

دریافت مقاله: ۸۹/۱۰/۲۶

فصلنامه علمی - پژوهشی مدیریت نظامی

پذیرش مقاله: ۸۹/۱۱/۱۴

شماره ۴۱، سال یازدهم، بهار ۱۳۹۰

ص ص ۱۱۱-۱۳۴

## آموزه‌های اخلاقی و منش فرماندهی شخصیت‌های شاهنامه فردوسی (مطالعه موردی: داستان فرود سیاوشان)

یحیی حسینی<sup>۱</sup>

محمد رضا ایروانی<sup>۲</sup>

### چکیده مطالب

شاهنامه سراسر پند و حکمت است. بدون شک ویژگی‌های اخلاقی، کردار و رفتار (منش پهلوانی) در نتیجه جنگ‌ها تعیین‌کننده است. گزینش و انتخاب درست فرماندهان برای مسئولیت‌های گوناگون در پیشبرد اهداف سازمان و موفقیت یا عدم موفقیت فرماندهان یا مدیران نقش اساسی دارد. فردوسی در داستان فرود سیاوشان برخی از صفات نیک و بد فرماندهان و پهلوانان را بیان می‌کند؛ از سویی این صفات باعث بروز عکس‌العمل‌های متفاوتی می‌شود که نتیجه جنگ را رقم می‌زند و نشان‌دهنده ارتباط آن با صدور دستورات نظامی است. این پژوهش به صورت توصیفی و از نوع کیفی است و هدف از آن بیان جنبه‌های اخلاقی شخصیت‌های پهلوانان در موقعیت‌های گوناگون و ارتباط آن با رفتار و اخلاق فرماندهان است. در این مقاله پس از ذکر خلاصه داستان، برخی از این‌گونه برخوردها و رفتارها را در داستانی از شاهنامه فردوسی و در قالب چند نکته آموزنده مدیریتی بیان می‌کنیم.

**واژگان کلیدی:** اخلاق، رفتار، منش فرماندهی، توس، فرود، شاهنامه.

۱- کارشناس ارشد زبان و ادبیات فارسی و مدرس دانشگاه امام علی<sup>(ع)</sup> (نویسنده مسئول)

۲- کارشناس ارشد زبان و ادبیات فارسی و مدرس دانشگاه امام علی<sup>(ع)</sup>

## مقدمه

برخلاف تصور بسیاری از افراد، شاهنامه فردوسی تنها سرگذشت پادشاهان کهن نیست؛ بلکه مجموعه‌ای است از منش‌ها و کنش‌های پهلوانان که در قالب داستان‌هایی پرشور و عبرت‌آموز بیان شده است. شاهنامه از آن گونه دستاوردهای نبوغ انسانی است که تمامی پیچ و تاب‌های روحی انسان را در بر می‌گیرد و در همه دوره‌ها و سرزمین‌ها، رهنمود زندگی و خواسته‌های انسان است (دوستخواه، ۱۳۸۰: ۱۰۵). شاهنامه جامع جمیع خصایص مدنی و اخلاقی و فرهنگی ایرانیان قدیم است. (صفا، ۱۳۸۳: ۳۰)

پهلوانان شاهنامه، مبلّغ زندگی پر جزر و مد و طوفانی هستند. آنان میدان‌های ترسناک را یکی پس از دیگری پشت سر می‌گذارند و هنوز خستگی از تن در نیاورده، آماده خطرگزینی دیگر می‌شوند (رفعت، ۱۳۸۴: ۱۲)؛ مثلاً اسفندیار برای نجات خواهرانش از دژ رویین، مسیر هفت‌خان را انتخاب می‌کند؛ گیو و گودرز به سرزمین توران می‌روند تا کیخسرو را بیابند؛ رستم کیقباد را از کوه البرز می‌آورد تا بر تخت سلطنت بنشانند و خطرهای هفت‌خان را برای نجات کاووس می‌پذیرد. فردوسی در توصیف داستان‌های رزمی استادانه عمل کرده است؛ گویا خود در میدان نبرد حاضر بوده و از نزدیک تمام وقایع را زیر نظر داشته است.

فردوسی در درون‌کاوی داستان‌های خویش بی‌همتا است. او رویدادها و وقایع داستان را آنچنان منطقی با هم ارتباط می‌دهد که جای هیچ‌گونه شک و شبهه را باقی نمی‌گذارد و ما را به دریافت روشنی از اندیشه‌های بنیادین خود رهنمون می‌سازد. او بسیار دقیق و موشکافانه رویدادهای گوناگون را به هم ربط می‌دهد. نقش شخصیت‌های اصلی داستان فرود سیاوشان در سرنوشت و بروز حوادث قابل تأمل است. او با ارتباط منطقی بین وقایع، در غمنامه‌ای بی‌نظیر (داستان فرود سیاوشان) تأثیر اخلاق و رفتار سرداران و پهلوانان سپاه را در نتیجه و فرجام جنگ توصیف می‌کند.

یکی از عوامل رشد روان‌شناسی نوین غرب، پیوند آن از همان آغاز با اساطیر اولین بوده است. فروید با مقایسه منش‌ها و رفتارهای بیمارانی که به مطب او مراجعه می‌کردند با منش‌ها و رفتارهای قهرمانان دیرین، پی برد که برخلاف تنوعات بی‌حد و حصر نفسانی آدمیان، می‌توان آنان را در نمونه‌های کلی محدودی دسته‌بندی کرد. (سرامی، ۱۳۷۷: ۳۱)

برای بررسی و واکاوی شخصیت‌های شاهنامه به ۲ روش می‌توان عمل کرد: یکی اینکه هر شخصیت را به تفکیک در رویدادها و داستان‌های مختلف تجزیه و تحلیل نمود و دیگر اینکه شخصیت افرادی را که در یک داستان نقش داشته‌اند بررسی کرد. ما در این پژوهش روش دوم را برگزیده‌ایم.

#### بیان مسئله

شاهنامه فردوسی یکی از بزرگترین شاهکارهای حماسی ایران و جهان است. در این اثر سترگ، عصاره و خلاصه معارف و تمدن ایرانی متبلور شده است و به نوعی، همه زوایای گوناگون زندگانی ایرانیان - تا عصر شاعر - در این کتاب قابل مشاهده است.

اخلاق و رفتار پسندیده برای یک فرمانده، مدیر و یا هر شخصی که مسئولیت مجموعه‌ای را بر عهده دارد بسیار اهمیت دارد. عامل موفقیت و رشد و پویایی هر سازمانی داشتن مدیرانی است که خود به فضایل اخلاقی آراسته باشند تا بتوانند به عنوان الگو و سرمشق انجام آن را از زیر دستان خود انتظار داشته باشند.

