Jordan Journal of Islamic Studies

Volume 15 | Issue 2 Article 14

6-3-2019

إدارة الأزمات في عهد الفاروق رضي الله عنه - عام الرمادة أنموذجا- Crisis management in the era of Al- Farouk - may Allah be pleased with him - year of Ramada as case study

Mohammad Mosleh Al-Zoub'i
Al al-Bayt University, Zoubim2005@yahoo.com

Follow this and additional works at: https://digitalcommons.aaru.edu.jo/jois

Part of the Islamic Studies Commons

Recommended Citation

Al-Zoub'i, Mohammad Mosleh (2019) "إدارة الأزمات في عهد الفاروق رضي الله عنه - عام الرمادة أنموذجا- Crisis management in the era of Al- Farouk - may Allah be pleased with him - year of Ramada as case study," *Jordan Journal of Islamic Studies*: Vol. 15: Iss. 2, Article 14.
Available at: https://digitalcommons.aaru.edu.jo/jois/vol15/iss2/14

This Article is brought to you for free and open access by Arab Journals Platform. It has been accepted for inclusion in Jordan Journal of Islamic Studies by an authorized editor. The journal is hosted on Digital Commons, an Elsevier platform. For more information, please contact rakan@aaru.edu.jo, marah@aaru.edu.jo, u.murad@aaru.edu.jo.

? ??????? ?? ??? ??????? ??? ???? ??? - ??? ??????? ??????? Crisis management in the era of Al- Farouk - may Allah be pleased with him - year of Ramad

إدارة الأزمات في عهد الفاروق ﷺ
ـ عام الرمادة أنموذجا ـ

أ.د. محمد مصلح الزعبي*

تاريخ وصول البحث: ٢٠١٨/٢/١١م تاريخ قبول البحث: ٢٠١٨/٤/٣م

ملخص

يهدف هذا البحث؛ لإبراز منهج الخليفة عمر بن الخطاب ﷺ في إدارة الأزمات من خلال أنموذج من الأزمات التي حدثت في خلافة الفاروق ﷺ، وهي: أزمة عام الرمادة، وقد حاول الباحث تعريف الأزمة من وجهة النظر الإسلامية، ثم التعرف على إدارة الفاروق ﷺ للأزمة في جميع مراحلها، والاستفادة منها في تمحيص مجتمع الأزمة، وإبراز الجوانب الإيجابية فيها، ومحاولة الاستفادة منها في تحويل الأزمة من محنة إلى منحة، وهذا نوع نادر من إدارة الأزمات، يصعب وجوده في أي مجتمع آخر غير المجتمع الإسلامي؛ لأنه مؤسس على منظومة من القيم والأخلاق المستمدة من الوحي بقسميه: المتلو وغير المتلو.

وخلص البحث إلى أن إدارة الأزمات وإن كان حديثاً بوصفه مصطلحاً، إلا أنه موجود في السنة النبوية وإن اختلفت المسميات.

الكلمات المفتاحية: الفاروق، إدارة، الأزمات، الرمادة.

Abstract

This research aims at studying method of Caliph Umar bin Al- Khattab -may Allah be pleased with him- in handling crises, through examining a crisis occurred in his succession, namely: year of Ramada crisis.

The researcher attempted to highlight the concept and nature of the crisis from Islamic point of view, and figuring out position and method of Umar in making use of the crisis and shifting it from a disaster to bestowal, in addition to clarifying benefits and advantages of his approach dealing with the dilemma. It worth mentioning that this sort of crisis management is very rare and Umar's way and method of handling it is unique. It is rarely to exist in any society other than the Islamic community due to the fact that Umar relied on a bunch of systems, technics, values and ethics derived from revelation, with its sections: the recitals: Qur'an and Sunna and the observable and perceivable: the universe.

The research concluded that crisis management is something new as a terminology, yet, as concept, it is indeed existed long ago, and it has presence in the Prophetic Sunnah.

المقدمة.

الحمد لله نحمده ونستعينه ونستغفره، ونتوب إليه، ونعوذ بالله من شرور أنفسنا وسيئات أعمالنا، من يهد الله فلا مضل له، ومن يضلل فلن تجد له ولياً مرشداً، وأشهد أن لا إله إلا الله وحده لا شريك له، وأشهد أن محمداً عبده ورسوله خير نبي أرسله، وأصلي وأسلم على المبعوث رحمة للعالمين، وعلى آله وأصحابه الطيبين الطاهرين، وعلى آله وأصحابه أجمعين.

* أستاذ الحديث النبوي الشريف، كلية الشريعة، جامعة آل البيت.

Published by Arab Journals Platform, 2019

أهمية الموضوع وسبب اختياره.

فإن مصطلح: "إدارة الأزمات" من المصطلحات الحديثة التي ظهرت مؤخراً، وتهدف إلى حسن التعامل مع الصعوبات التي تواجه الفرد والمجتمع، واستشراف المستقبل، ومحاولة الاستعداد لما يتوقع من الحوادث المحتملة؛ لتقليل الخسائر المحتملة.

والمسلم دائم التوكل على الله، وإذا حزبه أمر جلل يفوق قدرته، لجأ إلى الله، طالبا منه العون والتوفيق، قال تعالى: ﴿**قُلْ مَنْ يُنَجِّيكُمْ مِنْ ظُلُمَاتِ الْبَرِّ وَالْبَحْرِ تَدْعُونَهُ تَضَرُّعًا وَخُفْيَةً لَئِنْ أَنْجَانَا مِنْ هَذِهِ لَنَكُونَنَّ مِنَ الشَّاكِرِينَ * قُلِ اللَّهُ يُنَجِّيكُمْ مِنْهَا وَمِنْ كُلِّ كَرْبٍ ثُمَّ أَنْتُمْ تُشْرِكُونَ**﴾[الأنعام: ٦٣-٦٤].

وقد ضرب لنا رسول الله ﷺ أروع الأمثلة في التوكل، حين وقف المشركون على باب الغار، وهو وصاحبه بالداخل، فقال له أَبُو بَكْر الصديق ﷺ: "يَا رَسُولَ اللَّهِ، لَوْ أَنَّ أَحَدَهُمْ نَظَرَ إِلَى قَدَمَيْهِ أَبْصَرَنَا تَحْتَ قَدَمَيْهِ، فَقَالَ: «يَا أَبَا بَكْرٍ مَا ظَنُّكَ بِاثْنَيْنِ اللَّهُ ثَالِثُهُمَا»[١].

وهذا هو دأب الأنبياء والصالحين في كل زمان ومكان، فها هو موسى عليه السلام عندما تبعه فرعون، فكان البحر من أمامه، وجيوش الكفر من وراءه، قال له قومه: "إنا لمدركون"، فقال لهم بكل ثقة: "كلا إن معي ربي سيهدين"، قال تعالى: ﴿**فَلَمَّا تَرَاءى الْجَمْعَانِ قَالَ أَصْحَابُ مُوسَى إِنَّا لَمُدْرَكُونَ * قَالَ كَلَّا إِنَّ مَعِيَ رَبِّي سَيَهْدِينِ**﴾[الشعراء: ٦١-٦٢]، فجاءه نصر الله على الفور، قال تعالى: ﴿**فَأَوْحَيْنَا إِلَى مُوسَى أَنِ اضْرِب بِّعَصَاكَ الْبَحْرَ فَانفَلَقَ فَكَانَ كُلُّ فِرْقٍ كَالطَّوْدِ الْعَظِيمِ * وَأَزْلَفْنَا ثَمَّ الْآخَرِينَ * وَأَنجَيْنَا مُوسَى وَمَن مَّعَهُ أَجْمَعِينَ * ثُمَّ أَغْرَقْنَا الْآخَرِينَ * إِنَّ فِي ذَلِكَ لَآيَةً وَمَا كَانَ أَكْثَرُهُم مُّؤْمِنِينَ**﴾[الشعراء، ٣٦-٦٧].

والصحابة ﷺ ساروا على نهج نبيهم وتتبعوا كانوا هداة مهديين وعلى خطى نبيهم سائرين، ولذلك أردت الحديث عن إدارة الأزمات في عهد الخلافة الراشدة، وقد اخترت خلافة الفاروق ﷺ ثم اخترت عام الرمادة أنموذجاً، ومن هنا جاءت فكرة هذا البحث لبيان منهج واحد من عمالقة الإسلام في إدارة الأزمات، وقد وسمته بـ: "إدارة الأزمات في عهد الفاروق –عام الرمادة أنموذجاً–"؛ لأن الإحاطة بمنهج الفاروق في إدارة الأزمات بشكل عام يحتاج إلى أكثر من مصنف، فاقتصرت على عام الرمادة أنموذجاً؛ لأن فيه أبعاداً كثيرة ومتنوعة.

الدراسات السابقة.

أشارت كتب التراث الإسلامي إلى عام الرمادة، بوصفها واحدةً من المحن التي عصفت بالأمة الإسلامية في عهد الفاروق ﷺ، وأما كتب التاريخ فتناولت عام الرمادة على أنها واقعة تاريخية، كغيرها من الحوادث، ولم تأخذ هذه الأزمة حقها من البحث والتحليل.

وهناك مجموعة لا بأس بها من البحوث والمؤلفات العلمية التي تناولت موضوع إدارة الأزمات بالبحث، لكنّها كانت تتناول الموضوع تبعاً لتخصصات أصحابها[٢]، والذين تناولوا هذا الموضوع من وجهة النظر الإسلامية قلّة يعدّون على أصابع اليدّ[٣].

وهذه الدراسات والبحوث على أهميتها لم تتعرض لمنهج عمر بن الخطاب ﷺ في إدارة الأزمات، وهذا البحث هو محاولة للتعرف على منهج عمر بن الخطاب في إدارة الأزمات.

? ??????? ?? ??? ??????? ??? ???? ??? - ??? ??????? ??????? Crisis management in the era of Al- Farouk - may Allah be pleased with him - year of Ramad

مشكلة الدراسة.

ستجيب هذه الدراسة عن سؤال رئيس هو: ما منهج عمر بن الخطاب في إدارة الأزمات، ويتفرع عنه الأسئلة الآتية:

١- هل للخليفة عمر بن الخطاب منهج خاص في إدارة الأزمات؟

٢- ما الإجراءات التي اتخذها الفاروق لمواجهة الأزمة؟

منهجية البحث.

اتبعت المنهج الاستقرائي الجزئي القائم على استقراء الأحاديث والآثار وأقوال العلماء المتعلقة في موضوع الأزمات، والاستفادة منها في الكشف عن منهج الفاروق في إدارة الأزمات المعتمد على الهدي النبوي في معظم جوانبه.

ثم اتبعت المنهج الاستنباطي في استخراج العبر والعظات المستفادة من الأحاديث والآثار، والكشف عن المنهج المتبع في إدارة الأزمات.

خطة البحث.

اقتضت طبيعة هذا البحث تقسيمه إلى: مقدمة، وثلاثة مباحث، وخاتمة، على النحو الآتي:

المقدمة: وبينت فيها: أهمية الموضوع وسبب اختياره، وخطة البحث.

المبحث الأول: مفهوم إدارة الأزمات وأهدافها:

المطلب الأول: تعريف إدارة الأزمات لغة واصطلاحاً.

المطلب الثاني: أسباب حدوث الأزمات.

المطلب الثالث: أنواع الأزمات.

المطلب الرابع: أهداف إدارة الأزمات.

المبحث الثاني: منهج الفاروق في إدارة أزمة الرمادة.

المطلب الأول: تعريف موجز بالفاروق.

المطلب الثاني: عرض الأزمة.

المطلب الثالث: مراحل إدارة الأزمة.

المطلب الرابع: أسلوب الفاروق في إدارة الأزمة.

المبحث الثالث: آثار الأزمات على المجتمع.

المطلب الأول: الآثار السلبية.

المطلب الثاني: الآثار الإيجابية.

الخاتمة وذكرت فيها أهم النتائج التي توصلت إليها.

المبحث الأول:
مفهوم إدارة الأزمات وأهدافها.

الأزمات غير مرتبطة بزمان أو مكان، فعلى مر العصور والأزمان تتعرض المجتمعات في كل بقاع الأرض إلى مزيد من الكوارث والأزمات المختلفة، وبخاصة الأزمات الاقتصادية مما ينعكس سلبا على المكان والسكان، ولكن بفضل النوايا

Published by Arab Journals Platform, 2019

Jordan Journal of Islamic Studies, Vol. 15 [2019], Iss. 2, Art. 14

الطيبة، والتخطيط السليم، والإدارة الجيدة للأزمة، يمكن تحويل النقمة إلى نعمة، والألم إلى أمل؛ لأن الشدائد والأزمات إذا تم إدارتها بجدارة، تجعل الإنسان يخرج منها أقوى مما كان قبلها، ويأخذ منها الدروس والعبر التي تعينه على مواجهة الأزمات الأخرى، بل وربما يكون قادرا على تجنب الكثير من الأزمات والكوارث المتوقعة بفضل قدرته على استشراف المستقبل والاستعداد الجيد لما يُتوقع حدوثه.

المطلب الأول: تعريف إدارة الأزمات لغة واصطلاحا.

أولاً: تعريف الإدارة لغة واصطلاحاً.

١- **تعريف الإدارة لغة:** الدُوار: أن يأخُذَ الإنسان في رأسِه كهيئة الدَّوَران[٤]، ويقال: أَدَرْتُ فلاناً على الأَمر: إذا حاوَلْتَ إلزامَه إياه، وأَدَرْتُهُ عن الأَمر: إذا طلبت منه تركه[٥]، والإدارة: "المُدَاوَلَة، والتَّعَاطِي من غير تَأْجِيل، وبه فُسِّر قوله تعالى: ﴿تِجَارَةً حَاضِرَةً تُدِيرُونَهَا بَيْنَكُمْ﴾[البقرة: ٢٨٢][٦].

٢- **تعريف الإدارة اصطلاحاً:** تباينت تعريفات الإدارة وفق تباين التخصص والمنطلق، ولا يوجد تعريف متفق عليه للإدارة، ومصطلح الإدارة يعدّ من المصطلحات الحديثة، ومعظم التعريفات هي تعريفات معاصرة، ويرادف مصطلح الإدارة الحديث، مصطلحات كثيرة كانت معروفة قديماً تدل على هذا المعنى ولو من بعيد، كالحكمة، والدهاء، والمهارة، ونحو ذلك، لكن صورتها تختلف عن صورة الإدارة في العصر الحديث.

فمن التعريفات المعاصرة للإدارة، أنها: "توجيه الجهد البشري؛ لتحقيق هدف معين"[٧].

وعرفها آخرون بأنها: "جهد مشترك؛ لتحقيق هدف موحد"[٨].

وعرفها فريق ثالث بأنها: تنظيم القوى البشرية؛ لتحقيق أهداف الدولة في إطار الشرع"[٩].

وأما معنى الإدارة من الناحية الشرعية فليس ببعيد عن هذه التعريفات، ولكن يجب أن يُقيّد بالضوابط والقواعد الشرعية، ويمكن أن نعرف الإدارة من وجهة نظر إسلامية -بناءً على ما تقدم بأنها-: "عملية تنظيم الجهود وتوجيهها؛ لتحقيق الأهداف المنشودة وفق القواعد والضوابط الشرعية"[١٠].

ثانياً: تعريف الأزمات لغة واصطلاحاً.

١- **تعريف الأزمة لغة:** "الأَوازم، وواحدُها: آزمة ...، وأَزَمَ علينا الدّهرُ يأزِمُ أَزْماً: إذا ما اشتدّ وقلّ خَيْرُه ..."[١١]، والأَزْمة: الشدّة والقَحْط[١٢]، "... والأزمة: الضيق والشدة، يقال: أزمة مالية سياسية مرضية ..."[١٣].

٢- **تعريف الأزمة اصطلاحاً:** يختلف تعريف الأزمة باختلاف نوع الأزمة، فقد عرفها سيتي تي هيو بقوله: "فترة حرجة أو حالة غير مستقرة، تنتظر حدوث تغيير حاسم"[١٤].

وقريب من هذا التعريف، ولعله مستمد منه، عرفها الزعيبر بأنها: "فترة حرجة، أو حالة غير مستقرة، يترتب عليها حدوث نتيجة مؤثرة"[١٥].

