

القيادة الإدارية في ضوء القرآن الكريم
(دراسة وصفية تحليلية)

رسالة ماجستير في قسم الإدارة الإسلامية

إعداد الطالب: جمعة المهدي محمد زفير

رقم التسجيل: 13711028



قسم الإدارة الإسلامية

كلية الدراسات العليا

جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية بمالانج

- جمهورية إندونيسيا

2015-2014 م



لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُوا اللَّهَ
وَالْيَوْمَ الْآخِرَ وَذَكَرَ اللَّهَ كَثِيرًا ﴿٢١﴾

سورة الأحزاب الآية رقم 21

الإهداء

إلى خير القادة.. وزعيم السادة...وأفضل من تولى القيادة..

وأعظم من تصدر الريادة... إلى اشرف من امتطى صهوة الإدارة..

فكان خير قائد، وأعظم دليل ومرشد.. إلى اشرف الخلق، سيد ولد عدنان..

إلى (الرسول القائد) وإلى (القائد الرسول) صلى الله عليه وسلم

إلى والدي.... الذي سعى وشقى لأنعم بالراحة والهناء إلى الذي لم يبخل علي بشي من أجل دفعي

إلى طريق النجاح والسعادة ، الى من علمني أن ارتقي سلم الحياة بحكمة وصبر أي العزيز. رحمه الله

إلى من علمتني معنى العطاء ، وفاض علي قلبها الكبير حبا وحنانا، إلى من علمتني معنى المسؤولية،

وكيفية تحملها ، إلى من قامت الليل تصلي وتدعولي بالتوفيق والنجاح، إلى من مها قلت في حقها فلن

أوفيتها إياه أبدا، إلى من جعل الله الجنة تحت قدميها ، إلى أمي الحبيبة حفظها الله ورزقني

الله برها ما حييت. إلى زهرة حياتي وبسمة قلبي ، إلى من كان له الفضل الأول في تشتيت أفكاري

، وبعثرة أفلاحي ، وتمزيق أوراقي ، إلى ابني الحبيب معاذ ، الذي أسأل الله تعالى

أن يعينني على تربيته وأن يجعله من الصالحين المصلحينآمين.

إلى من كانت عوننا وسندا وسببا في استكمال دراستي.....زوجتي.

إلى من شملوني بالعطف، ومدوني بالعون، وحفزوني للتقدم.....اخوتي

واخواتي وابناء عمومي ، وإلى كل اصدقائي.

الباحث

الشكر والتقدير

- فلا بد لنا ونحن نخطوا خطواتنا الأخيرة في الحياة الجامعية أو نكاد، من وقفة نعود بها إلى أشهر مضت وأعوام انقضت في رحاب هذه الجامعة العريقة مع أساتذتنا الكرام الذين قدموا لنا الكثير باذلين بذلك جهوداً صادقة ومضنيةً فلهم جميعاً الشكر والتقدير ونخص منهم بالذكر :-
- فضيلة الأستاذ الدكتور : **موجيا راهرجو**، مدير جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية بمالانج.
 - فضيلة الأستاذ الدكتور: **مهيمن** ، عميد كلية الدراسات العليا لجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية بمالانج.
 - سماحة الأستاذ الدكتور: **بحر الدين** ، رئيس قسم الإدارة الإسلامية بكلية الدراسات العليا بجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية بمالانج.
 - سماحة الأستاذ الدكتور: **منير العابدين** ، المشرف الأول الذي قد أفاد الباحث في مراحل بحثه.
 - سماحة الدكتور: **نور أسناوي** ، المشرف الثاني الذي أفاد الباحث في إتمام هذا البحث.

الباحث



جمهورية إندونيسيا

وزارة الشؤون الدينية

جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية

كلية الدراسات العليا - قسم الإدارة الإسلامية

تقرير المشرفين

بسم الله الرحمن الرحيم ، الحمد لله رب العالمين ، والصلاة والسلام على أشرف الأنبياء والمرسلين سيدنا محمد وعلى آله وأصحابه أجمعين .
بعد الاطلاع على البحث التكميلي الذي حضره الطالب.

الاسم: جمعة المهدي محمد زقير

رقم التسجيل: 13711028

موضوع البحث: القيادة الإدارية في ضوء القرآن الكريم (دراسة وصفية تحليلية)

وافق المشرفان على هذا البحث لتقديمه إلى مجلس الجامعة.

المشرف الثاني

الدكتور نور أسناوي

.....

المشرف الأول

الدكتور منير العابدين

.....

اعتماد رئيس قسم الإدارة الإسلامية

الأستاذ الدكتور بحر الدين

.....



جمهورية إندونيسيا
وزارة الشؤون الدينية
جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية
كلية الدراسات العليا - قسم الإدارة الإسلامية
إقرار الطالب

أنا الموقع أدناه ، وبياناتي كآتي :-

الاسم بالكامل : جمعة المهدي محمد زقير

رقم التسجيل : 13711028

أقر بأن هذه الرسالة التي حضرتها لتوفير شرط درجة الماجستير في الإدارة الإسلامية - كلية الدراسات العليا بجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية ، تحت عنوان: القيادة الإدارية في ضوء القرآن الكريم (دراسة وصفية تحليلية) .

قد حضرتها وكتبتها بنفسي وما زورتها من ابداع غيري أو تأليف الآخر وإذا ادعي أحد مستقبلاً أنها من تأليفه وتبين أنها فعلاً ليست من بحثي ، فأنا أتحمّل المسؤولية على ذلك، ولن تكون المسؤولية على المشرف أو على كلية الدراسات العليا بجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية.

هذا وحررت هذا الاقرار بناءً على رغبتني الخاصة ولا يجبرني أحد على ذلك.

مالانج 2015/06/25م

توقيع صاحب الاقرار

.....



جمهورية إندونيسيا - وزارة الشؤون الدينية
جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية
كلية الدراسات العليا - قسم الإدارة الإسلامية

اعتماد لجنة المناقشة

عنوان البحث: القيادة الإدارية في ضوء القرآن الكريم (دراسة وصفية تحليلية) .

بحث تكميلي لنيل درجة الماجستير في قسم الإدارة الإسلامية.

إعداد الطالب: جمعة المهدي محمد زقير رقم القيد: 13711028

قد دافع الطالب عن هذا البحث أمام لجنة المناقشة وتقرر قبوله شرطاً لنيل درجة الماجستير في الإدارة الإسلامية- وذلك بتاريخ يوم الثلاثاء الموافق 07 /07 /2015م.

وتتكون لجنة المناقشة من السادة الأساتذة :-

| | | |
|-------|----------------------|------------------------|
| | رئيس اللجنة ومناقشاً | الدكتور: عون الرفيق |
| | مناقشاً أساسياً | الدكتورة: توتك حميدة |
| | مشرفاً ومناقشاً | الدكتور: منير العابدين |
| | مشرفاً ومناقشاً | الدكتور: نور أسنوي |

يعتمد عميد كلية الدراسات العليا

الاستاذ الدكتور : مهمين

رقم التوظيف 195612111983031005

.....

مستخلص البحث

جمعة المهدي محمد زقير 2015م القيادة الإدارية في ضوء القرآن الكريم (دراسة وصفية تحليلية) رسالة ماجستير مقدمة لكلية الدراسات العليا قسم الإدارة الإسلامية - جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج.

الكلمات الأساسية: الإدارة - القيادة - القيادة الإدارية- القرآن الكريم.

هدفت الدراسة لمعرفة وتحليل المبادئ الأساسية للقيادة في ضوء القرآن الكريم، ولمعرفة وتحليل الخطوات الأساسية في اختيار القائد في ضوء القرآن الكريم، ولمعرفة وتحليل أشكال القيادة الإدارية في ضوء القرآن الكريم.

واستخدم الباحث المنهج الوصفي المكتبي ، والبيانات تم جمعها من القرآن الكريم ومن تفسير ابن كثير وكذلك من بطون الكتب في مجال القيادة والكتب الدينية ، والمنشورات والمواقع الإلكترونية المختلفة ، وتحليل البيانات استخدم الباحث المنهج الاستنباطي.

أما عن نتائج البحث ، فقد توصل الباحث إلى أن أهم المبادئ الأساسية للقيادة الإدارية في ضوء القرآن الكريم هي: توفر النية أي القصد ثم وجود عنصر الإبداع في العمل القيادي وأن يتم تطبيق مبدأ الشورى ، وتوفر مبدأ التأمل والمصادقية والاستيعاب وتوفر مبدأ القوة ، وأن القرآن الكريم قد حدد لنا الخطوات الأساسية في اختيار القائد وهي خطوات تم تفصيلها على شكل مجموعات من الصفات، وهي تتمثل في النظر إلى مدى تقيده والتزامه بالشريعة الإسلامية ، وبالنظر إلى المؤهلات العلمية والصفات الفطرية والمكتسبة في شخصيته وبالنظر إلى سلوكه وأخلاقه الإسلامية والإنسانية، وبالنظر إلى قدرته على فهم واستيعاب الواقع المحيط به ، وأنه تم استنباط ثلاثة أنماط أو أشكال للقيادة في ضوء القرآن الكريم أولها القيادة المثالية أو المتكاملة وتم التمثيل لها بشخصية خير البشر وخاتم الرسل سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم ، ولها أسس ومواصفات ، ثم نمط القيادة السلبية والمستبدة وتم التمثيل لها بشخصية فرعون ، ولها أسس ومواصفات ، ثم النمط الأخير هو القيادة المتساهلة أو اللينة، وتم التمثيل لها بشخصية النبي هارون عليه السلام ، ولها أسس ومواصفات.

وأوصت الدراسة بعدة توصيات منها : الأخذ بمبادئ القيادة وخطواتها المستوحاة والمستنبطة من القرآن الكريم والعمل على ايصالها وتوضيحها لمسؤولي المؤسسات ومراكز تأهيل القادة في مؤسساتنا الإدارية العامة والخاصة، والتي يعهد إليها بعملية اختيار وتعليم وتدريب وصقل القادة لتولى الوظائف صغيرها وكبيرها ، والعمل على تشجيع القيادات التي تسمو وتنحو لتلمس واتباع القيادة المثالية والتي وجد الباحث معالمها وتمثيلها في شخصية النبي صلى الله عليه وسلم والدفع بها نحو تولى أعلى المراكز الإدارية في مؤسساتنا لتعطي القدوة الحسنة.

وتقترح الدراسة : إيلاء نصوص السنة النبوية المصدر الثاني للتشريع والتي لها المكانة الرفيعة بعد كتاب الله عز وجل وما تتضمنه من سيرة النبي صلى الله عليه وسلم والتي لا تزال بكرةً في جانب الدراسات المتعلقة بمفهوم القيادة وأنماطها ومبادئها الاهتمام المطلوب في الدراسات المستقبلية .

ABSTRAK

Jomah El-Mahdi Mohamed Zaqer. 2015. *Kepemimpinan Manajemen dalam Prespektif Al-Quran Al-Karim (Studi Deskriptif Analisis)*. Tesis. Jurusan Manajemen Islam, Sekolah Pascasarjana UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.

Kata Kunci: Kepemimpinan Administratif, Al-Quran Al-Karim

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisa pedoman dasar bagi pemimpin dalam prespektif Al-Quran, mengetahui dan menganalisa langkah-langkah dasar dalam pemilihan pemimpin dalam prespektif Al-Quran, mengetahui dan menganalisa beberapa model kepemimpinan manajemen dalam prespektif Al-Quran.

Peneliti menggunakan metode deskriptif pustaka, data-data dikumpulkan dari beberapa kitab dalam bidang kepemimpinan dan kitab-kitab agama, seperti tafsir dan yang lainnya. Jurnal-jurnal dan website yang bermacam-macam. Dalam menganalisa data peneliti menggunakan pendekatan deduktif untuk mengumpulkan beberapa teks yang mencakup ide dan tema tertentu yang dapat membantu menjawab tujuan dan pertanyaan penelitian yang telah ditentukan.

Adapun hasil penelitian ini, sebagaimana berikut : Sesungguhnya Al-Quran ialah kitab yang telah dideskripsikan dan dikhususkan oleh Allah sebagai kebenaran didalam firman-Nya : (Tidaklah kami tinggalkan sedikitpun dalam kitab ini). Meskipun itu urusan dunia atau urusan agama. Dan telah banyak ayat-ayat Al-Quran, narasi ceritanya serta tokoh-tokohnya yang berkarisma menunjukkan kepada beberapa prinsip dasar kepemimpinan administratif. Dan telah jelas bahwasanya prinsip terpenting dalam hal itu adalah adanya niat, yaitu keinginan kemudian mempunyai unsur kreatifitas dalam memimpin. Dan harus melaksanakan prinsip musyawarah.... Sampai dengan prinsip-prinsip yang lain. Sesungguhnya Al-Quran adalah kitab yang dideskripsikan oleh Allah dalam firman-Nya “Sesungguhnya telah datang kepadamu cahaya dari Allah, dan kitab yang menjelaskan.

Dengan kitab itulah Allah memberi petunjuk kepada orang yang mengikuti keridhaan-Nya ke jalan keselamatan, dan (dengan kitab itu pula) Allah mengeluarkan orang itu dari gelap gulita kepada cahaya dengan izin-Nya, dan menunjukkan ke jalan yang lurus”. Allah telah menentukan bagi kita metode yang benar dan jalan yang lurus, dan menunjukkan dan menuntun kita untuk mengikuti langkah-langkah dasar dalam pemilihan pemimpin, yaitu langkah-langkah yang telah diklasifikasikan dalam bentuk beberapa kumpulan dari beberapa sifat. Dan sesungguhnya Al-Quran adalah Ensiklopedia bagi cerita umat yang terdahulu dan umat yang akan datang, menuntun kita kepada contoh yang sempurna dalam panutan dan perilaku pemimpin. Allah berfirman : “Sesungguhnya pada kisah-kisah mereka itu terdapat pengajaran bagi orang-orang yang mempunyai akal. Al Quran itu bukanlah cerita yang dibuat-buat, akan tetapi membenarkan (kitab-kitab) yang sebelumnya dan menjelaskan segala sesuatu, dan sebagai petunjuk dan rahmat bagi kaum yang beriman”. Dan praktek nabi Muhammad SAW yang mulia ketika ia mendapatkan wahyu yang kemudian hal itu berujung pada perkara kepemimpinan dan implementasi dari urusan orang-orang yang dipimpin dalam gambaran yang sempurna. Yang dideskripsikan bahwasanya beliau adalah Al-Quran yang berjalan diatas muka bumi. Dan dari beliau diambil tiga model kepemimpinan dalam prespektif Al-Quran yaitu Kepemimpinan Positif, Kepemimpinan Negatif, dan Kepemimpinan Yang Lembut.

Penelitian ini merekomendasikan beberapa hal: Pengambilan beberapa prinsip kepemimpinan dan langkah-langkahnya yang terinspirasi dan diambil dari Al-Quran. Penyampaian dan penjelasan akan hal itu kepada penanggung jawab lembaga dan pusat pelatihan pemimpin di lembaga manajemen kita baik eksteren maupun interen. Yang mana dipercaya dalam proses pemilihan, pembelajaran, pelatihan dan perbaikan para pemimpin guna mengambil laih pekerjaan baik yang kecil maupun besar. Dan melakukan dukungan terhadap kepemimpinan yang cenderung mendekati dan mengikuti kepemimpinan teladan yang mana peneliti telah memperoleh beberapa karakteristik dan sifat-sifatnya terdapat pada diri Nabi Muhammad SAW. dan dapat mendorongnya untuk memperoleh posisi yang tertinggi dalam manajemen di lembaga kita guna memberikan teladan yang baik.

Penelitian ini menyarankan untuk mencari teks-teks sunnah (hadist) sebagai sumber hukum kedua dalam agama, yang mana ia juga mempunyai kedudukan yang tinggi setelah Al-Quran. Dan apa yang terdapat didalamnya berupa sejarah nabi Muhammad SAW yang sampai saat ini belum tersentuh dari segi penelitian yang berkaitan dengan definisi kepemimpinan, beberapa model dan prinsip-prinsipnya. Sangat dibutuhkan perhatian terhadap hal tersebut di penelitian yang akan datang.



ABSTRACT

Jomah El-Mahdi Mohamed Zaqer. 2015. *Leadership of Management in the Perspective of Quran El-Kareem (Study of Descriptive - Analysis)*. Thesis. Islamic Managements Department, Graduate School of State Islamic University of Maulana Malik Ibrahim Malang.

Kata Kunci: Leadership of Administration, Quran El-Kareem.

This research aims to know and analyze the basic guide for the leader in the perspective of Quran, the basic steps of leader's voting in the perspective of Quran, then know and analyze some managements of leadership model in the perspective of Quran.

The researcher uses the method of descriptive-library. The data are collected from some *kitab*s about leadership field and religion's *kitab*, such as *tafsir*, variety of journals, and websites, and others. In the analyzing data, researcher uses deductive approach approach to collect some texts which consist of particular idea and theme that help to answer the goals and answers of this research. The researcher uses also the analysis method of content

The result of this research, as the following: Indeed Quran is kitab which can be described and specialized by Allah as the truth in His verses: (We have not neglected in the Register a thing (Surah Al-'An`ām: 38)). Although these are world affairs and religious affairs, there are many verses of Quran, narration of the story with the characters which is charismatic showing to some of basic principles of administrative leaderships. It is clear that the most important principle is intention. Intention which has a desire then it changes to have the element of creativity in leadership. Then it has to hold the discussion, until the other principles. Quran is indeed a religion book which described by Allah in His verses "... there has come to you Our Messenger making clear to you much of what you used to conceal of the Scripture and overlooking much. There has come to you from Allah a light and a clear Book (15). By which Allah guides those who pursue His pleasure to the ways of peace and brings them out from darkneses into the light, by His permission, and guides them to a straight path.(16)(Surah Al-Maidah)"

Allah has decided for us the right method and straight way, then showed and guide us to follow the basic steps in leader's voting, that is the steps which have been clarified in some forms of collected characters. Quran is encyclopedia of the earlier religious people and coming people, and guide us to the perfect model of the leader's attitude. Allah says: "There was certainly in their stories a lesson for those of understanding. Never was the Qur'an a narration invented, but a confirmation of what was before it and a detailed explanation of all things and guidance and mercy for a people who believe." (surah Yusuf: 111). The practice of Muhammad p.b.u,h is when getting the divine revelation, then pointed the case of leadership and the implementation from the case of leaded people in the perfect view. It is described that Muhammad p.b.u,h is Quran which walks on the earth. He is qualified as three models of Quran perspective, including; positive leadership, negative leadership, and soft leadership.

This research recommends some things: interpreting the leadership principle and the steps which are inspired and taken from Quran. Presenting and explaining about these statements toward the holder of institution and center of leadership training for taking away the small or great good job. Then to support toward the

leadership which lean to close and follow the exemplified leader which the research found some characters of Muhammad on them. Then to always support to get the highest position in the management of institution for giving the good example to others.

This research suggests searching the *sunnah* texts (*hadits*) as the second mainly source in religion, by which having the high position after Quran. Everything in Quran contains of the Muhammad's (p.b.u.h) history of life which has been not touched from the research aspect which relates on the leadership's definition, some models and principles. It is really needed to be observed for the upcoming research.



الفهارس

| الصفحة | الموضوع |
|-------------------------------------|--------------------------------------|
| أ | صفحة العنوان..... |
| ب | الآية القرآنية..... |
| ج | الإهداء..... |
| د | الشكر والتقدير..... |
| هـ | تقرير المشرفين..... |
| و | إقرار الطالب..... |
| ز | اعتماد لجنة المناقشة..... |
| ح | مستخلص البحث باللغة العربية..... |
| ي | مستخلص البحث باللغة الاندونيسية..... |
| ل | مستخلص البحث باللغة الانجليزية..... |
| ن | الفهارس..... |
| الفصل الأول : المقدمة | |
| 1 | أ- خلفية البحث..... |
| 3 | ب- أسئلة البحث..... |
| 3 | ج- أهداف البحث..... |
| 3 | د- أهمية البحث..... |
| 4 | هـ- حدود البحث..... |
| 4 | و- مصطلحات البحث..... |
| 7 | ز- الدراسات السابقة..... |
| الفصل الثاني : الاطار النظري | |
| 12 | المبحث الأول:- مفهوم الإدارة..... |

| | |
|-----|---|
| 12 | المطلب الأول :- تعريف الإدارة لغة واصطلاحاً..... |
| 17 | المطلب الثاني :- مراحل تطور الإدارة ومدارسها..... |
| 21 | المطلب الثالث :- عرض لأهم النظريات الإدارية..... |
| 30 | المبحث الثاني:- مفهوم القيادة..... |
| 30 | المطلب الأول:- تعريف القيادة لغة واصطلاحاً..... |
| 32 | المطلب الثاني:- أساليب (طرق ، انماط) القيادة |
| 39 | المطلب الثالث:- عرض لأهم نظريات القيادة |
| 50 | المبحث الثالث:- مفهوم القيادة الإدارية..... |
| 50 | المطلب الأول:- تعريف القيادة الإدارية..... |
| 51 | المطلب الثاني:- الفرق بين القيادة والإدارة..... |
| 54 | المطلب الثالث:- العوامل المؤثرة على القيادة الإدارية |
| | الفصل الثالث: منهجية البحث |
| 61 | أ: منهج البحث..... |
| 62 | ب: مصادر جمع البيانات |
| 62 | ج: أدوات جمع البيانات |
| 63 | د: طريقة تحليل البيانات..... |
| 64 | هـ: هيكلية البحث..... |
| | الفصل الرابع : عرض البيانات وتحليلها |
| 66 | المبحث الأول : المبادئ الأساسية للقيادة في ضوء القرآن الكريم |
| | المبحث الثاني : الخطوات الأساسية في اختيار القائد في ضوء |
| 86 | القرآن الكريم..... |
| 165 | المبحث الثالث : أشكال (أنماط) القيادة في ضوء القرآن الكريم |

الفصل الخامس: الخاتمة

| | |
|-----|-----------------------------|
| 198 | أولاً: نتائج البحث |
| 199 | ثانياً: توصيات البحث |
| 200 | ثالثاً: مقترحات البحث |

فهرس الجداول والأشكال

| الصفحة | البيان | الرقم |
|--------|--|--------|
| 20 | الفرق بين المدرسة التقليدية ومدرسة العلاقات الإنسانية..... | جدول 1 |
| 38 | مقارنة بين أنماط القيادة..... | جدول 2 |
| 27 | هرم الحاجات لماسلو..... | شكل 1 |
| 53 | يوضح الأدوار التي يلعبها المديرون والقادة..... | شكل 2 |

الفصل الأول:

المقدمة

أ- خلفية البحث:

منذ أن خلق الله سبحانه وتعالى الإنسان ووهبه نعمة العقل والتفكير والتدبر والتحليل واكتشاف الحقائق كلفه بإدارة الأرض وعمارته وخلافتها ولم يأت ذلك التكليف من فراغ ولكن كان لعلم الصانع (جل وعلا) بصناعته أثراً في اختياره وتكليفه.

إن مساهمة القيادات الإدارية في خلق أجواء العمل الجماعي بين العاملين ومختلف الإدارات والفروع، ونشر الوعي التنظيمي الداعي للمشاركة وتناقل الأفكار وإنشاء أنظمة للاتصال بين مختلف المستويات تتميز بالسهولة والانسائية في حركتها تركت بصمة واضحة في التقدم الحاصل في مختلف المجالات التي نشهدها اليوم.

لذلك لم تكن النجاحات في عالمنا المعاصر وليدتاً للصدفة أو ضرباً من ضروب العفوية ولكن هي تلك العوامل الإنتاجية متحدة تحركها عقول قيادات بارعة في إدارة منظماتها أو مجتمعاتها نحو تحقيق الأهداف الخاصة والعامة.

وقد تمثلت مشكلة البحث في الاتهامات الممنهجة ضد القرآن الكريم وذلك بوصفه أنه غير صالح لكل زمان ومكان، ولا يصلح أن يكون منهج قيادة ناجحة، كذلك جهل بعض المسلمين بالقرآن الكريم واعتقادهم بأنه لا يوجد به منهج قيادة إدارية، وأيضاً الطمع والنهب والتعالي بالمناصب وتقديم المصلحة الخاصة على المصلحة العامة ورغبة الكثير من الناس في أماكن القيادة والإصرار على ذلك رغم عدم اهليتهم وهو مرض انتشر في الأمة الإسلامية.

ومن هنا يبدو جلياً مدى أهمية هذا البحث من حيث أنه يوضح أهم عناصر النهوض والتطور لأي أمة إلا وهو القيادة الإدارية، وما يهمني هنا "الأمة الإسلامية"، كذلك الرد على المشككين في صلاحية القرآن الكريم كنموذج قيادة متكامل وبديع وإيضاً التوضيح لبعض المسلمين الذين يعتقدون أن القيادة الناجحة جدورها عند مفكري الغرب فقط ولا يوجد لها أصل في دين الإسلام.

لذا فإن البحث في موضوع القيادة الإدارية في ضوء القرآن الكريم وخاصة في هذا العصر هو ضرورة لا بد منها لكي يطلع المهتمون على المفاهيم والنظريات والواجبات

والخصائص والمشاكل والمعوقات وكل ما يدخل في موضوع القيادة الإدارية في ضوء القرآن الكريم وخاصة أن كل الأعمال والواجبات أصبحت بحاجة إلى إدارة ناجحة وقيادة كفؤة لكي تصل إلى ما تريد من أهداف وغايات ، فلم يعد الأمر فوضوياً أو خبط عشواء ، بل إن الإدارة بما تحتويه من واجبات يجب أن تطبق على كل الأعمال لكي يكتب لها النجاح ، وكذلك حال القائد الذي يجب أن يتمتع بالحزم والقوة وبُعد النظر والإدراك وسعه الأفق وإتساع الثقافة ... الخ من صفات حتى يكون قائداً ناجحاً في أعماله ووظائفه وفق منهج القرآن الكريم، وإن ما دفع الباحث للكتابة رغبته في توضيح حقيقة أن القيادة الإدارية الناجحة لها أسس وجذور في ديننا الإسلامي، كذلك يرى الباحث إن من أسباب تأخر الأمة الإسلامية في شتى المجالات هو عدم اختيار القادة الأكفاء، وايضاً محاولة الباحث التعريف بأهمية القيادة وإعتبارها نقطة تحول من الأسوأ إلى الأحسن.

إن هذه الجهود مهما تطورت لم تصل إلى درجة النجاح التي وصل لها المنهج القرآني بالرغم من عدم وجود تناقض كبير فيما بينهما، لقد كانت البشرية قبل البعثة بحاجة إلى منقذٍ ومُخلصٍ لها من الأنظمة التي جاهرت بظلمها، وأعلنت إفلاسها، ومن القوانين التي رسخت جذور الاستبداد، وحمّت الجريمة، وأحتضنت كلَّ مُحدثٍ، وأخرست كلَّ محقٍّ، وكتمت أنفاسَ الحقِّ سنينَ طويلةً.

كانت النفوسُ بحاجةٍ إلى قائدٍ عادلٍ ، ومرَبِّ جليلٍ مشفقٍ ، يغسلُ عنها أدرانَ الرذيلةِ ، ويطهّرُ الأرضَ ، ويزكي القلوبَ .

كانت الدنيا تننُّ تحت وطأة أمراضٍ عَفديةٍ ، وسياسيةٍ ، واجتماعيةٍ ، وإداريةٍ ، وأخلاقيةٍ ، واقتصاديةٍ ، وكادت تختنق في قبضة الظلم والظالمين .

فبعث الله إليها من أعاد الحقَّ إلى نصابه، وأرسى دعائم العدل، وقرّر حقوق الإنسان، وأقام دولةً عريضةً ذاتَ نظامٍ إسلاميٍّ قويٍّ محكمٍ متينٍ.

كان محمد صلى الله عليه وسلم هو المنقذ لهم ، وهو الرحمة ، وهو السراج المنير، ويظهر ذلك جلياً في قوله تعالى : (يَا أَيُّهَا النَّبِيُّ إِنَّا أَرْسَلْنَاكَ شَاهِداً وَمُبَشِّراً وَنَذِيراً * وَدَاعِياً إِلَى اللَّهِ بِإِذْنِهِ وَسِرَاجاً مُنِيراً)⁽¹⁾.

لقد أقام - عليه الصلاة والسلام - دولة الإسلام ، و بيّن لأُمَّته كلَّ أسباب بقاء هذه الدولة قويّةً ، عزيزة الجانب ، محفوظة الكرامة والمهابة والسمعة ، لا يتجرأ عليها ، ولا

¹ - سورة الأحزاب الآية: 45 - 46

ينال من أهلها ، ولا يسلبُ حقوقها عدوٌ أو حاسد ، وإن من أعظم ما شملته عنايةُ المصطفى صلى الله عليه وسلم في هذا المجال، اختيار القائد الصالح المتحلي بسمات القائد الإداري المسلم، لهذا اخترتُ موضوع الدراسة بعنوان (القيادة الإدارية في ضوء القرآن الكريم)، وحرصتُ فيه على ذكر ما امتازت به الشريعة الإسلامية في هذا المقام، وبيان تفوقِ وسموِّ نظرة الشريعة الإسلامية إلى القيادة الإدارية، عن نظرة الأنظمة الأخرى وذلك من خلال بيان المبادئ الأساسية للقيادة في ضوء القرآن الكريم وبيان الخطوات الأساسية في اختيار القائد كذلك بيان أشكال القيادة الإدارية في ضوء القرآن الكريم .

والله تعالى أسأل أن يجعل هذا العمل اليسير مباركاً، نافعاً، خالصاً لوجهه الكريم.

ب- أسئلة البحث

- 1- ما هي المبادئ الأساسية للقيادة في ضوء القرآن الكريم؟
- 2- ما هي الخطوات الأساسية في اختيار القائد في ضوء القرآن الكريم؟
- 3- ما هي أشكال القيادة الإدارية في ضوء القرآن الكريم؟

ج- أهداف البحث

- 1- لمعرفة وتحليل المبادئ الأساسية للقيادة في ضوء القرآن الكريم.
- 2- لمعرفة وتحليل الخطوات الأساسية في اختيار القائد في ضوء القرآن الكريم.
- 3- لمعرفة وتحليل أشكال القيادة الإدارية في ضوء القرآن الكريم.

د- أهمية البحث

-الأهمية النظرية:

إن مما لا شك فيه أن أي عمل صغر أو كبر أو مكون من المكونات صغرت أم كبرت، لا يمكن أن يكتب لها النجاح أو الاستمرار بثبات لتأدية المهنة المناط تحقيقها لمدة أطول دون حدوث خلل يؤدي بهذا المكون أو غيره، فأن نجاحها يعود إلى وجود قيادة متميزة وفاعلة قادرة على تحويل الأفكار إلى الخطط المناسبة لتحقيق الأهداف وفق رؤية علمية، تضع نصب أعينها مكونات تحقق هذه الخطط بدء بالمكونات البشرية والمادية، مكتشفة المواهب والقدرات للمكون البشري وفقاً لما خلقوا له، باحثاً عن مواد مادية لإنجاح خططها.

-الأهمية التطبيقية:-

إن هذا البحث يمثل إضافة إلى مكتبة جامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية، حيث أنه يبرز علاقة الإدارة بالقرآن الكريم، كذلك يبرز علاقة القيادة بالقرآن الكريم، ويبرز أيضاً علاقة القيادة الإدارية بالقرآن الكريم، ولعلم الباحث بأن الجامعة تفتقر إلى مثل هذه البحوث وسيكون هذا البحث إضافة جديدة إلى المكتبة وروادها حتى يعلم القارئ بأن القرآن الكريم يصلح أن يكون منهج قيادة في كل زمان ومكان، ولتيسر لمن له طموح في القيادة أن يتتبع الأسلوب الامثل دون الإستغناء عن كتاب الله كمهج لذلك.

ومن هنا ندرك الأهمية الحقيقية لوجود قيادة تتميز بقدرات ومواهب عدة تجعلها في الصدارة، ولنا في رسول الله إسوة حسنة كيف أستطاع المصطفى صلى الله عليه وسلم أن يمثل القيادة الناجحة لقيادة الأمة وتحويلها من أمة نكرة إلى أمة تقود الجزيرة بأكملها، من أمة كانت ترعى الغنم إلى أمة ترعى الأمم، بل وتخضع مملكتي فارس والروم لها، دولة تقودها قيادة متميزة، محفوظة بالوحي، لذا حرى بنا أن نسعى لإيجاد من يملك القيادة بعد أن يملك صفاتها، وهذا أمراً أراه هاماً، لما بينى عليه واقع أمتنا المستقبلية.

ه- حدود البحث

- **الحدود الموضوعية:-** يتركز البحث على دراسة المبادئ الأساسية للقيادة في ضوء القرآن الكريم، كذلك الخطوات الأساسية في اختيار القائد، و أيضاً أشكال القيادة في ضوء القرآن الكريم .

- **الحدود المرجعية :-** تتركز الحدود المرجعية لهذا البحث في جانب تأصيل مبادئ واسس القيادة، والخطوات الأساسية في اختيار القائد، وأشكال القيادة في القرآن الكريم من كتب تفسير ومن القرآن الكريم ومن كتب الإدارة.

- **حدود زمانية :-** 2015-2016 م.

و- مصطلحات البحث

1-الإدارة:-

لغة: وهي مصدر ادار يدير إدارة، تقول العرب: ادرت الشيء إدارة، وأدار الشيء يديره

إدارة، ويريدون من ذلك التعدي التدوير للشيء دوراناً ذات اليمين وذات الشمال، ويستعمل الفعل لازماً أيضاً، فيقال دار الشيء يدور دوراناً.⁽²⁾

ولم يقف العرب عند استعمال الفعل عند الدوران الحقيقي بل تجاوزوا إلى استعماله في نقل الشيء من مكان إلى آخر، ومن رجل إلى رجل، وقد جاء في القرآن الكريم: (إِلَّا أَنْ تَكُونَ تِجَارَةً حَاضِرَةً تُدِيرُونَهَا بَيْنَكُمْ فَلَيْسَ عَلَيْكُمْ جُنَاحٌ أَلَّا تَكْتُبُوهَا) ⁽³⁾ قال الامام ابو الحسن الماوردي رحمه الله: "معنى الإدارة إما أنهم يتناولونها من يد إلى يد، أو يتبايعونها في كل وقت".⁽⁴⁾

أما تعريف الإدارة اصطلاحاً:

وعرفها آخر " ان فن الإدارة هو المعرفة الصحيحة بما تريد من الرجال عمله ثم التأكد من أنهم يقومون بعمله بأحسن طريقة وأرخصها".⁽⁵⁾ ويقول هنري فايول: يقصد بالإدارة التنبؤ والتخطيط والتنظيم وإصدار الأوامر والتنسيق والرقابة.⁽⁶⁾

2- القيادة :-

القيادة لغة :- قال ابن منظور ⁽⁷⁾، مصدر من الفعل قاد يقود قوداً وقيادة، واسم الفاعل منها قائد ويجمع على قادة، والقود نقيض السوق، فالقود من الامام والسوق من الخلف، والقائد يطلق على أنف الخيل إي مقدمته⁽⁸⁾.

القيادة اصطلاحاً:- لقد أعطى كثير من المؤلفين تعريفات مختلفة للقيادة منها :-

عرفت القيادة بأنها: عملية تأثير في أنشطة أفراد أو مجموعات تسهم في تحقيق الأهداف في موقف محدد.⁽⁹⁾ ، أو: هي القدرة على التأثير في الآخرين من أجل تحقيق أهداف أو أغراض محددة⁽¹⁰⁾.

2 - لسان العرب، 295/4 القاموس 43/2 تاج العروس 331/11

3 - سورة البقرة الآية رقم 282

4 - أبو الحسن الماوردي، النكت والعيون ، تفسير الماوردي، دار الكتب العلمية - مؤسسة الكتب الثقافية، ج 1، ص64.

5 - اساسيات الإدارة، ص18 وأصول الإدارة في القرآن والسنة ، ص45

6 - نقلا عن كتاب اساسيات في الإدارة ، ص18

7 - هو محمد بن علي بن أحمد الأنصاري ابن منظور ، نسبة إلى جده جمال الدين أبي الفضل ابن المنظور ، [711 - 630هـ]

8 - لسان العرب : ابن منظور ، (١١/٣٤١) مادة : (قود) ط: دار إحياء التراث العربي - مؤسسة التاريخ العربي الطبعة الثالثة ، [بيروت-لبنان ١٤١٦هـ-١٩٨٦م]، بتصرف.

3- القيادة الإدارية:-

يرجع اصل كلمة(القيادة) الى الفكر اليوناني وايضا الفكر اللاتيني حيث اشتقت الكلمة الانجليزية "leadership" من الفعل (11): "Archein": بمعنى يبدأ أو يقود وهو موافق للفعل اللاتيني "Agere"، ومعناه يحرك أو يقود، هذا وينقسم كل فعل من الافعال السابقة الى جزئين: بداية يقوم بها شخص واحد، ومهمة أو عمل ينجزه.

"Archein": اسم يطلق على الرجل الأول في الدولة أو الحاكم، ومنه استنتج انه هناك علاقة بين قائد ومرؤوسين تجمعهما وظيفتين متباينتين هما، وظيفة إعطاء الأوامر والتعليمات، وهي من حق القائد، ووظيفة تنفيذ هذه الأوامر والتعليمات، وهي من واجب المرؤوسين.

أما في اللغة العربية فان القيادة مشتقة من "القاد" وضدها "السوق"، ويقال يقود الدابة من أمامها ويسوق الدابة من خلفها، فالقائد يعتبر كدليل أو مرشد وهو الشخص الذي يمتلك قوة التأثير على الآخرين. (12)

وبالنسبة للتعريف الموضوعي لمفهوم القيادة، فقد قيل بشأنه ما يلي:

القيادة هي: " العملية التي يتم من خلالها التأثير على سلوك الأفراد والجماعات وذلك من اجل دفعهم للعمل رغبة في تحقيق أهداف محددة". (13)

وتعرف القيادة الإدارية أيضا: " بأنها النشاط الذي يمارسه القائد الإداري في مجال اتخاذ وإصدار القرارات والأوامر والإشراف الإداري على الآخرين، باستخدام السلطة الرسمية وعن طريق التأثير والاستمالة قصد تحقيق هدف معين". (14)

4- القرآن الكريم:- يقصد الباحث بالقرآن الكريم(تفسير ابن كثير) وقد تم اختيار هذا

التفسير لاعتبارات منها: شهد تفسير الحافظ ابن كثير قبولا وانتشارا، فلا تكاد تخلو منه

9 - المصدر السابق.

10 - المصدر السابق.

11 - فاروق فرحات، اسس إختيار وتطوير القيادات الادارية المبدعة من خلال معايير إدارة الجودة الشاملة ، المؤتمر السنوي الرابع في الإدارة، القيادات الابداعية لتطوير وتنمية المؤسسات في الوطن العربي، الجمهورية العربية السورية، دمشق، 13-16 اكتوبر 2003، ص329

12 - محمد أكرم العد لوني، العمل المؤسسي، الطبعة الأولى، دار ابن حزم للطباعة والنشر، بيروت، 2002، ص165.

13 - فؤاد الشيخ سالم وآخرون، المفاهيم الادارية الحديثة ، الطبعة الرابعة، مركز الكتب الاردني ، 1994، ص184.

14 - عليوة السيد، تنمية المهارات القيا دية للمدربين الجدد، الطبعة الاولى دار السماح، القاهرة، 2001، ص45.

اليوم مكتبة سواء كانت شخصية أو عامة، وقد نهج الحافظ ابن كثير فيه منهجًا علميًا أصيلاً وساقه بعبارة فصيحة وجمل رشيقة، وتتجلى لنا أهمية تفسير الحافظ ابن كثير،، في النقاط التالية:

- ذكر الحديث بسنده.
- حكمه على الحديث في الغالب.
- ترجيح ما يرى أنه الحق، دون التعصب لرأي أو تقليد بغير دليل.
- عدم الاعتماد على الإسرائيليات التي لم تثبت في كتاب الله ولا في صحيح سنة رسول الله، وربما ذكرها وسكت عليها، وهو قليل.
- تفسيره ما يتعلق بالأسماء والصفات على طريقة سلف الأمة، رحمهم الله، من غير تحريف ولا تأويل ولا تشبيه ولا تعطيل.
- استيعاب الأحاديث التي تتعلق بالآية،
- تعريف القرآن لغة: من خلال أقوال العلماء جميعها وترجيحات جلّ من ناقش المسألة⁽¹⁵⁾ فإنّ الراجح في لفظ القرآن أنّه مشتق سواء قلنا بالوصف أو المصدرية وأصل اشتقاقه مادة (ق ر أ) التي من أهمّ معانيها التلاوة والجمع.
- تعريف القرآن في الاصطلاح:

• كلام الله المعجز المتعبد بتلاوته المنزّل على النبي محمد صلى الله عليه وسلم بواسطة جبريل والمنقول إلينا بالتواتر والموجود بين دفتي المصحف. (16)

ز- الدراسات السابقة

1- (شعبان عبد الله قرموط ، 2009م) وهي رسالة ماجستير بعنوان الإدارة في سورة يوسف عليه السلام مقدمة إلى الجامعة الإسلامية بغزة، كلية أصول الدين، قسم التفسير وعلوم القرآن .

وتوصل الباحث إلى نتائج وهي:-

¹⁵-حقي، محمد صفاء شيخ إبراهيم. علوم القرآن من خلال مقدمات التفسير من نشأتها إلى القرن الثامن الهجري، ص40، علوم القرآن دراسات ومحاضرات للكافي والشريف ص22.
¹⁶- حقي، محمد صفاء شيخ حقي. علوم القرآن من خلال مقدمات التغيير . الطبعة الاولى. تاريخ الطبعة 2004 . الناشر مؤسسة الرسالة بيروت لبنان. ص41-42.

1- إن الفتن والابتلاءات هي طريق التمكين لإصحاب الدعوات الصادقة، فبقدر الصبر والصمود والتحدي يأتي الفرج والصبر وهذا ما صورته لنا سورة يوسف عليه السلام.

2- إن الدعاة وهم يواجهون المحن والابتلاءات لابد ان يتزودوا بفكر وسيرة من سبقهم على طريق الدعوة، وكانت هذه السورة بمثابة الفكر والسيرة لرسولنا الكريم صلى الله عليه وسلم ولكل من يحمل راية هذه الدعوة من بعده.

3- العفو والتسامح صفتين اتصفا بها يوسف ومحمد عليهما الصلاة والسلام.

2- (غالب حباب محمد الحربي) وهي رسالة ماجستير بعنوان القيادة الإدارية في الجمعيات الخيرية، كلية العلوم الإدارية جامعة الملك سعود .

وأهم نتائج هذا البحث ما يلي:

أولاً: إن نمط القيادة الذي يمارسه مديري الجمعيات الخيرية في مدينة الرياض هو النمط الديمقراطي وبدرجة عالية بينما لم تثبت الأرقام الإحصائية وجود ممارسة فعلية للأنماط الأخرى بشكل ظاهر ، كما أن مديري الجمعيات الخيرية يرون أن نمط القيادة الديمقراطي هو النمط المفضل لإدارة الجمعيات الخيرية وبدرجة عالية جدا .

ثانياً: يوجد اختلاف بين وجهات نظر الموظفين في تحديدهم للأنماط القيادية التي يمارسها مديرو الجمعيات الخيرية في مدينة الرياض تبعاً لمتغيرات (الخبرة -المؤهل التعليمي - الدخل الشهري) حيث وجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠.٠١) بين الموظفين في تحديدهم للنمط القيادي باختلاف مدة الخبرة لصالح الموظفين الأكثر خبرة ، وكذلك وجود فروق ذات دلالة إحصائية باختلاف المؤهل العلمي لصالح المؤهل العالي وأيضاً باختلاف الدخل الشهري لصالح أصحاب الدخل العالية ، بينما لا يوجد اختلاف بين وجهات النظر باختلاف نوعية الارتباط الوظيفي مع الجمعية (متفرغ - غير متفرغ).

ثالثاً: لا يوجد اختلاف بين وجهات نظر مديرو الجمعيات الخيرية بمدينة الرياض في تحديدهم لنمط القيادة المفضل لإدارة الجمعيات الخيرية تبعاً لمتغيرات الدراسة عدا متغير المؤهل التعليمي.

رابعاً: توجد علاقة إيجابية دالة إحصائياً بين النمط الديمقراطي وبعد الصفات الإسلامية للقيادة مما يعني أن مديري الجمعيات الخيرية متحلين بالصفات الإسلامية للقيادة.

3- (رمضان الزيان) دراسة بعنوان خصائص القيادة في ضوء الكتاب والسنة

وتوصل البحث إلى نتائج عدة كان أهمها بيان أن الإسلام قد اهتم بالقيادة في كل مستوياتها، من قيادة الجماعة في الأسرة أو رفقاء العمل وحتى الولاية العامة للمسلمين، بل للأرض جميعاً، وأن مفهوم القيادة في ضوء الكتاب والسنة يتجه نحو أمانة التكليف الرباني، بحيث تعتبر القيادة خاضعة لقدر الله في الاختيار، ومن ثم سوف يحاسب المكلف بها على فعله فيها من الله تعالى قبل المسلمين وأن قيادة الشيخ الياسين قد طبقت جميع الصفات المطلوبة شرعاً في القائد المسلم تطبيقاً واقعيّاً في حياتنا المعاصرة بدرجة كبيرة جداً، وذلك في ضوء الاستبيان الذي أجري على مجموعة من المقربين من قيادته.

ومما أوصت به الدراسة السابقة هو أهمية الاهتمام بنشر الوعي الكافي بين المسلمين عن أهمية تحلي القيادات بالصفات الإسلامية المطلوبة شرعاً، حتى يتم ضبط العلاقة بين السلطة والناس على أسس شرعية.

تعقيب الباحث على الدراسات السابقة

يعقب الباحث على الدراسات السابقة بأنه رغم تشابهها في الموضوع مع الدراسة الحالية نظرياً وتحليلاً أو من حيث الأهداف في الإشارة إلى دور القيادة والإدارة الإسلامية وأهميتها وتطبيقاتها إلا أنه توجد نقاط تتميز بها هذه الدراسة عن الدراسات السابقة من حيث الآتي :-

الدراسة السابقة الأولى:

1. ركزت على اثر الجوانب الإدارية في سورة يوسف عليه السلام.

2. ابرزت الغاية الإدارية من نزول سورة يوسف عليه السلام .
3. تناولت الدراسة احد أدوات الإدارة وهو الحوار وأهميته وصلته بعلم الإدارة ووجوده في القرآن الكريم.

بينما الدراسة الحالية

1. تبرز الجوانب الإدارية في القرآن الكريم كاملا.
2. تبرز المواقف الإدارية في كتاب الله عز وجل وأخذها كمنهج لمن يريد أن يكون قائدا إداريا ناجحا.
3. يسعى الباحث من خلال دراسته إلى إبراز اشكال القيادة الادارية في ضوء القرآن الكريم.

الدراسة السابقة الثانية

- 1- ركزت على معرفة الانماط القيادية التي يمارسها مديرو الجمعيات الخيرية بمدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية.
- 2- ركزت الدراسة على معرفة مدى اختلاف وجهات نظر المدراء في تحديدهم للنمط القيادي المفضل باختلاف عدة متغيرات.
- 3- حاولت الدراسة التعرف على مدى تحلي الجمعيات الخيرية بالصفات الإسلامية للقيادة.

بينما الدراسة الحالية

- 1- تركز على التعرف على اشكال القيادة والمبادئ الاساسية لها في ضوء القرآن الكريم والخطوات الأساسية في اختيار القائد.
- 2- تركز الدراسة على التعريف بصلاحيات القرآن الكريم كمنهج للقيادة الإدارية في كل زمان ومكان.

الدراسة السابقة الثالثة

- 1- ركزت على موضوع القيادة وابرار خصائصها وصفات القائد من خلال القرآن والسنة.

2- أعطت قياسا وصفيا باستخدام الاستبيان ونموذجا تطبيقيا في القيادة الإسلامية لشخصية فلسطينية مشهورة وهي الشيخ أحمد ياسين رحمه الله.

بمعنا الدراسة الحالية

1- ركزت على موضوع القيادة الإدارية في ضوء القرآن الكريم حصريا وليس فقط القيادة في ضوء القرآن والسنة.

2- استخدمت الدراسة المنهج المكتبي للوصول إلى اجابات للأسئلة المحددة في هذه الدراسة واستخلاص النتائج المرجوة.



الفصل الثاني:

الاطار النظري

المبحث الأول: مفهوم الإدارة

المطلب الأول: تعريف الإدارة لغة واصطلاحاً

أصل كلمة إدارة (Administration) لاتيني بمعنى (To Serve) أي (لكي يخدم) والإدارة بذلك تعني "الخدمة" على أساس أن من يعمل بالإدارة يقوم على خدمة الآخرين. (17)

وفي ظل الاهتمام الذي حظيت به الإدارة إلا أن تعريفاتها التي قدمها العلماء والرواد قد تباينت، شأنها في ذلك شأن كثير من مصطلحات العلوم الإنسانية، فكل منهم قد تأثر بمدخل معين.

أما اصطلاحاً: فالإدارة تعني تضافر جهود مشتركة وصولاً إلى هدف محدد ، تحت إشراف و توجيه جهة مسؤولة .

ويذكر (المليجي ، إبراهيم عبد الهادي) تعريفاً آخر على أن الإدارة تقوم " بتوجيه النشاط التنفيذي بالأساليب الإدارية التي توصلنا إلى تحقيق الأهداف المنشودة بأوفر قدر ، وأكثر دقة ، وأقل تكلفة ، وأسرع وقت ، وأقل جهد .

وذلك مع مراعاة ظروف البيئة السياسية والاجتماعية والاقتصادية. " (18)

وللإدارة تعريفات كثيرة ومتنوعة ذهب إليها أهل الاختصاص ، ذكر بعضها (الخفاجي ، الهيتي): حيث ذهب هوايت " white " إلى أن الإدارة هي : " فن قيادة وتنسيق ، ورقابة عدد معين من الأفراد بقصد إنجاز بعض الأغراض أو الأهداف"

17 - النمر ، سعود وآخرون ، الإدارة العامة . الأسس والوظائف، الطبعة الخامسة، الرياض، 1422هـ ص 4.

18 - المليجي، إبراهيم عبد الهادي: استراتيجيات وعمليات الإدارة - المكتب الجامعي الحديث-2002م- ص

و وصف " Dale " الإدارة بأنها : " جعل الأشياء تنفذ من خلال أشخاص آخرين ، وذلك عن طريق تنسيق جهودهم، وتنظيمها، وإرشادها، والرقابة عليها " (19).

وينقل (المغربي، عبد الحميد عبد الفتاح) تعريف تايلور Taylor للإدارة على أنها: " معرفة ما يجب أن يمارسه الأفراد بدقة، والتأكد من تطبيقهم لذلك بأفضل الطرق، وأقل التكاليف ... كما يعرفها فايول Fayol اعتماداً على ممارسة المدير لعمله بأنها "الجهود المتعلقة بالتنبؤ، والتخطيط، والتنظيم، وإصدار الأوامر، والتنسيق، والرقابة" (20)

بينما يعرف تيري إل كوبر الإدارة العامة المسؤولة على أنها : "عملية القيام بدعم التعامل وتنظيمه مع عدة التزامات ومصالح متنافسة . " (21)

و من التعريفات السابقة يمكننا أن نستخلص جملة من النقاط الأساسية التي تركز عليها الإدارة .

1 - الجانب الإنساني :

يذكر (دراكر، بيتر إف) أن الإدارة تحيا وتعمل ، وتمارس داخل – ومن أجل – المؤسسات التي تعتبر مجتمعاً إنسانياً متصلاً بعضه ببعض عن طريق رابطة محدودة وهي رابطة العمل ، ولأن هدف الإدارة – على وجه التحديد - هو تكوين مجتمع إنساني متصل بعضه ببعض من خلال رابطة العمل لتحقيق نفع عام، فإنها تتعامل دائماً مع طبيعة الإنسان ... " (22)

ويضيف الباحث أن الإدارة تعمل على تطوير الجهود البشرية، والتأثير بها في الوقت الذي تتأثر هي بها وتتفاعل معها، فتزيد من كفاءة الإنسان، وتحفزه، وتفجر طاقاته الكامنة، وتوجهه نحو الإبداع والابتكار، فترفع من مستواه الفني والفكري والسلوكي.

19 - الخفاجي، نعمة عباس والهيبي، صلاح الدين: تحليل أسس الإدارة العامة منظور معاصر- دار اليازوري- الأردن - ٢٠٠٩ - ص ١٧ .
20 - المغربي، عبد الحميد عبد الفتاح: الإدارة الأصول العلمية والتوجهات المستقبلية لمدير القرن الحادي والعشرين -المكتبة العصرية -٢٠٠٦- ص٢٢ .
21 - كوبر، تيري إل: الإداري المسؤول (مدخل أخلاقي للدور الإداري) جامعة الملك سعود – إدارة النشر- ٢٠٠١- ترجمة: المذهب ، معدي بن محمد- ص ٢٦٩ .
22 - دراكر، بيتر إف: أفكار "دراكر" اليومية في الإدارة ٣٦٦ يوماً من الفكر الثاقب والتحفيز للوصول إلى أفضل النتائج، مكتبة جرير- الرياض- ٢٠٠٨ - ص٢٥ .

2- الجانب الاجتماعي:

يشير الباحث إلى أن الإدارة تعمل على تنمية الجوانب الاجتماعية، حيث تقوم بتلبية رغبات الأفراد لخدمة بعضهم بعض في جو هادئ هادف منتج، كما تؤدي دوراً فاعلاً في معالجة كثير من الأزمات الاجتماعية والنفسية.

حيث تجعل الأفراد قادرين على الأداء الجماعي، و تساعدهم على تفهم الآخرين بمختلف رغباتهم، واحتياجاتهم، وميولهم، وتوجههم إلى معرفة نقاط القوة والضعف لدى كل طرف، كما تعينهم على استثمار أفضل الإيجابيات لديهم، وتجنبهم السلبيات وصولاً إلى تحقيق أهدافهم بشمولية وتكامل.

3- الجانب الموضوعي الهادف :

إن العملية الإدارية عملية هادفة تسعى إلى تحقيق أهدافها بكفاءة عالية، وذلك بالاعتماد على أحسن الوسائل، وأقل التكاليف، وتوظيف أفضل الموارد البشرية والمادية والمعنوية. كما تعمل على اتباع أسس ومبادئ علمية، منظمة، محققة بذلك التوازن داخل المنظمة وخارجها ضمن نظام محدد واضح .

4 - الجانب الإبداعي المتجدد :

تحقق الإدارة الموازنة بين متطلبات الحاضر وتطلعات المستقبل، من خلال إدراكها لأهمية البعد الزمني، فتتنبأ بالأحداث، وترتب المستجدات من (خدمات - سلع - أفكار ...) و تخطط للأنشطة الإدارية، فتدرس الماضي، وتستفيد من تجاربه في اتخاذ القرارات الرشيدة المفيدة للحاضر.

وهي بذلك تواكب تطور المجتمعات وحركتها الدائبة، من خلال وضع الخطط ووصف الحلول، وابتكار البدائل في إطار عملية تفاعل مستمرة وانفتاح على المجتمعات.

فالإدارة إذا عملية صعبة ومعقدة، تحتاج إلى خبرة ودراسة؛ ذلك أن القدرة على التعامل مع البشر تتطلب تفهماً لخلفياتهم الثقافية المتنوعة، ولمدركاتهم المتفاوتة، ولكفاءاتهم المتباينة ؛ لذا تعمل الإدارة على البحث عن أفضل الطرق للحصول

على الموارد البشرية الفاعلة، وكذلك تحرص على الاستفادة من الموارد المادية، وبأقل التكاليف وهذا ما يتطلب خبرة عالية .

وفي الوقت نفسه فلا بد من الانصياع إلى القوانين والأنظمة التي تضبط العمل ، وتوجهه نحو أهدافه المقررة سلفاً لتحقيقها بكفاءة وفاعلية، وهذا ما يستدعي تطبيق الأنظمة ، واتباع وسائل وطرق صحيحة بعيدة عن ظلم العاملين، واستغلالهم بالإجبار تارة، أو بالقهر والابتزاز تارة أخرى ، وهذا كله لا يتحقق إلا بواسطة الإدارة الناجحة ذات الكفاءة العالية، ويؤكد (أبو بكر، مصطفى محمود) المفهوم الأوسع للإدارة بقوله :

" و من التصورات الخاطئة أن الإدارة العامة هي الحكومة، أو الجهاز الإداري ، أو المنظمات العامة فقط ، بينما الإدارة العامة أوسع من ذلك، حيث تمثل مجموعة من الأنشطة التي تمارسها الحكومة من خلال كافة القطاعات والأجهزة ، بالمجتمع من أجل تحديد، وتوفير الموارد، والإمكانيات ، وسلامة تخصيصها ، وحسن استخدامها ، بهدف توفير الخدمات ، والمنتجات العامة للجمهور ."⁽²³⁾

أما تعريفها اصطلاحاً فقد عرفها بعض الكتاب بأنها "النشاط الموجه نحو التعاون المثمر والتنسيق الفعال بين الجهود البشرية المختلفة العاملة من أجل تحقيق هدف معين بدرجة عالية من الكفاءة".⁽²⁴⁾

وهناك من يعرف الإدارة بأنها " عملية توجيه الجهود البشرية بشكل منظم لتحقيق أهداف معينة ".⁽²⁵⁾

ويمكن تعريف الإدارة بأنها "عملية اجتماعية مستمرة تسعى إلى استثمار القوى البشرية والإمكانات المادية من أجل تحقيق أهداف مرسومة بدرجة عالية من الكفاءة"،⁽²⁶⁾

ومن هذا التعريف يُمكن استخلاص العناصر التالية:

23 - أبو بكر، مصطفى محمود : الإدارة العامة رؤية استراتيجية لحماية الجهاز الإداري من التخلف والفساد- الدار الجامعية - ٢٠٠٩ - ص١٦ .

24 - النمر ، سعود وآخرون ، الإدارة العامة . الأسس و الوظائف، الطبعة الخامسة، الرياض، 1422هـ، ص

5. الصباب ، أحمد عبد الله ، أصول الإدارة الحديثة ، الطبعة الرابعة ، 1413هـ ، ص 19.

26- الجضي ، خالد سعد ، الإدارة : النظريات والوظائف ، الطبعة الأولى ، 1427هـ ، ص 18.

- إن الإدارة عملية تتضمن وظائف عدة هي التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة.
- أنها اجتماعية فهي لا تنشأ من فراغ، بل تنشأ داخل مجموعة منتظمة من الأفراد وتأخذ في الحسبان مشاعرهم واحتياجاتهم وتطلعاتهم.
- أنها وسيلة وليست غاية فهي وسيلة تنشد تحقيق أهداف مرسومة.
- أنها عملية مستمرة.
- أنها تعتمد على استثمار القوى البشرية والإمكانات المادية المتاحة.
- أنها تسعى إلى تحقيق الأهداف بدرجة عالية من الكفاءة.

والسؤال الذي يطرح نفسه هل الإدارة علم أم فن ؟

الإدارة مزيج من العلم والفن، فهي علم لأن لها مبادئ وقواعد وأصول علمية متعارف عليها، وتقوم على توظيف مناهج البحث العلمي في استكشاف نظرياتها وفحصها، وفي الوقت ذاته هي فن لأنها تعتمد على القدرات الإبداعية والمهارات الابتكارية والمواهب الذاتية، وإذا كان هذا الموضوع مثار جدل بين المتخصصين في حقل الإدارة على اعتبار أن هناك من يرى أن الإدارة علم، وهناك من يرى أن الإدارة فن، ولأنصار كل اتجاه حججهم ومبرراتهم، فإن الفصل في هذا الموضوع هو القول إن الإدارة هي فن استخدام العلم، فهي علم له أصوله وقواعده، ويبرز الفن في القدرة على توظيف تلك الأصول والقواعد، والاختيار الواعي من بينها بما يتلاءم مع طبيعة الموقف.

(27)

وللإدارة أنواع متعددة تختلف باختلاف طبيعة انتمائهما، ومن جانب آخر توالى الفروع التطبيقية للإدارة في الظهور، بغض النظر عن طبيعة انتمائها سواء كان للقطاع الخاص أو العام، فهناك إدارة عامة (Public) وإدارة أعمال (Business)، والإدارة الصحية والإدارة التربوية والإدارة المدرسية والإدارة الأمنية ونحو ذلك هي فروع تطبيقية للإدارة تختص بالمجال الذي تنتمي إليه، وهي فروع تجمعها عناصر مشتركة تتمثل في المبادئ والقواعد الأساسية للإدارة، وفي الوقت ذاته يتميز كل فرع بخصوصية معينة استمدها من طبيعة المجال الذي ينتمي إليه.

ولقد حظيت الإدارة باهتمام كبير مع أنها حديثة النشأة كعلم مستقل، ويعزى هذا الاهتمام إلى طبيعتها، ووظائفها، وغاياتها، فمن حيث طبيعتها تُعد الإدارة فرعاً من فروع

²⁷ - الجضعي، خالد سعد، الإدارة: النظريات والوظائف، الطبعة الأولى، 1427هـ، ص 18-19.

العلوم الإنسانية، وتتسم بالحمية بمعنى أن إنجاز الأعمال في المنظمات لا يتأتى إلا بها، وبذلك فليس للمنظمة الخيار في أن تأخذ بها أو ترفضها، ومن حيث وظائفها تنطوي الإدارة على مجموعة من الوظائف هي التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة، وتتسم هذه الوظائف بالنشابة والتداخل، فمع أن لكل وظيفة خصوصية معينة، وتستهدف تحقيق أغراض محددة، إلا أن هذه الأغراض تجتمع معاً لتحقيق أهداف المنظمة.

بناءً على ما سبق يتبين أن الإدارة وسيلة تنشأ لتحقيق غايات معينة وأغراض محددة لتحقيق أهداف المنظمة، فهي تعمل على استثمار القوى البشرية والإمكانات المادية المتاحة من أجل الوفاء بتطلعات الفرد والجماعة، فالإدارة هي المرتكز الرئيس في تطوير الأفراد والجماعات، والعامل الحاسم في تحقيق التنمية في المجالات كافة. إن المتبع لتطور المجتمعات الإنسانية في العالم يستطيع أن يلمس التغيير الذي حدث في هذه المجتمعات في كل من فروع المعرفة ويلمس أيضاً النمو والتطور الذي كانت تهدف إليه المجتمعات من أجل تطويرها ونموها في شتى مجالات الحياة.

المطلب الثاني: مراحل تطور الإدارة ومدارسها

1 - مراحل تطور الإدارة

عند تناول نشأة الإدارة ينبغي التفريق بين ثلاث أمور هي الإدارة كممارسة، والإدارة كفكر، و الإدارة كعلم مستقل⁽²⁸⁾.

• الإدارة كممارسة:

نشأت الإدارة كممارسة في العصور القديمة، ولا غرابة إذا قلنا إنها كانت حاضرة منذ بدء الخليقة، فالمجتمعات القديمة وإن كانت تتسم بالبساطة فقد كانت بحاجة إلى تنظيم العلاقات بين أفرادها لتحقيق أهداف محددة، وظهرت بعض الممارسات الإدارية عندما أدرك الإنسان أن التعاون مع الآخرين أصبح ضرورة حيوية للبقاء والنماء.

وتعد الأسرة نواة العمليات الإدارية، فقد كانت منذ الأزل تقوم بعدد من الوظائف كتقسيم العمل وتوزيع الأدوار واتخاذ القرارات والقيادة وممارسة السلطة.

• الإدارة كفكر:

²⁸ - الجسعي، خالد سعد، الإدارة: النظريات والوظائف، الطبعة الأولى، 1427هـ، ص 20-21.

ظهر الفكر الإداري في الحضارات الإنسانية منذ آلاف السنين، ويبدو ذلك جلياً في التراث الإنساني القديم، فقد ظهرت الأفكار وبعض التطبيقات الإدارية في الحضارة المصرية القديمة كالخطيط الإداري والرقابة، وظهر التنظيم في الحضارة الصينية من خلال دستور الفيلسوف "تشاو" الذي تضمن المهام والواجبات الوظيفية لموظفي الدولة كافة، وظهر التنظيم المتدرج (الهرمي) وتفويض السلطة والتقسيم الإداري وفقاً للبعد الجغرافي في الإمبراطورية الرومانية، وقدمت الإمبراطورية اليونانية الكثير من الأفكار والتطبيقات حول التخصص واختيار الموظفين وتفويض السلطة.

• الإدارة كعلم مستقل:

تعد بداية القرن العشرين مرحلة فاصلة في نشأة الإدارة كعلم قائم بذاته يستند إلى مقومات شأنه في ذلك شأن بقية فروع العلم والمعرفة، فظهرت النظريات والتجارب والدراسات التي استخدمت الأسلوب العلمي، وأصبح التخصص في دراسة هذا الحقل أمراً مألوفاً، وشهد القرن العشرون العديد من الإسهامات، ومال المتخصصون إلى تصنيفها في مدارس عدة، ومن الجدير بالذكر أن هذه التصنيفات التي وردت في الدراسات الإدارية العربية والأجنبية قد انطوت على بعض القواسم المشتركة، إلا أنها في الوقت نفسه تباينت في جزء أو أكثر، وهو ما تسبب في وجود بعض اللبس والغموض، وخصوصاً لدى حديثي العهد بدراسة الإدارة.

2 - مدارس الإدارة

تبنت بعض الدراسات تصنيف مدارس الإدارة في مدارس ثلاث هي: المدرسة التقليدية، ومدرسة العلاقات الإنسانية، والمدرسة السلوكية، بينما دمجت دراسات أخرى المدرستين الأخيرتين في مدرسة واحدة باسم المدرسة السلوكية تارة وباسم مدرسة العلاقات الإنسانية تارة أخرى، واستحدثت دراسات أخرى مدارس مستقلة كمدرسة الموارد البشرية، ومدرسة النظم، ومدرسة اتخاذ القرارات.

ومن خلال الاطلاع على كثير من الدراسات والبحوث للوقوف على تصنيف يحمل في طياته مقومات التصنيف الجيد، تبين أن التصنيف الذي أورده كل من بيندور وروجرز (Pindur & Rogers) في دراسة لهما بعنوان تاريخ الإدارة (The History of Management) هو التصنيف الأمثل بعد إجراء بعض التعديلات عليه والإضافات بحيث يشمل التصنيف مدارس خمس هي: المدرسة التقليدية، ومدرسة

العلاقات الإنسانية، والمدرسة السلوكية، والمدرسة الكمية، والمدرسة الحديثة. وفيما يلي عرض موجز لكل مدرسة من هذه المدارس (29).

أولاً: المدرسة التقليدية: إن ظهور المدرسة التقليدية في أواخر القرن التاسع عشر، نتيجة الى تأثرها بشكل كبير بالدراسات السابقة في مجال إدارة الأعمال ونتائجها مع المساهمة الكبيرة لعلماء الاجتماع والإدارة العامة (30). ومن ابرز رواد هذه المدرسة (فريدريك تيلور) رائد نظرية الإدارة العلمية، والفرنسي (هنري فايول) رائد نظرية الإدارة العامة، والألماني (ماكس فيبر) رائد نظرية البيروقراطية. بالرغم انهم ينتمون الى بلدان مختلفة الا أن اوجه التشابه في اطروحاتهم موجود بشكل كبير، لذلك سميت بالمدرسة التقليدية تعبيراً عن جهودهم من قبل الباحثون في علم الإدارة، وتجدر الإشارة هنا الى أنه رغم التشابه الكبير ولكن هناك اوجه خلاف في النقاط الثانوية (31).

ثانياً: مدرسة العلاقات الإنسانية (Human Relations School):

ظهرت هذه المدرسة في نهاية العشرينيات الميلادية من القرن العشرين كرد فعل للمدرسة التقليدية، خصوصاً بعد فشل الأخيرة في تحقيق التطلعات المنشودة التي تستهدف الرقي بمستوى الأداء والإنتاج، ومن منطلق أن مدرسة العلاقات الإنسانية ظهرت كرد فعل لسابقتها فقد تبنت استراتيجيات تتصف بأنها على النقيض من استراتيجيات المدرسة التقليدية، فإذا كانت المدرسة التقليدية تنظر للإنسان على أنه آلة (Machine)، فإن مدرسة العلاقات الإنسانية تولي أهمية بالغة للجوانب النفسية والاجتماعية من منطلق أن للفرد قيماً ومعتقدات وعواطف واتجاهات لها أثر كبير في الكفاية الإنتاجية، والجدول التالي يبين الفروق الجوهرية بين المدرستين (32).

29 - الجضعي ، خالد سعد ، الإدارة : النظريات والوظائف ، الطبعة الأولى ، 1427هـ ، ص 22.
30 - عبد المعطي محمد عساف، مبادئ الإدارة ، المفاهيم والاتجاهات ، مكتبة المحتسب ، عمان ، 1994 - 1403 ، ص 42. بتصرف
31 - السواط ، طلق عوض الله وآخرون ، الإدارة العامة : المفاهيم والوظائف والأنشطة ، دار النوايح للنشر والتوزيع ، الطبعة الأولى ، 1416هـ ، ص 33. بتصرف
32 - الجضعي ، خالد سعد ، الإدارة : النظريات والوظائف ، الطبعة الأولى ، 1427هـ ، ص 31.

جدول رقم (1) الفرق بين المدرسة التقليدية ومدرسة العلاقات الإنسانية

| المدرسة التقليدية | مدرسة العلاقات الإنسانية |
|---|--|
| الاهتمام بالحوافز المادية | الاهتمام بالحوافز المعنوية |
| الاهتمام بالتنظيم الرسمي | الاهتمام بالتنظيم غير الرسمي |
| اتخاذ القرارات مسؤولية الإدارة فقط | توسيع قاعدة المشاركة |
| الفصل بين التخطيط والتنفيذ | دمج التخطيط بالتنفيذ |
| الكفاية الإنتاجية ترتبط بالطاقة الفسيولوجية (البدنية) | الكفاية الإنتاجية ترتبط بالطاقة الاجتماعية |
| النظرة للإنسان نظرة تشاؤمية | النظرة للإنسان نظرة تفاؤلية |

ثالثاً: المدرسة السلوكية:

إذا كانت المدرسة التقليدية انطلقت من افتراضات متشائمة حول طبيعة الإنسان، فقد انطلقت مدرسة العلاقات الإنسانية من افتراضات متفائلة ، بينما تمدنا المدرسة السلوكية بنظرة واقعية وعقلانية فهي تؤمن بالفروق الفردية ، وترفض مبدأ تعميم الأحكام ، وأن السلوك الإنساني محصلة لتفاعل الفرد مع البيئة المحيطة به ومن خلالها ظهر مصطلح السلوك التنظيمي الذي يعنى بسلوك الأفراد والجماعات والمنظمات .⁽³³⁾

رابعاً: مدرسة الإدارة الكمية:

تطور المدخل الكمي للإدارة خلال وبعد الحرب العالمية الثانية، فقد حاولت الشركات الكبيرة الاستفادة من الأساليب التي استعملت في إدارة الجيوش، وذلك في مجال حل المشكلات (Problem-Solving) واتخاذ القرار، ويؤكد هذا المدخل على استعمال النماذج الرياضية كالبرمجة الخطية ونظرية المباريات والسلاسل الزمنية والكفاءة الاقتصادية واستخدام الحاسوب.⁽³⁴⁾

خامساً: مدرسة (الاتجاهات) الحديثة:

ظهرت هذه المدرسة في النصف الثاني من القرن العشرين وتحديداً في الستينيات الميلادية ، وتنطوي هذه المدرسة على مداخل عدة أبرزها مدخل النظم ، ومدخل الإدارة

33 - المصدر السابق، الجضي ، الإدارة : النظريات والوظائف، ص 40.

34 - الجضي ، خالد سعد ، الإدارة : النظريات والوظائف ، الطبعة الأولى ، 1427 هـ ، ص 43-44)

الاستراتيجية ، وإدارة الجودة الشاملة، والهندرة (35)، وقد ظهر حديثاً بعض المدارس مثل مدرسة الإدارة اليابانية والإدارة الموقفية، أو الطرفية .

