

بررسی مدیریت بحران «جمل» در سیره امیر المؤمنین علی 7

دریافت: ۹۳/۹/۱۱ تأیید: ۹۳/۱۲/۱۲ ولی الله نقی پورفر* و رضا ابروش**

چکیده

مدیریت بحران، یکی از موضوعاتی است که در بسیاری از جوامع، مورد ابتلا می باشد. یکی از معضلاتی که می تواند برای سازمانها و جوامع تهدید آفرین باشد، بروز و ظهور بحران به ویژه بحرانهای اجتماعی است. به همین دلیل، مدیریت بحران به ویژه بحرانهای اجتماعی از موضوعات بسیار مهم و قابل توجه در حوزه سازمان و مدیریت است. بر این اساس، کشف شیوه مدیریت بحران «جمل» در سیره امام علی 7 می تواند راهگشای بسیاری از سازمانها در رویارویی با بحرانهای اجتماعی باشد. این پژوهش با هدف کشف مؤلفه های بحران جمل، شیوه مهار آن توسط امام علی 7 را مورد بررسی و تحقیق قرار می دهد. آنچه به عنوان سؤال اصلی پژوهش مطرح می شود، این است که امام علی 7 چگونه توانست بحران جمل را مدیریت کند؟ برای پاسخ، با استفاده از روش کتابخانه ای، داده های مورد نیاز را جمع آوری و به روش توصیفی - تحلیلی به بررسی داده های پژوهش می پردازیم و سرانجام مدیریت امام علی 7 برای بحران جمل در سه مرحله: مدیریت پیش از بحران، مدیریت حین بحران و مدیریت پس از بحران را پیگیری می کنیم. برخی از اقدامات ایشان در مرحله مدیریت پیش از بحران، دقت در انتصابات سازمانی، کنترل عوامل بحرانزا، گفت و گو و احتجاج با عوامل بحرانزا و اقداماتی که در حین بحران توسط ایشان انجام گرفت، شامل: بسیج منابع و امکانات، حذف یا کاهش قدرت عوامل بحرانزا، اطلاع رسانی و آگاه سازی، استمداد از خدا و مشورت و رایزنی با تیم مدیریت بحران می شود. در نهایت، اقدامات آن حضرت پس از بحران، شامل شفاف سازی، پاکسازی بصره از عاملان بحران، ایجاد نظم و آرامش و حمایت از آسیب دیدگان می شود.

واژگان کلیدی

امیر المؤمنین 7، مدیریت بحران، بحرانزا، بحران جمل، مؤلفه های بحران، کنترل بحران

* عضو هیأت علمی و استادیار دانشگاه قم.

** دانش پژوه مقطع دکتری رشته مدیریت مؤسسه آموزشی و پژوهشی امام خمینی (ره).

مقدمه

بشر از آغاز زندگی تا کنون همواره با مسائل متعددی روبرو بوده و برای تحقق اهداف و خواسته‌های خویش راهی جز حل مسائل و فائق آمدن بر آنها نداشته است. امروزه اگرچه بشر از اندوخته‌های پیشینیان و دانش فراوان بهره می‌برد، ولی همواره مسائل جدید، انسان و اهداف وی را محاصره نموده است. از این رهگذر، انسان راهی جز پاسخ و حل مسائل فراروی خود ندارد. برخی اوقات مسائلی که فراروی بشر قرار می‌گیرند، به صورت ناگهانی انسان را درگیر می‌نمایند؛ به طوری که جای درنگ باقی نمی‌گذارند. انسان برای نیل به اهداف خویش ناگزیر است این گونه مسائل را به درستی درک و به سرعت به آنها پاسخ دهد، در غیر این صورت، ممکن است تهدیدات فزاینده‌ای را بر وی تحمیل سازد. از چنین مسائلی که به طور ناگهانی ایجاد می‌شوند و پاسخی سریع را می‌طلبند، به عنوان بحران یاد می‌شود. انسانها از دیرباز تا کنون با بحرانهای گوناگونی مواجه بوده‌اند؛ به طوری که هر انسانی در زندگی خود برخی از این بحرانها را درک کرده است.

با تأمل در تاریخ اسلام به ویژه سیره معصومین :، می‌توانیم برخی از بحرانهایی که این بزرگواران با آن مواجه بودند را مشاهده کنیم و با بررسی و مطالعه در سیره و روش آنها در پاسخ به بحرانهای فرارو، یک مدل مناسب و مبتنی بر اندیشه و حیانی از سیره معصومین : استخراج نماییم؛ گرچه ممکن است نوع بحرانی که حضرات معصومین با آن مواجه بوده‌اند با بحرانهای معاصر تفاوت داشته باشد، ولی درک و شناخت منطق پاسخ به بحران یا به عبارتی، مدیریت بحران آنها می‌تواند کمک زیادی به انسان معاصر نماید.

این پژوهش در صدد است تا با استفاده از سیره امام علی 7 در جنگ جمل و بحرانی که اصحاب جمل به وجود آوردند، دریابد چگونه می‌توان برخی از بحرانهای موجود که شبیه بحران جمل هستند را مدیریت کرد. از این رو، سؤال اصلی پژوهش این است که امام علی 7 چگونه بحران جمل را مدیریت نمود؟ این پژوهش، سؤال اصلی

فوق را در قالب دو پرسش فرعی، مورد مطالعه و بررسی قرار می‌دهد. سؤالات فرعی ذیل به ما کمک می‌کنند تا بتوانیم پاسخ مناسبی برای پرسش اصلی پژوهش بیابیم. سؤالات فرعی:

مؤلفه‌های بحران جمل چیست؟

مدیریت حضرت علی 7 برای حل بحران جمل مبتنی بر چه اقداماتی بود؟

مفهوم‌شناسی بحران

بحران، لغتی یونانی است که در نزد اطباء «تنازع طبیعت با مرض» را گویند (دهخدا، ۱۳۷۷، ج ۳، ص ۴۳۹۰). به همین دلیل، تغییری که به واسطه تب در بیمار پدید می‌آید را بحران گویند (معین، ۱۳۸۸، ج ۱، ص ۴۷۴). در نزد پزشکان، بحران، تغییر بزرگی است که یکبار در مرض حادث می‌گردد و باعث می‌شود وضعیت بیمار بدتر گشته و یا بهبود یابد (دهخدا، ۱۳۷۷، ج ۳، ص ۴۳۹۰). بر اساس لغت یونانی، بحران واژه‌ای است که به چیره‌شدن یک خصم بر خصم دیگر اشاره می‌کند؛ چنانکه مدتی با هم در خصومت بوده و در صورتی که فرصتی فراهم شود، یکی از آنها بدون آنکه به دیگری مهلت دهد، بر وی چیرگی پیدا می‌کند (همان).

معنای اصطلاحی بحران

بر اساس آنچه بیان شد، منشأ پیدایش واژه بحران، «دانش پزشکی» می‌باشد. با این وجود، امروزه این واژه در علوم نظری و عملی بسیاری مورد استفاده قرار گرفته است. هر دانشی بر اساس رسالت و اهدافی که دنبال می‌کند، معنای خاص و منحصر به فردی را از این واژه ارائه می‌نماید؛ به طوری که با وجود اختلاف فراوان در تعابیر و مفاهیم، عمدتاً بیانگر و تداعی‌کننده حقیقت واحدی در ذهن مخاطب می‌باشد. بنابراین، هر دانشی بر اساس کاربرد و اهدافی که دارد، مفاهیم و تعابیر خاصی برای واژه بحران بیان می‌کند. از این رو، در اصطلاحات علمی، معانی و مفاهیم فراوانی برای بحران ارائه شده است.

این پژوهش، بحران را با قید بحران سازمانی مورد بررسی و کنکاش قرار می‌دهد.

به همین دلیل، بحران سازمانی را به معنای ذیل اتخاذ می‌نماید:

بحران سازمانی یک رویدادی است که با احتمال کم و تأثیر زیاد، تداوم حیات سازمانی را تهدید می‌نماید و از طریق مبهم‌بودن علل، آثار و راه حل‌ها مشخص می‌شود. همچنین این باور وجود دارد که در موقعیت بحران، تصمیم‌سازی باید به سرعت انجام بگیرد (پیرسون و کلایر، ۱۹۹۸م، ص ۶۰).

مدیریت بحران

مدیریت بحران، نقشه‌ای برای به حداقل رساندن آسیب بحران است و حتی در برخی موارد می‌تواند به کلی موجب از بین رفتن یک بحران احتمالی شود (مادزارو، ۲۰۰۶م، ص ۸). «استیون فینک» مدیریت بحران را این‌گونه توصیف می‌کند: «هنر از بین بردن خطراتی که باعث می‌شود شما بتوانید بر سرنوشت خود مسلط شوید» (دولین، ۲۰۰۷م، ص ۱۶۱). افرادی که در تیم مدیریت بحران فعالیت می‌کنند، چهار وظیفه مهم را برعهده دارند: عملکرد سریع، روشن کردن حقایق، ارائه گزارش و تثبیت مشکلات (همان، ص ۱۶۲). بدیهی است که مدیریت بحران، ابعاد گوناگون و گسترده‌ای دارد. از این رو، برخی آن را برنامه‌ای برای کاهش ظرفیت خرابی و در برخی موارد حذف عوامل ایجادکننده بحران و خرابی معرفی می‌کنند (وردی‌نژاد و بهرامی رشتیانی، ۱۳۸۸، ص ۵۹). با همه این تعاریف برای مدیریت بحران، آنچه در مدیریت بحران باید مورد توجه قرار گیرد، اقداماتی است که باید در این فرآیند به کار گرفته شود. محققان، مدیریت بحران را فرآیندی متشکل از چهار مرحله ذیل معرفی می‌کنند:

۱. پیش‌بینی و بررسی نقاط بحران‌خیز؛
۲. تدوین برنامه‌های اقتضایی؛
۳. ایجاد گروه‌های مدیریت بحران از طریق تأمین نیروی انسانی و ارائه آموزش‌های لازم به آنها؛
۴. اجرا و تکمیل برنامه از طریق اجرای آزمایشی آن (رضائیان، ۱۳۸۰، ص ۵۱۸).

