمیم‌گیریهای منطقی و اقناع مخاطبان و بسیج بموقع آنان فراهم می‌آورد. در ماجرای رسالت موسی(ع) پس از ابلاغ فرمان الهی، آن حضرت پس از طرح درخواستهایش در قالب دعا، نصب هارون(ع) را به عنوان وزیر از خداوند می‌خواهد (طه/ ۲۹-۳۰). در جای دیگر موسی(ع) با آگاهی از تصمیم فرعون مبنی بر کشتار بنی‌اسرائیل، پیروانش را فراخواند و فرمود: "از خدا یاری بخواهید و مقاومت و پایداری کنید. زمین مال خداست و آن را به هر کس از بندگانش که بخواهد به میراث می‌دهد و فرجام پرهیزکاران، خجسته است" (اعراف/ ۱۲۵)؛ بدین ترتیب، پس از مبارزه‌ای که به رهبری موسی(ع) بر ضد فرعون و حلقه اشرافی حاکم صورت گرفت، مقصود به دست آمد.

۵ - ۴ - ۸ - واگذاری اختیار و مسئولیت‌پذیری: هنگامی که خداوند از موسی(ع) خواست قومش را برای چهل روز ترک کند، او آنها را تحت سرپرستی هارون(ع) قرار داد؛ به عبارت دیگر، رهبری جامعه و مدیریت کارها را به همکارش واگذار کرد (اعراف/ ۱۴۲)، این اقدام موسی(ع) سه بعد مهم واگذاری اثربخش را نشان می‌دهد:

۱ - با سفارش به هارون برای جانشینی در میان قومش به طور فراگیر و واضح جانشینی را به او واگذار کرد.

۲ - با درخواست از هارون برای انجام دادن صحیح کارش انتظار خود را از او (هدف مورد نظرش) تبیین کرد.

۳ - با درخواست از هارون برای پیروی نکردن از افراد شرور، محدودیتهای مناسبی را در اختیارات واگذار شده به هارون اعمال کرد (اقبال، ۱۳۷۹: ۸ و ۹).

واگذاری اختیار از صاحب اختیار، سلب مسئولیت نمی‌کند، بلکه مسئولیت وی به صورت نظارت و کنترل فعالیتهای مادون خود انجام می‌شود. حال اگر بپذیریم که «اختیار» به معنای داشتن قدرت و تصمیم‌گیری درباره افراد، پول و ابزار و آلات سازمانی در جهت رسیدن به هدفهای سازمانی است (پرهیزکار، ۱۳۶۸: ۲۹)، در می‌یابیم که هارون(ع) اختیارات واگذار شده را بخوبی اعمال نکرده و نتوانسته بود از گمراهی مردم توسط سامری جلوگیری کند. موسی(ع) با مشاهده این وضع ناراحت شد و از هارون(ع) خواست تا پاسخگو باشد؛ اما در عین حال مسئولیت را خود



قبول کرد. این رفتار، امروزه به عنوان یکی از اساسی‌ترین قوانین واگذاری در زمینه مدیریت به شمار می‌رود؛ به این معنا که مدیر نمی‌تواند مسئولیت را واگذارد، بلکه تنها اختیار را واگذار می‌کند (طه/۸۶). به همین دلیل موسی(ع) به سبب ناتوانی در اجرای مسئولیت و نیز ناکامی برادرش در اجرای وظیفه واگذار شده، طلب مغفرت کرد: "من و برادرم را بیامرز و در ظل رحمت خود داخل گردان که تو مهربانترین مهربانان عالمی" (اعراف/۱۵۱).

