الفصل التاسع
نماذج إدارة الأزمات من منظور إسلامي

١: غزوة الأحزاب والمبادئ الإدارة:

غزوة الأحزاب مظهر من مظاهر أزمة تناولها القرآن الكريم مبيناً آثارها على نفوس من تعرض لها بقوله تعالى: "**وَإِذْ زَاغَتِ الْأَبْصَارُ وَبَلَغَتِ الْقُلُوبُ الْحَنَاجِرَ وَتَظُنُّونَ بِاللَّهِ الظُّنُونَا (١٠) هُنَالِكَ ابْتُلِيَ الْمُؤْمِنُونَ وَزُلْزِلُوا زِلْزَالًا شَدِيدًا (١١)**".

وقد جمعت الغزوة عدة عوامل للقلق فهي من جهة تضم عدونا ثلاثياً خارجيا يجمع قوى الكفر في الجزيرة ممثلة بقريش واليهود والأعراب ممثلين بغطفان، ومن جهة ثانية حدثت ثغرة داخلية إذ تآمرت جماعة من داخل المدينة مع الأعداء وهم يهود بني قريظة قد واجه المسلمون الأزمة بأمور منها

أ: الإفادة من قدرات المجموع، وتهيئة الأجواء ليعطي كل أفراد الفريق ما عندهم ويتضح هذا في الإفادة من خبرة سلمان الفارسي[١] ومن دخول نعيم بن مسعود الغطفاني الإسلام لما عرض على النبي ﷺ المساعدة قال له: خذّل عنا يا نعيم[٢] روى ابن اسحق: : إن نعيم بن مسعود بن وهو من غطفان أتى رسول الله ﷺ فقال يا رسول الله إني قد أسلمت وإن قومي لم يعلموا بإسلامي فمرني بما شئت

فقال رسول الله ﷺ إنما أنت فينا رجل واحد فخذل عنا إن استطعت فإن الحرب خدعة فخرج نعيم بن مسعود حتى أتى بني قريظة وكان لهم نديما في الجاهلية فقال يا بني قريظة قد عرفتم ودي إياكم وخاصة ما بيني وبينكم قالوا صدقت لست عندنا بمتهم فقال لهم إن قريشا وغطفان ليسوا كأنتم والبلد بلدكم فيه أموالكم وأبناؤكم ونساؤكم لا تقدرون على أن تحولوا منه إلى غيره وإن قريشا وغطفان قد جاءوا لحرب محمد وأصحابه وقد

---

[١] السيرة النبوية، ابن هشام، عبد الملك بن هشام، دار الجيل، بيروت، ١٤١١، تحقيق: طه عبد الرءوف سعد، ٤: ١٨٢

[٢] السيرة النبوية، ابن هشام: ٤: ١٨٨

ظاهرتموهم عليه وبلدهم وأموالهم ونسائهم بغيره فليسوا كأنتم، فإن رأوا نهزه أصابوها، وإن كان غير ذلك لحقوا ببلادهم وخلوا بينكم وبين الرجل ببلدكم ولا طاقة لكم به إن خلا بكم فلا تقاتلوا مع القوم حتى تأخذوا منهم رهناً من أشرافهم يكونوا بأيدبكم ثقة لكم على ان تقاتلوا معهم محمداً حتى تناجزوه فقالوا لقد أشرت بالرأي

ثم خرج حتى أتى قريشا فقال لأبي سفيان بن حرب ومن معه من رجال قريش قد عرفتم ودي لكم وفراقي محمدا وإنه قد بلغني أمر قد رأيت علي حقا أن أبلغكموه نصحا لكم فاكتموا عني فقالوا نفعل قال تعلموا أن معشر يهود قد ندموا على ما صنعوا فيما بينهم وبين محمد وقد أرسلوا إليه إنا قد ندمنا على ما فعلنا فهل يرضيك أن نأخذ لك من القبيلتين من قريش وغطفان رجالا من أشرافهم فنعطيكهم فتضرب أعناقهم ثم نكون معك على من بقي منهم حتى نستأصلهم فأرسل إليهم أن نعم فإن بعثت إليكم يهود يلتمسون منكم رهنا من رجالكم فلا تدفعوا إليهم منكم رجلا واحدا.

ثم خرج حتى أتى غطفان فقال يا معشر غطفان إنكم أصلي وعشيرتي وأحب الناس إلي ولا أراكم تتهموني قالوا صدقت ما أنت عندنا بمهتم قال فاكتموا عني قالوا نفعل فما أمرك ثم قال لهم مثل ما قال لقريش وحذرهم ما حذرهم

فلما كانت ليلة السبت من شوال سنة خمس وكان من صنع الله لرسوله ﷺ أن أرسل أبو سفيان ابن حرب ورءوس غطفان إلى بني قريظة عكرمة بن أبي جهل في نفر من قريش وغطفان فقالوا لهم إنا لسنا بدار مقام قد هلك الخف والحافر فاغدوا للقتال حتى نناجز محمدا ونفرغ مما بيننا وبينه فأرسلوا إليهم إن اليوم يوم السبت وهو يوم لا نفعل فيه شيئا وقد كان أحدث فيه بعضنا حدثا فأصابه ما لم يخف عليكم ولسنا مع ذلك بالذين نقاتل معكم محمدا حتى تعطونا رهنا من رجالكم يكونون بأيدينا ثقة لنا حتى نناجز محمدا فإنا نخشى إن ضرستكم الحرب واشتد عليكم القتال أن تنشمروا إلى بلادكم وتتركونا والرجل في بلدنا ولا طاقة لنا بذلك منه فلما

رجعت إليهم الرسل بما قالت بنو قريظة قالت قريش وغطفان والله إن الذين حدثكم نعيم بن مسعود لحق فأرسلوا إلى بني قريظة إنا والله لا ندفع إليكم رجلا واحدا من رجالنا فإن كنتم تريدون القتال فاخرجوا فقاتلوا فقالت بنو قريظة حين انتهت الرسل إليهم بهذا إن الذي ذكر لكم نعيم بن مسعود لحق ما يريد القوم إلا أن يقاتلوا فإن رأوا فرصة انتهزوها وإن كان غير ذلك انشمروا إلى بلادهم وخلوا بينكم وبين الرجل في بلدكم فأرسلوا إلى قريش وغطفان إنا والله لا نقاتل معكم محمدا حتى تعطونا رهنا فأبوا عليهم وخذل الله بينهم وبعث الله عليهم الريح في ليال شاتية باردة شديدة البرد فجعلت تكفا قدورهم وتطرح أبنتيهم[1].

