ISSN: P2789-1879 / E 2789-1887
دوره‌ی نهم، شماره‌ی دوم، تابستان ۱٤۰٤
صص ۸۷-۱۰۴
فصل‌نامه‌ی علمی - تحقیقی رنا
Rana Academic & Research Journal
نوع مقاله: علمی - پژوهشی
تاریخ دریافت: ۱۴۰۴/۵/۱۸
تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/٦/۳
تاریخ نشر: ۱۴۰۴/٦/۳۰

له بحران سره د تعامل پر مهال د مسلمان مدیر اخلاقي کړنلاره

The Role of Muslim Managers in Dealing with Crises

احسان الله مصلح[۱]

لنډیز

له بحران سره د تعامل پر مهال د مسلمان مدیر اخلاقي کړنلاره د اسلامي مدیریت له مهمو موضوعاتو څخه ده. بحران هغه ناڅاپي حالت دی، چې د اداري عادي بهیر ګډوډ کوي او پر پرېکړو ژر او ژوره اغېز کوي. په داسې حالاتو کې مسلمان مدیر دوه اړخیز مسؤولیت لري؛ له یوې خوا د اداري ساتنه او له بلې خوا د اسلامي ارزښتونو پلي کول. دغه څېړنه د دې لپاره شوې، چې څرګنده کړي یو مسلمان مدیر څنګه کولی شي د اسلامي اصولو په رڼا کې د بحران پر مهال سمې پرېکړې وکړي. د څېړنې اهمیت په دې کې دی، چې نه یوازې عملي لارښوونې وړاندې کوي؛ بلکې د اسلامي اخلاقو پر بنسټ د مدیریتي کړنو یو نوی چوکاټ هم راپېژني. دا څېړنه توصیفي ده له قرآن، سنتو، او د تاریخي پېښو له بېلګو څخه ګټه په کې اخیستل شوې. پایلې څرګندوي چې اسلامي اصول لکه حکمت، صبر، عدل، توکل، بښنه او عاجزي نه یوازې د بحران د کنټرول لپاره اړین دي؛ بلکې د سازمان په اوږدمهاله ثبات کې هم بنسټیزه ونډه لري.

کلیدي کلمې: بحران، حکمت، توکل، عدل، شجاعت، بښنه، عاجزي

Ihsanullah Muslih [1]

Abstract

The Role of Muslim Managers in Dealing with Crises is one of the fundamental topics in Islamic leadership. A crisis is an unexpected situation that disrupts the normal workflow of an organization and imposes urgent decision-making pressure. In such circumstances, the responsibility of a Muslim manager is twofold: safeguarding the organization and upholding Islamic values.

This study was conducted to demonstrate how a Muslim manager can make appropriate decisions during a crisis in light of Islamic principles. The significance of this research lies in its provision of practical guidelines while introducing a new framework for managerial practices based on Islamic ethics.

The research adopts a descriptive methodology and draws upon the Qur'an, Sunnah, and historical examples. The findings indicate that Islamic principles such as wisdom, patience, justice, reliance on Allah, forgiveness, and humility are not only essential for crisis control but also play a vital role in ensuring the long-term stability of an organization.

Keywords: Crisis, Islamic ethics, wisdom, reliance on Allah, justice, courage, forgiveness, humility.

دا مقاله اخځ کړئ: مصلح، احسان الله. (۱۴۰۴). له بحران سره د تعامل پر مهال د مسلمان مدیر اخلاقي کړنلاره، رڼا څېړنیزه - علمي مهالنۍ. نهمه دوره، دوهمه ګڼه. صص ۸۷-۱۰۴.

Cite this article: Muslih, Ihsanullah (2025). **The Role of Muslim Managers in Dealing with Crises**. Rana Academic & Research Journal. Volume 9. Issue 2. pp87-104.

۱ د افغانستان د ملکي خدمتونو مؤسسې ښوونکی، کابل- افغانستان

1.Trainer of Afghanistan Civil Services Institute, Kabul - Afganistan

فصلنامه‌ی
علمی-تحقیقی رنا
دوره‌ی ۹، شماره‌ی ۲
تابستان ۱۴۰۴ هـ.ش

سریزه

الحمد لله رب العلمين والصلاة والسلام على خير خلقه محمد وعلى آله وأصحابه أجمعين. أما بعد: اوس مهال د ادارو او سازمانونو د بریا لپاره د بحرانونو پر وړاندې سمه تګلاره لرل یو له مهمو مهارتونو څخه ګڼل کېږي. بحران یا کړکېچ هغه ناڅاپي حالت دی، چې د یوې ادارې عادي بهیر ګډوډوي او د پرېکړې کولو لپاره فشارونه زیاتوي. په دې حساسو شېبو کې د مدیر رول ډېر مهم وي، څکه د هغه پرېکړې د ادارې راتلونکی ټاکي. اسلامي مدیریت له نورو مدیریتونو سره توپیر لري، څکه چې د هغه مدیریت بنسټونه د وحې پر اصولو ولاړ دي، چې پکې توکل، عدالت، مشوره، صبر او تدبیر یې مهم اصول دي. د مسلمان مدیر لپاره د بحران پر مهال نه یوازې ادارې د ژغورل مسؤولیت دی؛ بلکې د اسلامي ارزښتونو ساتنه هم یوه ستره دنده ګڼل کېږي. له همدې امله د دې موضوع څېړنه د اسلامي مدیریت د عملي اړخ د ښه درک لپاره حیاتي ارزښت لري، چې له بحران سره تعامل او هغه اخلاق یې بیان کړي، چې یو مسلمان یې باید له بحران سره د مخامخ کېدو پر مهال ولري، تر څو په کامیابۍ له بحران څخه ووځي او ښې لاسته راوړنې ولري.

اوس مهال ډېری مدیران د ناورینونو پر مهال هغه کړنې کوي، چې غربي مدیریت یې لارښوونه کړې وي، په دې سره د دوی توکل او عقیدوي اړخ کمزوری کېږي یا هم بې لارښوونې پاتې کېږي، د بحران پر مهال خپل مسیر نه پېژني؛ په اداري ژوند کې د بحران پر مهال د اسلامي لارښوونو او ورسره د تعامل اخلاقي کړنلاره ډېره کمه پلې کېدونکې لیدل کېږي، سره له دې چې په اسلامي شریعت کې د دې لپاره روښانه اصول ښودل شوي دي. ستونزه دا ده، چې:یو مسلمان مدیر څنګه کولای شي د بحران پر مهال د اسلامي اصولو په رڼا کې له بحران سره تعامل وکړي او کوم اخلاق باید وټاکي تر څو بریالۍ پرېکړې وکړي او ثبات رامنځته کړي.

دغه څېړنه له څو اړخونو د اهمیت وړ ده لکه، عملي اړخ: اداري او سازمانونه په دوامداره توګه له اقتصادي، سیاسي، ټولنیزو او طبیعي بحرانونو سره مخ کېږي. یو مسلمان مدیر باید پوه شي چې څنګه د اسلامي لارښوونو پر بنسټ پرېکړې وکړي؛ اخلاقي اړخ: د بحران پر مهال ځینې کارمندان اسلامي اخلاق له لاسه ورکوي او په داسې خبرو اترو، جزع فزع یا کړنو کې اخته کېږي، چې د اخلاقو لهمخې سم نه وي، نو د دې څېړنې پایلې به هغو اخلاقو ته لارښوونه وکړي چې د بحران پر مهال اسلامي اخلاق ورسره خوندي وساتل شي؛ علمي اړخ: دا څېړنه د اسلامي مدیریت د علم په غني کولو کې مرسته کوي او د اسلامي اصولو پر بنسټ د بحران مدیریت یوې نوې زاویې ته لاره هواروي.

د دې څېړنې بنسټیزې موخې: د بحران د مفهوم او ډولونو وضاحت په اسلامي او عصري نظر کې څرګندول؛ د مسلمان مدیر لپاره د بحران پر مهال د قرآن، سنتو او اسلامي اصولو لارښوونې روښانه کول؛ د اسلامي مدیریت عملي لارې چارې او کړنلارې د بحران د مهار

لپاره وړاندې کول؛ د اسلامي او غیر اسلامي مدیریت د کړنو پرتله او د اسلامي مدیریت ګټې او لوړتیا روښانه کول؛ د اسلامي لارښوونو پر بنسټ د بحران د حل لپاره داسې وړاندیزونه مخکې کول، چې په عصري ادارو کې د پلي کېدو وړ وي.

د دې څېړنې پر مهال داسې فرضيې ارزولی شو، چې د اسلامي اصولو عملي پلي کول د بحران پر مهال د ادارې ثبات او بریا تضمینوي؛ د بحران پر مهال مشوره (شورا) او توکل دوه بنسټیز اسلامي ارزښتونه دي چې د سمو پرېکړو سبب کېږي؛ هغه مدیران چې د اسلامي مدیریت له اصولو سره اشنا وي، د بحران د حل په برخه کې اغېزمن وي.

دا څېړنه به ګڼې پوښتنې ځواب کړي، لکه: بحران څه ته وايي او د اسلام له نظره یې ځانګړنې کومې دي؟، د بحران له پیل څخه مخکې مسلمان مدیر باید کوم تدبیرونه له ځان سره ولري؟، د بحران پر مهال مسلمان مدیر باید کوم مهارتونه وکاروي او کوم اخلاق عملي کړي؟، کله چې بحران پای ته ورسېږي، مسلمان مدیر باید څه وکړي، تر څو له بحران څخه یې ګټه اخیستې وي؟.

