

مدیریت در بحران
پژوهشی موردی در مدیریت پیامبر اکرم(ص) در غزوه احزاب

دکتر علیمحمد ولوی(۱)

فصلنامه تاریخ اسلام - شماره ۲ - پاییز ۷۹

زندگی رسول گرامی اسلام(ص) و ائمه اطهار(ع) سرشار از نکاتی است که اگر با نگاهی نو به آن توجه شود، بسیاری از خط مشی ها و سیاست های اصولی در حوزه های مختلف علمی، معرفتی، اجتماعی، سیاسی، دفاعی و... شناسایی خواهد شد. بررسی دقیق و همه جانبه ابعاد مختلف زندگی این بزرگان، مخصوصا با شیوه های جدید و بابره گیری از آخرین دستاوردهای علمی، از ضرورت های جوامع اسلامی است.

یکی از حساس ترین و سرنوشت سازترین حوادث صدر اسلام، غزوه احزاب است. مورخان، این غزوه را بیشتر از آن جهت با اهمیت می دانند که آخرین صحنه تهاجم دشمن به نیروهای اسلام و نقطه اوج اقدامات دفاعی مسلمین بود. اما آن چه کمتر در منابع تاریخی مورد توجه قرار گرفته، مدیریت این حادثه سرنوشت ساز و مهم است. مدیریت پیامبر اکرم(ص) در جریان این غزوه ابعاد مختلفی دارد. در مقاله حاضر کوشش شده است، در حد امکان یکی از اقدامات مدیریتی پیامبر اکرم(ص) در جریان یکی از تدابیر آن حضرت یعنی ((حفرخندق)) مورد بحث و بررسی قرار گیرد. البته مقاله حاضر به مدیریتی که رسول الله(ص) در جریان حفر خندق اعمال فرمودند محدود نمی شود، بلکه موضوع اداره و بهره گیری کامل از این اقدام دفاعی هم مورد بحث قرار می گیرد.

طرح مسئله

مسلمین پس از اطلاع از آغاز تهاجم قریش، حداکثر هشت روز فرصت داشتند تا نسبت به انجام هرگونه اقدام تدافعی تصمیم گیری کنند.

تصمیم پیامبر(ص) به حفر خندق یکی از بهترین نمونه های تصمیم گیری شجاعانه است. خندقی به طول حداقل پنج کیلومتر با عرض تقریبی هفت تا ده متر و عمق حداقل سه متر، مستلزم حجم عظیمی از خاکبرداری است، در حالی که تمام نیرویی که در اختیار پیامبر(ص) بود به سه هزار نفر نمی رسید. حال این سوال مطرح است که چه مدیریتی اعمال شد که توانست با وجود همه محدودیت ها این اقدام کم نظیر را انجام دهد و به نتیجه مطلوب برساند؟

تصویر اجمالی حادثه

غزوه احزاب بنا بر قول مشهور در شوال سال پنجم هجری(۲) و در ناحیه شمال و غرب مدینه النبوی واقع شد. قرآن مجید در چهار سوره و در قریب ۲۲ آیه به مسائل مختلف این جنگ اشاره کرده است.(۳)

سپاه مشرکین از سه لشکر به ترتیب زیر تشکیل شده بود:

۱- لشکر قریش و هم پیمانانش به رهبری ابوسفیان بن حرب، که فرماندهانی چون خالد بن ولید، عکرمه بن ابوجهل، عمروعاص، صفوان بن امیه و عمروبن عبدود در آن شرکت داشتند. مجموعه نیروهای تحت فرماندهی ابوسفیان - با احتساب بنی سلیم - ۴۷۰۰ نفر بودند که بیش از ۳۰۰ اسب و ۱۵۰۰ شتر به همراه داشتند.(۴) این نیروها پس از نزدیک شدن به مدینه در محلی موسوم به ((رومه)) مستقر شدند.

۲- لشکر غطفان و هم پیمانان آن ها از قبایل نجد، به فرماندهی ((عیینه بن حصن فزاری)) و مسعود بن رخيله و حارث بن عوف جمعا به استعداد ۱۸۰۰ نفر، که در نزدیکی ((إحذ)) اردو زدند و تعداد ۳۰۰ اسب همراه این لشکر بود.(۵)

۳- بنی اسد به فرماندهی طلحه بن خویلد اسدی، هم چنین یهودیان بنی نضیر که قریش را همراهی می کردند و نقش آن ها بیشتر تقویت فکری و روحی این حرکت نظامی بود. یهودیان بنی قریظه هم با شکستن پیمان، متحد احزاب محسوب می شدند. اکثر مورخان تعداد نفرات احزاب را مجموعا ده هزار نفر گفته اند.(۶) اما این عدد به نظر اندکی اغراقآمیز می رسد. احتمالا مجموع سپاه قریش و متحدانش از حدود ۸۰۰۰ نفر متجاوز نبوده است.

