پژوهش دینی

Pazhouhesh Dini

شمارهٔ ۳۹، پاییز و زمستان ۱۳۹۸
صص ۱۵۹ـ۱۸۱ (مقاله پژوهشی)

No. 39, Autumn & Winter 2019/2020

الگوی مدیریتی در سیره حضرت نوح (ع)

محمدرضا شیری[۱]، سعید قاسمی[۲]

(تاریخ دریافت مقاله: ۹۸/۱۱/۴ ـ تاریخ پذیرش مقاله: ۹۸/۱۲/۱۸)

چکیده

حضرت نوح (ع) اولین پیغمبر اولوالعزم است که خدای عزوجل او را با کتاب و شریعت فرستاده است، بنابراین، کتاب او اولین کتاب آسمانی است. آن جناب نه‌صد و پنجاه سال مشغول دعوت قوم خود بوده، ولی قوم او جز به استهزاء و نسبت جنون به او دادن عکس‌العملی از خود نشان ندادند تا آنکه در آخر از پروردگار خود یاری طلبید. نوح پس از امر الهی و با تائید و تسدید خداوند، مشغول ساخت کشتی شد و پس از اتمام، امر خدای تعالی مبنی بر نزول عذاب و طوفان سهمگین صادر شد و به جز افرادی که مقدر شده بود، همگی هلاک شدند. این ماجرایی که بسیار ساده به نظر می‌رسد آیات زیادی از قرآن را به خود اختصاص داده و ویژگی‌هایی دارد که در سرگذشت انبیاء دیگر به‌ندرت یافت می‌شود. در این پژوهش سؤال این بوده که الگوی مدیریتی حضرت نوح(ع) چه بوده است؟ این پژوهش با رویکرد کیفی و روش تفسیری با اجتهاد نوع دوم انجام شده و برای تحلیل داده‌ها از روش داده بنیاد استفاده شده است. همچنین برای جمع‌آوری داده‌ها از روش‌های کتابخانه‌ای و رسانه‌ها و در نهایت، سه قضیه به عنوان الگوی متعالی مدیریتی حضرت نوح(ع) احصاء شده است.

کلید واژه‌ها: *مدیریت، مدیریت اسلامی، حضرت نوح(ع)، الگوی مدیریتی، سیره.*

۱. مدرس دانشگاه و دانشجوی دکتری مدیریت آینده پژوهی دانشگاه عالی دفاع ملی، (نویسنده مسئول مشترک)؛ publicemail1392@gmail.com
۲. دانشجوی دکتری سیاستگذاری عمومی دانشگاه آزاد اسلامی واحد گرگان، (نویسنده مسئول مشترک)

[Downloaded from pdmag.ir on 2026-11-22]

[DOR: 20.1001.1.17352770.1398.19.39.8.8]

مقدمه

در بحث مربوط به مدیریت گاهی مدیریت را به مفهوم خاص مدیریت سازمان‌ها که امروز در کتب مربوط به مدیریت مطرح است گرفته‌اند و گاهی به مفهوم عام آن‌که شامل رهبری و هدایت در هر سطح و برای هر مجموعه‌ای از انسان‌ها می‌گردد. درباره مدیریت، تعریفی که مورد قبول عام باشد، در دست نیست. صاحب‌نظران و مؤلفان مدیریت با هدف‌ها و سوگیری‌های مختلف، تعاریف گوناگونی ارائه داده‌اند. مدیر در لغت به معنای «دوردهنده، گرداننده و اداره کننده» است. (حسینی دشتی، ۲۴۷) در تعریف «مدیریت» نیز چنین آمده «فرایند به کارگیری مؤثر و کارآمد منابع مادی و انسانی در برنامه‌ریزی، سازمان‌دهی، بسیج منابع و امکانات، هدایت و کنترل است که برای دستیابی به اهداف سازمانی و براساس نظام ارزشی مورد قبول صورت می‌گیرد.» (رضائیان، ۱۳۸۹)

در اسلام مدیریت و رهبری به عنوان یک اصل ضروری و اجتناب‌ناپذیر برای ادامه حیات انسان به‌حساب آمده است. قرآن و احادیث و روایات اسلامی، رهبری را در دو جهت الهی و شیطانی مورد بحث قرار داده‌اند و سرنوشت انسان را با میزان اطاعت از رهبرانی که آن‌ها را به‌سوی حق و حقیقت دعوت کرده‌اند و یا آنان را به‌سوی دوزخ و شقاوت می‌خوانند وابسته می‌دانند. برای نشان دادن اهمیت رهبری و مدیریت از نظر اسلام به آیاتی از قرآن کریم اشاره می‌گردد:

در قرآن مجید این چنین آمده: «**فَالْمُدَبِّرَاتِ أَمْرًا**»؛ «و کار [بندگان] را تدبیر می‌کنند» (النازعات، ۱) خداوند در این آیه به فرشتگان اداره کننده کارها سوگند یاد می‌کند، خداوند خود نیز مدیر است همان‌طور که در دعای جوشن کبیر بند ۲۵ آمده است. اَللّهم اِنّی اَسئلُکَ باسمِکَ یا مصَّورُیا مُقَدّرُ یا مُدَبِّر... «خدایا از تو درخواست می‌کنم بنام تو ای صورت آفرین، ای تقدیر کننده، ای تدبیرکننده...» بدین ترتیب ملاحظه می‌شود که اولاً تدبیر یکی از خصوصیات احدیت است ثانیاً آن‌قدر این امر مهم است که خداوند به تدبیر کنندگان سوگند

[Downloaded from pdmag.ir on 2026-11-22]

[DOR: 20.1001.1.17352770.1398.19.39.8.8]

یاد می‌کند. و تدبیر در امر یعنی به عاقبت کار نگاه کردن، معنی لغوی تدبیر پشت سر گذاشتن چیزی است. همچنین خداوند اولین انسانی را که خلق نمود به عنوان خلیفه خود در روی زمین قرار داد و به عبارت دیگر رهبری و هدایت آن‌قدر مهم است که قبل از شروع زندگی بشر در زمین، خداوند حضرت آدم را به عنوان خلیفه‌الله که به‌صورت رهبر و حجت خدا و پیغمبر است می‌فرستد در حالی‌که مسیر عادی تکامل ایجاب می‌کرد که گروهی از انسان‌ها بیایند و پس از طی مراحل ترقی و تکامل، از میان آن‌ها یکی به مرحله نبوت و پیغمبری برسد.

بیان مسئله، اهمیت و ضرورت

حضرت نوح (ع) اولین پیامبر اولوالعزم است که رسالت جهانی و کتاب و شریعت داشت و علیه شرک و بت‌پرستی قیام کرد و چون نسل بشر پس از غرق شدن کفّار، همه از حضرت نوح و همراهان اوست، لذا او را پدر دوّم گفته‌اند و چون عمرش از همه‌ی پیامبران بیشتر بوده است، او را «شیخ‌الانبیا» خوانده‌اند. نسب حضرت نوح (ع) به این شرح ذکر شده است: نوح (ع) بن لامک بن متوشلخ بن أخنوخ ـ و هو إدریس (ع) ـ بن یارد بن مهلائیل بن قینان بن أنوش بن شیث بن آدم. (بلاذری، ۳/۱) داستان حضرت نوح (ع) در ۶ سوره از قرآن کریم آمده است، اعراف، هود، مؤمنون، شعرا، قمر، نوح که مفصل‌ترین آن‌ها در همین سوره (هود) است. با اینکه نام حضرت نوح (ع) ۴۰ مرتبه در قرآن آمده، امّا از محل تولّد، مسکن، شغل، وفات و محل دفن او چیزی نیامده است. زیرا آنچه برای ما درس و بهره است، همان رفتار و برخوردهای اوست. مدّت رسالت آن حضرت، ۹۵۰ سال بوده است، وقتی در پایان، خداوند به او فرمود: کسی به رسالت تو ایمان نخواهد آورد، مأیوس شد و نفرین کرد و در نتیجه، حتّی زن و فرزندش که در راه او نبودند، به همراه کفّار غرق شدند.

در نگاه به مدیریت متعالی، مدیریت پیامبر گرامی اسلام (ص)، امیرالمؤمنین (ع) و چندی از ائمه و پیامبران دیگر مورد بررسی قرار گرفته، امّا توجه کمتری به اصول متعالی

[Downloaded from pdmag.ir on 2026-11-22]

[DOR: 20.1001.1.17352770.1398.19.39.8.8]

در مدیریت حضرت نوح (ع) شده تا جایی که حتی نقدهای غیرعلمی بـه مـدیریت ایـن پیـامبر عظیم الشان شده است. یکی از مواردی که در خصوص حضرت نوح (ع) مطرح است این اسـت که توسط ایشان حکومتی تشکیل نشده که بتوان اصول مدیریتی متعالی را از آن اسـتخراج کـرد. این پژوهش با توجه به اینکه حضرت نوح(ع) رسالتی از جانب خداوند متعال بر عهده داشتند و مردم زمان بسیار در هدایت، سخت بودند به دنبال آن است که شیوه‌های مدیریتی ایـن بزرگـوار در راه رسیدن به رسالت خویش را احصاء نماید. در واقع هـدف ایـن پـژوهش ایـن اسـت کـه لایه‌های متعالی مدیریتی حضرت نوح (ع) مورد بررسی قرار گیرد.