از سوی دیگر باید در گزینش و انتخاب فرماندهان و مدیران دقت بیشتری شود؛ زیرا واکاوی ویژگی‌های اخلاقی و رفتار و منش پهلوانان در شاهنامه نشان می‌دهد که تا چه حد این صفات و کنش و واکنش متقابل آن در نتیجه نهایی نبردها مؤثرند.

بر این اساس در این مقاله سعی شده تا به پرسش‌های زیر پاسخ داده شود:

- ۱- اخلاق و منش پهلوانان شاهنامه، چه تأثیری در عملکرد و رفتار مدیران و فرماندهان نظامی دارد؟
- ۲- در گزینش و انتخاب مدیران و فرماندهان چه عوامل و مؤلفه‌هایی را باید در نظر گرفت؟
- ۳- چه ارتباطی بین اخلاق و منش پهلوانان با فرجام و نتیجه جنگ وجود دارد؟

### اهمیت و ضرورت پژوهش

اخلاق و رفتار مدیران به عنوان زیربنای رفتار سازمانی، اساسی‌ترین عامل و محرک کارکنان هر مجموعه به شمار می‌رود و ریشه بسیاری از نابسامانی‌ها و نابهنجاری‌های سازمانی، رفتار غیرعقلانی و نسنجیده فرماندهان است. (رشید زاده، ۱۳۸۹: ۱۴)

موضوع منش فرماندهی در نیروهای مسلح، به حکم تجربه و عقل، از موضوعات اساسی و مهم به شمار می‌آید تا بر طبق آن فرماندهی نظامی، هنر و توانایی نفوذ و هدایت افراد را به سوی اهداف مبتنی بر الگوی متعالی مدیریت و رهبری امام معصوم<sup>(ع)</sup> و ولایت فقیه به دست آورد؛ چرا که فرماندهی، متکی بر ویژگی‌ها، فضایل اخلاقی و همچنین در گرو اصول و تکنیک‌های تجربه شده است؛ ویژگی‌هایی که می‌توان توسعه داد و تکنیک‌هایی که می‌توان آنها را به آموخته‌های خود افزود (رشیدزاده، ۱۳۸۷، ج ۱: ۱۴).

همان‌گونه که نقش پهلوانان ملی در نبردها و حماسه آفرینی‌ها غیرقابل انکار است، بدون شک اخلاق و منش فرماندهان و مدیران در شیوه مدیریت و رهبری نظامی نقش مهمی را ایفا می‌کند. فرماندهان و مدیران، الگویی مطمئن و مناسب برای سربازان و کارکنان هستند؛ بنابراین انتخاب فرمانده یا مدیری توانا، لایق و کاردان اهمیت دارد. ما در سطح نیروهای مسلح به فرماندهانی نیاز داریم که مجموعه‌ای از فضایل و صفات نیکو را داشته باشند. مدیران و فرماندهان بیشترین و مهمترین نقش را در موفقیت و نیل به اهداف سازمان دارند. بی‌تردید گزینش و انتخاب صحیح آنها در شرایط مختلف،

برای مسئولیت و مأموریت‌های گوناگون حائز اهمیت است. از طرفی دیگر آشنایی و در ادامه تقویت فضایل اخلاقی منجر به عدم تکرار اشتباه‌های گذشته می‌گردد و نیز افق وسیع‌تری را پیش روی یک فرد نظامی قرار دهد.

طبق آرای موجود، کارکنان هر مجموعه بیشتر از هر عامل و متغیری، از رفتار مدیران و نحوه برخورد آنان تأثیر می‌پذیرند؛ بنابراین، متغیرهای رفتاری فرماندهان، یکی از مؤلفه‌های اصلی عملکرد محسوب می‌شود و نقش تعیین‌کننده‌ای در افزایش بهره‌وری سازمان دارد. (رشیدزاده، ۱۳۸۷، ج ۱: ۱۱)

بدون شک نیروی انسانی کارآمد و توانمند، در اثربخشی و موفقیت یگان‌ها و سازمان‌ها نقش اساسی دارد. رشد و تربیت نیروی انسانی در یگان‌های نظامی به عهده فرماندهان است که با اخلاق و رفتارشان کانون توجه و الگوی عملی زیردستان هستند.

#### روش تحقیق

این پژوهش به روش تحلیلی- توصیفی با تأکید بر شیوه تحلیل محتوا انجام شده است. بدین گونه که سعی شده است پس از نگارش مبانی نظری موضوع، به بررسی و تبیین صفات و ویژگی‌های اخلاقی شخصیت‌های داستان پرداخته شود. برای این کار تمام ابیات مرتبط در این داستان به دقت تحلیل شده‌اند. سپس ویژگی‌های اخلاقی و منش پهلوانان به ترتیب وقایع و رویدادها و تأثیر آن در نتایج جنگ بررسی شده است.

#### تعاریف نظری

رفتار در لغت به معنی روش، سیر، طرز حرکت، سلوک و عبارت است از مجموعه فعالیت‌ها و کارهایی که با فکر و اندیشه از انسان سر می‌زند (دهخدا، ۱۳۷۲: ۱۲۱۵۷). رفتار سازمانی، فعالیت مبتنی بر تصمیم سازمان برای رسیدن به اهداف سازمانی است که بر اساس وظایف، مسئولیت‌ها و نقشی که هر یک از افراد بر عهده دارند، صورت

می‌پذیرد. رفتار نظامی، فعالیت مبتنی بر آگاهی، اراده و تصمیم افراد نظامی برای رسیدن به اهداف نظامی است. (رشیدزاده، ۱۳۸۷: ۳۲-۳۳)

اخلاق مجموعه‌ای است از فضایل، خصایل و ویژگی‌های اکتسابی؛ به عبارت دیگر اخلاق قالبی است که روح انسان در آن ساخته می‌شود و امری ثابت، مطلق، همگانی و همیشگی است، ولی رفتار انسان عبارت از پیاده کردن همان روحیه‌ها در شرایط زمانی و مکانی مختلف است. (مطهری، ۱۳۸۶: ۱۰۹، به نقل از رشیدزاده، ۱۳۸۹: ۱۹)

منش به معنی فطرت، طینت، جبلت و عادت است و در زبان پهلوی، منشن (منیشن) اسم مصدر از ریشه من و به معنی اندیشه است (دهخدا، ۱۳۷۲، ج ۱۴: ۲۱۶۴۱). منش خلق و خوئی است که ملکه وجودی انسان می‌شود؛ به عبارت دیگر رویه‌ای ماندگار و نهادینه در نفس که صدور عمل از انسان بدون آنکه نیاز به تفکر و تأمل داشته باشد، به آسانی صورت می‌گیرد. (رشیدزاده، ۱۳۸۷، ج ۱: ۸۰)