ب: تحديد الهدف والموازنة الموضوعية بين البدائل المتاحة واختيار أقربها إلى حل الأزمة وتحقيق مصلحة العمل والمنظمة فيما لا يخالف الشريعة الإسلامية، وهذا ما فعله النبي ﷺ عندما جمع أصحابه في غزوة الخندق يأخذ رأيهم، فعرضوا عليه آرائهم وكان من بين الآراء رأي سلمان الفارسي الذي أشار إلى حفر الخندق فأخذ برأيه النبي ﷺ لأنه الأقرب للصواب جاء في مختصر السيرة النبوية: "فلما سمع رسول اللَّه ﷺ بمسيرهم إليه استشار أصحابه. فأشار عليه سلمان الفارسي بحفر خندق يحول بين العدو وبين المدينة. فأمر رسول اللَّه ﷺ فبادر إليه المسلمون. وعمل فيه بنفسه"[2]

وهذه مهارة يحتاج إليها الإداري لينتفع بخبرات جميع الفريق بحيث تتجمع عنده الخبرات وتتراكم ويتمكن بهذا التراكم أن ينهض بهم، فالأمم تنهض بالإدارة أكثر من نهضتها بوفرة الموارد، وقد تكون الخبرات موجودة في مؤسسة ما ولكن بسبب انعدام الإدارة لا يستفاد منها، وأحيانا تتحول لى عنصر معيق بسبب عدم التنظيم والتنسيق بين الجهود.

---

[1] السيرة النبوية: ٤: ١٨٨_١٩٠

[2] مختصر السيرة النبوية، محمد بن عبد الوهاب، وانظر الروض الأنف ذكر أن سلمان هو من أشار بحفره، ولكن لم يذكر خيارات تقدم بها الصحابة وتم الاختيار بناء على موازنة موضوعية وإنما هو افتراض

٢: غزوة حنين:

ووقعت بعد فتح مكة وكانت قبيلة هوازن جمعت رجالها لقتال رسول الله ﷺ في وادي حنين فخرج رسول الله ﷺ ومعه ألفان من أهل مكة وعشرة آلاف من أصحابه الذين فتح الله بهم مكة فكانوا اثني عشر ألفاً واستعمل عتاب بن أسيد على مكة

فلما استقبلوا وادي حنين انحدروا في وادٍ من أودية تهامة أجوف في عماية الصبح قال جابر وكانوا قد سبقونا إليه فكمنوا في شعابه ومضايقه قد تهيئوا فو الله ما راعنا إلا الكتائب قد شدوا علينا شَدَّةَ رجل واحد فانشمر الناس راجعين لا يلوى أحد على أحد وانحاز رسول الله ذات اليمين ثم قال أيها الناس هلموا إليَّ أنا رسول الله أنا محمد بن عبد الله، وبقي معه نفر من المهاجرين وأهل بيته فاجتلد الناس فو الله ما رجعت الناس من هزيمتهم حتى وجدوا الأسرى عند رسول الله، وكانوا حين رأوا كثرتهم قالوا لن نغلب اليوم عن قلة فوقع بهم ما وقع ابتلاء من الله لقولهم ذلك

قال العباس إني لمع رسول الله - وكنت امرءًا جسيماً شديد الصوت - فقال رسول الله ﷺ - حين رأى ما رأى من الناس - إليَّ أيها الناس أنا النبي لا كذب أنا ابن عبد المطلب فلم أر الناس يلوون على شيء فقال أيْ عباسُ اهتف بأصحاب السّمُرة فناديت يا أصحاب الشجرة[١] يا أصحاب سورة البقرة فكان الرجل يريد أن يرد بعيره فلا يقدر فيأخذ سلاحه ويقتحم عن بعيره ويخلي سبيله ويؤم الصوتَ فأتوا من كل ناحية لبيك لبيك حتى إذا اجتمع إلى رسول الله ﷺ منهم مائة استقبلوا الناس فاقتتلوا فكانت الدعوة أولا يا للأنصار يا للأنصار ثم خلصت الدعوة يا لبني الحارث بن الخزرج وكانوا صُبُراً عند الحرب وانهزم المشركون وأتوا الطائف"[٢] ويستفاد من هدي النبي ﷺ في غزوة الأحزاب عدد من الدروس في إدارة الأزمة

---

[١] أي الذين يابعوا تحت الشجرة على القتال في سبيل يوم الحديبية

[٢] مختصرة السيرة النبوية، محمد بن عبد الوهاب، ٢١٢

أ: الثبات وعدم الاضطراب:

كما فعل الرسول في حنين إذ انسحب جمع من الجيش المسلم أمام خطة هوازن ففي بداية المعركة حصل للمسلمين غنائم فانطلقوا نحوها، وكانت هوزان قد جمعت مهرة الرماة " ما يَكَادُ يَسْقُطُ لهم سَهْمٌ فَرَشَقُوهُمْ رَشْقًا ما يَكَادُونَ يُخْطِئُونَ"[1] ففر الصحابة من هول المفاجأة، وشدة النبل وهنا صمد النبي ﷺ واستطاع بثباته أن يعيد تجميع جيشه وفريق عمله لمواجهة الأزمة، "عن أبي إِسْحَاقَ قال سَأَلَ رَجُلٌ الْبَرَاءَ رضي الله عنه فقال يا أَبَا عُمَارَةَ أَوَلَّيْتُمْ يوم حُنَيْنٍ قال الْبَرَاءُ وأنا أَسْمَعُ أَمَّا رسول اللَّهِ صلى الله عليه وسلم لم يُوَلِّ يَوْمَئِذٍ كان أبو سُفْيَانَ بن الْحَارِثِ آخِذًا بِعِنَانِ بَغْلَتِهِ فلما غَشِيَهُ الْمُشْرِكُونَ نَزَلَ فَجَعَلَ يقول أنا النبي لا كذب أنا ابن عبد المطلب، قال فما رئي من الناس يومئذ أشدُ منه"[2]

وفي رواية أخرى عند البخاري: " فَنَزَلَ وَاسْتَنْصَرَ ثُمَّ قال: أنا النبي لَا كَذِبْ أنا بن عبد الْمُطَّلِبْ ثُمَّ صَفَّ أَصْحَابَهُ"[3]، وتلاحظ من هذه الرواية أهمية الثبات القائد، وأن مصدر الثبات اللجوء إلى الله تعالى بالدعاء والاعتماد عليه، وكيف انعكس هذا الثبات على تجميع أصحابه. بعد أن تشتتوا وكادوا يخسرون المعركة.