وكذلك تعريف الخضيري لم يكن بعيدا عن سابقيه، إذ قال: "هي لحظة حرجة وحاسمة تتعلق بمصير الكيان الإداري الذي أصيب بها، مشكلّة بذلك صعوبة حادة أمام متخذ القرار[١٦].

وعرفها الحملاوي بأنها: "خلل يؤثر تأثيراً مادياً على النظام كله، كما أنه يهدد الافتراضات الرئيسية التي يقوم عليها هذا النظام"[١٧].

https://digitalcommons.aaru.edu.jo/jois/vol15/iss2/14 4

? ??????? ?? ??? ??????? ??? ???? ??? - ??? ??????? ??????? Crisis management in the era of Al- Farouk - may Allah be pleased with him - year of Ramad

وهنالك تعريفات أخرى قريبة من هذه التعريفات وتتقاطع معها في كثير من مفرداتها(١٨).

ويلاحظ على التعريفات السابقة –على أهميتها– أنها غير جامعة ولا مانعة، وأغلبها يصلح أن يكون وصفاً للأزمة، ولذلك أرى أن التعريف المناسب للأزمة هو أنها: "حالة حرجة، غير مستقرة، تشكل تهديداً غير متوقع على الفرد والمجتمع، وما يتعلق بهما، تتطلب سرعة اتخاذ القرار المناسب لمواجهتها".

وهذا التعريف استخلصته من مجموع التعريفات السابقة، وأرجو أن أكون قد وفقت في ضبطه وتحريره.

ثالثاً: تعريف إدارة الأزمات كمصطلح إضافي مركب.

بالرغم من أن هذا المصطلح من المصطلحات الحديثة نظرياً، إلا أن تطبيقاته العملية وجدت منذ القدم، فسيدنا محمد ﷺ حفر الخندق لمواجهة حصار قريش للمدينة، وعقد صلح الحديبية –بالرغم من شروطه الجائرة ظاهراً، ومخالفة معظم الصحابةﷺ–؛ من أجل كسر التحالف الذي أقيم ضده من القبائل العربية المحيطة بالمدينة واليهود، ومن قبله بنى سيدنا نوحعليه السلام السفينة استعداداً للفيضان الموعود، وسيدنا يوسف عليه السلام خزّن القمح لسبعة أعوام من أعوام الخير لمواجهة الجفاف المتوقع في السنين العجاف قديمة، ولعل أول من استخدم هذا المصطلح، هو: روبرت ماكنمارا– وزير الدفاع الأمريكي في إدارة الرئيس الأمريكي: "جون كنيدي عام١٩٦٢(١٩)، وهناك تعريفات كثيرة ومتباينة لإدارة الأزمات، فقد عرفتها هناء اليماني بأنها: "فن إدارة السيطرة من خلال رفع كفاءة وقدرة نظام صنع القرارات سواء على المستوى الجماعي، أو الفردي؛ للتغلب على مقومات الآلية البيروقراطية الثقيلة، التي قد تعجز عن مواجهة الأحداث، والمتغيرات المتلاحقة والمفاجأة، وإخراج المنظمة من حالة الترهل والاسترخاء التي هي عليها"(٢٠).

ومن التعريفات المعاصرة لهذا المصطلح، أنها: "الخطوة العلمية السليمة التي لابد منها حتى يصبح بالإمكان التعامل مع الأزمات(٢١).

وقيل: "كيفية التغلب على الأزمة بالأدوات العلمية الحديثة والإدارية المختلفة وتجنب سلبياتها والاستفادة من إيجابياتها"(٢٢).

وقيل: هي: "عملية إدارة خاصة من شأنها إنتاج استجابة استراتيجية لمواقف الأزمات من خلال مجموعة من الإداريين المنتقين مسبقاً والمدربين تدريباً، والذين يستخدمون مهاراتهم بالإضافة إلى إجراءات خاصة من أجل تقليل الخسائر إلى الحد الأدنى"(٢٣).

وقيل: هي تلك الجهود المنسقة والمنظمة التي تقوم بها المنشأة، بهدف الوقاية من الأزمات المحتملة، والتعامل مع ما يحدث من أزمات، أو التعلم مع ما يحدث من أزمات"(٢٤).

وهذه التعريفات بالرغم من أهميتها، إلا أنها هي عبارة عن وصف لعملية إدارة الأزمة، كما أن جميعها أدخلت أحد مصطلحات التعريف؛ (الإدارة أو الأزمة) في التعريف؛ وكأنها عرفت الشيء بالشيء نفسه.

وأرَى أن التعريف المناسب لإدارة الأزمات هو: "عملية منظمة، بأسلوب علمي؛ للتعامل مع الأحداث المحتملة والطارئة؛ للتحول نحو وضع أفضل"، وهذا التعريف استنبطته من مجموعة التعريفات السابقة، بعد استثناء المؤاخذات عليها.

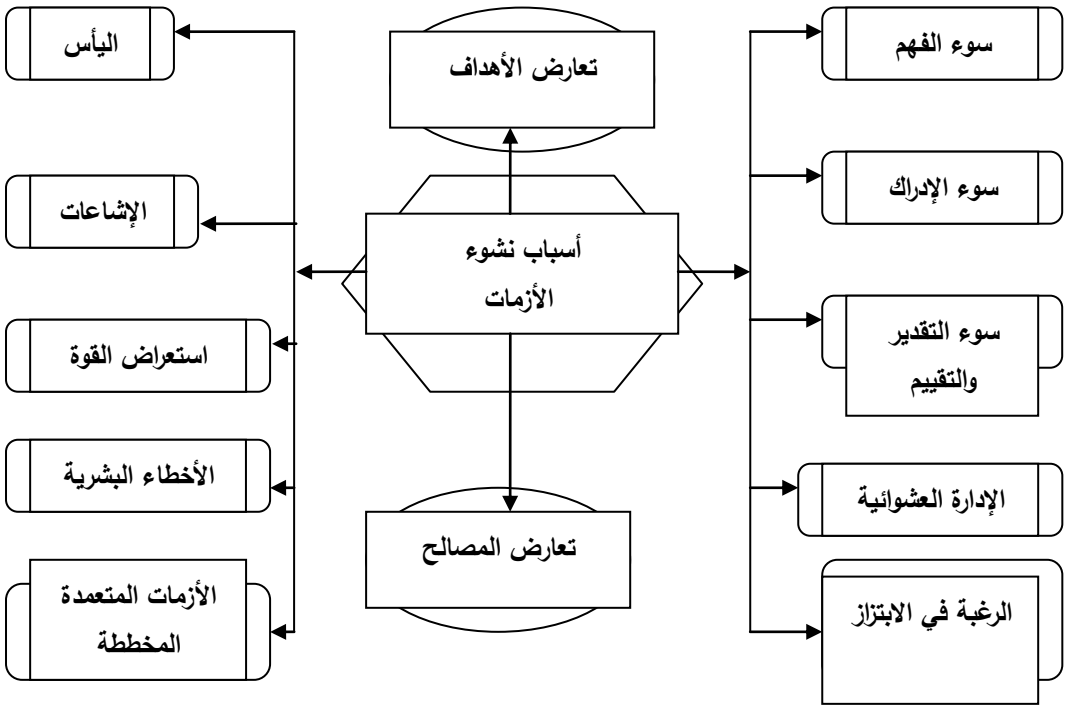
ولا بد من التنويه إلى الفرق بين مصطلح: " إدارة الأزمات"، ومصطلح: "الإدارة بالأزمات"؛ "فإدارة الأزمات تعني: كيفية التغلب على الأزمة بالأدوات العلمية، والإدارية المختلفة، وتجنب سلبياتها، والاستفادة من إيجابياتها ... –بينما– تقوم الإدارة بالأزمات على تقويم الأزمة، وإيجادها بوصفها وسيلةً للتغطية والتمويه على المشاكل القائمة بالفعل"(٢٥).

Published by Arab Journals Platform, 2019

المطلب الثاني: أسباب حدوث الأزمات.

الصراع بين الحق والباطل وجد قبل أن تبدأ الحياة على وجه الأرض، والأزمة كما مر في بعض التعريفات أنها "مرحلة متقدمة من مراحل الصراع ..." وأكثر الصراعات تحدث نتيجة تزاحم الناس على الموارد الاقتصادية المحدودة، والفرص المعنوية المعدودة [٢٦].

كما أن تعارض الأهداف، وتعارض المصالح يؤدي إلى نشوء الأزمات، والرسم التوضيحي الآتي[٢٧]. يوضح أسباب نشوء الأزمات:



وهذه الأسباب هي القاسم المشترك بين معظم الأزمات التي يكون سببها البشر، أما الأزمات الناتجة عن أسباب خارجة عن إرادة البشر، فأمرها مختلف، فأحياناً يكون سبب الأزمة ابتلاء رباني، أو لأسباب جغرافية، كالكوارث البيئية، وبعضها ناتج عن اختلال النظام أو إغفال القواعد السليمة للإدارة، فتكون الأزمة رسالة إلهية تنبهنا للخلل، ولعل الأزمة مدار البحث هي ابتلاء رباني لحكمة أرادها الله ﷻ.

تقسم الأزمات إلى خمسة أنواع رئيسة:

أولاً: أنواع الأزمات من حيث التبعية (التخصص).

ثانياً: أنواع الأزمات من حيث أبعادها أو مستوى حدوثها.

ثالثاً: أنواع الأزمات من حيث عدد الأطراف المتداخلين فيها.

رابعاً: أنواع الأزمات من حيث حجم تهديد المصالح الحيوية.

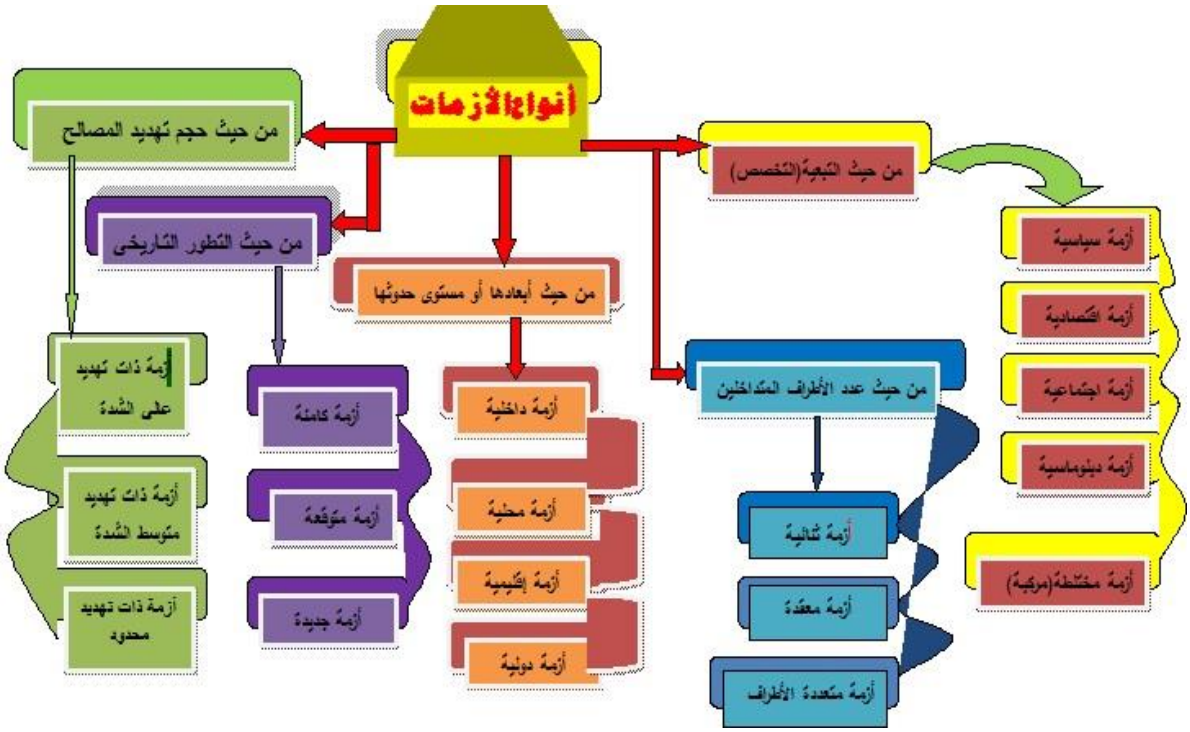
خامساً: أنواع الأزمات من حيث التطور التاريخي.

وكل نوع من هذه الأنواع يتفرع عنه أنواع فرعية عدة[٢٨].

? ??????? ?? ??? ??????? ??? ???? ??? - ??? ??????? ??????? Crisis management in the era of Al- Farouk - may Allah be pleased with him - year of Ramad

والمخطط الآتي يبين أنواع الأزمات الرئيسة وما يتفرع عنها من أزمات فرعية[٢٩].

مخطط يبين أنواع الأزمات بجميع أنواعها



المطلب الرابع: الهدف من إدارة الأزمات[٣٠].

تهدف إدارة الأزمات إلى توجيه وتوظيف الطاقات البشرية، والموارد المتاحة في معالجة الحالات الطارئة أو التخفيف من النتائج المترتبة عليها، وذلك من خلال:

١- محاصرة الأزمة، والحيلولة دون عدم انتشارها، كي لا تتفاقم الأزمة وتتشعب آثارها؛ مما يؤدي إلى تعقيدها واستحالة التغلب عليها.

٢- وضع الحلول المناسبة للسيطرة على الأزمة، والتقليل من خطرها.

٣- الشفافية في التعامل مع جمهور الأزمة بشقية: الفئة الواقعة بالأزمة، وكذلك الفئة الثانية: المجتمع الأزموي المراقب للأزمة.

٤- معالجة الأزمة ومسح آثارها قدر الإمكان.

٥- استثمار الأزمة والاستفادة من الأخطاء التي حصلت قبل وأثناء حدوثها.

٦- التخطيط السليم وتطوير البرامج المستقبلية للإصلاح والتطوير والحيلولة دون حدوث الأزمة مرة أخرى.

Published by Arab Journals Platform, 2019

المبحث الثاني:
إدارة الفاروق ﷺ لأزمة الرمادة.

المطلب الأول: تعريف موجز بالفاروق ﷺ.

المعرف لا يعرف، والفاروق يعرفه القاصي والداني، ولكن لا بد من تعريف مختصر ومعتصر به، فهو: عمر ابْنِ الْخَطَّابِ بْنِ نُفَيْلِ بْن عَبْدِ العُزَّى بْن رياح بْن قُرط بْن رزَاح بْن عديّ بْن كعْب بْن لُؤيّ، أمير المؤمنين، أَبُو حفص، القُرَشي العدوي، الفاروق ﷺ، وأمّه حَنْتَمَة بنت هشام المخزومية أخت أبي جهل. أسلم في السنة السادسة من النُّبُوّة وله سبعٌ وعشرون سنة[٣١].

وهو أحد العشرة المبشرين بالجنة، ومن علماء الصحابة وزهّادهم، كان ابن الخطّاب قاضياً خبيراً في عهد أبي بكر الصديق، وقد اشتهر بعدله وإنصافه الناس من المظالم، سواء أكانوا مسلمين أم غير مسلمين، تولّى الخلافة الإسلامية بعد وفاة أبي بكر الصديق ﷺ عام (١٣هـ) وهو مؤسس التقويم الهجري، بلغ الإسلام في عهده مبلغاً عظيماً، واتسعت الدولة الإسلامية في خلافته حتى شملت العراق بأكملها والشام ومصر وليبيا وخراسان وشرق الأناضول وجنوب أرمينية وسجستان، كما أنه أدخل القدس تحت حكم المسلمين لأول مرة، وبهذا استوعبت الدولة الإسلامية في عهده كامل أراضي الإمبراطورية الفارسية وثلثيّ أراضي الإمبراطورية البيزنطية. اسْتُشْهِدَ في أواخر ذي الحجة سنة ثلاث وعشرين[٣٢].

المطلب الثاني: عرض الأزمة.

أولاً: وقت حدوث الأزمة، وسبب تسميتها.

