

القيادة الناجحة

تأصيلها في ضوء الآيات القرآنية والدراسات المعاصرة

القيادة الناجحة (تأصيلها في ضوء الآيات القرآنية والدراسات المعاصرة)

أ. د. خير الدين خوجة الكوسوفي

الطبعة العربية الأولى 2023.

© حقوق الطبع محفوظة بموجب عقد 2023.



الآن ناشرون وموزعون

المدير العام: د. باسم الزعبي

الأردن، عمان، شارع الملكة رانيا، بجانب صحيفة «الرأي»، مجمع المفلح التجاري (87)، ط 1.

هاتف: 797162720، 65620722 (+962)

alaan.publish@gmail.com

www.alaanpublish.com

تصميم الغلاف: م. سجود العناسوة

All rights reserved. No part of this book may be reproduced, stored in a retrieval system or transmitted in any form or by any means without prior permission in writing of the publisher.

جميع الحقوق محفوظة. لا يسمح بإعادة إصدار هذا الكتاب أو أي جزء منه أو تخزينه في نطاق استعادة المعلومات أو نقله بأي شكل من الأشكال، دون إذن خطي مسبق من الناشر.

ISBN: 978-9923-13-552-5

المملكة الأردنية الهاشمية
رقم الإيداع لدى دائرة المكتبة الوطنية
(2022/9/4938)

216.6

الكوسوفي، خير الدين خوجة

القيادة الناجحة: تأصيلها في ضوء الآيات القرآنية والدراسات المعاصرة/ خير الدين خوجة الكوسوفي عمان: الآن ناشرون وموزعون، 2022

ص (384)

ر. ل: 2022/9/4938

الواصفات: القيادة// الإصلاحات التربوية// القرآن الكريم// السنة النبوية// التربية الإسلامية

يتحمل المؤلف كامل المسؤولية القانونية عن محتوى مصنفه ولا يعبّر هذا المصنف عن رأي دائرة المكتبة الوطنية أو أي جهة حكومية أخرى

أ. د. خير الدين خوجة الكوسوفي

القيادة الناجحة

تأصيلها في ضوء الآيات القرآنية والدراسات المعاصرة

دراسة

فهرس المحتويات

11	مقدمة المؤلف بمناسبة الطبعة الأولى باللغة العربية.....
13	تقاريز لبعض العلماء من العالم العربي والبلقان.....
15	تقريظ: 1.....
19	تقريظ: 2.....
21	تقريظ: 3.....
23	تقريظ: 4.....
25	تقريظ: 5.....
31	ملخص الدراسة.....
32	ABSTRACT
33	المقدمة.....
40	أسباب اختيار الدراسة.....
40	الهدف من الدراسة.....
40	منهجية الدراسة.....
41	الفئة المستهدفة في الدراسة.....
42	إشكالية الدراسة.....
43	كيفية الاستفادة من هذه الدراسة؟.....
45	الدراسات السابقة.....
47	مصطلحات الدراسة.....

الفصل الأول

تعريف القيادة، سياقاتها ودلالاتها القرآنية

- المبحث الأول: العلاقة اللغوية والاصطلاحية، ونظائرها في القرآن الكريم..... 51
- المطلب الأول: القيادة لغةً واصطلاحًا والعلاقة بينهما..... 51
- المطلب الثاني: دلالة الأسوة الحسنة، أصالتها واستمراريتها في القرآن الكريم 56
- المطلب الثالث: الأشباه والنظائر في مصطلحات القيادة في السياق القرآني 61
- المبحث الثاني: القيادة التربوية ومجالاتها في القرآن الكريم..... 68
- المطلب الأول: المجال العقائدي متمثلًا في وحدانية الله وضرورة مراقبته سبحانه 70
- المطلب الثاني: المجال التأملي في شمولية علم الله وكمال قدرته وضرورة مراقبته 77
- المطلب الثالث: المجال الاجتماعي التربوي في الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر .. 80
- المطلب الرابع: المجال الأخلاقي / السلوكي الشخصي 90

الفصل الثاني

قيادات ناجحة وفاشلة من منظور القرآن الكريم

- المبحث الأول: أهمية القيادة الراشدة في إقامة شعائر الدين والدولة 103
- المطلب الأول: مسارات التجديد المطلوب 103
- المطلب الثاني: مكونات الشريعة الإسلامية وشروط تمكينها 105
- المطلب الثالث: خريطة الطريق لتحقيق الاستخلاف والتميز 112
- المبحث الثاني: قيادات ناجحة من منظور القرآن الكريم..... 122
- المطلب الأول: القيادة المحمدية في المجال العسكري والمدني 122
- المطلب الثاني: القيادة المحمدية في ميادين القتال مع الجند لتحقيق النصر 128
- المطلب الثالث: القيادة اليوسفية في المسائل المالية 137
- المطلب الرابع: القيادة الموسوية في المجال التوجيهي 142

- المطلب الخامس: القيادة الملكية في القرآن الكريم؛ أنموذج النبي الملك سليمان عليه السلام وبلقيس ملكة سبأ والملك طالوت 150
- المطلب السادس: قيادة ذي القرنين 176
- المبحث الثالث: قيادات فاشلة من منظور القرآن الكريم 196
- المطلب الأول: نماذج من القيادات الفاشلة – خمسة نماذج 196
- المطلب الثاني: تبرؤ القيادات الفاشلة من تابعيهم ولعن التابعين لهم 201

الفصل الثالث

الإطار النظري للقيادة الحديثة

- المبحث الأول: مداخل نظريات القيادة الحديثة 207
- المطلب الأول: المدخل السمائي The Traits Approach 210
- المطلب الثاني: المدخل السلوكي The Behavioral Approach 216
- المطلب الثالث: المدخل الموقفى The Situational Approach 220
- المطلب الرابع: مدخل الاتجاهات الحديثة Contemporary Approaches 223
- المبحث الثاني: عناصر القيادة، مستوياتها، الفرق بينها وبين الرئاسة 231
- المطلب الأول: عناصر القيادة Components of Leadership 231
- المطلب الثاني: مستويات القيادة 237
- المطلب الثالث: الفرق بين القيادة والرئاسة 239
- المطلب الأول: مصادر قوة القائد 244
- المبحث الثالث: مصادر قوة القيادة وصفات القائد الناجح 244
- المطلب الثاني: السبق القرآني للدراسات الحديثة 246
- المطلب الثالث: الصفات المعنوية للقائد الناجح 248
- المطلب الرابع: الصفات الإدارية للقائد الناجح 251

الفصل الرابع

السمات الشخصية والأنماط القيادية

- 257 **Personality Traits** المبحث الأول: السمات الشخصية
تمهيد: تجارب مع شخصيات فاشلة في المجال الإداري والقيادي.. رأيها وعاشتها
257 ثم كتبت عنها
261 المطلب الأول: تعريف الشخصية الفردية
264 المطلب الثاني: مكونات الشخصية الفردية الظاهرة والباطنة
267 المطلب الثالث: نظريات الشخصية الفردية
276 المطلب الرابع: القوى والعوامل المؤثرة في الشخصية الفردية
278 المطلب الخامس: أنواع الشخصيات الفردية وعلم الطباع
293 **Personality measurement** المطلب السادس: قياس الشخصية
332 **Leadership styles** المبحث الثاني: الأنماط القيادية
333 المطلب الأول: القيادة الأوتوقراطية (الدكتاتورية) وسماتها
336 المطلب الثاني: مزايا النمط الأوتوقراطي أو الديكتاتوري
337 المطلب الثالث: مساوئ النمط الأوتوقراطي / الدكتاتوري
339 المطلب الرابع: القيادة الديمقراطية
344 المطلب الثالث: القيادة التسيبية (الفوضوية)
348 المبحث الثالث: خلاصة ما تقدم صفات وشروط القائد المفضل في الإسلام.
348 المطلب الأول: الصفات والشروط
350 المطلب الثاني: المسارات المهمة للتركيز عليها أثناء القيادة
352 المطلب الثالث: الحذر من العوامل المؤثرة سلبياً في شخصية القائد

الفصل الخامس

بطاقات تعريفية مختصرة لقيادات نموذجية قديمة ومعاصرة

- 1 - الشخصية القيادية الأولى: أبو بكر الصديق رضي الله عنه 355
- 2- الشخصية القيادية الثانية: عمر بن الخطاب رضي الله عنه 357
- 3- الشخصية القيادية الثالثة: خالد بن الوليد رضي الله عنه 359
- 6- الشخصية القيادية الرابعة: رجب طيب أردوغان - رئيس الجمهورية التركية .. 361
- الخاتمة..... 367
- نتائج الدراسة مع التوصيات..... 367
- المصادر والمراجع..... 371

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

مقدمة المؤلف بمناسبة الطبعة الأولى باللغة العربية

الحمد لله القائل ﴿يَدَاوُدُ إِنَّا جَعَلْنَاكَ خَلِيفَةً فِي الْأَرْضِ فَاحْكُم بَيْنَ النَّاسِ بِالْحَقِّ وَلَا تَتَّبِعِ الْهَوَىٰ فَيُضِلَّكَ عَنْ سَبِيلِ اللَّهِ﴾ [ص ٢٦]، والصلاة والسلام على أشرف الأنبياء والخلفاء والقادة سيدنا ونبينا محمد ﷺ، وعلى آله وأصحابه الطيبين وخلفائه الراشدين الذين حكموا بين الناس بالحق وبه كانوا يعدلون، أما بعد،

عزيزي القارئ العربي... يشرفني أن أقدم كلمتين في غاية الأهمية بمناسبة صدور كتابي القيادة الناجحة باللغة العربية. لقد وفقني الله عز وجل أن أسطر صفحات هذا الكتاب باللغة العربية مما استغرق ذلك أربعة أعوام سمان والله الحمد والمنة، أسأله تبارك وتعالى أن يجزييني بقدر جهدي فيه وأن يجعله خالصاً لوجهه الكريم. ونظراً لكوني ألبانياً من كوسوفا (يوغسلافيا السابقة) في بلاد البلقان رأيت من الواجب والضروري أن يترجم كتابي هذا إلى لغتي الأم: اللغة الألبانية حتى يعم النفع للقراء الألبان، وقد تفضل علي بعض كبار العلماء والأساتذة الألبان من كوسوفا ومقدونيا بمطالعتة وقراءته وتوجيه الملاحظات العلمية والموضوعية مما رفع ذلك من قيمة ومستوى الكتاب. ونظراً لأهمية كلمتهم فقد رأيت من الفائدة العلمية أن أترجم تلك التقارير إلى اللغة العربية بمناسبة طبع الكتاب باللغة العربية. ونظراً لأهمية الكتاب في الجزيرة البلقانية فقد تعاقدت شخصياً مع مترجم لترجمته إلى اللغة التركية، وقد تم والحمد لله والآن بصدد تجهيز الكتاب للطباعة. وفي هذا الأثناء ونظراً لكون الجزيرة البلقانية جزيرة متعددة اللغات والأعراق والأديان فقد دعت الحاجة الشديدة إلى ترجمته إلى اللغة البوسنية أيضاً وهو الآن قيد الترجمة البوسنية والله الحمد والمنة، وعماً قريب ستم ترجمته إلى اللغة الإنكليزية أيضاً. هذا فيما يتعلق بتاريخ كتابة الكتاب وظروف ترجمته إلى اللغات الأخرى قبل طباعته باللغة العربية.

عزيزي القارئ العربي... أما من حيث موضوع الكتاب لقد حاولت جاهداً ما استطعت إلى ذلك سبيلاً لم أطراف موضوع القيادة والقائد الناجح بأسلوب سهل ميسر مبسط، وفق منهج إسلامي وأكاديمي معاصر مقارنة. لقد حوت مباحث وفصول هذه الدراسة عصاره تجربتي العلمية والتعليمية والأكاديمية والدينية - ما يقارب ثلاثة عقود - في أشهر الجامعات العربية والإسلامية المختلفة في الخليج وجنوب شرق آسيا وأنا غير خاشٍ / خَشِيان من لومة لائم. لقد فعلت ذلك ابتغاء وجه الله تبارك وتعالى وللتاريخ، فما أصبت فيه فهذا من توفيق الله وإن أخطأت فهذا مني، حسبي أني لم ألو جهداً في ذكر وبيان ونقد ما رأيته صالحاً للذكر أو للنقد.

عزيزي القارئ... وفي الختام أتمنى لك قراءة ممتعة وماتعة، وإن رأيت عيباً فسد الخلا فجل من لا هيب فيه وعلا (سبحانه وتعالى)، واعلم أن الفائدة العلمية من هذا الكتاب لن تتحقق دون أن تضع ما جاء فيه حيز التطبيق والتنفيذ (من تدريس وتدريب وتوعية)، والله أسأل أن يتقبل منا بقبول حسن، والسلام عليكم ورحمة الله وبركاته. وآخر دعوانا أن الحمد لله رب العالمين.

المؤلف

دوحة الخير والبركة - قطر

19 يناير 2023

**تقاريف لبعض العلماء
من العالم العربي والبلقان**

تقريظ: 1

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

حمداً لله رب العالمين، وصلاة وسلاماً على المبعوث رحمة وهداية للعالمين، القائد القدوة والمربي الأسوة الأمين محمد ﷺ وآله وصحبه والتابعين. اللهم إنا نبرأ من حولنا وطولنا وقواتنا، ونلوذ بحولك وطولك وقوتك؛ فلا تكلنا إلى أنفسنا طرفة عين ولا قبضتها يا أرحم الراحمين. اللهم إنا نسألك أن تجعل أقوالنا وأعمالنا وحركاتنا وسكناتنا فيك لك خالصة إنك على كل شيء قدير. اللهم إنا نسألك إيماناً لا يرتد ونعيماً لا ينفد وقرة عين لا تنقطع ونسألك مرافقة النبيين في الجنة، آمين، وبعد،

فإن الأمة الإسلامية اليوم في حاجة ماسة إلى قيادة راشدة، تدلها على الهدى وتبعدها عن الردى وتهديها إلى صراط الله المستقيم. والأمة على امتداد مساحتها مكاناً وتناول عمرها زماناً لم تكن في حاجة إلى القيادة الناجحة الراشدة حاجتها إليها اليوم؛ فهي تملك الجنود المهرة وتملك الإمكانيات العالية سواء على مستوى العدد والوفرة في الإمكانيات البشرية أو على مستوى الإمكانيات المادية، لكنها - للأسف الشديد - حبات منشورة تحتاج إلى سَمَطٍ ينظمها وخطب يجمع شتاتها، وقائد رباني رشيد، يسمع كلام الله ويُسَمِعُها، وينظر إلى الله تعالى ويُريها، ويتلقى إرشاداته وتوجيهاته ويقودها.

يا ألف مليون وأين هُمُ إذا دعت الجراح؟
من كل ألف واحداً أغزوا بهم في كل ساح
ممن يخف إلى صلاة الليل بادي الإرتياح
ممن زكا بالصالحات وذكره كالمسك فاح
من همه نصح العباد وليس يأبى الانتصاح
مر على أعدائه ولقومه ماء قراح
هاتوا من المليار مليوناً صحاحاً من صحاح
من كل صافي الروح يوشك أن يطير بلا جناح
ممن يعف عن الحرام وليس يسرف في المباح
ممن يهيم بجنة الفردوس لا الغيد الملاح
يرجو رضا مولاه لم يعبأ بمن عنه أشاح
إن ضاقت الدنيا به وسعته سورة الإنشراح⁽¹⁾

(1) نفحات ولفحات: للعلامة المرحوم د يوسف القرضاوي ص: 103، 104 ط دار الوفاء.

والمتمأمل لتاريخ أمتنا يجد أن فترات الصحو والريادة فيها كانت مرهونة بالتكامل بين الجندية والقيادة على تعدد أنواع القيادة وأساليبها. وهذا الكتاب (القيادة الناجحة تأصيلها في ضوء الآيات القرآنية والدراسات المعاصرة) والذي أشرف بالتقديم بين يديه كتاب وضع لنا برنامجاً عملياً لتكوين القيادة الناجحة التي تُسهم في النهضة والشهود لهذه الأمة الخاتمة، سواء على مستوى التأصيل المعرفي والتنويري أو على مستوى التكوين العملي التطبيقي.

حلق فيه صاحبه الحبيب فضيلة الأستاذ الدكتور خير الدين خوجة في مساحات نحن في أمس الحاجة إليها، فتناول القيادة وتأصيلها وسياقاتها ودلالاتها، ولم يكتف بالتوصيف بل تقدم بنا خطوات نحو التوظيف، وانتقل بنا من الفهم إلى التسخير ومن العلم إلى العمل ومن الوصف المجرد إلى تقديم نماذج حية حين تناول قيادات ناجحة وقيادات فاشلة من منظور القرآن الكريم، وجمع في تناوله بين عطاءات القرآن الكريم وما أفرزته عقول البشر من تجارب حية، فخرج بنا إلى الإطار النظري للقيادة الحديثة سواء على مستوى السمات أو السلوك، وفرق لنا بين القيادة والرئاسة، ووضع يدنا على مصادر قوة القائد وصفات القائد الناجح، ونماذج متعددة على مستوى التاريخ والواقع بما يشير في نفوسنا الأمل الدافع إلى العمل.

وقد تميزت هذه الدراسة الرائدة بأن صاحبها أولاً رجل القرآن يعمل في لُحمته وسُده، سواء على مستوى التأصيل والتنظير، أو على مستوى التطبيق والتنزيل، ولم لا وهو أستاذ التفسير وعلوم القرآن الذي نشأ على حبه منذ صباه وتوفرت له روافد في تكوينه جعلته يتحرك بالقرآن في تصوراتهِ ورؤاه بصورة لافتة، فهو الحافظ والمجاز بالقرآن الكريم عايشه مدارساً وممارسةً وتعلماً وتعليماً وقبسٌ من روح المدينة المنورة - على مَنْ نورها أزكى الصلاة والسلام - قبس منها بركة الوحي وسار على سناه. كما أن هذا الارتباط بالقرآن وعلومه نضح على فكره ووعيه فأفاده وسطية في الفكر ورُشداً في التصور ولا أزيه على الله. كما تميزت الدراسة الموفقة بأنها دراسة قرآنية انطلق صاحبها الكريم من الآيات

القرآنية فصدر عنها وعاد إليها وهذه مزية لا تتوفر لكثير من الكتابات في هذا الميدان. وكانت دراسته منهجية بالمعنى الدقيق فأجاب على النقاط الأساسية التي هي محددات رئيسة للدراسة المنهجية من ناحية غايتها وأهميتها وسؤالها وإشكالياتها ومنهجيتها ونتائجها، وقدم لنا تصوراً تأصيلياً وبرنامجاً عملياً لتصل الدراسة إلى غايتها المأمولة ونهايتها المرتجاة.

لقد جمع هذا الكتاب المبارك بين قوة المعلومة المرتكزة على سلامة مصدرها وسلاسة العبارة وإشراق البيان وبساطة التعبير فكان السهل الممتنع. وإني لأتابع تنزيهه للآيات على الواقع بصورة رشيقة أنيقة تدعو إلى الفخر والاعتزاز بهذا الفهم الرشيد. وإني لأتطلع أن تكون هذه الدراسة الموفقة فتحاً جديداً في هذا الميدان البيني الذي تشابك فيه مصادر الوحي مع علوم الحياة بصورة مباشرة، وكما يسعد المرء عندما يرى هذا الاستدعاء الكريم لنصوص الوحي المقدس لتتير بضياؤها جنبات الحياة حتى يهتف العالم من جديد: ها قد عاد المسلمون!

ملكننا هذه الدنيا قرونا	وأخضعها جدود خالدونا
وسطرنا صحائف من ضياء	فمانسي الزمان ولا نسينا
وكننا حين يأخذنا أناس	نؤدبهم أباة قادرينا
وكننا حين يأخذنا وليي	بطغيان ندوس له الجبيننا
فها توالي من الإيمان نوراً	وقووا بين جنبتي اليقيننا
أممٌ يدي فاقتلع الرواسي	وأبني المجد مؤتلفاً مكينا

وإني لأعد دعوة أخي الأكبر علماً وفضلاً ونبلاً وسناً فضيلة الأستاذ الدكتور خير الدين خوجة أن أقدم بين يدي كتابه الماتع هذا، أعد هذه الدعوة تشريفاً وتكريماً؛ فيما ينبغي أن يقدم للكبار إلا كبيراً لكن تواضعه الجم وأدبه الراقى أبي إلا أن أكون ضيفاً على صفحات كتابه، وقد جمعني به رحم العلم والتخصص وخدمة القرآن الكريم؛ فأسأل الله تعالى أن

يكتب له ولكتابه هذا القبول الحسن عند الله وعند الناس وأن يجمعنا به في الدنيا على طاعته وفي الآخرة في مستقر رحمته، والحمد لله رب العالمين.

وكتبه:

الأستاذ الدكتور رمضان خميس عبد التواب

أستاذ التفسير وعلوم القرآن المشارك في كلية الشريعة جامعة قطر

١٩ جمادى الأولى ١٤٤٤ هـ الموافق 13 / 12 / 2022

دوحة الخير وكعبة المضيوم

تقريظ: 2

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الحمد لله رب العالمين، والصلاة والسلام على سيدنا ونبينا محمد، وعلى آله وصحبه أجمعين، ومن تبعهم بإحسان إلى يوم الدين. وبعد،

فقد طلب مني الأخ الكريم والصديق العزيز الأستاذ الدكتور خير الدين خوجة أن أكتب تقديمًا لكتابه المميز " القيادة الناجحة تأصيلها في ضوء القرآن الكريم والنظريات المعاصرة - دراسة تفسيرية " وقدم لي نسخة من كتابه القيم، وعندما قرأته، وجدته قد سد فراغًا كبيرًا في المكتبة الإسلامية، وعنوان الكتاب يُعرِّف بالكتاب خير تعريف، وسيشعر كل من يطالع هذا السفر أنه بذل فيه جهدًا كبيرًا في تأصيل وجمع شتات الموضوع الطريف والنادر في المكتبة الإسلامية، وامتازت هذه الدراسة بعنايته بالجانب التأصيلي فأصل لموضوعه بتعريف القيادة وسياقاتها ودلالاتها القرآنية، ثم عرَّج على القيادات الناجحة والفاشلة من المنظور القرآني، وبعد ذلك تطرَّق لبحث الإطار النظري للقيادة الحديثة، ثم انتقل للحديث عن السمات الشخصية والأنماط القيادية، وختم بحثه الممتع بنماذج من القيادات التاريخية الناجحة ومثل لها بأبي بكر الصديق وعمر الفاروق، وسيف الله المسلول خالد بن الوليد، وذكر ثلاثة نماذج حديثة ومعاصرة وبدأ بشيخ المجاهدين في ليبيا عمر المختار الذي قاوم الاستعمار الإيطالي، والرئيس البوسنوي المجاهد والعالم والمفكر الكبير علي عزت بيغوفتش، وكان خاتمة كتابه الرئيس التركي رجب الطيب أردوغان باني تركيا الحديثة، ولا شك أنه لا يمكن أن يستعرض الكثير من القيادات التاريخية الناجحة ولم يتركها إغفالًا لها ولكن الكتاب سيتضخم حجمه واختار نماذج قديمة وحديثة ليشعر القارئ أن الأمة ولود وقادرة على ولادة قيادات تلعب دورًا في نهضة الأمة الإسلامية.

فجزى الله الأخ الأستاذ الدكتور خير الدين خوجة على هذا الإبداع، ولا شك بأنه جهد مبارك أخذ من وقته وجهده الكثير... وأدعو الله -عز وجل- أن يشيخه خير الجزاء وأن ينفع به الإسلام والمسلمين، وجدير بهذا الكتب أن يأخذ مكانه اللائق في كل بيت ومدرسة وجامعة ومكتبة.

وكتبه:

الأستاذ الدكتور محمد إقبال فرحات

أستاذ الدعوة والثقافة الإسلامية - كلية الشريعة - جامعة قطر

الدوحة / الأحد 19 ربيع الثاني 1444هـ

الموافق 13 نوفمبر 2022م

تقريظ: 3

بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِیْمِ

عزيزي فضيلة الشيخ الحافظ خير الدين،،،

لقد انتهيت من قراءة كتابك القيم وتوصلت إلى خاتمته، صدقاً كان ذا حجم كبير ولكنه ممتع جداً وفي غاية الأهمية لمن لديه أدنى اهتمام عن هذا الموضوع المهم. وللأسف الشديد فإن مجتمعنا الكوسوفي ليس لديهم أية خلفية علمية عن هذا الموضوع. مجتمعنا في سبات عميق ومتشبث بأساطير وخرافات تاريخية، يستمتع بأمجاد الماضي ولكنه لا يفكر عن واجبات الحاضر فضلاً عن واجبات المستقبل، وفي ظل هذا الضباب والتيه تهدر الأوقات. فلأجل هذه الحقيقة المرة، فإن هذا المجتمع إن رغب أن يتعلم عن هذه الإشكالية وعن هذا الموضوع المهم في العالم فإمكانه أن يتعلم من خلال هذا الكتاب الذي قدم لهم دراسات ومعلومات هم يجهلونها وأمس الحاجة إليها. في هذا السياق أسأل الله عز وجل أن يجزيك خير الجزاء في الدنيا والآخرة لهذا العمل العظيم وللجهد المبذول في هذا الكتاب. وأما من حيث موضوع الدراسة، فإنني تعلمت الشيء الكثير من هذا الكتاب، وأود الإشارة إلى نقطتين مهمتين: الأولى، أن في محتويات هذا الكتاب كتابان اثنان، الأول: كتاب يتحدث بالتفصيل عن القيادة والقائد من وجهة النظر القرآنية، والكتاب الآخر: يتحدث عن القيادة والقائد من وجهة نظر الدراسات المعاصرة، وفي الواقع فإن هذا الكتاب قد خدم المجتمع بكتابين اثنين، مما يدل أن دمج دراستين في دراسة واحدة مستقلة ممكن ومثمر، وبطبيعة الحال فإن هذا المشروع يعد مشروعاً ضخماً لتناوله هذه الإشكالية المهمة من خلال منهجيتين؛ منهجية القرآن الكريم ومنهجية الدراسات المعاصرة. وفي الختام لا يسعني إلا أن أتقدم إليكم بالشكر الجزيل والثناء العطر الوفير

لإتاحة هذه الفرصة المباركة لمراجعة وقراءة كتابكم وأستفيد منه شخصياً استفادة كبيرة،
سائلاً المولى عز وجل أن يجزيك في الدنيا والآخرة.

وكتبه:

الأديب الشاعر الأستاذ الدكتور ملازم كراسنيتشي

كلية اللغة والإعلام والترجمة - جامعة بريشتنا - كوسوفا - 4 أكتوبر 2021

تقريظ: 4

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الحمد لله رب العالمين كما ينبغي لجلال وجهه وعظيم سلطانه، الحمد لله الذي أمر عباده تطبيق شرعه على وجه الأرض من خلال طاعة أولي الأمر من الخلفاء والقادة الراشدين الذين هياهم الله تعالى لهذا الشأن، والصلاة والسلام على رسولنا محمد ﷺ القدوة الحسنة والقائد الرباني الناجح، والذي خلف من بعده خلفاء يحملون هذه الأمانة الإلهية من بعده، صلى الله عليه وعلى آله وأصحابه و من سار على نهجه إلى يوم الدين، أما بعد،

فإن كتاب: القيادة الناجحة – تأصيلها في ضوء الآيات القرآنية والدراسات المعاصرة للمؤلف الفاضل الأستاذ الدكتور خير الدين خوجة هو الأول من نوعه باللغة الألبانية حسب علمي، ولم نسمع ولم نجد كتاباً باللغة الألبانية من قبل قد تناول موضوع القيادة الناجحة من منظور القرآن الكريم والدراسات المعاصرة.

لقد جمع فيه المؤلف الفاضل تجربته الشخصية العلمية والأكاديمية والدعوية بحكم كونه أستاذاً للدراسات القرآنية والإسلامية في جامعات عالمية مختلفة في العالم الإسلامي، حيث ذكر فيه عصارة تجربته مع شخصيات وقيادات مختلفة في تلك المؤسسات التعليمية. لقد ناقش المؤلف الفاضل موضوعية بالغة موضوع القيادة من منظور القرآن الكريم والدراسات المعاصرة، حيث تناول في فصول الكتاب تعريفات القيادة وسياقها ودلالاتها القرآنية، ثم تطرق إلى ذكر بعض القيادات الناجحة والفاشلة من منظور القرآن الكريم، مع بيان مسارات التجديد المطلوب للقيادة الناجحة. ثم تطرق إلى الإطار النظري للقيادة الحديثة مع بيان مداخلها النظرية وعناصرها ومستوياتها وصفات القائد الناجح والسمات

الشخصية والأنماط القيادية، وختم كتابه بذكر بعض النماذج القيادية الناجحة المعاصرة والقديمة.

وفي الختام، يجدر ذكره هنا أن مؤلف الكتاب قدم هذه المادة العلمية بلغة مائعة سهلة ميسرة مفهومة مستدلة وبتائج مقنعة. ومما يزيد أهمية وميزة هذا الكتاب تبسيط الفقرات والمباحث بالأشكال التوضيحية المحترفة مما ييسط فهم واستيعاب موضوعات القيادة. هذا الكتاب قيم جداً ولا يستغنى عنه في مجال السياسة والتعليم والاقتصاد والميدان العسكري. هذه الدراسة تخدم بالدرجة الأولى جميع المدراء أو الرؤساء في المؤسسات الأكاديمية الحكومية منها أو الخاصة (الكليات والجامعات)، ومدراء المدراس الثانوية والمؤسسات الدينية والإدارية في الدولة.

نرجو من الله جل وعلا أن يجعل هذا الكتاب نوراً يهتدي به من يريد أن يكون ناجحاً في إدارة عمله، كما أننا نرجو من الله أن يجزي المؤلف خير الجزاء وأن يوفقه لما يحبه ويرضى في مشاريع علمية أخرى لخدمة الإسلام والمسلمين، والحمد لله رب العالمين أولاً وآخراً.

وكتبه:

الأستاذ الدكتور ناصر رمضان

أستاذ التربية الإسلامية واللغة العربية بكلية الدراسات الإسلامية بسكوبيا

دولة مقدونيا الشمالية

16 أكتوبر 2021

تقريظ: 5

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

عزيزي القارئ...

الآن بإمكان القارئ الألباني أن يقتني في مكتبته لؤلؤة فريدة من مؤلف شبيهه باللؤلؤ الفريد والذي حفظ القرآن الكريم منذ صغره، في وقت ومرحلة زمنية هو لم يتعلم العربية ولم يفقه منها شيئاً، ولكنه لاحقاً درسها دراسة عميقة ثم تخصص في تفسير القرآن الكريم وهكذا إلى أن نال أعلى الدرجات والألقاب العلمية والأكاديمية.

لقد أحس المؤلف الفاضل في قرارة نفسه شيئاً في غاية الأهمية كان يفتقدها القراء عامة والقارئ الألباني على وجه خاص. إنه موضوع وميدان القيادة الناجحة الذي يحتاجه جميع المجتمعات عامة والمجتمع الألباني خاصة، فهو موضوع في غاية الأهمية لعصرنا ولجميع العصور ولكافة الناس.

إن المؤلف الفاضل بقدر ما اعتمد على منهجية علمية وأكاديمية دقيقة ورصينة لمناقشة وتحليل موضوعات القيادة والقائد، فهو لم يألو جهداً في بسط وتسهيل استيعاب موضوعات الكتاب من خلال الأشكال التوضيحية الكثيرة، مما أعطى للكتاب ميزة فريدة. لقد ناقش المؤلف في فصول الكتاب مصطلحات ونظريات القيادة مع مقارنتها بالمفاهيم القرآنية المبنية على القيادة الرشيدة والخلافة الناجحة من خلال طاعة أولي الأمر. ثم تطرف المؤلف إلى ذكر نماذج قيادية عديدة من القرآن الكريم متوجاً ذلك بقيادة نبينا محمد ﷺ وكونه أسوة حسنة وقائداً شاملاً في كل شؤوننا الدينية والعسكرية والمدنية والأسرية، مروراً بقيادة موسى مع أخيه هارون في التوجيه والاستخلاف ثم قيادة يوسف في المسائل المالية، ثم قيادة داود وسليمان وبلقيس وملك طالوت. هذا فيما يتعلق بنماذج قيادية مشرقة، وفي المقابل فإن المؤلف عرض نماذج عديدة من القيادات الفاشلة من منظور القرآن الكريم مثل فرعون و كبراء قوم شعيب وإبراهيم و كبار مشركي قريش

وغيرهم مركزاً على أن تلك القيادات الفاشلة كانوا مخصصين لتلك المناصب ولم يكونوا مستحقين لها بدليل أن أتباعهم سيتبرؤون منهم يوم القيامة وسيدعون عليهم بالويل والثبور. وختم المؤلف دراسته بذكر الأنماط القيادية مثل الدكتاتورية والديمقراطية والتسيبية مع بيان الشروط والصفات للقائد الناجح ، مختتماً بذكر نماذج من القيادات الناجحة القديمة والمعاصرة مثل قيادة أبي بكر الصديق وعمر بن الخطاب وخالد بن الوليد وعمر المختار وعلي عزت بيغوتش ورجب طيب أردوغان. هذه النماذج المشرقة عرضها المؤلف بغرض حث الشباب والقادرين وجيل المستقبل من المسلمين على أن يكونوا قادة ناجحين لأقوامهم. جزى الله المؤلف خير الجزاء على الجهد المبذول وجعله ذلك في ميزان حسناته يوم لا ينفع مال ولا بنون إلا أن من أتى الله بقلب سليم، وآخر دعوانا أن الحمد لله رب العالمين.

وكتبه:

القائد العسكري في جيش تحرير كوسوفا 1999 فضيلة الشيخ الدكتور

مصلح ورباني الكوسوفي

10 أكتوبر 2023

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

﴿ وَقَالَ الَّذِينَ ءَامَنَ يَتَقَوَّمُوا أَتَتَّبِعُونَ أَهْدِيكُمْ سَبِيلَ الرَّشَادِ ﴿٣٨﴾ يَتَقَوَّمُوا إِنَّمَا هَذِهِ الْحَيَاةُ الدُّنْيَا مَتَعٌ وَإِنَّ الْآخِرَةَ هِيَ دَارُ الْقَرَارِ ﴿٣٩﴾ مَنْ عَمِلَ سَيِّئَةً فَلَا يُجْزَىٰ إِلَّا مِثْلَهَا ۖ وَمَنْ عَمِلَ صَالِحًا مِّنْ ذَكَرٍ أَوْ أُنْثَىٰ وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَأُولَٰئِكَ يَدْخُلُونَ الْجَنَّةَ يُرْزَقُونَ فِيهَا بِغَيْرِ حِسَابٍ ﴾

(سورة غافر: 38-40)

من خصائص قادة المسلمين أنهم:

- 1- أصحاب كتاب منزل وشريعة إلهية..
- 2- لم يتولوا الحكم والقيادة بغير تربية خَلقية وتزكية نفس..
- 3- لم يكونوا خَدَمَةً لجنس معين من البشر أو شعب أو وطن..
- 4- لديهم توازن، وهم أصحاب مدنية روحية ومادية..
- 5- لا ينظرون إلى الحياة على أنها قفصٌ من حديد أو غِلٌّ في عنق فيعادونه أو يكسرونه..
- 6- ولا ينظرون إليها كفرصةٍ من لهوٍ أو نعيمٍ ومتعةٍ لا تعود أبدًا فينتهزونها..
- 7- ولا ينظرون إلى الدنيا كمائدة ممدودة فيتهاكون عليها، ولا إلى خزائن وخيرات الأرض فيتقاتلون عليها، ولا إلى الأم الضعيفة كفريسة يتسابقون في اقتناصها..
- 8- لكنهم ينظرون إلى العالم على أنه مملكة لله استخلفهم الله فيها..

[أبو الحسن علي الحسيني الندوي.. ماذا خسر العالم بانحطاط المسلمين، ص 130 – 135]

ملخص الدراسة

يرمي هذا الكتاب إلى تأصيل علم القيادة الحديثة، وتقييمه من منظور الآيات القرآنية والدراسات المعاصرة. وقد سلك الباحث خلاله منهجاً وصفيّاً تحليليّاً نقديّاً مقارناً. وتكمن أهمية هذا التأصيل في حقيقة أنّ الدراسات الغربية عجزت عن حلّ إشكالية القيادة الناجحة؛ وذلك بسبب نظرتها الضيقة إلى القيادة وأبعادها المتعددة من منظورها البشري؛ إذ يظنُّ أهلها أنّها مسألة محلّية مؤسّسية دنيويّة بحتة! فنكصت عن تقديم منهج أو مبادئ تمسّ: القيادة النموذجية، أو القائد المثالي، أو القائد القدوة، أو القائد الأممي أو العالمي، وواجباته الدينيّة والاجتماعيّة والسياسيّة تجاه الناس. وقد حدث هذا النكوص برغم كثرة الكتب ذات الألوان والتّصاميم الجميلة والعناوين السّحرية، لكنّ مع الأسف الشّديد، لوحظ أنّ من المسلمين من انبهر بتلك الدراسات وظنَّ أنّها قد نضجت واستوت وآتت أكلها؛ وعليه ينبغي اعتمادها والعمل بها!

يأتي هذا الكتاب إذن ليفنّد تلك المزاعم الغريبة، وليكشف النقاب عن الرّؤية القرآنيّة، ويبين أنّ القرآن الكريم قد قدّم لنا علم القيادة الحديثة وموضوعاتها وأنماطها وأساليبها في مختلف سوره وآياته، من خلال شخصيّات الأنبياء والرّسل والملوك، وأناس آخرين مع أقوامهم في عصور وأمصار متعدّدة.

وقد أثبتنا هنا أنّ الدراسات المعاصرة رغم كثرتها وتنوعها لم تأت بشيء جديد يفوق الذي جاء به القرآن الكريم منذ أربعة عشر قرناً، اللهم إلا ما كان من تفنّن في أسماء كتب القيادة وعناوينها، بينما نجد المحتوى عند التدقيق والتحقيق هو عينه المذكور في سياقات القرآن الكريم، فكان فضل القرآن علينا وعلى الناس جميعاً عظيماً ولكن أكثر الناس لا يعلمون.

وقد قُسمت هذه الدراسة إلى مقدمة وخمسة فصول وخاتمة مع التوصيات.

الكلمات المفتاحية: القيادة، الأنماط، السمات، النظريات القيادية..

ABSTRACT

This study aims to clarify and compare the science of leadership deeply from the perspective of Divine Qur'anic verses and contemporary studies. In this study, the researcher utilized the descriptive, analytical, and comparative approaches. Western studies on leadership carry a vital lesson that many people have not paid attention. These studies; failed to solve the problem of defining successful leadership due to their narrow man made views of its' scope and dimension, considering leadership a local,organizational and worldly issue. They failed to provide an exemplary leader, a global leader who cares for the social and religious wellbeing of people. The evidence of this failure is a large number of written books on leadership with a beautiful titles and colors. Unfortunately, these studies had a negative impact on some Muslims' minds believing that they are perfect and complete, considering that Muslims should acquire them and act upon them! This study comes to refute those man made Western allegations, and to present the Qur'anic perspective on leadership and, to prove that contemporary studies did not bring anything special more than what the Holy Qur'an mentioned fourteen centuries ago in its verses and chapters by presenting diferrent true historic stories of people, kings, prophets and and mesengers. The modern studies focused on the names and titles of the books of leadership, while in fact, the content is the same as what the Noble Qur'an mentioned very very long time ago.

This study contains an introduction, five chapters, and a conclusion with some important remarks and recommendations.

Key words: leadership, Qur'an, patterns, traits, leadership theories

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

المقدمة

الحمد لله رب العالمين القائل في كتابه الكريم: ﴿وَإِذْ أُنزِلَ إِلَيْكَ آيَاتُ الْكِتَابِ مُبِينًا﴾ [سورة البقرة: 124]، والصلاة والسلام على إمام الأنبياء وقائد المرسلين وعلى آله وأصحابه الطيبين الطاهرين ومن سار على هديهم واقتفى أثرهم إلى يوم الدين، أما بعد:

فلقد أتى على تاريخ البشرية حين من الدهر شهد الناس فيه نماذج من القيادات الناجحة، وأخرى من القيادات الفاشلة في كل المستويات على حد سواء، فذاق الناس ويلات القيادات القمعية الفاشلة، وسعد الطرف الآخر بثمار القيادات الناجحة. لقد ذكر القرآن الكريم لنا صنفين من القادة: الأول؛ يدعو إلى الخير ويمثل المنهج الإلهي المنزّل، والآخر يدعو إلى الشر ولا يمضي على شرعه المنزّل. أما الصنف الأول فقد أشار القرآن الكريم إليه في آيات عديدة مثل قوله تعالى: ﴿وَجَعَلْنَاهُمْ أَيْمَةً يَهْدُونَ بِأَمْرِنَا وَأَوْحَيْنَا إِلَيْهِمْ فِعْلَ الْخَيْرَاتِ وَإِقَامَ الصَّلَاةِ وَإِيتَاءَ الزَّكَاةِ وَكَانُوا لَنَا عَابِدِينَ﴾ [سورة الأنبياء: 73]، وقوله: ﴿وَجَعَلْنَا مِنْهُمْ أَيْمَةً يَهْدُونَ بِأَمْرِنَا لِمَا صَبَرُوا وَكَانُوا بِآيَاتِنَا يُوقِنُونَ﴾ [سورة السجدة: 24]. أما الصنف الثاني فقد أشار القرآن الكريم إليه أيضًا في قوله تعالى: ﴿وَلَقَدْ أَرْسَلْنَا مُوسَىٰ بِآيَاتِنَا وَسُلْطٰنٍ مُّبِينٍ ﴿١٦﴾ إِلَىٰ فِرْعَوْنَ وَمَلَئِهِ فَأَتَّبَعُوا أَمْرَ فِرْعَوْنَ وَمَا أَمْرُ فِرْعَوْنَ بِرَشِيدٍ ﴿١٧﴾﴾ [سورة هود: 96 - 97]، وقوله عز وجل: ﴿ذٰلِكَ بِأَنَّهُمْ اتَّبَعُوا مَا آسَخَطَ اللَّهُ وَكَرَهُوا رِضْوَانَهُ فَأَحْبَطَ أَعْمَلَهُمْ﴾ [سورة محمد: 28]، وقال تعالى: ﴿وَذٰلِكَ عَادٌ جَحَدُوا بِآيٰتِ رَبِّهِمْ وَعَصَوْا رِسَالَهُ، وَاتَّبَعُوا أَمْرَ كُلِّ جَبَّارٍ عَنِيدٍ﴾ [سورة هود: 59]. هذا بالإجمال عن الصنفين من القادة اللذين جاء ذكرهما في القرآن الكريم كما هو واضح من الآيات السابقة.

في هذا المقام ينبغي الإشارة إلى أمر مهم؛ هو أن الدراسات الحديثة في أساليب القيادة؛ كسمات القائد وخصائصه -عند التدقيق والتحقيق-، لم تأت بأشياء أكثر مما جاء به القرآن الكريم والسنة النبوية الصحيحة! تلك الدراسات ركزت على: الشعور بأهمية الرسالة التي يتحرك القائد من أجلها، والثقة بالقدرة على العمل وعلى الذهنية الفذة، والشخصية القوية، والإخلاص، والنضج الواعي، والقدرة على العمل، والقدرة الإدارية، والطاقة والنشاط، والحزم والتضحية، ومهارات الاتصال والتخاطب، إلى غير ذلك من المسائل المتعلقة بالقيادة. ونحن هنا نتفق معها ولا نقصد التقليل من شأنها أو جهود أهلها، كلا، وإنما هدفنا هو إبراز عظمة وإعجاز كتاب الله عز وجل، وبيان فضله علينا وعلى الناس في سببه بوضع معالم القيادة الناجحة في سوره وآياته من خلال قصص الأنبياء والرسل والشخصيات والملوك، وضرورة العودة إليه وإلى السنة النبوية الصحيحة؛ لكي نكون على بينة من الأمر وهُدًى من الله ورسوله ﷺ في أمورنا الدينية والدنيوية. إن المسائل المتعلقة بالقيادة الناجحة وأسسها المتينة قد جاء ذكرها إما مجمّلة وإما مفصّلة في كتاب الله وسنة رسوله ﷺ. ومن لا ينطلق من هذا الوحي الإلهي المنزل معرّض للقصور والخطأ في حق الرعية والأتباع، لأن الله عز وجل أدرى بما يصلح حال العباد من العباد أنفسهم، يقول تعالى:

﴿أَلَا لَهُ الْخَلْقُ وَالْأَمْرُ تَبَارَكَ اللَّهُ رَبُّ الْعَالَمِينَ﴾ [سورة الأعراف: 54]، ﴿أَفَحُكْمَ الْجَهْلِيَّةِ يَبْغُونَ وَمَنْ أَحْسَنُ مِنْ اللَّهِ حُكْمًا لِقَوْمٍ يُوقِنُونَ﴾ [سورة المائدة: 50].

وبنظرة فاحصة لآيات القرآن الكريم، نجد أنها قد اشتملت على معالم وتوجيهات قيادية ربانية تُسطرّ بماء الذهب. ومن خلال تلك المعالم تتضح لنا الضرورة القصوى للعودة إلى مرجعية الوحيين (القرآن والسنة)، حتى لا يميل القائد إلى أهل الأهواء فيفضل معها. قال الله تبارك وتعالى: ﴿وَأَنْزَلْنَا إِلَيْكَ الْكِتَابَ بِالْحَقِّ مُصَدِّقًا لِمَا بَيْنَ يَدَيْهِ مِنَ الْكِتَابِ وَمُهَيِّمًا عَلَيْهِ فَاحْكُم بَيْنَهُمْ بِمَا أَنْزَلَ اللَّهُ وَلَا تَتَّبِعْ أَهْوَاءَهُمْ عَمَّا جَاءَكَ مِنَ الْحَقِّ لِكُلِّ جَعَلْنَا مِنْكُمْ شِرْعَةً وَمِنْهَاجًا وَلَوْ شَاءَ اللَّهُ لَجَعَلَكُمْ أُمَّةً وَاحِدَةً وَلَكِنْ لِيَبْلُوكُمْ فِي مَا آتَاكُمْ فَاسْتَبِقُوا الْخَيْرَاتِ إِلَى اللَّهِ مَرْجِعُكُمْ جَمِيعًا فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ فِيهِ تَخْتَلِفُونَ﴾

وَأَن أَحْكَمَ بَيْنَهُمْ بِمَا أَنزَلَ اللَّهُ وَلَا تَتَّبِعْ أَهْوَاءَهُمْ وَأَحْذَرَهُمْ أَن يَفْتِنُوكَ عَن بَعْضِ مَا أَنزَلَ اللَّهُ إِلَيْكَ فَإِن تَوَلَّوْا فَاعْلَمُوا أَنَّا يُرِيدُ اللَّهُ أَن يُصِيبَهُم بِبَعْضِ ذُنُوبِهِمْ وَإِن كَثِيرًا مِّنَ النَّاسِ لَفَاسِقُونَ ﴿٤٩﴾

[سورة المائدة: 48-49].

إن القائد الناجح من منظور القرآن يهدي إلى الحق ويدعو إليه، لأن هداية البشر جزء من مهامه وتكليفاته، قال تعالى: ﴿وَجَعَلْنَاهُمْ أَيْمَةً يَهْتَدُونَ بِأَمْرِنَا وَأَوْحَيْنَا إِلَيْهِمْ فِعْلَ الْخَيْرَاتِ وَإِقَامَ الصَّلَاةِ وَإِيتَاءَ الزَّكَاةِ وَكَانُوا لَنَا عَبِيدِينَ﴾ [سورة الأنبياء: 73]، والقائد المثالي من منظور الإسلام ينطلق من واقع المسؤولية وواقع الواجب الشرعي، وليس من واقع الطموح والرغبة في البروز وتحقيق أهداف دنيوية بحتة. إن كل من يقرأ سير الأنبياء والرسل والمصلحين في تاريخنا الإسلامي يرى هذه الحقيقة. والقائد بحسب الوحي القرآني والنبوي يخضع للرقابة والمسؤولية الإلهية والمجتمعية في الدنيا والآخرة، قال تعالى: ﴿وَقِفُوهُمْ إِنَّهُمْ مَسْئُولُونَ﴾ [سورة الصافات: 24]. وجاء في الحديث الصحيح من حديث عبد الله بن عمر رضي الله عنهما قوله ﷺ: "كلُّكم راعٍ ومَسْئُولٌ عن رَعِيَّتِهِ؛ فالإمام راعٍ ومَسْئُولٌ عن رَعِيَّتِهِ، والرَّجُلُ في أهله راعٍ وهو مَسْئُولٌ عن رَعِيَّتِهِ، والمرأة في بيت زوجها راعيةٌ وهي مَسْئولةٌ عن رَعِيَّتِها، والخادمُ في مال سيِّده راعٍ وهو مَسْئُولٌ عن رَعِيَّتِهِ، قال: فسمعتُ هؤلاء من النَّبِيِّ ﷺ، وأحسبُ النَّبِيَّ ﷺ قال: والرَّجُلُ في مالِ أبيه راعٍ ومَسْئُولٌ عن رَعِيَّتِهِ، فكلُّكم راعٍ، وكلُّكم مَسْئُولٌ عن رَعِيَّتِهِ" (2). وهذا الشعور بالمسؤولية تجاه المجتمع ذو نوعين من السلطان على القلوب والجوارح؛ السلطان الأول هو القرآن الكريم الذي يوجه القائد نحو المثل العليا بعيداً عن الشهوات الشخصية في قراراته وتحركاته. والسلطان الثاني هو سلطان النصح والأمر بالمعروف والنهي عن المنكر من قبل المجتمع إذا ما انحرف القائد عن الجادة وضلَّ عن سواء السبيل؛ فإن المجتمع في هذه

(2) البخاري، محمد بن إسماعيل، الجامع الصحيح، تحقيق: محب الدين الخطيب، المكتبة السلفية، القاهرة، ط 1، 1400هـ، رقم الحديث 2558، والإمام مسلم أيضاً، رقم الحديث 1829.

الحالة له حق اتخاذ قرار من خلال أهل الحل والعقد (هم العلماء وأهل الاختصاص والمسؤولون الموثوق بهم والموكلة إليهم الرقابة والمساءلة القانونية)، لتعديل مسار القائد حتى لو تطلب الأمر استخدام القوة لإجباره على الخضوع للسلطان القرآني، ولسلطان النصح والأمر بالمعروف والنهي عن المنكر. لقد جاء في حديث تميم الداري أن النبي ﷺ قال: "إِنَّ الدِّينَ النَّصِيحَةُ، إِنَّ الدِّينَ النَّصِيحَةُ، إِنَّ الدِّينَ النَّصِيحَةُ. قَالُوا: لِمَنْ يَا رَسُولَ اللَّهِ؟ قَالَ: لِلَّهِ، وَكِتَابِهِ، وَرَسُولِهِ، وَأُمَّةِ الْمُؤْمِنِينَ، وَعَامَّتِهِمْ، وَأُمَّةِ الْمُسْلِمِينَ وَعَامَّتِهِمْ" (3).

ولقد ضرب القرآن الكريم مثلاً للقائد الحركي الناجح، القوي العالم في مواجهة المستجدات الحياتية في مختلف المجالات، وجعله مضرب المثل لنا وللأجيال القادمة إلى قيام الساعة. إنه القائد الرباني الملهم؛ المَلِكُ طالوت المصطفى من الله على بني إسرائيل. لقد تجمعت لدى هذا القائد صفات القائد المثالي وسماته المنشودة، وهو القائد الذي نبحت عنه في زماننا هذا، بل في كل الأزمنة، قال تعالى: ﴿ وَقَالَ لَهُمْ نَبِيُّهُمْ إِنَّ اللَّهَ قَدْ بَعَثَ لَكُمْ طَالُوتَ مَلِكًا قَالُوا أَأَنَّى يَكُونُ لَهُ الْمُلْكُ عَلَيْنَا وَنَحْنُ أَحَقُّ بِالْمُلْكِ مِنْهُ وَلَمْ يُؤْتَ سَعَةً مِنَ الْمَالِ قَالَ إِنَّ اللَّهَ اصْطَفَاهُ عَلَيْكُمْ وَزَادَهُ بَسْطَةً فِي الْعِلْمِ وَالْجِسْمِ وَاللَّهُ يُؤْتِي مَلَكُهُ مَن يَشَاءُ وَاللَّهُ وَسِيعٌ عَلِيمٌ ﴾ [سورة البقرة: 247]، فالقائد القرآني المثالي لا بد أن يكون عالمًا وخبيرًا وواعيًا بواقعه المعاش، ويعرف كيفية التعامل معه؛ لتنزيل وتطبيق القرارات القيادية والأوامر الإلهية عليه. لقد اعترض بنو إسرائيل على اصطفاء الله له لكونه لم يوسّع عليه في المال وسعة العيش! فجاءهم الرد الإلهي بأن سر اختيار هذا القائد المؤثر والفعال هو أن الله بسط له في العلم والجسم، وليس

(3) أبو داود، سليمان بن الأشعث، سنن أبي داود، تحقيق: شعيب الأرنؤوط، دار الرسالة العالمية، د.م، ط1، 1430هـ/ 2009م، برقم 4944، بن حبان، صحيح ابن حبان، دار المعارف، مصر، د.ط، 1372هـ/ 1952م برقم 4575، الألباني، محمد، صحيح الترغيب والترهيب، مكتبة المعارف، الرياض، 2000م، برقم 1776، وتخريج المسند برقم 16945 من تحقيق الشيخ المحدث شعيب الأرنؤوط رحمه الله، وقال: صحيح على شرط الإمام مسلم.

السر في المال وحده كما توهم بنو إسرائيل - وكما يتوهم ويرجو كثير من الناس في هذا الزمان-؛ فبالعلم الأصيل المحقق يستطيع القائد أن يخوض معركة الحياة في قضاياها المختلفة، ويختار الطريقة المثلى في التعامل معها. وبالجسم القوي يمكنه القيادة في الميدان ومصارعة الفرسان الشجعان، ذلك أن مسألة مصارعة الشجعان في زماننا هذا تتخذ أشكالاً ومظاهر مغايرة لما سبق من الأزمنة؛ ابتداء من تشجيع الجنود على الرياضة البدنية للمحافظة على اللياقة الجسدية، والاهتمام بالجسد الطبيعي السليم بعيداً عن المنشطات الاصطناعية، وتعليمهم فنون المصارعة والقتال المختلفة -المعروفة لدى الصينيين وغيرهم-، وتدريبهم على مناقشة القضايا الفكرية والمذهبية المعاصرة، وتوعيتهم بالأحداث السياسية الجارية، والاطلاع على ما لدى الآخرين من الأسرار والتطورات في كافة الميادين، إلى غير ذلك من المهارات والعلوم والثقافات الضرورية للقادة والجنود على حد سواء. إذن؛ سلاحان قويان مؤثران؛ سلاح العلم وسلاح القوة. وأنعم بهما من سلاحين. فلا خير في الجاهل والعاجز في أي مجال من المجالات، فضلاً عن مجال القيادة. ولا نريد أن نرى الضعفاء والعجزة والجهلة على كراسي الحكم والإدارة في مؤسساتنا الدينية والعسكرية والأكاديمية والمدنية، لأن هذا العمل خيانة للأمانة الإلهية؛ وتسليم لها إلى غير أهلها. وتنصيب هؤلاء العجزة والجهلة في مناصب الحكم والإدارة إيذان بفشل تلك المؤسسات، نعوذ بالله من ذلك. ولقد رأيت كلاماً جميلاً للأستاذ المفسر سيد قطب رحمه الله في تفسيره "في ظلال القرآن" في قصة الملك والقائد طالوت المختار من الله، أرى من الأهمية نقله هنا، وهذا نصه:

"ولقد كشف لهم نبيهم عن أحقيقته الذاتية، وعن حكمة الله في اختياره. قَالَ: «إِنَّ اللَّهَ اصْطَفَاهُ عَلَيْكُمْ وَزَادَهُ بَسْطَةً فِي الْعِلْمِ وَالْجِسْمِ وَاللَّهُ يُؤْتِي مَلَكُهُ مَنْ يَشَاءُ. وَاللَّهُ وَاسِعٌ عَلِيمٌ».. إنه رجل قد اختاره الله.. فهذه واحدة.. وزاده بسطة في العلم والجسم.. وهذه أخرى.. واللَّهُ: «يُؤْتِي مَلَكُهُ مَنْ يَشَاءُ».. فهو ملكه، وهو صاحب التصرف فيه، وهو يختار

من عباده من يشاء.. «وَاللَّهُ وَاسِعٌ عَلِيمٌ».. ليس لفضله خازن وليس لعطائه حد. وهو الذي يعلم الخير، ويعلم كيف توضع الأمور في مواضعها..⁽⁴⁾.

إن القائد الناجح وفقاً للمنهج القرآني يبني دولته على أسس التشاور والمشاركة العلمية والافتتاح العادل على أهل الحل والرأي والخبرة؛ لتحقيق الهدف الإلهي والمنهج النبوي ببناء دولة قوية في ضوء قوله تعالى: ﴿وَالَّذِينَ اسْتَجَابُوا لِرَبِّهِمْ وَأَقَامُوا الصَّلَاةَ وَأَمْرُهُمْ شُورَى بَيْنَهُمْ وَمِمَّا رَزَقْنَاهُمْ يُنفِقُونَ﴾ [سورة الشورى: 38]، وقوله تعالى: ﴿فِيمَا رَحِمَهُ مِنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ﴾ [سورة آل عمران: 159].

إن القائد الناجح وفقاً للرؤية القرآنية يركز على بناء روح الإنسان وجسمه وعقله معاً، وليس بناء الجوانب المادية والجسمانية فحسب؛ كما تفعل الحضارة الغربية القديمة والمعاصرة التي لا روح فيها ولا أخلاق، وإنما تركز على إشباع الغرائز والشهوات وتحقيق المصالح المادية. فالتركيز على تربية الجوانب الثلاثة (العقل والروح والجسد) عند الإنسان أمر في غاية الأهمية. بهذه الرؤية التكاملية نوفق بإذن الله لإيجاد وإعداد القائد المنشود. لقد فشلت الحضارات الأخرى عندما ركزت على إشباع العقل والجسد، وأهملت تغذية الروح وإشباعها بالإيمان الحقيقي بالله الواحد الأحد الفرد الصمد. ولقد ظلموا الروح ظلماً كبيراً! فما كان من تلك الروح المظلومة إلا أن انتقامت من صاحبها الذي حرمها الإيمان بالله عز وجل والتواصل معه والتعلق به سبحانه وتعالى. يتجلى هذا الانتقام في شيوع حالات الانتحار في ذلك المجتمع المادي الملحد العلماني بصفة مستمرة بشكل لافت للنظر، كما أنها تتجلى عند كل من سار على نهج تلك الحضارة من مجتمعات المسلمين وأفرادهم؛ سواء على مستوى المواطنين أو القيادات. لقد أشار القرآن الكريم إلى هذه القيادة الناجحة التي نبحت عنها في شخص نبينا محمد ﷺ، الذي كان حريصاً

(4) قطب، سيد، في ظلال القرآن، دار الشروق، ط6، 1991، القاهرة، المجلد1، ص268.

على المحافظة على هذه التركيبة الثلاثية لدى الإنسان، فقال تعالى: ﴿لَقَدْ جَاءَكُمْ رَسُولٌ مِّنْ أَنفُسِكُمْ عَزِيزٌ عَلَيْهِ مَا عَنِتُّمْ حَرِيصٌ عَلَيْكُمْ بِالْمُؤْمِنِينَ رَءُوفٌ رَّحِيمٌ﴾ [سورة التوبة: 128]، فهو ﷺ حريص على حفظ العقول من ملوثات هذا العصر وكل عصر، من: كفر وإلحاد وعلمنة وشذوذ فكري ومذهبي وفلسفي، وحريص أيضاً على حفظ الأبدان عبر عدم إسرافها في الأكل والشرب، وعدم الاستسلام للعجز والكسل والخمول، كما أنه ﷺ حريص على دفع المؤمن إلى التوكل على الله بعد الأخذ بالأسباب والرضا بما قدر له، وشكره على التوفيق والنجاح، وحبه، وغيرها من أحوال القلوب⁽⁵⁾.

إن القيادة الناجحة بناء على الرؤية القرآنية والسنة النبوية لا تفرق بين ما هو ديني وديني، وما هو شخصي واجتماعي، وما هو روحي ومادي. فجميع هذه الأعمال والتصرفات التي يقوم بها المسلم أيًا كان منصبه؛ تُعدُّ من طبيعة هذا الدين ومقتضياته؛ لكن بشرطين اثنين لا ثالث لهما: إخلاص العمل فيها لله تعالى، وموافقته للشريعة الإسلامية موافقة يشهد لها الكتاب والسنة. فإذا ما تحرك القائد المسلم في هذا الإطار؛ سواء كانت هذه الحركات مدنية أو دينية أو عسكرية أو أكاديمية؛ فإنها تجلب له السعادة والعزة والكرامة الإنسانية والنجاح، وتمكنه من عمارة هذه الأرض ووراثة هذه الدنيا التي من خلالها يعبر إلى الآخرة. فبدون هذه الدنيا ما لنا في الآخرة من خلاق. فلا يجوز التفريق بين الدين والدنيا بهذا المفهوم والضابط، لأن الله تبارك وتعالى منحنا الفرصة الذهبية في الدنيا لنيل رضاه في الآخرة إذا حُسنَت النية وكان العمل خالصاً لوجهه الله وموافقاً للحق والشريعة، فالقائد القرآني الناجح يتحرك في ميادين الخير والعبودية لله تبارك وتعالى، وهو

(5) لمعرفة المزيد من أمراض القلوب والبواطن ينصح بمطالعة كتب الأئمة العظام وعلماء أمراض القلوب، من أمثال الإمام وحجة الإسلام أبي حامد الغزالي في "إحياء علوم الدين"، والإمام ابن تيمية في فتاواه ومؤلفاته، وتلميذه الإمام ابن القيم في "مدارج السالكين بين منازل إياك نعبد وإياك نستعين" وغيرها.

القدوة العملية التي تحقق ما يريد الله، وذلك كما قال تعالى: ﴿وَجَعَلْنَاهُمْ أُمَّةً يَهْدُونَ بِأَمْرِنَا وَأَوْحَيْنَا إِلَيْهِمْ فِعْلَ الْخَيْرَاتِ وَإِقَامَ الصَّلَاةِ وَإِيتَاءَ الزَّكَاةِ وَكَانُوا لَنَا عَبِيدِينَ﴾ [سورة الأنبياء: 73].

وآمل أني قد وفقت في بيان أهمية القيادة الناجحة من منظور القرآن الكريم. وأكتفي بهذا القدر خشية الإطالة، وسيأتي المزيد خلال هذه الدراسة إن شاء الله تعالى.

أسباب اختيار الدراسة:

هنالك جملة من الأسباب التي دفعتني إلى اختيار هذه الدراسة، منها:

1. ندرة الدراسات القيادية القرآنية والنبوية مقارنة بالدراسات المعاصرة.
2. وجود قيادات إدارية وأكاديمية غير ناجحة، ومعايشتي لأزمة الضرر العلمي والأخلاقي والمهني الذي لحق بالطلاب والموظفين في تلك المؤسسات.

الهدف من الدراسة:

- تطوير البرامج التدريبية في المجال القيادي وفق المنظور الإسلامي المعاصر.
- خدمة المجتمع المدني والعسكري والأكاديمي من خلال مخرجات تعليمية ناجحة لإحداث التأثير في سلوكهم بفاعلية وكفاءة.
- تفعيل دور الإنسان الإيجابي من خلال تشكيل وعيه وعلاقته مع خالقه والناس من حوله، لتطوير أدائه وتعميق مسؤوليته.
- تأكيد السبق القرآني والنبوي في التأصيل العلمي في المجال القيادي الناجح.

منهجية الدراسة:

إن المنهجية التي سيسير عليها الباحث هي المنهج الاستقرائي التحليلي النقدي المقارن.

هذه المنهجية ستكون مرجعيتها شهادة المركز؛ أي القرآن الكريم والسنة النبوية الصحيحة. وما دما قد ارتضينا لأنفسنا هذه المرجعية، فإن ميزاننا العلمي في قياس وتقييم نجاح القيادات أو فشلها؛ سواء القديمة منها أو المعاصرة؛ سيكون القرآن الكريم وما جاء في السنة الصحيحة، وما ورد في دراسات الباحثين المنصفين من المسلمين وغيرهم في المجال القيادي المدني أو العسكري أو الأكاديمي، ولا اعتبار بقول القائلين إن ما تراه أنت فاشلاً وفق المنظور القرآني أو النبوي قد يراه الآخرون ناجحاً وموافقاً لمنظورهم الشخصي! فالنمط النازي الهتلري في ألمانيا مثلاً، أو النمط الموسوليني الفاشي في إيطاليا، أو النمط الستاليني الشيوعي في روسيا، أو النمط التشرشلي الاستعماري في بريطانيا، أو النمط السلبوداني العنصري في صربيا، أو النمط الباراكي أو الأولمрти أو الشاروني أو البنياميني الصهيوني الإرهابي في إسرائيل، أو البوشي الإمبريالي في أمريكا وغيرها؛ قد يكون صالحاً في أعين أصحابه وأمثالهم وأتباعهم؛ باعتبار ما حققوا من ذبح وقتل وحرق ودمار، لكن تلك الأنماط القيادية الإجرامية من المستحيل أن تكون مقبولة عندنا نحن المسلمين. فنقول لهؤلاء: إننا منذ البداية اتفقنا على أنه لا شأن لنا بآراء وانتماءات الأشخاص الفكرية والعقدية في تقييم جهودهم ومدى نجاحهم أو فشلهم.

إن معيارنا وميزاننا في تقييم تلك الشخصيات القيادية وغيرها هو: المعيار والشهادة القرآنيين، وما جاء في صحيح السنة النبوية فقط، ولا غير.

الفئة المستهدفة في الدراسة:

1. طلبة المرحلة الثانوية والجامعية (البكالوريوس أو الدراسات العليا).
2. المتدربون والموظفون والمرشحون في المراكز العلمية والمدنية والعسكرية في الشركات والدوائر الحكومية، على المستويين المحلي والدولي، الذين تتراوح أعمارهم بين السادسة عشرة والأربعين.

هذه الدراسة وهذا المنهج التدريبي ترافقه مواد علمية أخرى للقراءة والمطالعة، موصى بها، وستكون على شكل حقائب تدريبية في الفصول القادمة لتحقيق أكبر قدر ممكن من الفائدة العلمية والمهنية في تدريب الشباب القيادي المسلم.

إشكالية الدراسة:

كثرت عدد المؤلفات والمؤلفين في المجال القيادي بشكل لافت للنظر في الوقت الراهن، وقد تجاوزت هذه المؤلفات العشرات بل المئات من الكتب والرسائل، وهذا مؤشر قوي على أن هنالك ظاهرة فكرية نهضوية نحو الأفضل.

غير أن هذه الظاهرة التي تبدو صحية أمام الناس تخفي في باطنها إشكالية كبيرة هي فقدان القائد القدوة، أو غياب القائد المثالي الصالح لأن يُتَّبَع. هذا الزخم الكبير من المؤلفات في مجال القيادة برهان ساطع ودليل قاطع على أن مسألة القيادة المثالية في المؤسسات العلمية والعسكرية والسياسية والأكاديمية لا تزال مفقودة في هذا الزمان -إلا ما رحم الله وقليل ما هم-، فلأجل ذلك كثرت الاجتهادات والمؤلفات بحثاً عن خصائص وسمات القائد المثالي المؤثر المنقذ للشعوب من هذه الأوضاع الاقتصادية والنفسية والتربوية والأكاديمية والدينية المتردية. إذن؛ هناك حاجة ملحة لإيجاد قائد مثالي وقيادة ناجحة. وما من شك في أنه بدون هذا النوع من القيادة، ستكون النتيجة الحتمية عند كل الشعوب والمؤسسات الفوضى الفكرية والأخلاقية والاجتماعية والاقتصادية والسياسية- وخسران الدنيا والآخرة، كما هو مشاهد وملموس في عصرنا. وهكذا يكون الوضع دائماً وأبداً عندما تُسَلَّم الأمانة لغير أهلها، ويتم الاعتماد على آراء بشرية قاصرة لا تحتكم إلى مرجعية المركز (القرآن الكريم والسنة النبوية الصحيحة). وقد صدق الله جل في علاه عندما قال: ﴿ إِنَّ هَذَا الْقُرْآنَ يَهْدِي لِلَّتِي هِيَ أَقْوَمُ وَيُبَشِّرُ الْمُؤْمِنِينَ الَّذِينَ يَعْمَلُونَ الصَّالِحَاتِ أَنَّ لَهُمْ أَجْرًا كَبِيرًا ﴾ [سورة الإسراء: 9]، وقال سبحانه: ﴿ وَمَنْ أَعْرَضَ عَنْ ذِكْرِي فَإِنَّ لَهُ مَعِيشَةً ضَنْكًا وَنَحْشُرُهُ يَوْمَ الْقِيَامَةِ أَعْمَى ﴾ [سورة طه: 124]، وقال تعالى: ﴿ وَإِنْ تَطَّعَ أَكْثَرُ

مَنْ فِي الْأَرْضِ يُضِلُّوكَ عَنْ سَبِيلِ اللَّهِ إِنْ يَتَّبِعُونَ إِلَّا الظَّنَّ وَإِنَّ هُمْ إِلَّا يَخْرُصُونَ ﴿ [سورة الأنعام: 116]

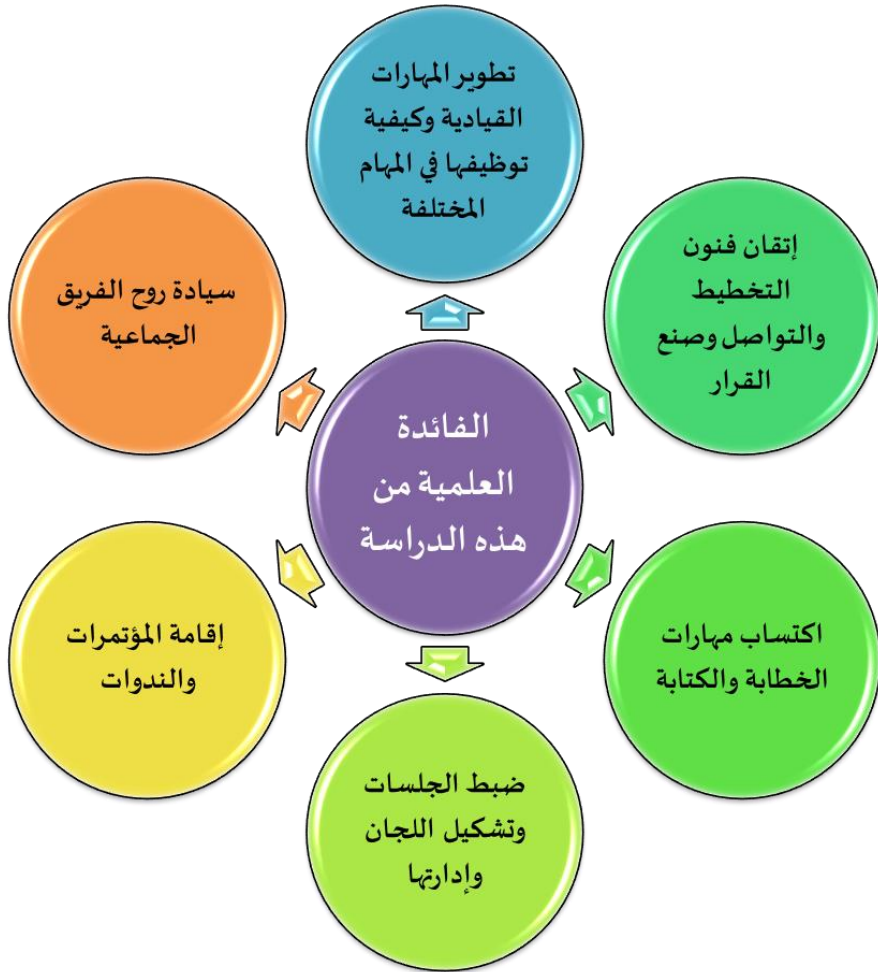
كيفية الاستفادة من هذه الدراسة؟

لكي تجني من هذه الدراسة ثمارها المرجوة تحتاج إلى ما يلي:

1. عقد دورة علمية مكثفة على يد مدرب ماهر، لا يقل عدد أسابيعها عن أسبوعين.
2. قراءة متأنية لفصول هذا الكتاب ومباحثه، وتلخيص أهم عناصره وتحضيرها في شرائح العروض التقديمية.
3. استخدام هذه المعلومات عند اتخاذ قرار أو ترؤس اجتماع في معسكر تدريبي.
4. إعداد نسخ مطبوعة أو مصورة من هذه الدراسة وتوزيعها على المتدربين.

والمخرجات العلمية من هذه الدراسة تنصب على المتدربين من خلال:

1. تطوير المهارات القيادية وكيفية توظيفها على أرض الواقع لدى المتدربين.
 2. إتقان فنون التخطيط والتواصل وفهم كيفية صنع القرار.
 3. التركيز على غرس روح الفريق عند المشاركين.
 4. اكتساب مهارات الخطابة والكتابة والتحليل.
 5. إقامة مؤتمرات وندوات تتطلب صفات وقدرات قيادة جيدة.
- وفي الختام يمكننا إجمال هذه المخرجات في الشكل التالي:



الدراسات السابقة:

➤ فيما يتعلق بالدراسات السابقة، فلا شك أن هنالك جهودًا مشكورة من الباحثين عن القيادة من وجهة النظر الإسلامية ومن وجهة النظر الإدارية والعسكرية المعاصرة. وكما لا يخفى على أولي الألباب؛ فإن تلك الدراسات لا تخلو من استطراد وخلط وغموض وبعيد عن التأصيل القرآني المقارن بالدراسات الغربية المعاصرة. غير أننا نؤكد مجددًا شكرنا وامتناننا لمؤلفي تلك الدراسات واستفادتنا منها في هذه الدراسة، ونود أن نؤكد للقارئ الكريم أننا لسنا هنا بصدد تقييم تلك الدراسات بالتفصيل وبيان ما لها وما عليها، وإنما الأمانة العلمية والمنهجية تقتضي الإشارة إلى ذلك لكي نفهم الفرق بين دراستنا هذه ودراساتهم، والله أعلم.

ومن بين هذه الدراسات (كتب، رسائل أكاديمية جامعية، بحوث علمية) نشير إلى ما يلي:

- أبو بكر الصديق شخصيته وعصره، علي محمد الصلابي، دار التوزيع والنشر الإسلامية، مصر، 2002م.
- السلطان محمد الفاتح وعوامل النهوض في عصره، علي محمد الصلابي، دار الإيمان، مصر، 2001م.
- دليل التدريب القيادي، هشام الطالب، المعهد العالمي للفكر الإسلامي، 1995، الاتحاد الإسلامي للمنظمات الطلابية.
- الرسول القائد، اللواء الركن محمود شيت خطاب، طبعة دار الفكر، بيروت لبنان، ط5، 1974م.
- سنة الرسول ﷺ في القيادة وإدارة الحرب، محمد جمال الدين محفوظ، مجلة مركز بحوث السنة والسير، العدد3، 1988م.

- شخصية القائد في ضوء سورة الأحزاب، جهاد محمد فيصل النصيرات، مجلة الجامعة الإسلامية - السعودية. (د. ط)، (د. ت)، (د. م).
- صناعة القائد، طارق السويدان، فيصل باسراحيل، مكتبة جرير، السعودية، 2003م.
- عوائق النهضة الإسلامية - مجموعة مقالات، علي عزت بيغوفيتش، ترجمة حسن عمر سباهيتش، طباعة جمعية قطر الخيرية بالدوحة، 1997، ط 1.
- فن القيادة في الإسلام، المقدم الركن أحمد عبد ربه مبارك بصبوص، ط 1، مكتبة المنار، الزرقاء، الأردن، 1988م.
- القيادة الإدارية ورفع الحالة المعنوية في الخطاب القرآني، إبراهيم علي سالم عيبلو، جامعة مصراتة - ليبيا.
- القيادة العسكرية في ضوء القرآن الكريم، فيصل بن جعفر بالي، الملتقى القرآني بوزارة الدفاع السعودية، السعودية، 2007م.
- القيادة في ضوء القرآن الكريم، عبد الوهاب إسماعيل الأعظمي، مجلة البحوث والدراسات الإسلامية، العراق، 2012م.
- القيادة في قصة موسى عليه السلام كما عرضها القرآن الكريم، حصة محمد سعيد العكروش، مركز بحوث القرآن، المؤتمر القرآني الدولي السنوي بجامعة ملايا - ماليزيا، 2014م.
- القيادة والجنديّة في السنة النبوية.. دراسة موضوعية، حمد محمد طاهر النحال، رسالة ماجستير، قسم الحديث الشريف وعلومه، كلية أصول الدين، الجامعة الإسلامية غزة، 2007.
- مائة من عظماء أمة الإسلام غيروا مجرى التاريخ.. رؤية جديدة، جهاد الترباني، دار التقوى، ط 10، 2015، المدينة المنورة.

- معالم القيادة والجنديّة الصالحة في القرآن الكريم (قصة سليمان عليه السلام، وقصة ذي القرنين)، د. محمد أحمد عثمان، (د. ط)، (د. ت)، (د. م).
- العادات السبع للناس الأكثر فعالية.. دروس فعالة في التغيير الشخصي، ستيفن آر كوفي، مكتبة جرير، ط1، 2021.

مصطلحات الدراسة:

أخي القارئ: نضع بين يديك مجموعة من المصطلحات التي سيتكرر ذكرها في هذه الدراسة:

<ul style="list-style-type: none"> • عملية التأثير في الآخرين وتوجيه جهودهم نحو تحقيق غايات وأهداف المنظمة / قوة التأثير في نشاط فرد أو مجموعة بغية تحقيق الهدف.. 	<ul style="list-style-type: none"> • القيادة (Leadership)
<ul style="list-style-type: none"> • كلمتان مترادفتان بمعنى واحد، إحداهما تُستخدم في المجال المدني (Management)، والأخرى في المجال العسكري (Command). وينبغي مراعاة السياق لتحديد المعنى المراد. 	<ul style="list-style-type: none"> • الإدارة والإشراف والإتقان (Management / Command)
<ul style="list-style-type: none"> • الاحتكام إلى القرآن الكريم والسنة النبوية لتقييم الأعمال والآراء. 	<ul style="list-style-type: none"> • شهادة المركز / معيار المركز (Criteria of Center)
<ul style="list-style-type: none"> • تمثل مجموعة من السلوكيات والممارسات التي يقوم بها القائد الإداري في المؤسسة أو الشركة التي يعمل بها، سواء كانت تربوية أو ثقافية أو اقتصادية أو سياسية أو عسكرية. 	<ul style="list-style-type: none"> • الأنماط القيادية (Leadership Styles)

<ul style="list-style-type: none"> • خصلة أو سجيّة / ما يمكن أن يُعتمد عليه في التفريق بين شخص معيّن وآخر. • صورة من صور الكيِّ تُعرف بها إبل الرّجل، ما وُسِم به الحيوان من ضروب الصور؛ هذا الفرس له سِمَة على عُرّته. • علامة تُوضع على تحفة فنية بمثابة توقيع وإمضاء، أو على سلعة تجارية إثباتاً لصحّتها.. 	<ul style="list-style-type: none"> • السمّة (Trait)
<ul style="list-style-type: none"> • وحدة الدّات بما فيها من وجدان وفكر وإرادة وحرية واختيار / مجموعة الصّفات التي تميّز الشّخص عن غيره. 	<ul style="list-style-type: none"> • الشخصية (Personality)
<ul style="list-style-type: none"> • اتجاه إيجابي نحو جماعة العمل وأهدافها، ونمط القيادة بما ينجم عنه من توافر الاستعداد للعمل وارتفاع مستوى هذا الاستعداد. 	<ul style="list-style-type: none"> • الروح المعنوية (Morale)
<ul style="list-style-type: none"> • منعزل، مَنْ يُغَلّب شعوره الدّائيّ ويعزل نفسه عن الآخرين. 	<ul style="list-style-type: none"> • الانطوائي (Introvert)
<ul style="list-style-type: none"> • غير منعزل، يفضل الاختلاط مع الآخرين؛ أي مزاوّل للحياة الاجتماعيّة كثير المخالطة للنّاس. 	<ul style="list-style-type: none"> • الاجتماعي (Extravert)
<ul style="list-style-type: none"> • نتائج نشاط مؤسّسة أو استثمار خلال فترة زمنية محدّدة، أو هو مقياس لما تم إنجازه أو تقديمه بواسطة نظام، أو شخص، أو فريق أو عملية، أو خدمة تكنولوجيا معلومات. 	<ul style="list-style-type: none"> • الأداء (Performance)

الفصل الأول

تعريف القيادة، سياقاتها ودلالاتها القرآنية

المبحث الأول: العلاقة اللغوية والاصطلاحية، ونظائرها في القرآن الكريم

المطلب الأول: القيادة لغةً واصطلاحًا والعلاقة

1

القيادة لغةً: ذكرت المعاجم والقواميس اللغوية أن من معاني القيادة ما يلي:

أ: جاء في معجم المعاني الجامع ما يلي:

- ✓ قَادَ: (فعل)، قَادَ يَقُودُ، قُدَّ، قَوْدًا وِقِيَادًا وِقِيَادَةً قِيَادًا، فهو قَائِدٌ، والمفعول مَقُودٌ.
- ✓ قَادَ الْفَرَسَ: مَشَى أَمَامَهَا آخِذًا بِمَقْوَدِهَا.
- ✓ قَادَ الْمُجْرِمَ إِلَى السَّجْنِ: ذَهَبَ بِهِ.
- ✓ قَادَ السَّيَّارَةَ وَنَحْوَهَا: سَاقَهَا، تَوَلَّى تَوَجِيهَهَا.
- ✓ قَادَ الْجَيْشَ وَنَحْوَهُ: تَرَأَّسَهُ وَتَدَبَّرَ أَمْرَهُ⁽⁶⁾.

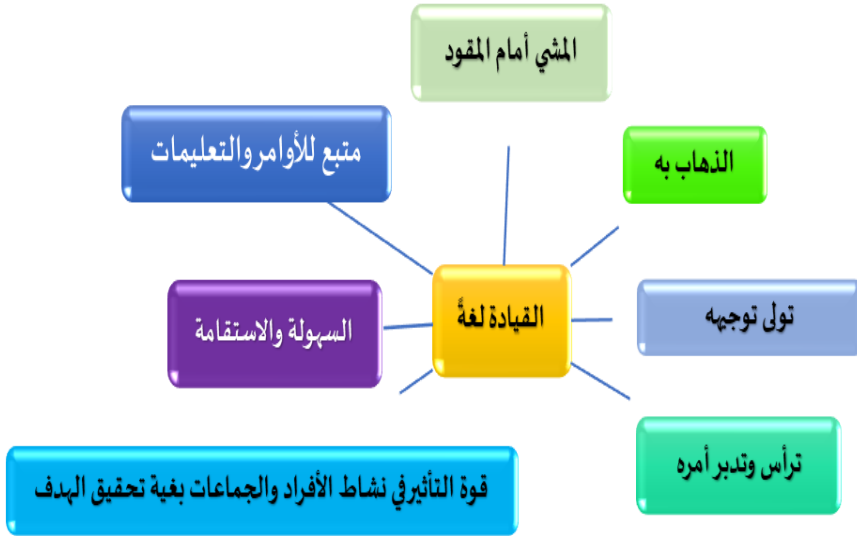
ب: وجاء في قاموس المعجم الوسيط ما يلي:

القيادة: قوة التأثير في نشاط فرد أو مجموعة بغية تحقيق الهدف.

(6) انظر المعجم الوسيط في: <https://www.almaany.com/ar/dict/ar-ar/> القيادة/

جاء في لسان العرب لابن منظور ما يلي:

- انقادَ / انقادَ لـ ينقاد، انقادًا، فهو مُنقاد، والمفعول مُنقاد له:
- انقاد الطَّريقُ: سهَّل واستقام.
- سهَّل الانقياد: متبعٌ للتعليمات ومطيعٌ للأوامر⁽⁷⁾.
- (قَوَدَ): "القَوْدُ نقيض السَّوْق، يَقْوُدُ الدَّابَّةَ من أَمَامِها وَيَسْوِقُها من خَلْفِها فالقَوْدُ من أَمامِ والسَّوْقُ من خَلْفٍ..."⁽⁸⁾، ويمكن تلخيصها في الشكل التالي:



(7) انظر قاموس المعاني في: <https://www.almaany.com/ar/dict/ar-ar/> القيادة/

(8) انظر قاموس المعاجم في: <https://www.maajim.com/dictionary/> قود

القيادة اصطلاحًا: ذكر العلماء وأهل اللغة أن من معاني القيادة في الاصطلاح ما يلي:

أولاً

- الفن الذي تستطيع بواسطته التأثير على الآخرين، لتوجيههم إلى هدف معين، بطريقة تحصل بها على ثقتهم واحترامهم، وطاعتهم وتعاونهم المخلص.

الثاني

- عملية تحريك الناس نحو الهدف الدنيوي والأخروي، وفق قيم الإسلام وشريعته.

ثالثاً

- تحريك مجموعة من الناس باتجاه محدد ومخطط.

رابعاً

- القيادة هي القدرة على التوجيه، والتنسيق، والاتصال، واتخاذ القرارات والرقابة؛ بهدف تحقيق غرض معين وذلك باستخدام التأثير والنفوذ، أو استعمال السلطة الرسمية.

خامساً

- القيادة كل من يتولى شيئاً من أمور المسلمين العامة، كالخليفة وأعوانه، وقوات الجيش والقضاة، ورؤساء الشرطة، والوزراء، وغيرهم ممن يقومون بأعمال عامة في الدولة الإسلامية.
- وقد ذكر الباحثون تعاريف أخرى تجاوزت مئتي تعريف بين العامين 1900 و1990م، لكنهم للأسف لم يتفقوا فيما بينهم، وهم يجتهدون في تعريف القيادة بشتى العبارات والمصطلحات كل بحسب اختصاصه ومذهبه الفكري أو العقدي أو السياسي أو الاقتصادي، وقد صرح بعضهم بأنهم لن يتمكنوا من الوصول إلى تعريف متفق عليه للقيادة أبداً!⁽⁹⁾.

(9) انظر: تولي القيادة: فن القيادة العسكرية وعلمها؛ تحرير العقيد صامويل هيز والمقدم وليام توماس، ترجمة سامي هاشم، المؤسسة العربية للدراسات والنشر، ط2، 1989، ص 18-19، وانظر أيضاً: Leadership – Theory and Practice, Peter G.Northouse, 7th Edition, Sage Publications,

ومع احترامنا لوجهة نظر الباحثين السابقين، إلا أننا لا نُسلم لهم بذلك ولا نقبل هذا الزعم؛ لكون القيادة في مضمونها تشتمل على مبادئ إنسانية وقانونية ومهنية وإدارية لا يتغير جوهرها إلى قيام الساعة. لكن، يمكن أن تطرأ عليها تغييرات جانبية وفق مستجدات الزمان والمكان والاختصاص والظرف، والله أعلم.

التعريف الراجع: التعريف الرابع

بعد تحليل التعريفات السابقة، نميل إلى ترجيح التعريف الرابع باعتبارها؛ أي القيادة، لفظاً مجرداً غير مقيّد بنوع أو اختصاص. أما إذا كانت القيادة مركّبة مثل: القيادة الإسلامية – القيادة الإدارية – القيادة العسكرية – القيادة الأكاديمية – القيادة المدنية... إلخ، فيمكن إضافة عناصر احترازية أخرى وفقاً للاختصاص والظرف، والله أعلم.

القيادة هي القدرة على التوجيه، والتنسيق، والاتصال، واتخاذ القرارات والرقابة والمحاسبة، لتحقيق هدف ما، في ظرف ما، باستخدام التأثير والنفوذ والسلطة الرسمية.

Los Angeles, USA, 2015 pg: 27-30, See also: **Army Leadership – Be, Know, Do**, Headquarters Department of the Army- Washington DC, 31 August 1999, p.g:1-4, See Also: **Military Leadership – In Pursuit of Excellence** – 6th Edition, Edited by: Robert L.Taylor, William E. Rosenbah, Eric B. Rosenbah, Part 1, pg:7

والسبب في اختيارنا لهذا التعريف أنه جامع لأغلب المعاني المرادة والواردة للقيادة، كما أنه مانع للمعاني التي لا علاقة لها بها، والله أعلم.

3 الأبعاد والفروق اللغوية والاصطلاحية بين معاني القيادة:

1. القيادة

• المشي أمام المقود، فالقائد دائم الحضور في الأمة، وهو أمام أفرادها في جميع شؤون الحياة، فهو القدوة، ويأخذ بيد الأمة نحو الخير.

2. القيادة

• التقدم والريادة، فالقائد رائد في التخطيط، والتوجيه، والتنظيم، وتحمل المسؤوليات، لتحقيق القيادة والأستاذية في الأمة الإسلامية.

3. القيادة

• يتولى تدبير شؤون العباد والبلاد، ويوجههم نحو ما فيه صلاحهم في دينهم ودنياهم.

4. القيادة

• قوة التأثير في الأفراد والمجموعات من خلال معرفته بفنون القيادة وأساليبها، واتساع صدره لتطلعات الناس وحاجاتهم، واتساع خيره ونفعه، فيشمل الموافق والمخالف.

5. القيادة

• السهولة والاستقامة لتأليف قلوب الناس على منح الله عز وجل ومصالح الأمة، وتأليف قلوب الناس على المحبة، والمودة والتآخي، والتراحم، والتسامح؛ لتحقيق الأهداف.

6. القيادة

• الخضوع، فالقائد خاضع للحق منقاد له، متبع لكتاب الله عز وجل، ولسنة نبيه صلى الله عليه وسلم.

إن المتأمل لمعاني القيادة لغة واصطلاحًا والعلاقة بينها يلاحظ الفروق التالية⁽¹⁰⁾:

(10) وانظر التفاصيل الأخرى لمعاني القيادة في معجم لسان العرب لابن منظور الإفريقي في مادة (قَوْدَ) – معجم لسان العرب لابن منظور (www.dorar-aliraq.net)

المطلب الثاني: دلالة الأسوة الحسنة، أصالتها واستمراريتها في القرآن الكريم

من يستقري النصوص القرآنية في هذا السياق ويطلع على تاريخ الأنبياء والرسل يدرك أهمية حديث القرآن الكريم عن القيادة الربانية والقيادة الرشيدة. لقد أكد البيان الإلهي هذه المسألة في آيات كثيرة في القرآن الكريم نذكر بعضاً منها مع وجه الدلالة فيها، قال تعالى:

﴿لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُوا اللَّهَ وَالْيَوْمَ الْآخِرَ وَذَكَرَ اللَّهَ كَثِيرًا﴾ [سورة الأحزاب: 21]، والأسوة الحسنة: شاملة وعامة في كل شيء، لأنها جاءت منكراً غير معرفة. فهو ﷺ أسوة حسنة في القيادة الأخلاقية، وأسوة حسنة في القيادة الاجتماعية، وأسوة حسنة في قيادة الحياة الزوجية، وأسوة حسنة في القيادة العسكرية، وأسوة حسنة في القيادة السياسية، ﷺ. بل إن هذه الأسوة الحسنة في الأصل كانت من شيم الأنبياء والرسل السابقين كما قال تعالى: ﴿لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِيهِمْ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُوا اللَّهَ وَالْيَوْمَ الْآخِرَ وَمَن يَتَوَلَّ فَإِنَّ اللَّهَ هُوَ الْغَنِيُّ الْمُعِينُ﴾ [سورة الممتحنة: 6]، وهذا خطاب عام لحال الأنبياء والرسل السابقين؛ فإنهم أيضاً كانوا مشاعل نور في ظلام دامس، يقودون أقوامهم في كل المجالات التي ذكرناها.

بهذه الآيات القرآنية نكون قد أصلنا أهمية القيادة، كما أن كتب السير والتاريخ للخلفاء الراشدين والمصلحين حافلة بهذه الحقيقة.

ويحسن بنا في هذا المقام أن نذكر كلام بعض أهل العلم من المفسرين⁽¹¹⁾ في بيانهم لمعنى الأسوة، فهو لاء رحمهم الله، وإن كانوا قد مالوا في ربط معنى الأسوة إلى السياق التاريخي للأحداث التي حصلت في غزوة الخندق (أسوة حسنة في الشجاعة، أسوة حسنة في الصبر على الجوع، أسوة حسنة في حفر الخندق والعمل مع الصحابة في حمل الأحجار والضرب على الصخور... إلخ)، إلا أننا نرى أن لها معنى أوسع يجعل الاتساع عاما

(11) مثل أستاذ سيد قطب في تفسيره في ظلال القرآن في تفسيره لهذه الآية.

وشاملا في كل شيء. هذا الذي ترجح لدينا في هذه المسألة. قال الأستاذ سيد قطب في ظلال القرآن في تفسيره لهذه الآية:

"...وقد كان رسول الله - ﷺ - على الرغم من الهول المرعب والضيق المجهد، مثابة الأمان للمسلمين، ومصدر الثقة والرجاء والاطمئنان. وإن دراسة موقفه - ﷺ - في هذا الحادث الضخم لترسم لقادة الجماعات والحركات طريقهم، وفيها أسوة حسنة لمن كان يرجو الله واليوم الآخر وتطلب نفسه القدوة الطيبة ويذكر الله ولا ينساه..."⁽¹²⁾.

ويقول الشيخ العلامة الطاهر بن عاشور في تفسيره لهذه الآية:

"... فالأصل: رسول الله إسوة⁽¹³⁾، فقليل: في رسول الله إسوة. وجعل متعلق الائتساء ذات الرسول - ﷺ - دون وصف خاص، ليشمل الائتساء به في أقواله بامثال أوامره واجتناب ما ينهى عنه، والائتساء بأفعاله من الصبر والشجاعة والثبات...، وفي الآية دلالة على فضل الاقتداء بالنبى - ﷺ - وأنه الإسوة الحسنة لا محالة، ولكن ليس فيها تفصيل وتحديد لمراتب الائتساء والواجب منه والمستحب..."⁽¹⁴⁾.

وذكر الإمام البغوي في تفسيره لهذه الآية:

"قرأ عاصم: "أسوة" حيث كان - في القرآن الكريم -، بضم الهمزة، والباقون بكسرها، وهما لغتان، أي: قدوة صالحة، وهي فُعلة من الائتساء كالقدوة من الاقتداء، اسم وُضع موضع المصدر، أي: به اقتداء حسن إن تنصروا دين الله وتوازروا الرسول ولا تتخلفوا عنه، وتصبروا على ما يصيبكم كما فعل هو إذ كُسرت رباعيته وجرح وجهه، وقُتل عمه وأوذي بضروب من الأذى، فواساكم مع ذلك بنفسه، فافعلوا أنتم كذلك أيضا واستنوا بسنته..."⁽¹⁵⁾.

(12) في ظلال القرآن، ج5، ص2817.

(13) كلمة (أسوة) فيها قراءتان متواترتان؛ بضم الهمزة وكسرها.

(14) بن عاشور، محمد الطاهر، تفسير التحرير والتنوير، الدار التونسية للنشر، د.ط، د.س، ج22، ص303.

(15) البغوي، أبو محمد الحسين بن مسعود بن محمد الفراء، معالم التنزيل في تفسير القرآن، دار طيبة للنشر والتوزيع، الرياض، ط4، 1417هـ/ 1997م، ج6، ص336.

إن المتأمل في الآيات القرآنية يجد أن مسألة الأسوة الحسنة كانت حاضرة و متمثلة في نهج المرسلين السابقين أيضًا، ولذلك أمر الله نبيه محمدًا ﷺ بالافتداء بهم فقال تعالى: ﴿فَاصْبِرْ كَمَا صَبَرَ أُولُو الْعَزْمِ مِنَ الرُّسُلِ وَلَا تَسْتَعْجِلْ لَهُمْ كَأَنَّهُمْ يَوْمَ يَرَوْنَ مَا يُوعَدُونَ لَمْ يَلْبُثُوا إِلَّا سَاعَةً مِّنْ نَّهَارٍ بَلَّغٌ فَعَلَ بِهَذَا الْقَوْمِ الْفَاسِقُونَ﴾ [سورة الأحقاف: 35]، وهذا خطاب مباشر لنبينا محمد ﷺ بالتحلي بالصبر أسوة بإخوانه الأنبياء السابقين من أولي العزم الأقوياء والصابرين على أذى أقوامهم، والثابتين على نهج الدعوة، مثل نوح وإبراهيم وموسى وعيسى عليهم السلام، مع كونه ﷺ قد فضله الله عليهم جميعًا: "... بالمزايا الكرام والخصائص العظام...، وجعله ربه عز وجل خَيْرَ الْخَيْرِ وشاهد الشاهدين وسيد الأولين والآخريين، والشافع المشفع، والمبشر والمنذر، صاحب اللواء والكوثر، والوسيلة والفضيلة والمقام المحمود...، وكيف لا وهو الأولى بالأنبياء من أممهم بهم، وبالمؤمنين من أنفسهم، وأزواجه أمهاتهم، وهو النبي وآدم مُنْجِدٌ في طيبته⁽¹⁶⁾، وهو؛ أي آدم، ومن بعده من الأنبياء عليهم السلام من ذريته يوم القيامة تحت لوائه ﷺ، وهو الذي تكفل الله عز وجل بحفظه وعصمته كما تكفل بدينه وأقسم به وبحياته وببلده...، ولم يناده⁽¹⁷⁾ باسمه...". والشكل الآتي يسهل حفظ خصوصيات النبي ﷺ على باقي الأنبياء عليهم السلام:

(16) أي بين الروح والجسد، لم يكن بعد قد نفخ فيه الروح.

(17) أفضل ما رأيت من كتب وفصل في هذه المسألة هو أستاذنا وشيخنا وزميلنا في العمل الجامعي المححدث العلامة فضيلة الشيخ الأستاذ الدكتور خليل بن إبراهيم ملا خاطر العزامي حفظه الله (أستاذ علوم السنة في جامعة طيبة بالمدينة المنورة، وأستاذ كرسي أصح الصحيح في الحديث الشريف بالجامعة نفسها) في كتابه: عظيم قدره صلى الله عليه وسلم ورفعة مكانته عند ربه عز وجل (ملخص لمئة خصلة انفرد بها النبي صلى الله عليه وسلم عن باقي الأنبياء السابقين عليهم السلام)، دار القبلة للثقافة الإسلامية - جدة، المملكة العربية السعودية، ط 11، ص 13-23.