روش‌شناسی، سؤالات و اهداف

ملاک دستیابی به فهم صحیح در سیره پیامبران، به کارگیری قرآن، نقـل و عقـل اسـت یعنی یکی از مراجع مهم آن، در درجه اول، قرآن کریم و پس از آن روایـات معصـومین(ع) است. بهترین روش استفاده از این‌گونه متـون در پـژوهش، روش تفسـیری خواهـد بـود و دیگر روش‌ها فاقد راهکار کامل‌تری برای مراجعه به متون مقدس هستند. لذا این مقالـه بـا رویکرد کیفی و به روش تفسیری تحلیلی (استنباطی حکمی) نگاشته شده که در آن اجتهاد از نوع دوم انجام شده است. مهم‌ترین اصل در این روش این ادعاست که متن، امری بـالقوه و در انتظار خواننده‌ای است تا آن را به فضیلت برساند یا بـه تعبیـر دیگـر مـتن آکنـده از خلأهایی است که خواننده باید آن را پر کند ازاین‌رو متن بدون خواننده‌ای که این خلأها را پر کند غیرقابل فهم می‌ماند (قائمی‌نیا، ۱۷۲). در حقیقت در روش تفسیری مناسب تخصص و نیاز خواننده پیام و مفهوم متن برانگیخته می‌شود و این یعنی هر مـتن مکتـوبی از دیگـر انواع تعبیر به علت پیچیدگی بیش از حدش جدا می‌شود و ایـن پیچیـدگی نـه بـه خـاطر چیزهایی است که متن گفته است بلکه بیشتر به خاطر چیزهایی است که متن نگفته اسـت. (همانجا، ۱۷۳) به تعبیر دیگر هر متنی بخشی آشکار و بخشی پنهان دارد، بخـش ظـاهری همان چیزهایی است که متن گفته است اما بخش پنهان به اصطلاحی اطـلاق مـی‌شـود کـه

[Downloaded from pdmag.ir on 2026-11-22]

[DOR: 20.1001.1.17352770.1398.19.39.8.8]

خواننده می‌تواند بر اساس دانسته‌های خودش از متن به دست بیاورد. بخش پنهان متن همواره وسیع‌تر از بخش آشکار و پیدای آن است. (همانجا، ۱۷۹) اما تفسیر را مرحوم طبرسی در مجمع‌البیان «تفسیر کشف مراد از لفظ مشکل می‌داند» (قائمی‌نیا، ۱۸۲).

روش جمع‌آوری اطلاعات و داده‌ها به‌صورت کتابخانه‌ای و با استفاده از منابع علمی اعم از کتب، مقالات و رسانه‌های گروهی است که از روش مصاحبه نیز برای به دست آوردن روایی و پایایی استفاده خواهد شد. لازم است مصاحبه شوندگان در این پژوهش جامع ویژگی‌های تخصصی مربوط باشند. فردی که مورد مصاحبه واقع می‌شود باید در حوزه‌های قرآن، تاریخ انبیاء و علم مدیریت تخصص مورد نیاز را داشته باشد.

برای تحلیل داده‌ها نیز از روش داده بنیاد بهره‌برداری خواهد شد. متغیر مستقل پژوهش، «مدیریت» است که در «سیره حضرت نوح (ع)» که متغیر وابسته است مورد بررسی قرار خواهد گرفت. هدف اصلی استخراج سبک مدیریتی حضرت نوح (ع) بوده و در واقع به سؤال اصلی ذیل باید پاسخ داده شود که: شیوه‌های مدیریتی حضرت نوح (ع) در اجرای رسالت خود، چه بوده است؟

روش‌شناسی مدیریت در سیره حضرت نوح (ع)

پیش‌فرض‌های علوم مدیریت رایج غالباً همان پیش‌فرض‌های ارزشی و فرهنگی جامعه غرب است. مدیریت در سیره حضرت نوح (ع) با مبنا قرار دادن ارزش‌های وحیانی، بعد هنجاری را در روش‌شناسی برجسته و ضروری جلوه می‌دهد.

ریشه‌ی چندگونگی جهان‌بینی‌ها و جهان‌شناسی‌ها را باید در شناخت‌شناسی‌ها یا آنچه امروزه نظریه معرفت و یا شناخت نامیده می‌شود جستجو کرد. یکی می‌گوید جهان را از طریق عقل باید شناخت، دیگری می‌گوید از راه حواس و سومی می‌گوید از راه تزکیه نفس، اشراق و الهام. (مقیمی، ۸۱) به اعتقاد علاوه قطب‌الدین شیرازی، علم و معرفت صفتی است که نفس بدان متّصف شده و ملکه‌ای می‌شود که به واسطه آن شخص قادر می‌گردد تا

[Downloaded from pdmag.ir on 2026-11-22]

[DOR: 20.1001.1.17352770.1398.19.39.8.8]

عملی را با هدف و غرضی و به اندازه توانایی‌اش انجام دهد. (یوسفی‌راد، ۲۵) با استفاده از آیه ۸ سوره حج، چهار راه برای شناخت وجود دارد: ۱ـ راه حس (این راه برای همگان باز است)؛ ۲ـ راه عقل (خواص توان پیمودن آن را دارند)؛ ۳ـ راه تهذیب و تزکیه (این راه برای عارفان گشاده است)؛ ۴ـ راه کتاب منیر و راه وحی (این راه مختص انبیای الهی است). البته بین راه سوم و چهارم تفاوت جوهری وجود ندارد، جز آنکه راه چهارم با عصمت همراه است و از آسیب سهو، نیسان و خطا مصون است. (جوادی آملی، ۲۱۵ــ ۲۱۶) خداوند در قرآن می‌فرمایند: «إِنَّا أَوْحَيْنا إِلَيْکَ کَما أَوْحَيْنا إِلى نُوح وَ النَّبِيِّينَ مِنْ بَعْدِهِ»؛ (النساء، ۱۶۳) ما به تو وحی کردیم چنانکه به نوح و پیامبران پس از او نیز وحی نمودیم.

ویژگی‌های مدیر متعالی با نگاه به سیره حضرت نوح (ع)

ذیلاً مؤلفه‌هایی از مدیریت متعالی با توجه به سیره نوح که در قرآن ذکر شده ذکر می‌شود:

۱ـ تقوای الهی و مدیریت با تکیه‌بر خدا در مقابل مدیریت با تکیه‌بر کوه

زمانی که طوفان شروع شد، حضرت نوع به پسرش خطاب می‌کند که همراه او شود، او در جواب می‌گوید:

«قالَ سَآوِی إِلى جَبَلٍ يَعْصِمُنِی مِنَ الْماءِ قالَ لا عاصِمَ الْيَوْمَ مِنْ أَمْرِ اللَّهِ إِلَّا مَنْ رَحِمَ وَ حالَ بَيْنَهُمَا الْمَوْجُ فَکانَ مِنَ الْمُغْرَقِينَ»؛ (سوره هود، ۴۳) (پسر نوح) گفت: به‌زودی به کوهی پناه می‌برم تا مرا از آب حفظ کند. (نوح) گفت: امروز جز (برای افراد مؤمن) و کسانی که مورد رحم قرار گرفته‌اند، هیچ حافظ (و پناهگاهی) در مقابل قهر الهی نیست. (در این هنگام) موجی میان آن دو جدایی انداخت و او (پسر نوح) غرق گردید.

یاد خدا در همه اقدامات حضرت نوح (ع) کاملاً بارز است: در دعوت به توحید. «اعْبُدُوا اللَّهَ» (المؤمنون، ۲۳) ؛ در ساختن کشتی با الهام خداوند. «اصْنَعِ الْفُلْکَ بِأَعْيُنِنا وَ وَحْيِنا» (المؤمنون، ۲۷)؛ در سوار شدن، با حمد الهی. «فَإِذَا اسْتَوَيْتَ ... فَقُلِ الْحَمْدُ لِلَّهِ»

[Downloaded from pdmag.ir on 2026-11-22]

[DOR: 20.1001.1.17352770.1398.19.39.8.8]

(المؤمنون، ۲۸) در حرکت با نام خدا. «بِسْمِ اللَّهِ مَجْراها وَ مُرْساها» (سوره هود، ۴۱) و در توقّف، با دعا به درگاه او. «رَبِّ أَنْزِلْنِي» (المؤمنون، ۲۹). در دستگاه مدیریتی نوح(ع) ملاک برتری و فضیلت، ایمان و تقواست. آنجا که از نوح(ع) می‌خواهند طبقه بی‌بضاعت و گمنام را که طبعاً طبقه کشاورزان و کارگران بودند، از اطراف خود طرد نماید، چنان چه از آیه ۳۰ سوره مبارکه هود بر می‌آید او با قاطعیت تمام با این کار مخالفت می‌کند و یادآور می‌شود که اگر چنین نماید، از ستمگران خواهد بود.