مداخله‌گرهای بحران

مداخله‌گرها عواملی هستند که در به‌وجود آمدن، استمرار و تشدید بحران مؤثرند و بر حسب اشکال و انواع بحرانها، مداخله‌گرهای فراوانی می‌توانند در صحنه و پشت صحنه حاضر و در ماهیت آن نقش داشته باشند. شناسایی مداخله‌گرها کمک قابل توجهی برای تشخیص و حل بحران می‌نماید. مداخله‌گرها را می‌توان به دو گروه مداخله‌گرهای آشکار و مداخله‌گرهای پنهان تقسیم نمود.

مداخله‌گرهای آشکار، عوامل ظاهری و آشکار در روند بحران هستند که شناسایی آنها در مراحل اولیه به سادگی انجام می‌شود، اما مداخله‌گرهای پنهان به سادگی قابل شناسایی نیستند، بلکه باید از طریق جمع‌آوری، پردازش و تحلیل اطلاعات دقیق، ابتدا نشانه‌های آنها را شناسایی و سپس در مراحل بعدی، آنها را تحلیل کرد (وردی‌نژاد و بهرامی رشتیانی، ۱۳۸۸، ص ۵۰).

الزامات مدیریت بحران

بدیهی است که مدیریت بحران و حل آن نیازمند یکسری اقدامات و ملاحظاتی است که بدون آن کنترل و مهار بحران، امری طاقت‌فرسا و حتی غیر ممکن می‌نماید. این قبیل اقدامات و ملاحظاتی که لازمه مدیریت بحران می‌باشند به عنوان الزامات مدیریت بحران مطرح می‌شوند. برخی از مهمترین الزاماتی که برای مدیریت بحران احصاء و شناسایی شده است عبارتند از:

۱. پیش‌بینی ظرفیت رویدادها و قدرت تکرار آنها؛
۲. توسعه و بهبود سناریوهای ممکن برای موقعیت‌های بحران؛
۳. برنامه‌ریزی مدیریت بحران و تقسیم مسؤولیت‌ها و منابع و امکانات؛
۴. تعیین و آموزش تیم مدیریت بحران؛
۵. رویکرد علمی برای غلبه بر بحران؛
۶. توسعه و بهبود مهارت‌ها برای تحلیل موقعیت‌ها و جزئیات.

ارتباطات در مدیریت بحران

ارتباطات در مدیریت بحران یک فرآیند پیچیده و بلندمدت ارتباطی میان تمام افراد درگیر در بحران است که کارایی خود را در هنگام بحران نشان می‌دهد. گاهی ارتباطات بحران بیش از هر عامل دیگری بر روند بحران تأثیر می‌گذارد. بررسی بحرانهای مقطعی نشان می‌دهد که انتقال اطلاعات از طریق ابزارهای ارتباطی تأثیر مهمی در مدیریت بحرانها داشته است (ربیعی و شاقاسمی، ۱۳۸۵، ش ۷، ص ۶۵).

فرآیندهای مدیریت ارتباطات بحران، الزاماً در گرو تعامل با رسانه‌هاست که اگر درست و با روش‌های صحیح انجام شود، می‌تواند به حل بحران کمک نماید و اگر به حضور رسانه‌های ارتباطی بی‌توجهی و یا از روش‌های نادرست ارتباطی استفاده شود، می‌تواند به تشدید بحران یا خلق بحرانهای جدید بیانجامد (وردی‌نژاد و بهرامی رشتیانی، ۱۳۸۸، ص ۸۵). موضوع ارتباطات، یکی از عوامل کلیدی و مهم در برنامه‌های مدیریت بحران است؛ به طوری که جمع‌آوری واقعیات و بیان موضوع از اهداف اصلی در طرح ارتباطات بحران محسوب می‌شود (دولین، ۲۰۰۷م، ص ۳۵۹). ایجاد یک برنامه برای ارتباطات در مدیریت بحران می‌تواند مدیریت آن را اثربخش‌تر نماید. در مقابل، عدم توجه به برنامه‌های ارتباطی در مدیریت بحران می‌تواند باعث تشدید بحرانها گردد.

چارچوب مفهومی پژوهش

مجموعه اقداماتی که توسط مدیران برای کنترل و حل بحران انجام می‌پذیرد در سه دسته اقدامات پیش از بحران، حین بحران و پس از بحران، قابل طرح و بررسی می‌باشد. مدیرانی که در شرایط ناپایدار محیطی و آکنده از عدم اطمینان فعالیت می‌کنند، بر این نکته واقفند که هر یک از اقدامات مذکور برای کنترل و حل بحران از اهمیت ویژه‌ای برخوردار می‌باشند. این مجموعه اقدامات سه‌گانه در مدیریت بحران، به مثابه یک سیستم، ارتباط تنگاتنگی با هم دارند؛ به طوری که عدم توجه به یک نوع از اقدامات می‌تواند باعث غلبه بحران گردد. به عبارت دیگر، مدیریت بحران باید هر یک از این اقدامات سه‌گانه را در برنامه‌های مدیریت بحران مورد توجه قرار دهد؛ زیرا هر یک از

این اقدامات سه‌گانه، نقش مهمی در مهار بحرانهای فرارو خواهد داشت. در واقع، مدیریت بحران در گرو اجرای اقدامات پیش از بحران، اقدامات حین بحران و اقدامات پس از بحران می‌باشد. چنانچه در مدیریت بحران، اقدامات پیش از بحران و حین بحران، به طور مطلوب اجرا شوند، ولی اقدامات پس از بحران مورد توجه مدیران قرار نگیرند، ممکن است بحران جدیدی شکل بگیرد و از این طریق، سازمان را با بحرانهای جدیدی مواجه سازد. همچنین اگر اقدامات پیش از بحران به طور جدی مورد توجه و ملاحظه قرار نگیرند و تنها به اقدامات حین بحران و پس از بحران اکتفاء شود، ممکن است مدیریت بحران دچار هزینه‌های زیاد و عدم موفقیت در حل بحران گردد. بنابراین، در این مدل مفهومی، هر یک از اقدامات پیش از بحران، حین بحران و پس از بحران به مثابه یک خرده‌سیستم برای نظام مدیریت بحران تلقی می‌شوند که هر یک در جای خود حائز اهمیت فراوانی است.

یافته‌های پژوهش

قبل از پرداختن به مدیریت بحران جمل در سیره امام علی 7، باید عوامل بحران‌زا در جمل را مورد بررسی قرار داد؛ زیرا برای بررسی و کشف شیوه مدیریت بحران در سیره علوی، باید قبل از هر چیز، بحرانی بودن موضوع، اثبات و تعیین شود.

مؤلفه‌های بحران در جنگ جمل

وقتی بحران به وقوع پیوست و نشانه‌های آن ظاهر و بارز شد، مدیران به منظور فائق آمدن بر آن، تمام سعی و تلاش خود را به کار می‌گیرند تا راه حل مناسبی برای آن پیدا کنند. البته «سنخ‌شناسی» یا به عبارت دیگر، «نوع‌شناسی» بحران نیز حائز اهمیت است؛ زیرا اقداماتی که به منظور حل بحران انجام می‌پذیرد، بستگی به نوع و سنخ بحرانها دارد. ازاین‌رو، در این پژوهش، ابتدا به مؤلفه‌های بحران جمل می‌پردازیم و سپس بر اساس تأثیرات نامطلوبی که بحران جمل می‌تواند بر حکومت نوپای امام علی 7 داشته باشد، مدیریت حضرت علی 7 را در بحران جمل، مورد بررسی قرار می‌دهیم.

۱. پیمان شکنی چهره‌های سرشناس

امام علی 7 پس از پذیرش حکومت و آغاز اصلاحات مورد نظر، با پیمان‌شکنی برخی از چهره‌های سرشناس مواجه شدند (مدنی، ۱۴۲۰ق، ص ۹۸-۱۰۰). وجود چهره‌های معروف و سرشناسی همچون «طلحه»، «زبیر» و «عایشه» در جریان جنگ جمل، می‌توانست عدم حمایت مردم از برنامه‌ها و اقدامات امام 7 را به دنبال داشته باشد. اگر چه برخی از آنها از افرادی بودند که در ماجرای پذیرش حکومت، توسط امام علی 7 پیشقدم بودند، ولی وقتی با سیاست‌های عدالت‌محور امام علی 7 روبرو شدند، در صدد نافرمانی و ایجاد اختلال در نظام مدیریتی ایشان برآمدند. پیمان‌شکنی چهره‌های معروف به عنوان یک بحران برای نظام اداری امام علی 7 محسوب می‌شود.