وإذا كان نبينا محمد ﷺ مأمورًا بالافتداء بأصحاب القدوات الحسنة مع جلاله قدره ورفعته مكاتته؛ فمن دونه من المؤمنين والمسلمين هم من باب أولى مأمورون بالافتداء به ﷺ وبصحبه الكرام من الخلفاء الراشدين. وما من شك أن من أبرز صفات القائد الثابت الصابر الناجح والموفق: الصبر والحلم والأناة، وهذه الآية فيها من الدلالات الواضحة لأهمية القيادة ما لا يخفى على ذي عقل سليم، كما سيأتي الحديث عنه في المباحث القادمة.

ويمكن تلخيص المعاني الواردة في شمولية معنى "الأسوة الحسنة في شخصية الرسول

ﷺ والأنبياء من قبله" في الشكل التالي:



المطلب الثالث: الأشباه والنظائر في مصطلحات القيادة في السياق القرآني

لم ترد كلمة القيادة في القرآن الكريم بلفظها أو مشتقاتها، أو على مستوى الجذر الثلاثي لمادة القيادة (قَوَدَ)، ولكننا نجد أن هناك خيطاً دقيقاً بين مادة القيادة، ومادة القدوة (قَدَوَ)، لوقوعهما في حقل دلالي واحد، إذ تشترك الكلمتان في معنى التقديم والسبق، والاهتداء والاتباع. فالقيادة تعني تقدم القائد الناس، وهدايته لهم، واتباعهم له، والقدوة تشير إلى كونه سابقاً لهم في الخير أو الشر، وغيره متبع له، سالك طريقه. وقد وردت مشتقات مادة (قَدَوَ) في القرآن الكريم في موضعين يدلان على نوعية القدوة:

الأول: القدوة في الخير، قال تعالى: ﴿أُولَئِكَ الَّذِينَ هَدَى اللَّهُ فَبِهِدْيِهِمُ اقْتَدِهْ قُلْ لَا أَسْأَلُكُمْ عَلَيْهِ أَجْرًا إِنْ هُوَ إِلَّا ذِكْرٌ لِلْعَالَمِينَ﴾ [سورة الأنعام: 90]
الثاني: القدوة في الشر، قال تعالى: ﴿وَكَذَلِكَ مَا أَرْسَلْنَا مِنْ قَبْلِكَ فِي قَرْيَةٍ مِنْ نَذِيرٍ إِلَّا قَالَ مُتْرَفُوهَا إِنَّا وَجَدْنَا آبَاءَنَا عَلَىٰ أُمَّةٍ وَإِنَّا عَلَىٰ آثَرِهِمْ مُّقْتَدُونَ﴾ [سورة الزخرف: 23]

وقد استخدم القرآن الكريم عدة نظائر لكلمة القيادة مثل: الإمامة، والحُكم، والخلافة، والتمكين، والأسوة الحسنة. أيضاً هنالك مرادفات أخرى للقيادة مثل: السلطة والزعامة والرئاسة والإمرة. جميع هذه المصطلحات تفيد المضمون نفسه رغم اختلافها في الاسم.

أ- الإمامة: وردت الإمامة في عدة آيات قرآنية منها:

1 **(إمامًا):** ومنها قوله تعالى: ﴿وَإِذِ ابْتَلَىٰ إِبْرَاهِيمَ رَبُّهُ بِكَلِمَاتٍ فَأَتَمَّهُنَّ قَالَ إِنِّي جَاعِلُكَ لِلنَّاسِ إِمَامًا قَالَ وَمِنْ ذُرِّيَّتِي قَالَ لَا يَنَالُ عَهْدِي الظَّالِمِينَ﴾ [سورة البقرة: 124]، وقال تعالى: ﴿أَفَمَن كَانَ عَلَىٰ بَيْنَةٍ مِّن رَّبِّهِ وَبَتَّلُوهُ شَاهِدًا مِّنْهُ وَمِن قَبْلِهِ كَتَبَ مُوسَىٰ إِمَامًا وَرَحِمَةً لِّأُولَٰئِكَ يُؤْمِنُونَ بِهِ وَمَن يَكْفُرْ بِهِ مِنَ الْأَحْزَابِ فَالنَّارُ مَوْعِدُهُ فَلَا تَكُ فِي مِرْيَةٍ مِّنْهُ إِنَّهُ الْحَقُّ مِن رَّبِّكَ وَلَٰكِنَّ أَكْثَرَ النَّاسِ لَا يُؤْمِنُونَ﴾ [سورة هود: 17]، والمقصود بالإمامة هنا أحد معنيين:

أ. إمامة الدين من النبوة والرسالة، فهما أكمل أنواع الإمامة.

ب. إمامة القدوة للصالحين في أصول الدين، ومكارم الأخلاق⁽¹⁸⁾.

2 **(أئمة):** وردت في عدة مواضع بسياقات مختلفة للدلالة على قادة خير وقيادة سوء.

فالمعنى الإيجابي للإمامة في قوله تعالى: ﴿وَنُرِيدُ أَنْ نَمُنَّ عَلَىٰ الَّذِينَ اسْتُضِعُوا فِي الْأَرْضِ وَنَجْعَلَهُمْ أَئِمَّةً وَنَجْعَلَهُمُ الْوَارِثِينَ﴾ [سورة القصص: 5]، أي نجعلهم أئمة: قادة في الخير أو ملوكًا ﴿وَنَجْعَلَهُمُ الْوَارِثِينَ﴾: لِمَا كَانَ تَحْتَ يَدِ فِرْعَوْنَ وَقَوْمِهِ ﴿وَنُمَكِّنْ لَهُمْ فِي الْأَرْضِ﴾: أي نسلطهم في أرض مصر والشام⁽¹⁹⁾.

(18) السعدي، عبد الرحمن بن ناصر، تيسير الكريم الرحمن في تفسير كلام المنان، مؤسسة الرسالة، ط1، 1420هـ/ 2000م، مج1، ص59، وانظر: الألوسي، أبو الفضل شهاب الدين، روح المعاني في تفسير القرآن العظيم والسبع المثاني، دار الفكر للطباعة والنشر، د.ط، د.س ج1، ص375، انظر: الإيجي، محمد بن عبد الرحمن، جامع البيان في تفسير القرآن، دار الكتب العلمية، بيروت، ط1، 1424هـ/ 2004م، ج1، ص93.

(19) انظر: جامع البيان للإيجي، ج3، ص236،

وأما المعنى السلبي للإمامة وقادة السوء فقد ورد ذلك في قوله تعالى:
﴿ وَإِنْ نَكَثُوا أَيْمَانَهُمْ مِنْ بَعْدِ عَهْدِهِمْ وَطَعَنُوا فِي دِينِكُمْ فَقَبَلُوا أَيْمَانَ
الْكَافِرِ إِنَّهُمْ لَا يَأْمَنَ لَهُمْ لَعَلَّهُمْ يَنْتَهُونَ ﴾ [سورة التوبة: 12]،
"مَعْنَاهُ قَاتِلُوا الْكُفَّارَ بِأَسْرِهِمْ، إِلَّا أَنَّهُ تَعَالَى حَصَّ الْأَيْمَةَ وَالسَّادَةَ مِنْهُمْ
بِالذِّكْرِ؛ لِأَنَّهُمْ هُمُ الَّذِينَ يُحَرِّضُونَ الْأَتْبَاعَ عَلَى هَذِهِ الْأَعْمَالِ
الْبَاطِلَةِ..."⁽²⁰⁾.

ب - الحُكْم: وردت كلمة الحُكْمِ في القرآن الكريم في مواطن عدَّة، وتدلُّ
بمجموعها على معنيين:

1

الحُكْم أي النبوة، وحسن القضاء، والفصل في الخصومات، والعلم بطريقة
الاجتهاد، قال تعالى: ﴿ فَفَهَّمْنَاهَا سُلَيْمَانَ وَكُلًّا آتَيْنَاهُ حُكْمًا وَعِلْمًا ﴾
[سورة الأنبياء: 79]، "... أَي وَكُلُّ وَاحِدٍ مِنْهُمَا أُعْطِيَ نَاهُ حُكْمًا وَعِلْمًا
كَثِيرًا، لَا سُلَيْمَانَ وَحْدَهُ..."

2

الحُكْم: أي الفهم لأحكام الشريعة، والعمل بمقتضاها، بكل جِدِّ وعزيمة،
مع الإقبال على الخير والاجتهاد فيه، بما يمنع الأقوال والأفعال من الخلل
وفق منهج الله عز وجل.

(20) انظر: الرازي، أبو عبد الله التيمي، مفاتيح الغيب، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، ط1،
1401هـ-1981م: تفسير مفاتيح الغيب للإمام الفخر الرازي، ج 15، ص242.

وهو ما ذكره الإمام الشوكاني رحمه الله في تفسيره "فتح القدير"⁽²¹⁾.

ج - الخليفة: وقد دلت كلمة الخليفة ومشتقاتها في القرآن الكريم على

معنيين رئيسيين:

1 الخَلِيفَةُ: يُجْمَعُ عَلَى: خلفاء، وهو: السُّلْطَانُ الْأَعْظَمُ، لقب أُطْلِقَ عَلَى حُكَّامِ الْمُسْلِمِينَ فِي الْعَصُورِ الْمَاضِيَةِ، وَالْهَاءُ فِيهِ لِلْمَبَالِغَةِ، أَي إِمَامٌ لَيْسَ فَوْقَهُ إِمَامٌ. وَالِاسْتِخْلَافُ فِي الْأَرْضِ: هُوَ تَوَلَّى شُؤُونَ الْعِبَادِ وَالْبِلَادِ وَجَمَعَ كَلِمَةَ النَّاسِ عَلَى التَّوْحِيدِ وَعَلَى الْعَدْلِ وَعَلَى مَا فِيهِ مَصْلَحَتُهُمْ فِي الدُّنْيَا وَالْآخِرَةِ، قَالَ تَعَالَى: ﴿يَنْدَاوُدُ إِنَّا جَعَلْنَاكَ خَلِيفَةً فِي الْأَرْضِ فَاحْكُم بَيْنَ النَّاسِ بِالْحَقِّ وَلَا تَتَّبِعِ الْهَوَى فَيُضِلَّكَ عَنْ سَبِيلِ اللَّهِ﴾ [سورة ص: 26].

2 والخليفة: يجمع على: خلائف، وهو من يخلف غيره ويقوم مقامه، خلافة جيل لجيل، وأمة لأمة، فقد جعل المؤمنين خلائف في الأرض من بعد القرون الذين أهلكتهم الله عز وجل لَمَّا ظَلَمُوا، لِيَنْظُرَ اللَّهُ عِزَّ وَجَلَّ فِي أَعْمَالِهِمْ. قَالَ تَعَالَى: ﴿ثُمَّ جَعَلْنَاكُمْ خَلَائِفَ فِي الْأَرْضِ مِنْ بَعْدِهِمْ لِنَنْظُرَ كَيْفَ تَعْمَلُونَ﴾ [سورة يونس: 14]

(21) تفسير الشوكاني، ج 1، مؤسسة الرسالة، ط 2، بيروت، ص 942.

د- التمكين: بلوغ حالٍ من النصر وامتلاك قدر من القوة وحياسة شيء من السلطان، وتأيد الجماهير والأنصار والأتباع. وقد وردت في القرآن الكريم الإشارة إلى ذلك في سياقات مختلفة. والناظر في موارد هذا اللفظ، يميز بين صيغتين له: صيغة التمكين في الشيء، وصيغة تمكين الشيء. الأولى خاصة بالتمكين في الأرض، والثانية عامة تشمل تمكين الدين والقوة والسلطة والمال. وفيما يلي أمثلة لبيان هذه المعاني:

أولاً: التمكين ليوسف عليه السلام

إن الناظر في الآيات الواردة في حق التمكين ليوسف عليه السلام، يجد أنها أشارت إلى نوعين، من التمكين، هما:

1
التمكين ليوسف عليه السلام في قلب العزيز، حيث وقوع محبته ومودته في قلب العزيز، مما دفع العزيز لمعاملته كابنه، قال تعالى: ﴿ وَقَالَ الَّذِي اشْتَرَاهُ مِنَ مِصْرَ لِأَمْرَأَتِهِ أَكْرِمِي مَثْوَاهُ عَسَىٰ أَن يَنْفَعَنَا أَوْ نَخْذَهُهُ وَلَدًا وَكَذَلِكَ مَكَّنَّا لِيُوسُفَ فِي الْأَرْضِ وَلِنُعَلِّمَهُهُ مِنْ تَأْوِيلِ الْأَحَادِيثِ وَاللَّهُ غَالِبٌ عَلَىٰ أَمْرِهِ

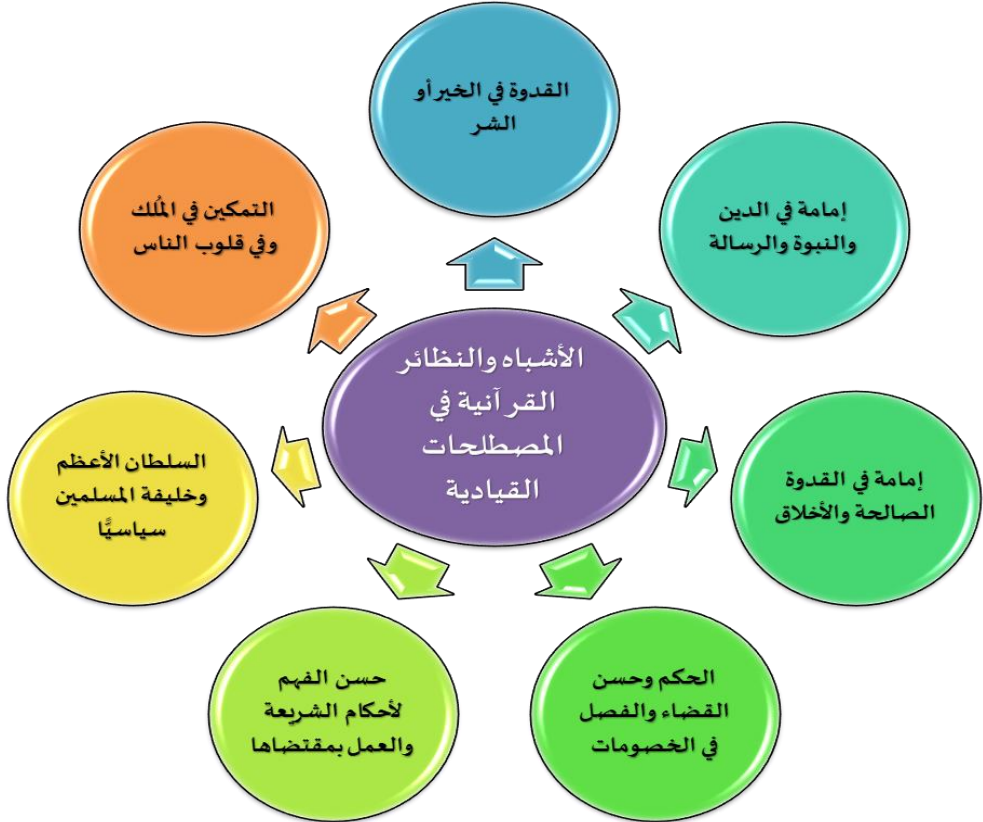
2
التمكين له في مُلك مصر بعد ظهور براءته، فأعجب الملك به، وقربه منه، وأتاح له أسباب القدرة والتمكن قال تعالى: ﴿ وَقَالَ الْمَلِكُ أَتُؤْتِيهِ بِهَذَا اسْتَخْلِصْهُ لِنَفْسِي فَلَمَّا كَلَّمَهُ قَالَ إِنَّكَ الْيَوْمَ لَدَيْنَا مَكِينٌ أَمِينٌ ﴾ [سورة يوسف: 54].

ثانياً: التمكين لذي القرنين ولبعض الأمم السابقة

بينما يجد الناظر الآيات التي تناولت قصة ذي القرنين أن الله قد مكّنه وآتاه ملكاً عظيماً، ووهبه من جميع ما يؤتى الملوك من السلطة المطلقة القائمة على العلم، والمحاظة بالجنود الأقوياء، والمدعمة بآلات الحرب والأسباب والوسائل التي تعينه على السيطرة وبسط النفوذ، أين شاء ومتى شاء وكيف شاء، حتى ملك أقطار الدنيا، وخضعت له البلاد عربها وعجمها، قال تعالى: ﴿إِنَّا مَكَّنَّا لَهُ فِي الْأَرْضِ وَءَاتَيْنَاهُ مِنْ كُلِّ شَيْءٍ سَبَبًا ﴿٨٤﴾ فَأَنْبَعَ سَبَبًا ﴿٨٥﴾﴾ [سورة الكهف: 84-85]، وقال تعالى: ﴿أَلَمْ يَرَوْا كَمْ أَهْلَكْنَا مِنْ قَبْلِهِمْ مِنْ قَرْنٍ مَكَّنَّاهُمْ فِي الْأَرْضِ مَا لَمْ نُمَكِّنْ لَهُمْ لَكُمْ وَأَرْسَلْنَا السَّمَاءَ عَلَيْهِمْ مِدْرَارًا وَجَعَلْنَا الْأَنْهَارَ تَجْرِي مِنْ تَحْتِهِمْ فَأَهْلَكْنَاهُمْ بِذُنُوبِهِمْ وَأَنْشَأْنَا مِنْ بَعْدِهِمْ قَرْنًا آخَرِينَ﴾ [سورة الأنعام: 6].

هذا فيما يتعلق بالأشباه والنظائر الواردة في معاني القيادة في القرآن الكريم، ولنا عودة إلى قصة ذي القرنين لاستخلاص الصفات الشخصية والقيادية للقيادة الناجحة والقائد الناجح.

ولفهم العلاقة بين المصطلحات القيادية الواردة في القرآن الكريم والمعاني اللغوية والاصطلاحية، فإننا نوجزها في الشكل التالي:



المبحث الثاني: القيادة التربوية ومجالاتها في القرآن الكريم

إن مما ينبغي استحضاره في هذا الباب التذکر الدائم للمنهج وللقاعدة القرآنية التي تقر أن ما يصلح شؤون العباد والبلاد في أمر دينهم وديانهم ولا يتعارض مع المنهج القرآني؛ هو أمر مشروع ومحبَّب في ذاته وينبغي عدم التفريط به. وأكد القرآن الكريم على هذه الحقيقة في مختلف آياته وسوره. هذه القاعدة معروفة لدى الأصوليين وعلماء⁽²²⁾ مقاصد الشريعة الإسلامية بـ "الكليات الخمس" أو "الضروريات الخمس" التي هي حفظ كلِّ من: الدين والنفس والنسب والعقل والمال⁽²³⁾. وبطبيعة الحال للحفاظ على هذه الضروريات الخمس لا بدَّ من راعٍ يراعى المقدرات الدينية والبشرية حق رعايتها، حتى لا يعبث الناس بها ولا يستخفونها. هذا الراعي هو الإمام أو الخليفة أو الملك أو الرئيس أو القائد، وهو من يقوم بأداء هذه الوظائف ورعاية هذه الواجبات؛ إذ بدونه تضيع الحقوق، وتهدر المصالح، وتعمُّ الفوضى، ويفسد حال العباد والبلاد. ومن هنا تظهر أهمية إيجاد قيادة رشيدة حكيمة للالتفاف حولها. ولتفعيل هذه القيادة على أرض الواقع خلق الله آدم عليه السلام وجعله خليفة في الأرض؛ ليقوم برعاية وتنفيذ هذه الحقوق ويورثها لذريته من بعده. ثم إنه تعالى أرسل رسله تترى لتعميق مسألة القيادة في نفوس الأجيال عبر العصور، وصولاً إلى خاتم الأنبياء والرسل نبينا محمد ﷺ، ثم قلوب الصحابة الكرام والخلفاء الراشدين المهديين، ثم الملوك والسلاطين والأمراء الصالحين المصلحين الكبار الى يومنا هذا.

(22) من أمثال الإمام الشاطبي في كتابه "الموافقات"، الذي قال فيه: "إن المقاصد هي أرواح الأعمال"، انظر: الشاطبي، أبو إسحاق إبراهيم بن موسى؛ الموافقات في أصول الشريعة، دار الكتب العلمية، بيروت، ط1، 1425هـ/2004م، ج2، ص344.

(23) انظر: الريسوني أحمد، مدخل إلى مقاصد الشريعة، دار الكلمة للنشر والتوزيع، المنصورة، 2014، ص13.

ولا ننسى أن عملية التربية⁽²⁴⁾ والتوجيه والتعليم عملية دقيقة وشاققة. إنها أمانة ربانية أنيطت بنا تجاه أهلينا ومن هم تحت تصرفنا من الأفراد في المؤسسات التعليمية والمدنية والعسكرية. هذا الواجب أكدته القرآن الكريم في آيات كثيرة، مثل قوله تعالى: ﴿يَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا فَوْاْ أَنفُسِكُمْ وَأَهْلِيكُمْ نَارًا وَقُوْدُهَا النَّاسُ وَالْحِجَارَةُ عَلَيْهَا مَلَائِكَةٌ غِلَاظٌ شِدَادٌ لَا يَعْصُونَ اللّٰهَ مَا أَمَرَهُمْ وَيَفْعَلُونَ مَا يُؤْمَرُونَ﴾ [سورة التحريم: 6]، وقوله تعالى على لسان نبيه إسماعيل عليه السلام: ﴿وَكَانَ يَأْمُرُ أَهْلَهُ بِالصَّلَاةِ وَالزَّكَاةِ وَكَانَ عِنْدَ رَبِّهِ مَرْضِيًّا﴾ [سورة مريم: 55]، وقوله تعالى: ﴿وَالْمُؤْمِنُونَ وَالْمُؤْمِنَاتُ بَعْضُهُمْ أَوْلِيَاءُ بَعْضٍ يَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ وَيُقِيمُونَ الصَّلَاةَ وَيُؤْتُونَ الزَّكَاةَ وَيُطِيعُونَ اللّٰهَ وَرَسُولَهُ أُولَئِكَ سَيَرْحَمُهُمُ اللّٰهُ إِنَّ اللّٰهَ عَزِيزٌ حَكِيمٌ﴾، [سورة التوبة: 71]، كما أن النبي ﷺ أكدته في أحاديث كثيرة كما جاء في صحيح الإمام البخاري من حديث عبد الله بن عمر أن النبي ﷺ قال: "كلُّكم راعٍ ومسؤولٌ عن رعيته؛ فالإمام راعٍ ومسؤولٌ عن رعيته، والرجلُ في أهله راعٍ وهو مسؤولٌ عن رعيته، والمرأةُ في بيتِ زوجها راعيةٌ وهي مسؤولَةٌ عن رعيتهَا، والخدمُ في مالِ سيده راعٍ وهو مسؤولٌ عن رعيته، قال: فسمعتُ هؤلاء من النَّبِيِّ ﷺ، وأحسبُ النَّبِيَّ ﷺ قال: والرجلُ في مالِ أبيه راعٍ ومسؤولٌ عن رعيته، فكلُّكم راعٍ، وكلُّكم مسؤولٌ عن رعيته"⁽²⁵⁾، وكما أخرج ابن حبان في صحيحه: "إنَّ اللهَ سائلُ كلِّ راعٍ عمَّا استرعاه، أحفظ أم ضيعَ حتَّى يسألَ الرَّجُلَ عن أهلِ بيته"⁽²⁶⁾.

(24) أفضل ما رأيت من كتَب عن تربية الأولاد في الإسلام، المربي الشيخ والأستاذ الدكتور المرحوم عبد الله ناصح علوان؛ أستاذ الدراسات الإسلامية في جامعة الملك عبد العزيز بجدة، في كتابه القيم (مجلدان) عنوانه: "تربية الأولاد في الإسلام"، من مطبوعات دار السلام للنشر عام 1992، طبعة 21. أنصح المشتغلين بالتربية الاعتماد على هذا الكتاب فإن فيه خيرا كثيرا ولم يؤلّف مثله في العصر الحديث، جزى الله مؤلّفه خير الجزاء ورحمه رحمة واسعة.

(25) أخرجه الإمام البخاري في صحيحه برقم 2558.

(26) أخرجه ابن حبان في صحيحه برقم 4492.

ولإنجاز هذه العملية نحتاج إلى خبرة مع علم وصبر؛ حتى يمكن تحقيق المقصد الإسلامي من هذه العملية التربوية والتعليمية، وحتى يمكن للمسلم أن يحقق الأهداف التي من أجلها خُلق، وليظل محتفظاً بإنسانيته وعبوديته لربه عز وجل. ومن هنا جاءت ضرورة التعرف على أسرار القيادة القرآنية في التربية والتوجيه.

لقد ذكر القرآن الكريم نماذج عديدة في هذا الصدد للعبارة والاقتداء، مثل نموذج إبراهيم عليه السلام مع أبيه في التوجيه والإرشاد إلى الهداية، ونموذج نوح عليه السلام مع ابنه، ونموذج لقمان عليه السلام مع ابنه، وغير هؤلاء. وخشية الإطالة فضلنا الوقوف عند قصة لقمان عليه السلام بلسان المحب المشفق الحاني الحريص على النفع بأسلوب يرق له القلب. وقد اشتملت وصايا لقمان الحكيم النافعة لابنه على ثلاثة جوانب مهمة:

المطلب الأول: المجال العقائدي متمثلاً في وحدانية الله وضرورة مراقبته

لقد أرشدنا القرآن الكريم إلى منهجية فريدة في كيفية معالجة المشاكل الفكرية والعقدية والأخلاقية والاجتماعية. إنها منهجية ربانية تعالج المشاكل من جذورها وتبين الخلل فيها، ثم تقدم العلاج المناسب والشافي لتلك المشكلة. وأي منهجية أخرى تخالف هذه المنهجية مصيرها الفشل. إن الإيمان بالله عز وجل محله القلب والعقل كما هو معلوم، ولا نرى الفصل بينهما كما يذهب إليه نفر من الناس؛ لأنهما مرتبطان ارتباطاً وثيقاً بالتحليل والتأثير والتأثر بالقضايا العاطفية والفكرية المتعلقة بشأن ومصير الإنسان. فالتصور الصحيح عن الله عز وجل وألوهيته وربوبيته وأسمائه وصفاته يكون مركزه القلب، فإذا صلح هذا القلب صلحت حال الإنسان، وإذا فسد فسدت حال الإنسان، وكما جاء في

الصحيح: "... ألا وإن في الجسد مضغة، إذا صلحت صلح الجسد كله، وإذا فسدت فسد الجسد كله، ألا وهي القلب" (27).

لذلك تجد أن أول توجهات لقمان الحكيم لابنه كانت وجوب ترك الشرك، والتزام التوحيد الخالص، لأن هذا هو الأساس في مخاطبة الإنسان لإصلاحه. قال تعالى مبيناً هذه الحقيقة: ﴿وَإِذْ قَالَ لُقْمَانُ لِابْنِهِ وَهُوَ يَعِظُهُ يَا بُنَيَّ لَا تُشْرِكْ بِاللَّهِ إِنَّ الشِّرْكَ لَظُلْمٌ عَظِيمٌ ﴾ [سورة لقمان: 13]، فابتدأ لقمان موعظة ابنه بطلب إقلاعه عن الشرك بالله، لأن النفس التواقفة للتزكية والكمال والرقى، يجب عليها أولاً تخليها عن مبادئ الفساد والضلال ثم تحليلها بالفضائل والكماليات، لأن إصلاح الاعتقاد أصل لصلاح العمل والأخلاق؛ فالاعتقاد أصل للعمل والأخلاق تتفرع منه. وبناء على هذا المنهج القرآني أرشد علماء القلوب إلى قاعدة التحلي عن الرذائل أولاً، ثم التحلي بالفضائل ثانياً.

في هذا السياق نشير إشارة سريعة إلى بعض المعالم الدعوية والتربوية المهمة المستفادة من قصة لقمان عليه السلام في مجال القيادة والتربية، فقد ذكر فضيلة الشيخ الدكتور عبد الحكيم يوسف في محاضرة له مختصرة، جملة من المعالم التربوية المستفادة من قصة لقمان عليه السلام، نذكر منها: المعلم الأول: أن عملية التربية عملية مستمرة متجددة يدل عليها قوله تعالى (وهو يعظه..)، ولم يقل الله تعالى حين وعظه وانتهى منه؛ فالقرآن الكريم استخدم الفعل المضارع الدال على التجدد والاستمرارية. المعلم الثاني: أن عملية التربية ليست عملية عشوائية، وإنما هي عملية جادة قائمة على الحكمة والعلم والتعلم والمصادر العلمية الإسلامية، يدل على ذلك قوله تعالى (ولقد آتينا لقمان الحكمة)، أي العلم والمعرفة وحسن التصرف.. المعلم الثالث: أن عملية التربية ينبغي أن تشمل على القضايا الإيمانية الكبرى. يدل عليه قوله تعالى: (يا بني لا تشرك بالله.. يا بني

(27) أخرجه الإمام البخاري في صحيحه برقم 52، والإمام مسلم في صحيحه برقم 1599، وخرجه الإمام

الألباني أيضاً في صحيح الجامع برقم 3193، للمزيد انظر: <https://dorar.net/hadith/search>

أقم الصلاة وأمر بالمعروف وانه عن المنكر واصبر على ما أصابك..). المعلم الرابع: عملية التربية ينبغي أن تشتمل على بيان التعليل وتوضيح السبب للابتعاد عن المنهيات، يدل على ذلك قوله تعالى: (يا بني لا تشرك بالله إن الشرك لظلم عظيم). المعلم الخامس: أن الجزاء من جنس العمل، يدل على ذلك قوله تعالى: (ومن شكر فإنما يشكر لنفسه)، (فاذكروني أذكركم)، (أوفوا بعهدي أوف بعهدكم). المعلم السادس: أن على المربي أن يبدأ بالأولويات، يدل على ذلك قوله تعالى: (يا بني لا تشرك بالله إن الشرك لظلم عظيم)، (وصينا الإنسان بوالديه حسناً...)، فبدأ بالنهي عن الشرك ثم ببر الوالدين. المعلم السابع: على المربي أن يربط تربيته للآخرين بالجزاء في الآخرة، يدل على ذلك قوله تعالى (إليّ المصير..)(28). أما تفسير الآية المتقدمة فرأيت أن من الفائدة العلمية نقل تفسير الشيخ السعدي رحمه الله لها عندما قال:

"... قال له قولاً به يعظه بالأمر والنهي المقرون بالترغيب والترهيب، فأمره بالإخلاص، ونهاه عن الشرك، وبين له السبب في ذلك فقال: ﴿إِنَّ الشِّرْكَ لَظُلْمٌ عَظِيمٌ﴾. ووجه كونه عظيماً أنه لا أفضع وأبشع ممن سَوَّى المخلوق من تراب بمالك الرقاب، وسَوَّى الذي لا يملك من الأمر شيئاً بمن له الأمر كله، وسَوَّى الناقص الفقير من جميع الوجوه بالرب الكامل الغني من جميع الوجوه، وسَوَّى من لم يُنعم بمشقال ذرة [من النعم] بالذي ما بالخلق من نعمة في دينهم ودنياهم وأخراهم وقلوبهم وأبدانهم إلا منه، ولا يصرف السوء إلا هو، فهل أعظم من هذا الظلم شيء؟! وهل أعظم ظلماً ممن خلقه الله لعبادته وتوحيده، فذهب بنفسه الشريفة [فجعلها في أخس المراتب] جعلها عابدة لمن لا يسوى شيئاً، فظلم نفسه ظلماً كبيراً.."(29).

(28) مقتطفات من كلام الدكتور يوسف عبد الحي في برنامج "سواعد الإخاء 6" على اليوتيوب
https://www.youtube.com/watch?v=03_euVz5VIk، تم تصفح الموقع 2022 / 2 / 3.

(29) تفسير السعدي، ج3، 293.

أقول: إن تحليل ومقارنة الشيخ السعدي رحمه الله لِنِعَم وقدرات المخلوق الضعيف بنعم وقدرات الخالق العظيم من أروع ما يكون، وما يعقل هذه الأسرار إلا العالمون الكبار الراسخون في العلم والفهم من أمثال الشيخ السعدي رحمه الله، إذ لا يُعَقَل ولا يُتَصَوَّر شرعاً مطالبة المكلف بالتكاليف الفرعية قبل مطالته بالأصول الإيمانية في قلب ذلك المكلف. وهذا هو الأساس في الشريعة الإسلامية في دعوتنا وتعاملنا مع المخاطبين سواء المسلمين منهم أو غير المسلمين. ينبغي التركيز أولاً على الأولويات ثم الانتقال إلى الثانويات، لأن الذي أشرك بالله حقاً قد ظلم نفسه وأخطأ في حق نفسه خطأً فاحشاً عندما جهل هذه الحقائق الكونية، وتغافل عن النعم والبراهين الإلهية الكثيرة والمتنوعة، وما كان ينبغي له أن يجهلها أو أن يتغافل عنها.

وفيما يتعلق بالعلاقة التربوية بين الوالد والولد فقد رأيت للأستاذ سيد قطب رحمه الله كلاماً في غاية الأهمية في تفسيره لهذه النقطة المهمة وبيان أهمية التوحيد والإيمان بالله قائلاً:

"ثم تجيء قضية التوحيد في صورة موعظة من لقمان الحكيم لابنه: ﴿ وَإِذْ قَالَ لُقْمَانُ لِابْنِهِ، وَهُوَ يَعِظُهُ، يَبْنَئْ لَا تُشْرِكْ بِاللَّهِ إِنَّ الشِّرْكَ لَظُلْمٌ عَظِيمٌ ﴾ [سورة لقمان: 13] وإنها لعظة غير متهمّة؛ فما يريد الوالد لولده إلا الخير؛ وما يكون الوالد لولده إلا ناصحاً. وهذا لقمان الحكيم ينهى ابنه عن الشرك؛ ويعلّل هذا النهي بأن الشرك ظلم عظيم. ويؤكد هذه الحقيقة مرتين. مرة بتقديم النهي وفصل علته. ومرة بيان اللام.. وهذه هي الحقيقة التي يعرضها محمد ﷺ على قومه، فيجادلونه فيها؛ ويشكّون في غرضه من وراء عرضها؛ ويخشون أن يكون وراءها انتزاع السلطان منهم والتفضل عليهم! فما القول ولقمان الحكيم يعرضها على ابنه ويأمره بها؟ والنصيحة من الوالد لولده مبرأة من كل شبهة، بعيدة من كل ظنة؟ ألا أنها الحقيقة القديمة التي تجري على لسان كل من آتاه الله الحكمة من الناس؛ يراد بها الخير المحض، ولا يراد بها سواه.. وهذا هو المؤثر النفسي المقصود...،

وتوصية الولد بالوالدين تتكرر في القرآن الكريم، وفي وصايا رسول الله ﷺ، ولم ترد توصية الوالدين بالولد إلا قليلاً، ومعظمها في حالة الوأد؛ وهي حالة خاصة في ظروف خاصة؛ ذلك أن الفطرة تتكفل وحدها برعاية الوليد من والديه. فالفطرة مدفوعة إلى رعاية الجيل الناشئ لضمان امتداد استمرار الحياة كما يريد الله؛ وإن الوالدين لبيدلان لوليدهما من نفسيهما ومن كل ما يملكان من عزيزٍ وغالٍ، في غير تأفف ولا شكوى؛ بل في غير انتباه ولا شعور بما يبذلان، وفي نشاط وفرح وسرور كأنهما هما اللذان يأخذان! فالفطرة وحدها كفيلة بتوصية الوالدين دون أن يوصيا بذلك! أما الولد فهو في حاجة إلى الوصية المكررة ليلتفت إلى الجيل المضحي المدبر المفارق عما قريب للحياة، بعدما سكب عصارة عمره وروحه وأعصابه للجيل المتجه إلى مستقبل الحياة! وما يملك الولد وما يبلغ أن يعوّض الوالدين بعض ما بذلاه، ولو وقف عمره عليهما...، والأم بطبيعة الحال تتحمل النصيب الأوفر؛ وتجدد به في انعطاف أشد وأعمق وأحنى وأرفق..⁽³⁰⁾.

حقاً إنه تعبير بديع لا يعدله تعبير، وإنه حقاً بيان منطقي وواقعي لعلاقة الوالد بالولد وأهداف موعظة ونصيحة الوالد للولد، فالوالد غالباً لا يريد إلا خير ابنه ومصلحته في دينه ودنياه، وإذا كان للحسد محل من الإعراب بين الناس؛ فمحال أن يكون بين الوالد والولد. ومن شدة حب الوالد للابن أنه ينهاه عما يجلب لابنه غضب الله تبارك وتعالى، وعلى رأس الأسباب الجالبة لغضب الله: الشرك بالله، بنوعيه: الشرك الأكبر المُخرج من الإسلام والشرك الأصغر أو الخفي (الرياء) المُحِبِّط للعمل الصالح. ثم إن تحليل الأستاذ سيد قطب النفسي والاجتماعي والديني لخطورة الشرك، وبيان أهمية التربية والتوجيه، خير

(30) انظر في ظلال القرآن، ج5، ص2788، وانظر: أبو حيان، محمد بن يوسف، البحر المحيط في التفسير، دار الفكر، بيروت، 1431-1432هـ / 2010م، والتحرير والتنوير لابن عاشور، ج3، ص412.

شاهد على بيان حق الوالد على الولد بعد بذله وتضحيته في تربية ولده، وهذا الذي ركز عليه القرآن الكريم في آياته؛ في توصية الأولاد بالوالدين والرفق بهما وعدم عصيانهما أو عقوقهما.

وفي ختام هذا المطلب نقول إن منهج القرآن في إصلاح الإنسان مبني على شقين مهمين: ظاهر الإنسان وباطنه، إذ لا يمكن إصلاح أحدهما مع هجر الآخر، فهما متلازمان ولا ينفكان البتة، وقد أكد هذا المعنى قوله تعالى: ﴿وَذَرُوا ظَاهِرَ الْأَثَرِ وَبَاطِنَهُ ۗ إِنَّ الَّذِينَ يَكْسِبُونَ الْإِيمَ سَيَجْزُونَ بِمَا كَانُوا يَقْتَرِفُونَ﴾ [سورة الأنعام: 120]، وقوله تعالى: ﴿قُلْ إِنَّمَا حَرَّمَ رَبِّي الْفَوَاحِشَ مَا ظَهَرَ مِنْهَا وَمَا بَطَّنَ وَالْإِثْمَ وَالْبَغْيَ بِغَيْرِ الْحَقِّ وَأَنْ تُشْرِكُوا بِاللَّهِ مَا لَمْ يُنَزِّلْ بِهِ سُلْطَانًا وَأَنْ تَقُولُوا عَلَى اللَّهِ مَا لَا نَعْمُونَ﴾ [سورة الأعراف: 33]، وقوله تعالى: ﴿قُلْ تَعَالَوْا أَتْلُ مَا حَرَّمَ رَبِّي عَلَيْكُمْ عَلَىٰ آلَا تَشْرِكُوا بِهِ شَيْئًا ۖ وَاللَّوَالِدِينَ إِحْسَانًا ۖ وَلَا تَقْنُلُوا أَوْلَادَكُمْ مِنَ إِمْلَاقِ نَحْنُ نَرْزُقُكُمْ وَإِيَّاهُمْ ۖ وَلَا تَقْرَبُوا الْفَوَاحِشَ مَا ظَهَرَ مِنْهَا وَمَا بَطَّنَ ۖ وَلَا تَقْنُلُوا أَنْفُسَ اللَّهِ ۗ إِنَّ اللَّهَ إِلَّا بِالْحَقِّ ذَلِكُمْ وَصَّكُمْ بِهِ لَعَلَّكُمْ تَعْقِلُونَ﴾ [سورة الأنعام: 151]، والله أعلم.

ويمكننا تلخيص فقرات هذه الجزئية من هذه الحقيقية في الشكل التالي:



المطلب الثاني: المجال التأملي في شمولية علم الله وكمال قدرته وضرورة مراقبته

تستمر المنهجية القرآنية خلال هذه القصة القرآنية الشيقة والمليئة بالدروس والعبر في مجال القيادة التربوية، في بيان الطرق والأساليب المتبعة لمعالجة المشاكل الفكرية والعقدية المتأصلة لدى الإنسان. فحتى تنجح القيادة التربوية ينبغي التركيز على إصلاح الباطن من كل ما يخدش الظاهر لدى الإنسان المسلم، سواء كانت تلك الخدوش أقوالاً على اللسان أو أحوالاً في القلوب أو أعمالاً في الجوارح. ويأتي على رأس تلك الخصال المُخَلَّة بإيمان المؤمن: نسيان الله وغفلة الإنسان عن مراقبة الله عز وجل في السر والعلن. هذه الخصلة الذميمة تؤدي بالإنسان إلى ارتكاب الذنوب في حق الله وانتهاك حقوق العباد. لقد أراد لقمان عليه السلام أن يغرس في قلب ابنه خشية الله ومراقبته عز وجل؛ حتى يتيقن أن الله لا يخفى عليه شيء في الأرض ولا في السماء وهو السميع العليم. لقد بين القرآن الكريم هذه المسألة في آيات كثيرة مثل قوله تعالى على لسان لقمان عليه السلام: ﴿يَبْنِيْ إِنَّهَا إِنْ تَكُ مِثْقَالَ حَبَّةٍ مِّنْ حَرْدَلٍ فَتَكُنْ فِي صَخْرَةٍ أَوْ فِي السَّمَوَاتِ أَوْ فِي الْأَرْضِ يَأْتِ بِهَا اللَّهُ إِنَّ اللَّهَ لَطِيفٌ خَبِيرٌ﴾ [سورة لقمان: 16]. قال الأستاذ المفسر سيد قطب رحمه الله في تفسيره لهذه الآية:

"بعد هذا الاستطراد المعترض في سياق وصية لقمان لابنه، تجيء الفقرة التالية في الوصية، لتقرر قضية الآخرة وما فيها من حساب دقيق وجزاء عادل. ولكن هذه الحقيقة لا تُعْرَضُ هكذا مجردة، إنما تُعْرَضُ في المجال الكوني الفسيح، وفي صورة مؤثرة يرتعش لها الوجدان وهو يطالع علم الله الشامل الهائل الدقيق اللطيف ﴿يَبْنِيْ إِنَّهَا إِنْ تَكُ مِثْقَالَ حَبَّةٍ مِّنْ حَرْدَلٍ فَتَكُنْ فِي صَخْرَةٍ أَوْ فِي السَّمَوَاتِ أَوْ فِي الْأَرْضِ يَأْتِ بِهَا اللَّهُ إِنَّ اللَّهَ لَطِيفٌ خَبِيرٌ﴾، وما يبلغ تعبير مجرد عن دقة علم الله وشموله، وعن قدرة الله سبحانه، وعن دقة الحساب وعدالة الميزان، ما يبلغه هذا التعبير المصور. وهذا فضل طريقة القرآن المعجزة

الجميلة الأداء، العميقة الإيقاع؛ حبة من خردل، صغيرة ضائعة لا وزن لها ولا قيمة ﴿فَتَكُنْ فِي صَخْرَةٍ﴾.. صلبة محشورة فيها لا تظهر ولا يُتوصَّل إليها ﴿أَوْ فِي السَّمَوَاتِ﴾.. في ذلك الكيان الهائل الشاسع الذي يبدو فيه النجم الكبير ذو الجرم العظيم نقطة سابعة أو ذرة تائهة ﴿أَوْ فِي الْأَرْضِ﴾ ضائعة في ثراها وحصاها لا تبين ﴿يَأْتِيهَا اللَّهُ﴾.. فعلمه يلاحقها، وقدرته لا تفلتها.. تعقيب يناسب المشهد الخفي اللطيف...⁽³¹⁾.

أقول: إن هذه اللفتة البيانية الرائعة في القرآن الكريم في قصة لقمان عليه السلام في وصيته وإرشاده لابنه؛ فيها قدر كافٍ من البيان لفهم أهمية القيادة التربوية في القرآن الكريم، كما أن فيها قدرًا كافيًا من الحث على التأمل في عجائب هذا الكون الفسيح والتدبر في الآيات الدالة على وجود الله وعظمته، ودقة صنعه، وأهمية السير في الأرض لمعرفة عظمة الله، حتى نستيقن أن هنالك انسجامًا وتوافقًا كاملين بين آيات القرآن الكريم المسطورة وجماليات وإبداعات الكون المنظورة.

كما لا ننسى وجوب النظر والتحليل على القائد التربوي والمربي الحاذق، ثم وجوب الجمع والتوفيق بين القراءتين المتسقتين في كتابين مهمين هما: قراءة المصحف المسطور (القرآن الكريم) وقراءة المصحف المنظور (الكون المخلوق)؛ لاستكشاف عظمة الله جل وعلا. فعلى الداعي والقائد مراعاة هذه الحقيقة المنهجية واستحضارها لتقوية إيمان الأولاد والتلاميذ والطلاب والموظفين والجنود في المؤسسات التعليمية والوطنية، حتى يشعروا بعظمة الله سبحانه ولكي يراقبوه في السر والعلن.

فالله تعالى كما خلق هذا الخلق العظيم والكون الفسيح؛ من سماوات ومجرات وكواكب بدقة متناهية؛ فإنك تجد هذا التوصيف أيضا بدقة متناهية ومتطابقة في آيات القرآن الكريم دون أدنى تعارض بين ما هو مكتوب في القرآن وما هو مشاهد في الكون، وهو سبحانه قادر على إعادته من جديد وهو أهون عليه سبحانه وتعالى، كما أنه قادر أيضا على

(31) انظر: في ظلال القرآن، ج5، 2788.

إحياء الناس وسرعة محاسبتهم لينال المحسن والمسيء جزاء عملهما. قال تعالى: ﴿وَهُوَ الَّذِي يَبْدَأُ الْخَلْقَ ثُمَّ يُعِيدُهُ وَهُوَ أَهْوَنُ عَلَيْهِ وَلَهُ الْمَثَلُ الْأَعْلَىٰ فِي السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضِ وَهُوَ الْعَزِيزُ الْحَكِيمُ﴾ [سورة الروم: 27]، وقوله تعالى: ﴿وَقَفُّوهُمْ إِنَّهُمْ مَسْئُولُونَ﴾ [سورة الصافات: 24]، وقال تعالى: ﴿يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ﴾ [سورة الحشر: 18]، والله أعلم، والشكل التالي يلخص لنا هذه النقطة القيادية في التربية:



المطلب الثالث: المجال الاجتماعي التربوي في الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر

لا نزال في ظلال قصة لقمان عليه السلام مع ابنه في مسألة الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر واستخلاص الدروس التربوية القيادية من قوله تعالى: ﴿يَبْنِيْ أَقْرِبَ الصَّالُوَّةَ وَأْمُرْ بِالْمَعْرُوفِ وَأَنْهَ عَنِ الْمُنْكَرِ وَأَصْبِرْ عَلَىٰ مَا أَصَابَكَ ۚ إِنَّ ذَٰلِكَ مِنْ عَزْمِ الْأُمُورِ﴾ [سورة لقمان: 17]، ولكون الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر من واجبات الإسلام الأساسية لحفظ المجتمع من السقوط في الفوضى الأخلاقية؛ فقد ركزت نصوص القرآن والسنة عليه كثيراً، وإن أي تقصير في هذا الواجب الإسلامي بمثابة إيدان حرب على ذلك المجتمع، وإيدان بهلاك أفراد ذلك المجتمع ومؤسساته الاجتماعية والأكاديمية، فحتى لا تقع هذه الكارثة جاء البيان الإلهي مؤكداً على ضرورة القيام بالأمر بالمعروف والنهي عن المنكر لكي نُنقذ أنفسنا ومجتمعنا من الهلاك.

وقد وردت نصوص نبوية صحيحة تؤكد هذا المعنى وتحث على الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر، نذكر منها قوله ﷺ في الحديث الذي رواه الإمام البخاري في صحيحه من حديث أسامة بن زيد رضي الله عنهما أنه قيل لأسامة: لو أتيت فلاناً فكلمته، قال: إنكم لترون أنني لا أكلّمه إلا أسمعكم، إنّي أكلّمه في السرّ دون أن أفتح باباً لا أكون من فتحه، ولا أقول لرجل إن كان عليّ أميراً إنّه خير الناس، بعد شيء سمعته من رسول الله ﷺ. قالوا: وما سمعته يقول؟ قال: سمعته يقول: يُجاء بالرجل يوم القيامة فيلقى في النار، فتندلق أقتابه في النار، فيدور كما يدور الجمار برحاه، فيجتمع أهل النار عليه فيقولون: أي فلان، ما شأنك؟ أليس كنت تأمرنا بالمعروف وتنهانا عن المنكر؟ قال: كنت أمركم بالمعروف ولا آتية، وأنّهاكم عن المنكر وآتية⁽³²⁾.

ومعنى الحديث كما قال الشراح أنهم أرادوا من أسامة أن يُكَلِّمَ عثمانَ في شأنِ الوليدِ بنِ عُقبَةَ؛ لأنَّه كانَ ظَهَرَ عليه رِيحُ نَبِيذٍ وَسَهَرَ أَمْرَهُ، وكانَ أَخَا عثمانَ لَأُمِّه وكانَ يَسْتَعْمَلُهُ، فقالَ أسامةُ: قد كَلَّمْتُهُ سِرًّا دونَ أنْ أفتَحَ بابًا، أي: بابَ الإنكارِ على الأئمَّةِ علانيةً؛ خشيةً أنْ تَفترِقَ الكلمةُ، ثمَّ عَرَفَهُم أَنَّهُ لا يَدَاهِنُ أَحَدًا ولو كانَ أميرًا بل يَنصَحُ له في السِّرِّ جَهْدَهُ، وذكرَ لَهُمَ قِصَّةَ الرَّجُلِ الذي يَطْرَحُ في النَّارِ؛ لكونِهِ كانَ يأمرُ بالمعروفِ ولا يَفْعَلُهُ؛ ليتبرَّأَ ممَّا ظَنُّوا به من سكوته عن عثمانَ في أخيه. وفي هذا الحديثِ: ذمُّ مُداهنَةِ الأُمراءِ في الحقِّ وإظهارِ ما يُبطنُ خلافَهُ كالتملُّقِ بالباطلِ. وفيه: الأدبُ مع الأُمراءِ واللُّطفُ بهم ووعظُهُم سِرًّا، وتبليغُهُم قولَ النَّاسِ فيهِم؛ ليكفُّوا عنه⁽³³⁾.

وجاء في حديث الإمام الترمذي قوله ﷺ: "والذي نفسي بيده لتأمرنَّ بالمعروفِ ولتنهونَّ عن المنكرِ أو ليوشكنَّ اللهُ أنْ يبعثَ عليكم عقابًا منه فتدعونهُ فلا يستجيبُ لكم"⁽³⁴⁾. قال شراح هذا الحديث: "وفي هذا الحديثِ يَقولُ النَّبِيُّ ﷺ: "والذي نفسي بيده"، أي: مُقسِّمًا بالله عزَّ وجلَّ؛ وذلكَ لأنَّ اللهُ هو الَّذي يَمْلِكُ الأَنفُسَ، وكثيرًا ما كانَ يُقسِمُ النَّبِيُّ ﷺ بهذا القسمِ، فيقولُ: "لتأمرنَّ بالمعروفِ ولتنهونَّ عن المنكرِ"، أي: إمَّا أنْ تَحْرِصوا على الأمرِ بالمَعروفِ والنَّهي عن المنكرِ، والمعروفُ: هو كُلُّ ما حَسَنَ مِنَ الأفعالِ والأقوالِ، وأدَّى إلى طاعةِ اللهِ وإعانةِ النَّاسِ؛ فهو اسمٌ شاملٌ لجميعِ أبوابِ الخيرِ، والمنكرُ: هو كُلُّ ما فَبِحَ مِنَ الأفعالِ والأقوالِ وأدَّى إلى معصيةِ اللهِ عزَّ وجلَّ، وهو اسمٌ شاملٌ لجميعِ أبوابِ الشَّرِّ، "أو ليوشكنَّ اللهُ أنْ يبعثَ عليكم عقابًا منه"، أي: إذا توقَّفتُم عن الأمرِ بالمعروفِ والنَّهي عن المنكرِ فقد اقتربتم من أنْ يُرسلَ اللهُ عليكم عذابًا من عنده؛ عقابًا لكم على ذلك، "ثمَّ تدعونهُ فلا يستجيبُ لكم"، أي: مُبالغةً في العقوبةِ لكم إنْ دَعَوْتُم

(33) المرجع السابق.

(34) الترمذي، محمد بن عيسى، جامع الترمذي (سنن الترمذي)، وزارة الشؤون الإسلامية والدعوة والإرشاد السعودية، د. ط، 1421هـ/2000م، رقم الحديث: 2169.

اللَّهُ أَنْ يَرَفَعَ عَنْكُمْ الْعَذَابَ فَلَنْ يَسْتَجِيبَ لَكُمْ وَلَنْ يَرَفَعَ عَنْكُمْ الْعَذَابَ. وفي الحديث: التَّحذِيرُ وَالتَّرْهيبُ مِنْ تَرْكِ الْأَمْرِ بِالْمَعْرُوفِ وَالنَّهْيِ عَنِ الْمُنْكَرِ⁽³⁵⁾.

وللإمام ابن عاشور رحمه الله في تفسيره لهذه الآية كلام نفيس في بيان شمولية الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر، فقد قال رحمه الله:

"وشمل الأمر بالمعروف الإتيان بالأعمال الصالحة كلها على وجه الإجمال؛ ليتطلب بيانه في تضاعيف وصايا أبيه، كما شمل النهي عن المنكر اجتناب الأعمال السيئة كذلك. والأمر بأن يأمر بالمعروف وينهى عن المنكر يقتضي إتيان الأمر وانتهاءه في نفسه؛ لأن الذي يأمر بفعل الخير وينهى عن فعل الشر يعلم ما في الأعمال من خير وشر، ومصالح ومفاسد، فلا جرم أن يتوقاها في نفسه بالأولية من أمره الناس ونهيه إياهم. فهذه كلمة جامعة من الحكمة والتقوى، إذ جمع لابنه الإرشاد إلى فعله الخير وبثه في الناس وكفه عن الشر وزجره الناس عن ارتكابه، ثم أعقب ذلك بأن أمره بالصبر على ما يصيبه. ووجه تعقيب الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر بملازمة الصبر؛ لأن الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر قد يجزآن للقائم بهما معاداة من بعض الناس أو أذى من بعض، فإذا لم يصبر على ما يصيبه بسببهما أو شك أن يتركهما..."⁽³⁶⁾.

وقد أكد البيان الإلهي هذا في موضع آخر من القرآن الكريم حينما قال: ﴿وَالْعَصْرُ ۝١ إِنَّ الْإِنْسَانَ لَفِي خُسْرٍ ۝٢ إِلَّا الَّذِينَ ءَامَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ وَتَوَّصُوا بِالْحَقِّ وَتَوَّصُوا بِالصَّبْرِ ۝٣﴾ [العصر: 1-3].

أما بخصوص من يتحتم عليه القيام بهذا العمل، والشروط والضوابط الواجبة توفرها لديه، والأسلوب المتبع في ذلك، فنقول وبالله التوفيق والهداية: إن الله تبارك وتعالى يقول في كتابه الكريم: ﴿وَلَتَكُنَّ مِنْكُمْ أُمَّةٌ يَدْعُونَ إِلَى الْخَيْرِ وَيَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ

(35) انظر: التحرير والتنوير، ج6، ص167.

(36) المصدر السابق.

وَأُولَئِكَ هُمُ الْمُفْلِحُونَ ﴿ [سورة آل عمران: 104]، فالآية واضحة: يريد الله عز وجل منا (منكم)⁽³⁷⁾؛ (أي بعض منا)؛ مجموعة من الأفراد المتعلمين والمثقفين والمتدربين، الذين يعملون على شكل مؤسسات مدعومة قانونياً، ومصرح لهم بمزاولة عملهم هذا رسمياً. إذن هذا ليس مطلوباً من كل من هب ودب من أفراد ذلك المجتمع (من الشباب المتهورين أو بعض المحسوبين على الإسلام أو العلمانيين ومن شابههم)، ولا يجوز أن يعتلي المنابر أو المنصات الإعلامية لإسداء النصيحة والأمر بالمعروف والنهي عن المنكر أشخاص دون التأكد من تأهيلهم لذلك علمياً وأخلاقياً ونفسياً، والتأكد أن لديهم علماً شرعياً مؤصلاً، وثقافة إسلامية كافية تؤهلهم للقيام بذلك، فإذا توفرت هذه الشروط لدى هؤلاء الأفراد القائمين بذلك في تلك المؤسسات أو الجمعيات المصرح لها جاز لهم القيام بالمهمة، وإلا فلا.

وما نراه اليوم في وسائل التواصل الاجتماعي، وما نسمعه في وسائل الإعلام المرئية من هجوم لا ذع وسبّ وشتم وتجريح وانتقاد لمؤسسات الدولة والحكومة ورجالها أمر غير مقبول إطلاقاً، لا شرعاً ولا قانوناً، لأن هذا العمل، وبهذا الأسلوب، هو في الأصل فضيحة وليس نصيحة، وهذا التصرف منكر أكبر، وإشاعة للمنكر أكثر، ومخالفة صريحة للآداب الإسلامية في النصيحة والأمر بالمعروف والنهي عن المنكر لولاة الأمر، ولا يعتبر نصيحة ولا إرادة خير مهما كانت منزلة هذا المنصوح أو مستواه (الرئيس، الملك، الأمير، القائد، الوزير، الأستاذ، الوالدان، الزميل... إلخ).

لقد نصّ كثير من أهل العلم على أن الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر فرض كفاية، أي أنه إذا قامت به مجموعة من الناس خير قيام على الوجه الأمثل مع مراعاة تلك الشروط،

(37) وللإمام الرازي تفصيل في هذه المسألة، إذ فسر [منكم] أن (من) هنا: للتبيين، وللتبويض، وكأنه رجّح المعنى الأول على المعنى الثاني وعلّل هذا من خلال سياق الآيات السابقة قبل هذه الآية،

والله أعلم. انظر: <https://furqan.co/alrazi/3/110>

وكان لهذه المجموعة أثر إيجابي ومشهود في المجتمع، دون أن تتسبب بمشاكل أو نزاعات أو صدامات مع رجال الدولة؛ فقد سقط الإثم والوجوب عن الباقين، فقوله تعالى: ﴿وَمَا كَانُوا الْمُؤْمِنُونَ لِيَنْفِرُوا كَافَّةً فَلَوْلَا نَفَرَ مِنْ كُلِّ فِرْقَةٍ مِّنْهُمْ طَائِفَةٌ لِّيَتَفَقَّهُوا فِي الدِّينِ وَلِيُنذِرُوا قَوْمَهُمْ إِذَا رَجَعُوا إِلَيْهِمْ لَعَلَّهُمْ يَحْذَرُونَ﴾ [سورة التوبة: 122]، يؤكد هذا المعنى؛ أي ذهاب طائفة من الناس - وليس جميع الناس - للإنذار والتوجيه.

ونؤكد هنا قائلين إن الخطاب الإلهي في الآية السابقة ليس موجَّهًا إلى جميع الناس - كما أسلفنا - ولا يُسَمَّح لكل من هبَّ ودبَّ بمزاولة هذه المهنة (أي: هذه العبادة؛ الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر) باسم الدين أو الدولة أو وزارة الأوقاف أو مجرد حسن النية والتقرب إلى الله! والسبب في ذلك؛ أن الذي يتولى وظيفة الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر ينبغي أن يكون عالمًا بما يأمر به وبما ينهى عنه، ومحيطًا بأحوال المخاطبين والمدعويين؛ تجنبًا لوقوع المشاكل والخلافات بسبب الجهل بمعرفة مراتب الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر؛ متى يكون بالكلام ومتى يكون باليد ومتى يكون بالقلب.

أما مزاولة الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر على مستوى الأسرة والأولاد والناس المقربين فهذا أمر واجب بشكل فردي وعيني على كل مكلف من ذكر أو أنثى، المميز والكبير والمثقف وغير المثقف، ولا نحتاج إلى تصريح رسمي من الدولة - ما دام ذلك الأمر في حدود الشرع والعرف -، إذ لا يُعقل أن يتسور رجال الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر بيوت الناس ويهتكوا أسرارهم!! فبطلان هذا العمل معلوم من الدين بالضرورة. وقد عبَّر العلماء قديمًا عن مسألة الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر بالحسبة أو رجال الحسبة، وأن المعروف ما عُرِفَ عُرْفَهُ ومشروعيته شرعًا، وأن المنكر ما عُرِفَ إنكاره وعدم مشروعيته شرعًا، وقد قال ﷺ في حديث أبي سعيد الخدري رضي الله عنه: "من رأى مُنْكَرًا فاستطاع أن يُغَيِّرَهُ بيده فليُغَيِّرْهُ بيده، فإن لم يستطع فبلسانه، فإن لم يستطع فبلسانه، فبقلبه،

وذلك أضعف الإيمان⁽³⁸⁾. وقد فصلنا القول حول هذه المسألة في كتابنا⁽³⁹⁾، فارجع إليه لمعرفة المزيد، والله الموفق والهادي إلى سواء السبيل. وقد أكد هذا المعنى الإمام الطبري في تفسيره عندما قال:

"... يعني بذلك جل ثناؤه: "ولتكن منكم" أيها المؤمنون "أمة"، يقول: جماعة "يدعون" الناس "إلى الخير"، يعني إلى الإسلام وشرائعه التي شرعها الله لعباده "ويأمرون بالمعروف". يقول: يأمرون الناس باتباع محمد ﷺ ودينه الذي جاء به من عند الله، "وينهون عن المنكر"، يعني وينهون عن الكفر بالله والتكذيب بمحمد وبما جاء به من عند الله، بجهدهم بالأيدي والجوارح، حتى ينقادوا لكم بالطاعة. وقوله: "وأولئك هم المفلحون"، يعني: المنجحون عند الله الباقون في جناته ونعيمه.."⁽⁴⁰⁾.

ولقد نالت الأمة المحمدية شرف الصدارة من بين الأمم حين أمرت بالمعروف ونهت عن المنكر، قال تعالى: ﴿كُنْتُمْ خَيْرَ أُمَّةٍ أُخْرِجَتْ لِلنَّاسِ تَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَتَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ وَتُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَلَوْ ءَامَنَ أَهْلُ الْكِتَابِ لَكَانَ خَيْرًا لَهُمْ مِّنْهُمْ الْمُؤْمِنُونَ وَأَكْثَرُهُمُ الْفَاسِقُونَ﴾ [سورة آل عمران: 110]، فلما تخلت عن الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر أصبحت الأمة المحمدية في وضع لا تحسد عليه، وإنا لله وإنا إليه راجعون، وحسبنا الله ونعم الوكيل، ولا حول ولا قوة إلا بالله⁽⁴¹⁾.

(38) صححه الشيخ الألباني، في صحيح أبي داود برقم 4340، وصحيح ابن ماجه برقم 3258، والشيخ شعيب الأرنؤوط في تخريج المسند برقم 11073، وصحيح ابن حبان برقم 308، وغير هؤلاء

بألفاظ متقاربة. انظر: <https://dorar.net/hadith/search?>

(39) خوجة، خير الدين؛ خريطة الدعوة إلى رب الأنام في تفسير الأستاذ سيد قطب لسورة الأنعام، ط1، 2015، مطبعة Vi - Print، ميترويتسا - كوسوفا.

(40) انظر: تفسير الطبري في: <https://furqan.co/tabari/3/104>

(41) انظر: التفسير البسيط للواحد في: <https://furqan.co/albaseet/3/110>

وهنا في هذا الصدد أرى من الضروري التطرق إلى مسألة مهمة لها علاقة مباشرة بحديثنا، ألا وهي: هل الأمة الإسلامية خير الأمم لكونها تأمر بالمعروف وتنهى عن المنكر؟

جوابًا على هذا السؤال، اختلف أهل التفسير في قوله تعالى: ﴿كُنْتُمْ خَيْرَ أُمَّةٍ أُخْرِجَتْ لِلنَّاسِ...﴾⁴² اختلافاً كبيراً حول المعنى المراد من الآية؛ هل (كان) هنا ناقصة أم تامة؟ وهل الخيرية عند الله كانت في اللوح المحفوظ؟ أم أن خيرية الأمة المحمدية كان خبرها موجوداً في الكتب السابقة؟ وهل خيرية الأمة المحمدية باقية إلى قيام الساعة؟ إلى غير ذلك من الآراء⁽⁴²⁾.

والذي يبدو لنا من هذا البيان الإلهي الواضح معنى آخر للآية - مع تقديرنا لأقوال أهل التفسير السابقين رحمهم الله - ألا وهو: إن استحقاق الخيرية للأمة المحمدية واستمراريتها مشروطان بإقامة شعيرة الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر، وإذا انتفت هذه الشعيرة فلا خيرية للأمة المحمدية ولا استمرارية لخيرها أو فضلها، بل الخيرية تنتفي أو تُعلّق لحين عودة الشعيرة، فكأن الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر (علة) والخيرية (حكم)، والحكم يدور مع علته وجوداً وعدماً كما هو مقرر في علم أصول الفقه. وعلى هذا يصبح معنى الآية على هذا النحو: أيها المسلمون الأحياء في كل العصور إلى قيام الساعة؛ أنتم خير وأقوى وأعز أمة على وجه الأرض ما دتمم أمرين بالمعروف وناهين عن المنكر ومطبّقين للإسلام ومحتكمين إلى شهادة المركز (القرآن الكريم والسنة الصحيحة) جملةً وتفصيلاً، في شؤون حياتكم الخاصة والعامة، سواء في المسائل العقديّة أو الأخلاقية أو الأسرية أو الاجتماعية أو السياسية أو الاقتصادية، بهذه الشرطية تنالون الخيرية والأفضلية المستمرة، وإلا فلا، والله أعلم. ومما يؤيد ما ذهبنا إليه: قول الإمام ابن كثير رحمه الله في تفسيره:

(42) انظر تفسير الألوسي في: <https://furqan.co/alaloosi/3/110>، وتفسير الإمام الرازي في المصدر السابق.

"وَالْمَعْنَى: أَنَّهُمْ خَيْرُ الْأُمَّمِ وَأَنْفَعُ النَّاسِ لِلنَّاسِ؛ وَلِهَذَا قَالَ: ﴿تَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَتَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ وَتُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ﴾... وَالصَّحِيحُ أَنَّ هَذِهِ الْآيَةَ عَامَةٌ فِي جَمِيعِ الْأُمَّةِ، كُلُّ قَرْنٍ بِحَسَبِهِ، وَخَيْرُ قُرُونِهِمُ الَّذِينَ بُعِثَ فِيهِمْ رَسُولُ اللَّهِ ﷺ، ثُمَّ الَّذِينَ يَلُونَهُمْ، ثُمَّ الَّذِينَ يَلُونَهُمْ..."⁽⁴³⁾.

وللأسف الشديد والله المستعان، فإن الخيرية للأمة المحمدية وشرفها وعزها ومجدها في عصرنا وقرننا هذا (بداية القرن الحادي والعشرين، من عام 2019م الموافق 1441 هـ)؛ أقول متألماً إن هذه الخيرية منفية، ومعلقة إلى أجل غير مسمى! بسبب عدم تمسك الأمة الإسلامية بكتاب ربها وسنة نبيها! إضافة إلى تخلفها في العلم والصناعة والتكنولوجيا، وغياب الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر عن الساحة الفردية والجماعية والمؤسسية، إلا ما رحم ربي، وفي نطاق ضيق لا يسمن ولا يغني من جوع، فإلى الله المشتكى ولا حول ولا قوة إلا بالله.

إذن، رأينا فيما سبق من الآيات خلال قصة لقمان عليه السلام وغيرها من الآيات، أهمية الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر، وأن أي تقصير في ذلك يكون سبباً لنيل غضب الله تبارك وتعالى وسقوط الأمة إلى الهاوية وانهايار الحضارة وضياع القيم والفضائل الإنسانية، كما حكي لنا القرآن الكريم عن سبب لعن الله لبيئ إسرائيل. قال تعالى: ﴿لُعِنَ الَّذِينَ كَفَرُوا مِنْ بَنِي إِسْرَائِيلَ عَلَى لِسَانِ دَاوُدَ وَعِيسَى ابْنِ مَرْيَمَ ذَلِكَ بِمَا عَصَوْا وَكَانُوا يَعْتَدُونَ ﴿٧٨﴾ كَانُوا لَا يَتَنَاهَوْنَ عَنِ مُنْكَرٍ فَعَلُوهُ لَبِئْسَ مَا كَانُوا يَفْعَلُونَ ﴿٧٩﴾﴾، [سورة المائدة: 78-79].

وفي ذكر أنواع العقوبات النازلة من الله لمن يترك الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر قال أستاذي فضيلة الشيخ الأستاذ الدكتور خالد عثمان السبتي في شرح هذه القضية:

(43) انظر تفسير الإمام ابن كثير في: <https://furqan.co/ibn-katheer/3/110>

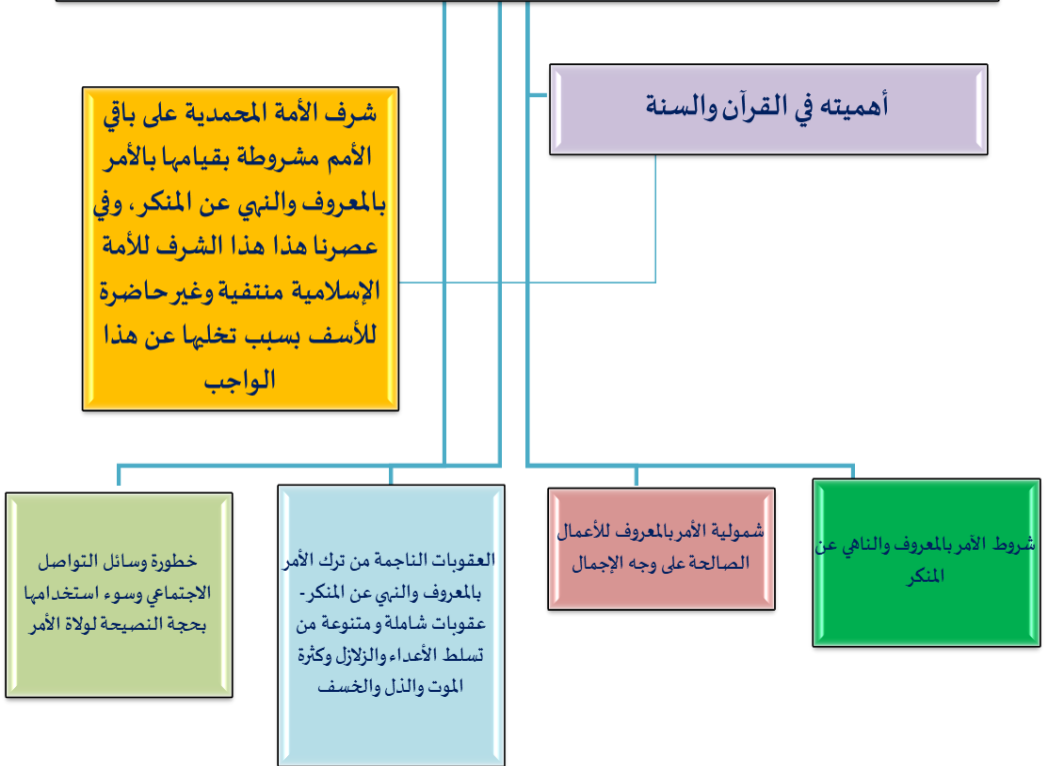
"... وهذا العقاب لم يُحدّد، فقد يكون في الأموال، وقد يكون بأمراض وأوبئة عامة يعجز الأطباء عن علاجها، وقد يكون بكثرة الموت، أو بتسليط عدوهم عليهم، فيجتاحهم، ويأخذ بعض ما في أيديهم، ويسومهم الخسف والذل، أو يكون بأي أمر من الأمور التي يمكن أن تقع. ونحن نشاهد أحوال الناس وما يقع لهم من ألوان المثلّات والعقوبات التي يسوقها الله عز وجل، تارة بزلزال مدمر، وتارة بطوفان يحطم كل شيء في طريقه، ويصبح الناس خبراً بعد عين، أو يكون ذلك بنقص أموالهم وخسائرهم في تجاراتهم وأسهمهم وغير ذلك، أو يكون بغير ذلك من العلل والأدواء التي تقع لهؤلاء الناس. وليس ذلك فحسب، بل إن العقوبة إذا وقعت فإن الناس يضرعون إلى الله من أجل أن يرفعها، ثم يدعونه فلا يستجاب لهم نسأل الله العافية، فيستحكم البلاء عندئذ، فالمسألة لا تختص بهؤلاء الناس الذين يعملون المنكر، بل يجب علينا أن ننقذهم، وأن ننقذ المجتمع، وأن ننقذ أنفسنا من هذه العقوبات العامة، والمسألة ليست كما يفهمها البعض، أو كما يريد أن يصوّرها آخرون على أنها حريات شخصية، وأن من أمرهم أو نهاهم؛ فهو متدخل في الحريات الشخصية، هؤلاء الذين يظنون هذا الظن، يتسببون في استجلاب نقمة الله عز وجل على الجميع..." (44).

وما نراه في زماننا من أنواع العقوبات الإلهية بألوانها كافة، وعلى المستويات الفردية والأسرية والاجتماعية والدولية جميعها، سواء منها العقوبات النفسية والجسدية والطبيعية... إلخ، فحدّث ولا حرج، والله المستعان، والأحاديث في هذا الباب كثيرة، نكتفي بهذا القدر، والله الموفق الهادي إلى سواء السبيل.

أما أهم الفقرات الواردة في هذا الجانب القيادي التربوي فنجملها في الشكل التالي:

(44) انظر شرح حديث حذيفة رضي الله عنه: "والذي نفسي بيده لتامرّن بالمعروف ولتتهنّون عن المنكر" في الموقع الرسمي للأستاذ الدكتور خالد

المجال التربوي في الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر



المطلب الرابع: المجال الأخلاقي / السلوكي الشخصي

نمضي في حديثنا عن القيادة التربوية المستخلصة من قصة لقمان عليه السلام. لقد رأينا فيما مضى حديث القرآن عن القيادة التوجيهية والتربوية في الجانب العقدي متمثلاً في توحيد الله عز وجل، والجانب التأملي في شمولية علم الله وكمال قدرته في هذا الكون وضرورة مراقبته في السر والعلن والخوف منه سبحانه، والجانب الاجتماعي وضرورة الحفاظ عليه من الانهيار الأخلاقي من خلال الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر.

والآن سنرى حديث القرآن الكريم في قصة لقمان عليه السلام عن القيادة التربوية والتوجيهية في الجانب الأخلاقي والسلوكي مع نفسه ومع الناس من حوله. وكما هو معلوم فإن الإيمان بالله عز وجل وبما جاء به رسوله ﷺ إذا استقر في قلب المؤمن فإن آثاره الإيجابية ينبغي أن تظهر على الجوارح، إذ لا يمكن أن يناقض المسلم نفسه والناس من حوله بإظهار خلاف ما يبطن، ولا يعقل أن يدعي الإيمان والتقوى والصلاح في الباطن ثم يناقض باطنه ظاهره، ويكون هو من أبعد الناس عن مقتضيات وثمار إيمانه.

إن أكبر خطأ وقع فيه المسلمون عبر العصور إلى يومنا هذا، وكان من أهم الأسباب والعوامل التي أدت بالحضارة الإسلامية إلى السقوط أو الفشل، سواء على مستوى القادة أو عامة الناس، هو التناقض السلوكي والأخلاقي الذي عاشوا فيه بين ظاهر أقوالهم وباطن اعتقادهم، فهم يقولون شيئاً ويفعلون خلاف ذلك، إلا ما رحم الله، وما من شك في أن هذا العمل محرم شرعاً، وهو من أكبر الذنوب عند الله عز وجل. فقد قال الله تبارك وتعالى في القرآن الكريم: ﴿يَتَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا لِمَ تَقُولُونَ مَا لَا تَفْعَلُونَ ﴿٢﴾ كَبُرَ مَقْتًا عِنْدَ اللَّهِ أَنْ تَقُولُوا مَا لَا تَفْعَلُونَ ﴿٣﴾﴾ [سورة الصف: 2-3]. لقد انتقل لقمان عليه السلام مع ابنه إلى الآداب المطلوبة في معاملة الناس، فنهاه عن احتقارهم وعن التفاخر والتعالي عليهم، وهذا يقتضي أمره بإظهار مساواته مع الناس وعدم التفريق بينه وبينهم إلا بالتقوى والعمل الصالح والتميز في المجال العملي والأخلاقي والعلمي، بصرف النظر عن الجنس واللون

والمنصب والعشيرة. وقد جاء ذلك في القرآن الكريم في قوله تعالى: ﴿يَتَأْتِيَ النَّاسُ إِيَّاكُمْ خَلْقًا مِّنْ دُونِكُمْ وَلَئِن لَّمْ يَكُن لَّهُمْ خَلْقٌ مِّنْ دُونِكُمْ لَآتَيْنَكُمُوهُمْ وَأَيُّكُمْ لَشَرٌّ عَلَى الْآخَرِينَ﴾ [سورة الحجرات: 13]، فهذا هو المعيار والميزان الحقيقي لمعرفة الناس والتعامل معهم.

وقد ربط الإسلام الأخلاق بالعبادة واعتبرها جزءاً لا يتجزأ من شخصية المسلم، إذ لا خير في مسلم يدعي قوة الإيمان والعبادة بينما تجده بعيداً كل البعد عن الأخلاق المحمدية. ولقد كان الرسول ﷺ مضرِب المثل في الأخلاق المثالية للمسلم، فلأجل ذلك تجد القرآن الكريم في كل آياته قد ربط بين الإيمان والعمل الصالح ولم يفرق بينهما قط؛ وذلك للمحافظة على الانسجام والتطابق الظاهري والباطني لدى المسلم. وما نراه اليوم من التناقضات في أقوال وأفعال بعض المسلمين نابع من جهلهم بحقيقة الإسلام ونظمه وشرائعه وأحكامه، كما أن سببه تقصير بعض المؤسسات العلمية والدينية في التعريف بجمال الإسلام وأخلاقياته لمعالجة هذا الخلل الأخلاقي والتربوي لدى هؤلاء. ولا ننسى هنا الدور السلبي والتشويهي الذي يُمارس ضد الإسلام من بعض أذئاب الغزو الفكري الغربي، والاستعماري والتبشيري والتنصيري والعلماني والإلحادي والاستشراقي والإسلاموفوبي والتشكيكي والتفكيكي؛ فقد لعبت تلك المؤسسات دوراً سلبياً ولا تزال تلعبه إلى يومنا هذا من خلال ما يسمى "المدارس الأجنبية والمؤسسات العلمية في الوطن العربي والخليجي"، تحت إشراف الخبراء والتربويين الغربيين المشكوك في علمهم وفكرهم، الذين يعملون في الملحقيات الثقافية التابعة لسفاراتهم في الوطن العربي والإسلامي.

وبما أن التكبر والتعالي على الناس مرض قديم منذ الخليقة إلى يومنا هذا، وهو من أقبح الخصال المذمومة لدى الإنسان، لأنه خصلة شيطانية وإبليسية، إذ إن الشيطان الملعون هو الذي تكبر واستكبر أن يطيع الله في السجود لآدم عليه السلام؛ سجدود تحية

وتقدير وليس سجود عبادة: ﴿وَلَقَدْ خَلَقْنَاكُمْ ثُمَّ صَوَّرْنَاكُمْ ثُمَّ قُلْنَا لِلْمَلَائِكَةِ اسْجُدُوا لِآدَمَ فَسَجَدُوا إِلَّا إِبْلِيسَ لَمْ يَكُنْ مِنَ السَّاجِدِينَ ﴿١١﴾ قَالَ مَا مَنَعَكَ أَلَّا تَسْجُدَ إِذْ أَمَرْتُكَ قَالَ أَنَا خَيْرٌ مِنْهُ خَلَقَنِي مِنْ نَارٍ وَخَلَقْتَهُ مِنْ طِينٍ ﴿١٢﴾﴾ [سورة الأعراف: 11-12]، من أجل ذلك كله اشتملت نصيحة لقمان لابنه في هذا الجانب على التحذير من خصلتين قبيحتين اثنتين هما:

النهي عن تصعير الخدّ (عن التكبر والتعالي)

والتصعّر، أو الصعّر، هو في الأصل داءٌ في العنق -سواء للبعير أو الإنسان- لا يستطاع معه الالتفات، وبسبب هذا المرض يبقى خد الإنسان أو البعير مائلاً، ثم استعير للتعبير عن بيان الكبر أو الخيلاء⁽⁴⁵⁾، وهو نوع من أنواع التكبر. والكبر بكافة أنواعه وأشكاله يعدّ من أقبح الأخلاق، وهو رأس الرذائل والمشاكل كلها، ولكونه كذلك جاءت وصية لقمان بتحذير ابنه في القرآن الكريم، وهذه الوصية تتلى إلى قيام الساعة. قال الله تبارك وتعالى على لسان لقمان عليه السلام: ﴿وَلَا تُصَعِّرْ خَدَّكَ لِلنَّاسِ وَلَا تَمَسَّ فِي الْأَرْضِ مَرَحًا إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِبُّ كُلَّ مُخْتَالٍ فَخُورٍ﴾ [سورة لقمان: 18] أي: لا تُعرِّضْ بوجهك عن الناس كبراً واستعلاءً، ولكن أقبل عليهم كلياً إذا كلمتهم، مستبشراً متهللاً من غير كبر ولا عتو. هذا هو الأصل في معاملة الناس ومخاطبتهم؛ التواضع ولين الجانب.

وكما هو معلوم في الإعجاز العلمي البياني والبلاغي للقرآن الكريم؛ فإن كل مفردة جاء ذكرها في القرآن الكريم لها دلالاتها وأبعادها وأسرارها الأخلاقية والسلوكية واللغوية، ولو استبدلت بهذه المفردة مفردة أخرى لما استقام المعنى ولذهب الإعجاز العلمي أو اللغوي أو التشريعي من الآية. فسبحان الله الذي نزل هذا القرآن على عبده ليكون للعالمين نذيراً، قرآناً عربياً غير ذي عوج لعل الناس جميعاً يفقهون ويتقون. وللإمام القرطبي كلام جميل جداً في بيان هذا المعنى في تفسيره، فقد قال رحمه الله: "فِيهِ ثَلَاثُ مَسَائِلَ:

(45) انظر مادة / الصعر / في قاموس المعاجم: <https://www.almaany.com/ar/dict/ar-ar>

الأولى...، وَالصَّعْرُ: الْمَيْلُ...، قَالَ الْهَرَوِيُّ: "لَا تُصَاعِرُ" أَي لَا تُعْرِضُ عَنْهُمْ تَكْبِيرًا عَلَيْهِمْ، يُقَالُ: أَصَابَ الْبَعِيرَ صَعْرٌ وَصَيْدٌ إِذْ أَصَابَهُ دَاءٌ يَلْوِي مِنْهُ عُنُقَهُ. ثُمَّ يُقَالُ لِلْمُتَكَبِّرِ: فِيهِ صَعْرٌ وَصَيْدٌ، فَمَعْنَى: "لَا تُصَعِّرُ" أَي لَا تُلْزِمُ خَدَّكَ الصَّعْرَ. وَفِي الْحَدِيثِ: "يَأْتِي عَلَى النَّاسِ زَمَانٌ لَيْسَ فِيهِمْ إِلَّا أَصْعَرُ أَوْ أَبْتَرُ". وَالْأَصْعَرُ: الْمُعْرِضُ بِوَجْهِهِ كِبْرًا، وَأَرَادَ رُدَّالَةَ النَّاسِ الَّذِينَ لَا دِينَ لَهُمْ. وَفِي الْحَدِيثِ: "كُلُّ صَعَّارٍ مُلْعُونٌ" أَي كُلُّ ذِي أُبْهَةِ وَكِبْرٍ.

الثَّانِيَةُ، مَعْنَى الْآيَةِ: وَلَا تُمِلْ خَدَّكَ لِلنَّاسِ كِبْرًا عَلَيْهِمْ وَإِعْجَابًا وَاحْتِقَارًا لَهُمْ. وَهَذَا تَأْوِيلُ ابْنِ عَبَّاسٍ وَجَمَاعَةٍ. وَقِيلَ: هُوَ أَنْ تَلْوِي شِدْقَكَ إِذَا ذُكِرَ الرَّجُلُ عِنْدَكَ كَأَنَّكَ تَحْقِرُهُ، فَالْمَعْنَى: أَقْبِلْ عَلَيْهِمْ مُتَوَاضِعًا مُؤَنَسًا مُسْتَأْنَسًا، وَإِذَا حَدَّثَكَ أَصْعَرُهُمْ فَأَصْغِ إِلَيْهِ حَتَّى يُكْمِلَ حَدِيثَهُ. وَكَذَلِكَ كَانَ النَّبِيُّ ﷺ يَفْعَلُ. قُلْتُ: وَمِنْ هَذَا الْمَعْنَى مَا رَوَاهُ مَالِكٌ عَنِ ابْنِ شَهَابٍ عَنِ أَنَسِ بْنِ مَالِكٍ أَنَّ رَسُولَ اللَّهِ ﷺ قَالَ: "لَا تَبَاغَضُوا وَلَا تَدَابَرُوا وَلَا تَحَاسَدُوا وَكُونُوا عِبَادَ اللَّهِ إِخْوَانًا، وَلَا يَحِلُّ لِمُسْلِمٍ أَنْ يَهْجُرَ أَخَاهُ فَوْقَ ثَلَاثٍ". فَالْتِدَابُرُ الْإِعْرَاضُ وَتَرْكُ الْكَلَامِ وَالسَّلَامِ وَنَحْوِهِ. وَإِنَّمَا قِيلَ لِلْإِعْرَاضِ تَدَابُرٌ لِأَنَّ مَنْ أَبْغَضَتْهُ أَعْرَضَتْ عَنْهُ وَوَلَّيَتْهُ دُبْرَكَ، وَكَذَلِكَ يَصْنَعُ هُوَ بِكَ. وَمَنْ أَحْبَبْتَهُ أَقْبَلَتْ عَلَيْهِ بِوَجْهِكَ وَوَجَّهْتَهُ لِتُسْرِهِ وَيُسْرِكَ، فَمَعْنَى التَّدَابُرِ مَوْجُودٌ فِي مَنْ صَعَّرَ خَدَّهُ...،" (46).

وقد وردت نصوص كثيرة في القرآن الكريم وفي السنة النبوية تحذر المسلم من التلبس بهذه الخصلة الذميمة وتحثه على التواضع وخفض الجناح، نذكر منها قوله تعالى: ﴿وَأَخْفِضْ جَنَاحَكَ لِمَنِ اتَّبَعَكَ مِنَ الْمُؤْمِنِينَ﴾ [سورة الشعراء: 215]، وقوله تعالى: ﴿لَا تَمُدَّنَّ عَيْنَيْكَ إِلَىٰ مَا مَتَّعْنَا بِهِ أَزْوَاجًا مِنْهُمْ وَلَا تَحْزَنْ عَلَيْهِمْ وَأخْفِضْ جَنَاحَكَ لِلْمُؤْمِنِينَ﴾ [سورة الحجر: 88]، وقوله تعالى: ﴿مُحَمَّدٌ رَسُولُ اللَّهِ وَالَّذِينَ مَعَهُ أَشِدَّاءُ عَلَى الْكُفَّارِ رُحَمَاءُ بَيْنَهُمْ﴾ [سورة الفتح: 29]، وغيرها من الآيات الكثيرة التي لا تعد ولا تحصى في هذا الباب.

وأما السنة فقد حفلت بالآثار والنصوص التي تتحدث عن فضل التواضع ولين الجانب. فقد جاء من حديث عبد الله بن مسعود قوله ﷺ: "ألا أخبركم بمن يحرم على النار أو بمن تحرم عليه النار؟ تحرم على كل هينٍ لينٍ سهلٍ"⁽⁴⁷⁾. وقوله ﷺ في حديث طلحة بن عبيد الله الذي ذكره الإمام الهيثمي، وفيه: "... من اقتصد أغناه الله، ومن بذّر أفقره الله، ومن تواضع رفعه الله، ومن تجبر قصمه الله"⁽⁴⁸⁾. وجاء في الحديث الصحيح: "... وإن الله أوحى إليّ أن تواضعوا حتى لا يفخر أحدٌ على أحدٍ، ولا يبغي أحدٌ على أحدٍ"⁽⁴⁹⁾، إلى غير ذلك من النصوص النبوية.

نخلص إلى القول في نهاية هذا المطلب، إن من أهم المبادئ القيادية والنقاط التربوية التي يجب التركيز عليها: تطهير الباطن من الرذائل والخصال الدنيئة وعلى رأسها الكبر والتعالي على الناس، والتحلي بالفضائل والكماليات الأخلاقية وعلى رأسها التواضع ولين الجانب. ولا خير ولا بركة في ولد يتعالى على والديه أو إخوانه أو أخواته، ولا خير في تلميذ يتعالى على أستاذه وزملائه، ولا خير في موظف يتعالى على مديره وأقرانه في الشركة، ولا خير في جندي يتعالى على قائده، ولا خير في قائد يتعالى ظلماً وتكبراً على جنده أو تابعيه، ولا خير في مواطن يتعالى على أميره أو رئيسه أو مليكه. لا خير ولا بركة لدى هؤلاء جميعاً إن كانت فيهم هذه الخصلة الخبيثة. إن أقبح ما رأيته لدى بعض الناس في هذا الزمان؛ التعالي والإعراض والتولي والانشغال بهاتف وأنت مقبل عليهم بوجهك، مفتقد لأحوالهم وربما محتاج إليهم! وكيف لا تكون هذه الخصلة قبيحة؟! ذلك أن من تلبس بها

(47) أخرجه الترمذي في سننه، برقم 2488، والإمام أحمد في مسنده، ج 1، ص 415، وابن حبان في صحيحه، ج 2، ص 216، باختلاف يسير عندهم.

(48) انظر: الهيثمي، أبو الحسن نور الدين، مجمع الزوائد ومنبع الفوائد، مكتبة القدسي، القاهرة، د. ط، 1414هـ / 1994م، ج 1، ص 255.

(49) رواه الإمام مسلم في صحيحه، برقم 2865، انظر شرح الحديث في:

وهو مجرد إنسان مخلوق حقير صغير ضعيف جاهل، قد تلبس بخصال وصفات الخالق القوي العزيز العليم جل وعلا! فهذا انتحال لصفات وخصائص الغير! وشتان بين الصورتين المتناقضتين أعادنا الله وإياكم منها ومن آثارها. وجاء في الحديث القدسي عن النبي ﷺ أن الله عز وجل قال: "الكبرياء ردائي، والعظمة إزاري، فمن نازعني واحداً منهما، قذفته في النار" (50).

المشي في الأرض مرحاً ورفع الصوت

من الصفات المرافقة للمتكبر صفة المرح، وهو: شدة الفرح والنشاط حتى يجاوز قدره، وقيل: المرح: التبخر (51) والاختيال (52)، وقيل: المرح: الأشر (53) والبطر (54) وشدة الفرح، وتضييع الشخص الوقت دون تحقيق أي فائدة مرجوة لنفسه أو أسرته أو مجتمعه أو دينه، كما هي الحال عند كثير من الشباب والفتيات في هذا الزمان الصعب، بل وغير هؤلاء أيضاً من شرائح المجتمع على مختلف المستويات، فهم يمرحون ويفرحون ويسرحون، وفي الملذات ينغمسون، والمعاصي يفعلون، وعن واجباتهم الدينية والأسرية والاجتماعية والفردية والأكاديمية والوطنية يغفلون، ولها يتركون، وعلى سياراتهم الفاخرة يركبون، وبها يتباهون، وبهواتفهم الذكية يعشون، والإصدارات الجديدة ينتظرون، والأخبار والأكاذيب الواتسابية والوايبرية والتويتيرية والإنستغرامية والفيسبوكية ينشرون. فويل لهم من عذاب

(50) أخرجه أبو داود في سننه برقم (4090)، والإمام أحمد في مسنده برقم (9359) واللفظ لهما، وابن

ماجه في سننه برقم (4174) في: <https://dorar.net/hadith/search?>

(51) تَبَخَّرَ الرَّجُلُ: يَمْشِي فِي بُطءٍ وَتَمَائِلٍ وَعُغْنَجٍ (أي في رفهٍ ودلالٍ) مُعْجَبًا بِنَفْسِهِ،

<https://www.almaany.com/ar/dict/ar-ar> / تبختر /

(52) اِخْتَالَتِ الْأَرْضُ بِالنَّبَاتِ: اِزْدَانَتْ، اِخْتَالَ الشَّخْصُ: تَكَبَّرَ، تَصَرَّفَ بِطَرِيقَةٍ تَدُلُّ عَلَى التَّبَاهِي...

<https://www.almaany.com/ar/dict/ar-ar> / اختال /

(53) أَشْرَ: بَطَرَ وَاسْتَكْبَرَ، فَهُوَ أَشْرٌ... <https://www.almaany.com/ar/dict/ar-ar> / الأشر /

(54) بَطَرَ الْحَقُّ: أَنْكَرَهُ وَكَمْ يَقْبَلُهُ، وَاسْتَخَفَّ بِهِ... <https://www.almaany.com/ar/dict/ar-ar> / بطر /

يوم القيامة الذي هم عنه ساهون، وقد زين لهم الشيطان هذه الأعمال السيئة وهم يحسبون أنهم محسنون!! هيهات هيهات لما يوعدون من هذه الشائعات!! وبئس ما يحملون من هذه الافتراءات!! وبئس الحال هذه وساء ما يعملون!! هذه هي حال جيلنا المعاصر من الشباب والفتيات، إلا ما رحم الله وقليل ما هم، فاللهم اجعلنا من هؤلاء الأقلين.

هذه بعض من صفات المرحين والفرحين في هذا الزمان، وحقّ للقمان عليه السلام أن ينهى ابنه عن هذا الخلق الذميم الذي كان سائداً في زمانهم؛ وإن كانت مظاهر تلك الخصلة الذميمة في تلك الأيام مختلفة عن مظاهر زماننا، غير أن النتائج السيئة أو المترتبة عليها في كلا الزمانين وفي كل الأزمنة متساوية، بل إن نتائجها ربما أدهى وأمر في زماننا، والله المستعان وعليه التكلان ولا حول ولا قوة إلا به. وقد أكد الإمام القرطبي رحمه الله هذا المعنى عندما فسر قوله تعالى: ﴿وَلَا تَمْشِ فِي الْأَرْضِ مَرَحًا﴾ بأنه مصدرٌ في موضع الحال، والمعنى: لا تمش متبخترًا متكبرًا، وهو النشاط والمشى فرحًا في غير شغل وفي غير حاجة. وأهل هذا الخلق ملازمون للفخر والخيلاء، فالمرح مختالٌ في مشيته..⁽⁵⁵⁾.

لقد حكى لنا القرآن الكريم على لسان لقمان الحكيم وعظ ابنه ﴿وَلَا تَصَعَّرْ خَدَّكَ لِلنَّاسِ وَلَا تَمْشِ فِي الْأَرْضِ مَرَحًا إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِبُّ كُلَّ مُخْتَالٍ فَخُورٍ﴾ [سورة لقمان: 18]، فالمشي والسعي في الأرض مطلوب، ولكن بهيئة متواضعة سوية معتدلة. فما قيل في ذم خلق الكبر والتعالي أنفاً يقال هنا أيضًا في ذم المشي في الأرض مرحًا مختالًا فخورًا. وقد ذمّ القرآن الكريم هذه الصفة في آيات أخر أيضًا مثل قوله تعالى: ﴿وَعِبَادُ الرَّحْمَنِ الَّذِينَ يَمْشُونَ عَلَى الْأَرْضِ هَوْنًا وَإِذَا خَاطَبَهُمُ الْجَاهِلُونَ قَالُوا سَلَامًا﴾ [سورة الفرقان: 63]، وقوله تعالى: ﴿ذَلِكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَفْرَحُونَ فِي الْأَرْضِ بِغَيْرِ الْحَقِّ وَبِمَا كُنْتُمْ تَمْرَحُونَ﴾ [سورة غافر: 75]، وقوله تعالى: ﴿مُحَمَّدٌ رَسُولُ اللَّهِ وَالَّذِينَ مَعَهُ أَشِدَّاءُ عَلَى الْكُفَّارِ رُحَمَاءُ بَيْنَهُمْ﴾ [سورة الفتح: 29].

(55) تفسير القرطبي في: <https://furqan.co/qurtubi/31/18>

وفي نصوص السنة أيضا نجد الوعيد الشديد لمن تلبس بهذا الخلق الذميمة الذي يكرهه الله تبارك وتعالى، إلا في أماكن ومواطن مخصوصة مثل ساحات القتال مع الأعداء. جاء في السنة من حديث عبد الله خالد بن سماك أن أبا دجانة يوم أحد أعلم بعصابة حمراء، فنظر إليه رسول الله ﷺ وهو مختال في مشيته بين الصفتين فقال إنها مشية يبغضها الله إلا في هذا الموضع⁽⁵⁶⁾.

وجاء في حديث آخر من حديث جابر بن عتيك في صحيح سنن أبي داود، وحسنه الشيخ الألباني، قوله ﷺ: "... وإن من الخيلاء ما يبغض الله، ومنها ما يحب الله، فأما الخيلاء التي يحب الله فاختيال الرجل نفسه عند القتال، واختياله عند الصدقة، وأما التي يبغض الله فاختياله في البغي والفخر". قال العلماء في شرح هذا الحديث: "... وإن من الخيلاء"، أي: التكبر والفخر "ما يبغض الله، ومنها ما يحب الله... فأما الخيلاء التي يحب الله فاختيال الرجل بنفسه عند القتال"، أي: التبختر والزهو⁽⁵⁷⁾ عند ملاقات العدو لإعظمتهم وإخافتهم وتشيطهم، "واختياله عند الصدقة"، أي: يفرح بما يعطيه للفقير من الصدقات... لا يستكثر كثيرا ولا يعطي منها شيئا إلا وهو يحسبه قليلا، "وأما التي يبغض الله فاختياله في البغي"، أي: يمجّد نفسه بظلمه غيره بأخذ ماله وغير ذلك، "والفخر"، أي: أن يذكر المرء من صفاته ونسبه وماله ونحو ذلك لمجرد الفخر أمام الناس..⁽⁵⁸⁾.