۲ـ رفق و مدارا

حضرت نوح (ع) ۹۵۰ سال مردم را دعوت به توحید کرد، «أَلْفَ سَنَةٍ إِلَّا خَمْسِينَ عاماً» (العنکبوت، ۱۴) آن‌ها نه تنها ایمان نیاوردند، بلکه از آن حضرت دوری کرده، «فَلَمْ يَزِدْهُمْ دُعائِي إِلَّا فِراراً» (سوره نوح، ۶) و او را مورد آزار و شکنجه قرار می‌دادند. به‌قدری می‌زدند که بی‌هوش بر زمین می‌افتاد؛ امّا هنگامی که به هوش می‌آمد می‌گفت: «اللّهم اهدِ قومی فانّهم لا یعلمون» خدایا! قوم مرا هدایت کن که آنان ناآگاهند. (طبرسی، ۶۶۸/۴)

۳ـ الفت و محبت و مدیریت برادرانه و دور از تبعیض

اخلاق و رفتار حضرت نوح(ع) با مردم زمان خود، برادرانه بوده است. «إِذْ قالَ لَهُمْ أَخُوهُمْ نُوحٌ أَلا تَتَّقُونَ * إِنِّي لَكُمْ رَسُولٌ أَمِينٌ * فَاتَّقُوا اللَّهَ وَ أَطِيعُونِ * وَ ما أَسْئَلُكُمْ عَلَيْهِ مِنْ أَجْرٍ إِنْ أَجْرِيَ إِلَّا عَلى رَبِّ الْعالَمِينَ» (الشعراء، ۱۰۶ـ۱۰۹)؛ زمانی که برادرشان نوح به آنان گفت: آیا (از خدا) پروا نمی‌کنید؟ همانا من برای شما پیامبری امین هستم. پس، از خداوند پروا کنید و اطاعتم نمایید؛ و من برای این رسالت هیچ مزدی از شما درخواست نمی‌کنم، پاداش من جز بر پروردگار جهانیان نیست. اما این برادری تبعیض پذیر نبوده و بالعکس تبعیض‌های غلط اجتماعی را از بین می‌برد. «قالو أنؤمنُ لکَ وَ اتَّبَعَکَ الْأَرْذَلُونَ» (قرائتی، ۳۴۰/۶)

[Downloaded from pdmag.ir on 2026-11-22]

[DOR: 20.1001.1.17352770.1398.19.39.8.8]

٤ـ تحت تأثیر همسر و فرزند نبودن در مدیریت

این موضوع آن‌قدر مهم بوده که آیاتی از قرآن به آن تعلق گرفته است. آنگاه کـه قـرآن نمونه‌هایی از انسان‌های خوب و بد را ارائه می‌دهد، پیوسته از آن نوع بارز، کمک می‌گیرد. وقتی که اسوه‌های تقوا و پاکی را مطرح می‌نماید، از همسر فرعون (آسـیه) و مـریم دختـر عمران نام می‌برد. آنجا که از الگوهای فساد و خیانت سخن می‌گوید، نـوع بـارز آن را کـه همسران دو انسان صالح، نوح و لوط بوده‌اند، نشان می‌دهد در حالی‌که آنان، در کانون نـور و پاکی زندگی می‌کردند، ولی ظلمت و تاریکی بر روح و روان آنان، حاکم بود و بـا اینکـه با صالحان ارتباط ظاهری و جسمی داشتند، ولی این مجالست آنان را نجات نداد، چنانکـه می‌فرماید: «**ضَرَبَ اللّهُ مَثَلاً لِلَّذینَ کَفَرُوا امْرَأَتَ نُوح وَ امْرَأَتَ لُوط کَانَتا تَحْتَ عَبْـدَیْنِ مِـنْ عِبادِنا صالِحَیْنِ فَخانَتاهُما فَلَمْ یُغْنِیا عَنْهُما مِنَ اللّهِ شَیْئاً وَ قیـلَ ادْخُـلاَ النّـارَ مَـعَ الـدّاخِلینَ**» (التحریم، ۱۰)؛ خدا برای افراد کافر همسران نـوح و لـوط را نمونـه آورده اسـت، آنـان در اختیار دو بنده از بندگان صالح ما بودند، ولی به آن دو خیانت ورزیدند و مصـاحبت بـا دو بنده صالح، آنان را از عذاب الهی نجات نداد و به آنان گفته شـد بـا دوزخیـان وارد آتـش شوید. (سبحانی تبریزی، ۱۴۸)

۵ـ سعه صدر و دفع بدی با خوبی

نمونه‌ی «بلد خبیث» که در آیه‌ی ۵۸ سوره اعراف مطرح است، قوم نوح(ع) بوده‌اند کـه هـر چه حضرت فریاد زد، به جایی نرسید. داستان حضرت نوح (ع) در سوره‌هـای نـوح، صـافّات، اسراء، احزاب، یونس، مؤمنون و قمر آمده است. دعوت حضرت نوح(ع) جهانی بود، چون قـوم او همه‌ی مردم آن روز زمین بودند و حضرت در نفرین خود همه‌ی کافران روی زمین را نفـرین کرد و همه‌ی جهانیان غرق شدند. حتی مخالفین نوح او را تهدید به شکنجه کردند: «**لَتَکُونَنَّ مِـنَ الْمَرْجُومِینَ**» (الشعراء، ۱۱۶) به نوح گفتند: تو از سنگسار شدگانی.

۶ـ شکر الهی در اقدامات مدیریتی

حضرت نوح (ع) پس از نجات از قوم ظـالم، «**الْحَمْـدُ لِلَّـهِ**» گفـت. (المؤمنـون، ۲۸) در

[Downloaded from pdmag.ir on 2026-11-22]

[DOR: 20.1001.1.17352770.1398.19.39.8.8]

روایتی از امام صادق(ص) ذیل آیه «ذُرِّيَّةَ مَنْ حَمَلْنا مَعَ نُوحٍ إِنَّهُ كانَ عَبْداً شَكُوراً» (الاسراء، ۳) آمده: برای این آن حضرت را عبد شکور نامیدند که در صبح و شام این دعا را می‌خواند: «اللَّهُمَّ إِنِّی أُشْهِدُکَ أَنَّهُ مَا أَصْبَحَ وَ أَمْسَی بِی مِنْ نِعْمَةٍ وَ عَافِیَةٍ فِی دِینٍ أَوْ دُنْیَا فَمِنْکَ وَحْدَکَ لَا شَرِیکَ لَکَ لَکَ الْحَمْدُ وَ لَکَ الشُّکْرُ بِهَا عَلَیَّ حَتَّی تَرْضَی وَ بَعْدَ الرِّضَا» (ابن بابویه، ۳۳۵/۱)

اصول مدیریتی حضرت نوح (ع)

با مطالعهٔ آیات مربوط به سیرهٔ حضرت نوح در قرآن می‌توان اصولی را به عنوان اصول مدیریتی در سیرهٔ آن حضرت استخراج کرد به شرح:

۱ـ تعیین هدف

اصل و پایه اساسی در مدیریت عبارت است از تعیین هدف نهایی و غایی به طوری که نتیجه نهایی به طور راهبردی مطرح می‌شود و بقیه عوامل از جمله مدیریت، جزء ابزار برای رسیدن به نتیجه نهایی منظور می‌شود. (مشبکی، ۱۴۳)

آن چنانکه از متون اسلامی می‌فهمیم هدف در مدیریت اسلامی عبارت است از رشد انسان‌ها به طوری که انسانیت جایگاه ویژه خود را در جان انسان‌ها و اجتماعات بیابد. (اسلامی، ۱۴) با نگاه به سیره حضرت نوح(ع) و با استناد به آیات قرآن که در ویژگی‌های مدیر ارائه شد داشتن هدف مشخص رشد و تعالی انسانیت از ابتدا تا انتهای مدیریت این پیامبر عظیم‌الشأن به وضوح روشن است.

