الجامعة الإسلاميـــــــــة-غـزة
عمادة الدراســـــــــات العليـــا
كلية أصـــــــــــــول الدين
دكتوراة التفسير وعلوم القــرآن

ISLAMIC UNIVERSITY- GAZA
GRADUATE STUDIES
FACULTY OF RELEGION LAW PHD
INTERPRETATION & QURAN SIENCE

أصول
الإدارة الإستراتيجية في ضوء القرآن الكريم
"دراسة تأصيلية"

The Origins of The Strategic Administration in the light of holy Quran
"Foundation Study"

إعداد الباحث

إياد راضي أبو سعدة

إشراف: الأستاذ الدكتور

رياض محمود قاسم

هذه الدراسة مقدّمة لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الدكتوراة في التفسير وعلوم القرآن بكلية أصول الدين في الجامعة الإسلامية بغزة

جمادي الأولى/١٤٤٣هـ / ديسمبر/٢٠٢١م

ملخص الرسالة

(أصول الإدارة الإستراتيجية في ضوء القرآن الكريم)

دراسة تأصيلية

والمكونة من مقدمة، وفصل تمهيدي، وأربعة فصول أساسية، وخاتمة.

تناول الباحث في الفصل التمهيدي المباحث اللغوية والاصطلاحية للإدارة الإستراتيجية، وأهميتها، ومكوناتها، والإشارة إلى علاقة الإدارة الإستراتيجية بالقرآن الكريم.

أما الفصل الأول فقد تناول الباحث التحليل البيئي وميادينه في ضوء القرآن الكريم ، وهي: تحليل البيئية الخارجية، تحليل البيئية الداخلية، تحديد نقاط القوة والضعف، تحديد التحديات والتهديدات، تحديد الفرص المعينة.

وفي الفصل الثاني عناصر الخطة الاستراتيجية في ضوء القرآن الكريم، وتشتمل على: صياغة الرؤية، تحديد الرسالة، وضع الأهداف، حصر الخيارات والبدائل

وفي الفصل الثالث قواعد وضوابط تنفيذ الخطة الاستراتيجية في ضوء القرآن الكريم، ويشتمل على: قواعد وضع السياسات، قواعد وضع البرامج التنفيذية، ضوابط تحديد المهام وتنسيقها، ضوابط اعتماد الشخصية الإدارية المناسبة.

وفي الفصل الرابع الرقابة والمتابعة والتقويم في ضوء القرآن الكريم، ويشتمل على: الرقابة العامة في ضوء القرآن الكريم، الرقابة الداخلية في ضوء القرآن الكريم، تقويم العلاقات الخارجية في ضوء القرآن الكريم، تقويم الانضباط الداخلي في ضوء القرآن الكريم.

أولاً: أهم النتائج:

١- حقيقة أن القرآن ما ترك علماً من العلوم والفنون النافعة إلا وهو مؤصل في كتاب اللهﷻ.

٢- الاستفادة من كتاب اللهﷻ لا حد لها، وأن باب الاجتهاد في تفسيره واسع ومنضبط.

٣- الإدارة الإستراتيجية في ضوء القرآن الكريم ضرورية لإدارة الكيان المسلم فرداً ومجتمعاً ودولة.

ثانياً: أهم التوصيات:

١- اعتماد نظم الإدارة الإستراتيجية المستمدة من القرآن والسنة لإصلاح حياة المسلمين.

٢- دوام المراقبة والمتابعة لأنشطة الكيان الإداري وطبيعة الأداء وملائمة الأشخاص لما أسند إليهم من مهام، ومتابعة ومراقبة العلاقات الخارجية، والحث على الانضباط الداخلي.

٣- أدعو طلاب العلم للمزيد من البحث والدراسة للإدارة الإستراتيجية في ضوء القرآن الكريم.

Origins of Strategic Management in the Light of the Holy Qur'an: A Foundational Study

Abstract

This study consisted of an introduction, five chapters which included an introductory chapter and four essential chapters, and a conclusion. In the introductory chapter, the researcher dealt with the linguistic and conventional topics of strategic management, its importance and its components, with reference to the relationship of strategic management with the Holy Qur'an.

As for the first chapter, the researcher dealt with environmental analysis and its fields in the light of the Holy Qur'an that included the external environmental analysis, the internal environmental analysis, identifying strengths and weaknesses, identifying challenges and threats, and identifying specific opportunities.

The second chapter examined the elements of the strategic plan in the light of the Noble Qur'an, which included formulating the vision, defining the mission, setting the goals, and delimiting the options and alternatives. The third chapter addressed the rules and controls for strategy implementation in the light of the Noble Qur'an, which included rules for setting policies, rules for setting executive programs, controls for defining and coordinating tasks, and controls for approving the appropriate administrative personality.

The fourth chapter dealt with supervision, follow-up and evaluation in the light of the Holy Qur'an, which addressed general oversight in the light of the Holy Qur'an, internal control in the light of the Holy Qur'an, evaluation of external relations in the light of the Holy Qur'an, and evaluation of internal discipline in the light of the Holy Qur'an.

The study reached a set of results, the most important of which are the following:

1- The fact that all useful sciences and forms of knowledge have their roots in the Noble Qur'an.
2- Benefiting from the Book of Allah Almighty has no limits, and that independent reasoning [ijtihad] in its interpretation is broad and disciplined.
3- Strategic management in the light of the Noble Qur'an is necessary to manage the Muslim entity as an individual, a society and a state.

The researcher reached the following most important recommendations:

1- Adopting strategic management systems derived from the Holy Qur'an and Sunnah to reform the lives of Muslims.
2- Adopting oversight and follow-up systems in light of the guidance of the Holy Qur'an for the entity's activities, the nature of performance, the suitability of people to the tasks assigned to them, as well as the follow-up and control of external relations, and to promote internal discipline.
3- Calling on students of knowledge to do further research and study of strategic management in the light of the Holy Qur'an to employ it in the lives of Muslims in accordance with the divine approach.

فهرس الموضوعات

إقـــرار.....أ
ملخص الرسالة.....ت
أولاً: أهم النتائج:.....ت
ثانياً: أهم التوصيات:.....ت
الإهداء.....ح
شكر وتقدير.....خ
فهرس الموضوعات.....د
مقدّمة.....١
الفصل التمهيدي مفهوم الإدارة الإستراتيجية وعلاقتها بالقرآن ١٠
المبحث الأول مفهوم الإدارة الإستراتيجية..... ١١
المطلب الأول: تعريف الإدارة لغة واصطلاحاً..... ١١
المطلب الثاني: تعريف الإستراتيجية لغة واصطلاحاً..... ٢٠
المطلب الثالث: مفهوم (تعريف) الإدارة الإستراتيجية..... ٢٤
المطلب الرابع: أهمية الإدارة الإستراتيجية: ٢٦
المطلب الخامس: مكونات الإدارة الإستراتيجية..... ٣١
المبحث الثاني علاقة الإدارة الاستراتيجية بالقرآن ٤٠
المطلب الأول: عناصر الإدارة الإستراتيجية..... ٤٠
المطلب الثاني: إبراز عناصر الإدارة الإستراتيجية في سورة "العصر" ٤٢
المطلب الثالث: إثبات العلاقة بين الإدارة الإستراتيجية والقرآن الكريم ٥٣
الفصل الأول التحليل البيئي لتكوين الاستراتيجية في ضوء القرآن الكريم ٥٧
تمهيد:..... ٥٨
المبحث الأول تحليل البيئة الخارجية في ضوء القرآن الكريم..... ٥٩
المطلب الأول: تحليل البيئة الخارجية في الإدارة الإستراتيجية ٥٩
المطلب الثاني: آيات لها علاقة بتحليل البيئة الخارجية وتفسيرها ٦٠
الخلاصة: ٦٦
المبحث الثاني ٦٧
تحليل البيئة الداخلية في ضوء القرآن الكريم..... ٦٧

المطلب الثاني: الآيات الدالة على تحليل البيئة الداخلية وتفسيرها..... ٦٨
الخلاصة: ٧٦
المبحث الثالث..... ٧٧
تحديد نقاط القوة والضعف في ضوء القرآن الكريم..... ٧٧
المطلب الأول: تحديد نقاط القوة والضعف في الإدارة الإستراتيجية..... ٧٧
المطلب الثاني: الآيات الدالة على تحديد نقاط القوة والضعف وتفسيرها ٧٨
الخلاصة: ٩٢
المبحث الرابع تحديد التحديات والتهديدات في ضوء القرآن الكريم..... ٩٣
المطلب الأول: التحديات والتهديدات في الإدارة الإستراتيجية ٩٣
المطلب الثاني: الآيات الدالة على التحديات والتهديدات وتفسيرها..... ٩٤
الخلاصة: ١٠٥
المبحث الخامس تحديد الفرص المعينة في القرآن الكريم ١٠٦
المطلب الأول: تحديد الفرص المعينة في الإدارة الإستراتيجية: ١٠٦
المطلب الثاني: الآيات الدالة على تحديد الفرص المعينة وتفسيرها..... ١٠٨
الخلاصة: ١١٢
الفصل الثاني عناصر الخطة الاستراتيجية في القرآن الكريم..... ١١٣
المبحث الأول صياغة الرؤية الإستراتيجية في ضوء القرآن الكريم ١١٤
المطلب الأول: صياغة الرؤية في الإدارة الإستراتيجية:..... ١١٤
المطلب الثاني: الآيات الدالة على صياغة الرؤية الإستراتيجية وتفسيرها: ١١٥
الخلاصة: ١٢٠
تحديد الرسالة في ضوء القرآن الكريم..... ١٢١
المطلب الأول: تحديد الرسالة في الإدارة الإستراتيجية..... ١٢١
المطلب الثاني: الآيات الدالة على تحديد الرسالة الإستراتيجية وتفسيرها:..... ١٢٢
الخلاصة: ١٢٥
المبحث الثالث وضع الأهداف في ضوء القرآن الكريم..... ١٢٥
المطلب الأول: وضع الأهداف في الإدارة الإستراتيجية..... ١٢٥
الخلاصة: ١٣٢
المبحث الرابع حصر الخيارات والبدائل في ضوء القرآن الكريم ١٣٤
المطلب الأول: الخيارات والبدائل في الإدارة الإستراتيجية..... ١٣٤

المطلب الثاني: الآيات الدالة على حصر الخيارات والبدائل وتفسيرها: ١٣٥
الخلاصة: ١٤٢
الفصل الثالث ١٤٣
قواعد وضوابط تنفيذ الاستراتيجية في ضوء القرآن الكريم ١٤٣
المبحث الأول قواعد وضع السياسات في ضوء القرآن الكريم ١٤٤
المطلب الأول: توضيح مفهوم وضع السياسات ١٤٤
المطلب الثاني: الآيات الدالة على وضع السياسات وتفسيرها ١٤٥
المبحث الثاني قواعد وضع البرامج التنفيذية في ضوء القرآن الكريم ١٥١
المطلب الأول: ضوابط وضع البرامج التنفيذية في الإدارة الإستراتيجية: ١٥١
المطلب الثاني: الآيات الدالة على وضع البرامج التنفيذية وتفسيرها ١٥٢
الخلاصة: ١٦٤
المبحث الثالث قواعد تحديد المهام وتنسيقها في ضوء القرآن الكريم ١٦٥
المطلب الأول: قواعد تحديد المهام وتنسيقها في الإدارة الإستراتيجية ١٦٥
المطلب الثاني: الآيات الدالة على تحديد المهام وتنسيقها وتفسيرها: ١٦٦
الخلاصة: ١٧٠
المبحث الرابع ١٧١
ضوابط اعتماد الشخصية الإدارية المناسبة في ضوء القرآن الكريم ١٧١
المطلب الأول: ضوابط اعتماد الشخصية الإدارية المناسبة في الإدارة الإستراتيجية . ١٧١
المطلب الثاني: الآيات الدالة على اعتماد الشخصية الإدارية المناسبة وتفسيرها ١٧٣
الخلاصة: ١٧٨
الفصل الرابع الرقابة والمتابعة والتقويم ١٧٩
في ضوء القرآن الكريم ١٧٩
المبحث الأول الرقابة العامة في القرآن الكريم ١٨٠
المطلب الأول: الرقابة العامة في الإدارة الإستراتيجية ١٨٠
المطلب الثاني: الآيات الدالة على الرقابة العامة وتفسيرها ١٨٠
الخلاصة: ١٨٣
المبحث الثاني الرقابة الداخلية في القرآن الكريم ١٨٣
المطلب الأول: الرقابة الداخلية في الإدارة الإستراتيجية ١٨٣
المطلب الثاني: الآيات الدالة على الرقابة الداخلية وتفسيرها ١٨٤

الخلاصة: ١٨٩
المبحث الثالث تقويم العلاقات الخارجية في ضوء القرآن الكريم..... ١٨٩
المطلب الأول: تقويم العلاقات الخارجية في الإدارة الإستراتيجية..... ١٨٩
المطلب الثاني: الآيات الدالة على تقويم العلاقات الخارجية وتفسيرها:..... ١٩٠
الخلاصة: ١٩٥
المبحث الرابع تقويم الانضباط الداخلي في القرآن الكريم..... ١٩٥
المطلب الأول: الانضباط الداخلي في الإدارة الإستراتيجية ١٩٥
المطلب الثاني: الآيات الدالة على الانضباط الداخلي وتفسيرها:..... ١٩٦
الخلاصة: ١٩٩
الخاتمة..... ٢٠٠
أولاً: أهم النتائج:..... ٢٠١
ثانياً: أهم التوصيات:..... ٢٠٢
المصادر والمراجع:..... ٢٠٣
فهرس الآيات القرآنية..... ٢١١
فهرس الأحاديث النبوية..... ٢٢٣

فهرس الآيات القرآنية

الآية	السورة	رقم الآية	رقم الصفحة
﴿بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَٰنِ الرَّحِيمِ ۝١ الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ﴾	الفاتحة	١-٧	١١٥
﴿الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ﴾	الفاتحة	٢	١١٦
﴿اهْدِنَا الصِّرَاطَ الْمُسْتَقِيمَ ۝٦ صِرَاطَ الَّذِينَ أَنْعَمْتَ عَلَيْهِمْ﴾	الفاتحة	٦-٧	٩٤، ١٢٩
﴿الم ۝١ ذَٰلِكَ الْكِتَابُ لَا رَيْبَ فِيهِ هُدًى لِلْمُتَّقِينَ﴾	البقرة	١-٢٠	٦٨
﴿الَّذِينَ يُؤْمِنُونَ بِالْغَيْبِ وَيُقِيمُونَ الصَّلَاةَ وَمِمَّا رَزَقْنَاهُمْ يُنْفِقُونَ﴾	البقرة	٣	١٦٠
﴿وَمِنَ النَّاسِ مَنْ يَقُولُ آمَنَّا بِاللَّهِ وَبِالْيَوْمِ الْآخِرِ﴾	البقرة	٨	١٩٦
﴿يَا أَيُّهَا النَّاسُ اعْبُدُوا رَبَّكُمُ الَّذِي خَلَقَكُمْ﴾	البقرة	٢١-٢٤	١٢٧
﴿وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ﴾	البقرة	٣٠-٣١	١٧٤
﴿وَلَنْ تَرْضَىٰ عَنْكَ الْيَهُودُ وَلَا النَّصَارَىٰ﴾	البقرة	١٢٠	١٠١، ١٩١
﴿وَإِذْ جَعَلْنَا الْبَيْتَ مَثَابَةً لِلنَّاسِ وَأَمْنًا﴾	البقرة	١٢٥	١٦٤
﴿وَلَنَبْلُوَنَّكُمْ بِشَيْءٍ مِنَ الْخَوْفِ وَالْجُوعِ﴾	البقرة	١٥٥-١٥٧	٩٦
﴿وَإِلَٰهُكُمْ إِلَٰهٌ وَاحِدٌ لَا إِلَٰهَ إِلَّا هُوَ الرَّحْمَٰنُ﴾	البقرة	١٦٣	١٥٥
﴿يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا كُتِبَ عَلَيْكُمُ الْقِصَاصُ﴾	البقرة	١٧٨	١٣٥
﴿يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا كُتِبَ عَلَيْكُمُ الصِّيَامُ﴾	البقرة	١٨٣-١٨٤	١٦٢
﴿وَإِنْ عَزَمُوا الطَّلَاقَ فَإِنَّ اللَّهَ سَمِيعٌ عَلِيمٌ﴾	البقرة	٢٢٧-٢٣٠	١٤٠
﴿حَافِظُوا عَلَى الصَّلَوَاتِ وَالصَّلَاةِ﴾	البقرة	٢٣٨-٢٣٩	١٦٨
﴿وَقَالَ لَهُمْ نَبِيُّهُمْ إِنَّ اللَّهَ قَدْ بَعَثَ﴾	البقرة	٢٤٧	١٧٥
﴿أَلَمْ تَرَ إِلَى الَّذِي حَاجَّ إِبْرَاهِيمَ فِي رَبِّهِ﴾	البقرة	٢٥٨	١٣٧

﴿مَّثَلُ ٱلَّذِينَ يُنفِقُونَ أَمۡوَٰلَهُمۡ فِي سَبِيلِ ٱللَّهِ﴾	البقرة	٢٦١-٢٦٢	١٦١
﴿يَٰٓأَيُّهَا ٱلَّذِينَ ءَامَنُواْ لَا تُبۡطِلُواْ صَدَقَٰتِكُم بِٱلۡمَنِّ وَٱلۡأَذَىٰ﴾	البقرة	٢٦٤	١٦١
﴿لِّلَّهِ مَا فِي ٱلسَّمَٰوَٰتِ وَمَا فِي ٱلۡأَرۡضِ﴾	البقرة	٢٨٤	١٨٥
﴿ءَامَنَ ٱلرَّسُولُ بِمَآ أُنزِلَ إِلَيۡهِ مِن رَّبِّهِۦ وَٱلۡمُؤۡمِنُونَ﴾	البقرة	٢٨٥	١٨٥
﴿وَمِنَ ٱلنَّاسِ مَن يَقُولُ ءَامَنَّا بِٱللَّهِ وَبِٱلۡيَوۡمِ ٱلۡأٓخِرِ﴾	البقرة	٨-١٢	١٨٤
﴿وَإِذَا لَقُواْ ٱلَّذِينَ ءَامَنُواْ قَالُوٓاْ ءَامَنَّا﴾	البقرة	١٤	١٩٦
﴿مَثَلُهُمۡ كَمَثَلِ ٱلَّذِي ٱسۡتَوۡقَدَ نَارٗا﴾	البقرة	١٧	٢٠١
﴿أَتَأۡمُرُونَ ٱلنَّاسَ بِٱلۡبِرِّ وَتَنسَوۡنَ أَنفُسَكُمۡ﴾	البقرة	٤٤	١٩٨
﴿فَٱسۡتَبِقُواْ ٱلۡخَيۡرَٰتِ﴾	البقرة	١٤٨	١٦٧
﴿وَمَآ أَنزَلَ ٱللَّهُ مِنَ ٱلسَّمَآءِ مِن مَّآءٖ فَأَحۡيَا بِهِ ٱلۡأَرۡضَ بَعۡدَ مَوۡتِهَا﴾	البقرة	١٦٤	٨٥
﴿ٱلۡحَجُّ أَشۡهُرٞ مَّعۡلُومَٰتٞ﴾	البقرة	١٩٧	١٦٤،١٦٣
﴿فَٱذۡكُرُواْ ٱللَّهَ كَذِكۡرِكُمۡ ءَابَآءَكُمۡ أَوۡ أَشَدَّ ذِكۡرٗا﴾	البقرة	٢٠٠	١٥٨
﴿إِنَّ ٱللَّهَ يُحِبُّ ٱلتَّوَّٰبِينَ وَيُحِبُّ ٱلۡمُتَطَهِّرِينَ﴾	البقرة	٢٢٢	١٩٨
﴿ٱللَّهُ لَآ إِلَٰهَ إِلَّا هُوَ ٱلۡحَيُّ ٱلۡقَيُّومُ﴾	البقرة	٢٥٥	١٥٥
﴿فَأَصَابَهَآ إِعۡصَارٞ فِيهِ نَارٞ﴾	البقرة	٢٦٦	٤٥
﴿إِلَّآ أَن تَكُونَ تِجَٰرَةً حَاضِرَةٗ تُدِيرُونَهَا بَيۡنَكُمۡ﴾	البقرة	٢٨٢	١٢
﴿لَا يُكَلِّفُ ٱللَّهُ نَفۡسًا إِلَّا وُسۡعَهَا﴾	البقرة	٢٨٦	١٦٧
﴿وَٱعۡتَصِمُواْ بِحَبۡلِ ٱللَّهِ جَمِيعٗا وَلَا تَفَرَّقُواْ﴾	آل عمران	١٠٣	١٨٨،١٣١،٩٧،٨٠
﴿يَٰٓأَيُّهَا ٱلَّذِينَ ءَامَنُواْ لَا تَتَّخِذُواْ بِطَانَةٗ مِّن دُونِكُمۡ﴾	آل عمران	١١٨-١١٩	٩١
﴿وَكَأَيِّن مِّن نَّبِيٖ قَٰتَلَ مَعَهُۥ رِبِّيُّونَ كَثِيرٞ﴾	آل عمران	١٤٦	١٢٤
﴿فَبِمَا رَحۡمَةٖ مِّنَ ٱللَّهِ لِنتَ لَهُمۡ﴾	آل عمران	١٥٩	١٦٩،١٥٠،١٠٧،٨٩

﴿ ٱلَّذِينَ يَذۡكُرُونَ ٱللَّهَ قِيَٰمٗا وَقُعُودٗا وَعَلَىٰ جُنُوبِهِمۡ ﴾	آل عمران	١٩١	١٣٦،١٥٨،١٥٩
﴿ قُلۡ إِن كُنتُمۡ تُحِبُّونَ ٱللَّهَ فَٱتَّبِعُونِي يُحۡبِبۡكُمُ ٱللَّهُ ﴾	آل عمران	٣١	١٨٦
﴿ إِنَّ ٱللَّهَ ٱصۡطَفَىٰٓ ءَادَمَ وَنُوحٗا وَءَالَ إِبۡرَٰهِيمَ وَءَالَ عِمۡرَٰنَ ﴾	آل عمران	٣٣	١٧٥
﴿ وَدَّت طَّآئِفَةٞ مِّنۡ أَهۡلِ ٱلۡكِتَٰبِ لَوۡ يُضِلُّونَكُمۡ ﴾	آل عمران	٦٩	١٠١
﴿ وَلِلَّهِ عَلَى ٱلنَّاسِ حِجُّ ٱلۡبَيۡتِ مَنِ ٱسۡتَطَاعَ إِلَيۡهِ سَبِيلٗا ﴾	آل عمران	٩٧	١٦٣
﴿ وَلۡتَكُن مِّنكُمۡ أُمَّةٞ يَدۡعُونَ إِلَى ٱلۡخَيۡرِ وَيَأۡمُرُونَ بِٱلۡمَعۡرُوفِ ﴾	آل عمران	١٠٤	١٠٦،١٣٢،١٨٧
﴿ وَلَا تَكُونُواْ كَٱلَّذِينَ تَفَرَّقُواْ وَٱخۡتَلَفُواْ مِنۢ بَعۡدِ مَا جَآءَهُمُ ٱلۡبَيِّنَٰتُ ﴾	آل عمران	١٠٥	١٣٢
﴿ كُنتُمۡ خَيۡرَ أُمَّةٍ أُخۡرِجَتۡ لِلنَّاسِ تَأۡمُرُونَ بِٱلۡمَعۡرُوفِ ﴾	آل عمران	١١٠	١٠٦،١٢٤،١٣٢
﴿ وَتِلۡكَ ٱلۡأَيَّامُ نُدَاوِلُهَا بَيۡنَ ٱلنَّاسِ ﴾	آل عمران	١٤٠	١٠٦
﴿ يَٰٓأَيُّهَا ٱلَّذِينَ ءَامَنُواْ ٱصۡبِرُواْ وَصَابِرُواْ وَرَابِطُواْ ﴾	آل عمران	٢٠٠	١٠٢
﴿ لَا يَغُرَّنَّكَ تَقَلُّبُ ٱلَّذِينَ كَفَرُواْ فِي ٱلۡبِلَٰدِ ﴾	آل عمران	١٩٦-١٩٧	١٠٢
﴿ فَأَمَّا ٱلَّذِينَ فِي قُلُوبِهِمۡ زَيۡغٞ فَيَتَّبِعُونَ مَا تَشَٰبَهَ مِنۡهُ ﴾	آل عمران	٧	٩٢،٩٤
﴿ ٱلرِّجَالُ قَوَّٰمُونَ عَلَى ٱلنِّسَآءِ ﴾	النساء	٣٤	١٤٠
﴿ إِنَّ ٱللَّهَ لَا يَغۡفِرُ أَن يُشۡرَكَ بِهِۦ وَيَغۡفِرُ مَا دُونَ ذَٰلِكَ لِمَن يَشَآءُ ﴾	النساء	٤٨	٨٧
﴿ يَٰٓأَيُّهَا ٱلَّذِينَ ءَامَنُوٓاْ أَطِيعُواْ ٱللَّهَ وَأَطِيعُواْ ٱلرَّسُولَ وَأُوْلِي ٱلۡأَمۡرِ مِنكُمۡ ﴾	النساء	٥٩	١٤٨
﴿ أَلَمۡ تَرَ إِلَى ٱلَّذِينَ قِيلَ لَهُمۡ كُفُّوٓاْ أَيۡدِيَكُمۡ وَأَقِيمُواْ ٱلصَّلَوٰةَ ﴾	النساء	٧٧	١٦٩
﴿ مَّآ أَصَابَكَ مِنۡ حَسَنَةٖ فَمِنَ ٱللَّهِ وَمَآ أَصَابَكَ مِن سَيِّئَةٖ فَمِن نَّفۡسِكَ ﴾	النساء	٧٩	١٨١
﴿ وَإِذَا جَآءَهُمۡ أَمۡرٞ مِّنَ ٱلۡأَمۡنِ أَوِ ٱلۡخَوۡفِ أَذَاعُواْ بِهِۦ ﴾	النساء	٨٣	١٤٨
﴿ يَٰٓأَيُّهَا ٱلَّذِينَ ءَامَنُوٓاْ إِذَا ضَرَبۡتُمۡ فِي سَبِيلِ ٱللَّهِ فَتَبَيَّنُواْ ﴾	النساء	٩٤	٦٠
﴿ إِنَّ ٱلۡمُنَٰفِقِينَ فِي ٱلدَّرۡكِ ٱلۡأَسۡفَلِ مِنَ ٱلنَّارِ ﴾	النساء	١٤٥	١٩٧
﴿ وَلَوۡ أَنَّهُمۡ فَعَلُواْ مَا يُوعَظُونَ بِهِۦ لَكَانَ خَيۡرٗا لَّهُمۡ وَأَشَدَّ تَثۡبِيتٗا ﴾	النساء	٦٦	١٨٢

﴿وَمَن يُطِعِ ٱللَّهَ وَٱلرَّسُولَ فَأُوْلَٰٓئِكَ مَعَ ٱلَّذِينَ أَنعَمَ ٱللَّهُ عَلَيۡهِم﴾	النساء	٦٩	١٢٩
﴿يَٰٓأَيُّهَا ٱلَّذِينَ ءَامَنُواْ خُذُواْ حِذۡرَكُمۡ فَٱنفِرُواْ﴾	النساء	٧١	٦٥
﴿أَفَلَا يَتَدَبَّرُونَ ٱلۡقُرۡءَانَ﴾	النساء	٨٢	١٦٨
﴿إِنَّ ٱلصَّلَوٰةَ كَانَتۡ عَلَى ٱلۡمُؤۡمِنِينَ كِتَٰبٗا مَّوۡقُوتٗا﴾	النساء	١٠٣	١٥٩
﴿وَلَا تُؤۡتُواْ ٱلسُّفَهَآءَ أَمۡوَٰلَكُمُ ٱلَّتِي جَعَلَ ٱللَّهُ لَكُمۡ قِيَٰمٗا﴾	النساء	٥	١٤٩
﴿يَٰٓأَيُّهَا ٱلَّذِينَ ءَامَنُوٓاْ إِذَا قُمۡتُمۡ إِلَى ٱلصَّلَوٰةِ﴾	المائدة	٦	١٣٦، ١٥٨
﴿وَٱذۡكُرُواْ نِعۡمَةَ ٱللَّهِ عَلَيۡكُمۡ وَمِيثَٰقَهُ ٱلَّذِي وَاثَقَكُم بِهِۦٓ﴾	المائدة	٧	١٨٩
﴿قَدۡ جَآءَكُم مِّنَ ٱللَّهِ نُورٞ وَكِتَٰبٞ مُّبِينٞ﴾	المائدة	١٥-١٦	٥٢
﴿إِنَّآ أَنزَلۡنَا ٱلتَّوۡرَىٰةَ فِيهَا هُدٗى وَنُورٞ﴾	المائدة	٤٤	١٤٦
﴿وَكَتَبۡنَا عَلَيۡهِمۡ فِيهَآ أَنَّ ٱلنَّفۡسَ بِٱلنَّفۡسِ وَٱلۡعَيۡنَ بِٱلۡعَيۡنِ﴾	المائدة	٤٥	١٤٦
﴿لِكُلّٖ جَعَلۡنَا مِنكُمۡ شِرۡعَةٗ وَمِنۡهَاجٗا﴾	المائدة	٤٨	١٥٢
﴿فَتَرَى ٱلَّذِينَ فِي قُلُوبِهِم مَّرَضٞ يُسَٰرِعُونَ فِيهِمۡ﴾	المائدة	٥٢	١٠١
﴿لَتَجِدَنَّ أَشَدَّ ٱلنَّاسِ عَدَٰوَةٗ لِّلَّذِينَ ءَامَنُواْ ٱلۡيَهُودَ﴾	المائدة	٨٢	٦٣
﴿وَلَا تَزَالُ تَطَّلِعُ عَلَىٰ خَآئِنَةٖ مِّنۡهُمۡ إِلَّا قَلِيلٗا مِّنۡهُمۡ﴾	المائدة	١٣	١٩٣
﴿قَدۡ جَآءَكُم مِّنَ ٱللَّهِ نُورٞ وَكِتَٰبٞ مُّبِينٞ﴾	المائدة	١٥	١٣٣
﴿يَٰٓأَيُّهَا ٱلَّذِينَ ءَامَنُواْ ٱتَّقُواْ ٱللَّهَ وَٱبۡتَغُوٓاْ إِلَيۡهِ ٱلۡوَسِيلَةَ﴾	المائدة	٣٥	١٧٠
﴿وَلۡيَحۡكُمۡ أَهۡلُ ٱلۡإِنجِيلِ بِمَآ أَنزَلَ ٱللَّهُ فِيهِ﴾	المائدة	٤٧	١٤٧
﴿يَٰٓأَيُّهَا ٱلَّذِينَ ءَامَنُواْ لَا تَتَّخِذُواْ ٱلۡيَهُودَ وَٱلنَّصَٰرَىٰٓ أَوۡلِيَآءَ﴾	المائدة	٥١	١٠١، ١٩١
﴿وَتَعَاوَنُواْ عَلَى ٱلۡبِرِّ وَٱلتَّقۡوَىٰۖ وَلَا تَعَاوَنُواْ عَلَى ٱلۡإِثۡمِ وَٱلۡعُدۡوَٰنِ﴾	المائدة	٢	١١
﴿ٱلۡيَوۡمَ يَئِسَ ٱلَّذِينَ كَفَرُواْ مِن دِينِكُمۡ فَلَا تَخۡشَوۡهُمۡ وَٱخۡشَوۡنِ﴾	المائدة	٣	٧٩
﴿أَلَمۡ يَرَوۡاْ كَمۡ أَهۡلَكۡنَا مِن قَبۡلِهِم مِّن قَرۡنٖ﴾	الأنعام	٦	٨٨

﴿قُلْ أَرَءَيْتُمْ إِنْ أَخَذَ ٱللَّهُ سَمْعَكُمْ وَأَبْصَٰرَكُمْ وَخَتَمَ عَلَىٰ قُلُوبِكُم﴾	الأنعام	٤٦	٨٦
﴿وَهُوَ ٱلَّذِىٓ أَنشَأَ جَنَّٰتٍ مَّعْرُوشَٰتٍ وَغَيْرَ مَعْرُوشَٰتٍ﴾	الأنعام	١٤١	١٦١
﴿قُلْ تَعَالَوْا۟ أَتْلُ مَا حَرَّمَ رَبُّكُمْ عَلَيْكُمْ﴾	الأنعام	١٥١-١٥٣	١٢٩
﴿وَأَنَّ هَٰذَا صِرَٰطِى مُسْتَقِيمًا فَٱتَّبِعُوهُ﴾	الأنعام	١٥٣	١٦٨
﴿إِنَّ ٱلَّذِينَ فَرَّقُوا۟ دِينَهُمْ وَكَانُوا۟ شِيَعًا لَّسْتَ مِنْهُمْ فِى شَىْءٍ﴾	الأنعام	١٥٩	٩٥
﴿وَلَقَدْ أَرْسَلْنَآ إِلَىٰٓ أُمَمٍ مِّن قَبْلِكَ فَأَخَذْنَٰهُم بِٱلْبَأْسَآءِ وَٱلضَّرَّآءِ﴾	الأنعام	٤٢	١٨٢
﴿ٱلَّذِينَ ءَامَنُوا۟ وَلَمْ يَلْبِسُوٓا۟ إِيمَٰنَهُم بِظُلْمٍ أُو۟لَٰٓئِكَ لَهُمُ ٱلْأَمْنُ﴾	الأنعام	٨٢	٨٠
﴿قُلْ إِنَّ صَلَاتِى وَنُسُكِى وَمَحْيَاىَ وَمَمَاتِى لِلَّهِ رَبِّ ٱلْعَٰلَمِينَ﴾	الأنعام	١٦٢	١٥٩
﴿إِنَّ رَبَّكُمُ ٱللَّهُ ٱلَّذِى خَلَقَ ٱلسَّمَٰوَٰتِ وَٱلْأَرْضَ﴾	الأعراف	٥٤	١٥٤،١
﴿وَمَآ أَرْسَلْنَا فِى قَرْيَةٍ مِّن نَّبِىٍّ إِلَّآ أَخَذْنَآ أَهْلَهَا﴾	الأعراف	٩٤	١٨٢
﴿وَلِلَّهِ ٱلْأَسْمَآءُ ٱلْحُسْنَىٰ فَٱدْعُوهُ بِهَا﴾	الأعراف	١٨٠	١٥٦
﴿خُذِ ٱلْعَفْوَ وَأْمُرْ بِٱلْعُرْفِ وَأَعْرِضْ عَنِ ٱلْجَٰهِلِينَ﴾	الأعراف	١٩٩	١٣٠
﴿إِنَّمَا ٱلْمُؤْمِنُونَ ٱلَّذِينَ إِذَا ذُكِرَ ٱللَّهُ وَجِلَتْ قُلُوبُهُمْ﴾	الأنفال	٢	١٩٩
﴿وَإِذْ يَعِدُكُمُ ٱللَّهُ إِحْدَى ٱلطَّآئِفَتَيْنِ أَنَّهَا لَكُمْ﴾	الأنفال	٧	١٣٨
﴿وَإِن جَنَحُوا۟ لِلسَّلْمِ فَٱجْنَحْ لَهَا وَتَوَكَّلْ عَلَى ٱللَّهِ﴾	الأنفال	٦١	١٠٤
﴿ٱلْـَٰٔنَ خَفَّفَ ٱللَّهُ عَنكُمْ وَعَلِمَ أَنَّ فِيكُمْ ضَعْفًا﴾	الأنفال	٦٦	١٢٤
﴿ٱسْتَجِيبُوا۟ لِلَّهِ وَلِلرَّسُولِ إِذَا دَعَاكُمْ لِمَا يُحْيِيكُمْ﴾	الأنفال	٢٤	١١٨
﴿يَٰٓأَيُّهَا ٱلَّذِينَ ءَامَنُوٓا۟ إِذَا لَقِيتُمْ فِئَةً فَٱثْبُتُوا۟﴾	الأنفال	٤٥	٨٤
﴿وَأَطِيعُوا۟ ٱللَّهَ وَرَسُولَهُۥ وَلَا تَنَٰزَعُوا۟ فَتَفْشَلُوا۟﴾	الأنفال	٤٦	١٨٨،٨٨،٧٦
﴿وَأَعِدُّوا۟ لَهُم مَّا ٱسْتَطَعْتُم مِّن قُوَّةٍ﴾	الأنفال	٦٠	٩٩،٦٥
﴿وَإِن جَنَحُوا۟ لِلسَّلْمِ فَٱجْنَحْ لَهَا وَتَوَكَّلْ عَلَى ٱللَّهِ﴾	الأنفال	٦١	١٠٨

﴿ وَإِن يُرِيدُوا۟ خِيَانَتَكَ فَقَدْ خَانُوا۟ ٱللَّهَ مِن قَبْلُ فَأَمْكَنَ مِنْهُمْ ﴾	٧١	الأنفال	١٠٥
﴿ وَإِن نَّكَثُوٓا۟ أَيْمَٰنَهُم مِّنۢ بَعْدِ عَهْدِهِمْ وَطَعَنُوا۟ فِى دِينِكُمْ ﴾	١٢-١٣	التوبة	١٩٤
﴿ قَٰتِلُوا۟ ٱلَّذِينَ لَا يُؤْمِنُونَ بِٱللَّهِ وَلَا بِٱلْيَوْمِ ٱلْءَاخِرِ ﴾	٢٩	التوبة	١٩٤،١٩٣
﴿ لَّيْسَ عَلَى ٱلضُّعَفَآءِ وَلَا عَلَى ٱلْمَرْضَىٰ ﴾	٩١-٩٣	التوبة	١٨٦
﴿ وَمِمَّنْ حَوْلَكُم مِّنَ ٱلْأَعْرَابِ مُنَٰفِقُونَ ﴾	١٠١	التوبة	٦٢
﴿ وَءَاخَرُونَ ٱعْتَرَفُوا۟ بِذُنُوبِهِمْ خَلَطُوا۟ عَمَلًا صَٰلِحًا وَءَاخَرَ سَيِّئًا ﴾	١٠٢	التوبة	٧١
﴿ خُذْ مِنْ أَمْوَٰلِهِمْ صَدَقَةً تُطَهِّرُهُمْ وَتُزَكِّيهِم بِهَا وَصَلِّ عَلَيْهِمْ ﴾	١٠٣	التوبة	١٦٠
﴿ وَٱلَّذِينَ يَكْنِزُونَ ٱلذَّهَبَ وَٱلْفِضَّةَ ﴾	٣٤	التوبة	١٦١
﴿ إِنَّمَا ٱلصَّدَقَٰتُ لِلْفُقَرَآءِ وَٱلْمَسَٰكِينِ وَٱلْعَٰمِلِينَ عَلَيْهَا ﴾	٦٠	التوبة	١٦٠،٧٢
﴿ وَٱلَّذِينَ يُؤْذُونَ رَسُولَ ٱللَّهِ لَهُمْ عَذَابٌ أَلِيمٌ ﴾	٦١	التوبة	٧٤
﴿ ٱتَّخَذُوٓا۟ أَحْبَارَهُمْ وَرُهْبَٰنَهُمْ أَرْبَابًا مِّن دُونِ ٱللَّهِ ﴾	٣١	التوبة	١٥٧
﴿ وَإِنْ أَحَدٌ مِّنَ ٱلْمُشْرِكِينَ ٱسْتَجَارَكَ فَأَجِرْهُ ﴾	٦	التوبة	١٠٨
﴿ إِنَّ رَبَّكُمُ ٱللَّهُ ٱلَّذِى خَلَقَ ٱلسَّمَٰوَٰتِ وَٱلْأَرْضَ فِى سِتَّةِ أَيَّامٍ ﴾	٣-٦	يونس	١٥٤
﴿ وَيَٰقَوْمِ ٱسْتَغْفِرُوا۟ رَبَّكُمْ ثُمَّ تُوبُوٓا۟ إِلَيْهِ ﴾	٥٢	هود	٨٥
﴿ ٱعْبُدُوا۟ ٱللَّهَ مَا لَكُم مِّنْ إِلَٰهٍ غَيْرُهُۥ ﴾	٦١	هود	٥٢
﴿ وَدَخَلَ مَعَهُ ٱلسِّجْنَ فَتَيَانِ ﴾	٣٦-٤١	يوسف	١١٠
﴿ وَقَالَ ٱلْمَلِكُ ٱئْتُونِى بِهِۦٓ أَسْتَخْلِصْهُ لِنَفْسِى ﴾	٥٤	يوسف	١٧٦
﴿ قُلْ هَٰذِهِۦ سَبِيلِىٓ أَدْعُوٓا۟ إِلَى ٱللَّهِ ﴾	١٠٨	يوسف	١٦٦،٥٦
﴿ ثُمَّ يَأْتِى مِنۢ بَعْدِ ذَٰلِكَ عَامٌ فِيهِ يُغَاثُ ٱلنَّاسُ وَفِيهِ يَعْصِرُونَ ﴾	٤٩	يوسف	٤٥
﴿ وَمَآ أُبَرِّئُ نَفْسِىٓ ۚ إِنَّ ٱلنَّفْسَ لَأَمَّارَةٌۢ بِٱلسُّوٓءِ إِلَّا مَا رَحِمَ رَبِّىٓ ﴾	٥٣	يوسف	١٩٧
﴿ لَهُۥ مُعَقِّبَٰتٌ مِّنۢ بَيْنِ يَدَيْهِ وَمِنْ خَلْفِهِۦ يَحْفَظُونَهُۥ مِنْ أَمْرِ ٱللَّهِ ﴾	١١	الرعد	١٨١

﴿ أَلَا بِذِكْرِ ٱللَّهِ تَطْمَئِنُّ ٱلْقُلُوبُ ﴾	الرعد	٢٨	٨٤
﴿ رَّبَّنَآ إِنِّيٓ أَسْكَنتُ مِن ذُرِّيَّتِي بِوَادٍ غَيْرِ ذِي زَرْعٍ ﴾	إبراهيم	٣٧	١٦٣
﴿ وَإِذْ تَأَذَّنَ رَبُّكُمْ لَئِن شَكَرْتُمْ لَأَزِيدَنَّكُمْ ﴾	إبراهيم	٧	١٨١
﴿ وَلَقَدْ ءَاتَيْنَٰكَ سَبْعًا مِّنَ ٱلْمَثَانِي وَٱلْقُرْءَانَ ٱلْعَظِيمَ ﴾	الحجر	٨٧	١١٧
﴿ إِنَّا كَفَيْنَٰكَ ٱلْمُسْتَهْزِءِينَ ﴾	الحجر	٩٥	٧٤
﴿ إِنَّ ٱللَّهَ يَأْمُرُ بِٱلْعَدْلِ وَٱلْإِحْسَٰنِ وَإِيتَآيِٕ ذِي ٱلْقُرْبَىٰ ﴾	النحل	٩٠-٩١	١٣٠
﴿ وَضَرَبَ ٱللَّهُ مَثَلًا قَرْيَةً كَانَتْ ءَامِنَةً مُّطْمَئِنَّةً ﴾	النحل	١١٢	١٤٩
﴿ وَلَا تَقُولُوا۟ لِمَا تَصِفُ أَلْسِنَتُكُمُ ٱلْكَذِبَ هَٰذَا حَلَٰلٌ ﴾	النحل	١١٦	١٦٨
﴿ وَٱللَّهُ أَخْرَجَكُم مِّنۢ بُطُونِ أُمَّهَٰتِكُمْ لَا تَعْلَمُونَ شَيْـًٔا ﴾	النحل	٧٨	٥٢
﴿ وَقُل لِّعِبَادِي يَقُولُوا۟ ٱلَّتِي هِيَ أَحْسَنُ ۚ إِنَّ ٱلشَّيْطَٰنَ يَنزَغُ بَيْنَهُمْ ﴾	الإسراء	٥٣	١٣٠،٨٩،٨٣
﴿ إِنَّ هَٰذَا ٱلْقُرْءَانَ يَهْدِي لِلَّتِي هِيَ أَقْوَمُ ﴾	الإسراء	٩	١٢٨،٧٨،٥٦،٢٧،١، ٢٠٢
﴿ وَيَسْـَٔلُونَكَ عَن ذِي ٱلْقَرْنَيْنِ ۖ قُلْ سَأَتْلُوا۟ عَلَيْكُم مِّنْهُ ذِكْرًا ﴾	الكهف	٨٣-٨٤	١٧٧
﴿ حَتَّىٰٓ إِذَا بَلَغَ مَغْرِبَ ٱلشَّمْسِ وَجَدَهَا تَغْرُبُ فِي عَيْنٍ حَمِئَةٍ ﴾	الكهف	٨٦-٨٨	١٧٧
﴿ إِنَّا لَا نُضِيعُ أَجْرَ مَنْ أَحْسَنَ عَمَلًا ﴾	الكهف	٣٠	٣٩،٣١،٢
﴿ قَالَ إِنَّكَ لَن تَسْتَطِيعَ مَعِيَ صَبْرًا ﴾	الكهف	٦٧-٦٨	١٧٣
﴿ رَّبُّ ٱلسَّمَٰوَٰتِ وَٱلْأَرْضِ وَمَا بَيْنَهُمَا فَٱعْبُدْهُ وَٱصْطَبِرْ لِعِبَٰدَتِهِۦ ﴾	مريم	٦٥	١٥٤
﴿ قَالَ أَجِئْتَنَا لِتُخْرِجَنَا مِنْ أَرْضِنَا بِسِحْرِكَ يَٰمُوسَىٰ ﴾	طه	٥٧-٥٩	١٣٨
﴿ فَلَنَأْتِيَنَّكَ بِسِحْرٍ مِّثْلِهِۦ فَٱجْعَلْ بَيْنَنَا وَبَيْنَكَ مَوْعِدًا ﴾	طه	٥٨	١١١
﴿ فَقُولَا لَهُۥ قَوْلًا لَّيِّنًا لَّعَلَّهُۥ يَتَذَكَّرُ أَوْ يَخْشَىٰ ﴾	طه	٤٤	٨٣
﴿ فَأَوْجَسَ فِي نَفْسِهِۦ خِيفَةً مُّوسَىٰ ﴾	طه	٦٧-٦٨	١٣٨
﴿ وَمَآ أَرْسَلْنَٰكَ إِلَّا رَحْمَةً لِّلْعَٰلَمِينَ ﴾	الأنبياء	١٠٧-١٠٨	١٢٨

﴿وَمَآ أَرۡسَلۡنَٰكَ إِلَّا رَحۡمَةٗ لِّلۡعَٰلَمِينَ﴾	الأنبياء	١٠٧	١٠٨
﴿وَلَيَنصُرَنَّ ٱللَّهُ مَن يَنصُرُهُۥٓۚ إِنَّ ٱللَّهَ لَقَوِيٌّ عَزِيزٞ﴾	الحج	٤٠-٤١	٥٣
﴿لَن يَنَالَ ٱللَّهَ لُحُومُهَا وَلَا دِمَآؤُهَا وَلَٰكِن يَنَالُهُ ٱلتَّقۡوَىٰ مِنكُمۡ﴾	الحج	٣٧	١٩٦
﴿أَفَحَسِبۡتُمۡ أَنَّمَا خَلَقۡنَٰكُمۡ عَبَثٗا وَأَنَّكُمۡ إِلَيۡنَا لَا تُرۡجَعُونَ﴾	المؤمنون	١١٥-١١٦	١٢٦
﴿إِنَّمَا كَانَ قَوۡلَ ٱلۡمُؤۡمِنِينَ إِذَا دُعُوٓاْ إِلَى ٱللَّهِ وَرَسُولِهِۦ﴾	النور	٥١	٨٢
﴿قُلۡ أَطِيعُواْ ٱللَّهَ وَأَطِيعُواْ ٱلرَّسُولَ﴾	النور	٥٤	١٤٧،١٥٧
﴿وَعَدَ ٱللَّهُ ٱلَّذِينَ ءَامَنُواْ مِنكُمۡ وَعَمِلُواْ ٱلصَّٰلِحَٰتِ لَيَسۡتَخۡلِفَنَّهُمۡ﴾	النور	٥٥	٥٣
﴿وَعَدَ ٱللَّهُ ٱلَّذِينَ ءَامَنُواْ مِنكُمۡ وَعَمِلُواْ ٱلصَّٰلِحَٰتِ لَيَسۡتَخۡلِفَنَّهُمۡ﴾	النور	٥٥-٥٦	٧٩
﴿فَلۡيَحۡذَرِ ٱلَّذِينَ يُخَالِفُونَ عَنۡ أَمۡرِهِۦٓ أَن تُصِيبَهُمۡ فِتۡنَةٌ﴾	النور	٦٣	١٤٧،١٦٧
﴿وَٱلَّذِينَ لَا يَدۡعُونَ مَعَ ٱللَّهِ إِلَٰهًا ءَاخَرَ﴾	الفرقان	٦٨-٧١	١٩٧
﴿قُلۡ مَا يَعۡبَؤُاْ بِكُمۡ رَبِّي لَوۡلَا دُعَآؤُكُمۡ﴾	الفرقان	٧٧	٨٦
﴿قُلِ ٱلۡحَمۡدُ لِلَّهِ وَسَلَٰمٌ عَلَىٰ عِبَادِهِ ٱلَّذِينَ ٱصۡطَفَىٰٓ﴾	النمل	٥٩-٦٤	١٥٦
﴿أَمَّن يُجِيبُ ٱلۡمُضۡطَرَّ إِذَا دَعَاهُ وَيَكۡشِفُ ٱلسُّوٓءَ﴾	النمل	٦٢	٨٦
﴿قَالَتۡ إِحۡدَىٰهُمَا يَٰٓأَبَتِ ٱسۡتَـٔۡجِرۡهُ﴾	القصص	٢٦-٢٧	١٧٧
﴿وَمَا كُنَّا مُهۡلِكِي ٱلۡقُرَىٰٓ إِلَّا وَأَهۡلُهَا ظَٰلِمُونَ﴾	القصص	٥٩	٨٧
﴿أَحَسِبَ ٱلنَّاسُ أَن يُتۡرَكُوٓاْ أَن يَقُولُوٓاْ ءَامَنَّا وَهُمۡ لَا يُفۡتَنُونَ﴾	العنكبوت	٢	٩٦
﴿وَأَقِمِ ٱلصَّلَوٰةَۖ إِنَّ ٱلصَّلَوٰةَ تَنۡهَىٰ عَنِ ٱلۡفَحۡشَآءِ﴾	العنكبوت	٤٥	١٥٩،١٦٠
﴿وَلَا تَكُونُواْ مِنَ ٱلۡمُشۡرِكِينَ﴾	الروم	٣١-٣٢	٩٥
﴿يَعۡلَمُونَ ظَٰهِرٗا مِّنَ ٱلۡحَيَوٰةِ ٱلدُّنۡيَا وَهُمۡ عَنِ ٱلۡأٓخِرَةِ هُمۡ غَٰفِلُونَ﴾	الروم	٧	٢،٣١
﴿ظَهَرَ ٱلۡفَسَادُ فِي ٱلۡبَرِّ وَٱلۡبَحۡرِ بِمَا كَسَبَتۡ أَيۡدِي ٱلنَّاسِ﴾	الروم	٤١	١٢٧،١٨١،١٨٢
﴿أَلَمۡ تَرَوۡاْ أَنَّ ٱللَّهَ سَخَّرَ لَكُم مَّا فِي ٱلسَّمَٰوَٰتِ وَمَا فِي ٱلۡأَرۡضِ﴾	لقمان	٢٠	٥٢

﴿ فَلَا تَعْلَمُ نَفْسٌ مَّآ أُخْفِيَ لَهُم مِّن قُرَّةِ أَعْيُنٍ ﴾	السجدة	١٧	ح
﴿ وَجَعَلْنَا مِنْهُمْ أَئِمَّةً يَهْدُونَ بِأَمْرِنَا لَمَّا صَبَرُوا ﴾	السجدة	٢٤	٩٦
﴿ يَٰٓأَيُّهَا ٱلَّذِينَ ءَامَنُوا ٱذْكُرُوا نِعْمَةَ ٱللَّهِ عَلَيْكُمْ إِذْ جَآءَتْكُمْ جُنُودٌ ﴾	الأحزاب	٩-١٠	١٠٣
﴿ قَدْ يَعْلَمُ ٱللَّهُ ٱلْمُعَوِّقِينَ مِنكُمْ وَٱلْقَآئِلِينَ لِإِخْوَٰنِهِمْ هَلُمَّ إِلَيْنَا ﴾	الأحزاب	١٨	٧٣
﴿ لَّقَدْ كَانَ لَكُمْ فِى رَسُولِ ٱللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ ﴾	الأحزاب	٢١	١٨٥،١٠٣،١٤٧
﴿ وَرَدَّ ٱللَّهُ ٱلَّذِينَ كَفَرُوا بِغَيْظِهِمْ لَمْ يَنَالُوا خَيْرًا ﴾	الأحزاب	٢٥-٢٧	١٠٣
﴿ إِنَّ ٱلَّذِينَ يُؤْذُونَ ٱللَّهَ وَرَسُولَهُۥ لَعَنَهُمُ ٱللَّهُ فِى ٱلدُّنْيَا وَٱلْءَاخِرَةِ ﴾	الأحزاب	٥٧-٦٠	٧٤
﴿ وَٱلذَّٰكِرِينَ ٱللَّهَ كَثِيرًا وَٱلذَّٰكِرَٰتِ ﴾	الأحزاب	٣٥	١٥٨
﴿ إِنَّهُۥ كَانَ ظَلُومًا جَهُولًا ﴾	الأحزاب	٧٢	٥٢
﴿ يَٰٓأَيُّهَا ٱلَّذِينَ ءَامَنُوا ٱذْكُرُوا ٱللَّهَ ذِكْرًا كَثِيرًا ﴾	الأحزاب	٤١-٤٢	١٥٨
﴿ ثُمَّ أَوْرَثْنَا ٱلْكِتَٰبَ ٱلَّذِينَ ٱصْطَفَيْنَا مِنْ عِبَادِنَا ﴾	فاطر	٣٢	٧٠
﴿ ٱللَّهُ نَزَّلَ أَحْسَنَ ٱلْحَدِيثِ كِتَٰبًا مُّتَشَٰبِهًا ﴾	الزمر	٢٣	١٢٦،٨٤
﴿ وَلَقَدْ أُوحِىَ إِلَيْكَ وَإِلَى ٱلَّذِينَ مِن قَبْلِكَ ﴾	الزمر	٦٥	١٥٨
﴿ إِنَّآ أَنزَلْنَآ إِلَيْكَ ٱلْكِتَٰبَ بِٱلْحَقِّ فَٱعْبُدِ ٱللَّهَ مُخْلِصًا لَّهُ ٱلدِّينَ ﴾	الزمر	٢	١٢٦
﴿ قُلْ هَلْ يَسْتَوِى ٱلَّذِينَ يَعْلَمُونَ وَٱلَّذِينَ لَا يَعْلَمُونَ ﴾	الزمر	٩	٢٠٠
﴿ فَٱسْتَكْبَرُوا فِى ٱلْأَرْضِ بِغَيْرِ ٱلْحَقِّ وَقَالُوا مَنْ أَشَدُّ مِنَّا قُوَّةً ﴾	فصلت	١٥	٨٩
﴿ وَلَا تَسْتَوِى ٱلْحَسَنَةُ وَلَا ٱلسَّيِّئَةُ ۚ ٱدْفَعْ بِٱلَّتِى هِىَ أَحْسَنُ ﴾	فصلت	٣٤	٨٤
﴿ وَلَا تَسْتَوِى ٱلْحَسَنَةُ وَلَا ٱلسَّيِّئَةُ ۚ ٱدْفَعْ بِٱلَّتِى هِىَ أَحْسَنُ ﴾	فصلت	٣٤-٣٥	١٣٠
﴿ كِتَٰبٌ فُصِّلَتْ ءَايَٰتُهُۥ قُرْءَانًا عَرَبِيًّا لِّقَوْمٍ يَعْلَمُونَ ﴾	فصلت	٣	٤٤
﴿ فَاطِرُ ٱلسَّمَٰوَٰتِ وَٱلْأَرْضِ ۚ جَعَلَ لَكُمْ ﴾	الشورى	١١	١٥٦
﴿ شَرَعَ لَكُم مِّنَ ٱلدِّينِ مَا وَصَّىٰ بِهِۦ نُوحًا وَٱلَّذِىٓ أَوْحَيْنَآ إِلَيْكَ ﴾	الشورى	١٣	١٤٦

