

## اصول و راهبرد امام علی علیه السلام در مدیریت بحرانهای سیاسی - اجتماعی

عبدالرضا باقی\*

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۵/۰۲/۱۲

احمدرضا شاهعلی\*\*

تاریخ تأیید مقاله: ۱۳۹۵/۰۳/۱۵

فاطمه زهرا تصدیقی\*\*\*

### چکیده

امروزه بیشتر دانشمندان به دنبال الگویی برای مدیریت بحرانهای سیاسی - اجتماعی هستند. از آنجا که اصول و راهبردهای ارائه شده آنها اغلب خاستگاه غربی و غیر بومی دارد، با روش و سبک مدیریتی ائمه معصومین (علیهم السلام) متفاوت است. این مقاله به دنبال پاسخ به این سؤال اصلی است که اصول و راهبرد مدیریتی حضرت امام علی(ع) در حل بحرانهای سیاسی و اجتماعی زمان خود چه بوده است. در این راستا فرضیه مقاله عبارت است از اینکه امام علی(ع) با مدیریت بر قلوب و اصلاح رابطه خود با خود و خود با خدا و باتوجه به شرایط و موقعیت زمان با سبکی از مدیریت آرام، متعادل و پیشگیرانه و مهارکننده به رفع بحرانهای سیاسی و اجتماعی زمان خود پرداخته است. در این مقاله فرضیه یادشده به انضمام اصول مدیریتی حضرت علی(ع) با استفاده از روش توصیفی - تحلیلی و بر اساس بررسی اطلاعات کتابخانه‌ای و سخنان و سیره حضرت در نهج البلاغه و تطبیق آن با نظریات موجود در مورد مدیریت بحران ثابت شده است.

**کلیدواژه‌ها:** مدیریت بحران، اصول مدیریت بحران، بحرانهای سیاسی اجتماعی، نهج البلاغه، امام علی(ع)

\* استادیار دانشگاه آزاد اسلامی، واحد شهرضا

\*\* استادیار گروه معارف اسلامی، دانشگاه علم و صنعت، تهران، ایران

\*\*\* نویسنده مسئول: دانش‌آموخته کارشناسی ارشد، رشته تاریخ فرهنگ و تمدن اسلامی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد

## مقدمه

بحران به معنای وضعیت غیرعادی است که در آن مشکلات ناگهانی و پیش‌بینی‌نشده‌ای پدید می‌آید و چنانچه این شرایط به‌طور صحیح مدیریت نشود، آثار قابل ملاحظه‌ای در زندگی فرد و جامعه خواهد داشت. از تفاوت‌های مدیریت جدید با مدیریت اسلامی این است که در منابع جدید مدیریت، غالب مباحث بر ابعاد سیاسی، اقتصادی، حقوقی، نظامی و... متمرکز است و به تعبیری مدیریت انسان جامعه، برای رسیدن به دنیای بهتر و مطلوب‌تر است اما در مدیریت برآمده از بطن و متن متون اسلامی نگاه جامع‌تر و متوازن‌تری نسبت به این مقوله دیده می‌شود، به این معنا که علاوه بر مدیریت انسان در ابعاد دنیوی، از ابعاد اخروی نیز غفلت نشده است حتی سوق‌دادن انسان به سمت ابعاد اخروی و پررنگ‌کردن این بعد می‌تواند به ابعاد دنیوی انسان جهت بخشد. از این‌رو این دو بعد اساسی توأمان و در طول یکدیگر در مدیریت عام حضرت علی(ع) دیده می‌شود. هر چند تاکنون بسیاری از اندیشمندان و نظریه‌پردازان در حوزه مدیریت بحران در جامعه، نظریه‌هایی بر جای گذاشته‌اند که می‌تواند به‌عنوان الگو و کلیدی برای مسئولان این حوزه برای اداره‌کردن بحران باشد اما چه بسا این افراد خود کمتر به‌صورت عملی مدیریت بحرانها را تجربه کرده‌اند، از طرفی امکان دارد برخی از این افراد که در شرایط خاص به‌صورت موفقیت‌آمیز بحران را مدیریت کرده‌اند از خود نوشته‌مکتوبی به‌جای نگذاشته باشند؛ ولی هر آنچه را که می‌اندیشیده‌اند در عمل به اجرا در آورده‌اند و امروزه عمل آنان در مدیریت‌کردن بحرانها، طبق الگوهای مدیریت دانش به منزله دستورالعمل در آمده است و مورد استفاده نظریه‌پردازان بعدی نیز قرار می‌گیرد. در مورد حضرت علی(ع) باید گفت: امتیاز ویژه‌ای که ایشان نسبت به بسیاری از اندیشمندان و صاحب‌نظران در حوزه مسایل نظامی و امنیتی و مدیریت بحران دارند این است که در هر دو جنبه اندیشه و عمل امام(ع)، منابع و مآخذ علمی وجود دارد، از جمله کتاب گهربار و ارزشمند نهج‌البلاغه به‌عنوان اثر مکتوب، خود منبع مؤثقی است در نمایاندن افکار و سیره عملی ایشان؛ به‌طوری که این الگوها و راهکارهای ارائه‌شده، از وجود انسانی برآمده است که در مقام انسان کامل و عبد خالص خداوند است. ایشان با اجرای الگوی جامع الهی -

اخلاقی سعی کردند، به ایجاد نظمی نوین و حاکمیتی فوق بشری در حیات دینی، اجتماعی، سیاسی، اقتصادی و فرهنگی ملتها دست بزنند تا در این راه، مستضعفان را ضد مستکبران یاری کرده و محیطی عاری از شر و اشرار تأسیس کنند. بدون تردید، پایه‌های اولیه این بنای ماندنی، محصول عمل ایشان است که اگر غیر از این بود، مسیر تحولات اسلامی تا امروز، به درازا نمی‌کشید. به طوری که این الگوها، می‌تواند الگویی جامع و کامل، برای همه دوران جوامع بشری باشد.

این مقاله می‌کوشد تا با تحقیق در اصول مدیریت حضرت علی (ع) در بحرانهای سیاسی اجتماعی (جنگهای جمل، صفین، نهروان) سبک مدیریتی ایشان را در ابعاد گوناگون و از حیث علل و دلایل بحران، زمینه‌ها و بسترهای مستعدکننده مورد بررسی قرار دهد و در نهایت، اصول، راهکارها و روش برخورد با اینگونه بحرانها را در سیره حکومتی ایشان به دست آوریم. چنانچه خواهیم دید ایشان با سبک مدیریتی ثابت، فراز و فرودهای جامعه را مدیریت نمی‌کردند، بلکه به تناسب افراد و شرایط و تحول اوضاع از سبکهای مختلف مدیریتی بهره می‌جستند و به تعبیری مدیریت ایشان از نوع اقتضایی بوده است.

## چارچوب نظری

حکومت‌ها در جوامع بشری دارای دو حالت تعریف شده و عمومی هستند:

۱. حالت سلامت و عادی

۲. حالت بحرانی و آفت زدگی

به این ترتیب اگر مردم، به دنبال کار و تلاش و سازندگی و پیمودن راه تکامل باشند و از حقوق فردی و اجتماعی پاسداری کنند و با دولت و مدیران جامعه هماهنگ باشند و در یک همکاری فرهنگی و عزم ملی، با نظارت عمومی، آفت‌ها را از سر راه بردارند و به حقوق اجتماعی یکدیگر احترام بگذارند، جامعه در حالت سلامت و سازندگی است و مدیریت صحیح بر چنین جامعه‌ای تعریف خاص خود را دارد؛ اما اگر دستهای آشکار و پنهان، با هر قصد و غرضی مردم را به نفاق و تفرقه و شورش بخوانند و با انواع شایعات

و دروغ‌افکنی نظم عمومی را بر هم زنند و مردم را منحرف کنند و بر ضد حکومت بشورانند، چنین جامعه‌ای دچار بحران می‌شود. به عبارت دیگر، جامعه‌ای بحران‌زده است و مدیریت بر این دوران را «مدیریت بحران» گویند. از نظر قرآن کریم، وقوع بحرانها امری طبیعی و سستی الهی است (عنکبوت/۲؛ احزاب/۶۲) و آزمونی است که هم می‌تواند زمینه‌ساز رشد و تعالی و هم ضلالت و گمراهی شود. در هر صورت اصل وقوع بحران در قالب رخدادهای طبیعی و انسانی‌اش، اجتناب‌ناپذیر است و مهم، چگونگی واکنش و شیوه رویارویی با بحرانها است که حاصل آن تشدید بحران و یا بحران‌زدایی می‌شود.

### مدیریت بحران

مدیریت بحران، ترکیب دو واژه «مدیریت» و «بحران» است که می‌توان با توجه به گستره مفهومی این واژه، هرگونه تمهید برای پرهیز از بحران، جستجوی متفکرانه بحران، خاتمه و مهار بحران در راستای تأمین منافع را مدیریت بحران نامید (هریسونو و کارون، ۱۳۷۸: ۱۷).

مدیریت بحران، علمی کاربردی است که به‌وسیله مشاهده سامانمند بحرانها و تجزیه و تحلیل آنها در جست‌وجوی یافتن ابزاری است که به‌وسیله آنها بتوان از بروز بحرانها پیشگیری کرد و یا در صورت بروز آنها در زمینه کاهش آثار آن، آمادگی لازم، امدادسانی سریع و بهبودی اوضاع اقدام کرد. در واقع مدیریت بحران واکنشی است که هدف آن کاهش تأثیرات بلایای طبیعی و انسان‌ساخت با انجام برنامه‌ریزی، سازماندهی و بسیج تمام امکانات و تجهیزات است.

### انواع مدیریت بحران

مدیریت بحران را می‌توان در حالت‌های زیر طبقه‌بندی کرد.

- مدیریت بحران در جوامع دچار بلایای طبیعی (بحران اقتصادی)
- مدیریت بحران در شورشهای داخلی (بحران سیاسی)
- مدیریت بحران در بر هم زدن نظم شهر و ایجاد آشوب (بحران اجتماعی) (دشتی،

۱۳۸۰: ۴۰)

در چنین اوضاع بحرانی و آشفته، اگر رهبران و مدیران جامعه، با طرح و برنامه،

پیش‌بینی‌های لازم و عاقلانه و با داشتن هدف صحیح و استفاده از تجربه و تدبیر و مشورت و روشهای کاربردی بتوانند بحران را مدیریت و از میان بردارند، می‌توانند کشتی بحران‌زده جامعه را به ساحل سلامت و هدایت رسانند؛ پس مدیریت بحران یکی از انواع مدیریت‌های صحیح و کاربردی است که چارچوب و معیارهای انواع مدیریت‌ها را در حالت عادی ندارد!

### مراحل بحران

با توجه به بررسی‌های ادبیات مدیریت بحران به این نتیجه می‌رسیم که هر کدام از محققان تمایل دارند بر عنصری خاص از اجزای فرایند مدیریت بحران تمرکز کنند که در ذیل به بعضی از مهمترین آنها اشاره شده است:

میتراف و شریواستاوا بر حسابرسی بحران تأکید کرده‌اند<sup>۲</sup> ریلی (۱۹۸۷) بر آمادگی در مقابل بحران و پاوچانتو میتراف بر فعالیتهای لازم برای آمادگی در مقابل بحران و نیز عهدنامه سازمانی برای رویارویی با بحرانها تمرکز کرده و پژوهشهایی را انجام داده‌اند<sup>۳</sup>. در هر صورت باید فرایندی از مدیریت بحران مطرح شود که همه عناصر یادشده را در بر داشته باشد. رادولف و باربارا مدیریت بحران را شامل سه مرحله قبل، هنگام و بعد از آن بیان کرده‌اند<sup>۴</sup> که با توجه به جامعیت این دیدگاه در این مقاله از این الگو استفاده شده است.

### مرحله قبل از بحران (پیشگیری و پیش‌بینی)

استفاده از سرویس‌های اطلاعاتی، تعیین و پیش‌بینی کانون بحران، اقدامات اصلاحی برای جلوگیری از بروز بحران، شناسایی نقاط بحران‌زا در قالب برخورد اقناعی و توجیهی یا حل مشکلات خاص، عملیات روانی، توجه به انگیزه قشر ناراضی و جلوگیری از تهییج احساسات مردم. به‌طور کلی انجام اقدامات پیشگیرانه و یا پیش‌بینی‌شونده برای جلوگیری از وقوع و کاهش خطرات ناشی از بحران، در این مرحله مهم و حیاتی است.