۲ـ خدامحور بودن اقدامات مدیریتی

در سر لوحه‌ی کار و عمل همه‌ی انبیا «بِسْمِ اللَّهِ» قرار داشت. وقتی کشتی حضرت نوح در میان امواج طوفان به راه افتاد، نوح ع به یاران خود گفت: سوار شوید که «بِسْمِ اللَّهِ مَجْراها وَ مُرْساها» یعنی حرکت و توقّف این کشتی با نام خداست. امام باقر (ع) فرمود:

[Downloaded from pdmag.ir on 2026-11-22]

[DOR: 20.1001.1.17352770.1398.19.39.8.8]

حضرت آدم و سلیمان و نوح (ع) نیز دور همین کعبه، حج انجام داده‌اند. (بحرانی، ۳۰۰/۱) اساس ادیان توحیدی در طول تاریخ، یکی بوده است. حضرت نـوح(ع) خـود را مسـلمان دانسته است: «**أُمِرْتُ أَنْ أَكُونَ مِنَ الْمُسْلِمِينَ**» (سوره یونس، ۷۲).

۳ـ اولویت‌بندی در مدیریت

با اینکه رسالت نوح(ع) جهانی بود، ابتدا از قوم خود شروع کرد. «**لَقَدْ أَرْسَلْنا نُوحاً إِلـى قَوْمِهِ فَقالَ يا قَوْمِ اعْبُدُوا اللَّهَ ما لَكُمْ مِنْ إِلهٍ غَيْرُهُ إِنِّي أَخـافُ عَلَـيْكُمْ عَـذابَ يَـوْمٍ عَظِـيمٍ**»؛ (الاعراف، ۵۹) همانا نوح را به سوی قومش فرستادیم. پس به مردم گفت: ای قوم من! خدا را بپرستید که جز او برای شما خدا و معبودی نیست. همانا مـن بـر شـما از عـذاب روزی بزرگ بیمناکم.

٤ـ عدم به کارگیری وعده غیرمعقول در مدیریت

«**وَ لا أَقُولُ لَكُمْ عِنْدِي خَزائِنُ اللَّهِ وَ لا أَعْلَمُ الْغَيْبَ وَ لا أَقُولُ إِنِّـي مَلَـكٌ وَ لا أَقُـولُ لِلَّـذِينَ تَزْدَرِي أَعْيُنُكُمْ لَنْ يُؤْتِيَهُمُ اللَّهُ خَيْراً اللَّهُ أَعْلَمُ بِما فِي أَنْفُسِهِمْ إِنِّي إِذاً لَمِنَ الظَّالِمِينَ**»؛ (سوره هـود، ۳۱) (نوح گفت): من به شما نمی‌گویم که گنجینه‌های الهی نزد من است و نـه (مـی‌گـویم کـه از پیش خود) غیب می‌دانم و نمی‌گویم که من فرشته‌ام و نمی‌گویم آن کسانی کـه در پـیشِ چشـمِ شما خوارند، خداوند هرگز به آنان خیـری نخواهـد رسـاند، (بلکـه) خداونـد بـه آنچـه در دل آن‌هاست آگاه‌تر است. (اگر چیزی جز این بگویم)، قطعاً از ستمکاران خواهم بود.

و یا حضرت نوح(ع) در پاسخ به کسانی که به وی اعتراض می‌کنند و می‌گویند کسـانی که از تو تبعیت می‌کنند از طبقه أرذلون هستند پاسخ می‌دهد: «**وَ يا قَوْمِ مَنْ يَنْصُرُنِي مِنَ اللَّهِ إِنْ طَرَدْتُهُمْ أَ فَلا تَذَكَّرُونَ**»؛ (سـوره هـود، ۳۰) (نـوح در جـواب تقاضـای طـرد مؤمنـانِ تهی‌دست و گمنام گفت): ای مردم! اگر من آنان را (از خود) بـرانم، چـه کسـی مـرا در برابر خدا یاری خواهد کرد؟ چرا اندیشه نمی‌کنید؟

[Downloaded from pdmag.ir on 2026-11-22]

[DOR: 20.1001.1.17352770.1398.19.39.8.8]

۵ـ حاکمیت ضابطه نه رابطه در مدیریت و عدم شفاعت بی‌قید و شرط نزدیکان

ضابطه نه رابطه، پیوندهای مکتبی، بر روابط خانوادگی حاکم است. زن و فرزند نوح، حقّ سوار شدن به کشتی را نداشتند. «**حَتَّى إِذا جاءَ أَمْرُنا وَ فارَ التَّنُّورُ قُلْنَا احْمِلْ فِيها مِنْ كُلٍّ زَوْجَيْنِ اثْنَيْنِ وَ أَهْلَكَ إِلَّا مَنْ سَبَقَ عَلَيْهِ الْقَوْلُ وَ مَنْ آمَنَ وَ ما آمَنَ مَعَهُ إِلَّا قَلِيلٌ**» (سوره هود ۴۰ و نیز نکـ: قرائتی، ج۴، ۵۹) با توجّه به آیات قرآن، معلوم می‌شود که شفاعت بی‌قید و شرط نیست و شفاعت به اجازه و اذن خداست و شفاعت شونده، باید واجد شرایطی باشد و اگر کسی شرایط شفاعت را دارا نباشد، هر چند همسر پیامبر خدا باشد، مورد شفاعت قرار نمی‌گیرد. چنانکه همسر نوح و لوط (ع) به علّت فسق، مشمول شفاعت نشدند. «**فَخانَتاهُما فَلَمْ يُغْنِيا عَنْهُما مِنَ اللَّهِ شَيْئاً وَ قِيلَ ادْخُلَا النَّارَ مَعَ الدَّاخِلِينَ**» (التحریم، ۱۰)؛ و به آن‌ها خیانت کردند و کاری از دست [شوهران] آن‌ها در برابر خدا ساخته نبود و گفته شد با داخل شوندگان داخل آتش شوید.

۶ـ توجه به محیط زیست و سلامت موجودات در مدیریت

یکی دیگر از اصول مدیریتی که در ماجرای حضرت نوح به چشم می خورد، توجه به محیط زیست است. خداوند می‌فرماید: «**احْمِلْ فِيها مِنْ كُلٍّ زَوْجَيْنِ اثْنَيْنِ**» (سوره هود، ۴۰) این آیه بیانگر این است که نسل حیوانات و موجودات زنده باید حفظ شود. (قرائتی، ۵۹/۴)

۷ـ نظارت و کنترل

تعاریف متعدّد و گوناگونی از کنترل و نظارت شده است. «استیفن رابینز» کنترل و نظارت را این‌گونه تعریف می‌کند: «فرآیند تحت نظر قرار دادن فعالیت‌ها، به منظور حصول اطمینان از اینکه آن‌ها همان‌گونه که برنامه‌ریزی شده‌اند، انجام می‌شوند و اصلاح انحرافات قابل ملاحظه و مهم» (Stoner & Edward, 600)

مدیران هرگز نمی‌توانند مطمئن باشند که رویدادها بر طبق برنامه به وقوع خواهند

[Downloaded from pdmag.ir on 2026-11-22]

[DOR: 20.1001.1.17352770.1398.19.39.8.8]

پیوست و حرکت همه عوامل دست‌اند کار سازمان، به سمت اهداف تعیین شده می‌باشند؛ چرا که پیش‌بینی‌ها و برنامه‌های عملیاتی سازمان همواره با درصدی از خطا همراه است. به منظور مصون ماندن از خطا یا کاهش میزان آن و اصلاح عملکرد ضروری است که از فرآیند کنترل و نظارت استفاده کنند. (الوانی و همکاران، ۲۶۷)

هر مدیریتی نیازمند کنترل و نظارت است. حضرت نوح (ع) که برای رسالت بزرگی برانگیخته شده بود و دستورالعمل‌هایی از طرف خداوند به ایشان نازل شده بود برای رسیدن به مقصود خویش از نظارت و کنترل بهره می‌برد. خداوند می‌فرماید: «**شَرَعَ لَکُمْ مِنَ الدّینِ ما وَصّی بِهِ نُوحاً**» (الشوری، ۱۳).

اصول مدیریت حاکمیتی حضرت نوح (ع)

علاوه بر موارد ذکر شده می‌توان از اصول دیگری تحت عنوان اصول مدیریت حاکمیتی در سیره حضرت نوح یاد کرد به شرح:

۱ـ مبارزه نرم صبورانه، عالمانه و با زبان نرم در مقابل مخالفین

شروع به استهزا ناپسنداست، امّا برای کیفر مسخره کننده و مقابله به مثل، استهزای او عین عدل است. در برابر استهزای دشمنان باید عکس‌العمل نشان داد. «**وَ یَصْنَعُ الْفُلْکَ وَ کُلَّما مَرَّ عَلَیْهِ مَلَأٌ مِنْ قَوْمِهِ سَخِرُوا مِنْهُ قالَ إِنْ تَسْخَرُوا مِنَّا فَإِنَّا نَسْخَرُ مِنْکُمْ کَما تَسْخَرُونَ**» (سوره هود، ۳۸)؛ و نوح (به فرمان الهی) مشغول ساختن کشتی شد. (امّا) هر زمان که اشراف قومش بر او می‌گذشتند، او را مسخره می‌کردند. (او) گفت: اگر شما ما را مسخره کنید، ما (نیز) قطعاً همین گونه شما را مسخره خواهیم کرد.

