المبادئ التربوية والإصلاحيّة في مواجهة الأزمات الفكرية (أزمة الخوارج أنموذجاً)

هوازن حسن مهدي
طالبة الدكتوراه في فرع علوم القرآن والحديث، جامعة تربيت مدرسي، طهران، إيران
البريد الالكتروني: hwaznhsnmhdy@gmail.com

الدكتور علی حاجی خانی
استاذ مشارك، جامعة تربيت مدرسي، طهران، إيران
البريد الالكتروني: ali.hajikhani@modares.ac.ir

الدكتور فرامرز ميرزائي
استاذ قسم اللغة العربية و أدابها، جامعة تربيت مدرسي، طهران، إيران
البريد الالكتروني: f_mirzaei@modares.ac.ir

الدكتورة نصرت نيل ساز
أستاذة مشاركة قسم علوم القرآن والحديث، جامعة تربيت مدرسي، طهران، إيران
البريد الالكتروني: nilsaz@modares.ac.ir

الملخص

إنَّ الأزمات والكوارث لم تكن وليدة اليوم, بل ثمّة أزمات حدثت منذ مئات السنين وإلى الوقت الراهن ما تزال مخلفاتها راسخة, بينما نجد أزمات آنية وقتية لحظية تختفي بعد حصولها مباشرة, وكلّ هذا يعتمد على طبيعة تلك الأزمة, وأثرها الّذي تخلفه, وفي هذا البحث الموسوم بـ(المبادئ التربوية والإصلاحيّة في مواجهة الأزمات الفكرية(أزمة الخوارج أنموذجاً) سنقف عن مفهوم إدارة الأزمات ولكن مدير الأزمة هنا مختلفٌ فهو الإمام علي عليه السلام؛ إذ سنأخذ زبدة ما توصّل إليه في كتابه نهج البلاغة, وسيرته في كيفية التعامل الحكيم مع الأزمات الفكرية(أزمة الخوارج أنموذجاً) وكيفيّة إدارتها؛ إذ لم يترك موضوعاً إلّا جابه وتطرّق إلى كل ما يمكن أن يحصل, واقترح حلولاً لكل الأزمات الّتي قد تعترض الإنسان, أو المجتمع أو الكيانات, فنظرته عليه السلام كان حصيفة, وكان مستشرفاً لكثير من القضايا الّتي قد تحدث في المستقبل القريب, وسيحاول البحث قدر الإمكان الاستفادة من إدارته الحكيمة لبعض المسائل واستخراجها, وقد جرى تقسيم البحث على مقدمة وثلاثة مطالب, وخاتمة تلخص أبرز النتائج الّتي توصّل إليها البحث, ومن ثمّ قائمة بالمصادر والمراجع الّتي استقى منها البحثُ مادته العلمية.

الكلمات المفتاحيّة: المبادئ التربوية، الأزمة، الفكرية، الإمام علي (عليه السَّلام)، أزمة الخوارج.

DOI: https://doi.org/10.33193/AJHASS.88

Educational and Reformist Principles in Confronting Intellectual Crises (The Kharijite crisis as a model)

Hwazn Hassan Mahdi
PhD Candidate in Quranic and Hadith Sciences, Tarbiat Modares University, Tehran, Iran
Email: hwaznhsnmhdy@gmail.com

Dr. Ali Hajikhani
Associate Professor, Tarbiat Modares University, Tehran, Iran
Email: ali.hajikhani@modares.ac.ir

Dr. Faramarz Mirzaei
Professor, Department of Arabic Language and Literature, Tarbiat Modares University, Tehran, Iran
Email: f_mirzaei@modares.ac.ir

Dr. Nosrat Nilsaz
Associate Professor, Department of Quranic and Hadith Sciences, Tarbiat Modares University, Tehran, Iran
Email: nilsaz@modares.ac.ir

ABSTRACT

Crises and disasters are not a recent phenomenon. Some crises have occurred for centuries, and their repercussions remain deeply entrenched. Others are fleeting and temporary, disappearing immediately after their occurrence. This all depends on the nature of the crisis and its lasting impact. In this research, titled "Educational and Reformist Principles in Confronting Intellectual Crises (The Kharijite Crisis as a Model)," we will examine the concept of crisis management. However, the crisis manager here is different: Imam Ali (peace be upon him). We will extract the essence of his conclusions, as presented in his book Nahj al-Balagha, and his approach to wisely dealing with intellectual crises (using the Kharijite crisis as a model) and managing them. He addressed every possible issue, proposing solutions for all crises that might confront individuals, societies, or entities. His vision was insightful, and he foresaw many issues that might arise in the near future. This research will attempt, as much as possible, to benefit from his wise management of certain matters and extract its lessons. The research was divided into an introduction, three sections, and a conclusion summarizing the most important results reached by the research, followed by a list of sources and references from which the research obtained its scientific material.

Keywords: Educational principles, crisis, intellectual, Imam Ali (peace be upon him), Kharijite crisis.

DOI: https://doi.org/10.33193/AJHASS.88

المجلة العربية
للدراسات الانسانية والاحتماعية
Arab Journal of Humanities and Social Studies
تصدر عن الجامعة الاوربية الدولية في الكويت
ISSN print: 3079-4080 ISSN online: 3079-4099
Volume (9) May 2026 العدد (9) مايو 2026

المقدمة:

مع تعرض الأمم الإسلامية للضغوطات, والأزمات الداخلية والخارجية, وبسبب ضعف القدرة على مجابهة كل ما يعترضها من كوارث ومخاطر على كافة المستويات الاقتصادية, والاجتماعية, والثقافية, والسياسية, والإدارة التنظيمية، بات من الضروري الرجوع إلى المناهج الإدارية التي شهد لها التاريخ بالعظمة والأهمية, ومن أهمها منهج الإمام علي عليه السلام ، فمن خلال الرجوع إلى نهج البلاغة, وسيرة أمير المومنين (ع) تتضح معالم الإدارة و التنظيم، وكيفية التعامل مع الأزمات والكوارث, والجوع, والفقر, والحروب، فتبرز سيرة الإمام (ع) مرجعية دينية إسلامية غنية بالتعاليم, والأفكار, والخطط الاستراتيجية, والتي تصلح لكلِّ زمانٍ, ومكان ومن هنا يهدف هذا البحث إلى معرفه منهج الإمام على عليه السلام لإداره الأزمات, والذى يركز على أمرين مهمّين. وهما: السرعة في الاستجابة للحالات الطارئة, والتعامل السريع مع الأزمات, والشفافية, وقوة الحلول في نفس الوقت، كما ويهدف هذا البحث إلى التعرف على المبادئ الأساسيّة لإدارة الأزمات الفكرية المستنبطة من سيره الامام (ع) وكيفية تطبيقها والاستفادة منها لتقديم قوانين تتماشى مع الواقع في إدارة الأزمات على المستوى الوطني فى العراق.

ويمكن تقديم تعريف مبسط للأزمة ،فالأزمة لغة هي تعبير عن الشدة والضيق ،فيقال لدى احدهم أزمة مالية ،والمقصود هو ضائقة مالية شديدة ،كما ويقال أزمة مرضية أو ازمة سياسية[1]، أما المفهوم الاصطلاحي للأزمة فهي حالة تأتي بصورة مباغتة لوضع اجتماعي أو مالي أو اقتصادي أو سياسي ، نتيجة لتأزم الأوضاع و اضطرابها وتوقف النشاطات المختلفة[2] ، و للأزمات أنواع منها: الفكري, والاقتصادي, والاجتماعي و السياسي.. وغيرها.

وإدارة الأزمات هي كيفية التغلب على مختلف الأزمات بأدوات العلم و الإدارة المختلفة لتجنب السلبيات ، والاستفادة, واكتساب الخبرة من المجريات لتفاديها مستقبلاً[3]. وبالرجوع إلى سيرة أمير المومنين علي (ع) في إدارة الأزمات يمكن العمل على تطبيق تلك المبادئ في قوانين إدارة الأزمات الوطنية المختلفة بعد تحليلها وفهمها.

تقدِّمُ سيره الإمام (عليه السَّلام) رؤيةً ثريةً لإدارةِ الأزماتِ، لا تزالُ قادرةً على إلهامِ التشريعاتِ المعاصرةِ. فدمجُ مبادئِ العدالةِ والشفافيةِ والمحاسبةِ في القوانينِ ليس ترفًا فكريًّا، بل ضرورةٌ لمواجهةِ التحدياتِ التي تُهددُ استقرارَ المجتمعاتِ. هذا البحثُ، عبرَ تحليلِ النماذجِ الإماميةِ، يسعى لرسمِ خارطةِ طريقٍ تشريعيةٍ تُحولُ الأزماتَ من فرصٍ للفسادِ والانقسامِ إلى محطاتٍ لتعزيزِ التماسكِ الاجتماعيّ وبناءِ الثقةِ بينَ الحكوماتِ والمواطنين، و أنَّ التراثَ العلوى قادرٌ على تقديمِ حلولٍ أصيلةٍ لمشكلاتِ العصرِ.

1-1- 4. أهداف البحث

1- التعرّف على مفهوم الأزمة وأنواعها, والوقوف عند مصطلح إدارة الأزمة من خلال القيادة الحصيفة كقيادة الإمام علي عليه السلام.

2- استخراج المبادئ الأساسية لإدارة الأزمات المستنبطة من سيره الإمام (عليه السَّلام), وكيفية تطبيقها.

3- استقراء القوانين المعاصرة ليتم توظيف منهج الإمام علي عليه السلام في إدارة الأزمات على كافة الأصعدة.