﴿ أَمْ لَهُمْ شُرَكَٰٓؤُا۟ شَرَعُوا۟ لَهُم مِّنَ ٱلدِّينِ ﴾	الشورى	٢١	١٤٦،١٥٧
﴿ وَٱلَّذِينَ إِذَآ أَصَابَهُمُ ٱلْبَغْىُ هُمْ يَنتَصِرُونَ ﴾	الشورى	٣٩-٤٣	١٣٧
﴿ وَمَآ أَصَٰبَكُم مِّن مُّصِيبَةٍ فَبِمَا كَسَبَتْ أَيْدِيكُمْ ﴾	الشورى	٣٠	١٨٢
﴿ وَٱلَّذِينَ ٱسْتَجَابُوا۟ لِرَبِّهِمْ وَأَقَامُوا۟ ٱلصَّلَوٰةَ وَأَمْرُهُمْ شُورَىٰ بَيْنَهُمْ ﴾	الشورى	٣٨	١٥٠
﴿ أَهُمْ يَقْسِمُونَ رَحْمَتَ رَبِّكَ ﴾	الزخرف	٣٢	١١،٣٨
﴿ قَالُوٓا۟ إِنَّا وَجَدْنَآ ءَابَآءَنَا عَلَىٰٓ أُمَّةٍ وَإِنَّا عَلَىٰٓ ءَاثَٰرِهِم مُّهْتَدُونَ ﴾	الزخرف	٢٢	١٥٧
﴿ وَإِنَّهُۥ لَذِكْرٌ لَّكَ وَلِقَوْمِكَ ۖ وَسَوْفَ تُسْـَٔلُونَ ﴾	الزخرف	٤٤	١٤٥
﴿ وَمَا خَلَقْنَا ٱلسَّمَٰوَٰتِ وَٱلْأَرْضَ وَمَا بَيْنَهُمَا لَٰعِبِينَ ﴾	الدخان	٣٨	١٢٦
﴿ رَبِّ أَوْزِعْنِىٓ أَنْ أَشْكُرَ نِعْمَتَكَ ٱلَّتِىٓ أَنْعَمْتَ عَلَىَّ وَعَلَىٰ وَٰلِدَىَّ ﴾	الأحقاف	١٥	خ
﴿ فَٱعْلَمْ أَنَّهُۥ لَآ إِلَٰهَ إِلَّا ٱللَّهُ وَٱسْتَغْفِرْ ﴾	محمد	١٩	١٦٧
﴿ هُمُ ٱلَّذِينَ كَفَرُوا۟ وَصَدُّوكُمْ عَنِ ٱلْمَسْجِدِ ٱلْحَرَامِ ﴾	الفتح	٢٥	٦٤
﴿ وَإِن طَآئِفَتَانِ مِنَ ٱلْمُؤْمِنِينَ ٱقْتَتَلُوا۟ فَأَصْلِحُوا۟ بَيْنَهُمَا ﴾	الحجرات	٩	٩٧،١٤١
﴿ وَإِن طَآئِفَتَانِ مِنَ ٱلْمُؤْمِنِينَ ٱقْتَتَلُوا۟ فَأَصْلِحُوا۟ بَيْنَهُمَا ﴾	الحجرات	٩-١٠	١٣١
﴿ يَٰٓأَيُّهَا ٱلَّذِينَ ءَامَنُوا۟ لَا يَسْخَرْ قَوْمٌ مِّن قَوْمٍ ﴾	الحجرات	١١-١٢	٩٠،٧٥،١٣١،١٨٨
﴿ يَٰٓأَيُّهَا ٱلنَّاسُ إِنَّا خَلَقْنَٰكُم مِّن ذَكَرٍ وَأُنثَىٰ وَجَعَلْنَٰكُمْ شُعُوبًا ﴾	الحجرات	١٣	١١،١٠٤
﴿ إِنَّمَا ٱلْمُؤْمِنُونَ إِخْوَةٌ فَأَصْلِحُوا۟ بَيْنَ أَخَوَيْكُمْ ﴾	الحجرات	١٠	١٨٨
﴿ يَٰٓأَيُّهَا ٱلَّذِينَ ءَامَنُوٓا۟ إِن جَآءَكُمْ فَاسِقٌۢ بِنَبَإٍ فَتَبَيَّنُوٓا۟ ﴾	الحجرات	٦	٦٢
﴿ أَتَوَاصَوْا۟ بِهِۦ ۚ بَلْ هُمْ قَوْمٌ طَاغُونَ ﴾	الذاريات	٥٣	٤٨
﴿ وَمَا خَلَقْتُ ٱلْجِنَّ وَٱلْإِنسَ إِلَّا لِيَعْبُدُونِ ﴾	الذاريات	٥٦	١٢٧
﴿ ٱلَّذِينَ يَجْتَنِبُونَ كَبَٰٓئِرَ ٱلْإِثْمِ وَٱلْفَوَٰحِشَ إِلَّا ٱللَّمَمَ ﴾	النجم	٣٢	٧١
﴿ لَقَدْ أَرْسَلْنَا رُسُلَنَا بِٱلْبَيِّنَٰتِ وَأَنزَلْنَا مَعَهُمُ ٱلْكِتَٰبَ ﴾	الحديد	٢٥	١٢٨

﴿ وَٱلَّذِينَ يُظَٰهِرُونَ مِن نِّسَآئِهِمْ ثُمَّ يَعُودُونَ لِمَا قَالُواْ فَتَحْرِيرُ رَقَبَةٍ ﴾	المجادلة	٣-٤	١٣٩
﴿ لَّا تَجِدُ قَوْمًا يُؤْمِنُونَ بِٱللَّهِ وَٱلْيَوْمِ ٱلْءَاخِرِ يُوَآدُّونَ ﴾	المجادلة	٢٢	٩١
﴿ وَٱلَّذِينَ تَبَوَّءُو ٱلدَّارَ وَٱلْإِيمَٰنَ مِن قَبْلِهِمْ يُحِبُّونَ مَنْ هَاجَرَ إِلَيْهِمْ ﴾	الحشر	٩	٨١
﴿ وَمَآ ءَاتَىٰكُمُ ٱلرَّسُولُ فَخُذُوهُ وَمَا نَهَىٰكُمْ عَنْهُ فَٱنتَهُواْ ﴾	الحشر	٧	١٢٨،١٥٧
﴿ لَّا يَنْهَىٰكُمُ ٱللَّهُ عَنِ ٱلَّذِينَ لَمْ يُقَٰتِلُوكُمْ فِى ٱلدِّينِ وَلَمْ يُخْرِجُوكُم مِّن دِيَٰرِكُمْ ﴾	الممتحنة	٨	٩٨
﴿ لَّا يَنْهَىٰكُمُ ٱللَّهُ عَنِ ٱلَّذِينَ لَمْ يُقَٰتِلُوكُمْ فِى ٱلدِّينِ وَلَمْ يُخْرِجُوكُم مِّن دِيَٰرِكُمْ ﴾	الممتحنة	٨-٩	١٩٢
﴿ لَا يُكَلِّفُ ٱللَّهُ نَفْسًا إِلَّا مَآ ءَاتَىٰهَا ۚ سَيَجْعَلُ ٱللَّهُ بَعْدَ عُسْرٍ يُسْرًا ﴾	الطلاق	٧	١٦٧
﴿ وَإِنَّكَ لَعَلَىٰ خُلُقٍ عَظِيمٍ ﴾	القلم	٤	١٠٧
﴿ فَقُلْتُ ٱسْتَغْفِرُواْ رَبَّكُمْ إِنَّهُۥ كَانَ غَفَّارًا ﴾	نوح	١٠-١٢	٨٥
﴿ لِمَن شَآءَ مِنكُمْ أَن يَتَقَدَّمَ أَوْ يَتَأَخَّرَ ﴾	المدثر	٣٧	٥٣
﴿ بَلِ ٱلْإِنسَٰنُ عَلَىٰ نَفْسِهِۦ بَصِيرَةٌ ﴿١٤﴾ وَلَوْ أَلْقَىٰ مَعَاذِيرَهُۥ ﴾	القيامة	١٤-١٥	١٩٧
﴿ أَلَمْ تَرَ كَيْفَ فَعَلَ رَبُّكَ بِعَادٍ ﴿٦﴾ إِرَمَ ذَاتِ ٱلْعِمَادِ ﴾	الفجر	٦-١٣	٨٩
﴿ وَٱلْعَصْرِ ﴿١﴾ إِنَّ ٱلْإِنسَٰنَ لَفِى خُسْرٍ ﴾	العصر	١-٣	١٢٢
﴿ إِنَّ ٱلْإِنسَٰنَ لَفِى خُسْرٍ ﴿٢﴾ إِلَّا ٱلَّذِينَ ءَامَنُواْ ﴾	العصر	٢-٣	١٩٨
﴿ لِإِيلَٰفِ قُرَيْشٍ ۞ إِۦلَٰفِهِمْ رِحْلَةَ ٱلشِّتَآءِ وَٱلصَّيْفِ ﴾	قريش	١-٤	١٢
﴿ فَلْيَعْبُدُواْ رَبَّ هَٰذَا ٱلْبَيْتِ ﴿٣﴾ ٱلَّذِىٓ أَطْعَمَهُم مِّن جُوعٍ ﴾	قريش	٣-٤	٧٢
﴿ قُلْ هُوَ ٱللَّهُ أَحَدٌ ﴿١﴾ ٱللَّهُ ٱلصَّمَدُ ﴾	الإخلاص	١-٤	١٥٦

فهرس الأحاديث النبوية

الحديث	راوي الحديث	حكم الحديث	رقم الصفحة
أَتُرِيدُونَ أَنْ تَقُولُوا كَمَا قَالَ أَهْلُ الْكِتَابَيْنِ مِنْ قَبْلِكُمْ سَمِعْنَا وَعَصَيْنَا؟	أبو هريرة	صحيح	١٨٥
أَحْسِنُوا جِوَارَ نِعَمِ اللَّهِ، لَا تُنَفِّرُوهَا، فَقَلَّمَا زَالَتْ عَنْ قَوْمٍ فَعَادَتْ إِلَيْهِمْ	أنس بن مالك	ضعيف	١٤٩
ارْجِعُوا إِلَى أَهْلِيكُمْ، فَعَلِّمُوهُمْ وَمُرُوهُمْ، وَصَلُّوا كَمَا ...	مالك بن الحويرث	صحيح	١٨٦
أَلاَ وَإِنَّ فِي الجَسَدِ مُضْغَةً: إِذَا صَلَحَتْ صَلَحَ الجَسَدُ كُلُّهُ	النعمان بن بشير	صحيح	١٩٩
أَلَمْ يَقُلِ اللَّهُ ...	أبو سعيد بن المعلى	صحيح	١١٧
إِنَّ الدُّعَاءَ هُوَ الْعِبَادَةُ	النعمان بن بشير	صحيح	٨٦
إِنَّ اللَّهَ لاَ يَنْظُرُ إِلَى صُوَرِكُمْ وَأَمْوَالِكُمْ ، وَلَكِنْ يَنْظُرُ إِلَى قُلُوبِكُمْ وَأَعْمَالِكُمْ	أبو هريرة	صحيح	١٨٤
إِنَّ بني إسرائيل تَفَرَّقَتْ عَلَى ثِنْتَيْنِ وَسَبْعِينَ مِلَّةً	عبد الله بن عمرو	حسن	١٣٢
أَنْ تَعْبُدَ اللَّهَ كَأَنَّكَ تَرَاهُ، فَإِنْ لَمْ تَكُنْ تَرَاهُ فَإِنَّهُ يَرَاكَ	أبو هريرة	صحيح	١٩٩
إِنَّ هَذَا الْقُرْآنَ مَأْدُبَةُ اللهِ، فَتَعَلَّمُوا مِنْ مَأْدُبَتِهِ مَا اسْتَطَعْتُمْ	عبد الله بن مسعود	جيد	٤٣
انْفُذْ عَلَى رِسْلِكَ حَتَّى تَنْزِلَ بِسَاحَتِهِمْ، ثُمَّ ادْعُهُمْ إِلَى الإِسْلاَمِ	علي بن أبي طالب	صحيح	٦١
إِنَّكَ تَقْدَمُ عَلَى قَوْمٍ أَهْلِ كِتَابٍ، فَلْيَكُنْ أَوَّلَ مَا تَدْعُوهُمْ إِلَيْه ...	عبد الله بن عباس	صحيح	٦١
إِنِّي قَدْ خَلَّفْتُ فِيكُمْ شَيْئَيْنِ لَنْ تَضِلُّوا بَعْدَهُمَا أَبَدًا	أبو هريرة	صحيح	٩٥
ثَلاَثٌ مَنْ كُنَّ فِيهِ وَجَدَ حَلاَوَةَ الإِيمَانِ	أنس بن مالك	صحيح	٨٤
الدِّينُ النَّصِيحَةُ	ثوبان	صحيح	١٥٠،١٩٨
ذِكْرُكَ أَخَاكَ بِمَا يَكْرَهُ	أبو هريرة	صحيح	٧٦

سَبَقَ دِرْهَمٌ مِائَةَ أَلْفٍ	أبو هريرة	صحيح	١٦١
فَرَضَ رَسُولُ اللَّهِ ﷺ زَكَاةَ الْفِطْرِ طُهْرَةً لِلصَّائِمِ مِنَ اللَّغْوِ وَالرَّفَثِ	ابن عباس	صحيح	١٦٢
كَانَ خُلُقُهُ الْقُرْآنَ	هشام بن عامر	صحيح	١٠٧
كُلُّ أُمَّتِي يَدْخُلُونَ الجَنَّةَ إِلَّا مَنْ أَبَى	أبو هريرة	صحيح	١٤٧
لَا تَحَاسَدُوا، وَلَا تَنَاجَشُوا، وَلَا تَبَاغَضُوا، وَلَا تَدَابَرُوا	أبو هريرة	صحيح	٧٥
لِتَأْخُذُوا مَنَاسِكَكُمْ، فَإِنِّي لَا أَدْرِي لَعَلِّي لَا أَحُجُّ بَعْدَ حَجَّتِي هَذِهِ	جابر بن عبدالله	صحيح	١٦٣
لَتَتَّبِعُنَّ سَنَنَ مَنْ قَبْلَكُمْ شِبْرًا بِشِبْرٍ، وَذِرَاعًا بِذِرَاعٍ	أبو سعيد الخدري	صحيح	٩٤
اللَّهُمَّ إِنِّي أَعُوذُ بِكَ مِنْ الْكُفْرِ وَالْفَقْرِ	أبو بكرة	صحيح	٧٢
مَا اسْتُخْلِفَ خَلِيفَةٌ إِلَّا لَهُ بِطَانَتَانِ	أبو سعيد الخدري	صحيح	٢٩
مَا مِنْ عَبْدٍ مُؤْمِنٍ إِلَّا وَلَهُ ذَنْبٌ يَعْتَادُهُ: الْفَيْنَةَ بَعْدَ الْفَيْنَةِ	عبد الله ابن عباس	صحيح	٧١
مَثَلُ المُسْلِمِينَ وَاليَهُودِ وَالنَّصَارَى، كَمَثَلِ رَجُلٍ اسْتَأْجَرَ قَوْمًا	أبو موسى الأشعري	صحيح	٥٠
مَنْ رَأَى مِنْكُمْ مُنْكَرًا فَلْيُغَيِّرْهُ بِيَدِهِ	أبو هريرة	صحيح	١٨٧
وَصَلُّوا كَمَا رَأَيْتُمُونِي أُصَلِّي	مالك بن الحويرث	صحيح	١٦٨
يَا أَبَا الْمُنْذِرِ، أَتَدْرِي أَيُّ آيَةٍ مِنْ كِتَابِ اللهِ مَعَكَ أَعْظَمُ؟	أبي بن كعب	صحيح	١٥٥
يَا أَبَا ذَرٍّ، إِنَّكَ ضَعِيفٌ، وَإِنَّهَا أَمَانَةُ	أبو ذر	صحيح	١٧٣
يَا مَعْشَرَ الْمُسْلِمِينَ، اللَّهَ اللَّهَ، أَبِدَعْوَى الْجَاهِلِيَّةِ وَأَنَا بَيْنَ أَظْهُرِكُمْ	ابن هشام	لم أعثر له على حكم	٩٧
يُوشِكُ أَنْ تَدَاعَى عَلَيْكُمُ الأُمَمُ مِنْ كُلِّ أُفُقٍ	ثوبان	صحيح	١٠٤

الفصل التمهيدي

مفهوم الإدارة الإستراتيجية وعلاقتها بالقرآن

المبحث الأول
مفهوم الإدارة الإستراتيجية

ويشتمل على خمسة مطالب:

المطلب الأول: تعريف الإدارة لغة واصطلاحاً

مارس الإنسان الإدارة في شؤون حياته منذ القدم(١)، حيث إن الله ﷻ قد خلق الإنسان اجتماعياً بطبعه، قال تعالى: ﴿ يَٰٓأَيُّهَا ٱلنَّاسُ إِنَّا خَلَقۡنَٰكُم مِّن ذَكَرٖ وَأُنثَىٰ وَجَعَلۡنَٰكُمۡ شُعُوبٗا وَقَبَآئِلَ لِتَعَارَفُوٓاْۚ إِنَّ أَكۡرَمَكُمۡ عِندَ ٱللَّهِ أَتۡقَىٰكُمۡۚ إِنَّ ٱللَّهَ عَلِيمٌ ﴾[الحجرات: ١٣]، كما أنه خلقهم مختلفين لاقتضاء حكمة التكامل فيما بينهم كذلك، قال ﷻ: ﴿ أَهُمۡ يَقۡسِمُونَ رَحۡمَتَ رَبِّكَۚ نَحۡنُ قَسَمۡنَا بَيۡنَهُم مَّعِيشَتَهُمۡ فِي ٱلۡحَيَوٰةِ ٱلدُّنۡيَاۚ وَرَفَعۡنَا بَعۡضَهُمۡ فَوۡقَ بَعۡضٖ دَرَجَٰتٖ لِّيَتَّخِذَ بَعۡضُهُم بَعۡضٗا سُخۡرِيّٗاۗ وَرَحۡمَتُ رَبِّكَ خَيۡرٞ مِّمَّا يَجۡمَعُونَ ﴾[الزخرف: ٣٢]، وحضهم على التعاون لعلمه بما هم عليه من الضعف والقصور عن بلوغ الحاجات والضرورات الإنسانية بيسر وسهولة؛ ما لم يتعاونوا على فعل ذلك، وقال ﷻ: ﴿وَتَعَاوَنُواْ عَلَى ٱلۡبِرِّ وَٱلتَّقۡوَىٰۖ وَلَا تَعَاوَنُواْ عَلَى ٱلۡإِثۡمِ وَٱلۡعُدۡوَٰنِ﴾ [المائدة: ٢]، وبالاستقراء التاريخي لحياة الإنسان نجد أنه ما زال يمارس الحياة الإدارية في كثير من أشكالها بحسب تباين العصور، وتقلبات الدهور.

فإذا استقرأنا التاريخ السياسي، نجد في الدول والممالك نُظُماً سياسيةً تحكم بها البلاد، وكل نظام يتكون من شخص له كلمة الفصل في اتخاذ القرار وهو الكسرى أو الملك أو القيصر أو الإمبراطور أو السلطان أو من يحمل لقباً غير هذه الألقاب، وله حاشية وأعوان ووزراء يستشيرهم في ذلك، ونجد في القبائل زعيماً يعد المرجعية لها في إصدار القرارات التي تتخذ في المواقف التي تهم القبيلة، وله ألقاب منها: الشيخ، الأمير، الزعيم(٢)، وغيرها، ولديه أفراد مقربون يشاورهم فيها، ومثل هذا لا يخفى لمن استطلع كتب التاريخ، وأشهر من أن يحتاج للدلالة عليه، ومع ذلك فإن

---

(١) ينظر: إدارة الوقت بين التراث والمعاصرة، د. محمد أمين شحادة، (ص١٠٦).

(٢) ينظر: الإدارة في عصر الرسولﷺ، د. حافظ أحمد عجاج الكرمي، (ص٢٩).

مصطلح الإدارة الذي يطلق على ممارسة الحياة على هذه الأوجه، وبهذا المعنى لم يرد في المعاجم القديمة، لأنهم لم يستعملوا هذا المصطلح في تسمية مَنْ يملكون القرار السياسي بتدبير شؤون البلاد.

وكذلك في ميدان التجارة، فإن التجارة كانت تعد لها القوافل، وتسلم الجمال لمن لهم خبرة في إطعامها وسقيها؛ لتُهيَّأ لرحلتها الطويلة، وتسير بحسب المواسم صيفاً وشتاء، قال تعالى: ﴿لِإِيلَٰفِ قُرَيْشٍ ۞ إِۦلَٰفِهِمْ رِحْلَةَ ٱلشِّتَآءِ وَٱلصَّيْفِ ۞ فَلْيَعْبُدُوا۟ رَبَّ هَٰذَا ٱلْبَيْتِ ۞ ٱلَّذِىٓ أَطْعَمَهُم مِّن جُوعٍ وَءَامَنَهُم مِّنْ خَوْفٍۢ﴾[قريش:١-٤]، ويتم عرضها في الأسواق، وتخزينها في رحالها، إلا أنهم لم يستعملوا أيضاً معها مصطلح الإدارة.

غير أنه ورد بأحد اشتقاقات هذا الأصل في القرآن الكريم، وذلك في قوله تعالى: ﴿إِلَّآ أَن تَكُونَ تِجَٰرَةً حَاضِرَةً تُدِيرُونَهَا بَيْنَكُمْ فَلَيْسَ عَلَيْكُمْ جُنَاحٌ أَلَّا تَكْتُبُوهَا﴾ [البقرة: ٢٨٢]، والمراد بالآية هو حصول التجارة في نفس المكان، وهذا ما دل عليه قوله(حاضرة)، وحصولها في نفس الوقت ليس فيها دَين مؤجل، وإنما تجارة ناجزة؛ بتعاطيها يداً بيد[١].

والحاصل أن معنى تديرونها، الذي جاء وصفاً للتجارة، أو خبراً عنها، أي تحدثونها ناجزة بكافة حوادثها ووقائعها، في مكان وزمان انعقادها، لم يتخلف من أجزائها أو إجراءاتها شيء لإتمامه في مكان أو وقت غير الوقت الذي وقعت فيه؛ لذلك لم تكن هناك حاجة لكتابة ما تبقى من أركان إتمامها، وهو إما أن يكون قبض الثمن، أو استلام السلعة.

وإذا تأملنا المقصود من قوله تديرونها؛ نجد أن مرجعه في المعنى إلى دوران الشيء بكافة تفاصيله، في وقت محدود، أي أن حصوله ووقوعه يكون فيه، كأن تقول دارت رحى المعركة، وهي دائرة، ووقائعها حادثة بأيدي من يقتتلون فيها من طرفي النزاع باشتباكهم فيها.

---

(١) ينظر: جامع البيان، الطبري، (ج٦/٧٩)، معالم التنزيل، البغوي، (ج١/٣٩٦)، الكشاف عن حقائق غوامض التنزيل، الزمخشري، (ج١/٣٢٧)، أنوار التنزيل وأسرار التأويل، البيضاوي، (ج١/١٦٤)، مدارك التنزيل وحقائق التأويل، النسفي (ج١/٢٢٩)، تفسير القرآن العظيم، ابن كثير، (ج١/٧٢٥).

وهذا يقودنا إلى الإشارة إلى ممارسة الإدارة في المجال العسكري، كما في قصة طالوت وجالوت، حين سأل بنو إسرائيل نبيهم عليه السلام أن يعين لهم ملكاً ليقودهم في معركة تحرير بلادهم.

وكذلك في الزراعة، وما حدث في مصر زمن يوسف عليه السلام، حيث أديرت الأزمة فيها إدارة إستراتيجية، كما سنعرض له في أثناء الرسالة، وغير ذلك من المجالات المتعددة التي لا يتسع المقام لحصرها، وبيان صورها، فاقتصرت على الإشارة إلى ما ذكرته هنا.

ولما كانت الإدارة كعلم له أصول، وخصصت له دراسات وأبحاث لم يظهر إلا متأخراً؛ فقد وجدنا له تعريفاً لغوياً في بعض المعاجم المعاصرة، وكذلك تعريفاً اصطلاحياً في الكتب التي تخصصت في علم الإدارة.

أولاً: الإدارة لغة[1]:

الإدارة: مصدر: للأفعال أدارَ، يُدير، أَدِرْ، إدارةً، فهو مُدير، والمفعول مُدار وأصلها دور.

يقال: أدار الشَّيءَ: جعل حركاتِه تتواتر بعضُها في إثر بعض، "أدار الآلةَ- أدار محرِّكَ السّيارة: شغّله، جعله يدور ويعمل"[2].

وأدار الرَّأيَ أو الفكرةَ أو نحوَهما: قلَّبه في ذهنه.

وأدار دفّةَ الحديث: قام بتوزيع الحديث بين المتحدِّثين، وكذلك أدار الحوار.

وأدار الشَّركةَ ونحوَها: تولّى مسئوليّتَها، كان المسئول الأوّل عنها يأمر فيها ويوجِّه، ويقال: أدار مصنعَه بكفاءة.

وأدار السياسة: دبّر أمور الرعية وساسها، حكم الدولة[3].

والإدارة: مركز الرِّياسة والتصرُّف[4]، وكذلك عمل المدير ومركزه .

---

(١) وسأقتصر هنا على الإتيان بالمعاني التي لها علاقة بالمعنى المراد من الكلمة، والمشتقات الأخرى التي تشاركها في نفس المراد، إن شاء الله تعالى .

(٢) معجم اللغة العربية المعاصرة، أحمد مختار عمر (ج١/ ٧٨٢).

(٣) ينظر: تكملة المعاجم العربية، رينهارت، ٤/٤٣٤.

(٤) ينظر: معجم اللغة العربية المعاصرة (١/ ٧٨٢)

ثانياً: الإدارة اصطلاحاً:

اختلف علماء ورواد علم الإدارة في تعريف الإدارة وتحديد المعنى المراد بهذا المصطلح، فتتقاطع تعريفاتهم لها من جهات، وتتباين من جهات أخرى؛ وذلك مرده إما إلى مهارة الصياغة والتعبير لدى من يضع التعريف، و إما إلى طبيعة النظام الذي يكتب عنه، وإما إلى التصور الذي يدور في ذهن واضع التعريف؛ حيث إن الحكم على الشيء فرع عن تصوره، وقد يرجع السبب في الاختلاف بين التعريفات إلى المرحلة العمرية للفن، أو العلم الذي يصاغ فيه التعريف، فالمرحلة التي يولد فيها الفن أو العلم قد يتخلف التعريف فيها عما يظهر في عصر نضوجه، فيقصر التعريف عن الإشارة إليه، وقد يكون العكس ألا وهو ظهور تشابه بين بعض تفاصيل الفن أو العلم مع غيره، فيدخل فيه ما ليس منه، وقد يرجع الاختلاف في التعريف إلى الاختلاف الحاصل بين المتخصصين في التأصيل للعلم أو الفن، فيعتبر بعضهم شروطاً أو أركاناً أو مصادر أو وسائل، ولم يقرهم عليها غيرهم من المؤصلين.

وهذا ما قد نجده أو نجد بعضه متحققاً عند الوقوف على تعريفات المتخصصين في علم الإدارة، ما دعانا إلى الجمع بين عدد من التعاريف بشكل عشوائي إلى حد ما؛ للوقوف معها وقفة نقدية، لنخرج بعد ذلك منها بأدقها وأقربها، وقد يحتاج الأمر لصياغة جديدة لتعريف علم الإدارة تراعي جمع ما تفرق في غيره، وتخرج ما قد أدخل التباساً في بعضها؛ وذلك أن مواصفات الجودة في التعريف تقتضي أن يكون موجزاً جامعاً مانعاً، وأن يكون التعريف خالياً من المفردات المشتقة من المصطلح، وذلك أن فهمها متوقف على فهم المصطلح، فلا يصح أن تستعمل لإضفاء نوع من المعرفة المستمدة من أصلها الذي هو المصطلح الذي لا يُوضع التعريف إلا لبيانه، فإن فاقد الشيء لا يعطيه.

والأهم من ذلك أن الدراسة التي نقوم بها هي دراسة قرآنية، فلابد أن تكون المصطلحات على أعلى درجات السمو والنزاهة التي ستظهر من خلال تعريفاتها، لتتناسب مع مصدر تأصيلها.

أقوال أهل الاختصاص في تعريف الإدارة ومناقشتها على النحو الآتي:

١- تعريف محمد علي عبد الوهاب بأنها: "عملية اجتماعية مستمرة تعمل على استغلال الموارد المتاحة استغلالاً أمثل عن طريق التخطيط والتنظيم والقيادة والرقابة للوصول إلى هدف محدد"[١].

بالنظر للتعريف نجد أنه عرفه بأنه مجرد ممارسة مستمرة لمجموعة من الناس يحتكمون لأعراف محددة، وركز في تعريفه على ذكر مراحل الإدارة(التخطيط والتنظيم والقيادة والرقابة)، والدافع لممارستها، ألا وهو الهدف.

ومما يؤخذ على هذا التعريف أنه:

أ- افتقر إلى وضع الجهة السيادية التي تحرك وتدير عجلة الإدارة، في موضعها حيث ذكرها بديلاً عن أحد مراحل الإدارة وهي التوجيه.

ب- استعمل كلمة (استغلالاً)؛ وهي كلمة ذات دلالة ذميمة؛ لذا لا يستحب أن تستعمل في الأمور السامية والنبيلة، فبالرجوع إلى أصولها في المعاجم وجدت استعمالاتها في مواضع الذم[٢].

ت- لم يشر إلى الكفاية والكفاءة في الأداء.

٢- تعريف محمد أكرم العدلوني بأنها: "التخطيط وإعداد الموازنات والتنظيم وإعداد الكوادر والرقابة وحل المشاكل، أي أنها تركز على خلق جو من النظام أو الاستمرارية مع القدرة على التحكم في الأحداث إلى حد كبير يساعد على إنجاز العمل في إطار زمني وميزانية محددة"[٣].

فالعدلوني عرف الإدارة هنا بذكر مراحلها، وقام في نفس التعريف بتفسير ما يقصده من ذكره لها، وهذا أقرب إلى صياغة المفهوم بدلاً من التعريف، وهو يقترب في جزء من هذا الكلام لتعريف "الإدارة الإستراتيجية" كما سيظهر لاحقاً، ينتهي بقوله: "مع القدرة على التحكم في الأحداث إلى حد كبير"، وما تبقى من كلامه له علاقة بموضوع(إدارة الوقت).

---

(١) مقدمة في الإدارة الإسلامية، أحمد بن داود المزجاجي الأشعري، ص٣٧.

(٢) ينظر: مقاييس اللغة، ابن فارس، ٣٧٦/٤، مختار الصحاح، الرازي، ص٢٢٩، تاج العروس، الزبيدي، ١٢١/٣٠، معجم اللغة العربية المعاصرة، أحمد مختار عبد الحميد عمر ، ١٦٣٧/٢.

(٣) القيادة في القرن الحادي والعشرين، محمد أكرم العدلوني، ص٢٢.

ومما يؤخذ على هذا التعريف أنه:

أ- ذكر بعض مراحل الإدارة بالتصريح(التخطيط والتنظيم والرقابة)، وأخرى بالتلميح وهي التوجيه بقوله:(حل المشكلات).

ب- اعتمد التحديد الزمني، وهو عامل مهم، لكنه يعد عنصراً من عناصر مرحلة التخطيط، فلا يذكر في تعريف الإدارة.

ت- اعتمد تحديد الميزانية أيضاً، وهذا يعد من عناصر التخطيط، ولا يصلح أن يظهر في تعريف الإدارة.

ث- ذكر القدرة على التحكم في الأحداث إلى حد كبير ليساعد في تحقيق الأهداف، وهذا إشارة إلى الجهة السيادية، ولم يوضح أنه منضبط بضابط، وهذا قد يفضي إلى الظلم والدكتاتورية والتسلط.

ج- لم يشر إلى الكفاية والكفاءة في الأداء.

٣- تعريف عبد الكريم درويش بأنها: "هي تنظيم وتوجيه وتنسيق ورقابة مجموعة من الأفراد داخل المنظمة لإتمام عمل معين بقصد تحقيق هدف معين"[١].

وهنا درويش أيضاً يعرف الإدارة بذكر بعض مراحلها، والغاية منها.

ومما يؤخذ عليه أنه:

أ- لم يشر إلى مرحلة التخطيط.

ب- فيه إشارة إلى أنه ممارسة من جهة محرِّكة للعمل الإداري، مفتقرة إلى رتبة سيادية تمنحها القدرة على التحكم في أحداث العملية، فقد تكون جهة استشارية، قراراتها غير نافذة.

ت- لم يشر إلى الموارد المادية والمعنوية.

ث- لم يشر إلى الكفاية والكفاءة في الأداء.

٤- تعريف الضحيان بأنها: "العمليات-مثل التخطيط، التنظيم، التوجيه، والرقابة- التي يوجه إليها المدير من تحت إمرته؛ لتحقيقها بوصفها هدفاً لإدارته، وذلك بأعلى كفاءة وكفاية وأقل جهد

---

(١) مقدمة في الإدارة الإسلامية، أحمد بن داود المزجاجي الأشعري، ص٣٨.

وأكبر عائد"[1].

فعرَّف الضحيان الإدارة بذكر مراحلها؛ مفسراً لها على أنها المهمات التي تمثل هدفاً لـ(المدير)؛ يسعى لتحقيقه ممن يخضعون لإمرته، الذين يتمتعون بكفاية عالية، وكفاءة في الأداء، بأقل جهد، وأعلى عائد!!

ومما يؤخذ على هذا التعريف أنه:

أ- ذكر لفظة مشتقة(المدير) في التعريف، وفهم معنى هذه اللفظة متوقف أصلاً على معرفة المصطلح؛ بمعنى أنها تبقى غامضة قبل معرفة المصطلح الذي اشتقت منه، فهي فاقدة للفائدة التي أُوردت من أجلها.

ب- اختزال الإدارة بجعلها هدفاً للمدير .

ت- ذكر المصطلح في التعريف.

ث- الإشعار بالشراهة والحرص البالغين بقوله: أقل جهد وأعلى عائد.

٥- تعريف محمود عساف: "هي الهيمنة على آخرين لجعلهم يعملون بكفاءة تحقيقاً لهدف موقوت منشود"[2].

وهذا التعريف إنما يصلح ليكون تعريفاً للسلطة المطلقة؛ ويُذكِّر بالاستعباد والرق؛ وعليه سأترك مناقشته، سوى الإشارة إلى أنه قريب من مرحلة ميلاد علم الإدارة عند العرب.

٦- تعريف عمر وصفي عقيلي بأنها: "عمل ذهني أساساً، يسعى إلى تحقيق الاستخدام الأمثل لعناصر الإنتاج في المنظمة، وهي الموارد البشرية والمادية بأعلى كفاءة وأقل تكلفة ممكنة"[3].

وهذا التعريف مقصور فقط على أحد عناصر الإدارة، ألا وهو التخطيط، وذلك بجعله مقصوراً على العمل الذهني.

وهذا الذي ذكرته يغني عن عدِّ المآخذ عليه.

---

(١) الإدارة والحكم في الإسلام، عبد الرحمن بن إبراهيم الضحيان، ص٢٧.

(٢) الإدارة والحكم في الإسلام، عبد الرحمن بن إبراهيم الضحيان، ص١٨.

(٣) إدارة الوقت، محمد أمين شحادة، ص١٠٧.

٧- تعريف هنري فايول بأنها: "التنبؤ والتخطيط والتنظيم والقيادة والتنسيق والرقابة"[١].

بالنظر للتعريف نجد أنه عرفه بأنه مجرد ممارسة مستمرة لمجموعة من الناس يحتكمون لأعراف محددة، وركز في تعريفه على ذكر مراحل الإدارة(التخطيط والتنظيم والقيادة والتنسيق والرقابة)، غير أنه أضاف عنصرين لفظاً وإن كانا مضمنين في غيرهما، الأول: (التنبؤ)، وهو أساس التخطيط، والثاني (التنسيق)، فهو ركن من أركان التنظيم، وربما أراد ما عبر عنه غيره بأنه التوجيه.

ومما يؤخذ عليه:

أ- ذكر الدافع للعملية الإدارية.

ب- لم يشر إلى الموارد المادية والمعنوية.

ت- لم يشر إلى الكفاية والكفاءة في الأداء.

٨- تعريف فردريك تايلور بالقول: "هي أن تعرف بالضبط ماذا تريد، ثم تتأكد من أن الأفراد يؤدونه بأحسن وأرخص طريقة ممكنة"[٢].

بالنظر للتعريف نجد أنه قصرها على الجانب المعرفي، والإشارة إلى عنصر المتابعة، وهذا الدور قد يقتصر على الشخص الذي يمارس الإشراف فقط.

ومما يؤخذ عليه:

أ- إغفال الإشارة إلى الدور السيادي في الإدارة.

ب- المبالغة في الاهتمام بالجانب المادي.

٩- وأخيراً جون مي: "فن الحصول على أقصى النتائج بأقل جهد ممكن حتى يمكن تحقيق أقصى رواج وسعادة لكل من صاحب العمل والعاملين مع تقديم أفضل خدمة ممكنة للمجتمع"[٣].

وهذا التعريف يعد من أفضل ما وقفت عليه من التعاريف للإدارة، لكنه قصرها على الجانب

---

(١) الإدارة الحديثة، بشير العلاق، ص٢٠.

(٢) المرجع السابق(ص٢٠).

(٣) المرجع نفسه(ص٢٠).

التطبيقي، بالقيد الذي وضعه في التعريف بقوله:(فن)[1]، وقد انفرد هذا التعريف بتضمنه اعتبار المشاعر الوجدانية صراحة؛ بذكره تحقيق السعادة.

ومما يؤخذ عليه:

أ- إغفال الإشارة إلى الدور السيادي في الإدارة.

ب- التعبير بصاحب العمل، فقد جعل الإدارة مقصورة على المؤسسات الخاصة، وإن ذيل التعريف بقوله:(مع تقديم أفضل خدمة ممكنة للمجتمع)، فالخدمات من المعروف في المجتمعات الغربية أنها عبارة عن سلع.

وبعد تتبع ما تقدم من التعريفات، على الرغم من اختلافها، إلا أنها تتناول الإدارة كموضوع أشبه بالمحوسب؛ لخلوها من اعتبار المشاعر الوجدانية، خلا التعريف الأخير منها، غير أن القيد المذكور فيه بجعله(فناً)، وما لوحظ في التعريفات السابقة، وأخذ عليها، يدعوني للاجتهاد باستحداث تعريف على أعلى درجات السمو والنزاهة قدر الاستطاعة، لما لاستعمالنا لهذا المصطلح من علاقة بالربانية؛ من خلال التأصيل له من القرآن الكريم، الذي هو أعلى وأسمى وأنزه كلام تحت عرش الرحمن؛ ليتناسب العلم الذي يدلُّ عليه المصطلح مع مصدر تأصيله.

فأقول مستعيناً باللهﷻ، ومستمداً منه التوفيق والسداد: **إن الإدارة هي عبارة عن جهود سيادية موجهة إعداداً وتوزيعاً وتنفيذاً وإشرافاً؛ لتفعيل الطاقات والإمكانيات والعلاقات الإنسانية، في أرقى مستوياتها، باستثمار الموارد المادية والمعنوية المتاحة؛ لتحقيق أهداف سامية في إطار تشريع حكيم ضابط.**

وقد راعيت في التعريف ما يأتي:

١. شمولية النشاط الإداري للجهود الذهنية والحركية.

٢. الدرجة السيادية[2] الراشدة التي يَستمد منها مَنْ يمارس الإدارة سلطته لإصدار التعليمات والقرارات والتوجيهات، وتعطيه الحق في مكافأة المُجِدِّ، ومحاسبة المقصر.

٣. الإشارة إلى عناصر الإدارة (التخطيط والتنظيم والتنفيذ والرقابة).

٤. بيان مهمة الإدارة وهي:

---

(١) وهذا سيقودنا للتفريق بين العلم والفن لاحقاً.

(٢) ينظر: مبادئ التنظيم وإدارة الأعمال، د. أحمد فهمي جلال، ص١٣.

أ- تفعيل الطاقات والإمكانيات الإنسانية في أرقى مستوياتها، وهذا يجمع الجوانب المعرفية والحسية والوجدانية.

ب- استثمار الموارد المادية والمعنوية المتاحة؛ وقيد بالمتاحة ليخرج بذلك ما يمكن تحصيله بالعدوان على حقوق الآخرين ونهبها، كما فعلته وتمارسه الدول الاستعمارية[1].

٥. وجود إطار شرعي حكيم ضابط؛ يمنع من استعمال موارد مُحرَّمة أو ممارسات مُجرَّمة على تنوع اعتبارات تحريمها أو تجريمها، ولكن يجمعها إلحاق الضرر بالحياة على وجه الأرض، كالإخلال بالتوازن البيئي وهذا في أدنى اعتبارات التحريم والتجريم.

المطلب الثاني: تعريف الإستراتيجية لغة واصطلاحاً

أولاً: تعريف الإستراتيجية لغة:

لن نستطرد طويلاً في تحديد المعنى اللغوي لكلمة "إستراتيجية"، حيث إن كلمة إستراتيجية هي عبارة عن اللفظ العربي المقابل لكلمة "Strategy " في اللغة الإنجليزية.

ويقرر الباحثون أن أصل كلمة إستراتيجية يرجع إلى الكلمة اليونانية " Strategos "والتي تعني فن قيادة وإدارة المعارك، مما يشير إشارة واضحة إلى أن استخدام الإستراتيجية ظهر أساساً في المجال العسكري؛ كسلوك للقائد العسكري يسعى من خلاله لتوظيف مختلف القوى المتاحة لديه لتحقيق النصر على أعدائه[2].

وهذا يعطينا إشارة إلى أن هذه الكلمة تستعمل في ميادين التحدي والمنافسة، وأنها تعتمد القوة بمعناها الشمولي في التنفيذ؛ للوصول إلى الغاية والهدف وتحقيقه ألا وهو النصر والظفر .

وبعد البحث والتحقيق في كتب المعاجم اللغوية المتاحة، لم أجد في المعاجم القديمة ما يدل على أن هذه الكلمة مستعملة عند العرب قديماً، وإنما عثرت عليها في الحديث من المعاجم.

---

(١) والأولى أن توصف بالاستغلالية والانتهازية.

(٢) ينظر: الاستراتيجية لمواجهة تحديات القرن ٢١، عبد الحميد عبد الفتاح المغربيز، ص١٨، ١٩.

قال اللغويون في معناها:

١. فن وعلم وضع خُطط الحرب وإدارة العمليَّات الحربيَّة "إستراتيجية القوَّات المسلَّحة"[١].

٢. خُطَّة شاملة في أي مجال من المجالات، على سبيل المثال، يقال: "وضعت الحكومة إستراتيجية مستقبليَّة للنهوض بالاقتصاد القوميّ"[٢].

٣. براعة التَّخطيط، حيث يقال: "لهذا الحاكم إستراتيجية سياسيَّة واضحة"[٣].

ذكر فانيامبادي عبدالرحيم ترجمة لكلمة(إستراتيجي) أنها[٤]:

٤. وصف لشيء ذو أهمية عسكرية كما في قولهم: المواقع الإستراتيجية، والأسلحة الإستراتيجية.

٥. وتعني أيضاً: التخطيط العسكري.

٦. وترجمها عن الإيطالية بمعنى فنّ قيادة الجيش؛ وعن اليونانية بمعنى قائد الجيش.

ولعل الذي منع اللغويين عن إدخال اللفظ المنسوب له وهو بحسب القواعد يكون(إستراتيج) في اللغة والمعاجم، هو كون الكلمة تحمل معنى وصفياً يعد قيداً لما وصف به، فاحتاج لملازمة النسب، وأُنِّث وذكِّر بحسب اللفظ الموصوف.

ثانياً: تعريف الإستراتيجية اصطلاحاً:

كثرت استعمالات العلماء والباحثين لكلمة (إستراتيجية) في اصطلاحاتهم على بعض الفنون والعلوم المتعلقة بتخصصاتهم، والذي يفهم من معناها –وذلك ظهر من خلال استعمالاتهم لها– بأنها تشير إلى:

١. تضمنها الحرص على تحقيق الديمومة والاستمرارية والثبات .

٢. مواجهة تحديات تؤثر على كيانهم بالتراجع أو الانهيار.

وكل باحث يصف بها لفظة متصلة بالمجال الذي استعملها فيه، لينتج بعد ذلك مصطلحاً

---

(١) معجم اللغة العربية المعاصرة (ج١/ ٩٠).

(٢) المرجع السابق (ج١/ ٩٠).

(٣) المرجع نفسه (ج١/ ٩٠).

(٤) ينظر: معجم الدخيل في اللغة العربية الحديثة ولهجاتها (ص: ٢٦)

مركباً تركيباً وصفياً يدل على الفن أو العلم الذي وضع له الاصطلاح، مقيداً بوصفه إستراتيجي أو إستراتجية، حسب اللفظة الموصوفة تذكيراً وتأنيثاً .

ولتوضيح ما ذكرته، أسرد عدداً قليلاً من التعريفات التي أطلقها الباحثون على مصطلح الإستراتيجية، وذلك على النحو التالي:

١. **في مجال الإدارة:**

الإدارة الإستراتيجية: تصور الرؤى المستقبلية للمنظمة، وتصميم رسالتها وتحديد غاياتها على المدى البعيد، وتحديد أبعاد العلاقات المتوقعة بينها وبين بيئتها بما يسهم في بيان الفرص والمخاطر المحيطة بها، ونقاط القوة والضعف المميزة لها، وذلك بهدف اتخاذ القرارات الإستراتيجية المؤثرة على المدى البعيد ومراجعتها وتقويمها(١).

وعرفها شاندلر بأنها: تحديد الأهداف الرئيسة طويلة الأجل للمنشأة، وتبني طريقة العمل وتوزيع الموارد الضرورية لتنفيذ هذه الأهداف(٢).

٢. **في مجال الإدارة الاقتصادية:**

الإدارة الإستراتيجية: هي كل ما يتعلق بالقرارات والاتجاهات التي يتخذها المصرف بهدف تحقيق الأهداف المستقبلية في ظل الأخذ بعين الاعتبار البيئة المحيطة بالمصرف وتغيراتها، ويحتاج ذلك إلى اختيار الإستراتيجية المناسبة، ومن ثم تنفيذها وتقييمها والرقابة عليها(٣).

٣. **في مجال التخطيط:**

مفهوم التخطيط الإستراتيجي: القيام بمجموعة من النشاطات النظرية الذهنية التحليلية، والتخطيط الإستراتيجي هو عملية تجميع المعلومات، ووضع التصورات المستقبلية لرسالة المؤسسة وأهدافها وخططها وسياستها للمرحلة القادمة، والتي تضمن للمؤسسة دعم قدرتها على المنافسة ومواجهة تغييرات السوق. (٤)

---

(١) أساسيات الإدارة الاستراتيجية، مؤيد السالم، ص١٨.

(٢) أثر التسويق الإستراتيجي في تسويق الخدمات، على محمد حسن بني مصطفى (ص١١).

(٣) المرجع السابق، ص٥٠.

(٤) الإدارة الاستراتيجية مفاهيم وممارسات، أ.د. موسى اللوزي، ورقة عمل مقدمة إلى مؤتمر الموارد البشرية الأول تحت عنوان: (التميز في استثمار الموارد البشرية، ٢٠٠٧م).

٤. **في مجال التعاون المشترك:**

التحالف الإستراتيجي ينطوي على مجموعة واسعة من العلاقات التعاقدية التي تنشأ بين المؤسسات المتنافسة في أقطار مختلفة لتحقيق هدف محدد معين. كما هو شكل تعاون دائم بين المؤسسات المستقلة المشاريع المختصة التي تجمع مؤسستين بصفة دائمة يمكن أن توضح خاصة إذا كانت المبادلات تعتمد على علاقات التعاون تحتوي على معلومات متواصلة للمعارف المشتركة ولتبادل الاطارات[١].

وبتأمل هذه المصطلحات نجد أنها احتوت على كلمات يمكننا من خلالها تعريف كلمة (إستراتيجية)، فقد احتوت التعاريف على مفردات تدل على المعاني الآتية:

١. القيام بكافة الإجراءات التي تحقق الهدف، والمتمثل بالبنود التالية لهذا البند.
٢. تأمين المستقبل.
٣. الحرص على الثبات والاستقرار.
٤. مواجهة ما يهدد أمن الكيان الإداري من تحديات(أزمات، مخاطر، تغيرات، منافسة).

ومن خلال ما تقدم يمكننا الاجتهاد في تكوين تعريف يتناسب مع استعمال وصف للعلم أو الفن في جميع المجالات، أو أغلبها، فالمفردات والجمل العامة إما أن تكون شاملة أو أغلبية، مع الجزم بأن الحرص على شموليتها هو المقصود، وفي ضوء ذلك أستبيح لنفسي استحداث تعريف الإستراتيجية؛ فأقول:

الإستراتيجية هي: **منظومة من الأنشطة والخطوات والإجراءات يرسمها الكيان الإداري**[٢] **بواسطة العلماء والمتخصصين ويقوم بتنفيذها من خلال الحرفيين والفنيين والمهنيين وأصحاب المهارات والقدرات ذات العلاقة بالمهمة المراد إنجازها، بتجاوز كافة التحديات لتحقيق هدف جزئي واجتياز مرحلة على طريق تحقيق هدف أعم وأعلى بإشراف مجموعة من الخبراء إلى أن**

---

(١) الإدارة الاستراتيجية مفاهيم وممارسات، أ.د. موسى اللوزي، ورقة عمل مقدمة إلى مؤتمر الموارد البشرية الأول (التميز في استثمار الموارد البشرية، ٢٠٠٧م).

(٢) اخترت كلمة كيان لصلاحيتها لكل من يتبني استراتيجية أو أكثر؛ وذلك بحسب طبيعته وخصائصه، في حين أن المصطلح العلمي المعتمد في علم الإدارة هو كلمة (المنظمة)، فاستبدلتها بكلمة (الكيان) ليكون أوسع من حيث المدلول، فهي تطلق على: (هيئة أو بنية أو ذات أو وجود) وقد قيدتها بالوصف (الإداري) ينظر: معجم اللغة العربية المعاصرة، (ص:٢٢١٧).

يتم تجاوز المرحلة المحددة.

المطلب الثالث: مفهوم (تعريف) الإدارة الإستراتيجية

عرَّف كثير من العلماء والباحثين في علم الإدارة (الإدارة الإستراتيجية)، وكان هذا سيكفيني العناء والمجهود الذي بذلته بغية استحداث تعريف لها، لكن لطبيعة الدراسة القرآنية، وما سبق ذكره وبيانه في المطلبين الأول والثاني من ملاحظات على تعريف مصطلح الإدارة، وكذلك مصطلح الإستراتيجية، صار المقام مستدعياً لصياغة تعريف جديد للإدارة الإستراتيجية.

أذكر من التعريفات التي جاءت في كتب الإدارة الإستراتيجية ما يأتي[1]:

١. الإدارة الإستراتيجية عملية اتخاذ القرارت المتعلقة بتحديد اتجاه المنظمة وصياغة وتنفيذ إستراتيجياتها بما يحقق أهدافها ورسالتها.
٢. الإدارة الإستراتيجية تتضمن جميع أوجه الإدارة من تخطيط وتنظيم وقيادة ورقابة ولكن بعقلية ومنهجية إستراتيجية.
٣. الإدارة الإستراتيجية هي عملية تحديد أهداف أي منظمة وتطوير السياسات والخطط لتحقيق هذه الأهداف وتحديد وتوفير الموارد لوضع الخطط موضع التنفيذ.