وما من شك في أن الذوق السليم يرفض المشي بين الناس بهذه الكيفية لما فيه من البشاعة وقبح المنظر، ولما يسببه من النفرة بين الناس، وقد شاهدنا ولا نزال نشاهد يومياً في عالم الرياضة؛ في الحلبات بين الملاكمين والمتصارعين وسائقي السيارات والدراجات، هذه الظاهرة القبيحة بين المتنافسين! وكم هو قبيح أن يتعالى أحد

(56) أخرجه الإمام الهيثمي في مجمع الزوائد، حديث رقم 112، ج6، انظر: www.dorar.net

(57) أخذَه الزَّهْوُ: الكِبْرُ، الفَخْرُ، التَّيُّبَةُ...، <https://www.almaany.com/ar/dict/ar-ar/> /الزهو/

(58) انظر: <https://dorar.net/hadith/sharh/29358>

المتنافسين، وربما كلاهما، على بعضهما بعضاً قبل النزال لتخويف الخصم وهزيمته نفسياً قبل هزيمته جسدياً.

ويمضي السياق في القيادة التربوية في سورة لقمان مبيناً كراهية رفع الصوت أيضاً؛ لما فيه من إيذاء وإزعاج للسامع دون الحاجة إلى ذلك، اللهم إلا في مواطن الضرورة؛ فهذا أمر مباح ومسموح، بل هو مطلوب أحياناً. ولا يخفى على ذوي الأبواب أن رفع الصوت والتصفير والتصفيق كان من تقاليد الجاهلية قبل الإسلام وهم يؤدون عباداتهم الباطلة في المسجد الحرام، قال تعالى: ﴿وَمَا كَانَ صَلَاتُهُمْ عِنْدَ الْبَيْتِ إِلَّا مُكَاءً وَتَصْدِيَةً فَذُوقُوا الْعَذَابَ بِمَا كُنْتُمْ تَكْفُرُونَ﴾⁽⁵⁹⁾ [سورة الأنفال: 35].

وللأسف الشديد؛ فإننا نجد في هذه الأيام مظاهر هذه العادات المنهي عنها حاضرة في أوساطنا في أشكال مختلفة؛ مثل الفصول الدراسية وقاعة المحاضرات وساحات المدارس والمحال التجارية والأسواق العامة والإدارات والمرافق الحكومية وغيرها. إذ تجدهم صاخبين، غير مباليين براحة الآخرين ولا بمشاعرهم! فحتى نكون على حذر من هذه الخصلة الذميمة ينبغي علينا استحضار قوله تعالى في سورة لقمان صباح ومساء؛ لكي نرقى بأخلاقنا ونكون أسوة لغيرنا.

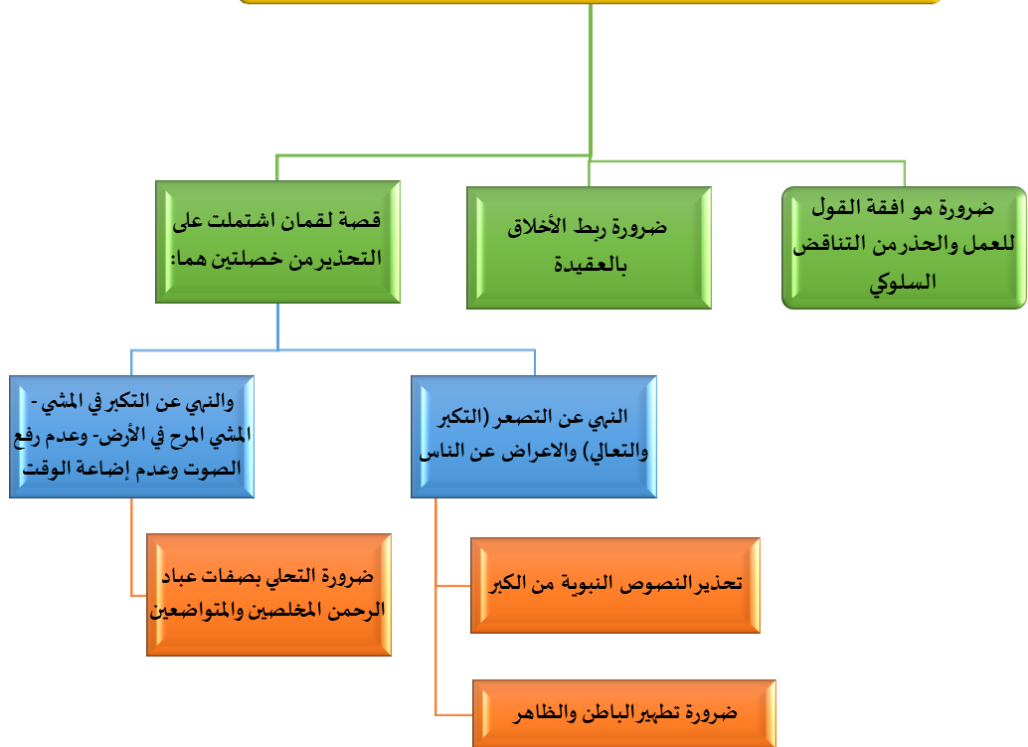
وقد سبقتنا إلى هذا الأدب الرفيع في التخاطب والمحادثة في هذا العصر بعض الشعوب المسلمة في جنوب شرق آسيا، في ماليزيا وإندونيسيا وسلطنة بروناي، وقد عايشتهم فترة من الزمن غير قصيرة ورأيت هذه الخصلة الحميدة (خصلة خفض الصوت) عندهم، مما دفعني إلى السؤال عن سر ذلك خلال حديثهم مع غيرهم؟ فأجابوا قائلين: إن رفع الأصوات من شأن وصفات القروود في غاباتنا المكثفة! بينما نحن بشر! وأيضاً نحن مسلمون! فلا يليق بنا رفع الصوت مثلهم. فهنيئاً لهم بهذا الخلق العظيم وأنعم به من خلق.

(59) انظر تفسير الرازي وتفسير الألوسي في: <https://furqan.co/alrazi/8/35>

والقرآن الكريم شبه الصوت المرتفع بصوت الحمير؛ وما ذلك إلا لبشاعته والتنفير منه حتى يكف الناس عنه. ويُفهم من الآيات أن صوت الحمار كان مكروهاً في تلك الأزمان كما هو مكروه في زماننا هذا وإلى قيام الساعة، وقد صدق الله في قوله على لسان لقمان لابنه: ﴿وَأَقْصِدْ فِي مَشْيِكَ وَاغْضُضْ مِنْ صَوْتِكَ إِنَّ أَنْكَرَ الْأَصْوَاتِ لَصَوْتُ الْحَمِيرِ﴾ [سورة لقمان: 19].

وفيما مضى من البيان الإلهي في توضيح أهمية القيادة التربوية في القرآن الكريم في قصة لقمان عليه السلام مع المرؤوسين والأولاد والتلاميذ، قدر كفاً للعبارة والعظة والعمل بمقتضاه، وفيه أيضاً قدر كفاً لبيان المنهجية الصحيحة والسليمة في تربية الناشئة والأولاد والتلاميذ والجنود، وتطهير باطنهم من كل خصلة يبغضها الله تبارك وتعالى ورسوله ﷺ والمؤمنون والناس أجمعون، والله أعلم. وفي الشكل التالي تلخيص لأهم الفقرات القيادية والتربوية من هذا المطلب:

المجال الأخلاقي والسلوكي القيادي في قصة لقمان



الفصل الثاني

قيادات ناجحة وفاشلة من منظور القرآن الكريم

المبحث الأول: أهمية القيادة الراشدة في إقامة شعائر الدين والدولة

المطلب الأول: مسارات التجديد المطلوب

إن حقائق الوحي القرآني وحقائق السنة النبوية الصحيحة وحقائق التاريخ الإسلامي تؤكد لنا بأن سبيل خروج هذه الأمة من هذا التيه والوهن الذي نتجرع مرارته ونكتوي بنيرانه، إنما يبدأ بإصلاح ما فسد من علاقة أفرادها بربها عز وجل، في المجال العقدي والأخلاقي والاجتماعي والأسري والسياسي والاقتصادي، وتجديد ما غاب من شعائر دينه وشرائعه. إن هذا التجديد وهذه النهضة إنما يكونان بإحياء السنن والقيم الإسلامية المهجورة، ويكونان أيضًا بإماتة البدع والخرافات. وقد تكلم العلماء قديمًا وحديثًا عن مسألة التجديد وأهميته، وأسموه قديمًا: إحياء علوم الدين، تجديد التراث الديني، تجديد المنهج الأصولي، تجديد الدين، وغير ذلك من العبارات. ومما يؤكد ضرورة التجديد قوله ﷺ في الحديث الصحيح: "إن الله يبعث لهذه الأمة على رأس كل مائة سنة من يجدد لها دينها"⁽⁶⁰⁾.

قال شرح الحديث: "من رحمة الله بالأمة الإسلامية أنه يتعاهدها بوجود العلماء أو الحكام الذين ينشرون الدين كما كان على عهد النبي ﷺ وصحابته رضي الله عنهم. وفي هذا الحديث يقول النبي ﷺ: "إن الله يبعث"، أي: يرسل، ويوجد ويقيض، "لهذه الأمة"، أي: أمة المسلمين، وقيل: للعالم كله، "على رأس كل مائة سنة"، أي: انتهائها أو أولها، عندما يقل الدين وتهجر السنن ويكثر الجهل والبدع، "من يجدد لها دينها"، أي: يظهر ما

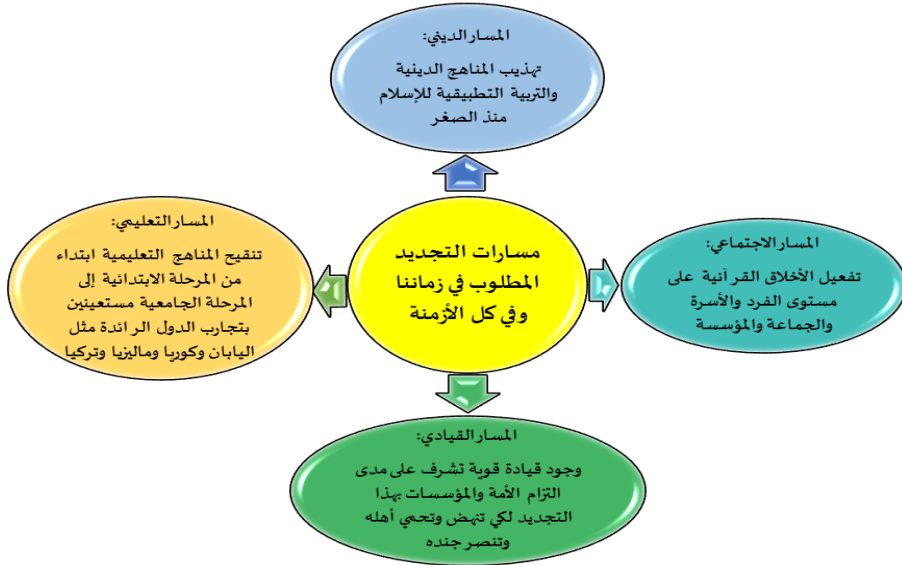
(60) سنن أبي داود، رقم الحديث 4291، صححه الشيخ الألباني في سلسلة الأحاديث الصحيحة،

ص 599، رقم 80111

<http://dorar.net/hadith/search?>

نُسِيَّ وَهَجَرَ الْعَمَلُ بِهِ مِنَ الدِّينِ، وَيَنْشُرُ السُّنَنَ، وَيَحَارِبُ الْبِدَعَ. وَلَفْظَةُ "مَنْ" عَامَّةٌ وَتَقَعُ عَلَى الْوَاحِدِ وَالْجَمْعِ، وَلَيْسَ فِيهَا تَخْصِيصُ الْمَجْدِّينَ بِأَنَّهُمُ الْفُقَهَاءُ أَوْ الْعُلَمَاءُ فَقَطْ؛ فَإِنَّ انْتِفَاعَ الْأُمَّةِ بِهِمْ وَإِنْ كَانَ كَثِيرًا فَانْتِفَاعُهُمْ بِأُولِي الْأَمْرِ وَالْحُكَّامِ الصَّالِحِينَ أَمْرٌ وَاضِحٌ أَيْضًا؛ فَبِهِمْ يُحْفَظُ الدِّينُ وَيُبْتَأُ الْعَدْلُ، كَمَا أَنَّ الْعُلَمَاءَ يَضْبِطُونَ أُصُولَ الشَّرْعِ وَأَدْلَتَهُ. وَفِي الْحَدِيثِ بَيَانٌ لِحِفْظِ اللَّهِ سُبْحَانَهُ وَتَعَالَى لِدِينِهِ⁽⁶¹⁾.

وما دام التجديد مطلوباً⁽⁶²⁾، ذكر العلماء ضوابط وشروطاً لهذا التجديد حتى يكون مقبولاً وسائغاً شرعاً. ونجمل هذه الضوابط بالشكل التالي:

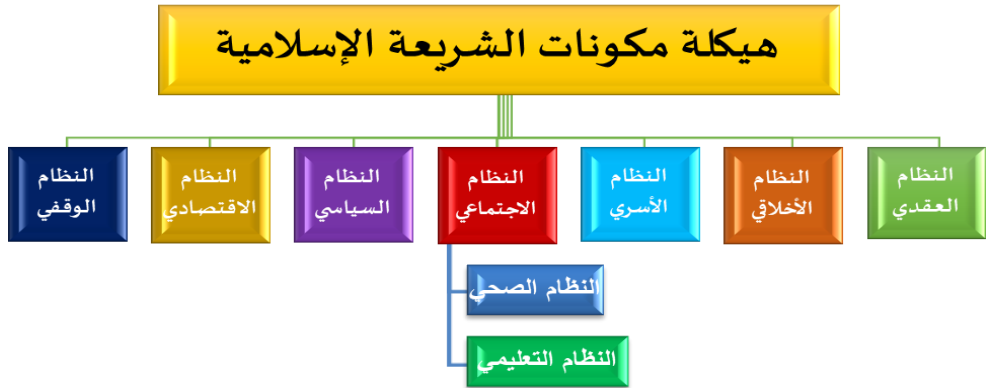


(61) انظر: <https://dorar.net/hadith/sharh/30790>

(62) انظر الفصل الخامس بعنوان: إعادة البناء ومرتكزات الحضور: مقومات البناء: البناء الإيماني، والبناء الروحي، والبناء الأخلاقي، من كتاب: فقه التغيير وبناء الأمة الوسط، للدكتور المشنى عبد الفتاح محمود، ص 217-235، وصاحب الكتاب هو الفائز بجائزة الشيخ علي بن عبد الله آل ثاني الوقفية العالمية المحكمة في قطر لعام 1437هـ - 2016م، والكتاب من مطبوعات وزارة الأوقاف والشؤون الإسلامية بدولة قطر، ط 1، 2016.

المطلب الثاني: مكونات الشريعة الإسلامية وشروط

إن شهادة الأمة الإسلامية على الناس وتميزها عنهم لا تتحقق إلا بتطبيق الشعائر والشريعة الإسلامية بطريقة مهنية ودقة عالية، بالقول والعمل، شكلاً ومضموناً من خلال تلك المسارات السابقة التي أشرنا إليها في الشكل السابق. وإن النهوض الشامل للأمة يتم من خلال التمكين الذي يقتضي إقامة شعائر الدين في إطار نظام عقدي وأخلاقي وأسري واجتماعي واقتصادي وسياسي كامل، وفق هذه الرؤية وهذا الإطار الكامل وبهذه الكيفية؛ حينئذ يتحقق وعد الله عز وجل للمؤمنين بالتمكين والنصر، فأسلافنا في تاريخنا الإسلامي طبّقوا الإسلام بهذه الصورة الشاملة، لذلك مكثهم الله تبارك وتعالى في مشارق الأرض ومغاربها. وباستقراء النصوص الشرعية وجدنا أن حقيقة الشريعة الإسلامية والأنظمة الرئيسة التي تحتويها، يمكن إجمالها بالآتي:



علاوة على ما ذكر، هذا النهوض مشروط أيضاً بالقيام بتكاليف الشريعة الإسلامية كاملة غير مجزأة لتحقيق المنهج الإلهي في حياة المسلمين أفراداً وجماعات، في شؤونهم الخاصة والعامة في المجالات التي أشرنا إليها آنفاً. فإذا تم تنزيل أحكام المنهج الإلهي

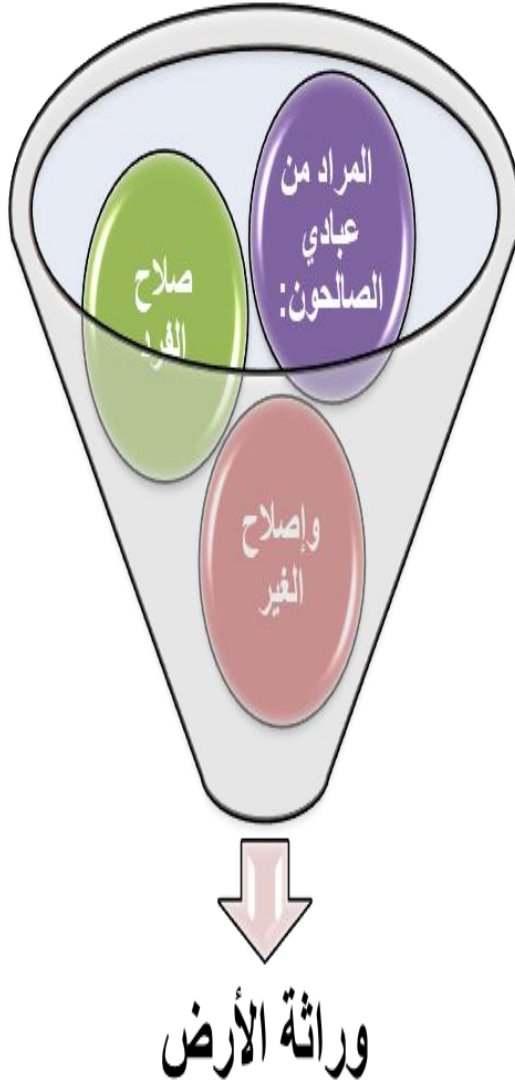
على وجه الأرض بهذه الكيفية الشاملة؛ نكون قد حققنا القيام بواجبات القيادة ومستلزمات التمكين؛ حينئذ نكون قد أصبحنا جاهزين لقيادة البشرية والتمكين في الأرض والسعادة بالاستخلاف الإلهي الموعود. وما آلت إليه حال الأمة الإسلامية والمسلمين في أرجاء المعمورة في هذا الزمان من التخلف العلمي والصناعي، والوهن في النفوس والعقول؛ كل ذلك سببه حب الدنيا وكرهية الموت وعدم التمسك بمبادئ الإسلام، فتكالب الأعداء علينا واستعمرونا اقتصادياً وغزونا عسكرياً، وتمزقنا طائفياً وعرقياً وعقدياً وسياسياً. ونضيف إلى ذلك أيضاً، التناقضات التي نراها نحن المسلمين ويراهها غير المسلمين في أفعال المسلمين وأقوالهم⁽⁶³⁾، كما أن إقامة حروف القرآن وأشكاله في الوقت الذي نضيّع فيه حدوده ومضامينه؛ كانت أحد الأسباب، فكان الجزء من جنس العمل، والله يقول:

﴿ الَّذِينَ إِنْ مَكَّنَّهُمْ فِي الْأَرْضِ أَقَامُوا الصَّلَاةَ وَآتَوُا الزَّكَاةَ وَأَمَرُوا بِالْمَعْرُوفِ وَنَهَوْا عَنِ الْمُنْكَرِ ۗ وَلِلَّهِ عَاقِبَةُ الْأُمُورِ ﴾ [سورة الحج: 41]، فأنتى للمسلمين التمكين وهم متهاونون في الصلاة وإيتاء الزكاة، وتركوا الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر؟! وأنى لهم الاستخلاف وقيادة البشرية وهذه التناقضات لا تزال حاضرة حية أمام أعيننا؟! ففي اليوم الذي تفيق فيه الأمة الإسلامية من سباتها وغفلتها، وتأخذ بأسباب النصر والنهضة العلمية والصناعية، والتميز والإتقان والجودة في العمل؛ حينئذ يعود لها مجدها وعزها المفقود والمسلوب، فالله عز وجل لا يحابي أحداً من خلقه، فمن جدّ وجدّ، ومن درس نجح، ومن يُجد السباحة ينج من الغرق، ومن أخذ بأسباب القوة والتقدم والازدهار والصناعة يتقدم، يستوي في ذلك المسلم وغير المسلم في هذه الحياة الدنيا. والجدول الآتي يوضح المراد من الآية:

(63) راجع المطلب الرابع في المبحث الثاني من هذا الكتاب في قصة لقمان عليه السلام: خطورة التناقض بين الأقوال والأفعال لدى المسلم.

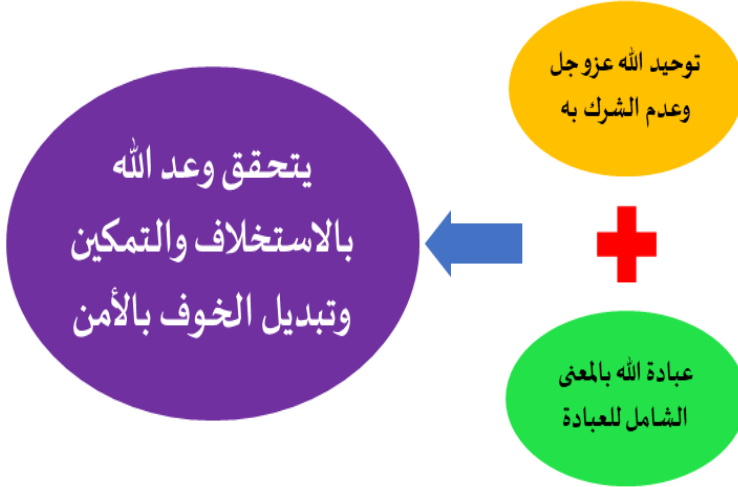


لقد أشارت بعض الآيات القرآنية الأخرى إلى هذا المعنى مثل قوله تعالى: ﴿وَلَقَدْ كَتَبْنَا فِي الزَّبُورِ مِنْ بَعْدِ الذِّكْرِ أَنَّ الْأَرْضَ يَرِثُهَا عِبَادِيَ الصَّالِحُونَ﴾ [سورة الأنبياء: 105]، فالمسلمون للأسف الشديد في هذا الزمان؛ بسبب العوامل الداخلية مثل التجسس والنفاق والخيانة والتبعية والغيبة والنميمة والهزيمة النفسية، وبسبب العوامل والأيدولوجيات الفكرية والمذهبية الخارجية أيضاً، مثل التنصير والتبشير والاستشراق والعولمة والعلمنة والإلحاد والحرية والليبرالية -إلا ما رحم ربي-، لم يحققوا معنى الصلاح الكامل والشامل الدقيق والمتقن، فكيف سيرثون الأرض؟! وكيف سيصبحون قادة على غيرهم؟! هيهات هيهات لما يوعدون. ففاقد الشيء لا يعطيه، وإلى الله المشتكى ولا حول ولا قوة إلا به. فالصلاح والإصلاح هما شرطان أساسيان لا ينفكان عن بعضهما بعضاً لوراثة الأرض وللتميز. والشكل التالي يوضح المراد:



فالله عز وجل وعد المؤمنين بالنصر والاستخلاف في الأرض، والتمكين في الدين، والأمن والاستقرار في الأرض، إن هم قاموا بحق الاستخلاف من العمل الصالح والعبادة الخالصة لله عز وجل. وقد أكد هذا المعنى قوله تعالى: ﴿وَعَدَ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنكُمْ وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ لَيَسْتَخْلِفَنَّهُمْ فِي الْأَرْضِ كَمَا اسْتَخْلَفَ الَّذِينَ مِن قَبْلِهِمْ وَلَيُمَكِّنَنَّ لَهُمْ دِينَهُمْ

الَّذِي ارْتَضَىٰ لَهُمْ وَلَيُبَدِّلَنَّهُم مِّن بَعْدِ خَوْفِهِمْ أَمْنًا يَعْبُدُونَنِي لَا يُشْرِكُونَ بِي شَيْئًا وَمَن كَفَرَ بَعْدَ ذَلِكَ فَأُولَٰئِكَ هُمُ الْفَاسِقُونَ ﴿55﴾ [سورة النور: 55]، كما هو مبين في الشكل التالي:



قال الإمام الزمخشري في تفسيره لهذه الآية:

"الخطاب لرسول الله ﷺ ولمن معه. ومنكم: للبيان، كالتي في آخر سورة الفتح: وعدهم الله أن ينصر الإسلام على الكفر، ويورثهم الأرض، ويجعلهم فيها خلفاء، كما فعل بني إسرائيل حين أورثهم مصر والشام بعد إهلاك الجبابرة، وأن يمكّن الدين المرتضى وهو دين الإسلام. وتمكينه: تثبيته وتوطيده، وأن يؤمّن سربهم ويزيل عنهم الخوف الذي كانوا عليه؛ ذلك أن النبي ﷺ وأصحابه مكثوا بمكة عشر سنين خائفين، ولما هاجروا كانوا بالمدينة يصبحون في السلاح ويمسون فيه، حتى قال رجل: ما يأتي علينا يوم نأمن فيه ونضع السلاح؟ فقال ﷺ: "لا تُغبرون - أي لا تبقون - إلا يسيراً حتى يجلس الرجل منكم في الملاء العظيم محتبياً ليس معه حديدة". فأنجز الله وعده وأظهرهم على جزيرة العرب، وافتتحو بلاد المشرق والمغرب، ومزقوا ملك الأكاسرة وملكوا خزائنهم، واستولوا على الدنيا، ثم

خرج الذين على خلاف سيرتهم فكفروا بتلك الأنعم وفسقوا، وذلك قوله ﷺ: "الخلافة بعدي ثلاثون سنة، ثم يملك الله من يشاء فتصير مُلْكًا، ثم تصير بزي -أي سلبًا- قطع سبيل، وسفك دماء، وأخذ أموال بغير حقها..." (64).

ومما ينبغي الإشارة إليه في هذا المقام أن الجيل الأول من الصحب الكرام رضي الله عنهم أجمعين، ذلك الجيل القرآني الفريد من نوعه؛ كانوا أيضًا بشرًا من جنسنا ومن طبيعتنا؛ يأكلون الطعام ويمشون في الأسواق، فيهم المشاعر الإنسانية من قوة وضعف وفرح وسرور وقلق وحزن وخوف وهمم وغم. هم أيضًا مروا بمرحلة زمنية كانوا فيها ضعفاء في الأرض أمام الطغاة الظالمين من المشركين، فصبروا واحتسبوا ولجؤوا إلى رسول الله ﷺ يشكون أمرهم وحالهم، وتساءلوا إلى متى سيظلون على تلك الحالة من الذعر والخوف، قاعدين وقائمين ونائمين بالسلاح خشية الهجوم عليهم من العدو؟! ولكن الرسول ﷺ بشرهم بأنهم سرعان ما سيتحررون من هذا الخوف -إن شاء الله- وسيفتحون الجزيرة العربية وينشرون الإسلام في مشارق الأرض ومغاربها بسبب التمكين الذي وهبهم الله تعالى عندما صدقوا مع الله، فجعلهم الله خلفاء الأرض. فهذا أمر طبيعي لكافة البشر؛ أي أن يكونوا ضعفاء أو مستضعفين قلقين وخائفين في وقت المحن والشدائد؛ وهذا عام حتى للأنبياء والرسل كما جاء في القرآن الكريم، والله أعلم، ويمكن تلخيص معالم القيادة الراشدة والناجحة في الشكل التالي:

(64) انظر: تفسير الكشاف للزمخشري في: <https://furqan.co/kashaf/24/55>



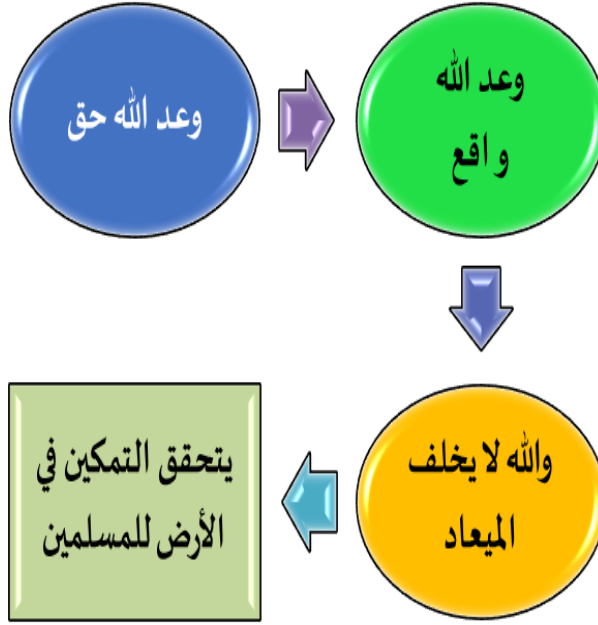
المطلب الثالث: خريطة الطريق لتحقيق الاستخلاف والتميز

فيما مضى رأينا الخطوط العريضة للتمكين والقيادة في الأرض. والآن نريد مناقشة التفاصيل المتعلقة بحقيقة الاستخلاف ومضامينها الفكرية والمنهجية الشاملة حتى يتحقق ذلك التمكين الإلهي المنشود للمسلمين. لقد كثرت الكتابات المعاصرة والقديمة في هذا المجال، مع تفاوت بينها في الرؤى والخطط والأولويات والمراحل لتحقيق وعد الله في هذه الدنيا للمسلمين ونيل رضاه في الآخرة.

وقد قرأت للأستاذ المفسر سيد قطب رحمه الله في تفسيره لآية التمكين في سورة النور كلامًا يسجل بماء الذهب، أرى من الفائدة العلمية والقيادية والدينية نقله وتحليله جملة وتفصيلاً حتى تتضح معالم هذه الخريطة المفقودة للمسلمين في هذا الزمان، عسى أن ينهض المسلمون من جديد ويتسلمون زمام الحكم والقيادة والخلافة كما كان أسلافهم من قبلهم.

لقد أكد الأستاذ المفسر سيد قطب مرارًا وتكرارًا على أن وعد الله لا يمكن أن يُخلف، وإن تأخر فبسبب ما نحن المسلمون مسؤولون عنه، فلا ينبغي أن يتسرب الشك في قلوبنا بسبب تأخير وعد الله، فالله لا يخلف وعده، قال رحمه الله:

"... ذلك وعد الله للذين آمنوا وعملوا الصالحات من أمة محمد ﷺ أن يستخلفهم في الأرض، وأن يمكن لهم دينهم الذي ارتضى لهم، وأن يبدلهم من بعد خوفهم أمناً. ذلك وعد الله. ووعد الله حق. ووعد الله واقع. ولن يخلف الله وعده.."، كما هو مبين في الشكل التالي:



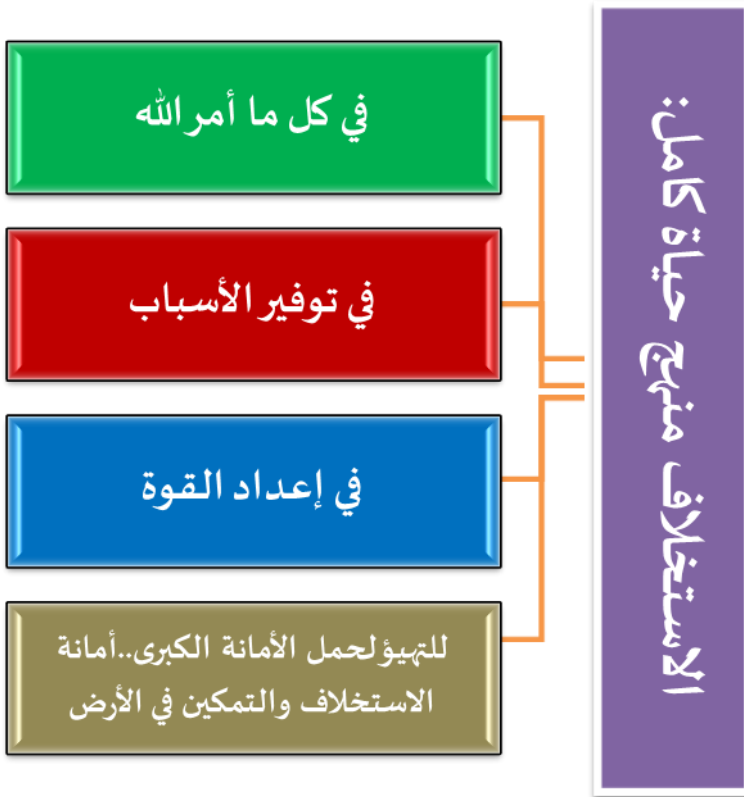
ثم إن الأستاذ سيد قطب رحمه الله لم يتوقف عند هذا الحد من بيان أن وعد الله حق! كلا، لكنه رحمه الله سرعان ما شرع في بيان حقيقة الإيمان المطلوب وحقيقة الاستخلاف المراد؛ حتى لا يظن المسلمون أن نصر الله ووعدته بالتمكين سهل المنال ورخيص الثمن. لقد بيّن المفسر المرحوم أن الاستخلاف الحقيقي يقتضي الإصلاح الشامل في كل جوانب الحياة؛ في ظاهرها وباطنها، في شكلها ومضمونها، في صغيرها وكبيرها، في حياتنا العامة والخاصة بكل تفاصيلها ودقائقها التي أشرنا إليها آنفاً. قال رحمه الله: "... فما حقيقة ذلك الإيمان؟ وما حقيقة هذا الاستخلاف؟ إن حقيقة الإيمان التي يتحقق بها وعد الله حقيقة ضخمة تستغرق النشاط الإنساني كله؛ وتوجّه النشاط الإنساني كله. فما تكاد تستقر في القلب حتى تعلن عن نفسها في صورة عمل ونشاط وبناء وإنشاء موجه كله إلى الله، لا يبتغي به صاحبه إلا وجه الله؛ وهي طاعة لله واستسلام لأمره في الصغيرة والكبيرة، لا يبقى معها هوى في النفس، ولا شهوة في القلب، ولا ميل في الفطرة إلا وهو تبع لما جاء به رسول الله

ﷺ من عند الله. فهو الإيمان الذي يستغرق الإنسان كله، بخواطر نفسه، وخلجات قلبه. وأشواق روحه، وميول فطرته، وحركات جسمه، ولفقات جوارحه، وسلوكه مع ربه، في أهله ومع الناس جميعاً.. يتوجه بهذا كله إلى الله..."، والشكل الآتي المفصل يوضح المراد:



ثم إن الأستاذ سيد رحمه الله لفت أنظارنا إلى أمر مهم للغاية غفل عنه المسلمون في هذا الزمان! إنه الأخذ بالأسباب وإعداد العدة لحمل الأمانة. إنه سنة الكون وسنة الحياة، وسنة القرآن، وسنة الرسول ﷺ والصحب الكرام والخلفاء الراشدين المهديين والقادة الإصلاحيين من بعدهم إلى يومنا هذا. قال رحمه الله:

"... ذلك الإيمان منهج حياة كامل، يتضمن كل ما أمر الله به، ويدخل فيما أمر الله به توفير الأسباب، وإعداد العدة، والأخذ بالوسائل، والتهيؤ لحمل الأمانة الكبرى في الأرض.. أمانة الاستخلاف...". والشكل التالي يوضح المراد من كلامه:

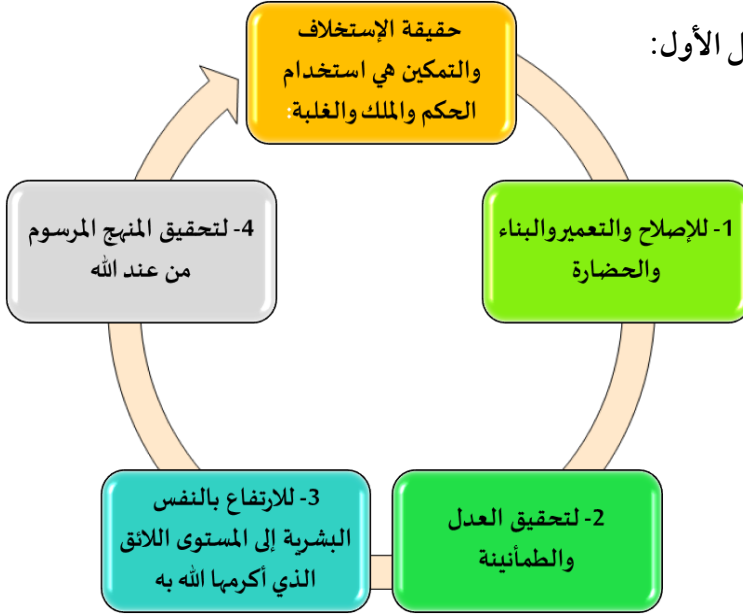


ثم إن الأستاذ سيد قطب رحمه الله نظر بنور الله وتفطن بأمر الله إلى نقطة مهمة للغاية غفل عنها كبار القادة عبر التاريخ إلى يومنا هذا. لقد فهم كثير من القادة المستبدين مسألة القيادة والملك والقهر والحكم والاستخلاف؛ على أنها فرصة ذهبية لإشباع الغرائز وتحقيق المطامع الشخصية والأسرية والعبث بثروات الدولة وقدرات المواطنين، وعدم القيام بالواجبات تجاه الرعية. قال رحمه الله مبيِّناً بطلان هذا الفهم في مسألة الاستخلاف:

"... فما حقيقة الاستخلاف في الأرض؟ إنها ليست مجرد الملك والقهر والغلبة والحكم.. إنما هي هذا كله على شرط استخدامه في الإصلاح والتعمير والبناء؛ وتحقيق المنهج الذي رسمه الله للبشرية كي تسير عليه؛ وتصل عن طريقه إلى مستوى الكمال المقدر لها في الأرض، اللائق بخليقة أكرمها الله. إن الاستخلاف في الأرض قدرة على العمارة والإصلاح، لا على الهدم والإفساد. وقدرة على تحقيق العدل والطمأنينة..."

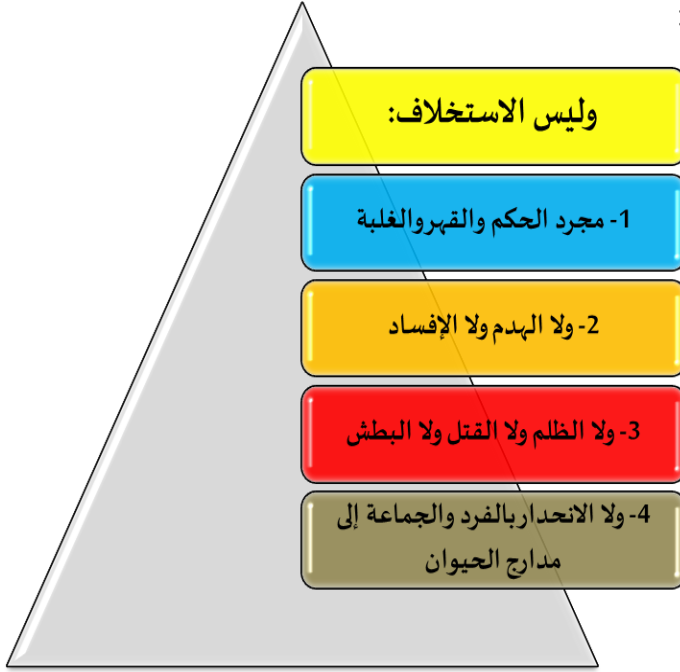
والشكلاان الآتيان يوضحان المراد من كلامه رحمه الله:

الشكل الأول:



فهؤلاء الذين وعدهم الله بالنصر والتمكين، كما يقول الأستاذ سيد قطب:
" وعدهم الله أن يستخلفهم في الأرض كما استخلف المؤمنين الصالحين قبلهم ليحققوا
النهج الذي أَرَادَهُ اللهُ، ويقرروا العدل الذي أَرَادَهُ اللهُ، ويسيروا بالبشرية خطوات في طريق
الكمال المقدر لها يوم أنشأها الله".

الشكل الثاني:



فهؤلاء القادة المذكورون في الأعلى ليسوا أهلاً للاستخلاف والتمكين في الأرض من منظور الأستاذ سيد قطب؛ لأنهم مفسدون. قال رحمه الله: "فأما الذين يملكون فيفسدون في الأرض، وينشرون فيها البغي والجور، وينحدرون بها إلى مدارج الحيوان.. هؤلاء ليسوا مستخلفين في الأرض، إنما هم مبتلون بما هم فيه، أو مبتلى بهم غيرهم، ممن يسلطون عليهم لحكمةٍ يقدرها الله.

لله درك يا أستاذ سيد؛ لقد نظرت إلى أوضاع العالم وإلى أوضاعنا الحالية قبل خمسة وستين عامًا بنور الله. ونظرت إلى الغيب من ستر رقيق؛ كأنك بعض السلف عندما كانوا يتفطنون إلى بعض المعاني القرآنية الخفية التي لم تنكشف للآخرين. لقد جاء وصفك هذا دقيقًا لا يخالطه شك فيما آل إليه أمر المسلمين وأمر الدول والقيادات المستبدة في هذا الزمان، وإلى الله المشتكى ولا حول ولا قوة إلا به...، يقول رحمه الله:

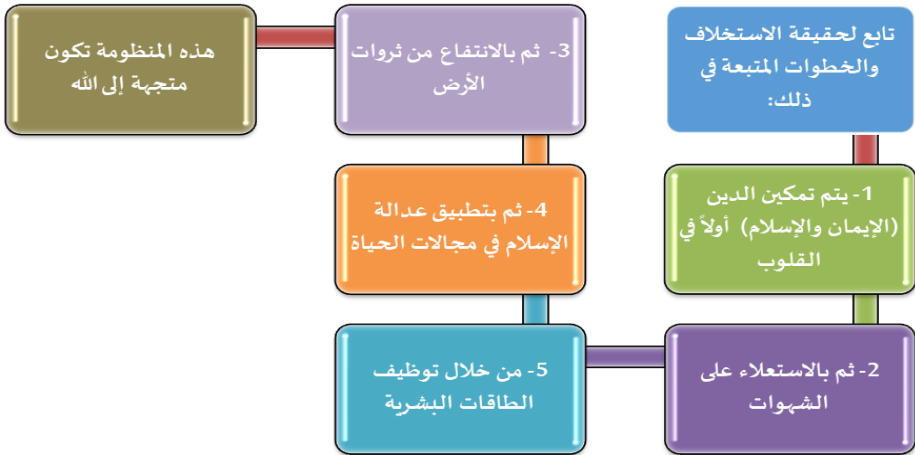
"... وهذا الاستخلاف هو الذي وعده الله الذين آمنوا وعملوا الصالحات.. وعدهم الله أن يستخلفهم في الأرض كما استخلف المؤمنين الصالحين قبلهم ليحققوا النهج الذي أراه الله؛ ويقرروا العدل الذي أراه الله؛ ويسيروا بالبشرية خطوات في طريق الكمال المقدر لها يوم أنشأها الله.. فأما الذين يملكون فيفسدون في الأرض، وينشرون فيها البغي والجور، وينحدرون بها إلى مدارج الحيوان.. فهؤلاء ليسوا مستخلفين في الأرض. إنما هم مبتلون بما هم فيه، أو مبتلى بهم غيرهم، ممن يُسلطون عليهم لحكمة يقدرها الله...".

وأما عن كيفية التمكين لهذا الدين وأهله وقياداته، فيرى الأستاذ أن الشرط الأول له هو أن يتم أولاً في القلوب والنفوس، لأن هذا هو الأساس، فإذا ثبت الإيمان في النفوس والقلوب؛ فإنه تلقائيًا يتمكن في مجالات الحياة بكل تفاصيلها.

وسبحان الله! ما نراه اليوم من التنفير العالمي والمحلي والحرب الشاملة على الإسلام والمسلمين، وتخويف الناس من الإسلام؛ إنما هو بسبب نشر فكرة الإسلاموفوبيا من خلال توظيف وسائل الإعلام الغربية والصهيونية والعربية بطريقة ممنهجة عبر الغزو الفكري في هذا الزمان؛ وسواء كان هذا التنفير من المسلمين أو من غيرهم فسببه الجهل بطبيعة هذا الدين الحنيف ومنهجه الرباني الحركي، وعدم استقرار الإيمان في نفوس أهله وقلوبهم، ومن ثم كانت النتيجة هروب الجوارح ونفرتها من الدين وأهله، فلا بد إذن من

تصحيح هذا التصور الخاطيء لدى الناس حتى يدركوا عظمة الله وحقيقة نصره لهم⁽⁶⁵⁾.
انظر إلى تفسير الأستاذ سيد كيف يحلل لنا هذه المسألة:

"... آية هذا الفهم لحقيقة الاستخلاف قوله تعالى بعده: ﴿وَلَيُمَكِّنَنَّ لَهُمْ دِينَهُمُ الَّذِي ارْتَضَىٰ لَهُمْ﴾.. وتمكين الدين يتم بتمكينه في القلوب، كما يتم بتمكينه في تصريف الحياة وتديبرها. فقد وعدهم الله إذن أن يستخلفهم في الأرض، وأن يجعل دينهم الذي ارتضى لهم هو الذي يهيمن على الأرض. ودينهم يأمر بالإصلاح، ويأمر بالعدل، ويأمر بالاستعلاء على شهوات الأرض.. ويأمر بعمارة هذه الأرض، والانتفاع بكل ما أودعها الله من ثروة، ومن رصيد، ومن طاقة، مع التوجه بكل نشاط فيها إلى الله..."⁽⁶⁶⁾، والشكل الآتي يوضح المراد من كلامه⁽⁶⁷⁾:



(65) وللأستاذ سيد قطب في كتبه المختلفة، سواء في: مقومات التصور الإسلامي، أو خصائص التصور الإسلامي، أو معالم في الطريق، أو المستقبل لهذا الدين، أو الإسلام والسلام العالمي، وغيرها، كلام نفيس ومسهب أكد هذا المعنى بوضوح، ويُنصح بالرجوع إليها لمعرفة المزيد.

(66) في ظلال القرآن، ج4، ص2484.

(67) وانظر أيضاً نفس البحر المحييط لأبي حيان في:

http://mosshaf.com/ar/main?ver=1#?GetSura=24&vers=55&type=tafseer&b=taf_sel

وإن فيما مضى من الخطط التفصيلية والبيانية لحقيقة الاستخلاف والتمكين في الأرض وكيفية تطبيقه وتنزيله على أرض الواقع، والشروط والخطوات اللازمة والواجبة اتخاذها لتحقيق منهج الله ونظامه على الأرض؛ لَغْنِيَّةٍ عن مزيد من الكلام، إن في ذلك لذكرى لمن كان له قلب أو ألقى السمع وهو شهيد، والله أعلم..

المبحث الثاني: قيادات ناجحة من منظور القرآن الكريم

المطلب الأول: القيادة المحمدية في المجال العسكري

وأما حديث القرآن عن الصفحة الأخرى المشرقة من نماذج القيادات الناجحة والموفقة فكثير. لقد ذكر القرآن الكريم لنا نموذج نبينا محمد ﷺ في المسائل القيادية العسكرية والاجتماعية والدينية، كما ذكر نموذج النبي الملك سليمان عليه السلام مع ملكة سبأ التي أسلمت مع سليمان لله رب العالمين. وكانت بمجرد تلقيها للرسالة من النبي الملك سليمان عليه السلام استشارت جندها وكبار قادة جيشها بخصوص دعوة سليمان إلى إسلامها واستسلامها له. وما من شك في أن مثل هذا التصرف يصدر من ذوي العقول الناضجة والمخططة لمآلات الأمور مستقبلاً. هذه الخصيصة القيادية الرائعة، خصيصة الشورى أو التشاور مع أهل الحل والعقد، أدت بها إلى نجاتها وقومها وجندها ومملكته من غضب الله وعقابه في الدنيا والآخرة، وأيضاً إلى نجاتها من هجوم محتمل لسليمان عليه السلام عليها في حال رفضها الاستجابة لدعوته لها إلى الإسلام.. فهنيئاً لها ولأمثالها من القادة، رجالاً كانوا أو نساءً.

ثم إننا نجد القرآن الكريم ذكر لنا بالتفصيل أنموذج يوسف عليه السلام في قيادته الرشيدة في المجال الاقتصادي والمالي في سورة يوسف عليه السلام. والأنموذج الآخر في المجال القيادي العسكري الدولي، ذكره القرآن الكريم لنا في قصة الملك والقائد ذي القرنين. وما من شك في أن هنالك نماذج قيادية أخرى جاء ذكرها في القرآن الكريم في قصص الأنبياء والرسل في مختلف المجالات ولا يتسع المقام لذكرها هنا.

ومن النماذج القيادية الراشدة في المجال العسكري والاجتماعي بل والديني أيضاً؛ نبينا محمد ﷺ. لقد زود الله عز وجل هذا النبي العظيم ﷺ بصفات وسمات لم يزود بها أحداً من العالمين. فقد زينه بزينة الخلق العظيم قبل كل شيء حتى يكون للناس أسوة في كل شيء، يظهر هذا جلياً في قوله تعالى: ﴿ وَإِنَّكَ لَعَلَىٰ خُلُقٍ عَظِيمٍ ﴾ [سورة القلم: 4]. كما ملأ الله قلبه وروحه وكيانه ﷺ بالشفقة والرحمة واللين للمسلمين خاصة والناس عامة، وبذلك استطاع ﷺ أن يؤلف قلوبهم ويجمعهم حوله. فكان ﷺ يشاورهم ويأخذ بآرائهم في المسائل العسكرية والحربية بحزم وقوة. هذه الحقائق والخصائص القيادية المحمدية تظهر في هذه الآيات القرآنية بجلاء؛ قال تعالى: ﴿ فِيمَا رَحِمَهُ مِنَ اللَّهِ لَئِن تَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَأُنْقَضُوا مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ ﴾ [سورة آل عمران: 159]. وقال تعالى: ﴿ لَقَدْ جَاءَكُمْ رَسُولٌ مِنْ أَنْفُسِكُمْ عَزِيزٌ عَلَيْهِ مَا عَنِتُّمْ حَرِيصٌ عَلَيْكُمْ بِالْمُؤْمِنِينَ رَءُوفٌ رَحِيمٌ ﴾ [سورة التوبة: 128].

إن إيجاد قائد رباني مؤمن قوي واثق بوعد الله من أهم الأسباب المؤدية إلى تحقيق الإنجاز المنشود لكل المؤسسات العسكرية والمدنية والتربوية، والنصر والتمكين للأمة الإسلامية بشكل عام. وغياب هذا القائد الرباني المدرب والمؤهل وفق الأصول الدينية الإسلامية والدراسات والأصول العلمية الحديثة المعتمدة قانونياً وأخلاقياً؛ هو من أكبر الأسباب لهذا الوضع المأساوي الراهن وما يعانيه المسلمون في شتى المجالات. إن الواجب على أهل الحل والعقد من علماء المسلمين وخبرائهم ومستشاريهم ومسؤوليهم والمؤسسات العلمية والعسكرية؛ إيجاد هذا القائد وإعداده وتدريبه تدريباً لائقاً لتحمل الأعباء الإدارية والنفسية والاجتماعية والحربية والوطنية. ومن يستقرئ السيرة النبوية وسير الخلفاء الراشدين والقادة المتميزين والعظماء عبر التاريخ يجد هذه الحقيقة ويراهها

رأى العين⁽⁶⁸⁾. فالرسول ﷺ في غزوة مؤتة درب القادة واحداً تلو الآخر، إذ جعل القيادة أولاً لزيد بن حارثة رضي الله، فإن قُتل زيد يتولى القيادة جعفر بن أبي طالب، فإن قُتل تولى القيادة عبد الله بن رواحة، وإن قُتل هو أيضاً؛ عندئذ نكون القيادة فيمن يصطاح عليه المسلمون.

كما أن هذه القيادة المحمدية لم ترَ حرجاً في الاستفادة من تجارب الأمم الأخرى (بطبيعة الحال مع الحذر والتفطن) في المجال العسكري؛ في الدفاع عن الوطن وحفظ دماء المسلمين والمواطنين بشكل عام، كما فعل ﷺ في غزوة الخندق عندما أخذ بمشورة الصحابي الجليل سلمان الفارسي⁽⁶⁹⁾ رضي الله عنه، فأمر ﷺ الجماعة المسلمة بفتح الخندق لحماية المدينة المنورة من هجمات المشركين واليهود وقبائل العرب المتحالفين، فحفر الخندق كان من الوسائل القتالية الفارسية في الحروب، ولم يكن مشهوراً عند العرب.

ومن السيرة النبوية نذكر هذه المواقف المشرقة للقيادة النبوية، وقد تفضل بذكرها أحد الفضلاء حينما كتب عن الشورى في السياسة النبوية فقال:

"... كما استشارهم عليه الصلاة والسلام في غيرها من الغزوات⁽⁷⁰⁾. وفي بعض المواضع كان رسول الله ﷺ يخص بالشورى فئة خاصة من أصحابه، كما في غزوة بدر حين استشار أبا بكر وعمر في شأن الأسرى، ففي صحيح مسلم -لما أسروا الأسارى- قال

(68) انظر على سبيل المثال موضوعات كتاب: 100 من عظماء أمة الإسلام غيروا مجرى التاريخ، للكاتب جهاد التراباني، ط10، دار التقوى للنشر والتوزيع، المدينة المنورة، 2015، وانظر أيضاً كتاب: عوائق النهضة الإسلامية - مجموعة مقالات، للرئيس علي عزت بيغوفيتش (رحمه الله)، ترجمها إلى العربية حسين عمر سباهيتش، من مطبوعة جمعية قطر الخيرية، 1996، الدوحة - قطر.

(69) لمعرفة تفاصيل غزوة الخندق: بن هشام، أبو محمد عبد الملك، السيرة النبوية، تحقيق عمر عبد السلام تدمري، دار الكتاب العربي، بيروت، ط3، 1990، ج3، ص165.

(70) انظر: السيرة النبوية لابن هشام لمعرفة تفاصيل استشارة النبي صلى الله عليه وسلم لأصحابه في غزوة بدر، ج2، ص258.

رسول الله لأبي بكر وعمر: ما ترون في هؤلاء الأسارى؟ فقال أبو بكر: يا نبي الله هم بنو العم والعشيرة، أرى أن تأخذ منهم فدية فتكون لنا قوة على الكفار فعسى الله أن يهديهم للإسلام، فقال رسول الله: ما ترى يا ابن الخطاب؟ قلت: لا والله يا رسول الله، ما أرى الذي رأى أبو بكر، ولكني أرى أن تُمَكَّنَّا فنضرب أعناقهم، فتمكَّن عليًّا من عقيل فيضرب عنقه، وتمكَّنِّي من فلان [نسيبٍ لعمر] فأضرب عنقه، فإن هؤلاء أئمة الكفر وصناديده... كما خص بالشورى السعدين (سعد بن معاذ، وسعد بن عباد) يوم الخندق، حين أراد النبي ﷺ أن يعطي قادة غطفان ثلث ثمار المدينة على أن يرجعوا ويتركوا الحصار؛ فلما أراد رسول الله أن يفعل، بعث إلى سعد بن معاذ وسعد بن عباد فذكر ذلك لهما واستشارهما فيه، فقال سعد بن معاذ: يا رسول الله، قد كنا نحن وهؤلاء القوم على الشرك بالله وعبادة الأوثان، لا نعبد الله ولا نعرفه، وهم لا يطمعون أن يأكلوا منها ثمرةً إلا قرى أو بيعًا، أفحين أكرمنا الله بالإسلام، وهدانا له، وأعزنا بك وبه، نعطيهم أموالنا؟! والله، لا نعطيهم إلا السيف حتى يحكم الله بيننا وبينهم. قال رسول الله: «فأنت وذاك»، فتناول سعد بن معاذ الصحيفة فمحا ما فيها من الكتاب...، وفي صلح الحديبية لما أمر النبي ﷺ أصحابه أن ينحروا ويحلقوا، لم يبق أحد، فدخل على أم سلمة فذكر لها ما لقي من الناس، فقالت أم سلمة: يا نبي الله، أتحب ذلك؟ أخرج، لا تكلم أحدًا منهم كلمة حتى تنحر بدنك، وتدعو حالقك فيحلقك، فخرج فلم يكلم أحدًا منهم حتى فعل ذلك، نحر بدنه ودعا حالقه فحلقه، فلما رأوا ذلك قاموا فنحروا...، ولم تكن شورى النبي ﷺ متعلقة بالجانب السياسي فقط، بل كان يستشير في غير ذلك، كما استشار عليًّا وأسامة بن زيد في حادثة الإفك، فدعا رسول الله علي بن أبي طالب وأسامة بن زيد يسألهما وهو يستشيرهما في فراق أهله، فأما أسامة فأشار بالذي يعلم من براءة أهله، وأما علي فقال: لم يُضَيِّقَ اللهُ عليك، والنساء سواها كثير...⁽⁷¹⁾. وذكر أحد

(71) مقتطفات من مقال: الشورى في السياسة النبوية، للدكتور فهد بن صالح العجلان في موقع رابطة علماء أهل السنة: <http://www.rabtasunna.com/t-4828> تم تصفح الموقع: 20 آذار 2019،

الباحثين الفضلاء في دراسته عن القيادة في ضوء الآيات القرآنية جملة من المعالم والسمات المتعلقة بالقيادة المحمدية أشير إليها إجمالاً:
الخلق العظيم، الحرص على راحة الجند، الرفق ولين الجانب، القدرة على التخطيط والتنظيم وتوزيع المهام، الشورى، الحزم، الاستفادة من الخبرات العسكرية للأمم الأخرى⁽⁷²⁾. ويمكن تلخيص الجوانب القيادية من قيادة نبينا محمد ﷺ في الشكل التالي:

وانظر: استشارات النبي صلى الله عليه وسلم للأنصار في السيرة النبوية لابن هشام، ج2، ص258، واستشارة النبي صلى الله عليه وسلم لأم سلمة في صلح الحديبية في المرجع نفسه، ج3، ص263، وعن غزوة بدر المرجع نفسه، ج2، ص249.
(72). الأسطل، محمد أحمد، القيادة في ضوء الآيات القرآنية، د.ن، د.ط، 1433هـ/ 2012م، ص175-178.

القيادة المحمدية في المجال العسكري والاجتماعي

مجالات القيادة النبوية

صلى الله عليه وسلم هو صاحب الخلق العظيم والشفقة والرحمة واللين على المسلمين والجدد خاصة والناس عامة

هذه الشفقة وهذا اللين كانا سبباً في تأليف القلوب واجتماع الناس من حوله

استشار علياً وأسامة بخصوص زوجته عائشة في حادثة الإفك، أيفارقها أم لا؟

استشار زوجته أم سلمة في صلح العدبية بخصوص الصلح مع المشركين للتحلل من الإحرام، فأشارت إليه أن ينعر هو الإبل ويخلق

استشار أبا بكر وعمر في شأن الأسرى في غزوة بدر

الأخذ بمشورة سلمان في فتح الخندق لحماية المدينة في غزوة الأحزاب

التخطيط والتنظيم، تبوؤ المؤمنين مقاعد للقتال في غزوة أحد / أو بدر

واستشار السعديين، سعد بن معاذ وسعد بن عباد يوم الخندق حين أراد أن يعطي لبني غطفان ثلث ثمار المدينة حتى يرجع هؤلاء عن حصار المسلمين، فكان جوابهما بالنفي، ولا نعطيهم إلا السيف...

المطلب الثاني: القيادة المحمدية في ميادين القتال مع الجند لتحقيق

إن من يستقري النصوص القرآنية بدقة وإمعان يجد فيها بوضوح أن ما يدفع الجندي إلى القتال مقبلاً غير مدبر، قوياً غير ضعيف، عالي الهمة غير منهزم نفسياً، هو وجود القائد الرباني بتلك الصفات والمهارات المشار إليها آنفاً، جنباً إلى جنب مع الجنود في المعركة وفي ساحات القتال. هذا الحضور للقائد في المعركة يرفع من معنويات الجند ويدفع بهم إلى القتال المستميت للعدو، فيسعون سعياً حثيثاً للدفاع عن الوطن ونيل الشهادة.

يظهر هذا الجانب القيادي في شخصية نبينا محمد ﷺ وقدرته على التنظيم والترتيب والتخطيط للجند وقت الحرب وقبل ملاقاته العدو، نرى هذا جلياً في قوله تعالى: ﴿وَإِذْ عَدَوْتَ مِنْ أَهْلِكَ تُبَوِّئُ الْمُؤْمِنِينَ مَقْعِدَ لِلْقِتَالِ وَاللَّهُ سَمِيعٌ عَلِيمٌ﴾ [سورة آل عمران: 121]. قال الشيخ السعدي في تفسيره لهذه الآية:

"... والغدوُّها هنا مطلق الخروج، ليس المراد به الخروج في أول النهار، أي: تنزلهم وترتبهم كل في مقعده اللائق به، وفيها أعظم مدح للنبي ﷺ؛ إذ هو الذي يباشر تدبيرهم وإقامتهم في مقاعد القتال، وما ذاك إلا لكمال علمه ورأيه، وسداد نظره وعلو همته، فهو يباشر هذه الأمور بنفسه وبشجاعة كاملة صلوات الله وسلامه عليه" (73).

ومن تفسير الإمام الألويسي لهذه الآية:

"والخطابُ لِلنَّبِيِّ ﷺ خاصَّةً ﴿تُبَوِّئُ الْمُؤْمِنِينَ﴾ أي تُوطنُهُمْ. وقيل: تُنزلُهُمْ، وقيل: تُسَوِّي وتُهَيِّئُ لَهُمْ، ﴿مَقْعِدَ لِلْقِتَالِ﴾ أي مَوَاطِنَ وَمَوَاقِفَ" (74).

هنا، ونحن نتحدث عن القيادة المحمدية وميزاتها في مجال الحرب وضرورة الاقتداء بها مع مراعاة الظروف الخاصة والمحيطية بالجند والمقاتلين في كل مكان وفي كل زمان؛

(73) انظر: تفسير السعدي في: <https://furqan.co/saadi/3/121>

(74) انظر: تفسير الألويسي في: <https://furqan.co/alaloosi/3/121>

أرى من الأهمية بمكان الإشارة إلى حزم وثبات النبي صلى الله عليه في مواجهة هؤلاء المشركين في غزوة أحد⁽⁷⁵⁾ أو غزوة بدر رغم تفوقهم العسكري، لا سيما عندما أشار بعض الصحابة فقالوا: "يا رَسُولَ اللَّهِ، إِنَّ شِئْتَ أَنْ نَمُكِّثَ؟ فَقَالَ رَسُولُ اللَّهِ ﷺ: مَا يَنْبَغِي لِنَبِيِّ إِذَا لَبَسَ لِأُمَّتِهِ أَنْ يَرْجِعَ حَتَّى يَحْكُمَ اللَّهُ لَهُ"⁽⁷⁶⁾.

الشاهد من إيراد هذه الرواية بيان موقف وحزم وثبات واستراتيجية نبينا محمد ﷺ في مجال القيادة العسكرية، وأنعم به من قائد، صلى الله عليك يا رسول الله.

إن وجود القائد الشجاع والمثالي بين جنده في ساحات القتال ومرافقته لهم في غزواتهم وحلهم وترحالهم، ومعايشته لهمومهم وجوعهم وعطشهم، برّدهم وحرّهم، والظروف القتالية القاسية؛ أقول إن هذا الحضور للقائد يعطي للجند الحماسة الكافية والمطلوبة للقتال، ويرفع معنوياتهم ويثبتهم في الجبهة، ويزيدهم إيمانا بالهدف الذي من أجله يقاتلون.

لقد حكى لنا التاريخ القديم والمعاصر أمثالا لهؤلاء القادة، كصلاح الدين الأيوبي مع الصليبيين، والسلطان محمد الفاتح مع البيزنطيين، والسلطان سليمان القانوني في الدولة العثمانية ضد الملوك النصارى الأرثوذكس في أوروبا وفي البلقان وآسيا، والمجاهد عمر المختار ضد المستعمر الإيطالي في ليبيا، وعلي عزت بيغوفيتش ضد الصرب المجرمين في البوسنة والهرسك، وبعض قادة الشيشان وقادة الأفغان ضد الروس السفاحين المحتلين لبلادهم، وبعض القادة الفلسطينيين المعروفين بالمقاومة للاحتلال اليهودي الصهيوني للأراضي الفلسطينية، وبعض القادة والدعاة الألبان قديماً أيام النظام الشيوعي اليوغسلافي في ألبانيا ويوغسلافيا، وحديثاً بعد انهيار يوغسلافيا أمام الجيش الصربي في حرب كوسوفا وحرب مقدونيا، وغيرهم كثير. فهم الهداة، والمبادرون، والقُدوة، والآمرون بالمعروف،

(75) انظر تفاصيل غزوة أحد في السيرة النبوية لابن هشام، ج3، ص23.

(76) انظر المرجع السابق ج2، ص249.

والناهون عن المنكر، والفاعلون للخيرات والمسارعون لها، والمستنبطون للأحكام في القضايا والنوازل المتجددة، إلى غير ذلك من الوظائف التي يؤديونها. فهم ليسوا قادة مكيفيليين يستخدمون الوسائل القذرة مثل الغدر والخداع والخسة والدناءة وقتل الأبرياء وغيرها من الأعمال البشعة واللاإنسانية لتحقيق مآربهم. فأمثال هتلر وموسوليني ونتياهو وميلوشوتش ومن نهج نهجهم من القادة العرب أو غير العرب، هؤلاء كانوا يتلذذون بممارسة القتل الجماعي وتعذيب الأبرياء، وكانوا تلاميذ أوفياء ومخلصين لتعاليم كتاب الأمير لمكيفيلي⁽⁷⁷⁾، لأن المصالح المادية عندهم فوق كل الاعتبارات. فهنا أضحت الحاجة ملحة إلى إعداد وإيجاد قائد رباني ملهم يعتمد في صناعة القرارات على مرجعية الوحي (الكتاب والسنة النبوية الصحيحة). والله أعلم.

وما من شك في أن هؤلاء القادة رحمهم الله استنبطوا هذه المواقف القيادية من سيرة النبي محمد ﷺ مع أصحابه الكرام في الغزوات ضد المشركين والأعداء الذين كانوا يحاربون الإسلام وأهله. والقرآن الكريم مليء بالآيات الدالة على هذه الحقيقة، وكيف أن النبي ﷺ شارك أصحابه في المواقف القتالية، وبشّرهم بنصر الله لهم كلما أحسوا بالوهن أو الخوف من العدو. فالنبي ﷺ بشرهم بإمداد الله عزل وجل لهم بالملائكة في غزوة بدر الكبرى وغزوة أحد وغزوة الأحزاب (الخنزق)، وهو من أعطى المؤمنين القوة الروحية وحفّزهم على الدخول في القتال، قال تعالى: ﴿ إِذْ تَقُولُ لِلْمُؤْمِنِينَ أَلَنْ يَكْفِيَكُمْ أَنْ يُبَدِّدَكُمْ رَبُّكُمْ بِثَلَاثَةِ آلْفٍ مِنَ الْمَلَائِكَةِ مُنزَلِينَ ۝١٢٤ ﴾ بَلَىٰ إِنْ تَصْبِرُوا وَتَتَّقُوا وَيَأْتُوكُم مِّن فَوْرِهِمْ هَذَا يُبَدِّدْكُمْ رَبُّكُمْ بِخَمْسَةِ آلْفٍ مِنَ الْمَلَائِكَةِ مُسَوِّمِينَ ۝١٢٥ ﴾ [سورة آل عمران: 124-125]. ونحن في ظلال هذه الآيات يهمننا الدرس والعبرة ولا نرى من الحكمة الوقوف طويلاً عند اختلاف المفسرين في تحديد مكان نزول الآيات أو في معرفة هل كان سبب نزولها غزوة

(77) انظر: كتاب الأمير لمكيفيلي، ترجمة: أكرم مؤمن، مكتبة ابن سينا للنشر والتوزيع، القاهرة، ط1،

بدر أم غزوة أحد؟ وإن كانت معرفة سبب نزول الآية تعين على فهم الآية كما هو مقرر لدى علماء القرآن.

نحن بحاجة إلى معرفة الجانب التطبيقي لها من الرسول ﷺ، فالآية السابقة فيها دلالة واضحة على أن الرسول ﷺ وهو القائد الأعظم في الجيش، يُطْمئن أصحابه وجنده بأن الله ناصرهم ومنزلٌ عليهم جنداً من الملائكة لنصرتهم في القتال. وطلب من أصحابه الثبات والتحلي بالصبر والتقوى والتضرع إلى الله لكي يستجيب دعاءهم. وفعلاً حدث كما وعدهم الرسول ﷺ، لقد نصرهم الله نصرًا مؤزرًا، وهكذا ثبتوا معه ﷺ وانتصروا على الأعداء. ولولا وجوده ﷺ معهم، وهو القائد المثالي في صفوف الجند، ربما أصابهم الوهن والهزيمة النفسية والروحية والشك في نصر الله لهم؛ بسبب الشائعات التي يثيرها الأعداء والمبطلون من المنافقين والقاعدين عن القتال لضعف الإيمان في قلوبهم، فهذا أمر وارد وطبيعي جدًّا، والصحابة بشر كبقية البشر، فحتى لا يحدث الانشقاق في صفوفهم، وحتى يتم الحفاظ على وحدة صفوفهم، كان لزامًا على القائد أن يحضر معهم في جبهات القتال. فهذا الجانب القيادي التحفيزي للجند ينبغي ألا ننساه أبدًا، والله أعلم.

وقفه مع المفسرين حول هذه المسألة

وهنا لنا وقفه يسيرة مع المفسرين في هذه المسألة ما دمنا في التأصيل القرآني لمسألة القيادة التحفيزية للجند. أقول باختصار شديد إن هذه الآية فيها إشكال كبير يتعلق تفسيرها وتحديد المراد منها. الإشكالية هي تحديد مكان الحدث، أي حدث نزول الملائكة بالإمداد للمؤمنين. هل كان في غزوة بدر أم في غزوة أحد؟ وهل حصل الإمداد بالملائكة فعلاً كما هو ظاهر النصوص القرآنية أم لم يحصل؟ وبعد البحث والنظر الطويل في كلام المفسرين السابقين والمعاصرين وجدنا أن فريقًا منهم رجَّح ما يلي:

إن الآية السابقة في سورة آل عمران كان حديثها عن غزوة أحد، وسؤال الرسول ﷺ للصحابة ﴿ إِذْ تَقُولُ لِلْمُؤْمِنِينَ أَلَنْ يَكْفِيَكُمْ أَنْ يُمَدِّدَ رَبُّكُمْ بِثَلَاثَةِ آفٍ مِنَ الْمَلَائِكَةِ مُنَزَّلِينَ ﴾ ﴿١١٤﴾ بَلَىٰ إِنْ تَصَبَرُوا وَتَتَّقُوا وَيَأْتُوكُم مِّن فَوْرِهِمْ هَذَا يُمَدِّدْكُمْ رَبُّكُمْ بِخَمْسَةِ آفٍ مِنَ الْمَلَائِكَةِ مُسَوِّمِينَ ﴿١١٥﴾ [سورة آل عمران: 124-125]، كان في غزوة أحد⁽⁷⁸⁾.

وعلى هذا القول فإن الإمداد بالملائكة لم يحصل؛ وذلك بسبب عدم توفر الشروط المطلوبة لدى المؤمنين: الصبر والتقوى ومجيء العدو على الفور (يأتوكم من فورهم هذا)، فالشروط (أي نزول الملائكة) لم يتحقق ولم يحصل الإمداد الإلهي بالملائكة، لأن الصحابة لم يصبروا على غنائم العدو، وتخلّفوا عن المواقع التي حددها الرسول ﷺ لهم، فلم يتقيدوا بأمره ﷺ.

قال الشيخ ابن عثيمين رحمه الله في تفسيره لهذه الآية:

"... إن هذه الآية في أحد وليست في بدر؛ لأن التي في بدر كان الأمر فيها غير مشروط ﴿ إِذْ تَسْتَعِينُونَ رَبُّكُمْ فَأَسْتَجَابَ لَكُمْ أَنِّي مُمَدِّدٌ بِآفٍ مِنَ الْمَلَائِكَةِ مُرْدِفِينَ ﴾ ﴿٩﴾ [سورة الأنفال: 9]، وهذه - أي آية آل عمران - مشروطة، ولم يتوفر الشرط فانعدم المشروط، أي أن المسلمين في غزوة أحد لم يحصل منهم الشرط الذي اشترطه الله (التقوى والصبر وإتيان المشركين على الفور. ومعنى "على الفور": أي أنهم إذا صبروا واتقوا، وحضر الأعداء في المعركة؛ حينئذ تنزل الملائكة، وإلا فلا)؛ وذلك لأنهم حصل منهم تنازع وفشل ومعصية، فلم يكونوا على الحال التي يستحقون بها ما شرط الله لهم"⁽⁷⁹⁾.

(78) انظر تفسير النكت والعيون للماوردي، وتفسير إرشاد العقل السليم إلى مزايا الكتاب الكريم لأبي السعود، لتقف على تفاصيل الاستعداد لغزوة أحد، في: <https://furqan.co/almawirdee/3/121>

<https://furqan.co/abu-alsuod/3/121>

(79) انظر تفسير ابن عثيمين في: <https://furqan.co/ibn-uthaymeen/3/128>

وقد ذهب إلى هذا الرأي بعض من السلف الصالح وليف من المفسرين الآخرين، كالشيخ السعدي والإمام الفخر الرازي والإمام ابن كثير والبغوي والماوردي⁽⁸⁰⁾. وهذا ملخص آرائهم في هذه المسألة.

الراجع في المسألة

الذي يبدو لي في هذه المسألة من سياق الآيات أن الإمداد الإلهي حصل، ونزول الملائكة تم، وأن قول الإمام الرازي: "... فَلَمَّا لَمْ تَوْجِدْ هَذِهِ الشَّرَائِطَ لَا جَرَمَ لَمْ يُوجَدِ الْمَشْرُوطُ"، يُفهم منه أن الملائكة لم تنزل ولم يتحقق المدد الإلهي في نصرة المؤمنين؟! وهذا غريب جداً! وقد دلت الآثار على نزول الملائكة، وأن رؤوس المشركين كانت تتطاير في غزوة بدر وفي غزوة أحد أيضاً، لقد ذكر هذا الخبر غير واحد من المفسرين⁽⁸¹⁾.

ثم إن الشروط المطلوبة للنصر (الصبر والتقوى والثبات في المعركة وإعداد العدة والقوة المطلوبة من رباط الخيل، وغيرها من الوسائل الحربية المعاصرة والمتطورة لمواجهة العدو ولترهيب الأعداء المعروفين وغير المعروفين) الواردة في قوله تعالى: ﴿وَأَعِدُّوا لَهُمْ مَا اسْتَطَعْتُمْ مِنْ قُوَّةٍ وَمِنْ رِبَاطِ الْخَيْلِ تُرْهِبُونَ بِهِ عَدُوَّ اللَّهِ وَعَدُوَّكُمْ وَآخَرِينَ مِنْ دُونِهِمْ لَا نَعْلَمُونَهُمُ اللَّهُ يَعْلَمُهُمْ وَمَا تُنْفِقُوا مِنْ شَيْءٍ فِي سَبِيلِ اللَّهِ يُوَفَّ إِلَيْكُمْ وَأَنْتُمْ لَا تُظْلَمُونَ﴾، [سورة الأنفال: 60]، أقول: إنها إذا تحققت في كل مكان وفي كل زمان، يتحقق المدد الإلهي بالنصر على المؤمنين؛ إما بالإمداد بالملائكة وإما بطرق أخرى مثل أن يذيق بعضهم بأس بعض ويلبسهم شيعاً، أو يرسل عليهم عذاباً من السماء أو من تحت الأرض أو غير ذلك، كقول الله تعالى: ﴿قُلْ هُوَ الْقَادِرُ عَلَىٰ أَنْ يَبْعَثَ عَلَيْكُمْ عَذَابًا مِّن

(80) انظر تفسير الشيخ السعدي، وتفسير النكت والعيون للإمام الماوردي، وتفسير الإمام البغوي، وتفسير الإمام الرازي في <https://furqan.co>، فإن فيها فوائد علمية جمة، ليس مجال ذكرها هنا.

(81) انظر تفسير التحرير والتنوير للطاهر بن عاشور في: <https://furqan.co/ibn-aashoor/3/124>

فَوْقَكُمْ أَوْ مِنْ تَحْتِ أَرْجُلِكُمْ أَوْ يَلْسِكُمْ شَيْعًا وَيُذِيقَ بَعْضَكُمْ بَأْسَ بَعْضٍ أَنْظُرْ كَيْفَ نُصَرِّفُ الْآيَاتِ لَعَلَّهُمْ يَفْقَهُونَ ﴿ [سورة الأنعام: 65]، وقوله: ﴿ فَكَلَّا أَخَذْنَا بِذُنُوبِهِ فَمِنْهُمْ مَنْ أَرْسَلْنَا عَلَيْهِ حَاصِبًا وَمِنْهُمْ مَنْ أَخَذَتْهُ الصَّيْحَةُ وَمِنْهُمْ مَنْ خَسَفْنَا بِهِ الْأَرْضَ وَمِنْهُمْ مَنْ أَغْرَقْنَا وَمَا كَانَتْ أَلَّهُ لِيُظْلِمَهُمْ وَلَكِنْ كَانُوا أَنْفُسَهُمْ يَظْلِمُونَ ﴾ [سورة

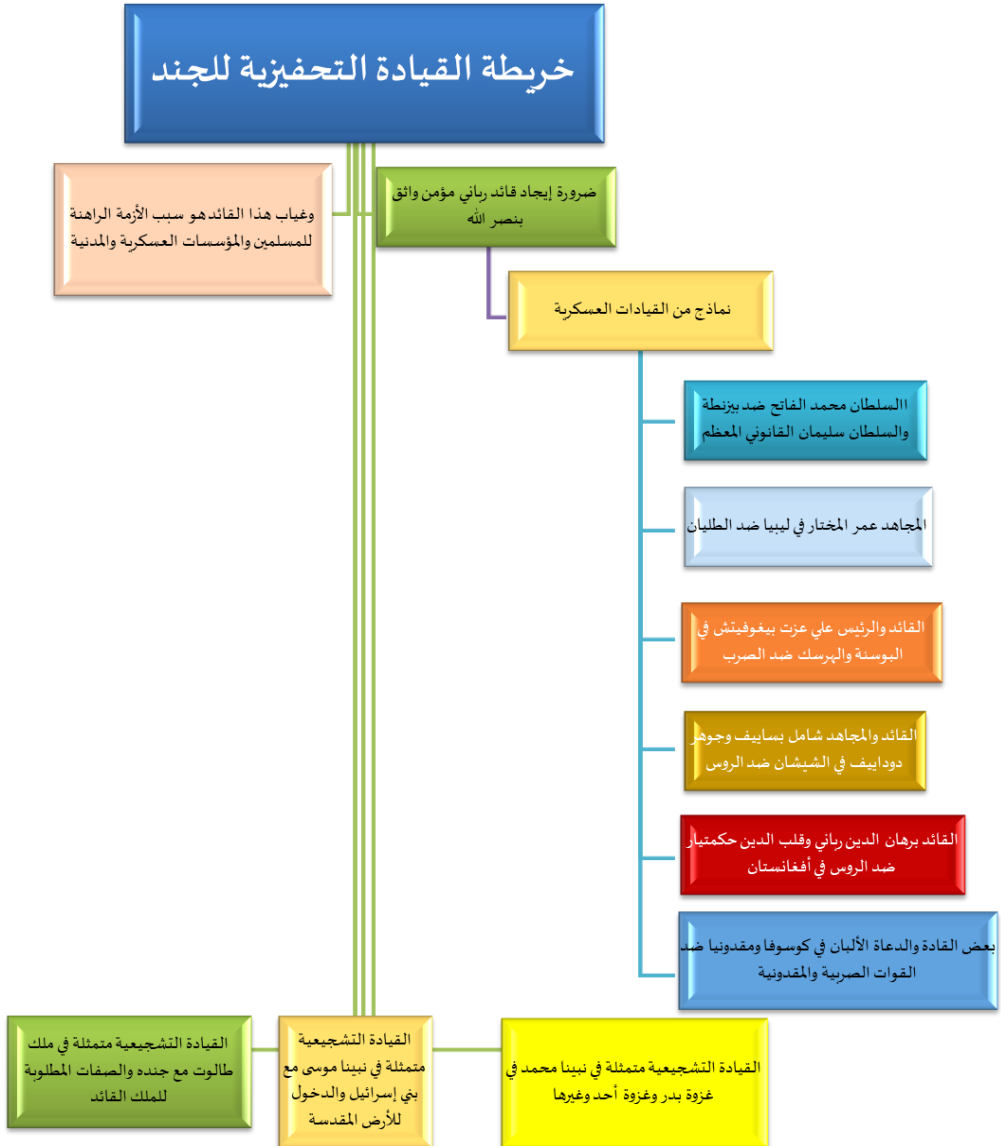
العنكبوت: 40]، وما يعلم جنود ربك إلا هو، وما هي إلا ذكري للبشر، وهذا هو التفسير اللائق لقوله تعالى: ﴿ بَلَىٰ إِنْ تَصْبِرُوا وَتَتَّقُوا وَيَأْتُوكُمْ مِنْ فُورِهِمْ هَذَا يُمْدِدْكُمْ رَبُّكُمْ بِخَمْسَةِ آلَافٍ مِنَ الْمَلَائِكَةِ مُسَوِّمِينَ ﴾؛ لأن العبرة بعموم اللفظ لا بخصوص السبب. وفي ختام هذه المسألة المهمة وجدت كلامًا يشفي صدري ويريح عقلي، وحمدت الله عز وجل على أن وفقني للاهتمام إليه. قال الإمام ابن عاشور في تفسيره لآية الإمداد بالملائكة في غزوة بدر:

"وقد جاء - في سورة الأنفال - عند ذكره وقعة بدر أن الله وعدهم بمدد من الملائكة عدده ألف بقوله: ﴿ إِذْ تَسْتَغِيثُونَ رَبَّكُمْ فَاسْتَجَابَ لَكُمْ أَنِّي مُمِدُّكُم بِأَلْفٍ مِنَ الْمَلَائِكَةِ مُرَدِّفِينَ ﴾ [سورة الأنفال: 9]، وذكر هنا أن الله وعدهم بثلاثة آلاف ثم صيرهم إلى خمسة آلاف. ووجه الجمع بين الآيتين أن الله وعدهم بألف من الملائكة وأطمعهم بالزيادة بقوله مردفين؛ أي مردفين بعدد آخر. ودل كلامه هنا على أنهم لم يزالوا وجلين من كثرة عدد العدو، فقال لهم النبي: ﴿ أَلَنْ يَكْفِيَكُمْ أَنْ يُمِدَّكُمْ رَبُّكُمْ بِثَلَاثَةِ آلَافٍ مِنَ الْمَلَائِكَةِ مُنَزَّلِينَ ﴾. أراد الله بذلك زيادة تثبيتهم ثم زادهم ألفين إن صبروا واتقوا. وإلى هذا الوجه ذهب الجمهور، وهو الذي يقتضيه السياق العام للآيات الواردة في هذا الموضوع. وقد ثبت أن الملائكة نزلوا يوم بدر لنصرة المؤمنين، وشاهد بعض الصحابة طائفة منهم، وبعضهم شهد آثار قتلهم رجالا من المشركين⁽⁸²⁾. ووصف الملائكة بـ(منزلين) للدلالة على أنهم ينزلون إلى الأرض في موقع القتال عناية بالمسلمين⁽⁸³⁾.

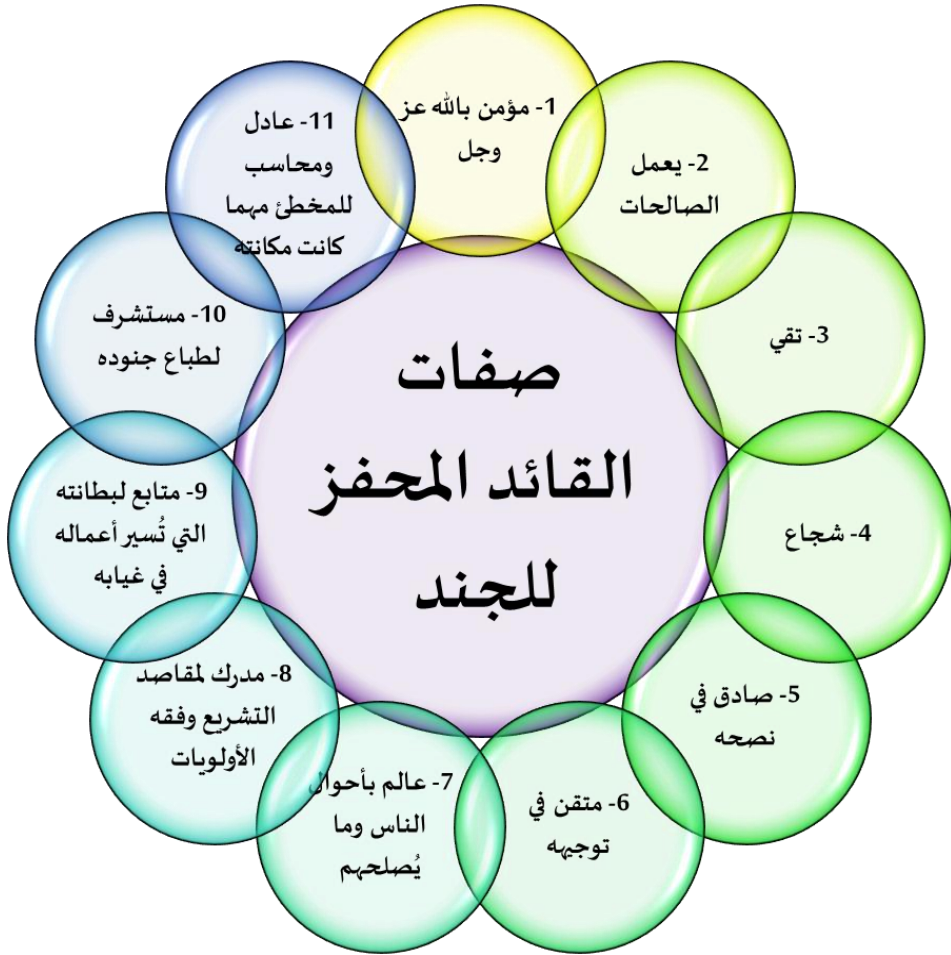
(82) انظر: السيرة النبوية لابن هشام، ج 2، ص 274.

(83) التحرير والتنوير، ج 11، ص 70.

وهذا الذي رجحه الإمام الطاهر بن عاشور في تفسيره في هذه المسألة، هو الذي يبدو لنا صحيحًا وراجحًا في معنى هذه الآية، والله أعلم. ويمكن تلخيص أهم الأفكار الواردة عن القيادة التوجيهية والتحفيزية للجند لتحقيق التمكين في الشكل التالي:



وفي ختام هذا المطلب، يمكن تلخيص أهم صفات القائد المشجع والمحفز للجنود للنصر والتمكين والنجاح في أي مؤسسة، سواء العسكرية أو المدنية، بالشكل التالي:



المطلب الثالث: القيادة اليوسفية في المسائل

ومن النماذج المشرقة في مجال القيادة الاقتصادية والمالية أنموذج يوسف عليه السلام. ومما لفت انتباهي في هذه القيادة اليوسفية الناجحة في المجال الاقتصادي:

1. الصدق في الأقوال والأفعال في حياته الخاصة والعامة ومع رفقائه ومع ساقى الملك في السجن حتى لُقّب بالصديق. يدل على ذلك قوله تعالى: ﴿يُوسُفُ أَيُّهَا الصِّدِّيقُ أَفْتِنَا فِي سَبْعِ بَقَرَاتٍ سِمَانٍ يَأْكُلُهُنَّ سَبْعُ عِجَافٍ وَسَبْعِ سُنبُلَاتٍ خُضْرٍ وَأُخَرَ يَابِسَاتٍ لَعَلِّي أَرْجِعُ إِلَى النَّاسِ لَعَلَّهُمْ يَعْلَمُونَ﴾ [سورة يوسف: 46].

2. صفاء العرض والسمعة الطيبة، ويظهر ذلك في الموقف الحازم ليوسف عليه السلام عندما طلب من الملك تبرئة ذمته قبل خروجه من السجن، حتى يعلم الناس أنه سُجن ظلماً وعدواناً. تظهر هذه الحقائق واضحة عندما قال يوسف لرسول الملك ارجع إلى الملك واسأله لماذا هؤلاء النسوة قطعن أيديهن ﴿وَقَالَ الْمَلِكُ أَتُؤْنِسُ بِيَهُ فَمَا جَاءَهُ الرَّسُولُ قَالَ أَرْجِعْ إِلَىٰ رَبِّكَ فَسَأَلَهُ مَا بَالَ النِّسْوَةِ الَّتِي قَطَّعْنَ أَيْدِيَهُنَّ إِنَّ رَبِّي بِكَيْدِهِنَّ عَلِيمٌ﴾ [سورة يوسف: 50]. وبناء على هذه الحقيقة أشار الإمام الزمخشري في تفسيره لهذه الآية إلى أن الاجتهاد في نفي التهم الملصقة بالشخص واجب كما هو واجب على المسلم اتقاء مواقف التهم⁽⁸⁴⁾.

3. حسن تدبير أمر العباد والبلاد⁽⁸⁵⁾: التنظيم والتخطيط الحكيم لمواجهة القحط والجفاف والأزمات الاقتصادية القادمة المحتملة التي سوف يعيشها أهل مصر. وتظهر عظمة ودقة هذا التنظيم وهذه الخطة الحكيمة عندما طلب من المصريين: - الزراعة المستمرة للقمح لمدة سبع سنوات.

(84) انظر: تفسير الكشاف، ج1، ص521-522.

(85) انظر: للمزيد عن معالم القيادة اليوسفية؛ القيادة في ضوء الآيات القرآنية، ص188-191.

- ثم ادخار القمح وإبقائه في سنبله حماية له من التعفن بسبب الرطوبة، وخشية من التسوس.

- استخدام حبوب القمح لغذاء الناس، واستخدام التبن للبهائم.

- عدم الإسراف والتبذير والاكتفاء بالقليل مع إبقاء شيء من القمح للبذر والزراعة للعام القادم.

- تبشير الناس بأن هذه الأعوام السبعة الجافة ستنتهي وستعقبها أعوام مباركة ومثمرة.

لا شك في أن هذا التصرف تصرف حكيم ونوع من التطمين النفسي للمواطنين، وحث

لهم على الصبر وحياة التقشف في الظروف الاقتصادية الصعبة. وترى هذه المعالم القيادية

الدقيقة للقيادة في المجال الاقتصادي والمالي عند يوسف عليه السلام في قوله تعالى: ﴿قَالَ

تَزْرَعُونَ سَبْعَ سِنِينَ دَابًا فَمَا حَصَدْتُمْ فَذَرُوهُ فِي سُنْبُلِهِ إِلَّا قَلِيلًا مِمَّا نَأْكُلُونَ ﴿٤٧﴾ ثُمَّ يَأْتِي مِنْ بَعْدِ

ذَلِكَ سَبْعٌ شِدَادٌ يَأْكُلْنَ مَا قَدَّمْتُمْ لَهُنَّ إِلَّا قَلِيلًا مِمَّا حَصَّصْتُمْ ﴿٤٨﴾ ثُمَّ يَأْتِي مِنْ بَعْدِ ذَلِكَ عَامٌ فِيهِ يُغَاثُ

النَّاسُ وَفِيهِ يَعْصِرُونَ ﴿٤٩﴾ [سورة يوسف: 47-49] (86).

4. تولي أمر القيادة الاقتصادية بنفسه لكي يباشر عملية التنفيذ والمتابعة الدقيقة لهذه

البنود. وهنا لا بد من الإشارة إلى أمر مهم، هو أنه لا حرج في هذه الحالة على من

وجد في نفسه القدرة الكافية والمهارات اللازمة للإدارة المالية والاقتصادية؛ أقول لا

حرج عليه في طلب الإمارة أو المنصب، ولا يعتبر ذلك من المنهي عنه في طلب

الإمارة، بل هذا من تمام الإدارة الحكيمة وتقديم النصح والمشورة المخلصة. دقق

معني هذا المعنى في هذه الآية الكريمة ﴿قَالَ اجْعَلْنِي عَلَى خَزَائِنِ الْأَرْضِ إِنِّي حَفِيظٌ

عَلِيمٌ﴾ [سورة يوسف: 55]. قال الإمام القاسمي في تفسيره لهذه الآية:

(86) انظر: طاهر، حمد محمد النحال، القيادة والجنديفة في السنة النبوية - دراسة موضوعية، رسالة

ماجستير، قسم الحديث الشريف وعلومه، كلية أصول الدين، الجامعة الإسلامية غزة، 2007،

ص 20-50.

"قال؛ أي يوسف للملك: اجعلني على خزائن الأرض، أي ولني خزائن أرضك. يعني جميع الغلات لما يستقبلونه من السنين التي أخبرهم بشأنها، فيتصرف لهم على الوجه الأرشد والأصلح. ثم بين اقتداره في ذلك فقال: إني حفيظ عليهم؛ أي أمين أحفظ ما تستحفظُنيهِ، عالمٌ بوجوه التصرف فيه، قال الزمخشري: وصف نفسه بالأمانة والكفاية اللتين هم طلبه الملوك ممن يولونه، وإنما قال ذلك ليتوصل إلى إمضاء أحكام الله تعالى، وإقامة الحق، وبسط العدل. والتمكّن مما لأجله تُبعث الأنبياء إلى العباد، ولعلمه أن أحداً غيره لا يقوم مقامه في ذلك، فطلّب التولية ابتغاء وجه الله، لا لحب الملك والدنيا، فإن قلت: كيف جاز أن يتولى عملاً من يد كافر، ويكون تبعاً له، وتحت أمره وطاعته؟ قلت: روى مجاهد أنه (أي الملك) كان قد أسلم، وعن قتادة هو دليل على أنه يجوز أن يتولى الإنسان عملاً من يد سلطان جائر. وقد كان السلف يتولون القضاء من جهة البغاة ويرونه. وإذا علم النبي أو العالم أنه لا سبيل إلى الحكم بأمر الله ودفع الظلم إلا بتمكين الملك الكافر أو الفاسق، فله أن يستظهر به. وهذه الآية أصل في طلب الولاية كالقضاء ونحوه، لمن وثق من نفسه بالقيام بحقوقه، وجواز التولية عن الكافر والظالم. وأصل في جواز مدح الإنسان نفسه لمصلحته، وفي أن المتولي أمراً شرطه أن يكون عالماً به، خبيراً، ذكي الفطنة"⁽⁸⁷⁾.

5. المتابعة الشخصية لسير الأعمال في الميدان العملي، والاستماع للناس والبحث في شكواهم، والاطمئنان عليهم والتأكد من وصول الطعام والشراب إليهم، والعدل في إدارة شؤونهم المالية والصحية، والسماح لهم بمراجعته والدخول عليه بلا مانع. تظهر هذه الحقيقة عندما جاء إخوة يوسف ودخلوا عليه مباشرة دون أن يمنعهم أحد وسألوه الميرة (أي الزاد والطعام). وقد أكد البيان الإلهي هذا المعنى في هذه الآية ﴿وَجَاءَ إِخْوَةُ يُوسُفَ فَدَخَلُوا عَلَيْهِ فَعَرَفَهُمْ وَهُمْ لَهُ مُنْكَرُونَ﴾ [سورة يوسف: 58].

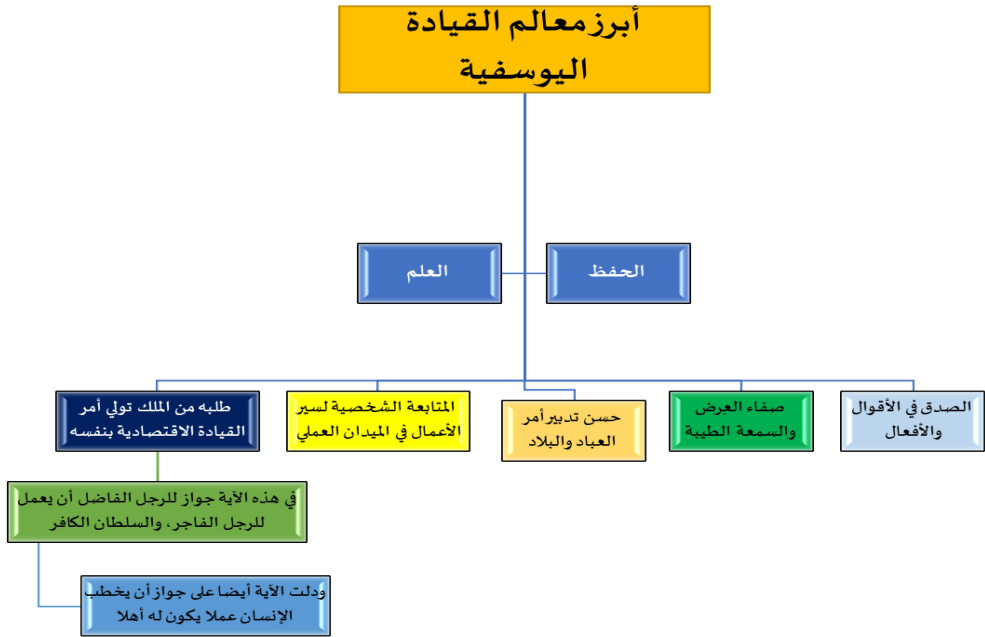
(87) انظر: القاسمي، محمد جمال الدين، محاسن التأويل، د.ن، ط1، 1376هـ-1957م، ج6، ص191.