1-1-5. أهمية البحث

تكمن أهمية البحث في كونه يسلّط الضوء على:

1- التعرّف على أزمة الخوارج واستنباط المبادئ التربوية والإصلاحيّة في مواجهة الأزمات الفكرية(أزمة الخوارج أنموذجاً) من سيرة الإمام عليّ عليه السَّلام.

---

[1] ينظر: مجمع اللغة العربية: المعجم الوسيط, دار إحياء التراث, بيروت, ط1, 1997م, 1/ 16.

[2] ينظر: محمود عبد الرحمن عبد المنعم: معجم المصطلحات الفقهية, دار الفضيلة, القاهرة, ط1, 1419ه- 1999م, ص39.

[3] ينظر: د. محمد نصر مهنا: إدارة الأزمات قراءة في المنهج, مؤسسة شباب الجامعة, الإسكندرية, ط1, 2004م, ص15.

DOI: https://doi.org/10.33193/AJHASS.88

المجلة العربية
للدراسات الانسانية والاحتماعية
Arab Journal of Humanities and Social Studies
تصدر عن الجامعة الاوربية الدولية في الكويت
ISSN print: 3079-4080 ISSN online: 3079-4099
Volume (9) May 2026 العدد (9) مايو 2026

2- تطبيق تلك المبادئ وتوظيفها في قوانين إدارة الأزمات.

1-1-6. أسئلة البحث (interrogative sentences):

السؤال الرئيس: هل يمكننا الاستفادة من سيرة أمير المؤمنين علي عليه السلام في إدارة الأزمات الّتي تواجه العراق وتطبيقه في القوانين الوطنية العراقية لإدارة الأزمات؟

الأسئلة الفرعية:

1- ما **المبادئ التربوية والإصلاحيّة في مواجهة الأزمات الفكرية**(أزمة الخوارج أنموذجاً) الَّتي يمكن استنباطها من سيرة الإمام علي (عليه السَّلام)؟

2- كيف يمكن توظيف هذه المبادئ في صياغة قوانين حديثة لإدارة الأزمات كالكوارث الطبيعية، أو الأزمات الاقتصادية، أو النزاعات الاجتماعية؟

1- 1-7. فرضيات البحث (research theory and hypothesis):

الفرضية الرئيسة:

إن سيرة الإمام علي عليه السلام تعدّ مثالاً يحتذى به في ميدان إدارة الأزمات؛ إذ لم يدع مجالاً إلّا وجابه, ولم يترك مشكلة أو أزمة إلّا واقترح لها مجموعة من الحلول الّتي تعدّ فعالة, وسريعة الاستجابة للأزمات, ويمكننا استثمار هذه الحلول من خلال تطبيقها في القوانين الوطنية العراقية لإدارة الأزمات.

الفرضيات الفرعية:

١- تستند سيرة الإمام علي (عليه السلام) إلى مبادئ أساسية لإدارة الأزمات تتمثل في السُرعة في اتخاذ القرارات الحاسمة، عبر توزيع عادل للموارد، والشفافية في الإدارة من خلال وصاياه لعمّاله بالإفصاح عن الحقائق للشعب، والاهتمام بفئة الضعفاء، إضافة إلى تعزيز المساءلة الإدارية عبر محاسبة المخطئين حتى في أوقات الأزمات.

2- تمثل أزمة "الخوارج" تحديًا فكريًا وعقائدياً أكثر منه عسكرياً وسياسياً. وقد تعامل الإمام معها بمنهج تربوي إصلاحي يقوم على: استصلاح الطاقات واستيعاب المخالف, وبناء الملكة الفقهية والنقدية, والصبر على المخالف ومحاولة إقناعه, والتفرقة بين الفكر والممارسة العدوانية.

منهج إنجاز البحث (validation and test):

يتم إنجاز هذا البحث من خلال الارتكاز على منهجية علمية تتم عبر مرحلتين:

المرحلة الأولى هي مرحلة جمع البيانات و استخراجها، وبذلك فإن المنهج الاستقرائي المكتبي يفيد خلال هذه المرحلة ، فسيتم جمع النصوص و استخراجها من مصادر متنوّعة, ومن تلك المصادر "نهج البلاغة " ، و نصوص القوانين العراقية،أما المرحلة الثانية فهي مرحلة تحليل البيانات ومعالجتها ليتم الاستفادة منها و توظيفها في اقتراح قوانين عادلة فعالة للتعامل مع الأزمات الوطنية من كوارث و حالات طارئة، وفقر وجوع, وحروب, وغيرها.

1-1-9. إبداع البحث (contributions):

الجديد في هذا البحث هو توظيف المبادئ الأساسية المستنبطة من سيرة الإمام علي عليه السلام، في التعامل مع الأزمات والاستجابة السريعة للطوارئ و الكوارث، والمقارنة بين القوانين العراقية الحالية لإدارة الأزمات مع رؤية الإمام علي عليه السلام، مما يفتح أفقاً جديداً لتطوير الأنظمة وقوانين إدارة الأزمات بما يتماشى الأوضاع الراهنة، وتقديم نظام يمثل بمعاييره و مضامينه جسراً بين التراث و الحاضر.

1-1-10. الدراسات السابقة (خلفية البحث)

الدراسات السابقة (خلفية البحث)

وردت مجموعة من الكتب والدراسات والمقالات حول تطبيق الأساليب الإدارية الواردة في "نهج البلاغة" و من منظور الامام على (ع) تذكر منها:

أولاً : الكتب

-د. عيسى مكي عبد الله نظرية التنظيم والإدارة في فكر الإمام علي (ع) ، مكتبة الروضة الحيدرية ، 341صفحة ، ط 1، 2009م . اهتم المؤلف من خلال هذا الكتاب ببيان جوانب شخصية الإمام علي

DOI: https://doi.org/10.33193/AJHASS.88

المجلة العربية
للدراسات الانسانية والاحتماعية
Arab Journal of Humanities and Social Studies
تصدر عن الجامعة الاوربية الدولية في الكويت
ISSN print: 3079-4080 ISSN online: 3079-4099
Volume (9) May 2026 العدد (9) مايو 2026

عليه السلام كقائد و إداري ناجح ، مبيناً عظمة الفكر الإداري و الرؤية التي طرحها عليه السلام بخصوص جوانب الإدارة المختلفة ، و أكد المؤلف على تطابق معظم النظريات الإدارية الحديثة مع فكره و رؤيته الإدارية (عليه السلام).

-حسن الشيخ ، ملامح من الفكر الإداري عند الإمام على دار رسلان للطباعة والنشر والتوزيع 144 صفحة ، 2010م .قدم المؤلف من خلال كتابه مجموعة من الأفكار الإدارية في صدر الإسلام ، وذلك عند أمير المؤمنين الإمام علي عليه السلام فانطلاقاً من أهمية "نهج البلاغة في عرض أسس الإدارة الإسلامية ، أكد المؤلف على أنه يقدم نموذج رائع لاستنباط نظريات الإدارة الحديثة ، و كان جل اهتمام المؤلف في بيان خطب و رسائل الإمام على عليه السلام و شرح مفرداتها.

-محسن باقر الموسوي ، الإدارة والنظام الإداري عند الإمام علي الغدير للدراسات والنشر ، 320 صفحة، 2015م . يقدم المؤلف في هذا الكتاب دراسة تحليلية في القضايا المختلفة للنظام الإداري عند الإمام علي عليه السلام مستجلياً ما تضمنه نهج البلاغة" من قواعد تشريعية تفيد في الإدارة والتشريع في الوقت الحالي.

ثانياً: الرسائل والأطاريح

-ياسين حاتم بديد ، رسالة ماجستير بعنوان : أصول الادارة في عهد الامام امير المؤمنين (عليه السلام)(لمالك الاشتر) رضي الله عنه ، جامع كربلاء ، 2019. انطلاقاً من توضيح الإمام علي عليه السلام في عهده لمالك الأشتر أساليب الإدارة القائمة بالأساس على الرأفة بالناس وحماية الرعية وذلك بطريقة علمية معرفية وحضارية يمكن النهل منها في كل عصر ، و تستفيد الشعوب من نهجه العظيم في الإدارة و الذي دعا عليه السلام من خلاله إلى تحقيق العدل والمساواة بالاستناد إلى النهج القرآني المبارك ، قام الباحث ببيان أصول الإدارة الحاكمة في عهده عليه السلام.

-مضر غالب يوسف رسالة ماجستير بعنوان: إدارة الازمات في فكر الامام علي (عليه السلام)، جامعة كربلاء ، العراق ، 2020. عمل الباحث من خلال ثلاثة فصول على عرض أساليب إدارة الأزمات في فكر الإمام على عليه السلام بنظرة عابرة وغير متعمقة, و ذلك من خلال تقديم تعريف لمفهوم الأزمات و بيان المنطلقات الفكرية والمصادر التي استقى منها الامام عليه السلام أفكاره وأساليبه الإدارية و هي القرآن الكريم و نهج ابن عمه الرسول الأعظم صلى الله عليه و آله و سلم إلا أن هذه الدراسة تختلف اختلافا رئيساً معها فتتناول تحليلاً للنصوص المتضمنة لأساليب إدارة الأزمات ومبادئها اولا، وصياغة نموذج تشريعي إداري شامل للتعامل مع شتى الكوارث والأزمات والطوارئ ثانيا و تعمل على توظيف القضايا و المبادئ الإدارية من منظور الإمام علي عليه السلام في إدارة الأزمات التي تعتبر من أكثر الأمور خطورة و التي تهدد سلام و أمن البلاد الإسلامية ثالثا و فى النهاية تقارن بين المناهج الإدارية الحالية للأزمات في العراق ورؤية نهج البلاغة لإدارة الأزمات رابعا

-ياسر عدنان مهدي ، رسالة ماجستير بعنوان : الصورة القيادية عند الامام علي عليه السلام" في نهج البلاغة ، جامعة كربلاء ، كلية التربية للعلوم الانسانية ، العراق ، 2021. ناقش الباحث من خلال رسالته هذه إمكانية توظيف الأساليب القيادية الإدارية المختلفة التي اتبعها الإمام علي عليه السلام ، و ذلك نظراً للتأثير القوي للإمام عليه السلام في المتلقي و السامع وقيادته نحو الأهداف المرجوة ، محدداً لخصائص القادة وأساليبهم في الإدارة والتعامل مع الناس.

