الفصل الخامس

القيادة في القرآن الكريم

الفصل الخامس : القيادة في القرآن الكريم

القيادة لها دور مهم في التأثير على قرارت المستويات العليا في الإدارة بتحكمها في المعلومات والآراء يشير الجاروشة (٢٠٠٨م ص١) إلى التركيز على القيادة ودعمها ويعدّ (زكريا ٢٠٠٥م ص٦٢) القيادة المعيار والمبدأ الأول من مبادئ تحقيق الجودة وحجر الاساس في بناء صرح الجودة.

أما القيادة في القرآن الكريم فلها معايير سوف نركز عليها في الشخصيات القيادية القرآنية.

وتبرز أهمية القيادة في أنه لا يمكن ان تنتظم جماعة إلا بقيادة حكيمة تسعى في مصالح تابعيها دون استئثار أوظلم .

قيادة تتولى التنظيم والتنسيق في جميع نشاطات الجماعة.

قيادة تؤثر في الآخرين وتوجه سلوكهم لتحقيق الأهداف العليا للمنشأة أو المنظمة.

قيادة تحث الهمم وتستنهض العزائم.

قيادة تثير كوامن النفوس بالخير لتسير في ركن التميز.

قيادة نجحت في قيادة ذاتها أولا ببذل الجهد وبتطوير الذات بالتدريب والتعليم.

قيادة تكون في المقدمة تمثل القدوة الحسنة والمرشد الناصح.

قيادة تستخدم نفوذها وقوتها وسلطتها لصالح المنشأة ولإنجاز المهمات وتحقيق الأهداف.

قيادة تمثل حلقة وصل بين موظفيها وبين أوامر القيادة العليا.

قيادة تدعم الإيجابيات وتقلص السلبيات.

قيادة تستطيع السيطرة على المشكلات وايجاد الحلول المناسبة بكل حكمة وحنكة.

قيادة تسعى لتحقيق الأهداف المرسومة بجودة كاملة ومرونة قابلة للتطبيق والتطويع حسب الأحداث.

المبحث الأول : فنون القيادة

تحتاج الجماعات إلى قائد يدلهم على الطريق ولا يعتمد على غيره بالذات لمن فقدوا القدرة على التدبير والتفكير فهم في حاجة إلى قائد يقودهم في الصغيرة والكبيرة ولا بد أن تتوافر في هذا القائد فنون القيادة وهي القدرة على تدارك المواقف في الوقت المناسب بضبط وحنكة وحزم، يقول الصليبي: ان القيادة الإدارية أحد المتغيرات المهمة التي تعمل على نجاح المؤسسات في تحقيق أهدافها المنشودة فحيوية المؤسسة وديناميتها ومدى استعدادها لإنجاز المهام الموكولة إليها ترتبط بطبيعة القيادة الإدارية التي تهيمن على إمكاناتها البشرية المادية وتنسيقها لضمان تحقيق أهدافها فالقيادة الفعالة هي التي تنسق الأعمال وتوجه الجهود وتحفز الأفراد نحو تحقيق أهداف المؤسسة المنشودة.[1]

---

(١) - انظر الصليبي ٢٠٠٨م ص ٦٥

المطلب الأول : فن إصدار الأوامر

من هو الشخص أو الهيئة التي يخولها قانون المنظمة أو المؤسسة سلطة ممارسة السيادة أي سلطة إصدار الأوامر النهائية؟ إنها السلطة العليا التي تمتلك حق إصدار هذه القوانين فهي صاحبة السيادة القانونية والأمر يجيء من القائد المسئول عن تنظيم الجماعة ففي قصة سليمان عليه السلام استخدم القوة والنفوذ للتأثير في سلوك جنده فها هو يهدد الغائب إن لم يأت بعذر، ويأمر بإحضار عرش بلقيس ويحفزهم إلى التنافس الشريف، ويأمر ببناء الصرح الممرد فهو يوجه أنشطة جنده لتحقيق الهدف الأعلى من وجوده وقيادته ثم يتم إصدار الأوامر للمنظمات بعدم مقاومة التجديد والتحسين، ومن الممكن الاتفاق على تنفيذه دون أية عراقيل.

لأنه من العسير إصدار الأوامر للموظفين إن كانت القيادة لا تؤمن بهذه الأوامر فيصبح من الصعب عليهم تقبلها والانصياع لها، بحكم خلفيتهم الطبقية، ولذا كانت الصيغة التعاونية مناسبة لأقصى حد. وأفضل طرق اصدار الأوامر والقرارات والتعليمات بشكل كتابي.

ويتعين إصدار الأوامر وإعطاء التعليمات للمديرين بتبني فكرة الجودة وأن يؤخذ عليهم التعهد بتطبيقها وما هو إلا زمان يسير حتى تصبح الجودة القرآنية الشاملة قوانين وتشريعات واجبة النفاذ؛ لتكون بديلًا للقوانين التي كانت سارية قبلها ولن يصلح آخر هذه الأمة إلا ما أصلح أولها.

وينبه أن يكون هدف الأنظمة، والأوامر الإدارية، والإدارات الوظيفية الوصول إلى أكمل نظام يحقق الانضباط، متوخيًا من ورائه تحقيق مصالح الناس، حتى لا تستفيد فئة على حساب أخرى، فكما أن إصدار الأوامر

يحتاج إلى حكمة، فإن إنفاذها يحتاج إلى كبح وكبت، ولكن عقبى الطاعة فى هذه الشئون، تعود على الجماعة بالخير الجزيل. وأسرع الناس إلى الشغب والتمرد، من أقصوا عن الرئاسة وهم إليها طامحون. وفي السيرة نجد اليهودي «عبد الله بن أبي» مثلا لهذه الفئة التى تضحى بمستقبل الأمة فى سبيل أطماعها الخاصة. فالقرآن يشترط الكمال للعمل وقبوله الإيمان والاحتساب، والتجرد.

وإذا تعارضت أهداف القيادات مع الأهداف العليا يتم إصدار الأوامر بتغيير التكتيك الإداري حتى لا تكون أهداف بعض القيادات بما تسمى سياسة تهشيم العظام وإجراءات القبضة الحديدية التي تعتمدها والتي تعبر عن إخفاق قيادتها في التحسين.

وفي كتب الادارة يحرصون على الإجابات عن بعض الأسئلة مثل هل الأمر ضروري؟ وهل تملك حق إصداره "صلاحيات" لهؤلاء الأشخاص "إشراف".

الغاية من الأمر سياسة الرجال والاستفادة من قدراتهم، وليست الغاية منه استعراضية أو تعسفية. عيّن الشخص المسؤول بعد إصدار الأمر مباشرة، وحدّد الوقت المتاح، وحدد المساعدين والموارد ، ليكن أمرك واضحاً، كاملاً، موجزاً، دقيقاً، وكن واثقًا من نفسك عند إصداره.[1]

المطلب الثاني : فن الاتصال

كان الرسول ﷺ يقابل أصحابه بابتسامة، وكرم وحسن معاملة، وطيب تعامل، وطلاقة وجه، ومن أفضل وسائل الاتصال الإقبال على المتكلم

---

(١) - ثلاثون وصية ووصية لتكون قائدا ناجحا - (١ / ٦٥)

وعدم إسكاته بل الإنصات والاستماع، واختيار أفضل العبارات، ومناداتهم بأحب الأسماء ويفضل أن تكنيهم وتناديهم بها[١]، لقد برعت في زماننا فنون الاتصالات في تقريب البعيد وفي ظل هذه التقنيات التي سهلت طرق التواصل مع الآخرين يمكننا الآن بناء العلاقات الرائعة مع الآخرين التي كانت تحتاج سنوات من الثقة والدعم ولأهمية التواصل قال د. إبراهيم الفقي: "الاتصال كالوميض مهما كان الليل مظلمًا فهو يضيء أمامك الطريق دائمًا ".

استحدثت أساليب لتتوافق مع الآخرين منها:

١ - **التقدير والاحترام** فان للإنسان حاجة فطرية نفسية تهمه وتجعله شيئًا مذكورًا ويزداد هذا التقدير لمن يسعى في تنفيذ الأوامر، وقد جاءت نصوص القرآن الكريم بالثناء على أهل الفضل والعطاء والتميز انظر إلى قوله تعالى: ﴿ إِذَا دُعُوٓاْ إِلَى ٱللَّهِ وَرَسُولِهِۦ لِيَحۡكُمَ بَيۡنَهُمۡ أَن يَقُولُواْ سَمِعۡنَا وَأَطَعۡنَاۚ ﴾ قال أبو بكر الجزائري: أي لم يكن للمؤمنين الصادقين من قول يقولونه إذا دعوا إلى كتاب الله ورسوله ليحكم بينهم إلا قولهم: سمعنا وأطعنا فيجيبون الدعوة ويسلمون بالحق قال تعالى في الثناء عليهم ﴿ وَأُوْلَٰٓئِكَ هُمُ ٱلۡمُفۡلِحُونَ ﴾ [النور: ٥١]. أي الناجحون في دنياهم وآخرتهم.[٢]

يقول جون ديوي: "أعمق واقع للإنسان إلى العمل هو الرغبة في أن يكون شيئًا مذكورًا". وها هو أحد المديرين الناجحين يسمى «تشارلي شواب»

---

(١) - المحاضن التربوية والدور المفقود - (١ / ٣٥)

(٢) - أيسر التفاسير للجزائري - (٣ / ٥٨٢)

يسأل عن سر نجاحه في التعامل مع الناس فيقول: "إنني أعتبر مقدرتي على بث الحماسة في نفوس الناس هي أعظم ما أمتلك وسبيلي إلى ذلك هين وميسور فإني أجزل لهم المديح والثناء وأسرف في التقدير والتشجيع".[١]

وقد مدح الله تعالى المؤمنين بقوله: ﴿ وَٱلَّذِينَ إِذَآ أَنفَقُواْ لَمْ يُسْرِفُواْ وَلَمْ يَقْتُرُواْ وَكَانَ بَيْنَ ذَٰلِكَ قَوَامًا ﴿٦٧﴾ ﴾ [الفرقان: ٦٧].[٢] وقد مدح الله عباده فقال: ﴿ يُوفُونَ بِٱلنَّذْرِ ﴾.[٣] امدح الآخرين إذا أحسنوا فللمدح أثره في النفس ولكن لا تبالغ، وقد كان ﷺ يثني على قوم في وجوههم لثقته بيقينهم وعلمه بأن ذلك لا يضرهم بل يزيد في رغبتهم في الخير.[٤]

فوائد التقدير :

- يعطي الشخص دفعة إيجابية قوية جدًا إلى الأمام.
- ويبني في الشخص الثقة بالنفس والشعور بالنجاح.

ويثبت الإنسان في مواقف الشدائد والمحن، انظر إلى قوله تعالى لنبيه ﷺ[٥] : ﴿ إِنَّكَ عَلَى ٱلْحَقِّ ٱلْمُبِينِ ﴾ قال ابن عاشور : لم يخاطب الله تعالى أحدًا من رسله بمثله فكان ذلك شهادة لرسوله بالعظمة الكاملة المنزهة عن كل نقص[٦] أن تقول للشخص: أنت رائع، يعجبني فيك القوة والإصرار، لقد

---

(١) - ثلاثون وصية ووصية لتكون قائدا ناجحا - (١ / ٦٥)

(٢) - اللباب في علوم الكتاب - (١٢ / ٤١٢)

(٣) - التحرير والتنوير - (٢ / ٥٣٥)

(٤) - إحياء علوم الدين - (١ / ٢٢٩)

(٥) - ثلاثون وصية ووصية لتكون قائدا ناجحا - (١ / ٦٥)

(٦) - التحرير والتنوير - (١٠ / ٤٠٠)

تغيرت بالفعل إلى الأحسن، إننا نقطع شوطًا كبيرًا في إنجاز ما نريد، أنت على ما يرام.[١] ولقد استخدم رسول الله ﷺ هذا الأسلوب في تربية أصحابه أيما استخدام، والمطالع لسيرة رسول الله ﷺ يجدها مفعمة بالتقدير المخلص،فهذا أبو بكر يسميه بالصديق، وهذا عمر يسميه بالفاروق، وهذا خالد يسميه سيف الله المسلول، وهذا حمزة يسميه أسد الله، وهذا علي بن أبي طالب، يخبر عنه أنه من الرسول ﷺ بمنزلة هارون من موسى، وهذا عثمان بن عفان يقول عنه أنه تستحي منه الملائكة، وهذا أبو عبيدة يسميه أمين الأمة، وهذا معاذ بن جبل يسميه أعلم الأمة بالحرام والحلال.

٢- **أظهر اهتمامًا حقيقيًا بالآخرين وسامح واعف وتفضل** فعلى قدر اهتمامك بالناس على قدر ما يهتم بك الناس ويهتموا بقضيتك ومؤسستك تفقد أحوالهم واسأل عنهم قال تعالى ﴿ وَلَا تَنسَوُا۟ ٱلْفَضْلَ بَيْنَكُمْ ﴾ يقول ابن عاشور في تفسيره: وفي الطباع السليمة حب الفضل. فأمروا بأن يتعاهدوا الفضل، ولا ينسوه؛ لأن نسيانه يباعد بينهم وبينه، فيضمحل منهم، وموشك أن يحتاج إلى عفو غيره عنه في واقعة أخرى، ففي تعاهده عون كبير على الإلف والتحابب، وذلك سبيل واضحة إلى الاتحاد والمؤاخاة والانتفاع بهذا الوصف عند حلول التجربة

لقد كان رسول الله ﷺ يهتم بأصحابه ويتفقد أحوالهم ويسأل عن غائبهم، ويزور مريضهم، اهتم بالشخص وتفقد أحواله تجد نفسك قطعت شوطًا كبيرًا في الاتصال معه.[٢]

---

(١)- ثلاثون وصية ووصية لتكون قائدا ناجحا - (١ / ٦٥)

(٢)- انظر التحرير والتنوير - (٢ / ٤٤٣)

٣- **إظهار الحب** لو تحابَّ الناس وتعاطوا المحبة لاستغنوا بها عن العدالة فالعدالة خليفة المحبة تستعمل حيث لا توجد المحبة[١] والأخوة الدينية أعظم وأقوى من الأخوة النسبية،[٢] تراهم يعيشون متراحمين تسودهم الأخوة والمحبة وتغشاهم الرحمة والسلام.[٣] ومن شروط المتحابين في الله: اعلم أن عقد الأخوة رابطة بين الشخصين، كعقد النكاح بين الزوجين، ثم قال: فَلأخيك عليك حق في المال، وفي النفس، وفي اللسان، وفي القلب. وبالعفو، وبالدعاء.

فالمواساة بالمال فتقوم بحاجته من فضلة مالك فإذا سنحت له حاجة وكانت عندك فضلة عن حاجتك أعطيته ابتداء ولم تحوجه إلى السؤال.

وفي النفس قال عطاء: تفقدوا إخوانكم بعد ثلاث فإن كانوا مرضى فعودوهم أو مشاغيل فأعينوهم أو كانوا نسوا فذكروهم قال تعالى ﴿رُحَمَآءُ بَيْنَهُمْ﴾ إشارة إلى الشفقة والإكرام وتظهر الشفقة والأخوة فإذا لم تثمر الشفقة حتى يشفق على أخيه كما يشفق على نفسه فلا خير فيها.[٤]

وحق اللسان: أن يسكت عن ذكر عيوبه في غيبته وحضرته بل يتجاهل عنه ويسكت عن الرد عليه فيما يتكلم به ولا يماريه ولا يناقشه، وليسكت عن أسراره التي بثها إليه ولا يبثها إلى غيره البتة ولا إلى أخص أصدقائه ولا يكشف شيئا منها ولو بعد القطيعة والوحشة فإن ذلك من لؤم الطبع وخبث الباطن وان يسكت عن القدح في أحبابه وأهله وولده وأن

---

(١) - تفسير روح البيان (٢ / ٢٨٠)

(٢) - أضواء البيان - (٧ / ٤١٢)

(٣) - أيسر التفاسير للجزائري - (٣ / ١٣٢)

(٤) - إحياء علوم الدين - (٢ / ١٧٥)

يسكت عن حكاية قدح غيره فيه فإن الذي سبك من بلغك، قال ابن المبارك: المؤمن يطلب المعاذير والمنافق يطلب العثرات. [١]

وفي القلب وقال ﷺ إياكم و الظن فإن الظن أكذب الحديث والعفو، وقال الفضيل الفتوة العفو عن زلات الإخوان، قال أبو الدرداء إذا تغير أخوك وحال عما كان عليه فلا تدعه لأجل ذلك فإن أخاك يعوج مرة ويستقيم أخرى.

وفي الدعاء، الدعاء بكل ما يحبه لنفسه ولأهله قال ﷺ إذا دعا الرجل لأخيه في ظهر الغيب قال الملك ولك مثل ذلك، وكان أبو الدرداء يقول إني لأدعو لسبعين من إخواني في سجودي أسميهم بأسمائهم.

٤- حدث الآخرين بمجال اهتمامهم :

فالفرد يميل إلى من يحاوره و يحدثه في الميدان الذي يتخصص فيه و يميل إليه.

٥- أحسن لمن تتعامل معهم تأسر عواطفهم:

دعا القرآن إلى الإحسان بقوله: ﴿ فَمَنْ عَفَا وَأَصْلَحَ فَأَجْرُهُۥ عَلَى ٱللَّهِ ﴾ [٢] وجعل فضل للإحسان والتقوى وأنهما مفتاح كل خير[٣]فالإنسان عبد الإحسان وكل من نفر بسيئة مال بحسنة فإذا طاب قلبه بكثرة تودده وتلطفه سمحت نفسه [٤]وقد جبلت القلوب على حب من أحسن إليها وبغض من أساء

---

(١) - إحياء علوم الدين - (٢ / ١٧٥)

(٢) - أضواء البيان - (٢ / ٤٣٦)

(٣) - أيسر التفاسير للجزائري - (١ / ٤١٢)

(٤) - إحياء علوم الدين - (٤ / ٣٨)

إليها[١] والإحسان تارة يدرك بالبصر وتارة يدرك بالبصيرة[٢] وكذلك من الإحسان الوفاء بالعهد فهو مرتبط بالتقوى . ومن ثم لا يتغير في التعامل مع عدو أو صديق فهو مسألة تعامل مع الله أبدًا دونما نظر إلى من يتعامل معهم ، لحظ فيه جناب الله، ويتجنب به سخطه ويطلب به رضاه.

فالباعث الأخلاقي ليس هو المصلحة؛ وليس هو عرف الجماعة، ولا مقتضيات ظروفها القائمة . فالمقياس الحقيقي الثابت من الله فله قوة أعلى من اصطلاح الناس ومن مقتضيات حياتهم المتغيرة.[٣]

٦- تجنب تصيد عيوب الآخرين وانشغل بإصلاح عيوبك..

قيل لإبراهيم بن أدهم: ما بالنا ندعو فلا يستجاب لنا وقد قال تعالى ﴿ٱدْعُونِيٓ أَسْتَجِبْ لَكُمْ﴾ قال:لأن قلوبكم ميتة قيل: وما الذي أماتها قال: ثمان خصال وإذا قمتم من فرشكم رميتم عيوبكم وراء ظهوركم وافترشتم عيوب الناس أمامكم فأسخطتم ربكم فكيف يستجيب لكم[٤] وفي الأثر : طوبى لمن شغله عيبه عن عيوب الناس.[٥]

المؤمن مرآة المؤمن أي يرى منه ما لا يرى من نفسه فيستفيد المرء بأخيه معرفة عيوب نفسه كما يستفيد بالمراة الوقوف على عيوب صورته الظاهرة[٦] ومن عيوب النفس تضييع أوقاتها بالاشتغال بما لا يعني من أمور الدنيا والخوض فيها مع أهلها ومداواتها أن يعلم أن وقته أعز الأشياء

---

(١) - إحياء علوم الدين - (٤ / ٢٩٨)

(٢) - إحياء علوم الدين - (٤ / ٣٢٧)

(٣) - في ظلال القرآن - (١ / ٣٩٠)

(٤) - إحياء علوم الدين - (٣ / ٣٨)

(٥) - إحياء علوم الدين - (١ / ٨٠)

(٦) - إحياء علوم الدين - (٢ / ١٨٢)

فيشغله بأعز الأشياء وهو ذكر الله والمداومة على الطاعة ومطالبة الإخلاص من نفسه فإنه روي عن النبي ﷺ أنه قال: "من حسن إسلام المرء تركه مالا يعنيه "، وقال الحسن بن منصور: عليك بنفسك فإن لم تشغلها شغلتك[١]

٧- **تواضع فالناس تنفر ممن يستعلي عليهم..** قال تعالى: ﴿ وَٱخۡفِضۡ جَنَاحَكَ لِمَنِ ٱتَّبَعَكَ مِنَ ٱلۡمُؤۡمِنِينَ ﴿٢١٥﴾ ﴾[الشعراء: ٢١٥]، وإطلاق العرب خفض الجناح كناية عن التواضع، ولين الجانب [٢] وقال تعالى: ﴿ وَلَا تُصَعِّرۡ خَدَّكَ لِلنَّاسِ ﴾، لا تتكبّر عليهم[٣]" لا يَدْخُلُ الجنَّةَ مَنْ كان في قَلْبِه مِثْقَالُ ذَرّةٍ مِنْ كِبْرٍ " وحقيقة الكِبرِ: بَطَرُ الحَقِّ وغَمْطُ النّاسِ، أي : إنكار الحق واحتقار الناس، فمن تواضع، دون قدره، رَفَعَهُ الله فوق قدره، فالتواضع مصيدة الشرف، به يصطاد وينال[٤]وبقدر ما تزرع من التواضع تحصده من الشرف والرفعة.[٥]فعاقبة التكبُّر والافتخار الذُّل والهوان والدمار، وعاقبة التواضع والانكسار العزُّ والنصرة[٦]، ولقد حث القرآن الكريم على التواضع والتحذير من العلو في الأرض والفساد.

قال الله جل وعلا وتقدس:﴿ تِلۡكَ ٱلدَّارُ ٱلۡأٓخِرَةُ نَجۡعَلُهَا لِلَّذِينَ لَا يُرِيدُونَ عُلُوّٗا فِي

---

(١)- تفسير الثعالبي - (٤ / ٣٠٦)

(٢)- أضواء البيان - (٦ / ١٠١)

(٣)- أضواء البيان - (٦ / ١٨١)

(٤)- البحر المديد (٥ / ٢٩)

(٥)- البحر المديد (١ / ٢٨٦)

(٦)- البحر المديد (٧ / ٢٣)

ٱلْأَرْضِ وَلَا فَسَادًا وَٱلْعَٰقِبَةُ لِلْمُتَّقِينَ ﴿٨٣﴾﴾ [القصص: ٨٣]. (١)

٨- **تعلم فن الإنصات فالناس تحب من يصغي لها** ..إن الإنصات وحسن الاستماع مع يسره وبساطته وانعدام تكلفته فيه من معاني التكريم وحسن الخلق مع الآخر شيء كثير وله أثر كبير(٢) وقال يزيد بن أبي حبيب: من فتنة العالم أن يكون الكلام أحب إليه من الاستماع(٣)، وقال القشيري : الاستماع يكون لكل شيء، والإتباع يكون للأحسن.(٤)

فمن أهم مزايا الفريق الناجح القدرة على الإنصات، والإنصات مهارة يمكن للجميع أن يطورها متى ما أراد ذلك ولتطوير مهارة الإنصات يذكر روبرت مونتجمري بعض القواعد لذلك منها:

القاعدة الأولى: النظر إلى الشخص الذي يتحدث إليك - ليس مجرد الحملقة بل الهدف ألاّ تبعد نظرك عنه.