1. Franklin, 2004, p. 13  
 2. Mitroff, Shrivasta, 1978: 60  
 3. Mitroff, pauchant, 1992: 235  
 4. Rudolf, Barbara, 1986: 53

### مرحله هنگام بحران (رویارویی)

مشورت، برخورد اقناعی، قهرآمیز، انجام اقدامات تکمیلی، هماهنگی ارگانهای ذی‌ربط، خنثی‌کردن تهدیدات ویژه، عملیات روانی، توجه به ساعات طلائی کنترل بحران و تعیین زمان لازم برای کنترل و تلاش برای جلوگیری از گسترش دامنه بحران به‌لحاظ زمانی و مکانی، اتخاذ تصمیمات مهم، صحیح و فوری باتوجه به اصل سرعت اعتبار و پیوستگی کنترل تدبیر. به‌طور کلی در این مرحله، اقدامات باتوجه به عملیات صورت می‌گیرد (عملکرد اقتضایی).

### مرحله بعد از بحران (بازسازی)

حذف عوامل بحران، تدوین تجربه‌ها، بازسازی مناطق و امکانات آسیب‌دیده، توسعه پایدار، مسائل فرهنگی، سیاسی و اجتماعی منطقه، کشف علت و ریشه اصلی بحران، تخمین احتمال وقوع دوباره آن در آینده از خسارات جبران‌ناپذیر و... جلوگیری می‌کند (تاجیک، ۱۳۷۹: ۱۲۷ - ۱۲۶).

اصلی‌ترین ویژگی تفاوت بین بحرانها و مدیریت بر آنها، در شیوه اتخاذ شده برای کنترل بحران خلاصه می‌شود. هر چقدر در ایجاد موانع پیش‌گیرنده از بحرانها و کنترل بر آنها توفیق حاصل شود، به همان نسبت، مدیریت بحران نیز موفق خواهد بود که می‌توان به پنج مورد اساسی در کنترل بحرانها اشاره کرد:

۱. کنترل بحران به مدیریت قوی و با اعتماد به نفس زیاد نیاز دارد.
۲. هر بحران باتوجه به شرایط و مقتضیات مربوط، راه حل خاص خود را می‌طلبد.
۳. کنترل اطلاعات در مدیریت بحران، بسیار ضروری است.
۴. زمانبندی دقیق در مدیریت بحران لازم است.
۵. گروه بررسی بحران می‌تواند در کمک به کنترل آن بسیار راه‌گشا و مؤثر باشد (باقری، ۱۳۸۰: ۴).

### بحرانهای سیاسی اجتماعی در حکومت حضرت علی(ع)

حضرت علی(ع) در سال ۳۵ هجری به خلافت رسیدند و دوران حکومت چهار سال و ده ماه ایشان یکی از دورانهای بحرانزا در تاریخ صدر اسلام به‌شمار می‌رود که سه نبرد

جدی داخلی و شورشها و عصیانهای متعددی روی داد. دفع خطرهای امنیتی و انتظامی این شورشها و موفقیت در اداره کردن آنها، نیازمند مدیریت بحران قاطعانه و مدبرانه‌ای بود که با قدرت تمام و بدون هیچ مسامحه‌ای وارد عمل شده و جامعه را از عوامل بحرانزا، پاکسازی کند و امنیت و نظم عمومی و اجتماعی را در سرزمینهای اسلامی ایجاد کند که این امر، در حکومت حضرت علی(ع) تا حدود زیادی محقق شد. شرایط حساس زمانی این دوران، حضرت علی(ع) را ناچار ساخت تا علیه «ناکثین»، «قاسطین» و «مارقین» که در درون سرزمینهای اسلامی، دست به سلاح برده بودند، وارد عمل شود و با این گروه‌ها که غالباً هم مسلمان بودند برخورد کند. مدیریت این قسم از بحرانها، با تمام بحرانها و نبردهای دوران پیامبر و نیز فتوحات خلفا تفاوت شایان توجهی داشت و از حساسیت خاصی برخوردار بود؛ زیرا این برخوردها نبرد بین اسلام و کفر، یا اسلام و شرک نیست، بلکه نبرد بین دو جبهه‌ای است که هر دو اعتقاد به وحدانیت خدا و نبوت رسول خدا(ص) دارند و به‌سوی یک قبله نماز می‌خوانند؛ اما بر اثر کج‌فهمی‌ها و برداشتهای ناصحیح از قرآن و بعضی دنیاطلبی‌ها، به ایجاد اغتشاش و رویارویی با امیرالمؤمنین(ع) دست زدند (مطهری، ۱۳۹۱: ۲۵)؛ لذا جنگ و جهاد در این عصر، مسئله بسیار حساس و ظریفی است که به مدیریت هوشمندانه‌ای چون علی(ع) نیازمند است و هم نیروهای آماده‌ای را می‌طلبد که اهل بصیرت و پیرو امام عادل باشند.

### مخالفان و بحران‌سازان دوران حکومت حضرت علی(ع)

در طول دوران حکومت حضرت علی(ع) دشمنان و مخالفان شیوه حکومتی امام عبارت بودند از:

۱. منافقان قریش ۲. کارگزاران بر کنارشده عثمان که گریخته بودند ۳. حسودان و رقیبان سیاسی امام(ع) ۴. کسانی که نسبت به علی(ع) کینه داشتند ۵. افرادی که از حضرت و برنامه‌های ایشان خرده می‌گرفتند ۶. غارتگران بیت‌المال که اغلب، کارگزاران و وابستگان عثمان بودند ۷. فتنه‌جویانی که درصدد بیعت‌گذاری و ضربه‌زدن به دین بودند (پیشوایی، ۱۳۹۳: ۲۵۶)؛ هم‌چنین برخی از این گروه‌ها، انگیزه‌ای دوچندان داشتند که کارگزاران و بستگان عثمان (امویان) از این جمله بودند که هم فساد مالی داشتند و هم با

علی(ع) کینه و دشمنی.

حکومت کوتاه‌مدت امیرمؤمنان با مخالفت و کارشکنی سه گروه روبرو شد. این سه گروه که از به‌ثمر رسیدن اصلاحات مورد نظر امام(ع) جلوگیری می‌کردند و موجب جنگ و خونریزی داخلی در میان مسلمانان شدند عبارتند از:

۱. ناکتین (بیعت‌شکنان): این گروه همان «طلحه» و «زبیر» و «عایشه» و سران بنی امیه بودند که پس از بیعت با امیرمؤمنان(ع)، بیعت خود را شکسته، دست به توطئه و کارشکنی زده و سرانجام جنگ «جمل» را پیش آوردند.

۲. قاسطین (ستمگران): سر حلقه این گروه، «معاویه» بود که در منطقه شام به مخالفت و کارشکنی پرداخت و مردم آن سامان را با خود همراه ساخت و جنگ «صفین» را به‌وجود آورد.

۳. مارقین (خوارج): این گروه در جنگ صفین، بر سر مسئله حکمیت از اردوی علی(ع) جدا شدند، حکومت علوی را با دشواریهای بسیاری روبه‌رو کردند و سرانجام به ترور و خونریزی روی آوردند. امام نیز پس از مدارا، ناگزیر شد با قدرت نظامی در بیرون شهر کوفه اردوگاه آنها را برچیند.

### علل و ریشه‌های بحرانهای سیاسی اجتماعی در دوران حکومت حضرت علی(ع)

در تحلیل و ریشه‌یابی بحرانهای سیاسی اجتماعی، باید همه عوامل مربوط به آن را بررسی کرد که در این بخش با بهره‌گیری از منابع، به برخی از مهمترین علل و ریشه‌ها اشاره شده است:

#### الف. دنیاطلبی

یکی از دلایل مشترک مخالفان حکومت امام علی(ع) از نظر حضرت دنیاطلبی بود و ایشان نیز به این موضوع در خطبه شقشقیه اشاره کرده‌اند که این گروه از مخالفان حقیقت را یافتند ولیکن دنیا در دیده آنان زیبا بود و زیور آن در چشم‌هایشان خوش‌نما (نهج‌البلاغه، خطبه ۳) و چون امام را مانعی در امر دنیاطلبی خود دانستند به مخالفت با حضرت پرداختند.



## ب. ریاست طلبی

دوستی جاه و مقام، یکی دیگر از دلایل مخالفت با حکومت امام علی (ع) (بویره در جنگهای جمل و صفین) بود. شورای تعیین شده از سوی عمر، سبب شد تا کسانی مانند طلحه و زبیر چشم طمع به خلافت بدوزند و خود را هم‌سنگ امام علی (ع) بپندارند (ابن ابی الحدید، ۱۳۷۸ ق، ج ۹: ۲۸)؛ اما پس از قتل عثمان، اوضاع بر وفق مراد آنان پیش نرفت و در کمال ناباوری مشاهده کردند که تقریباً همه انقلابیون و مردم مدینه به سوی امام علی (ع) می‌گریزند و سند خلافت را برازنده او می‌دانند. از این رو، برای اینکه به کلی از صحنه سیاسی طرد نشوند و در حکومت جدید نیز جایگاه ویژه‌ای به دست آورند، خود را پیش‌قدم کرده و جزو نخستین کسانی بودند که با امام علی (ع)، خلیفه جدید بیعت کردند (ابن الاثیر، ۱۴۰۸ ق، ج ۲: ۳۰۲) تا بتوانند در حکومتداری شریک شوند؛ اما پاسخهای منطقی امیر مؤمنان، این مقصود را برای آنان دست‌نیافتنی کرد؛ زیرا امام (ع) در برابر این پیشنهاد، یادآور شد که تنها کسانی را به زمامداری بر می‌گزیند که به دین‌باوری و امانت‌داری‌شان اطمینان یابد (ابن ابی الحدید، ۱۳۷۸ ق، ج ۱: ۲۳۱). این سخنان، بذر نومی‌دی را در دل طلحه و زبیر پاشید و اندیشه براندازی حکومت نوپای امام علی (ع) را در ذهن آنان پروراند (الدینوری، ۱۳۸۲ ق، ج ۱: ۵۲).

## ج. کینه‌های پنهان

یکی از جدی‌ترین عوامل مخالفت برخی از افراد و گروه‌ها با امام علی (ع)، بغض‌ها و کینه‌های درونی آنان بود؛ یعنی همان عاملی که در سقیفه موجب کنارگذاشتن امام شد و تا بیست و پنج سال پس از آن نیز نه تنها از میان نرفت بلکه عمیق‌تر شده بود. بسیاری از محققان بر این نکته تأکید دارند که دشمنی عایشه با امام علی (ع) نیز ریشه در کینه‌هایی دارد که از زمان پیامبر (ص) در دل خود می‌پروراند و با وجود اینکه خود از مخالفان عثمان بود پس از شنیدن خبر بیعت کردن مردم با امام، به خوانخواهی خلیفه مقتول مردم را بر علیه حضرت علی بسیج کرد (ابن اثیر، ۱۴۰۸ ق، ج ۲: ۳۱۲).

کینه‌های درونی بنی‌امیه نسبت به امام (ع) نیز زیانزد همگان است چنانکه کسانی همچون مروان بن حکم، سعید بن عاص و ولید بن عقبه به صراحت، کشته شدن پدران و خویشاوندانشان را به دست امام علی (ع) دلیل ناخشنودی خود از آن حضرت قلمداد

کردند (ابن ابی الحدید، ۱۳۷۸ ق، ج ۷: ۳۸). معاویه نیز که برادر، دایی و جدش به دست امیر مؤمنان(ع) کشته شده بودند (منقری، ۱۳۸۲ ق: ۱۰۲) به خونخواهی از آنها به کینه و مخالفت با ایشان پرداخت.