۲. عدم پشتیبانی مردم کوفه

وقتی امام علی 7 از «ابوموسی اشعری»؛ کارگزار کوفه درخواست تدارک نیرو برای جنگ با اصحاب جمل را نمود، ابوموسی با القای شبهه مبنی بر اینکه جنگ با اصحاب پیامبر 9 جایز نیست و جنگ جمل، جنگ بین دو نفر از اصحاب پیامبر خداست و مردم حق دخالت در این جنگ را ندارند، مردم را از همراهی و مشارکت با امام علی 7 باز داشت (ابن قتیبه دینوری، ۱۴۱۰ق، ج ۱، ص ۸۵؛ مسعودی، ۱۴۰۹ق، ج ۲، ص ۳۵۹). کوفه در آن زمان از جهت توان و قدرت مالی و نظامی از اهمیت بالایی برخوردار بود؛ به طوری که می‌توانست در مسائل و مشکلات، یک پشتوانه مهم برای مقابله با دشمن محسوب شود. بنابراین، وقتی مدیریت ارشد نظام از پشتیبانی و حمایت‌های مردم کوفه برخوردار باشد، در رویارویی با مسائل و معضلات، سازمان را در بحران نمی‌پندارد. در مقابل، وقتی این پشتیبان را از دست بدهد، کوچکترین تهدید، می‌تواند به یک بحران تبدیل شود. بنابراین، شهر کوفه برای امام علی 7 از اهمیت به‌سزایی برخوردار بود. به همین دلیل، وقتی پیشنهاد زمامداری آن برای طلحه و زبیر مطرح شد، ایشان از این انتصاب اجتناب نمودند و فرمودند: «کوفه و بصره شهرهای ثروتمندی هستند، اگر آن دو به زمامداری این شهرها برسند، افراد نادان را به سوی خود جلب کرده و اشخاص ضعیف و ناتوان را به سختی می‌اندازند» (ابن قتیبه دینوری،

۱۴۱۰ق، ج ۱، ص ۷۱). در جای دیگری در مورد اهمیت شهرهای عراق فرمودند: «مال و لشکر در عراق است» (ابن اعثم کوفی، ۱۴۱۱ق، ج ۲، ص ۴۴۵). این سخنان، حکایت از این نکته دارد که امام علی ۷ برای اداره حکومت و برخورد با مسائل، روی توانمندی کوفه حسابی جداگانه باز کرده بود. بر این اساس، وقتی با سقوط بصره مواجه می‌شود و از کوفه درخواست کمک می‌نماید، عدم همراهی و پشتیبانی مردم کوفه ماجرای جمل را به یک بحران تبدیل کرد. بنابراین، می‌توان گفت عدم همراهی و مشارکت کوفه برای مقابله با ناکثین و آزادسازی بصره، عامل دیگری بود که سبب می‌شد تا موضوع جمل را به یک بحران جدی تبدیل سازد.

۳. تاراج بیت‌المال بصره

وقتی طلحه و زبیر وارد بصره شدند، وارد خزانه بیت‌المال شدند و همین که چشمشان به بیت‌المال افتاد، گفتند: «این همان چیزی است که خدا و رسولش به ما وعده داده‌اند! سپس این آیه را تلاوت کردند: «وَعَدَكُمُ اللَّهُ مَغَانِمَ كَثِيرَةً تَأْخُذُونَهَا فَعَجَلَ لَكُمْ هَذِهِ»^۱ (فتح ۴۸): ۲۰). طلحه و زبیر گفتند ما از هر کس دیگر به این اموال سزاوارتریم (مفید، ۱۴۱۳ق(الف)، ص ۴۱۰). تاراج اموال و منابع مالی از شهر بصره توسط ناکثین، از دیگر مؤلفه‌های بحران در ماجرای جنگ جمل محسوب می‌شود.

۴. سقوط بصره توسط ناکثین

معاویه بعد از قتل عثمان، به منظور نیل به خلافت و زمامداری جامعه مسلمانان، تحریکات بسیاری بر علیه امام علی ۷ انجام داد. او در نامه‌ای که برای طلحه و زبیر ارسال نمود، موضوع تصرف بصره را مطرح می‌نماید و به آنها می‌نویسد:

به «زبیر بن عوام» از «معاویه بن ابی سفیان! سلام خدا بر شما! من از مردم شام برای تو بیعت گرفتم و آنها دعوت من به بیعت تو را پذیرفتند و از آنها پیمان گرفتم؛ همانطور که سوگند، موجب عهد و پیمان می‌شود. پس کوفه و بصره را بگیر پیش از آنکه «علی بن ابی طالب» بر شما پیشی گیرد که بعد از این دو شهر دیگر چیزی نیست. من برای طلحه بن عبیدالله نیز بعد از تو

بیعت گرفتم، شما باید به خونخواهی «عثمان» تظاهر کنید و با تلاش و رسواسازی، مردم را به این کار فرا خوانید. خدا شما را پیروز گرداند و بدخواهان شما را خوار کند (مدنی، ۱۴۲۰ق، ص ۷۴).

همانطور که از مضمون نامه معاویه استفاده می‌شود، تصرف شهر بصره می‌تواند مدیریت امام علی ۷ را با بحران مواجه سازد. از این رو، امام علی ۷، وقتی از حرکت ناکثین به سوی بصره خبردار می‌شوند، دست به کار شده و تلاش می‌کنند تا بصره به دست ناکثین نیفتد.

۵. کشته‌شدن نیروهای سازمانی در بصره

ناکثین پس از ورود به شهر بصره چهارصد تن از «سبابجه»^۲ را به قتل رساندند و والیان شهر را به شدت کتک زدند (مفید، ۱۴۱۳ق(الف)، ص ۲۱۱). امام علی ۷ در نامه‌ای شرح این ماجرا را چنین توصیف می‌نمایند:

پس از آن بر کارگزار من در بصره و خزانه بیت‌المال مسلمانان که در دست من بود و بر مردم این شهر که همگی در اطاعت و بیعت من بودند، وارد شدند و اتحاد آنان را گسیختند و در وحدتشان جدایی انداختند و جماعت آنها را به تباهی کشیدند. بر شیعیان من هجوم بردند و عده‌ای را به مکر و نیرنگ کشتند (مدنی، ۱۴۲۰ق، ص ۹۸-۱۰۰).

ضرب و شتم و کشتار نیروهای سازمانی در بصره در آغازین روزهای زمامداری امام علی ۷ می‌توانست آثار زیانباری برای سیاست‌های سازمانی ایشان به همراه آورد. علاوه بر این، ناتوانی حکومت مرکزی در دفاع از نیروها و منابع انسانی خود باعث می‌شود تا مدیران و سایر نیروهای سازمانی در مواجهه‌شدن با دشمن و خطرات احتمالی، دست از مقاومت و پایداری بردارند.

۶. بصره؛ منطقه‌ای اقتصادی

وقتی «عبدالله بن عباس» به حضرت پیشنهاد نمود تا زمامداری بصره را به زیر داده و کوفه را نیز به طلحه بسپارد، امام علی ۷ در پاسخ به این پیشنهاد فرمودند: «کوفه و

بصره شهرهای ثروتمندی هستند، اگر آن دو به زمامداری این شهرها برسند، افراد نادان را به سوی خود جلب کرده و اشخاص ضعیف و ناتوان را به سختی می‌اندازند» (ابن قتیبه دینوری، ۱۴۱۰ق، ج ۱، ص ۷۱). بر این اساس، بصره منطقه‌ای «ژئوپلیتیک»^۳ برای حکومت اسلامی قلمداد می‌شود؛ به طوری که سقوط و ایجاد ناامنی در آن می‌تواند باعث بروز مخاطراتی برای اداره کشور قلمداد گردد. از این رو، تسلط ناگتین بر شهر بصره و منابع اقتصادی آن به عنوان بحران برای امام علی ۷ در دوران زمامداری ایشان محسوب می‌شود.

۷. نافرمانی برخی از مدیران ارشد

تمرد و نافرمانی مدیران در سلسله‌مراتب سازمانی با توجه به موقعیت‌های پیش رو می‌تواند مسائل زیانباری را برای سازمان به وجود آورد. وقتی که این تمرد و نافرمانی در شرایط بحرانی رخ دهد، می‌تواند توان مدیریت بحران را در سازمان، کاهش داده و سازمان را در مواجهه با بحرانهای احتمالی ناکارآمد سازد. بنابراین، عدم اطاعت‌پذیری در سازمان، یکی از عوامل بحران‌زا برای سازمان محسوب می‌شود. در سیره مدیریتی امام علی ۷، برخی از نافرمانی‌ها و تمرد از فرامین حاکم اسلامی باعث می‌شود تا نظام اسلامی با بحران مواجه شود. یکی از عوامل بحران‌ساز در سیره مدیریتی امام علی ۷ نافرمانی و اطاعت‌ناپذیری ابوموسی اشعری بود. وقتی امام علی ۷، عازم بصره بودند با ارسال نامه به ابوموسی اشعری فرمان می‌دهند تا وی به همراه سپاهی از مردم کوفه به ایشان بپیوندند و در آن نامه اطاعت‌پذیری را یکی از وظایف کارگزاران حکومتی برشمردند (شامی، ۱۴۲۰ق، ص ۳۴۰). تمرد و سرپیچی ابوموسی به عنوان یکی از کارگزاران نظام اسلامی باعث شد تا موضوع جمل به یک بحران تبدیل شود.