کسی که در پی پدید آوردن نظام توحیدی و براندازی نظام شرک است، باید انتظار هرگونه تهمت و توهین را داشته باشد و مخالفان، در تهمت‌زدن سخت و جدی هستند. «**قالَ الْمَلَأُ مِنْ قَوْمِهِ إِنَّا لَنَراکَ فِی ضَلالٍ مُبِینٍ**» (الاعراف، ۶۰)؛ سران قوم او گفتند: همانا ما تو را

[Downloaded from pdmag.ir on 2026-11-22]

[DOR: 20.1001.1.17352770.1398.19.39.8.8]

در گمراهی آشکاری می‌بینیم. عکس‌العمل حضرت نوح به آن‌ها را در آیات بعد می‌توان مورد بررسی قرار داد: «قالَ یا قَوْمِ لَیْسَ بِی ضَلالَةٌ وَ لکِنِّی رَسُولٌ مِنْ رَبِّ الْعالَمِینَ» (الاعراف، ۶۱)؛ (نوح) گفت: ای قوم من! در من هیچ گونه انحراف و گمراهی نیست، بلکه من فرستاده‌ای از سوی پروردگار جهانیانم. «أُبَلِّغُکُمْ رِسالاتِ رَبِّی وَ أَنْصَحُ لَکُمْ وَ أَعْلَمُ مِنَ اللَّهِ ما لا تَعْلَمُونَ»؛ پیام‌های پروردگارم را به شما می‌رسانم و خیرخواه و دلسوز شمایم و از (جانب) خدا چیزهایی می‌دانم که شما نمی‌دانید (الاعراف، ۶۲). کلمه‌ی «نصح»، به معنای خالص و بی‌غلّ و غش بودن است. به سخنانی که از روی خلوص نیّت و خیرخواهی گفته شود. (مکارم شیرازی، ۲۲۱/۶) لذا مدیریت حضرت نوح(ع) هم خیرخواهانه و دلسوزانه است و هم برخوردار از علم و آگاهی کافی.

۲ـ استقامت در اقدام نرم علیه اقدام نرم مخالفین

مجموع گفتگوهای قوم نوح(ع) را می‌توان به دو بخش تقسیم کرد: ۱ـ اتهام‌ها؛ ۲ـ اعتراض‌ها کلیه تهمت‌های چهارگانه، که متوجه نوح ساخته‌اند، همگی حاکی از پیراستگی او از نقاط ضعف اجتماعی و اخلاقی است.اگر او نقطه ضعف اخلاقی و اجتماعی داشت، حتماً آن را به رخ او می‌کشیدند، امّا برگ‌های زندگانی او، به‌قدری پاک بود که نتوانستند او را به این نوع از تهمت‌ها متهم سازند؛ ناچار شدند سراغ یک‌رشته اتهاماتی بروند که هیچ مصلحی در جهان از آن بی‌نصیب نیست؛ تهمت‌هایی که اثبات و نفی آن، هر دو، مشکل است. (سبحانی تبریزی، ۱۲۰)

الف ـ اتهام‌ها: نخستین پیامبر صاحب شریعت را به امور یاد شده در زیر، متهم نمودند:

۱ـ اتهام به جنون: «فَکَذَّبُوا عَبْدَنا وَ قالُوا مَجْنُونٌ وَ ازْدُجِرَ» (القمر، ۹)؛ بنده ما را تکذیب کردند و گفتند دیوانه است و آسیب دیده است. درجای دیگر آمده است: «إِنْ هُوَ إِلاّ رَجُلٌ بِهِ جِنَّةٌ فَتَرَبَّصُوا بِهِ حَتّی حین» (المؤمنون، ۲۵)؛ اشراف قوم او گفتند: او مردی دیوانه است صبر کنید تا عمرش سر آید. ۲ـ اتهام به دروغگویی: «بَلْ نَظُنُّکُمْ کاذِبِینَ» (هود، ۲۷)؛ بلکه

[Downloaded from pdmag.ir on 2026-11-22]

[DOR: 20.1001.1.17352770.1398.19.39.8.8]

شماها را دروغ‌گویان می‌پنداریم. امّا چرا و به چه دلیل؟ چیزی در کنار آن ذکر نمی‌کردند. ۳ـ اتهام به گمراهی: «قالَ المَلأُ مِنْ قَوْمِهِ إنّا لَنَراکَ فی ضَلال مُبین» (الاعراف، ۶۰)؛ اشراف قوم او گفتند ما تو را در گمراهی آشکار می‌بینیم. ۴ـ تهمت برتری‌طلبی: «وَما نَری لَکُمْ عَلَیْنَا مِنْ فَضْل» (هود، ۲۷)؛ و ما برای شما برتری نمی‌بینیم. و نیز می‌گفتند: «فَقالَ المَلأُ الّذینَ کَفَرُوا مِنْ قَوْمِهِ... یُریدُ أنْ یَتَفَضَّلَ عَلَیْکُمْ» (المؤمنون، ۲۴)؛ اشراف کافر قوم او گفتند: نوح می‌خواهد بر شما برتری بجوید.

نوح (ع) در ردّ تهمت‌ها پاسخ جامعی گفته است. و امّا عکس‌العمل ایشان این چنین بوده که: «قالَ یا قَوْمِ أ رَأَیْتُمْ إنْ کُنْتُ عَلی بَیِّنَةٍ مِنْ رَبّی وَ آتانی رَحْمَةً مِنْ عِنْدِهِ فَعُمِّیَتْ عَلَیْکُمْ أ نُلْزِمُکُمُوها وَ أَنْتُمْ لَها کارِهُونَ» (هود، ۲۸)؛ (نوح به قوم خود) گفت: آیا اگر ببینید که من بر دلیل روشنی از طرف پروردگارم باشم و او از نزد خودش، رحمت (ویژه‌ی نبوّت) را به من داده باشد که بر شما مخفی مانده است، (آیا باز هم سرپیچی می‌کنید؟) آیا شما را به پذیرش آن وادار کنیم، در حالی که نسبت به آن کراهت دارید؟

۳ـ عدم سستی مدیر با وجود تعداد کم حامیان

خداوند می‌فرماید: «فَکَذَّبُوهُ فَنَجَّیْناهُ وَ مَنْ مَعَهُ فِی الْفُلْکِ وَ جَعَلْناهُمْ خَلائِفَ وَ أَغْرَقْنَا الَّذِینَ کَذَّبُوا بِآیاتِنا فَانْظُرْ کَیْفَ کانَ عاقِبَةُ الْمُنْذَرِینَ» (یونس، ۱۳)؛ پس او (نوح) را تکذیب کردند، آنگاه ما او و کسانی که در کشتی همراه او بودند را نجات دادیم و آنان را جانشینِ (در زمین) قرار دادیم و همه‌ی کسانی که آیات ما را تکذیب کردند، غرق ساختیم. پس بنگر که پایانِ کارِ هشدار داده شدگان چگونه بود! یاران نوح هشتاد نفر بودند و کافران بسیار، امّا به امداد الهی، کافران نابود و مؤمنان وارثِ زمین گشتند. (طبرسی، ۱۸۷/۵)

٤ـ مذاکره قهرمانانه نوح با دشمنان با هدف ارشاد نه دفع شر

جدال نیکو که سیره‌ی انبیاست و نوعی گفتگو و تلاش برای ارشاد مردم است. چنان‌که

[Downloaded from pdmag.ir on 2026-11-22]

[DOR: 20.1001.1.17352770.1398.19.39.8.8]

کفّار به حضرت نوح(ع) می‌گفتند: تو برای ارشاد ما بسیار جدل و تلاش می‌کنی. «یـا نُـوحُ قَدْ جادَلْتَنا فَأَكْثَرْتَ جِدالَنا» (هود، ۳۲)

۵ـ عدم طرد خودی‌های فقیر به بهانه دفع شر بیگانگان غنی

خداوند می‌فرماید: «وَ یا قَوْمِ لا أَسْئَلُكُمْ عَلَيْهِ مالًا إِنْ أَجرِیَ إِلَّا عَلَى اللَّهِ وَ ما أَنَا بِطـارِدِ الَّذِينَ آمَنُوا إِنَّهُمْ مُلاقُوا رَبِّهِمْ وَ لكِنِّی أَراكُمْ قَوْماً تَجْهَلُونَ» (هود، ۲۹)؛ (نوح ادامـه داد کـه) ای قوم من! از شما در برابر این دعوت، اجرتی درخواست نمی‌کـنم، پـاداش مـن تنهـا بـر خداست و من کسانی را که ایمان آورده‌اند (به خاطر خواست نابجای شما) طرد نمـی‌کـنم، (چرا که) آنان پروردگارشان را ملاقات خواهند کرد (و از من شکایت خواهند نمود)، ولـی من شما را قوم جاهلی می‌بینم.