إن عملية إعادة هندسة الأعمال هو نهج لإعادة تصميم طريقة اتمام العمل والقيام بشيء لتقديم دعم أفضل لمهمة المنظمة وتقليل التكلفة، وإعادة هندسة الأعمال تبدأ من ارفع مستويات مهمة المنظمة والأهداف استراتيجية، واحتياجات العملاء، والأسئلة الأساسية، مثل: "هل مهمتنا تحتاج إلى إعادة تعريف؟ هل أهدافنا الاستراتيجية تتماشى مع مهمتنا؟ من هم عملائنا؟" المنظمة قد تجد أنها تعمل على افتراضات موضع تساؤل، لا سيما من حيث ارادة واحتياجات عملائها، وبعد أن تقوم المؤسسة بإعادة التفكير في ما يجب أن تفعله، وهل تذهب إلى تحديد أفضل السبل لتحقيق ذلك. (36)

المطلب الثالث : عرض لأهم النظريات الإدارية

1-المدرسة التقليدية (الكلاسيكية)

ظهرت النظريات الكلاسيكية في أوائل القرن العشرين ، وسادت حتى أواخر الثلاثينات، وممن رسخ أفكار هذه النظرية فردريك تايلور وهنري فايول ولوثر جوليك وليندل أرويك ، وكذلك عالم الاجتماع الألماني ماكس فيبر.

أولاً- نظرية الإدارة العلمية :

تقوم نظرية الإدارة العلمية والذي يعتبر فردريك تايلور رائدها الأول فهمها للإدارة على أنها علم حقيقي يقوم على قواعد ومبادئ محددة واتبعت هذه النظرية الأسلوب العلمي في تحليلها ، وفهمها للعملية الإدارية ، وقد أسهم تايلور من خلال دراساته وأبحاثه بعدد من المبادئ والتوجيهات والتي كان لها تأثير في تحديد وتطوير

35 - قد تبدو كلمة الهندرة غريبة على أسمع الكثير منا ولا غرابة في ذلك فهي كلمة عربية جديدة مركبة من كلمتي هندسة وإدارة وهي تمثل الترجمة العربية لكلمتي (Business Reengineering) ، وقد ظهرت الهندرة في بداية التسعينات وبالتحديد في عام 1992م ، عندما أطلق الكاتبان الأمريكيان مايكل هامر وجيمس شامبي الهندرة كعنوان لكتابهما الشهير (هندرة المنظمات) ، ولعل أشهر وأبسط تعاريف الهندرة هو التعريف الذي أورده مؤسس الهندرة مايكل هامر وجيمس شامبي في كتابهما الشهير (هندرة المنظمات) والذي ينص على النحو التالي (الهندرة هي إعادة التفكير بصورة أساسية وإعادة التصميم الجذري للعمليات الرئيسية بالمنظمات لتحقيق نتائج تحسين هائلة في مقاييس الأداء العصرية : الخدمة والجودة والتكلفة وسرعة إنجاز العمل) وقد يطلق عليها عملية إعادة هندسة الأعمال وهي باختصار نهج لإعادة تصميم طريقة اتمام العمل والقيام بشيء لتقديم دعم أفضل لمهمة المنظمة وتقليل التكلفة - المرجع كتاب هندسة العمليات دليل التقييم، الولايات المتحدة الأمريكية مكتب المحاسبة العامة، أيار / مايو 1997

36 - هندسة العمليات دليل التقييم، الولايات المتحدة الأمريكية مكتب المحاسبة العامة، أيار / مايو 1997.

مفهوم القيادة الإدارية ، وذلك من خلال تصوراته لمهام المدير، فقد رأى أن المدير عليه أن يأخذ بالمعايير العلمية في الحكم على أداء رؤوسيه وأن يختار رؤوسيه ويديرهم على أساس علمي ، وأن على المديرين تحقيق أكبر قدر من العدالة في تقسيم المسؤولية بينهم وبين التابعين .

كما أشار إلى أهمية الحوافز المادية (Intensives) وأثرها الكبير في تشجيع المرؤوسين وحثهم على إتقان العمل ، وربط بينها وبين الأجر الجيد .

وقد كان لأفكار تايلور أثر كبير في توجيه الأنظار إلى أهمية القيادة وعظم تأثيرها على الإنتاج⁽³⁷⁾. وبما أن المهندس الأمريكي فريدريك تايلور رائد نظرية الإدارة العلمية (1856-1915)، فقد دعا إلى تبني الطريقة العلمية في الإدارة عوضاً عن الطريقة العشوائية أو الحدسية، كما أشار إلى أن جهد العاملين في المنظمة مرهون بقدراتهم الجسمية، لذا ينبغي أن تولي الإدارة اهتماماً بحسن اختيار العاملين وتدريبهم، وكان يؤمن - تايلور - بأن المحفز الحقيقي للأفراد هو العامل الاقتصادي هذا بالإضافة إلى قناعته بأن العاملين بحاجة مستمرة إلى الإشراف والرقابة الصارمة لضمان عدم تقاعسهم في تطبيق الأسلوب العلمي في العمل.⁽³⁸⁾

مما سبق يتبين أن حركة الإدارة العلمية انطلقت من افتراضات تشاؤمية فيما يتعلق بنظرتها للإنسان حيث تنظر للإنسان بأنه كسول بطبعه وأن حافزه للعمل مادي وأنه غير قادر على تحمل المسؤولية .

علاقة النظرية بالميدان التربوي :
انعكست أفكار ومبادئ نظرية الإدارة العلمية على مفهوم الإدارة التعليمية ، فاتخذت الإدارة التعليمية إطاراً نظرياً مشابهاً لها ، فالمصنع هو المدرسة ، والعمال الذين يعملون فيه هم التلاميذ ، ونظام أو عملية الإنتاج هي العملية التربوية والتعليمية ، والمنتجات والمخرجات هم خريجو المدرسة⁽³⁹⁾ .

37 - نواف كنعان ، القيادة الإدارية ، دار العلوم ، الرياض ، ص 58.

38 - المصدر السابق نواف كنعان .

39 - مرسي، محمد منير، الإدارة التعليمية: أصولها وتطبيقاتها، عالم الكتب، القاهرة ، 1422 هـ، ص15.

ثانياً- نظرية التقسيم الإداري :

ترتكز أفكار هذه النظرية على تحليل هياكل المنظمة ، وعملياتها الإدارية ، وتوزيع نشاطاتها ، ومن ثم وضع المبادئ العامة التي تنطبق على أية منظمة .

ومن أهم الذين ساهموا في هذه النظرية: هنري فايول ، لوثر جولييك ، وليندل أرويك .

وتقوم أفكار فايول على تقسيم أوجه الوظائف في التنظيم الإداري إلى ست مجموعات هي : وظائف فنية ، ووظائف تجارية ، ووظائف مالية ، ووظائف الصيانة ، ووظائف المحاسبة ، والوظائف الإدارية .

ويقسم الوظائف الإدارية إلى خمسة عناصر هي: التخطيط، التنظيم، إصدار الأوامر، والتنسيق، والرقابة، وهي المهام الرئيسية للمدير، وقد استخدم فايول كلمة **command** وتعني الأمر أو القيادة ليميز القيادة كواحدة من العناصر الهامة للوظيفة الإدارية لإدراكه أهميتها ، ودورها في الإدارة .

ومن الإسهامات الرائدة لهنري فايول في مجال القيادة الإدارية تقديمه مجموعة من السمات التي رأى أنه ينبغي توافرها في المدير لتجعل منه قائداً : ومنها صفات جسمية، وصفات ذهنية، وصفات أخلاقية، وسعة الاطلاع، والمعرفة المتخصصة وأخيراً الخبرة.⁽⁴⁰⁾

يرى الباحث أن وظائف الإدارة تتمثل في عملية التخطيط، و التنظيم، والتوظيف، والتوجيه، والتنسيق، وكتابة التقارير وأعداد الميزانية و تسميتها.

وإذا قام المدير بهذه الوظائف على الوجه الأكمل كان قائداً إدارياً، وأصبحت هذه المهام مهام قيادية، وهذا ما تهدف إليه كل الدراسات في مجال القيادة الإدارية من الارتفاع بالمدير إلى مستوى القائد .

كما يرى الباحث أن هناك دور هام في تحقيق فاعلية القيادة وهو التفويض في السلطة والصلاحيات ودوره في نجاح المدير حيث يعد التفويض أحد الأسباب الرئيسة لنجاحه في إدارة مهامه ، لأنه يجعله يتفرغ للمسائل الهامة والجوهرية ويحول دون

⁴⁰ - (القحطاني ، 1422 : 45 - 48)

تركيز السلطات في يده ، وهذا من المرتكزات الأساسية التي تقوم عليها القيادة الديمقراطية .

ثالثاً- النظرية البيروقراطية:

نشأت البيروقراطية في ألمانيا بفضل الجهود التي قام بها عالم الاجتماع الألماني ماكس فيبر (Max Weber) الذي عاش في الفترة ما بين عامي (1864-1920م)، وكلمة البيروقراطية مشتقة من كلمتين لاتينية وإغريقية الأولى (Bureau) وتعني المكتب، والثانية (cracy) وتعني القوة أو السلطة أو الحكم، ومن ثم فالمقصود بالبيروقراطية هو حكم المكتب أو سلطة المكتب، وقد عرفها قارستون (Garston) بأنها "بناء تنظيمي هرمي يتصف بالتحديد الدقيق لخطوط السلطة، والقواعد، والإجراءات التي تحكم العمل".

وقد استخدم "فيبر" في كتابه الذي صدرت أولى طباعته بعد وفاته بعامين (1922م) مصطلح البيروقراطية لوصف المنظمات الكبيرة جداً كما حدد خصائصها.

علاقة النظرية بالميدان التربوي :

تجدر الإشارة هنا إلى وجود علاقة وثيقة بين نظرية البيروقراطية والإدارة المدرسية التي تقوم على تقسيم العمل وتنظيم الإجراءات والتسلسل الهرمي والسلطة والمسؤولية والرقابة (41) وركزت النظرية البيروقراطية التي أسسها عالم الاجتماع الألماني ماكس فيبر على وصف النموذج الإداري المثالي للمنظمة .

وقد أسهم في تطوير مفهوم القيادة الإدارية من خلال فهمه، وتحليله للسلطة التي أقامها على ثلاث نماذج أساسية : نموذج السلطة الشرعية ، نموذج السلطة التقليدية ، نموذج السلطة العظيمة . وجعل معيار التمييز بين النماذج الثلاث – مصدر الحق، أو الشرعية لسلطة القائد (Legitimacy). والذي يترتب على تطبيقه التمييز بين النماذج الثلاثة .

ونجد أن أسلوب القائد في ممارسة السلطة ونوعيتها ودرجة طاعة المرؤوسين له يختلف من نموذج إلى آخر وفقاً لمصدر الحق أو الشرعية المدعاة لسلطة القائد ، ومن الإضافات التي قدمها فيبر في مجال القيادة الإدارية تصوره لنمط القيادة الذي يتلاءم مع

41 - مرسي ، محمد منير ، الإدارة التعليمية : أصولها وتطبيقاتها ، عالم الكتب ، القاهرة ، 1422 هـ ص 235.

كل نموذج من نماذج السلطة الثلاثة ، وقدم فيبر بعض الأفكار في مجال القيادة الإدارية من خلال تصوره للمعايير التي تحكم التنظيم الإداري المثالي وهذه المعايير تساعد المدير على تحقيق أهداف التنظيم ، فمثلا مبدأ التسلسل الإداري يمكن القيادة الإدارية عن طريق الترابط بين الرئيس والمرؤوس من المحافظة على التماسك حتى في أكبر التنظيمات الإدارية حجما. ومبدأ التخصص يؤدي إلى معرفة القيادة بأنواع التخصص التي يحتاج إليها التنظيم في تحقيق أهدافه . (42)

2- مدرسة العلاقات الإنسانية:

جاءت دراسات العلاقات الإنسانية كرد فعل للأساليب والنظريات الكلاسيكية ، وتبني نظرتها للتنظيم من خلال اهتمامها بسلوك المرؤوسين واتجاهاتهم النفسية كبشر وأهمية إشباع حاجاتهم النفسية والاجتماعية ، وأن الاهتمام بالعلاقات الإنسانية يمثل أحد المقومات الأساسية لنجاح القادة الإداريين .

ومن بين الباحثين الذين أرسوا أفكار هذه المدرسة التون مايو وكيرت لوين . وتعتبر تجارب الهوثورن التي قام بها الباحث التون مايو فيما بين عامي 1924 1932 - م من أهم الدراسات التي قامت عليها مدرسة العلاقات الإنسانية وقد كشفت نتائج هذه التجارب عن أن عدم كفاية ظروف العمل المادية كمنقص الإضاءة ، والتهوية ، والعوامل الفيزيولوجية لا أهمية لها إلى جانب المتغيرات المعنوية والاجتماعية ، وأن نقص الإنتاج يرجع إلى عدم الاهتمام بالحالة المعنوية للعاملين وعدم حل مشاكلهم الاجتماعية ، وأصبحت هذه التجارب تعبر عن وجهة النظر الإنسانية في نظرية القيادة الإدارية الحديثة ، وضرورة مراعاة القيادة للعنصر البشري .

ومن الأفكار الأخرى التي قدمها أنصار نظرية العلاقات الإنسانية في مجال القيادة الإدارية الدراسات التي قام بها كيرت لوين أحد رواد علم النفس الاجتماعي والتي أوضح فيها تفوق نمط القيادة الديمقراطي مقارنة بالنمط الأوتوقراطي من حيث التأثير على مناخ المجموعة وأداءها ، وأن القيادة الديمقراطية تعمل على إخراج أفضل ما عند

42- مصدر سبق ذكره ، نواف كنعان ، القيادة الإدارية ، ص 69.

المجموعات في حين أن النمط الأوتوقراطي يسبب الاعتمادية واللامبالاة والعدائية والأداء الضعيف.⁽⁴³⁾

وتقوم النظرية السلوكية على وضع فرضيات عن السلوك التنظيمي ، وأثره على الإنتاجية ، وأن حاجات الإنسان تحدد سلوكه ، ومن ثم تؤكد على أهمية هذه الحاجات ، وهذه المدرسة لها روادها الذين بذلوا جهودا كبيرة في ترسيخ مبادئها ومنهم تشستر برنارد ، ماري فوليت ، هربرت سايمون براهام ماسلو.

ويرى القحطاني أن أفضل أنواع التنظيم هو التنظيم الرئاسي الذي يخضع فيه كل شخص إلى رئيس معين ، ويخضع فيه الرئيس إلى رئيس أعلى منه ، ويخضع الجميع إلى سلطة مركزية في نهاية الأمر، يرى برنارد أيضا أن السلطة في التنظيم الرسمي هي التي تعطي الأوامر قوة وتجعلها مقبولة ، ويجب أن تكون هذه الأوامر ذكية ، ومرتبطة بأهداف الجماعة ، وتكون ممكنة التنفيذ .

ويرى أن قبول السلطة تنبع من رغبة المرؤوسين في الاستجابة للأوامر بدلا من قوة المركز الوظيفي كما يرى ضرورة مشاركة القيادة والتعاون في حل المشاكل ، وتخفيض العلاقات العدائية بين القيادة والمرؤوسين ومن أشهر ما أيدته أيضا حقيقة أن هناك قائد وأتباع ، يسير كلاهما وراء قائد غير منظور هو الهدف المشترك للجميع وقد أكدت على أن الأعمال لا يمكن أن تتم على الوجه الأكمل اعتمادا على الأوامر التي يصدرها الرئيس لمرؤوسيه فإن من طبيعة الإنسان ألا يقبل بسهولة أن ينقاد لغيره بمجرد تلقيه الأمر، ولكي لا يقف المرؤوس موقف العداء تجاه رئيسه ، يجب أن تكون الأوامر نابعة من الموقف الذي يواجهه الطرفان سويا ، وليست صادرة عن الرئيس فحسب . وترى فوليت أن العلاقة بين القائد والتابعين ليست علاقة بين حاكم ومحكوم، بل هي علاقة تعاون بين طرفين، كما ترى أن المسؤولية يجب أن تنسب إلى الأفعال وليس إلى الأشخاص.⁽⁴⁴⁾

43 - مصدر سبق ذكره ، نواف كنعان ، القيادة الإدارية ، ص 77 .
44 - (القحطاني ، 54 : 1422)

ويرى الباحث بأنه يوجد في أي منظمة مجموعة من العلاقات تنشأ بين الأفراد ، وأن ما يدفع الأفراد إلى الانضمام إليه ، وقبولهم سلطته هو إشباع حاجاتهم وتحقيق رغباتهم الشخصية .

وكذلك يتكون التنظيم من توقعات الأعضاء لأنواع السلوك المتبادل فالمدير لا يقوم باتخاذ القرار فقط وإنما ينظر إلى ردود الفعل الناتجة عنه، وأنه يجب على المدير أن يتخذ قراراته على أساس المعلومات المتوفرة لديه ، وعلى المدير أن لا يحاول الوصول إلى الحد الأدنى من المنفعة بل عليه الإقناع أو الرضا بما هو أقل من الحد الأعلى بسبب رشه المحدود. كما يتفق الباحث مع أبراهام ما سلو (45) على أن الحاجات هي من أهم محددات السلوك الإنساني ، والتي يمكن ترتيبها على شكل هرمي.

شكل رقم (1) هرم الحاجات لماسلو



45-ماسلو أبراهام عالم نفس أمريكي (1908 – 1970) Abraham Maslow كان يعمل أستاذا لعلم النفس في عدد من الجامعات الأمريكية، وشغل منصب رئيس الجمعية الأمريكية لعلم النفس في عام 1967. وهو يعد من أبرز مؤسسي حركة علم النفس الإنساني أو ما يسمى أحيانا بالقوة الثالثة في علم النفس (بعد التحليل النفسي والاتجاه السلوكي). وقد قدم نظريته في الدافعية الإنسانية Human motivation والتي حاول فيها ان يصيغ نسقا مترابطا يفسر من خلاله طبيعة الدوافع أو الحاجات التي تحرك السلوك الإنساني وتشكله، في هذه النظرية يفترض ماسلو أن الحاجات أو الدوافع الإنسانية تنتظم في تدرج أو نظام متصاعد Hierarchy من حيث الأولوية أو شدة التأثير Prepotency، فعندما تشبع الحاجات الأكثر أولوية أو الأعظم قوة والحاجات فأن الحاجات التالية في التدرج الهرمي تبرز وتطلب الإشباع هي الأخرى وعندما تشبع تكون قد صعدنا درجة أعلى على سلم الدوافع – المرجع مجدى عرفة، مقال من مجلة الإنسان والتطوير عدد يناير 1984م وهي مجلة إلكترونية .

وتمثل قاعدته الحاجات الفسيولوجية ، وتندرج الحاجات ارتفاعا حتى تصل إلى قمة الهرم حيث الحاجة إلى تحقيق الذات كما أن جميع الناس لا تحركهم كل الحاجات.

في الوقت نفسه وأن الحاجات مرتبطة ببعضها ، بمعنى أن إشباع حاجة في مستوى أعلى مرتبط بإشباع الحاجة التي في المستوى الأدنى وبالتالي يرى الباحث أهمية التركيز على الحاجات ، ودورها في توجيه سلوك الأفراد وأن على المدير أن يتلمس ويتفهم حاجات ونفسية من يعملون معه ؛ لكي يعرف أي نوع من الحاجات التي إذا حفزت بحوافز مناسبة أثارت في مرؤوسيه دوافع العمل ، والإنجاز.

2- مدرسة الإدارة الحديثة :

تقوم نظرية النظام المفتوح على التأكيد بأن العلاقات وثيقة بين التنظيم والبيئة التي تحيط بالمنظمة، وذلك لأن عمل التنظيم ، وفعاليته يتوقفان على استمرار تدفق الموارد لها من البيئة كالمواد الخام ، والقوى العاملة ، ورؤوس الأموال ، والمعلومات ، ويقوم التنظيم بتحويل ، ومزج هذه الموارد من خلال أنشطته المختلفة لإنتاج السلع والخدمات ليقدمها للبيئة⁽⁴⁶⁾ وقد ساهمت أفكار هذه النظرية في مجال القيادة الإدارية في أن القائد لا يجب أن ينظر إلى الوقائع والأحداث في المنظمة على أنها ظاهرة معزولة ولكنها متصلة بمواضيع ووقائع وقوى أخرى، كما أن باستطاعة القائد تحليل المشاكل من خلال المسببات المتعددة وليس المسببات الفردية فمعظم الظواهر لها مسببات متعددة.

كما أن أي تغيير يقوم به القائد في أي جزء من المنظمة لا بد من أن يكون له تأثير على الأجزاء لأخرى ،ومن خلال العرض السابق نجد أن مدارس الإدارة ساهمت في تقديم كثير من المفاهيم في مجال القيادة الإدارية وتطويرها والكشف عن دورها الهام في الإدارة.

3- نظرية الإدارة العامة:

ظهرت هذه النظرية في فرنسا على يد المهندس الفرنسي هنري فايول (Henri Fayol) الذي عاش في الفترة من (1841-1925م)، وقد تم اشتقاق اسم النظرية من المؤلف الشهير الذي قدمه فايول بعنوان الإدارة العامة والصناعية (General and

⁴⁶ - (فرنش وبيبل، 1421: 140).

Industrial Management) وبينما أنصب اهتمام تايلور على الإدارة الصناعية في مستوياتها التنفيذية (العاملين وخطوط الإنتاج)، فقد انصب اهتمام فايول على الإدارة في مستوياتها العليا، وقد صنف فايول الأنشطة التي تقوم بها المنظمة إلى ستة أقسام هي: (أنشطة فنية، أنشطة تجارية، أنشطة مالية، أنشطة أمنية، أنشطة محاسبية، أنشطة إدارية) وقد ركز فايول على النشاط الإداري وقسمه إلى خمس وظائف إدارية هي (التخطيط، التنظيم، التوجيه، الرقابة، التنسيق)⁽⁴⁷⁾.



47 - الصباب ، أحمد عبد الله ، أصول الإدارة الحديثة ، الطبعة الرابعة ، 1413 هـ ص 59 .

المبحث الثاني: مفهوم القيادة

المطلب الأول: تعريف القيادة لغة واصطلاحاً

LEADER SHIP: مفهوم القيادة

تعددت وتنوعت واختلفت تعاريف مفهوم "القيادة" وذلك حسب اختلاف الزمان والمكان ولكن في مجمل التعاريف نجد أنها تركز على عدة عناصر أبرزها: فن إدارة الأفراد، تحقيق الهدف باستخدام الكفاءة العالية، تحمل اقل التكاليف أو الخسائر... الخ ويتبادر إلى ذهن - وفور سمع كلمة القيادة - الجندية أو العسكرية وكذلك الحال فان أول ما يتبادر إلى ذهن السامع عند الحديث عن العسكرية أو الجندية هو مفهوم القيادة أو الإدارة، لان القيادة تتجسد في العسكرية والعسكرية تتجسد في القيادة، والقيادة الناجحة تحديداً (48).

- التعريف اللغوي للقيادة:

هي كلمة يونانية الأصل مشتقة من الفعل "يفعل" أو يقوم بمهمة ما"، والقيادة حسب رأي (ارندت) تقوم على علاقة اعتمادية تبادلية بين من يبدأ الفعل وبين من ينجزه، اما معناها في اللغة العربية: "فالقود هو نقيض السوق، يقود الدابة من أمامها ويسوق من خلفها، إن القود من أمام والسوق من خلف، والانقياد معناه الخضوع، وجمع قائد قادة وقواد". (49)

ومن اجل سير غور أعماق هذا البحث فإنه لا بد من إشباع مفهوم القيادة، الإدارة - تعريفاً وتوضيحاً وتفصيلاً، حيث ان تعريف كلمه القيادة (leadership) يثير مسائل تتعلق بعلم دلالات الألفاظ وتطورها نظراً لان الاصطلاحات تتداخل على نطاق واسع في الاستعمال العسكري والمدني وبالنسبة للكثير من العسكريين يعتبر الاصطلاح ان، إدارة (command) وقيادة (leadership) مترادفان، وبالنسبة للكثير من الناس داخل القوات المسلحة وخارجها فان كلمه قيادة (command) تعتبر تكراراً لما يسميه المدنيون إدارة (management)، وان كلمه إدارة (management) تعتبر علم

48 - يقودنا هذا الى بيان تعريف القيادة في القواميس والمعاجم والتي في اغلبها تشير إلى أن القيادة هي قيادة الجيش والتي تعني، رئاسته وتدير أمرة، والقيادة هي الإذعان (الطاعة).
49 - زهاء الذين عبيدات، القيادة والإدارة التربوية في الإسلام، دار البيارق، عمان، 2001، ص 40،41.

استخدام الأفراد والأدوات في الإنجاز الاقتصادي الفعال للمهمة وهي إحدى العناصر المكونة للقيادة (leadership) ولكنها بصورة متكررة تعطي دلالة أقل حيوية وتميز بالفاعلية المستمدة من كلمه (leadership)، لذا فانه ينبغي على القائد (commander) (الناجح ان يكون مديرا ماهرا. (50) وبالنتيجة نخلص إلى أن:

- القيادة (command) هي منصب ذو سلطه قانونيه والتي من خلالها يمارس القائد سلطته على مرؤوسيه بفضل رتبته ومنصبه ، بينما القيادة (leadership) هي نشاط أوسع بصورة عامه من القيادة (command) ولا تشمل فقط السلطة بل أيضا القدرة على التأثير على الآخرين ، والقيادة (leadership) في القوات المسلحة هي أوسع مجالا من تقنيات الإدارة والقيادة (command) ، والقائد (commander) لا يمكن ان يكون قائد (leader) اذا قام بجهود قليلة لإدارة مرؤوسيه وإلهامهم، بل عليه ان يبذل الجهود المضنية لكي يصبح (leader). (51) وهي أيضا: "الأخذ بالزمام والسير نحو غاية مرسومة" والقائد عند العرب الأقدمين هو: "المرشد، الدليل، الهادي". (52) ومن تعاريف القيادة وحسب آراء الخبراء والمختصين والباحثين والإداريين والعسكريين ما يلي:
- " إنها عملية التأثير على الآخرين ليعملوا من اجل تحقيق هدف معين " (53).
- إنها التأثير على المرؤوسين لجعلهم يجهدون في تحقيق الأهداف المرسومة عن طيب خاطر ورغبة وتعاون وحماس، وذلك عن طريق الإقناع وليس الإكراه والإكراه". (54)
- أما (ليتزر) فإنه يعرف القيادة بأنها: " ممارسة التأثير من قبل فرد على فرد آخر لتحقيق هدف معين " (55).
- " القيادة هي: فن التأثير في المرؤوسين لإنجاز المهام المحددة لهم بكل حماس وإخلاص ". (56)

50 - للمزيد يمكن الاطلاع على : صامويل هيز، وليم توماس، تولي القيادة، فن القيادة العسكرية ، ترجمه سامي هاشم، المؤسسة العربية للدراسات والنشر، بيروت، 1984، ص 18 - 20.
 51 - للمزيد راجع : المصدر سابق ، ص 18 - 20.
 52 - جميل كاظم المناف، القيادة والأزمة الحضارية ، دار الرشيد ، بغداد ، 1980 ، ص 40.
 53 - حلمي اللوزي ، فن القيادة ، مجلة الأقصى ، العدد ، 764 لسنة 1986 ، ص 52.
 54 - المصدر السابق ، ص 53.
 55 - مصدر سبق ذكره ، نواف كنعان ، القيادة الإدارية ، 1980 ، ص 70.
 56 - علي محمد منصور ، مبادئ الإدارة ، مجموعه أنبل العربية ، القاهرة ، ص 211 .

- أما (bass) فإنه يعرف القيادة بأنها: "عملية يتم عن طريقها إثارة اهتمام الآخرين وإطلاق طاقاتهم وتوجيهها في الاتجاه المرغوب". (57)

المطلب الثاني: أساليب (طرق، أنماط) القيادة

سبق أن أوضحنا بأن القيادة هي الفن الذي نستطيع من خلاله التأثير في الآخرين من أجل تحقيق الأهداف المرسومة بطريقه نحصل معها على ثقة واحترام وطاعة وتعاون المرؤوسين ، ولكن ها الفن له طريقة وأساليبه وأنماطه في الممارسة وقد اختلفت النظريات والدراسات التي كانت تهدف إلى بيان أنماط القيادة وأساليبها ولكنها في الغالب توصلت إلى عدد من الأنماط اعتمادا على الأسلوب الذي تمارس من خلاله القيادة ، ولكن يجب الانتباه الى انه يمكن ان يمارس القائد أكثر من نوع في ذات الوقت ،ولكنه يميل إلى نمط يكون هو السمة الغالبة على طريقته في التعاطي مع هذا الفن يصنف على أساسه وهذه الأنماط هي كما يلي (58) :

1. القيادة الديمقراطية:

عند معرفتنا لمعنى كلمة (الديمقراطية) والتي تعني حكم الشعب للشعب، فإننا ندرك ان هذا النوع من القيادة مبني على المشاركة في اتخاذ القرار فيما بين الرئيس والمرؤوس، حيث ان الرئيس لا يحتكر السلطة في اتخاذ القرار لنفسه وذلك لأنه يدرك خطورة ذلك، مما يدفعه لشورى واخذ رأي الآخرين حيث أن المشاركة والمشاورة في الرأي لها من الحسنات الشيء الكثير اقلها الخروج بالرأي الاصوب والأحسن وبأقل التكاليف والجهد، أضافه إلى تحميل المرؤوس للمسؤولية، ان هذا النوع من القيادة يؤدي إلى زيادة ثقة المرؤوسين بقائدهم وزيادة حبهم له، ويشعرهم بقيمتهم وأهميتهم، وبأنهم عنصر فاعل في إنجاز المهمة ويزيد من التآلف والاندماج وتفهم المشاعر والاحترام المتبادل بين طرفي العملية، ان هذا الأسلوب من القيادة مبني على العلاقات الإنسانية المحترمة السليمة التي تهدف الى إشباع الحاجات وتحقيق الرغبات وحل المشكلات، ولهذا النمط فوائد جمة من الصعب تحديدها ولكن من أبرزها:

- مصدر سبق ذكره ، نواف كنعان ،القيادة الادارية، ص 66
- احمد عبد الله خريسات ، أساليب ونظريات القيادة ،مجلة الأقصى ، العدد 776 ، 1987 ، ص 40 – 42.
- للمزيد أيضا : زهاء الذين عبيدات ، مصدر سابق ، ص 44 ، 45 .
- نواف كنعان ، مصدر سبق ذكره، القيادة الادارية ، ص 103 – 212 .
- إبراهيم عبد العزيز شيحا ، مصدر سابق ، ص 201-203 .
- أيضا : صامويل هيز ، وليم توماسن مصدر سابق ، ص 46-51.

- ا. الوصول إلى الرأي الصائب والقرار الصحيح.
- ب. زيادة رغبة الأفراد في العمل وإقبالهم على الإنتاج بنفس مطمئنة، وزيادة ثقتهم وولائهم لقيادتهم.
- ج. ان المشاركة في صنع القرار تشعر المرؤوسين بأنهم رقم هام في العملية الإنتاجية وبأنهم جزء من الحل .
- د. الشعور بالمسؤولية وغرس قيم التعاون والتآزر والالتفاف حول القيادة .
- هـ. عدم إضاعة الوقت في البحث عن البدائل والحلول للمشاكل الإدارية والقيادية داخل المنظمة.
- ز. إن نتيجة ذلك كلة هو زيادة الإنتاج وتحسين مستوى الأداء وبالتالي تحقيق الأهداف المنشودة.

2. القيادة الأوتوقراطية (المتسلطة):

وهي المبنية على الأنانية في اتخاذ القرار مع حرمان المرؤوسين من المشاركة في المسؤولية، وترتكز على التهديد والإكراه والقسر والخوف والإجبار واستعمال العنف والتلويح بالعقوبة في حالة التقاعس أو التردد في التنفيذ، وهذا النوع من القيادة معرض للخطر لأنه مبني على الفردية التي لا تنتج الرأي السديد لان فيها استبدادا بالرأي الواحد الذي لا يحقق الغايات المنشودة، وهو نمط مبني على الشك وعدم الثقة، ويرى كثير من الباحثين بان هذا النمط لم يعد يتلاءم مع الإدارة المعاصرة والقيادة الحديثة، ويصنف الباحثون القادة في هذا النمط الى الأنواع التالية:

- ا. الأوتوقراطي المتشدد (المستبد): وهو الذي يستخدم التهديد والوعيد والتخويف والعنف ضد مرؤوسيه، إضافة إلى صرامة أوامره وشدتها لدرجة العنف.
- ب. الأوتوقراطي الايجابي (الخير): وهو الذي يحاول ان يستخدم أسلوب المدح والثناء والتلويح بالعقاب في حالة الإخلال بالأوامر ومخالفتها.
- ج. الأوتوقراطي المراوغ (المناور):

هو الذي يستخدم أسلوب الخدعة والمناورة بإشعاره المرؤوسين بأنهم جزء من صناعة القرار ولكنة في النهاية لا يطبق إلا ما يراه هو وما يريده هو لا غيرة.

3. القيادة السلبية (التسيبيه ، الفوضوية):

في هذا النوع يفتقر القائد إلى الحماس والدافع لإنجاز العمل ، حيث يترك حرية التصرف لمن هم دونه ويفوض كل صلاحياته أو أغلبها إلى المرؤوسين في اتخاذ القرار وتحديد الأهداف ، ولهذا النوع من القيادة سلبيات كثيرة لأنه يؤدي إلى تعدد المرجعيات وتضارب الآراء وتخبط أساليب التنفيذ ، وهذا النوع قد يصلح عند التعامل مع مستويات عقلية وتعليمية عالية ضمن مؤسسات الأبحاث العلمية ومراكز الدراسات ، إلا أنه غير محبذ لأنه يساعد على التنصل من المسؤولية ويشجع على الفوضى الإدارية .
وتضيف بعض الدراسات نمطين آخرين من أنماط القيادة وذلك اعتمادا على مصدر السلطة وهما(59):

1. القيادة الرسمية: وهي المستمدة من الوظيفة الرسمية التي يشغلها الفرد.
 2. القيادة غير الرسمية: وهي التي تتكون من داخل المجموعات دون ان ترتبط بالوظيفة الرسمية وهي تلقائية نتيجة لتمتع شخص ما من بين هذه المجموعة بصفات وخصائص وسمات معينة تؤهله لشغل منصب القيادة.(60)
- يضيف بعض الخبراء والباحثين أنواع أخرى من أنماط القيادة وأنواعها وهي كما يلي:
(61)

1. القيادة التدعيمية (النمط الإنساني) : وفي هذا النمط يعطي القائد مزيدا من الحرية في التصرف والمشاركة للمرؤوسين في اتخاذ القرار .
2. النمط الأكاديمي: وهذا النمط يرحح الباحثين إمكانية نجاحه في المؤسسات العاملة في مجال البحوث العلمية، حيث يفضله الباحثون من أطباء ومهندسون وقضاة ومحامين وأساتذة جامعات ورواد فضاء..... الخ حيث يرغبون بدرجة عالية من الاستقلال الأكاديمي للبحث العلمي.

59 - نواف كنعان ، مصدر سابق ، ص102
60 - محاضرات مطبوعة في الإدارة العامة لطلاب الكلية العسكرية
61 - للمزيد راجع : علي محمد منصور ، مصدر سابق ، ص 216 - 219 .

ترجح نتائج الدراسات والأبحاث إلى أن نمط القيادة الديمقراطية أو الشورية هو المتفوق على بقية الأنماط، إلا أنه لا يمكن التسليم بأنه الأفضل.

أما أنماط القيادة العسكرية الناجحة وكما حددها علم النفس العسكري فهي⁽⁶²⁾:

1. القيادة الارغامية (القيادة المطلقة أو المستبدة):

وهي القيادة التي يرغب بها القائد مرؤوسيه على طاعته وامتثال أوامره معتمدا على سلطة مركزه وقوته ، وفي الغالب فان المرؤوسين يطيعون أوامر القائد وهم غير مقتنعون بها ، بل أنهم يجبرون أنفسهم على طاعتها خوفا من العقاب أو رغبة في المكافأة ، ولهذا النوع الكثير من السيئات ، التي يمكن ان نلخصها بما يلي:

- ا. انخفاض الروح المعنوية لدى المرؤوسين.
- ب. عدم الرضا عن القائد، بل هناك شعور عدائي تجاهه.
- ج. ضعف القدرات والكفاءات بسبب حالة الإحباط التي يعيشونها.
- د. ضعف الإنجاز والتهرب من العمل .

2. القيادة الإقناعية:

وهي القيادة التي يحصل بها القائد على طاعة مرؤوسيه بسبب محبتهم له ، وينفذون الأوامر الصادرة إليهم وهم مقتنعون بها وعن رضا واقتناع وليس عن رهبة وخوف . ومن حسنات ها النوع من القيادة ما يلي:

- ا. الارتياح والرضا والمحبة تجاه القائد.
- ب. ارتفاع الروح المعنوية.
- ج. الإخلاص للعمل والتفاني في إنجازه.
- د. إيجاد الكفاءة العالية التي تزيد من الإنتاج والعمل من اجل تحقيق الأهداف.
- هـ. الحماس والاندفاع للواجب والعمل دون مراقبه.

ورغم كل ذلك فان القيادة العسكرية كغيرها تعتمد على براعة القائد وقدراته وكفاءته في استيعاب مرؤوسيه ومعاملتهم بالطرق السليمة والصحيحة التي يضمن بها إقبالهم نحو العمل ومحبتهم له عن قناعة ورضا ورغبة، مستخدما أساليب الإقناع لا

⁶² - للمزيد من التفاصيل يمكن الرجوع الى :محمد جمال الذين محفوظ، مصدر سابق ، ص 289، 290.

الخوف والرهبة، إضافة إلى أن قدرات القائد وكفاءته وإمكانياته وشجاعته تولد لدى مرؤوسيه الثقة به والاعتناء أكثر من أي شيء آخر.

وبناء على الأنواع المذكورة من أنماط القيادة فإنه يمكننا تصنيف القادة على أساس استخدام السلطة إلى ما يلي: (63)

1. القائد الأوتوقراطي:

وهو القائد الذي يؤثر في سلوك مرؤوسيه من خلال القوة التي يعطيها له موقعة ومركزة الوظيفي عن طريق التلويع بالعقوبة والمكافأة أحيانا ، وهو الذي يصنع القرارات ويبلغ مرؤوسيه بها وما عليهم سوى التطبيق والتنفيذ.

2. القائد الديمقراطي:

هو ذلك القائد الذي يشاور ويشرك مرؤوسيه في عملية صنع القرارات ورسم الأهداف وتنفيذ الأعمال وينتشارك معهم في أداء العمل.

3. القائد المتسبب (The Free – Rein Leader):

وهو الذي يستخدم جزاء بسيطا من سلطته ويمنح المرؤوسين الاستقلالية التامة في صنع القرارات وتحديد طرق تنفيذها ويترك لهم حرية ممارسة النشاطات والأعمال دون أن يتابع أو يراقب، ولمزيد من التوضيح نورد هنا التقسيم الذي توصل إليه (برتراند راسبل) للقيادة وأنواعها حيث يقسمها إلى الأنواع التالية: (64)

1. القيادة والسلطة التي تعتمد على رضا الناس، وهذه سلطة ثورية تقوم ضد سلطان تقليدي.

2. القيادة والسلطة التي تجيء في البدء معبرة عن مصالح وأراء أقلية محدودة لكنها تنجح في أن تحظى بالقبول العام.

3. القيادة التي تصل إلى القمة عن طريق الوظيفة، وهذا ما يسمى (بالبيروقراطية) وهي تعتمد على التقاليد والموافقة.

4. الشكل العسكري للقيادة، وهو الذي يصل إلى السلطة عن طريق القوة العسكرية.

5. السلطان الثوري الذي ينجم عن ظهور عقيدة جديدة أو الاستقلال الوطني.

63 - للمزيد انظر : صامويل هيز ، ولیم توماس ، مصدر سابق ، ص 19
64 - للمزيد من التفاصيل يمكن الرجوع الى : جميل كاظم المناف ، مصدر سابق ، ص 41.

وأخيراً يبدو أن " الأسلوب القيادي المثالي هو الذي يتفق مع توقعات وأماني وخبرات جماعة معينة في ظروف معينة، وأن القيادة الصالحة هي القيادة القريبة من الواقع، وأن ممارسة القيادة تتطلب أن يكون القائد قادراً على إدارة وقته، ولديه القدرة على التأثير في سلوك الجماعة، وقادراً على التفاهم مع جميع أفرادها، وأن يكون لديه القدرة على رؤية التنظيم الذي يقوده، وفهمه للترابط بين أجزائه ونشاطاته، وفهمه للبيئة الخارجية بأشكالها وصورها وتنظيماتها المختلفة، وأن يكون القائد ذا مرونة عالية، فيستطيع أن يكيف نفسه مع المواقف التي لا يمكن تغييرها، وبذلك تكون لديه القدرة على المواقف الحرجة وتحملها، كما تكون لديه القدرة على اتخاذ القرارات المناسبة، ولعل من أهم واجبات القائد أن يكون قدوة حسنة للجماعة، فيلزم نفسه قبل غيره من أفراد الجماعة بالسلوك القويم، والالتزام بما يتطلبه عمله من صبر وأمانة وتضحية، وأن يتحلى بالخلق الكريم وأن يتصف بالتواضع والاستقامة، وأن يكون متفهماً لأهداف المنظمة مقتنعاً بها، مؤمناً بإمكانية تحقيق هذه الأهداف لما فيه خير المنظمة وصالح أفرادها".⁽⁶⁵⁾

إن تطور العلوم والمعارف والمجتمعات ودخولها إلى (عصر العولمة) أصبح يفرض على الأفراد الذين يتبوؤون مراكز قيادية أنماط وأساليب جديدة من الإدارة القيادية والقيادة الإدارية ، أولها تمتع الفرد القائد بمهارات الاتصال المختلفة بالإضافة إلى إتقان استخدام التقنيات الحديثة كالحاسوب والانترنت والقدرة على التراسل والاتصال مع مختلف بقاع الأرض وصولاً إلى تحقيق أعلى مستويات النجاح في المؤسسة أو المنظمة التي يرأسها ، أيضا لا بد من متابعة التدريب والاستمرار فيه وخاصة في مجال الدورات التأهيلية التي تساعد القائد للنقد في عمله كدورات الذكاء العاطفي للقادة والمدراء (Emotional Intelligent) ودورات القيادة الإدارية والتسويق الفعال وغيرها من الدورات الكثيرة وبمسميات مختلفة والتي أصبحت متاحة ومتوفرة بسهولة .

الجدول التالي يبين الأساليب المستخدمة مع نتائجها في أنماط القيادة المختلفة :

⁶⁵ - للمزيد انظر: الموقع الإلكتروني: www.Islam memo. cc

جدول رقم (2) مقارنة بين أنماط القيادة

| التسيبي (الفوضوي) | الديموقراطي | الأوتوقراطي |
|--|---|--|
| 1. اتخاذ القرارات يتم من قبل الأتباع بعشوائية دون علم القائد- أحيانا-. | 1. المرؤوسين يشاركون في اتخاذ القرارات. | 1. إحتكار جميع السلطات بيده |
| 2. يعتمد المرؤوسين على الرقابة الذاتية. | 2. تفويض بعض الصلاحيات بطريقة منضبطة، مع تنمية صفة الاستقلالية بالمرؤوسين. | 2. حرمان المرؤوسين من المشاركة في صنع القرارات. |
| 3. غياب سلطة القائد عن القرار يفقده القوة المطلوبة للتنفيذ. | 3. يتحلى القائد بالمرونة والتكيف ومشاركة مرؤوسيه والتفاعل معهم. | 3. التلويح باستخدام العقوبة وكثرة التهديد. |
| 4. ضعف أداء المنظمة والعاملين . | 4. يعتمد على الإقناع وليس على الإجبار. | 4. يميل أحيانا إلى المدح والإطراء من أجل الوصول إلى غاية معينة. |
| 5. تفكك الروابط الإنسانية بين القائد والمرؤوسين. | 5. الرغبة والإقبال على العمل والروح المعنوية العالية. | 5. انعدام الثقة بينة وبين مرؤوسيه. |
| 6. عدم وضوح قنوات الاتصال بين القاعدة والقمة والعكس. | 6. المحبة والولاء للمنظمة وللقيادة. | 6. استمرار الدوام والعمل يعتمد على رؤية المرؤوسين ومراقبتهم له . |
| 7. غياب المعلومات الهامة عن القائد مما يؤثر على أدائه لعمله. | 7. استخدام أسلوب التحفيز المستمر بالمكافأة والمدح والثناء مما يزيد الإنتاج ومحبة العمل. | 7. ينفرط عقد المنظمة عند سفرة أو خروجه خارج المنظمة. |
| 8. يهتم الفرد بأداء العمل دون الاهتمام بالنتيجة والغاية. | 8. الثقة والاحترام المتبادل بين طرفي العملية الإدارية. | 8. تدني الإنتاج. |
| 9. الصعوبة في تحقيق الأهداف لان العمل يعتمد على الفردية. | 9. تتحقق الأهداف بسهولة ويسر | 9. انعدام العلاقات الإنسانية بين المدير(القائد) والمرؤوسين |

المطلب الثالث: عرض لأهم نظريات القيادة

1. النظريات التقليدية

أولاً- النظريات الفردية:

جاءت نظريات كثيرة تتحدث عن سمات وخصائص الشخص الذي يصلح أن يكون قائداً، وكانت النظرية الفردية أولها، حيث استهدفت النظريات الفردية الحديث عن سمات هذا الشخص وخصائصه، ومن أقدم النظريات الفردية التي تحدثت عن القائد هي:

أ. (نظرية الرجل العظيم):

ظهرت هذه النظرية في أوروبا في القرن الثامن عشر وكان محتواها هو أن القادة يولدون ولا يصنعون ، وان السمات والخصائص القيادية هي سمات موروثية وليست مكتسبة، فالأمير يولد ابنة أمير ، والملك يولد ابنة ملك وهكذا، ولكن هذه النظرية تعرضت للنقد لأنها لا تقوم على أساس علمي ، إلا أن العلماء لم يهملوها واعتبروها الأساس للانطلاق إلى نظريات أخرى أكثر علمية ودقة ، أما أهم السمات التي اعتمدها الباحثون – ضمن هذه النظرية- والتي من يمتلكها يكون لديه إمكانية أن يكون قائداً وهي (66):

1. السمات البدنية : مثل علو القامة ، المظهر ، روح الشباب ، الطاقة والحيوية .
2. السمات الذهنية: الذكاء، القدرة على التكيف، الثقة بالنفس، الحماس.
3. السمات الاجتماعية: مثل التعاون، الإدارة، المهارات الفردية الشخصية.
4. السمات المهنية : مثل الإبداع ، حب المسؤولية وقبولها، المبادرة ، الرغبة في الترقى في الوظيفة .

ولكن يجمع الباحثون على ان هذه النظرية لم تنجح في البحث عن سمات القائد الناجح الفعال الحقيقي.

⁶⁶ -Harold Knooz & Heinz Wehrich , Essentials of Management , 5th ed, Megraw-Hill Publishing Company Limited, New Delhi, P346.

وبالتالي فإن المبادئ القيادية حسب نظرية الرجل العظيم، المتمثلة في اختيار القائد هي أن يكون الشخص متمتعاً بالصفات التي تؤهله لذلك حسب المبادئ السالفة الذكر وأهم تلك الصفات هي:-

1. الذكاء .
2. كفاءة الإشراف .
3. المبادأة .
4. الثقة بالنفس .
5. الفردية⁶⁷ .

ب. (نظرية السمات):

جاءت بعد نظرية الرجل العظيم ،حيث استخدمت المنهج العلمي لتحديد مدى صلاحية الشخص ليكون قائداً من خلال السمات المشتركة التي يتمتع بها الزعماء والقادة والتي تستخدم كمعيار لمدى نجاح وقدرة الشخص على أن يكون قائداً ، ومن أهم السمات التي اعتمدها الباحثون ، ما يلي:(68)

أ. السمات الشخصية: مثل المقدرة على تحمل المسؤولية، القدرة على تفهم الموقف ، الاستقامة والأمانة والنزاهة ، المهارة في الإنجاز .

ب. القدرات والمهارات الذاتية: مثل الصحة الجسدية والنفسية والعقلية، والمهارات الذهنية والإداريةالخ من المهارات.

إن المبدأ الأساسي عند أنصار هذه النظرية هو الاعتقاد بالسمات وأن القيادة الكفوة من تؤمن بتلك السمات، وعن أسس اختيار القائد حسب هذه النظرية وكما ذكرنا آنفاً عدة منها وقد توصل أنصار هذه النظرية من خلال دراساتهم إلى مجموعة من السمات

⁶⁷ - عامر ، سعيد يسن ،"الاتصالات الإدارية والمدخل السلوكي لها" دار المريخ للنشر ،الرياض، 1986،

ص64.
⁶⁸ - احمد عبد الله خريسات ، أساليب ونظريات القيادة ، مجلة الأقصى ، العدد 766 ، 1987، ص41.
- ايضا انظر : علي محمد منصور ، مصدر سابق ، ص 212- 216 .

الضرورية للقيادة منها : الذكاء ، الأمانة ، الثقة بالنفس ، تحمل المسؤولية ، الطموح والقدرة على اتخاذ القرار وغيرها⁶⁹.

2. النظرية الاجتماعية:

جاءت هذه النظرية كرد فعل على فشل نظرية السمات وغيرها من النظريات الفردية في وضع معيار ثابت لتحديد خصائص القيادة وتتويجا لجهود علماء الاجتماع الذين بحثوا موضوع القيادة والذين أكدوا على دور الجماعة في تحديد مفهوم القيادة وخصائصها، وكذلك تؤكد هذه النظرية على أهمية المواقف والظروف الاجتماعية في تحديد القدرات القيادية، وهذا ما يؤكد على أن الشدائد والمحن تلعب دورا كبيرا في إبراز الرجال القادة إلى حيز الوجود، ولكن ذلك لا ينفي أهمية ان يتمتع الشخص بصفات معينة تؤهله لان يكون قائدا، إضافة إلى الظروف والمواقف الاجتماعية التي تفرض على القائد معالجتها مستخدما صفاته وسماته الشخصية، إن شخصية القائد أذن هي مزيج من السمات الفردية والظروف الاجتماعية المحيطة، وهذا ما توصل إليه الباحثون والدارسون الذين مزجوا ما بين طرفي النظريتين السابقتين _ السمات الشخصية والمواقف الاجتماعية _ فظهر إلى الوجود نظرية جديدة هي النظرية التفاعلية.

وبالتالي يخلص الباحث إن أهم ما يميز هذه النظرية الاجتماعية: أنها تشمل صفات يجب التحلي بها مثل حسن المظهر العقول و المحافظة على الوقت و معرفة العمل و الإمام به و الافتخار به و الأمانة و حسن السمعة و التمتع بعادات شخصية حسنة و التمسك بالقيم الروحية و الإنسانية و المعايير الاجتماعية و التواضع .

ويتسم القادة أكثر من الأتباع بالتعاون وتشجيع روح التعاون بين الأعضاء والقدرة على التعامل مع الجماعة، أميل إلى الانبساطية وروح الفكاهة والمرح بين الأتباع، وأقدر على الاحتفاظ بأعضاء الجماعة ومراعاة مشاعرهم وكسب ثقتهم فيه وثقتهم في أنفسهم، وهم أكثر أعضاء الجماعة ميلاً إلى المشاركة والإسهام بشكل إيجابي في النشاط

69 - الجارودي. ماجدة بنت إبراهيم ، قيادة التحويل في المنظمات مدخل إلى نظريات القيادة ، الرياض ، قرطبة للنشر والتوزيع ، 2011م ، ص 24.

الاجتماعي، أكثر من حيث المهارة الاجتماعية، أقدر على خلق روح معنوية عالية في الجماعة وأبرع في لم شملها والإبقاء عليها⁷⁰.

3. النظرية التفاعلية

بعد أن ثبت للباحثين والدارسين بان النظريتين السابقتين كان فيهما شيء من القصور، ظهر اتجاه جديد يناهض بمزج العناصر السابقة وتفاعلها مع بعضها البعض وهي (سمات وصفات القائد الشخصية، المجتمع وما فيه من عناصر، بالإضافة إلى خصائص الجماعة) فامتزاج وتفاعل هذه العناصر هو الأساس الذي جاءت به وقامت عليه النظرية التكاملية التفاعلية ، وهنا تدخل هذه النظرية المرؤوسين كعنصر هام من عناصر العملية القيادية الإدارية⁽⁷¹⁾.

وهذا العنصر يلعب دورا كبيرا في نجاح القيادة أو فشلها ولا يجوز إغفاله أو التغاضي عنه، إذن حددت هذه النظرية خصائص القيادة بناء على الأبعاد الثلاثة التالية:

ا. القائد. ب. الأوضاع والظروف المحيطة بالقائد(البيئة). ج. المرؤوسين.

وبالتالي فان القائد المثالي الناجح هو الذي يمزج ويوفق ما بين هذه العناصر ويسخرها لتحقيق الأهداف المرسومة.

إن المبادئ التي تحكم القيادة حسب هذه النظرية هي محاولتها الجمع بين مبادئ نظريتي السمات والموقفية ، والقيادة الناجحة حسب رؤية هذه النظرية هي التي لا تعتمد على سمات القائد في موقف معين بل على قدرته في التفاعل مع أفراد الجماعة، كما تركز على التفاعل المتبادل بين القائد والجماعة وإدراك القائد لدور الجماعة⁷².

وعلى ضوء تلك المبادئ يمكن تمييز خطوات كيفية اختيار القائد الإداري حسب النظريات التقليدية السابقة وهي بالنظر إلى مدى توفر جملة من الصفات الفطرية والمكتسبة في القائد أي يتم التركيز عن العوامل الداخلية في الشخص وليس في البيئة او

70 -عمار شوشان ، النمط القيادي لمديري الثانويات وعلاقته بدافعية الانجاز لدى الأساتذة ، رسالة ماجستير جامعة الحاج لخضر – باتنة الجزائر، 2009م ، ص 56.

71 - للمزيد عن هذه النظرية وغيرها من نظريات القيادة يمكن مراجعة : نواف كنعان ، مصدر سابق ، ص 308 – 314 .

72 - معوض ، كمال محمد الإدارة مبادئ مفاهيم ووظائف / مطابع لنا ، الرياض ، 1999م، ص294.

الموقف الخارجي وهو ما تركز عليه النظريات الحديثة التي سيأتي الحديث عنها فيما يلي.

ثانياً. النظريات الحديثة: (73)

جاءت نظريات حديثه تشخص القيادة وتحدد معالمها، وكان من أبرزها:

1. النظرية الموقفية:

والتي تقول بأن الظروف والمواقف المحيطة تلعب دوراً كبيراً في تحديد القائد وإظهاره إلى حيز الوجود كقائد ناجح أو غير ناجح، بالإضافة إلى دور الموقع ونوع المركز الذي يشغله الشخص. (74) ويضيف بعض الخبراء إلى ان قدرة القائد على التكيف مع الظروف المحيطة به تلعب دوراً فاعلاً في تحديد شخصيته القيادية. (75) والعناصر المهمة في القيادة من وجهة نظر هذه النظرية هي :

أ. سلوك القائد. ب سلوك المرؤوسين. ج الموقف.

ويشير الباحثون إلى أن هذه النظرية هي الاتجاه السائد في الإدارة الآن ، لان لكل مشكلة قيادية ظروفًا خاصة تفرض تطبيق أساليب معينة تناسبها ، إذن القيادة في هذه الحالة تنبع من الموقف وليس من الوظيفة ، لذا فان القرار سوف يتلاءم مع الموقف وليس مع القوانين والأنظمة التي قد تخالف الواقع ولا تتلاءم معه في كثير من الأحيان ، لذا فان صعوبة وقسوة الموقف الذي يعيشه القائد وقدرته على اتخاذ القرار الملائم للخروج منة هو المعيار لتشخيص مدى نجاح أو فشل القائد ، وهذا هو فعلا ما يطبق على ارض الواقع ، لذا فان كثيرا من الخبراء يجزمون على ان المحن والشدائد هي محك الرجال ومصنع القادة. (76)

وبذلك نجد أن مبادئ القيادة حسب النظرية علاقة القائد الشخصية بالمرؤوسين. تتمثل في :- ملائمة القائد للظرف وكما يرى (فيدلر) بأن مشاعر القائد

73- عبد المعطي محمد عساف، مبادئ الإدارة ، المفاهيم والاتجاهات ، مكتبة المحتسب ، عمان ، 1994 ، ص 211-218 .
74 - للمزيد عن هذه النظريات راجع : إبراهيم عبد العزيز شيحا ، مصدر سابق ، ص 210 .
75 - للمزيد انظر: علي محمد منصور، مصدر سابق ، ص 211-216 .
76 - ماهر محمد صالح حسن ، مصدر سابق ، ص 40 ، 41.

التمييزية وارتباطها بفعالية القيادة تعتمد على حالة المجموعة أو ظروفها وفيما إذا كانت ملائمة أو غير ملائمة والتي ترتبط بالعوامل التالية:-

1. علاقة القائد الشخصية بالمرؤوسين.
 2. السلطة أو القوة الرسمية التي يهيئها لهم مركزه.
 3. درجة رسمية العمل الذي يجب أدائه من قبل المرؤوسين.
- وهذه العوامل الثلاثة تترتب حسب أهميتها وحسب قوة تأثيرها ، وهو بهذا يرى أنه متى توفرت هذه العوامل الثلاثة فإن الموقف يكون ملائماً للقائد⁷⁷ .
- وحسب هذه النظرية فإن الخطوات الأساسية في اختيار القائد هي أن يكون الشخص متمتعاً بالصفات التي تؤهله للتكيف وبفعالية مع الموقف الذي يكون من المتوقع أن يتصرف بالشكل المطلوب وأهم تلك العوامل التي تحدد مسار وخطوات اختيار القائد وذلك من خلال الدراسات والأبحاث الكثيرة التي تمت على القيادة ظهرت أهمية بعض العوامل الظرفية التي أثرت على فعاليتها مثل (28) .

1. خبرة القائد السابقة ، وعمره .
2. نوعية العمل الذي يشغله القائد .
3. متطلبات أعمال أعضاء المجموعة .
4. حجم مجموعة المساعدين .
5. درجة التعاون الضرورية بين الأعضاء .
6. العوامل النفسية المهيمنة على المرؤوسين .
7. توقعات المرؤوسين الحضارية .
8. التكوين الشخصي للمساعدين .

⁷⁷ - الجارودي. ماجدة بنت إبراهيم ، قيادة التحويل في المنظمات مدخل إلى نظريات القيادة ، الرياض، مرجع سابق ، ص 36.

9. المجتمع الذي تعمل ضمنه المنظمة .

10. الوقت اللازم لاتخاذ القرار ⁷⁸.

2. نظرية المسار:

وهذه النظرية تؤكد على دور المرؤوسين في تحديد قدرة القائد وكذلك على دور العوامل البيئية، وهنا بين الخبراء على ان دور القائد هو تحديد ماذا يجب ان يفعل المرؤوسين أي تحديد المسار (The path) لهم لكي يحققوا ما يرغبون من أهداف، وهي بذلك تعطي للمرؤوسين دورا مهما في العملية القيادية أكثر من غيرها من النظريات، وفي هذه النظرية فان القائد يمارس عددا من الأدوار أهمها :

أ- التوجيه. ب-المشاركة. ج-المساندة.

وهنا يؤكد الخبراء على محاولة القائد تحقيق الرضا الوظيفي للمرؤوسين من خلال تبسيط المهمة وتذليل الصعوبات التي يواجهونها مع زيادة الفرصة للحصول على الرضا الشخصي لهم مما يزيد من دافعيته للعمل والإنتاج وبالتالي تحقيق الأهداف المنشودة. ⁽⁷⁹⁾

وحسب هذه النظرية فإن القيادة تقوم على مبدئين اثنين ينحصران في العنصرين وهما:- عنصر المرؤوسين الذين يعتبرون القائد مصدر رضاهم وإشباع حاجاتهم ، وعنصر المهمة التي يتولى القائد توضيحها لهم بالشكل الذي يساعدهم على الوصول إلى الهدف ⁸⁰. وكنظرة لكيفية تطبيق الخطوات في اختيار القائد حسب هذه النظرية فهي تقوم على مدى تمتع القائد بصفات التالية وهي :-

الصفات الفطرية والمكتسبة للقيادة

كان من أبرز هذه الصفات والمميزات : الموهبة الفطرية للقيادة ، القدرة على التأثير في الآخرين ، الذكاء الحاد ، قوة الشخصية ، الخ وهذه السمات والصفات نسبية تختلف من شخص لآخر، وهذا ما يفسر لنا سر التفاوت بين شخصيات القادة واختلافهم

78 - النجار ، محمد عدنان " الأسس العلمية لنظرية التنظيم والإدارة" دار الفكر، دمشق، 1980، ص 214.

79 - للمزيد من المعلومات راجع : المصدر السابق ، ص 47 - 49 .

80 - القحطاني .سالم بن سعيد ، القيادة الإدارية التحول نحو نموذج القيادي العالمي ، الرياض ، مكتبة الملك فهد الوطنية ، 2008م ، ص 99.

عن بعضهم البعض ، وقد اثبت الباحثون بان للتدريب والتعليم والمتابعة المستمرة دور كبير في خلق وتنمية الكاريزما القيادية ، مثبتين أن المنبت الطبقي الذي يخرج منه الإنسان ليس له علاقة بالكاريزما القيادية ، ولكن معظم الأبحاث تشير إلى أن الطبقة الوسطى في المجتمع هي الأوفر حظا في توافر الظروف المناسبة لظهور الكاريزما القيادية بين أبنائها .(81)

إذن هل القيادة صفات مكتسبه أم فطريه ؟ تساؤل مستمر بين أوساط الباحثين والدارسين لموضوع القيادة اختلفت إجابات المتخصصين عليه اختلافاً واسعاً، فمنهم من قال أن القيادة موهبة فطرية تمتلكها أناس محددون، وفي هذا المقام يقول ابن خلدون : " وفي التكوين القبلي القديم تكون القيادة إما بالغلب أو العصبية ، أو الشرف ، أو الحسب أو اصطناع الموالي الذين لبسوا جلدة القوم الأصليين وتغلغلوا في أوساطهم "(82)، وفي هذا المقام يقول (وارين بينسي) أيضا : 'لا تستطيع تعلم القيادة، القيادة شخصية وحكمة وهما شيئان لا يمكنك تعليمهما' وذهب آخرون إلى أن القيادة فن يمكن اكتسابه بالتعلم والممارسة والمران، ويقول ج. كورتوا : " لا تعتقد أن امتلاك وجه قاس وصوت أمر شرط كاف للقيادة فالرئيس بحاجة إلى فيض من الحب يبذله الآخرين ومعرفة عميقة تمكنه من فهم كافة المشاعر الإنسانية وإرادة تدفعه الى العمل في سبيل فكرة واحدة هي خدمة المصلحة العامة دون الاهتمام لمصالحه الشخصية "(83) ، ويقول وارن بلاك: "لم يولد أي إنسان كقائد، القيادة ليست مبرمجة في الجينات الوراثية ولا يوجد إنسان مركب داخلياً كقائد" ، ومثله بيتر دركر الذي يقول: 'القيادة يجب أن تتعلمها وباستطاعتك ذلك' ، وهناك أيضا آراء في هذا المجال تعتمد على نظرية (كارلايل) في تحديد من هو القائد والتي تقول:" بان الرجال العظام يقررون مجرى التاريخ " ، وبعض الآراء تعتمد نظرية (باريتو) في هذا الإطار والتي تقول:" إن العوامل الاجتماعية هي المسيطرة في ظهور القادة " .(84)

ولكن يبدو انه كلما امتلك الإنسان الصفات القيادية وقويت لديه الفطرة القيادية كان وصوله إلى المراكز القيادية أسرع، وكان تأثير التدريب والتعلم والممارسة عليه

81 - علي حامد عبد الله ، القيادة بين الممارسة والتعليم ، مجلة الأقصى ، العدد ، 813 ، لسنة 1990 ، ص 62-67.
82 - جميل كاظم المناف ، مصدر سابق ، ص 40.
83 - ج. كورتوا ، الطريق الى القيادة ، مصدر سابق ص 15.
84 - موسى العدوان ، فن القيادة العسكرية ، مجلة الأقصى ، العدد 787 ، 1988 ، ص 24 .

أفضل، أما إذا ضعفت الفطرة القيادية في الشخص فإنه يحتاج إلى تدريب أشق ووقت أطول لكي يستطيع أن يكتسب الشخصية القيادية، ومع ذلك فيبقى التعلم والتدريب هو العامل الأهم في صناعة القائد، حيث يقول أديسون: (العبقرية 99% عرق وجهد)، وأيضا نورد هنا رأي (شبنغر) الذي يقول فيه: " يجب على القائد المحنك أن يتميز بفطرة حيوية إلى جانب الطاقات العملية" (85) .

وهنا يتوقع الباحث بان هذا الرأي هو الأقرب إلى الدقة حيث أن امتزاج الفطرة إلى جانب الخبرات العملية والعلمية هي الأساس في صنع القائد الناجح .

وأما التفاوت بين مستويات القادة فيكون بحسب التكامل بين الجانبين الفطري والمكتسب، ويقرر الإمام الغزالي هذه القاعدة فيقول: "الأخلاق الحسنة تارة تكون بالطبع والفطرة، وتارة تكون باعتماد الأفعال الجميلة، وتارة بمشاهدة أرباب الفعال الجميلة ومصاحبتهم، وهم قرناء الخير، وإخوان الصلاح، إذ الطبع يسرق من الطبع، الشر والخير جميعاً فمن تظاهرت في حقه الجهات الثلاث حتى صار ذا فضيلة طبعاً واعتياداً وتعلماً فهو في غاية الفضيلة، ومن كان رذلاً بالطبع واتفق له قرناء سوء فتعلم منهم وتيسرت له أسباب الشر حتى اعتادها فهو في غاية البعد عن الله عز وجل وبين الرتبتين من اختلفت فيه من هذه الجهات ولكل درجة في القرب والبعد بحسب ما تقتضيه صورته وحالته" ويقول (دين كيث سايمنتن) : (فالسلوك الإنساني ينظر إليه على أنه دالة لكل من الطبع والتطبع ، والسؤال ليس ما إذا كان الطبع أو التطبع هو الذي يحدد السلوك، بل هو كيف يتفاعل كل منهما ؟ وما هي أهميتها النسبية في تشكيل الشخصية الإنسانية وهذا التساؤل ذو أهمية خاصة لفهم الإبداع والقيادة، فبعض الناس يعتقدون أن العبقري يولد، والبعض الآخر يعتقد أنه يُصنع ولعل الحقيقة توجد في تركيب معين منهما" (86) .

وعلى اية حال فانه وان كان هناك صفات موهوبة من الخالق عز وجل أو مكتسبة بالوراثة إلا أنها تبقى محدودة ونادرة ويبقى الأساس هو خلق القادة بتدريبهم

85 - جميل كاظم ألمناف ، مصدر سابق ، ص42.

86 - الموقع الإلكتروني : www.islammemo.cc (بالتصرف)

وتهيئتهم وصلل مواهبهم وزيادة فعاليتهم وتمكين قدراتهم، حيث يقول مونتغمري: " اعتقد أن القادة ينشؤون أكثر مما يولدون قادة، وممارسة القيادة دراسة تستغرق الحياة " (87)

مصادر الشخصية القيادية

لا تتبع الشخصية القيادية من الفراغ أو من العدم، فلا بد لها من مصادر تتبع وتنبتق منها وبسببها تتشكل شخصيه القائد وتبرز إلى حيز الوجود، ومن ابرز هذه المصادر:

1- عامل الوراثة:

تحدثنا من خلال التطرق لنظريات القيادة إلى هذا الموضوع، وأيضا نضيف إلية بان هذه الفكرة هي أقدم ما خطر على بال الإنسان في تحديد مفهوم القيادة لدى شخص ما ، حيث كانت الفكرة أن القادة يولدون ولا يمكن صنعهم ، وان القيادة تورث من الأب إلى أبنائه وهكذا ولكن بعد سقوط نظام الإقطاع بدا واضحا أن الوراثة ليست عاملا أساسيا في خلق القادة رغم أنها قد تلعب دورا جزئيا في ذلك (88) .

2- العلوم والمعارف:

لاشك أن العلوم والمعارف هي إحدى وسائل النمو العقلي والذهني ومن خلالها يستطيع الإنسان تنمية معرفته وزيادة معلوماته عن أحدث الدراسات والأبحاث والإحصائيات التي قد تفيده في عمله القيادي، لان العلوم والأبحاث والمعارف بشكل عام هي خلاصة تجارب الخبراء والباحثين وأصحاب الرأي، فهي تساعد على تنمية القدرات المهنية وتساعد على زيادة الإحساس بالشعور القيادي لدى الفرد الأساس.

4. الخبرة والممارسة:

لا احد ينكر أهمية الخبرة في نجاح القائد وتفوقه، لان الخبرة هي تراكم معرفي يستعمله الإنسان كلما احتاج إليه ، فهو بمثابة الرصيد البنكي الذي ذخره الإنسان للحاجة، ومن فوائد الخبرة أيضا إنها تمنح صاحبها الحكمة والتروي فبالنظر إلى القائد الشاب

87 - احمد عبد الله خريسات ، مصدر سابق ،ص 42.
88 - للمزيد : موسى العدوان ، فن القيادة العسكرية ، مصدر سابق ، ص 24.
- للمزيد انظر : صامويل هيز ، وليم توماس ، مصدر سابق، ص 85 - 89.

الحديث العهد بالقيادة مقارنة مع القائد الخبير صاحب الباع الطويلة في مجال القيادة كيف يتصرفان، عندها سنعرف أهمية الخبرة وفائدتها، ولا تأتي الخبرة إلا بتحويل المعرفة إلى تطبيق عملي.

4- التدريب:

لقد أثبتت التجارب أن المواهب القيادية والسمات الوراثية لم تعد كافية لإنتاج القائد الفذ الناجح، بل لابد من التدريب وزيادة المهارات الخاصة بالقيادة، لأن التدريب يتيح للقائد تعلم الأساليب والأنماط الحديثة المتطورة والتعرف على أدوات جديدة تساعده على اتخاذ القرار الصائب في الوقت المناسب بحزم وحكمة في نفس الوقت، ولابد للقائد ان يتقن فنون التعامل مع الآخرين، بالإضافة إلى الأمور المتعلقة بالقيادة مثل فن الاتصال وبناء العلاقات وغيرها من السلوكيات القيادية.

أما المعايير التي قررتها المراجع العلمية والتي على أساسها يتم اختيار القادة فهي:⁽⁸⁹⁾

1. توفر الكفاءة من حيث توفر صفات القيادة.

2. القدرة على التأثير في الآخرين.

3. تمتعه بحب مرؤوسيه.

⁸⁹ -محمد جمال الدين محفوظ ، مصدر سابق، 275.

المبحث الثالث: مفهوم القيادة الإدارية

المطلب الأول: تعريف القيادة الإدارية

يرجع اصل كلمة (القيادة) الى الفكر اليوناني وايضا الفكر اللاتيني حيث اشتقت الكلمة الانجليزية "leadership" من الفعل⁽⁹⁰⁾: "Archein": بمعنى يبدأ أو يقود وهو موافق للفعل اللاتيني "Agere"، ومعناه يحرك أو يقود، هذا وينقسم كل فعل من الافعال السابقة الى جزئين: بداية يقوم بها شخص واحد، ومهمة أو عمل ينجزه.

"Archein": اسم يطلق على الرجل الأول في الدولة أو الحاكم، ومنه استنتج انه هناك علاقة بين قائد ومرووسين تجمعهما وظيفتين متباينتين هما، وظيفة إعطاء الأوامر والتعليمات، وهي من حق القائد، ووظيفة تنفيذ هذه الأوامر والتعليمات، وهي من واجب المرؤوسين.

أما في اللغة العربية فان القيادة مشتقة من "القاد" وضدها "السوق"، ويقال يقود الدابة من أمامها ويسوق الدابة من خلفها، فالقائد يعتبر كدليل أو مرشد وهو الشخص الذي يمتلك قوة التأثير على الآخرين.⁽⁹¹⁾ وبالنسبة للتعريف الموضوعي لمفهوم القيادة، فقد قيل بشأنه ما يلي:

القيادة هي: " العملية التي يتم من خلالها التأثير على سلوك الأفراد والجماعات وذلك من اجل دفعهم للعمل رغبة في تحقيق أهداف محددة".⁽⁹²⁾

وتعرف القيادة كذلك: " بأنها عملية تأثير متبادل لتوجيه السلوك الإنساني في سبيل تحقيق هدف مشترك يتفقون عليه ويقتنعون بأهميته، فيتفاعلون معا بطريقة تضمن تماسك الجماعة وسيرها في الاتجاه الذي يؤدي الى تحقيق الهدف"⁽⁹³⁾.

90 - فاروق فرحات، اسس إختيار وتطوير القادات الادارية المبدعة من خلال معايير إدارة الجودة الشاملة ، المؤتمر السنوي الرابع في الإدارة، القادات الابداعية لتطوير وتنمية المؤسسات في الوطن العربي، الجمهورية العربية السورية، دمشق، 13-16 اكتوبر 2003، ص329

91 - محمد أكرم العد لوني، العمل المؤسسي، الطبعة الأولى، دار ابن حزم للطباعة والنشر، بيروت، 2002، ص165.