مسائل وأحكام متعلقة بالقيادة اليوسفية

وللإمام القرطبي كلام نفيس حول هذه المسألة، إذ يُعْتَبَر أبا الأحكام الفقهية المستنبطة من القرآن الكريم في مجال التفسير. وقد علل -رحمه الله- سبب وسر طلب يوسف عليه السلام هذا المنصب الإداري شخصياً ومباشرة، كما أنه رحمه الله حلل بعض الأحاديث الواردة في المنع من طلب الإمارة أو المنصب الإداري بالتفصيل، وقد وَفَّقَ بين النصوص الواردة بالطلب، مثل قوله تعالى ﴿ قَالَ أَجْعَلْنِي عَلَى خَزَائِنِ الْأَرْضِ إِنِّي حَفِيظٌ عَلِيمٌ ﴾ [سورة يوسف: 55]، وبيّن بعض الأحاديث التي يوحى ظاهرها بالمنع والتعارض مع النص القرآني، لكن عند التدقيق والتحقيق نجد أنه ليس هناك تعارض، ورجح القول بجواز الطلب للمنصب إذا توفرت لدى الطالب شروط معينة وانتهى إلى القول بجواز ذلك، واكتفيت بذلك عن إيراد أقوال الفقهاء الآخرين في هذه المسألة. قال الإمام القرطبي: "فيه أربع مسائل: منها ... الثانية: قال بعض أهل العلم: في هذه الآية ما يبيح للرجل الفاضل أن يعمل للرجل الفاجر، والسلطان الكافر، بشرط أن يعلم أنه يفوّض إليه في فعل لا يعارضه فيه، فيصلح منه ما شاء؛ وأما إذا كان عمله بحسب اختيار الفاجر وشهواته وفجوره فلا يجوز ذلك. الثالثة: ودلت الآية أيضاً على جواز أن يخاطب الإنسان عملاً يكون له أهلاً؛ فإن قيل: فقد روى مسلم عن عبد الرحمن بن سمرة قال: قال لي رسول الله - ﷺ -: يا عبد الرحمن لا تسأل الإمارة فإنك إن أعطيتها عن مسألة وكّلت إليها وإن أعطيتها عن غير مسألة أعنت عليها، فالجواب: أولاً: أن يوسف -عليه السلام- إنما طلب الولاية لأنه علم أنه لا أحد يقوم مقامه في العدل والإصلاح وتوصيل الفقراء إلى حقوقهم، فرأى أن ذلك فرض متعين عليه فإنه لم يكن هناك غيره، وهكذا الحكم اليوم، لو علم إنسان من نفسه أنه يقوم بالحق في القضاء أو الحسبة ولم يكن هناك من يصلح ولا يقوم مقامه لتعين ذلك عليه، ووجب أن يتولاها ويسأل ذلك، ويخبر بصفاته التي يستحقها بها من العلم والكفاية وغير ذلك، كما قال يوسف -عليه السلام-. أما لو كان هناك من يقوم بها ويصلح لها وعلم

بذلك فالأولى ألا يطلب؛ لقوله - عليه السلام - لعبد الرحمن: لا تسأل الإمارة. وأيضا فإن في سؤالها والحرص عليها مع العلم بكثرة آفاتنا وصعوبة التخلص منها دليلا على أنه يطلبها لنفسه ولأغراضه. الثاني: أنه لم يقل: إني حسيب كريم، ولا قال: إني جميل مليح، إنما قال: إني حفيظ عليم، فسألها بالحفظ والعلم، لا بالنسب والجمال. الثالث: إنما قال ذلك عند من لا يعرفه، فأراد تعريف نفسه، وصار ذلك مستثنى من قوله تعالى: ﴿فَلَا تُزَكُّوْا أَنْفُسَكُمْ هُوَ أَعْلَمُ بِمَنِ اتَّقَى﴾ [سورة النجم: 32]، والله أعلم⁽⁸⁸⁾.

وأكتفي بهذا القدر فيما يتعلق بقيادة يوسف عليه السلام الناجحة في المسائل المالية والاقتصادية، والله أعلم، ويمكن تلخيص أهم معالم القيادة اليوسفية بالشكل الآتي:



(88) القرطبي، أبو عبد الله محمد، الجامع لأحكام القرآن، مؤسسة الرسالة، بيروت، ط1، 1428هـ / 2006م، ج9، ص186.

المطلب الرابع: القيادة الموسوية في المجال التوجيهي

ولنا في قصة موسى وهارون عليهما السلام أفضل مثال للاقتداء في مجال القيادة الإرشادية، وفيما يتعلق بمسألة اختيار القائد أو نائبه، وكيفية تقديم المشورة والنصيحة والتوجيه لهذا القائد أو نائبه. لقد تطرَّق القرآن الكريم إلى قصة موسى وهارون عليهما السلام في سورة الأعراف وسورة هود وسورة طه بالتفصيل. وخلاصة القصة أن موسى عليه السلام سأل ربه عزو جل أن يجعل أخاه هارون وزيراً له لإدارة شؤون الدعوة إلى الله وتولي بعض المهام الأخرى، وقد أشار القرآن الكريم إلى هذا الحدث على لسان موسى عليه السلام قائلاً: ﴿وَجَعَلْ لِي وَزيراً مِنْ أَهْلِي﴾ (٢٩) هَرُونَ أَخِي ﴿٣٠﴾ أَشَدُّ بِهِ أَزْرَى ﴿٣١﴾ وَأَشْرِكُهُ فِي أَمْرِي ﴿٣٢﴾، [سورة طه: 29-32]، فاستجاب الله عزو جل له وحقق أمنيته ورضي أن يكون أخوه وزيراً له.

ذكر أهل التفسير أنه: "... لما أتم الله نعمته عليهم بالنجاة من عدوهم، وتمكينهم في الأرض، أراد تبارك وتعالى أن يتم نعمته عليهم بإنزال الكتاب الذي فيه الأحكام الشرعية، والعقائد المرضية، فواعد موسى ثلاثين ليلة، وأتمها بعشر، فصارت أربعين ليلة، ليستعد موسى، ويتهيأ لوعده الله، ويكون لتزولها موقع كبير لديهم، وتشوقاً إلى إنزالها. ولما ذهب موسى إلى ميقات ربه قال لهارون موصياً له ببني إسرائيل من حرصه عليهم وشفقته: اخْلُفْنِي فِي قَوْمِي؛ أي: كن خليفتي فيهم، واعمل فيهم بما كنتُ أعمل، وأصلح أي: اتبع طريق الصلاح ولا تتبع سبيل المُفسدين وهم الذين يعملون بالمعاصي" (89).

وقد أكد القرآن الكريم هذا الحدث في قوله تعالى ﴿وَوَاعَدْنَا مُوسَى ثَلَاثِينَ لَيْلَةً وَأَتَمَمْنَاهَا بِعَشْرِ فَتَمَّ مِيقَاتُ رَبِّهِ أَرْبَعِينَ لَيْلَةً وَقَالَ مُوسَى لِأَخِيهِ هَرُونَ اخْلُفْنِي فِي قَوْمِي وَأَصْلِحْ وَلَا تَتَّبِعْ سَبِيلَ الْمُفْسِدِينَ﴾ [سورة الأعراف: 142]. وفعلاً كرم الله موسى

(89) تفسير السعدي، ج 1، ص 587.

تكريمًا، وكلمه تكليمًا حقيقيًا بكيفية يعلمها الله وتليق بجلاله سبحانه وتعالى دون الخوض في التفاصيل، كما جاء ذلك في القرآن الكريم ﴿وَلَمَّا جَاءَ مُوسَى لِمِيقَاتِنَا وَكَلَّمَهُ رَبُّهُ قَالَ رَبِّ أَرِنِي أَنْظُرْ إِلَيْكَ قَالَ لَنْ نَرِنِي وَلَكِنْ أَنْظُرْ إِلَى الْجَبَلِ فَإِنِ اسْتَقَرَّ مَكَانَهُ فَسَوْفَ تَرِنِي فَلَمَّا تَجَلَّى رَبُّهُ لِلْجَبَلِ جَعَلَهُ دَكًّا وَخَرَّ مُوسَى صَبَعًا فَلَمَّا أَفَاقَ قَالَ سُبْحَانَكَ بُتُّ إِلَيْكَ وَأَنَا أَوَّلُ الْمُؤْمِنِينَ ﴾ [سورة الأعراف: 143]، وقال تعالى: ﴿وَرُسُلًا قَدْ قَصَصْنَاهُمْ عَلَيْكَ مِنْ قَبْلُ وَرُسُلًا لَمْ نَقْصُصْهُمْ عَلَيْكَ وَكَلَّمَ اللَّهُ مُوسَى تَكْلِيمًا ﴾ [سورة النساء: 164]. وقد جاء ذكر تفاصيل الحوار الإلهي مع موسى عليه السلام في سورة القصص وسورة طه وسورة النازعات، فهذه حقيقة قرآنية وواقعة تاريخية في غاية الأهمية لا مرية فيها.

فالشاهد من القصة؛ أنه مع كون هارون عليه السلام نبيًا مرسلًا من عند الله، فإن موسى عليه السلام قدم له النصيحة والتوجيهات والأوامر في كيفية التصرف وإدارة شؤون بني إسرائيل، لأن المسلم للمسلم ناصح أمين، والنصيحة حق وواجب للمسلم على المسلم، ولأن موسى عليه السلام له تجربة مع بني إسرائيل ويعرف طبيعتهم، فلأجل ذلك نصح أخاه هارون عليه السلام بالإصلاح وعدم اتباع سبيل المفسدين. وفي المقابل تلقى هارون عليه السلام النصيحة بنفس راضية، فلم تثقل على نفسه، لأن النصيحة لا تثقل إلا على نفوس الأشرار وعلى نفوس المتكبرين الصغار، الذين يحسبون النصيحة إنقاصًا من قدرهم ومكانتهم.

جمع موسى عليه السلام في وصيته ملاك السياسة وقمة التوجيه، وأوصى أخاه هارون بوصيتين اثنتين عليهما مدار الحكم والقيادة، هما: 1- الإصلاح 2- عدم اتباع سبيل المفسدين.

فقد ذهب موسى عليه السلام لملاقاة الله وخلف أخاه هارون نائبًا له للقيام بمهام الدعوة والقيادة لبني إسرائيل، هذا التصرف من موسى يعتبر -ضمنيًا- تفويضًا وتوجيهًا مطلقًا لهارون عليه السلام، وله كامل الصلاحية القيادية في غيابه. وبطبيعة الحال، فإن من

حق هارون التصرف والاجتهاد الكامل المطلق فيما يراه صالحاً لقومه لأنه هو القائد النائب. أما الذي كان من ردة بني إسرائيل إلى عبادة العجل بعد ذهاب موسى؛ فاستغلال لغياب القائد الرئيس، وعدم مبالاة بوجود هارون نائب القائد. وفي الوقت ذاته كان من اجتهاد هارون عدم التعرض للمواجهة مع بني إسرائيل وعدم منعهم وعدم توبيخهم على هذه الردة، ففضّل انتظار موسى، لأن موسى قال له أصلح ولا تتبع سبيل المفسدين. هذا من وجهة نظر هارون عليه السلام.

ثم إن هارون عليه السلام اجتهد قصارى جهده في منع هؤلاء وعدم السماح لهم بعبادة العجل ولم يأل جهداً في الإصلاح والتوجيه، لكنه عليه السلام لم يوفق في هذا، وبنو إسرائيل كما هو معلوم من تاريخهم إلى يومنا هذا؛ أصحاب مشاكل ومثيرون للفتن وموقدون لنيران الحروب، فاحتقروه واستضعفوه وكادوا يقتلونهم، ولا حول ولا قوة إلا بالله. وقد ذكر القرآن الكريم هذه المشهد المؤلم بين موسى وأخيه وهذا التصرف الشنيع من بني إسرائيل. قال تعالى مبيئاً لنا بعضاً من أحداث تلك القصة: ﴿وَلَمَّا رَجَعَ مُوسَىٰ إِلَىٰ قَوْمِهِ غَضْبَانَ أَسِفًا قَالَ بِئْسَمَا خَلَفْتُمُونِي مِن بَعْدِي ۖ أَعْجَلْتُمُ أَمْرَ رَبِّكُمْ ۗ وَأَلْقَى الْأَلْوَاحَ وَأَخَذَ بِرَأْسِ أَخِيهِ يَجُرُّهُ إِلَيْهِ ۗ قَالَ ابْنُ أُمِّ إِيَّانَ الْقَوْمَ اسْتَضَعِفُونِي وَكَادُوا يَقْتُلُونَنِي فَلَا تَشِيئْتُم بِي ۗ الْأَعْدَاءُ وَلَا تَجْعَلْنِي مَعَ الْقَوْمِ الظَّالِمِينَ ۗ﴾ [سورة الأعراف: 150]. فذكره بالتفويض - ولكن بطريقة غير مباشرة - الذي أعطاه إياه، فكان هذا التفويض من موسى عليه السلام لهارون بمثابة منح الحق في القوة والتصرف بما يراه مناسباً، وأن يُقدّر المصلحة كما يرى. لكن هذا التصرف من هارون لم يعجب موسى عليه السلام، واعتبر أخاه هارون قد قصّر في أداء مهامه، مما دفعه إلى توبيخه وعتابه لكونه سمح لبني إسرائيل أن يعبدوا العجل. وما من شك في أن هذه الحال في نظر موسى عليه السلام مظهرٌ من مظاهر الفساد وترك للإصلاح الذي أمر به موسى عليه السلام. وقد تناول المفسرون هذه المسألة، كلاً بطريقته وأسلوبه الخاص، ونحن توقّفنا مع صاحب المنار الشيخ رشيد رضا في تفسيره لهذه الآيات، فنذكر شيئاً منه للفائدة:

"والمعنى: يا ابن أمي لا تعجل بمؤاخذتي وتعنيفي فإنني لم آل جهدا في الإنكار على القوم والنصح لهم، ولكنهم استضعفوني فلم يرعوا لنصحي ولم يمثلوا أمرى، بل قاربوا أن يقتلوني، فلا تشمت بي الأعداء ولا تجعلني مع القوم الظالمين؛ أي: فلا تفعل بي من المعاتبة والإهانة ما يُشمت بي الأعداء، ولا تجعلني مع القوم الظالمين لأنفسهم بعبادة العجل بأن تلزني - أن تلصقني⁽⁹⁰⁾ - بهم في قرن من الغضب والمؤاخذة فلست منهم في شيء. والظاهر أنه يعني بالأعداء والظالمين فريقا واحدا؛ هم الذين عبدوا العجل فأنكر عليهم فوجدوا عليه وكادوا يقتلونه، وهذا دليل على أنه كان دون موسى في قوة الإرادة وشدة العزيمة، وهو ما اتفق عليه علماؤنا وعلماء أهل الكتاب"⁽⁹¹⁾.

نضيف هنا إلى ما تقدم ذكره أن القائد إذا استخلف أحداً في مهمته رسمياً، فهو إما أن يفوض الأمر إليه كلياً وإما أن يكون هذا التفويض جزئياً، بحسب ما تقتضي المصلحة القيادية. والمستخلف ينبغي أن يكون حراً طليقاً في اجتهاده في حل المشاكل واتخاذ القرارات بناء على الثقة التي منحها إياه قائده، وإلا ما الفائدة من نيابته؟! وإذا ما أخطأ النائب فلا يلومه القائد بعد ذلك. وما فعله موسى عليه السلام مع أخيه هارون كان فيه قسوة وغلظة بحسب بعض المفسرين، كما أن هارون لم يقصّر بحسب جهده وطاقته، لكنهم استضعفوه وكادوا يقتلونه فقاوم وصبر وثبت وحده أمام قومه، وكيفية هذا شرفاً وصموداً. وهذا هو اجتهاده البشري القيادي بحسب الموقف الذي واجهه هذا القائد النائب المفوض، فهو لم يخطر على باله أن يلحق موسى إلى الجبل لكي يخبره ماذا فعل بنو إسرائيل من عودتهم إلى عبادة العجل. وهذا التصرف من هارون دفع موسى إلى الاعتراف بقسوته وبخطئه تجاهه وتجاه الله تبارك وتعالى؛ وذلك بسبب رمي الألواح عندما

(90) انظر: قاموس المعاني: لزني <https://www.almaany.com/ar/dict/ar-ar/>

(91) انظر: رضا، محمد رشيد، تفسير المنار، د.ط، د.س. القاهرة، ط3، 1366هـ/ 1947، ج9،

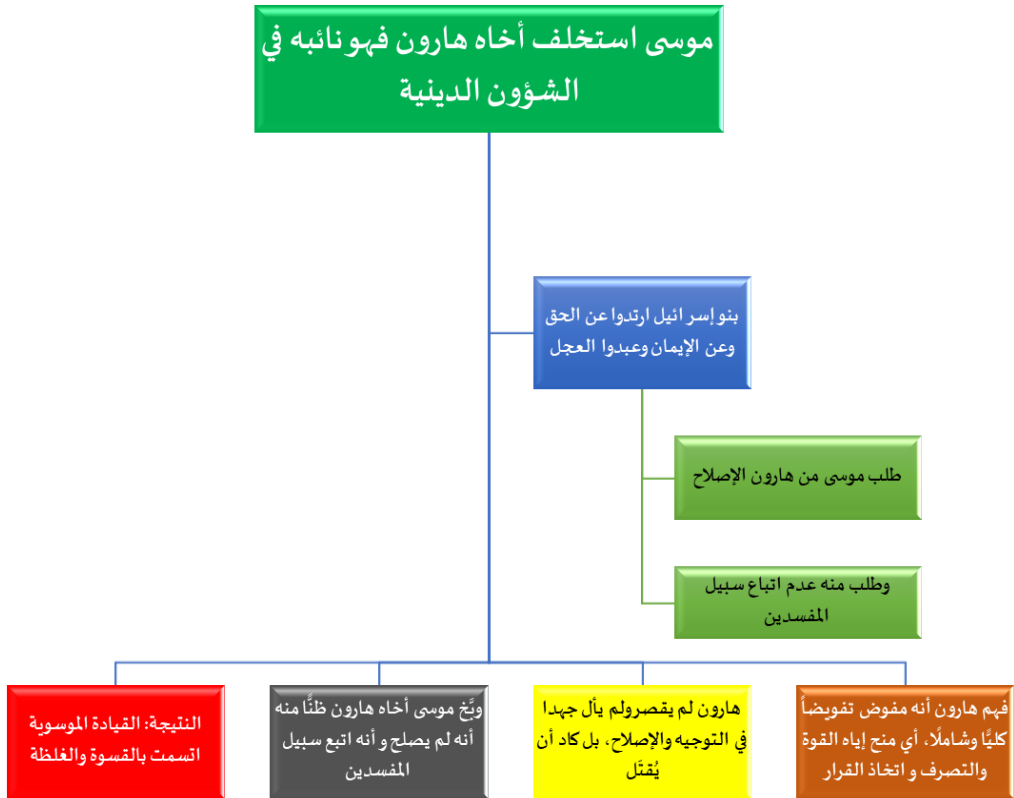
دعا الله تعالى أن يغفر له ولأخيه قائلاً: ﴿ قَالَ رَبِّ اغْفِرْ لِي وَلِإِخِي وَأَدْخِلْنَا فِي رَحْمَتِكَ ۗ وَأَنْتَ أَرْحَمُ الرَّاحِمِينَ ﴾ [سورة الأعراف: 151]. قال صاحب المنار في تفسيره لهذه الآية:

"أي: اغفر لي ما أغلظت عليه به من قول وفعل، واغفر له ما عساه قصّر فيه من مؤاخذه القوم، لما توقعه من الإيذاء حتى القتل، وأدخلنا في رحمتك التي وسعت كل شيء بجعلها شاملة لنا، واجعلنا مغمورين فيها، وهو أبلغ من "وارحمنا" وأنت أرحم الراحمين، وهذا ثناء يدل على مزيد الثقة في الرجاء، والدعاء في جملته أقوى في استعتاب هارون من الاعتذار له، وأدّل على تخييب أمل الأعداء في شيء مما يثير حفيظة الشماتة. قال الزمخشري في تعليقه: ليرضي أخاه ويظهر لأهل الشماتة رضاه عنه، فلا تتم لهم شماتتهم. واستغفر لنفسه مما فرط منه إلى أخيه، ولأخيه أن عسى فرط في حسن الخلافة، وطلب ألا يتفرقا عن رحمته، ولا تزال منتظمة لهما في الدنيا والآخرة"⁽⁹²⁾.

نقول، إن ما جرى لموسى عليه السلام من القسوة والغضب والخطأ في الأمور الدنيوية، يمكن أن يحدث لجميع الناس في كل عصر وفي كل مصر، بصرف النظر عن مستواهم المعرفي أو الديني أو الديني (سواء منهم الأنبياء أو الرسل، اللهم إلا في المسائل الدينية والشرعية، فلا يمكن أن يستمر الخطأ أو الاجتهاد الصادر من النبي أو الرسول؛ لأن الوحي يصحح هذا الخطأ مباشرة، كما هو معلوم في ديننا) لأننا كلنا بشر، والبشر جميعاً يعترفهم النقص وعدم الكمال والخطأ في المسائل الدنيوية، لكن العبرة في أن يعود الإنسان (القائد، الخليفة، الملك، الأمير، الرئيس، المدير، العميد، الأب، الزوج... إلخ) عن خطئه إلى الحق والصواب بعد أن تتبين له الحقيقة، والله أعلم.

(92) تفسير المنار، ج 9، ص 178.

ويمكن تلخيص وتصوير خريطة القيادة الإرشادية والتوجيهية في الشكل الآتي:



كما أن القرآن الكريم ضرب لنا مثلاً آخر على قيادة موسى التشجيعية والتحفيزية للجنود لتحقيق النصر والثبات أمام العدو، إذ إن نبي الله موسى عليه السلام، وهو النبي الرسول والقائد في جيشه، يشار إليهم همومهم ويعيش ظروفهم ويطمئنهم ويعددهم بالنصر العاجل الذي كتبه الله لهم، فيقول لجيشه من بني إسرائيل ادخلوا الأرض المقدسة وهو بيت المقدس أو القدس الشريف (فلسطين المحتلة اليوم)، فقال تعالى على لسانه: ﴿يَقَوْمُ ادْخُلُوا الْأَرْضَ الْمُقَدَّسَةَ الَّتِي كَتَبَ اللَّهُ لَكُمْ وَلَا تَرْتُدُّوا عَلَىٰ آدْبَارِكُمْ فَتَنْقَلِبُوا خَاسِرِينَ﴾ [سورة المائدة: 21]. وفي الآية إشارة واضحة إلى أهمية هذا التوجيه والتحفيز، فقد أوضح لهم أن النصر والفوز حليفهم، فالله عز وجل قد كتب لهم أن يدخلوها، وأمر الله عز وجل نافذ لا محالة، ولا معقب لحكمه. قال الإمام الألوسي في تفسيره "روح المعاني في تفسير القرآن العظيم والسبع المثاني":

"... ﴿يَقَوْمُ ادْخُلُوا الْأَرْضَ الْمُقَدَّسَةَ﴾ كرر النداء مع الإضافة التشريعية؛ اهتماماً بشأن الأمر، ومبالغة في حثهم على الامتثال به، و(الأرض المقدسة) هي كما روي عن ابن عباس -رضي الله تعالى عنهما- والسدي، وابن زيد: بيت المقدس. وقال الزجاج: دمشق، وفلسطين، والأردن، والتقدیس التطهير، ووصفت تلك الأرض بذلك إما لأنها مطهّرة من الشرك، إذ جعلت مسكن الأنبياء -عليهم الصلاة والسلام-، وإما لأنها مطهّرة من الآفات. وغلبة الجبارين عليها لا تخرجها عن أن تكون مقدسة، وإما لأنها طُهرت من القحط والجوع. وقيل: سميت مقدسة؛ لأن فيها المكان الذي يُتقدّس فيه من الذنوب. ﴿الَّتِي كَتَبَ اللَّهُ لَكُمْ﴾ أي: قدرها وقسمها لكم، أو كتب في اللوح المحفوظ أنها تكون مسكناً لكم"⁽⁹³⁾.
فحتى هذه الآية فيها دلالة واضحة على ضرورة التركيز على القيادة التوجيهية التحفيزية للجنود من خلال مشاركة القائد ومعايشته إياهم في ظروفهم الحربية ومشاعرهم وحياتهم، حتى يحققوا النصر ويتجاوزوا الأزمة التي هم فيها والتحدّي الذي يواجهونه. ويندرج

(93) انظر: تفسير الألوسي، ج 6، ص 106.

تحت هذه المسألة جميع القادة والرؤساء الذين بوأهم الله منصبا فيه مسؤولية، مثل الوالد مع أولاده في البيت، والمدير في الشركة مع موظفيه، والأستاذ مع تلاميذه، وعميد الكلية في الجامعة مع معاونيه والأساتذة العاملين تحت إشرافه وغير هؤلاء، والله أعلم.

وفي ختام هذه المسألة القيادية التوجيهية المهمة من قصة موسى مع أخيه هارون ندون بعض الفوائد العلمية والقيادية التي يمكننا أن نجنيها منها، فنقول:

الدروس المستفادة من قيادة موسى عليه السلام:

على القائد أن يكون عالماً بأخلاق من يقودهم وطباعهم، مفترسا متوقعا لما يصدر عنهم.

إن توجيه النصيحة غير مقتصر على الجاهل دون العالم، فمع أن هارون نبي كريم لا يكون منه إلا الإصلاح، نرى وصية موسى له بالإصلاح، وعدم اتباع سبيل المفسدين.

على القائد الرأفة بجنوده، والرفق بهم، وخاصة إن كانوا أبناء شعبه، والحرص على مصالحهم، فقد خشي هارون عليه السلام عند معاملته لقومه بالقوة أن يفرق جماعتهم.

إن البتّ في القرارات المصيرية يستلزم وجود القائد الأول، وليس نائبه.

إن مكانة الأم كبيرة في نفوس المؤمنين، إذ نجد أن هارون استعطف موسى عليه السلام بتذكيره أنهما ابنا أم واحدة، فقال مستعظفاً له: (قال بينوّم لا تأخذ...).

المطلب الخامس: القيادة الملكية في القرآن الكريم؛ أنموذج النبي الملك سليمان عليه السلام وبلقيس ملكة سبأ والملك طالوت

جاء ذكر قيادة النبي والملك سليمان عليه السلام، مع ملكة سبأ بلقيس رضي الله عنها، في سورة النمل مسطرة بحروف من الذهب في آيات قرآنية تتلى آناء الليل وأطراف النهار إلى قيام الساعة. وجاء ذكر قيادة الملك طالوت في سورة البقرة مع بني إسرائيل. ولكي نكون على بينة من الأمر؛ لنعش أولاً مع التفسير الإجمالي لهذه الآيات المباركات من سورة سبأ أولاً، ثم لننظر ماذا قال العلماء والمفسرون عن مضامين تلك الآيات الكريمات والدلالات والدروس السياسية والعسكرية والأمنية المستفادة منها. قال الله تعالى:

﴿ وَلَقَدْ آتَيْنَا دَاوُدَ وَسُلَيْمَانَ عِلْمًا وَقَالَا الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي فَضَّلَنَا عَلَى كَثِيرٍ مِّنْ عِبَادِهِ الْمُؤْمِنِينَ ﴿١٥﴾
 وَوَرِثَ سُلَيْمَانُ دَاوُدَ وَقَالَ يَتَىٰهَا النَّاسُ عِلْمَنَا مَنَظِقَ الطَّيْرِ وَأُوتِينَا مِنْ كُلِّ شَيْءٍ ۗ إِنَّ هَذَا لَهُوَ الْفَضْلُ
 الْمُبِينُ ﴿١٦﴾ وَحُشِرَ لِسُلَيْمَانَ جُنُودُهُ مِنَ الْجِنِّ وَالإِنسِ وَالطَّيْرِ فَهُمْ يُورَعُونَ ﴿١٧﴾ حَتَّىٰ إِذَا تَوَّأَ عَلَىٰ وَادٍ
 النَّمْلِ قَالَتْ نَمْلَةٌ يَتَىٰهَا النَّمْلُ ادْخُلُوا مَسْكِنَكُمُ لَا يَحْطِمَنَّكُمْ سُلَيْمَانُ وَجُنُودُهُ ۗ وَهُمْ لَا يَشْعُرُونَ
 ﴿١٨﴾ فَنَبَسَّ ضَاحِكًا مِّنْ قَوْلِهَا وَقَالَ رَبِّ أَوْزِعْنِي أَنْ أَشْكُرَ نِعْمَتَكَ الَّتِي أَنْعَمْتَ عَلَيَّ وَعَلَىٰ
 وَالِدَتِي وَأَنْ أَعْمَلَ صَالِحًا تَرْضَاهُ وَأَدْخِلْنِي بِرَحْمَتِكَ فِي عِبَادِكَ الصَّالِحِينَ ﴿١٩﴾ وَتَفَقَّدَ
 الطَّيْرَ فَقَالَ مَا لِيَ لَأَرَىٰ الْهُدُودَ أَمْ كَانَ مِنَ الْغَايِبِينَ ﴿٢٠﴾ لِأَعَذَّبْنَاهُ ۗ عَذَابًا شَدِيدًا
 أَوْ لَأَذْبَحَنَّهُ ۗ أَوْ لِيَأْتِنِي بِسُلْطَانٍ مُّبِينٍ ﴿٢١﴾ فَمَكَثَ غَيْرَ بَعِيدٍ فَقَالَ أَحَطْتُ بِمَا لَمْ تُحِطْ بِهِ
 وَجِئْتُكَ مِنْ سَبَإٍ بِنَبَأٍ يَقِينٍ ﴿٢٢﴾ إِنِّي وَجَدْتُ أَمْرًا تَمَلِكُهُمْ وَأُوتِيَتْ مِنْ كُلِّ شَيْءٍ وَلَهَا
 عَرْشٌ عَظِيمٌ ﴿٢٣﴾ وَجَدْتُهَا وَقَوْمَهَا يَسْجُدُونَ لِلشَّمْسِ مِنْ دُونِ اللَّهِ وَزَيْنَ لَهُمُ الشَّيْطَانُ أَعْمَالَهُمْ
 فَصَدَّهُمْ عَنِ السَّبِيلِ فَهُمْ لَا يَهْتَدُونَ ﴿٢٤﴾ أَلَا يَسْجُدُوا لِلَّهِ الَّذِي يُخْرِجُ الْخَبْءَ فِي السَّمَوَاتِ
 وَالْأَرْضِ وَيَعْلَمُ مَا تُحْفُونَ وَمَا تُعْلِنُونَ ﴿٢٥﴾ اللَّهُ لَا إِلَهَ إِلَّا هُوَ رَبُّ الْعَرْشِ الْعَظِيمِ ﴿٢٦﴾ قَالَ
 سَنُنظِّرُ أَصْدَقْتَ أَمْ كُنْتَ مِنَ الْكَاذِبِينَ ﴿٢٧﴾ أَذْهَبَ بِكِتَابِي هَذَا فَأَلْفَقَهُ إِلَيْهِمْ ثُمَّ تَوَلَّىٰ عَنْهُمْ فَانظُرْ
 مَاذَا يَرْجِعُونَ ﴿٢٨﴾ قَالَتْ يَتَىٰهَا الْمَلَأُوا إِيَّيَ الْفِي إِلَىٰ كَيْدٍ كَرِيمٍ ﴿٢٩﴾ إِنَّهُ مِنْ سُلَيْمَانَ وَإِنَّهُ بِسْمِ اللَّهِ

الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ ﴿٣٠﴾ أَلَا تَعْلَمُونَ عَلَىٰ وَأَتُونِي مُسْلِمِينَ ﴿٣١﴾ قَالَتْ يَا أَيُّهَا الْمَلَأُوْا أَفْتُونِي فِي أَمْرِي مَا كُنْتُ قَاطِعَةً أَمْرًا حَتَّىٰ تَشْهَدُونِ ﴿٣٢﴾ قَالُوا نَحْنُ أَوْلُو قُوَّةٍ وَأُولُو بَأْسٍ شَدِيدٍ وَالْأَمْرُ إِلَيْكِ فَانظُرِي مَاذَا تَأْمُرِينَ ﴿٣٣﴾ قَالَتْ إِنَّ الْمُلُوكَ إِذَا دَخَلُوا قَرْيَةً أَفْسَدُوهَا وَجَعَلُوا أَعِزَّةَ أَهْلِهَا أَذِلَّةً ۗ وَكَذَٰلِكَ يَفْعَلُونَ ﴿٣٤﴾ وَإِنِّي مُرْسِلَةٌ إِلَيْهِمْ بِهَدِيَّةٍ فَنَاظِرَةٌ ۚ بَلْ يَرْجِعُ الْمُرْسَلُونَ ﴿٣٥﴾ فَلَمَّا جَاءَ سُلَيْمَانَ قَالَ أَتُمِدُّونَنِ بِمَالٍ فَمَا آتَيْنِيَ اللَّهُ خَيْرٌ مِّمَّا آتَاكُمْ بَلْ أَنْتُمْ بِهَدِيَّتِكُمْ أَفْرَحُونَ ﴿٣٦﴾ أَرْجِعْ إِلَيْهِمْ فَلَنَأْتِيَنَّهُمْ بِجُنُودٍ لَّا قِبَلَ لَهُمْ بِهَا وَلَنُخْرِجَنَّهُمْ مِنْهَا أَذِلَّةً وَهُمْ صَاغِرُونَ ﴿٣٧﴾ قَالَتْ يَا أَيُّهَا الْمَلَأُوْا أَيُّكُمْ يَأْتِينِي بِعَرْشِهَا قَبْلَ أَنْ يَأْتُونِي مُسْلِمِينَ ﴿٣٨﴾ قَالَ عَفْرَيْتُ مِنَ الْجِنِّ أَنَا ءَانِيكَ بِهِ ۚ قَبْلَ أَنْ تَقُومَ مِنْ مَقَامِكَ ۗ وَإِنِّي عَلَيْهِ لَقَوِيٌّ أَمِينٌ ﴿٣٩﴾ قَالَ الَّذِي عِنْدَهُ عِلْمٌ مِنَ الْكِتَابِ أَنَا ءَانِيكَ بِهِ ۚ قَبْلَ أَنْ يَرْتَدَّ إِلَيْكَ طَرْفُكَ ۗ فَلَمَّا رَآهُ مُسْتَقِرًّا عِنْدَهُ قَالَ هَٰذَا مِنْ فَضْلِ رَبِّي لِيُلَاقِيَ ءَأَشْكُرُ أَمْ أَكْفُرُ ۗ وَمَنْ شَكَرَ فَإِنَّمَا يَشْكُرُ لِنَفْسِهِ ۗ وَمَنْ كَفَرَ فَإِنَّ رَبِّي غَنِيٌّ كَرِيمٌ ﴿٤٠﴾ قَالُوا نَكَرُوا لَهَا عَرْشَهَا نَنظُرُ أَتَنْهَدِي ۖ أَمْ تَكُونُ مِنَ الَّذِينَ لَا يَهْتَدُونَ ﴿٤١﴾ فَلَمَّا جَاءَتْ قِيلَ أَهَكَذَا عَرَشُكِ ۗ قَالَتْ كَأَنَّهُ هُوَ ۗ وَأُوَيْبِنَا أَلْعَلِمَ مِنْ قِبَلِهَا وَكُنَّا مُسْلِمِينَ ﴿٤٢﴾ وَصَدَّهَا مَا كَانَتْ تَعْبُدُ مِنْ دُونِ اللَّهِ ۗ إِنَّهَا كَانَتْ مِنْ قَوْمٍ كَافِرِينَ ﴿٤٣﴾ قِيلَ لَهَا ادْخُلِي الصَّرْحَ ۗ فَلَمَّا رَأَتْهُ حَسِبَتْهُ لُجَّةً وَكَشَفَتْ عَنْ سَاقِيهَا ۗ قَالَ إِنَّهُ صَرْحٌ مُّمَرَّدٌ مِنْ قَوَارِيرَ ۗ قَالَتْ رَبِّ إِنِّي ظَلَمْتُ نَفْسِي وَأَسْلَمْتُ مَعَ سُلَيْمَانَ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ ﴿٤٤﴾ ﴿سورة النمل: 15-44﴾.

التفسير الإجمالي للآيات، لأن: [الحكم على شيء فرع عن تصوره]

إن التفاسير في الدنيا بلا عدد، لعمري لن تجد فيها مثل تفسير الضلال، فإن كنت تبغي ظلاً ظليلاً؛ فالزم ظل الضلال. وكما لا يخفى على دارس التفسير؛ فإن لكل مفسر منهجية خاصة في فهمه للآيات القرآنية لتفسيرها، ونظراً لدراستنا لتفسير الضلال والعيش في ظلاله فترة من الزمن؛ فإننا رجحنا الاعتماد عليه في هذه المسألة لاعتبارات عديدة، منها: أن الأستاذ المفسر سيد قطب رحمه الله مفسر بليغ وأديب، وداعية المفسرين ومفسر الدعاة بلا نزاع لدى المنصفين من العلماء والمفسرين المعاصرين، وأنه إليه انتهت المنهجية

الحركية والواقعية الشاملة في تفسير آيات القرآن الكريم للعمل بها والدعوة إليها؛ فهو يراعي في تفسيره الجانب العقدي والدعوي والسياسي والاقتصادي والأخلاقي والفكري والثقافي المعتدل الوسطي، وهو تفسير مؤثر في القلوب والعقول، يعلم ذلك كل من عاش في ظلال ذلك التفسير وتذوق طعمه. وعند قراءتك لهذا التفسير تحس كأنك أمام الحدث الحقيقي، وفي قلب مشهد مسرحي حقيقي ترى أحداثه ومعانيه رأي العين، فتندفع إليها تلقائياً وتصبح أسيراً لما يُعرض في هذا المشهد، والله أعلم.

فحتى تكون المعالم القيادية واضحة في قصة سليمان وبلقيس وطالوت (قيادات ملكية)، فلا بد أولاً من أخذ فكرة إجمالية عن هذه القيادات كما تحدث القرآن الكريم عنها، ثم بعد ذلك نقوم باستنباط الدروس والمعالم القيادية الناجحة. وبناء على هذه المنهجية العلمية فإننا نرجو من القارئ الكريم حسن الصبر في تناولنا لهذه المسألة من خلال اقتباسنا مقتطفات من تفسير الأستاذ سيد قطب رحمه الله، إذ قد تبدو كثيرة لأول وهلة، لكنها ضرورية. وأنا اختصرتها قدر الإمكان. كما أننا قمنا بإضافة تعليقات في غاية الأهمية في الحاشية لبعض أئمة التفسير المتقدمين والمعاصرين؛ لتوضيح المسألة وإبراز المعالم القيادية بصورة أدق، فرحمهم الله جميعاً رحمة واسعة.

الجزء الأول من القصة: علم وتمكين وإفضال وهبة لَدُنِّيَّة من الله

قال الأستاذ سيد قطب رحمه الله:

"وقصة سليمان - عليه السلام - في هذه السورة مبسوسة بتوسع أكثر منها في أي سورة أخرى، يمهد لها السياق بما يعلنه سليمان على الناس من تعليم الله له منطق الطير وإعطائه من كل شيء. وشكره لله على فضله المبين. ثم مشهد موكبه من الجن والإنس والطير، وتحذير نملة لقومها من هذا الموكب، وإدراك سليمان لمقالة النملة وشكره لربه على فضله، وإدراكه أن النعمة ابتلاء، وطلبه من ربه أن يجمعه على الشكر والنجاح في هذا الابتلاء. وفي القصة كتاب سليمان تتلقاه ملكة سبأ، فما تلبث طويلاً حتى تأتي هي

وقومها مسلمين؛ لما رأته من القوى المسخرة لسليمان من الجن والإنس والطير، وأما سليمان ففي هذه السورة تفصيل ما علّمه الله من منطق الطير، وتوجيه الرياح المسخرة له بأمر الله. تبدأ القصة بتلك الإشارة: «وَلَقَدْ آتَيْنَا دَاوُدَ وَسُلَيْمَانَ عِلْمًا» فتبرز قيمة العلم، وعظمة المنة به من الله على العباد، وتفضيل من يؤتاه على كثير من عباد الله المؤمنين. ولا يُذكر هنا نوع العلم وموضوعه لأن جنس العلم هو المقصود بالإبراز والإظهار. وللإيحاء بأن العلم كلّ هبة من الله، وبأن اللائق بكل ذي علم أن يعرف مصدره، وأن يتوجه إلى الله بالحمد عليه، وأن ينفقه فيما يرضي الله الذي أنعم به وأعطاه. فلا يكون العلم مبعدا لصاحبه عن الله، ولا مُنسيا له إياه. وهو بعض مننه وعطاياه. والعلم الذي يبعد القلب عن ربه علم فاسد، زائغ عن مصدره وعن هدفه. لا يثمر سعادة لصاحبه ولا للناس. إنما يثمر الشقاء والخوف والقلق والدمار؛ لأنه انقطع عن مصدره، وانحرف عن وجهته، وضلّ طريقه إلى الله. ولقد انتهت البشرية اليوم إلى مرحلة جيدة من مراحل العلم، بتحطيم الذرة واستخدامها. ولكن ماذا جنت البشرية من مثل هذا العلم الذي لا يذكر أصحابه الله ولا يخشونه ولا يحمدون له ولا يتوجهون بعلمهم إليه؟ ماذا جنت غير الضحايا الوحشية في قبليتي «هيروشيما». و«ناجازاكي»؟ وغير الخوف والقلق اللذين يؤرقان جفون الشرق والغرب ويتهددانهما بالتحطيم والدمار والفناء؟⁽⁹⁴⁾.

"... وداود أوتي الملك مع النبوة والعلم. ولكن الملك لا يُذكر في صدد الحديث عن نعمة الله عليه وعلى سليمان. إنما يُذكر العلم. لأن الملك أصغر من أن يذكر في هذا المجال! «وورث سليمان داود» والمفهوم أنها وراثته العلم، لأنه هو القيمة العليا التي تستأهل الذكر. ويؤكد هذا إعلان سليمان في الناس: «قال يا أيها الناس علّمنا منطق

(94) في ظلال القرآن، ج5، ص2599-2643 بتصرف.

الطير⁽⁹⁵⁾ وأوتينا من كل شيء»، يذيعها سليمان -عليه السلام- في الناس تحدثاً بنعمة الله، وإظهاراً لفضله، لا مباهاة ولا تنفُّجاً [افتخاراً] على الناس. وللطيور والحيوان والحشرات وسائل للتفاهم -هي لغاتها ومنطقها- فيما بينها، وذلك ملحوظ في حياة أنواع كثيرة من الطيور والحيوان والحشرات. أحب أن يتأكد هذا المعنى ويتضح لأن بعض المفسرين المحدثين ممن تبهرهم انتصارات العلم الحديث، يحاولون تفسير ما قصه القرآن عن سليمان -عليه السلام- في هذا الشأن، بأنه نوع من إدراك لغات الطير والحيوان والحشرات على طريقة المحاولات العلمية الحديثة. وهذا إخراج للخارقة عن طبيعتها، وأثر من آثار الهزيمة والانبهار بالعلم البشري القليل! وإنه لأيسر شيء وأهون شيء على الله، أن يُعلِّم عبداً من عباده لغات الطير والحيوان والحشرات؛ هبة لدية منه، بلا محاولة ولا اجتهاد. على أن هذا كله لم يكن إلا شقا واحدا للخارقة التي أتاحتها الله لعبده سليمان. أما الشق الآخر فكان تسخير طائفة من الجن والطيور لتكون تحت إمرته، وطوع أمره، كجنوده من الإنس سواء بسواء. والطائفة التي سخرها له من الطير وهبها إدراكا خاصا أعلى من إدراك نظائرها في أمة الطير. يبدو ذلك في قصة الهدهد الذي أدرك

(95) وقال العلامة الطاهر بن عاشور في هذا الصدد مبينا حقيقة منطق الطير، وبيان سر قول سليمان: عَلَّمْنَا، وَأُوتِينَا. "... وَعَبَّرَ عَنْ أَصْوَاتِ الطَّيْرِ بِالْفُظِّ (مَنْطِقٌ) تَشْبِيهًا لَهُ بِنُطْقِ الْإِنْسَانِ مِنْ حَيْثُ هُوَ دُوْدَلَاةٌ لِسُلَيْمَانَ عَلَى مَا فِي صَمَائِرِ الطَّيْرِ...، وَصَمِيرٌ (عَلَّمْنَا) وَأُوتِينَا مُرَادٌ بِهِ نَفْسُهُ جَاءَ بِهِ عَلَى صِغَةِ الْمُتَكَلِّمِ الْمُشَارِكِ؛ إِمَّا لِقَصْدِ التَّوَاضُّعِ كَأَنَّ جَمَاعَةً عَلَّمُوا وَأُوتُوا وَلَيْسَ هُوَ وَحْدَهُ...، وَإِمَّا لِأَنَّهُ الْمُنَاسِبُ لِإِظْهَارِ عَظَمَةِ الْمُلْكِ، وَفِي ذَلِكَ تَهْوِيلٌ لِأَمْرِ السُّلْطَانِ عِنْدَ الرَّعِيَّةِ، وَقَدْ يَكُونُ ذَلِكَ مِنْ مُقْتَضَى السِّيَاسَةِ فِي بَعْضِ الْأَحْوَالِ، كَمَا أَجَابَ مُعَاوِيَةَ عُمَرُ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُمَا حِينَ لَقِيَهُ فِي جُنْدٍ (وَأَبْهَةً) بِيَلَادِ الشَّامِ، فَقَالَ عُمَرُ لِمُعَاوِيَةَ: أَكْسَرَوِيَّةٌ يَا مُعَاوِيَةَ؟ فَقَالَ مُعَاوِيَةُ: إِنَّا فِي بِلَادٍ مِنْ تَغُورِ الْعُدُوِّ فَلَا يَرْهَبُونَ إِلَّا مِثْلَ هَذَا. فَقَالَ عُمَرُ: خُدْعَةٌ أَرِيْبٌ أَوْ اجْتِهَادٌ مُصِيبٌ لَا أَمْرُكَ وَلَا أَنْهَاكَ. فَتَرَكَ الْأَمْرَ لِعَهْدَةِ مُعَاوِيَةَ وَمَا يَتَوَسَّمُهُ مِنْ أَسَالِيْبِ سِيَاسَةِ الْأَقْوَامِ... "ج 20، ص 237.

من أحوال ملكة سبأ وقومها ما يدركه أعقل الناس وأذكاهم وأتقاهم. وكان ذلك كذلك على طريق الخارقة والإعجاز"⁽⁹⁶⁾.

الجزء الثاني من القصة: تسخير الجن والإنس والطير وشكر المُنعم

"... ونعود من هذا الاستطراد إلى تفصيل قصة سليمان بعد وراثته لداود وإعلانه ما حباه الله به من علم وتمكين وإفضال «وَحَشِرَ لِسُلَيْمَانَ جُنُودَهُ مِنَ الْجِنِّ وَالْإِنْسِ وَالطَّيْرِ فَهُمْ يُوزَعُونَ»⁽⁹⁷⁾.. فهذا هو موكب سليمان محشود محشور. يتألف من الجن والإنس والطير، ونعرف أن الله سخر طائفة منهم لسليمان يبنون له المحاريب والتمائيل والجفان الكبيرة للطعام، ويغوصون له في البحر، ويأتمرون بأمره بإذن الله. لم يكن كل أهل الأرض من الإنس جنداً لسليمان - إذ إن ملكه لم يتجاوز ما يعرف الآن بفلسطين ولبنان وسورية والعراق إلى ضفة الفرات - فكذلك لم يكن جميع الجن ولا جميع الطير مسخرين له، إنما كانت طائفة من كل أمة على السواء. ونستند في مسألة الطير إلى أن سليمان حين تفقد الطير علم بغيبة الهدهد. ولو كانت جميع الطيور مسخرة له، محشورة في موكبه، ما استطاع أن يتبين غيبة هدهد واحد من ملايين الهداهد فضلاً على بلايين الطير. ولما قال: ما لي لا أرى الهدهد؟ فهو إذن هدهد خاص بشخصه وذاته، وقد يكون هو الذي سُخر لسليمان من أمة

(96) في ظلال القرآن، ج 5، ص 2599-2643 بتصرف.

(97) ويقول المفسر الطاهر بن عاشور في هذه المسألة: "وَقَوْلُهُ: مِنَ الْجِنِّ وَالْإِنْسِ وَالطَّيْرِ... بَيَانٌ لِلْجُنُودِ فَهِيَ ثَلَاثَةٌ أَصْنَافٍ: صِنْفُ الْجِنِّ وَهُوَ لِتَوْجِيهِ الْقُوَى الْخَفِيَّةِ، وَالتَّأْثِيرِ فِي الْأُمُورِ الرُّوحِيَّةِ. وَصِنْفُ الْإِنْسِ وَهُوَ جُنُودٌ تَنْفِيذٌ وَأَمْرُهُ وَمُحَارَبَةُ الْعَدُوِّ وَجِرَاسَةُ الْمَمْلَكَةِ، وَصِنْفُ الطَّيْرِ وَهُوَ مِنْ تَمَامِ الْجُنُودِ لِتَوْجِيهِ الْأَخْبَارِ وَتَلْقِيهَا وَتَوْجِيهِ الرَّسَائِلِ إِلَى قَوَادِمِهِ وَأَمْرَائِهِ...، وَالْوَزْعُ: الْكَفُّ عَمَّا لَا يُرَادُ، فَشَمَلَ الْأَمْرَ وَالنَّهْيَ، أَي: فَهُمْ يُؤْمَرُونَ فَيَأْتِمِرُونَ وَيُنْهَوْنَ فَيَنْتَهُونَ فَقَدْ سَخَّرَ اللَّهُ لَهُ الرِّعِيَّةَ كُلَّهَا...، وَفِي الْآيَةِ إِشَارَةٌ إِلَى أَنَّ جَمْعَ الْجُنُودِ وَتَدْرِيبَهَا مِنْ وَاجِبَاتِ الْمُلُوكِ لِيَكُونَ الْجُنُودُ مُتَعَهِّدِينَ لِأَحْوَالِهِمْ وَحَاجَاتِهِمْ لِيَشْعُرُوا بِمَا يُنْفِصُهُمْ وَيَتَذَكَّرُوا مَا قَدْ يَنْسُونَهُ عِنْدَ تَشْوِشِ الْأَذْهَانِ عِنْدَ الْقِتَالِ وَعِنْدَ النَّفِيرِ.. " ج 20، ص 239.

الهداهد. ويعين على هذا ما ظهر من أن ذلك الهدهد موهوب⁽⁹⁸⁾ إدراكا خاصًا، فإن نوع الإدراك الذي ظهر من ذلك الهدهد الخاص في مستوى يعادل مستوى العقلاء الأذكياء الأتقياء من الناس، «فَهُمْ يُوزَعُونَ» حتى لا يتفرقوا وتشيع فيهم الفوضى؛ فهو حشد عسكري منظم يُطَلَق عليه اصطلاح الجنود؛ إشارة إلى الحشد والتنظيم، حتى إذا أتوا على واد كثير النمل، قالت نملة لها صفة الإشراف والتنظيم على النمل السارح في الوادي، بالوسيلة التي تتفاهم بها أمة النمل، وباللغة المتعارفة بينها. قالت للنمل: ادخلوا مساكنكم كي لا يحطمنكم سليمان وجنوده. وهم لا يشعرون بكم. فأدرك سليمان ما قالت النملة وهشَّ له وانشرح صدره بإدراك ما قالت، وبمضمون ما قالت، وانشرح صدره له لأنه عجيبة من العجائب أن يكون للنملة هذا الإدراك⁽⁹⁹⁾، وأن يفهم عنها النمل فيطيع! أدرك سليمان

(98) وقال العلامة الطاهر بن عاشور في تفسيره التحرير والتنوير: "وَعَلِمَ مَنْطِقَ الطَّيْرِ أَوْتِيَهُ سُلَيْمَانٌ مِنْ طَرِيقِ الْوَحْيِ بِأَنَّهُ أَطَّلَعَهُ اللَّهُ عَلَى مَا فِي تَقَاتِيْعِ وَتَخَالِيْفِ صَفِيْرِ الطُّيُورِ أَوْ نَعِيْقَهَا مِنْ دَلَالَةٍ عَلَى مَا فِي إِدْرَاكِهَا وَإِرَادَتِهَا. وَفَائِدَةُ هَذَا الْعِلْمِ أَنَّ اللَّهَ جَعَلَهُ سَبِيْلًا لَهُ يَهْتَدِي بِهِ إِلَى تَعْرِفِ أحوَالِ عَالَمِيَّةِ يَسْبِقُ الطَّيْرُ إِلَى إِدْرَاكِهَا بِمَا أُوْدِعَ فِيهِ مِنَ الْقُوَى الْكَثِيْرَةِ، وَلِلطَّيْرِ دَلَالَةٌ فِي تَخَاطُبِ أَجْنَاسِهَا وَاسْتِدْعَاءِ أَصْنَافِهَا وَالْإِنْبَاءِ بِمَا حَوْلَهَا مَا فِيهِ عَوْنٌ عَلَى تَدْبِيْرِ مُلْكِهِ وَسِيَاسَةِ أُمَّتِهِ، مِثْلُ اسْتِخْدَامِ نَوْعِ الْهُدْهِدِ فِي إِبْلَاغِ الْأَخْبَارِ وَرَدِّهَا وَنَحْوِ ذَلِكَ. وَوَرَاءَ ذَلِكَ كُلِّهِ انْشِرَاحُ الصَّدْرِ بِالْحِكْمَةِ وَالْمَعْرِفَةِ لِلْكَثِيْرِ مِنْ طَبَائِعِ الْمَوْجُودَاتِ وَخَصَائِصِهَا. وَدَلَالَةُ أَصْوَاتِ الطَّيْرِ عَلَى مَا فِي ضَمَائِرِهَا: بَعْضُهَا مَشْهُورٌ كَدَلَالَةِ بَعْضِ أَصْوَاتِهِ عَلَى نِدَاءِ الذُّكُورِ لِإِنَائِهَا، وَدَلَالَةُ بَعْضِهَا عَلَى اضْطِرَابِ الْخَوْفِ حِينَ يُمَسِكُهُ مُمَسِكٌ أَوْ يَهَاجِمُهُ كَاسِرٌ، فَتِلْكَ التَّقَاتِيْعُ لَا يَهْتَدِي إِلَيْهَا النَّاسُ وَلَا يَطَّلِعُ عَلَيْهَا إِلَّا خَالِقُهَا، وَهَذَا قَرِيبٌ مِنْ دَلَالَةِ مَخَارِجِ الْحُرُوفِ وَصِفَاتِهَا فِي لُغَةٍ مِنَ اللُّغَاتِ وَفِكِّهَا وَإِدْعَامِهَا وَاخْتِلَافِ حَرَكَاتِهَا عَلَى مَعَانٍ لَا يَهْتَدِي إِلَيْهَا مَنْ يَعْرِفُ تِلْكَ اللُّغَةَ مَعْرِفَةً صَعِيْفَةً وَكَمْ يُتَّقَنُ دَقَائِقَهَا، مِثْلُ أَنْ يَسْمَعَ صَلْتًا وَظَلَلَتْ، فَاللَّهُ تَعَالَى أَطَّلَعَ سُلَيْمَانَ بُوْحِي عَلَى مُخْتَلَفِ التَّقَاتِيْعِ الصَّوْتِيَّةِ الَّتِي فِي صَفِيْرِ الطَّيْرِ وَأَعْلَمَهُ بِأحوَالِ نَفْسِ الطَّيْرِ عِنْدَمَا تَصْفُرُ بِتِلْكَ التَّقَاتِيْعِ، وَقَدْ كَانَ النَّاسُ فِي حِيْرَةٍ مِنْ ذَلِكَ"، ج 20، ص 237.

(99) يقول الإمام الطاهر بن عاشور: "... وَإِنَّمَا تَعَجَّبَ مِنْ أَنَّهَا عَرَفَتْ اسْمَهُ وَأَنَّهَا قَالَتْ: وَهُمْ لَا يَشْعُرُونَ فَوْسَمَتَهُ وَجُنْدَهُ بِالصَّلَاحِ وَالرَّأْفَةِ وَأَنَّهُمْ لَا يَقْتُلُونَ مَا فِيهِ رُوْحٌ لِعَيْبَرِ مَصْلَحَةٍ، وَهَذَا تَنْوِيْهُ بِرَأْفَتِهِ وَعَدْلِهِ الشَّامِلِ بِكُلِّ مَخْلُوقٍ لَا فَسَادَ مِنْهُ أَجْرَاهُ اللَّهُ عَلَى نَمَلَةٍ لِيَعْلَمَ شَرَفَ الْعَدْلِ وَلَا يَحْتَقِرَ مَوَاضِعَهُ، وَأَنَّ وَلِيَّ

هذا «فَبَسَّمْ ضَاحِكًا مِنْ قَوْلِهَا»، وسرعان ما هزته هذه المشاهدة، وردت قلبه إلى ربه الذي أنعم عليه بنعمة المعرفة الخارقة، واتجه إلى ربه في إنابة يتوسل إليه: «رَبِّ أَوْزِعْنِي أَنْ أَشْكُرَ نِعْمَتَكَ الَّتِي أَنْعَمْتَ عَلَيَّ وَعَلَى وَالِدَيَّ».. «رَبِّ».. بهذا النداء القريب المباشر المتصل.. «أَوْزِعْنِي» اجمعني كلي. اجمع جوارحي ومشاعري ولساني وجناني وخواطري وخلجاتي، وكلماتي وعباراتي، وأعمالي وتوجهاتي. اجمعني كلي. اجمع طاقاتك كلها. أولها على آخرها وآخرها على أولها (وهو المدلول اللغوي لكلمة أوزعني) لتكون كلها في شكر نعمتك علي وعلى والدي، «وَأَنْ أَعْمَلَ صَالِحًا تَرْضَاهُ»، فالعمل الصالح هو كذلك فضل من الله يوفّق إليه من يشكر نعمته، وسليمان الشاكر الذي يستعين ربه ليجمعه ويقفه على شكر نعمته، ويستعين ربه كذلك ليوفقه إلى عمل صالح يرضاه. وهو يشعر أن العمل الصالح توفيق ونعمة أخرى من الله. «وَأَدْخَلْنِي بِرَحْمَتِكَ فِي عِبَادِكِ الصَّالِحِينَ».. أدخلني برحمتك، فهو يعلم أن الدخول في عباد الله الصالحين، رحمة من الله، تتدارك العبد فتوفقه إلى العمل الصالح، يضرع إلى ربه وهو النبي الذي أنعم الله عليه وسخر له الجن والإنس والطير. غير آمن مكر الله، حتى بعد أن اصطفاه. خائفًا أن يقصر به عمله، وأن يقصر به شكره⁽¹⁰⁰⁾.

الأمر إذا عدل سرى عدله في سائر الأشياء وظهرت آثاره فيها حتى كأنه معلوم عند ما لا إدراك له، فتسير أمور جميع الأمة على عدل. ويضرب الله الأمثال للناس، فصرّب هذا المثل لنبيه سليمان بالوحي من دلالة نملة، وذلك سر بينه وبين ربه جعله تنبيهًا له وداعية لشكر ربه فقال: رَبِّ أَوْزِعْنِي أَنْ أَشْكُرَ نِعْمَتَكَ... "، ج 20، ص 241.

(100) في ظلال القرآن، ج 5، ص 2599-2643 بتصرف.

الجزء الثالث: المشاهد الفنية والقيادية في القصة

والآن نأتي إلى قصة سليمان مع الهدهد وملكة سبأ، وهي مقطعة إلى ستة مشاهد، بينها فجوات فنية، تُدرَك من المشاهد المعروضة. وتكمل جمال العرض الفني في القصة. من الناحيتين: الفنية الجمالية، والدينية الوجدانية، فإن القصة تحتوي دورا لكل من الجن والإنس والطيور. ويبرز فيها دور العلم كذلك. وكأنما كانت تلك المقدمة إشارة إلى أصحاب الأدوار الرئيسة في القصة. كذلك تتضح السمات الشخصية والمعالم المميزة لشخصيات القصة: شخصية سليمان، وشخصية الملكة، وشخصية الهدهد، وشخصية حاشية الملكة. كما تعرض الانفعالات النفسية لهذه الشخصيات في شتى مشاهد القصة ومواقفها⁽¹⁰¹⁾.

المشهد الأول

"... يبدأ المشهد الأول بصورة العرض العسكري العام لسليمان وجنوده بعد ما أتوا على وادي النمل، وبعد مقالة النملة، وتوجه سليمان إلى ربه بالشكر والدعاء والإنابة: ﴿وَنَقَّذَ الطَّيْرَ فَقَالَ مَا لِيَ لَا أَرَى الْهُدْهَدَ أَمْ كَانَ مِنَ الْغَائِبِينَ ﴿٢٠﴾ لِأَعَذِبَتْهُ عَذَابًا شَدِيدًا أَوْ لَأَذْبَحَنَّهُ أَوْ لَيَأْتِيَنِي بِسُلْطَانٍ مُّبِينٍ ﴿٢١﴾﴾ [سورة النمل: 20-21]. فيها هو ذا الملك النبي سليمان في موكبه الفخم الضخم. ها هو ذا يتفقد الطير فلا يجد الهدهد⁽¹⁰²⁾. كما ندرك من افتقاد سليمان لهذا الهدهد سمة من سمات شخصيته: سمة

(101) في ظلال القرآن، ج 5، ص 2599-2643 بتصرف.

(102) يقول الإمام الطاهر بن عاشور: "... وَكَانَ الطَّيْرُ مِنْ جُمْلَةِ الْجُنْدِ؛ لِأَنَّ كَثِيرًا مِنَ الطَّيْرِ صَالِحٌ لِلانْتِفَاعِ بِهِ فِي أُمُورِ الْجُنْدِ فَمِنْهُ الْحَمَامُ الرَّاجِلُ، وَمِنْهُ الْهُدْهَدُ أَيْضًا لِمَعْرِفَةِ الْمَاءِ، وَمِنْهُ الْبُرَّاءُ وَالصُّقُورُ لِصَيْدِ الْمَلِكِ وَجُنْدِهِ، وَلِجَلْبِ الطَّعَامِ لِلْجُنْدِ مِنَ الصَّيْدِ إِذَا حَلَّ الْجُنْدُ فِي الْقِفَارِ أَوْ نَقَدَ الرَّأْدَ. وَلِلطَّيْرِ جُنُودٌ يَقُومُونَ بِشُؤْنِهَا. وَتَفَقَّدَ الْجُنْدُ مِنْ شِعَارِ الْمَلِكِ وَالْأَمْرَاءِ وَهُوَ مِنْ مَقَاصِدِ حَشْرِ

اليقظة والدقة والحزم. فهو لم يغفل عن غيبة جندي من هذا الحشر الضخم من الجن والإنس والطير، الذي يُجمَع آخره على أوله كي لا يتفرق ويتكتث. وهو يسأل عنه في صيغة مترفعة مرنة جامعة: ﴿ مَا لِي لَا أَرَى الْهَدَّهْدَ أَمْ كَانَ مِنَ الْغَائِبِينَ ﴾. ويتضح أنه غائب، ويعلم الجميع من سؤال الملك عنه أنه غائب بغير إذن وحينئذ يتعين أن يؤخذ الأمر بالحزم، كي لا تكون فوضى. فالأمر بعد سؤال الملك هذا السؤال لم يعد سرا. وإذا لم يؤخذ بالحزم كان سابقة سيئة لبقية الجند. ومن ثم نجد سليمان الملك الحازم يتهدد الجندي الغائب المخالف ﴿ لَا عُدْبَنَهُ، عَدَابًا شَدِيدًا أَوْ لَا أَذْبَحَنَهُ ﴾.. ولكن سليمان ليس ملكًا جبارًا في الأرض، إنما هو نبي. وهو لم يسمع بعد حجة الهدهد الغائب، فلا ينبغي أن يقضي في شأنه قضاءً نهائيًا قبل أن يسمع منه ويتبين عذره. ومن ثم تبرز سمة النبي العادل: ﴿ أَوَّلِيَّاتِي بِسُلْطَنٍ مُّبِينٍ ﴾. أي حجة قوية توضح عذره، وتنفي المؤاخذه عنه⁽¹⁰³⁾.

المشهد الثاني:

"... ويُسدل الستار على هذا المشهد الأول في القصة (أو لعله كان ما يزال قائما) ويحضر الهدهد ومعه نبأ عظيم، بل مفاجأة ضخمة لسليمان ولنا نحن الذين نشهد أحداث الرواية الآن ﴿ فَمَكَثَ غَيْرَ بَعِيدٍ فَقَالَ أَحَطْتُ بِمَا لَمْ تُحِطْ بِهِ وَجِئْتُكَ مِنْ سَبَإٍ بِنَبَأٍ يَقِينٍ ﴾،

الْجُنُودَ وَتَسْبِيرَهَا، وَمِنْ وَاجِبَاتِ وِلَاةِ الْأُمُورِ تَفَقُّدُ أَحْوَالِ الرَّعِيَّةِ وَتَفَقُّدُ الْعُمَّالِ وَنَحْوِهِمْ بِنَفْسِهِ كَمَا فَعَلَ عُمَرُ فِي خُرُوجِهِ إِلَى الشَّامِ سَنَةَ سَبْعِ عَشْرَةِ هِجْرِيَّةً، أَوْ بِمَنْ يَكُلُ إِلَيْهِ ذَلِكَ فَقَدْ جَعَلَ عُمَرُ مُحَمَّدَ بْنَ مَسْلَمَةَ الْأَنْصَارِيَّ يَتَفَقَّدُ الْعُمَّالَ. وَالْهَدَّهْدُ: نَوْعٌ مِنَ الطَّيْرِ وَهُوَ مَا يَقْرُقِرُ وَفِي رَائِحَتِهِ نَتْنٌ وَفَوْقَ رَأْسِهِ قَزَعَةٌ سَوْدَاءٌ، وَهُوَ أَسْوَدُ الْبَرَاثِنِ، أَصْفَرُ الْأَجْفَانِ، يَفْتَاتُ الْحُجُوبَ وَالذُّودَ، يَرَى الْمَاءَ مِنْ بُعْدٍ وَيُحْسُّ بِهِ فِي بَاطِنِ الْأَرْضِ فَإِذَا رَفَرَفَ عَلَى مَوْضِعٍ عَلِمَ أَنَّ بِهِ مَاءً، وَهَذَا سَبَبُ اتِّخَاذِهِ فِي جُنْدِ سُلَيْمَانَ"، ج 20، ص 245.

(103) في ظلال القرآن، ج 5، ص 2599-2643 بتصرف.

إنه يعرف حزم الملك وشدته. فهو يبدأ حديثه بمفاجأة تطغى على موضوع غيبته، وتضمن إصغاء الملك له: ﴿أَحَطْتُ بِمَا لَمْ تُحِطْ بِهِ وَحِثُّكَ مِنْ سَيِّئَاتِي بِبَيْنِ يَقِينٍ﴾ .. فأى ملك لا يستمع وأحد رعاياه يقول له: ﴿أَحَطْتُ بِمَا لَمْ تُحِطْ بِهِ﴾؟! فإذا ضمن إصغاء الملك بعد هذه المفاجأة أخذ في تفصيل النبأ اليقين الذي جاء به من سبأ - ومملكة سبأ تقع في جنوب الجزيرة باليمن - فذكر أنه وجدهم تحكّمهم امرأة⁽¹⁰⁴⁾ ﴿وَأُوتِيَتْ مِنْ كُلِّ شَيْءٍ﴾ وهي كناية عن عظمة ملكها وراثتها وتوافر أسباب الحضارة والقوة والمتاع ﴿وَلَهَا عَرْشٌ عَظِيمٌ﴾؛ أي سرير ملك فخم ضخم، يدلُّ على الغنى والترف وارتقاء الصناعة⁽¹⁰⁵⁾. وذكر أنه وجد الملكة وقومها ﴿يَسْجُدُونَ لِلشَّمْسِ مِنْ دُونِ اللَّهِ﴾. وهنا يعلّل ضلال القوم بأن الشيطان زيّن لهم أعمالهم، فأصلّهم، فهم لا يهتدون إلى عبادة الله العليم الخبير⁽¹⁰⁶⁾.

المشهد الثالث:

"... والهدهد إلى هذه اللحظة يقف موقف المذنب⁽¹⁰⁷⁾، الذي لم يقض الملك في أمره بعد فهو يلمح في ختام النبأ الذي يقضه إلى الله الملك القهار، رب الجميع، صاحب

(104) قال العلامة الطاهر بن عاشور: "وَمَعْنَى (وَأُوتِيَتْ مِنْ كُلِّ شَيْءٍ) نَالَتْ مِنْ كُلِّ شَيْءٍ حَسَنٍ مِنْ شُؤْنِ الْمَلِكِ. فَعُمُومُ كُلِّ شَيْءٍ عُمُومٌ عُرْفِيٌّ مِنْ جِهَتَيْنِ يُفَسِّرُهُ الْمَقَامُ كَمَا فَسَّرَ قَوْلُ سُلَيْمَانَ: وَأُوتِينَا مِنْ كُلِّ شَيْءٍ، أَي: أُوتِيَتْ مِنْ خِصَالِ الْمُلُوكِ وَمِنْ ذَخَائِرِهِمْ وَعَدَدِهِمْ وَجُيُوشِهِمْ وَتَرَاثِمِ مَمْلَكَتِهِمْ وَزُخْرُفِهَا وَنَحْوِ ذَلِكَ مِنَ الْمَحَامِدِ وَالْمَحَاسِنِ"، ج 20، ص 249.

(105) قال العلامة الطاهر بن عاشور: "وَقَدْ جَمَعَ هَذَا الْقَوْلُ الَّذِي أُلْقِيَ إِلَى سُلَيْمَانَ أُصُولَ الْجُغْرَافِيَّ السِّيَاسِيَّةِ مِنْ صِفَةِ الْمَكَانِ وَالْأَدْيَانِ وَصِنْعَةِ الدَّوْلَةِ وَتَرَوِيهَا" ج 20، ص 249.

(106) في ظلال القرآن، ج 5، ص 2599-2643 بتصرف.

(107) قال العلامة ابن العربي في كتابه أحكام القرآن: "الْمَسْأَلَةُ الْأُولَى: قَوْلُهُ {سَنَنْظُرُ أَصْدَقْتَ} لَمْ يُعَافِيهِ؛ لِأَنَّهُ اعْتَدَرَ لَهُ، وَلَا أَحَدٌ أَحَبُّ إِلَيْهِ الْعُدْرُ مِنَ اللَّهِ، وَلِذَلِكَ بَعَثَ النَّبِيِّينَ مُبَشِّرِينَ وَمُنذِرِينَ. وَكَذَلِكَ يَجِبُ عَلَى الْوَالِي أَنْ يَقْبَلَ عُذْرَ رَعِيَّتِهِ، وَيَدْرَأَ الْعُقُوبَةَ عَنْهُمْ فِي ظَاهِرِ أَحْوَالِهِمْ بِسَاطِنِ أَعْدَائِهِمْ، وَلَكِنْ لَهُ أَنْ يَمْتَحِنَ ذَلِكَ إِذَا تَلَقَّى بِهِ حُكْمًا مِنْ أَحْكَامِ الشَّرِيعَةِ، كَمَا فَعَلَ سُلَيْمَانُ؟ فَإِنَّهُ لَمَّا

العرش العظيم، الذي لا تُقاس إليه عروش البشر. ذلك كي يطامن الملك من عظمتة الإنسانية أمام هذه العظمة الإلهية: «اللَّهُ لَا إِلَهَ إِلَّا هُوَ رَبُّ الْعَرْشِ الْعَظِيمِ».. فيلمس قلب سليمان - في سياق التعقيب على صنع الملكة وقومها - بهذه الإشارة الخفية! ونجد أنفسنا أمام هدهد عجيب. صاحب إدراك وذكاء وإيمان، وبراعة في عرض النبأ، ويقظة إلى طبيعة موقفه، وتلميح وإيماء أريب.. فهو يدرك أن هذه ملكة وأن هؤلاء رعية. ويدرك أنهم يسجدون للشمس من دون الله، وما هكذا تدرك الهداهد. إنما هو هدهد خاص أوتي هذا الإدراك الخاص على سبيل الخارقة التي تخالف المؤلف. ولا يتسرع سليمان في تصديقه أو تكذيبه ولا يستخفه النبأ العظيم الذي جاء به. إنما يأخذ في تجربته، للتأكد من صحته. شأن النبي العادل والملك الحازم: ﴿ قَالَ سَنَنْظُرُ أَصَدَقْتَ أَمْ كُنْتَ مِنَ الْكَاذِبِينَ ﴾ (٢٧) أَذْهَبَ بِكِتَابِي هَذَا فَأَلْفَهُ إِلَيْهِمْ ثُمَّ تَوَلَّى عَنْهُمْ فَأَنْظَرَ مَاذَا يَرْجِعُونَ ﴿٢٨﴾. ولا يعلن في هذا الموقف فحوى الكتاب، فيظل ما فيه مغلقا كالكتاب نفسه، حتى يُفْتَحَ ويُعْلَنَ هناك" (108). "... وتعرض المفاجأة الفنية في موعدها المناسب! ويُسدل الستار على هذا المشهد ليرفع فإذا الملكة وقد وصل إليها الكتاب، وهي تستشير (109) الملاء من قومها في هذا

قَالَ لَهُ (الْهُدُودُ): {إِنِّي وَجَدْتُ امْرَأَةً تَمْلِكُهُمْ وَأُوتِيَتْ مِنْ كُلِّ شَيْءٍ وَلَهَا عَرْشٌ عَظِيمٌ} لَمْ يَسْتَفْرِزْهُ الطَّمَعُ، وَلَا اسْتَجَرَّهُ حُبُّ الزِّيَادَةِ فِي الْمُلْكِ إِلَى أَنْ يَعْرِضَ لَهُ، حَتَّى قَالَ: {وَجَدْتُهَا وَقَوْمَهَا يَسْجُدُونَ لِلشَّمْسِ مِنْ دُونِ اللَّهِ}، حِينَئِذٍ عَاظَهُ مَا سَمِعَ، وَطَلَبَ الْإِنْتِهَاءَ إِلَى مَا أَخْبَرَ، وَتَحْصِيلَ عِلْمٍ مَا غَابَ مِنْ ذَلِكَ، حَتَّى يُعَيِّرَهُ بِالْحَقِّ، وَيُرِدُّهُ إِلَى اللَّهِ تَعَالَى " ج 3، ص 484.

(108) في ظلال القرآن، ج 5، ص 2599-2643 بتصرف.

(109) يقول د. عامر البوسلامة: "والمحتم في الإطار العام، أن التعقل والتروي له أسس وركائز يُعْمَلُ بها، ولعل أبرزها الخروج من فردية الرأي والفكر والقرار، إلى "الشورى" وتقليب وجهات النظر في المسألة، حتى يتضح الأمر أكثر، ومثل هذا مثل المنطق المظلمة، التي تحار في معرفة ما فيها بسبب الظلمة، وتريد أن تبني على الرؤية موقفاً ما، أو تصرفاً ما، فما عليك إلا أن تحضر الأنوار، لأجل أن تتضح الرؤية، فتحضر نوراً فيضيء لك جانباً، وآخر يضيء لك جانباً آخر، فإذا استكملت الحاجة في باب المطلوب من الأنوار، اتضحت لك المساحة المطلوبة بشكل جلي، وأتخذ القرار المناسب

الأمر الخطير: «قالت يا أيها المَلَأُ إِنِّي أُلْقِي إِلَيْكَ كِتَابَ كَرِيمٍ إِنَّهُ مِنْ سُلَيْمَانَ وَإِنَّهُ بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ أَلَّا تَعْلَمُوا عَلَيَّ وَأَتُونِي مُسْلِمِينَ»⁽¹¹⁰⁾، فهي تخبرهم أنه ألقى إليها كتاب. ومن هذا نرجح أنها لم تعلم من ألقى إليها الكتاب، ولا كيف ألقاه، وهي تصف الكتاب بأنه «كريم». وهذا الوصف ربما خطر لها من خاتمه أو شكله. أو من محتوياته التي أعلنت عنها للملأ: ﴿إِنَّهُ مِنْ سُلَيْمَانَ وَإِنَّهُ بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ ﴿٣٠﴾ أَلَّا تَعْلَمُوا عَلَيَّ وَأَتُونِي مُسْلِمِينَ ﴿٣١﴾﴾. وهي كانت لا تعبد الله. ولكن صيت سليمان كان ذائعا في هذه الرقعة، ولغة الكتاب التي يحكيها القرآن فيها استعلاء وحزم وجزم⁽¹¹¹⁾. مما قد يوحي إليها بهذا الوصف الذي أعلنته. وفحوى الكتاب في غاية البساطة والقوة. فهو مبدوء باسم الله الرحمن الرحيم. ومطلوب

بعد كل هذا. أما إذا كان اتخاذ القرار أيًّا كان في شأن هذه البقعة المظلمة، من غير إنارة أو إضاءة، سيكون هذا القرار هوجائياً، له صفة الانفعال، وهذا أمر في الغالب الأعم يؤدي إلى الفشل والتداعيات الخطيرة، ونماذجها كثيرة في التاريخ والواقع"، مقال في غاية الأهمية بعنوان: الشورة الصادقة، في موقع مجلة المجتمع الكويتية <http://mugtama.com/articles/item/16305> - الشورى-الصادقة.html، تم تصفح الموقع بتاريخ 2 أكتوبر 2019.

(110) قال العلامة الطاهر بن عاشور: "وَكَانَ كِتَابُ سُلَيْمَانَ وَجِيزًا؛ لِأَنَّ ذَلِكَ أَنْسَبُ بِمُخَاطَبَةِ مَنْ لَا يُحْسِنُ لُغَةَ الْمُخَاطَبِ فَيَقْتَصِرُ لَهُ عَلَى الْمَقْصُودِ لِإِمْكَانِ تَرْجُمَتِهِ وَحُصُولِ فَهْمِهِ فَأَحَاطَ كِتَابُهُ بِالْمَقْصُودِ، وَهُوَ تَخْذِيرُ مَلَكَ سَبَأَ مِنْ أَنْ تُحَاوَلَ التَّرْفُّعُ عَلَى الْخُضُوعِ إِلَى سُلَيْمَانَ وَالطَّاعَةِ لَهُ كَمَا كَانَ شَأْنُ الْمُلُوكِ الْمُجَاوِرِينَ لَهُ بِمِصْرَ، وَصُورَ (مدينة بحرية لبنانية) وَالْعِرَاقِ، فَالْإِتْيَانُ الْمَأْمُورُ بِهِ فِي قَوْلِهِ: وَأَتُونِي مُسْلِمِينَ هُوَ إِتْيَانٌ مَجَازِيٌّ مِثْلُ مَا يُقَالُ: اتَّبَعَ سَبِيلِي. وَ(مُسْلِمِينَ) مُسْتَقْتٌ مِنْ أَسْلَمَ إِذَا تَقَلَّدَ الْإِسْلَامَ...، جَمَعَ سُلَيْمَانُ بَيْنَ دَعْوَتَيْهَا إِلَى مُسَالَمَتِهِ وَطَاعَتِهِ، وَذَلِكَ تَصَرُّفٌ بِصِفَةِ الْمُلْكِ، وَدَعْوَةٌ قَوْمِهَا إِلَى اتِّبَاعِ دِينِ التَّوْحِيدِ؛ وَذَلِكَ تَصَرُّفٌ بِالتَّبَوُّعِ، فَالْأَنْبِيَاءُ مَأْمُورُونَ أَمْرًا عَامًّا بِالْإِرْشَادِ إِلَى الْحَقِّ وَكَذَلِكَ دُعَاءُ سُلَيْمَانَ هُنَا، وَقَالَ النَّبِيُّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ: "لَأَنَّ يَهْدِي اللَّهُ بِكَ رَجُلًا خَيْرٌ لَكَ مِنْ حُمْرِ النَّعَمِ" فَهَذِهِ سُنَّةُ الشَّرَائِعِ؛ لِأَنَّ الْغَايَةَ الْمُهْمَمَةَ عِنْدَهَا هُوَ إِصْلَاحُ النُّفُوسِ دُونَ الشَّفِيِّ وَحُبِّ الْغَلْبَةِ"، ج 20، ص 258.

(111) قال الإمام الطاهر بن عاشور: "وَأَلَّا تَعْلَمُوا عَلَيَّ نَهْيٌ مُسْتَعْمَلٌ فِي التَّهْدِيدِ وَلِذَلِكَ أَتْبَعْتُهُ مَلَكَ سَبَأَ بِقَوْلِهَا: يَا أَيُّهَا الْمَلَأُ أَفْتُونِي فِي أَمْرِي..."، المرجع السابق، الجزء والصفحة نفسها.

فيه أمر واحد: ألا يستكبروا على مرسله ولا يستعصوا، وأن يأتوا مستسلمين لله الذي يخاطبهم باسمه، ألقت الملكة إلى الملاء من قومها بفحوى الكتاب ثم استأنفت الحديث تطلب مشورتهم، وتعلن إليهم أنها لن تقطع في الأمر إلا بعد هذه المشورة⁽¹¹²⁾، برضاهم وموافقتهم: ﴿قَالَتْ يَا أَيُّهَا الْمَلَأُ أَفْتُونِي فِي أَمْرِي مَا كُنْتُ قَاطِعَةً أَمْرًا حَتَّى تَشْهَدُونِ﴾⁽¹¹³⁾، وفي هذا تبدو سمة الملكة الأريية؛ فواضح منذ اللحظة الأولى أنها أخذت بهذا الكتاب الذي ألقي إليها من حيث لا تعلم، والذي يبدو فيه الحزم والاستعلاء. وقد نقلت هذا الأثر إلى نفوس الملاء من قومها وهي تصف الكتاب بأنه «كريم»، وكان من الواضح أنها لا تريد المقاومة والخصومة، ولكنها لا تقول هذا صراحة، إنما تمهّد له بذلك الوصف. ثم تطلب الرأي بعد ذلك والمشورة! وعلى عادة رجال الحاشية أبدوا استعدادهم للعمل لكنهم فوضوا للملكة الرأي: ﴿قَالُوا نَحْنُ أَوْلُوا قُوَّةٍ وَأَوْلُوا بِأَسِ شَدِيدٍ وَالْأَمْرُ إِلَيْكِ فَانظُرِي مَاذَا تَأْمُرِينَ﴾. وهنا تظهر شخصية «المرأة» من وراء شخصية الملكة. المرأة التي تكره الحروب والتدمير، والتي تستخدم سلاح الحيلة والملاينة قبل أن تستخدم سلاح القوة والمخاشنة: ﴿قَالَتْ إِنَّ الْمُلُوكَ إِذَا دَخَلُوا قَرْيَةً أَفْسَدُوهَا وَجَعَلُوا أَعِزَّةَ أَهْلِهَا أَذِلَّةً وَكَذَلِكَ يَفْعَلُونَ ﴿٣٤﴾ وَإِنِّي مُرْسِلَةٌ إِلَيْهِمْ بِهَدِيَّةٍ فَنَظِرَةٌ بِمَ يَرْجِعُ الْمُرْسَلُونَ ﴿٣٥﴾﴾! فهي تعرف أن من طبيعة الملوك أنهم إذا دخلوا قرية (والقرية تطلق على المدينة الكبيرة) أشاعوا فيها الفساد، وأباحوا ذمارها، وانتهكوا حرمتها، وحطموا القوة المدافعة عنها، وعلى رأسها رؤساؤها وجعلوهم أذلة

(112) وفي هذا الصدد قال الشيخ عبد الرحمن السعدي في تفسيره لهذه الآية: "فمن حزمها وعقلها أن جمعت كبار دولتها ورجال مملكتها وقالت: ﴿يَا أَيُّهَا الْمَلَأُ أَفْتُونِي فِي أَمْرِي﴾ أي: أخبروني ماذا نجيبه به؟ وهل ندخل تحت طاعته ونفقاد؟ أم ماذا نفعل؟ ﴿مَا كُنْتُ قَاطِعَةً أَمْرًا حَتَّى تَشْهَدُونِ﴾ أي: ما كنت مستبدة بأمر دون رأيكم ومشورتكم"، تفسير السعدي، ج1، ص708.

(113) وقال الإمام الألوسي في تفسيره روح المعاني في تفسير قوله تعالى: ﴿مَا كُنْتُ قَاطِعَةً أَمْرًا حَتَّى تَشْهَدُونِ﴾ أي: ما أقطع أمرا من الأمور المتعلقة بالملك إلا بمحضركم وبموجب آرائكم، واستدل بالآية على استحباب المشاورة والاستعانة بالآراء في الأمور المهمة، ج19، ص197.

لأنهم عنصر المقاومة⁽¹¹⁴⁾. وبيّنت أن هذا هو دأبهم الذي يفعلونه. والهدية تلين القلب، وتعلن الود، وقد تُفلح في دفع القتال. وهي تجربة؛ فإن قبلها سليمان فهو إذن أمر الدنيا، ووسائل الدنيا إذن تجدي. وإن لم يقبلها فهو إذن أمر العقيدة الذي لا يصرفه عنه مال ولا عَرَض من أعراض هذه الأرض⁽¹¹⁵⁾.

المشهد الرابع:

"... ويُسَدّل الستار على المشهد، ليرفع، فإذا مشهد رسل الملكة وهديتهم أمام سليمان. وإذا سليمان ينكر عليهم اتجاههم إلى شرائه بالمال، أو تحويله عن دعوتهم إلى الإسلام. ويعلن في قوة وإصرار تهديده ووعيده الأخير: ﴿فَلَمَّا جَاءَ سُلَيْمَانَ قَالَ أَتُمِدُّونَ بِمَالِ فِرْعَوْنَ إِنَّ اللَّهَ خَيْرٌ مِّمَّا آتَاكُمْ بَلْ أَنْتُمْ بِهَدْيِكُمْ فَرِحُونَ ﴿٣٦﴾ أَرْجِعْ إِلَيْهِمْ فَلَنَأْتِيَنَّهُمْ بِجُنُودٍ لَا قِبَلَ لَهُمْ بِهَا وَنُخْرِجَنَّهُمْ مِنْهَا أَذِلَّةً وَهُمْ صَاغِرُونَ ﴿٣٧﴾». وفي الرد استهزاء بالمال، واستنكار للاتجاه إليه في مجال غير مجاله. مجال العقيدة والدعوة: «أَتُمِدُّونَ بِمَالٍ؟» أتقدمون لي هذا العرض التافه الرخيص؟ «فَمَا آتَانِي اللَّهُ خَيْرٌ مِّمَّا آتَاكُمْ» لقد آتاني من المال خيرا مما لديكم. ولقد آتاني ما

(114) قال العلامة الطاهر بن عاشور في تفسيره التحرير والتنوير: "أَبَدَتْ لَهُمْ رَأْيَهَا مُفَضَّلَةً جَانِبَ السَّلَامِ عَلَى جَانِبِ الْحَرْبِ وَحَاذِرَةً مِنَ الدُّخُولِ تَحْتَ سُلْطَةِ سُلَيْمَانَ اخْتِيَارًا؛ لِأَنَّ نِهَايَةَ الْحَرْبِ فِيهَا احْتِمَالٌ أَنْ يَنْتَصِرَ سُلَيْمَانُ فَتَصِيرَ مَمْلَكَةٌ سَبَأَ إِلَيْهِ، وَفِي الدُّخُولِ تَحْتَ سُلْطَةِ سُلَيْمَانَ إِقْبَاءٌ لِلْمَمْلَكَةِ فِي تَصَرُّفِهِ، وَفِي كِلْتَا الْحَالَيْنِ يَحْضُلُ تَصَرُّفٌ مَلِكٍ جَدِيدٍ فِي مَدِينَتِهَا، فَعَلِمَتْ بِقِيَاسِ شَوَاهِدِ التَّارِيخِ وَبِخِبْرَةِ طَبَائِعِ الْمُلُوكِ إِذَا تَصَرَّفُوا فِي مَمْلَكَةٍ غَيْرِهِمْ أَنْ يَقْلُبُوا نِظَامَهَا إِلَى مَا يُسَائِرُ مَصَالِحَهُمْ وَأَطْمَئِنَانِ نَفْسِهِمْ مِنْ انْقِلَابِ الْأُمَّةِ الْمَغْلُوبَةِ عَلَيْهِمْ فِي فُرْصِ الضَّعْفِ أَوْ لَوَائِحِ الاِشْتِغَالِ بِحَوَادِثِ مُهِمَّةٍ، فَأَوَّلُ مَا يَفْعَلُونَهُ إِقْضَاءُ الَّذِينَ كَانُوا فِي الْحُكْمِ؛ لِأَنَّ الْخَطَرَ يَتَوَقَّعُ مِنْ جَانِبِهِمْ، إِذَا زَالَ سُلْطَانُهُمْ بِالسُّلْطَانِ الْجَدِيدِ، ثُمَّ يَبْدُلُونَ الْقَوَانِينَ وَالنُّظُمَ الَّتِي كَانَتْ تَسِيرُ عَلَيْهَا الدَّوْلَةُ، فَأَمَّا إِذَا أَخَذُوا عُنْوَةً فَلَا يَخْلُو الْأَخْذُ مِنْ تَخْرِيْبٍ وَسَبْيٍ وَمَغَانِمٍ، وَذَلِكَ أَشَدُّ فَسَادًا. وَقَدْ أَنْدَرَجَتْ الْحَالَانِ فِي قَوْلِهَا: إِذَا دَخَلُوا قَرْيَةً أَفْسَدُوهَا وَجَعَلُوهَا أَهْلِيهَا أَذِلَّةً"، ج 20، ص 266.

(115) في ظلال القرآن، ج 5، ص 2599-2643 بتصرف.

هو خير من المال على الإطلاق: العلم والنبوة. وتسخير الجن والطيور فما عاد شيء من عرض الأرض يفرحني «بَلْ أَنْتُمْ بِهَدْيَتِكُمْ تَفْرَحُونَ». وتهشون لهذا النوع من القيم الرخيصة التي تعني أهل الأرض، الذين لا يتصلون بالله، ولا يتلقون هداياه! ثم يتبع هذا الاستنكار بالتهديد: «ارْجِعْ إِلَيْهِمْ» بالهدية وانتظروا المصير المرهوب: «فَلَنَأْتِيَنَّهُمْ بِجُنُودٍ لَا قِبَلَ لَهُمْ بِهَا» جنود لم تُسَخَّرْ للبشر في أي مكان، ولا طاقة للملكة وقومها بهم في نضال: «وَلَنُخْرِجَنَّهُمْ مِنْهَا أَذِلَّةً وَهُمْ صَاغِرُونَ» أي يخرجون مدحورين مهزومين ويُسدل الستار على هذا المشهد العنيف وينصرف الرسل، ويدعهم السياق لا يشير إليهم بكلمة كأنما قضي الأمر، وانتهى الكلام في هذا الشأن. ثم إذا سليمان - عليه السلام - يدرك أن هذا الرد سينهي الأمر مع ملكة لا تريد العدا - كما يبدو من طريقتها في مقابلة رسالته القوية بهدية - ويُرجح أنها ستجيب دعوته. أو يؤكد. وقد كان⁽¹¹⁶⁾.

المشهد الخامس:

"... ولكن السياق لا يذكر كيف عاد رسلها إليها، ولا ماذا قالوا لها، ولا ماذا اعتزمت بعدها. إنما يترك فجوة نعلم مما بعدها أنها قادمة، وأن سليمان يعرف هذا، وأنه يتذاكر مع جنوده في استحضار عرشها الذي خلّفته في بلادها محروسا مصونا: ﴿قَالَ يَا أَيُّهَا الْمَلَأُ أَيُّكُمْ يَأْتِينِي بِعَرْشِهَا قَبْلَ أَنْ يَأْتُونِي مُسْلِمِينَ﴾ (٣٨) قَالَ عَفْرِيَّتُ مِنَ الْجِنِّ أَنَا ءَانِيكَ بِهِ قَبْلَ أَنْ تَقُومَ مِنْ مَقَامِكَ وَإِنِّي عَلَيْهِ لَقَوِيٌّ أَمِينٌ ﴿٣٩﴾ قَالَ الَّذِي عِنْدَهُ عِلْمٌ مِنَ الْكِتَابِ أَنَا ءَانِيكَ بِهِ قَبْلَ أَنْ يَرْتَدَّ إِلَيْكَ طَرْفُكَ ﴿٤٠﴾ ترى ما الذي قصد إليه سليمان - عليه السلام - من استحضار عرشها قبل مجيئها مسلمة مع قومها؟ نرجح أن هذه كانت وسيلة لعرض مظاهر القوة الخارقة التي تؤيده، لتؤثر في قلب الملكة وتقودها إلى الإيمان بالله، والإذعان لدعوته. وقد عرض عفريت من الجن أن يأتيه به قبل انقضاء جلسته هذه. وكان يجلس للحكم والقضاء من الصبح إلى الظهر فيما يُروى.

(116) في ظلال القرآن، ج5، ص 2599-2643 بتصرف.

فاستطول سليمان هذه الفترة واستبطأها -فيما يبدو- فإذا «الَّذِي عِنْدَهُ عِلْمٌ مِنَ الْكِتَابِ» يعرض أن يأتي به في غمضة عين قبل أن يرتد إليه طرفه، ولا يذكر اسمه، ولا الكتاب الذي عنده علم منه. إنما نفهم أنه رجل مؤمن على اتصال باللّه، موهوب سرا من اللّه يستمد به من القوة الكبرى التي لا تقف لها الحواجز والأبعاد. وهو أمر يُشاهد أحيانا على أيدي بعض المتصلين، ولم يُكشَف سره ولا تعليله؛ لأنه خارج عن مألوف البشر في حياتهم العادية. وهذا أقصى ما يقال في الدائرة المأمونة التي لا تخرج إلى عالم الأساطير والخرافات! ولقد جرى بعض المفسرين وراء قوله: «عِنْدَهُ عِلْمٌ مِنَ الْكِتَابِ» فقال بعضهم: إنه التوراة. وقال بعضهم: إنه كان يعرف اسم اللّه الأعظم. وقال بعضهم غير هذا وذاك. وليس فيما قيل تفسير ولا تعليل مستيقن. والأمر أيسر من هذا كله حين ننظر إليه بمنظار الواقع، فكم في هذا الكون من أسرار لا نعلمها! وكم فيه من قوى لا نستخدمها! وكم في النفس البشرية من أسرار كذلك وقوى لا نهتدي إليها! فإذا أراد اللّه هدي من يريد إلى أحد هذه الأسرار وإلى واحدة من هذه القوى جاءت الخارقة التي لا تقع في مألوف الحياة، وجرت بإذن اللّه وتدبيره وتسخير، ولا يملك من لم يرد اللّه أن يجريها على يديه أن يجريها. وهذا الذي عنده علم من الكتاب، كانت نفسه مهياة بسبب ما عنده من العلم أن تتصل ببعض الأسرار والقوى الكونية التي تتم بها تلك الخارقة التي تمت على يده، لأن ما عنده من علم الكتاب وصل قلبه بربه على نحو يهيئه للتلقي، ولا استخدام ما وهبه اللّه من قوى وأسرار⁽¹¹⁷⁾. وقد ذكر بعض المفسرين أنه هو سليمان نفسه -عليه السلام-، ونحن

(117) قال العلامة الطاهر بن عاشور في تفسيره معلقاً على هذه المسألة: "وهذه المناظرة بين العفريت من الجن والذّي عنده علم من الكتاب ترمز إلى أنّه يتأتّى بالحكمة والعلم ما لا يتأتّى بالقوة، وأنّ الحكمة مكتسبة لقوله (عنده علم من الكتاب)، وأنّ قوة العناصر طبيعة فيها، وأنّ الإكتساب بالعلم طريق لا استخدام القوى التي لا تستطيع استخدام بعضها بعضاً. فذكر في هذه القصّة مثلاً لتغلّب العلم على القوة. ولما كان هذان الرجلان مسخرين لسليمان كان ما اختصا به من المعرفة مزية لهما

نرجح أنه غيره. فلو كان هو لأظهره السياق باسمه ولما أخفاه، والقصة عنه ولا داعي لإخفاء اسمه فيها عند هذا الموقف الباهر⁽¹¹⁸⁾، ﴿فَلَمَّا رَأَاهُ مُسْتَقِرًّا عِنْدَهُ، قَالَ هَذَا مِنْ فَضْلِ رَبِّي لِيَبْلُوَنِي أَأَشْكُرُ أَمْ أَكْفُرُ وَمَنْ شَكَرَ فَإِنَّمَا يَشْكُرُ لِنَفْسِهِ وَمَنْ كَفَرَ فَإِنَّ رَبِّي غَنِيٌّ كَرِيمٌ﴾. لقد لمست هذه المفاجأة الضخمة قلب سليمان - عليه السلام - وراعه أن يحقق الله له مطالبه على هذا النحو المعجز، واستشعر أن النعمة - على هذا النحو - ابتلاء ضخم مخيف يحتاج إلى يقظة منه ليجتازها، ويحتاج إلى عون من الله ليتقوى عليه، ويحتاج إلى معرفة النعمة والشعور بفضل المنعم، ليعرف الله منه هذا الشعور فيتولاه. والله غني عن شكر الشاكرين، ومن شكر فإنما يشكر لنفسه، فينال من الله زيادة النعمة، وحسن المعونة على اجتياز الابتلاء. ومن كفر فإن الله «غني» عن الشكر «كريم» يعطي عن كرم لا عن ارتقاب للشكر على العطاء⁽¹¹⁹⁾. وبعد هذه الانتفاضة أمام النعمة والشعور بما وراها من الابتلاء يمضي سليمان - عليه السلام - في تهيئة المفاجئات للملكة القادمة عما قليل: ﴿قَالَ نَكِرُوا لَهَا عَرْشَهَا نَنْظُرْ أَنَّهُنَّ دَيَّاتٌ أَمْ تَكُونُ مِنَ الَّذِينَ لَا يَهْتَدُونَ﴾. أي؛ غيروا معالمه المميزة له، لنعرف إن كانت فراستها وفطنتها تهدي إليه بعد هذا التنكير، أم يلتبس عليها الأمر فلا تنفذ إلى معرفته.

تَرْجِعُ إِلَى فَضْلِ سُلَيْمَانَ وَكَرَامَتِهِ أَنْ سَخَّرَ اللَّهُ لَهُ مِثْلَ هَذِهِ الْقُوَى. وَمَقَامُ نُبُوَّتِهِ يَتَرَفَّعُ عَنْ أَنْ يُبَاشِرَ بِنَفْسِهِ الْإِتْيَانَ بِعَرْشِ بَلْقَيْسَ"، ج 2، ص 270.