القاعدة الثانية: التشجيع على إلقاء الأسئلة.

القاعدة الثالثة: عدم مقاطعة المتحدث.

القاعدة الرابعة: إذا اضطررت للمقاطعة فلا تلجأ إلى تغيير الموضوع.

القاعدة الخامسة: أن تصغي مع استبعاد العاطفة.

القاعدة السادسة: أن تكون مصغيًا متجاوباً.

---

(١) - الأنوار الساطعات لآيات جامعات - (٣ / ١٤٦)

(٢) - الإقناع والتأثير دراسة تاصيلية دعوية - (١ / ١٩)

(٣) - إحياء علوم الدين - (٣ / ١١٥)

(٤) - البحر المديد (٦ / ٣٨٢)

ويلخص مونتجمري الممارسة الإصغائية في القدرة على التوغل في الشخص الآخر ورؤية الأشياء من خلال وجهة نظره الشخصية إن الغرض هنا قد يهدف إلى محاولة الإصغاء بعيوننا وقلوبنا إلى جانب آذاننا.[١]

٩- وسع دائرة معارفك واكسب في كل يوم صديقا..

قال تعالى: ﴿ يَٰٓأَيُّهَا ٱلنَّاسُ إِنَّا خَلَقْنَٰكُم مِّن ذَكَرٍ وَأُنثَىٰ وَجَعَلْنَٰكُمْ شُعُوبًا وَقَبَآئِلَ لِتَعَارَفُوٓاْ إِنَّ أَكْرَمَكُمْ عِندَ ٱللَّهِ أَتْقَىٰكُمْ إِنَّ ٱللَّهَ عَلِيمٌ خَبِيرٌ ﴿١٣﴾ ﴾ [الحجرات: ١٣]. قد بين الله جلَّ وعلا في محكم كتابه: أن الحكمة في جعله بني آدم شعوبًا وقبائل هي التعارف فيما بينهم جعلهم شعوبًا وقبائل وعائلات وأسر لحكمة التعارف المقتضي للتعاون إذ التعاون بين الأفراد ضروري لقيام مجتمع صالح سعيد فتعارفوا وتعاونوا ولا تتفرقوا.[٢]

وقد قيل : في اتخاذِ صديقٍ حميمٍ لذةٌ روحية يدركها من يَسَّر الله له أن انعقدت بينه وبين رجل من ذوي الأخلاق النبيلة، والآداب العالية مودة، ولا منشأ لهذه اللذة الروحية إلا الشعور بما بينه وبين ذلك الرجل النبيل المهذب من صداقة.[٣] وقال سهل بن هارون: الصديق لا يحاسب، والعدو لا يحتسب له.[٤] ومتى حظي الإنسان بأصدقاء كثيرين فقد ساقت له الأقدار خيرًا كثيراً، ففي الصداقة ابتهاج القلب عند لقاء الصديق، وفيها لذة روحية ولو في حال غيبة الصديق، وفيها عون على تخفيف مصائب الحياة. وكذلك

---

(١) - ثلاثون وصية ووصية لتكون قائدا ناجحا - (١ / ٥٤)

(٢) - أضواء البيان - (٢ / ٤٥) أيسر التفاسير للجزائري - (٥ / ١٣١)

(٣) - الصداقة بين العلماء - (١ / ٢٩)

(٤) - الصداقة والصديق - (١ / ١٦)

أوصى بعض الحكماء ابنه فقال: «يا بني إذا دخلت المصر، فاستكثر من الصديق أما العدو فلا يهمنك ».[١]

١٠- : أسعى لتنويع تخصصاتك واهتماماتك تتسع دائرة معارفك وتتنوع صداقاتك.

﴿لَقَدْ خَلَقْنَا ٱلْإِنسَٰنَ فِى كَبَدٍ﴾، في تعب ومشقة، فإنه لا يزال يُقاسي فنون الشدائد من وقت نفخ الروح إلى حين نزعها ، يُكابد مشاق التعلُّم.[٢]

١١- للناس أفراح و أتراح فشاركهم وجدانيا و للمشاركة في المناسبات المختلفة مكانتها في نفوس الناس ..

إن مشاركة الناس في أفراحهم وأتراحهم نوع من المشاركة في بناء المجتمع الإنساني العلاقات البشرية تقتضي المشاركة الوجدانية فمن فضائل الإيمان أن المؤمنين ينتفع بعضهم ببعض، ويدعو بعضهم لبعض بسبب المشاركة في الإيمان المقتضي لعقد الإخوة بين المؤمنين.[٣]

١٢- حاول أن تكون واضحًا في تعاملك

ابتعد عن التلون والظهور بأكثر من وجه .. فمهما بلغ نجاحك فسيأتي عليك يوم وتتكشف أقنعتك .. وتصبح حينئذٍ كمن يبني بيتًا يعلم أنه سيهدم.

---

(١) - الصداقة بين العلماء - (١ / ٣٠)

(٢) - البحر المديد (٨ / ٤٦٨)

(٣) - أضواء البيان - (٦ / ٣٠)الأنوار الساطعات لآيات جامعات - (٣ / ٣١٥)

١٣- حافظ على مواعيدك مع الناس واحترمها

فاحترامك لها معهم.. سيكون من احترامك وإياهم.. وبالتالي سيبادلونك الاحترام ذاته.قال تعالى: ﴿ إِنَّ ٱللَّهَ لَا يُخْلِفُ ٱلْمِيعَادَ ﴾ المؤمن ليس من شأنه إخلاف المواعيد يقول أبو بكر الجزائري: المحافظة على المواعيد أمر محبوب للشارع مرغب فيه وهو من سمات الصادقين.[1]

١٤- ابتعد عن التكلف بالكلام والتصرفات

كن على طبيعتك مع الحرص على عدم فقدان الاتزان.. وفكر بما تقوله قبل أن تنطق به وحاول أن تقلل من المزاح فهو ليس مقبولًا عند كل الناس.. وقد يكون مزاحك ثقيلًا فتفقد من خلاله من تحب.. وعليك اختيار الوقت المناسب لذلك وحاول أن تنتقي كلماتك ،فكل مصطلح تجد له الكثير من المرادفات فاختر أجملها.. كما عليك وأن تبتعد عما ينفر الناس من الموضوعات.. فحديثك دليل شخصيتك انتقاء الكلمات وتنوع أساليب المعاملة مهم جدا أحيانا شخص متفاني فهل يصح التعامل معه مثل اللامبالي.

وقد عرض القرآن الكريم بالتمثيل الهادف، وَجْهَي الحياة المتضادَّين مجسَّدين في رجلين: أحدهما عاقل عامل، نشيط دؤوب على خدمة نفسه وخدمة من حوله، لا يدرك وجوده إلا في إطار العمل المنتج البنَّاء، ولا يستطيب طعم الحياة إلا إذا كانت مفعمة بالحركة والسعي المثمر، قد سخَّر قواه الجسدية والفكرية للبحث والإنتاج والإعمار، وهو أبعد ما يكون عن الأنانية، يسوؤه ما يسوء مجتمعه، ويؤذيه ما يؤذي إخوانه وبني

---

(١) - أيسر التفاسير للجزائري - (٢ / ٢٣٦)

جنسه، لذلك رفع شعار العدل والاستقامة ودافع عنه، وأرسى قواعده في سلوكه ومعاملاته، بإعطاء كلِّ ذي حقٍّ حقَّه[١] والآخر: عاجز عن القيام بأي عمل، قد انتقص من سلامة حواسِّه، على الرغم من توافر كلِّ مقوِّمات العمل لديه، من صحَّة جسدية وصحَّة فكرية ونفسية، فهو عالة على غيره، يعيش في الحياة دون هدف، وهو دائم التذمُّر والشكوى، يستهلك ولا ينتج، يداه مغلولتان وقواه معطَّلة وحواسُّه مجمَّدة. إن نظر فنظرته محدودة لا تتجاوز حدود أنفه، وإن حلم فلا يحلم إلا بالراحة والدعة على حساب غيره، فهو كالنبات المتطفل الَّذي يتسلق على النبات المثمر فيمتص غذاءه لينمو دون أن يثمر شيئاً.

فالتعامل معه في الحقيقة هدر للوقت ومضْيَعة، وهو حِملٌ ثقيل على من يعوله ومن يلوذ به. فمن يعطِّل طاقاته الجسدية أوالفكرية ولا يسخِّرها لخدمة المجتمع، فهو إنسان أبكم كما صوَّرته الآية الكريمة، وهو عديم الإنتاج لا جدوى منه، وإنَّ كثرة أمثال هذا الإنسان العقيم في المجتمع، يجعل المجتمع مشلولًا ومنهاراً. وعلى النقيض من ذلك فإنَّ وجود كثير من أمثال الرجل المنتج يعني البناء والازدهار، والفرق بيِّن شاسع بين الرجلين كالفرق بين النور والظلام.[٢]

المطلب الثالث: فن التأنيب

لكل سلوك إنساني فن إذا أتقنه الإنسان كان أوقع في النفس وأشد تأثيرا وأدى المطلوب بطريقة راقية فحياطة الآخرين ورعايتهم، تكون تارة بالنصيحة المقرونة بآدابها وشروطها ، وتارة بإيقاع السلوك الأمثل أمامه،

---

(١) - القرآن منهاج حياة - (٣ / ١٥٨)

(٢) - القرآن منهاج حياة - (٣ / ١٥٩)

وتارة بالعتاب وتارة بالتوبيخ و التأنيب وتارة بالهجر والقطيعة إلى غير ذلك من أساليب ووسائل الحيطة و الرعاية.[١] وقد كان للمفسرين أقوال في فن التأنيب استعرض بعض منها للفائدة

وقد جاءت آيات في التأنيب متعددة مثل قوله تعالى: ﴿ وَمَا لَكُمْ لَا تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ ﴾، وهو استفهام على سبيل التأنيب والإنكار: أي كيف لا تثبتون على الإيمان؟[٢]

وقال أبو بكر الجزائري: لا بد من توبيخ من يستحق التوبيخ وتأنيب من يستحق التأنيب[٣] لأن العذاب الحسي على فظاعته أهون من التأنيب والخزي الذي يصاحبه .[٤] وما أوجعَ التأنيبَ في الموقف العصيب!! .[٥]

لذلك نجد آيات تنهى عن التأنيب والتوبيخ مما يدل على أن التأنيب فن لا يستخدم في كل المواقف ففي قوله تعالى **(واصفحوا)** والصفح: ترك التأنيب عنه.[٦]

وفي قوله **(لا تثريب)** الثريبُ : التأنيب والتوبيخ.[٧]

لا بد أن نتذكر أن الطلب بلطف أقوى وأعظم تأثيرًا من التأنيب والتوبيخ.[٨]

---

(١) - آفات على الطريق (٢ / ٢٥)

(٢) - تفسير البحر المحيط (٨ / ١٦٥)

(٣) - أيسر التفاسير للجزائري - (٥ / ٢٦٣)

(٤) - في ظلال القرآن - (٥ / ٢٤٥)

(٥) - تفسير القطان - (٣ / ١٨٢)

(٦) - صفوة التفاسير . للصابوني - (١ / ٥٠)

(٧) - صفوة التفاسير . للصابوني - (٢ / ٦٢)

(٨) - الإجمال في تربية الأجيال - (١ / ١٧)

وفي فن القيادة نجد فنونها تفتح الباب على مصراعيه في تدوين الطرق للتأنيب.

أعط الملاحظة الضرورية دون تأخير، ولتكن بنغمة هادئة ورزينة.

أنِّب ولكن بعد تحري الحقيقة كاملة بملابستها، وتجنب إثارة الجروح السابقة.

التأنيب الذي لا يتناسب مع الخطأ يعطي نتيجة عكسية.

اسأل المخطئ : ما الواجب عليه فعله لتجنب هذا الخطأ مستقبلا ؟ وتوصل معه لحلول عملية.[١]

المطلب الرابع: فن معالجة التذمرات

في الاجتماعات والمفاوضات تبدأ بوادر التذمّر والاحتجاج تظهر هنا وهناك وأحيانا يسري التذمُّر في الصفوف نظرًا لغياب التجانس بين الموظفين والإدارة وإحساسهم بأنهم أصبحوا أشبه ما يكونون بالعبيد في ظل نظام ظلم القادة وهم يرون الإدارة تستغل طاقاتهم لتحقيق مآرب شخصية فتبقى روح التذمر موجودة تتحين الفرص من آن لآخر للفتك بهؤلاء القادة، فالقضاء على مصالح الأفراد والجماعة، يؤدي إلى التذمر ويعجل بالفوضى ويدفع إلى الانتقام والتخريب فهذه الفئة تفرغ التذمر من أجل الحق والعدل.

وأحيانا يكون التذمر والتأفف، والشعور بالتقصير وعَدَمُ الْقَبُولِ، لبطرهم وعدم شكرهم ولأن قناعات المتذمر ضعيفة بما تأمر به القيادة، فهذه الفئة ليست فقط متذمرة بل متمكنة من إثارة مكامن التذمر عند

---

(١) - ثلاثون وصية ووصية لتكون قائدا ناجحا - (١ / ٦٥)

الآخرين فهم أصحاب البنيات النفسية المفككة، والجبلات الهابطة المتداعية لا يريدون أن ينهضوا بالتكاليف، ولا يريدون أن يتركوا مألوف حياتهم ، وأن يكيفوا أنفسهم بظروف حياتهم الجديدة.

وقد ذكر القرآن الكريم قوم نوح وتذمرهم من استمرار دعوة نوح لهم تسعمائة وخمسون عاما فردوا عليه كما في النص القرآني: ﴿ قَالُوا يَا نُوحُ قَدْ جَادَلْتَنَا فَأَكْثَرْتَ جِدَالَنَا فَأْتِنَا بِمَا تَعِدُنَا إِن كُنتَ مِنَ الصَّادِقِينَ ﴿٣٢﴾ ﴾ [هود:٣٢].

قال ابن عاشور : تذمر وتضجير وتأييس من الاقتناع وجرأة ورفع الصوت فى العتاب.[1]

من المتذمرين من لهم قناعات خاصة نتائج علم وخبرة وعقيدة تجعله يرفض ما يخالف عقيدته وقد ورد في القرآن الكريم موقف موسى عليه السلام مع الرجل الصالح حين كان يفعل شيئا يخالف علمه وعقيدته.

يقول ابن عاشور: فالمتعلم الذي له نصيب من العلم وجاء طالبًا الكمال في علومه إذا بدا له من علوم أستاذه ما يخالف ما تقرر في علمه يبادر إلى الاعتراض والمنازعة . وذلك قد يثير النفرة بينه وبين أستاذه ، ففي قوله تعالى: ﴿ قَالَ فَإِنِ اتَّبَعْتَنِي فَلَا تَسْأَلْنِي عَن شَيْءٍ حَتَّىٰ أُحْدِثَ لَكَ مِنْهُ ذِكْرًا ﴿٧٠﴾ ﴾ [الكهف: ٧٠].

مازال السياق الكريم في الحوار الذي دار بين موسى عليه السلام والعالم الذي أراد أن يصحبه لطلب العلم منه وقد شرط عليه ﴿ فَإِنِ اتَّبَعْتَنِي ﴾

---

(١) - التحرير والتنوير - (٧ / ٢٠٨)

مصاحبًا إياي لطلب العلم ﴿ فَلَا تَسْئَلْنِي عَن شَيْءٍ ﴾ أفعله مما لا تعرف له وجهًا شرعيًا ﴿ حَتَّىٰٓ أُحْدِثَ لَكَ مِنْهُ ذِكْرًا ﴾ أي حتى أكون أنا الذي يبين لك حقيقته وما جهلت منه.

ثم انطلقا يسيران في الأرض فركبا سفينة فلما أقلعت السفينة، وتوغلت في البحر آخذ فأسًا فخرق السفينة، فجعل موسى يحشو بثوب له الخرق ويقول: ﴿ أَخَرَقْتَهَا لِتُغْرِقَ أَهْلَهَا ﴾ فأجابه: ﴿ قَالَ أَلَمْ أَقُلْ إِنَّكَ لَن تَسْتَطِيعَ مَعِيَ صَبْرًا ﴾ فأجاب موسى ﴿ قَالَ لَا تُؤَاخِذْنِي بِمَا نَسِيتُ وَلَا تُرْهِقْنِي مِنْ أَمْرِي عُسْرًا ﴾ أي لا تعاقبني بالنسيان فإن الناسي لا حرج عليه. وكانت هذه من موسى نسيانًا حقًا ولا تغشني بما يعسر علي ولا أطيقه فأتضايق من صحبتي إياك. ﴿ فَانطَلَقَا ﴾ فوجدا غلامًا جميلًا وسيمًا يلعب مع الغلمان فأخذه وذبحه فقال له موسى بما أخبر تعالى عنه: ﴿ أَقَتَلْتَ نَفْسًا زَكِيَّةًۢ بِغَيْرِ نَفْسٍ ﴾ زاكية طاهرة لم يذنب صاحبها ذنبًا تتلوث به روحه ولم يقتل نفسًا يستوجب بها القصاص ﴿ لَّقَدْ جِئْتَ شَيْـًٔا نُّكْرًا ﴾ أي أتيت منكرًا عظيمًا بقتلك نفسًا طاهرة لم تذنب ولم تكن هذه نسيانًا من موسى بل كان عمدًا إذ لم يطق فعل منكر كهذا لم يعرف له وجهًا ولا سبباً.[1]

موسى عليه السلام اعترض ثلاث مرات ولو تأملنا الآيات لوجدنا الأدب الذي تحلى به نبي الله عليه السلام لم يسفه ولم يجادل ونسي فاعتذر وأحس بخطئه فاعتذر واقترح عقابا صعبا عليه وهو الفراق ليؤدب نفسه وليراضي

---

(١) - أيسر التفاسير للجزائري - (٣ / ٢٧٤)

العالم.

ومن المتذمرين من خرجوا بقناعات من تجارب وخبرات عقيمة مثل سحرة فرعون الذين مارس عليهم فرعون أنواع العذاب والذل والأذية الجسدية والمعنوية قال تعالى: ﴿ قَالُوٓاْ أُوذِينَا مِن قَبۡلِ أَن تَأۡتِيَنَا وَمِنۢ بَعۡدِ مَا جِئۡتَنَاۚ قَالَ عَسَىٰ رَبُّكُمۡ أَن يُهۡلِكَ عَدُوَّكُمۡ وَيَسۡتَخۡلِفَكُمۡ فِي ٱلۡأَرۡضِ فَيَنظُرَ كَيۡفَ تَعۡمَلُونَ ﴿١٢٩﴾ ﴾[الأعراف: ١٢٩].

ومنهم من يحمله سوء الادب ومقاومة السلطة على التذمر بحق وبغير حق ففي القرآن السمع والطاعة لولاة الأمر إذ يكفي أمر القائد للاستجابة والتنفيذ فهو الزعيم والراعي والمعلم، لأن هذه الفئة من المتذمرين يكون جوابها فيه سفاهة وسوء أدب، واتهام بالهزأ والسخرية فطبيعتهم أن يتلكأوا ويكثروا من الأسئلة المضيعة للوقت والجهد، ويمضون في طريقهم، يعقدون الأمور، ويشددون على أنفسهم، فيشدد الله عليهم، قال سيد قطب رحمه الله في ذكر سمات هؤلاء: التلكؤ في الاستجابة للتكاليف، وتلمس الحجج والمعاذير، والسخرية المنبعثة من صفاقة القلب وسلاطة اللسان!

وقد وضح القرآن الكريم فن تعامل القائد معهم فهاهو موسى عليه السلام وهوينا قش بني اسرائيل في أمر إلهي رباني وهو ذبح البقرة ويصبر ويتصبر على أسئلتهم ليحقق الأمر الرباني قال تعالى: ﴿ وَإِذۡ قَالَ مُوسَىٰ لِقَوۡمِهِۦٓ إِنَّ ٱللَّهَ يَأۡمُرُكُمۡ أَن تَذۡبَحُواْ بَقَرَةٗۖ قَالُوٓاْ أَتَتَّخِذُنَا هُزُوٗاۖ قَالَ أَعُوذُ بِٱللَّهِ أَنۡ أَكُونَ مِنَ ٱلۡجَٰهِلِينَ ﴿٦٧﴾ ﴾[البقرة: ٦٧].

أما فن معالجة التذمرات:

ينبغي على المنظمات عقد اجتماعات دورية لإمتصاص غضب الغاضبين وتحقيق الاستقرار الاجتماعي كالمساواة بين الأفراد ونصح الموظفين بالتصبر وترك التذمر، والتسخط، والاستعجال، لأن التذمر قد لا يغير من الأمر شيئاً، لما له من مردود سيء وذكر أهل الإدارة وسائل وطرق علاج مثل:

١) التعريض والتلميح : يقول سيد قطب «رحمه الله»: وكان رد موسى على هذه السفاهة أن يستعيذ بالله؛ وأن يردهم برفق، وعن طريق التعريض والتلميح، إلى جادة الأدب الواجب في جانب الخالق جل علاه: وكان في هذا التوجيه كفاية ليثوبوا إلى أنفسهم، لقد كان في وسعهم – وهم في سعة من الأمر– أن يمدوا أيديهم إلى أية بقرة فيذبحوها، فإذا هم مطيعون لأمر الله، منفذون لإشارة رسوله. ولكن طبيعة التلكؤ والالتواء تدركهم، وهنا يجيبهم كما ينبغي أن يجيب المعلم المربي من يبتليه الله بهم من السفهاء المنحرفين لقد ضيقوا على أنفسهم دائرة الاختيار – وكانوا من الأمر في سعة.[١]

٢) تجنب الأوضاع التي تخلق المشكلات كالجهل بالأمور.

الإنسان لا يصبر على ما لم يحط به خُبرًا لذلك لا بد من إشراك العاملين بالخطة وتوضيح استراتيجيات العمل حتى لا يثير الجزع أوالضجر من تعب في المتابعة، ومن ترقب بيان الأسباب والعلل والمقاصد.[٢]وقصة موسى عليه

---

(١) - في ظلال القرآن - (١ / ٥٠)

(٢) - التحرير والتنوير - (٨ / ٤٨٤) ثلاثون وصية ووصية لتكون قائدا ناجحا - (١ / ٦٥)

السلام مع المعلم خير دليل.

٣) منح الجواب الشافي عند تساؤل الموظفين ويمكن أن يؤجل الإجابه في وقت لاحق ويشترط إلا يسأله أحد قبل أن يشرح، لأن السؤال قد يصادف وقت اشتغال المسؤول بإكمال عمله فتضيق له نفسه، فربما كان الجواب عنه بدون شَرَهِ نفس، وربما خالطه بعض القلق فيكون الجواب غير شافٍ.