فرود سیاووشان یکی از داستان‌های غم‌انگیز شاهنامه است که در آن انسان در ستیز با سرنوشت مغلوب می‌شود. هر پهلوان در شاهنامه رفتار ویژه‌ای دارد که صفات و کنش او را در دل رویدادها آشکار می‌کند (مجابی، ۱۳۸۲: ۱۴۹). همگی پهلوانان رفتار و کردار ثابت و مشخصی را از ابتدای ورود به حماسه تا انتها دارند. شخصیت آنها واقع‌نما و متناسب با رویدادها و رخدادهای زندگی است. مثلاً بیژن جوانی هیجانی، مغرور و بی‌حوصله است؛ بهرام شخصیتی درون‌گرا و اندیشمند دارد و فرود جوانی ساده‌دل و احساسی است که به راحتی تحت تأثیر عوامل مختلف قرار می‌گیرد. تصویری که فردوسی از شخصیت توس نمایش می‌دهد، گویای آن است که شاعر از او متنفر است؛ زیرا توس شخصی نادان و در مقابل فردوسی ستایشگر عقل و خرد است.

### معرفی شخصیت‌های داستان

- **بهرام:** نام یکی از پهلوانان ایرانی در زمان پادشاهی کاووس و یکی از پسران گودرز. (دهخدا، ج:۴: ۵۱۱۲)
- **بیژن:** نام پسر گیو، نواده گودرز و خواهرزاده رستم. از پهلوانان نامدار ایران در روزگار کیخسرو. (همان، ج:۴: ۵۲۰۵)
- **تخوار:** یکی از نجیب زادگان تورانی که دوست و رفیق فرود بود. (همان، ج:۵: ۶۵۴۳)
- **توس:** پسر نوزر. او در دربار چند پادشاه ایران از جمله کیقباد، کاووس و کیخسرو مقام سپهبدی داشت. (همان، ج:۵: ۷۱۲۹)
- **جریره:** نام دختر بزرگ پیران ویسه (وزیر افراسیاب) که زن سیاوش بود. (همان، ج:۵: ۷۶۸۹)
- **ریونیز:** نام پسر کیکاووس و داماد توس. (همان، ج:۹: ۱۲۸۳۰)
- **زرسپ:** نام پسر توس و یکی دیگر از پهلوانان نامدار ایران در روزگار کیخسرو. (همان، ج:۸: ۱۲۸۳۰)
- **فرود:** نام پسر سیاوش، برادر کیخسرو که از دختر پیران ویسه (جریره) متولد شده بود. (همان، ۱۳۷۲، ج:۱۱: ۱۷۱۱)
- **کیقباد:** نام اولین پادشاه از سلسله کیانیان. پس از مرگ گشتاسب (آخرین پادشاه پیشدادی)، با اینکه توس و گسته‌م، پسران نوزر، در قید حیات بودند اما چون فری ایزدی نداشتند، پس از مشورت ایرانیان با زال، کیقباد را به شهریاری ایران برگزیدند. (همان، ج:۱۲: ۱۸۸۳۶)

## خلاصه داستان

پس از اینکه کیخسرو به پادشاهی می‌رسد، برای گرفتن انتقام خون پدرش (سیاوش) لشکری به فرماندهی توس عازم توران می‌کند و از او می‌خواهد که از راه کلات (محل اقامت فرود) عبور نکند. سپس فرود را به او معرفی می‌کند. کیخسرو یا به دلیل خواب شومی که دیده و یا به علت شناختی که از اخلاق و روحیات توس داشته است، از او می‌خواهد که از مسیر دیگری برود. ولی توس گویا سفارش کیخسرو را به کلی فراموش کرده است. دلایل توس برای تغییر مسیر قانع‌کننده نیست. شاید او به دلیل کینه‌ای که از گودرزبان و یا خود شاه در دل دارد، خواسته است که به نوعی انتقام‌جویی کند.

فرود که از لشکرکشی توس برای کین‌خواهی پدر آگاه می‌شود، به استقبال آنان می‌آید. جریره، مادر فرود، به فرزند توصیه می‌کند که در این نبرد با سرداران ایرانی همراه شود و آنها را به مهمانی فرا خواند. او تخوار را که از پهلوانان با تجربه است، با فرود می‌فرستد تا پهلوانان ایرانی را به او معرفی کند. آنان بر بالای کوهی می‌ایستند و ورود سپاه توس را تماشا می‌کنند.

توس با مشاهده دو سیاهی بر سر کوه، آشفته می‌شود. از پهلوانان داوطلبی می‌خواهد تا برود و آن دو شخص را که بر سر کوه ایستاده‌اند، زنده بیاورد. بهرام، پسر گودرز، داوطلب رفتن می‌شود. بهرام به نزدیک کوه می‌رود، ولی هنوز نمی‌داند که بالای کوه چه کسانی ایستاده‌اند. فریاد می‌زند و آن دو را تهدید می‌کند. بهرام که تصور می‌کرد با دشمن بیگانه‌ای روبرو شده است، با دیدن فرود بسیار خوشحال و هیجان‌زده می‌شود.

فرود به بهرام می‌گوید که آمده تا سرداران و پهلوانان ایرانی را به مهمانی دعوت کند و به همراه آنها راهی جنگ با تورانیان شود و از او می‌خواهد که پیامش را به توس



بگوید. بهرام با لحنی اندوهگین جواب می‌دهد: «هر چه گفتمی به توس خواهم گفت، اما تعجب مکن اگر این مرد بی‌خرد، خواهش تو را نپذیرد». سپس به او سفارش می‌کند که پس از این، اگر کسی جز او به نزدش آمد، از دست او ایمن نباشد.

فرود آنچنان به وجد آمده بود که گرزش را از کمر باز می‌کند و برای یادگاری به بهرام می‌دهد. آنچه بهرام دیده بی‌کم و کاست به توس می‌گوید، ولی توس از اینکه بهرام دستور او را اجرا نکرده است، خشمگین می‌شود.

بهرام توجیه و دلیل می‌آورد: اول اینکه او فرزند سیاوش است؛ همان کسی که ما برای انتقام خونش، لشکرکشی کرده‌ایم و دوم اینکه نشان خانوادگی او را که مخصوص خاندان کیقباد است، بر گردن دارد. توجیه و دلیل دوم، توس را یکباره خشمگین می‌کند؛ زیرا او عقده دیرینه‌ای از کیقباد دارد؛ همان کسی که با آوردنش از کوه البرز، به جای او پادشاه شد.