وبالنظر إلى تعريفي المصطلحين اللذين ارتضيتهما لكل من "الإدارة" و"الإستراتيجية"، نجد أن ثمة قواسم مشتركة بينهما، توحي بأنهما بمعنيين متقاربين يمكن الاستغناء بأحدهما عن الآخر تجوزاً، إلا أن هناك أيضاً فوارق تمنع من ذلك، وتجعل لأحدهما دوراً غير الذي يؤديه الثاني؛ ولما كان الحال على هذا النحو، ونظراً لوجود التغيرات التي قد تطرأ على البيئة التي يوجد بها الكيان الإداري الذي يمارس أنشطة تستند على علم الإدارة في تحقيق أهدافها، وهذه التغيرات قد تفرض تحديات تتمثل بتوفير فرص على الكيان الإداري اقتناصها واغتنامها للنهوض والارتقاء بذاته، أو تهديدات ومخاطر قد تؤدي إلى تراجعه أو انهياره، لذا يظهر في ميدان العمل علم وفن يزيد من قوة الإدارة التي تدار بها أنشطة هذا الكيان الإداري؛ ما يحقق له الثبات والاستقرار في بيئته، ويمكنه من استثمار الفرص المتاحة؛ ليكتسب بذلك قوة، وتزداد إيجابياته، بالاستفادة من جوانب القوة والفعالية الموجودة فيهما، لينعكس ذلك على أدائه وحضوره، وليؤدي به دوراً يقصر عن القيام به

---

(١) مقومات التخطيط الإستراتيجي المتميز، مدحت محمد أبو النصر، ص٦٣.

من اكتفى بالإدارة في تحقيق أهدافه؛ فيلجأ إلى اعتماد هذا الفن، والذي اصطلح على تسميته بـ(الإدارة الإستراتيجية).

ونحن هنا لا نزعم أن (الإدارة الإستراتيجية) فن حديث، وكذلك الإدارة كما أسلفنا، ولا الإستراتيجيات، فهي من حيث هي فن ومهارة موجودة منذ القدم، لكنها كعلم قائم على أصول وقواعد، فـ(الإدارة، والإستراتيجية، والإدارة الإستراتيجية) علوم ظهرت حديثاً[1]، وآخرها ظهوراً (الإدارة الإستراتيجية)، وهذا يدعونا إلى التفريق بين العلم والفن، متقيدين بما جاء في معاجم اللغة العربية، وذلك على النحو الآتي:

الفرق بين العلم والفن:

(العلم) ويطلق على ثلاثة معان بالاشتراك[2]:

أحدها: يطلق على إدراك الشيء على ما هو به.

وثانيها: ملكه يقتدر بها على إدراك الجزئيات، وهي العقل في الحقيقة، وهذا الإطلاق باعتبار أنه سبب للإدراك، فيكون من باب إطلاق السبب على المسبب.

وثالثها: المعلومات وهي القواعد الكلية التي تُركَّب منها مسائل العلوم، وهذا الإطلاق باعتبار متعلق الإدراك إما على سبيل المجاز أو النقل[3].

(الْفَنّ) هُوَ التطبيق العملي للنظريات العلمية بالمهارات والوسائل الَّتِي تحققها، ويكتسب بالدراسة والممارسة والمران.

وهو جملة القواعد الخاصة بحرفة أو صناعَة، وبه يتم حسن القيام بها وعليها، وهو مهارة يحكمها الذَّوق والمواهب، جمعها: فنون[4].

"ويقال تفنَّن في الأمر: أبدع، استعمل إمكاناته الفكريّة والمهاريّة لإنجازه، تفنَّن في إيجاد

---

(١) ينظر: الإدارة الإستراتيجية في القرن الحادي والعشرين، عبد الباري درة – ناصر جرادات (ص٦٧).

(٢) الكليات، أبو البقاء الكفوي، ص٦١٥.

(٣) ينظر: معجم مقاليد العلوم، السيوطي، ص٦٤، الحدود الأنيقة والتعريفات الدقيقة، زكريا الأنصاري، ص٦٦، التوقيف على مهمات التعاريف، زين الدين المناوي، ص٢٤٦، الكليات، أبو البقاء الكفوي، ص٦١٥.

(٤) ينظر: معجم متن اللغة، أحمد رضا، ٤٥٧/٤، المعجم الوسيط، مجمع اللغة العربية بالقاهرة، ٢/ ٧٠٣، معجم اللغة العربية المعاصرة، د أحمد مختار عبد الحميد عمر، ١٧٤٦/٣.

حل لمشاكله– تفنَّن في كسب عطف أبيه– لاعب يتفنَّن في لعبه"[1].

ومن هنا ندرك أن العلم يتمثل في الجانب النظري، والفن هو الجانب التطبيقي؛ وعليه نؤكد القول: بأن (الإدارة والإستراتيجيات والإدارة الإستراتيجية)، من حيث وجودها هي فنون قديمة متحققة في القليل من الناس، وعلوم حديثة ظهرت وهي متاحة للكثير من الناس، ليتمكنوا من إدراك المهارات والوسائل، التي يصبح من خلال اكتسابها المرء فناناً، أو عالماً بالقواعد والفنون التي يتقن بها العمل.

ونرجع إلى ما نحن بصدده في هذا المطلب، والذي يعد خلاصة ما قمنا بالوقوف عليه في المطلبين الأول والثاني، وهو توضيح مفهوم (الإدارة الإستراتيجية)، فأقول وبالله التوفيق:

إن الإدارة الإستراتيجية: عبارة عن جهود سيادية في الكيان الإداري موجهة إعداداً وتوزيعاً وتنفيذاً وإشرافاً؛ لتفعيل الطاقات والإمكانيات والعلاقات الإنسانية، في أرقى مستوياتها، باتخاذ إجراءات وخطوات وتدابير، باستثمار الفرص المتوقعة، ومواجهة التحديات، مِن أجل الحفاظ على ثبات الكيان الإداري واستقراره في المستقبل، وتحقيق مزيد من التقدم في الارتقاء به، في إطار تشريع حكيم ضابط.

المطلب الرابع: أهمية الإدارة الإستراتيجية:

حينما نتناول الحديث عن الإدارة الإستراتيجية، لن يكون الحديث عن أهمية فن الإدارة الإستراتيجية؛ لأن هذا الأمر بدا واضحاً وجلياً من خلال ما تناولته الدراسة في المطالب الثلاثة المتقدمة، وأنه موضوع حاضر وبقوة على مر العصور لدى الكيان الإداريات المتعاقبة، والمتتبع لأحداث التاريخ يدرك آثار اعتماد الإدارة الإستراتيجية بكل وضوح، وليس أدل على ذلك من نشأة دولة الإسلام في عهد النبيﷺ، وعلى جميع الصعد، ولا من إدارة عمر بن الخطاب في خلافته الممتدة، وآثارها على الفتوحات الإسلامية.

لذا سوف نقصر الحديث في بيان أهمية الإدارة الإستراتيجية كعلم؛ يجب على المسلمين اعتماده لمواجهة الواقع المرير التي تعيشه الأمة الإسلامية اليوم، لأن الأمر الذي تسبب في تدهور

---

(١) معجم اللغة العربية المعاصرة، د أحمد مختار عبد الحميد عمر، ١٧٤٦/٣.

الأمة الإسلامية هو الاكتفاء بردَّات الفعل في مواجهة الأزمات والمخاطر التي تواجهها، وهو أمر لم يكن ليحدث؛ لو اعتمدت الأمة منهج الإدارة الإستراتيجية في مواجهة مشكلاتها.

وليس أَدْعَى لأمتنا لاعتماد هذا المنهج من إثبات أنه منهج رباني؛ وذلك باستنباط أصوله من الكتاب والسنة، وهما الوحي الذي أنزله الله ﷻ في كتابه قائلاً فيه: ﴿ إِنَّ هَٰذَا ٱلْقُرْءَانَ يَهْدِى لِلَّتِى هِىَ أَقْوَمُ وَيُبَشِّرُ ٱلْمُؤْمِنِينَ ٱلَّذِينَ يَعْمَلُونَ ٱلصَّٰلِحَٰتِ أَنَّ لَهُمْ أَجْرًا كَبِيرًا ﴾[الإسراء: ٩]، وستظهر أهمية الإدارة الإستراتيجية فيما سيترتب عليها من الأمور الآتية[1]:

١- وضوح الرؤية المستقبلية، من خلال توقع الفرص، وتحديد المخاطر التي قد تواجه الكيان الإداري.

٢- حمل رسالة ذات أهداف ووسائل وأساليب وشعارات سامية وواقعية.

٣- الاستعداد التام للأزمات والطوارئ في ضوء الرؤية الواضحة من خلال ما يتم تحديده وتبنيه من خطوات وإجراءات وتدابير لصدها، وتحويلها إلى فرص للتفوق والثبات.

٤- تحديد نقاط وأسباب القوة والضعف في الكيان الإداري؛ لتحديد الكيفية المثلى في التعامل معها.

٥- العمل من خلال منهج إداري طويل الأمد، متكامل الأركان.

٦- تساهم في خلق جو من الانفتاح المنضبط في بناء العلاقات مع الكيان الإداريات الأخرى، خصوماً كانوا أو محايدين أو حلفاء؛ لتجنب المخاطر والعداوات قدر الإمكان.

٧- اعتماد وضع بدائل مناسبة للتعامل مع الخصوم إذا تعذر إيجاد جو من التعاون المشترك، غير القائم على حساب أصول ومبادئ وحُرُمات الكيان الإداري.

٨- تعزيز الثقة بالنفس لدى الأعضاء المنتمين للكيان.

٩- تعزيز الثقة بالكيان الإداري لدى حلفائه وأصدقائه؛ مما يمنحه هيبة تمكنه من فرض معادلات وقواعد للتعاون بما لا يتعارض مع مبادئه وأصوله وقيمه.

١٠- زرع الرهبة لدى الكيان الإداريات المعادية، الأمر الذي من شأنه دفعها لتجنب المواجهة بكافة أشكالها مع الكيان الإداري.

---

(١) ينظر: الإدارة الإستراتيجية في القرن الحادي والعشرين، عبد الباري درة – ناصر جرادات (ص٧٠).

١١- تحقيق الأمن والأمان للإنسان، بدعوته وإشراكه في العمل على حماية الكيان الإداري، بحسب مواهبه ومؤهلاته وقدراته.

١٢- الحفاظ على مقدرات الأمة وتحقيق مبدأ الكفاية، والسعى للوصول إلى حد الاغتناء ما يسهم في تسهيل استجلاب قلوب الناس للاقتناع بأفضلية الكيان الإداري ورسالته.

١٣- تحصين وتعزيز الأجهزة العاملة في الكيان الإداري ما يضمن الثبات والاستقرار الداخلي.

ولا شك أن هذا جهد المقل في الاستنباط والنقل، وبالتأكيد أن انتهاج الإدارة الإستراتيجية سيعطي إضافات أكثر في بيان أهمية الإدارة الإستراتيجية، ولكن ما وقفنا عليه كافٍ جداً لتقرير لزوم اعتماد منهج الإدارة الإستراتيجية في أي كيان يسعى لتحقيق أهدافه، وتثبيت نفسه، والانتصار على التحديات التي تواجهه.

وهذا ما يسعى إليه كل من كان مُنشِئاً لكيان ما، حتى وإن كان صغيراً، لكن أكثر الذين يديرون الكيان الإداريات في غفلة عن حاجتهم لاعتماد إدارة إستراتيجية تتناسب وطبيعة الكيان الإداري، والمستقبل الذي يحلم به من يديرونه، وعن أهمية اعتمادها لتحقيق أحلامهم.

لذلك تجد الكثير منها يبدأ قوياً، ثم تجده يتراجع ويضعف شيئاً فشيئاً، على الرغم من أن أكثرها أيضاً يمتلك مقومات مادية غزيرة، وأيدي عاملة على كفاءة عالية، ومنهجاً إدارياً قوياً؛ إلا أن إغفالهم لاتخاذ إدارة إستراتيجية أدى إلى تراجعهم وانهيار كياناتهم.

وأوضح الأدلة على ذلك أن أمة الإسلام التي تمتلك موارد مادية غزيرة، ولديها أيدي عاملة وكفاءات وفيرة، وبين أيديها منهجاً ربانياً قويماً، ودستوراً إلهياً حكيماً، وكانت في عصر مجدها، وعهد عزها، تنعم بكل مقومات الأمن والرفاهية والسعادة؛ وذلك بسبب سيرها على دستورها، والتزامها بمنهجها، اللذين تضمنا أصول وقواعد الإدارة الإستراتيجية في أنقى مظاهرها، وأرقى أساليبها، وأسمى وسائلها.

ثم استدرجها الشيطان، وتملك القائمين عليها التنافس في جمع الثروات، وتشييد القصور والبنيان، وتحول الدين فيها إلى انتهاج منهج الجدل والكلام في التعلم والتعليم، واعتمدوا التصوف الأجوف في التعبد، فانقسم معظم المتدينين فيها إلى فريقين، فريق العلماء الذين بهم خفة الولدان، وطيش الصبيان، ورعونة النسوان، وقد جاء عن ابن كعب بن مالك، عن أبيه، قال: سمعت رسول اللهﷺ يقول: **(مَنْ طَلَبَ العِلْمَ لِيُجَارِيَ بِهِ العُلَمَاءَ أَوْ لِيُمَارِيَ بِهِ السُّفَهَاءَ أَوْ يَصْرِفَ بِهِ وُجُوهَ النَّاسِ**

إِلَيْهِ أَدْخَلَهُ اللَّهُ النَّارَ)[1]، وفريق العباد الذين انقطعوا عن الدنيا، واعتزلوها اعتزال الرهبان، على خلاف رهبانية أمة الإسلام التي تدعو إلى الاشتغال بأشق الأعمال، كما جاء عن النبي ﷺ، فقد جَاءَ رَجُلٌ إلى أَبِي سَعِيدٍ الْخُدْرِيِّ، فَقَالَ: أَوْصِنِي. فَقَالَ: سَأَلْتَ عَمَّا سَأَلْتُ عَنْهُ رَسُولَ اللَّهِ ﷺ مِنْ قَبْلِكَ، **(أُوصِيكَ بِتَقْوَى اللَّهِ، فَإِنَّهُ رَأْسُ كُلِّ شَيْءٍ، وَعَلَيْكَ بِالْجِهَادِ، فَإِنَّهُ رَهْبَانِيَّةُ الْإِسْلَامِ، وَعَلَيْكَ بِذِكْرِ اللَّهِ وَتِلَاوَةِ الْقُرْآنِ، فَإِنَّهُ رَوْحُكَ فِي السَّمَاءِ، وَذِكْرُكَ فِي الْأَرْضِ)**[2] فضَلُّوا عن المنهج الرباني القويم، والدستور الإلهي الحكيم، واتخذوا دينهم لهواً ولعباً، إلا من رحم الله ﷻ، وقليل ما هم؛ فاستضعفوا وحوربوا وطوردوا، حتى عاشوا وهم يتقون إظهار ما يعلمونه من الحق؛ ففقد السلطان في البلاد البطانة الصالحة التي توجهه إلى طاعة الرحمن، وتزجره عن اتباع خطوات الشيطان؛ فحلت محلها بطانة السوء، التي تزين له ما يحصِّل لها المطامع، وتفتيه بما يهواه من الشهوات والملذات وإن ترتب عليها ظلم العباد، وهذا ما بينه النبي ﷺ فيما رواه أبو سعيد الخدري ﷺ عنه أنه قال: **(مَا اسْتُخْلِفَ خَلِيفَةٌ إِلَّا لَهُ بِطَانَتَانِ: بِطَانَةٌ تَأْمُرُهُ بِالخَيْرِ وَتَحُضُّهُ عَلَيْهِ، وَبِطَانَةٌ تَأْمُرُهُ بِالشَّرِّ وَتَحُضُّهُ عَلَيْهِ، وَالمَعْصُومُ مَنْ عَصَمَ اللَّهُ)**[3]، لما أُقصيت البطانة الصالحة عن السلطان، واستحل محلها بطانة الشيطان، غلب عليه الطغيان، وبهذا ترك اعتماد الإدارة الإستراتيجية التي تضمنها دستورها ومنهجها، فتراجعت وانهارت حتى صارت في مؤخرة الأمم، وحالها كما وصفه النبيﷺ في الحديث الذي يرويه عنه ثوبان، قال: قال رسول اللهﷺ: **(يوشِكُ الأُممُ أن تَداعَى عليكم كما تَداعَى الأَكَلَةُ إلى قَصْعَتِها) فقال قائل: ومن قلَّةٍ نحن يومئذٍ؟ قال: (بل أنتم يومئذٍ كثيرٌ، ولكنَّكم غُثاءٌ كغثاء السَّيلِ، ولَيَنْزِعَنَّ اللهُ مِن صدورِ عدوِّكم المهابةَ منكم، وليقذفنَّ اللهُ في قلوبِكم الوَهْنَ). فقال قائلٌ: يا رسُولَ الله، وما الوهنُ؟ قال: (حبُّ الدُنيا وكراهيةُ الموتِ)**[4]، فدفعنا حب الدنيا إلى التنافس فيها وعليها، كلٌّ لمصلحته الخاصة، وتركنا الانتماء لهذه الأمة والعمل من أجل حمايتها والحفاظ على حرمتها وأمنها وحدودها، ونسينا الموت وما بعده.

---

(١) سنن الترمذي، أبواب العلم، ما جاء فيمن يطلب بعلمه الدنيا، (ج٥/٣٢)، ح٢٦٥٤، حسنه الألباني في صحيح الجامع الصغير وزيادته، (ج٢/١٠٩١)، ح٦٣٨٣.

(٢) مسند أحمد، (ج٤/٢٣٧٦)، صححه الألباني في السلسلة الصحيحة، (ج٢/٩٤)، ح٥٥٥.

(٣) صحيح البخاري، كتاب القدر، باب المعصوم من عصم الله، (ج٨/١٢٥)، ح٦٦١١.

(٤) سنن أبي داود، كتاب الملاحم، باب تداعي الأمم على الإسلام، (ج٤/١١١)، ح٤٢٩٧، صححه الألباني في صحيح الجامع الصغير وزيادته، (ج٢/١٣٥٩)، ح٣٢٥٧.

وفي المقابل، هناك دول لا يمتلكون ما تمتلكه أمة الإسلام، لا من جهة الموارد المادية، ولا من جهة الكفاءات والأيدي العاملة، ولا يوجد لديها منهج كمنهج هذه الأمة الرباني، ولا دستور كدستورها الإلهي، التي أهملها المسلمون– وهذه الدول الآن تحكم العالم، وذلك لأنها اعتمدت على علم الإدارة الإستراتيجية، في ممارسة سياساتها، وذلك بعد أن وجدوا أن الهمجية والعنف والحروب المفتوحة التي خاضوها لم تحقق لهم إلا المزيد من الخراب والدمار والتقهقر، ولم تجنِ لهم السيادة على العالم التي كانوا يطمحون في الوصول إليها، وأضرب لذلك مثلاً، وهو أميركا، حيث توصلت أميركا إلى أن استعمال المزيد من القنابل النووية للسيطرة على العالم سيؤدي إلى صيرورة العالم أكوام من الحطام، التي تملأ الأرض، الأمر الذي سَيحُوْل دون استغلالها واستعمارها، فوجدت نفسها مضطرة لتغيير سياستها، فانتهجت طريقة مختلفة قائمة على إدارة الأحداث والعلاقات والصراعات الدولية، حيث وضعوا خططاً محكمة قائمة على رؤية واضحة، ولها رسالة تنسجم مع أهدافها، وذلك بعد دراسة تحليلية للبيئة الخارجية والداخلية، بإنشاء مراكز البحوث والدراسات الإستراتيجية، ثم شرعوا بتنفيذها بعد تحديد نقاط القوة والضعف، والتعرف على التحديات والتهديدات، وتحديد الفرص المتاحة لانتهازها، ومن ثم شرعوا بتنفيذ الخطة، مع المتابعة والرقابة، وتقييم النتائج وتقويمها، ليصلوا إلى تحقيق أفضل النتائج المرجوة، وهذه هي عناصر الإدارة الإستراتيجية التي اعتمدوها ليحققوا بها ما عجزوا عن تحقيقه باستعمال الأسلحة النووية، وتجييش الجيوش، وخوض المعارك والحروب في صراعات دموية لا طائل من ورائها إلا الخراب والدمار.

وهم في سبيل تحقيق ذلك لم يتخلوا عن الصورة الذهنية المروعة التي خلفتها آثار الحرب العالمية الثانية، والدمار الذي أحدثته القنبلة الذرية التي قاموا بإلقائها على هيروشيما ونجازاكي، إضافة إلى ما يمارسونه من الأساليب القمعية والوحشية في سعيهم لتحقيق السيطرة على العالم، ولكن هذه الممارسات والسياسات خاضعة لمنهج الإدارة الإستراتيجية، فنظام الحكم في أميركا هو نظام يعتمد الإدارة الإستراتيجية في تحقيق أهدافه ومطامعه، ولهذا يطلق على الرئاسة الأمريكية، والحكومة الأمريكية اسم "الإدارة الأمريكية".

ولم يهملوا بيئتهم الداخلية بل كان لها نصيبها الكافي من توظيف علم الإدارة في سياسة الحكم فيها، فقسموها إلى وحدات وهي ما يسمونه "بالولايات"، وأخضعوها لنظام الحكم الإداري، بحيث وضعوا لها سياسات حكم وإدارة ملائمة، كل ولاية بحسب ما لها من خصائص وأوضاع تتميز بها عن غيرها.

وكذلك شجعوا الصناعات، فاتجهوا إلى تنمية المهارات، ومراقبة المدخلات والعمليات والمخرجات، وطوروا وعدلوا، ولذلك وصفت أمريكا بأنها القوة العظمى في العالم، بحسب موازين القوى البشرية.

وقد جعل الله قانوناً وناموساً كونياً، يكافيء به العاملين، وبينه في قوله تباك وتعالى: ﴿ إِنَّ ٱلَّذِينَ ءَامَنُواْ وَعَمِلُواْ ٱلصَّٰلِحَٰتِ إِنَّا لَا نُضِيعُ أَجْرَ مَنْ أَحْسَنَ عَمَلًا ﴾ [الكهف: ٣٠]، والعبرة بعموم اللفظ، فكل من عمل عملاً وأتقنه، فهو مستحق في أن يكافئه اللهﷻ على قدر إتقانة.

فموضوع الإدارة الذي بدأ ظهوره كعلم يُدرَّس ويطبق وفق نظريات في نهايات القرن التاسع عشر، وبدايات القرن العشرين، كان باباً من أبواب الهداية التي بلغتها عقولهم، لذلك تفوقوا على غيرهم في المجالات الدنيوية، قال تعالى: ﴿ يَعْلَمُونَ ظَٰهِرًا مِّنَ ٱلْحَيَوٰةِ ٱلدُّنْيَا وَهُمْ عَنِ ٱلْءَاخِرَةِ هُمْ غَٰفِلُونَ ﴾[الروم: ٧].

ولو تأملنا كتاب ربنا جل وعلا لوجدنا أنه قد احتوى على أصول كل علم يحتاج إليه الناس، ومن هذه العلوم، علم الإدارة، والحقيقة أن البحث في علم الإدارة ميدان فسيح، والوقوف على أصوله في القرآن الكريم، لا يمكن أن يحيط به بحث علمي واحد، لذا رأيت أن أقتصر في بحثي هذا على تسليط الضوء على أحد أنواع الإدارة، ألا وهو (الإدارة الإستراتيجية)، والذي أعتقد أنه أقوى النظم الإدارية من حيث الأثر على مستقبل الأمم والمؤسسات.

المطلب الخامس: مكونات الإدارة الإستراتيجية

بعد الاستعراض الذي مررنا به، بات مستقراً لدينا أن الإدارة الإستراتيجية، هي منهج له عدد من المكونات التي ينتظمها بشكل تراكبي متسلسل، له مدخلات تمر بعدة عمليات تحليلاً، وتخطيطاً، وتنفيذاً، ومتابعة، لتتحقق الغاية المقصودة منها؛ أعني الإدارة الإستراتيجية.

وفيما يلي سيذكر الباحث مكونات الإدارة الإستراتيجية؛ لتتبلور بذلك فكرة واضحة عنها؛ يتسنى لنا في ضوئها الحديث عن علاقة الإدارة الإستراتيجية بالقرآن الكريم؛ لإثبات أن هذا العلم إنما وجدت أصوله في المنهج الرباني، والدستور الإلهي–القرآن الكريم– الذي هو مصدر الأصول لجميع العلوم التي يحتاجها الناس في حياتهم، ومارسها المسلمون في حياتهم منهجاً عملياً، بانقيادهم للقرآن الكريم وتعاليمه، والتي أخذ الأوروبيون وغيرهم كثيراً من تفاصيلها، فصاغوها علوماً، ووضعوا لها قواعد وأصولاً ونظماً، ومنها علوم الإدارة التي نحن في هذه الدراسة بصدد البحث في علم (الإدارة الإستراتيجية) منها، على النحو الآتي:

أولاً: التحليل البيئي لتكوين الإستراتيجية

تعد البيئة واقع الكيان الإداري الخارجي والداخلي، والذي يعد مصدر استمداد المدخلات التي ستمر بالعمليات داخل الكيان الإداري، وفق منهج منظم، يقوم على التعامل مع هذه المدخلات في خطوات وإجراءات مرحلية، لكل مرحلة فيها مهمة تختلف عن الأخرى ومكملة لها.

وأولى هذه المراحل، هي القيام بتحليل المدخلات وتصنيفها، والبيئة أيضاً هي من سيستقبل المخرجات الناتجة بعد معالجة المدخلات؛ لتنتقل بعدها إلى المراحل الأخرى، وأولى هذه المراحل هي مرحلة التحليل البيئي[١].

ويشتمل على خمسة عناصر:

الأول: تحليل البيئة الخارجية:

إن المقصود بالبيئة الخارجية هنا هي الوسط المحيط الذي يوجد فيه الكيان الإداري، وهو وسط حيوي حافل بالحوادث المتجددة والمتغيرات؛ وذلك نظراً لوجود علاقة التأثير والتأثر بين البيئة والكيان الإداري؛ لذا فلابد لكل كيان قائم على مبدأ الديمومة والاستمرارية أن يكون ملماً بتفاصيل هذه البيئة التي ينافس فيها على البقاء؛ ليقف على رؤية واضحة لمستقبله، ويعلن في ضوئها عن رسالته التي تمثل شخصية الكيان الإداري ومنهجه وهويته[٢].

الثاني: تحليل البيئة الداخلية

إن فهم المراد بالبيئة الداخلية للكيان لابد وأن يتوقف على تصور عدد من المكونات في هذه البيئة، حيث يكون فيها العديد من العناصر للقيام بالعمليات التي يتم معالجة المدخلات فيها، وهذه العناصر هي الموارد المتاحة، والأجهزة التي تُجري العلميات، والعناصر البشرية، لتتحقق الأهداف المقصودة، وهي المخرجات المرغوب تحقيقها.

ولكي يتم هذا الأمر فإنه من الواجب أن يكون هذا الكيان الإداري متصالحاً مع ذاته، من خلال التوافق التام بين عناصر وأفراد البيئة الداخلية، مع توافر الموارد المادية، وملاءمة الموارد

---

(١) ينظر: يسألونك عن الإدارة، د. صالح بن حمد التويجري، (ص٣٤).

(٢) ينظر: الإدارة الاستراتيجية، محمد عوض، (ص٩٥).

المعنوية، ليتحقق بذلك التماسك الذي يمثل القوة التي يستند عليها الكيان الإداري، وأن يكون الوسط الذي تتبادل فيه هذه المكونات أدوارها وسطاً صحياً، خالياً من المعيقات؛ ليقوم كل منها بما هو مطلوب منه على الوجه الصحيح.

ولضمان استمرار التماسك، وثبات حالة الاستقرار الداخلية، يلزم التعرف على ما هو إيجابي، وما هو سلبي، ليؤخذ ذلك في الحسبان عند تحديد نقاط القوة والضعف[1]، وهذا الذي تناولناه في هذا الموجز السريع عنه هو ما يعبر عنه بتحليل البيئة الداخلية.

الثالث: تحديد نقاط القوة والضعف:

إن إجراء تحديد نقاط القوة والضعف يمثل الخطوة التالية بعد إجراء تحليل البيئة الداخلية، إذ بعد تحليل البيانات وتقييمها من خلال معايير معتبرة لابد من تصنيفها، فما كان إيجابياً في البيئة الداخلية يعد نقطة قوة؛ يجب استثمارها، والبناء عليها، وتطويرها إن دعت الحاجة.

وأي خلل فيها يعد نقطة ضعف، ولا مناص من الوقوف مع نقاط الضعف، ليتم علاجها والتغلب عليها إن أمكن، أو تفاديها وتجاوزها، أو التكيف معها وجعلها في عين الاعتبار؛ واتخاذ الإجراءات والتدابير اللازمة لتجاوزها[2]، وعدم جعلها معيقات في طريق تحقيق الأهداف، إلا أن تكون الأهداف أكبر من أن يتم تحقيقها مع وجود نقاط الضعف، وهذا قد يترتب عليه، تجزئة الأهداف، أو تأجيل تنفيذها للمستقبل.

الرابع: تحديد التحديات والتهديدات

بعد الاطلاع على تفاصيل البيئة الخارجية التي ينافس فيها على البقاء، وتحليل ما يوجد في حاضرها ومستقبلها، حيث إن البيئة الخارجية هي بيئة حيوية، مليئة بالمتغيرات، فسوف يطرأ عليها كثير من المستجدات، فعلي الكيان الإداري تحديد وتوقع التحديات والتهديدات التي قد تواجهه، حاضراً ومستقبلاً، بسبب هذه التغيرات.

وتتنوع هذه التحديات والتهديدات بحسب طبيعة الكيان الإداري، فمنها الدينية، السياسية،

---

(١) المرجع السابق، (ص١٣٥).

(٢) ينظر: الإدارة الاستراتيجية لمواجهة تحديات القرن الحادي والعشرين، عبد الحميد المغربي، (ص١٣١).

والاقتصادية، والتربوية، والثقافية، والاجتماعية، والعلمية، والقانونية[1] وغير ذلك بحسب طبيعة الكيان الإداري وأهدافه .

الخامس: تحديد الفرص المعينة

وكما أن المتغيرات والمستجدات التي تتقلب في البيئة الخارجية تتسبب في إحداث الكثير من التحديات والتهديدات، فهي أيضاً توفر الكثير من الفرص؛ لذلك كان من الضروري الوقوف على إيجابياتها، ورصد ما في واقعها وحاضرها من هذه الفرص، أو توقع ما قد تجود به من فرص تتهيأ في المستقبل[2]، بل يجب على الكيان الإداري أن يصنع الفرص لنفسه[3]، لا أن يقف عند ما يتهيأ له منها، وربما تتزاحم الفرص، فعليه أن يسعى إلى الجمع بينها إن أمكن، وإلا يركز في تحديد الأمثل والأكثر نفعاً والأطول أثراً، لاغتنامها في زيادة قوة الكيان الإداري، أو جبر نقاط ضعفه، أو الترويج لما يسهم في تحقيق أهدافه، وربما إنشاء تحالفات من شأنها توسيع رقعة نشاط الكيان الإداري، بما يثمر تعزيز وجود الكيان الإداري واستمراريته، وقوة ثباته.

ثانياً: عناصر الخطة الإستراتيجية

تعتبر الخطة الإستراتيجية هي الجانب النظري في الإدارة الإستراتيجية، والأساس الذي سيتم تحديد البناء التنظيمي لهيكل الكيان الإداري الداخلي، وهي المرجع الذي يكون في ضوئه التوجيه والإرشاد، وعلى أساسه يتم التنفيذ، وفيه تحدد أسس ومعايير الرقابة، وهذه كلها قد صممت لتحقيق الأهداف، والأهداف يتم تحديدها في التخطيط.

وتعتمد الخطة عند إعدادها على نتائج وثمرات التحليل البيئي الذي قام به الكيان الإداري، وكذلك على مدى خبرة الأشخاص الذين يقومون بوضعها، ودقة المعلومات والبيانات، وفي ضوء ذلك يتم، بناء الخطة، والتي تشتمل على العناصر الأربعة الآتية:

---

(١) ينظر: الإدارة الاستراتيجية وفق النموذج الأوروبي للتميز EFQM وأثرها على الإبداع الإداري في القطاع الحكومي الفلسطيني، جبر الأخرس، رسالة ماجستير، (ص٢٣).

(٢) ينظر: دليل المدير خطوة بخطوة في الإدارة الإستراتيجية، أحمد ماهر، (ص٨٥).

(٣) ينظر: يسألونك عن الإدارة، د. صالح بن حمد التويجري، (ص٢٨).

الأول: صياغة الرؤية

الرؤية هي عبارة عن تصور ذهني واضح لما هو مأمول بأن يكون عليه مستقبل الكيان الإداري، وتعد من أهم خطوات التخطيط الإستراتيجي الحديث، وهي عبارة عن حجر الزاوية في عداد أركان الإستراتيجية الفاعلة، ويمكن القول أن الرؤية هي عرض لكل ما يريد الكيان الإداري تحقيقه والوصول إليه مستقبلاً، وهو مرتبط بطموح الكيان الإداري وتطلعاته وآماله التي لا يمكن تحقيقها في ظل الإمكانيات المتوفرة، مع إيمانه العميق بأن إمكانية تحقيقه مستقبلاً هو أمر واقعي[١].

الثاني: تحديد الرسالة

تعد الرسالة المسوغ الذي يضفي المشروعية والقبول لدى المجتمع الذي سيحل عليه الكيان الإداري، والإطار الذي يميز الكيان الإداري عن غيره من الكيان الإداريات الأخرى، من حيث أهدافه، ونشاطه، والفئة المقصودة والمستهدفة بالاستفادة منه، والكيفية التي سيقوم الكيان الإداري بتطبيق ممارساته وعملياته، لتكون الرسالة بمنزلة بطاقة التعريف التي حوت الهوية؛ والتي تعرف من خلالها شخصية الكيان الإداري[٢].

الثالث: وضع الأهداف

لا شك أن كل عمل ليس من ورائه هدف، فهو عبث وعشوائية، ونحن في مقام الحديث عن الإدارة الإستراتيجية، نتحدث عن عمل مُنظم ومُعدٌّ وجهود وقرارات وإجراءات مقصودة، وهذا العمل ليس مقصوداً لذاته، لأنه تكاليف شاقة وأموال مبذولة؛ لا تجود بها النفس لتكون هباءً، بل لها غايات ومقاصد تسعى لتحقيقها، وهي النتائج التي يعمل الكيان الإداري من أجل بلوغها والوصول إليها، هذه النتائج والمقاصد والغايات هي الأهداف[٣].

وعند تحديد الأهداف فإنه يعتمد منها ما تهيأت الأسباب لتحقيقها؛ وهي الأهداف قصيرة الأجل، ومنها ما لم يحن وقتها، فهي تحتاج لتوافر بعض الإمكانيات والموارد، والأجواء التي لم

---

(١) ينظر: أساسيات الإدارة الاستراتيجية، مؤيد سعيد السالم، (ص٨٣).

(٢) ينظر: الإدارة الاستراتيجية لمواجهة تحديات القرن الحادي والعشرين، عبد الحميد المغربي، (ص٦٩).

(٣) ينظر: التخطيط الاستراتيجي والعولمة، نادية العارف، (ص٢٣٩).

تتهيأ بعد، والسعي في تحقيقها سيكون مصيره الفشل بنسبة غالبة، لذا فهي أهداف بعيدة الأجل، وهناك أهداف بينية، وتسمى أهداف متوسطة الأجل، وهي التي تكون بين الأهداف قصيرة الأجل والأهداف بعيدة الأجل تفاوت في تحديد المدة الزمنية المناسبة لتحقيقها[1]، فلا بد من تصنيفها، بحسب معايير خاصة، يضمن الكيان الإداري بها تحديد إستراتيجيات وآليات تحقيق الأهداف، وتحديد الوقت المناسب للشروع بها، بحيث تؤدي للوصول إلى الهدف.

الرابع: حصر الخيارات والبدائل

هناك بعض الأسباب والمعيقات التي تواجه الكيان الإداري فَتحُول دون تحقيق أهدافه، أو ممارسة نشاطه، والأهداف منها ما يمكن استبداله، أو تجزئة مراحل الوصول إليه، والتدرج في عملية تحقيقه في نفس البيئة، ومنها ما يصلح معه في بيئة ما القيام بإستراتيجيات خاصة لتحقيقه، ولا تصلح في بيئة أخرى، وفي مرحلة متقدمة عن مرحلة متأخرة، والعكس، ومنها ما لا يمكن تحقيقه في بيئة، ولا يمكن الاستغناء عنه، في حين يمكن تحقيقه في بيئة أخرى، ولتجاوز هذه الأسباب والمعيقات، والسعي قدماً في تحقيق ما يرنو إليه الكيان الإداري، لابد من وضع بدائل وسيناريوهات متعددة، لمثل هذه الأهداف، لتوفير خيارات بديلة عن الخيارات التي يعجز الكيان الإداري عن تطبيقها وتنفيذها، إما بوضع خطط مغايرة، أو أماكن مختلفة عن المكان المحدد لتحقيق الهدف، أو ربما الدخول في تحالف لإسناد الكيان الإداري، أو وسائل أخرى غير التي لا يمكن استخدامها، أو إمكانية تأجيله، وغير ذلك من التدابير التي يتم إعدادها لمثل هذه المواقف[2]، وهذا ما يعبر عنه بحصر الخيارات والبدائل.

ثالثاً: تنفيذ الإستراتيجية وفق قواعد وضوابط خاصة

إن القيام بإعداد خطة إستراتيجية هو عمل الغرض منه تنفيذ هذه الخطة في مراحل لاحقة، وحتى يتم ذلك في إطار منظم ومنضبط؛ كان لابد من التقيد والالتزام بقواعد خاصة، وأنظمة ضابطة، وقوانين واضحة ومحدِّدة لكيفية التعامل مع تفاصيل الخطة أثناء تنفيذها وتطبيقها،

---

(١) ينظر: الإدارة الاستراتيجية وفق النموذج الأوروبي للتميز EFQM وأثرها على الإبداع الإداري في القطاع الحكومي الفلسطيني، جبر الأخرس، (ص٣١).

(٢) ينظر: يسألونك عن الإدارة، د. صالح بن حمد التويجري، (ص٥٥).

والقواعد والضوابط التي يتعين الالتزام بها في تنفيذ الخطة الإستراتيجية شاملة وموزعة على مكونات تنفيذ الخطة، وهي تشتمل على خمسة عناصر، وذلك على النحو الآتي:

الأول: قواعد وضع السياسات وتوزيعها

تعد سياسة الكيان الإداري حلقة الوصل والرابط بين الإستراتيجيات في سياقها النظري، ومرحلة التنفيذ، فهي في الإطار النظري عبارة عن الطرق والوسائل والأساليب ونسج العلاقات المرشحة والمعدة في إطار البيئة الداخلية[1]، وهذا يحتاج لوجود نظام داخلي يشتمل على اللوائح والأنظمة والقوانين التي يحتكم لها الكيان الإداري في تبيين طبيعة كل موقع تنفيذي أو تشريعي أو قيادي من الإستراتيجيات التي اعتمدها الكيان الإداري، وتحديد نطاق الصلاحيات التي لا يحق له تجاوزها[2].

وهي عبارة عن الإطار العام وقنوات الاتصال المحددة التي تتم من خلالها التفاعلات والعلاقات بين الكيان الإداري وعناصر ومكونات البيئة الخارجية، وفق النظم والقوانين العامة، والتي يجب أن تنحكم وتنقاد لها جميع الكيان الإداريات، وتخضع لها جميع مكونات البيئة الخارجية، بما فيها الكيان الإداري، وكل هذا يتم وضع مخطط له، ضمن السياسات التي اختارها الكيان الإداري لتحقيق أهدافه، وهذه السياسة حتى تكون صالحة لتحقيق أهداف الكيان الإداري من خلال اعتماده لها، لابد لها من ضوابط وقواعد، تنظم سيرها واستمرارها، وتحافظ على وضع الكيان الإداري، وتتوافق مع الرؤية والرسالة والواقع المحيط.

الثاني: ضوابط وضع البرامج التنفيذية

بعد تحديد السياسات التي سيعتمدها الكيان الإداري، لابد من إعداد برامج لتنفيذها، والتي يتم من خلالها ترتيب الأولويات فيما سيقوم الكيان الإداري بتنفيذه، مع مراعاة القدرات والإمكانيات، وتنفيذ المتطلبات السابقة قبل الشروع فيما لا يتهيأ الشروع فيه قبل تحققها، وتحديد المهمات التي سيباشر الكيان الإداري العمل على إنجازها، وتوزيع الأدوار على أعضاء الكيان الإداري وفرق العمل، وكذلك تحديد الأوقات التي ستكون ظرفاً كافياً لكل مهمة بحسب توافر الإمكانيات

---

(١) ينظر: الإدارة الاستراتيجية(مفاهيم ونماذج تطبيقية،)، ثابت إدريس وجمال المرسي، (ص٤٥).

(٢) ينظر: الإدارة الإستراتيجية، عادل محمد زايد، (ص١٣٦).

والوسائل، وكذلك تنظيم وتنسيق خطوات التنفيذ التي تضمن أداء العمل بتسلسل دون معوقات[1]، وإذا كان هناك توقعات بما قد يستجد من طوارئ تؤدي إلى إرباك التنفيذ أو تشويش غير مرغوب فيه، ربما يؤدي إلى الفشل؛ فلا بد من حصر البدائل التي يتعين العدول إليها لإتمام تنفيذ البرنامج دون خلل، كل هذا للوصول إلى أفضل النتائج المرغوب في تحقيقها.

الثالث: قواعد تحديد المهام وتنسيقها

إن تحديد المهام وتوزيعها على أعضاء الكيان الإداري وفرق العمل للقيام بتنفيذها لابد أن يكون وفق قواعد وأصول العمل على أساس مبدأ التخصصات والخبرات، وكذلك تحديد الأوقات والوسائل وقابليتها لإنجاز المهام بأفضل وأيسر طرق وأساليب تسيير للعمل، وكذلك تنظيم وتنسيق خطوات التنفيذ التي تضمن أداء العمل بصورة انسيابية[2]، لتجنب العثرات والمعيقات التي قد تؤدي إلى إخلال في التنفيذ، أو ربما إفشال القيام بالمهمة أو تنفيذ البرنامج بالكامل، وكذلك وضع معايير واضحة لآنيَّة اللجوء إلى البدائل حتى لا تسير آلية تنفيذ البرامج قائمة على ردود الأفعال، أو المزاجية في تغيير نمط العمل.

الرابع: ضوابط اعتماد الشخصية الإدارية المناسبة

إن اعتماد الشخصية الإدارية المنوط بها تنفيذ المهام التي تعتبر تنفيذاً للبرامج وفق السياسات التي وضعها الكيان الإداري؛ لضمان تحقيق أهداف إستراتيجياته على أعلى مستوى هو حجر الزاوية الذي سيكون له الدور الأكبر في إنجاح أو إفشال الإستراتيجيات، ونظراً للاختلاف والتباين الذي قدره الله ﷻ بين عباده، حيث قال: ﴿ **أَهُمْ يَقْسِمُونَ رَحْمَتَ رَبِّكَ ۚ نَحْنُ قَسَمْنَا بَيْنَهُم مَّعِيشَتَهُمْ فِي الْحَيَاةِ الدُّنْيَا ۚ وَرَفَعْنَا بَعْضَهُمْ فَوْقَ بَعْضٍ دَرَجَاتٍ لِّيَتَّخِذَ بَعْضُهُم بَعْضًا سُخْرِيًّا ۗ وَرَحْمَتُ رَبِّكَ خَيْرٌ مِّمَّا يَجْمَعُونَ** ﴾[الزخرف: ٣٢]، كان لابد من الاعتبار بما خص الله ﷻ الأفراد من قدرات ومواهب، وكذلك بما حصلُّوه من خبرات اكتسبوها من التجارب، وما حصلوا عليه من شهادات من

---

(١) ينظر: أثر التخطيط الإستراتيجي في تسويق الخدمات، علي محمد حسن بني مصطفى، (ص٨٤) .

(٢) ينظر: التخطيط الإستراتيجي في الإدارة الحديثة، د. سعيد المعلومي، (ص١٧٧).

خلال حياتهم العلمية الأكاديمية أو التطبيقية، ليتم وضع الرجل المناسب في المكان المناسب[1]؛ وبذلك يتم ضمان تحقيق الإستراتيجية لأهدافها بعد التوكل على الله ﷻ، لأن الله ﷻ قد تكفل بألا يضيع أجر من أحسن عملاً، كما قال تعالى: ﴿ إِنَّ ٱلَّذِينَ ءَامَنُواْ وَعَمِلُواْ ٱلصَّٰلِحَٰتِ إِنَّا لَا نُضِيعُ أَجۡرَ مَنۡ أَحۡسَنَ عَمَلًا ﴾[الكهف: ٣٠].

رابعاً: الرقابة والمتابعة والتقويم

إن مما لا شك فيه أن الكمال الإنساني ليس كمالاً مطلقاً، وإنما هو كمال نسبي، وعلى ذلك تقع الأخطاء في قراراته واختياراته، ويعتري النقص والخلل أحكامه ومجهوداته؛ وقد ثبت ذلك بما لا يدع مجالاً للجدال فيه، بدليل التجارب، ومدرسة الحياة وواقع الأمم والناس، وعليه فإنه كان لابد من الاعتماد على الرقابة والمتابعة لتقويم الأعمال، وتحسين الأداء، وتطوير المهارات لبلوغ أقصى درجات الكمال البشري في الإنتاج وتحقيق الأهداف[2].

فاعتمدت في سبيل القيام بهذه المهمة على وضع نظم للقياس ذات معايير، ومقادير، ومحدِّدات لمعرفة مدى دقة، أو صحة ما يتخذه الكيان الإداري من قرارات، ويقوم به من أعمال، وينفذه من إجراءات، فما كان موافقاً لهذه المعايير والمقادير والمحددات، فإنه يعتمد، وإن أمكن تطويره فهذا أفضل[3]، وما كان مخالفاً أو متخلفاً عنها، كان العمل على إيقافه أو تعديله هو الخيار الصحيح، ويحدد ذلك قربه وبعده من مطابقة المعايير والمقادير والمحددات .

---

(١) ينظر: الإدارة الحديثة نظريات ومفاهيم، د. بشير العلاق، (ص٢٦١).

(٢) ينظر: الإدارة الاستراتيجية، مسعد غالب ياسين، (ص٢١٠).

(٣) ينظر: الادارة الإستراتيجية ، شارلز، وجاريث جونز، (ص٦٢٨) .

المبحث الثاني
علاقة الإدارة الاستراتيجية بالقرآن

ويشتمل على ثلاثة مطالب:

بعد أن وقفنا في المبحث الأول من هذا الفصل التمهيدى على تعريف الإدارة الإستراتيجية من خلال الوقوف مع تعريف "الإدارة"، وإجراء شيء من التعديل عليه، واستحداث تعريف لمصطلح "الإستراتيجية"، واعتبار مجال الدراسة في اختيار الألفاظ التي ينسجم بها التعريف مع سمو القرآن.

وعرضنا مظاهر أهمية اعتماد الإدارة الإستراتيجية، وتعرضنا بشيء من الإيجاز لمكونات الإدارة الإستراتيجية، عقدنا مبحثاً ثانياً نبين فيه علاقة الإدارة الإستراتيجية بالقرآن، وسنعتمد في إنجاز هذا المبحث على أمرين، نتناول كل واحد منهما في مطلب، الأمر الأول: تحليل عناصر الإدارة الإستراتيجية من خلال التعريف المعتمد في المبحث الأول، الأمر الثاني: هو تحليل سورة العصر لإبراز عناصر الإدارة الإستراتيجة فيها، ثم نخلص في مطلب ثالث إلى التوفيق بين ما في المطلبين، لنقف على علاقة الإدارة الإستراتيجية بالقرآن الكريم.

المطلب الأول: عناصر الإدارة الإستراتيجية

يريد الباحث بعناصر الإدارة الوحدات الأولية التي يتكون منها تعريف الإدارة الإستراتيجية، وقد أوضحت هذا الأمر حتى يزول ما قد يقع من التباس بين عناصر الإدارة الإستراتيجية، وبين مكوناتها التي استعرضناها في المبحث الأول، فإن المكون هو عبارة عن مركب يحتوى على عنصر أو أكثر من عناصر الإدارة الإستراتيجية، مقارناً للعنصر الإنساني، وليزداد الأمر وضوحاً سنقوم بتحليل تعريف الإدارة الإستراتيجية لإبراز عناصره، وذلك على النحو الآتي:

أولاً: تعريف الإدارة الإستراتيجية المعتمد:

الإدارة الإستراتيجية هي جهود سيادية في الكيان الإداري موجهة إعداداً وتوزيعاً وتنفيذاً وإشرافاً؛ لتفعيل الطاقات والإمكانيات والعلاقات الإنسانية، في أرقى مستوياتها، باتخاذ إجراءات وخطوات وتدابير، باستثمار الفرص المتوقعة، ومواجهة التحديات، مِن أجل الحفاظ على ثبات الكيان الإداري واستقراره في المستقبل، وتحقيق مزيد من التقدم في الارتقاء به، في إطار تشريع حكيم ضابط.

ثانياً: تحليل التعريف إلى عناصره الأولية:

١. الجهود السيادية الموجهة.
٢. الكيان الإداري.
٣. الإعداد والتوزيع والتنفيذ والإشراف.
٤. الطاقات والإمكانيات والعلاقات الإنسانية.
٥. أرقى المستويات.
٦. الإجراءات والخطوات والتدابير.
٧. استثمار الفرص المتوقعة.
٨. مواجهة التحديات.
٩. الثبات والاستقرار
١٠. المستقبل.
١١. التقدم والارتقاء.
١٢. التشريع الحكيم الضابط.

هذه العناصر هي الألفاظ التي تكون منها تعريف الإدارة الإستراتيجية كوحدات أوليه، وأسميتها عناصر لأنها إذا تفرقت صار لكل عنصر منها هوية خاصة، وقد يتحد الواحد منها مع غيرها من العناصر ليُكوَّن مركباً ينتج عنه مصطلحٌ لا علاقة له بالمصطلح الذي دل على التعريف الذي بين أيدينا، بل وقد يكون مضاداً له، حيث إن اللفظ قد يكون له أكثر من معنى، وهذا حاصل في أغلب ألفاظ العربية، فيختلف المراد باللفظ الواحد إذا ركب مع لفظ أو ألفاظ أخرى، وذلك بحسب الروابط بين الألفاظ، والسياقات التي ورد فيها، فينتظم اللفظ في سياق عبارة مركباً مع غيره من الألفاظ ليرتبط بمعنى واحد يختلف عن معنى آخر يفيده حال تركيبه مع ألفاظ أخرى، وفي سياق مغاير.

لكن هذا التعريف جُمعت فيه هذه العناصر ليدل على المصطلح الذي نحن بصدده، وهو "الإدارة الإستراتيجية".

وأستطيع القول: إن التعريف هو كالعقد المكون من خرزات، ينتظمها خيط؛ فإذا انقطع الخيط انفرط هذا العقد وصار كل عنصر عبارة عن خرزة مستقلة لا يصلح أن يعبر بها عن المصطلح

المقصود.

وقد اعتمدتُ في هذا الاختيار في تحديد العناصر على قول الإمام الخطابي رحمه الله تعالى، حيث قال: "وإنما يقوم الكلام بهذه الاشياء الثلاثة: لفظ حامل، ومعنى قائم به، ورباط لهما ناظم"[١].

المطلب الثاني: إبراز عناصر الإدارة الإستراتيجية في سورة "العصر"

أولاً: بين يدي سورة العصر:

تعد سورة "العصر" من السور المكية، وعدد آياتها ثلاث، وقد نزلت بعد سورة "الشرح" وقبل سورة "العاديات" وهي السورة الثالثة عشرة في ترتيب النزول[٢]، والثالثة بعد المائة في ترتيب المصحف.

قال الشَّافِعِي رحمه الله: "لو ما أنزل الله حجة على خلقه إلا هذه السورة لكفتهم"، وقال رحمه اللَّه: "الناس في غفلة عن هذه السورة: (وَالعَصر)"[٣]، وقال عنها الآلوسي –رحمه الله–: "وهي على قصرها جمعت من العلوم ما جمعت"[٤].

وقالوا عنها أيضاً: " وفي هذه السورة الصغيرة[٥]، يتمثّل منهج كامل للحياة البشرية، كما يريدها الله تعالى".[٦]

وهذه السورة تضع الدستور الإسلاميّ كلّه في بضع كلمات، وجاء فيها وصف الأمة المسلمة: حقيقتها ووظيفتها في آية واحدة، وهذا هو الإعجاز الذي لا يقدر عليه إلّا الله ﷻ[٧]،"إنه على امتداد الزمان في جميع العصور، وامتداد الإنسان في جميع الدهور، ليس هنالك إلّا منهج واحد رابح، وطريق واحد ناجٍ، هو ذلك المنهج الذي ترسم السورة حدوده، وتوضح معالمه، إن العمل الصالح هو الثمرة الطبيعية للإيمان، وبذلك يصبح الإيمان قوّة دافعة، وحركة وعملاً، وبناء وتعميراً يتّجه

---

(١) بيان إعجاز القرآن، الخطابي (ص٢٧)، إعجاز القرآن، الباقلاني، (ص: ١٥).
(٢) ينظر: التفسير الوسيط، سيد طنطاوي، (ج١٥/ ٤٩٩)، الموسوعة القرآنية خصائص السور، جعفر شرف الدين، (ج١٢/ ١٥٧).
(٣) تفسير الإمام الشافعي، (ج٣/ ١٤٦١).
(٤) التفسير الوسيط – مجمع البحوث (ج١٠/ ٢٠١٠).
(٥) والأولى أن يقال: "السورة القصيرة" تأدباً مع القرآن.
(٦) الموسوعة القرآنية خصائص السور، جعفر شرف الدين، (ج١٢/ ١٥٧).
(٧) ينظر: المرجع السابق.