كما أشار القرآن في قصة موسى عليه السلام مع الرجل الصالح قال تعالى: ﴿ فَٱنطَلَقَا حَتَّىٰٓ إِذَا رَكِبَا فِى ٱلسَّفِينَةِ خَرَقَهَا ۖ قَالَ أَخَرَقْتَهَا لِتُغْرِقَ أَهْلَهَا لَقَدْ جِئْتَ شَيْـًٔا إِمْرًا ﴾ لقد خرق السفينة حين ركوبهما فشعر موسى عليه السلام أن الركوب فيها كان لأجل خرقها لأن الشيء المقصود يبادِر به قاصده لأنه يكون قد دبره وارتآه من قبل فاستعجل الرفض فهذا يخالف عقيدته عليه السلام في إيصال النفع للآخرين وفي ظاهر عمل الرجل الصالح ضرر ولكن الرجل الصالح كما ذكر المفسرين: أراد أن يتولى هو بيان أعماله الذي يراه مناسبًا ليكون البيان أبسط والإقبال أبهج فيزيد الاتصال بين القرينين .[١] وقد كان رد الرجل الصالح ﴿ قَالَ أَلَمْ أَقُلْ إِنَّكَ لَن تَسْتَطِيعَ مَعِىَ صَبْرًا ﴾ استفهام تقرير وتعريض باللوم على عدم الوفاء بما التزم.[٢]

٤) قبول عذر المتذمر والصفح والعفو وعدم تأنيبه قال تعالى: ﴿ قَالَ لَا تُؤَاخِذْنِى بِمَا نَسِيتُ وَلَا تُرْهِقْنِى مِنْ أَمْرِى عُسْرًا ﴾ اعتذر موسى بالنسيان وكان قد نسي التزامه بما غشي ذهنه من مشاهدة ما ينكره .

---

(١) - التحرير والتنوير - (٨ / ٤٨٥)

(٢) - التحرير والتنوير - (٨ / ٤٨٧)

فطلب التعطف والتماس عدم المؤاخذة ، لأنه قد يؤاخذه على النسيان مؤاخذةَ من لا يَصلح للمصاحبة لما ينشأ عن النسيان من خطر فكأنه رأى نفسه محقوقًا بالمؤاخذة.

لا تؤاخذني بنسياني ولا تُغشِّني عسرًا أي المعاملة بالشدة .وعدم التسامح فهو يسأله الإغضاء والصفح .[١]فقبل عذره وانطلقا قال تعالى: ﴿ فَٱنطَلَقَا حَتَّىٰٓ إِذَا لَقِيَا غُلَٰمًا فَقَتَلَهُۥ قَالَ أَقَتَلْتَ نَفْسًا زَكِيَّةًۢ بِغَيْرِ نَفْسٍ لَّقَدْ جِئْتَ شَيْـًٔا نُّكْرًا ﴾ومرة اخرى يتعارض فعل الرجل الصالح مع مبدأ موسى عليه السلام واعتقاده إن ذلك تنكره العقول وتستقبحه قتل غلام لم يبلغ الحلم ولم يقترف ذنبًا فكان زكيًا طَاهراً.

٥) استقبل الشاكي بالترحاب واستمع إليه ولا ترفض الشكوى مباشرة، ثم استمع إلى وجهة النظر الأخرى. لأن استقباله يؤمله فيزيل تذمره وإذا أهمل قد يدفعه يأسه إلى التضجر قال تعالى: ﴿ إِذَا هُمْ يَقْنَطُونَ ﴾ لما يقتضيه القنوط من التذمر والغضب[٢]والمتذمر لا يريد ان يسمع بقدر ما يسمع له. [٣]

٥) إذا قررت فعل شيء فافعله، وإلاّ وضح للشاكي أسباب حفظ شكواه.

المطلب الخامس : فن المكافآت والتشجيع

يؤمن بالقرآن الكريم من يملك العقل المفكر، والقلب الندي، والذوق

---

(١) - التحرير والتنوير - (٨ / ٤٨٨)

(٢) - التحرير والتنوير - (١١ / ١٥٥)

(٣) - التحرير والتنوير - (٧ / ٢٠٨)

السليم، والحس المتميِّز، ويكفر به من تحجر تفكيره، وفترت عواطفه فقسا قلبه وتصلبت أحاسيسه.[١]

وهنا يعلمنا القرآن الكريم الثناء على الأعمال الناجحة، والاعترف بإنجازات الأفراد.

لذا كان سبب نجاح الإدرات الكبيرة بما تفعله من إصدار الأوامر للأنظمة بتهيئة نفسها للدخول في حظيرة العولمة بمظاهرها المختلفة والتركيز على بناء شخصية الإنسان بمنحه حق المكافأة.

إن اعتراف القائد بفضل أهل السبق ومكانتهم، يظهر ثناؤه لرجاله الذين ساندوه، ووقفوا إلى جانبه في الملمات والمهمات، وفي المصائب والنكبات؛ ألم يكن النبي ﷺ يقول عن أبي بكر: «لو كنت متخذًا خليلًا غير ربي لاتخذت أبا بكر» وعن أبي عبيدة: «أمين هذه الأمة»، والزبير: «إن لكل نبي حوارياً، وحواريِّي الزبير»! فهل قيادات العمل قلَّبت صفحات سيرة المصطفى ﷺ وتأملت هذا الجانب؟

إن هذا التصرف من القائد له نتائج جميلة في نفوس النخبة الخُلَّص من الأتباع: فهو يبني بنيان الثقة في نفوسهم، ويكبر هو في عيونهم، ويرون أن كل ما قدموه لم يذهب هباءً منثوراً؛ فهو محفوظ في قلب قائدهم، ومرفوع – إن شاء الله – عند خالقهم وبارئهم. فلا يضرهم إن لم يحصّلوا ذهبًا ولا فضة أو دينارًا أو درهماً؛ فكلمات القائد يخطّها الأتباع بماء الذهب؛ فتصبح أوسمة ونياشين تعلق في صدورهم، يتذكرونها في ذهابهم وإيابهم،

---

(١) - القرآن منهاج حياة - (٣ / ١٥٩)

وقبل منامهم، تشحذ فيهم همة الاستمرار على العمل، وتشعل في نفوسهم حماسًا بالغًا لتحقيق الأمل. فالإنسان مجبول على حب الثناء من الآخرين؛ وذلك لضعفه الفطري، حتى إذا تدرج في سلم الكمال، وارتقى في درجات القرب من الله الكبير المتعال، استوى عنده مدح الصديق المنوال، وذم العدو الحقود الغالّ.[١]

عاملهم كخبراء فيما يتقنونه، وتقبل أفكارهم التجديدية. وكلف المتميزين بأعمال أهم ومسؤوليات أعلى.[٢]

المطلب السادس : فن المراقبة

إن شمول علم الله بالدقيق والجليل ، يجعل الإنسان على حذر من الأخطاء فالمراقبة سنة الله في الكون قال تعالى: ﴿ إِنَّ رَبَّكَ لَبِٱلْمِرْصَادِ ﴾ أي لكل جبار عات وطاغية ظالم أي هو تعالى يرصد أعمال العباد ليجزيهم بها في الدنيا وفي الآخرة وينبغي التنبيه على أن المراقبة ذاتية وخارجية فالمراقبة الذاتية هي التفتيش على النفس ومحاسبتها وحملها على الطاعات بإلزام النفس والقلب على دوام العلم بنظر الله في الحركات والسكنات وجميع الأحوال فإنك بعين الله عز وجل في جميع تقلباتك وإنك في قبضته حيث كنت وإن عين الله على قلبك وناظر إلى سرك وعلانيتك.[٣]

والمراقبة الخارجية الإدارية لها فن كما يقول أهل الإدارة.

---

(١) - مجلة البيان - (٢١١ / ٧)

(٢) - ثلاثون وصية ووصية لتكون قائدا ناجحا - (١ / ٦٥)

(٣) - أيسر التفاسير للجزائري - (٥ / ٥٦٦) الأنوار الساطعات لآيات جامعات - (٣ / ٢٠٤) تفسير الثعالبي - (١ / ٣٤٧)

فن المراقبة:

إن الأمر شيء واحد، ولكن التنفيذ كل شيء، ولا تظهر صفات القائد ومقدرته إلا عند مراقبة التنفيذ.

على القائد أن يعترف بالأعمال الحسنة، وعليه أن لا يتردد في توجيه الانتباه نحو الأخطاء.

إن الاحتكاك مع الحقيقة بكل محاسنها ومساويها يعطي القائد فكرة صحيحة أفضل من مئات التقارير.[١]

الحصول على ملكة المراقبة الذاتية لتهذيب النفس.

المطلب السابع : فن المعاقبة

طاعة القائد والاتحاد أولى دعائم النصر وهي واجبة لأنه المنظم[٢] أحيانا قد لا يكون الخلل من عدم وجود القائد بل من عدم استجابة الأمة[٣] لذلك كان يجب وضع أنظمة لعلاج هذا التمرد وقد ذكر علماء النفس مفهوما للعقاب فقالوا: إن المعاقبة هي عملية تحدث بعد وقوع السلوك وتؤدي إلى التخفيف من حدوثه فيما بعد وبتلك الطريقة ممكن تحديد السلوك السيئ ووصف العقاب المناسب بعد وقوعه وتحدث المعاقبة بطرق مختلفة مثل الصفع الخفيف على اليد أو الصراخ أو التوبيخ أو التأنيب أو السخرية أو بقول لا أو برفع الحاجبين احتجاجا، فالعقاب ليس مجرد حصول تلك الصور المختلفة أنه العلاقة بين حدث معين حصل بنتيجة سلوك معين وأدى

---

(١) - ثلاثون وصية ووصية لتكون قائدا ناجحا - (١ / ٦٦)

(٢) - زهرة التفاسير - (١ / ٣١٤٩)

(٣) - زهرة التفاسير - (١ / ٩٠٨)

إلى الإقلال من القيام بذلك السلوك في ما بعد.[١]

أنواع المعاقبة عند أهل القرآن :

١) المعاقبة بنقيض القصد وهذه ثابتة شرعًا وقدراً.

٢) ترك المعاقبة على الفعل وهذا ستر دون تَعَرُّضٍ للعقوبة.

٣) الأمر بالفرائض جازم ويقع بتركها المعاقبة بخلاف النفل .

٤) المعاقبة بالمثل وقد وضع أهل العلم لها ضوابط.

٥) الإملاء وهو الإمهال مع إرادة المعاقبة، وكأن الإمهال أن تمهل من تنوي فيه المعاقبة وأنت في حين إمهالك عالم بفعله.

٦) الْمُعَاقَبَة عَلَى إِفْشَاء السِّرّ بِمَا يَلِيق بِمَنْ أَفْشَاهُ.[٢]

٧) المعاقبة على العزم المصمم على ارتكاب المحظور فيه.

الأخطاء التي تستحق العقوبة : أحيانا تكون أخطاء شخصية لا علاقة لها بالعمل وقد وضح لنا القرآن الكريم كيفية التعامل معها.

يقول أهل التفسير: لما كانت النفوس -في الغالب- لا تقف على حدها إذا رخص لها في المعاقبة لطلبها التشفي، أمر تعالى بلزوم تقواه، التي هي الوقوف عند حدوده، وعدم تجاوزها، وأخبر تعالى أنه **(مَعَ الْمُتَّقِينَ)** أي: بالعون، والنصر، والتأييد، والتوفيق ومن كان الله معه، حصل له السعادة الأبدية، ومن لم يلزم التقوى تخلى عنه وليه، وخذله، فوكله إلى نفسه

---

(١) - المدارس السلوكية وأثرها في تعديل سلوك الفرد - (١ / ١٢)

(٢) - الإخلاص والشرك الأصغر - (١ / ٩) شرح عدة متون في العقيدة - (١٢ / ٢٨٩)

البحر المديد . (٤ / ٦٣٠) المحرر الوجيز . (٤ / ١٥٥) فتح الباري لابن حجر - (١٤ / ٤٨٢)

فصار هلاكه أقرب إليه من حبل الوريد وقوله تعالى: ﴿وَإِنْ عَاقَبْتُمْ فَعَاقِبُوا بِمِثْلِ مَا عُوقِبْتُم بِهِ﴾ لا أكثر، ﴿وَلَئِن صَبَرْتُمْ﴾ وتركتم المعاقبة ﴿لَهُوَ﴾ أي صبركم ﴿خَيْرٌ ﴿١٢٦﴾﴾ [النحل: ١٢٦]. لكم من المعاقبة على الذنب والجناية.

نستخلص جواز المعاقبة بالأخذ بقدر ما أخذ من المرء، وتركها صبرًا واحتسابًا أفضل.

وأن تعفوا «عن ذنوبهم بترك المعاقبة» وتصفحوا «بالإعراض وترك التثريب عليها» وتغفروا «بإخفائها وتمهيد معذرتهم فيها» فإن الله غفور رحيم «يعاملكم بمثل ما عملتم ويتفضل عليكم».[١]

وهنا ينبغي التفريق بين العفو والصفح والغفران.

فالعفو : ترك المعاقبة على الذنب بعد الاستعداد لها . ولو مع توبيخ .

والصفح : الإعراض عن المذنب، أي ترك عقابه على ذنبه دون التوبيخ .

والغفران : ستر الذنب وعدم إشاعته.

ونحن نتحدث عن الإدارة هل المحاسبة عقاب؟

الصحيح أن المحاسبة غير المعاقبة ، والحساب ثابت والعقاب ساقط فلا يلزم من المحاسبة المعاقبة، وأنه تعالى قد يحاسب ويغفر، وقد يحاسب ويعاقب.[٢]

---

(١) - تفسير السعدي - (١ / ٨٩)أيسر التفاسير للجزائري - (٢ / ١٧٠) تفسير البيضاوى. (٥ / ٣٤٧)

(٢) - التحرير والتنوير - (١٥ / ٢٠٧) الكشف والبيان. (٢ / ٣٠٢) تفسير ابن كثير (١ / ٤١٨)

المطلب الثامن فن التعامل مع القادة الآخرين

القدره على التعامل مع المواقف المختلفة والمستجدة وسرعة البديهة وروح المبادرة.

قال تعالى في موسى عليه السلام مع شعيب عليه السلام:

﴿ وَلَمَّا وَرَدَ مَآءَ مَدْيَنَ وَجَدَ عَلَيْهِ أُمَّةً مِّنَ ٱلنَّاسِ يَسْقُونَ وَوَجَدَ مِن دُونِهِمُ ٱمْرَأَتَيْنِ تَذُودَانِ ۖ قَالَ مَا خَطْبُكُمَا ۖ قَالَتَا لَا نَسْقِى حَتَّىٰ يُصْدِرَ ٱلرِّعَآءُ ۖ وَأَبُونَا شَيْخٌ كَبِيرٌ ﴿٢٣﴾ فَسَقَىٰ لَهُمَا ثُمَّ تَوَلَّىٰٓ إِلَى ٱلظِّلِّ فَقَالَ رَبِّ إِنِّى لِمَآ أَنزَلْتَ إِلَىَّ مِنْ خَيْرٍ فَقِيرٌ ﴿٢٤﴾ فَجَآءَتْهُ إِحْدَىٰهُمَا تَمْشِى عَلَى ٱسْتِحْيَآءٍ قَالَتْ إِنَّ أَبِى يَدْعُوكَ لِيَجْزِيَكَ أَجْرَ مَا سَقَيْتَ لَنَا ۚ فَلَمَّا جَآءَهُۥ وَقَصَّ عَلَيْهِ ٱلْقَصَصَ قَالَ لَا تَخَفْ ۖ نَجَوْتَ مِنَ ٱلْقَوْمِ ٱلظَّٰلِمِينَ ﴿٢٥﴾ قَالَتْ إِحْدَىٰهُمَا يَٰٓأَبَتِ ٱسْتَـْٔجِرْهُ ۖ إِنَّ خَيْرَ مَنِ ٱسْتَـْٔجَرْتَ ٱلْقَوِىُّ ٱلْأَمِينُ ﴿٢٦﴾ قَالَ إِنِّىٓ أُرِيدُ أَنْ أُنكِحَكَ إِحْدَى ٱبْنَتَىَّ هَٰتَيْنِ عَلَىٰٓ أَن تَأْجُرَنِى ثَمَٰنِىَ حِجَجٍ ۖ فَإِنْ أَتْمَمْتَ عَشْرًا فَمِنْ عِندِكَ ۖ وَمَآ أُرِيدُ أَنْ أَشُقَّ عَلَيْكَ ۚ سَتَجِدُنِىٓ إِن شَآءَ ٱللَّهُ مِنَ ٱلصَّٰلِحِينَ ﴿٢٧﴾ ﴾ [القصص: ٢٣ – ٢٧].

قال أهل التفسير ذكر الله تعالى: مناقب أهل الكمال وكيف هيأ الله تعالى موسى لتلقي الرسالة بأن قلّبه في أطوار الفضائل، وأعظمها معاشرة رسول من رسل الله ومصاهرته، وما تتضمنه من خصال المروءة والفتوة التي استكنت في نفسه من فعل المعروف، وإغاثة الملهوف، والرأفة بالضعيف، والزهد، والقناعة، وشكر ربه على ما أسدى إليه، ومن العفاف والرغبة في عشرة الصالحين، والعمل لهم، والوفاء بالعقد، والثبات على العهد حتى

كان خاتمة ذلك تشريفه بالرسالة وما تضمنته من خصال النبوءة التي أبداها شعيب من حب القرى، وتأمين الخائف، والرفق في المعاملة.[١]

وفي قصة موسى مع شعيب عليهما السلام نلاحظ التالي:

لاحظ موسى عليه السلام امرأتين تبعدان أغنامهما عن السقي ولاحظ ضعفهما عن المزاحمة بماشيتهما، فسألهما قبل أن يتدخل فيما لا يعنيه، فأخبرتاه بخبرهما، وأن أباهما شيخ كبير، لا يستطيع لضعفه أن يباشر أمر غنمه، وأنهما لضعفهما وقلة طاقتهما لا تقدران على مزاحمة الاقوياء، وأن عادتهما التأني حتى يصدر الناس عن الماء ويخلى، وحينئذ تردان ،ولاحظ ان كلامهما استعطاف لإعانتهما تولى موسى عليه السلام السقاية لهما، وكان فعل موسى معروفًا محضًا لا يطلب عليه جزاء لأنه لا يعرف المرأتين ولا بيتهما إنما هي المروءة، ثم جاءته إحداهما متأدبة في حديثها إن أباها يدعوه ليكافئه أجر مساعدته لهما في سقي الغنم وكان الأجمل مكافأته من غير عناء ولم تطلبه طلبًا مطلقًا لئلا يوهم ريبة.[٢]

وأنصت شعيب عليه السلام لقصته ثم تهدئته ومنحه الأمن النفسي بقوله لا تخف نجوت، وكان فعل شعيب كرمًا محضًا ومحبة لقري كل غريب ،[٣]

ثم استأجر شعيب عليه السلام موسى عليه السلام ليعمل عنده مقابل زواجه بأحدى ابنتيه فأجاد موسى عليه السلام وزاد كرما وإحسانا منه

---

(١) - التحرير والتنوير - (١٠ / ٤٥٧)

(٢) - التحرير والتنوير - (١٠ / ٤٥٧) النكت والعيون . (٤ / ٢٤٦) تفسير القرطبي - (١٣ / ٢٦٩)

(٣) - التحرير والتنوير - (١٠ / ٤٥٧)

وكانت من صفات موسى عليه السلام الكفاءة في القوة البدنية والأمانة وقيل : إذا اجتمعت هاتان الخصلتان ؛ الكفاية والأمانة ، في القائم بأمرك ، فقد فرغ بالك وتم مرادك. وقيل : القوي في دينه ، الأمين في جوارحه[١]

من هدي القرآن للتي هي أقوم:

١) الحث على إعانة الضعيف والعاجز.

٢) الحث على الإحسان من عرف ومن لم يعرف من المؤمنين.

٣) أن من عمل عملًا خالصًا لله، ثم حصل عليه مكافأة، فإنه لا بأس به.[٢]

وفي الجانب الآخر سمات نبي الله شعيب قال أهل التفسير: عرض شعيب على موسى عليهما السلام عملا لمدة ثماني حجج يصبح بموجبه زوجا لإحدى ابنتيه لأنه جدير بهذه المهمة، لقوته وأمانته، ومن جمع فى سلوكه وخلقه بين القوة والأمانة، كان أهلا لكل خير، ومحلا لثقة الناس به على أموالهم وأعراضهم ولأن المتميز يعطى مسؤليات أكبر عرض عليه أمرا فقال: فإن أتممت عشرا في الخدمة والعمل فمن عندك أي فهو من عندك بطريق التفضل لا من عندي بطريق الإلزام عليك وهذا من شعيب عرض لرأيه على موسى عليهما السلام واستدعاء منه للعقد لا إنشاء وتحقيق له بالفعل وما أريد أن أشق عليك بإلزام إتمام العشر أو المناقشة في مراعاة الأوقات واستيفاء الاعمال **(ستجدني إن شاء الله من الصالحين)** يريد الصالحين بالناس في حسن المعاملة ولين الجانب . قصد بذلك تعريف خلقه لصاحبه ،

---

(١) - أيسر التفاسير للجزائري - (٤ / ٦٦) البحر المديد .(٥ / ٣٩٩)

(٢) - الأنوار الساطعات لآيات جامعات - (٣ / ١٤١)

وليس هذا من تزكية النفس المنهي عنه لأن المنهي عنه ما قصد به قائله الفخر والتمدح ، فأما ما كان لغرض في الدين أو المعاملة فذلك حاصل لداع حسن.

ولن أحملك ما يصعب عليك يشق عليك اعتقادك في إطاقته ويوزع رايك في مزاولته. **«والله على ما نقول وكيل»** والله شاهدنا على ما عقدنا، عن ابن عباس رضي الله عنهما انه سئل أي الأجلين قضى موسى ؟ فقال : قضى أكثرهما وأطيبهما.[1]

أما صفات القادة الملتزمين بالمبادئ: كما يراها ستيفن كوفي في كتابه "القيادة على ضوء المبادئ".

أنهم يتعلمون باستمرار: القراءة، التدريب، الدورات، الاستماع «وقد سبق طلب موسى عليه السلام الزيادة في العلم وما عاناه ليتعلم».

أنهم يسارعون إلى تقديم الخدمات ينظرون إلى الحياة كرسالة ومهمة لا كمهنة، إنهم يشعرون بالحمل الثقيل وبالمسؤولية.: «وقد سبق تقديم موسى عليه السلام الخدمة للمرأتين ولا يعرف عنهما شيئاً».

أنهم يشعون طاقة إيجابية: فالقائد مبتهج دمث سعيد نشيط مشرق الوجه باسم الثغر طلق المحيا تقاسيم وجهه هادئة.

ففي سيرة المصطفى ﷺ في مرض موته عن أَنَسُ بْنُ مَالِكٍ أَنَّ أَبَا بَكْرٍ كَانَ يُصَلِّى لَهُمْ فِى وَجَعِ رَسُولِ اللَّهِ ﷺ الَّذِى تُوُفِّىَ فِيهِ حَتَّى إِذَا كَانَ يَوْمُ الاِثْنَيْنِ-

---

(١) - انظر الدر المنثور - (٦ / ٤٠٩)اللباب في علوم الكتاب - (١٥ / ٢٤٤)الوجيز للواحدي - (١ / ٨١٧)الوسيط لسيد طنطاوي - (١ / ٢٢٥٩)تفسير أبي السعود - (٧ / ١٠)

وَهُمْ صُفُوفٌ فِي الصَّلاَةِ – كَشَفَ رَسُولُ اللَّهِ ﷺ سِتْرَ الْحُجْرَةِ فَنَظَرَ إِلَيْنَا وَهُوَ قَائِمٌ كَأَنَّ وَجْهَهُ وَرَقَةُ مُصْحَفٍ. ثُمَّ تَبَسَّمَ رَسُولُ اللَّهِ ﷺ ضَاحِكًا لا يعرف العبوس والتقطيب إلا في موضعهما،وكذا في السنة عَنْ جَرِيرٍ ﷺ قَالَ مَا حَجَبَنِي النَّبِيُّ ﷺ مُنْذُ أَسْلَمْتُ وَلَا رَآنِي إِلَّا تَبَسَّمَ فِي وَجْهِي.(١)

ومن صفات القائد.. متفائل إيجابي.