دغه څېړنه توصیفي-تحلیلي او استنباطي بڼه لري؛ د اسلامي اصولو، معاصرو نظریو او د بحران پر مهال د مدیر رول څېړي، او د هغو پر بنسټ تحلیلي نتیجې وړاندې کېږي. په دې څېړنه کې د قرآن کریم، د رسول الله ﷺ سنتو، د اسلامي فقهې او اصولو له کتابونو څخه استفاده شوې ده. همدا راز علمي مقالې، څېړنیزې رسالې، د اسلامي مدیریت او بحران مدیریت په اړه کتابونه، عصري علمي مقالې، او اړوند انټرنېټي علمي ماخذونه د څېړنې ثانوي اخځلیکونه دي. په دې څېړنه کې د معلوماتو د راټولولو لپاره کتابتوني تګلاره کارول شوې، یعنې ټول معلومات له کتابونو، مقالو او نورو مستندو لیکنو څخه ترلاسه شوي.

راټول شوي معلومات د موضوع له اړخه ډلبندي کېږي، بیا د اسلامي لارښوونو او معاصر مدیریت د مفاهیمو تر منځ تحلیلي مقایسه کېږي. د تحلیل پر مهال هڅه کېږي، چې د بحران تعریف او ډولونه د اسلامي او عصري نظر له مخې وړاندې شي. د مسلمان مدیر لپاره د قرآن او سنتو پر بنسټ د کړنو لارښوونې تشریح شي. د څېړنې پوښتنو ته د کره او منطقي ځوابونو وړاندې کولو لپاره د شواهدو او حوالو کارول وشي. د موضوع په اړه د موجوده علمي لیکنو مطالعه او کره کتنه. د اړوندو مفاهیمو استخراج (بحران، اسلامي مدیریت، کړنلارې). د اسلامي او عصري مفاهیمو پرتله او تحلیلي تشریح. د څېړنې د موخو او پوښتنو په رڼا کې پایلې او سپارښتنې وړاندې کول. د څېړنې اعتبار او کره‌والي وړاندې ټکي پلي شوي: د مستندو او علمي منابعو کارول او د حوالو او اقتباسونو د امانتدارۍ اصل مراعتول. د اسلامي لارښوونو او معاصر علم تر منځ د توازن ساتل. دا څېړنه پر سریزه، پنځه لویو سرلیکونو، لکه: د بحران مفهوم، د بحران ډولونه، د بحران له پیل څخه مخکې د مسلمان مدیر تعامل، د بحران پر مهال د مسلمان مدیر تعامل، د بحران تر پای ته رسېدو وروسته د مسلمان مدیر تعامل او پایله باندې راټوله ده. دغه راز په څېړنه کې یو شمېر نګوني هم شته لکه، موضوعي حدود: څېړنه په ځانګړې توګه د مسلمان مدیر د بحران پر مهال د هغه د

فصلنامه‌ی
علمی-تحقیقی رنا
دوره‌ی ۹، شماره‌ی ۲
تابستان ۱۴۰۴ هـ ش

کړنو او پرېکړو په اړه ده، نه د عمومي مدیریت د ټولو اړخونو په اړه. زماني حدود: څېړنه د معاصرې دورې بحرانونه تر پوښښ لاندې نیسي. مکاني حدود: د څېړنې تمرکز د هغو ادارو پر تجربو دی، چې د اسلامي فرهنګ او ارزښتونو تر اغېز لاندې وي.

په تېرو کلونو کې د بحرانونو د مدیریت په اړه ګڼې څېړنې ترسره شوې دي، چې ځینې یې د ادارو په جوړښت او د هغوی په رول تمرکز کوي او ځینې یې له اسلامي لیدلوري د بحران د مدیریت څرنګوالي ته ځانګړې پام کړی دی. خو له هغو څېړنو څخه هیڅ یوې په بشپړه توګه د بحران په ټولو پړاوونو کې د اخلاقي اړخ څېړنه نه ده کړې، که څه هم په ځینو برخو کې د اخلاقي معناوو یادونه شوې ده. لاندې د مهمو څېړنو کتنه وړاندې کوو:

استراتيجية إدارة الأزمات تأطير مفاهيمي على وفق المنظور الإسلامي (محمد، ۲۰۱۱). دا څېړنه د بحران پر مفهومي چوکاټ تمرکز کوي او په ځانګړې توګه پر رسنیز بحران او د اړیکو مدیریت ته پکې ډېره پاملرنه شوې ده. په څېړنه کې د معلوماتي اړخونو په اړه هم بحث شوی؛ خو اخلاقي اړخ پکې ندی څېړل شوی، له همدې امله، دا څېړنه د دې اوسنۍ څېړنې له تمرکز سره توپیر لري، ځکه دغه څېړنه په ځانګړې توګه د اخلاقي ارزښتونو پر ونډه تمرکز کوي.

إدارة ومعالجة الأزمات في الإسلام (الشیخ، ۱۴۲۳). دغه څېړنه د قرآن او سنتو له مخې د اقتصادي، ټولنیزو، سیاسي او اداري بحرانونو بېلګې وړاندې کوي. په دې څېړنه کې تمرکز پر اداري مدیریت شوی او همدارنګه د بحرانونو د مدیریت په برخه کې د فقهي اړخ یادونه شوې ده. د اخلاقو یادونه په څېړنه کې لنډه شوې او بشپړه څېړنه یې نه ده شوې.

إدارة الأزمات الفكرية في المنظور الإسلامي (مهدي، ۲۰۱۴). دا څېړنه د فکري بحرانونو د رامنځته کېدو لاملونه تحلیلوي، د بحرانونو د داخلي او بهرنیو عواملو په اړه معلومات وړاندې کوي او د معاصرو بېلګو له لارې یې د مدیریت لارې چارې څېړلي دي.

إدارة الأزمات السياسية والعسكرية في ضوء السنة النبوية (دراسة حديثية موضوعية) (ابوعویضة، ۲۰۱۱). دې څېړنې د پیغمبر ﷺ د بحران د مدیریت طریقه د «حادثة الإفك» بېلګې په توګه تشریح کړې. څېړنه د اسلامي لیدلوري له مخې د بحران تعریف وړاندې کوي، د بحرانونو ډولونه بیانوي، د اشاعاتو شایعاتو خطر په بحران کې په ګوته کوي او د ټولنې د ازموینې لپاره د پېښې ګټې یادوي.

مبانی مدیریت بحران، (نژاد رفسنجانی، ۱۳۹۸هـ ش). په دې څېړنه کې هغه بنسټونه یاد شوي، چې پر اساس یې د مدیریت بحران رامنځته کېږي، البته اخلاقي اړخ ته پکې پاملرنه نه ده شوې.

د یادو شویو څېړنو په پرتله، دغه څېړنه پر اخلاقي اړخ تمرکز کوي، چې په تېرو څېړنو کې په بشپړه توګه نه دي څېړل شوي. د دې څېړنې موخه دا ده، چې د بحران په ټولو پړاوونو کې د اخلاقو اهمیت او ونډه وڅېړي، کوم اخلاق او تعامل چې یو مسلمان مدیر په اداره کې اړتیاورته لري، چې په دې توګه دغه څېړنه له پخوانیو څېړنو سره توپیر لري.

۱. بحران (ناورین/ کړکېچ)

د بحران اصطلاح د عربي ژبې د ازمة او کارثة اصطلاحاتو له مفهوم سره ورته والی لري، چې په پښتو ژبه کې ترې په ناورین سره تعبیر کېدای شي. بحران هر هغه غیر متوقعه حالت ته ویل کېږي، چې په ناڅاپي ډول د طبیعت یا بشر په واسطه له یو لړ بدلونونو سره ټولنې ته پېښېږي او د ټولنې د پلان شویو موخو د لاسته راوړلو په لار کې خنډونه پیدا کوي. استاذ محسن الخضيري د ازمة تعریف داسې کړی دی: (لحظة حرجة وحاسمة تتعلق بمصير الكيان الإداري الذي أصيب بها، مشكِّلة بذلك صعوبة حادة أمام متخذ القرار تجعله في حيرة بالغة) (خضیري، ۱۹۹۰: ۵۳).

ژباړه: د ځېل شوي اداري ارگان په برخلیک پورې اړوند یوه سخته او ترخه شېبه، چې د تصمیم نیوونکي مخې ته داسې ستونزې او خنډونه پیدا کوي، چې د تصمیم نیونې پر مهال په حیرانتیا کې اخته شي. د اسلام له نظره د ازمة (ناورین/بحران) تعریف داسې شوی دی: (موقف عصيب مفاجئ يترتب عليه حدوث نتائج سلبية ومهددة للقيم والمعتقدات ولضيق الوقت تؤدي إلى إعاقة أخذ القرار)(ابو عویضة، ۲۰۱۰: ۹). ژباړه: یو ناڅاپه ستونزمن (سخت) حالت دی، چې د ارزښتونو او باورونو لپاره منفي او گواښونکې پایلې رامنځته کوي، او د وخت د نشتوالي له امله د پرېکړې کولو مخه نیسي. همدې مفهوم ته په وضاحت ورکولو سره ویلی شو، چې بحران یوه ناڅاپي پیښه ده؛ چې په اقتصادي، ټولنیز او چاپېریالي اړخونو کې د گڼو خلکو د عادي ورځني ژوند ترتیبات له جدي بدلون سره مخ شي. په داسې ټوگه چې د خلکو عادي ژوند مختل کېږي، مادي او معنوي زیانونه راوړي او له بحران څخه مخکې د خلکو د ژوند د شرایطو دبیا راگرځولو لپاره سمدستي پرېکړې او اقدامات حتمي کوي.

