إدارة الأزمة ومكونات المنظمة - دراسة حالة في واقعة الطف

أ.م. علي الفضل — **كلية الإدارة والاقتصاد/جامعة الكوفة**
م. غسان رشاد دوش — **كلية الإدارة والاقتصاد/جامعة الكوفة**

المستلخص:

تضمن البحث الموسوم " **الأزمة ومكونات المنظمة – دراسة حالة في واقعة الطف** " مبحثين الأول في المنهجية العلمية، متمثلة بمشكلة البحث والأهداف والأهمية وفرضية البحث، وأما المبحث الثاني فقد تناول الإطار النظري والتحليلي وتضمن (ادارة الازمة ومكونات المنظمة) .

تلخصت مشكلة البحث بالنقاط الرئيسة الآتية:

1. وجود غموض في دور السلوك والادراك المثالي للفرد والجماعة مشتركٍ في داخل المنظمة، في علاقته بالأزمة الادارية، في ضوء متغير القائد النموذجي ومستوى التأثير الإيجابي لذلك القائد.
2. عدم المعرفة والاحاطة بعناصر البيئة الخارجية لأي منظمة يقود إلى تفاقم الأزمة اولا وانهيار كامل في منظومة الأهداف والخطة الاستراتيجية مما يقود إلى تعطل رؤى ومستقبل أي تنظيم اداري.

أما الأهداف البارزة في البحث فكانت:

1. إبراز دور بعض الجماعات الادارية التي تشكلت في ضوء الركب الحسيني والاشارة إلى اهم الادوار والوظائف التي انيطت بكل مجموعة.
2. تحديد دور مكونات المنظمة المتماسكة التي تتمتع بقيادة نموذجية في تجاوز الأزمة التي تعيق تحقيق الأهداف المهمة.

وقد جاء في الإطار النظري ما من شأنه إثبات فرضية البحث وتحقيق أهدافه وإبراز أهميته، مستخدماً أفضل المراجع والمصادر التي من شأنها إغناء البحث وترصينه، وعلى ضوء ذلك توصلنا إلى جملة من الاستنتاجات والتوصيات نعرض لأهمها، فعلى مستوى الاستنتاجات كان أهمها ما يأتي:

1. تأثير القائد على المجموعة كان بمستوى تأثير الفرد أو أكثر بقليل لأنّ تفكير الجماعة يفوق تفكير الفرد من حيث تحسّس الخطأ أولاً وذوبان الأنانية في بودقة الجماعة، حتى وصل الحال إلى أنّ الجماعات بدأت تتسابق على الإيثار والتنافس من اجل انجاز المهام قبل غيرهم.
2. حققّ الفرد والجماعة مجتمعين أهدافهم في هذه الواقعة من خلال تجاوز الأزمة لأسباب عديدة من اهمها التجانس و التماسك ووحدة رغباتهم وقيمهم وأهدافهم، ويشتركون معاً في توجيه أنشطتهم، لقد كانت الضغوط والتهديدات الخارجية عنصرا إيجابيا في زيادة التماسك، وكلما قلت هذه الضغوط انخفضت درجة التماسك.

وقد خُتم البحث بمجموعة من التوصيات التي يمكن إن نوجهها لكافة المنظمات الصغيرة والكبيرة سواء كانت هادفة للربحية أو منظمات الأعمال، من ضمن هذه التوصيات هي:

1. أنّ الفرد المهيأ نفسيا وعلميا في مفاصل أي منظمة لديه قدرة على مواجهة التحديات لكن من يندمج مع فريق عمل أو مجموعة ضمن الوحدة الادارية يكون في موقف اقوى لذا ننصح بتشكيل الفرق والمجاميع للعمل سويا مع قائد فذ وشجاع في أي حالة طارئة تواجه المنظمة لان قدرة تحمل افرادها ستتضاعف في مثل هذه الظروف.
2. على القيادة الادارية ان تحيط منتسبيها بكل ما يجري في بيئة المنظمة الخارجية خصوصا اذا كانت تلك المنظمة عرضة لمواجهة أزمات متكررة والتدريب المستمر وتشكيل خلية للازمات من خيرة الأعضاء الذين يتسمون بالخصائص الفريدة والذين يندمجون في حب العطاء والتضحية من أجل المصلحة العامة.

Abstract

The research includes marked "Crisis and the Components of Organization - the case in reality child study" first scientific methodology represented research problem, objectives and importance and research hypothesis, second section dealt with theoretical and analytical framework under the title (Crisis management & Organization Components), problem of the research summarized the main points of the following:

1. The existence of an ambiguity in the role of ideal behavior and perception of the individual and the group involved in within organization, in relation to the administrative crisis, the leader in variable model and the level of light to the positive impact that commander.
2. lack of knowledge and surround elements of external environment to an organization leads to aggravation of the crisis and the collapse of first full system goals in the Strategic Plan, which leads to visions of the future to any administrative regulation crashes.

The highlights of the research objectives were:

1. highlight the role for some administrative groups that formed in the light of the behind-Husseini and the reference to the most important roles and functions entrusted to each group.
2. Determine the role of coherent components of the organization, which has led to a typical overcome the crisis, which hinder the achievement of important objectives.

According to a theoretical framework that would prove the hypothesis of research and achieve its objectives and to highlight the importance of using the best references and sources that will enrich research, in light of this, we have reached a number of conclusions and recommendations we offer to the most important, for the level of conclusions was the most important are following:

1. Effect of the leader to the group was effect of level of individual, or a little more because the group thinking than individual thinking in terms of sensing error first and melting selfishness in the group, until the case reached the groups began racing on altruism and competition in order to accomplish the tasks before others.
2. Achieved the individual and the group combined goals in this incident through overcome the crisis for many reasons, the most important of homogeneity and cohesion and unity of their desires, values and goals, share together in directing their activities, have been external pressures and threats positive element in increasing the cohesion, and the more I said this pressure, the lower the degree cohesion.

Find seal has a set of recommendations that can we address all small and large organizations, whether purposeful or for-profit business organizations, among these recommendations are:

1. The individual formatted psychologically and scientifically in the joints of any organization has the ability to face challenges but it merges with the work of a team or group within the administrative unit will be in a stronger position so we recommend the formation of teams and groups to work together with the commander of Peerless and courageous in any emergency situation facing the organization, because the ability of carrying its members will double in such circumstances.
2. The administrative leadership that surround its members with all what is happening in external organization environment, especially if the organization vulnerable to counter recurrent crises and continuous training and the formation of cell crises of the finest members of that have unique characteristics and who are integrated into the tender love and sacrifice for the common good....

المقدمة

إنّ التاريخ العربي الاسلامي مليء بالأفكار والمفاهيم التي من الممكن الإفادة منها في دعم علم الادارة لا سيما إنّ علم الادارة متداخل مع القطاع العسكري خصوصا ما يتعلق بالتكتيك وبناء الاستراتيجيات والسياسات العامة وادارة الافراد والمواقف الحرجة كالأزمات، وعليه أصبح لزاما علينا التنقيب في الارث الحضاري في ضوء المستجدات الحديثة والمتسارعة ودراسة إمكانية تطوير أصول الأفكار والنظريات التأريخية وما فيها من خبايا.

هذا المنهج سعت إليه كل الدول المنظّرة لعلم الادارة وعلم الاجتماع والسلوك الانساني، لقد حملت الملاحم والغزوات والمواقف السياسية والإدارية التي عاشها عظماء الأمة الإسلامية على رأسهم الرسول الأكرم محمد المصطفى (عليه وعلى آله أفضل الصلاة والسلام) ومن بعده العترة الطاهرة من سلالته (عليهم السلام)، قيما ومفاهيم غيرت الكثير من واقعنا أبرزها تكامل الاخلاقيات في العمل وشيوع السلوك الانساني الامثل في فن التعامل بين الرئيس والمرؤوس، استفادت من هذه التجارب دولٌ احتلت صدارة العالم من حيث التقدم لاسيما اليابان التي اصبحت رائدة في مجال الجودة الشاملة وتعزيز القيم الاخلاقية العالية في الادارة مستفيدة من تجربة الاسلام كنموذج للإصلاح، لذا اصبح لزاما علينا وضع تلك الحالات المشرقة من تأريخنا الغني تحت أضواء البحث العلمي ومناقشتها بمنتهى الموضوعية والتجرد واستخدام الأسلوب العلمي الأكاديمي في بحثها بعيداً عن الانحياز والتطرف.

لذا جاء هذا البحث محاولة لاستخراج جملة من المواقف في واقعة الطف سنة (61) هجرية، وكيفية الإفادة من مضامينها في واقعنا ومستقبلنا، وتحديدا إمكانية الإفادة من النموذج الأمثل لشخصية الفرد والجماعة في ضوء الأزمة الادارية.

المبحث الأول
المنهجية العلمية

مشكلة البحث (Problem)

أن المجموعة التي شكّلها الحسين بن علي هي وحدة اجتماعية هادفة، و يصح أن نطلق عليها "منظمة" وتنطبق عليها كافة المعايير والمفاهيم الإدارية ومنها مفهوم إدارة الأزمة ، وفي ضوء ذلك يمكن تحديد مشكلة البحث بما يأتي:

1. وجود غموض في دور السلوك والادراك المثالي للفرد والجماعة مشتركا في المنظمة، في علاقته بالأزمة الادارية، في ضوء متغير القائد النموذجي ومستوى التأثير الإيجابي لذلك القائد.
2. عدم المعرفة والاحاطة بعناصر البيئة الخارجية لأي منظمة يقود إلى تفاقم الأزمة أولاً وانهيار كامل في منظومة الأهداف والخطة الاستراتيجية مما يقود إلى تعطل رؤى ومستقبل أي تنظيم اداري.

أهداف البحث (Objective)

1. مناقشة وتحليل المواقف والحالات التي تعرض سلوك الفرد والجماعة في ضوء الأزمة الناتجة عن معركة الطف.
2. تحديد معالم البيئة الخارجية للركب الحسيني ودراسة سماتها وأبعاد تلك البيئة على صياغة استراتيجية الحسين بن علي.

3. إبراز دور بعض الجماعات الادارية التي تشكّلت في ضوء الركب الحسيني والاشارة إلى أهم الادوار والوظائف التي انيطت بكل مجموعة.
4. تحديد دور مكونات المنظمة المتماسكة التي تتمتع بقيادة نموذجية في تجاوز الأزمة التي تعيق تحقيق الأهداف المهمة.

أهمية البحث (Importance)

تنبع أهمية البحث من:

1. دور إرثنا التأريخي والفكر الإسلامي في إغناء وتعزيز عملية بناء سياساتنا واستراتيجيتنا المستقبلية في مؤسساتنا كافة.
2. استخدام الأساليب والأفكار الفريدة في فترة زمنية لم يكن لحجم ومستوى الأنشطة والمصطلحات الإدارية متطورة كما هو الحال هذه الأيام، وتلك الأساليب تُعّد اليوم من أرقى أدوات الإدارة الناجحة.
3. أسلوب التعامل مع الحدث المفاجئ في ظل تفاوت الإمكانيات المادية لطرفي الأزمة (المسبب والمتلقي للأزمة).

فرضيات البحث (Hypothesis)

تم تحديد فرضيات البحث بما يأتي:

1. المجموعة التي شكلها الحسين بن علي هي وحدة اجتماعية هادفة "منظمة"، وهي تخضع لكل المعايير والمفاهيم والنظريات الإدارية الحالية.
2. ان التنظيم النفسي الجيد وامتلاك الفرد لمقومات التعايش المثالية مع الاحداث الطارئة والعمل تحت قيادة مثلى له الاثر الاكبر في تجاوز الازمات.
3. التماسك والاندماج العالي بين افراد المنظمة عموما وبين الجماعات ووحدة الهدف والانسجام لا يمكن ان تنهار بسهولة امام الازمات.
4. الاحاطة والعلم المسبق بعناصر ومحددات البيئة الخارجية لأي منظمة لاسيما البيئة الثقافية والسياسية، تعّدُ عامل إيجابي في تحديد أسلوب التعامل مع الأزمة .