92 - فؤاد الشيخ سالم وآخرون، المفاهيم الادارية الحديثة ، الطبعة الرابعة، مركز الكتب الاردني ، 1994، ص184.

93 - احمد مسعودان، الإدارة المدرسية الرشيدة مجال من مجالات الحكم الراشد، مداخلة ضمن الملتقى الدولي حول الحكم الراشد، واستراتيجيات التغيير في العالم النامي، من تنظيم قسم العلوم الاجتماعية، جامعة فرحات عباس سطيف، يومي 08-09 ابريل 2007، ص284.

وتعرف القيادة الإدارية أيضا: " بأنها النشاط الذي يمارسه القائد الاداري في مجال اتخاذ وإصدار القرارات والأوامر والاشراف الاداري على الآخرين، باستخدام السلطة الرسمية وعن طريق التأثير والاستمالة قصد تحقيق هدف معين".⁽⁹⁴⁾

المطلب الثاني: الفرق بين الإدارة والقيادة

يخط الكثير بين مصطلحي القيادة والإدارة ويعتبرونهما وجهان لعملة واحدة لكن المصطلحين مختلفان تماماً في الحقيقة فالقائد يمكن أن يكون مديراً أيضاً ولكن ليس كل مدير يصلح قائداً فما هو الفرق بين القيادة والإدارة؟

القيادة: تركز القيادة على العلاقات الإنسانية وتهتم بالمستقبل ومن هنا تحرص على عدم الخوض إلا في المهم من الأمور وتهتم القيادة بالرؤية والتوجهات الاستراتيجية وتمارس أسلوب القدوة والتدريب⁽⁹⁵⁾

الإدارة: تركز الإدارة، على النقيض من القيادة، على الإنجاز والأداء في الوقت الحاضر ومن هنا فهي تركز على المعايير وحل المشكلات وإتقان الأداء والاهتمام باللوائح والنظم واستعمال السلطة كما تهتم بالنتائج الآنية مثل كم ربحنا، وكم بعنا، وما إلى ذلك؟ والحقيقة أن كلا الأمرين مهم فالقيادة بدون إدارة تجعلنا نعيش في عالم التخطيط للمستقبل، مع إهمال الإنجاز الفوري الذي نحتاج إليه كي نصل لأهدافنا المستقبلية والإدارة وحدها تجعلنا لا نرى سوى مشاكلنا اليومية التي تستغرقنا فلا يتاح لنا الوقت للتفكير والتخطيط للغد إنها تجعلنا نبتعد عن الأهداف البعيدة والصورة الكلية وربطها بالقيم والمبادئ وقد ننسى في فورة اهتمامنا الطاغي بالإنتاج والإتقان والجودة أننا نتعامل مع بشر لهم أحاسيسهم وحقوقهم واحتياجاتهم نحن نعلم أن الإنسان يمكن أن يتعلم علم الإدارة فهو يدرس في الجامعات والمعاهد وهناك العديد من المتخصصين الذين يقدمون الدورات المتميزة فيه ولكن هل يمكن تعلم فن القيادة؟ حير هذا السؤال العالم، واختلف فيه الباحثون والدارسون، فمنهم من يرى أنها موهبة فطرية تولد مع الشخص ومن هؤلاء وارين بينيس الذي يقول إنك لا تستطيع تعلم القيادة، القيادة شخصية وحكمة وهما شيان

⁹⁴ - عليوة السيد، تنمية المهارات القيا دية للمدربين الجدد، الطبعة الاولى دار السماح، القاهرة، 2001، ص45.

⁹⁵ - مقال دكتور طارق سويدان على Dr. Tareg Al suiwaidan نشرت بتاريخ ايار (مايو) 2013، 16

لا يمكنك تعليمهما ومنهم من يرى أنها كأي مهارة أخرى يمكن أن تكتسب فيقول بيتر دركر يجب أن تتعلم القيادة، وباستطاعتك أن تتعلمها إننا نعتقد أن القيادة تنقسم إلى جزئيين، جزء يمكن تعلمه وإتقانه وجزء يجب أن يكون موجوداً بالفطرة في الشخص، وبدون هذين الجزئيين لا يمكن أن تكتمل شخصية القائد ونجاحه كقائد أما الجزء الذي يمكن تعلمه فهو ما يتعلق بمهارات التواصل والتخاطب، والنظريات الاستراتيجية والأساليب القيادية المختلفة وكلها أمور يمكن تعلمها في المعاهد والمراكز والجامعات في دورات تطول أو تقصر لكن الجزء الذي لا يعلم ولا يمكن اكتسابه بشكل مصطنع هو المتعلق بالمشاعر والعاطفة وسرعة البديهة والاهتمام بمن حولك وهي صفات تصنع القائد وتحبب الناس فيه فيسهل عليهم اتباعه يقول الله تعالى (وَلَوْ كُنْتَ فَظًا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَأَنَّفَضُوا مِنْ حَوْلِكَ ...) (96).

وهكذا فإن من لديه هذه الصفات يستطيع أن يتعلم المهارات الأخرى عبر التدريب والتعليم والتوجيه وصقل المهارات وبصفة عامة فإن القيادة تتعلق بشخصية الإنسان ككل وهي بروز الشخصية القيادية الحقيقية، وهذا أمر يحتاج إلى الكثير من الوقت والصبر، إذ أن الشخصية القيادية لا يمكن أن توجد وتدرّب وتصلح وتكتسب الخبرة اللازمة للقيادة في يوم وليلة، بل هي عملية تأخذ سنوات من العمر. (97)

كذلك من الفروق بين القيادة والإدارة:

الحديث عن القيادة قديم قدم التاريخ ، بينما الحديث عن الإدارة لم يبدأ إلا في العقود الأخيرة ومع ذلك فالقيادة فرع من علم الإدارة .

• تركز الإدارة على أربع عمليات رئيسية هي: التخطيط، التنظيم، التوجيه والإشراف، الرقابة.

• تركز القيادة على ثلاث عمليات رئيسية هي:

أ- تحديد الاتجاه والرؤية.

ب- حشد القوى تحت هذه الرؤية.

96 - الآية 159 سورة آل عمران.

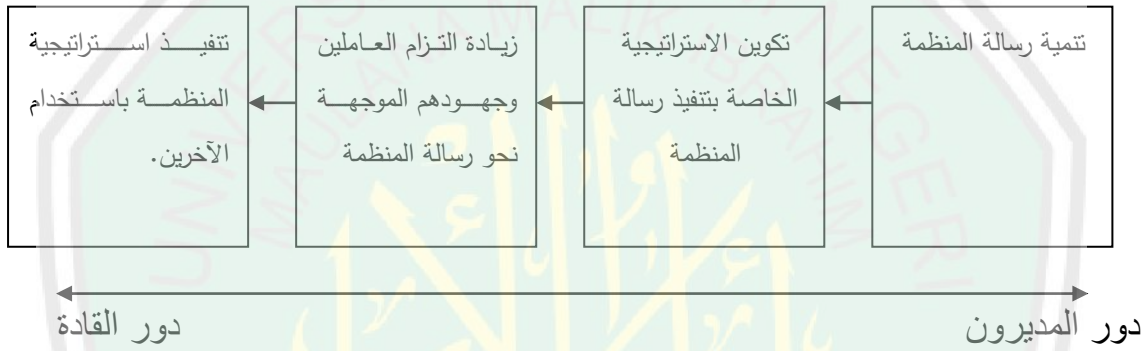
97 - مصدر سبق ذكره ص 55 لطارق سويدان.

ت- التحفيز وشحذ الهمم.

- القيادة تركز على العاطفة بينما الإدارة تركز على المنطق.
- تهتم القيادة بالكليات " اختيار العمل الصحيح " بينما تهتم الإدارة بالجزئيات والتفاصيل " اختيار الطريقة الصحيحة للعمل ".

يشتركان في تحديد الهدف وخلق الجو المناسب لتحقيقه، ثم التأكد من إنجاز المطلوب وفقاً لمعايير وأسس معينة. (98)

الشكل (2) يوضح الأدوار التي يلعبها المديرين والقادة: (99)



كذلك أورد حجي أن هوارد كارليس يرى " بأن القيادة مصطلح ومفهوم أكثر محدودية من الإدارة ، ذلك أن الإدارة Management تتضمن كل العمليات المرتبطة بتحقيق المنظمة لأهدافها ، في حين أن القيادة أكثر محدودية في حفز الآخرين على تحقيق هذه الأهداف ، وهكذا فإن القيادة تنطوي تحت الإدارة ، إنها وظيفة فرعية من وظائفها ، فالإدارة تشمل التخطيط والتوظيف والتنظيم والإشراف والرقابة وغير ذلك ، والقيادة ترتبط بالعملية الإشرافية، وإذا كانت الإدارة هي معرفة الحاجات التي ينبغي أن تؤدي لاجل التنظيم ناجحاً ، فإن القيادة تتمثل في جعل الآخرين يؤدون ذلك. (100)

إن القائد هو ذلك الفرد القادر على توجيه الجهود ، وتنسيقها من أجل تحقيق أهداف التنظيم بفاعلية ، كما أنه ليس بالضرورة أن يكون كل إداري قائداً ، بينما كل قائد

98 - مجلة الإدارة، العدد الثاني، ص69

99 - المصدر: جيرالد جرينبرج & روبرت بارون: إدارة السلوك في المنظمات، ترجمة- تحقيق: اسماعيل علي بسبوني-رفاعي، دار المريخ للنشر، 2009م، ص570.

100 - حجي ، أحمد : (1998) إدارة بيئة التعليم والتعلم - النظرية والممارسة في الفصل والمدرسة. القاهرة ، دار الفكر للنشر. ، ص186 .

إداري ، فالإداري يعنى بالحاضر وبالمشكلات الآنية ، فهو يحافظ على الوضع الراهن ويحاول أن يسير الأمور ضمن ما هو كائن ، أما القائد فهو الرجل المعنى بالتغيير في أنماط السلوك وفي جوهر التنظيم باحثاً عن التطور المستمر. (101)

وهكذا يمكن القول أن الإداري الناجح والفعال يجب أن يتمتع بصفات القائد الفعال ، وينبغي على أي شخص يشغل وظيفة إدارية أن يمتلك السلوك القيادي الفعال الذي يستطيع من خلاله توجيه مرؤوسيه نحو تحقيق الأهداف بسهولة ويسر ورضا وقناعة.

المطلب الثالث: العوامل المؤثرة على القيادة الإدارية

لاشك أن القيادة الإدارية علاقة تبادلية وتأثير بين القادة والتابعين له، وهذه العلاقة تتم في إطار مناخ وظروف المنظمة التي يعمل بها القائد الإداري، كما أن هناك العديد من العوامل والمؤثرات التي تؤثر على القيادة الإدارية إيجاباً أو سلباً وأهم هذه العوامل:-

- 1- صفات وشخصيات المرؤوسين (التابعين) وهذه الصفات قد تكون الصفات الجسمية أو النفسية أو السلوكية.
- 2- أهداف المنظمة (مكان العمل) سواء أهدافها الاستراتيجية، أو الأهداف قصيرة المدى.
- 3- نوع منظمة العمل سواء من حيث حجمها أو نوع إنتاجها، أو الأساليب التنظيمية وهيكلها التنظيمي، أو نوع القرار فيها، ونوع المهام، ونوع الحوافز، وجماعة العمل.
- 4- الظروف والعوامل البيئية المحيطة بمنظمة العمل، أي ما تمر به المنظمة من ظروف وعوامل مؤثرة سواء في بيئتها العامة أو بيئتها الداخلية؛ لذلك نجد أن القيادة الإدارية الفعالة هي تلك القيادة التي تراعي كل هذه العوامل والمؤثرات المحيطة بها. (102)

إن تغير الأحوال والظروف التي تمر بها الحياة الإنسانية وتغير العصور والأزمان وسرعة تقلبها ، كدخول العالم مرحلة (عصر العولمة) وتطور وسائل

101 - الأغا ، رياض ، والأغا ، نهضة: الإدارة التروية أصولها ونظرياتها وتطبيقاتها الحديثة. غزة ، مطبعة منصور 1996 .

102 - عبد الملك، طلال 2004 أنماط القيادة وعلاقتها بالأداء الوظيفي. رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض ، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية ، المملكة العربية السعودية.

الاتصال والمواصلات وتغير نظم وطرق إنجاز الأهداف بدخول الحاسوب كعنصر أساسي في كل مناحي الحياة وكذلك دخول العالم في أعماق بحر من المعلومات ضمن شبكة الانترنت وتقارب المسافات بين أطراف الكرة الأرضية وتحولها الى قرية صغيرة ، كل ذلك وغيره قد فرض أنماط جديدة من التعامل مع معطيات الحياة ومناحيها كافة ، وأكثر ما تأثر هو الجانب الإداري والقيادي لأنه هو وسيلة الإنجاز وتحقيق الأهداف ، وقد رأينا فيما سبق- وسنرى لاحقا- ،كيف أصبح العالم الجديد يفرض على القائد أو المدير ان يتمتع بسمات ومميزات وخبرات لم يكن يحتاجها في السابق ،كل ذلك بسبب التطورات الهائلة في مجال إدارة الأفراد والأشياء وصولا إلى الأهداف المراد تحقيقها ، وهذا كلة بحد ذاته هو تحديات جديدة فرضتها ظروف العولمة والتطورات الهائلة التي تشهدها البشرية في كل شيء ، وسنستعرض فيما يلي بعضا من التحديات التي تواجهها القيادة الحديثة ، وسوف نقسمها الى عوامل تتعلق بالبيئة (الداخلية والخارجية) وعوامل تتعلق بالعاملين ، وعوامل تتعلق بالقائد نفسه ، وهي كما يلي:

1. البيئة:

ويقصد بها المحيط الذي يؤثر في المنظمة والقيادة والإدارة التي ترعى شؤونها وتديرها ،وهي عامل مهم وحيوي لا يمكن تجاهل تأثيراته أو التغاضي عنها وخصوصا في ظل معطيات العولمة وعصر المعلومات والاتصالات وتقارب المسافات ، والبيئة نوعان هما:

أ. البيئة المحلية (الداخلية):

ويمكن أن نقول أن البيئة الداخلية:

هي التي تتكون من الخصائص المادية والمعنوية التي تميز وحدات المنظمة الإدارية ومواردها البشرية والمادية والتي تميز الحضارة السائدة فيها، والقيم والعادات التي تحكم الممارسات الإدارية والفنية والإنسانية.⁽¹⁰³⁾

لاشك أن الظروف المحلية القربية من القيادة تلعب دورا كبيرا في فرض أنماط الممارسة والتصرف عليها من قريب أو بعيد، ويمكن تقسيم هذه العوامل والظروف إلى:

103 - للمزيد انظر: الموقع الالكتروني: [www. Islamset .com](http://www.Islamset.com) تاريخ 2007/2/13 (المدير الاستراتيجي) .

- العوامل السياسية:

تلعب العوامل السياسية المحيطة بالقيادة دورا مهما في تحديد مسارها وتحديد أنماطها وتصرفاتها وأساليبها، فمثلا إذا كانت القيادة تعيش في محيط متوتر مليء بالأحداث والمعارك والحروب والمشاكل والاضطرابات، وكانت تعاني من عدم الاستقرار والاضطراب فان ذلك يحجب عنها وضوح الأهداف ويؤدي إلى تخلخل الخطط وعدم الاتزان في التفكير.... الخ مما يتسبب بعشوائية القرارات وتدني الإنتاج وعدم استقرار العاملين وانصرافهم عن الاهتمام بالعمل والإخلاص فيه، وعلى النقيض من ذلك فان الهدوء السياسي والاستقرار الاجتماعي وتوفر الأمن والأمان، وتوفر الأجواء المناسبة، يساعد القائد على اتخاذ قراراته بدقة وتروي، وكذلك فان اطمئنان العاملين واستقرارهم له الدور الأكبر في نجاح القيادة وسيرها في الاتجاه الصحيح نحو الأهداف المرسومة وتنفيذ الخطط الموضوعة.⁽¹⁰⁴⁾

- العوامل الاجتماعية والثقافية:

تلعب العوامل الاجتماعية أيضا دورا كبيرا في السلوك القيادي للقادة فعندما تعيش القيادة في أجواء اجتماعية ملوثة مبنية على قواعد المحسوبية والواسطة، وعدم وضع الرجل المناسب في المكان المناسب، وهضم الكفاءات وعدم إعطائها حقاها في التعيين والتوظيف، وعدم الاهتمام بالخبرات الفنية والعلمية، وسيادة النظم العشائرية والعائلية وتدخلها في عمل المنظمات، والقيم والعادات السائدة، وثقافة المجتمع التي تربي عليها..... الخ من المعوقات، فان ذلك سوف يضع القادة في وضع حرج ويولد لديهم شعورا بعدم الثقة من ناحية من يعملون تحت إمرتهم ويكون انعكاس ذلك كله على الإنتاج ويؤدي إلى تعثر السير نحو تحقيق الأهداف المتوخاة.

- العوامل الاقتصادية:

ولا تقل العوامل الاقتصادية في البيئة المحلية أهمية عن غيرها من العوامل ، فعندما تعيش القيادة ضمن أحوال اقتصادية سيئة مبنية على تراكم الديون ، وعدم توفر الموارد ، وندرة المدخلات المتعلقة بالإنتاج ، والتكلفة المالية العالية لكل ما يتعلق بالإنتاج ، وعدم توفر الأيدي العاملة الفنية والمهنية المدربة والاعتماد على الخبرات

¹⁰⁴ - المصدر السابق، (المدير الاستراتيجي).

الأجنبية والتمويل الأجنبي الخ، فإن ذلك سيؤثر على فعالية القرارات ، والى تردد القائد واضطرابه عندما يريد أن يتخذ قرارا بصدد أي أمر يتعلق بالمنظمة التي يعمل في إطارها ، مما يسهم في تراجع الأداء وتعثر التنفيذ .

ب. البيئة الخارجية:- تتكون البيئة الخارجية من المؤسسات والأفراد والقوى الاجتماعية والسياسية والاقتصادية والثقافية والتكنولوجية التي تؤثر على المنظمة في حين أن المنظمة ليس لها تأثير عليها.(105)

إن الظروف والعوامل الإقليمية والدولية لها الدور الأكبر في تحديد مسار المنظمات والأعمال التي تمارسها ، وخاصة في الوقت الحاضر الذي أصبح من الصعب على بيئة الأعمال الانفصال عن الظروف والمعطيات الإقليمية والدولية، وكما هو حال العوامل السياسية والاقتصادية والاجتماعية المحلية التي لعبت الدور الأكبر في التأثير على القيادة، فإن الظروف السياسية والاقتصادية والاجتماعية الدولية أيضا تلعب دورا بارزا في التأثير على مسار الإدارات والقيادات في أي بلد كان ، وان ما نشاهده ونسمعه من ظروف دولية يعيشها العالم تثبت صدق ما ذهبنا إليه ، فالحروب والاقتتال وتصارع القوى الاقتصادية المختلفة وتسابقها في الهيمنة والسيطرة واختلال موازين العلاقات الدولية الخ، كلها عوامل ذات اثر فعال على أنماط ومسارات وأساليب وقرارات القادة والمدراء على اختلاف مستوياتهم واختلاف أنواع المنظمات التي يعملون بها .

فمنذ انهيار الاتحاد السوفيتي ودخول العالم إلى حقبة جديدة وتغير شكل النظام العالمي – أحادي القطبية- تغيرت أمور كثيرة في العالم، حيث انهار النظام الشيوعي الاشتراكي كقطب اقتصادي هام، وتحول الاقتصاد العالمي إلى الاقتصاد الحر ونظام السوق المفتوح الذي تحكمه الرأسمالية العالمية، وهذا بحد ذاته فرض مفاهيم جديدة على بيئة الأعمال، حيث أصبح تحقيق الربح السريع والوفير والسيطرة والهيمنة، وازدياد حدة المنافسة... الخ من المفاهيم هو الهاجس الأول لهذه البيئة وهذا يفرض أنماط جديدة ومتطورة ومختلفة من القيادة والإدارة تستطيع مجاراة الواقع المعاش وألا خسرت وضاعت في ظل هذه الأزمة العالمية ، حيث دخلت مفاهيم السرعة الفائقة في تبادل المعلومات وكذلك إتقان مهارات الاتصال والتواصل ، والقيادة الرشيدة ، والإحاطة

(105) المصدر السابق، (المدير الاستراتيجي).

العلمية التامة بكل تقنيات العصر ،الخ ، دخلت إلى بيئة القيادة ، والإدارة الجديدة وفرضت نفسها عليها بقوة ، فشكل ذلك تحديا كبيرا للقائد والمدير يجب عليه مواجهته بقوة. (106)

2.العاملين (المرؤوسين):

لقد سبق أن بينا أهمية المرؤوسين ودورهم في نجاح أو فشل القيادة أو الإدارة في عملها بالإضافة إلى دورها في تحديد نمط وأسلوب ممارسة القيادة والخطوات التي يجب على القائد أو المدير السير عليها أثناء سيره نحو أهدافه المبتغاة .

إن ولوج العالم إلى عصر المعلومات وبسرعة هائلة فرض على المنظمات نوع جديد من العاملين، حيث لم تعد المهارات المتواضعة والمعرفة الأكاديمية السطحية ، والخبرة البسيطة، لم تعد ذات قيمة في عصر العلم والمعرفة والسرعة والإتقان ، وكذلك لم تعد المنظمات تعتمد على العامل غير الماهر القادر فقط على القيام بأعمال بسيطة متكررة والذي من السهل تدريبه ونقله من عمل لآخر، فالمهارات الفنية والمهنية العالية والتعليم الأكاديمي العالي ، وإتقان مهارات الاتصال والذكاء ، والبراعة في استخدام التقنيات الحديثة كالحاسوب والانترنت ،الخ كلها أصبحت ضرورات العمالة الحديثة.

ان وجود مثل هكذا عمالة أصبح يشكل بحد ذاته تحديا جديدا للقيادة والمدراء على اختلاف مستوياتهم ، حيث أصبح من الواجب على القائد ان يتقن مهارات جديدة يتفوق بها على ما تملكه اليد العاملة تحت أمرته ، فلا يعقل أن يكون المرؤوس أفضل من رئيسة وابرع منه في استخدام المهارات العصرية وإتقان لغة العلم والعولمة والأرقام والحسابات في ظل بيئة سريعة التغير والاختلاف ،بالإضافة إلى أن نجاح المنظمات العصرية أصبح يتوقف على توافر الخبراء ذوي المعرفة المتخصصة في الإنتاج والتسويق والتمويل والذين يمتلكون المعرفة والخبرة التي من الممكن أن تسهم في وضع استراتيجيات ذات كفاءة وفاعلية في زيادة رضا العميل عما تقدمه المنظمة من منتجات وخدمات، مما يشكل تحديا كبيرا للمنظمة ويدفعها نحو التنافس مع غيرها من المنظمات من اجل تحقيق

106 - مصدر سابق، (المدير الاستراتيجي).

النجاح والتفوق والوصول إلى الأهداف المرسومة ، ولا يتم هذا الأمر إلا بالقادة الناجحين والمدراء المتفوقين .

إن الثقافة العالية، والتبصر الدائم، والتعلم المستمر، هي كلها ضرورات أصبح لا غنى عنها للقائد، وإلا تخلف عن قيادة منظمته وتفوق عليه من هم دونه.

ويدخل في إطار هذا التحدي أيضا هروب العمالة الفنية والمدربة والأيدي العاملة الماهرة إلى خارج إطار المنظمة التي تعمل فيها بحثا عن وضع أفضل واستقرار أكثر ، سواء كان ذلك لأسباب مادية أو مهنية أو تأمينية أو أمنية – المقصود بالأمن هنا هو الأمن الوظيفي والمعاشي أكثر من أي نوع آخر من أنواع الأمن ، رغم أن كثيرا من العاملين يسعى لتحقيق متطلبات الأمن الشامل- وهذا ما تواجهه كثيرا من الدول النامية في إطار ما يسمى (بهجرة العقول أو الكفاءات النادرة) ، مما يتسبب بخسائر اقتصادية واجتماعية عالية لمثل هذه البلدان ، لذا فان من واجب القيادة والإدارة الناجحة على كافة المستويات هو توفير ما تحتاجه مثل هذه القوى لضمان استخدامها في مجال المنافسة مع الآخرين ، والتي ازدادت حدتها وخاصة في العقود القليلة الماضية ، وخاصة إذا ما علمنا أن المنافسة تعدت مرحلة التنافس على السلع والمواد المنتجة لتشمل الإنسان وخصوصا الإنسان المدرب ، الماهر، الكفؤ، وألا فان عنصر المنافسة – الهام- لن يكون له وجود ، وهذا أمر في غاية الخطورة وخصوصا في ظل التغيير السريع في كافة نظم العلوم والمعارف والاقتصاد وافتتاح الفضاء وتقارب أطراف الأرض وتحولها إلى قرية صغيرة يسهل التجول فيها .

3. الأهداف (الغايات) :

تشكل الأهداف والغايات- في هذا الوقت تحديدا- تحديا جديدا بداء بفرض نفسه على القيادات والإدارات التي تقود المنظمات ، حيث كانت الأهداف في الماضي تقتصر على مديات بسيطة ، وكان التخطيط لها سهلا لأنه لا يحتاج إلى بعد نظر كثير ليرى المخطط ما وراء الأكمة ، خاصة أن المنظمات ما كانت تعيش حاله المنافسة الشديدة التي تعيشها اليوم ، إضافة إلى أنها لم تكن تعاني من ندرة الموارد والمواد الأساسية ، ناهيك عن أنها لم تكن تحتاج إلى مهارات وخبرات وكفاءات كما تحتاجها اليوم ، ففي ظل هذا التطور الرهيب في نظم المعلومات والاتصالات وتطور الأجهزة الحاسوبية ووسائل

الاتصال العالية التقنية ، بالإضافة إلى انقلاب النظام العالمي وتحوله إلى نظام اقتصادي أحادي القطبية رأسمالي التوجه ، هدفه تحقيق المزيد من الأرباح ، وغير ذلك الكثير من التغيرات التي أصابت الكون ، كلها فرضت على القادة والمدراء أشكالاً جديدة من الأهداف والغايات التي يجب أن يتضمنها التخطيط للمنظمة ليتلاءم مع هذه البيئة الجديدة ، السمة البارزة لهذه الأهداف هو تحقيق الأرباح المادية أولاً ، والتفوق والشهرة والترفع على قمة عرش مجتمع الأعمال ، وتحقيق أقصى درجات التفوق العلمي والتقني والمهنية والإدارية العالية ، مما يوفر بيئة خصبة ومناسبة للمنافسة مع الآخرين والتفوق عليهم .

إن القادة في ظل هذه الظروف يجب عليهم أن يواجهوا التحدي بالخبرة والمعرفة والمهارة والقدرة على التخطيط السليم الناجح الذي يراعي ويتلاءم مع معطيات العولمة ونظام السوق المفتوح والوضع العالمي الجديد بكل معطياته .

إن التحديات التي تواجه المنظمة كثيرة ومتنوعة ومتعددة ومتغيرة باستمرار ، فهي تتراوح ما بين العولمة بحد ذاتها كنظام حياة جديد ، وما تفرزه هذه العولمة من تحديات فرعية أخرى كالمنافسة، والندرة في الأيدي العاملة والمواد إضافة إلى الرغبة الجامحة لتحقيق المزيد من الأرباح والتفوق والنجاح ، لذا فإن على القادة والمدراء أن يكونوا دائماً في حالة من الاستعداد واليقظة لمواجهة هذا التغير بتغيير آخر في حساباتهم ومعلوماتهم وثقافتهم وفكرهم الإداري القيادي ، وإلا فإن تحقيق الأهداف والوصول إلى الغاية المنشودة يصبح أمراً صعب المنال ، أما بالنسبة للقيادة العسكرية فإن المشاكل التي تواجهها هذه القيادة تشبه في معظم النواحي تلك التي تواجه القيادات المدنية، كما أن المهارات والمعرفة التي ينبغي التسلح بها في هذه القيادة تشبه تلك التي تطلب من القيادات المدنية، إلا أن ظروف الخدمة العسكرية وطبيعة البيئة التي ينبغي للقائد العسكري أن يعمل فيها، تخلق وضعاً فريداً يستلزم أن ننظر إليه بمنظار خاص.⁽¹⁰⁷⁾

¹⁰⁷ -للمزيد انظر جلال منزولاي ، مصدر سابق .

الفصل الثالث:

منهجية البحث

ويشتمل هذا الفصل على نوع البحث ومصادره وأدوات جمع البيانات وطرق تحليلها بما يتماشى مع منهجية البحث العلمي وطرق كتابة رسائل الماجستير المتعارف عليها ، والمنهج يعرف بأنه مصدر بمعنى طريق، سلوك وهي مشتقة من الفعل نهج بمعنى طرق، أو سلك، أو اتبع.

أ- منهج البحث:-

استخدم الباحث المنهج الوصفي⁽¹⁰⁸⁾ المكتبي ويعرف عند بعض المختصين أيضا بالمنهج الوثائقي ويمكن تعريفه وتحديدته من الخصائص التي يتميز بها من حيث اعتماده على المكتبة . إن المنهج الذي يستخدمه الباحث في عملية جمع البيانات هو الطريقة الوثائقية، وهي طريقة عملية لجمع الحقائق والمعلومات عن طريق الوثائق الموجودة في الكتب، وهو منهج يتطلب تحديد مشكلة البحث وتجميع الحقائق و المعلومات المتعلقة بالبحث⁽¹⁰⁹⁾.

وعليه فهذا البحث من البحوث المكتبية والتحليلية الوصفية ويقصد به خطوة البحث التي تنتج عنها بيانات وصفية من الكتب، إذ يرجع فيه الباحث إلى استعمال المكتبة والأخذ من آراء علماء الإدارة والفقهاء وأقوالهم فيما يتعلق بموضوع (القيادة الإدارية في ضوء القرآن الكريم) بداية بالقرآن الكريم ثم بعض الكتب التي تتعلق بمجال الإدارة من ناحية والفقهاء من ناحية أخرى وتحليلها وتفقيتها حتى يصل الباحث إلى الهدف المنشود من هذه الدراسة.

¹⁰⁸- هو منهج من مناهج البحث العلمي وهو جمع البيانات بطريقة محللة ودقيقة من الوثائق وغيرها ، يراجع: د. منذر الضامن ، أساسيات البحث العلمي، الطبعة الأولى ، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة- عمان ، 1427هـ ، ص: 133 بتصرف .

¹⁰⁹- د. احمد بدر، أصول البحث العلمي ومناهجه، الطبعة السادسة، الناشر وكالة المطبوعات- الكويت، 1982، ص:273

ب- مصادر جمع البيانات :-

إن مصادر البيانات لهذا البحث مأخوذة أساساً من كتاب الله (القران الكريم) وكتاب التفسير لأبن كثير وكذلك من الكتب والمراجع والدوريات والمجلات والبحوث العلمية التي الفت في هذا الموضوع ويعتمد على الآتي.

أولاً- مصادر أساسية: وهي الكتب التي تناولت موضوع البحث بشكل مباشر مثل كتاب الله (القران الكريم) ثم كتب القيادة الإدارية مثال على أهم المصادر الأساسية:-

- 1-القرآن الكريم.
 - 2- كتاب التفسير لأبن كثير
 - 3-القيادة والنمط القيادي في الإسلام: عبد الملك احمد المعمرى، ط: مكتبة دار السلام، الطبعة الأولى تعز- اليمن، ١٤٢٧هـ - 2007م.
 - 4- القائد : د. طارق السويدان ، أ. احمد باشراحيل ، الطبعة الثانية 2003م.
 - 5-عبد الملك، طلال الأنماط القيادية وعلاقتها بالأداء الوظيفي. رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض ، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية ، المملكة العربية السعودية، 2004م.
- ثانياً - مصادر ثانوية: وهي الكتب التي تناولت موضوع البحث بشكل غير مباشر أي كتب الإدارة بشكل عام ولها علاقة بموضوع البحث، وغالبا ما استخدمها الباحث في اطاره النظري ، ومثال على هذه المصادر الثانوية:-

- 1- النمر ، سعود وآخرون ، الإدارة العامة ، الأسس والوظائف ، الطبعة الخامسة ، الرياض ، 1422هـ.
- 2- أبو بكر، مصطفى محمود: الإدارة العامة رؤية استراتيجية لحماية الجهاز الإداري من التخلف والفساد- الدار الجامعية – 2009م

ج- أدوات جمع البيانات:-

ويتم جمع البيانات في هذه الدراسة:-

- 1-القراءة السطحية للكتب ذات العلاقة بموضوع البحث.

2- القراءة المعمقة للكتب ذات العلاقة بموضوع البحث.

3- الاقتباس وهو تجميع واخذ كل ما له علاقة بالبحث.

د- طريقة تحليل البيانات :-

بعد أن قام الباحث بجمع البيانات من القرآن الكريم ومن كتاب التفسير لأين كثير و من بطون كتب علماء الإدارة والقيادة وكتب الشريعة ، قام بتحريرها وبناء على نوعية البيانات التي تحصل عليها الباحث بالأسلوب الوصفي⁽¹¹⁰⁾، يقوم الباحث في عملية تحليل البيانات لهذا البحث باستخدام المنهج الاستنباطي في تحليل الأدلة والنصوص واستنباطها، وتمر عملية تحليل البيانات بالخطوات التالية:-

1- مرحلة جمع البيانات من الكتب ونحوها حسب المنهج المستخدم في هذه الدراسة وهو المنهج الوصفي المكتبي، حيث قام الباحث باستنباط الآيات القرآنية الدالة على المبادئ الأساسية للقيادة وكذلك الخطوات الأساسية في اختيار القائد واثقال القيادة .

2- مرحلة تنظيم وتصنيف البيانات التي تم الحصول عليها في شكل منطقي ليسهل تحليل محتواها باستخدام الطريقة الاستنباطية ، بعد الاستنباط يعرض الباحث تفسير العلماء ومن ثم يدلي برأيه .

3- مرحلة عرض البيانات واختصارها وتقديمها على هيئة أفكار منظمة ويتم تقسيم ذلك حسب أسئلة البحث ومناقشتها.

4- استخلاص النتائج وعرضها والتأكد من تطبيقها وتحليل البيانات ومن ثم يتم تلخيص نتائج المناقشة لهذا البحث.

¹¹⁰ -منذر الضامن ، أساسيات البحث العلمي ، مرجع سابق، ص 133.

هـ - هيكلية البحث:-

ثم تقسيم الخطة على النحو الآتي:-

الفصل الأول:- المقدمة

وفي هذا الفصل تم تناول المقدمة وأسئلة البحث وأهداف البحث وأهمية البحث ومصطلحات البحث والدراسات السابقة.

الفصل الثاني :- الإطار النظري

والذي احتوى على ثلاثة مباحث وهي مقسمة على النحو التالي:-

المبحث الأول:- مفهوم الإدارة، وفيه ثلاثة مطالب:-

المطلب الأول:- تعريف الإدارة لغة واصطلاحاً. المطلب الثاني:- مراحل تطور الإدارة. المطلب الثالث:- عرض لأهم النظريات الإدارية.

المبحث الثاني:- مفهوم القيادة، وفيه ثلاثة مطالب:-

المطلب الأول:- تعريف القيادة لغة واصطلاحاً. المطلب الثاني:- اساليب- طرق-انماط القيادة. المطلب الثالث:- عرض لأهم نظريات القيادة.

المبحث الثالث:- مفهوم القيادة الإدارية، وفيه ثلاثة مطالب:-

المطلب الأول:- تعريف القيادة الإدارية. المطلب الثاني:- الفرق بين القيادة والإدارة. المطلب الثالث:- العوامل المؤثرة على القيادة الإدارية.

الفصل الثالث:- منهجية البحث

ويحتوي هذا الفصل على منهج البحث- مصادر البيانات- طرق جمع البيانات- طريقة تحليل البيانات- هيكل البحث.

الفصل الرابع- عرض البيانات وتحليلها

وفي هذا الفصل قام الباحث بعرض وتحليل البيانات واشملت على عرض للنقاط الأساسية في أسئلة البحث التي هدف الباحث للإجابة عليها وقسمه إلى ثلاث مباحث المبحث الأول يتناول بالعرض والتحليل المبادئ الأساسية للقيادة في ضوء القرآن الكريم والمبحث الثاني يتناول الخطوات الأساسية في اختيار القائد في ضوء القرآن الكريم والمبحث الثالث يتناول أشكال (أنماط) القيادة في ضوء القرآن الكريم.

الفصل الخامس- الخاتمة

وهو الفصل الأخير في هذه الدراسة الذي يعرض فيه الباحث ملخص النتائج التي توصل إليها وكذلك التوصيات التي يراها في دراسته وأخيراً مقترحات الدراسة.



الفصل الرابع

عرض البيانات وتحليلها

المبحث الأول : المبادئ الأساسية للقيادة في ضوء القرآن الكريم

ويقصد الباحث بالمبادئ الأساسية العامة أنها لا تتعلق بنوع واحد من أنواع القيادة، كالقيادة السياسية أو التربوية أو الإدارية أو غيرها، فهذه لكل واحدة منها على حدة، مبادئ مخصوصة تكميلية أو تحسينية، والمبادئ الأساسية والعامة ، فالمقصود بها المبادئ التي لا تكون القيادة قيادة بدونها، ولا يصلح القائد أن يكون قائداً إلا إذا تحلى بها وهي نهج يجب التحلي به كمنهج عام وأساسي للقيادة في ضوء القرآن الكريم.

وقد عرض الباحث في الاطار النظري من هذا البحث المبادئ الأساسية للقيادة التي جاء بها المفكرون في الإدارة وتناولتها المدارس الإدارية في القيادة على اختلافها وكذلك ما جعلته النظريات القيادية من مبادئها الأساسية وبداية من المبدأ الأول في القيادة الإدارية الذي استنبطه الباحث من القرآن الكريم وهو القصد (النية) ونجد أنه مبدأ تفرد القرآن الكريم برسم معالمه دون غيره ، وذلك أن النية امر اساسي في أي امر من الامور الدنيوية والأخروية في القرآن الكريم ، ولم تشر النظريات القيادية بالطبع الي هذا المبدأ ضمن مبادئها المختلفة، وايضا فيما يخص المبدأ القيادي الثاني الذي استنبطه الباحث من القرآن الكريم وهو الابداع فقد تمت الإشارة اليه في الاطار النظري ضمن مبادئ نظرية الرجل العظيم وبالتحديد في جانب السمات المهنية ، و كما استنبط الباحث مبدأ الشورى من القرآن الكريم ولكن لم يتم تعينها بنفس الاصطلاح في نظريات القيادة وانما نجد لها مفاهيم قريبة من الشورى كالعامل بروح الفريق وعلاقة القائد الشخصية بالمرؤوسين مثل ما نجد ذلك ضمن مبادئ النظرية الموقفية ولكن في المحصلة يعتبر القرآن الكريم قد تفرد بهذا الاصطلاح عن غيره من المدارس والنظريات التالية له في القيادة ، وبالنسبة للمبدأ الرابع وهو التأمل فلم يجد الباحث له اشارة في الاطار النظري وانما له معاني قريبة في مبادئ نظريات القيادية مثل مبدأ المهارات الذهنية في نظرية الرجل العظيم، ومن المبادئ التي استنبطها الباحث مبدأ المصادقية ولم يجدها ضمن ما بحث في الاطار النظري ، ومن المبادي ايضا مبدأ الاستيعاب وهو مبدأ موجود في مبادئ النظريات القيادية ولو كان

بمصطلح اخر ضمن مبادئ النظرية الموقفية والمعبر عنه بقدرة القائد على التكيف مع الظروف المحيطة، ومن تلك المبادئ التي استنبطها الباحث مبدأ القوة وهو مبدأ موجود في أغلب النظريات التقليدية للقيادة كنظرية الرجل العظيم ونظرية السمات التي تم الاشارة اليها في الاطار النظري من هذا البحث.

ولمعرفة المبادئ الأساسية للقيادة في ضوء القرآن الكريم يستنبط الباحث من قوله تعالى: (أَفَحَسِبْتُمْ أَنَّمَا خَلَقْنَاكُمْ عَبَثًا وَأَنَّكُمْ إِلَيْنَا لَا تُرْجَعُونَ) (111). المبدأ القيادي الأول وهو:-

1- القصد (النية)

القصد لغةً: القصد جاء في كتب اللغة لمعان متعددة، ومما جاء في كتب اللغة قولهم: "والقصد: الاعتماد والأمر، تقول: قصدته، وقصد له، وإليه بمعنى يقصده - بالكسر" (112). وقال ابن منظور "القصد: استقامة الطريق، قصد يقصد قصداً فهو قاصد" (113).

القصد اصطلاحاً: المراد بمقاصد الشريعة: الغاية منها، والأسرار التي وضعها الشارع عند كل حكم من أحكامها" (114).

ويقرر علال الفاسي أن (المقصد العام للشريعة الإسلامية هو عمارة الأرض، وحفظ نظام التعايش فيها، واستمرار إصلاحها بصلاح المستخلفين فيها، وقيامهم بما كلفوا به من عدل واستقامة، ومن صلاح في العقل وفي العمل، وإصلاح في الأرض، واستنباط خيراتها وتدبير لمنافع الجميع) (115).

إن من اهم ما يجب على الانسان معرفته هو الوعي بوجود غاية من خلق الإنسان وسعيه في الأرض، تستوجب هذه الغاية أن يكون ذا رسالة محددة المعالم، منوطة به،

111 - سورة المؤمنون الآية: 115

112 - القاموس المحيط وتاج العروس 466/2.

113 - لسان العرب 353/4.

114 - علال الفاسي ، مقاصد الشريعة الإسلامية ومكارمها، دار الغرب الإسلامي. الطبعة الخامسة ، 1993 م

، ص3.

115 - مقاصد الشريعة الإسلامية ومكارمها، المرجع السابق، ص41 - 42

وأن يعي بأنها أساس محاسبته بين يدي الحق والخلق سواء بسواء. وذلك بموجب قوله تعالى: (أَفَحَسِبْتُمْ أَنَّمَا خَلَقْنَاكُمْ عَبَثًا وَأَنَّكُمْ إِلَيْنَا لَا تُرْجَعُونَ) (116)

فالقائد الفاعل لا يلغو، لا قولاً ولا فعلاً، وهو دائم الضجر من الأشياء التي لا تجدي نفعاً، ذلك أن القصد محرك للسعي، ومنتج للعمل: (وَأَنْ لَيْسَ لِلْإِنْسَانِ إِلَّا مَا سَعَىٰ وَأَنَّ سَعْيَهُ سَوْفَ يُرَىٰ، ثُمَّ يُجْزَاهُ الْجَزَاءَ الْأَوْفَىٰ) (117)، ولعل هذا يتصادى مع قول الفيلسوف ديفيد تورت "لا يكفي أن تكون كادحاً، فالنمل أشد كدحاً، ولكن المهم ما الذي تكدر من أجله" (118). ويعرض الباحث تفسير الإمام ابن كثير للآية الدالة على القصد.

تفسير ابن كثير

قال تعالى (أَفَحَسِبْتُمْ أَنَّمَا خَلَقْنَاكُمْ عَبَثًا وَأَنَّكُمْ إِلَيْنَا لَا تُرْجَعُونَ) (119). وقوله : (أفحسبتم أنما خلقناكم عبثاً) أي : أفظننتم أنكم مخلوقون عبثاً بلا قصد ولا إرادة منكم ولا حكمة لنا ، (وأنكم إلينا لا ترجعون) أي : لا تعودون في الدار الآخرة ، كما قال : (أبحسب الإنسان أن يترك سدى) (120)، يعني هملاً .

ويرى الباحث

إن القائد الناجح يجب أن يكون على دراية ويقين بأنه ما وجد في هذه الدنيا إلا لعمارة الكون وانه قد كلف بقيادة على عاتقه إما ان يتقي الله فيها ويعمل وفقاً لمقصد وجوده فينال جزاء الدنيا والآخرة وإما ان يعمل وفق هوى نفسه ولا ينظر الى مقصد وجوده فيخسر الدنيا والآخرة وذلك هو الخسران المبين مستدلاً على هذا من قوله جل وعلا : (فَأَمَّا مَنْ طَغَىٰ وَآثَرَ الْحَيَاةَ الدُّنْيَا فَإِنَّ الْجَحِيمَ هِيَ الْمَأْوَىٰ وَأَمَّا مَنْ خَافَ مَقَامَ رَبِّهِ وَنَهَى النَّفْسَ عَنِ الْهَوَىٰ فَإِنَّ الْجَنَّةَ هِيَ الْمَأْوَىٰ) (121) وهذا ما يميز القائد المسلم عن غير المسلم، فالشيء الذي يحث القائد المسلم على الجدية في العمل هو الوازع الديني، بينما القائد غير المسلم

116 - سورة المؤمنون الآية:115

117 - سورة النجم الآية:39-41

118 - نقلاً عن عبد العالي حميتي، القيادة: المبادئ والوظائف، ص18.

119 - سورة المؤمنون الآية:115

120 - سورة القيامة الآية:36

121 - سورة النازعات الآية:37-41

الذي يدفعه الى الجدية في العمل هو المكسب المادي او السمعة فإذا فقد احدى هذه الاسباب لا يهتم بالعمل بالشكل المطلوب.

ولمعرفة المبادئ الأساسية للقيادة في ضوء لقرآن الكريم يستنبط الباحث من قوله تعالى: (وَكَذَلِكَ مَا أَرْسَلْنَا مِنْ قَبْلِكَ فِي قَرْيَةٍ مِّنْ نَّذِيرٍ إِلَّا قَالَ مُتْرَفُوهَا إِنَّا وَجَدْنَا آبَاءَنَا عَلَىٰ أُمَّةٍ وَإِنَّا عَلَىٰ آثَارِهِم مُّقْتَدُونَ) (122) المبدأ القيادي الثاني وهو:-

2-الإبداع:

الإبداع لغة :- جاء في القاموس المحيط بدعة بيدعه بدعا بدأه وأنشأه واخترعه على غير مثال سابق (123).

الإبداع اصطلاحاً:- "أفكار تتصف بأنها جديدة ومفيدة ومتصلة بحل مشكلات معينة أو تجميع أو إعادة تركيب الأنماط المعروفة من المعرفة في أشكال فريدة" (124).

لعل أهم عناصر الإبداع، في أغلب النظريات المفسرة له هي معاداة التقليد، وحسن البصيرة، وترك الأحكام الجاهزة، والقدرة على المبادرة، والنفسية الإيجابية. وهذه العناصر التي تتجمع فتشكل الإبداع، كلها نذب إليها الوحي بالحاح وتكرار.

فقد حارب الإسلام الآبائية: (قَالَ مُتْرَفُوهَا إِنَّا وَجَدْنَا آبَاءَنَا عَلَىٰ أُمَّةٍ وَإِنَّا عَلَىٰ آثَارِهِم مُّقْتَدُونَ) (125) كما حذر النبي صلى الله عليه وسلم من المقلد الإمعة، في قوله: (لَا تَكُونُوا إِمْعَةً ، تَقُولُونَ : إِنَّ أَحْسَنَ النَّاسِ أَحْسَنًا وَإِنْ ظَلَمُوا ظَلَمْنَا، وَلَكِنْ وَطَّنُوا أَنْفُسَكُمْ، إِنَّ أَحْسَنَ النَّاسِ أَنْ تُحْسِنُوا وَإِنْ أَسَاءُوا فَلَا تَظْلِمُوا) (126).

122 - سورة الزخرف الآية 23.

123 - ابن منظور ، أبي الفضل جمال الدين (1956) . " لسان العرب المحيط " تقديم العلامة الشيخ عبد الله العلي ، أعداد وتصنيف يوسف خياط ، دار لسان العرب ، ج3 بيروت ، لبنان .

124 - د/علي فلاح الزعبي و أ/ماجد عبدالعزيز الجريري، دور وأهمية الإبداع المحاسبي في تحقيق الميزة التنافسية الاقتصادية في مؤسسات المال والأعمال الأردنية، بحث علمي مقدم إلى المؤتمر العلمي الخامس لكلية العلوم الإدارية والمالية في جامعة فيلادلفيا، 2007م.

125 - سورة الزخرف الآية:23

126 - جامع الترمذي

وبشأن البصيرة، فقد أمر بها الأنبياء: (عَلَىٰ بَصِيرَةٍ أَنَا وَمَنِ اتَّبَعَنِي) (127) وذلك حتى يقتحموا العقبات دون تردد أو خوف.

كما نهى الإسلام عن الأحكام المسبقة والآراء الجاهزة ودعا للتبين وعدم التسرع في الحكم: (يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِنْ جَاءَكُمْ فَاسِقٌ بِنَبَأٍ فَتَبَيَّنُوا أَنْ تُصِيبُوا قَوْمًا بِجَهَالَةٍ فَتُصِحُّوا عَلَىٰ مَا فَعَلْتُمْ نَادِمِينَ) (128) ، كما نهى الإسلام عن الانبهار بالأقوياء، ودعا إلى مفاصلتهم سبيلا وحيدا للنجاة من النار: (إِنَّا أَطَعْنَا سَادَتَنَا وَكُبْرَاءَنَا فَأَضَلُّونَا السَّبِيلًا) (129)، وبشأن العقلية الإيجابية، والتفاؤل حث النبي صلى الله عليه وسلم: (عَجِبْتُ مِنْ قَضَاءِ اللَّهِ لِلْمُؤْمِنِ، إِنَّ أَمْرَ الْمُؤْمِنِ كُلُّهُ خَيْرٌ، وَلَيْسَ ذَلِكَ إِلَّا لِلْمُؤْمِنِ، إِنْ أَصَابَتْهُ سَرَاءٌ فَشَكَرَ، كَانَ خَيْرًا لَهُ، وَإِنْ أَصَابَتْهُ ضَرَاءٌ فَصَبَرَ، كَانَ خَيْرًا لَهُ) (130). كما أن من مقتضيات التفاؤل النظر إلى ما وراء العسر من رجاء اليسر، حتى لا يكون هناك مستحيل مع الإرادة والإصرار: (إِنَّ مَعَ الْعُسْرِ يُسْرًا) (131). ويعرض الباحث تفسير الإمام ابن كثير للآية الدالة على الأبداع.

تفسير ابن كثير

قال تعالى (وَكَذَلِكَ مَا أَرْسَلْنَا مِنْ قَبْلِكَ فِي قَرْيَةٍ مِّنْ نَّذِيرٍ إِلَّا قَالَ مُتْرَفُوهَا إِنَّا وَجَدْنَا آبَاءَنَا عَلَىٰ أُمَّةٍ وَإِنَّا عَلَىٰ آثَارِهِمْ مُّقْتَدُونَ) (132). ثم بين تعالى أن مقالة هؤلاء قد سبقهم إليها أشباههم ونظراؤهم من الأمم السالفة المكذبة للرسول ، تشابهت قلوبهم ، فقالوا مثل مقالتهم : (كذلك ما أتى الذين من قبلهم من رسول إلا قالوا ساحر أو مجنون أتواصوا به بل هم قوم طاغون) (133) ، وهكذا قال ها هنا : (وكذلك ما أرسلنا من قبلك في قرية من نذير إلا قال مترفوها إنا وجدنا آباءنا على أمة وإنا على آثارهم مقتدون)

ويرى الباحث

إن من أهم مميزات القائد هي عدم التقليد ، بل يجب ان يقبل الانتفاض وحث المرؤوسين على نصحه ان اخطأ كما قال صلى الله عليه وسلم (الدين النصيحة... الحديث)

-
- 127 - سورة يوسف الآية: 108
 128 - سورة الحجرات الآية: 6
 129 - سورة الأحزاب الآية: 67
 130 - مسند الإمام احمد بن حنبل
 131 - سورة الشرح الآية: 6
 132 - سورة الزخرف الآية 23.
 133 - سورة الذاريات الآية: 53، 52

(134)، فالانجرار وراء الأحكام الجاهزة وعدم تتبع الامور حتى تكون لديه بصيرة بما سيصدر عنه من احكام كما كان يقول عمر بن الخطاب إذا وجدتم اني على خطأ فقيموني وهكذا يجب ان يكون حال كل قائد.

ولمعرفة المبادئ الأساسية للقيادة في ضوء لقرآن الكريم يستنبط الباحث من قوله تعالى: (وَالَّذِينَ اسْتَجَابُوا لِرَبِّهِمْ وَأَقَامُوا الصَّلَاةَ وَأَمْرُهُمْ شُورَىٰ بَيْنَهُمْ وَمِمَّا رَزَقْنَاهُمْ يُنفِقُونَ) (135)، المبدأ القيادي الثالث وهو:-

3- الشورى:

الشورى لغة: الشورى والمشاورة والمشورة: مصادر للفعل شاور وجاء في لسان العرب: يقال: شار العسل يشوره شوراً وشياراً ومشاراً ومشاركة: تستخرجه من الوقبة، واجتناه، واستخرجه من موضعه، والشور: عرض الشيء وإظهاره، وقال أبو زيد: استشار أمره: إذا تبين واستتار، وفلان خير شير: أي يصلح للمشاورة... إلخ (136).

الشورى اصطلاحاً: يجد الناظر في المصادر الإسلامية تعريفات عديدة "للشورى" فالراغب الأصفهاني يعرفها بقوله: "الشورى هي استخراج الرأي بمراجعة البعض إلى البعض" (137). كما عرفت بأنها "اتخاذ القرارات في ضوء آراء المختصين في موضوع القرار في كل شأن من الشؤون العامة اللازمة" (138).

تعتبر الشورى من المبادئ الأساسية للقيادة في الإسلام ولقد قررها الله تعالى ويلزم القادة بها لأن تبادل الآراء بين القيادة والتابعين في حرية وإخلاص يعد من أهم الطرق للوصول إلى أفضل الحلول لمواجهة المشاكل أو للوصول إلى أفضل الحلول والطرق لإنشاء شيء ما، هذا بالإضافة إلى أن مبدأ الشورى يؤدي إلى رفع الروح المعنوية للمرؤوسين ويساعد على تنمية الولاء والانتماء للمنظمة أو الدولة، وعندما يقوم القائد في الإسلام باتباع مبدأ الشورى فهو يسعى بذلك إرضاء الله عز وجل لأن الله سبحانه

134 - رواه الامام مسلم في صحيحه.

135 - سورة الشورى الآية: 38

136 - لسان العرب: مادة (ش و ر) باب الرء فصل الشين 434/4-435، دار صادر بيروت.

137 - المفردات: الراغب الأصفهاني ص270 - تحقيق: صفوان داوود، دار القلم بدمشق، ط2، 1418هـ.

138 - د. محمد سليم العوا: في النظام السياسي للدولة الإسلامية ص179، دار الشروق، ط1، 1989م.

وتعالى أمره بذلك من خلال قوله : (وَالَّذِينَ اسْتَجَابُوا لِرَبِّهِمْ وَأَقَامُوا الصَّلَاةَ وَأَمْرُهُمْ شُورَىٰ بَيْنَهُمْ وَمِمَّا رَزَقْنَاهُمْ يُنفِقُونَ) (139).

وقال أبو هريرة (ما رأيت أحد قط كان أكثر مشورة لأصحابه من رسول الله صلى الله عليه وسلم) (140) فعندما علم الرسول بقوة القرشيين وكثرة عددهم في غزاة بدر قال لأصحابه أشيروا علينا أيها الناس" فقال المقداد بن عمرو من المهاجرين: (يا رسول الله امض لما أمرك الله فنحن معك والله لا نقول كما قالت بنو إسرائيل لموسى (فَاذْهَبْ أَنْتَ وَرَبُّكَ فَقَاتِلَا إِنَّا هَاهُنَا قَاعِدُونَ) (141) ولكن اذهب أنت وربك فقاتلا إنا معكم مقاتلون، وقال سعد بن معاذ من الأنصار: يا رسول الله كأنك تريدنا معشر الأنصار؟ فقال عليه الصلاة والسلام: أجل ، فقال: إنا قد آمننا بك واتبعناك فامض لما أمرك الله فوالذي بعثك بالحق لو استعرضت بنا هذا البحر فخضته لخضناه معك، ما تخلف منا رجل واحد، عندها قال الرسول صلى الله عليه وسلم امضوا على بركة الله فكأنني أنظر الى مصارع القوم وكانت النتيجة النصر المبين للرسول وأتباعه .

ومن هذا نستطيع أن نتعلم كيف يجب أن يكون القائد غير مستبداً برأيه وإنما عليه أن يشاور الآخرين لما لذلك من أثر على التابعين من حيث رفع الروح المعنوية لهم وشعورهم بأنهم أصحاب هذه القرارات ومن ثم لا بد من الالتزام بها والعمل على تطبيقها.

ويعرض الباحث تفسير الإمام ابن كثير للآية الدالة على الشورى.

تفسير ابن كثير

قال تعالى (وَالَّذِينَ اسْتَجَابُوا لِرَبِّهِمْ وَأَقَامُوا الصَّلَاةَ وَأَمْرُهُمْ شُورَىٰ بَيْنَهُمْ وَمِمَّا رَزَقْنَاهُمْ يُنفِقُونَ) (142)، قال الحافظ ابن كثير-رحمه الله- في تفسيره القيم عند تفسير هذه الآية الكريمة: وقوله تعالى (والذين استجابوا لربهم) أي : اتبعوا رسله وأطاعوا أمره ، واجتنبوا زجره، (وأقاموا الصلاة) وهي من أعظم العبادات لله عز وجل ، (وأمرهم

139 - سورة الشورى الآية: 38

140 -رواه الامام احمد في مستنده.

141 -سورة المائدة الاية 24.

142 - سورة الشورى الآية: 38

شورى بينهم) أي : لا يبرمون أمرا حتى يتشاوروا فيه ، لیتساعدوا بأرائهم في مثل الحروب وما جرى مجراها ، كما قال تعالى : (وشاورهم في الأمر فإذا عزمت فتوكل على الله)⁽¹⁴³⁾ . ولهذا كان عليه الصلاة والسلام ، يشاورهم في الحروب ونحوها ، ليطيب بذلك قلوبهم ، وهكذا لما حضرت عمر بن الخطاب [رضي الله عنه] الوفاة حين طعن ، جعل الأمر بعده شورى في ستة نفر ، وهم : عثمان ، وعلي ، وطلحة ، والزبير ، وسعد ، وعبد الرحمن بن عوف ، رضي الله عنهم أجمعين ، فاجتمع رأي الصحابة كلهم على تقديم عثمان عليهم ، رضي الله عنهم ، (ومما رزقناهم ينفقون) وذلك بالإحسان إلى خلق الله ، الأقرب إليهم منهم فالأقرب .

ويرى الباحث

إن التشاور أمره عظيم فقد قال الله تعالى : (وَأْمُرْهُمْ شُورَىٰ بَيْنَهُمْ وَمِمَّا رَزَقْنَاهُمْ يُنْفِقُونَ)⁽¹⁴⁴⁾ وقال ايضا: (فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ...)⁽¹⁴⁵⁾ .

كذلك قول الشاعر " اذا كنت ذا رأي فكن ذا عزيمة : فإن فساد الراي ان تترددا .

إن يؤخذ امر الشورى على إطلاقه في كل الأمور فهذا لا يرى به الباحث نظرا لتغير الظروف وصعوبة ذلك في الوقت الحالي فالشورى في الأمور التي لا يوجد ضرر من إفشاءها وظهورها للعلن لا بأس به ، ولكن هناك بعض الأمور لا يجب ان تثار في عامة الناس مثل: أمور الحرب .

ويجب ان تكون منوطة بأشخاص معينين لهم دراية بأمر الحرب لأنه اذا تفتشى سر الدولة في أمور الحرب تكون النتيجة سلبية على هذه الدولة وذلك لوجود أطماع شخصية لبعض من ضعاف النفوس .

ولنا في قصة ملكة سبأ عبرة حين قالت : (قَالَتْ يَا أَيُّهَا الْمَلَأُ أَفْتُونِي فِي أَمْرِي مَا كُنْتُ قَاطِعَةً أَمْرًا حَتَّى تَشْهَدُونِ)⁽¹⁴⁶⁾ . فالملاء هم صفوة من الحكماء وليس كافة القوم ، وكذلك ان الحرب يستلزم فيها اظهار أمور ليست موجودة في الدولة أحيانا لإرهاب العدو

143 - سورة آل عمران الآية: 159

144 - سورة الشورى الآية: 38.

145 - سورة آل عمران الآية: 159

146 - سورة النمل الآية 32.

، وإذا اطلع العامة على هذه الأمور وتسرب إلى العدو فربما يكون هذا الأمر هو احد العوامل التي تؤدي إلى الهزيمة .

وكذلك سياسة الدولة في التعامل مع المواطنين تتصادم مع مصلحة المواطنين، في بعض الاحيان فاذا تعارضت المصلحة العامة مع المصلحة الخاصة قدمت المصلحة العامة على الخاصة ، وهذا ما لا يرضاه المواطنين والدولة مجبرة على فعله أحيانا خدمة للدولة بشكل عام .

وكذلك أيضاً على القائد ان لا يرجع عن امر ثم التشاور فيه وثم اتخاذ قرار وأراد الناس الرجوع عن القرار رافة بالقائد كما حدث مع الرسول صلى الله عليه وسلم في احد الغزوات بعد ما لبس لباس الحرب طلبوا منه الرجوع عن تلك الحرب فأبى ورفض ، ولنا فيه أسوة حسنة خير قائد وخير مربى عليه صلوات الله وسلامه .

ولمعرفة المبادئ الأساسية للقيادة في ضوء لقرآن الكريم يستنبط الباحث من قوله تعالى: (أَوَلَمْ يَنْظُرُوا فِي مَلَكُوتِ السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ وَمَا خَلَقَ اللَّهُ مِنْ شَيْءٍ وَأَنْ عَسَى أَنْ يَكُونَ قَدِ اقْتَرَبَ أَجَلُهُمْ فَبِأَيِّ حَدِيثٍ بَعْدَهُ يُؤْمِنُونَ)⁽¹⁴⁷⁾. المبدأ القيادي الرابع وهو:-

4- التأمل:

التأمل لغة:- تَأْمَلُ : [أ م ل] . (مصدر تَأَمَّلَ) . :- هُوَ دَائِمُ التَّأْمَلِ :- : دَائِمُ التَّفَكِيرِ العَمِيقِ فِي حَقَائِقِ الْأُمُورِ . :- اسْتَعْرَقَ بِالْفِكْرِ وَالتَّأْمَلِ لَا بِالْحِسِّ وَالتَّلَمُّسِ .⁽¹⁴⁸⁾ عرف ابن منظور في لسان العرب الفكر بقوله : الفكر، والفكر : أعمال الخاطر في الشيء والتفكر اسم التفكير، ومنهم من قال فكري. وقال الجوهرى : التفكير: التأمل⁽¹⁴⁹⁾ .

التأمل اصطلاحاً: أن مفهوم التأمل والتفكر في المعاجم الحديثة والمعاصرة : يطلق على الفعل الذي تقوم به النفس عند حركتها في المعقولات، أو يطلق على المعقولات نفسها،

147 - سورة الأعراف الآية:185

148 - (مصطفى الرافي) . المعجم: الغني .الفكر في اللغة

149 - ابن منظور = لسان العرب = مادة فكر.

فإذا اطلق على فعل النفس دل على حركتها الذاتية، وهي النظر والتأمل، وإذا اطلق على المعقولات دل على المفهوم الذي تفكر فيه النفس (150).

ولا ينجح القائد أبدا في تدبير مهام قيادته إذا كان أسير النظرة السطحية أو العجلى، ولهذا تنصح كل نظريات القيادة، (بالنظر إلى الأشياء المألوفة نظرة غير مألوفة، وبمجازة الواقع وحتى المتوقع، والسباحة في عالم المتخيل، بل وتحكيم الخيال أحيانا) (151). وقد نبه القرآن إلى ذلك باستعمال عبارات شهيرة من مثل "أولم ينظروا"، "فاعتبروا يا أولي الأبصار" وغيرها كثير من مثل قوله تعالى: (أَوَلَمْ يَنْظُرُوا فِي مَلَكُوتِ السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ وَمَا خَلَقَ اللَّهُ مِنْ شَيْءٍ وَأَنْ عَسَىٰ أَنْ يَكُونَ قَدِ اقْتَرَبَ أَجَلُهُمْ فَبِأَيِّ حَدِيثٍ بَعْدَهُ يُؤْمِنُونَ) (152).

ويعرض الباحث تفسير الإمام ابن كثير للآية الدالة على التأمل الخلاق.

تفسير ابن كثير

قال تعالى: (قَالَتْ نَمْلَةٌ يَا أَيُّهَا النَّمْلُ ادْخُلُوا مَسَاكِنَكُمْ لَا يَحْطَمَنَّكُمْ سُلَيْمَانُ وَجُنُودُهُ وَهُمْ لَا يَشْعُرُونَ) (153)، وكانت هذه النملة قائدة للنمل-قال الحافظ ابن كثير-رحمه الله- في تفسيره القيم عند تفسير هذه الآية الكريمة: أي خافت على النمل أن تحطمها الخيول بحوافرها ، فأمرتهم بالدخول إلى مساكنها ففهم ذلك سليمان ، عليه السلام .

ويرى الباحث

إن التفكير والتأمل من الأشياء التي لا يستغنى عنها القائد لأنها من الأسباب التي تساعده على التفكير السليم، وبالتالي امكانية كبيرة للوصول الى اراء صائبة، ولأهمية التفكير والتأمل هناك تدفق مستمر في الأبحاث والأخبار الجديدة حول منافع التفكير والتأمل، وغيرها من تمارين التنفس والتمارين الذهنية، و كما تفيد التقارير، فإن التأمل يعزز طاقة الجسم، ويساعد على التركيز، ويقلل من التوتر والقلق، ويزيد من المرونة، ويحتمل أيضا أن يغيّر الحياة والعقل نحو الأفضل.

150 - جميل صليبا = المعجم الفلسفي-ج 2- ص 156- (دار الكتاب اللبناني-بيروت-1982).

151 - مصدر سبق ذكره، القيادة: المبادئ والوظائف، ص21.

152 - سورة الأعراف الآية:185

153 - سورة النمل الآية:18.

وإن الأغلبية من الناس لا يؤمن ، بالطاقة الموجودة في التأمل، لكن وقتما تتغير الاعتقادات، فإن العقبة الكبيرة ستصبح هي كيفية جعل أوقات التأمل متوافقة مع النظام اليومي والجدول الزمني الخاص بالقائد وهذا ما يتوقف على إرادة القائد في التغيير ومواكبة التطور.

ولمعرفة المبادئ الأساسية للقيادة في ضوء لقرآن الكريم يستنبط الباحث من قوله تعالى: (يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لِمَ تَقُولُونَ مَا لَا تَفْعَلُونَ)⁽¹⁵⁴⁾. المبدأ القيادي الخامس وهو:-

5-المصداقية:

المصداقية لغة : عرف (معجم اللغة العربية المعاصر) كلمة (مصداقية) بأنها اسم مصدر صناعي من مصداق، ومطابقة الفعل للقول، وجدارة الشخص بأن يكتسب الثقة نظراً لمصداقيته ، شارحاً أنها تبدأ بـ أَصَدَقَ . صَدَقَ .. صَادَقَ .. صَادَقَ .. صَدُوقٌ وصولاً إلى مُصَدِّقٍ⁽¹⁵⁵⁾ .

المصداقية اصطلاحاً: هي المدى الذي يتم فيه رؤية شخص على أنه يعرف الجواب الصحيح كخبير، والمدى الذي يتم فيه الحكم عليه بناء على أنه يتصل مع الآخرين (دون تحيز) كموضع ثقة، كما تعد واحدة من ثلاثة عوامل (المصداقية، الجاذبية، السلطة) التي تجعل الشخص مؤثراً في إقناع الجمهور⁽¹⁵⁶⁾ .

ويضيف الباحث بأن المصداقية في القيادة هي مطابقة القول للفعل من أجل أهداف وتماسك الجماعة التي هي في نطاق السلطة أو الإشراف، وقد أشرنا سابقاً إلى علاقة القيادة بالقوة والأسوة، وتجد هذه العلاقة صداها في كون القائد مضطراً إلى التوجيه، بل وإلى الأمر والنهي، بل وإلى المعاقبة على المخالفة. ولكي يبسر على نفسه المهمة وجب أن يبدأ بنفسه، ويعطي القدوة منها، وينتصف منها أمام أتباعه قبل خصومه، كذلك فعل رب العزة وهو لا يُسأل عما يفعل جل وعلا بقوله:(يا عبادي إني حرمت الظلم على

154 - سورة الصف الآية:2

155 - أحمد مختار عمر، معجم اللغة العربية المعاصرة، ط1، عالم الكتب ، القاهرة ، مصر ، 2008م، ص 1248.

156 - علم الدين محمود، مصداقية الاتصال، دار الوزان للطباعة والنشر، القاهرة، مصر ، 1989 م، ص 11.

نفسى وجعلته بينكم محرما فلا تظالموا⁽¹⁵⁷⁾ ، من أجل هذا لم يستعمل القرآن لفظة شديدة الوطأة، هي لفظة "المقت" إلا مرتين، إحداها في قوله تعالى: (كَبُرَ مَقْتًا عِنْدَ اللَّهِ أَنْ تَقُولُوا مَا لَا تَفْعَلُونَ)⁽¹⁵⁸⁾ ، وكذلك كان رسول الله صلى الله عليه وسلم، صارما مع نفسه إلى درجة الحزم المطلق: (لَوْ أَنَّ فَاطِمَةَ بِنْتَ مُحَمَّدٍ سَرَقَتْ لَقَطَعْتُ يَدَهَا)⁽¹⁵⁹⁾. فلا عجب أن نجد الدراسات التطبيقية في القيادة توجه للقائد التحذيرات الآتية:-

- لا تقترف ما تنهى عنه.

- كن عدلا في أفعالك وأقوالك.

- كن عادلا بين شركائك.

- كن معتدلا في أفكارك وقراراتك.

- فكر مليا قبل اتخاذ القرارات.

- أنت بين شركائك كما تبدو لأول وهلة.

- لا تكن حازما فقط، وكن الأحمز⁽¹⁶⁰⁾.

ولعل هذا هو السر في كون القرآن الكريم خلد تلك المحاوراة النادرة بين الله عز وجل وعبداه إبراهيم، حين بشره بالقيادة، فأرادها إبراهيم خالدة متواترة في عقبه من بعده، فكان الاعتراض على هذه الرغبة، على شكل استثناء لمن يظلم: (قَالَ إِنِّي جَاعِلُكَ لِلنَّاسِ إِمَامًا قَالَ وَمِنْ ذُرِّيَّتِي قَالَ لَا يَنَالُ عَهْدِي الظَّالِمِينَ)⁽¹⁶¹⁾

ويعرض الباحث تفسير الإمام ابن كثير للآية الدالة على المصادقية.

تفسير ابن كثير

157 - حديث قدسي، مسند أحمد بن حنبل

158 - سورة الصف الآية:3

159 - مسند أحمد بن حنبل

160 - مصدر سبق ذكره، القيادة: المبادئ والوظائف، ص23.

161 - سورة البقرة الآية:124

وقوله : (يا أيها الذين آمنوا لم تقولون ما لا تفعلون) ؟ إنكار على من يعد عدة ، أو يقول قولاً لا يفي به ، ولهذا استدل بهذه الآية الكريمة من ذهب من علماء السلف إلى أنه يجب الوفاء بالوعد مطلقاً ، سواء ترتب عليه غرم للموعد أم لا . واحتجوا أيضاً من السنة بما ثبت في الصحيحين أن رسول الله - صلى الله عليه وسلم - قال : " آية المنافق ثلاث : إذا حدث كذب ، إذا وعد أخلف ، وإذا أؤتمن خان " وفي الحديث الآخر في الصحيح : " أربع من كن فيه كان منافقاً خالصاً ، ومن كانت فيه واحدة منهن كانت فيه خصلة من نفاق حتى يدعها " - فذكر منهن إخلاف الوعد .

ويرى الباحث

يجب أن يتسلح القائد بالمصداقية، وان يجعلها دستور يلتزم به، و يصنعه بنفسه، فالدستور الذي يصنعه القائد لنفسه، من داخله وبقناعته، لابد وان يكون ممتدا لفترة طويله، ولا يتعرض للتعديلات الا في حالات نادرة وضرورية، فالقائد الأكثر فعالية في المدى الطويل، هو الذي يهتم بتطبيق المبادئ ذاتها، وهو يشعر بالأمان، لأن مواقفه مبنية على مبادئ سليمة، لا تتغير بتغير الظروف المحيطة.