ثالثاً: المقالات

-زهرا فيض ، مقال بعنوان اصول مديريت اسلامى در سيره ى امام على (ع) ، مؤتمر بحوث الإدارة والعلوم الإنسانية في إيران ، مجموعة أوراق المؤتمر الوطني الأول لبحوث الإدارة والعلوم الإنسانية في إيران ، الصفحات 349 - 361 ، 1395. انطلقت الباحثة من كون إقامة مجتمع عادل على أساس نظام محكم لا يمكن أن يتم بغياب الإدارة الصحيحة و السليمة ، و بالرجوع إلى نهج البلاغة واعتباره مصدراً إسلامياً إدارياً ، تختلف الأسس الإدارية ، فمن منظور نهج البلاغة فإن للإدارة و السلطة شروط و مبادى عدة ، بهدف تحقيق الأهداف من الإدارة فيصف النهج مجموعة من

DOI: https://doi.org/10.33193/AJHASS.88

المجلة العربية
للدراسات الانسانية والاحتماعية
Arab Journal of Humanities and Social Studies
تصدر عن الجامعة الاوربية الدولية في الكويت
ISSN print: 3079-4080 ISSN online: 3079-4099
Volume (9) May 2026 العدد (9) مايو 2026

الخصائص التي يجب أن يتمتع بها المدراء ، وتفاعلهم وتعاملهم مع الناس ، في سبيل تحقيق الازدهار .

-علي نقي أميري ؛ فاطمة عليمي طعمه جيني أبو الفضل ، مقال بعنوان : "امديريت استراتژيک در نهج البلاغه با تاکيد بر نامه 53 الإدارة الاستراتيجية في نهج البلاغة مع التركيز على البرنامج 53) " ، مجلة نهج البلاغة للبحوث ، العدد 74 ، المجلد (وزارة العلوم / مركز الدراسات الإسلامية) ، الصفحات101-136،خريف1401ه

انطلاقاً من منهج الإمام علي عليه خير السلام في الإدارة ، هدف البحث إلى إيجاد خطط استراتيجية اعتماداً على التعرف على الخطط وأبعاد الإدارة الاستراتيجية في البرنامج أو الرسالة (53) و عمل الباحثون على مقارنة هذه النماذج مع النموذج الإسلامي بالرجوع إلى نهج البلاغة ، فاهتم الباحثون هنا بالمبادئ الأخلاقية والثقافية في إدارة كل من الوقت والموارد، انطلاقاً من كون الإنسان هو مصدر الأمر و البت في مختلف الأمور الإدارية ، و وجه الشبه بين البحث و هذه الدراسة هو بالرجوع إلى المنهج الإسلامي الإداري للإمام علي عليه السلام .

-علينقى لزگى رضا جعفرى، مقال بعنوان مؤلفه هاى روشى مديريت نظامى در نهج البلاغة " ، مجلة نهج البلاغة للبحوث ، العدد 32، ب (وزارة العلوم / مركز الدراسات الإسلامية) ، الصفحات 99 - 119 ، شتاء 2010. نظراً لأهمية قوات حفظ الأمن والقوات المسلحة في كل بلد ، ونظراً لدورها الحيوي في صد الأعداء و تهديداتهم ، عمل الباحثان على تخصيص هذا البحث في دراسة و استخراج المكونات المنهجية للإدارة العسكرية من منهج أمير المؤمنين و خطبه في نهج البلاغة ، فالقادة العسكريون هم المسؤولون عن وضع الخطط الاستراتيجية والتكتيكية لضمان حفظ أمن البلاد ، فأكد الباحثان على ضرورة تعزيز التعاليم العلوية في نفوس القوات المسلحة في البلاد ، كالأمر بالمعروف والنهي عن المنكر ، والتنظيم وتجنب الحروب و التشجيع والمعاقبة عند اللزوم .. وغيرها.

-عبد الله توكلى ؛ محبوبه رشيدى ، مقال بعنوان بررسى مفهوم تعهد سازمانى از منظر نهج البلاغه با تمركز بر نامه هاى اميرالمومنين عليه السلام ، مجلة بحوث الإسلام والإدارة العدد 20 علمي ترويجي (حوزة / مركز دراسات إسلامية)، صفحات 23 - 42، ربيع وصيف 2010. ناقش الباحثان مفهوم التنظيم والالتزام التنظيمي من وجهة نظر الإدارة الإسلامية ومقارنتها مع المنظور الغربي ، كما و أشار الباحثان إلى أن هناك ما هو التزام تنظيمي يستحق الثناء وآخر لا يستحق سوى الذم ، و استخلص الباحثان ثلاثة أبعاد للالتزام الجيد و هم المعياري و الداخلي و المطابق ، فعملا على اقتراح حلول مستمدة من نهج البلاغة من خلال الرجوع إلى رسائل الإمام عليه السلام ، و منها العدالة و اختيار أصحاب السلطة وفقاً لجدارتهم ، وضرورة تحقيق مبدأ الشورى .

-دين پرور ؛ سيد جمال الدين ، مقال بعنوان " تبارشناسى علم مديريت در پرتو نهج البلاغه " ، مجلة نهج البلاغة للدراسات ، العدد 31 ، الصفحات :31-10 ،صيف2011. تنطلق هذه الدراسة من تقديم منهج أمير المؤمنين لاستراتيجية عملية و مفيدة للمدراء في شتى المجالات ، إذ أن الرجوع الأسالبية الإدارية وشرحها يخلق ظروفاً ملائمة للنهل من الفكر الإداري للإمام علي عليه السلام، إذ شكل بفكره مدرسة إدارية إسلامية لا نظير لها ، و تطرح هذه الدراسة منهج وفكر الإمام علي في الإدارة العامة لا سيما على الصعيد الاقتصادي ، كالإشراف والرقابة على شؤون العملاء في الوقت المعاصر ، وكيفية تعامل المدراء مع الناس والتعامل مع المرؤوسين أيضاً ، و يذكر الباحث من خلال هذه الدراسة بضرورة تفكير المدراء وأصحاب السلطة في انعكاس أعمالهم وحملهم للمسؤولية أمام الله والعباد.

-فرزانه عباسى ؛ حسن قراباغى ؛ فاطمه فدايى؛ رضوان حيدرى داينى؛ مقال بعنوان مديريت از منظر نهج البلاغه "، مجلة دراسات الإدارة وريادة الأعمال، المجلد 4 ، العدد4، 2018 صفحات 183-188، شتاء

انطلق الباحثون في هذه المقالة من أهمية الإدارة و من سعي مدراء المنظمات إلى تسهيل أداء المهام ، و الإدارة البشرية وغيرها ، و انطلاقاً من كون أول المدراء هم الأنبياء عليهم السلام و خاتمهم النبي

DOI: https://doi.org/10.33193/AJHASS.88

المجلة العربية
للدراسات الانسانية والاحتماعية
Arab Journal of Humanities and Social Studies
تصدر عن الجامعة الاوربية الدولية في الكويت
ISSN print: 3079-4080 ISSN online: 3079-4099
Volume (9) May 2026 العدد (9) مايو 2026

الأقدس صلى الله عليه و على آله ، و ابن عمه أمير المؤمنين عليه السلام ، اهتم الباحثون في دراسة قضية الإدارة من منظور نهج البلاغة .

مما وجدنا من خلفية البحث هو أن البحوث السابقة متنوعة تشمل البحث عن دراسات عديدة المنهج الإداري و التنظيمي المستنبط من نهج البلاغة" وعلى الرغم من تعدد الدراسات و المقالات التي اتخذت من نهج البلاغة محوراً لها، وتناولت الخطط الاستراتيجية لإدارة منشآت أو الإدارة العسكرية، أمَّا كما أشير إليه الانفة الذكر أن هذه الدراسة فتعالج توظيف القضايا و المبادئ الإدارية من منظور الإمام علي عليه السلام في إدارة الأزمات و تحليلاً للنصوص المتضمنة لأساليب إدارة الأزمات ومبادئها للتعامل مع شتى الكوارث والأزمات والطوارئ و في النهاية تقارن بين المناهج الإدارية الحالية للأزمات في العراق ورؤية الإمام علي (عليه السَّلام) لإدارة الأزمات وهذا ما يفتح آفاقاً جديدة أمام تطوير قوانين التعامل مع الأزمات.

المطلب الأوّل: مفهوم الأزمة أنواعها ومرادفاتها

الأزمةCrisis:

من خلال العودة إلى مادة أزم يمكننا القول إنّ الأزمة من:" من أزم الفرسُ على فأسِ اللجام: عَضَّ عليه وأمسكه وفرسٌ أزوم, وأخذ مالي فأزمَ عليه... ومن المجاز: أزمَ الدهر علينا, وأزمتنا أزمة, وسنة آزمة, وأزوم... وأصابتهم أزمة, وتتابعت عليهم الأزمات"[1].