۵ - ۴ - ۹ - تبدیل تهدید به فرصت: هرگونه تصمیم‌گیری و برنامه‌ریزی راهبردی، مستلزم شناخت وضع موجود از طریق بررسی عوامل محیط درونی و بیرونی است. این امر به رهبر امکان می‌دهد در مقابله با تهدیدات محیط بیرونی روشی هماهنگ و یکپارچه در پیش گیرد و با تبدیل آنها به فرصتها، به اهداف خود به نحو شایسته‌ای دست یابد. در حکومت پیامبران می‌توان موارد بسیاری از تبدیل تهدیدها به فرصتها را یافت، بویژه در حرکت‌های حضرت محمد(ص) که سعی داشت با به کارگیری روشهای گوناگون، مثل بخشش، پاداش، تضمین جان و مال، امان‌نامه، بستن عهدنامه و... هرگونه خطری را به موقعیتی برای تثبیت دین تبدیل کند. این از اصلی‌ترین استراتژیها در گسترش ادیان الهی به شمار می‌رود. در ارتباط با حضرت موسی(ع)، سحر ساحران می‌توانست تهدیدی بزرگ در برابر رسالت آن حضرت باشد که به یاری خداوند به فرصتی استثنایی برای تبلیغ دین الهی تبدیل شد. فرعون درصدد برآمد به مبارزه با جادوی موسی(ع) بپردازد و ساحرانی را جمع کرد. ساحران که به پیروزی خود پشتگرم بودند، کار را به موسی(ع) واگذاشتند (طه/۶۵) و موسی(ع) نیز از روی فروتنی، آنان را بر خود پیشی داد (شعرا/۴۳). موسی(ع) از این مسئله به صورت فرصتی برای ترویج دین و شریعت خود استفاده کرد. جادوگران با دیدن معجزه موسی(ع) به او ایمان آوردند و به تهدید فرعون اعتنایی نکردند؛ به این ترتیب موسی(ع) توانست بنی اسرائیل را که به بردگی مصریان درآمده بودند به صورت امتی واحد در آورد؛ با پیمان‌شکنان با دین خدا برخورد سختی کند؛ قارون را از میان بردارد و سامری را از جامعه دور کند، اما در مقابل مردم نرمش نشان داد و از بسیاری بهانه‌های آنها چشم‌پوشی کرد. در واقع، او در میان چالشها در جستجوی فرصتی برای کمال اجتماعی بود و در این راه از سعه صدر و حوصله وسیعی برخوردار بود. نمونه‌های آن در آیات (بقره/۵۷ - ۶۰ و ۶۷ - ۷۳) بیان شده است.

۵ - ۴ - ۱۰ - بیان ارشادی - اقناعی: تذکر دادن، نصیحت کردن و انتخاب روش‌های ارشادی به عنوان شیوه‌ای مؤثر در اقناع مخاطبان در چند جای حرکت اصلاحی موسی(ع) به چشم می‌خورد؛

از جمله هنگامی که آن حضرت برای قانع کردن قوم بنی اسرائیل به اینکه خداوند با او سخن می‌گوید (اعراف/۱۴۳)، از میان ۷۰۰ هزار نفر از این قوم که منکر این امر شده بودند در چند مرحله، ۷۰ نفر را برای زمانی که خدا معین کرده بود، برگزید و به کوه سینا برد تا آنان شاهد تکلم خداوند با آن حضرت باشند (ابن بابویه، ۱۳۹۱: ۱۷۵).

۵ - ۴ - ۱۱ - انعطاف‌پذیری: انعطاف‌پذیری از ویژگیهایی است که می‌تواند مدیر را در تحقق اهدافش یاری رساند. انعطاف در برخی موارد بیش از قاطعیت می‌تواند به تأمین اهداف سازمان کمک کند. مدیریت حضرت موسی (ع)، واجد این ویژگی نیز بود. یکی از مواردی که می‌توان در این راستا به آن اشاره کرد، زمانی است که موسی و هارون (ع) به امر خداوند مأمور شدند پیام الهی را به نرمی و انعطاف (قولاً لیناً) به فرعون ابلاغ کنند (طه/۴۴) و همچنین زمانی که موسی (ع) با صبر و آرامش اجازه داد تا ساحران ابتدا کار خود را شروع کنند (طه/۶۶).