(118) في ظلال القرآن، ج 5، ص 2642.

(119) قال الإمام الطاهر بن عاشور: "وَلَمَّا ذَكَرَ الْفَضْلَ إِضَافَةً إِلَى اللَّهِ بَعْنُونَ كَوْنَهُ رَبَّهُ لِأَظْهَارِ أَنْ فَضْلَهُ عَلَيْهِ عَظِيمٌ إِذْ هُوَ عَبْدٌ رَبِّهِ. فَلَيْسَ إِحْسَانُ اللَّهِ إِلَيْهِ إِلَّا فَضْلاً مُحَضَّاً. وَلَمْ يَسْتَغْلِ سُلَيْمَانُ حِينَ أُحْضِرَ لَهُ الْعَرْشَ بِأَنْ يَتَّهَجَ بِسُلْطَانِهِ وَلَا بِمَقْدَرَةِ رَجَالِهِ، وَلَكِنَّهُ أَنْصَرَفَ إِلَى شُكْرِ اللَّهِ تَعَالَى عَلَى مَا مَنَحَهُ مِنْ فَضْلٍ وَأَعْطَاهُ مِنْ جُنْدٍ مُسَخَّرِينَ بِالْعِلْمِ وَالْقُوَّةِ، فَمَزَايَا جَمِيعِهِمْ وَفَضْلِهِمْ رَاجِعٌ إِلَى تَفْضِيلِهِ. وَصَرَبَ حِكْمَةً خُلُقِيَّةً دِينِيَّةً وَهِيَ "وَمَنْ شَكَرَ فَإِنَّمَا يَشْكُرُ لِنَفْسِهِ وَمَنْ كَفَرَ فَإِنَّ رَبِّي غَنِيٌّ كَرِيمٌ"؛ فَكُلُّ مُتَقَرَّبٍ إِلَى اللَّهِ بِعَمَلٍ صَالِحٍ يَجِبُ أَنْ يَسْتَحْضِرَ أَنَّ عَمَلَهُ إِنَّمَا هُوَ لِنَفْسِهِ يَرْجُو بِهِ ثَوَابَ اللَّهِ وَرِضَاهُ فِي الْآخِرَةِ، وَيَرْجُو دَوَامَ التَّفَضُّلِ مِنَ اللَّهِ عَلَيْهِ فِي الدُّنْيَا، فَالِنَّفْعِ حَاصِلٌ لَهُ فِي الدَّارَيْنِ وَلَا يَسْتَفِيعُ اللَّهُ بِشَيْءٍ مِنْ ذَلِكَ"، ج 20، ص 274.

ولعل هذا كان اختبارا من سليمان لذكائها وتصرفها، في أثناء مفاجأتها بعرشها⁽¹²⁰⁾.

المشهد السادس:

"... ثم إذا مشهد الملكة ساعة الحضور:

﴿ فَلَمَّا جَاءَتْ قِيلَ أَهَكَذَا عَرْشُكَ قَالَتْ كَأَنَّهُ هُوَ ﴾، إنها مفاجأة ضخمة لا تخطر للملكة على بال. فأين عرشها في مملكتها، وعليه أقفالها وحراسها؟ أين هو من بيت المقدس مقر ملك سليمان؟ وكيف جيء به؟ ومن ذا الذي جاء به؟ ولكن العرش عرشها رغم هذا التغيير والتكثير! ترى أتفني أنه هو بناء على تلك الملابس؟ أم تراها تقول: إنه هو بناء على ما تراه فيه من أمارات؟ وقد انتهت إلى جواب ذكي أريب: «قَالَتْ كَأَنَّهُ هُوَ» لا تنفي ولا تثبت، وتدل على فراسة وبديهة في مواجهة المفاجأة العجيبة، وكان سليمان -عليه السلام- قد أعدَّ للملكة مفاجأة أخرى: ﴿ قِيلَ لَهَا ادْخُلِي الصَّرْحَ فَلَمَّا رَأَتْهُ حَسِبَتْهُ لُجَّةً وَكَشَفَتْ عَنْ سَاقِيهَا قَالَتْ إِنَّهُ صَرْحٌ مُّمَرَّدٌ مِّن قَوَارِيرَ قَالَتْ رَبِّ إِنِّي ظَلَمْتُ نَفْسِي وَأَسْلَمْتُ مَعَ سُلَيْمَانَ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ ﴾. لقد كانت المفاجأة قصرًا من البلور، أُقيمت أرضيته فوق الماء، وظهر كأنه لُجَّة. فلما قيل لها: ادخلي الصرح، حسبت أنها ستخوض تلك اللجة. فكشفت عن ساقها، فلما تمت المفاجأة كشف لها سليمان عن سرها: ﴿ إِنَّهُ صَرْحٌ مُّمَرَّدٌ مِّن قَوَارِيرَ ﴾! ووقفت الملكة مدهوشة أمام هذه العجائب التي تُعجز البشر، وتدلُّ على أن سليمان مسخرة له قوى أكبر من طاقة البشر. فرجعت إلى الله، وناجته معترفة بظلمها لنفسها فيما سلف من عبادة غيره. معلنة إسلامها على سليمان، لا لسليمان ولكن لله ربِّ العالمين. لقد اهتدى قلبها واستنار. فعرفت أن الإسلام لله ليس استسلاما لأحد من خلقه، ولو كان هو سليمان النبي الملك صاحب هذه المعجزات. إنما الإسلام إسلام لله رب العالمين. ومصاحبة للمؤمنين به والداعين إلى طريقه على سنة المساواة «أَسْلَمْتُ

(120) في ظلال القرآن، ج5، ص2599-2643 بتصرف.

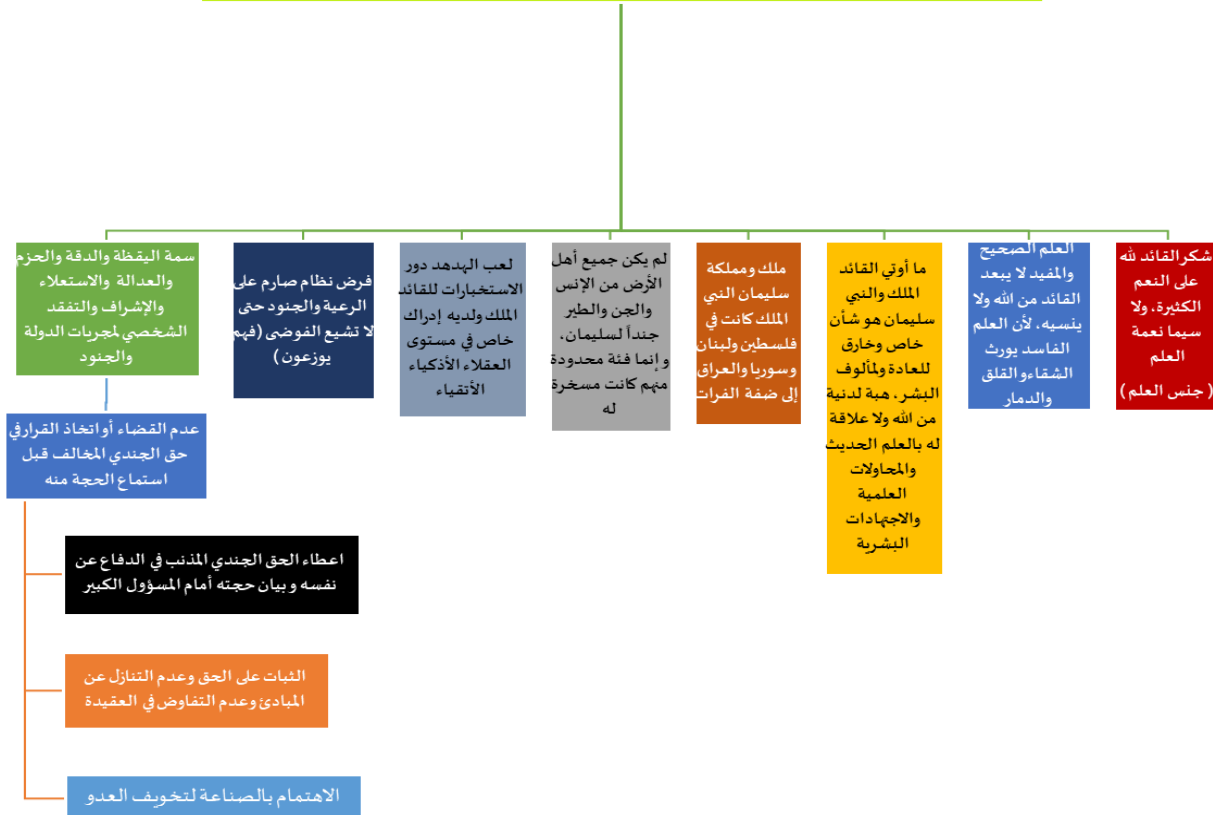
مَعَ سُلَيْمَانَ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ». وسجّل السياق القرآني هذه اللفتة وأبرزها؛ للكشف عن طبيعة الإيمان بالله والإسلام له. فهي العزة التي ترفع المغلوبين إلى صف الغالبين، بل التي يصبح فيها الغالب والمغلوب أخوين في الله. لا غالب منهما ولا مغلوب وهما أخوان في الله رب العالمين، على قدم المساواة. ولقد كان كبراء قريش يستعصون على دعوة الرسول - ﷺ - إياهم إلى الإسلام. وفي نفوسهم الكبر أن ينقادوا إلى محمد بن عبد الله، فتكون له الرياسة عليهم والاستعلاء. فها هي ذي امرأة في التاريخ تعلّمهم أن الإسلام لله يسوي بين الداعي والمدعويين، بين القائد والتابعين، فهم إنما يسلمون مع رسول الله لله رب العالمين!"⁽¹²¹⁾.

وهكذا وصلنا إلى ختام هذه القصة القيادية المليئة بالدروس والعبر لهذين الملكين والقائدين العظيمين، عسى أن تكون نبراساً للقادة والملوك الآخرين إلى قيام الساعة، والله أعلم. وفيما يلي أبرز المعالم القيادية في قصة سليمان وداود عليهما السلام.

(121) في ظلال القرآن، ج5، ص 2599-2643 بتصرف، وانظر: التحرير والتنوير، ج20.

أبرز معالم القيادة السليمانية والداودية

عليهما السلام



وقد لخص الأستاذ محمود أحمد الأسطل المعالم القيادية الراشدة لملكة سبأ بلقيس في ثماني نقاط كما يلي في هذا الشكل (122).



أ نموذج الملك القائد طالوت مع جنده

لا يزال حديثنا مستمراً عن الجانب التوجيهي في القيادة التحفيزية للجنود في الآيات القرآنية. لقد سرد لنا القرآن الكريم نموذج القائد البطل والملك المختار المعين من رب العالمين على بني إسرائيل؛ وهو الملك طالوت ودوره في تحفيز وتوجيه جنوده نحو الثبات والصبر ومقاومة الظروف القتالية القاسية أمام العدو، حتى إن كان العدو متفوقاً عليهم في العدة والعدد. وللتأكد من التزام جنوده بهذه الأوامر، اختبرهم طالوت كيفية مواجهة الظروف القاسية في المعركة؛ وذلك من خلال عدم الشرب من ماء النهر للارتواء، إلا النزر اليسير. وقد ذكر الله عز وجل هذه الأسوة القيادية في تحفيز الجنود في هذه الآيات: ﴿فَلَمَّا فَصَلَ طَالُوتُ بِالْجُنُودِ قَالَ إِنَّ اللَّهَ مُبْتَلِيكُمْ بِنَهَرٍ فَمَنْ شَرِبَ مِنْهُ فَلَيْسَ مِنِّي وَمَنْ لَمْ يَطْعَمْهُ فَإِنَّهُ مِنِّي إِلَّا مَنِ اعْتَرَفَ غُرْفَةً بِيَدِهِ ۖ فَشَرِبُوا مِنْهُ إِلَّا قَلِيلًا مِّنْهُمْ ۖ فَلَمَّا جَاوَزَهُ هُوَ وَالَّذِينَ آمَنُوا مَعَهُ قَالُوا لَا طَاقَةَ لَنَا الْيَوْمَ بِجَالُوتَ وَجُنُودِهِ ۗ قَالَ الَّذِينَ يَظُنُّونَ أَنَّهُمْ مُلَاقُوا اللَّهَ كَم مِّن فِئَةٍ قَلِيلَةٍ غَلَبَت فِئَةً كَثِيرَةً بِإِذْنِ اللَّهِ وَاللَّهُ مَعَ الصَّابِرِينَ﴾ [سورة البقرة: 249].

ولما اعترض بنو إسرائيل على اختيار الله لهم هذا الملك؛ أي طالوت، لكونه لم يكن غنياً، ولم يكن شريفاً من عليّة القوم بحسب زعمهم، ردّ الله عليهم بأن الله قد اصطفاه لفضائل وأسرار أخرى وهي: العلم والقوة، غير تلك التي كانت سائدة بينهم في ذلك الوقت. وللأسف الشديد، فإن هذه المعايير الإسرائيلية؛ أي التركيز على المال والنسب وتقييم الإنسان من خلالهما، سائدة حتى في أيامنا لدى بعض الناس في مختلف المجالات، بينما المعايير الأخلاقية والإيمانية والمهنية والإنسانية تكاد تكون شبه معدومة، ولا شك في أن هذا خلل فكري واجتماعي، فضلاً عن أنها تتعارض مع مبادئ ديننا الحنيف.

لقد سجّل القرآن الكريم لنا هذه المعايير المادية الإسرائيلية المغلوطة في تقييم الأشخاص، وطلب منا تجنبها إلى قيام الساعة. هذا المرض الموروث عن بني إسرائيل

يرى اليوم في أفكار وسلوكيات بعض المسلمين المهزومين نفسياً، إذ قيمة الإنسان عندهم بقدر ما يملك من المال والجاه والسلطة والنسب! فمن كان خالياً من المال أو الجاه أو السلطة فلا قيمة له عندهم!! وما من شك في أن هذا فساد فكري وسلوكي واجتماعي ينبغي علينا جميعاً رفضه جملةً وتفصيلاً، وتقويمه بالمعيار والميزان الحقيقي القرآني المبني على: التقوى وحسن الخلق والعلم والفهم والمهارة والإبداع والقوة الجسدية والصدق والأمانة والإخلاص والتفاني والولاء للدين والوطن والملك أو الأمير أو الرئيس، فمن ابتغى وراء ذلك فأولئك هم العادون، وعن الصراط المستقيم ناكبون.

لقد حكى لنا القرآن الكريم هذه الحالة على لسان بني إسرائيل والملك طالوت: ﴿ وَقَالَ لَهُمْ نَبِيُّهُمْ إِنَّ اللَّهَ قَدْ بَعَثَ لَكُمْ طَالُوتَ مَلِكًا قَالُوا أَنَّى يَكُونُ لَهُ الْمُلْكُ عَلَيْنَا وَنَحْنُ أَحَقُّ بِالْمُلْكِ مِنْهُ وَلَمْ يُؤْتَ سَعَةَ مِنَ الْمَالِ قَالَ إِنَّ اللَّهَ اصْطَفَاهُ عَلَيْكُمْ وَزَادَهُ بَسْطَةً فِي الْعِلْمِ وَالْجِسْمِ وَاللَّهُ يُؤْتِي مَلَكَهُ مَن يَشَاءُ وَاللَّهُ وَاسِعٌ عَلِيمٌ ﴾ [سورة البقرة: 247].. قال الشيخ السعودي في تفسيره للآية السابقة:

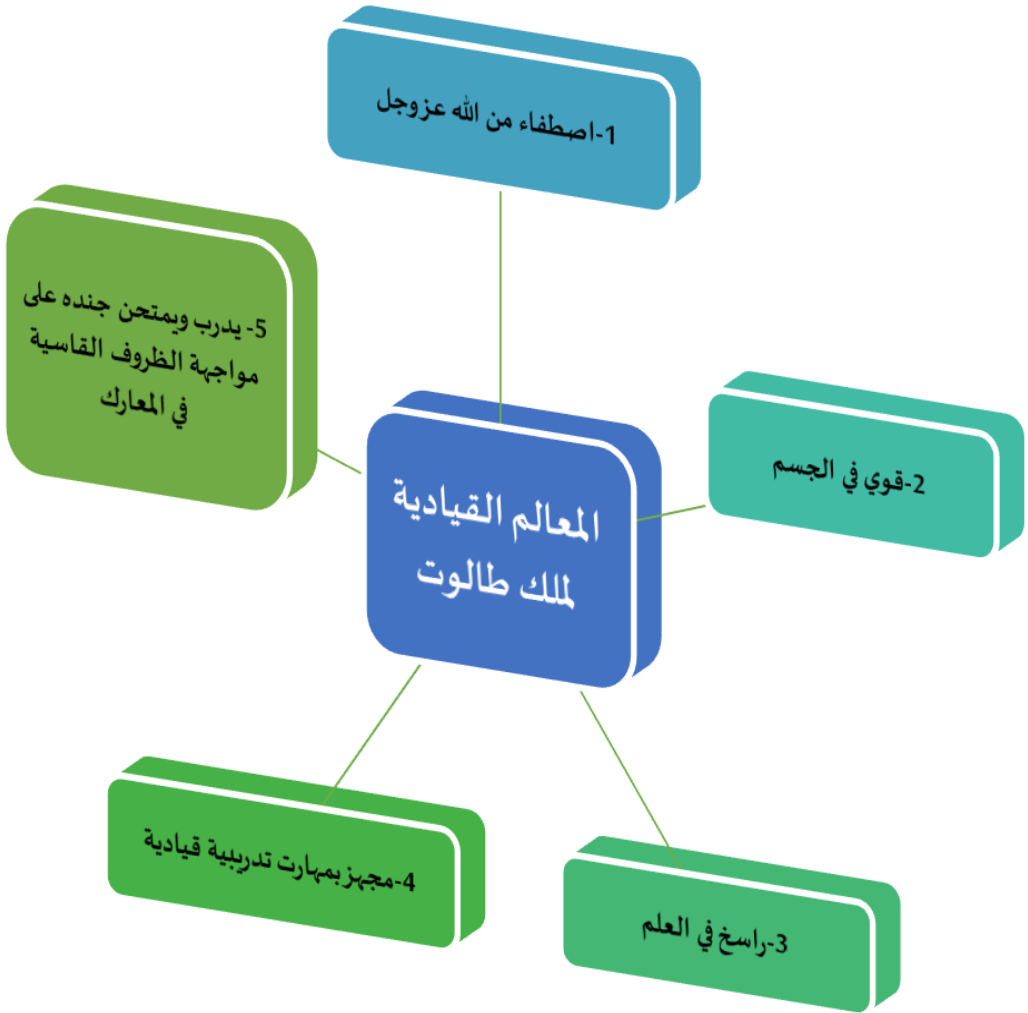
"... ﴿ وَقَالَ لَهُمْ نَبِيُّهُمْ ﴾ مجيباً لطلبهم ﴿ إِنَّ اللَّهَ قَدْ بَعَثَ لَكُمْ طَالُوتَ مَلِكًا ﴾، فكان هذا تعييناً من الله الواجب عليهم فيه القبول والانقياد وترك الاعتراض، ولكن أبوا إلا أن يعترضوا: ﴿ قَالُوا أَنَّى يَكُونُ لَهُ الْمُلْكُ عَلَيْنَا وَنَحْنُ أَحَقُّ بِالْمُلْكِ مِنْهُ وَلَمْ يُؤْتَ سَعَةَ مِنَ الْمَالِ ﴾؛ أي: كيف يكون ملكاً وهو دوننا في الشرف والنسب ونحن أحقُّ بالملك منه. ومع هذا فهو فقير ليس عنده ما يقوم به الملك من الأموال، وهذا بناء منهم على ظنٍّ فاسد، وهو أن الملك ونحوه من الولايات مستلزم لشرف النسب وكثرة المال، ولم يعلموا أن الصفات الحقيقية التي توجب التقديم مقدمة عليها، فلهذا قال لهم نبيهم: ﴿ إِنَّ اللَّهَ اصْطَفَاهُ عَلَيْكُمْ ﴾ فلزمكم الانقياد لذلك ﴿ وَزَادَهُ بَسْطَةً فِي الْعِلْمِ وَالْجِسْمِ ﴾ أي: فضله عليكم بالعلم والجسم، أي: بقوة الرأي والجسم اللذين بهما تتمُّ أمور الملك، لأنه إذا تم رأيه وقوي على تنفيذ ما يقتضيه الرأي المصيب، حصل بذلك الكمال، ومتى فاتته

واحد من الأمرين اختلَّ عليه الأمر، فلو كان قوي البدن مع ضعف الرأي، حصل في الملك خرق وقهر ومخالفة للمشروع، إذ تكون قوة على غير حكمة، ولو كان عالماً بالأمر وليس له قوة على تنفيذها لم يُفدَّه الرأي الذي لا يُنفذه شيئاً" (123).

وبنو إسرائيل كما لا يخفى على القاصي والداني هم أصحاب مشاكل وإثارة فتن، وإيقاد للحروب والمؤامرات، واختلاق أزمات اقتصادية وسياسية عبر التاريخ إلى يومنا هذا، كما صرح بذلك القرآن الكريم ﴿كُلَّمَا أَوْقَدُوا نَارًا لِلْحَرْبِ أَطْفَأَهَا اللَّهُ وَسَعُونَ فِي الْأَرْضِ فَسَادًا وَاللَّهُ لَا يُحِبُّ الْمُفْسِدِينَ﴾ [سورة المائدة: 64].

وهكذا تم الوقوف وتأمل تلك الآيات القرآنية التي أشارت إلى القيادة التوجيهية في القرآن الكريم، التي تحفز الجند على القتال والصبر والثبات وتقوى الله عز وجل، لكي ينصرهم الله أو يمدِّهم بالملائكة أو بجند من عنده من الذين لا يعلمهم إلا الله ﴿وَمَا يَعْلَمُ جُنُودَ رَبِّكَ إِلَّا هُوَ﴾ [سورة المدثر: 31]، كما أن سؤال الله للنصر وتثبيت الأقدام في ساحات القتال أمر مطلوب لاستمرار النصر إلى أجل غير مسمى وعلى الدوام، لأنه قد يأتي النصر المبين من الله لقوم ما، لكنه سرعان ما يزول ولا يُثبت الله أقدام المؤمنين فيه لسبب من الأسباب، فالمؤمنون عليهم أن يقولوا: اللهم انصرنا وثبت أقدامنا، كما قال الله في القرآن الكريم ﴿يَتَأَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا إِن نَّصُرُوا اللَّهَ يَنْصُرْكُمْ وَيُثَبِّتْ أَقْدَامَكُمْ﴾ [سورة محمد: 7] والله أعلم، والشكل الآتي يوضح المعالم القيادية لملك طالوت:

(123) تفسير السعدي، ج 1، ص 109.



المطلب السادس: قيادة ذي القرنين

لقد حكى القرآن الكريم لنا قصة الملك القائد ذي القرنين مفصلة في سورة الكهف تتلى علينا إلى قيام الساعة. وقبل الدخول إلى تفاصيل القصة نستعرض الآيات القرآنية المتعلقة بقصة ذي القرنين وحكمه وعدله ورحلاته واستراتيجيته القيادية في تقديم العون للمحتاجين والمظلومين والضعفاء. يقول الله عز وجل في القرآن الكريم:

﴿ وَسَأَلُونَكَ عَنِ ذِي الْقَرْنَيْنِ ۗ قُلْ سَأَتْلُوا عَلَيْكُمْ مِنْهُ ذِكْرًا ۗ ﴿٨٣﴾ إِنَّا مَكَّنَّا لَهُ فِي الْأَرْضِ وَءَاتَيْنَاهُ مِنْ كُلِّ شَيْءٍ سَبَبًا ۗ ﴿٨٤﴾ فَأَنْبَعُ سَبَبًا ۗ ﴿٨٥﴾ حَتَّىٰ إِذَا بَلَغَ مَغْرِبَ الشَّمْسِ وَجَدَهَا تَغْرُبُ فِي عَيْنٍ حَمِئَةٍ وَوَجَدَ عِنْدَهَا قَوْمًا قُلْنَا يَا ذَا الْقَرْنَيْنِ إِمَّا أَنْ تُعَذِّبَ وَإِمَّا أَنْ تَتَّخِذَ فِيهِمْ حُسْنًا ۗ ﴿٨٦﴾ قَالَ أَمَّا مَنْ ظَلَمَ فَسَوْفَ نُعَذِّبُهُ، ثُمَّ نُرِيدُ إِلَىٰ رَبِّهِ فَيُعَذِّبُهُ، عَذَابًا نُكْرًا ۗ ﴿٨٧﴾ وَأَمَّا مَنْ ءَامَنَ وَعَمِلَ صَالِحًا فَلَهُ جَزَاءٌ الْحَسَنَىٰ ۗ وَسَنَقُولُ لَهُ، مِنْ أَمْرِنَا يُسْرًا ۗ ﴿٨٨﴾ ثُمَّ أَنْبَعُ سَبَبًا ۗ ﴿٨٩﴾ حَتَّىٰ إِذَا بَلَغَ مَطْلِعَ الشَّمْسِ وَجَدَهَا تَطْلُعُ عَلَىٰ قَوْمٍ لَمْ نَجْعَلْ لَهُم مِّن دُونِهَا سِتْرًا ۗ ﴿٩٠﴾ كَذَٰلِكَ وَقَدْ أَحَطْنَا بِمَا لَدَيْهِ خُبْرًا ۗ ﴿٩١﴾ ثُمَّ أَنْبَعُ سَبَبًا ۗ ﴿٩٢﴾ حَتَّىٰ إِذَا بَلَغَ بَيْنَ السَّدَّيْنِ وَجَدَ مِنْ دُونِهِمَا قَوْمًا لَا يَكَادُونَ يَفْقَهُونَ قَوْلًا ۗ ﴿٩٣﴾ قَالُوا يَا ذَا الْقَرْنَيْنِ إِنْ يَا جُوجَ وَمَأْجُوجَ مُفْسِدُونَ فِي الْأَرْضِ فَهَلْ نَجْعَلُ لَكَ خَرْجًا عَلَىٰ أَنْ تَجْعَلَ بَيْنَنَا وَبَيْنَهُمْ سَدًّا ۗ ﴿٩٤﴾ قَالَ مَا مَكَّنِّي فِيهِ رَبِّي خَيْرٌ فَأَعِينُونِي بِقُوَّةٍ أَجْعَلْ بَيْنَكُمْ وَبَيْنَهُمْ رَدْمًا ۗ ﴿٩٥﴾ ءَأَتُونِي زُبَرَ الْحَدِيدِ حَتَّىٰ إِذَا سَاوَىٰ بَيْنَ الصَّدَفَيْنِ قَالَ انْفُخُوا حَتَّىٰ إِذَا جَعَلَهُ نَارًا قَالَ ءَأَتُونِي أُفْرِغَ عَلَيْهِ قِطْرًا ۗ ﴿٩٦﴾ فَمَا اسْطَعُوا أَنْ يَظْهَرُوهُ وَمَا اسْتَطَعُوا لَهُ، نَقْبًا ۗ ﴿٩٧﴾ قَالَ هَٰذَا رَحْمَةٌ مِن رَّبِّي فَإِذَا جَاءَ وَعْدُ رَبِّي جَعَلَهُ دَكَّاءَ ۗ وَكَانَ وَعْدُ رَبِّي حَقًّا ۗ ﴿٩٨﴾ ۖ وَتَرَكْنَا بَعْضَهُمْ يَوْمَئِذٍ يَمُوجُ فِي بَعْضٍ ۖ وَنُفِخَ فِي الصُّورِ ۖ فَجَمَعْنَاهُمْ جَمْعًا ۗ ﴿٩٩﴾ ﴾ [سورة الكهف: ٨٣ - ٩٩].

وقفات مع المفسرين في قيادة ذي القرنين عبر المحطات التالية:

الوقفة الأولى: التفسير الإجمالي للآيات

"كان أهل الكتاب أو المشركون، سألوا رسول الله ﷺ عن قصة ذي القرنين، فأمره الله أن يقول: ﴿سَأْتَلُوا عَلَيْكُمْ مِنْهُ ذِكْرًا﴾؛ أي: سأتلو عليكم من أحواله، ما يتذكر فيه، ويكون عبرة.. ﴿إِنَّمَا كُنَّا لَهُ فِي الْأَرْضِ﴾؛ أي: ملكه الله تعالى، ومكنه من النفوذ في أقطار الأرض، فانقادوا له. ﴿وَأَيَّنْتَهُ مِنْ كُلِّ شَيْءٍ سَبَبًا﴾؛ أي: أعطاه الله من الأسباب الموصلة له لما وصل إليه ما به يستعين على قهر البلدان، وسهولة الوصول إلى أقاصي العمران، وهذه الأسباب التي أعطاه الله إياها، لم يخبرنا الله ولا رسوله بها، ولم تتناقلها الأخبار على وجه يفيد العلم، فلهذا، لا يسعنا غير السكوت عنها، وعدم الالتفات لما يذكره النقلة للإسرائيليات ونحوها. نعلم بالجملة أنها أسباب قوية كثيرة، داخلية وخارجية، بها صار له جند عظيم، ذو عَدَدٍ وَعَدَدٍ ونظام، وبه تمكَّن من قهر الأعداء، ومن تسهيل الوصول إلى مشارق الأرض ومغاربها، وأنحائها"⁽¹²⁴⁾.

وقوله تعالى: ﴿حَتَّىٰ إِذَا بَلَغَ مَغْرِبَ الشَّمْسِ وَجَدَهَا تَغْرُبُ فِي عَيْنٍ حَمِئَةٍ وَوَجَدَ عِنْدَهَا قَوْمًا﴾، أي فاتبع طريقا من الطرق التي تؤديه إلى مراده، حتى إذا وصل نهاية الأرض من جهة المغرب التي ليس بعدها إلا البحر المحيط، وهو بحر الظلمات أو المحيط الأطلسي، سائرا في بلاد المغرب: تونس والجزائر ومراكش، وجد الشمس تغرب في عين كثيرة الحمأة، أي الطين الأسود، وهذا ما يلاحظ من غياب قرص الشمس على ساحل المحيط المختلط بالرمال والطينة السوداء. ﴿وَوَجَدَ عِنْدَهَا قَوْمًا قُلْنَا يَا الْقَرْنِينَ إِمَّا أَنْ تُعَذِّبَ وَإِمَّا أَنْ تَتَّخِذَ فِيهِمْ حُسْنًا﴾؛ أي وجد في أقصى المغرب عند تلك العين الحمئة قوما كفارا وأمة عظيمة من بني آدم، فقلنا له بالإلهام: أنت مخير فيهم بين أمرين: إما أن تعذبهم بالقتل إن

(124) انظر: تفسير السعدي، ج1، ص486.

أصروا على الكفر، وإما أن تحسن إليهم وتصبر عليهم، بدعوتهم إلى الحق والهدى والرشاد، وتعليمهم الشرائع والأحكام. فكان جوابه: ﴿قَالَ أَمَّا مَنْ ظَلَمَ فَسَوْفَ نَعَذِّبُهُ ثُمَّ يُرَدُّ إِلَىٰ رَبِّهِ فَيُعَذِّبُهُ عَذَابًا نَّكَرًا﴾، أي قال ذو القرنين لبعض حاشيته: أما من ظلم نفسه بالإصرار على الشرك، ولم يقبل دعوتي، فسنعذبه بالقتل في الدنيا، ثم يرجع إلى ربه في الآخرة، فيعذبه عذابا منكرًا شنيعا في نار جهنم. ﴿وَأَمَّا مَنْ ءَامَنَ وَعَمِلَ صَالِحًا فَلَهُ جَزَاءُ الْحُسْنَىٰ وَسَنَقُولُ لَهُ مِن أَمْرِنَا يُسْرًا﴾، أي وأما من آمن بالله ووحدانيته وصدق دعوتي، وعمل عملا صالحا مما يقتضيه الإيمان، فجزاؤه الجنة، وسنطلب منه أمرا إذا يسر غير صعب ولا شاق، ليرغب في دين الله، ويحب فعل أوامر الله من صلاة وصيام وزكاة وخراج ونحوها، فلا نأمره بالصعب الشاق، ولكن بالسهل الميسر⁽¹²⁵⁾.

﴿ثُمَّ أَنْبَعُ سَبَبًا﴾ ٨٩ حَتَّىٰ إِذَا بَلَغَ مَطْلِعَ الشَّمْسِ وَجَدَهَا تَطَّلَعُ عَلَىٰ قَوْمٍ لَّمْ يَجْعَلْ لَهُم مِّن دُونِهَا سِتْرًا﴾؛ أي ثم سلك طريقا آخر متجها من مغرب الشمس إلى مشرقها، حتى إذا وصل إلى الموضع الذي تطلع عليه الشمس أولا من معمور الأرض، وجدها تطلع على قوم حفاة عراة، لا شيء يسترهم من حر الشمس، لا من اللباس، ولا من البيوت والمباني والأشجار، وإنما يعيشون في مفازة لا مأوى فيها، ولا شجر، وأكثر معيشتهم من السمك ﴿كَذَٰلِكَ وَقَدْ أَحَطْنَا بِمَا لَدَيْهِ خُبْرًا﴾؛ أي أن أمر ذي القرنين كما وصفنا من قبل من اتباع الأسباب، حتى بلغ المشرق والمغرب، وقد علمنا حين ملكناه ما عنده من الصلاحية لذلك الملك والاستقلال به، ونحن مطلعون على جميع أحواله، لا يخفى علينا منها شيء⁽¹²⁶⁾، ﴿ثُمَّ أَنْبَعُ سَبَبًا﴾ ٩٢ حَتَّىٰ إِذَا بَلَغَ بَيْنَ السَّدَّيْنِ وَجَدَ مِن دُونِهِمَا قَوْمًا لَا يَكَادُونَ يَفْقَهُونَ قَوْلًا﴾؛ أي ثم سلك طريقا ثالثا معترضا بين المشرق والمغرب متجها من الشرق إلى الشمال، حتى إذا وصل بين الجبلين الواقعين بين أرمنية وأذربيجان، وجد من ورائهما قوما من الناس لا

(125) الزحيلي، وهبة، التفسير المنير في العقيدة والشريعة والمنهج، دار الفكر المعاصر، بيروت، د.ط،

1418، ج16، ص25.

(126) المرجع السابق، ج16، ص26.

يكادون يفهمون كلام غيرهم، لغرابة لغتهم وقلة فطنتهم ونباهتهم. هؤلاء القوم من الصقالبة (السلاف) الذين يسكنون شرقي البحر الأسود، في سد منيع بين جبلين قرب مدينة «باب الأبواب» أو «دربت» بجبل قوقاف، اكتشفه السياح في القرن الحاضر. ﴿قَالُوا يَدَا الْقُرَيْنِ إِنْ يَأْجُوجُ وَمَأْجُوجَ مُفْسِدُونَ فِي الْأَرْضِ﴾ أي قال سكان السد بين الجبلين، وقد فهم كلامهم ذو القرنين بتيسير الله الأسباب التي أعطاها له: أو بواسطة الترجمان: إن يأجوج ومأجوج - وهما قبيلتان من الناس - يفسدون في أرضنا بالقتل والتخريب والظلم والغشم وسائر وجوه الإفساد. ﴿فَهَلْ نَجْعَلُ لَكَ خَرْجًا عَلَىٰ أَنْ تَجْعَلَ بَيْنَنَا وَبَيْنَهُمْ سَدًّا﴾، أي هل توافق على أن نعطيك جعلًا أو ضريبة من أموالنا، على أن تجعل بيننا وبينهم حاجزًا منيعًا يمنعهم من الوصول إلينا⁽¹²⁷⁾. ﴿قَالَ مَا مَكْنِي فِيهِ رَبِّي خَيْرٌ فَأَعِينُونِي بِقُوَّةٍ أَجْعَلْ بَيْنَكُمْ وَبَيْنَهُمْ رَدْمًا﴾.. قال ذو القرنين: ما مكني فيه ربي، وآتاني من سعة الملك والقدرة ووفرة المال، خير من خرجكم ومما تجمعون، كما قال سليمان عليه السلام: ﴿قَالَ أَتَمِدُّونَ بِمَالٍ فَمَاءَ آتَنِءَ اللَّهِ خَيْرٌ مِّمَّا آتَاكُمْ بَلْ أَنْتُمْ بِهَيْدَتِكُمْ تَفْرَحُونَ﴾ [النمل: 36]. ولكن ساعدوني بقوة، أي بعمل الرجال وآلات البناء، أجعل بينكم وبينهم سدًا منيعًا وحاجزًا حصينًا. ثم أوضح المراد من القوة بقوله: ﴿ءَأْتُونِي زُبْرَ الْحَدِيدِ حَتَّىٰ إِذَا سَاوَىٰ بَيْنَ الصَّدَفَيْنِ قَالَ انْفُخُوا حَتَّىٰ إِذَا جَعَلَهُ نَارًا قَالَ ءَأْتُونِي أُفْرِغْ عَلَيْهِ قِطْرًا﴾، أي قدموا لي قطع الحديد، فلما جاؤوا بها، أخذ بيني بها بين الجبلين، فيضع بعضها على بعض من الأساس، حتى إذا حاذى بالبنيان رؤوس الجبلين طولًا وعرضًا، قال للعمال المساعدين: انفخوا على هذه الزبر (القطع) بالكيران، حتى صار كله نارًا مشتعلة متوهجة، ثم صبَّ النحاس المذاب على الحديد المحمى، فصار كله كتلة متلاصقة وجبلا صلدا، وانسدت فجوات الحديد⁽¹²⁸⁾. ﴿فَمَا أَسْطَعُوا أَنْ يَظْهَرُوهُ وَمَا أَسْطَعُوا لَهُ نُقْبًا﴾، أي ما قدر يأجوج ومأجوج أن يصعدوا فوق السد؛ لارتفاعه وملاسته،

(127) التفسير المنير في العقيدة والشريعة والمنهج، ج 16، ص 26.

(128) المرجع السابق ج 16، ص 28.

وما استطاعوا نقبه من أسفله، لصلابته وشدّته. وأراح الله منهم الشعوب المجاورة لفسادهم وسوءهم. وقال ذو القرنين بعد إقامة السد المنيع الحصين: ﴿قَالَ هَذَا رَحْمَةٌ مِنْ رَبِّي فَإِذَا جَاءَ وَعْدُ رَبِّي جَعَلَهُ دَكَّاءٌ وَكَانَ وَعْدُ رَبِّي حَقًّا﴾، أي قال ذو القرنين لأهل تلك الديار: هذا السد نعمة وأثر من آثار رحمة ربي بهؤلاء القوم أو بالناس لحيلولته بين يأجوج ومأجوج والفساد في الأرض، فإذا حل أجل ربي بخروجهم من وراء السد، جعله ربي مدكوّكاً منهدماً، مستويّاً ملصقاً بالأرض، وكان وعد ربي بخرابه وخروج يأجوج ومأجوج وبكل ما وعد به حقّاً ثابتاً لا يتخلف، كائناً لا محالة. وقد اتسعت الحلقة حتى كبرت في منتصف القرن السابع الهجري بخروج التتر والمغول، واجتياح البلاد الإسلامية، وتدمير صرح الخلافة الإسلاميّة وإسقاطها في بغداد سنة 656هـ، كما حكى القرآن في قوله تعالى: ﴿وَتَرَكْنَا بَعْضَهُمْ يَوْمَئِذٍ يَمُوجُ فِي بَعْضٍ وَنُفِخَ فِي الصُّورِ فَجَمَعْنَاهُمْ جَمْعًا﴾، أي وتركنا بعض الناس يوم خروج يأجوج ومأجوج يضطرب ويختلط مع بعض آخر، فيكثر القتل، وتفسد الزروع، وتتلّف الأموال، كما أخبر تعالى في آية أخرى: ﴿حَقَّ إِذَا فَتِنَتْ يَأْجُوجَ وَمَأْجُوجَ وَهُمْ مِنْ كُلِّ حَدَبٍ يَنْسِلُونَ﴾ [الأنبياء: 96]. وذلك كله قبل القيامة والنفخ في الصور بزمن غير معلوم لنا.

ويرى مفسرون آخرون أن معنى الآية: أنهم يضطربون ويختلطون كموج البحر يوم القيامة، في أول أيامها. ورجح القرطبي القول بأنه تركنا يأجوج ومأجوج وقت كمال السد يموج بعضهم في بعض⁽¹²⁹⁾. انتهى التفسير الإجمالي بتصرف

(129) انظر: المرجع السابق، ج 1، ص 486.

الوقف الثانية: سبب نزول قوله تعالى: ﴿وَيَسْأَلُونَكَ عَنِ ذِي الْقُرْنَيْنِ قُلْ سَأَتْلُوا عَلَيْكُمْ
مِّنْهُ ذِكْرًا﴾ (سورة الكهف: 83)

كان من منهج القرآن الكريم في تشريع الأحكام وسرد الأخبار التاريخية للأمم الماضية والأحداث الأخرى أن يذكر تساؤلات المشركين من قريش، أو تساؤلات اليهود والنصارى من أهل الكتاب، أو تساؤلات بعض المسلمين من أصحابه الكرام. فقد ذكر القرآن لنا أربعة عشر موضعا فيها هذه التساؤلات المختلفة عن الساعة واليتامى والأطفال والروح والمحيض والخمر والميسر... إلخ، ومنها هذا التساؤل عن ذي القرنين. ومن خلال اطلاعي على كتب أسباب النزول للآيات القرآنية، وعلى التفاسير القرآنية القديمة منها والمعاصرة، تبين لي أنه ليست هنالك رواية صحيحة وثابتة لنزول الآيات السابقة، وهذا هو رأي جمهور المفسرين، وإنما هنالك روايات طويلة وغريبة هي في جملتها ضعيفة ومنكرة وعلى الأرجح أنها من الإسرائيليات. وقد ذكر ذلك غير واحد من أئمة التفسير مثل: الإمام الطبري والإمام ابن كثير في حديثهما عن سبب نزول سورة الكهف بشكل عام. وبعض الروايات ذكرت قصة ذي القرنين أيضًا، كما عند الإمام السيوطي وابن حجر العسقلاني رحمهما الله. لقد أورد ابن حجر العسقلاني في كتابه "موافقة الخبر الخبر" خلال تخريج أحاديث المختصر⁽¹³⁰⁾ رواية:

"عن ابن عباس رضي الله عنهما أن مشركي قريش بعثوا النَّضْرَ بْنَ الْحَارِثِ، وَعَقْبَةَ بْنَ أَبِي مُعَيْطٍ إِلَى أَحْبَارِ الْيَهُودِ بِالْمَدِينَةِ فَقَالُوا لَهُمْ: سَلُوهُمْ عَنْ أَمْرِهِ وَأَخْبِرُوهُمْ خَبْرَهُ وَصِفُوا لَهُمْ مَقَالَتَهُ، فَإِنَّهُمْ أَهْلُ الْكِتَابِ الْأَوَّلِ، وَعِنْدَهُمْ عِلْمٌ مَا لَيْسَ عِنْدَنَا مِنْ عِلْمِ الْأَنْبِيَاءِ، فَقَدِمَا

(130) العسقلاني، أحمد بن علي بن حجر، شرح صحيح البخاري، تحقيق: حمدي بن عبد المجيد السلفي وآخر، مكتبة الرشد، الرياض، ط3، 1419 هـ، ج2، ص70، انظر تخريج الحديث رقم 13522 في موقع الدرر السنية: www.dorar.net، خلاصة حكم المحدث: غريب.

المدينة فسألوا أحبار اليهود عنه، وأخبروهم بما يقول، فقالوا لهم: سلوه عن ثلاث فإن أخبركم بهن فهو نبي مرسل، وإلا فهو رجل متقول، سلوه عن فتية ذهبوا في الدهر الأول ما كان من أمرهم؟ فإنهم كان لهم حديث عجيب. وسلوه عن رجل طواف طاف مشارق الأرض ومغاربها ما كان نبؤه؟ وسلوه عن الروح ما هو؟ فانطلقا فقدمَا مكة فقالا: يا معشر قريش قد جئناكم بفصل ما بينكم وبين محمد، أمرنا أحبار اليهود أن نسأله عن ثلاث، فذكر القصة، فجاءوا إلى رسول الله ﷺ فسألوه عن ذلك فقال: غدا أجيبكم ولم يستثن، فمكث خمس عشرة ليلة لا يحدث الله إليه في ذلك وحيًا، ولا يأتيه جبريل ﷺ، حتى أحزن ذلك رسول الله ﷺ، وأرجف به أهل مكة، فقالوا: وعدنا أن يجيبنا غدا وقد مضت خمس عشرة ليلة، أصبحنا منها اليوم لا نخبرنا عما سألناه عنه، فنزل عليه جبريل بسورة الكهف، فعاتبه في أولها على حزنه عليهم ثم أخبره بخبر أهل الكهف، وأخبره عن الرجل الطواف، ونزل قوله تعالى: ﴿وَسْئَلُونَكَ عَنِ الرُّوحِ﴾ الآية⁽¹³¹⁾. والله أعلم.

وقال الإمام ابن كثير (ت: 774هـ) - رحمه الله - في تفسير قوله تعالى: ﴿وَسْئَلُونَكَ عَنِ ذِي الْقُرْنَيْنِ﴾، يقول تعالى لنبيه ﷺ: ﴿وَسْئَلُونَكَ﴾ يا محمد ﴿عَنِ ذِي الْقُرْنَيْنِ﴾ أي: عن خبره. وقد قدمنا أنه بعث كفار مكة إلى أهل الكتاب يسألون منهم ما يمتحنون به النبي ﷺ، فقالوا: سلوه عن رجل طواف في الأرض، وعن فتية لا يدري ما صنعوا، وعن الروح، فنزلت سورة الكهف.

وقد أورد ابن جرير ها هنا، والأموي في مغازيه، حديثا أسنده وهو ضعيف، عن عقبة بن عامر، أن نفرًا من اليهود جاؤوا يسألون النبي ﷺ عن ذي القرنين، فأخبرهم بما جاؤوا له ابتداء، فكان فيما أخبرهم به أنه: "كان شابًا من الروم، وأنه بنى الإسكندرية، وأنه علا به ملك في السماء، وذهب به إلى السد، ورأى أقوامًا وجوههم مثل وجوه الكلاب". ثم عقب

(131) السيوطي، جلال الدين، لباب النقول في أسباب النزول، مؤسسة الكتب الثقافية، بيروت،

الإمام ابن كثير قائلاً: وفيه طول ونكارة، ورفع لا يصح، وأكثر ما فيه أنه من أخبار بني إسرائيل⁽¹³²⁾.

ويقول الأستاذ سيد قطب رحمه الله في تفسيره:

"ولتعدد الروايات في أسباب النزول، نؤثر أن نقف في ظل النص القرآني المستيقن. ومن هذا النص نعلم أنه كان هناك سؤال عن ذي القرنين. لا ندري على وجه التحقيق من الذي سأله. والمعرفة به لا تزيد شيئاً في دلالة القصة. فلنواجه النص بلا زيادة. إن النص لا يذكر شيئاً عن شخصية ذي القرنين ولا عن زمانه أو مكانه. وهذه هي السمة المطردة في قصص القرآن. فالتسجيل التاريخي ليس هو المقصود. إنما المقصود هو العبرة المستفادة من القصة. والعبرة تتحقق بدون حاجة إلى تحديد الزمان والمكان في أغلب الأحيان"⁽¹³³⁾.

الوقف الثالث: مقدمات علمية ومنهجية أصيلة في كيفية التعامل مع التاريخ البشري والأخبار التاريخية في القرآن الكريم

هنا نود أن نضع بين يدي القارئ الكريم جملة من المقدمات المنهجية والعلمية في كيفية التعامل مع التاريخ والأخبار التاريخية المذكورة في القرآن الكريم. هذه المعالم المنهجية في غاية الأهمية لطالب العلم والباحث عن الحقيقة. وقد أشار إليها الأستاذ الشهيد سيد قطب رحمه الله في تفسيره، بل أبدع فيها، وانفرد بها عن بقية المفسرين المعاصرين والمتقدمين. قال رحمه الله في تفسيره "في ظلال القرآن":

(132) تفسير القرآن العظيم لابن كثير، ج5، ص189، وانظر: مفاتيح الغيب، ج21، ص164-165،

وانظر: جامع البيان للطبري، ج18، ص93.

(133) في ظلال القرآن: ج1، ص2714.

"... والتاريخ المدون يعرف ملكاً اسمه الإسكندر ذو القرنين. ومن المقطوع به أنه ليس ذا القرنين المذكور في القرآن. فالإسكندر الإغريقي كان وثنيًا. وهذا الذي يتحدث عنه القرآن مؤمنٌ بالله وحده معتقد بالبعث والآخرة. ويقول أبو الريحان البيروني المنجّم في كتاب: «الآثار الباقية عن القرون الخالية» إن ذا القرنين المذكور في القرآن كان من حمير مستدلًا باسمه. فملوك حمير كانوا يلقبون بـ: ذي. كـ: ذي نواس وذي يزن. وكان اسمه أبو بكر بن إفريقيش. ويضيف أنه رحل بجيوشه إلى ساحل البحر الأبيض المتوسط، فمر بتونس ومراكش وغيرهما؛ وبنى مدينة إفريقية فسميت القارة كلها باسمه. وقد يكون هذا القول صحيحًا. ولكننا لا نملك وسائل تمحيصه. ذلك أنه لا يمكن البحث في التاريخ المدون عن ذي القرنين الذي يقص القرآن طرفًا من سيرته، شأنه شأن كثير من القصص الوارد في القرآن؛ كقصص قوم نوح وقوم هود وقوم صالح وغيرهم. فالتاريخ مولود حديث العهد جدًّا بالقياس إلى عمر البشرية. وقد جرت قبل هذا التاريخ المدون أحداث كثيرة لا يُعرف عنها شيء. فليس هو الذي يستفتى فيها!

ولو قد سلمت التوراة من التحريف والزيادات لكانت مرجعًا يعتمد عليه في شيء من تلك الأحداث. ولكن التوراة أحيطت بالأساطير التي لا شك في كونها أساطير. وشحنت كذلك بالروايات التي لا شك في أنها مزيدة على الأصل الموحى به من الله. فلم تعد التوراة مصدرًا مستيقنًا لما ورد فيها من القصص التاريخي⁽¹³⁴⁾.

إذن فلم يبق إلا القرآن الذي حُفظ من التحريف والتبديل؛ فهو المصدر الوحيد لما ورد فيه من القصص التاريخي. ومن البدهي أنه لا تجوز محاكمة القرآن الكريم إلى التاريخ لسببين واضحين:

(134) في ظلال القرآن، ج 1، ص 2710.

• أولهما: أن التاريخ مولود حديث العهد، فاتته أحداث لا تُحصى في تاريخ البشرية، لم يُعلم عنها شيء. والقرآن يروي بعض هذه الأحداث التي ليس لدى التاريخ علم عنها!

• ثانيهما: أن التاريخ وإن وعى بعض هذه الأحداث، هو عمل من أعمال البشر القاصرة، يصيبه ما يصيب جميع أعمالهم من قصور وخطأ وتحريف. ونحن نشهد في زماننا هذا الذي تيسرت فيه أسباب الاتصال ووسائل الفحص أن الخبر الواحد أو الحادث الواحد يُروى على أوجه شتى، ويُنظر إليه من زوايا مختلفة، ويُفسر تفسيرات متناقضة. ومن مثل هذا الركam يُصنع التاريخ، مهما قيل بعد ذلك في التمهيص والتدقيق!⁽¹³⁵⁾

فمجرد الكلام عن استفتاء التاريخ فيما جاء به القرآن الكريم من القصص، كلام تنكره القواعد العلمية المقررة التي ارتضاها البشر، قبل أن تنكره العقيدة التي تقرر أن القرآن هو القول الفصل. وهو كلام لا يقول به مؤمن بالقرآن، ولا مؤمن بوسائل البحث العلمي على السواء. إنما هو مرء!!! لقد سأل سائلون عن ذي القرنين. سألوا الرسول ﷺ فأوحى إليه الله بما هو وارد هنا من سيرته. وليس أمامنا مصدر آخر غير القرآن في هذه السيرة. فنحن لا نملك التوسع فيها بغير علم. وقد وردت في التفاسير أقوال كثيرة، ولكنها لا تعتمد على يقين. وينبغي أن تؤخذ بحذر؛ لما فيها من إسرائيليّات وأساطير. وقد سجّل السياق القرآني لذي القرنين ثلاث رحلات: واحدة إلى المغرب، وواحدة إلى المشرق، وواحدة إلى مكان بين السدين. فلتتابع السياق في هذه الرحلات الثلاث⁽¹³⁶⁾.

(135) المرجع السابق، ج1، ص2711.

(136) المرجع السابق، ج1، ص2711-2712.

الوقفه الرابعة: ما الراجح من آراء المفسرين في هوية هذا الملك أو النبي الملقب بـ:
ذي القرنين؟ ومن يكون هو؟ وأين يقع موضع السد المذكور في القرآن؟

لقد اختلف المفسرون اختلافاً كثيراً مع تضارب في أقوالهم حول شخصية وهوية واسم
ومكان وزمان ذي القرنين! وأثناء بحثنا وتصفحنا في كتب التفسير القديمة والمعاصرة⁽¹³⁷⁾
وجدناهم طرائقٍ قدداً ومذاهبٍ شتى!

ومن المفسرين الذين فصلوا في هذه المسألة وكان لكلامه قبول منطقي عندي، دون أن
يصطدم ذلك مع النصوص الشرعية، الإمام العلامة الطاهر بن عاشور في تفسيره التحرير
والتنوير، فقد قال رحمه الله:

"... اختلف المفسرون في تعيين المسمى بذي القرنين اختلافاً كثيراً تفرقت بهم فيه
أخبار قصصية وأخبار تاريخية، ولعل اختلافهم له مزيد اتصال باختلاف القصاصين الذين
عُنوا بأحوال الفاتحين عناية تخطيط لا عناية تحقيق، فراموا تطبيق هذه القصة عليها⁽¹³⁸⁾،
ومن هنا تأتي الأقوال في تعيين ذي القرنين:

- فأحد الأقوال أنه الإسكندر بن فيليبوس المقدوني. وذكروا في وجه تلقيه بذي
القرنين أنه صَفَّرَ شعره قرنين. وقيل: كان يلبس خوذة في الحرب بها قرنان، وقيل:
رسم ذاته على بعض نقوده بقرنين في رأسه تمثيلاً لنفسه بالمعبود (آمون) معبود
المصريين، وذلك حين ملك مصر.
- والقول الثاني أنه ملك من ملوك حمير هو تَبَعُ أبو كَرَب.

(137) انظر: جامع البيان، ج 26، ص 94، ومفاتيح الغيب، ج 21، ص 164-165، والجامع لأحكام
القرآن، ج 13، ص 364-365، وتفسير القرآن العظيم، ج 5، ص 189، ومحاسن التأويل،
ص 4099، وتيسير الكريم المنان، ص 458، والمنير في العقيدة والشريعة والمنهج، ج 16، ص 21.

(138) انظر: التحرير والتنوير، ج 16، ص 18.

- والقول الثالث أنه ملك من ملوك الفرس وأنه أفريدون بن أثفيان بن جمشيد. هذه أوضح الأقوال، وما دونها لا ينبغي التعويل عليه ولا تصح روايته⁽¹³⁹⁾.

الراجع في المسألة عند الإمام بن عاشور:

وأنت إذا تدبرت جميع هذه الأحوال نفيت أن يكون ذو القرنين الإسكندر المقدوني لأن الإسكندر لم يكن ملكاً صالحاً بل كان وثنيّاً، فهو ليس أهلاً لتلقي الوحي من الله وإن كانت له كمالات على الجملة، وأيضاً فلا يعرف في تاريخه أنه أقام سدّاً بين بلدين⁽¹⁴⁰⁾.. " ... فالذي يظهر لي أن ذا القرنين كان ملكاً من ملوك الصين لوجوه:

- أن بلاد الصين اشتهر أهلها منذ القدم بأنهم أهل تدبير وصنائع.
- أن معظم ملوكهم كانوا أهل عدل وتدبير للمملكة.
- أن من سماتهم تطويل شعر رؤوسهم وجعلها في ضفيرتين فيظهر وجه تعريفه بذوي القرنين.
- أن سدّاً وردّماً عظيماً لا يعرف له نظير في العالم موجود بين بلاد الصين وبلاد المغول، وهو المشهور في كتب الجغرافيا والتاريخ بالسور الأعظم، وسيرد وصفه.
- ما روت أم حبيبة عن زينب بنت جحش رضي الله عنهما، أن النبي ﷺ خرج ليلة فقال: «ويل للعرب من شرّ قد اقترب. فُتِحَ اليوم من ردم يأجوج ومأجوج هكذا» وأشار بعقدتبعين، أعني بوضع طرف السبابة على طرف الإبهام⁽¹⁴¹⁾.

(139) انظر: المرجع السابق، ج16، ص18-19.

(140) انظر: ابن عاشور، التحرير والتنوير، ج16، ص20.

(141) والحديث رواه الشيخان البخاري ومسلم في صحيحهما، انظر: www.dorar.net

• وقد كان زوال عظمة سلطان العرب في بغداد على يد المغول، فتعيّن أن يأجوج ومأجوج هم المغول، وأن الردم المذكور في القرآن هو الردم الفاصل بين بلاد المغول وبلاد الصين وبانيه ملك من ملوكهم، وأن وصفه في القرآن بذي القرنين توصيف لا تلقيب؛ فهو مثل التعبير عن شاول ملك إسرائيل باسم طالوت⁽¹⁴²⁾. وهذا الملك هو الذي بنى السدّ الفاصل بين الصين ومنغوليا. واسم هذا الملك تسيّشي هوأفتي (Qin Shihuang) وكان موجودًا في حدود سنة 247 (سبع وأربعين ومائتين قبل ميلاد المسيح) فهو متأخر عن الإسكندر المقدوني بنحو قرن. وبلاد الصين في ذلك العصر كانت متدينة بدين كونفوشيوس (Confucius) المشرع المصلح، فلا جرم أن يكون أهل شريعته صالحين. وهذا الملك يؤخذ من كتب التاريخ أنّه ساءت حالته في آخر عمره وأفسد كثيرًا وقتل علماء وأحرق كتبًا، والله أعلم بالحقيقة وبأسبابها⁽¹⁴³⁾.

الوقفه الخامسة: ما أبرز المعالم القيادية للقائد الناجح في قصة ذي القرنين؟

أما عن المعالم والصفات القيادية المستفادة من قصة ذي القرنين، والتي من أجلها قمنا بتأصيل هذه المسألة من منظور القرآن الكريم من خلال التفاسير القرآنية القديمة والمعاصرة فأقول؛ إنني لم أعثر في كتب التفسير على الشيء الذي كنت أتوقعه من هذه الدراسة! اللهم إلا عند بعض المفسرين المتقدمين مثل الإمام القرطبي في تفسيره الجامع لأحكام القرآن، وبعض المعاصرين مثل الإمام المفسر الشيخ عبد الرحمن السعدي، والعلامة الطاهر بن عاشور، والأستاذ سيد قطب رحمهم الله جميعا. وربما يرجع سبب ذلك إلى كون موضوع القيادة في أزمانهم من الموضوعات

(142) انظر: التحرير والتنوير، ج16، ص22.

(143) المرجع السابق، ج16، ص25.

الثانوية، ولم تكن الأمة الإسلامية بحاجة إليها، بخلاف الوضع الراهن وحاجة الأمة الإسلامية في زماننا هذا، والله أعلم، ويمكن ترتيب هذه المعالم القيادية كالآتي:

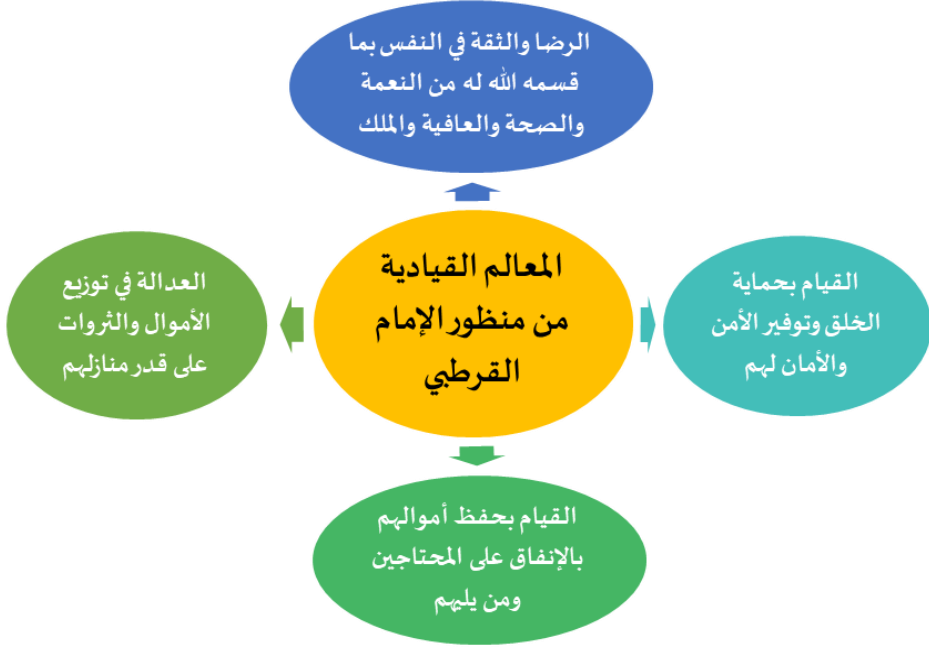
1- الرضا والثقة في النفس، بما قسمه ال-الرضا والثقة في النفس، بما قسمه الله

- قال الإمام القرطبي عند تفسيره قوله تعالى: ﴿ قَالَ مَا مَكَّنِّي فِيهِ رَبِّي خَيْرٌ ﴾ فيه مسألتان:
- الأولى؛ قوله تعالى: ﴿ قَالَ مَا مَكَّنِّي فِيهِ رَبِّي خَيْرٌ ﴾.. قال لهم ذو القرنين ما بسطه الله تعالى لي من القدرة والملك خير من خَرَجِكُمْ وأموالكم، ولكن أعينوني بقوة الأبدان، أي رجال وعمل منكم بالأبدان.
 - الثانية؛ في هذه الآية دليل على أن المَلِكُ فُرض عليه أن يقوم بحماية الخلق في حفظ بيضتهم، وسد فرجتهم، وإصلاح ثغورهم، من أموالهم التي نفيء عليهم، وحقوقهم التي تجمعها خزانتهم تحت يده ونظره، وذلك بثلاثة شروط:
- الأول: ألا يستأثر عليهم بشيء.
- الثاني: أن يبدأ بأهل الحاجة فيعينهم.
- الثالث: أن يسوي في العطاء بينهم على قدر منازلهم، فإذا فُتيت بعد هذا وبقيت صفراً فأطلعت الحوادث أمراً بذلوا أنفسهم قبل أموالهم، فإن لم يغن ذلك فأموالهم تؤخذ منهم على تقدير، وتصريف بتدبير.

فهذا ذو القرنين لما عرضوا عليه المال في أن يكف عنهم ما يحذرونه من عادية يأجوج ومأجوج قال: لست أحتاج إليه وإنما أحتاج إليكم. ﴿ فَأَعِينُونِي بِقُوَّةٍ ﴾؛ أي اخدموا بأنفسكم معي، فإن الأموال عندي والرجال عندهم، ورأى أن الأموال لا تغني عنهم، فإنه إن أخذها أجره نقص ذلك مما يحتاج إليه، فيعود بالأجر عليهم، فكان التطوع بخدمة الأبدان أولى. وضابط الأمور لا يُحِلُّ مال أحد إلا لضرورة

تعرض، فيؤخذ ذلك المال جهرا لا سرا، ويُنفق بالعدل لا بالاستتار، ويرأي الجماعة لا بالاستبداد بالأمر. والله تعالى الموفق للصواب"⁽¹⁴⁴⁾.

ملخص المعالم القيادية من منظور الإمام القرطبي رحمه الله على الشكل الآتي:



(144) الجامع لأحكام القرآن، ج 11، ص 60.

2- مقاومة الفساد المالي، الابتكار الصناعي، التواضع والشكر لله، نشر العدالة ومساعدة المحتاجين، درء العدوان عن المظلومين دون مقابل، إعلان الدستور والنظام، معاقبة الظالمين ومكافأة المحسنين..

يقول الأستاذ سيد قطب عند تفسير الآيات [الكهف: 95-99]:

- "... وتبعاً للمنهج الصالح الذي أعلنه ذلك الحاكم الصالح من مقاومة الفساد في الأرض، فقد ردَّ عليهم عرضهم الذي عرضوه من المال وتطوع بإقامة السد، ورأى أن أيسر طريقة لإقامته هي ردم الممر بين الحاجزين الطبيعيين، فطلب إلى أولئك القوم المتخلفين أن يعينوه بقوتهم المادية والعضلية: ﴿فَاعِينُونِي بِقُوَّةٍ أَلْجَلِّ بَيْنَكُمْ وَيَنْبَهُمْ رَدِّمًا ۝٩٥﴾ ءَأَتُونِي زُبْرَ الْحَدِيدِ ﴿ فجمعوا له قطع الحديد. ﴿حَتَّى إِذَا سَاوَى بَيْنَ الصَّدَفَيْنِ﴾ وأصبح الركام بمساواة القمتين ﴿قَالَ أَنْفُخُوا﴾ على النار لتسخين الحديد ﴿حَتَّى إِذَا جَعَلَهُ نَارًا﴾ كله لشدة توهجه واحمراره ﴿قَالَ ءَأَتُونِي أُفْرِغَ عَلَيْهِ قِطْرًا﴾ أي نحاسًا مذابًا يتخلل الحديد، ويختلط به فيزيده صلابة.
- وقد استخدمت هذه الطريقة حديثًا في تقوية الحديد؛ فوجد أن إضافة نسبة من النحاس إليه تُضاعف مقاومته وصلابته. وكان هذا الذي هدى الله إليه ذا القرنين، وسجله في كتابه الخالد سبقًا للعلم البشري الحديث بقرون لا يعلم عددها إلا الله⁽¹⁴⁵⁾. بذلك التحم الحاجزان، وأغلق الطريق على يأجوج ومأجوج ﴿فَمَا أَصْطَفَعُوا أَنْ يَظْهَرُوهُ﴾ أي أن يتسوروه ﴿وَمَا أَصْطَفَعُوا لَهُ نَقْبًا﴾ فينفذوا منه. ونظر ذو القرنين إلى العمل الضخم الذي قام به، فلم يأخذه البطر والغرور⁽¹⁴⁶⁾، ولم تسكره نشوة القوة والعلم. لكنه ذكر الله فشكره. ورد إليه العمل الصالح الذي وفقه إليه.

(145) المرجع السابق، ج1، ص2714.

(146) وانظر: تيسير الكريم المنان، ج1، ص487، عندما ذكر شكر سليمان عليه السلام وتواضعه لله تعالى مقارنة بكبر وتجبر قارون المتكبر، لقد نسب هذا القائد الوزير - جمع ما وهبه الله له من النعم والكنوز - إلى نفسه، والعباد بالله!

وتبرأ من قوته إلى قوة الله، وفوض إليه الأمر، وأعلن ما يؤمن به من أن الجبال والحوارج والسدود ستُدكّ قبل يوم القيامة، فتعود الأرض سطحاً أجرداً مستويًا. ﴿قَالَ هَذَا رَحْمَةٌ مِنْ رَبِّي فَإِذَا جَاءَ وَعْدُ رَبِّي جَعَلَهُ دَكَّاءَ وَكَانَ وَعْدُ رَبِّي حَقًّا﴾. وبذلك تنتهي هذه الحلقة من سيرة ذي القرنين. النموذج الطيب للحاكم الصالح الذي يمكّنه الله في الأرض، ويسر له الأسباب؛ فيجتاح الأرض شرقاً وغرباً:

- لكنه لا يتجبر ولا يتكبر، ولا يطغى ولا يتبطر، ولا يتخذ من الفتوح وسيلة للغنم المادي، واستغلال الأفراد والجماعات والأوطان، ولا يعامل البلاد المفتوحة معاملة الرقيق؛ ولا يُسخر أهلها في أغراضه وأطماعه.
- إنما ينشر العدل في كل مكان يحل به، ويساعد المتخلفين ويدراً عنهم العدوان دون مقابل؛ ويستخدم القوة التي يسرها الله له في التعبير والإصلاح، ودفع العدوان وإحقاق الحق. ثم يُرجع كل خير يحققه الله على يديه إلى رحمة الله وفضله، ولا ينسى وهو في إبان سطوته قدرة الله وجبروته، وأنه راجع إلى الله (147).
- والمهم أن ذا القرنين أعلن دستوره في معاملة البلاد المفتوحة التي دان له أهلها وسلطه الله عليها ﴿قَالَ أَمَّا مَنْ ظَلَمَ فَسَوْفَ نُعَذِّبُهُ، ثُمَّ يُرَدُّ إِلَىٰ رَبِّهِ فَيُعَذِّبُهُ، عَذَابًا نُكْرًا﴾ (٨٧) وَأَمَّا مَنْ ءَامَنَ وَعَمِلَ صَالِحًا فَلَهُ جَزَاءٌ الْحَسَنُ وَسَنَقُولُ لَهُ مِنْ أَمْرِنَا يُسْرًا﴾. أعلن أن للمعتدين الظالمين عذابه الدنيوي وعقابه، وأنهم بعد ذلك يُردّون إلى ربهم فيعذبهم عذاباً فظيماً ﴿نُكْرًا﴾ لا نظير له فيما يعرفه البشر. أما المؤمنون الصالحون فلهم الجزاء الحسن، والمعاملة الطيبة، والتكريم والمعونة والتيسير.
- وهذا هو دستور الحكم الصالح. فالمؤمن الصالح ينبغي أن يجد الكرامة والتيسير والجزاء الحسن عند الحاكم. والمعتدي الظالم يجب أن يلقي العذاب والإيذاء، وحين يجد المحسن في الجماعة جزاء إحصانه جزاء حسناً، ومكاناً كريماً وعوناً وتيسيراً؛

(147) في ظلال القرآن، ج 1، ص 2714.

- ويجد المعتدي جزاء إفساده عقوبة وإهانة وجفوة، عندئذ يجد الناس ما يحقّزهم إلى الصّلاح والإنتاج.
- أما حين يضطرب ميزان الحكم؛ فإذا المعتدون المفسدون مقربون إلى الحاكم مقدمون في الدولة؛ وإذا العاملون الصالحون منبوذون أو محاربون. عندئذ تتحول السلطة في يد الحاكم سوط عذاب وأداة إفساد. ويصير نظام الجماعة إلى الفوضى والفساد⁽¹⁴⁸⁾، والشكل التالي يلخص لنا معالم القيادة ذي القرينية من منظور الأستاذ سيد قطب رحمه الله:

* ملخص المعالم القيادية من منظور الأستاذ سيد قطب رحمه الله:



(148) المرجع السابق، ج 1، ص 2712-2713.

3- الصلاح والعدالة، الإلهام من الله والتوكل عليه، التوسع في الفتوحات، بلوغ أرض يأجوج ومأجوج، إقامة السدود والجسور لدفع الظلم وحماية المظلومين والضعفاء، الاهتمام بالصناعة وحسن استخدام القوى البشرية لإنجاز المشاريع وتحقيق الأهداف..

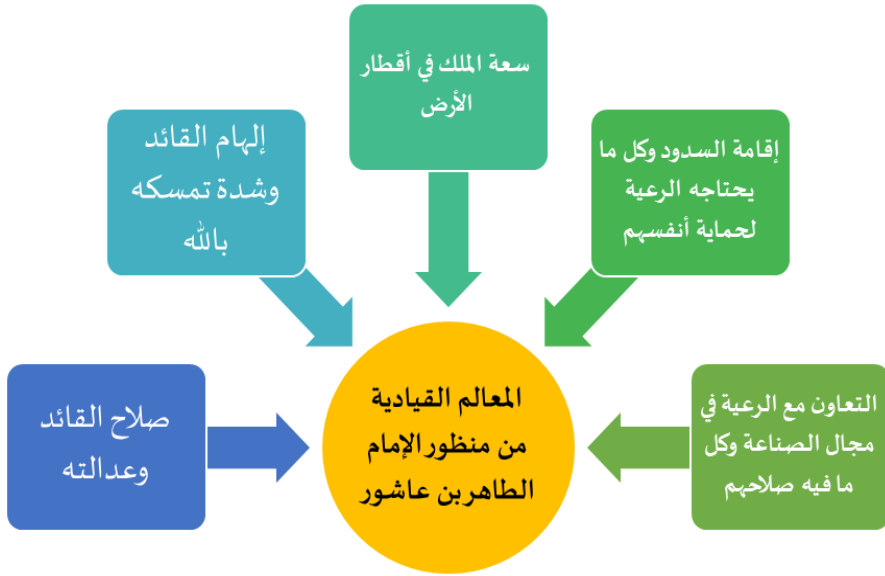
قال الشيخ الإمام الطاهر بن عاشور:

" وهذه القصة القرآنية تعطي صفات للقائد والقيادة لا محيد عنها:

- أنه كان ملكًا صالحًا عادلاً.
- أنه كان ملهمًا من الله.
- أن ملكه شمل أقطارًا شاسعة.
- أنه بلغ بلاد يأجوج ومأجوج، وأنها كانت في جهة مما شمله ملكه غير الجهتين الشرقية والغربية؛ فكانت وسطًا بينهما.
- أنه أقام سدًا يحول بين يأجوج ومأجوج وقوم آخرين.
- أنه كان معه قوم أهل صناعة متقنة في الحديد والبناء"⁽¹⁴⁹⁾.

ويمكن تلخيص المعالم القيادية من منظور الإمام الطاهر بن عاشور في الشكل التالي:

(149) التحرير والتنوير، ج16، ص25.



أعتقد في نهاية هذا المبحث أن هذا القدر من البيان لمعالم قيادة ذي القرنين كافٍ ليكون نموذجًا صالحًا للقائد الناجح الموفق القوي والمؤمن بالله العزيز الحميد؛ الذي يُقتدى به عبر العصور إلى قيام الساعة. وتبقى تلك الاجتهادات التفسيرية من حيث مكان وزمان وجود ذي القرنين عرضة للنقد والقبول أو الرفض لكون القرآن لم يصرح بها، ولم تكن مقصدًا أساسيًا في هذه المسألة، فلا ضير في ذلك؛ لأن القرآن الكريم لا يمنح جميع أسراره وكنوزه العلمية لمفسر ما في عصر من العصور، وإنما مجتهد كل عصر ينفرد بشيء لم يكن قد فهمه المجتهد السابق، وهذه سنة الله مع عباده في هذه الدنيا لكي يتحقق ويستمر إعجاز القرآن الكريم إلى قيام الساعة. وأهمُّ ما ينبغي أن يُلتفت إليه في هذا الباب تلك الحقائق القرآنية التي أشرنا إليها وجاءت صريحة؛ من كون القائد مؤمنًا بالله ومحبًا لرعيته و متمنيًا لهم الخير، عادلاً في حكمه، محاربًا للفساد بكل أنواعه وأشكاله وغيرها من الصفات والمعالم التي أشرنا إليها آنفًا، وهذا هو بيت القصيد في هذه المسألة، والله أعلم.

المبحث الثالث: قيادات فاشلة من منظور القرآن الكريم

المطلب الأول: نماذج من القيادات الفاشلة – خمسة نماذج

للقرآن الكريم منهج فريد في عرض وتحليل ومن ثم الحكم على العادات أو السلوكيات. هذا المنهج الإلهي يركز على الموضوعية والإنصاف في بيان الجوانب الإيجابية والسلبية لظاهرة أو سلوك ما، كما هو واضح في حديث القرآن وبيانه لحكم الخمر والميسر، قال تعالى: ﴿يَسْأَلُونَكَ عَنِ الْخَمْرِ وَالْمَيْسِرِ قُلْ فِيهِمَا إِثْمٌ كَبِيرٌ وَمَنْفَعٌ لِلنَّاسِ وَإِثْمُهُمَا أَكْبَرُ مِنْ نَفْعِهِمَا وَيَسْأَلُونَكَ مَاذَا يُنْفِقُونَ قُلِ الْعَفْوَ كَذَلِكَ يُبَيِّنُ اللَّهُ لَكُمْ آيَاتِهِ لَعَلَّكُمْ تَتَفَكَّرُونَ﴾ [سورة البقرة: 219]. وجه الدلالة في الآية الكريمة بيان الله لحقيقة تعامل الناس مع الخمر والميسر؛ إذ فيهما الإثم الكبير، وفيهما أيضاً نفع دنيوي لبعض الناس، فهم ينتفعون منهما ويتاجرون بهما ولا يبالون بالجانب الشرعي المحرم للخمر والميسر.

هذه المنهجية تتضح معالمها جلية في إشارة القرآن الكريم إلى بعض القيادات القمعية والمستبدة مع أقوامها، فكما ذكر القرآن الكريم لنا نماذج قيادية مشرقة، فقد ذكر أيضاً نماذج قيادية قاتمة. جاء ذلك على لسان كثير من الأنبياء والرسل على مر تاريخ البشرية إلى عصر نزول القرآن الكريم، ثم تكررت مظاهر تلك القيادات القاتمة إلى يومنا هذا. فعلى سبيل المثال لا الحصر، ذكر القرآن الكريم لنا الأنموذج الفرعوني مع بني إسرائيل، ووزيره الفاسدين قارون وهامان!!

1. قال تعالى: ﴿وَنَادَى فِرْعَوْنُ فِي قَوْمِهِ قَالَ يَا قَوْمِ أَلَيْسَ لِي مُلْكُ مِصْرَ وَهَذِهِ الْأَنْهَارُ تَجْرِي مِن تَحْتِي أَفَلَا بُصِرُونَ﴾ (٥١) ﴿أَمْ أَنَا خَيْرٌ مِّنْ هَذَا الَّذِي هُوَ مَهِينٌ وَلَا يَكَادُ يُبِينُ﴾ (٥٢) ﴿فَلَوْلَا أَلْقَى عَلَيْهِ آسُورَةٌ مِّنْ ذَهَبٍ أَوْ جَاءَ مَعَهُ الْمَلَأِكَةُ مُقْتَرِنِينَ﴾ (٥٣) ﴿فَاسْتَحَفَّ قَوْمَهُ فَاطَاعُوهُ إِنَّهُمْ كَانُوا قَوْمًا فَسِيقِينَ﴾ [سورة الزخرف: 51-51]

[54]، فالشاهد في الآية ادعاؤه المُلْك المطلق والتكبر والاستعلاء على قومه والاستخفاف بعقولهم وإيراد الشُّبْه عليهم. وبسبب فسقهم وذنوبهم قِيض لهم هذا الملك الظالم ولم يكن أمامهم خيار إلا أن يتبعوه وأن يطيعوه، شاؤوا أو أبوا، وللإمام المفسر فخر الدين الرازي في تفسيره لهذه الآية كلام رائع، فقد قال:

"وفي الآية مسائل: المسألة الأولى: اعلم أن المقصود من إعادة قصة موسى -عليه السلام- وفرعون في هذا المقام تقرير الكلام الذي تقدّم؛ وذلك لأن كفار قريش طعنوا في نبوة محمد -ﷺ- بسبب كونه فقيراً عديم المال والجاه، فبيّن الله تعالى أن موسى -عليه السلام- بعد أن أورد المعجزات القاهرة الباهرة التي لا يشك في صحتها عاقل، أورد فرعون عليه هذه الشبهة التي ذكرها كفار قريش، فقال: إني غني كثير المال والجاه، ألا ترون أنه حصل لي ملك مصر وهذه الأنهار تجري من تحتي، وأما موسى فإنه فقير مهين وليس له بيان ولسان، والرجل الفقير كيف يكون رسولا من عند الله إلى الملك الكبير الغني؟! فثبت أن هذه الشبهة التي ذكرها كفار مكة، وهي قولهم: ﴿لَوْلَا نُزِّلَ هَذَا الْقُرْآنُ عَلَى رَجُلٍ مِّنَ الْقُرَيْتَيْنِ عَظِيمٍ﴾ [الزخرف: 31]. وقد أوردنا بعينها فرعون على موسى، ثم إنّا انتقمنا منهم فأغرقتهم، والمقصود من إيراد هذه القصة تقرير أمرين:

أحدهما: أن الكفار والجهال أبداً يحتجون على الأنبياء بهذه الشبهة الركيكة، فيجب أن لا يبالى بها ولا يلتفت إليها، والثاني: أن فرعون على غاية كمال حاله في الدنيا صار مقهوراً باطلاً، فيكون الأمر في حق أعدائك هكذا، فثبت أنه ليس المقصود من إعادة هذه القصة عين هذه القصة، بل المقصود تقرير الجواب عن الشبهة المذكورة⁽¹⁵⁰⁾.

2. وقال تعالى: ﴿وَقَالَ فِرْعَوْنُ إِنِّي لَأَمْلَأُ مَا عَلِمْتُ لَكُمْ مِّنْ إِلَهِ غَيْرِي فَأَوْقِدْ لِي يَنْهَمْدُنْ عَلَى الطِّينِ فَأَجْعَلْ لِي صَرْحًا لَّعَلِّي أُطْعَمُ الْإِلَهِ مُوسَى وَإِنِّي لَأَظُنُّهُ مِنَ الْكَاذِبِينَ﴾ [سورة القصص: 38]، والشاهد من الآية كما ذكر العلامة الطاهر بن

(150) مفاتيح الغيب، ج 10، ص 186.

عاشور: "... أراد فرعون بخطابه مع ملئه أن يثبتهم على عقيدة ألوهيته، فقال ما علمت لكم من إله غيري إبطالا لقول موسى المحكي في سورة الشعراء ﴿ قَالَ رَبُّكُمْ وَرَبُّ آبَائِكُمُ الْأُولِينَ ﴾، وقوله هناك ﴿ رَبِّ السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضِ وَمَا بَيْنَهُمَا إِنَّ كُنْتُمْ مُؤْمِنِينَ ﴾. فأظهر لهم فرعون أن دعوة موسى لم ترجع عنده وأنه لم يصدق بها، فقال ما علمت لكم من إله غيري" (151).

3. لقد ذكر لنا القرآن الكريم قصة الملائكة المستبدين والمهتدين للأبرياء التابعين للقادة المرشدين من الأنبياء والرسل من قوم شعيب عليه السلام، قال تعالى: ﴿ قَالَ الْمَلَأُ الَّذِينَ اسْتَكْبَرُوا مِنْ قَوْمِهِ لَنُخْرِجَنَّكَ يَشْعَبُ وَالَّذِينَ ءَامَنُوا مَعَكَ مِنْ قَرْيَتِنَا أَوْ لَتَعُودَنَّ فِي مِلَّتِنَا قَالَ أُولَئِكَ كَرِهِينَ ﴾ (٨٨) قَدْ أَفْتَرْنَا عَلَى اللَّهِ كَذِبًا إِنْ عُدْنَا فِي مِلَّتِكُمْ بَعْدَ إِذْ جَعَلْنَا اللَّهَ مِنهَا وَمَا يَكُونُ لَنَا أَنْ نَعُودَ فِيهَا إِلَّا أَنْ يَشَاءَ اللَّهُ رَبُّنَا وَسِعَ رَبُّنَا كُلَّ شَيْءٍ عِلْمًا عَلَى اللَّهِ تَوَكَّلْنَا رَبَّنَا أَفْتَحْ بَيْنَنَا وَبَيْنَ قَوْمِنَا بِالْحَقِّ وَأَنْتَ خَيْرُ الْفَاتِحِينَ ﴾ (٨٩) وَقَالَ الْمَلَأُ الَّذِينَ كَفَرُوا مِنْ قَوْمِهِ لَئِنِ اتَّبَعْتُمْ شُعَيْبًا إِنَّكُمْ إِذًا لَخَسِرُونَ ﴿٩٠﴾ فَأَخَذْتَهُمُ الرِّجْفَةَ فَأَصْبَحُوا فِي دَارِهِمْ جِثْمِينَ ﴿٩١﴾ الَّذِينَ كَذَبُوا شُعَيْبًا كَأَنْ لَمْ يَغْنَوْا فِيهَا الَّذِينَ كَذَبُوا شُعَيْبًا كَانُوا هُمُ الْخَاسِرِينَ ﴿٩٢﴾ فَنَوَلَّى عَنْهُمْ وَقَالَ يَاقَوْمِ لَقَدْ أَبْلَغْتُكُمْ رِسَالَتِي ربي وَنَصَحْتُ لَكُمْ فَكَيْفَ ءَأَسَى عَلَى قَوْمٍ كَافِرِينَ ﴿٩٣﴾ [سورة الأعراف: 88 - 93]، وجه الدلالة من الآيات السابقة كما ذكر الإمام الشوكاني في تفسيره فتح القدير: "... لم يكتفوا بترك الإيمان والتمرد على الإجابة إلى ما دعاهم إليه، بل جاوزوا ذلك بغيا وبطرا وأشرا إلى توعدهم ونبههم ومن آمن به بالإخراج من قريتهم أو عودته هو ومن معه في ملتهم الكفرية؛ أي لا بد من أحد الأمرين: إما الإخراج، أو العودة" (152).

(151) التحرير والتنوير، ج 21، ص 122.

(152) فتح القدير، ج 1، ص 486.

4. ونرى العملية ذاتها قد تكررت في قصة إبراهيم عليه السلام مع قومه المجرمين والمهددين الذين لم يقبلوا دعوته ورفضوها جملة وتفصيلاً، وقرروا إلقاءه في النار وإحراقه حياً حتى يتخلصوا منه للأبد، ولكن الله نجاه منهم وأبطل كيدهم. وقد أشار القرآن الكريم إلى هذه الحقيقة التاريخية المؤلمة والشنيعة من تصرفات هؤلاء، فقال تعالى: ﴿وإبراهيمَ إِذْ قَالَ لِقَوْمِهِ اَعْبُدُوا اللَّهَ وَاتَّقُوهُ ذَٰلِكُمْ خَيْرٌ لَّكُمْ اِنْ كُنْتُمْ تَعْلَمُونَ ﴿١٦﴾ اِنَّمَا تَعْبُدُونَ مِن دُونِ اللَّهِ اَوْثَانًا وَتَخْلُقُونَ اِفْكَارًا اِنَّ الَّذِيْنَ تَعْبُدُونَ مِن دُونِ اللَّهِ لَا يَمْلِكُونَ لَكُمْ رِزْقًا فَابْتَغُوا عِنْدَ اللَّهِ الرِّزْقَ وَاعْبُدُوهُ وَاَشْكُرُوا لَهُ ۗ اِلَيْهِ تُرْجَعُونَ ﴿١٧﴾ وَاِنْ تَكْذِبُوا فَقَدْ كَذَّبْتُمْ اَمْرًا مِّنْ قَبْلِكُمْ وَمَا عَلٰى الرَّسُولِ اِلَّا الْبَلٰغُ الْمُبِينُ ﴿١٨﴾ اَوَلَمْ يَرَوْا كَيْفَ يُبْدِئُ اللَّهُ الْخَلْقَ ثُمَّ يُعِيدُهُ ۗ اِنَّ ذَٰلِكَ عَلَى اللَّهِ يَسِيرٌ ﴿١٩﴾ قُلْ سِيرُوا فِي الْاَرْضِ فَانظُرُوا كَيْفَ بَدَا الْخَلْقَ ثُمَّ اللَّهُ يُنشِئُ النَّشْأَةَ الْاٰخِرَةَ ۗ اِنَّ اللَّهَ عَلٰى كُلِّ شَيْءٍ قَدِيرٌ ﴿٢٠﴾ يُعَذِّبُ مَن يَشَاءُ وَيَرْحَمُ مَن يَشَاءُ وَاِلَيْهِ تُقْلَبُونَ ﴿٢١﴾ وَمَا اَنْتُمْ بِمُعْجِزِيْنَ فِي الْاَرْضِ وَلَا فِي السَّمَآءِ وَمَا لَكُمْ مِّنْ دُونِ اللَّهِ مِن وَّلِيٍّ وَلَا نَصِيرٍ ﴿٢٢﴾ وَالَّذِيْنَ كَفَرُوا بِآيَاتِ اللَّهِ وَلِقَايِهِ ۗ اُولٰٓئِكَ يَسُوْا مِّنْ رَّحْمَتِيْ وَاُولٰٓئِكَ لَهُمْ عَذَابٌ اَلِيمٌ ﴿٢٣﴾﴾ [سورة العنكبوت: 16-23]. قال الشيخ محمد الأمين الشنقيطي صاحب أضواء البيان في تفسيره لهذه الآية: "ذكر -جل وعلا- في هذه الآية الكريمة أن نبيه إبراهيم -عليه وعلى نبينا الصلاة والسلام- لما أفحم قومه الكفرة بالبراهين والحجج القاطعة، لجؤوا إلى استعمال القوة، فقالوا: حرّقه وانصروا آلهتكم إن كنتم فاعلين؛ أي: بقتلكم عدوها إبراهيم شر قتلة، وهي الإحراق بالنار، وقد جرت العادة بأن المبطل إذا أفحم بالدليل لجأ إلى ما عنده من القوة ليستعملها ضد الحق" (153).

5. ولا يخفى على ذوي العقول السليمة الأنموذج المجرم في قصة أصحاب الأخدود الذين فتنوا وأحرقوا المؤمنين والمؤمنات البريئين والبريئات، الذين آمنوا بالله العزيز

(153) تفسير أضواء البيان في إيضاح القرآن بالقرآن لمحمد الأمين الشنقيطي، ج4، ص162.

الحميد خالق الأرضين والسموات، جاء ذكر هذه الحادثة المؤلمة في آيات تتلى إلى يوم الدين. قال تعالى: ﴿قُلْ أَحَبُّ الْأَخْدُودِ ۖ﴾ (٤) النَّارِ ذَاتِ الْوُقُودِ ۗ إِذْ هُرِّعَتْهَا فَعُودٌ ۖ (٦) وَهُمْ عَلَىٰ مَا يَفْعَلُونَ بِالْمُؤْمِنِينَ شُهُودٌ ۗ (٧) وَمَا نَقَمُوا مِنْهُمْ إِلَّا أَن يُؤْمِنُوا بِاللَّهِ الْعَزِيزِ الْحَمِيدِ (٨) الَّذِي لَهُ مُلْكُ السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ ۗ وَاللَّهُ عَلَىٰ كُلِّ شَيْءٍ شَهِيدٌ ۖ (٩) إِنَّ الَّذِينَ فَنَوُوا الْمُؤْمِنِينَ وَالْمُؤْمِنَاتِ ثُمَّ لَمْ يَتُوبُوا فَلَهُمْ عَذَابٌ جَهَنَّمَ وَلَهُمْ عَذَابُ الْحَرِيقِ ۖ ﴿١٠﴾ [سورة البروج: 4-10]⁽¹⁵⁴⁾. وقد رأيت كلامًا نفيسًا في تفسير "الإرشاد إلى العقل السليم" للشيخ المفسر أبي السعود رحمه الله في هذا الصدد، أرى من الأهمية بمكان ذكره هنا، فقد قال في تفسيره لهذه الآية:

"وقيل: تقديره: لقد قتل، وأيا ما كان؛ فالجملة خبرية والأظهر أنها دعائية دالة على الجواب، كأنه قيل: أقسم بهذه الأشياء أنهم -أي: كفار مكة- ملعونون كما لعن أصحاب الأخدود؛ لما أن السورة وردت لتثبيت المؤمنين على ما هم عليه من الإيمان وصبرهم عليه من الإيمان، وتصبيرهم على أذية الكفرة وتذكيرهم بما جرى على من تقدمهم من التعذيب على الإيمان، وصبرهم على ذلك حتى يتأسوا بهم ويصبروا على ما كانوا يلقون من قومهم، ويعلموا أن هؤلاء عند الله عز وجل بمنزلة أولئك المعذبين ملعونون مثلهم، أحقّاء بأن يقال فيهم ما قد قيل، وقُرئ "قتل" بالتشديد"⁽¹⁵⁵⁾.

(154) انظر تفسير القرطبي الجامع لأحكام القرآن، في ذكره للروايات الواردة في مسألة قصة أصحاب الأخدود وما ارتكبه من الجرائم والمجازر ضد المسلمين المؤمنين والأطفال والرضع والنساء والشيوخ في ذلك الوقت، فقد ذكر روايات عديدة في هذه المسألة مبيّناً حقيقة الملوك الظالمين ومدى خوفهم من ذهاب ملكهم وبشاعة تصرفاتهم لتحقيق أهدافهم، ج19، ص248.

(155) انظر: العمادي، أبو السعود، تفسير أبي السعود المسمى إرشاد العقل السليم إلى مزايا القرآن الكريم، دار إحياء التراث العربي، بيروت، د.ط، د.س، ج9، ص136.

المطلب الثاني: تبرؤ القيادات الفاشلة من تابعيهم ولعن

ومما يؤكد بشاعة تلك القيادات السابقة وظلمها وخطأها وفشلها؛ تبرؤ التابعين من متبوعيهم⁽¹⁵⁶⁾ ولعنهم إياهم وطلبهم من الله مضاعفة العذاب عليهم يوم القيامة، يوم العدالة، يوم توضع الموازين الإلهية بالقسط فلا تظلم نفس شيئاً. لقد صَوَّرَ البيان الإلهي هذا المشهد القرآني بطريقة مفصّلة ومؤثرة للغاية، إذ الشتم واللعن والبغض بين الأخلاء أصحاب المصالح الدنيوية والمناصب العلية. قال تعالى: ﴿يَوْمَ تُقَلَّبُ وُجُوهُهُمْ فِي النَّارِ يَقُولُونَ يَلَيْتَنَّا أَطَعْنَا اللَّهَ وَأَطَعْنَا الرَّسُولَ﴾ (٦٦) وَقَالُوا رَبَّنَا إِنَّا أَطَعْنَا سَادَتَنَا وَكِبَرَاءَنَا فَأَضَلُّونَا السَّبِيلًا ﴿٦٧﴾ رَبَّنَا آتِهِمْ ضِعْفَيْنِ مِنَ الْعَذَابِ وَالْعَنَهُمْ لَعْنَا كَبِيرًا ﴿٦٨﴾ [سورة الأحزاب: 66-68]. أي موقف أشد على النفس من هذا الموقف؟! قرين القائد ومحبه وجليسه يدعو عليه بالويل والثبور ويلعنه لعناً كبيراً، نعوذ بالله من أمثال هذه الصحبة الملعونة والمنافقة في الدنيا التي تتحول إلى خصومة وجحيم يوم القيامة. يقول الشيخ السعدي في تفسيره لهذه الآية:

"... ولما علموا أنهم هم وكبرائهم مستحقون للعقاب، أرادوا أن يشتقوا ممن أضلّوهم، فقالوا: ﴿رَبَّنَا آتِهِمْ ضِعْفَيْنِ مِنَ الْعَذَابِ وَالْعَنَهُمْ لَعْنَا كَبِيرًا﴾ فيقول الله لكل ضعف، فكلكم اشرتكم في الكفر والمعاصي، فتشركون في العقاب، وإن تفاوت عذاب بعضكم على بعض بحسب تفاوت الجرم"⁽¹⁵⁷⁾. وفي موضع آخر حكى القرآن الكريم هذه الحالة المؤلمة - حالة اللعن والسب والشتم لبعضهم البعض على رؤوس الأشهاد -، قائلاً: ﴿وَقَالَ إِنَّمَا اتَّخَذْتُم مِّن دُونِ اللَّهِ أَوْثَانًا مَّوَدَّةَ بَيْنِكُمْ فِي الْحَيَاةِ الدُّنْيَا ثُمَّ يَوْمَ الْقِيَامَةِ يَكْفُرُ بَعْضُكُم بِبَعْضٍ

(156) رجاء شاهد حلقة: أنواع الأتباع في برنامج أسرار القيادة النبوية للخبير القيادي بروفيسور طارق السويدان - شفاه الله - على الشبكة العنكبوتية: <https://www.youtube.com/watch?v=6sX2OVbDIA>

6sX2OVbDIA

(157) تيسير الكريم الرحمان في موسوعة الباحث القرآني، ج6، ص1403.

وَيَلْعَنُ بَعْضُكُمْ بَعْضًا وَمَأْوَنُكُمْ أَلْتَارُ وَمَا لَكُمْ مِّنْ نَّصِيرِينَ ﴿ [سورة العنكبوت: 25].

أقول: لعمري إن هذا لهُو عين العدالة الإلهية وحق الإنصاف الإلهي في حكمه لعباده يوم لا ينفع مال ولا بنون إلا من أتى الله بقلب سليم وعمل مشكور، إذ لا يستوي القائد أو المدير أو الرئيس المستبد والمجرم، صاحب الأوامر والنواهي والقرارات والإمضاءات؛ مع عبد وموظف مأمور مُكره تحت إمرته أو إدارته. فافتضى المقام أن يكون لكل محاكمة خاصة وجزاء من جنس العمل، فُقطع دابر القوم الذين ظلموا والحمد لله رب العالمين.

ومما يؤكد فشل القيادات السيئة وزيف تلك العلاقات الاجتماعية في الدنيا وفي الآخرة؛ هذا المشهد القرآني الرهيب الذي يصور لنا لحظة الفراق والتبرؤ بين هؤلاء الحمقى (158) التابعين لهؤلاء المتبوعين المجرمين الضالين، قال تعالى: ﴿ إِذْ تَبَرَّأَ الَّذِينَ اتَّبَعُوا مِنَ الَّذِينَ اتَّبَعُوا وَرَأَوْا الْعَذَابَ وَتَقَطَعَتْ بِهِمُ الْأَسْبَابُ ﴿١٣٦﴾ وَقَالَ الَّذِينَ اتَّبَعُوا لَوْ أَنَّا كُنَّا كَرَّةً فَنَتَّبَرَأَ مِنْهُمْ كَمَا تَبَرَّأُوا مِنَّا كَذَلِكَ يُرِيهِمُ اللَّهُ أَعْمَلَهُمْ حَسْرَتٍ عَلَيْهِمْ وَمَا هُمْ بِخَارِجِينَ مِنَ النَّارِ ﴿١٣٧﴾ [سورة البقرة: 166-167]. يقول الإمام القرطبي في تفسيره لهذه الآية:

"... يعني السادة والرؤساء تبرؤوا ممن اتبعهم على الكفر، وقيل: هو عام في كل متبوع. ورأوا العذاب يعني التابعين والمتبوعين، قيل: بتيقنهم له عند المعاينة في الدنيا. وقيل: عند العرض والمساءلة في الآخرة. قلت (القائل الإمام القرطبي): كلاهما حاصل، فهم يعاينون عند الموت ما يصيرون إليه من الهوان، وفي الآخرة يذوقون أليم العذاب والنكال؛ يعني السادة والرؤساء تبرؤوا ممن اتبعهم على الكفر" (159).