د پورته پېژندنو مهم ټکي په لاندې ډول دي: ۱- بحران یوه ناڅاپي پیښه ده. څومره چې دبحران د اټکل او مخنیوي سیسټمونه فعال او د پېښېدو د احتمالي وړاندوینې ځواک ولري، د بحران شدت او منفي ویجاړونکې اغیزې به یې کمې وي. ۲- د بحران اُغیزې او پایلې نسبتا پراخې او د پام وړ دي. که یوه ناڅاپي پېښه د یو شخص په ژوند اغېزه وکړي، دا بحران نه بلل کېږي، خو که چېرې د هغې پایلې پراخې وي، دا بحران بلل کیدی شي. ۳- بحران د خلکو عادي ژوند گډوډوي. کله چې ناڅاپي پېښې د خلکو د ژوند عادي جریان له جدي خطر سره مخ کړي او د خلکو عادي ژوند گډوډ کړي بحران یې بللی شو. ٤- بحرانونه له ځان سره معمولا د پام وړ مادي او معنوي زیانونه لري. لکه: د کور، دندې او اقتصادي زیربنا له لاسه ورکول یا هم معلولیت، مړینه، عاطفي او اروایي تبعات. معنوي زیانونه لکه د باورونو، ارزښتونو او ټولنیزو اړیکو کمزوري کېدل هم د یادولو وړ دي. ۵- له بحرانونو سره د مقابلې، د مصیبتونو کموالي او له بحران څخه مخکېني حالت ته د ورگرځېدو لپاره سمدستي پرېکړې او کړنو ته اړتیا وي.

په ټوله کې د سیستمي مدیریت له نظره، د بحران پېژند تېرو پېژندنو ته په کتو داسې

کولای شو: «ناڅاپي پېښه ده چې اټکل یې نا شونی وي یا یې اټکل شونی؛ خو د مخنیوي وړ نه وي او اداره په خطر کې اچوي». په بل عبارت، د عامو علومو له مخې بحران تر ډېره مادي او اداري اړخونه لري، خو د اسلامي نظر له مخې د دیني ارزښتونو او عقیدې ساتنه هم په پېژندنه کې شامله ده.

۲. د بحران ډولونه

بحرانونه په عمومي ډول په دوو اساسي برخو وېشل کېږي: طبیعي بحرانونه او غیر طبیعي بحرانونه. ۱- طبیعي بحرانونه: هغه بحرانونه دي چې د طبیعي پېښو له امله رامنځته کېږي او د انسان له کنټروله بهر وي. د دې ډول بحرانونو بېلګې عبارت دي له: سېلابونو، اورلګېدنې، زلزلې، توپانونه او نور طبیعي آفتونه. ۲- غیر طبیعي بحرانونه: دا ډول بحرانونه د غیر طبیعي عواملو یا د انسان د کړنو له امله رامنځ ته کېږي. په ادارو او سازمانونو کې غیر طبیعي بحرانونه په څلورو برخو وېشل کېږي:

الف) مالي یا اقتصادي بحرانونه: هغه حالتونه دي، چې د ادارې په مالي چارو کې د ستونزو له امله د بنسټیزې ګډوډۍ لامل کېږي. لکه د مالي اسنادو ورکېدل یا جعل کېدل، اختلاس او مالي درغلی، د عوایدو نه رسېدل، د مصارفو ناڅاپي زیاتوالی، د شتمنیو کنګل کېدل یا له منځه تلل، د رشوت رواجېدل.

د دې ډول بحران یوه تاریخي بېلګه د حضرت یوسف علیه السلام د زمانې اقتصادي ستونزه وه، چې د اوږدمهاله وچکالۍ له امله رامنځته شوې وه. د حضرت یوسف علیه السلام د هوښیار مدیریت او تدبیر په برکت دا بحران په بریالیتوب سره مهار شو.

ب) معلوماتي او امنیتي بحرانونه: دا هغه ستونزې دي، چې د ادارې په معلوماتي او امنیتي نظامونو کې د اختلال له امله رامنځته کېږي. لکه د معلوماتو غلا او غیر مجاز لاسرسی، د ارتباطي کړښو استراق سمع (د خبرو اورېدل)، د حساسو اسنادو افشا کول، د هارډویر یا سافټویر خرابوالی، د معلوماتو د لیږد ستونزې(نژاد رفسنجاني ۱۳۹۸: ۳۷- ۳۸).

د بېلګې په توګه په ۲۰۱۹ز کال کې د یوې روزنیزې ادارې اصلي سرورونه خراب شول، چې د فعالیت کچه یې په یوه اونۍ کې تر ټولو ټیټې درجې ته راکمه شوه. د دې سرورونو ارزښت ډېر لوړ و، ځکه د مراجعینو د فعالیتونو ډېره برخه پرې تړلې وه. که څه هم دا یوه جدي تخنیکي ستونزه وه، خو د مسلکي مدیریت په برکت ستونزه حل شوه او د هغې د تکرار د مخنیوي لپاره نوي ګامونه پورته شول(نژاد رفسنجاني ۱۳۹۸ : ۳۷- ۳۸).

انساني بحرانونه: دغه بحرانونه د ادارې د انساني سرچینو د ګډوډۍ له امله منځ ته راځي، لکه: کاري تحریم، اعتصابونه یا تحصنونه، د کارځای اشغالول او ورانکاري، د مامورینو بلوا او ګډوډي، د مسلکي پوهې او تجربې نشتوالی، د نویو کارکوونکو د ګمارنې مخنیوی. د) نور بحرانونه: دا هغه ستونزې دي چې د ادارې د داخلي یا بهرنیو عواملو له امله رامنځ ته کېږي، لکه: جګړې او بغاوتونه، عمومي سرغړونې، د برېښنا، اوبو او ارتباطي خدمتونو قطع کېدل، یا نورې ورته پېښې(نژاد رفسنجاني ۱۳۹۸ : ۳۷- ۳۸).

فصلنامه‌ی
علمی-تحقیقی رنا
دوره‌ی ۹، شماره‌ی ۲
تابستان ۱۴۰۴ هـ.ش

۳. د بحران په پیل کې د مسلمان مدیر تعامل

دا چې یو مسلمان مدیر له بحران سره مخ کیږي، نو له هغه سره له مقابلې نه مخکې او یا هم د بحران د پیل څخه مخکې باید ځینې کارونه وکړي او ځان په ځینو اخلاقو ښایسته کړي، چې له بحران سره تعامل او مقابله ورته اسانه شي، هغه تعاملات په لاندې ډول دي:

۱-۳. د الله ﷻ پر قضا او تقدیر ایمان لرل

د مسلمان لپاره د ایمان مهم رکن دا دی، چې د الله تعالی ﷻ پر تقدیر او پریکړو باور ولري او پوه شي چې هر څه د هغه د علم او حکمت له مخې واقع کیږي. د دې عقیدې له امله انسان په پېښو کې ثابت قدمه پاتې کیږي او زړه یې آرام وي. الله ﷻ فرمایلي دي: ﴿مَا فَرَّطْنَا فِى الْكِتٰبِ مِنْ شَىْءٍ ﴾(الانعام: ۳۸). ژباړه: نه دی پرېښې مونږ په کتاب (لوح محفوظ) کې هیڅ شی (بلکې ګرد (ټول) لیکلي دي مونږ). مسلمان باید هر وخت په دې عقیده وي، چې ده ته څه رسیږي، دا هر څه د الله تعالی ﷻ له لوري مقرر شوي دي او دا عقیده هم باید ولري، چې که یو څوک هر څومره مستند پلانونه او احتیاطي تدابیر له ځان سره ولري، هغه څه چې الله ﷻ یې کوي، هغه به خامخا کېدونکي وي، ځکه په صحیح حدیث شریف کې راغلي دي: عَنْ أَبِي حَفْصَةَ، قَالَ: قَالَ عُبَادَةُ بْنُ الصَّامت لابْنِه: يَا بُنَيَّ، إِنَّكَ لَنْ تَجِدَ طَعْمَ حَقِيقَةِ الْإِيمَانِ حَتَّى تَعْلَمَ أَنَّ مَا أَصَابَكَ لَمْ يَكُنْ لِيُخْطِئَكَ، وَمَا أَخْطَأَكَ لَمْ يَكُنْ لِيُصِيبَكَ، سَمِعْتُ رَسُولَ اللَّهِ، يَقُولُ: «إِنَّ أَوَّلَ مَا خَلَقَ اللَّهُ الْقَلَمَ، فَقَالَ لَهُ: اكْتُبْ قَالَ: رَبِّ وَمَاذَا أَكْتُبُ؟ قَالَ: اكْتُبْ مَقَادِيرَ كُلِّ شَيْءٍ حَتَّى تَقُومَ السَّاعَةُ «يَا بُنَيَّ إِنِّي سَمِعْتُ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ يَقُولُ: «مَنْ مَاتَ عَلَى غَيْرِ هَذَا فَلَيْسَ مِنِّي»(ابو داود، بي تا: ۴۷۰۰).