#### د. جهل و نادانی

یکی از بنیادی‌ترین دلایل مخالفت با امام علی(ع)، ناآشنایی مردم با آموزه‌های دینی، فقر فرهنگی و تحجر و قشری‌گری بود که بخش عمده‌ای از آن، ریشه در سیاست‌های نادرست خلفای پیشین داشت. چرا که هدف اصلی آنها گسترش جهل و نادانی در بین مردم بود تا جایی که حتی، کتابت و ترویج احادیث پیامبر(ص) نیز ممنوع شده بود. جهل و حقیقت‌ناشناسی در آن حد بود که در جنگ جمل، برخی از یاران امام علی(ع) وقتی در سپاه مقابل خود، افراد خوش‌سابقه‌ای مانند طلحه و زبیر و شخصیتی چون عایشه، همسر پیامبر(ص) را دیدند، در حقانیت جنگ با آنان به تردیدی جدی گرفتار آمدند (بلاذری، ۱۳۹۴ ق، ج ۳: ۶۴). هم‌چنین مردم شام، سادگی و نادانی را به آن‌جا رساندند که حاضر شدند نماز جمعه را روز چهارشنبه به‌جا آرند! معاویه، این‌گونه جهالت و نادانی پیروانش را به رخ امام علی(ع) می‌کشد و به او هشدار می‌دهد که با چنین کسانی به نبرد با وی خواهد آمد (مسعودی، ۱۴۰۹ ق، ج ۳: ۴۲).

#### هـ. عدالت‌گریزی

عدالت‌گریزی صاحبان قدرت و وابستگان آنان، یکی دیگر از ویژگی‌های جامعه در عهد امام علی(ع) بود؛ که در اینجا به برخی از این ابعاد اشاره می‌کنیم:

- امتیازات طبقاتی: از زمان خلیفه دوم، شیوه تقسیم غنایم و بیت‌المال بر پایه برتری قریش بر غیر قریش، مهاجر بر انصار و عرب بر عجم استوار بود (ابن ابی الحدید، ۱۳۷۸ ق، ج ۷: ۳۷) و حتی پس از حکومت حضرت از همان روزهای نخست عده‌ای از سران قریش همچون طلحه، زبیر، عبدالله بن عمر، سعید بن عاص، مروان بن حکم و شماری دیگر از اشراف و سرمایه‌داران مدینه هنگام تقسیم بیت‌المال حاضر نشدند و نغمه‌های شوم مخالفت را شروع به نواختن کردند (مجلسی، ۱۴۰۳ ق، ج ۳۲: ۱۸).

- ثروت‌های نامشروع: نکته دیگری که امام علی(ع) بر آن پای می‌فشردند، مصادره اموال نامشروع و غیر قانونی بود، که در این میان برخی از کسانی که در زمان عثمان به نان

و نوایی رسیده بودند، به تکاپو افتاده، از امام خواستند که گذشته را نادیده انگارد و از مصادره اموالی در گذرد که در زمان خلفا برای آنان فراهم شده است. اینان به صراحت اعلام داشتند: «ما امروز به شرطی با تو بیعت می‌کنیم که اموالی را که در زمان عثمان به دست آورده‌ایم، برای ما بگذاری» (ابن ابی الحدید، ۱۳۷۸ ق، ج ۷: ۳۹).

- احکام و حدود الهی: یکی دیگر از عوامل مخالفت با امام علی (ع)، اجرای دقیق و بی‌مجامله حدود الهی به دست ایشان بود. شواهد نشان می‌دهد که بر اثر سیاست‌های نادرست خلفای پیشین، برخی چنین پنداشتند که خلیفه اسلامی می‌تواند به صلاح‌دید خود حدود الهی را تعطیل کند یا در اجرای آن از حق افراد خاصی درگذرد؛ چنانکه عثمان از قصاص فرزند خلیفه دوم خودداری ورزید (ابن ابی الحدید، ۱۳۷۸ ق، ج ۳: ۶۱).

### مدیریت بحران‌های سیاسی اجتماعی امام علی (ع)

جریان ناکثین، قاسطین و مارقین، سه بحران بزرگ سیاسی اجتماعی در طول رهبری امام علی (ع) در کوفه بود. بر اساس الگوی مطرح‌شده در بخش اول مقاله یعنی الگوی سه مرحله (قبل، هنگام و پس از بحران) به بررسی و تحلیل آنها پرداخته و در نهایت اصول مدیریت امام (ع) را از آن استخراج و درصدد اثبات فرضیه بر خواهیم آمد.

### جنگ جمل (ناکثین، ۳۶ هجری)

تنها چند ماه پس از روی کار آمدن امام، در سال ۳۶ هجری نخستین جنگ داخلی، میان مسلمانان، با تحریک گروهی پیمان‌شکن به رهبری «طلحه»، «زبیر» و «عایشه» برپا شد (جعفریان، ۱۳۹۱: ۳۲). از طرفی، معاویه نیز از شام، بر آتش این فتنه می‌افزود، گرچه هر یک از اینان هدف خاصی داشتند، اما قدم‌مشترک آنها دشمنی و مخالفت با علی (ع) بود (پیشوایی، ۱۳۹۳: ۲۵۲). حرکت جمل تبلور قدرت‌نمایی از خط میانی قریش است که خود را پیرو ابوبکر و عمر می‌دانند. تشکیل نیروی نظامی از بطن دنیای اسلام، در برابر خلافت، امری بدیع و تازه بود که اصحاب رسول خدا (ص) و چهره‌های به‌ظاهر موجه آن روز به این کار اقدام کرده، معضلی برای حاکمیت شدند (فیاضی، ۱۳۸۶: ۱۴۱).

### مدیریت پیش از بحران

«عایشه» طرفدار خلافت «طلحه»، پسر عمه خود بود و از حضرت علی (ع) رضایت

چندانی نداشت و از مخالفان سرسخت عثمان بود که در تحریک مردم در قتل عثمان نقش بسزایی داشت که به بهانه اعتراض به ناحق و مظلوم کشته شدن عثمان، به مکه مهاجرت کرده بود. پس از استقرار «عایشه» در مکه، برخی امویان بدپیشینه و کارگزاران فراری عثمان نیز به عایشه پیوستند (پیشوایی، ۱۳۹۳: ۲۵۴). «طلحه» و «زبیر» نیز که از سران شورش علیه عثمان بودند، با اقبال مردم به علی(ع)، جزو اولین بیعت کنندگان با امام بودند تا شاید حضرت، امتیازات مالی آنان را چون گذشته حفظ کند (فیاضی، ۱۳۸۶: ۱۵). آنها ابتدا از تقسیم قدرت سخن گفتند و پیشنهاد کردند تا حکومت «بصره»، «کوفه» و یا «شام» به آنها سپرده شود؛ اما امام با زیرکی فرمودند که: «در مدینه بیشتر بدانها نیاز دارد» (طبری، ۱۳۷۵، ج ۴: ۴۲۹) آنان نیز پذیرفتند؛ اما سرانجام قانع نشدند و از امام، اجازه عمره خواستند؛ اما امام با اصرار پذیرفتند و در ادامه فرمودند:

«به خدا سوگند، شما قصد عمره ندارید بلکه قصد حيله دارید، شما نه به مکه بلکه به بصره می‌روید»؛ سپس فرمودند: «پس به خدای بزرگ سوگند بخورید که امور مسلمین را به فساد و تباهی نکشید و بیعت مرا نقض نکنید و دنبال فتنه نباشید» (ابن ابی الحدید، ۱۳۷۸، ج ۱: ۲۳۱) و آن دو عهد و میثاق سپردند که نقض پیمان نکنند.

«طلحه» و «زبیر» که هیچ دلیل منطقی برای پیوستن به آنها نداشتند بهانه آوردند که بیعت‌شان ظاهری و از سر زور و اجبار بوده است و رهسپار مکه شدند (جعفریان، ۱۳۹۱: ۳۲). امام علی(ع) در پاسخ به این ادعای دروغین فرمودند:

«او (زبیر) می‌پندارد که به صورت ظاهری و تنها با دست بیعت کرده، نه، قلباً و از میل و اراده این اقرار به بیعت و ادعا بوده و یک امر باطنی است. باید ادعا، با دلیل روشن ثابت شود وگرنه طبق اقرار، باید به بیعت، ملتزم شده، اطاعت کند» (نهج البلاغه، خطبه ۸). به این ترتیب این گروه پس از اجتماع در مکه و تأمین نیرو و اسلحه، طرح عملیات نظامی بر ضد حکومت علی(ع) را پی ریختند. هزینه این جنگ را بنی امیه، بویژه کارگزاران خیانتکار عثمان تأمین می‌کردند (ابن اثیر، ۱۳۶۴، ج ۳: ۲۰۷). در این زمان مدینه در اختیار بنی‌هاشم بود و شام نیز در چنبره معاویه (بلاذری، ۱۳۹۴، ج ۲: ۲۲۱)؛ بنابراین تنها، عراق می‌ماند که باید زودتر بدانجا می‌رفتند تا این دیار غنی را به تصرف درآورند؛ لذا به

بصره آمدند. اغلب مردم بصره به خاطر «عایشه» از شورشیان، اعلام دفاع کردند (مفید، ۱۳۹۹ ق: ۳۰۴ و ۳۰۲). امیرمؤمنان سرگرم آمادگی نظامی برای رویارویی با «معاویه» بودند که گزارش حرکت سپاه بیعت‌شکنان به سمت بصره به ایشان رسید (ابن ابی الحدید، ۱۳۷۸ ق، ج ۹: ۳۱۲) با رسیدن این خبر، امام بر آن شدند تا هرچه زودتر آنان را از راه بصره برانند یا بازداشت کنند. از این‌رو، مردم را به بسیج نظامی دعوت کردند و سپس دستها را به سوی آسمان بلند کرده و چنین فرمودند: «خدایا این دو نفر بر من ستم کردند و عهد و پیمان مرا شکستند و بدون آنکه حقی در این امر (خلافت) داشته باشند، با من به دشمنی برخاستند. خدایا، آن دو را به کیفر ظلمشان در حق من برسان و مرا بر آن دو پیروز گردان» (مفید، ۱۳۹۹ ق: ۲۴۰). آنگاه امام با هفتصد نفر از مهاجران و انصار در سال ۳۶ هجری از مدینه، رهسپار شدند و «سهل بن حنیف» را در مدینه جانشین خود کردند (طبری، ۱۳۷۵، ج ۵: ۱۸۶). ایشان، فرزندش «حسن» و «عمار» را به سوی کوفه فرستاد، این دو باوجود تلاشها و کارشکنی‌های ابوموسی اشعری، توانستند نزدیک به ده هزار نفر از مردم را به سپاه امام برسانند (بلاذری، ۱۳۹۴ ق، ج ۲: ۲۳۵).

برخورد اولیه امام، در رابطه با اصحاب جمل، برخوردی توأم با لطافت، ارشاد و هدایت بود و حضرت سعی کرد تا از طریق مذاکره تشنج را فروشانند (قاضی‌زاده، ۱۳۸۳: ۲۷۹). امام علی(ع) به هیچ روی مایل نبود جنگی برپا شود، از این‌رو رسماً اعلام داشت کسی حق ندارد جنگ را آغاز کند (جعفریان، ۱۳۹۱: ۳۴). ایشان سه روز پس از ورود به بصره، با ارسال نامه و پیامهای مکرر از شورشیان خواست تا به «جماعت» و «طاعت» بازگردند؛ اما آنان پاسخ مثبتی ندادند. امام پس از شکست تلاشهای فرستادگانش، خطبه‌ای ایراد فرمودند:

مردم! من این گروه را زیر نظر داشتم تا شاید از کار زشت خود پشیمان شوند یا بازگردند... آرزوهای نفسانی، آنان را به امیدهای باطل دلخوش کرده و به آنها وعده‌های فریبنده می‌دهد... خدایا امروز هر گونه خواستی، شر آنها را از من دفع کن (ابن ابی الحدید، ۱۳۷۸ ق، ج ۱: ۳۰۶).