عن أَبَا هُرَيْرَةَ قَالَ سَمِعْتُ رَسُولَ اللَّهِ ﷺ يَقُولُ لَا طِيَرَةَ وَخَيْرُهَا الْفَأْلُ قَالُوا وَمَا الْفَأْلُ قَالَ الْكَلِمَةُ الصَّالِحَةُ يَسْمَعُهَا أَحَدُكُمْ. (٢)

وقَالَ ﷺ «لاَ عَدْوَى وَلاَ طِيَرَةَ وَيُعْجِبُنِى الْفَأْلُ الْكَلِمَةُ الْحَسَنَةُ الْكَلِمَةُ الطَّيِّبَةُ». (٣)

وتمثل طاقتهم شحنة للضعيف ونزعًا لسلبية القوي

عَنْ الْبَرَاءِ ﷺ قَالَ كَانَ النَّبِيُّ ﷺ يَنْقُلُ التُّرَابَ يَوْمَ الْخَنْدَقِ حَتَّى أَغْمَرَ بَطْنَهُ أَوْ اغْبَرَّ بَطْنُهُ يَقُولُ وَاللَّهِ لَوْلَا اللَّهُ مَا اهْتَدَيْنَا وَلَا تَصَدَّقْنَا وَلَا صَلَّيْنَا فَأَنْزِلَنْ سَكِينَةً عَلَيْنَا وَثَبِّتْ الْأَقْدَامَ إِنْ لَاقَيْنَا إِنَّ الأعداء قَدْ بَغَوْا عَلَيْنَا إِذَا أَرَادُوا فِتْنَةً أَبَيْنَا وَرَفَعَ بِهَا صَوْتَهُ أَبَيْنَا أَبَيْنَا.(٤)

أنهم يثقون بالآخرين.

وقد وثق النبي ﷺ بأسامة ابن زيد وهو ابن ثمانية عشر عاما يقود جيشا ولا

---

(١)- صحيح البخاري ت - (٧ / ٥٩٥)

(٢)- صحيح البخاري ت - (١٤ / ٤٠٦)

(٣)- صحيح مسلم - (٧ / ٣٣)

(٤)- صحيح البخاري ت - (١٠ / ١٥٦)

يبالغ القائد في رد الفعل تجاه التصرفات السلبية أوالضعف الإنساني، ويعلمون أن هناك فرقًا كبيرًا بين الإمكانات والسلوك، فلدى الناس إمكانات غير مرئية للتصحيح واتخاذ المسار السليم.

أَنَّ رَجُلًا أَتَى رَسُولَ اللَّهِ ﷺ فَقَالَ ائْذَنْ لِي فِي الزِّنَا قَالَ فَهَمَّ مَنْ كَانَ قُرْبَ النَّبِيِّ ﷺ أَنْ يَتَنَاوَلُوهُ فَقَالَ النَّبِيُّ ﷺ: «دَعُوهُ». ثُمَّ قَالَ لَهُ النَّبِيُّ ﷺ :«ادْنُهْ أَتُحِبُّ أَنْ يُفْعَلَ ذَلِكَ بِأُخْتِكَ». قَالَ : لاَ قَالَ: «فَبِابْنَتِكَ» . قَالَ: فَلَمْ يَزَلْ يَقُولُ بِكَذَا وَكَذَا كُلَّ ذَلِكَ يَقُولُ : لاَ فَقَالَ لَهُ النَّبِيُّ ﷺ :« فَاكْرَهْ مَا كَرِهَ اللَّهُ وَأَحِبَّ لأَخِيكَ مَا تُحِبُّ لِنَفْسِكَ ». قَالَ : يَا رَسُولَ اللَّهِ فَادْعُ اللَّهَ أَنْ يُبَغِّضَ إِلَىَّ النِّسَاءَ قَالَ النَّبِيُّ ﷺ : «اللَّهُمَّ بَغِّضْ إِلَيْهِ النِّسَاءَ». قَالَ : فَانْصَرَفَ الرَّجُلُ ثُمَّ رَجَعَ إِلَيْهِ بَعْدَ لَيَالٍ فَقَالَ : يَا رَسُولَ اللَّهِ مَا مِنْ شَىْءٍ أَبْغَضَ إِلَىَّ مِنَ النِّسَاءِ فَائْذَنْ لِي بِالسِّيَاحَةِ فَقَالَ النَّبِيُّ ﷺ :«إِنَّ سِيَاحَةَ أُمَّتِي الْجِهَادُ فِي سَبِيلِ اللَّهِ».[1]

أنهم يعيشون حياة متوازنة: فهم نشيطون اجتماعياً، ومتميزون ثقافياً، ويتمتعون بصحة نفسية وجسدية طيبة، ويشعرون بقيمة أنفسهم ولا يقعون أسارى للألقاب والممتلكات، وهم أبعد ما يكونون عن المبالغة وعن تقسيم الأشياء إلى نقيضين، ويفرحون بإنجازات الآخرين.

عن الْمُنْذِرَ بْنَ جَرِيرِ بْنِ عَبْدِ اللَّهِ، عَنْ أَبِيهِ، قَالَ : بَيْنَمَا نَحْنُ عِنْدَ رَسُولِ اللَّهِ ﷺ فِي صَدْرِ النَّهَارِ، إِذْ جَاءَهُ قَوْمٌ حُفَاةً عُرَاةً مُجْتَابِي النِّمَارِ عَلَيْهِمُ الْعَبَاءُ، أَوْ قَالَ : مُتَقَلِّدِي السُّيُوفِ عَامَّتُهُمْ مِنْ مُضَرَ ، بَلْ كُلُّهُمْ مِنْ مُضَرَ، قَالَ: فَرَأَيْتُ وَجْهَ رَسُولِ اللَّهِ ﷺ، تَغَيَّرَ لِمَا رَأَى بِهِمْ مِنَ الْفَقْرِ، قَالَ: فَقَامَ، يَعْنِي فَدَخَلَ ثُمَّ خَرَجَ ، ثُمَّ أَمَرَ بِلالا فَأَذَّنَ ، فَأَقَامَ فَصَلَّى الظُّهْرَ، ثُمَّ خَطَبَ، فَقَالَ: «يَأَيُّهَا

---

[1] - السنن الكبرى للبيهقي (٩ / ١٦١)

النَّاسُ اتَّقُوا رَبَّكُمُ الَّذِي خَلَقَكُمْ مِنْ نَفْسٍ وَاحِدَة» ثُمَّ قَالَ : «يَأَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَا قَدَّمَتْ لِغَد» إِلَى قَوْلِهِ «إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ»، تَصَدَّقَ امْرُؤٌ مِنْ دِينَارِهِ وَمِنْ دِرْهَمِهِ، وَمِنْ صَاعِ بُرِّهِ وَمِنْ صَاعِ تَمْرِهِ وَمِنْ ثَوْبِهِ، حَتَّى ذَكَرَ شِقَّ التَّمْرَةِ فَقَامَ رَجُلٌ مِنَ الأَنْصَارِ فَجَاءَ بِصُرَّةٍ قَدْ كَادَتْ كَفُّهُ أَنْ تَعْجِزَ عَنْهَا، بَلْ قَدْ عَجَزَتْ كَفُّهُ عَنْهَا، ثُمَّ تَتَابَعَ النَّاسُ حَتَّى رَأَيْتُ كَوْمَيْنِ مِنْ طَعَامٍ وَثِيَابٍ ، فَرَأَيْتُ وَجْهَ رَسُولِ اللَّهِ ﷺ، يَتَهَلَّلُ[١]

وإذا ما أخفقوا في عمل رأوا هذا الإخفاق بداية النجاح.

كما حصل في غزوة أحد ، ويكون في ذلك مصالح عظيمة.[٢]

أنهم يرون الحياة كمغامرة: ينبع الأمان لديهم من الداخل وليس من الخارج ولذا فهم سباقون للمبادرة تواقون للإبداع ويرون أحداث الحياة ولقاء الناس كأفضل فرصة للاستكشاف وكسب الخبرات الجديدة؛ إنهم رواد الحياة الغنية الثرية بالخبرات الجديدة.

أنهم متكاملون مع غيرهم: يتكاملون مع غيرهم ويحسنون أي وضع يدخلون فيه، ويعملون مع الآخرين بروح الفريق لسد النقص والاستفادة من الميزات، ولا يترددون في إيكال الأعمال إلى غيرهم بسبب مواطن القوة لديهم.[٣]

فالفريق هو مجموعة من الافراد يشتركون في أداء عمل موحد ويتحمل كل فرد منهم مسئوليات ومهام معينة في هذا العمل ولدى أفراد الفريق التعاطف

---

(١) - السنن الصغرى - (١ / ٣٨٣)

(٢) - منحة العلام في شرح بلوغ المرام - (١ / ١٠٩)

(٣) - الصفات فقط من كتاب مهارات القيادة وصفات القائد - (١ / ١٣)

والانتماء الذي يساعدهم على سهولة الأداء والرضا عن العمل وكل منظمة من المنظمات تتكون من فرقاء عدة أو على الاقل فريق واحد ومفهوم الفريق الكبير قد يختفي في المنظمات التي تشغل مساحات جغرافية كبيرة وله أفرع ومناطق عمل متباعدة.[١]

المبحث الثاني : شخصيات قيادية في القرآن الكريم.

أعجبني قول ابن عاشور في التحرير عن ندرة الكمال حيث قال:

وكما صارت الذوات الكاملة الفاضلة أقل من ضدها صارت صفات الكمال عزيزة المنال، وأُحيطت عزتها ونفاستها بصعوبة منالها على البشر وبما يحف بها من الخطر والمتاعب، لأنها لو كانت مما تنساق لها النفوس بسهولة لاستوى فيها الناس فلم تظهر مراتبُ الكمال ولم يقع التنافس بين الناس في تحصيل الفضائل واقتحام المصاعب لتحصيلها.[٢]

كل القيادات القرآنية تشترك في بعض الصفات.

١) استيعاب ما تدعو إليه وثقتها به وبأحقيته، وثقتها بانتصارها، وعدم تناقض سلوكها مع ما تدعو إليه.
٢) القدرة على الاستمرار حتى النهاية تبليغًا وإقناعاً.
٣) القدرة على التربية والتنظيم والتسيير.
٤) وجود الثقة الكاملة بين القيادة وأتباعها مما يعوض كل النواقص وكل الفراغات

---

(١) - انظر الجودة الشاملة في العمل الإسلامي ص ١١٩ لبدوي الشيخ

(٢) - التحرير والتنوير - (٢ / ٣٣٧)

٥) القدرة على معرفة إمكانية الأتباع والاستفادة منها

٦) تظهر عبقرية القيادة في معرفة الرجال، ووضع كل في محله، واستخراج طاقات العقول بالشورى، واستخلاص الرأي الصحيح بل حتى فرعون الطاغية كان يستخدم الشورى قال تعالى: ﴿ قَالَ لِلْمَلَإِ حَوْلَهُۥٓ إِنَّ هَٰذَا لَسَٰحِرٌ عَلِيمٌ ﴿٣٤﴾ يُرِيدُ أَن يُخْرِجَكُم مِّنْ أَرْضِكُم بِسِحْرِهِۦ فَمَاذَا تَأْمُرُونَ ﴿٣٥﴾ ﴾ [الشعراء: ٣٤ – ٣٥].

٧) القدرة على حل المشكلات الطارئة بأقل قدر ممكن من الجهد.

٨) النظرة الثاقبة للأمور بعد النظر وفهم الواقع.

٩) القدرة على تحفيز الاتباع والوصول إلى النصر والاستفادة منه.

١٠) القدرة على بناء الاتباع وإحكام اخلاصهم بالصمود والنمو على المدى البعيد.

ونستعرض صفات بعض القادات الرائعة التي حدثنا عنها القرآن الكريم :

أولاً : سليمان عليه السلام النبي الملك القائد:

وسليمان هو النبي سليمان بن داود بن يسي من سبط يهوذا وولي ملك إسرائيل سنة ١٠١٤ أربع عشرة وألف قبل المسيح بعد وفاة أبيه داود النبي ملك إسرائيل، وعظم ملك بني إسرائيل في مدته وهو الذي أمر ببناء مسجد بيت المقدس وكان نبيا حكيمًا شاعرًا وجعل لمملكته أسطولًا بحريًا عظيمًا كانت تمخر سفنه البحار إلى جهات قاصية مثل شرق إفريقيا.[1]

---

(١)- التحرير والتنوير - (١ / ٤٧٩)

في كتاب مهارات القيادة وصفات القائد نجد ان أهم الصفات هي

أ) التأثير: القدرة على إحداث تغيير ما أوإيجاد قناعة ما .

ب) النفوذ: القدرة على إحداث أمر أومنعه، وهو مرتبط بالقدرات الذاتية وليس بالمركز الوظيفي.

جـ) السلطة القانونية: وهي الحق المعطى للقائد في أن يتصرف ويطاع. يكون له تأثير وفكر إداري وقرار صائب وقدرة على التأثير الإيجابي في سلوك المجموعة.[١]

صفات سليمان عليه السلام القيادية:

الفهم والرفق ففي قصته مع والده والقضاء اتجه داود في حكمه إلى مجرد التعويض لصاحب الحرث. وهذا عدل فحسب . ولكن حكم سليمان تضمن مع العدل البناء والتعمير، وجعل العدل دافعًا إلى البناء والتعمير. وهذا هو العدل الحي الإيجابي في صورته البانية الدافعة . وهو فتح من الله وإلهام يهبه من يشاء قال تعالى :**(ففهمناها سليمان)** أنه ألهمهُ وجهًا آخر في القضاء هو أرجح فدل على أن فهم سليمان، في القضية كان أعمق .[٢]

١) العلم قال تعالى: ﴿ وَلَقَدْ ءَاتَيْنَا دَاوُۥدَ وَسُلَيْمَٰنَ عِلْمًا ۖ وَقَالَا ٱلْحَمْدُ لِلَّهِ ٱلَّذِى فَضَّلَنَا عَلَىٰ كَثِيرٍ مِّنْ عِبَادِهِ ٱلْمُؤْمِنِينَ ﴿١٥﴾ ﴾ [النمل: ١٥].

من أبرز النعم التي أنعم الله بها على داود وسليمان عليهما السلام نعمة

---

(١) - مهارات القيادة وصفات القائد - (١ / ٣)

(٢) - التحرير والتنوير - (٩ / ٢٦٦) في ظلال القرآن - (٥ / ١٦٥)

العلم، فتبرز قيمة العلم، وعظمة المنة به من الله على العباد، وتفضيل من يؤتاه على كثير من عباد الله المؤمنين. ولا يذكر هنا نوع العلم وموضوعه لأن جنس العلم هو المقصود بالإبراز والإظهار . وللإيحاء بأن العلم كله هبة من الله، وبأن اللائق بكل ذي علم أن يعرف مصدره، وأن يتوجه إلى الله بالحمد عليه ، وأن ينفقه فيما يرضي الله الذي أنعم به وأعطاه . فلا يكون العلم مبعدًا لصاحبه عن الله، ولا منسيًا له إياه . وهو بعض مننه وعطاياه. والعلم الذي يبعد القلب عن ربه علم فاسد ، زائغ عن مصدره، وعن هدفه. لا يثمر سعادة لصاحبه ولا للناس، إنما يثمر الشقاء والخوف والقلق والدمار، لأنه انقطع عن مصدره، وانحرف عن وجهته، وضل طريقه إلى الله.[1]

٢) ضبط سليمان عليه السلام لجنده قال تعالى: ﴿ وَحُشِرَ لِسُلَيْمَٰنَ جُنُودُهُۥ مِنَ ٱلْجِنِّ وَٱلْإِنسِ وَٱلطَّيْرِ فَهُمْ يُوزَعُونَ ﴿١٧﴾ ﴾ [النمل: ١٧].

وهب الله سليمانَ قوة يزَع الموجودات بها فيوزعون تسخيراً.

أن جنوده كانت مُحْضَرة في حضرته والجنود: جمع جند، وهو الطائفة التي لها عمل متّحد تسخَّر له وهو موكب عظيم، وحشد كبير، يجمع أوله على آخره ﴿ فَهُمْ يُوزَعُونَ ﴾ والوزْعُ : الكفّ عما لا يراد، فشمل الأمر والنهي، أي فهم يؤمرون فيأتمرون ويُنهون فينتهون حتى لا يتفرقوا وتشيع فيهم الفوضى. فهو حشد عسكري منظم . يطلق عليه اصطلاح الجنود، إشارة إلى الحشد والتنظيم وفي الآية إشارة إلى أن جمع الجنود وتدريبها من واجبات الملوك

---

(١) - في ظلال القرآن - (٥ / ٣٧٤)

ليكون الجنود متعهدين لأحوالهم وحاجاتهم ليشعروا بما ينقصهم ويتذكروا ما قد ينسونه عند تشوش الأذهان [١]

٣) تفقد من يرأسهم دليل اليقظة والحزم قال تعالى: ﴿ وَتَفَقَّدَ ٱلطَّيْرَ فَقَالَ مَا لِيَ لَآ أَرَى ٱلْهُدْهُدَ أَمْ كَانَ مِنَ ٱلْغَآئِبِينَ ﴿٢٠﴾ لَأُعَذِّبَنَّهُۥ عَذَابًا شَدِيدًا أَوْ لَأَاْذْبَحَنَّهُۥٓ أَوْ لَيَأْتِيَنِّي بِسُلْطَٰنٍ مُّبِينٍ ﴿٢١﴾ ﴾ [النمل: ٢٠ – ٢١].

طلب معرفة سبب الفقد، فالتفقد: البحث عن الفقد ليعرف بذلك أن الشيء لم ينقص، وتفقد الجند من شعار الملك والأمراء وهو من مقاصد حشر الجنود وتسييرها ومن واجبات ولاة الأمور تفقد أحوال الرعية وتفقد العمال ونحوهم بنفسه.

استفهام عن المانع لرؤية الهدهد . والكلام موجه إلى خفرائه، يعني: أكان انتفاء رؤيتي الهدهد من عدم إحاطة نظري أم من اختفاء الهدهد؟ فالاستفهام حقيقي وهو كناية عن عدم ظهور الهدهد . ولما كان قول سليمان هذا صادرًا بعد تقصّيه أحوال الطير ورجح ذلك عنده أنه غاب فقال: ﴿ لَأُعَذِّبَنَّهُۥ عَذَابًا شَدِيدًا أَوْ لَأَاْذْبَحَنَّهُۥٓ ﴾ لأن تغيبه من دون إذن عصيان يقتضي عقابه، وذلك موكول لاجتهاد سليمان في المقدار الذي يراه استصلاحًا له إن كان يرجى صلاحه، أوإعدامًا له لئلا يلقّن بالفساد غيرَه فيدخل الفساد في الجند وليكون عقابه نكالًا لغيره.

يقول سيد قطب رحمه الله : ندرك من افتقاد سليمان لهذا الهدهد سمة من سمات شخصيته: سمة اليقظة والدقة والحزم . فهو لم يغفل عن غيبته جندي

---

(١) - في ظلال القرآن - (٥ / ٢٧٧) التحرير والتنوير - (١٠ / ٣٣٥)

من هذا الحشر الضخم من الجن والإنس والطير، الذي يجمع آخره على أوله كي لا يتفرق وينتكث .وهو يسأل عنه في صيغة مترفعة مرنة جامعة: ﴿ مَالِيَ لَآ أَرَى ٱلْهُدْهُدَ أَمْ كَانَ مِنَ ٱلْغَآئِبِينَ ﴾ . ويتضح أنه غائب ، ويعلم الجميع من سؤال الملك عنه أنه غائب بغير إذن! وحينئذ يتعين أن يؤخذ الأمر بالحزم، كي لا تكون فوضى . فالأمر بعد سؤال الملك هذا السؤال لم يعد سرًا. وإذا لم يؤخذ بالحزم كان سابقة سيئة لبقية الجند . ومن ثم نجد سليمان الملك الحازم يتهدد الجندي الغائب المخالف : ﴿ لَأُعَذِّبَنَّهُۥ عَذَابًا شَدِيدًا أَوْ لَأَاْذْبَحَنَّهُۥٓ ﴾. ليَعلم الجند ذلك حتى إذا فُقِد الهدهد ولم يرجع يكون ذلك التأكيد زاجرًا لباقي الجند عن أن يأتوا بمثل فَعْلته فينالهم العقاب. [1]

٤) العدل قال تعالى: ﴿ لَأُعَذِّبَنَّهُۥ عَذَابًا شَدِيدًا أَوْ لَأَاْذْبَحَنَّهُۥٓ أَوْ لَيَأْتِيَنِّى بِسُلْطَٰنٍ مُّبِينٍ ﴾، سليمان ليس ملكًا جبارًا في الأرض، وهو لم يسمع بعد حجة الهدهد الغائب، فلا ينبغي أن يقضي في شأنه قضاء نهائيًا قبل أن يسمع منه، ويتبين عذره . . ومن ثم تبرز سمة النبي العادل : ﴿ أَوْ لَيَأْتِيَنِّى بِسُلْطَٰنٍ مُّبِينٍ ﴾. أي حجة قوية توضح عذره، وتنفي المؤاخذة عنه أن يأتي بما يدفع به العقاب عن نفسه من عذر في التخلف مقبول [2]

٥) النضج الانفعالي، وضبط النفس ومهارة الانصات قال تعالى: ﴿ فَمَكَثَ غَيْرَ بَعِيدٍ فَقَالَ أَحَطتُ بِمَا لَمْ تُحِطْ بِهِۦ وَجِئْتُكَ مِن سَبَإٍۭ بِنَبَإٍ يَقِينٍ

---

(١) - التحرير والتنوير - (١٠ / ٣٣٩) في ظلال القرآن - (٥ / ٣٧٩)

(٢) - التحرير والتنوير - (١٠ / ٣٤٠) في ظلال القرآن - (٥ / ٣٨٠)

﴿٢٢﴾ [النمل: ٢٢]. فأي ملك لا يستمع وأحد رعاياه يقول له ذلك.