وذكرت الروايات عدة أسباب للهزيمة منها ما ذكرناه من انشغال الصحابة بجمع الغنائم وهو ما ذكره البخاري، ومنها أن الطريق التي ساروا فيها كانت واديا ضيقاً معتما وواجهتم خيل القوم ففروا، كما نقل ابن حجر: " وذكر بن إسحاق من حديث جابر وغيره في سبب انكشافهم أمرا آخر وهو أن مالك بن عوف سبق بهم إلى حنين فأعدوا وتهيؤا في مضايق الوادي وأقبل النبي ﷺ وأ صحابه حتى أنحط بهم الوادي في عماية الصبح

---

[1] صحيح البخاري: (الجامع الصحيح المختصر)،: محمد بن إسماعيل أبو عبد الله البخاري الجعفي، دار ابن كثير، اليمامة، بيروت، ١٤٠٧ - ١٩٨٧، تحقيق:. مصطفى البغا: ٣: ١٠٧١، برقم: ٢٧٧٢

[2] صحيح البخاري تحقيق البغا: ٣: ١١٠٧، برقم: ٢٨٧٧.

[3] صحيح البخاري: ٣: ١٠٧١، برقم: ٢٧٧٢.

فثارت في وجوههم الخيل فشدت عليهم وانكفأ الناس منهزمين"[1]، وأيا ما كان السبب فلا يجوز في مبادئ إدارة الأزمة أن نفسر الهزيمة بأننا لم نكن نتوقع أن يهاجم العدو بهذه الشراسة!، فهذا تسبيب مرفوض في الفكر الإداري، والحل العلمي أن تواجه المشكلة لا أن تلقي الخطأ على الآخرين. وأن تكون القيادة تتمتع بالكفاءة وشجاعة القلب، وفي هذا المعني يقول ابن تيمية: " تجد الرجل الذي يقتل كثيرا إذا خاف أصابه الجبن وانخلع قلبه وتجد الرجل الثابت القلب الذي لم يقتل بيديه كثيرا ثابتا في المخاوف مقداما على المكاره وهذه الخصلة، أي الشجاعة، يُحتاج إليها في أمراء الحروب وقواده ومقدميه أكثر من الأولى فإن المقدم إذا كان شجاع القلب ثابتا أقدم وثبت ولم ينهزم فقاتل معه أعوانه وإذا كان جبانا ضعيف القلب ذل ولم يقدم ولم يثبت ولو كان قوي البدن.

والنبي ﷺ كان أكمل الناس في هذه الشجاعة التي هي المقصودة في أئمة الحرب"[2]، فالمرؤسين بحاجة لأن يروا أمامهم قدوة، والقائد يمتاز بأنه يشيع الطمأنينة بين الأفراد وهذا ما نلحظه في موقف النبي ﷺ في وسط المعركة ينادي بصوته أنا النبي لا كذب أنا ابن عبد المطلب،

ب: **تشجيع الفريق والرفع من معنويات العاملين وقت الأزمات مما يدفعهم للعمل بحماس** وحيوية، وهذا ما نلحظه في نداء النبي ﷺ أين أهل بيعة الشجرة أين أهل

سورة البقرة تذكيرا لهم بمواقف ثبتوا فيها ونجحوا في اجتياز الأزمة، ويذكر أهل السيرة أن الصحابة لما سمعوا هذا النداء عادوا كما تعود المرضع لصغيرها، وهكذا يتضح أن هذه المهارة التي امتلكها النبي كانت فاعلة ومكنته من مواجهة الأزمة وتحويل الهزيمة إلى نصر.

---

[1] فتح الباري شرح صحيح البخاري، أحمد بن علي بن حجر أبو الفضل العسقلاني، دار المعرفة، بيروت، تحقيق: محب الدين الخطيب ابن حجر، ٨: ٢٩

[2] منهاج السنة النبوية، أحمد بن عبد الحليم بن تيمية الحراني أبو العباس، مؤسسة قرطبة، ١٤٠٦، ، تحقيق: د. محمد رشاد سالم، ابن تيمية، ٨: ٧٨.

مكافأة المحسن: ومن ذلك أن النبي ﷺ بعد الغزوة أعلن عن مكافأة لمن ثبت وصمد فقال من قتل قتيلا فله سلبه، وقد اختلف الفقهاء في تفسير هذا الحديث هل هو حكم عام أم هو تدبير إداري مرتبط بفكرة المكافأة، فذهب الإمام الشافعي وأحمد إلى أنه حكم عام، وقال مالك وأبو حنيفة إلى إنه مبني على فكرة المكافأة

ومن النصوص الفقهية في موضع التشجيع قولهم في بيان ما يلزم الإمام "ويرفق بجيشه في السير ويعد لهم الزاد ويقوي نفوسهم بما يخيل إليهم الظفر"[1]

ج: **معالجة الرسول ﷺ للأزمة الناشئة بعد توزيع الغنائم في أعقاب حنين**

بعد انتصار المسلمين في معركة حنين نال المسلمون غنائم وفيرة تطلعت لها مطامع الناس قال ابن إسحاق: " أعطى رسول الله صلى الله عليه وسلم المؤلفة قلوبهم وكانوا أشرافاً من أشراف الناس يتألفهم ويتألف بهم قومهم فأعطى أبا سفيان بن حرب مائة بعير وأعطى ابنه معاوية مائة بعير وأعطى حكيمَ بنَ حزام مائة بعير، قال ابن هشام: لما أعطى رسول الله ﷺ ما أعطى من تلك العطايا في قريش وفي قبائل العرب ولم يكن في الأنصار منها شيء، فوجد هذا الحي من الأنصار في أنفسهم حتى كثرت منهم القالة حتى قال قائلهم: لقد لقي والله رسولُ الله ﷺ قومه.

المفاتحة والمعاتبة مصدرٌ للتزويد بالمعلومات.

قال ابن اسحق: فَدَخَلَ عَلَيْهِ سَعْدُ بْنُ عُبَادَةَ فَقَالَ يَا رَسُولَ اللَّهِ إِنَّ هَذَا الْحَيَّ قَدْ وَجَدُوا عَلَيْكَ فِي أَنْفُسِهِمْ لِمَا صَنَعْتَ فِي هَذَا الْفَيْءِ الَّذِي أَصَبْتَ قَسَمْتَ فِي قَوْمِكَ وَأَعْطَيْتَ عَطَايَا عِظَامًا فِي قَبَائِلِ الْعَرَبِ وَلَمْ يَكُنْ فِي هَذَا الْحَيِّ مِنْ الْأَنْصَارِ شَيْءٌ

قَالَ فَأَيْنَ أَنْتَ مِنْ ذَلِكَ يَا سَعْدُ؟

قَالَ يَا رَسُولَ اللَّهِ مَا أَنَا إِلَّا امْرُؤٌ مِنْ قَوْمِي.