او در حالی که بسیار عصبانی شده است، از یک سو فرود را متهم کرد که با نیرنگ از آمدن به نزد او ممانعت نموده و از طرفی بهرام را متهم می‌کند که از فرود ترسیده است. توس بی‌درنگ پهلوان دیگری می‌طلبد تا فرمان او را اجرا کنند و آن دو را به نزد او آورند. ریونیز، داماد توس، داوطلب رفتن می‌شود.

بهرام ریونیز را، هم از خشم شاه و هم از دلیری فرود می‌ترساند. این گفته در توس تأثیر منفی دارد و با این ذهنیت، چند سپاهی دیگر را با ریونیز همراه می‌کند. ریونیز با شمشیر و لباس رزم، به سمت کوه می‌رود. فرود نیز در می‌یابد که توس قصد صلح ندارد. از تخوار می‌خواهد که این پهلوان را برای او معرفی کند. تخوار صفت‌هایی برای او بر می‌شمارد و او را شخصی مکار، زیرک و زبان‌آور معرفی می‌کند. به نظر می‌رسد که تخوار قصد سوئی دارد، ولی فرود این‌گونه برداشت نمی‌کند.

تخوار با آنکه ریونیز را معرفی کرد، ولی اصل و نسب او را ناگفته می‌گذارد (ریونیز پسر کوچک کاووس، یعنی عموی فرود است). فرود با توجه به وضعیت ریونیز و تذکری که قبل از آن بهرام داده بود، مطمئن می‌شود که او به قصد رزم آمده است. فرود جوان و ساده دل با تخوار مشورت می‌کند و از او می‌پرسد که آیا اسبش را با تیر بزنم یا خودش را؟ جواب تخوار جرقه اصلی وقوع این جنگ است. فرود بی‌چون و چرا و بدون تأمل، نظر تخوار را قبول می‌کند و با تیری ریونیز را می‌کشد. با کشته شدن ریونیز، توس که زمینه‌های خشم و نفرت در وجودش ریشه داشت، پسرش زرسپ را برای کین‌خواهی می‌فرستد و فرود هم پس از اینکه نشان او را می‌پرسد، اشتباه نخست را تکرار می‌کند و بدون تأمل و اندیشه، تیری رها می‌کند و زرسپ را نیز به خاک می‌افکند. خشم توس به اوج خود می‌رسد و فرمان لشکرکشی می‌دهد. تخوار که تا این لحظه فرود را به تیراندازی تشویق می‌کند، ترس وجودش را فرا گرفته بود و می‌کوشید تا فرود را از جنگ نهی کند.

فرود قصد بازگشت دارد، ولی کنیزکانش را می‌بیند که در بالای قلعه، صحنه نبرد را مشاهده می‌کنند. پس شرم می‌کند و می‌ایستد. تیر بر کمان می‌نهد و قصد دارد توس را هدف بگیرد، ولی به اصرار تخوار به اسبش می‌زند. توس به سمت سپاه می‌رود تا اسب دیگری سوار شود. تشویق کنیزکان فرود بر بالای قلعه، جوان مغرور و ساده دل را در این رویارویی دلیرتر می‌کند. با مرگ ریونیز و زرسپ و پیاده بازگشتن سپهسالار سپاه، جریان فکری درباره فرود تغییر می‌کند و لشکریان که تا آن زمان فرود را بی‌گناه می‌دانستند، آماده نبرد می‌شوند.

گیو داوطلب نبرد است و تخوار بعد از معرفی او می‌گوید: بر اسب تیر بزن. اسب گیو بر زمین می‌افتد و گیو پیاده باز می‌گردد. بیژن، پسر گیو، با مشاهده این صحنه، به خشم می‌آید و آماده نبرد می‌شود. او زره سیاوش را که هیچ سلاحی بر آن تأثیر ندارد، از پدر می‌ستاند و سوار بر اسب به سمت کوه حرکت می‌کند. تخوار بعد از معرفی و

بیان ویژگی‌های بیژن، به فرود می‌گوید: «تو توانایی مبارزه با او را نداری». طبق معمول تیری بر اسب او می‌زند و سپس تیری به خودش ولی تأثیری ندارد.

بیژن پیاده به بالای کوه می‌رود و با او در می‌آویزد و فرود به سوی دژ فرار می‌کند. بیژن او را تعقیب می‌کند و موفق می‌شود اسب او را زخمی کند. ایرانیان دژ را محاصره می‌کنند و نیروهای فرود که بسیار کمتر از سپاه توس بودند، کشته می‌شوند. در نهایت بیژن و رهام با فرود در می‌آویزند.

فرود با گرز بر سر بیژن می‌زند ولی ناگهان رهام از پشت سر تیغی بر پهلوی فرود می‌زند. فرود با این زخم خود را به تختی به داخل دژ می‌رساند، ولی زخم تأثیر خود را می‌گذارد و او را از پای در می‌آورد. پس از این واقعه، سپاهیان توس به سمت توران حرکت می‌کنند و در جنگی که با سپاه توران رخ می‌دهد، ایرانیان شکست می‌خورند. (اسلامی‌ندوشن، ۱۳۸۷: ۲۰۹-۲۰۰)

### بررسی و تجزیه و تحلیل داستان

۱- پس از اینکه کیخسرو، توس را به سپهسالاری سپاه منسوب می‌کند، به او دستور می‌دهد تا برای جنگ با سپاهیان تورانی از مسیر کلات عبور نکند:

به راه بیابان بیاید شدن	نه نیکو بود راه شیران زدن
چنین گفت پس توس با شهریار	که از رأی تو نگذرد روزگار
به راهی روم کم تو فرمان دهی	نیاید ز فرمان تو جز بهی

(شاهنامه، ۱۹۶۷، ج ۴: ۳۵)

توس از فرمان کیخسرو مبنی بر اینکه از راهی جز کلات به سمت توران برود، سرپیچی می‌کند. فرمان و دستور شاه و منش پهلوانی ایجاب می‌کنند که توس راه دشوار و بیابانی را انتخاب کند و از راه آسان و آباد کلات عبور نکند. (سرامی، ۱۳۷۷: ۹۵۵)

بدو گفت ای گو<sup>۱</sup> نامدار      از این گونه اندیشه در دل مدار  
کزین شاه را دل نگردد دژم<sup>۲</sup>      سزد گر نداری روان جفت غم  
همان به که لشکر بدین سو بریم      بیابان و فرسنگها نشمریم  
(شاهنامه، ۱۹۶۷، ج ۴: ۳۶)

ولی توس گویی سفارش‌های کیخسرو را به کلی فراموش کرده است یا اینکه از روی لجاجت و انتقام‌جویی یا سرکشی به این دستور توجهی نمی‌کند و راه کلات را، که فرود به همراه مادرش در آنجا زندگی می‌کنند، انتخاب می‌کند.