ومن أهم مهارات الاتصال: الإنصات حيث يعد الإصغاء للموظفين وإعلامهم بما يدور أفضل الطرق لإغلاق فجوة الالتزام ولجعلهم يشعرون بالانتماء ولقطع الطريق على الشائعات[١]

٦) التحقق والتثبت قال المفسرون : من هدي القرآن للتي هي أقوم: الحث على التبيين والتثبيت في الأمور، كما في قصة سليمان مع الهدهد، فإنه اختبره.[٢]قال تعالى على لسان سليمان ﴿ قَالَ سَنَنظُرُ أَصَدَقْتَ أَمْ كُنتَ مِنَ ٱلْكَٰذِبِينَ ﴿٢٧﴾ ﴾ [النمل: ٢٧]. لا يتسرع سليمان في تصديقه أوتكذيبه: ولا يستخفه النبأ العظيم الذي جاءه به . إنما يأخذ في تجربته ، للتأكد من صحته . شأن النبي العادل والملك الحازم عزم سليمان على استثبات الخبر بالبحث الذي لا يترك ريبة في صحته خزيًا للشيطان ان معرفة أحوال الممالك والأمم من أهم ما يعنى به ملوك الصلاح ليكونوا على استعداد بما يُفاجئهم من تلقائها، ولتكون من دواعي الازدياد من العمل النافع للمملكة بالاقتداء بالنافع من أحوال غيرها والانقباض عما في أحوال المملكة من الخلل بمشاهدة آثار مثله في غيرها.اذهب بكتابي هذا إلى أهل "سبأ" فأعطهم إياه، ثم تنحَّ عنهم قريبًا منهم بحيث تسمع كلامهم، فتأمل ما يتردد بينهم من الكلام.[٣]

٧) اقتنع سليمان بإدراك الهدهد وسلمه رسالة وبعثه سفيرا إلى بلقيس

---

(١) - في ظلال القرآن - (٥ / ٣٨٠) التحرير والتنوير - (١٠ / ٣٤٢) مهارات القيادة وصفات القائد - (١ / ١١)

(٢) - الأنوار الساطعات لآيات جامعات - (٣ / ١٣٧)

(٣) - التفسير الميسر - (٦ / ٤٧٩)

وقومها وكانت سفارة موفقة [١] اختيار الوسائل النافعة فهي معابر وطرق لبلوغ الأهداف فلا بد ان تكون من منبع صافٍ.

٨) يهتم سليمان عليه السلام بتوزيع المسؤوليات والمهام ونلاحظ حرصه على التأكد من إنجاز المطلوب فكل عامل مسؤول عن جودة ما يفعله قال تعالى: ﴿ ٱذْهَب بِّكِتَٰبِى هَٰذَا فَأَلْقِهْ إِلَيْهِمْ ثُمَّ تَوَلَّ عَنْهُمْ فَٱنظُرْ مَاذَا يَرْجِعُونَ ﴿٢٨﴾ ﴾ [النمل: ٢٨]. وكما يقال: لا تظهر صفات القائد ومقدرته إلا عند مراقبة التنفيذ [٢] فانظر ماذا يرجعون: أي ماذا يقوله بعضهم لبعض في شأن الكتاب. [٣]

٩) استثمار الطاقات والموارد المتاحة ألهم الله سليمان بحكمته أن يجعل لاتصاله ببلاد اليمن طريقَ المراسلة لإدخال المملكة في حيّز نفوذه والانتفاع باجتلاب خيراتها وجعلها طريق تجارة مع شرق مملكته. [٤]

١٠) تبادل الرسائل الموجزة قال تعالى: ﴿ قَالَتْ يَٰٓأَيُّهَا ٱلْمَلَؤُا۟ إِنِّىٓ أُلْقِىَ إِلَىَّ كِتَٰبٌ كَرِيمٌ ﴿٢٩﴾ إِنَّهُۥ مِن سُلَيْمَٰنَ وَإِنَّهُۥ بِسْمِ ٱللَّهِ ٱلرَّحْمَٰنِ ٱلرَّحِيمِ ﴿٣٠﴾ أَلَّا تَعْلُوا۟ عَلَىَّ وَأْتُونِى مُسْلِمِينَ ﴿٣١﴾ ﴾ [النمل: ٢٩ – ٣١]. ولم يزل تبادل الرسائل بين الملوك من سنة الدول ومن سنة الدعاة إلى الخير . وقد كتب النبي ﷺ إلى كسرى وقيصر . وكان كتاب سليمان وجيزًا مقتصرا على المقصود لحُصول فهمه.

---

(١) - أضواء البيان - (٨ / ٨)

(٢) - التحرير والتنوير - (١٠ / ٣٤٩) مهارات القيادة وصفات القائد - (١ / ١٢)

(٣) - أيسر التفاسير للجزائري - (٤ / ١٧)

(٤) - التحرير والتنوير - (١٠ / ٣٤٩)

١١) فطنة سليمان عليه السلام من هدية بلقيس قال تعالى: ﴿ فَلَمَّا جَآءَ سُلَيْمَٰنَ قَالَ أَتُمِدُّونَنِ بِمَالٍ فَمَآ ءَاتَىٰنِۦَ ٱللَّهُ خَيْرٌ مِّمَّآ ءَاتَىٰكُم بَلْ أَنتُم بِهَدِيَّتِكُمْ تَفْرَحُونَ ﴿٣٦﴾ ٱرْجِعْ إِلَيْهِمْ فَلَنَأْتِيَنَّهُم بِجُنُودٍ لَّا قِبَلَ لَهُم بِهَا وَلَنُخْرِجَنَّهُم مِّنْهَآ أَذِلَّةً وَهُمْ صَٰغِرُونَ ﴿٣٧﴾ ﴾ [النمل: ٣٦ – ٣٧].

أبى سليمان قبول الهدية لأن الملكة أرسلتها بعد بلوغ كتابه فتبيّن له قصدُها من الهدية أن تصرفه عن محاولة ما تضمنه الكتاب ، فكانت الهدية رشوة لتصرفه عن بثّ سلطانه على مملكة سبأ وتوعدهم وهددهم بأنه مرسل إليهم جيشًا لا قِبَل لهم بحربه.[1]

١٢- يبحث مع مرؤسيه قرارا مبنيا على موجود وحلا لمشكلة قد يجد حلها عندهم فهو يتذاكر مع جنوده في استحضار عرشها، الذي خلفته في بلادها محروسًا مصونًا قال تعالى: ﴿ قَالَ يَٰٓأَيُّهَا ٱلْمَلَؤُا۟ أَيُّكُمْ يَأْتِينِى بِعَرْشِهَا قَبْلَ أَن يَأْتُونِى مُسْلِمِينَ ﴿٣٨﴾ قَالَ عِفْرِيتٌ مِّنَ ٱلْجِنِّ أَنَا۠ ءَاتِيكَ بِهِۦ قَبْلَ أَن تَقُومَ مِن مَّقَامِكَ ۖ وَإِنِّى عَلَيْهِ لَقَوِىٌّ أَمِينٌ ﴿٣٩﴾ قَالَ ٱلَّذِى عِندَهُۥ عِلْمٌ مِّنَ ٱلْكِتَٰبِ أَنَا۠ ءَاتِيكَ بِهِۦ قَبْلَ أَن يَرْتَدَّ إِلَيْكَ طَرْفُكَ ۚ فَلَمَّا رَءَاهُ مُسْتَقِرًّا عِندَهُۥ قَالَ هَٰذَا مِن فَضْلِ رَبِّى لِيَبْلُوَنِىٓ ءَأَشْكُرُ أَمْ أَكْفُرُ ۖ وَمَن شَكَرَ فَإِنَّمَا يَشْكُرُ لِنَفْسِهِۦ ۖ وَمَن كَفَرَ فَإِنَّ رَبِّى غَنِىٌّ كَرِيمٌ ﴿٤٠﴾ ﴾ [النمل: ٣٨ – ٤٠].

استعراض قوته وكمال استعداده فأراد أن يحضر لها عرشها قبل أن تدخل عليه ليُريَها مقدرة أهل دولته . أراد أن يبهتها بإحضار عرشها الذي تفتخر به وتعده نادرة الدنيا ، فخاطب ملأه ليظهر منهم منتهى علمهم وقوتهم وسيلة

---

(١)- التحرير والتنوير - (١٠ / ٣٥٨)

لعرض مظاهر القوة الخارقة التي تؤيده ، لتؤثر في قلب الملكة[١] من صفات القادة الملتزمين بالمبادئ: أنهم متكاملون مع غيرهم: ويعملون مع الآخرين بروح الفريق لسد النقص والاستفادة من الميزات، ولا يترددون في إيكال الأعمال إلى غيرهم بسبب مواطن القوة لديهم.[٢]

١٢) يحفز من هم تحته لمنافسة شريفة ففي قوله: ﴿ قَبْلَ أَن تَقُومَ مِن مَّقَامِكَ ﴾: وقوله: ﴿ قَبْلَ أَن يَرْتَدَّ إِلَيْكَ طَرْفُكَ ﴾ مثلان في السرعة والأسرعية.[٣]

١٣) طلب العون دائما من الله وشكره على سير الامور بدقة واتقان إن التربية الإيمانية تُنمّي في النفس فضيلة الشكر، وتمنحها مزيّة الاعتراف بالفضل والجميل[٤] ولم يشتغل سليمان حين أحضر له العرش بأن يبتهج بسلطانه ولا بمقدرة رجاله ولكنه انصرف إلى شكر الله تعالى على ما منحه من فضل وأعطاه من جند مسخرين بالعلم والقوة ، فمزايا جميعهم وفضلهم راجع إلى تفضيله. ﴿ ... رَبِّ أَوْزِعْنِيٓ أَنْ أَشْكُرَ نِعْمَتَكَ ٱلَّتِيٓ أَنْعَمْتَ عَلَيَّ وَعَلَىٰ وَٰلِدَيَّ وَأَنْ أَعْمَلَ صَٰلِحًا تَرْضَىٰهُ ... ﴿١٩﴾ ﴾ [النمل: ١٩]. أجمعني كلي. اجمع جوارحي ومشاعري ولساني وجناني وخواطري وخلجاتي، وكلماتي وعباراتي، وأعمالي وتوجهاتي. اجمعني كلي. اجمع طاقاتي كلها أولها على آخرها.[٥]

---

(١) - في ظلال القرآن - (٥ / ٣٨٣) التحرير والتنوير - (١٠ / ٣٦٠)

(٢) - مهارات القيادة وصفات القائد - (١ / ١٣)

(٣) - في ظلال القرآن - (٥ / ٣٨٣) التحرير والتنوير - (١٠ / ٣٦١)

(٤) - القرآن منهاج حياة - (١ / ٣٥٨)

(٥) - في ظلال القرآن - (٥ / ٣٨٣) التحرير والتنوير - (١٠ / ٣٦٢)

وهذا التعبير يشي بنعمة الله التي مست قلب سليمان عليه السلام في تلك اللحظة ويصور نوع تأثره، وقوة توجهه، وارتعاشة وجدانه، وهو يستشعر فضل الله الجزيل، ويتمثل يد الله عليه وعلى والديه، ويحس مس النعمة والرحمة في ارتياع وابتهال.

والعمل الصالح هو كذلك فضل من الله يوفق إليه من يشكر نعمته، وسليمان الشاكر الذي يستعين ربه ليجمعه ويقفه على شكر نعمته، يستعين ربه كذلك ليوفقه إلى عمل صالح يرضاه . وهو يشعر أن العمل الصالح توفيق ونعمة أخرى من الله.[1]

١٤) تدريب وتعليم واختبار فريق العمل الذي سيسند له الأعمال الجليلة فها هو سليمان عليه السلام يضع بلقيس في اختبار لقياس قدرتها بحمل رسالة الايمان لقومها قال تعالى: ﴿ قَالَ نَكِّرُوا۟ لَهَا عَرْشَهَا نَنظُرْ أَتَهْتَدِىٓ أَمْ تَكُونُ مِنَ ٱلَّذِينَ لَا يَهْتَدُونَ ﴿٤١﴾ ﴾ [النمل: ٤١]. غيروا معالمه المميزة له، لنعرف إن كانت فراستها وفطنتها تهتدي إليه بعد هذا التنكير. أم يلبس عليها الأمر فلا تنفذ إلى معرفته من وراء هذا التغيير .ولعل هذا كان **اختبارًا** من سليمان لذكائها وتصرفها، في أثناء مفاجأتها بعرشها. إنها مفاجأة ضخمة لا تخطر للملكة على بال. فأين عرشها في مملكتها، وعليه أقفالها وحراسها

١٥) إظهار القوة والقدرة لاستجلاب طمأنينة الآخرين واتباعهم له قال تعالى: ﴿ قِيلَ لَهَا ٱدْخُلِى ٱلصَّرْحَ ۖ فَلَمَّا رَأَتْهُ حَسِبَتْهُ لُجَّةً وَكَشَفَتْ عَن سَاقَيْهَا ۚ قَالَ إِنَّهُۥ صَرْحٌ مُّمَرَّدٌ مِّن قَوَارِيرَ ۗ قَالَتْ رَبِّ إِنِّى ظَلَمْتُ نَفْسِى وَأَسْلَمْتُ مَعَ سُلَيْمَٰنَ لِلَّهِ رَبِّ ٱلْعَٰلَمِينَ

---

(١) - في ظلال القرآن - (٥ / ٢٧٨)

﴿٤٤﴾ ﴾ [النمل: ٤٤].

لما أراها سليمان عظمة حضارته انتقل بها حيث تشاهد أثرًا بديعًا من آثار الصناعة الحكيمة وهو الصرح . صرح القصر والقائل ﴿ إِنَّهُۥ صَرْحٌ مُّمَرَّدٌ مِّن قَوَارِيرَ ﴾ هو سليمان كان مصاحبًا لها أوكان يترقبها وزجاج الصرح المبلط به الصرح بينهما .وحكاية أنها حسبته لجة عندما رأته تقتضي أن ذلك بدا لها في حين دخولها فدل على أن الصرح هو أول ما بدا لها من المدخل فهو لا محالة ساحة مَعْنِيّة للنزهة فرشت بزجاج شفاف وأجري تحته الماء حتى يخاله الناظر لُجّة ماء . وهذا من بديع الصناعة التي اختصت بها قصور سليمان في ذلك الزمان لم تكن معروفة في اليمن على ما بلغته من حضارة وعظمة بناء. بهرها ما رأت من آيات علمت منها أن سليمان صادق فيما دعاها إليه وأنه مؤيَّد من الله تعالى فقالت: ﴿ وَأَسْلَمْتُ مَعَ سُلَيْمَٰنَ لِلَّهِ رَبِّ ٱلْعَٰلَمِينَ ﴾.[1]

١٦) الاهتمام بالعاملين فيحرص على إشباع الحاجات الإنسانية سليمان عليه السلام يحرص على راحة جنده فيحرص على اطعامهم وشرابهم وصناعة ما يحمي أجسادهم في الحروب قال تعالى: ﴿ يَعْمَلُونَ لَهُۥ مَا يَشَآءُ مِن مَّحَٰرِيبَ وَتَمَٰثِيلَ وَجِفَانٍ كَٱلْجَوَابِ وَقُدُورٍ رَّاسِيَٰتٍ ۚ ٱعْمَلُوٓا۟ ءَالَ دَاوُۥدَ شُكْرًا ۚ وَقَلِيلٌ مِّنْ عِبَادِىَ ٱلشَّكُورُ ﴿١٣﴾ ﴾ [سبأ: ١٣].

وهذه القدور هي التي يطبخ فيها لجند سليمان ولسدنة الهيكل ولخدمه

---

(١) - التحرير والتنوير - (١٠ / ٣٦٥)

وأتباعه والراسيات : الثابتات في الأرض التي لا تُنزل من فوق أثافيها لتداول الطبخ فيها صباحَ مساءَ.[١]

والمحاريب من أماكن العبادة، والتماثيل الصور من نحاس وخشب وغيره. والجوابي جمع جابية وهي الحوض الذي يجبى فيه الماء. وقد كانت الجن تصنع لسليمان جفانًا كبيرة للطعام تشبه الجوابي، وتصنع له قدورًا ضخمة للطبخ راسية لضخامتها . . وهذه كلها نماذج مما سخر الله الجن لسليمان لتقوم له به حيث شاء بإذن الله . وكلها أمور خارقة لا سبيل إلى تصورها أوتعليلها إلا بأنها خارقة من صنع الله . وهذا هو تفسيرها الواضح الوحيد.[٢]

١٧) سليمان عليه السلام حريص على تدريب طاقمه من الانس والجن والحيوان.

قال تعالى: ﴿ إِذْ عُرِضَ عَلَيْهِ بِالْعَشِيِّ الصَّافِنَاتُ الْجِيَادُ ﴿٣١﴾ فَقَالَ إِنِّي أَحْبَبْتُ حُبَّ الْخَيْرِ عَن ذِكْرِ رَبِّي حَتَّىٰ تَوَارَتْ بِالْحِجَابِ ﴿٣٢﴾ رُدُّوهَا عَلَيَّ فَطَفِقَ مَسْحًا بِالسُّوقِ وَالْأَعْنَاقِ ﴿٣٣﴾ ﴾ [ص: ٣١ – ٣٣].

والعَرض: الإمرار والإحضار أمام الرائي ، أي عرَض سُواس خيله إياها عليه.

والعَشيّ: من العصر إلى الغروب وذلك وقت افتقاد الخيل والماشية بعد رواحها من مراعيها ومراتعها . **(الصافنات)**: الصافن لا يكون إلا من الخيل والأفراس وهو الذي يقف على ثلاث قوائم وطرف حافر القائمة الرابعة لا

---

(١)- التحرير والتنوير - (١١ / ٤٤١)

(٢)- في ظلال القرآن - (٦ / ١١٤)

يمكّن القائمة الرابعة من الأرض، وتلك من علامات خفته الدالة على كرم أصل الفرس وحسن خلاله.

الشخصية القيادية الثانية هي ملكة سبأ بلقيس.

١) الشورى مع أشراف القوم وهم أهل مجلسها قال تعالى : ﴿ قَالَتْ يَٰٓأَيُّهَا ٱلْمَلَؤُا۟ إِنِّىٓ أُلْقِىَ إِلَىَّ كِتَٰبٌ كَرِيمٌ ﴿٢٩﴾ إِنَّهُۥ مِن سُلَيْمَٰنَ وَإِنَّهُۥ بِسْمِ ٱللَّهِ ٱلرَّحْمَٰنِ ٱلرَّحِيمِ ﴿٣٠﴾ أَلَّا تَعْلُوا۟ عَلَىَّ وَأْتُونِى مُسْلِمِينَ ﴿٣١﴾ ﴾ [النمل: ٢٩ – ٣١]. جمعت الملكة الذين هم من أهل الحرب من أخيار عرفاء القوم.

٢) الأدب بوصف الكتاب بالكريم لنفاسته في جنسه كان نفيسَ الصحيفة نفيسَ التخطيط بهيجَ الشكل مستوفيًا كل ما جرت عادة أمثالهم بالتأنق فيه . ومن ذلك أن يكون مختومًا ، وقد قيل : كرم الكتاب ختمه، ليكون ما في ضمنه خاصًا باطلاع من أُرسل إليه وهو يُطلع عليه من يشاء ويكتمه عمن يشاء ولغة الكتاب التي يحكيها القرآن فيها استعلاء وحزم وجزم . مما قد يوحي إليها بهذا الوصف الذي أعلنته وفحوى الكتاب في غاية البساطة والقوة . فهو مبدوء باسم الله الرحمن الرحيم ومطلوب فيه أمر واحد : ألا يستكبروا على مرسله ويستعصوا ، وأن يأتوا إليه مستسلمين لله الذي يخاطبهم باسمه.

٣) سرعة بديتها وواسع خبرتها قالت: ﴿ قَالَتْ إِنَّ ٱلْمُلُوكَ إِذَا دَخَلُوا۟ قَرْيَةً أَفْسَدُوهَا وَجَعَلُوٓا۟ أَعِزَّةَ أَهْلِهَآ أَذِلَّةً ۖ وَكَذَٰلِكَ يَفْعَلُونَ ﴿٣٤﴾ ﴾ [النمل: ٣٤]. ثم قصّت عليهم الكتاب.

٤) دعوة بلاطها للتدبر والمشورة وقوله : ﴿ إِنَّهُۥ مِن سُلَيْمَٰنَ ﴾ هو من كلام

الملكة ابتدأت به مخاطَبة أهل مشُورتها لإيقاظ أفهامهم إلى التدبر في مغزاه لأن اللائق بسليمان أن لا يقدِّم في كتابه شيئًا قبل اسم الله تعالى، وأن معرفة اسم سليمان تؤخذ من ختمه وهو خارج الكتاب فلذلك ابتدأت به أيضًا.[١]

٥) طلب المشورة كدأبها وعادتها معهم أنها لا تقضي في المهمات إلا عن استشارتهم، فكانت عاقلة حكيمة مستشيرة لا تخاطر بالاستبداد بمصالح قومها ولا تعرِّض ملكها لمهاوي أخطاء المستبدين ألقت الملكة إلى الملأ من قومها بفحوى الكتاب؛ ثم استأنفت الحديث تطلب مشورتهم، وتعلن إليهم أنها لن تقطع في الأمر إلا بعد هذه المشورة، برضاهم وموافقتهم:

﴿ قَالَتْ يَٰٓأَيُّهَا ٱلْمَلَؤُا۟ أَفْتُونِى فِىٓ أَمْرِى مَا كُنتُ قَاطِعَةً أَمْرًا حَتَّىٰ تَشْهَدُونِ ﴿٣٢﴾ ﴾ [النمل: ٣٢]. سألتْهم إبداء آرائهم ماذا تعمل تجاه دعوة سليمان[٢].وقال الفقهاء : إن سكوتهم مع حضورهم تقرير للحكم.[٣]

٦) بلقيس من القيادات المحنكة تملك حكمة القائد المحنك لا سير إلا بعد أن يعرف أن إرادة جيشه قد اجتمعت على الحرب[٤]التي تستطيع كسب الجمهور فلقد كان أهل مشورتها مستعدون للدفاع والحرب بعد موافقتها قال تعالى: ﴿ قَالُوا۟ نَحْنُ أُو۟لُوا۟ قُوَّةٍ وَأُو۟لُوا۟ بَأْسٍ شَدِيدٍ وَٱلْأَمْرُ إِلَيْكِ فَٱنظُرِى مَاذَا

---

(١)- في ظلال القرآن - (٥ / ٣٨١) التحرير والتنوير - (١٠ / ٣٥٤)

(٢) - في ظلال القرآن - (٥ / ٣٨١) التحرير والتنوير - (١٠ / ٣٥١)

(٣) - في ظلال القرآن - (٥ / ٣٨١) التحرير والتنوير - (١٠ / ٣٥١)

(٤) - زهرة التفاسير - (١ / ٣٠٧١)

تَأْمُرِينَ ﴿٣٣﴾ ﴾ [النمل: ٣٣]. وهذا الجواب تصريح بأنهم مستعدون للحرب للدفاع عن ملكهم وتعريض بأنهم يميلون إلى الدفع بالقوة إن أراد أن يكرههم على الدخول تحت طاعته لأنهم حملوا ما تضمنه كتابه على ما قد يفضي إلى هذا .ومع إظهار هذا الرأي فوّضوا الأمر إلى الملكة لثقتهم بأصالة رأيها لتنظر ما تأمرهم فيمتثلونه.[1]

٧) الحنكة السياسية باختبار وامتحان الخصم قبل خوض المعركة قال تعالى: ﴿ وَإِنِّي مُرْسِلَةٌ إِلَيْهِم بِهَدِيَّةٍ فَنَاظِرَةٌ بِمَ يَرْجِعُ الْمُرْسَلُونَ ﴿٣٥﴾ ﴾ [النمل:٣٥]. أبدت لهم رأيها مفضّلةً جانب السلم على جانب الحرب، وحاذرة من الدخول تحت سلطة سليمان اختيارًا لأن نهاية الحرب فيها احتمال أن ينتصر سليمان فتصير مملكة سبأ إليه، وفي الدخول تحت سلطة سليمان إلقاء للمملكة في تصرفه، وفي كلا الحالين يحصل تصرف مَلك جديد في مدينتها فعلمت بقياس شواهد التاريخ وبخبرة طبائع الملوك إذا تصرفوا في مملكة غيرهم أن يقلبوا نظامها إلى ما يساير مصالحهم واطمئنان نفوسهم من انقلاب الأمة المغلوبة عليهم في فُرص الضعف أولوائح الاشتغال بحوادث مهمة، فأول ما يفعلونه إقصاء الذين كانوا في الحكم لأن الخطر يتوقع من جانبهم حيث زال سلطانهم بالسلطان الجديد، ثم يبدلون القوانين والنظم التي كانت تسير عليها الدولة ، فأما إذا أخذوها عنوة فلا يخلو الأخذ من تخريب وسبي ومغانم، وذلك أشد فسادًا . وقد اندرج الحالان في قولها: ﴿ إِذَا دَخَلُوا قَرْيَةً أَفْسَدُوهَا وَجَعَلُوا أَعِزَّةَ أَهْلِهَا

---

[1] - التحرير والتنوير - (١٠ / ٣٥٥)

أَذِلَّةٌ ﴾.[١]

٨) الذكاء والدهاء في الخروج من المأزق أين هو من بيت المقدس مقر ملك سليمان؟ وكيف جيء به؟ ومن ذا الذي جاء به؟ولكن العرش عرشها من وراء هذا التغيير والتنكيرلترى تنفي أنه هو بناء على تلك الملابسات؟ أم تراها تقول : إنه هو بناء على ما تراه فيه من أمارات؟ وقد انتهت إلى جواب ذكي أريب: ﴿ قَالَتْ كَأَنَّهُۥ هُوَ ﴾ لا تنفي ولا تثبت، وتدل على فراسة وبديهة في مواجهة المفاجأة العجيبة.[٢]

ولا يفوتنا الحديث عن داود القائد عليه السلام، وقد رشحته قوته الجسمية، وإحكامه للقتال وعلمه وحكمته لأن يتولى الملك من بعد طالوت وقد ذكر سبحانه العناصر التى ترشح للسلطان وحكم الناس، فكانت قوة الجسم، والحكمة والعلم؟ ولذا قال سبحانه بعد ذكر قتله لجالوت: ﴿ وَءَاتَىٰهُ ٱللَّهُ ٱلْمُلْكَ وَٱلْحِكْمَةَ وَعَلَّمَهُۥ مِمَّا يَشَآءُ ﴾ [البقرة: ٢٥١].[٣]

الشخصية القيادية القرآنية الثالثة شخصية موسى عليه السلام

في القرآن الكريم يتم إعداد القائد منذ طفولته:

وقصة موسى في ولادته وفي إلقائه في اليم، وقتله القبطي، ومسيره إلى مدين وتزوجه ابنة شعيب، وكلامه تعالى بجانب الطور، وبعثه إلى فرعون، وخروجه وإغراق عدوه، وقصة العجل، والقوم الذين خرج بهم وأخذتهم

---

(١) - . التحرير والتنوير - (١٠ / ٣٥٥)

(٢) - في ظلال القرآن - (٥ / ٣٨٤)

(٣) - في ظلال القرآن - (١ / ٢٥١)

الصعقة، وقصة القتال وذبح البقرة، وقصته في قتال الجبارين، وقصته مع الرجل الصالح والقوم الذين ساروا في سرب من الأرض إلى الصين فلنتأمل بداية قصة موسى عليه السلام

١) في قصة موسى يتربى في قصر فرعون فيدرك كل أسرار القصر ويربى تربية ربانية بإعداد خاص.