مصادر جمع المعلومات (Information Resources)

1. مصادر ومراجع تأريخية: تم الاستعانة بالرسائل الجامعية والبحوث والكتب المتعلقة بموضوع البحث والقريبة منها.
2. مصادر ميدانية:
   - الانترنت.
   - المقابلات الشخصية.

المبحث الثاني

أدارة الازمة(Crisis Management))

الأزمة تشكل عند حدوثها تهديدا كبير وواسع سواء للكيان التنظيمي للمجتمع أم للفرد، وتؤثر في الأهداف والمصالح والإستراتيجيات وتضع متخذ القرار أمام اختبار حقيقي يهدد نجاحه وبسبب تلك الخطورة التي تشكلها الأزمة، أولى الباحثون والكتاب دراستها كثيرا من الاهتمام وخاصة فيما يتعلق بتحديد مفهوم الازمة وبيان مراحل تطورها وكما يلي:

مفهوم الازمة :

تواتر استخدام هذا المصطلح مع حلول القرن التاسع عشر للدلالة على ظهور مشكلات خطيرة أو لحظات فاصلة في تطور العلاقات السياسية والاقتصادية والاجتماعية[1]، وقد استخدم **(ماركس)**[2] مصطلح الأزمة في كتابه عن الحتمية التاريخية للحديث عن أزمات الإفراط في الإنتاج وشاع استخدام مصطلح الأزمة خلال القرن العشرين في علوم النفس والطب والاجتماع والإدارة والسياسة والاقتصاد، أما عن أراء العلماء والباحثين في الأزمة فقد تناولوا هذا المفهوم من زوايا مختلفة كل منها يعبر عن وجهة نظر معينة، فمنهم من عرف الأزمة أنها موقف أو حالة لها خصائص محددة وتؤدي إلى نتائج معينة، وبهذا الخصوص عرفها بعضهم على أنها (**وضع أو حالة إدراك صاحب القرار لوجود مواقف تهدد المصلحة العليا ، وتتطلب السرعة في التعامل مع هذه المواقف باتخاذ قرارات جوهرية)**[3]، ومنهم من يفهم الأزمة على أنها نقطة تحول فعرفت أنها (**نقطة التحول من الوضع الحسن إلى الوضع السيئ للنظام)**[4]، أو هي (**حالة غير طبيعية في العلاقات ما بين الدول والكيانات السياسية)**[5].

الاصطلاحات المرادفة للازمة:

نتيجة للخلط وعدم التمييز بين مفهوم الأزمة وعدد من المصطلحات ذات الصلة الظاهرية بها، من المناسب استعراض المصطلحات المقاربة لها حتى نصل إلى حقيقة ما واجهته زينب بنت علي ونحدد بشكل نهائي قبل أن نخوض بتفاصيل البحث، والمصطلحات هي كما يأتي:

1- المشكلة (Problem) :

المشكلة هي بمثابة تمهيدا للأزمة ولكنها ليست أزمة بحد ذاتها ، إذ اتخذت مسارا حادا ومعقدا يصعب توقع نتائجه بصورة دقيقة ويحتاج التعامل معها إلى سرعة كبيرة في اتخاذ القرارات والإجراءات، وتختلف المشكلة عن الأزمة في أن معالجة المشكلات يحتاج إلى التفكير والجهد المنظم للتعامل معها ولفترات طويلة[6].

2- الكارثة (Disaster) :

الكارثة هي تلك المشكلة التي تبقى دون حسم مدة طويلة غير أنها مقيدة بزمن ومكان، والكارثة في مجملها تعد سببا للأزمة، وتحدث الكارثة على الصعيد القومي وليس على مستوى فرد أو جماعة أو كيان تنظيمي، ويمكن حصر أسباب الكوارث فيما يأتي[7]:

- أسباب طبيعية : كالزلازل – البراكين – والفيضانات – والمجاعة والفقر.
- أسباب بشرية : كتراكم المشاكل – وسوء الإدارة – والصراعات ....
- أسباب صناعية : وهي التي تنتج من المعدات والأجهزة التكنولوجية المختلفة.

3- الصراع (Conflict) :

يحدث نتيجة لتسارع الناس على الموارد المالية المحدودة والفرص المعنوية المحدودة، وهو عائق يهدد الكيانات المختلفة إذ يصيبها بالخلل والاضطراب وغالباً ما تكون أبعاد الصراع وأطرافه واتجاهاته معروفة، وان الهدف من مواجهة الصراع ليس القضاء عليه بل استغلال نتائجه لبلوغ توازن أفضل، والصراع لا يمثل تهديداً مباشراً وصريحاً لبقاء الكيان التنظيمي واستمراره، وأن قتل الصراع والقضاء عليه إذ كان ذلك ممكنا يؤدي إلى تدني الأداء، والأزمة تمثل مرحلة متقدمة من الصراع .

4- الحادث (Accident) :

يمكن تعريف الحادث بأنه شيء فجائي غير متوقع تم بشكل سريع ينقضي أثره فور إتمامه ولا يكون له صفة الامتداد ، فهو خلل يؤثر تأثيرا ماديا في الكيان التنظيمي بأكمله ، وقد تتلاشى آثاره مع تلاشي تداعيات الحدث ذاته وغير مستمر، في حين أن الأزمة قد تنجم عن الحادث ولكنها لا تمثله فعلا وإنما تكون الأزمة أحد نتائجه[8].

5- الطارئ (Contingency)[9]:

وهو الحدث غير المتوقع الذي يتطلب تصرفا ومعالجة فورية.

6- النزاع (Dispute):

وهو يعبر عن التعارض في الحقوق القانونية، وهو ليس بأزمة ولكنه يؤدي إلى أزمة.

7- الصدمة (Shock):

هو الشعور المفاجئ الحاد، الناتج من حادث غير متوقع، وهو يجمع بين الغضب والذهول والخوف، ومن ثم، تكون الصدمة احد عوارض الأزمات، وإحدى نتائجها، لذلك فهي لا تمثل إطارا خارجيا عاما، يغلف أسباب الأزمة، ويتطلب التعامل معها استيعاب تأثيرها، في اقل وقت ممكن، حتى يمكن الوصول إلى جوهر ما نجم عنها، ما يخالف التعامل مع الأزمة، والذي يتركز في مواجهة جوهرها.

الأزمة والمنظمة :

هناك كثير من المفاهيم ومنها مصطلح الأزمة يظن البعض أنها تصلح لظرف معين ولا تصلح لآخر أو تنمو في بيئة و لا تنمو في بيئة أخرى، فبالإمكان أن نتفق منذ البدء أن مفهوم الأزمة كوضع غير اعتيادي وكخصائص ومدخل ومراحل وأسلوب مواجهة يتشابه في كل المواضع سواء كنا نتحدث عن أزمة إدارية أم قانونية، سياسية كانت أم تاريخية، لكن الاختلاف يكون في شدة الأزمة وتأثيرها في الكيان التنظيمي والقدرة في السيطرة عليها وانحسارها بأقل الخسائر وأحيانا عكسها على مسببها والأثر الذي نتجت عنه، حيث يمكن التعبير عن الركب الحسني بأنه منظمة (طبيعية- مكونة) وهو بنفس الوقت نظاما إداريا، وأي خطر يهدد مدخلات النظام أو العمليات والإجراءات مثلا سينعكس على مخرجات ذلك النظام وبغض النظر عن محتوى وأهداف وعناصر وبيئة ذلك النظام.

مكونات منظمة (Components Organization)

تعد المنظمة مجموعة من ألاجزاء سواء أفراد أو مجموعات مشكلة جمعتها وحدة الهدف والمصير والفكر، ونّعد الركب الحسيني منظمة مصغرة كونه وحدة اجتماعية هادفة، تحققت به شروط الترابط

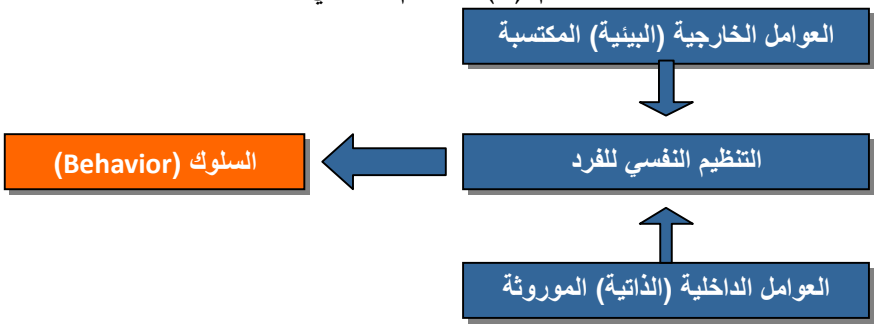
والانتماء والأهداف، وتكوّن هذا الركب أو المنظمة من أجزاء وعناصر تأثرت بنظريات المنظمة لا سيما الحديثة وتحديدا في ما يتعلق بالتأثير المتبادل بين عناصر المنظمة ومستوى التأثر بالبيئة الخارجية والداخلية، وسيتم فيما يأتي تناول هذه المكونات بشيء من التفصيل وكما يلي:

الفرد (The Capita)

يكتسب الفرد أهمية استثنائية في المنظمة، لكون سلوكه ينعكس على سلوك المنظمة ككل، وفي ضوء سلوك الفرد يمكن أن تحقق المنظمة اهدافها، ولابد من ملاحظة أنّ سلوك الفرد الذاتي لا يأتي من فراغ بل يتسم بالتفاعل والتكامل مع مجمل الانشطة والفعاليات للمنظمة، ووفقا للرأي الغالب لكتّاب علم الادارة الحديثة فأن سلوك الفرد يأتي من عاملين، يجمعها (**التنظيم النفسي للفرد**)، والعوامل هي[10]:

1) العامل الخارجي (البيئة الخارجية) المكتسبة.
2) العامل الداخلي (الذات) الموروث.

شكل رقم (1) التنظيم النفسي للفرد



المصدر: الشماع، د. خليل ، حمود ، د. خضير كاظم "نظرية المنظمة" ط1 ، 1989م، ص126.

ويمتاز السلوك الفردي في كثير من الاحيان بالتعقيد والتركيب ويعود السبب في ذلك إلى أنّ الفرد هو كيان مادي ونفسي يتفاعل باستمرار مع المؤثرات التي تم ذكرها مسبقا، ومن المحتمل أن يخلق هذا التفاعل والتغيير حالة عدم الاستقرار في السلوك وبالتالي ينعكس على المنظمة التي ينتمي اليها الفرد، وهنا جاءت تأكيدات وتوصيات الباحثين على ضرورة حسن الاختيار للأفراد والاستمرار في تدريبهم بغية تحقيق أهداف المنظمة، وبعد تحقّق حسن الاختيار والتدريب المستمر يبقى مستوى (**إدراك الفرد – Perception**) معيارا للمفاضلة والتدرج بالمستوى الفكري بين الافراد، وذلك له الاثر الكبير في تصنيف الفرد في الأزمات التي تعصف بالمنظمات فبعض الافراد يفشل وآخرين يصمدون وهناك من يدير الأزمة، ويحكم ادراك الفرد مجموعة من المتغيرات في الظروف الاعتيادية وفي الازمات منها ما يأتي:

1) تركيبة الفرد الفسيولوجية.
2) بيئة الفرد المادية والاجتماعية.
3) رغبات الفرد وحاجاته المتغيرة.
4) الخبرة والتجربة المتراكمة، هذه النقطة هي أكثر المتغيرات تأثيراً في الافراد وقت الازمات.