مدیریت هنگام بحران

امام(ع)، سرانجام در بصره در محلی به نام «زاویه» اردو زد و به آرایش نظامی سپاه

پرداختند؛ اما در عین حال، سه روز دست نگاه داشتند و به آنان مهلت دادند (مفید، ۱۳۹۹ق: ۳۲۱)؛ سرانجام در صبح روز دهم جمادی‌الاولی، امام تا ظهر، در برابر سپاه شورش ایستاد و آنان را نصیحت کردند به طوری که توانستند زبیر را از جنگ منصرف کنند (قاضی‌زاده، ۱۳۸۳: ۲۸۱). حضرت ضمن خطاب و تذکر به یارانشان در راستای تحقق اهداف الهی و دعوت به اصول اخلاقی، فرمودند: «مردم! وقتی که آنان را فراری و شکست دادید، مجروحان را نکشید، اسیران را نکشید، فراریان را تعقیب نکنید، هیچ چیز پوشیده را آشکار نسازید و به اموال، اسلحه، مرکب و بردگان نزدیک نشوید، جز اینها، هرچه بود براساس کتاب خدا، متعلق به وارث آنهاست» (مسعودی، ۱۳۷۴، ج ۲: ۳۶۲). به این ترتیب، نبرد از سوی پیمان‌شکنان آغاز شد. امام، سپاهیان را به گروه‌هایی براساس قبایل آنان تقسیم‌بندی کرده بود که این کار موجب انگیزه بیشتر و ایجاد یک رقابت بین گروه‌ها، برای پیروزی شده بود، هم‌چنین خود، شخصاً وارد صحنه نبرد شدند و با یاری سپاهیان، به سمت مرکز فرماندهی و قلب سپاه دشمن حرکت می‌کردند (تولایی، ۱۳۸۶: ۷۷). ایشان در طول جنگ با صدای بلند، شعار رسول خدا(ص) در جنگ‌ها (منصور امت) را تکرار می‌کردند. در طول جنگ، بیشترین درگیریها، پیرامون شتر «عایشه» بود (جعفریان، ۱۳۹۱: ۳۵) چون تعداد تلفات دو طرف بسیار افزایش یافت، امام دستور داد شتر «عایشه» را پی کرده، وی را از آن پیاده کنند تا مرکز تجمع و کانون مقاومت آنها گسسته شود. پس از آن، آثار شکست در سپاه آشکار شد و به تدریج پراکنده شدند و گریختند (ابن ابی‌الحدید، ۱۳۷۸ق، ج ۶: ۲۲۹). به دنبال آن امام به یاران فرمان دادند: «فراریها را دنبال نکنید، مجروحان را نکشید و هر کس سلاح بر زمین بگذارد در امان است» (یعقوبی، ۱۳۷۱، ج ۲: ۱۷۲).

#### مدیریت پس از بحران

شاگرد و وصی رسول خدا(ص)، پس از سرکوب اغتشاشگران، عملاً به رعایت اصول انسانی اقدام و فرماندهان خود را به این امر سفارش می‌کند. ایشان به «محمد بن ابی بکر» برادر «عایشه» دستور می‌دهد تا او را به بصره برده و از او مراقبت کند، هم‌چنین به تمام کسانی که از جنگ زنده مانده بودند امان داده و به سپاهیان دستور می‌دهند که به مجروحان دشمن رسیدگی کنند و اسیران را نکشند و... (ابن اعثم کوفی، ۱۳۷۹: ۶۵). این

جنگ، غنایمی نداشت و پس از پایان جنگ، سپاهیان انتظار داشتند غنایم و اسیران، در بین آنها تقسیم شود؛ اما از آنجا که آنها، مسلمان یاغی بودند (نه کافر)، تنها چهارپایان، ابزار، اموال و سلاح آنها که در میدان جنگ به دست آمده بود فروخته، و در بین رزمندگان تقسیم شد (مسعودی، ۱۳۷۴، ج ۲: ۳۷۱). امام، پس از تمام شدن غائله جمل، در مسجد جامع به سرزنش مردم پیمان‌شکن بصره پرداختند، چرا که اینان نخستین مردمانی بودند که در برابر امام خود ایستادند؛ به هر روی امام، ماندن در بصره را به مصلحت ندانستند و به کوفه رفتند و این رفتن امام، نوعی هجرت برای حفظ دین به‌شمار می‌رفت که البته دلایل دیگری نیز داشت (جعفریان، ۱۳۹۱: ۳۷).

#### جدول ۱. اصول مدیریت بحران امام علی(ع) در جنگ جمل

<p>۱. اعلام بسیج عمومی ۲. دعا و توکل ۳. توجه کامل سیاسی و اعتقادی نیروها و دادن بصیرت و آگاهی به آنان ۴. ارسال نامه و پیام به‌منظور هدایت و جلوگیری از بروز جنگ روانی ۵. به یاد آوردن برخی عهد و پیمانها برای افراد پیمان‌شکن ۶. اتمام حجت به سردمداران فتنه به اشکال مختلف ۷. رصد و نظارت بر عوامل فتنه قبل از ظهور فتنه</p>	<p>قبل از بحران</p>
<p>۱. اطاعت‌پذیری کامل نیروها به‌دلیل تکلیف‌گرایی و ایتار و از جان‌گذشتگی و برگزیدن فرماندهان کارآزموده ۲. آرایش نظامی و تقسیم‌بندی سپاه (بر اساس قبایل) و ایجاد انگیزه مضاعف ۳. مهلت‌دادن و نصیحت دشمنان ۴. ایجاد عملیات روانی در سپاه دشمن مبنی بر باطل بودن مانند مذاکرات، رجزخوانی‌ها و تبلیغات گسترده ۵. پرهیز از شروع جنگ ۶. گسستگی در سپاه دشمن (کشتن شتر عایشه) و مرکز‌درگیری (تاکتیک اقتضایی) ۷. حضور فیزیکی خود امام در طول جنگ و قوت قلب سپاهیان و دادن شعار در طول جنگ به‌منظور روحیه دادن به سپاهیان</p>	<p>هنگام بحران</p>
<p>۱. حذف عوامل بحران ۲. ایراد خطبه در جمع مردم به منظور آگاهی ۳. سرزنش پیمان‌شکنان ۴. پرهیز از هرگونه رفتار تحریک‌کننده و رعایت اصول انسانی و اخلاقی مانند تعقیب‌نکردن فراریان، عدم قتل مجروحان و اسیران، مثله‌نکردن مقتولان، پرهیز از تصاحب اموال دشمن ۵. امان دادن به جنگ‌طلبان پس از جنگ ۶. هجرت امام از بصره به کوفه</p>	<p>بعد از بحران</p>

#### جنگ صفین (قاسطین، ۳۷ هجری)

پس از ناکامی و شکست «ناکثین» در جنگ جمل، حضرت علی(ع) با توجه به خطرناک بودن فتنه بنی‌امیه، سپاه اسلام را به قصد نابودکردن این ریشه کفر و فساد و نفاق،

به سمت صفین حرکت دادند. «معاویه» نیز که پیشتر، دو خلیفه پیشین او را به حاکمیت شام برگزیده بودند و در آنجا حکومتی قدرتمند تشکیل داده بود، پس از قتل عثمان و برگزیده شدن حضرت علی(ع) به عنوان خلیفه، انتظار داشت که آن حضرت نیز، حکم حکومت وی را در شام تأیید و امضا کند (ابن ابی‌الحدید، ۱۳۷۸ق، ج ۱: ۲۳۰)؛ اما در عین حال احتمال می‌داد که حضرت(ع) به دلیل اعمال فاسد و چپاول حقوق مردم، وی را از حکومت شام برکنار کند (دینوری، ۱۳۷۱، ج ۱: ۱۱۵). هم‌چنین از گزارش‌های تاریخی چنین استنباط می‌شود که «معاویه»، پس از قتل عثمان، هوس خلافت بر کل جامعه اسلامی را در سر داشت و از این‌رو، عمداً به یاری عثمان نشتافت تا با قتل وی، زمینه‌های حکومت خود را آماده کند (طبری، ۱۳۷۵، ج ۴: ۳۴۳)؛ از طرفی از ماجرای جنگ جمل، فرصت تبلیغاتی فراهم آورد، به طوری که توانست با استناد به شورش «طلحه» و «زبیر» و «عایشه»، دخالت امام را در قتل عثمان، بهتر از پیش، در اذهان شامیان تثبیت کند. اگر تا آن روز شامیان امام را قاتل عثمان می‌دانستند، اکنون او را قاتل صحابه پیامبر(ص) نیز می‌شمردند (جعفریان، ۱۳۹۱: ۳۸)؛ لذا منتظر ماند تا ماجرا به آخر برسد، آنگاه شاید با ناامیدی اما با اعتماد به مردم شام، مقابله خود را آغاز کرد (جعفریان، ۱۳۹۱: ۳۷). راز تأکید امام برای بیعت گرفتن از «معاویه»، این بود که بتواند او را از این رهگذر، به تعهدات مورد نظر ملتزم سازد و برکناری او را نیز پس از التزام به بیعت و اطاعت میسر کند (پیشوایی، ۱۳۹۳: ۲۹۰).

#### مدیریت پیش از بحران

حضرت علی(ع) در اوایل حکومت خود، با فرستادن نمایندگان به سوی «معاویه»، از او خواست تا بیعت کند و در اولین فرصت، شام را ترک کند و به سوی حضرت بشتابد؛ لذا امام در نخستین نامه خود به «معاویه» چنین نوشت: «بیعت مسلمانان با من در مدینه، حجت را بر تو در شام تمام، و تو را به فرمانبری ملزم کرد... بهترین کارها نزد تو، عافیت و سلامت است و اگر خود را در معرض بلا قرار دهی با تو نبرد می‌کنم و از خدا در این راه یاری می‌طلبم...» (نهج البلاغه، نامه ۶)؛ اما گذشتن از شام برای «معاویه» برابر با از دست دادن حکومت چندین ساله خود بود. از سوی دیگر نمی‌توانست در بدو امر، جواب منفی بفرستد، زیرا در آن زمان آمادگی لازم برای جنگ با امام را نداشت؛ لذا با



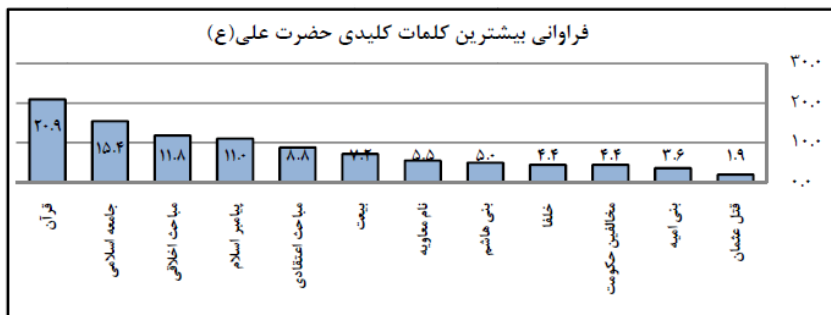
سیاستکاری و تأخیر در پاسخ به امام(ع) و نگه‌داشتن نماینده حضرت به‌مدت طولانی در شام (در حدود ۴ ماه)، مذاکره با مشاوران خود مانند «عمرو عاص» و تحریک احساسات مردم شام، هم‌چنین فریفتن «شرحبیل»<sup>۱</sup> توانست لشکری برای رویارویی نظامی با امام(ع) آماده کند (ابن عساکر، ۱۴۱۹ق: ۱۵۹ و ۱۵۷). وقتی علی(ع) از جریان کار «عمرو عاص» با «معاویه» باخبر شدند، با وی مدارا نکرده و به‌دنبال جلب رضایت وی برنیامدند؛ زیرا هیچ فریبکاری را در شأن خود نمی‌دانستند؛ لذا نامه‌ای به این مضمون به او نوشتند: «تو دین خود را برای دنیای کسی از کف دادی که گمراهی آشکار است... پس دنیا و آخرت خود را از کف دادی، اگر خداوند مرا بر شما مسلط سازد به کیفر می‌رسانم و اگر شکست خوردم و شما زنده ماندید، آنچه پیش رو دارید برای شما بدتر است» (جرداق، ۱۳۸۶: ۱۲۴۵). «معاویه» نیز طی نامه‌ای به امام(ع) نوشت: «تو از نظر یاران «عثمان»، متهم هستی که قاتلان او را پناه دادی. آنان اکنون بازوان تو و یاران و نزدیکان تو هستند. به من خبر رسیده است که از پذیرش مسئولیت خون «عثمان» طفره می‌روی، اگر راست می‌گویی قاتلان او را در اختیار ما بگذار تا آنها را بکشیم، آنگه زودتر از دیگران تسلیم می‌شویم و گرنه با تو و یارانت با شمشیر روبرو خواهیم شد...» (بلاذری، ۱۳۹۴، ج ۲: ۲۷۸). به این ترتیب طی نامه‌هایی که در طول این مدت بین امام علی(ع) و معاویه رد و بدل شد، محور اصلی نامه‌ها و ادعاهای «معاویه»، متهم‌ساختن امام به شرکت در قتل «عثمان» و پناه‌دادن به قاتلان او و بیعت‌کردن آنها با امام بود (پیشوایی، ۱۳۹۳: ۲۹۱) و محور اصلی نامه‌های امام به «معاویه»، دعوت به بیعت و تسلیم و اطاعت و جلوگیری از خونریزی در میان مسلمانان بود، امام از او می‌خواست همگام با امت اسلامی، از حکومت قانونی و منتخب آن حضرت فرمان برد و رأی امت اسلامی را در انتخاب ایشان محترم بشمارد و از فتنه و سرکشی دست بردارد (پیشوایی، ۱۳۹۳: ۲۹۰).