امتیاز عمده سپاه احزاب که تا آن زمان در منطقه حجاز کم نظیر بود، برخورداری از سواره نظامی با حداقل ۶۰۰ اسب بود که برتری کامل آنان بر نیروهای اسلام را تضمین می کرد. به احتمال قریب به یقین، نگرانی عمده مسلمین از همین بخش سپاه احزاب بوده است. طبعا اولین اقدام موثر سپاه اسلام هم باید به نحوی طراحی می شد که بتواند سواره نظام دشمن را زمین گیر و بی اثر کند.

موقعیت مسلمانان

بنا به روایت ابن اسحاق، تعداد نفرات سپاه اسلام در جریان غزوه خندق ۳۰۰۰ نفر بوده است.(۷) به نظر می رسد که این قول اندکی خوش بینانه و همراه با اغراق باشد. احتمالا این رقم با احتساب نوجوانان و جوانان و هم چنین همراهی کراهتمیز برخی از منافقین است. لازم به ذکر است که تعداد اسب های مسلمین در غزوه خندق سی و چند اسب بوده است.(۸) بنا به گفته واقدی چهار روز پس از حرکت قریش از مکه، سواران خزاعه خبر حرکت احزاب را به پیامبر اکرم(ص) رساندند.(۹) فاصله

میان مکه و مدینه برای سپاهی که با ساز و برگ جنگی حرکت می کرد، ده تا دوازده روز راه بوده است. بنابراین پیامبر اکرم(ص) و مسلمین تنها شش تا هشت روز برای اتخاذ هرگونه تدبیر و تصمیمی فرصت داشته اند.

وضعیت عمومی مدینه و روحیه مسلمین

در هر اقدام اجتماعی، سیاسی و نظامی، علاوه بر رهبری، باید به دو رکن دیگر توجه شود:

۱- وضعیت و شرایط عمومی جامعه: شرایط ساختاری هر جامعه و نحوه ارتباط و مناسبات افراد و کانون های مختلف اجتماعی متناسب با شرایط هر جامعه، در روند تحولات اجتماعی نقش تعیین کننده ای دارد. گسستگی یا همبستگی اجتماعی، که در جامعه آن روز مدینه به کیفیت تعامل قدرت های قبیله ای حاضر در شهر بستگی داشت، از جمله عوامل موثر در همبستگی یا گسستگی نیروهای درونی شهر به حساب می آید. تدابیری که از قبل اندیشیده شده بود، شرایط مطلوب این همبستگی را فراهم کرده بود. انعقاد پیمان نامه عمومی مدینه، عقد اخوت، و بنای مسجد جهت ایجاد انسجام در فعالیت های مختلف جامعه از جمله اقداماتی بود که پیامبر اکرم(ص) جهت تحقق شرایط وحدت اجتماعی اندیشیده بودند.

۲- وضعیت نیروی انسانی: نیروی انسانی رکن اصلی در هر اقدام مدیریتی است. عواملی چون کمیت و آمار نیروهای در اختیار، شرایط روحی نیروها، ارتباط درونی نیروها، نحوه و چگونگی تنظیم رابطه مدیران ستادی و نیروهای در صف، عواملی هستند که می توانند در زمینه سازی موفقیت یا عدم موفقیت يك اقدام اجتماعی یا نظامی تاثیر گذار باشد. در صورت تحقق شرایط مطلوب نسبت به دو عامل فوق، نقش رهبری و مدیریت به عنوان عامل هماهنگی و بهره برداری از شرایط اجتماعی مناسب و نیروی انسانی آماده، موضوعیت خواهد یافت.