در صحنه‌ای دیگر نیز این سریپیچی رخ می‌دهد. زمانی که بهرام به نزد فرود می‌رود و فرود به او می‌گوید که به بالای کوه آمده است تا سرداران ایران را به میهمانی فرا خواند و سپس به همراه آنها به کین‌خواهی پدرش به توران حرکت کنند. ولی بهرام دست خالی بر می‌گردد. شاید بهترین کار این بود که بهرام به همراه فرود، به نزد توس بیایند و رو در رو با یکدیگر گفتگو کنند.

چنین داد پاسخ ستمکاره توس      که من دارم این لشکر و بوق و کوس<sup>۳</sup>  
تو را گفتم او را به نزد من آر      سخن هیچ گونه مکن خواستار  
گر او شهریار است پس من کیم      برین کوه گوید ز بهر چیم  
(شاهنامه، ج ۴: ۴۸)

توس به دلیل اینکه بهرام طبق دستور او عمل نکرده و خودسرانه و براساس فکر و میلش تصمیم گرفته است، خشمگین می‌شود؛ بنابراین اطاعت‌پذیری و اجرای صحیح و دقیق دستورات یکی از مهمترین ویژگی‌های هر فرمانده نظامی است؛ بی‌توجهی و عدم اجرای دستورات، نتایج زیان‌بار و شومی را برای نیروهای مسلح به وجود می‌آورد.

۱- دلاور، شجاع

۲- غمگین و افسرده

۳- طبل بزرگ

فردوسی به ما می‌آموزد که در شرایط و موقعیت‌های گوناگون، اجرای دستور باید به‌طور دقیق و صحیح صورت گیرد.

انضباط و اطاعت‌پذیری، محور اساسی قدرت نظامی است و پیوند نظامیان با این دو ویژگی برجسته، باعث ارتقای شأن و منزلت آنان گردیده است (رشیدزاده، ۱۳۷۸، ج ۲: ۱۶۲). متأسفانه یکی از مشکلات اصلی در نیروهای مسلح همین مسئله است. زبردست پس از سرپیچی از دستور، قصد دارد با دلایل و توضیحات فراوان مافوق را قانع و به عبارتی توجیه کند. از یک طرف دستور فرمانده و شخص مافوق ارزش خود را از دست می‌دهد و از طرف دیگر، راه برای بی‌انضباطی‌های دیگر مساعد می‌گردد.

هر فرمانده‌ای از سرباز انتظار اطاعت و فرمانبری دارد و در مقابل این انتظار، برای سرباز حقوقی قرار داده شده است. در واقع سرباز، در مقابل حقوقی که دارد مکلف به فرمانبری است. (رشیدزاده، ۱۳۸۷، ج ۲: ۶۷)

۲- در مقدمه داستان، فردوسی بدخویی و لجاجت توس را دلیل اصلی مرگ فرود اعلام می‌دارد و لذا کیخسرو را سرزنش می‌کند که چرا سرکردگی سپاه را به چنین کسی سپرده است. (اسلامی ندوشن، ۱۳۸۷: ۱۹۸)

جهانجوی چون شد سرافراز و گرد	سپه را به دشمن نباید سپرد
سرشک اندر آید به مژگان ز رشک	سرشکی که درمان ندارد پزشک
چو این داستان سر به سر بشنوی	ببینی سر مایه بدخویی

(شاهنامه، ۱۹۶۷، ج ۴: ۳۲)

فردوسی همچنین در هنگام بازگشت توس به نزد کیخسرو، اخلاق زشت او را یادآوری می‌کند:

رخ توس شد پر ز خون جگر	ز درد فرود و ز درد پسر
که تندی پشیمانی آرد به بار	تو در بوستان تخم تندی مکار ...

که تندی نه کار سپهدا<sup>۱</sup> بود سپهد که تندی کند بد بود  
(همان، ج ۴: ۶۷)

اگر پادشاه در انتخاب سپهدار سپاه دقت می‌کرد و با کمی تفکر و دوراندیشی شخص دیگری را به این مأموریت حساس می‌فرستاد، شاید این واقعه غم‌انگیز رقم نمی‌خورد. بنابراین باید در گزینش و انتخاب فرمانده و سردار سپاه خود دقت بیشتری می‌کرد و تمام جوانب را در نظر می‌گرفت. فردوسی بیان می‌کند که فرمانده لجوج و بداخلاق، تا چه حد می‌تواند در موفقیت یا عدم موفقیت سپاهیان تأثیرگذار باشد.

حضرت علی<sup>(ع)</sup> می‌فرمایند: «و ایاک ان تجمع بک مطیه اللجاج»؛ و مراقب باش که مرکب سرکش لجاجت، تو را از جای خود نجهاند. در جای دیگری می‌فرمایند: «تندخویی بی‌مورد نوعی دیوانگی است؛ زیرا تندخو پشیمان می‌شود و اگر پشیمان نشود، پس دیوانگی او پایدار است». (نهج البلاغه، حکمت ۲۵۵: ۶۸۳)

۳- فردوسی در مرحله بعدی، به نادانی و نابخردی توس اشاره می‌کند. البته این ویژگی بی‌مقدمه نیست و در چند جا سابقه دارد. مثلاً پس از کشته شدن نوذر به دست افراسیاب، قاعدتاً پسرش توس، باید به پادشاهی می‌رسید. اما ایرانیان به توصیه زال، شخصی به نام «زَو» را که از خاندان فریدون بود، بر تخت نشاندند؛ زیرا توس را به سبب نارسایی رأی شایسته تاج و تخت نمی‌دیدند. پس از او نیز پادشاهی به کیقباد می‌رسد و رستم او را از البرز کوه به ایران می‌آورد و جانشین زو می‌کند. در جایی دیگر نیز گیو، او را بر سر تصاحب پادشاهی این گونه سرزنش می‌کند:

تو را گر بُدی فر و رأی درست ز البرز شاهی نبایست جست  
ز افسر سر تو از آن شد تهی که نه مغز بودت نه رأی مهی

فردوسی در صحنه‌ای دیگر، از زبان بهرام، توس را مورد انتقاد قرار می‌دهد:

---

۱- سپهد عنوانی بوده است که در قدیم و به ویژه در شاهنامه به فرمانده سپاهیان اطلاق می‌شده است.