ژباړه: له ابو حفصة رضي الله عنه څخه روایت دی، وایي: عبادة بن الصامت خپل زوی ته وویل: زویه! ته د ایمان په خوږو تر هغې نشې پوهېدای چې پر دې عقیده ونلرې چې کوم څه تا ته ورسېدل، دا له تا څخه نه خطا کېدل او کوم څه چې له تا څخه خطا شو، هغه تا ته نه رسېدل، ما له رسول الله ﷺ څخه اورېدلي دي، فرمایل یې: «لومړی چې الله تعالی ﷻ پیدا کړ، قلم وو، نو ورته ویې ویل: ولیکه، هغه وویل: ای ربه څه ولیکم؟ ورته ویې فرمایل: تر قیامته د ټولو شیانو تقدیر ولیکه» اې زویه! ما له رسول الله ﷺ څخه اورېدلي دي، چې «څوک له دې عقیدې پرته په بله عقیده مړ شو، نو زما له امت څخه نه دی). د مسلمان مدیر لپاره په قضا او قدر باور د بحران په هر پړاو کې د ذهني سکون او روحي ثبات تر ټولو مهمه سرچینه ده. کله چې مدیر په دې عقیده وي، چې هر څه د الله تعالی ﷻ په تقدیر کې ټاکل شوي او هغه څه چې ورسره کیږي د الهي مشیت له مخې دي، نو د ستونزو پر وړاندې تر فشار لاندې نه راځي. دا عقیده مدیر له بې ځایه وېرې، اندېښنې او بې صبرۍ ژغوري او پرېکړې یې له بېړنې او احساساتي چلند څخه خوندي کوي. مدیر په دې پوهیږي چې د اسبابو کارول ضروري دي، خو پایله د الله ﷻ په لاس کې ده، ځکه په قرآن کریم کې الله ﷻ فرمایلي دي: ﴿مَا فَرَّطْنَا فِى الْكِتٰبِ مِنْ شَىْءٍ﴾(الانعام: ۳۸)؛ (هر څه مو په کتاب کې لیکلي دي).

په همدې عقیده ټینګ مدیر د بحران پر مهال د اداري فضا د ډاډ او آرامښت په احساس پوښي، ځکه چې د هغه عملي چلند نورو ته هم ارواییي ځواک ورکوي. دا د بریالي اسلامي مدیر لومړی ګام دی.

فصل‌نامه‌ی
علمی-تحقیقی رنا
دوره‌ی ۹، شماره‌ی ۲
تابستان ۱۴۰۴ هـ‌ش

۳-۲. صبر کول او تقوی اختیارول

صبر او تقوی د مسلمان د ژوند دوه مهم اصول دي، چې په ستونزو او ازموینو کې د بریا سبب کیږي. دا دواړه اخلاق د ایمان د کمال او د الله ﷻ د رضا د لاس ته راوړلو وسیله ده. کله چې پر نبي ﷺ باندې په مکه مکرمه کې سختۍ ډېرې شوې، نو الله ﷻ ورته د تسلۍ په موخه دغه آیتونه نازل کړل: ﴿وَ اصْبِرْ وَ مَا صَبْرُكَ اِلَّا بِاللّٰهِ وَ لَا تَحْزَنْ عَلَيْهِمْ وَ لَا تَكُ فِيْ ضَيْقٍ مِّمَّا يَمْكُرُوْنَ ﴿١٢٧﴾ اِنَّ اللّٰهَ مَعَ الَّذِيْنَ اتَّقَوْا وَّ الَّذِيْنَ هُمْ مُّحْسِنُوْنَ ﴿١٢٨﴾﴾(النحل: ۱۲۷- ۱۲۸).

ژباړه: او صبر کوه! او نه دی صبر ستا مگر په (توفیق) له الله سره او مه خپه کیږه پر دغو کفارو (چې ولې نه مسلمانیږي) او مه کیږه په زړه تنگۍ کې له هغو څخه چې دوی مکرونه کوي (له تا سره). بېشکه الله ملگرى دی (په عون او نصرت سره) له هغو کسانو سره چې پرهېزگاري کوي (له کفر او معاصیو او ویرېږي له الله) او له هغو کسانو سره چې دوی نېکي کوونکي دي.

همدا راز الله ﷻ فرمایلي دي: ﴿وَ لَنَبْلُوَنَّكُمْ بِشَيْءٍ مِّنَ الْخَوْفِ وَ الْجُوْعِ وَ نَقْصٍ مِّنَ الْاَمْوَالِ وَ الْاَنْفُسِ وَ الثَّمَرٰتِ ؕ وَ بَشِّرِ الصّٰبِرِيْنَ ﴿١٥٥﴾﴾(البقرة: ۱۵۵).

ژباړه: او مونږ هرو مرو په وېره، خطر، لوږه، د سر او مال په تاوان او د عائداتو په خساره کې په اخته کولو په تاسې ازمېښت کوو او اې پیغمبره! صبر کوونکو ته زېرى ورکړه.

د بحران پر مهال صبر د مسلمان مدیر لپاره یوازې یو اخلاقي اصل نه دی؛ بلکې ستراتیژیکي ضرورت دی. بې صبره مدیران ډېرې تېروتنې کوي، ځکه چې تر فشار لاندې د احساساتو پر بنسټ پرېکړې کوي. قرآن مسلمانانو ته د ستونزو پر مهال د صبر سپارښتنه کړې ده، فرمایلي یې دي: ﴿وَاصْبِرْ وَمَا صَبْرُكَ إِلَّا بِاللّٰهِ﴾(النحل: ۱۲۷)؛ (او صبر کوه ستا د صبر بدله یوازې پر الله تعالی ده). مدیر چې صبر ولري، د ستونزې پر وړاندې اوږدمهاله حل لارې لټوي او په اداري کې د هیلمندۍ فضا ساتي. تقوی هم د دې سبب کیږي چې مدیر د بحران په گړنگ کې له نامشروعو لارو څخه ځان وساتي، لکه دروغ، فساد، شخصي گټه او ظالمانه پرېکړې. مسلمان مدیر چې صبر او تقوی دواړه ولري، د خپل ټیم لپاره د ثبات نمونه گرځي او له بحران څخه په بریا د وتلو امکانات ډېرېږي.

۳-۳. مشوره کول او پر الله ﷻ توکل کول

مشوره کول او پر الله ﷻ توکل د رهبرۍ او مدیریت له سترو اصلونو څخه دي. د کارونو په اړه له یوه کسانو سره سلا مشوره کول د بریا سبب کیږي او پر الله ﷻ توکل د زړه سکون او د کارونو د سم ترسره کېدو لپاره لازمي دی. الله ﷻ خپل پیغمبر ته فرمایلي دي: ﴿وَ شَاوِرْهُمْ فِي الْاَمْرِ ۚ فَاِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللّٰهِ ؕ اِنَّ اللّٰهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِيْنَ ﴿١٥٩﴾﴾(آل عمران: ۱۵۹).

ژباړه: او مشوره وکړه له دوی سره (ای محمده! په کار) امر کې نو کله چې دې ټینگه اراده وکړه (ای محمده! د یوه کار کولو ته) نو توکل (اعتماد) وکړه پر الله باندې، بېشکه الله خوښوي توکل کوونکي) چې بریالي کوي یې او د رشد او اصلاح لاره ورښیي).

فصلنامه‌ی
علمی-تحقیقی رنا
دوره‌ی ۹، شماره‌ی ۲
تابستان ۱۴۰۴ هـ.ش

مدير چې له خپلو کارپوهانو او تجربه لرونکو همکارانو سره مشوره وکړي، د تېروتنو امکانات کموي او د پرېکړې قوت زیاتوي. خو له مشورې وروسته پر الله ﷻ توکل د دې سبب کېږي، چې مدير د پايلو په اړه بې ځايه اضطراب او وېره ونه لري. توکل د مدير زړه ته ډاډ ورکوي، چې پايله د الله ﷻ په لاس کې ده، نو له بحران سره د مقابلې پر مهال نه نهیلی کېږي او نه بې پروايي کوي؛ بلکې د وس تر بريده هڅه کوي او پايله الله ﷻ ته سپاري.

۳-۴. رښتينی او سپېڅل

رښتيا ويل د اسلامي اخلاقو له مهمو ستنو څخه دي. رښتينولي د اعتماد، نېکمرغی او د ټولني د روغې جوړې بنسټ دی او دروغ د فساد سرچينه ګرځي؛ ځکه په حديث شريف کې راغلي دي: «عَنْ عَبْدِ اللهِ، قَالَ: قَالَ رَسُولُ اللهِ: «عَلَيْكُمْ بِالصِّدْقِ، فَإِنَّ الصِّدْقَ يَهْدِي إِلَى الْبِرِّ، وَإِنَّ الْبِرَّ يَهْدِي إِلَى الْجَنَّةِ...»(مسلم د. ت: ۲۶۰۷).

ژباړه: له عبد الله بن مسعود رضي الله عنه څخه روايت دی، وايي: رسول الله ﷺ فرمايلي دي: «همېشه رښتيا وايئ، ځکه رښتيا د نېکۍ لوري ته لارښوونه کوي او نېکي جنت ته رسوونکې ده.

پر دې اساس مسلمان ته پکار دي، چې هر وخت رښتونی واوسي او په ځانګړې ډول د بحران په حالت کې، تر څو الله تعالی ﷻ يې سمې لارې ته سم کړي او کاميابۍ ته ورسېږي. د بحران پر مهال شائعات او پروپاګنډې په بحران کې پر دخيلو اشخاصو باندې ډېرې ناوړه اغېزې کوي او د هغوی روحيه کمزورې کوي. دولت ته پکار دي، چې د بحران پر مهال هغه رسنۍ سانسور کړي، چې شائعات او دروغ خپروي او غواړي، چې د خلکو روحيه کمزورې کړي. د دې ځرګنده نمونه د فتحې پر مهال د خارجي او داخلي مزدورو رسنيو منفي تبليغات وو چې د خلکو په روان يې ناوړه اغېز کړی وو، د هغو رسنيو له سانسور سره خلکو يو ځل بيا د ارام ساه واخيسته او ورځ تر بلې د ارامتيا په لور روان دي.