## ۶ - بحث و نتیجه‌گیری

در این مطالعه، اصول رهبری و مدیریت از دید قرآن (با تأکید بر سوره طه) مورد بررسی قرار گرفت و با این اصول در دیدگاه‌های غربی مقایسه شد. نتایج نشان داد با وجود همانندیها و همسوییهای ظاهری، تفاوتی بنیادین در این زمینه هست که دید الهی را از نگاه زمینی در این خصوص متمایز می‌سازد. جدول ذیل با جدا کردن اصول رهبری و مدیریت حضرت موسی (ع) و اصول مدیریت از نظر دیدگاه‌های غربی، وجوه تشابه و تمایز این اصول را نشان می‌دهد:

## مقایسه عوامل رهبری در حضرت موسی(ع) و نظریه‌های غربی

ردیف	عوامل رهبری و مدیریت حضرت موسی (ع) با تأکید بر سوره طه	عوامل رهبری و مدیریت در دیدگاه‌های غربی
۱	اتکال به قدرت بی‌پایان و انتساب همه موفقیت‌ها به او	اتکا به توانمندی‌های انسانی و انتساب موفقیت‌ها به مدیر و رهبر
۲	شرح صدر	وسعت دید
۳	ارزیابی مهارت‌ها و تشخیص محدودیت‌ها	تعیین نقاط ضعف و قوت
۴	بهره‌گیری از بیان روان در تبلیغ اثربخش برای هدایت انسانها	استفاده از مهارت‌های کلامی برای پیشبرد اهداف سازمانی
۵	تأکید بر مدیریت مشارکتی	اتخاذ سبک‌های مختلف رهبری بر اساس موقعیت‌ها
۶	هدف‌گذاری با اتکا بر انگیزه‌های معنوی و مادی	هدف‌گذاری با اتکا بر انگیزه‌های مادی
۷	آگاهی، درایت و بصیرت	دانش و آگاهی
۸	واگذاری اختیار در عین مسئولیت‌پذیری	واگذاری اختیار
۹	تبدیل تهدید به فرصت‌های استثنایی و پایدار	تبدیل تهدید به فرصت‌های مقطعی
۱۰	بیان ارشادی و اقناعی	بیان رسمی و قانونی
۱۱	انعطاف‌پذیری	حاکمیت فرهنگ بوروکراتیک

در این جدول، مهمترین شاخصهای رهبری حضرت موسی (ع) در قرآن - که با تحلیل محتوای سوره مبارکه طه و در یک مورد (مورد ۱۰) از سوره مبارکه اعراف، و با رجوع به تفسیر المیزان استخراج شده‌اند - مطرح شده است؛ به بیان دیگر با مبنا قرار دادن اصول مدیریتی در قرآن و سوره طه، و قراردادن اصول مدیریتی معادل و مشابه آن از دید نظریه‌های غربی، تلاش شده است با مقایسه این شاخصها نشان داده شود که اصول رهبری حضرت موسی(ع) با وجود برخی شباهتها در نظریه‌های غربی با توجه به ویژگیهای فردی آن حضرت، ویژگی مخاطبان و اوضاع حاکم بر جامعه، شامل ویژگیهایی می‌شود که به آن جنبه منحصر به فرد می‌بخشد. آن حضرت به عنوان رهبر در وهله نخست بر ارزشهای انسانی توجه دارد ضمن اینکه از این راه به تحول در جامعه خود تحقق می‌بخشد. در واقع در رهبری آن حضرت، ترکیبی از دو رهیافت رهبری انسانگرا و تحولگرا را می‌توان دید. برای تحقق چنین مدیریتی، موسی (ع) برخلاف اصول مدیریت غربی، که بر انگیزه‌های مادی متکی است، بیشترین تلاش خود را به ایجاد انگیزه‌های معنوی در مخاطبان