إن المبادئ تعطي القائد الثقة في التحدث، وتعطيه الثقة في التفاعل مع الغير وإقناعهم ، ان المصداقية في المبادئ تكون في مثابة البوصلة التي تجعل القائد قادرا على الاتجاه الى ما يريد الوصول إليه، ذلك ان الالتزام بالمبادئ يعطي الإنسان احساسا بالقوة والمصداقية.

وإن الكفاءة من دون مصداقية لا قيمة لها، فقد يكون الشخص غاية في الكفاءة، ولكن مصداقيته قليلة، وعندئذ لا فائدة للكفاءة، إذا كانت الناس لا تتق فيه، لأنه ليس اهلا لها، ويجب على القائد ان يتذكر قول الله تعالى: (إِنَّ خَيْرَ مَنْ اسْتَأْجَرْتَ الْقَوِيُّ الْأَمِينُ) (162).

ولمعرفة المبادئ الأساسية للقيادة في ضوء لقرآن الكريم يستنبط الباحث من قوله تعالى: (وَنَزَّلْنَا عَلَيْكَ الْكِتَابَ تِبْيَانًا لِّكُلِّ شَيْءٍ وَهُدًى وَرَحْمَةً وَبُشْرَىٰ لِلْمُسْلِمِينَ) (163). المبدأ القيادي السادس وهو:-

162 - سورة القصص الآية : 26

163 - سورة النحل الآية: 89

6- الاستيعاب:

الاستيعاب لغة:- استيعاب من وعب - أوعب - استوعب. أوعب القوم، إذا حشدوا وجاءوا موعبين، إذا جمعوا ما استطاعوا من جمع. ابن السكيت: أوعب بنو فلان جلاءً فلم يبق ببلدهم منهم أحد (164).

الاستيعاب اصطلاحاً:- هو الهدف النهائي لعملية القراءة وهو عملية تكوين معان تنشأ من التكامل بين المعلومات التي يقدمها النص و المعلومات الكامنة في خلفية القارئ المعرفة (165).

توقف القرآن الكريم مرات متعددة عند خاصية حسن الخلق عند رسول الله صلى الله عليه وسلم: (وَإِنَّكَ لَعَلَىٰ خُلُقٍ عَظِيمٍ) (166)، إلا أن وجه الصلة بينه وبين شخصية القائد هو أن الخلق الحسن يساعد على حسن استيعاب الأتباع والخصوم على السواء، ولهذا كان من السمات القيادية البارزة عند رسول الله صلى الله عليه وسلم صفة اللين والحلم والصبر على الأذى ومسايرة المحاور بالنزول عنده إلى مستواه وإلى القضية التي تشغله، حتى لو كانت هذه القضية تافهة في موازين الرسالة، يبين القرآن الكريم بوضوح هذا الرابط في قوله تعالى: (فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ) (167)، إلا أن هذا الدين لا يتنافى مع الحزم وإلا لتحول إلى نقطة ضعف وعنصر نقص تعوق القيادة عن أداء مهمتها الرئيسية التي هي: (فن سوق الناس إلى الهدف) (168). ولهذا كانت تنمة الآية ضرورية في هذا السياق: (فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ) (169)

ولعل من أهم المقترضات الخارجية لخلق الاستيعاب هو فن الابتسامة الدائمة والذي كان رسول الله صلى الله عليه وسلم يمارسه ويتقنه دوماً حتى وُصف من أصحابه بالبسام.

164 - (<http://www.baheth.info/all/30/05/2009/jsp>)

165 - عبد الله ، محمود فندي . ٢٠٠٧ . أساس تعليم القراءة الناقدة للطلبة المتفوقين عقليا .

الأردن : جدار للكتاب العالمي

166 - سورة القلم الآية: 4

167 - سورة آل عمران الآية: 159

168 - طارق السويدان: التربية على القيادة من الأسرة إلى المجتمع. محاضرة ألقاها في ضيافة جمعية الحضن.

الدار البيضاء. المغرب. ربيع 2009.

169 - سورة آل عمران الآية: 159

بل "كان أحيانا يضحك حتى تبدو نواجده"، وكانت "تتهلل أسارير وجهه" فكان "الشمس تجري في محياه".

ولعل من أهم المقتضيات الاجتماعية حسن مخالطة الأصحاب، حتى لا يكاد يميز القائد عنهم شيء في لباسه أو طعامه أو ركوبه أو شارته، ولقد كان الرسول الأكرم المثال النادر لهذه الخصيصة، إذ كان يدخل عليه الأعرابي وهو في جمع من أصحابه فيقول: "أيكم محمد". كان "يجلس كما يجلس العبد، ويأكل كما يأكل العبد". وكان إذا صافح أحدهم لا يسحب يده حتى يكون الشخص المصافح له من يفعل ذلك. وكان في مجلسه مع العدد الكثير من الجلساء يُحسن الإقبال عليهم، "حتى يظن كل واحد منهم أنه الأثير لديه".

كما أنه لعل أهم مقتضى داخلي، يتعلق بالشعور والإحساس، هو سلامة الصدر تجاه محيط القائد، ومن يتعامل معهم، وعموم المرتبطين به. وإنما يكون المدخل في الغالب إلى المؤامرات والدسائس، أو إلى المكر والخديعة، وقد يصل الأمر إلى النكب والابتلاء، متصلا بغياب هذا الشرط المعنوي. ولقد حقق النبي صلى الله عليه وسلم ذلك، على صعوبة توافره لدى القائد. والأعجب منه أنه وفره بطريقة مناقضة لتوجه القادة السياسيين عادة. فعوض أن يشجع على تبليغه بأخبار وسلوكيات من حوله، حتى يأمن غائلتهم على الأقل، فإنه كان ينهى عن ذلك: (لا تحدثوني عن أصحابي، فإني أحب أن أخرج إليهم وأنا سليم الصدر)⁽¹⁷⁰⁾ ولعل من أهم ثمار هذا الموقف المتسامي، ألا يكون له صلى الله عليه وسلم "خائنة الأعين": فحين اضطر إلى العفو عن لا يستحق، وعلق بعد انصرافه على أصحابه بقوله: "لو أن أحدكم عاجله. وأجابوه: لولا أشرت إلينا يا رسول الله. كان جوابه الحازم) (لَا يَنْبَغِي لِنَبِيِّ أَنْ تَكُونَ لَهُ خَائِنَةُ الْأَعْيُنِ)⁽¹⁷¹⁾

فلا عجب إذن أن يأمنه حتى المنافقون على أنفسهم، وأن يعيشوا في ظل دولته آمنين على أنفسهم، وهم يمكرون به بالليل والنهار، رغم أنه كان قد أوحى إليه بأسمائهم واحدا واحدا، وكان يُطلع على أفعالهم وخطواتهم واحدة بواحدة.

ويعرض الباحث تفسير الإمام ابن كثير للآية الدالة على الاستيعاب.

170 - أخرجه أحمد في "المسند"، وأبو داود في "السنن".
171 - سنن أبي داود.

تفسير ابن كثير

يقول تعالى مخاطبا عبده ورسوله محمدا - صلى الله عليه وسلم - : (ويوم نبعث في كل أمة شهيدا عليهم من أنفسهم وجئنا بك شهيدا على هؤلاء) يعني أمته .

أي : اذكر ذلك اليوم وهوله وما منحك الله فيه من الشرف العظيم والمقام الرفيع . وهذه الآية شبيهة بالآية التي انتهى إليها عبد الله بن مسعود حين قرأ على رسول الله - صلى الله عليه وسلم - صدر سورة " النساء " فلما وصل إلى قوله تعالى : (فكيف إذا جئنا من كل أمة بشهيد وجئنا بك على هؤلاء شهيدا)⁽¹⁷²⁾ فقال له رسول الله - صلى الله عليه وسلم - : " حسبك " . قال ابن مسعود - رضي الله عنه - : فالتفت فإذا عيناه تذرفان .

وقوله : (ونزلنا عليك الكتاب تبيانا لكل شيء) قال ابن مسعود : [و] قد بين لنا في هذا القرآن كل علم ، وكل شيء .

وقال مجاهد : كل حلال وحرام .

وقول ابن مسعود أعم وأشمل ؛ فإن القرآن اشتمل على كل علم نافع من خبر ما سبق ، وعلم ما سيأتي ، وحكم كل حلال وحرام ، وما الناس إليه محتاجون في أمر دنياهم ودينهم ، ومعاشهم ومعادهم .

(وهدى) أي : للقلوب ، (ورحمة وبشرى للمسلمين)

وقال الأوزاعي : (ونزلنا عليك الكتاب تبيانا لكل شيء) أي : بالسنة .

ووجه اقتران قوله : (ونزلنا عليك الكتاب) مع قوله : (وجئنا بك شهيدا على هؤلاء) أن المراد - والله أعلم - : إن الذي فرض عليك تبليغ الكتاب - الذي أنزله عليك - سائلك عن ذلك يوم القيامة ، (فلنسالن الذين أرسل إليهم ولنسالن المرسلين)⁽¹⁷³⁾ (فوربك لنسالنهم أجمعين عما كانوا يعملون)⁽¹⁷⁴⁾ (يوم يجمع الله الرسل فيقول ماذا أجبتم قالوا لا علم لنا إنك أنت علام الغيوب)⁽¹⁷⁵⁾ وقال تعالى : (إن الذي فرض عليك القرآن لرادك

172 - سورة النساء الآية: 41 .

173 - سورة الأعراف الآية: 6 .

174 - سورة الحجر الآية: 92-93 .

175 - سورة المائدة الآية: 109 .

إلى معاد⁽¹⁷⁶⁾ أي : إن الذي أوجب عليك تبليغ القرآن لرادك إليه ، ومعيدك يوم القيامة ، وسائلك عن أداء ما فرض عليك ، هذا أحد الأقوال ، وهو متجه حسن .

ويرى الباحث

إن ما ورد من النصوص دالا على عموم بعثة النبي صلى الله عليه وسلم فإنه يفيد صلاحية هذا الدين لكل زمان، واستيعابه لما يستجد من أمور في كل عصر، ومن هذه النصوص قول الله تعالى: (وَمَا أَرْسَلْنَاكَ إِلَّا رَحْمَةً لِّلْعَالَمِينَ)⁽¹⁷⁷⁾ وقوله سبحانه: (وَمَا أَرْسَلْنَاكَ إِلَّا كَافَّةً لِّلنَّاسِ بَشِيرًا وَنَذِيرًا)⁽¹⁷⁸⁾ ، وثبت في الصحيحين عن جابر رضي الله عنه أن النبي صلى الله عليه وسلم قال: (وكان النبي يبعث إلى قومه خاصة، وبعثت إلى الناس عامة). ومما يدل أيضاً على استيعاب الإسلام لجميع قضايا الناس في كل زمان ومكان، وذلك أن الشرع الإسلامي قد جاء بأصول كلية وقواعد عامة تمكن مجتهدى الأمة من البحث في الأمور المستجدة وإدخالها تحت أصل من هذه الأصول العامة.

وأما التجديد فقد ورد فيه الحديث الذي رواه أبو داود في سننه عن أبي هريرة رضي الله عنه عن رسول الله صلى الله عليه وسلم قال: (إن الله يبعث لهذه الأمة على رأس كل مائة سنة من يجدد لها دينها)⁽¹⁷⁹⁾.

ولمعرفة المبادئ الأساسية للقيادة في ضوء لقرآن الكريم يستنبط الباحث من قوله تعالى: (إِنَّ اللَّهَ اصْطَفَاهُ عَلَيْكُمْ وَزَادَهُ بَسْطَةً فِي الْعِلْمِ وَالْجِسْمِ)⁽¹⁸⁰⁾. المبدأ القيادي السابع وهو:-

7- القوة المادية و الفكرية:

القوة المادية و الفكرية لغة: القوة من (قوى) قال ابن سيده : القوة نقيض الضعف والجمع قُوى وقوى - بضم القاف وكسرهما - ويكون ذلك في البدن والعقل ، وذكر ابن

176 - سورة القصص الآية:85 .

177 - سورة الأنبياء الآية:107

178 - سورة سبأ الآية:28

179 - رواه أبو داود في (سننه).

180 - سورة البقرة الآية:247

منظور وغيره أن (القوة) هي الخصلة الواحدة من قوى الحبل ، وقيل هي : الطاقة الواحدة من طاقات الحبل ، أو الوتر ، ويقال : ليس أية قوة أي : أية طاقة¹⁸¹

القوة المادية و الفكرية اصطلاحاً: ويقصد الباحث بالقوى هنا قوة القائد واختار من القوى المادية قوة الجسم وسلامة البدن ومن القوة المعنوية العلم ، ولقد بين القرآن الكريم بوضوح، في حالة طالوت ملك بني إسرائيل أن القوة البدنية معيار أساس في التفاضل بين المتنافسين على القيادة السياسية، وربما على غيرها من أنواع القيادات الأخرى، وإذ اكتفى القرآن بذكر أن بني إسرائيل قد وجه إليهم الأمر لطاعة طالوت والتجهز بالجهاد تحت قيادته، بمبرر وحيد وبدهي وهو الاصطفاء الإلهي(إِنَّ اللَّهَ قَدْ بَعَثَ لَكُمْ طَالُوتَ مَلِكًا)(182) وإذا اعترض بنو إسرائيل، وأفصحوا عن رغبة جلية في منافسة المرشح الإلهي:(وَنَحْنُ أَحَقُّ بِالْمُلْكِ مِنْهُ)(183) ، فإن الوحي قد أفصح سعياً إلى الحزم عن المعيار الفصيل للاختيار، فإذا به القوة ولا شيء غير القوة:(إِنَّ اللَّهَ اصْطَفَاهُ عَلَيْكُمْ وَزَادَهُ بَسْطَةً فِي الْعِلْمِ وَالْجِسْمِ)(184) ، إنها القوة في تجلياتها المادية(الجسم) وتجلياتها الفكرية(العلم).

أما العلم، فلا شك أن من أبده البديهيات أن يكون القائد على علم، وخصوصاً ما يتصل بالمجالات المعرفية المباشرة التأثير في مجال قيادته.(الإمام: فقه العبادات- مدير الشركة: علم الإدارة، القائد السياسي: علوم السياسة والديبلوماسية والاستراتيجية). ولعل هذا ما دفع فقهاء السياسة الشرعية، إلى اشتراط أن يكون الإمام بالغاً درجة الاجتهاد، وحتى من اعترض منهم على هذا الشرط، فإن اعتراضه لم يكن من قبيل تصور عدم الحاجة إلى هذا الشرط، وإنما كان اعتراضه من قبيل صعوبة توفره في المرشح للخلافة دائماً، وحتى لا ينقص القائد من معرفة لا سبيل إلى حسن الأداء بدونها، فيلزم أن يستدركه باختيار العلماء والخبراء والمختصين، ومداومة مشاورتهم والإصغاء إليهم، كل حسب تخصصه في المجال الذي يكون فيه معرفة القائد ناقصة أو متجاوزة.

181 - لسان العرب ص 3787 والقاموس المحيط ص 1710 ومختار الصحاح ص 558 والمصباح المنير

(181/2) مادة : (قوى) .

182 - سورة البقرة الآية:247،

183 - سورة البقرة الآية:247،

184 - سورة البقرة الآية:247،

ولعل هذا الشرط، من زمن طالوت إلى زمننا هذا، يزداد حدة وإلحاحا، فليس هناك أخطر من القائد الجاهل، وما يستجربه الجهل من غرور ورعونة وتسرع، يؤدي إلى اتخاذ القرارات الكارثية، ولن استدل هنا بأمثلة من حكام الاستبداد، فهؤلاء دليل على البداهة، وإنما سأستدل بنموذج لأكثر دول العالم ديمقراطية، وهو الرئيس الأمريكي جورج بوش الثاني، الذي جمع بين الجهل والغباء فأورد العالم المهالك، إذ سهل بجهله استغلال اليمين المتطرف الأمريكي لمكانه في البيت الأبيض، ليفرض مخططاته الشريرة على العالم وخصوصا المسلمين فكانت أفغانستان والعراق وفلسطين من أبرز ضحايا فترة حكمه. ولقد صدقت رئيسة الديمقراطيين في الكونغرس الأمريكي "نانسي بيلوسي"، على عهده حين خاطبته في الكونغرس ردا على دفاعه عن قراره بغزو العراق، بقولها: "سيدي الرئيس أنت غبي وكذاب". ويعرض الباحث تفسير الإمام ابن كثير للآية الدالة على القوة المادية والفكرية.

تفسير ابن كثير

قال تعالى (أَنْتَ يَكُونُ لَهُ الْمُلْكُ عَلَيْنَا وَنَحْنُ أَحَقُّ بِالْمُلْكِ مِنْهُ وَلَمْ يُؤْتَ سَعَةً مِنَ الْمَالِ)¹⁸⁵. قال الحافظ ابن كثير-رحمه الله- في تفسيره القيم عند تفسير هذه الآية الكريمة: أي : لما طلبوا من نبيهم أن يعين لهم ملكا منهم فعين لهم طالوت وكان رجلا من أجنادهم ولم يكن من بيت الملك فيهم ; لأن الملك فيهم كان في سبط يهوذا ، ولم يكن هذا من ذلك السبط فلهذا قالوا : (أنتى يكون له الملك علينا) أي : كيف يكون ملكا علينا (ونحن أحق بالملك منه ولم يؤت سعة من المال) أي : ثم هو مع هذا فقير لا مال له يقوم بالملك ، وقد ذكر بعضهم أنه كان سقاء وقيل : دباغا . وهذا اعتراض منهم على نبيهم وتعنت وكان الأولى بهم طاعة وقول معروف ثم قد أجابهم النبي قائلا (إن الله اصطفاه عليكم) أي : اختاره لكم من بينكم والله أعلم به منكم . يقول : لست أنا الذي عينته من تلقاء نفسي بل الله أمرني به لما طلبتم مني ذلك (وزاده بسطة في العلم والجسم) أي : وهو مع هذا أعلم منكم ، وأنبأ وأشكل منكم وأشد قوة وصبرا في الحرب ومعرفة بها أي : أتم علما وقامة منكم . ومن هاهنا ينبغي أن يكون الملك ذا علم وشكل حسن وقوة شديدة في بدنه ونفسه ثم قال : (والله يؤتي ملكه من يشاء) أي : هو الحاكم الذي ما شاء فعل ولا يسأل عما

¹⁸⁵ - سورة البقرة الآية: 247.

يفعل وهم يسألون لعلمه - وحكمته - ورأفته بخلقه ; ولهذا قال : (والله واسع عليم) أي : هو واسع الفضل يختص برحمته من يشاء عليم بمن يستحق الملك ممن لا يستحقه.

ويرى الباحث

وإذا كان شرط العلم ما زال على أهميته بل ويزداد، فإن شرط القوة البدنية قد يبدو اليوم غير ضروري بالنظر إلى أن الحاكم لم يعد يحتاج إلى أن يكون مصارعاً ولا حتى فارساً، ولكن الحقيقة أن السلامة البدنية على الأقل ما زالت شرطاً ضرورياً في سلامة القيادة والتسيير، ولهذا تحرص القوى الحية من الدول الديمقراطية على تتبع الأحوال الصحية للحاكم رئيساً كان أو ملكاً ولا تتسامح مع أي محاولة لإخفاء تطور سلبي يتعلق بها، وتعتبر ذلك من الخيانة، ومن قبيل خداع الشعب، كما إن من نواحي القوة ومعالمها العلم ونور العلم من أعظم نواحي القوة في القيادة .

وهكذا رأينا كيف إن القرآن الكريم ذلك الكتاب الذي وصفه الحق عز وجل (مَا فَرَطْنَا فِي الْكِتَابِ مِنْ شَيْءٍ) (186) سواء في أمر الدنيا أو الدين قد اشتملت أيته الكريمة على العديد من المبادئ الهامة والأساسية لمفهوم القيادة، وحوث مرويات قصصه الهادفة وشخصياته المؤثرة وأحكامه في التعامل والسلوك مع الغير من الرعية ، والتي تبحر العلماء في شرح واستنباط تلك الآيات على اختلافهم في غائص بحورها فجاءونا بالدرر من تلك الأصداف النورانية والله المثل الأعلى .

المبحث الثاني : الخطوات الأساسية في اختيار القائد في ضوء القرآن الكريم

بداية قد عرض الباحث في الاطار النظري الخطوات الأساسية للقيادة التي جاء بها المفكرون في الإدارة وتناولتها النظريات في القيادة على اختلافها ومن أولى تلك الخطوات الذي استنبطها الباحث من القرآن الكريم في اختيار القائد هي بالنظر الى مدى تقيده والتزامه بالشريعة الإسلامية وهو مبدأ قرأني خالص لأنه مرتبط بجانب تعدي فالقائد قبل ان يكون قائدا هو انسان مسلم ملتزم بما جاء به القرآن الكريم ، فحسب رؤية القرآن الكريم ان القائد لابد ان يكون مؤمنا بالله ملتزما بالشريعة حتى ينعكس ذلك في سلوكه كقائد وهو ما تفردت به الرؤية والمنهج القرآني في اختيار القائد.

وتأتي الخطوة الثانية في اختيار القائد التي استنبطها الباحث من القرآن الكريم وهي بالنظر إلى المؤهلات العلمية والصفات الفطرية والمكتسبة في شخصية القائد ونجد هذه الخطوة موجودة في كثيرا من النظريات القيادية التقليدية وهو ما اشار اليه الباحث في الجانب النظري من هذا البحث مثل نظرية الرجل العظيم ونظرية السمات، ومن الخطوات التي استنبطها الباحث كذلك في اختيار القائد هي بالنظر الى سلوكه واخلاقه الإسلامية والانسانية وعلى افتراض ان جانب الاخلاق الإسلامية في الكثير منه يتفق مع الاخلاق الإنسانية التي هي محل اهتمام في كثير من النظريات القيادية فنجد ذلك متفقا مع ما حددته الخطوات المتبعة في اختيار القائد في ضوء القرآن الكريم، كما اشارت الى ذلك نظرية السمات في جانب السمات الشخصية فقد اشارت الى عدد من الأخلاقيات المطلوبة في خطوات اختيار القائد مثل الامانة والنزاهة وغيرها ، واخيرا استنبط الباحث ان اختيار القائد في ضوء القرآن الكريم يتم بالنظر إلى قدرته على فهم واستيعاب الواقع المحيط به وهو ما تم الاشارة اليه في الاطار النظري في نظريات القيادة وبالأخص في خطوات اختيار القائد حسب النظرية الموقفة وهي من النظريات الحديثة في القيادة الادارية .

وبعد التمهيد السابق فإن منهج الإسلام في اختيار القادة يقوم على عدة خطوات لا يمكن التخلي عنها عند عملية الاختيار ، وتتمثل تلك الخطوات بالنقاط التالية.

أ- بالنظر الى مدى تقيده والتزامه بالشريعة الإسلامية

ولمعرفة الخطوات الأساسية للقيادة في ضوء لقرآن الكريم يستنبط الباحث من قوله تعالى: (الَّذِينَ قَالَ لَهُمُ النَّاسُ إِنَّ النَّاسَ قَدْ جَمَعُوا لَكُمْ فَاخْشَوْهُمْ فَزَادَهُمْ إِيمَانًا وَقَالُوا حَسْبُنَا اللَّهُ وَنِعْمَ الْوَكِيلُ) (187). الخطوة الأولى وهي:-

1-الايمان بالله:-

الايمان بالله لغة: التصديق والإقرار¹⁸⁸، واصطلاحاً هو التصديق التام، والاعتقاد الجازم بوجوده تعالى، وما يجب له سبحانه¹⁸⁹.

إن عقيدة الإيمان بالله لها أثر كبير في تكوين شخصية القائد حيث إن التحرر من العبودية لغير الله عز وجل لهو الخطوة الأولى والدفعة الأقوى في سبيل التغلب على قيادة النفس وهواها ومن ثم الانطلاق نحو الحياة في مصاف الصادقين أصحاب التضحيات العظام فلا خضوع حينئذ لبريق شهوة ولا خنوع لسطوة قوة أرضية مهما غشمت فالحياة حينئذ تكون لله وحده والنفس تكون عبدة مخلصه لباريها ترى سعادتها في إنفاذ أمره وتستشعر خلودها في الفناء في سبيل مرضاته ، أما الذين يسترقون أنفسهم بدراهم ما تزال أن تنتهي ومراكز ما تلبث أن تخلو وقصور ما تلبث أن تخرب .. فأولئك هم العبيد المسترقون لعدوهم المستذلون لأنفسهم عليهم شعار الخيبة وذيثار المهانة ولما عرف العدو هؤلاء المرضى، وأدرك ما يعبدون من الشهوات، عرض عليهم قسطاً وافراً منها، فسأل لعبهم، فسأومهم على مبادئهم وقيمهم وعلى أوطانهم وأمتهم بل على أهلهم وأعراضهم ، فدفعوها أثماناً لما يطلبون فاتخذ منهم عملاء وخونة وجواسيس، وفرض عليهم مناهج وشروطاً، فأطاعوه مقابل ما يضمن لهم من الهوى¹⁹⁰.

ففي إحدى المعارك مع الروم قال بعض المسلمون : إنه قد حضركم جمع عظيم من الروم ونصارى العرب ، فإن رأيتم أن تتأخروا، ويكتب إلى أبي بكر، فيمدكم، فقال هشام ابن العاص _رضى الله عنه_ : إن كنتم تعلمون أنما النصر من عند العزيز الحكيم، فقاتلوا القوم: وان كنتم تنتظرون نصراً من عند أبي بكر، ركبت راحتي الحق به، فقالوا : ما

187 - سورة آل عمران الآية: 173

188 - المفردات، ص: 26 ، ولسان العرب، ج 6- ص 344

189 - عبدالله بن صالح القصير بيان أركان الإيمان ، مقال كتب في جمادي الأولى 1423هـ، ص 9 .

190 - أمين بن محمد المدري ، ثلاثون وصية لتكون قائداً ناجحاً ، ص 16.

ترك لكم هشام بن العاص مقالا: فقاتلوا قتالاً شديداً، وهزم الله الروم، فمر رجل بهشام وهو قتيل فقال له : رحمك الله هذا الذي كنت تبغي!

وفي يوم مؤته كان المسلمون ثلاثة آلاف رجل، ولما وصلوا إلى معان (بلدة في جنوب الأردن) بلغهم أن هرقل نزل في مئة ألف جندي من الروم، وانضم إليه من نصارى العرب مئة ألف آخرون، فقال بعض المسلمين: نكتب إلى رسول الله _ صلى الله عليه وسلم_ نخبره بعدد عدونا، فيما أن يأمرنا بأمره، فنمضي له، فقام عبد الله بن رواحه - رضي الله عنه - وخطب الناس فقال: يا قوم : والله إن كان التي تكرهون للتي خرجتم تطلبون، إنها الشهادة، وما نقاتل الناس بعدد ولا قوة ولا كثرة ، ما نقاتلهم إلا بهذا الدين الذي أكرمنا الله به، فانطلقوا، إنها إحدى الحسينين، إما ظهور وإما شهادة، فقال الناس: قد والله صدق ابن رواحه¹⁹¹.

روى ابن إسحاق عن معاذ ابن عمرو ابن الجموح قال: سمعت القوم وهم يقولون: أبو الحكم لا يخلص إليه، فجعلته من شأني، فصمدت نحوه، فلما أمكنتني حملت عليه، فضربته ضربه قطعت قدمه بنصف ساقه، وضربني ابنه على عاتقي فطرح يدي، فتعلقت بجلدة من جنبي، وأجهضني (أي: غلبنى واشتد عليه) القتال عنه؛ فلقد قاتلت عامة يومي، وإنني لأسحبها خلفي، فوضعت عليها قدمي، ثم تمطيت عليها حتى طرحتها... (فانظر ماذا فعلت قوة الروح في هذا الرجل، حتى تخلى عن ذراعه بتلك الطريقة التي ذكرها، ولم يمنعه الألم ونزف الدم من مواصلة القتال؛ حيث غطت قوة يقينه على كل ألم)⁽¹⁹²⁾.

ويعرض الباحث تفسير الإمام ابن كثير للآية الدالة على الايمان بالله.

تفسير ابن كثير

قال تعالى (الَّذِينَ قَالَ لَهُمُ النَّاسُ إِنَّ النَّاسَ قَدْ جَمَعُوا لَكُمْ فَاخْشَوْهُمْ فَزَادَهُمْ إِيمَانًا وَقَالُوا حَسْبُنَا اللَّهُ وَنِعْمَ الْوَكِيلُ) (193)

191 - أمين بن محمد المدري ، المرجع السابق ، ص 17.

192 - معالم في طريق تكوين شخصية القائد..مقال لخالد رُوشه | 1426/12/3 هـ

193 - سورة آل عمران الآية: 173

وقوله : (الذين قال لهم الناس إن الناس قد جمعوا لكم فاخشوهم فزادهم إيماناً] وقالوا حسبنا الله ونعم الوكيل [) أي : الذين توعدهم الناس [بالجموع] وخوفوهم بكثرة الأعداء ، فما اكثرثوا لذلك ، بل توكلوا على الله واستعانوا به (وقالوا حسبنا الله ونعم الوكيل)

قال البخاري : حدثنا أحمد بن يونس ، أراه قال : حدثنا أبو بكر ، عن أبي حصين ، عن أبي الضحى ، عن ابن عباس : (حسبنا الله ونعم الوكيل) قالها إبراهيم عليه السلام حين ألقى في النار وقالها محمد صلى الله عليه وسلم حين قالوا : (إن الناس قد جمعوا لكم فاخشوهم فزادهم إيماناً وقالوا حسبنا الله ونعم الوكيل)

وقد رواه النسائي ، عن محمد بن إسماعيل بن إبراهيم وهارون بن عبد الله ، كلاهما عن يحيى بن أبي بكير ، عن أبي بكر - وهو ابن عياش - به . والعجب أن الحاكم [أبا عبد الله] رواه من حديث أحمد بن يونس ، به ، ثم قال : صحيح على شرط الشيخين ولم يخرجاه .

ثم رواه البخاري عن أبي غسان مالك بن إسماعيل ، عن إسرائيل ، عن أبي حصين ، عن أبي الضحى ، عن ابن عباس قال : كان آخر قول إبراهيم ، عليه السلام ، حين ألقى في النار : (حسبنا الله ونعم الوكيل) . وقال عبد الرزاق : قال ابن عيينة : وأخبرني زكريا ، عن الشعبي ، عن عبد الله بن عمرو قال : هي كلمة إبراهيم عليه السلام حين ألقى في البنيان . رواه ابن جرير .

وقال أبو بكر بن مردويه : حدثنا محمد بن معمر ، حدثنا إبراهيم بن موسى الثوري أخبرنا عبد الرحيم بن محمد بن زياد السكري ، أنبأنا أبو بكر بن عياش ، عن حميد الطويل ، عن أنس بن مالك ، عن النبي صلى الله عليه وسلم أنه قيل له يوم أحد : إن الناس قد جمعوا لكم فاخشوهم . فأنزل الله هذه الآية .

وروى أيضا بسنده عن محمد بن عبيد الله الرافعي ، عن أبيه ، عن جده أبي رافع أن النبي صلى الله عليه وسلم وجه عليا في نفر معه في طلب أبي سفيان ، فلقبهم أعرابي من خزاعة فقال : إن القوم قد جمعوا لكم قالوا : حسبنا الله ونعم الوكيل . فنزلت فيهم هذه الآية .

ثم قال ابن مردويه : حدثنا دعلج بن أحمد ، أخبرنا الحسن بن سفيان ، أنبأنا أبو خيثمة مصعب بن سعيد ، أنبأنا موسى بن أعين ، عن الأعمش ، عن أبي صالح ، عن أبي هريرة ، رضي الله عنه ، قال : قال رسول الله صلى الله عليه وسلم : " إذا وقعتم في الأمر العظيم فقولوا : (حسبنا الله ونعم الوكيل) . "

هذا حديث غريب من هذا الوجه .

وقد قال الإمام أحمد : حدثنا حيوة بن شريح وإبراهيم بن أبي العباس قالا حدثنا بقية ، حدثنا بحير بن سعد ، عن خالد بن معدان ، عن سيف ، عن عوف بن مالك أنه حدثهم : أن النبي صلى الله عليه وسلم قضى بين رجلين فقال المقضي عليه لما أدبر : حسبني الله ونعم الوكيل . فقال رسول الله صلى الله عليه وسلم : " ردوا علي الرجل " . فقال : " ما قلت ؟ " . قال : قلت : حسبني الله ونعم الوكيل . فقال رسول الله صلى الله عليه وسلم : " إن الله يلوم على العجز ، ولكن عليك بالكيس ، فإذا غلبك أمر فقل : حسبني الله ونعم الوكيل " .

وكذا رواه أبو داود والنسائي من حديث بقية عن بحير ، عن خالد ، عن سيف - وهو الشامي ، ولم ينسب - عن عوف بن مالك ، عن النبي صلى الله عليه وسلم ، بنحوه .

وقال الإمام أحمد : حدثنا أسباط ، حدثنا مطرف ، عن عطية ، عن ابن عباس [في قوله : (فإذا نقر في الناقور)⁽¹⁹⁴⁾] قال : قال رسول الله صلى الله عليه وسلم : " كيف أنعم وصاحب القرن قد التقم القرن وحنى جبهته ، يسمع متى يؤمر فينفخ " . فقال أصحاب محمد صلى الله عليه وسلم : فما نقول ؟ قال : " قولوا : حسبنا الله ونعم الوكيل على الله توكلنا " .

وقد روي هذا من غير وجه ، وهو حديث جيد ، وروينا عن أم المؤمنين عائشة وزينب [بنت جحش] رضي الله عنهما ، أنهما تفاخرتا فقالت زينب : زوجني الله وزوجكن أهاليكن وقالت عائشة : نزلت براءتي من السماء في القرآن . فسلمت لها زينب ، ثم قالت : كيف قلت حين ركبت راحلة صفوان بن المعطل ؟ فقالت : قلت : حسبني الله ونعم الوكيل ، فقالت زينب : قلت كلمة المؤمنين .

194 - سورة المدثر الآية:8.

ويرى الباحث

إن الايمان بالله من اكثر الامور التي يجب ان يتصف بها القائد المسلم فهو من اكثر السبل التي يقوى بها القائد على ما يواجهه من تحديات وازمات لأنه على دراية مسبقة بأن ما حدث له من ازمات ومشاكل امتحان من الله على قوة ايمانه، وان كل ما يحدث بقضاء الله وقدره والله امرنا بالصبر عند المصائب كما حدث مع رسول الله عندما فقد ابنه ابراهيم قال: (ان القلب ليحزن وان العين لتدمع وان على فراقك يا ابراهيم لمحزونون ولا نقول الا ما يرضي ربنا انا لله وانا اليه لراجعون)، ويقول ايضا انما الصبر عند الصدمة الأولى، فالمرؤوسين عند ما تحل بهم المصائب اغلبهم يفقدون صوابهم ولا يتصرفون حيال هذه المصيبة كما يجب بل انهم مباشرة ينظرون الى وجه القائد فإن كان صابرا هده من روعهم وخوفهم وهون عليهم مصيبتهم وان كان غير ذلك تزداد عندهم المصيبة عظما وهما وهذا ما لا يجب ان يكون عليه حال القائد ابداً .

ولمعرفة الخطوات الأساسية للقيادة في ضوء لقرآن الكريم يستنبط الباحث من قوله تعالى: (يَا أَيُّهَا النَّاسُ إِنَّا خَلَقْنَاكُمْ مِنْ ذَكَرٍ وَأُنْثَى وَجَعَلْنَاكُمْ شُعُوبًا وَقَبَائِلَ لِتَعَارَفُوا إِنَّ أَكْرَمَكُمْ عِنْدَ اللَّهِ أَتْقَاكُمْ إِنَّ اللَّهَ عَلِيمٌ خَبِيرٌ) (195). الخطوة الثانية وهي:-

2-الاخلاص والتقوى

التقوى لغة: التقوى هي الاسم من التقى والمصدر الاتقاء وهي مأخوذة من مادة وقى فهي من الوقاية، وهي ما يحمي به الإنسان نفسه ، وتدل على دفع شيء عن شيء لغيره، فالوقاية ما يقي الشيء ، ووقاه الله السوء وقاية أي حفظه (196).

والتقوى اصطلاحاً: قال ابن رجب – رحمه الله -: أصل التقوى أن يجعل العبد بينه وبين ما يخافه ويحذره وقاية تقيه منه. (197)

195 - سورة الحجرات اية 13.

196 - لسان العرب 401/15.

197 - عمر سليمان الاشقر ، مقاصد المكلفين فيما يتعبد فيه لرب العالمين ، مكتبة الفلاح ، الكويت 1981م،ص 358.

الإخلاص لغة: مشتق من خَلَصَ، بفتح الخاء واللام خَلَصَ يَخْلُصُ خُلُوصاً وإِخْلَاصاً، وهو في اللغة بمعنى صفا وزال عنه شوبه إذا كان في الماء أو اللبن أو أي شيء فيه شوب يعني تغير لونه بشيء يشيبهه أي يغيره فقامت وصفيته أخرجت هذه الشوائب التي لوثته .

الإخلاص اصطلاحاً: قال العز بن عبد السلام : "الإخلاص أن يفعل المكلف الطاعة خالصة لله وحده، لا يريد بها تعظيماً من الناس ولا توقيراً، ولا جلب نفع ديني، ولا دفع ضرر دنيوي(198) .

إن صفة التقوى هي أساس المفاضلة بين الناس وفي هذا يقول الله عز وجل (يَا أَيُّهَا النَّاسُ إِنَّا خَلَقْنَاكُمْ مِنْ ذَكَرٍ وَأُنْثَى وَجَعَلْنَاكُمْ شُعُوبًا وَقَبَائِلَ لِتَعَارَفُوا إِنَّ أَكْرَمَكُمْ عِنْدَ اللَّهِ أَتْقَاكُمْ) (199) ، وسأل سيدنا عمر بن الخطاب رضي الله عنه، أبي بن كعب عن التقوى ما هي؟ فقال: هل أخذت يوماً طريقاً ذا شوك...؟ قال: نعم، قال: فما عملت فيه، قال: شمريت وحذرت ، قال: فذاك التقوى وولى الأمر في الإسلام (القائد) إذا تحلى بصفة التقوى وكانت له سلوكاً ومنهجاً كان في رعاية الله وعنايته، يحقق على يديه النصر ويلهمه التوفيق والسداد في عمله وفي ذلك يقول الله عز وجل (وَلَيَنْصُرَنَّ اللَّهُ مَنْ يَنْصُرُهُ إِنَّ اللَّهَ لَقَوِيٌّ عَزِيزٌ) (200) .

والتقوى هي الطريق إلى إذكاء العقل وكشف البصيرة ومعرفة خفايا الأمور والتنبؤ بنتائج الأمور لذلك يقول الرسول صلى الله عليه وسلم: (إن الله عباداً يعرفون الناس بالتوسم) (201) .

والإخلاص هو حقيقة الدين ولب الدين، وهو مضمون دعوة الرسل قال تعالى: (وَمَا أُمِرُوا إِلَّا لِيَعْبُدُوا اللَّهَ مُخْلِصِينَ لَهُ الدِّينَ حُنَفَاءً) (202) ، وإخلاص القائد بأن يراقب الله عز وجل في كل أعماله وشؤون من يتولى رعايتهم وان يكون هدفه من ذلك العمل بإخلاص وعدم النفاق والرياء ومجاملة الآخرين على حساب ما يؤمن به و يعتقده .

198 - جامع العلوم والحكم - (1 / 158) .

199 - سورة الحجرات الآية : 13

200 - سورة الاحزاب الآية: 40

201 - حديث أنس - رضي الله عنه -، رواه الطبراني في " الأوسط " (3 / 207) ، وابن جرير الطبري في

" التفسير " (14 / 46) . قال الهيثمي : رواه البزار والطبراني في الأوسط وإسناده حسن . "مجمع الزوائد

" (10 / 268)

202 - سورة البينة الآية 5.

ويعرض الباحث تفسير الإمام ابن كثير للآية الدالة على الإخلاص والتقوى.

تفسير ابن كثير

قال تعالى : (يَا أَيُّهَا النَّاسُ إِنَّا خَلَقْنَاكُمْ مِنْ ذَكَرٍ وَأُنْثَى وَجَعَلْنَاكُمْ شُعُوبًا وَقَبَائِلَ لِتَعَارَفُوا إِنَّ أَكْرَمَكُمْ عِنْدَ اللَّهِ أَتَقَاكُمْ إِنَّ اللَّهَ عَلِيمٌ خَبِيرٌ) (203) ، يقول تعالى مخبرا للناس أنه خلقهم من نفس واحدة ، وجعل منها زوجها ، وهما آدم وحواء ، وجعلهم شعوبا ، وهي أعم من القبائل ، وبعد القبائل مراتب أخر كالقبائل والعشائر والعوائل والأفخاذ وغير ذلك .

وقيل : المراد بالشعوب بطون العجم ، وبالقبائل بطون العرب ، كما أن الأسباب بطون بني إسرائيل . وقد لخصت هذا في مقدمة مفردة جمعتها من كتاب : " الإنباه " لأبي عمر بن عبد البر ، ومن كتاب " القصد والأهم ، في معرفة أنساب العرب والعجم " . فجميع الناس في الشرف بالنسبة الطينية إلى آدم وحواء سواء ، وإنما يتفاضلون بالأمر الدينية ، وهي طاعة الله ومتابعة رسوله - صلى الله عليه وسلم - ؛ ولهذا قال تعالى بعد النهي عن الغيبة واحتقار بعض الناس بعضا ، منبها على تساويهم في البشرية : (يا أيها الناس إنا خلقناكم من ذكر وأنثى وجعلناكم شعوبا وقبائل لتعارفوا) أي : ليحصل التعارف بينهم ، كل يرجع إلى قبيلته .

وقال مجاهد في قوله : (لتعارفوا) ، كما يقال : فلان بن فلان من كذا وكذا ، أي : من قبيلة كذا وكذا . وقال سفيان الثوري : كانت حمير ينتسبون إلى مخاليفها ، وكانت عرب الحجاز ينتسبون إلى قبائلها .

وقد قال أبو عيسى الترمذي : حدثنا أحمد بن محمد ، حدثنا عبد الله بن المبارك ، عن عبد الملك بن عيسى الثقفي ، عن يزيد - مولى المنبعت - عن أبي هريرة ، عن النبي - صلى الله عليه وسلم - قال : " تعلموا من أنسابكم ما تصلون به أرحامكم ؛ فإن صلة الرحم محبة في الأهل ، مثراة في المال ، منسأة في الأثر " . ثم قال : غريب ، لا نعرفه إلا من هذا الوجه .

²⁰³ - سورة الحجرات آية 13.

وقوله : (إن أكرمكم عند الله أتقاكم) أي : إنما تتفاضلون عند الله بالتقوى لا بالأحساب .
وقد وردت الأحاديث بذلك عن رسول الله - صلى الله عليه وسلم - :

قال البخاري رحمه الله : حدثنا محمد بن سلام ، حدثنا عبدة ، عن عبيد الله ، عن سعيد بن أبي سعيد ، عن أبي هريرة قال : سئل رسول الله - صلى الله عليه وسلم - : أي الناس أكرم ؟ قال : " أكرمهم عند الله أتقاهم " قالوا : ليس عن هذا نسألك . قال : " فأكرم الناس يوسف نبي الله ، ابن نبي الله ، ابن خليل الله " . قالوا : ليس عن هذا نسألك . قال : " فعن معادن العرب تسألوني ؟ " قالوا : نعم . قال : " فخياركم في الجاهلية خياركم في الإسلام إذا فقهوا " .

وقد رواه البخاري في غير موضع من طرق عن عبدة بن سليمان . ورواه النسائي في التفسير من حديث عبيد الله - وهو ابن عمر العمري - به .

حديث آخر : قال مسلم ، رحمه الله : حدثنا عمرو الناقد ، حدثنا كثير بن هشام ، حدثنا جعفر بن برقان ، عن يزيد بن الأصم ، عن أبي هريرة قال : قال رسول الله - صلى الله عليه وسلم - : " إن الله لا ينظر إلى صوركم وأموالكم ، ولكن ينظر إلى قلوبكم وأعمالكم " . ورواه ابن ماجه عن أحمد بن سنان ، عن كثير بن هشام ، به .

حديث آخر : وقال الإمام أحمد : حدثنا وكيع ، عن أبي هلال ، عن بكر ، عن أبي ذر قال : إن النبي - صلى الله عليه وسلم - قال له : " انظر ، فإنك لست بخير من أحمر ولا أسود إلا أن تفضله بتقوى . تفرد به أحمد .

حديث آخر : وقال الحافظ أبو القاسم الطبراني : حدثنا أبو عبيدة عبد الوارث بن إبراهيم العسكري ، حدثنا عبد الرحمن بن عمرو بن جبلة ، حدثنا عبيد بن حنين الطائي ، سمعت محمد بن حبيب بن خراش العصري ، يحدث عن أبيه : أنه سمع رسول الله - صلى الله عليه وسلم - يقول : المسلمون إخوة ، لا فضل لأحد على أحد إلا بالتقوى "

حديث آخر : قال أبو بكر البزار في مسنده : حدثنا أحمد بن يحيى الكوفي ، حدثنا الحسن بن الحسين ، حدثنا قيس - يعني ابن الربيع - عن شبيب بن غرقدة ، عن المستظل بن

حصين ، عن حذيفة قال : قال رسول الله - صلى الله عليه وسلم - : " كلكم بنو آدم . وآدم خلق من تراب ، ولينتهين قوم يفخرون بأبائهم ، أو ليكونن أهون على الله من الجعلان " .
ثم قال : لا نعرفه عن حذيفة إلا من هذا الوجه .

حديث آخر : قال ابن أبي حاتم : حدثنا الربيع بن سليمان ، حدثنا أسد بن موسى ، حدثنا يحيى بن زكريا القطان ، حدثنا موسى بن عبيدة ، عن عبد الله بن دينار ، عن ابن عمر قال : طاف رسول الله - صلى الله عليه وسلم - يوم فتح مكة على ناقته القصواء يستلم الأركان بمحجن في يده ، فما وجد لها مناخا في المسجد حتى نزل - صلى الله عليه وسلم - على أيدي الرجال ، فخرج بها إلى بطن المسيل فأنيخت . ثم إن رسول الله - صلى الله عليه وسلم - خطبهم على راحلته ، فحمد الله وأثنى عليه بما هو له أهل ثم قال : " يا أيها الناس ، إن الله قد أذهب عنكم عبية الجاهلية وتعظمها بأبائها ، فالناس رجлан : رجل بر تقي كريم على الله ، وفاجر شقي هين على الله . إن الله يقول : (يا أيها الناس إنا خلقناكم من ذكر وأنثى وجعلناكم شعوبا وقبائل لتعارفوا إن أكرمكم عند الله أتقاكم إن الله عليم خبير) ثم قال : " أقول قولي هذا وأستغفر الله لي ولكم " .

هكذا رواه عبد بن حميد ، عن أبي عاصم الضحاك بن مخلد ، عن موسى بن عبيدة ، به .
حديث آخر : قال الإمام أحمد : حدثنا يحيى بن إسحاق ، حدثنا ابن لهيعة ، عن الحارث بن يزيد ، عن علي بن رباح ، عن عقبة بن عامر ؛ أن رسول الله - صلى الله عليه وسلم - قال : " إن أنسابكم هذه ليست بمسبة على أحد ، كلكم بنو آدم طف الصاع لم يملأه ، ليس لأحد على أحد فضل إلا بدين وتقوى ، وكفى بالرجل أن يكون بذيا بخيلا فاحشا " .

وقد رواه ابن جرير ، عن يونس ، عن ابن وهب ، عن ابن لهيعة ، به ولفظه : " الناس حديث آخر : قال الإمام أحمد : حدثنا أحمد بن عبد الملك ، حدثنا شريك ، عن سماك ، عن عبد الله بن عميرة زوج درة ابنة أبي لهب ، عن درة بنت أبي لهب قالت : قام رجل إلى النبي - صلى الله عليه وسلم - وهو على المنبر ، فقال : يا رسول الله ، أي الناس خير ؟ فقال - صلى الله عليه وسلم - : " خير الناس أقرؤهم ، وأتقاهم لله عز وجل ، وأمرهم بالمعروف ، وأنهاهم عن المنكر ، وأوصلهم للرحم " .

حديث آخر : قال الإمام أحمد : حدثنا حسن ، حدثنا ابن لهيعة ، حدثنا أبو الأسود ، عن القاسم بن محمد ، عن عائشة قالت : ما أعجب رسول الله - صلى الله عليه وسلم - شيء من الدنيا ، ولا أعجبه أحد قط ، إلا ذو تقى . تفرد به أحمد رحمه الله .

وقوله : (إن الله عليم خبير) أي : عليم بكم ، خبير بأموركم ، فيهدي من يشاء ، ويضل من يشاء ، ويرحم من يشاء ، ويعذب من يشاء ، ويفضل من يشاء على من يشاء ، وهو الحكيم العليم الخبير في ذلك كله . وقد استدل بهذه الآية الكريمة وهذه الأحاديث الشريفة ، من ذهب من العلماء إلى أن الكفاءة في النكاح لا تشترط ، ولا يشترط سوى الدين ، لقوله : (إن أكرمكم عند الله أتقاكم) وذهب الآخرون إلى أدلة أخرى مذكورة في كتب الفقه ، وقد ذكرنا طرفا من ذلك في " كتاب الأحكام " والله الحمد والمنة . وقد روى الطبراني عن عبد الرحمن أنه سمع رجلا من بني هاشم يقول : أنا أولى الناس برسول الله . فقال : غيرك أولى به منك ، ولك منه نسبه .

ويري الباحث

أما الثقة لا خلاف بين عامة الناس بأنهم الاصلح للقيادة فضلا عن العقلاء والعلماء ويستنبط الباحث من قوله تعالى (ان اكرمكم عند الله اتقاكم) اي ان معيار التفاضل عند الله للبشر هو الاتقى فالأتقى، لذلك إذا كان الشخص التقي قريب من الله ويرعاه برعايته ويمده بالبصيرة فلا يمكن ان نتصور أن هذا القائد هناك من هو افضل منه فهو يحكم بنور الله ويتصرف بنور الله فأغلب الامور تدرج تحت التقوى وهذا يشير الى أهميتها، والاخلاص كذلك صفة من الصفات التي يجب على القائد التحلي بها لأن الاخلاص يستوجب ان يجعل القائد أعماله وأقواله وأحكامه في ميزان الشرع وان يحتسب ذلك لله عز وجل فتصغر بذلك حظوظ نفسه ويكون الهدف ليس الانتصار الانانية لنفسه بل هو ارضاء مولاه في اعمال الدنيا والاخرة ومنها شؤون ومصالح واحوال من يشرف على قيادتهم.

ولمعرفة الخطوات الأساسية للقيادة في ضوء لقرآن الكريم يستنبط الباحث من قوله تعالى: (وَمَنْ يَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ فَهُوَ حَسْبُهُ)⁽²⁰⁴⁾. الخطوة الثالثة وهي:-

3-التوكل على الله

التوكل لغة : التوكل من مادة " وكل " يقال : " وكل بالله وتوكل عليه واتكل : استسلم له وهو الاعتماد على الغير : تقول : وكلت أمري إي فلان , أي اعتمدت فيه عليه , ويقال : وكل فلان فلاناً : أي اعتمد عيه في أمور نفسه ثقة بكفايته²⁰⁵.

التوكل اصطلاحاً: أن التوكل هو صدق اعتماد القلب على الله – عز وجل – في استجلاب المصالح ودفع المضار من أمور الدنيا والآخرة, وكله الأمور كلها إليه و تحقيق الإيمان بأنه لا يعطي ولا يمنع ولا يضر ولا ينفع سواه²⁰⁶.

على القائد المسلم أن لا ينسى أن الأمور تيسير بفضل الله وحوله وقوته ورعايته وعنايته، وعليه أن يتوكل على الله في جميع أموره فرغم اخذ القائد بالأسباب من حسن تخطيط، وكفاءة قيادته، وغيرها إلا انه يرى أن كل ذلك من باب اتخاذ الأسباب التي من تركها وهو قادر على الأخذ بها قد عصى الله سبحانه وتعالى، ولكنه ومع ذلك كله لا ينظر إليها نظرة تقديس ولا يتوكل على ذكائه أو تخطيطه أو إرادته، وكل ذلك قد يفشل لظروف لم يرها أو لم يحسبها، فلا يتوكل سوى على الله تعالى، المدبر لشؤون خلقه في السموات والأرض، وقديماً قال السلف من سره أن يكون أقوى الناس فليتوكل على الله⁽²⁰⁷⁾.

ويعرض الباحث تفسير الإمام ابن كثير للآية الدالة على التوكل .

تفسير ابن كثير

قال تعالى: (وَمَنْ يَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ فَهُوَ حَسْبُهُ)⁽²⁰⁸⁾

204 - سورة الطلاق الآية:3.

205 - ابن منظور, جمال الدين محمد ابن مكرم, لسان العرب, دار بيروت ص (736-734/11) .

206 صالح بن حميد عبدالرحمن بن ملوح ، موسوعة نظرة النعيم في مكارم أخلاق الرسول الكريم ,إعداد مجموعة من المختصين بإشراف صالح ملوح ,المجلد الرابع دار الوسيلة، دن، 1378.

207 - صناعة القائد ص (١٨١) بتصرف.

208 - سورة الطلاق الآية:3.

وقوله : (ومن يتوكل على الله فهو حسبه) قال الإمام أحمد :

حدثنا يونس ، حدثنا ليث ، حدثنا قيس بن الحجاج ، عن حنش الصنعاني ، عن عبد الله بن عباس : أنه حدثه أنه ركب خلف رسول الله - صلى الله عليه وسلم - يوماً ، فقال له رسول الله - صلى الله عليه وسلم - : " يا غلام ، إني معلمك كلمات : احفظ الله يحفظك ، احفظ الله تجده تجاهك ، وإذا سألت فاسأل الله ، وإذا استعنت فاستعن بالله ، واعلم أن الأمة لو اجتمعوا على أن ينفعوك ، لم ينفعوك إلا بشيء كتبه الله لك ، ولو اجتمعوا على أن يضروك ، لم يضروك إلا بشيء قد كتبه الله عليك ، رفعت الأقلام ، وجفت الصحف " .

وقد رواه الترمذي من حديث الليث بن سعد ، وابن لهيعة به ، وقال : حسن صحيح .

وقال الإمام أحمد : حدثنا وكيع ، حدثنا بشير بن سلمان ، عن سيار أبي الحكم ، عن طارق بن شهاب ، عن عبد الله - هو ابن مسعود - قال : قال رسول الله - صلى الله عليه وسلم - : " من نزل به حاجة ، فأنزلها بالناس كان قمنا أن لا تسهل حاجته ، ومن أنزلها بالله أتاه الله برزق عاجل ، أو بموت آجل " .

ثم رواه عن عبد الرزاق ، عن سفيان ، عن بشير ، عن سيار أبي حمزة ، ثم قال : وهو الصواب ، وسيار أبو الحكم لم يحدث عن طارق

وقوله : (إن الله بالغ أمره) أي : منفذ قضاياه ، وأحكامه في خلقه بما يريد ويشاءه (قد جعل الله لكل شيء قدرا) كقوله : (وكل شيء عنده بمقدار)⁽²⁰⁹⁾

ويرى الباحث

إن نجاح القيادة مرهون بالسير في خطين متوازيين هما التوكل على الله والأخذ بالأسباب فلا تهتم القيادة بأحدهما وتهمل الآخر وتعلم أن تدبير العبد لأمر معاشه وسعيه وكده في طلب الرزق إنما هو من باب الأخذ بالأسباب، ومجرد الأخذ بالأسباب ليس مذموما ولا ينافي التوكل كما تقدم وإنما المذموم هو تعلق القلب بذلك وترك التوكل على الله وعدم الرضا باختياره لعبده، لذلك فعندما يدبر الإنسان أمره ينبغي أن يتذكر سبق قدر الله عليه، وغلبة مشيئته، فإن لم يتحقق ما قصده من تدبيره استحضر حينئذ مشهد

²⁰⁹ - سورة الرعد الآية: 8 .

الإيمان بالقدر السابق، والاستسلام لمشيئته، قال سبحانه: (وَمَا تَشَاءُونَ إِلَّا أَنْ يَشَاءَ اللَّهُ إِنَّ اللَّهَ كَانَ عَلِيمًا حَكِيمًا) (210).

فحقيقة التوكل إنما هي عمل القلب وعلمه، فعمل القلب الاعتماد على الله عز وجل والثقة به، وعلمه معرفته بتوحيد الله سبحانه بالنفع والضرر، وعمل القلب لا بد أن يؤثر في عمل الجوارح، والذي هو الأخذ بالأسباب، فمن ترك العمل أي الأخذ بالأسباب فهو العاجز المتواكل الذي يستحق من العقلاء التوبيخ والتهجين، قال ابن القيم: ولا بد مع هذا الاعتماد من مباشرة الأسباب وإلا كان معطلاً للأمر والحكمة والشرع، فلا يجعل العبد عجزه توكلًا، ولا توكله عجزاً.

ولمعرفة الخطوات الأساسية للقيادة في ضوء لقرآن الكريم يستنبط الباحث من قوله تعالى: (فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ) (211). الخطوة الرابعة وهي:-

4-الرفق و الرحمة

الرفق لغة : الرفق ضد العنف، وهو لين الجانب، ويقال: رَفِقَ بالأمر وله وعليه يَرْفُقُ رِفْقًا، ومرفقًا: لان له جانبه وحسن صنيعه. وَرَفُقَ يَرْفُقُ وَرَفِقَ لطف وَرَفَقَ بالرجل وَأَرْفَقَهُ بمعنى وكذلك تَرَفَّقَ به²¹².

الرفق اصطلاحاً: هو لين الجانب بالقول، والفعل، والأخذ بالأسهل، وهو ضد العنف²¹³.

الرحمة لغة : تدور مادة (ر ح م) حول معنى الرقة والعطف والرافة، يقول ابن فارس: الرء والحاء والميم أصل واحد يدل على الرقة والعطف والرافة. يقال من ذلك رحمة يرحمه إذا رق له وتعطف عليه، والرحم والمرحمة والرحمة بمعنى²¹⁴.

210 - سورة الأنسان الإنسان الآية:30.

211 - سورة آل عمران الآية:159.

212 - ابن منظور، لسان العرب، مرجع سابق (118/10)

213- ابن حجر، فتح الباري:10/ 499.

214-معجم مقاييس اللغة تأليف: أبي الحسين أحمد بن فارس بن زكريا تاريخ وفاته : 395هـ دار النشر : دار الجيل مدينة النشر : بيروت - لبنان سنة النشر : 1420هـ - 1999م الطبعة : الثانية المحقق : عبد السلام محمد هارون 498/2.

الرحمة اصطلاحاً قال الجرجاني: هي إرادة إيصال الخير²¹⁵.

من الطبيعي أن الإنسان دائماً بحاجة إلى رعاية وبشاشة سمحة وقلب كبير يعطيه ولا ينتظر الرد ويحمل همومه ويجد الرعاية والاهتمام والعطف، ومن هنا كانت القيادة الإدارية في الإسلام قد تنبعت إلى هذه الأمور فكانت تسهر ولا تنام ويبدل قصارى جهدها في راحة الرعية ومن هنا خاطب الله سبحانه وتعالى رسوله الكريم بقوله (وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ)⁽²¹⁶⁾.

فهكذا كان الرسول ومن بعده كافة القادة فيها هو سيدنا أبو بكر الصديق عندما سمع العجوز وابنها وهي تقول لقد كان أبو بكر يحلب لنا شاتنا وقد تولى أمر الخلافة فمن يحلب لنا من بعده؟ وكان على مقربة فسمع كلامهما فأقترب منهما وقال أنا أحلب لكما شاتكما حتى يتوفاني الله .

وقصة سيدنا عمر بن الخطاب عندما سمع بكاء صببية صغار لا يجدون عشاء فهرول إلى بيت المال هو وخادمه وحمل على ظهره الدقيق والسمن وقام بطبخ الطعام لهما. وكان الخليفة عمر رضي الله عنه يخاطب الرعية ويبصرهم بحقوقهم قبل أن يطلب منهم واجباتهم ولقد كان الرسول الكريم صلى الله عليه وسلم يحث القادة على التفاني في خدمة الرعية وهذا واضح من خلال الحديث الشريف (خير الناس أنفعهم للناس)²¹⁷ وقال صلى الله عليه وسلم (لا يزال الله عز وجل في حاجة العبد ما دام العبد في حاجة أخيه)⁽²¹⁸⁾ ويقول أيضاً (من لا يرحم الناس لا يرحمه الله)⁽²¹⁹⁾. وطالب الإسلام القادة والرؤساء استخدام الكلمة الطيبة مع المرؤوسين لما لها من أثر في نفوس المرؤوسين . ويعرض الباحث تفسير الإمام ابن كثير للآية الدالة على الرفق والرحمة.

215- الجرجاني، التعريفات، دار الكتب العلمية بيروت - لبنان، 1983م.

216 - سورة آل عمران الآية:159.

217 - رواه القضاعي في مسند الشهاب عن جابر (حسن) انظر حديث رقم: 3289 في صحيح الجامع.

218 - الحديث رواه [ابن أبي الدنيا].

219 - الراوي: أبو هريرة المحدث: البخاري - المصدر: صحيح البخاري - الصفحة أو الرقم: 5997 خلاصة

حكم المحدث: [صحيح]

تفسير ابن كثير

يقول تعالى مخاطبا رسوله صلى الله عليه وسلم ، ممتنا عليه وعلى المؤمنين فيما ألان به قلبه على أمته ، المتبعين لأمره ، التاركين لجزره ، وأطاب لهم لفظه : (فيما رحمة من الله لنت لهم) أي : أي شيء جعلك لهم لينا لولا رحمة الله بك وبهم .

قال قتادة : (فيما رحمة من الله لنت لهم) يقول : فبرحمة من الله لنت لهم . و " ما " صلة ، والعرب تصلها بالمعرفة كقوله : (فيما نقضهم ميثاقهم)⁽²²⁰⁾ .

وبالنكرة كقوله : (عما قليل)⁽²²¹⁾

وهكذا هاهنا قال : (فيما رحمة من الله لنت لهم) أي : برحمة من الله .

وقال الحسن البصري : هذا خلق محمد صلى الله عليه وسلم بعثه الله به .

وهذه الآية الكريمة شبيهة بقوله تعالى : (لقد جاءكم رسول من أنفسكم عزيز عليه ما عنتم حريص عليكم بالمؤمنين رءوف رحيم)⁽²²²⁾

وقال الإمام أحمد : حدثنا حيوة ، حدثنا بقية ، حدثنا محمد بن زياد ، حدثني أبو راشد الحبراني قال : أخذ بيدي أبو أمامة الباهلي وقال : أخذ بيدي رسول الله صلى الله عليه وسلم فقال : " يا أبا أمامة ، إن من المؤمنين من يلين لي قلبه " . انفراد به أحمد .

ثم قال تعالى : (ولو كنت فظا غليظ القلب لانفضوا من حولك) الفظ : الغليظ ، [و] المراد به هاهنا غليظ الكلام ، لقوله بعد ذلك : (غليظ القلب) أي : لو كنت سيئ الكلام قاسي القلب عليهم لانفضوا عنك وتركوك ، ولكن الله جمعهم عليك ، وألان جانبك لهم تأليفا لقلوبهم ، كما قال عبد الله بن عمرو : إنه رأى صفة رسول الله صلى الله عليه وسلم في الكتب المتقدمة : أنه ليس بفظ ، ولا غليظ ، ولا سخاب في الأسواق ، ولا يجزي بالسيئة السيئة ، ولكن يعفو ويصفح .

220 - سورة النساء الآية: 155

221 - سورة المؤمنون الآية: 40.

222 - سورة التوبة الآية: 128.

وروى أبو إسماعيل محمد بن إسماعيل الترمذي ، أنبأنا بشر بن عبيد الدارمي ، حدثنا
عمار بن عبد الرحمن ، عن المسعودي ، عن ابن أبي مليكة ، عن عائشة ، قالت : قال
رسول الله صلى الله عليه وسلم : " إن الله أمرني بمداراة الناس كما أمرني بإقامة
الفرائض " حديث غريب .

ولهذا قال تعالى : (فاعف عنهم واستغفر لهم وشاورهم في الأمر) ولذلك كان رسول
الله صلى الله عليه وسلم يشاور أصحابه في الأمر إذا حدث ، تطيبيا لقلوبهم ، ليكونوا فيما
يفعلونه أنشط لهم [كما] شاورهم يوم بدر في الذهاب إلى العير فقالوا : يا رسول الله ، لو
استعرضت بنا عرض البحر لقطعناه معك ، ولو سرت بنا إلى برك الغماد لسرنا معك ،
ولا نقول لك كما قال قوم موسى لموسى : اذهب أنت وربك فقاتلا إنا هاهنا قاعدون ،
ولكن نقول : اذهب ، فنحن معك وبين يديك وعن يمينك وعن [شمالك] مقاتلون .

وشاورهم - أيضا - أين يكون المنزل ؟ حتى أشار المنذر بن عمرو المعنق ليموت ،
بالتقدم إلى أمام القوم ، وشاورهم في أحد في أن يقعد في المدينة أو يخرج إلى العدو ،
فأشار جمهورهم بالخروج إليهم ، فخرج إليهم .

وشاورهم يوم الخندق في مصالحة الأحزاب بثلاث ثمار المدينة عامئذ ، فأبى عليه ذلك
السعدان : سعد بن معاذ وسعد بن عباد ، فترك ذلك .

وشاورهم يوم الحديبية في أن يميل على ذراري المشركين ، فقال له الصديق : إنا لم نجئ
لقتال أحد ، وإنما جئنا معتمرين ، فأجابه إلى ما قال .

وقال عليه السلام في قصة الإفك : " أشيروا علي معشر المسلمين في قوم أنبوا أهلي
ورموهم ، وإيم الله ما علمت على أهلي من سوء ، وأبنوهم بمن - والله - ما علمت عليه
إلا خيرا " . واستشار عليا وأسامة في فراق عائشة ، رضي الله عنها .

فكان [صلى الله عليه وسلم] يشاورهم في الحروب ونحوها ، وقد اختلف الفقهاء : هل
كان ذلك واجبا عليه أو من باب الندب تطيبيا لقلوبهم ؟ على قولين .

وقد قال الحاكم في مستدركه : حدثنا أبو جعفر محمد بن محمد البغدادي ، حدثنا يحيى بن
أيوب العلاف بمصر ، حدثنا سعيد بن [أبي] مريم ، أنبأنا سفيان بن عيينة ، عن عمرو

بن دينار ، عن ابن عباس في قوله : (وشاورهم في الأمر) قال : أبو بكر وعمر ، رضي الله عنهما . ثم قال : صحيح على شرط الشيخين ولم يخرجاه .

وهكذا رواه الكلبى ، عن أبي صالح ، عن ابن عباس قال : نزلت في أبي بكر وعمر ، وكانا حوارى رسول الله صلى الله عليه وسلم ووزيريه وأبوي المسلمين .

وقد روى الإمام أحمد : حدثنا وكيع ، حدثنا عبد الحميد ، عن شهر بن حوشب ، عن عبد الرحمن بن غنم أن رسول الله صلى الله عليه وسلم قال لأبي بكر وعمر : " لو اجتمعنا في مشورة ما خالفكما " .

وروى ابن مردويه ، عن علي بن أبي طالب ، رضي الله عنه ، قال : سئل رسول الله صلى الله عليه وسلم عن العزم ؟ قال " مشاورة أهل الرأي ثم اتباعهم " .

وقد قال ابن ماجه : حدثنا أبو بكر بن أبي شيبة ، حدثنا يحيى بن أبي بكير عن شيبان عن عبد الملك بن عمير ، عن أبي سلمة ، عن أبي هريرة ، رضي الله عنه ، قال : قال رسول الله صلى الله عليه وسلم : " المستشار مؤتمن " .

ورواه أبو داود والترمذي ، وحسنه [و] النسائي ، من حديث عبد الملك بن عمير بأبسط منه . ثم قال ابن ماجه : حدثنا أبو بكر بن أبي شيبة ، حدثنا أسود بن عامر ، عن شريك ، عن الأعمش ، عن أبي عمرو الشيباني ، عن أبي مسعود قال : قال رسول الله صلى الله عليه وسلم : " المستشار مؤتمن " . تفرد به .

[وقال أيضا] وحدثنا أبو بكر ، حدثنا يحيى بن زكريا بن أبي زائدة وعلي بن هاشم ، عن ابن أبي ليلى ، عن أبي الزبير ، عن جابر قال : قال رسول الله صلى الله عليه وسلم " إذا استشار أحدكم أخاه فليشر عليه . تفرد به أيضا . وقوله : (فإذا عزم فتوكل على الله) أي : إذا شاورتهم في الأمر وعزمتم عليه فتوكل على الله فيه (إن الله يحب المتوكلين) .

ويرى الباحث

ومن حقوقهم عليه أن يرفق بهم، ولا يشق عليهم؛ لقوله -صلى الله عليه وسلم-: ((اللهم من ولي من أممي شيئاً فشق عليه، ومن ولي من أممي شيئاً فرقق

بهم، فارفق به)) (223). وقد ضرب النبي -عليه الصلاة والسلام- المثل الأعلى في الرفق؛ فقال -عليه الصلاة والسلام-: ((إن الله يحب الرفق في الأمر كله)) (224).

وقال تعالى:- (لَقَدْ جَاءَكُمْ رَسُولٌ مِنْ أَنْفُسِكُمْ عَزِيزٌ عَلَيْهِ مَا عَنِتُّمْ حَرِيصٌ عَلَيْكُمْ بِالْمُؤْمِنِينَ رَؤُوفٌ رَحِيمٌ * فَإِنْ تَوَلَّوْا فَقُلْ حَسْبِيَ اللَّهُ لَا إِلَهَ إِلَّا هُوَ عَلَيْهِ تَوَكَّلْتُ وَهُوَ رَبُّ الْعَرْشِ الْعَظِيمِ) (225)، وقال تعالى:- (وَإِمَّا تَعْرِضْ عَنْهُمْ ابْتَغَاءَ رَحْمَةٍ مِنْ رَبِّكَ تَرْجُوهَا فَقُلْ لَهُمْ قَوْلًا مَيْسُورًا) (226).

وقال تعالى:- (فَبِمَا رَحْمَةٍ مِنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ) (227)، وقال تعالى:- (مُحَمَّدٌ رَسُولُ اللَّهِ وَالَّذِينَ مَعَهُ أَشِدَّاءُ عَلَى الْكُفَّارِ رُحَمَاءُ بَيْنَهُمْ) (228). ومن ذلك شفقة الإمام برعيته، وتجنب ما من شأنه أن يجلب المشقة عليهم:

- عن عائشة رضي الله عنها قالت: ((أعتم النبي صلى الله عليه وسلم ذات ليلة، حتى ذهب عامّة الليل، وحتى نام أهل المسجد، ثم خرج فصلّي، فقال: إنّه لوقتها، لولا أن أشقّ على أمّتي)) (229).

- الرّحمة بمن هم تحت سلطانه، من العبيد، والخدم، والعمال، وغيرهم:

عن المعرور بن سويد رحمه الله تعالى قال: لقيت أبا ذرّ بالرّبذة وعليه حلّة، وعلى غلامه حلّة، فسألته عن ذلك فقال: إنّي ساببت رجلاً فعيرته بأمّه، فقال لي النبي صلى الله عليه وسلم: (يا أبا ذرّ أعيرته بأمّه؟ إنك امرؤ فيك جاهليّة، إخوانكم خولكم جعلهم الله تحت أيديكم، فمن كان أخوه تحت يده فليطعمه ممّا يأكل، وليلبسه ممّا يلبس، ولا تكلفوهم ما يغلبهم، فإن كلفتموهم فأعينوهم) ²³⁰.

223 - الحديث رواه مسلم في صحيحه.

224 - الحديث رواه البخاري في صحيحه.

225 - سورة التوبة الآية: 128، 129.

226 - سورة الإسراء الآية: 28.

227 - سورة آل عمران الآية: 159.

228 - سورة الفتح الآية: 29.

229 - الحديث رواه مسلم في صحيحه.

230 - رواه الامام البخاري في صحيحه.