د بحران پر مهال رښتيا ويل نه يوازې اخلاقي ارزښت دی؛ بلکې د ادارې د بقا لپاره حياتي اړتيا ده. په داسې حالاتو کې چې شايعات او دروغ ډېر ژر خپرېږي او د خلکو په ذهني حالت ناوړه اغېز کوي، د مسلمان مدير صداقت د باور فضا رامنځته کوي. مدير چې رښتينی وي، د خلکو باور خپلوي، د بحران په اړه دقيق معلومات ورکوي او ادارې ته شفافيت راولي. په مقابل کې دروغ موقتي آرام ورکوي، خو اوږدمهاله بې‌باوري او ګډوډي زېږوي. له همدې امله، رښتيا ويل د بحران د سم مديريت يوه عملي وسيله ده، چې له اسلامي اصولو سره سمون لري.

۳-۵. پر دې عقيده ساتل چې تر سختۍ وروسته اساني راځي

انسان بايد باور ولري چې د ژوند ستونزې دايمي نه وي او د الله ﷻ په رحمت او حکمت سره له هرې سختۍ څخه وروسته اسانتيا راځي. دا عقيده انسان ته هيله او حوصله ورکوي. الله ﷻ په قرآن کريم کې فرمايلي دي: ﴿ فَإِنَّ مَعَ الْعُسْرِ يُسْرًا ۝٥ إِنَّ مَعَ الْعُسْرِ يُسْرًا ۝٦ ﴾(الانشراح: ۵، ۶).

ژباړه: نو بېشکه له سختۍ سره اسانتيا شته، بېشکه له سختۍ سره اسانتيا شته.

فصل‌نامه‌ی
علمی-تحقیقی رنا
دوره‌ی۹، شماره‌ی۲
تابستان۱۴۰۴هـ‌ش

امام ابن ابي شيبة په خپل مصنف کې نقل کړي دي، وايي: (عَنْ زَيْدِ بْنِ أَسْلَمَ عَنْ أَبِيهِ قَالَ: لَمَّا أَتَى أَبُو عُبَيْدَةَ الشَّامَ حَضَرَ هُوَ وَأَصْحَابُهُ وَأَصَابَهُمْ جَهْدٌ شَدِيدٌ قَالَ: فَكَتَبَ إِلَى عُمَرَ, فَكَتَبَ إِلَيْهِ عُمَرُ: سَلَامٌ, أَمَّا بَعْدُ فَإِنَّهُ لَمْ تَكُنْ شِدَّةٌ إِلَّا جَعَلَ اللَّهُ بَعْدَهَا مَخْرَجًا وَلَنْ يَغْلِبَ عُسْرٌ يُسْرَيْنِ)(ابن ابي شيبة، ۱۴۰۹: ۱۹۴۸۶).

ژباړه: له زيد بن اسلم څخه روايت دی، هغه له خپل پلار څخه روايت کوي، وايي: کله چې ابو عبيدة رضی الله عنه او د هغه ملګري شام ته لاړل، نو له ډېرې سختۍ سره مخ شول، وايي: عمر رضي الله عنه ته يې ليک واستوه، نو عمر رضي الله عنه ورته وليکل: سلام، تر سلام وروسته، هيڅ يوه سختي نشته، مګر الله تعالی له هغه څخه وروسته د خلاصون لار پيدا کوي او هيڅکله يوه سختي پر دوه آسانيو نشي برلاسې کېدای (موخه يې په پورته آيت کې د يسر کلمې تکرار وو).

او عبد الله بن عباس رضی الله عنه وايي چې ده ته رسول الله ﷺ فرمايلي وو: «... وَإِنْ أَرَادُوا أَنْ يَضُرُّوكَ بِشَيْءٍ لَمْ يَكْتُبْهُ اللَّهُ عَلَيْكَ، لَمْ يَقْدِرُوا عَلَيْهِ، وَاعْلَمْ أَنَّ فِي الصَّبْرِ عَلَى مَا تَكْرَهُ خَيْراً كَثِيراً، وَأَنَّ النَّصْرَ مَعَ الصَّبْرِ، وَأَنَّ الْفَرَجَ مَعَ الْكَرْبِ، وَأَنَّ مَعَ الْعُسْرِ يُسْرًا»(احمد بن حنبل، ۱۴۲۱: ۲۸۰۳).

ژباړه: که دوی وغواړي، چې تا ته داسې زيان ورسوي، چې الله ستا لپاره نه وي ليکلی، دوی يې وس نه لري او پر دې هم پوه شه! چې کوم شی ستا خوښ نه وي او پر هغې صبر کوې، په دې کې ډېر خير دی او مرسته او کاميابي له صبر سره مله ده او له غم سره راحت او له سختۍ سره اساني وي.

دا عقيده د مسلمان مدير لپاره د بحران پر مهال د اميد او هڅونې سرچينه ده. مدير چې باور ولري تر هر بحران وروسته د خلاصون يوه لار لري، هغه د نااميدۍ او ذهني فشار نه ښکار کېږي. دا باور مدير ته دا توان ورکوي، چې د ستونزو په منځ کې هم د حل لارې ولټوي او خپل ټيم ته مثبت پيغام ورکړي. تاريخي تجربې هم دا ثابتوي چې ډېرې ستونزې د صبر او اميد په برکت بريالۍ شوې دي. د مسلمان مدير دا ذهنيت د ادارې پر ټولو کارکوونکو مثبت اغېز کوي او د بحران د حل لپاره د ګډ کار روحيه پياوړې کوي.

۴. د بحران پر مهال د مسلمان مدير تعامل

کله چې د يو رهبر او مدير په شتون کې بحران راځي، د بحران د جريان پر مهال هغه ته پکار دي چې له راتلونکو اسلامي اخلاقو څخه کار واخلي:

۴-۱. حکمت او وضوح

حکمت دې ته ويل کېږي، چې هر شی په خپل ځای کې وکارول شي او له هر چا او هر حالت سره سم مناسب چلند وکړای شي. يا هم په پوهې او کړنې سره حق ته ځان رسول او يا په قول او عمل کې يو شان حق ته ځان رسولو ته حکمت ويل کېږي (بسيوني، ۱۴۳۹: ۹۱).

په حکمت کې راتلونکي شيان شامل دي: ځيرکتيا، پوره پوهه، پوخ هوډ او عزم، چې د دې ټولو شيانو له راټولېدو سره حکمت رامنځته کېږي او څومره چې دغه عناصر پوره کېږي، هماغومره د حکمت سطح هم لوړېږي.

حکمت د انبياوو عليهم السلام صفت دی او الله ﷻ پيغمبر ﷺ ته امر کړی، چې په حکمت

سره خلك د اسلام دين ته راوبولي، الله ﷻ فرمايلي دي: ﴿اُدْعُ اِلٰى سَبِيْلِ رَبِّكَ بِالْحِكْمَةِ وَ الْمَوْعِظَةِ الْحَسَنَةِ وَ جَادِلْهُمْ بِالَّتِىْ هِىَ اَحْسَنُ﴾ (النحل: ١٢٥).

ژباړه: بلنه کوه (ای محمده! خلکو ته) لیارې د رب خپل ته (چې توحید او اسلام دی) په حکمت (مُحکمې خبرې د قرآن) سره او په موعظه (پند) نېک سره په ښه ډول (طریقه) او مباحثه کوه له دوی سره په هغې (طریقې) چې هغه ډېره ښه وي.

د بحران پر مهال حکمت ځکه اړين دی، چې په دې سره د بحران کنټرولوونکی کولای شي، راتلونکی اټکل کړي، په پېښو يې پوه شي، د بحران تاوانونه د کاميابېدو لارې چارې ترسيم کړای شي او د هغې لپاره پلان جوړ کړي، نو ځکه د دې شيانو لپاره د حکمت درې عناصر اړين دي (ناصر الدين، ٢٠١٣: ٣).

د دې لپاره عملي بېلګه د حجر اسود په مسئله کې د نبي ﷺ تحکيم (منځګړتيوب) وو، چې د عربو د اختلاف ختمولو لپاره يې وکړ، ځکه دغه اختلاف که اوږد شوی وای، نو په ناورين بدلېده او د جنګ جګړې احتمال يې زيات وو.

همدا راز د بحران پر مهال اړينه ده چې موخې او فعاليتونه څرګند وي او د همکارانو تر منځ منافقت شتون ونلري، څرنګه چې نبي ﷺ د حنين په غزا کې غنيمتونه تقسيم کړل، انصارو ته يې برخه ورنه کړه، انصار راټول شو خپل مشل سعد بن عبادة ته يې وويل چې رسول الله ﷺ له موږ سره تبعيضي چلند وکړ، هغه لاړ، رسول الله ﷺ ته يې د خپل قوم شکايت وکړ، نو رسول الله ﷺ ورته وويل: آيا تاسي نه خوشحالېږئ، چې نور خلك له ځان سره مالونه يوسي او تاسې د الله تعالى ﷻ پيغمبر ﷺ له ځان سره بوځئ، نو هغوی پر دې باندې خوشحاله شول (احمد بن حنبل، ١٤٢١: ١١٣٧٠).