معطوف می‌کند. در علم مدیریت نوین حتی هنگامی که بر روابط انسانی تأکید می‌شود، همه توجه بر بهره‌کشی انسانهاست در حالی که در قرآن نه تنها بهره‌کشی در هر شکلی منع شده، بلکه رسالت انبیای الهی مبارزه با آن و تلاش برای تحقق کمال انسان و سعادت جامعه بیان شده است. گذشته از اینها، رهبری حضرت موسی (ع) واجد ویژگیهای انعطاف‌پذیری و بیانی ارشادی و اقناعی است و از بیانی خشک، رسمی و بوروکراتیک فاصله می‌گیرد. رهبر در کنار آگاهی و دانش از بصیرت نیز برخوردار است و چه بسا چنین ویژگی، وی را قادر به تبدیل تهدیدها به فرصتهایی استثنایی برای متحول کردن درون انسانها می‌سازد در حالی که با اتکا به اصول مدیریت غربی در نهایت می‌توان فرصتهای مقطعی در جهت تأمین منافع مادی سازمان ایجاد کرد. از این رو در رهبری مورد نظر قرآن، تأثیرگذاری پس از مرگ رهبر و از جمله حضرت موسی (ع) متوقف نمی‌شود در حالی که در رهبری غیر الهی، این تأثیر فقط برای مدت کوتاهی بین پیروان دوام می‌آورد. این ویژگی، مهمترین وجه تمایز آموزه‌های قرآنی از دیدگاه‌های غربی و نشان‌دهنده کاستیهای این دیدگاه‌ها در ارتباط با مدیریت و رهبری است؛ زیرا اگر سازمانها اهداف خود را تنها با توجه به منافع کمی مادی تعریف کنند از رشد و کمال انسانها غافل می‌مانند و به مرور زمان پس از دستیابی نسبی به این اهداف برای ادامه فعالیت، گرفتاری‌انگیزی، و در مورد فلسفه وجودی خود دچار تردید خواهند شد.

عدم انتساب توانمندیها به خود و ترویج فرهنگ پرهیز از شخصیت محوری و فرد محوری از دیگر نقاط قوت رهبری حضرت موسی (ع) به دلیل اتکال ایشان به خداوند است. ویژگی اخلاقی و خدا محورانه آن حضرت، همچون سایر پیامبران الهی، سبب شد موفقیت‌هایش را مدیون پروردگار و نه توانمندیهای خاص خود بدانند. چنین ویژگی با توجه به اینکه مدیر و رهبر را از عجب و تکبر دور می‌سازد. در نزدیک ساختن هر چه بیشتر او با گروه کاری نقش بسیار مهمی دارد. نکته دیگر اینکه در چنین سبک رهبری چون نفع شخصی مطرح نیست، رهبر در جلب نظر پیروان موفقتر خواهد بود و گروه کاری او نیز برای کارها تمایل و رغبت بیشتری از خود نشان می‌دهد؛ هم‌چنین خوف رهبر و مدیر از خداوند، سبب می‌شود در انتخاب، ارزیابی و تخصیص منابع و منافع سازمانی، پا را از دایره حق و عدالت، انصاف و امانتداری فراتر نگذارد. از سوی دیگر ایمان به امدادهای غیبی از عوامل مؤثر در ایجاد اعتماد به نفس و انگیزه در مدیران برای ادامه رسالت و ناامید نشدن در راه تحقق اهداف است. این ویژگی به مدیر توانمندی خاصی می‌بخشد که با اتکای

به آن می‌تواند در آرامش و تمرکز کامل برای رفع هر مانعی چاره‌اندیشی کند این در حالی است که ایمان به خداوند و امدادهای غیبی در نظریه‌های مدیریت امروزی جایگاهی ندارد.