بنابراین، می‌توان هر یک از عوامل فوق را به عنوان یکی از مؤلفه‌های بحران‌زا در جنگ جمل به حساب آورد. هر یک از این عوامل، بر اساس ارزش و اهمیتی که دارد، به میزان زیادی بر بحران جمل تأثیرگذار هستند.

اقدامات امام علی 7 برای مدیریت بحران جمل

امام علی 7 به منظور حل بحران جمل، در هر یک از مراحل مذکور، یکسری اقدامات مدیریتی را مورد توجه قرار می‌دادند. این اقدامات، بر اساس هر یک از مراحل، در ذیل مورد تحلیل و بررسی قرار می‌گیرد:

۱. مدیریت پیش از بحران

مدیریت پیش از بحران، شامل مجموعه اقداماتی است که مدیران، قبل از شکل‌گیری بحران، آن را مورد توجه قرار می‌دهند و اقدامات بازدارنده‌ای را به منظور جلوگیری از بحران احتمالی فرارو انجام می‌دهند. با بررسی‌های انجام‌شده در سیره امام علی 7، برخی از اقدامات، قابل مشاهده است که در مقایسه با بحران جمل، جنبه بازدارندگی داشته و می‌توان از آنها به عنوان مدیریت پیش از بحران در سیره علوی یاد نمود.

۱-۱. دقت در انتصابات سازمانی

یکی از اقدامات بازدارنده برای بحرانهای احتمالی که از اقدامات پیش از بحران محسوب می‌شود، دقت مدیران در انتصابات سازمانی می‌باشد. همانطور که پیش از این اشاره شد، در برخی از سازمانها نافرمانی برخی از مدیران ارشد، می‌تواند یک عامل بحران‌زا برای سازمان محسوب شود. بر این اساس، مدیران باید در انتصاب افراد دقت‌های لازم را داشته باشند. این اقدام بازدارنده بحران، در سیره امام علی 7 نیز قابل مشاهده است. طلحه و زبیر، به امید رسیدن به پست و مقام سازمانی بر بصره و کوفه با حضرت بیعت کرده بودند. از این رو، نزد امام علی 7 رفتند و صراحتاً خواسته خود را مطرح کردند. امام علی 7 با شناختی که از آنان داشت، می‌دانست آنان با رسیدن به موقعیت و مقام، باعث بروز بحران برای حکومت می‌شوند. امام علی 7 در پاسخ به پیشنهاد واگذاری مدیریت کوفه و بصره به طلحه و زبیر فرمودند: «اگر این دو را به مدیریت و زمامداری بصره و کوفه برگزینم، افراد را در جهت منافع خود سوق می‌دهند (ابن قتیبه دینوری، ۱۴۱۰ق، ج ۱، ص ۷۱). واگذاری مسئولیت و پست مدیریتی به چنین افرادی که مدیریت را وسیله‌ای برای استماعتات فردی قرار می‌دهند، می‌تواند در

آینده موجب بروز بحرانهای غیر قابل کنترلی برای سازمان شود. لذا امام علی 7 به منظور مدیریت بحران، با اجتناب از واگذاری پست سازمانی به برخی از افراد، اقدامات بازدارنده و پیش از بحران را مورد توجه قرار می‌دادند.

۲-۱. کنترل عوامل بحران‌زا

یکی از معقولانه‌ترین اقدامات در مدیریت بحران، کنترل کردن عوامل بحران‌ساز می‌باشد. بسیاری از بحرانها را می‌توان از این طریق شناسایی کرد و با کنترل عوامل موجوده آن، بحران احتمالی پیش رو را مدیریت کرد. این اقدام، از اقدامات مدیریت پیش از بحران محسوب می‌شود. امام علی 7 پس از قبول حکومت، با برخی از مخالفت‌ها مواجه گردید. در همان آغازین روزهای اجرای سیاست‌های عدالت‌محور خویش، دریافت که برخی از افراد - که از بزرگان نیز بودند - این روش سیاستمداری را بر نمی‌تابند و ممکن است در آینده‌ای نزدیک اقداماتی را انجام دهند که باعث بروز بحران برای سیاست‌های ایشان شود. از این رو، ایشان با شناسایی این عوامل، سعی داشتند تا به هر طریق ممکن، آنها را مورد نظارت و کنترل قرار دهند. لذا وقتی طلحه و زبیر، نیت درونی خود را آشکار ساختند و از حضرت درخواست زمامداری شهرهای کوفه و بصره را نمودند، امام علی 7 به منظور نظارت و کنترل آنها فرمودند: «شما در نیرومندی و راستی، شریک من و در حال ناتوانی و گرانباری، دو یار من هستید» (همان، ج ۱، ص ۷۱). این سخن حضرت، نشان می‌دهد که ایشان قصد داشتند این دو نفر را در نزد خود نگه دارند تا از این طریق، بهتر بتوانند رفتار و عملکرد انحرافی آنها را کنترل کنند. علاوه بر این، اجازه گرفتن آنها برای انجام عمره مفرده (طبری، ۱۳۸۷ق، ج ۴، ص ۴۴۵؛ ابن قتیبه دینوری، ۱۴۱۰ق، ج ۱، ص ۷۱) مؤید این موضوع است که امام علی 7 می‌خواست آنها را از نزدیک مورد کنترل قرار دهد و آنها نیز به خوبی این موضوع را دریافته بودند که امام 7 توجه ویژه‌ای بر رفتار آنها دارد.

۳-۱. گفت‌وگو و احتجاج با عوامل بحران‌زا

در مواردی که منشأ بحران، عامل انسانی باشد، یکی از اقدامات پیش‌گیرانه‌ای که در

مدیریت بحران می‌توان انجام داد، گفت‌وگو و مذاکره است. در فرآیند گفت‌وگو و مذاکره با مخالفانی که عامل و منشأ بحران هستند، احتجاج و استدلال، از اهمیت به‌سزایی برخوردار است. در واقع، تیم مدیریت بحران در مواردی که با عوامل بحران‌ساز مذاکره می‌کنند، می‌توانند از طریق نقاط مشترک طرفین استدلال و احتجاجاتی اقامه کنند که بحران فرارو را برطرف سازد. امام علی 7 نیز با درک این موضوع که طلحه و زبیر از عوامل بحران‌ساز برای حکومت وی تلقی می‌شوند، قبل از اینکه هرگونه مخالفت و انحراف عملی را در پیش بگیرند، از طریق مذاکره و گفت‌وگو با آنها احتجاج می‌نمود.

ایشان در مذاکره با طلحه و زبیر مبنی بر تقسیم بیت‌المال بر اساس شیوه و سنت خلیفه دوم، فرمودند:

فما كان يعطيكما رسول الله؛ رسول خدا چگونه به شما حقوق می‌داد؟ آنها در پاسخ سکوت نمودند. حضرت پرسید: آیا پیامبر، بیت‌المال را به مساوی تقسیم نمی‌کرد؟ پاسخ دادند: آری و در نهایت امام 7 فرمودند: فسنة رسول الله أولى باتباع عندكم أم سنة عمر؟ و آن دو سنت رسول خدا 9 را برتر دانستند (ابن شهر آشوب، 1379ق، ج 2، ص 111).

امام علی 7 برای جلوگیری از هرگونه اقدامات تحریک‌آمیز و بحران‌زا توسط آنها، سعی می‌کرد تا در فرآیند مذاکره و گفت‌وگو با اقامه دلیل و استدلال، آنها را متقاعد سازد. این اقدام مدیریتی تا حدودی می‌تواند مانع بروز بسیاری از بحران‌های فراروی سازمانی گردد. البته این اقدام به منزله شرط لازم برای پیشگیری از بحران می‌باشد که در این صورت، عوامل دیگری نیز در جلوگیری از بحران، مورد نیاز است.