اصول پیشگیرانه حضرت(ع) برای جلوگیری از بحران صفین را می‌توان از محتوای کمی و کیفی نامه‌های امام که در طول این مدت میان ایشان و معاویه رد و بدل می‌شد

۱. شُرْحِبیل بن حَسَنَه، (یا شرحبیل بن عبدالله)، از نخستین صحابه پیامبر(ص) بود. شرحبیل در غزوات صدر اسلام شرکت کرد. از او در شمار کاتبان پیامبر(ص) یاد شده است و او کاتب نامه پیامبر(ص) به مردم سرزمین ایله بود. شرحبیل در زمان ابوبکر و عمر، به‌عنوان فرمانده در بیشتر جنگها و فتوحات شرکت داشت (ابن اثیر، بی‌تا، ج ۲: ۳۹۲).

استخراج کرد؛ که براساس پژوهشها و مطالعات تاریخی تعداد آنها به ۳۲ عدد می‌رسد و سید رضی تنها ۱۶ نامه از نامه‌های امام به معاویه را نقل کرده است که گاه برخی از آنها تلفیقی از چند نامه بوده است (ستوده‌نیا و جانی‌پور، ۱۳۹۱: ۳۵).

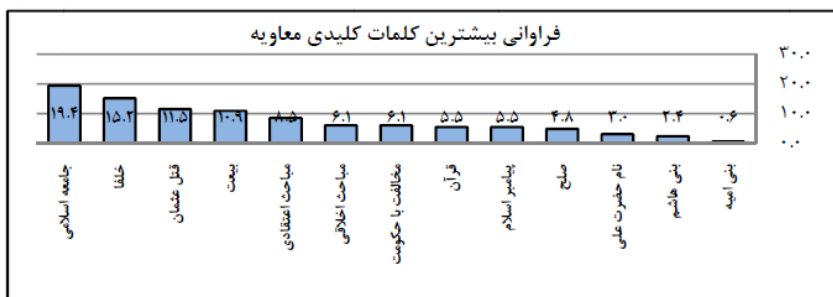
ازجمله نکات بسیار در خور توجه و مهمی که از خلال تحلیل محتوای کمی مکاتبات میان حضرت علی(ع) و «معاویه» حاصل می‌شود، کثرت فراوانی کلمات، در مکاتبات حضرت علی(ع)، با «معاویه» است که این رقم، تقریباً سه برابر بیشتر از کلمات «معاویه» است که در مجموع ۷۶ درصد به امیرالمؤمنین(ع) و ۲۴ درصد به «معاویه» مربوط است و این مطلب نشان از تأکید بیشتر امام علی(ع) بر جریان نامه‌نگاری و هدایت، نسبت به «معاویه» است؛ که با وجود مشکلات و مسایل فراوانی که در دوران کوتاه حکومتی ایشان رخ داد، نه‌تنها برای «معاویه» و «عمرو عاص» بلکه برای بسیاری از حاکمان منصوب و والیان، نامه‌های مفصلی می‌نوشتند که تمامی آنها بیانگر اهمیت دادن ایشان به موضوع هدایت و تربیت انسانها و نوع نگاه آینده‌نگرانه ایشان است (ستوده‌نیا و جانی‌پور، ۱۳۹۱: ۳۶).



نمودار ۱. کلمات کلیدی حضرت علی(ع) در نامه‌های ایشان به معاویه (ستوده‌نیا و جانی‌پور، ۱۳۹۱: ۳۶)

از نمودار چنین برداشت می‌شود که آنچه برای حضرت علی(ع)، مهم بوده است مستندکردن کلام خود به آیات قرآن است. نکته حائز اهمیت دیگر، مسئله جامعه اسلامی و نظرهای مردم در جامعه اسلامی است. به عبارتی امام(ع) سعی دارند با مطرح کردن

موضوع حاکم و خلیفه اسلامی به‌عنوان یکی از پایه‌های حکومت، در کنار مسئله مشروعیت، شایستگی خود را برای خلافت و حکومت بر جامعه اسلامی بیان کنند که در نامه‌های امام، با تأکید بر عمومی بودن بیعت مردم و بویژه نمایندگان مهاجران و انصار مطرح شده است.



نمودار ۲. کلمات کلیدی معاویه (ستوده‌نیا و جانی‌پور، ۱۳۹۱: ۳۶)

از نمودار چنین بر می‌آید که درصد استفاده «معاویه» از آیات قرآن و نام و یاد خدا، بسیار کم و از طرف دیگر، بر مسئله جامعه اسلامی و مردم، با تأکید بر ناراضی نشان دادن مردم شام از بیعت با حضرت علی(ع) و طلب قاتلان عثمان بسیار است و به این ترتیب، او بیشتر بر مسئله خلفای سه‌گانه و قتل عثمان اصرار می‌ورزد که در نهایت با استدلال حضرت علی(ع) مبنی بر اینکه معاویه به دلیل یاری نرساندن به موقع، به خلیفه سوم خیانت کرده است و از عوامل اصلی قتل او به‌شمار می‌رود، این بهانه از معاویه گرفته می‌شود.

هم‌چنین در تحلیل محتوای کیفی، باید این نکته را خاطر نشان کرد که حضرت علی(ع)، به‌رغم شناختی که از شخصیت معاویه داشتند و می‌دانستند که این نصایح در او اثر ندارد باز هم رسالت خود را انجام دادند، چرا که ایشان اندرز دادن را، هم به افراد هدایت‌شده و هم به افراد گمراه و تلاش برای هدایت آنان را پیمانی الهی می‌دانند (جانی‌پور و ستوده‌نیا، ۱۳۹۱: ۳۷). به‌علاوه، از دلایل دیگر حضرت برای تأکید بر نامه‌نگاری و مکتوب کردن صحبت‌های خود، بصیرت‌بخشی و افزایش آگاهی برای مردم آن عصر و نسل‌های آینده است و به‌عبارتی این رفتار بیانگر ارائه الگویی برای آیندگان است (بحرانی، ۱۳۷۵: ۱۱۶).

از این مکاتبات، این‌طور برداشت می‌شود که بیشترین فراوانی در کلام امام به نصایح و رعایت اخلاق اختصاص داده شده که به‌عنوان بهترین راهکار و پاسخ در برابر سخنان و سرکشی‌های معاویه و اصلاح او بوده است که وضعیت فراوانی آن عبارتست از: نصایح اخلاقی ۶۲٪، نصایح سیاسی ۲۲٪ و نصایح اعتقادی ۱۶٪ که میزان فراوانی نشان‌دهنده این نکته است که حضرت(ع) بیش از هر موضوعی بر اخلاق و رعایت آن تأکید داشته‌اند که این امر شامل اصلاح رابطه خود با خدا و تأکید بر مسئله تقوا و دست برداشتن از سرکشی و تبعیت و اطاعت از خدا و جانشینان اوست (جانی‌پور و ستوده‌نیا، ۱۳۹۱: ۳۷) به‌طوری که در نامه ۸ خطاب به معاویه می‌فرمایند: «از خواب غفلت بیدار شو و به‌سوی خالقت باز گرد و دست از این کار بدار و خود را برای حسابرسی آماده کن...» (سیدرضی، ۱۳۶۰: نامه ۱۰).

به این ترتیب وقتی امام از هدایت این گروه ناامید می‌شوند، مهیای رویارویی با ایشان می‌شوند و به پیش‌بینی و شناسایی بحران پیش رو می‌پردازند و به تبیین علل وقوع این بحران اشاره می‌کنند. ایشان ریشه‌های اصلی شکل‌گیری جریان باطل و بحران را در دو عامل اساسی می‌جویند: ۱. باطل‌گرایی «معاویه» که ناشی از اعتقادات نادرست و عدم ایمان واقعی او به خداوند، پیامبر(ص) و اهل بیت(ع) بود. ۲. حسادت، طمع و دنیاپرستی.

#### مدیریت هنگام بحران

پس از اینکه با همه نصایح و اندرزها، «معاویه» راضی به بیعت نشد، حضرت با بزرگان قبایل و سران مهاجران و انصار به مشورت نشست که بیشتر آنان اعلام آمادگی و وفاداری کردند (دینوری، ۱۳۷۱: ۱۶۵)؛ هم‌چنین در پی نامه حضرت به بصره، «عبدالله بن عباس» نیز عازم کوفه شد (منقری، ۱۳۷۰: ۱۰۴). امام هم‌چنین از والیان مناطق دیگر نیز طی فرمان کتبی خواست تا به سپاه کوفه بپیوندند (منقری، ۱۳۷۰: ۱۲۱)؛ به این ترتیب حضرت(ع) پس از هفت ماه اقامت در شهر کوفه، در پنجم شوال سال ۳۶ هجری به‌سوی شام رهسپار شدند (مسعودی، ۱۳۷۴، ج ۲: ۳۷۴). سپاه شام حدود ۱۲۰ هزار نفر و سپاه عراق نیز حدود ۸۰ هزار نفر بود که در محلی به نام «صفین» گرد آمدند (دینوری، ۱۳۷۱: ۱۶۸). در بدو امر، سپاه معاویه به آب فرات تسلط یافت و آب را به روی سپاهیان امام علی(ع) بست، اما با یک درگیری و شجاعت سپاهیان امام، شامیان به عقب رانده

شدند. در این حوادث، «مالک اشتر» به‌عنوان فرمانده جنگی نقش محوری داشت و قوی‌ترین برخوردها را با شامیان فرماندهی کرد (المنقری، ۱۳۷۰: ۱۹۵)؛ لذا «معاویه» با پیروزی ابتدایی و تسلط بر آب فرات از اصل ضد اخلاقی «هدف وسیله را توجیه می‌کند» امام و یارانش را از آب محروم کرد؛ اما پس از دستیابی امام بر آب، سپاهیان را از این کار ضد اخلاقی نهی کرد. می‌توان گفت: اگر در سپاه «معاویه»، پرتوی از اخلاق شایسته وجود داشت، با این پیشامد حقیقت علی(ع) و معاویه را در می‌یافتند و می‌فهمیدند که هریک از این دو مرد، به کدام دسته از انسانها وابسته هستند (جردق، ۱۳۸۶: ۱۲۴۷).

جنگ موقت که در «ذی‌الحجه» آغاز شده بود در ماه «محرم» طبق توافق دوطرف متوقف و با فرا رسیدن ماه «صفر»، رویارویی اصلی، با خطبه حضرت علی(ع) برای سپاه معاویه و سفارشات اخلاقی لازم برای سپاهیان خویش و با تجاوز و شروع نبرد از سمت سپاه معاویه آغاز شد (پیشوایی، ۱۳۹۳: ۳۰۹). سپاه امام(ع) متشکل از هفتاد نفر از اهل بدر، هفتصد نفر از بیعت‌کنندگان رضوان، چهارصد نفر از مهاجرین و انصار بود و «عمار» که خود نشانه تشخیص حق از باطل بود [بنابر فرموده رسول خدا(ص) که فرمودند: عمار به دست فرقه‌ای تجاوزپیشه کشته خواهد شد] خود برگ برنده‌ای برای سپاه امام(ع) به‌شمار می‌آمد (جعفریان، ۱۳۹۱: ۴۳ و ۴۴)؛ در حالی که از میان صحابه در سپاه معاویه، فقط دو نفر حضور داشتند (یعقوبی، ۱۳۷۱، ج ۲: ۱۷۷). از طرفی حضور خود حضرت علی(ع) در بجنوبه جنگ نیز از نقاط قوت هم برای اصحاب و یاران و هم تضعیف روحیه دشمنان بود به‌طوری که با افراد مختلفی نیز درگیر شدند؛ حتی خود معاویه را نیز به مبارزه طلبیدند که معاویه از آن خودداری کرد (دینوری، ۱۳۷۱: ۱۷۶). «معاویه» در خلال جنگ، سعی داشت تا از راه‌هایی مانند بخششهای مالی و نامه‌نگاری، با افراد سپاه امام(ع)، آنان را به مخالفت با امام وا دارد که سودی نبخشید (جعفریان، ۱۳۹۱: ۴۴). جنگ، در روزهای دهم تا دوازدهم ماه صفر به اوج رسید و سه روز پیاپی ادامه یافت و در شب دوازدهم، جنگ تا صبح به درازا کشید و آنچنان شدت داشت که آن شب را «لیلۀ الهریر» نامیدند (پیشوایی، ۱۳۹۳: ۳۳۰)؛ دیگر بار جنگ از نیمه‌شب آغاز شد و تا ظهر فردا به درازا کشید که امام علی(ع) در آن هنگام، ضمن خطبه‌ای فرمودند: «جز یک

نفس از دشمن باقی نمانده است».