رهبری و مدیریت حضرت موسی(ع) از نظر سنخ‌شناسی مخاطبان نیز نشان می‌دهد که آن حضرت به موازات برخورداری از شخصیت فردی ویژه، و آیات و معجزات خاص، مخاطبان و دشمنان ویژه‌ای نیز داشته است. حضرت موسی(ع) علاوه بر رویارویی با بنی‌اسرائیل به عنوان قومی طاغی، پیمان‌شکن، دروغگو و فوق‌العاده پیچیده با نمادهای زور (فرعون)، زر (قارون) و تزویر (هامان و سامری) نیز روبه‌رو بوده است. آن حضرت با توجه به موقعیت خود، ویژگیهای مخاطبان و وضع جامعه برای مأموریت الهی با درخواست آسانی امر خطیر رسالت از خداوند به یکی از بایسته‌های مدیریت (اطمینان از توانمندی در کارها) دست یافت؛ آن‌گاه با اعتراف به محدودیتهای خویش از خداوند «شرح صدر» طلب کرد تا از جفا و آزار مردم تنگدل نشود؛ زیرا ویژگیهای قوم بنی‌اسرائیل، شرح صدر فوق‌العاده‌ای را می‌طلبد. هم‌چنین با اعتقاد به اصل شایسته سالاری و با علم به اثربخشی بیان روان در تبلیغ و تبیین حقایق و اهداف از خداوند خواست در این وظیفه، همکار شایسته‌ای از اهلش (برادرش) برایش قرار دهد. تأکید بر مدیریت مشارکتی و واگذاری اختیار در عین مسئولیت‌پذیری از دیگر اصول مدیریتی آن حضرت در رهبری جامعه بود. حضرت موسی(ع) با رعایت این اصول مدیریتی، موفق شد آن اوضاع بشدت بحرانی و پیچیده را سامان دهد در حالی که امروزه بر این امور کمتر تأکید می‌شود. در ارتباط با رهبری حضرت موسی(ع)، آنچه بیش از هر چیز توجه را به خود جلب می‌کند، مخاطبانی خاص بود که در اوضاع و موقعیتی بسیار پیچیده به لحاظ اقتصادی، سیاسی و فرهنگی به سر می‌بردند. از این رو بدون اصول رهبری ذکر شده در قرآن، چه بسا آن حضرت در ابلاغ رسالت خود موفق نمی‌شد. با اندکی تأمل در ویژگیهای برشمرده شده رهبری آن حضرت در می‌یابیم که تعیین‌کننده‌ترین اصول مدیریت - که در این مطالعه فقط به مورد حضرت موسی(ع)، آن هم به اجمال، اشاره شد - توسط قرآن بیان شده است؛ اصولی که برخی از آنها در دیدگاه‌های غربی بتازگی مورد توجه قرار گرفته است. از آنجا که آیات الهی برای مردمی خاص و زمانی خاص نیست، می‌توان در کنار بهره‌مندی از ساختارهای علمی مدیریت و نظریه‌های رهبری از آموزه‌های قرآنی برای تکمیل و اصلاح دیدگاه‌های مطرح شده الهام گرفت و در راستای نهاده‌سازی و عملیاتی کردن فرهنگ قرآنی در زمینه رهبری و مدیریت و ارائه الگویی بومی به بازشناسی باورها و ارزشهای الهی پرداخت.