(158) من البرامج القيادية المؤثرة؛ برنامج أسرار القيادة النبوية الذي يقدمه القيادي الخبير بروفسور طارق السويدان -شفاه الله شفاه عاجلا-. رجاء شاهد حلقة: عيينة بن حصن نموذج القائد السيئ

على الشبكة: https://www.youtube.com/watch?v=Xpqn_2ZCOM&t=200s

(159) الجامع لأحكام القرآن، ج2، ص194.

ومما يؤكد المعنى السابق أن كثيراً من التابعين سيتخلون عن المتبوعين يوم القيامة، وأن المشهد ذلك اليوم وهم أمام الله عز وجل سيكون مختلفاً تماماً عما كانوا عليه في الدنيا من الفرح والمرح. في ذلك اليوم العصيب ستنبش خلافات وعداوات فيما بينهم؛ بسبب الأكاذيب والخيانات التي عاشوا وماتوا عليها في الدنيا. يؤكد ذلك قوله تعالى: ﴿الْأَخْلَاءُ يَوْمَئِذٍ بَعْضُهُمْ لِبَعْضٍ عَدُوٌّ إِلَّا الْمُتَّقِينَ﴾ [سورة الزخرف: 67]. يقول الإمام ابن الجوزي في تفسيره لهذه الآية ما نصه: "قوله تعالى: الأَخْلَاءُ أي: في الدنيا يومئذ أي: في القيامة بعضهم لبعض عدو لأن الخُلَّة إذا كانت في الكفر والمعصية صارت عداوة يوم القيامة؛ وقال مقاتل: نزلت في أمية بن خلف وعقبة بن أبي معيط"⁽¹⁶⁰⁾.

6. ومن القيادات القرشية السيئة والمؤثرة سلماً على أقوامها في الجزيرة العربية وقت البعثة المحمدية، نذكر هذه الحالات المستعصية والمنحوسة للمشركين. وقد جاء ذكرها في الآيات القرآنية، حيث التعصب والطرود والتهديد وطلب المستحيلات من رسول الله ﷺ لكي يثبت لهم صدق رسالته، قال تعالى: ﴿وَقَالَ الَّذِينَ كَفَرُوا لَا تَسْمَعُوا هَذَا الْقُرْآنَ وَالْغَوْا فِيهِ لَعَلَّكُمْ تَعْلَبُونَ﴾ [سورة فصلت: 26]. قال الإمام الزمخشري في تفسيره لهذه الآية: "قريء: والغوا فيه، بفتح الغين وضمها. يقال: لغى يلغى، ولغا يلغو. واللغو: الساقط من الكلام الذي لا طائل تحته، والمعنى: لا تسمعوا له إذا قُريء، وتشاغلوا عند قراءته برفع الأصوات بالخرافات والهديان والزمل (أي الصوت) وما أشبه ذلك، حتى تخلصوا على القارئ وتشوشوا عليه وتغلبوه على قراءته. كانت قريش يوصي بذلك بعضهم بعضاً"⁽¹⁶¹⁾.

وقد رأيت للإمام محمد بن علي بن محمد الشوكاني كلاماً جميلاً أرى من الضروري ذكره هنا، فقد قال رحمه الله: "قَوْلُهُ تَعَالَى: ﴿وَقَالَ الَّذِينَ كَفَرُوا لَا

(160) تفسير زاد المسير للإمام ابن الجوزي، ج7، ص327.

(161) الكشف، ج5، ص381.

تَسْمَعُوا ﴿١٦٢﴾ أي: قال بعضهم لبعض لا تسمعوه ولا تنصتوا له، وقيل: معنى لا تسمعوا: لا تطيعوا، يقال: سمعت لك أي: أطعتك. والغوا فيه؛ أي: عارضوه باللغو والباطل، أو ارفعوا أصواتكم ليشوش القارئ له، وقال مجاهد: الغوا فيه بالمكاء والتصديّة والتصفيق والتخليط في الكلام حتى يصير لغوا. وقال الضحاك: أكثروا الكلام ليختلط عليه ما يقول. وقال أبو العالية: قَعُوا فيه وعَيَّبُوهُ" (162).

يا للعار!! ويا للعار وللصفحات السوداء لهؤلاء القادة! لقد سجل القرآن الكريم تلك المواقف المشينة إلى قيام الساعة. ما تركوا وسيلة صغيرة ولا كبيرة إلا اتخذوها سبيلاً للصد عن سبيل الله وعن الرسالة المحمدية، وما تركوا كلمة خبيثة إلا قالوها!! ستكتب شهادتهم وتصرفاتهم وسيسألون عنها يوم القيامة.

وإن جميع ما سبق من تصرفات وردود أفعال هو قمة في السوء من هؤلاء القادة وكبار القوم؛ فإنهم لم يكفوا أيدهم وألسنتهم من السوء وودوا لو يكفرون بنبوّة محمد ﷺ وبالقرآن الكريم، والقرآن مليء بذكر هذه النماذج، حسبنا أنا ذكرنا بعضاً منها للعبرة والعظة، والله أعلم.

(162) فتح القدير، ج 1، ص 1315.

الفصل الثالث

الإطار النظري للقيادة الحديثة

المبحث الأول: مداخل نظريات القيادة الحديثة

كثرت كتابات المعاصرين والمتقدمين وتعددت وجهات نظرهم حول نظريات وحقيقة القيادة وعناصرها التكوينية. يظهر ذلك جلياً في الكتابات التي أرخت للقيادة واستطرد أصحابها إلى حد أنساهم أهمية موضوع القيادة ذاتها في كيفية إيجاد القائد المنشود والشروط الواجبة توفرها عنده. كما أشار بعض علماء القيادة إلى أنه خلال العقود الستة الماضية، ظهر في الساحة العلمية أكثر من خمسة وستين مصنفاً في بيان وتعليل وتحديد أبعاد ودلالات القيادة.

وفي اعتقادي فإن هذا الاسترسال يُعد استطراداً وخروجاً على المسار وابتعاداً عن الهدف، كما أنه مضيعة للوقت وتشتيت لفكر الطالب أو الدارس لموضوع القيادة. نعم؛ ما لا يُدرَك كله لا يُترك جلّه، فحتى نكون منصفين في دراساتنا ومحاضراتنا ينبغي أن نشير إليها إشارة لطيفة فقط من أجل التسلسل الموضوعي والفكري، ولا ينبغي الابتعاد عن صلب موضوعنا الذي نحن بصددّه.

فمنهم من نظر إلى القيادة على أنها مجموعة من الإجراءات التي يلتزم بها القائد، أو مجموعة من الصفات (السمات) والخصائص الشخصية التي ينبغي توفرها فيه، أو مجموعة من السلوكيات والأخلاقيات التي ينبغي أن يتحلى بها القائد لكي يؤثر في الآخرين، أو أنها مجرد أداة سلطة وتحكم للتأثير في الأتباع، أو هي إجراء تحويلي ودفع بالمؤسسة إلى إنجاز أهداف فوق ما كانت تتوقعه، أو أنها عبارة عن توفر جملة من المهارات الإدارية والمعرفية لدى القائد لكي يؤثر في الآخرين⁽¹⁶³⁾، إلى غير ذلك. ويمكننا إجمال تلك المداخل حول مسألة القيادة وحقيقتها وعناصرها التركيبية في الآتي:

(163) Peter Northouse, **Leadership-Theory and Practice**, pg:5, Also see: **Army Leadership – BE, KNOW, DO**, Headquarters Department of the Army, Washington,



وكما أسلفنا، هذه هي أبرز المداخل والقضايا التي ناقشها علماء القيادة في مسألة ماهية القيادة وعناصرها التركيبية وأبعادها ودلالاتها. ومن بين تلك المداخل والنظريات، رأينا من المناسب مناقشة أربعة مداخل لها علاقة مباشرة بحقيقة القيادة دون الدخول إلى التفاصيل الجانبية التي لا حاجة إليها، وهي:

DC, 1999, pg: 4; **Military Leadership in Pursuit of Excellence**, By: Robert Taylor & others, 6th Edition, pg:97, 32 – 15 ص انظر: تولي القيادة - فن القيادة العسكرية، ص 15 - 32، و انظر: الطالب، هشام، دليل التدريب القيادي، المعهد العالمي للفكر الإسلامي، ط2، هيرندن، (164) انظر: الطالب، هشام، دليل التدريب القيادي، المعهد العالمي للفكر الإسلامي، ط2، هيرندن، فيرجينيا، الولايات المتحدة الأمريكية، 1995، ص 52 - 53.



يظهر جلياً مما سبق أن هذه هي أهم المداخل والطرق لفهم أبعاد ودلالات نظريات القيادة المعاصرة، والتي تعتبر اللبنة الأولى لفهم حقيقة القيادة. وبدون هذا الحجر الأساس لن يتمكن من بناء تصور سليم لمضمون القيادة والعناصر المتعلقة بها. إنَّ هذه المداخل الأربعة لها هدف واحد حتى إن اختلفت أسماؤها، لكن المسمى والمضمون والهدف واحد؛ فسمات القائد وسلوكه ومواقفه؛ جميعها لها علاقة مباشرة بشخصيته، فلا يمكن ترجيح مدخل على مدخل؛ إذ لا مرجح بينها لأن أهداف هذه المداخل القيادية تنصب جميعاً على تحقيق مصلحة واحدة وهدف واحد لقائد المؤسسة العلمية أو العسكرية أو المدنية، والله أعلم.

المطلب الأول: المدخل السماتي The Traits Approach

أشار بعض الباحثين المعاصرين إلى أن أبرز ما يميز به مدخل السمات في تفسير نشأة وبروز القيادة هو: شخصية القائد وسماته وخصائصه الجسمية والعقلية والنفسية والاجتماعية، وانبثقت من هذا المدخل ثلاث نظريات فرعية أخرى⁽¹⁶⁵⁾:



(165) انظر: العتيبي، نواف بن سفر بن مفلح، الأنماط القيادية والسمات الشخصية لمديري المدارس وعلاقتها بالروح المعنوية للمعلمين في محافظة الطائف التعليمية - دراسة ميدانية تحليلية، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة أم القرى بمكة المكرمة، 2008، ص38.

لقد اندفع الباحثون في عشرينيات القرن العشرين للبحث عن أسرار وسمات لبعض الشخصيات القيادية القوية والمميزة في التاريخ المعاصر، لمعرفة ما الذي جعلهم قادة ومميزين عن غيرهم، مثل شخصية نابليون بونابرت وأبراهام لنكولن وأنديرا غاندي وغيرهم، مما جعلهم مقتنعين بأن هؤلاء شخصيات ذات موهبة إلهية، وولدوا مع هذه الخصائص⁽¹⁶⁶⁾.

من جهة أخرى، يرى بعض الباحثين بناء على الدراسات والاستبانات التي أجريت على عدد كبير من الأشخاص في جامعات مختلفة في العالم، أن مسألة القيادة الموهوبة موقوفة على بعض العوامل الخارجية الأخرى والمواقف التي يتعرض لها القائد، مما يجعله إنساناً قائداً مميزاً عن غيره، فلا علاقة لها بمسألة أن القائد وُلد موهوباً أو أنه رجل عظيم أو بطل أو غير ذلك، كما أشارت بعض الدراسات⁽¹⁶⁷⁾. وهذا هو الراجح عندي؛ أي أن القيادة الناجحة مبنية على الأسس والمهارات التي يكتسبها ويتقنها الشخص المتدرب لتولي منصب القيادة، ولا يصح إلغاء أهمية المهارات والتدريبات الواجب تعلمها لإعداد القادة الناجحين، وإنما العلم بالتعلم وإنما الصبر بالتصبر، وتبقى مسألة الهبة الإلهية مسألة نسبية يهبها الله لمن يشاء من عباده، وجل الله واهب المنن⁽¹⁶⁸⁾.

(166) انظر: Peter Northouse, **Leadership-Theory and Practice**, Western Michigan

University, 7th Edition, pg: 44-45

(167) انظر: المرجع السابق، ص 46-47.

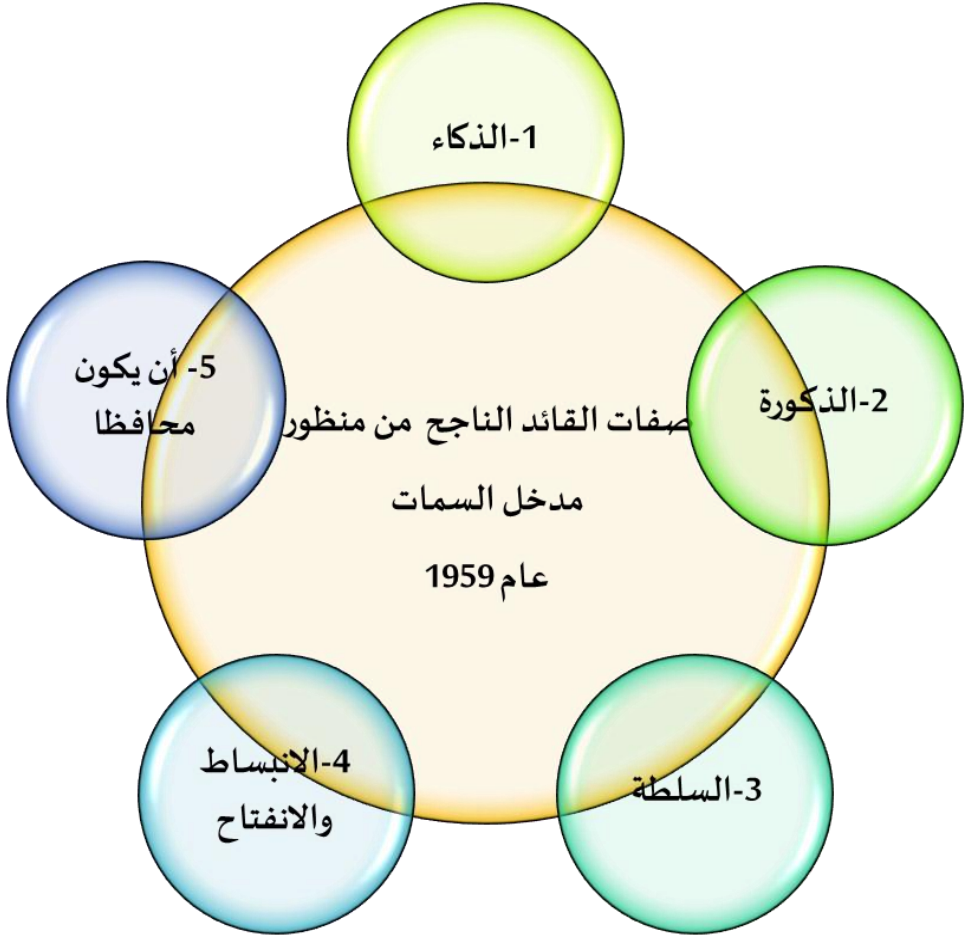
(168) وانظر ما ذكره الإمام أبو الحسن علي بن محمد بن حبيب البصري الماوردي، الأحكام السلطانية، مكتبة دار بن قتيبة، الكويت، 2014، في حديثه عن أهل الإمامة (القيادة العامة للأمة الإسلامية)، إذ ذكر سبعة شروط هي: "1- العدالة على شروطها الجامعة 2- العلم المؤدي إلى الاجتهاد في النوازل والأحكام 3- سلامة الحواس من السمع والبصر واللسان 4- سلامة الأعضاء من نقص ما يمنع من استيفاء الحركة وسرعة النهوض 5- الرأي المفضي إلى سياسة الرعية وتدبير المصالح 6- الشجاعة والنجدة المؤدية إلى حماية البيضة وجهاد العدو 7- النسب وهو أن يكون من قریش لورود النص فيه وانعتاد الإجماع عليه"، ص 6.

لقد أشارت بعض الدراسات القديمة في عام 1948 و1959، و1974 التي أجريت على كثير من الناس في جامعات عالمية مختلفة على الذكور والإناث إلى أن من أهم الخصائص والسمات التي يتميز بها القائد الناجح وفقاً لمدخل السمات (169) ما يلي:



(169) الأنماط القيادية والسمات الشخصية لمديري المدارس، ص 39، وانظر أيضًا:

بينما أشارت دراسات أخرى⁽¹⁷⁰⁾ أجريت عام 1959 أنه وفقاً لنظرية السمات والخصائص، فإن القائد الناجح ينبغي أن تتوفر عنده السمات الآتية:



(170) المرجع السابق، ص 47، وانظر الكتب الإلكترونية التالية في الشبكة العنكبوتية: إدارة وقيادة فرق العمل، للمدرب محمد الملا، وكتاب: الإيجابية في العمل، المدرب أشرف بن محمد.

أما بعض الدراسات المتأخرة فقد أشارت إلى⁽¹⁷¹⁾ جملة أخرى من السمات والخصائص الواجب توفرها عند القائد الناجح، وهي كما يلي:



(171) المرجع السابق، وانظر أيضًا: J.R.P. French, *The Bases of Social Power*، وانظر:

الخلاصة

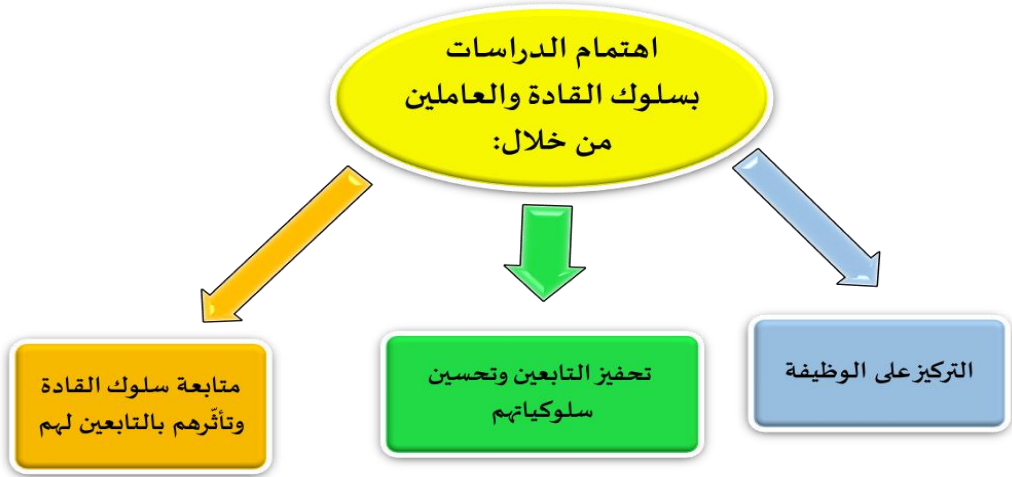
أعتقد أن حديثنا عن مدخل السمات إلى عالم القيادة وخصائصها الدقيقة والصفات التي يجب توافرها لدى القائد الناجح؛ حديث كاف، فقد اتضح لنا حقيقتها ومضامينها، ونحن نتفق مع أصحاب هذه النظريات في الصفات التي ادخلوها في مضمون هذه النظرية، بل ونؤكد عليها جملة وتفصيلاً؛ لأن القرآن الكريم والسنة النبوية حافلان بها، ولا نحتاج إلى إثبات ذلك بإيراد النصوص القرآنية والنبوية هنا خشية الإطالة، وقد ذكرناها في الفصل السابق فارجع إليه إن شئت، في القيادات القرآنية الناجحة؛ لأنها معلومة ومفهومة ومجمع عليها لدى أهل العلم، فالشاهد في المسألة أن هذه النظرية الحديثة لم تأت بشيء جديد أكثر مما جاء به الإسلام (الكتاب والسنة) في الصفات الواجبة توافرها عند القائد الناجح⁽¹⁷²⁾.

فالعلم وفقه الواقع، والتأكد من المعلومة، والصبر وضبط النفس، والمصارعة إلى الخير، ومحاسبة النفس، والرحمة بالمسؤولين، والثقة بالنفس، والقدرة على المشاكل، وغيرها من الصفات الأخرى التي ينبغي التحلي بها لكل من يتولى أمر الرعية؛ هذه كلها تحفل بها نصوص القرآن والسنة، والله أعلم.

(172) للمزيد عن الصفات المتوقعة والمعرفة المفترضة والمهارات اللازمة في القائد، انظر: دليل التدريب القيادي، ص 66-67، وانظر: القيادة في ضوء الآيات القرآنية، ص 49-100، وانظر: النحال، طاهر حمد محمد؛ القيادة والجندي في السنة النبوية، ص 64-75.

المطلب الثاني: المدخل السلوكي The Behavioral Approach

هذا مدخل آخر في غاية الأهمية إلى عالم القيادة الناجحة، إذ يُركّز على سلوكيات وتصرفات القائد مع المرؤوسين، أخذًا بالاعتبار العمل الإنتاجي والعلاقات الاجتماعية في داخل المؤسسة. وقد أُجريت دراسات عديدة مكثفة في جامعات عالمية مشهورة⁽¹⁷³⁾ بهدف متابعة سلوك القادة والعاملين من خلال ما يلي:



وانبثقت عن هذه الدراسات نظريات فرعية⁽¹⁷⁴⁾ أخرى، تنصبُّ جميعها على الاتجاهات الثلاثة التي أشرنا إليها في الجدول السابق، ولا نرى من الفائدة إعادة تلك النظريات كلها، غير أننا سنركز على اثنتين منها فقط للفائدة، وهي نظرية البُعدين ونظرية الخط المتواصل، اللتين تبيينان لنا الأنماط القيادية وعلاقتها الإنسانية مع المرؤوسين وتركيزهم على العمل والإنتاج. وإليكُم نظرية البعدين أولاً ثم نظرية الخط المتواصل ثانياً.

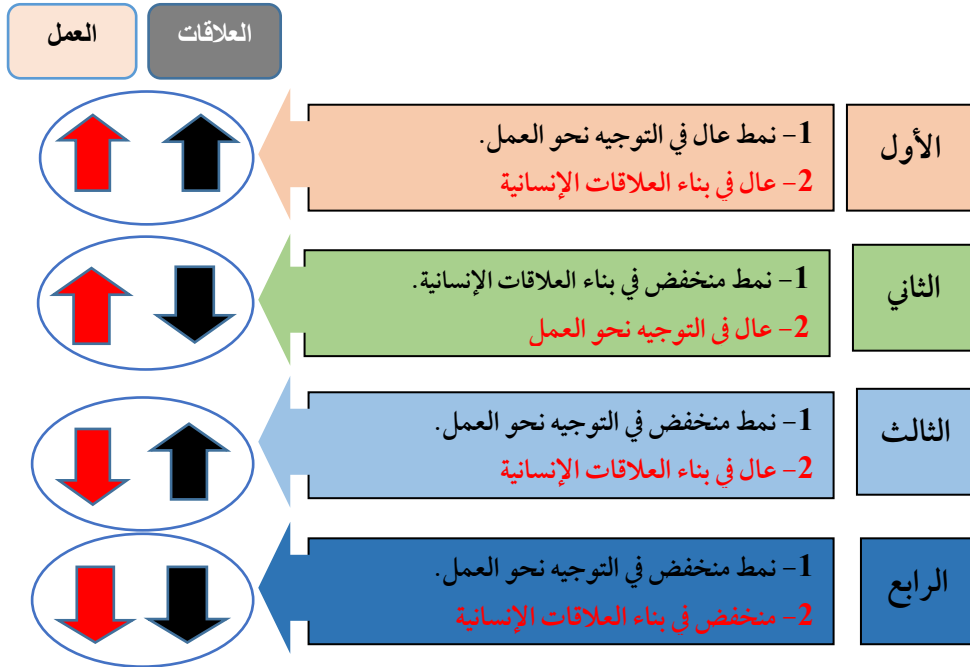
(173) انظر: الأنماط القيادية والسمات الشخصية لمديري المدارس، ص 39-43.

(174) مثل نظرية الشبكة الإدارية The Managerial Grid Theory، ونظرية الخط المتواصل Continuum Theory، وغيرهما من النظريات.

أولاً: نظرية البعدين في القيادة

The Two Dimensional Theory in Leadership

هذه الدراسة أجريت في جامعة أوهايو في الولايات المتحدة الأمريكية (Ohio State University) وخلصت إلى أن هنالك أربعة أنماط من القادة في المدخل السلوكي في القيادة، وركز فيها العلماء حديثهم عن الأداء الوظيفي. بعض الباحثين أطلق على هؤلاء: قائد المهمة **Task Oriented Leader**، والقائد ذو المشاعر الاجتماعية **Social Emotional Leader**، ولأجل ذلك سميت هذه النظرية نظرية البعدين⁽¹⁷⁵⁾؛ أي بُعد الأداء الوظيفي، وبُعد العلاقات الاجتماعية. وأشارت الدراسات إلى أن أحد تلك الأنماط القيادية أبدع في الجانبين: العلاقات والعمل، بينما الأنماط الأخرى أبدعت في جوانب وقصرت في جوانب أخرى، وفق الجدول الآتي:



(175) الأنماط القيادية والسمات الشخصية في مديري المدارس، ص 40-44.

ثانيًا: نظرية الخط المتواصل في القيادة

The Grid Managerial Theory in Leadership

هذه النظرية المنبثقة من المدخل السلوكي في معرفة الأنماط القيادية أيضًا تركز على سلوك القائد مع المرؤوسين، من خلال حجم السلطة التي يمتلكها القائد وحجم الحرية الممنوحة للمرؤوسين. وتمخضت من هذه الدراسات أساليب وأنماط قيادية وإدارية سبعة هي كالآتي⁽¹⁷⁶⁾:

1. القائد الإداري المستبد.
2. القائد الإداري المفاوض.
3. القائد الإداري المحاور.
4. القائد الإداري الاستشاري.
5. القائد الإداري المحلل.
6. القائد الإداري الموجّه.
7. القائد الإداري التسيبي/ الفوضوي.

هذه الأنماط القيادية السبعة متداخلة ومتراصة فيما بينها إجرائيًا وعمليًا، ولكنها مختلفة تنفيذيًا. وما من شك في أن القائد المثالي والناجح ينبغي أن يكون حذرًا من النمط الأول أو

(176) الأنماط القيادية والسمات الشخصية في مديري المدارس، ص 49-51؛ غريب، أشرف بن محمد، أخلاقيات العمل Business Ethics، كتاب إلكتروني، ط 1، 2013، ص 5-35، وانظر:

Plunket, Lorne C & Hale, Guy A, **The Proactive Manager: The Complete Book of Problem Solving and Decision Making**, New York: Wiley, 1982, p:12; Bittel, Lester R. & New Strom John W, **What Every Supervisor Should Know: The Complete Guide to Supervisory Management**, New York: McGraw-Hill, 1990.

الثاني (أي النمط المستبد المتفرد بصناعة القرار أو الحكم أو حل الأزمة)⁽¹⁷⁷⁾. والجدول التالي يبين ذلك بوضوح:



وفي ختام هذا المطلب، لا ننسى أن لكل أزمة أو مشكلة أو مؤسسة ظروفها الإدارية أو العسكرية أو النفسية أو الاجتماعية أو الأكاديمية التي تخصها⁽¹⁷⁸⁾، وهي التي تحدد طبيعة

(177) انظر المراجع السابقة، وانظر أيضاً: أبو سليمان، عبد الحميد، إشكالية الاستبداد والفساد في التاريخ الإسلامي، المعهد العالمي للفكر الإسلامي، 2012، مكتب التوزيع في العالم العربي، بيروت، لبنان، ص 13-19، وانظر: دليل التدريب القيادي، ص 84.

(178) انظر التقرير من مؤسسة تنمية القيادات **Leaders Development**، قراءة في كتاب: القيادة الإدارية – النظرية والتطبيق، للمؤلف: بيتر، نورث هاوس، كتاب إلكتروني www.leadership.com.sa ص 20-25.

إيجاد الحل لتلك الأزمة ونوعية صناعة القرار، ولا يجوز تعميم الأساليب القيادية والإدارية على كل المشاكل والأزمات أو الأشخاص، والله أعلم.
وأما تأصيل هذه الصفات قرآنيًا ونبويًا، فإننا نجد أيضًا أن النصوص القرآنية والنبوية حافلة بها، فقد ضرب الله المثل لكل الفئات من الناس الموصوفين بتلك الصفات والخصائص مع تفاوت يسير بينها، وقد فصلنا ذلك في مبحث القيادات الناجحة من منظور القرآن الكريم في الفصل الثاني، فارجع إليه إن شئت رحمك الله، والله أعلم.

المطلب الثالث: المدخل الموقفى The Situational Approach

هذا هو المدخل الثالث في عالم القيادة، وقد فسَّروا هذا الموقف قائلين إن القيادة لا علاقة لها بالسّمات ولا بالسلوك التي يجب توفرها عند القائد، وإنما هي مسألة ديناميكية متغيرة وهي كل يوم في شأن. وبحسب هذا المدخل، فإن الظروف والمواقف المختلفة هي التي تتحكم في فكر القائد لصنع القرار وحل الأزمة، وإن لكل قائد ولكل حالة وموقف متطلبات خاصة.

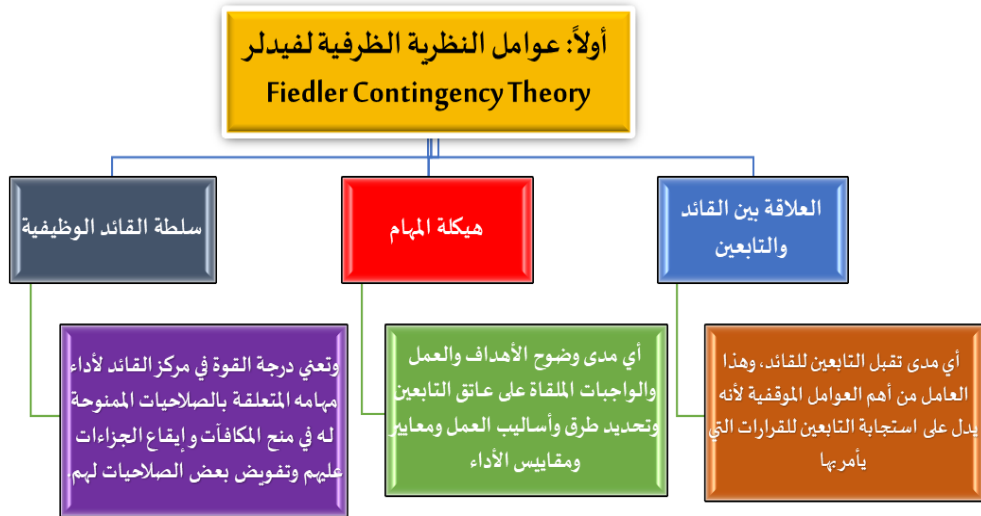
وكما كانت الحال في المداخل السابقة، انبثقت من هذا المدخل أيضًا عدة نظريات فرعية جميعها تنصبُّ على علاقة القائد⁽¹⁷⁹⁾ بالتابعين ومدى تقبلهم له وثقتهم به، وهيكله المهام والواجبات وطرق التقييم وأساليب العمل ومعايير الأداء⁽¹⁸⁰⁾. وفي هذا المطلب نرى من الفائدة ذكر نظريتين فقط لا غير، وهما كالآتي:

(179) نظرية وليام ريدن **William Reddin Theory**، ونظرية هرسي وبلانشارد **Herse & Blanchard Theory**، النظرية الظرفية لفيدلر **Fiedler Contingency Theory**، نظرية المسار والهدف **The Path Goal Theory**، وغيرها من النظريات.

(180) انظر: تولي القيادة - فن القيادة العسكرية وعلمها، ص 45 - 49، وانظر: دليل التدريب القيادي، ص 52، وانظر:

أولاً: النظرية الظرفية لفيدلر

تشير هذه النظرية إلى أنه ليس هناك نمط واحد في القيادة يصلح لكل زمان ومكان، وبالتالي يجب على القائد أن يكيف نفسه مع طبيعة الموقف، وأن مدى مناسبة الموقف للنمط القيادي مرهون بتوفر ثلاثة عوامل رئيسية:



فكما هو ملاحظ في الجدول؛ كلما كانت المهام واضحة للقائد كان حل الأزمة أو اتخاذ القرار أسهل، وكلما كانت العلاقة قوية بين القائد والتابعين؛ كانت النتائج عالية في الإنتاج، وكان القائد أقدر على إصدار الأحكام في منح المكافآت أو إيقاع العقوبات⁽¹⁸¹⁾.

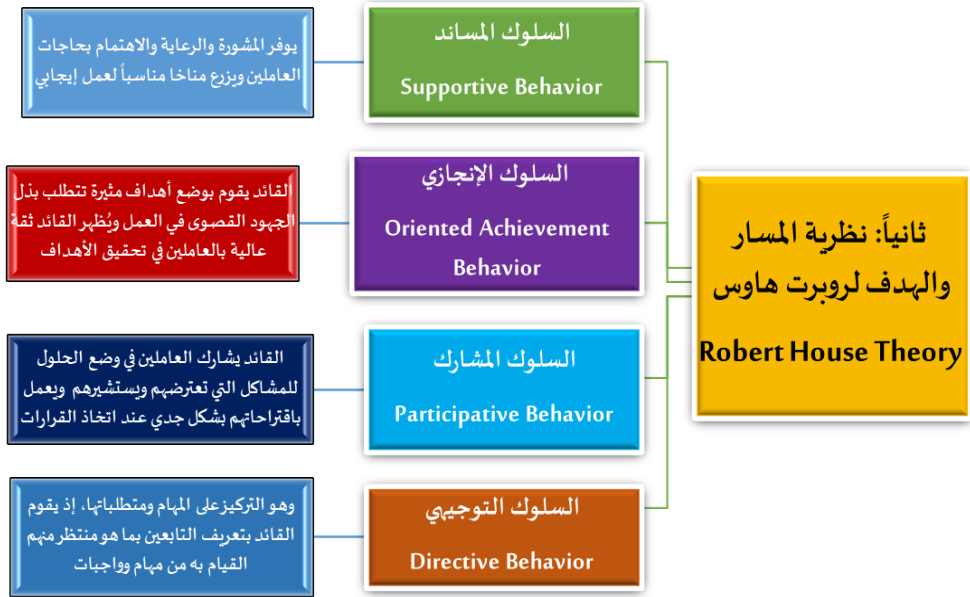
Peter Northouse, **Leadership – Theory and Practice**, p:115 – 137; **Army Leadership:**

BE, Know, Do, - Part Three: Organizational and Strategic Leadership, 6-1

(181) دليل التدريب القيادي، ص 117، السويدان، طارق؛ باشراحيل، فيصل، صناعة القائد، مكتبة جرير، ط 3، 2004، المملكة العربية السعودية، ص 10 – 30.

ثانياً: نظرية المسار والهدف لروبرت هاوس

صاحب هذه النظرية هو الباحث روبرت هاوس **Robert House**، وهي تعتمد بشكل جزئي على فكرة التوقع والتحفيز، من خلال مساعدة التابعين على تحديد أهدافهم، وإيضاح الطرق المساعدة لتحقيق تلك الأهداف وإزالة العقبات التي قد تعترض طريقهم⁽¹⁸²⁾. وكما هو ظاهر من اسم النظرية، فإن الواجب على القائد مراقبة المسار والطريق خشية المخاطر؛ بغرض الوصول إلى الهدف وتحقيق المراد. ولتحقيق هذا الهدف نحتاج إلى قائد تتوفر فيه السمات والسلوكيات القيادية الآتية في ظروف مختلفة، كما هو مبين في الشكل التالي:



(182) انظر: Northouse, **Leadership: Theory and Practice**, pg: 115-126، وانظر: الأنماط القيادية والسمات الشخصية في مديري المدارس، ص 54 – 56، وانظر: الطالب، هشام، دليل التدريب القيادي، ص 52 – 53، وانظر: طشطوش، هايل عبد المولى، أساسيات في القيادة والإدارة – النموذج الإسلامي في القيادة والإدارة، د. ط، 2008، الأردن، ص 20 – 45.

المطلب الرابع: مدخل الاتجاهات الحديثة Contemporary Approaches

هذا هو المدخل الرابع من مداخل النظريات إلى حقيقة القيادة وتركيبها وعناصرها. وقد رأى أصحاب النظريات المعاصرة أن القيادة عملية تفاعلية بين القائد والتابعين، وأنها كذلك عملية تحويلية من حال إلى حال، من السيئ إلى الأفضل، كما أنها قيادة كاريزماتية في الوقت نفسه. وعند التحقيق والنظر في الاتجاهات الحديثة عن مسألة مداخل القيادة نجد أن هؤلاء الباحثين قد تفتنوا في الأسماء والمسميات، بينما روح المسألة القيادية وجوهرها القيادي بقيا كما هما ولم يختلفا عن المداخل السابقة. ولتسهيل فهم هذه المسألة يمكن تقسيم مدخل الاتجاهات الحديثة إلى ما يلي:



وفيما يلي بيان للمراد من هذه الاصطلاحات القيادية وفق مدخل الاتجاهات الحديثة:

1- القيادة الإجرائية التبادلية التفاعلية Transactional Leadership

هذا النوع من القيادة مبني على علاقة التبادل المادي بين القائد والعاملين بواسطة منح المكافآت الإيجابية والعقوبات السلبية بحسب أداء العاملين، وفق العوامل الآتية (183):

(183) انظر: Northouse, **Leadership: Theory and Practice**, pg: 162، وانظر: الأنماط القيادية

والسمات الشخصية، ص 65.

1- المكافآت المتفق عليها: وتشمل
أساليب التعزيز الإيجابي بين القائد
والعاملين من خلال المكافآت

2- الإدارة بالاستثناء: عندما يصحح
القائد الأمور الخاطئة من خلال
الجزاء والعقوبات

إذن وفق هذه النظرية، فإن دور القائد لا يتعدى أكثر من كونه شخصاً آلياً⁽¹⁸⁴⁾ وأداة تنفيذية لقوانين وضوابط المؤسسة لا أكثر ولا أقل. إن أحسنَ العاملون فقد أحسنوا لأنفسهم وإن أساءوا فلاأنفسهم أيضاً⁽¹⁸⁵⁾. ومن أمثلة القيادة التفاعلية أو الإجرائية: المرشح السياسي الفائز في الانتخابات وقد وعد الجمهور بإلغاء الضرائب، أو الأستاذ الذي يعطي الدرجات للطلاب على إنجاز الأعمال، أو المدير الذي يكرم الموظفين بهدايا مالية مقابل الإنجاز الذي حققه للمؤسسة أو الشركة⁽¹⁸⁶⁾.

وفيما يتعلق بمسألة القيادة الإجرائية، هناك تعليمات وتوجيهات قرآنية مهمة ينبغي مراعاتها مع المرؤوسين والأتباع في أي مؤسسة كانت. فقد أشار بعض الباحثين إلى أن الإداري والقيادي الناجح وفق القرآن الكريم ينبغي أن يتحلى بالصفات التالية مع المرؤوسين: التعاون معهم، حسن الظن بهم والتثبت في الأخبار عنهم وعدم الأخذ بالشائعات، العدل بينهم من خلال التقييم النزيه في أداء أعمالهم الأكاديمية أو المهنية أو الإدارية، إشاعة جو الأخوة والصلح والمحبة بين المرؤوسين، بث روح التسامح والمرونة

(184) وبعض الدراسات اعتبرت هذا النوع من القيادة نوعاً من القيادة المستبدة، فالقائد المستبد هو الذي يعتقد أن الثواب المادي وحده هو الذي يحفز الناس للعمل، انظر للمزيد: دليل التدريب القيادي، ص 56.

(185) وانظر للمزيد: القيادة الإدارية ورفع الحالة المعنوية في الخطاب القرآني، للمؤلف: إبراهيم علي سالم عيبلوا، من منشورات جامعة مصراتة - ليبيا، ط 1، ص 10 - 16.

(186) Peter Northouse, **Leadership: Theory and Practice**, pg: 162

معهم، الصدق في القول والعمل معهم⁽¹⁸⁷⁾، وغيرها من الأخلاقيات الإسلامية، وإليك هذه التعليمات القرآنية والنبوية في الشكل التالي:



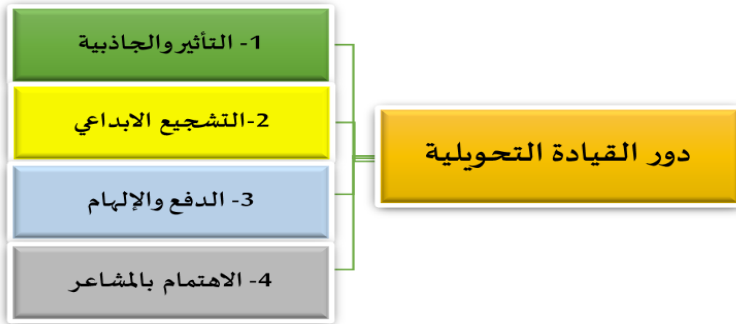
وكما هو ملاحظ، فإن تلك التعليمات والتوجيهات القرآنية المذكورة آنفاً لها علاقة مباشرة بموضوع القيادة الناجحة، وهي لا تتعارض مع النظريات الحديثة مطلقاً، بل إنها تنسجم معها تماماً. وما أوجنا إلى استحضار هذه التعليمات الربانية في كل زمان وفي كل مكان⁽¹⁸⁸⁾! ولا نحتاج هنا إلى حصر النصوص القرآنية والنبوية لأن تلك التعليمات معلومة من الدين بدهة.

(187) المرجع السابق، بتصريف.

(188) انظر للمزيد: الكبير، أحمد بن عبد الله، القيادة الأخلاقية من منظور إسلامي – دراسة نظرية تطبيقية مقارنة، من منشورات مكتبة الملك فهد، الرياض، ط1، 1436، دليل التدريب القيادي، ص56 –

2- القيادة التحويلية Transformational Leadership

أما المراد بالقيادة التحويلية؛ فهو ذلك القائد الذي يشحذ همم وإبداعات وتأملات الأفراد من خلال استخدام الموهبة والجاذبية الشخصية لمساعدة المؤسسة والأفراد على إحداث تغييرات إيجابية. فهو القائد الذي يحول المواقف السلبية إلى مواقف إيجابية ويستفيد من الإمكانيات المتاحة. فالقائد هنا، كما هو ظاهر، أداة تحويل وتغيير لوضع ما؛ من أسوأ إلى أفضل بناء على الإمكانيات المتاحة. ووفق هذه النظرية فإن القائد التحويلي هو الذي يشجع الأتباع ويدفعهم إلى الأمام لتحقيق إنجاز أكبر⁽¹⁸⁹⁾ مما هو متوقع عادة منهم، والجدول الآتي فيه توضيح لدور القائد التحويلي بحسب ما يراه علماء القيادة:



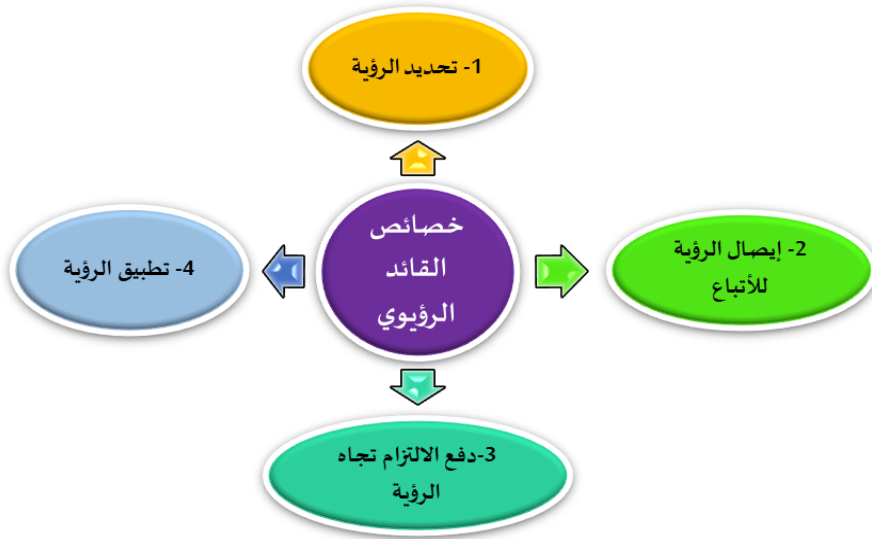
وكما هو واضح من عنوان هذه القيادة ومحتواها، فإن القائد التحويلي هو الذي يسعى بكل ما أوتي من طاقة علمية ومهارية إلى تحسين حال الأتباع والمؤسسات في شتى المجالات، وما أحوجنا في هذا الزمان وفي كل الأزمنة إلى أمثال هؤلاء القادة المصلحين والمخلصين!

(189) انظر: Peter Northouse: **Leadership-Theory and Practice**, pg:5 and pg:161، وانظر:

القيادة في ضوء الآيات القرآنية، ص 100، وانظر أيضاً: القيادة والجندية في السنة النبوية، ص 64-

3- القيادة الرؤيوية Visionary Leadership

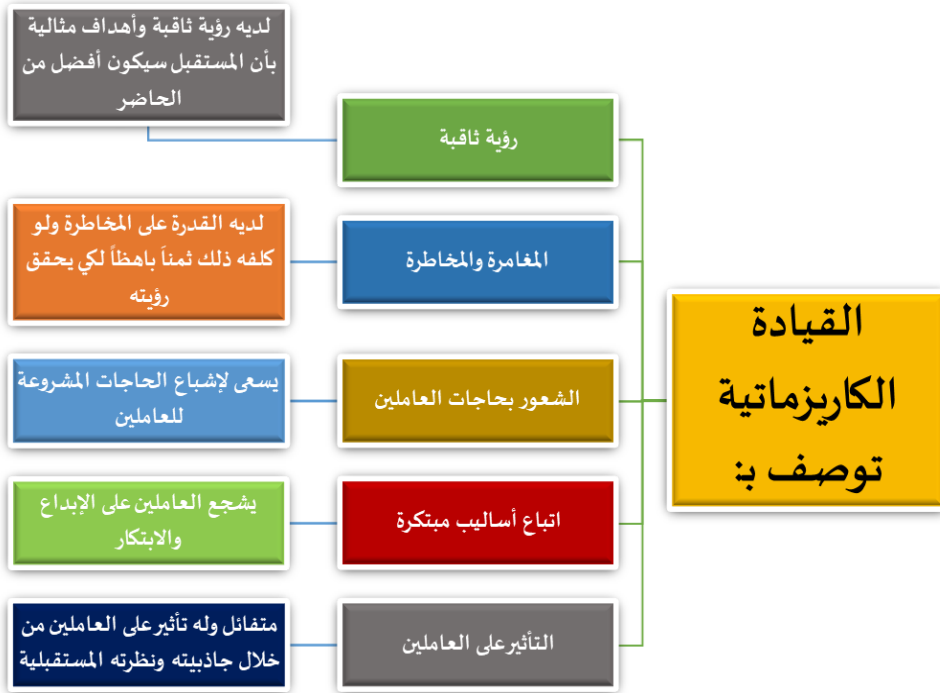
هي القيادة التي لديها القدرة على زرع وتوصيل رؤية حقيقية صادقة لمستقبل المؤسسة، وتكون أكبر وأكثر تطوراً من الحاضر. وهذه الرؤيا إذا ما تمَّ العمل بها بشكل صحيح؛ فإنها تجدد الطاقات الكامنة عن طريق استنهاض الهمم والقدرات والإمكانات لتحقيق ذلك المستقبل المشرق⁽¹⁹⁰⁾. ولهذا، فإن القائد الرؤيوي لديه صورة واضحة للمستقبل المأمول من خلال تحديد تلك الرؤية الحقيقية ثم إيصالها إلى الأتباع ثم دفعهم للالتزام بها ثم تطبيقها، وذلك كما هو موضح في الجدول الآتي:



(190) انظر: الأنماط والسمات القيادية، ص66، وانظر: دليل التدريب القيادي، ص56 – 66، القيادة في ضوء الآيات القرآنية، ص84-100، القيادة والجنديّة في السنة، ص64-83.

4- القيادة الكاريزمية Charismatic Leadership

ذكر الباحث مسفر بن نواف العتيبي أن القائد الكاريزمي يُوصف بأنه شخص غير عادي، ومن صفاته أنه شخص ذو رؤية ثابتة وأهداف مثالية، وله قدرة على المغامرة والمخاطرة في سبيل تحقيق رؤيته، وله شعور كبير بحاجات العاملين المشروعة ويتبع أساليب مبتكرة، وغير ذلك من الصفات⁽¹⁹¹⁾، والجدول الآتي يبين صفات ذلك القائد الكاريزمي بوضوح:



(191) الأنماط القيادية والسمات الشخصية، ص 67، وانظر: دليل التدريب القيادي، ص 63-68، وانظر: القيادة في ضوء الآيات القرآنية، ص 49-100، وانظر:

Peter Northouse; **Leadership: Theory & Practice**, pg:189, 230

ولأستاذنا القيادي الدكتور طارق السويدان حفظه الله جهود جبارة ومشكورة في هذا المجال، وينبغي على المؤسسات العلمية والفكرية والإدارية وتنمية المهارات البشرية عدم التفريط في علمه وفي مؤلفاته ودوراته في المجال القيادي الحديث⁽¹⁹²⁾، ذلك أنه يرى حفظه الله أن القائد الناجح والفعال هو من يقوم بهذه الأدوار الثمانية: التخطيط والإبداع، التحفيز، القدوة الحسنة، التدريب، العلاقات، التمكين، التفويض، التدخل، كما هو موضح في الجدول التالي:

(192) وفي لقاء تلفزيوني في برنامج الإبداع الخليج الكويتي في ديسمبر عام 2015 حول موضوع: تعريف بمهارات القيادة الحديثة، تحدث بداية عن سبب أزمة الأمة الإسلامية ملخصاً في خمس نقاط مهمة: أزمة السلوك بكافة أشكالها، وأزمة التخلف في المعايير العالمية في مجال التعليم والإدارة، وأزمة الفاعلية وعدم الإنتاج والإنجاز، وأزمة الفكر، وأزمة القيادة، وأن سبب هذه الأزمات الثلاث الأولى هاتان الأزمستان: سوء الفكر، والقيادة السيئة، ثم ذكر تعريفاً مختصراً عن القيادة قائلاً إن القيادة هي القدرة على تحريك الناس نحو الهدف. ثم تحدث عن مسألة الإلهام في القيادة، وأن القائد الملهم هو الذي لديه فكرة للتغيير ويعمل من أجل قضية، وأن صفات القائد الناجح بحسب بعض الدراسات تجاوزت 225 صفة و59 مهارة، وأن 10 مهارات منها فقط هي مهمة، ومهارة واحدة فقط تعتبر أكثر أهمية وهي: مهارة التحليل للشخصيات والشركات والمؤسسات، وأن كل قائد هو مدير في آن واحد، وكل مدير هو قائد ومدير في آن واحد. ثم ذكر مسألة المبادئ في القيادة وعدم التنازل عنها للمصلحة، وأن هذه القاعدة صعبة جداً على التجار إلا من رحم الله. حقيقة هذه الحلقة كانت من أروع الحلقات التي استمعت إليها، ولخصت أفكاره فجزاه الله خيراً عن الإسلام والمسلمين. للمزيد استمع إلى الرابط التالي:
<https://www.youtube.com/watch?v=zY6UEdXBTlo>، تم تصفح الموقع بتاريخ 18 أبريل 2019.

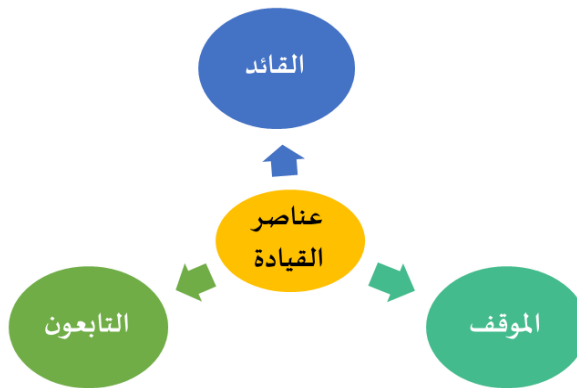


المبحث الثاني: عناصر القيادة، مستوياتها، الفرق بينها وبين الرئاسة

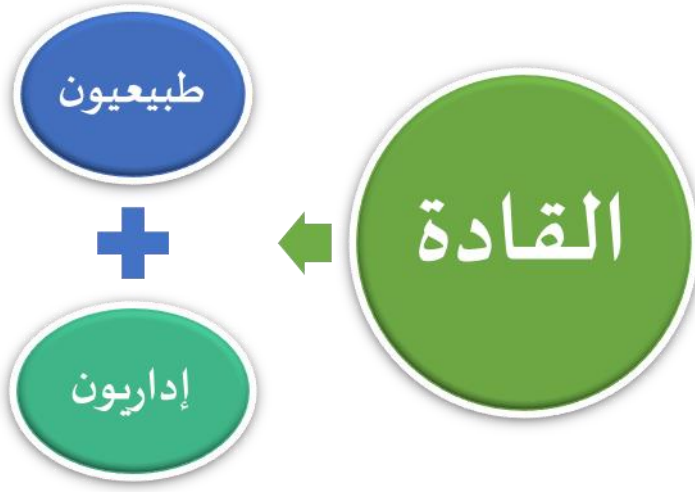
وكما هو معلوم فإن لكل فن من الفنون ولكل علم من العلوم تفاصيل وعناصر تركيبية يعتمد عليها ذلك العلم أو الفن. وللقيادة أيضًا تفاصيلها وعناصرها الأساسية التي تتكون منها. فلا يمكن استيعاب فن وعلم القيادة دون استحضار هذا المثلث في أذهاننا: القائد، والأتباع، والموقف أو الظرف القيادي.

وبناء على هذه الحقيقة يتضح لنا أن للقيادة عناصر هامة لا يُستغنى عنها، سواء القيادة المدنية أو القيادة العسكرية أو الأكاديمية. وكما أن القيادة لها دور اجتماعي كبير، ولا يمكن لأي إنسان أن يكون قائداً بمفرده، وإنما يستطيع ممارسة القيادة بمشاركته الفعالة في جماعة معينة، وفي حدود موقف معين. إذن؛ هنالك ثلاثة عناصر تعتمد عليها القيادة وهي كما يلي:

المطلب الأول: عناصر القيادة Components of Leadership



وفيما يلي توضيح ميسر لبيان المراد من هذه العناصر الثلاثة التي ينبغي توفرها في القيادة:
أ- أما القادة فهم على صنفين بشكل عام:



أ- فأما عنصر القادة الطبيعيين فهم قادة بالفطرة لديهم موهبة قيادية بسبب ما يمتلكون من خصال وصفات انتقلت إليهم بالوراثة، والقادة الإداريون هم قادة متعلمون يحتاجون إلى تنمية وصلل المواهب القيادية لديهم عن طريق التعلم والتدريب

وهنا لا بد من الإشارة إلى مسألة مهمة جداً؛ هي أن كل إنسان يولد على الفطرة والطبيعة التزيهة الطاهرة البريئة والمبينة على التوحيد والإيمان بالله تبارك وتعالى، وليس على الشرك والمؤثرات الخارجية كما ثبت في الحديث. ثم إن أبويه هما اللذان يغيران اتجاهه وانتماءه الفكري والعقدي طبقاً لاتجاههما ومعتقدهما، وهذا هو الغالب المشاهد والملموس. إذن، لا علاقة للمولود بالعلم أو المهارة، إنما هي مهارات ومواهب وعلوم يكتسبها لاحقاً مع النمو العقلي والجسدي والعاطفي والفكري.

كذلك الأمر بالنسبة لفن القيادة، فليس هنالك إنسان يولد قائداً أو عظيماً بالفطرة، وإنما ذلك العظيم يتقن فنون ومهارات وعلوم القيادة لاحقاً من خلال عمليات التدريب والتعليم والتشاور والمطالعة والبحث العلمي، وهذا هو الصحيح في هذه المسألة، وبطبيعة الحال فإذا تحلّى القائد الوارث بالشجاعة والعدالة والصدق والإخلاص فهذا نور على نور، يهدي الله لنوره من يشاء والله أعلم⁽¹⁹³⁾.

وسبحان الله، هذا ما أكدّه المجدد والقيادي المُنظّر الدكتور طارق السويدان في دوراته ومؤلفاته للرجال والنساء، فقد أجرى استبياناً حول سؤال: هل القيادة فطرية أم مكتسبة؟ فكان الجواب: أن 1% من المشاركين يرون أن القيادة فطرية، وأن 98% يرون أن القيادة مكتسبة، وأن 1% مترددون أو لا موقف لهم⁽¹⁹⁴⁾.

ب- وأما عنصر المكان أو الموقف فهو يعتبر جزءاً مهماً في تشكيل عناصر القيادة من خلال الخبرات والممارسات يدرك الإنسان أن هناك أفراداً يكونون قادة في حالة وجودهم واتخاذهم قرارات في مواقف مختلفة بحسب نوعية القيادة التي يتولاها القائد أو يوكل إليها، سواء القيادة العسكرية أو المدنية الأكاديمية.

(193) انظر: تولي القيادة – فن القيادة العسكرية وعلمها، ص 24.

(194) استمع إلى تفاصيل هذه الدورة العلمية في قطر، فقد استضافت وزارة التعليم والتعليم العالي ضمن فعاليات مؤتمر التعليم 2016 الدكتور طارق السويدان لإلقاء محاضرة هامة مدتها 3 ساعات في التنمية البشرية بعنوان: المهارات القيادية، على الرابط التالي على الشبكة العنكبوتية: <https://www.youtube.com/watch?v=wnVp29oqOyw>، تم تصفح الموقع بتاريخ 23 أبريل 2019.

بل، لقد أكد بعض الباحثين أن هنالك قادة لهم قدرة على التأثير في الآخرين أكثر من غيرهم، ولهم معالم وأساليب خاصة بسبب عوامل أثبتتها التجربة⁽¹⁹⁵⁾ العملية في القيادة. وقد ذكر بعض علماء القيادة العسكرية أن القيادة تتأثر:

"بعدد لا نهائي من المواقف المتغيرة، بما فيها المهمة، والمنطقة، والمناخ، ومقاومة العدو، ومدة القتال، والإصابات، والجنود الملحقين بالوحدات العسكرية تكميلاً لها، والراحة، وحالة التدريب، وتوافر المعدات، والإمدادات. ومن غير الممكن التنبؤ بكافة العوامل التي يمكنها التأثير في القائد عند إنجاز مهمته"⁽¹⁹⁶⁾، والله أعلم.

ج - تكون بالاتجاهات والأفكار التي يعيشها التابعون والقائد، وبالتالي تحدد مدى تقبلهم أو رفضهم لمعطيات الموقف القيادي. وكلما كان التابعون متكيفين مع قيادتهم ارتفع فهمهم لفكرها وإدراكهم لأهدافها التي تسعى لتحقيقها، وهنا تذكر دائماً أن هنالك عوامل أساسية يجب على القائد تهيئتها لتحقيق الأمن والرضا للتابعين. وأما عنصر التابعين/ الجماعة/ الموظفين/ الجنود/ أعضاء هيئة تدريس/ الطلبة، فهؤلاء عنصر أساسي في تكوين عناصر القيادة، إذ بدونهم لا يمكن تحقيق حقيقة ومفهوم القيادة، فالعلاقة بينهم وبين القائد:

(195) دليل التدريب القيادي، ص 64.

(196) تولي القيادة - فن القيادة العسكرية وعلمها، ص 30.

1- إيجاد جو مناسب من الرضا والقبول في علاقته بمرؤوسيه:

- إذ لا يمكن تحقيق الاطمئنان للفرد إلا إذا شعر أنه موضع قبول لدى رئيسه.

2- توعية الفرد بمتطلبات وطبيعة العمل:

- يجب أن يكون الفرد على علم واطلاع تام بمتطلبات العمل الذي سيقوم به من خلال معرفة السياسة العامة للتنظيم الذي يعمل فيه، وتعريفه بمتطلبات عمله ومسؤولياته وواجباته وحقوقه ومكانته.

3- وجود نظام واضح يحدد علاقات العمل:

- على القائد أن يوضح النظام الذي تسير عليه المنظمة، وكذلك الأسس التي تحكم علاقات الأفراد مع بعضهم بعضاً ومع القائد، والأسس التي يبني عليها الثواب والعقاب وتطبيقها بعدالة، وإلا ظهر العصيان والتذمر من الأفراد وخالفوا المطلوب.

4- تلبية حاجات الأفراد الاقتصادية، والنفسية، والاجتماعية:

- وهذا يتطلب تمكين الفرد من ممارسة العمل الذي يناسبه وتلبية رغباته الاقتصادية بالأجر المناسب للعمل الذي يؤديه دون ملاحظة.

وبعض الباحثين في مجال الدراسات القيادية ذكروا عناصر أخرى للقيادة، منها: التحكم بمسار الوقت، والتركيز على الإنجازات الحقيقية، وتنمية عوامل القوة والابتعاد والحذر عن عوامل الضعف، والتمحور حول مجالات رئيسة ومحددة وقليلة، وعدم التوسع في المشاريع الكثيرة⁽¹⁹⁷⁾، والثقة بالله سبحانه وتعالى في العمل⁽¹⁹⁸⁾، وغيرها من العناصر والله أعلم.

(197) وهذه مسألة في غاية الأهمية حتى لا يتشتت جهد القائد ولكي يظل مركزا على تحقيق هدف واحد أو محدد في جبهة واحدة، لأن فتح ملفات كثيرة في آن واحد مؤثر قوي على عدم الإلتقان وعدم الجودة وعدم النجاح أو الانتصار. وهنالك نماذج تاريخية في الدولة العثمانية في أيامها الأخيرة قبل انهيار تشير إلى أنها فتحت جبهات عديدة للفتح الإسلامي العثماني في البلقان وآسيا وأوروبا، ولكنها للأسف لم تستطع أن تركز على جميع تلك الجبهات التحريرية الإسلامية بسبب الضعف العسكري (عدّة وعدّة) مما أجبرها على الصلح مع الأعداء الروس والبلغار وغيرهم، والله أعلم.

(198) دليل التدريب القيادي، ص 57.

خلاصة عناصر القيادة

بالنظر في موضوعات القيادة السابقة يمكننا إجمال عناصرها في هذين الشكلين:

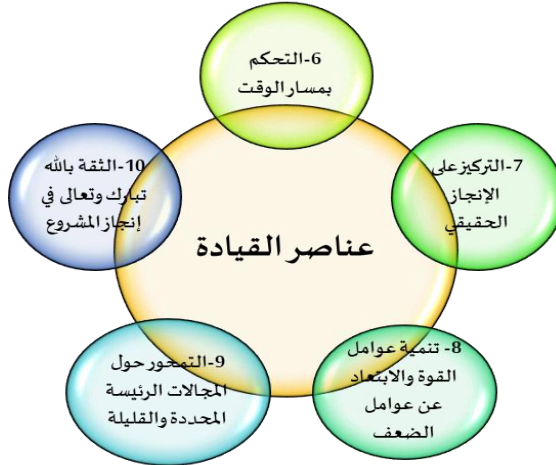
وجود مجموعة من الأفراد.

الاتفاق على أهداف للمجموعة تسعى للوصول إليها.

وجود قائد ذي فكر إداري وتوجيهي، وقرارات صائب، وقدرة على التأثير الايجابي.

وجود مجموعة من الأساليب والوسائل المناسبة للوصول إلى الأهداف المنشودة.

وجود منظومة سليمة من التواصل بين القائد والمجموعة.



المطلب الثاني: مستويات القيادة

شاء الله في هذه الدنيا أن يكون الناس على مستويات مختلفة من حيث العلم والمال والفكر والمهنة والقوة الجسدية، والسر في هذا التفاوت يكمن في كون الجميع في خدمة الآخر بشكل من الأشكال، حتى لا يستغنوا عن بعضهم بعضاً. وذلك كما قال الشاعر أبو العلاء المعري:

الناس للناس من بدوٍ وحاضرةٍ بعضٌ لبعضٍ وإن لم يشعروا خدماً

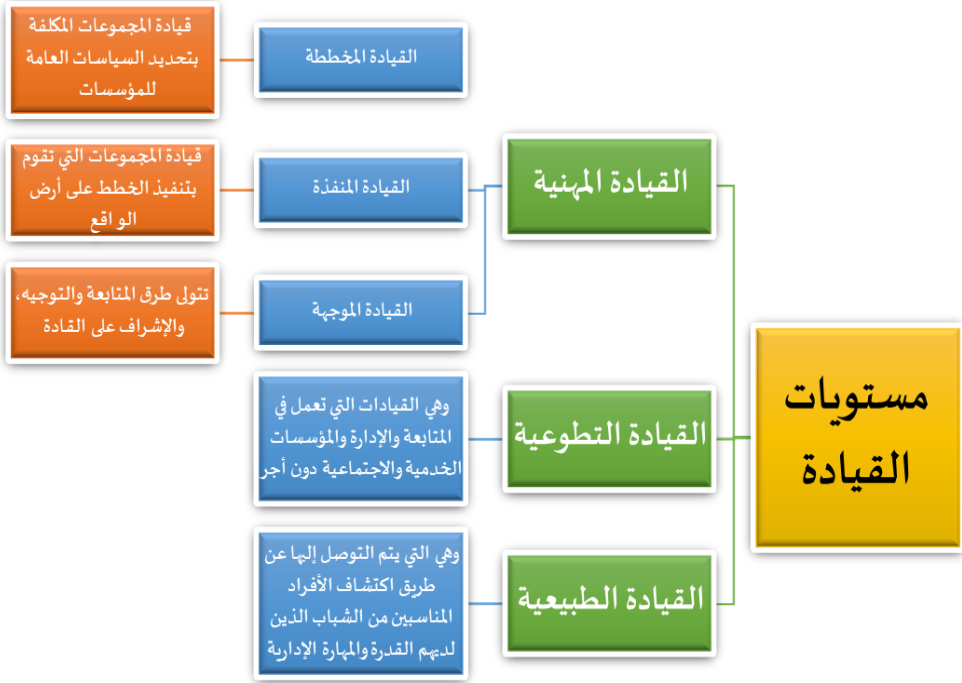
وقد أكد القرآن الكريم هذه الحقيقة في آيات كثيرة، نذكر جملة منها، قال الله تعالى:

﴿ أَهْمُ يَقْسِمُونَ رَحْمَتَ رَبِّكَ نَحْنُ قَسَمْنَا بَيْنَهُمْ مَعِيشَتَهُمْ فِي الْحَيَاةِ الدُّنْيَا وَرَفَعْنَا بَعْضَهُمْ فَوْقَ بَعْضٍ دَرَجَاتٍ لِيَتَّخِذَ بَعْضُهُمْ بَعْضًا سُلْحِيًّا ۗ وَرَحِمْتَ رَبِّكَ خَيْرٌ مِمَّا يَجْمَعُونَ ﴾ [سورة الزخرف: 32]، وقال تعالى: ﴿ وَاللَّهُ فَضَّلَ بَعْضَكُمْ عَلَى بَعْضٍ فِي الرِّزْقِ ۗ فَمَا الَّذِينَ فُضِّلُوا بِرَادِّي رِزْقِهِمْ عَلَىٰ مَا مَلَكَتْ أَيْمَانُهُمْ فَهُمْ فِيهِ سَوَاءٌ ۗ أَفَبِعَدْوٍ يُجَادُونَ ﴾ [سورة النحل: 71]، وقال تعالى: ﴿ أَنْظِرْ كَيْفَ فَضَّلْنَا بَعْضَهُمْ عَلَىٰ بَعْضٍ ۗ وَلِالْآخِرَةِ أَكْبَرُ دَرَجَاتٍ وَأَكْبَرُ تَفْضِيلًا ﴾ [سورة الإسراء: 21]، ﴿ قُلْ إِنَّ رَبِّي يَبْسُطُ الرِّزْقَ لِمَن يَشَاءُ وَيَقْدِرُ وَلَٰكِنَّ أَكْثَرَ النَّاسِ لَا يَعْلَمُونَ ﴾، [سورة سبأ: 36]، وغيرها من الآيات الكثيرة.

فكذلك الأمر بالنسبة للقيادة، سواء في المجال المدني أو العسكري أو الأكاديمي. ويمكن تصنيف مستويات القيادة إلى مستوى الملوك والخلفاء والأمراء والرؤساء والوزراء والوكلاء والمدراء للمدارس والشركات، والعمداء للكليات والرؤساء للأقسام. فمنهم مهنيون محترفون قادرون على التخطيط والتوجيه والتنفيذ والقيادة⁽¹⁹⁹⁾، ومنهم دون ذلك كانوا طرائق قديماً.

(199) وانظر للمزيد: الأنماط القيادية والسمات الشخصية، ص 21. وانظر: القيادة والجندية في السنة النبوية، ص 64-94، وانظر: القيادة في ضوء الآيات القرآنية، ص 34-44.

فالشاهد في ما ذكر أن هنالك تفاوتاً ملحوظاً بين القادة في جميع المستويات المذكورة. وبناء على حقيقة التفاوت القيادي اقتضت ضرورة القيادة الناجحة أن يكون مبدأ الشورى حاضراً عند القائد الناجح، حتى يكون في مأمن من الزلل، ولأن التشاور مع أهل الحل والعقد هو بمثابة عين ثالثة لأمانه وحفظه من الزلل، واستبيان حقيقة الأمر وقت صناعة القرار. ومن خلال الشكل الآتي يمكن تصنيف وتلخيص تلك المستويات إلى ما يلي:



المطلب الثالث: الفرق بين القيادة

ومن المسائل المهمة في عالم القيادة معرفة الفرق بين القائد والرئيس ودور كل منهم. لقد ذكر الباحثون والخبراء في هذا المجال أن هنالك فرقاً كبيراً بين القيادة والرئاسة. فالقيادة تنبع من الجماعة ويقبلون بسلطاتها، بينما الرئاسة تستمد سلطاتها خارج الجماعة ويقبل بها الأفراد خشية العقوبة، كما هو موضح في الشكل التالي:



ورغم وجود هذه الفروق بين القيادة والرئاسة كما هو واضح، إلا أن كثيرًا من الناس يواجهون صعوبات في التفريق بين هذين المصطلحين ويقعون في الخلط بينهما. ولتقريب هذه المسألة إلى أذهاننا قمنا بجدولتها من خلال بيان الفروقات الآتية بين المصطلحين بشيء من التفصيل تسهيلاً وتوضيحاً للموضوع⁽²⁰⁰⁾، وذلك كما يلي:

الرئاسة Headship	القيادة Leadership
<ul style="list-style-type: none"> تستند الرئاسة إلى السلطة التي يكفلها النظام الرسمي للرئيس، وهي واجبة على الجماعة 	<ul style="list-style-type: none"> القيادة تستند إلى قوة ومهارات القائد المتعددة، وتنبع من ثقة الجماعة
<ul style="list-style-type: none"> الرئاسة تعمل في مواقف رسمية ومواقف روتينية وهي دائمة ومنظمة 	<ul style="list-style-type: none"> القيادة تعمل في مواقف غير رسمية عادية وغير روتينية
<ul style="list-style-type: none"> أما مصدر القوة والسلطة في الرئاسة فهي الوظيفة التي يشغلها الفرد في التنظيم المقرر له رسمياً 	<ul style="list-style-type: none"> مصدر القوة والسلطة للقيادة هو الجماعة ذاتها وشخصية القائد، مثل الفريق في كرة القدم أو كرة السلة وغير هؤلاء
<ul style="list-style-type: none"> سلطة الرئاسة هي التي تحدد للجماعة أهدافها دون أي تقدير لمشاركة الأفراد، إذ تنعدم مشاعر التآلف بينهم، وهذا أمر ملموس عايشناه في المؤسسات الأكاديمية والمدنية والعسكرية 	<ul style="list-style-type: none"> في القيادة يتم تحديد أهداف الجماعة بالتشاور مع الأفراد وتوجد المودة بينهم

(200) تولي القيادة فن القيادة العسكرية وعلمها، ص 18 – 19.

كما أنه يمكن تصنيف القادة إلى فئات متعددة بالأسلوب الذي يحقق به القائد مركزه القيادي داخل الجماعات الرسمية وغير الرسمية، ويفرض على الآخرين الاعتراف بمركزه وبقدرته على الإرشاد والتوجيه الصحيح والسليم ويؤثر بشخصيته في الآخرين⁽²⁰¹⁾، وتذكر دائماً أنه:

ليس كلُّ رئيسٍ قائداً، ولكنَّ كلَّ قائدٍ هو رئيسٌ

وهنا مسألة هامة ينبغي الإشارة إليها؛ ذلك أن: "... المشاكل التي تواجهها القيادة العسكرية، تشبه في معظم النواحي تلك التي تواجه القادة المدنيين، كما أن المهارات والمعرفة التي ينبغي التضلع بها في هذه القيادة تشبه تلك التي تُطلب من القادة المدنيين. إلا أن ظروف الخدمة العسكرية وطبيعة البيئة التي ينبغي للقائد أن يعمل فيها، تخلق عدداً من الظروف الفريدة. وعلى وجه التخصيص، فإن القيادة في القوات المسلحة هي كالمؤسسة في طبيعتها، وتعيينية في حقيقتها. وبالإضافة إلى المسؤوليات الخطيرة للقتال والتدريب اللازم له، فإن القائد العسكري ينبغي له أن يمارس مهارات وتقنيات إدارية تنطبق على التجارة والصناعة. وبرغم الاختلافات الواسعة في المواقف أو البنى التنظيمية، أو طبيعة الأفراد الذين تتعين قيادتهم، إلا أن المتطلبات الأساسية للقيادة تبقى نفسها، فمن الضروري التأثير على المرؤوسين والسيطرة عليهم وتوجيههم نحو أهداف محددة، فلكي يتجهز قادة اليوم تجهيزاً صحيحاً، عليهم أن يمتلكوا معرفة (أسباب الأشياء) و(ماهية الأشياء). ويمكن اكتساب بعض المعرفة في القيادة من خلال التجربة والممارسة، ولكن المعرفة

(201) المرجع السابق، ص 19.

حول القيادة هي العنصر الأساسي الذي يتيح للقائد أن يستنتج الأحكام العامة من تجربته ويزيد مدى فهمه للأمر ويتكيف مع الظروف المتغيرة"⁽²⁰²⁾.

ولتسهيل فهم هذه الإشكالية نذكر فيما يلي شكلاً آخر فيه بعض المصطلحات المتقاربة والمتشابهة المستخدمة في المجال القيادي العسكري والمدني، مع بيان المراد منها في المجالين⁽²⁰³⁾:

المصطلح القيادي	معناه في المجال العسكري	معناه في المجال المدني
1 COMMANDER	أمر رتبة؛ صاحبُ الشَّأن؛ القائد / الرئيس الرسمي المعين للوحدة، وله تأثير على الآخرين وهو أقل دلالة في المجال العسكري.	مدير، الرئيس المعين للوحدة، له تأثير في الآخرين وهو أوسع دلالة في المجال التقني.
2 COMMAND / COMMANDE	قيادة، تسلُّط، تحكُّم، منصب ذو سلطة قانونية يمارسها القائد على مرؤوسيه بفضل رتبته وقدرته في التأثير على الآخرين، وهو أوسع دلالة من تقنيات الإدارة.	إدارة، إجادة، منصب ذو سلطة قانونية يمارسها المدير على مرؤوسيه بفضل رتبته وقدرته في التأثير على الآخرين، وهو أقل دلالة من المجال العسكري.
3 LEADER	القائد، الزعيم، الرئيس الرسمي المعين للوحدة، والمؤثر بصورة فعالة في الآخرين، وهو أضيق دلالة في المجال العسكري.	القائد، الرئيس الرسمي المعين للوحدة، والمؤثر بصورة فعالة في الآخرين، وهو أوسع دلالة في المجال المدني أو التقني.

(202) تولي القيادة فن القيادة العسكرية وعلمها، ص 13 – 14.

(203) انظر هذه الفروقات اللغوية الدقيقة في موسوعة المعاجم والمعاني في

<https://www.almaany.com/en/dict/ar-en/command/>

<https://www.almaany.com/en/dict/ar-en/leader>

<p>الإدارة: نشاط عملي لممارسة القيادة، وهو مصطلح أكثر حيوية ودلالة من القيادة في المجال العسكري، إنها تشمل السلطة والتأثير على الآخرين.</p>	<p>قيادة، نشاط عملي لممارسة القيادة والتأثير في الآخرين وهو أضيق مجالاً ودلالة من المجال التقني أو الاقتصادي، وتشمل السلطة والقدرة في التأثير على الآخرين.</p>	<p>LEADERSHIP</p>	<p>4</p>
<p>إدارة: نشاط عملي لممارسة القيادة. وهو مصطلح أوسع دلالة من القيادة في المجال العسكري.</p>	<p>إدارة، نشاط عملي لممارسة القيادة. وهو مصطلح أقل دلالة من القيادة في المجال التقني.</p>	<p>MANAGEMENT</p>	<p>5</p>

المبحث الثالث: مصادر قوة القيادة وصفات القائد الناجح

المطلب الأول: مصادر قوة القائد

إن مصادر التشريع الإسلامي المتفق عليها عند أهل السنة والجماعة من المسلمين أربعة: القرآن الكريم، السنة النبوية، الإجماع، والقياس. هذه المصادر لها حجيتها وقوتها الدينية والتشريعية في حياة المسلمين لضبط عقائدهم وعباداتهم وسائر أمور حياتهم. إن فهم سلّم التلقي السليم من هذه المصادر مسألة مهمة للغاية، فلا يجوز التنقل بين تلك المصادر في التلقي بطريقة عشوائية بحسب الأهواء، والتعامل السليم يقتضي عدم الانتقال من المصدر الأول إلى المصدر الثاني؛ إلا عند انعدام الدليل في المصدر الأول، فحينئذ نتنقل إلى المصدر الثاني. وإذا عُدّ الدليل في الثاني نتنقل إلى المصدر الثالث وهكذا هلمّ جرّاً. فالمسلمون يعتمدون على هذه المصادر ويستمدون قوتهم التشريعية والدينية منها، ويحتكمون إليها عند التنازع. فمصادر القوة التشريعية المتفق عليها هي تلك الأربعة السابقة. وهناك ستة مصادر أخرى مختلف فيها، ليس المجال هنا لبيانها وتفصيلها.

وما قيل عن قوة المصادر التشريعية الإسلامية يقال عن تحديد مصادر قوة القيادة وقوتها الرسمية والقانونية، فلا بد للقائد أن يكون له مصدر وسند قوي يستند عليه، بحيث يستطيع أن يخصص للعاملين المتميزين حوافز مادية ومعنوية، أو يفرض عقوبات على العاملين المخالفين في الوقت والمكان المناسب من خلال سلطته القانونية والتشريعية الممنوحة له، ويكون له تأثيره الشخصي المباشر على الأفراد، ويكون على الأفراد جميعهم طاعته وعدم الخروج على أوامره.

وبما أن القيادة هي حصيلة المزج بين عدد من العناصر؛ القانون أو الدستور، وشخصية القائد، وطبيعة التنظيم، والبيئة التي تعيشها المؤسسة والأفراد؛ فإن على القائد الذي يريد أن يكون له تأثير في أتباعه أن يتمتع بسلطات وصلاحيات معينة تكون مستمدة

من طبيعة الوظيفة التي يشغلها، أو من سمات شخصية يتحلى القائد بها تجعل منه شخصاً قادراً على التأثير في الآخرين. ويمكن تصنيف مصادر قوة القيادة كما يلي:

• تعني قدرة القائد على إعطاء العاملين الحوافز المادية والمعنوية.	1- قوة الحافز أو المكافأة
• تعني قدرة القائد على فرض جزاءات على العاملين في الوقت والموضع المناسب، لأن استخدام العقاب في غير موضعه وغير وقته يؤدي إلى أمر غير محمود.	2- قوة الجزاء أو العقاب
• بحكم موقع القائد الرسمي الذي يشغله يمكنه أن يتمتع بسلطات واسعة على العاملين تجعلهم يستجيبون له وينفذون أوامره.	3- قوة السلطة
• وذلك كي يستطيع القائد فرض سيطرته على المرؤوسين من خلال خبراته ومهاراته.	4- النفوذ الذي يعتمد على التجربة السابقة
• تعني ما يتمتع به القائد من شخصية جذابة وإعجاب وقبول لدى الأفراد تجعلهم يذعنون له ويأتمرون بأمره.	5- القوة المستمدة من سمات القائد الشخصية

وهنا لا بد من الإشارة إلى مسألة مهمة للغاية⁽²⁰⁴⁾، ألا وهي أن هناك كثيرًا من القادة (مدراء مدارس أو شركات، رؤساء أقسام، مشرفون على المشاريع، عمداء كليات، رؤساء جامعات) يتصرفون في استخدام هذه الصلاحيات الممنوحة لهم، ويتصرفون بحسب الأهواء في فرض العقوبات أو إعطاء الحوافز. وفي بعض الأحيان يتسببون في حجب الحوافز أو يستخدمون نفوذهم الإداري لدى الأشخاص المعنيين للضغط عليهم والتأثير فيهم لأغراض ومصالح شخصية تتعارض مع سياسة وأهداف المؤسسة أو الدولة. فهؤلاء وأمثالهم فاسدون إداريًا وأخلاقيًا ودينيًا، وينبغي أن نحذر منهم، وينبغي على ولاة الأمور محاسبتهم ومحاكمتهم أمام القضاء والعدالة لكي ينالوا جزاء يستحقونه على تلك التصرفات والمخالفات القانونية، والله أعلم.

المطلب الثاني: السبق القرآني للدراسات الحديثة

ما أشار إليها الباحثون المعاصرون في الدراسات الحديثة في مسألة قوة مصادر القائد، فإننا نجدها صراحة في ديننا الإسلامي مؤصلة في (الكتاب والسنة) ومفصلة. فقد سبق ديننا الإسلامي هؤلاء بقرون. نجد ذلك صراحة في القرآن الكريم في مثل هذه الآيات..

1. فقرة الجزاء والعقوبة مستمدة من قوله تعالى: ﴿لَيْسَ بِأَمَانِيكُمْ وَلَا أَمَانِي أَهْلِ الْكِتَابِ مَنْ يَعْمَلْ سُوءًا يُجْزَ بِهِ وَلَا يَجِدْ لَهُ مِنْ دُونِ اللَّهِ وَلِيًّا وَلَا نَصِيرًا﴾ [سورة النساء: 123]، وقوله تعالى: ﴿الزَّانِيَةُ وَالزَّانِي فَاجْلِدُوا كُلَّ وَاحِدٍ مِّنْهُمَا مِائَةَ جَلْدَةٍ وَلَا تَأْخُذْكُم بِهِمَا رَأْفَةٌ فِي دِينِ اللَّهِ إِنْ كُنْتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ وَلَشَهِدَ عَنَاهُمَا طَائِفَةٌ مِّنَ الْمُؤْمِنِينَ﴾ [سورة النور: 2]، وقوله تعالى: ﴿إِنَّمَا جَزَاءُ الَّذِينَ يُحَارِبُونَ اللَّهَ وَرَسُولَهُ، وَيَسْعَوْنَ فِي الْأَرْضِ فَسَادًا أَنْ يُقَتَّلُوا أَوْ يُصَلَّبُوا أَوْ تُقَطَّعَ أَيْدِيهِمْ

(204) انظر: دليل التدريب القيادي، ص 66 – 67، Peter Northouse, Leadership; Theory and

وَأَرْجُلُهُمْ مِّنْ خَلْفٍ أَوْ يُنْفَوْا مِنَ الْأَرْضِ ۚ ذَٰلِكَ لَهُمْ خِزْيٌ فِي الدُّنْيَا وَلَهُمْ فِي الآخِرَةِ عَذَابٌ عَظِيمٌ ﴿ [سورة المائدة: 33].

2. وقوة الحافز والتشجيع مستمدة من قوله تعالى: ﴿اعْمَلُوا آلَ دَاوُدَ شُكْرًا وَقَلِيلٌ مِّنْ عِبَادِيَ الشَّاكِرِينَ﴾ [سورة سبأ: 13]، وقوله تعالى: ﴿فَمَنْ يَعْمَلْ مِنَ الصَّالِحَاتِ وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَلَا كُفْرَانَ لِسَعِيدِهِ ۖ وَإِنَّا لَهُ كَنُزُوبٌ﴾ [سورة الأنبياء: 94].

3. وقوة السلطة مستمدة من قوله تعالى: ﴿يَتَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِي الْأَمْرِ مِنْكُمْ ۗ فَإِن نَّزَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِن كُنتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الآخِرِ ۗ ذَٰلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا﴾ [سورة النساء: 59]، إذ فيها وجوب طاعة أولي الأمر وهم العلماء و(الأمراء أو الخلفاء أو الملوك أو الرؤساء)، كما قال بذلك المفسرون، ومن قوله تعالى أيضاً: ﴿وَمَا كَانَ لِمُؤْمِنٍ وَلَا لِمُؤْمِنَةٍ إِذَا قَضَى اللَّهُ وَرَسُولُهُ أَمْرًا أَنْ يَكُونَ لَهُمُ الْخِيَرَةُ مِنْ أَمْرِهِمْ ۗ وَمَنْ يَعْصِ اللَّهَ وَرَسُولَهُ فَقَدْ ضَلَّ ضَلَالًا مُّبِينًا﴾ [سورة الأحزاب: 36].

4. وأما قوة النفوذ التي تعتمد على التجربة السابقة، وقوة السمات المستمدة من شخصية القائد؛ فالسنة النبوية حافلة بمواقف النبي ﷺ في الغزوات ومواقف القضاء والإمامة والإفتاء، وتاريخ الخلفاء الراشدين المهديين حافل بالشواهد أيضاً، مثل مواقف سيدنا أبي بكر الصديق في محاربة المرتدين ومانعي الزكاة، وعدالة عمر بن الخطاب في الخصومات، وذكاء واستراتيجية وشجاعة خالد بن الوليد في الحروب والغزوات، وغير هؤلاء كثيرون في تاريخنا الإسلامي، كما في الدولة الأموية والعباسية والعثمانية وغيرها، فارجع إليها إن شئت⁽²⁰⁵⁾، إذ ليس هنا مقام البسط.

(205) انظر: القيادة والجنودية في السنة النبوية، مطلب حقوق وواجبات القائد، ص 84-100، وانظر: الترباني، جهاد، 100 من عظماء أمة الإسلام غيروا مجرى التاريخ، ط 10، دار التقوى للنشر والتوزيع، المدينة المنورة، 2015، ص 13، 66، 92، 120، 171، 176، 251، 280، 405، 630، 694.

نخلص إلى القول؛ إن ما ذكرته الدراسات الحديثة في مسألة مصادر قوة القائد؛ قد ذكره القرآن الكريم بالتفصيل، بل زاد عليه. وجاء تاريخنا الإسلامي وحضارتنا الإسلامية به، فلم إذن الاستغراب والانبهار بتلك الدراسات الغربية المعاصرة؟! ولم الابتعاد عن مصادر ديننا الحنيف من القرآن والسنة؟ لكن يبدو للأسف الشديد أن كثيرا من الناس عن آيات الله وسنة رسوله غافلون.

المطلب الثالث: الصفات المعنوية للقائد الناجح

في هذا المطلب سأذكر كلام العلماء والخبراء الذين تناولوا موضوع القيادة والقائد⁽²⁰⁶⁾ والصفات والمناقب التي يجب عليه التحلي بها حتى يكون ناجحًا في قيادته. لقد أشار هؤلاء إلى جملة من الصفات والخصائص للقائد الناجح في أداء مهمته مع مرؤوسيه. إن مضامين هذه الصفات لها علاقة مباشرة بالجانب المعنوي والجانب المهني. لقد تم التركيز في هذه الدراسات على جانب التحفيز والحيوية والحركة والسعي الدائم لتحقيق الأهداف المنشودة للمؤسسة، سواء المدنية أو العسكرية أو الأكاديمية، والثقة والإحساس الداخلي الشخصي وتقبل وامتصاص نتائج القرارات، وكيفية إيجاد حل للأزمات والصراعات بين أفراد المؤسسة.

هذه الصفات والأخلاقيات المذكورة في كتابات المعاصرين من الغربيين وغيرهم في مجال القيادة الحديثة؛ نجد عند التدقيق والتحقيق أن القرآن الكريم والسنة النبوية قد سبقا إليها منذ قرون، ولكن أكثر الناس لا يعلمون الحق فهم معرضون للأسف الشديد، وأصبحوا منهزمين روحياً ومنهزمين بما لدى هؤلاء! ومن هذه الصفات⁽²⁰⁷⁾ نذكر ما يلي:

(206) انظر: تولى القيادة، فن القيادة العسكرية وعلمها، ص 38-39.

(207) استمع إلى هذه الحلقة المهمة حول صفات القائد الناجح للدكتور طارق السويدان

<https://www.youtube.com/watch?v=Zd735vIKEY8>

1. المبادأة

- أن يكون القائد صاحب المقترحات التي تساعد في توضيح النظام ودعم خطط العمل.

2. العضوية

- الدور الفعال الذي يؤديه القائد في زرع روح التفاعل بين الأفراد والعمل داخل المؤسسة.

3. التمثيل

- وهوتفاني القائد في الدفاع عن أفراد مجموعته، والسعي في مصلحتها، وتمثيلها في جميع المواقف.

4. التكامل

- ويتمثل ذلك في ما يقوم به القائد من أعمال بالمرؤوسين لا تخص مصلحته فقط، بل مصلحة المؤسسة.

5. التنظيم

- وهو مقدرة القائد على رسم خطة تحدد عمله وعمل أعضاء الفريق الذين يعمل معهم.

6. السيطرة الإيجابية أو الإدارة الحكيمة

- وهو التسلط الإيجابي للقائد على مجموعته أو الإدارة الحكيمة لها وتحديد سلوكها وسياسات العمل.

7. الاتصال

- وهو قدرة القائد على إيصال المعلومات إلى أفراد مجموعته وتسهيل عملية تبادل المعلومات بينهم.

8. التقدير والتعظيم

- ويعني قدرة القائد على التعبير عن تقديره ورضاه لجهود أفراد مجموعته.

9. الإنجاز

- وهو المستوى المطلوب من الإنتاج الذي يأمل القائد من الأفراد بلوغه، وتشجيعه لهم بمواصلة الجهود لتحقيق الأهداف المنشودة.

علاوة على ما سبق، فقد ذكر الباحثون والعلماء أيضاً⁽²⁰⁸⁾ صفات وخصائص معنوية أخرى ينبغي التركيز عليها من قبل المؤسسة حين تختار شخصاً مرشحاً ليكون قائداً لها. ومن هذه الصفات نذكر ما يلي:



(208) انظر: تولي القيادة، فن القيادة العسكرية وعلمها، ص 39-40، وانظر: الطالب، هشام، دليل التدريب القيادي، ص 66-67.

المطلب الرابع: الصفات الإدارية للقائد الناجح

ونظرًا لعجز بعض القادة عن إيجاد حلول مناسبة أحيانًا لبعض المشاكل الإدارية في ظل ظروف معينة قد يواجهونها؛ فإنه يتحتم على المسؤولين إيجاد قادة مساعدين آخذين بعين الاعتبار طبيعة القائد ودافعيته للعمل وفق شروط وأنماط محددة نوجزها في الآتي:

المثالية: يكون القائد ذا رقابة ذاتية متصفًا بالرؤية والمرونة ومثاليًا يحتذي به العاملون

النصيحة: يسعى لتحقيق المصلحة للعاملين من خلال التوجيهات والنصائح لتحسين

الابتكار: تحتاجه المؤسسات والمنظمات لحمايتها لامتلاكه قدرة على التنبؤ

صناعات السياسات والخطط: قادر على إدراك ما يحيط بالعمل بشكل كبير، ويصنع

الشراكة: يبنى العمل الجماعي مع كونه إداريًا بارعًا، ساعيًا للحصول على الأفضل من
كا ف د.

المستقبلي المتفائل: طرق التواصل معه متعددة وسهلة، ولديه نظرة مستقبلية متفائلة

الدبلوماسية: هادئ دئ الطباع، متعاون في المؤسسة، ولديه مقدرة كبيرة في حل مشاكل

ومن الصفات الإدارية الأخرى نذكر أيضاً (209) ما يلي:



(209) انظر: الأنماط القيادية والسمات الشخصية، ص 37، والقيادة والجنديّة في السنة النبوية، ص 64-70، ودليل التدريب القيادي، ص 66-67.

ولاستيعاب وتسهيل المسألة يمكن تلخيصها في الأشكال الآتية:



وحول كيفية انتقاء قادة المستقبل، فقد فصل بعض العلماء في ذكر الصفات والمعارف والمهارات التي ينبغي توفرها لديه من خلال الدراسات والتحليلات التي أثبتتها البحث العلمي والتجربة العملية؛ من خلال تحليل شخصيات مختلفة تحليلاً حقيقياً من خلال المقابلات والاختبارات والاستبيانات للذكاء العاطفي ومهارات التواصل، فينبغي علينا جميعاً الاستعانة والعمل بهذه الدراسات والاختبارات والاستبيانات في تحليل شخصية زيد أو عبيد من الناس ممن تقدموا للمنصب قيادة مؤسسة ما، وهذه الصفات تنطبق على الرجال والنساء على حد سواء⁽²¹⁰⁾، وهذا الذي ستم مناقشته في الفصل الذي يلي هذا والله أعلم.

(210) دليل التدريب القيادي، ص66-67، وانظر: Peter Northouse, **Leadership: Theory & Practice**, pp: 230, 232, 341,

الفصل الرابع

السمات الشخصية والأنماط القيادية

المبحث الأول: السمات الشخصية Personality Traits

تمهيد: تجارب مع شخصيات فاشلة في المجال الإداري والقيادي.. رأيتها وعاشتها ثم كتبت عنها

هذا المبحث له أهمية قصوى في مسألة القيادة، إذ إن له علاقة مباشرة بالقائد المرشح أو المختار لتولي منصب القيادة. فقبل توليه لمنصب القيادة، لا بد أن يسبق اختياره بعض الاختبارات والمقابلات الشخصية والتحليلات الدقيقة من خلال لجان خاصة، إذ تقوم اللجنة المكلفة والمختصة بالبحث عن حقيقة هذا المرشح بشكل مفصل من خلال دراسة سماته وأخلاقه وسلوكياته ومواقفه وآرائه وحاله مع الله جل وعلا، ثم مع الناس عامة، ثم مع أفراد عائلته خاصة لمعرفة حقيقة شخصيته. فإذا صلحت حاله مع الله جل وعلا نتج عن ذلك صلاح الحال مع أفراد عائلته ثم مع مجتمعه، فهذه حلقات ثلاث مترابطة فيما بينها ولا تقبل الانفصال، فلا بد من تكامل هذه الجوانب السلوكية الثلاثة في شخصية القائد المرشح.

والسر في تدقيق شخصية القائد المرشح للقيادة يكمن في كونه محوراً رئيساً في إدارة مؤسسة ما، سواء العسكرية أو المدنية أو الأكاديمية، وكونه موجهاً للأتباع والعاملين ويؤثر فيهم لتحقيق أهداف تلك المؤسسة من خلال سماته ومهاراته التي يتمتع بها. فلاجل ذلك ينبغي التأني وعدم العجلة في هذه المسألة حتى لا نندم بعد ذلك، وحتى لا نتحمل تبعات قرارنا العاجل المبني على الوهم أو حسن الظن أو الوساطة أو القرباة أو الرشوة أو غير ذلك.

إن ما نراه اليوم من تعيينات لبعض النماذج القيادية في مختلف المؤسسات دون التحقق من صلاحيتها لتلك المناصب، ودون توفر المعايير المهنية والمعرفية العالمية؛ لهو أكبر سبب للفشل الأكاديمي والإداري والسياسي والاجتماعي والاقتصادي والديني الذي

نشاهده اليوم للأسف. ولا يمكننا الخروج من هذه الأزمة إلا إذا استحضرننا هذه الحقيقة وهذه الأمانة الدينية والاجتماعية قبل تعيين قائد ما لتولي منصب ما، وهذا أمر لا يعبأ كثير من الناس بأهميته.

هنا وفي هذه المناسبة، ومن باب الأمانة العلمية، لا بد من تسجيل تجربة مُرّة رأيتها وعشت معها، إذ لا يجوز السكوت عنها وقت الحاجة إلى البيان. أكتبها لله ثم للتاريخ ثم للعةظة والعبرة لمن كان له قلب أو ألقى السمع وهو شهيد.

لقد رأيت وعاشت في تلك المؤسسات الدينية والأكاديمية التي عملت بها خلال ثلاثة عقود ماضية في بلاد البلقان، وبالذات في مسقط رأسي في مدينة بريزرنا في كوسوفا، ثم في بعض الجامعات العالمية المرموقة التي عملت بها في دولتين من دول جنوب شرق آسيا، ودولتين أخريين من دول الخليج، أقول: رأيت أشخاصاً قد وُلّوا مناصب إدارية (دينية وأكاديمية) هم أجهل خلق الله بمهارات الإدارة ومتطلباتها المهنية المعاصرة. جُلّ هؤلاء الأئمة والرؤساء للأقسام أو العمداء للكليات أو المسؤولين في الأوقاف الإسلامية والمراكز الدينية؛ لم يدرسوا يوماً واحداً في كلياتهم التي تخرجوا فيها مبادئ الإدارة أو مهارات القيادة أو الأنماط القيادية أو أساليب اتخاذ القرار، أو أساليب حل الأزمات أو أساليب تشكيل الفريق الناجح أو أساليب التدريب الجيد. هذه حقيقة تاريخية لا مرية فيها، وواقعية، فإن هذه المقررات ليست مدرجة في برامج تلك الكليات (الشرعية أو اللغوية أو الدعوية) التي تخرجوا فيها، كما أن تلك المهارات الإدارية لم تكن من بين المتطلبات الدراسية؛ لا بكونها مطلباً اختيارياً ولا مطلباً إجبارياً! ويمكنكم التأكد منها من خلال مراجعة سجل المواد والساعات الدراسية التي درسوها، فإنكم لن تجدوا شيئاً منها إطلاقاً! هذه حقيقة لا تقبل الطعن، وإنما جيء بهؤلاء الشباب أو الأئمة الدعاة المساكين أو الدكاترة الشيوخ وهم غير مدرّبين؛ جيء بهم من الأعلى! هبطوا على كراسي تلك المقاعد الإدارية مثل المظليين من الطائرة، وتم تعيينهم من الجهات العليا دون مراعاة هذه المعايير والجوانب المهمة. لقد رأيت كثيراً منهم لا يجيد حتى استخدام الحاسوب، ولا نظام

تكنولوجيا المعاصرة في التدريس الإلكتروني في الجامعات، ولا لغة من اللغات الأجنبية المعاصرة. مكاتبهم الإدارية تحولت إلى غرف للاستئناس والراحة، وإلى مراكز للأحاديث الجانبية والقبل والقال، والمرح والفرح، والضحك وتناول المشروبات وأكل الحلويات والمكسرات... إلخ، ففي مثل هذه الأجواء يتم صناعة واتخاذ القرارات في حق الموظفين وحق أعضاء هيئة التدريس والعاملين في المؤسسة أو الجامعة أو الشركة، "يُجدد التعاقد مع فلان!! وتُنهى خدمات علان!!" .. والله المستعان وعليه التكلان ولا حول ولا قوة إلا به، وحسبنا الله ونعم الوكيل.