إلى الله سبحانه، أمّا التواصي بالحق والصبر، فيبرز صورة الأمة المسلمة متضامنة متضامّة، خيِّرة واعية، قائمة على حراسة الحق والخير، متواصية بالحق والصبر في مودّة وتعاون وتآخ"[1].

والمتأمل لهذا الكلام يستنتج دون طول عناء أن سورة العصر تتحدث عن استراتيجيات الحياة، أسباب الخسران وموانعه.

ثانياً: محور السورة:

يدور محور السورة وآياتها حول تقرير أمر خطير، وهو: أن منهج الحياة الذي يجب على الإنسان أن يسير عليه؛ ليتحقق له النجاة من الخسران المبين، مكون من الإيمان والعمل الصالح، والتواصل والتناصح مع إخوانه المؤمنين على الثبات عليه، والصبر على الأذى فيه، وهذا الأمر سنة ماضية في جميع العصور والدهور.

ثالثاً: التحليل اللغوي للسورة:

والمراد بالتحليل اللغوي للسورة: هو الوقوف على وجوه المعاني التي تحتملها كلمات السورة مما له اتصال بموضوع السورة، سواء أكان هو مراد اللهﷻ المباشر من السورة، أو له اتصال به في زيادة المعاني؛ ليتسنى لمن رام الاهتداء بالقرآن الوقوف على معانٍ غير التي وقف عليها المفسرون المتقدمون، لتعالج قضايا ومشاكل مستجدة ظهرت في عصر جديد، ولم يسبق للمفسرين المتقدمين إبرازها، ونحن نعلم أن كتاب اللهﷻ جاء صالحاً لكل الأزمنة والعصور، وقد جاء في وصفه عن النبيﷺ: **(إِنَّ هَذَا الْقُرْآنَ مَأْدُبَةُ اللهِ، فَتَعَلَّمُوا مِنْ مَأْدُبَتِهِ مَا اسْتَطَعْتُمْ، إِنَّ هَذَا الْقُرْآنَ هُوَ حَبْلُ اللهِ الَّذِي أَمَرَ بِهِ، وَهُوَ النُّورُ الْبَيِّنُ وَالشِّفَاءُ النَّافِعُ، عِصْمَةٌ لِمَنِ اعْتَصَمَ بِهِ، وَنَجَاةٌ لِمَنْ تَمَسَّكَ بِهِ، لَا يَعْوَجُّ فَيُقَوَّمَ، وَلَا يَزُوغُ فَيُسْتَعْتَبَ، وَلَا تَنْقَضِي عَجَائِبُهُ، وَلَا يَخْلَقُ عَنْ رَدٍّ...)**[2]، وجاء في رواية أخرى: **(كِتَابُ اللهِ فِيهِ نَبَأُ مَنْ قَبْلَكُمْ، وَخَبَرُ مَا بَعْدَكُمْ، وَحُكْمُ مَا بَيْنَكُمْ، وهُوَ الْفَصْلُ ولَيْسَ بِالْهَزْلِ، مَنْ تَرَكَهُ مِنْ جَبَّارٍ قَصَمَهُ اللهُ، ومَنِ ابْتَغَى الْهُدَى – أَوْ قَالَ الْعِلْمَ – مِنْ غَيْرِهِ أَضَلَّهُ اللهُ، هُوَ حَبْلُ اللهِ الْمَتِينُ، وَهُوَ الذِّكْرُ الْحَكِيمُ، وَهُوَ الصِّرَاطُ الْمُسْتَقِيمُ، وَهُوَ الَّذِي لَا تَزِيغُ بِهِ الْأَهْوَاءُ، وَلَا تَلْتَبِسُ بِهِ الْأَلْسِنَةُ، وَلَا يَشْبَعُ مِنْهُ الْعُلَمَاءُ، وَلَا يَخْلَقُ مِنْ كَثْرَةِ الرَّدِّ، وَلَا تَنْقَضِي عَجَائِبُهُ)**[3]، فهو كتاب اللهﷻ

---

(١) الموسوعة القرآنية خصائص السور، جعفر شرف الدين، (ج١٢/ ١٥٧).

(٢) المعجم الكبير، الطبراني (ج٩/ ١٣٠)، ح، وجود الألباني إسناده في السلسلة الصحيحة (ج٢/ ٢٦٥).

(٣) سنن الترمذي، أبواب فضائل القرآن، باب ما جاء في فضل القرآن (ج٥/ ١٧٢)، ح٢٩٠٦، ضعفه الألباني في ضعيف الجامع (ص: ٣٠٢)، ح٢٠٨١.

الذي أنزله هداية للعالمين، على مر العصور، فكان لزاماً على من أرادوا أن يخدموا كتاب اللهﷻ، أن يبحثوا ويجتهدوا في استخراج دُرره وكنوزه التي ادخرها اللهﷻ لعصرهم، ومن أعظم ما يستعين به الباحث في الكشف عن درر القرآن اللغة العربية، قال تعالى: ﴿كِتَٰبٌ فُصِّلَتْ ءَايَٰتُهُۥ قُرْءَانًا عَرَبِيًّا لِّقَوْمٍ يَعْلَمُونَ﴾[فصلت: ٣].

١. كلمة العصر ومعناها في المعاجم العربية:

ذكر ابن فارس أن العين والصاد والراء أصول ثلاثة صحيحة، ولها من المعاني ما يأتي:

"الأول دهر وحين، والثاني ضغط شيء حتى يتحلب، والثالث تعلُّقٌ بشيء وامتساكٌ به"[(١)].

ثم استطرد بعدها في بيان المعاني التي تفرعت من الأصول الثلاثة، وذكر شواهدها.

فكلمة العصر تعد من أقسام المشترك اللفظي الذي تعددت معانيه، وسنورد منها هنا ما له اتصال مباشر بموضوع الدراسة، ونستبعد ما كان اتصاله غير مباشر ويحتاج كلفة لربطه بالموضوع.

أ- فكلمة العصر تشترك فيها المعاني الآتية:

الدهر، والعَصْرانِ: الليل والنهار، ويراد بهما أيضاً: الغداةُ والعشيّ[(٢)].

قالوا: وبه سميت صلاة العصر، لأنها تعصر، أي تؤخر عن الظهر، وهو جزء من الزمان[(٣)].

والمُعْصِرُ: الجارية أوَّلَ ما أدرَكتْ وحاضت يقال: قد أعْصَرَتْ، كأنَّها دخلت عَصْرَ شبابها أو بَلَغتْهُ، إذا رأت في نفسها زيادة الشباب فقد أعصرت، وهي معصر بلغت عصر شبابها وإدراكها. وقاربت الحيضَ، لأنَّ الإعصارَ في الجارية كالمراهَقَة في الغلام[(٤)]، وهناك رأي آخر يأتي قريباً إن شاء الله .

وما سبق يتفق مع الأصل الأول الذي ذكره ابن فارس، وهو: الدهر والحين.

---

(١) مقاييس اللغة (ج٤/ ٣٤٠).

(٢) ينظر: العين (ج١/ ٢٩٣).

(٣) ينظر: تاج العروس، الزبيدي (ج١٣/ ٦١).

(٤) ينظر: الصحاح تاج اللغة وصحاح العربية، الجوهري (ج٢/ ٧٥٠)، لسان العرب، ابن منظور (ج٤/ ٥٧٦).

ب- أما الأصل الثاني الذي ذكره ابن فارس، وهو ضغط شيء حتى يتحلب، فيتفرع عنه ما يأتي:

عَصَرْتُ العنب واعْتَصَرْتُهُ، فانْعَصَر وتَعَصَّرَ.

ومنه: يَسْتَغِلُّون، أو يستثمرون، وهو من عَصْرِ العنب[1]. واعْتَصَرْتُ مالَه، إذا استخرجتَه من يده. وقالوا: يَعْتَصِرُ الوالد على وَلَده في ماله، أي يمنعه إيّاه ويَحبِسه عنه[2].

والعُصارَةُ: ما سال عن العَصْرِ، والمِعْصَرَةُ: بكسر الميم: ما يُعْصَرُ فيه العنب، وفلان كريم المَعْصَرِ، بالفتح، أي كريم عند المسألة، فالعصارة والمعتصر عند العرب تجعل مثلاً للخير والعطاء، يقولون: إنه لكريم العصارة وكريم المعتصر[3].

والإعصار: ريح تهبُّ تُثير الغبار، وتثير سحاباً ذات رعد وبرق فيرتفع إلى السماء كأنه عمود، قال الله تعالى: ﴿فَأَصَابَهَآ إِعْصَارٌ فِيهِ نَارٌ﴾[البقرة: ٢٦٦]، ومنه ما قاله بعضهم: والمُعْصِر: الْجَارِيَة أول مَا تحيض لانعصار رَحمهَا[4].

ت- وأما ما يتصل بالأصل الثالث الذي ذكره ابن فارس، والذي هو: تعلق بشيء وامتساك به، فهو كما يأتي:

العَصَر بفتح الصاد: الملجأ والمَنْجاة، والعُصْرة بالضم: الملجأ. واعْتَصَرْتُ بفلان وتَعَصَّرْتُ، أي التجأت إليه[5]. وقد ذكره المفسرون عند قوله تعالى: ﴿ثُمَّ يَأْتِي مِنۢ بَعْدِ ذَٰلِكَ عَامٌ فِيهِ يُغَاثُ ٱلنَّاسُ وَفِيهِ يَعْصِرُونَ﴾[يوسف: ٤٩]، يَعْصِرون، أي ينجون، وهو من العُصْرَةِ، وهي المَنْجاة[6].

---

(١) ينظر: الصحاح تاج اللغة وصحاح العربية (ج٢/ ٧٤٩).

(٢) ينظر: المرجع السابق(ج٢/ ٧٤٩).

(٣) ينظر: الصحاح تاج اللغة وصحاح العربية. الجوهري (ج٢/ ٧٥٠)، مقاييس اللغة، ابن فارس (ج٤/ ٣٤٢).

(٤) ينظر: مجمع بحار الأنوار، الفتني (ج٣/ ٦٠٦).

(٥) ينظر: القاموس المحيط، الفيروزآبادي (ص: ٤٤١)، المعجم الوسيط، مجمع اللغة العربية (ج٢/ ٦٠٤).

(٦) ينظر: الصحاح تاج اللغة وصحاح العربية، الجوهري (ج٢/ ٧٤٨)، مقاييس اللغة، ابن فارس (ج٤/ ٣٤٠)، تاج العروس، الزبيدي (ج١٣/ ٦٢)، غريب الحديث، ابن الجوزي (ج٢/ ١٠٠).

٢. كلمة الإنسان ومعناها في المعاجم العربية:[١]

وهو مشتق من مادة(أَ ن س)، والهمزة والنون والسين أصل واحد، وهو ظهور الشيء، وكل شيء يضاد التوحش وينفيه، والإنس خلاف الجن، وسموا لظهورهم.

والأَنْس: أنس الإنسان بالشيء إذا لم يستوحش منه.

وإنسان العين: ناظِرُ العَين، وهو بؤبؤها وهو النكتة السوداء التي في وسط الحدقة.

الإنْسيُّ: الأيسرُ من كل شيء.

والإنسان لفظ يَقع على الْوَاحِد وَالْجمع بنفس اللفظة، فيقال: إنسان ويراد به الواحد، ويقال: إنسان ويراد به الجمع معنياً به النوع بمعنى الناس.

والإنسان هو الكائن الحي الذي يعقل ويعلم، ثم يطرأ عليه النسيان بعد العلم، وهو ضد البهيمة؛ فسمي الإنسان إنساناً لأنه ينسى ما علمه، وسميت البهيمة بهيمة لأنها أبهمت على العلم والفهم ولا تعلم ولا تفهم؛ فهي خلاف الإنسان، والإنسانية خلاف البهيمية في الحقيقة.

الإنسان: "اسم جنس لكائن حيّ مفكِّر قادر على الكلام المفصَّل والاستنباط والاستدلال العقليّ، يقع على الذَّكر والأنثى من بني آدم، ويطلق على المفرد والجمع"[٢].

٣. كلمة خسر ومعناها في المعاجم العربية:

يقول ابن فارس: "الخاء والسين والراء أصل واحد يدل على النقص"[٣]، فالخسر: النقصان، والخسران كذلك[٤].

والتخسير الإهلاك، والخسار والخسارة: الضلال والهلاك، الإبعاد من الخير[٥].

الخاسر: الذي عقد صفقة خاسرة أي غير مربحة، وكر كرة خاسرة أي: غير نافعة[٦].

---

(١) ينظر: مقاييس اللغة، ابن فارس (ج١/ ١٤٥) الصحاح تاج اللغة وصحاح العربية، الجوهري (ج٣/ ٩٠٥) معجم الفروق اللغوية، أبو هلال العسكري (ص: ٨٠) المخصص، ابن سيده (ج١/ ٤٣) المنجد في اللغة، الأزدي (ص: ٥٩).

(٢) معجم اللغة العربية المعاصرة، أحمد مختار عمر وآخرون (ص: ٢٤١).

(٣) مقاييس اللغة (ج٢/ ١٨٢).

(٤) ينظر: تهذيب اللغة، الأزهري (ج٧/ ٧٦).

(٥) ينظر: تهذيب اللغة، الأزهري (ج٧/ ٧٦)، الصحاح تاج اللغة وصحاح العربية، الجوهري (ج٢/ ٦٤٥).

(٦) ينظر: تهذيب اللغة، الأزهري (ج٧/ ٧٦).

وفُسِّر الخُسر بالهلكة، والغَبن، والعقوبة، وبالنقص المادي، والضعف[١].

٤. كلمة إيمان ومعناها في المعاجم العربية:

قال ابن فارس: "الهمزة والميم والنون أصلان متقاربان: أحدهما الأمانة التي هي ضد الخيانة، ومعناها سكون القلب، والآخر التصديق"[٢].

قال الأزهري: "الإيمان الدخول في صدق الأمانة التي ائتمنه الله عليها، فإذا اعتقد التصديق بقلبه كما صدق بلسانه، فقد أدى الأمانة وهو مؤمن، ومن لم يعتقد التصديق بقلبه فهو غير مؤد للأمانة التي ائتمنه الله عليها وهو منافق"[٣].

والإيمان: إظهار الخضوع، قبول الشريعة، ويراد به إذعان النفس للحق على سبيل التصديق وذلك باجتماع ثلاثة أشياء تحقيق بالقلب وإقرار باللسان وعمل بالأركان[٤].

٥. كلمة العمل الصالح ومعناها في المعاجم العربية:

وقد جمعت هنا بين اللفظتين، لأنه يتحصل بذلك معنى مقيد بوصف، وهو ما نحن بصدده، وعلى التفصيل يتم تناول كل مفردة لوحدها، ثم نقف على ما تحصَّل بعد التقييد

أ- كلمة العمل:

"العين والميم واللام أصل واحد صحيح، وهو عام في كل فعل يفعل"[٥].

والعمل أخص من الفعل، لأن العمل فعل فيه مشقة، ولذلك لا ينسب إلى الله تعالى[٦].

والعمل كل فعل يكون من الحيوان بقصد، فهو أخص من الفعل، والعمل يستعمل في الأعمال الصالحة والسيئة[٧].

---

(١) ينظر: المعجم الاشتقاقي المؤصل، محمد حسن حسن جبل (ج١/ ٥٥٧)

(٢) مقاييس اللغة، ابن فارس (ج١/ ١٣٣).

(٣) تهذيب اللغة، الأزهري (ج١٥/ ٣٦٩).

(٤) ينظر: تاج العروس، الزبيدي (ج٣٤/ ١٨٧).

(٥) مقاييس اللغة، ابن فارس (ج٤/ ١٤٥).

(٦) ينظر: تاج العروس، الزبيدي (ج٣٠/ ٥٦).

(٧) ينظر: المفردات في غريب القرآن، الراغب الأصفهاني (ص: ٥٨٧).

ب- كلمة الصالح:

"الصاد واللام والحاء أصل واحد" [١] يدل على خلاف الفساد [٢]،والشيء الصالح هو ما كان نافعاً مناسباً وموافقاً[٣]، ويظهر لنا من الكلمتين السابقتين:

أن العمل الصالح هو كل فعل مقصود وفيه كلفة ومشقة يصدر من كائن حي.

٦. كلمة التواصي ومعناها في المعاجم العربية:

الواو والصاد والحرف المعتل: أصل يدل على وصل شيء بشيء، وعليه فالوصية، كأنه كلام يوصى أي يوصل، ويربط بما يلزمه الاتصال به، وعدم الانعزال عنه[٤].

والتوصية بالشيء: هي العهد به من الموصِي إلى الموصَى به[٥].

"وصّى: أمر، أعطى الأمر إلى العامل" [٦].

فهو التزام الأشياء بعضها بعضاً، كالمحزوم بالجريد، والنبات الملتف، والمضموم بعضه لبعض؛ ومما سبق يخلص إلى أن التواصي هو التزام الشيء بعضه ببعض، أو بما يتوافق معه، ومنه أيضاً أُخذ معنى الإيجاب في الوصية فهي عهد وتكليف وإلزام [٧].

والوصية تكون من المرء لنفسه ولغيره، وكثيراً ما نسمع قول الخطباء: أوصيكم ونفسي بتقوى الله ولزوم طاعته[٨].

وتكون أيضاً الوصية بالخير والشر لأنه يجوز أن يوصي الرجل الرجل بفعل القبيح كما يوصيه بفعل الحسن[٩]، قال تعالى: ﴿أَتَوَاصَوْاْ بِهِۦۚ بَلْ هُمْ قَوْمٌ طَاغُونَ﴾[الذاريات: ٥٣].

---

(١) مقاييس اللغة، ابن فارس (ج٣/ ٣٠٣).

(٢) ينظر: الصحاح تاج اللغة وصحاح العربية، الجوهري (ج١/ ٣٨٣).

(٣) ينظر: تكملة المعاجم العربية، رينهارت(ج٦/٤٦١)، معجم اللغة العربية المعاصرة، أحمد عمر(ص:١٦٩٦).

(٤) ينظر: مقاييس اللغة، ابن فارس (ج٦/ ١١٦).

(٥) ينظر: تاج العروس، الزبيدي (ج٤٠/ ٢٠٨).

(٦) تكملة المعاجم العربية، رينهارت (ج١١/ ٧٥).

(٧) ينظر: المعجم الاشتقاقي المؤصل، د. محمد حسن حسن جبل (ج٣/ ١١٨٢).

(٨) ينظر: معجم الفروق اللغوية، أبو هلال العسكري (ص: ٧٨)

(٩) المرجع السابق.

٧. **كلمة الحق:**

الحق نقيض الباطل، حق الشيء يحق حقاً أي وجب وجوباً، حق الله الأمر حقاً: أثبته وأوجبه[١]، والحق: "أمر النبي صلى الله عليه وسلم، وما جاء به من القرآن"[٢].

الحق عرفًا: الحكم المطابق للواقع، يطلق على الأقوال والعقائد والأديان والمذاهب باعتبار اشتمالها على ذلك، ويقابله الباطل[٣].

جاء في معجم اللغة العربية المعاصرة: حقَّق الأمرَ: أرساه، جعله واقعًا، ونطمح إلى نظام يحقّق العدالة بين الأفراد- حقّق غايتَه، ...أهدافَه، ...نجاحًا، ...ربحًا"، وحقَّق الأمرَ أي أثبَته، وأكّده، ومنه حقَّق نتائج بحثه، ومِن المحقَّق أي من المؤكَّد الثابت[٤].

٨. **كلمة الصبر ومعناها في المعاجم العربية:**

جاء في معجم مقاييس اللغة: "الصاد والباء والراء أصول ثلاثة، الأول الحبس، والثاني أعالي الشيء، والثالث جنس من الحجارة"[٥].

الصبر: الحبس والكف في ضيق، وهو حبس النفس عن الجزع، وحبس اللسان عن الشكوى، وحبس الجوارح عن التشويش[٦].

فمحور معاني مادة صبر: تراكم الشيء، أو تكدسه مع تزايده، أو دوامه على حالته[٧].

والثبات والاستمرار أخذًا من التراكم، وصَبَره عن الشيء: أي حَبَسه فبقي ثابتًا على حاله مستمرًّا، وحقيقتُه الثباتُ للمصيبة أو المشقة والتماسك والاستمرار في ما هو فيه، وعدم الانقطاع أو الزوال عنه[٨].

وكل ما في القرآن من هذا التركيب فهو بمعنى الثبات عند الشدة أو المجاهدة[٩].

---

(١) ينظر: العين، الفراهيدي (ج٦/٣)، أساس البلاغة، الزمخشري (ج١/ ٢٠٣).

(٢) تاج العروس، الزبيدي (ج٢٥/ ١٦٦).

(٣) ينظر: المرجع السابق (ج٢٥/ ١٦٧).

(٤) ينظر: معجم اللغة العربية المعاصرة، د. أحمد مختار عمر (ج١/ ٥٣١)

(٥) مقاييس اللغة، ابن فارس (ج٣/ ٣٢٩).

(٦)الصحاح تاج اللغة وصحاح العربية، الجوهري (ج٢/ ٧٠٦)، تاج العروس، الزبيدي (ج١٢/ ٢٧٢).

(٧) ينظر: المعجم الاشتقاقي المؤصل، محمد حسن جبل (ج٣/ ١١٩٠).

(٨) ينظر: المرجع السابق(ج٣/ ١١٩٠-١١٩١).

(٩) ينظر: المرجع نفسه (ج١١٩١/٣).

ثالثاً: خلاصة التفسير الموضوعي لسورة "العصر":

اشتملت السورة على مقطعين، مقسم به، والمراد به تأكيد الخبر، ومقسم عليه، وهو جواب القسم:

المقطع الأول: المقسم به وهو العصر

بدأ اللهﷻ السورة بإقسامه بالعصر، وقد تعددت آراء المفسرين في الذي أراده اللهﷻ بهذا القسم، حيث جاء في تفسيرها: أنه وقت العصر الذي تجب فيه الصلاة المعروفة، أو هو الصلاة نفسها؛ لأنها من أعظم الأعمال الصالحة، أو بمعنى الدهر والزمن الذي هو ظرف الحوادث الحاصلة في الدنيا، ومحل أفعال العباد[1]، وقيل: أراد طرفي النهار، أو النهار والليل؛ لأنهما يحتويان على الأنشطة التي يقوم بها الإنسان من أعمال صالحة أو غيرها، أو أراد فترة زمنية مخصوصة وهي عصر النبيﷺ؛ ففيها تجلت أعظم صورة لتطبيق الإدارة الإستراتيجية كممارسة تطبيقية للمنهج الرباني الحكيم، قبل أن تصبح الإدارة علماً يُدرَّس، وقيل يراد به مدة أمتهﷺ، وذلك أنها حملت رسالة الإسلام بعد أن تركتها الأمم قبلها، وصبرت وتمسكت بها إلى قيام الساعة، وقد جاء في الحديث عن النبي ﷺ أنه قال: **(مَثَلُ المُسْلِمِينَ وَاليَهُودِ وَالنَّصَارَى، كَمَثَلِ رَجُلٍ اسْتَأْجَرَ قَوْمًا، يَعْمَلُونَ لَهُ عَمَلًا إِلَى اللَّيْلِ، فَعَمِلُوا إِلَى نِصْفِ النَّهَارِ فَقَالُوا: لاَ حَاجَةَ لَنَا إِلَى أَجْرِكَ، فَاسْتَأْجَرَ آخَرِينَ، فَقَالَ: أَكْمِلُوا بَقِيَّةَ يَوْمِكُمْ وَلَكُمُ الَّذِي شَرَطْتُ، فَعَمِلُوا حَتَّى إِذَا كَانَ حِينَ صَلاَةِ العَصْرِ، قَالُوا: لَكَ مَا عَمِلْنَا، فَاسْتَأْجَرَ قَوْمًا، فَعَمِلُوا بَقِيَّةَ يَوْمِهِمْ حَتَّى غَابَتِ الشَّمْسُ، وَاسْتَكْمَلُوا أَجْرَ الفَرِيقَيْنِ)**[2] أو أراد به كل مدة زمنية معلومة اقترنت بجيل من الناس، أو بنبي من الأنبياء، أو ملك من الملوك، أو دين من الأديان، أو أمة من الأمم، ويُعيَّن بالإضافة، كأن يقال: عصر نوح عليه السلام، أو عصر اليونان[3]، وذلك أن هذه الأمم تنكبت للحق وأعرضت عنه، ولم تسر على منهجه، فكان عاقبتها الهلاك، وما نجا منها إلا من اتبع الحق وثبت عليه.

ويتصل به من المعاني أيضاً، وإن لم يكن مقصوداً بالقسم، إلا أنها مرتبطة بموضوع السورة، فمنها العصر وهو إخراج العصارة، وهي خلاصة ما يترتب على حال الإنسان مع الابتلاءات والمحن، والتي قد تطول مدتها سواء كانت شديدة أو غير ذلك، كما هو حال العصر، فما يخرج

---

(١) ينظر: تيسير الكريم الرحمن، السعدي (ص: ٩٣٤).

(٢) صحيح البخاري، كتاب مواقيت الصلاة، باب من أدرك ركعة من العصر قبل الغروب (ج١-١١٦)، ح٥٥٨.

(٣) ينظر: تفسير القرآن، السمعاني (ج٦/ ٢٧٨)، الجامع لأحكام القرآن، القرطبي (ج٢٠/ ١٧٩)، تفسير القرآن العظيم، ابن كثير ت سلامة (ج٨/ ٤٨٠)، التحرير والتنوير، ابن عاشور (ج٣٠/ ٥٢٩).

من المعصرة بعد العصر إما أن يكون طيباً، وإما أن يكون خبيثاً، وحبس النفس عن محبوباتها التي قد تكون سبباً في إهلاكها، وكذلك ما يعصف بالإنسان من نوائب الدهر كالأعاصير كالفتن والأذى الشديد، فتدمر من لم يكن مبنياً على أصل متين، والأصل المتين هو الإيمان والعمل الصالح، وأما الإنسان الكريم الذي يظهر كرمه، فيثبت عند الشدائد، ويبلغ مرحلة النضوج التي يصل فيها إلى حال الإنتاج بفعل ما يُرجَى منه من التمسك بإيمانه والحرص على زيادته وتنميته، بالعمل الصالح، والثبات على ذلك[1]؛ فتتحقق له النجاة.

واشتمال كلمة العصر على هذه المعاني يظهر ارتباطاً وثيقاً بين المقسم به والمقسم عليه؛ حيث يمكننا القول إن مفهوم العصر من خلال جميع المعاني السابقة، أنه وعاء الأحداث التي هي عبارة عن نتاج تفاعل الإنسان بما وهبه اللهﷻ من القدرات والملكات والهدايات[2] مع ما يحيطه من الكائنات الحية وغير الحية.

وفي هذا الاختيار لما أقسم اللهﷻ به يبرز مظهر من مظاهر وجه الإعجاز البياني في سورة العصر.

فلكل معنى من المعاني التي ذكرناها ارتباط بمحور السورة الذي دارت حوله آياتها، حيث إن بني آدم مطلقاً، وهم جنس الإنسان، في جميع العصور والدهور والأوقات طالت أم قصرت، خاسرون كل الخسران، إذا لم يؤمنوا بما خلقوا من أجله، ويستقيموا على القيام بما يقتضيه من الأعمال الصالحة، في حياتهم كلها، ويستمروا على هذا الإيمان، ويتواصوا على الثبات والاستمرار والبقاء عليه مهما واجهوا من الفتن والمحن، والابتلاءات والإحن، والصد والإيذاء، والإبعاد والجفاء، ويتواصوا على التمسك بالمنهج الحق، مهما دفعوا أو أُغروا لمخالفته، أو زُيِّن لهم الباطل، وشُوِّه لهم الحق، بالتلبيس أو التدليس أو التبليس؛ فمن كان على هذا الشرط كان من الناجين الفائزين، ومن خالفه فهو من الخاسرين[3].

---

(١) ينظر: التفسير الكبير، الرازي، (ج٣٢/ ٢٧٧).

(٢) المراد بالهدايات ما جاء في قوله تعالى: ﴿قَالَ رَبُّنَا ٱلَّذِيٓ أَعۡطَىٰ كُلَّ شَيۡءٍ خَلۡقَهُۥ ثُمَّ هَدَىٰ﴾[طه: ٥٠].

(٣) ينظر: التحرير والتنوير، ابن عاشور (ج٣٠/ ٥٣٠)

المقطع الثاني: المقسم عليه وهو موانع خسران الإنسان

مما يشهد له الدهر، وتصاريف الزمان أن الإنسان يولد جاهلاً لا يعقل مما حوله شيئاً، وإن كان اللهﷻ قد غرس في نفسه الفطرة السليمة، كما قال النبيﷺ: **(كُلُّ مَوْلُودٍ يُولَدُ عَلَى الفِطْرَةِ، فَأَبَوَاهُ يُهَوِّدَانِهِ، أَوْ يُنَصِّرَانِهِ، أَوْ يُمَجِّسَانِهِ، كَمَثَلِ البَهِيمَةِ تُنْتَجُ البَهِيمَةَ هَلْ تَرَى فِيهَا جَدْعَاءَ)**(١) إلا أنه لا يمكن له أن يهتدي للقيام بما هو منوط به من معرفة الرب الحق وأوصافه وحقوقه، ولا لعمارة الأرض بما سخر اللهﷻ له من قوانين ونواميس، وأقوات وأدوات، قال تعالى: ﴿**أَلَمْ تَرَوْا أَنَّ اللَّهَ سَخَّرَ لَكُم مَّا فِي السَّمَاوَاتِ وَمَا فِي الْأَرْضِ وَأَسْبَغَ عَلَيْكُمْ نِعَمَهُ ظَاهِرَةً وَبَاطِنَةً وَمِنَ النَّاسِ مَن يُجَادِلُ فِي اللَّهِ بِغَيْرِ عِلْمٍ وَلَا هُدًى وَلَا كِتَابٍ مُّنِيرٍ**﴾[لقمان: ٢٠]، والذي يكون هذا حاله في الجهل لا يمكن له وضع كل شيء في موضعه، ولا يستطيع أن يصرف الحقوق لأصحابها، وهذا هو الظلم، وقد أكد اللهﷻ هذا الأمر في كتابه الكريم، حيث قال سبحانه في وصف الإنسان: ﴿**وَاللَّهُ أَخْرَجَكُم مِّن بُطُونِ أُمَّهَاتِكُمْ لَا تَعْلَمُونَ شَيْئًا**﴾[النحل: ٧٨]، وقال فيه أيضاً: ﴿**إِنَّهُ كَانَ ظَلُومًا جَهُولًا**﴾[الأحزاب: ٧٢].

واللهُ –جل شأنه– هو الرحمن الرحيم، ومن تمام رحمته إنعامه على العباد بإنزال الكتب وإرسال الرسل؛ لهدايتهم وإخراجهم من ظلمات الجهل، ومعاطب الكفر والظلم، إلى نور العلم والإيمان والعدل(٢)، قال تعالى: ﴿**قَدْ جَاءَكُم مِّنَ اللَّهِ نُورٌ وَكِتَابٌ مُّبِينٌ ﴿١٥﴾ يَهْدِي بِهِ اللَّهُ مَنِ اتَّبَعَ رِضْوَانَهُ سُبُلَ السَّلَامِ وَيُخْرِجُهُم مِّنَ الظُّلُمَاتِ إِلَى النُّورِ بِإِذْنِهِ وَيَهْدِيهِمْ إِلَىٰ صِرَاطٍ مُّسْتَقِيمٍ**﴾[المائدة: ١٥ – ١٦]، فيتعرف بذلك على الحقائق والحقوق، وتتوافق فطرته السليمة، مع نعمة الله العظيمة؛ ويتصرف على علم وهدى، فيضع كل شيء في موضعه، ويعطي كل ذي حق حقه، تنفيذا لما خلق من أجله، كما قال تعالى: ﴿**اعْبُدُوا اللَّهَ مَا لَكُم مِّنْ إِلَٰهٍ غَيْرُهُ هُوَ أَنشَأَكُم مِّنَ الْأَرْضِ وَاسْتَعْمَرَكُمْ فِيهَا**﴾[هود: ٦١]، وعمارة الأرض تكون بالسير على المنهج الحكيم الذي يستقيم مع واقع الخليقة، المحتكمة والمنضبطة بالنواميس التي سخرها اللهﷻ للقيام بذلك .

غير أن الإنسان الذي ركن إلى إنسانيته المجردة، تحركه غرائزه وشهواته وميوله –وهذا هو

---

(١) صحيح البخاري، كتاب تفسير القرآن، باب ﴿ **لَا تَبْدِيلَ لِخَلْقِ اللَّهِ** ﴾[الروم: ٣٠] لدين الله (ج٦–١١٤)، ح4775.

(٢) ينظر: التفسير المنير، الزحيلي (ج١٤/ ١٩١).

الإنسان إن لم يَسِرْ على منهج حكيم يرشده ويوجهه- فلا يسعى إلا لإشباع هذه الغرائز والشهوات، والسير مع ميوله، فهو مستحق للخسران[1].

وأما الإنسان الذي يسير على منهج واضح، فهو يحكم تصرفاته، فيلازم عمل الصالحات، ويلتزم بالقواعد والأصول، ويحرص على تهيئة نفسه ومن حوله وإعدادهم وتحفيزهم لتنفيذ أوامر اللهﷻ، في إطار أخلاقي راقٍ، مع عدم إهدار الفرص، بل يحرص على اغتنامها لتقديم المزيد من الخير والتقدم في سبيله إن استطاع، قال تعالى: ﴿لِمَن شَآءَ مِنكُمۡ أَن يَتَقَدَّمَ أَوۡ يَتَأَخَّرَ﴾[المدثر: ٣٧]، محتكماً بذلك لما أنزله اللهﷻ عليه من كتاب، ولهدي من أرسله الله من الرسل عليهم السلام، وإن الانقياد والاستقامة على هذا المنهج هو الذي يؤهل الإنسان لما يستحقه من القيام بعمارة الأرض، وهو يعتني بتصرفات غيره من إخوانه ويزنها بالكتاب والسنة، ناصحاً ومذكراً لنفسه ولهم بالثبات على الحق، والصبر على الأذى الذي يلحقه في سبيل ذلك، كما جاء في الحديث عن النبيﷺ: **(الدِّينُ النَّصِيحَةُ)** قُلْنَا: لِمَنْ؟ قَالَ: **(لِلَّهِ وَلِكِتَابِهِ وَلِرَسُولِهِ وَلِأَئِمَّةِ الْمُسْلِمِينَ وَعَامَّتِهِ)**[2]، وقال الله تعالى: ﴿وَعَدَ ٱللَّهُ ٱلَّذِينَ ءَامَنُواْ مِنكُمۡ وَعَمِلُواْ ٱلصَّٰلِحَٰتِ لَيَسۡتَخۡلِفَنَّهُمۡ فِي ٱلۡأَرۡضِ كَمَا ٱسۡتَخۡلَفَ ٱلَّذِينَ مِن قَبۡلِهِمۡ وَلَيُمَكِّنَنَّ لَهُمۡ دِينَهُمُ ٱلَّذِي ٱرۡتَضَىٰ لَهُمۡ وَلَيُبَدِّلَنَّهُم مِّنۢ بَعۡدِ خَوۡفِهِمۡ أَمۡنٗاۚ يَعۡبُدُونَنِي لَا يُشۡرِكُونَ بِي شَيۡـٔٗاۚ وَمَن كَفَرَ بَعۡدَ ذَٰلِكَ فَأُوْلَٰٓئِكَ هُمُ ٱلۡفَٰسِقُونَ﴾[النور: ٥٥]، وقال سبحانه: ﴿... وَلَيَنصُرَنَّ ٱللَّهُ مَن يَنصُرُهُۥٓۚ إِنَّ ٱللَّهَ لَقَوِيٌّ عَزِيزٌ ۝ ٱلَّذِينَ إِن مَّكَّنَّٰهُمۡ فِي ٱلۡأَرۡضِ أَقَامُواْ ٱلصَّلَوٰةَ وَءَاتَوُاْ ٱلزَّكَوٰةَ وَأَمَرُواْ بِٱلۡمَعۡرُوفِ وَنَهَوۡاْ عَنِ ٱلۡمُنكَرِۗ وَلِلَّهِ عَٰقِبَةُ ٱلۡأُمُورِ﴾[الحج:٤٠،٤١].

فهذا الإنسان هو الذي ينجو ويسلم من الخسران الذي أقسم اللهﷻ على أنه مصير محتوم لمن لم ينقد إلى ما ذكره اللهﷻ في هذه السورة من الإيمان وعمل الصالحات، والتواصي بالحق والتواصي بالصبر[3].

المطلب الثالث: إثبات العلاقة بين الإدارة الإستراتيجية والقرآن الكريم

أولاً: الربط بين عناصر الإدارة الإستراتيجية وآيات سورة العصر

بعد ما تقدم من الوقوف على عناصر تعريف الإدارة الإستراتيجية، وكذلك التحليل اللغوي لسورة العصر، نخلص إلى أن ثمة علاقة قوية بين عناصر الإدارة الإستراتيجية وآيات سورة

---

(١) ينظر: التفسير الكبير، الرازي (ج٣٢/ ٢٨١).

(٢) صحيح مسلم، كتاب الإيمان، باب أن الدين النصيحة (ج١/ ٧٤)، ح٥٥.

(٣) ينظر: التفسير الكبير، الرازي (ج٣٢/ ٢٨٢)

العصر، وهي محاولة أرجو الله ﷻ أن تكون موفقة، وموافقة للحق دون تكلف، وذلك على النحو الآتي:

- قوله تعالى:﴿وَٱلۡعَصۡرِ﴾ كالوعاء الذي احتضن جميع عناصر التعريف بما وقفنا عليه من المعاني التي فُسِّرت بها في كتب التفسير قديماً وحديثاً، وكذلك المعاني التي ارتبطت بالمعنى اللغوي لكلمة العصر، والتي أبرزناها من خلال وقوفنا على مفهوم العصر في المطلب الثاني، وما ظهر لها من علاقة بالمقسم عليه، وهذا تأكد من خلال ما تقدم ذكره في تفسير المقطع الأول من السورة .
- قوله تعالى:﴿إِنَّ ٱلۡإِنسَٰنَ لَفِي خُسۡرٍ﴾ والمراد بالإنسان هو ذلك الكائن المستمر إلى آخر الدهر، وفيها الإشارة إلى الكيان الإداري عموماً؛ لأنه ما من كيان إلا وأساسه الفاعل والمتحرك فيه هو الإنسان، سواء كان فرداً أو جماعة أو مؤسسة أو منظمة أو دولة، أو غير ذلك، وأن الكيان الإداري أياً كانت هيئته لابد له من عملية إدارية يسير عليها لكي ينجو من الخسران، وذلك أن الله ﷻ لم يخلقه ليكون مصيره الخسران، بل إن الله ﷻ قد أحاطه وهيأ له كل أسباب الفلاح، ووجهه للاستقامة عليها.
- قوله تعالى: ﴿إِلَّا ٱلَّذِينَ ءَامَنُواْ وَعَمِلُواْ ٱلصَّٰلِحَٰتِ وَتَوَاصَوۡاْ بِٱلۡحَقِّ وَتَوَاصَوۡاْ بِٱلصَّبۡرِ﴾ وهذه الآية قد اشتملت على عناصر التعريف كلها، فقوله تعالى: ﴿ٱلَّذِينَ ءَامَنُواْ﴾ تضمنت الكيان الإداري في الاسم الموصول﴿ٱلَّذِينَ﴾، كما أن جملة صلة الموصول وهي قوله تعالى: ﴿ءَامَنُواْ﴾ المقررة للإيمان اشتملت على الإعداد، والتوزيع، والطاقات، والعلاقات الإنسانية، والإطار التشريعي، فالإيمان قول واعتقاد وعمل، وأول جملة معطوفة على جملة الصلة وهي قوله تعالى: ﴿وَعَمِلُواْ ٱلصَّٰلِحَٰتِ﴾ قررت العمل الصالح فدخل فيها الجهود السيادية، والتنفيذ، وكل الإجراءات، والخطوات، والتدابير، واستثمار الفرص المتوقعة، ومواجهة التحديات، وتحقيق المزيد من التقدم والارتقاء، وثاني جملة معطوفة على جملة الصلة وهي﴿وَتَوَاصَوۡاْ بِٱلۡحَقِّ﴾ يدخل فيها الجهود السيادية، ويدخل فيها الإشراف، وكذلك يدخل فيها التشريع الحكيم الضابط، والجملة الآخيرة والتي هي قوله تعالى: ﴿وَتَوَاصَوۡاْ بِٱلصَّبۡرِ﴾ فقد شملت العلاقات الإنسانية، في أرقى مستوياتها، ومواجهة التحديات، والحفاظ على ثبات الكيان الإداري واستقراره في المستقبل، وتحقيق مزيد من التقدم في الارتقاء به .

ثانياً: دواعي إثبات العلاقة بين الإدارة الإستراتيجية والقرآن:

إن إدارة مناحي الحياة، بأنواع الإدارة المختلفة كانت فنوناً مارسها المسلمون في تسيير الحياة في كافة جوانبها في كيانات الدولة الإسلامية، ولم تُسبق الأمة الإسلامية إليها في ميدان التطبيق.

لكن التعامل معها كعلم يدرس، وتكتسب منه القدرات والملكات التي تجعل ممن تحلى بها إدارياً يعمل بمنهج الإدارة الاستراتيجية، فهذا علم كغيره من العلوم التي قد سبق الغرب بالانتباه إلى حاجتهم إليها في العصور المتأخرة، وذلك بعد تمردهم على الدين الكنسي في عصور أوروبا الوسطى، لما كانوا يعانونه من مرارة آثار الجهل الذي كانت تفرضه عليهم الكنيسة.

وبعد اختلاطهم بالمسلمين وما وجدوهم عليه من الحضارة والرقي والتقدم؛ الذي سببه الإسلام ومصدر التشريع فيه وهو القرآن، وكانت قد تكونت عندهم فوبيا من الالتزام الديني؛ بسبب ما عانوه من ظلم واضطهاد الكنيسة، ويصاحب هذه الحالة النفسية المريعة رغبة جامحة في تعلم منهج حياة المسلمين؛ لذلك اعتمدوا في تعلمهم لأصول النهضة على ما يطلعون عليه في كتب المسلمين، وما يمارسونه من مناهج في حياتهم، ولم يلتفتوا إلى القرآن، وهو مصدر العلوم التي توصل إليها المسلمون، بعد أن انقادوا لنظام الإسلام بمكوناته الدينية والسياسية والاجتماعية والأخلاقية والاقتصادية والصناعية وغيرها من الجوانب التي أصل لها القرآن.

فالعرب كانوا قبل نزول القرآن، ليس عندهم ما يؤهلهم لأن تكون لهم دولة، فضلاً عن أن يكونوا أمة رائدة، فقد كانوا يسمون عند غيرهم من الأمم (الأميين)، ومعنى الأميين الذين لا يعلمون الكتاب، فالأمي منسوب إلى ما جبلته عليه أمه، وتلقاه عنها، فهو لا يكتب، بل ظل على ما ولد عليه[1]، وهكذا كان وصفهم قبل أن يصبحوا أمة قائمة، وصارت مصدراً للعلوم ومرجعاً للمتعلمين، فصار يطلق عليها الحضارة الإسلامية.

---

(١) ينظر: تهذيب اللغة–الأزهري–٤٥٦/١٥، شمس العلوم ودواء كلام العرب من الكلوم–الحميري–١/ ٣٩، النهاية في غريب الحديث والأثر–ابن الأثير–٦٨/١، لسان العرب–ابن منظور الإفريقي–٣٤/١٢.

والمجال لا يسمح بالاستطراد لإثبات فضل العرب على الأوروبيين في تعليمهم العلوم والفنون، وليس أدل على ذلك من احتفاظهم بأكثر المخطوطات الإسلامية في مراكز خاصة، يُمنع المسلمون من الوصول إلى غالبيتها العظمى، كذلك حملات البحث والتنقيب في بلاد المسلمين بعد غزوها عن أي مخطوطات أو شيء له علاقة بالعلم، في حين أنهم كانوا ينقلون إلى المسلمين ما يصرفهم عن الاعتناء بحضارتهم، وينمي فيهم الشهوات البهيمية التي كانت سبباً في تدهور حياة الأوروبيين قبل وصول المسلمين إلى بلادهم.

وليس أدعى لأمتنا كي تعتمد الإدارة الإستراتيجية، والتي تعد أهم أسباب ازدهار الحياة الغربية، ونحن مؤمنون وموقنون بأنه ما من نجاح أو فلاح في الدنيا والآخرة إلا وقد دل عليه قرآننا، وأرشدنا إليه نبيناﷺ، وقد ثبت لدينا من خلال هذا الفصل أن هذا المنهج منهج رباني؛ وبما أن أمتنا أمة ربانية قرآنية، ما كان ينبغي لها أن تسارع لاعتماد منهج لم يدل عليه أصلها الذي تعتمد عليه في كل نواحي حياتها، فاعتمادها له لابد أن يكون قائماً على استنباط أصوله من الكتاب والسنة، وهما الوحي الذي أنزله اللهﷻ في كتابه قائلاً فيه: ﴿قُلْ هَٰذِهِۦ سَبِيلِىٓ أَدْعُوٓا۟ إِلَى ٱللَّهِ ۚ عَلَىٰ بَصِيرَةٍ أَنَا۠ وَمَنِ ٱتَّبَعَنِى ۖ وَسُبْحَٰنَ ٱللَّهِ وَمَآ أَنَا۠ مِنَ ٱلْمُشْرِكِينَ﴾[يوسف: ١٠٨]، وقالﷻ أيضاً: ﴿إِنَّ هَٰذَا ٱلْقُرْءَانَ يَهْدِى لِلَّتِى هِىَ أَقْوَمُ وَيُبَشِّرُ ٱلْمُؤْمِنِينَ ٱلَّذِينَ يَعْمَلُونَ ٱلصَّٰلِحَٰتِ أَنَّ لَهُمْ أَجْرًا كَبِيرًا﴾[الإسراء: ٩]، هذا كله إن دلَّ فإنما يدل على أن العلوم، ومنها علم الإدارة الاستراتيجية تم استمداد أصوله من عند المسلمين، الذين أدار حياتهم منهج ودستور القرآن الكريم، فجعلوا فن الإدارة الإستراتيجية علماً يدرس كي يتمكنوا من ممارسته في حياتهم للحفاظ على هويتهم، وثبات قوتهم أمام التحديات التي تهدد وجودهم.

وحيث أثبتنا من خلال هذا الفصل التمهيدي أن سورة واحدة من أقصر سور القرآن، تتكون من عشر كلمات فقط قد أصلت للإدارة الإستراتيجية على سبيل الإجمال، وقررت أنها منهج قرآني، فهذا يعني أن أصول ومكونات الإدارة الإستراتيجية مقررة في القرآن الكريم، ومن هنا ننتقل إلى استكشاف الآيات التي تضمنت التأصيل للإدارة الإستراتيجية، والوقوف معها بتدبر، وبيان العلاقة بينها وبين أصول ومكونات الإدارة الإستراتيجية، والذي سيكون عليه مدار البحث في هذه الرسالة المتواضعة.

الفصل الأول

التحليل البيئي لتكوين الاستراتيجية في ضوء القرآن الكريم

تمهيد:

إن البيئة التي يوجد فيها أي كيان تتأثر بالكثير من المتغيرات سلباً وإيجاباً، وهذا الأمر يدفع الكيان الإداري لاستكشاف البيئة المحيطة؛ لما له من علاقة تأثر وتأثير فيها، على شكل معلومات مصنفة، لتعطي تصوراً دقيقاً وواقعياً، لبيئي الكيان الإداري الداخلية والخارجية.

إن كل من يسعى للبقاء يجب عليه وضع خطة إستراتيجية للتعامل والتكيف مع هذه البيئة ذات الطبيعة المتغيرة والمتجددة، وتحديد نقاط القوة ونقاط الضعف، ومواجهة ما فيها من التحديات والتهديدات، واستثمار ما فيها من فرص، وهذا الأمر يعتمد بشكل أساس على المعلومات التي تم جمعها وتصنيفها، حتى تكون الخطة الإستراتيجية تسير في الاتجاه الصحيح، لأن الحكم على الشيء فرع عن تصوره، وكلما كانت المعلومات دقيقة كان التصور صحيحاً، وسيتم تحقيق الأهداف، غير أن سرعة الإنجاز تكون خاضعة لطبيعة الإمكانيات المتاحة، ومدى حجم المعيقات والعراقيل التي تواجهه، لكن لو كان التصور خاطئاً لأن المعلومات التي تم إعداد الخطة على أساسها لم تكن صحيحة أو دقيقة.

وهذا هو المراد بالتحليل البيئي، ومما سبق تظهر أهمية القيام به.

المبحث الأول

تحليل البيئة الخارجية في ضوء القرآن الكريم

المطلب الأول: تحليل البيئة الخارجية في الإدارة الإستراتيجية

المقصود بالبيئة الخارجية هنا هي الوسط المحيط الذي يوجد فيه الكيان الإداري، وهو وسط من جانب تجده متضاداً في حالة من الصراع بالنظر إلى ما فيه من ثوابت خاصة بكل كيان على حدة تتعارض مع ثوابت خاصة بكيانات أخرى، ومن جانب آخر تجده حيوي حافل بالنظر إلى ما فيه من الحوادث والمتغيرات؛ وذلك نظراً لوجود علاقة التأثير والتأثر المضطربة بين الكيان الإداريات المتعددة والمتنافسة فيما بينها؛ لذا فلابد لكل كيان قائم على مبدأ الديمومة والاستمرارية من أن يكون ملماً بتفاصيل هذه البيئة التي ينافس فيها على البقاء؛ ليقف على رؤية واضحة لمستقبله، ويعلن في ضوئها عن رسالته التي تمثل شخصية الكيان الإداري ومنهجه وهويته.

وعليه أن يعتمد مبدأ البقاء للأجود والأصلح، فإن مبدأ البقاء للأقوى هو مبدأ حياة الغاب، وقد ثبت فشله بإطباق العقلاء، خاصة بين البشر، فإنه مبدأ يقوم فيه الكيان الإداري على أساس تدمير الآخر، والاستحواذ والسيطرة على خيراته وموارده، والواقع أن الكيان الإداري الذي يريد أن يحقق لذاته البقاء على حساب الآخرين يكون قد تفوق في صناعة الأعداء كثرةً، الأمر الذي سيعود عليه بالضمور والدمار، إذ لابد للكيان الذي يسعى للديمومة والبقاء أن يكون منسجماً ومتناغماً مع البيئة المحيطة التي تعج بالآخرين الذين لا مناص له من أن يكون متصالحاً ومتوافقاً معهم، لا معادياً لهم، إن أراد أن يحتفظ بالأمن والاستقرار لنفسه، وذلك في حدود ما لا يتعارض مع ثوابته ومنهجه، ولا يؤثر على أهدافه بالإلغاء، ولا يؤدي إلى مسخ هويته.

وهذا الذي ذكرناه يدعو الكيان الإداري لأن يبحث ويتعرف على الحقائق والخصائص والأهداف والقدرات التي تتمتع بها الكيان الإداريات التي تجمع بينه وبينها علاقات يضطر أو يحتاج لها، وكذلك تفصل بينه وبينها حدود لا ينبغي تجاوزها.

ويجب على الكيان الإداري القيام بهذه الخطوة الإستراتيجية لتقييم المحيط الخارجي لها، وليتسنى له تصنيف الكيان الإداريات حوله، ثم يقوم باكتشاف وتحديد الفرص المتاحة حاضراً أو مستقبلاً، وكذلك رصد التهديدات الواقعة والمتوقعة، فتغتنم الفرص الحاضرة، وتعد خطة لاستثمار

الفرص المستقبلية، لتحقق تفوقاً على الكيان الإداريات المنافسة، وكذلك تتصدى لمواجهة التهديدات الواقعة، وتضع برنامجاً لتفادي التهديدات المستقبلية، أو مواجهتها بما يمنع إلحاق الضرر المترتب على هذه التهديدات، أو الحد من خطورتها[1].

المطلب الثاني: آيات لها علاقة بتحليل البيئة الخارجية وتفسيرها

ظهر اعتناء القرآن بالبيئة الخارجية المحيطة بالكيان الإداري الإنساني من خلال الكثير من الآيات في كتاب اللهﷻ، والمقام يدعونا لأن نستشهد ببعض هذه الآيات على إثبات عناية القرآن بذلك، لذا سنكتفي باختيار بعض الآيات التي تفي بالغرض لهذا المبحث، وذلك على النحو الآتي:

الموضع الأول: التعرف على طبيعة الكيانات في البيئة الخارجية بإنصاف وتجرد:

قال تعالى: ﴿ يَٰٓأَيُّهَا ٱلَّذِينَ ءَامَنُوٓاْ إِذَا ضَرَبْتُمْ فِي سَبِيلِ ٱللَّهِ فَتَبَيَّنُواْ وَلَا تَقُولُواْ لِمَنْ أَلْقَىٰٓ إِلَيْكُمُ ٱلسَّلَٰمَ لَسْتَ مُؤْمِنًا تَبْتَغُونَ عَرَضَ ٱلْحَيَوٰةِ ٱلدُّنْيَا فَعِندَ ٱللَّهِ مَغَانِمُ كَثِيرَةٌ كَذَٰلِكَ كُنتُم مِّن قَبْلُ فَمَنَّ ٱللَّهُ عَلَيْكُمْ فَتَبَيَّنُوٓاْ إِنَّ ٱللَّهَ كَانَ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرًا ﴾[النساء: ٩٤].