٢) إلقاء محبته في قلوب العباد قال تعالى: ﴿ وَأَلْقَيْتُ عَلَيْكَ مَحَبَّةً مِّنِّي ﴾. لأن ما يحبه الإنسان تسكن عينه عليه من آثار هذه المحبة التي ألقاها الله على عبده ونبيه موسى عليه وعلى نبينا الصّلاة والسّلام: ما ذكره جل وعلا في "القصص" في قوله: ﴿ وَقَالَتِ امْرَأَتُ فِرْعَوْنَ قُرَّتُ عَيْنٍ لِّي وَلَكَ لَا تَقْتُلُوهُ ... ﴾[القصص: ٩]. ، قال ابن عباس (وَأَلْقَيْتُ عَلَيْكَ مَحَبَّةً مِّنِّي) : "أي: أحبه الله وحببه إلى خلقه".[١]

٣) الابتلاء: وعباد الله الذين أراد بهم خيراً ورعاهم بعنايته يجعل لهم من كلّ حالة كمالاً يكسبونه، ويُسمى مثل ذلك بالابتلاء، فكان من فتون موسى بقضيّة القبطيّ أن قدر له الخروج إلى أرض مدين ليكتسب رياضة نفس وتهيئةَ ضمير لتحمّل المصاعب، ويتلقّى التهذيب من صهره الرسول شعيب عليه السلام .[٢]

٤) برامج ومناسبات خاصة لتدريبه وتعليمه القيادة كالتدريب على الجرأة والمبادرة فقد صنع موسى على عين الله وبقدر الله لتلقي

---

(١)- أضواء البيان - (٤ / ١٠) أيسر التفاسير لأسعد حومد - (١ / ٢٣٨١)

(٢) - التحرير والتنوير - (٩ / ١٢١)

التكليف قال تعالى: ﴿ فَلَمَّآ أَتَىٰهَا نُودِيَ مِن شَٰطِئِ ٱلْوَادِ ٱلْأَيْمَنِ فِي ٱلْبُقْعَةِ ٱلْمُبَٰرَكَةِ مِنَ ٱلشَّجَرَةِ ... ﴿٣٠﴾ ﴾ [القصص: ٣٠]. ساقه تقدير الله له إلى هذه البقعة وها هو آنسها، وبين مجموعة من الإنفعالات يثبت جدارته فهو في وحيد في وادي عميق، في ذلك الليل الساكن الممزوج بالخوف وضلال الطريق ومسؤلية أهله ينادى تلقاه كلام الله ملء الكون من حوله ، وملء كيانه كله . تلقاه وأطاق تلقيه لأنه صنع على عين الله حتى تهيأ لهذه اللحظة الكبرى .فسأله الله عما في يمينه وأمره بأن يلقيها فلما ألقاها تحركت فهرع رعبا ولم ينظر خلفه قال تعالى: ﴿ ... فَلَمَّا رَءَاهَا تَهْتَزُّ كَأَنَّهَا جَآنٌّ وَلَّىٰ مُدْبِرًا وَلَمْ يُعَقِّبْ ... ﴿٣١﴾ ﴾ [القصص: ٣١].

قال أهل التفسير لما رأى العصا في المرة الأولى صارت ثعباناً ولى مدبراً ولم يعقب. فلو فعل ذلك عندما انقلبت ثعباناً لما طالبه فرعون وقومه بآية لكان غير ذلك لائق، ولأجل هذا مرن عليها في أول مرة ليكون مستأنساً غير خائف منها حين تصير ثعباناً مبيناً.[١]

وكالتدريب على التواضع: أن الله أمره بخلع نعليه لأن نزعهما من قدميه يعلمه التواضع لربه حين ناداه، فإن نداء الله لعبده أمر عظيم، يستوجب من العبد كمال التواضع والخضوع.[٢] وحينما يكون القائد متواضعا شأنه شأن إمامة التقوى في إفادة التواضع والسكينة فلا بد أن يبث سنة التواضع مع العاملين معه حتى لا يمنع أحداً ما يراه من علوه من تعليم من هو دونه

---

(١) - في ظلال القرآن - (٥ / ٤٢٥) أضواء البيان - (٣ / ٤٣٠)

(٢) - في ظلال القرآن - (٥ / ٤٢٥) أضواء البيان - (٣ / ٤٣٠)

ودائرة الإيمان هي معدن التواضع والمتواضع أهل للمصاحبة والملازمة ففي التواضع تصل إلى كل خير، وفي قصة موسى عليه السلام طبق ما دُرب عليه حين قابل الرجل الصالح فتقدم بنهاية التواضع لمن هو أعلم منه، إرشاداً لما ينبغي في طلب العلم رجاء تسهيل الله له والنفع به وجاء التدريب من كنوز القرآن، بالزيادة في التواضع واللين للمؤمنين لتطيب نفوسهم فلا يأسوا على ما فاتهم من الدنيا ، والقائد يمر عليه من يعلم خباثة عنصره ورداءة جوهره فيحتاج لإثبات العزة بالحق والوقوف على حد التواضع من غير انحراف إلى الصنعة، أما الأوامر أَفْعَلُ كذا على كذا، فهي من صيغ الالتزام والتعاقد.[1] وإنما رام موسى أن يَعلم شيئاً من العِلم الذي خص الله به الخضر لأن الازدياد من العلوم النافعة هو من الخير . وقد قال الله تعالى تعليماً لنبيه: ﴿ وَقُل رَّبِّ زِدْنِي عِلْمًا ﴾ [طه: ١١٤]. وهذا العلم الذي أوتيه الخضر هو علم سياسة خاصة غير عامة تتعلق بمعينين لِجلب مصلحة أو دفع مفسدة بحسب ما تهيئه الحوادث والأكوان لا بحسب ما يناسب المصلحة العامة [2] ﴿ قَالَ لَهُۥ مُوسَىٰ هَلْ أَتَّبِعُكَ عَلَىٰٓ أَن تُعَلِّمَنِ مِمَّا عُلِّمْتَ رُشْدًا ﴿٦٦﴾ ﴾ [الكهف:٦٦]. بهذا الأدب اللائق بنبي، يستفهم ولا يجزم، ويطلب العلم الراشد من العبد الصالح العالم .

٥) توفير المناهج القيادية اللازمة وتنوع أساليب الدعوة من الارهاب والتخويف مع القدرة والتعامل مع الاتباع: قوله تعالى: ﴿ فَقُولَا لَهُۥ قَوْلًا لَّيِّنًا لَّعَلَّهُۥ يَتَذَكَّرُ أَوْ يَخْشَىٰ ﴿٤٤﴾ ﴾ [طه: ٤٤]. أي: كلاماً لطيفاً سهلاً رقيقاً، ليس فيه

---

(١)- التحرير والتنوير - (٨ / ٤٨٢) نظم الدرر - (٤ / ٣٧٥)

(٢) - التحرير والتنوير - (٨ / ٤٨٣)

ما يغضب وينفر. بقوله: ﴿ ٱذْهَبْ إِلَىٰ فِرْعَوْنَ إِنَّهُۥ طَغَىٰ ﴿١٧﴾ فَقُلْ هَل لَّكَ إِلَىٰٓ أَن تَزَكَّىٰ ﴿١٨﴾ وَأَهْدِيَكَ إِلَىٰ رَبِّكَ فَتَخْشَىٰ ﴿١٩﴾ ﴾ [النازعات: ١٧ – ١٩].[1] إذا لم ينفع اللين مع المدعوّ وأعرض واستكبر جاز في موعظته الإغلاظ معه.[2] ﴿ قَالَا رَبَّنَآ إِنَّنَا نَخَافُ أَن يَفْرُطَ عَلَيْنَآ أَوْ أَن يَطْغَىٰ ﴿٤٥﴾ ﴾ [طه: ٤٥]. لأنّ غالب التفكير في العواقب والموانع يكون عند العزم على الفعل، والأخذ في التهيُّؤ له[3]

٦) شُجع موسى على النقاش والحوار من خلال لقاء ربه وكلامه معه فأتيحت له الفرصة لتحمل المسؤولية والشعور بها عملياً.

٧) تحتاج القيادة إلى تطعيم بالعناصر الواعدة الجديرة فتشكل فرق العمل وقد سأل موسى عليه السلام الله نبوة هارون فآتاه سؤله. ﴿ وَٱجْعَل لِّى وَزِيرًا مِّنْ أَهْلِى ﴿٢٩﴾ هَٰرُونَ أَخِى ﴿٣٠﴾ ٱشْدُدْ بِهِۦٓ أَزْرِى ﴿٣١﴾ وَأَشْرِكْهُ فِىٓ أَمْرِى ﴿٣٢﴾ ﴾ [طه: ٢٩ – ٣٢]. وقوله: في «القصص»: ﴿ قَالَ رَبِّ إِنِّى قَتَلْتُ مِنْهُمْ نَفْسًا فَأَخَافُ أَن يَقْتُلُونِ ﴿٣٣﴾ وَأَخِى هَٰرُونُ هُوَ أَفْصَحُ مِنِّى لِسَانًا فَأَرْسِلْهُ مَعِىَ رِدْءًا يُصَدِّقُنِىٓ إِنِّىٓ أَخَافُ أَن يُكَذِّبُونِ ﴿٣٤﴾ قَالَ سَنَشُدُّ عَضُدَكَ بِأَخِيكَ وَنَجْعَلُ لَكُمَا سُلْطَٰنًا فَلَا يَصِلُونَ إِلَيْكُمَا ۚ بِـَٔايَٰتِنَآ أَنتُمَا وَمَنِ ٱتَّبَعَكُمَا ٱلْغَٰلِبُونَ ﴿٣٥﴾ ﴾ [القصص: ٣٣ – ٣٥]. وقوله: في سورة «الشعراء»: ﴿ وَإِذْ نَادَىٰ رَبُّكَ مُوسَىٰٓ أَنِ ٱئْتِ ٱلْقَوْمَ ٱلظَّٰلِمِينَ ﴿١٠﴾ قَوْمَ فِرْعَوْنَ ۚ أَلَا

---

(١)- أضواء البيان - (٤ / ١٤)

(٢) - التحرير والتنوير - (٩ / ١٢٤)

(٣) - التحرير والتنوير - (٩ / ١٢٥)

يَنَّقُونَ ﴿١١﴾ قَالَ رَبِّ إِنِّيٓ أَخَافُ أَن يُكَذِّبُونِ ﴿١٢﴾ وَيَضِيقُ صَدْرِى وَلَا يَنطَلِقُ لِسَانِى فَأَرْسِلْ إِلَىٰ هَٰرُونَ ﴿١٣﴾ وَلَهُمْ عَلَىَّ ذَنۢبٌ فَأَخَافُ أَن يَقْتُلُونِ ﴿١٤﴾ قَالَ كَلَّاۖ فَٱذْهَبَا بِـَٔايَٰتِنَآۖ إِنَّا مَعَكُم مُّسْتَمِعُونَ ﴿١٥﴾ فَأْتِيَا فِرْعَوْنَ فَقُولَآ إِنَّا رَسُولُ رَبِّ ٱلْعَٰلَمِينَ ﴿١٦﴾ ﴾ [الشعراء: ١٠ – ١٦]. سَأَلَ مُوسَى رَبَّهُ أَنْ يُعِينَهُ رَجُلٌ مِنْ أَهْلِهِ لِيَكُونَ لَهُ رِدْءاً، وَعَوْناً، عَلَى أَدَاءِ مَهَمَّتِهِ الشَّاقَّةِ . وخصّ هارون لفرط ثقته به ولأنه كان فصيح اللسان مقوالاً، فكونه من أهله مظنة النصح له، وكونه أخاه أقوى في المناصحة، وكونه الأخ الخاصّ لأنه معلوم عنده بأصالة الرأي.[1]

٨) الصبر على القائد اليافع فإن المعاناة اليومية ونظرية التراكم كفيلتان بإكمال الصناعة وتحسين الصياغة قصة موسى مع أخيه هارون وفتاه.

٩) إلزام جميع المستويات القيادية بتحديد البديل المؤهل حينما ذهب للقاء ربه وضع أخيه نائبا عنه إلى حين عودته.

١٠) التعاون على أداء الرسالة تقليل من الاشتغال بضرورات الحياة، إذ يمكن أن يقتسما العملَ الضروري لحياتهما فيقلّ زَمن اشتغالهما بالضروريات وتتوفّر الأوقات لأداء الرسالة. وتلك فائدة عظيمة لكليهما في التبليغ.[2]

١١) الدعاء وطلب العون من الله

الأَمْرُ الجَلِيلُ الَّذِي كَلَّفَ اللّٰهُ بِهِ مُوسَى يَحْتَاجُ إِلَى الكَثِيرِ مِنَ التَّسْبِيحِ

---

(١) - أضواء البيان - (٣ / ٤٣٦) أيسر التفاسير لأسعد حومد - (١ / ٢٣٧٧) التحرير والتنوير - (٩ / ١١٦)

(٢) - التحرير والتنوير - (٩ / ١١٧)

وَذِكْرِ اللَّهِ، لِتَقْوَى النَّفْسِ وَتَطْمَئِنَّ وَتَهْدَأَ طلب العون من الله وَاذْكُرُوا اللَّهَ كَثِيراً. كَمَا يَحْتَاجُ إِلَى الكَثِيرِ مِنْ ذِكْرِ اللَّهِ، لِتَطْمَئِنَّ النَّفْسُ وَتَهْدَأُ فَتَتَمَكَّنُ مِنَ القِيَامِ بِمَا كُلِّفَتْ بِهِ بِرَوِيَّةٍ وَهُدُوءِ بَالٍ.

وقال ابن كثير رحمه الله في تفسيره هذه الآية الكريمة **(وَلَا تَنِيَا فِي ذِكْرِي)**: "والمراد أنهما لا يفتران في ذكر الله في حال مواجهة فرعون. ليكون ذكر الله عوناً لهما عليه، وقوة لهما، وسلطاناً كاسراً له، وقال بعض أهل العلم: **(وَلَا تَنِيَا فِي ذِكْرِي)**، لا تزالا في ذكري. سَأَلَ مُوسَى رَبَّهُ أَنْ يَشْرَحَ لَهُ صَدْرَهُ (وَشَرْحُ الصَّدْرِ يَعْنِي اطْمِئْنَانَ النَّفْسِ إِلَى مَا يَقُومُ بِهِ الإنسان مِنْ عَمَلٍ، وَإِذَا اطْمَأَنَّتِ النَّفْسُ إِلَى مَا تَقُومُ بِهِ تَحَوَّلَتْ مَشَقَّةُ التَّكْلِيفِ إِلَى مُتْعَةٍ) ثُمَّ سَأَلَ رَبَّهُ أَنْ يُيَسِّرَ لَهُ أَمْرَهُ ، وَأَنْ يَضْمَنَ لَهُ نَجَاحَ مَهَمَّتِهِ، وَإِذَا لَمْ يُيَسِّرِ اللَّهُ الأَمْرَ لِعَبْدِهِ فَإِنَّ العَبْدَ بِقُوَاهُ المَحْدُودَةِ لاَ يَمْلِكُ ضَمَانَ النَّجَاحِ.[1]

قصة موسى مع الرجل الصالح فيها الكثير من آداب المعلم والمتعلم.[2]

١) الاصرار والعزم:

هناك مهمة وهدف سامي لموسى عليه السلام مستعد أن يدفع كم من عمره حتى يبلغ هدفه إنه مثال المثابرة والصبر والتحمل لتحقيق الأهداف وإذا أعلم القائد متبوعيه بعزمه فإن ذلك يمدهم من قوتة ونشاطه وقد أراد شحْذ عزيمة فتاه ليساويه في صحة العزم حتى يكونا على عزم متحد قال تعالى:

---

(١) - أيسر التفاسير لأسعد حومد - (١ / ٢٣٧٣)

(٢) - التحرير والتنوير - (١ / ٢٠)

﴿ وَإِذْ قَالَ مُوسَىٰ لِفَتَىٰهُ لَآ أَبْرَحُ حَتَّىٰٓ أَبْلُغَ مَجْمَعَ ٱلْبَحْرَيْنِ أَوْ أَمْضِىَ حُقُبًا ﴿٦٠﴾ ﴾ [الكهف: ٦٠].

التصميم على أن لا يزول عما هو فيه، أي لا يشتغل بشيء آخر حتى يبلغ مجمع البحرين، أن فتاهُ استعظم هذه الرحلة وخشي أن تنالهما فيها مشقة تعوقهما عن إتمامها، أو هو بحيث يستعظمها للعلم بأنها رحلة بعيدة، وذلك شأن أسباب الأمور المهمة، ثم يخبر القائد تلميذه بأنه لا يكف عن السير حتى يبلغ مجمع البحرين.[١]

٢) توضيح خط سير العمل:

يبين القائد لفتاه العمل المطلوب منه أعطى تلميذه حوتا ثم قال: لا أكلفك إلا أن تخبرني بحيث يفارقك هذا الحوت ، قال (أي فتاه) : ما كلّفتَ كثيراً فنامَا واضطرب الحوت في المِكتل فخرج منه فسقط في البحر فاتخذ سبيله في البحر سَرِبًا فلما استيقظ (موسى) نسي صاحبُه أن يخبره بالحوت، فانطلقا بقية يومهما وليلتهما حتى إذا كان من الغد قال موسى عليه السلام لفتاه : آتنا غداءنَا لقد لَقينا من سفرنا هذا نصبَاً فقال له فتاه: أرأيتَ إذ أَوَيْنا إلى الصخرة فإني نسيتُ الحوت وما أنسانيه إلا الشيطان أن أذكره وأتخذ سبيله في البحر عجباً. قال: فكان للحوت سرباً ولموسى ولفتاه عجباً. فقال موسى: ذلك ما كنا نبغي، فارتدا على آثارهما قصصاً، قال: رجعا يَقُصّان آثارهما حتى انتهيا إلى الصخرة.[٢]

---

[١] - التحرير والتنوير - (٨ / ٤٧٦)

[٢] - التحرير والتنوير - (٨ / ٤٧٨)

لابد من توضيح الخطة حتى يُقدم الموظف على متابعة عمله على بصيرة وعلى غير اغترار، فنرى حوار موسى عليه السلام مع الرجل الصالح ﴿ قَالَ لَهُۥ مُوسَىٰ هَلْ أَتَّبِعُكَ عَلَىٰٓ أَن تُعَلِّمَنِ مِمَّا عُلِّمْتَ رُشْدًا ﴿٦٦﴾ قَالَ إِنَّكَ لَن تَسْتَطِيعَ مَعِىَ صَبْرًا ﴿٦٧﴾ وَكَيْفَ تَصْبِرُ عَلَىٰ مَا لَمْ تُحِطْ بِهِۦ خُبْرًا ﴿٦٨﴾ قَالَ سَتَجِدُنِىٓ إِن شَآءَ ٱللَّهُ صَابِرًا وَلَآ أَعْصِى لَكَ أَمْرًا ﴿٦٩﴾ ﴾ [الكهف: ٦٦ – ٦٩].

وفي هذا أصل من أصول التعليم أن ينبه المعلمُ المتعلمَ بعوارض موضوعات العلوم الملقنة لا سيما إذا كانت في معالجتها مشقة.

٣) المراقبة والمتابعة فإسناد النسيان إليهما حقيقة، لأن الفتى وإن كان هو الموكل بحفظ الحوت فكان عليه مراقبته إلا أن موسى هو القاصد لهذا العمل فكان يهمه تعهده ومراقبته . وهذا يدل على أن صاحب العمل أو الحاجة إذا وَكَله إلى غيره لا ينبغي له ترك تعهده .[1]

وفي كتب مهارات القيادة نجد منهجية إعداد وصناعة القادة كالتالي:

١) أن يكون هذا الأمر من إستراتيجية المنظمة وأهدافها الرئيسة.
٢) اعتماد برامج ومناسبات خاصة لتدريب القادة وتعليم القيادة.
٣) توفير المناهج القيادية اللازمة.
٤) تشجيع النقاش والحوار من خلال مؤتمرات قيادية تعقد خصيصاً لهذا الأمر.
٥) إتاحة الفرصة للمشاركة في المواقع القيادية وتحمل المسؤولية والشعور

---

(١)- التحرير والتنوير - (٨ / ٤٨٠)

بها عملياً.