پس از انتشار خبر حرکت احزاب در مدینه، جو عمومی شهر دستخوش تلاطم گردید. بهترین تصویر از شرایط عمومی مدینه، و دسته بندی گروه های حاضر در شهر را قرآن مجید طی ۱۷ آیه در سوره احزاب ارائه کرده است. در این آیات با دقت شگفت انگیز و روانکاوانه ای از روحیات و مواضع گروه های مختلف، در جریان غزوه احزاب، پرده برداشته است. از نظر قرآن این گروه ها به سه دسته کلی تقسیم می شوند:

الف - مومنین: مطابق آیات قرآن، کسانی که در این گروه جای می گیرند بسیار معدودند. اینان یاران خالص و فداکار پیامبر اکرم(ص) بوده اند که در هر شرایطی هیچ گونه تردیدی در اعتمادشان به خدا و رسول ایجاد نمی شد. این آیه از سوره احزاب در حق این گروه نازل شده است:

و لما رءالمومنون الاحزاب قالوا هذا ما وعدنا الله ورسوله و ما زادهم الا ايمانا و تسليما؛(۱۰)
و چون مومنان دسته های دشمن را دیدند، گفتند: ((این همان است که خدا و فرستاده اش به ما وعده دادند و خدا و فرستاده اش راست گفتند))، و جز بر ایمان و فرمانبرداری آنان نیفزود.

ب - منافقین: کسانی که با اجبار و اکراه اسلام را پذیرفته بودند و در دل کینه رسول خدا(ص) را می پروراندند، در موقعیت های مناسب از ضربه زدن و خدمت به دشمنان اسلام دریغ نمی کردند. قرآن مجید این گروه را معرفی و باطن آنان را آشکار کرده است: و اذ يقول المنافقون و الذين في قلوبهم مرض ما وعدنا الله ورسوله الا غرورا و اذ قالت طائفة منهم يا اهل يثرب لا مقام لكم فارجعوا...؛(۱۱)

و هنگامی که منافقان و کسانی که در دل هایشان بیماری است می گفتند: ((خدا و فرستاده اش جز فریب به ما وعده ای ندادند))، و چون گروهی از آنان گفتند: ((ای مردم مدینه، دیگر شما را جای درنگ نیست، برگردید)).

ج - معوقین و مرددین: اینان مسلمانانی بودند که به خاطر ضعف شخصیت یا ضعف ایمان، معمولاً در شرایط حساس و در جریان حوادث، گرفتار تردید و ترس می شدند و علاوه بر آن، این روحیه را به دیگران هم منتقل می کردند.

قرآن کریم در مواضع مختلف ضمن بررسی نهضت انبیا به این گروه اجتماعی اشاره کرده، و حتی گاهی در کنار منافقین و تحت عنوان ((الذين في قلوبهم مرض)) از آن ها یاد کرده است. در سوره احزاب هم خداوند ویژگی های روانی و شخصیتی این گروه را آشکار کرده است:

قد يعلم الله المعوقين منكم و القائلين لاخوانهم هلم الينا و لا تاوتون الالباس الا قليلا؛(۱۲)

خداوند کارشکنان [و مانع شوندگان] شما و آن کسانی را که به برادرانشان می گفتند: ((نزد ما بیایید)) و جز اندکی روی به جنگ نمی آورند [خوب] می شناسد.

معمولاً این گروه در سختی و شرایط بحرانی، با منافقین احساس همراهی و همگامی بیشتر می کنند. گاهی با عذر و بهانه های به ظاهر موجه، موضع مأموریت و مسئولیت خود را ترك کرده و چون باطنا منافق نیستند، یا به جهت آینده نگری و توجه خود و دیگران، سعی می کنند خودشان را با رهبری هماهنگ نشان دهند. قرآن مجید این حالات و روحیات را افشا می فرماید:

... و يستاذن فريق منهم النبي يقولون ان بيوتنا عورة و ما هي بعورة ان يريدون الا فرارا؛(۱۳)

و گروهی از آنان از پیامبر اجازه می خواستند و می گفتند: ((خانه های ما بی حفاظ است)) و [لی خانه هایشان] بی حفاظ نبود، آنان [جز گریز] از جهاد چیزی نمی خواستند.

این گروه همواره در معرض بازگشت به کفر قرار دارند، زیرا قدرت برای آنان اصالت دارد. به همین دلیل بسیار غیر قابل اعتمادند: و لو دخلت عليهم من اقطارها ثم سئلوا الفتنة لآتوها و ماتلبثوا بها الا يسيرا؛(۱۴)

و اگر از اطراف [مدینه] مورد هجوم واقع می شدند و آنگاه آنان را به ارتداد می خواندند، قطعاً آن را می پذیرفتند و جز اندکی در این [کار] درنگ نمی کردند.