من المعلوم أن هذه الآية مدنية؛ نزلت بعد إذن اللهﷻ لنبيهﷺ ببعث الجيوش لنشر دين اللهﷻ، وكما هو مقرر أن المقصود من خروج هذه الجيوش إنما هو تبليغ دين اللهﷻ، فإن لم يجدوا مقاومة أو محاربة في سبيل ذلك، وجب عليهم معاملة الناس بالحسنى، وعدم الاعتداء على شيء من أنفسهم أو أعراضهم أو أموالهم، فهذا أدعى لهدايتهم، وأيسر على المجاهدين في مهمتهم، وهذا لا تتحقق معرفته إلا باستطلاع أحوال الناس والوقوف عليها عن بينة وهو أمر يستوجب التثبت من دقة المعلومة، ولهذا نجد أن اللهﷻ لحكمته البالغة قد جعل قراءتين للكلمة التي عليها مدار الأمر بالتحقق من أحوال الناس الذين تتوجه لهم جيوش المسلمين[2]، ففي قراءة الجماعة[3]: ﴿**فَتَبَيَّنُوا**﴾، وفي قراءة حمزة: ﴿**فَتَثَبَّتُوا**﴾، وذلك تأكيداً على خطورة الأمر، حيث لزمهم التحقق من حال الناس

---

(١) ينظر الإدارة الإستراتيجية، نادية العارف (ص١٠٢).

(٢) ينظر: محاسن التأويل، القاسمي (ج٣/ ٢٧٧)، تفسير المراغي، المراغي (ج٥/ ١٢٧).

(٣) ينظر: القراءات العشر المتواترة، جمال الدين محمد شرف(ص٩٣).

المقصودين بوضوح ودقة، وهذا بحسب قراءة الجماعة ﴿**فَتَبَيَّنُوا**﴾؛ بحيث لا يبقى مجال للشك من بيان حالهم، وأما بحسب قراءة حمزة ﴿**فَتَثَبَّتُوا**﴾ ألزمهم بالتأكد من صحة المعلومة وذلك بالتحقق من مصدرها، بحيث لم يبقَ مجال للريبة في المعلومات والأخبار الواردة، وزيادة في التأكيد فقد كرر اللهﷻ هذه الكلمة مرتين في الآية.

وقد حذر اللهﷻ من نزعات النفس ودواعي ميولها التي تمنع من التريث حتى يتحقق لهم التثبت والتبين من دقة المعلومات والأخبار، وتدعوهم إلى العجلة في إصدار الأحكام على الناس بالتهمة والظن السيء، كتحصيل بعض غنيمة أو مال أو بعض المكاسب الزائلة الفانية[1].

جاء في الحديث عن النبيﷺ أنه أوصى علياً حينما أرسله إلى خيبر قائلاً: **(انْفُذْ عَلَى رِسْلِكَ حَتَّى تَنْزِلَ بِسَاحَتِهِمْ، ثُمَّ ادْعُهُمْ إِلَى الإِسْلاَمِ، وَأَخْبِرْهُمْ بِمَا يَجِبُ عَلَيْهِمْ، فَوَاللَّهِ لَأَنْ يَهْدِيَ اللَّهُ بِكَ رَجُلًا خَيْرٌ لَكَ مِنْ أَنْ يَكُونَ لَكَ حُمْرُ النَّعَمِ)**[2]، وعليهم أن يستحضروا ما أعده اللهﷻ لهم إذا خالفوا هواهم طاعة للهﷻ، ونبههم أنه يجب عليهم أن يلتمسوا العذر لمن توجهوا لهم بأنهم كانوا على مثل حالهم[3]، ويذكرهم بأن ثواب أعمالهم محفوظ لهم، وهو خير لهم من زخرف الدنيا الزائل، وكذلك فإنه سيرزقهم ما يريدونه من مغانم ومكاسب الدنيا، إن صدقوا النية معه، وأنه الخبير الذي يعلم سرهم ونجواهم.

وقد جاء عن ابن عباس رضي الله عنهما: أن رسول اللهﷺ لما بعث معاذاً رضي الله عنه على اليمن، قال: **(إِنَّكَ تَقْدَمُ عَلَى قَوْمٍ أَهْلِ كِتَابٍ، فَلْيَكُنْ أَوَّلَ مَا تَدْعُوهُمْ إِلَيْهِ عِبَادَةُ اللَّهِ،...)**[4] إلى آخر الحديث، وهذا الحديث يؤكد فيه النبيﷺ على أهمية اعتبار حال الفئة المستهدفة بالدعوة،

---

(١) ينظر: تيسير الكريم الرحمن، السعدي (ص: ١٩٤).

(٢) صحيح البخاري، كتاب الجهاد والسير، باب فضل من أسلم على يديه رجل (ج٤/٦٠)، ح٣٠٠٩.

(٣) وإن لم يكونوا كذلك بأن وجدوا آباءهم وأمهاتهم مسلمين، فهذا أدعى لالتماس العذر؛ حيث إنهم لم يتهيأ لهم ما تهيأ للمسلمين ممن يُنشِّئهم على الإسلام، فإن نبي اللهﷺ لم يجزم بكون من مات من أبناء المشركين من أهل النار، ولا أنهم لو كتبت لهم حياة سيكونون كفاراً، إشارة إلى الرجاء لمن عاش منهم، ولم ينشأ بين أبوين مسلمين، أنه لو دُعي إلى الإسلام لربما أسلم، فقد قالﷺ: **(مَا مِنْ مَوْلُودٍ إِلَّا يُولَدُ عَلَى الفِطْرَةِ، فَأَبَوَاهُ يُهَوِّدَانِهِ، وَيُنَصِّرَانِهِ، كَمَا تُنْتِجُونَ البَهِيمَةَ، هَلْ تَجِدُونَ فِيهَا مِنْ جَدْعَاءَ، حَتَّى تَكُونُوا أَنْتُمْ تَجْدَعُونَهَا؟» قَالُوا: يَا رَسُولَ اللَّهِ: أَفَرَأَيْتَ مَنْ يَمُوتُ وَهُوَ صَغِيرٌ؟ قَالَ: «اللَّهُ أَعْلَمُ بِمَا كَانُوا عَامِلِينَ)**، الحديث أخرجه البخاري في صحيحه، كتاب القدر، باب: الله أعلم بما كانوا عاملين، (٨/ ١٢٣)، ح٦٥٩٩.

(٤) صحيح البخاري، كتاب الزكاة، باب لا تؤخذ كرائم أموال الناس في الصدقة (ج٢/ ١١٩)، ح١٤٥٨.

وأن الداعي عنده فرصة لابد من استثمارها والبناء عليها، وذلك أن المدعوين عندهم أصل المعرفة بوجود اللهﷻ وكذلك الأنبياء والرسل والكتب المنزلة والملائكة واليوم الآخر، وهذا كله يجعل دعوتهم لها خصوصيتها التي تميزها عن دعوة غيرهم من الوثنيين والدهرين والمجوس وغيرهم من المشركين.

الموضع الثاني: التثبت في نقل الأخبار ومعالجة الشائعات:

قال تعالى: ﴿يَٰٓأَيُّهَا ٱلَّذِينَ ءَامَنُوٓاْ إِن جَآءَكُمۡ فَاسِقُۢ بِنَبَإٖ فَتَبَيَّنُوٓاْ أَن تُصِيبُواْ قَوۡمَۢا بِجَهَٰلَةٖ فَتُصۡبِحُواْ عَلَىٰ مَا فَعَلۡتُمۡ نَٰدِمِينَ﴾[الحجرات: ٦].

وقد جاءت هذه الآية مقررة لما جاء في الآية الأولى، من لزوم التحقق من حال الناس المقصودين بوضوح ودقة، والتأكد من صحة المعلومة بالتحقق من مصدرها، ومدى أهليته لنقل المعلومات، من حيث الثقة والعلم والخبرة(١)، وهي أيضاً مكملة للآية الأولى؛ حيث إن الآية الأولى حذرت من أسباب عدم التَّبيُّن والتَّثبُّت من حال المقصودين من الناس، أما الآية الثانية فقد نبهت على النتائج والعواقب الوخيمة لعدم التثبت والتحقق من أحوالهم(٢)، ما يترتب عليه عظيم الندم، وذلك بأنهم قد تلحق بهم خسائر فادحة، ويرتكبوا جرائم فاضحة باعتدائهم على إخوانهم.

الموضع الثالث: التعرف على دور المنافقين وبيان خطورتهم على أمن المجتمعات

قال تعالى: ﴿وَمِمَّنۡ حَوۡلَكُم مِّنَ ٱلۡأَعۡرَابِ مُنَٰفِقُونَۖ وَمِنۡ أَهۡلِ ٱلۡمَدِينَةِۖ مَرَدُواْ عَلَى ٱلنِّفَاقِ لَا تَعۡلَمُهُمۡۖ نَحۡنُ نَعۡلَمُهُمۡۚ سَنُعَذِّبُهُم مَّرَّتَيۡنِ ثُمَّ يُرَدُّونَ إِلَىٰ عَذَابٍ عَظِيمٖ﴾[التوبة: ١٠١].

بعد أن قويت شوكة الإسلام، وأصبح له جيشاً قوياً، أعلن الأعراب الذين حول المدينة إخلاصهم للنبيﷺ وأظهروا له الطاعة وهم جهينة، وأسلم، وأشجع، وغفار، ولحيان، وعصية، فأخبر اللهﷻ نبيهﷺ أن فيهم منافقين؛ لئلا يغتر بكل من يظهر له المودة.

---

(١) فلا ينبغي إسناد معرفة الأخبار وجمع المعلومات إلا لمن هو أهل لذلك، بحيث يكون متسلحاً بالعلم بما أمر بجمعه من معلومات، وكذلك الخبرة الكافية التي تسعفه في توظيف العلم الذي بحوزته توظيفاً صحيحاً، والأهم من ذلك أن يكون محل ثقة، صادقاً متجرداً من المزاجات والميول التي قد تحرفه عن نقل المعلومات والأخبار نقلاً صحيحاً دقيقاً.

(٢) ينظر الموضع الأول من هذه الرسالة (ص٦٢).

وكذلك المدينة قد بدا من أهلها الإخلاص للنبيﷺ، وأطاعوه فبين له اللهﷻ أنه لا زال فيهم منافقون تمرسوا في النفاق واحترفوه، لأنه تأصل فيهم من وقت دخول الإسلام بينهم، وطمأن اللهﷻ نبيه أنه إن كان لا يعلم جميع المنافقين، فإن اللهﷻ يعلمهم، وأنه سيعذبهم عذاباً مضاعفاً، في الدارين، وهو ألوان منها فضحهم، بما يشاء[1].

ولعل اللهﷻ قد أشار بقوله: ﴿لَا تَعْلَمُهُمْ نَحْنُ نَعْلَمُهُمْ﴾ إلى احتمال وجود تواصل بين الفريقين من المنافقين الذين ذكرتهم هذه الآية، والله أعلم.

الموضع الرابع: تحديد مواقف الكيانات الأخرى من الكيان المسلم

قال تعالى: ﴿لَتَجِدَنَّ أَشَدَّ النَّاسِ عَدَاوَةً لِّلَّذِينَ آمَنُوا الْيَهُودَ وَالَّذِينَ أَشْرَكُوا وَلَتَجِدَنَّ أَقْرَبَهُم مَّوَدَّةً لِّلَّذِينَ آمَنُوا الَّذِينَ قَالُوا إِنَّا نَصَارَىٰ ذَٰلِكَ بِأَنَّ مِنْهُمْ قِسِّيسِينَ وَرُهْبَانًا وَأَنَّهُمْ لَا يَسْتَكْبِرُونَ﴾[المائدة: ٨٢].

وتعد سورة المائدة آخر ما نزل على النبيﷺ من سور القرآن كاملة، وقد نزلت بمكة، في حجة الوداع، وذلك أن أمة محمدﷺ قد صار لها كيان قوي ظاهر ممتنع، أصبحت تشكل قوة عظمى، وهي بعد ذلك ستكون دولة لها علاقاتها الدولية، فأعلم اللهﷻ نبيهﷺ وكل من يصلح له الخطاب في هذه الآية مراتب الناس في العداوة والمودة من المسلمين، عند مخالطتهم ودعوتهم للإسلام، مؤكداً على أن أشدهم عداوة للمؤمنين فريقان: اليهود، وأهل الشرك من الوثنيين وغيرهم، وهذا ليس مقصوراً على من كان من اليهود موجوداً مع النبيﷺ في المدينة، بل عليهم وعلى غيرهم[2]، فعداوتهم منشؤها الحقد والحسد والعناد والغرور، وهذه رذائل متى تمكنت في النفس حالت بينها وبين الهداية والإيمان بالحق، ودعت إلى الظلم والعدوان[3].

وهذا فيه هداية وإرشاد في التعامل ومراعاة ما تضمنته الآية في حال دعت الحاجة إلى إقامة علاقات مع غير المسلمين من الناس.

---

(١) ينظر: التحرير والتنوير، ابن عاشور (ج١١/ ١٩).

(٢) ينظر: روح المعاني، الألوسي (ج٤/ ٤).

(٣) ينظر: التفسير الوسيط، طنطاوي (ج٤/ ٢٥٤).

الموضع الخامس: الموازنة بين المصلحة والمفسدة في تقدير المواجهة مع الكيان المعادي

قال تعالى: ﴿هُمُ ٱلَّذِينَ كَفَرُواْ وَصَدُّوكُمْ عَنِ ٱلْمَسْجِدِ ٱلْحَرَامِ وَٱلْهَدْىَ مَعْكُوفًا أَن يَبْلُغَ مَحِلَّهُۥ وَلَوْلَا رِجَالٌ مُّؤْمِنُونَ وَنِسَآءٌ مُّؤْمِنَٰتٌ لَّمْ تَعْلَمُوهُمْ أَن تَطَـُٔوهُمْ فَتُصِيبَكُم مِّنْهُم مَّعَرَّةٌۢ بِغَيْرِ عِلْمٍ لِّيُدْخِلَ ٱللَّهُ فِى رَحْمَتِهِۦ مَن يَشَآءُ لَوْ تَزَيَّلُواْ لَعَذَّبْنَا ٱلَّذِينَ كَفَرُواْ مِنْهُمْ عَذَابًا أَلِيمًا﴾[الفتح: ٢٥].

يبين الله ﷻ في هذه الآية الأوصاف التي تلبس بها المشركون –والتي تستدعي الإذن من الله ﷻ للمؤمنين بقتالهم– وأنها معتبرة وكافية لأن يأذن الله ﷻ بحربهم، وهي أوصاف جالبة لأن ينصر الله ﷻ المؤمنين عليهم.

فكفرهم، وصدهم للمؤمنين عن أداء الحج والعمرة، ونحر الهدي الذي ساقوه معهم من المدينة، هي أفعال كافية لأن يعذبهم الله ﷻ عذاباً مؤلماً، بالغاً في الإيلام أيما مبلغ، غير أن هناك ثمة ما يحول بين المؤمنين وبين تحقيق ما ينشدونه من الإذن بالجهاد والنصر والظفر على أعداء الله تبارك وتعالى، وقد بينه الله ﷻ بقوله: ﴿وَلَوْلَا رِجَالٌ مُّؤْمِنُونَ وَنِسَآءٌ مُّؤْمِنَٰتٌ لَّمْ تَعْلَمُوهُمْ أَن تَطَـُٔوهُمْ فَتُصِيبَكُم مِّنْهُم مَّعَرَّةٌۢ بِغَيْرِ عِلْمٍ﴾، وهذا أمر يترتب عليه خسران بقتل بعض المسلمين، خاصة إن كان قتلهم على أيدي إخوانهم، فإن هذا يلحق بالمسلمين عاراً وفضيحة منفرة من دين الله ﷻ إذا علم الناس أن المسلمين قد قتلوا إخوانهم، فهذه مفسدة متحققة الوقوع لو حدث القتال، وهي بذلك مانعة من السعي في تحصيل مصلحة النصر والظفر.

ولو أن هؤلاء المسلمين الذين كانوا في مكة كانوا بمعزل عن الكفار، أو في مأمن عن وقوع القتل فيهم؛ لأذن الله ﷻ بالقتال، وهذا أمر لا بد من اعتباره من المسلمين في كل خلاف أو خصومة مع الأعداء، وعدم المغامرة في حال عدم كفاية المعلومات حول البيئة التي سيتم فيها القتال[1].

(١) ينظر: مدارك التنزيل وحقائق التأويل، النسفي (ج٣/ ٣٤١).

الموضع السادس: الاحتياط من وقوع المفاجآت غير المتوقعة باتخاذ الاحتياطات والتدابير اللازمة

قال تعالى: ﴿ يَٰٓأَيُّهَا ٱلَّذِينَ ءَامَنُواْ خُذُواْ حِذۡرَكُمۡ فَٱنفِرُواْ ثُبَاتٍ أَوِ ٱنفِرُواْ جَمِيعٗا ﴾ [النساء: ٧١].

يأمر اللهﷻ المؤمنين ألا يقتحموا على عدوهم حتى يتحسسوا إلى ما عندهم، وما به يعرف مداخلهم، ومخارجهم، ومكرهم، ويعلموا كيف يردون عليهم، فذلك أثبت لهم وأسلم لتفادي المخاطر التي قد تترتب على جهلهم بأحوال عدوهم، وهذا لا يتنافى مع التوكل بل هو عين التوكل[١].

وقد ثبت عن النبيﷺ وأصحابه أنهم كانوا يعرفون أرض عدوهم، وكانﷺ يرسل عيوناً يأتونه بأخبار مكة، ولما جاءه الخبر بنقض قريش للعهد أعد العدة، وجهز الجيش لفتحها، وقال أبو بكر لخالدﷺ يوم حرب اليمامة: (حاربهم بمثل ما يحاربونك به: السيف بالسيف، والرمح بالرمح)[٢]، كل ذلك دال على أن الاستعداد يختلف باختلاف حال العدو وقوته[٣].

فالاحتراز والاستعداد لاتقاء شر العدو أمر أكده القرآن، وقام بتنفيذه النبيﷺ وأصحابهﷺ، وهو أمر أوجبه اللهﷻ على المؤمنين جميعاً، بقولهﷻ: ﴿ يَٰٓأَيُّهَا ٱلَّذِينَ ءَامَنُواْ خُذُواْ حِذۡرَكُمۡ ﴾، فهو نداء للمؤمنين عموماً، وذلك بأن نعرف حال العدو ومبلغ استعداده وقوته، وإذا كان الأعداء متعددين فننظر إلى ما بينهم من الوفاق والخلاف، وأن نتعرف الوسائل التي تصلح لمقاومتهم إذا هاجموا، وأن يعتمدها.

وذلك أن العدو إذا أنس غرة منا انتهزها لمهاجمتنا، وإذا لم يهاجمنا بالفعل كنا على الدوام مهددين منه، فإن لم نتعرض للتهديد في نفس ديارنا كنا مهددين على حدودها، فإذا أقمنا ديننا أو دعونا إليه عند أطراف بلاد العدو؛ فإنه لا بد أن يعارضنا في ذلك، وإذا دعتنا الحاجة للسفر إلى أرضه كنا على خطر، وكل هذا يدخل في قوله تعالى: ﴿خُذُواْ حِذۡرَكُمۡ﴾ كما قال في آية أخرى: ﴿ وَأَعِدُّواْ لَهُم مَّا ٱسۡتَطَعۡتُم مِّن قُوَّةٖ ﴾ [الأنفال: ٦٠] ، إلخ، وعلى النفوس المستعدة للفهم أن تبحث في كل ما يتوقف عليه امتثال الأمر من علم وعمل.

---

(١) ينظر: تيسير الكريم الرحمن، السعدي (ص: ١٨٦)، التفسير الوسيط، الطنطاوي (ج٣/ ٢١٣).

(٢) لم أجدها في مظانها، فأثبتها كما وجدتها في كتاب التفسير الوسيط(ج٣/ ٢١٢).

(٣) ينظر: التفسير الوسيط، الطنطاوي (ج٣/ ٢١٣).

"ويدخل في ذلك معرفة حال العدو، ومعرفة أرضه وبلاده، طرقها ومضايقها وجبالها وأنهارها، فإننا إذا اضطررنا في تأديبه إلى دخول بلاده فدخلناها ونحن جاهلون لها كنا على خطر، وفي أمثال العرب: "قتلت أرض جاهلها"، وتجب معرفة مثل ذلك من أرضنا بالأولى حتى إذا هاجمنا فيها لا يكون أعلم بها منا"[1].

الخلاصة:

وبالتأمل في التفسير السابق نجد أن العناية بالبيئة الخارجية للكيان الإسلامي قد أكد عليه القرآن تأكيداً عظيماً، حيث جاء التأكيد على وجوب جمع المعلومات، ولزوم التأكد من بيانها ووضوحها وخلوها من أي التباس أو شبهة قد تفضي إلى سوء تقدير للموقف، وكذلك أكد على لزوم التثبت من صحة النقل، وعدم البناء على مجرد الشائعات حتى تتحقق صحتها، وحث أيضاً على وجوب التأكد من المصدر الناقل للأخبار والمعلومات، وصلاحية الناقل لهذه المهمة، وتبيَّن أن القرآن نبه على وجود أعداء متربصين كتموا عداوتهم للإسلام، وأظهروا ولاءهم وإخلاصهم للمسلمين في محيط الكيان الإداري، وهذا على سبيل التحذير من خطرهم، وقد بيَّن أيضاً أحوال المنافسين والخصوم وغيرهم ونظرتهم للمسلمين، وجعلهم على مراتب في العداوة لهم، فقد يمتنع التواصل معهم بوجه، إلا على سبيل المهادنة، أو أنه يمكن إيجاد علاقات تعاون مشتركة، وقد نبه على التحقق من أحوال الكيان الإداري الخصم وما فيه، فقد يكون فيه مصالح للكيان المسلم؛ تكبده المنافسة مع ذلك الكيان الإداري خسائر فادحة بضياع تلك المصالح، وأخيراً بيَّن ما يجب على المسلمين من الإحاطة قدر الإمكان من كل ما يتعلق بالعدو حذراً من وقوع مفاجآت غير متوقعة بسبب ما قد يجهلونه من الأمور الواجب معرفتها.

ومن خلال ما سبق نجد أن القرآن نبه وأكد على أهمية تحليل البيئة الخارجية، وحذر من خطورة إهمالها تحذيراً شديداً.

---

(١) تفسير المنار، محمد رشيد رضا (ج٥/ ٢٠٤).

المبحث الثاني

تحليل البيئة الداخلية في ضوء القرآن الكريم

المطلب الأول: تحليل البيئة الداخلية في الإدارة الإستراتيجية

بعد أن اتضح المراد بالمقصود بالبيئة الخارجية، يبدو أن فهم المراد بالبيئة الداخلية بات واضحاً أو قريباً، إذ إن الكيان الإداري لابد وأن يكون فيه العديد من فرق العمل والأجهزة التي تمر بها المدخلات؛ لإجراء العمليات التي يتم معالجة المدخلات فيها، لتتحقق الأهداف المقصودة وهي المخرجات المرغوب تحقيقها من خلال ما تم إجراؤه في البيئة الداخلية للكيان، ولكي يتم هذا الأمر فإنه من الواجب أن يكون هذا الكيان الإداري متصالحاً مع ذاته، من خلال التوافق التام بين عناصر وأفراد البيئة الداخلية، ليتحقق بذلك التماسك الذي يمثل القوة التي يستند عليها الكيان الإداري، وأن يكون الوسط الذي تتبادل فيه هذه المكونات أدوارها وسطاً صحياً، خالياً من التلوث، ليقوم كل منها بما هو مطلوب منه على الوجه الصحيح، ولضمان استمرار التماسك، وثبات حالة الاستقرار الداخلية، وهذا الذي تناولناه في هذا الموجز السريع هو ما يعبر عنه بالبيئة الداخلية، وكلما زادت درجة النقاء في البيئة الداخلية بخلوها من الملوثات والمكدرات، كلما كانت قوة الكيان الإداري وتماسكه وثباته أمام التحديات والتهديدات الخارجية أقوى، لذلك كان لابد من الإحاطة بكل تفاصيل هذه البيئة؛ فخلوصها من التهديدات الداخلية، وتحقق الولاء الكامل من عناصرها ومكوناتها، والانتماء الصادق فيهم، وبلوغ الدرجة الأعلى من الصلاحية في الأداء، كل هذا يمكِّنها من التغلب على التحديات الخارجية ومعالجتها، أو التعاطي معها بحسب الأنسب من الأحوال، وكذلك مواجهتها، ووضع حد لها، وعدم السماح لها بزعزعة مستقبل الكيان الإداري.

من هنا تظهر أهمية تحليل البيئة الداخلية، وأثرها في ثبات واستقرار بل وتقدم الكيان الإداري، وتحقيقه لأهدافه الإستراتيجية.

المطلب الثاني: الآيات الدالة على تحليل البيئة الداخلية وتفسيرها

الآيات المنثورة في كتاب اللهﷻ والتي تغلق الباب أمام التهديدات الداخلية كثيرة، بل إن هناك سوراً كاملة[1] كان محورها الرئيس العناية بالبيئة الداخلية، وسوراً أخرى تناول كثير من آياتها العناية بالبيئة الداخلية[2]، وكذلك السور التي نزلت فيها آيات أخرى لمعالجة كثير من الإشكالات التي وقعت داخل الكيان الإداري الإسلامي، وهو ذلك المجتمع الذي لم يزل متماسكاً حين كان متمسكاً ومتشبثاً بهدي كتاب اللهﷻ، وكل هذا يؤكد أن القرآن في العديد من آياته إنما كان ينزل مراعاة لواقع الحال الذي يمر به المسلمون، وعلى النفوس المستعدة للفهم أن تبحث في ما يدعونا إلى متابعة أحوال المجتمع الإسلامي ومراقبتها، وتحليلها، لنقف من خلال ذلك على نقاط القوة لتعزيزها، ونتحسس نقاط الضعف لمعالجتها، وسنسوق بعضاً من هذه الآيات في هذا المطلب، لتقرير عناية القرآن بالبيئة الداخلية وتحليلها، وذلك فيما يأتي:

الموضع الأول: تصنيف البيئة الداخلية من حيث الفاعلية والإيجابية:

وهي الآيات الأوائل العشرون من سورة البقرة، وقد جاءت لتحليل البيئة الداخلية للتنوع الإنساني العقدي، مع التركيز على كيان المجتمع الإسلامي، قال تعالى: ﴿الٓمٓ ۝١ ذَٰلِكَ ٱلۡكِتَٰبُ لَا رَيۡبَۛ فِيهِۛ هُدٗى لِّلۡمُتَّقِينَ ۝٢ ٱلَّذِينَ يُؤۡمِنُونَ بِٱلۡغَيۡبِ وَيُقِيمُونَ ٱلصَّلَوٰةَ وَمِمَّا رَزَقۡنَٰهُمۡ يُنفِقُونَ ۝٣ وَٱلَّذِينَ يُؤۡمِنُونَ بِمَآ أُنزِلَ إِلَيۡكَ وَمَآ أُنزِلَ مِن قَبۡلِكَ وَبِٱلۡأٓخِرَةِ هُمۡ يُوقِنُونَ ۝٤ أُوْلَٰٓئِكَ عَلَىٰ هُدٗى مِّن رَّبِّهِمۡۖ وَأُوْلَٰٓئِكَ هُمُ ٱلۡمُفۡلِحُونَ ۝٥ إِنَّ ٱلَّذِينَ كَفَرُواْ سَوَآءٌ عَلَيۡهِمۡ ءَأَنذَرۡتَهُمۡ أَمۡ لَمۡ تُنذِرۡهُمۡ لَا يُؤۡمِنُونَ ۝٦ خَتَمَ ٱللَّهُ عَلَىٰ قُلُوبِهِمۡ وَعَلَىٰ سَمۡعِهِمۡۖ وَعَلَىٰٓ أَبۡصَٰرِهِمۡ غِشَٰوَةٞۖ وَلَهُمۡ عَذَابٌ عَظِيمٞ ۝٧ وَمِنَ ٱلنَّاسِ مَن يَقُولُ ءَامَنَّا بِٱللَّهِ وَبِٱلۡيَوۡمِ ٱلۡأٓخِرِ وَمَا هُم بِمُؤۡمِنِينَ ۝٨ يُخَٰدِعُونَ ٱللَّهَ وَٱلَّذِينَ ءَامَنُواْ وَمَا يَخۡدَعُونَ إِلَّآ أَنفُسَهُمۡ وَمَا يَشۡعُرُونَ ۝٩ فِي قُلُوبِهِم مَّرَضٞ فَزَادَهُمُ ٱللَّهُ مَرَضٗاۖ وَلَهُمۡ عَذَابٌ أَلِيمُۢ بِمَا كَانُواْ يَكۡذِبُونَ ۝١٠ وَإِذَا قِيلَ لَهُمۡ لَا تُفۡسِدُواْ فِي ٱلۡأَرۡضِ قَالُوٓاْ إِنَّمَا نَحۡنُ مُصۡلِحُونَ ۝١١ أَلَآ إِنَّهُمۡ هُمُ ٱلۡمُفۡسِدُونَ وَلَٰكِن لَّا يَشۡعُرُونَ ۝١٢ وَإِذَا قِيلَ لَهُمۡ ءَامِنُواْ كَمَآ ءَامَنَ ٱلنَّاسُ قَالُوٓاْ أَنُؤۡمِنُ كَمَآ ءَامَنَ ٱلسُّفَهَآءُۗ أَلَآ إِنَّهُمۡ هُمُ ٱلسُّفَهَآءُ وَلَٰكِن لَّا يَعۡلَمُونَ ۝١٣

---

(١) مثل: سورة التوبة، وسورة الأحزاب، وسورة الحجرات، وسورة المنافقون.

(٢) مثل: سورة البقرة، وسورة النساء، وسورة الأنفال، وسورة النور، وسورة المجادلة، وسورة الطلاق، وسورة التحريم.

وَإِذَا لَقُوا الَّذِينَ آمَنُوا قَالُوا آمَنَّا وَإِذَا خَلَوْا إِلَىٰ شَيَاطِينِهِمْ قَالُوا إِنَّا مَعَكُمْ إِنَّمَا نَحْنُ مُسْتَهْزِئُونَ ﴿١٤﴾ اللَّهُ يَسْتَهْزِئُ بِهِمْ وَيَمُدُّهُمْ فِي طُغْيَانِهِمْ يَعْمَهُونَ ﴿١٥﴾ أُولَٰئِكَ الَّذِينَ اشْتَرَوُا الضَّلَالَةَ بِالْهُدَىٰ فَمَا رَبِحَتْ تِّجَارَتُهُمْ وَمَا كَانُوا مُهْتَدِينَ ﴿١٦﴾ مَثَلُهُمْ كَمَثَلِ الَّذِي اسْتَوْقَدَ نَارًا فَلَمَّا أَضَاءَتْ مَا حَوْلَهُ ذَهَبَ اللَّهُ بِنُورِهِمْ وَتَرَكَهُمْ فِي ظُلُمَاتٍ لَّا يُبْصِرُونَ ﴿١٧﴾ صُمٌّ بُكْمٌ عُمْيٌ فَهُمْ لَا يَرْجِعُونَ ﴿١٨﴾ أَوْ كَصَيِّبٍ مِّنَ السَّمَاءِ فِيهِ ظُلُمَاتٌ وَرَعْدٌ وَبَرْقٌ يَجْعَلُونَ أَصَابِعَهُمْ فِي آذَانِهِم مِّنَ الصَّوَاعِقِ حَذَرَ الْمَوْتِ وَاللَّهُ مُحِيطٌ بِالْكَافِرِينَ ﴿١٩﴾ يَكَادُ الْبَرْقُ يَخْطَفُ أَبْصَارَهُمْ كُلَّمَا أَضَاءَ لَهُم مَّشَوْا فِيهِ وَإِذَا أَظْلَمَ عَلَيْهِمْ قَامُوا وَلَوْ شَاءَ اللَّهُ لَذَهَبَ بِسَمْعِهِمْ وَأَبْصَارِهِمْ إِنَّ اللَّهَ عَلَىٰ كُلِّ شَيْءٍ قَدِيرٌ ﴾ [البقرة: ١ – ٢٠].

الآيات الأُوَل من سورة البقرة، وعددها عشرون آية: نجد أن اللهﷻ قد بين أن التنوع الإنساني في باب الاعتقاد لا يخرج عن ثلاثة أصناف، صنف على الحق، واثنان على الباطل:

الصنف الأول: وهم المؤمنون الذين وضحت الآيات الأربع بعد الآية التي تضمنت الحروف المقطعة، حيث أبرزت موقفهم العلمي العقدي، والتطبيقي العملي الذي ميزهم عن غيرهم، فقد انقادوا لما جاءهم في كتاب اللهﷻ الذي وجدوا فيه هدايتهم، وآمنوا بما أُمروا بالإيمان به من أمور الغيب، وهو ما اشتملت عليه أركان الإيمان التي نعلمها من حديث جبريلعليه السلام، حين سأل النبيﷺ والنبي يجيبه، قَالَ جبريلعليه السلام: فَأَخْبِرْنِي عَنِ الْإِيمَانِ، قَالَ: (أَنْ تُؤْمِنَ بِاللهِ، وَمَلَائِكَتِهِ، وَكُتُبِهِ، وَرُسُلِهِ، وَالْيَوْمِ الْآخِرِ، وَتُؤْمِنَ بِالْقَدَرِ خَيْرِهِ وَشَرِّهِ)، قَالَ: صَدَقْتَ[1] ، ثم ختم الآيات التي تحدثت عنهم بالشهادة لهم بالهداية والفلاح.

الصنف الثاني: وهم صنف الكافرين، الذين لا يستجيبون للحق، ولا يتأثرون بالتهديد والوعيد، ولا يعبؤون بالتحذير والإنذار الشديد، فقد علم اللهﷻ إصرارهم على عدم الاستماع للحق، وعدم قبوله، فطبع على قلوبهم بالكفر الذي لا ينفعهم معه سمع ولا بصر، وبين عاقبتهم ومصيرهم بأنه العذاب العظيم.

وأما الصنف الثالث: وهم المنافقون، فهم أخطر من الصنف الذي قبله، وذلك لأنهم يظهرون الإيمان ويكتمون الكفر، سعياً في مخادعة اللهﷻ ورسولهﷺ والمؤمنين، وفي الحقيقة أنهم لا يخدعون إلا أنفسهم، وهؤلاء لمرض في قلوبهم بعد أن عقلوا شيئاً من الحق وجدوا الإيمان غير

(١) صحيح مسلم، كتاب الإيمان، باب معرفة الإيمان، والإسلام، والقدر وعلامة الساعة (ج١/ ٣٧)، ح٨.

مستساغ الطعم في قلوبهم، غير أنهم لهوانهم يتجرعون إظهار قبوله، والحقيقة أنهم يكذبون.

ويظهر اللهﷻ للمؤمنين بعض علاماتهم التي يعرفون بها، وهي سعيهم في إفساد الناس، وإذا نهوا عن ذلك زعموا أنهم يريدون الإصلاح، واللهﷻ يؤكد أنهم أهل الفساد والإفساد.

وأيضاً إذا أمروا بالإيمان على ما أراده اللهﷻ، ازدروا ذلك واستخفوا به، واحتقروه، وقللوا من شأنه، وبينوا أن هذا تخلف وسفه ورجعية وبعد عن الحضارة.

ومنها أنهم إذا التقوا بالمؤمنين أعلنوا موافقتهم لهم فيما هم عليه، وأقروا واعترفوا لهم بأنهم على الحق، وإذا خَلَوا إلى ساداتهم من الكفار ورؤوس النفاق، ومن تحالفوا معهم على الشر، أخبروهم بأنهم يسخرون بأهل الإيمان ويستهزئون بدين اللهﷻ، والحقيقة التي لا يعرفونها، والتي يخبر اللهﷻ المؤمنين بها أنه يستدرج هؤلاء المفسدين المستهزئين، ويجازيهم من جنس عملهم، فيستهزئ بهم، ويجعلهم يتمادون فيما يزيدهم عماية عن الهدى، وغواية عن طريق الحق، وحيرة وشكاً في حالهم ومآلهم(١).

وقد بيَّن اللهﷻ أوصافهم في مواضع أخر، وجلاهم حتى يُحْذَروا، وذمهمﷻ وبين أنهم باعوا الغالي بالرخيص، واشتروا البخس بالنفيس، باستبدالهم الضلال بالهدى، وضرب لهم أمثلة في غاية التنفير من شأنهم، والتخويف من حالهم، والتشنيع في عاقبتهم ومآلهم، وليس المقام مقام الوقوف مع تفاصيل ذلك.

الموضع الثاني: تصنيف الطبقة الإيجابية بحسب قوة الفاعلية والصلاحية فيهم

قال تعالى: ﴿ ثُمَّ أَوْرَثْنَا الْكِتَابَ الَّذِينَ اصْطَفَيْنَا مِنْ عِبَادِنَا فَمِنْهُمْ ظَالِمٌ لِنَفْسِهِ وَمِنْهُمْ مُقْتَصِدٌ وَمِنْهُمْ سَابِقٌ بِالْخَيْرَاتِ بِإِذْنِ اللَّهِ ذَلِكَ هُوَ الْفَضْلُ الْكَبِيرُ ﴾[فاطر: ٣٢]

وهذه الآية فيها تحليل وتفصيل لأصناف المؤمنين في الكيان الإداري الإسلامي، حيث يذكر اللهﷻ أنه أورث القرآن لمنتسبي أمة محمدﷺ، وأنهم على مراتب ودرجات من الهداية والصلاح، فأدناهم طبقة: هم المقصرون في طاعة اللهﷻ، وربما تركوا بعض العبادات، وفيهم المجترئون على ارتكاب الكبائر، والمصرون على معصية اللهﷻ، ومع ذلك هم على اعتقاد صحيح بما علموه من أصول الدين، وعدم وقوعهم في أي ناقض من نواقض الإسلام عمداً، وقد جاء في

---

(١) ينظر: محاسن التأويل، القاسمي (ج١/ ٢٥٣)..

حديث أبي ذرﷺ عن النبيﷺ: **(مَا مِنْ عَبْدٍ قَالَ: لَا إِلَهَ إِلَّا اللهُ، ثُمَّ مَاتَ عَلَى ذَلِكَ إِلَّا دَخَلَ الْجَنَّةَ)** قُلْتُ: وَإِنْ زَنَى وَإِنْ سَرَقَ؟ قَالَ: **(وَإِنْ زَنَى وَإِنْ سَرَقَ)** قُلْتُ: وَإِنْ زَنَى وَإِنْ سَرَقَ؟ قَالَ: **(وَإِنْ زَنَى وَإِنْ سَرَقَ)** ثَلَاثًا، ثُمَّ قَالَ فِي الرَّابِعَةِ: **(عَلَى رَغْمِ أَنْفِ أَبِي ذَرٍّ)** قَالَ: فَخَرَجَ أَبُو ذَرٍّ وَهُوَ يَقُولُ: وَإِنْ رَغِمَ أَنْفُ أَبِي ذَرٍّ[1].

أما الطبقة الوسطى: فهم الذين يتمسكون بفعل الأوامر، واجتناب النواهي، غير أنهم قد يقعون في بعض الكبائر، ويغفلون عن بعض الطاعات، لكن دونما إصرار، ويقبلون على الاستغفار والتوبة، وربما يقصر به ضعف في إيمانه، فيلازم شيئاً من المعاصي، مع إقامته على الطاعة، وهؤلاء قال الله تعالى فيهم: ﴿ وَءَاخَرُونَ ٱعْتَرَفُوا۟ بِذُنُوبِهِمْ خَلَطُوا۟ عَمَلًا صَٰلِحًا وَءَاخَرَ سَيِّئًا عَسَى ٱللَّهُ أَن يَتُوبَ عَلَيْهِمْ ۚ إِنَّ ٱللَّهَ غَفُورٌ رَّحِيمٌ ﴾[التوبة:١٠٢].

والطبقة العليا: وفي طليعتهم السابقون الأولون من المهاجرين والأنصار، ومنهم العلماء، والمداومون على طاعة ربهم، المجتنبون لمعصيته، إلا ما قد يحصل منهم من صغائر الذنوب، التي تكفرها الكفارات، كما قال تعالى: ﴿ ٱلَّذِينَ يَجْتَنِبُونَ كَبَٰٓئِرَ ٱلْإِثْمِ وَٱلْفَوَٰحِشَ إِلَّا ٱللَّمَمَ ۚ إِنَّ رَبَّكَ وَٰسِعُ ٱلْمَغْفِرَةِ ﴾ [النجم: ٣٢]، وربما يتعلق أحدهم بذنب، لا يفارقه، إلا أنه كلما وقع فيه أناب واستغفر، كما جاء في الحديث عن النبيﷺ: **(مَا مِنْ عَبْدٍ مُؤْمِنٍ إِلَّا وَلَهُ ذَنْبٌ يَعْتَادُهُ: الْفَيْنَةَ بَعْدَ الْفَيْنَةِ، أَوْ ذَنْبٌ هُوَ مُقِيمٌ عَلَيْهِ لَا يُفَارِقُهُ حَتَّى يُفَارِقَ، إِنَّ الْمُؤْمِنَ خُلِقَ مُفْتَنًا تَوَّابًا نَسِيًّا إِذَا ذُكِّرَ ذَكَرَ)**[2]، وهذا فيه صيانة للمسلمين من الوقوع في التكفير بالكبائر، ودفعاً للقنوط من رحمة اللهﷻ، ودعوة للتوبة والصلاح، وإلى الاجتهاد في المزيد من الطاعات[3].

---

(١) صحيح مسلم، كتاب الإيمان، باب من مات لا يشرك بالله شيئا دخل الجنة...(١/٩٥)، ح٩٤.

(٢) المعجم الكبير، الطبراني (ج١١/ ٣٠٤)، ح١١٨١٠، وصححه الألباني في صحيح الجامع (ج٢/١٠٠٠)، ح٥٧٣٥.

(٣) ينظر: إرشاد العقل السليم إلى مزايا الكتاب الكريم، أبو السعود (ج٧/ ١٥٣)، فتح القدير، الشوكاني(ج٤/٤٠١)، أيسر التفاسير، أبو بكر الجزائري (ج٤/ ٣٥٥).

الموضع الثالث: معالجة الفروقات الاقتصادية في البيئة الداخلية

قال تعالى: ﴿إِنَّمَا الصَّدَقَاتُ لِلْفُقَرَاءِ وَالْمَسَاكِينِ وَالْعَامِلِينَ عَلَيْهَا وَالْمُؤَلَّفَةِ قُلُوبُهُمْ وَفِي الرِّقَابِ وَالْغَارِمِينَ وَفِي سَبِيلِ اللَّهِ وَابْنِ السَّبِيلِ فَرِيضَةً مِنَ اللَّهِ وَاللَّهُ عَلِيمٌ حَكِيمٌ﴾[التوبة:٦٠].

وفي هذا الموضع ذكر لأصناف من المؤمنين، وكذلك بعض من الناس قريبون من الإيمان موجودون في الكيان الإداري الإسلامي، يجمعهم قاسم مشترك، وهو استحقاق لشيء من أموال الزكاة والصدقات لإصلاحهم، وهو تصنيف اقتصادي، لا ينبغي إغفاله؛ لما لإهمال هؤلاء الناس من آثار غير مرغوب فيها، في أي كيان، وقدم اللهﷻ حين أظهر منته عليهم، موجباً شكر نعمه، بإخلاص العبادة له، بقوله: ﴿فَلْيَعْبُدُوا رَبَّ هَذَا الْبَيْتِ ۝٣ الَّذِي أَطْعَمَهُمْ مِنْ جُوعٍ وَآمَنَهُمْ مِنْ خَوْفٍ﴾[قريش: ٣ – ٤]، فقدم الإطعام من الجوع على الأمن من الخوف، لأن الجوع الذي هو قرين الفقر يتولد عنه ضياع الأمن وانعدامه، وقد كان النبيﷺ يستعيذ باللهﷻ قارناً في استعاذته بين الكفر الذي هو أعظم الذنوب، والفقر، حين كان يقولﷺ في دعائه: **(اللَّهُمَّ إِنِّي أَعُوذُ بِكَ مِنْ الْكُفْرِ وَالْفَقْرِ، اللَّهُمَّ إِنِّي أَعُوذُ بِكَ مِنْ عَذَابِ الْقَبْرِ، لَا إِلَهَ إِلَّا أَنْتَ)**[1]، وتعد ظاهرة إهمال الفقراء والمحتاجين من أبرز العيوب التي عانت منها كثير من الكيان الإداريات الإنسانية، وما ترتب عليها من مظاهر كالتشرد، والتسول، والنصب والاحتيال، والسرقة والسطو، وقطع الطرق، والمتاجرة في المحرمات، وانتشار الفاحشة، وتجارة الأعضاء البشرية، فهذه الآية وضعت قانوناً اقتصادياً لمنع مثل هذه الظواهر التي أدت إلى الكثير من الفتن والفساد وضياع الأمن والصراعات في الدول قديماً وحديثاً.

(١) الأدب المفرد، البخاري، باب الدعاء عند الكرب، (ص: ٣٦٨)، ح٧٠١، صححه الألباني في صحيح الأدب المفرد، (ص: ٢٦٠)

الموضع الرابع: بيان بعض مواقف الفئات السلبية في البيئة الداخلية

قال تعالى: ﴿قَدْ يَعْلَمُ اللَّهُ الْمُعَوِّقِينَ مِنكُمْ وَالْقَائِلِينَ لِإِخْوَانِهِمْ هَلُمَّ إِلَيْنَا ۖ وَلَا يَأْتُونَ الْبَأْسَ إِلَّا قَلِيلًا ﴿١٨﴾ أَشِحَّةً عَلَيْكُمْ ۖ فَإِذَا جَاءَ الْخَوْفُ رَأَيْتَهُمْ يَنظُرُونَ إِلَيْكَ تَدُورُ أَعْيُنُهُمْ كَالَّذِي يُغْشَىٰ عَلَيْهِ مِنَ الْمَوْتِ ۖ فَإِذَا ذَهَبَ الْخَوْفُ سَلَقُوكُم بِأَلْسِنَةٍ حِدَادٍ أَشِحَّةً عَلَى الْخَيْرِ ۚ أُولَٰئِكَ لَمْ يُؤْمِنُوا فَأَحْبَطَ اللَّهُ أَعْمَالَهُمْ ۚ وَكَانَ ذَٰلِكَ عَلَى اللَّهِ يَسِيرًا ﴿١٩﴾﴾ [الأحزاب: ١٨ – ١٩].

يخبر اللهﷻ في هذا الموضع بدوام علمه بالخائنين، الذين يعوقون الناس عن نصرة الرسولﷺ، ويمنعونهم بالأقوال والأفعال، ويعلم القائلين لإخوانهم وأصحابهم من أهل المدينة: تعالوا أقيموا معنا في البساتين تحت الظلال والثمار، واتركوا محمداً والقتال معه، ويفضح المولىﷻ صفاتهم، على النحو الآتي:

أولاً: أنهم لا يأتون الحرب أو القتال، إلا زمنا قليلاً أو شيئاً يسيراً في حال الاضطرار، خوفاً من الموت أو القتل.

ثانياً: هم قوم بخلاء أشحة على المؤمنين بأنفسهم وأموالهم وجميع أحوالهم، لا يقدّمون شيئاً فيه مصلحة للمؤمنين.

ثالثاً: أنهم جبناء، حين تظهر بوادر الخوف والجزع من العدو في بدء المعركة والقتال، يلوذون بالنبيﷺ، ومن نظر إليهم يراهم ينظرون إلى النبيﷺ، كما ينظر المغشي عليه من معالجة سكرات الموت، هلعاً وجزعاً.

رابعاً: وحين يذهب الخوف عنهم، تبدو منهم سلاطة اللسان والتفاخر بأنهم أهل النجدة والشجاعة، وهم في ذلك كاذبون مخادعون، وسبب هذه السلاطة أنهم لا خير فيهم، ولا منهم خير يُرتَجى، حيث جمعوا بين الجبن والكذب وقلة الخير.

وسبب اتصافهم بهذه الصفات؛ هو المرض الشديد الذي ينخر في أعماق قلوبهم، لأنهم فاقدون للإيمان، فهم غير مصدقين بالله ورسوله، وإن لم يظهروا ذلك قولاً صريحاً، إلا أن اللهﷻ قد أبطل أعمالهم التي كانوا يأتون بها في الظاهر مع المسلمين.

وهذه الصفات القبيحة ملازمة لهم، فمهما كان الإسلام في قوة ومنعة وغلبة، فهم يضمرون

الأماني والرغبات في التخلص من الانقياد لحكم الإسلام، ويترقبون الهزيمة للمؤمنين[1].

الموضع الخامس: الحذر من وجود المفسدين والمؤذين في البيئة الداخلية

قال تعالى: ﴿ إِنَّ ٱلَّذِينَ يُؤْذُونَ ٱللَّهَ وَرَسُولَهُۥ لَعَنَهُمُ ٱللَّهُ فِى ٱلدُّنْيَا وَٱلْءَاخِرَةِ وَأَعَدَّ لَهُمْ عَذَابًا مُّهِينًا ﴿٥٧﴾ وَٱلَّذِينَ يُؤْذُونَ ٱلْمُؤْمِنِينَ وَٱلْمُؤْمِنَٰتِ بِغَيْرِ مَا ٱكْتَسَبُوا۟ فَقَدِ ٱحْتَمَلُوا۟ بُهْتَٰنًا وَإِثْمًا مُّبِينًا ﴿٥٨﴾ يَٰٓأَيُّهَا ٱلنَّبِىُّ قُل لِّأَزْوَٰجِكَ وَبَنَاتِكَ وَنِسَآءِ ٱلْمُؤْمِنِينَ يُدْنِينَ عَلَيْهِنَّ مِن جَلَٰبِيبِهِنَّ ذَٰلِكَ أَدْنَىٰٓ أَن يُعْرَفْنَ فَلَا يُؤْذَيْنَ وَكَانَ ٱللَّهُ غَفُورًا رَّحِيمًا ﴿٥٩﴾ لَّئِن لَّمْ يَنتَهِ ٱلْمُنَٰفِقُونَ وَٱلَّذِينَ فِى قُلُوبِهِم مَّرَضٌ وَٱلْمُرْجِفُونَ فِى ٱلْمَدِينَةِ لَنُغْرِيَنَّكَ بِهِمْ ثُمَّ لَا يُجَاوِرُونَكَ فِيهَآ إِلَّا قَلِيلًا ﴾[الأحزاب: ٥٧ – ٦٠].

يخبر اللهﷻ في هذا الموضع عن قوم يحرصون على إلحاق الأذى بالله وبرسولهﷺ وبالمؤمنين والمؤمنات، وذلك بتوعده لهم بالعذاب الذي يلحق بهم الإهانة والإذلال، والجزاء من جنس العمل، فهم كانوا يقصدون بما يقومون به من سلوك مؤذٍ إيقاع المؤمنين والمؤمنات بالحرج وتعريضهم للإهانة والإذلال، وأما عن إيذائهم للهﷻ بعصيانه وفعل ما يبغضه ويكرهه من الكفر والفسوق والعصيان، وأما أذيتهم لرسولهﷺ فإنه داخل فيما يؤذون به اللهﷻ الذي يحب رسولهﷺ، ولا يرضى بإيذائه من الاستهزاء به أو أذيته في عرضه أو أصحابه، فإن اللهﷻ قد توعد من يؤذي النبيﷺ في غير موضع من القرآن، منها قوله تعالى: ﴿ إِنَّا كَفَيْنَٰكَ ٱلْمُسْتَهْزِءِينَ ﴾[الحجر: ٩٥]، وقوله سبحانه: ﴿وَٱلَّذِينَ يُؤْذُونَ رَسُولَ ٱللَّهِ لَهُمْ عَذَابٌ أَلِيمٌ ﴾[التوبة: ٦١]، فهم ملعونون في الدنيا والآخرة، لأنهم يحرصون على أذية المؤمنين برميهم بما هم بريؤون منه، وتتبع عوراتهم، والقيام بما يؤذيهم في أعراضهم أو في أنفسهم أو في غير ذلك مما يتعلق بهم، دون أن يكون المؤمنون أو المؤمنات قد فعلوا ما يوجب أذاهم؛ لذلك نجد أن اللهﷻ قد وجه الخطاب للنبيﷺ بأن يأمر نساءه وبناته والمؤمنات عامة بأن يستترن ويغطين جميع بدنهن لكونه عورة –على الرأي الراجح–، حتى يسلمن من أذية المنافقين والفسقة والفجار الكامنين في الكيان الإداري المسلم، وبعد قيام المؤمنات بالتزام هذه التكاليف التي وجه اللهﷻ إليها، واستمر المنافقون على أذيتهم لهن وأذية رسولهﷺ والمؤمنين كافة فإن اللهﷻ سيتولى فضحهم، ويقضي عليهم بالإخراج من الكيان

(١) ينظر: التفسير الوسيط، الزحيلي (ج٣/٢٠٦١).

الإداري المسلم[1]، وهذا كله ليحذر المسلمون ويتنبهوا أن المجتمع الذي يعيشون فيه ليس صافياً نقياً من المخالفين لمنهج اللهﷻ، من المنافقين والعصاة والفساق، وهذا يدعو إلى أخذ الاحتياطات والتدابير اللازمة للتعامل مع أمثال هؤلاء الذين يسعون في نشر الفتنة وزعزعة الأمن، وقطع جسور الثقة، وإثارة الشكوك والمخاوف والقلق في نفوس المسلمين.

