

عهد و گفتگو

COVENANT & CONVERSATION



درس های پیرامون راهبری
ربای لرد جانانان ساکس



با سپاس از بنیاد Wohl Legacy برای حمایت سخاوتمندانه از عهد و گفتگو

تفسیر هفتگی تورات

حل اختلاف: متوت - مسی

Conflict Resolution: Matot-Masei

یکی از دشوارترین وظایف هر رهبر - از نخست وزیر تا والدین - حل اختلاف است. با وجود این، حل اختلاف، حیاتی ترین وظیفه است. هر جا رهبری باشد، مسائل کوتاه مدت هر چه باشد، درون گروه همبستگی وجود دارد. هر جا که رهبری غایب باشد، یا رهبران فاقد اقتدار، محبوبیت و بزرگواری روحی و توانایی احترام به موقعیت هایی متفاوت با خود باشند، آن گاه تفرقه، دشمنی، از پشت خنجر زدن، نفرت، سیاست بازی نهانی و عدم اعتماد وجود دارد. رهبران حقیقی افرادی هستند که منافع گروه را مقدم بر هر دسته بندی می دانند. آنها به خیر عمومی اهمیت می دهند و مردم را به رعایت آن تشویق می کنند.

از این رو است که رویدادی در پاراشای متوت یکی از سخت ترین پیامدها را به دنبال دارد. این گونه آغاز شد: بنی اسرائیل در آخرین مرحله سفر آنها به ارض موعود در آخرین مرحله خود بود. آنها اینک در ساحل شرقی رود اردن مستقر بودند و مقصد خود را می دیدند. دو قبیله رئوون و دان، که گله ها و

احشام بسیاری داشتند، احساس کردند که زمینی که اینک در آن اردو زده اند، برای زندگی آنها مطلوب است. سرزمینی مناسب برای چرای گله ها بود. پس آنها نزد موسی رفتند و از او اجازه خواستند به جای گرفتن سهم در سرزمین اسرائیل، همانجا بمانند. آنها گفتند: "اگر ما نزد تو عزت داریم، بگذار این زمین ها به خدمتگزاران تو به عنوان مالکیت داده شود. از ما نخواه که به آن سوی رود اردن بیاییم." (اعداد ۵: ۲۳)

موسی بیدرنگ به خطرهای این کار آگاه شد. این دو قبیله داشتند منافع خود را فراتر از مردم قرار می دادند، آن هم زمانی که به آنها بیش از وقت دیگر نیاز داشتند. جنگی جدی در پیش بود تا بنی اسرائیل بتوانند سرزمین موروثی خود را صاحب شوند. موسی به قبیله ها چنین گفت: "آیا هموندان شما در قوم باید به جنگ بروند و شما اینجا بنشینید؟ چرا شما دل بنی اسرائیل را در مورد گذشتن از رود اردن و ورود به سرزمینی که به آنها داده شده، خالی می کنید؟" (۶-۷: ۳۲) پیشنهاد آنها بالقوه مصیبت بار بود.

موسی به مردان قبایل رئوون و گاد قضیه جاسوسان را یادآور شد. جاسوسان دل مردم را خالی کردند، و ده نفر از آنها گفتند که نمی توانند سرزمین را فتح کنند. ساکنان آنجا بیش از حد نیرومند بودند. شهرها نفوذناپذیر می نمودند. نتیجه آن لحظه این شد که کل نسل محکوم شد تا در بیابان بمیرد و فتح سرزمین، چهل سال به عقب افتاد. "و اینجا شما تخم گناهکاران، همان جای پدران خود ایستاده اید و خدا را نسبت به اسرائیل حتی خشمگین تر از آن زمان می سازید. اگر از پیروی از خدا روی برگردانید، او دوباره کل قوم را در بیابان به جا می گذارد و شما سبب ساز این ویرانی بوده اید." (اعداد ۱۴-۱۵: ۳۲) موسی در این گفته خود، روراست، صادق و مقابله گر بود.

اتفاق های بعدی، مدلی گویا از مذاکره و حل اختلاف است. افراد قبیله های رئوون و گاد حق کل قوم و عدالت نهفته در دیدگاه موسی را تشخیص دادند. آنها یک راه میانی پیشنهاد کردند: بگذار ما برای گله ها و خانواده های خود تدارک ماندن ببینیم، سپس مردان باقی قبایل را در عبور از رود اردن همراهی خواهند کرد. آنها دوشادوش قوم خواهند جنگید. حتی پیشاپیش آنها خواهند رفت. آنها به گله ها و خانواده های خود بازخواهند گشت تا زمانی که سرزمین فتح شود و دیگر قبایل سهم

موروثی خود را دریافت کنند. در اصل، آنها چیزی را پایه گذاشتند که بعدها به اصل قانون یهود تبدیل شد: *zeh nehenh vezeh lo chaser* یعنی "تا یک طرف برنده شود و طرف دیگر بازنده نشود."¹ دو قبیله می گویند: ما زمینی را که برای گله هایمان خوب است به دست می آوریم، اما کل قوم چیزی نمی بازد، زیرا ما همچنان بخشی از قوم بوده، در سپاه حاضر هستیم و حتی در خط اول جبهه خواهیم جنگید و آنجا می مانیم تا پیروزی کامل.