د بحران پر مهال حکمت او وضوح د رهبر لپاره تر ټولو مهم صفات دي، ځکه په داسې وخت کې ډېر احساساتي او بې‌تصميمه غبرګونونه د بحران شدت زياتوي. د حکمت معنا دا ده، چې هر څه په خپل ځای او خپل وخت ترسره شي، او هر چا سره د هغه حالت مطابق چلند وشي. وضوح بيا د موخو او کړنو څرګندوالی تضمينوي، تر څو ټيم د ګډو موخو لپاره منظم او يو لاس پاتې شي. د بېلګې په توګه، که مدير د بحران پر مهال خپله پاليسي خلکو ته روښانه نه کړي، نو د شايعاتو خپرېدل، بې‌باوري او ګډوډي رامنځته کېږي. همدا راز، حکمت لرل دا معنا هم لري چې رهبر د بحران د پايلو اټکل وکړي او د مناسب پلان له لارې له بحران څخه د وتلو لار هواره کړي.

٢-۴. عدل کول

په عدل حقوق ثابتېږي؛ نفسونه ورسره ډاډه کېږي؛ د شيطان د داخلېدو لارې بندېږي او د ظلم مخه نيول کېږي، ځکه ظلم ډېرې ناوړه پايلې او بدې اغېزې لري. د عدل بېلګه د يوسف عليه السلام په قصه کې بيان شوې، چې له خپل ورور سره يې وکړ، کله چې د جام د غلا قضيه رامنځته شوه.

همدا راز عمر رضي الله عنه په خپل خلافت کې پر دې باندې عمل کړی وو او کوم

مصیبت چې به یې رعیت ته رسېده، دا به هم ورسره شریک وو او ویل به یې (کیف یعنیني شأن الرعیة إذا لم یصبني ما أصابهم) (طبري ۱٤۰۷، ج۲: ۵۰۸)؛ ابن الاثیر د. ت، ج۱: ٤٤٨).

یعني: که ما ته هم هغه څه ونه رسېږي، چې زما رعیت ته رسېږي، نو ما به کله د دوی په حالت باندې غور کړی وي او کله به اهمیت راته لري.

عدل د ټولنیزو اړیکو او اعتماد بنسټ دی. د بحران پر مهال، خلک له ډېرو ستونزو، وېرو او فشارونو سره مخ وي، نو د ناعادلانه چلند هر ډول عمل د ناورین لا پسې سختېدو لامل کېږي. عدل تضمینوي چې د حقونو خوندیتوب، د مسوولیتونو وېش او د منابعو تخصیص په عادلانه ډول ترسره شي. بې‌عدالتي په بحراني حالت کې د خلکو ترمنځ بې‌اعتمادي رامنځته کوي، چې د ګډو هڅو کمزورې کېدو ته لاره هواروي. له همدې امله، د عدل تطبیق نه یوازې اخلاقي فریضه ده؛ بلکې یوه عملي اړتیا هم ده، چې د بحران په مهار کې حیاتي ونډه لري.

۳-٤. امانت‌دار اوسېدل

د ناورین پر مهال امانت‌دار اوسېدل ډېر اړین دي، ځکه که د یوې ټولنې مشران او وګړي د ناورین پر مهال خیانت پیل کړي او له دښمنو کړیو سره لاس یو ځای کړي، نو د ټولنې پاتې وګړي په بحران باندې برلاسي کېدای نه شي او په داسې مهال کې په خیانت کولو دولتونه نړېږي؛ مرګ ژوبله اوړي؛ ودانۍ نړېږي او فصلونه لمنځه ځي. یوازې دا نه چې د بحران پر مهال خیانت کول د بحران د اوږدېدو لامل کېږي؛ بلکې په عادي حالاتو کې داسې چلن د سترو بحرانونو لامل کېږي. د دې بېلګې مو په هېواد کې ډېرې دي او پکار ده چې دولت جدي پام ورته وکړي.

په بحراني حالتونو کې ډېری وخت د فساد، خیانت او ځان‌غوښتنې خطرونه زیاتېږي، ځکه خلک یا چارواکي هڅه کوي له ګډوډۍ څخه شخصي ګټه واخلي. که رهبران یا مسؤلین په داسې وخت کې له امانت سره خیانت وکړي، نو نه یوازې بحران اوږدېږي؛ بلکې د ټولنې درې وړې کېدو ته لاره هواروي. د امانت ساتل د باور د بقا لپاره اړین دی. خلک هغه رهبر ته غاړه ږدي چې د باور وړ وي او د ټولنې ګټو ته تر شخصي ګټو لومړیتوب ورکړي. په مقابل کې یې خیانت د ناورینونو د شدت او اوږدوالي یو لوی لامل دی.

٤-٤. د لیدلوري او رایو یوالی

د ناورین پر مهال اړینه ده چې سیاسیون او علماء سره یوه خوله وي، فتوی او لیدلوری (نظر) یې یو وي، تر څو د عامو خلکو پر روان باندې ناوړه اغېز ونکړي او خلک له بحران څخه د وتلو لار په ګډه تعقیب کړي، که چېرته د بحران پر مهال علماء په خپلو کې مختلف وي او سیاسون په خپلو کې او ورسره علماء او سیاسیون هم جلا نظرونه ونلري، نو پر بحران باندې برلاسي کېدل ستونزمن کېږي. په ټولو حالاتو کې او په ځانګړې ډول د بحران پر مهال ملي ګټو ته په شخصي ګټو ترجیح ورکول پکار دي او دا هغه وخت کېږي، چې په عادي حالاتو کې د خلکو په اذهانو کې دا نظریه واچول شي. د دې بېلګې هم په هېواد کې ډېرې دي او پکار ده چې دولت جدي پام ورته وکړي.

د بحران پر مهال د ټولنې د فکري او سياسي مشرانو تر منځ اختلافات د خلکو پر رواني حالت خورا ناوړه اغېز کوي. کله چې مذهبي عالمان، سياسي مشران او دولتي چارواکي سره يو موټی نه وي، عام ولس هم متزلزل او وېشل کېږي. د نظرونو يووالی د ګډې لارې، واضح پلان او ملي اجماع په معنا دی. که د بحران پر مهال هر څوک خپل جلا دريځ ولري، خلک نه پوهېږي؛ چې کوم لوری سم دی، او دا حالت د بې‌ثباتۍ لامل کېږي. نو د فکري يووالي هڅه د بحران مديريت کې له مهمو لومړيتوبونو څخه ګڼل کېږي.

۴-۵. اميد او نېکپالي درلودل

د احزاب په غزا کې کله چې مسلمانانو ته ډېره پرېشاني ورسېده، نو الله ﷻ نصرت ورته راولېږه او په ډېرې اسانۍ يې له دښمن څخه خلاص کړل، الله ﷻ فرمايلي دي: ﴿اِذْ جَآءُوْكُمْ مِّنْ فَوْقِكُمْ وَ مِنْ اَسْفَلَ مِنْكُمْ وَ اِذْ زَاغَتِ الْاَبْصَارُ وَ بَلَغَتِ الْقُلُوْبُ الْحَنَاجِرَ وَ تَظُنُّوْنَ بِاللّٰهِ الظُّنُوْنَا ۝١٠ هُنَالِكَ ابْتُلِيَ الْمُؤْمِنُوْنَ وَ زُلْزِلُوْا زِلْزَالًا شَدِيْدًا ۝١١﴾(الاحزاب: ۱۰- ۱۱).

ژباړه: (ياد کړئ) کله چې راغللي (لښکرې د کفارو) تاسې ته له پاسه (جانبه) ستاسې او له ښکته (جانبه) ستاسې او کله چې کږې خړې شوې سترګې (له ډېرې وېرې) او ورسېدل زړونه چنغړکو (بېخونو د مريو) ته «له ډېره خوفه» او ګمانونه وکړل تاسو پر الله راز راز (قسم قسم) ګمانونه. په دغه وخت کې وازمويل شول مؤمنان (له منافقانو څخه) او وخوځول شول په خوځولو سختو سره (له ډېرې وېرې).

ناورينونه ډېری وخت خلک له بې‌وسۍ، وېرې او مايوسۍ سره مخ کوي. که مشران خپل ځان او خلکو ته د اميد پيغام ور نه کړي، ټولنه په بشپړه توګه له منځه ځي. اميد لرل د مقاومت ځواک زياتوي او خلکو ته روحيه ورکوي، څو له بحران سره مبارزه وکړي. مثبت فکر د عملي هڅو لپاره محرکه ځواک دی، ځکه چې هېڅ ستره ننګونه يوازې د فزيکي امکاناتو په مټ نه حل کېږي؛ بلکې د روحي ځواک او باوري مشرتابه اړتيا هم لري.

۴-۶. شجاعت او زړورتيا

د بحران مديريت لپاره اړينه ده، چې مدير به زړور او د پوخ هوډ لرونکی وي، ځکه ډېر ځل جوړ شوي او پلان شوي بحرانونه هغه وخت کاميابېږي، چې له بحران سره مخ کېدونکي خلک همت وبايلي او حوصله له لاسه ورکړي، نو ځکه اړينه ده، چې زړورتيا ولري. الله ﷻ فرمايلي دي: ﴿وَ لَا تَهِنُوْا فِی ابْتِغَآءِ الْقَوْمِ ؕ اِنْ تَكُوْنُوْا تَاْلَمُوْنَ فَاِنَّهُمْ يَاْلَمُوْنَ كَمَا تَاْلَمُوْنَ ۚ وَ تَرْجُوْنَ مِنَ اللّٰهِ مَا لَا يَرْجُوْنَ ؕ وَ كَانَ اللّٰهُ عَلِيْمًا حَكِيْمًا ۝١٠٤﴾(النساء: ۱۰٤).