در عین حال این گروه اجتماعی گروهی پر مدعا، متوقع و طلبکارند. به تعبیر قرآن، هرچند در شرایط خطر چشمانشان از ترس، حالت چشمان مشرف به مرگ را دارد، اما وقتی شرایط عادی شود زبان دراز، گستاخ، مدعی و طلبکار می شوند:

اشحه عليكم فاذا جأ الخوف رايتمهم ينظرون اليك تدور عينهم كالذئب يغشى عليه من الموت فاذا ذهب الخوف سلفوكم بالسنة حداد اشحه على الخير...؛(۱۵)

بر شما بخیلانند، و چون خطر فرارسد آنان را می بینی که مانند کسی که مرگ او را فرو گرفته، چشمانشان در حدقه می چرخد [و] به سوی تو می نگرند؛ و چون ترس برطرف شود شما را با زبان هایی تند نیش می زنند؛ بر مال حریصند.

در مجموع می توان گفت که با توجه به شرایطی که اشاره شد و نیز وضعیت کمی و کیفی نیروهای اسلام، رهبری پیامبر

اکرم(ص) در جنگ احزاب یکی از دشوارترین مدیریت ها در شرایط نامناسب بوده است. جهت شناسایی روش مدیریت پیامبر(ص) ضروری است ابعاد برنامه ریزی، تعیین استراتژی، سازماندهی، مدیریت نیروی انسانی، کسب اطلاع و خبر رسانی و نظارت و کنترل، در مدیریت و رهبری رسول خدا(ص) مورد دقت و بررسی قرار گیرد.

۱) برنامه ریزی و تعیین استراتژی
با بررسی جزئیات غزوه خندق به راحتی می توان به این واقعیت رسید که پس از وصول خبر حرکت احزاب، پیامبر اکرم(ص) سیاستی دفاعی را اتخاذ کردند. جهت تحقق این هدف، بهترین تدبیر ماندن در شهر و بهره برداری از کلیه امکانات و توانایی های درون شهری بود. ماندن در شهر می توانست سپاه اسلام را به لحاظ پشتیبانی و تدارکات در يك جنگ دفاعی طولانی یاری دهد. با توجه به برتری کمی سپاه دشمن و برخورداری آنان از بیش از ۶۰۰ اسب که به آن ها تحرك فوق العاده ای می بخشید، مهم ترین اقدام، جلوگیری از تهاجم اولیه دشمن و بی اثر کردن نقش سواره نظام بود. موفقیت سپاهی چون سپاه احزاب، به تهاجم اولیه بستگی داشت. بنابراین، جلوگیری از کسب موفقیت در تهاجم اولیه سپاه مشرکین می توانست یکی از اهداف اولیه پیامبر اکرم(ص) باشد. پیامبر اکرم(ص) ضمن اتخاذ سیاست تدافعی، به حفر خندق فرمان دادند که می توانست هدف یادشده را تأمین کند. از آن جا که همه تصمیمات را در نهایت پیامبر اکرم(ص) می گرفتند، سرعت عمل آن حضرت در پذیرش و پیاده کردن این پیشنهاد قابل توجه است.

اهمیت و عظمت این تصمیم
از مجموع اطلاعاتی که مورخان به دست می دهند، چنین برمی آید که خندق دارای ابعاد زیر بوده است:
طول آن حداقل پنج و حداکثر شش کیلومتر بوده است. خندق در شمال شرق مدینه از ناحیه برج های شیخان شروع شده و تا غرب مدینه یعنی تا کوه بنی عبید و از آن جا به طرف جنوب تا محلی که اکنون مسجد فتح قرار دارد، کشیده می شده است(۱۶) و از این نقطه هم تا مصلی امتداد داشته است.
هر چند مسیر دقیق خندق مشخص نیست و این احتمال وجود دارد که در مسیر، وجود موانع طبیعی و مصنوعی می توانست مسلمین را از حفر خندق بی نیاز کند، اما در مجموع با توجه به فاصله مناطق یادشده و هم چنین با توجه به تقسیم کاری که انجام گرفت، مسلماً طول خندق از پنج کیلومتر کمتر نبوده است.
اگر قول مشهور مورخان را که می گویند تعداد حفر کنندگان خندق ۳۰۰۰ نفر بوده است بپذیریم - چون هر ده نفر مأمور حفر چهل ذراع(بیست متر) از خندق بوده اند - بنابراین، طول خندق باید در حدود شش کیلومتر برآورد شود.
مورخین مسیر خندق را چنین تشریح کرده اند: مبدأ آن راتج و قلعه شیخان بود، و از آن جا تا تپه ذباب در شمال مدینه کشیده شده و سپس به طرف غرب تا کوه بنی عبید و از آن جا تا محلی که هم اکنون مسجد فتح قرار دارد کشیده می شده است. در مغرب هم جهت احتیاط، به رغم وجود موانع طبیعی، چون نخلستان ها و حرات، خندق تا مصلی امتداد پیدا کرده است. عرض و عمق خندق نباید کمتر از ده متر باشد، چرا که به هر حال باید طوری طراحی می شد که يك چابک سوار با اسب نتواند از آن عبور کند. اما در مورد عمق خندق، همین قدر که پیاده نظام دشمن نتواند از يك طرف وارد، و از طرف دیگر خندق خارج شود، می توانست پاسخ گوی هدف پیامبر اکرم(ص) باشد. بنابراین احتمالاً عمق خندق در حدود سه یا چهار متر بوده است. دکتر آیتی معتقد است که طول خندق ۵/۵ کیلومتر، عرض آن ده متر و عمق آن پنج متر بوده است.(۱۷)
با توجه به فاصله میان مکه و مدینه (ده تا دوازده روز راه) و تشریح مورخان به این که سواران خزاعه پس از حرکت قریب به سرعت و ظرف مدت چهار روز خود را به پیامبر اکرم(ص) رسانیده و موضوع را اطلاع داده اند، مسلماً مدت حفر خندق از ده روز کمتر بوده است.