موسی تشخیص می دهد که آنها انتقاد او را پذیرفته اند. او وضعیت آنها را دوباره جمع بندی می کند تا مطمئن شود پیشنهاد او را دریافته و آماده اند پای آن بایستند. موسی با آنها قراری می بندد به صورت *tenai kaful* یا شرط دوگانه مثبت و منفی: اگر چنین کنیم، پیامدها چنین خواهند بود، اما اگر شکست بخوریم، پیامدهای دیگر از این قرار خواهند بود. از آنها می خواهد که تعهد محکم بدهند. دو قبیله می پذیرند. اختلاف رفع می شود. افراد قبایل رئوون و گاد به آنچه می خواهند و به نفع قبایل دیگر و کل قوم هم هست، دست می یابند و منافع همه تضمین می شود. این رویداد یک کلاس درس پیشرفته در مورد حل اختلاف است.

این که تا چه حد نگرانی های موسی موجه بودند، سال های بعد روشن شد. قبایل رئوون و گاد در عمل در دوران رهبری یهوشوع به قول خود وفا کردند. باقی قبایل، اسرائیل را فتح کرده، در آن ساکن شدند، در حالی که آنان همراه نیمی از قبیله منشه در آن سوی رود اردن اسکان یافتند. با وجود این، در مدتی کوتاه در آستانه جنگ داخلی قرار گرفتند.

باب ۲۲ از کتاب یهوشوع شرح می دهد که چگونه افراد قبایل رئوون و گاد پس از بازگشت نزد خانواده های خود و استقرار در زمین، "قربانگاهی برای خدا" در شرق رود اردن بنا کردند. دیگر قبایل که این کار را گونه ای جدایی طلبی دیدند، آماده جنگ علیه آنها شدند. یهوشوع در یک حرکت دیپلماتیک تکان دهنده، پینحاس، سردار غیور سابق و مرد صلح امروز را برای مذاکره فرستاد. او به

¹ Bava Kamma 20b.

آنها نسبت به پیامدهای وحشتناک کاری که می کردند و در واقع، داشتند یک مرکز دینی خارج از کشور اسرائیل درست می کردند، هشدار داد. این اقدام می توانست ملت را دوپاره کند.

افراد قبایل رثوون و گاد روشن ساختند که به هیچ رو چنین قصدی نداشته اند. برعکس، آنها نگران آینده بوده اند که مبادا باقی بنی اسرائیل آنها را در آن سوی رود اردن ببینند و نتیجه بگیرند که دیگر نمی خواهند بخشی از ملت باشند. از این رو آنها قربانگاه ساختند و نه برای دادن قربانی های خود و یا رقابت با حرم ملی، بلکه فقط برای ساختن نمادی ظاهری برای نسل های آینده که بدانند آنها نیز جزو بنی اسرائیل هستند. پینحاس و دیگر فرستادگان با این پاسخ قانع شدند و بار دیگر از خطر جنگ داخلی جلوگیری شد.

مذاکره میان موسی و دو قبیله در پاراشای این هفته دقیقا از اصولی پیروی می کند که در پروژه حل اختلاف دانشگاه هاروارد توسط راجر فیشر و ویلیام اوری در متن مهم آنها به نام *Getting to Yes*² یا "رسیدن به آری" جمع بندی شده است. آنها اساسا به این نتیجه رسیدند که یک مذاکره موفق باید این روندها را طی کند:

۱- اشخاص را از مشکل جدا کنید. انواع و اقسام تنش های شخصی در هر مذاکره ای وجود دارد. اهمیت اساسی دارد که این تنش های شخصی ابتدا کنار گذاشته شوند تا مشکل را بتوان به صورت عینی مطرح کرد.

۲- روی منافع تاکید کنید، نه موضع گیری ها و مقام ها. هر اختلافی به آسانی می تواند به یک بازی "نتیجه - صفر" تبدیل شود: اگر من برنده شوم، یعنی تو باختی. این اتفاق زمانی می افتد که روی موضع گیری ها تمرکز می کنیم و پرسش تبدیل شود به این که "چه کسی برنده می گردد؟" با تمرکز نکردن روی موضع گیری ها و مقام ها، ولی تاکید روی منافع، پرسش تبدیل می شود به این که: "آیا راهی هست که به چیزی دست یابیم که هر دو می خواهیم؟"

² Roger Fisher and William Ury, *Getting to Yes: Negotiating Agreement Without Giving In*, Random House Business, 2011.