الموضع السادس: احترام أعضاء الكيان في البيئة الداخلية، واجتناب التحقير والإهانة لبعضهم

﴿يَٰٓأَيُّهَا ٱلَّذِينَ ءَامَنُواْ لَا يَسۡخَرۡ قَوۡمٞ مِّن قَوۡمٍ عَسَىٰٓ أَن يَكُونُواْ خَيۡرٗا مِّنۡهُمۡ وَلَا نِسَآءٞ مِّن نِّسَآءٍ عَسَىٰٓ أَن يَكُنَّ خَيۡرٗا مِّنۡهُنَّۖ وَلَا تَلۡمِزُوٓاْ أَنفُسَكُمۡ وَلَا تَنَابَزُواْ بِٱلۡأَلۡقَٰبِۖ بِئۡسَ ٱلِٱسۡمُ ٱلۡفُسُوقُ بَعۡدَ ٱلۡإِيمَٰنِۚ وَمَن لَّمۡ يَتُبۡ فَأُوْلَٰٓئِكَ هُمُ ٱلظَّٰلِمُونَ ١١ يَٰٓأَيُّهَا ٱلَّذِينَ ءَامَنُواْ ٱجۡتَنِبُواْ كَثِيرٗا مِّنَ ٱلظَّنِّ إِنَّ بَعۡضَ ٱلظَّنِّ إِثۡمٞۖ وَلَا تَجَسَّسُواْ وَلَا يَغۡتَب بَّعۡضُكُم بَعۡضًاۚ أَيُحِبُّ أَحَدُكُمۡ أَن يَأۡكُلَ لَحۡمَ أَخِيهِ مَيۡتٗا فَكَرِهۡتُمُوهُۚ وَٱتَّقُواْ ٱللَّهَۚ إِنَّ ٱللَّهَ تَوَّابٞ رَّحِيمٞ﴾[الحجرات: ١١ – ١٢].

يبين اللهﷻ في هذا الموضع شيئاً مهماً وخطيراً من حقوق المؤمنين، بعضهم على بعض، أن لا يسخر أحد منهم بالآخر بأي كلام، أو قول، أو فعل دال على تحقير الأخ المسلم، فإن ذلك حرام، لا يجوز، وهو دال على إعجاب الساخر بنفسه، لأنه ربما كان المسخور به خيرًا من الساخر، كما هو الغالب؛ لأن السخرية لا تقع إلا من قلب مملوء بمساوئ الأخلاق، متلبس بكل خلق ذميم، ولهذا قال النبيﷺ: **(لَا تَحَاسَدُوا، وَلَا تَنَاجَشُوا، وَلَا تَبَاغَضُوا، وَلَا تَدَابَرُوا، وَلَا يَبِعْ بَعْضُكُمْ عَلَى بَيْعِ بَعْضٍ، وَكُونُوا عِبَادَ اللهِ إِخْوَانًا الْمُسْلِمُ أَخُو الْمُسْلِمِ، لَا يَظْلِمُهُ وَلَا يَخْذُلُهُ، وَلَا يَحْقِرُهُ التَّقْوَى هَاهُنَا» وَيُشِيرُ إِلَى صَدْرِهِ ثَلَاثَ مَرَّاتٍ «بِحَسْبِ امْرِئٍ مِنَ الشَّرِّ أَنْ يَحْقِرَ أَخَاهُ الْمُسْلِمَ، كُلُّ الْمُسْلِمِ عَلَى الْمُسْلِمِ حَرَامٌ، دَمُهُ، وَمَالُهُ، وَعِرْضُهُ)**[2]

ثم ينهى المولى ﷻ أن يعيب بعض المؤمنين على بعض، باللمز الذي يكون بالقول، والهمز الذي يكون بالفعل، وقد جعل الله ﷻ المؤمن نفسًا لأخيه، لأن المؤمنين ينبغي أن يكون هكذا حالهم كالجسد الواحد، ولأنه إذا همز غيره، أوجب للغير أن يهمزه، فيكون هو المتسبب لذلك، وهذا يكون مدعاة للفرقة والاختلاف.

ونهاهم عن أن يُعيِّر أحدهم أخاه، ويلقبه بلقب ذم يكره أن يطلق عليه، وهذا هو التنابز، وأما الألقاب غير المذمومة، فلا تدخل في هذا.

---

(١) ينظر: فتح القدير، الشوكاني (ج٤/ ٣٥٠).

(٢) صحيح مسلم، كتاب البر والصلة والآداب، باب تحريم ظلم المسلم، وخذله (ج٤/ ١٩٨٦)، ح٢٥٦٤.

والواجب على من وقع منه شيء كهذا أن يتوب إلى الله تعالى، ويخرج من حق أخيه المسلم، باستسماحه، والاستغفار، والمدح له مقابل ذمه، ومن لم يستجب بالتوبة فهو ظالم لنفسه، فالمذنبون فريقان: غير تائب ظالم لنفسه، وتائب مفلح.

ثم نهىﷻ عن الكثير من الظن السوء بالمؤمنين، لكون بعض الظن فيه ظلم وضرر، وهو محرم، وذلك، مثل الظن الخالي من الحقيقة والقرينة، وظن السوء، الذي يقترن به كثير من الأقوال، والأفعال المحرمة، فإن بقاء ظن السوء بالقلب، لا يقتصر صاحبه على مجرد ذلك، بل لا يزال به، حتى يقول ما لا ينبغي، ويفعل ما لا ينبغي، وهو يقود إلى التباغض والتباعد، المناقض لما أمر اللهﷻ به.

ونهى عن التجسس والتفتيش عن عورات المسلمين، وتتبعها، كما نهى عن الغيبة، وهي كما قال النبيﷺ: **(ذِكْرُكَ أَخَاكَ بِمَا يَكْرَهُ)**[1]، ثم ذكرﷻ مثلاً منفرًا عن الغيبة، حيث شبه الواقع في غيبة أخيه بآكل لحم من اغتابه ميتًا، وهو أمر مكروه للنفوس غاية الكراهة، ثم دعا عباده لأن يتقوه ويتوبوا إليه من مثل هذه الأفعال[2]، المفضية إلى تفكك الكيان الإداري المسلم، وعدم قدرته على مواجهة التحديات والأخطار المحدقة والمحيطة به، قال تعالى: ﴿**وَأَطِيعُوا اللَّهَ وَرَسُولَهُ وَلَا تَنَازَعُوا فَتَفْشَلُوا وَتَذْهَبَ رِيحُكُمْ وَاصْبِرُوا إِنَّ اللَّهَ مَعَ الصَّابِرِينَ**﴾[الأنفال: ٤٦]، وذلك يفسح المجال للمتربصين به من الداخل لإثارة المزيد من الفتن والمفاسد، والتشكيك والطعن، والتجرؤ على سب أقدس المقدسات، ولا يستطيع المؤمنون أن يردعوهم.

الخلاصة:

من خلال تفسير الآيات في المواضع آنفة الذكر نجد أن الأصل الذي بُنيَ عليه المجتمع الإسلامي كونه مجتمعاً متماسكاً، وقد راعى القرآن لزوم هذا التماسك، ولكي يتقي المؤمنون حدوث أي تفكك وتنازع بيَّن اللهﷻ للنبيﷺ وللمسلمين عامة ما يجب أن يكون عليه الكيان الإداري المسلم من مكونات إنسانية، ودور كل نوع من هذه المكونات في تماسك المجتمع الإسلامي أو تفككه، وذلك ليعزز المسلمون مكانة الفئات الصحية التي تسهم في ترابط المجتمع وتحرص على تماسكه، ووحدة الصف فيه؛ وليمنعوا تسلل أي فساد لعقائد وعبادات وأخلاق المسلمين، بمحاصرة الفئات الفاسدة المفسدة المخادعة، والتيقظ لمسلكياتها الخطيرة والضارة، ثم لفت الانتباه لوجود التصنيف الاقتصادي، الذي يشكل خطورة في حال إهماله، وكذلك بين في الوحيين كل ما يدعو إلى الشقاق والفرقة، من السلوكيات والمعاملات الذميمة القبيحة، ناهياً عنها، محذراً من عواقبها الوخيمة، وأخطارها الجسيمة، وسد الباب في وجه كل ما يؤول المقام به إلى النزاع والخصومات والشقاق في

---

(١) صحيح مسلم، كتاب البر والصلة والآداب، باب تحريم الغيبة (ج٤/٢٠٠١) ح٢٥٨٩.

(٢) ينظر: تيسير الكريم الرحمن، السعدي (ص: ٨٠١)

المجتمع الإسلامي.

وفيما ذكرنا إشارة إلى عناية القرآن بتحليل البيئة الداخلية للكيان المسلم، ولو أردنا الاستزادة من الآيات التي اعتنت بتحليل البيئة الداخلية، لطال بنا المقام، ولاتسعت دائرة جوانب البيئة الداخلية التي جاء تحليلها في القرآن، وفيما ذكرناه الكفاية.

المبحث الثالث

تحديد نقاط القوة والضعف في ضوء القرآن الكريم

المطلب الأول: تحديد نقاط القوة والضعف في الإدارة الإستراتيجية

تقدم في المبحث الثاني من هذا الفصل –والذي هو تحليل البيئة الداخلية– أن الكيان الإداري لابد له إن أراد تحقيق أهدافه، أن يحافظ على الاستدامة والسعي في تطوير نفسه بأن يكون متماسكاً.

وعليه فإن كل ما يدعم ويساند استدامة الكيان الإداري وتطويره يُعَدُّ من نقاط القوة، التي يلزمه مراعاتها والحفاظ عليها وتثبيتها، وإن كل أمر يهدد تماسكه، ويفضي إلى تفككه يُعَدُّ من نقاط الضعف، وهي ما يجب عليه الحذر كل الحذر منها، ومراقبتها، وحصارها وعدم السماح لوجودها، وإغلاق كل الطرق الممهدة لتواجدها وحضورها، ومعالجة أي مظهر من مظاهرها والقضاء عليه، وتفويت الفرص على من يسعى في إيجادها وتفعيلها.

وهذا كله يستدعي من الكيان الإداري بعد تنفيذه لتحليل البيئة الداخلية؛ إبراز نقاط القوة والدعوة إلى تفعيلها وتحقيقها، وتعزيزها وتعميقها، وحصر نقاط الضعف، والإحاطة بها ومحاصرتها، والتحذير منها، وعدم السماح بظهورها.

وإن التهاون في هذا الأمر يُعد من الخطورة بمكان فيما يترتب عليه من تهاوي أركان الكيان الإداري التي يقوم عليها، وانهيار بنيانه، وتشتته وتهيئة الفرصة لتمكين الخصوم والمنافسين من السيطرة عليه والاستحواذ على إنجازاته، واستغلال ما يحدث في الكيان الإداري من أمور تسيء له في تشويه صورته ومنتجاته ومخرجاته، والتوسع والانتشار على حسابه، وانتهاز الفرصة للتسويق لمنتجاته ومخرجاته–أعني الكيان الإداري المنافس–، والترويج لها على أنها الأنسب والأسلم والأقل

إفساداً وخراباً من منتجات ومخرجات الكيان الإداري الذي أصابته الانتكاسة المفضية إلى تفككه، والذي بدوره يلقي بظلاله على كفاءة الأداء، جودة الإنتاج فتصل إلى مستويات متردية.

ومن هنا نخلص إلى القول: إن كل ما يعزز من تماسك هيكل الكيان الإداري، وتلاحم بنيته، ويدفع في سبيل تطويره وتفوقه، ويرفع كفاءته، ويعلي من جودة إنتاجه ومخرجاته، يعد من نقاط القوة التي يلزمه معرفتها وتحديدها جيداً ليستثمرها ويحافظ عليها.

وكل ما يؤدي إلى تفكك الكيان الإداري، وتآكل لحمته، وتفسيخ بنيته، ويعيق من تطوره وتقدمه، ويردِّي كفاءته، ويَحطُّ من جودة مخرجاته ومنتجاته، يعد من نقاط الضعف التي يجب عليه التعرف عليها وتحديدها، والحذر منها، والاحتياط لها، ليحاصرها ويسيطر عليها؛ بحيث لا تؤثر على أهداف الكيان الإداري، واستدامته.

المطلب الثاني: الآيات الدالة على تحديد نقاط القوة والضعف وتفسيرها

بعد ما سقناه من بيان وآثار عظيمة وخطيرة لتحديد نقاط القوة والضعف، نجد أن إيماننا يُلجِئنا إلى الاعتقاد الجازم أن القرآن لا يمكن بحال أن يُغفِل التنبيه عليها، والتأكيد على الاعتناء بها، مبيناً أخطارها، وواضعاً منهجاً قويماً للتعامل معها، يُمكِّن من القيام بما هو الأنسب في التعامل معها، سواء أكانت نقاط قوة، أو نقاط ضعف، فقد قال ﷻ: ﴿ إِنَّ هَٰذَا ٱلْقُرْءَانَ يَهْدِى لِلَّتِى هِىَ أَقْوَمُ وَيُبَشِّرُ ٱلْمُؤْمِنِينَ ٱلَّذِينَ يَعْمَلُونَ ٱلصَّٰلِحَٰتِ أَنَّ لَهُمْ أَجْرًا كَبِيرًا ﴾ [الإسراء: ٩].

بقيت الإشارة إلى أن نقاط القوة والضعف مجالها وتواجدها يكون في البيئة الداخلية، وعلى الرغم من ذلك إلا أن نقاط القوة لها أثر عظيم في توافر وزيادة العديد من الفرص المرجوة في البيئة الخارجية، وتقلل من التهديدات، وتضعف من حدتها، وتقوي الكيان الإداري أمام التحديات التي يواجهها، فتكون بمثابة صمام الأمان الذي يمكنه من السلامة من جميع الأخطار والتهديدات، وتجاوز كل التحديات المعترضة له، بينما نقاط الضعف على العكس من ذلك، فهي تُضائل وتُضعف من توفير الفرص ووجودها، وتزيد من عدد التهديدات الخارجية، ومن خطرها، وتُضعف الكيان الإداري أمام التحديات التي سيواجهها، فيعجز عن تحقيق أهدافه، وتسويق منتجاته، والترويج لمخرجاته.

سيتناول الباحث فيما يلي بعضاً من الآيات التي ألقت الضوء على نقاط القوة والضعف في الكيان الإداري الإسلامي:

أولاً: تحديد نقاط القوة:

نماذج من نقاط القوة في الكيان الإداري الإسلامي التي أبرزها القرآن الكريم:

الموضع الأول: التوحيد مع لوازمه:

قال تعالى: ﴿ وَعَدَ ٱللَّهُ ٱلَّذِينَ ءَامَنُواْ مِنكُمْ وَعَمِلُواْ ٱلصَّٰلِحَٰتِ لَيَسْتَخْلِفَنَّهُمْ فِي ٱلْأَرْضِ كَمَا ٱسْتَخْلَفَ ٱلَّذِينَ مِن قَبْلِهِمْ وَلَيُمَكِّنَنَّ لَهُمْ دِينَهُمُ ٱلَّذِي ٱرْتَضَىٰ لَهُمْ وَلَيُبَدِّلَنَّهُم مِّنۢ بَعْدِ خَوْفِهِمْ أَمْنًا يَعْبُدُونَنِي لَا يُشْرِكُونَ بِي شَيْـًٔا وَمَن كَفَرَ بَعْدَ ذَٰلِكَ فَأُوْلَٰٓئِكَ هُمُ ٱلْفَٰسِقُونَ ﴿٥٥﴾ وَأَقِيمُواْ ٱلصَّلَوٰةَ وَءَاتُواْ ٱلزَّكَوٰةَ وَأَطِيعُواْ ٱلرَّسُولَ لَعَلَّكُمْ تُرْحَمُونَ ﴾[النور:٥٥ – ٥٦].

هذا وعد من الله ﷻ، ووعود الله ﷻ كلها صادقة، فإنه وعد من قام بالإيمان والعمل الصالح من هذه الأمة أن يكونوا هم الخلفاء في أرضه، المتصرفين في تدبيرها، وأن يمكِّن لهم دينهم الذي رضيه لهم، وهو دين الإسلام القائم على توحيد الله ﷻ، الذي فاق الأديان كلها عقيدة وشريعة، على وجه الكمال والتمام، قال تعالى فيه: ﴿ٱلْيَوْمَ يَئِسَ ٱلَّذِينَ كَفَرُواْ مِن دِينِكُمْ فَلَا تَخْشَوْهُمْ وَٱخْشَوْنِ ۚ ٱلْيَوْمَ أَكْمَلْتُ لَكُمْ دِينَكُمْ وَأَتْمَمْتُ عَلَيْكُمْ نِعْمَتِي وَرَضِيتُ لَكُمُ ٱلْإِسْلَٰمَ دِينًا ﴾ [المائدة: ٣]، فحينما يقوم المسلمون بالتمسك بأصل دينهم، والتزام شرائعه وأركانه على الوجه التام، يقطع الله ﷻ رجاء خصومهم من التسلط عليهم، ويضمن لهم الغلبة والبقاء على كل من عاداهم ومن خالفهم.

وقد اختار الله ﷻ الإسلام لهذه الأمة بشريعته ومنهاجه الذي اختصت به، لفضلها وشرفها ونعمته عليها، ومكنها من إقامته، وإقامة شرائعه الظاهرة والباطنة، في أنفسهم وفي غيرهم، بجعل غيرهم من أهل الأديان وسائر الكفار مغلوبين ذليلين لمخالفتهم لدين الله ﷻ، وسيبدل الله المؤمنين أمناً بعد خوفهم حيث كان الواحد منهم لا يتمكن من إظهار دينه[1].

(١) ينظر: تيسير الكريم الرحمن، السعدي (ص: ٥٧٢).

وقد وعدهم الله ﷻ هذه الأمور وقت نزول الآية، وهذا كان قبل تمكين الله ﷻ لنبيه ومن معه، وقد رماهم أهل الأرض عن قوس واحدة، وبغوا لهم الغوائل، ولم يشاهدوا الاستخلاف في الأرض والتمكين فيها، والتمكن من إقامة الدين الإسلامي، والأمن التام، بحيث يستطيعون عبادة الله ﷻ مع عدم الإشراك به شيئاً، ولا يخافون أحداً إلا الله ﷻ، فلم يكن قد تهيأ لهم ذلك بعد.

فقام صدر هذه الأمة، بالإيمان والعمل الصالح الذي يفوقون به غيرهم، فمكنهم الله تبارك وتعالى من البلاد والعباد، وفُتحت لهم مشارق الأرض ومغاربها، وحصل لهم الأمن التام والتمكين التام، فهذا من آيات الله العجيبة الباهرة، ولا يزال الأمر على هذه السنة الإلهية إلى قيام الساعة، كلما قاموا بالإيمان والعمل الصالح[1]، فلا بد أن يوجد ما وعدهم الله ﷻ، وإنما يسلط عليهم الكفار والمنافقين، ويديلهم بأن يجعل لهم الغلبة على المسلمين في بعض الأحيان، بسبب إخلال المسلمين بالإيمان والعمل الصالح، وها هي الأحوال تعود وتتكرر، فإن أردنا تحقيق وعد الله ﷻ علينا بالنهج الأول من تحقيق التوحيد، والقيام بشرائع الإسلام، وطاعة الله ورسوله، فهو سر قوتنا، ومصدر عزتنا.

وإذا أردنا الأمن فعلينا بالمحافظة على التوحيد ولوازمه نقياً خالصاً من أدران الشرك، قال تعالى: ﴿ٱلَّذِينَ ءَامَنُوا۟ وَلَمْ يَلْبِسُوٓا۟ إِيمَٰنَهُم بِظُلْمٍ أُو۟لَٰٓئِكَ لَهُمُ ٱلْأَمْنُ وَهُم مُّهْتَدُونَ﴾[الأنعام: ٨٢]، فقد فسر النبي ﷺ الظلم هنا بالشرك[2]، وهو ما ينافي التوحيد، وجاء به نكرة لبيان شدة خطره في أي صورة كان؛ لأن صوره كثيرة.

الموضع الثاني: وحدة العقيدة والمنهج، وعدم التفرق في الدين:

قال تعالى: ﴿وَٱعْتَصِمُوا۟ بِحَبْلِ ٱللَّهِ جَمِيعًا وَلَا تَفَرَّقُوا۟ وَٱذْكُرُوا۟ نِعْمَتَ ٱللَّهِ عَلَيْكُمْ إِذْ كُنتُمْ أَعْدَآءً فَأَلَّفَ بَيْنَ قُلُوبِكُمْ فَأَصْبَحْتُم بِنِعْمَتِهِۦٓ إِخْوَٰنًا وَكُنتُمْ عَلَىٰ شَفَا حُفْرَةٍ مِّنَ ٱلنَّارِ فَأَنقَذَكُم مِّنْهَا ۗ كَذَٰلِكَ يُبَيِّنُ ٱللَّهُ لَكُمْ ءَايَٰتِهِۦ لَعَلَّكُمْ تَهْتَدُونَ﴾[آل عمران: ١٠٣].

يأمر الله ﷻ عباده بما يعينهم على التماسك والتآزر، وذلك بجعل دين الله ﷻ هو الأمر الذي يجتمعون حوله، ويعتصمون به من كل ما يفضي إلى تفرقهم واختلافهم، لأن اجتماع

---

(١) ينظر: التفسير الوسيط، الزحيلي (ج٢/ ١٧٦٧).

(٢) ينظر: درج الدرر في تفسير الآي والسور، الجرجاني (ج٢/ ٤٤١).

المسلمين على ما جاء به النبيﷺ من عند الله ﷻ، فيه ائتلاف قلوبهم وصلاح دينهم، وتصلح به أيضاً دنياهم ، فإنهم بالاجتماع يتمكنون من تحقيق كل ما فيه نفعهم وقوتهم وعزهم، ويتم لهم تحصيل ما يريدونه من المصالح التي تتوقف على الائتلاف ما لا يمكن عدها، من التعاون على أعمال البر والتقوى، كما أن الافتراق والتعادي يؤدي إلى اختلال نظامهم، وتقطع روابطهم، ويصير كل واحد يعمل ويسعى في شهوة نفسه، ولو أدى إلى الضرر بالأمر العام، ثم أمرهم المولىﷻ بالمحافظة على ما أنعم به عليهم من الأمن والاجتماع والترابط بأقوى رابطة، وذكرهم بما كانوا عليه قبل هذه النعمة، حيث كان يقتل بعضهم بعضاً، ويأخذ بعضهم مال بعض، حتى إن القبيلة يعادي بعضهم بعضاً على أتفه الأسباب، وأهل البلد الواحد يقع بينهم من التعادي والاقتتال لأجل أمور تافهة، ما أضحك عليهم الأمم، وكانوا في شر عظيم، وهذه حالة العرب قبل بعثة النبيﷺ، فلما بعثه اللهﷻ وآمنوا به، واجتمعوا على الإسلام؛ تآلفت قلوبهم على الإيمان؛ فكانوا كالشخص الواحد، لما هم عليه من التوافق، وموالاة بعضهم لبعض، ولهذا قال: ﴿فَأَلَّفَ بَيْنَ قُلُوبِكُمْ فَأَصْبَحْتُم بِنِعْمَتِهِۦٓ إِخْوَٰنًا وَكُنتُمْ عَلَىٰ شَفَا حُفْرَةٍ مِّنَ﴾ ، فإنهم كانوا قد استحقوا النار، ولم يبق بينهم وبينها إلا أن يموتوا فيدخلوها، فأنقذهم منها بما مَنَّ به عليهم من الإيمان، بما جاء في قوله: ﴿كَذَٰلِكَ يُبَيِّنُ ٱللَّهُ لَكُمْ ءَايَٰتِهِۦ﴾ أي: يوضحها ويفسرها، ويبين لكم الحق من الباطل، والهدى من الضلال؛ فتهتدون بمعرفة الحق والعمل به، لتستقيموا بذلك، وتصلح به دنياكم، من نعمة الهداية إلى الإسلام، واجتماع كلمة المسلمين على العقيدة الصحيحة، واتباع منهج واحد، كان سبباً في تفوقهم على سائر الأمم، وعدم تفرقهم واختلافهم بسبب اتباع الأهواء والشهوات(١).

الموضع الثالث: الإيثار:

قال تعالى: ﴿وَٱلَّذِينَ تَبَوَّءُو ٱلدَّارَ وَٱلْإِيمَٰنَ مِن قَبْلِهِمْ يُحِبُّونَ مَنْ هَاجَرَ إِلَيْهِمْ وَلَا يَجِدُونَ فِى صُدُورِهِمْ حَاجَةً مِّمَّآ أُوتُوا۟ وَيُؤْثِرُونَ عَلَىٰٓ أَنفُسِهِمْ وَلَوْ كَانَ بِهِمْ خَصَاصَةٌ وَمَن يُوقَ شُحَّ نَفْسِهِۦ فَأُو۟لَٰٓئِكَ هُمُ ٱلْمُفْلِحُونَ﴾[الحشر: ٩].

يذكر اللهﷻ في هذه الآية حال المؤمنين في مبدأ تأسيس الكيان الإداري المسلم، وذلك عند

---

(١) ينظر: تيسير الكريم الرحمن، السعدي (ص: ١٤١).

هجرة النبيﷺ إلى المدينة حيث آخى بين المهاجرين والأنصار، فقابل كل واحد من الفريقين أخاه بالمحبة والترحاب، وتقدم الأنصار بالعرض على إخوانهم من المهاجرين أن يقاسموهم أموالهم، ودُورَهم، حتى إن بعضهم قد عرض على أخيه المهاجر أن يتنازل له عن إحدى زوجتيه، وخيره بينهما، وهذا مما تضن به النفوس، ولا يسهل عليها أن تجود به، ويصيبها الحرص الشديد على عدم التفريط بشيء من ذلك، غير أن قوة الإيمان، ووحدة العقيدة قد أثمرت هذه القيم، وهذه الأخلاق، فزادت هذه الثمرة من قوة الرابطة التي جمعت المسلمين، وكان نتيجة ذلك فلاحهم في الدنيا والآخرة، فاشتدت فيما بينهم الأخوة في الدين حتى فاقت قوة الأخوة في النسب، فالخير والفلاح والنجاح وتحقيق الأهداف صار مضموناً، في مجتمع قائم على عقيدة واحدة، ومنهج واحد، يؤثر كل مَنْ فيه أخاه على نفسه بما ترغب فيه، فيعطيه له أو يعرضه عليه، فإن وجد لديه رغبة فيه تنازل له عنه، وإن عرف أنه لا حاجة له به أخذه، فأنتج هذا الإيثار حرصاً بين أبناء هذا المجتمع الإيماني النموذجي على ما كانت فيه المصلحة العامة للمسلمين، وتقديمه على ما يكون فيه مصلحته الخاصة، فصارت أهدافهم واحدة متفقون عليها[1].

الموضع الرابع: الاحتكام إلى الله ورسوله عند الخصومة والاختلاف:

قال تعالى: ﴿إِنَّمَا كَانَ قَوْلَ ٱلْمُؤْمِنِينَ إِذَا دُعُوٓاْ إِلَى ٱللَّهِ وَرَسُولِهِۦ لِيَحْكُمَ بَيْنَهُمْ أَن يَقُولُواْ سَمِعْنَا وَأَطَعْنَاۚ وَأُوْلَٰٓئِكَ هُمُ ٱلْمُفْلِحُونَ ﴿٥١﴾ وَمَن يُطِعِ ٱللَّهَ وَرَسُولَهُۥ وَيَخْشَ ٱللَّهَ وَيَتَّقْهِ فَأُوْلَٰٓئِكَ هُمُ ٱلْفَآئِزُونَ﴾ [النور: ٥١ – ٥٢].

كثرت في كتاب الله ﷻ الآيات التي تأمر بطاعة الله ﷻ وطاعة رسوله ﷺ، مبينة آثار هذه الطاعة، منها الآيتان اللتان أوردناهما في هذا الموضع، وقد وقع اختياري عليهما؛ لأن الله ﷻ ختم كل آية منهما بالنتيجة التي تدل على تحقق الأهداف مطلقاً في الدارين من الفوز والفلاح بصلاح الحال والظفر بكل خير في الدنيا، والفوز بمرضاة اللهﷻ والنجاة من عذابه في الآخرة[2].

فالفلاح والفوز في الدنيا يكون باجتماع المسلمين، وتماسك كيانهم، تماسكاً يحقق لهم الأمن الداخلي، والأمان من المخاوف الخارجية، وذلك بالاحتكام عند التخاصم والاختلاف إلى كتاب

---

(١) ينظر: تفسير المراغي (ج٢٨/ ٤٣).

(٢) ينظر: تفسير المراغي، المراغي (ج١٨/ ١٢٣).

اللهﷻ وسنة رسولهﷺ، فهو الحكم الوحيد الضامن لعدم الظلم الذي يزرع الأحقاد، ويغرس الرغبة لدى المظلوم من انتهاز الفرصة للانتقام من الظالم، ويعزز من رغبة الظالم في التسلط والتجبر، ما يؤدي إلى انفلات الأمن، وزعزعة الاستقرار، ومن ثم اهتزاز صورة الكيان الإداري الإسلامي في أعين الخصوم؛ ما يجرِّئهم عليه، فمن أراد النجاة من هذه المخاطر فعليه بالانقياد لحكم الله ﷻ، والتمسك بهدي النبيﷺ، وبذلك يكون الفوز بما فيه قوتهم، والفلاح بما يحقق هيبتهم.

الموضع الخامس: مكارم الأخلاق:

قال تعالى: ﴿ وَقُل لِّعِبَادِي يَقُولُوا الَّتِي هِيَ أَحْسَنُ ۚ إِنَّ الشَّيْطَانَ يَنزَغُ بَيْنَهُمْ ۚ إِنَّ الشَّيْطَانَ كَانَ لِلْإِنسَانِ عَدُوًّا مُّبِينًا ﴾ [الإسراء: ٥٣].

يأمر الله ﷻ نبيه ﷺ تبليغ عباده أن يتخيروا من الكلام أحسنه في الحديث مع الناس، حين يقول: ﴿ وَقُل لِّعِبَادِي يَقُولُوا الَّتِي هِيَ أَحْسَنُ ﴾، فهذا أمر بأن تُحَفَّ المقولة بكل ما تقضتيه من حسن الأسلوب، والرفق واللين، ومراعاة حال المخاطب، وفهمه، وطباعه، وخلوصها من كل شائبة تَصْرِفُ السامع عن الاستجابة والقبول لمقصود المتكلم، والذي يجب أن يظهر في صورة النصح الخالص، وحب الخير له، وذلك لما للكلمة من أثر ووقع في نفس السامعين، واللهﷻ يخبرنا أن الشيطانﷻ متربص ينتهز الفرصة في أية ثغرة، أو معنىً محتمل يصد المستمع عن الاستجابة للخير، لينزغ بين المؤمنين، ويبث فيهم سيِّئ الظنون، ويهيج الأحقاد، ويشتتهم ويفرقهم، فسلاحه في ذلك قبيح الكلام، أو ما يحتمل السوء[1].

وهذا الأمر كلف الله ﷻ به الأنبياء مع أشد أهل الأرض طغياناً، وهكذا كان منهجهم، قال ﷻ لموسىعليه السلام وأخيه هارون عليه السلام حين أرسلهما إلى أكثر أهل الأرض طغياناً فرعون: ﴿ فَقُولَا لَهُ قَوْلًا لَّيِّنًا لَّعَلَّهُ يَتَذَكَّرُ أَوْ يَخْشَىٰ ﴾[طه: ٤٤].

وإن من آثار أحسن القول أن يحوِّل العلاقات من الخصومة والعداوة إلى المحبة والموالاة، قالﷻ: ﴿ وَلَا تَسْتَوِي الْحَسَنَةُ وَلَا السَّيِّئَةُ ۚ ادْفَعْ بِالَّتِي هِيَ أَحْسَنُ فَإِذَا الَّذِي بَيْنَكَ وَبَيْنَهُ عَدَاوَةٌ كَأَنَّهُ وَلِيٌّ حَمِيمٌ ﴾

(١) ينظر: محاسن التأويل، القاسمي (ج٦/ ٤٦٩)

[فصلت:٣٤]، ومن هنا يتضح أثر الكلمة في تعزيز وتمكين الروابط وتمتينها بين أعضاء وأفراد الكيان الإداري، فيكون في أرقى درجات التماسك، ومن هنا نعلم أن من أهم نقاط القوة حسن الخلق، وأقوى مظاهره الكلمة الطيبة.

ولذلك جعل الله ﷻ معجزة النبي ﷺ الخالدة هي القرآن الكريم، فهو كلام، لكنه كلام تضمن جميع ما يحتاجه البشر لصلاح دينهم ودنياهم، وقد جاءهم بالتي هي أحسن، وهو كله أحسن القول بما تضمنه من أرقى أساليب العربية في خطابه للناس، قال تعالى: ﴿**اللَّهُ نَزَّلَ أَحْسَنَ الْحَدِيثِ كِتَابًا مُتَشَابِهًا مَثَانِيَ تَقْشَعِرُّ مِنْهُ جُلُودُ الَّذِينَ يَخْشَوْنَ رَبَّهُمْ ثُمَّ تَلِينُ جُلُودُهُمْ وَقُلُوبُهُمْ إِلَىٰ ذِكْرِ اللَّهِ ۚ ذَٰلِكَ هُدَى اللَّهِ يَهْدِي بِهِ مَن يَشَاءُ ۚ وَمَن يُضْلِلِ اللَّهُ فَمَا لَهُ مِنْ هَادٍ**﴾ [الزمر: ٢٣].

فالكلام اللين الحسن له أثر عميق في ترقيق القلوب وتقريبها، وهو ما يزيد من قوة التماسك، ويسد الفُرج بينها؛ فلا يجد الشيطان مدخلاً لتحقيق مآربه.

الموضع السادس: كثرة الذكر:

قال تعالى: ﴿ **يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِذَا لَقِيتُمْ فِئَةً فَاثْبُتُوا وَاذْكُرُوا اللَّهَ كَثِيرًا لَّعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ** ﴾[الأنفال: ٤٥].

يوجه المولى عباده إلى الثبات عند مواجهة الخصوم وأن يلازموا ذكر الله ﷻ، ويكثروا منه، واعداً إياهم بالفوز والفلاح، والظفر عليهم، وذلك لما لِذكر الله ﷻ من أثر في منع ودفع ورفع كل ما من شأنه أن ينشر الشعور بالسلبية، أو يبث الهزيمة النفسية في صدور أعضاء الكيان الإداري، قال تعالى: ﴿**أَلَا بِذِكْرِ اللَّهِ تَطْمَئِنُّ الْقُلُوبُ**﴾[الرعد: ٢٨]، فهو يحيي القلب بحب الله ﷻ؛ فتنقلع منه أسباب موته، وينقيه من الشوائب التي تؤدي إلى مرضه، ويصقله بدفع الشبهات التي قد تصيبه بالارتياب، وهو أيضاً يُذكِّر صاحبه بإخلاص العمل لله ﷻ، وتقديم حب الله ﷻ على حب كل من عداه، وحب من يحبهم الله ويحبونه، قال رسول الله ﷺ: **(ثَلاَثٌ مَنْ كُنَّ فِيهِ وَجَدَ حَلاَوَةَ الإِيمَانِ: أَنْ يَكُونَ اللَّهُ وَرَسُولُهُ أَحَبَّ إِلَيْهِ مِمَّا سِوَاهُمَا، وَأَنْ يُحِبَّ المَرْءَ لاَ يُحِبُّهُ إِلَّا لِلَّهِ، وَأَنْ يَكْرَهَ أَنْ يَعُودَ**

فِي الكُفْرِ كَمَا يَكْرَهُ أَنْ يُقْذَفَ فِي النَّارِ)[1]، وإن هذه الحلاوة حين يجدها المؤمن لتذهب بالكثير من الآلام التي قد تعترضه، وتفت في عضد من يواجهها إلا المؤمن الذي يتلذذ بطعم الإيمان، فيثبته الله ﷻ بذلك في مواجهة الصعاب إرضاءً لله ﷻ، وطمعاً في القرب منه، ومن لازم ذكر الله ﷻ كتب الله ﷻ له من التوفيق والنجاح والفلاح ما لا يجده غيره ممن عملوا بمثل عمله، غير أنهم لم يذكروا الله ﷻ مثل ذكره.

الموضع السابع: لزوم الاستغفار والتوبة:

قال تعالى: ﴿وَيَٰقَوْمِ ٱسْتَغْفِرُوا۟ رَبَّكُمْ ثُمَّ تُوبُوٓا۟ إِلَيْهِ يُرْسِلِ ٱلسَّمَآءَ عَلَيْكُم مِّدْرَارًا وَيَزِدْكُمْ قُوَّةً إِلَىٰ قُوَّتِكُمْ وَلَا تَتَوَلَّوْا۟ مُجْرِمِينَ﴾ [هود: ٥٢].

في هذه الآية تنبيه على ما يتسبب به الاستغفار والتوبة لله ﷻ من نعم عظيمة، من رغد العيش الذي سببه نزول الغيث من السماء الذي يحيي به الله الأرض بعد موتها، قال تعالى: ﴿وَمَآ أَنزَلَ ٱللَّهُ مِنَ ٱلسَّمَآءِ مِن مَّآءٍ فَأَحْيَا بِهِ ٱلْأَرْضَ بَعْدَ مَوْتِهَا﴾ [البقرة: ١٦٤] ، وفيه زيادة المؤمنين المستغفرين من القوة فوق ما عندهم منها، وكذلك زيادة في الأموال فيصبح عندهم اقتصاد قوي، وزيادة في الأبناء والأيدي المجاهدة والعاملة الطاهرة، وهؤلاء من سيمثلون العنصر الشاب الذي هو عماد الأمة، وقد قال ﷻ في موضع آخر: ﴿فَقُلْتُ ٱسْتَغْفِرُوا۟ رَبَّكُمْ إِنَّهُۥ كَانَ غَفَّارًا ﴿١٠﴾ يُرْسِلِ ٱلسَّمَآءَ عَلَيْكُم مِّدْرَارًا ﴿١١﴾ وَيُمْدِدْكُم بِأَمْوَٰلٍ وَبَنِينَ وَيَجْعَل لَّكُمْ جَنَّٰتٍ وَيَجْعَل لَّكُمْ أَنْهَٰرًا﴾ [نوح:١٠ – ١٢]، وهذا كله من عناصر ومقومات القوة في الكيان الإداري، فيستغني عن الحاجة إلى غيره من خصومه ومنافسيه، الأمر الذي يضطر كثيرٌ من الكيان الإداريات لاستجداء المنافسين والتذلل لهم، وتلجئهم للاقتراض منهم، ما يترتب عليه الخضوع والانقياد في مواقف كثيرة لا تتفق ومبادئ الكيان الإداري وكرامته ومصالحه.

---

(١) صحيح البخاري، كتاب الإيمان، باب حلاوة الإيمان (ج١/ ١٢)،ح١٦.

الموضع الثامن: المداومة على الدعاء:

قال تعالى: ﴿ أَمَّن يُجِيبُ ٱلْمُضْطَرَّ إِذَا دَعَاهُ وَيَكْشِفُ ٱلسُّوٓءَ وَيَجْعَلُكُمْ خُلَفَآءَ ٱلْأَرْضِ ۗ أَءِلَٰهٌ مَّعَ ٱللَّهِ ۚ قَلِيلًا مَّا تَذَكَّرُونَ ﴾ [النمل: ٦٢].

يسأل الله ﷻ في هذه الآية سؤالاً تقريرياً، يبين فيه أثر الدعاء في دفع الضرورة من كروب وشدة حاجة عن المضطر لتحصيل المطلوب، وكشف السوء وهو المصائب والبلايا عن المصاب والمبتلى، ويحقق للملازمين له والمداومين عليه التمكين في الأرض، الدعاء هو أعظم العبادات على الإطلاق، وفيه قال رسول الله ﷺ: **(إِنَّ الدُّعَاءَ هُوَ الْعِبَادَةُ)**[1]، وأكد هذا ما جاء في قول الله تعالى: ﴿ قُلْ مَا يَعْبَؤُا بِكُمْ رَبِّي لَوْلَا دُعَاؤُكُمْ ﴾ [الفرقان: ٧٧]، والدعاء كما قرره أهل العلم نوعان: دعاء عبادة ودعاء مسألة، فدعاء العبادة فهو متضمن للأقوال والأفعال التي لا يجوز صرفها لغير الله ﷻ، ودعاء المسألة فهو إن كان سؤال ما لا يقدر عليه إلا الله ﷻ فلا يتوجه به لغيره، وإن كان مما جعله الله ﷻ في إمكان العباد تلبيته، فلا حرج من طلبه منهم، مع قيام الفضل بأن يسأل العبد ربه ﷻ أن ييسره له، فيجعل الاستعانه على تحصيله بالله ﷻ، وسؤاله إياه من العباد هو من قبيل الأخذ بالأسباب، وأن الله ﷻ إنما هو من أجراه على أيديهم[2].

ثانياً: تحديد نقاط الضعف:

نماذج من نقاط الضعف في الكيان الإداري الإسلامي التي نبه عليها القرآن الكريم وحذر منها:

الموضع الأول: الكفر والشرك بالله ﷻ:

قال تعالى: ﴿ قُلْ أَرَءَيْتَكُمْ إِنْ أَخَذَ ٱللَّهُ سَمْعَكُمْ وَأَبْصَٰرَكُمْ وَخَتَمَ عَلَىٰ قُلُوبِكُم مَّنْ إِلَٰهٌ غَيْرُ ٱللَّهِ يَأْتِيكُم بِهِ ۗ ٱنظُرْ كَيْفَ نُصَرِّفُ ٱلْءَايَٰتِ ثُمَّ هُمْ يَصْدِفُونَ ﴿٤٦﴾ قُلْ أَرَءَيْتَكُمْ إِنْ أَتَىٰكُمْ عَذَابُ ٱللَّهِ بَغْتَةً أَوْ جَهْرَةً هَلْ يُهْلَكُ إِلَّا ٱلْقَوْمُ ٱلظَّٰلِمُونَ ﴾ [الأنعام: ٤٦ – ٤٧].

---

(١) مسند أحمد (ج٦/ ٢٨٠٨)، ح١٨٦٤٣، صححه الألباني في صحيح الجامع الصغير (ج١/ ٦٤١)، ح٣٤٠٥.

(٢) ينظر: تيسير العزيز الحميد في شرح كتاب التوحيد، سليمان بن عبد الله التميمي (ص: ١٧٦).

يأمر الله ﷻ نبيه ﷺ بأن يسأل المشركين: إذا أذهب الله ﷻ سمعكم فأصمَّكم، وذهب بأبصاركم فأعماكم، وطبع على قلوبكم فأصبحتم لا تفقهون قولاً، فأخبروني أيُّ إله غير الله ﷻ يقدر على ردِّ ذلك لكم؟! انظر: كيف نكثر لهم من عرض الحجج والبراهين، ثم هم بعد ذلك يُعرضون عن التذكر والاعتبار، لاستحواذ الشرك والتعلق بغير الله ﷻ من قلوبهم؟

وأمره أن يسألهم سؤالاً آخر: أعلموني إن حل بكم عذاب الله فجأة دونما توقع ولا سابق علامة على وقوعه، أو جاءكم معلوماً ظاهراً عياناً على ترقب منكم له؛ لسبق ما ينذركم بوقوعه من قرائن، وظهور علاماته وأماراته، هل يصيب هذا العذاب إلا القوم الذين ظلموا أنفسهم بالإصرار على الشرك والضلال؟ الحق أنه لا يصيب غيرهم(١).

وقد أخبر المولى ﷻ أن عذابه لا يحل بالأمم إلا بعد استحقاقهم له بما أقاموا عليه من الظلم بشركهم وكفرهم بالله ﷻ، قال تعالى: ﴿وَمَا كُنَّا مُهْلِكِي ٱلْقُرَىٰٓ إِلَّا وَأَهْلُهَا ظَٰلِمُونَ﴾[القصص:٥٩].

فالكفر بالله ﷻ والشرك به هو أخطر الذنوب على الإطلاق، وعاقبته أفظع العواقب وأنكى العقوبات، وهو الذنب الوحيد الذي لا يغفره الله ﷻ، قال تعالى: ﴿إِنَّ ٱللَّهَ لَا يَغْفِرُ أَن يُشْرَكَ بِهِۦ وَيَغْفِرُ مَا دُونَ ذَٰلِكَ لِمَن يَشَآءُ ۚ وَمَن يُشْرِكْ بِٱللَّهِ فَقَدِ ٱفْتَرَىٰٓ إِثْمًا عَظِيمًا ﴿٤٨﴾﴾ [النساء: ٤٨]، فليس ثمة ذنب يتهدد بزوال الأمم أخطر من الشرك بالله ﷻ، وبسببه تتنوع الكوارث، وتسلط على الأمم المهلكات، ويتسلط عليهم أعداؤهم، وباجتنابه يتحقق الأمن والأمان.

وإنه لا ينبغي للمسلمين أن يأمنوا أن يتسلل إليهم شيئاً فشيئاً، كما تسلل لمن سبقهم من الأمم، من لدن آدم عليه السلام، إلى أمة عيسى عليه السلام، وقد أخبرنا النبي ﷺ أن هذه الأمة منها من سيسير على سنن وخطى الأمم السابقة في الضلال والانحراف، خاصة اليهود والنصارى، قال ﷺ: **(لَتَتَّبِعُنَّ سَنَنَ مَنْ قَبْلَكُمْ شِبْرًا بِشِبْرٍ، وَذِرَاعًا بِذِرَاعٍ، حَتَّى لَوْ سَلَكُوا جُحْرَ ضَبٍّ لَسَلَكْتُمُوهُ)**، قُلْنَا يَا رَسُولَ اللَّهِ: اليَهُودَ، وَالنَّصَارَى قَالَ: **(فَمَنْ)**(٢)، فعلى المسلمين الحذر من سلوك طريقهم وتدرجهم في الضلال

---

(١) ينظر: التفسير الميسر، نخبة من العلماء(ص:١٣٣)، المنتخب في تفسير القرآن الكريم، جماعة من العلماء(ص:١٧٩).

(٢) صحيح البخاري، كتاب أحاديث الأنبياء، باب ما ذكر عن بني إسرائيل (ج٤/ ١٦٩)، ح٣٤٥٦.

والانحراف عن الصراط المستقيم.

الموضع الثاني: التنازع والخصومة:

قال تعالى: ﴿ وَأَطِيعُواْ ٱللَّهَ وَرَسُولَهُۥ وَلَا تَنَٰزَعُواْ فَتَفْشَلُواْ وَتَذْهَبَ رِيحُكُمْ ۖ وَٱصْبِرُوٓاْ ۚ إِنَّ ٱللَّهَ مَعَ ٱلصَّٰبِرِينَ ﴾[الأنفال: ٤٦].

يأمر اللهﷻ المؤمنين بطاعته وطاعة رسوله فيما أمرهم به ونهاهم عنه، وألا يخالفوهما في شيء، وألا يختلفوا فيتفرقوا وتختلف قلوبهم، ثم يضعفوا ويجبنوا، ويتبدد جَدُّهم وجُهدهم، ويخسروا قوتهم ودولتهم وبأسهم، حيث يدخلهم الوهن والخلل[1]، وقد حذرنا النبيﷺ من حدوث هذا في الحديث الذي يرويه عنه مولاه ثوبانؓ، حيث قال: قال رسول اللهﷺ: **(يُوشِكُ أَنْ تَدَاعَى عَلَيْكُمُ الْأُمَمُ كَمَا تَدَاعَى الْقَوْمُ إِلَى قَصْعَتِهِمْ) قَالَ: قِيلَ: مِنْ قِلَّةٍ؟ قَالَ: (لَا وَلَكِنَّهُ غُثَاءٌ كَغُثَاءِ السَّيْلِ يُجْعَلُ الْوَهَنُ فِي قُلُوبِكُمْ، وَيُنْزَعُ الرُّعْبُ مِنْ قُلُوبِ عَدُوِّكُمْ لِحُبِّكُمُ الدُّنْيَا وَكَرَاهِيَتِكُمُ الْمَوْتَ)**[2]، فالوهن قد وقع في الأمة لحبهم الدنيا التي تنافسوا فيها، حتى تنازعوها، فصرفهم عن طاعة الله ورسوله والاحتكام إليهما، فاستقر في قلوبهم الوهن الذي كان سبباً في زوال الرعب الذي نصر اللهﷻ به نبيهﷺ من قلوب الأعداء؛ فتجرؤوا على أمتنا، فمن أخطر نقاط الضعف التي تهدد الأمة التنازع والتخاصم على حطام الدنيا، أو بسبب فهم خاطئ لنصوص القرآن والسنة.

الموضع الثالث: فُشُوُّ الذنوب والمعاصي:

قال تعالى: ﴿ أَلَمْ يَرَوْاْ كَمْ أَهْلَكْنَا مِن قَبْلِهِم مِّن قَرْنٍ مَّكَّنَّٰهُمْ فِى ٱلْأَرْضِ مَا لَمْ نُمَكِّن لَّكُمْ وَأَرْسَلْنَا ٱلسَّمَآءَ عَلَيْهِم مِّدْرَارًا وَجَعَلْنَا ٱلْأَنْهَٰرَ تَجْرِى مِن تَحْتِهِمْ فَأَهْلَكْنَٰهُم بِذُنُوبِهِمْ وَأَنشَأْنَا مِنۢ بَعْدِهِمْ قَرْنًا ءَاخَرِينَ ﴾ [الأنعام: ٦].

لا يخفى على مسلم أثر الذنوب في إهلاك الأمم، خصوصاً بعد قراءة هذه الآية في كتاب الله ﷻ، وإن الله ﷻ ليس بينه وبين عباده نسب، إنما هو حق له عليهم ثابت مقرر، خلقهم له، وحق جعله لهم عليه تفضلاً منه وتكرماً، فحقهم عليه أن يعبدوه فلا يعصوه، وحقهم عليه أن يؤمنهم ولا يعذبهم، فمن وفَّى بما عليه من حق الله ﷻ، واجتنب معصيته، أمن من عقابه في الدنيا

---

(١) ينظر: جامع البيان، الطبري (ج١٣/ ٥٧٥)، تفسير السمعاني، السمعاني (ج٢/ ٢٧٠).

(٢) مسند أبي داود الطيالسي (ج٢/٣٣٣)،ح١٠٨٥، صححه الألباني في صحيح الجامع(ج٢/١٣٥٩)،ح٨١٨٣.

والآخرة، ومن نقصه حقه، واجترأ على معصيته؛ فإن عاقبته الهلاك والخسران، وعلى قدر العصيان يكون الخذلان، ولا يغترَّنَّ أحد بقوته وبما آتاه الله ﷻ من حطام الدنيا، وإن بلغ ملكه منها ما بلغ، فذلك النمرود الذي ملك الدنيا، وبعده نبوخذ نصر، وقبله عاد الذين أخبر الله ﷻ عن تبجحهم وطغيانهم، حيث قال: ﴿فَٱسْتَكْبَرُوا۟ فِى ٱلْأَرْضِ بِغَيْرِ ٱلْحَقِّ وَقَالُوا۟ مَنْ أَشَدُّ مِنَّا قُوَّةً ۖ أَوَلَمْ يَرَوْا۟ أَنَّ ٱللَّهَ ٱلَّذِى خَلَقَهُمْ هُوَ أَشَدُّ مِنْهُمْ قُوَّةً ۖ وَكَانُوا۟ بِـَٔايَـٰتِنَا يَجْحَدُونَ﴾ [فصلت: ١٥]، كانت عاد من أشد أهل الأرض قوة فاستكبروا، فأهلكهم الله ﷻ، قال ﷻ فيهم وفيمن كان على شاكلتهم من بعدهم: ﴿أَلَمْ تَرَ كَيْفَ فَعَلَ رَبُّكَ بِعَادٍ ۝٦ إِرَمَ ذَاتِ ٱلْعِمَادِ ۝٧ ٱلَّتِى لَمْ يُخْلَقْ مِثْلُهَا فِى ٱلْبِلَـٰدِ ۝٨ وَثَمُودَ ٱلَّذِينَ جَابُوا۟ ٱلصَّخْرَ بِٱلْوَادِ ۝٩ وَفِرْعَوْنَ ذِى ٱلْأَوْتَادِ ۝١٠ ٱلَّذِينَ طَغَوْا۟ فِى ٱلْبِلَـٰدِ ۝١١ فَأَكْثَرُوا۟ فِيهَا ٱلْفَسَادَ ۝١٢ فَصَبَّ عَلَيْهِمْ رَبُّكَ سَوْطَ عَذَابٍ﴾ [الفجر: ٦ – ١٣] وغيرهم من الممالك، فلكثرة فسادهم وعصيانهم لرب العالمين أهلكهم.

الموضع الرابع: الفظاظة وغياب الرحمة والرفق:

قال تعالى: ﴿فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ ٱللَّهِ لِنتَ لَهُمْ ۖ وَلَوْ كُنتَ فَظًّا غَلِيظَ ٱلْقَلْبِ لَٱنفَضُّوا۟ مِنْ حَوْلِكَ ۖ فَٱعْفُ عَنْهُمْ وَٱسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِى ٱلْأَمْرِ ۖ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى ٱللَّهِ ۚ إِنَّ ٱللَّهَ يُحِبُّ ٱلْمُتَوَكِّلِينَ﴾ [آل عمران: ١٥٩].

يؤكد الله ﷻ على ضرورة لين الجانب، والمعاملة بالرحمة والرفق، فيما بين المسلمين، الأمر الذي من شأنه أن يقوي روابطهم، ويُذكِي علاقاتهم، ويعزز من وشائجهم، وما لم تكن العلاقة قائمة على اللين والرفق، فإن الناس ينفرون من صاحب السلوك الغليظ الفظ الجاف الخالي من التلطف والتودد والتحنن، وقد وجه الله ﷻ الخطاب في هذه الآية للنبي ﷺ الذي أيده بالمعجزات، ونفعهم الله ﷻ به أي نفع، لتكون النتيجة من باب أولى مترتبة على من هم دونه من المسلمين، وكلهم دونه، وباللين والرفق والرحمة يدفع الله ﷻ عنهم كيد الشيطان ونزغه فيما بينهم، الذي يفضي إلى الخصومات والخلافات[1]، قال تعالى: ﴿وَقُل لِّعِبَادِى يَقُولُوا۟ ٱلَّتِى هِىَ أَحْسَنُ ۚ إِنَّ ٱلشَّيْطَـٰنَ يَنزَغُ بَيْنَهُمْ ۚ إِنَّ ٱلشَّيْطَـٰنَ كَانَ لِلْإِنسَـٰنِ عَدُوًّا مُّبِينًا﴾ [الإسراء: ٥٣]، وإذا ما وقع هذا الأمر فيما بينهم فإنه يفضي ولابد إلى الهلاك والخسران، وطمع الخصوم والأعداء فيهم، وتغلبهم عليهم؛ إن لم ينقادوا للتوجيهات الربانية في القرآن الكريم.

---

(١) ينظر: تفسير المنار، محمد رشيد رضا (ج٤/ ١٦٣).