ولیکن سپهبد خردمند نیست سر و مغز او از در پند نیست  
هنر دارد و خواسته، هم نژاد نیارد همی بر دل از شاه یاد  
(شاهنامه، ۱۹۶۷، ج ۴: ۴۷)

نتیجه آن می‌شود که نه تنها فرود جوان، بلکه پسر و داماد توس و گروهی دیگر از سپاهیان در جنگی ناخواسته، کشته می‌گردند.

یکی از ویژگی‌های افراد نادان و بی‌خرد این است که زود خشمگین می‌شوند و بدون تأمل و در نظر گرفتن شرایط و ملاحظات، دستوراتی صادر می‌کنند که عواقب جبران ناپذیری دارد. بنابراین فردوسی توصیه می‌کند که نباید مسئولیت خطیر فرماندهی را به اشخاص نادان و بی‌خرد سپرد.

گر او پور جم است و مغز قباد به نادانی این جنگ را بر گشاد  
همی گفت کین لشکر رزم ساز ندانند راه نشیب و فراز  
ولیکن خرد نیست با پهلوان سر بی‌خرد چون تن بی روان  
(همان، ج ۴: ۵۵)

امروزه عقل و دانایی، اساس قدرت را تشکیل می‌دهد و داشتن نیروی انسانی خردمند، کلید اصلی و عامل تعیین‌کننده سرنوشت جنگ‌هاست.

فرمانده خردمند، مرکبش دانایی است و اندیشه و نگرش او به عقل و خرد منور است. همه خیر و خوبی‌ها با خرد به دست می‌آید و هر رفتار شجاعانه و مؤثر در حوزه فرماندهی، نیازمند خرد است. (رشیدزاده، ۱۳۸۷: ۲۹)

۴- جریره، مادر فرود، شخصی را همراه و راهنمای فرود قرار می‌دهد که پهلوانی باتجربه و ایران‌شناس است. تخوار نسبت به همه سرداران و پهلوانان ایرانی شناخت کامل دارد. بنابراین در شاهنامه این نکته یادآوری می‌شود که در مشورت کردن باید از افراد کاردان و باتجربه استفاده کرد. تخوار نیز تک تک پهلوانان را بر حسب درفش و علامتی که دارند، به فرود معرفی می‌کند.

بدو گفت ز ایدر برو با تخوار      مدار این سخن بر دل خویش خوار  
کز ایران که و مه شناسد همه      بگوید نشان شبان و رمه  
ز بهرام و زنگه شاوران      نشان جو ز گردان و جنگاوران  
(شاهنامه، ۱۹۶۷، ج ۴: ۳۹)

۵- محل استقرار فرود و تخوار در بالای کوه قابل توجه است. آنها در مکانی مستقر می‌شوند که از آنجا تسلط و دید کافی نسبت به سپاه ایران پیدا می‌کند. همان طور که در ادامه می‌بینیم، به راحتی پهلوانانی که برای رویارویی تن به تن اعزام می‌کردند، هدف تیر فرود قرار می‌گیرند. این نکته در استقرار نیروها (جاسوس، طلایه‌دار، دیده‌بان و...) بسیار حائز اهمیت است.

فرود از در دژ فروهشت بند      نگه کرد لشکر ز کوه بلند ...  
گزیدند تیغ یکی بُرز کوه      که دیدار بُد یک سر ایران گره  
(همان، ج ۴: ۴۰)

۶- توس با مشاهده دو سیاهی بر سر کوه، آشفته می‌شود و می‌خواهد که از پهلوانان یکی داوطلب شود و آن دو را هر طور که شده (مرده یا زنده) به نزد او آورد. دستور توس در این مورد بسیار صریح و دقیق است: «اگر چنین بود، چنان کنی و اگر چنان بود چنین کن».

ببیند که این دو دلاور که‌اند      بدان کوه سر بر ز بهر چه‌اند  
گر ایدون که از لشکر ما یکیست      زند بر سرش تازیانه دویست  
و گر تُرک باشند و پرخاشجوی      ببندد کشانش بیارد به روی  
و گر کشته آید سپارد به خاک      سزد گر ندارد از آن بیم و باک  
ور ایدون که باشد ز کارآگهان      که بشمرد خواهد سپه را نهان  
همانجا به دو نیم باید زدن      فروهشتن از کوه و باز آمدن  
(همان، ج ۴: ۴۴)

یکی از ویژگی‌های فرماندهان در بحث مدیریت نظامی، صدور دقیق و صریح دستورات به زیردستان است. او باید دستور را دقیق و با جزئیات کامل و بدون



پیچیدگی ابلاغ کند تا هیچ‌گونه ابهام و شبهه‌ای برای عوامل اجرایی یا زیردست وجود نداشته باشد. در این مورد نیز توس حالت‌های مختلف رویارویی را برای داوطلب نبرد تشریح می‌کند: اگر از ماست چه کند، اگر دشمن است چه کند و اگر جاسوس است، چگونه با او رفتار کند.

قاطعیت در تصمیم‌گیری از سوی فرمانده، باعث حل به موقع مسائل، ثبات در تصمیم‌گیری و برگشت‌ناپذیری دستورها می‌گردد. (رشیدزاده، ۱۳۸۷: ۷۶)

۷- توس، سپهسالار سپاه ایران، با دیدن دو سیاهی بر بلندی کوه، لشکر را متوقف می‌کند و تمام جوانب احتیاط را در نظر می‌گیرد. او شخصی را برای بررسی بیشتر موضوع به سمت کوه می‌فرستد و در این صحنه با هوشیاری عمل می‌کند. بنابراین رعایت جانب احتیاط و دوراندیشی قبل از هر کاری، از دیگر ویژگی‌های فرمانده خوب است که باید به آن توجه کرد:

بدویدند جای فرود و تخوار	چو ایرانیان از بر کوهسار
نگه داشت بر جای پیلان و کوس	برآشفت از ایشان سپهدار توس
سواری ببايد کنون نیک یار	چنین گفت کز لشکر نامدار

(شاهنامه، ۱۹۶۵، ج ۴: ۴۳)

۸- پس از توضیح خواستن توس از بهرام، او دو دلیل برای نرم کردن توس بیان می‌کند. ابتدا از بی‌گناهی سیاوش یاد می‌کند و آنکه او فرزند همان سیاوش است و قصد دارد، ما را برای کین‌خواهی از پدرش همراهی کند؛ دوم اینکه او نشان خانوادگی کیقباد را که مخصوص خاندان آنهاست، بر گردن دارد. بهرام دلیل دوم را به این خاطر گفت که توس در اصالت شخص فرود شک و تردید نکند و مطمئن شود، ولی توجیه و دلیل دوم خشم توس را دو چندان کرد؛ زیرا او با خاندان کیقباد عقده و کینه‌ای دیرینه دارد.