٦) تطعيم القيادة بالعناصر الواعدة الجديرة.

٧) الصبر على القائد اليافع فإن المعاناة اليومية ونظرية التراكم كفيلتان بإكمال الصناعة وتحسين الصياغة.

٨) إلزام جميع المستويات القيادية بتحديد البديل المؤهل.[١]

تركز القيادة على ثلاث عمليات رئيسة هي:

أ) تحديد الاتجاه والرؤية.

ب) حشد القوى تحت هذه الرؤية

ج) التحفيز وشحذ الهمم.[٢]

يقول بدوي الشيخ : ولأهمية هذا الموضوع وتأثيره على عجلة الانتاج والتنمية والإعمار والحرث فقد اهتم الباحثون برصد واستقصاء مجموعة العوامل التي تؤثر على تحفيز الناس للعمل وتركزت المعلومات التي جمعت في مجموعتين من العوامل:

العوامل الذاتية وتشمل:

- الحصول على علاوات في المرتب
- وجود علاقات طيبة مع المشرفين
- وجود سياسات تعطي مزايا للعاملين

---

(١) - مهارات القيادة وصفات القائد - (١ / ١٠)

(٢) - مهارات القيادة وصفات القائد - (١ / ٤)

- شغل وظيفة محترمة
- وجود مشرف كفء
- وجود علاقة طيبة مع المرؤسين
- وجود أمان استقرار وظيفي
- امكانية تغطية المطالب المالية للإسرة ونفقاتها
- وجود تفاهم مع المشاركين في العمل
- وجود محيط طبيعي واجتماعي جيد

العوامل التحفيزية :

- أن يرى الشخص نتيجة عمله
- تلقي الثناء والاحترام
- تأدية عمل خلاق
- التكليف بمسؤليات أكبر
- الحصول على ترقيات
- وجود إمكانية تنمية مهارات [1]

أما دوافع للعمل في نظر القرآن الكريم

١ تحقيق الذات:

يحرص الكثير على التميز بتأثير داخلي ومع هذا التأثير العميق والتسابق نحو تحقيق الذات الإنسانية يتزايد إنتاجه واقترابه من الكمال وذوبانه في العمل لأنه يشعر أنّ المكانة الخاصة تتحقق بذلك المشهد الخلاب الذي

[1] - الجودة الشاملة في العمل الاسلامي لبدوي محمود الشيخ ص

تداعبه غريزة تحقيق الذات مشهد النجاح والتميز فيخضع الإنسان تماماً للمعايير والمنظومات ويذعن لها ويتكيف معها وما أجملها من صورة حين تمزج بقداسة القرآن الكريم فيطغي عليها الناموس الإلهي وتعلو عن الصورة المادية فيعضدها الجانب الروحي لهذه الذات التي لا يمكنها أن تعيش منفصلة عنه فتعتني قيمه بفرديته وخصوصيته وغاياته

وهنا ينبغي التنبيه الا تعلو الصورة المادية خارج إطار المعايير الأخلاقية، ولا تتحرك داخل مفهوم تحقيق الذات وراحتها بغض النظر عن الروحانية حتى لا يصبح الهدف من الحياة تحقيق الذات وإمتاعها والتعبير عن مبدأ اللذة خارج أية حدود أو قيود فتحمل في داخلها سعار تسلطي ورغبة جامحة في تحقيق الذات هنا يوضع لها مكابح للوقوف عند الأقوال والافعال ووضعها في إطار القرآن الكريم وقد بين لنا القرآن الكريم تطلعات بني اسرائيل لتحقيق ذواتهم أيام نبيهم موسى عليه السلام

قال تعالى: ﴿ وَجَٰوَزْنَا بِبَنِيٓ إِسْرَٰٓءِيلَ ٱلْبَحْرَ فَأَتَوْا۟ عَلَىٰ قَوْمٍ يَعْكُفُونَ عَلَىٰٓ أَصْنَامٍ لَّهُمْ ۚ قَالُوا۟ يَٰمُوسَى ٱجْعَل لَّنَآ إِلَٰهًا كَمَا لَهُمْ ءَالِهَةٌ ۚ قَالَ إِنَّكُمْ قَوْمٌ تَجْهَلُونَ ﴿١٣٨﴾ ﴾ [الأعراف: ١٣٨].

الزهو: الإفتخار بالذات

بعض القيادات يدفعها الزهو والعجب إلى الغضب والتسلط الاداري وفي القرآن الكريم يتدرب المسلم كلما تلى آياته على حشد نفسه كلها لحرب الزهو في سريرته.

فكل إنسان عرضة للنسيان وغلبة الزهو والغرور، وتؤثر به العواطف

الشخصية، والمحيط والبيئة، وكل إنسان بحاجة إلى مراقبة ذاته بين الحين والأخر فأحيانا يتلقى ممن هم بحاجته الزهو والتفاخر فالقرآن ويهدد المتعنتين الميالين إلى الزهو والإذلال لمن تحت أيديهم من الناس " لا يدخل الجنة سيئ الملكة " قال تعالى: ﴿ وَقِفُوهُمْ إِنَّهُم مَّسْئُولُونَ ﴿٢٤﴾ ﴾[الصافات: ٢٤].

يربي فينا ان للشيطان موالج خفية ومداخل لطيفة وأنه يجري من ابن آدم مجرى الدم قال تعالى: ﴿ وَإِمَّا يَنزَغَنَّكَ مِنَ ٱلشَّيْطَٰنِ نَزْغٌ فَٱسْتَعِذْ بِٱللَّهِ ۚ إِنَّهُۥ سَمِيعٌ عَلِيمٌ ﴿٢٠٠﴾ إِنَّ ٱلَّذِينَ ٱتَّقَوْا۟ إِذَا مَسَّهُمْ طَٰٓئِفٌ مِّنَ ٱلشَّيْطَٰنِ تَذَكَّرُوا۟ فَإِذَا هُم مُّبْصِرُونَ ﴿٢٠١﴾ ﴾[الأعراف: ٢٠٠ – ٢٠١].

الحاجة إلى التقدير والاحترام

من كان منهم صالحاً فله حق التقديم وله حق التبجيل وله حق الاحترام فشعاره الحب في الله، ودثاره الاحترام المتبادل والسعي الحثيث في إعلاء كلمة الله، ونشر الأمن وتخليص عقول الناس وأبدانهم من رق عبودية الخلق إلى عبودية الخالق وحده لا شريك له. فيعامل بغاية الأدب وبغاية الاحترام".

على الادارات فرض موقف الاحترام الحر لرأي الآخرين، وإذا كنت حريصا على أن يأخذ الناس برأيي فلماذا أحرم على الناس ما أبيحه لنفسي، وهل من الحرية أن أحول بين الناس وبين الاعتداد بآرائهم بعد أن يمنحهم أحكم الحاكمين هذا الحق **الحاجة للأمن والحماية.**

إن الحاجة إلى الأمن الوظيفي مطلب شرعي ومقصد إنساني فلا يمكن ان ينبض الموظف بالود والتضحية إذا فقد الشعور بالإحترام لشخصة وفقد

الشعور بالإنتماء لمنظمته التي يعمل بها وقد أثبت القرآن أنه قول فصل ليس فيه من الباطل شيء وقد تأكد هذا بمرور الزمان فقد صدقت أنباؤه ونجحت في تحقيق الأمن والاستقرار أحكامه.

إن الأمن التام والاهتداء، إنما هما لمن لم يلبس إيمانه بشرك، وهو قوله: ﴿ٱلَّذِينَ ءَامَنُوا۟ وَلَمْ يَلْبِسُوٓا۟ إِيمَٰنَهُم بِظُلْمٍ أُو۟لَٰٓئِكَ لَهُمُ ٱلْأَمْنُ وَهُم مُّهْتَدُونَ ﴿٨٢﴾﴾ [الأنعام: ٨٢]. [١] يتحقق الأمن والطمأنينة والرخاء والعدالة، في ظل المساواة في الحقوق الشرعية، وبذلك تنتظم الحياة على أكمل الوجوه وأعدلها وأسماها وفي ظل العمل بكتاب الله وسنة رسوله ﷺ يسبب الأمن والإسعاد والإعراض عنهما يسبب الخوف والحزن والشقاء والحرمان.

الاحتياجات الإجتماعية

كتحقيق الذات على مذهب تعرّف الظواهر أو تجارب الشخص الواقعية وتصوراته الذاتية.ذلك أن الإنسان اجتماعي بطبعه ، فلكي يعيش ويتقدم لا بد له من أن يرتبط بالآخرين ويتعاون معهم ، لذلك زوده الله سبحانه وتعالى بالحاجات الاجتماعية التي تدفعه للعمل ليس لمجرد إشباع حاجاته الطبيعية ولكن لكي يعيش حياة اجتماعية طبيعية ويتصل بالناس وينتمي إلى جماعة معينة.[٢]

---

(١) - أيسر التفاسير للجزائري - (٥ / ٥٥٥) أضواء البيان - (١ / ٢٤٣)

(٢) - السلوك الإداري في صحيح البخاري - صيد الفوائد - (١ / ١٢٢)

احتياجات السلام

إننا نحتاج إلى دورةً زمنيّة قويَّة خيِّرة، تقودنا إلى الجودة وتوصلنا مرحلة الإدراك الوجداني لحقيقة الإيمان بالجودة بعيدا عن الصراع العاطفي والرغبة في معركة تحقيق الذات المادية فالجودة ليست مباراة في تحقيق الذات، إنها الصور التي تلازم المسلم أثناء عمله واعتقاده والنتيجة النهائية تحقيق احتياجه للسلام.

الاحتياجات الفسيولوجية والنفسية

إن القيادة الرشيدة ممن تتخذ مواقف صحيحة وقوية فرضت الاحترام على اعدائها قبل اصدقائها بموجب الاحترام والرعاية لكل انسان لأن مراعاة حاجات الناس النفسية تطفئ عندهم حرارة التمرد وتبطل شحنات الغيظ والحقد والإصرار على تحقيق الذات داخل اختيار صعب وحيد هو: إثبات الذات والخروج من الصخرة التي تقوقع بها.

فتلبية الاحتياجات والتحرك نحو الحرية لاستكمال تحقيق الذات، تقدمنا مسافات إلى الأمام في المستقبل، وقال بعض الفلاسفة : وبهذه الرؤية فقط يتسنى لنا تحقيق الذات الكبيرة في مقابل الذات الكثيرة. وهنا نحقق وحدتنا ونقهر اغترابنا، ونقضي على تناهينا بالدخول في الذات اللامتناهية التي تتوحد فيها كل المتناقضات، وتحل كل مشكلة إنسانية، ضاربة بجذورها في أعماق الشعور، نظرا للتحدي الذي يواجهه باستمرار.[1]

---

(١)- انظر في رحاب الفكر والأدب – دراسة (١/١١٥).

أنواع القيادات :

تشير الدراسات ونظريات الفكر الاداري إلى أن هناك اكثر من نموذج للقيادة يبرز في أنواع القيادات:

- القيادة الأوتوقراطية
- القيادة الديمقراطية
- القيادة الفوضوية أو المتساهلة. [1]

القيادة الأوتوقراطية (القيادة الموجهة)

يعرف القائد ذو السلطة بأنه الشخص الذي يخلق لتابعيه موقفا فيه:

- القائد الذي يحدد السياسة كلها.
- يملي القائد الطرق ونواحي النشاط بحيث تكون الخطوات في المستقبل دائما غير مؤكدة إلى درجة كبيرة.
- يوجه القائد الناس فيما يعملونه وطريقة عمله ومن يعملون معهم.
- يميل القائد إلى ان يكون شخصيا في نقده لكل عضو ومع ذلك فانه يستمر بعيدا عن إسهام الجماعة النشط الا عندما يعمل فعلا معهم.

أثارها تخلق بين أعضاء الجماعة:

١) خصومة ومنافسة أكبر.

٢) تطابقًا مع القائد لا مع الجماعة.

٣) قلقًا من المستقبل.

---

(١)- انظر الجودة الشاملة في العمل الإسلامي لبدوي الشيخ ص ١٣٤

٤) عدوانًا تجاه الآخرين.

٥) خلق كبش فداء.

٦) إفراطًا في الاعتماد على القائد والخضوع له.

٧) جمود السلوك.

٨) تقليل ارتباط الجماعة ومعنوية الأفراد وانتاجية الجماعة.[١]

الشخصية القيادية الأوتوقراطية (القيادة الموجهة) من القرآن الكريم :

حرص القرآن الكريم على توضيح القيادة الأوتوقراطية في شخص فرعون فمن خلال الآيات التي تحدثت عنه نجد ان سماته انطبقت في الغالب على هذه القيادة.

يقول الأستاذ قاسم أنّ شخصية فرعون تتكرر بأشكال مختلفة وجوهر واحد ،فأحيانا نراها متمثلة بشخص،يقول بلسان الحال– إن لم يقل بلسان المقال– أنا ربكم الأعلى،وأحيانا نرى شخصية فرعون متمثلة بالمنهج الذي يقوم عليه جمع من النّاس تواطأوا عليه،وتعاونوا على تطبيقه،وقهروا الأمم والشعوب في سبيل إخضاعهم إياه. وبالتالي تتكرر الشخصية وإفرازاتها السلبية والمَرَضيَّة ، فهي إذن شخصية واقعيه ندرك وجودها وحقيقتها وآثارها في حياة الناس. فهي معاناة تتكرر كلما تهيأت لها الأسباب والظروف المواتية؛ ولأنّ ظهور مثل هذه الشخصية كارثة إنسانية، فالقرآن الكريم يدعو لمجابهة هذه الشخصية. ثم تحدث الدكتور قاسم عن شخصية فرعون في القرآن.

---

[١] - انظر الجودة الشاملة في العمل الإسلامي لبدوي الشيخ ص ١٣٤

الاستكبار يؤكد حقيقة مفادها أنّ الاستكبار علامة يقينية على إفلاس المستكبر في الحجة والبرهان قال تعالى في سورة العنكبوت: ﴿ وَقَٰرُونَ وَفِرْعَوْنَ وَهَٰمَٰنَ ۖ وَلَقَدْ جَآءَهُم مُّوسَىٰ بِٱلْبَيِّنَٰتِ فَٱسْتَكْبَرُوا۟ فِى ٱلْأَرْضِ وَمَا كَانُوا۟ سَٰبِقِينَ ﴿٣٩﴾ ﴾ [العنكبوت: ٣٩].

والعلو: العلوّ يفارق الاستكبار في أنّه شعور بالعظمة والقوة والمَنَعَة، ممّا يؤدي إلى التّرفع والنّظرة الفوقية، وذلك لوجود الإمكانيّات والقدرات واحتقار الناس وهذا جلي في قوله تعالى على لسان فرعون: ﴿ إِلَىٰ فِرْعَوْنَ وَمَلَإِيْهِۦ فَٱسْتَكْبَرُوا۟ وَكَانُوا۟ قَوْمًا عَالِينَ ﴿٤٦﴾ فَقَالُوٓا۟ أَنُؤْمِنُ لِبَشَرَيْنِ مِثْلِنَا وَقَوْمُهُمَا لَنَا عَٰبِدُونَ ﴿٤٧﴾ ﴾ [المؤمنون: ٤٦ – ٤٧].

إنّ هذا السلوك الاستعلائي قديما وحديثا ما هو إلاّ نتيجة لامتلاك أسباب القوة المادية والسيطرة عليها من شخص أو أشخاص يتميّزون بعقد نفسية وأفكار وتصورات جاهلية، ومثال ذلك الإعجاب بالذّات وهو مرض يصل بصاحبه – إذا تضخّم في نفسه وتعمّق – أن يعبد ذاته؛ فكلما زاد إعجابه بذاته زاد تأليهه لنفسه حتى إذا تهيأت له الظروف المناسبة

والطغيان: الطاغية الذي لا يبالي بما أتى، يأكل النّاس ويقهرهم لا يثنيه تحرج ولا ضمير قال تعالى في سورة طه: ﴿ ٱذْهَبْ إِلَىٰ فِرْعَوْنَ إِنَّهُۥ طَغَىٰ ﴿٢٤﴾ ﴾ [طه: ٢٤].

والظلم: وضع الشيء في غير موضعه، وكل ما تفرزه هذه الشخصية أو تنشؤه من مناهج وأنظمة وأجهزة مرتبط بالحقيقة الأولى وهي الظلم التي بُنيت عليه قال تعالى في سورة الشعراء: ﴿ وَإِذْ نَادَىٰ رَبُّكَ مُوسَىٰٓ أَنِ ٱئْتِ ٱلْقَوْمَ

ٱلظَّٰلِمِينَ ﴿١٠﴾ قَوْمَ فِرْعَوْنَ ۚ أَلَا يَتَّقُونَ ﴿١١﴾﴾ [الشعراء: ١٠ – ١١]. فالظلم يحمل صاحبه للجحود

والإفساد: نقيض الصلاح كلّ ما طرأ عليه الفساد يخرج من دائرة الانتفاع به، وهكذا حياة النّاس قد يصيبها الفساد،فيتبدل الأمن خوفا،والعدل جورا،والطمأنينة قلقا واضطرابا... وينحرف سير الحياة عن الغاية التي خلق من أجلها الإنسان، فتتعطل الوظيفة المناطة بالبشر كما لو حصل الخراب بآلة فعطّلها عن أداء وظيفتها. قال تعالى في سورة القصص: ﴿إِنَّ فِرْعَوْنَ عَلَا فِي ٱلْأَرْضِ وَجَعَلَ أَهْلَهَا شِيَعًا يَسْتَضْعِفُ طَآئِفَةً مِّنْهُمْ يُذَبِّحُ أَبْنَآءَهُمْ وَيَسْتَحْيِۦ نِسَآءَهُمْ ۚ إِنَّهُۥ كَانَ مِنَ ٱلْمُفْسِدِينَ ﴿٤﴾﴾ [القصص: ٤]. (إنّ الفساد يصيب تصورات الناس كما يصيب حياتهم الاجتماعية حين يكون أرباب متفرقون يتحكمون في رقاب العباد من دون الله، وما صلحت الأرض قط ولا استقامت حياة الناس إلاّ يوم أن كانت عبوديتهم لله وحده – عقيدة وعبادة وشريعة– وما تحرر الإنسان قط إلاّ في ظلال الربوبية الواحدة، فالشرع هو الذي يُنظم حياتنا لتصبح صالحة ومفيدة،فإذا استثني الشرع تصادمت الأهواء والأغراض وحصل الخلل والفساد.

ثمّ كانت نهاية هذه الشخصية المفسدة بائسة وعاقبتها وخيمة،فالله يُمهل ولا يُهمل.

والاستبداد: المستبد لا يقبل قول غيره،ويميل بطبعه للانفراد والاستئثار، وينفُر ممّن يُحاول مشاركته بما يعدُّه حقا خاص به. ولا يقبل رأيًا آخر ولا يسمح لأيّ إنسان أن يتنفس. وتظهر صورة الإستبداد في قوله تعالى في سورة

الشعراء: ﴿قَالَ لَئِنِ اتَّخَذْتَ إِلَٰهًا غَيْرِي لَأَجْعَلَنَّكَ مِنَ الْمَسْجُونِينَ ﴿٢٩﴾﴾ [الشعراء: ٢٩]. وللاستبداد وسائله التي بها يخرس كل صوت ويقتل كل فكر أحيانا تعتقد هذه الشخصية انها ديمقراطية فهي تشاور الأعضاء في بعض الأمور والحقيقة كما قال سيد قطب رحمه الله: وتلك شنشنة الطغاة حينما يحسّون أن الأرض تتزلزل تحت أقدامهم . عندئذ يلينون في القول بعد التجبر ويلجأون إلى الشعوب وقد كانوا يدوسونها بالأقدام . ويتظاهرون بالشورى باللأمر وهم كانوا يستدبدون بالهوى : ذلك إلى أن يتجاوزوا منطقة الخطر، ثمّ إذا هم هم جبارة مستبدون ظالمون.فتلك مشورة للمناورة تقتضيها الظروف الصعبة والخطيرة، حتى إذا مرّت العاصفة عادوا كما كانوا.[1]

وما يعنينا من شخصية فرعون قيمه واعتقاداته التي أثرت على من هم حوله الشخصية التي فيها كثير من الاتوقراطية والتسلطية يقول د. قاسم: إنّ فرعون لم يكن يدّعي الألوهية بمعني أنّه هو خالق هذا الكون ومدبره، أو أنّ له سلطانا في عالم الأسباب الكونية.إنّما كان يدعي الألوهية على شعبه المستذل! بمعنى أنّه هو حاكم هذا الشعب بشريعته وقوانينه،وأنّه بإرادته وأمره تمضي الشؤون وتقضى الأمور إنّ الاستبداد وإكراه النّاس يقتل روح الإبداع في المجتمع،وهو سبب من أسباب تخلف البلاد الإسلامية في هذه الأيام،ومنبع الأزمات التي نعيشها في بلادنا ويعيشها العالم أجمع،فكثير من مظاهر التخلف والتفتت والتأزم ترجع لهذا السبب.كما يرجع إلى الإستبداد الإحتقان في العلاقات بين الحاكم والمحكوم،وانعدام الثقة فيما بينهما. ممّا أدى إلى انتشار الأجهزة البوليسية والمخابرات وغيرها من أجهزة

---

(١) - شخصية فرعون في القرآن - (١ / ٧) قاسم توفيق

التنصت على النّاس.[١]

القيادة الديمقراطية (الإسهامية):

وهي قيادة أكثر ديمقراطية حيث يتميز القائد الديمقراطي بأنه:

١) يسمح لكل الأعضاء بمناقشة تكوين السياسة ويشجع الجماعة على اتخاذ القرارات الضرورية.

٢) يسمح بالمناقشات الخاصة بالنشاط في المستقبل كما يسمح به. بالنسبة للنشاط الحالي ولا يحاول ان يجعل الاعضاء في ظلام بالنسبة لخطط المستقبل.

٣) يسمح للأعضاء أن يحددوا موقف عملهم كلما أمكن ذلك ، فمثلا يترك للجماعات تحديد طريقة إنجاز الأعمال وأقسام العمليات نفسها.

٤) يركز على الحصول على الحقائق الموضوعية بالنسبة للمشكلات الإنسانية.

ويحاول أن يؤسس أي مديح أو نظام ضروري على هذه الحقائق الموضوعية لا على حاجاته الشخصية.

أثر هذه القيادة : تميل إلى أن تخلق في الجماعة:

- إحساسًا أشد بالترابطية.
- انتاجية الجماعة أكبر سواء كان القائد موجودا أو غير موجود.
- رضا متزايد عن العمل ومعنوية عالية.