تشير المصادر التاريخية إلى أن عام الرمادة كان في خلافة عمر بن الخطاب ﷺ وتحديداً في سنة ثماني عشرة، وإلى ذلك ذهب أكثر المؤرخين، كابن إسحاق، وابن سعد، وخليفة بن خياط، واليعقوبي، والطبري، وابن حبان، وابن الأثير، والذهبي، وابن كثير، وغيرهم[٣٣]، إلا أن السيوطي ذهب إلى أنها كانت في سنة سبع عشرة[٣٤]، كما روى الطبراني بسنده من طريق زيد بن أسلم عن أبيه أسلم قال: " حج عمر عام الرمادة سنة ست عشرة ... الحديث"[٣٥].

والذي أراه أن الصواب هو القول الأول (سنة ثماني عشرة)؛ لضعف حديث الطبراني القائل سنة ست عشرة، وعدم متابعة السيوطي على قوله: سنة سبع عشرة، وكثرة من قال من العلماء المتخصصين بالتاريخ من القدامى والمحدثين: إنها سنة ثماني عشرة، ويبدو أن الأزمة بدأت في أواخر أيام سنة (١٧هـ) واستمرت لتسعة أشهر من عام (١٨هـ) وهذا هو سبب الخلاف في تحديد تاريخ الأزمة بالضبط.

وأما عن سبب تسمية هذا العام بعام الرمادة، فقد تباينت الآراء في ذلك، فقيل: لأن الناس والأموال هلكت فيه، وقيل: هي الجدب: لأن النظر إذا تتابع النظر تبصر الأرض والشجر، مثل لون الرمادة، وقيل: لأن الأرض اسودت بسبب قلة الأمطار، حتى أصبح لونها شبيها بالرماد، وقيل: إنها كانت تسفي الريح ترابا كالرمادة، أي: أنهم أمحلوا فلم يبق لهم شيء، وصار لون الأرض مثل لون الرماد[٣٦].

ثانياً: تفاصيل الأزمة: في سنة ثماني عشرة للهجرة حلت بالمدينة المنورة أزمة اقتصادية حادة؛ نتيجة انحباس الأمطار مما سبب القحط والجدب ونقص شديد في الماء والغذاء حتى سميت تلك السنة بـ: "عام الرمادة"، وتجمع في المدينة من

? ??????? ?? ??? ??????? ??? ???? ??? - ??? ??????? ??????? Crisis management in the era of Al- Farouk - may Allah be pleased with him - year of Ramad

غير أهلها قرابة الستين ألفا من العرب، فقلّ الطعام، وجفت ينابيع الأرض، وغارت مياه الآبار، وأوت الوحوش إلى الناس، وهزلت المواشي فكان الرجل يذبح الشاة فيعافها من قبحها وإنه لمقفر، ونحلت أجساد الناس وتغيرت ألوانها، فقد روى البخاري في الأدب المفرد بسنده من حديث ابن عمر ﷺ يصف عام الرمادة بقوله: "... وكانت سنة شديدة ملمة بعد ما اجتهد عمر في إمداد الأعراب بالإبل والقمح والزيت من الأرياف كلها حتى بلحت[٣٧] الأرياف كلها مما جهدها ذلك"[٣٨].

وروى أبو نعيم بسنده من حديث عَنْ أَنَسٍ ﷺ، قَالَ: نُقَرْقِرُ بَطْنُ عُمَرَ –رَضِيَ اللهُ تَعَالَى عَنْهُ–، وَكَانَ يَأْكُلُ الزَّيْتُ عَامَ الرَّمَادَةِ، وَكَانَ قَدْ حَرَّمَ عَلَى نَفْسِهِ السَّمْنَ، قَالَ: فَنَقَرَ بَطْنَهُ بِأُصْبُعِهِ وَقَالَ: «نُقَرْقِرُ، إِنَّهُ لَيْسَ لَكَ عِنْدَنَا غَيْرُهُ حَتَّى يَحْيَا النَّاسُ»[٣٩].

وذكر الذهبي: أن زيد بن أسلم، عن أبيه، قال: لما كان عام الرمادة جاءت العرب يقومون بمصالحهم فسمعته يقول ليلة: "أحصوا الرجال عندنا" فأحصوهم من القابلة فوجدوهم سبعة آلاف رجل، وأحصوا الرجال المرضى والعيالات فكانوا أربعين ألفا، ثم بعد أيام بلغ الرجال والعيال ستين ألفا، فما برحوا حتى أرسل الله السماء، فلما مطرت، رأيت عمر قد وكل بهم من يخرجونهم إلى البادية، ويعطونهم قوتا وحملانا إلى باديتهم، وكان قد وقع فيهم الموت، فأراه مات ثلثاهم، ... وعن أسلم قال: كنا نقول: لو لم يرفع الله المحل عام الرمادة لظننا أن عمر يموت"[٤٠].

ووصف ابن كثير الأزمة بقوله: "أصاب أهل المدينة وما حولها جوع فهلك كثير من الناس حتى جعلت الوحوش تأوي إلى الإنس، فكان الناس بذلك وعمر؛ كالمحصور عن أهل الأمصار ... وكتب إلى أمراء الأمصار أن أغيثوا أهل المدينة ومن حولها فإنه قد بلغ جهدهم وأخرج الناس إلى الاستسقاء ... ثم روى سيف عن مبشر بن الفضيل عن جبير بن صخر عن عاصم بن عمر بن الخطاب أن رجلا من مزينة عام الرمادة سأله أهله أن يذبح لهم شاة، فقال: ليس فيهن شيء، فألحوا عليه، فذبح شاة، فإذا عظامها حمر ... واستمر هذا الحال في الناس تسعة أشهر"[٤١].

المطلب الثاني: مراحل إدارة الأزمة.

ويمكن تقسيم مراحل التعامل مع الأزمات إلى ثلاث مراحل:

المرحلة الأولى: ما قبل حدوث الأزمة إلى لحظة حدوثها: وهذه المرحلة من أصعب المراحل؛ لعدم توافر المعلومات الكافية حول الأزمة؛ إذ لو توافرت المعلومات الصحيحة والكافية لتمكن ولي الأمر من اتخاذ القرار المناسب في الوقت المناسب، وبالتالي تجنب حدوث الأزمة، أو التخفيف من نتائجها على أقل تقدير.

والإسلام اهتمّ اهتماماً كبيراً بالجانب الوقائي؛ لأن الوقاية خير من العلاج، وقديماً قيل: "درهم وقاية خير من قنطار علاج"، فقد حرّم الله جميع المقدمات التي تؤدي إلى الوقوع في الحدود، فقال تعالى: **﴿وَلاَ تَقْرَبُواْ الزِّنَى إِنَّهُ كَانَ فَاحِشَةً وَسَاءَ سَبِيلاً﴾**[الإسراء: ٣٢]، "وهو نهي عن كل ما يؤدي إلى الوقوع في الزنا كالاختلاط، والنظر المحرم، واللمس، والكلام والسلام الزائد عن الحاجة، فلم يقل الله –جل وعلا–: "ولا تَزْنُوا" بل قال: **﴿وَلاَ تَقْرَبُواْ الزِّنَى﴾**.

وقال تعالى–أيضاً–: **﴿وَلاَ تَقْرَبُواْ الْفَوَاحِشَ مَا ظَهَرَ مِنْهَا وَمَا بَطَنَ﴾**[الأنعام: ١٥١].

وقال تعالى: **﴿ وَلاَ تَقْرَبُواْ مَالَ الْيَتِيمِ إِلا بِالَّتِي هِيَ أَحْسَنُ﴾**[الإسراء: ٣٤]، وحذر ﷻ من الظن، والتجسس، والغيبة، فقال تعالى: **﴿يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اجْتَنِبُوا كَثِيرًا مِنَ الظَّنِّ إِنَّ بَعْضَ الظَّنِّ إِثْمٌ وَلَا تَجَسَّسُوا وَلَا يَغْتَبْ بَعْضُكُمْ بَعْضًا﴾**[الحجرات: ١٢].

وفي المجال الاقتصادي أمر الباري ﷻ بالاعتدال بالنفقة، ونهى عن التقتير والإسراف، خشية الوقوع بالحسرة والندامة، فقال ﷻ: **﴿وَلَا تَجْعَلْ يَدَكَ مَغْلُولَةً إِلَى عُنُقِكَ وَلَا تَبْسُطْهَا كُلَّ الْبَسْطِ فَتَقْعُدَ مَلُومًا مَحْسُورًا﴾**[الإسراء: ٢٩].

Published by Arab Journals Platform, 2019

Jordan Journal of Islamic Studies, Vol. 15 [2019], Iss. 2, Art. 14

فجاء النهي الإلهي عن كل ما يؤدي إلى الفاحشة، أو الاقتراب من أموال الأيتام، أو المس بأعراض الناس، والاقتصاد بالنفقة، وهذا الأسلوب الوقائي كان مانعاً من الوقوع في محارم الله أو الاقتراب منها، مما أدى إلى تجنب كثير من الأزمات والمصائب.

والهدي النبوي كان يسير في الاتجاه نفسه، فقد نهى ﷺ عن كل ما يؤدي إلى الوقوع في الفاحشة، وحث على التراحم والتماسك بين أفراد المجتمع المسلم، فقد روى الشيخان بإسناديهما من حديث أبي هريرة ﷺ عن النبي ﷺ قال: "إِيَّاكُمْ وَالظَّنَّ، فَإِنَّ الظَّنَّ أَكْذَبُ الْحَدِيثِ، وَلَا تَحَسَّسُوا وَلَا تَجَسَّسُوا وَلَا تَحَاسَدُوا وَلَا تَدَابَرُوا وَلَا تَبَاغَضُوا، وَكُونُوا عِبَادَ اللَّهِ إِخْوَانًا[٤٢].

ونبه ﷺ إلى أن بعض الذنوب تكون عقوبتها في الدنيا قبل الآخرة، فقد روى ابن ماجه بسنده من طريق عَبْدِ اللَّهِ ابْنِ عُمَرَ –رضي الله عنهما– أن النبي ﷺ قَالَ: «يَا مَعْشَرَ الْمُهَاجِرِينَ خَمْسٌ إِذَا ابْتُلِيتُمْ بِهِنَّ وَأَعُوذُ بِاللَّهِ أَنْ تُدْرِكُوهُنَّ: لَمْ تَظْهَرِ الْفَاحِشَةُ فِي قَوْمٍ قَطُّ حَتَّى يُعْلِنُوا بِهَا، إِلاَّ فَشَا فِيهِمُ الطَّاعُونُ وَالأَوْجَاعُ الَّتِي لَمْ تَكُنْ مَضَتْ فِي أَسْلاَفِهِمُ الَّذِينَ مَضَوْا، وَلَمْ يَنْقُصُوا الْمِكْيَالَ وَالْمِيزَانَ إِلاَّ أُخِذُوا بِالسِّنِينَ، وَشِدَّةِ الْمَؤُنَةِ، وَجَوْرِ السُّلْطَانِ عَلَيْهِمْ، وَلَمْ يَمْنَعُوا زَكَاةَ أَمْوَالِهِمْ إِلاَّ مُنِعُوا الْقَطْرَ مِنَ السَّمَاءِ، وَلَوْلاَ الْبَهَائِمُ لَمْ يُمْطَرُوا وَلَمْ يَنْقُضُوا عَهْدَ اللَّهِ وَعَهْدَ رَسُولِهِ إِلاَّ سَلَّطَ اللَّهُ عَلَيْهِمْ عَدُوًّا مِنْ غَيْرِهِمْ، فَأَخَذُوا بَعْضَ مَا فِي أَيْدِيهِمْ، وَمَا لَمْ تَحْكُمْ أَئِمَّتُهُمْ بِكِتَابِ اللَّهِ وَيَتَخَيَّرُوا مِمَّا أَنْزَلَ اللَّهُ إِلاَّ جَعَلَ اللَّهُ بَأْسَهُمْ بَيْنَهُمْ»[٤٣].

وهذه التوجيهات النبوية كانت حصنا حصينا للصحابة ﷺ من الوقوع في المحرمات.

وكذلك كان الخلفاء ﷺ يسيرون على هديه ﷺ ويتبعون خطاه.

والفاروق ﷺ من أشد الناس اتباعاً لرسول الله ﷺ فقد اتخذ جميع التدابير اللازمة لتجنب وقوع الكوارث والأزمات، وانتشار الأوبئة والأمراض الفتاكة، فقد كان يضع نفسه في الظروف التي تكفل له ان يعيش الأوضاع الاقتصادية نفسها التي تعيش فيها الرعية، فأحس بمشكلات الناس، ووضع الحلول المناسبة لها، فكان الفاروق يحكمُ بالحق، وكان وقّافًا عند كتاب الله، ويستوي عنده في الحق والحكمِ به له وعليه، ويحث على إقامةُ العبادات علي وجهها، وعدم تعطيل شيء منها، وإزالةُ البِدَع عن الدين، وقمعُ المبتدعين، ولا يُغلق بابه عن أحد، ولا يحجُبَ عنه أحدًا من ذوي الضرورات والحاجات، وكان حريصاً على إقامةُ الحدود علي فاعِليها دون تمييز، ويتفقدُ أحوال الناس بالليل والنهار فكان يدور في الأسواق بنفسِه، ويَعُسُّ بالليل ينظرُ أحوالَ الناس، وينصفُ المظلومين من ظالميهم، ويُقيم أوامر الله، ويقمعُ المفسدين من قُطّاع الطريق واللصوص، والزناة، وشاربي الخمور بالضرب والحبس وأنواع العقوبات، وإزالة الأماكن المعدّة للمنكرات حيث كانت[٤٤]، وكل هذه الأمور كانت تمثل درعا واقيا من نزول المحن والابتلاءات، أو حدوث الأزمات والكوارث، ومع كل ذلك قد تقع بعض الأزمات على سبيل الاختبار والابتلاء.

المرحلة الثانية: أثناء حدوث الأزمة إلى وقت انتهائها.

هذه المرحلة هي المرحلة الحاسمة، حيث يتم فيها مواجهة الأزمة، وكيفية إدارتها والتعامل معها، فإذا نجح فريق الأزمة في إدارة هذه المرحلة فما بعدها أهون، وإن فشل فريق الأزمة في إدارتها –لا قدر الله– فما بعدها أشق وأصعب، ولعل من أهم ما في هذه المرحلة هو عنصر المفاجأة؛ لأنها لو خلت من المفاجأة، لتم وضع التدابير اللازمة لمنع وقوعها، وتجنبها، ولذلك يصعب التنبؤ بوقت حدوثها، ولكن أحياناً التغافل عن الرسائل والإشارات التي تسبق الأزمة؛ بسبب عوامل نفسية من عدم الرغبة في تصديق المعلومة، أو ضعف تحليلها.

https://digitalcommons.aaru.edu.jo/jois/vol15/iss2/14

? ??????? ?? ??? ??????? ??? ???? ??? - ??? ??????? ??????? Crisis management in the era of Al- Farouk - may Allah be pleased with him - year of Ramad

وفي لحظة انفجار الأزمة تزداد درجة الخوف والهلع والاضطراب عند الناس، مما يؤدي إلى ضغط نفسي ومعنوي على مدير الأزمة، الأمر الذي يُضعف قدرته على التعامل معها، وقد يؤدي عنصر المفاجأة إلى تولّد أزمات جديدة أكثر حدة من الأزمة الرئيسة، تصرف الجهود من التعامل مع الأزمة الرئيسة إلى التعامل مع الأزمات الثانوية، وقد يؤدي عنصر المفاجأة–كذلك– إلى حالة من الفوضى بين صفوف المجتمع المتأزم.

وفي هذه المرحلة لا بدّ من محاصرة الأزمة، ومحاولة احتوائها، ومنع تفاقمها من خلال التركيز الشديد، وضبط النفس، واستجماع القوى، والتفكير السليم، وحيث إن أزمة عام الرمادة تعدّ أزمة اقتصادية، والاقتصاد يستمدّ بعض قوته من قوة النظام السياسي، ويعدّ التنظيم وسيلة لتحقيق الهدف، مما يتطلب تحفيز جميع الأطراف للتفكير بالصيغ الأكثر صلاحية في تنظيم العمل، وللوفاء بمتطلباته وتحقيق أهدافه وما يتناسب مع الظروف مرصدا وإستراتيجيا(٤٥).

وتميز عمر بن الخطاب ﷺ ببراعته وحنكته السياسية والإدارية والاجتماعية، وإحاطته وإشرافه على شؤون الرعية بنفسه؛ إذ كان يرى ويشاهد ويتجول في الأسواق(٤٦).