۲) سازماندهی
پس از تعیین مسیر خندق که توسط شخص پیامبر(ص)، به همراه گروهی از مشاوران ایشان، افرادی چون سلمان فارسی، سعد معاذ و سعد بن عباد انجام شد، نخستین اقدام رسول خدا(ص) ایجاد سازمان لازم برای نیل به هدف نزدیک یعنی حفر خندق بود. این کار به سرعت اما با دقت و ظرافت تمام انجام گرفت. کل نیروهای موجود، مجموعاً نزدیک به سیصد گروه عمل کننده، تحت مدیریت یکی از بزرگان اصحاب (مهاجر و انصار) هماهنگ شدند. ارتباط پیامبر اکرم(ص) با همه مسلمین از طریق سرپرستان انجام می شد. هر چند ارتباط آن حضرت با همه مسلمین ارتباطی صمیمی و مستقیم بود اما در امور محوله، فقط سرپرستان با رسول خدا ارتباط و تماس داشته اند. این نکته تلویحاً از اشارات منابع تاریخی بر می آید. چنان که در ماجرای مواجه شدن گروه سلمان فارسی با سنگ سختی، افراد گروه از سلمان می خواهند موضوع را به اطلاع پیامبر اکرم(ص) برسانند. (۱۸) شاید بتوان نمودار سازماندهی نیروها جهت حفر خندق را به ترتیب زیر ترسیم کرد:

۳) مدیریت نیروی انسانی
چنان که از نقشه برمی آید پیامبر اکرم(ص) جهت ایجاد انگیزه و تشدید فعالیت مسلمین قسمتی از مأموریت حفر خندق را به مهاجرین و بخش بزرگ تری از آن را به انصار سپردند. برای آن که میان انصار هم نوعی رقابت به وجود آید آنان را به سه گروه تقسیم کردند. این تقسیم بندی بر مبنای نزدیکی قومی و قبیله ای انجام شد، زیرا هر تقسیم بندی دیگری ممکن بود با توجه به اختلافات فکری، فرهنگی و قومی مسلمین که بسیاری از آن ها تازه به اسلام گرویده بودند، سرمنشأ بروز مشکلات و مسائلی باشد. بروز اختلاف بر سر سلمان که نه از انصار بود و نه وابسته به مهاجرین، نمونه خوبی برای اثبات این مدعا است.(۱۹)

نقشه احتمالی خندق
پیامبر اکرم(ص) آگاهانه، از رقابت میان قبایل جهت تسریع کار استفاده کردند. این تدبیر تا حد گروه های عمل کننده هم ادامه یافت. رسول الله(ص) با اعمال تقسیم کاری حساب شده میان افراد، هر چهل ذراع از مسیر خط کشی شده را به ده نفر محول

کردند. بدین ترتیب نه فقط قبایل و طوایف با هم رقابت می کردند، بلکه در درون هر گروه میان افراد آن گروه هم رقابت ایجاد می شد. ضمن این که حوزه کار هر گروه کاملاً مشخص بود و تداخلی در مسئولیت ها هم پیش نمی آمد.