يعدُّ مفهوم الأزمة من المفاهيم الواسعة الّتي انتشرت في الآونة الأخيرة في المجتمع المعاصر؛ ولكن هذا لا ينافي أن هذا المفهوم كان واضحاً لدى القدماء لكن التسمية الاصطلاحية واعتباره مفهوماً مستقلاً حصل في العصر الحديث؛ إذ استفاد الغرب من إشارات القدماء في بعض المواضع واستخدامهم لألفاظ من مثل: كارثة, طارئ, وفي القرآن ما يقابله من مثل ألفاظ: الفتنة, البلاء, التمحيص وغيرها, وهذا المفهوم يعترض كل جانب من جوانب الحياة فلا يوجد ثمة إنساناً أو مؤسسة أو أي كيان إداري إلّا ويعاني من وجود أزمات في كيانه, وللأزمات أنواع:

1) أزمة من الناحية الاجتماعية: هي أزمة "تحدث في المجتمع الإجمالي؛ إذ يتعرّض لاضطرابات قد تسبّب خللاً في التوازن العام, والسير الطبيعي, والعادي للحياة الاجتماعية"[2].

2) أزمة من الناحية السياسية: حالة أو مشكلة تأخذ بأبعاد النظام السياسي وتستدعي اتخاذ قرار لمواجهة التحدي الّذي تمثله سواء كان إدارياً أو سياسياً أو اقتصادياً أو ثقافياً, أو اجتماعياً[3].

3) أزمة من الناحية الاقتصاديةEconomic Crises: هي تلك المرحلة من دورة التجارة الّتي يتحوّل فيها الاقتصاد من حالة النمو إلى الركود, وهي اضطراب فجائي يخلّ التوازن الاقتصادي في قطر أو أكثر[4].

الأزمة هي الشدة والقحط وهي المضيق ويطلق على كل طريق بين جبلين مأزم, وهي حالة توتر ونقطة تحول تتطلب قراراً ينتج عنه مواقف جديدة سلبية كانت أم إيجابية تؤثر على مختلف الكيانات ذات العلاقة.

وعرّفها فليبس بأنها:" حالة طارئة أو حدث مفاجئ يؤدي إلى الدخول بالنظام المتبع في المنظمة مما يضفي المركز التنافسي لها, ويتطلب منها تحركاً سريعاً, واهتماماً فورياً, وبذلك يمكن تصنيف أي حدث بأنه أزمة اعتماداً على درجة الخلل الّذي يتركه هذا الحدث في سير العمل الاعتيادي للمنظمة"[5]

الأزمة حسب قاموس هيرتدج:

1) حالة خطرة ونقطة تحوّل

---

[1] الزمخشري: أساس البلاغة, تح: محمد باسل عيون السود, دار الكتب العلمية, بيروت, ط2, 1998م, 1/ 26.
[2] ينظر: سامي ديبان وآخرون: قاموس المصطلحات السياسية والاقتصادية والاجتماعية, الرياض, ط1, 1990م, ص32.
[3] ينظر: المصدر السابق, ص35.
[4] ينظر: نبيه غطاس: معجم مصطلحات الاقتصاد والمال وإدارة الأعمال, مكتبة لبنان, بيروت, 1980, ص87.
[5] نقلاً عن: محمد الشافعي: إدارة الأزمات, مركز المحروسة للبحوث, مصر, 1999م, ص 5.

DOI: https://doi.org/10.33193/AJHASS.88

المجلة العربية
للدراسات الانسانية والاحتماعية
Arab Journal of Humanities and Social Studies
تصدر عن الجامعة الاوربية الدولية في الكويت
ISSN print: 3079-4080 ISSN online: 3079-4099
Volume (9) May 2026 العدد (9) مايو 2026

2) أوضاع غير مستقرة في الشؤون السياسية أو الاقتصادية أو العالمية التي يوشك أن يحدث فيها تغيير حاسم

إدارة الأزمة" عبارة عن مجموعة من العوامل المصمّمة لمكافحة الأزمات, وتخفيف الضرر الفعلي, أو السعي لمنع أو تخفيف النتائج السلبية للأزمات وبالتالي حماية المنظمة, وأصحاب المصلحة من الأذى"[1], ومن الاستراتيجيات الخاصة للتعامل مع الأزمات: استراتيجية التعبئة, احتواء الأزمة, وتفريغها من خلال التحالفات, الاعتراف الجزئي بها ومن ثم انكارها.

الأزمة هي" حالة عصبية مفزعة مؤلمة تضغط على الأعصاب, وتشلّ الفكر, وتحبس الرؤيا, وتتضارب فيها عوامل متعارضة وتتداعى فيها الأحداث, وتتلاحق وتتسابق فيها الأسباب بالنتائج, ويُخشى من فقد السيطرة على الموقف"[2].

إذ عدّها الشافعي حالة مرضية تُصيب الأعصاب فتشلّها عن الحركة, وتسبب التوتر والقلق إزاء الأمر العارض أو الكارثة الّتي حصلت أو الّتي قد تحصل, وبالتالي فإنه ينبه إلى أن في مثل هذه الحالات قد يفقد الشخص المصاب بالأزمة القدرة على التحكم بالذات, وإدارة الأزمة فيخشى أن يصل به الأمر إلى حدّ الانهيار التام للوهلة الأولى إزاء الأزمة ليصلب عوده فيما بعد, ويقوم باتخاذ التدابير والإجراءات الّتي تهدف إلى معالجة الأزمات والتحضير لها بشكل جيّد من خلال مراحلَ متعددة من أبرزها: امتصاص هذه الأزمة, ومن ثمّ احتوائها, ومن ثم تفريغها بالآليات الّتي يراها مدير الأزمة مناسبة للتغلب على الأزمات.

وقد جرى تعريف الأزمة أيضاً بأنَّها" مرحلة الذروة في توتر العلاقات في بنية استراتيجية وطنية أو دولية بحيث يصبح أطراف تلك العلاقات قاب قوسين أو أدنى من الحرب"[3].

فالمرء يعيش مجموعة من الصراعات الداخلية التي تتبلور, وتسبّب له فيما بعد ما يسمع بالأزمات إن لم يتم التعامل معها بحذر ووعي تام, والأزمة أيا ما أكانت تكن نفسية أو غير ذلك يجد المرء أمامها مكتوف اليدين لا يقوى على حلها في البداية, وتدريجياً يصبح قادراً من خلال اقتراح استراتيجيات فعالة تصلح لأن تفتت الأزمة, وتجعلها على أدنى اعتبار أقل حدّةً.أمّا Tanter and Ullman فقد عرفها بأنها:" حدٌّ يبلغه التناحر الدولي يؤدي إلى تعطيل سير النظام أو يحول دون تأديته لوظيفة أو لإحدى وظائفه لهذا السبب تُحدّد طبيعة الأزمة وفقاً لطبيعة النظام"[4].

أنواع الأزمات:

إن الكلام حول مفهوم الأزمة وأنماطها أو أنواعها يختلف من المنظور الّذي يتم تداولها به, فثمة أنواع كثيرة للأزمة, كما انَّ الأزمات تتفاوت في شدّتها, وفي كيفية التعامل معها, وأزمات لها تأثير عالمي, وأخرى على المستوى المحلي وغيرها من قضايا مرتبطة بالأزمة, وانطلاقاً ممّا تقدّم سنقوم بتوضيح أبرز أنواع الأزمات:

– أزمة إرهابية: هذه الأزمة هي عبارة عن أفعال تدميرية تخريبيّة يقوم بها أشخاص هدفهم الرئيس منها تخريب نشاط المنظمة, وسحقها لدى الجماهير, ويشارك فيها أطراف داخلية من داخل المؤسسة أو الكيان الإداري بالتعاون مع الطرف الخارجي الّذي هو الممول الرئيس للقيام بهذه الأعمال المشينة[5].

---

[1] Coombos, W.T .(2012) on going crisis communication (3rd ed) Thousand aks, caisage, p. 163.

[2] محمد الشافعي: إدارة الأزمات, ص5.

[3] عثمان عثمان: مواجهة الأزمات, مركز العربية للنشر, مر, 1995م, ص 14.

[4] Raymond Tanter& Richard H. Ullman, Theory and policy in international Redating 1 eme ed, new jersy, 1972,p.13.

[5] ينظر: حسن عماد مكاوي, ود. عادل عبد الغفار: الإعلام والمجتمع في عالم متغير, الدار المصرية اللبنانيّة, القاهرة, 2008م, ص66.

DOI: https://doi.org/10.33193/AJHASS.88

المجلة العربية
للدراسات الانسانية والاحتماعية
Arab Journal of Humanities and Social Studies
تصدر عن الجامعة الاوربية الدولية في الكويت
ISSN print: 3079-4080 ISSN online: 3079-4099
Volume (9) May 2026 العدد (9) مايو 2026

– أزمة مادية: هذه النوع من الأزمات ذو طابع مادي اقتصادي, وكمي, ومثل هذه الأزمات تعدّ قابلة للقياس, كما يمكننا التعامل معها بأدوات تتناسب مع طبيعتها, وقد يسفر عنها حدوث خسائر مادية كأزمة الغذاء مثلاً, أو البطالة[1].

– أزمة معنوية: ترتبط بالجانب النفسي وآثاره, وتتوقف معرفة الأزمة من هذا المنظور على الشعور بها, ومن أمثلتها: أزمة الثقة, أزمة الخيانة.