وتعدّ هذه المرحلة أمّ المراحل، وفيها تظهر حنكة مدير الأزمة في إدارتها بالتعاون مع فريق الأزمة الذي اختاره.

المرحلة الثالثة: المرحلة اللاحقة للأزمة.

الحكيم يستفيد من أخطاء غيره، والجاهل يتعلم من أخطاء نفسه، لكن الأحمق لا يتعلم من أخطائه ولا من أخطاء غيره، لذا فإن المدير الناجح للأزمة يستطيع أن يجعل من المحنة منحة، ومن الألم أمل، ويستفيد الكثير من الدروس والعبر التي تجنبه الوقوع في الأزمة مرة أخرى، بل وتجنب الأزمات الأخرى التي قد تواجهه، ويمكن تلخيص هذه المرحلة بالنقاط الآتية:

١- البحث عن النقاط المضيئة في الأزمة والاستفادة منها قدر الإمكان؛ فليس هناك أزمة كلها شرّ محض، بل لا تخلو أزمة من فائدة، وأزمة الرمادة كشفت عن تماسك المجتمع المسلم داخل المدينة وخارجها، فقد رأينا كيف تقاسم الناس لقمة العيش في الداخل، وكيف هبت الأمصار من الخارج لنجدة إخوانهم في المدينة، وهذا كشف عن التكافل الاجتماعي بين أفراد المجتمع المسلم، امتثالاً لقوله تعالى: **﴿وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَى وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ شَدِيدُ الْعِقَابِ﴾**[المائدة: ٢]، وتطبيقاً لقوله ﷺ: "تَرَى الْمُؤْمِنِينَ فِي تَرَاحُمِهِمْ وَتَوَادِّهِمْ وَتَعَاطُفِهِمْ كَمَثَلِ الْجَسَدِ إِذَا اشْتَكَى عُضْوًا تَدَاعَى لَهُ سَائِرُ جَسَدِهِ بِالسَّهَرِ وَالْحُمَّى"(٤٧).

٢- وضع ضوابط وقواعد للتعامل مع الأزمات المماثلة مستقبلاً.

٣- إحسان الظن بالمسلمين والتفريق بين الخطأ المتعمد والخطأ غير المقصود، وإعطاء الفرصة الكافية للمخطئين لتصليح أخطائهم، والانخراط في المجتمع، والمواطنة الصالحة، فحين جيء له بالسارقين التمس لهم العذر؛ بسبب الجوع الذي حلّ بالمدينة، وفتح لهم المجال ليصلحوا أنفسهم ويصبحوا أعضاء فاعلين فيه.

٤- الأزمات تقرب العبد من ربه؛ لأنه يوقن أن البلاء لا يصيب المذنبين فحسب، بل يصيب الطائعين كذلك، فهو عقاب للفئة الأولى، وامتحان للفئة الثانية، فيؤدب الأولين، ويمحص الآخرين

المطلب الرابع: أسلوب الفاروق ﷺ في إدارة الأزمة.

امتازت شخصية عمر بن الخطاب ﷺ بالبراعة والحنكة في مختلف المجالات الاجتماعية والسياسية، وكذلك الإدارية مما أظهر نجاحا قل نظيره في إدارة أزمة الرمادة، ونهج نهجاً يصلح أن يكون نبراساً يهتدى به في علم إدارة الأزمات، ويمكن

Published by Arab Journals Platform, 2019

Jordan Journal of Islamic Studies, Vol. 15 [2019], Iss. 2, Art. 14

تلخيص أسلوب الفاروق في إدارة أزمة الرمادة في النقاط الآتية:

أولاً: معرفة حجم المشكلة، ومحاصرة الأزمة ومحاولة السيطرة عليها.

إنّ مواقف الفاروق المشرفة، وقراراته الحكيمة، كان لها الفضل بعد الله –جل وعلا– في تجاوز الأزمة، بالرغم من شدتها، وذلك من خلال مراقبة الأوضاع عن كثب، للتعرف على حجم المشكلة على أرض الواقع، والإشراف بنفسه على شؤون الرعية، فكان يتفقد الناس والأسواق، ويجوب الطرقات بالليل والنهار؛ من أجل محاصرة الأزمة والسيطرة عليها، ومنع حدوث خسائر كبيرة في الأرواح والممتلكات.

وكان يعس بالليل، ويحرس الناس، ويكشف عن أهل الريبة، ويحاول وضع نفسه في الظروف ذاتها التي تكفل له أن يعيش الأوضاع الاقتصادية نفسها التي تعيشها الرعية، فيحسّ بمشكلات الناس، ويضع الحلول المناسبة لها.

ثانياً: اختيار فريق إدارة الأزمة.

عند حدوث الأزمات العامة لابد من تضافر الجهود المخلصة، وتعاون جميع أفراد المجتمع المتأزم؛ لتجاوز الأزمة، ولكن لا بد لمدير الأزمة من اختيار الفريق المناسب ليعمل معه في إدارة الأزمة بكفاءة عالية واقتدار، ويكون مسؤولاً أمامه عن أي تقصير، ولذلك اختار الفاروق ﷺ مجموعة من الصحابة ﷺ؛ لمشاركته في إدارة هذه الأزمة، كالولاة من الأمصار المجاورة؛ تحسباً لإمكانية تجاوز الأزمة للبلاد المجاورة، واختار بعض الرجال من مدينة الخلافة، كالزبير بن العوام، وابنه عبد الله بن عمر، والمسور بن مخرمة، وعبد الرحمن بن عبد القارئ، وعبد الله بن عتبة بن مسعود وغيرهم"[٤٨].

والعلة في اختيار هؤلاء دون غيرهم تكمن في خبرتهم العملية ومواقعهم القيادية، ولتقلدهم مناصب إدارية وسياسية مهمة، ولديهم الخبرة الكافية للتعامل مع الأزمات، والقدرة على إدارتها بكفاءة وفاعلية، وهذا ما سيظهر من خلال المهام التي قاموا بها.

فقد روى ابن سعد في طبقاته بسنده من طريق زَيْدِ بْنِ أَسْلَمَ عَنْ أَبِيهِ قَالَ: لَمَّا كَانَ عَامُ الرَّمَادَةِ تَجَلَّبَتِ الْعَرَبُ مِنْ كُلِّ نَاحِيَةٍ فَقَدِمُوا المدينة فكان عمر بن الْخَطَّابِ قَدْ أَمَرَ رِجَالا يَقُومُونَ عَلَيْهِمْ وَيَقْسِمُونَ عليهم أطعمتهم وأدامهم فكان يزيد ابن أُخْتِ النَّمِرِ. وَكَانَ الْمِسْوَرُ بْنُ مَخْرَمَةَ. وَكَانَ عبد الرحمن بن عبد القاري، وكان عبد الله بن عتبة بن مسعود، فكانوا إذا أمسوا اجتمعوا عند عمر، فيخبرونه بكل ما كانوا فيه، وكان كل رجل منهم على ناحية من المدينة"[٤٩].

ثالثاً: اللجوء إلى الله والتضرع إليه وطلب العون منه ﷻ.

المؤمنون بالله يوقنون بأنه هو مسبب الأسباب، ومذلل الصعاب، وكاشف الهم، ومنفس الكرب، وميسر الأمر، وهو وحده القادر على تجاوز الأزمات، وغوث العباد والبلاد.

والمصائب التي تحل بالعباد، وما يحل بالبلاد من الفساد، غالبا ما يكون بسبب أفعال المكلفين وبعدهم عن منهج الله، وما اقترفته أيديهم من ذنوب، قال تعالى: **﴿ظَهَرَ الْفَسَادُ فِي الْبَرِّ وَالْبَحْرِ بِمَا كَسَبَتْ أَيْدِي النَّاسِ لِيُذِيقَهُم بَعْضَ الَّذِي عَمِلُوا لَعَلَّهُمْ يَرْجِعُونَ﴾**[الروم: ٤١]، ولو يحاسب الله الناس على ما اقترفته أيديهم لأهلكهم جميعاً، قال تعالى: **﴿وَلَوْ يُؤَاخِذُ اللَّهُ النَّاسَ بِمَا كَسَبُوا مَا تَرَكَ عَلَى ظَهْرِهَا مِنْ دَابَّةٍ وَلَكِنْ يُؤَخِّرُهُمْ إِلَى أَجَلٍ مُسَمًّى فَإِذَا جَاءَ أَجَلُهُمْ فَإِنَّ اللَّهَ كَانَ بِعِبَادِهِ بَصِيرًا﴾**[فاطر: ٤٥]، كما أنّ الله يعفو عن كثير من الذنوب، ولا يؤاخذ أصحابها بما كسبوا، قال تعالى: **﴿وَمَا أَصَابَكُم مِّن مُّصِيبَةٍ فَبِمَا كَسَبَتْ أَيْدِيكُمْ وَيَعْفُو عَن كَثِيرٍ﴾**[الشورى: ٣٠]، ولكن الله قد يبتلي الناس، فيحلّ بهم البلاء، تطهيراً لذنوب المذنبين منهم، وإعلاءً لمقامات

https://digitalcommons.aaru.edu.jo/jois/vol15/iss2/14 12

? ??????? ?? ??? ??????? ??? ???? ??? - ??? ??????? ??????? Crisis management in the era of Al- Farouk - may Allah be pleased with him - year of Ramad

الأولياء منهم، ورفع درجاتهم، والعاقل لا يزكي نفسه، بل يلومها ويتهمها؛ لأن النفس أمارة بالسوء إلا ما رحم الله.

والفاروق ﷺ خير من يعي هذا المعنى، فقد روي أنه جمع الناس في عام الرمادة وخطب بهم قائلاً: "أَيُّهَا النَّاسُ، اتَّقُوا اللهَ فِي أَنْفُسِكُمْ وَفِيمَا غَابَ عَنِ النَّاسِ مِنْ أَمْرِكُمْ، فَقَدِ ابْتُلِيتُ بِكُمْ، وَابْتُلِيتُمْ بِي، فَمَا أَدْرِي، السُّخْطَةُ عَلَيَّ دُونَكُمْ، أَوْ عَلَيْكُمْ دُونِي، أَوْ قَدْ عَمَّتْنِي وَعَمَّتْكُمْ، فَهَلُمُّوا فَلْنَدْعُ اللهَ يُصْلِحْ قُلُوبَنَا، وَأَنْ يَرْحَمَنَا، وَأَنْ يَرْفَعَ عَنَّا الْمَحْلَ"، فَرُئِيَ عُمَرُ يَوْمَئِذٍ رَافِعًا يَدَيْهِ يَدْعُو اللهَ، وَدَعَا النَّاسُ، وَبَكَى وَبَكَى النَّاسُ مَلِيًّا، ثُمَّ نَزَل"(٥٠).

وروى البخاري في الأدب المفرد بسنده من حديث عَبْدَ اللَّهِ بْنَ عُمَرَ ﷺ، أَنَّ عُمَرَ بْنَ الْخَطَّابِ ﷺ قَالَ عَامَ الرَّمَادَةِ – وَكَانَتْ سَنَةً شَدِيدَةً مُلِمَّةً، ... فَقَامَ عُمَرُ يَدْعُو فَقَالَ: اللَّهُمَّ اجْعَلْ رِزْقَهُمْ عَلَى رُؤوسِ الْجِبَالِ"(٥١).

وروى ابن سعد في الطبقات الكبرى بسنده من حديث ابن عمر ﷺ قال: كَانَ عُمَرُ بْنُ الْخَطَّابِ أَحْدَثَ فِي زَمَانِ الرَّمَادَةِ أَمْرًا مَا كَانَ يَفْعَلُهُ، لَقَدْ كَانَ يُصَلِّي بِالنَّاسِ الْعِشَاءَ ثم يخرج حتى يَدْخُلُ بَيْتَهُ فَلا يَزَالُ يُصَلِّي حَتَّى يَكُونَ آخر الليل، ثم يخرج حتى يَدْخُلُ بَيْتَهُ فَلا يَزَالُ يُصَلِّي حَتَّى يَكُونَ آخِرُ اللَّيْلِ، ثُمَّ يَخْرُجُ فَيَأْتِي الأَنْقَابَ فَيَطُوفُ عَلَيْهَا وَإِنِّي لأَسْمَعُهُ لَيْلَةً فِي السَّحَرِ وَهُوَ يَقُولُ: اللَّهُمَّ لا تَجْعَلْ هَلاكَ أُمَّةِ مُحَمَّدٍ عَلَى يَدَيَّ"(٥٢).

وعن السائب بن يزيد عن أبيه قال: رأيت عمر بن الخطاب ﷺ يصلي في جوف الليل في مسجد رسول الله ﷺ زمان الرمادة وهو يقول: اللهم! لا تهلكنا بالسنين وارفع عنا البلاء – يردد هذه الكلمة(٥٣).

كما أنه ﷺ صلى صلاة الاستسقاء مرات عدة، وهي نوع من أنواع الدعاء، فقد روى البخاري بسنده من حديث أَنَسِ ابْنِ مَالِكٍ، أَنَّ عُمَرَ بْنَ الخَطَّابِ ﷺ، كَانَ إِذَا قَحَطُوا اسْتَسْقَى بِالعَبَّاسِ بْنِ عَبْدِ المُطَّلِبِ، فَقَالَ: «اللَّهُمَّ إِنَّا كُنَّا نَتَوَسَّلُ إِلَيْكَ بِنَبِيِّنَا فَتَسْقِينَا، وَإِنَّا نَتَوَسَّلُ إِلَيْكَ بِعَمِّ نَبِيِّنَا فَاسْقِنَا»، قَالَ: فَيُسْقَوْن"(٥٤).

وهذه الخطوة من أهم الخطوات؛ إذ فيها تفويض الأمر إلى الله دون إهمال الأخذ بالأسباب، وهذا هو التوكل الحقيقي على الله.

رابعاً: الشورى.

هذه الخطوة تحتاج إلى الهدوء، والروية؛ من أجل تفعيل مبدأ الشورى، وإشراك أهل الحل والعقد وأصحاب الرأي والمشورة في المسؤولية، والإمساك بزمام المبادرة، واستخدام الوسائل الممكنة كافة؛ من أجل السيطرة التامة على الأوضاع الراهنة، وعدم الاستسلام للضغوط، أو الهروب من المواجهة.

والجهود الجماعية على ضعفها أفضل من الجهود الفردية وإن كانت قوية، فقد قال الشاعر حافظ إبراهيم في القصيدة العمرية واصفا موقف الفاروق من الشورى:

درى عميد بني الشورى بموضعها ... فعاش ما عاش يبنيها ويعليها

و ما استبد برأي في حكومة ... إن الحكومة تغري مستبديها

رأي الجماعة لا تشقى البلاد به ... رغم الخلاف ورأي الفرد يشقيها

فالمشورة تضع أمام مدير الأزمة المزيد من البدائل المتاحة، لاختيار أفضل الحلول المناسبة التي توصله إلى بر الأمان بإذن الله.

وقد مر قريبا كيف كان الفاروق يجتمع بفريق الأزمة كل ليلة يتدارسون الأوضاع(٥٥).

Published by Arab Journals Platform, 2019

خامساً: إيجاد القدوة في الصبر والتحمل لمواساة الناس في المجتمع المتأزم.

لم يقبع الخليفة في برج عاجي يتخير أطايب الطعام، بينما الناس من رعيته يتضورون جوعاً، بل جعل من نفسه قدوة في الصبر والتحمل، وهذا تعلمه من المعلم الأول سيد الخلق وحبيب الحق محمد ﷺ، فقد روى الترمذي بسنده من حديث أَبِي هُرَيْرَةَ، قَالَ: خَرَجَ النَّبِيُّ ﷺ فِي سَاعَةٍ لَا يَخْرُجُ فِيهَا وَلَا يَلْقَاهُ فِيهَا أَحَدٌ، فَأَتَاهُ أَبُو بَكْرٍ، فَقَالَ: «مَا جَاءَ بِكَ يَا أَبَا بَكْرٍ»؟ فَقَالَ: خَرَجْتُ أَلْقَى رَسُولَ اللَّهِ ﷺ وَأَنْظُرُ فِي وَجْهِهِ وَالتَّسْلِيمَ عَلَيْهِ، فَلَمْ يَلْبَثْ أَنْ جَاءَ عُمَرُ، فَقَالَ: «مَا جَاءَ بِكَ يَا عُمَرُ»؟ قَالَ: الجُوعُ يَا رَسُولَ اللَّهِ، قَالَ: فَقَالَ رَسُولُ اللَّهِ ﷺ: «وَأَنَا قَدْ وَجَدْتُ بَعْضَ ذَلِكَ»(٥٦).