«معاویه» و «عمرو عاص» که کار را به نفع سپاه امام تمام شده می‌دیدند، دست به حيله زدند، پانصد قرآن بر سر نيزه‌های شامیان بالا رفت و فریاد زنان می‌گفتند: «ای گروه عرب، به زنان و دختران خود بیندیشید، اگر شما نابود شوید، فردا چه کسی در برابر رومیان، پارسیان و ترکان، در ایستد. شما را به خدا دیتان را در نظر آورید. کتاب خدا بین ما و شما داور باشد» (منقري، ۱۳۷۰: ۴۷۸). این اقدام سبب شد تا رفته رفته در میان سپاه عراق دو دستگی پیش آید؛ اما امام علی(ع) در برابر این سخنان فرمودند:

«بندگان خدا! من از هرکس برای پذیرفتن دعوت به حکم قرآن شایسته‌ترم؛ ولی معاویه، عمرو عاص و... اهل دین و قرآن نیستند. من آنها را بهتر از شما می‌شناسم و از دوران کودکی آنها را می‌شناسم که در تمام احوال بدترین کودکان و بدترین مردم بودند...» (منقري، ۱۳۸۲: ۴۸۲).

فتنه اصلی و نخستین مخالف جدی امام برای ادامه و استمرار جنگ «اشعث بن قیس» بود که سخنان او منجر به این شد که میان سپاه عراق اختلاف افکند و وی عامل اساسی شکست عراق در این نبرد بود (جعفریان، ۱۳۹۱: ۴۶). در حالی که افراد مخلص، از نظر امام(ع) طرفداری می‌کردند ناگهان حدود بیست هزار نفر از رزمندگان سپاه امام(ع) که پیشانی آنها از سجده پینه بسته بود میدان نبرد را ترک کردند و به مقر فرماندهی روی آوردند و با گستاخی تمام امام را به قتل تهدید کردند... هر چه امام آنان را پند و نصیحت داد، تأثیری نداشت و گفتند: باید دستور دهی تا مالک از نبرد باز ایستد (هر چند چیزی نمانده بود که مالک در نزدیکی چادر معاویه آن را تصرف کند).

آن گروه خودسر در حضور امام فریاد زدند که: «امیرالمؤمنین به داوری قرآن رضایت داد و آنرا پذیرفته است» تا آن حضرت را در عمل انجام‌شده قرار دهند؛ ولی امام(ع) خاموش ماند و سخنی نگفت. در این هنگام «مالک» گفت: اگر ایشان پذیرفتند من نیز می‌پذیرم (مسعودی، ۱۳۷۴، ج ۲: ۳۹۰).

مدیریت پس از بحران

به دنبال پذیرش اصل حکمیت، نوبت به گزینش داور طرفین رسید، از سپاه معاویه، «عمرو عاص» انتخاب شد و از طرف امام(ع) هر چند امام بر، «ابن عباس» یا «مالک اشتر»

نظر داشتند باز هم با اصرار آن سبک‌مغزان به رهبری اشعث، «ابوموسی اشعری» انتخاب شد. امام (ع) نیز در پایان این غائله فرمودند:

«اکنون که بر ابوموسی اشعری اصرار دارید، خود دانید، هر کاری می‌خواهید انجام دهید» (جعفریان، ۱۳۹۱: ۴۸)؛ سرانجام در هفدهم ماه صفر سال ۳۷ هجری پیمان‌نامه‌ای تنظیم و به امضای دوطرف رسید. پس از آن «اشعث» پیمان حکمیت را بر شامیان و عراقیان عرضه داشت که در ناحیه شام هیچ مخالفتی دیده نشد؛ اما از گروهی از طوایف عراقی شعار «لا حکم الا لله» شنیده شد و بانگ برآوردند که «پذیرش حکمیت لغزشی بود که از ما سر زد و ما بازگشتیم و توبه کردیم، تو نیز بازگرد و توبه کن... در غیر این صورت از تو بیزاری می‌جوییم» (ابن ابی‌الحدید، ۱۳۷۸: ۲۷۳)؛ به عبارتی خواستار پیمان‌شکنی امام بودند که امام (ع) به شدت مقاومت کردند و با استناد به قرآن فرمودند:

«و به پیمانهای الهی، آنگاه که پیمان بستید، پایبند باشید و سوگندها را پس از استوارکردن نشکنید...» (نحل/۱۶).

سخنان امام برای این گروه مؤثر نیفتاد و آنان از اطاعت امام بیرون رفتند. امام علی (ع) در بیستم ربیع‌الاول وارد کوفه شدند و در آغاز ورود در خطبه‌ای ریشه‌های پیدایش فتنه‌ها را تبیین کردند و فتنه‌گران را محکوم کردند و فرمودند:

«آغاز پیدایش فتنه‌ها، همواره پیروی از هوی و هوسها و تبعیت از احکام بدعت‌آمیز و مخالف کتاب خداست که بر اثر آن گروهی (مانند معاویه) بر خلاف دین خدا، گروه دیگر (مانند عثمان) را بزرگ می‌شمارند...» (نهج‌البلاغه، خطبه ۵۰). امام پیش از عزیمت «ابوموسی» به وی هشدار دادند که: «طبق کتاب خدا داوری کن و از آن گام فراتر من» (پیشوایی، ۱۳۹۳: ۳۴۰).

به این ترتیب موضوع و محور مذاکرات، هر چند خلافت علی (ع) یا معاویه نبود اما آن دو از دستور جلسه منحرف شدند و از این نظر رأی آنها نامشروع بود و ارزش حقوقی نداشت؛ لذا در اثر ساده‌لوحی ابوموسی جریان این‌گونه پیش رفت که ابوموسی گفت: «پس از ارزیابی وضع امت، برای رفع اختلاف و بازگشت به وحدت، بهتر آن دیدیم که علی و معاویه را از خلافت برکنار کنیم و مسئله خلافت را به شورای مسلمین واگذاریم

تا آنان خلیفه خود را برگزینند. بر این اساس در منبر علی و معاویه را از خلافت عزل کردم» این جمله را گفت و سپس عقب رفت. آنگاه «عمرو عاص» در جایگاه «ابوموسی» پس از حمد و ثنای خدا گفت:

«مردم! سخنان ابوموسی را شنیدید؛ او امام خود را عزل کرد و من نیز با او موافقم و او را از خلافت برکنار می‌کنم، ولی برخلاف او، معاویه را در خلافت ابقا می‌کنم» (یعقوبی، ۱۳۷۱، ج ۲: ۱۷۹).

بدین ترتیب، در این غائله بی آنکه از قرآن و سنت پیامبر(ص) سخنی باشد و در جهت حل اختلافات پیش‌آمده کوششی شود، با ساده‌لوحی «ابوموسی اشعری» بحث به انحراف کشیده شد که خود منشأ اختلاف دیگری در میان شام و عراق شد. از آن پس مردم شام، معاویه را «امیرالمؤمنین» نامیدند و این مهمترین نتیجه حکمیت برای شامیان بود (جعفریان، ۱۳۹۱: ۴۸). امام پس از آگاهی از رأی داوران، اندوهناک و متأسف شد و طی خطبه‌ای فرمودند:

«مخالفت با نصیحت‌کننده دلسوز و مهربان و باتجربه، موجب حسرت می‌شود و پشیمانی در پی دارد. من در مسئله حکمیت، فرمان لازم را صادر کردم و نظر خود را اعلام داشتم، ای‌کاش مورد پذیرش قرار می‌گرفت؛ اما شما همچون مخالفان جفاکار و نافرمان عصیانگر، آن را نادیده گرفتید...» (ابن ابی‌الحدید، ۱۳۷۸، ج ۲: ۲۰۵). امام هم‌چنین در اعتراض به رأی ناصواب داوران فرمودند:

«این دو مرد خطاکار که آنها را به‌عنوان داور انتخاب کردید، حکم خدا را نادیده گرفتند و بی‌آنکه حجت و دلیلی و حق شناخته‌شده‌ای در دست داشته باشند، از روی هوی و نفس خود، رأی صادر کردند؛ آنچه را که قرآن زنده کرد، می‌رانند و آنچه را قرآن می‌راند، زنده کردند؛ از هدایت الهی و توفیق او محروم شدند؛ خدا و رسول او و مؤمنان صالح از کار آن دو بی‌زارند. اینک بار دیگر برای جهاد آماده باشید و برای شتافتن به سوی دشمن مهیا شوید و در لشکرگاه‌های خود حاضر باشید» (نهج‌البلاغه، خطبه ۳۵).



### جدول ۲. اصول مدیریت بحران حضرت علی(ع) در جنگ صفین

قبل از بحران	<p>۱. دعوت به بیعت با معاویه (از طریق ارسال نامه) به منظور تسلیم و جلوگیری از فتنه و خونریزی و هدایت و نصیحت او، روشنگری و عدم مسامحه و قاطعیت امام در برکناری معاویه ۲. شناسایی بحران و علل آن (که منشأ آن، عدم ایمان و تقوا و ذلالت‌های اخلاقی معاویه بود).</p>
هنگام بحران	<p>مشورت (با بزرگان و سران مهاجران و انصار)                  ۲. اعلان بسیج عمومی برای یاری (بصره و...)                  ۳. شایسته‌گزینی و انتخاب فرماندهان شایسته (از جمله مالک اشتر، عمار، ابن عباس)                  ۴. رعایت اصول اخلاقی و بزرگواری (در نبستن آب بر روی سپاه معاویه)                  ۵. مهلت‌دادن و ایراد خطبه به منظور هدایت                  ۶. خودداری از آغاز جنگ                  ۷. حضور افراد سرشناس از صحابه و سرشناس در سپاه امام (ع)                  ۸. حضور خود حضرت(ع) در میدان جنگ و رویارویی با دشمن و ایجاد امید و انگیزه</p>
بعد از بحران	<p>۱. اندرز و نصیحت امام به منظور آگاهی برای غائله حکمیت                  ۲. نرمش امام و استفاده از تجربه گذشته و پذیرش حکمیت                  ۳. پایبندی به عهد و پیمان (در مقابل شکستن پیمان از طرف خوارج)                  ۴. نصیحت و توجیه و هشدار امام و اصحاب و نماینده خود (ابوموسی)                  ۵. ایراد خطبه و روشن کردن علل و عوامل فتنه و محکوم کردن فتنه‌گران و داوران                  ۶. اعلام جنگ دوباره</p>

### جنگ نهروان (مارقین، ۳۸ هجری)

پس از جنگ صفین و حکمیت و ماجراهایی که پس از آن رخ داد طبقه‌ای در اجتماع اسلامی پیدا شد که به اسلام علاقه‌مند بود اما فقط ظاهر اسلام را می‌شناختند، به عبارتی یک طبقه مقدس‌مآب و متنسک و زاهد مسلک که کف دستها، سرزانونها و پیشانی آنها از فرط عبادت، پینه بسته بود [آنها عمدتاً از میان قبایل بادیه‌نشین جزیره‌العرب بودند که از یک‌سو از سنتهای جاهلی به‌ستوه آمده بودند و اسلام را مرهم دردهای دیرین خود می‌دانستند و از سوی دیگر تبعیض‌ها و اقدامات سه خلیفه نخست بویژه عثمان آنها را سرخورده کرده بود] و فاقد تفکر و تمیز لازم برای تشخیص حق از باطل بودند (بهرزلیک، ۱۳۷۹: ۱۱۹).