اقدامات انگیزشی پیامبر(ص)

یکی از تدابیر پیامبر اکرم(ص) جهت پیشبرد هر چه سریع تر حفر خندق، توجه دادن مسلمین به اصول اعتقادی و مخصوصاً آخرت بود. با تعلیم این اصل سازنده که زندگی حقیقی حیات اخروی است و زندگی دنیوی گذرا و بی اعتبار است، شور و نشاط کار در مسلمین زیادتر می شد. نکته در خور توجه این که به خاطر محدودیت زمانی و ضرورت تأثیر فوری سخن، رسول خدا(ص) از زبان شعر که موثرترین زبان آن روز بود، استفاده می کردند.

به عنوان نمونه ابن سعد در ((طبقات)) می گوید پیامبر اکرم(ص) در جریان حفر خندق این بیت را تکرار می کردند:

اللهم ان الخیر الاخره
فاغفر للانصار و المهاجره (۲۰)
و یا به قولی:

لا عیش الا عیش الاخره
فاغفر للانصار و المهاجره

و یا:

اللهم لو لا انت ما اهتدینا
و لاتصدقنا و لاصلینا (۲۱)

برای آن که مسلمین هدف اصلی را گم نکنند و بدانند که زحماتشان در چه جهت و برای چیست، با این روش بر اصول تأکید می کردند. شاید از همین نکته بتوان به این نتیجه رسید که در هر اقدام مدیریتی لازم است مدیر دائماً رهروان خود را با هدف یا اهداف آشنا و آنان را توجیه نماید. پیامبر اکرم(ص) از بهترین روش ممکن جهت انجام این مهم استفاده کرده اند؛ از روش آموزش غیر مستقیم و با بهره گیری از زبان شعر که تأثیری فوری و ماندگار داشت.

جهت تقویت روحیه مسلمین و فعال تر کردن آنان، موارد زیر از شیوه مدیریت پیامبر(ص) قابل استنباط است:

الف - مشارکت مستقیم و جدی و همه جانبه شخص رسول الله(ص) در کار حفر خندق، به طوری که به گفته بسیاری از مورخان، نیروهای عادی مجاز بودند شب ها محل کارشان را ترک کنند اما پیامبر اکرم(ص) به اتفاق گروهی از اصحاب مومن و مخلص در کنار خندق می ماندند. (۲۲) نکته قابل توجه این که، این مشارکت به رهبری و هدایت مسلمین محدود نبود، بلکه آن حضرت خود خاک حمل می کردند و هر جا مسلمین در حفر خندق گرفتار مشکل می شدند از آن جناب استمداد می کردند.

ب - حضور شاد و با نشاط پیامبر اکرم(ص) این روحیه را به نیروها هم منتقل می کرد. روحیه با نشاط پیامبر چنان بر اصحاب تأثیر گذاشته بود که آنان حتی بیش از مواقع عادی با یکدیگر شوخی و مزاح می کردند. پیامبر اکرم(ص) هم تا آن جا که این شوخی ها برخوردی با ارزش های الهی و اسلامی و شخصیت افراد و اداره امور نداشت، آن را منع نمی کردند. (۲۳)

ج - خواندن سرودهای دسته جمعی یکی دیگر از اقداماتی بود که ضمن جلوگیری از پرداختن مسلمین به بحث های تضعیف کننده روحیات و ایجاد کننده اضطراب عمومی، موجب شادی و نشاط و تقویت روحیه مسلمانان می شد. تمامی این سرودها دارای بار ارزشی و تأثیرات تربیتی بسیار خوبی بود. (۲۴)

یکی از سرودهایی که مسلمین می خواندند، به مرد نیکوکاری مربوط می شد به نام جعیل که به گفته واقدی، زشت روی و مبتلا به بیماری پوستی بود اما در جریان حفر خندق همکاری می کرد. پیامبر اکرم(ص) نام او را از جعیل به عمرو تغییر دادند و به همین مناسبت مسلمین این بیت را سروده و دسته جمعی تکرار می کردند:

سماه من بعد جعیل عمرا
و کان للباس یوما ظهرا

گفته اند پیامبر اکرم(ص) هم با تکرار آخرین کلمات هر مصرع با آنان همراهی می کرد. (۲۵)