مكونات منظمة الحسين الثورية(Components of Al– Hussein Revolutionary Organization)

بعد تحديد مفهوم ادارة الازمة ومكونات المنظمة يمكن الان ان نحدد مكونات منظمة الحسين الثورية ،مما ورد سابقا نستطيع مناقشة وتحليل شخصية وسلوك الفرد في منظمة الحسين أبان واقعة

الطف التأريخية، فضلا عن تسليط الضوء على الشخصية الأولى في المنظمة الحسينية وهي شخصية الحسين بن علي ومناقشة مدى انعكاسات تلك الشخصية على باقي الافراد في المنظمة وتحليل السلوك لمجموعة من الشخصيات المنتقاة، لقد صدر من الحسين وأفراد منظمته نوعين من السلوك الإنساني[11]:

الاول: سلوك ظاهري محسوس (Overt Behavior)

وهي تصرفات ظاهرية محسوسة كان بالإمكان ملاحظتها، وهي مادية.

الثاني: سلوك مستتر ضمني (Covert Behavior)

وهو سلوك باطني أو ذهني لا يمكن ملاحظته بشكل ظاهري، كاستقبال المعلومات وتحليلها فكرياً وذهنياً.

حيث ان السلوك الفردي لأفراد المنظمة الحسينية يمثل استجابة لمؤثرات البيئة التي تعرضوا لها وما مروا به من ظروف استثنائية ، وقد تأثر سلوك الجميع بأزمة حادة منقطعة النظير، دفعنا للتحليل والمناقشة وكما يأتي:

تحليل شخصية الحسين بن علي بن أبي طالب:

امتازت شخصية الحسين بشمائل وخصال عديدة، نعرض بعضها لبيان أثرها وانعكاسها على المنظمة الحسينية وكما يأتي:

- إباء الضيم ورفض الظلم: وهي ميزة بارزة في شخصيته انفرد بها، وكان ذلك عندما أرادوا منه بيعة يزيد بن معاوية، فقال الحسين حينها **(لا والله لا أُعطيكم بيدي إعطاء الذليل، ولا أقر إقرار العبيد)**[12].
- الشجاعة، ولها عند الحسين كيفية خاصة حتى وصل بالمنظرين إلى استحداث صنف جديد سموّه (الشجاعة الحسينية)، ويمكن القول أنّ الحسين اكتسب الشجاعة من محيطه الخارجي ومن موروثه الشخصي فهو حفيد الرسول الاعظم (عليه وعلى آله افضل الصلاة والسلام) ومن والده علي بن أبي طالب ولا أعتقد أنّ اثنين يختلفون على ذلك وبشهادة الأعداء قبل الأصدقاء، لذا شهد الحسين كثيراً من المواقف والحروب التي رافق بها والده وأخيه الحسن ولعلّه أثبت ذلك جليا في معركته الخاصة ضد الظلم والفساد ولم يذكر له التاريخ انكسارا ولا تراجعا بعد سلسلة المآسي التي شهدها، آخرها كان استشهاد طفله الرضيع بين يديه، وذكر لنا حميد بن مسلم عن هذا المعنى حيث قال[13]: **(فو الله ما رأيت مكسورا قط قد قتل ولده وأهل بيته وأصحابه أربط جأشاً ولا أمضى جنانا منه، إن كانت الرجالة لتشد عليه فيشد عليها بسيفه فيكشفهم عن يمينه وشماله انكشاف المعزى إذا اشتد عليها الذئب)**.
- العبادة، لقد أدّى الحسين فريضة الحج خمساً وعشرين مرة ماشياً على قدميه من المدينة إلى مكة، مسافة (500) كم تقريبا، وكان إذا توضأ تغيّر لونه وارتعدت مفاصله من خشية الله، حتى في يوم العاشر من محرم أصرّ على الصلاة في وقتها على الرغم من ضرب العدو له بالنبال وهو يصلي[14].
- كرمه وحسن معاملته، ومن القصص الدالة على كرم الحسين بن علي أنّه في أحد الأيام جاءت جارية تحمل في يدها الزهور فقدمتها للحسين بعد ان سلمت عليه وهي على استحياء، فتناول الزهور بيده

وقال لها (أنت حرة لوجه الله تعالى)، فثار ذلك الموقف أحد الحاضرين وهو أنس بن مالك فقال إلى هذا الحد تعتق رقبة جارية لمجرد هدت إليك باقة من الزهور!، فأجاب الحسين **(كذا أدبنا ربنا، الم تسمع قوله تعالى:** ﴿وَإِذَا حُيِّيتُم بِتَحِيَّةٍ فَحَيُّوا بِأَحْسَنَ مِنْهَا أَوْ رُدُّوهَا﴾[15]**، وكان احسن منها عتقها)**[16].

- ومن صفاته الاخرى أنّه كان (سخيا ومتواضعا وذو رأفة بالفقراء والمساكين وكثير الإحسان إليهم).

تحليل شخصية الفرد العامة في منظمة الحسين:

يمكن تحليل شخصية الفرد في هذه المنظمة مفترضين أن أغلب الشخصيات كانت متقاربة في الملامح على المستوى الأوسط، وكان هناك تقاربا في سمات الشخصيات على مستوى القيادات أيضا، وبما أن المستوى الأوسط في منظمة الحسين كان عددهم اكثر لذا سوف نتناول تحليل شخصياتهم وفق مدارس ونظريات الشخصية الادارية في علم الادارة وتحديدا نظريتي الأنماط (Manners Theory) ونظرية السمات (Traits Theory)،وكما يأتي:

أولا: نظرية الأنماط (Manners Theory): وهذه النظرية هي محصلة أبحاث لعلماء النفس والاجتماع لتفسير سلوك الشخصية الانسانية من خلال تحليلها إلى أنماط سلوكية معينة، ويمثل النمط الإطار العام الذي يميز شخص عن آخر من حيث التكوين الجسمي والنفسي مع الأخذ بنظر الاعتبار الجانب الوراثي للشخص بعين الاعتبار، لقد امتاز الفرد الذي رافق الحسين بشكل عام بجملة من الصفات كان أبرزها الوفاء لقائدهم الحسين بشكل منقطع النظير، وكانوا إنموذجاً بارزاً للأيمان والشجاعة والتضحية، ولهم من الفضل ما لا تتسع له هذه الاسطر المقتضبة، وقد وردت روايات وأخبار كثيرة فيهم في المصادر المعتمدة[17]، وتحدثت كثير من الكتب عن خصالهم[18]، وكانوا نموذجا للوفاء بالعهد وبذلهم الأنفس في نصرة الحسين، ووصف الباحثين الصفات التي امتاز بها أفراد جيش الحسين بما يأتي:

1- الطاعة الخالصة لقائدهم.
2- التنسيق التام مع القيادة (فهُم لا يقاتلون إلا بإذن).
3- تحدي الخطر واستسهال الموت.
4- الشجاعة الفريدة.
5- المصابرة والصمود.
6- عدم المساومة.
7- الجد والقاطعية والعزم الراسخ.
8- الرؤية الإلهية والأيمان المطلق.
9- الانقطاع عن كل شيء والتعلق بالله تعالى.
10- الدقة والتنظيم والانضباط.
11- غاية النضج والكمال (السياسي والثقافي).
12- أُسوة عملية في الدفاع والمقاومة.
13- أكثر الناس التزاما ووفاءً بالعهد.
14- الأصالة والتحرر.

15- القيادة المثلى والإدارة الناجحة.
16- الاستغناء عما سوى الله (انطلقوا جميعا).
17- الاشتراك في الميادين الحربية والسياسية والثقافية والاقتصادية والعسكرية منذ الطفولة.
18- النظرة الشمولية لا النظرة الجزئية (مثلي لا يبايع مثله ..كل يوم عاشوراء).
19- صُنّاع حركات مصيرية.
20- التحدّي والمواجهة غير المتكافئة.
21- اليقين والبصيرة الكاملة.
22- الصمود والاستقامة على الحق، قلّةُ مقابل أكثرية (لا تستوحشوا طريق الهدى لقلّة سالكيه).
23- تجلّي دور المرأة في المواجهة السياسية والثقافية.
24- جعلوا أنفسهم درعاً للدين، ولم يجعلوا الدين درعا لهم.
25- اعطوا الأصالة للجهاد الأكبر.
26- البناء الجسمي والروحي المتناسب مع رسالة عاشوراء.

وهناك أوصاف كثيرة لهم، كما ويمكن استلهام حقيقة تلك الشخصيات من لسان العدو؛ فقد قيل لرجل شهد معركة الطف مع عمر بن سعد: **(ويحك أقتلتم ذرية رسول الله صلى الله عليه وآله؟ فقال: عضضت بالجندل، إنك لو شهدت ما شهدنا لفعلت ما فعلنا، ثارت علينا عصابة، أيديها في مقابض سيوفها كالأسود الضارية تحطم الفرسان يمينا وشمالاً، وتلقي أنفسها على الموت، لا تقبل الأمان ولا ترغب في المال ولا يحول حائل بينها وبين الورود على حياض المنية، أو الاستيلاء على الملك، فلو كففنا عنها رويداً لأتت على نفوس العسكر بحذافيرها فما كنا فاعلين لا أُم لك)**[19].

ثانيا: نظرية السمات (Traits Theory)[20]: هنا في هذه النظرية تناول الكتاب والعلماء تفسير الشخصية الإنسانية من خلال السمات أو الخصائص (Traits) التي يتميز بها الفرد عن غيره من الآخرين، وهي الأقرب والمعبرة عن الشخصية والذات الانسانية (الأنا)، وقد تكون هذه النظرية بعيدة نوعا ما عن تفسير وتحليل شخصية الأفراد المحيطين بالحسين في واقعة الطف.

الجماعة (The Capita)

يعرِّف علماء الاجتماع الجماعة بأنّها[21]: (كيان يشمل اثنين أو أكثر من الأفراد المتفاعلين مع بعضهم بعضا، الذين يجمع بينهم نمط ثابت من العلاقات، ويسعون لتحقيق أهداف مشتركة، ويعدّون أنفسهم أعضاء بنفس الجماعة)، ومن هذا التعريف يتضح أن الجماعات تتميز بالخصائص الآتية:

1) ضرورة وجود عدد من الأعضاء لا يقل عن اثنين.

2) ضرورة وجود تفاعل، واتصال مستمر بين أعضاء الجماعة، وأيضًا اعتماد تأثير متبادل فيما بينهم، وهذا يعني أن مجرد تجمع عدد من الأفراد في مكان واحد لا يشكل بالضرورة جماعة فيما بينهم، بل لابد من وجود تفاعل، ولذلك فأفراد الأسرة يكونون جماعة فالأب والأم والأبناء والبنات تنشأ فيما بينهم علاقات متصلة، وتأثير متبادل، فالارتباط المادي والمعنوي متوافر فيما بينهم.

3) لها تركيب أو بناء مستقر، ويقصد بذلك استمرارية العلاقات والتفاعل الاجتماعي بين أعضاء الجماعة لمدة طويلة نسبيًا، ومفهوم الجماعة في هذه الحالة يختلف عن التجمعات الطارئة، مثال ذلك التجمع لمشاهدة حادث معين في الشارع، أو التجمع في سيارة نقل عام أثناء ركوب السيارة.

4) بينهم أهدف مشتركة وهذا مهم جدا.

ويمكن أن يلاحظ أن ما يحدث في الجماعة الصغيرة وأثره في السلوك الفردي لعضو الجماعة يرتكز على ثلاثة مفاهيم أو (مكونات) هي[22]:

أ. **النشاط (Activity)**: ويمثل التصرفات الإنسانية أو الأشياء التي يمارسها الإنسان التي تتمثل بالتصرفات المادية التي يمكن مشاهدتها أو الآمال المطلوبة من الفرد أداؤها.

ب. **التفاعل (Interaction)**: وهو الاتصالات التي تتم بين أعضاء الجماعة التي يمكن ملاحظتها أثناء أدائهم لأعمالهم وتحديد مَن الذي يبدأ التفاعل أو الاتصال ومدته ونتيجته في شكل تأثيره على سلوك الطرف الآخر.