وروى–أيضاً–بسنده من حديث أَنَسِ بْنِ مَالِكٍ، عَنْ أَبِي طَلْحَةَ، قَالَ: «شَكَوْنَا إِلَى رَسُولِ اللَّهِ ﷺ الجُوعَ وَرَفَعْنَا عَنْ بُطُونِنَا عَنْ حَجَرٍ حَجَرٍ فَرَفَعَ رَسُولُ اللَّهِ ﷺ عَنْ حَجَرَيْنِ»(٥٧).

قال الكلاباذي معلقاً على هذا الحديث: "أَلَا تَرَى أَنَّهُمْ لَمَّا شَكَوْا إِلَيْهِ الْجُوعَ أَظْهَرَ لَهُمْ مَا أَظْهَرُوا لَهُ...فَقَالَ: «وَاللَّهِ مَا أَخْرَجَنِي إِلَّا الَّذِي أَخْرَجَكُمَا» أَخْبَرَهُمَا بِمَا شَكَوْا إِلَيْهِ مِنْ نَفْسِهِ تَطْيِيبًا لِنُفُوسِهِمَا، وَنُفُوسِ أَصْحَابِهِ، وَأَنَّهُ لَمْ يَجِدْ طَعَامًا كَمَا لَمْ يَجِدُوا، فَيَكُونُ ذَلِكَ أَسْهَلَ عَلَيْهِمْ، وَأَطْيَبَ لِنُفُوسِهِمْ، وَأَرْضَى لَهُمْ بِأَحْوَالِهِمْ ... وَيَجُوزُ أَنْ يَكُونَ رَبْطُ الْحَجَرِ مِنْهُ مُقَابَلَةَ أَصْحَابِهِ بِمَا أَظْهَرُوهُ مِنَ الضَّعْفِ وَالْعَجْزِ وَالْحَاجَةِ إِلَى الطَّعَامِ، فَقَابَلَهُمْ بِمِثْلِهِ مِنْ نَفْسِهِ مِنْ ضِعْفِ الْبَشَرِيَّةِ، وَعَجْزِ صِفَةِ الْإِنْسَانِيَّةِ، وَأَنَّهُ يَحْتَاجُ إِلَى مَا يَحْتَاجُونَ إِلَيْهِ مِنَ الطَّعَامِ عَلَى جَلَالَةِ قَدْرِهِ، وَعُلُوِّ دَرَجَتِهِ، وَارْتِفَاعِ مَنْزِلَتِهِ عِنْدَ رَبِّهِ جَلَّ جَلَالُه(٥٨).

قال ابن رجب الحنبلي في كتاب الإيمان من فتح الباري: "وخرج أبو داود، وابن ماجه من حديث وحشي ﷺ، أن أصحاب النبي ﷺ قالوا: يا رسول الله، إنا نأكل ولا نشبع؟ قال: "فلعلكم تتفرقون؟" قالوا: نعم. قال: "فاجتمعوا على طعامكم، واذكروا اسم الله يبارك لكم فيه"... وكان عمر في عام الرمادة يدخل على أهل البيت من المسلمين مثلهم، ويقول: لن يهلك امرؤ وعنده نصف قوته، فهذا مأخوذ من هذا الحديث"(٥٩).

فعمر ﷺ خير من يقتدي برسول الله ﷺ فقد روى ابن شبة في تاريخ المدينة قال: "حَدَّثَنَا يَزِيدُ بْنُ هَارُونَ قَالَ: حَدَّثَنَا يَحْيَى بْنُ سَعِيدٍ، أَنَّ مُحَمَّدَ بْنَ يَحْيَى، أَخْبَرَهُ، أَنَّ عُمَرَ ﷺ أُتِيَ عَامَ الرَّمَادَةِ أَوِ الرَّبَذَةِ بِقَصْعَةٍ فِيهَا خُبْزٌ مَفْتُوتٌ بِسَمْنٍ، فَدَعَا رَجُلًا كَالْبَدَوِيِّ يَأْكُلُ مَعَهُ، فَجَعَلَ الْأَعْرَابِيُّ يَتَتَبَّعُ بِاللُّقْمَةِ الْوَدَكَ فَقَالَ لَهُ عُمَرُ ﷺ: كَأَنَّكَ مُقْفِرٌ فَقَالَ الْأَعْرَابِيُّ: مَا أَكَلْتُ سَمْنًا، وَلَا رَأَيْتُ أَكْلًا لَهُ، مُذْ كَذَا وَكَذَا قَبْلَ الْيَوْمِ، فَحَلَفَ عُمَرُ ﷺ: لَا يَأْكُلُ سَمْنًا وَلَا لَحْمًا حَتَّى يَحْيَا النَّاسُ مِنْ أَوَّلِ مَا أَحْيَوْا "(٦٠).

وقد وصف عمر ﷺ سياسته تجاه هذه الأزمة الخانقة في قوله: لئن أصاب الناس سنة لأنفقن عليهم من مال الله ما وجدت درهما، فان لم أجد ألزمت كل رجل رجلا(٦١)، وأضاف عمر بن الخطاب ﷺ أيضاً: لو لم أجد للناس من ما يسعهم، إلا ان أدخل على كل أهل بيت عدتهم فيتقاسموا أنصاف بطونهم، حتى يأتي الله بخبر ما فعلت، فإنهم لن يهلكوا على أنصاف بطونهم(٦٢).

سادساً: الإشراف على جميع الأعمال بنفسه للتأكد من تنفيذ الخطة المرسومة.

ولذلك كان الفاروق ﷺ يباشر معظم الأعمال بنفسه، ويشرف على عمليات الإغاثة، وتوزيع الطعام، وإسعاف المرضى، وتكفين الأموات والصلاة عليهم ونحو ذلك.

فقد روى ابن سعد بسنده من طريق زَيْدِ بْنِ أَسْلَمَ، عَنْ أَبِيهِ، قَالَ: لَمَّا كَانَ عَامُ الرَّمَادَةِ تَجَلَّبَتِ الْعَرَبُ مِنْ كُلِّ نَاحِيَةٍ، فَقَدِمُوا المدينة، فكان عمر بن الْخَطَّابِ قَدْ أَمَرَ رِجَالا يَقُومُونَ عَلَيْهِمْ، ... فَكَانُوا إِذَا أَمْسَوْا اجْتَمَعُوا عِنْدَ عُمَرَ فَيُخْبِرُونَهُ بكل ما كَانُوا فِيهِ، وَكَانَ كُلُّ رَجُلٍ مِنْهُمْ عَلَى نَاحِيَةٍ مِنَ الْمَدِينَةِ، وَكَانَ الأَعْرَابُ حُلُولا فِيمَا بَيْنَ رَأْسِ الثَّنِيَّةِ إِلَى رَابِغٍ إِلَى بَنِي حارثة

? ??????? ?? ??? ??????? ??? ???? ??? - ??? ??????? ??????? Crisis management in the era of Al- Farouk - may Allah be pleased with him - year of Ramad

إلى عَبْدِ الأَشْهَلِ إِلَى الْبَقِيعِ إِلَى بَنِي قُرَيْظَةَ، وَمِنْهُمْ طَائِفَةٌ بِنَاحِيَةِ بَنِي سَلِمَةَ هُمْ مُحْدِقُونَ بِالْمَدِينَةِ، فَسَمِعْتُ عُمَرَ يَقُولُ لَيْلَةً وَقَدْ تَعَشَّى النَّاسُ عِنْدَهُ: أَحْصُوا مَنْ تَعَشَّى عِنْدَنَا، فَأَحْصَوْهُمْ مِنَ الْقَابِلَةِ فَوَجَدُوهُمْ سَبْعَةَ آلافِ رَجُلٍ. وَقَالَ: أَحْصُوا الْعِيَالاتِ الَّذِينَ لا يَأْتُونَ وَالْمَرْضَى وَالصِّبْيَانَ، فأحصوا فَوَجَدُوهُمْ أَرْبَعِينَ أَلْفًا، ثُمَّ مَكَثْنَا لَيَالِيَ فَزَادَ النَّاسُ فَأَمَرَ بِهِمْ فَأَحْصَوْا فَوَجَدُوا مَنْ تَعَشَّى عِنْدَهُ عَشَرَةَ آلافٍ وَالآخِرِينَ خَمْسِينَ أَلْفًا، فَمَا بَرِحُوا حَتَّى أَرْسَلَ اللَّهُ السَّمَاءَ، فَلَمَّا مَطَرَتْ رَأَيْتُ عُمَرَ قَدْ وَكَّلَ كُلَّ قَوْمٍ مِنْ هَؤُلاءِ النَّفَرِ بِنَاحِيَتِهِمْ يُخْرِجُونَهُمْ إِلَى الْبَادِيَةِ وَيُعْطُونَهُمْ قُوتًا وَحُمْلانًا إِلَى بَادِيَتِهِمْ، وَلَقَدْ رَأَيْتُ عُمَرَ يُخْرِجُهُمْ هُوَ بِنَفْسِهِ[٦٣].

فمع ثقته ﷺ بفريق الأزمة، إلا أنه كان يباشر الأعمال بنفسه، ويشرف على تنفيذها، وهذا يدل على شدة حرصه، وخوفه من حصول التقصير في أي جانب من الجوانب.

وقَالَ أَسْلَمُ: "... وَكَانَ عُمَرُ يَأْمُرُ بِالزَّيْتِ فَيُفَارُ فِي الْقُدُورِ الْكِبَارِ عَلَى النَّارِ حَتَّى يَذْهَبَ حُمَّتُهُ وَحَرَّهُ ثُمَّ يُثْرَدُ الْخُبْزُ ثُمَّ يُؤْدَمُ بِذَلِكَ الزَّيْتِ، فَكَانَتِ الْعَرَبُ يُحَمُّونَ مِنَ الزَّيْتِ. وَمَا أَكَلَ عُمَرُ فِي بَيْتِ أَحَدٍ مِنْ وَلَدِهِ وَلا بَيْتِ أَحَدٍ مِنْ نِسَائِهِ ذَوَاقًا زَمَانَ الرَّمَادَةِ إِلا مَا يَتَعَشَّى مَعَ النَّاسِ حَتَّى أَحْيَا اللَّهُ النَّاسَ"[٦٤].

وحتى هذا العمل الذي يمكن أن يقوم به أدنى رجل من أصحابه، بيد أنه كان يؤثر أن يقوم به بنفسه؛ لشعوره بعظم المسؤولية الملقاة على عاتقه، وأنه مسؤول أمام الله عن الجميع.

وقَالَ ابن سعد: أَخْبَرَنَا مُحَمَّدُ بْنُ عُمَرَ قَالَ: حَدَّثَنِي عُثْمَانُ بْنُ عَبْدِ اللَّهِ بن زياد عن عمران ابن بَشِيرٍ عَنْ مَالِكِ ابْنِ أَوْسِ بْنِ الْحَدَثَانِ مِنْ بَنِي نَصْرٍ قَالَ: لَمَّا كَانَ عَامُ الرَّمَادَةِ قَدِمَ عَلَى عُمَرَ قَوْمِي مِائَةُ بَيْتٍ فَنَزَلُوا بِالْجَبَّانَةِ. فَكَانَ عُمَرُ يُطْعِمُ النَّاسَ مَنْ جَاءَهُ. وَمَنْ لَمْ يَأْتِ أَرْسَلَ إِلَيْهِ بِالدَّقِيقِ وَالتَّمْرِ وَالأُدْمِ إِلَى مَنْزِلِهِ. فَكَانَ يُرْسِلُ إِلَى قَوْمِي بِمَا يُصْلِحُهُمْ شَهْرًا بِشَهْرٍ. وَكَانَ يَتَعَاهَدُ مَرْضَاهُمْ وَأَكْفَانَ مَنْ مَاتَ مِنْهُمْ. لَقَدْ رَأَيْتُ الْمَوْتَ وَقَعَ فِيهِمْ حِينَ أَكَلُوا الثُّفْلَ. وَكَانَ عُمَرُ يَأْتِي بِنَفْسِهِ فَيُصَلِّي عَلَيْهِمْ. لَقَدْ رَأَيْتُهُ صَلَّى عَلَى عَشَرَةٍ جَمِيعًا، فَلَمَّا أَحْيَوْا قَالَ: اخْرُجُوا مِنَ الْقَرْيَةِ إِلَى مَا كُنْتُمُ اعْتَدْتُمْ مِنَ الْبَرِّيَّةِ. فَجَعَلَ عُمَرُ يَحْمِلُ الضَّعِيفَ مِنْهُمْ حَتَّى لَحِقُوا بِبِلادِهِمْ"[٦٥].

سابعاً: تأخير دفع الزكاة لمدة عام.

نظراً للأوضاع الاقتصادية القاسية التي واجهت الناس عام الرمادة، فقد اتخذ الخليفة عمر بن الخطاب وبالتشاور مع فريق إدارة الأزمة، بعض الخطوات الإيجابية بقصد التخفيف من الأعباء الاقتصادية، كان من أهمها: تأخير دفع الزكاة: فقد روى أبو عبيد قال: حَدَّثَنَا عَبَّادُ بْنُ الْعَوَّامِ، عَنْ مُحَمَّدِ بْنِ إِسْحَاقَ، عَنْ يَزِيدَ بْنِ أَبِي حَبِيبٍ، أَوْ يَعْقُوبَ بْنِ عُتْبَةَ – قَالَ أَبُو عُبَيْدٍ: وَالْمَحْفُوظُ عِنْدِي أَنَّهُ يَعْقُوبُ بْنُ عُتْبَةَ – عَنْ يَزِيدَ بْنِ هُرْمُزَ، عَنِ ابْنِ أَبِي ذُبَابٍ، أَنَّ عُمَرَ أَخَّرَ الصَّدَقَةَ عَامَ الرَّمَادَةِ. قَالَ: فَلَمَّا أَحْيَا النَّاسُ بَعَثَنِي، فَقَالَ: اعْقِلْ عَلَيْهِمْ عِقَالَيْنِ، فَاقْسِمْ فِيهِمْ عِقَالاً، وَائْتِنِي بِالآخَرِ"[٦٦].

وأخرج ابن زنجويه في كتابه الأموال قال: "ثَنَاهُ أَحْمَدُ بْنُ خَالِدٍ، ثنا مُحَمَّدُ بْنُ إِسْحَاقَ، عَنْ يَعْقُوبَ بْنِ عُتْبَةَ، عَنْ يَزِيدَ ابْنِ هُرْمُزٍ، عَنِ الْحَارِثِ بْنِ أَبِي ذُبَابٍ الدَّوْسِيِّ، قَالَ: لَمَّا كَانَ عَامُ الرَّمَادَةِ، أَخَّرَ عُمَرُ بْنُ الْخَطَّابِ الصَّدَقَةَ عَامَ الرَّمَادَةِ، حَتَّى إِذَا أَحْيَا النَّاسَ فِي الْعَامِ الْمُقْبِلِ وَأَسْمَنَ النَّاسُ، بَعَثَ إِلَيْهِمْ مُصَدِّقِينَ، وَبَعَثَنِي فِيهِمْ، فَقَالَ: خُذْ مِنْهُمُ الْعِقَالَيْنِ: الْعِقَالَ الَّذِي أَخَّرْنَا عَنْهُمْ، وَالْعِقَالَ الَّذِي حَلَّ عَلَيْهِمْ، ثُمَّ اقْسِمْ عَلَيْهِمْ أَحَدَ الْعِقَالَيْنِ وَأَحْدِرِ الْآخَرَ "قَالَ: فَفَعَلْتُ"[٦٧].

وقد يُظنُّ أن هذا فيه تقديم مصلحة الغني على حساب الفقير، والواقع غير ذلك؛ لأن تأخير الزكاة وإن كان فيه تخفيف من الأعباء الاقتصادية على فئة الأغنياء، إلا أنه لم يتنازل عن حق الفقراء في الزكاة، فقد أخذ منهم الزكاة عن عامين.