د - یکی دیگر از تدابیر پیامبر اکرم(ص) در مدیریت نیروی انسانی، استفاده موثر از همه نیروهای درگیر در حفر خندق بود، به طوری که از سست ایمانان و حتی منافقین هم در حد مطلوب بهره برداری و استفاده می شد. برخلاف روش های تنبیهی و انضباطی موجود در جوامع مختلف، مخصوصاً در شرایط جنگی، در جریان غزوه احزاب، توبیخ و تنبیه مستقیم افراد خاطی و قاصر در انجام وظیفه توسط پیامبر دیده نشده است. پیامبر اکرم(ص) نظامی را طراحی کرده بودند که در آن فرد خاطی خود به خود سرشکسته و شرمسار می شد. به نقل واقدی در جریان حفر خندق اگر از کسی سستی می دیدند به او می خندیدند. (۲۶) چنین بود که افراد سست ایمان و منافق هم از ترس ریشخند دیگران، ناگزیر از کارکردن بودند. البته چنان که قرآن به صراحت فرموده است، این گروه ها به بهانه های مختلف از زیر کار شانه خالی می کردند. (۲۷) اما این شیوه عمل پیامبر اکرم(ص) و مومنان باعث شده بود که آنان گستاخ نشوند، ضمناً برای آنان حقی در همراهی با مومنان ایجاد نشده و در حد امکان از توانایی های آن ها هم بهره برداری می شد.

۴) ارتباطات

ارتباط پیامبر اکرم(ص) در جریان غزوه خندق با نیروهای اسلام، مستقیم و بی واسطه بود. کسانی که مسئولیت خبررسانی و ابلاغ فرامین رسول خدا(ص) را به واحدهای مختلف و گزارش مسائل و مشکلات واحدها را به آن حضرت عهده دار بودند، به طور مستقیم با آن حضرت دیدار می کردند. مسلمین قریب به ۲۵ اسب در اختیار داشتند که در جریان حفر خندق و نیز پس از آن در جریان محافظت از خندق جهت هماهنگی و ایجاد ارتباط و خبررسانی سریع، استفاده می شد. پس از حفر خندق، مسلمین برای خندق درهایی قرار دادند (احتمالاً هشت در)، هر یک از این درها نهبانانی داشت و زبیر بن عوام به عنوان فرمانده کل، بر آنان نظارت می کرد. (۲۸) ارتباط میان این دروازه ها که در نقاط حساس و استراتژیک خندق تعبیه شده بود توسط عبادین بشر،

سرپرست نگهبانان چادر فرماندهی که پیامبر اکرم(ص) در آن مستقر بودند، با سرعت تمام و با استفاده از اسب انجام می شد. هم چنین پس از اتمام کار حفر خندق و استقرار نیروها در دو طرف آن، پیامبر اکرم(ص) کلمات یا عباراتی را تعیین فرموده بودند که هم به منزله اسم رمز تلقی می شد و واسطه شناسایی بود و هم جهت خبررسانی سریع مورد استفاده قرار می گرفت. هم چنین شعارهای ویژه ای جهت برقراری ارتباط مسلمین با یکدیگر و با چادر فرماندهی که در دامنه کوه سلع مستقر بود، از سوی حضرت تعیین شده بود. به مجرد برخورد با موقعیت ویژه، افرادی که مستقیماً با آن موقعیت روبروی می شدند، موظف بودند شعار خاصی - مثلاً الله اکبر - را تکرار و دیگر نیروها را از موقعیت خود آگاه سازند. از طریق همین شبکه ارتباط سریع، مسلمین چند بار از رخنه و نفوذ نیروهای دشمن آگاه شده، به موقع آن را دفع کردند.(۳۹)

نکته در خور توجه این که، همه این اسامی رمز و واژگان ارتباطی بار ارزشی داشت. گاهی هم از شعار دادن دسته جمعی برای تدارک جنگ روانی علیه دشمن استفاده می شد.

۵) نظارت و کنترل

چنان که قبلاً هم اشاره شد، نظارت پیامبر اکرم(ص) بر عملکرد افراد در جریان حفر خندق نظارتی غیر مستقیم بود. طراحی نظام تقسیم کار دقیق و رقابت ایجاد شده میان گروه های عمل کننده، موجب ایجاد نظام نظارت و کنترل همگانی و عمومی شده بود، به گونه ای که می توان گفت همه افراد خندق بر کار یکدیگر نظارت و کنترل داشتند. در عین حال نوعی حضور و غیاب غیر مستقیم هم نسبت به شاغلین در حفر خندق اعمال می شد، بدین ترتیب که هر کس ناگزیر از ترك موضع مأموریت بود از شخص رسول اکرم(ص) اجازه می گرفت و این به عنوان يك روحیه عمومی که جنبه ارزشی هم داشت، در آمده بود. چنان که قرآن مجید هم در سوره احزاب اشاره فرموده است، یکی از ملاک ها و مشخصه های تعیین اعتقاد و ایمان افراد، اجازه گرفتن از پیامبر اکرم(ص) جهت غیبت موقت بود.