ج. **المشاعر(Sentiments)**: وهي تعبّر عن كيفية شعور الفرد تجاه الأفراد الآخرين في العالم المحيط بهم (البيئة) وكيف يدرك جوانبه المختلفة وللمشاعر ثلاثة عناصر هي: العنصر الفكري، والعنصر العاطفي، والميل للتصرف أو السلوك.

أهم محددات تكون الجماعة

1) المكانة (الوجاهة الاجتماعية لعضوية بعض الجماعات):

تُعدُّ واحدة من أهم العوائد المحتملة الناتجة عن هذه العضوية، ومن ثم فهي من أهم دوافع العضوية أيضًا، وداخل أغلب المنظمات، يمكننا بسهولة التمييز بين نوعين من المكانات الاجتماعية هما المكانة الرسمية والمكانة غير الرسمية، ويشير مصطلح المكانة الرسمية إلى محاولات التمييز بين درجات السلطة الرسمية الممنوحة لأعضاء من قبل منظمتهم، مثل مسميات الوظائف (مدير، نائب مدير، وغير ذلك)، وتشير المكانات غير الرسمية إلى الوضع الاجتماعي الجيد نسبيًا، الذي يتمتع به أشخاص ذوو سمات خاصة، فعلى سبيل المثال، من الشائع أن اعضاء المنظمة الأكثر خبرة والأكبر سنًا يتمتعون في أغلب المنظمات بمكانات اجتماعية أفضل من تلك التي يتمتع بها زملاؤها الأقل خبرة أو سنًا.

2) الترابط (العمل بروح الفريق):

من أوضح محددات بناء أية جماعة هو مدى ترابطها، والترابط أو التماسك هو مدى قوة ورغبة الجماعة في البقاء والعمل مع بعضهم، ومتقبلين لأهداف جماعتهم ومستعدين للعمل بجد على تحقيق هذه الأهداف، وأشارت الأبحاث، أنه كلما زادت حدة التهديدات، أو الازمات الخارجية التي تواجه الجماعة، طالت المدة الزمنية التي يقضيها أعضاء الجماعة مع بعضهم بعضا، وكلما كانت الجماعة أصغر حجمًا في عدد أعضائها، وأخيرًا كلما كانت الجماعة تتمتع بتاريخ طويل من النجاح.

أنواع الجماعات حسب طبيعة العلاقة بين الأعضاء:

وتتضمن نوعين هما[23]:

أ. الجماعات المتجانسة أو المتماسكة: وتتمثل بالجماعات التي تتسم بتجانس أعضائها في رغباتهم وقيمهم وأهدافهم، ويشتركون معاً في توجيه أنشطتهم.

ب. الجماعات غير المتجانسة أو غير المتماسكة: وهي الجماعات غير المتجانسة من حيث الاتجاهات والأفكار، وغالباً ما يسودها التفكّك وتشكيل الجماعات الفرعية، أو الشلل (Sub-Groups Or Cliques)، وتتصف هذه الجماعات بالتفكير الفردي والنزعة الأنانية وينقصهما التعامل بروح الجماعة في الأعمال المشتركة.

الجماعات من حيث واقع الانتماء:

وتقسم على نوعين هما:

أ. الجماعات النفسية: وهي الجماعات التي تتكوّن نتيجة لارتباط أفرادها بعلاقات شخصية تجعلهم يدركون بعضهم بعضا نفسياً، كما تتميز بقوة الروابط والصلات والعلاقات الودية الصادقة.

ب. الجماعات الاجتماعية: وهي الجماعة التي تنشأ لغرض تحقيق هدف أو غرض معين من خلال الارتباط العاطفي أو الودي، وغالباً ما تكون ذات ارتباطات تلقائية غير مخططة.

الجماعات من حيث التكوين:

وتنقسم الجماعات في تكوينها إلى طبيعية ومفروضة:

أ. الجماعات الطبيعية: وهي الجماعات التي تتكون من تلقاء نفسها من دون أن تتدخل العوامل الخارجية في تكوينها مثل العائلة وجماعات الأصدقاء.

ب. الجماعات المكونة (المفروضة): وتمثل الجماعات التي تتكون تحت تأثر العوامل الخارجية مثل جماعة العمل أو اللجان.

الجماعات من حيث الرابطة بين الأعضاء:

تنقسم هذه الجماعات إلى الجماعة ذات العضوية الحرة والجماعة الإجبارية:

أ. الجماعات ذات العضوية الحرة: وهي الجماعات التي تتكون بمحض رغبة وحرية الأعضاء في الانتماء إليها مثل جماعة الأصدقاء وجماعة الهوايات.

ب. الجماعات الإجبارية: وهي الجماعات التي يجد الفرد نفسه عضواً فيها من دون أن تكون له حرية الاختيار في الانتماء كالعائلة وجماعة العمل.

تماسك الجماعة

يُعدُّ مفهوم تماسك الجماعة من أكثر مفاهيم المنظمة تأثيراً في حركية الجماعة وديناميكيتها وعاملاً مساعداً في فهم سبل تكوين الجماعة واستقرارها، كما يمكن التعبير من خلاله عن خصائص الجماعات الصغيرة، ويعبر تماسك الجماعة عن قوة الروابط بين أفرادها، ومدى تكاتفهم واتحادهم، وكلما ازداد تماسك الجماعة كلما أدى ذلك إلى تحقيق الاستقرار والثبات في معدلات الأداء المنجز من قبل أفرادها واتسمت معطياتها الإنتاجية بصفة الاستقرار والثبات عند مستوى معين وتستطيع إدارة المنظمة التنبؤ من خلال ذلك على ما سيكون عليه واقع المنظمة وسبل تحقيق أهدافها.

وتؤكد الدراسات الكثيرة على حقيقة الآثار السلوكية التي يتركها التماسك، غير أن هناك بعض العوامل التي تُعدُّ ذات أثر أكبر من غيرها من حيث ما تؤديه على تقوية أو إضعاف درجة التماسك، مثل تجانس أفراد الجماعة وطبيعة التفاعل وخصائصه وجاذبية الجماعة للفرد وطبيعة الموقف والظروف التي تعمل في إطارها الجماعة ومن هذه العوامل ما يأتي:

أ. تماثل(تجانس) خصائص الأفراد.

ب. حجم الجماعة: كلما كان حجم الجماعة صغيراً كلما ازدادت درجة التماسك بين أفرادها والعكس صحيح.

ت. كثافة وتكرار التفاعل بين أفراد الجماعة: كلما ازداد تفاعل واتصال أفراد الجماعة مع بعضهم كلما زاد تكرار ذلك التفاعل وأدى إلى تقوية أواصر العلاقة بين الأفراد ومن ثم زيادة تماسك الجماعة.

ث. جاذبية الجماعة للفرد: كلما كان الانتماء للجماعة مصدراً لإشباع الحاجات والرغبات المادية والنفسية ومحققاً للأهداف، كلما ازداد الفرد بالجماعات وزادت جاذبية الجماعة للفرد.

ج. الضغوط والتهديدات الخارجية: كلما تعرضت الجماعات إلى الضغوط والتهديدات الخارجية كلما ازداد تماسكها، وكلما قلت هذه الضغوط كلما انخفضت درجة التماسك. وتتمثل الضغوط الخارجية في وجود أزمات أو نزاعات بينها وبين جماعات أخرى أو خضوع بعض أفراد الجماعة إلى تهديدات خارجية من البيئة المحيطة[24].

الجماعة وإدارة الأزمة في واقعة الطف

برزت روح الجماعة والالتقاء الفكري المشترك والأيمان والعقيدة في كثير من المراحل في التاريخ الاسلامي، لعل الحافز الاول في تشكيل هذه الجماعات هو الالهام الذي كانت تمتلكه القيادات الإسلامية لاسيما القيادات من أهل البيت، لقد امتلك الحسين تأثيرا خاصا على الناس آنذاك لما تمتّع به من شخصية مؤثرة وملهمة لكثير من الأحرار، فكان رافضا للظلم قائدا للتحرر من قيود العبودية المادية وتفشي الفساد الذي طغى على الدولة الإسلامية أبان استلاب الحكم الاسلامي في عهد الأمويين.

لقد امتازت الجماعات المحيطة بالحسين قبل وبعد الطف بالتماسك والتواصل والتفاعل الإيجابي حتى ساد عليها طابعا قد يكون هو الاكثر وضوحا الا وهو الإيثار، وكان لهذه النخب الفريدة وحدة هدف واصرار على تحقيق ذلك الهدف مهما كانت النتائج، مما قاد إلى أن يحقق إنبهاراً في صفوف الخصم ولّد نوعاً من الخوف والتخاذل والتراجع في المعنويات لديهم.

لقد ساهمت عدة عوامل في تكون الجماعة قبل وبعد واقعة الطف يمكن إحصاءها باختصار قبل الخوض في تفاصيل كل جماعة، فكانت محددات تكون الجماعة المحيطة بواقعة الطف كما يأتي:

1) الأيمان المطلق بالأهداف التي نهض من أجلها الحسين.
2) المكانة الدينية والاجتماعية والوجاهة للشخصيات القيادية.
3) العمر وقوة الشخصية وقوة التأثير في الآخرين.
4) الرغبة الحقيقية في البقاء ضمن المشروع الحسيني للإصلاح، والاجماع على أنّ الحسين كقائد أمثل سواء في حياته أم بعد استشهاده.

لقد كانت تلك الجماعات متجانسة ومتقاربة بعناصر عديدة يمكن حصرها بالاتي:

- المستوى العلمي
- التاريخ الجهادي
- العلاقة النسبية والعشائرية
- التوجه الإنساني

ولم تكن تلك الجماعات تخضع لضغوط ساهمت في تشكّلها، على العكس من الجماعات في الطرف الخصم (جبهة عمر بن سعد) ومن سار على نهج الدولة الأموية، التي تشكلت إماّ بالترغيب أو بالترهيب، إذ يمكن القول ان الجماعات التي التفت حول مشروع الحسين الثوري كانت جماعات طبيعية تكونت من تلقاء نفسها دون إجبار، والدليل ما قام به الحسين ليلة العاشر من محرم بالسماح لمن حوله بالذهاب وان يتخذوا الليل جملا بعد ان صرح لهم ان القوم يطلبوه ولا يطلبوهم وكان هذا الخطاب على مرحلتين متعاقبتين فانسحب القليل منهم لا يتجاوز عدد الأصابع وبقي الأغلبية مُصّراً متماسكا.

ويذهب رأي آخر على أنّ أحد أسرار تماسك الجماعات حول مشروع الحسين أنّ صفة الجماعات تلك كانت صغيرة، وكلما كانت صغيرة زاد إصرارها على البقاء وأصبح لديها عزيمة أكبر في مواجهة التهديدات الخارجية والأزمات، وقد يكون ذلك سلوكا طبيعيا للأفراد العاديين، لكن لم يكن الأفراد المندمجين في المشروع الحسيني أفراداً عاديين، بل كانوا فرسانا يتسابقون مع المنايا للوصول إلى الخلود، الهدف كان مصدر جماعاتهم وعنوان توحدهم، عموما يمكن التطرق بشيء من التحليل والاحصاء في قراءة موجزة للجماعات التي تشكلت ضمن اطار المشروع الحسيني الخالد وهي كما يلي[25]:

أولا: جماعات تشكلت قبل واقعة الطف

تشكلت هذه الجماعة على فترات زمنية متتالية، ومن مدن مختلفة إلى ان اكتملت هيئتهم وهم في العراق، وهم صنفان بنو هاشم والانصار، وقد جمعتهم وحدة الهدف والفكر والمصير بقيادة الحسين بن علي، ومن أبرز الاسماء التي شّكلت هذه الجماعة[26] عبد الله بن يقطر الحميري وسليمان بن رزين.