۲. مدیریت حین بحران

برخی از اقدامات مدیریتی که در مسائل بحرانی مورد توجه قرار می‌گیرند، مربوط به زمانی هستند که بحران شکل گرفته و سازمان در هر صورت در آن گرفتار شده است. در ماجرای جمل، علیرغم تلاشی که حضرت به منظور جلوگیری از بحران انجام

دادند، ولی این بحران در منطقه بصره به وقوع پیوست و مخاطراتی را برای نظام نوپای علوی ایجاد کرد. با به وجود آمدن بحران جمل در بصره، امام علی 7 از طریق مدیریت حین بحران، در صدد برآمد تا بحران ایجادشده را مهار و کنترل نماید. برخی از مهمترین اقداماتی که به عنوان مدیریت حین بحران در سیره علوی مطرح هستند، به قرار ذیل می‌باشند:

۲-۱. استمداد از خدا برای حل بحران

بینش توحیدی یکی از اصول اساسی و بنیادین در سازمانهای اسلامی است که در پرتو آن الزاماتی در رفتار و عملکرد کارکنان رخ می‌دهد (ابروش، ۱۳۹۱، ص ۱۰۹). بر اساس این رویکرد، علت همه موفقیت‌ها و کارها به خدا نسبت داده می‌شود. این موضوع در سیره مدیریتی امام علی 7 از اهمیت بسیاری برخوردار است؛ به طوری که آن حضرت در نامه‌هایی که به زمامداران و مدیران ارشد نظام می‌نگارند، استمداد و یاری جستن از خدا در وظایف سازمانی را مورد توجه قرار می‌دهند. به عنوان مثال، در نامه‌ای به «محمد بن ابی‌بکر» در این خصوص فرمودند: «زیاد از خدا طلب کمک و یاری نما؛ زیرا که او مشکلات تو را کفایت می‌کند و در سختی‌هایی که بر تو تحمیل می‌گردد، تو را یاری می‌رساند» (نهج البلاغه، نامه ۳۴) و در نامه دیگری که برای برخی از زیردستان خویش نوشته‌اند، می‌فرمایند: «فاستعن بالله علی ما أهتمک» (همان، نامه ۴۶)؛ در مشکلات و ناگواری‌ها از خدا یاری بجو. تبلور این بینش در سازمان، موجب می‌شود تا مدیران و کارکنان، خدا را به عنوان حمایت‌گر و پشتیبان واقعی قلمداد کنند. از این رو، در موقعیت‌های بحرانی، توجه به این نگرش و استمداد از خدا از اهمیت بالاتری برخوردار می‌شود. چنانچه ایشان در محلی به نام «زاویه» که در نزدیکی بصره بود، به نماز مشغول شدند و پس از راز و نیاز با خدا، دست به دعا برداشتند و فرمودند:

اللهم رب السموات و ما أظلت، و الأرضین و ما أقلت، و رب العرش العظيم،
هذه البصرة أسألك من خيرها، و أعوذ بك من شرها، اللهم أنزلنا فيها خير
منزل و أنت خير المنزلين، اللهم إن هؤلاء القوم قد خلعوا طاعتي، و بغوا علی،

و نکثوا بیعتی، اللهم احقن دماء المسلمین (مسعودی، ۱۴۰۹ق، ج ۲، ص ۳۶۱)؛
ای پروردگار آسمانها و آنچه آسمانها بر آن سایه افکنده و ای پروردگار
زمین و آنچه زمین می‌رویاند، ای خدای عرش عظیم، اینک اینجا بصره
است. خیر و نیکی آن را از تو درخواست می‌کنم و از شر آن به تو پناه
می‌برم. پروردگارا مرا در بهترین جای فرود آور؛ زیرا که تو بهترین
فرودآورنده‌ای. پروردگارا این جماعت بر من ستم کردند و از اطاعت من
بیرون شدند و بیعت با من را شکستند. خدایا چنان کن تا خون مسلمانان به
هدر نرود.

همانطور که در این دعا مشاهده می‌شود، حضرت برای مقابله با بحران جمل و
کنترل آن، از خدا استمداد و یاری می‌جوید.

۲-۲. بسیج منابع انسانی

وقتی اقدامات پیشگیرانه نتواند بحران شود، مدیران برای کنترل بحران تلاش
می‌کنند تا از طریق بسیج منابع و امکانات، بحران فرارو را برطرف سازند. یکی از
مهمترین اقداماتی که در مدیریت بحران، مورد توجه تیم‌های مدیریت بحران است،
بسیج نمودن منابع انسانی و امکانات موجود در سازمان برای کنترل مخاطراتی است که
بحران موجود ایجاد کرده است.

امام علی ۷ با دریافت اولین نشانه‌های بحران جمل با اقدامات پیشگیرانه، در صدد
کنترل و یا کاهش آثار تخریبی آن برآمدند و پس از اینکه بحران جمل در بصره شکل
گرفت، با آگاهی کامل از قدرت نظامی و مالی ناکتین در بصره، اقدام به بسیج منابع و
امکانات نمودند. ایشان برای مدیریت بحران جمل، به توان و قدرت نظامی مطلوبی نیاز
داشتند. بر این اساس، یکی از اقداماتی که برای مدیریت بحران در پیش گرفت، جمع‌آوری
منابع انسانی برای جنگ نظامی با ناکتین بود. در همین راستا، وقتی از مدینه حرکت کرد و
به منطقه فید^۴ رسید، به سمت کوهستانهای «طی» رفت و «عدی» پسر «حاتم» همراه
ششصد تن از قوم خویش به ایشان پیوست (مفید، ۱۴۱۳ق(الف)، ص ۲۶۱).

حضرت به منظور آمادگی کامل برای مقابله با ناکثین و برچیدن بحرانی که ایجاد کرده بودند، سعی کردند با توان نظامی بالایی به مصاف آنها در بصره بروند. از این رو، «هاشم بن عتبّه» را که به «مرقال» معروف بود، فرا خواند و او را همراه نامه‌ای پیش ابوموسی اشعری، - که قبلاً هم از سوی عثمان حاکم کوفه بود - فرستاد و دستور داد نامه را به ابوموسی برساند و در آن نامه از وی خواسته بود تا مردم را همراه هاشم به جهاد فرستد (همان، ص ۲۶۲).

مضمون نامه چنین بود:

از علی، امیر مؤمنان به «عبدالله بن قیس». اما بعد، من هاشم بن عتبّه مرقال را پیش تو فرستادم تا مسلمانانی را که آنجا بودند همراه او گسیل داری تا به جنگ مردمی بروند که بیعت مرا شکسته‌اند و شیعیان مرا کشته‌اند و میان این امت بدعتی بزرگ پدید آورده‌اند. همین که او با این نامه پیش تو رسید، مردم را همراه او اعزام کن و او را معطل مکن و من تو را در امارت شهری که هستی باقی نگذارده‌ام، مگر اینکه از یاران و مددکاران من در این موضوع باشی. و السلام (همان).

۲-۳. حذف یا کاهش قدرت عوامل بحران‌زا

یکی از اقداماتی که در مواقع بحران باید انجام داد، کاهش یا حذف تأثیرات نامطلوب بحران است. توان ایجاد تغییر و نفوذ بر عوامل بحران‌زا یکی از راهبردهایی است که به منظور کاهش یا حذف آثار نامطلوب بحران، مورد توجه مدیریت بحران قرار می‌گیرد. در سیره امام علی ۷ نیز مواردی مشاهده می‌شود که می‌توان از آنها به عنوان اقداماتی برای حذف یا کاهش عوامل بحران‌زا در بحران‌ها یاد نمود.

یکی از عوامل تأثیرگذار و پیش‌برنده بحران‌ها، همراهی «عایشه» با ناکثین بود. وجود همسر پیامبر اسلام ۹ در کنار مخالفین حکومت، به مثابه برگ برنده‌ای بود که بر میزان و شدت بحران‌ها می‌افزود.^۵ عایشه از این جهت که همسر رسول خدا ۹ و دختر «ابوبکر» بود، مورد توجه مردم بود و به محض اینکه دشمنی و ناسازگاری خود

را با امیرالمؤمنین علی 7 اظهار داشت و مردم را به جنگ با ایشان فرا خواند، همه دشمنان امام علی 7 به او پیوستند (همان، ص ۲۲۷). طلحه و زبیر، به منظور بهره‌برداری از موقعیت اجتماعی عایشه، وی را با خود همراه کردند تا از این طریق جمعیت بیشتری را برای مقابله با حکومت علوی مهیا سازند (همان، ص ۲۲۶). چنانچه در برخی از موارد، مردم با مشاهده عایشه و همراهی او با ناکثین، به آنها گرویدند (همان). این موضوع باعث شد تا بحران جمل پرمخاطره گردد.

به همین منظور، امام علی 7 برای خنثی نمودن این ترفند بحران‌زا، از طریق سخنرانی‌ها و خطبه‌هایی که ایراد می‌نمودند، به وصیت پیامبر 9 مبنی بر خانه‌نشینی همسران ایشان و اینکه رهبران جمل، همسران خود را در خانه و دور از چشم مردم قرار داده‌اند؛ در حالی که همسر پیامبر 9 را با خود همراه ساختند اشاره می‌کردند (مدنی، ۱۴۲۰ق، ص ۹۹). این اقدام امام علی 7 بسیاری از افراد خفته و ناآگاه را بیدار ساخت و باعث شد تا میزان مقبولیت رهبران جمل کاسته شود و از این طریق، میزان قدرت و توان آنها را کاهش داد.

حضرت از طریق «احنف بن قیس» که یکی از بزرگان بصره بود، شش هزار نفر شمشیرزن از قبیله «بنی سعد» را از شرکت در جنگ بازداشت. او در ملاقاتی که با امام علی 7 داشت عرض کرد: «اگر می‌خواهی با دویست نفر مرد کار دیده در خدمت و موافقت شما باشم و اگر می‌خواهی شش هزار مرد شمشیرزن را از شرکت در جنگ بازدارم. امیرالمؤمنین علی 7 فرمودند: اگر شش هزار مرد شمشیرزن را از جنگ بازداری، بهتر است» (ابن اعثم کوفی، ۱۴۱۱ق، ج ۲، ص ۴۶۳). حضور این افراد در سپاه جمل می‌توانست بحران جمل را تشدید نماید. امام علی 7 به این طریق می‌خواست بخشی از توان نظامی ناکثین را مورد کنترل قرار داده و آن را مهار کند.