بنابراین، وجه بارز نظام نظارتی پیامبر اکرم(ص) طراحی نظامی بود که براساس آن نوعی نظارت همگانی و خودجوش در میان نیروهای اسلامی ایجاد شده بود. این نظام نظارتی که بر مبنای اعتماد کامل میان رهبر و رهروان طراحی شده بود می توانست موجب تقویت اعتماد به نفس و باروری شخصیت افراد شود.

با توجه به مجموعه عوامل فوق بود که پیامبر اکرم(ص) موفق شدند کار عظیم و شگفت انگیز حفر خندق را در مدت کوتاه (کمتر از ده روز) به انجام رسانند. سرانجام، در این غزوه قدرت رهبری و مدیریت رسول الله(ص) توانست احزاب را شکست دهد و آخرین تهاجم سپاه متحد شرك و كفر را ناکام کند.

پی نوشت ها:

۱. عضو هیئت علمی گروه تاریخ - دانشگاه الزهراء (س) عضو هیئت علمی گروه تاریخ - دانشگاه الزهراء (س)
۲. ابن هشام، السیره النبویه (مصر، ۱۳۵۵ق) ج ۲، ص ۲۲۴ هم چنین محمد بن جریر طبری، محمد بن عمر واقدی و ابن سعد، شروع این غزوه را در ذیقعدہ سال پنجم دانسته اند.
۳. بقره (۲) آیه ۲۱۴؛ آل عمران (۳) آیات ۲۶-۲۷؛ نور (۲۴) آیات ۶۲-۶۴ و احزاب (۳۳) آیات ۹-۲۵.
۴. محمد بن عمر واقد (معروف به واقدی)، مغازی، تحقیق الدكتور مارسدن جونز (بیروت، بی تا، ۱۴۰۹) ج ۲، ص ۳۳۱.
۵. همان، ص ۳۳۲.
۶. واقدی، همان، ج ۲، ص ۲۲۵؛ ابن هشام، همان، ج ۲، ص ۲۳۰ و محمد بن جریر طبری، تاریخ الرسل و الملوك، ج ۳، ص ۱۰۷۳.
۷. ابن هشام، همان، ص ۲۲۱.
۸. محمد بن عمر واقدی، همان، ج ۱، ص ۲۴۳.
۹. همان، ج ۲، ص ۲۳۳.
۱۰. احزاب (۳۳) آیه ۲۲.
۱۱. همان، آیات ۱۲-۱۳.
۱۲. همان، آیه ۱۸.
۱۳. همان، آیه ۱۳.
۱۴. همان، آیه ۱۴.
۱۵. همان، آیه ۱۹.
۱۶. محمد بن عمر واقدی، همان، ج ۲، ص ۳۳۸؛ محمد بن جریر طبری، همان، ص ۱۰۶۹ و محمد ابراهیم آیتی، تاریخ پیامبر اسلام (تهران، دانشگاه تهران، ۱۳۶۳) ص ۲۸۱.
۱۷. محمد ابراهیم آیتی، همان، ص ۲۸۲.
۱۸. محمد بن جریر طبری، همان، ج ۲، ص ۱۰۷۰.
۱۹. در جریان حفر خندق هر يك از مهاجر و انصار سعی می کردند سلمان را که برای اولین بار در اقدامات جمعی مسلمین شرکت می کرد، به خود نسبت دهند.
۲۰. ابن سعد، طبقات، ج ۲، ص ۵۱.
۲۱. محمد بن عمر واقدی، همان، ج ۲، ص ۲۲۶ و ابن سعد، همان.
۲۲. محمد بن عمر واقدی، همان.
۲۳. ر.ک: همان و ابن سعد، همان.
۲۴. ر.ک: محمد بن عمر واقدی، همان، ص ۳۳۴ و ابن سعد، همان، ص ۵۲.
۲۵. ابن هشام، همان، ص ۲۲۷ و محمد بن عمر واقدی، همان، ص ۳۳۵.
۲۶. محمد بن عمر واقدی، همان، ص ۳۳۲.
۲۷. ((و یستأذن فریق منهم النبى یقولون ان بیوتنا عوره وما هی بعوره ان یریدون الا فرارا)) (احزاب (۳۳) آیه ۱۳).
۲۸. یعقوبی، تاریخ، ج ۱، ص ۴۰۹.
۲۹. ر.ک: محمد بن عمر واقدی، همان، ص ۳۳۶-۳۵۳.