توصية في غاية الأهمية

هنا، وللأمانة العلمية والدينية والإنسانية والتاريخية.. أنصح، وأقترح بشدة ألا يتم تعيين هؤلاء المشار إليهم أنفًا بتاتًا في تلك المهام الإدارية في تلك المؤسسات لتولي رئاسة الشؤون الدينية أو الأكاديمية، قبل تدريبهم والتحقق من توفر الشروط والمعايير العالمية والمهارات المطلوبة في المجال الإداري والقيادي. كل هذا التشدد والتحقق والحذر يكون لمصلحة المؤسسة المدنية أو العسكرية أو الأكاديمية لكي تحقق أهدافها النبيلة. هذا الحذر لمصلحة العاملين فيها خاصة، ولمصلحة الوطن والأمة الإسلامية عامة، ولتفادي الخلافات التي تحدث كثيرًا بين العاملين والموظفين وهؤلاء الرؤساء والقادة. تظهر هذه الإشكالية جلية أكثر أمام الناظرين، وترى هذا الظلم البواح وهذا الانتهاك للمعايير الدينية والأكاديمية وقانون الموارد البشرية في كثير من القضايا والمسائل، مثل:

1. مسألة الاعتراف بالرتب العلمية والأكاديمية عند التعيين الأول واستحقاق المسمى الوظيفي في تلك المؤسسة الأكاديمية والدينية.
2. تحديد الراتب المستحق وفق الشهادات والمؤهلات العلمية والخبرة التدريسية، إذ هنالك تمييز واضح وفرق ملحوظ في رواتب الأساتذة والدكاترة؛ المسمى الوظيفي

واحد والرتبة العلمية للأستاذين رتبة واحدة، غير أنه الآخر لكونه خريج الجامعة الفلانية راتبه أعلى، وذلك لكونه خريج الجامعة الأخرى راتبه أدنى!! ما لكم؟ كيف تحكمون؟ أم لكم كتاب فيه تدرسون وهذه القرارات منه تستخرجون؟ إن لكم فيه لما تخيرون! إن هي إقرارات أنتم تصنعونها، ما أنزل الله بها من سلطان، إن تتبعون إلا الظن وما تهوى الأنفس، وقد جاءكم من رئيسكم أو ملككم أو أميركم أو خليفتم، الهدى الإداري العادل والقرارات الواضحة بالمعايير العلمية المطلوبة لمن يريد أن يشغل وظيفة ما، لكنكم أبيتم وأخلدتم إلى الأرض واتبعتم أهواءكم وضللتهم في اختياركم أشخاصاً غير مؤهلين ولم تؤدوا الأمانة إلى أهلها، فقفوا أمام القاضي والعدالة الإلهية، إنكم مسؤولون وعن أخطائكم مؤخذون، حسبنا الله ونعم الوكيل، ولا حول ولا قوة إلا به.

3. ثم بعد التعيين الأولي ترى هذا الظلم البواح يتكرر عند التقييم السنوي لجهود أعضاء الهيئة التدريسية في المدرسة أو الكلية أو الجامعة أو المشيخة الإسلامية (وزارة الأوقاف والشؤون الدينية)، إذ لا يُنصفون الأعضاء في تقييم جهودهم العلمية ولا نشاطاتهم وخدماتهم الاجتماعية ولا تميزهم الأكاديمي والتعليمي، ولا يؤخذ بالاعتبار تقييم الطلاب والطالبات لأدائهم التدريسي في نهاية الفصل الدراسي!

4. ويتم تأجيل ترقيةاتهم العلمية والتضييق عليهم في حق المشاركة في المؤتمرات العالمية، ذلك أن قوانين الموارد البشرية للأستاذة والدكاترة تنص صراحة على حق عضو هيئة التدريس بالمشاركة في المؤتمرات العالمية في التخصص والمجال الذي هو فيه، وفق الشروط المتبعة والمنظمة لهذا الشأن. ومع ذلك يمنعونهم بحجة عدم وجود الميزانية الكافية!

5. كما تُنتهك حقوق التفرغ للبحث العلمي وتُحجب جوائز التميز الأكاديمي وغير ذلك من المستحقات المنسية والمهجورة للأستاذة في الجامعات. وفي ظل هذه

الانتهاكات الصريحة لحقوق الأساتذة والموظفين (ولحقوق الإنسان بشكل عام)، يتم أو لا يتم تجديد العقود الوظيفية والأكاديمية. والله المستعان وإلى الله الشكوى ولا حول ولا قوة إلا به.

لقد رأينا انتهاكاً في المعايير الإدارية والأكاديمية والعلمية من قبل هؤلاء الرؤساء دون أن يحاسبهم أحد! تصرفات وقرارات وفق الأهواء الشخصية! كلُّ يعمل على شاكلته! كل ذلك بسبب جهلهم بالأمور الإدارية ومهاراتها، وعدم الالتزام بالنزاهة العلمية والمعايير المعمول بها عالمياً! كل ذلك بسبب القيادة والرئاسة الفوضوية، ولا حول ولا قوة إلا بالله.

المطلب الأول: تعريف الشخصية الفردية

بعد هذه التوطئة المهمة، نتطرق إلى آراء الباحثين والعلماء في مسألة شخصية القائد

. The Personality of Leader

يكاد يتفق الباحثون على أن المراد بمصطلح الشخصية:

"وحدة متكاملة تتضمن صفات وسمات وخصائص جسمية وعقلية عن طريق الوراثة

أو الاكتساب"⁽²¹¹⁾. إذن، فالمراد من مصطلح الشخصية:

ذلك الكَمِّ الهائل من السلوكيات والتصرفات الظاهرة والأفكار والمعتقدات الباطنة نتيجة للتعلم في بيئة ذات ثقافات ومعتقدات وأفكار مختلفة؛ سلبية كانت أو إيجابية، وسواء تم استخدامها في اتجاه صحيح أو اتجاه خاطئ..

(211) الأنماط القيادية والسمات الشخصية، ص 71، وانظر: آل ثاني، فيصل بن جاسم، القيادة وأثرها في كسب الولاء، دار وجوه النشر والتوزيع، الرياض، ط 1، 2013، ص 54.

وبناء على هذه الحقيقة المعقدة في مسألة الشخصية، فقد اختلف الباحثون والعلماء في تعريفهم لها وتحديد معالمها وأبعادها ومكوناتها وأنواعها والقوى المؤثرة والنظريات الواردة فيها. وفيما يلي نذكر بعضًا من تلك التعاريف، ثم العناصر الأخرى المتعلقة بها والتي أشارت إليها بعض الدراسات المعاصرة، ثم نختار الراجح منها. والشكل الآتي فيه توضيح لبعض التعريفات الحديثة، ونحن اخترنا ثلاثة⁽²¹²⁾ منها، هي كالآتي:



وكما هو ملاحظ فإن هذه التعريفات الثلاثة هي التي أثارت انتباهي، والراجح عندي هو تعريف مورتون برينس **Morton Prince**، لكونه جامعًا لأغلب العناصر المكونة لشخصية الإنسان، وأيضًا لكونه مانعًا للعناصر الغريبة التي ليست في قدرة ولا اختيار الإنسان، مثل طول ولونه ولغته والأشياء التي لا دخل له فيها.

(212) الأنماط القيادية والسمات الشخصية، ص 71-73؛ القيادة وأثرها في كسب الولاء، ص 187-

ولكننا، لم نطمئن كلياً لذلك التعريف أيضاً. ومن خلال تتبعنا وتحليلنا لآراء الباحثين والعلماء في هذا المجال، واهتمامنا بهذا الموضوع، توصلنا إلى صياغة تعريف آخر شامل للشخصية أكثر قبولاً وانسجاماً مع موضوع القيادة، فنقول إن المراد بالشخصية:

ذلك الكم الهائل والمعقد من السمات والسلوكيات الظاهرة، والأفكار والمعتقدات والمشاعر الباطنة التي جُبل عليها الإنسان، والثقافات والمهارات والعلوم المكتسبة في بيئات مختلفة؛ سلبية كانت أو إيجابية، وسواء تم استخدامها في الاتجاه الصحيح أو الاتجاه الخاطيء، والله أعلم.

إذا فهمنا تعريف الشخصية، وعرفنا عناصرها التركيبية والمراد منها، أدركنا أن في كيان الإنسان قوة وطاقه جبارة لا يعلم مداها إلا الله جلّ وعلا، الخالق والمصور سبحانه، الذي خلق الإنسان وصوّره وسوّاه في أحسن تقويم، وكرّمه وفضله على كثير ممن خلق تفضيلاً. فبدون هذه الرقابة الإلهية بإمكان الإنسان أن يستخدم هذه الطاقه للأغراض السلبية، فالسؤال الذي يطرح نفسه في هذا السياق هو:

يا تُرى ما الذي يؤثّر في فكر وقلب هذا الإنسان وهذا الكائن العجيب والغريب: سلباً أو إيجاباً؟ ومن الذي يُسيّرهُ يَمَنهُ وَيَسِرُهُ؟ ومن الذي يدفعه لصناعة القرارات واتخاذ مواقف تارة تكون سديدة وصائبة وتارة تكون غير موفقة وغير صائبة؟ الجواب في المطلب التالي..

المطلب الثاني: مكونات الشخصية الفردية الظاهرة والباطنة

هذا المطلب له علاقة وطيدة بما سبق، لكونه جزءاً مكملاً للقوى المؤثرة في الشخصية الفردية؛ سواء في مشاعرها أو تفكيرها، وبناء على تلك المؤثرات الخارجية يتم صناعة القرارات واتخاذ المواقف.

أما هنا فحدثنا عن المكونات الظاهرة والباطنة للشخصية الفردية. هذه الشخصية الفردية لها أيضًا أبعاد ودلالات فسيولوجية في المظهر والشكل، كما أن لها أبعادا ودلالات عاطفية وروحية في باطنها، وأبعادا ودلالات اجتماعية وإنسانية في العلاقات الاجتماعية، وأبعادا ودلالات عقلية وفكرية بحثة في نوعية صناعة القرارات. إذن لا بد من مراعاة هذه الجوانب المهمة في تحليلنا للشخصية الفردية⁽²¹³⁾، وينبغي علينا استحضار هذه الأبعاد بشكل دقيق عند ترشيحنا أو تعييننا شخصاً ما لتولي منصب إداري أو قيادي. والسبب في ذلك أن صناعة أو صدور أي قرار؛ إنما يكونان من خلال تفاعل هذه الصفات والأبعاد والدلالات فيما بينها في جميع الجوانب⁽²¹⁴⁾ التي ذكرناها، فتكون النتيجة ذلك القرار أو الحكم كما يظهر جلياً في الشكل التالي:

(213) انظر للمزيد حول هذا الموضوع: دليل التدريب القيادي، ص 52-56، 71، والعتيبي، نواف بن سفر، الأنماط القيادية والسمات الشخصية، ص 70-72، وانظر: القيادة وأثرها في كسب الولاء، ص 201-257.

(214) انظر: القيادة وأثرها في كسب الولاء، ص 57-64؛ العتيبي، سفر بن نواف، الأنماط القيادية، والسمات الشخصية، ص 85-87؛ دليل التدريب القيادي، ص 63-73؛ الكبيسي، محمد عياش، أنماط الشخصية وإشكالات القيادة والتربية في العمل الإسلامي المعاصر، دار أسامة للنشر والتوزيع، د. ن، د. ط، 2010.



إذن، هذه الأبعاد للشخصية هي التي تسيطر على الشخص وتتحكم فيه في صناعة القرار. إن فائدة ومصلحة الحديث عن الشخصية الفردية تنصبُّ في مصلحة القائد والقيادة، فقبل تعييننا أو ترشيحنا لأي قائد، ينبغي علينا تحليل شخصيته الباطنية (الفكرية والعقدية والعلمية)، وتحليل شخصيته الظاهرية (السلوكية والأخلاقية والمهنية)، ثم النظر في مدى تطابق الظاهر مع الباطن، ثم البتُّ في قبول ذلك المرشَّح أو رفضه. والشكل الآتي فيه

توضيح لهذه الجوانب التي ينبغي مراعاتها وتحليلها والنظر في مدى التطابق حتى لا يكون هناك تعارض فيما بينها، كما هو موضح في الجدول التالي والله أعلم.



المطلب الثالث: نظريات الشخصية الفردية

هذه المجموعة من الصفات والعناصر التي ذكرناها أوصلت علماء النفس والخبراء في علم القيادة إلى استنتاجات⁽²¹⁵⁾ وبناء نظريات خاصة تتعلق بأنماط الشخصية الفردية، وذلك من خلال ضم هذه الصفات إلى بعضها بعضا لكي تتفاعل فيما بينها. ومن خلال هذا التفاعل والتكامل الداخلي تتشكل منظومة الشخصية الفردية عبر التركيز على بُعدين: البعد الأول: الجانب الباطني أو الداخلي، وذلك بناء على ما لامسوه عنده من الأخلاقيات والمناقب الروحية والسلوكية الجميلة.

البعد الثاني: الجانب الخارجي أو الظاهري، وذلك بناء على ما لامسوه عنده من الأخلاقيات والسلوكيات المنافية للأخلاق والمروءة، تماما كما فعلوا في الأنماط القيادية، فأطلقوا مثلاً على الشخص الفلاني بأنه شخص انطوائي أو انبساطي، أو متوازن أو غير متوازن⁽²¹⁶⁾، أو أناني، أو مادي وإلى غير ذلك من أنماط الشخصيات المختلفة كما سنرى لاحقا وكما هو موضح في الشكل التالي:

(215) انظر للمزيد: Peter G. Northouse, **Leadership and Practice**, pg: 19-26، السويدان،

طارق & فيصل باشرحيل: صناعة القائد، مكتبة جرير، ط3، 2004، ص128 – 166.

(216) انظر: الأنماط القيادية، والسمات الشخصية، ص85 – 87؛ دليل التدريب القيادي؛ ص63 – 73.

نظرية الأنماط في الشخصية الفردية.. تنقسم إلى بُعدين:

The theory of patterns in the individual personality: divided into two dimensions:

البعد الأول (الجانب الباطني)

أي: شخص قلق،
مزاجي، متقلب،
متدمر، غير ثابت،
مذبذب

أي: الشخص المعتدل
الذي لا يمكن إثارته
بسهولة، هادئ،
ويعتمد عليه، ومزاجه
متوازن

ونمط غير متوازن
UNSTABLE

نمط متوازن - STABLE

البعد الثاني (الجانب الظاهري)

أي: الشخص المهتم
بشخصه وذاته،
يخشى الناس ويتبعدهم
عنهم

أي: الشخص المهتم بالناس،
والأشياء، وتكوين العلاقات
معهم، ويعتمد على الناس،
تحركه العوامل الخارجية وهو
يتأثر بالبيئة

نمط انطوائي INTROVERT

نمط انبساطي EXTRAVERT

وهنا ينبغي عدم نسيان القواعد والمبادئ الشرعية التي تلزم الإنسان المسلم بضرورة التطابق بين العالم الباطني والعالم الظاهري، في الشكل والمضمون، أي ضرورة الانسجام بين ما هو ظاهر ومشاهد على الناس وما هو باطن ومخفي عنهم، والله أعلم.

نظرية التحليل النفسي للشخصية الفردية Psychoanalytic theory of individual personality

2

والنظرية الثانية التي تلي نظرية الأنماط في مسألة الشخصية هي نظرية التحليل النفسي المنسوبة لشخصية معروفة لدى الباحثين في علم النفس الحديث، ألا وهو دكتور الطبيب النفسي المثير للجدل: سيجموند فرويد **Sigmund Freud**.

في تتبعنا لآراء الباحثين والعلماء حول هذه المسألة الحساسة باختصار، وجدنا تفاصيل وتحليلات نحن بغنى عنها وليست لها قيمة علمية حقيقية تُذكر، فلأجل ذلك أعرضنا عن أكثرها لأنه لا طائل من ورائها. ولولا أمانة البحث العلمي في مسألة القيادة والتحليل النقدي لتلك الدراسات والبحوث المتعلقة بنظرية التحليل النفسي للشخصية الفردية المنسوبة إلى ذلك الطبيب النمساوي المثير للجدل⁽²¹⁷⁾، (والمضطرب فكرياً) لما تحدثت عن هذا الموضوع إطلاقاً، ولكن البحث العلمي والأمانة العلمية اقتضت ذلك.

فقد زعم ذلك المضطرب⁽²¹⁸⁾ في تحليله للشخصية الفردية لفترة طويلة - كما يقول الباحثون - أن الإنسان يمر بعدة مراحل⁽²¹⁹⁾ في تكوين شخصيته، منذ أن يكون وليداً ثم رضيعاً ثم طفلاً مميزاً وفتى يافعاً، وربط مسألة الشخصية بالحمية البيولوجية، وذلك بأن لدى الإنسان غريزتين أساسيتين:

(217) انظر: <https://www.iep.utm.edu/freud/>

A Peer –Reviewed Academic Resource- Internet Encyclopedia of Philosophy

(218) انظر النقد والملاحظات الموجهة على نظريته: **Criticisms of the Psychosexual Stages** في المرجع السابق.

(219) انظر منتدى الباحثين والعلماء للعلوم النفسية في: <http://psychologya.forumegypt.net/t10-> topic، تم تصفح الموقع بتاريخ 9 فبراير 2020.

1. غريزة الحياة التي عبّر عنها بـ: الجنس،

2. وغريزة الموت التي عبّر عنها بـ: غريزة العدوان.

فهما محددان أساسيان في تشكيل شخصية الإنسان وسلوكه. بل بحسب بعض الباحثين الغربيين، فإن غريزة الحياة (أي الجنس) تكاد تكون موجهًا أساسيًا لسلوك الإنسان وتحديد معالم شخصيته⁽²²⁰⁾، تعالى الله عما يقول الظالمون علوًا كبيرًا.

غير أن هذه النظرية المعقدة والمثيرة للجدل والنقد والرفض لم تسلم من النقد والهجوم حتى من بني جنس سيجموند فرويد **Sigmund Freud**، واعتبرها كثير من أهل العلم والعلماء والزملاء الذين عملوا معه نظرية فاشلة وغير علمية.

وفي بحثنا وجدنا أن الانتقادات الأساسية الموجهة إليه وإلى نظريته يمكن إجمالها في الآتي:

1. ربط نظريته بحال الذكور من الأطفال دون الإناث!

2. نظريته غير قابلة للقياس، مثل مسألة الشهوة الإنسانية!

3. التنبؤات المستقبلية لشخصية فلان! ولا يعلم أحد الغيب إلا الله. أو تحليلات

لتصرفات شخصية ما! جميع هذه التنبؤات غامضة وفيها ضبابية؛ إذ كيف يمكن القطع بأن تصرفات شخص ما أو ما يقوم به من تصرفات هي نتيجة لتجربة الطفولة المؤلمة التي مر بها؟! (شخص عنيف مثلاً، أو قاتل أو عاق للوالدين... إلى غير ذلك)، لأنه قد تكون هنالك أسباب وعوامل أخرى مثل عدم تربيته تربية إسلامية صحيحة، وعدم تعلمه تعلمًا حقيقيًا، أو تأثره تأثرًا بسبب رفقة سيئة.. إلى غير ذلك من العوامل.

(220) انظر: [https://www.verywellmind.com/freuds-stages-of-psychosexual-](https://www.verywellmind.com/freuds-stages-of-psychosexual-development-2795962)

development-2795962، وانظر:

https://www.health.harvard.edu/newsletter_article/Psychoanalysis_Theory_and_treatment

4. نظريته لم تكن مبنية على التجربة العلمية، وإنما كانت مبنية على حالات بعض المرضى في العيادة، أي مع المرضى فقط في العيادة السريرية، دون فحص السالمين والأصحاء من الناس.

5. كما لوحظت لديه تناقضات ومواقف متباينة في مسألة تحديد الميول الجنسية للإنسان⁽²²¹⁾. فلأجل ما تقدم اكتفينا بهذا القدر.

وفي الجدول التالي تلخيص لهذه النقاط الخمس التي من خلالها وُجّه النقد لنظريته:



(221) انظر مقالا مهما للغاية: نقاط الضعف والملاحظات العلمية لنظريته هذه في

[https://www.verywellmind.com/freuds-stages-of-psychosexual-development-](https://www.verywellmind.com/freuds-stages-of-psychosexual-development-2795962)

2795962، تم تصفح الموقع بتاريخ 9 مايو 2019.

أما العناصر الأساسية في بناء الشخصية الفردية فيرى فرويد **Freud's Theory of Psychoanalysis**، أنها ثلاثة:

1- الهُوَ - ID،

فالمراد منه كما ذكر أن هذا العنصر يعمل من خلال مبدأ تحقيق النفع أو اللذة أو المتعة للشخص، وأن مبدأ المتعة هو القوة المحركة للشخص الذي يسعى إلى الإشباع الفوري لجميع الاحتياجات والرغبات والمطالبات بما في ذلك الجوع والعطش والغضب والجنس، وعندما لا تتم تلبية هذه الاحتياجات، تكون النتيجة حالة من القلق أو التوتر لدى الإنسان⁽²²²⁾، وأثناء مرحلة الطفولة المبكرة لاحظ فرويد أن الأطفال يحرصون على تحقيق هذه الغرائز بأي طريقة كانت دون النظر إلى أسلوب سلوكياتهم، سواء كانت لا ثقة أو غير لا ثقة.

أقول، إن هذا الكلام قد يصح نسبياً، ولكن على الراجح أنه لا يصح عقلاً ولا شرعاً، لأن الإنسان المولود في هذه المرحلة العمرية لا يعقل ولا يبصر ولا يسمع ولا يعلم شيئاً، وقد أكد القرآن الكريم هذا المعنى القرآن الكريم في قوله تعالى: ﴿وَاللَّهُ أَخْرَجَكُمْ مِنْ بُطُونِ أُمَّهَاتِكُمْ لَا تَعْلَمُونَ شَيْئًا وَجَعَلَ لَكُمُ السَّمْعَ وَالْأَبْصَرَ وَالْأَفْئِدَةَ لَعَلَّكُمْ تَشْكُرُونَ﴾ [النحل: 78].

فالإنسان عندما يخرج من بطن أمه إلى هذه الحياة لا يعلم شيئاً؛ لا يبصر ولا يسمع.. لا علم له ولا مهارة.. لا خير ولا شر.. لا حيلة ولا مؤامرة.. لا مكيدة ولا هوى.. لا سوء ظن ولا حسن ظن.. ولا سيئة ولا حسنة.. لا شهوة ولا ميل إلى جنس آخر.. اللهم إلا الميل الفطري نحو الطعام والشراب، وإلا شيئاً واحداً يتقنه بالفطرة الإلهية الطبيعة؛ هو مصُّ ثدي أمه للرضاعة حتى يكبر وينشأ ويبلغ أشده ويستوي على سوقه. وقوله تعالى: ﴿لَا

(222) حول نظرية فرويد في التحليل النفسي انظر: <https://www.verywellmind.com/what-is->

the-pleasure-principle-2795472، تم تصفح الموقع بتاريخ 22 مايو 2019.

تَعْلَمُونَ شَيْئًا ﴿ نكرة في سياق النفي، أي: ولا شيء، كما ذكرنا. جاء في تفسير الإمام بن كثير لهذه الآية ما يلي:

"ثُمَّ ذَكَرَ تَعَالَى مَتْنَهُ عَلَى عِبَادِهِ، فِي إِخْرَاجِهِ إِيَّاهُمْ مِنْ بُطُونِ أُمَّهَاتِهِمْ لَا يَعْلَمُونَ شَيْئًا، ثُمَّ بَعْدَ هَذَا يَرُزُّهُمْ تَعَالَى السَّمْعَ الَّذِي بِهِ يُدْرِكُونَ الْأَصْوَاتَ، وَالْأَبْصَارَ اللَّاتِي بِهَا يُحْسُونَ الْمَرِيَّاتِ، وَالْأَفْتِدَةَ - وَهِيَ الْعُقُولُ - الَّتِي مَرَكَزُهَا الْقَلْبُ عَلَى الصَّحِيحِ، وَقِيلَ: الدِّمَاغُ وَالْعَقْلُ بِهِ يُمَيِّزُ بَيْنَ الْأَشْيَاءِ ضَارًّا وَنَافِعًا. وَهَذِهِ الْقُوَى وَالْحَوَاسُّ تَحْصُلُ لِلْإِنْسَانِ عَلَى التَّدْرِيجِ قَلِيلًا قَلِيلًا كُلَّمَا كَبُرَ زَيْدٌ فِي سَمْعِهِ وَبَصَرِهِ وَعَقْلِهِ حَتَّى يَبْلُغَ أَشَدَّهُ"⁽²²³⁾.

2- الأنا - EGO

فالمراد منه كما ذكر صاحب هذه النظرية أن هذه المرحلة العمرية الثانية عند الأطفال تعتبر موجهاً وقائداً رئيساً للرغبات الغريزية في المرحلة الأولى (الهُو)؛ أي أن هذه المرحلة تهتم بعالم الواقع وبيان كيفية ضمان احتياجات المرحلة الأولى بطريقة سائغة ومقبولة لدى الناس، ويمكن أن نسميه "مرحلة الرشد والتمييز لدى الإنسان". فعندما يندفع الإنسان بطريقة غريزية إلى إشباع رغبته في الأكل أو الشرب؛ فهو يقوم بمراعاة الأساليب اللائقة والمقبولة اجتماعياً، وبدلاً من نزع كوب الماء من أيدي الناس حتى يحقق غريزته ويلبي حاجته في الشرب؛ يبحث بأسلوب آخر أكثر احتراماً لتحقيق تلك الحاجة، فيقوم بطلب كوب آخر لنفسه حتى يتمكن من شرب الماء وإشباع غريزته⁽²²⁴⁾. إذن، المرحلة الأولى من النمو الإنساني تلعب دور التشجيع والدافع الأساسي لتحقيق المتعة أو اللذة، والمرحلة الثانية تهدي وتوجه هذه النزعة الإنسانية بطريقة مقبولة وآمنة وسائغة لدى الناس.

(223) انظر: الموسوعة التفسيرية <https://furqan.co/ibn-katheer/16/78>

(224) المرجع السابق بتصرف، وانظر: يخلف، عثمان، علم نفس الصحة - الأسس النفسية والسلوكية للصحة، دار الثقافة، ط1، 2001، الدوحة - قطر، ص 71 - 85.

وكما رأيت، فإن هذه النظرية شبه فاشلة وعديمة الجدوى، ولا تنبني عليها أي فائدة علمية؛ اللهم مجرد تضليل وتشويش وشرح لما هو معلوم للقاصي والداني. والمسألة مسألة تربية حقيقية أو غير حقيقية للطفل، فإذا قمنا بواجبنا تجاه أطفالنا انتظرنا منهم الخير الكثير، وإذا قصّرنا في ذلك فلا نلم إلا أنفسنا. ثم بسبب انحراف أولادنا وتقصيرنا في التربية قد نحاول تبرير عدم قيامنا بالواجب بمثل هذه الشروحات السابقة العقيمة. وهناك نظريات أخرى مثل النظرية البيولوجية ونظرية الذات ونظرية السمات وغيرها، وحسبنا أننا أشرنا إلى أهم تلك النظريات، والله أعلم.

المطلب الرابع: القوى والعوامل المؤثرة في الشخصية الفردية

من خلال دراستنا لهذا الموضوع رأينا العلماء قد حددوا بعضاً من العوامل المباشرة وغير المباشرة التي تؤثر في توجيه شخصية الإنسان سلباً أو إيجاباً. فقد أشاروا إلى قوة الطبقة الاجتماعية، وقوة الثقافة المكتسبة، وقوة العلاقات الأسرية، وقوة المحددات والعوامل الوراثية من حيث الشجاعة وعدم الخشية في الله لومة لائم، أو الجبن وانعدام الشخصية والإنسانية، وإلى غير ذلك. وفي هذا السياق يمكن أن نستدرك على الباحثين والعلماء ونقول إن هنالك عوامل أخرى مثل: ضعف الوازع الديني والتربوي والأخلاقي والأسري، هي من العوامل والقوة المؤثرة في الشخصية الفردية كما هو ملاحظ في هذه الأيام. وبسبب هذا الضعف نرى الفساد الإداري والمالي والأخلاقي والفكري والعقدي، إذ إن لها تأثيرها المباشر في نفوس بعض الشخصيات الضعيفة من عديمي الكرامة والإنسانية وعديمي الخوف من الله تبارك وتعالى، فهم لا يغادرون صغيرة ولا كبيرة من المنكرات والردائل إلا ارتكبوها وفعلوها، والشكل الآتي يبين ذلك بوضوح:



إذن، هذه هي المحددات والموجهات لشخصية الإنسان، ومع تفاعل هذه الصفات والعوامل فيما بينها تتولد القرارات الداخلية لدى الإنسان، وبناء عليها تتم صناعة القرار واتخاذها. وما من شك في أن القائد المسلم الموفق الذي يخاف ربه في السر والعلن، لن يسمح لنفسه بالتأثر الخارجي السلبي في صناعة القرارات وتبني المواقف⁽²²⁶⁾، فهو لا يظلم ولا يُظلم، وهو موالٍ لوطنه ولحكومته ولمسؤوله المباشر، ويكون موجهه الأول والأساسي والأخير ضميره وعقله المتعلقين بكتاب الله عز وجل وسنة رسوله ﷺ وكلام أولي الأمر (سواء الخلفاء أو الملوك أو الأمراء أو الرؤساء)، كما أنه يكون مستمسكاً بكلام المنصفين والورعين من أهل العلم؛ الأمرين بالعدل والإحسان والناهين عن الفحشاء والمنكر والبغي، والله أعلم.

(226) انظر للمزيد: عوض، عباس محمود، القيادة والسمات السوية للشخصية، دار المعرفة الجامية، الإسكندرية، د. ط، 1982، ص 26-35، وانظر: فيصل بن جاسم، القيادة وأثرها في كسب الولاء، ص 201-257، 277-306، وانظر: جابر، عبد الحميد جابر، نظريات الشخصية: البناء - الديناميات - النمو - طرق البحث والتقويم، دار النهضة العربية، (د. ط)، 1986، القاهرة.

ونظرًا لكون مسألة الشخصية الفردية من القضايا الأساسية والحساسة في علم القيادة؛ بسبب تأثير تلك القوى والعوامل الخارجية المؤثرة فيها، فقد بحث العلماء مزيدًا من الحلول الموصلة إلى المعرفة الحقيقية للشخصية الفردية، وذلك من خلال الاستفادة من بعض العلوم المعاصرة وحسن استخدامها حتى نتمكن من خلالها من معرفة حقيقة شخصية فلان. والمطلب الآتي سيناقد هذا الموضوع بالتفصيل⁽²²⁷⁾.

المطلب الخامس: أنواع الشخصيات الفردية وعلم الطباع

عرفنا فيما مضى القوى والعوامل المؤثرة في شخصية الفرد، وبسبب التفاوت الكبير في التكوين الشخصي للإنسان، وُجدت عبر التاريخ إلى يومنا هذا شخصيات وطباع مختلفة أطلق عليها العلماء أسماء مختلفة بناء على نتائج الفحوصات والاختبارات لتلك الشخصيات، وفقًا لبعض الدراسات المختصة بعلم النفس⁽²²⁸⁾.

وأثناء البحث عن هذا الموضوع المهم في مسألة القيادة، رأيت الباحثين في مجال علم النفس وعلم القيادة قد أشاروا إلى أنواع عديدة من الشخصيات الفردية، وبعض هذه الشخصيات تم تصنيفها في جملة الأمراض النفسية⁽²²⁹⁾، والبعض الآخر لم يُصنّف من جملة الأمراض النفسية. هذا التصنيف نراه ضروريًا، لأننا من خلال إجراء اختبارات لمعرفة نوعية الشخصية الفلانية وطبيعتها والذكاء العاطفي والصفات الأخرى المتعلقة

(227) انظر: Cohen, S, Evans, G.W.Stokols, D. & Krantz, D.S. **Behaviour, Health, and**

،Environmental Stress, New York, 1986.

(228) الدروبي، سامي، علم الطّباع - المدرسة الفرنسية، منشورات جماعة علم النفس التكاملية بإشراف الدكتور يوسف مراد، دار المعارف بمصر، ط1، ص 150 - 220.

(229) عن أنواع الشخصيات أيضًا، انظر:

http://www.greekmedicine.net/b_p/Four_Temperaments.html

بالشخص المرشح للقيادة؛ نتوصل إلى معرفة حقيقة الشخص المقترح لمنصب القيادة؛ إذا كان صالحًا لتولي منصب القيادة أم لا؟

وهناك دراسات أخرى تناولت بعض الموضوعات النفسية الأخرى التي هي في غاية الأهمية، وتتعلق بمسألة تأسيس بعض العلوم المعينة على اكتشاف الشخصية الحقيقية والوجه الحقيقي للإنسان ما، لكي نكون على بينة من الأمر في التعرف على شخصية الفرد المرشح للقيادة. هذا العلم المقترح سُمي "علم الطباع"⁽²³⁰⁾ - **TYPOLGY**.

أقول: ويمكن تسمية هذا العلم الجديد أيضًا: علم خصائص الشخصية أو أوصاف

الشخصية **CHARACTEROLOGY**.

ولما رجعت إلى المصادر المعنية بهذا الشأن، رأيت أن علم الطباع علم في غاية الأهمية، وله علاقة مباشرة بتحليل ومعرفة حقائق الشخصيات الإنسانية، إذ من خلال هذا العلم؛ نستطيع أن نقطع الشك بالتجربة اليقينية من خلال التجارب⁽²³¹⁾ والاختبارات المختلفة التي أجريت - أو ستجرى - على عدد كبير من الناس؛ سواء في العيادات النفسية أو في الجامعات أو المؤسسات العسكرية أو المدنية لمعرفة حقيقة أفكارهم وتحليل صفاتهم وسلوكياتهم⁽²³²⁾.

أقول في هذا الصدد إنه يمكننا إضافة أي علم جديد آخر مساعد على اكتشاف حقيقة شخصية الإنسان، سواء ما هو موجود في عصرنا هذا أو العصور التي ستلي بعدنا، وأقترح هنا على سبيل المثال:

(230) للتفاصيل حول هذا الموضوع انظر: علم الطباع - المدرسة الفرنسية، ص 188 - 198.

(231) انظر اختبار تحديد أنواع الشخصيات:

<https://www.16personalities.com/free-personality-test>

(232) انظر: علم الطباع - المدرسة الفرنسية، ص 188 - 198.

- 1- علم قراءة وتحليل خط وتوقيع الشخص **GRAPHOLOGY**، وهو علم هام جداً، وله أسسه ونظرياته وميادينه الخاصة.
- 2- علم قراءة الوجوه أو علم الفراسة المعروف عند العرب القدامى، وهو ما يسمّى اليوم **PHYSIOGNOMY**، وهذا علم هام له أسسه ونظرياته وميادينه.
- 3- الاستفادة من علم جديد آخر، أو نظرية جديدة، يتعلق بنتائج الفحص لفصيلة أو زمرة الدم⁽²³³⁾، لمعرفة وتحديد الهوية الشخصية الفردية **BLOOD TYPE PERSONALITY THEORY**، المعروفة لدى اليابانيين⁽²³⁴⁾.

وبعد ذكر العلوم المقترحة والمساعدة لمعرفة واكتشاف الشخصية الحقيقية للشخص المرشح للقيادة، أرى من الضروري ذكر هذه الشخصيات التي رغم كثرتها فإنها في غاية الأهمية للباحثين في هذا الشأن مع تصرف يسير في بيان المراد منها، وترجمة تلك الأنواع إلى الإنكليزية ووضعها في الجدول تيسيراً للفهم والاستيعاب، وهي كالآتي:

(233) انظر: <https://www.dailymedicalinfo.com/view-article/> شخصيتك - من - فصيلة -

دمك/، تصفح الموقع بتاريخ 23 يناير 2020

(234) انظر للمزيد: <https://www.tofugu.com/japan/japanese-blood-type/>، تم تصفح

الموقع بتاريخ 23 يناير 2020

الرقم	اسم الشخصية	بيان المراد منها
1	الشخصية الانطوائية (An introverted personality)	منعزل بإرادته عمّن حوله؛ يعيش في عالمه الخاص، لا يُقيم علاقاتٍ مع الآخرين، ولا يتأقلم مع واقعه المُحيط به، قد ينجح في مجالات عدّة، خاصّة المجالات التي تحتاج الهدوء، وفراغ الذهن، والانعزال.
2	الشخصية القهرية (Compulsive personality)	عاجز عن التعبير عن مشاعره، مُتحمّظ جدًّا، جامد وقوي، صداقاته قليلة، وهو شخصٌ يُحبّ الالتزام، ويكره الفوضى، ويُحبّ العمل ويجتهد فيه، لكنّه يُواجه مشكلةً في اتّخاذ القرارات، وهو شخصٌ صريحٌ جدًّا، لا يُجيد تنميق العبارات والمعاملة، لا يعطي ثقته لأحدٍ بسهولة، ولا يسحبها بسهولة أيضًا، قلقٌ ومتوتّرٌ.
3	الشخصية السايكوباتية (الإجرامية) (The Psychopathic personality)	تابع لشهواته وأطماعه، مفتقر إلى المشاعر والأحاسيس داخليًّا؛ فهو لا يتنازل ولا يضحّي من أجل أحد، يتّصف ببعض الصفات الرذيلة، مثل: الكذب، والسَّرقة، والعنف، وقلة الأمانة، مندفعٌ ومُتهوّرٌ، شيطانٌ في صورة إنسان، وهو التّجسيد الحيّ لكلّ المعاني الرذيلة والسيّئة.
4	الشخصية الاضطهادية (The paranoid personality)	عنده شعورٌ دائمٌ بالاضطهاد والضيّق؛ لذلك يشكّ في الجميع، ويتوقّع الأذى منهم، ويضمّر لهم الكراهية وعدم الارتياح، ويُمكن أن يتحوّل إلى شخصٍ عدوانيٍّ، يتتقد الآخرين بشكلٍ جارحٍ، ولا يُراعي مشاعرهم، ولا يتقبّل النّقد أو النّصح من أحد، قليل الأصدقاء، سيّئ الظنّ، كثير الغيرة؛ علاقته سيّئة بزوجته، صعب الحوار والنّقاش، يفتقد روح المرح

<p>والضحك، لا يتقرب من الناس ولا يتودد إليهم، مُتمركز حول نفسه، معدوم الإحساس بالجمال والفن الإبداعي، له شخصية المتطرفين، والمتعصبين، والمطلقين والمطلقات.</p>		
<p>إنسان أناني لأبعد الحدود، بخيل، يُحب الاستيلاء على كل شيء، سريع الغضب لأسباب تافهة، مزاجه حادٌ ومُتقلبٌ.</p>	<p>5 الشخصية الهستيرية (Hysterical personality)</p>	
<p>إنسان مُعجب بنفسه جداً، مُتكبر، ومغرور، استغلالي وانتهازي، أنيق جداً وسطحي، صداقاته نادرة، يُمكن أن يتعرض للاكتئاب إذا فشل.</p>	<p>6 الشخصية النرجسية (Narcissistic/egoistic/self-loving personality)</p>	
<p>إنسان قريب من مرض الفصام، شخص غريب، يتفاءل ويتشاءم من أشياء غريبة، دائم الشعور بأن الآخرين يُراقبونه، غامض وسئ الظن، وعلاقاته بالآخرين ضيقة، يخاف المواجهة التي تُعرضه للنقد والمُحاسبة.</p>	<p>7 الشخصية شبه الفصامية (The semi-schizophrenic personality)</p>	
<p>حاد المزاج، شديد الانفعال، مُتقلب في غضبه ومزاجه، وعواطفه غير ثابتة، يكره الوحدة، دائم الشك والحيرة في مبادئه وقيمه التي يؤمن بها (هو المريض السوي، والسوي المريض)، شخص يقف على الحد الفاصل بين المرض والصحة.</p>	<p>8 الشخصية الحدية (The Borderline Personality Disorder)</p>	
<p>يهرب من مواجهة الناس والاختلاط بهم، يتحاشى إقامة العلاقات الاجتماعية؛ يخاف عدم القبول، والرفض من الناس، ويخاف الإهانة والتجريح.</p>	<p>9 الشخصية المُتحاشية (Avoidant personality)</p>	

<p>معتمد على غيره في كل شيء، غير قادر على اتخاذ القرار، خائف من تحمّل المسؤولية، غير واثق بنفسه، ويفتقر إلى روح المبادرة والتجربة.</p>	<p>الشخصية الاعتمادية (Dependable/Reliable personality)</p>	<p>10</p>
<p>إنسان فاشل في حياته، بكره النجاح، يحب تعطيل الآخرين وإعاقة عملهم، مُتمرد لا يلتزم بالقوانين والتعليمات.</p>	<p>الشخصية العدوانية Passive aggressive personality)</p>	<p>11</p>
<p>إنسان يتلذذ بالإهانة ويجلبها لنفسه، لا يثق بنفسه وقدراته، ويضغط على الآخرين ليختبر مدى صبرهم وتحملهم له.</p>	<p>الشخصية الانهزامية (Defeated/Defeatist personality)</p>	<p>12</p>
<p>مهتم بالتفاصيل الصغيرة على حساب الجودة، يبحث عن المثالية الشكلية، مجتهد في عمله على حساب علاقاته الاجتماعية، يعتمد على نفسه في كل شيء، مُدبّر وغير مُبَدّر.</p>	<p>الشخصية الوسواسية (The obsessive personality)</p>	<p>13</p>
<p>إنسان مُتسائم وحزين بشكل دائم، لكن الحزن لا يؤثر على تأدية أعماله اليومية، شديد الإحساس بقلّة الحيلة، وتأنيب الضمير، والنظرة التشاؤمية السوداء للأمر.</p>	<p>الشخصية الاكتئابية (Depressive personality)</p>	<p>14</p>
<p>إنسان طيب القلب، مَرِح، وحسن المعاملة، يُحبّ الناس، واثق بنفسه وبالآخرين، سريع في اتخاذ القرارات، غير مُنظّم، ولا يحافظ على المواعيد، يحبّ سماع المدح وكثرة الإطراء من الغير، ويكره العمل.</p>	<p>الشخصية الانبساطية (Extroverted personality)</p>	<p>15</p>
<p>إنسان له نظرة إيجابية للأمور، هادئ وبشوش، ذكي ومُتحمّس، يتخذ قراراته بعقلانية، ويُفاوض ببراعة ويُصغي للآخرين.</p>	<p>الشخصية الإيجابية (Positive Personality)</p>	<p>16</p>

17	الشَّخِصِيَّةُ السَّفْسَطَائِيَّةُ (The Sophist/debater personality)	إنسان كثير الجدَل والكلام، يُحاوِر دون الوصول إلى نتيجة، يُعاني من الوحدة وبعض المشاكل الاجتماعيَّة، مُعرَّضٌ للاكتئاب.
18	الشَّخِصِيَّةُ المُتَزَنَةُ (Balanced personality)	إنسان له صفات متوازنة، يقبلها هو ويتقبَّلها الآخرون.
19	الشَّخِصِيَّةُ المُرْتَابَةُ (The Suspicious personality)	إنسان له مبالغة في سوء الظَّن، يحدَّر الآخريين، يتأثر بانتقاداتهم، يُكثر من الجدال والخُصومة، يُحب السَّيطرة والقيادة، يركز على عيوب الآخريين وأخطائهم.
20	الشَّخِصِيَّةُ السَّادِجَةُ (The Naive character)	هو إنسان له ثقة عمياء بالنَّاس، غافل عمَّا يدور حوله، منقاد للآخرين حتَّى لو كانوا خاطئين، مبالغ في الصَّراحة حتَّى في الأمور الخاصَّة.
21	الشَّخِصِيَّةُ القاسية (The Harsh personality)	إنسان فظ في التَّعامل، غليظ القلب وقاسٍ، يفتقر إلى الحنان والرَّحمة، عدواني، يعاقب بشدَّة، ويجبر الآخرين على الخضوع له، يحبُّ الثَّأر والانتقام.
22	الشَّخِصِيَّةُ العَظُوفَةُ (The Compassionate personality)	إنسان رقيق القلب، رؤوف بالآخرين، مُتسامح ولين، يتعد عن الخصومة والجدَل.
23	الشَّخِصِيَّةُ المُسْتَلِمَةُ (The Capitulated/conceding)	إنسان يدعن للآخرين، ويسايرهم ويوافق رغباتهم، ضعيف في إبداء الرأْي الشخصيِّ، كاتم للمشاعر الداخليَّة وغير قادر على إظهارها، حريص على مشاعر الآخرين، خائف من التقاء عينه مع من يُقابله ⁽²³⁵⁾ .

(235) انظر: الحبيب، طارق، والهارون، جاسم؛ أنواع الشخصية وطرق التعامل معها في:

https://www.ibtesamah.com/showthread-t_454629.html تم التصفح بتاريخ 25 ديسمبر 2019. وانظر أيضًا: طلعت منصور وأنوار الشرفاوي & الآخرون، أسس علم النفس العام، مكتبة الأنجل المصرية، القاهرة، د. ط، ص 337-356، وانظر: العيسوس، عبد الرحمن، علم النفس العام، ط 1، دار المعرفة، مصر، ص 10.

وأرى من المهم إدراج بعض الأنواع الأخرى من الشخصيات وهي كالآتي:

الرقم	اسم الشخصية	بيان المراد منها
24	الشخصية الحساسة لها ثلاثة اتجاهات: 1- حساسة تجاه نفسها، 2- حساسة تجاه غيرها، 3- حساسة من البيئة التي من حولها أو التي هي فيها. (Hypersensitive Personality) 1-Sensitivity about oneself, 2-Sensitivity about others, 3-Sensitivity about one's environment)	1- الشخص الحساس تجاه نفسه: لا ينسى الأفكار السيئة، يعاني من الصداع أو الضغط العصبي، ينام أو يأكل قليلاً أو كثيراً، قلقٌ وجزعٌ، ينتقد نفسه كثيراً إذا لم يرقَ إلى مستوى التوقعات.. 2- والشخص الحساس تجاه غيره: هو دائم التفكير في ظن الآخرين به، يعتبر كل قول أو تصرف مسألة شخصية وأنه مقصود بذلك، يتأثر بسرعة شديدة، لا يتقبل الملاحظات بسهولة، لديه أحكام مسبقة عن الناس الذين من حوله حتى في حالة عدم وجود دليل.. 3- والشخص الحساس من بيئته التي حوله: يتحرج من الناس أو الجماهير الذين من حوله حتى لو كان في غرفة واحدة، يكره الإضاءة الشديدة أو الأصوات العالية، يندهش بسهولة عند حدوث ضوضاء مفاجئة أو حركة مرور سريعة، ينزعج من قراءة أو مشاهدة الأخبار السيئة، شديد التأثر بمراسلات الناس في وسائل التواصل الاجتماعي ⁽²³⁶⁾ .

<https://www.psychologytoday.com/gb/blog/communication-success/201711/24-> (236)

signs-highly-sensitive-person، تم تصفح الموقع بتاريخ 2 يناير 2020.

<p>يتصف صاحبها بالانفصال الحاد في الهوية الشخصية؛ وانفصال عن الأفكار أو المشاعر أو الذكريات أو الأفعال بسبب صدمة أو تجربة عنيفة أو مؤلمة مرَّ بها. هذا الشخص يكون تحت تأثير هويتين مختلفتين على تصرفاته⁽²³⁷⁾.</p>	<p>25 الشخصية المزدوجة: (Split personality disorder, Multiple personality disorder, dissociative identity disorder)</p>
<p>هي شخصية تتظاهر أنها على شيء وهي ليست كذلك، وهي شخصية تُظهر خلاف ما يبطن، أو تظهر الإيمان وتبطن الكفر، أو تضمّر العداوة وتظهر الصداقة⁽²³⁸⁾. وهذه شخصية خطيرة ينبغي الحذر والتحذير منها واتقاء شرها.</p>	<p>26 الشخصية المنافقة: (The hypocritical personality)</p>
<p>تتصف هذه الشخصية بالعمل الدائم، والعزم في العمل، وسرعة الفهم، وسعة النظرات، والاستقلالية، وموهبة الملاحظة، وقوة الذاكرة، وعدم المبالاة بملذات المائدة، وإذا كان صاحبها قوي الشهوة الجنسية فإن هذه الشهوة لا تغلبه على أمره ولا تصرفه عن تحقيق طموحاته، ولا</p>	<p>27 الشخصية الجموح: (Charismatic-Charming-Attractive Personality)</p>

(237) انظر التفاصيل في:

<https://www.webmd.com/mental-health/dissociative-identity-disorder-multiple-personality-disorder#1>، وانظر: <https://www.psychom.net/mchugh.html>

تم تصفح الموقع بتاريخ 2 يناير 2020 .

(238) <https://www.almaany.com/ar/dict/ar-ar/> / المنافق /، تم تصفح الموقع بتاريخ 2020/01/7.

يبالي بأنواع الرياضة والفنون التصويرية والموسيقى، ولا يحب الظهور. شفوق وطيب ومحب لخدمة الآخرين. لديه العاطفة القومية والبساطة الطبيعية والتقشف. هو شريف وجدير بالتصديق، مؤتمن، ودقيق في المواعيد، محب للحياة العائلية، يميل إلى النظام العسكري؛ فهو يطيع ويحب أن يطاع، مهياً للقسوة على نفسه وعلى غيره، فهو لا يرحم نفسه ولا يرحم غيره. لديه عاطفة دينية، محب للتاريخ العسكري والسياسي... إلخ⁽²³⁹⁾، ولذلك ينبغي للمجتمع ألا يسمح لهؤلاء بالانشغال في حاجاتهم الخاصة ولا بالوظائف أو الأعمال التي هي وسائل لكسب الرزق، إن هؤلاء مؤهلون ليكونوا قادة المجتمع، وإن المجتمع الذي لا يحسن الاستفادة من هذا النمط سيبقى مجتمعا متخلفا⁽²⁴⁰⁾.

هو شخص هادئ المنظر، بارد العاطفة، هادئ الصوت، مهذب ولبق في معاملة الناس، يتبع الموضة باعتدال، يمارس الرياضة، لديه حب معتدل؛ فهو لا يعرف الحب الجامح ولا الكره العنيف. لديه رغبة جنسية عالية ولكنها مجردة من أثواب العاطفة، وإنما هي شهوة عارية وتلذذ بالحديث. والحب عنده التصاق لحمين وإفراز غدة،

28 الشخصية الدموية / الاستغلالية / الاكتئابية: (Exploitative personality / Depressive

(239) انظر: علم الطباع - المدرسة الفرنسية، ص 147 - 148، 153 - 155، 163.

(240) أنماط الشخصية وإشكالات القيادة والتربية في العمل الإسلامي المعاصر، ص 56-59، وهذه الشخصيات التي ذكرها الدكتور الفاضل في حقيقة الأمر إنما هو تلخيص لهذه الشخصيات من كتاب "علم الطباع - المدرسة الفرنسية"، للدكتور سامي الدروبي، المطبوع عام 1961.

<p>يتميز بالابتكار والحس العملي. بارع في الدهاء والحيلة للوصول إلى المراكز العليا، مع حرصه الشديد على جمع المال. هو دقيق الملاحظة، حاضر الذهن، سريع الفهم، نشيط العقل وذو استقلالية كبيرة. إيجابي وموضوعي وأنااني بالدرجة الأولى. متبته للواقع ومهتم بما يجري حوله وسريع الاستجابة. لديه مرونة وموهبة يدوية في الرسم. ولديه موهبة فطرية في الخطابة والحديث أمام الجماهير، ورؤية مع قلة في الاندفاعية. متحرر من العبودية للمبادئ. ليس اجتماعياً، يحب السيطرة على الناس، هو سياسي ودبلوماسي بالدرجة الأولى وسرعان ما يصبح ثورياً، كما أنه انبساطي ولا يحب الغوص في غموض الحياة الداخلية. المعرفة لديه للحواس الخمس وحدها، ولا يبالي بالعواطف الإنسانية والوساوس الأخلاقية في إنفاذ قراراته. هو شكاك في ميدان الدين والغيبات، وميدان الأخلاق وميدان التنظيم. لديه ضعف في الشعور القومي، كذلك لديه كآبة واشمئزاز من الحياة ومستسلم للأفكار السوداوية⁽²⁴¹⁾.</p>	<p>personality)</p>	
<p>هادئ، وبارد، وموضوعي، صموت، طبيعي، شجاع، صبور في المرض، مشغول دائماً، صاحب عادات، تنطبق أعماله على أقواله، مثابر، رصين، متحفظ، مستقل في آرائه، جيد الملاحظة، يحفظ بدقة وترتيب، متسامح، واسع الفكر، ذكر، معتدل في الطعام والشراب والجنس،</p>	<p>الشخصية اللمفاوية (Lymphatic personality)</p>	<p>29</p>

(241) انظر: علم الطباعة - المدرسة الفرنسية، ص 165 - 183.

<p>غير طماع في المنفعة، يتصرف بطريقة شريفة ومستقيمة، جدير بالتصديق، دقيق في المواعيد، متفائل⁽²⁴²⁾.</p>	
<p>يتحسس ويتأثر بقوة، ولديه القدرة على الاستجابة لانفعالاته بنشاط وحيوية، فهو لا يصلح للمشاريع الطويلة التي تحتاج إلى نفس طويل. كثير الإشارات والحركات المتوالية في كلامه، والصوت المرتفع والحياة الصاخبة، وهو صاحب شهوة كبيرة للطعام والشراب والجنس، وسريع الرضا والغضب والحب المتبادل والروح الاجتماعية⁽²⁴³⁾.</p>	<p>30 الشخصية الغضبية (Angry Personality)</p>

ولأخينا وزميلنا فضيلة الشيخ الدكتور محمد عياش الكبيسي حفظه الله في مسألة الأنماط القيادية جهود مشكورة استفدنا منها في هذه الدراسة، غير أننا لا نوافق فيما ذهب إليه في تعريفه لعلم الطباع في كتابه: "أنماط الشخصية وإشكالات القيادة والتربية في العمل الإسلامي المعاصر"، عندما نقل تعريف العالم النفسي (لوسي) قائلاً:

"علم الطباع هو مجموع الاستعدادات الفطرية التي تؤلف الهيكل النفسي للإنسان. ويُقصد بالاستعدادات الفطرية تلك التي وُلدت مع الإنسان بخلاف المكتسبات والمتغيرات". ثم تابع الدكتور محمد عياش الكبيسي حفظه الله قائلاً:

(242) انظر: المرجع السابق، ص 189 - 190، وانظر: أنماط الشخصية وإشكالات القيادة والتربية في

العمل الإسلامي المعاصر، ص: 56-59

(243) انظر: المرجع السابق، ص 129 - 146، بتصرف.

"ويهتم علم الطباع، بدراسة الصفات الثابتة في شخصية الإنسان التي تمثل هويته الخاصة، ولا علاقة لهذا العلم بالمؤثرات الخارجية كالدين والفكر والمجتمع، ولا بالسلوكيات المتغيرة إلا باعتمادها نتاجاً ومؤشراً على نوع الطباع"⁽²⁴⁴⁾.

وفي تعقينا على هذه المسألة وتحليلنا لها، وجدنا أن التعريف السابق لعلم الطباع لـ: لوسي وللدكتور محمد عياش الكبيسي يمكن الموافقة على الشرط الأول منه فقط، بينما الشق الآخر وهو قوله: "... ولا علاقة لهذا العلم بالمؤثرات الخارجية كالدين والفكر والمجتمع، ولا بالسلوكيات المتغيرة إلا باعتمادها نتاجاً ومؤشراً على نوع الطباع"؛ أقول إن هذا الجزء لا يمكننا الموافقة عليه، لأننا وجدنا المحللين من علماء النفس الغربيين، والقواميس⁽²⁴⁵⁾ والمعاجم اللغوية المشهورة في تعريفها لعلم الطباع (TYPOLOGY)، وجدناهم لم يذكروا هذا الجزء الأخير الذي جاء في تعريفه "... ولا علاقة لهذا العلم بالمؤثرات الخارجية كالدين والفكر والمجتمع، ولا بالسلوكيات المتغيرة إلا باعتمادها نتاجاً ومؤشراً على نوع الطباع"، إذ لا يمكننا دراسة شخصية زيد أو عبید دون المؤثرات الخارجية من الفكر أو السلوك أو الدين!

نقول في التعقيب عليهما: إن الإنسان عندما يولد فهو يولد على الفطرة السليمة المتزنة الطاهرة النزيهة البريئة، وجميع الناس يحبون هذا المولود لأنه ذو شخصية طيبة ومباركة وبريئة ولا ملاحظات عليها، ولا يمكننا تصنيفه إلا في صفوف الملائكة المقربين. فهذا واضح لا يحتاج إلى مزيد من البيان. لكن هذا المولود الطيب المبارك البريء عندما يكبر

(244) القيادة وأثرها في كسب الولاء، ص 54-58، بل حتى مؤلف هذا الكتاب عندما نقل كلام الدكتور الكبيسي حرفياً لم يعلق على هذه المسألة، وانظر للتفصيل: أنماط الشخصية وإشكالات القيادة والتربية في العمل الإسلامي المعاصر، ص 26-29.

(245) قارن وحلل التعريف السابق مع هذا الذي ذكرته المعاجم والقواميس اللغوية والنفسية:

<https://www.psychologytoday.com/gb/blog/progress-notes/201904/personality-typology-and-the-secret-knowing-person>

ويتعلم ويتشقف؛ نجده قد تحول إلى شخص آخر له سلوكيات أخرى ومواقف وآراء غريبة! وبحثاً عن الجواب في هذه المسألة نقول: إن نتيجة للمؤثرات الخارجية (الفكر والمجتمع والثقافة، سواء الثقافة الغربية أو الشرقية أو الأمريكية أو الهندية أو الصينية... إلخ)، لا يمكننا الحكم على الشخص بالنزاهة أو البراءة وقت ولادته طاهرًا على الفطرة السليمة؛ لأن الحكم يكون غير صائب وغير عادل، وإنما يكون الحكم عادلاً في حكمنا على الشخص الفلاني عندما نأخذ بعين الاعتبار ذاته وكيانه وفكره وثقافته كلياً كما هو عليه الآن، أو لحظة الحكم عليه. حينئذ يكون الحكم شاملاً وعادلاً ومنصفاً، والله أعلم.

وحدثنا هنا في مسألة أنواع وأصناف الشخصيات هو حديث في غاية الأهمية، وأدعو إلى تأسيس علم جديد يسمى "علم الطباع"، أو "علم قراءة الخطوط" أو "قراءة الوجوه"، أو "الاستعانة بمعرفة رمز أو فصيلة الدم للشخص المرشح للقيادة"؛ حتى نتمكن من معرفة هوية وحقيقة ذلك الشخص؛ فعندما تتم دراسة هذه الشخصية بهذه الأبعاد المتعددة فإننا نطلق إلى دراسة فكره وسلوكه وعقيدته بشكل شامل ومستقل، ونعرف الأفكار والمعتقدات المكتسبة والدخيلة على هذا الإنسان البريء المعصوم لمعرفة حقيقته، ولا يمكننا دراسة هذه الشخصية مجردة من الدين أو الفكر أو المجتمع، والله أعلم.

ومما يؤكد هذا الكلام أن جميع القواميس والمعاجم التي عرّفت علم الطباع لم تشر إلى تلك العناصر التي ذُكرت في تعريف الدكتور الكبيسي، بل إننا نجد أن تلك المراجع اللغوية عرفت علم الطباع **TYPOLOGY** بأنه:

"Study of or analysis or classification based on types or

categories" (246)

(دراسة أو تحليل أو تصنيف على أساس الأنواع أو الفئات)

<https://www.merriam-webster.com/dictionary/typology>, "Typology." *The* (246) *Merriam-Webster.com Dictionary*, Merriam-Webster Inc., <https://www.merriam-webster.com/dictionary/typology>. Accessed 13 January 2020

وفي قاموس آخر ذكروا ما يلي:

" Typology means classifying things according to specific types, such as dividing people into good and bad people"⁽²⁴⁷⁾

يُقصد بالتصنيف: تصنيف الأشياء وفقاً لأنواع محددة، مثل تقسيم الأشخاص إلى
أشخاص جيدين وسيئين

وفي معجم كامبردج ذكروا أن علم الطباع يعني

" The study of types, or a system of dividing things into types"⁽²⁴⁸⁾

دراسة الأنواع، أو نظام تقسيم الأشياء إلى أنواع.

فكما هو ملاحظ جلياً من التعريفات لأهل اللغة والاختصاص، أن علم الطباع هو علم يقوم بدراسة أو تحليل أو تصنيف (الأشخاص أو الكائنات)، على أساس تلك الأنواع أو الفئات (بكل ما فيها من خصائص أو أفكار أو الميول... إلخ، وما لها وما عليها)، فلم يستثنوا هنا هذا الجزء المذكور في تعريف الدكتور محمد عياش الكبيسي، والدكتور فيصل بن جاسم آل ثاني، لأنه نقله منه ولم يعقب على ذلك⁽²⁴⁹⁾.

أكتفي بهذا القدر عن أنواع الشخصيات، وأعتقد أن فيه غنية وكفاية لمن أراد أن يتبصر أو يتعرف على نوعية شخصية القائد المرشح للقيادة. وعليه أن يترث ولا يستعجل، كما أن عليه القيام بإجراء اختبار تحليل الشخصية والاستبيانات المتعلقة بذلك إذا ما أراد أن يوفق إلى الحق والصواب ورضا الله في تعيين القائد المناسب، وبهذا الاختبار لا يُظلم أحد. والله ولي التوفيق.

<https://www.vocabulary.com/dictionary/typology>, Accessed 13 January 2020 (247)

<https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/typology> , Accessed 13

January 2020

(249) القيادة وأثرها في كسب الولاء، ص54.

المطلب السادس: قياس الشخصية Personality measurement

عرفنا فيما مضى أنواع الشخصيات الفردية أو الإنسانية التي ينبغي التعرف عليها حتى نكون على بينة من الأمر في بحثنا عن الشخص المناسب والمرشح للقيادة. لكن السؤال الذي يطرح نفسه هنا: هل معرفتنا بتلك الأنواع من الشخصيات كافية في حل مشكلة اختيار القائد المناسب؟ الجواب بطبيعة الحال: لا؛ لأن المقام والمنطق السليم واختلاف الحالة الفردية يقتضي إخضاع الشخص المرشح للقيادة لجملة من الاختبارات Tests أو الاستفتاءات Questionnaires⁽²⁵⁰⁾، التي تكون إما تحريرية Written Essays، وإما مقابلات شخصية Interviews على شكل حوار مفتوح هادئ Open Discussions مع المسؤولين أو المختصين في المجال الإداري أو القيادي أو النفسي؛ لأن بعض الشخصيات قد لا تكون قادرة على الكتابة لكنها تكون قادرة على التعبير والكلام والنقاش الحر، بخلاف بعض آخر. وفي هذه الحالة تتم الاستعانة بتلك العلوم والمهارات التي أشرنا إليها آنفًا: علم الطباع TYPOLOGY، أو علم خصائص الشخصية CHARACTEROLOGY، أو علم الفراسة، أو علم قراءة الوجوه PHYSIOGNOMY، أو علم قراءة الخطوط GRAFOLOGY... إلخ، لمعرفة حقيقة الشخص، ثم القيام بدراسة وتحليل نتيجة الحوار أو المقابلة أو الامتحان، ثم في النهاية الحكم عليه بالصالح أو عدمه⁽²⁵¹⁾.

هذا هو الطريق الصحيح والمنهج السليم والمعياري العلمي في اختيارنا أو تفضيل بعض المرشحين على البعض الآخر لتولي أي منصب قيادي، إذ لا بد من ملاحظة الخصائص والصفات التي يتميزون بها في شتى الميادين.

(250) انظر: أسس علم النفس العام، ص 399 – 400.

(251) المصدر السابق، ص 400 – 404.

ونتيجة للتطور البحثي في علم النفس، تم الوصول إلى مقاييس ومعايير علمية يمكن من خلالها أن نقيس بدرجة عالية من الصدق والدقة والثبات بعض السمات والخصائص الشخصية. وتبرز أهمية هذه المقاييس في مجالات العمال والمؤسسات؛ لارتباط سمات وخصائص الشخصية بأنماط سلوكية محددة⁽²⁵²⁾.

وذكر العلماء أن هذه الوسائل:

"صُممت لتقيس أشياء كثيرة مختلفة.."

1. فبعضها يقيس أداء المفحوصين وقدراتهم؛ فاختبارات الذكاء مثلاً تقيس القدرة العقلية العامة..

2. وبعض الاختبارات الأخرى تقيس تفضيلات الأفراد وسلوكهم..

3. وبعضها الآخر يقيس ميول المفحوصين نحو مهنة أو أنشطة معينة..

4. وبعضها الآخر يتعرض لطبيعة وأبعاد الاتجاهات والمعتقدات التي يتمسك بها الأفراد أو الجماعات إزاء القضايا الجدلية في المجتمع أو أنشطته ومؤسساته..

5. وبعضها يقيس نواحي معينة في المنزل؛ مثل الوضع الاجتماعي والاقتصادي للأسرة، أو علاقة الأب بالأم، أو الطفل بالطفل، أو الوالد بالطفل..

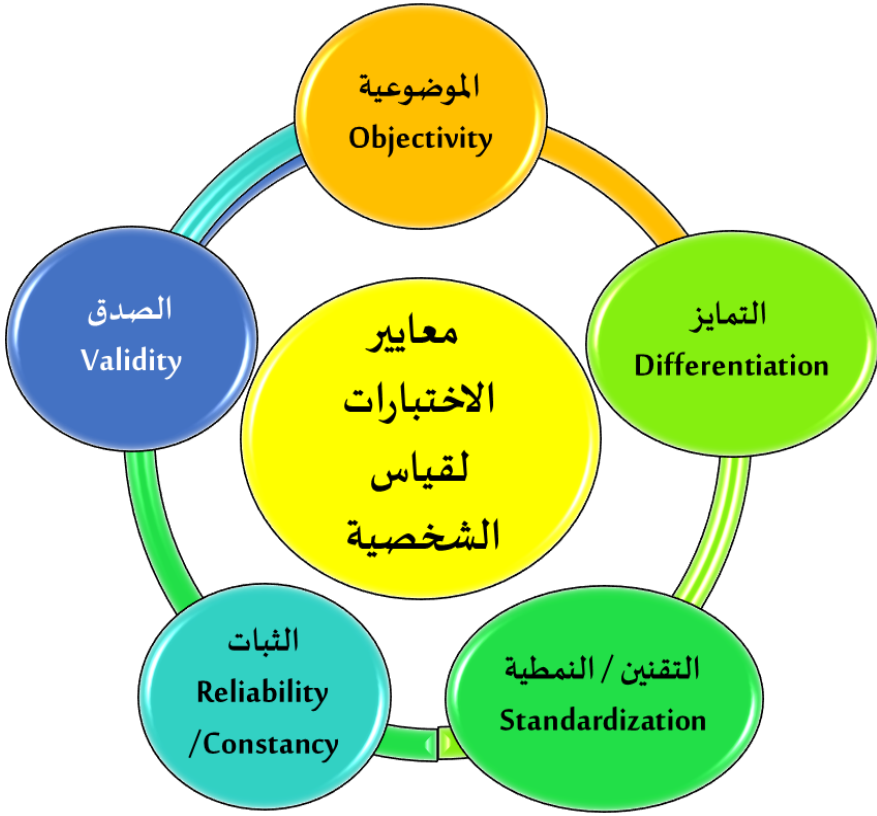
6. كما تقيس اختبارات اللياقة الطبية والجسمية والحالة الصحية للأفراد⁽²⁵³⁾.

أما المعايير العلمية والعالمية الواجبة توفرها لدى هذه الاختبارات لقياس مستويات شخصيات الأفراد المختلفة، فينبغي فيها مراعاة الآتي⁽²⁵⁴⁾:

(252) المصدر السابق، الفصل الرابع عشر: القياس النفسي، مفهوم القياس والأسس التي يقوم عليها، ص 387 – 398.

(253) المصدر السابق بتصرف يسير، ص 401.

(254) المصدر السابق، ص 406 – 407.



ولبيان المراد من هذه المعايير باختصار، نقول:

إن المراد من الموضوعية هو:

قياس جوانب التنظيم العقلي المعرفي؛ شريطة أن يعطي الاختبار نفس الدرجة بصرف النظر عمّن يقوم بالتصحيح، فلا يكون للسؤال إلا إجابة واحدة صحيحة، كما أن المصحح لا يمكن له التدخل في تصحيح الإجابة.

وإن المراد من التمايز هو:

أن يكشف الاختبار عن الفروق الفردية بشكل واضح، وإلا انعدمت الفائدة منه؛ فالاختبار السهل الذي لا يبين الفروق الفردية لا يُعد مقياسًا صالحًا، كما أن الاختبار الصعب الذي لا يُظهر الفروق لا يُعد مقياسًا جيدًا، لذلك ينبغي أن يكون الاختبار وسطًا معتدلاً، فيه سهولة وفيه صعوبة.

أما المراد بالتقنين / النمطية، فهو:

أن هذا المقياس في جوهره لو استخدمه أفراد مختلفون سيحصلون على نتائج متماثلة، لذلك لا بد أن يتضمن الاختبار سلامة الأسلوب وتوحيد الصياغة واستخدام العبارات والكلمات المناسبة لمستوى المختبرين.

والمراد بالثبات هو:

أن درجة الاختبار للفرد المعين هي تعبير صادق عن قدرته وقت إجراء الاختبار، ولا تتأثر درجة الاختبار بالعوامل الأخرى وقت إجرائه، مثل الحالة النفسية وطريقة الإجراء وطريقة التصحيح، وأن هذا الاختبار يعطي النتائج نفسها باستمرار إذا تكرر تطبيقه على الأفراد أنفسهم وفي الظروف نفسها.

والمراد بالصدق هو:

أن هذا الاختبار يقيس الجانب المراد قياسه، ولا يقيس شيئاً غيره. ويكون الاختبار موجهاً عن التخصص بعينه وقاصراً عليه، ويكون مشبعاً بدرجة عالية بالخاصية التي وضع لقياسها؛ فإما أن تكون عقلية أو معرفية أو حسابية أو مزاجية شخصية أو مهنية أو علمية أو تربوية أو أخلاقية أو نفسية أو اجتماعية... إلخ⁽²⁵⁵⁾.

وفيما يلي نموذج جدول واحد فقط لقياس الشخصية: تمرين وفق نظرية ديسك DISC كما ذكره صاحب كتاب "فن القيادة"؛ الدكتور وليام أ. كوهين⁽²⁵⁶⁾:



والآن نضع بين يديك أيها القارئ الكريم قائمة فيها صفات بشرية وقيادية، والمطلوب منك إعطاء كل واحدة منها درجة من صفر إلى خمسة (صفر، للصفات التي لا تنطبق عليك

(255) انظر: أسس علم النفس العام، ص 406 – 418، وانظر: الغريب، رمزية، التقويم والقياس النفسي والتربوي، القاهرة، الأنجلو المصرية، 1971.

(256) كوهين، وليام؛ فن القيادة – لواء بالقوات الجوية الأمريكية، مكتبة جرير، ط 1، 2008.

بتأناً، وخمسة للصفة التي تنطبق عليك تماماً، ويمكن إعطاء درجات بين الصفر وخمسة بحسب انطباق الصفة عليك):

من خلال هذا الاستبيان تظهر لنا شخصية المرشح للقيادة؛ وهذا مشروط بصدق المرشح في الإجابة عن هذه الأسئلة ، كما أن هذا الاستبيان أو الاختبار يعطينا صورة جلية عن هذه الصفات الأربع السابقة لدى هذا الشخص المرشح: هل هو إنسان محب للسيطرة والهيمنة؟ أم أنه شخص مؤثر لدى الآخرين؟ وهل لديه ثبات على المبادئ أم أنه مذبذب؟ وهل هو إنسان مطيع ومتبع أم أنه متمرد وغير متبع؟

الاختبار (أ) : الصفات القيادية – Leadership : 0 1 2 3 4 5						التسلسل	
Test:(A) Qualities							
						1	قيادي حريص على النتائج العملية
						2	يستمتع بمخالطة الآخرين
						3	محب للأعمال التي فيها احتكاك بالآخرين
						4	قوي الشخصية
						5	محبوب
						6	ذو علاقات واسعة مع الناس
						7	يقبل التحدي
						8	بارع في الإلقاء
						9	يحب التفاصيل وصبور على العمل الدقيق
						10	لا يتضايق من مراقبة رئيسه
						11	سريع في اتخاذ القرار
						12	يحفر من حوله
						13	يخالف التعليمات لمصلحة العمل

						طيب المعشر	14
						يحب أن يحظى بمزيد من الصلاحيات	15
						لديه ولاء للجهة التي يعمل فيها ويدافع عنها	16
						مطيع لمن فوقه من القيادات	17
						لا تضايقه التغييرات الجذرية في المؤسسة	18
						يحب مساعدة الآخرين	19
						لا يحب العجلة في العمل	20
						يخشى من الأخطاء خشية العتاب	21
						يحب مشاركة الآخرين في إدارة العمل	22
						هادئ ومهدئ للآخرين	23
						يحب تقييم العمل باستمرار	24
						له حضور في الأنشطة الجماعية	25
						مستمع جيد للمتحدث	26
						يحب التطور المتدرج	27
						حذرٌ مع الناس خشية خسارة العلاقة مع الآخرين	28
						يحل المشاكل دون مراعاة للمشاعر	29
						حريص على الالتزام بالأنظمة والقوانين	30
						مرنٌ مع الآخرين	31
						أوامره واضحة ومباشرة	32
						يحب الأنظمة لا الأوامر	33
						لا تضايقه الأوامر	34

أعتقد أن حديثنا عن قياس الشخصية والمعايير العالمية المتبعة لتحقيق النتائج المرجوة في معرفة شخصية الفرد المرشح للقيادة من خلال هذه الاستبانة؛ حديث كافٍ ووافٍ، والله أعلم.

Test: (B) Connection and Communication Skills to Explore the real Human Personlity		الاختبار (ب) معرفة حقيقة شخصية الإنسان عن مهارات الاتصال والتواصل
Directions: For each statement below, circle the statement ending that most closely reflects the way you feel, you communicate. Sometimes you will find that more than one statement describes you. Always choose the one that most closely represents you most often.		ارشادات: لكل عبارة أدناه، ضع دائرة حول العبارة المنتهية أكثر من غيرها يعكس بدقة طريقة شعورك بالتواصل. في بعض الأحيان سوف تجد أن أكثر من بيان واحد يصفك. دائماً اختيار واحداً من الاختيارات الأكثر تمثيلاً لك في أغلب الأحيان
1	<p>When I am in a meeting I prefer to sit</p> <p>A. At the head of the table</p> <p>B. Where people can see me</p> <p>C. Directly next to another person</p> <p>D. With at least one seat between me and the next person</p>	<p>عندما أكون في اجتماع أفضل الجلوس:</p> <p>أ. على رأس الطاولة</p> <p>ب. حيث يستطيع الناس رؤيتي</p> <p>ت. مباشرة بجانب شخص آخر</p> <p>ث. مع مقعد واحد على الأقل بيني وبين الشخص التالي</p>
2	<p>When I speak to a person...</p> <p>A. I look down sometimes</p> <p>B. I look directly at them the whole time</p>	<p>عندما أتحدث إلى شخص:</p> <p>أ- أنظر إلى أسفل في بعض الأحيان</p> <p>ب- أنظر إليهم مباشرة طوال الوقت</p>

	<p>C. I look at them often</p> <p>D. I tend to look around the room as opposed to looking at the person</p>	<p>ت- أنظر إليهم في كثير من الأحيان</p> <p>ث- أميل إلى النظر حول الغرفة بدلاً من النظر إلى الشخص</p>
3	<p>When I greet people I know fairly well...</p> <p>A. I say hello but do not touch them</p> <p>B. I give them a firm handshake</p> <p>C. I give them a hug</p> <p>D. I give them an enthusiastic handshake</p>	<p>عندما أحيي أشخاصاً أعرفهم جيداً:</p> <p>أ- أقول مرحباً لكن لا ألمسهم</p> <p>ب- أضاعفهم مصافحة قوية</p> <p>ت- أضاعفهم عناقاً</p> <p>ث- أعانقهم بحماس</p>
4	<p>When I am talking to people...</p> <p>A. I like to stand close to them</p> <p>B. I feel uncomfortable if they stand too close to me</p> <p>C. I get annoyed if they stand too close</p> <p>D. I don't mind if they are too close</p>	<p>عندما أتحدث إلى الناس:</p> <p>أ- أحب أن أقرب منهم</p> <p>ب- أشعر بعدم الارتياح إذا كانوا يقفون بالقرب مني</p> <p>ت- أشعر بالانزعاج إذا اقتربوا أكثر من اللازم</p> <p>ث- لا أمانع إذا كانوا قريبين للغاية</p>
5	<p>My walk is...</p> <p>A. Slow and leisurely</p> <p>B. Lively</p> <p>C. Even</p> <p>D. Hasty</p>	<p>مشيتي / ممشاي هو:</p> <p>أ- بطيء ومهل</p> <p>ب- بحيوية</p> <p>ت- متساو</p> <p>ث- متسرع</p>

<p>6</p>	<p>When other people talk... A. I look for the main point B. I look for a good story C. I look for the supporting facts D. I try to figure out their feelings</p>	<p>عندما يتحدث الآخرون: أ- أبحث عن النقطة الرئيسية ب- أبحث عن قصة جيدة ت- أبحث عن الحقائق الداعمة ث- أحاول معرفة مشاعرهم</p>
<p>7</p>	<p>When I speak publicly... A. I vary my voice level for effect B. I speak clearly but not loudly C. I speak relatively quietly D. I speak in loud tones</p>	<p>عندما اتحدث علانية: أ- أغير من مستوى صوتي للتأثير ب- أتكلم بوضوح بصوت منخفض ت- أتحدث بهدوء نسبي ث- أنا أتكلم بصوت عال</p>
<p>8</p>	<p>When I see conflict... A. I try to lighten the mood B. I avoid it C. I dive right in D. I try to figure out what caused it</p>	<p>عندما أرى الخلاف: أ- أحاول تخفيف المزاج ب- أتجنب ذلك ت- أقحم نفسي فيه ث- أحاول معرفة سببه</p>
<p>9</p>	<p>When people enter my workspace A. I ask them if they would like to sit down B. I tell them to sit down C. I let them decide where to take a seat D. I pull out a chair for them</p>	<p>عندما يدخل الناس مساحة عملي الخاص بي: أ- أسألهم إذا كانوا يريدون الجلوس ب- أقول لهم إجلسوا ت- أسمح لهم في اختيار مكان الجلوس ث- أسحب كرسيًا لهم</p>

10	<p>When I am engaged in problem solving...</p> <p>A. I lead the discussion</p> <p>B. I listen to what other people have to say</p> <p>C. I focus on the big picture</p> <p>D. I focus on the facts</p>	<p>عندما أقوم بحل المشكلات:</p> <p>أ- أقود المناقشة</p> <p>ب- أستمع إلى ما يقوله الآخرون</p> <p>ت- أركز على أهم الأسباب بصورة أكبر</p> <p>ث- أركز على الحقائق</p>
11	<p>I usually start conversations by...</p> <p>A. Finding out how the other person's day is going</p> <p>B. Telling a story</p> <p>C. Jumping right into the subject</p> <p>D. Establishing the purpose of the conversation</p>	<p>عادة أبدأ المحادثات عن طريق:</p> <p>أ- اكتشاف كيف يسير يوم الشخص الآخر</p> <p>ب- حكاية قصة</p> <p>ت- الدخول المباشر في هذا الموضوع</p> <p>ث- أمهد لغرض المحادثة</p>
12	<p>When I make a decision...</p> <p>A. I see how other people are going to be affected by it</p> <p>B. I rely on my own judgement</p> <p>C. I look for others approval of my decision</p> <p>D. I rely on sound decision making methods</p>	<p>عندما أتخذ قرارًا:</p> <p>أ- أرى كيف سيتأثر الآخرون به</p> <p>ب- أعتد على رأبي الخاص</p> <p>ت- أبحث عن موافقة الآخرين على قراري</p> <p>ث- أعتد على طرق صنع القرار السليمة</p>
13	<p>When someone is giving a presentation...</p> <p>A. I need it to be entertaining</p> <p>B. I imagine how they must feel</p>	<p>عندما يقوم شخص ما بتقديم عرض تقديمي:</p> <p>أ- أحتاج أن تكون مسلية</p>

	<p>C. I try to evaluate the logic of it</p> <p>D. I get impatient if it is not fast moving</p>	<p>ب- أتخيل شعورهم</p> <p>ت- أحاول تقييم حكمة العرض</p> <p>ث- أنا أتصجر إذا كان بطيئاً</p>
14	<p>When acquaintances touch me...</p> <p>A. I welcome it</p> <p>B. I become irritated</p> <p>C. I feel close to them</p> <p>D. I feel uncomfortable</p>	<p>عندما يلمسني الأقرباء/ المعارف:</p> <p>أ- أرحب ذلك</p> <p>ب- أنزعج من ذلك</p> <p>ت- أشعر بالقرب منهم</p> <p>ث- أشعر بعدم الارتياح</p>
15	<p>When I am trying to get what I want...</p> <p>A. I can tap into others wants and needs</p> <p>B. I can make a strong argument for my case</p> <p>C. I have a great sales pitch</p> <p>D. I am cool and competent</p>	<p>عندما أحاول الحصول على ما أريد:</p> <p>أ- يمكنني الاستفادة من احتياجات الآخرين</p> <p>ب- يمكنني تقديم حجة قوية لحالتي</p> <p>ت- لدي عرض مبيعات رائع</p> <p>ث- أكون هادئاً ومركزاً</p>
16	<p>In terms of how others see me...</p> <p>A. I control what they learn about me</p> <p>B. I let others know how I feel</p> <p>C. I am a private person</p> <p>D. I am an open book</p>	<p>من حيث كيفية رؤية الآخرين لي:</p> <p>أ- أفهم فيما يتعلمونه عني</p> <p>ب- أترك الآخرين يعرفون كيف أشعر</p> <p>ت- أنا شخص عادي</p> <p>ث- أنا كتاب مفتوح/ صريح</p>
17	<p>In a group meeting...</p> <p>A. I tend to evaluate ideas</p> <p>B. I keep everyone involved</p>	<p>في اجتماع المجموعة:</p> <p>أ- أميل إلى تقييم الأفكار</p> <p>ب- أترك كل شخص يشارك فيه</p>

	<p>C. I tend to take responsibility for leading the discussion</p> <p>D. I listen carefully to what people want</p>	<p>ت- أميل لتحمل مسؤولية قيادة المناقشة</p> <p>ث- أستمع بعناية لما يريد الناس</p>
18	<p>As far as I am concerned the public expression of personal feelings...</p> <p>A. Makes things more interesting</p> <p>B. Makes people somewhat uncomfortable</p> <p>C. Helps me interact with others</p> <p>D. Gets in the way of getting things done</p>	<p>فيما يتعلق بالتعبير عن مشاعري الشخصية أمام الجماهير:</p> <p>أ- يجعل الأشياء أكثر إثارة للاهتمام</p> <p>ب- يجعل الناس غير مرتاحين إلى حد ما</p> <p>ت- يساعدني على التفاعل مع الآخرين</p> <p>ث- يحصل في طريق إنجاز الأمور</p>
19	<p>My intention in a business meeting is to...</p> <p>A. Get my opinions across</p> <p>B. Build a relationship with others</p> <p>C. Persuade others</p> <p>D. Investigate the situation</p>	<p>نيتي في اجتماع عمل هو:</p> <p>أ- تمرير رأيي</p> <p>ب- بناء علاقة مع الآخرين</p> <p>ت- إقناع الآخرين</p> <p>ث- التحقيق في الوضع</p>
20	<p>When I tell a story...</p> <p>A. I focus on the characters personal situations</p> <p>B. I keep people on the edge of their seats</p> <p>C. I systematically build a case</p> <p>D. I get right to the point</p>	<p>عندما أحكي قصة:</p> <p>أ- أركز على المواقف الشخصية للشخصيات</p> <p>ب- أبقى الناس على حافة مقاعدتهم</p> <p>ت- أنا بشكل منتظم أبني حالة</p> <p>ث- أدخل مباشرة في الموضوع</p>

21	<p>In terms of teamwork...</p> <p>A. I support the team</p> <p>B. I prefer to take responsibility myself rather than rely on the team</p> <p>C. I easily grow impatient with it</p> <p>D. I rally the team</p>	<p>فيما يخص عمل الفريق:</p> <p>أ- أَدْعِمُ الفِريقَ</p> <p>ب- أَفْضَلُ تَحْمِلَ مَسْؤُولِيَّتِي بِنَفْسِي بَدَلًا مِنْ الْإِعْتِمَادِ عَلَيْهِمْ</p> <p>ت- أَنْزَعُ بِسَهُولَةٍ</p> <p>ث- أَجْمَعُ الفِريقَ</p>
22	<p>When I give a presentation...</p> <p>A. It is well organised</p> <p>B. It taps into peoples emotions</p> <p>C. It is forceful</p> <p>D. It is entertaining</p>	<p>عندما أقدم عرضًا تقديميًا</p> <p>أ- أعدّه بشكل جيد</p> <p>ب- يلامس مشاعر الناس</p> <p>ت- أجعله قويًا</p> <p>ث- أجعله مسليًا</p>
23	<p>When people get upset or cry in front of me...</p> <p>A. I prefer to stop them</p> <p>B. I try to counsel them</p> <p>C. I try to cheer them up</p> <p>D. I try to think of ways to remove myself from the situation</p>	<p>عندما يتزعج الناس أو يبكون أمامي:</p> <p>أ- أَفْضَلُ أَنْ أَوْقِفَهُمْ</p> <p>ب- أَحَاوِلُ تَقْدِيمَ الْمَشُورَةِ لَهُمْ</p> <p>ت- أَحَاوِلُ أَنْ أَبْهَجَهُمْ</p> <p>ث- أَحَاوِلُ التَّفْكِيرَ فِي طَرِيقِ إِعَادَةِ نَفْسِي مِنَ الْمَوْقِفِ</p>
24	<p>My telephone calls...</p> <p>A. Are as brief as possible</p> <p>B. Focus only on the business at hand</p> <p>C. Are lively</p> <p>D. Tend to be long</p>	<p>مكالمتي الهاتفية:</p> <p>أ- هِيَ قَصِيرَةٌ قَدْرَ الْإِمْكَانِ</p> <p>ب- مَرْكَزَةٌ عَلَى الْأَعْمَالِ التِّجَارِيَةِ الَّتِي فِي مَتَنَاوِلِ الْيَدِ فَقَطْ</p> <p>ت- هِيَ حَيَوِيَّةٌ</p> <p>ث- تَمِيلُ إِلَى أَنْ تَكُونَ طَوِيلَةً</p>

<p>25</p>	<p>Choose the five words from the following list that people would most use most often to describe you...</p> <p>a) factual</p> <p>b) organised</p> <p>c) approachable</p> <p>d) stimulating</p> <p>e) rational</p> <p>f) direct</p> <p>g) warm</p> <p>h) enthusiastic</p> <p>i) precise</p> <p>j) demanding</p> <p>k) friendly</p> <p>l) extrovert</p> <p>m) conservative</p> <p>n) focused</p> <p>o) co-operative</p> <p>p) emotional</p> <p><u>MEANING OF SYMBOLS</u></p> <p>q) logical</p> <p>r) results driven</p> <p>s) considerate</p> <p>t) creative</p>	<p>اختر الكلمات الخمس من القائمة التالية التي يفضلها الناس استخدامها كثيرا</p> <p>لوصفك:</p> <p>أ: واقعي /</p> <p>ب: منظم /</p> <p>ج: ودود /</p> <p>د: محفز /</p> <p>ه: عقلائي /</p> <p>ز: مباشر /</p> <p>ح: دافئ /</p> <p>ط: حماسي /</p> <p>ي: دقيق /</p> <p>ك: مطالب /</p> <p>ل: طيب المعشر /</p> <p>م: منفتح-صريح /</p> <p>ن: محافظ</p> <p>ص: مركز /</p> <p>ض: متعاون /</p> <p>ع: عاطفي /</p> <p><u>بيان المراد من الرموز:</u></p> <p>(q) منطقي</p> <p>(r) متبادر</p> <p>(s) مراعي</p> <p>(t) ابداعي</p>
-----------	--	--

1 A=DR B=EX C=AM D=AN	13 A=EX B=AM C=AN D=DR
2 A=AM B=DR C=EX D=AN	14 A=EX B=DR C=AM D=AN
3 A=AN B=DR C=AM D=EX	15 A=AM B=AN C=EX D=DR
4 A=EX B=AN C=DR D=AM	16 A=DR B=AM C=AN D=EX
5 A=AM B=EX C=AN D=DR	17 A=AN B=EX C=DR D=AM
6 A=DR B=EX C=AN D=AM	18 A=EX B=AN C=AM D=DR
7 A=EX B=AN C=AM D=DR	19 A=DR B=AM C=EX D=AN
8 A=EX B=AM C=DR D=AN	20 A=AM B=EX C=AN D=DR
9 A=AM B=DR C=AN D=EX	21 A=AM B=AN C=DR D=EX
10 A=DR B=AM C=EX D=AN	22 A=AN B=AM C=DR D=EX
11 A=AM B=EX C=DR D=AN	23 A=DR B=AM C=EX D=AN
12 A=AM B=DR C=EX D=AN	24 A=AN B=DR C=EX D=AM

	25 a=AN b=DR c=AM d=EX e=AN f=DR g=AM h=EX i=AN j=DR k=AM l=EX m=AN n=DR o=AM p=EX q=AN r=DR s=AM t=EX
Total scores	
Total = (تحليلي) AN Analytical Total = (متبادر) DR Driver	Total = (ودي) AM Amiable Total = (معبّر) EX Expressive

TEST (C) EMPLOYER EVALUATION SURVEY		اختبار (ج) استبيان تقييم الموظفين									
<p>This questionnaire is extremely important and confidential. The company looks at the general results and shares them with others for the purpose of development. While personal (individual) results remain strictly confidential. Please read these options, and if you do not strongly agree with it, rate it (1-9), and if you strongly agree, rate it with (10).</p>		<p>هذا الاستبيان في غاية الأهمية والسرية. تطلع الشركة على النتائج العامة وتشاركها مع غيرها بغرض التطوير. بينما النتائج الشخصية الخاصة تظل في غاية السرية والكتمان. رجاء قم بقراءة هذه الخيارات، وفي حالة عدم الموافقة الشديدة بها قيّم ذلك (1-9)، وفي حالة الموافقة الشديدة قيموا ذلك بـ (10)</p>									
Mission and Purpose المهمة والغرض		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
I have a good understanding of the mission and the goals of this organisation.		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
لدي فهم جيد لرسالة وأهداف هذه المنظمة											
I understand how my work directly contributes to the overall success of the organisation.		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
أفهم كيف يساهم عملي بشكل مباشر في النجاح الشامل للمؤسسة											
I feel my job is important in accomplishing the mission of the organisation.		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
أشعر أن عملي مهم في إنجاز مهمة المؤسسة											

أشعر أن مهمتي مهمة في إنجاز مهمة المنظمة										
My manager provides me with regular updates of information about the mission and the goals of this organisation.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
مديري يزودني بالتحديثات المنتظمة للمعلومات حول مهمة وأهداف هذه المنظمة										
I am familiar with and understand the organisation's strategic goals.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
أنا على دراية وفهم الأهداف الإستراتيجية للمنظمة										
Doing my job well gives me a sense of personal satisfaction.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
إن القيام بعملتي بشكل جيد يعطيني شعورا بالرضا الشخصي										
Workplace مكان العمل	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
I have all the resources I need to do my job well.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
لدي كل الموارد التي أحتاجها لأقوم بعملتي بشكل جيد										

The necessary processes and computer systems are in place and accessible for me to get my job done.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
العمليات اللازمة وأنظمة الكمبيوتر في مكانها ويسهل عليّ إنجاز مهمتي										
I have all the information I need to do my job effectively.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
لدي كل المعلومات التي أحتاجها لأقوم بعملتي بفعالية										
My workplace is safe	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
مكان عملي آمن										
My workplace is well maintained.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
مكان عملي جيد										
My workplace is a physically comfortable place to work.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
مكان عملي هو مكان مريح جسديًا للعمل										
Relationship with my Manager/ العلاقة مع مديري	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
My manager always treats me with respect.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
يعاملني مديري دائمًا باحترام										

I have easy access to my manager	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
لدي سهولة الوصول إلى مديري										
My manager listens to what I'm saying: my ideas and opinions are valued	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
مديري يستمع إلى ما أقوله ويقدر أفكاري وآرائي										
My manager values the contribution I make	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
مديري يقدر المساهمة التي أقدمها										
My manager values my talents and the contribution I make.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
مديري يقدر مواهبي وإسهاماتي التي أقدمها										
I respect my manager as a competent professional	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
أحترم مديري بصفته محترفاً كفواً										
My manager understands the importance of maintaining a balance between work and personal life	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

مديري يدرك أهمية الحفاظ على التوازن بين العمل والحياة الشخصية										
The amount of work I am asked to do is reasonable.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
إن حجم العمل المطلوب مني القيام به معقول										
The pace of the work enables me to do a good job.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
تمكّنتي سرعة العمل من القيام بعمل جيد										
My manager is always consistent when administering policies concerning employees.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
مديري متناسق دائماً عند إدارة السياسات المتعلقة بالموظفين										
I am always treated fairly by my manager.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
أعامل من قبل مديري دائماً بشكل عادل										
I am very satisfied with my manager.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
أنا راضٍ جداً مع مديري										
My manager treats the whole team fairly	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
يعامل مديري الفريق بأكمله بشكل عادل										

Favouritism (special treatment) is not an issue in salary reviews, training and development or promotions.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
ينبغي أن لا تكون المحسوية أو المعاملة الخاصة قضية/ سبباً في استعراض الرواتب والتدريب والتطوير أو الترقيات										
Culture حضارة	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
This organisation respects its employees.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
هذه المنظمة تحترم موظفيها										
I respect the senior leaders of this organisation.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
أنا أحترم كبار قادة هذه المنظمة										
The leaders of this organisation know what they are doing.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
قادة هذه المنظمة يعرفون ما يفعلون										
Our senior managers demonstrate strong leadership skills.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
كبار المدراء لدينا تظهر مهارات القيادة القوية										

The organisation has reasonable expectations of its employees.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
لدى المنظمة توقعات معقولة من موظفيها										
People who challenge the status quo are valued.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
الأشخاص الذين يتحدون الوضع الراهن مقدرّون										
I may disagree with my supervisor without fear of getting in trouble.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
قد أختلف مع مشرفي بلا خوف من الوقوع في المشاكل										
I am comfortable sharing my opinions at work.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
أنا مرتاح لمشاركة آرائي في العمل										
We work to attract, develop, and retain people with diverse backgrounds.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
نحن نعمل على جذب وتطوير واحتفاظ الأشخاص من خلفيات متنوعة										
People with different ideas are valued in this organisation.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
الأشخاص الذين لديهم خلفيات وأفكار مختلفة مقدرّون في هذه المنظمة										

Everybody is treated fairly in this organisation.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
يتم التعامل مع الجميع بشكل عادل في هذه المنظمة										
Employee performance evaluations are fair and appropriate.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
تقييمات أداء الموظفين عادلة ومناسبة										
My co-workers care about me as a person.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
زملائي بالعمل يهتمون بي كشخص										
Teamwork is encouraged and practiced in this organisation.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
ممارسة العمل الجماعي مرحب في هذه المنظمة										
There is a strong feeling of teamwork and cooperation in this organisation.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
هناك شعور قوي بالعمل الجماعي والتعاون في هذه المنظمة										
Opportunities for Growth فرص للنمو	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

The organisation's policies for promotion and advancement are always fair.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
سياسات المنظمة للترقية والتقدم عادلة دائما										
I have adequate opportunities for professional growth in this organisation.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
لدي فرص كافية للنمو المهني في هذه المنظمة										
I receive the training I need to do my job well.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
أتلقى التدريب الذي أحتاجه للقيام بعملتي بشكل جيد										
My manager is actively interested in my professional development and advancement.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
مديري مهتم بالتطوير المهني والتقدم										
My manager encourages and supports my development.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
مديري يشجع ويدعم تطوري										
I am encouraged to learn from my mistakes.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
يشجعني التعلم من أخطائي										

My work is challenging.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
عملي فيه تحدّ										
My work is stimulating.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
عملي فيه تحفيز										
My work is rewarding.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
عملي فيه مكافأة										
I have a mentor at work.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
لدي مشرف/ مسؤول مباشر في العمل										
Work/Life Balance; Stress and Work Place/ توازن الحياة مع العمل؛ الإجهاد ومكان العمل	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
The environment in this organisation supports a balance between work and personal life.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
بيئة العمل في هذه المنظمة تدعم التوازن بين العمل والحياة الشخصية										
I am able to satisfy both my job and family responsibilities.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
أنا قادر على تلبية/ إدارة الواجبات الوظيفية والأسرية										
I am not forced to choose between job and family obligations.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
لست مضطراً للاختيار بين واجبات الوظيفة والعائلة										

My job does not cause unreasonable amounts of stress in my life.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
وظيفتي لا تسبب كميات غير معقولة من الإجهاد في حياتي										
Feedback ردود الفعل / التغذية الراجعة	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
I receive useful and constructive feedback from my manager.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
أتلقي تعليقات مفيدة وبناءة من مديري										
I am given regular feedback about my performance.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
لقد تلقيت تعليقات/ إرشادات منتظمة حول أدائي										
I receive feedback that helps me improve my performance.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
أتلقي تعليقات تساعدني على تحسين أدائي										
I have an opportunity to participate in the goal setting process.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
لدي فرصة للمشاركة في عملية تحديد الأهداف										

I get regular coaching from my manager as part of a continuous improvement process	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
أحصل على تدريب منتظم من مديري كجزء من عملية التحسين المستمر										
My supervisor gives me praise and recognition when I do a good job.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
مشرفي يشني علي ويقدري عندما أقوم بعمل جيد										
التركيز على الجودة/Quality Focus										
People are held accountable for the quality of work they produce.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
يُحاسب الناس على جودة العمل الذي ينتجونه										
The quality of our products and services are very important to this organisation.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
تعتبر جودة منتجاتنا وخدماتنا مهمة جداً لهذه المؤسسة										
In this organisation we maintain very high standards of quality.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
نحافظ في هذه المؤسسة على معايير عالية الجودة										

Communication الاتصالات	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Information and knowledge are shared openly within this organisation.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
يتم تقاسم المعلومات والمعرفة بشكل علني داخل هذه المنظمة										
Communication is encouraged in this organisation.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
هذه المنظمة تشجع التواصل										
My manager does a good job of sharing information.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
يقوم مديري بعمل جيد في مشاركة المعلومات										
Senior management communicates well with the rest of the organisation.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
تتواصل الإدارة العليا بشكل جيد مع بقية المنظمة										
Compensation	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
I am paid fairly for the work I do.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
الأجر الذي أتقاضاه مقابل عملي منصفٌ										

My salary is competitive with similar jobs I might find elsewhere.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
راتبي تنافسي مع وظائف مماثلة في مكان آخر										
My benefits are comparable to those offered by other organisations.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
العلاوات والمميزات المالية يمكن مقارنتها بتلك التي تقدمها المنظمات الأخرى										
I understand my benefit plan.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
أنا أفهم خطة المنافع الخاصة بي										
I am satisfied with my benefit package.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
أنا راضٍ عن حزمة الاستحقاقات الخاصة بي										

ما الذي يجب أن نبدأ به? What should we start doing?