البته حضور چهره‌های سرشناس و افراد موجه؛ از قبیل «عمار یاسر»، «مالک اشتر»، «محمد بن ابی بکر» و «قیس بن سعد بن عباد» در حل بحران جمل به ویژه بسیج مردم کوفه برای مقابله با بحران جمل نیز بی‌تأثیر نبود (ابن قتیبہ دینوری، ۱۴۱۰ق، ج ۱، ص ۸۵؛ مسعودی، ۱۴۰۹ق، ج ۲، ص ۳۵۹). حضور این افراد در جبهه امام علی 7 باعث

می شد تا مردم، بیشتر به حقانیت امام علی 7 واقف شوند. در نتیجه، میزان حضور مردم در جبهه ناکثین کمتر می شد و به دنبال آن، قدرت عوامل بحران‌زا در جمل رو به افول می نهاد.

۲-۴. اطلاع‌رسانی و آگاه‌سازی

در شرایط بحرانی، اطلاعات و جریان آن در سازمان، نقش مهمی را ایفا می کند. مدیریت بحران در شرایط بحرانی با استفاده از سازوکارهای اطلاع‌رسانی، اطلاعات مورد نیاز را در سراسر سازمان و حتی بیرون از سازمان منتشر می کند. با شکل‌گیری بحران، یکی از اقداماتی که تیم مدیریت بحران باید مورد توجه قرار دهد، اطلاع‌رسانی و آگاه‌سازی پیرامون بحران است. معمولاً در طی مراحل اولیه بحران، شایعاتی در مورد سازمان و بحران ایجاد می شود. توسعه و گسترش این شایعات می تواند بر شدت و میزان تخریب بحران بیافزاید (دولین، ۲۰۰۷م، ص ۳۶۲). از این رو، مدیریت بحران می تواند با استفاده از سازوکارهای اطلاع‌رسانی و آگاه‌سازی با ارائه اطلاعات صحیح، بحران مذکور را مدیریت و کنترل نماید.

در جریان بحران جمل، عایشه با ارسال نامه، اذهان مردم را تشویش نموده بود. او با ارسال نامه برای مردم «مدینه» و شهر «یمامه» و اطراف آن باعث شده بود تا وضعیت بحران جمل تشدید شود (مفید، ۱۴۱۳ق(الف)، ص ۳۰۱-۲۹۹). امام علی 7 با واکنش به این عملکرد بحران‌زای عایشه و اصحاب جمل، دست به قلم شدند و از طریق نامه و ایراد خطبه، اطلاعات صحیح و دقیق از موضوع را به مردم ارائه می نمودند. سخنرانی ایشان در «ربذه» مبنی بر قتل و غارت بصره توسط اصحاب جمل (مجلسی، ۱۴۰۳ق، ج ۳۲، ص ۹۲) و نامه‌ای که برای مردم کوفه نگاشتند (مفید، ۱۴۱۳ق(ب)، ص ۲۴۴) به منظور خنثی نمودن اقدامات عایشه و کنترل بحران جمل انجام گرفت. امام علی 7 با استفاده از سازوکار اطلاع‌رسانی و آگاه‌سازی، توانست فتنه‌ای را که عایشه و اصحاب جمل برافروخته بودند کم فروغ و بی تأثیر سازد. اگر ایشان این اقدام مفید را انجام نمی دادند، چه بسا ممکن بود بحران جمل چنان قدرتی پیدا کند که مهار و کنترل آن

غیر ممکن یا طاقت فرسا باشد. بنابراین، اطلاع‌رسانی و آگاه‌سازی در سیره مدیریتی امام علی 7 در بحران جمل، یکی از اقداماتی است که در حین بحران انجام شد و توانست آثار مطلوبی را به همراه بیاورد.

۲-۵. مشورت و رایزنی با تیم مدیریت بحران

بحرانها به دلیل ابهامات و تهدیدات فزاینده‌ای که دارند، تصمیم‌گیری برای حل آنها با مشکل مواجه می‌شوند. علاوه بر این، در شرایط بحران، باید به سرعت تصمیم گرفت. تصمیم‌گیری پیرامون مسائل بحرانی، قدری سخت‌تر از شرایط عادی است. یک تیم مدیریت بحران، در صورتی می‌تواند به صورت اثربخش تصمیم‌گیری کند که از مشورت و رایزنی با دیگران برخوردار باشد. از سوی دیگر، ترس از شکست در شرایط بحرانی، باعث می‌شود تا مدیران از تصمیمات جمعی و گروهی، بهتر استقبال کنند؛ زیرا تصمیمات نادرست در موقعیت‌های بحرانی می‌تواند آثار زیانبارتری را با خود به همراه داشته باشد.

امام علی 7، وقتی از تشکیل سپاهی از مخالفین توسط طلحه و زبیر و حرکت آنها به بصره آگاه شد، «ابن عباس»، «محمد بن ابی بکر»، «عمار بن یاسر» و «سهل بن حنیف» را فرا خواند و این موضوع و خبر تصمیم آن قوم را برای رفتن به بصره در اختیار آنها قرار داد و سپس فرمود:

اکنون نظریه خود را بگویید و رأی خویش را بازگویید تا بشنوم. عمار گفت: رأی درست این است که به سوی کوفه حرکت کنیم؛ زیرا اهل آن شیعه ما هستند و این قوم هم، آهنگ بصره دارند. ابن عباس گفت: ای امیرالمؤمنین! رأی درست به عقیده من چنین است که نخست کسانی را به کوفه فرستیم و آنان با تو بیعت کنند و خود، نامه برای ابوموسی اشعری بنویسی که برای تو بیعت بگیرد و خودش بیعت کند و سپس به کوفه حرکت کنیم، چون به کوفه رسیدیم، با شتاب و پیش از آنکه آن قوم به بصره برسند، اقدام کنیم و نیز تو نامه‌ای به «ام سلمه» بنویسی و او را همراه خود ببری که برای تو نیرو و قوتی خواهد بود (همان، ص ۲۳۹).

امام علی 7 همواره در شرایط بحرانی به ویژه پس از آگاهی از بحران احتمالی فرارو، برخی از افراد مطمئن و صاحب خرد و اندیشه را برای مشورت و رایزنی دعوت می‌کرد و با شناختی که از آنها داشت، موضوع را با آنها در میان گذاشته و از نظرات آنها استفاده می‌نمود.

3. مدیریت پس از بحران

مهار و کنترل بحران، ممکن است، موقتی و همچون آتشی زیر خاکستر باشد که در زمانی دیگر برافروخته گردد. بنابراین، تیم مدیریت بحران، همواره باید اقداماتی را پس از حل بحران انجام دهد تا از این طریق، دریابد که دیگر بحران مذکور آثار زیانبار و تخریبی ایجاد نمی‌کند.

بر اساس برخی مطالعات انجام‌شده، اقداماتی که بعد از بحران انجام می‌شود را بازیابی^۷ گویند. این مرحله که پس از مهار و کنترل بحران انجام می‌گیرد، بر مجموعه اقداماتی اطلاق می‌شود که به منظور عادی‌سازی شرایط انجام می‌پذیرد. همانگونه که ارگانیزم بدن انسان را پس از یک عمل جراحی چندین ساعته در شرایط بازیابی قرار می‌دهند تا علائم حیاتی خود را بازیابد و به حالت طبیعی برگردد (روشندل اربطانی و دیگران، پورعزت و قلی‌پور، ۱۳۸۸، ش ۲، ص ۷۷)، در مدیریت بحران نیز باید پس از مهار موفقیت‌آمیز و کنترل بحران، مجموعه اقداماتی را انجام داد تا از این طریق، روال عادی و طبیعی بازگردد. در سیره امام علی 7 بعد از ماجرای بحران جمل، مجموعه اقداماتی انجام شد که هر یک نقش مهمی در حل بحران جمل داشتند.