نوح (ع) در پاسخ به اینکه پیروان او را افـراد تهـی‌دسـت و بـی‌نـام و نشـان، تشـکیل می‌دهند؛ این‌گونه پاسخ می‌دهد که: ۱ـ من پیامبر مـال و ثـروت نیسـتم کـه ثروتمنـدان را بپذیرم و تهی‌دستان را طرد کنم. من پیامبر الهی هستم و برای هدایت همه طبقـات آمـده‌ام، به همین دلیل از شما اجر و پاداش نمی‌طلبم، از این‌رو درخواست شما، نشـانه جهلتـان بـه اهداف رسالت است. قرآن به این پاسخ چنین اشاره می‌کند: «وَیا قَوْمِ لا أَسْأَلُكُمْ عَلَيْـهِ مـالاً إِنْ أَجْرِیَ إِلاّ عَلَى اللّهِ وَ ما أَنَا بِطارِدِ الَّذِينَ آمَنُوا إِنَّهُمْ مُلاقُوا رَبِّهِـمْ وَ لكِنِّـی أَرِيكُـمْ قَومـاً تَجْهَلُونَ». (همانجا) ای قوم! من در برابر دعوت خود مالی از شما نمی‌خواهم، پاداش من بر خداست. من افراد با ایمان را طرد نمی‌کنم. آنان با پروردگار خود ملاقات می‌کنند (پـاداش اعمال خود را دریافت می‌نمایند) من شما را قومی نادان می‌بینم. ۲ـ در مکتب الهـی ارزش انسان به ایمان اوست. کسانی را که شما با دیده حقـارت بـه آن‌هـا مـی‌نگریـد، بـه دلیـل ایمانشان در نزد خدا، مقام و پاداش دارند و خدا از باطن آن‌ها آگاه اسـت. قـرآن بـه ایـن پاسخ چنین اشاره دارد: «وَلا أَقُولُ لِلَّذِينَ تَزْدَرِی أَعْيُنُكُمْ لَنْ يُؤْتِيَهُمُ اللّهُ خَيْراً اللّهُ أَعْلَمُ بِمـا فِی أَنْفُسِهِمْ إِنِّی إِذاً لَمِنَ الظّالِمِينَ» (هود، ۳۱)؛ من درباره کسانی که شما به دیده حقارت بـه

[Downloaded from pdmag.ir on 2026-11-22]
[DOR: 20.1001.1.17352770.1398.19.39.8.8]

آنان می‌نگرید، نمی‌گویم خدا به آنان خیر و پاداش نخواهد داد. خدا از درون آنان آگاه‌تر است. اگر با آنان چنین رفتار کنم از ستمکاران خواهم بود. ۳ـ اگر این گروه در گذشته ـــ پیش از ایمان به من ـ از نظر شما کارهای ناروایی انجام داده باشند، سبب نمی‌شود اکنون که در جرگه مؤمنان قرار دارند، آنان را طرد نمایم.

۶ـ اقدام سخت علیه دشمن آخرین گزینه است

مبارزه نرم اولویت نوح (ع) بوده و مقابله سخت به خواست دشمن آغاز شده است. درواقع پایان دادن به مذاکرات و روی آوردن به اقدام سخت توسط دشمن انجام گرفته است. «قالُوا یا نُوحُ قَدْ جادَلْتَنا فَأَکْثَرْتَ جِدالَنا فَأْتِنا بِما تَعِدُنا إِنْ کُنْتَ مِنَ الصَّادِقِینَ» (هود، ۳۲)؛ (مخالفان) گفتند: ای نوح! تو واقعاً با ما جدال و جرّ و بحث زیادی نمودی، (اکنون دیگر بس است) اگر راست می‌گویی، آنچه را (از عذاب الهی) که به ما وعده می‌دهی بر سر ما بیاور؟! نفرین حضرت نوح (ع) به دنبال اعلام آمادگی کافران برای هلاک شدن بود «فَأْتِنا بِما تَعِدُنا». کفّار چون منطق ندارند و حرف منطقی را نیز نمی‌پذیرند، پیشنهاد کفایت مذاکرات می‌دهند.

«وَ أُوحِیَ إِلی نُوحٍ أَنَّهُ لَنْ یُؤْمِنَ مِنْ قَوْمِکَ إِلَّا مَنْ قَدْ آمَنَ فَلا تَبْتَئِسْ بِما کانُوا یَفْعَلُونَ» (هود، ۳۶)؛ (و از جانب ما) به نوح وحی گردید که جز (همان) کسانی که (تاکنون) ایمان آورده‌اند، (افراد دیگر) از قوم تو هرگز ایمان نمی‌آورند، پس از کارهایی که می‌کنند غمگین مباش. از این آیه استفاده می‌شود که نفرین حضرت نوح (ع) درباره‌ی قومش که فرمود: «رَبِّ لا تَذَرْ عَلَی الْأَرْضِ مِنَ الْکافِرِینَ دَیَّاراً» (نوح، ۲۷)؛ پرودگارا! احدی از کفّار را بر زمین باقی مگذار، بر اساس اطلاعی بود که خداوند طبق این آیه مبارکه به او داده بود. (قرائتی، ۵۴/۴)

۷ـ مدیریت نوح در صنعت کشتی‌سازی و آمادگی برای اقدام سخت از ۸۰ سال قبل

امام صادق (ع) فرمود: حضرت نوح (ع) کشتی خود را در مدّت هشتاد سال ساخت؛ و محل ساخت کشتی، مسجد کوفه و طول کشتی حدود ۴۰۰ متر و عرض آن حدود ۴۰ متر بوده است. (بحرانی، ۱۰۲/۳) از آیه «وَ یَصْنَعُ الْفُلْکَ وَ کُلَّما مَرَّ عَلَیْهِ مَلَأٌ مِنْ قَوْمِهِ سَخِرُوا

[Downloaded from pdmag.ir on 2026-11-22]
[DOR: 20.1001.1.17352770.1398.19.39.8.8]

مِنْهُ قالَ إِنْ تَسْخَرُوا مِنَّا فَإِنَّا نَسْخَرُ مِنْكُمْ كَما تَسْخَرُونَ» (هـود، ۳۸) و آیـات دیگـر قـرآن برداشت می‌شود: ۱ـ کارگاه کشتی‌سازی حضرت نوح، در محل عبور و مرور مردم بود. «مَرَّ عَلَيْهِ»؛ ۲ـ به خاطر فشار و حرف مردم، از اصلاحات و زمینه‌سازی برای آینـدگان غفلـت نشد. وَ يَصْنَعُ الْفُلْكَ ... سَخِرُوا مِنْه؛ ۳ـ پیروان نوح(ع)، حضرت را در ساختن کشتی کمـک می‌کردند. «إِنْ تَسْخَرُوا مِنَّا فَإِنَّا نَسْخَرُ مِنْكُمْ»؛ ۴ـ عبور از امـواجی همچـون کـوه، نشـانه‌ی وسعت و بزرگی کشتی نوح و هنر و تخصّص پیامبر خدا نوح است.

«وَ هِيَ تَجْرِي بِهِمْ فِي مَوْجٍ كَالْجِبالِ وَ نادى نُوحٌ ابْنَهُ وَ كانَ فِي مَعْزِلٍ يا بُنَيَّ ارْكَبْ مَعَنا وَ لا تَكُنْ مَعَ الْكافِرِينَ» (هود، ۴۲)؛ و آن (کشتی) آن‌ها را از لابلای امواجی همچون کوه پیش می‌برد.

۸ ـ اقدام سخت مدیریتی نوح (ع) در پرتو اذن پروردگار

«فَكَذَّبُوهُ فَأَنْجَيْناهُ وَ الَّذِينَ مَعَهُ فِي الْفُلْكِ وَ أَغْرَقْنَا الَّذِينَ كَذَّبُوا بِآياتِنا إِنَّهُمْ كـانُوا قَوْمـاً عَمِـينَ» (الاعراف، ۶۴)؛ سرانجام او (نوح) را تکذیب کردند. پس او و کسانی را که در کشـتی بـا او بودنـد، نجات دادیم و کسانی که آیات ما را تکذیب کردند غرق کردیم. زیرا آنان گروهی کوردل بودند.