قَالَ فَاجْمَعْ لِي قَوْمَكَ فِي هَذِهِ الْحَظِيرَةِ".

---

[1] المحرر، عبد السلام ابن تيمية، ٢: ١٧١.

وتلحظ أن النبي ﷺ هنا يعمل على تحليل هذه المعلومات، ومتابعتها ومعرفة حقيقتها، . فهو يريد أن يعرف موقف سعد بن عبادة، ليعرف القوى المحركة للفكرة، وما حجم التيار المعترض، ثم العمل على إحباط الأزمة واتقاء نتائجها.

"قَالَ فَخَرَجَ سَعْدٌ فَجَمَعَ النَّاسَ فِي تِلْكَ الْحَظِيرَةِ، فَلَمَّا اجْتَمَعُوا أَتَاهُ سَعْدٌ فَقَالَ قَدْ اجْتَمَعَ لَكَ هَذَا الْحَيُّ مِنْ الْأَنْصَارِ قَالَ فَأَتَاهُمْ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ فَحَمِدَ اللَّهَ وَأَثْنَى عَلَيْهِ بِالَّذِي هُوَ لَهُ أَهْلٌ ثُمَّ قَالَ: يَا مَعْشَرَ الْأَنْصَارِ مَا قَالَةٌ بَلَغَتْنِي عَنْكُمْ وَجِدَةٌ وَجَدْتُمُوهَا فِي أَنْفُسِكُمْ أَلَمْ آتِكُمْ ضُلَّالًا فَهَدَاكُمْ اللَّهُ وَعَالَةً فَأَغْنَاكُمْ اللَّهُ وَأَعْدَاءً فَأَلَّفَ اللَّهُ بَيْنَ قُلُوبِكُمْ قَالُوا بَلْ اللَّهُ وَرَسُولُهُ أَمَنُّ وَأَفْضَلُ قَالَ أَلَا تُجِيبُونَنِي يَا مَعْشَرَ الْأَنْصَارِ قَالُوا وَبِمَاذَا نُجِيبُكَ يَا رَسُولَ اللَّهِ وَلِلَّهِ وَلِرَسُولِهِ الْمَنُّ وَالْفَضْلُ قَالَ أَمَا وَاللَّهِ لَوْ شِئْتُمْ لَقُلْتُمْ فَلَصَدَقْتُمْ وَصُدِّقْتُمْ أَتَيْتَنَا مُكَذَّبًا فَصَدَّقْنَاكَ وَمَخْذُولًا فَنَصَرْنَاكَ وَطَرِيدًا فَآوَيْنَاكَ وَعَائِلًا فَأَغْنَيْنَاكَ أَوَجَدْتُمْ فِي أَنْفُسِكُمْ يَا مَعْشَرَ الْأَنْصَارِ فِي لُعَاعَةٍ مِنْ الدُّنْيَا تَأَلَّفْتُ بِهَا قَوْمًا لِيُسْلِمُوا وَوَكَلْتُكُمْ إِلَى إِسْلَامِكُمْ أَفَلَا تَرْضَوْنَ يَا مَعْشَرَ الْأَنْصَارِ أَنْ يَذْهَبَ النَّاسُ بِالشَّاةِ وَالْبَعِيرِ وَتَرْجِعُونَ بِرَسُولِ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ فِي رِحَالِكُمْ فَوَ الَّذِي نَفْسُ مُحَمَّدٍ بِيَدِهِ لَوْلَا الْهِجْرَةُ لَكُنْتُ امْرَأً مِنْ الْأَنْصَارِ وَلَوْ سَلَكَ النَّاسُ شِعْبًا وَسَلَكَتْ الْأَنْصَارُ شِعْبًا لَسَلَكْتُ شِعْبَ الْأَنْصَارِ اللَّهُمَّ ارْحَمْ الْأَنْصَارَ وَأَبْنَاءَ الْأَنْصَارِ وَأَبْنَاءَ أَبْنَاءِ الْأَنْصَارِ قَالَ فَبَكَى الْقَوْمُ حَتَّى أَخْضَلُوا لِحَاهُمْ وَقَالُوا رَضِينَا بِرَسُولِ اللَّهِ قِسْمًا وَحَظًّا ثُمَّ انْصَرَفَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ وَتَفَرَّقْنَا [1].

لاحظ كيف واجه الرسول ﷺ اعتراض الأنصار وحاورهم ولم يرضَ بسكوتهم أول مرة فالنفوس تهاب الزعيم، ولهذا يقولون بأدب: لله ورسوله المن والفضل، وكان بإمكان الرسول أن يستند إلى سكوتهم المشوب بالخجل ليبرر تصرفه بالغنائم، لكنه ﷺ يحاورهم ويقر لهم بالفضل ليكون

---

[1] السيرة النبوية ج٥/ص١٧٧، وأصله في صحيح البخاري، كتاب المغازي، ج: ٨: ٣٧٦ حديث (٤٢٣٠).

سكوتهم عن رضا وارتياح وتكون العلاقة بين القيادة والرعية مستندة إلى الرضا لا إلى الخوف أو الخجل.

فوجود مصدر للمعلومات متمثل بمفهوم المعاتبة إذ جاء سعدٌ النبيَ ﷺ وأحبره بما يقول قومه، ساعد النبي على أن يتعرف على الأزمة في بداياتها، ويعرف مكونات الأزمة ويفهم القوى المحركة لها، وبسؤاله: أنت ماذا تقول: أدرك ﷺ هل الاعتراض هي على مستوى الأنصار أم تيار في داخلهم

وكان محرك الأزمة شعورهم بالحرمان من العطاء، وتمت المعالجة عن طريق التعويض بالمكافأة المعنوية، ثم بشرح فكرة الهدف لفريق العمل إذ خاطبهم النبي ﷺ قائلا: "أَوَجَدْتُمْ فِي أَنْفُسِكُمْ يَا مَعْشَرَ الْأَنْصَارِ فِي لُعَاعَةٍ مِنْ الدُّنْيَا تَأَلَّفْتُ بِهَا قَوْمًا لِيُسْلِمُوا وَوَكَلْتُكُمْ إِلَى إِسْلَامِكُمْ" فغاية العطاء لترغيب القوم بالإسلام، والرسول ﷺ يستند في هذا إلى ما عرف من ثبات الأنصار في الإسلام وهذا نوع من المكافأة المعنوية التي تعوض المكافأة وتزيد عليها في التأثير ثم أكرمهم إكراما كبيرا بقوله: " أما ترضون أن يرجع الناس بالشاء والغنم وترجعون برسول الله إلى رحالكم ُم دعا لهم اللهم ارحم الأنصار، واعترف بفضلهم أما إنكم لو شئتم لقلتم" فَلَصَدَقْتُمْ وَصُدِّقْتُمْ أَتَيْتَنَا مُكَذَّبًا فَصَدَّقْنَاكَ وَمَخْذُولًا فَنَصَرْنَاكَ وَطَرِيدًا فَآوَيْنَاكَ وَعَائِلًا فَأَغْنَيْنَاكَ" فشرح الأهداف لفريق، مع التقدير المعنوي والمكافأة المعنوية كل ذلك مكن النبي من مواجهة الأزمة في بداياتها.