Published by Arab Journals Platform, 2019

فالأزمة لم تشمل الفقراء فحسب؛ لأنهم أصلاً لا يملكون شيئاً، ونصيبهم يؤخذ من بيت المال، وليس من الأغنياء مباشرة، فحصيلة أموال الزكاة عائدة إلى بيت المال سواء عن سنة واحدة أم عن سنتين، هذا من جهة، ومن جهة أخرى فإنه لم يؤخر الزكاة عن جميع الأغنياء، بل عن بعضهم، ممن ضاقت بهم الحال عن دفع الزكاة، فحقق بذلك: الحفاظ على أموال الزكاة بالإضافة إلى التخفيف عن بعض دافعي الزكاة المعسرين.

ثامناً: عدم إقامة حد السرقة على السارقين لوجود شبهة الحاجة.

لم ينفذ الفاروق ﷺ حد السرقة في الحالات التي وصلته عام الرمادة، مع أن الحد إذا بلغ ولي الأمر وجب تنفيذه، وهذا لا يعدّ تعطيلا للحدود، كما يدعي بعض الكُتَّاب، ولكن عمر بن الخطاب ﷺ رأى أن شروط إقامة الحد لم تتوافر في عام الرمادة، إذ قد يلجأ بعض الناس إلى الأكل من مال غيره بسبب الجوع، وعدم مقدرته على تحصيل الطعام، وفي هذه الحالة يكون مضطراً، فلم يقطع يد العبيد الذين سرقوا ناقة وذبحوها وأكلوها، بل ضمَّنَ سيدهم حاطب بن أبي بلتعة ثمن الناقة؛ وذلك لوجود شبهة في تكامل أركان الجريمة، ووجود ما يدفعها، وقد روي عن النبي ﷺ أنه قال: «ادْفَعُوا الْحُدُودَ مَا وَجَدْتُمْ لَهُ مَدْفَعًا»(٦٨).

وروي عن عمر ﷺ أنه قال: "لأن أعطل الحدود بالشبهات أحب إلي من أن أقيمها في الشبهات"(٦٩).

والجوع شبهة معتبرة في درء الحد عن سارق الطعام من أجل أن يسد جوعه، وقد أذن النبي ﷺ للضيف أن يأخذ قراه بالقوة، فقد روى البخاري بسنده من حديث عُقْبَةَ بْنِ عَامِرٍ، قَالَ: قُلْنَا لِلنَّبِيِّ ﷺ: إِنَّكَ تَبْعَثُنَا، فَنَنْزِلُ بِقَوْمٍ لاَ يَقْرُونَا، فَمَا تَرَى فِيهِ؟ فَقَالَ لَنَا: «إِنْ نَزَلْتُمْ بِقَوْمٍ، فَأُمِرَ لَكُمْ بِمَا يَنْبَغِي لِلضَّيْفِ فَاقْبَلُوا، فَإِنْ لَمْ يَفْعَلُوا، فَخُذُوا مِنْهُمْ حَقَّ الضَّيْفِ»(٧٠).

فإذا كان حق الضيف يؤخذ بالقوة، فحق الجائع من باب أولى، ولذلك فإن عمر بن الخطاب ﷺ لم يعطل حدّ السرقة عام الرمادة، وما كان له أو لغيره أن يفعل ذلك، ولكن لم تكتمل أركان الجريمة التي تستوجب الحد لوجود شبهة الحاجة والجوع، فلم يقم الحد على من لم تكتمل أركان الجريمة التي اقترفها.

تاسعاً: الاعتماد على الموارد المحلية وعدم اللجوء إلى الخارج إلا بعد نفادها.

الاعتماد على الذات من أسباب القوة والمنعة، ولا يتم اللجوء إلى الغير إلا في حالات الضرورة القصوى، وعلى المسلم أن يصبر ويتحمل قبل أن يسأل الناس له أو لغيره، فلا يطلب المساعدة من جاره وعنده ما يكفيه، هذا بين الأهل والجيران، بيد أنه بين الدول من باب أولى، ولكن إذا لزم الأمر يتقاسم المسلمان اللقمة، والفاروق ﷺ أراد أن يرسخ هذا المعنى في نفوس رعيته، فلم يلجأ إلى طلب المساعدة من الأمصار المجاورة بالرغم من أن الأمة الإسلامية أمة واحدة، وجعها واحد، وفرحها واحد، إلا أنه بدأ بما عنده، فقد ذكر ابن كثير في أحداث عام ١٨هـ قال: "وقد أجدبت النَّاسُ فِي هَذِهِ السَّنَةِ بِأَرْضِ الْحِجَازِ، وَجَفَلَتِ الْأَحْيَاءُ إِلَى الْمَدِينَةِ وَلَمْ يَبْقَ عِنْدَ أَحَدٍ مِنْهُمْ زَادٌ فَلَجَأوا إِلَى أَمِيرِ الْمُؤْمِنِينَ فَأَنْفَقَ فِيهِمْ مِنْ حَوَاصِلِ بَيْتِ الْمَالِ مِمَّا فِيهِ مِنَ الْأَطْعِمَةِ وَالْأَمْوَالِ حَتَّى أَنْفَدَهُ، وَأَلْزَمَ نَفْسَهُ أَنْ لَا يَأْكُلَ سَمْنًا وَلَا سَمِينًا حَتَّى يُكْشَفَ مَا بِالنَّاس"(٧١).

عاشراً: طلب الغوث من الأمصار.

بعد أن نفدت خزائن بيت المال، ولم يبق فيها شيء يسد رمق الأفواه الجائعة، لجأ الفاروق ﷺ إلى ولاته في الأمصار الغنية التي تملك الأموال والثروات الزراعية، والصناعية، وفيها نشاط تجاري، فكتب إلى بعض عماله على بلاد الشام، والعراق وفارس، فكتب إليهم يستنجد بهم؛ لإغاثة إخوانهم في مدينة رسول الله ﷺ، فقد قال ابن كثير: "وَقَدْ رُوِّينَا أَنَّ عُمَرَ عَسَّ الْمَدِينَةَ

? ??????? ?? ??? ??????? ??? ???? ??? - ??? ??????? ??????? Crisis management in the era of Al- Farouk - may Allah be pleased with him - year of Ramad

ذات ليلة عَامِ الرَّمَادَةِ فَلَمْ يَجِدْ أَحَدًا يَضْحَكُ، وَلَا يَتَحَدَّثُ النَّاسُ فِي مَنَازِلِهِمْ عَلَى الْعَادَةِ، وَلَمْ ير سَائِلًا يَسْأَلُ، فَسَأَلَ عَنْ سَبَبِ ذَلِكَ فَقِيلَ لَهُ: يَا أَمِيرَ الْمُؤْمِنِينَ إِنَّ السُّؤَّالَ سَأَلُوا فَلَمْ يُعْطَوْا فَقَطَعُوا السُّؤَالَ، وَالنَّاسُ فِي همٍّ وَضِيقٍ فَهُمْ لَا يَتَحَدَّثُونَ وَلَا يَضْحَكُونَ، فَكَتَبَ عمر إلى أبي موسى بِالْبَصْرَةِ أَنْ يَا غَوْثَاهُ لِأُمَّةِ مُحَمَّدٍ، وَكَتَبَ إِلَى عَمْرِو بْنِ الْعَاصِ بِمِصْرَ أَنْ يَا غَوْثَاهُ لِأُمَّةِ مُحَمَّدٍ، فَبَعَثَ إِلَيْهِ كُلُّ وَاحِدٍ مِنْهُمَا بِقَافِلَةٍ عَظِيمَةٍ تَحْمِلُ الْبُرَّ وَسَائِرَ الْأَطْعِمَاتِ، وَوَصَلَتْ مِيرَةُ عَمْرٍو فِي الْبَحْرِ إِلَى جُدَّةَ وَمِنْ جُدَّةَ إِلَى مَكَّةَ[٧٢].

أخرج الطبري في تاريخه، فقال: كَتَبَ إِلَيَّ السَّرِيُّ، عن شعيب، عن سيف، عن الربيع بن النُّعْمَانِ وَجَرَادٍ أَبِي الْمُجَالِدِ وَأَبِي عُثْمَانَ وَأَبِي حَارِثَةَ، كُلُّهُمْ عَنْ رَجَاءٍ –وَزَادَ أَبُو عُثْمَانَ وَأَبُو حَارِثَةَ: عَنْ عُبَادَةَ وَخَالِدٍ، عَنْ عَبْدِ الرَّحْمَنِ بْنِ غَنْمٍ– قَالُوا: كَتَبَ عُمَرُ إِلَى أُمَرَاءِ الأَمْصَارِ يَسْتَغِيثُهُمْ لأَهْلِ الْمَدِينَةِ وَمَنْ حَوْلَهَا، وَيَسْتَمِدُّهُمْ، فَكَانَ أَوَّلُ مَنْ قَدِمَ عَلَيْهِ أَبُو عُبَيْدَةَ بْنُ الْجَرَّاحِ فِي أَرْبَعَةِ آلافِ رَاحِلَةٍ مِنْ طَعَامٍ، فَوَلاهُ قِسْمَتَهَا فِيمَنْ حَوْلَ الْمَدِينَةِ[٧٣].

وروى ابن سعد في طبقاته قال: "أَخْبَرَنَا مُحَمَّدُ بْنُ عُمَرَ قَالَ: حَدَّثَنِي حِزَامُ بْنُ هِشَامٍ عَنْ أَبِيهِ قَالَ: رَأَيْتُ رُسُلَ عُمَرَ مَا بَيْنَ مَكَّةَ وَالْمَدِينَةِ يُطْعِمُونَ الطَّعَامَ مِنَ الْجَارِ... كَتَبَ إِلَى مُعَاوِيَةَ، فَبَعَثَ إِلَيْهِ مَنْ يَتَلَقَّاهُ بِأَفْوَاهِ الشَّامِ يَصْنَعُ بِهِ كَالَّذِي يَصْنَعُ رُسُلُ عُمَرَ وَيُطْعِمُونَ النَّاسَ الدَّقِيقَ وَيَنْحَرُونَ لَهُمُ الْجُزُرَ وَيُكْسُونَهُمُ الْعَبَاءَ ... وَبَعَثَ إِلَيْهِ سَعْدُ بْنُ أَبِي وَقَّاصٍ مِنَ الْعِرَاقِ بِمِثْلِ ذَلِكَ. فَأَرْسَلَ إِلَيْهِ مَنْ لَقِيَهُ بِأَفْوَاهِ الْعِرَاقِ فَجَعَلُوا يَنْحَرُونَ الْجُزُرَ وَيُطْعِمُونَ الدَّقِيقَ وَيُكْسُونَهُمُ الْعَبَاءَ حَتَّى رَفَعَ اللَّهُ ذَلِكَ عَنِ الْمُسْلِمِينَ"[٧٤].

المبحث الثالث:
آثار الأزمات على المجتمع.

الأزمات ليست كلها شرّ محض، بل فيها من الفوائد ما لا ينكره إلا جاهل أو ضال، فإنها تسفر عن أخلاق الرجال، وتَميزُ الصديق من العدو، والصالح من الطالح، وتعين على تماسك المجتمع، وتحقق التكافل الاجتماعي.

ولذلك فإن الأزمات تترك آثاراً متباينة، منها ما هو إيجابي ومنها ما هو سلبي، وهذه الآثار تختلف باختلاف طريقة إدارة الأزمات؛ فالإدارة الجيدة تترك آثاراً إيجابية، والإدارة السيئة تترك آثاراً سلبية، ويجدر بنا أن نستفيد من الأزمات في بناء المستقبل.

المطلب الأول: الآثار الإيجابية.

النظرة التفاؤلية للأزمة تنعكس إيجابياً على الفرد والمجتمع، وقديماً قالوا: "الشدائد تصنع الرجال"، والألم يورث الأمل، ومن الآثار الإيجابية لأزمة عام الرمادة التي نحن بصددها:

<u>أولاً: اللجوء إلى الله والتسليم بقضائه:</u> من البديهي أن الإنسان مسلماً كان أم كافراً عندما تنقطع به السبل يلجأ إلى الله، قال تعالى: **﴿وَإِذَا غَشِيَهُمْ مَوْجٌ كَالظُّلَلِ دَعَوُا اللَّهَ مُخْلِصِينَ لَهُ الدِّينَ فَلَمَّا نَجَّاهُمْ إِلَى الْبَرِّ فَمِنْهُمْ مُقْتَصِدٌ وَمَا يَجْحَدُ بِآيَاتِنَا إِلَّا كُلُّ خَتَّارٍ كَفُورٍ﴾**[لقمان: ٣٢]، ووقت الأزمات يقترب المرء من ربه، ويشعر بضعف نفسه، والنفس إذا ذلّت لله، رفعها الله.

<u>ثانياً: تحقيق التضامن والتكافل بين أفراد المجتمع؛</u> لأن الشدائد والأزمات تجمع الناس وتوحد صفوفهم، فيقفون صفاً واحداً في وجه الخطر القادم؛ لاتحاد الهدف والمصير، فتذوب المصالح الفردية أمام مصلحة المجتمع، فالمجتمع المسلم كالجسد

Published by Arab Journals Platform, 2019

Jordan Journal of Islamic Studies, Vol. 15 [2019], Iss. 2, Art. 14

الواحد، وهذا ما أشار إليه الصادق المصدوق ﷺ بقولة: "تَرَى الْمُؤْمِنِينَ فِي تَرَاحُمِهِمْ وَتَوَادِّهِمْ وَتَعَاطُفِهِمْ كَمَثَلِ الْجَسَدِ إِذَا اشْتَكَى عُضْوٌ تَدَاعَى لَهُ سَائِرُ جَسَدِهِ بِالسَّهَرِ وَالْحُمَّى"(٧٥).

ثالثاً: الفوز برضا الرحمن، ومضاعفة الحسنات: الصبر على المصيبة لا يعلم ثوابه إلا الله، قال تعالى: **﴿إِنَّمَا يُوَفَّى الصَّابِرُونَ أَجْرَهُمْ بِغَيْرِ حِسَابٍ﴾**[الزمر: ١٠]، وروى مسلم بسنده من حديث أبي سعيد الخدري ﷺ «...، وَمَنْ يَصْبِرْ يُصَبِّرْهُ اللهُ، وَمَا أُعْطِيَ أَحَدٌ مِنْ عَطَاءٍ خَيْرٌ وَأَوْسَعُ مِنَ الصَّبْرِ»(٧٦).

رابعاً: تمحيص المجتمع المتأزم، ومعرفة العدو من الصديق: الشدائد تكشف عن حقيقة الرجال، وتكشف عن مداخيلهم، وقد يبتلي الله قوماً بمصيبة؛ ليكشف حقيقة المنافقين الذين يعيشون بينهم ويظهرون لهم المودة ويبطنون لهم العداوة والبغضاء، قال تعالى: **﴿وَلِيُمَحِّصَ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا وَيَمْحَقَ الْكَافِرِينَ﴾**[آل عمران: ١٤١].

خامساً: التحصن ضد الصدمات والأزمات؛ حيث إن التجارب تكسب المرء خبرة للتعامل مع الأزمات المماثلة، وتجعله يتسلح بالعزيمة والصبر، ويكبر إيمانه بالله وتزداد ثقته به، فيخرج من الأزمة أقوى مما كان قبلها، ويتمكن من أخذ الاحتياطات اللازمة للحيلولة دون وقوع الأزمة نفسها مرة أخرى، بل وتصبح لديه القدرة على الوقاية من الأزمات المماثلة، فقد روى مسلم بسنده من حديث أبي هريرة ﷺ عن النبي ﷺ أنه قال: "لا يلدغ المؤمن من جحر واحد مرتين"(٧٧).

فالحكيم يوظف أحداث الماضي والحاضر من أجل استشراف المستقبل.

المطلب الثاني: الآثار السلبية.

إذا كان للأزمات آثارٌ إيجابية، فإنها لا تخلو من الآثار السلبية، بل ربما تكون أكثر، ومن الآثار السلبية لأزمة عام الرمادة ما يأتي:

أولاً: انتشار الجوع والفقر؛ فقد تقدم وصف الحالة الاجتماعية في عام الرمادة إذ حصل نقص شديد في الماء والغذاء، وجفت ينابيع الأرض، وغارت مياه الآبار، وأوت الوحوش إلى الناس، ونحلت أجساد الناس، وتغيرت ألوانها، وهزلت المواشي فكان الرجل يذبح الشاة فيعافها من قبحها، مع شدة حاجته إليها(٧٨).