ثانيا: جماعة السفارة بقيادة مسلم بن عقيل

هناك أسماء عديدة مطروحة للنقاش في من كان تحت لواء الجماعة تحت قيادة مسلم ين عقيل وممن انطبقت عليه معايير الجماعة السابقة الذكر التي أهمها وحدة الهدف والتفاعل والاخلاص، وبعد تطبيق المعايير المذكورة ومن أهم الاسماء المطروحة لجماعة السفارة بقيادة مسلم[27] حبيب بن مظاهر الاسدي والمختار الثقفي .

ثالثا: جماعة بني هاشم بقيادة العباس بن علي

هم الاشخاص من الرجال الذين تربطهم رابطة القرابة مع الحسين وكانوا بقيادة العباس بن علي بن أبي طالب، التفوا حول العباس بتشكيل إداري اثناء معركة الطف، وكان يقودهم العباس لحماية قلب الجيش، وفي إحدى الروايات ينقل لنا المؤرخون عن موقف استثنائي حصل ليلة العاشر من محرم يخص مجموعة أبي الفضل العباس من الهاشميين نذكره اليكم[28]:

(وفي ليلة عاشوراء من المحرم قالت زينب: خرجت من خيمتي لأتفقد أخي الحسين وأنصاره، وقد افرد له خيمة، فوجدته جالسا وحده يناجي ربه ويتلو القرآن، فقلت في نفسي أفي مثل هذه الليلة يُترك أخي وحده، والله لأمضين إلى إخوتي وبني عمومتي وأعاتبهم بذلك، فأتيت إلى خيمة العباس فسمعت منها همهمة ودمدمة، فوقفت على ظهرها فنظرت فيها فوجدت بني عمومتي وإخوتي وأولاد أخوتي مجتمعين كالحلقة و بينهم العباس من إخوتي وبنى عمومتي إذا كان الصباح فما تقولون ؟ فقالوا: الأمر إليك يرجع ونحن لا نتعدى لك قولك، فقال العباس: إن هؤلاء – أعني الأصحاب – قوم غرباء، والحمل

الثقيل لا يقوم إلا بأهله، فإذا كان الصباح فأول من يبرز إلى القتال أنتم، نحن نقدمهم للموت لئلا يقول الناس: قدموا أصحابهم، فلما قتلوا عالجوا الموت بأسيافهم ساعة بعد ساعة، فقام بنو هاشم وسلوا سيوفهم في وجه أخي العباس وقالوا، نحن على ما أنت عليه .....)

ويعد عامل القرابة النسبية هنا العامل الأول في تشكل هذه المجموعة لكنه ليس العامل الاساس والمهم لأننا اسلفنا عن الدوافع الأساسية مسبقا، وابرز الاسماء في هذه المجموعة الاستثنائية التي تشكلت ليلة العاشر من محرم[29] العباس بن علي وعلي بن الحسين الاكبر .

رابعا: جماعة الانصار بقيادة حبيب بن مظاهر الاسدي

في ذات الوقت التي تشكلت فيه الجماعة الاستثنائية لبني هاشم تشكلت جماعة أخرى المعيار الأول لتشكّلها أنّهم من غير بني هاشم أو لنسميها جماعة الانصار، وقد اطلعت زينب بنت علي على توجهات تلك الجماعة وما دار في اجتماعها، بعد ان اطلعت على توجهات الجماعة الاولى، حيث ورد في حديث زينب ما يأتي[30]:

(.....، فأردت أن أرجع إلى أخي الحسين وأخبره بذلك (تقصد ما دار في خيمة العباس وحديثه مع مجموعته) فسمعت من خيمة حبيب بن مظاهر همهمة ودمدمة، فمضيت إليها ووقفت بظهرها ونظرت فيها فوجدت الأصحاب على نحو بني هاشم مجتمعين كالحلقة وبينهم حبيب بن مظاهر وهو يقول: يا أصحابي لم جئتم إلى هذا المكان، أوضحوا كلامكم رحمكم الله، فقالوا: أتينا لننصر غريب فاطمة، قالت زينب: ففرحت من ثباتهم، ولكن خنقتني العبرة، فانصرفت عنهم وأنا باكية، وإذا بأخي الحسين قد عارضني فسكنت نفسي وتبسمتُ في وجهه فقال عليه السلام: (أُخيّة). فقلت: لبيك يا أخي. فقال عليه السلام: (يا أُختاه منذ رحلنا من المدينة ما رأيتك متبسمة، اخبريني ما سبب تبسمك). فقلت له: يا أخي رأيت من فعل بني هاشم والأصحاب كذا وكذا. فقال لي: (يا أُختاه أعلمي، إنّ هؤلاء أصحابي من عالم الذر، وبهم وعدني جدي رسول الله صلى الله عليه وآله هل تحبين إن تنظري إلى ثبات أقدامهم). فقلت: نعم. فقال عليه السلام: (عليك بظهر الخيمة). قالت زينب: فوقفت على ظهر الخيمة فنادى أخي الحسين (أين إخواني وبنو أعمامي)، فقامت بنو هاشم، وتسابق منهم العباس وقال: لبيك لبيك ما تقول. فقال الحسين: (أريد إن أجدد لكم عهدا). فأتى أولاد الحسين، وأولاد الحسن، وأولاد علي، وأولاد جعفر، وأولاد عقيل، فأمرهم بالجلوس فجلسوا. ثم نادى (أين حبيب بن مظاهر أين زهير أين هلال بن نافع، أين الأصحاب) فاقبلوا وتسابق منهم حبيب بن مظاهر وقال: لبيك يا أبا عبد الله، فأتوا إليه وسيوفهم بأيديهم، فأمرهم بالجلوس فجلسوا، فخطب فيهم خطبة بليغة ثم قال: (يا أصحابي اعلموا إن هؤلاء القوم ليس لهم قصد.....إلى نهاية الخطبة)

وفي ما يأتي أبرز الأسماء التي كانت مجتمعة تحت رأي حبيب بن مظاهر الاسدي قائد ميمنة جيش الحسين بن علي[31] وهم الحر بن يزيد الرياحي و انس بن كاهل الاسدي .

خامسا: جماعة النساء بقيادة زينب بنت علي

مجموعة تشكّلت في ضوء الخصائص التكوينية للجنس البشري، وهن نخبة من النساء الهاشميات ونساء الانصار ممن شاركن مع الحسين في واقعة الطف، لا يختلفن بالأهداف والتوجهات عن اخوتهن وازواجهن، وكان لشخصية الحسين بن علي الدور البارز في التأثير في شخصيتهن وسلوكهن الإنساني،

فضلا عن أنّ من يقود تلك النساء إحدى أهم الشخصيات المؤثرة والفريدة في التأثير الإيجابي على سلوك الجماعة وهي زينب بنت علي، من أبرز الأسماء التي التفت في حلقة ادارية تحت توجيه وإمرة زينب وشكلن مجموعة ادارية[32] بنات علي بن ابي طالب و بنات الحسين بن علي .

سادسا: جماعات تشكلت بعد واقعة الطف

بعد واقعة الطف عاشت الأمة الإسلامية تخبطا وتفاوتا في تحديد المواقف، فبعضهم صحى ضميره جراء ما حصل للحسين وأحسّ بالذنب، وبعضهم الآخر أيقن أنّ هناك مؤامرة كبيرة تحاك ضد الاسلام، وأنّ كثيرا من المناصرين للثورة والمشروع الحسيني، أُفرِجَ عنه بعد أنّ كان معتقلا أو مهمشا بسبب ضغط الدولة الاموية، تلك الظروف افرزت تكتلات منها ما انتهى ومنها صمد ليحقق مشروعاً جماعياً حقق آثاراً طيبة، ومن المجاميع التي برزت على الساحة بعد مدة وجيزة من واقعة الطف جمعتها وحدة الأهداف[33] جماعة علي بن الحسين وجماعة سليمان بن صرد الخزاعي وجماعة المختار الثقفي .

البيئة الخارجية (External Environment)

هي مجموعة العوامل المحيطة والمؤثرة بشكل أو بآخر بأي منظمة وبتخطيطها المستقبلي، ويقصد بالعوامل تلك الاعتبارات والمتغيرات العامة والخاصة، فالعامة منها السياسية، الاقتصادية، الاجتماعية، الطبيعية، الثقافية...إلخ، هذه المتغيرات يصعب على المنظمة التحكم بها والتأثير عليها بحكم شموليتها على الكل، أما الخاصة فهي تلك العوامل القريبة والمرتبطة بالمنظمة بشكل مباشر.

وفي علم الادارة الحديث يعود الاهتمام بالبيئة الخارجية إلى نظرية النظم بوصف المنظمة نظام مفتوح يتأثر ويؤثر في البيئة، إذ أصبحت البيئة الخارجية للمنظمة جزءاً أساسياً من عناصر النظريات الحديثة التي تدرس المنظمات، بوصفها عنصرً جوهري في المنظمة، وقد تطورت عدة نظريات تبحث في علاقة المنظمة مع بيئتها، فتأثير كل من البيئة والمنظمة بعضهما ببعض تأثيراً متبادلاً، لذا ينبغي على القادة واصحاب القرار التكيف والتعامل مع المتغيرات البيئية بنجاح وفاعلية لضمان بقاء منظماتهم ونموها، وتعود أهمية دراسة بيئة المنظمات عموما إلى ما يأتي[34]:

1) أنها تتضمن المخاطر والتحديات التي يمكنها إعاقة عمل المنظمة وتحقيق أهدافها.
2) توفّر البيئة فرصاً داعمة ومساندة للمنظمة تساعدها بتحقيق أهدافها.
3) جميع موارد المنظمة تقريبا من البيئة، وتُحَول جميع مخرجاتها تقريبا للبيئة.

وبشكل عام يمكن القول أنّ البيئة الخارجية هي جميع العوامل والمتغيرات الواقعة خارج حدود المنظمة، أو هي جميع الظواهر خارج المنظمة التي تؤثر أو لديها إمكانية التأثير على المنظمة، وقد تكون الأحداث والمنظمات والقوى الأخرى ذات الطبيعة الاجتماعية والاقتصادية، والسياسية، والواقعة خارج نطاق السيطرة المباشرة للإدارة، وممّا تقدّم يمكن الانطلاق لتصنيف البيئة التنظيمية للركب الحسيني وتقسيمها على ثلاثة مستويات هي :

1. البيئة الجزئية (Micro Environment) : وهي تمثل البيئة الداخلية وتعبر عن رسالة المنظمة الحسينية، وأهدافها وثقافتها، ومواردها البشري المميز.

2. البيئة الوسيطة (Intermediate Environment): هي حلقة الوصل بين المنظمة الحسينية وبيئتها الخارجية المحيطة، وفي الغالب تكون نظم ربط تسهل التفاعلات وتعكس طبيعة السلوك التنظيمي.
3. البيئة الكلية (Environment Macro): وتضم هذه البيئة أربعة نظم رئيسة يمكن ان توضح وتبلور لنا ما احاط بالركب الحسيني من أحداث وظروف تنفع في تفسير حجم الأزمة وطبيعتها وكيفية مواجهتها، أما النظم الفرعية فهي:
4. النظام الثقافي(Cultural System): ويشمل القيم الاجتماعية والعادات، وأنماط السلوك والتجمعات.

الحديث عن البيئة الثقافية والاجتماعية هنا من المفترض ان يكون عن بيئة مجتمع اسلامي لا مجتمع جاهلية قديم، لذا من المفترض ان يكون للقيم الإسلامية الحاكمية على سلوك المجتمع التي من المفترض أيضا أنّ قمة هرم الدولة هو من يقود ذلك، إذاً ما الذي حصل ؟

بعد انتشار الاسلام وانتصاره على يد رسول الله محمد ﷺ بدأت تتحول قيم وثقافات المجتمعات المكوّنة للدولة الإسلامية وتكتسب ثقافاتها وقيمها من جوهر الاسلام، فهو القانون المنظم لأبسط الأمور التي تتعلق بالسواك وغسل اليدين وانتهاء بتنظيم العلاقات الزوجية المعقدة والاحكام الجزائية على القتل والشروع به وغيرها، عليه كان المجتمع الاسلامي متجها بالشكل الصحيح نحو التقويم.