دشمنی و مخالفت این گروه با امام دو مرحله داشت:

الف. مخالفت سیاسی و دینی که مسالمت‌آمیز بود و تنها به حکمیت معترض بودن؛ امام علی(ع) با دلایل و مواضع روشن خود، پاسخگویی به سؤالات و اشکالات آنها و فرستادن برخی از اصحاب برای هدایت و گفتگو با ایشان، هم‌چنین پرداخت مقررری آنها همچون دیگر مسلمانان، در جلب و هدایت ایشان سعی کرد که هیچکدام کارگر نیفتاد.

ب. ایجاد ناامنی و کشتار بود که در پی آن امام ناگزیر شد با قدرت، فتنه آنها را دفع کند.

#### مدیریت پیش از بحران

امام(ع) پس از جنگ صفین، تصمیم خود را مبنی بر ادامه جنگ با شام (قاسطین) اعلام داشت، بدین ترتیب بسیاری از کسانی که به خوارج پیوسته بودند به جمع تابعین امام ملحق شدند (یعقوبی، ۱۳۷۱، ج ۲: ۱۹۱). امام در برخورد با مخالفان خارجی خود فرمود:

«اگر ساکت ماندند ما آنها را به‌حال خود می‌گذاریم، اگر تبلیغات کردند و سخن گفتند ما نیز با آنها سخن خواهیم گفت و اگر بر ما خروج کردند با آنها می‌جنگیم» (جعفریان، ۱۳۹۱: ۴۹)؛ هم‌چنین در نقل دیگری آمده است که امام گروهی را برای گفتگو با آنان انتخاب کرد و با هم به گفتگو نشستند؛ اما امام(ع) و اصحاب ایشان نتوانستند آنها را از مسیر نادرست خود بازگردانند (یعقوبی، ۱۳۷۱، ج ۲: ۱۹۵). به این ترتیب حضرت(ع) با ایشان بسیار مدارا کرد، حتی حقوق آنان را از بیت‌المال قطع نکرد، آزادیشان را محدود نکرد و حتی در برابر جسارت و اهانت ایشان حلم می‌ورزید (مطهری، ۱۳۹۰: ۳۴).

در این بین گزارشهای متعددی از کشتار و خونریزی خوارج به امام رسید که بازتاب آن باعث نگرانی مردم عراق شد، از این‌رو، گروهی از یاران امام پیشنهاد کردند که قبل از عزیمت به شام، آتش فتنه خوارج خاموش شود (طبری، ۱۳۷۵، ج ۶: ۴۵).

#### مدیریت هنگام بحران

درنهایت با نظر امام، همان لشکر به‌سمت «نهروان» روانه شد. امام(ع) پس از رسیدن به اردوگاه‌های آنها، به آنان پیام فرستاد که: «قاتلان برادران ما را تحویل دهید تا قصاص کنیم. در این صورت شما را رها می‌کنیم و به‌سراغ اهل شام می‌رویم. شاید در این مدت

خداوند دل‌های شما را دگرگون سازد و وضع شما را بهتر گرداند»، آنان در پاسخ گفتند: «همه» ما قاتلان ایشانیم و همه ما خون شما و خون آنها را حلال می‌دانیم (بلاذری، ۱۳۹۴ق، ج ۲: ۳۶۹)؛ لذا آشکار شد که راهی جز جنگ باقی نمانده است، دو سپاه رو در روی هم قرار گرفتند؛ اما امام باز هم کوشید تا از خونریزی جلوگیری کند، از این رو با ایشان اتمام حجت کرد و فرمود: «شما را بیم می‌دهم از اینکه در کنار این نهر کشته شوید و اجساد بی‌جانان در پهنه این سرایشی بیفتد، بی‌آنکه دلیلی روشن از پروردگارتان و حجتی آشکار داشته باشید... ای بی‌ریشه‌ها! من نه شر و بلایی برای شما آوردم و نه زبانی برایتان خواستم» (نهج البلاغه، خطبه ۳۶).

اما این گروه کج‌اندیش و خود رأی هم‌صدا فریاد زدند:

«با ایشان گفتگو نکنید و سخن نگویند، برای دیدار پروردگار آماده شوید! پیش به سوی بهشت» (طبری، ۱۳۷۵، ج ۶: ۴۸). با این حال، حضرت دستور داد تا مادامی که خوارج حمله نکرده‌اند، شما آغازگر جنگ نباشید (ابن ابی‌الحدید، ۱۳۷۸، ج ۲: ۲۷۲)؛ سپس پرچم امان را به فرمانده سواره‌نظام خود «ابو ایوب انصاری» سپردند و خطاب به آنها فرمودند:

«هر کس از شما که کسی را نکشته و متعرض مردم نشده است، چنانچه زیر این پرچم بیاید در امان است... ما پس از قصاص قاتلان برادرانمان، به ریختن خون شما نیازی نداریم» (مفید، ۱۰۵۵ق: ۳۴۵) که البته این اقدامات بی‌نتیجه نیز نبود و در حدود ۲۰۰۰ نفر از آنان جدا شدند (پیشوایی، ۱۳۹۳: ۳۸۰). در این هنگام بازماندگان آنان، سپاه امام را تیرباران کردند و حضرت پس از مشاهده پیکر خونین یکی از یاران فرمودند: «الله اکبر، اکنون جنگ با آنان جایز است، حمله کنید» (مسعودی، ۱۳۷۴، ج ۲: ۴۰۵)؛ سپس فرمودند: «به خدا سوگند! از آنان ده نفر زنده نمی‌ماند و از شما ده نفر کشته نمی‌شود» (نهج البلاغه، خطبه ۵۹).

بدین ترتیب، سرزمین «نهروان» در نهم صفر سال ۳۸ هجری شاهد یکی از جنگ‌های عقیدتی جهان اسلام بود و دو گروه در مقابل هم قرار گرفتند که هر یک بر عقاید خود یقین داشتند.

## مدیریت پس از بحران

پس از پایان نبرد، حضرت علی(ع) در کنار اجساد آنان ایستاد و با تأثر فرمودند: «بدا به حال شما! آن کس که شما را فریب داد، به شما ضرر کرد» عرض کردند: ای امیرمؤمنان چه کسی آنان را فریب داد؟ فرمودند: «شیطان گمراه‌کننده و نفس اماره، آنها را به وسیله آرزوها فریب داد و راه گناه را به روی آنها گشود و به آنها وعده پیروزی داد و آنها را به جهنم فرستاد» (نهج البلاغه، حکمت ۳۲۳).

با پایان یافتن جنگ یاران امام شادمان شدند و پنداشتند که نسل خوارج از میان رفته است. از این رو گفتند: «ای امیرمؤمنان! این گروه جملگی هلاک شدند.» امام فرمودند: «نه، به خدا سوگند! چنین نیست. آنان به صورت نطفه‌هایی در صلب‌های پدران و رحم‌های مادران به سر می‌برند. هرگاه شاخی از آنها رویده شود، [توسط حکومت‌ها] بریده می‌شود، تا اینکه آخرینشان به دزدی و غارتگری تن در می‌دهند» (نهج البلاغه، خطبه ۶۰). (این بیان امیرمؤمنان(ع) از پیشگوییهای شگفت‌آور آن حضرت است.

خوارج، افزون بر کشته‌ها، چهارصد نفر مجروح نیز داشتند که امام با بزرگواری اجازه دادند، بستگان‌شان آنها را ببرند و معالجه کنند. ایشان پس از بازگشت از کوفه، به‌منظور افشاگری و آگاهی‌بخشی به مردم بر این نکته تأکید ورزیدند و فرمودند:

«ای مردم! این من بودم که چشم فتنه را کور کردم و جز من کسی جرأت نداشت چنین کند و این پس از آن بود که دامنه تاریکی آنان گسترده شد و هاری و گزندگی آنها شدت یافت» (نهج البلاغه، خطبه ۹۳).

پس از پایان غائله خوارج، امیرمؤمنان(ع) در رابطه با طرز برخورد شیعیان خود با خوارج، با توجه به حضور قدرتمندان معاویه در شام، این چنین توصیه می‌کنند:

«پس از من خوارج را نکشید، زیرا آن کسی که حق را طلب کرده است و به خطا رفته است، همچون کسی نیست که به دنبال باطل رفته و آن را یافته است» (نهج البلاغه، خطبه ۹۰).

که از این سخن امام، چهار نکته می‌توان استنباط کرد:

۱. خوارج، حق‌طلبانی بودند که به بیراهه رفتند و به گمان خویش برای یک امر مقدس مذهبی جنگیدند؛ لذا در مقایسه با بنی‌امیه ضررشان کمتر بود.

۲. درگیری شیعیان با خوارج، پس از حضرت باعث تضعیف شیعیان و از سوی دیگر تقویت معاویه می‌شد.
۳. خوارج می‌توانستند عامل بازدارنده‌ای در مقابل معاویه باشند و از اجرای طرح‌های معاویه جلوگیری نمایند.
۴. روشن کردن هدف و مسیر حرکت اصحاب و جامعه اسلامی و عدم تخطی از آن.

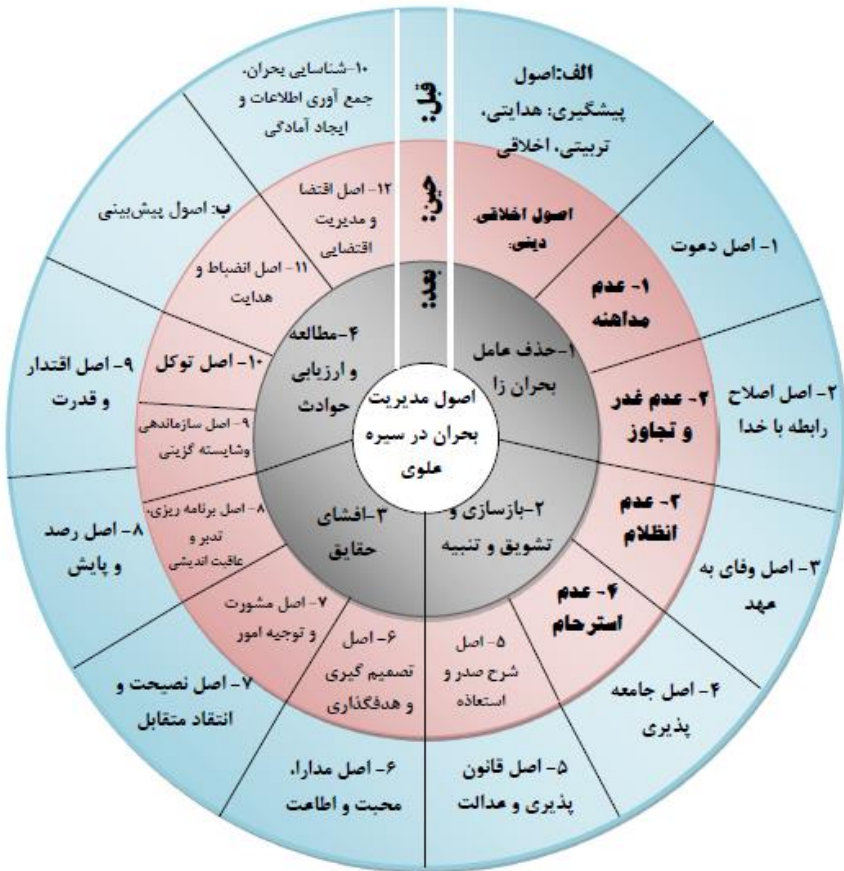
### جدول ۳. اصول مدیریت بحران حضرت علی(ع) در جنگ نهروان

<p>۱. گذشت و مدارا و اطاعت: حق گزاردن نماز در مسجد، عدم محرومیت از بیت‌المال، حلم در برابر اهانتها</p> <p>۲. اصل نصیحت و انتقاد: جلسه و گفتگوی امام و اصحاب برای هدایت و نصیحت و تبیین علل و مواضع و پاسخگویی به سؤالات</p> <p>۳. دشمن‌شناسی صحیح و دقیق حضرت</p> <p>۴. ارائه خبر و گزارشات توسط مأموران امام(ع) و تأیید صحت خبرها از جنایات خوارج</p>	<p>قبل از بحران</p>
<p>۱. مشورت با اصحاب</p> <p>۲. تصمیم‌گیری برای جنگ</p> <p>۳. اجرای حکم خدا</p> <p>۴. توکل</p> <p>۵. انضباط و جدیت (بازدید از آرایش نظامی)</p> <p>۶. شایسته‌گزینی (تعیین پرچم‌داران)</p> <p>۷. خودداری از آغاز جنگ و اتمام حجت</p>	<p>هنگام بحران</p>
<p>۱. حذف عوامل بحران</p> <p>۲. بزرگواری با مجروحین</p> <p>۳. تقسیم غنائم</p> <p>۴. ایراد خطبه و آگاهی به مردم</p> <p>۵. نهی از قتل آنها پس از حضرت</p> <p>۶. مرزبندی اندیشه خوارج و تفکر معاویه‌ای</p> <p>۷. هشدار نسبت به رشد و رویش دوباره آنان و آگاهی‌بخشی به ایندگان</p>	<p>بعد از بحران</p>