نکته‌ای که می‌توان از این صحنه برداشت کرد، این است که گاهی توجیه و دلیل‌آوری بیش از حد پس از ارتکاب خطا یا هر نوع بی‌انضباطی، بدتر یا به ضرر خود شخص تمام می‌شود؛ یعنی ناخواسته و بی‌اختیار حرفی بزند یا کاری کند که عواقب آن به خودش بازگردد و یا نتیجه عکس دهد.

نمود آن نشانی که اندر نژاد ز کاووس دارند و از کیقباد  
تو را شاه کیخسرو اندرز کرد که گرد فرود سیاوش مگرد  
(شاهنامه، ج ۴: ۴۸)

۹- پس از جواب دوم بهرام، توس بسیار خشمگین شد و در این وضعیت سخنان بی‌منطق و بی‌معنایی را بر زبان آورد. از یک سو فرود را متهم کرد که چون سپاه را دیده است، به نوعی قصد داشته که او را فریب دهد و دوم اینکه بهرام را متهم کرد که از فرود ترسیده است؛ حال آنکه خود بهرام، داوطلب رفتن به سر کوه شد و کسی او را به رفتن مجبور نکرده بود. نکته اینجاست که خشم و عصبانیت بیش از حد باعث می‌شود که فرمانده، دستوراتی بی‌منطق و نامعقول صادر کند.

بترسیدی از بی هنر یک سوار نه شیر ژیان بود بر کوهسار  
سپه دید و برگشت سوی فریب بخیره<sup>۱</sup> سپردی فراز و نشیب  
وزان پس چنین گفت با سرکشان که ای نامداران گردنکشان  
یکی نامور خواهم و نامجوی کز ایدر نهد سوی آن تُرک روی  
(همان، ج ۴: ۴۹)

جمله معروف: «در هنگام خشم نه تصمیم نه تنبیه و نه تشویق» به این نکته اساسی دلالت دارد. امام علی<sup>(ع)</sup> می‌فرماید: «خشم، مرکب سواری، سبکی و سبک‌سری است؛ خشم، شری است که اگر فرمانش را ببریم باعث سرنگونی می‌گردد». (نهج البلاغه، ۱۳۷۹، نامه‌های ۵۳ و ۵۸)

۱۰- پس از آنکه ریونیز به سمت کوه می‌آید، فرود یقین پیدا می‌کند که او به قصد جنگ آمده است. از تخوار مشورت می‌گیرد که آیا اسبش را با تیر بزند یا خودش را؟ تخوار جواب می‌دهد که خودش را بزند. او چنین استدلال می‌کند که اگر جز این کنی، توس می‌پندارد که از او ترسیدی. فرود جوان این استدلال نامعقول و ضعیف تخوار را می‌پذیرد و بدون چون و چرا و تجزیه و تحلیل، نظر تخوار را اجرا می‌کند. او از روی سادگی و جوانی کاری می‌کند که نتیجه‌ای جبران‌ناپذیر به بار می‌آورد و راه را بر هر گونه آشتی می‌بندد.

به تیر اسب بی‌جان کنم گر سوار      چو گویی تو ای کار دیده تخوار  
بدو گفت بر مرد بگشای بر      مگر توس را زو بسوزد جگر  
(شاهنامه، ج ۴: ۵۰)

نکته‌ای که فردوسی در این صحنه به ما می‌آموزد این است که پس از مشورت کردن، نباید بدون تأمل و تدبیر کافی رأی و نظر مشاوران را اجرا کرد؛ بلکه باید کمی آرا و نظرات را سنجید و پس از تجزیه و تحلیل و بررسی بیشتر، تصمیم نهایی را گرفت. بنابراین گاهی عجله در تصمیم‌گیری و عدم بررسی دقیق موضوع، آثار و عواقب ناگواری را به همراه دارد. حال ببینیم که فرود جز اجرای بی‌چون و چرای گفته تخوار چه می‌توانست بکند:

الف) به دژ بازگردد و فرصتی برای مذاکره فراهم کند.

ب) ریونیز را فرا خواند و با او به نرمی گفتگو کند.

ج) تیری بر اسب او بزند و آماده فرصت دیگری شود.

تصمیم فرود در هلاک کردن داماد توس، گوته بی‌تجربگی و سادگی اوست که در به فرجام رسیدن این تراژدی بی‌تأثیر نیست.

۱۱- پس از کشته شدن ریونیز، زرسپ (پسر توس) به سمت کوه می‌آید و پس از آنکه تخوار او را معرفی می‌کند، به فرود می‌گوید: «سرش را به خاک آور». فرود بدون تأمل و اندیشه، تیری رها می‌کند و او را از پای در می‌آورد. تکرار اشتباه قبلی، ولوله‌ای در

سپاه ایران ایجاد می‌کند و دیدگاه سپاهیان را نسبت به فرود تغییر می‌دهد. نکته اینجاست که فرماندهان باید از وقایع و اشتباه‌های گذشته درس عبرت بگیرند و دوباره آن را تکرار نکنند.

چنین گفت با شاه جنگی تخواار	که آمد گه گردش روزگار
که این پور توسست نامش زرسب	که از پیل جنگی نگرداند اسب
فرود دلاور برانگیخت اسب	یکی تیر زد بر میان زرسب
که با کوهه زین تنش را بدوخت	روانش ز پیکان او برفروخت

(شاهنامه، ج ۴: ۵۱-۵۲)

شاید پرسید که چرا فردوسی، تخواار را نکوهش می‌کند و همه فجایع را به او نسبت می‌دهد؟ باید یادآور شویم که فرود هنوز جوانی ساده دل است؛ آنقدر که نگاه کنیزکان بر بالای قلعه بر دل و جان او فرمان می‌دهد. آنگاه او را مستوجب سرزنش فردوسی خواهید یافت. (سرامی، ۱۳۷۷: ۷۶۳)

۱۲- در اینکه تخواار پهلوانی کاردان و با تجربه است شکی نیست، ولی از کلام فردوسی این‌گونه برداشت می‌شود که او چیزی را از فرود پنهان داشته است:

سخن هر چه از پیش بایست گفت	نگفت و همی داشته اندر نهفت
ز بی‌مایه دستور ناکاردان	ورا جنگ سود آمد و جان زیان

(شاهنامه، ج ۴: ۵۳)

به نظر می‌رسد که تخواار در این رابطه قصد سوئی داشته است، ولی فرود این‌گونه برداشت نمی‌کند. تخواار به عنوان مشاور کاردان از طرف جریره معرفی می‌شود. او از روی بدخواهی (به دلیل اینکه او اصالتاً تورانی است) یا هر دلیل دیگر، تمام حقایق را به فرود جوان و بی‌تجربه نمی‌گوید. فردوسی با بیان این تجربه، به نکته ظریف و مهمی اشاره می‌کند که علاوه بر دقت در انتخاب مشاور و پیروی نکردن کورکورانه از او، باید از زاویه‌های مختلف به موضوع نگریست.