ولمعرفة الخطوات الأساسية للقيادة في ضوء لقرآن الكريم يستنبط الباحث من قوله تعالى: (إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا) (231). الخطوة الخامسة وهي:-

5-العدالة

العدل لغةً: العدل خلاف الجور، وهو القصد في الأمور، وما قام في النفوس أنه مستقيم، من: عَدَلَ يَعْدِلُ؛ فهو عادلٌ؛ فهو عادلٌ من قومٍ عُدُولٍ وَعَدْلٍ. يقال: عَدَلَ عَلَيْهِ فِي الْقَضِيَةِ فَهُوَ عَادِلٌ. وبسط الوالي عَدْلَهُ. (232)

العدل اصطلاحاً: العدل هو أن تُعْطِي من نفسك الواجب، وتأخذه. (233)

وقيل: هو عبارة عن الاستقامة على طريق الحق؛ بالاجتناب عما هو محظور ديناً. وقيل: هو استعمال الأمور في مواضعها، وأوقاتها، ووجوهها، ومقاديرها؛ من غير سرف، ولا تقصير، ولا تقديم، ولا تأخير. (234)

لو أردنا الحديث عن العدل بالمفهوم الشامل الذي يعامل البشر جميعاً دون النظر إلى ديانتهم أو لونهم أو جنسيتهم فلن نجد إلا في الإسلام من خلال قياداتهم المتتالية والذي فقدته البشرية مع زوال القيادة الإسلامية، ولقد أوضح لنا الله عز وجل ذلك من خلال الدستور العظيم القرآن الكريم في قوله تعالى: (وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ). (235)

ويأمر الله سبحانه وتعالى الحاكم والمحكوم بالالتزام بالعدل ولو كان ذلك على أقرب الناس إليه، فيقول سبحانه وتعالى (يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا كُونُوا قَوَّامِينَ بِالْقِسْطِ شُهَدَاءَ لِلَّهِ وَلَوْ عَلَىٰ أَنْفُسِكُمْ أَوِ الْوَالِدِينَ وَالْأَقْرَبِينَ إِنْ يَكُنْ غَنِيًّا أَوْ فَقِيرًا فَاللَّهُ أَوْلَىٰ بِهِمَا فَلَا تَتَّبِعُوا الْهَوَىٰ أَنْ تَعْدِلُوا وَإِنْ تَلَّوْا أَوْ تُعْرَضُوا فَإِنَّ اللَّهَ كَانَ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرًا) (236)

231 - سورة النساء الآية: 58

232 - (الصحاح في اللغة للجوهري [5/ 1760]، ولسان العرب لابن منظور [11/ 430]، والقاموس المحيط للفيروز آبادي [ص1030]، والمصباح المنير للفيومي [2/ 396]).

233 - (الأخلاق والسير لابن حزم [ص81]).

234 - (تهذيب الأخلاق المنسوب للجاحظ [ص28]).

235 - سورة النساء الآية 58.

236 - سورة النساء الآية: 135.

وكلنا يعلم قول الرسول صلى الله عليه وسلم: (لو أن فاطمة بنت محمد سرقت لقطعت يدها) (237) ويقول الله تعالى (.....وَلَا يَجْرِمَنَّكُمْ شَنَاٰنُ قَوْمٍ عَلَىٰ أَلَّا تَعْدِلُوا اَعْدِلُوا هُوَ أَقْرَبُ لِلتَّقْوَىٰ). (238)

ولقد أهتم الإسلام بالقائد العادل وجعله أحب الخلق إلى الله، فيقول الرسول الكريم صلى الله عليه وسلم: "أحب الخلق إلى الله، إمام عادل" وكما نعلم أن القائد العادل مع السبعة الذين يظلمهم الله يوم لا ظل إلا ظله: إمام عادل، وشاب نشأ في عبادة الله، ورجل قلبه معلق بالمسجد، ورجلان تحابا في الله، اجتمعا عليه، وافترقا عليه، ورجل دعت امرأته ذات منصب وجمال، فقال: إني أخاف الله، ورجل تصدق بصدقة فأخفاها حتى لا تعلم شماله ما تنفق يمينه، ورجل ذكر الله خالياً ففاضت عيناه. " ومن هذا يتضح لنا مدى أهمية هذا المبدأ والأساس الذي اعتمدت عليه القيادة الإدارية في الإسلام والتي بسببه دانت الأرض لقادة الإسلام يوم أن كانوا يحكمون معتمدين على هذا الأساس في التعامل مع الرعية، ويعرض الباحث تفسير الإمام ابن كثير للآية الدالة على العدالة.

تفسير ابن كثير

قال تعالى: (إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا) (239).

يخبر تعالى أنه يأمر بأداء الأمانات إلى أهلها ، وفي حديث الحسن ، عن سمرة ، أن رسول الله صلى الله عليه وسلم قال : " أد الأمانة إلى من ائتمنك ، ولا تخن من خانك " . رواه الإمام أحمد وأهل السنن وهذا يعم جميع الأمانات الواجبة على الإنسان ، من حقوق الله ، عز وجل ، على عباده ، من الصلوات والزكوات ، والكفارات والنذور والصيام ، وغير ذلك ، مما هو مؤتمن عليه لا يطلع عليه العباد ، ومن حقوق العباد بعضهم على بعض كالودائع وغير ذلك مما ياتمنون به بعضهم على بعض من غير اطلاع بينة على ذلك . فأمر الله ، عز وجل ، بأدائها ، فمن لم يفعل ذلك في الدنيا أخذ منه ذلك يوم القيامة

237 - أخرجه البخاري في (فضائل أصحاب النبي صلى الله عليه وسلم ، وأحاديث الأنبياء، والحدود)، ومسلم في (الحدود).

238 - سورة المائدة الآية: 8

239 - سورة النساء الآية: 58

، كما ثبت في الحديث الصحيح أن رسول الله صلى الله عليه وسلم قال : " لتؤدن الحقوق إلى أهلها ، حتى يقتص للشاة الجماء من القرناء " .

وقال ابن أبي حاتم : حدثنا محمد بن إسماعيل الأحمسي ، حدثنا وكيع ، عن سفيان ، عن عبد الله بن السائب ، عن زاذان ، عن عبد الله بن مسعود قال : إن الشهادة تكفر كل ذنب إلا الأمانة ، يؤتى بالرجل يوم القيامة - وإن كان قد قتل في سبيل الله - فيقال : أد أمانتك . فيقول وأنى أؤديها وقد ذهبت الدنيا ؟ فتمثل له الأمانة في قعر جهنم ، فيهوي إليها فيحملها على عاتقه . قال : فتنزل عن عاتقه ، فيهوي على أثرها أبد الأبدین . قال زاذان : فأتيت البراء فحدثته فقال : صدق أخي : (إن الله يأمركم أن تؤدوا الأمانات إلى أهلها) .

وقال : سفيان الثوري ، عن ابن أبي ليلى عن رجل ، عن ابن عباس قوله : (إن الله يأمركم أن تؤدوا الأمانات إلى أهلها) قال : هي مبهمة للبر والفاجر . وقال محمد بن الحنفية : هي مسجلة للبر والفاجر . وقال أبو العالية : الأمانة ما أمروا به ونهوا عنه .

وقال ابن أبي حاتم : حدثنا أبو سعيد ، حدثنا حفص بن غياث ، عن الأعمش ، عن أبي الضحى ، عن مسروق قال : قال أبي بن كعب : من الأمانة أن المرأة ائتمنت على فرجها .

وقال الربيع بن أنس : هي من الأمانات فيما بينك وبين الناس . وقال علي بن أبي طلحة ، عن ابن عباس : (إن الله يأمركم أن تؤدوا الأمانات إلى أهلها) قال : قال : يدخل فيه وعظ السلطان النساء . يعني يوم العيد . وقد ذكر كثير من المفسرين أن هذه الآية نزلت في شأن عثمان بن أبي طلحة - واسم أبي طلحة عبد الله - بن عبد العزى بن عثمان بن عبد الدار بن قصي بن كلاب القرشي العبدي ، حاجب الكعبة المعظمة ، وهو ابن عم شيبه بن عثمان بن أبي طلحة ، الذي صارت الحجابة في نسله إلى اليوم ، أسلم عثمان هذا في الهدنة بين صلح الحديبية وفتح مكة ، هو وخالد بن الوليد وعمرو بن العاص ، وأما عمه عثمان بن أبي طلحة ، فكان معه لواء المشركين يوم أحد ، وقتل يومئذ كافرا . وإنما نهبنا على هذا النسب ؛ لأن كثيرا من المفسرين قد يشتبه عليهم هذا بهذا ، وسبب نزولها فيه لما أخذ منه رسول الله صلى الله عليه وسلم مفتاح الكعبة يوم الفتح ، ثم رده عليه .

وقال محمد بن إسحاق في غزوة الفتح : حدثني محمد بن جعفر بن الزبير ، عن عبيد الله بن عبد الله بن أبي ثور ، عن صفية بنت شيبة ؛ أن رسول الله صلى الله عليه وسلم لما نزل بمكة واطمأن الناس ، خرج حتى جاء البيت ، فطاف به سبعا على راحلته ، يستلم الركن بمحجن في يده ، فلما قضى طوافه ، دعا عثمان بن طلحة ، فأخذ منه مفتاح الكعبة ، ففتحت له ، فدخلها ، فوجد فيها حمامة من عيدان فكسرهما بيده ثم طرحها ، ثم وقف على باب الكعبة وقد استكف له الناس في المسجد .

قال ابن إسحاق : فحدثني بعض أهل العلم أن رسول الله صلى الله عليه وسلم قام على باب الكعبة فقال " لا إله إلا الله وحده لا شريك له ، صدق وعده ، ونصر عبده ، وهزم الأحزاب وحده ، ألا كل مأثرة أو دم أو مال يدعى ، فهو تحت قدمي هاتين إلا سدانة البيت وسقاية الحاج " . وذكر بقية الحديث في خطبة النبي صلى الله عليه وسلم يومئذ ، إلى أن قال : ثم جلس رسول الله صلى الله عليه وسلم في المسجد ، فقام إليه علي بن أبي طالب ومفتاح الكعبة في يده فقال : يا رسول الله ، اجمع لنا الحجابة مع السقاية ، صلى الله عليك . فقال رسول الله صلى الله عليه وسلم : " أين عثمان بن طلحة ؟ " فدعي له ، فقال له : " هاك مفتاحك يا عثمان ، اليوم يوم وفاء وبر " .

قال ابن جرير : حدثني القاسم حدثنا الحسين ، عن حجاج ، عن ابن جريج [قوله : (إن الله يأمركم أن تؤدوا الأمانات إلى أهلها)] قال : نزلت في عثمان بن طلحة قبض منه النبي صلى الله عليه وسلم مفتاح الكعبة ، فدخل به البيت يوم الفتح ، فخرج وهو يتلو هذه فدعا عثمان إليه ، فدفع إليه المفتاح ، قال : وقال عمر بن الخطاب لما خرج رسول الله صلى الله عليه وسلم من الكعبة ، وهو يتلو هذه الآية : فداه أبي وأمي ، ما سمعته يتلوها قبل ذلك .

حدثنا القاسم ، حدثنا الحسين ، حدثنا الزنجي بن خالد ، عن الزهري قال : دفعه إليه وقال : أعينوه .

وروى ابن مردويه ، من طريق الكلبي ، عن أبي صالح عن ابن عباس في قول الله عز وجل : (إن الله يأمركم أن تؤدوا الأمانات إلى أهلها) قال : لما فتح رسول الله صلى الله عليه وسلم مكة دعا عثمان بن طلحة بن أبي طلحة ، فلما أتاه قال : " أرني المفتاح " .

فأثابه به ، فلما بسط يده إليه قام العباس فقال : يا رسول الله ، بأبي أنت وأمي ، اجمعه لي مع السقاية . فكف عثمان يده فقال رسول الله صلى الله عليه وسلم " أرني المفتاح يا عثمان " . فبسط يده يعطيه ، فقال العباس مثل كلمته الأولى ، فكف عثمان يده . ثم قال رسول الله صلى الله عليه وسلم " يا عثمان ، إن كنت تؤمن بالله واليوم الآخر فهاتني المفتاح " . فقال : هاك بأمانة الله . قال : فقام رسول الله صلى الله عليه وسلم ففتح باب الكعبة ، فوجد في الكعبة تمثال إبراهيم معه قداح يستقسم بها . فقال رسول الله صلى الله عليه وسلم : " ما للمشركين قاتلهم الله . وما شأن إبراهيم وشأن القداح " . ثم دعا بجفنة فيها ماء فأخذ ماء فغمسه فيه ، ثم غمس به تلك التماثيل ، وأخرج مقام إبراهيم ، وكان في الكعبة فألزقه في حائط الكعبة ثم قال : " يا أيها الناس ، هذه القبلة " . قال : ثم خرج رسول الله صلى الله عليه وسلم فطاف بالبيت شوطاً أو شوطين ثم نزل عليه جبريل ، فيما ذكر لنا برد المفتاح ، فدعا رسول الله صلى الله عليه وسلم : (إن الله يأمركم أن تؤدوا الأمانات إلى أهلها) حتى فرغ من الآية .

وهذا من المشهورات أن هذه الآية نزلت في ذلك ، وسواء كانت نزلت في ذلك أو لا فحكمها عام ؛ ولهذا قال ابن عباس ومحمد بن الحنفية : هي للبر والفاجر ، أي : هي أمر لكل أحد . وقوله : (وإذا حكمتم بين الناس أن تحكموا بالعدل) أمر منه تعالى بالحكم بالعدل بين الناس ؛ ولهذا قال محمد بن كعب وزيد بن أسلم وشهر بن حوشب : إنما نزلت في الأمراء ، يعني الحكام بين الناس .

وفي الحديث : " إن الله مع الحاكم ما لم يجر ، فإذا جار وكله إلى نفسه " وفي الأثر : عدل يوم كعبادة أربعين سنة . وقوله : (إن الله نعماً يعظكم به) أي : يأمركم به من أداء الأمانات ، والحكم بالعدل بين الناس ، وغير ذلك من أوامره وشرائعه الكاملة العظيمة الشاملة . وقوله : (إن الله كان سمياً بصيراً) أي : سمياً لأقوالكم ، بصيراً بأفعالكم ، كما قال ابن أبي حاتم :

حدثنا أبو زرعة ، حدثنا يحيى بن عبد الله بن بكير ، حدثني عبد الله بن لهيعة ، عن يزيد بن أبي حبيب ، عن أبي الخير ، عن عقبة بن عامر قال : رأيت رسول الله صلى الله عليه وسلم وهو يقرئ هذه الآية (سمياً بصيراً) يقول : بكل شيء بصير .

وقد قال ابن أبي حاتم : أخبرنا يحيى بن عبدك القزويني ، أنبأنا المقرئ - يعني أبا عبد الرحمن - عبد الله بن يزيد ، حدثنا حرمة - يعني ابن عمران - التجيبي المصري - حدثنا أبو يونس ، سمعت أبا هريرة يقرأ هذه الآية : (إن الله يأمركم أن تؤدوا الأمانات إلى أهلها) إلى قوله : (إن الله نعمًا يعظكم به إن الله كان سميعًا بصيرًا) ويضع إبهامه على أذنه والتي تليها على عينه ويقول : هكذا سمعت رسول الله صلى الله عليه وسلم يقرأها ويضع أصبعيه . قال أبو زكريا : وصفه لنا المقرئ ، ووضع أبو زكريا إبهامه اليمنى على عينه اليمنى ، والتي تليها على الأذن اليمنى ، وأرانا فقال : هكذا وهكذا .

ويري الباحث

جاء في إقامة العدل بين الرعية: قوله تعالى (لَقَدْ أَرْسَلْنَا رُسُلَنَا بِالْبَيِّنَاتِ وَأَنْزَلْنَا مَعَهُمُ الْكِتَابَ وَالْمِيزَانَ لِيَقُومَ النَّاسُ بِالْقِسْطِ) (240) وأمر الإسلام كذلك بالعدل في القول؛ فقال تعالى:- (وَإِذَا قُلْتُمْ فَاعْدِلُوا وَلَوْ كَانَ ذَا قُرْبَىٰ) (241).

كما أمر بالعدل في الحكم؛ فقال -تعالى-: (إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ) (242) كما أمر بالعدل في الصلح؛ فقال -تعالى-: (وَإِنْ طَائِفَتَانِ مِنَ الْمُؤْمِنِينَ اقْتَتَلُوا فَأَصْلِحُوا بَيْنَهُمَا فَإِنْ بَغَتْ إِحْدَاهُمَا عَلَى الْأُخْرَىٰ فَقَاتِلُوا الَّتِي تَبْغِي حَتَّىٰ تَفِيءَ إِلَىٰ أَمْرِ اللَّهِ فَإِنَّ فَاءَ تِ قَاتِلُوا بَيْنَهُمَا بِالْعَدْلِ وَأَقْسِطُوا إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُقْسِطِينَ) (243) وفي حديث السبعة الذين يظلهم الله في ظله يوم لا ظل إلا ظله، ذكر النبي -صلى الله عليه وسلم- في بدايتهم: ((الإمام العادل)).

وفي مسند الإمام أحمد عن النبي -صلى الله عليه وسلم- أنه قال: ((أحب الخلق إلى الله إمام عادل، وأبغضهم إليه إمام جائر)).

قال رسول الله -صلى الله عليه وسلم- في ذلك: ((إنما الإمام جنة؛ يُقاتل من ورائه ويتقى به، فإن أمر بتقوى الله وعدل، فإن له بذلك أجرًا، وإن أمر بغيره، فإن عليه وزرًا)) (244).

240 - سورة الحديد الآية:25.

241 - سورة الأنعام الآية:152.

242 - سورة النساء الآية:58.

243 - سورة الحجرات الآية:9.

244 - متفق عليه.

وفي الحديث القدسي: ((يا عبادي، إني حرّمت الظلم على نفسي، وجعلته بينكم محرماً؛ فلا تظالموا)) (245). ويقول الرسول -صلى الله عليه وسلم- لمعاذ -رضي الله عنه-: ((واتق دعوة المظلوم؛ فإنه ليس بينه وبين الله حجاب)) (246).

وقال -صلى الله عليه وسلم-: ((ثلاثة لا ترد دعوتهم: الصائم حتى يفطر، والإمام العادل، ودعوة المظلوم، يرفعها الله فوق الغمام، ويفتح لها أبواب السماء، ويقول الرب: وعزتي لا نصرنك ولو بعد حين)) (247).

لاشك إن أهمية العدل كبيرة ولا يمكن ان يطاع القائد مالم يعدل لان القائد يحفز المرؤوسين نحو الأهداف ، بينما المدير يعطي الأوامر في ما يخوله القانون فقط فهو يؤثر على الأداء ، وعلى القائد ان يكون عادلا مع نفسه وأقاربه كعامة المرؤوسين ، فادا كان كذلك فانه يفرض على المرؤوسين محبته نتيجة لعدله الذي عرف به ، وطاعة أوامره حتى فيما لا يوجد فيه نصوص قانونية وكما يقال ان المحب لما يحب مطيع .

فمن العدل ألا يساوى بين المجد والمهمل ولا يتهاون في تنفيذ العقوبة اذا كانت على احد تربطه به علاقة قرابة أو صداقة بينما كما يتم تنفيذ العقوبة بمن هو غيرهما ، اقتداء بمحمد صلى الله عليه وسلم حين قال : (والله لو إن فاطمة بنت محمداً (وذكراً أمراً عظيماً) لقطعت يدها)²⁴⁸ .

ب- بالنظر إلى المؤهلات العلمية والصفات الفطرية والمكتسبة في شخصية القائد

ولمعرفة الخطوات الأساسية للقيادة في ضوء لقرآن الكريم يستنبط الباحث من قوله تعالى: (أَمْ مَنْ هُوَ قَانِتٌ آنَاءَ اللَّيْلِ سَاجِدًا وَقَائِمًا يَحْذَرُ الْآخِرَةَ وَيَرْجُو رَحْمَةَ رَبِّهِ قُلْ هَلْ يَسْتَوِي الَّذِينَ يَعْلَمُونَ وَالَّذِينَ لَا يَعْلَمُونَ إِنَّمَا يَتَذَكَّرُ أُولُو الْأَلْبَابِ)⁽²⁴⁹⁾ الخطوة الأولى وهي:-

245 - رواه مسلم في صحيحه.

246 - متفق عليه.

247 - أخرجه الترمذي، وأحمد.

248 - رواه البخاري في صحيحه ، تحت رقم 1688.

249 - سورة الزمر الآية 9

1- العلم

العلم لغة: العلم نقيض الجهل، وعلمت الشيء أعلمه علماً: عرفته، وفي حديث ابن مسعود: إنك عليم معلم، أي ملهم للصواب والخير، وعلم بالشيء: شعر يقال: ما علمت بخبر قدومه: أي ما شعرت، وعلم الأمر وتعلمه: أتقنه، وعلم الرجل: خبره، وأحب أن يعلمه أي يخبره واصطلاحاً²⁵⁰.

العلم اصطلاحاً: قال الكفوي: المعنى الحقيقي للفظ العلم هو الإدراك، ولهذا المعنى متعلق هو المعلوم، وله تابع في الحصول يكون وسيلة إليه في البقاء وهو الملكة، وقد أطلق لفظ العلم على كل منها إما حقيقة عرفية، أو اصطلاحية، أو مجازاً مشهورة²⁵¹.

قال تعالى وهو يخبرنا عن أسباب تولي طالوت الملك انه كان ذا علم وقد فاق أقرانه في العلم وبصيرة يستطيع إدارة شؤون القيادة والاضطلاع بمسؤولياتها. حيث قال تعالى: { وَقَالَ لَهُمْ نَبِيُّهُمْ إِنَّ اللَّهَ قَدْ بَعَثَ لَكُمْ طَالُوتَ مَلِكًا قَالُوا أَنَّى يَكُونُ لَهُ الْمُلْكُ عَلَيْنَا وَنَحْنُ أَحَقُّ بِالْمُلْكِ مِنْهُ وَلَمْ يُؤْتَ سَعَةً مِّنَ الْمَالِ قَالَ إِنَّ اللَّهَ اصْطَفَاهُ عَلَيْكُمْ وَزَادَهُ بَسْطَةً فِي الْعِلْمِ وَالْجِسْمِ وَاللَّهُ يُؤْتِي مُلْكُهُ مَن يَشَاءُ وَاللَّهُ وَاسِعٌ عَلِيمٌ }⁽²⁵²⁾.

فكل من يتطلع إلى القيادة عليه أن يكون ذو علم وفهم، ويتضح ذلك في قوله تعالى: (قَالَ اجْعَلْنِي عَلَىٰ خَزَائِنِ الْأَرْضِ إِنِّي حَفِيظٌ عَلِيمٌ)⁽²⁵³⁾.

من هنا يتضح أن صفة العلم ملازمة لمن أراد أن يتولى أمر المسلمين والربط بين طلب يوسف عليه السلام من عزيز مصر والعلم للتأكد على أن العلم يمثل قيمة رئيسية للشخصية القيادية.

قوله تعالى (أَمْنَ هُوَ قَانِتٌ آنَاءَ اللَّيْلِ سَاجِدًا وَقَائِمًا يَحْذَرُ الْآخِرَةَ وَيَرْجُو رَحْمَةَ رَبِّهِ قُلْ هَلْ يَسْتَوِي الَّذِينَ يَعْلَمُونَ وَالَّذِينَ لَا يَعْلَمُونَ إِنَّمَا يَتَذَكَّرُ أُولُو الْأَلْبَابِ)⁽²⁵⁴⁾

250 -ابن منظور ، لسان العرب ، مرجع سابق، 5/ 3083-3084.

251 - أبو البقاء أيوب بن موسى الحسيني الكفومي، الكليات معجم في المصطلحات والفروق اللغوية. دار النشر

: مؤسسة الرسالة مدينة النشر : بيروت سنة النشر : 1419 هـ - 1998م، ص 611.

252 - سورة البقرة الآية: 247.

253 - سورة يوسف الآية: 55.

254 - سورة الزمر الآية 9

قال ابن الأزرق (السلطان أحوج إلى العلم لوجهين: أحدهما: أن افتقاره إليه في الأحكام تحوجه إلى المعرفة بها، ليكون على بصيرة في تنفيذ الفصل فيها، والتزام الوقوف عند حدودها. (255)

ثانيها: أن تحليه بالعلم من أعظم ما يتحبيب به إلى الرعية، لما رسخ في النفس على الجملة من فضيلة العلم، ومحبة من انتسب إليه، وإذا عري منه فرط في العمل بمقتضى السؤال عنه، اخل بالسريرة الفاضلة، فينفرون، ويستوحشون منه) (256).

ويعرض الباحث تفسير الإمام ابن كثير للآية الدالة على العلم.

تفسير ابن كثير

يقول تعالى : أمن هذه صفته كمن أشرك بالله وجعل له أندادا ؟ لا يستون عند الله ، كما قال تعالى : (ليسوا سواء من أهل الكتاب أمة قائمة يتلون آيات الله آناء الليل وهم يسجدون) (257) ، وقال هاهنا : (أم من هو قانت آناء الليل ساجدا وقائما) أي : في حال سجوده وفي حال قيامه ؛ ولهذا استدل بهذه الآية من ذهب إلى أن القنوت هو الخشوع في الصلاة ، ليس هو القيام وحده كما ، ذهب إليه آخرون .

قال الثوري ، عن فراس ، عن الشعبي ، عن مسروق ، عن ابن مسعود أنه قال : القانت المطيع لله ولرسوله . وقال ابن عباس ، والحسن ، والسدي ، وابن زيد : (آناء الليل) : جوف الليل . وقال الثوري ، عن منصور : بلغنا أن ذلك بين المغرب والعشاء .

وقال الحسن ، وقتادة : (آناء الليل) : أوله وأوسطه وآخره . وقوله : (يحذر الآخرة ويرجو رحمة ربه) أي : في حال عبادته خائف راج ، ولا بد في العبادة من هذا وهذا ، وأن يكون الخوف في مدة الحياة هو الغالب ؛ ولهذا قال : (يحذر الآخرة ويرجو رحمة ربه) ، فإذا كان عند الاحتضار فليكن الرجاء هو الغالب عليه ، كما قال الإمام عبد بن حميد في مسنده .

255- هو الإمام الحجة أبو محمد إسحاق بن يوسف بن مرداس القرشي الواسطي الأزرق، المعروف بابن الأزرق، كان جلة المقرئين، ومن أئمة الحديث، ولد سنة 117هـ وتوفي سنة 195هـ، انظر: سير إعلام النبلاء للذهبي (6/394) ط: مكتبة الصفاء، القاهرة - مصر 1424هـ-2003م

256 - سعيد حوى ، فصول في الإمرة والأمير ، ص(21) ، ط: مكتبة الرسالة الحديثة، الأردن- عمان، 1402هـ-1982م].

257 - سورة آل عمران الآية:113.

حدثنا يحيى بن عبد الحميد ، حدثنا جعفر بن سليمان ، حدثنا ثابت عن أنس قال : دخل رسول الله - صلى الله عليه وسلم - على رجل وهو في الموت ، فقال له : " كيف تجدك ؟ " قال : أرجو وأخاف . فقال رسول الله - صلى الله عليه وسلم - : " لا يجتمعان في قلب عبد في مثل هذا الموطن إلا أعطاه الله - عز وجل - الذي يرجو ، وأمنه الذي يخافه " .

ورواه الترمذي والنسائي في " اليوم والليلة " ، وابن ماجه ، من حديث سيار بن حاتم ، عن جعفر بن سليمان ، به . وقال الترمذي : " غريب . وقد رواه بعضهم عن ثابت ، عن أنس ، عن النبي - صلى الله عليه وسلم - مرسلًا " .

وقال ابن أبي حاتم ، حدثنا عمر بن شبة ، عن عبيدة النميري ، حدثنا أبو خلف عبد الله بن عيسى الخزاز ، حدثنا يحيى البكاء ، أنه سمع ابن عمر قرأ : (أم من هو قانت أثناء الليل ساجدا وقائما يحذر الآخرة ويرجو رحمة ربه) ؛ قال ابن عمر : ذلك عثمان بن عفان ، رضي الله عنه .

وإنما قال ابن عمر ذلك ؛ لكثرة صلاة أمير المؤمنين عثمان بالليل وقراءته ، حتى إنه ربما قرأ القرآن في ركعة ، كما روى ذلك أبو عبيدة عنه - رضي الله عنه - وقال الشاعر ضحوا بأشمط عنوان السجود به يقطع الليل تسبيحا وقرآنا

وقال الإمام أحمد : كتب إلي الربيع بن نافع : حدثنا الهيثم بن حميد ، عن زيد بن واقد ، عن سليمان بن موسى ، عن كثير بن مرة ، عن تميم الداري قال : قال رسول الله - صلى الله عليه وسلم - : " من قرأ بمائة آية في ليلة كتب له قنوت ليلة " .

وكذا رواه النسائي في " اليوم والليلة " عن إبراهيم بن يعقوب ، عن عبد الله بن يوسف والربيع بن نافع ، كلاهما عن الهيثم بن حميد ، به .

وقوله : (قل هل يستوي الذين يعلمون والذين لا يعلمون) أي : هل يستوي هذا والذي قبله ممن جعل الله أندادا ليضل عن سبيله ؟ (إنما يتذكر أولو الألباب) أي : إنما يعلم الفرق بين هذا وهذا من له لب وهو العقل .

ويرى الباحث

للعلم أهمية بالغة في الإسلام، اهتم به الإسلام كثيرا، ويحث كل مسلم على طلب العلم دائما، وأن يسلك طريقه لأجل النيل به والعمل به، وبالعلم الشرعي يهتدي الإنسان وبدونه يضل ويشقى، وسوف نستعرض أهمية العلم في الإسلام من خلال عرض النصوص القرآنية والأحاديث النبوية وأقوال السلف الصالح على النحو التالي:

فلا يستوي عند الله الذي يعلم والذي لا يعلم، فأهل العلم لهم مقام عظيم في شريعتنا الغراء، فهم من ورثة الأنبياء والمرسلين، يقول الله تبارك تعالی: (هَلْ يَسْتَوِي الَّذِينَ يَعْلَمُونَ وَالَّذِينَ لَا يَعْلَمُونَ إِنَّمَا يَتَذَكَّرُ أُولُو الْأَلْبَابِ) (258) لا يستوي الذي يعلم والذي لا يعلم، كما لا يستوي الحي والميت، والسميع والأصم، والبصير والأعمى، فالعلم نور يهتدي به صاحبه إلى الطريق السوي، ويخرج به من الظلمات إلى النور.

ويرفع الله الذي يطلب العلم والذي يعمل به كما يشاء، قال تعالی: (يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ) (259) أي يرفع الذين أوتوا العلم من المؤمنين بفضل علمهم وسابقتهم درجات أي على من سواهم في الجنة.

قال القرطبي: "أي في الثواب في الآخرة وفي الكرامة في الدنيا، فيرفع المؤمن على من ليس بمؤمن والعالم على من ليس بعالم" وقال ابن مسعود: مدح الله العلماء في هذه الآية، والمعنى: أنه يرفع الله الذين أوتوا العلم على الذين آمنوا ولم يؤتوا العلم (درجات) أي درجات في دينهم إذا فعلوا ما أمروا به.

إن العالم هو الذي يعبد الله على بصيرة، بخلاف الجاهل فإنه لا يعبد الله على بصيرة، لذلك نجد أن الإسلام يأمرنا أن نطلب العلم حتى نعمل بالإسلام وأحكامه على بصيرة، فالذي يصلي وهو يعلم أنه على طريق شرعي هل هو كالذي يصلي من أجل أنه رأى أباه صلى؟ لذلك قال تعالی: (هَلْ يَسْتَوِي الَّذِينَ يَعْلَمُونَ وَالَّذِينَ لَا يَعْلَمُونَ إِنَّمَا يَتَذَكَّرُ أُولُو الْأَلْبَابِ) (260). وقال تعالی: (قُلْ هَذِهِ سَبِيلِي أَدْعُو إِلَى اللَّهِ عَلَى بَصِيرَةٍ أَنَا وَمَنِ اتَّبَعَنِي

258 - سورة الزمر الآية:9

259 - سورة المجادلة الآية:11

260 - سورة الزمر الآية:9

وَسُبْحَانَ اللَّهِ وَمَا أَنَا مِنَ الْمُشْرِكِينَ (261) ، فهل الذي يعلم حقيقة الرب عز وجل كالذي يجهل حقيقة الرب؟ وكيف حال العبد لو كان لا يعلم حقيقة التوحيد وأهميته؟ لذلك كما قيل: أول الدين معرفة الله، والله يقول في القرآن الكريم: (فَاعْلَمُ أَنَّهُ لَا إِلَهَ إِلَّا اللَّهُ) (262)، إن التوحيد هو الأصل الذي بنيت عليه الملة الحنفية؛ فالاهتمام به اهتمام بالأصل، وإذا تدبرنا القرآن الكريم وجدنا أنه بيّن التوحيد تبييناً كاملاً، حتى إنه لا تخلو سورة من سور القرآن إلا وفيها تناول للتوحيد، وبيان له ونهي عن ضده، ولا يمكن أن نصل إلى التوحيد إلا عن طريق العلم الشرعي الصحيح، من هنا تأتي أهمية طلب العلم، ثم لو تأملنا الآية: (فَاعْلَمُ أَنَّهُ لَا إِلَهَ إِلَّا اللَّهُ وَاسْتَغْفِرُ لِذَنْبِكَ) (263) أمر الله تعالى بالعمل بعد العلم، وقد بَوَّبَ الإمام البخاري باباً فقال: "باب العلم قبل القول والعمل".

ولمعرفة الخطوات الأساسية للقيادة في ضوء لقرآن الكريم يستنبط الباحث من قوله تعالى: (قَالَتْ إِحْدَاهُمَا يَا أَبَتِ اسْتَأْجِرْهُ إِنَّ خَيْرَ مَنِ اسْتَأْجَرْتَ الْقَوِيُّ الْأَمِينُ) (264). الخطوة الثانية وهي:-

2- القوة والأمانة

القوة لغة: اسم مأخوذ من مادة (ق و ي) التي تدلّ كما يقول ابن فارس على معنيين: أحدهما على شدة وخلاف ضعف، والآخر القواء وهو الأرض الخربة (265). والقوة هنا مأخوذة من المعنى الأول، والوصف من ذلك: القويّ خلاف الضعيف، وأصل ذلك من القوى التي هي جمع قوّة من قوى الحبل، والمقوي: الذي أصحابه وإبله أقوىاء، ورجل شديد القوى أي شديد أسر الخلق. (266)

فالقوة هنا قوّة البدن ومثال الثاني قوله- عزّ وجلّ- (يا يحيى خذ الكتاب بقوة) (267)
فالقوة هنا قوّة البدن ومثال الثاني قوله- عزّ وجلّ- (يا يحيى خذ الكتاب بقوة) (268) أي بقوة

261 - سورة يوسف الآية: 18

262 - سورة محمد الآية: 19

263 - سورة محمد الآية: 19

264 - سورة القصص الآية: 26

265 - انظر المقاييس (37 /5)

266 - انظر [المقاييس (36 /5)]

267 - سورة فصلت الآية: 15

268 - سورة مريم الآية: 12

قلب، وقد تستعمل القوّة ويراد بها المعاون من خارج كما في قوله تعالى: (قَالَ لَوْ أَنَّ لِي بِكُمْ قُوَّةً) (269) قيل معناه من أتقوى به من الجند أو من المال، وقد تستعمل في القدرة الإلهية نحو قوله- عزّ من قائل:- (إِنَّ اللَّهَ قَوِيٌّ عَزِيزٌ) (270) . (271)

وقال ابن منظور: يقال: أقوى الحبل والوتر جعل بعض قواه أغلظ من بعض، وقوله- عزّ وجلّ- لموسى حين كتب له الألواح: (فَخَذَهَا بِقُوَّةٍ) (272) .

القوة اصطلاحاً: قال الجرجاني: القوّة: هي تمكّن الحيوان (أي الكائن الحيّ) من الأفعال الشاقّة، فإن كان الكائن نباتاً سميت قوّته قوّة طبيعية، وإن كان حيواناً سميت قوّته قوّة نفسانية وإن كان إنساناً سميت قوّته قوّة عقلية، والقوى العقلية باعتبار إدراكها للكليات تسمى القوّة النظرية، وباعتبار استنباطها للصناعات الفكرية من أدلتها بالرأي تسمى القوّة العملية (273) .

وقال الراغب: القوّة التي تستعمل للتّهيوّ في البدن أو القلب يقال بها على وجهين: الأول: لما هو موجود ولكنه لا يستعمل، والآخر لمن يمكن أن يحصل منه الفعل. مثال الأول: فلان كاتب بالقوّة لمن يعرف الكتابة، ولكنه لا يكتب، ومثال الثاني: فلان كاتب لمن يمكنه تعلّم الكتابة (274) .

الأمانة لغةً: الأمانة ضد الخيانة، وأصل الأمان: طمأنينة النفس وزوال الخوف، والأمانة مصدر أمن بالكسر أمانة فهو أمين، ثم استعمل المصدر في الأعيان مجازاً، فقيل الوديعة أمانة ونحوه، والجمع أمانات، فالأمانة اسم لما يؤمن عليه الإنسان، نحو قوله تعالى: (وَتَخُونُوا أَمَانَاتِكُمْ) (275) . أي: ما ائتمنتم عليه، وقوله: (إِنَّا عَرَضْنَا الْأَمَانَةَ عَلَى السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ) (276) (277) .

269 - سورة هود الآية: 80

270 - سورة الحديد الآية: 25

271 - المفردات للراغب (419)

272 - سورة الأعراف الآية: 145

273 - انظر التعريفات للجرجاني (188)، والتوقيف على مهمات التعاريف للمناوي (276) بتصريف يسير .

274 - مفردات الراغب (419) بتصريف يسير.

275 - سورة الأنفال الآية: 27

276 - سورة الأحزاب الآية: 72

277 - [242] أنظر: (لسان العرب) لأبن منظور (13/21) (مفردات الفاظ القرآن) للراغب الأصفهاني (1/90) (المصباح المنير) للفيومي (1/24)

الأمانة اصطلاحاً: الأمانة: هي كلُّ حقٍّ لزمك أدائه وحفظه (278).

وقيل هي: (التَّعَفُّفُ عَمَّا يَتَصَرَّفُ الْإِنْسَانُ فِيهِ مِنْ مَالٍ وَغَيْرِهِ، وَمَا يُوَثَّقُ بِهِ عَلَيْهِ مِنَ الْأَعْرَاضِ وَالْحَرَمِ مَعَ الْقُدْرَةِ عَلَيْهِ، وَرُدُّ مَا يَسْتَوْدَعُ إِلَى مَوَدَعِهِ) (279).
وقال الكفوي: (كلُّ ما افترض على العباد فهو أمانة، كصلاة وزكاة وصيام وأداء دين، وأوكدها الودائع، وأوكده الودائع كتم الأسرار) (280).

ولذلك لا يجوز في منهج الإسلام أن يتولى الوظائف وخاصة العامة في الدولة إلا القوي الأمين ومرد القوة إلى القدرة على أداء ما يتولاه من عمل وهي تقدر في كل أمر بحسبه فمثلاً:

- القوة في قيادة الحرب ترجع إلى شجاعة القلب، وإلى الخبرة بأساليب المعارك وإلى المخادعة لذلك يقول الرسول الكريم صلى الله عليه وسلم (الحرب خدعة) (281).

وكذلك القدرة على القتال والخبرة بمعداته وأدواته وفي هذا يقول الله عز وجل (وَأَعِدُّوا لَهُمْ مَا اسْتَطَعْتُمْ مِنْ قُوَّةٍ وَمِنْ رِبَاطِ الْخَيْلِ تُرْهَبُونَ بِهِ عَدُوَّ اللَّهِ وَعَدُوَّكُمْ) (282).

- أما القوة في الحكم فنرجع إلى الفقه في الشرائع وأساليب التقاضي والعدل الذي أمر الله به وإلى القدرة على اتخاذ القرارات الصعبة والقدرة على تنفيذ الأحكام على القوي قبل الضعيف.

-أما بخصوص الأمانة فمردها إلى عدم التفريط في شؤون ما ولى عليه القائد ومخافة الله وخشيته والخضوع لشريعته وفي هذا يقول الله عز وجل (فَلَا تَخْشَوْا النَّاسَ وَآخِشُوا اللَّهَ وَلَا تَسْتُرُوا بِآيَاتِي تَمَنَّا قَلِيلًا وَمَنْ لَمْ يَحْكَمْ بِمَا أَنْزَلَ اللَّهُ فَأُولَئِكَ هُمُ الْكَافِرُونَ) (283).

وتوضيحاً لأهمية القوة والأمانة وتوفيرها في القائد نذكر قصة أبي ذر الغفاري عندما طلب من الرسول صلى الله عليه وسلم أن يوليه ولاية فقال: (يا أبا ذر، إنك ضعيف

278 - [243] (فيض القدير) للمنساوي (1/288)

279 - 244 (تهذيب الأخلاق) المنسوب للحافظ (ص 24)

280 - [245] (الكليات) (ص 269)

281 - صحيح ليخاري الحديث رقم 2804

282 - سورة الانفال الآية: 60.

283 - سورة المائدة الآية: 44.

وإنها أمانة وإنها يوم القيامة خزي وندامة، إلا من أخذها بحقها ووفي الذي عليه لها) (284). ولقد اعتبر الرسول أن عملية اختيار العاملين وخصوصاً القادة أمانة لا بد من أدائها بالشكل السليم ومن لم يلتزم بذلك فقد خان الله ورسوله وفي هذا يقول الله عز وجل (يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لَا تَخُونُوا اللَّهَ وَالرَّسُولَ وَتَخُونُوا أَمَانَاتِكُمْ وَأَنْتُمْ تَعْلَمُونَ) (285). وهناك عدة أشكال وصور للأمانات فمنها أمانة التعامل مع الناس، وأمانة المحافظة على الجماعة والمحافظة على الأموال والودائع والمعاملات، وأمانة محافظة الإنسان على نفسه ومن هذه الأمانات إعطاء القيادة للأصلح وإلى من يستحقها ولذلك حذرنا رسول الله صلى الله عليه وسلم من ذلك حين قال: (من ولي من أمر المسلمين شيئاً فولى عليهم رجلاً وهو يجد منهم من هو أصلح منه فقد خان الله رسوله وجماعة المؤمنين) (286).

وهنا أراد الرسول توضيح مدى أهمية الاختيار حسب الكفاءة والجدارة وبين أن هذه الأمانة لا بد من تأديتها وإلا فلن يدخل الجنة .

ولقد كان الرسول صلى الله عليه وسلم يقوم بعملية اختيار لمن يريد أن يوليه إحدى الوظائف ليتأكد من مدى صلاحيته للعمل وهذا واضح عندما أراد أن يولي معاذ بن جبل على اليمن فسأله: بم تقضي؟ فأجاب: بكتاب الله فسأله: فإن لم تجد؟ فأجاب: بسنة رسول الله، فسأله: فإن لم تجد؟ فأجاب: أجتهد برأي ولا آلو فضرب الرسول صدر معاذ وقال: الحمد لله الذي وفق رسول رسول الله لما يرضي الله ورسوله .

ويعرض الباحث تفسير الإمام ابن كثير للآية الدالة على القوة والامانة .

تفسير ابن كثير

قال تعالى: (قَالَتْ إِحْدَاهُمَا يَا أَبَتِ اسْتَأْجِرْهُ إِنَّ خَيْرَ مَنِ اسْتَأْجَرْتَ الْقَوِيُّ الْأَمِينُ) (287).

284 - أخرجه مسلم في كتاب الإمارة، باب: كراهية الإمام بغير ضرورة 3/ 1457، برقم: 1825.

285 - سورة الانفال الآية 27.

286 - وقد استشهد بالحديث شيخ الإسلام ابن تيمية في مجموع الفتاوى 247/28، حيث قال: "فصل: فأما أداء الأمانات ففيه نوعان: أحدهما: الولايات... فيجب على ولي الأمر أن يولي على كل عمل من أعمال المسلمين أصلح من يجده لذلك العمل، قال النبي صلى الله عليه وسلم: ((من ولي من أمر المسلمين شيئاً فولى رجلاً وهو يجد من هو أصلح للمسلمين منه، فقد خان الله ورسوله)) وفي رواية: ((من ولي رجلاً على عصابة وهو يجد في تلك العصابة من هو أَرْضَى الله منه، فقد خان الله ورسوله وخان المؤمنين))، وعلق الشيخ على الحديث بقوله: "رواه الحاكم في صحيحه،

287 - سورة القصص الآية: 26

وقوله : (قالت إحداهما يا أبت استأجره إن خير من استأجرت القوي الأمين) أي : قالت إحدى ابنتي هذا الرجل . قيل : هي التي ذهبت وراء موسى ، عليه السلام ، قالت لأبيها : (يا أبت استأجره) أي : لرعية هذه الغنم .

قال عمر ، وابن عباس ، وشريح القاضي ، وأبو مالك ، وقتادة ، ومحمد بن إسحاق ، وغير واحد : لما قالت : (إن خير من استأجرت القوي الأمين) قال لها أبوها : وما علمك بذلك ؟ قالت : إنه رفع الصخرة التي لا يطيق حملها إلا عشرة رجال ، وإنه لما جئت معه تقدمت أمامه ، فقال لي : كوني من ورائي ، فإذا اجتنبت الطريق فاحذفي

[لي] بحصاة أعلم بها كيف الطريق لأتهدي إليه .

قال سفيان الثوري ، عن أبي إسحاق ، عن أبي عبيدة ، عن عبد الله - هو ابن مسعود - قال : أفرس الناس ثلاثة : أبو بكر حين تفرس في عمر ، وصاحب يوسف حين قال : (أكرمي مثواه)⁽²⁸⁸⁾ وصاحبة موسى حين قالت : (يا أبت استأجره إن خير من استأجرت القوي الأمين) .

ويري الباحث :

فمن خصائص القائد المسلم خاصية الأمانة مع القوة ، وهذا واضح في قوله تعالى (إِنَّ خَيْرَ مَنْ اسْتَأْجَرْتَ الْقَوِيَّ الْأَمِينُ)⁽²⁸⁹⁾ وقد كان النبي صلى الله عليه وسلم يُلقب بالصادق الأمين فكانت الأمانة من الاخلاق الظاهرة فيه قولاً وعملاً حتى كان الناس يختارونه لحفظ ودائعهم عنده وهذا ما ظهر عندما هاجر الى المدينة فسلم امانات قريش الى علي رضي الله عنه وامره برد الامانات الى اهلها ولذا كان معيار اختيار القادة والامراء الذين يقومون على دين الناس ودنياهم يعتمد الامانة بالدرجة الأولى ولان ابا عبيدة كان من هؤلاء انزله النبي صلى الله عليه وسلم هذه المنزلة ووصفه بهذا الوصف الكبير، وكذلك كان صلى الله عليه وسلم مثال القائد القوي في قول الحق فكان لا يخشى بقوله لومة لائم، ولذلك فالقوة تحمي الامانة وتصونها ولعل هذا هو السر في تقديم القوة على الامانة في قوله تعالى:(القوي الامين) وكذلك يرجع الى ان القوة مطلوبة بشكل اقوى في كل

288 - سورة يوسف الآية: 21 .

289 - سورة القصص الآية : 26

الوظائف التي تطلب القوة من الامانة في كل الوظائف التي تطلب الامانة، وذلك ان الشخص الغير قوي إذا كلف بوظيفة تستلزم القوة لا يستطيع ان يؤديها على اكمل وجه، ولا يمكن دعمه في الغالب لأن القوة يجب ان تتمثل في شخصه، وتعتبر قصة ابي ذر الغفاري عندما طلب من الرسول صلى الله عليه وسلم ان يوليه ولاية فقال: (يا ابا ذر، إنك ضعيف وإنها امانة وإنها يوم القيامة خزي وندامة....) (290)، كان السبب الرئيسي لمنع الرسول صلى الله عليه وسلم لأبي ذر الغفاري من تولي الولاية هو الضعف، اما عدم موافقته فلانها امانة من الله ولا يتولاها الا من كان اهل للولاية، ولم يكون سبب المنع عدم امانة ابي ذر الغفاري، وذلك يرجح جانب القوة في الطلب على جانب الامانة، ولان القوة لا يقصد بها الحزم فقط بل هي حسب الوظيفة المطلوبة .

بينما في بعض الاحيان الشخص الغير امين نستطيع ان نعتمد عليه، ويمكن دعمه لأن الامانة إذا وجد من يراقب عليها ويحاسب المقصرين فيها فمن الممكن أن يتأتى ذلك العمل إذا لم يكن هناك بديل لذلك الشخص.

ولمعرفة الخطوات الأساسية للقيادة في ضوء لقرآن الكريم يستنبط الباحث من قوله تعالى: (لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُو اللَّهَ وَالْيَوْمَ الْآخِرَ وَذَكَرَ اللَّهَ كَثِيرًا) (291). الخطوة الثالثة وهي:-

3 - القدوة الحسنة

القدوة لغة: (القدوة : يقال فلان قدوة إذا كان يقتدى به ، ولي بك قدوة . ومنها قوله) اقتدى به ، أي فعل مثل فعله تشبهاً به) (292).

(القدوة من التقدم ، يقال فلان لا يقاديه أحد ولا يباريه أحد ولا يجاربه أحد وذلك إذا تميز في الخلال كلها) (293).

القدوة الاصطلاح: (فالإقتداء هو طلب موافقة الغير في فعله) (294) .

290 - أخرجه مسلم في كتاب الإمارة، باب: كراهية الإمام بغير ضرورة 3/ 1457، برقم: 1825.

291 - سورة الاحزاب الآيات 21.

292 - المعجم الوسيط لمجموعة من المؤلفين 321/2 ، الطبعة الثالثة .

293 - لسان العرب ابن منظور 171/15 ، طبعة دار صادر ، بيروت .

من صفات القائد الناجح والفعال أن يكون قدوة حسنة للتابعين حتى يقتدوا به ويتفانوا في أداء أعمالهم ولقد نبه الإسلام إلى هذه الخاصية ومدى أهميتها حيث قال الله عز وجل "لقد كان لكم في رسول الله أسوة حسنة لمن كان يرجو الله واليوم الآخر" ولقد كان الرسول قدوة حسنة لأتباعه والمؤمنين وسار ولاته وجميع من استعملهم على هذا الطريق، لذلك يحب أن يكون القائد قدوة حسنة لمرووسيه إذا ما أراد التزام من قبل المرؤوسين فلا يعقل أن ينادي بالالتزام بالمواعيد في العمل وهو يأتي متأخراً وإن ينادي بعدم التدخين وهو يتحدث ويديه سيجارة لأن ذلك لا يستقيم ولقد قال الله عز وجل: (يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لِمَ تَقُولُونَ مَا لَا تَفْعَلُونَ * كَبُرَ مَقْتًا عِنْدَ اللَّهِ أَنْ تَقُولُوا مَا لَا تَفْعَلُونَ) (295). ويعرض الباحث تفسير الإمام ابن كثير للآية الدالة على القدوة الحسنة.

تفسير ابن كثير

قال تعالى (لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُو اللَّهَ وَالْيَوْمَ الْآخِرَ وَذَكَرَ اللَّهَ كَثِيرًا) (296) ، قال الحافظ ابن كثير-رحمه الله- في تفسيره القيم عند تفسير هذه الآية الكريمة: هذه الآية الكريمة أصل كبير في التأسى برسول الله صلى الله عليه وسلم في أقواله وأفعاله وأحواله ، ولهذا أمر الناس بالتأسي بالنبى صلى الله عليه وسلم يوم الأحزاب ، في صبره ومصابرة ومرابطته ومجاهدته وانتظاره الفرج من ربه ، عز وجل ، صلوات الله وسلامه عليه دائما إلى يوم الدين، ولهذا قال تعالى للذين تعلقوا وتضجروا وتزلزلوا واضطربوا في أمرهم يوم الأحزاب : (لقد كان لكم في رسول الله أسوة حسنة) أي : هلا اقتديتم به وتأسيتم بشمائله ؟ ولهذا قال : (لمن كان يرجو الله واليوم الآخر وذكر الله كثيرا)

ويري الباحث :

مما جاء في القدوة الحسنة قول الله تعالى (يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لِمَ تَقُولُونَ مَا لَا تَفْعَلُونَ) فعلى القائد أن يكون قدوة في الخير للرعية لأن الناس على دين أمرائهم؛ أي: يسيرون

294 - الامام محمد بن علي الشوكاني، فتح القدير ، طبعة دار الفكر، بيروت لبنان ، 137/2.

295 - سورة الصف الأيتان 2،3 .

296 - سورة الاحزاب الأيتان 21.

بسيرتهم؛ فعلى الحاكم أن يكون إمامًا في الحق والخير، قال الله -تعالى- حاكياً دعوة الصالحين: (وَاجْعَلْنَا لِلْمُتَّقِينَ إِمَامًا) (297) .

وقال الله -تعالى-: (وَجَعَلْنَا مِنْهُمْ أُمَّةً يَهْدُونَ بِأَمْرِنَا لَمَّا صَبَرُوا وَكَانُوا بِآيَاتِنَا يُوقِنُونَ) (298) . وقول الشاعر " لا تنهى عن خلق وتأتي بمثله : عار عليك اذا فعلت عظيم " 299 .

وإن النفوس لا تقبل الأوامر والنواهي إلا لمن تكن له التقدير والاحترام ، ويأتي ذلك بان يكون الإنسان نموذجاً يقتدى به في تطبيق ما ينهى عنه الآخرين على نفسه أولاً وان لا يقول ما لا يفعل .

فالقائد المنضبط يجبر المقصرين على الانضباط أو قبول القوانين المفروضة عليهم ، هذا حال من صلحت أفكارهم بان القائد يلتزم بالقوانين قبل ان يبدأ بفرضها على الآخرين ، وهناك امر يجب التنبيه عليه ألا وهو ان بعض المرؤوسين لا يقتدي بالقائد المنضبط فقد اعتاد على الإهمال والا مبالاة ومن هذا الباب يجب ان تكون السلطة ملازمة للمسؤولية حتى يتسنى للقائد ضبط مرؤوسيه الغير منضبطين باستخدام السلطة المفوضة له .

ولمعرفة الخطوات الأساسية للقيادة في ضوء لقرآن الكريم يستنبط الباحث من قوله تعالى: (حَتَّىٰ إِذَا بَلَغَ مَغْرِبَ الشَّمْسِ وَجَدَهَا تَغْرُبُ فِي عَيْنٍ حَمِئَةٍ وَوَجَدَ عِنْدَهَا قَوْمًا قُلْنَا يَا ذَا الْقُرْآنِ إِمَّا أَنْ تُعَذِّبَ وَإِمَّا أَنْ تَتَّخِذَ فِيهِمْ حُسْنًا * قَالَ أَمَّا مَنْ ظَلَمَ فَسَوْفَ نُعَذِّبُهُ ثُمَّ يُرَدُّ إِلَىٰ رَبِّهِ فَيُعَذِّبُهُ عَذَابًا نُكْرًا * وَأَمَّا مَنْ آمَنَ وَعَمِلَ صَالِحًا فَلَهُ جَزَاءُ الْحُسْنَىٰ وَسَنَقُولُ لَهُ مِنْ أَمْرِنَا يُسْرًا) (300) . الخطوة الرابعة وهي:-

4-الحزم

الحزم لغة: حزم الأمر: ضبطه وأتقنه واستعد له كما في المعجم الوسيط³⁰¹ .

297 - سورة الفرقان الآيتان 74.

298 - سورة السجد الآيتان 24.

299 -البيت للشاعر ظالم بن عمرو بن سفيان الدؤلي الكناني، (16 ق.هـ. -69 هـ)، من سادات التابعين وأعيانهم وفقهاتهم وشعرائهم ومحدثيهم.

300 - سورة الكهف الآية:86- 88

301 - المعجم الوسيط طبع مجمع اللغة العربية- مادة(حزم) القاهرة سنة 1985 م.

الحزم اصطلاحاً: اتخاذ القرار بفعل أو ترك³⁰².

يصف احدهم شخصية القيادة الحازمة فيقول: (إن القيادة الحازمة هي التي تحافظ على تفكير واضح ومنطقي رغم المتاعب، وتبحث عن الحقيقة وتمسك بها بكل إصرار مهما كلف الأمر، وتثبت في المأزق بكل صبر، ولو انسحب الجميع من حولها، وتحكم بدون تحيز لآرائها وتصرفاتها الشخصية، وتعترف بأخطائها بكل صدق وأمانة)⁽³⁰³⁾.

قال الأستاذ سعيد حوى: (ومن فوائد الحزم المرغبة للعقلاء، وخصوصاً الملوك، أمور منها : ملك الرعية به قبل أن تملك راعيها إذا فرط فيه، فقد قال عبد الملك ابن مروان لابنه الوليد، وكان ولي عهده : يا بني اعلم أن ليس بين السلطان وبين أن يملك الرعية أو تملكه الرعية، إلا حزام أو تون)⁽³⁰⁴⁾.

وهذا موقف عظيم من التاريخ الإسلامي يبرز صفة الحزم في القيادة الناجحة، وهو موقف أبي بكر في حروب الردة، فقد ارتدت أحياء كثيرة، وامتنعت عن أداء الزكاة، وادعى طليحة الأسدي ومسيلمة الكذاب النبوة، والتف حولهم قومهم، وأنفذ الصديق جيش أسامة، فقل الجند في المدينة، فطمعت كثير من الأعراب في المدينة ورموا أن يهجموا عليها، فجعل الصديق على أنقاب المدينة حراساً يبيتون بالجيش حولها، وقد رأى بعض الصحابة أن يترك أبو بكر حرب المرتدين، وما هم عليه من منع الزكاة، ولكن أبا بكر لم يوافقهم الرأي، وأصر على حرب المرتدين، وقال (والله لو منعوني عقالا كانوا يؤدونه إلى رسول الله، لأقاتلهم على منعها، والله لأقاتلن من فرق بين الصلاة والزكاة)⁽³⁰⁵⁾.

فالإصرار ظاهر في موقفه صلى الله عليه وسلم وهو من معاني الحزم وكلاهما من سمات القيادة الناجحة، ورحم الله الصديق فبحزمه شرح الله صدر عمر بن الخطاب إذ يقول (فما هو إلا أن رأيت الله قد شرح صدر أبي بكر للقتال، فعرفت انه الحق)⁽³⁰⁶⁾. وهذا الموقف كان له الأثر العظيم في بقاء هذه الأمة، ولكل موقف حازم أثره.

302 - سنن الترمذى- كتاب البر والصلة- تحقيق كمال يوسف الحوت- ط دار الكتب العلمية- بيروت ط 1987م.

303 - الشبكة العنكبوتية ، بتصرف

304 - فصول في الإمرة والأمير ص(٤٤) بتصرف

305 - صحيح البخاري ، ك الزكاة، باب اخذ العناق في الصدقة، برقم (١٤٥٦)

306 - صحيح البخاري ، ك الزكاة، باب اخذ العناق في الصدقة، برقم (١٤٥٧)

ويعرض الباحث تفسير الإمام ابن كثير للآية الدالة على الحزم.

تفسير ابن كثير

قال تعالى: (حَتَّىٰ إِذَا بَلَغَ مَغْرِبَ الشَّمْسِ وَجَدَهَا تَغْرُبُ فِي عَيْنٍ حَمِئَةٍ وَوَجَدَ عِنْدَهَا قَوْمًا قُلْنَا يَا ذَا الْقُرْنَيْنِ إِمَّا أَنْ تُعَذِّبَ وَإِمَّا أَنْ تَتَّخِذَ فِيهِمْ حُسْنًا * قَالَ أَمَّا مَنْ ظَلَمَ فَسَوْفَ نُعَذِّبُهُ ثُمَّ يُرَدُّ إِلَىٰ رَبِّهِ فَيُعَذِّبُهُ عَذَابًا نُكْرًا * وَأَمَّا مَنْ آمَنَ وَعَمِلَ صَالِحًا فَلَهُ جَزَاءٌ الْحُسْنَىٰ وَسَنَقُولُ لَهُ مِنْ أَمْرِنَا يُسْرًا) (307) . وقوله : (قلنا يا ذا القرنين إما أن تعذب وإما أن تتخذ فيهم حسنا) معنى هذا : أن الله تعالى مكنه منهم وحكمه فيهم ، وأظفره بهم وخيره : إن شاء قتل وسبى ، وإن شاء من أو فدى . فعرف عدله وإيمانه فيما أبداه عدله وبيانه

في قوله : (أما من ظلم) أي : من استمر على كفره وشركه بربه (فسوف نعذبه) قال قتادة : بالقتل : وقال السدي : كان يحمي لهم بقر النحاس ويضعهم فيها حتى يذوبوا . وقال وهب بن منبه : كان يسلط الظلمة ، فتدخل أفواههم وبيوتهم ، وتغشاهم من جميع جهاتهم والله أعلم .

وقوله : (ثم يرد إلى ربه فيعذبه عذابا نكرا) أي : شديدا بليغا وجيعا أليما . وفيه إثبات المعاد والجزاء .

ويرى الباحث

القائد الحازم لا تتلاعب به الأهواء ولا تتقاذفه الآراء فبحزمه يستطيع أن يضع الأمور في نصابها الصحيح دون أن يدع فرصة للأمور أن تتسبب أو تسير لتخدم غير المصلحة المناطة في عنقه ، فهو وبحكمته وحزمه يسمع لذوي الحجة والمنطق الصحيح ويقف واضحا حازماً أمام ذوي الأهواء مما يؤهله للسير بقافلته دون تعثر .

وهو يعني القدرة على اتخاذ القرار وتحديد الموقف الصحيح من أهم سمات القائد الحازم فهو لا يدع للشك والتردد سبيلاً إلى نفسه فإن حزمه يرفض ذلك وبشدة ، إن من المهم دائماً أن لا يترك مروؤسيه دون أن يعرفوا قراره أو موقفه في أمر ما لم يشر لهم شخصية تقودهم إلى سبل مختلفة ليست كالتالي ينبغي أن يرسمها لهم قائدهم الحازم.

307 - سورة الكهف الآية: 86- 88

ولمعرفة الخطوات الأساسية للقيادة في ضوء لقرآن الكريم يستنبط الباحث من قوله تعالى:
(فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ) (308). الخطوة الخامسة وهي:-

5-العزيمة

العزيمة لغة: هي القصد المؤكد ، ومنه قوله (فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ) (309).

العزيمة اصطلاحاً: قال الجوهري : عزمتم على كذا عزمًا وعُزمًا بالضم ، وعزيمة وعزيمة ، إذا أردت فعله وقطعت عليه ، قال الله تعالى : (وَلَمْ نَجِدْ لَهُ عَزْمًا) (310).

من أسوأ الأمور أن يتردد القائد بعد اتخاذ القرار، خاصة إذا كان رأي الأغلبية مخالفاً لرأيه ورضخ هو لرأيه، ثم حاولوا الرجوع إرضاء له، وهذا هو ما حدث بالفعل حينما استشار الرسول أصحابه يوم احد، وأشاروا بالخروج للأعداء خارج المدينة، وكان خلاف رأيه فلما دخل لارتداء عدة الحرب ندموا وقرروا الرجوع عن رأيهم لرأيه، واخبروه بذلك بعد خروجه، روى البخاري معلقاً: وشاور النبي إليهم بعد العزم، وقال:

(لا ينبغي لنبي لبس لامته فيضعها حتى يحكم الله) (311).

ويعرض الباحث تفسير الإمام ابن كثير للآية الدالة على العزيمة.

تفسير ابن كثير

قال تعالى (فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ) (312). وقوله : (فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ) أي : إذا شاورتهم في الأمر وعزمت عليه فتوكل على الله فيه (إن الله يحب المتوكلين)

ويرى الباحث

العزيمة أمرها مطلوب في القائد ومن ذلك قول ابن القيم في عدة الصابرين: الدين مداره على أصلين: العزم، والثبات، وهما الأصلان المذكوران في الحديث الذي رواه

308 - صحيح البخاري، ك الاعتصام بالكتاب والسنة ، باب (بدون ترجمة)، رواه معلقاً

309 -سورة ال عمران الآية 159.

310 - سورة طه الآية 115.

311 - سورة ال عمران الآية 159.

312 - صحيح البخاري، ك الاعتصام بالكتاب والسنة ، باب (بدون ترجمة)، رواه معلقاً

أحمد والنسائي عن النبي: اللهم إني أسألك الثبات في الأمر والعزيمة على الرشد - وأصل الشكر صحة العزيمة، وأصل الصبر قوة الثبات، فمتى أيد العبد بعزيمة وثبات فقد أيد بالمعونة والتوفيق³¹³.

وقال في طريق الهجرتين: الصبر سبب في حصول كل كمال، فأكمل الخلق أصبرهم، ولم يتخلف عن أحد كماله الممكن إلا من ضعف صبره، فإن كمال العبد بالعزيمة والثبات، فمن لم يكن له عزيمة، فهو ناقص، ومن كانت له عزيمة ولكن لا ثبات له عليها، فهو ناقص، فإذا انضم الثبات إلى العزيمة أثمر كل مقام شريف وحال كامل، ولهذا في دعاء النبي صلى الله عليه وسلم الذي رواه الإمام أحمد وابن حبان في صحيحه: اللهم إني أسألك الثبات في الأمر، والعزيمة على الرشد - ومعلوم أن شجرة الثبات والعزيمة لا تقوم إلا على ساق الصبر، وهذا هو مفتاح علاج شكوى السائل، فهو لا يحتاج إلى من يرشده، بقدر ما يحتاج إلى المجاهدة والصبر والمصابرة والمرابطة لينال الفلاح والهداية، كما قال عز وجل: (يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اصْبِرُوا وَصَابِرُوا وَرَابِطُوا وَاتَّقُوا اللَّهَ لَعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ)³¹⁴ وقال تعالى: (وَالَّذِينَ جَاهَدُوا فِينَا لَنَهْدِيَنَّهُمْ سُبُلَنَا وَإِنَّ اللَّهَ لَمَعَ الْمُحْسِنِينَ)³¹⁵. وقال سبحانه: (وَلَنبَلِّغَنَّكُمْ حَتَّىٰ نَعْلَمَ الْمُجَاهِدِينَ مِنْكُمْ وَالصَّابِرِينَ وَنَبَلِّغُكُمْ)³¹⁶.

ولمعرفة الخطوات الأساسية للقيادة في ضوء لقرآن الكريم يستنبط الباحث من قوله تعالى: (وَقَالَ يَا بَنِيَّ لَا تَدْخُلُوا مِنْ بَابٍ وَاحِدٍ وَادْخُلُوا مِنْ أَبْوَابٍ مُتَفَرِّقَةٍ وَمَا أُغْنِي عَنْكُمْ مِنَ اللَّهِ مِنْ شَيْءٍ إِنْ الْحُكْمُ إِلَّا لِلَّهِ عَلَيْهِ تَوَكَّلْتُ وَعَلَيْهِ فَلْيَتَوَكَّلِ الْمُتَوَكِّلُونَ)⁽³¹⁷⁾. الخطوة السادسة وهي:-

313 - ابن قيم الجوزية ، عدة الصابرين وذخيرة الشاكرين ، مجمع الفقه الإسلامي بجدّة، المملكة العربية السعودية، 1429هـ، ص90.

314 - سورة آل عمران: الآية 200.

315 - سورة العنكبوت: الآية 69

316 -سورة محمد: الآية 31.

317 - سورة يوسف الآية 67.

6- بعد النظر

إن بعد النظر نوع من التدبير و هو ما يحتاجه كل عاقل، إذ لا بد لأي شخص أن يدبر لحياته المستقبلية وليس القائد بمعزل عن ذلك بل بعد النظر من الامور المطلوبة لديه فهو يدرس تقلب الأوضاع و يستشير الخبراء بالقدر المطلوب، ثم يقوم بتخطيط خطة جامعة وعملية على أساس جميع هذه المعطيات و يسعى لتنفيذها.

إن بعد النظر والتخطيط للمستقبل يمنح المسؤول والقائد حالة الاطمئنان و يشحن حياته بالتفاؤل بالخير ويوفر له رؤية متكاملة للأمور وشاملة لها وهو مدعاة للنشاط الروحي و النفسي.

ويعرض الباحث تفسير الإمام ابن كثير للآية الدالة على بعد النظر.

تفسير ابن كثير

قال تعالى: (وَقَالَ يَا بَنِيَّ لَا تَدْخُلُوا مِنْ بَابٍ وَاحِدٍ وَادْخُلُوا مِنْ أَبْوَابٍ مُتَفَرِّقَةٍ وَمَا أُغْنِي عَنْكُمْ مِنَ اللَّهِ مِنْ شَيْءٍ إِنْ الْحُكْمُ إِلَّا لِلَّهِ عَلَيْهِ تَوَكَّلْتُ وَعَلَيْهِ فَلْيَتَوَكَّلِ الْمُتَوَكِّلُونَ) (318).

يقول تعالى ، إخبارا عن يعقوب ، عليه السلام : إنه أمر بنبيه لما جهزهم مع أخيهم بنيامين إلى مصر ، ألا يدخلوا كلهم من باب واحد ، وليدخلوا من أبواب متفرقة ، فإنه كما قال ابن عباس ، ومحمد بن كعب ، ومجاهد ، والضحاك ، وقتادة ، والسدي : إنه خشى عليهم العين ، وذلك أنهم كانوا ذوي جمال وهيئة حسنة ، ومنظر وبهاء ، فخشي عليهم أن يصيبهم الناس بعيونهم؛ فإن العين حق، تستنزل الفارس عن فرسه. وروى ابن أبي حاتم ، عن إبراهيم النخعي في قوله : (وادخلوا من أبواب متفرقة) قال : علم أنه سيلقى إخوته في بعض الأبواب .

وقوله : (وما أغني عنكم من الله من شيء) أي : هذا الاحتراز لا يرد قدر الله وقضائه ؛ فإن الله إذا أراد شيئا لا يخالف ولا يمانع (إن الحكم إلا لله عليه توكلت وعليه فليتوكل المتوكلون).

318 - سورة يوسف الآية 67.

ويرى الباحث

إن الدارس لتصرفات رسول الله يجد أنه لا يوجد تصرف إلا وفيه غاية الحكمة وبعد النظر، فمثلاً يرسل كسرى إلى عاملة على اليمين (باذان) أن يهيج رسول الله، وأن يقبض على رسول الله ليرسله إلى كسرى، فيرسل باذان رجلين ليقبضا على رسول الله ويأتيا به إلى كسرى ويأمر باذان أحد الرجلين أن يدرس أحوال رسول الله، فلما وصل الرجلان أبقاهم الرسول عنده خمسة عشر يوماً دون رد عليهم وقتل كسرى في اليوم الخامس عشر فأنبأهم -عليه السلام- بقتل كسرى يوم مقتله وأهدى أحد الرجلين منطقة فيها ذهب وفضة وأرسل إلى باذان رسالة مضمونها أنه إن أسلم أعطاه ما تحت يده وكان من آثار هذا كله أن خلع باذان ولاءه لكسرى وأسلم معلناً ولاءه لمحمد -صلى الله عليه وسلم.

من هنا يجدر بالقائد ان يكون ذا نظرة مستقبلية ثاقبة مدروسة بدقة وعناية فائقة، والتنبؤ بمستجدات الأمور لأخذ التدابير اللازمة حيالها من قرارات قد تكون غير مقبولة لدى كثير من عامة الناس بل الخاصة احياناً، كما حدث مع محمد صلى الله عليه وسلم واصحابه في صلح الحديبية حيث انهم لم يقبلوا بتلك الشروط واعتبروها اذلال لهم، بعكس ما يرى ايجابيات هذا الصلح المستقبلية من وجهة نظره صلى الله عليه وسلم والأمثلة كثيرة جداً ولكن يبقى أن تدرك الأفق العالي الذي كان ينظر منه -عليه السلام- وتدرك أن قيادته جزء من صلته بالله المحيط علماً بكل شيء فكان مسدداً راشداً مهدياً. وهكذا يجب ان يكون القادة.

ولمعرفة الخطوات الأساسية للقيادة في ضوء لقرآن الكريم يستنبط الباحث من قوله تعالى: (يُؤْتِي الْحِكْمَةَ مَنْ يَشَاءُ وَمَنْ يُؤْتَ الْحِكْمَةَ فَقَدْ أُوتِيَ خَيْرًا كَثِيرًا وَمَا يَذَّكَّرُ إِلَّا أُولُو الْأَلْبَابِ) (269). الخطوة السابعة وهي:-

7-الحكمة:

الحكمة لغة: مَصْدَرٌ قَوْلِهِمْ حَكَمَ أَي صَارَ حَكِيمًا، وَهُوَ مَأْخُودٌ مِنْ مَادَّةِ (ح ك م) الَّتِي تَدُلُّ عَلَى الْمَنْعِ أَوْ الْمَنْعِ لِلِإِصْلَاحِ⁽³¹⁹⁾، وَمِنْ هَذَا الْأَصْلِ أُخِذَ أَيْضًا الْحُكْمُ فِي مَعْنَى الْمَنْعِ مِنَ الظُّلْمِ، وَحَكَمَةُ اللَّجَامِ⁽³²⁰⁾

الحكمة اصطلاحاً: قَالَ الْكُفَوِيُّ: الْحِكْمَةُ عِنْدَ الْعُلَمَاءِ هِيَ اسْتِعْمَالُ النَّفْسِ الْإِنْسَانِيَّةِ بِاِقْتِنَاسِ الْعُلُومِ النَّظَرِيَّةِ وَاكْتِسَابِ الْمَلَكَةِ الثَّامَّةِ عَلَى الْأَفْعَالِ الْفَاضِلَةِ عَلَى قَدْرِ طَاقَتِهَا، وَقَالَ بَعْضُهُمْ هِيَ: الْعِلْمُ النَّافِعُ الْمُعْبَرُ عَنْهُ بِمَعْرِفَةِ مَالِهَا وَمَا عَلَيْهَا الْمَشَارُ إِلَيْهَا بِقَوْلِهِ تَعَالَى: (وَمَنْ يُؤْتَ الْحِكْمَةَ فَقَدْ أُوتِيَ خَيْرًا كَثِيرًا)⁽²⁶⁹⁾ ⁽³²¹⁾. ويعرض الباحث تفسير الإمام ابن كثير للآية الدالة على الحكمة.