وقد يكون دراسة بيئة الدولة الإسلامية خلال الفترة من هجرة النبي ﷺ إلى المدينة ولغاية سقوط الدولة الأموية عام (132) هجرية فيه شيء من التعقيد، والسبب يعود اصلا إلى الاختلاف الجوهري في خصائص الأمصار والمدن الفرعية المكونة للدولة الإسلامية (مكة، المدينة، البصرة، الكوفة، بلاد الشام، مصر، خراسان، اليمن)، لكن ببساطة يمكن وضع معالم عامة لثقافة المجتمع الاسلامي وميوله الاجتماعية أبان عهد معاوية بن أبي سفيان وولده يزيد وتحديدها بالنقاط التالية:

1. انقسم المجتمع على فئات عدّة منهم من كان مصابا بالضعف والوهن وعدم القدرة على رفض القيم والاخلاق الدخيلة على الاسلام ، ومنهم من كان تابعاً لقيادته ومسرورا بتفشّي الرذيلة وانحسار الاسلام وبقاء اسمه فقط، والقسم الآخر كان رافضاً انحدار المجتمع بهذا الشكل الخطير وهم القلة في المجتمع.
2. تحقّق الانحراف في كل مفاصل الدين الاسلامي حتى يمكن القول أنّ ديناً جديداً قد ظهر بأسم الاسلام الأموي بدأ بإزاحة الدين الصحيح وتذكر الروايات أنّ بداية هذا التغيير السلبي والانحدار قد بدأ منذ عهد عثمان بن عفان، وقد يكون هذا كان مسوغا لمعاوية في شروعه بالانقلاب على الاسلام الصحيح.
3. إنّ قادة الدولة الإسلامية الصحيحة وركائز نجاحها (علي بن أبي طالب والحسن بن علي والحسين بن علي) كان لهم مع أهل العراق تجارب قاسية ومريرة على الرغم من أنّ أهل العراق كانوا مرتبطين بهؤلاء القادة روحيا وعاطفيا إلاّ أنّهم لم يكونوا يستوعبوا رسالتهم بالشكل الصحيح، لذا كانوا متذبذبين بين التخاذل في السلوك الإيجابي وبين الصحوة واليقظة، طبعا مع وجود نخبة كبيرة لا يمكن الاستهانة بها بقيت محافظة على موقفها وقيمها[35].

4. لقد عانى معاوية بن أبي سفيان من أهل العراق الكثير لأنّهم كانوا يشكلون خطرا عليه، فقد كانو طليعة عقائدية تربى الكثير منهم على يد علي بن أبي طالب وأبنائه، فكانوا بالمقارنة مع باقي شعوب الدولة الإسلامية هم الأفضل من حيث التمسك بقيم الاسلام، لعل فترة حكم علي بن أبي طالب عليهم أتت ثمرها واستشعروا ثقافة الاسلام الصحيحة لذا لم يتقبلوا ثقافة الاسلام الأموي.
5. ركزت الدولة الأموية على خلق مجتمع من الرعاع والهمج ودعم النزاع وتجريد الناس من الشعور بالمسؤولية وعدم الاهتمام بالأمور العامة وتنمية الأمراض الاجتماعية، وحصر تفكير المجتمع فقط بالأمور المنزلية وكسب العيش بأي طريقة، وعدم الشعور بالمسؤولية.
6. ساد في العراق النزعة القبلية، ففي كثير من المواقف تتخذ القرارات الحاسمة بعد اجتماع القبيلة وأحياناً الحلفاء لاتخاذ قرار ما، وكانت قبائل الكوفة مقسمة إلى (سبائع) أي قبيلة كبيرة مع مجموعة قبائل حليفة تشكل تشكيلا واحدة من سبعة أطراف[36].
7. انتشار ظاهرة التمييز العنصري وعودة الرق والعبيد من جديد في صفوف المجتمع في عهد الأمويين.
8. إثارة النعرات الطائفية بين نسيج المجتمع الواحد وبرعاية الدولة الاموية، وكانت هذه أحدى سياسات معاوية لضرب النسيج الاجتماعي وخلق الفرقة، حيث أصدر تشريعا في البلاد لا يجيز لشيعة علي بن أبي طالب وأهل بيته شهادة، فضلا عن تزوير الحقائق من خلال طمس كل ما يدل على انجازات الدولة الإسلامية بقيادة علي بن أبي طالب ومسحها ونسبها أحيانا إلى عثمان بن عفان عبر جيش جرار من الكتاب والمؤرخين المزورين[37].
9. حولت الحكومة الأموية المجتمع إلى حاكمية شريعة الغاب إذ عانى كثيراً من الممارسات التي لم تكن حتى في الجاهلية ولا تمت للقيم العربية بصلة، فقد تم انتهاك الأعراض واستباحة العديد من المدن المقدسة إضافة إلى التنكيل بالأسرى ومعاملتهم معاملة غير إنسانية، هذه السياسة سببت خدشا في المجتمع لن يكن من السهل نسيانه[38].

النظام السياسي(Political System): ويتكون من القوانين والأنظمة، والتكتلات السياسية، وخدمات الحكومة، وجماعات الضغط والمصالح.

بعد أن شعر آل أبي سفيان بخطر الإسلام عليهم نشأ نزاع كبير بين خطي الخير والشر امتد لعقود كثيرة، إذ مثّل بنو هاشم محور الخير فاشتهروا بالتوحيد والاخلاق والعفة والاصلاح كونهم يمثلون خَطّ النبي محمد ﷺ[39]، بينما مال بنو أمية أو آل أبي سفيان إلى الفساد وحب السلطة والمال والترف وظلم الآخرين، هذا النزاع المبطن والمعلن تارة أعطى طابعا مميزا لسياسة كل حاكم ابتداء من حكم معاوية ولغاية سقوط الدولة الاموية عام (132) هجرية، إضافة لما تقدّم جعل من عامة الناس منقسمين متذبذبين في المواقف السياسة والقسم الأغلب خائف ليس له رأي في كل ما يدور واكتفى بالسكوت.

من بين أبرز الأحداث السياسة التي سبقت واقعة الطف هما موقفان الأول معركة صفين[40] عام (37) هجرية، المواجهة التي حصلت بين علي بن أبي طالب ومعاوية بن أبي سفيان على ضوء مقتل عثمان بن عفان، إذ يقول أحد الكتاب وهو مرتضى فرج في كتابه خلفيات واقعة كربلاء[41]: (دراستنا للمجتمع الكوفي، وتطور الأحداث حتى وقوع حرب صفين، والأحداث التي تلت هذه الحرب، أمر بالغ

الأهمية لفهم واقعة كربلاء، فمجيء الحسين للكوفة كان استجابة لرسائل أهلها، ومن أسباب خذلان أهل الكوفة للحسين التعقيدات النفسية والاجتماعية والسياسية التي خلفتها حرب صفين).

والموقف السياسي الثاني الذي سبق واقعة الطف صلح الحسن بن علي بن أبي طالب مع معاوية واتفاقهم على وثيقة ذات بنود موقعة من الطرفين[42]، فرضت على معاوية العمل بكتاب الله وسنة نبيه ﷺ وتكون الخلافة بعد معاوية للحسن بن علي وترك سبّ علي بن أبي طالب على المنابر، فضلا عن تحقيق الأمن الاجتماعي وتحقيق العدالة لعامة الأمة الإسلامية، وقد كان خرقها على يد يزيد بن معاوية شرارة الأزمة بين الحسين بن علي بن أبي طالب والدولة الأموية، الذي انقلب على بنود وثيقة الصلح واعتبرها لاغية.

وكانت فترة الحكم الاموي من أبشع الفترات التي ساد فيها الظلم والقهر والاضطهاد للمسلمين، فقد اجمع المسلمون على أنّ رسول الله ﷺ قال[43]: (الخلافة بعدي ثلاثون سنة، ثم تكون مُلكاً عضوضاً)[44]، واستمر هذا الحكم إلى ألف شهر كانت ثورة الحسين بن علي ضمن هذه المدة من الحكم، وكانت سياسة الأمويين تقوم على تقديس رجالاتهم والطعن في خصومهم من بني هاشم وتلفيق التهم الباطلة حتى وصل الأمر بهم إلى تشريع سبّ علي بن أبي طالب على المنابر لثمانين سنة وهي فترة حكمهم للأمة الإسلامية، فضلا عن قتل كل من يعارضهم او زجهم في السجون وساد وقتها مخالفة تعاليم الاسلام وادعاء الاسلام باطلا حتى ساد الرقص والغناء وشرب الخمر وتفشي الترف والاسراف على فئة من الناس وشيوع الفقر والعوز على غالبية الشعوب الإسلامية، وقد أدّت هذه السياسة إلى خلق جبهة معارضة سياسة بزعامة مجموعة من رجالات علي بن أبي طالب تصدرهم حجر بن عدي وسليمان بن صرد الخزاعي وعمرو بن الحمق الخزاعي وصعصعة بن صوحان العبدي[45].

النظام الاقتصادي(Economic System): ويمثل الموارد وطرق توزيعها، وهيكلة السوق، وآليات التجارة، والتشريعات الاقتصادية، وبيئة الأعمال والمصالح.

1. الخروج عن إطار الاقتصاد الإسلامي وشيوع الاقتصاد رأسمالي جشع شجع على الطبقية والإسراف والاستهلاك.
2. سوء في توزيع ثروات المسلمين التي مصدرها الإيراد العام فضلا عن عدم تحقق العدالة في جباية واردات الدولة.
3. فساد واضح في مصدر القرار الاقتصادي في الدولة الاموية ونقصد ولاة الامصار والمدن الإسلامية والسعي نحو المنافع الشخصية ومنافع الحاشية المحيطة بهم.
4. انتشار الرشاوي وشراء الذمم مقابل اقتراف الأخطاء في كل مفاصل الدولة، وهي سياسة مكملة لاستمرار الفساد المالي الذي شرعنه عثمان بن عفان[46].
5. ان احد وسائل هيمنة الدولة الاموية وحكامها على رقاب المسلمين هو العامل الاقتصادي فضلا عن اسلوب الترهيب بالقتل والسجن والنفي.
6. ساد في عهد الدولة الاموية لاسيما في العراق، شعورٌ بالقلق والحذر لدى اغلب أصحاب الوظائف الحكومية والفقراء ممنّ كان له نصيب في بيت المال جراء سياسة الأمويين العدائية تجاه أهل العراق.

7. مصادرة الكثير من الاراضي التابعة لبيت المال من قبل العائلة الاموية الحاكمة والانتفاع الشخصي منها، فضلا عن نهب الاموال والممتلكات الخاصة لكل من يعارض الحكومة الاموية.

النظام الديموغرافي(Demographic System): يشير هذا النظام إلى ناتج التغيير في خصائص المجتمع الخاصة بالعمر والنوع والأصل العرقي والتوزيع السكاني، للوصول إلى تشخيص دقيق لهذه البيئة سوف نقوم بعرض بيئة المدن الاكثر تماس مع شخصيات واقعة كربلاء، وكما يلي:

أولا: الكوفة:

مجتمع الكوفة يمثل أكبر شريحة من أهل العراق، وهي مدينة حديثة التكوين تأسست عام (17) هجرية وهي مدينة عسكرية، يمتاز مناخها بأنّه معتدل، تقع على أرض الفرات وخصبة يكثر فيها النخيل والمزروعات، وخلال الفترة المحصورة ما بين (17-61) هجرية أصبحت الكوفة أكبر مدينة اسلامية يسكنها خليط كبير من الناس من مختلف الأجناس والديانات[47]، وكانت تشرف على طرق رئيسة مؤدية إلى مختلف دول العالم، وتضاربت الأخبار حول عدد سكانها آنذاك إذّ ذكرت الروايات أنّهم بلغوا ما بين (4-9) مليون نسمة[48]، وتوزعت القبائل ما بين عرب اليمن وهم الأغلبية، وعرب الجزيرة العربية من القرشيين والبدو والعرب المتحضرين فضلا عن النصارى واليهود وبلاد فارس من المسلمين، وتوزع عرب الكوفة ما بين القحطانيين وهم الاغلبية حيث بلغت نسبتهم (60%) والعدنانيين كانوا يشكلون (40%) من العرب[49].