3-1. شفاف‌سازی

اقداماتی که در شرایط بحرانی انجام می‌گیرند، ناظر به همان وضعیت بحرانی هستند. از این رو، اگر اقداماتی که توسط تیم مدیریت بحران در شرایط بحرانی انجام می‌گیرند، بدون لحاظ کردن موقعیت و شرایط موجود، مورد بررسی و توجه قرار گیرند، ممکن است مورد انتقادات بسیاری قرار گیرد. علاوه بر این ممکن است برخی تحریکات درونی و بیرونی باعث تحریف یکسری از حقایق در مورد بحران گردد. در

این صورت، هجمه‌ها بر علیه تیم مدیریت بحران افزایش یافته و عملکرد آنها مورد نقد و انتقاد قرار گیرد. این موضوع در جنگ جمل، به خوبی مشهود است. در بحران جمل، کشته‌شدن طلحه و زبیر به عنوان دو تن از یاران مشهور پیامبر ﷺ و برخی از مسلمانان، می‌توانست موجی از انتقادات را برای نظام علوی فراهم سازد. بنابراین، امام علی 7 اگرچه توانست بحران جمل را به خوبی مهار کند، اما به همین موفقیت بسنده نکرد، بلکه اقدامات دیگری را در راستای بحران جمل - بعد از مهار بحران - انجام داد. یکی از این اقدامات، شفاف‌سازی و ارائه اطلاعات دقیق از ماجرای بحران و نحوه سرکوب آن افراد بود. ایشان در نامه‌ای که برای مردم «مدینه»، «کوفه» و «ام‌هانی» نگاشتند، ماجرای دقیق جنگ جمل را از ابتدا تا پایان جنگ تشریح کردند. در آن نامه، به پیمان‌شکنی طلحه و زبیر و اصرار بر جنگیدن آنها اشاره نمودند. همچنین نوشتند: «آنهايي را که فرار کردند رها کردم و برخی را بعد از جنگ مورد عفو قرار دادم و در نهایت چاره‌ای جز جهاد با آنها نداشتم» (مفید، ۱۴۱۳ق(الف)، ص ۳۹۵) و در نامه‌ای که برای مردم کوفه نگاشتند، در مورد شرح وقایع جمل چنین نوشتند:

آن دو نفر، پیمان مرا شکستند، وقتی به منطقه «ذی‌قار» رسیدم از رفتار بد آنها نسبت به فرماندارم در بصره آگاه شدم، سپس از شما خواستم که مرا یاری کنید و شما اطاعت کردید و آمدید. وقتی به بصره رسیدم با آنها صحبت کردم و برهان آوردنم و از بیعت‌شکنی آنان چشم پوشیدم، ولی هیچ راهی جز پافشاری در جنگ با من را نپذیرفتند (همان، ص ۳۹۸).

این شفاف‌سازی به این دلیل است که امام علی 7 می‌خواستند برخی از شیطنتها و دسیسه‌هایی که توسط مزدوران انجام می‌شد و افراد بی‌اطلاع را تحریک می‌کرد، خنثی نمایند. اگر حضرت اقدام به شفاف‌سازی و ارائه اطلاعات دقیق به مردم نمی‌کرد، ممکن بود این تحریکات، موجی از آشوب و بحرانی جدید ایجاد می‌کرد. به همین دلیل، امام علی 7 می‌خواست با این عمل، آثار تخریبی بحران جمل را که ممکن بود بعد از آن شکل بگیرد، مهار و کنترل نماید.

۲-۳. پاکسازی بصره از عاملان بحران

بعد از مهار بحران، انهدام و از بین بردن عوامل بحران‌زا امری ضروری است. اگر این عوامل به حال خود رها شوند و هیچ‌گونه اقدامی در این خصوص انجام نگیرد، ممکن است در آینده‌ای نه چندان دور، بحران مذکور به شکل دیگری ظهور و با قدرت فزاینده‌تری بروز یابد. از این رو، پاکسازی بعد از مهار بحران، از اقداماتی است که همواره باید مورد توجه تیم مدیریت بحران قرار گیرد. امام علی ۷ پس از کنترل و مهار بحران جمل، عایشه را که نقش مهمی در ایجاد بحران جمل داشت، از بصره بیرون و روانه مدینه نمود. اگرچه عایشه در بصره مفتضح و مورد اهانت برخی از مردم قرار می‌گرفت (ابن اثیر، ۱۳۸۵ق، ج ۳، ص ۲۵۴)، ولی این احتمال وجود داشت که دوباره ساز مخالف زده و بحران جدیدی را برای سیاست‌های علوی و نظام اسلامی ایجاد کند. از این رو، امام علی ۷، علیرغم خواسته عایشه تصمیم گرفت وی را به مدینه بازگرداند (ابن‌اعثم کوفی، ۱۴۱۱ق، ج ۲، ص ۴۸۴؛ مسعودی، ۱۴۰۹ق، ج ۲، ص ۳۶۸). بازگشت عایشه به مدینه باعث شد تا خیال حضرت از شیطنتها و دسیسه‌های مجدد وی در بصره آسوده باشد. این رفتار حضرت، حکایت از این نکته دارد که وجود عایشه و دسیسه‌های وی در بصره به مراتب خطرناکتر و بحران‌آفرین‌تر از اقدامات وی در مدینه باشد. به همین دلیل، امام علی ۷ اصرار داشتند تا هر طور که شده عایشه را به مدینه بازگردانند.

۳-۳. ایجاد نظم و آرامش

بحرانها معمولاً وضعیت را آشفته و پیچیده می‌کنند. از این رو، تیم مدیریت بحران، پس از مهار بحران باید سعی کند تا وضعیت عادی و طبیعی را به مجموعه بحران‌زده بازگرداند. بر این اساس، برقراری نظم و ایجاد آرامش، یکی از اقداماتی است که امام علی ۷ در بحران جمل به عنوان یکی از اقدامات مدیریت پس از بحران، آن را مورد توجه قرار داد. در ماجرای جمل، پس از پیروزی سپاه امام علی ۷ بر ناکثین، اموال بیت‌المال بین سپاهیان تقسیم شد (مسعودی، ۱۴۰۹ق، ج ۲، ص ۳۷۱). بعد از تقسیم غنائم، عمار به حضرت عرض کرد: برخی می‌پندارند اموال و اولاد کسانی که با آنها

جنگیده‌اند، به آنان تعلق گرفته و به عنوان غنیمت قابل تصرف است. امام علی 7 در پاسخ فرمودند:

مگر فرزندان آنها مطابق قوانین اسلام اولاد آنها به شمار نمی‌روند و این بچه‌ها مطابق فطرت اسلام متولد نشده‌اند؟ حال ما چگونه می‌توانیم در این بچه‌ها تصرف کنیم؟ شما تنها می‌توانید آنچه که در میدان نبرد است را تصرف کنید و آنچه در خانه‌های ایشان می‌باشد، میراث خود آنان است (طبرسی، ۱۴۰۳ق، ج ۱، ص ۱۶۸).

بر اساس شواهد تاریخی پس از بحران جمل، عده‌ای قصد داشتند اموال و اولاد برخی از مردم بصره را تصاحب کنند که در این صورت، هرج و مرج و اختلال در نظام ایجاد می‌شد. امام علی 7 پس از مهار بحران جمل، تلاش کردند آرامش و نظم را به مکانی که بحران در آنجا شکل گرفته بود برگردانند. در همین راستا فرمودند: «کسانی که با شما جنگ ندارند را مورد تعقیب قرار ندهید و کسانی که در خانه هستند از امنیت برخوردارند» (کلینی، ۱۴۰۷، ج ۵، ص ۳۳). این قبیل توصیه‌ها که حضرت بعد از بحران جمل بیان فرمودند مبتنی بر اهمیت ایجاد آرامش و برقراری نظم در شهر بحران‌زده بصره می‌باشد. در واقع، تلاش ایشان به منظور برقراری نظم و آرامش در شهر بصره باعث می‌شود تا بحران جدیدی بر اثر آشفتگی و بی‌نظمی شکل نگیرد.

بنابراین، یکی از اقداماتی که در مدیریت پس از بحران در سیره امام علی 7 در جنگ جمل قابل استنباط است، برگرداندن نظم و آرامش مجدد به منطقه بحران‌زده می‌باشد.

۳-۴. حمایت از آسیب‌دیدگان

در شرایط بحرانی، ممکن است برخی دچار آسیب و زیان گردند. تیم مدیریت بحران با توجه به رسالتی که بر عهده دارد، وظیفه دارد از آسیب‌دیدگان، حمایت‌های لازم را بنماید. معمولاً اقداماتی که در مدیریت بحران توسط تیم مدیریت بحران انجام

می‌پذیرد، برای برخی از افراد و مردم درگیر بحران خالی از ضرر و زیان نیست؛ به ویژه مردمی که بحران در منطقه آنان به وقوع پیوسته آسیب‌های بیشتری را متحمل می‌شوند. مخصوصاً اگر سازمانها و تیم مدیریت بحران نسبت به این مسأله بی‌توجه باشند، ممکن است عوارض غیر قابل جبرانی را برای سازمان به بار آورد. از این رو، یکی از اقداماتی که توسط امام علی 7 به عنوان مدیریت پس از بحران در ماجرای جمل صورت پذیرفت، حمایت از آسیب‌دیدگان در بصره بود. ایشان در نامه‌ای به مالک اشتر که پیشاپیش سپاه حرکت می‌کرد فرمودند: «کسی که در حال فرار از جنگ می‌باشد و کسانی که مجروح شده‌اند را به قتل نرسانید» (همان). پس از پایان جنگ نیز حضرت برای بار دیگر نسبت به رعایت حال زخمی‌ها، حفظ اموال و جان و ناموس کسانی که سلاح را بر زمین گذاشته‌اند سفارش کرد (یعقوبی، بی‌تا، ج 2، ص 183). این اقدام حضرت، تلاشی است به منظور حمایت از کسانی که در بحران، آسیب دیده‌اند. همانطور که پیش از این گذشت، مقابله حضرت با برخی از افراد که در صدد بودند اموال و اولاد مردم بصره را به تاراج ببرند، اقدام حمایتی از آسیب‌دیدگان در بصره بود.⁸

نتیجه‌گیری

پس از کنکاش و بررسی در سیره امام علی 7، این پژوهش بر این نکته رهنمون شد که واقعه جمل که توسط برخی از افراد سرشناس ایجاد شده بود، به عنوان یک بحران برای نظام اسلامی و سیاست‌های عدالت‌محور امام علی 7 محسوب می‌شد. برخی از مهمترین مؤلفه‌های بحران در این ماجرا مورد شناسایی قرار گرفت که عبارتند از پیمان‌شکنی چهره‌های سرشناس، تاراج بیت‌المال بصره، عدم پشتیبانی مردم کوفه، سقوط بصره توسط ناکثین، کشته‌شدن نیروهای سازمانی در بصره، تبدیل شدن بصره به منطقه‌ای اقتصادی و بستری برای نافرمانی برخی از مدیران ارشد.