تفسير ابن كثير

وقوله : (يؤتي الحكمة من يشاء) قال علي بن أبي طلحة ، عن ابن عباس : يعني المعرفة بالقرآن ناسخه ومنسوخه ، ومحكمه ومتشابهه ، ومقدمه ومؤخره ، وحلاله وحرامه ، وأمثاله .

وروى جويبر ، عن الضحاك ، عن ابن عباس مرفوعا : الحكمة : القرآن . يعني : تفسيره ، قال ابن عباس : فإنه [قد] قرأه البر والفاجر . رواه ابن مردويه .

وقال ابن أبي نجيح ، عن مجاهد : يعني بالحكمة : الإصابة في القول .

وقال ليث بن أبي سليم ، عن مجاهد : (يؤتي الحكمة من يشاء) ليست بالنبوة ، ولكنه العلم والفقه والقرآن .

وقال أبو العالية : الحكمة خشية الله ، فإن خشية الله رأس كل حكمة .

وقد روى ابن مردويه ، من طريق بقية ، عن عثمان بن زفر الجهني ، عن أبي عمار الأسدي ، عن ابن مسعود مرفوعا : " رأس الحكمة مخافة الله " .

⁽³¹⁹⁾ ذهب إلى الرأي الأول ابن فارس في مقاييسه 1/2، وإلى الآخر الراغب في مفرداته ص 6 .
⁽³²⁰⁾ الحكمة ما أحاط بحنكي الدابة سميت بذلك لأنها تمنعه من الجري الشديد . لسان العرب ط. دار المعارف ص 4 ، وقال الجوهري: حكمة اللجام ما أحاط بالحنك . الصحاح 2/5 .
⁽³²¹⁾ الكليات للكفوي، مرجع سابق، ج 2، ص 2.

وقال أبو العالية في رواية عنه : الحكمة : الكتاب والفهم . وقال إبراهيم النخعي : الحكمة : الفهم . وقال أبو مالك : الحكمة : السنة . وقال ابن وهب ، عن مالك ، قال زيد بن أسلم : الحكمة : العقل . قال مالك : وإنه ليقع في قلبي أن الحكمة هو الفقه في دين الله ، وأمر يدخله الله في القلوب من رحمته وفضله ، ومما يبين ذلك ، أنك تجد الرجل عاقلا في أمر الدنيا ذا نظر فيها، وتجد آخر ضعيفا في أمر دنياه ، عالما بأمر دينه ، بصيرا به ، يؤتية الله إياه ويحرمه هذا ، فالحكمة : الفقه في دين الله .

وقال السدي : الحكمة : النبوة .

والصحيح أن الحكمة كما قاله الجمهور لا تختص بالنبوة ، بل هي أعم منها ، وأعلها النبوة ، والرسالة أخص ، ولكن لأتباع الأنبياء حظ من الخير على سبيل التبع ، كما جاء في بعض الأحاديث : " من حفظ القرآن فقد أدرجت النبوة بين كتفيه غير أنه لا يوحى إليه " . رواه وكيع بن الجراح في تفسيره ، عن إسماعيل بن رافع عن رجل لم يسمه ، عن عبد الله بن عمر وقوله . وقال الإمام أحمد : حدثنا وكيع ويزيد قالوا : حدثنا إسماعيل يعني ابن أبي خالد عن قيس وهو ابن أبي حازم عن ابن مسعود قال : سمعت رسول الله صلى الله عليه وسلم يقول : " لا حسد إلا في اثنتين : رجل آتاه الله مالا فسلطه على هلكته في الحق ، ورجل آتاه الله حكمة فهو يقضي بها ويعلمها " .

وهكذا رواه البخاري ، ومسلم ، والنسائي ، وابن ماجه من طرق متعددة عن إسماعيل بن أبي خالد ، به . وقوله : (وما يذكر إلا أولو الألباب) أي : وما ينتفع بالموعظة والتذكير إلا من له لب وعقل يعي به الخطاب ومعنى الكلام .

ويرى البحث

إن من شواهد الحكمة في سيرة النبي صلى الله عليه وسلم ما جاء في حديث عبد الله رضي الله عنه أنه قال : (لما كان يوم حنين أثر النبي صلى الله عليه وسلم ناسا أعطى الأقرع مائة من الإبل وأعطى عيينة مثل ذلك وأعطى ناسا فقال رجل ما أريد بهذه القسمة وجه الله فقلت لأخبرن النبي صلى الله عليه وسلم قال رحم الله موسى قد أودى بأكثر من

هذا فصبر⁽³²²⁾. والحكمة تجعل القائد ينظر ببصيرة المؤمن، فيرى حاجة الناس فيعالجها بحسب ما يقتضيه الحال، وبذلك ينفذ إلى قلوب الناس من أوسع الأبواب، وتنتشر له صدورهم، ويرون فيه المنقذ الحريص على سعادتهم ورفاهيتهم وأمنهم واطمئنانهم، فالحكمة مطلوبة بالنسبة للقادة في جميع تصرفاتهم ولا يتوقع نجاح القادة الا بوجودها.

ولمعرفة الخطوات الأساسية للقيادة في ضوء لقرآن الكريم يستنبط الباحث من قوله تعالى: (فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ^ط وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ)⁽³²³⁾. الخطوة الثامنة وهي:-

8- اللين والبعد عن القسوة (الغلظة والفظاظة)

القسوة لغة : مصدر قولهم قسا يقسو إذا غلظ قلبه، وهو مأخوذ من مادة (ق س و) التي تدل على شدة وصلابة، ومن ذلك الحجر القاسي أي الصلب، والقاسية: الليلة الباردة،³²⁴ قال الراغب: القسوة: غلظ القلب، وأصل ذلك من الحجر القاسي، والمقاساة معالجة ذلك (أي القسوة)³²⁵.

القسوة اصطلاحاً: قال العز بن عبد السلام: القسوة تصلب القلب ونبوته عن اتباع الحق، ورقته (أي القلب) ولبنه بخلاف ذلك³²⁶.

الغلظة لغة : قال المناوي: الغلظة ضد الرقة، وأصله أن يستعمل في الأجسام، لكن قد يستعمل في المعاني أيضا³²⁷.

الغلظة اصطلاحاً يمكن تعريفها بأنها : غلظ القلب أي كونه خلق صلبا لا يلين ولا يتأثر³²⁸.

اللين لغة: مصدر قولهم: لان يلين، وهو مأخوذ من مادة (ل ي ن) التي تدل على خلاف الخشونة، يقال: هو في ليان من عيشه أي نعمة، وفلان ملينة أي ليين الجانب.

⁽³²²⁾ الامام البخاري حديث رقم 4081 ، والامام مسلم حديث 1059.

³²³ - سورة آل عمران الآية: 159

³²⁴ - مقاييس اللغة (5 / 87)

³²⁵ - المفردات للراغب (404)

³²⁶ - شجرة المعارف والأحوال ، ص 120.

³²⁷ - القاموس المحيط (900) ط . بيروت

³²⁸ - من موقع منارة الاسلام ت معنى اللين .

اللين اصطلاحاً: اللين: هو سهولة الانقياد للحق، والتلطف في معاملة الناس وعند التحدث إليهم³²⁹.

الفظاظاة لغة: الفظظ: خشونة الكلام، ورجل فظ: أي ذو فظاظاة جاف غليظ، في منطقته غلظ وخشونة³³⁰.

الفظاظاة اصطلاحاً: قال أبو حيان: الفظاظاة قيل هي بمعنى غلظ القلب، وقيل هي الجفوة قولاً وفعلاً³³¹.

وقال العلامة الشنقيطي في تفسير قوله تعالى: (فَقُولَا لَهُ قَوْلًا لَّيِّنًا لَعَلَّهُ يَتَذَكَّرُ أَوْ يَخْشَى) أمر الله جلَّ وعلا نبيه موسى وهارون عليهما وعلى نبينا الصلاة والسلام: أن يقولوا لفرعون في حال تبليغ رسالة الله إليه [قَوْلًا لَّيِّنًا]، أي: كلاماً لطيفاً سهلاً رقيقاً، ليس فيه ما يغضب وينفر. وقد بينَّ جلَّ وعلا المراد بالقول اللين في هذه الآية بقوله: (اذْهَبْ إِلَى فِرْعَوْنَ إِنَّهُ طَغَى فَقُلْ هَلْ لَكَ إِلَى أَنْ تَزَكَّى وَأَهْدِيكَ إِلَى رَبِّكَ فَتَخْشَى) (332) وهذا والله غاية لين الكلام ولطافته، ورقته، كما ترى، وما أمر به موسى وهارون في هذه الآية الكريمة أشار له تعالى في غير هذا الموضع، كقوله (ادْعُ إِلَى سَبِيلِ رَبِّكَ بِالْحُكْمَةِ وَالْمَوْعِظَةِ الْحَسَنَةِ وَجَادِلْهُمْ بِالَّتِي هِيَ أَحْسَنُ)³³³.

مسألة: يؤخذ من هذه الآية الكريمة: أن الدعوة إلى الله يجب أن تكون بالرفق واللين. لا بالقسوة والشدّة والعنف، كما بينه في سورة "المائدة" في الكلام على قوله تعالى: [عليكم أنفسكم]. وقال ابن كثير في تفسير هذه الآية: "قال يزيد الرقاشي عند قوله [فقولا له قولاً لينا]: يا من يتحبيب إلى من يعاديه، فكيف بمن يتولاه ويناديه"

وقال: تفسير قوله تعال: (ومن الناس من يجادل في الله بغير علم ولا هدى ولا كتاب منيرٍ وَإِذَا قِيلَ لَهُمُ اتَّبِعُوا مَا أَنْزَلَ اللَّهُ قَالُوا بَلْ نَتَّبِعُ مَا وَجَدْنَا عَلَيْهِ آبَاءَنَا أُولَئِكَ كَانُوا فِي سَبِيلِ اللَّهِ أَنْ يَرْجُوا قَوْلَهُمْ) (سورة النحل: 16-17)

329 - من موقع منارة الاسلام ت معنى اللين .

330 - لسان العرب لابن منظور (15 / 180 - 181).

331 - من موقع منارة الاسلام ت معنى اللين .

332 - سورة النازعات الآية:16-17

333 - سورة النحل اية 125.

يَدْعُوهُمْ إِلَى عَذَابِ السَّعِيرِ) (334). ويعرض الباحث تفسير الإمام ابن كثير للآية الدالة على اللين وعدم القسوة.

تفسير ابن كثير

قال تعالى : (فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ ۗ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ) (335) . (336) يقول تعالى مخاطبا رسوله صلى الله عليه وسلم ، ممتنا عليه وعلى المؤمنين فيما ألان به قلبه على أمته ، المتبعين لأمره ، التاركين لجزره ، وأطاب لهم لفظه : (فبما رحمة من الله لنت لهم) أي : أي شيء جعلك لهم ليينا لولا رحمة الله بك وبهم . قال قتادة : (فبما رحمة من الله لنت لهم) يقول : فبرحمة من الله لنت لهم . و " ما " صلة ، والعرب تصلها بالمعرفة كقوله : (فبما نقضهم ميثاقهم) (337) وبالنكرة كقوله : (عما قليل) (338) وهكذا هاهنا قال : (فبما رحمة من الله لنت لهم) أي : برحمة من الله . وقال الحسن البصري : هذا خلق محمد صلى الله عليه وسلم بعثه الله به .

وهذه الآية الكريمة شبيهة بقوله تعالى : (لقد جاءكم رسول من أنفسكم عزيز عليه ما عنتم حريص عليكم بالمؤمنين رءوف رحيم) (339)

وقال الإمام أحمد : حدثنا حيوة ، حدثنا بقية ، حدثنا محمد بن زياد ، حدثني أبو راشد الحبراني قال : أخذ بيدي أبو أمامة الباهلي وقال : أخذ بيدي رسول الله صلى الله عليه وسلم فقال : " يا أبا أمامة ، إن من المؤمنين من يلين لي قلبه " . انفراد به أحمد .

ثم قال تعالى : (ولو كنت فظا غليظ القلب لانفضوا من حولك) اللفظ : الغليظ ، [و] المراد به هاهنا غليظ الكلام ، لقوله بعد ذلك : (غليظ القلب) أي : لو كنت سيئ الكلام قاسي القلب عليهم لانفضوا عنك وتركوك ، ولكن الله جمعهم عليك ، وألان جانبك لهم تأليفا لقلوبهم ، كما قال عبد الله بن عمرو : إنه رأى صفة رسول الله صلى الله عليه وسلم

334 - سورة الحج الآية:20-21

335 - سورة آل عمران الآية: 159

336 - سورة هود آية 88.

337 - سورة النساء الآية: 155.

338 - سورة المؤمنون الآية:40.

339 - سورة التوبة الآية:128.

في الكتب المتقدمة : أنه ليس بفظ ، ولا غليظ ، ولا سخاب في الأسواق ، ولا يجزي بالسيئة السيئة ، ولكن يعفو ويصفح .

وروى أبو إسماعيل محمد بن إسماعيل الترمذي ، أنبأنا بشر بن عبيد الدارمي ، حدثنا عمار بن عبد الرحمن ، عن المسعودي ، عن ابن أبي مليكة ، عن عائشة ، قالت : قال رسول الله صلى الله عليه وسلم : " إن الله أمرني بمدارة الناس كما أمرني بإقامة الفرائض " حديث غريب .

ولهذا قال تعالى : (فاعف عنهم واستغفر لهم وشاورهم في الأمر) ولذلك كان رسول الله صلى الله عليه وسلم يشاور أصحابه في الأمر إذا حدث ، تطيبا لقلوبهم ، ليكونوا فيما يفعلونه أنشط لهم [كما] شاورهم يوم بدر في الذهاب إلى العير فقالوا : يا رسول الله ، لو استعرضت بنا عرض البحر لقطعناه معك ، ولو سرت بنا إلى برك الغماد لسرنا معك ، ولا نقول لك كما قال قوم موسى لموسى : اذهب أنت وربك فقاتلا إنا هاهنا قاعدون ، ولكن نقول : اذهب ، فنحن معك وبين يديك وعن يمينك وعن [شمالك] مقاتلون .

وشاورهم - أيضا - أين يكون المنزل ؟ حتى أشار المنذر بن عمرو المعنق ليموت ، بالتقدم إلى أمام القوم ، وشاورهم في أحد في أن يقعد في المدينة أو يخرج إلى العدو ، فأشار جمهورهم بالخروج إليهم ، فخرج إليهم .

وشاورهم يوم الخندق في مصالحة الأحزاب بثلاث ثمار المدينة عامئذ ، فأبى عليه ذلك السعدان : سعد بن معاذ وسعد بن عباد ، فترك ذلك .

وشاورهم يوم الحديبية في أن يميل على ذراري المشركين ، فقال له الصديق : إنا لم نجئ لقتال أحد ، وإنما جننا معتمرين ، فأجابه إلى ما قال .

وقال عليه السلام في قصة الإفك : " أشيروا علي معشر المسلمين في قوم أبناوا أهلي ورموهم ، وإيم الله ما علمت على أهلي من سوء ، وأبنوهم بمن - والله - ما علمت عليه إلا خيرا " . واستشار عليا وأسامة في فراق عائشة ، رضي الله عنها .

فكان [صلى الله عليه وسلم] يشاورهم في الحروب ونحوها . وقد اختلف الفقهاء : هل كان ذلك واجبا عليه أو من باب الندب تطيبا لقلوبهم ؟ على قولين .

وقد قال الحاكم في مستدرکه : حدثنا أبو جعفر محمد بن محمد البغدادي ، حدثنا يحيى بن أيوب العلاف بمصر ، حدثنا سعيد بن [أبي] مريم ، أنبأنا سفيان بن عيينة ، عن عمرو بن دينار ، عن ابن عباس في قوله : (وشاورهم في الأمر) قال : أبو بكر وعمر ، رضي الله عنهما . ثم قال : صحيح على شرط الشيخين ولم يخرجاه .

وهكذا رواه الكلبي ، عن أبي صالح ، عن ابن عباس قال : نزلت في أبي بكر وعمر ، وكانا حواريا رسول الله صلى الله عليه وسلم ووزيريه وأبوي المسلمين .

وقد روى الإمام أحمد : حدثنا وكيع ، حدثنا عبد الحميد ، عن شهر بن حوشب ، عن عبد الرحمن بن غنم أن رسول الله صلى الله عليه وسلم قال لأبي بكر وعمر : " لو اجتمعنا في مشورة ما خالفكما " .

وروى ابن مردويه ، عن علي بن أبي طالب ، رضي الله عنه ، قال : سئل رسول الله صلى الله عليه وسلم عن العزم ؟ قال " مشاورة أهل الرأي ثم اتباعهم " .

وقد قال ابن ماجه : حدثنا أبو بكر بن أبي شيبة ، حدثنا يحيى بن أبي بكير عن شيبان عن عبد الملك بن عمير ، عن أبي سلمة ، عن أبي هريرة ، رضي الله عنه ، قال : قال رسول الله صلى الله عليه وسلم : " المستشار مؤتمن " .

ورواه أبو داود والترمذي ، وحسنه [و] النسائي ، من حديث عبد الملك بن عمير بأبسط منه . ثم قال ابن ماجه : حدثنا أبو بكر بن أبي شيبة ، حدثنا أسود بن عامر ، عن شريك ، عن الأعمش ، عن أبي عمرو الشيباني ، عن أبي مسعود قال : قال رسول الله صلى الله عليه وسلم : " المستشار مؤتمن " . تفرد به .

[وقال أيضا] وحدثنا أبو بكر ، حدثنا يحيى بن زكريا بن أبي زائدة وعلي بن هاشم ، عن ابن أبي ليلى ، عن أبي الزبير ، عن جابر قال : قال رسول الله صلى الله عليه وسلم " إذا استشار أحدكم أخاه فليشر عليه . تفرد به أيضا .

وقوله : (فإذا عزمت فتوكل على الله) أي : إذا شاورتهم في الأمر وعزمت عليه فتوكل على الله فيه (إن الله يحب المتوكلين) .

ويرى الباحث

أن البعد الاخلاقي الذي يلعب دوراً مهماً في عملية بناء القيادة وتحديد خطواتها المثلى، والذي يستدعي توفرها في الشخصية القيادية هو رقة القلب وعدم الفضاضة في التعامل بين القائد ومرؤوسيه، من خلال الاسلوب المنسجم مع النهج الإسلامي بصورة عامة وقيمه الحضارية في الحوار، حتى أن القرآن الكريم استعمل مفهوم الحكمة في هذا التعامل و التخابط والتحاور . قال تعالى: «ادع إلى سبيل ربك بالحكمة والموعظة الحسنة وجادلهم بالتي هي أحسن» (340).

وهذا النص القرآني يريد أن يقول ابحثوا عن أدوات التخابط من خلال الدليل والبرهان المنطقي، و الاسلوب الذي يكسب العدو ولا ينفره من الذين الإسلامي، كما ان القرآن يطالب المعاندين و الجاحدين لمنهج الرسالة ابداء دليلهم في القضايا التي يطرحونها «قل هاتوا برهانكم إن كنتم صادقين» فانه يوجه المسلمين الى الالتزام بهذا المبدئ الفكري العام للوصول الى الاهداف العليا في حركة الإسلام، لذلك دعا الله نبيه الى الابتعاد عن اسلوب الخشونة و الغلظة كما في قوله تعالى: (فَقُولَا لَهُ قَوْلًا لَّيِّنًا لَعَلَّهُ يَتَذَكَّرُ أَوْ يَخْشَى) (341).

ولمعرفة الخطوات الأساسية للقيادة في ضوء لقرآن الكريم يستتبط الباحث من قوله تعالى: (وَاخْفِضْ جَنَاحَكَ لِمَنِ اتَّبَعَكَ مِنَ الْمُؤْمِنِينَ) (342). الخطوة التاسعة وهي:-

9-التواضع

التواضع لغة: مصدر تواضع أي أظهر الضعة، وهو مأخوذ من مادة (و ض ع) التي تدل على الخفض للشيء وحطه، يقال: وضعته بالأرض وضعاً، ووضعت المرأة ولدها، و الوضائع قوم ينقلون من أرض إلى أرض يسكنون بها، والوضع الرجل الدني، والدابة تضع في سيرها وضعا وهو سير سهل يخالف المرفوع قال الشاعر: (343)

340 - سورة النحل الآية:125

341 - سورة طه الآية : 44.

(342)[الشعراء:215].

(343) البيت ينسب إلى طرفة بن العبد (ديوانه ص 171) تحقيق د. الجندي.

مرفوعها زؤل وموضوعها

كمر صؤب لجب وسط ربح

التواضع اصطلاحاً: إظهار التنزيل عن المرتبة لمن يراد تعظيمه، وقيل: هو تعظيم من فوقه لفضله، وفي الرسالة القشيرية: التواضع هو الاستسلام للحق وترك الاعتراض في الحكم (344).

وجاء من أقواله صلى الله عليه وسلم (وما تواضع أحد لله إلا رفعه الله) (345) قال ابراهيم بن الأشعث (سألت الفضيل عن التواضع قال التواضع أن تخضع للحق وتنقاد له ولو سمعته من صبي قبلته منه ولو سمعته من أجهل الناس قبلته منه) (346).

ومن اهم مظاهر التواضع السلام على المرؤوسين والتلطف اليهم فهذا كما يشير الحديث لا يزيد العبد الا عزا (والسلام أول أسباب التآلف ومفتاح استجلاب المودة وفي افشائه تمكن ألفة المسلمين بعضهم لبعض واطهار شعارهم المميز لهم من غيرهم من أهل الملل مع ما فيه من رياضة النفس ولزوم التواضع واعظام حرمان المسلمين) (347). ويعرض الباحث تفسير الإمام ابن كثير للآية الدالة على التواضع.

تفسير ابن كثير

قال جلّ وعلا: (وَاخْفِضْ جَنَاحَكَ لِمَنِ اتَّبَعَكَ مِنَ الْمُؤْمِنِينَ) (348). الحديث الأول :

قال الإمام أحمد ، رحمه الله : حدثنا عبد الله بن نمير ، عن الأعمش ، عن عمرو بن مرة ، عن سعيد بن جبير ، عن ابن عباس قال : لما أنزل الله ، عز وجل : (وأنذر عشيرتَكِ الأقربين) ، أتى النبي - صلى الله عليه وسلم - الصفا فصعد عليه ، ثم نادى : " يا صباحاه " . فاجتمع الناس إليه بين رجل يجيء إليه ، وبين رجل يبعث رسوله ، فقال رسول الله - صلى الله عليه وسلم - : " يا بني عبد المطلب ، يا بني فهر ، يا بني لؤي ، أرأيتم لو أخبرتكم أن خيلا بسفح هذا الجبل ، تريد أن تغير عليكم ، صدقتموني ؟ " . قالوا : نعم . قال : " فإنني نذير لكم بين يدي عذاب شديد " . فقال أبو لهب : تبا لك سائر اليوم

(344) مدارج السالكين (134/6). وفتح الباري(341/11)، دليل الفالحين لابن علان (50/3).

345 - اخرجه مسلم حديث 2588، والبخاري حديث 56

(346) التواضع والخمول ج 1 ص 118

(347) شرح النووي على صحيح مسلم 36 / 2

(348)[الشعراء:215].

، أما دعوتنا إلا لهذا؟ وأنزل الله: (تبت يدا أبي لهب وتب) (349) ورواه البخاري ومسلم والنسائي والترمذي، من طرق، عن الأعمش به.

الحديث الثاني:

قال الإمام أحمد: حدثنا وكيع، حدثنا هشام، عن أبيه، عن عائشة قالت: لما نزلت: (وأندر عشيرتك الأقربين)، قام رسول الله - صلى الله عليه وسلم - فقال: "يا فاطمة ابنة محمد، يا صفية ابنة عبد المطلب، يا بني عبد المطلب، لا أملك لكم من الله شيئاً، سلوني من مالي ما شئتم". انفرد بإخراجه مسلم.

الحديث الثالث:

قال أحمد: حدثنا معاوية بن عمرو، حدثنا زائدة، حدثنا عبد الملك بن عمير، عن موسى بن طلحة، عن أبي هريرة، رضي الله عنه، قال: لما نزلت هذه الآية: (وأندر عشيرتك الأقربين)، دعا رسول الله - صلى الله عليه وسلم - [قريشاً]، فعم وخص، فقال: "يا معشر قريش، أنقذوا أنفسكم من النار. يا معشر بني كعب، أنقذوا أنفسكم من النار. يا معشر بني عبد مناف، أنقذوا أنفسكم من النار. يا معشر بني هاشم، أنقذوا أنفسكم من النار. يا معشر بني عبد المطلب، أنقذوا أنفسكم من النار. [يا فاطمة بنت محمد، أنقذ نفسك من النار]، فإني - والله - ما أملك لكم من الله شيئاً، إلا أن لكم رحماً سألها ببلالها".

ورواه مسلم والترمذي، من حديث عبد الملك بن عمير، به. وقال الترمذي: غريب من هذا الوجه. ورواه النسائي من حديث موسى بن طلحة مرسلًا لم يذكر فيه أبا هريرة. والموصول هو الصحيح. وأخرجه في الصحيحين من حديث الزهري، عن سعيد بن المسيب، وأبي سلمة بن عبد الرحمن، عن أبي هريرة.

وقال الإمام أحمد: حدثنا يزيد، حدثنا محمد - يعني ابن إسحاق - عن أبي الزناد، عن الأعرج، عن أبي هريرة، رضي الله عنه، قال: قال رسول الله - صلى الله عليه وسلم - : "يا بني عبد المطلب، اشتروا أنفسكم من الله. يا صفية عمه رسول الله، ويا فاطمة

349 - سورة المسد الآية: 1.

بنت رسول الله ، اشترى أنفسكما من الله ، لا أغني عنكما من الله شيئاً ، سلاني من مالي ما شئتما " .

تفرد به من هذا الوجه . وتفرد به أيضا ، عن معاوية ، عن زائدة ، عن أبي الزناد ، عن الأعرج ، عن أبي هريرة ، عن النبي - صلى الله عليه وسلم - بنحوه . ورواه أيضا عن حسن ، ثنا ابن لهيعة ، عن الأعرج : سمعت أبا هريرة مرفوعا .

وقال أبو يعلى : حدثنا سويد بن سعيد ، حدثنا ضمام بن إسماعيل ، عن موسى بن وردان ، عن أبي هريرة ، عن النبي - صلى الله عليه وسلم - : " يا بني قصي ، يا بني هاشم ، يا بني عبد مناف . أنا النذير . والموت المغير . والساعة الموعد " .

الحديث الرابع :

قال أحمد : حدثنا يحيى بن سعيد ، حدثنا التيمي ، عن أبي عثمان ، عن قبيصة بن مخارق وزهير بن عمرو قالوا لما نزلت : (وأندر عشيرتك الأقربين) سعد رسول الله - صلى الله عليه وسلم - رزمة من جبل على أعلاها حجر ، فجعل ينادي : " يا بني عبد مناف ، إنما أنا نذير ، إنما مثلي ومثلكم كرجل رأى العدو ، فذهب يربأ أهله ، يخشى أن يسبقوه ، فجعل ينادي ويهتف : يا صباحاه " .

ورواه مسلم والنسائي ، من حديث سليمان بن طرخان التيمي ، عن أبي عثمان عبد الرحمن بن مل النهدي ، عن قبيصة وزهير بن عمرو الهلالي ، به .

الحديث الخامس :

قال الإمام أحمد : حدثنا أسود بن عامر ، حدثنا شريك عن الأعمش ، عن المنهال ، عن عباد بن عبد الله الأسدي ، عن علي ، رضي الله عنه ، قال : لما نزلت هذه الآية : (وأندر عشيرتك الأقربين) جمع النبي - صلى الله عليه وسلم - من أهل بيته ، فاجتمع ثلاثون ، فأكلوا وشربوا قال : وقال لهم : " من يضمن عني ديني ومواعيدي ، ويكون معي في الجنة ، ويكون خليفتي في أهلي ؟ " . فقال رجل - لم يسمه شريك - يا رسول الله ، أنت كنت بحرا من يقوم بهذا ؟ قال : ثم قال الآخر ، قال : فعرض ذلك على أهل بيته ، فقال علي : أنا .

طريق أخرى بأبسط من هذا السياق : قال أحمد : حدثنا عفان ، حدثنا أبو عوانة ، عن عثمان بن المغيرة ، عن أبي صادق ، عن ربيعة بن ناجذ ، عن علي ، رضي الله عنه ، قال : جمع رسول الله - صلى الله عليه وسلم - أو دعا رسول الله - صلى الله عليه وسلم - بني عبد المطلب ، وهم رهط ، كلهم يأكل الجذعة ويشرب الفرق - قال : وصنع لهم مدا من طعام فأكلوا حتى شبعوا - قال : وبقي الطعام كما هو كأنه لم يمس . ثم دعا بغمر فشربوا حتى رووا ، وبقي الشراب كأنه لم يمس - أو لم يشرب - وقال : " يا بني عبد المطلب ، إني بعثت إليكم خاصة وإلى الناس عامة ، وقد رأيت من هذه الآية ما رأيت ، فأيكم يبأييني على أن يكون أخي وصاحبي ؟ " . قال : فلم يقم إليه أحد . قال : فقمت إليه - وكنت أصغر القوم - قال : فقال : " اجلس " . ثم قال ثلاث مرات ، كل ذلك أقوم إليه فيقول لي : " اجلس " . حتى كان في الثالثة ضرب بيده على يدي .

طريق أخرى أغرب وأبسط من هذا السياق بزيادات أخر : قال الحافظ أبو بكر البيهقي في " دلائل النبوة " : أخبرنا محمد بن عبد الله الحافظ ، حدثنا أبو العباس محمد بن يعقوب ، حدثنا أحمد بن عبد الجبار ، حدثنا يونس بن بكير ، عن محمد بن إسحاق قال : فحدثني من سمع عبد الله بن الحارث بن نوفل - واستكتمني اسمه - عن ابن عباس ، عن علي بن أبي طالب ، رضي الله عنه ، قال : لما نزلت هذه الآية على رسول الله - صلى الله عليه وسلم - : (وأنذر عشيرتك الأقربين واخفض جناحك لمن اتبعك من المؤمنين) ، قال رسول الله - صلى الله عليه وسلم - : " عرفت أني إن بادأت بها قومي ، رأيت منهم ما أكره ، فصمت . فجاءني جبريل ، عليه السلام ، فقال : يا محمد ، إن لم تفعل ما أمرك به ربك عذبك ربك " . قال علي ، رضي الله عنه : فدعاني فقال : " يا علي ، إن الله قد أمرني [أن] أنذر عشيرتي الأقربين ، فعرفت أني إن بادأتهم بذلك رأيت منهم ما أكره ، فصمت عن ذلك ، ثم جاءني جبريل فقال : يا محمد ، إن لم تفعل ما أمرت به عذبك ربك . فاصنع لنا يا علي شاة على صاع من طعام ، وأعد لنا عس لبن ، ثم اجمع لي بني عبد المطلب " . ففعلت فاجتمعوا له ، وهم يومئذ أربعون رجلا يزيدون رجلا أو ينقصون رجلا . فيهم أعمامه : أبو طالب ، وحمزة ، والعباس ، وأبو لهب الكافر الخبيث . فقدمت إليهم تلك الجفنة ، فأخذ رسول الله - صلى الله عليه وسلم - منها حذية فشققها بأسنانه ثم رمى بها في نواحيها ، وقال : " كلوا بسم الله " . فأكل القوم حتى نهلوا عنه ما يرى إلا

آثار أصابعهم ، والله إن كان الرجل منهم ليأكل مثلها . ثم قال رسول الله - صلى الله عليه وسلم - : " اسقهم يا علي " . فجئنت بذلك القعب فشربوا منه حتى نهلوا جميعا ، وإيم الله إن كان الرجل منهم ليشرّب مثله . فلما أراد رسول الله - صلى الله عليه وسلم - أن يكلمهم ، بدره أبو لهب إلى الكلام فقال : لهد ما سحركم صاحبكم . فنفرقوا ولم يكلمهم رسول الله - صلى الله عليه وسلم - . فلما كان الغد قال رسول الله - صلى الله عليه وسلم - : " يا علي ، عد لنا بمثل الذي كنت صنعت بالأمس من الطعام والشراب ؛ فإن هذا الرجل قد بدرني إلى ما سمعت قبل أن أكلم القوم " . ففعلت ، ثم جمعتهم له ، فصنع رسول الله - صلى الله عليه وسلم - كما صنع بالأمس ، فأكلوا حتى نهلوا عنه ، وإيم الله إن كان الرجل منهم ليأكل مثلها . ثم قال رسول الله - صلى الله عليه وسلم - : " اسقهم يا علي " . فجئنت بذلك القعب فشربوا منه حتى نهلوا جميعا . وإيم الله إن كان الرجل منهم ليشرّب مثله . فلما أراد رسول الله - صلى الله عليه وسلم - أن يكلمهم بدره أبو لهب بالكلام فقال : لهد ما سحركم صاحبكم . فنفرقوا ولم يكلمهم رسول الله - صلى الله عليه وسلم - . فلما كان الغد قال رسول الله - صلى الله عليه وسلم - : " يا علي ، عد لنا بمثل الذي كنت صنعت لنا بالأمس من الطعام والشراب ؛ فإن هذا الرجل قد بدرني إلى ما سمعت قبل أن أكلم القوم " . ففعلت ، ثم جمعتهم له فصنع رسول الله - صلى الله عليه وسلم - [كما صنع] بالأمس ، فأكلوا حتى نهلوا عنه ، ثم سقيتهم من ذلك القعب حتى نهلوا عنه ، وإيم الله إن كان الرجل منهم ليأكل مثلها ويشرب مثلها ، ثم قال رسول الله - صلى الله عليه وسلم - : " يا بني عبد المطلب ، إني - والله - ما أعلم شابا من العرب جاء قومه بأفضل مما جئتمكم به ، إني قد جئتمكم بأمر الدنيا والآخرة " .

قال أحمد بن عبد الجبار : بلغني أن ابن إسحاق إنما سمعه من عبد الغفار بن القاسم أبي مريم ، عن المنهال بن عمرو ، عن عبد الله بن الحارث .

وقد رواه أبو جعفر بن جرير ، عن ابن حميد ، عن سلمة ، عن ابن إسحاق ، عن عبد الغفار بن القاسم ، عن المنهال بن عمرو ، عن عبد الله بن الحارث ، عن ابن عباس ، عن علي بن أبي طالب ، فذكر مثله ، وزاد بعد قوله : " إني جئتمكم بخير الدنيا والآخرة " . " وقد أمرني الله أن أدعوكم إليه ، فأياكم يؤازرنى على هذا الأمر على أن يكون أخي ، وكذا وكذا " ؟ قال : فأحجم القوم عنها جميعا ، وقلت - وإني لأحدثهم سنا ، وأرمصهم

عينا ، وأعظمهم بطنا ، وأحمشهم ساقا . أنا يا نبي الله ، أكون وزيرك عليه ، فأخذ يرقبني ثم قال : " إن هذا أخي ، وكذا وكذا ، فاسمعوا له وأطيعوا " . قال : فقام القوم يضحكون ويقولون لأبي طالب : قد أمرك أن تسمع لابنك وتطيع .

تفرد بهذا السياق عبد الغفار بن القاسم أبي مریم ، وهو متروك كذاب شيعي ، اتهمه علي بن المديني وغيره بوضع الحديث ، وضعفه الأئمة رحمهم الله .

طريق أخرى : قال ابن أبي حاتم : حدثنا أبي ، حدثنا الحسين بن عيسى بن ميسرة الحارثي ، حدثنا عبد الله بن عبد القدوس ، عن الأعمش ، عن المنهال بن عمرو ، عن عبد الله بن الحارث قال : قال علي رضي الله عنه : لما نزلت هذه الآية : (وأنذر عشيرتك الأقربين) ، قال لي رسول الله - صلى الله عليه وسلم - : " اصنع لي رجل شاة بصاع من طعام وإناء لبنا " . قال : ففعلت ، ثم قال : " ادع بني هاشم " . قال : فدعوتهم وإنهم يومئذ لأربعون غير رجل - أو : أربعون ورجل - قال : وفيهم عشرة كلهم يأكل الجذعة بإدامها . قال : فلما أتوا بالقصة أخذ رسول الله - صلى الله عليه وسلم - من ذروتها ثم قال : " كلوا " ، فأكلوا حتى شبعوا ، وهي على هيئتها لم يرزعوا منها إلا يسيرا ، قال : ثم أتيتهم بالإناء فشربوا حتى رووا . قال : وفضل فضل ، فلما فرغوا أراد رسول الله - صلى الله عليه وسلم - أن يتكلم ، فبدروه الكلام ، فقالوا : ما رأينا كاليوم في السحر . فسكت رسول الله - صلى الله عليه وسلم - ثم قال : " اصنع [لي] رجل شاة بصاع من طعام " . فصنعت ، قال : فدعاهم ، فلما أكلوا وشربوا ، قال : فبدروه فقالوا مثل مقالته الأولى ، فسكت رسول الله - صلى الله عليه وسلم - ثم قال لي : " اصنع [لي] رجل شاة بصاع من طعام . فصنعت ، قال : فجمعتهم ، فلما أكلوا وشربوا بدرهم رسول الله - صلى الله عليه وسلم - الكلام فقال : " أيكم يقضي عني ديني ويكون خليفتي في أهلي ؟ " . قال : فسكتوا وسكت العباس خشية أن يحيط ذلك بماله ، قال : وسكت أنا لسن العباس . ثم قالها مرة أخرى فسكت العباس ، فلما رأيت ذلك قلت : أنا يا رسول الله . [فقال : " أنت "] قال : وإني يومئذ لأسوأهم هيئة ، وإني لأعمش العينين ، ضخم البطن ، حمش الساقين .

فهذه طرق متعددة لهذا الحديث عن علي ، رضي الله عنه . ومعنى سؤاله ، عليه الصلاة والسلام لأعمامه وأولادهم أن يقضوا عنه دينه ، ويخلفوه في أهله ، يعني إن قتل في

سبيل الله ، كأنه خشي إذا قام بأعباء الإنذار أن يقتل ، ولما أنزل الله عز وجل : (يا أيها الرسول بلغ ما أنزل إليك من ربك وإن لم تفعل فما بلغت رسالته والله يعصمك من الناس) (350) ، فعند ذلك أمن .

وكان أولاً يحرس حتى نزلت هذه الآية : (والله يعصمك من الناس) . ولم يكن في بني هاشم إذ ذاك أشد إيماناً وإيقاناً وتصديقاً لرسول الله - صلى الله عليه وسلم - من علي ، رضي الله عنه ؛ ولهذا بدرهم إلى التزام ما طلب منهم رسول الله - صلى الله عليه وسلم - ثم كان بعد هذا - والله أعلم - دعاؤه الناس جهره على الصفا ، وإنذاره لبطن قريش عموماً وخصوصاً ، حتى سمى من سمى من أعمامه وعماته وبناته ، لينبه بالأدنى على الأعلى ، أي : إنما أنا نذير ، والله يهدي من يشاء إلى صراط مستقيم .

ويرى الباحث

إن من أبرز الخصائص الأساسية في الفكر السياسي الإسلامي، فالتواضع يعمل على تأسيس و تكوين قوة اجتماعية كبيرة تلتف حول القيادة الإسلامية، حتى أن القرآن الكريم وسيرة الرسول وأهل بيته ركزت على هذه الخصلة لأهميتها و دورها الاجتماعي الكبير، وقد جاءت الخطابات القرآنية مرّة بصفة عامة، تخاطب الجماعة الإسلامية المؤمنة، كما في قوله تعالى : «وعباد الرحمن الذين يمشون على الأرض هوناً وإذا خاطبهم الجاهلون قالوا سلاماً» (351). وأخرى خصصت النصوص القرآنية خطابها بتوجيهه مباشرة إلى الرسول صلى الله عليه وسلم قال تعالى : «واخفض جناحك لمن اتبعك من المؤمنين» (352).

وهناك نصوص قرآنية أخرى تناولت مفهوم التواضع بشكل واضح و صريح داعية الجماعة الإسلامية الواعية إلى التحلي بهذا المفهوم قال تعالى:

(ولا تمش في الأرض مرحاً إنك لن تخرق الأرض ولن تبلغ الجبال طولاً) (353).
وفي وصية لقمان الحكيم لابنه : «ولا تُصعّر خدك للناس ولا تمشي في الأرض مرحاً إنَّ

350 - سورة المائدة الآية: 67.
351 - سورة الفرقان الآية: 63.
352 - سورة الشعراء الآية: 215.
353 - سورة الاسراء الآية: 37.

الله لا يُحِبُّ كُلَّ مُخْتَالٍ فَخُورٍ وَأَقْصِدْ فِي مَشْيِكَ وَاغْضُضْ مِنْ صَوْتِكَ إِنَّ أَنْكَرَ الْأَصْوَاتِ لَصَوْتُ الْحَمِيرِ» (354).

ج- بالنظر الى سلوكه واخلاقته الإسلامية والانسانية

ولمعرفة الخطوات الأساسية للقيادة في ضوء لقرآن الكريم يستتبط الباحث من قوله تعالى:

(وَإِنَّكَ لَعَلَىٰ خُلُقٍ عَظِيمٍ) (355). الخطوة الأولى وهي:-

1- الأخلاق:

الأخلاق لغة: الأخلاق جمع خلق، والخلق اسم لسجية الإنسان وطبيعته التي خلق عليها. قال ابن منظور: (الْخُلُقُ بضم اللام وسكونها هو الدين والطبع والسجية، وحقيقته أن صورة الإنسان الباطنة وهي نفسه وأوصافها ومعانيها المختصة بها بمنزلة الخلق لصورته الظاهرة وأوصافها ومعانيها) (356).

ويقول صاحب كتاب (القاموس) (والخلق بالضم وبضمّنين: السَّجِيَّةُ وَالطَّبْعُ وَالْمُرُوءَةُ وَالِدِينُ) (357). وقال الراغب: (والخلق والخلق في الأصل واحد، كالشرب والشرب، والصرم والصرم، لكن خص الخلق بالهيئات والأشكال والصور المدركة بالبصر، وخص بالقوى والسجايا المدركة بالبصيرة) (358).

الأخلاق اصطلاحاً: عرف الجرجاني الخلق بأنه: (عبارة عن هيئة للنفس راسخة تصدر عنها الأفعال بسهولة ويسر من غير حاجة إلى فكر وروية، فإن كان الصادر عنها الأفعال الحسنة كانت الهيئة خلقاً حسناً، وإن كان الصادر منها الأفعال القبيحة سمّيت الهيئة التي هي مصدر ذلك خلقاً سيئاً) (359).

وعرفه ابن مسكويه في (تهذيب الأخلاق) بقوله: (الخلق: حال للنفس داعية لها إلى أفعالها من غير فكر ولا روية، وهذه الحال تنقسم إلى قسمين: منها ما يكون طبيعياً من

354 - سورة لقمان الآية: 18-19.

355 - سورة القلم الآية: 4.

356 - ((لسان العرب)) لابن منظور (10 / 86).

357 - ((القاموس المحيط)) لمجموعة مؤلفين (ص 881).

358 - ((مفردات ألفاظ القرآن الكريم)) للراغب الأصفهاني (ص 297).

359 - ((التعريفات)) للجرجاني (ص 101).

أصل المزاج، كالإنسان الذي يحركه أدنى شيء نحو غضب ويهيج من أقل سبب، وكالإنسان الذي يجبن من أيسر شيء، أو كالذي يفزع من أدنى صوت يطرق سمعه، أو يرتاع من خبر يسمعه، وكالذي يضحك ضحكا مفرطا من أدنى شيء يعجبه، وكالذي يغتم ويحزن من أيسر شيء يناله، ومنها ما يكون مستفادا بالعادة والتدرب، وربما كان مبدؤه بالروية والفكر، ثم يستمر أولا فأولا حتى يصير ملكة وخلقاً (360).

وذهب الجاحظ إلى (أن الخلق هو: حال النفس، بها يفعل الإنسان أفعاله بلا روية ولا اختيار، والخلق قد يكون في بعض الناس غريزة وطبعاً، وفي بعضهم لا يكون إلا بالرياضة والاجتهاد، كالسخاء قد يوجد في كثير من الناس من غير رياضة ولا عمل، وكالشجاعة والحلم والعفة والعدل وغير ذلك من الأخلاق المحمودة) (361).

وجعل الإسلام العقيدة الأساس الأول الذي تصدر عنه الأخلاق الفاضلة، وارتباط الأخلاق بالعقيدة أمر معلوم لكل من له فكر ورؤية بأمور الإسلام، وهذا الارتباط يشكل ضماناً لثبات الأخلاق واستقرارها وعدم العبث بها، كما يعتبر في الوقت نفسه شجرة مثمرة طيبة لهذه العقيدة، يقول الشيخ محمود شلتوت في هذا المعنى: (إن العقيدة دون خلق شجرة لا ظل لها ولا ثمرة، وإن الخلق دون عقيدة ظل لشبح غير مستقر) (362).

أما عن ارتباط الأخلاق بالشريعة، فالشريعة منها العبادات، والمعاملات، وصلة الأخلاق بالعبادات لا تحتاج إلى تقرير، وصلتها بالمعاملات لا تنفك، وعلى هذا فإن العبادات والمعاملات إذا عريت عن الأخلاق لا تغني عن صاحبها شيئاً ...

وأما أثرها في سلوك الفرد فلما تزرعه في نفس صاحبها من الرحمة، والصدق، والعدل، والأمانة، والحياء، والعفة، والتعاون، والتكافل، والإخلاص، والتواضع ... وغير ذلك من القيم والأخلاق السامية، فالأخلاق بالنسبة للفرد هي أساس الفلاح والنجاح، يقول تعالى: (قَدْ أَفْلَحَ مَنْ زَكَّاهَا * وَقَدْ خَابَ مَنْ دَسَّاهَا) (363)

360 - ((تهذيب الأخلاق)) لابن مسكويه (ص 41).

361 - ((تهذيب الأخلاق)) للجاحظ (ص 12).

362 - ((الإسلام عقيدة وشريعة)) محمود شلتوت (4/ 43).

363 - سورة الشمس الآية: 9 - 10

ويقول سبحانه: (قَدْ أَفْلَحَ مَنْ تَزَكَّى * وَذَكَرَ اسْمَ رَبِّهِ فَصَلَّى) (364).

والتزكية في مدلولها ومعناها: تعني: تهذيب النفس باطناً وظاهراً، في حركاته وسكناته (365). وأما أثرها في سلوك المجتمع كله، فالأخلاق هي الأساس لبناء المجتمعات الإنسانية إسلامية كانت أو غير إسلامية، يقرر ذلك قوله تعالى: (وَالْعَصْرِ إِنَّ الْإِنْسَانَ لَفِي خُسْرٍ إِلَّا الَّذِينَ آمَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ وَتَوَّصُوا بِالْحَقِّ وَتَوَّصُوا بِالصَّبْرِ) (366).

ويعرض الباحث تفسير الإمام ابن كثير للآية الدالة على الاخلاق.

تفسير ابن كثير

يقول سبحانه وتعالى: (وَإِنَّكَ لَعَلَى خُلُقٍ عَظِيمٍ) (367) وقوله: (وَإِنَّكَ لَعَلَى خُلُقٍ عَظِيمٍ) قال العوفي، عن ابن عباس: أي: وإنك لعلی دین عظیم، وهو الإسلام. وكذلك قال مجاهد، وأبو مالك، والسدي، والربيع بن أنس، والضحاك، وابن زيد.

وقال عطية: لعلی أدب عظیم. وقال معمر، عن قتادة: سئلت عائشة عن خلق رسول الله - صلى الله عليه وسلم - . قالت: كان خلقه القرآن، تقول كما هو في القرآن.

وقال سعيد بن أبي عروبة، عن قتادة قوله: (وَإِنَّكَ لَعَلَى خُلُقٍ عَظِيمٍ) ذكر لنا أن سعد بن هشام سأل عائشة عن خلق رسول الله - صلى الله عليه وسلم - . فقالت: ألسنت تقرأ القرآن؟ قال: بلى. قالت: فإن خلق رسول الله - صلى الله عليه وسلم - كان القرآن.

وقال عبد الرزاق، عن معمر، عن قتادة، عن زرارة بن أوفى، عن سعد بن هشام قال: سألت عائشة فقالت: أخبريني يا أم المؤمنين - عن خلق رسول الله - صلى الله عليه وسلم - . فقالت: أتقرأ القرآن؟ فقلت: نعم. فقالت: كان خلقه القرآن.

هذا حديث طويل. وقد رواه الإمام مسلم في صحيحه، من حديث قتادة بطوله، وسيأتي في سورة "المزمل" إن شاء الله تعالى.

364 - سورة الأعلى الآية: 14-15.

365 - ((الإسلام عقيدة وشريعة)) محمود شلتوت (4/ 43).

366 - سورة العصر الآية: 1-3.

367 - سورة القلم الآية: 4.

وقال الإمام أحمد : حدثنا إسماعيل ، حدثنا يونس ، عن الحسن ، قال : سألت عائشة عن خلق رسول الله - صلى الله عليه وسلم - فقالت : كان خلقه القرآن .

وقال الإمام أحمد : حدثنا أسود ، حدثنا شريك ، عن قيس بن وهب ، عن رجل من بني سواد قال : سألت عائشة عن خلق رسول الله - صلى الله عليه وسلم - . فقالت : أما تقرأ القرآن : (وإنك لعلی خلق عظیم) ؟ قال : قلت : حدثيني عن ذلك . قالت : صنعت له طعاما ، وصنعت له حفصة طعاما ، فقلت لجاريتي : اذهبي فإن جاءت هي بالطعام فوضعتة قبل فاطرحي الطعام ! قالت : فجاءت بالطعام . قالت : فألقت الجارية ، فوعدت القصعة فانكسرت - وكان نطعا - قالت : فجمعه رسول الله وقال : " اقتضوا - أو : اقتضي - شك أسود - ظرفا مكان ظرفك " . قالت : فما قال شيئا .

وقال ابن جرير : حدثنا عبيد بن آدم بن أبي إياس ، حدثنا أبي ، حدثنا المبارك بن فضالة ، عن الحسن ، عن سعد بن هشام : قال : أتيت عائشة أم المؤمنين فقلت لها : أخبريني بخلق النبي صلى الله عليه وسلم . فقالت : كان خلقه القرآن . أما تقرأ : (وإنك لعلی خلق عظیم) وقد روى أبو داود ، والنسائي من حديث الحسن ، نحوه .

وقال ابن جرير : حدثني يونس ، أنبأنا ابن وهب ، وأخبرني معاوية بن صالح ، عن أبي الزاهرية ، عن جبير بن نفير قال : حجبت ، فدخلت على عائشة رضي الله عنها ، فسألتها عن خلق رسول الله - صلى الله عليه وسلم - . فقالت : كان خلق رسول الله - صلى الله عليه وسلم - القرآن .

وهكذا رواه أحمد ، عن عبد الرحمن بن مهدي . ورواه النسائي في التفسير ، عن إسحاق بن منصور ، عن عبد الرحمن بن مهدي ، عن معاوية بن صالح به

ومعنى هذا أنه ، عليه السلام ، صار امتثال القرآن أمرا ونهيا سجية له ، وخلقاً تطبعه ، وترك تطبعه الجبلي ، فمهما أمره القرآن فعله ، ومهما نهاه عنه تركه . هذا مع ما جبله الله عليه من الخلق العظيم ، من الحياء ، والكرم والشجاعة ، والصفح ، والحلم ، وكل خلق جميل . كما ثبت في الصحيحين عن أنس قال : خدمت رسول الله - صلى الله عليه وسلم - عشر سنين فما قال لي : " أف " قط ، ولا قال لشيء فعلته : لم فعلته ؟ ولا لشيء لم أفعله : ألا فعلته ؟ وكان - صلى الله عليه وسلم - أحسن الناس خلقاً ، ولا مسست خزا

، ولا حريرا ، ولا شيئا كان ألين من كف رسول الله - صلى الله عليه وسلم - ولا شممت مسكا ولا عطرا كان أطيب من عرق رسول الله - صلى الله عليه وسلم -

وقال البخاري : حدثنا أحمد بن سعيد أبو عبد الله ، حدثنا إسحاق بن منصور ، حدثنا إبراهيم بن يوسف ، عن أبيه ، عن أبي إسحاق قال : سمعت البراء يقول : كان رسول الله - صلى الله عليه وسلم - أحسن الناس وجها ، وأحسن الناس خلقا ، ليس بالطويل البائن ، ولا بالقصير والأحاديث في هذا كثيرة ولأبي عيسى الترمذي في هذا كتاب " الشمائل " .

قال الإمام أحمد : حدثنا عبد الرزاق ، حدثنا معمر ، عن الزهري ، عن عروة ، عن عائشة قالت : ما ضرب رسول الله - صلى الله عليه وسلم - بيده خادما له قط ، ولا امرأة ، ولا ضرب بيده شيئا قط ، إلا أن يجاهد في سبيل الله . ولا خير بين شيئين قط إلا كان أحبهما إليه أيسرهما حتى يكون إثما ، فإذا كان إثما كان أبعد الناس من الإثم ، ولا انتقم لنفسه من شيء يؤتى إليه إلا أن تنتهك حرمة الله ، فيكون هو ينتقم لله ، عز وجل

ويرى الباحث

القائد هو الشخصية المحورية في الإدارة والمؤسسة، هو العقل المفكر والمحرك للجميع، كما أنه النموذج القدوة لأفراد إدارته، وباستقامته يستقيم الأفراد ويستقيم العمل والإنتاج، لذلك، فإن إعداد وتأهيل القادة محل اهتمام كبير من المصلحين وأصحاب المؤسسات والمصالح المختلفة، ومن أهم جوانب إعداد وتأهيل القادة البناء القيمي لشخصية القائد؛ حيث يمثل المزيج القيمي لشخصه.

وثقافة القائد تعد المصدر الأساسي لكل ما يصدر عنه من أفكار وقرارات وسلوكيات، ومن الثوابت التي جمع عليها علماء الإدارة والتربية هي الأصول الإدارية "القيمية" ومن الثابت عملياً، أنه كلما تعمقت وتجذرت هذه الأصول في نفس المدير كلما كانت آثارها قوية عليه وعلى أدائه القيادي، وسبباً مباشراً في تحقيق النجاح له ولمؤسسته التي يديرها.

وفي حقيقة الأمر هي أصول أخلاقية اجتمعت عليها الثقافات المختلفة على ضرورتها وأهميتها في شخصية القائد المدير، وبفقد أحدها ينتج الخلل الكبير ليس على المدير فحسب، بل على الأفراد والعمل ككل، وهو ما يستوجب أهمية مراجعة الذات كقادة

ومديرين وجودة الإعداد والتأهيل لمديري المستقبل، ولنا في رسول الله صلى الله عليه وسلم خير قدوة حيث انه عرف في قرين بأخلاقه وصدقه واماته قبل أن يبعث هكذا فالقائد يجب ان يعرف عنه الصفات الحميدة قبل ان يستلم أي مكانة ليسهل قبوله واتباعه من المرؤوسين.

ولمعرفة الخطوات الأساسية للقيادة في ضوء لقرآن الكريم يستنبط الباحث من قوله تعالى: (وَلَا عَلَى الَّذِينَ إِذَا مَا أَتَوْكَ لِتَحْمِلَهُمْ قُلْتَ لَا أَجِدُ مَا أَحْمِلُكُمْ عَلَيْهِ تَوَلَّوْا وَأَعْيُنُهُمْ تَفِيضُ مِنَ الدَّمْعِ حَزَنًا أَلَّا يَجِدُوا مَا يُنْفِقُونَ) (368). الخطوة الثانية وهي:-

2- العفو وتقدير الظروف

العفو لغة: مصدر قولهم عفا يعفو عفواً وهو مأخوذ من مادة (ع ف و) والتي تدل على معنيين أصليين الأول: ترك الشيء، والآخر طلبه (369) وقال الجوهري: يقال عفوت عن ذنبه إذا تركته ولم تعاقبه، والعفو على فعول: الكثير العفو، ويقال: عفوته أي أتيت به أطلب معروفة، وأعتقته مثله، وعفو المال: ما يفضل عن الصدقة (370).

العفو اصطلاحاً : قال الكفوي: العفو: كف الضرر مع القدرة عليه، وكل من استحق عقوبة فتركها فهذا الترك عفو (371).

ومن أعظم مواقف العفو عفو النبي صلى الله عليه وسلم عن المشركين يوم فتح مكة، وهو قادر على امضاء العقوبة عليهم، وهكذا فإن رحابة الصدر وسماحة النفس تنتظم العفو فيكون من وراء ذلك التأثير التلقائي لأن الإنسان يتأثر بالإحسان، وهذا أمر مشاهد حيث نرى أن من كان سمح النفس يستطيع أن يظفر بأكبر قسط من محبة الناس له، وثقة الناس به، لأنه يعاملهم بالسماحة والبشر ولين الجانب، والتعاضد عن السيئات والنقائص، فإذا دعاه الواجب إلى تقديم النصح كان في نصحه رقيقاً ليناً، سمحاً هيناً، يسر بالنصيحة، ولا يريد الفضيحة، يسد الثغرات ولا ينشر الزلات والعثرات (372).

368 - سورة آل عمران الآية: 159

(369) ومن هذا المعنى الثاني: العفاة وهم طلاب المعروف، ومن ذلك أيضاً: أعطيته المال عفواً أي من غير طلب. أنظر هذه وما أشبهها في المقاييس 61/4 وما بعدها.

370 - ابن فارس، مقاييس اللغة الناشر: دار الفكر الطبعة: ج 4، 1979م، ص 56.

(371) الكليات، مرجع سابق ص 598.

372 - الأخلاق الإسلامية 443/2.

ويعرض الباحث تفسير الإمام ابن كثير للآية الدالة على العفو وتقدير الظروف.

تفسير ابن كثير

قال تعالى (وَلَا عَلَى الَّذِينَ إِذَا مَا أَتَوْكَ لِتَحْمِلَهُمْ قُلْتَ لَا أَجِدُ مَا أَحْمِلُكُمْ عَلَيْهِ تَوَلَّوْا وَأَعْيُنُهُمْ تَفِيضُ مِنَ الدَّمْعِ حَزَنًا أَلَّا يَجِدُوا مَا يُنْفِقُونَ)⁽³⁷³⁾ وقال مجاهد في قوله : (ولا على الذين إذا ما أتوك لتحملهم) نزلت في بني مقرن من مزينة .

وقال محمد بن كعب : كانوا سبعة نفر ، من بني عمرو بن عوف : سالم بن عمير ، ومن بني واقف : هرمي بن عمرو ، ومن بني مازن بن النجار : عبد الرحمن بن كعب - ويكنى أبا ليلي - ومن بني المعلى : [سلمان بن صخر ، ومن بني حارثة : عبد الرحمن بن يزيد أبو عبلة ، وهو الذي تصدق بعرضه فقبله الله منه] ، ومن بني سلمة : عمرو بن عنمة وعبد الله بن عمرو المزني .

وقال محمد بن إسحاق في سياق غزوة تبوك : ثم إن رجالا من المسلمين أتوا رسول الله - صلى الله عليه وسلم - وهم البكاءون - وهم سبعة نفر من الأنصار وغيرهم ، من بني عمرو بن عوف : سالم بن عمير وعلبة بن زيد أخو بني حارثة ، وأبو ليلي عبد الرحمن بن كعب ، أخو بني مازن بن النجار ، وعمرو بن الحمام بن الجموح ، أخو بني سلمة ، وعبد الله بن المغفل المزني ؛ وبعض الناس يقول : بل هو عبد الله بن عمرو المزني ، وهرمي بن عبد الله ، أخو بني واقف ، وعرباض بن سارية الفزاري ، فاستحملوا رسول الله - صلى الله عليه وسلم - وكانوا أهل حاجة ، فقال : لا أجِدُ ما أحملكم عليه فتولوا وأعينهم تفيض من الدمع حزنا ألا يجدوا ما ينفقون .

وقال ابن أبي حاتم : حدثنا عمر بن الأودي ، حدثنا وكيع ، عن الربيع ، عن الحسن قال : قال رسول الله - صلى الله عليه وسلم - : لقد خلفتم بالمدينة أقواما ، ما أنفقتم من نفقة ، ولا قطعتم واديا ، ولا نلتهم من عدو نيلا إلا وقد شركوكم في الأجر ، ثم قرأ : (ولا على الذين إذا ما أتوك لتحملهم قلت لا أجِدُ ما أحملكم عليه) الآية .

³⁷³ - سورة آل عمران الآية: 159

وأصل هذا الحديث في الصحيحين من حديث أن رسول الله - صلى الله عليه وسلم - قال : إن بالمدينة أقواما ما قطعتم واديا ، ولا سرتهم [مسيرا] إلا وهم معكم . قالوا : وهم بالمدينة ؟ قال : نعم ، حبسهم العذر .

وقال الإمام أحمد : حدثنا وكيع ، حدثنا الأعمش ، عن أبي سفيان ، عن جابر قال : قال رسول الله - صلى الله عليه وسلم - : لقد خلفتم بالمدينة رجالا ما قطعتم واديا ، ولا سلكتهم طريقا إلا شركوكم في الأجر ، حبسهم المرض . ورواه مسلم ، وابن ماجه ، من طرق ، عن الأعمش ، به .

ويرى الباحث

قد ربط الباحث بين العفو لمن قصر وتقدير الظروف لمن لم يقصر ولكن له ظرف خاص من المرؤوسين قد يحتاج لمن يقدر تقصيره أو ظرفه وأعلى درجات التقدير هو العفو عن التقصير والزلات والاختفاء وذلك بالتجاوز والتعاضى عنها وتقدير كل شخص بمنزلته وظرفه، يكسب القائد أكثر مما يكسبه من التقرير واللوم ، فالقائد الايجابي هو الذي يعرف متى يستخدم الحزم ومتى يستخدم العفو فلا يجعل حزمه ينفّر المرؤوسين منه ولا يجعل عفوّه سببا في تمادي المقصرين.

ولمعرفة الخطوات الأساسية للقيادة في ضوء لقرآن الكريم يستنبط الباحث من قوله تعالى: (فأعينوني بقوة أجعل بينكم وبينهم ردما)⁽³⁷⁴⁾. الخطوة الثالثة وهي:-

3-التعاون و تبادل المنفعة

التعاون لغة : مصدر تَعَاوَنَ وهو مأخوذ من [الْعَوْنِ] الذي يراد به المظاهرة على الشيء يقال: فلان عَوْنِي أَي مُعِينِي وَقَدْ أَعَنْتُهُ، وَالْعَوْنُ أيضا الظهير على الأمر، الواحد والاثنان والجمع والمؤنث فيه سواء، وقد حكى في تكسيره أعوان، والعرب تقول: إذا جاءت السنة جاء معها أعوانها يعنون بالسنة الجذب وبالأعوان الجراد والذئب والأمراض⁽³⁷⁵⁾.

374 - سورة آل عمران الآية: 159

375 - لسان العرب لابن منظور (0-9/5). وانظر الصحاح للجوهري (8/6-9).

التعاون اصطلاحاً: ويعرفه الباحث بأنه تقديم المساعدة للأخريين بغية الخير والبر بالقدر المستطاع لهدف مشترك.

لقد حثنا ديننا الإسلامي على التعاون يقول الله عز وجل : (وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَى وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ شَدِيدُ الْعِقَابِ) (376).

فالتعاون له أهمية كبرى في حياتنا فهو سبيل للمحبة والألفة فيما بينهم لتعاونهم على الخير وحينما يتعاون المسلم مع أخيه يزيد جهدهما، فيصلا إلى الغرض بسرعة وإتقان؛ لأن التعاون يوفر في الوقت والجهد، وقد قيل في الحكمة المأثورة: المرء قليل بنفسه كثير بإخوانه.

وقال النبي صلى الله عليه وسلم: (مثل المؤمنين في توادهم وتراحمهم وتعاطفهم مثل الجسد؛ إذا اشتكى منه عضو تداعى له سائر الجسد بالسهر والحمى) (377)؛ وأمثال هذا الحديث الكثير عن نبينا محمد صلى الله عليه وسلم مما فيه الحث على الخير والدلالة عليه والحث على قضاء الحوائج، وبخاصة إذا أدرك المتأمل أن الحاجة في نصوص الشرع ذات مفهوم واسع مما هو مدلول عليه في عموم قوله صلى الله عليه وسلم: (والله في عون العبد ما كان العبد في عون أخيه) (378) وقوله - عليه الصلاة والسلام - : (أحب الناس إلى الله أنفعهم للناس وأحب الأعمال إلى الله - تعالى - سرور يدخله على مسلم أو يكشف عنه كربة أو يقضي عنه ديناً أو يطرد عنه جوعاً ولأن أمشي مع أخ في حاجة أحب إليّ من أن أعتكف في هذا المسجد يعني مسجد المدينة شهراً...ومن مشى مع أخيه في حاجة حتى يتهيأ له أثبت الله قدمه يوم تزل الأقدام) (379).

ويعرض الباحث تفسير الإمام ابن كثير للآية الدالة على التعاون و تبادل المنفعة .

تفسير ابن كثير

يقول سبحانه وتعالى : (فأعينوني بقوة أجعل بينكم وبينهم ردماً) (380).

376 - (المائدة 3)

(377) البخاري مع الفتح 6011/10

(378) أخرجه مسلم من حديث أبي هريرة رضي الله عنه 2699

(379) أخرجه الطبراني في الكبير 608/2، 609.

380 - سورة آل عمران الآية: 159

فقال ذو القرنين بعبء وديانة وصلاح وقصد للخير : (ما مكني فيه ربي خير) أي : إن الذي أعطاني الله من الملك والتمكين خير لي من الذي تجمعونه ، كما قال سليمان عليه السلام : (أتمدونن بمال فما آتاني الله خير مما آتاكم بل أنتم بهديتكم تفرحون) [النمل : 36] وهكذا قال ذو القرنين : الذي أنا فيه خير من الذي تبذلونه، ولكن ساعدوني (بقوة) أي : بعملكم وآلات البناء ،

ويرى الباحث

إن القائد التعاوني يحاول إشراك جميع من في المنظمة في قيادتها، إنه فعلاً الأول بين متساوين، من حيث أنه قد يطلق النقاش، ويشير إلى المشكلات أو المسائل التي يجب مخاطبتها، ويتابع المنظمة ككل، بدلاً من متابعة عمل معين واحد، ولكن القرارات تُتخذ من خلال عملية نقاش تعاونية، وشكل من أشكال الاتفاق إما بالأكثرية وإما بالإجماع. وفي سبيل هذه الغاية، يحاول القائد التعاوني تعزيز الثقة والعمل الجماعي لدى الموظفين ككل.

وعلى القائد التعاوني أن يتخلى عن الحاجة إلى التحكم، أو السلطة، أو المكانة إذا أراد أن يكون فعلاً، فغاياته تقضي بتعزيز عملية التعاون، وتمكين المجموعة – من العاملين وغيرهم من المعنيين بمنظمة ما، أو الأفراد والمنظمات المشاركين في مبادرة مجتمعية – للتحكم برؤية المنظمة وأعمالها، وعليه أن يثق بأن الأشخاص سيأخذون قرارات جيدة إذا كانت لديهم جميع المعلومات ذات الصلة... وينبغي أن يحرص على حصولهم على هذه المعلومات، وأن يوفر التسهيل الذي يضمن هذه القرارات الجيدة.

د-بالنظر إلى قدرته على فهم واستيعاب الواقع المحيط به

وهي جملة من الخطوات التي لا غنى للقائد المثالي عن التلبس والاتصاف بها والتقيد بأن يسير على منوالها وفي ركبها وهي وان كانت تتميز بانها حديثة وعصرية من حيث المصطلحات والطرح الا ان لها جذور وأسس في نصوص القرآن الكريم.

ولمعرفة الخطوات الأساسية للقيادة في ضوء لقرآن الكريم يستنبط الباحث من قوله تعالى:

وَإِنِّي مُرْسَلَةٌ إِلَيْهِمْ بِهَدِيَّةٍ فَنَاطِرَةٌ بِمَ يَرْجِعُ الْمُرْسَلُونَ) (381). الخطوة الأولى وهي:-

1- فهم الثقافة من تقاليد وأعراف وقيم الاجتماعية وعادات في البيئة المحيطة

الثقافة لغة: استعمل العرب مادة «ثَقَّفَ» بمعان متعددة يرجع بعضها إلى أمور معنوية، كما يرجع بعضها إلى أمور حسية، وإن كانت دلالتها على الأمور المعنوية أكثر من دلالتها على الحسيات (382).

الثقافة اصطلاحاً: ونكتفي بتعريف المجمع اللغوي الذي عرفها بقوله: «جملة العلوم والمعارف والفنون التي يُطَلَّبُ العلم بها والحَدِّقُ فيها» (383).

وهي تشمل التقاليد والعادات والقيم الاجتماعية والاعراف في البيئة المحيطة بالقائد ، وتعتبر الثقافة بمثابة مقياس لمدى الرقي الفكري والادبي والاجتماعي للأفراد والجماعات، ولا يقتصر مفهوم الثقافة على الافكار وحسب ، بل هي ايضاً تتعدى للسلوك الذي يضمن بموجبها حياة أكثر رخاءً وسهولة ويسر.

وهي كينونة تنصهر في بوتقتها كلاً من العقائد والفنون والاخلاق والقوانين والعادات والاعراف الاجتماعية والموروثات القبلية، كما تعتبر اداةً لإبراز القدرة الانسانية لحد يمكنها من تصنيف وتمحيص الخبرات ، وتسخيرها لإحداث ردة فعل إبداعية وخالقة.

وتتميز الثقافة بالعديد من الصفات التي تُضفيها على حياة البشرية حيث انها :

- ظاهرة انسانية ، حيث انها تفصل الانسان وتميزه عن سائر المخلوقات.

- كما انها احد اهم دعائم الحياة الاجتماعية ، فلا تستقيم الحياة الاجتماعية ، ولا يمكننا الحديث عن عناصرها بمعزلٍ عن الثقافة.

- كما انها عملية مبتدعة متجددة ، تواكب كل ما يحدث من متغيرات في بيئة الفرد والمجتمع.

381 - سورة النمل الآية 35.

382- نظرات في الثقافة (ص:11).

383- المعجم الوسيط مادة «ثقف» (98/1).

- كما انها نتاج لتراكم فكري احدثه تعاقب الحقب الزمنية ، وبالرغم من تباعد الفترات الزمنية بين تلك الحقب ، إلا انها لا تفقد ايأ من الكينونات التاريخية.

وللثقافة حصة الاسد في نهضة المجتمع وتطوره ، ودفع عجلته نحو الرقي في شتى المجالات العلمية والفكرية والادبية ، ويتمحور هذا فيما يلي :

- تعد الثقافة احد اهم العوامل الاساسية للتنمية البشرية، كما تسهم الثقافة إيجاباً في توجيه أفكار الافراد و الشعوب ، ودفعها نحو الابداع و التميز، وتعتبر الثقافة اداة فعالة لصقل المواهب الفردية وتميئتها.

- كما انها تُضفي على الفرد والمجتمع الكثير من المفاهيم المستحدثة كالرخاء الفكري والحضارة الانسانية، وتساعد في ابراز مكامن قوة المجتمع ودفعه نحو الاصلاح والتحسين.

ويعرض الباحث تفسير الإمام ابن كثير للآية الدالة على الثقافة من تقاليد واعراف وقيم اجتماعية وعادات في البيئة المحيطة.

تفسير ابن كثير

قال تعالى (وَإِنِّي مُرْسِلَةٌ إِلَيْهِمْ بِهَدِيَّةٍ فَنَظِرَةٌ بِمَ يَرْجِعُ الْمُرْسَلُونَ) (384).