ثانيا: مكة والمدينة:

تمثل هاتان المدينتان رمزا للقدسية الإسلامية وعنواناً بارزا للدولة وهما مجتمعان تُعدّان عاصمة الأمة الإسلامية كونهما يضمان أقدس مقدسات المسلمين وهما القبلة وقبر الرسول محمدﷺ[50]، ويعدها الكثير من المسلمين انها العاصمة السياسية للأمة، كانت التركيبة السكانية لهما منقسمة ما بين المهاجرين والانصار والصحابة، وخلال فترة الحكم الأموي تولّى عليها ثلاثة حكام أمويين، ورغم مكانة هذه المدن الاجتماعية والدينية الإ أنّ معاوية سحب البساط من تحتها ونقل عاصمة الدولة إلى بلاد الشام وتحديدا في دمشق، سادت هاتين المدينتين الهدوء والسلام في بداية حكم الأمويين لحين انتهاكهما بعد عام (61) هجرية في سابقة خطيرة لم يشهد مثلها التاريخ الاسلامي قط، كاستباحة مكة والمدينة عام (63) هجرية وضرب الكعبة بالمنجنيق[51]، التركيبة السكانية لأهل مكة والمدينة كانت خليطا من مختلط أرجاء العالم الإسلامي بحكم مكانة المدينتين الدينية، وكانتا تتألفان من العرب من أهل المدينة الأصليين و من أرجاء الجزيرة العربية و من خارجها، بعض الهنود و الأتراك والأفارقة، المصريون الاقباط، أهل الشام.

ثالثا: الشام:

تأسست دمشق (كمدينة اسلامية) في نفس الفترة التي تأسست فيها الكوفة وقد تكون سبقتها بسنة أو سنتين، ومنذ السّنوات الأولى للفتح الإسلامي (14هـ/635م) أخذت المدينة تتحوّل تدريجياً إلى مدينة عربيّة إسلاميّة، وحلّ العرب وكبراؤهم في الدّور والقصور التي أخلاها أصحابها البيزنطيّون من حكّام وقادة، فتوزّع المسلمون في جميع أنحاء المدينة، وشهدت المدينة عمرانا كبيراً في الطرقات والمساجد ودور الوجهاء وكان ذلك متماشيا مع سياسة الدولة الاموية المبتعدة عن الاسلام، سيطر على دمشق

النصارى وقتها وكان لهم دور مميّز وصل إلى قمة السلطة، فكانت زوجة معاوية نصرانية على مذهب اليَعاقِبة، وهي عربية سورية من بني بجدل من قبيلة كلب، هي القبيلة نفسها التي تنتمي إليها نائلة زوجة عثمان بن عفان، وقد لعب أخوال يزيد بن معاوية دوراً كبيراً في تكوين شخصيته الدينية والسياسية[52]، هاجرت اليها القبائل العربية قبل الاسلام ومنهم من تمّ نفيهم إليها بسبب نزاعات قبلية وتحديدا من بني عبد شمس اجداد الأمويين، وبدأت المدينة تتحول شيئا فشيئا إلى مدينة يسكنها المسلمين، مع العلم أنّها كانت خليطا متجانسا من ديانات عدة بحكم موقعها، وكانت دمشق مدينة عادّية أزلية، وهي مدينة الشام العظمى، عرضها ثلاث وثلاثون درجة، قيل عنها انها هي إرم ذات العماد، سهلية جبلية، وفي شمالها جبل عظيم، لا تقع عليها الشمس إلا بعد ساعتين من النهار، يحيط بها سور من حجارة يدور حولها، وفي جبالها مزارع وأجنة وبساتين[53].

مما تقدم وبعد عرض العناصر المهمة في بلورة البيئة الخارجية لأي منظمة نصل إلى نتيجة ان ديناميكية البيئة الخارجية واضطرابها (Turbulence) واستمرارية التغيرات والتقلبات المتسارعة في كل المجالات المختلفة اقتصادية وسياسية وثقافية، لاسيما في الظروف الغير طبيعية كظروف الأزمة التي تواجه أي تنظيم اداري، تُعدّ مقياساً ومعياراً للتنظيم الاداري لمدى المواجهة والاستعداد للازمة، لذا قراءة البيئة المحيطة بالركب الحسيني جعلت من السهل ان يتحقق التعامل مع الأزمة لاسيما لدى الشخصيات التي بقيت على قيد الحياة متمثلة بالسيدة زينب وعلي بن الحسين.

ومن عناصر النجاح الاخرى لقيادة المنظمة الحسينية انها أحسنت التعامل مع البيئة الخارجية كونها نجحت في تحليل مصادر عدم التأكد واختيار الاستراتيجية التي تستطيع تنفيذها بفعالية فكانت آلية التنبؤ تعمل بشكل صحيح ودقيق بالمتغيرات البيئية، إدراك ومعرفة البيئة كان ممتازا وهذا ما ساعدها على الاستجابة لها بشكل أفضل، عقلانية متخذ القرار في المنظمة الحسينية.

الاستنتاجات والتوصيات (Recommendations)

الاستنتاجات

1. من خلال تحليل أغلب شخصيات مكونات المنظمة الحسينية توصلنا إلى نقطة أساسية تتعلق بمستوى تأثير القائد على أفراد منظمته وتحديدا الحسين بن علي، لقد كان لشخصية الحسين تأثيرا كبيرا في تكون الشخصية العامة والادارية على وجه الخصوص فعند تحليل شخصية الفرد وجدنا أنّ أتباع المدرسة الإنسانية من قبل قمة هرم القيادة مع هؤلاء كأفراد أثّر كثيراً في انقيادهم وأيمانهم المطلق بالقضية والسير نحو الرقي والطاعة المطلقة بل اثرت بهم الاخلاقيات العالية التي تعامل بها الحسين حتى صاروا يطلبون الإذن للقتال قبل الشروع به من ذات أنفسهم وقدموا الاحترام على الرغبة الشديدة في القتال، ومن العدل هنا أن لا ننكر وجود البيئة الطيبة والخصائص الفريدة التي تميز بها افراد المنظمة الحسينية.
2. أمّا تأثير القائد على المجموعة فكان بمستوى تأثير الفرد أو أكثر بقليل لأنّ تفكير الجماعة يفوق تفكير الفرد من حيث تحّسس الخطأ أولاً وذوبان الانانية في بودقة الجماعة، حتى وصل الحال إلى أنّ الجماعات بدأت تتسابق على الإيثار والتنافس من أجل إنجاز المهام قبل غيرهم.

3. لقد حقق الفرد والجماعة مجتمعين أهدافهم في هذه الواقعة من خلال تجاوز الأزمة لأسباب عديدة من اهمها التجانس و التماسك ووحدة رغباتهم وقيمهم وأهدافهم، ويشتركون معاً في توجيه أنشطتهم، لقد كانت الضغوط والتهديدات الخارجية عنصرا إيجابيا في زيادة التماسك، وكلما قلّت هذه الضغوط كلما انخفضت درجة التماسك.
4. تشكلت ستُ جماعات في ضوء واقعة الطف كانت هذه الجماعات تجمعها وحدة الهدف وتحاول استشعار الفساد وتجمعت من أجل الاصلاح والدعم، واجهت اغلبها أزمات اختلفت من حيث القوة والتأثير، هذه الجماعات هي جماعات تشكلت قبل واقعة الطف، جماعة السفارة بقيادة مسلم بن عقيل، جماعة بني هاشم بقيادة العباس بن علي، جماعة الانصار بقيادة حبيب بن مظاهر الاسدي، جماعة النساء بقيادة زينب بنت علي، جماعات تشكلت بعد واقعة الطف، كانت الجماعة التي تشكلت بقيادة زينب بنت علي هي أكثر الجماعات مواجهة للأزمات وأقلّ الجماعات كانت التي تشكلت قبل واقعة الطف.
5. الإحاطة التامة من قبال مكونات أي منظمة لاسيما منظمة الحسين عام 61 هجرية ومعرفتها بكل عناصر البيئة المحيطة بهم لاسيما الثقافية والسياسة عززت من قدرتهم لتجاوز الأزمة ، والأهم فَهمُ ووعي القيادة للبيئة السياسية والثقافية فأصل الأزمة لم يكن وليد اللحظة بل امتد لسنين طويلة بين تيار الاصلاح في خط اسرة الرسول محمد (ص) وتيار الفساد بقيادة عناصر الدولة الاموية ورموزها، عليه الأزمة كانت مولودة من عهد علي بن أبي طالب وولده الحسن وأصل واقعة الطف هو ما ترتب على نقض وثيقة صلح الحسن بن علي مع ومعاوية.

التوصيات

1. السعي لاستفادة منظماتنا اليوم من الخبرة الرائدة والفريدة في الإدارة التي تمتلكها قيادات المنظمة الحسينية وعلى قمتها الحسين لا سيما التأثير الواضح في الفرد و الجماعة خصوصا تأثّرهم بالسلوك الإنساني العالي الذي استمد نهجه وقواعده من الدين الاسلامي الذي رعى الانسانية في كل تشريعاته فضلا عن الدعوة الواضحة للتمايز وتحقيق الأمثلية في كل جوانب الحياة والسلوك الاجتماعي.
2. لا شك أنّ الفرد المهيّأ نفسياً وعلمياً في مفاصل أي منظمة لديه قدرة على مواجهة التحديات لكن من يندمج مع فريق عمل أو مجموعة ضمن الوحدة الادارية يكون في موقف أقوى لذا ننصح بتشكيل الفرق والمجاميع للعمل سويا مع قائد فذ وشجاع في أي حالة طارئة تواجه المنظمة لأنّ قدرة تحمل أفرادها ستتضاعف في مثل هذه الظروف.
3. على القيادة الإدارية أن تُحيط منتسبيها بكل ما يجري في بيئة المنظمة الخارجية خصوصا اذا كانت تلك المنظمة عرضة لمواجهة أزمات متكررة والتدريب المستمر وتشكيل خلية للأزمات من خيرة الأعضاء التي يتسمون بالخصائص الفريدة الذين يندمجون في حب العطاء والتضحية من اجل المصلحة العامة.

4. ضرورة البحث والتنقيب في الإرث العربي الإسلامي، وضرورة إبراز الحالات المميزة في التاريخ من قبل الباحثين والكُتّاب للاستفادة منها من خلال إعادة صياغتها والتحقيق فيها بشكل يلائم واقع الحال من أجل الاستفادة من هذا الرصيد العلمي لمعالجة مشاكل اليوم.

هوامش البحث

(1) العماري، عباس رشدي " إدارة الأزمات في عالم متغير" مركز الأهرام للترجمة والنشر ،القاهرة، 1993، ص 18.

(2) **كارل ماركس:** (1818م- 1883م) كان فيلسوفًا ألمانيًا، يهودي الأصل، سياسي، و صحفي ،ومنظّر اجتماعي.

(3) الدهان، اميمة " نظريات إدارة الأعمال " مطبعة الصفدي، عمان، 1992، ص 203.

(4) Robison , J . A , " Crisis . In D . Lsis (ED) " International Encyclopedia of the social sciences " voli 3, New York , 1968, P(510).

(5) الجبوري، محمد حسين " استخدام التخطيط في معالجة الأزمات " رسالة ماجستير غير منشورة – جامعة كربلاء – 2005م، ص 4.