ژباړه: او سستي (بې همتي اې! مؤمنانو) مه کوئ! په طلب (تعقيب او جنګ) د قوم د کفارو کې، که يئ تاسې چې دردمن کېږئ؛ نو بېشکه دوی (هم) دردمن کېږي هم هغسې چې تاسې دردمن کېږئ، او هيله (اميد) لرئ تاسې له (جانبه د) الله د هغه (ثواب) چې نه لري دوی (کفار) اميد، (يې) او دی الله (په هر شي) ښه عالم ښه حکمت والا (چې هر کار په تدبير او مصلحت کوي).

د بحران پر مهال شجاعت د رهبر لپاره د ټولو صفاتو مور ده، ځکه که رهبر بې‌همته شي،

فصل‌نامه‌ی
علمی-تحقیقی رنا
دوره‌ی ۹، شماره‌ی ۲
تابستان ۱۴۰۴ هـ.ش

ټولنه نوره هم ویره اخلي. شجاعت یوازې د جګړې په ډګر کې نه؛ بلکې د پرېکړو کولو په وخت کې هم اړین دی. ډېر بحرانونه داسې وي، چې که پرېکړه ژر او په زړورتیا سره ونه شي، د تاوان کچه څو برابره ډېرېږي. زړورتیا د خلکو په زړونو کې ډاډ رامنځته کوي، هغوی ته روحیه ورکوي او هغوی له مایوسۍ ژغوري.

۴-۷. وعدې پوره کول

اسلامي شریعت په هر حالت کې د ژمنې (وعدې) په پوره والي ټینګار کړی، خو د بحران په حالت کې دا چاره ډېره اړینه ده، ځکه که په دې حالت کې له یوې خوا څخه هم پر ژمنو باندې وفا ونشي، نو د همکارانو د همکارۍ روحیه کمزورې کېږي او پر بحران باندې برلاسي کېدل ورسره ګرانېږي.

په بحران کې د ژمنو ماتول نه یوازې اخلاقي تېروتنه ده؛ بلکې د همکارۍ، اعتماد او یووالي لپاره خورا خطرناک دی. د خلکو همکاري د باور پر بنسټ رامنځته کېږي او که ژمنې پوره نه شي، خلک په بشپړه توګه د رهبرۍ له ملاتړ څخه لاس اخلي. په بحران کې وخت ډېر حساس وي او هره ژمنه چې کېږي؛ باید عملي شي، ځکه د یوې ژمنې نه پوره کول، ډېرې جدي بدې پایلې لري.

۴-۸. خواخوږي، ورورولي او دوستي کول

دا چې په بحران کې ټول وګړي او کارکونکو له رواني ستونزو سره لاس او ګرېوان وي، نو اړینه ده چې رهبر یې تر منځ همغږي پیدا کړي، تر څو پر یو بل زړه وسوځوي، د زړه خواله ورسره وکړي او یو بل ته په ډاډ ورکولو سره یې داخلي ظرفیت او تعهد لوړ شي او په ګډه پر بحران باندې برلاسي شي. په حدیث شریف کې راغلي دي: «مَثَلُ الْمُؤْمِنِينَ فِي تَوَادِّهِمْ، وَتَرَاحُمِهِمْ، وَتَعَاطُفِهِمْ مَثَلُ الْجَسَدِ إِذَا اشْتَكَى مِنْهُ عُضْوٌ تَدَاعَى لَهُ سَائِرُ الْجَسَدِ بِالسَّهَرِ وَالْحُمَّى»(مسلم د. ت: ۲۵۸۶).

ژباړه: په دوستۍ، خواخوږۍ او شفقت کې د مؤمنانو مثال د یو بدن په څېر دی، چې یو غړی پکې شکایت وکړي، نو ټول بدن ورسره بې خوبه او تبجن وي.

د بحران پر مهال هر څوک له ذهني فشارونو او اندېښنو سره مخ وي، نو په داسې وخت کې د رهبر دنده ده چې په ټیم کې همغږي، ورورولي او یو د بل ملاتړ رامنځته کړي. کله چې خلک احساس وکړي چې یوازې نه دي، ارواییې ځواک یې ډېرېږي، د وېرې او فشار کچه راټیټېږي او د ګډ کار لپاره لیوالتیا زیاتېږي. دا ډول روحیه د بحران د کنټرول لپاره د عملي تدبیرونو تر څنګ خورا حیاتي ده.

۵. د بحران تر پای ته رسېدو وروسته د مسلمان مدیر تعامل

کله چې بحران پای ته ورسېږي، نو مسلمان ته پکار دي، چې له بحران څخه یې درس او عبرت اخیستی وي او راتلونکي کارونه کړي:

۵-۱. شکر کول

د الله تعالیٰ ﷻ شکر کول او بیا له هغو کسانو څخه مننه کول، چې د بحران پر مهال یې هلې

ځلي کړي. الله ﷻ فرمايلي دي: ﴿وَ اِذَا مَسَّکُمُ الضُّرُّ فِی الْبَحْرِ ضَلَّ مَنْ تَدْعُوْنَ اِلَّاۤ اِیَّاهُ ۚ فَلَمَّا نَجّٰىکُمْ اِلَى الْبَرِّ اَعْرَضْتُمْ ؕ وَ کَانَ الْاِنْسَانُ کَفُوْرًا ﴿۶۷﴾ ﴾(الاسراء: ۶۷).

ژباړه: کله چې په سمند کې پر تاسې مصيبت راځي، نو له هغه يوه ذات څخه پرته؛ چې نورو ته بلنه ورکوئ، هغوی ټول کېږي، خو کله چې هغه تاسې ژغوري؛ وچې ته مو رسوي؛ نو تاسې له هغه څخه مخ اړوئ. په رښتيا چې انسان ډېر ناشکره دی.

يعنې: کله چې انسان له مصيبت څخه نجات ومومي، نو خپل حقيقي محسن بېخي له ياده باسي او هيروي يې. په دې آيت کې الله تعالی ﷻ د هغو کسانو بدي بيان کړې چې داسې کار کوي، نو ځکه مسلمان ته پکار دي، چې کله يې الله تعالی ﷻ له مصيبت او بحران څخه خلاص کړي، نو د الله تعالی ﷻ شکر وباسي او له مصيبت څخه وتل د هغه له لوري پېرزوينه وګڼي.

کعب بن مالك رضی الله عنه چې کله د توبې نه قبلېدو له سخت بحران څخه خلاص شو، رسول الله ﷺ ته راغی او ويې ويل: زما د توبې د قبلېدو په خوشحالۍ کې زه خپل مال د الله تعالی ﷻ او د هغه د پېغمبر ﷺ لپاره صدقه کوم، نو نبي ﷺ ورته وويل: خپل ځينې مال له ځان سره وساته، دا ستا لپاره غوره ده(ابو داود، د. ت: ۷۱۳۳).

د بحران له پای ته رسېدو څخه وروسته د مسلمان لپاره تر ټولو لومړی اخلاقي او ايماني مسؤوليت د الله ﷻ شکر ادا کول دي. شکر د دې اعتراف دی، چې د خلاصون حقيقي سرچينه الله ﷻ دی، نه يوازې زموږ پلانونه يا هڅې. په عملي لحاظ، شکر درې سطحو ته اړتيا لري:

الف) په زړه کې د الله ﷻ پر احسان اعتراف کول؛

ب) په ژبه د حمد او ثنا ويلو له لارې د هغه ستاينه؛

ج) په عمل کې د نعمت په سم مصرف د شکر عملي کول.

که يو څوك له بحران څخه خلاص شي او دا بريا يوازې خپل مهارت يا تجربه وبولي، دا د ناشکرۍ لويه نښه ده، لکه څنګه چې په قرآن کې اشاره شوې: انسان په سختۍ کې الله ﷻ ته رجوع کوي، خو کله چې له ستونزې ووځي، د هغه ياد له زړه باسي. د دې حالت مخنيوی يوازې د دوامداره شکر په وسيله کېدلی شي. همدارنګه د هغو کسانو مننه کول؛ چې په بحران کې يې مرسته کړې، د اسلامي اخلاقو له اصولو څخه دی، ځکه چې د خلکو د زحمت ستاينه د ټولنيزې همغږۍ او ورورولۍ بنسټ پياوړی کوي.

۵-۲. معافي او بښنه کول

د بحران پر مهال د رامنځته شوو ښکته پورته خبرو په بدل کې بښنه کول او هېرول. د افك په واقعه کې چې د ابو بکر صديق رضی الله عنه يو غلام هم برخه اخيستې وه، نو ابو بکر صديق رضی الله عنه قسم وکړ، چې ده ته به خرچه نه ورکوي او نور به ورسره ښېګڼه نه کوي، خو الله ﷻ يې په اړه دا آيت نازل کړ: ﴿وَ لَا یَاْتَلِ اُولُوا الْفَضْلِ مِنْکُمْ وَ السَّعَةِ اَنْ یُّؤْتُوْۤا اُولِی الْقُرْبٰی وَ الْمَسٰکِیْنَ وَ الْمُهٰجِرِیْنَ فِیْ سَبِیْلِ اللّٰهِ ۪ۖ وَ لْیَعْفُوْا وَ لْیَصْفَحُوْا ؕ اَلَا تُحِبُّوْنَ اَنْ یَّغْفِرَ اللّٰهُ لَکُمْ ؕ وَ اللّٰهُ غَفُوْرٌ رَّحِیْمٌ ﴿۲۲﴾ ﴾(النور: ۲۲).