۳- گزینه هایی برای برد متقابل تدوین کنید. این ایده در هلاخای *zeh neheneh vezeh* بیان شده: "نفع هر دو طرف". زیرا دو طرف اغلب هدف های متفاوت دارند که هیچ یک دیگری را کنار نمی گذارد.

۴- روی ملاک های عینی تاکید کنید. اطمینان بیابید که دو طرف، پیشاپیش می پذیرند که ملاکی عینی و بی طرفانه به کار ببرند تا قضاوت کنند آیا آنچه بر سرش توافق شده، به دست آمده است یا نه. در غیر این صورت، با وجود توافق ظاهری، جدال ادامه می یابد و دو طرف به اصرار خود ادامه می دهند که طرف دیگر، به قول خود عمل نکرده است.

موسی هر چهار مرحله را انجام میدهد. ابتدا او اشخاص را از مشکل تفکیک می کند و برای افراد قبایل ریون و گاد روشن می سازد که موضوع هیچ ارتباطی با هویت آنها ندارد، و همه چیز به تجربه بنی اسرائیل در گذشته مربوط است، به ویژه ماجرای جاسوسان. صرفنظر از این که آن ده جاسوس منفی باف که یا از چه قبیله هایی بودند، کل قوم به رنج افتاد. هیچ کس برنده نشد. مسئله قبیله خاصی نیست، بلکه به کل ملت مربوط می شد.

دوم این که او روی منافع تمرکز کرد، نه موضعگیری ها و مقام ها. هر دو قبیله به سرنوشت ملت علاقه داشتند. اگر آنها منفعت شخصی خود را مقدم می دانستند، خدا عصبانی می شد و کل ملت، از جمله قبایل رئوون و گاد را مجازات می کرد. شگفت انگیز این که این مذاکره به شدت متضاد مجادله با قورح [قارون] و پیروانش است. آنجا کل مجادله بر سر موضعگیری و مقام بود و نه منافع. بلکه در این مورد بود که چه کسی لایق رهبر شدن است. نتیجه یک تراژدی جمعی بود.

سوم، افراد قبایل رئوون و گاد سپس گزینه ای برای سود متقابل تدوین کردند. آنها گفتند که اگر به ما اجازه بدهی تدارکات موقتی برای گله ها و فرزندان خود ببینیم، نه تنها همراه سپاه در جنگ شرکت می کنیم، بلکه در خط اول نبرد خواهیم کرد. اگر بدانیم که خواسته ما برآورده می شود، منفعت ما هم حفظ می گردد. ملت از عزم ما برای اجرای دشوارترین وظیفه جنگی سود خواهد برد.

چهارم، این توافقی بر پایه ملاک های عینی بود. مردان قبایل رئوون و گاد به شرق رود اردن بازمی گشتند، مگر کل قبایل دیگر به سلامتی در قلمروهای خود مستقر شده باشند. پس، بنا به روایت کتاب یهوشوع این گونه شد که:

سپس یهوشوع افراد قبایل رئوون و گاد و نیمی از قبائل منشه را قسم داد و به آنها گفت: "شما هرچه موسی، خدمتگزار خدا- دستور داده بود، انجام دادید و در همه کارها از دستور من پیروی کردید. اینک طی زمانی طولانی تا کنون، هموندان بنی اسرائیل خود را تنها نگذاشتید و رسالتی را که خدا به شما داده بود، اجرا کردید. اینک که خدا بنا به وعده خود به آنها آسایش داده، به خانه های خود بازگردید و به زمینی که موسی، خدمتگزار خدا، در آن سوی رود اردن به شما داد. (یهوشوع ۱-۴:۲۲)

به طور فشرده، این مدلی از مذاکره بود و نشانه ای از امید پس از جدال های ویرانگر بسیار در تاریخ یهودیان که پیامدهای ناخوشایند داشتند.

بدان که موسی جانشین تعیین کرد، نه از آن رو که ضعیف بود، نه چون می خواست با صداقت کل ملت بازی کند و نه از این رو که چرب زبانی و سیاست بازی بلد بود، بلکه به این دلیل که صادق، منضبط و متمرکز بر خیر عمومی مردم بود. ما در زندگی خود با اختلاف روبه رو می شویم. راه حل کردن آنها این چنین است.

شبات شالوم

ترجمه فارسی با مشارکت بنیاد ایرانی هارامبام، وابسته به فدراسیون یهودیان ایرانی-آمریکایی توسط شیریندخت دقیقیان

Persian Translation by Shirin D. Daghighian



www.RabbiSacks.org @RabbiSacks
The Office of Rabbi Sacks, PO Box 72007, London, NW6 6RW • +44 (0)20 7286 6391 • info@rabbisacks.org

© Rabbi Sacks • All rights reserved • The Office of Rabbi Sacks is supported by The Covenant & Conversation Trust