(6) الخضيري، محسن " إدارة الأزمات " مكتبة مدبولي، مصر، ط1، 1993م، ص 62.

(7) الصيرفي، محمد " مفاهيم أدارية حديثة " الدار العلمية للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2003م، ص 308.

(8) الخضيري، مصدر سابق، 1993م، ص 64.

(9) أبو شيخة، نادر احمد، مصدر سبق ذكره، 2009م، ص 315.

(10) الشماع، د. خليل ، حمود ، د. خضير كاظم "نظرية المنظمة" ط1 ، 1989م، ص125.

(11) الشماع، د. خليل ، حمود ، د. خضير كاظم "نظرية المنظمة" ط1 ، 1989م،ص130.

(12) التوستري، الشيخ جعفر "الخصائص الحسينية- خصائص الحسين عليه السلام ومزايا المظلوم" دار الحوراء – ط1 – لبنان ، ص41.

(13) ابن عاشور "اعلام الهداية" دار الاميرة للنشر، ط1 ، لبنان ، 2005م، ص42.

(14) بيضون، د. لبيب "موسوعة كربلاء" دار الأعلمي للمطبوعات – ج1 – ط1- لبنان ، 2006م، ص184.

(15) سورة النساء – الآية 86

(16) بيضون، د. لبيب "موسوعة كربلاء" دار الأعلمي للمطبوعات – ج1 – ط1- لبنان ، 2006م، ص185.

(17) (من جملة ذلك ما ورد في سفينة البحار 11:2)

(18) (راجع كتب: أنصار الحسين، الدوافع الذاتية لأنصار الحسين، فرسان الهيجاء، مقاتل الطالبين و...الخ)

(19) http://www.al-kawthar.com/husainia/mosoa

(20) http://ar.wikipedia.org/wiki

(21) الشماع، د. خليل ، حمود ، د. خضير كاظم "نظرية المنظمة" ط1 ، 1989م، ص155.

(22) الشماع، د. خليل ، حمود ، د. خضير كاظم "نظرية المنظمة" ط1 ، 1989م، ص158.

(23) دنبري، أ لطفي "مفاتيح ادارة جماعات العمل في التنظيم" جامعة العربي بن مهيدي – أم البواقي ، 2010م، ص339.

(24) الرحاحلة، د. عبد الرزاق "نظرية المنظمة" مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع ،ط1 ، 2010م ، ص40.

(25) هذه الجماعات تم اختيارها ضمن عقد من الزمن كعينة قصدية وهي تمثل محور وقلب الازمة التي حدثت في كربلاء.

(26) الشيخ محمد جواد الطبسي "مع الركب الحسيني من المدينة إلى المدينة" مركز الدراسات الإسلامية في قم المقدسة، الجزء الأول والثاني والثالث ،2008م، ص404.

(27) الشيخ باقر شريف القرشي "حياة الشهيد الخالد مسلم بن عقيل" دار المعروف للطباعة والنشر، ط4،النجف الأشرف ، 2010م،ص116.

(28) إعداد قسم الحديث ، معهد تحقيقات باقر العلوم (موسوعة كلمات الإمام الحسين ع) منظمة الأوقاف والأمور الخيرية- منظمة الإعلام الإسلامي ، ط1،ج1، قم المقدسة ، 2005م،ص6.

(29)الشيخ ذبيح الله المحلاّتي "فرسان الهيجاء في تراجم أصحاب سيد الشهداء" الاندلس للطباعة والنشر ، ط1، بيروت ، 2010م.
(30)إعداد قسم الحديث ، معهد تحقيقات باقر العلوم (موسوعة كلمات الإمام الحسين ع) منظمة الأوقاف والأمور الخيرية- منظمة الإعلام الإسلامي ، ط1،ج1، قم المقدسة ، 2005م،ص6.
(31)الحاج عبد الامير القريشي "البالغون الفتح في كربلاء" بيت العلم للنابهين ، ط1، بيروت ، 2008م،ص285.
(32)سعيد رشيد زميزم "نساء حول الحسين" دار الجوادين للطباعة والنشر، ط1،بيروت ،2011م، ص93.
(33)محمد نعمة السماوي "موسوعة الثورة الحسينية" دار المرتضى للطباعة والنشر، الجزء التاسع ، بيروت،2001م، ص46.
(34)د. سعد غالب ياسين "الإدارة الاستراتيجية" دار اليازوري للطباعة والنشر، ط1، عمان ، 1999م، ص172.
(35)السماوي، محمد نعمة "موسوعة الثورة الحسينية" دار المرتضى للطباعة والنشر، ط1، ج4، بيروت، 2001م، ص142.
(36)التميمي، هادي عبد النبي "ثورة الامام الحسين في المصنفات المصرية" مؤسسة البديل للطباعة ، ط1، بيروت ، 2010م، ص191.
(37)فرج، مرتضى "خلفيات واقعة كربلاء- دراسة تأريخية تحليلية " مؤسسة الانتشار العربي، ط1 ، بيروت ، 2011م،ص426.
(38)فرحان، الشيخ عدنان "نهضة كربلاء والعزة الحسينية دراسة تحليلية" المكتبة الحيدرية، ط1، قم المقدسة، 2008م، ص86.
(39)بيضون، د. لبيب "موسوعة كربلاء" دار الأعلمي للمطبوعات – ج1 – ط1- لبنان ، 2006م، ص309.
(40)المنقري، تحقيق هارون عبد السلام محمد "وقعة صفّين" دار الاندلس للطباعة والنشر ،ط1، بيروت، 2010م، ص117.
(41)فرج، مرتضى "خلفيات واقعة كربلاء- دراسة تأريخية تحليلية " مؤسسة الانتشار العربي، ط1 ، بيروت ، 2011م،ص235.
(42)آل ياسين ، الشيخ راضي "صلح الحسن عليه السلام" دار الأعلمي للمطبوعات، ط1، بيروت ، 2010م ،ص231.
(43)بيضون، د. لبيب "موسوعة كربلاء" دار الأعلمي للمطبوعات – ج1 – ط1- لبنان ، 2006م، ص337.
(44)المُلك العضوض: أي المُلك الظالم والفاسد.
(45)الأسدي، محمد الشيخ "ما قبل عاشوراء" مؤسسة آفاق للدراسات والابحاث العراقية، ط2، النجف الاشرف، 2011م، ص32.
(46)القائمي، د. علي "الحسين سيد الشهداء" دار فخراوي للنشر والطباعة، ط1، بيروت، 2002م، ص241.
(47)المحنك، د. هاشم "موجز تمصير الكوفة وعمرانها" دار انباء للطباعة والنشر، ط1، النجف الأشرف، 2010م، ص20.
(48)السماوي، محمد نعمة "موسوعة الثورة الحسينية" دار المرتضى للطباعة والنشر، ط1، ج6، بيروت، 2001م، ص28.
(49)فرج، مرتضى "خلفيات واقعة كربلاء- دراسة تأريخية تحليلية " مؤسسة الانتشار العربي، ط1 ، بيروت ، 2011م،ص228.
(50)الأسدي، محمد الشيخ "ما قبل عاشوراء" مؤسسة آفاق للدراسات والابحاث العراقية، ط2، النجف الاشرف، 2011م، ص147.
(51)الحسيني، حيدر السيد موسى "وقعة الحرة أو حركة المدينة المنورة" دار الاعتصام للطباعة والنشر ، ط1، النجف الأشرف، 2008م، ص143.
(52)ابن الاثير "الكامل في التأريخ" دار الكتب العلمية، ط1، المجلد 3، بيروت، 1987م، ص368.
(53)السماوي، محمد نعمة "موسوعة الثورة الحسينية" دار المرتضى للطباعة والنشر، ط1، ج2، بيروت، 2001م، ص30.

المراجع و المصادر (Resources)

العربية:

1. الشماع، د. خليل ، حمود ، د. خضير كاظم "نظرية المنظمة" ط1 ، 1989م.
2. التوستري، الشيخ جعفر "الخصائص الحسينية- خصائص الحسين عليه السلام ومزايا المظلوم" دار الحوراء – ط1 – لبنان.
3. ابن عاشور "اعلام الهداية" دار الاميرة للنشر، ط1 ، لبنان ، 2005م.
4. بيضون، د. لبيب "موسوعة كربلاء" دار الأعلمي للمطبوعات – ج1 – ط1- لبنان ، 2006م.
5. دنبري، أ لطفي "مفاتيح ادارة جماعات العمل في التنظيم" جامعة العربي بن مهيدي – أم البواقي ، 2010م.
6. الرحاحلة، د. عبد الرزاق "نظرية المنظمة" مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع ،ط1 ، 2010م.
7. الشيخ محمد جواد الطبسي "مع الركب الحسيني من المدينة إلى المدينة" مركز الدراسات الإسلامية في قم المقدسة، الجزء الأول والثاني والثالث ،2008م.
8. الشيخ باقر شريف القرشي "حياة الشهيد الخالد مسلم بن عقيل" دار المعروف للطباعة والنشر، ط4،النجف الأشرف ، 2010م.
9. إعداد قسم الحديث ، معهد تحقيقات باقر العلوم (موسوعة كلمات الإمام الحسين ع) منظمة الأوقاف والأمور الخيرية- منظمة الإعلام الإسلامي ، ط1،ج1، قم المقدسة ، 2005م.
10. الشيخ ذبيح الله المحلاّتي "فرسان الهيجاء في تراجم أصحاب سيد الشهداء" الاندلس للطباعة والنشر ، ط1، بيروت ، 2010م.
11. الحاج عبد الامير القريشي "البالغون الفتح في كربلاء" بيت العلم للنابهين ، ط1، بيروت ، 2008م.
12. سعيد رشيد زميزم "نساء حول الحسين" دار الجوادين للطباعة والنشر، ط1،بيروت ،2011م.
13. محمد نعمة السماوي "موسوعة الثورة الحسينية" دار المرتضى للطباعة والنشر، الجزء التاسع ، بيروت،2001م.
14. د. سعد غالب ياسين "الإدارة الاستراتيجية" دار اليازوري للطباعة والنشر، ط1، عمان ، 1999م.
15. التميمي، هادي عبد النبي "ثورة الامام الحسين في المصنفات المصرية" مؤسسة البديل للطباعة والنشر ، ط1، بيروت ، 2010م.
16. 1 فرج، مرتضى "خلفيات واقعة كربلاء- دراسة تأريخية تحليلية " مؤسسة الانتشار العربي، ط1 ، بيروت ، 2011م.
17. فرحان، الشيخ عدنان "نهضة كربلاء والعزة الحسينية دراسة تحليلية" المكتبة الحيدرية، ط1، قم المقدسة، 2008م.
18. المنقري، تحقيق هارون عبد السلام محمد "وقعة صفّين" دار الاندلس للطباعة والنشر ،ط1، بيروت، 2010م.

19. آل ياسين ، الشيخ راضي "صلح الحسن عليه السلام" دار الأعلمي للمطبوعات، ط1، بيروت ، 2010م.
20. الأسدي، محمد الشيخ هادي "ما قبل عاشوراء" مؤسسة آفاق للدراسات والابحاث العراقية، ط2، النجف الاشرف، 2011م.
21. القائمي، د. علي "الحسين سيد الشهداء" دار فخراوي للنشر والطباعة، ط1، بيروت، 2002م.
22. المحنك، د. هاشم "موجز تمصير الكوفة وعمرانها" دار انباء للطباعة والنشر، ط1، النجف الأشرف، 2010م.
23. الحسيني، حيدر السيد موسى "وقعة الحرة أو حركة المدينة المنورة" دار الاعتصام للطباعة والنشر ، ط1، النجف الأشرف، 2008م.
24. ابن الاثير "الكامل في التأريخ" دار الكتب العلمية، ط1، المجلد 3، بيروت، 1987م.