۹ـ رعایت کودکان در اقدامات سخت

امام رضا(ع) در پاسخ این سؤال که چرا خداوند تمام جهانیان را در زمان حضـرت نـوح(ع) غرق کرد و حال آنکه در میان آنان اطفال و افراد بی‌گناه نیز بودنـد، فرمودنـد: «طفلـی در میـان آنان نبود، زیرا مدّت چهل سال آنان عقیم ونازا شده بودند و بی‌گناهان نیز چون به کـار دیگـران راضی بودند و رضایت به کار دیگران مانند انجام همان کار است». (ابن‌بابویه، توحید، ۳۹۲)

۱۰ـ تدبیر و آینده‌اندیشی مدیریت نوح برای بعد از مقابله سخت

بنابر آنچه در تاریخ آمده است، همه مردم و نسل بشر کنونی از فرزندان نوح(ع) اسـت. «سام» که یکی از فرزندان اوست، پدر نژاد عرب و عجم است، «یافـث» کـه یکـی دیگـر از فرزندان اوست، پدر ترک و خزر به شمار مـی‌رود و «حـام» فرزنـد سـوّم او، پـدر سـودان

[Downloaded from pdmag.ir on 2026-11-22]

[DOR: 20.1001.1.17352770.1398.19.39.8.8]

(سیاه‌پوستان) است. در هر حال، مؤمنان به نوح که از کشتی فرود آمدند، یا فرزندی پیدا نکردند، یا فرزندان آنان باقی نماندند. (سبحانی تبریزی، ۱۴۴) این نحوه توزیع نسل آینده از اقدامات آینده‌گرایانه حضرت نوح(ع) بود.

تحلیل داده‌ها

جدول ۱: تحلیل داده‌ها به روش داده بنیاد

	گزاره‌ها	کد آزاد (مفاهیم)	کد محوری (مقوله)	کد انتخابی (مضمون)
۱	قالَ سَآوِی إِلی جَبَلٍ یَعْصِمُنِی مِنَ الْماءِ قالَ لا عاصِمَ الْیَوْمَ مِنْ أَمْرِ اللَّهِ إِلَّا مَنْ رَحِمَ وَ حالَ بَیْنَهُمَا الْمَوْجُ فَکانَ مِنَ الْمُغْرَقِینَ (هود، ۴۳)	پناه بردن فرزند نوح (ع) به کوه و در مقابل آن پناه بردن نوح(ع) به خداوند متعال	توکل بر خدا در مقابل مدیریت با تکیه‌بر کوه از ویژگی‌های نوح(ع) است	۱.رویکرد الهی و تقوا به جای رویکرد مادی در مدیریت
۲	وَ اتْلُ عَلَیْهِمْ نَبَأَ نُوحٍ إِذْ قالَ لِقَوْمِهِ یا قَوْمِ إِنْ کانَ کَبُرَ عَلَیْکُمْ مَقامِی وَ تَذْکِیرِی بِآیاتِ اللَّهِ فَعَلَی اللَّهِ تَوَکَّلْتُ فَأَجْمِعُوا أَمْرَکُمْ وَ شُرَکاءَکُمْ ثُمَّ لا یَکُنْ أَمْرُکُمْ عَلَیْکُمْ غُمَّةً ثُمَّ اقْضُوا إِلَیَّ وَ لا تُنْظِرُونِ (یونس، ۷۱)			
۳	حضرت نوح (ع) ۹۵۰ سال مردم را دعوت به توحید کرد، «أَلْفَ سَنَةٍ إِلَّا خَمْسِینَ عاماً» آن‌ها نه تنها ایمان نیاوردند، بلکه از آن حضرت دوری کردند.	صبر ۹۵۰ ساله حضرت نوح (ع) بر سرکشی مردم و دعا کردن برای آن‌ها تا آخرین لحظه	صبر و خیرخواهی از ارکان مدیریتی نوح (ع) است	۲.رفق و مدارا ویژگی مدیر
۴	حضرت نوح را به‌قدری می‌زدند که بیهوش بر زمین می‌افتاد؛ امّا هنگامی که به هوش می‌آمد می‌گفت: «اللّهم اهدِ قومی فانّهم لا یعلمون» خدایا! قوم مرا هدایت کن که آنان ناآگاهند.			۳.سعه صدر و دفع بدی با خوبی

[Downloaded from pdmag.ir on 2026-11-22]

[DOR: 20.1001.1.17352770.1398.19.39.8.8]

۵	إِذْ قالَ لَهُمْ أَخُوهُمْ نُوحٌ أَلا تَتَّقُونَ؛ زمانی که برادرشان نوح به آنان گفت: آیا (از خدا) پروا نمی‌کنید؟... (الشعراء، ۱۰۶)	اخلاق و رفتار برادرانه حضرت نوح(ع) با مردم زمان خود و درعین حال عدم تبعیض	اخلاق و رفتار حضرت نوح(ع) با مردم زمان خود، برادرانه بوده است.	۴.الفت و محبت و مدیریت برادرانه و دور از تبعیض
۶	به استناد آیه «قالو أنؤمنُ لکَ وَ اتَّبَعَکَ الْأَرْذَلُونَ» تبعیت أرذلون از نوح(ع) مورد اعتراض قرار گرفته است (الشعراء، ۱۱۱)			
۷	ضَرَبَ اللّهُ مَثَلاً لِلَّذینَ کَفَرُوا امْرَأَتَ نُوح وَ امْرَأَتَ لُوط کَانَتا تَحْتَ عَبْدَیْنِ مِنْ عِبادِنا صالِحَیْنِ فَخانَتاهُما فَلَمْ یُغْنِیا عَنْهُما مِنَ اللّهِ شَیْئاً وَ قیلَ ادْخُلاَ النّارَ مَعَ الدّاخِلینَ؛ خدا برای افراد کافر همسران نوح ولوط را نمونه آورده است، آنان در اختیار دو بنده از بندگان صالح ما بودند، ولی به آن دو خیانت ورزیدند ومصاحبت با دو بنده صالح، آنان را از عذاب الهی نجات نداد و به آنان گفته شد با دوزخیان وارد آتش شوید.	از عذاب الهی نجات نیافتن خیانت کاران حتی اگر همسر و فرزند پیامبر باشند	مورد شفاعت قرار نگرفتن همسر پیامبر آن قدر مهم بوده که آیاتی از قرآن به آن تعلق گرفته است.	۵.تحت تأثیر همسر وفرزند نبودن در مدیریت
۸	زن و فرزند نوح، حقّ سوار شدن به کشتی را نداشتند.		پیوندهای مکتبی، باید بر روابط خانوادگی حاکم باشد.	۶.ضابطه نه رابطه
۹	«احْمِلْ فِیها مِنْ کُلٍّ زَوْجَیْنِ اثْنَیْنِ» (هود، ۴۰)	آوردن جفت هایی از موجودات زنده در کشتی	نسل حیوانات وموجودات زنده باید حفظ شود.	۷.توجه به محیط زیست در مدیریت

[Downloaded from pdmag.ir on 2026-11-22]

[DOR: 20.1001.1.17352770.1398.19.39.8.8]

۱۰	«ولَقد نادانا نُوحٌ فلَنِعم المُجیبون» (الصافات، ۷۵)	درخواست نوح از خداوند و پاسخ اطمینان بخش باریتعالی	مدیران خدامحور، به بن بست نمی‌رسند و هنگامی که کار بر آنان سخت شود با دعا و استمداد از قدرت غنی خداوند مشکل خود را حل می‌کنند.	۸.مدیریت متعالی، مدیریت بدون بن بست
۱۱	وَ یَصْنَعُ الْفُلْکَ وَ کُلَّما مَرَّ عَلَیْهِ مَلَأٌ مِنْ قَوْمِهِ سَخِرُوا مِنْهُ قالَ إِنْ تَسْخَرُوا مِنَّا فَإِنَّا نَسْخَرُ مِنْکُمْ کَما تَسْخَرُونَ؛ و نوح (به فرمان الهی) مشغول ساختن کشتی شد. (امّا) هر زمان که اشراف قومش بر او می‌گذشتند، او را مسخره می‌کردند. (او) گفت: اگر شما ما را مسخره کنید، ما (نیز) قطعاً همین گونه شما را مسخره خواهیم کرد. (هود، ۳۸)	پاسخ نرم حضرت نوح(ع) به حمله نرم دشمنان	کسی که در پی پدید آوردن نظام توحیدی و براندازی نظام شرک است، باید انتظار هرگونه تهمت و توهین را داشته باشد	۹.مبارزه نرم صبورانه، عالمانه و با زبان لین در مقابل مخالفین
۱۲	قالَ الْمَلَأُ مِنْ قَوْمِهِ إِنَّا لَنَراکَ فِی ضَلالٍ مُبِینٍ؛ سران قوم او گفتند: همانا ما تو را در گمراهی آشکاری می‌بینیم. قالَ یا قَوْمِ لَیْسَ بِی ضَلالَةٌ وَ لکِنِّی رَسُولٌ مِنْ رَبِّ الْعالَمِینَ؛ (نوح) گفت: ای قوم من! در من هیچ گونه انحراف و گمراهی نیست، بلکه من فرستاده‌ای از سوی پروردگار جهانیانم. (الاعراف، ۶۰ـ۶۱)			