---

[١] - شخصية فرعون في القرآن - (١ / ٢٧)

- تطوير بصائر الفريق.
- مرونة أكبر في السلوك وفي نفس الوقت تقلل القيادة الديمقراطية.
- إنعدام الكراهية والإحباط والعدائية بين الأفراد بعضهم بعضاً.
- تقليل عدد النكبات.
- تخفيف درجة الاعتماد على القائد والخضوع له.
- عدم الحاجة إلى كبش الفداء.[1]

القيادة الديمقراطية (الإسهامية) في القرآن الكريم:

أفاض القرآن الكريم بالحديث عن الشخصيات القيادية القرآنية التي تربت في ظل العقيدة وترعرت في كنف الحفظ الألهي إنها الشخصيات التي خلت من العقد النفسية إنها قيادات فعالة تدربت وتعلمت وتأدبت بالأدب الرباني فتميزت بالدراية وساعدت الشعوب على النمو وأن يكونوا خلاقين وعلمت اتباعها اتخاذ القرارت الصحيحة ووضحت لهم أسس التميز وفرحت بإنجازاتهم وحفزتهم للسمو إلى عوالم الآخرة حيث جنان النعيم ومن هذه الشخصيات نجد شخصية يوسف عليه السلام نستعرض بشكل سريع أهم مميزاته عليه السلام:

١) صدق العقيدة وثباتها وقد برز ذلك في قوله تعالى: ﴿ قَالَتْ فَذَٰلِكُنَّ ٱلَّذِى لُمْتُنَّنِى فِيهِ ۖ وَلَقَدْ رَٰوَدتُّهُۥ عَن نَّفْسِهِۦ فَٱسْتَعْصَمَ ۖ وَلَئِن لَّمْ يَفْعَلْ مَآ ءَامُرُهُۥ لَيُسْجَنَنَّ وَلَيَكُونًا مِّنَ ٱلصَّٰغِرِينَ ﴿٣٢﴾ قَالَ رَبِّ ٱلسِّجْنُ أَحَبُّ إِلَىَّ مِمَّا يَدْعُونَنِىٓ إِلَيْهِ ۖ وَإِلَّا تَصْرِفْ عَنِّى كَيْدَهُنَّ أَصْبُ إِلَيْهِنَّ وَأَكُن مِّنَ ٱلْجَٰهِلِينَ ﴿٣٣﴾ ﴾[يوسف: ٣٢ – ٣٣]. التشاور مع

---

[1] - انظر الجودة الشاملة في العمل الإسلامي لبدوي الشيخ ص ١٢٤

الآخرين وإقناع بالمنطق الحق قال تعالى: ﴿ يَٰصَٰحِبَيِ ٱلسِّجْنِ ءَأَرْبَابٌ مُّتَفَرِّقُونَ خَيْرٌ أَمِ ٱللَّهُ ٱلْوَٰحِدُ ٱلْقَهَّارُ ﴿٣٩﴾ ﴾ [يوسف: ٣٩]. القوة والأمانة فقد حفظ العهد والأمانة ولم تحدثه نفسه يوما بالخيانة قال تعالى: ﴿ وَلَمَّا بَلَغَ أَشُدَّهُۥٓ ءَاتَيْنَٰهُ حُكْمًا وَعِلْمًا ۚ وَكَذَٰلِكَ نَجْزِى ٱلْمُحْسِنِينَ ﴿٢٢﴾ وَرَٰوَدَتْهُ ٱلَّتِى هُوَ فِى بَيْتِهَا عَن نَّفْسِهِۦ وَغَلَّقَتِ ٱلْأَبْوَٰبَ وَقَالَتْ هَيْتَ لَكَ ۚ قَالَ مَعَاذَ ٱللَّهِ ۖ إِنَّهُۥ رَبِّىٓ أَحْسَنَ مَثْوَاىَ ۖ إِنَّهُۥ لَا يُفْلِحُ ٱلظَّٰلِمُونَ ﴿٢٣﴾ ﴾ [يوسف: ٢٢ – ٢٣].

٢) الفطنة والدهاء النافع: ﴿ فَبَدَأَ بِأَوْعِيَتِهِمْ قَبْلَ وِعَآءِ أَخِيهِ ثُمَّ ٱسْتَخْرَجَهَا مِن وِعَآءِ أَخِيهِ ۚ كَذَٰلِكَ كِدْنَا لِيُوسُفَ ۖ مَا كَانَ لِيَأْخُذَ أَخَاهُ فِى دِينِ ٱلْمَلِكِ إِلَّآ أَن يَشَآءَ ٱللَّهُ ۚ نَرْفَعُ دَرَجَٰتٍ مَّن نَّشَآءُ ۗ وَفَوْقَ كُلِّ ذِى عِلْمٍ عَلِيمٌ ﴿٧٦﴾ ﴾ [يوسف: ٧٦]. بعد النظر وتجلى ذلك لحظة اختياره البراءة قبل الخروج من السجن قال تعالى: ﴿ ... ۖ فَلَمَّا جَآءَهُ ٱلرَّسُولُ قَالَ ٱرْجِعْ إِلَىٰ رَبِّكَ فَسْـَٔلْهُ مَا بَالُ ٱلنِّسْوَةِ ٱلَّٰتِى قَطَّعْنَ أَيْدِيَهُنَّ ۚ إِنَّ رَبِّى بِكَيْدِهِنَّ عَلِيمٌ ﴿٥٠﴾ ﴾ [يوسف: ٥٠].

٣) الحزم والعدل ويتضح حين رفض أخذ أحد مكان الأخر قال تعالى: ﴿ قَالُوا۟ يَٰٓأَيُّهَا ٱلْعَزِيزُ إِنَّ لَهُۥٓ أَبًا شَيْخًا كَبِيرًا فَخُذْ أَحَدَنَا مَكَانَهُۥٓ ۖ إِنَّا نَرَىٰكَ مِنَ ٱلْمُحْسِنِينَ ﴿٧٨﴾ قَالَ مَعَاذَ ٱللَّهِ أَن نَّأْخُذَ إِلَّا مَن وَجَدْنَا مَتَٰعَنَا عِندَهُۥٓ ۙ إِنَّآ إِذًا لَّظَٰلِمُونَ ﴿٧٩﴾ ﴾ [يوسف: ٧٨ – ٧٩].

٤) العفو عند المقدرة وهذا رمز القوة والثبات يعفو عمن ظلمه وهو قادر على إيذائه وأخذ حقه منه قال تعالى: ﴿ قَالُوا۟ تَٱللَّهِ لَقَدْ ءَاثَرَكَ ٱللَّهُ عَلَيْنَا

وَإِن كُنَّا لَخَٰطِـِٔينَ ﴿٩١﴾ قَالَ لَا تَثْرِيبَ عَلَيْكُمُ ٱلْيَوْمَ ۖ يَغْفِرُ ٱللَّهُ لَكُمْ ۖ وَهُوَ أَرْحَمُ ٱلرَّٰحِمِينَ ﴿٩٢﴾ ﴾[يوسف: ٩١ – ٩٢].

٥) التصبر والاستعانه بالله قال تعالى والاحسان قال تعالى: ﴿ وَلَمَّا بَلَغَ أَشُدَّهُۥٓ ءَاتَيْنَٰهُ حُكْمًا وَعِلْمًا ۚ وَكَذَٰلِكَ نَجْزِى ٱلْمُحْسِنِينَ ﴿٢٢﴾ ﴾[يوسف: ٢٢].

وكذلك شخصية سليمان عليه السلام وشخصية ابراهيم الخليل عليه السلام وشخصية موسى عليه السلام وغيرها كثير وأعظم شخصية هي شخصية القائد الأمين الذي تسرد له مجلدات وتؤلف فيه كتب وموسوعات محمد ﷺ.

القيادة الفوضوية أو المتساهلة:

وكما تقول د. ألفت : هنا يترك القائد الأمور تسير وفقا للظروف المحيطة دون اكتراث ، فهو مسار العمل لا يعمل بموجب خطة واضحة الأهداف، ويتصور هذا النمط بأنه تشاوري فهو يترك الحرية للعاملين يفعلون ما يحلو لهم طمعا في كسب رضاهم وأن هذا النمط ليس له أي دور في اكتشاف قدرات المرؤوسين لخدمة الصالح العام ولا يؤدي أي دور في تقديم النتائج المثمرة [١]

خصائص القائد في القرآن الكريم:

١) القدوة الحسنة : قال تعالى: ﴿ لَّقَدْ كَانَ لَكُمْ فِى رَسُولِ ٱللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُوا۟ ٱللَّهَ وَٱلْيَوْمَ ٱلْـَٔاخِرَ وَذَكَرَ ٱللَّهَ كَثِيرًا ﴿٢١﴾ ﴾[الأحزاب: ٢١].

---

[١]- ادارة الجودة في الحياة الأسرية د. ألفت آشي ص ٩١ رسالة دكتوراه

٢) القوة والغلظة في الحق قال تعالى: ﴿ يَٰٓأَيُّهَا ٱلنَّبِيُّ جَٰهِدِ ٱلْكُفَّارَ وَٱلْمُنَٰفِقِينَ وَٱغْلُظْ عَلَيْهِمْ ۚ وَمَأْوَىٰهُمْ جَهَنَّمُ ۖ وَبِئْسَ ٱلْمَصِيرُ ﴿٩﴾ ﴾ [التحريم: ٩].

٣) البر والرحمة قال تعالى: ﴿ لَقَدْ جَآءَكُمْ رَسُولٌ مِّنْ أَنفُسِكُمْ عَزِيزٌ عَلَيْهِ مَا عَنِتُّمْ حَرِيصٌ عَلَيْكُم بِٱلْمُؤْمِنِينَ رَءُوفٌ رَّحِيمٌ ﴿١٢٨﴾ ﴾ [التوبة: ١٢٨].

٤) روح المبادرة في العمل قال تعالى: ﴿ إِنَّ رَبَّكَ يَعْلَمُ أَنَّكَ تَقُومُ أَدْنَىٰ مِن ثُلُثَيِ ٱلَّيْلِ وَنِصْفَهُۥ وَثُلُثَهُۥ وَطَآئِفَةٌ مِّنَ ٱلَّذِينَ مَعَكَ ۚ وَٱللَّهُ يُقَدِّرُ ٱلَّيْلَ وَٱلنَّهَارَ ۚ عَلِمَ أَن لَّن تُحْصُوهُ فَتَابَ عَلَيْكُمْ ۖ فَٱقْرَءُوا۟ مَا تَيَسَّرَ مِنَ ٱلْقُرْءَانِ ۚ ...﴿٢٠﴾ ﴾ [المزمل: ٢٠].

٥) التأليف بين الناس والتآخي قال تعالى: ﴿ وَأَلَّفَ بَيْنَ قُلُوبِهِمْ ۚ لَوْ أَنفَقْتَ مَا فِى ٱلْأَرْضِ جَمِيعًا مَّآ أَلَّفْتَ بَيْنَ قُلُوبِهِمْ وَلَٰكِنَّ ٱللَّهَ أَلَّفَ بَيْنَهُمْ ۚ إِنَّهُۥ عَزِيزٌ حَكِيمٌ ﴿٦٣﴾ ﴾ [الأنفال: ٦٣].

٦) بث روح المنافسة للعمل قال تعالى: ﴿ يَٰٓأَيُّهَا ٱلنَّبِيُّ حَرِّضِ ٱلْمُؤْمِنِينَ عَلَى ٱلْقِتَالِ ۚ ﴿٦٥﴾ ﴾ [الأنفال: ٦٥].

٧) الصراحة والوضوح: قال تعالى: ﴿ يَٰٓأَيُّهَا ٱلنَّبِيُّ قُل لِّأَزْوَٰجِكَ إِن كُنتُنَّ تُرِدْنَ ٱلْحَيَوٰةَ ٱلدُّنْيَا وَزِينَتَهَا فَتَعَالَيْنَ أُمَتِّعْكُنَّ وَأُسَرِّحْكُنَّ سَرَاحًا جَمِيلًا ﴿٢٨﴾ وَإِن كُنتُنَّ تُرِدْنَ ٱللَّهَ وَرَسُولَهُۥ وَٱلدَّارَ ٱلْءَاخِرَةَ فَإِنَّ ٱللَّهَ أَعَدَّ لِلْمُحْسِنَٰتِ مِنكُنَّ أَجْرًا عَظِيمًا ﴿٢٩﴾ ﴾ [الأحزاب: ٢٨ ـ ٢٩].

٨) الحزم واتخاذ القرارت الصائبة قال تعالى: ﴿ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى ٱللَّهِ ۚ إِنَّ ٱللَّهَ

يُحِبُّ ٱلْمُتَوَكِّلِينَ ﴿١٥٩﴾ ﴾ [آل عمران: ١٥٩].

٩) الشورى : قال تعالى: ﴿ وَشَاوِرْهُمْ فِي ٱلْأَمْرِ ﴾ [آل عمران: ١٥٩].

١٠) اللين والعطف والرعاية قال تعالى: ﴿ فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ ٱللَّهِ لِنتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنتَ فَظًّا غَلِيظَ ٱلْقَلْبِ لَٱنفَضُّوا۟ مِنْ حَوْلِكَ فَٱعْفُ عَنْهُمْ وَٱسْتَغْفِرْ لَهُمْ ...﴿١٥٩﴾ ﴾ [آل عمران:١٥٩].

نموذج لجودة التعليم في المملكة

يتطلب التعليم وطرق التدريس في المملكة العربية السعودية أسس هامة لها علاقة بالمجتمع الإسلامي الذي يعيشه الطالب والذي يشكل جزءا هاما من أهداف الدولة فالمناهج الدراسية المقررة للطلبة مقننة ومدروسة بشكل جيد متفهمة للمراحل العمرية مقابل المراحل الدراسية للطالب وهي تخضع للرقابة للتأكد من تطبيق القواعد والقوانين الملزمة بها المؤسسات التعليمية المتمثلة بالإدارة وأعضاء هيئات التدريس والطلبة فمعتقد الإدارة والأستاذ والطالب يؤثر على الثقافة الدراسية لذا لا بد من:

١- دراسة النماذج الدراسية التي تعطي أثرا عميقا في المعتقد والسلوك والقيم والتقاليد التي تتشكل لدى الطلبة في مراحل حياتهم للتحقق من انسجام أهداف البرامج الأكاديمية المختلفة مع مهارات الطالبات المكتسبة وانسجام العملية التعليمية مع المتطلبات الحديثة واستمرارية الارتقاء بنوعية التعليم.

٢- الإشراف على العمليات التعليمية لتحقيق الأهداف الكبرى لمعايير التعليم بأقل تكلفة وبالجودة المطلوبة ولتحقيق المستويات العليا المرغوبة طبقاً للمعايير.

٣- مطابقة المباني والمرافق الأكاديمية للمواصفات العالمية من الأمن والأمان وتطبيق القوانين والأنظمة الواردة في دستور المملكة العربية السعودية وتخصيص مساحة لكل معلمة أو موظفة إدارية في المكاتب المشتركة.

٤- قوانين المختبرات والالتزام بنصوص العقوبات التي يحق لمجلس الجودة إيقاعها على المدارس التي تخالف قوانين المختبرات والمعايير أو الأسس الصادرة عن مجلس الجودة وتوفير فنية واحدة على الأقل لكل مختبر

٥- سعة الفصول الدراسية وعدم زيادة عدد الطالبات عن (٣٠) طالبة.

٦- إيجاد قاعة للمحاضرات العامة ومدرج للنشاطات والندوات: توفير قاعة بسعة (١٠٠) طالبة في كل مدرسة أو مدرج نشاطات واحد على الأقل.

٧- توفير الأجهزة والتجهيزات والوسائل التعليمية. كتوفير مختبر حاسوب واحد على الأقل يحتوي (٢٠) جهازاً مع توفير خدمة الانترنت وتوفير مختبر تجويد القرآن الكريم يحتوي على ٢٠ وحدة تعليمية ، وتوفير مختبر لغات يحتوي على ٢٠ وحدة تعليمية.

٨- المكتبة. توفير مقاعد تستوعب (٢٥٪) من مجموع الطالبات والمعلمات في وقت واحد وتوفير مصادر معلومات بواقع (١٠) آلاف عنوان على الأقل عند التأسيس واشتراك المكتبة بثلاثة عناوين من الدوريات الورقية والإلكترونية لكل تخصص ويتوجب على المدرسة أن توفر للطالبات إمكانية الحصول على نسخ ورقية عن الأبحاث التي تحتاج إليها وبحد أعلى ٢٠صفحة مطبوعة في الفصل الواحد مجاناً.

٩- العناية الفائقة بالعيادة المدرسية الصحية واعدادها كغرفة طوارئ تحتوي على صيدلية واحدة فيها ما يلزم الطالبة بإشراف المرشدة الطلابية.

١٠- توفير قاعة صلاة بسعة (١٠٠) طالبة في كل مدرسة مع الاعلان عن وقت الصلاة.

١١- العناية بالمرافق العامة والخاصة. حمام مع مغسلة للموظفات وبمساحة (٤) أمتار مربعة، ودورات المياه للطالبات ومراقبة انقطاع الماء للأثر السلبي على الطالبات خاصة ومشارب ماء صحية مبرده.

المخطط المقترح للوصول إلى نظام ضمان الجودة في المدارس:

١) تشكيل مجلس استشاري من عدد من المعلمات في المدرسة من أصحاب الخبرات والمهارات لوضع خطة تبين فلسفة المدرسة ورؤيتها وإستراتيجيتها لتطوير برامج التعليم ووضع سياسات وبرامج للمساعدة في التنسيق فيما بينها وتقديم توصيات حسب احتياجات ومتطلبات المدارس.

٢) تشكيل لجنة لمراجعة الأنظمة والقوانين والتعليمات والإجراءات الأكاديمية والإدارية والمالية.

٣) وضع خطة لبلورة المعايير الأكاديمية، والإدارية، والمالية واختيار مدى الالتزام بهذه المعايير بشكل مستمر وتزويد اللجنة بالتغذية الراجعة للتطوير والتحسين في جميع المجالات وتزويد المدير العام بذلك.

فما هي الوسيلة التي ينبغي أن تدار بها المؤسسة التعليمية لتطوير فاعليتها ومرونتها ووضعها التنافسي على نطاق العمل ككل ".

١) تشجيع منسوبي المؤسسة للعمل ضمن فريق واحد مما يعمل على خلق قيمة مضافة لتحقيق وإشباع حاجات المنسوبين والطلبة بالإضافة إلى وزارة التعليم.

٢) خلق نظام إداري يحقق رضا كل الأطراف وعلى رأس القائمة الطلبة بدلاً من التركيز على الأرباح ذات الأمد القصير، إذ آن هذا الاتجاه يحقق أرباحاً على المدى الطويل أكثر ثباتاً واستقراراً بالمقارنة مع المدى الزمني القصير.

٣) اشتراك والتزام الإدارة والموظف في ترشيد العمل عن طريق توفير ما يتوقعه العمل أو ما يفوق توقعاته.

٤) نظام تكوين الأدوات الإحصائية والعمليات الإدارية المستخدمة لتحقيق الأهداف بالتركيز على النتائج النهائية التي يمكن تحقيقها من خلال إدارة الجودة الشاملة،

٥) وضع المؤسسة التعليمية بكل الموارد البشرية في مركز التنافس لأن تكون أكثر فاعلية وكفاءة للتطوير والتحسين المستمر الشامل لكل الجوانب.

الاعتماد: مجموع الإجراءات والعمليات لتتأكد من أن المؤسسة قد تحققت فيها شروط ومواصفات الجودة النوعية إنها الوسائل التي يتبناها المجتمع التعليمي بغية التنظيم الذاتي والمراجعة المثلية من أجل تقويم ودعم نوعية وكفاءة التعليم بصورة تجعله موضع ثقة الناس والتقليل من مدى تحكم الأجهزة الخارجية.

التوصيات

١) على جميع الإدارات اعتناق فلسفة الأفضل واعتمادها وتبني رسالتها.

٢) القضاء على سياسة التعتيم التي تتم في بعض الإدارات لإيهام الأتباع بالقوة والسلطة.

٣) إيجاد اختبارات قياس وجودة في كل منظمة ومعالجة إتباعها في حالة القصور سريعا بالدورات والتدريبات اللازمة.

٤) وضع خطط إستراتيجية سنوية للتحسين المستمر.

٥) اتخاذ سياسة الثواب والعقاب والتركيز على تنوع المكافآت والمحفزات.

٦) إنشاء مكاتب خاصة لقياس الجودة لكل مؤسسة.

٧) إنشاء هيئة للجودة مع مراعاة السياق المؤسسي والوطني والإقليمي عن وضع المعايير.

الخاتمة

الحمد لله رب العالمين، حمدا كثيرا طيبا مباركا كما يحب ربنا ويرضى، انزل الله تعالى القرآن الكريم وهو الحكيم في خلقه وشرعه وتدبيره فقد نبه القرآن الكريم على أعظم النعم التي حسد عليها المسلمون وهي نعمة الإسلام والقرآن الكريم لما فيه من آيات ودلائل ومواعظ وبعد فهمنا للجودة القرآنية يبقى القرآن رافعا رآيته شامخا رمزا للتقدم والتمييز وكما قال فيه شيخ الإسلام ابن تيمية رحمه الله:

وَحَاجَةُ الْأُمَّةِ مَاسَّةٌ إلَى فَهْمِ الْقُرْآنِ الَّذِي هُوَ حَبْلُ اللَّهِ الْمَتِينُ وَالذِّكْرُ الْحَكِيمُ وَالصِّرَاطُ الْمُسْتَقِيمُ الَّذِي لَا تَزِيغُ بِهِ الْأَهْوَاءُ وَلَا تَلْتَبِسُ بِهِ الْأَلْسُنُ وَلَا يَخْلَقُ عَنْ كَثْرَةِ التَّرْدِيدِ وَلَا تَنْقَضِي عَجَائِبُهُ وَلَا يَشْبَعُ مِنْهُ الْعُلَمَاءُ مَنْ قَالَ بِهِ صَدَقَ وَمَنْ عَمِلَ بِهِ أُجِرَ وَمَنْ حَكَمَ بِهِ عَدَلَ وَمَنْ دَعَا إلَيْهِ هُدِيَ إلَى صِرَاطٍ مُسْتَقِيمٍ وَمَنْ تَرَكَهُ مِنْ جَبَّارٍ قَصَمَهُ اللَّهُ وَمَنْ ابْتَغَى الْهُدَى فِي غَيْرِهِ أَضَلَّهُ اللَّهُ".

إن أهل القرآن الكريم عصمتهم آيات الله من الأهواء وشفاهم القرآن من الأدواء وهو ذكرى لكل من يقرأه أو يستمع إليه وهو شهيد حاضر القلب إنه الكتاب الوحيد الصالح بنظمه وقواعده ومواصفاته لكل زمان ومكان لقد تأملت آيات الله تعالى في ثنايا كتابه فأخذني الحسن والتميز والجودة العالية في النص القرآني كل مأخذ ووجدتني عاجزة عن معرفة من أين أبدأ فكل ما في القرآن الكريم يمنح بركة العمر والعمل معا واستمعت بالتواصل مع التفسير وأصبحت عندي حاجة ملحة للحديث عن الجودة فحاولت ان ادلو بدلوي لعلي بذلك افتح آفاق من هم أفضل مني ليشمروا عن سواعدهم ويكتبوا في الجودة في القرآن والسنة ما يستحق أن يكتب أحمد الله عز وجل على أن مكنني من إخراج هذا العمل المتواضع بهذا الشكل وبهذا المحتوى وهذا كتابي يبقى كما عند علماء الجودة قابلا للقياس وقد يتطلب اعادة التقويم بمواصفات أكثر دقة فإن أخطأت فمني ومن الشيطان وان أحسنت فمن الله وحدة هو المنعم المتفضل وما أريد الا الاصلاح ما استطعت وما توفيقي الا بالله ولا حول ولا قوة الا بالله العلي العظيم.