ژباړه: او قسم دې نه کوي خاوندان د فضل (په دین کې) له تاسې او (خاوندان) د پراخۍ (او مالدارۍ ستاسې په دنیا کې) په دې، چې نفقه) به نه ورکوي خاوندانو د خپلوۍ او مسکینانو او مهاجرینو ته په لاره د الله کې او ښايي چې عفوه دې وکړي او ښايي چې تړې تېر دې شي آیا دوست نه لرئ تاسې دا چې مغفرت وکړي الله تعالی ته (په سسبب د عفوې او صفح د تاسې) او الله ښه مغفرت کوونکی (د خطیاتو) ډېر رحم والا دی (په انعام د اجر او ثواب سره).

هر بحران، که څه هم په ظاهره یو فزیکي یا اقتصادي اړخ ولري، خو تل رواني او ټولنیز فشارونه هم ورسره ملګري وي. د دې فشارونو له امله ډېر ځله ځینې خلک ناڅاپي خبرې کوي یا بې‌احتیاطي کوي، چې وروسته د اړیکو خرابېدو او د کرکو د دوام سبب کېږي. له همدې امله، د بحران له ختمېدو وروسته د بښنې او عفوې فرهنګ د اعتماد د بېرته راژوندي کولو لپاره حیاتي دی.

که له بحران څخه وروسته خلک له یو بل سره د تېروتنو حسابونه کوي او د هرې جملې انتقام اخلي، د بحران اغېزې اوږدېږي، آن که اصلي ستونزه حل شوې هم وي. اسلامي لارښوونې موږ ته دا را زده کوي، چې عفوې او تېرېدنې ته لومړیتوب ورکړو، ځکه عفوې سره نه یوازې د اړیکو ترمیم کېږي؛ بلکې د ټولنې د بیا یووالي زمینه برابرېږي. دا عمل د یوه ستر روحاني پیغام څرګندونه کوي: لکه څنګه چې موږ له الله ﷻ څخه د مغفرت غوښتنه کوو، نو موږ باید نورو تېر شو. له بحران څخه وروسته بښنه د شخصي کرامت، ټولنیز ثبات او د راتلونکو ګډو همکاریو لپاره یو مهم ګام دی.

۳-۵. له تکبر څخه ځان ساتل او عاجزي کول

کله چې پر مسلمان باندې راغلی بحران او مصیبت په خیر سره پای ته ورسېږي، نو پکار ده چې تکبر ونکړي؛ بلکې عاجزي اختیار کړي، په خپلو پلانونو، هڅو او مدیریت مغرور نه شي؛ بلکې ځان دې الله تعالی ﷻ ته تسلیم کړي او د بیا لپاره دې له دې ډول حالاتو څخه له الله تعالی ﷻ څخه پنا وغواړي؛ ځکه تکبر کول پر انسان باندې لا ډېر تکلیفونه راځي، چې بیا ترې د ځان ویستلو وس نه لري.

بریا ډېری وخت د تکبر د پیدا کېدو خطر له ځان سره لري، په ځانګړي ډول هغه مهال چې رهبر یا مدیر فکر وکړي، چې یوازې د ده پلانونو او تدبیرونو بحران پای ته رسولی. په داسې حال کې چې د بحران په بریالي پای کې، تر ټولو لویه ونډه د الله ﷻ تقدیر او مرسته لري. که انسان تکبر وکړي او ځان د هر څه مالک وبولي، دا حالت د روحانیت له کمزورۍ او د اخلاقو له سقوطه راولاړېږي.

عاجزي نه یوازې د ایمان نښه ده؛ بلکې د راتلونکو بریاوو لپاره د خیر دروازې هم پرانیزي. عاجز مدیر پوهېږي چې بریا د الله ﷻ په توفیق او د ټیم د ګډو هڅو پایله ده، نو ځکه له ځان ستاینې ډډه کوي او نور هم هڅوي. په مقابل کې، تکبر د خدای د غضب، د خلکو د کرکې او د راتلونکو ناکامیو سبب کېږي.

د عاجزۍ عملي مظاهر عبارت دي: له بریا څخه وروسته د الله ﷻ شکر کول، د ټیم هڅې ستایل، له راتلونکو خطرونو د خدای ﷻ پناه غوښتل او د خپلو محدودیتونو اعتراف کول. دا دریځ نه یوازې رهبر له اخلاقي پلوه لوړوي؛ بلکې د ټیم په منځ کې د باور فضا هم لا پیاوړې کوي

پایله

د قرآن کریم په ډېرو آیتونو کې د دې بیان شوی، چې په دنیا کې پر انسانانو باندې وخت په وخت بدلونونه، مصیبتونه او طبیعي پېښې راځي، چې د دوی پر عادي ژوند باندې اغېز کوي. دا چې دوی به د بحران په وړاندې څه کوي، تر څو په کامیابۍ له بحران څخه ووځي او د دوی د ژوند بنسټونه ګډوډ نه کړي او نه یې عقیدې او ایمان ته زیان ورسېږي، دا اصول په قرآن کریم او نبوي احادیثو کې بیان شوي دي.

له بحران سره د تعامل اخلاق ځینې د بحران په پیل کې، ځینې یې په منځ کې او ځینې یې په پای کې دي. د څېړنې له تحلیل څخه څرګندېږي، چې د بحران په وخت کې د اسلامي اخلاقو عملي کول د بحران د حل تر ټولو باوري لاره ده. یو مسلمان مدیر باید په داسې حالاتو کې د حکمت، وضوح، صبر، عدل، او مشورې پر بنسټ پرېکړې وکړي، ترڅو نه یوازې د اداري نظم بهرته ټینګ کړي؛ بلکې د اسلامي اصولو انعکاس هم وښيي.

د څېړنې یوه مهمه موندنه دا ده، چې له بحران څخه وروسته د شکر ادا کول، ښښنه، عاجزي او له تجربو څخه زده کړه د بریا د دوام لپاره حیاتي ونډه لري. مسلمان مدیر ته پکار دي، چې د بحران مدیریت په برخه کې نه یوازې عملي حللارې وړاندې کړي؛ بلکې اخلاقي او معنوي ارزښتونه هم باید خوندي وساتي.

وړاندیزونه

ادارو ته پکار ده چې د خپلو مدیرانو لپاره د اسلامي لارښوونو په رڼا کې ځانګړې روزنیز پروګرامونه برابر کړي، تر څو هغوی وکولی شي د بحران په حالت کې د حکمت، صبر، عدل او توکل په څېر ارزښتونو پر بنسټ پرېکړې وکړي. دا کار د مدیریت کیفیت لوړوي او په سازمان کې اعتماد زیاتوي.

هر بحران باید د یوې زده کړې سرچینه وګرځي. له دې امله، ادارې مکلفې دي چې د بحران له ختمېدو وروسته د خپل عمل ارزونه وکړي، ستونزې او نیمګړتیاوې وپېژني، او د راتلونکو ورته حالاتو لپاره بدیلې لارې چارې رامنځته کړي. دا ارزونه باید د اسلامي اخلاقو د رعایت له زاویې هم وشي.

د بحران په وخت کې د دیني عالمانو، سیاسي مشرانو او اداري مدیرانو تر منځ همغږي د ګډو دریځونو د اعلان لپاره اړینه ده. که نظرونه متضاد پاتې شي، نو د بحران شدت زیاتېږي، پر همدې اساس سپارښتنه کېږي چې د ملي او ټولنیزو ګټو لپاره ګډې غونډې جوړې او همغږي رامنځته شي، څو د خلکو پر رواني حالت مثبت اغېز وکړي او حل لارې عملي شي.

فصل‌نامه‌ی
علمی-تحقیقی رنا
دوره‌ی ۹، شماره‌ی ۲
تابستان ۱۴۰۴ هـ ش

مأخذونه

۱. القرآن الكريم.

۲. أبو داود، سليمان بن الأشعث السِّجِسْتاني. (ب ت). **سُنن أبي داود**. بيروت: المكتبة العصرية.

۳. أبو عويضة، نادر أحمد راضي. (۲۰۱۰). **إدارة الأزمات السياسية والعسكرية في ضوء السنة النبوية** (رسالة ماجستير). جامعة آل البيت، كلية الشريعة والقانون.

٤. أحمد بن حنبل، أحمد. (١٤٢١هـ). **مسند أحمد**. بيروت: مؤسسة الرسالة.

٥. أحمد، أحمد محمد. (۱۹۹۰). **إدارة الأزمات: منهج اقتصادي** (الطبعة الأولى). القاهرة: مكتبة مدبولي.

٦. البخاري، محمد بن إسماعيل. (دون تاريخ). **الجامع الصحيح**. الرياض: دار السلام.

۷. الطبري، محمد بن جرير. (۱۹۸۷). **تاريخ الأمم والملوك**. بيروت: دار الكتب العلمية.

۸. ابن أبي شيبة، عبد الله بن محمد. (١٤٠٩هـ). **المصنف**. الرياض: مكتبة الرشد.

۹. ابن الأثير، عز الدين علي بن محمد. (دون تاريخ). **الكامل في التاريخ**. بيروت: دار الكتب العلمية.

۱۰. نژاد، محمد ابراهيم. (۱۳۹۸). **اساسات مديريت بحران**. تهران.

۱۱. باسيون، محروس. (۲۰۱۸). **أخلاق التعامل مع الأزمات**. مجلة كلية الشريعة والدراسات الإسلامية، جامعة قطر.

۱۲. مسلم بن الحجاج، مسلم. (دون تاريخ). **صحيح مسلم**. بيروت: دار إحياء التراث العربي.

۱۳. ناصر الدين، يوسف أحمد. (۲۰۱۳). **مفهوم الحكمة شرعًا ووضعًا**. جامعة الشرق الأوسط، الأردن.