– أزمة فجائية: هذا النمط من الأزمة يحدث بشكل مفاجئ وليس لأحد فيه يد, ويتطلب مثل هذه الأزمات الّتي تظهر على وجه المفاجئة من تكاتف, وتعاون جماعي لحلّها, أو التخفيف من حدتها من خلال وجود فريق جماعي داخل كل منظمة أو دولة يعمل على تنبؤ الأحداث غير متوقعة لأزمات محتملة وفقاً لطبيعة عمل كلّ منظمة[2].

– أزمة سطحية: وقد تمَّ تحديد مستوى الازمة من ناحية آثارها فهي إمّا سطحية وإما عميقة أو مزمنة ومفهوم السطحية يعني أنها لا تشكل أي خطورة, وهذا النوع من الأزمات يحدث بشكل طفرة أي مفاجئ, وينتهي بسرعة نتيجة التعامل السريع والعاجل مع أسبابها غير العميقة[3].

– أزمنة مزمنة: وهذا النوع من الأزمان يترك آثاره, ويستمر فترات طويلة ربما لشهور أو أعوام على الرغم من وجود جهود حثيثة تعمل على الحد منها لكن هذا النوع يخرج عن سيطرة الكيان الإداري, من مثل: أزمات المصداقية[4].

– أزمات متراكمة: هذا النوع من الأزمات يأخذ وقتاً طويلاً كي ينفجر؛ لأنها تقوم على مبدأ التراكم أي تتجمع أكثر من أزمة وتنفجر معاً[5].

مرادفات الأزمة:

1) حادث: " ما كان وجوده طارئاً على عدمِه, أو عدمه طارئاً على وجوه فهو حادث"[6]؛ أي إنه حالة فجائية تحدث بشكل طارئ أي ليس دائماً, ووجه التشابه بينه وبين الأزمة أنّهما عارضان بالمقابلة مع الأزمة المؤقتة الّتي تنقضي, وقد تتشكل الأزمة من حادث, وقد تكون أحد نتائجه, ولكنها ليست الحادث ذاته.

2) المشكلة: هي" حالة أو موقف يتضمّن خللاً أو أزمة بحاجة إلى معالجة من أجل الوصول إلى هدف معين, وتتكون من ثلاثة أركان: المعطيات The Date, والأهداف Goals, والعقبات Obstcles"[7], والمشكلة تتطلب تدخلاً سريعاً لحلها من خلال ابتكار طريقة تفكير مركبة تتضافر فيها مهارات التفكير والنقد في سبيل التخلص من المشكلة أو اقتراح حلول تتناسب مع طبيعة المشكلة الّتي تعترض الكيان, وبين الأزمة والمشكلة وشائج مترابطة فالمشكلة قد تكون سبباً في الأزمة لكنّها ليست الأزمة ذاتها بل جزء منها.

3) الكارثة: هي" حدث مروع يصيب قطاعاً من المجتمع أو المجتمع بأكمله بمخاطر شديدة وخسائر مادية وبشرية, ويؤدي إلى ارتباك, وخلل, وعجز في التنظيمات الاجتماعية في سرعة الإعداد

[1] ينظر: أحمد ماهر: إدارة الأزمات, الدار الجامعية, الإسكندرية, ط1, 2019م, ص30.
[2] علي عجوة كريمان مزيد: إدارة العلاقات العامة بين الإدارة الاستراتيجية وإدارة الأزمات, عالم الكتب, القاهرة, 2008, ص173.
[3] ينظر: قدوري علي عبد المجيد: اتصالات الأزمة وإدارة الازمات, دار الجامعة, القاهرة, ط1, 2008م, ص107.
[4] المصدر السابق, ص 106.
[5] ينظر: ميسون حياوي وهاب الشمري: الأنماط القيادية وعلاقتها بإدارة الأزمات لدى القيادات الإدارية في المديريات العامة للتربية في محافظة بغداد, أطروحة دكتوراه, كلية التربية, جامعة بغداد, 2008م, ص69
[6] أبو البقاء الكفوي: الكليات, ص359
[7] سعد علي ريحان المحمدي: الريادة والإبداع هوية المنظمات المعاصرة, دار اليازوري العلمية للنشر, ط1, 2023, ص 192.

DOI: https://doi.org/10.33193/AJHASS.88

المجلة العربية
للدراسات الانسانية والاحتماعية
Arab Journal of Humanities and Social Studies
تصدر عن الجامعة الاوربية الدولية في الكويت
ISSN print: 3079-4080 ISSN online: 3079-4099
Volume (9) May 2026 العدد (9) مايو 2026

للمواجهة, وتعمّ الفوضى في الأداء, وتضارب الأدوار على مختلف السلوكيات"[1], وتعدُّ الكارثة واحدة من أكثر المفاهيم صلةً بالأزمة, فقد ينجم عن الكوارث أزمات, وهذه الأزمة قد يسفر عنها أضرار أيا ما أكانت تكن مادية أم غير ذلك.

المطلب الثاني: إدارة الأزمات

إدارة الأزمات" تعبّر عن موقف Situation, وحالة State of Affair, وعملية process, وقضية Case, يواجهها متخذ القرار في أحد الكيانات الإدارية (مؤسسة, دولة, مشروع, أسرة) تتلاحق فيها الأحداث بالحوادث, وتتشابك معها الأسباب بالنتائج, وتختلط الأمور وتتعقد ويفتقد معها متخذ القرار قدرته على الرؤية عند اصطدامه بها للوهلة الأولى, وعند محاولته السيطرة عليها أو على اتجاهاتها المستقبلية"[2].

إذن الأزمة على ما تقدّم هي مشكلة أو عارض يعترض أحد الكيانات الإدارية بشتّى أنواعها, ويفقد الإنسان إزاءها القدرة على التحكم بالذات, ولا يمتلك الوعي الكافي لإدارتها, ومن ثَمَّ التغلب عليها للوهلة الأولى, ومن ثمّ يقوم باستجماع قواه, ويلجأ إلى إدراتها, وابتكار أو تنفيذ القوانين الّتي تعمل على التخفيف منها أو إزالتها بشكل كلّي أو على الأقل الخروج منها بأقل الخسائر الممكنة.

أو هي: " لحظة حاسمة تتعلّق بخطر يهدد مصير الكيان الإداري الّذي أُصيب بها مشكلة بذلك صعوبة حادة أمام متخذ القرار Adecisive Moment and time of acute pifficulty تجعله في حيرة أي قرار يتخذ في ظلّ دائرة خبيثة من عدم التأكد, والقصور المعرفي, وقلة البيانات والمعلومات, واختلاط الأسباب بالنتائج, وتداعي كلّ منهما بشكل متلاحق ليزيد من درجة المجهول عن تطورات الأزمة في ظلّ مجهول متصاعد عن احتمالات ما قد يحدث مستقبلاً من الأزمة وفي الأزمة ذاتها"[3].

إنَّ التعامل مع الأزمات هو مبدأ لا يقل شأناً عن عمل التطبيق؛ فكلاهما يستدعي معالجة ما يصيب الإنسان أو المؤسسات الإدارية وغيرها من أزمات ما يتطلب السرعة في حلّ الأمر العارض, ويقع على عاتق مدير الأزمات تأمين سلامة الكيان, وعدم المساس به, ومنع تدهور الأحوال فيه سواء دولة, أو شركة أو أسرة وغيرها وهذا الأمر يشبه إنقاذ حياة المريض, فهذه المهمة مشتركة غايتها الرئيسة إنقاذ الكيان الإداري بالدرجة الأولى, والحفاظ على كيانه من أي تهديد خارجي قد يصيبه, ومن الصعوبات الّتي باتت تعترض الإنسان في ظل الصراعات والأزمات الّتي يواجهها كل يوم:

1) نقص المخزون المعرفي, وافتقاره إلى طرق وأساليب مبتكرة وسريعة لإيجاد حلول جذرية مناسبة للحدّ من الأزمة أو تخفيفها على أدنى تقدير.

2) تختلف درجة الأزمات باختلاف تأثيراتها على المجتمع المحيطة به, فقد تكون أزمة عابرة كوخز الإبر, أو الوعكة الصحية, وقد تكون معقدة حادة.

3) طغيان الخوف من انهيار الكيان الإداري لدى مدير الأزمة يعدّ واحداً من الأسباب الّتي تعوقه من التعامل معها بالشكل الأمثل, وكذلك خوفه الدائم من تدهور مصالحه المرتبطة بهذا الكيان.

لا بدّ من التخطيط الدقيق للتعامل مع الأزمات إذ يعدّ التخطيط من المفاتيح الرئيسة لتحقيق ضما البقاء في ظل المواقف والأزمات المتكررة, ومن الضروري لدى مدير الأزمات أن يتوافر لديه القدرة على ابتكار خطط محدثة, وعملية والتي بإمكانها تحقيق منافعَ كثيرةٍ, إنّ استدراك الأزمات والتعامل الجيّد معها حين وقوعها يخفف من آثارها التخريبية يقول أحدهم إن:" التعامل مع الأزمات من أجل تجنب حدوثها من خلال التخطيط للحالات التي يمكن تجنبه, وإجراء التحضيرات للأزمات التي يمكن التنبؤ بحدوثها بغرض التحكم في النتائج أو الحدّ من آثارها التدميرية"[4]

---

[1] فادي حسن عقيلان: إدارة الأزمات والكوارث الطبيعية والغير طبيعية, دار المعتز, الأردن, ط1, 1436ه- 2015م, ص14.

[2] محسن أحمد الخضيري, إدارة الأزمات علم امتلاك كامل القوة في أشد لحظات الضعف, مجموعة النيل العربية, مصر, ط1, 2003م, ص 115.