لو كان سعد يعرف أن موقف القيادة المفترض الصدود لن يذهب ليخبره بمشاعر قومه، فلا بد أن تُشعر القيادة فر يق العمل وأن صدرها منفتح للتغيير وأنها تحسن الإصغاء، وأن تواجه بوادر الأزمة بالمصارحة والوضوح.

نماذج إدارة الأزمة من قصص الأنبياء:

من الأزمات التي تحدث عنها القرآن على المستوى الفردي[1] ما تعرض له نبي الله موسى عليه السلام: **" وَدَخَلَ الْمَدِينَةَ عَلَى حِينِ غَفْلَةٍ مِنْ أَهْلِهَا فَوَجَدَ**

[1] الإدارة بحسب تعريفها عمل جماعي، ولكن يمكن للأفراد أن يستفيدوا من المهارات الإدارية في حياتهم وهذا ما نجده في قصة سيدنا موسى عليه وعلى رسولنا الصلاة والسلام.

فِيهَا رَجُلَيْنِ يَقْتَتِلَانِ هَذَا مِنْ شِيعَتِهِ وَهَذَا مِنْ عَدُوِّهِ" (القصص: ١٥) فموسى عليه يدخل المدينة في زيارة عابرة فيخرج بجريمة قتل لم يُخطط لها، يشعر بالقلق بسببها، إذ هو أمام لحظة مصيرية حاسمة، تنبئ بتحول حاسم ووشيك. فهو أمام مفرق طرق في حياته عبرت عنه الآيات: "فأصبح في المدينة خائفاً يترقب"

وترى الآية تقدم نموذجا لمواجهة موسى عليه السلام الأزمة بعدة إجراءات بدأت بالاعتراف بالذنب واللجوء إلى الله تعالى: **"فَوَكَزَهُ مُوسَى فَقَضَى عَلَيْهِ قَالَ هَذَا مِنْ عَمَلِ الشَّيْطَانِ إِنَّهُ عَدُوٌّ مُضِلٌّ مُبِينٌ (١٥) قَالَ رَبِّ إِنِّي ظَلَمْتُ نَفْسِي فَاغْفِرْ لِي فَغَفَرَ لَهُ إِنَّهُ هُوَ الْغَفُورُ الرَّحِيمُ (١٦) قَالَ رَبِّ بِمَا أَنْعَمْتَ عَلَيَّ فَلَنْ أَكُونَ ظَهِيرًا لِلْمُجْرِمِينَ"** (١٧: القصص) ويعد الاعتراف بالخطأ أول خطوة في الاتجاه الصحيح في إدارة الأزمة، أمَّا إلقاء اللوم على الآخرين فهو بداية السير في الطريق الخاطئ في إدارة الأزمة، ذلك أن الخطأ تجربة نستفيد منها، ونتعلم والأزمة إذا كانت داخلية فقد كشفت عن خطأ مستكن لنعرف كيف نعالجه، وكان يمكن أن يؤدي إلى كارثة أكبر، وعليه فإنّ الاعتراف بالخطأ يدفعنا إلى تصويب سلوكنا ونهجنا في الإدارة لنواجه المستقبل بخبرات تحصننا من الزلل، وإذا كانت الأزمة خارجية فإن داخل كل أزمة فرصة للنجاة عبر عنها القرآن الكريم بقوله سبحانه: "إن مع العسر يسرا". ومما يعين على الصبر في مواجهة الأزمة اللجوء إلى تعالى وهذا ما فعله موسى عليه السلام حين توجه إلى الله تعالى معترفاً بذنبه "رب إني ظلمت نفسي " فلابسَ اللجوء إلى الله بالاعتراف بالذنب.

وتكشف قصة نبي الله موسى عليه السلام أثر العلاقات العامة الواسعة في الأقدار على مواجهة الأزمة، فالرجل الذي جاء من أقصى المدينة يسعى ناصحاً موسى عليه السلام بالخروج هو من داخل الملأ، ولا ريب ان علاقته مع موسى كانت جيدة لينصحه، فلو أن موسى عليه السلام كان منعزلاً، لا يقيم علاقات طيبة مع من حوله، أو كان صدامياً مع الجميع لما تهيأت فرصة النجاة، وهذا ما نبه إليه القرآن الكريم بقوله: **" وَجَاءَ رَجُلٌ مِنْ أَقْصَى**

الْمَدِينَةِ يَسْعَى قَالَ يَا مُوسَى إِنَّ الْمَلأ يَأْتَمِرُونَ بِكَ لِيَقْتُلُوكَ فَاخْرُجْ إِنِّي لَكَ مِنَ النَّاصِحِينَ" (القصص: ٢٠)، وبفضل هذه العلاقات نجي من عواقب الأزمة وما تنطوي عليه من عنف منتظر بل عنف قد صدر قرارٌ بتنفيذه. وهذا النوع من أشد الأزمات خطورة سواء على مستوى الأسر أم على مستوى الشركات والدول.