ما الذي يجب أن نتوقف عن فعله? What should we stop doing?

ماذا يجب أن نواصل القيام به? What should we continue doing?

Rank: مرتبة

Education: التعليم

Nationality: الجنسية

TEST (D) Emotional Intelligence Self-Assessment

اختبار (ج) : التقييم الذاتي للذكاء العاطفي

Read each statement and decide how strongly the statement applies to YOU

Mark your score:

Never = 1 2 3 4 5 6 7

Be honest and try to avoid opting for the middle ground!

8 9 10 = Always

اقرأ كل عبارة وقرر مدى قوة العبارة التي تنطبق عليك
كن صادقاً وحاول تجنب اختيار الوسط !

علامة درجاتك:

8 7 6 5 4 3 2 1 = (أبداً)

10 9 = (دائماً)

A

Emotional Self-Awareness

الوعي الذاتي العاطفي

1 My feelings are clear to me at any given moment

مشاعري واضحة لي في أي لحظة

2 Emotions play an important role in my life

تلعب العواطف دوراً هاماً في حياتي

3 My moods do not affect the people around me

مزاجي لا يؤثر على الناس من حولي

4 I realize immediately when I lose my temper

عندما أفقد أعصابي أدرك ذلك على الفور

5 My moods are easily affected by external factors

يتأثر مزاجي بسهولة بالعوامل الخارجية

6 I can easily predict when I am about to be angry

يمكنني التنبؤ بسهولة عندما أكون على وشك الغضب

7	I can let anger “go” quickly so that it no longer affects me	
	يمكنني أن أهدأ بعد الغضب بسرعة حتى لا يؤثر ذلك علي	
8	I find it difficult to describe my feelings	
	أجد صعوبة في وصف مشاعري	
9	When I am upset, I am not aware of what is happening to me	
	لا أعلم ما يحدث لي عندما أكون متزعجا	
10	I usually understand when I am about to lose my temper	
	عادة أدرك عندما أكون على وشك فقدان أعصابي	

B Emotional Management/Self-Regulation		
إدارة العواطف - التنظيم الذاتي		
1	I accept responsibility for my reactions	
	أنا أتقبل المسؤولية عن ردود أفعالي	
2	I find it easy to make goals and stick with them	
	أجد من السهل تحديد الأهداف والتمسك بها	
3	I am emotionally balanced person	
	أنا متوازن عاطفيا	
4	I am not a very patient person	
	أنا لست شخصا صبورا كما ينبغي	
5	I can accept critical comments from others without becoming angry	

	يمكنني قبول التعليقات النقدية من الآخرين دون أن أغضب	
6	I cannot maintain my calmness during stressful times	
	لا أستطيع الحفاظ على هدوئي خلال الأوقات العصيبة	
7	If an issue does not affect me directly, I do not let it bother me	
	إذا كانت هناك مشكلة لا تؤثر علي بشكل مباشر ، فأنا لا أبالي بها و لا أتركها تزعجني	
8	I cannot fully control myself when I feel anger towards someone	
	لا أستطيع السيطرة الكاملة على نفسي عندما أشعر بالغضب تجاه شخص ما	
9	Others often know and understand how I am feeling about things	
	عادة يلاحظ الآخرون ويفهمون شعوري تجاه الأشياء	
10	I direct my energy into creative work or hobbies	
	أوجه طاقتي إلى العمل الإبداعي أو الهوايات	

C	Social Emotional Awareness الوعي العاطفي الاجتماعي	
1	I consider the impact of my decisions on other people	
	أقدر تأثير قراراتي على الآخرين	
2	I cannot tell easily if the people around me are becoming annoyed	

	لا أستطيع القول بسهولة إذا كان الناس من حولي يشعرون بالضيق	
3	I sense it when a person's mood changes	
	أشعر / أحس / أدرك عندما يتغير مزاج الشخص	
4	I am able to be supportive when giving bad news to others	
	أنا قادر على أن أكون داعماً / مسانداً عند إعطاء أخبار سيئة للآخرين	
5	I am generally not able to understand the way other people feel	
	أنا عموماً غير قادر على فهم الطريقة التي يشعر بها الآخرون	
6	My friends can tell me intimate things about themselves	
	أصدقائي بإمكانهم أن يخبروني / يطلعوني على أسرارهم الشخصية	
7	It genuinely bothers me to see other people suffer	
	يزعجني حقاً رؤية الأشخاص الآخرين يعانون	
8	I usually know when to speak and when to be silent	
	أنا عادة أعلم متى أتكلم ومتى أصمت	
9	I do not care what happens to other people	
	لا يهمني / لا أبالي ما يحدث للأشخاص الآخرين	
10	I am responsible for what I say, not what people understand	

	أنا مسؤول عن ما أقوله ، وليس ما يفهمه الناس	
D	Social Skills/Relationship Management إدارة العلاقات / المهارات الاجتماعية	
1	I am able to show affection أنا قادر على إظهار التأثير	
2	I generally build solid relationships with those I work with عادة أبنى علاقات قوية مع أولئك الذين أعمل معهم	
3	I find it easy to share my deep feelings with others أجد أنه من السهل مشاركة مشاعري العميقة مع الآخرين	
4	I am not good at motivating others أنا لست جيداً في تحفيز الآخرين	
5	I am not very cheerful person أنا لست شخصاً مرحاً جداً	
6	It is easy for me to make friends من السهل علي تكوين أصدقاء	
7	People tell me I am sociable and fun الناس يقولون لي إني اجتماعي ومرح	
8	I am good at reconciling differences with other people أنا جيد في التوفيق / إصلاح الخلافات مع الآخرين	
9	Others can depend on me	

	يمكن للآخرين الاعتماد علي	
10	I am not able to talk someone down if they are very upset	
	أنا غير قادر على محادثة الآخرين عندما يكونون متزعجين / متضايقين	

E- Management of Social Relations إدارة العلاقات الاجتماعية	
1. When you are with a group of people, would you usually rather a) Join in the talk of the group, or b) Talk individually with people you know well?	11. Which word in the pair appeals to you more? a) Strong or hard? b) Gentle or polite?
1- عندما تكون مع مجموعة من الناس، تفضل: a) الانضمام إلى المجموعة للحديث معهم؟ b) تتحدث بشكل فردي مع أشخاص تعرفهم جيداً؟	11 - أي من الكلمات الآتية يروق لك استخدامها أكثر؟ a) قوي أو صعب؟ b) لطيف أو مهذب؟
2. Do you usually get along better with: a) Realistic people, or b) Imaginative people?	12. Does the idea of making a list of what you should get done over a weekend: a) Appeal to you, or b) Leave you cold?

<p>2- عادة أسعد وأرتاح في اصطحاب: (a) أناس واقعيين (b) أناس خياليين</p>	<p>12 - هل فكرة إنشاء قائمة بما يجب عليك إنجازه خلال عطلة نهاية الأسبوع: (a) أمر محبب لديك؟ (b) أمر لا تلقي له بالا؟</p>
<p>3. Which word in the pair appeals to you more? a) Analyze? b) Feel?</p>	<p>13. Do you tend to have a) Broad friendships with many different people, or b) Deep friendships with a very few people?</p>
<p>3- أي من الكلمات الآتية تفضل استعمالها؟ (a) تحليل؟ (b) تعاطف؟</p>	<p>13 - هل تميل إلى تكوين / تشكيل صداقات: (a) واسعة مع العديد من الناس المختلفين؟ (b) عميقة وقوية مع عدد قليل جدا من الناس؟</p>
<p>4.Does following a schedule a) Appeal to you, or b) Cramp you?</p>	<p>14. Would you rather have as a friend someone who a) Has both feet on the ground, or b) Is always coming up with new ideas?</p>
<p>4- اتباع الجدول الزمني لإنجاز الأعمال: (a) أمر مرغوب لديك (b) أمر مكروه لديك</p>	<p>14 - هل تفضل تكوين صديق لك: (a) الذي لا ينشغل إلا بواقع حاله؟ (b) الذي له أفكار جديدة و مبدعة؟</p>
<p>5. Do you: a) Speak easily and at length with strangers, or b) Find little to say to strangers</p>	<p>15. Which word in the pair appeals to you more? a) Thinking b) Feeling</p>
<p>5- في حديثك مع الغرباء تشعر بـ:</p>	<p>15 - أي من الكلمة الآتية تفضل استخدامها أكثر؟</p>

<p>(a) سهولة الحديث والاسترسال معهم (b) قلة الحديث معهم</p>	<p>(a) التفكير؟ (b) الشعور؟</p>
<p>6. <i>If you were a trainer, would you rather train</i> <i>a) Fact courses, or</i> <i>b) Courses involving theory?</i></p>	<p>16. When it is settled well in advance that you will do a certain thing at a certain time, do you find it a) Nice to be able to plan accordingly, or b) A little unpleasant to be tied down?</p>
<p>6- إذا كنت مدرباً فهل تفضل تقديم: (a) دورات لها علاقة بالحقائق والبراهين؟ (b) دورات التي تنطوي على نظريات وآراء؟</p>	<p>16 - عندما يتم اعداد وتخطيط كل شيء مبكراً هل: (a) هذا الاستعداد يعجبك؟ (b) أم أنك تشعر بضيق وتذمر؟</p>
<p>7. <i>Which word in the pair appeals to you more?</i> <i>a) Foresight or planning</i> <i>b) Compassion or empathy</i></p>	<p>17. At parties, do you a) Always have fun, or b) Sometimes get bored?</p>
<p>7- أي من الكلمات الآتية تفضل استخدامها أكثر؟ (a) التنبؤ أو التخطيط (b) الرحمة أو التعاطف</p>	<p>17 - في الحفلات والمناسبات هل أنت: (a) تستمتع دائماً؟ (b) أم أنك تشعر بالملل أحيانا؟</p>
<p>8. <i>Do you prefer to</i> <i>a) Arrange dates, parties, etc., well in advance, or</i> <i>b) Be free to do whatever looks like fun when the time comes?</i></p>	<p>18. Would you rather be considered a) A practical person, or b) An ingenious person?</p>

<p>8- هل تفضل: <i>(a) الاستعداد المبكر للمناسبات والفعاليات والاجتماعات؟</i> <i>(b) أم أنك تؤجل الاستعداد لحين وقتها؟</i></p>	<p>18- هل تفضل أنت من الناس / الأشخاص: <i>(a) العمليين</i> <i>(b) البارعين / المبتكرين؟</i></p>
<p>9. Are you <i>a) Easy to get to know, or</i> <i>b) Hard to get to know?</i></p>	<p>19. Is it a higher compliment to be called <i>a) A consistently reasonable person, or</i> <i>b) A person of real feeling?</i></p>
<p>9- هل أنت من الصنف الذي: <i>(a) يفهم بسرعة حقيقة الناس؟</i> <i>(b) يفهم ببطء حقيقة الناس؟</i></p>	<p>19 - هل من المفضل تسمية نفسك: <i>(a) شخص منطقي باستمرار؟</i> <i>(b) شخص شعوري باستمرار؟</i></p>
<p>10. Is it higher praise to say someone has <i>a) Common sense, or</i> <i>b) Vision?</i></p>	<p>20. Is it harder for you to adapt to <i>a) Constant change, or</i> <i>b) Routine?</i></p>
<p>10 - هل من المفضل لديك شخص له: <i>(a) فهم متواضع يشترك فيه كثير من الناس</i> <i>(b) شخص له رؤية ثابتة؟</i></p>	<p>20 - هل من الصعب عليك التكيف: <i>(a) مع التغيير المستمر، أو</i> <i>(b) الروتين / الحالة الثابتة والمستمرة؟</i></p>

المبحث الثاني: الأنماط القيادية Leadership styles

من المسائل المهمة في مباحث القيادة مسألة الأنماط القيادية. وقد ذكر الباحثون أن المراد بموضوع الأنماط القيادية:

"مجموعة من السلوكيات والممارسات التي يقوم بها القائد الإداري في المؤسسة أو الشركة في تعامله مع الأفراد لتحقيق أهداف المؤسسة التي يعمل فيها، سواء كانت مؤسسة أكاديمية أو عسكرية أو سياسية، أو مركز ثقافي، أو شركة استثمارية⁽²⁵⁷⁾. ومن خلال تتبعنا لهذه المسألة وجدنا أن أنماط القيادة الإدارية والتربوية متعددة، وبعض علماء النفس والإدارة والاجتماع حصرها في ثلاثة أنواع رئيسة كالآتي:

- 1- القيادة الأوتوقراطية أو الاستبدادية أو الدكتاتورية أو السلبية: Autocratic, authoritarian, dictatorial, or passive leadership، وهي التي تركز اهتمامها على القائد.
- 2- القيادة الديمقراطية أو الاستشارية أو الإنسانية: Democratic, advisory, or humanitarian leadership، وهي التي تركز اهتمامها على العاملين.
- 3- القيادة التسيبية، أو الفوضوية، أو المتساهلة، أو السمحة أو الانهزامية: Negative, chaotic, permissive, tolerant, or defeatist leadership وهي التي تركز اهتمامها على الفرد وإطلاق حريته في العمل.

وفيما يلي مطالب فيها شرح المراد بهذه الأنواع من الأنماط القيادية:

(257) الأنماط القيادية والسمات الشخصية، ص 10، وانظر: القيادة وأثرها في كسب الولاء، ص 65 - 75، فن القيادة - لواء بالقوات الجوية الأمريكية.

المطلب الأول: القيادة الأوتوقراطية (الدكتاتورية) وسماتها

وفيما يلي سمات وخصائص القيادة الأوتوقراطية التي أشار إليها العلماء كما جاءت في دراسة الباحث مسفر العتيبي جزاه الله خيراً، ونحن نقتبس فقرات منها بتصريف ثم نزيد عليها إذا تطلب الأمر ذلك، فمن سمات القائد الدكتاتوري ما يلي:



ومن السمات الأخرى للقائد الدكتاتوري نذكر ما يلي (258):



ومما يجدر ذكره هنا أن العلماء ذكروا تفاوتاً بين أنماط القادة الأوتوقراطيين، وأنهم ليسوا على درجة واحدة من التسلط؛ فهناك:

1- نمط من القيادة الأوتوقراطية المتسلطة

يتميز هذا النمط بنظرته إلى الإنسان كآلة للعمل ومصدر من مصادر الإنتاج، بصرف النظر عن كونه مخلوقاً اجتماعياً يتأثر بالعوامل النفسية والاجتماعية، أو أنه يتعب ويمرض أو يتعرض للهلاك. فهذا القائد الدكتاتوري بهذا المفهوم عديم الرحمة وعديم الوجدان وعدم الضمير ودائم التهديد، ويستخدم مركزه الرسمي في تأثيره على الأتباع ويصنع القرارات بمفرده دون مشاورة أحد ظناً منه أنهم لا يعرفون شيئاً.

(258) راجع: القيادة وأثرها في كسب الولاء، موضوع، سمات القائد الدكتاتوري، ص 67-68.

2- نمط من القيادة الأوتوقراطية

يتميز هذا النوع بكونه واثقاً بنفسه وبأسلوبه للعمل، ويركز اهتمامه على تحقيق مستوى عالٍ من الأداء، كما أنه يستخدم أسلوب الإقناع في تعامله مع العاملين، إضافة إلى تميزه بالطيبة والرفقة، لكنه يلجأ إلى القسوة عندما يشعر بأن العاملين لم يؤديوا عملهم كما هو مطلوب منهم، وهو يشركهم في اتخاذ القرارات معه بحسب الصلاحيات الممكنة. وهو أيضاً شخص مثابر واقتصادي في نظريته للعمل ويؤديه بإخلاص، ويمكننا القول إن هذا النمط من القيادة هو خلاف الأول.

3- نمط من القيادة الأوتوقراطية اللبقة

هذا الأسلوب أدنى درجات السلوك الأوتوقراطي تسلطية وأقربها إلى السلوك الديمقراطي، إذ يتعامل القائد مع مرؤوسيه بلباقة ومحبة، وهو مرناً في تناوله للمشكلات التي تعترضهم في العمل، لا يعترف بمشاركة العاملين في صنع القرارات، لكنه يشعرهم بالإحساس بالمشاركة رغم أن القرار النهائي ما يقرره هو فقط. وربما طرح مشروعاً قابلاً للتعديل من أجل أن يوجههم بدورهم في صنع القرار، بينما هو في الحقيقة الذي يقرر ما ينوي تنفيذه.

فكما رأينا أن هذه الأنماط بينها تفاوت وتقارب، ولا شك أننا عند المقارنة نفضل ونقبل النمط الثاني لاشتماله على بعض الجوانب الإيجابية التي سنذكرها بعد قليل، والله أعلم.

المطلب الثاني: مزايا النمط الأوتوقراطي أو الديكتاتوري

ورغم كون هذا النمط من القيادة غير مرحبٍ به لدى بعض الناس، إلا أن من العلماء مَنْ أشار إلى بعض الميزات والفوائد التي يحتويها، كما أن له من المساوئ الشيء الكثير. ومن هذه الميزات نذكر بتصرف ما يلي (259):

• أن بعض أشكال هذا النمط القيادي الأوتوقراطي المستبد قد يكون ناجحاً في التطبيق العملي في بعض المواقف، ولا سيما عندما تعم الفوضى في المؤسسة فيكون القائد الحازم هو من يعيد إليها الهدوء.

1-الميزة الأولى

• يسمى القائد في النمط الأوتوقراطي بالقائد المتفاني الذي يكرس معظم وقته للعمل بحيث يكون ناجحاً في بعض المواقف. وثبت عملياً أن مثل هذا القائد يكون فعالاً، ويعتمد ذلك على ما يملكه من معارف ومهارات تؤهله لأن يكون أقدر من العاملين معه على اتخاذ القرارات.

2-الميزة الثانية

• هذا النمط مجديّ وفعال للتعامل مع بعض النوعيات من الأفراد الذين لا يستجيبون لأساليب الحكمة والتسامح. وأكدت الأبحاث أنه عندما يكون خط السلطة واضحاً ومفهوماً يكون هذا النمط القيادي وسيلة إيجابية للتعامل مع الأفراد ويؤدي إلى زيادة إنتاجيتهم، ويحول دون ضياع الثروات.

3-الميزة الثالثة

فهذه بعض الميزات والجوانب الإيجابية لهذا النوع من النمط القيادي. والآن ننتقل إلى الجوانب السلبية التي أشار إليها بعض الباحثين.

(259) الأنماط القيادية والسمات الشخصية، ص30، وانظر: القيادة وأثرها في كسب الولاء، ص67،

،Peter G. Northouse, **Leadership and Practice**, pg: 19-26

المطلب الثالث: مساوئ النمط الأوتوقراطي / الدكتاتوري

هي كثيرة جداً، نذكر منها ما يلي:



فكما هو مشاهد من الشكل السابق، فإن المساوئ الناتجة عن هذا النمط القيادي كثيرة جداً، وما ذكرناه هنا غيضٌ من فيضٍ، فهناك مساوئ أخرى أدهى وأمرّ، مثل قتل أو إعدام أعضاء الحزب المعارضين لرأي أو قرارات القائد. فتارة يكون هذا القتل على شكل إصدار القرار بالنفي والإبعاد من مدنهم وأوطانهم مع أسرهم وأقربائهم، أو على شكل الزج بهم في غياهب السجون وتكليفهم بالأعمال الشاقة على مدى الحياة حتى الموت. رأينا ذلك في بلاد البلقان عندنا في كوسوفا وألبانيا ومقدونيا أيام (يوغسلافيا الشيوعية السابقة)، قبل الحروب والمجازر الحديثة في البوسنة والهرسك وكوسوفا ومقدونيا، ورأيناه كذلك في الأفلام الوثائقية لبعض الدول والقادة المستبدين والأوتوقراطيين في بدايات ومنتصف

القرن العشرين، مثل أدولف هتلر **Adolf Hitler** في ألمانيا، وبنيتو موسوليني **Benito Mussolini** في إيطاليا، وجوزيف ستالين **Joseph Stalin** في الاتحاد السوفيتي، وجوزيف بروز تيتو **Josip Broz Tito** في يوغسلافيا السابقة⁽²⁶⁰⁾ وأنور خوجة **Enver Hoxha** في ألبانيا، وسلوبودان ميلوزوفيتش **Slobodan Milosevic** في صربيا، وفيدل كاسترو **Fidel Castro** في كوبا، وكيم جونج إل **Kim Jong-il** في كوريا الشمالية، وماو ستونغ **Mao Tse Tung** في الصين، وأريل شارون **Ariel Sharon** وأيهود أولمرت **Ehud Olmert** وأيهود باراك **Ehud Barak** وبنيامين نتانيا هو **Bunjamin Natanyahu** عند الكيان المحتل لفلسطين ولا سيما في قطاع غزة، والقيادة العسكرية بقيادة المجرمة المستبدة آن سان سو تشي **Aung San Suu Kyi** ضد المسلمين في مينمار (بورما)⁽²⁶¹⁾، وبعض السفاحين المجرمين المعاصرين مثل حافظ الأسد وابنه السفاح بشار الأسد في سورية، وعبد الفتاح السيسي في مصر، والآخرون كثير.

أعتقد أن هذا القدر من الحديث عن القيادة الأوتوقراطية أو الدكتاتورية كافٍ ووافٍ، ومن أراد معرفة المزيد يمكنه الاستعانة ببعض الأفلام الوثائقية الغربية والأمريكية (أساتذة الدجل والكذب والتخريب والترهيب والقتل) المبنوثة في الشبكة العنكبوتية، والله المستعان ولا حول ولا قوة إلا بالله العلي العظيم.

والآن نتقل إلى الحديث عن القيادة الديمقراطية في المطلب التالي، والله أعلم.

(260) انظر دراسة البروفسور الكوسوفي حنيف بيرامي عن جرائم الرئيس اليوغسلافي تيتو في حق المسلمين الألبان في السنوات 1940-1980 في الشبكة العنكبوتية www.radiokosovaelire.com/prof-dr-hakif-bajrami-kushishte-josip-broy-tito-dhe-cfare-qendrimi-mbajti-ndaj-shqiptareve-ne-vitet-1941-1980، تم تصفح

الموقع بتاريخ 7.08.2021

(261) شاهد بعضا من الأفلام الوثائقية في الشبكة العنكبوتية، لا سيما في **Netflix** حلقة "كيف تكون طاغية" (**How to become a Tyrant**) لترى مصداق ما ذكرنا، وانظر درويش، محمد أحمد، نظريات القيادة واستراتيجية الاستحواذ على القوة، عالم الكتب، القاهرة، 2009، ص 204.

المطلب الرابع: القيادة الديمقراطية

أود أن أنبه القارئ الكريم إلى أننا في هذا المطلب لن نتطرق إلى الحديث المفصل عن هذا النمط من القيادة الديمقراطية، من حيث النشأة والتطور والصور أو الأشكال التي يمارسها السياسيون في زماننا، لأنه لم يسبق لهذا النمط من القيادة في قديم الزمان وحديثه أن قد اتفق الناس على وحدة آليات وطرق وصور تطبيقها إلى يومنا هذا، كل الدول تمارسها وفق سياساتها ورؤاها الخاصة بها، وإنما سنقوم ببيان تعريفها، وذكر بعض إيجابياتها وسلبياتها⁽²⁶²⁾.

جاء في تعريف الديمقراطية في القواميس العربية ما يلي:

1- الديمقراطية في المجال الفلسفي هي:

"نظامٌ يعني حكمَ الشعب لنفسه، أو على الأصح حكمَ الفقراء، فهو طريقة في الحياة تجعل كلَّ شخص يعتقد أن لديه فرصاً متساوية للمشاركة بحريّة كاملة في قيم المجتمع".

2- الديمقراطية في المجال السياسي هي:

"إحدى صور الحكم التي تكون فيها السيادة للشعب"، أو أنه: "نظام حكومي يتيح للشعب التصويت على البدائل السياسية، وتقرر الأكثرية نتيجة التصويت".

(262) عن الديمقراطية وتاريخها ونشأتها وحقيقتها وتطورها عبر القرون إلى يومنا هذا يراجع كتاب في غاية الأهمية: الديمقراطية كما هي.. من الديمقراطية المجردة إلى الديمقراطية المؤدجلة، للأخ الزميل الفاضل حفظه الله سعادة البروفسور نايف بن نهار الشمري، عضو هيئة التدريس بجامعة قطر ورئيس مركز بن خلدون للعلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة قطر، ط2، 2015، مؤسسة وعي للأبحاث والدراسات، دار عقيل للنشر، دمشق، سورية، والكتاب من أفضل الكتب في هذا الموضوع، جزى الله مؤلفه خير الجزاء.

3 - الديمقراطية في المجال الاجتماعي هي:

"أسلوبٌ في الحياة يقوم على أساس المساواة، وحرية الرأي والتفكير"⁽²⁶³⁾.
وأشارت بعض المعاجم الإنكليزية إلى أن من معاني الديمقراطية:
"غياب امتيازات طبقية وراثية أو تعسفية، أو الحكومة التي أنيطت إليها السلطة العليا من الشعب لكي تمارسها مباشرة"⁽²⁶⁴⁾.
و كلمة "ديمقراطية" مشتقة من كلمتين يونانيتين قديمتين **demos** (الشعب) و **Kratos** (القوة) - أو السلطة، وهذا يعني أن السلطة السياسية في نهاية المطاف في أيدي جميع السكان المؤهلين من المواطنين الراشدين البالغين. وفي ضوء ما سبق يمكننا القول إن الديمقراطية تعني "حكم الشعب / الحاكمية للشعب".
وهناك تعريف آخر موجه للديمقراطية قدمه الرئيس الأمريكي السابق أبراهام لنكولن **Abraham Lincoln** في **Gettysburg** في عام 1863 (في خطابه الشهير في معركة جتيسبورغ في بانسلفانيا - الولايات المتحدة الأمريكية)، إذ قال في خطابه عن الديمقراطية إنها:

"حكومة الشعب، من قبل الشعب ومن أجل الشعب".

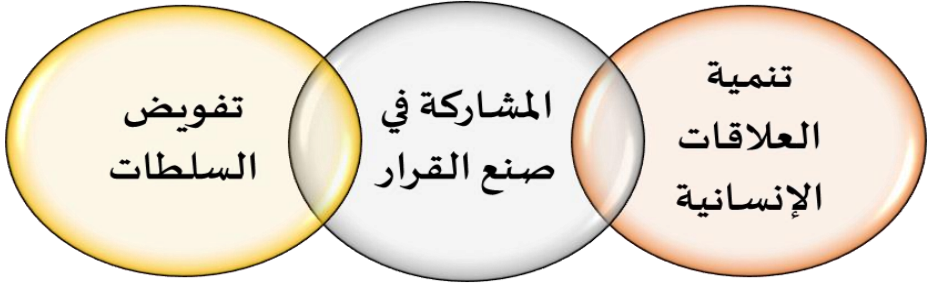
و حقيقة هذا التعريف للديمقراطية هو الذي تميل النفس إليه وترجحه من بين بقية التعريفات السابقة (265).

(263) <https://www.almaany.com/ar/dict/ar-ar> / الديمقراطية/، تم تصفح الموقع بتاريخ 19 مارس 2020، وانظر أيضا المعنى باللغة الإنكليزية في <https://www.almaany.com/en/dict/en-en/democracy/>، تم التصفح بتاريخ 26 مارس 2020.

(264) <https://www.merriam-webster.com/dictionary/democracy>، تم مراجعة الموقع بتاريخ 26 مارس 2020.

(265) انظر للمزيد عن الديمقراطية وتاريخها وأصولها: جيفرسن توماس، الديمقراطية الثورية، ترجمة منيرة سلمان & وليد الحمامصي، بيروت، دتر الساقى، ط1، 2011، وانظر: روبرت دال، الديمقراطية ونقادها، ترجمة نمير عباس، عمان، ط1، 1995.

ومن أهم خصائص النمط القيادي أنه يعتمد على ثلاثة مرتكزات أساسية وهي:



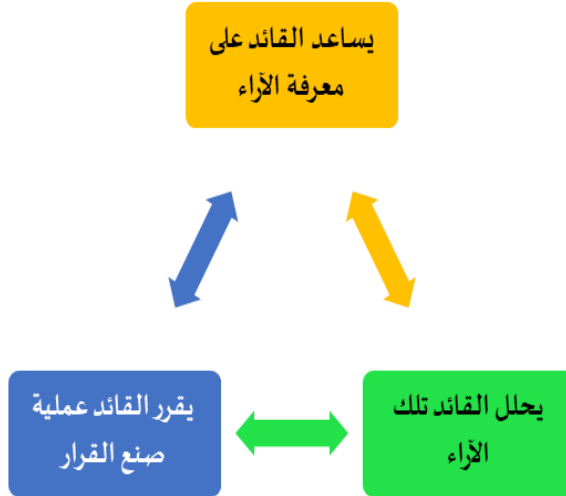
فمن مميزات العلاقات الإنسانية الجيدة توفير جو اجتماعي صحي يشعر فيه العاملون بالانتماء لأسرة التنظيم الإداري في المنظمة؛ لأن العلاقة السليمة تساعد على وجود جو من الود والألفة بين العاملين في المؤسسة التي يعملون فيها. وقد أكدت الدراسات التي قامت بها مدرسة العلاقات الإنسانية، أن الاهتمام بالعاملين من الناحية المعنوية والنفسية يؤدي إلى زيادة الإنتاجية من خلال المرتكزات الآتية:

المرتکز الأول - تنمية العلاقات الإنسانية



2- المرتكز الثاني: المشاركة في صنع القرار

إن إشراك الأفراد في المؤسسة في عملية صنع القرار يساعد القائد على معرفة الآراء والمقترحات التي يقدمها العاملون، فيقوم بتحليلها ومن ثم يختار البديل المناسب الذي يحقق الهدف المنشود. فهذه المشاركة في صنع القرار عبارة عن الخطوات الثلاثة يتبناها القائد لمعرفة الآراء، ثم القيام بتحليل تلك الآراء، ثم يقوم بصنع القرار نظر السليم وفق الآليات والمنهجية السليمة⁽²⁶⁶⁾، ويمكن تلخيص هذه الخطوات في الشكل التالي:



3- المرتكز الثالث: تفويض السلطة

ونظراً لِعِظَم المهام التي يقوم بها القائد الإداري في المؤسسة وتنوع المسؤوليات التي يتحملها، فقد كان لزاماً عليه أن يقسم الأعمال بين العاملين من أجل أن يتمكن من إدارة

(266) انظر للمزيد: تشارلز تيللي، الديمقراطية، ترجمة محمد فاضل، بيروت، مركز دراسات الوحدة،

العمل بشكل فاعل، فيقوم بتفويض جزء من صلاحياته إلى العاملين الأكفاء الذين لديهم القدرة على القيام بالمهام المحددة بكفاءة، وبطبيعة الحال فإن ذلك لا يعني القائد من المسؤولية والمتابعة والإشراف عليهم، كما أنه يقوم بتقسيم تلك الصلاحيات بين العاملين بالعدل، حتى يتمكنوا من إنجازها مراعين الجودة والاتقان. ولعل الشكل التالي يقرب إلينا مفهوم هذا المرتكز⁽²⁶⁷⁾:



وأما ما يتعلق بما أخذ وملاحظات هذا النمط القيادي فهي كثيرة، فقد تضاربت أشكال وصور آليات تنفيذها في المؤسسات الحكومية في كل دولة من دول العالم! الجميع في عالمنا المعاصر يتظاهر بالتمسك بمبادئ وشعائر الديمقراطية شكلاً وقالباً، بينما في التفاصيل قد ذهبوا مذاهب شتى وكانوا طرائق قديماً. ولا أدلّ على ما أقول من المواقف المتباينة للدول الغربية وموقفها تجاه اللاجئين الهاربين من الحروب والمذابح من المسلمين وغير المسلمين من العرب والأعاجم، إذ تجد بعض الدول الغربية قد فتحت أبوابها لاستقبال أعداد محدودة منهم بعد معاناتهم الشديدة سيراً على الأقدام ليالي وأياماً غير آمنين في الشتاء البارد، كما تجد دولاً غربية كثيرة قد أغلقت أبوابها وصدت السبيل

(267) انظر للمزيد: إبراهيم، إبراش، إبراهيم: الديمقراطية بين عالمية الفكرة وخصوصية التطبيق – مقارنة للتجربة الديمقراطية في المغرب، 2001، الرباط، وانظر: بارينجتون مور، الأصول الاجتماعية للدكتاتورية والديمقراطية، ترجمة أحمد محمود، بيروت، مركز دراسات الوحدة العربية، ط2، 2007

عليهم، كما فعلوا مع اللاجئين السوريين والعراقيين والأفغانيين، بخلاف ما نراه اليوم من الحرب الروسية الأوكرانية، إذ تجد اللاجئين الأوكرانيين متجهين إلى الدول الغربية المجاورة وقد فتحت أبوابها لإيوائهم، فترى هذه المواقف المضطربة ذات المعايير المزدوجة المليئة بالعنصرية والحققد والتعصب ضد الإسلام والمسلمين. فمعايير الديمقراطية واحترام حقوق الإنسان كلها مزدوجة منافقة!! ولعل الشكل التالي يلخص لنا بعضاً من هذه المآخذ⁽²⁶⁸⁾:



المطلب الثالث: القيادة التسييبية (الفوضوية)

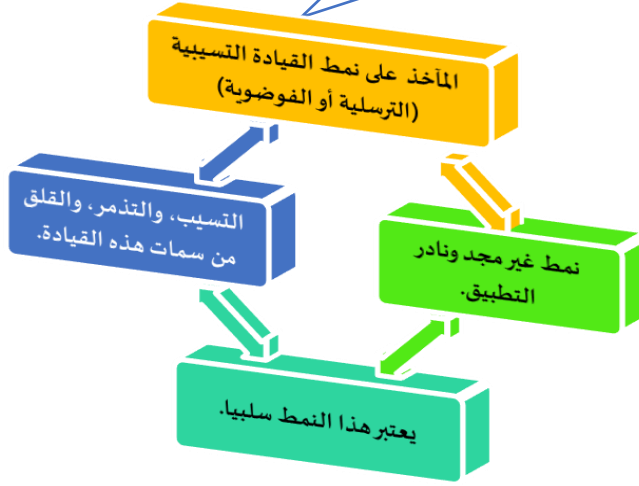
هذا النمط مضاد تماماً للنمط الأوتوقراطي، إذ لا توجد قيادة حقيقية، لأن كل فرد في المنظمة هو حر في أداء العمل بحسب رغبته، والفوضى وسلبية القائد هي السائدة في هذا النمط؛ وذلك بسبب عدم وجود قانون أو سياسة محددة تحكمه، والقائد في العمل ليس له دور إيجابي تجاه العاملين؛ فهم يمارسون العمل بمرونة مطلقة غير آبهين بوجود القائد. ويعد هذا النمط أقل الأنماط من حيث الجدوى والكفاءة، والقائد في هذا النمط يعتقد بأن ترك العاملين يتصرفون بحرية في أداء العمل يزيد من قدراتهم وتمرّسهم في العمل. وما

(268) انظر مزيداً من التفاصيل: الديمقراطية كما هي، للدكتور نايف بن نهار، ص 57-81،.

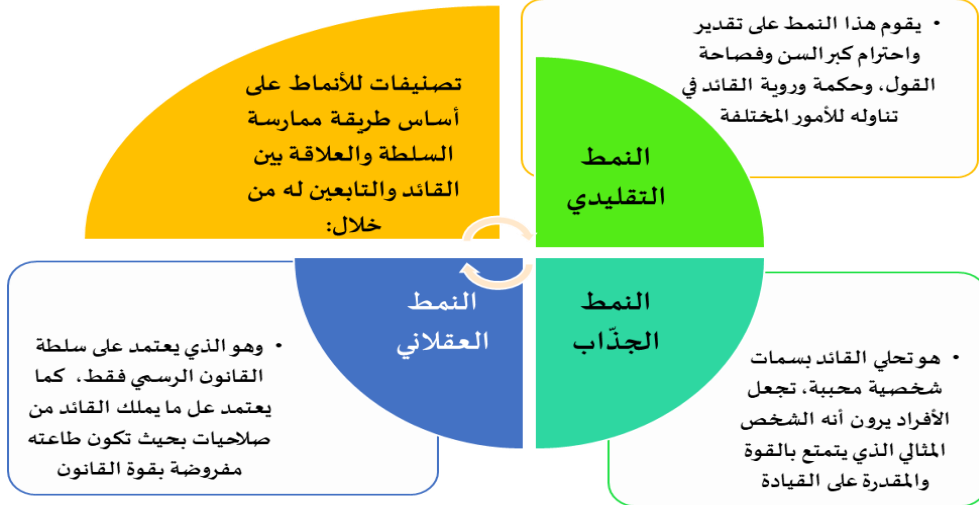
من شك في أن كل من لديه ذرة عقل سليم لا يعتمد على هذه القيادة ولا يتبناها ولا ينصح بها. ولا أعلم أحدًا في تاريخ الإنسانية في مختلف مؤسساتها (العسكرية أو المدنية أو الأكاديمية) تبنى هذا النوع من النمط القيادي. كم أني لم أفهم سبب وحكمة إدراج علماء القيادة هذا النوع من الأنماط في علم القيادة!! فهي أصلاً ليست قيادة!! فلولا أمانة البحث العلمي والمنهجي لما ذكرتها في هذا السياق؛ إذ لا فائدة تترجى من ورائها، والله أعلم⁽²⁶⁹⁾.
وفيما يلي من الأشكال بيان مختصر لما أخذ هذا النمط القيادي ومقارنة يسيرة بين الأنماط القيادية الثلاثة التي شرحناها وأشار إليها بعض الباحثين المعاصرين. ونحن نؤكد مجددًا ونرجح أن هذا النمط القيادي لا يصلح للتبني أو العمل به، لأنه يتعارض مع النصوص القرآنية والنبوية؛ لكون القائد متخليًا عن المسؤولية القانونية والدينية المنوطة في عنقه، والله أعلم.

(269) انظر بتصرف: الأنماط القيادية والسمات الشخصية، ص30، وانظر: القيادة وأثرها في كسب الولاة، ص67، وانظر: Peter G. Northouse, **Leadership and Practice**, pg: 19-26.

1- مآخذ هذا النمط القيادي الفوضوي



توضيح هام



جدول مقارنة بين أنماط القيادة الثلاثة

النمط التسبيبي	النمط الديمقراطي	النمط الأوتوقراطي
1. الحرية المطلقة للتابعين في تقرير الأنظمة، ومشاركة القائد محصورة	1. كل الأنظمة تكون عبر موافقة القائد والتابعين له	1. كل الأنظمة يقرها القائد
2. يوفر القائد المعلومات عندما تُطلب منه ولا يتم بمناقشتها	2. تحدد خطوات العمل الرئيسية لأهداف الجماعة والقائد يقترح البديل	2. خطوات العمل ومراحله غير واضحة
3. لا يتدخل القائد في عمل التابعين	3. التابعون أحرار في تحديد من يعملون معهم	3. يوضح القائد مهام كل فرد
4. لا يحاول القائد الفناء على التابعين أو لومهم	4. القائد موضوعي في الفناء أو اللوم	4. يعتمد القائد على الشخصية في اللوم أو الثناء

والآن ننتقل إلى الفصل الخامس من الكتاب لذكر وبيان بعض النماذج القيادية المعاصرة والناجحة من منظورنا واجتهادنا، لكي نقمدي نحن، وتقمدي بهم الأجيال القادمة في طريقة قيادتهم السياسية للدولة والمؤسسات العسكرية والمدنية والأكاديمية والدينية، آخذين بعين الاعتبار أن هؤلاء القادة المثاليين بشر يصيبون ويخطئون، والله أعلم⁽²⁷⁰⁾.

270 انظر للمزيد: رانسيير، جاك، كراهية الديمقراطية، ترجمة أحمد حسان، بيروت، دار التنوير، ط1، 2012، وانظر: عبد الرحمن عبد الغني، مدخل في تاريخ الديمقراطية في أوروبا، بيروت، داتر الروافد، ط2،

المبحث الثالث: خلاصة ما تقدم صفات وشروط القائد المفضل في الإسلام

في هذا المبحث سنلخص أهم الصفات والخصائص القيادية التي ينبغي توفرها في القائد المسلم، وهذه الصفات والخصائص حتى وإن كثرت فهي ليست تعجيزية ولا تصعب علينا إيجاد ذلك القائد المنشود إن شاء الله، لأنه كفانا همًا وغمًا وعناء وتخلفًا وأزمة في زماننا هذا بسبب عدم مراعاة هذه الصفات وعدم المطالبة بهذه الشروط في قياداتنا المختارة في هذا الزمان، فما نراه من أوضاعنا المؤلمة في كافة الميادين سببها الاستخفاف بهذه الشروط والصفات في القائد الذي اخترناه، والله المستعان وعليه التكلان، فاقول بالله التوفيق:

المطلب الأول: الصفات والشروط

1- أن يكون رجلاً، مسلماً، بالغاً، عاقلاً، راشداً، وهذه الشروط تكون في الدول المسلمة أو ذات الأغلبية المسلمة- مثل الدول العربية، وماليزيا، وتركيا، وجمهورية كوسوفا (حتى وإن كنا في أوريا ويحكموننا العلمانيون)، وإندونيسيا وغيرها. وأما المسلمون المقيمون في البلاد الغربية وهم فيها أقلية، أو بتعبيرنا اليوم هم عبارة عن جاليات ومجتمعات مسلمة مهاجرة أو عمالة وافدة أو من موالي تلك البلاد لا تشكل أغلبية ساحقة في تلك البلاد، لهم مراكزهم الدينية والثقافية والتعليمية فهؤلاء يخضعون للقوانين الانتخابية التي تخصهم في تلك الديار الغربية (الديار الحربية)، فما على المسلمين المقيمين في تلك البلاد إلا أن يخضعوا ويسمعوا ويطيعوا للقائد أو الرئيس أو رئيس الوزراء المنتخب عندهم، ولا يجوز لهم معارضة أو مخالفة قوانينهم العلمانية أو التمرد عليها إلا ما خالف

الشريعة الإسلامية صراحة عندنا فيه من الله برهان، أو ما خالف بعض مبادئها مخالفة صريحة لا تحتمل الشك، فحيثُ فلا طاعة لمخلوق في معصية الخالق مهما كان الأمر، وإذا تعذر عليهم العيش والحياة بين ظهرانيهم يجب عليهم مغادرة تلك البلاد المعادية للإسلام والبحث عن الدول الأكثر أمنًا وعدم مخالفة للشريعة الإسلامية.

- 2- أن يكون متعلمًا و مزودًا بالعلوم والمهارات القيادية والاجتماعية.
- 3- أن يتصف بالحيوية والاجتهاد.
- 4- أن تكون لديه دافعية ومبادرة ذاتية.
- 5- أن يتصف بالمراقبة الذاتية من الأمور المخلة بالمرءة.
- 6- أن يتميز بالأمانة والمسؤولية.
- 7- أن يكون ذا خلق وثقافة إسلامية معتدلة.
- 8- أن يكون مخلصًا منضبطًا في القول والعمل.
- 9- أن يتصف بالثبات والجرأة.
- 10- أن يتصف بالقدرة على حل الأزمات.
- 11- أن يتصف بالعدالة والقوة أمام التحديات.
- 12- أن يتصف بالجدية والثقة بالنفس.
- 13- أن يتصف بالسعي الحثيث لإيجاد الأمن والأمان للرعية.
- 14- أن يتصف بالتقوى والتواضع والشكر لله عز وجل.
- 15- أن يتصف بالفضائل والتخلي عن الرذائل.
- 16- أن يتصف بالتوجيه والإرشاد السليم للناس.
- 17- أن يراقب المستشارين من حوله.
- 18- أن يتصف بالشجاعة.
- 19- أن يستشير أهل الحل والعقد قبل عملية صناعة القرار.

- 20- أن يكون ذا معشر طيب.
- 21- أن يتصف بحسن التخطيط والإبداع.
- 22- أن يكون صاحب رؤية ورسالة.
- 23- أن يكون دبلوماسياً محترفاً.
- 24- أن يحارب الفساد بكافة أشكاله وصوره.
- 25- أن يكون مهتماً بالعلم والعلماء والقضايا العلمية المعاصرة.
- 26- أن يعلن عن أهمية اتباع دستور المؤسسة وتنفيذ بنودها.
- 27- أن يعاقب المفسدين ويكافئ المحسنين.
- 28- أن يتعاون مع أتباعه في حل الأزمات.
- 29- أن يتحاشى من الحكم المسبق والظن السيئ على أتباعه.
- 30- أن يعدل في رعيته في تقسيم جهودهم وتوزيع الثروة بينهم.
- 31- أن يشيع روح الأخوة وروح عمل الفريق بين أتباعه.
- 32- أن يكون متسامحاً ومرناً من غير ضعف مع أتباعه.
- 33- أن يصلح بين المتخاصمين من أتباعه.
- 34- أن يحافظ على أسرارهم وممتلكاتهم.
- 35- أن يجيد لغة من اللغات الأجنبية المعاصرة الإنكليزية أو الفرنسية أو الألمانية حتى لا يكون ضحية للترجمات السيئة والمحرفة.

المطلب الثاني: المسارات المهمة للتركيز عليها أثناء القيادة

وإذا تم اختيار القائد وفق الصفات والخصائص التي أشرنا إليها آنفاً، ويمكن أن يزداد عليها حسب الظروف والزمان والمكان، وتم توليته على إدارة شؤون الدولة/ المؤسسة/ الجامعة/ الشركة.. إلخ، فحتى تكون قيادته ناجحة وموفقة فعليه التركيز على مسارات أربعة كما يلي:

- 1- المسار الديني الإسلامي: فعليه مراجعة خطط ومقررات البرامج الدينية الإسلامية في المؤسسات التعليمية منذ مرحلة الروضة وانتهاء بالمرحلة الجامعية. كما أن عليه مراجعة مضامين وموضوعات الخطب الدينية في المساجد وطريقة أدائها والبحث عن جوانب الخلل والنقص ومدى استفادة المجتمع المسلم منها، ثم القيام بإصلاحها أو تجديدها. تكمن أهمية تجديد وإصلاح هذا المسار في كون الإسلام نظاماً ربانياً صالحاً لشؤون الدين والدنيا معا وعدم الفصل بينهما.
- 2- المسار الاجتماعي: تفعيل النظام الاجتماعي الإسلامي القرآني وتطبيقه على مستوى الفرد والمجتمع، في الشؤون الخاصة والعامة، سواء في المجال السياسي أو الاقتصادي أو التربوي أو الصناعي أو التعليمي .
- 3- المسار القيادي: إيجاد قيادة أو لجنة علمية شرعية من أهل الحل والعقد، من ذوي الخبرة والمعرفة والتجربة للنظر والإشراف والمتابعة لسير التطبيق والتنفيذ للخطط الإسلامية والاقتصادية والسياسية والتعليمية والتجديدية الإصلاحية، كما أن هذه اللجنة العلمية تؤكد وتحافظ على قيمة وقدر العلماء وتحرص على توحيد كلمتهم ووحدة صفهم.
- 4- المسار التربوي والتعليمي: إعادة النظر في محتويات البرامج التربوية والتعليمية والخطط الأكاديمية في كافة المراحل الدراسية سواء ما تعلق منها بالعلوم الاجتماعية والإنسانية أو العلوم الدينية، والاستفادة من تجارب الشعوب المتطورة في هذا المجال مثل ماليزيا وتركيا واليابان وسنغافورة وغيرها، والله أعلم.

المطلب الثالث: الحذر من العوامل المؤثرة سلبياً في شخصية القائد

علاوة على ما ذكر ، فإنه ينبغي أن يحذر القائد الناجح من قوة التأثير السلبي على قيادته من العوامل التالية:

- 1- فعليه الحذر من قوة التأثير السلبي الاجتماعي الطبقي أو القبلي.
- 2- الحذر من قوة التأثير السلبي العائلي الموروث (مثل الجرأة والشجاعة أو الجبن).
- 3- الحذر من قوة التأثير السلبي الأسري / العائلي (المحسوبة والقراة العائلية).
- 4- الحذر من قوة التأثير السلبي من عوامل الفساد الإداري (حب المال والجاه وتعاطي الرشاوي).
- 5- الحذر من قوة التأثير السلبي الفكري (الإيديولوجي) العلماني الإلحادي الشيوعي الديمقراطي الليبرالي المعاصر.
- 6- الحذر من قوة التأثير السلبي من الانحطاط الأخلاقي .
- 7- الحذر من قوة التأثير الذاتي الشخصي (الحكم بالهوى والتشهي والانتصار للذات).

هذا ما تيسر لما جمعه وتحليله وشرحه وقوله وتفصيله في هذا الباب، والله هو الموفق والهادي إلى سواء السبيل، والحمد لله رب العالمين، وصلى الله على سيدنا ونبينا محمد وعلى آله وأصحابه أجمعين.

وفي الفصل الخامس والأخير سنجعل ختامه مسكاً بذكر بعض القيادات المشرقة والناجحة القديمة والمعاصرة عسى ولعل تكون نبراساً ومشعل نور لنا ولأولادنا وأحفادنا في المستقبل، وما ذلك على الله بعزيز.

الفصل الخامس

**بطاقات تعريفية مختصرة لقيادات نموذجية
قديمة ومعاصرة**



1 - الشخصية القيادية الأولى: أبو بكر الصديق رضي الله عنه

<p>- عبد الله بن عثمان بن عامر بن عمرو بن كعب بن سعد بن تيم بن مرة بن كعب بن لؤي بن غالب القرشيّ التيميّ . - كنيته: الصديق .</p>	<p>* الاسم / الكنية</p>
<p>- ولد أبو بكر الصديق في مكة سنة 573م بعد عام الفيل بستين وستة أشهر . - توفي يوم الاثنين في جمادى الأولى سنة 13 من الهجرة، وهو ابن ثلاث وستين سنة .</p>	<p>* المولد / الوفاة</p>
<p>- كان أول من آمن من الرجال في بدايات الدعوة المحمدية، وكثير من المصادر لا تشير إلى تاريخ إسلامه .</p>	<p>* تاريخ إسلامه</p>
<p>- الصديق: أُطلق عليه اسم الصديق لكثرة تصديقه للنبي وملازمته للصدق في حياته. ومن المواقف التي دلت على ذلك تصديقه للنبي الكريم في خبر مسراه إلى بيت المقدس ومعراجه إلى السماء، حينما قال للناس أصدقه بخبر السماء غدوة وروحة، فكيف لا أصدقه بذلك . - التواضع ولين الجانب: كان متواضعاً سواء في خلافته أو قبل ذلك. ومن المواقف التي دلت على ذلك أنه كان يحلب لأهل الحي أغنامهم، وعندما ولي الخلافة قالت جارية الآن يمتنع أبو بكر عن ذلك، فقال أبو بكر بل أحلبها لكم، وإني لأرجو الله ألا يغيرني ما دخلت فيه، وقد كان أليفاً ودوداً حسن العشرة ..</p>	<p>* الصفات الشخصية</p>

<p>- غزير الدمعة: كان أسيفاً لا يكاد يملك نفسه من البكاء في الصلاة. - الوقار والمروءة: منع الصديق رضي الله عنه نفسه عن شرب الخمر أيام الجاهلية، صيانةً لعرضه وحفظاً لمروءته.</p>	
<p>- الثبات والعزيمة: بعد أن استقر الحكم لأبي بكر الصديق - رضي الله عنه - قمع المرتدين ما نعي الزكاة لكونهم جحدوا الزكاة وتأولوها بأنها خاصة بزمن النبي ﷺ. - تحرير الناس من العبودية: اتجه الصديق - رضي الله عنه - إلى الغاية السامية في الإسلام وهي إعلاء كلمة لا إله إلا الله محمد رسول الله، وإخراج الناس بها من الظلمات إلى النور؛ لذا فقد آن الأوان لنشر الدعوة خارج الجزيرة العربية فكانت الفتوحات. - الجود والسخاء والإنفاق في سبيل الله: أعتق أبو بكر من ماله الخاص سبعة من العبيد أسلموا، وكانوا يُعذَّبون بسبب إسلامهم. منهم بلال بن رباح، وجهز جيش العسرة في غزوة تبوك - الشجاعة وعدم الخوف: تظهر هذ الخصال في قصة هجرة الرسول ﷺ وملاحقة المشركين لهما في الغار.</p>	<p>* الصفات القيادية</p>
<p>الروض الأنيق في إثبات إمامة أبي بكر الصديق، المؤلف: محمد منتقد محمود السقار، دار النشر: جامعة أم القرى - السعودية، 1933م. أبو بكر الصديق رضي الله عنه شخصيته وعصره، المؤلف: علي محمد الصلابي، دار المعرفة للطباعة والنشر، الطبعة السابعة، 1422 - 2001م. أبو بكر الصديق من التراجم والأعلام، المؤلف: على الطنطاوي، دار المنارة جدة، طبعة الثالثة، 1987م.</p>	<p>* المصادر</p>



2- الشخصية القيادية الثانية: عمر بن الخطاب رضي الله عنه

<p>- عمر بن الخطاب بن نفيل بن عبد العزى بن رياح بن عبد الله بن قرط بن رزاح بن عدي بن كعب بن لؤي بن غالب بن فهر بن مالك بن النضر وهو قريش بن كنانة بن خزيمة بن مدركة بن إلياس بن مضر بن نزار بن معد بن عدنان، العدوي القرشي.</p>	<p>* الاسم</p>
<p>- الولادة: ما بين عامي 586 و590م تقريباً، سنة 40 ق. هـ. - مكة، تهامة، شبه الجزيرة العربية. - الوفاة: 7 نوفمبر 644م، الموافق 26 من ذي الحجة 23هـ. - المدينة المنورة، الحجاز، شبه الجزيرة العربية.</p>	<p>* المولد / الوفاة</p>
<p>- أسلم عمر في ذي الحجة من السنة السادسة من النبوة وهو ابن سبع وعشرين سنة.</p>	<p>* تاريخ إسلامه</p>
<p>- العدل: كان شديد العدل، وكان قادراً على التفريق بين الحق والباطل حتى لُقّب بالفاروق. - التواضع: كان يمكن لأي أحد أن يصل إليه، ويناديه باسمه. - الرقابة: كان عمر رضي الله عنه يراقب الله في نفسه وفي عمّاله ورعيته، وقد كان يشعر بالمسؤولية حتى تجاه البهائم، ولم يكن ينام رضي الله عنه إلا قليلاً. - الهيبة: ويكفي أن الشياطين كان تهرب من طريق الفاروق، وكان الناس يجترئون في غيبته، ويسكنون في حضوره.</p>	<p>* الصفات الشخصية</p>

<p>- الاستشارة: ليخرج الحاكم من حبس أفكاره، لذا منع الفاروق الصحابة من مغادرة المدينة؛ وذلك ليعرف رأيهم في الوقائع. ومن لوازم الشورى ألا يفرض القائد رأيه على المستشارين، وألا يتغير على من خالفه الرأي؛ لأن الشورى حينها لا قيمة لها.</p> <p>- المحافظة على قوة الجيش: اهتمام عمر رضي الله عنه بالكفاءات العالية، والحرص على التفوق المهني.</p> <p>- العدالة، والشجاعة.</p>	<p>* الصفات القيادية</p>
<p>فصل الخطاب في سيرة عمر بن الخطاب أمير المؤمنين.. شخصيته وعصره، المؤلف: علي محمد الصلابي، دار النشر: مكتبة الصحابة - الإمارات، سنة 2002م.</p> <p>عمر بن الخطاب رضي الله عنه الخليفة الراشدي العظيم والإمام العادل الرحيم، المؤلف: عبد الستار الشيخ، دار القلم للطباعة، دمشق، 1976م.</p> <p>مناقب أمير المؤمنين عمر بن الخطاب، المؤلف: عبد الرحمن بن علي، دار النشر: دار ابن خلدون.</p>	<p>* المصادر</p>



3- الشخصية القيادية الثالثة: خالد بن الوليد رضي الله عنه

<p>- خالد بن الوليد بن المغيرة بن عبد الله بن عمرو بن مخزوم بن يقظة بن مرة بن كعب بن لؤي بن غالب بن فهر بن مالك بن قريش بن كنانة. صحابي وقائد عسكري مسلم، لقّبه الرسول بسيف الله المسلول.</p>	<p>* الاسم</p>
<p>- ولد في (30 ق. هـ / 592م) وتوفي في 18 رمضان سنة 21هـ.</p>	<p>* المولد / الوفاة</p>
<p>- أسلم خالد بن الوليد في شهر صفر عام 8هـ.</p>	<p>* تاريخ إسلامه</p>
<p>- الإيثارُ وحب التضحية والفداء: كان خالد بن الوليد يطلب ما عند الله، فقد ذُكر عنه أنه قال: "ما من ليلة يهدى إليّ فيها عروس أنا لها محب، وأبشّر فيها بغلام، بأحبّ إليّ من ليلة شديدة البرد، كثيرة الجليد في سرية من المهاجرين، أصبح بهم العدو".</p> <p>- الشجاعة: وهي أكبر من أن نتحدث عنها في هذه العجالة السريعة، فهو مضرب مثل للمسلمين عبر العصور، وكان -رضي الله عنه- ممن يثبتون الناس مع ثباته بنفسه.</p> <p>- عميق التفكير، يصدر رأيه عن رؤية وتبصر: فقد ورد أنه إذا حزبه أمرٌ وفكّر فيه، نظر إلى السماء، ثم نظر إلى الأرض، وفكر ملياً، وأخذ يطيل التفكير، ثم قرر رأيه.</p>	<p>* الصفات الشخصية</p>
<p>- الشجاعة وحضور البديهة: الشجاعة والنشاط والجلد واليقظة وحضور البديهة وسرعة الملاحظة وقوة التأثير. ويذكر المؤرخون أنه كان يضع الخطة الحربية في موضعها ساعة الحاجة إليها، على أرض المعركة،</p>	<p>* الصفات القيادية</p>

<p>ويقول عنه آخرون، إنه كان يحارب بالصفوف كما كان يحارب بالكراديس.</p> <p>- أخذ المبادرة: كان خالد رضي الله عنه يأخذ المبادرة بسرعة قصوى، بحيث لا يفتن لها عدوه، بل يجعله يفاجأ بالموقف الذي واجهه من دون أن يحسب له حساباً.</p> <p>- القوة المعنوية: كان لا يغفل عن بناء القوة المعنوية وتعزيزها في جيشه، كما كان لا يغفل عن هدمها في جيش عدوه بجميع السبل. وكان يجعل من نفسه مثلاً لهذه القوة المعنوية تفيض على أفراد جيشه، فيجعلهم بذلك يثقون بالفوز ويأمنون خطر الهزيمة.</p>	
<p>عبر وعظات من حياة الصحابة، خالد بن الوليد، المؤلف: خالد الأنصاري، دار النشر: دار البشير، مصر، 1990م.</p> <p>قادة فتح بلاد الشام والعراق، المؤلف: بسام العسلي، دار النشر: دار النفائس لبنان، 2012م.</p> <p>زبدة الحلب من تاريخ حلب، المؤلف: عمر بن أحمد بن هبة بن العديم، دار الكتب العلمية.</p>	<p>* المصادر</p>



(271)

6- الشخصية القيادية الرابعة: رجب طيب أردوغان – رئيس الجمهورية التركية

* الاسم	رجب طيب أردوغان
* المولد	26 فبراير (شباط) 1954 بمدينة إسطنبول.
* تعلمه	- درس في ثانوية إسطنبول للأئمة والخطباء وتخرج فيها عام 1973، ثم التحق بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية بجامعة مرمره، وتخرج فيها عام 1981. - رئيس جمهورية تركيا.
* الصفات الشخصية	- شجاعته: المواقف الدالة على شجاعته كثيرة، ومن ذلك تعيين مجموعة كبيرة من المحجبات داخل رئاسة البلدية، مثلما أعطى الفرصة للطرف الآخر دون خوف من النقد الإعلامي.

271 انظر السيرة الذاتية للرئيس التركي

<https://www.tccb.gov.tr/en/receptayyiperdogan/biography> تم تصفح الموقع بتاريخ 18 يناير

2023

<p>- التكوين الأخلاقي: تمتع أردوغان بشهامة وشجاعة وحكمة وذكاء وعدل وصدق واستقامة.</p> <p>- الخطابة: تظهر مهارة أردوغان في الخطابة عندما يتحدث بدون النظر في ورقة معتمداً على قريحته، حيث يوزع النظرات على المستمعين بلغة جسد غاية في الإتقان والبراعة، مورداً خلال ذلك شواهد إيمانية.</p>	
<p>1. دائم المشورة مع فريقه الذي يعمل معه ولا ينفرد بالرأي. فهو دائماً يعمل مع فريقه أو يكلف لجنة لدراسة مشروع ما.</p> <p>2. دائم النشاط والعمل، يتصل بالناس ويزورهم ويجلس معهم متحدثاً، ويأكل معهم ومع الأسر الفقيرة خاصة على مائدة الإفطار في رمضان. ويذكر عنه أنه رأى الفقر الشديد في أحد الأحياء، وكان مقرراً أن يتم هدم ذلك الحي، فراجع إشفاقاً على أهل الحي المساكين. وهو لا ينسى أبداً أصدقاءه الذين ساعدوه، يعرفهم ويكلفهم بحسب ما يتقنون.</p> <p>3. لا يهتم بالشائعات والدعايات المضادة؛ فبعد انتخابه رئيساً لبلدية إسطنبول بدأت الصحف تشن حرباً إعلامية عليه وتشر الشائعات والأكاذيب حول مشروعاته وطموحاته، فقال لفريق العمل معه: هل سنعمل أم سنسمع الشائعات؟! من أهدر وقته في الاستماع للشائعات فسيظل مكانه، أما نحن فسنعمل.</p> <p>4. يحترم إخوانه وزملاءه ولا يتدخل في كل صغيرة وكبيرة، ويترك لهم مجالاً للتحرك ولإظهار جهودهم.</p>	<p>* الصفات القيادية</p>
<p>- كتاب: قصة أردوغان، المؤلف: راغب السرجاني، دار النشر: دار الكتب المصرية، 2013م.</p> <p>- كتاب: الشيخ الرئيس رجب طيب أردوغان، المؤلف: شريف تغيان، دار النشر: دار الكتاب العربي دمشق، 2011م.</p>	<p>* المصادر</p>



(272)

5- الشخصية القيادية الخامسة: علي عزت بيغوفيتش – رئيس البوسنة والهرسك

* الاسم	- علي عزت بيغوفيتش
* المولد / الوفاة	- ولد علي عزت في 18 محرم 1344هـ / 8 أغسطس 1925. - توفي رحمه الله في 23 شعبان 1424هـ / 19 أكتوبر 2003.
* تعلمه	- التحق علي عزت بجامعة سراييفو، وحصل على الشهادة العليا في القانون في عام 1950، ثم نال شهادة الدكتوراة في عام 1962، وشهادة عليا في الاقتصاد عام 1964. وكان بيغوفيتش يقرأ ويتحدث ويكتب بعدة لغات أجنبية هي اللغة الألمانية، والفرنسية، والإنجليزية، مع إلمام جيد باللغة العربية.
* الصفات الشخصية	- النضال: كان علي عزت مناضلاً ولم يتخلَّ يوماً عن مبادئه وعقائده وإيمانه بالنصر. - الجدية في العمل والحزم والإخلاص. - مفكر: كان علي عزت مفكراً، ومنظراً وصاحب مؤلفات سدّت ثغرات في المكتبة الإسلامية، وسيتوقف التاريخ طويلاً أمام مقولاته.

(272) https://en.wikiquote.org/wiki/Alija_Izetbegovi%C4%87 تم تصفح الموقع بتاريخ 18 يناير

- الزهد: يصف علي عزت معيشته قائلاً: "إنني أعيش في شقة من غرفتين وهي ملك لرئاسة البوسنة والهرسك دون خدم أو بذخ، ولا أمتلك سوى ممتلكات بدائية، وليس لأولادي ممتلكات كذلك".

- ولعل سببين رئيسيين يقفان خلف ذلك النمط من الزهد الذي عُرف به: أ. أولهما أنه جاء إلى الرئاسة من باب النضال والكفاح الحق.

ب. والثاني هو مسيرة حياته الراشدة منذ الطفولة وصدق انخراطه في مأساة البوسنة التي عاشها جسماً وروحاً.

- الصفح: لم يكن علي عزت يحمل في طويته أي حقد على أحد، بل كان رحب الصدر واسع الحلم، وتعكس شهادة وزير خارجيته حارث سلايچيتش كيف أن هذا السلوك كان بارزاً في شخصيته. يقول سلايچيتش: أثناء عملي معه اكتشفت أن الرجل لا يحمل في صدره أي ضغينة لأحد ويحترم كل الآراء.

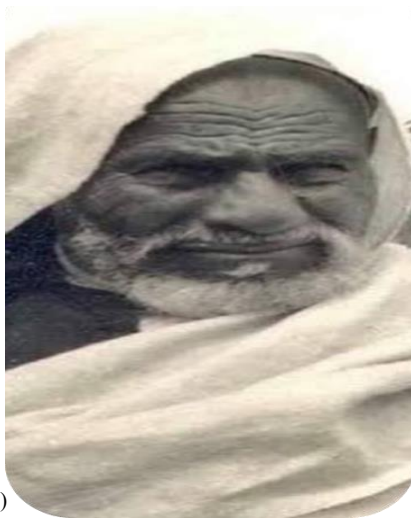
- الشجاعة: حاول علي عزت بكل حنكته السياسية تفادي الحرب، لكنه لم يكن خائفاً منها، لذلك قال في خطابه المشهور: "وإذا ما دعت الحاجة فسوف يحمل المسلمون السلاح دفاعاً عن البوسنة". بهذه الكلمات أعلن علي عزت بدء مرحلة جديدة من تاريخ تحرر المسلمين من قبضة الصرب، سيدفع فيها المسلمون أرواحهم ودماءهم من أجل هذه الحرية التي صادرها الصرب عقوداً من الزمن.

* الصفات القيادية

- كتاب: مذكرات علي عزت بيغوفيتش الرئيس السابق لجمهورية البوسنة والهرسك، المؤلف: محمد يوسف عدس، دار النشر: دار الفكر المعاصر، 2012م.

- كتاب: الإسلام بين الشرق والغرب، المؤلف: علي عزت بيغوفيتش، دار النشر: مجلة النور الكويت، 1994م.

* المصادر



(273)

4- الشخصية القيادية السادسة: عمر المختار

<p>- السيدُ عمرُ بنُ مختار بنِ عمر المنفي الهلالي الشهير بعمر المختار، الملقب بشيخ الشهداء، وشيخ المُجاهدين، وأسد الصحراء، هو قائد أدوار السنوسية في ليبيا، وأحد أشهر المقاومين العرب والمُسلمين.</p>	<p>* الاسم</p>
<p>- (20 أغسطس 1858 - الموافق 10 محرم 1275هـ / 16 سبتمبر 1931 - الموافق 3 جمادى الأولى 1350هـ).</p>	<p>* المولد / الوفاة</p>
<p>- سعة علمه: اكتسب من العلوم الدينية الشيء الكثير ومن العلوم الدنيوية ما تيسر له، فأصبح على إمام واسع بشؤون البيئة التي تحيط به وعلى جانب كبير في الإدراك لأحوال الوسط الذي يعيش فيه، وعلى معرفة واسعة بالأحداث القبلية وتاريخ وقائعها.</p> <p>- قوة الشخصية: ويرز ذلك في دعوة عمر المختار الي عدم الانقياد للمحتلين، عندما أعلن نداء عاما للجهاد من أجل صدّ العدوان ودفع</p>	<p>* الصفات الشخصية</p>

(273) <https://medium.com/@pathofallah789/omar-al-mukhtar-59b0df4aa30d> تم تصفح

الموقع بتاريخ 18 يناير 2023

<p>الغاصب، وتنظيم الصفوف. وبالفعل تحققت الانتصارات على العدو الإيطالي.</p> <p>- تعبده لله: يحكى عنه أنه ما كان ينام ليلة حتى الصباح، وما كان ينام إلا ساعتين أو ثلاثاً ثم يقوم فيتوضأ ويبدأ في تلاوة القرآن حتى الصباح، وكان لا يزيد عن سبع يختم فيهم القرآن.</p>	
<p>- الشجاعة: إن صفة الشجاعة ظهرت في شخصية عمر المختار المتميزة في جهاده في تشاد ضد فرنسا، وفي ليبيا ضد إيطاليا. ويحفظ لنا التاريخ رسالة أرسلها عمر المختار ردّاً على رسالة من الشارف الغرياني الذي أكرهته إيطاليا ليتوسط لها في الصلح مع عمر المختار وإيقاف الحرب.</p> <p>- حل الأزمات: كثيراً ما كان عمر المختار لديه مهام رئيسة في المصالحة بين القبائل وفض النزاعات، ولم يحدث أن فشل في مهمة كُلف بها، مما ساعده على توطيد مركزه وسمعته بين القبائل.</p> <p>- قيادة القبيلة: شارك عمر المختار في الجهاد بين صفوف المجاهدين في الحرب الليبية الفرنسية في المناطق الجنوبية (السودان الغربي) وحول واداي. وقد استقر فترة من الزمن في قرو مناضلاً ومقاتلاً، ثم عُين شيخاً لزاوية (عين كلك) ليقضي فترة من حياته معلماً ومبشراً بالإسلام في تلك الأصقاع النائية.</p>	<p>* الصفات القيادية</p>
<p>- كتاب: الشيخ الجليل عمر المختار، المؤلف: علي محمد الصلابي، دار النشر: المكتبة العصرية، سنة 2007م.</p> <p>- كتاب: عمر المختار ورجاله، المؤلف: عصام عبد الفتاح دار النشر الكنوز.</p> <p>- كتاب: "عمر المختار: نضال من أجل الحرية"، مجموعة مؤلفين، دار النشر: الميزان، مصر، 2014م.</p>	<p>* المصادر</p>

الخاتمة

نتائج الدراسة مع التوصيات:

بحمد الله وتوفيقه، وبعد جهد جهيد توصلنا إلى ختام هذه الدراسة المباركة، وفيما يلي ذكر لأهم النتائج مع مجموعة من التوصيات:

1. أثبتت الدراسة أهمية البحث المقارن في المجال القيادي، وحاجة الناس عامة والمسلمين خاصة، إلى تأصيل هذه المسألة من منظور الآيات القرآنية والأحاديث النبوية. ولا أبالغ إن قلت إن القيادة هي بمثابة الروح للجسد أو الرأس للجسد.
2. بينت الدراسة حرص وجهود الباحثين الغربيين كافة واهتمامهم الكبير في التأليف عن القيادة، ولا يزال هذا ديدنهم إلى يومنا هذا، حيث تجد عشرات المؤلفات ذات العناوين الجذابة عن القيادة، مما يوحي بأن علم القيادة لم ينضج بعد، ولا يزال قيد التطوير.
3. تمخضت من الدراسة حقيقة علمية مفادها أن الدراسات والنظريات الغربية تفتقد إلى نموذج: (القائد القدوة)، (القائد النموذجي)، (القائد المثالي) للاقتداء به والخضوع الكامل لأوامره.
4. نتجت عن هذه الدراسة حقيقة علمية أخرى هي قلة وشح الدراسات والمؤلفات العربية الأصيلة غير المترجمة من اللغات الأخرى في المجال القيادي. إن أغلب الدراسات عن القيادة هي لمؤلفين غربيين أو من غير العرب المسلمين بمختلف اللغات، وقد تمت ترجمتها إلى اللغة العربية من لغات أخرى.

5. ركزت الدراسات الغربية على حل إشكالية القيادة وأهميتها في المجال العسكري والمدني الديني فقط، لا سيما القيادة في الشركات والمؤسسات المالية، ولم أوقف على دراسة اهتمت بالجانب الأكاديمي أو الأممي العام.
6. تمخض من الدراسة أن موضوعات الأنماط والأساليب القيادية والسمات المطلوبة في الشخصية القيادية، ومكونات الشخصية القيادية، والعوامل والقوى المؤثرة في الشخصية القيادية... إلخ، عند التحقيق في هذه الأشياء كلها نجدتها الموضوعات ذاتها في المجال القيادي من وجهة النظر القرآنية والنبوية أيضاً، وقد حفلت نصوص الكتاب والسنة بذلك، ولكن بتعبيرات وسياقات أخرى.
7. أكدت هذه الدراسة المقارنة أهمية علم القيادة من منظور قرآني من خلال تناولنا نماذج عديدة من القيادات القرآنية في مختلف المجالات: المجال العسكري والتحفيزي والتربوي والسياسي والأمني والاقتصادي، وذلك من خلال الوقوف على التفاسير القرآنية القديمة منها والحديثة، وكيفية تفسير وتحليل المفسرين لتلك الآيات.
8. خلصت الدراسة إلى حقيقة علمية مفادها أن أغلب المفسرين المتقدمين والمعاصرين لم يولوا اهتماماً كبيراً لتناول وتبسيط المسائل والمعالم القيادية المستنبطة من تلك الآيات والقصص القرآنية؛ التي تناولت تلك الموضوعات القيادية. اللهم إلا ثلة قليلة من المفسرين المتقدمين والمعاصرين أشرنا إليها، رحمهم الله رحمة واسعة.
9. أثبتت الدراسة أهمية تجديد بعض المفاهيم الدينية القيادية الواردة في السياق القرآني مثل: الاستخلاف، الإمامة، التمكين، الخليفة... إلخ، وأن مضامين هذه المصطلحات في حقيقتها تعني: القيادة، ولها علاقة مباشرة بها.
10. خلصت الدراسة إلى تأكيد السبق والفضل القرآني في المسائل والقضايا المتعلقة بالقيادة، وأن النظريات المعاصرة والدراسات الغربية في القرن العشرين لم تأت

بشيء جديد أكثر مما جاء به القرآن الكريم قبل أربعة عشر قرناً أو يزيد، فله الحمد أولاً وآخراً. اللهم إلا ما كان من تلك الدراسات المعاصرة من حسن في ترتيب وتبويب وعرض للمسائل القيادية للناس من خلال العناوين الجذابة والمقابلات والاستبانات التي أجريت على الناس -ذكوراً وإناثاً شباباً وشيوخاً- في بعض المؤسسات والجامعات العالمية.

11. غاب عن الدراسات الغربية في علم القيادة البعد الإنساني العالمي والديني والأخلاقي والاجتماعي المتمثل في الرحمة بالرعية والعدالة بينهم والسعي إلى حفظ مصالحهم الدينية والدنيوية، بينما وجدنا في علم القيادة الرشيدة ذات المعالم القرآنية والنبوية أنها تحقق هذه المصالح لكافة الناس رغم اختلافاتهم الدينية والقومية والعرقية في ظل (الإمامة الكبرى - الخليفة - الملك - الأمير - الرئيس) الراشد.

12. بينت الدراسة الفجوة الكاملة بين الإسلام والمسلمين اليوم، وأن ثمة خطأ ما، وأن المشكلة فينا المسلمين لا في ديننا الإسلامي. المشكلة في التابع لا المتبوع. وذلك بسبب فهمنا الجامد والحرفي الضيق لديننا بسبب خطئنا في طريقة قراءة القرآن المسطور والمحفوظ في الصدور، وقراءة الكون المنظور المخلوق والشاهد على مصداقية وإلهية هذا القرآن، كما أننا أخطأنا في قراءة الآخرين وكيفية التعامل معهم فضللنا الطريق، فأصابنا الضعف والانحطاط، فكانت عاقبة أمرنا خسرًا، وأسفاه على الأمة الإسلامية.

13. هذه الدراسة قدمت علم وفن القيادة بطريقة مبسطة ومفهومة لكل المتدربين، بأشكال وجداول في نهاية كل مبحث، ويمكن الاستفادة منها والاعتماد عليها في الورش والندوات العلمية والكليات والجامعات في شكل حقائب تدريبية لفئات عمرية وتخصصات مختلفة. وأكدت أن القيادة الناجحة والرشيدة تُكتسب

بالتدريب والمراس والتعلم، مع مراعاة الجوانب والخصائص القيادية الفطرية الموهوبة والمكتسبة، وأن للقائد الناجح والموفق صفات وسمات عقدية، وخلقية، وشخصية، وإدارية ينبغي مراعاتها وعدم التنازل عنها حتى يستطع هذا القائد النهوض بتبعات القيادة الثقيلة.

أما التوصيات فهي:

1. على العلماء والمربين والمفسرين لكتاب الله أن يخصصوا مزيداً من أوقاتهم وجهودهم في تدبر وتفسير القرآن الكريم لاستنباط المعالم القيادية من آياته لمواجهة التحديات التي نعيشها في كل عصر ومصر، حتى يظل إعجاز القرآن الكريم قائماً، وتظل قدرة القرآن الكريم على مر العصور قائمة لحل مشاكلنا الدينية والدينية إلى قيام الساعة.
2. وعلى عمداء ومدراء ورؤساء المؤسسات الأكاديمية والشرعية - بمختلف مراحلها- العمل على تطوير قدرات أفراد الرعية -التلاميذ والطلاب- من خلال صياغة مقررات مختلفة عن علم وفن القيادة، كما أن على المؤسسات الأكاديمية التجاوب مع أفكار ومطالب هؤلاء التلاميذ والطلاب، ومعاملتهم بموضوعية واحترام وتشجيع لتصنع منهم جيلاً منتجاً واعدداً مبدعاً وقادراً على تسلم زمام المسؤوليات والقيادات الوطنية والدينية والأكاديمية، والله أعلم، وصلى الله على سيدنا ونبينا محمد وعلى آله وصحبه وسلم تسليماً كثيراً.

المصادر والمراجع

1. إبراهيم مصطفى وآخرون، مجمع اللغة العربية بالقاهرة، المعجم الوسيط، دار الدعوة، د.ط، د.س.
2. ابن تيمية، تقي الدين أحمد، مجموع الفتاوى، دار الوفاء للطباعة والنشر والتوزيع، المنصورة، ط1، 1418هـ/ 1997م.
3. ابن عاشور، محمد الطاهر، تفسير التحرير والتنوير، الدار التونسية للنشر، د.ط، د.س.
4. ابن ماجه، أبو عبد الله محمد بن يزيد القزويني، سنن ابن ماجه، دار إحياء الكتب العربية، دن، د.ط، د.س.
5. أبو حيان، محمد بن يوسف، البحر المحيط في التفسير، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، بيروت، لبنان، طبعة جديدة، 1431-1432هـ / 2010م.
6. أبو داود، سليمان بن الأشعث بن إسحاق بن بشير الأزدي السجستاني، سنن أبي داود، تحقيق: شعيب الأرنؤوط، دار الرسالة العالمية، د.م، ط1، 1430هـ / 2009م.
7. أبو سليمان، عبد الحميد، إشكالية الاستبداد والفساد في التاريخ الإسلامي، المعهد العالمي للفكر الإسلامي، مكتب التوزيع في العالم العربي، بيروت، لبنان، د.ط، 2012.
8. أبو محمد مكي، ابن أبي طالب، الهداية إلى بلوغ النهاية في علم معاني القرآن وتفسيره، وأحكامه، وجمل من فنون علومه، مجموعة بحوث الكتاب والسنة - كلية الشريعة والدراسات الإسلامية - جامعة الشارقة، ط1، 1429 هـ / 2008م.

9. الأسطل، محمد أحمد، القيادة في ضوء الآيات القرآنية، د.ن، د.ط، 1433هـ/ 2012م.
10. آل ثاني، فيصل بن جاسم، القيادة وأثرها في كسب الولاء، دار وجوه للنشر والتوزيع، الرياض، ط1، 2013.
11. الألباني، محمد ناصر الدين، سلسلة الأحاديث الصحيحة وشيء من فقهها وفوائدها، مكتبة المعارف، الرياض، ط4، 1988.
12. الألباني، محمد ناصر الدين، صحيح الجامع الصغير وزيادته، المكتب الإسلامي، بيروت، ط3، 1408هـ/ 1988م.
13. الألوسي، أبو الفضل شهاب الدين السيد محمود البغدادي؛ روح المعاني في تفسير القرآن العظيم والسبع المثاني، دار الفكر للطباعة والنشر، د.ط، د.س.
14. الإيجي، محمد بن عبد الرحمن بن محمد بن عبد الله، جامع البيان في تفسير القرآن، دار الكتب العلمية، بيروت-لبنان، ط1، 1424هـ/ 2004م.
15. البخاري، محمد بن إسماعيل بن إبراهيم بن المغيرة، الجامع المسند الصحيح المختصر من أمور رسول الله ﷺ وسننه وأيامه، تحقيق الشيخ شعيب الأرنؤوط ومعاونوه، دار الرسالة العالمية، بيروت ودمشق، ط1، 1432هـ/ 2011م.
16. البخاري، محمد بن إسماعيل، الجامع الصحيح المسند من حديث رسول الله وسننه وأيامه، تحقيق: محب الدين الخطيب، المكتبة السلفية، القاهرة، ط1، 1400هـ.
17. البغوي، أبو محمد الحسين بن مسعود بن محمد الفراء، معالم التنزيل في تفسير القرآن، دار طيبة للنشر والتوزيع، الرياض، ط4، 1417هـ/ 1997م.
18. بن حبان، صحيح ابن حبان، دار المعارف، مصر، د.ط، 1372هـ/ 1952م.

19. بن عثيمين، محمد بن صالح، تفسير القرآن الكريم، دار ابن الجوزي، ط2، 2000، الرياض، المملكة العربية السعودية.
20. بن كثير، أبو الفداء إسماعيل بن عمر، تفسير القرآن العظيم، دار طيبة للنشر والتوزيع، د.م، ط3، 1420هـ/ 1999م.
21. بن هشام، أبو محمد عبد الملك، السيرة النبوية، تحقيق عمر عبد السلام تدمري، دار الكتاب العربي، بيروت، ط3، 1990.
22. بيغوفيتش، علي عزت، عوائق النهضة الإسلامية - مجموعة مقالات، ترجمها إلى العربية حسين عمر سباهيتش، من مطبوعة جمعية قطر الخيرية، الدوحة - قطر، د.ط، 1996.
23. الترابي، جهاد، 100 من عظماء أمة الإسلام غيروا مجرى التاريخ، ط10، دار التقوى للنشر والتوزيع، المدينة المنورة، 2015.
24. الترمذي، محمد بن عيسى بن سورة بن موسى السلمي البوغي، جامع الترمذي (سنن الترمذي)، وزارة الشؤون الإسلامية والدعوة والإرشاد السعودية، د.ط، 1421هـ/ 2000م.
25. تولي القيادة: فن القيادة العسكرية وعلمها؛ تحرير: العقيد صامويل هيز والمقدم وليام توماس، ترجمة سامي هاشم، المؤسسة العربية للدراسات والنشر، ط2، 1989.
26. جابر، عبد الحميد جابر، نظريات الشخصية: البناء - الديناميات - النمو - طرق البحث والتقويم، دار النهضة العربية، (د.ط)، 1986، القاهرة.
27. خوجة، خير الدين، خريطة الدعوة إلى رب الأنعام في تفسير الأستاذ سيد قطب لسورة الأنعام، مطبعة Vi - Print، ميرويتسا - كوسوفا، ط1، 2015.

28. الدروبي، سامي، علم الطباع - المدرسة الفرنسية، منشورات جماعة علم النفس التكاملي، دار المعارف بمصر، ط1، د.س.
29. درويش، محمد أحمد، نظريات القيادة واستراتيجية الاستحواذ على القوة، عالم الكتب، القاهرة، 2009.
30. الرازي، أبو عبد الله محمد بن عمر بن الحسن بن الحسين التيمي، مفاتيح الغيب، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، ط1، 1401هـ-1981م.
31. رضا، محمد رشيد، تفسير المنار، د.ط، د.س. القاهرة، ط3، 1366هـ/1947.
32. الريسوني، أحمد، مدخل إلى مقاصد الشريعة، دار الكلمة للنشر والتوزيع، المنصورة، د.ط، د.س.
33. الزحيلي، وهبة، التفسير المنير في العقيدة والشريعة والمنهج، دار الفكر المعاصر، بيروت، د.ط، 1418.
34. الزمخشري، أبو القاسم جار الله محمود بن عمر، تفسير الكشاف، دار المعرفة، بيروت - لبنان، ط3، 1430هـ/2009م.
35. السعدي، عبد الرحمن بن ناصر، تيسير الكريم الرحمن في تفسير كلام المنان، مؤسسة الرسالة، ط1، 1420هـ/2000م.
36. السيوطي، جلال الدين أبو عبد الرحمن، أسباب النزول المسمى لباب النقول في أسباب النزول، مؤسسة الكتب الثقافية، بيروت - لبنان، 1422هـ/2002م.
37. الشاطبي، أبو إسحاق إبراهيم بن موسى؛ الموافقات في أصول الشريعة، دار الكتب العلمية، بيروت - لبنان، ط1، 1425هـ/2004م.
38. الشرقاوي، طلعت منصور وأنوار وآخرون، أسس علم النفس العام، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة، ط1، 1984.

39. الطالب، هشام، دليل التدريب القيادي، المعهد العالمي للفكر الإسلامي، ط2، هيرندن، فيرجينيا، الولايات المتحدة الأمريكية، 1995.
40. طاهر، حمد محمد النحال، القيادة والجنديّة في السنة النبوية - دراسة موضوعية، رسالة ماجستير، قسم الحديث الشريف وعلومه، كلية أصول الدين، الجامعة الإسلامية، غزة، 2007.
41. الطبري، محمد بن جرير بن يزيد بن كثير بن غالب الأملي، أبو جعفر، جامع البيان في تأويل القرآن، مؤسسة الرسالة، ط1، 1420هـ / 2000م.
42. طشطوش، هايل عبد المولى، أساسيات في القيادة والإدارة - النموذج الإسلامي في القيادة والإدارة، دن، الأردن، د.ط، 2008.
43. عبد الله، أحمد بن، القيادة الأخلاقية من منظور إسلامي - دراسة نظرية تطبيقية مقارنة، من منشورات مكتبة الملك فهد، الرياض، ط1، 1436.
44. العتيبي، نواف بن سفر بن مفلح، الأنماط القيادية والسمات الشخصية لمديري المدارس وعلاقتها بالروح المعنوية للمعلمين في محافظة الطائف التعليمية - دراسة ميدانية تحليلية، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة أم القرى بمكة المكرمة، 2008.
45. العجلان، فهد بن صالح؛ الشورى في السياسة النبوية، المنتدى الإسلامي، بريطانيا، د.ط، 1439هـ / 2018م.
46. العزامي، خليل بن إبراهيم ملا خاطر، عظيم قدره ﷺ ورفعته مكانته عند ربه عز وجل (ملخص لمئة خصلة انفرد بها النبي ﷺ عن باقية الأنبياء السابقين عليهم السلام)، دار القبلة للثقافة الإسلامية - جدة، المملكة العربية السعودية، ط11.

47. العسقلاني، أحمد بن علي بن حجر، شرح صحيح البخاري تحقيق: حمدي بن عبد المجيد السلفي وآخر، مكتبة الرشد، الرياض، ط3، 1419هـ.
48. علوان، عبد الله ناصح، تربية الأولاد في الإسلام، من مطبوعات دار السلام للنشر، ط21، عام 1992.
49. العمادي، أبو السعود، محمد بن محمد، تفسير أبي السعود المسمى إرشاد العقل السليم إلى مزايا القرآن الكريم، دار إحياء التراث العربي، بيروت، لبنان، د.ط، د.س.
50. عوض، عباس محمود، القيادة والسمات السوية للشخصية، دار المعرفة الجامية، الإسكندرية، د.ط، 1982.
51. عيلوا، إبراهيم علي سالم، القيادة الإدارية ورفع الحالة المعنوية في الخطاب القرآني، من منشورات جامعة مصراتة - ليبيا، ط1.
52. العيسوس، عبد الرحمن، علم النفس العام، دار المعرفة، مصر، ط1، د.س.
53. الغريب، رمزية، التقويم والقياس النفسي والتربوي، الأنجلو المصرية، القاهرة، 1971.
54. القاسمي، محمد جمال الدين، محاسن التأويل، دن، ط1، 1376هـ - 1957م.
55. القرطبي، أبو عبد الله محمد بن أحمد بن أبي بكر بن فرج الأنصاري الخزرجي شمس الدين، الجامع لأحكام القرآن، تحقيق: أحمد البردوني وإبراهيم أطفيش، الناشر: دار الكتب المصرية - القاهرة، الطبعة الثانية، 1384هـ - 1964م.
56. القرطبي، أبو عبد الله محمد بن أحمد بن أبي بكر، الجامع لأحكام القرآن، مؤسسة الرسالة، بيروت، لبنان، ط1، 1428هـ / 2006م.
57. قطب، سيد، في ظلال القرآن، دار الشروق، ط6، 1991، القاهرة.

58. قطب، سيد، خصائص التصور الإسلامي ومقوماته، دار الشروق، ط5، 1995، القاهرة.
59. قطب، سيد، معالم في الطريق.. المستقبل لهذا الدين، دار الشروق، القاهرة، ط9، 1408هـ / 1988م.
60. قطب، سيد، مقومات التصور الإسلامي، دار الشروق، القاهرة، ط3، 1408هـ / 1988م.
61. الكبيسي، محمد عياش، أنماط الشخصية وإشكالات القيادة والتربية في العمل الإسلامي المعاصر، د.ن، د.ط، 1431هـ / 2010م.
62. كوهين، وليام، فن القيادة - لواء بالقوات الجوية الأمريكية، مكتبة جرير، ط1، 2008.
63. الماوردي، أبو الحسن علي بن محمد بن حبيب، النكت والعيون.. تفسير الماوردي، دار الكتب العلمية ومؤسسة الكتب الثقافية، بيروت - لبنان، د.ط، د.س.
64. المشني، عبد الفتاح محمود؛ إعادة البناء ومرتكزات الحضور: مقومات البناء: البناء الإيماني، والبناء الروحي، والبناء الأخلاقي، من كتاب: فقه التغيير وبناء الأمة الوسط، الفائز بجائزة الشيخ علي بن عبد الله آل ثاني الوقفية العالمية المحكمة في قطر لعام 1437هـ - 2016م، والكتاب من مطبوعات وزارة الأوقاف والشؤون الإسلامية بدولة قطر، ط1، 2016.
65. النيسابوري، نظام الدين الحسن بن محمد بن حسين القمي، غرائب القرآن ورغائب الفرقان، تحقيق: الشيخ زكريا عميرات، دار الكتب العلمية، بيروت، ط1، 1416هـ.

66. الهيثمي، أبو الحسن نور الدين علي بن أبي بكر بن سليمان، مجمع الزوائد ومنبع الفوائد، مكتبة القدسي، القاهرة، د.ط، 1414هـ / 1994م.
67. الواحدي، أبو الحسن علي بن أحمد بن محمد بن علي الواحدي، التفسير البسيط، الناشر: عمادة البحث العلمي - جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، ط1، 1430هـ.
68. يخلف، عثمان، علم نفس الصحة - الأسس النفسية والسلوكية للصحة، دار الثقافة، ط1، 2001، الدوحة - قطر.

المراجع الإنكليزية

1. **Army Leadership – Be, Know, Do**, Headquarters Department of the Army- Washington DC, 31 August 1999.
2. Bittel, Lester R. & New Strom John W, **What Every Supervisor Should Know: The Complete Guide to Supervisory Management**, New York:McGraw-Hill, 1990, The 60 Second Leader.
3. Cohen, S, Evans, G.W.Stokols, D. & Krantz, D.S. **Behaviour, Health, and Environmental Stress**, New York, 1986.
4. Kobas, S.C. & Maddi, S.R. **Existential Personality Theory**, In R. Corsini (Ed.) Current personality theories. Itasca, I.L. peacock, 1977.
5. **Military Leadership – In Pursuit of Excellence – 6th Edition**, Edited by: Robert L. Taylor, William E. Rosenbah, Eric B. Rosenbah, Part 1, 2000.

6. Peter G.Northouse, **Leadership – Theory and Practice**, 7th Edition, Sage Publications, Los Angeles, USA, 2015.
7. Plunket, Lorne C & Hale, Guy A, **The Proactive Manager: The Complete Book of Problem Solving and Decision Making**, New York: Wiley, 1982.
8. Bennis, Warren, *On Becoming a Leader –The leadership Classic*. 2020, New York.
9. Maxwell, John.C., *The 21 Irrefutable Laws of Leadership- Follow them and people will follow you*. Foreword by: Stephen R., Covey.
10. Gordon, John, *The Power of Positive Leadership*.
11. James M., Kouzes, & Posner., Barry. Z, *Learning Leadership –The Five foundations of becoming an exemplary Leader*.

مراجع الشبكة العنكبوتية

1. <https://www.iep.utm.edu/freud/>Internet Encyclopedia of Philosophy A Peer –Reviewed Academic Resource-
2. Criticisms of the Psychosexual Stages
3. <https://www.verywellmind.com/freuds-stages-of-psychosexual-development-2795962>
https://www.health.harvard.edu/newsletter_article/Psychoanalysis_Theory_and_treatment

4. <https://www.verywellmind.com/freuds-stages-of-psychosexual-development->
5. <https://www.psychologytoday.com/gb/blog/progress-notes/201904/personality-typology-and-the-secret-knowing-person>
6. <https://www.merriam-webster.com/dictionary/typology>, “Typology.” *The Merriam-Webster.com Dictionary*, Merriam-Webster Inc.
7. <https://www.merriamwebster.com/dictionary/typology>
8. <https://www.vocabulary.com/dictionary/typology>
9. <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/typology>
10. <https://www.webmd.com/mental-health/dissociative-identity-disorder-multiple-personality-disorder#1>
11. <https://www.psycom.net/mchugh.html>
12. <https://www.merriamwebster.com/dictionary/democracy>
13. <https://www.dailymedicalinfo.com/view-article>
14. <https://www.almaany.com/ar/dict/ar-ar>
15. http://www.greekmedicine.net/b_p/Four_Temperaments.html
16. https://www.ibtesamah.com/showthread-t_454629.html
17. <https://www.youtube.com/watch?v=3ZaNJ3AsAQM>
18. <https://www.youtube.com/watch?v=Zd735vIKEY8>
19. <https://www.psychologytoday.com/gb/blog/communication-success/201711/24-signs-highly-sensitive-person>
20. <https://www.verywellmind.com/what-is-the-pleasure-principle-2795472>

21. <https://www.16personalities.com/free-personality-test>
22. <https://www.tofugu.com/japan/japanese-blood-type>
23. <https://www.almaany.com/ar/dict/ar-ar>
24. www.leadership.com.sa
25. <http://mugtama.com/articles/item/16305-html>
26. https://www.youtube.com/watch?v=XpqnN_2ZCOM&t=20s
27. <https://www.youtube.com/watch?v=-6sX2OVbDIA>
28. <https://furqan.co/ibn-katheer/16/78>
29. <http://www.rabtasunna.com/t~4828>
30. <https://www.almaany.com/ar/dict/ar-ar/>
31. <https://www.maajim.com/dictionary/>
32. [http://library.islamweb.net/newlibrary/display_book.php?bk_no=210
&ID=233&idfrom=900&idto=904&bookid=210&startno4](http://library.islamweb.net/newlibrary/display_book.php?bk_no=210&ID=233&idfrom=900&idto=904&bookid=210&startno4)
33. <http://mosshaf.com/ar/main?ver=1#?GetSura=31&vers=17&type=ta>

- أستاذ التفسير وعلوم القرآن الكريم والثقافة الإسلامية
- مستشار أكاديمي بقيادة الدفاع الجوي الأميري القطري – وزارة الدفاع القطرية
- أستاذ سابق بكلية الشريعة بجامعة قطر، وكلية المجتمع بقطر، وكلية المجتمع بجامعة طيبة بالمدينة المنورة، وكلية أصول الدين بجامعة السلطان الشريف علي الإسلامية بسلطنة بروناي، وكلية معارف الوحي والعلوم الإنسانية بالجامعة الإسلامية العالمية بماليزيا