[3] محسن أحمد الخضيري, إدارة الأزمات علم امتلاك كامل القوة في أشد لحظات الضعف, ص115- 116.

[4] أ. د. محمد الفاتح محمود بشير المغربي: إدارة الأزمات والكوارث, الأكاديمية الحديثة للكتاب الجامعي, القاهرة, ط1, 2019م, ص62

DOI: https://doi.org/10.33193/AJHASS.88

المجلة العربية
للدراسات الانسانية والاحتماعية
Arab Journal of Humanities and Social Studies
تصدر عن الجامعة الاوربية الدولية في الكويت
ISSN print: 3079-4080 ISSN online: 3079-4099
Volume (9) May 2026 العدد (9) مايو 2026

عرفها عبد الرحمن توفيق" فن القضاء على جانب كبير من المخاطر أو عدم التأكيد بما يسمح من التخفيف, أو التحكم الأكبر في مصيرك وقدراتك"[1]

- تعدّ عملية إدارة الأزمات عملية إدارية ذات طابع استراتيجي خاص من نوعه, تتجلى في سلسلة من الأفعال الاستثنائية التي يقوم بها مجموعة من الأفراد المتمرسين, والّذين يمتلكون الحنكة والقدرة في ذات الوقت على تخطي المصاعب, وسدّ الفجوات الّتي تعترض الكيان عن طريق التفكير والتخطيط, ووضع الاستراتيجيات الملائمة لهذه الأزمات, كما أنَّ الغاية من إدارة الأزمات التقليل من الخسائر أيا ما أكانت تكن.
- إنَّ فكرة إدارة الأزمات فكرة قديمة؛ فالإنسان بطبيعته تعتري حياته كثير من الأزمات أو المخاطر لكنه اتخذ من إدارتها حلّاً باعتبارها مظهر من مظاهر التعامل مع المواقف الطارئة من خلال تكثيف الجهود, وتسليط الضوء على الاقتراحات والحلول الّتي تحدّ من وقوعها أو تقلّل من حدّتها

و"ظهر لدينا مصطلحات توضّح كيفية تعامل الإنسان مع الأزمات مثل: الحنكة, الدبلوماسية, براعة القيادة, وحسن الإدارة"[2].

أزمة الصواريخ الكوبية 962

يقول هنري كينجر: " إنَّ التاريخ هو ذلك المنجم الزاخر بالحكمة الّذي نجد فيه المفاتيح الذهبية لحل مشاكل عصرنا شريطة أن نعرف أين نضرب معولنا"[3]

تم تصنيف أزمة الصواريخ الكوبية باعتبارها النموذج الناجح لإدارة الأزمات, وهي أساس البدء لانطلاق الجهد الأكاديمي نحو تأصيل مبادئ إدارة الأزمات روبرت ماكنمارا وزير الدفاع الأمريكي في إدارة الرئيس كيندي حملته الشهير يقول" لم يعد هناك – بعد الآن – مجال للحديث عن الاستراتيجية, وإنما عن إدارة الأزمات فقط"[4]

استخدم ألكسندر جورج Alexander George مفهوم إدارة الأزمات بمعنى القيود الّتي ترد على عملية ممارسة القهر والجبر, والضغط الإكراهي في العلاقات الدولية[5].

أشار سنايدSnyder إلى أنَّ إدارة الأزمة الدولية باعتبارها سعي أطراف أزمة لا على التعيين لاتخاذ التدابير الوقائية الّتي تخفف من حدّتها, أو ممارسة الضغط بشكل مرن, وحكيم وفق مقتضيات الموقف أو اتباع مبدأ التعايش مع الأزمات من دون أن تتكلّف دولهم تكاليف وخسائر باهظة[6].

أمّا فيل ويليلانر فقد ركّز أن مدير الأزمات يَخلص في النهاية إن أحكمَ التعامل مع الأزمات والكوارث وأدارها بشكل حكيم إلى حلول مرضية للأطراف جميعها بما يؤمن لهم الحماية والاستقرار, وينزع مبدأ الخوف والشك والريبة من نفوسهم ؛ إذ يرى أن الإجراءات التي تتحكم وتنظم موقف الأزمة حتى لا حل تخرج عن نطاق السيطرة وتؤدي إلى اندلاع الحرب من ناحية, بينما حلّها يوصلنا إلى حلول محافظة على المصالح الحيوية للطرفين[7].

---

[1] د. محمد الفاتح محمود بشير المغربي: إدارة الأزمات والكوارث, ص63.
[2] د. محمد الفاتح محمود بشير المغربي: إدارة الأزمات والكوارث ص63
[3] السَّابق, ص 64.
[4] السابق, ص63.
[5] فهد الشعلان: إدارة الأزمات, الرياض, ط1, 1999م, ص29.نقلاً عن: عباس رشدي المعماري: إدارة الأزمات في عالم متغير, مركز الأهرام للترجمة والنشر, القاهرة, 1995م, ص48.
[6] ينظر: Glenn H. Snyder" Grisis bargaining In: Charles f. Herman (ed)international crisis: Insights from Behavion Reserch, op. cit.P. 240
[7] Phil Williams, crisis management confrontation and dip;omacy in the nuclear Age martin Robertson, 1976, P. 30

DOI: https://doi.org/10.33193/AJHASS.88

المجلة العربية
للدراسات الانسانية والاحتماعية
Arab Journal of Humanities and Social Studies
تصدر عن الجامعة الاوربية الدولية في الكويت
ISSN print: 3079-4080 ISSN online: 3079-4099
Volume (9) May 2026 العدد (9) مايو 2026

أو هي: وقت غير مستمر أو حالة خوف عند تغيير حذري وشيك الحدوث, وأشار بون إلى أنها: " حالة يواجهها أفراد المنظمة أو الجماعة ولا يمكن التعامل معها باستخدام الإجراءات الروتينية العادية, ومنها تظهر الضغوط الناشئة من التغير الفجائي"[1]

إنَّ القاسم المشترك بين هذه التعاريف هو:

1) تجنّب حدوث مواجهات صارمة بين أطراف الأزمة.

2) الحفاظ على المصالح الحيوية للأطراف بما يضمن سلامة الكيان الإداري أيضاً.

المطلب الثالث: مفهوم الأزمة وإدارتها من المنظور الإسلامي(أزمة الخوارج أنموذجاً)

الفكر الإسلاميّ

يعدُّ الفكر عملاً إنسانياً يقتضي إعمال العقل, وقد خصّه الله بالإنسان لأنْ جعله قادراً على التفكير وفرّقه به عن الحيوان الّذي لا يمتلك العقل, وبالتالي فإنَّ تحديد مصطلح الفكر الإسلامي يقتضي تعريف الجزئيات وصولاً إلى الك, ومن ثمَّ نميّز الفكر الإسلامي بما امتاز به بالنظر إليه على أنّه فكرٌ له خصائصه المرجعية, والمنهجيّة؛ فالفكر الإسلامي هو" ذلك النشاط العقلي الذي يتخذ من الإسلام منهجاً له في تحركه, وفعله واستنتاجه, واحكامه, ويستمدّ منه الأطر العقدية لتصوراته الأساسية في الله, والإنسان, والكون(جانب الأصالة)"[2].

وكان للفكر الإسلامي دور مهم في مجال الفقه والتشريع, والقانون من خلال النظريات الّتي سنّها والتي ما تزال حتّى الآن بكراً, وما تزال مثالاً يُحتذى بها[3].

وعرّفه أنور الجندي بأنه: فكر مفتوح طلق متقبل للنظر في مواجهة كل الفلسفات البشرية, وأديانها, ومذاهبها, وأيديولوجيتها قادر على المواءمة بينها, وبين أصوله, وقيمه في سبيل الكشف عن جوهر المعرفة الإنسانية"[4].

والفكر الإسلاميّ في مفهومه العام هو" نِتاج الفكر الّذي تصدّى للفلسفات الغربية ناقداً لها وواضعاً البديل الإسلاميّ محلّها"[5]؛فالبدائل الإسلاميّة جاءت في محاولةٍ لدحض الفلسفات الغربية بالدليل القرآني الثابت, والّذي لا يردّ فهو حجّة.

وهو:" الصيغة العقلية وفق منهج الإسلام"[6], فالفكر الإسلاميّ يعتمد على العقل المتشبع بالإسلام, ومنهجه السديد, كما أنّه يبحث في الأشياء بغية الوصول إلى الحقيقة بوضوح من دون أي تزييف وهذا ما أشار إليه بسام جرار في قوله عن الفكر الإسلاميّ بأنّه:" إمعان النظر والتأمّل في الأشياء الحسيّة والمعنويّة من أجل الوصول إلى حقيقتها"[7].

مما تقدّم نفهم أن الفكر الإسلامي هو فكر مفتوح, كما أنه يولي العقل أهمية كبيرة والمراد بالعقل المتشبع بمفهوم الإسلام, ومنهاجه السديد, وهو يبحث في الأشياء بغرض الوصول إلى الحقيقة بصرف النظر عن أي مبتغى آخر.

تقوم الرؤية الاسلامية لإدارة الأزمات على فهم سنن الله الجارية في الكون والمجتمع، فهي لا تنظر إلى الأزمة كحادث طارئ معزول، بل كظاهرة تخضع لنظام السببية الذي أقامه الله تعالى في خلقه. فـ"القدرة على معالجة أسبابها وترميم آثارها منوط أيضا بفهم هذه السنن وحسن تنزيلها على الواقع، وما يلحق به من أزمات"[8].

---

[1] نقلاً عن: محمد عبد الله المرعول: الأزمات مفهومها وأسبابها وآثارها ودورها في تعميق الوطنية, دار إحياء التراث, بيروت, ط2, 2014م, ص22.