صور من الأزمات التي عرفها التاريخ الإسلامي وتحليل طريقة إدارتها

من الأزمات الكبرى التي عرفها التاريخ الإسلامي الفتنة الكبرى بعد مقتل الخليفة الراشد عثمان ﷺ الله ثم ما تبع ذلك من فتن في كوقعة الجمل وصفين ثم ثورة ابن الزبير، ومقتل الحسين بن على ﷺ في كربلاء، فهذه الأزمات حدثت، وعمل الفقه الإسلامي على معالجة آثارها الاجتماعية لاحتواء الضرر ومنع تداعيتها من خلال ما نجده من موقف متزن في التعامل مع الفتنة كقولهم: " على أن وَأَمَّا مَا وَقَعَ بَيْنَهُمْ مِنْ الْحُرُوبِ وَالْفِتَنِ فَتِلْكَ أُمُورٌ مَبْنِيَّةٌ عَلَى الِاجْتِهَادِ، وَكُلُّ مُجْتَهِدٍ مُصِيبٌ، أَوْ الْمُصِيبُ وَاحِدٌ، وَالْمُخْطِئُ مَعْذُورٌ، بَلْ وَمَأْجُورٌ، وَكَمَا قَالَ عُمَرُ بْنُ عَبْدِ الْعَزِيزِ: تِلْكَ دِمَاءٌ طَهَّرَ اللَّهُ مِنْهَا سُيُوفَنَا فَلَا نُخَضِّبُ بِهَا أَلْسِنَتَنَا. "[1]، وهذا الموقف الفقهي هو أحد الأشكال الناجحة في التعامل مع تداعيات الأزمة احتواء للضرر ومنعاً لتفاقم آثار الأزمة وانحيازاً لوحدة لأمة، لا للفِرق المتنازعة فتعامل الفقه مع هذه الأزمات بعد وقوعها على نحو يواجه أثارها ويرممه بحيث لا تفتك بوحدة الجماعة

وقد نبه ابنُ العربي في كتاب العواصم من القواصم كيف هيأ الله للأمة عاصمة من كل قاصمة، ويعد كتابه هذا أحد أشكال مواجهة آثار الأزمة حيث نبه كاتبه إلى حماية الله للأمة في عام الجماعة، بتنازل الحسن لمعاوية[2]، وهذا العمل الفكري من ابن العربي نموذج لأثر المفكرين

---

[1] البحر المحيط، بدر الدين محمد بن بهادر الزركشي، دار الكتب العلمية، بيروت ١٤٢١هـ - ٢٠٠٠م، ضبط نصوصه وخرج أحاديثه وعلق عليه: د. محمد تامر، ج: ٣: ٣٥٧. وسياق الحديث في موضع عدالة الصحابة جميعاً

[2] أنظر العواصم من القواصم: أبو بكر بن العربي، دار الجيل، بيروت، ١٩٨٧، تحقيق محب الدين الخطيب، ١٧٣.

المسلمين في إيجاد ثقافة فكرية تتمكن من مواجهة آثار الأزمة العنيفة في أعقاب الفتنة، وما تبعها من انقسام. وإيجاد الثقافة الفكرية موحدة أحد طرق إدارة الأزمة

مقتل الحسين بن علي رضي الله عنه في كربلاء نموذج لعجز الجيش الأموي عن إدارة الأزمة. كان من أسباب أزمة كربلاء التي أدت إلى مقتل الحسين بن علي رضي الله عنه زمن يزيد بن معاوية عام ٦١ للهجرة عدم تحليل قيادة الجيش الأموي للبدائل، ثم المفاضلة بين البدائل واختيار البديل الأنسب.

وإن كان الخروج ابتداء من الحسين ﷺ غير مستوف لأسباب التغيير، وهو مبني على اجتهاد هو فيه مأجور ولكنه كما قال ابن خلدون ظن في نفسه القدرة والكفاية أما الكفاية فهي كما ظن وأما القدرة فم تكن متوفرة لديه.

وقد نجحت قيادة الجيش الأموي في بداية الأمر في التعامل مع الأزمة، إذ درست القوة المكونة للأزمة وأثرت عليها بالرغبة والرهبة ونجح عبيد الله بن زياد بعزل العناصر الداعمة للخروج واستقطاب عدد كبير مها وبخلق تعارض مصالح بينها، بحيث إن أهل العراق الذين كانوا قد راسلوا الحسين يعلنون مبايعتهم على الخروج معه حتى بلغت رسائلهم حِمل بعير، عادوا ووقفوا ضده، إلا أن قيادة الجيش الأموي لم تحسن إدارة الأزمة إلى النهاية فبعد أن تمكنوا من تفكيك القوى المحركة للأزمة ممثلة بتجمع أهل العراق أخذهم غرور القوة، وتحولوا من إدارة الأزمة إلى الإدارة بالأزمة فتعمدوا صناعة الأزمة واستخدام المصادمة.

وقد أدت غفلة قيادة الجيش الأموي وعجزهم عن تحليل البدائل المتاحة، للتعامل مع الأزمة، واختيار البديل الأفضل إلى إدخال الدولة الأموية في أزمة أخلاقية تبعتها مجموعة زلازل اجتماعية فكان استشهاد الحسين بن علي رضي الله عنه هو الراجفةٍ تتبعها الرادفة وانتهت بالقضاء على الدولة الأموية، وكانت الثورات التي تخرج في كل مرة تحمل شعار الثأر لمقتل الحسين بن

علي رضي الله عنه إذ جاءت نهاية حركة الحسين بن علي رضي الله عنه مأساوية لم تقض على الحسين فقط وإنما قضت على الدولة الأموية نفسها.

وصار مقتل الحسين بحد ذاته أزمة تستمد منها الثورات التالية وقودا تحرك به الجماهير

وهنا لا بد من الاعتبار لمنع تكرار أخطاء الماضي، وهذا يضعنا أمام ضرورة تلخيص الأخطاء التي أدت بقيادة الجيش الأموي إلى ارتكاب الخطا الأحمق

أولا: غرور القوة، وشعور قيادة الجيش الأموي أن التفويض بلا رقابة، وكان شعورهم صحيحا فعلى الرغم من اعتراض وامتعاض رئيس الدولة يزيد بن أبي سفيان من قتل الحسين إلا أنه لم يعاقب من قتله! وهذا يؤكد أن تفويض يزيد للسلطة كان بلا رقابة بما دفع القيادات الميدانية إلى ارتكاب أخطاء إدارية، وحماقات وجرائم ونتيجة لهذه الأخطاء حدثت فيما بعد ثورة التوابين فقتلت كل من شارك بقتل الحسين وهذه مظهر على أن هناك أزمة لم تعالج وقد أصبحت أزمة مقتل الحسين أشبه بكرة الثلج التي تنمو مع الأيام حتى انتهت بالقضاء على الدولة ألأموية كلها وكانت حركات الخروج ترفع شعار الثار لشهداء آل البيت ممن خرجوا في أعقاب خروج الحسين.