الموضع الخامس: سوء الأخلاق والمعاملة

قال تعالى: ﴿يَٰٓأَيُّهَا ٱلَّذِينَ ءَامَنُواْ لَا يَسۡخَرۡ قَوۡمٞ مِّن قَوۡمٍ عَسَىٰٓ أَن يَكُونُواْ خَيۡرٗا مِّنۡهُمۡ وَلَا نِسَآءٞ مِّن نِّسَآءٍ عَسَىٰٓ أَن يَكُنَّ خَيۡرٗا مِّنۡهُنَّۖ وَلَا تَلۡمِزُوٓاْ أَنفُسَكُمۡ وَلَا تَنَابَزُواْ بِٱلۡأَلۡقَٰبِۖ بِئۡسَ ٱلِٱسۡمُ ٱلۡفُسُوقُ بَعۡدَ ٱلۡإِيمَٰنِۚ وَمَن لَّمۡ يَتُبۡ فَأُوْلَٰٓئِكَ هُمُ ٱلظَّٰلِمُونَ ١١ يَٰٓأَيُّهَا ٱلَّذِينَ ءَامَنُواْ ٱجۡتَنِبُواْ كَثِيرٗا مِّنَ ٱلظَّنِّ إِنَّ بَعۡضَ ٱلظَّنِّ إِثۡمٞۖ وَلَا تَجَسَّسُواْ وَلَا يَغۡتَب بَّعۡضُكُم بَعۡضًاۚ أَيُحِبُّ أَحَدُكُمۡ أَن يَأۡكُلَ لَحۡمَ أَخِيهِ مَيۡتٗا فَكَرِهۡتُمُوهُۚ وَٱتَّقُواْ ٱللَّهَۚ إِنَّ ٱللَّهَ تَوَّابٞ رَّحِيمٞ﴾[الحجرات: ٩ – ١٢].

ينهى الله تبارك وتعالى في هذه الآيات عن مساوئ الأخلاق، وهي التي جاء النبيﷺ لإنهائها والإجهاز عليها، بما بعث به من إتمام مكارم الأخلاق، قالﷺ: **(إِنَّما بُعِثْتُ لأُتَمِّمَ مَكارِمَ الأخلاقِ)**[1]، ولا شك أن السخرية والتنابز بالألقاب القبيحة التي يكرهها الناس لها أكبر الأثر في إثارة الأحقاد والضغائن، وقد وصفه اللهﷻ بالظلم لما فيه من إيذاء للنفوس، وتثوير للبغضاء التي بين النبيﷺ أنها داء الأمم في قوله: **(دَبَّ إِلَيْكُمْ دَاءُ الأُمَمِ قَبْلَكُمُ الْحَسَدُ وَالْبَغْضَاءُ هِيَ الْحَالِقَةُ لاَ أَقُولُ تَحْلِقُ الشَّعَرَ وَلَكِنْ تَحْلِقُ الدِّينَ)**[2].

كما أن إساءة الظن في المسلمين فيه إثم ومضرة عظيمة على المسلمين، وكذلك التجسس والغيبة، فهي تفتك بالمسلمين فتكاً؛ حتى إن اللهﷻ شبه من يفعل ذلك كمن تَحيَّن فرصة موت أخيه ليأكل من لحمه، وذلك أن المغتاب قد كتم حقداً وغيظاً في صدره يحمله على أخيه في حضوره، وفي حال غيبته ينتهز الفرصة لينهش من عرضه، وليس العرض بأرخص على صاحبه من نفسه التي بين جنبيه، وهو بذلك يسعى في تحقير شأن أخيه حتى يصغر في أعين من يذكره عندهم، وهذا مرض لو استشرى أفضى إلى تفكيك التماسك الذي هو سبب قوة المؤمنين، وأدى إلى خلخلة النسيج البنائي للمجتمع المسلم، فأدى إلى ضعفه وهوانه.

---

(١) مسند البزار (ج١٥/٣٦٤)، ح٨٩٤٩، صححه الألباني في السلسلة الصحيحة (ج١/١١٢)، ح٤٥.

(٢) مسند أحمد (ج١/١٤٨٦)، ح١٤٤٧، صححه الألباني في صحيح الجامع (ج١/٦٣٤)، ح٣٣٦١.

الموضع السادس: الثقة والمودة لغير المسلمين:

قال تعالى: ﴿يَٰٓأَيُّهَا ٱلَّذِينَ ءَامَنُواْ لَا تَتَّخِذُواْ بِطَانَةً مِّن دُونِكُمۡ لَا يَأۡلُونَكُمۡ خَبَالٗا وَدُّواْ مَا عَنِتُّمۡ قَدۡ بَدَتِ ٱلۡبَغۡضَآءُ مِنۡ أَفۡوَٰهِهِمۡ وَمَا تُخۡفِي صُدُورُهُمۡ أَكۡبَرُۚ قَدۡ بَيَّنَّا لَكُمُ ٱلۡأٓيَٰتِۖ إِن كُنتُمۡ تَعۡقِلُونَ ١١٨ هَٰٓأَنتُمۡ أُوْلَآءِ تُحِبُّونَهُمۡ وَلَا يُحِبُّونَكُمۡ وَتُؤۡمِنُونَ بِٱلۡكِتَٰبِ كُلِّهِۦ وَإِذَا لَقُوكُمۡ قَالُوٓاْ ءَامَنَّا وَإِذَا خَلَوۡاْ عَضُّواْ عَلَيۡكُمُ ٱلۡأَنَامِلَ مِنَ ٱلۡغَيۡظِۚ قُلۡ مُوتُواْ بِغَيۡظِكُمۡۗ إِنَّ ٱللَّهَ عَلِيمُۢ بِذَاتِ ٱلصُّدُورِ﴾[آل عمران: ١١٨ – ١١٩].

يوجه الله ﷻ عباده المؤمنين أن يجتنبوا تقريب غير المؤمنين واتخاذهم أخلاء وأصفياء يستنصحونهم في شؤونهم، ويأتمنونهم على أسرارهم، ويقرِّبونهم زلفى، ويقدمونهم على المؤمنين لما بينهم من المعاملات، أو القرابة، أو المصاهرة، أو المجاورة، أو الشراكة، أو التجارات، وغير ذلك من المصالح المشتركة التي ترغب في إنشاء الاتصالات وبناء العلاقات والتحالفات مع من أطلع الله المؤمنين على خبث نواياهم بإضمار كيدهم للإسلام وأهله، وقبح طَوِيَّاتهم من كتم الحقد عليهم، حيث بين الله ﷻ للمؤمنين حرص هؤلاء على انتهاز الفرص على إلحاق الضرر بكيان المؤمنين، فهم مُنطَوُون على الغش والخيانة والغدر بالمؤمنين، وعلى إفساد العلاقات والروابط، وقطع الصلات، ليختل نظام تماسكه، فيسهل سقوطه أمام أعدائهم(١).

ومن العجب أن المؤمنين يحبونهم، وهم يبغضونهم أشد البغض، والله ﷻ قد وجه المؤمنين إلى أن مثل هذه المحبة ليست من أفعال المؤمنين في قوله تعالى: ﴿لَّا تَجِدُ قَوۡمٗا يُؤۡمِنُونَ بِٱللَّهِ وَٱلۡيَوۡمِ ٱلۡأٓخِرِ يُوَآدُّونَ مَنۡ حَآدَّ ٱللَّهَ وَرَسُولَهُۥ وَلَوۡ كَانُوٓاْ ءَابَآءَهُمۡ أَوۡ أَبۡنَآءَهُمۡ أَوۡ إِخۡوَٰنَهُمۡ أَوۡ عَشِيرَتَهُمۡۚ أُوْلَٰٓئِكَ كَتَبَ فِي قُلُوبِهِمُ ٱلۡإِيمَٰنَ وَأَيَّدَهُم بِرُوحٖ مِّنۡهُۖ وَيُدۡخِلُهُمۡ جَنَّٰتٖ تَجۡرِي مِن تَحۡتِهَا ٱلۡأَنۡهَٰرُ خَٰلِدِينَ فِيهَاۚ رَضِيَ ٱللَّهُ عَنۡهُمۡ وَرَضُواْ عَنۡهُۚ أُوْلَٰٓئِكَ حِزۡبُ ٱللَّهِۚ أَلَآ إِنَّ حِزۡبَ ٱللَّهِ هُمُ ٱلۡمُفۡلِحُونَ﴾[المجادلة: ٢٢].

والمؤمنون يؤمنون بالقرآن والسنة جميعاً، وهؤلاء لا يقبلون من القرآن والسنة إلا ما وافق دينهم وما هم عليه من الهوى، وأولوا النصوص على مقاصدهم، ولم يلزموا أنفسهم بمقاصد النصوص،

---

(١) ومن الأمثلة التي تشهد على هؤلاء وأمثالهم عبر التاريخ الوزير ابن العلقمي، وما فعله من التواطؤ مع التتار للقضاء على الخلافة العباسية، ينظر: إنباء الأمراء بأنباء الوزراء، ابن طولون (ص: ٩٥).

فهم الذين قال المولى جل وعلا فيهم: ﴿فَأَمَّا ٱلَّذِينَ فِي قُلُوبِهِمْ زَيْغٌ فَيَتَّبِعُونَ مَا تَشَٰبَهَ مِنْهُ ٱبْتِغَآءَ ٱلْفِتْنَةِ وَٱبْتِغَآءَ تَأْوِيلِهِۦ﴾[آل عمران:٧]، وهم حينما يلتقون بالمؤمنين يظهرون الإيمان، وإذا خلوا مع بعضهم ظهر البغض والغيظ والحقد الذي كان كامناً في صدورهم يحرق أكبادهم وقلوبهم على جوارحهم وأعلنوه، بِعَضِّهم على أيديهم لحرصهم الشديد على الرغبة في الفتك بالمسلمين، فإن محبة هؤلاء ومودتهم من أخطر نقاط الضعف في الكيان الإداري المسلم إذا لم يحذرها المؤمنون.

الخلاصة:

من خلال ما وقفنا عليه من آيات في هذا المبحث، نجد أن القرآن نبه على أحوال وأعمال تمثل مصدر قوة للكيان المسلم، وذلك لرعايتها والمحافظة عليها وتثبيتها وتمكينها وتمتينها، وقفنا على بعض النقاط منها، وهناك غيرها الكثير من نقاط القوة منثورة في القرآن الكريم، واكتفينا بما ذكرنا، لبيان أصالة هذا المبحث في القرآن الكريم.

والكيان الإداري الذي يقوم أفراده بالتزام هذه المعاني، فإنه حتما سيُخلِص ولاءه لله ﷻ، وللكيان المسلم، وهذا يحقق التماسك للكيان بأن يكون ولاء مَنْ هم فيه لبعضهم دون غيرهم، بحيث لا يمكن أن يُتَصوَّر أن أحداً من أفراد الكيان الإداري المسلم يسلم أخاه لخصومه، أو أن يتخلى عنه في النوائب والشدائد، وهذا يضمن له التماسك الذي يتحصن به في وقوفه أمام التحديات، ويمكنه من تجاوز الصعوبات، والمضي قدماً في سبيل تحقيق المقاصد والأهداف.

وأيضاً كما أن القرآن بيَّن ما في الكيان الإداري المؤمن من نقاط للقوة؛ نبه على أن فيه نقاط للضعف، ليحذرها، ويحاصرها، ويسد كل باب في وجهها منعاً لما تؤدي له من انهيار المنظومة التي يقوم عليها الكيان الإداري، وقد وقفنا مع عدد منها، وأيضاً هناك الكثير من نقاط الضعف التي لفت القرآن الكريم أنظار المؤمنين إليها، لكن الغرض هنا كما أسلفنا هو التأصيل.

وهذه النقاط إذا خلا منها الكيان الإداري المسلم، فذلك مؤشر على قوة ترابطه وتلاحمه، لأنه يكون قد أغلق الباب في وجه كل متربص يحرص ويسعى في تفكيك الكيان الإداري المسلم، وبهذا يأمن الكيان الإداري المسلم على قوة تماسكه الذي يواجه به كل التهديدات.

المبحث الرابع

تحديد التحديات والتهديدات في ضوء القرآن الكريم

المطلب الأول: التحديات والتهديدات في الإدارة الإستراتيجية

في الوسط الذي أوجد اللهﷻ فيه البشر، وقد تهيأت لهم أسباب الاجتماع في كيان واحد متماسك ومتلاحم، وحوله كيانات متعددة، ومتنوعة، ومختلفة تنوعاً وتضاداً، فتتوالى الأحداث وتتجدد الحوادث، ولابد من أن تطرأ الكثير من المتغيرات الداخلية؛ الأمر الذي يرافقه كثير من التحديات والتي كثيراً ما يسعى الأعداء والخصوم والمنافسون لخلقها وتنميتها؛ لإضعاف بنية الكيان الإداري، وتفكيك لحمته، وتقطيعه أشلاء، وخلق فتن وخلافات بينهم، على قاعدة فرق تسد، ليسهل عليهم تحقيق مقاصدهم إذا ما أرادوا الانقضاض على الكيان الإداري، والاستحواذ على موارده وخيراتها، والقضاء على أسباب قوته، واستغلال نقاط ضعفه، وهذا يقتضي الاستعداد الجيد لهذه التحديات، والتعامل معها بتدبير محكم، والسعي لمحاصرتها حتى لا تفتك بتماسك الكيان الإداري الداخلي.

كما أن الحوادث والمتغيرات الواقعة في المحيط الخارجي يتولَّد منها كثير من التهديدات الخارجية، مثل التحالفات التي يتفقون فيها على محاربة الكيان الإداري والقضاء عليه، ومن جهة أخرى انتهاز توتر العلاقات بين الكيان الإداري وبعض حلفائه، أو ربما تحريض وتهييج بعض الكيان الإداريات التي تربطها بالكيان الإداري علاقات جيدة وتعاون مشترك في بعض الميادين التي لا تتعارض مع دستور وأصول وثوابت الكيان الإداري، وهذه الممارسات يقوم بها الخصوم والأعداء سعياً لمحاصرة الكيان الإداري، وإضعاف تأثيره الخارجي ليتمكنوا من بسط سيطرتهم ونفوذهم على النطاق الذي كان خاضعاً لسياسته، ومن ثم شن غزو عليه لتكون لهم اليد الطائلة في تأسيس إدارة ينفذها الكيان الإداري لا تخدم مصلحتها بل تصب في مصلحة خصومه وأعدائه[1].

---

(١) ينظر: الإدارة الاستراتيجية في القرن الحادي والعشرين، عبد الباري درة–ناصر جرادات، (ص٢٠٣).

المطلب الثاني: الآيات الدالة على التحديات والتهديدات وتفسيرها

أولاً: التحديات:

آيات كثيرة جاءت لبيان التحديات التي قد تواجه الكيان الإداري الإسلامي، نذكر منها النماذج الآتية:

الموضع الأول: تحريف معاني ومقاصد القرآن، والطعن في دستور الكيان الإداري الإسلامي:

قال تعالى: ﴿ هُوَ ٱلَّذِىٓ أَنزَلَ عَلَيْكَ ٱلْكِتَٰبَ مِنْهُ ءَايَٰتٌ مُّحْكَمَٰتٌ هُنَّ أُمُّ ٱلْكِتَٰبِ وَأُخَرُ مُتَشَٰبِهَٰتٌ ۖ فَأَمَّا ٱلَّذِينَ فِى قُلُوبِهِمْ زَيْغٌ فَيَتَّبِعُونَ مَا تَشَٰبَهَ مِنْهُ ٱبْتِغَآءَ ٱلْفِتْنَةِ وَٱبْتِغَآءَ تَأْوِيلِهِۦ ۗ وَمَا يَعْلَمُ تَأْوِيلَهُۥٓ إِلَّا ٱللَّهُ ۘ وَٱلرَّٰسِخُونَ فِى ٱلْعِلْمِ يَقُولُونَ ءَامَنَّا بِهِۦ كُلٌّ مِّنْ عِندِ رَبِّنَا ۗ وَمَا يَذَّكَّرُ إِلَّآ أُو۟لُوا۟ ٱلْأَلْبَٰبِ ﴾ [آل عمران: ٧].

هذا بيان من الله ﷻ وتوضيح لطبيعة القرآن، وأن فيه آيات محكمات واضحة المعاني والمقاصد، وهي تعد المرجع والحَكَم على آيات أخرى تشتبه مدلولات ومقاصد كلماتها وجملها التي أرادها الله ﷻ مع مقاصد ومعانٍ يريدها أهل الأهواء والزائغين عن الحق، رغبة في تحريف القرآن على حسب مصالحهم، وأمزجتهم، وأهوائهم، وميولهم، وإن هذا التحدي أخطر مواضع التحدي في كتاب اللهﷻ، إذ إنه تقطيع لحبل الله الذي أُمِرنا بالتمسك والاعتصام به، فإن العبث والتحريف والتغيير والتبديل في القرآن الكريم، هو ضلال وانحراف واتباع لغير سبيل المؤمنين، وسير على سنة الضالين والمغضوب عليهم، الذين ندعو اللهﷻ أن يجنبنا السير على طريقتهم، في اليوم عشرات المرات، لمن صلى الصلوات المفروضة مع رواتبها، وذلك حين نقرأ قول الله تعالى: ﴿ ٱهْدِنَا ٱلصِّرَٰطَ ٱلْمُسْتَقِيمَ ۝٦ صِرَٰطَ ٱلَّذِينَ أَنْعَمْتَ عَلَيْهِمْ غَيْرِ ٱلْمَغْضُوبِ عَلَيْهِمْ وَلَا ٱلضَّآلِّينَ ﴾ [الفاتحة: ٦ – ٧]، وقد أخبرنا النبيﷺ أن في أمته من سيسيرون على سنن اليهود والنصارى، قال عليه الصلاة والسلام: **(لَتَتَّبِعُنَّ سَنَنَ مَنْ قَبْلَكُمْ شِبْرًا بِشِبْرٍ، وَذِرَاعًا بِذِرَاعٍ، حَتَّى لَوْ سَلَكُوا جُحْرَ ضَبٍّ لَسَلَكْتُمُوهُ)، قُلْنَا يَا رَسُولَ اللَّهِ: اليَهُودَ، وَالنَّصَارَى قَالَ: (فَمَنْ)**[1].

(١) صحيح البخاري، كتاب أحاديث الأنبياء، باب ما ذكر عن بني إسرائيل (ج٤/ ١٦٩)، ح٣٤٥٦.

وإن الوقوع في هذا الأمر هو بمثابة انتحار لمن يقع فيه، وهو الخروج من الحصن الحصين الذي كفل لنا رسول اللهﷺ به النجاة والفلاح، قالﷺ: **(إِنِّي قَدْ خَلَّفْتُ فِيكُمْ شَيْئَيْنِ لَنْ تَضِلُّوا بَعْدَهُمَا أَبَدًا مَا أَخَذْتُمْ بِهِمَا وَعَمِلْتُمْ بِهِمَا كِتَابَ اللَّهِ وَسُنَّتِي، وَلَنْ يَتَفَرَّقَا حَتَّى يَرِدَا عَلَى الْحَوْضِ)**[1]، فتحريف الكتب السماوية والتغيير والتبديل فيها كما أخبر الله هو سبب التفرق والتشرذم والضياع، وسبب كل شر، قال تعالى: ﴿**وَلَا تَكُونُوا۟ مِنَ ٱلْمُشْرِكِينَ ﴿٣١﴾ مِنَ ٱلَّذِينَ فَرَّقُوا۟ دِينَهُمْ وَكَانُوا۟ شِيَعًا ۖ كُلُّ حِزْبٍۭ بِمَا لَدَيْهِمْ فَرِحُونَ**﴾ [الروم:٣١-٣٢]، وإن مثل هذا الفعل كائن في أمة محمدﷺ[2]، قال تعالى: ﴿ **إِنَّ ٱلَّذِينَ فَرَّقُوا۟ دِينَهُمْ وَكَانُوا۟ شِيَعًا لَّسْتَ مِنْهُمْ فِى شَىْءٍ ۚ إِنَّمَآ أَمْرُهُمْ إِلَى ٱللَّهِ ثُمَّ يُنَبِّئُهُم بِمَا كَانُوا۟ يَفْعَلُونَ** ﴾[الأنعام: ١٥٩]، فإن براءة النبيﷺ التي أثبتها الله ﷻ له، إنما هي ممن ينتسبون لأمته من فرق الضلال والزيغ والانحراف[3].

وقد بين الله ﷻ العصمة من هذا الأمر، بالرجوع إلى الراسخين من أهل العلم، وحذَّرﷻ من الأصاغر الذين يجعلون أنفسهم حكاماً على عقائد المسلمين، تكفيراً، وتفسيقاً، وتضليلاً، وأكثرهم ربما لم يحسن الطهارة، أو الصلاة، والعياذ بالله، أو ربما كان متبحراً في الاطلاع على مذاهب العلماء، حائزاً لملكة الفهم، غير أن في قلبه زيغ صرفه عن الامتثال للفهم الصحيح، كمن قال اللهﷻ فيه: ﴿ **وَٱتْلُ عَلَيْهِمْ نَبَأَ ٱلَّذِىٓ ءَاتَيْنَٰهُ ءَايَٰتِنَا فَٱنسَلَخَ مِنْهَا فَأَتْبَعَهُ ٱلشَّيْطَٰنُ فَكَانَ مِنَ ٱلْغَاوِينَ ﴿١٧٥﴾ وَلَوْ شِئْنَا لَرَفَعْنَٰهُ بِهَا وَلَٰكِنَّهُۥٓ أَخْلَدَ إِلَى ٱلْأَرْضِ وَٱتَّبَعَ هَوَىٰهُ ۚ فَمَثَلُهُۥ كَمَثَلِ ٱلْكَلْبِ ۖ إِن تَحْمِلْ عَلَيْهِ يَلْهَث أَوْ تَتْرُكْهُ يَلْهَث ۚ ذَّٰلِكَ مَثَلُ ٱلْقَوْمِ ٱلَّذِينَ كَذَّبُوا۟ بِـَٔايَٰتِنَا ۚ فَٱقْصُصِ ٱلْقَصَصَ لَعَلَّهُمْ يَتَفَكَّرُونَ** ﴾ [الأعراف: ١٧٥ – ١٧٦]، فهذا هو عين الخذلان، ومزلة القدم والقلم واللسان والجنان، والعياذ بالله .

---

(١) المستدرك على الصحيحين، الحاكم، كتاب العلم، (ج١/١٧٢)، ح٣١٩، صححه الألباني في صحيح الجامع (١/ ٥٦٦)، ح٢٩٣٦.

(٢) ينظر: جامع البيان، الطبري (ج١٢/٢٧٣).

(٣) ينظر: مراح لبيد لكشف معنى القرآن المجيد، محمد بن عمر نووي الجاوي (ج١/ ١١٢).

الموضع الثاني: قلة الموارد:

قال تعالى: ﴿ وَلَنَبْلُوَنَّكُم بِشَيْءٍ مِّنَ الْخَوْفِ وَالْجُوعِ وَنَقْصٍ مِّنَ الْأَمْوَالِ وَالْأَنفُسِ وَالثَّمَرَاتِ وَبَشِّرِ الصَّابِرِينَ ﴿١٥٥﴾ الَّذِينَ إِذَا أَصَابَتْهُم مُّصِيبَةٌ قَالُوا إِنَّا لِلَّهِ وَإِنَّا إِلَيْهِ رَاجِعُونَ ﴿١٥٦﴾ أُولَٰئِكَ عَلَيْهِمْ صَلَوَاتٌ مِّن رَّبِّهِمْ وَرَحْمَةٌ وَأُولَٰئِكَ هُمُ الْمُهْتَدُونَ ﴾ [البقرة: ١٥٥ – ١٥٧].

يؤكد الله ﷻ في هذه الآيات على أن المؤمنين سيتعرضون للكثير من الابتلاءات والمحن، والشدائد والفتن، التي تشكل تحدياً كبيراً للكيان المسلم، كما قال تعالى أيضاً في آية أخرى: ﴿ أَحَسِبَ النَّاسُ أَن يُتْرَكُوا أَن يَقُولُوا آمَنَّا وَهُمْ لَا يُفْتَنُونَ ﴿٢﴾ وَلَقَدْ فَتَنَّا الَّذِينَ مِن قَبْلِهِمْ ۖ فَلَيَعْلَمَنَّ اللَّهُ الَّذِينَ صَدَقُوا وَلَيَعْلَمَنَّ الْكَاذِبِينَ ﴾ [العنكبوت: ٢ – ٣]، فالمؤمن الواثق المطمئن لعقيدته الموقن بأن الله ﷻ لا يقدر لكل من آمن بالله رباً، جماعات وأفراداً إلا ما كان فيه الخير له ، وهؤلاء يجعل الله ﷻ منهم أئمة للمتقين، وهداة للعالمين، قال تعالى: ﴿ وَجَعَلْنَا مِنْهُمْ أَئِمَّةً يَهْدُونَ بِأَمْرِنَا لَمَّا صَبَرُوا ۖ وَكَانُوا بِآيَاتِنَا يُوقِنُونَ ﴾[السجدة: ٢٤]، فلا تهزه الشدائد، ولا ترهبه الملمات، ولا تثنيه المصائب، ولا يتهيب المخاطر والمخاوف، يأخذ بالعزيمة في مواجهتها، ويلوذ بالملك ﷻ؛ موقناً أن النجاة من ذلك كله إنما هي بأمره ﷻ، وذكر الله ﷻ ألوان الابتلاء عامة مجملة في هذ الآيات، فمنها الخوف وضياع الأمن، ومنها الجائحات والجوع، ومنها القلة وكساد التجارات، ومنها الأوبئة والعدوان والحروب الحاصدة للأرواح، ومنها انقطاع الثمر لانقطاع المطر، وغير ذلك من الشدائد والمحن، الأمور التي قد يبذلون كل ما بوسعهم لدفعها، لكنهم يعجزون ولا يجدون إلا الصبر عليها، فمن غير المعقول أن يستسلم المؤمن لما قد يواجهه من المصائب والابتلاءات وهو ينظر لا يحرك ساكناً، بل لابد من بذل ما يقدر عليه من جهد مستعيناً بالله تبارك وتعالى في دفع البلاء، وذلك كما كان من فعل يوسف عليه السلام حينما علم بما تؤول إليه رؤيا الملك، فإنه وضع لهم حلاً إستراتيجياً لتفادي الأزمة التي أوشكت أن تحل بهم.

فإن عجزوا عن حلها لجأوا إلى الله ﷻ لكشفِ ما لحق بهم من ضرر، وجبرِ عجزهم، والصبر على أمره مع اليقين بفرجه ونصره، ومن يتسلح بهذا المنهج؛ كان له من الله ﷻ المنزلة

العَلِيَّة، وذِكرُه في الملإِ الأعلى، والرحمةُ الواسعة، والهدايةُ في كل شؤونه[1].

الموضع الثالث: الفتنة والاقتتال الداخلي:

قال تعالى: ﴿ وَإِن طَآئِفَتَانِ مِنَ ٱلْمُؤْمِنِينَ ٱقْتَتَلُوا۟ فَأَصْلِحُوا۟ بَيْنَهُمَا ۖ فَإِنۢ بَغَتْ إِحْدَىٰهُمَا عَلَى ٱلْأُخْرَىٰ فَقَٰتِلُوا۟ ٱلَّتِى تَبْغِى حَتَّىٰ تَفِىٓءَ إِلَىٰٓ أَمْرِ ٱللَّهِ ۚ فَإِن فَآءَتْ فَأَصْلِحُوا۟ بَيْنَهُمَا بِٱلْعَدْلِ وَأَقْسِطُوٓا۟ ۖ إِنَّ ٱللَّهَ يُحِبُّ ٱلْمُقْسِطِينَ ﴾ [الحجرات: ٩].

جاء الإسلام للناس مكلفاً العرب بحمله لهم، وقد كان العرب إذ ذاك في شر حال، فكان مجيئه نعمة عظيمة عليهم، كما قال تعالى: ﴿وَٱذْكُرُوا۟ نِعْمَتَ ٱللَّهِ عَلَيْكُمْ إِذْ كُنتُمْ أَعْدَآءً فَأَلَّفَ بَيْنَ قُلُوبِكُمْ فَأَصْبَحْتُم بِنِعْمَتِهِۦٓ إِخْوَٰنًا وَكُنتُمْ عَلَىٰ شَفَا حُفْرَةٍ مِّنَ ٱلنَّارِ فَأَنقَذَكُم مِّنْهَا ﴾ [آل عمران: ١٠٣]، حيث كانت تسودهم العصبية القبلية، والفرقة والاختلاف، لكن هذه الآفات وإن تضاءلت في المجتمع الإسلامي إلى أبعد الحدود غير أنها لم تتلاشَ بشكل مطلق، وقد أخبر النبيﷺ بذلك في قوله: **(ثَلاثٌ لَنْ تَزَلْنَ فِي أُمَّتِي التَّفَاخُرُ فِي الأحساب والنياحة والأنواء)**[2]، وكانت في حياة النبيﷺ تظهر أحياناً من بعض الصحابة بعض الأحداث التي تشير إلى وجود آثار منها في نفوسهم، فقد جاء في بعض كتب السير أن جماعة من الأوس والخزرج تنازعوا وتفاخروا حتى تواثب رجلان من الحيين على الركب، أوس بن قيظي، أحد بني حارثة بن الحارث، من الأوس، وجبار بن صخر، أحد بني سلمة من الخزرج، فتقاولا ثم قال أحدهما لصاحبه: إن شئتم رددناها الآن جذعة[3]، فغضب الفريقان جميعاً، وقالوا: قد فعلنا، موعدكم الظاهرة– والظاهرة: الحرة– السلاح السلاح، فخرجوا إليها، فبلغ ذلك رسول اللهﷺ، فخرج إليهم فيمن معه من أصحابه المهاجرينﷺ حتى جاءهم فقال: **(يَا مَعْشَرَ الْمُسْلِمِينَ، اللَّهَ اللَّهَ، أَبِدَعْوَى الْجَاهِلِيَّةِ وَأَنَا بَيْنَ أَظْهُرِكُمْ بَعْدَ أَنْ هَدَاكُمْ اللَّهُ لِلْإِسْلَامِ، وَأَكْرَمَكُمْ بِهِ، وَقَطَعَ بِهِ عَنْكُمْ أَمْرَ الْجَاهِلِيَّةِ، وَاسْتَنْقَذَكُمْ بِهِ مِنْ الْكُفْرِ، وَأَلَّفَ بِهِ بَيْنَ قُلُوبِكُمْ، فَعَرَفَ الْقَوْمُ أَنَّهَا نَزْغَةٌ مِنْ الشَّيْطَانِ، وَكَيْدٌ مِنْ عَدُوِّهِمْ، فَبَكَوْا وَعَانَقَ الرِّجَالُ مِنْ الْأَوْسِ وَالْخَزْرَجِ بَعْضُهُمْ بَعْضًا، ثُمَّ انْصَرَفُوا**

---

(١) ينظر: زهرة التفاسير، محمد أبو زهرة (ج١/ ٤٧٠).

(٢) الأحاديث المختارة، الضياء المقدسي (ج٦/٢٨٢)، ح٢٢٩٦، حسنه الألباني في صحيح الجامع (ج١/٥٨٣)، ح٣٠٣٥.

(٣) يريدون بذلك الحرب التي كانت بينهم أن يعيدوها على أشدها، كالجذعة من الإبل وهي الفتية القوية منها.

مَعَ رَسُولِ اللَّهِﷺ سَامِعِينَ مُطِيعِينَ)[1]، ولولا وجود النبي ﷺ ما كان أحد يعلم ما الذي ستنتهي إليه الحال، وقد بين الله ﷻ أن وجود النبي ﷺ بين الصحابة هو مصدر أمن وأمان لهم من الغوائل، ومن الشدة والمشقة في كثير من الأمور، لأنه لا يطيعهم في كل ما يريدون، كل هذا يؤكد أن هناك دواعي سيحدث بسببها بين بعض المسلمين خصومات ومشاجرات، وهذا يشكل تحدياً عظيماً شديد الخطر على الكيان الإداري المسلم ولحمته وتماسكه، إن لم يُتدارك في بدايته، وهذا ما بين الله ﷻ فيه الموقف الذي يجب على باقي المسلمين، وخاصة أهل الحل والعقد، وأولو الأمر منهم القيام به، من الإصلاح والحكم بالعدل بين المتخاصمين من المسلمين.

الموضع الرابع: المحافظة على عهد المسلمين لأهل الذمة:

قال تعالى: ﴿ لَّا يَنْهَىٰكُمُ ٱللَّهُ عَنِ ٱلَّذِينَ لَمْ يُقَٰتِلُوكُمْ فِى ٱلدِّينِ وَلَمْ يُخْرِجُوكُم مِّن دِيَٰرِكُمْ أَن تَبَرُّوهُمْ وَتُقْسِطُوٓا۟ إِلَيْهِمْ ۚ إِنَّ ٱللَّهَ يُحِبُّ ٱلْمُقْسِطِينَ ﴾ [الممتحنة: ٨].

إن ما تضمنته هذه الآية من توجيه الله ﷻ للمسلمين من القيام بالبر والقسط مع غير المسلمين، خصوصاً الذين يعيشون بين أظهرهم، ليشكل تحدياً ليس بالهين الحفاظ عليه، فضبط نفوس المسلمين جميعهم في التعامل مع غير المسلمين أمر يحتاج إلى توعية مستمرة، وتتبع دائم لسلوك أهل الذمة، وكذلك سلوك بعض الشباب الذين قد يعلوهم الطيش فيقودهم إلى إخفار الذمة التي للذميين؛ فهناك من الأسباب العارضة لكثير من المسلمين تدفعهم للتعدي على غير المسلمين واستباحة دمائهم وأموالهم وأعراضهم، خاصة حينما يسكنون في بلاد المسلمين بعهد الأمان أو الذمة، ويحملون بعض الهويات التابعة لبعض الدول التي تمارس الظلم والقهر والعدوان على المسلمين في بلادهم أو بالاعتداء على بعض البلاد الإسلامية، مما يستفز ويستثير حفيظة بعض الشباب من المسلمين الذين لا يفرقون بين غير المسلم المؤتمَن والمعاهِد والذمِّي من جهة، والمحارب من جهة أخرى الباقي على أصل المحاربة، فبدافع الغيرة والرغبة في الانتقام للمسلمين المستضعفين يقومون بالاعتداء على غير المسلمين في بلادهم، أو القيام بأعمال عنف وتخريب ودمار وقتل وسلب ونهب؛ كردة فعل على ما يقوم به أعداؤهم من انتهاك لحقوق إخوانهم، فتقوم هذه الفئة من الشباب الطائش المتحمس الذين ساقتهم العاطفة دون نظر في المآلات، ودون تفريق

---

(١) سيرة ابن هشام (١ج/ ٥٥٦)، ولم أقف على هذه الحادثة في شيء من كتب الحديث.

بين الدولة المحاربة والدولة المعاهدة التي بينها وبين الدول الإسلامية عهود ومواثيق واتفاقيات، متجاوزين أصحاب القرار وولاة الأمر بالقيام بهجمات ضد هذه الدول ورعاياها؛ فيفسدون من العلاقات ويهددون الأمن ويعرضون الكيان الإداري المسلم إلى كثير من الضغوطات والعداوات وفرض الحصار السياسي والاقتصادي والدولي[1]، ما يدعو الكيان الإداري الإسلامي في كثير من الأحيان للخضوع إلى كثير من القرارات الدولية الجائرة، ويعرضه للتدخلات السافرة في شؤونه الداخلية، خاصة في زمن الاستضعاف والعربدة والبلطجة الدولية التي تمارسها الدول المسيطرة على المؤسسات الدولية التي تصدر القرارات حسب مصالحها، حيث وضعت من لم يخضع لهم على قائمة اختلقوها أسموها (قائمة الإرهاب) ليُشرِّعوا لأنفسهم اتخاذ قرارات دولية وإجراءات جائرة، من حصار وحروب وعدوان على الكيان الإداري، ويمتلكون ما يسمى حق الرفض(الفيتو)، الذي يستخدمونه لحماية أنفسهم من أي إدانة أو قرار ينبني عليه محاسبتهم ومحاكمتهم.

الموضع الخامس: وجود المتربصين والطابور الخامس في الكيان الإداري الإسلامي:

قال تعالى: ﴿وَأَعِدُّوا لَهُم مَّا اسْتَطَعْتُم مِّن قُوَّةٍ وَمِن رِّبَاطِ الْخَيْلِ تُرْهِبُونَ بِهِ عَدُوَّ اللَّهِ وَعَدُوَّكُمْ وَآخَرِينَ مِن دُونِهِمْ لَا تَعْلَمُونَهُمُ اللَّهُ يَعْلَمُهُمْ وَمَا تُنفِقُوا مِن شَيْءٍ فِي سَبِيلِ اللَّهِ يُوَفَّ إِلَيْكُمْ وَأَنتُمْ لَا تُظْلَمُونَ﴾[الأنفال: ٦٠].

يأمر الله ﷻ المسلمين بأن يكونوا دائماً في حالة من الإعداد والجاهزية التي تمنع العدو من التفكير في محاربة المسلمين، بل وأبعد من ذلك أن يقذف الرعب في قلوب أعدائهم؛ الأمر الذي يشكل مقدمة قوية لتحقيق النصر للمسلمين، والقوة التي أرادها الله ﷻ شاملة لكل معاني القوة، القوة

---

(١) ولطالما تعالت الأصوات الناعقة بأن الإسلام دين إرهاب وحروب وقتل ودموية، والقرآن يقرر أن الإسلام جاء داعياً إلى المسالمة، وأنه أبعد ما يكون عن القتل والإرهاب المذموم الذي ليس له غرض إلا تخويف الناس، وبث الرعب فيهم، والسيطرة على خيراتهم، التاريخ يشهد أن الإسلام قد كان بخلاف ذلك، فما حل المسلمون ببلد إلا وأمَّنوا أهلها، وكانوا أبعد ما يكونون عن سفك الدماء والاعتداء والتدمير والتخريب، ويحافظون لغير المسلمين على حقوقهم في حرية الاعتقاد، واحتكامهم فيما بينهم لما يتخذونه من قوانين، ما لم يترتب على محاكماتهم ما يخالف الأعراف الإنسانية، والمقام يطول لبيان منهج الإسلام في إدارة الحياة في البلاد التي تخضع لسلطان المسلمين، ومعاملتهم للمسالمين من غير المسلمين والذين يطلق عليهم "الأقليات" في القوانين والأعراف الدولية.

الإيمانية والقوة المعنوية والقوة العسكرية والقوة المادية، فالإيمانية بتحقيق التوكل على اللهﷻ، والتزام طاعته، والإكثار من ذكرهﷻ، والتوجه إليه بالدعاء؛ فذلك من أقوى أسباب النصر، والمعنوية بتحقيق مبادئ الأخوة الإيمانية القائمة على الإيثار، وحب الخير للجميع، وتمحيض النصيحة للمسلمين، وسيادة العدل بين الجميع، وتقديم المصلحة العامة على المصلحة الخاصة، والقوة العسكرية بإعداد جنود مدربين جيداً، يلتزمون باللوائح والأنظمة، على قلب رجل واحد، ذوي بنية قوية ما أمكن، والحرص على امتلاك المعدات العسكرية المقوِّمة للجيش بشكل كافٍ، والمادية ببناء المؤسسات الحكومية لإدارة شؤون البلاد، كالصحة، والتعليم، وإدارة موارد البلاد، ورسم خطط للعلاقات الدولية، وتحقيق النظام، وبناء اقتصاد قوي، لأن الاهتمام بذلك كله يحقق الغاية التي نريد بثها في قلوب أعداء المسلمين(١).

ومعلوم أن تحقيق هذه الأمور يمثل تحدياً عظيماً أمام المسلمين، يستدعي منهم القيام بجهود جبارة، ومتابعة حثيثة ومستمرة، والتطوير المُطَّرد والمنافس على صعيد التقدم المدني والحضاري على مستوى العالم.

واستعداد المسلمين على هذه الهيئة، واتصافهم بمثل هذه الحال يَحدُّ من وجود الطابور الخامس من الخونة والمتعاونين مع الأعداء وهم المنافقون(٢)، وإن وجدوا فإنهم يكونون في أذل حالات الرعب والخوف، فيؤمن بهذا جانبهم من أن يحاولوا بث الإرجاف والتخذيل والتثبيط بين المسلمين، فوجودهم يمثل تحدياً حقيقياً لابد من تحييده، بمحاصرتهم نفسياً ومعنوياً لما يشاهدونه من قوة لدى المسلمين.

---

(١) ينظر: التفسير المنير، الزحيلي (ج١٠/ ٥٠).

(٢) ينظر: مفاتيح الغيب، الرازي (ج١٥/٥٠٠).

ثانياً: التهديدات:

الموضع الأول: محاولات أهل الكتاب وإصرارهم على إضلال المسلمين في عقائدهم:

قال تعالى: ﴿وَلَن تَرْضَىٰ عَنكَ ٱلْيَهُودُ وَلَا ٱلنَّصَٰرَىٰ حَتَّىٰ تَتَّبِعَ مِلَّتَهُمْ ۗ قُلْ إِنَّ هُدَى ٱللَّهِ هُوَ ٱلْهُدَىٰ ۗ وَلَئِنِ ٱتَّبَعْتَ أَهْوَآءَهُم بَعْدَ ٱلَّذِى جَآءَكَ مِنَ ٱلْعِلْمِ ۙ مَا لَكَ مِنَ ٱللَّهِ مِن وَلِىٍّ وَلَا نَصِيرٍ﴾ [البقرة: ١٢٠].

يقطع الله ﷻ في هذه الآية رجاء النبي ﷺ وكل من يصلح له الخطاب أن يتحقق لهم رضى اليهود أو النصارى عنهم، والذي كان النبي ﷺ يسعى له لعله يتألف قلوبهم، فيدخلوا في دين الله ﷻ، ويخبره الله ﷻ أن رضاهم عنه لن يتحقق إلا إذا وافقهم فيما هم عليه من الضلال، مبيناً أن الواجب على المسلمين إعلان اعتزازهم بالحق الذي جاءهم من عند الله تبارك وتعالى والتمسك بثوابت هذا الدين، وعدم الركون إلى المشركين والحذر من مكائدهم، ومصائدهم التي يكيدون بها ويتصيدون أبناء المسلمين، وأن يحذروا كل الحذر من موافقتهم لما يريدونه مهما كان حقيراً؛ إن كان مما يتعارض مع دين الله ﷻ، فهم يمارسون إدخال ما يريدونه على المسلمين بتدرج خفي، وما زال الكثير من المسلمين يتساهلون في الحقير حتى استدرجوهم فوافقوهم في الخطير، وهذا مما يترتب عليه غضب الله ﷻ، والذي لا منجي لمن حل عليه منهم ولا نصير[1].

ومع ذلك سيظهر بين المسلمين من يسارعون في طلب مرضاة اليهود والنصارى ويوالونهم، سقوطاً فيما يرغبون به من الانحراف عن دين الحق الذي يعلمون أنه مصدر عزهم، قال تعالى: **﴿وَدَّت طَّآئِفَةٌ مِّنْ أَهْلِ ٱلْكِتَٰبِ لَوْ يُضِلُّونَكُمْ ۚ وَمَا يُضِلُّونَ إِلَّآ أَنفُسَهُمْ ۖ وَمَا يَشْعُرُونَ﴾** [آل عمران: ٦٩]، والله ﷻ يؤكد على عدم الانقياد خلفهم في هذه الطرق المفضية إلى تحقيق رغبتهم، يقول تعالى: **﴿يَٰٓأَيُّهَا ٱلَّذِينَ ءَامَنُوا۟ لَا تَتَّخِذُوا۟ ٱلْيَهُودَ وَٱلنَّصَٰرَىٰٓ أَوْلِيَآءَ ۘ بَعْضُهُمْ أَوْلِيَآءُ بَعْضٍ ۚ وَمَن يَتَوَلَّهُم مِّنكُمْ فَإِنَّهُۥ مِنْهُمْ ۗ إِنَّ ٱللَّهَ لَا يَهْدِى ٱلْقَوْمَ ٱلظَّٰلِمِينَ﴾**[المائدة:٥١]، مع كل هذه التنبيهات والتحذيرات يظهر بين أظهر المسلمين من يسارع في تحصيل مرضاتهم، ويحرص على تحقيق التقارب معهم، يقول تعالى: **﴿فَتَرَى ٱلَّذِينَ فِى قُلُوبِهِم مَّرَضٌ**

---

(١) ينظر: تيسير الكريم الرحمن، السعدي (ص: ٦٥).

يُسَٰرِعُونَ فِيهِمۡ يَقُولُونَ نَخۡشَىٰٓ أَن تُصِيبَنَا دَآئِرَةٞۚ فَعَسَى ٱللَّهُ أَن يَأۡتِيَ بِٱلۡفَتۡحِ أَوۡ أَمۡرٖ مِّنۡ عِندِهِۦ فَيُصۡبِحُواْ عَلَىٰ مَآ أَسَرُّواْ فِيٓ أَنفُسِهِمۡ نَٰدِمِينَ ﴾[المائدة:٥٢]، وهذا يفرض تهديداً خطيراً للكيان المسلم، فهم يمارسون مكرهم وحيلهم ومخادعتهم لإيقاع من يستطيعون إيقاعه في غوايتهم؛ فيمارسون التزيين والإغراء لمن يجدون في نفسه ميلاً لهم، ويمارسون القهر والظلم والجبروت لدفع المتمسكين للتنازل عن عقيدتهم وإيمانهم، وقد بين الله ﷻ هذا الأمر ليتنبه له المسلمون ويكونوا يقظين في مواجهة مثل هذا الخطر.

الموضع الثاني: التقدم والرفاهية والسيطرة التي يتمتع بها أعداء الله ﷻ:

قال تعالى: ﴿لَا يَغُرَّنَّكَ تَقَلُّبُ ٱلَّذِينَ كَفَرُواْ فِي ٱلۡبِلَٰدِ ١٩٦ مَتَٰعٞ قَلِيلٞ ثُمَّ مَأۡوَىٰهُمۡ جَهَنَّمُۚ وَبِئۡسَ ٱلۡمِهَادُ﴾ [آل عمران: ١٩٦ – ١٩٧].

كثير من المسلمين اليوم قد بهرهم ما يظهره غير المسلمين في بلادهم من الرفاهية والترف والتنعم، وتَمكُّنِهم من السيطرة على معظم خيرات الأرض، وتَملُّكِهم للترسانة العسكرية المرعبة بما تشتمل عليه من أسلحة دمار شامل، تثير الرعب والخوف في نفوس من يسمع بها، ويشاهد آثارها التدميرية، وعواقبها الإبادية، فقد بين الله ﷻ في كتابه أنهم ستكون لهم سطوة في الأرض، وسيطرة على خيراتها، لكن هذا كله عَرَضٌ زائل، إذا أراد الله ﷻ جعله وخيماً عليهم، وسلاحاً يقتلون به أنفسهم، فيسلط بعضهم على بعض، وينجي المسلمين من بينهم، وهذا أمر يحتاج من المسلمين إلى التحلي بالصبر والمصابرة والمرابطة بالثبات على عقيدتهم، كما جاء الأمر بعد هاتين الآيتين بقليل، حيث يقول الله ﷻ: ﴿يَٰٓأَيُّهَا ٱلَّذِينَ ءَامَنُواْ ٱصۡبِرُواْ وَصَابِرُواْ وَرَابِطُواْ وَٱتَّقُواْ ٱللَّهَ لَعَلَّكُمۡ تُفۡلِحُونَ﴾[آل عمران: ٢٠٠][1].

(١) ينظر: تفسير المنار، محمد رشيد رضا (ج٤/ ٢٥٦).

الموضع الثالث: تحالف قوى الكفر والطغيان على الكيان الإداري الإسلامي:

قال تعالى: ﴿ يَٰٓأَيُّهَا ٱلَّذِينَ ءَامَنُواْ ٱذۡكُرُواْ نِعۡمَةَ ٱللَّهِ عَلَيۡكُمۡ إِذۡ جَآءَتۡكُمۡ جُنُودٞ فَأَرۡسَلۡنَا عَلَيۡهِمۡ رِيحٗا وَجُنُودٗا لَّمۡ تَرَوۡهَاۚ وَكَانَ ٱللَّهُ بِمَا تَعۡمَلُونَ بَصِيرًا ٩ إِذۡ جَآءُوكُم مِّن فَوۡقِكُمۡ وَمِنۡ أَسۡفَلَ مِنكُمۡ وَإِذۡ زَاغَتِ ٱلۡأَبۡصَٰرُ وَبَلَغَتِ ٱلۡقُلُوبُ ٱلۡحَنَاجِرَ وَتَظُنُّونَ بِٱللَّهِ ٱلظُّنُونَا ﴾ [الأحزاب: ٩ – ١٠]، إلى قوله تعالى: ﴿وَرَدَّ ٱللَّهُ ٱلَّذِينَ كَفَرُواْ بِغَيۡظِهِمۡ لَمۡ يَنَالُواْ خَيۡرٗاۚ وَكَفَى ٱللَّهُ ٱلۡمُؤۡمِنِينَ ٱلۡقِتَالَۚ وَكَانَ ٱللَّهُ قَوِيًّا عَزِيزٗا ٢٥ وَأَنزَلَ ٱلَّذِينَ ظَٰهَرُوهُم مِّنۡ أَهۡلِ ٱلۡكِتَٰبِ مِن صَيَاصِيهِمۡ وَقَذَفَ فِي قُلُوبِهِمُ ٱلرُّعۡبَ فَرِيقٗا تَقۡتُلُونَ وَتَأۡسِرُونَ فَرِيقٗا ٢٦ وَأَوۡرَثَكُمۡ أَرۡضَهُمۡ وَدِيَٰرَهُمۡ وَأَمۡوَٰلَهُمۡ وَأَرۡضٗا لَّمۡ تَطَـُٔوهَاۚ وَكَانَ ٱللَّهُ عَلَىٰ كُلِّ شَيۡءٖ قَدِيرٗا ﴾ [الأحزاب: ٢٥ – ٢٧].

يقص علينا المولى تبارك وتعالى في هذه الآيات حادثة الخندق، وتَحزُّب قوى الكفر على المسلمين، وتواطؤ المنافقين والمعاهدين من اليهود في المدينة معهم، وكيف أن الله ﷻ قد كفى المؤمنين القتال، وهزم الأحزاب وحده، وما ذلك إلا لثقتهم بوعد الله ﷻ، واتباعهم للنبي ﷺ، وتَمسُّكِهم بما هداهم إليه من الثبات والصبر واليقين، ولم تصبهم الهزيمة النفسية التي تدفع من تمكنت منه إلى الاستسلام، والتخلي عن المبادئ والثوابت، وكان هذا من أسباب نصر الله ﷻ لهم، ويؤكد ذلك ما ختم الله ﷻ به الآيات التي تناولت الحديث عن هذه الواقعة، في قوله تعالى: ﴿ لَّقَدۡ كَانَ لَكُمۡ فِي رَسُولِ ٱللَّهِ أُسۡوَةٌ حَسَنَةٞ لِّمَن كَانَ يَرۡجُواْ ٱللَّهَ وَٱلۡيَوۡمَ ٱلۡأٓخِرَ وَذَكَرَ ٱللَّهَ كَثِيرٗا ٢١ وَلَمَّا رَءَا ٱلۡمُؤۡمِنُونَ ٱلۡأَحۡزَابَ قَالُواْ هَٰذَا مَا وَعَدَنَا ٱللَّهُ وَرَسُولُهُۥ وَصَدَقَ ٱللَّهُ وَرَسُولُهُۥۚ وَمَا زَادَهُمۡ إِلَّآ إِيمَٰنٗا وَتَسۡلِيمٗا ﴾ [الأحزاب: ٢١ – ٢٢].

إن تثبيت القرآن لأخبار هذا الحدث العظيم الذي حدث في زمن النبيﷺ من تكالب قوى الكفر والطغيان والغدر والنفاق، واجتماعهم على حرب المسلمين في المدينة المنورة بنور الإسلام والإيمان، ومقدم رسول اللهﷺ إليها، واتخاذه إياها موطناً لإقامة دين اللهﷻ، ليتضمن الإشارة إلى أن مثل هذا الحدث قد يتكرر مع أمته، فإنه إذ لم يسلم المسلمون من مؤامرة خطيرة كهذه في زمن النبيﷺ، فإن حدوث مثلها في غيره من الأزمنة أحرى، خاصة وأن لهذه الأمة أعداء متربصين، جعلوا فتح المسلمين لبلادهم، ونشر نور الإسلام فيها، وطمس معالم الشرك والكفر، وإنقاذ قومهم من ظلمات الكفر، قضية صراع حضاري؛ ومسألة ثأرية بينهم وبين المسلمين، وظنوا أن ما جاء

به الإسلام هو تطهير عرقي، والإسلام أبعد ما يكون من هذا المنهج الخسيس، فالله تبارك وتعالى يقول: ﴿يَا أَيُّهَا النَّاسُ إِنَّا خَلَقْنَاكُمْ مِنْ ذَكَرٍ وَأُنْثَى وَجَعَلْنَاكُمْ شُعُوبًا وَقَبَائِلَ لِتَعَارَفُوا إِنَّ أَكْرَمَكُمْ عِنْدَ اللَّهِ أَتْقَاكُمْ إِنَّ اللَّهَ عَلِيمٌ﴾ [الحجرات: ١٣]، فهم يتحينون فرصة ضعف المسلمين للانقضاض عليهم، وهذا ما جاء في نص حديث النبيﷺ الذي يرويه عنه ثوبانﷺ، حيث يقول: **(يُوشِكُ أَنْ تَدَاعَى عَلَيْكُمُ الأُمَمُ مِنْ كُلِّ أُفُقٍ كَمَا تَدَاعَى الأَكَلَةُ عَلَى قَصْعَتِهَا قَالَ قُلْنَا يَا رَسُولَ اللهِ أَمِنْ قِلَّةٍ بِنَا يَوْمَئِذٍ قَالَ أَنْتُمْ يَوْمَئِذٍ كَثِيرٌ وَلَكِنْ تَكُنْ غُثَاءً كَغُثَاءِ السَّيْلِ تُنْتَزَعُ الْمَهَابَةُ مِنْ قُلُوبِ عَدُوِّكُمْ وَيُجْعَلُ فِي قُلُوبِكُمُ الْوَهْنُ قَالَ قُلْنَا وَمَا الْوَهْنُ قَالَ حُبُّ الْحَيَاةِ وَكَرَاهِيَةُ الْمَوْتِ)** [(١)].