ثم عدلت إلى المهادنة والمصالحة والمسالمة والمخادعة والمصانعة ، فقالت : (وإني مرسله إليهم بهدية فناظرة بم يرجع المرسلون) أي : سأبعث إليه بهدية تليق به وأنظر ماذا يكون جوابه بعد ذلك ، فلعله يقبل ذلك ويكف عنا ، أو يضرب علينا خراجاً نحمله إليه في كل عام ، ولنلتزم له بذلك ويترك قتالنا ومحاربتنا . قال قتادة : رحمها الله ورضي عنها ، ما كان أعقلها في إسلامها وفي شركها!! علمت أن الهدية تقع موقعا من الناس .

وقال ابن عباس وغير واحد : قالت لقومها : إن قبل الهدية فهو ملك فقاتلوه ، وإن لم يقبلها فهو نبي فاتبعوه .

ويرى الباحث:

إن فهم ثقافة الآخرين ومعرفة اعرافهم وعاداتهم وتقاليدهم وتوجهاتهم من اهم الأشياء التي يجب على القائد الناجح معرفتها، حتى يتسنى له معرفة ما يحبه الآخرين وما يبغضونه، فهذه المعرفة تنقده من تصادم قراراته وافكرهم لذا من الحكمة ان يتخير افضل العبارات والجمل لتحريك الناس نحو الهدف دون ذكر الأشياء التي لا يحبونها ولتحقيق ذلك يتحتم عليه فهم ثقافتهم.

ولمعرفة الخطوات الأساسية للقيادة في ضوء لقرآن الكريم يستنبط الباحث من قوله تعالى: (أَيُّهَا النَّاسُ عَلَّمْنَا مَنطِقَ الطَّيْرِ وَأُوتِينَا مِن كُلِّ شَيْءٍ إِنَّ هَذَا لَهُوَ الْفَضْلُ الْمُبِينُ) (385). الخطوة الثانية وهي:-

2- أن يكون له دراية بقنوات التواصل الاجتماعي والتكنولوجيا وبعض اللغات المهمة الإسلام رسالة عالمية شمولية لجميع أبعاد الحياة، لا يختص بإقليم معين، و ليس يعيش الحالة الطائفية الضيقة، لهذا فان الله تعالى قد خاطب رسوله، بانه رسولا للناس جميعاً: «قل يا أيها الناس إني رسول الله اليكم جميعاً...» (386).

وهذا الانفتاح الرسالي الشامل خصوصية ذات معنى سياسي وعقائدي لاستيعاب والتأثير على كل الاقطاب والمحاور التي تعيش الحالة غير الإسلامية، وهذا ما يتطلبه العمل الرسالي و القيادة الرسالية من توفير كل مقومات الانفتاح الفكري و السياسي على تلك الاقطاب و المحاور لبناء العلاقات السياسية والفكرية وفق الضوابط و الاسس الإسلامية الصحيحة حتى ان الرسول صلى الله عليه وسلم «وضع .. أسس العلاقات الخارجية مع الاقوام والدول الاخرى، فأنشأ علاقات مع نصارى (نجران) وبعض القبائل، و أوفد السفراء الى الدول الاجنبية (مصر، و فارس، و بيزنطية، و الغساسنة) وغيرهم، وعقد المعاهدات، و هادن بعض الجماعات، و القبائل، و رفض الهدنة مع البعض الاخر (387).

385 - سورة النمل الآية: 16.

386 - سورة الكهف الآية: 95.

387 - شمس الدين، محمد مهدي، في الاجتماع السياسي الإسلامي ص 169.

فالإسلام يملك رؤية واعية لدراسة و بناء العلاقات الدولية، لأنه يحمل أهم ايدولوجية عالمية واسعة، لأنه ينظر الى الناس جميعاً نظرة اسلامية و انسانية واعية قال تعالى: «يا أيها الناس إنا خلقناكم من ذكر و أنثى و جعلناكم شعوباً و قبائل لتعارفوا ان أكرمكم عند الله أتقاكم» (388).

ويقول أحد المستشرقين: «ان الإسلام ترسّخ، بطموحه لحمل الشريعة النهائية، واصلاح النظام الكوني ، أيدولوجية عالمية، وكان على العالم الإسلامي الخاضع لشريعة الهيئة صريحة ذات دعوة عالمية، أن يحدد نمط العلاقات التي كان في وسعه عقدها مع الامم المجاورة ..» (389).

وقد وجه القرآن الكريم رسوله الكريم في تأسيس مبدئ الحوار الفكري ومد جسور العلاقات العقائدية مع الفكر الاخر رغم الاختلافات الايدولوجية، وفق الضوابط والموازن الشرعية قال تعالى: (قل يا أهل الكتاب تعالوا الى كلمة سواء بيننا و بينكم ألا نعبد إلا الله ولا نشرك به شيئاً ولا يتخذ بعضنا بعضاً أرباباً من دون الله فإن تولّوا فقولوا اشهدوا بأنا مسلمون) (390). «وانها لدعوة منصفة من غير شك، دعوة لا يريد بها النبي صلى الله عليه وسلم أن يتفضل عليهم هو ومن معه من المسلمين .. كلمة سواء يقف أمامها الجميع على مستوى واحد لا يعلو بعضهم على بعض، ولا يتعبد بعضهم لبعضاً ..» (391). وهذه الانطلاقة القرآنية تحدد طبيعة الانفتاح الفكري، و تنظيم أسس العلاقات الخارجية مع القوى الفكرية الاخرى، خصوصاً إذا كانت تحمل متبنيات فكرية ذات قواسم مشتركة مع الفكرة الإسلامية، وان اختلفت في بعض الاطر والوظائف والمباني الفكرية فإنها تلتقي في مفهوم التوحيد كركيزة أساسية في العلاقات الدينية والمذهبية .. «وبذلك نبتعد عن أجواء التعصب الذي يتجمد فيه الإنسان أمام قناعاته ولا يتحرك خطوة واحدة الى الامام في مجال المناقشة والحوار، بل يعمل على المحافظة، بكل ما في طاقته على مواقفه الفكرية و العملية، وبروح متزمنة حاقدة ويمكننا في هذا الاتجاه أن نلتقي

388 - سورة الحجرات الآية: 13 .

389 - بوازار مارسيل، انسانية الإسلام دار الاداب للنشر والتوزيع، بيروت لبنان، 2005م، ص 220 .

390 - سورة آل عمران الآية: 64 .

391 - سيد قطب، في ظلال القرآن ، ط (17)، القاهرة، دار الشروق، ج 1 ، 1992م، ص 406 .

بالأساليب الهادئة المتزنة التي تحتفظ بأفكارها عندما نحتفظ بها من موقع الانفتاح على الافكار الاخرى ومناقشتها لحساب وتحصيل القناعات من خلال ذلك كله.» (392).

وقد ولدت القناعات القرآنية في أن تبعث الرسول الى مخاطبة فرعون الذي كان يتبجح بالالوهية الواهية لتثبت قاعدة سياسة الانفتاح رغم وجود الحواجز النفسية قال تعالى كما في قصة موسى عليه السلام: (فَقُولَا لَهُ قَوْلًا لَّيْنًا لَعَلَّهُ يَتَذَكَّرُ أَوْ يَخْشَى) (393). وفي موضع آخر من القرآن: (أَذْهَبَا إِلَيَّ فِرْعَوْنَ إِنَّهُ طَغَى) (394).

ويعرض الباحث تفسير الإمام ابن كثير للآية الدالة على الدراية بقنوات التواصل الاجتماعي والتكنولوجيا والمهارات اللغوية مثلاً.

تفسير ابن كثير

يقول سبحانه وتعالى: (أَيُّهَا النَّاسُ عَلَّمْنَا مَنَظِقَ الطَّيْرِ وَأُوتَيْنَا مِن كُلِّ شَيْءٍ إِنَّ هَذَا لَهُوَ الْفَضْلُ الْمُبِينُ) (395). وقوله: (يا أيها الناس علمنا منظر الطير وأوتينا من كل شيء) ، أي : أخبر سليمان بنعم الله عليه ، فيما وهبه له من الملك التام ، والتمكين العظيم ، حتى إنه سخر له الإنس والجن والطيور . وكان يعرف لغة الطير والحيوان أيضا ، وهذا شيء لم يعطه أحد من البشر - فيما علمناه - مما أخبر الله به ورسوله . ومن زعم من الجهلة والرعاغ أن الحيوانات كانت تتنطق كمنطق بني آدم قبل سليمان بن داود - كما يتفوه به كثير من الناس - فهو قول بلا علم . ولو كان الأمر كذلك لم يكن لتخصيص سليمان بذلك فائدة ؛ إذ كلهم يسمع كلام الطيور والبهائم ، ويعرف ما تقول ، فليس الأمر كما زعموا ولا كما قالوا ، بل لم تزل البهائم والطيور وسائر المخلوقات من وقت خلقت إلى زماننا هذا على هذا الشكل والمنوال . ولكن الله سبحانه وتعالى ، كان قد أفهم سليمان ، عليه السلام ، ما يتخاطب به الطيور في الهواء ، وما تتنطق به الحيوانات على اختلاف أصنافها ؛ ولهذا قال : (علمنا منظر الطير وأوتينا من كل شيء) أي : مما يحتاج إليه الملك ، (إن هذا لهو الفضل المبين) أي : الظاهر البين لله علينا .

392 - فضل الله، محمد حسين، من وحي القرآن ج 6 ، بيروت لبنان ، بدون سنة النشر، ص 46 .

393 - سورة طه الآية: 44 .

394 - طه : 24 .

395 - سورة النمل الآية: 16.

قال الإمام أحمد : حدثنا قتيبة ، حدثنا يعقوب بن عبد الرحمن ، عن عمرو بن أبي عمرو ، عن المطلب ، عن أبي هريرة ، رضي الله عنه ، أن رسول الله - صلى الله عليه وسلم - قال : " كان داود ، عليه السلام ، فيه غيرة شديدة ، فكان إذا خرج أغلقت الأبواب ، فلم يدخل على أهله أحد حتى يرجع " . قال : " فخرج ذات يوم وأغلقت الأبواب ، فأقبلت امرأته تطلع إلى الدار ، فإذا رجل قائم وسط الدار ، فقالت لمن في البيت : من أين دخل هذا الرجل ، والدار مغلقة ؟ والله لنفتضحن بداود ، فجاء داود ، عليه السلام ، فإذا الرجل قائم وسط الدار ، فقال له داود : من أنت ؟ قال : الذي لا يهاب الملوك ، ولا يمتنع من الحجاب . فقال داود : أنت والله إذا ملك الموت . مرحبا بأمر الله ، فتزمل داود ، عليه السلام ، مكانه حتى قبضت نفسه ، حتى فرغ من شأنه وطلعت عليه الشمس ، فقال سليمان ، عليه السلام ، للطير : أظلي على داود ، فأظلت عليه الطير حتى أظلمت عليهما الأرض ، فقال لها سليمان : اقبضي جناحا جناحا " قال أبو هريرة : يا رسول الله ، كيف فعلت الطير ؟ فقضى رسول الله - صلى الله عليه وسلم - يده ، وغابت عليه يومئذ المضحية . قال أبو الفرج بن الجوزي : المضحية النور الحمر .

ويرى الباحث

وهنا تكمن من خلال هذه النظرة القرآنية في تحديد ملامح و مقومات السياسة الانفتاحية لبسط النفوذ و إيصال الكلمة الرسالية الهادفة في بناء العلاقات، و التخلص من الموانع و الحواجز التي تقف دون ذلك ، وهذه خصوصية من خصائص القيادة الإسلامية المنفتحة على الواقع لترشيد و تكوين المفهوم الإسلامي الواعي لإنجاز هذه المهام .. والتخلص من النظرة الضيقة، و التشويه المتعمد الذي يثيره خصوم الإسلام تجاه الدعوة والعنصر الضيق في حركته.

ولمعرفة الخطوات الأساسية للقيادة في ضوء لقرآن الكريم يستنبط الباحث من قوله تعالى: (وَحُسْرَٰةٍ لِّسُلَيْمَانَ جُنُودُهُ مِّنَ الْجِنِّ وَالْإِنسِ وَالطَّيْرِ فَهُمْ يُوزَعُونَ)⁽³⁹⁶⁾. الخطوة الثالثة وهي:-

³⁹⁶ - سورة النمل الآية: 17

3- أن يكون له مقدرة على إدارة الاجتماعات والانفتاح وبناء العلاقات وفهم الواقع المحيط

إن القدرة على فهم الواقع المعاش والاستفادة من تجارب الماضي واستشراف المستقبل، ومعرفة قدرات الاتباع ووسائل حفزهم بالألقاب أو الصفات ومعرفة قدرات الآخرين وصفاتهم وتحديد وسائل مواجهتهم ، والمقدرة على بناء العلاقات وتوطيدها بروابط الصداقة والاخاء والانفتاح على الآخرين ، لهي خطوات أساسية يتحلى بها القائد المثالي، كذلك الجدية والحزم عند الضرورة ، والمدح والمكافأة في وقت اخر يكون من الاسباب المؤدية الى النجاح (فالرجال مواقف).

ويعرض الباحث تفسير الإمام ابن كثير للآية الدالة على إدارة الاجتماعات وبناء العلاقات وفهم الواقع المحيط.

تفسير ابن كثير

وقوله تعالى : (وحشر لسليمان جنوده من الجن والإنس والطير فهم يوزعون) أي : وجمع لسليمان جنوده من الجن والإنس والطير يعني : ركب فيهم في أبهة وعظمة كبيرة في الإنس ، وكانوا هم الذين يلونه ، والجن وهم بعدهم [يكونون] في المنزلة ، والطير ومنزلتها فوق رأسه ، فإن كان حر أظلمته منه بأجنحتها .

وقوله : (فهم يوزعون) أي : يكف أولهم على آخرهم ؛ لئلا يتقدم أحد عن منزلته التي هي مرتبة له . قال مجاهد : جعل على كل صنف وزعة ، يردون أولها على آخرها ، لئلا يتقدموا في المسير ، كما يفعل الملوك اليوم .

ويرى الباحث

وتعتبر الاجتماعات وسيلة لتحقيق غاية أو هدف معين، وعند رداءة إدارة الاجتماع تقل فائدة هذه الاجتماعات؛ فقد يشعر بعض الأفراد لسبب أو لآخر أنه لا حاجة لانعقاد اجتماع لعدم تحقيقها الفائدة المرجوة، لذا من الأهمية بمكان أن تدرك بل وتحدد المشكلة، وتعمل جاهداً لحلها لكي تكون اجتماعاتك فاعلة وكثيرا ما تكمن في شخصية القائد المفترض ان

يديرها بالشكل المناسب فلا بد أن تخضع الاجتماعات للتوجيه بواسطة شخص واحد مؤهل ولديه قدرة في التأثير على الآخرين.

ولمعرفة الخطوات الأساسية للقيادة في ضوء لقرآن الكريم يستنبط الباحث من قوله تعالى: (يُوسُفُ أَيُّهَا الصِّدِّيقُ أَفْتِنَا فِي سَبْعِ بَقَرَاتٍ سِمَانٍ يَأْكُلُهُنَّ سَبْعُ عَجَافٍ وَسَبْعِ سُنْبُلَاتٍ خُضِرٍ وَأَخْرَ يَايَسَاتٍ لَعَلِّي أَرْجِعُ إِلَى النَّاسِ لَعَلَّهُمْ يَعْلَمُونَ) (397). الخطوة الرابعة وهي:-

4- أن يكون له مقدرة على إدارة الازمات

تعريف ادارة الازمة: عبارة عن خلل يؤثر تأثيرا ماديا على النظام كله كما يهدد الافتراضات الرئيسية التي يقوم عليها النظام .

وهي نتيجة نهائية لتراكم مجموعة من التأثيرات أو حدوث خلل مفاجئ يؤثر على المقومات الرئيسية للنظام وتشكل تهديدا صريحا وواضحا لبقاء المنظمة أو النظام نفسه (398) . إن واقع القرآن الكريم والسنة النبوية وحياة الخلفاء الراشدين ومن بعدهم حتى واقعنا المعاصر ملئ بالازمات وقد وجدنا فيها الحلول الربانية والتي كان لها أثر مباشر لاستيعاب هذه الأزمات فتاريخ الازمات ليس مرتبطا بالظواهر الحديثة او مرتبط بالثروات الصناعية او التطور عبر الزمن، لأن القرآن الكريم قد طالعنا على كثير من الأمثلة على هذه الأزمات وطرق مواجهتها ومن بين اهم هذه الأمثلة ما جاء في سورة يوسف -عليه السلام قبل حوالي اكثر من ثلاث آلاف سنة ولقد لمح كثير من الكتاب الحديثين عن هذه الحادثة كنموذج من نماذج إدارة الازمات عندما رأى ملك مصر في منامه رؤية لم تستطع حاشيته تفسيرها من شدة غرابتها ، وعندما علم بمن يفسرها، ارسل إليه (وقد كان سجيناً) وبعد ان سمع الملك تأويل الرؤيا أدرك أن مصر مقبلة على حادثة تتمثل في مجاعة وبينها القرآن الكريم في حكاية على لسان العزيز (وقال الملك اني ارى... الآية) وكان الجواب من يوسف عليه السلام- ان مصر سوف تمر بسبع سنوات من الجذب والفقر واوصى بان ما يقومون بزراعته من الحبوب كالقمح مثلا لا يستهلكونه بالكامل خلال السبع السنوات الأولى بل يستهلكون جزءا منه بقدر ما يحتاجون

397 - سورة يوسف الآية: 46

398 - لدكتور نعيم ابراهيمية الظاهر، ادارة الازمات، عالم الكتب الحديث، اربد الاردن، 2009، الطبعة الاولى،

وقد بين الله سبحانه وتعالى في كتابه الكريم هذا الأمر حكاية على لسان يوسف عليه السلام- (قال تزرعون سبع سنين دأباً... الآية) (399). ويعرض الباحث تفسير الإمام ابن كثير للآية الدالة على مقدرة إدارة الأزمات.

تفسير ابن كثير

قال تعالى: (يُوسُفُ أَيُّهَا الصِّدِّيقُ أَفْتِنَا فِي سَبْعِ بَقَرَاتٍ سِمَانٍ يَأْكُلُهُنَّ سَبْعُ عِجَافٍ وَسَبْعِ سُنبُلَاتٍ خُضْرٍ وَأُخَرَ يَابِسَاتٍ لَعَلِّي أَرْجِعُ إِلَى النَّاسِ لَعَلَّهُمْ يَعْلَمُونَ) (400)

فقال : (يوسف أيها الصديق أفتنا) وذكر المنام الذي رآه الملك ، فعند ذلك ذكر له يوسف ، عليه السلام ، تعبيرها من غير تعنيف لذلك الفتى في نسيانه ما و صاه به ، ومن غير اشتراط للخروج قبل ذلك.

ويرى الباحث

تعتبر قصة يوسف عليه السلام من اروع القصص في القرآن الكريم حيث عبرت عن الكيفية التي دار بها يوسف الازمة التي اجتاحت مصر وقد انزلها الله في كتابه لتكون عبرة لمن يريد ان يكون قائدا ناجحا، وغيرها من العبر والعضات في سنة رسوله صلى الله عليه وسلم كما قال : (من خاف ادلج...) (401) أي من تحرز وتنبأ وعمل قبل ان تحل به المصائب تكون اخف وقوعا عليه ولا يتفاجأ ، وعلى القائد ان يفكر في الحل عند حدوث الازمات ولا يفكر في كيفية وقوعها ولا يصاب بالذهول، وان ما حدث مع ابو بكر الصديق رضي الله عنه عند ما توفي الحبيب صلى الله عليه وسلم حيث اصيب اغلب الصحابة بالذهول ولم يستوعبوا هذه الحادثة ولكن ابو بكر فكر في الحل مباشرة وخطب في الناس في موقف يستلزم قائدا فذا يخرج الناس من حالة الذهول والحيرة وعدم تقبل الامر الى حالة العمل والسير على نهج الرسول صلى الله عليه وسلم وقرأ قوله تعالى:

399 - سورة الكهف الآية : 6 .

400 - سورة يوسف الآية: 46

401 - محمد بن صالح العثيمين ، كتاب شرح رياض الصالحين - حديث (410) من خاف أدلج

(وَمَا مُحَمَّدٌ إِلَّا رَسُولٌ قَدْ خَلَتْ مِنْ قَبْلِهِ الرُّسُلُ أَفَإِنْ مَاتَ أَوْ قُتِلَ انْقَلَبْتُمْ عَلَى أَعْقَابِكُمْ وَمَنْ يَنْقَلِبْ عَلَى عَقْبَيْهِ فَلَنْ يَضُرَّ اللَّهَ شَيْئاً وَسَيَجْزِي اللَّهُ الشَّاكِرِينَ) (402).

وهكذا رأينا أنه باتباع المنهج السليم والطريق القويم الذي حدده لنا هدي الكتاب الحكيم الذي وصفه الحق عز وجل بالنور فقال عز وجل (قَدْ جَاءَكُمْ مِنَ اللَّهِ نُورٌ وَكِتَابٌ مُبِينٌ * يَهْدِي بِهِ اللَّهُ مَنِ اتَّبَعَ رِضْوَانَهُ سُبُلَ السَّلَامِ وَيُخْرِجُهُم مِّنَ الظُّلُمَاتِ إِلَى النُّورِ بِإِذْنِهِ وَيَهْدِيهِمْ إِلَى صِرَاطٍ مُسْتَقِيمٍ) (403) تبصرة لنا كأفراد ومنظمات إدارية ومؤسسات عامة وخاصة خدمية وربحية في تلمس الخطوات الناجحة وذات النتائج الناجحة في اختيار القائد ، كما يشير الباحث إلى أن هناك بعض الصفات التي تضيف على القائد أهمية ويستحسن اتصاف القادة بها وهي: الذكاء الحاد- الطرفة في بعض الاحيان- النباهة- الفراسة- المرؤة، لم يتم تفصيلها مع أنها مهمة وذلك تجنباً للإطالة وما ذكر فيه الفائدة والنفع بإذنه تعالى.

402 - سورة آل عمران الآية:144

403 - سورة المائدة الآية 15-16.

المبحث الثالث : عرض وتحليل أشكال (أنماط) القيادة في ضوء القرآن الكريم

إن مصادر التشريع العظيمة في الإسلام وخاصة القرآن الكريم قد احتوت على كل تفاصيل نظم الحياة وأنماطها ومن ضمنها النظم والانماط القيادية وبين لنا القرآن الكريم أنماط القيادة وضربت لنا آياته الكريمة نماذج واقعية لها ، وأعطى لنا المثل والاعتبار فالمطلوب الاقتداء بصالحها وأنسبها والتي توافق الفطرة والعقل قبل الوحي والتشريع لأن الإسلام دين الفطرة ، والابتعاد والنفور من سيئها ، وحوى القرآن الكريم وجاءت السنة المطهرة كمفسرة له ومبنية لنصوصه تفاصيل لأنماط ومرتكزات ومستويات الاشكال القيادية وسوف يعرض الباحث لثلاث أنماط قيادية ونماذج لها من القرآن الكريم، مستنبطاً أياها وهي - القيادة المثالية ، والقيادة السلبية والمستبدة ، والقيادة المتساهلة أو اللينة.

وقد عرض الباحث في الاطار النظري الانماط القيادية التي جاء بها المفكرون في الإدارة وتناولتها المدارس المختلفة في القيادة وما جاءت به النظريات المتنوعة في القيادة ، فقد تم الاشارة في الجانب النظري الى نمط القيادة الديمقراطية وإلى نمط القيادة الأوتوقراطية (المتسلطة) وإلى نمط القيادة السلبية (التسببية ، الفوضوية).

ووجد الباحث واستنبط ان القرآن الكريم اشار في العديد من آياته الكريمة لتلك الانماط او الاشكال في القيادة فنجد نمط القيادة الأوتوقراطية (المتسلطة) التي جاء بها مفكرو الادارة والقيادة واطلق عليها الباحث نمط القيادة السلبية والمستبدة لكثرة عيوبها ، ووجد واستنبط الباحث نمط القيادة المثالية وهو مقارباً لحد كبير مع نمط القيادة الديمقراطية ووجد في نمط القيادة المتسببة ما يكاد يتطابق مع نمط القيادة المتساهلة او اللينة التي استنبطها الباحث من القرآن الكريم .

وعليه ولمعرفة اشكال (انماط) القيادة في ضوء لقرآن الكريم بداية يستنبط الباحث من قوله تعالى: (وَمَنْ يُطِيعِ اللَّهَ وَرَسُولَهُ فَقَدْ فَازَ فَوْزًا عَظِيمًا)⁽⁴⁰⁴⁾. النمط الأول وهو:-

404 - سورة الاحزاب الآية: 7 .

أولاً- نمط القيادة المثالية أو المتكاملة

1-التعريف بنمط القيادة المثالية

عندما نطلق صفة المثالية لهذا النمط فيعني النمط المتكامل المطلوب الوصول إليه وهو أعلى غاية وصلت لها الأنماط القيادية وأصلحها وأفضلها على الإطلاق ، وكذلك اختيارنا لشخصية النبي المرسل سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم لا يعني ذلك إطلاقاً إنها نمط لقيادة اتصفت بها شخصية غير عادية فلا يمكن محاكاتها ، فهذا الأمر مجافي لمبدأ الاتباع الذي أمرنا به صاحب الشخصية ذاتها التي سوف يأتي سرد صفاتها القيادة لغرض الاتباع والتسنى بها وفي ذلك يقول الحق عز وجل (وَمَا آتَاكُمُ الرَّسُولُ فَخُذُوهُ وَمَا نَهَاكُمُ عَنْهُ فَانْتَهُوا) (405)، بل وعد القرآن الكريم اتباعه صلى الله عليه وسلم عبادة يثاب عليها الإنسان ومخالفتها من المعاصي التي يعاقب عليها ، قال عز وجل (وَمَنْ يُطِعِ اللَّهَ وَرَسُولَهُ فَقَدْ فَازَ فَوْزًا عَظِيمًا) (406)، والتأسي بهذه الشخصية أمر عام ومن ذلك في مجال القيادة فيجب أن يتخلق القائد المسلم بأخلاق نبينا محمد صلى الله عليه وسلم ويتأدب بأحكامها ويعمل بما أمر في هذا الشأن ويتجنب ما ينهى عنه لأنه عليه الصلاة والسلام قدوتنا وإمامنا وأسوتنا (لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِمَنْ كَانَ يَرْجُو اللَّهَ وَالْيَوْمَ الْآخِرَ وَذَكَرَ اللَّهَ كَثِيرًا) (407).

2-المثال من القران (القيادة المحمدية)

إن هذا النمط كما تم ذكره سابقاً يتمثل في نموذج وسلوك نبينا محمد صلى الله عليه وسلم وصفاته القيادية وهو نمط مثالي ، لان النبي صلى الله عليه وسلم كان لا يتصرف إلا بناءً على ما يوحى إليه قال تعالى: (وَمَا يَنْطِقُ عَنِ الْهَوَىٰ * إِنْ هُوَ إِلَّا وَحْيٌ يُوحَىٰ * عَلَّمَهُ شَدِيدُ الْقُوَىٰ) (408).

وقد شكلت شخصيته صلى الله عليه مثلاً ومصدراً غنياً لقيادة المثالية تمثلت فيها مبادئ الشورى والعدل والأمانة والعزيمة...ألخ ، وبذلك نجد أن صفاته القيادة هي مأخوذة

405 - سورة النجم الآية: 3-5 .

406 - سورة الاحزاب الآية: 7 .

(407) سورة الأحزاب آية 21.

408 - سورة الحشر الآية: 7 .

مباشرة من القرآن الكريم فهو كما تقول عنه أم المؤمنين (كان قراناً يمشي على الارض) ، إن المصطفى يمثل القدوة الفريدة من بين النماذج القيادية، لما يمثله من العظمة التربوية النادرة، ولما يمتلكه من قدرات ومؤهلات، يصعب علينا تناولها في هذه الأسطر، لكننا نأخذ بعض الجوانب القيادية الأبرز في شخصيته:-

1. الإرادة والهمة والعزيمة:

تعد هذه النقطة واضحة تماماً في سيرة النبي صلى الله عليه وسلم، فقد كان ذا تصميم عجيب على إنفاذ ما يريد، لا يتردد في ذلك، ولا يضعف، كما في بعثه أسامة بن زيد لغزو الروم وهو في مرض موته، وكما ظهر هذا في تصميمه على الدعوة رغم الأذى، وفي تصميمه على حفر الخندق رغم العناء الكبير، ومن المعلوم أن الإرادة الصلبة والهمة العالية والعزيمة القوية هي الدوافع الرئيسية للعمل حتى تتحقق الأهداف التي يرنو المسلم إليها، فالقائد الذي لا يملك هذه الأمور لا ولن ينجح في حياته، ولن يحقق من أهدافه شيئاً.

2. الصبر وسعة الصدر والقدرة على التحمل:

إن الناظر في سيرة النبي صلى الله عليه وسلم يطلع على مدى ما تحمله هو وأصحابه من أذى المشركين، ويدرك مقدار حلمه صلى الله عليه وسلم على قومه، فقد كان واسع الصدر يقابل جهلهم بالدعاء لهم بالهداية؛ لأن قومه لا يعلمون، كيف لا وقد جعل الله للصبر ثواباً عظيماً وأمره الحق به ومن ذلك قوله تعالى (إِنَّمَا يُؤَقِّى الصَّابِرُونَ أَجْرَهُمْ بِغَيْرِ حِسَابٍ) (409). وهذه النواحي من أسس العمل الناجح، ومن المواصفات الضرورية اللازمة للقائد الناجح، فمن فقدوا لم ولن يحقق شيئاً مما يصبو إليه.

3. الشعور بالمسئولية والقدرة على تحملها:

القائد المثالي من يدرك أنه في مقام تحمل المسئولية ومن هذا الباب جاء قوله صلى الله عليه وسلم: "كلكم راعٍ وكلكم مسئول عن رعيته" (410) ... " الحديث، وهذا الشعور كان من الدوافع الحقيقية الهامة للنبي صلى الله عليه وسلم ليتخذ لكل شيء في حياته

409 - سورة الزمر الآية 10.

410 - الراوي: عبدالله بن عمر | المحدث: البخاري | المصدر: صحيح البخاري الصفحة أو الرقم | 2409: خلاصة حكم المحدث - صحيح.

خطوات علمية مدروسة مبرمجة، فراح يبحث عن مكان آمن يرسل إليه أصحابه؛ حفاظاً على الطاقات الإسلامية من الإهدار والضياع.

4. الرؤية الاستراتيجية البعيدة:

لقد كان إخبار ورقة له صلى الله عليه وسلم بأن قومه سيخرجونه وسيعادونه باعثاً له على التخطيط المحكم والإعداد الكافي، فظهرت عبقرية النبي صلى الله عليه وسلم في التخطيط الواضح غير المكتوب في حياته لكل أمر ذي بال، والمقصود من إبراز التخطيط النبوي ذكر بعض معالمه، وليس استيعاب مظاهره، ومن مظاهر هذا التخطيط:

- تقسيم الدعوة الإسلامية إلى مرحلتين؛ الأولى منهما هي مرحلة الدعوة السرية والتنظيم السري مدة ثلاث سنين، يدعو ويربي ويعلم القرآن الكريم وتوجيهاته بعيداً عن أعين المشركين؛ لأنه يعلم أنهم لن يسلموا له بما يريد، والثانية كانت مرحلة الجهر بالدعوة والإعلان عنها مع الإبقاء على سيرة التنظيم؛ لتفادي الضربات المفاجئة، والمباغطة العدوانية.

- جمع المعلومات عن يربد أن يدعوهم إلى الإسلام، بمعنى: (الخضوع لتقويم أمني كامل)؛ لتفادي الاختراق لصفوف المسلمين من الداخل.

- البحث المتواصل عن أماكن آمنة للدعوة الإسلامية ولأتباعها كما في عرض نفسه على القبائل بقوله: ” من يؤويني، من ينصرني، ألا رجل يحملني إلى قومه حتى أبلغ رسالة ربي؛ فإن قريشاً قد منعوني أن أبلغ كلام ربي ” وكما في سؤاله لبعض الحجيج: ” هل عند قومك من منعة؟ ”، وكإرسال الصحابة الكرام إلى الحبشة في هجرتين متتاليتين، ثم في الهجرة إلى الطائف، ثم إلى المدينة، وكأمره لبعض الصحابة المسلمين أن يرجعوا إلى أقوامهم وأن لا يبقوا في مكة، فلا يحسن تكديس الأتباع حيث توجد المحنة.

- السبق إلى أرض المعركة، وتفقد الأماكن؛ لاختيار المناسب منها ليرابط الجنود فيه، وترك ما لا يناسب للعدو؛ ليضمن النبي صلى الله عليه وسلم السيطرة على الأرض؛ تعويضاً لقلّة الإمكانات، وظهر هذا واضحاً في غزوتي بدرٍ وأُحدٍ.

- القدرة على إرباك العدو وإفشال خطته، بواسطة المفاجآت العدوانية كأسلوب الصف، وأوامر استخدام السلاح في بدر، وحفر الخندق في الأحزاب.

- القدرة على إشغال العدو بنفسه، وتفسيخ صفوفه، كما فعل نعيم بن مسعود يوم الأحزاب، وكإرسال حذيفة بن اليمان لاستطلاع أخبار القوم في الغزوة نفسها؛ مما جعل أبا سفيان ينادي في الناس أن يتعرف كل واحد إلى من حوله، فأحدث هذا خلخلة في الصف الوثني.

- اختيار الزمان المناسب، والمكان المناسب، والأشخاص ذوي القدرات العالية على تنفيذ المهام، كما في بيعة العقبة الثانية، ثم في الهجرة.

5. التروي والتأني والحكمة في اتخاذ القرارات سيما المصيرية " ضبط الأعصاب":

وهي من صفاته ، قال الأنصار لما انتهوا من عقد بيعة العقبة الثانية: " يا رسول الله، إن شئت لنميلن على أهل منى غداً بأسيفنا " فقال صلى الله عليه وسلم: " لم تؤمر بذلك، ولكن ارجعوا إلى رحالكم... (411)؛ لأن الخطوة الاندفاعية المتسارعة النابعة من العواطف لا ترجع آثارها على القائد الذي أعطى الأمر فحسب، ولكن آثارها السلبية تمتد إلى الجيش، بل إلى عموم الناس، وقد يستغرق علاج آثار القرارات المتسارعة سنوات؛ مما يؤدي إلى تأخير تحقيق الأهداف، فقد كان من السهل اغتيال أبي جهل، وإشعال معركة غير مدروسة وغير متكافئة لا يعلم مداها إلا الله تعالى، فلا بد من التروي ودراسة الأمور بجدية قبل اتخاذ أي قرار، علماً بأن هذا البند لا ينافي الجرأة والشجاعة.

6. ربط الناس بالعقيدة والمبادئ والقيم والمعايير لا بالأشخاص:

وهي من صفاته صلى الله عليه وسلم ، كما في بيعة العقبة الثانية: " فإن وفيتم فلكم الجنة "، وكما أمر آل ياسر بالصبر على الأذى بقوله صلى الله عليه وسلم: " اصبروا آل ياسر؛ فإن موعدكم الجنة " وفي قوله: " اللهم اغفر لآل ياسر "، وكما في التحريض على القتال في سبيل الله بقوله: " قوموا إلى جنة عرضها السماوات والأرض "، بل لما قبل

411 - الراوي: محمد بن مسلم بن شهاب الزهري | المحدث: ابن حجر العسقلاني | المصدر: الإصابة الصفحة أو الرقم 3/560 :

بعض الناس الإسلام على أن يكون لهم الأمر من بعده صلى الله عليه وسلم رفض ذلك معتذراً بأن الأمر لله يضعه حيث يشاء.

7. القيادة الشورية المؤسسية:

والشورى من سماته صلى الله عليه وسلم وعليه أنزلت (وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ)⁴¹² كما في اختيار مكان معركة بدر، حيث أشار الحُبَاب بن المنذر بالنزول عند أدنى ماء من بدر وتغویر بقية القلب، وكما جعل صلى الله عليه وسلم يقول ويكرر: أشيروا عليّ أيها الناس، وكذلك في اتخاذ القرار المناسب في التعامل مع الأسرى حيث استشار كلاً من أبي بكر وعمر بن الخطاب رضي الله تعالى عنهما، فلم يكن صلى الله عليه وسلم يقطع أمراً دون أن يأخذ رأي أصحابه، سيما في المسائل العامة، والأمور التي تهم جميع المسلمين، وهذا يشعر الناس باهتمامه صلى الله عليه وسلم بهم وأهميتهم ومكانتهم عنده، فيبادلونه الشعور بالشعور، والإحساس بالإحساس.

8. المرونة القيادية:

وهذه لازمة لزوماً ضرورياً للقائد العبقري الفذ، فقد تنازل النبي صلى الله عليه وسلم عن رأيه يوم بدر لرأي الحُبَاب بن المنذر، كما تنازل لرأي شباب الأنصار بالخروج للقتال خارج المدينة يوم أحد، ومنها مرونته في المفاوضات مع مبعوثي قريش في الحديبية حيث كانت مثالا واضحا للمرونة التي تتوخى المصلحة، حيث رجع ولم يدخل مكة وأجل العمرة إلى العام الذي يليه .

9. الخبرة بالمرؤوسين والأتباع وقدراتهم:

وذلك بهدف توزيع المهام عليهم حسب طاقاتهم وقدراتهم، كما في اختيار قائدي كتيبة المهاجرين والأنصار يوم بدر، واختيار حامل الراية يوم خيبر، واختيار المبارزين الأكفاء في بدر وخبير أيضاً، واختيار حذيفة بن اليمان ليأتي بأخبار القوم يوم الخندق، واختيار أسامة بن زيد لغزو الروم، ونحو ذلك، وهذا من مواصفات القيادة الناجحة التي تحسب لكل شيء، ولديها القدرة على تقدير المواقف.

⁴¹² -سورة آل عمران الآية 165.

10. توزيع المسئوليات والمهام:

حيث كان يختار النبي صلى الله عليه وسلم بعض أصحابه للقيادة، وبعضهم للصلاة بالناس، وبعضهم للدعوة، وبعضهم للقضاء، وبعضهم للحكم والسياسة على المدينة في غيابه عنها أو ليكونوا أمراء على قومهم، كما اختار حذيفة ليكون أمين سرّه صلى الله عليه وسلم، وليحتفظ بأسماء المنافقين.

11. مشاركة بعض الصحابة أعمالهم المكلفين بها (سياسة تقسيم الأعمال):

حيث كلف أصحابه بحفر الخندق لما أشار سلمان الفارسي به، وقسم لنفسه كما قسم لأصحابه، بل كان يعاونهم في تذليل العقبات التي تعترضهم، ولما كانوا في سفر قال: "وعليّ جمع الحطب"، فلم يكن صلى الله عليه وسلم يميز نفسه دونهم رغم تميزه بمقام النبوة والرسالة، وبموقع القيادة فيهم، وهذا يجعل الجنود يتفانون في تنفيذ أوامر القائد؛ لأنه يشعرهم بأنه واحد منهم وليس متعالياً عليهم.

12. الخبرة بنفوس الأعداء وكيفية التأثير عليهم:

وقد أصبح هذا علماً خاصاً في زماننا بدراسة طبائع الأقسام وقيمهم ومعاييرهم وثقافتهم وعاداتهم، والغرب الصليبي لم يستطع أن يغزونا عسكرياً ويفنت وحدتنا إلا بعد أن تنبه لدراسة تراثنا وأعرافنا فيما عرف بحركة الاستشراق، ومما يدل على ذلك إعطاء النبي صلى الله عليه وسلم رايتين سوداوين لقائدي كتبتي المهاجرين والأنصار يوم بدر؛ لأن العرب كان يتشاءمون من السواد، فعندما يروا الرايتين المرفوعتين سوداوين تتأثر نفوسهم وتتشاءم، فتحدث لهم الهزيمة النفسية قبل الهزيمة العسكرية في ميدان المواجهة.

13. القدرة على صراع الأدمغة:

فقد اضطر صلى الله عليه وسلم قريشاً لاستنفاد كل وسائلها وطاقتها أثناء المواجهة في مكة، وكل إمكاناتها في المفاوضات مع زعمائها دون أن يفدروا على أن ينالوا منه تنازلاً ولو عن شيء من دعوته، وقد كانت الأيام الثلاثة الأولى من الهجرة أثناء الاختباء في غار ثور سبباً في مصارعة قريش لكل أدمغتها بعد فشل خطتها في قتل النبي صلى الله عليه وسلم وهو بين أيديها لما عزمت على اغتياله وتصفيته، فراحت تبحث في كل مكان

وتسأل كل إنسان تلقاه وتفتش في كل زاوية أو اتجاه دون أن تعثر على أثر أو تقف على معلومة عنه وعن صاحبه.

14. الثبات والقدرة على إدارة الأزمات والتعامل مع الشائعات:

عرف عنه صلى الله عليه وسلم الثبات وإدارة الازمة بحكمة وشهد له القرآن الكريم بذلك بقوله تعالى: (إِذَا جَاءَهُمْ أَمْرٌ مِنَ الْأَمْنِ أَوْ الْخَوْفِ أَذَاعُوا بِهِ وَلَوْ رَدُّوهُ إِلَى الرَّسُولِ وَإِلَى أُولِي الْأَمْرِ مِنْهُمْ لَعَلِمَهُ الَّذِينَ يَسْتَنْبِطُونَهُ مِنْهُمْ)⁴¹³، كما تعامل صلى الله عليه وسلم بثبات ورباطة جأش وحسن تخطيط وإدارة مع شائعة قتله صلى الله عليه وسلم يوم أُحد، واستطاع بالصبر والحكمة والاحتمال والسؤال وانتظار الوحي أن يتعامل بمهنية عالية مع شائعة الإفك إذ كانت تمثل أزمة كبيرة كادت تقتلع الدعوة الإسلامية في المدينة المنورة من جذورها، وكذلك تعامله صلى الله عليه وسلم مع أزمة أُحد وما نتج عنها، وتعامله مع محاولة قتله ليلة الهجرة، وكذلك استطاع إدارة الأزمة المالية استعداداً لغزوة العسرة، بما أوتي من بسطة في العلم والجسم.

15. معرفة أخبار الدول المجاورة وسياساتها ومتابعة تطوراتها:

فقد كان يفاجئ القبائل التي تستعد لغزو المدينة بالسرايا التأديبية، وكما راح يجمع المعلومات عن قريش في الهجرة بوصفها عدواً له ولدعوته، وكما قال للخزرج حين لقيهم في الموسم: ” أمن موالي يهود “، وندب أصحابه للخروج إلى أرض الحبشة معللاً ذلك بأن بها ملكاً عادلاً لا يظلم عنده أحد، علاوة على استعداده لمواجهة الروم لما نقل إليه خبر إعدادهم لغزو المدينة.

16. تعليم القيادة منذ اللحظة الأولى:

فقد قال للأنصار لما بايعوه صلى الله عليه وسلم بيعة العقبة الثانية: ” أخرجوا إليّ منكم اثني عشر نقيباً يكونوا على قومهم ” فلا يجوز أن يترك الناس هماً بلا قيادة، وينغي مراعاة نفوس الناس، فقد ترك صلى الله عليه وسلم الأمر إليهم ليختاروا نقيباً لهم بأنفسهم، ولم يفرضهم عليهم؛ لما لذلك من أثر في سلامة العمل ونجاحه.

⁴¹³ -سورة النساء الآية 83.

17. العفو والتسامح:

كما في رجوعه من الطائف حيث جاءه ملك الجبال بصحبة جبريل ليأمره صلى الله عليه وسلم بما شاء فيهم، فقال: " لا بل أستأني بهم، فعسى الله أن يخرج من أصلابهم من يعبد الله وحده لا يشرك به شيئاً " مع قدرته على الانتقام حينئذ، وجاءه جابر بن عبد الله الأنصاري فقال له: يا رسول الله، أحرقتنا نبال ثقيف فادع الله عليهم، فقال: " اللهم اهد ثقيفاً " وجاءه الطفيل الدوسي فقال له: يا رسول الله، إن دوساً عصت وأبت فادع الله عليهم، فرفع يديه وقال: " اللهم اهد دوساً وأتّبهم "، وقال للمشركين يوم فتح مكة: " ماذا تظنون أني فاعل بكم؟ " قالوا خيراً أخ كريم وابن أخ كريم. قال: " اذهبوا فأنتم الطلقاء "414.

18. الرقابة والمتابعة:

وهي من سماته ودليل حرصه على أصحابه ومصالحهم ، كما في إتيانه مسجد قباء كل سبت راكباً وماشياً لمواصلة الأنصار وتفقد من لم يحضر منهم صلاة الجمعة، وإشرافه على المعركة بنفسه، ومتابعته لتنفيذ المهام الموكلة إلى الصحابة بنفسه، وغير ذلك.

19. التواضع والاستماع للناس حتى نهاية حديثهم:

فكان يستمع للأفكار المطروحة، فقد استمع إلى عتبة بن ربيعة لما جاء يفوضه، وقد كال له عتبة مجموعة من الشتائم مثل: " ما رأينا سخلة قط أشأم على قومك منك، حتى لقد طار أن في قريش ساحراً وأن في قريش كاهناً "، كما استمع إلى عروضه، وإلى أسئلته، فلما أتم عتبة كلامه قال: " أفرغت يا أبا الوليد " قال: نعم، فلم يردّ على عروضه، وتلا عليه صدرأ من سورة: " فصّلت "415، وليس معنى الاستماع الموافقة على ما يطرح عليه، كما كان صلى الله عليه وسلم يمشي مع من يأخذ بيده إلى نهاية الطريق، وكان لا يترك يده من يد من يصافحه حتى يكون الآخر هو الذي يبدؤوه بالترك، فمن أحب نفسه دون قومه كرهه قومه، وقد أوصى رجل ولده فقال له: " ألن جانبك لقومك يحبوك، وتواضع لهم يرفعوك، ولا تستأثر عليهم بشيء يسودوك، وأكرم صغارهم كما تكرم

414 - الراوي - المحدث : الألباني المصدر : فقه السيرة الصفحة أو الرقم 382 :

415 - الراوي : جابر بن عبدالله | المحدث : الهيثمي | المصدر : مجمع الزوائد الصفحة أو الرقم: 22/6

كبارهم يكرمك كبارهم ويكبر على مودتك صغارهم“، ومن ذلك أن يؤثر القائد غيره على نفسه.

يرى الباحث

إن نمط القيادة المثلى كما مر بنا بالتمثيل لشخصية النبي محمد بن عبدالله لأنها تعتبر أعظم الشخصيات التي عرفتها البشرية والتي اعتبرها الكثير من المفكرين حتى من غير المسلمين بأنها أكثر الشخصيات تأثير على سير أحداث البشرية وتكفي مقولة (مايكل هارت) إن محمداً - صلى الله عليه وسلم - أعظم العظماء قاطبة، وقال عنه الحكيم الروسي (تولستوي) الشهير : ومما لا ريب فيه أن النبي محمداً كان من عظام الرجال المصلحين الذين خدموا المجتمع الإنساني خدمة جليلة ، ويكفيه فخراً أنه هدى أمة برمتها إلى نور الحق ، وجعلها تجنح للسكينة والسلام وتؤثر عيشة الزهد ، ومنعها من سفك الدماء وتقديم الضحايا البشري وفتح لها طريق الرقي والمدنية وهو عمل عظيم لا يقوم به إلا شخص أوتي قوة ، ورجل مثل هذا جدير بالاحترام والإكرام ، وعندما ألف (مايكل هارت) كتابه الشهير (مائة رجل من التاريخ) جعل شخصية النبي صلى الله عليه وسلم الأولى على الشخصيات المئة الأخرى ، وعلل قائلاً : إن اختياري محمداً، ليكون الأول في أهم وأعظم رجال التاريخ، قد يدهش القراء، ولكنه الرجل الوحيد في التاريخ كله الذي نجح أعلى نجاح على المستويين: الديني والدنيوي.

ويرى الباحث بأن القيادة المثلى هي تلك القيادة التي يتصف بها العظماء من القادة الذين حركوا شعوبهم وأمهم نحو الحضارة والتقدم ، وإنها تتمثل في الشخصيات الناجحة من الأفراد الذين بنوا لمؤسساتهم الازدهار والتميز والرفعة وحققوا لها أهدافها التي كانت مجرد أمني وأحلام، وإن القيادة المثلى ليست خيالياً أو اسطورة بعيدة التطبيق بدليل إن الكثير من الشخصيات عاشتها واقعاً وليس خيالياً ولو اتسع المجال لتم سرد المزيد من الامثلة والشخصيات من الواقع والتاريخ ،وعلى سبيل المثال لا الحصر قيادة نبي الله سليمان ايضاً قيادة مثالية ، كما إنه من الواجب التوضيح بأن القيادة المثالية أو المتكاملة تضم فيما تضمه انماطاً مثل القيادة الديمقراطية أو الشورية والتي يعتبرها الباحث جزءاً لا يتجزأ من القيادة المثالية فالقيادة التي تعرف بالغرب (بالديمقراطية) ونعرفها نحن في تراثنا الإسلامي بالشورية أو التعاونية أو الانفتاحية وهناك من أضاف عليها تسميات مثل

النمط التشاركي، النمط الايجابي، النمط البناء او التوجيهي ما هي في الحقيقة إلا انعكاساً مشرقاً لمبادئ جاءت بها القيادة المثالية كما مر بنا في شخصية خير البشر محمد صلى الله عليه وسلم .

وتستند هذه الانماط المجموعة في نمط القيادة المثالية على ثلاث ركائز هي: العلاقات الانسانية، والمشاركة، وتفويض السلطة، وهناك من عرف القيادة الديمقراطية بأنها ذلك النمط الذي يؤدي إلى رفع الروح المعنوية للعاملين ومضاعفة الطاقة الانتاجية، وتشجيع روح المبادرة، وتنمية روح الابداع والابتكار، واشباع الحاجات الانسانية والاقتصادية والنفسية للعاملين⁽⁴¹⁶⁾.

وأخيراً يستنتج الباحث بأن القيادة المثالية هي تلك التي تهتم بالإنسان وتحترمه باعتباره أعظم ما خلق الله وهو من اختصه الله بالتكريم قال تعالى (وَلَقَدْ كَرَّمْنَا بَنِي آدَمَ) ⁽⁴¹⁷⁾ ولم يحدد هنا مسلم أو غير ذلك بل كل بني ادم مكرمون ولذلك فالقائد المثالي حسب رؤية الباحث يجب أن يركز على هذه القيمة ومن هنا تتحقق مثالية هذا النمط بأن يدخل القائد المرؤوسين من ضمن أولى اهتماماته وكعنصر هام بل وأهم العناصر المكونة للعملية القيادية في المنظمة أو المؤسسة الإدارية، وهذا العنصر يلعب دوراً كبيراً في نجاح القيادة أو فشلها ولا يجوز إغفاله أو التغاضي عنه.

ولمعرفة اشكال (انماط) القيادة في ضوء لقرآن الكريم يستنبط الباحث من قوله تعالى: (وَقَالَ فِرْعَوْنُ يَا أَيُّهَا الْمَلَأُ مَا عَلِمْتُ لَكُمْ مِنْ إِلَهٍ غَيْرِي) ⁽⁴¹⁸⁾. النمط الثاني وهو:-

ثانياً - نمط القيادة السلبية – المستبدة

1- التعريف بنمط القيادة السلبية

تدور القيادة السلبية أو الاوتوقراطية حول محور واحد وهو اخضاع كل الأمور في التنظيم لسلطة القائد الذي يقود المنظمة، فهو يبلغ المرؤوسين بالأوامر وعليهم السمع والطاعة دون مناقشتهم ويستخدم اسلوب التحفيز السلبي غالباً⁽⁴¹⁹⁾.

⁴¹⁶ - كنعان، نواف، اتخاذ القرارات الادارية بين النظرية والتطبيق، ط1، عمان، دار الثقافة للنشر، 1980م،

ص 126.

⁴¹⁷ -سورة الاسراء الاية 70.

⁴¹⁸ -سورة القصص، الآية : 38.

ففي هذا النمط يرغم القائد مرؤوسيه على طاعته وامتنال أوامره معتمداً على سلطة مركزه وقوته ، وفي الغالب فإن المرؤوسين يطيعون أوامر القائد وهم غير مقتنعون بها ، بل أنهم يجبرون أنفسهم على طاعتها خوفاً من العقاب أو رغبة في المكافاه ، ولها النوع الكثير من السيئات ، التي يمكن أن نلخصها بما يلي:

ا. انخفاض الروح المعنوية لدى المرؤوسين.

ب. عدم الرضا عن القائد، بل هناك شعور عدائي تجاهه.

ج. ضعف القدرات والكفاءات بسبب حالة الإحباط التي يعيشونها.

د. ضعف الإنجاز والتهرب من العمل .

2- المثال من القرآن الكريم (القيادة الفرعونية)

ذكر القرآن الكريم اسم فرعون 67 مرة، وكانت قصته تتردد كثيراً في سوره وآياته، وهذا التركيز على فرعون ما هو إلا من أجل أن تتذكره الإنسانية كنموذج عملي لقائد ظالم سيئ، بل أسوأ ما يكون من القادة في تاريخ البشرية، أهلك نفسه وأهلك من معه، وأضاع فرصة كبيرة للنجاح في ضوء ما كان يتمتع به من إمكانيات مالية وبشرية ومعطيات وخيرات وشعب مُطيع، إلا إنه أبى إلا أن يستثمرها استثماراً سلبياً في سبيل إخضاع الناس لشخصه.

كان فرعون قائداً وملكاً لأهل مصر، وقد انضم إليهم بعض من بني إسرائيل (أبناء يعقوب عليه السلام) على مدى فترات زمنية طويلة قادمين من أرض كنعان، حيث بدأت طلائع رحلاتهم لمصر في زمن النبي يوسف عليه السلام، وتكاثروا في مصر وأصبحوا جزءاً لا يُستهان به من شعبها، وقد كان فرعون يتمتع بمجموعة من الصفات السلبية، هي التي أهلتها لأن يكون في أعلى قائمة القادة السيئين السلبيين في التاريخ، فمن تلك الصفات التي جاء ذكرها في القرآن الكريم:-

419-ياغي، محمد عبد الفتاح ، درجة الرضا الوظيفي للعاملين في المركز الجغرافي الاردني بعمان، الاردن. (1996م) ، ص 126.

1- العلو والاستكبار في الأرض:

وهي أولى وأهم الصفات السلبية للقائد السلبي الفاشل، إذ إن ذلك القائد يرى في نفسه أنه أكبر وأعلى مرتبة من بقية البشر، وهكذا كان فرعون، قال تعالى: (وَإِنَّ فِرْعَوْنَ لَعَالٍ فِي الْأَرْضِ وَإِنَّهُ لَمِنَ الْمُسْرِفِينَ) (420) ، وقال تعالى: (إِنَّ فِرْعَوْنَ عَلَا فِي الْأَرْضِ) (421) ، وقال تعالى: (ثُمَّ بَعَثْنَا مِنْ بَعْدِهِمْ مُوسَى وَهَارُونَ إِلَى فِرْعَوْنَ وَمَلَأْنَاهُ بآيَاتِنَا فَاسْتَكْبَرُوا وَكَانُوا قَوْمًا مُجْرِمِينَ) (422) ، وقال تعالى: (ثُمَّ أَرْسَلْنَا مُوسَى وَأَخَاهُ هَارُونَ بِآيَاتِنَا وَسُلْطَانٍ مُبِينٍ * إِلَى فِرْعَوْنَ وَمَلَأْنَاهُ فَاسْتَكْبَرُوا وَكَانُوا قَوْمًا عَالِينَ) (423).

والعلو في الأرض صفة للقائد السلبي هي ضد صفة الإنسانية عند القائد الإيجابي، والعلو صفة ذميمة تدفع القائد لأن يحاول أن يتقمص دور أكبر من مؤهلاته البشرية، وأعلى من صفاته كإنسان، حتى يصل به الحال إلى مرتبة الطغيان، وهي مرتبة يقطع فيها القائد مراحل متقدمة في الظلم، لأن الظلم مراتب ودرجات كما هو معروف، وأعلى وأعظم مراتب الظلم هو الشرك بالله جل جلاله، قال تعالى: (وَإِذْ قَالَ لُقْمَانُ لِابْنِهِ وَهُوَ يَعِظُهُ يَا بُنَيَّ لَا تُشْرِكْ بِاللَّهِ إِنَّ الشِّرْكَ لَظُلْمٌ عَظِيمٌ) (424).

أما الاستكبار فهو الامتناع عن قبول الحق معاندة وتكبراً، والمستكبر هو الذي يرى نفسه عظيماً وكبيراً أكبر من الناس، قال تعالى: (وَاسْتَكْبَرَ هُوَ وَجُنُودُهُ فِي الْأَرْضِ بِغَيْرِ الْحَقِّ وَظَنُّوا أَنَّهُمْ إِلَيْنَا لَا يُرْجَعُونَ) (425) ، وقال تعالى: (اذْهَبْ إِلَى فِرْعَوْنَ إِنَّهُ طَغَى) (426) ، أي تجاوز كل الحدود في الظلم، ثم يتجاوز مرحلة الطغيان إلى مرحلة أكبر وأخطر، وذلك حين ينظر إلى نفسه بأنه ربُّ الناس الذي يدبر لهم شؤونهم، قال تعالى: (فَحَشَرَ فَنَادَى * فَقَالَ أَنَا رَبُّكُمُ الْأَعْلَى) (427) ، ثم يأخذ به العلو والغرور إلى ما هو أبعد من ذلك وهو زعمه أنه إله، ينبغي أن يُعبد من دون الله جل جلاله، قال تعالى: (وَقَالَ فِرْعَوْنُ يَا

420 - سورة يونس ، الآية : 83 .

421 - سورة القصص ، الآية : 4 .

422 -سورة يونس ، الآية : 75 .

423 -سورة المؤمنون ، الآية : 46 .

424 - سورة لقمان ، الآية : 13 .

425 - سورة القصص ، الآية : 39 .

426 - سورة طه ، الآية : 24 .

427 - سورة النازعات ، الآية : 23-24 .

أَيُّهَا الْمَلَأُ مَا عَلِمْتُ لَكُمْ مِنْ إِلَهٍ غَيْرِي (428)، وهنا لا بد من الانتباه إلى أن فرعون لم يحاول أن يجعل من نفسه إلهاً مع الله جل جلاله وذلك هو الشرك، بل تجاوز ذلك حين نفى الألوهية عن رب العالمين جل جلاله، وهو في هذا المفصل قد فاق الأولين والآخرين من المشركين.

وواحد من أهم أسباب فشل القائد يوم القيامة بشكل خاص، والناس بشكل عام، وخسارتهم الكبرى في أنهم لا يكونون من أهل الجنة، هو العلو، قال تعالى: (تِلْكَ الدَّارُ الْأَخْرَى نَجَعَلُهَا لِلَّذِينَ لَا يُرِيدُونَ عُلُوًّا فِي الْأَرْضِ وَلَا فَسَادًا وَالْعَاقِبَةُ لِلْمُتَّقِينَ) (429).

ولعل الجهل هو السبب المباشر في علو واستكبار القائد السلبي، ذلك أن هذا القائد يغترُّ ببعض الأشياء التي يعتقد أنها تعلو به فوق الآخرين، كغناه أو قوته أو سلطانه أو ذكاؤه، ومن هنا كان الجهل الذي نتكلم عنه، فكل ما ذكرنا مما يعتقد هذا القائد في نفسه إنما هي نعم من الله جل جلاله قد وهبها له، وليس له يد في أيٍّ منها، فعَلَمَ العلو والاستكبار؟

2- الجهل:

وهي صفة متلازمة مع القائد السلبي، ويذهب به الجهل مع الوقت بعيداً، حتى يستفحل فيه، ويعشعش في كل ثنايا جسده وقلبه، ثم يسري منه مسرى دمه، فيصبح ذلك القائد لا يفهم ولا يعي أبسط البديهيات، فمن أمثلة ذلك أن فرعون يسأل موسى عليه السلام سؤالاً غريباً، قال تعالى: (قَالَ فِرْعَوْنُ وَمَا رَبُّ الْعَالَمِينَ) (430)، وقد كان فرعون - حين طرح السؤال - رئيساً لقومه، قائداً لهم، فلم يستوفي هذا المقام مع ذلك الأعرابي البسيط الذي سئل: (بم عرفت ربك؟ فقال: البعرة تدل على البعير، وأثار الخطى تدل على المسير، فسماء ذات أبراج وأرض ذات فجاج كيف لا تدل على العلي الكبير) (431).

وحتى حين تُعرض على ذلك القائد السلبي كل الآيات والبراهين، وتقرأ أمامه الأدلة العلمية الواضحة، فإنه يفسرها ويؤلها بجهل، لكي توافق ما تهواه نفسه، قال تعالى: (وَلَقَدْ

428 - سورة القصص ، الآية : 38.

429 - سورة القصص ، الآية : 83.

430 - سورة الشعراء، الآية : 23.

431 - ابن الوزير، إيثار الحق على الخلق، دار الكتب العلمية، 1987م ص52.

أَتَيْنَا مُوسَى تِسْعَ (432) آيَاتٍ بَيِّنَاتٍ فَاَسْأَلُ بَنِي إِسْرَائِيلَ إِذْ جَاءَهُمْ فَقَالَ لَهُ فِرْعَوْنُ إِنِّي لَأَظُنُّكَ يَا مُوسَى مَسْحُورًا (433) ، وبسبب هذا الجهل فإنه يقع في الخطأ كثيرًا، قال تعالى: (إِنَّ فِرْعَوْنَ وَهَامَانَ وَجُنُودَهُمَا كَانُوا خَاطِئِينَ) (434) ، ونتيجة لهذه الأخطاء المتكررة فإن القائد السلبي يضل شعبه، قال تعالى: (وَأَضَلَّ فِرْعَوْنُ قَوْمَهُ وَمَا هَدَى) (435).

3- تمزيق النسيج الاجتماعي لأُمَّته:

فالقائد السلبي لا يريحه أن يرى شعبه متكاتفًا موحدًا، يوازر بعضه بعضًا، ويعزُّ عليه أن يراهم لحمة واحدة، يحنو بعضهم على بعض، وهذا التوجس من وحدة صف المجتمع وتماسكه من قبل القائد السلبي إنما هو في حقيقته خوف من وحدة كلمتهم لئلا توظف ضد ظلمه وطغيانه ما يعني أن تكون وحدتهم تهديدًا له ولمنصبه.

إن القائد السلبي يرى أن تمزيق الشعب إلى فئات وطوائف حسب العرق أو المذهب أو الدين وغير ذلك إنما هو ضمانة لضعفهم وبقاء تسلطه عليهم، ويبدو أنها خطة قديمة تلك التي نسمعها نحن اليوم، فيقال في هذا الباب (فَرَّقَ تَسُدُّ)، وهو مبدأ عمل به فرعون، قال تعالى: (إِنَّ فِرْعَوْنَ عَلَا فِي الْأَرْضِ وَجَعَلَ أَهْلَهَا شِيَعًا) (436) ، ففرقهم على جماعات، شغل كل فرقة منهم بأمر، من أجل أن لا يتفقوا عليه، فحين يريد أن يستفرد بطائفة معينة ويفتك بأفرادها، فإنه يضمن أن بقية الطوائف لن تثور، لأنها ستعتقد أن الأمر لا يعنيه، وهو ما فعله فرعون في بني إسرائيل، قال تعالى: (وَجَعَلَ أَهْلَهَا شِيَعًا يَسْتَضَعِفُ طَائِفَةٌ مِنْهُمْ يُدْبِحُ أَبْنَاءَهُمْ وَيَسْتَحْيِي نِسَاءَهُمْ إِنَّهُ كَانَ مِنَ الْمُفْسِدِينَ) (437)، كما فعلها غير فرعون قديمًا وحاضرًا.

432 - اختلف المفسرون في الآيات التسع، وأرجح الأقوال أنها: (العصا واليد والسنين والبحر والطوفان والجراد والقمل والضفادع والدم) وهو قول ابن كثير رحمه الله.

433 - سورة الاسراء ، الآية : 101.

434 - سورة القصص ، الآية : 8.

435 - سورة طه ، الآية : 79.

436 - سورة القصص ، الآية : 4.

437 - سورة القصص ، الآية : 4.

4- ممارسة العنف والقتل للرعية

القائد الظالم السلبي يكون مستنفر بشكل دائم، فكلما سمع شيئاً يهدد ملكه يفرع إلى استعمال العنف وقتل الناس من غير رادع ولا وازع، وهكذا كان فرعون، قال تعالى: (وَإِذْ نَجَّيْنَاكُمْ مِنْ آلِ فِرْعَوْنَ يَسُومُونَكُمْ سُوءَ الْعَذَابِ يُدَبُّحُونَ أَبْنَاءَكُمْ وَيَسْتَحْيُونَ نِسَاءَكُمْ وَفِي ذَلِكُمْ بَلَاءٌ مِنْ رَبِّكُمْ عَظِيمٌ) (438) ، فقد كان قراره بقتل كل من يولد من بني إسرائيل بالرغم من أنهم من رعيته وجزء من شعبه، قال تعالى: (يَسُومُونَكُمْ سُوءَ الْعَذَابِ يُقْتَلُونَ أَبْنَاءَكُمْ) (439) . إنَّ التفريط بالموارد البشرية من أبناء الشعب لهو دليل على العمى الذي يصيب قلب القائد، فهو يفرط بأبناء شعبه بسبب ومن غير سبب، في الوقت الذي ينبغي أن يجاهد في الحفاظ عليهم لأنهم جزء مهم لا غنى عنه لمنعته وقوته، فهم الذين يقارع بهم الأعداء، وهم الذين يقيم بهم المشاريع وبهم تنهض الأمة.

وفرعون أراد أن يُجلي بني إسرائيل وهم من رعاياه كما ذكرنا، قال تعالى: (فَأَرَادَ أَنْ يَنْتَفِزَهُمْ مِنَ الْأَرْضِ) (440) ، ويستفهم يعني يجليهم أو يخليهم، وكيف يجليهم؟، وقد رفض أن يرسلهم مع نبي الله موسى عليه السلام، فهو لم يكن في نيته غير قتلهم وإبادتهم عن بكرة أبيهم، فأى قائد سلبي ذلك الذي يقتل شعبه.

5- البطانة السيئة:

لم يكن لفرعون إلا بطانة سيئة تداهنه وتوافقه على أهوائه، بل وتقدم له المقترحات السلبية التي تهدد ملكه، فكانوا لا يأمرونه بمعروف، ولا ينهونه عن منكر، وكانت نصائحهم السلبية وآرائهم الخاطئة سبباً في انهيار ملكه فيما بعد، فمن المواقف التي جاء ذكرها في القرآن:

أشار بطانة فرعون عليه في موضوع الصراع مع موسى عليه السلام بأن يأتي بالسحرة، كي يبارزوا موسى بالسحر، قال تعالى: (قَالَ لِلْمَلَأِ حَوْلَهُ إِنَّ هَذَا لَسَاحِرٌ عَلِيمٌ * يُرِيدُ أَنْ يُخْرِجَكُمْ مِنْ أَرْضِكُمْ بِسِحْرِهِ فَمَاذَا تَأْمُرُونَ * قَالُوا أَرْجِهْ وَأَخَاهُ وَأَبْعَثْ فِي الْمَدَائِنِ حَاشِرِينَ * يَأْتُواكَ بِكُلِّ سَحَابٍ عَلِيمٍ * فَجَمَعَ السَّحَرَةُ لِمِيقَاتِ يَوْمٍ مَعْلُومٍ) (441) ، فبطانة

438 - سورة البقرة ، الآية 49.

439 - سورة الاعراف ، الآية : 141.

440 - سورة الاسراء ، الآية : 103.

441 - سورة الشعراء ، الآية: 34-37.

فرعون تشجعه على الاستعانة بالسحرة، ومن مفارقات هذا الحدث أن فرعون قرر أمام من يستشيرهم بأن موسى عليه السلام ساحر، وهذا الساحر يريد أن يخرجهم من أرضهم، فمن المسلم به أن الساحر تضاهيه السحرة، فكان مقترحهم في هذا المجال، فلنا أن نلاحظ العلاقة المزيفة والشكلية بين القائد والبطانة السيئة.

6- الاستخفاف بالناس والاستهزاء بالغير:

ومبدأ الاستخفاف بالآخرين يأتي من أن القائد يرى أن كل أمور رعيته من؛ حياتهم، ومماتهم، ورزقهم، ووظائفهم بيده، ثم أنه يُعجب بما يمتلك من أشياء مادية خص بها نفسه دون بقية البشر، ومن الصلاحيات التي استحوذ عليها للتحكم بشؤونهم، فمن هذا المنطق فإنه يستخف بهم، قال تعالى: (وَنَادَى فِرْعَوْنُ فِي قَوْمِهِ قَالَ يَا قَوْمِ أَلَيْسَ لِي مُلْكُ مِصْرَ وَهَذِهِ الْأَنْهَارُ تَجْرِي مِن تَحْتِي أَفَلَا تُبْصِرُونَ) (442) وقال تعالى: (فَاسْتَخَفَّ قَوْمَهُ فَاطَاعُوهُ إِنَّهُمْ كَانُوا قَوْمًا فَاسِقِينَ) (443). ومن ذلك استهزاء القائد السلبي بالآخرين من خصوم وحتى رفاقه ومن ذلك استهزاء فرعون من موسى لما قال (أَمْ أَنَا خَيْرٌ مِّنْ هَذَا الَّذِي هُوَ مَهِينٌ وَلَا يَكَادُ يُبِينُ) (444).

وإنَّ القائد حين يستخف بقومه ستترتب على ذلك مجموعة من الأمور السلبية، ومنها:

- أنهم سيشعرون أنهم أقل منزلة منه، فينصاعون له ويطيعونه طاعة عمياء، فتصيبهم الرهبة والخشية من إبداء آرائهم وإن كانوا صائبين.
- تقطع وشائج الاتصال فيما بين الناس وقائدهم بسبب الشعور بالفرق الاجتماعي و الوظيفي، فتضعف المجموعة.
- نشوء حالة من الحقد والضعينة لدى الرعية بسبب الفروقات المادية والاجتماعية بينهم وبين قائدهم.
- تولد الشعور بالرغبة بالانتقام من القائد، لأنهم يشعرون أنه يحتقرهم ويذلهم، ويقلل من شأنهم، وبل ويهدر كرامتهم.

442 - سورة الزخرف ، الآية : 51.

443 - سورة الزخرف ، الآية : 54.

444 - سورة الزخرف ، الآية : 52.

7-الظلم:

والظلم صفة ملازمة للقائد السلبي، فهي لا تنفك عنه وهو لا ينفك عنها، فهو يظلم كل من يتعامل معه، والظلم هو وضع الشيء في غير محله، وكان فرعون من الظالمين كما وصفه القرآن الكريم، قال تعالى: (كَذَّابٌ أَلٍ فِرْعَوْنُ وَالَّذِينَ مِنْ قَبْلِهِمْ كَذَّبُوا بِآيَاتِ رَبِّهِمْ فَأَهْلَكْنَاهُمْ بِذُنُوبِهِمْ وَأَعْرَفْنَا أَلٍ فِرْعَوْنَ وَكُلُّ كَانُوا ظَالِمِينَ)⁽⁴⁴⁵⁾، والظلم الذي يقع فيه هذا القائد على ثلاثة أنواع:-

الأول: ظلم لخالقه جل جلاله: ويقع فيه القائد السلبي حين يعتقد أن الأحكام التي أنزلها الله جل جلاله من السماء لا تصلح لأن تسير شؤون الناس في الأرض، قال تعالى: (وَإِذْ قَالَ لِقْمَانُ لِابْنِهِ وَهُوَ يَعِظُهُ يَا بُنَيَّ لَا تُشْرِكْ بِاللَّهِ إِنَّ الشِّرْكَ لَظُلْمٌ عَظِيمٌ)⁽⁴⁴⁶⁾ ، ومن هذه القناعة الشخصية الباطلة يشرع ذلك القائد بتشريع أحكام وقوانين ويصدر قرارات وأوامر مخالفة لأحكام رب العالمين، بل ومحاربة لها.

الثاني: ظلم الناس: ويظلم القائد الناس حين لا يضع كل بمقامه، فيذل من ينبغي أن يُعز، ويمنع في مقام العطاء، ويسجن بغير حق، ويصادر الحريات، وكل ذلك يجري من غير بينات، وإنما اعتماداً على هوى نفسه، أو آراء البطانة السيئة، فمن صور ظلم القائد للناس:

- أنه لا ينزل الناس منازلهم في توزيع المهام والوظائف، فيعطي الوظيفة التي يراها جيدة، وليس فيها الكثير من الجهد، أو التي يكون أجرها عالياً لمن يدين له بالولاء، أو من أقربائه، وإن لم يكن مختصاً بها وكفوا.
- لا يعطي من يعمل بوظيفة عامة حقه من الأجور، بمعنى أن الرواتب المخصصة للعاملين قليلة، وإن المعيار الذي ينبغي أن يكون لهذه الأجور هو تحقيق الحياة الكريمة للعامل أو الموظف، والذي يحقق المسكن والمأكل والملبس والمركب كحد أدنى، لا يحقق العدل في القضاء، فلا يحصل المرء على حقه إذا لجأ للقضاء لسبب أو لآخر.