امیرالمؤمنین 7 با به‌کارگیری مدیریت سه‌مرحله‌ای بحران، توانستند بحران جمل را حل کرده و آثار زیانبار آن را مهار کنند.

برخی از اقداماتی که ایشان در مدیریت پیش از بحران انجام دادند، به شرح ذیل می‌باشد:

۱. استمداد و یاری از خداوند متعال؛
۲. کنترل چهره‌هایی که در ایجاد بحران تأثیرگذار هستند؛
۳. اجتناب از واگذاری مسؤلیت به افراد بحران‌آفرین؛
۴. مذاکره و گفت‌وگو با عاملان بحران؛
۵. بسیج‌نمودن منابع و امکانات برای مقابله با بحران؛
۶. تضعیف عوامل تقویت‌کننده بحران؛
۷. ایجاد یک سیستم اطلاع‌رسانی در فرآیند حل بحران؛
۸. مشورت و رایزنی برای حل بحران؛
۹. خروج عاملان بحران از موقعیت بحرانی؛
۱۰. بازگرداندن نظم و آرامش، پس از حل بحران؛
۱۱. حمایت از آسیب‌دیدگان در بحران.

یادداشت‌ها

۱. خدا به شما وعده داد که غنیمت‌های فراوانی خواهید گرفت. پس این غنیمت اغنیمت‌های خیبرا را زودتر برای شما آورد.
۲. «سبابجه»، مردم صالحی بودند که امیرالمؤمنین 7، بیت‌المال بصره را به آنها سپرده بود و اصحاب جمل آنها را غافلگیر کرده و کشتند.
۳. ژئوپلیتیک، شاخه‌ای از مطالعات سیاسی است که اثر عوامل جغرافیایی؛ مانند وضع جغرافیایی یک کشور یا فرآورده‌های طبیعی آن بر سیاست آن دولت یا ملت بررسی می‌شود (ر.ک: آشوری، ۱۳۸۶، ص ۱۸۲).
۴. شهری است که در بین راه مکه به کوفه قرار دارد. این شهر تا روزگار یاقوت حموی (قرن هفتم هجری قمری) آباد بوده است. برای اطلاع بیشتر (ر.ک: یاقوت حموی، معجم البلدان، ج ۶، ص ۴۰۸).
۵. به عنوان مثال، وقتی کاروان ناکتین به «حوأب» رسیدند، عایشه با شنیدن صدای سگ‌ها به یاد سخنان پیامبر ﷺ افتاد و گفت: «هرگز شما را در سفر بصره همراهی نخواهم کرد. در این بین

طلحه و زبیر به منظور بهره‌مندی از نفوذ عایشه، با نیرنگ و دسیسه، وی را با خود همراه ساختند (ر.ک: احمدبن ابی‌یعقوب اسحاق بن جعفر بن وهب بن واضح یعقوبی، *تاریخ الیعقوبی*، ج ۲، ص ۱۸۱).

۶. برخی دیگر از نقل‌ها از ده‌هزار شمشیرزن حکایت می‌کند (ر.ک: عزالدین ابوالحسن علی بن محمد ابن اثیر، *الکامل فی التاریخ*، ج ۳، ص ۲۳۹؛ احمدبن ابی‌یعقوب اسحاق بن جعفر بن وهب بن واضح یعقوبی، *تاریخ الیعقوبی*، ج ۴، ص ۴۹۷).

7. Recovery.

۸. ذکر این نکته ضروری است که این افراد از سر جهل و نادانی دچار دسیسه رهبران ناکثین شدند. از این‌رو، حضرت پس از کشته‌شدن رهبران و عوامل اصلی، مردمی که دست از جنگ برداشته بودند را قابل حمایت دید.

منابع و مأخذ

۱. قرآن کریم.
۲. نهج البلاغه.
۳. آشوری، داریوش، *دانشنامه سیاسی*، تهران: مروارید، ۱۳۸۶.
۴. ابروش، رضا، «بررسی نظام کنترل در سیره امام علی ۷»، *پایان‌نامه کارشناسی ارشد*؛ قم: مؤسسه آموزشی و پژوهشی امام خمینی (ره)، ۱۳۹۱.
۵. ابن اثیر، عزالدین ابوالحسن علی بن محمد، *الکامل فی التاریخ*، ج ۳، بیروت: دارالصادر، ۱۳۸۵ق.
۶. ابن اعثم کوفی، أبو محمد أحمد، *الفتوح*، مصحح: علی شیری، ج ۲، بیروت: دارالأضواء، ۱۴۱۱ق.
۷. ابن قتیبه دینوری، عبدالله بن مسلم، *الامامة و السياسة (تاریخ الخلفاء)*، مصحح: علی شیری، ج ۱، بیروت: دارالأضواء، ۱۴۱۰ق.
۸. ابن شهر آشوب، محمد بن علی، *مناقب آل ابی‌طالب*، ج ۲، قم: علامه، ۱۳۷۹ق.
۹. الحموی، شهاب‌الدین ابوعبدالله یاقوت بن عبدالله، *معجم البلدان*، ج ۶، بیروت: دار صادر، ۱۹۹۵ق.
۱۰. دهخدا، علی‌اکبر، *لغت‌نامه دهخدا*، ج ۳، تهران: انتشارات دانشگاه تهران، ۱۳۷۷.
۱۱. ربیعی، علی و شاقاسمی، احسان، «نقش ارتباطات در مدیریت بحران»، *نشریه مطالعات فرهنگی و ارتباطات*، ش ۷، زمستان ۱۳۸۵.

۱۲. رضائیان، علی، **مبانی سازمان و مدیریت**، تهران: سمت، چ ۳، ۱۳۸۰.
۱۳. روشندل اربطانی، طاهر، پورعزت، علی اصغر و قلی پور، آرین، «تدوین الگوی جامع فراگرد مدیریت بحران با رویکرد نظم و امنیت»، **نشریه دانش انتظامی**، سال دهم، ش ۲، ۱۳۸۸.
۱۴. شامی، یوسف بن حاتم، **الدّرّ النّظیم فی مناقب الأئمة اللّهامیم**، قم: جامعه مدرسین، ۱۴۲۰ق.
۱۵. طبرسی، احمد بن علی، **الاحتجاج علی اهل اللجاج**، مصحح: محمدباقر خراسان، ج ۱، مشهد: نشر مرتضی، ۱۴۰۳ق.
۱۶. طبری، ابو جعفر محمد بن جریر، **تاریخ الامم و الملوک (تاریخ طبری)**، ج ۴، بیروت: دارالتراث، چ ۲، ۱۳۸۷ق.
۱۷. کلینی، محمد بن یعقوب بن اسحاق، **الکافی**، ج ۵، تهران: دارالکتب الاسلامیه، ۱۴۰۷ق.
۱۸. مجلسی، محمدباقر، **بحار الانوار**، ج ۲۳، بیروت: دار احیاء التراث العربی، چ ۲، ۱۴۰۳ق.
۱۹. مدنی، ضامن بن شدقم بن علی بن الحسینی، **وقعة الجمل**، قم: نشر محمد، ۱۴۲۰ق.
۲۰. مسعودی، ابوالحسن علی بن حسین بن علی بن عبدالله هذلی، **مروج الذهب و معادن الجواهر**، تحقیق: اسعد داغر، ج ۲، قم: دارالهجرة، چ ۲، ۱۴۰۹ق.
۲۱. معین، محمد، **فرهنگ فارسی معین**، ج ۱، تهران: امیرکبیر، ۱۳۸۸.
۲۲. مفید، محمد بن محمد، **الجمل و النصره لسید العتره فی حرب البصره**، تحقیق: علی میرشریفی، قم: کنگره شیخ مفید، ۱۴۱۳ق (الف).
۲۳. -----، **الارشاد فی معرفه حجج الله علی العباد**، قم: کنگره شیخ مفید، ۱۴۱۳ق (ب).
۲۴. وردی نژاد، فریدون و بهرامی رشتیانی، شهلا، **مدیریت بحران و رسانه ها**، تهران: سمت، ۱۳۸۸.
۲۵. یعقوبی، احمد بن ابی یعقوب اسحاق بن جعفر بن وهب بن واضح، **تاریخ الیعقوبی**، ج ۲ و ۴، بیروت: دار صادر، بی تا.

26. WWW.Crisisnavigator, Stoyan Nikolov Madzharov, The challenges of the future and the increasing significance of crisis management, 2006.
27. Devlin, Edward S., Crisis Management Planning and Execution, Auerbach Publications, 2007.
28. Pearson, C., & Clair, J.. Reframing crisis management. Academy of Management Review, 23, 59–76, 1998.