[2] حسان عبد الله حسان: الفكر الإسلامي والنظام العالمي الجديد, دار الوفاء, المنصورة, ط1, 2002م, ص21.

[3] ينظر: أنور الجندي: تأصيل ومناهج العلوم والدراسات الإنسانية بالعودة إلى الفكر الإسلامي الأصيل, المكتبة العصرية, بيروت, ط1, 1983م, ص5.

[4] أنور الجندي: مقدمات العلوم والمناهج محاولة لبناء منهج إسلامي متكامل, دار الفكر, بيروت, ط1, 1979م, ص3.

[5] مصطفى حلمي: الفكر الإسلامي في مواجهة الغزو الثقافي, دار الدعوة, 1998م, ص43.

[6] أحمد الحسيني: مقومات الفكر الإسلاميّ, دار الكتب العلمية, بيروت, د.ت, ص5

[7] بسام جرار: دراسات في الفكر الإسلامي, عالم الكتب, القاهرة, 1965م, ص1.

[8] العبد الله والسهر: العدالة السياسية عند الإمام علي بن أبي طالب، ص 15

DOI: https://doi.org/10.33193/AJHASS.88

المجلة العربية
للدراسات الانسانية والاحتماعية
Arab Journal of Humanities and Social Studies
تصدر عن الجامعة الاوربية الدولية في الكويت
ISSN print: 3079-4080 ISSN online: 3079-4099
Volume (9) May 2026 العدد (9) مايو 2026

وهذا الفقه الشامل للسنن لا يوفر وقاية من الأزمات فحسب، بل "يشكل لنا دليلا للتعامل مع الأزمات وكيفية إدارتها بعد وقوعها، وتجنبها قبل وقوعها"[1].

البعد الأخلاقي والإنساني في إدارة الأزمات(أزمة الخوارج):

يمثل البعد الأخلاقي ركيزة أساسية في منهج الإمام (عليه السلام) لإدارة الأزمات، حيث يرى أن "ملاك السياسة العدل" [2]. فالعدل ليس مجرد مبدأ تنظيمي، بل هو قيمة أخلاقية وإنسانية تحفظ حقوق الناس وتحقق التوازن الاجتماعي حتى في أحلك الظروف. وقد أكد الإمام (عليه السلام) على أن "رأس السياسة استعمال الرفق" (نفس المصدر)، مما يعني أن القوة والعنف ليسا الحل الأمثل للأزمات، بل إن الرفق واللين

في الأزمة الفكرية (الخوارج)

وفيما يتعلق بالأزمة الفكرية التي تمثلت في ظهور الخوارج، تجلى صبره التربوي في تعامله معهم. فقد سعى إلى استصلاح الطاقات ومحاولة إقناعهم بالحوار، مؤكدًا على أهمية التواصل والتفاهم. كما كان لديه القدرة على التفرقة بين الفكر والممارسة، حيث لم يحاربهم لأفكارهم بل لممارساتهم العدوانية التي تهدد المجتمع. [3]

حافظ على كرامة الإنسان حتى مع من يحملون أفكارًا متطرفة، مما يعكس رؤيته الشاملة للإنسانية.

المبادئ التربوية والإصلاحية في مواجهة أزمة الخوارج:

تمثل أزمة "الخوارج" تحديًا فكريًا وعقائدياً أكثر منه عسكرياً وسياسياً. وقد تعامل الإمام معها بمنهج تربوي إصلاحي يقوم على:

1. استصلاح الطاقات واستيعاب المخالف: سعى الإمام إلى "استصلاح الطاقات الإداريَّة والسياسيَّة الكامنة في ذات الأفراد" [4]، وحاول استيعاب أفكار الخوارج عبر الحوار والمنطق قبل أن يلجأ إلى المواجهة.
2. بناء الملكة الفقهية والنقدية: عمل على "تنمية وتعزيز القيم الدينيَّة والقواعد العامّة في فكره، بهدف إعداد مواطنين يستشعرون المسؤوليَّة ويدركون الواجب"
3. الصبر على المخالف ومحاولة إقناعه: على الرغم من تشدد الخوارج وخطابهم التكفيري، ظل الإمام صبوراً يحاورهم ويجادلهم بالتي هي أحسن، مقدماً نموذجاً للقائد المعلم.
4. التفرقة بين الفكر والممارسة العدوانية: لم يحارب الإمام الخوارج بسبب معتقداتهم الفكرية، بل عندما تحول فكرهم إلى ممارسة عدوانية تهدد أمن المجتمع واستقرار الدولة، فكانت مواجهة "النهروان" بعد أن سفكوا الدماء واستباحوا المحرمات.

المبادئ العامة المستنبطة وتطبيقاتها المعاصرة

من خلال استقراء النماذج السابقة، يمكن استنباط مجموعة من المبادئ العامة التي تشكل إطاراً نظرياً متكاملاً لإدارة الأزمات، وهي قابلة للتطبيق في السياق المعاصر:

1. مبدأ العدل كمرجعية عليا: يعد العدل المبدأ المحوري في فكر الإمام (عليه السلام)، حيث يقول: "ملاك السياسة العدل" [5].

وقد رفض المساومة على الحق لمصلحة آنية، حتى مع أصحابه. والتطبيق المعاصر لهذا المبدأ يكون بوجوب اتخاذ القرارات العادلة التي تراعي المصلحة العامة بعيداً عن المحاباة.

[1] الكيلاني: إدارة الأزمة (مقاربة التراث والآخر)، سلسلة كتاب الأمة، العدد 131، ص 23
[2] حيدر حب الله - الامام علي وتنمية ثقافة اهل الكوفة، (قم: المركز العالي للدراسات الاسلامية. 1985)، ص 46
[3] نوري جعفر: فلسفة الحكم عند الامام, مطبوعات النجاح, القاهرة, ط2, 1978م, ص12.
[4] إدارة الازمات في فكر الامام علي، ص160.
[5] عزيز السيد جاسم: علي سلطة الحق، الغدير للطباعة والنشر والتوزيع،قم, 2000، ص 453

DOI: https://doi.org/10.33193/AJHASS.88

المجلة العربية
للدراسات الانسانية والاحتماعية
Arab Journal of Humanities and Social Studies
تصدر عن الجامعة الاوربية الدولية في الكويت
ISSN print: 3079-4080 ISSN online: 3079-4099
Volume (9) May 2026 العدد (9) مايو 2026

2. مبدأ الشورى والاستشارة: حرص الإمام على مشاورة أصحابه، وأشار في عهده لمالك الأشتر إلى أهمية "أكثر من مدارسة العلماء" [1], والتطبيق المعاصر يكون بإنشاء مراكز دراسات وألواح استشارية متخصصة لإدارة الأزمات.
3. مبدأ الأولوية للإصلاح: كان همه: "الاعتصام بحبل الله, ورصّ الصف الداخليّ والسعي الدائم للإصلاح" [2].
والتطبيق المعاصر يكون بتقديم حلول جذرية تعالج أسباب الأزمة وليس أعراضها فقط.
4. مبدأ الحكمة والمرونة: يتجلى هذا المبدأ في تعامله المختلف مع الناكثين والقاسطين والمارقين حسب طبيعة كل أزمة.
والتطبيق المعاصر يكون بتبني استراتيجيات مرنة تتناسب مع طبيعة كل أزمة ومتغيراتها.[3]
5. مبدأ الشفافية ورفض الاستبداد: تجلى هذا المبدأ في رفضه إعلان حالة الطوارئ ومصادرة الحريات.
والتطبيق المعاصر يكون بالحفاظ على الحريات الأساسية واحترام حقوق الإنسان حتى في ظل الأزمات.

وفيما يتعلّق بالقيود والتحديات في تطبيق المنهج:
واجه الإمام (عليه السلام) تحديات كبيرة في تطبيق منهجه الإداري، أبرزها:
1. تشتت الصف الداخلي: حيث "كان الصف لم يكن متحدا كما كان أمس، أيا كانت أسباب الشقاق ومن يتحمل مسئوليته، ونؤكد من وراء ذلك أن علاج الفتنة في ظل هذا التشرذم والتفرق لم يكن أمرا هينا"[4].
3. التمرُّد والعصيان: حيث "خرج على علي جماعة عرفوا بالخوارج وهزمهم في النهروان.. وظهرت جماعات تعاديه وتتبرأ من حكمه وسياسته سموا بـ(النواصب), ولعل أبرزهم الخوارج" [5].

الخاتمة:
إن المبادئ التي استنبطناها من سيرة الإمام علي (عليه السلام) تشكل نظاماً متكاملاً لإدارة الأزمات، يجمع بين الصلابة في المبادئ والمرونة في الوسائل، وبين الحزم في التنفيذ والرحمة في التعامل، وبين الواقعية في التطبيق والمثالية في الغاية. إنها مبادئ لا تنظر إلى الأزمة ككارثة، بل كفرصة للإصلاح والبناء واختبار لقدرة النظام على الصمود والتجدد.
تعدُّ أزمة الخوارج فتنة تاريخيّة ودينيّة بدأت بالانشقاق عن جيش الإمام علي عليه السلام بسبب رفضهم التحكيم وتميزت بتكفير المسلمين, والخروج على الحكام, وتعدد الفرق التابعة لهم مثل: الأزارقة, الإباضية, الصفرية, بسبب خلافات فقهية حول مسائل متنوعة نذكر منها: حكم أطفال مخالفين, وتتجسّد الأزمة في التطرف الفكري والاجتماعي الّذي أدى إلى حروب أهلية ودمار, كما أدى تفشي الجهل المركب وسوء فهم بعض النصوص الدينية إلى ظهور هذه الفئة والّتي شكلت تهديداً للمسلمين عبر التاريخ.
تمثلت الأزمة الفكرية في ظهور الخوارج، وتجلى صبر الإمام عليّ ((عليه السَّلام)) التربوي في تعامله معهم؛ فقد سعى إلى استصلاح الطاقات ومحاولة إقناعهم بالحوار، مؤكدًا على أهمية التواصل والتفاهم. كما كان لديه القدرة على التفرقة بين الفكر والممارسة، حيث لم يحاربهم لأفكارهم بل لممارساتهم العدوانية التي تهدد المجتمع, كما حافظ على كرامة الإنسان حتى مع من يحملون أفكارًا متطرفة، مما يعكس رؤيته الشاملة للإنسانية.