445 - سورة الانفال ، الآية : 54.

446 - سورة لقمان ، الآية : 13.

• التعامل مع دورة الأموال العامة بطريقة خاطئة، من خلال اختصاص البعض بالمنح دون الآخرين، أو إشاعة التعاملات الربوية وإباحتها.

الثالث: ظلم النفس: فالنفس لها دور في علاقتها مع الله جل جلاله، والمقام الحقيقي لها حين يكون القائد في مقام (العبودية)، فلا ينبغي أن يتجاوز القائد قدره في هذه المنزلة، فمهما علا ومها ملك فهو (عبد) لله جل جلاله وليس أكثر من ذلك، فإن حاول التطاول وتقمص دور الإله فقد ظلم نفسه، والمقام الثاني دوره في الأرض وهو (ال خليفة) المكلف بإعمار الأرض وإدارة شؤونها، وهو مقام رفيع كلفه الله جل جلاله به، فينبغي التعامل مع هذه الوظيفة بمستوى عالٍ و يشغل نفسه بصغائر الأمور وسفاسفها، فالقائد الذي يسعى من أجل الدنيا فقد ظلم نفسه، قال تعالى: (مَثَلُ مَا يُنْفِقُونَ فِي هَذِهِ الْحَيَاةِ الدُّنْيَا كَمَثَلِ رِيحٍ فِيهَا صِرٌّ أَصَابَتْ حَرْثَ قَوْمٍ ظَلَمُوا أَنفُسَهُمْ فَأَهْلَكَتُهُ وَمَا ظَلَمَهُمُ اللَّهُ وَلَكِنْ أَنفُسُهُمْ يَظْلِمُونَ) (447) ، وقال تعالى: (سَاءَ مَثَلًا الْقَوْمَ الَّذِينَ كَذَّبُوا بِآيَاتِنَا وَأَنفُسُهُمْ كَانُوا يَظْلِمُونَ) (448).

8-التعامل مع المشعبدین والدجالين ومن على شاكلتهم وتقديم شتى أنواع الدعم لتدعيم أركان ملكه:

وكل هذا من فرط جهل القائد السلبي، وقلة إيمانه وتعلقه بماديات الدنيا وملذاتها، فلو راجع نفسه وحكم عقله، لوجد أن هؤلاء المشعبدین، لا يضررون ولا ينفعون، حالهم من حاله، وهم ليسوا بقادرين على نفع أنفسهم أو دفع الضرر عنها، فكيف بالآخرين؟ قال تعالى: (وَقَالَ فِرْعَوْنُ أَتُنُونِي بِكُلِّ سَاحِرٍ عَلِيمٍ) (449) ، وليس ذلك فحسب وإنما يكافئهم ويقدم لهم الأعطيات والحوافز مقابل أعمالهم السلبية تلك، قال تعالى: (فَلَمَّا جَاءَ السَّحَرَةُ قَالُوا لِفِرْعَوْنَ أَئِنَّا لَنَا لِأَجْرًا إِنْ كُنَّا نَحْنُ الْعَالِيِينَ * قَالَ نَعَمْ وَإِنَّكُمْ إِذَا لَمِنَ الْمُقَرَّبِينَ) (450).
والسحر: ما خفي ولطف سببه، وهو مصدر للفعل سَحَرَ يَسْحَرُ.

قال الماوردي: " اِخْتَلَفَ أَهْلُ الْعَرَبِيَّةِ فِي مَعْنَى السَّحْرِ فِي اللُّغَةِ عَلَى وَجْهَيْنِ:

أَحَدُهُمَا: أَنَّهُ إِخْفَاءُ الْخِدَاعِ وَتَدْلِيْسُ الْأَبَاطِيلِ، وَمِنْهُ قَوْلُ امْرِئِ الْقَيْسِ:

447 - سورة ال عمران ، الآية : 117.

448 - سورة الاعراف ، الآية : 177.

449 - سورة يونس ن الآية : 79.

450 - سورة الشعراء ، الآية : 42-41.

أَرَانَا مُوَضِّعِينَ لِأَمْرِ غَيْبٍ وَنُسْحَرُ بِالطَّعَامِ وَبِالشَّرَابِ.

وَالْوَجْهُ الثَّانِي: قَالَهُ ابْنُ مَسْعُودٍ: كُنَّا نُسَمِّي السَّحْرَ فِي الْجَاهِلِيَّةِ الْعِضَّةَ، وَالْعِضَّةُ: شِدَّةُ الْبُهْتِ وَتَمْوِيهِ الْكُذِبِ، وَأَنْشَدَ الْخَلِيلُ: أَعُوذُ بِرَبِّي مِنَ النَّافِثَاتِ وَمِنْ عِضَّةِ الْعَاضِيَةِ الْمُعْضَةِ" (451).

9- مصادرة الحريات الشخصية:

ومصادرة حريات الناس عند القائد السلبي أساسه هو أن شعورًا يتولد لديه مع الزمن بأن هؤلاء الناس يعملون عنده، بمعنى آخر أنهم عبيد له، ورثهم كجزء من ميراث الملك والقيادة، فلا ينبغي أن يبدون آرائهم، بل لا يحق لهم أن ينبسوا ببنت شفه، من وجهة نظره، إلا ما كان يوافق رأيه الشخصي، وهكذا كان فرعون، قال تعالى: (قَالَ فِرْعَوْنُ مَا أُرِيكُمْ إِلَّا مَا أَرَى وَمَا أَهْدِيكُمْ إِلَّا سَبِيلَ الرَّشَادِ) (452).

ويذهب القائد السلبي إلى أبعد من ذلك؛ حين يقرر للناس قراراتهم المصيرية المتعلقة بإيمانهم، ومعتقداتهم، ويأمرهم بأن لا يتصرفوا إزاء أي أمر إلا بعد الرجوع إليه والاستماع لرأيه، والنظر في قراره في ذلك الأمر، قال تعالى: (قَالَ فِرْعَوْنُ أَمَنْتُمْ بِهِ قَبْلَ أَنْ أَدْنَى لَكُمْ إِنَّ هَذَا لَمَكْرٌ مَكْرْتُمُوهُ فِي الْمَدِينَةِ لِتُخْرِجُوا مِنْهَا أَهْلَهَا فَسَوْفَ تَعْلَمُونَ) (453).

10- يتخذ القرارات الصحيحة أحيانًا ولكن بعد فوات الأوان:

وكما أن ليس كل قرارات أو آراء القائد الإيجابية صحيحة بشكل كامل، فإن القائد السلبي قد يتخذ بعض القرارات الصحيحة أحيانًا، ولكنه يحتاج إلى أدلة دامغة، ورغم هذه الأدلة الواضحة فإنه يأخذ هذه القرارات متأخرًا وبعد فوات الأوان، أو يأخذها في الوقت غير المناسب، وقد حصل ذلك مع فرعون في موضوع إيمانه بالله جل جلاله، قال تعالى: (وَجَاوَزْنَا بِبَنِي إِسْرَائِيلَ الْبَحْرَ فَأَتَّبَعَهُمْ فِرْعَوْنُ وَجُنُودُهُ بَغْيًا وَعَدُوًّا حَتَّى إِذَا أَدْرَكَهُ الْعَرَقُ قَالَ آمَنْتُ أَنَّهُ لَا إِلَهَ إِلَّا الَّذِي آمَنْتُ بِهِ بَنُو إِسْرَائِيلَ وَأَنَا مِنَ الْمُسْلِمِينَ) (454).

451 - الحاوي الكبير، الماوردي، ج13، ص 93.

452 - سورة غافر، الآية: 29.

453 - سورة الاعراف، الآية: 123.

454 - سورة يونس، الآية: 90.

11-ممارسة الكذب:

فالقادة السيئون بشكل عام يقولون في أدبياتهم التي تبنيها من معتقداتهم التي يؤمنون بها: أن السياسة هي فن الممكن، وإنهم انطلاقاً من هذا الاعتقاد يستخدمون كل الوسائل؛ المشروعة منها وغير المشروعة للوصول إلى غاياتهم، وواحدة من تلك الوسائل هو الكذب، فهو يكذب بمناسبة ومن غير مناسبة، مضطراً أو غير مضطر، قال تعالى: (قَالَ لِلْمَلَأِ حَوْلَهُ إِنَّ هَذَا لَسَاحِرٌ عَلِيمٌ * يُرِيدُ أَنْ يُخْرِجَكُمْ مِنْ أَرْضِكُمْ بِسِحْرِهِ فَمَاذَا تَأْمُرُونَ) (455) ، وفرعون يعلم أن موسى عليه السلام لم يكن ساحراً يوماً ما، لأنه عاش على عينه، وفي بيته، مثلما يعلم أنه ليس بكاذب لنفس السبب.

ولا يقتصر الكذب على القائد السلبي شخصياً، بل وكأنه عدوى تنتقل إلى مقربيه، قال تعالى: (قَالَ الْمَلَأُ مِنْ قَوْمِ فِرْعَوْنَ إِنَّ هَذَا لَسَاحِرٌ عَلِيمٌ) (456)، إنهم يرددون نفس العبارات التي يقولها فرعون، إنهم يكذبون لا لأنفسهم إنما إرضاءً لسيدهم وهو أشد أنواع الكذب، أن تكذب لغيرك، فيبيعون آخرتهم بدنيا غيرهم، ويستمتع القائد السلبي في أن يمارس من حوله لعبة الكذب، فلعله صدق المقولة: (كذب حتى يصدقك الناس)، ثم لا يقف عند كذبه فحسب، وإنما يكذب الآخرين، فهو يكذب موسى علناً ويتهمه بالأشهاد، بالرغم من أنه يرى أن موسى عليه السلام لا يطلب شيئاً لنفسه، وإنما يدعو لعبادة إله واحد أحد، قال تعالى: (فَأَوْقِدْ لِي يَا هَامَانَ عَلَى الطِّينِ فَاجْعَلْ لِي صَرْحًا لَعَلِّي أَطَّلِعُ إِلَى إِلِهِ مُوسَى وَإِنِّي لأَظُنُّهُ مِنَ الْكَاذِبِينَ) (457) ، وقال تعالى: (كَذَّابٍ أَلٍ فِرْعَوْنَ وَالَّذِينَ مِنْ قَبْلِهِمْ كَذَّبُوا بِآيَاتِ رَبِّهِمْ فَأَهْلَكْنَاهُمْ بِذُنُوبِهِمْ وَأَغْرَقْنَا آلَ فِرْعَوْنَ وَكُلُّ كَانُوا ظَالِمِينَ) (458).

والكذب هو الإخبار عن الشيء على خلاف ما هو عليه، فحين يكون متعمداً يترتب عليه الإثم والعقوبة الإلهية، وحين لا يكون متعمداً يعتبر من الخطأ الذي ليس معه إثم، ولا يمكن التمييز بين الكذب المتعمد من غير المتعمد لأنهما مرتبطان بالنوايا، أما في حالة وجود قرائن أو أدلة، فمن الممكن الحكم على الكذب أكان متعمداً أم لا؟ وحين يمارس القائد الكذب ويستمرؤه فإنه يستمر عليه حتى يسمى بـ (الكذاب)، فعن عبدالله بن

455 - سورة الشعراء ، الآية : 34-35.

456 - سورة الاعراف ، الآية : 109.

457 - سورة القصص ، الآية : 38.

458 - سورة الانفال ، الآية : 54.

مسعود رحمه الله قال: قال رسول الله صلى الله عليه وسلم: (وإياكم والكذب ، فإن الكذب يهدي إلى الفجور، وإن الفجور يهدي إلى النار، وما يزال الرجل يكذب ويتحرى الكذب حتى يكتب عند الله كذاباً) (459) .

12- الفسوق

القائد السلبي يمارس الفسوق ويستمتع به، نتيجة لما يدره عليه الملك أو القيادة من مال حرام، فهو يستحصل عليه من سوء استخدام الصلاحيات أو استثمارها للكسب الشخصي هو أو أفراد عائلته، قال تعالى: (إِلَىٰ فِرْعَوْنَ وَمَلَأَهُ إِنَّهُمْ كَانُوا قَوْمًا فَاسِقِينَ) (460) ، وقال تعالى: (وَأَدْخِلْ يَدَكَ فِي جَيْبِكَ تَخْرُجَ بَيْضَاءَ مِنْ غَيْرِ سُوءٍ فِي تِسْعِ آيَاتِ إِلَىٰ فِرْعَوْنَ وَقَوْمِهِ إِنَّهُمْ كَانُوا قَوْمًا فَاسِقِينَ) (461) .

جاء في تهذيب اللغة للأزهري: (فسق: قال الليث: الفسق: التَّرك لأمر الله جل جلاله، وقد فسق يَفْسُقُ فِسْقًا وفسوقًا، قال: وكذلك الميل عن الطاعة إلى المعصية، كما فسق إبليس عن أمر ربه، وقال الفراء في قوله: (فَفَسَقَ عَنْ أَمْرِ رَبِّهِ) (462)، خرج عن طاعة ربه. قال: والعرب تقول: فَسَقَتِ الرُّطْبَةُ مِنْ قَشْرِهَا لخروجها منه، وكأنَّ الفأرة سَمَّيَتْ فُؤَيْسِقَةً لخروجها من جحرها على الناس. وقال الأخفش في قوله: (فَفَسَقَ عَنْ أَمْرِ رَبِّهِ) (463) قال: عن رده أمر ربه، نحو قول العرب: اتَّخَمَ عن الطعام، أي: عن أكله الطعام، ولَمَّا رَدَّ هذا الأمر فسق. قال أبو العباس: ولا حاجة به إلى هذا لأنَّ الفسوق معناه الخروج: فَسَقَ عَنْ أَمْرِ رَبِّهِ، أي خرج).

فيتمادى القائد السلبي هو ومن معه في فسوقهم ومعاصيهم، فتنتفق الأموال الطائلة على لياليهم الحمراء في معصية الله جل جلاله، وهذه من الأخطاء الاستراتيجية للقائد، لأنه لا يفسق هنا فقط وإنما يخون الأمانة، قال تعالى: (وَجَاءَ فِرْعَوْنُ وَمَنْ قَبْلَهُ وَالْمُؤْتَفِكَاتُ بِالْخَاطِئَةِ) (464) ، قال العز بن عبد السلام رحمه الله في تفسيره: (الخاطئة: الذنوب

459 - صحيح مسلم - كتاب البر والصلوة والآداب - باب: قبح الكذب وحسن الصدق وفضله.

460 - سورة القصص ، الآية : 32.

461 - سورة النمل ، الآية : 12.

462 - سورة الكهف ، الآية : 50.

463 - سورة الكهف ، الآية : 50.

464 - سورة الحاقة ، الآية : 9.

والخطايا،⁽⁴⁶⁵⁾. وقال تعالى: (وَقَالَ مُوسَى رَبَّنَا إِنَّكَ آتَيْتَ فِرْعَوْنَ وَمَلَأَهُ زِينَةً وَأَمْوَالًا فِي الْحَيَاةِ الدُّنْيَا رَبَّنَا لِيُبْضِلُوا عَنْ سَبِيلِكَ)⁽⁴⁶⁶⁾.

13-الغُور:

القيادة تمنح القائد السلطة والمال والرجال، وهذه هي عوامل تؤدي إلى اغترار القائد السلبي بنفسه، حتى يصل به الحال أنه يتحدى كل ما حوله من القوى، بل يتعدى ذلك فيتحدى الله جل جلاله وهو الذي خلقه وصوره، وقد وقع فرعون في هذا الفخ، قال تعالى: (وَقَالَ فِرْعَوْنُ يَا أَيُّهَا الْمَلَأُ مَا عَلِمْتُ لَكُمْ مِنْ إِلَهٍ غَيْرِي فَأَوْقِدْ لِي يَا هَامَانَ عَلَى الطِّينِ فَاجْعَلْ لِي صَرْحًا لَعَلِّي أَطَّلِعُ إِلَى إِلَهِ مُوسَى وَإِنِّي لأَظُنُّهُ مِنَ الْكَاذِبِينَ)⁽⁴⁶⁷⁾ ، وقال تعالى: (وَقَالَ فِرْعَوْنُ ذُرُونِي أَقْتُلْ مُوسَى وَلْيَدْعُ رَبَّهُ إِنِّي أَخَافُ أَنْ يُبَدِّلَ دِينَكُمْ أَوْ أَنْ يُظْهِرَ فِي الْأَرْضِ الْفَسَادَ)⁽⁴⁶⁸⁾ ، وفرعون هنا لا يتحدى موسى عليه السلام فحسب، وإنما يتحدى ربَّ العزة جل جلاله، وما ذلك إلا مما أصابه من الغُور.

والغُور أيهم يقع في نفس القائد السلبي، يحمله على الإقدام على فعل أشياء أعظم من طاقته، وأكبر من مؤهلاته، فيضر بذلك نفسه ويضر من معه، وغرور الفرد أهون من غرور القائد، لأن غرور الفرد ينتج عنه الضرر لنفسه أو لدائرة ضيقة قريبة منه، وأما غرور القائد فيجر الويل والثبور عليه وعلى أتباعه، وخاصة في قرارات الحرب وغيرها.

14- حُبُّ التَّعْظِيمِ:

فهو يحب أن يستمع إلى الإطراء، وكلمات المدح والثناء التي لا يستحقها، ويحب أن يقال له بأنه القائد الذي لا يشق له غبار، وأنه الفذ الذي لا مثيل له، وأنه العزيز الذي لا يغلب، وأنه القائد العظيم والكبير، قال تعالى: (فَأَلْقَوْا حِبَالَهُمْ وَعِصِيَّهُمْ وَقَالُوا بِعِزَّةِ فِرْعَوْنَ إِنَّا لَنَحْنُ الْعَالِيُونَ)⁽⁴⁶⁹⁾ ، وهذا ما يحصل اليوم، فإن الكثير من القادة يحبون أن يستمعوا إلى أمثلة ذلك من الشعارات والعبارات، وإذا طرق سمعه ما يخدش هذا الإحساس لديه

465 - تفسير العز بن عبد السلام تفسير القرآن، عز الدين عبدالعزيز بن عبدالسلام الدمشقي، ج1، ص355.

466 - سورة يونس ، الآية : 88.

467 - سورة القصص ، الآية: 38.

468 - سورة غافر ، الآية : 26.

469 - سورة الشعراء ، الآية : 44.

تجده ممتعضًا غاضبًا باطشًا، وكنت ممن سمع ورأى من الطغاة المعاصرين من يقول له اتباعه: (من عزم القائد نستمد النصر)، و(قائدنا إلى الأبد)، وغير ذلك من العبارات التي تساق بنفس المعنى الذي جاء في قولهم: (بعزة فرعون).

15-الإسراف:

والإسراف مجاوزة الحد، جاء في أساس البلاغة للزمخشري: (السرف الذي هو مجاوزة الحد في النفقة وغيرها، وقد أسرف في كذا وهو مسرف، وسرفت المرأة ولدها: أفسدته بكثرة اللبن، وذهب ماء البئر سرفًا: ضيعة، ورجل سرف الفؤاد وسرف العقل: فاسده).

وقال الجرجاني في التعريفات: (الإسراف إنفاق المال الكثير في الغرض الخسيس وتجاوز الحد في النفقة وقيل أن يأكل الرجل ما لا يحل له أو يأكل مما يحل له الاعتدال ومقدار الحاجة وقيل الإسراف تجاوز في الكمية فهو جهل بمقادير الحقوق وصرف الشيء فيما ينبغي زائدًا على ما ينبغي)، قال تعالى: (وَلَقَدْ نَجَّيْنَا بَنِي إِسْرَائِيلَ مِنَ الْعَذَابِ الْمُهِينِ * مِنْ فِرْعَوْنَ إِنَّهُ كَانَ عَلِيًّا مِنَ الْمُسْرِفِينَ) (470) ، لقد تجاوز فرعون الحد في كل شيء، فقد أسرف في الظلم والقتل والإنفاق في غير مرضاة الله جل جلاله.

لذلك فإن فرعون لم يهتد، لأن الله تعالى يقول: (إِنَّ اللَّهَ لَا يَهْدِي مَنْ هُوَ مُسْرِفٌ كَذَّابٌ) (471) ، وفي فرعون صفتا الكذب والإسراف.

16- استثمار الاكتشافات العلمية سلبيًا:

فالقائد السلبي ولأنه لا يفكر إلا بنفسه وبدوام ملكه، فهو يوظف كل إمكانات الدولة وقدراتها لهذا الغرض ومنها الاكتشافات والإبداع العلمي، فقد استثمر فرعون صناعة الطابوق من حرق الطين، من أجل بناء صرح ليتحدى به موسى عليه السلام، وهو يتحدى الله جل جلاله في ذلك، قال تعالى: (فَأَوْقِدْ لِي يَا هَامَانُ عَلَى الطِّينِ فَاجْعَلْ لِي

470 - سورة الدخان ، الآية : 31.

471 - سورة غافر ، الآية : 28.

صَرَخًا لَعَلِّي أَطَّلِعُ إِلَى إِلِهِ مُوسَى وَإِنِّي لَأُظَنُّهُ مِنَ الْكَاذِبِينَ (472)، في حين كان بإمكانه استثمار هذه الصناعة في بناء المساكن التي تؤوي أفراد شعبه وتحميهم من التشرّد.

ونتيجة لهذه الصفات السلبية مجتمعة فإنها في النهاية ستكون سبباً في هلاك القائد السلبي الظالم، وليس هلاكه فحسب بل وهلاك من يعاونه ويسانده في الدنيا، فيُزلزل عرشه، ويدمر ملكه، ويُمزق كل ما صنع، ولكنه يكون عند ذاك قد ترك أثراً سلبياً كبيراً من دمار لأمة التي كان يقودها، قال تعالى: (وَدَمَّرْنَا مَا كَانَ يَصْنَعُ فِرْعَوْنُ وَقَوْمُهُ وَمَا كَانُوا يَعْرِشُونَ) (473) ، ثم أنه ومن معه ومن ناصره سيكون مصيره في جهنم، قال تعالى: (النَّارُ يُعْرَضُونَ عَلَيْهَا غُدُوًّا وَعَشِيًّا وَيَوْمَ تَقُومُ السَّاعَةُ أَدْخِلُوا آلَ فِرْعَوْنَ أَشَدَّ الْعَذَابِ) (474).

يرى الباحث

وأخيراً نجد أن النمط المستبد الذي يعكس مفهوم القيادة السلبية كما صورته لنا سبحانه وتعالى في القرآن الكريم في قصة فرعون وسيرته مع قومه الذين كان يحكمهم ويقودهم بهذا النمط السلبي ورأينا كيف يتصف هذا النمط بعيوب لا تحصى ، وإنه انعكاس لشخصية تركت القيم والمثل والفطرة واستولت عليها وعلى عقلها ونفسها حب الملمات واتباع الشهوات والميل للضلالات بدون ان يكون لصاحبها رقيب من ضمير أو وازع من دين أو رادع من قانون كيف يكون صاحبها الذي ضرب الباحث به المثل جعل القوانين بيده فقال (أَلَيْسَ لِي مُلْكُ مِصْرَ وَهَذِهِ الْأَنْهَارُ تَجْرِي مِن تَحْتِي أَفَلَا تُبْصِرُونَ) (475) . وقال لقومه (مَا أُرِيكُمْ إِلَّا مَا أَرَى وَمَا أَهْدِيكُمْ إِلَّا سَبِيلَ الرَّشَادِ) (476)، أما عن رقيب الضمير فضمير من تلبس بهذا النمط فقد تلاشى أمام الرغبات الجامحة في الاستبداد والسعي لاستعباد الناس والمرؤوسين وقد صور ذلك القرآن فقال (وَإِنَّ فِرْعَوْنَ لَعَالٍ فِي الْأَرْضِ وَإِنَّهُ لَمِنَ الْمُسْرِفِينَ) (477)، أما عن وازعه الديني فهذا المثل السيئ قد تجاوز الحدود وأدعى الألوهية وليس مجرد الكفر فقط وما أعظم الجرمين فقال (وَقَالَ

472 - سورة القصص ، الآية : 38.

473 - سورة الاعراف ، الآية : 138.

474 - سورة غافر ، الآية: 36.

475 - سورة القصص ، الآية: 38.

476 - سورة غافر ، الآية: 29.

477 - سورة يونس ، الآية: 83.

فَرَعُونَ يَا أَيُّهَا الْمَلَأُ مَا عَلِمْتُ لَكُمْ مِنْ إِلَهٍ غَيْرِي (478) ، وهكذا كما رأينا نتيجة القيادة المستبدة وكثيراً من المنظمات التي يتصف مديرها بهذا النمط مصيرها نفس المصير الذي تحدث عنه النموذج القرآني وهو التقهقر وربما الغرق في بحر الإفلاس والخسارة كمحصلة لسلوك مثل هذه الانماط والتوغل بها استجابة لمغريات فانية ولأنانية مفرطة وتجاهل لقيم الخلق والتعاون والإنسانية والتكاتف البناء.

ولمعرفة اشكال (انماط) القيادة في ضوء لقرآن الكريم يستنبط الباحث من قوله تعالى:

(وَاتَّخَذَ قَوْمُ مُوسَى مِنْ بَعْدِهِ مِنْ خُلِيِّهِمْ عِجْلًا جَسَدًا لَهُ خُورٌ أَلْمَ يَرَوْنَ أَنَّهُ لَا يُكَلِّمُهُمْ وَلَا يَهْدِيهِمْ سَبِيلًا اتَّخَذُوهُ وَكَانُوا ظَالِمِينَ * وَلَمَّا سَقَطَ فِي أَيْدِيهِمْ وَرَأَوْا أَنَّهُمْ قَدْ ضَلُّوا قَالُوا لَئِن لَّمْ يَرْحَمْنَا رَبُّنَا وَيَغْفِرْ لَنَا لَنَكُونَنَّ مِنَ الْخَاسِرِينَ * وَلَمَّا رَجَعَ مُوسَى إِلَى قَوْمِهِ غَضْبَانَ أَسِفًا قَالَ بِئْسَمَا خَلَفْتُمُونِي مِنْ بَعْدِي أَعَجِلْتُمْ أَمْرَ رَبِّكُمْ وَأَلْقَى الْأَلْوَاحَ وَأَخَذَ بِرَأْسِ أَخِيهِ يَجُرُّهُ إِلَيْهِ قَالَ ابْنَ أُمَّ إِنَّ الْقَوْمَ اسْتَضَعُّفُونِي وَكَادُوا يَفْتُلُونَنِي فَلَا تُشْمِتْ بِيَ الْأَعْدَاءَ وَلَا تَجْعَلْنِي مَعَ الْقَوْمِ الظَّالِمِينَ) (479). وقال تعالى: (وَلَقَدْ قَالَ لَهُمْ هَارُونُ مِنْ قَبْلُ يَا قَوْمِ إِنَّمَا فُتِنْتُمْ بِهِ وَإِنَّ رَبَّكُمُ الرَّحْمَنُ فَاتَّبِعُونِي وَأَطِيعُوا أَمْرِي * قَالُوا لَنْ نَبْرَحَ عَلَيْهِ عَاكِفِينَ حَتَّى يَرْجِعَ إِلَيْنَا مُوسَى * قَالَ يَا هَارُونُ مَا مَنَعَكَ إِذْ رَأَيْتَهُمْ ضَلُّوا * أَلَّا تَتَّبِعَنِ أَفَعَصَيْتَ أَمْرِي * قَالَ يَا ابْنَ أُمَّ لَا تَأْخُذْ بِلِحْيَتِي وَلَا بِرَأْسِي إِنِّي خَشِيتُ أَنْ تَقُولَ فَرَّقْتَ بَيْنَ بَنِي إِسْرَائِيلَ وَلَمْ تَرْقُبْ قَوْلِي) (480). النمط الثالث وهو:-

ثالثاً - النمط الثالث : القيادة المتساهلة أو اللينة

1-التعريف بنمط القيادة المتساهلة

وهو أسلوب القيادة المعتمد على إعطاء الحرية المطلقة للمرؤوسين في التصرف في شؤون أعمالهم دون أن يكون له تدخل مباشر، أي بمعنى آخر فهو الأسلوب الذي يعتمد على عدم المبالاة لما يدور في المنظمة لأمر قد تتعلق في صفاته الشخصية أو الانشغال

478 - سورة الزخرف ، الآية: 51.

479 - سورة الاعراف:الآيات:148- 150

480 - سورة طه الآيات من 90-94

في تحقيق مصالح خاصة، وبالتالي يؤدي ذلك إلى عدم الاكتراث لمصالح المنظمة وترك المرؤوسين يعملون دون أي تدخل في شؤونهم⁴⁸¹.

وسوف يبين الباحث عيوب هذا النمط ولكن تجدر الإشارة إلى أنه لا يخلوا من بعض المزايا وأهمها إذا كان لدى القائد القدرة و المهارة على التكيف مع هذا النمط فإنه يجعل الدافع لمرؤوسيه على أداء العمل منحهم الحرية في ممارسة العمل من خلال ثقته بقدرتهم على أدائه، فإنهم يبذلون أقصى جهودهم لإثبات حسن ثقة القائد لهم.

2-المثال من القران (القيادة الهارونية)

يضرب الباحث مثلاً ونموذجاً من القران الكريم على هذا النوع من القيادة وهو النبي هارون عليه السلام الذي أرسله الله عز وجل مع أخيه موسى إلى فرعون وقومه لهدايتهم وسوف يتم توضيح كيف تم اختيار هذا النموذج لهذا النوع من القيادة ، وبداية نشير أنه ذكر الله اسم النبي هارون عليه السلام في القرآن 20 مرة ، بينما ذكرت قصة سيدنا هارون عليه السلام في القرآن عشر مرات، واسمه هارون بن عمران بن قاهث بن لاوي بن يعقوب بن إسحاق بن إبراهيم بن تارخ ، قال تعالى (قَالَ رَبِّ اشْرَحْ لِي صَدْرِي * وَيَسِّرْ لِي أَمْرِي * واحْلُلْ عُقْدَةً مِّن لِّسَانِي * يَقْفَهُوا قَوْلِي * واجْعَلْ لِّي وَزِيْرًا مِّنْ اَهْلِي * هَارُونَ اَخِي * اشْدُدْ بِهِ اَزْرِي * وَاَشْرِكْهُ فِيْ اَمْرِي * كَيْ نُسَبِّحَكَ كَثِيْرًا * وَنَذْكُرَكَ كَثِيْرًا * اِنَّكَ كُنْتَ بِنَا بَصِيْرًا * قَالَ قَدْ اُوتِيْتَ سُوْلًاكَ يَا مُوسَى) (482).

وتشير الروايات بأن نبي الله هارون عليه السلام قد ولد بعد ولادة موسى بثلاث سنوات، وفي السنة التي لا يذبح فيها الأطفال، أي عام المسامحة عن قتل الأبناء فترك ولم يُذبح، وولد نبي الله موسى عليه السلام في السنة التي يذبح فيها الأطفال وقصته معروفة وكيف أمرها الله عز وجل أن تضعه في التابوت وتقذفه في النهر.

وقد استخلف النبي موسى أخاه لقيادة بني اسرائيل والآيات تشير إلى ذلك قال تعالى: (وَاتَّخَذَ قَوْمُ مُوسَى مِنْ بَعْدِهِ مِنْ حُلِيِّهِمْ عِجْلًا جَسَدًا لَهُ خُورٌ أَلْمُ يَرَوْنَ أَنَّهُ لَا يُكَلِّمُهُمْ وَلَا يَهْدِيهِمْ سَبِيْلًا اتَّخَذُوْهُ وَكَانُوْا ظَالِمِيْنَ * وَلَمَّا سَقَطَ فِيْ أَيْدِيهِمْ وَرَأَوْا أَنَّهُمْ قَدْ ضَلُّوْا قَالُوْا لَئِن

481-حمدان رشيد الجمال بحث مقدم لجامعة البلقاء التطبيقية- كلية الحصن الجامعية نحو إطار مفاهيمي متكامل للقيادة من منظور الفكر الإداري المعاصر والفكر الإسلامي دراسة مقارنة ص 105.
482 -سورة طه الآيات من 25- 36

لَمْ يَرْحَمْنَا رَبُّنَا وَيَغْفِرْ لَنَا لَنَكُونَ مِنَ الْخَاسِرِينَ * وَلَمَّا رَجَعَ مُوسَى إِلَى قَوْمِهِ غَضْبَانَ أَسِفًا قَالَ بِئْسَمَا خَلَفْتُمُونِي مِنْ بَعْدِي أَعْجَلْتُمْ أَمْرَ رَبِّكُمْ وَأَلْقَى الْأُلُوحَ وَأَخَذَ بِرَأْسِ أَخِيهِ يَجُرُّهُ إِلَيْهِ قَالَ ابْنَ أُمَّ إِنَّ الْقَوْمَ اسْتَضَعُّفُونِي وَكَادُوا يَقْتُلُونَنِي فَلَا تُشْمِتْ بِيَ الْأَعْدَاءَ وَلَا تَجْعَلْنِي مَعَ الْقَوْمِ الظَّالِمِينَ * قَالَ رَبِّ اغْفِرْ لِي وَلِأَخِي وَأَدْخِلْنَا فِي رَحْمَتِكَ وَأَنْتَ أَرْحَمُ الرَّاحِمِينَ * إِنَّ الَّذِينَ اتَّخَذُوا الْعِجْلَ سَيَنَالُهُمْ غَضَبٌ مِّن رَّبِّهِمْ وَذِلَّةٌ فِي الْحَيَاةِ الدُّنْيَا وَكَذَلِكَ نَجْزِي الْمُفْتَرِينَ (483)، وقال تعالى (وَلَقَدْ قَالَ لَهُمْ هَارُونُ مِنْ قَبْلُ يَا قَوْمِ إِنَّمَا فُتِنْتُمْ بِهِ وَإِنَّ رَبَّكُمُ الرَّحْمَنُ فَاتَّبِعُونِي وَأَطِيعُوا أَمْرِي * قَالُوا لَنْ نَبْرَحَ عَلَيْهِ عَاكِفِينَ حَتَّى يَرْجِعَ إِلَيْنَا مُوسَى * قَالَ يَا هَارُونُ مَا مَنَعَكَ إِذْ رَأَيْتَهُمْ ضَلُّوا * أَلَّا تَتَّبِعَنِ أَفَعَصَيْتَ أَمْرِي * قَالَ يَا ابْنَ أُمَّ لَا تَأْخُذْ بِلِحْيَتِي وَلَا بِرَأْسِي إِنِّي خَشِيتُ أَنْ تَقُولَ فَرَّقْتَ بَيْنَ بَنِي إِسْرَائِيلَ وَلَمْ تَرْفُقْ بِقَوْلِي * قَالَ فَمَا خَطْبُكَ يَا سَامِرِيُّ * قَالَ بَصُرْتُ بِمَا لَمْ يَبْصُرُوا بِهِ فَقَبَضْتُ قَبْضَةً مِّنْ أَثَرِ الرَّسُولِ فَنَبَذْتُهَا وَكَذَلِكَ سَوَّلَتْ لِي نَفْسِي * قَالَ فَادْهَبْ فَإِنَّ لَكَ فِي الْحَيَاةِ أَنْ تَقُولَ لَا مِسَاسَ وَإِنَّ لَكَ مَوْعِدًا لَّنْ تَخْلَفَهُ وَانظُرْ إِلَى إِلْهِكَ الَّذِي ظَلْتَ عَلَيْهِ عَاكِفًا لَنُحَرِّقَنَّهُ ثُمَّ لَنَنْسِفَنَّهُ فِي الْيَمِّ نَسْفًا * إِنَّمَا إِلَهُكُمُ اللَّهُ الَّذِي لَا إِلَهَ إِلَّا هُوَ وَسِعَ كُلَّ شَيْءٍ عِلْمًا) (484).

تفسير ابن كثير

(وَلَمَّا رَجَعَ مُوسَى إِلَى قَوْمِهِ غَضْبَانَ أَسِفًا قَالَ بِئْسَمَا خَلَفْتُمُونِي مِنْ بَعْدِي أَعْجَلْتُمْ أَمْرَ رَبِّكُمْ وَأَلْقَى الْأُلُوحَ وَأَخَذَ بِرَأْسِ أَخِيهِ يَجُرُّهُ إِلَيْهِ قَالَ ابْنَ أُمَّ إِنَّ الْقَوْمَ اسْتَضَعُّفُونِي وَكَادُوا يَقْتُلُونَنِي فَلَا تُشْمِتْ بِيَ الْأَعْدَاءَ وَلَا تَجْعَلْنِي مَعَ الْقَوْمِ الظَّالِمِينَ) (485)

يخبر تعالى أن موسى ، عليه السلام ، رجع إلى قومه من مناجاة ربه تعالى وهو غضبان أسف ، قال أبو الدرداء " الأسف " : أشد الغضب و(قال بنسما خلفتموني من بعدي) يقول : بس ما صنعتم في عبادتكم العجل بعد أن ذهبت وتركتمكم .

وقوله : (أَعْجَلْتُمْ أَمْرَ رَبِّكُمْ) ؟ يقول : استعجلتم مجيئي إليكم ، وهو مقدر من الله تعالى .

483 -سورة الاعراف الآيات من 90-98

484 -سورة الاعراف

485 - سورة طه الآية:90.

وقوله : (وألقى الألواح وأخذ برأس أخيه يجره إليه) قيل : كانت الألواح من زمرد .
وقيل : من ياقوت . وقيل : من برد وفي هذا دلالة على ما جاء في الحديث : " ليس الخبر
كالمعينة "

ثم ظاهر السياق أنه إنما ألقى الألواح غضبا على قومه ، وهذا قول جمهور العلماء سلفا
وخلفا . وروى ابن جرير عن قتادة في هذا قولاً غريباً ، لا يصح إسناده إلى حكاية قتادة ،
وقد رده ابن عطية وغير واحد من العلماء ، وهو جدير بالرد ، وكأنه تلقاه قتادة عن
بعض أهل الكتاب ، وفيهم كذابون ووضاعون وأفاكون وزنادقة .

وقوله : (وأخذ برأس أخيه يجره إليه) خوفاً أن يكون قد قصر في نهيمهم ، كما قال في
الآية الأخرى : (قال يا هارون ما منعك إذ رأيتهم ضلوا ألا تتبعن أفعصيت أمري . قال
يا ابن أم لا تأخذ بلحيتي ولا برأسي إني خشيت أن تقول فرقت بين بني إسرائيل ولم
ترقب قولي)⁽⁴⁸⁶⁾ . وقال هاهنا : (ابن أم إن القوم استضعفوني وكادوا يقتلونني فلا
تشتت بي الأعداء ولا تجعلني مع القوم الظالمين) أي : لا تسقني مساقهم ، ولا تخلطني
معهم . وإنما قال : (ابن أم) ؛ لتكون أراف وأنجع عنده ، وإلا فهو شقيقه لأبيه وأمه .
فلما تحقق موسى ، عليه السلام ، براءة ساحة هارون عليه السلام كما قال تعالى : (ولقد
قال لهم هارون من قبل يا قوم إنما فتنتم به وإن ربكم الرحمن فاتبعوني وأطيعوا
أمري)⁽⁴⁸⁷⁾ .

ملاح القيادة المتساهلة

في هذا النمط تقل فاعلية الأنظمة والقوانين و اللوائح لدى القائد المتساهل لتحل محلها
الرغبات و النزاعات دون تمييز ، وتتحطم الحواجز و الحدود بين النجاح والفشل و يصبح
كل شيء في حالة انعدام المراقبة ، فلا مسئولية ولا رقابة، بل اضطراب وتسيب وبلبلة و
انعدام الرؤية الواضحة للأمور، والقائد المتساهل ينحصر دوره في توصيل الأوامر و
الإشارة والقوانين ، إلى المرؤوسين دون متابعة أو مراقبة⁽⁴⁸⁸⁾ .

486 - سورة طه الآية:92-94.

487 - سورة طه الآية:90.

488 - الشوبكي، علي المدرسة والتربية، بيروت، دار مكتبة الحياة (1992) ص 77.

و يترك هذا النوع من القيادة حرية كاملة للمرؤوسين في تحديد أهدافهم ووضعها، و اتخاذ القرارات المتعلقة بذلك و القائد هنا لا يمارس القيادة السليمة و الفعالة للمرؤوسين لأنه ينقصه الحماس و الحوافز لعمل ذلك، وبذلك فإن تأثيره على سلوك الأفراد محدود . هذا النوع من القيادة ينجح عندما يتعامل القائد مع أفراد ذوي مستويات عقلية وعلمية عالية كما في مؤسسات الأبحاث و الدراسات وبالتالي يمكن بيان خصائص هذا النوع ولعل ما يلاحظ أنها تبدو في مجملها وأغلبها تحتاج لظروف خاصة وأهمها طبيعة المرؤوسين ومدى ملائمتهم لهذا النمط ، ويستعرض الباحث هذه الخصائص كما هي مستنبطة من نموذج النبي هارون وقصته مع بني اسرائيل الذين لم يكونوا أهلاً لهذا النوع من التساهل الذي أبداه لهم هذا النبي القائد لهم لفترة من الزمن، وتلك الخصائص هي:-

1- الحرية والسلطة للمرؤوسين :

أي يترك القائد لمن يشرف عليهم ويرأسهم حرية إصدار القرارات و اتخاذ الإجراءات، وتفويض السلطة للمرؤوسين على أوسع نطاق ووضع الحلول لإنجاز العمل بينهم، وذلك من باب التفويض بحدود كبيرة لهم من باب الثقة لهم أو من باب تدارك وتغاطي عن جوانب يراها القائد أن التعاضي عنها يتناسب مع مثل هذه الظروف ويستنبط الباحث ذلك من قوله تعالى : (إِنِّي خَشِيتُ أَنْ تَقُولَ فَرَّقْتَ بَيْنَ بَنِي إِسْرَائِيلَ وَلَمْ تَرْقُبْ قَوْلِي)⁴⁸⁹، فالنبي هارون عليه السلام منح للمرؤوسين أي بني إسرائيل الحرية واعطاهم سلطة التصرف لاعتبارات معينة.

2- التخبط في قرارات المرؤوسين :

وذلك لعدم امكانية توافقهم على رأي موحد وسليم في ظل وجود نزاعات بينهم أو في ظل وجود صراع على الأهداف وعدم وجود استراتيجية جماعية لفريق واحد ويستنبط الباحث ذلك من قوله تعالى : (وَإِذْ قَالَ مُوسَى لِقَوْمِهِ يَا قَوْمِ إِنَّكُمْ ظَلَمْتُمْ أَنْفُسَكُمْ بِاتِّخَاذِكُمُ الْعِجْلِ)⁴⁹⁰،⁴⁹¹ فالقوم بعد منحهم التفويض وحرية التصرف بدون مسؤولية ولا دراية كانت قراراتهم متخبطة وغير مدروسة، وهنا نجد النبي موسى عليه السلام قد قال لهم

489-سورة طه: 93
490-سورة البقرة الآية 54.
491-سورة طه الآية 86.

ذلك وهو بمثابة من يقيّم هذه القيادة المتساهلة لأخيه هارون ونتائجها والتي افضت إلى ظلم المرؤوسين وتعديهم، وتجاوزهم المسار الصحيح.

3- الافتقار إلى الانضباط :

أي تجعل المرؤوسين يفتقرون إلى الضبط و التنظيم، وهذا يجعل من الصعب على القائد قيادتهم و توجيههم نحو الأهداف المطلوبة ويستتنبط الباحث ذلك من قوله تعالى: (أَفَطَالَ عَلَيْكُمُ الْعَهْدُ أَمْ أَرَدْتُمْ أَنْ يَحِلَّ عَلَيْكُمْ غَضَبٌ مِّن رَّبِّكُمْ فَأَخْلَفْتُم مَّوْعِدِي)⁴⁹²، فالقوم بعد منحهم التفويض وحرية التصرف بدون مسؤولية ولا دراية أصبحوا غير منضبطين ولا يرمون إلى تحقيق هدف موحد وواضح وأخلفوا ما أجمعوا وتعاهدوا عليه ولذا لامهم اخيه موسى عليه السلام بتصرفهم هذا وتجاوزهم تعليمات القائد هارون الذي عينه عليهم قبل أن يتر

4- سيطرة الأقوى من المرؤوسين :

يسمح هذا النمط القيادي في كثير من الاحيان بسيطرة أحد المرؤوسين على زملائه لعدم وجود قيود و محاذير رادعة، وبسبب إعطاء الفرد حرية كاملة في العمل دون إشراف وتوجيه قائده، ويؤدي هذا إلى تفكك المرؤوسين وفقدان روح التعاون بينهم، ويستتنبط الباحث ذلك من قوله تعالى: (قَالَ فَمَا خَطْبُكَ يَا سَامِرِيُّ * قَالَ بَصُرْتُ بِمَا لَمْ يَبْصُرُوا بِهِ فَقَبَضْتُ قَبْضَةً مِّنْ أَثَرِ الرَّسُولِ فَنَبَذْتُهَا وَكَذَلِكَ سَوَّلَتْ لِي نَفْسِي)⁴⁹³، فقد سيطر على القوم وعلى الجماعة أقواهم وهو السامري معللاً لسيدنا موسى تصرفه، وكيف بتصرفه أضل المرؤوسين.

5- عدم احترام القائد :

في ظل الشكل القيادي المتساهل نجد أنه لا يبعث عموماً على احترام المرؤوسين لشخصية الرئيس ونجد ذلك في قوله تعالى: (وَكَاذِبُوا يَقْتُلُونَ نَبِيَّ)⁴⁹⁴.

492-سورة طه الاية 86.
493-سورة طه الاية 95-96.
494-سورة طه الاية 95-96.

فمن تماديههم واستغلالهم لنمط القيادة المتساهلة ، أنه وصل بهم الأمر لدرجة محاولة قتل قائدهم الذي تساهل معهم ويمكن القياس على ذلك من التصرفات الغير مسؤولة بين القائد والمرؤوسين.

6- تعطيل دور القائد لحد كبير ومخالفته :

وهي أعلى من الدرجة السابقة حيث لا يمارس القائد دوراً أو عملاً قيادياً وفي حالات متقدمة يتم مخالفته بأعدار معينة واستنبط الباحث ذلك من قوله تعالى (وَلَقَدْ قَالَ لَهُمْ هَارُونُ مِنْ قَبْلُ يَا قَوْمِ إِنَّمَا فُتِنْتُمْ بِهِ وَإِنَّ رَبَّكُمُ الرَّحْمَنُ فَاتَّبِعُونِي وَأَطِيعُوا أَمْرِي * قَالُوا لَنْ نَبْرَحَ عَلَيْهِ عَاكِفِينَ حَتَّىٰ يَرْجِعَ إِلَيْنَا مُوسَىٰ)⁴⁹⁵، فهنا نجد معارضة واضحة وشديدة للنبي هارون ووصلت إلى درجة تعطيل دور القائد ومخالفته لأنهم بتصرفهم هذا ، قد خالفوا ما تم الاتفاق عليه من أهداف وأسس محددة مع قائدهم .

يرى الباحث

وأخيراً نجد أن النمط القيادي المتساهل هو أحد أنماط وأشكال القيادة، وهو موجود في القرآن الكريم كما تم بيان ذلك في الآيات السابقة ، في نموذج النبي هارون عليه السلام، فاللين والرفق مطلوب من القائد المسلم ولكن يجب أن لا يفرط في استخدامه فينعكس سلباً على الأداء ، واعطانا هذا النموذج العملي المثال على ضرورة أن ينظر القائد إلى البيئة التي يعمل بها وهل تناسب التفويض للسلطة والتساهل أم لا وينظر إلى طبيعة المرؤوسين ومدى استعدادهم ومدى التزامهم بتحمل المسؤولية من عدمه ، وينطبق هذا في مجال الوظيفة، فالوظيفة الإدارية مسؤولية شرعية قبل أن تكون واجب قانوني أو عرفي يجب مراعاتها وتأديتها على النحو المطلوب، ولا يجب استغلال تساهل القائد في ذلك بل يجب الاستفادة من التساهل والتفويض بالجانب الايجابي وليس السلبي.

وأخيراً في ختام هذا المبحث يتضح أن الأسلوب القيادي المثالي هو الذي يتفق مع توقعات وأماني وتطلعات جماعة معينة في ظروف معينة وهو النمط المتكامل الذي تتحقق فيه المبادئ القيادية المثلى، وإن القيادة الصالحة هي القيادة القريبة من الواقع، وأن ممارسة القيادة تتطلب أن يكون القائد قادراً على إدارة وقته، ولديه القدرة على التأثير في

⁴⁹⁵ -سورة طه الآية 90-91.

سلوك الجماعة، وقادرًا على التفاهم مع جميع أفرادها، وأن يكون لديه القدرة على رؤية التنظيم الذي يقوده، وفهمه للترابط بين أجزائه ونشاطاته، وفهمه للبيئة الخارجية بأشكالها وصورها وتنظيماتها المختلفة، وأن يكون القائد ذا مرونة عالية، فيستطيع أن يكف نفسه مع المواقف التي لا يمكن تغييرها، وبذلك تكون لديه القدرة على المواقف الحرجة وتحملها، كما تكون لديه القدرة على اتخاذ القرارات المناسبة، ولعل من أهم واجبات القائد أن يكون قدوة حسنة للجماعة، فيلزم نفسه قبل غيره من أفراد الجماعة بالسلوك القويم، والالتزام بما يتطلبه عمله من صبر وأمانة وتضحية، وأن يتحلى بالخلق الكريم وأن يتصف بالتواضع والاستقامة، وأن يكون متفهمًا لأهداف المنظمة مقتنعًا بها، مؤمنًا بإمكانية تحقيق هذه الأهداف لما فيه خير المنظمة وصالح أفرادها.



الفصل الخامس:

الخاتمة

أولاً - نتائج البحث

1- إن القرآن الكريم ذلك الكتاب الذي وصفه واختصه الحق عز وجل بقوله (مَا فَرَطْنَا فِي الْكِتَابِ مِنْ شَيْءٍ)⁴⁹⁶، سواء في أمر الدنيا أو الدين قد اشتملت العديد من آياته ومرويات قصصه الهادفة وشخصياته المؤثرة على المبادئ الأساسية للقيادة الإدارية، وتبين أن أهم تلك المبادئ هي توفر النية أي القصد ثم وجود عنصر الإبداع في العمل القيادي وأن يتم تطبيق مبدأ الشورى ، ومن تلك المبادئ مبدأ التأمل الخلاق للأمور وأن يتوفر مبدأ المصادقية في أمور التصرف مع المرؤوسين، وكذلك وجود مبدأ الاستيعاب بقدر المستطاع لما حول القائد ، وكذلك توفر القوة المادية والفكرية ومن نواحي القوة التسلح بسلاح العلم ونبذ الجهل.

2- إن القرآن الكريم ذلك الكتاب الذي وصفه سبحانه وتعالى بقوله (قَدْ جَاءَكُمْ مِنَ اللَّهِ نُورٌ وَكِتَابٌ مُبِينٌ ، يَهْدِي بِهِ اللَّهُ مَنِ اتَّبَعَ رِضْوَانَهُ سُبُلَ السَّلَامِ وَيُخْرِجُهُم مِّنَ الظُّلُمَاتِ إِلَى النُّورِ بِإِذْنِهِ وَيَهْدِيهِمْ إِلَى صِرَاطٍ مُسْتَقِيمٍ) قد حدد لنا المنهج السليم والطريق القويم وهدانا وأرشدنا لاتباع الخطوات الأساسية في اختيار القائد، وهي خطوات تم تفصيلها على شكل مجموعات من الصفات وهي : بالنظر إلى مدى تقيده والتزامه بالشرعية الإسلامية، من إيمان بالله وإخلاص وتقوى وتوكل ورفق ورحمة وعدل، ثم : بالنظر إلى المؤهلات العلمية والصفات الفطرية والمكتسبة في شخصية القائد ، من العلم والأمانة والقوة والقنوة الحسنة والحزم والعزيمة وبعده النظر والحكمة واللين والبعد عن القسوة والتواضع، ثم: بالنظر إلى سلوكه وأخلاقه الإسلامية والإنسانية، من أخلاق واتصاف بالعفو وتقدير الظروف ، والتعاون و تبادل المنفعة، ثم: بالنظر إلى قدرته على فهم واستيعاب الواقع المحيط به، ومنها فهم الثقافة من تقاليد وأعراف وقيم اجتماعية وعادات في البيئة المحيطة، ومنها أن يكون له دراية بقنوات التواصل الاجتماعي والتكنولوجيا وبعض اللغات المهمة، وأن يكون له مقدرة على إدارة

496 - سورة الأنعام - الآية 38

الاجتماعات والانفتاح وبناء العلاقات وفهم الواقع المحيط ، وأن تكون للقائد المقدرة على إدارة الأزمات.

3- إن القرآن الكريم وهو ذلك الكتاب الجامع لخبر الأولين والأخريين يرشدنا للمثال الأعلى في القدوة والسلوك في القيادة ، قال تعالى (لَقَدْ كَانَ فِي قَصَصِهِمْ عِبْرَةً لِأُولِي الْأَلْبَابِ ۗ مَا كَانَ حَدِيثًا يُفْتَرَىٰ وَلَكِن تَصْدِيقَ الَّذِي بَيْنَ يَدَيْهِ وَتَفْصِيلَ كُلِّ شَيْءٍ وَهُدًى وَرَحْمَةً لِّقَوْمٍ يُؤْمِنُونَ) ، وما تطبيق الرسول الأكرم صلى الله عليه وسلم لما أوحى إليه وتجسيد ذلك في هديه في أمور القيادة وتصريف أمور الرعية إلا خير مثال على ذلك والذي وُصف بأنه (كان قرأناً يمشي على الأرض)، وعليه تم استنباط ثلاثة أنماط أو أشكال للقيادة في ضوء القرآن الكريم وأولها القيادة المثالية أو المتكاملة وتم التمثيل لها بشخصية خير البشر وخاتم الرسل سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم ، ولها أسس ومواصفات ، ثم نمط القيادة السلبية والمستبدة وتم التمثيل لها بشخصية فرعون ، ولها أسس ومواصفات ، ثم النمط الأخير هو القيادة المتساهلة أو اللينة، وتم التمثيل لها بشخصية النبي هارون عليه السلام ، ولها أسس ومواصفات، ويتضح أن الأسلوب القيادي المثالي هو الذي يتفق مع توقعات وأمانى وتطلعات وأهداف جماعة معينة في ظروف معينة وهو النمط المتكامل الذي تتحقق فيه المبادئ القيادية المثلى، وإن القيادة الصالحة هي القيادة القريبة من الواقع، وأن ممارسة القيادة تتطلب أن يكون القائد قادراً على إدارة وقته، ولديه القدرة على التأثير في سلوك الجماعة، وقادراً على التفاهم مع جميع أفرادها، وأن يكون لديه القدرة على رؤية شاملة للتنظيم الذي يقوده، وفهمه للترابط بين أجزائه ونشاطاته، واستيعابه للبيئة الخارجية بأشكالها وصورها وتنظيماتها المختلفة.

ثانياً - توصيات البحث

1- الأخذ بمبادئ القيادة وخطواتها المستوحاة والمستنبطة من القرآن الكريم والعمل على إيصالها وتوضيحها لمسؤولي المؤسسات ومراكز تأهيل القادة في مؤسساتنا الإدارية العامة والخاصة، والتي يعهد إليها بعملية اختيار وتعليم وتدريب وصقل القادة لتولى الوظائف صغيرها وكبيرها ، والأمر نفسه في ما يخص الدورات والندوات وغيرها من النشاطات الفكرية والاجتماعية.

2- العمل على تشجيع القيادات التي تسمو وتنحو لتلمس واتباع القيادة المثالية والتي وجد الباحث معالمها وتمثيلها في شخصية النبي صلى الله عليه وسلم والدفع بها نحو تولى أعلى المراكز الإدارية في مؤسساتنا لتعطي القدوة الحسنة في زمن أصبح فيه الإسلام ورموزه في كثير من بقاع العالم متصف بهالة من الشك والغموض بسبب عدم التوضيح وعدم التواصل والاتباع لسلوكيات الشخصيات المشرقة من تاريخه .

3- العمل على تضمين مثل هذه الدراسة وخصوصاً في جوانبها التحليلية واستنباطاتها وبعد التهذيب والتنقيح المنهجي لتكون ضمن محتوى المناهج الدراسية التي تتناول القيادة على ضوء القرآن الكريم في مؤسساتنا التعليمية .

ثالثاً - مقترحات البحث

باعتبار أن السنة النبوية المصدر الثاني للتشريع ولها المكانة الرفيعة بعد كتاب الله عز وجل وما تتضمنه من سيرة النبي صلى الله عليه وسلم (السيرة النبوية) والتي لا تزال بكرة في جانب الدراسات المتعلقة بمفهوم القيادة وأنماطها ومبادئها حيث لم يقف الباحث على دراسة تفصيلية ومختصة في مجال مبادئ القيادة ومفهومها والمستفادة من مواقف السنة والسيرة النبوية في تسقيطها على مستجدات الواقع في منظماتنا ، رغم أننا بأمس الحاجة إلى مثل هذه الدراسات لذلك يقترح الباحث إيلاء هذا الجانب الاهتمام المطلوب في الدراسات المستقبلية.

المصادر والمراجع

1-المصادر :

- القرآن الكريم برواية حفص عن عاصم
- الأحاديث الشريفة مخرجة من المنظومة الكترونية
- موقع تفسير القرآن الكريم.

2-المراجع :

- إبراهيم عبد الهادي المليجي: استراتيجيات وعمليات الإدارة - المكتب الجامعي الحديث، 2002م.
- ابن فارس، مقاييس اللغة الناشر، دار الفكر الطبعة، ج 4، 1979م.
- ابن الوزير، إيثار الحق على الخلق، دار الكتب العلمية، دمشق سوريا، 1987م.
- ابن قيم الجوزية، عدة الصابرين وذخيرة الشاكرين، مجمع الفقه الإسلامي بجدة، المملكة العربية السعودية، 1429هـ.
- ابن منظور هو محمد بن علي بن أحمد الأنصاري ابن المنظور، لسان العرب : ط: دار إحياء التراث العربي - مؤسسة التاريخ العربي الطبعة الثالثة، [بيروت-لبنان 1416هـ، 1986م.
- ابن هشام، السيرة النبوية، دار القلم، الجزء الرابع، بيروت لبنان، بدون سنة النشر.
- أبو البقاء أيوب بن موسى الحسيني الكفومي، الكليات معجم في المصطلحات والفروق اللغوية. دار النشر: مؤسسة الرسالة مدينة النشر: بيروت سنة النشر: 1419هـ - 1998م.
- ابو محمد موفق الدين عبد الله بن أحمد بن محمد بن قدامه، روضة الناظر وجنة المناظر في أصول الفقه على مذهب الإمام أحمد بن حنبل، ج1، ناشر: مؤسسة الريان للطباعة والنشر والتوزيع الطبعة: الطبعة الثانية 1423هـ - 2002م.
- أبي الحسين أحمد بن فارس بن زكريا، معجم مقاييس اللغة: تاريخ وفاته : 395هـ - دار النشر: دار الجيل مدينة النشر: بيروت - لبنان سنة النشر: الطبعة: الثانية المحقق: عبد السلام محمد هارون 1420هـ - 1999م.
- احمد بدر، أصول البحث العلمي ومناهجه، الطبعة السادسة، الناشر وكالة المطبوعات- الكويت، 1982م.
- أحمد حجي، إدارة بيئة التعليم والتعلم، النظرية والممارسة في الفصل والمدرسة، القاهرة، دار الفكر للنشر، 1998م.
- أحمد عبد الله الصباب، أصول الإدارة الحديثة، الطبعة الرابعة، 1413هـ.

- أحمد عبد الله خريسات ، أساليب ونظريات القيادة ، مجلة الأقصى ، العدد 766 ، 1987م.
- أحمد مختار عمر، معجم اللغة العربية المعاصرة، ط1، عالم الكتب ، القاهرة ، مصر ، 2008م.
- أحمد مسعودان، الإدارة المدرسية الرشيدة مجال من مجالات الحكم الراشد، مداخلة ضمن الملتقى الدولي حول الحكم الراشد، واستراتيجيات التغيير في العالم النامي، من تنظيم قسم العلوم الاجتماعية، جامعة فرحات عباس سطيف، يومي 08-09 ابريل 2007م.
- الأغا ، رياض ، والأغا ، نهضة :الإدارة التروية أصولها ونظرياتها وتطبيقاتها الحديثة . غزة ، مطبعة منصور، 1996 .
- الإمام محمد بن علي الشوكاني ، فتح القدير، طبعة دار الفكر ، ج2، بيروت لبنان ، بدون سنة نشر.
- الجضعي ، خالد سعد ، الإدارة : النظريات والوظائف ، الطبعة الأولى ، 1427هـ .
- الخفاجي، نعمة عباس والهيبي، صلاح الذين: تحليل أسس الإدارة العامة منظور معاصر- دار اليازوري- الأردن - 2009م.
- العز بن عبد السلام تفسير القرآن، تفسير الأمام عز الدين عبدالعزيز بن عبدالسلام الدمشقي، ج1.
- المعجم الوسيط طبع مجمع اللغة العربية- مادة(حزم) القاهرة سنة 1985 م.
- المغربي، عبد الحميد عبد الفتاح: الإدارة الأصول العلمية والتوجهات المستقبلية لمدير القرن الحادي والعشرين ،المكتبة العصرية ،2006م.
- المفردات: الراغب الأصفهاني ص270 - تحقيق: صفوان داوود، دار القلم بدمشق، ط2، 1418هـ.
- المناوي التوقيف على مهمات التعاريف، عالم الكتب عبد الخالق ثروت-القاهرة، 1990م.
- أبو الحسن الماوردي، النكت والعيون ، تفسير الماوردي، دار الكتب العلمية - مؤسسة الكتب الثقافية، ج 1.
- النمر ، سعود وآخرون ، الإدارة العامة . الأسس والوظائف، الطبعة الخامسة، الرياض، 1422هـ.
- أمين بن محمد المذري ، ثلاثون وصية لتكون قائداً ناجحاً نسخة الكترونية ، موقع مكتبة صيد الفوائد الالكتروني.
- بوازار مارسيل، انسانية الإسلام، دار الآداب للنشر والتوزيع ،بيروت لبنان، 2005م.
- جميل كاظم المناف ،القيادة والأزمة الحضارية ، دار الرشيد ، بغداد ، 1980م.

- جيرالد جرينبرج & روبرت بارون، إدارة السلوك في المنظمات: ترجمة- تحقيق: اسماعيل علي بسيوني-رفاعي، دار المريخ للنشر، 2009م.
- حلمي اللوزي ، فن القيادة ، مجلة الأقصى ، العدد ، 764 لسنة 1986م.
- حمدان رشيد الجمال بحث مقدم لجامعة البلقاء التطبيقية- كلية الحصن الجامعية نحو إطار مفاهيمي متكامل للقيادة من منظور الفكر الإداري المعاصر والفكر الإسلامي دراسة مقارنة .
- دراكر، بيتر إف : أفكار "دراكر" اليومية في الإدارة ٣٦٦ يوما من الفكر الثاقب والتحفيز للوصول إلى أفضل النتائج، مكتبة جرير- الرياض ، 2008م.
- رواه القضاعي في مسند الشهاب عن جابر (حسن) انظر حديث رقم: 3289 في صحيح الجامع.
- زهاء الدين عبيدات ، القيادة والإدارة التربوية في الإسلام ، دار البيارق ، عمان ، 2001م.
- سعيد حوى ،فصول في الإمرة والأمير، مكتبة الرسالة الحديثة ،الأردن- عمان، 1402هـ -1982م.
- سنن الترمذى- كتاب البر والصلة- تحقيق كمال يوسف الحوت- ط دار الكتب العلمية- بيروت ط1987م.
- شمس الدين أبو عبد الله محمد بن أحمد بن عثمان بن قَائِمَاز الذهبي، اعلام النبلاء ، مؤسسة الرسالة، 1985م، ج18.
- شمس الدين، محمد مهدي ، نظام الحكم والإدارة في الإسلام ، المؤسسة الدولية ، للدراسات و النشر. الطبعة السابعة، 2000 م.
- صالح بن حميد عبدالرحمن بن ملوح ، موسوعة نظرة النعيم في مكارم أخلاق الرسول الكريم ،إعداد مجموعة من المختصين بإشراف صالح ملوح ،المجلد الرابع دار الوسيطة، دن، 1378هـ.
- صامويل هيز، وليم توماس، تولي القيادة ،فن القيادة العسكرية ، ترجمه سامي هاشم ،المؤسسة العربية للدراسات والنشر، بيروت،1984م.
- طارق السويدان: التربية على القيادة من الأسرة إلى المجتمع. محاضرة ألقاها في ضيافة جمعية الحضن. الدار البيضاء. المغرب. ربيع 2009م.
- طلق عوض الله السواط وآخرون ، ، الإدارة العامة : المفاهيم والوظائف والأنشطة ، دار النوابع للنشر والتوزيع ، الطبعة الأولى ، 1416هـ .
- عبد الله ، محمود فندي ، أساس تعليم القراءة الناقدة للطلبة المتفوقين عقليا الأردن جدار للكتاب العالمي
- عبد المعطي محمد عساف، مبادئ الإدارة ، المفاهيم والاتجاهات ، مكتبة المحتسب ، عمان ، 1994م.

- عبد الملك، طلال 2004 الأنماط القيادية وعلاقتها بالأداء الوظيفي. رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض ، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية ، المملكة العربية السعودية.
- عبدالله بن صالح القصير، بيان أركان الإيمان ، مقال كتب في جمادي الأولى 1423هـ..
- علال الفاسي ، مقاصد الشريعة الإسلامية ومكارمها، دار الغرب الإسلامي. الطبعة الخامسة ، 1993 م .
- علي الشوبكي، المدرسة والتربية، بيروت، دار مكتبة الحياة ، 1992م.
- علي بن محمد الجرجاني، التعريفات، دار الكتب العلمية بيروت لبنان، 1983م.
- علي حامد عبد الله ، القيادة بين الممارسة والتعليم ، مجلة الأقصى ، العدد ، 813 ، لسنة 1990 م.
- علي فلاح الزعبي و /أماجد عبدالعزيز الجريري، دور وأهمية الإبداع المحاسبي في تحقيق الميزة التنافسية الاقتصادية في مؤسسات المال والأعمال الأردنية، بحث علمي مقدم إلى المؤتمر العلمي الخامس لكلية العلوم الإدارية والمالية في جامعة فيلادلفيا، 2007م.
- علي محمد منصور ، مبادئ الإدارة ، مجموعه النيل العربية ، القاهرة .
- عليوة السيد، تنمية المهارات القيادية للمدربين الجدد، الطبعة الأولى دار السماح، القاهرة، 2001م.
- عمر سليمان الاشقر ، مقاصد المكلفين فيما يتعبد فيه لرب العالمين ، مكتبة الفلاح ، الكويت ، 1981م.
- فاروق فرحات، اسس اختيار وتطوير القيادات الادارية المبدعة من خلال معايير إدارة الجودة الشاملة ، المؤتمر السنوي الرابع في الإدارة، القيادات الابداعية لتطوير وتنمية المؤسسات في الوطن العربي، الجمهورية العربية السورية، دمشق، 13-16 اكتوبر 2003م.
- فؤاد الشيخ سالم وآخرون، المفاهيم الادارية الحديثة ، الطبعة الرابعة، مركز الكتب الاردني ، 1994م.
- سيد قطب، في ظلال القرآن ، ط (17)، القاهرة، دار الشروق، ج 1 ، 1992م.
- كتاب هندسة العمليات دليل التقييم، الولايات المتحدة الأمريكية مكتب المحاسبة العامة، أيار / مايو 1997م.
- كوبر، تيري إل: الإداري المسؤول (مدخل أخلاقي للدور الإداري) جامعة الملك سعود – إدارة النشرترجمة: المذهب ، معدي بن محمد- 2001م.
- كورتوا ،لمحات في فن القيادة ج. ، تعريب: المقدم الهيثم الأيوبي، الطبعة الثالثة 1986م.

- مجدى عرفة، مقال من مجلة الإنسان والتطوير عدد يناير وهي مجلة الكترونية 1984م.
- محمد أكرم العد لوني، العمل المؤسسي، الطبعة الأولى، دار ابن حزم للطباعة والنشر، بيروت، 2002م.
- محمد بن يعقوب الفيروزآبادي، القاموس المحيط، دار النشر : مؤسسة الرسالة مدينة النشر : بيروت . 118/4.
- محمد حسين فضل الله، من وحي القرآن ج 6 ، بيروت لبنان، بدون سنة النشر .
- محمد عبد العظيم الزرقاني، مناهل العرفان في علوم القرآن ، الناشر: مطبعة عيسى البابي الحلبي وشركاه، ج1، الطبعة الثالثة.
- محمد عبد الفتاح ياغي ، درجة الرضا الوظيفي للعاملين في المركز الجغرافي الاردني بعمان، الاردن، 1996م.
- محمد صفاء شيخ إبراهيم حقي ، علوم القرآن من خلال مقدمات التفسير من نشأتها إلى القرن الثامن الهجري.
- محمد سليم العوا: في النظام السياسي للدولة الإسلامية ، دار الشروق، ط1، 1989م.
- محمد ناصر الدين الألباني، إرواء الغليل - الجزء : (6) ، 1979م.
- محمود علم الدين ، مصداقية الاتصال، دار الوزان للطباعة والنشر، القاهرة، مصر ، 1989 م.
- مرسي ، محمد منير ، الإدارة التعليمية : أصولها وتطبيقاتها ، عالم الكتب ، القاهرة ، 1422 هـ .
- معالم في طريق تكوين شخصية القائد، مقال لخالد رُوشه بتاريخ 1426/12/3 هـ.
- مصطفى محمود أبو بكر: الإدارة العامة رؤية استراتيجية لحماية الجهاز الإداري من التخلف والفساد- الدار الجامعية 2009م.
- منذر الضامن ، أساسيات البحث العلمي ، الطبعة الأولى ، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة- عمان ، 1427هـ.
- موسى العدوان ، فن القيادة العسكرية ، مجله الأقصى ، العدد 787 ، 1988 م.
- نعيم ابراهيم الظاهر، ادارة الازمات، عالم الكتب الحديث، أربد الأردن، الطبعة الأولى، 2009م.
- نواف كنعان ، القيادة الإدارية ، دار العلوم ، الرياض، بدون سنة الطبع .
- نواف كنعان ، اتخاذ القرارات الادارية بين النظرية والتطبيق، ط1، عمان، دار الثقافة للنشر، 1980م.
- عامر ، سعيد يسن ،"الاتصالات الإدارية والمدخل السلوكي لها" دار المريخ للنشر ، الرياض، 1986م.
- عمار شوشان ، النمط القيادي لمديري الثانويات وعلاقته بدافعية الانجاز لدى الأساتذة ، رسالة ماجستير جامعة الحاج لخضر – باتنة الجزائر، 2009م.

- معوض ، كمال محمد الإدارة مبادئ مفاهيم ووظائف / مطابع لنا ، الرياض ، 1999م.
- الجارودي. ماجدة بنت إبراهيم ، قيادة التحويل في المنظمات مدخل إلى نظريات القيادة ، الرياض، . قرطبة للنشر والتوزيع ، 2011م.
- النجار ، محمد عدنان " الأسس العلمية لنظرية التنظيم والإدارة" دار الفكر، دمشق، 1980م.
- القحطاني .سالم بن سعيد ، القيادة الإدارية التحول نحو نموذج القيادي العالمي ، الرياض ، مكتبة الملك فهد الوطنية ، 2008م.

3-المواقع الالكترونية

- Harold Knooz & Heinz Wehrich , Essentials of Management , 5th ed, Megraw-Hill Publishing Company Limited, New Delhi, P346, [http:// www baheth .info/all/30/05/2009 /jsp](http://www.baheth.info/all/30/05/2009/jsp).
- www.islammemo.ccالموقع الالكتروني :
- [www .Islam memo. cc](http://www.Islam memo. cc)الموقع الالكتروني :
- تاريخ 2007/2/13 [www. Islamset .com](http://www.Islamset .com)الموقع الالكتروني :
المدير الاستراتيجي) .
- طارق سويدان على Dr. Tareg Al suiwaidan نشرت بتاريخ ايار (مايو) 2013، 16م.
- محمد بن علي شيبان العامري. [http://www .sst5.com/readArticle. ArtID=1264&SecID =19#sthash.tFkDGm7l. dpuf.aspx](http://www.sst5.com/readArticle.ArtID=1264&SecID =19#sthash.tFkDGm7l.dpuf.aspx)
- من موقع منارة الإسلام.