## منابع فارسی

- قرآن کریم. ترجمه مهدی الهی قمشه‌ای. قم: انتشارات مشرقین.
- ابن بابویه، محمد بن علی (شیخ صدوق) (۱۳۹۱). *عیون اخبار الرضا(ع)*. ترجمه و تحقیق محمد رحمتی شهرضا. قم: پیام علمدار.
- اقبال، یونس (۱۳۷۹). داستان موسی(ع) و هارون(ع) (درس‌هایی در زمینه رهبری). ترجمه طالب اسدی کرم. فصلنامه مصباح. ش ۳۶: ۱۲۵ - ۱۳۶.
- الوانی، سید مهدی(۱۳۸۲). *مدیریت عمومی*. چ هجدهم. تهران، نشر نی.
- ایران‌نژاد پاریزی، مهدی؛ ساسان‌گهر، پرویز (۱۳۷۹). *سازمان و مدیریت از تئوری تا عمل*. تهران: مؤسسه عالی بانکداری ایران. بانک مرکزی جمهوری اسلامی ایران.
- برومند، زهرا (۱۳۸۵). *مدیریت رفتار سازمانی*. تهران: دانشگاه پیام نور.
- پرهیزکار، کمال (۱۳۶۸). *تئوری‌های مدیریت*. تهران: انتشارات اشراقی.
- جاسبی، عبدالله (۱۳۷۸). *اصول و مبانی مدیریت*. چ نهم. تهران: مرکز انتشارات علمی دانشگاه آزاد.
- خزائلی، محمد (۱۳۸۶). *اعلام قرآن*. تهران: امیرکبیر.
- دشتی، محمد (۱۳۸۰). ترجمه نهج البلاغه. چ دوم. قم: لاهیجی.
- دهخدا، علی‌اکبر (۱۳۳۹). *لغت‌نامه دهخدا*. تهران: چاپ سیروس.
- راغب اصفهانی، حسین بن محمد (۱۳۹۰). *المفردات فی غریب القرآن*. چ چهارم. قم: انتشارات نوید اسلام.
- سفیدچیان، سلمان (۱۳۹۰). «بررسی انتقادی و پارادایم شناسی نظریه‌های رهبری در بستر اسلامی (قرآن و حدیث)». *مدیریت در اسلام*. ش ۱۵ و ۱۶: ۲۵-۴۶.
- سیدجوادین، رضا (۱۳۸۴). *مروری جامعه بر نظریه‌های مدیریت و سازمان*. تهران: انتشارات نگاه دانش.
- طاهری، حبیب‌اله (۱۳۸۴). *نظارت (اصولی از اصول مدیریت) از دیدگاه قرآن و سنت*. فصلنامه فرهنگ مدیریت. س سوم. ش دهم: ۸۷-۱۰۲.
- طباطبایی، سید محمد حسین (بی‌تا). *تفسیر المیزان* (۲۰ جلد). ترجمه سید محمدباقر موسوی همدانی. قم: انتشارات اسلامی وابسته به جامعه مدرسین حوزه علمیه قم.
- فرزند وحی، جمال؛ قاسمی‌نژاد، ملیحه (۱۳۹۱). شرح صدر از دیدگاه قرآن. *فصلنامه آفاق دین*. س دوم. ش ۸: ۱۲۵-۱۲۶.
- محمدی اشتهدادی، محمد (۱۳۸۱). *قصه‌های قرآن به قلم روان*. تهران: مؤسسه انتشارات نبوی.
- مرادی، حسین (۱۳۷۸). *مراحل و شیوه‌های بیان قرآن کریم از رسالت حضرت موسی(ع)*. پایان‌نامه دوره کارشناسی ارشد الهیات، دانشکده الهیات، دانشگاه امام صادق(ع).
- مکارم شیرازی، ناصر (۱۳۷۶). *تفسیر نمونه*. ج ۱۳. تهران: دارالکتب الاسلامیه.

مکارم شیرازی، ناصر (۱۳۸۵). قصه‌های قرآن. چ پنجم. تهران: دارالکتب الاسلامیه.  
 منتظرالقائم، اصغر و همکاران(۱۳۸۹). تمدن‌سازی انبیای ابراهیمی؛ فتنه‌ها و راهکارها (مطالعه موردی: حضرت  
 موسی (ع)). فصلنامه تاریخ در آینه پژوهش. س هفتم. ش.چهارم (پیاپی ۲۸). ۱۱۹ - ۱۳۸.  
 نصرافهانی، علی و همکاران (۱۳۹۰). بررسی جایگاه نقش شرح صدر در مدیریت اسلامی. فصلنامه مطالعات  
 اسلامی در تعلیم و تربیت. س دوم. ش چهارم: ۲۳-۵۰.

#### منابع انگلیسی

Hersey, P. and Blanchard, K. H (1982). Management of Organizational Behavior. Englewood  
 Cli&, NJ: PrenticeHall.  
 Koontz, H. and O'Donnel, C. (1959). Principles of Management. 2nd Ed. New York,  
 MacGraw Hill.  
 Stoner, j. and Wankel, C. (1985). Organizational Behavior. Willey Anderson Inc.  
<http://wiki.ahlolbait.com/index.php>