برای این کار بهتر است از چند مشاور کاردان استفاده نمود تا هر یک بُعدی از ابعاد وقایع را بگشایند و فرمانده با نگاهی دقیق، بهترین راه حل را انتخاب نماید. همچنین توجه به اینکه شخص از خانواده‌های اصیل و با نژاد باشد بسیار اهمیت دارد. درست است که فرمانده باید با افراد کاردان و با تجربه مشورت کند، اما گاهی این افراد نیز در درون خود نیات سوء و اهداف شخصی و خاصی دارند و به‌طور پنهانی به فرمانده آسیب می‌رسانند؛ پس از دست آنان نیز نمی‌توان ایمن بود و در انتخاب مشاور و راهنما باید دقت لازم را داشت.

### نتیجه‌گیری

نگرشی به داستان فرود سیاوشان و بررسی شخصیت‌های آن در وضعیت‌های گوناگون، نشان می‌دهد که صفات اخلاقی تا چه حد در عملکرد و رفتار فرماندهان و مدیران مؤثر است. وقوع غننامه فرود، در نتیجه‌گزینش نادرست فرمانده سپاه ایران (توس)، اخلاق زشت و ناپسند و تندخویی و بی‌خردی اوست.

در این پژوهش به‌طور خلاصه برخی از صفات اخلاقی یک فرمانده و تأثیر آن در نتیجه‌نبرد را تشریح کردیم. در مجموع تعداد ۲۲ صفت و ویژگی اخلاقی از داستان فرود سیاوشان استخراج و در جدول زیر نمایش داده شده است.

البته ما در این مقاله برخی از مهمترین ویژگی‌ها را با ذکر ابیاتی تشریح نمودیم و بررسی همگی آنها به بحث مفصل‌تر و مجال بیشتری نیاز دارد. همان‌طور که در جدول زیر آمده است، دو ویژگی خردورزی و ایمان و معنویت و داشتن روحیه حماسی بیش از سایر ویژگی‌ها در این داستان تکرار شده است.

جدول شماره ۱: ویژگی‌ها و صفات اخلاقی

ردیف	ویژگی‌ها و صفات اخلاقی	تعداد کاربرد
۱	دقت در انتخاب فرمانده و مشاور	۲ مورد
۲	گزینش افراد اصیل و با نژاد	۳ مورد
۳	توجه به پند و نصیحت خردمندان و افراد کاردان	۴ مورد
۴	غلبه بر احساسات و عواطف	۴ مورد
۵	خردورزی و تدبیر و اندیشه قبل از هر کاری	۶ مورد
۶	عدم خشم و تندخویی	۵ مورد
۷	اطاعت پذیری و پیروی از دستورات ما فوق	۵ مورد
۸	قاطعیت در صدور دستورات	۴ مورد
۹	وفاداری و عدم پیمان شکنی	۱ مورد
۱۰	ارشاد و راهنمایی افراد تحت امر	۱ مورد
۱۱	سرعت عمل در کارها	۳ مورد
۱۲	مشورت با بزرگان و افراد باتجربه	۲ مورد
۱۳	داشتن تعهد در انجام مسئولیت	۱ مورد
۱۴	آگاهی از آخرین اخبار و اطلاعات	۲ مورد
۱۵	دوراندیشی و رعایت جانب احتیاط	۴ مورد
۱۶	انتخاب محل مناسب جهت استقرار نیروها	۱ مورد
۱۷	ایمان و معنویت و داشتن روحیه حماسی	۶ مورد
۱۸	عجله و شتاب نکردن در کارها و مأموریت‌ها	۲ مورد
۱۹	داشتن اعتماد به نفس بالا	۱ مورد
۲۰	بیان نکردن دلایل و توجیهات غیرمنطقی	۲ مورد
۲۱	عبرت گرفتن از اشتباه‌های گذشته	۲ مورد
۲۲	دهان بین نبودن و عدم اجرای سخنان بدون تجزیه و تحلیل	۱ مورد

## منابع و مأخذ

- ۱- اسلامی ندوشن، محمد علی، زندگی و مرگ پهلوانان در شاهنامه، تهران، شرکت سهامی انتشارات، ۱۳۸۷.
- ۲- دوستخواه، جلیل، حماسه ایران یادمانی از فرا سوی هزاره‌ها، تهران، انتشارات آگاه، ۱۳۸۰.
- ۳- دهخدا، علی اکبر، لغت نامه، انتشارات دانشگاه تهران، ۱۳۷۲.
- ۴- رشید زاده، فتح الله، تربیت نظامی، تهران، انتشارات دانشگاه افسری امام علی<sup>(ع)</sup>، ۱۳۸۹.
- ۵- رشید زاده، فتح الله، رفتار و منش فرماندهی، جلد ۱ و ۲، تهران، انتشارات دانشگاه افسری امام علی<sup>(ع)</sup>، ۱۳۸۷.
- ۶- رفعت، تقی، منش و کردارهای قهرمانان شاهنامه، نشریه رشد آموزش زبان فارسی، شماره ۷۳، بهار ۱۳۸۴.
- ۷- سرامی، قدمعلی، از رنگ گل تا رنج خار، تهران، انتشارات علمی و فرهنگی، ۱۳۷۷.
- ۸- سید رضی، نهج البلاغه امیرالمؤمنین، ترجمه محمد دشتی، نشر رامین، ۱۳۷۹.
- ۹- صفا، ذبیح الله، حماسه سرایی در ایران، تهران، انتشارات فردوس، ۱۳۸۳.
- ۱۰- طالبی، فلور، داستان‌های اساطیری شاهنامه، مشهد، نشر نوند، ۱۳۸۶.
- ۱۱- فردوسی، ابوالقاسم، شاهنامه، اداره انتشارات دانش، چاپ مسکو، ۱۹۶۷.
- ۱۲- مختاری، محمد، حماسه در رمز و راز ملی، تهران، نشر قطره، ۱۳۶۸.
- ۱۳- مطهری، مرتضی، تعلیم و تربیت در اسلام، قم، انتشارات صدرا، ۱۳۸۶.
- ۱۴- منتصب مجابی، حسن، فردوسی و اتهام زردشتی‌گری، فصلنامه پژوهش‌های ادبی، شماره ۱، تابستان ۱۳۸۲.