وللدلالة على الخلل الإداري عند قيادة الجيش الأموي نشير إلى مايروي ابن الأثير من أن الحسين ابن علي لما خرج و لاحظ أن أهل العراق قد خذلوه كان مرنا في تعامله مع الأزمة وقدم لقيادة الجيش الأموي ثلاثة بدائل ممثلة بالرجوع إلى المدينة واحداً من المسلمين، أو أن يذهب بمن خرج معه إلى ثغر من الثغور لمقاتلة الأعداء، أو يأتي يزيد ويجري حوارا بين السلطة والمعارضة. وقد رحب عمر بن سعد بن أبي وقاص القائد الميداني بالاقتراح بعد عدة لقاءات بينه وبين الحسين ثم رفع توصيته بذلك إلى عبيد الله بن زياد بن أبيه قائده الأعلى: " أما بعد فإن الله أطفأ النائرة، وجمع الكلمة، وقد أعطاني الحسين أن يرجع إلى المكان الذي أقبل منه أو أن نسيره إلى أي ثغر من الثغور شئنا، أو أن يأتي يزيد أمير المؤمنين فيضع يده في يده، "فيرى فيما بينه وبينه

رأيه"[1] وفي هذا لكم رضي وللأمة صلاح. فلما قرأ ابن زياد الكتاب قال: هذا كتاب رجل ناصح لأميره، مشفق على قومه، نعم قد قبلت.

فقام إليه شمر بن ذي الجوشن فقال: أتقبل هذا منه وقد نزل بأرضك وإلى جنبك؟ والله لئن رحل من بلادك ولم يضع يده في يدك ليكونن أولى بالقوة والعزة ولتكونن أولى بالضعف والعجز، فلا تعطه هذه المنزلة فإنها من الوهن، ولكن لينزل على حكمك هو وأصحابه، فإن عاقبت كنت ولي العقوبة، وإن عفوت كان ذلك لك، والله لقد بلغني أن الحسين وعمر يتحدثان عامة الليل بين العسكرين. "

وموقف شمر يمثل نموذج لصناعة الأزمة بدلا من إدارتها، وذلك بسبب عدم الخبرة وضيق الأفق، والحرص على المغانم الشخصية، وقد استجاب ابن زياد لمشورة شمر

فقال ابن زياد: نِعمَ ما رأيتَ، الرأيُ رأيُكَ، اخرج بهذا الكتاب إلى عمر فليعرض على الحسين وأصحابه النزول على حكمي، فإن فعلوا فليبعث بهم إلي سلماً، وإن أبوا فليقاتلهم، وإن فعل فاسمع له وأطع، وإن أبى فأنت الأمير عليه وعلى الناس واضرب عنقه وابعث إلي برأسه. وكتب معه إلى عمر بن سعد: أما بعد فإني لم أبعثك إلى الحسين لتكف عنه ولا لتمنيه ولا لتطاوله ولا لتقعد له عندي شافعاً، انظر فإن نزل الحسين وأصحابه على الحكم واستسلموا فابعث بهم إلي سلماً، وإن أبوا فازحف إليهم حتى تقتلهم وتمثل بهم فإنهم لذلك مستحقون، فإنْ قتل الحسين فأوطىء الخيل صدره وظهره فإنه عاقٌّ شاقٌّ قاطع ظلوم، فإن أنت مضيت لأمرنا جزيناك جزاء السامع المطيع، وإن أنت أبيت فاعتزل جندنا وخل بين شمر وبين العسكر، والسلام[2] وكانت النتيجة استشهاد الحسين بن علي وأصحابه، بطريقة دموية تفتقر للمشروعية، ولم يتقبل الرأي العام مسوغ القتل فانعدمت شرعية التصرف، امتدت بآثاره السلبية إلى زوال شرعية النظام الأموي كله، ولازال

---

[1] الجملة بين القوسين من تاريخ الطبري: ٣: ٣١٣

[2] الكامل في التاريخ، ابن الأثير، دار الكتب العلمية بيروت، ١٤١٥هـ، ٣: ٤١٤

هذا النظام إلى الآن ينظر إليه نظرة سلبية رغم الفتوحات الكبرى التي حققت عهده فلقد كان النهج القمعي سبباً في تأجيج عاطفي ألهب نيران الغضب الشعبي، بحيث أصبحت ذكرى مقتل الحسين بن علي رضي الله عنه موقداً تستمد منه الحركات المعارضة زخات عاطفية مشبوبة.

وتمثل قصة مقتل الحسين بن على ﷺ نموذجا لعدة أخطاء في إدارة الأزمة فإضافة إلى عدم تحليل البدائل والمفاضلة بينها لم تكن رئاسة الدولة تطلع على الأحداث وفي هذا ينقل الطبري أنه لما علم يزيد بمقتل الحسين بن علي رضي الله عنه رضي الله عنه قال: دمعت عين يزيد، وقال: قد كنت أرضى من طاعتكم بدون قتل الحسين، لعن الله ابن سمية! _يعني عبيد الله ابن زياد _لو أني صاحبه لعفوت عنه، فرحم الله الحسين! ولم يصله بشيء. "[1] أي لمن أخبره بمقتل الحسين رجاء المكافأة.

وهذا سبب آخر من أسباب تفاقم الأزمة أن رئاسة الدولة في ذلك الوقت فوضت الأمر للقادة العسكريين في مسألة كان ينبغي اطلاع رئيس الدولة عليها بحكم مسؤوليته السياسية والتاريخية.

عمر بن عبد العزيز وإدارته لأزمة الخوارج:

ومن الصور الإيجابية لتفريغ الأزمة من حدتها ما فعله عمر بن عبد العزيز حين خرج ابن شوذب والنص التالي شاهد لحوار فكري في قضية سياسية تستند إلى إنكار المنكَر وتبين لنا كيف يعمل عمر بن عبد العزيز على تفريغ قضية الخارجين من مضمونها ببيان الموقف الإسلامي من العصاة، جاء في كتاب الكامل والمنتظم عند ذكر أحداث السنة المائة للهجرة:

في هذه السنة خرج ابن شوذب، واسمه بسطام، من بني يشكر، في جوخى، وكان في ثمانين رجلاً، فكتب عمر بن عبد العزيز إلى عبد الحميد عامله بالكوفة أن لا يحركهم إلا أن يسفكوا دماً أو يفسدوا في الأرض، فإن فعلوا فحل بينهم وبين ذلك، وانظر رجلاً حازماً، فوجهه إليهم ووجه معه جنداً وأوصه بما أمرتك به. فبعث عبد الحميد محمد بن جرير بن عبد الله

---

[1] تاريخ الطبري:

البجلي في ألفين وأمره بما كتب به عمر، وكتب عمر إلى بسطام يسأله عن مخرجه، . . . فكان في كتاب عمر: بلغني أنك خرجت غضباً لله ولرسوله ولست أولى بذلك مني، فهلم إلي أناظرك، فإن كان الحق بأيدينا دخلت فيما دخل الناس، وإن كان في يدك نظرنا في أمرك- وهنا قام عمر بتهدئة الأزمة ومنع تفاقمها-

فكتب بسطام إلى عمر: قد أنصفت وقد بعثت إليك رجلين يدارسانك ويناظرنك.