[Downloaded from pdmag.ir on 2026-11-22]

[DOR: 20.1001.1.17352770.1398.19.39.8.8]

۱۳	أُبَلِّغُكُمْ رِسالاتِ رَبِّی وَ أَنْصَحُ لَكُمْ وَ أَعْلَمُ مِنَ اللَّهِ ما لا تَعْلَمُونَ؛ پیام‌های پروردگارم را به شما می‌رسانم و خیرخواه و دلسوز شمایم و از (جانب) خدا چیزهایی می‌دانم که شما نمی‌دانید. (الاعراف، ۶۲)			
۱۴	قالُوا یا نُوحُ قَدْ جادَلْتَنا فَأَكْثَرْتَ جِدالَنا فَأْتِنا بِما تَعِدُنا إِنْ كُنْتَ مِنَ الصَّادِقِینَ؛ (مخالفان) گفتند: ای نوح! تو واقعاً با ما جدال و جرّ و بحث زیادی نمودی، (اکنون دیگر بس است) اگر راست می‌گویی، آنچه را (از عذاب الهی) که به ما وعده می‌دهی بر سر ما بیاور؟! (هود، ۳۲)	خستگی دشمن از جدال احسن نوح(ع) با آن‌ها	جدال نیکو سیره‌ی حضرت توح(ع) بوده است.	۱۰.مذاکره قهرمانانه با دشمنان با هدف ارشاد نه دفع شر
		خارج شدن مخالفان نوح از جرگه مذاکره و درخواست اقدام سخت	پایان دادن به مذاکرات و روی آوردن به اقدام سخت توسط دشمن انجام گرفته است.	۱۱.اقدام سخت گزینه ای برای مقابله با اقدام سخت دشمن

نتایج مقاله

علی‌رغم اینکه این تصور وجود دارد که حضرت نوح(ع) اقدام مدیریتی انجام نداده لیکن با غور و تعمیق در آیات قرآن کریم نه تنها می‌توان سیره مدیریتی حضرت نوح (ع) را استخراج نمود بلکه به‌قدری جامعیت دارد که می‌توان این مدیریت به عنوان الگو بیان کرد.

طبق گزاره‌های شماره ۱ تا ۶ و با مصاحبه باز با خبرگان، چهار مضمون به دست آمد که این چهار مضمون، ویژگی‌های حضرت نوح(ع) را به عنوان یک مدیر نشان می‌دهد. این گزاره‌ها قضیه ذیل را ایجاد نمود:

قضیه اول: رویکرد الهی و تقوا به جای رویکرد مادی در مدیریت؛ رفق و مدارا؛ سعه صدر و دفع بدی با خوبی؛ و الفت و محبت و مدیریت برادرانه و دور از تبعیض از

[Downloaded from pdmag.ir on 2026-11-22]
[DOR: 20.1001.1.17352770.1398.19.39.8.8]

ویژگی‌های مهم مدیریتی حضرت نوح (ع) بوده است.

طبق گزاره‌های شماره ۷ تا ۱۰ و با مصاحبه باز با خبرگان، چهار مضمون به دست آمد که این چهار مضمون، اصول مدیریتی حضرت نوح(ع) را نشان می‌دهد. این گزاره‌ها قضیه ذیل را ایجاد نمود:

قضیه دوم: تحت تأثیر همسر و فرزند نبودن در مدیریت؛ ضابطه نه رابطه؛ توجه به محیط زیست در مدیریت و مدیریت متعالی؛ و مدیریت بدون بن‌بست، اصول مهم مدیریتی حضرت نوح(ع) بوده است.

طبق گزاره‌های شماره ۱۱ تا ۱۴ و با مصاحبه باز با خبرگان، سه مضمون به دست آمد که این سه مضمون، اصول مدیریت حاکمیتی حضرت نوح(ع) را نشان می‌دهد. این گزاره‌ها قضیه ذیل را ایجاد نمود:

قضیه سوم: مبارزه نرم صبورانه، عالمانه و با زبان لین در مقابل مخالفین؛ مذاکره قهرمانانه با دشمنان با هدف ارشاد نه دفع شر؛ و اقدام سخت گزینه‌ای برای مقابله با اقدام سخت دشمن اصول مهم مدیریت حاکمیتی حضرت نوح(ع) بوده است.

[Downloaded from pdmag.ir on 2026-11-22]

[DOR: 20.1001.1.17352770.1398.19.39.8.8]

کتابشناسی

۱. قرآن کریم.

۲. ابن بابویه، محمد بن علی، التوحید، قم: جامعه مدرسین، ۱۳۹۸.

۳. همو، من لایحضره الفقیه، قم: دفتر انتشارات اسلامی وابسته به جامعه مدرسین حوزه علمیه قم، ۱۴۱۳.

۴. همو، أمالی شیخ صدوق، ترجمه: محمدباقر کمره ای، تهران: اسلامیه، ۱۳۷۶.

۵. اسلامی، احمد، مدیریت اسلامی، اصفهان: جهاد دانشگاهی دانشگاه صنعتی اصفهان،۱۳۶۶.

۶. بحرانی، هاشم بن سلیمان، البرهان فی تفسیر القرآن، جلد ۱، قم: مؤسسه البعثه،۱۳۷۳.

۷. بلاذری، احمدبن یحیی، أنساب الأشراف، ج۱، لبنان: بیروت، ۱۳۷۵.

۸. جوادی آملی، عبدالله، معرفت شناسی در قرآن، قم: انتشارات اسراء، ۱۳۸۶.

۹. سبحانی تبریزی، جعفر، منشور جاوید: نخستین تفسیر موضوعی به زبان فارسی، جلد۱۱ و ۱۲، قم: مؤسسه امام صادق(ع)، ۱۳۸۳.

۱۰. شمس‌الدین، محمدمهدی، نظام حکومت و مدیریت در اسلام، ترجمه: سیدمرتضی آیت الله زاده شیرازی، تهران: انتشارات دانشگاه تهران، ۱۳۷۵.

۱۱. طبرسی، فضل بن حسن، مجمع البیان فی تفسیر القرآن، تهران: انتشارات ناصر خسرو، ۱۳۷۲.

۱۲. قائمی‌نیا، علیرضا، بیولوژی نص، تهران: انتشارات پژوهشگاه فرهنگ و اندیشه اسلامی شهریور، ۱۳۹۳.

۱۳. قرائتی، محسن، تفسیر نور، جلد ۱ تا۱۰، قم: مرکز فرهنگی درس‌هایی از قرآن، ۱۳۸۸.

۱۴. مشبکی، اصغر، مطالعه تطبیقی اصول و مبانی مدیریت از دیدگاه اسلام، مجموعه مقالات نگرشی بر مدیریت در اسلام، تهران: مرکز آموزش مدیریت دولتی، ۱۳۷۲.

۱۵. مقیمی، سیدمحمد، اصول و مبانی مدیریت از دیدگاه اسلام، تهران: انتشارات راه دانش، ۱۳۹۴.

۱۶. مکارم شیرازی، ناصر و همکاران، تفسیر نمونه، تهران: دار الکتب الاسلامیه، ۱۳۷۴.

۱۷. الوانی سیدمهدی، پیروز، خدمتی، شفیعی و بهشتی‌نژاد، مدیریت در اسلام، قم: پژوهشگاه حوزه و دانشگاه، ۱۳۸۶.

۱۸. یوسفی‌راد، مرتضی، اندیشه سیاسی قطب‌الدین شیرازی، قم: بوستان کتاب، ۱۳۸۶.

19. Stoner, James & Edward, Freeman, Management, London: Prentic-Hall, 1992.

[Downloaded from pdmag.ir on 2026-11-22]

[DOR: 20.1001.1.17352770.1398.19.39.8.8]

[DOR: 20.1001.1.17352770.1398.19.39.8.8]
[Downloaded from pdmag.ir on 2026-11-22]

[DOR: 20.1001.1.17352770.1398.19.39.8.8]
[Downloaded from pdmag.ir on 2026-11-22]