ثانياً: فقدان الكثير من الأنفس: من شدة الجوع الذي أصاب الناس كثر الموت فيهم، حتى بلغ عدد الضحايا عشرات الآلاف، ومعلوم أن الموت كتابٌ مؤجل، ولكن موتهم بسبب الجوع أدمى قلب الفاروق ﷺ وقدّم كل ما بوسعه لتجنب آثار الأزمة، لكن الأزمة كانت كبيرة، ولولا حنكته وبراعته في إدارة الأزمة لفقدت الأمة أضعاف من ماتوا بسبب الأزمة.

ثالثاً: الانشغال بمعالجة الأزمة، وتقليل الاهتمام بالأخطار الخارجية: الاهتمام بالشأن الداخلي، يضعف الاهتمام بالشأن الخارجي، وهذا يجعل الأعداء يطمعون في النيل من المسلمين في الوقت الذي ينشغلون به في معالجة الأزمة الداخلية، فلم تسجل كتب التاريخ أي فتوحات في عام الرمادة، وكان عمر ﷺ قلقاً لهذا الوضع؛ لأن الناس لا يقوون على القتال في ظل الظروف التي كانت سائدة، لكن الله حفظ المدينة وأهلها بحفظه.

رابعاً: إمكانية تولد أزمات فرعية يفوق خطرها خطر الأزمة الرئيسة: فقد ظهرت جرائم السرقة والاعتداء على أموال الغير بسبب الجوع، ولولا حكمة عمر ﷺ لأصبحت الجريمة ظاهرة مستفحلة، لكنه عالج الحالات التي حصلت بمهنية عالية وهكذا

https://digitalcommons.aaru.edu.jo/jois/vol15/iss2/14 18

? ??????? ?? ??? ??????? ??? ???? ??? - ??? ??????? ??????? Crisis management in the era of Al- Farouk - may Allah be pleased with him - year of Ramad

نرى أن الآثار الإيجابية للأزمة كانت أكثر من الآثار السلبية –بفضل الله–، وهذا لم يكن ليحصل لولا رعاية الله ثم الإدارة الحكيمة للأزمة، فالعبد لا يدري أين الخير، وأين الشر، فقد يكون ما نراه شراً، هو الخير المحض، والعكس بالعكس، قال تعالى: ﴿وَعَسَى أَنْ تَكْرَهُوا شَيْئًا وَهُوَ خَيْرٌ لَكُمْ وَعَسَى أَنْ تُحِبُّوا شَيْئًا وَهُوَ شَرٌّ لَكُمْ وَاللَّهُ يَعْلَمُ وَأَنْتُمْ لَا تَعْلَمُونَ﴾[البقرة: ٢١٦].

الخاتمة.

بعد هذا التطواف بين أحداث أزمة عام الرمادة توصلت إلى النتائج الآتية:

١- إن مصطلح "إدارة الأزمات" مصطلحٌ جديدٌ إلا، أن أصوله موجودة في التاريخ الإسلامي، وإن اختلفت المسميات.

٢- إن إدارة الأزمات في عهد الخلافة الراشدة تختلف عن إدارة الأزمات الحديثة؛ لأنها تعتمد في كثير من جوانبها على الوحي بقسميه، والوحي يتميز بالصدق والثبات.

٣- إن صبر المسلم على المصائب والأزمات نابع من إيمانه بالله، وتسليمه بالقضاء والقدر، وهذا يجعله يصبر على مصاعب الأزمات، ويرضى بآثارها؛ لإيمانه الجازم بأن قدر الله نافذ.

٤- إن البلاء قد يصيب المتقين أكثر من المسيئين، وهذا ليس عقوبة كما يظن بعضهم، بل هو تمحيص ورفع درجات.

٥- إن الدعاء هو سلاح المؤمن، وهو من أهم أسباب تفريج الكروب وكشف الخطوب.

٦- وجوب الاعتماد على الموارد الذاتية، وعدم طلب المعونة إلا بعد نفاد ما يملك، وأن سؤال الناس لا يحل إلا عند الضرورة.

٧- إن التخطيط السليم هو السبيل بعد معونة الله للخروج من الأزمات.

٨- إن مواساة الرعية وقت الأزمات، خير معين لهم لتحملها، وتجاوزها.

٩- إن الهجرة العشوائية تزيد من تفاقم الأزمة، ولذلك أمر الفاروق الأعراب أن يعودوا إلى البادية، بعد انفراج الأزمة وقام بتأمين احتياجاتهم والإشراف على عودتهم.

التوصيات.

أوصي منظمات الإغاثة، والجمعيات الخيرية التي تسهم في مساعدة اللاجئين والمنكوبين أن يستفيدوا من وسائل إدارة الأزمات التي سلكها الفاروق ﷺ فهي خير معين لهم في عملهم.

وختاما، أسأل الله العلي العظيم أن يكون هذا العمل خالصا لوجهه الكريم.

وآخر دعوانا أن الحمد لله رب العالمين.

الهوامش.

(١) جزء من حديث رواه الشيخان –واللفظ لمسلم– (١٨٥٤/٤)، كتاب: فضائل الصحابة، باب: من فضائل أبي بكر، برقم (٢٣٨١)، ورواه البخاري في مواضع كثيرة منها (١٣٣٧/٣)، كتاب: فضائل الصحابة، باب: مناقب المهاجرين (٣٤٥٣).

(٢) ففي المجال السياسي: كتاب: "إدارة الأزمات، قراءة في المنهج". وكتاب: "إدارة الأزمات في عالم متغير". وكتاب: "إدارة الأزمة في الحدث الإرهابي، لأحمد جلال عز الدين. وفي المجال الاقتصادي: كتاب: "إدارة الأزمات، لمحسن الخضيري. وكتاب: "مهارات إدارة الأزمات، لعبد الغني حسن هلال"، وإدارة الأزمات، تجارب محلية وعالمية، لمحمد رشاد الحملاوي. وفي المجال التربوي: كتاب: "القيادة وإدارة الأزمات التربوية، لوصفي الهزايمة. وكتاب: "إدارة الأزمات في المؤسسات التربوية، لزيد

Published by Arab Journals Platform, 2019

Jordan Journal of Islamic Studies, Vol. 15 [2019], Iss. 2, Art. 14

الزعير". وهناك مجموعة من البحوث وأوراق العمل المختلفة المتعلقة بإدارة أزمات الكوارث الطبيعية والصناعية المقدمة للمؤتمر السنوي الأول، الذي عقدته كلية التجارة في جامعة عين شمس بجمهورية مصر العربية عام ١٩٩٦م.

(٣) ومنها: كتاب: إدارة الأزمة مقاربة التراث ... والآخر للدكتور عبد الله الكيلاني ضمن سلسلة كتاب: الأمة، ونشرته وزارة الأوقاف القطرية، والكتاب: في فصلين: الأول: دراسة نظرية عن الأزمات، والثاني: نماذج تطبيقية من السنة ومن التاريخ. ورسالة ماجستير غير مطبوعة، للباحثة صديقة الجمل، بعنوان: " الهدي النبوي في إدارة الأزمات الاجتماعية العامة"، نوقشت في كلية الشريعة – الجامعة الأردنية عام ٢٠٠٨م، ورسالة ماجستير غير مطبوعة، بعنوان: "نحو أُنموذج إسلامي لإدارة الأزمات، لمحمد عاصم شقره، نوقشت في كلية التربية – الجامعة الأردنية – الأردن عام ١٩٩٥م. وبحث بعنوان: دور القائد المسلم في إدارة الأزمات، لهناء يماني. ومنشور على الإنترنت: http://www.saaid.net/Minute/79.htm.

ورسالة ماجستير بعنوان: **إدارة الأزمات السياسية والعسكرية في السنة النبوية**، للباحثة نائلة عويضة. وأخرى بعنوان: **إدارة الأزمات الاقتصادية في السنة النبوية** للباحث محمد الهجل كلاهما نوقشت في جامعة آل البيت. وبحث بعنوان: **إدارة الأزمات في السنة النبوية–حادثة الإفك أنموذجاً**، للدكتور محمد مصلح الزعبي.

(٤) الخليل بن أحمد، أبو عبد الرحمن الفراهيدي، **العين**، تحقيق: مهدي المخزومي وإبراهيم السامرائي، دار ومكتبة الهلال، ٨ مجلدات، ٥٦/٨.

(٥) ابن منظور، جمال الدين محمد بن مكرم بن منظور (ت ٧١١هـ/١٣١١م)، **لسان العرب**، باب: الراء فصل الدال، دار إحياء التراث، بيروت، (ط١)، ٢٩٥/٤.

(٦) ينظر: محمد مرتضى الزبيدي (ت ١٢٠٥هـ/١٧٩٠م)، باب: الراء فصل الدال، **تاج العروس**، ٢٨٤٧/١.

(٧) بسيوني، عبد الله عبد الغني، **أصول علم الإدارة**، الدار الجامعية، بيروت – لبنان، (ط١)، ص١٨.

(٨) الحلو، ماجد راغب، **علم الإدارة العامة ومبادئ الشريعة الإسلامية**، دار الجامعة، الإسكندرية – مصر، (ط١)، ص٧.

(٩) فوزي كمال، **الإدارة الإسلامية**، دار النفائس، عمان – الأردن، (ط١)، ص٢٤.

(١٠) هذا التعريف مستنبط من مجموع التعريفات السابقة.

(١١) الفراهيدي، **العين**، ٣٩٥/٧.

(١٢) ابن منظور، **لسان العرب**، باب: الميم فصل الألف، ١٦/١٢.

(١٣) مصطفى إبراهيم، ورفاقه، **المعجم الوسيط**، ١٧/١.

(١٤) سيتي تي هيو، **مجلة الثقافة العالمية**، تشرين أول ١٩٩٦م، العدد ٧٩، ص٩.

(١٥) الزعير، زيد بن محمد، **إدارة الأزمات في المؤسسات التربوية**، نقلاً عن كتاب: الإبداع يخنق الأزمات، ص٢٢.

(١٦) الخضيري، محسن أحمد، **إدارة الأزمات منهج اقتصادي وإداري لحل الأزمات على المستوى الاقتصادي والقومي والوحدة الاقتصادية**، مكتبة مدبولي، القاهرة – مصر، (ط١)، ص٥٣.

(١٧) الحملاوي، محمد رشاد، **إدارة الأزمات تجارب محلية وعالمية**، مركز بحوث الأزمات، القاهرة – مصر، (ط٢)، ١٩٩٥م، ص٢٩.

(١٨) عرفها العبوي بأنها: "موقف محدد يهدد مصالح المنشأة وصورتها أمام الجماهير، مما يستدعي اتخاذ القرارات السريعة لتصويب الأوضاع" (العبوي، زيد منير، **إدارة الأزمات**، دار كنوز المعرفة، عمان – الأردن، (ط١)، ص١٩). وعرفها الشعلان بقوله: "حالة توتر ونقطة تحول تتطلب قراراً ينتج عنه مواقف جديدة سلبية كانت –أم– إيجابية تؤثر على مختلف الكيانات ذات العلاقة". (الشعلان، فهد بن أحمد، **إدارة الأزمة: الأسس، المراحل، الآليات**، مطابع أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض – السعودية، (ط٢)، ١٤٢٣هـ، ص٢٦). وعرفها محمد عبد الغني بقوله: "نتيجة نهائية لتراكم مجموعة من التأثيرات أو حدوث خلل مفاجئ يؤثر على المقومات الرئيسية للنظام، وتشكل تهديد صريح وواضح لبقاء المنظمة أو النظام نفسه".

https://digitalcommons.aaru.edu.jo/jois/vol15/iss2/14

? ??????? ?? ??? ??????? ??? ???? ??? - ??? ??????? ??????? Crisis management in the era of Al- Farouk - may Allah be pleased with him - year of Ramad

(محمد عبد الغني، **مهارات إدارة الأزمات**، صفحة معلومات النشر مفقودة، والكتاب: موجود في المكتبة الهاشمية – جامعة آل البيت، ص٩). وعرفها العماري بأنها: "مرحلة متقدمة من مراحل الصراع". **إدارة الأزمات في عالم متغير**، لعباس رشدي العماري، ص١٣. وعرفتها هناء يماني بأنها: "تهديد خطر، أو غير متوقع لأهداف، وقيم، ومعتقدات وممتلكات الأفراد، والمنظمات، والدول والتي تحد من عملية اتخاذ القرار. **(دور القائد المسلم في إدارة الأزمات**، لهناء يماني (http://www.saaid.net/Minute/79.htm).

(١٩) بعد أزمة الصواريخ الكوبية عام ١٩٦٢م، قال روبرت ماكنمارا – وزير الدفاع الأمريكي في إدارة الرئيس الأمريكي: "جون كنيدي"– جملته الشهيرة: "لم يعد هناك –بعد الآن– مجال للحديث عن الإستراتيجية، وإنما عن إدارة الأزمات. **(ينظر: إدارة الأزمات**، لعباس رشدي، ص٢١٣).

(٢٠) هناء يماني، **دور القائد المسلم في إدارة الأزمات**، http: //www.saaid.net/Minute/79.htm.

(٢١) شقره، محمد عاصم محمد، **نحو أنموذج إسلامي لإدارة الأزمات**، رسالة ماجستير غير مطبوعة، الجامعة الأردنية –الأردن، ١٩٩٥م.

(٢٢) **إدارة الأزمات من منظور إسلامي**، ص٢٣.

(٢٣) أحمد جلال عز الدين، **إدارة الأزمة في الحدث الإرهابي**، المركز العربي للدراسات الأمنية والتدريب، الرياض –السعودية، ص٢٣.

(٢٤) **إدارة الأزمات**، المركز العربي للتطوير الإداري، عمان – الأردن، ١٩٩١م، ص٣٥.

(٢٥) مهنا، محمد نصر، **إدارة الأزمات "قراءة في المنهج"**، نشر مؤسسة شباب: الجامعة، د.ط، الإسكندرية – مصر، ٢٠٠٤م، ص٧. ومحسن الخضيري، **إدارة الأزمات**، ص١١.

(٢٦) ينظر: عباس رشدي العماري، **إدارة الأزمات في عالم متغير**، ص١٣.

(٢٧) ينظر: محسن الخضيري، **إدارة الأزمات**، ص٢٨.

(٢٨) هذا التقسيم مستوحى من بحث بعنوان: "**مقترح تنظيم مركز إدارة الأزمات**، مقدم للمؤتمر السنوي الأول لإدارة الأزمات والكوارث الذي عقد في دار الضيافة – جامعة عين شمس – القاهرة، اكتوبر/ ١٩٩٦م، ص٩–١٠. وقد ذكر الخضري (١٢٣) نوعاً من أنواع الأزمات المختلفة. ينظر: **(إدارة الأزمات**، لمحسن الخضري، ص٣–٥).

(٢٩) هذا المخطط قمت برسمه بناء على التقسيم المستفاد من البحث السابق.

(٣٠) الزعبي، محمد مصلح، **إدارة الأزمات في ضوء السنة النبوية – حادثة الإفك أنموذجاً**، ص١٠.

(٣١) الذهبي، شمس الدين أبو عبد الله محمد بن أحمد (ت ٧٤٨هـ)، **تاريخ الإسلام وَوَفيات المشاهير وَالأعلام**، تحقيق: بشار عوّاد معروف، دار الغرب الإسلامي، (ط١)، ٢٠٠٣م، ١٣٨/٢.

(٣٢) ينظر: المصدر السابق نفسه.

(٣٣) ينظر: **ابن سعد**، محمد بن سعد بن منيع، **الطبقات الكبرى**، تحقيق: علي محمد عمر، مكتبة الخانجي، القاهرة، ١٤٢١هـ/ ٢٠٠١م، ٢٨٨/٣. وخليفة بن خياط، **التاريخ**، راجعة وضبطه: مصطفى نجيب فواز وحكمت كشلي فواز، دار الكتب العلمية، بيروت، ١٤١٥هـ/١٩٩٥م، ص٧٦. واليعقوبي، أحمد بن إسحاق بن جعفر بن واضح، **التاريخ**، علق عليه: خليل منصور، دار الكتب العلمية، بيروت، ١٤١٩ هـ/١٩٩٩م، ١٠٣/٢. والطبري، محمد بن جرير، **تاريخ الأمم والملوك**، دار الكتب العلمية، بيروت – لبنان، (ط١)، ١٤٠٧هـ، ٥٠٧/٢. وابن حبان، محمد بن حبان البستي، **الثقات**، تحقيق: إبراهيم شمس الدين وتركي فرحان المصطفى، دار الكتب العلمية، بيروت، ١٤١٩هـ/١٩٩٨م، ١٩٢/١.