## نتیجه‌گیری

از آنجا که جامعه کنونی ایران، جامعه‌ای اسلامی است و برای رسیدن به مدینه فاضله قرآنی بحرانهای زیادی را پشت سر گذاشته و در آینده هم پیش‌رو دارد، نیاز به الگوبرداری از روشهای مدیریتی حضرات معصومین(ع) به‌عنوان پیشوایان دین مبین اسلام، که کارآمدترین روش را در پیش می‌گرفتند و متصل به عالم الهی و توحیدی بودند، جدی است؛ این در حالی است که ناتوانی بسیاری از روشهای غربی که بر انسان‌محوری و دوری از عالم وحیانی مبتنی است، در حل معضل جامعه بشری آشکار شده و تجربه‌های تاریخی شاهد بر این مدعا است. به گمان بعضی افراد، حوادث تاریخی دوران ائمه اطهار(ع) مربوط به زمان خودشان بوده و امکان استخراج الگوهای کاربردی برای زندگی امروز برای رویارویی با مسائل مستحدثه و جدید وجود ندارد. در جواب باید گفت که، اگر حوادث و وقایع تاریخی دوران ائمه معصومین(ع) به دقت و با استفاده از روشهای علمی مطالعه و بررسی شود، الگوهای متعددی از رفتار و گفتار آنان می‌توان استخراج کرد؛ الگوهای اسلامی که امروزه می‌تواند در رویارویی با جریانهای مشابه کارگشا باشد.

آنچه در این مقاله دنبال شد، استخراج الگوی مدیریت بحرانهای سیاسی - اجتماعی زمان حضرت علی(ع) بود که نتایج بررسیها شامل بیست و پنج اصل مدیریت بحران در سه مرحله قبل، هنگام و پس از بحران بوده که در نمودار ذیل آورده شده است و در ادامه مروری بر نتایج خواهیم داشت.



نمودار ۳. اصول مدیریت بحران در سیره امام علی(ع)

از آنجاکه هر کس مطابق آنچه فکر می‌کند و عقیده دارد عمل می‌کند [«قُلْ كُلٌّ يَعْمَلُ عَلَى شَاكِلَتِهِ...» (اسرا/۸۴)] بگو: هر کس بر حال و هوا و ساختار نفسانی خود عمل می‌کند (زیرا منشأ اعمال اقتضای مزاج، یا ملکات است)؛ لذا ریشه اعمال آدمی در روح و درون انسانهاست و راز هدایت و رهبری پیامبران و اوصیای ایشان، تربیت روح و جان انسانهاست و تمام تلاششان این بوده که بتوانند با اصلاح درون انسانها، از طریق اصلاح رابطه خود با خدا، علاوه بر تزکیه روح و رسیدن به مقام بندگی خدا (تربیت و هدایت) زمینه پیشگیری از بحران و تشنج در جامعه را فراهم آورند. بر این اساس می‌توان

گفت که سبک و شیوه مدیریت حضرت علی(ع)، مدیریت بر قلوب انسانها، مدیریتی است عقلانی، بر اساس رابطه با خدا و پیوند قلب‌ها. بنابراین، این مدیریت زمانی کارا و توانمند است که از آفات تباه‌کننده قلب بشدت پرهیز شود که این آفات، محصول تمایلات نفسانی و باور دیدگاه‌های نادرست است، به‌طوری که مدیریت امیرالمومنین(ع) از این صفات و گرایشها پاک بود و جز بر حق و عدل و کمالات انسانی استوار نبود و بر مبنای اینگونه مدیریت (مدیریت بر قلوب)، سبک مدیریتی خویش را بر اساس مدیریت فرهنگی (دینی، اخلاقی، رفتاری) و مدیریت اجتماعی (سیاسی، اقتصادی، نظامی...) در مهار بحران، ایفا می‌فرمودند. بدین ترتیب اصول مدیریت بحران بر آمده از سیره حضرت علی(ع)، برگرفته از زندگانی و سیره انسانی کامل و دارای مقام عصمت است که با قطعیت می‌توان به این نتیجه رسید که سبک، شیوه و روش ایشان، مختص دوران و زمان خویش نبوده و می‌تواند در جوامع امروزی به‌صورت تمام و کمال پاسخگوی بحرانها باشد.



## منابع

۱. قرآن کریم
۲. نهج البلاغه
۳. ابن اعثم کوفی، خواجه احمد بن محمد (۳۱۴ ق)، الفتوح، ترجمه احمد روحانی (۱۳۷۹). قم: دارالمهدی.
۴. ابن ابی الحدید، عزالدین عبدالحمید بن هبه‌الله (۱۳۷۸ ق)، شرح نهج البلاغه، تحقیق محمد ابوالفضل ابراهیم، چاپ اول، مصر: دار احیاء الکتب العربیه.
۵. ابن اثیر، عزالدین ابوالحسن علی بن محمد (۱۳۶۴ ق)، النهایه فی غریب الحدیث و الأثر، قم: اسماعیلیان.
۶. ابن اثیر، عزالدین ابوالحسن علی بن محمد (۱۴۰۸ ق)، الکامل فی التاریخ. بیروت: دار احیاء التراث العربی.
۷. ابن اثیر، عزالدین ابوالحسن علی بن محمد (بی تا)، اسد الغابۀ فی معرفۀ الصحابه، بیروت: دار احیاء التراث العربی.
۸. ابن عساکر، ابوالقاسم علی بن الحسن (۱۴۱۹ ق)، تاریخ مدینه دمشق، به تحقیق علی شیری، بیروت: دارالفکر.
۹. باقری، مصباح‌الهدی (۱۳۸۰)، جنبه‌هایی از مدیریت بحران پیامبر اکرم(ص)، فصلنامه اندیشه صادق، ش ۳ و ۴.
۱۰. بلاذری، ابوالحسن احمد بن یحیی (۱۳۹۴ ق)، انساب الاشراف، تحقیق محمدباقر محمودی، چاپ اول، بیروت: انتشارات علمی مطبوعات.
۱۱. بهروز لک، غلامرضا (۱۳۷۹)، تحلیلی جامعه‌شناختی از بحرانهای اجتماعی سیاسی حکومت علوی، فصلنامه علوم سیاسی، ش ۱۱.
۱۲. تاجیک، محمدرضا (۱۳۷۹)، مدیریت بحران: نقدی بر شیوه‌های تحلیل و تدبیر بحران در ایران، تهران: فرهنگ گفتمان.
۱۳. تولایی، روح‌الله (۱۳۸۶)، مدیریت بحران در سیره امیرالمؤمنین، فصلنامه علمی ترویجی توسعه سازمانی پلیس، ش ۱۴.
۱۴. جرداق، جرج (۱۳۸۶)، امام علی(ع) صدای عدالت انسانی، ترجمه سید هادی خسروشاهی، قم: موسسه انتشاراتی اما عصر (عج).

۱۵. جعفریان، رسول (۱۳۹۱)، *حیات سیاسی و فکری امامان شیعه*، قم: نشر معارف.
۱۶. دشتی، محمد (۱۳۸۰)، *مدیریت بحران در حکومت حضرت علی(ع)*، مجله دانش انتظامی، ش ۸.
۱۷. دشتی، محمد (۱۳۸۳)، *ترجمه نهج البلاغه*، قم: زهد.
۱۸. الدینوری، عبدالله بن قتیبه (۱۳۸۲ ق)، *الامامة والسياسة. الثالثة*، مصر: شركة مصطفى البابی الحلبی.
۱۹. دینوری، ابوحنیفه احمد بن داود (۱۳۷۱)، *اخبار الطوال*، ترجمه محمود مهدوی دامغانی، تهران: نشر نی.
۲۰. ستوده‌نیا، محمدرضا و جانی‌پور، محمد (۱۳۹۱)، *الگوی مدیریت بحران‌های سیاسی - اجتماعی از منظر امیرالمومنین علی(ع)*، پژوهش‌نامه علوی، ش دوم: ۵۲ - ۲۷.
۲۱. طبری، محمدبن جریر (۱۳۷۵)، *تاریخ طبری*، ترجمه ابوالقاسم پاینده، تهران: اساطیر.
۲۲. فیاضی، محمد (۱۳۸۶)، *امام علی (علیه السلام) و احتجاج به حدیث غدیر*، مجموعه مقالات تاریخ امام معصوم، به کوشش یدالله حاجی‌زاده و محمدحسین دانش‌کیا، قم: نشر معارف.
۲۳. قاضی‌زاده، کاظم (۱۳۸۳)، *حکومت‌نامه امام علی (علیه السلام)*، قم: نشر معارف.
۲۴. مجلسی، محمدباقر (۱۴۰۳ ق)، *بحار الانوار*، بیروت: دارالاحیاء التراث.
۲۵. مسعودی، علی‌بن‌الحسین، (۱۴۰۹ ق)، *مروج الذهب و معادن الجواهر*، تحقیق محمد محی‌الدین عبدالحمید، بیروت: دارالمعرفة.
۲۶. مسعودی، ابوالحسن علی بن‌الحسین بن علی (۱۳۷۴)، *مروج الذهب و معادن الجواهر*، ترجمه ابوالقاسم پاینده، تهران: اساطیر.
۲۷. مطهری، مرتضی (۱۳۹۰)، *سیری در سیره ائمه اطهار*، تهران: صدرا.
۲۸. مطهری، مرتضی (۱۳۹۱)، *جاذبه و دافعه امام علی(ع)*، تهران: صدرا.
۲۹. مفید، ابو عبدالله محمد بن نعمان (۱۰۵۵ ق)، *الاختصاص*، به تصحیح علی‌اکبر غفاری، قم: جماعه المدرسین.
۳۰. مفید، محمد بن محمد بن نعمان بغدادی (۱۳۹۹ ق)، *الارشاد فی معرفه حجج الله علی العباد*، بیروت: مؤسسه الاعلی المطبوعات.
۳۱. مفید، محمدبن محمدبن نعمان بغدادی (۱۳۶۷)، *الجمال*، ترجمه محمود مهدوی دامغانی، تهران: نشر نی.

۳۲. منقری، نصر بن مزاحم (۱۳۷۰)، *وقعه صفین*، ترجمه پرویز اتابکی، تهران: انتشارات و آموزش انقلاب اسلامی.
۳۳. منقری، نصر بن مزاحم (۱۳۸۲ ق)، *وقعه‌الصفین*، چاپ دوم، قم: منشورات مکتبه بصیرتی.
۳۴. هریسون، جفری و جان، کارون (۱۳۷۸)، *مدیریت استراتژیک*، ترجمه بهروز قاسمی، تهران: آبتین.
۳۵. پشواپی، سیدمهدی (۱۳۹۳)، *تاریخ اسلام از سقیفه تا کربلا*، قم: نشر معارف.
۳۶. یعقوبی، احمد بن ابی یعقوب ابن واضح (۱۳۷۱)، *تاریخ یعقوبی*، ترجمه محمدابراهیم آیتی، تهران: انتشارات علمی و فرهنگی.
۳۷. یعقوبی، احمدبن ابی یعقوب (بی‌تا)، *تاریخ یعقوبی*، بیروت: دار صادر.
38. Franklin, B. (2004). The Higher Education Crisis, *Journal of Higher Education Outreach and engagement*.
39. Mitroff, Ian I. Paul Shrivastava; and Ferdaus E. Udwardia; (1978). *Effective Crisis Management*; *Academy of Management Executive Journal*; Vol. 1.
40. Mitroff, I. I. Pearson, C. and Pauchant, T. C. (1992). *Crisis management and strategic management: similarities, differences and challenges*. In Shrivastava, P. (Ed), "Advances in strategic Management, JAI Press, 8.
41. Rudolph, Barbara; February; (1986). "Coping with catastrophe"; *Time Journal*.