[1] نوري جعفر: فلسفة الحكم عند الامام، مطبوعات النجاح, القاهرة, ط2, 1978، ص 51
[2] علي سلطة الحق، ص 25
[3] ينظر: عباس محمود العقاد: عبقرية الامام علي, دار الفكر للطباعة والنشر, بيروت, ط1, 1990, ص 169.
[4] محمد الفاضل اللتكراني: الدولة الاسلامية: شرح لعهد الامام علي الى مالك الاشتر النخعي، ، (قسم: مركز فقه الائمة الاطهار، 2005) ص 101
[5] توفيق الفكيكي: الراعي والرعية, المكتبة الحيدرية، قمم, ط1, 2002, ص62

DOI: https://doi.org/10.33193/AJHASS.88

المجلة العربية
للدراسات الانسانية والاحتماعية
Arab Journal of Humanities and Social Studies
تصدر عن الجامعة الاوربية الدولية في الكويت
ISSN print: 3079-4080 ISSN online: 3079-4099
Volume (9) May 2026 العدد (9) مايو 2026

تعاملَ الإمام علي ((عليه السَّلام)) مع أزمة الخوارج بمنهج تربوي إصلاحي قائم على: استصلاح الطاقات واستيعاب المخالف, وبناء الملكة الفقهية والنقدية القادرة على التكيّف مع الأزمات وإدارتها بطريقة حكيمة, والصبر على المخالف ومحاولة إقناعه, والتفرقة بين الفكر والممارسة العدوانية.
من أبرز المبادئ الّتي خلصَ إليها البحث من سيرة الإمام علي ((عليه السَّلام)) في تعامله الحكيم مع الأزمات: مبدأ العدل كمرجعية عليا, ومبدأ الشورى والاستشارة, ومبدأ الأولويّة للإصلاح, ومبدأ الحكمة والمرونة, ومبدأ الشفافية ورفض الاستبداد.
وقد أدركت المنظمات الدولية الحديثة قيمة هذه المبادئ، حيث اهتمت الأمم المتحدة بعهد الإمام لمالك الأشتر، ونقل عن كوفي عنان قوله: "إن هذه العبارة من العهد يجب أن تعلق على كل المؤسسات الحقوقية في العالم"، وهي عبارة: "وَأَشْعِرْ قَلْبَكَ الرَّحْمَةَ لِلرَّعِيَّةِ، وَالْمَحَبَّةَ لَهُمْ، وَاللُّطْفَ بِهِمْ، وَلَا تَكُونَنَّ عَلَيْهِمْ سَبُعًا ضَارِيًا، تَغْتَنِمُ أَكْلَهُمْ، فَإِنَّهُمْ صِنْفَانِ: إِمَّا أَخٌ لَكَ فِي الدِّينِ، وَإِمَّا نَظِيرٌ لَكَ فِي الْخَلْقِ"[1].

المصادر والمراجع

1. أحمد الحسيني: مقومات الفكر الإسلاميّ, دار الكتب العلمية, بيروت, د.ت
2. أحمد ماهر: إدارة الأزمات, الدار الجامعية, الإسكندرية, ط1, 2019م
3. أنور الجندي: تأصيل ومناهج العلوم والدراسات الإنسانية بالعودة إلى الفكر الإسلامي الأصيل, المكتبة العصرية, بيروت, ط1, 1983م
4. أنور الجندي: مقدمات العلوم والمناهج محاولة لبناء منهج إسلامي متكامل, دار الفكر, بيروت, ط1, 1979م
5. بسام جرار: دراسات في الفكر الإسلامي, عالم الكتب, القاهرة, 1965م
6. توفيق الفكيكي: الراعي والرعية, المكتبة الحيدرية، قمم, ط1, 2002
7. حسان عبد الله حسان: الفكر الإسلامي والنظام العالمي الجديد, دار الوفاء, المنصورة, ط1, 2002م
8. حسن عماد مكاوي, ود. عادل عبد الغفار: الإعلام والمجتمع في عالم متغير, الدار المصرية اللبنانيّة, القاهرة, 2008م
9. الزمخشري: أساس البلاغة, تح: محمد باسل عيون السود, دار الكتب العلمية, بيروت, ط2, 1998م
10. سامي ديبان وآخرون: قاموس المصطلحات السياسية والاقتصادية والاجتماعية, الرياض, ط1, 1990م
11. صادق الحسيني الشيرازي: السياسة من واقع الإسلام, دار صادق للطباعة والنشر، كربلاء, ط5, 2005م
12. عباس رشدي المعماري: إدارة الأزمات في عالم متغير, مركز الأهرام للترجمة والنشر, القاهرة, 1995
13. عباس محمود العقاد:عبقرية الامام علي, دار الفكر للطباعة والنشر, بيروت, ط1, 1990
14. عثمان عثمان: مواجهة الأزمات, مركز العربية للنشر, مر, 1995م
15. عزيز السيد جاسم: علي سلطة الحق، الغدير للطباعة والنشر والتوزيع،قم, 2000
16. علي عجوة كريمان مزيد: إدارة العلاقات العامة بين الإدارة الاستراتيجية وإدارة الأزمات, عالم الكتب, القاهرة, 2008
17. فلسفة الحكم عند الامام، نوري جعفر, مطبوعات النجاح, القاهرة, ط2, 1978
18. قدوري علي عبد المجيد: اتصالات الأزمة وإدارة الازمات, دار الجامعة, القاهرة, ط1, 2008م
19. الكيلاني: إدارة الأزمة (مقاربة التراث والآخر)، سلسلة كتاب الأمة، العدد 131
20. مجمع اللغة العربية: المعجم الوسيط, دار إحياء التراث, بيروت, ط1, 1997م

[1] صادق الحسيني الشيرازي: السياسة من واقع الإسلام, , دار صادق للطباعة والنشر، كربلاء, ط5, 2005م, ص 131.

DOI: https://doi.org/10.33193/AJHASS.88

المجلة العربية
للدراسات الانسانية والاحتماعية
Arab Journal of Humanities and Social Studies
تصدر عن الجامعة الاوربية الدولية في الكويت
ISSN print: 3079-4080 ISSN online: 3079-4099
Volume (9) May 2026 العدد (9) مايو 2026

21. محسن أحمد الخضيري: إدارة الأزمات علم امتلاك كامل القوة في أشد لحظات الضعف, مجموعة النيل العربية, مصر, ط1, 2003م
22. محمد الشافعي: إدارة الأزمات, مركز المحروسة للبحوث, مصر, 1999م
23. محمد الفاتح محمود بشير المغربي: إدارة الأزمات والكوارث, الأكاديمية الحديثة للكتاب الجامعي, القاهرة, ط1, 2019م
24. محمد الفاضل اللتكراني: الدولة الاسلامية: شرح لعهد الامام علي الى مالك الاشتر النخعي، قسم: مركز فقه الائمة الاطهار، 2005
25. محمد عبد الله المرعول: الأزمات مفهومها وأسبابها وآثارها ودورها في تعميق الوطنية, دار إحياء التراث, بيروت, ط2, 2014م
26. محمد نصر مهنا: إدارة الأزمات قراءة في المنهج, مؤسسة شباب الجامعة, الإسكندرية, ط1, 2004م
27. محمود عبد الرحمن عبد المنعم: معجم المصطلحات الفقهية, دار الفضيلة, القاهرة, ط1, 1419ه-1999م
28. مصطفى حلمي: الفكر الإسلامي في مواجهة الغزو الثقافي, دار الدعوة, 1998
29. ميسون حياوي وهاب الشمري: الأنماط القيادية وعلاقتها بإدارة الأزمات لدى القيادات الإدارية في المديريات العامة للتربية في محافظة بغداد, أطروحة دكتوراه, كلية التربية, جامعة بغداد, 2008م
30. نبيه غطاس: معجم مصطلحات الاقتصاد والمال وإدارة الأعمال, مكتبة لبنان, بيروت, 1980
31. نوري جعفر: فلسفة الحكم عند الامام، مطبوعات النجاح, القاهرة, ط2, 1978
32. Coombos, W.T on going crisis communication (3rd ed) Thousand aks, caisage, 2012.
33. Glenn H. Snyder" Grisis bargaining In: Charles f. Herman (ed)international crisis: Insights from Behavion Reserch, op. cit.2020
34. Phil Williams, crisis management confrontation and dip;omacy in the nuclear Age martin Robertson, 1976 nfrontation and و
الحرب من ناحية, بينما حلّها يوصلنا dip;omacy in the nuclear Age martin robertson إلى " الإجراءات التي تتحكم و
35. Raymond Tanter& Richard H. Ullman, Theory and policy in international Redating 1 eme ed, new jersy, 1972

DOI: https://doi.org/10.33193/AJHASS.88