(٣٤) السيوطي، جلال الدين بن عبد الرحمن، **تاريخ الخلفاء**، تحقيق: محمد محي عبد الحميد، مطبعة السعادة، مصر، (ط١)، ١٩٥٢م،

Published by Arab Journals Platform, 2019

Jordan Journal of Islamic Studies, Vol. 15 [2019], Iss. 2, Art. 14

١١٩/١.

(٣٥) الطبراني، أبو القاسم سليمان بن أحمد، **المعجم الأوسط**، تحقيق: طارق بن عوض الله، دار الحرمين، القاهرة، ١٤١٥هـ، ٢٠٢/٣، ح رقم (٢٩٢٦)، من طريق إبراهيم عن مرار بن حموية الهمذاني، عن يحيى بن سعيد أبو زكريا المدني، عن محمد ابن صالح بن قيس مولى بني الحارث بن فهر عن زيد بن أسلم به، قال الطبراني: لا يروى هذا الحديث عن أبي عقيل إلا بهذا الإسناد تفرد به مراراً.

(٣٦) ينظر: ابن منظور، جمال الدين بن محمد بن مكرم، لسان العرب، القاهرة، (د.ت)، ج٤، ص١٦٧-١٦٨. وابن سعد، محمد ابن سعد، **الطبقات الكبير**، تحقيق: علي محمد عمر، مكتبة الخانجي، القاهرة، ١٤٢١هـ/٢٠٠١م، ج٣، ص٢٨٨. **والمنجد في اللغة والإعلام**، دار الشروق، بيروت، ١٩٨٦م، كلمة رمد. وابن كثير، إسماعيل بن عمر، **البداية والنهاية**، مكتبة المعارف، بيروت – لبنان، ٩٠/٧. وينظر: خليفة بن خياط، **التاريخ**، راجعة وضبطه: مصطفى نجيب فواز وزميله، دار الكتب العلمية، بيروت، ١٩٩٥م، ص٧٦.

(٣٧) أي: لم يبق فيها شيء. يقال: بلح الفرس: إذا انقطع جريه، وبلحت الركية: إذا ذهب ماؤها، وبلح الغريم: إذا أفلس، والمعنى في هذا كله يرجع إلى شيء واحد. (ينظر: الخطابي، **غريب الحديث**، ٢٠٣/١. والزمخشري، **الفائق**، ٣١/٣. والزبيدي، **تاج العروس**، ١٥٥٦/١).

(٣٨) البخاري، محمد بن إسماعيل، **الأدب المفرد**، كتاب: المريض، باب: المواساة في السنة والجماعة، تحقيق: محمد فؤاد عبدالباقي، دار البشائر الإسلامية، بيروت – لبنان، (ط٣)، ١٩٨٩م، ١٩٨/١، برقم (٥٦٢) وصححه الألباني في أحكامه على أحاديث الأدب المفرد في ذيل الكتاب: نفسه.

(٣٩) أبو نعيم، أحمد بن عبد الله الأصبهاني (ت ٤٣٠هـ)، **حلية الأولياء وطبقات الأصفياء**، دار لسعادة، بجوار محافظة مصر، ١٣٩٤هـ/١٩٧٤م، ٤٨/١.

(٤٠) الذهبي، **تاريخ الإسلام**، ٤١٢/١.

(٤١) ابن كثير، أبو الفداء إسماعيل بن عمر بن كثير القرشي، **البداية والنهاية**، مكتبة المعارف، بيروت – لبنان، (د.ط)، ٩٠/٧. البخاري، محمد بن إسماعيل، **الأدب المفرد**، كتاب: المريض، باب: المواساة في السنة والجماعة، تحقيق: محمد فؤاد عبدالباقي، دار البشائر الإسلامية، بيروت – لبنان، (ط٣)، ١٩٨٩م، (١٩٨/١)، برقم (٥٦٢).

(٤٢) رواه البخاري في **صحيحه**، كتاب: الأدب، باب: ما ينهى عن التحاسد والتدابر، برقم (٥٧١٧). ومسلم في **صحيحه**، كتاب: البر والصلة والآداب، باب: تحريم الظن والتجسس والتنافس والتناجش ونحوها برقم (٢٥٦٣).

(٤٣) **سنن ابن ماجه**، (١٣٣٢/٢)، كتاب: الفتن، باب: العقوبات برقم (٤٠١٩) من طريق مَحْمُودُ بْنُ خَالِدٍ الدِّمَشْقِيُّ عن سُلَيْمَان ابْن عَبْدِ الرَّحْمَنِ أَبُو أَيُّوبَ، عَنِ ابْنِ أَبِي مَالِكٍ، عَنْ أَبِيهِ، عَنْ عَطَاءِ بْنِ أَبِي رَبَاحٍ، عَنْ عَبْدِ اللَّهِ بْنِ عُمَرَ به، (وقد حسنه الألباني في صحيح الجامع الصغير وزياداته، ٥٥٦/١)، وله شاهد من طريق عطاء بن أبي رباح قال: كنت مع عبد الله بن عمر فأتاه فتى يسأله عن إسدال العمامة، فقال ابن عمر: سأخبرك عن ذلك بعلم إن شاء الله تعالى قال: كنت عاشر عشرة في مسجد رسول الله ﷺ أبو بكر، وعمر، وعثمان، وعلي، وابن مسعود، وحذيفة، وابن عوف، وأبو سعيد الخدري ﷺ، فجاء فتى من الأنصار فسلم على رسول الله ﷺ ثم جلس فقال: يا رسول الله أي المؤمنين أفضل؟ قال: أحسنهم خلقا، قال: فأي المؤمنين أكيس؟ قال: أكثرهم للموت ذكرا و أحسنهم له استعدادا قبل أن ينزل بهم أولئك من الأكياس، ثم سكت الفتى وأقبل عليه النبي ﷺ فقال: يا معشر المهاجرين خمس إن ابتليتم بهن ... الحديث". رواه الحاكم في المستدرك (٥٨٢/٤) وقال: صحيح الإسناد ولم يخرجاه، وقال الذهبي في التلخيص: صحيح.

(٤٤) ينظر: **الصالحي**، يوسف بن حسن (ت ٩٠٩ هـ)، **إيضاح طرق الاستقامة في بيان أحكام الولاية والإمامة** (مطبوع ضمن مجموع

https://digitalcommons.aaru.edu.jo/jois/vol15/iss2/14

? ??????? ?? ??? ??????? ??? ???? ??? - ??? ??????? ??????? Crisis management in the era of Al- Farouk - may Allah be pleased with him - year of Ramad

رسائل ابن عبد الهادي)، تحقيق: لجنة مختصة من المحققين بإشراف: نور الدين طالب، دار النوادر، دمشق – سوريا، (ط١)، ٢٠١١م، ص١٤٦–١٥١ ملخصاً.

(٤٥) ينظر: الظاهر، خالد خليل، **عام الرمادة والأزمة الاقتصادية**، ص١٨٢.

(٤٦) **المرجع السابق نفسه**، ص١٨٢.

(٤٧) **صحيح البخاري**، كتاب: الأدب، باب: الناس والبهائم، برقم (٦٠١١)، ١٢/٨.

(٤٨) ابن سعد، **الطبقات الكبرى**، طبعة دار صادر، ٣١٦/٣.

(٤٩) **المصدر السابق نفسه**.

(٥٠) **الأدب المفرد**، مصدر سابق، ٣٢٢/٣. مذيل بأحكام الألباني على أحاديثه، باب: المواساة في السنة والجوع، برقم (٥٦٢)، ١٩٨/١. قال الشيخ الألباني: صحيح.

(٥١) **الأدب المفرد**، مصدر سابق، ٣٢٢/٣. والخطبة رواها ابن سعد، (ت ٢٣هـ) في **الطبقات الكبرى**، تحقيق: محمد عبد القادر عطا، دار الكتب العلمية، بيروت، (ط١)، ١٩٩٠م، ٢٤٥/٣. من طريق مُحَمَّدُ بْنُ عُمَرَ قَالَ: حَدَّثَنِي نَافِعُ بْنُ ثَابِتٍ عَنْ أَبِي الأَسْوَدِ عَنْ سُلَيْمَانَ بْنِ يَسَارٍ قَالَ: خَطَبَ عُمَرُ بْنُ الْخَطَّابِ النَّاسَ فِي زَمَانِ الرمادة ...".

(٥٢) ابن سعد، أبو عبد الله محمد بن سعد بن منيع الهاشمي (ت ٢٣٠هـ)، **الطبقات الكبرى**، تحقيق: محمد عبد القادر عطا، دار الكتب العلمية، بيروت – لبنان، (ط١)، ١٩٩٠م، ٢٣٧/٣. من طريق مُحَمَّدُ بْنُ عُمَرَ عن عَبْدُ اللَّهِ بْنُ نَافِعٍ عَنْ أَبِيهِ عَنِ ابْنِ عُمَرَ به.

(٥٣) المتقي الهندي، علاء الدين علي بن حسام الدين (ت ٩٧٥هـ)، **كنز العمال في سنن الأقوال والأفعال**، تحقيق: بكري حياني وصفوة السقا، مؤسسة الرسالة، (ط٥)، ١٩٨١م، ٦١٢/١٢–٦١٣، ح رقم (٣٥٩٠٠).

(٥٤) **صحيح البخاري**، أبواب الاستسقاء، باب: سؤال الناس الإمام الاستسقاء إذا قحطوا، برقم (١٠١٠)، ٢٧/٢.

(٥٥) ينظر: **النقطة الثانية**، ص٢٠.

(٥٦) الترمذي، محمد بن عيسى بن سَوْرة (ت ٢٧٩هـ)، **جامع الترمذي**، ، كتاب: الزهد، باب: مَا جَاءَ فِي مَعِيشَةِ أَصْحَابِ النَّبِي، تحقيق وتعليق: أحمد محمد شاكر، ورفاقه، مكتبة ومطبعة مصطفى البابي الحلبي، القاهرة – مصر، (ط٢)، ١٩٧٥م، برقم (٢٣٦٩)، ٥٨٣/٤. قال الترمذي: «هَذَا حَدِيثٌ حَسَنٌ صَحِيحٌ غَرِيبٌ».

(٥٧) **جامع الترمذي**، الكتاب والباب: نفسيهما، برقم (٢٣٧١)، ٥٨٥/٤. قال الترمذي: "هَذَا حَدِيثٌ غَرِيبٌ لَا نَعْرِفُهُ إِلَّا مِنْ هَذَا الوَجْهِ".

(٥٨) الكلاباذي، أبو بكر محمد بن أبي إسحاق (ت ٣٨٠هـ)، **بحر الفوائد المشهور بمعاني الأخبار**، تحقيق: محمد حسن محمد حسن إسماعيل وأحمد فريد المزيدي، دار الكتب العلمية، بيروت – لبنان، (ط١)، ١٩٩٩م، ص٦٦.

(٥٩) كتاب: الإيمان، **من فتح الباري شرح صحيح البخاري**، للحافظ زين الدين أبي الفرج ابن رجب الحنبلي، النسخة الموصلية، ٢٥١/٥.

(٦٠) ابن شبة، **تاريخ المدينة**، ٧٤٠/٢.

(٦١) **المصدر السابق**، ٣٩٤/١.

(٦٢) **المصدر السابق نفسه**، ج١، ص٣٩٤.

(٦٣) ابن سعد، **الطبقات الكبرى**، ٢٤٠/٣–٢٤٢. من طريق: مُحَمَّدُ بْنُ عُمَرَ عن هِشَامُ بْنُ سَعْدٍ عَنْ زَيْدٍ به.

(٦٤) **المصدر السابق**، ٢٤٢/٣.

(٦٥) ابن سعد، **الطبقات الكبرى**، ٢٤٢/٣.

(٦٦) أبو عبيد، القاسم بن سلام (ت ٢٢٤هـ)، كتاب: **الأموال**، تحقيق: خليل محمد هراس، دار الفكر، لبنان – بيروت، ص٤٦٤.

Published by Arab Journals Platform, 2019

Jordan Journal of Islamic Studies, Vol. 15 [2019], Iss. 2, Art. 14

(٦٧) ابن زنجويه، أبو أحمد حميد بن مخلد بن قتيبة (٢٥١هـ)، **الأموال**، تحقيق: شاكر ذيب، مركز الملك فيصل للبحوث والدراسات الإسلامية، السعودية، (ط١)، ١٩٨٦م، ٨٢٩/٢-٨٣٠، رقم (١٤٣٥).

(٦٨) ابن ماجة، أبو عبد الله محمد بن يزيد القزويني، (ت ٢٧٣هـ)، **سنن ابن ماجه**، باب: الستر على المؤمن ودفع الحدود بالشبهات، تحقيق: محمد فؤاد عبد الباقي، دار إحياء الكتب العربية، ٨٥٠/٢، رقم (٢٥٤٥). قال المحقق: في الزوائد في إسناده إبراهيم ابن الفضل المخزومي ضعفه أحمد وابن معين والبخاري وغيرهم.

(٦٩) ابن كثير، أبو الفداء إسماعيل بن عمر(ت ٧٧٤ هـ)، **مسند الفاروق أمير المؤمنين أبي حفص عمر بن الخطاب ﷺ وأقواله على أبواب العلم**، ، كتاب: الحدود والديات، تحقيق: إمام بن علي بن إمام، دار الفلاح، الفيوم – مصر، رقم (٦٤)، ٥٥/١.

(٧٠) **صحيح البخاري**، كتاب: المظالم والغصب، باب: قِصَاصِ المَظْلُومِ إِذَا وَجَدَ مَالَ ظَالِمِهِ، دار طوق النجاة، رقم (٢٤٦١)، ١٣١/٣-١٣٢.

(٧١) ابن كثير، **البداية والنهاية**، دار الفكر، ٩٠/٧.

(٧٢) ابن كثير، **البداية والنهاية**، طبعة دار إحياء التراث، ١٠٣/٧. قال ابن كثير: "وَهَذَا الْأَثَرُ جَيِّدُ الْإِسْنَادِ، لَكِنَّ ذِكْرَ عَمْرِو بْنِ الْعَاصِ فِي عَامِ الرَّمَادَةِ مُشْكِلٌ، فَإِنَّ مِصْرَ لَمْ تَكُنْ فُتِحَتْ فِي سَنَةِ ثَمَانِيَ عَشْرَةَ، فَإِمَّا أَنْ يَكُونَ عَامُ الرَّمَادَةِ بَعْدَ سَنَةِ ثَمَانِيَ عَشْرَةَ، أَوْ يَكُونَ ذِكْرُ عَمْرِو بْنِ الْعَاصِ فِي عام الرمادة وهم".

(٧٣) الطبري، محمد بن جرير بن يزيد (ت ٣١٠هـ)، **تاريخ الرسل والملوك**، دار التراث، لبنان – بيروت، (ط٢)، ١٣٨٧هـ، ١٠٠/٤.

(٧٤) ابن سعد، **الطبقات الكبرى**، ٢٣٦/٣.

(٧٥) **صحيح البخاري**، كتاب: الأدب، باب: الناس والبهائم، برقم (٦٠١١)، ١٢/٨. ومسلم في **صحيحه**، كتاب: فضائل الصحابة، باب: تراحم المؤمنين وتعاطفهم وتعاضدهم، برقم (٢٥٨٦)، ١٩٩٩/٤.

(٧٦) **صحيح مسلم**، كتاب: الزكاة، باب: فضل التعفف والصبر، برقم (١٠٥٣)، ٧٢٩/٢.

(٧٧) **صحيح مسلم**، كتاب: الزهد، باب: لا يلدغ المؤمن من جحر مرتين، برقم (٢٩٩٨)، ٢٢٩٥/٤.

(٧٨) ينظر: المطلب الثاني من المبحث الأول، ص١٣.

https://digitalcommons.aaru.edu.jo/jois/vol15/iss2/14