وأرسل إلى عمر مولى لبني شيبان حبشياً اسمه عاصم، ورجلاً من بني يشكر، فقدما على عمر فقال لهما: ما أخرجكما هذا المخرج وما الذي نقمتم؟ فقال عاصم: ما نقمنا سيرتك، إنك لتتحرى العدل والإحسان، فاخبرنا عن قيامك بهذا الأمر أعن رضي من الناس ومشورة أم ابتززتم أمرهم؟ فقال عمر: ما سألتهم الولاية عليهم ولا غلبتهم عليها، وعهد إلي رجل كان قبلي فقمت ولم ينكره على أحد ولم يكرهه غيركم، وأنتم ترون الرضا بكل من عدل وأنصف من كان من الناس، فاتركوني ذلك الرجل، فإن خالفت الحق ورغبت عنه فلا طاعة لي عليكم.

قالا: بيننا وبينك أمر واحد قال: ما هو. قالا: رأيناك خالفت أعمال أهل بيتك وسميتها مظالم، فإن كنت على هدىً وهم على الضلالة فالعنهم وابرأ منهم. فقال عمر: قد علمت أنكم لم تخرجوا طلباً للدنيا ولكنكم أردتم الآخرة فأخطأتم طريقها، وإن الله، عز وجل، لم يبعث رسول صلى الله عليه وسلم، لعّاناً، **وقال إبراهيم " فمن تبعني فإنه مني ومن عصاني فإنك غفور رحيم "** (إبراهيم: ٣٦) وقال الله، عز وجل: **" أولئك الذين هدى الله فبهداهم اقتده "** (الأنعام: ٩٠) وقد سميت أعمالهم ظلماً، وكفى بذلك ذماً ونقصاً، وليس لعن أهل الذنوب فريضة لا بد منها، فإن قلتم إنها فريضة فأخبرني متى لعنتَ فرعون؟ قال: ما أذكر متى لعنته.

قال: أفيسعك أن لا تلعن فرعون وهو أخبث الخلق وشرهم ولا يسعني أن لا ألعن أهل بيتي وهم مصلون صائمون! قال: أما هم كفار بظلمهم؟ قال: لا لأن

لأن رسول الله، ﷺ دعا الناس إلى الإيمان، فكان من أقر به وبشرائعه قبل منه، فإن أحدث حدثاً أقيم عليه الحد. فقال الخارجي: إن رسول الله، ﷺ دعا الناس إلى توحيد الله والإقرار بما نزل من عنده. قال عمر: فليس أحد منهم يقول لا أعمل بسنة رسول الله، ولكن القوم أسرفوا على أنفسهم على علم منهم أنه محرم عليهم، ولكن غلب عليهم الشقاء. قال عاصم: فابرأ مما خالف عملك وردّ أحكامهم. قال عمر: أخبراني عن أبي بكر وعمر أليسا على حق؟ قالا: بلى. قال: أتعلمان أن أبا بكر حين قاتل أهل الردة سفك دماءهم وسبى الذراري وأخذ الأموال؟ قالا: بلى. قال: أتعلمان أن عمر رد السبايا بعده إلى عشائرهم بفدية؟ قالا: نعم. قال: فهل برئ عمر من أبي بكر؟ قالا: لا. ثم حاورهم في مسألة التكفير بالمعاصي، وبين لهم تناقض مواقفهم إذ يبيحون دماء من خالفهم من المسلمين ويحقنون دماء غير المسلمين فقال"فإنكم يخاف عندكم من يشهد أن لا إله إلا الله وأن محمداً عبده ورسوله، وكان من فعل ذلك عند رسول الله آمنا وحقن دمه وماله، وأنتم تقتلونه، ويامن عندكم سائر أهل الأديان فتحرمون دماءهم وأموالهم. "
وانتهى الحوار إلى قضية ولاية العهد في النظام الأموي

قال اليشكري: أرأيت رجلاً ولي قوماً وأموالهم فعدل فيها ثم صيرها بعده إلى رجل غير مأمون، أتراه أدى الحق الذي يلزمه لله، عز وجل، أو تراه قد سلم؟ قال: لا. قال: أفتسلم هذا الأمر إلى يزيد من بعدك وأنت تعرف أنه لا يقوم فيه بالحق؟ قال: إنما ولاه غيري والمسلمون أولى بما يكون منهم فيه بعدي. قال: أفترى ذلك من صنع من ولاه حقاً؟ فبكى عمر وقال: أنظراني ثلاثاً.

فخرجا من عنده ثم عاد إليه فقال عاصم: أشهد أنك على حق. فقال عمر لليشكري: ما تقول أنت؟ قال: ما أحسن ما وصفت ولكني لا أفتات على المسلمين بأمر، أعرض عليهم ما قلت وأعلم ما حجتهم. فأما عاصم فأقام عند عمر، فأمر له عمر بالعطاء، فتوفي بعد خمسة عشر يوماً. فكان عمر بن عبد العزيز يقول: أهلكني أمر يزيد وخصمت فيه، فأستغفر الله.

فخاف بنو أمية أن يخرج ما بأيديهم من الأموال وأن يخلع يزيد ولاية العهد، فوضعوا على عمر من سقاه سماً، فلم يلبث بعد ذلك إلا ثلاثاً حتى مرض ومات، ومحمد بن جرير مقابل الخوارج لا يتعرض إليهم ولا يتعرضون إليه، كل منهم ينتظر عود الرسل من عند عمر بن عبد العزيز، فتوفي والأمر على ذلك. "[1]

تلحظ من الرواية السابقة أن عمر بن عبد العزيز تمكن من إدارة الأزمة مع الخوارج بتفريغها من مضمونها والحوار معهم، لكنه رحمه الله لم يتمكن من إدارة الأزمة الداخلية مع ولي عهده فانتهى الأمر بدس السم له، على راوية بعض المؤرخين.

وهذا ما يكشف لنا عن أهمية انسجام فريق إدارة الأزمة، إذ لن يتمكن الإداري من تجاوز الأزمة إذا لم يكن هناك روح الفريق الواحد في مواجهة فريق الأزمة. وحين تكون الأزمة مع طرف مسلم فلا بد تغليب روح الأخوة على سائر الخلافات، قد أدى غياب هذا المفهوم إلى القضاء على الدولة نفسها.

---

[1] الكامل في التاريخ، ابن الأثير، دار الكتب العلمية بيروت، ١٤١٥هـ، ٤: ٣١٧. ، المنتظم، ابن الجوزي، دار صادر، بيروت، ١٣٥٨هـ، ٧: ٥٣.