وهذا من أخطر التهديدات التي قد تواجه المسلمين، لذا فقد وثق القرآن مثل هذه الواقعة ليكون بهذا التوثيق التنبيه على مثل هذا التهديد الخطير.

الموضع الرابع: خيانة وغدر الخصوم والأعداء لاتفاقيات ومعاهدات الصلح مع المسلمين:

قال تعالى: ﴿وَإِنْ جَنَحُوا لِلسَّلْمِ فَاجْنَحْ لَهَا وَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّهُ هُوَ السَّمِيعُ الْعَلِيمُ ﴿٦١﴾ وَإِنْ يُرِيدُوا أَنْ يَخْدَعُوكَ فَإِنَّ حَسْبَكَ اللَّهُ هُوَ الَّذِي أَيَّدَكَ بِنَصْرِهِ وَبِالْمُؤْمِنِينَ﴾ [الأنفال: ٦١ – ٦٢].

يوجه الله ﷻ المسلمين في كتابه العزيز حسب ما جاء في هاتين الآيتين للاستجابة إلى أي دعوة للسلام، حتى وإن خشي المسلمون الغدر والخداع، فعليهم التوكل على الله ﷻ في الاحتياط وأخذ تدابير النجاة والوقاية والحذر من وقوعهم فريسة أو ضحية يتم استدراجهم للخديعة، وبعد قيامهم بأسباب ذلك عليهم أن يسالموا ويهادنوا أعداءهم إذا دُعوا إلى ذلك من قِبلهم، وألا يخافوا كيدهم ومكرهم؛ لأن الله ﷻ هو السميع لما يخططون له، العليم بما يدبرون ويأتمرون، فلا يخفى عليه شيء، وهو جل وعلا حسبهم وكافيهم من شر أعدائهم، فقد هيأ ﷻ لنبيه أسباب الغلبة بنصره على أعدائه، وبما ثبَّت به قلوب مَن معه مِن المؤمنين، على الرغم من قلة عَددهم وعُددهم، وهذا تنبيه من الله ﷻ للكيان المسلم من التهديد الذي يمنع من انعقاد المعاهدات والاتفاقيات والمصالحات بين الأعداء إذا تحسبوا وقوعه من أعدائهم، وهو تنبيه لا يدعو المسلمين إلى الركون إلى ما يظهره عدوهم، بل يستدعي اليقظة والاحتياط وأخذ تدابير اتقاء الخديعة، مع التوكل على الله

---

(١) مسند أحمد (ج٨/ ٥٩٩)، ح٢٢٨٣٢، صححه الألباني في صحيح الجامع الصغير (ج٢/١٣٥٩) ح٨١٨٣.

ﷻ، كما قال: ﴿ وَإِن يُرِيدُوا۟ خِيَانَتَكَ فَقَدْ خَانُوا۟ ٱللَّهَ مِن قَبْلُ فَأَمْكَنَ مِنْهُمْ ۗ وَٱللَّهُ عَلِيمٌ حَكِيمٌ ﴾ [الأنفال: ٧١]، فالله فوقهم، وهم مقهورون بسلطانه.

الخلاصة:

كثيراً ما تُحدِث الصدمة حالة من التخبط والإرباك، ويؤدي عنصر المفاجأة إلى ردَّات فعل قد خَطَّطَ العدو لحدوثها، فتكون معولاً يستخدمه العدو في تحطيم تماسك خصمه، مما يسهل عليه تحقيق النصر عليه، ولهذا جاء كتاب ربناﷻ منبهاً على ما قد يمثل تحدياً للكيان المسلم يُتخَذ مدخلاً للسيطرة على ضبط واستقرار الكيان الإداري، وعدم اختلال توازنه، أو انهياره من الداخل، وضياع أمنه، وكذلك ما قد يمثل تهديداً خارجياً، ضارباً للمسلمين أمثلة حية ليتمكنوا من التعامل مع كافة التحديات والتهديدات التي هو عرضة لمواجهتها، من خلال نماذج حقيقية، أو تنبيهات معنوية، أو أمثال عقلية، وما عرضناه في هذا المطلب ما هو إلا قليل من كثير، ولكن للاستدلال به على أن القرآن قد جاء موضحاً لآفات قد تصيب الكيان الإداري من الداخل وهي التهديدات، وآفات أخري تأتيه من الخارج وهي التحديات، حتى لا يكون عرضة للصدمات، والمفاجآت التي تصرع في كثير من الأحيان من يتعرض لها.

المبحث الخامس

تحديد الفرص المعينة في القرآن الكريم

المطلب الأول: تحديد الفرص المعينة في الإدارة الإستراتيجية:

يترتب على سنة التدافع الباقية بين الناس إلى يوم القيامة عليها كثير من المتغيرات والمستجدات في العالم، على جميع الصعد السياسية والاقتصادية والقانونية والاجتماعية والأخلاقية، وهذا يعني أن اللهﷻ يرفع أمماً ويخفض أخرى، يقول الله تعالى: ﴿وَتِلْكَ ٱلْأَيَّامُ نُدَاوِلُهَا بَيْنَ ٱلنَّاسِ﴾ [آل عمران: ١٤٠]، ما يؤدي إلى حدوث توترات في العلاقات الدولية، ونشوب الكثير من الحروب والنزاعات، وفي المقابل تنشأ تحالفات جديدة، وتبرم اتفاقيات ومعاهدات، وهذا جميعه يترتب عليه توافر فرص متنوعة يحرص كل كيان وكل أمة على استثمارها أو استغلالها لتحقيق أهدافها، وكان لابد للكيان المسلم من اغتنام هذه الفرص لإيصال رسالة الإسلام للناس جميعاً، وهي المهمة التي كلف اللهﷻ بها هه الأمة وصيرها هدفاً لها، قال تعالى: ﴿وَلْتَكُن مِّنكُمْ أُمَّةٌ يَدْعُونَ إِلَى ٱلْخَيْرِ وَيَأْمُرُونَ بِٱلْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَ عَنِ ٱلْمُنكَرِ ۚ وَأُو۟لَٰٓئِكَ هُمُ ٱلْمُفْلِحُونَ﴾[آل عمران: ١٠٤]، فالمسلمون أولى الناس برحمة الخلق جميعاً؛ فكان لابد من توظيف كل ما يتعرف الناس من خلاله على حقيقة هذا الدين، من غير هوان أو ذلة، فمكارم الأخلاق حين نعامل بها غير المسلمين؛ لكونها من أصول ديننا، ولأن اللهﷻ قد أمرنا بها؛ كافية لفتح قلوب الناس للإسلام؛ لذلك كان لابد من استثمار ما يجمعنا بهم من معاملات، واتفاقيات لإبراز طبيعة هذا الدين وتسامحه، واحترامه للنفس البشرية، وسعيه في نشر الخير، والحد من الفساد والخراب، وحرصه على أن يعيش الناس فيما بينهم حياة كريمة قائمة على المعاملة الحسنة والأخلاق الفاضلة، قال تعالى: ﴿كُنتُمْ خَيْرَ أُمَّةٍ أُخْرِجَتْ لِلنَّاسِ تَأْمُرُونَ بِٱلْمَعْرُوفِ وَتَنْهَوْنَ عَنِ ٱلْمُنكَرِ وَتُؤْمِنُونَ بِٱللَّهِ﴾ [آل عمران: ١١٠]، وهذا ثناء من اللهﷻ وتوجيه للمسلمين أن تكون رسالتهم إنقاذ الإنسانية من كل شر، ودعوتهم إلى كل خير، ونشر الأعراف والقيم والأخلاق التي تتوافق مع الكمال البشري، والفطرة السوية، وتحذيرهم ونهيهم عن كل ما تنكره الفطرة السليمة، ويتعارض مع الكمال الإنساني، وذلك انطلاقاً من الإيمان بالله جل وعلا، وطاعة لأمره، فمنطلق

الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر هو أننا نؤمن بالله تبارك وتعالى[1].

من هنا يظهر أن المراد بالفرص التي حث القرآن الكريم المسلمين على اغتنامها ليست كالفرص التي ينتهزها غيرهم من تحقيق المكاسب على حساب الآخرين وجراحاتهم، وإنما هي قائمة على تقديم الخير للناس، وتضميد جراحاتهم، ونشر التعايش السلمي بين المسلمين وبين غيرهم، على عكس ما ينشره أعداء المسلمين، من أن الإسلام دين دموي إرهابي يرعى القتل والسلب والنهب والخراب، وللأسف الشديد قد أعانهم على ذلك كثير ممن ينتسبون إلى الإسلام وممن يُحسبون عليه، فهؤلاء وأولئك يُخضعون نصوص القرآن لما يشبع أهواءهم وأمزجتهم، فأولئك يريدون الإساءة للدين الإسلامي وتنفير الناس منه، وهؤلاء يتخذون من نصوص القرآن والسنة مطية لبلوغ مآربهم؛ فيحملونها على ما يرضي نزواتهم، بتحريف معانيها، وقطع ما أمر اللهﷻ به أن يوصل منها، وفصل المتشابه عن المحكم، على خلاف ما أمر اللهﷻ به من حمل المتشابه على المحكم، وتقييده أو تخصيصه أو جعله على قواعد التفسير الصحيحة، الأمر الذي يؤدي إلى الفهم القويم، والسير على الصراط المستقيم، الذي ندعو اللهﷻ أن يهدينا إليه في جميع صلواتنا.

إذن المراد بالفرص المعينة: هي الفرص المعينة على نشر الخير والأخلاق الفاضلة، والتعايش الآمن بين الناس، والدعوة إلى توحيد اللهﷻ بالحكمة والموعظة الحسنة تارة بالقول وتارة بالفعل، جاء في الحديث الذي يرويه أبو هريرةؓ عن النبيﷺ، يقول: **(إنَّكم لن تَسَعوا الناسَ بأموالكم، ولكنْ يسعهم منكم بَسْطُ الوجه، وحُسْنُ الخُلُق)**[2]، وهكذا كانت أخلاق سيد البشر، كما قال تعالى: ﴿ فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ ٱللَّهِ لِنتَ لَهُمْ ۖ وَلَوْ كُنتَ فَظًّا غَلِيظَ ٱلْقَلْبِ لَٱنفَضُّوا۟ مِنْ حَوْلِكَ ۖ فَٱعْفُ عَنْهُمْ وَٱسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِى ٱلْأَمْرِ ۖ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى ٱللَّهِ ۚ إِنَّ ٱللَّهَ يُحِبُّ ٱلْمُتَوَكِّلِينَ ﴾ [آل عمران: ١٥٩]، هكذا رباه القرآن، حتى قالت عائشةؓ لما سألها سعد بن هشام بن عامر عن خلقهﷺ: **(كَانَ خُلُقُهُ الْقُرْآنَ أَمَا تَقْرَأُ الْقُرْآنَ قَوْلَ اللهﷻ: ﴿ وَإِنَّكَ لَعَلَىٰ خُلُقٍ عَظِيمٍ ﴾ [القلم: ٤])**[3] وذلك بضرب أروع الأمثلة على كمال أخلاق هذا

---

(١) ينظر: التفسير القرآني للقرآن، عبد الكريم يونس الخطيب (ج٢/ ٥٤٢).

(٢) المستدرك على الصحيحين، الحاكم، كتاب العلم، فصل: في توقير العالم (ج١/٢١٢)، ح٤٢٨، حسنه الألباني في صحيح الترغيب والترهيب (ج٣/١٣)، ح٢٦٦١.

(٣) مسند أحمد (ج٨/ ٣٠٥٠)ح٢٥٢٤٠، صححه الألباني في صحيح الجامع (ج٢/ ٨٧٢)، ح٤٨١٠.

الدين، وذلك بكمال أخلاق مَنْ دُعي المسلمون للتأسي بأخلاقه، وأنه خير للبشرية جمعاء، قال تعالى: ﴿وَمَآ أَرۡسَلۡنَٰكَ إِلَّا رَحۡمَةٗ لِّلۡعَٰلَمِينَ﴾[الأنبياء:١٠٧]، فيُقبل الناس على الدخول فيه دون تردد إذا ما حكَّموا عقولهم.

المطلب الثاني: الآيات الدالة على تحديد الفرص المعينة وتفسيرها

اشتمل القرآن على العديد من الآيات الدالة على وجود فرص في محيط الكيان الإداري المسلم، إذا سنحت كان عليهم استثمارها وعدم تفويتها، لتحقيق الأهداف التي حملتها هذه الرسالة السامية، نستذكر منها بعض النماذج في المواضع الآتية:

الموضع الأول: اغتنام فرصة المهادنة والمسالمة:

قال تعالى: ﴿وَإِن جَنَحُواْ لِلسَّلۡمِ فَٱجۡنَحۡ لَهَا وَتَوَكَّلۡ عَلَى ٱللَّهِۚ إِنَّهُۥ هُوَ ٱلسَّمِيعُ ٱلۡعَلِيمُ﴾ [الأنفال: ٦١].

يأمر الله ﷻ نبيه بالموافقة على عرض الصلح إذا جاءته الدعوة إليه من قبل الكفار–والخطاب موجه للنبي ﷺ ابتداءً لكنه عام لجميع أمته من بعده–، وذلك أن الإسلام لم يكن يوماً القتال مقصداً من مقاصده، وإنما دائماً كان وسيلة علاجية، إما لحماية الدعوة إلى التوحيد والإسلام، وإيصالها لجميع البشر، وهذا إنما يكون بالسلم والحوار، فإن تعرض حَمَلَتُه إلى صدٍّ وعدوان لمنعهم عن الوصول بهذا الدين للناس بالقوة؛ انتدب المجاهدون لقتال المعترضين لطريق الدعوة، أو أن يكون لصدِّ العدوان عن أراضي المسلمين، فإن اضطر المسلمون له ثم دعاهم عدوهم للمصالحة، وجب تلبية الدعوة، وذلك أنه إذا حدث الصلح، وأمن الفريقان بعضهم بعضاً، وتمكن كل من معرفة ما عليه الآخر، فإن الإسلام يعلو ولا يعلى عليه، فكل من له عقل وبصيرة إذا أعمل عقله، وكان منصفاً فلا بد أن يقدم الإسلام على غيره من الأديان، لما فيه من المحاسن في أوامره ونواهيه، ومحاسنه في معاملته للخَلْقِ والعدل فيهم، وأنه لا جور فيه ولا ظلم بوجه، وفيه الحث على الإحسان إليهم، فحينئذ يكثر الراغبون فيه والمتبعون له، فصار هذا السلم عوناً للمسلمين على الكافرين(١).

الموضع الثاني: فرصة طلب المشركين الأمان من المسلمين:

قال تعالى: ﴿وَإِنۡ أَحَدٞ مِّنَ ٱلۡمُشۡرِكِينَ ٱسۡتَجَارَكَ فَأَجِرۡهُ حَتَّىٰ يَسۡمَعَ كَلَٰمَ ٱللَّهِ ثُمَّ أَبۡلِغۡهُ مَأۡمَنَهُۥۚ ذَٰلِكَ بِأَنَّهُمۡ قَوۡمٞ

(١) ينظر: تيسير الكريم الرحمن، السعدي (ص٣٢٥).

﴿لَّا يَعۡلَمُونَ﴾ [التوبة: ٦].

وهذه حالة يتعامل معها القرآن يظهر فيها سمو الإسلام في تعامله مع الأعداء، وذلك أنه أوجب على المسلمين إعطاء الأمان لمن طلبه من الأعداء الحربيين، مظهراً الرغبة في النظر في دين المسلمين؛ لعله يقف على أن الحق فيه فيُسلِم، فهذا يجب على المسلمين أن يؤمنوه على نفسه وماله وأهله وولده، ويستمر له حق الإجارة والأمان حتى يسمع من كلام الله ﷻ ما تقوم به حجة الإسلام على المستمع، ويمتد أيضاً من أربعة أشهر إلى عام؛ بحسب الخلاف القائم بين الفقهاء في هذه المسألة، فإن تم ذلك فإنه يعرض عليه الإسلام فإن أسلم فبها ونعمت، وإلا فإنه يعاد إلى بلده الذي جاء منه، أو أي مكان يختاره على أنه دار أمان، ولا يكره على اعتناق الإسلام، بل له مطلق الاختيار.

ونلاحظ هنا مدى اعتناء الإسلام بحرية اختيار الدين لغير المسلمين، فعلى الرغم من كونه محارباً تظهر في تعامل القرآن مع هذه الحال نقاء وصفاء شريعته، وعدله ونزاهته.

وربما ترتب على ذلك ما هو أكثر مصلحة من اعتناق هذا الفرد للإسلام، فإنه إن رجع إلى قومه وأخبرهم بما لقيه وعرفه واطلع عليه من أخلاق الإسلام؛ رغبوا في الاطلاع على ما طالعه هو من الإسلام، وكان ذلك أحرى باطلاع عدد أكبر من المحاربين على أخلاق الدين الإسلامي، ودعاهم ذلك إلى الدخول في الإسلام، أو الكف عن عداوة المسلمين، ونشوء علاقات قائمة على البر والإحسان بينهم، بدلاً من الحروب والعدوان، وإن لم يتأثر بذلك قومهم جميعاً دعاهم إلى كف أيديهم وعدم المشاركة في معاداة المسلمين ومحاربتهم[1].

(١) ينظر: تفسير المراغي، المراغي (ج١٠/ ٦٠).

الموضع الثالث: فرصة ثقة الناس بالداعية:

قال تعالى: ﴿ وَدَخَلَ مَعَهُ ٱلسِّجْنَ فَتَيَانِۖ قَالَ أَحَدُهُمَآ إِنِّيٓ أَرَىٰنِيٓ أَعْصِرُ خَمْرًاۖ وَقَالَ ٱلْءَاخَرُ إِنِّيٓ أَرَىٰنِيٓ أَحْمِلُ فَوْقَ رَأْسِى خُبْزًا تَأْكُلُ ٱلطَّيْرُ مِنْهُۖ نَبِّئْنَا بِتَأْوِيلِهِۦٓۖ إِنَّا نَرَىٰكَ مِنَ ٱلْمُحْسِنِينَ ﴿٣٦﴾ قَالَ لَا يَأْتِيكُمَا طَعَامٌ تُرْزَقَانِهِۦٓ إِلَّا نَبَّأْتُكُمَا بِتَأْوِيلِهِۦ قَبْلَ أَن يَأْتِيَكُمَاۚ ذَٰلِكُمَا مِمَّا عَلَّمَنِى رَبِّىٓۚ إِنِّى تَرَكْتُ مِلَّةَ قَوْمٍ لَّا يُؤْمِنُونَ بِٱللَّهِ وَهُم بِٱلْءَاخِرَةِ هُمْ كَٰفِرُونَ ﴿٣٧﴾ وَٱتَّبَعْتُ مِلَّةَ ءَابَآءِىٓ إِبْرَٰهِيمَ وَإِسْحَٰقَ وَيَعْقُوبَۚ مَا كَانَ لَنَآ أَن نُّشْرِكَ بِٱللَّهِ مِن شَىْءٍۚ ذَٰلِكَ مِن فَضْلِ ٱللَّهِ عَلَيْنَا وَعَلَى ٱلنَّاسِ وَلَٰكِنَّ أَكْثَرَ ٱلنَّاسِ لَا يَشْكُرُونَ ﴿٣٨﴾ يَٰصَٰحِبَىِ ٱلسِّجْنِ ءَأَرْبَابٌ مُّتَفَرِّقُونَ خَيْرٌ أَمِ ٱللَّهُ ٱلْوَٰحِدُ ٱلْقَهَّارُ ﴿٣٩﴾ مَا تَعْبُدُونَ مِن دُونِهِۦٓ إِلَّآ أَسْمَآءً سَمَّيْتُمُوهَآ أَنتُمْ وَءَابَآؤُكُم مَّآ أَنزَلَ ٱللَّهُ بِهَا مِن سُلْطَٰنٍۚ إِنِ ٱلْحُكْمُ إِلَّا لِلَّهِۚ أَمَرَ أَلَّا تَعْبُدُوٓا۟ إِلَّآ إِيَّاهُۚ ذَٰلِكَ ٱلدِّينُ ٱلْقَيِّمُ وَلَٰكِنَّ أَكْثَرَ ٱلنَّاسِ لَا يَعْلَمُونَ ﴾[يوسف: ٣٦ – ٤١].

لما أُدخل يوسف عليه السلام في السجن ظلماً من الخلق؛ ولحكمة من الخالق، دخل معه السجن رجلان من الذين يعملون عند الملك، ولما رأيا ما عليه من أمارات الحسن والإحسان، والعلم والأمانة، وثقوا فيه، وقد هيأ الله ﷻ أن يرى كل واحد منهما رؤيا، فتوجها إليه بالسؤال لتأويل رؤاهم، فكان جوابه لهم أن أخبرهم أنه يحسن تأويل الرؤى؛ بما تفضل عليه الله ﷻ بتعليمه إياه، ولكنه اغتنم هذه الفرصة ليدعوهم إلى التوحيد مخبراً إياهم أنه تارك لعبادة كل ما يعبد من دون الله ﷻ، مبيناً لهم أن الدين الذي اتبعه، هو ما جعله على هذه الأخلاق الحميدة، ثم حاورهم بالأدلة العقلية التي تثبت وحدانية الله ﷻ وتفرده بالعبادة، وأن ما يعبده المصريون من دون الله ﷻ إنما هم متوهمون استحقاقها للعبادة، وما فيها إلا أسماء خالية من المعاني الدالة عليها، وليس لها تصرف ولا تدبير في هذا الكون، وأن الحكم كله محصور مقصور على الله تعالى، وهو ﷻ قد أمر بعبادته وحده[1]، وهذا هو الدين القويم والصراط المستقيم الذي يلزم العقلاء السير عليه للنجاة من المهالك والمعاطب، ولكن الناس لا يشكرون الله ﷻ على هذه النعمة العظيمة، بل يكفرونها ويتنكرون لها، ألا وهي نعمة الإسلام، فهم يجهلون ذلك.

ثم بعد أن أوصل إليهم رسالته، باشر في إجابة سؤالهما بتأويل الرؤى، فقدم عليه السلام الدعوة إلى التوحيد على كل شيء.

---

(١) ينظر: تيسير الكريم الرحمن، السعدي (ص: ٣٩٨).

ومن هنا نتعلم كيفية اغتنام الفرص في نشر العقيدة الصحيحة مع المسلمين ومع غير المسلمين.

الموضع الرابع: فرصة إبلاغ الرسالة على أوسع نطاق، وبأقل مجهود:

قال تعالى: ﴿ فَلَنَأْتِيَنَّكَ بِسِحْرٍ مِّثْلِهِۦ فَٱجْعَلْ بَيْنَنَا وَبَيْنَكَ مَوْعِدًا لَّا نُخْلِفُهُۥ نَحْنُ وَلَآ أَنتَ مَكَانًا سُوًى ﴿٥٨﴾ قَالَ مَوْعِدُكُمْ يَوْمُ ٱلزِّينَةِ وَأَن يُحْشَرَ ٱلنَّاسُ ضُحًى ﴾[طه: ٥٨ – ٥٩].

خلد القرآن هذه الواقعة من قصة موسىﷺ ليتسنى لنا استخلاص الدرس العظيم الذي تضمنته، وهو الحرص على توظيف الظروف، ومراعاة حال الناس، وكذلك الزمان والمكان والوقت الأنسب من النهار، ليثبت لهم ما عليه من الحق، وما عليه فرعون من الباطل، ليكون قيام الحجة أثبت وأقطع وأوسع وأنفع، وذلك لما تيسر من دواعي اجتماع الناس فيه أكثر من غيره[1]، وهي على النحو الآتي:

١. فيوم الاجتماع هو يوم عيد وسرور.
٢. يكون للناس فيه راحة من العمل، وانقطاع عن الشواغل.
٣. والناس في مثل هذه الأيام كما هو الحال إلى يومنا تكثر اجتماعاتهم واحتفالاتهم، لما فيها من البهجة والسرور، وكلما كان الجمع أكثر كان الابتهاج أعظم، لذلك كانوا يحرصون على الاجتماع.
٤. ومما يزيدهم رغبة في الحضور علمهم بأن هناك منافسة حاسمة لقضية قد أشغلت وأرقت فرعون وأعوانه.
٥. ومنها كون الاجتماع والحضور أمر مرخص فيه، فهو بدعوة من فرعون وتحت رعايته.
٦. أن المكان الذي سيدور فيه الحدث مكان مستوٍ؛ يتهيأ فيه للجميع المشاهدة بكامل الوضوح.
٧. الوقت الذي تم اختياره من النهار، هو وقت الضحى، وهو الوقت الذي تكون فيه الرؤية واضحة جلية.

فتوافر هذه الأمور مجتمعة تهيئ للناس مطالعة الحدث، وتيسر عليهم مشاهدة الواقعة، ومعرفة النتائج، وهذه من الفرص التي يجدر اغتنامها، ويحسن أن يشار في هذا المقام، إلى قصة أخرى روعي

---

(١) ينظر: التفسير الوسيط، الزحيلي (ج٢/ ١٥٢٨).

فيها ما تم مراعاته في هذه الحادثة، وهي قصة غلام الأخدود فهي قصة شبيهة بما حدث مع موسىﷺ في هذه الواقعة بشكل كبير من حيث استثمار الظروف، وقد اكتفيت بالإشارة إليها –أعني القصة– هنا طلباً للاختصار، وذلك لطولها[1].

الخلاصة:

نلاحظ من هذه المواضع الأربعة كيف أن القرآن وجه إلى اغتنام الفرص التي تلوح للمسلمين، حيث أمروا بالمبادرة دون تردد، وسرعة الإجابة إلى أي دعوة للصلح والمهادنة، واستثمارها لنشر الدين الحنيف بين الناس، وإخراجهم من ظلمات الكفر والشرك إلى نور الإسلام والتوحيد.

وكذلك تأمين من كان من الأعداء مقبلاً ومبدياً رغبته في التعرف على الإسلام، فهو قد كفانا مؤنة محاولة الوصول إليه، وتركه وشأنه بعد قيام الحجة عليه، ليختار ما يشاء من الدخول في الإسلام، أو البقاء على دينه والعودة إلى بلده آمناً.

وأيضاً إن آنس المسلم من غيره ثقة واطمئناناً وحسن ظن به من غير المسلمين، فعليه ألَّا يفوت هذه الفرصة في عرض الإسلام عليهم، وإظهار أن هذه الأخلاق إنما هي مكتسبة من دينه الذي يدعوهم إليه.

وكذلك حين يجد المسلم نفسه مضطراً للمفاصلة والمحاجة، فليحرص على أن يكون واثقاً من حجته، عالماً بها، فإن توفرت فيه الأهلية لها، فليسعَ لأن تكون على الملأ من الناس ليتسنى له إظهار الحق على مرأى من الجميع، وبذلك يكون قد بلَّغ وأبلغ في نشر الدعوة، لتعم الكم الأكبر من الناس، فيختار لذلك المكان والزمان والوقت والحال الأنسب ليتحقق له هذا المقصد العظيم.

---

(١) من أراد الاطلاع عليها بتفاصيلها فليرجع إلى صحيح مسلم، كتاب الزهد والرقائق، باب قصة أصحاب الأخدود والساحر والراهب والغلام (ج٤/ ٢٢٩٩)، ح٣٠٠٥.

الفصل الثاني

عناصر الخطة الاستراتيجية في القرآن الكريم

المبحث الأول

صياغة الرؤية الإستراتيجية في ضوء القرآن الكريم

المطلب الأول: صياغة الرؤية في الإدارة الإستراتيجية:

المراد بالرؤية أنها فقرة نصية مكونة من عبارات موجزة تجمع في طياتها تصويراً واضحاً للحالة المستقبلية التي يراد للكيان أن يكون عليها، وهي بذلك عبارة عن الغايات والمقاصد المراد تحقيقها من الكيان الإداري، وكذلك المنهج المتبع، والسبل المعتمدة لتنفيذ العمليات الموصلة للأهداف، والإشارة إلى ضرورة ولزوم اجتناب كل ما من شأنه أن يؤدي إلى الانحراف عن الطريق المعتمد، بالتمرد على القواعد والضوابط التي تضمن الفوز والنجاح، وعدم تضييع الأهداف والمقاصد بتحكيم المزاج والهوى والميول والاتجاهات الخارجة عن المنهج المتبع، ولو كان ذلك بنية المبالغة في الجد والاجتهاد، أو التحسين بحسب الذوق والوجدان، بل المتعين هو سلوك الطريقة التي تم إقرارها، والعمل على تطبيق القواعد، والالتزام بالضوابط التي تمنع من الخروج عن الدستور الذي اتخذه الكيان الإداري حاكماً على جميع التصرفات والسلوكيات والإجراءات التي يقومون بها لأداء المهام التي على جميع أفراد الكيان الإداري تنفيذها، ليتم تحقيق الأهداف، وبلوغ الغايات والمقاصد بعينها على وجهها المشروع، دون خبط أو خلط في وضع الأمور في غير مواضعها.

ولهذا تعد صياغة الرؤية من أهم وأخطر الخطوات التي لها التأثير الأكبر في الإدارة الإستراتيجية ككل، بدءاً من التخطيط الإستراتيجي الحديث، مروراً بالقواعد والضوابط الحافظة لتنفيذ الإستراتيجية من الانحراف، ثم الرقابة والمتابعة والتقويم، وانتهاءً ببيان أسباب فشل تنفيذ الإستراتيجية لاجتنابها، وهي –أعني الرؤية– عبارة عن الركن الأساس في عِداد أركان الإستراتيجية الفاعلة، ويمكن القول إن الرؤية هي عرض لكل ما يُراد من الكيان الإداري تحقيقه والوصول إليه حاضراً ومستقبلاً، وهو الأمر الذي يجب أن يكون منسجماً ومتناغماً مع توجهات وميول الكيان الإداري وتطلعاته وآماله التي يسعى لتحقيقها وفق الإمكانيات المتاحة، وليس معارضاً لها، مع الإيمان العميق بإمكانية تحقيقه حالاً ومستقبلاً[1]، وكل ذلك بحسب الطاقة والقدرة.

---

(١) ينظر: أساسيات الإدارة الاستراتيجية، مؤيد سعيد السالم، (ص٨٣).

المطلب الثاني: الآيات الدالة على صياغة الرؤية الإستراتيجية وتفسيرها:

إن القارئ لكتاب الله ﷻ بتدبر وتفهم عن علم وبصيرة، مراعياً ما يتعلق بنزول القرآن الكريم، والتعرف على مقاصد الآيات والسور، وخصائصها، وما لأسمائها من أثر على تحديد دورها ومكانتها وموقعها من القرآن الكريم، مستأنساً بعلم المناسبات، ومطلعاً على ما صنفه العلماء من أصول وقواعد للتفسير، ضابطاً فهمه بها، ومخضعاً اختياراته وترجيحاته لذلك كله، لا يجد له بداً من اختيار القول بأن سورة الفاتحة هي الرؤية التي جمعت كل ما تقدم ذكره في المطلب الأول الذي تحدثنا به عن الرؤية، وسنقف لبيان هذه الحقيقة مع سورة الفاتحة على النحو الآتي:

سورة الفاتحة

﴿بِسْمِ ٱللَّهِ ٱلرَّحْمَٰنِ ٱلرَّحِيمِ ۝١ ٱلْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ ٱلْعَٰلَمِينَ ۝٢ ٱلرَّحْمَٰنِ ٱلرَّحِيمِ ۝٣ مَٰلِكِ يَوْمِ ٱلدِّينِ ۝٤ إِيَّاكَ نَعْبُدُ وَإِيَّاكَ نَسْتَعِينُ ۝٥ ٱهْدِنَا ٱلصِّرَٰطَ ٱلْمُسْتَقِيمَ ۝٦ صِرَٰطَ ٱلَّذِينَ أَنْعَمْتَ عَلَيْهِمْ غَيْرِ ٱلْمَغْضُوبِ عَلَيْهِمْ وَلَا ٱلضَّآلِّينَ﴾ [الفاتحة: ١ – ٧].

أولاً: أسماؤها:

تعددت أسماء سورة الفاتحة، بل هي من أكثر سور القرآن أسماءً، فقد عددها القرطبي وذكر أن لهذه السورة اثني عشر اسمًا، ومنها: الفاتحة وأم الكتاب وأم القرآن والسبع المثاني والشافية والوافية والكافية والأساس والحمد[1]، ولهذه الأسماء معانٍ ودلالات، وإشارات وهدايات، وذلك على النحو الآتي:

١. **الفاتحة:** سميت السورة بهذا الاسم؛ لافتتاح الكتاب العزيز بها، وهي بمثابة الديباجة والمقدمة التي قد أشارت إلى معاني القرآن العظيم جميعها.

٢. **أم الكتاب، وأم القرآن:** ودلالة هذا الاسم واضحة؛ فمن آياتها تنبثق كل آيات القرآن الكريم بحسب المعاني والهدايات التي دلت عليها، فهي قد اشتملت على مقاصد القرآن الأساسية إجمالاً، وتناولت أصول الدين وفروعه، من العقيدة والعبادة والتشريع[2].

---

(١) ينظر: الجامع لأحكام القرآن، القرطبي، (١/١١١).

(٢) ينظر: الكشف والبيان عن تفسير القرآن، الثعلبي (ج١/ ١٢٧).

٣. **السبع المثاني:** وقد جاء في سبب تسميتها بهذا الاسم أقوال، منها[١]:

أ- لأنها تثنى في كل صلاة بمعنى أنها تقرأ في كل ركعة، وهذا له دلالة على أهميتها.

ب- سميت مثاني، لأنها قسمت قسمين اثنين، قسم يبين حق اللهﷻ على عباده، وقسم يبين ما جعله الله لعباده حقاً عليه، والدليل عليه ما روي أن النبيﷺ، فقد قالﷺ: **(قَالَ اللَّهُ تَعَالَى: قَسَمْتُ الصَّلَاةَ بَيْنِي وَبَيْنَ عَبْدِي نِصْفَيْنِ، وَلِعَبْدِي مَا سَأَلَ، فَإِذَا قَالَ الْعَبْدُ: ﴿ٱلْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ ٱلْعَٰلَمِينَ﴾، قَالَ اللَّهُ تَعَالَى: حَمِدَنِي عَبْدِي، وَإِذَا قَالَ: ﴿ٱلرَّحْمَٰنِ ٱلرَّحِيمِ﴾، قَالَ اللَّهُ تَعَالَى: أَثْنَى عَلَيَّ عَبْدِي ، وَإِذَا قَالَ: ﴿مَٰلِكِ يَوْمِ ٱلدِّينِ﴾، قَالَ: مَجَّدَنِي عَبْدِي، وَقَالَ مَرَّةً فَوَّضَ إِلَيَّ عَبْدِي، فَإِذَا قَالَ: ﴿إِيَّاكَ نَعْبُدُ وَإِيَّاكَ نَسْتَعِينُ﴾ قَالَ: هَذَا بَيْنِي وَبَيْنَ عَبْدِي، وَلِعَبْدِي مَا سَأَلَ، فَإِذَا قَالَ: ﴿ٱهْدِنَا ٱلصِّرَٰطَ ٱلْمُسْتَقِيمَ ۝ صِرَٰطَ ٱلَّذِينَ أَنْعَمْتَ عَلَيْهِمْ غَيْرِ ٱلْمَغْضُوبِ عَلَيْهِمْ وَلَا ٱلضَّآلِّينَ﴾ قَالَ: هَذَا لِعَبْدِي وَلِعَبْدِي مَا سَأَلَ)**[٢].

ت- سميت مثاني لأنها قسمان ثناء ودعاء، وأيضا النصف الأول منها حق الربوبية وهو الثناء، والنصف الثاني حق العبودية وهو الدعاء.

٤. **الشافية والرقية:** وسميت بذلك لأن قراءتها رقية وشفاء من الأمراض، ودليله ما جاء في خبر أبي سعيدﷺ، قال: انطلق نفر من أصحاب النبيﷺ في سفرة سافروها، حتى نزلوا على حي من أحياء العرب، فاستضافوهم فأبوا أن يضيفوهم، فلدغ سيد ذلك الحي، فسعوا له بكل شيء لا ينفعه شيء، فقال بعضهم: لو أتيتم هؤلاء الرهط الذين نزلوا، لعله أن يكون عند بعضهم شيء، فأتوهم، فقالوا: يا أيها الرهط إن سيدنا لدغ، وسعينا له بكل شيء لا ينفعه، فهل عند أحد منكم من شيء؟ فقال بعضهم: نعم، والله إني لأرقي، ولكن والله لقد استضفناكم فلم تضيفونا، فما أنا براق لكم حتى تجعلوا لنا جُعلاً[٣]، فصالحوهم على قطيع من الغنم، فانطلق يتفل عليه، ويقرأ: ﴿ٱلْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ ٱلْعَٰلَمِينَ﴾[الفاتحة:٢]، فكأنما نشط من عقال، فانطلق يمشي وما به قَلَبة[٤]، قال: فأوفوهم جُعلهم

---

(١) ينظر: مفاتيح الغيب أو التفسير الكبير، الرازي (ج١٩/ ١٥٩).

(٢) صحيح مسلم، كتاب الصلاة، باب وجوب قراءة الفاتحة في كل ركعة (ج١/٢٩٦)، ح٣٩٥.

(٣) الجعل: ما جعلته للإنسان أجرا على عمل يعمله(الغريبين في القرآن والحديث-١/٣٤٦).

(٤) القَلَبَة: داء مأخوذ من القلاب يأخذ البعير فيألم قلبه فيموت من يومه(فتح الباري لابن حجر-٤/٤٥٧)، وقيل: وجع يصيب الفرس يقلب حافِرُه من أجله(الزاهر في معاني كلمات الناس-١/ ٢٣٣).

الذي صالحوهم عليه، فقال بعضهم: اقسموا، فقال الذي رقى: لا تفعلوا حتى نأتي النبي صلى الله عليه وسلم فنذكر له الذي كان، فننظر ما يأمرنا، فقدموا على رسول الله صلى الله عليه وسلم فذكروا له، فقال: **(وَمَا يُدْرِيكَ أَنَّهَا رُقْيَةٌ)**، ثم قال: **(قَدْ أَصَبْتُمْ، اقْسِمُوا، وَاضْرِبُوا لِي مَعَكُمْ سَهْمًا)** فضحك رسول اللهﷺ [1].

٥. **الوافية:** وسميت بذلك، لعدم جواز تجزئتها بين ركعات الصلاة، بخلاف غيرها من السور، فإنه يجوز أن يقرأ جزء منها في ركعة، وجزء آخر في الركعة التي بعدها[2].

٦. **الكافية:** لأنها تكفي عن سواها، ولا يكفي سواها عنها، فلا يُصلَّى إلّا بها[3].

٧. **الأساس:** وسبب تسميتها بهذا الاسم ما روي عن ابن عباسﷺ أنه قال: "أساس الكتب القرآن، وأساس القرآن الفاتحة"[4].

٨. **الحمد:** سميت بذلك لمجيء الخبر به عن النبيﷺ، حيث قال: **(الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ أُمُّ الْقُرْآنِ، وَأُمُّ الْكِتَابِ، وَالسَّبْعُ الْمَثَانِي)**[5]، وفي ذلك إشارة إلى إثبات جميع المحامد لله تبارك وتعالى، في ذاته، وأسمائه، وصفاته، وأفعاله.

ثانياً: ترتيبها ونزولها وعدد آياتها:

هي السورة الأولى في ترتيب سور القرآن الكريم، وهي من أوائل السور نزولاً، وعدد آياتها سبع، لقوله تعالى: ﴿ وَلَقَدْ ءَاتَيْنَٰكَ سَبْعًا مِّنَ ٱلْمَثَانِى وَٱلْقُرْءَانَ ٱلْعَظِيمَ ﴾ [الحجر : ٨٧].

ثالثاً: فضلها:

وردت عدة أحاديث في فضلها، فعن أبي سعيد بن المعلىﷺ قال: كنت أصلي في المسجد، فدعاني رسول اللهﷺ، فلم أجبه، فقلت: يا رسول الله، إني كنت أصلي، فقال: **(أَلَمْ يَقُلِ اللَّهُ:**

---

(١) صحيح البخاري، كتاب الإجارة، باب ما يعطى في الرقية على أحياء العرب بفاتحة الكتاب (ج٣/ ٩٢)، ح٢٢٧٦.

(٢) ينظر: الكشف والبيان عن تفسير القرآن، الثعلبي (ج١/ ١٢٧).

(٣) ينظر: تفسير القرآن العظيم، ابن كثير (ج١/ ١٨).

(٤) الكشف والبيان عن تفسير القرآن، الثعلبي (ج١/ ١٢٨).

(٥) سنن أبي داود، باب تفريع أبواب الوتر، باب فاتحة الكتاب (ج٢/٧١)، ح١٤٥٧، صححه الأرناؤوط في سنن أبي داود بتحقيقه (ج٢/٥٨٦)، ح١٤٥٧.

﴿ٱسۡتَجِيبُواْ لِلَّهِ وَلِلرَّسُولِ إِذَا دَعَاكُمۡ لِمَا يُحۡيِيكُمۡۖ﴾ [الأنفال: ٢٤]، ثم قال لي: **(لأُعَلِّمَنَّكَ سُورَةً هِيَ أَعْظَمُ السُّوَرِ فِي الْقُرْآنِ قَبْلَ أَنْ تَخْرُجَ مِنَ الْمَسْجِدِ)**، ثم أخذ بيدي، فلما أراد أن يخرج، قلت له: ألم تقل: **(لأُعَلِّمَنَّكَ سُورَةً هِيَ أَعْظَمُ السُّوَرِ فِي الْقُرْآنِ)**؟ قال: **(الحمد لله رب العالمين، هي السبع المثاني، والقرآن العظيم الذي أوتيته)**(١).

بل هي أفضل سورة في القرآن الكريم والكتب السابقة، فعن أبي بن كعبﷺ أنه قرأ على النبيﷺ أم القرآن فقال رسول اللهﷺ: **(وَالَّذِي نَفْسِي بِيَدِهِ، مَا أُنْزِلَ فِي التَّوْرَاةِ، وَلَا فِي الْإِنْجِيلِ، وَلَا فِي الزَّبُورِ، وَلَا فِي الْفُرْقَانِ مِثْلُهَا، إِنَّهَا السَّبْعُ الْمَثَانِي، وَالْقُرْآنُ الْعَظِيمُ الَّذِي أُعْطِيتُ)**(٢).

وقد أنزل اللهﷻ سورة الفاتحة تكريماً للنبيﷺ ولأمته، فقد جاء عن ابن عباس، قال : بينما جبريل قاعد عند النبيﷺ، سمع نقيضًا من فوقه، فرفع رأسه، فقال:**(هَذَا بَابٌ مِنَ السَّمَاءِ فُتِحَ الْيَوْمَ لَمْ يُفْتَحْ قَطُّ إِلاَّ الْيَوْمَ، فَنَزَلَ مِنْهُ مَلَكٌ، فَقَالَ: هَذَا مَلَكٌ نَزَلَ إِلَى الأَرْضِ لَمْ يَنْزِلْ قَطُّ إِلاَّ الْيَوْمَ، فَسَلَّمَ، وَقَالَ: أَبْشِرْ بِنُورَيْنِ أُوتِيتَهُمَا لَمْ يُؤْتَهُمَا نَبِيٌّ قَبْلَكَ: فَاتِحَةُ الْكِتَابِ، وَخَوَاتِيمُ سُورَةِ الْبَقَرَةِ، لَنْ تَقْرَأَ بِحَرْفٍ مِنْهُمَا إِلاَّ أُعْطِيتَهُ)**(٣).

رابعاً: أهم موضوعاتها وأهدافها:

تتضمن السورة العديد من الموضوعات، وتُعد هذه الموضوعات إجمالاً جاء تفصيله في كتاب اللهﷻ:

١- إثبات توحيد الأسماء والصفات، وذلك في قوله تعالى:﴿بِسۡمِ ٱللَّهِ ٱلرَّحۡمَٰنِ ٱلرَّحِيمِ ۝١ ٱلۡحَمۡدُ لِلَّهِ﴾.

٢- إثبات توحيد الربوبية، في قولهﷻ: ﴿ٱلۡحَمۡدُ لِلَّهِ رَبِّ ٱلۡعَٰلَمِينَ﴾ .

٣- إثبات توحيد الألوهية، قال سبحانه: ﴿إِيَّاكَ نَعۡبُدُ وَإِيَّاكَ نَسۡتَعِينُ﴾.

٤- ربوبية اللهﷻ لمخلوقاته على كثرتهم، واختلاف أنواعهم، من ملائكة، وإنس، وجن، وغيرهم، قائمة على أقوم تدبير، وأحسن تسيير، وأحكم تقدير، وهذا في الآية الثانية، قالﷻ: ﴿ٱلۡحَمۡدُ لِلَّهِ رَبِّ ٱلۡعَٰلَمِينَ﴾.

---

(١) أخرجه الإمام البخاري في صحيحه – كتاب تفسير القرآن – باب ما جاء في فاتحة الكتاب – ١٧/٦ – ح/٤٤٧٤.

(٢) مسند أحمد (ج٣/ ٢٤٣٨)، صححه الألباني في صحيح الجامع (ج٢/ ١١٩١)،ح٢٤٠٨.

(٣) صحيح مسلم – كتاب الصلاة – باب فضل الفاتحة وخواتيم سورة البقرة – (ج١٩٨/٢) ح/١٨٢٨.

٥- عظيم رحمة اللهﷻ، وأنها أوسع صفات اللهﷻ، في آيتين منها، وذلك في قوله: ﴿بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَٰنِ الرَّحِيمِ﴾، وتكرارها في قوله: ﴿الرَّحْمَٰنِ الرَّحِيمِ﴾، بعد إثبات الحمد له، وبيان ربوبيته لجميع العالمين.

٦- عقيدة البعث يوم القيامة، في الآية الرابعة، قال جلَّ شأنه: ﴿مَالِكِ يَوْمِ الدِّينِ﴾ .

٧- التعبد للهﷻ بحمده والثناء عليه وتمجيده، وهي حق الله، في الآيات الأربع الأُول، قال تعالى: ﴿بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَٰنِ الرَّحِيمِ ۝١ الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ ۝٢ الرَّحْمَٰنِ الرَّحِيمِ ۝٣ مَالِكِ يَوْمِ الدِّينِ﴾.

٨- التعبد للهﷻ بالدعاء، وهو نصيب العبد، وهو في الآيات المتبقية من السورة، قال تعالى: ﴿إِيَّاكَ نَعْبُدُ وَإِيَّاكَ نَسْتَعِينُ ۝٥ اهْدِنَا الصِّرَاطَ الْمُسْتَقِيمَ ۝٦ صِرَاطَ الَّذِينَ أَنْعَمْتَ عَلَيْهِمْ غَيْرِ الْمَغْضُوبِ عَلَيْهِمْ وَلَا الضَّالِّينَ﴾ .

٩- العمل بالشرع بعد العلم به، والاستقامة عليه، طريق رضوان اللهﷻ، وذلك قوله تعالى: ﴿اهْدِنَا الصِّرَاطَ الْمُسْتَقِيمَ ۝٦ صِرَاطَ الَّذِينَ أَنْعَمْتَ عَلَيْهِمْ﴾.

١٠- مخالفة الشرع بعد العلم به هي طريق غضب اللهﷻ، في قوله تعالى: ﴿غَيْرِ الْمَغْضُوبِ عَلَيْهِمْ﴾.

١١- العمل بالهوى والوجدان والتجارب في باب التعبديات والعقائد بدون علم وبيان ودليل من رب العالمين هو طريق الضلال، بيانه في قوله تعالى: ﴿وَلَا الضَّالِّينَ﴾ .

١٢- ذكر أحوال الأمم السابقة، من الناجين المرضيين، والمغضوب عليهم، والضالين، والإشارة إليه في قوله تعالى: ﴿صِرَاطَ الَّذِينَ أَنْعَمْتَ عَلَيْهِمْ غَيْرِ الْمَغْضُوبِ عَلَيْهِمْ وَلَا الضَّالِّينَ﴾.

١٣- ومنها أيضاً الحال التي سيؤول إليه حال الكيان الإداري، وهو الهدف المنشود، بحيث يكون صنف منه قائماً بما هو مراد من اتباع الصراط المستقيم، وهناك صنفان منحرفان عن الطريق وهما غير مرضيين من جهة الشرع، وإن كان وجودهما مأذوناً فيه من جهة التقدير الكوني[1].

---

(١) ينظر: تيسير الكريم الرحمن، السعدي (ص: ٤٠).

خامساً: المناسبة في افتتاح القرآن بسورة الفاتحة:

ومما سبق يتبين لنا أن الغرض الذي سبقت له الفاتحة وهو إثبات حقوق اللهﷻ، باستغراق جميع المحامد وصفات الكمال، وتفرده بامتلاك الدنيا والآخرة، واختصاصه باستحقاق العبادة لهﷻ، والاستعانة بهﷻ، بسؤاله الإنعام بالتثبيت على صراط الفائزين، والإنقاذ من طريق الهالكين.

فجميع ذلك مقصور عليه وحده تبارك وتعالى، ومدار ذلك كله على معرفة العباد لربهم، لإفراده بالعبادة، فهو مقصود الفاتحة بالذات، وغيره وسائل إليه، فإنه لا بد في ذلك من إثبات شمول ربوبيته التامة الكاملة للخلائق جميعاً.

ولن يثبت له ذلك حتى يعلم أنهﷻ وحده المختص بأنه الخالق الملك المالك المدبر، وأن هذه الربوبية مدارها على الرحمة والعدل في المقام الأول؛ لأن المقصود من إرسال الرسل، وإنزال الكتب إقامة الشرائع، والمقصود من إقامة الشرائع جمع الخلق على الحق، والمقصود من جميع ذلك تعريفهم باللهﷻ صاحب الحق المطلق في التعبد له، وتعريفهم بما يرضيهﷻ، وهو مقصود القرآن الذي قررته الفاتحة بالدرجة الأولى.

ولن يتحقق ذلك إلا بما ذكر في السورة علماً وإيماناً، وعملاً وامتثالاً، ولما كان المقصود من جمع الناس على الله تعالى معرفته لأجل عبادته وكان التزام اسمه تعالى في كل حركة وسكون هادياً إلى مراقبته، وقائداً إلى مخافته، واعتقاد أن مصادر الأمور ومواردها منه مبدؤها، وإليه عودها، ناسب أن تكون التسمية أول كل شيء فصدرت بها الفاتحة[1].

الخلاصة:

بعدما تقدم بيانه من المراد بصياغة الرؤية، وأنها عبارة عن تصوير لما يراد أن يكون عليه الكيان الإداري بعد تنفيذ الإدارة الإستراتيجية، ومن خلال الوقوف مع سورة الفاتحة، وما وجدناه في تفاصيل ما تعلق بها، بدءاً من أسمائها ومروراً بترتيبها، ونزولها، وعدد آياتها، ثم فضلها، وبعد ذلك أهم موضوعاتها وأهدافها، وانتهاءً بمناسبة افتتاح القرآن بها، نجد أن سورة الفاتحة جاءت لتغطي كل مقومات الرؤية، بمنهج إعجازي في بيانه وتنسيقه وترتيبه وشموليته وسهولة بيانه، وعليه فإنه يلزم الجميع التسليم بأن المنهج القرآني الرباني في سورة الفاتحة قد جاء برؤية واضحة ومحددة لمعالم ومقاصد وأهداف الكيان الإداري الإسلامي، وفق مبادئ الإدارة الإستراتيجية.

---

(١) ينظر: نظم الدرر في تناسب الآيات والسور (ج١/ ٢٠).

وقد عرضت لنا سورة الفاتحة تصويراً واضحاً للكيان المنشود إقامته من خلال الإدارة الإستراتيجية التي سيتم اعتمادها في إنشاء هذا الكيان الإداري، فهي تصور كياناً قائماً على عقيدة توحيد الله سبحانه وتعالى في أسمائه وصفاته.

وكذلك إثبات ربوبيته المطلقة والتي لا يشاركه فيها أحد للكون كله، وهذه الربوبية الكونية، وكذلك الربوبية الخاصة بهذا الكيان الإداري وهي، ربوبية التشريع.

وكذلك توحيده في ألوهيته، والذي يتضمن ويقتضي ويلزم من إثباته عدم جواز صرف أي شيء من الأقوال أو الأفعال على وجه التعبد لأحد غيره.

كما تضمنت الرؤية القرآنية من خلال سورة الفاتحة الإيمان والاعتقاد باليوم الآخر، وأنه بجميع ما يتعلق به ملك خالص لله تعالى، وفيه يكون الحساب والجزاء لكل مكلف على ما يستحقه من الأجر والثواب، أو العقاب والعذاب على ما قدمه في الحياة الدنيا.

وتعرض لنا إقامة الكيان الإداري على منهج سليم مستقيم خالٍ من الضلال والانحراف والمعاندة والمحادة لله سبحانه وتعالى، وهو منهج سلكه من أنعم الله عليهم من عباده، مخالفين لمن أغضبوا الله عز وجل بمخالفتهم لما علموه من الحق، وكذلك مخالفين لمن سلكوا مسلكاً غير المسلك الهادي في التعرف على الحق فضلوا.

تحديد الرسالة في ضوء القرآن الكريم

المطلب الأول: تحديد الرسالة في الإدارة الإستراتيجية

سبق أن أشرنا في الفصل التمهيدي إلى أن الرسالة تعد المسوغ الذي يضفي المشروعية والقبول للكيان في الوسط الذي يقوم فيه، وتحديد المهمة المراد إنجازها فيه في حاضره ومستقبله، وهي تتضمن تحديد الأهداف التي ينطوي عليها الكيان الإداري، وتشتمل على توصيف للأفراد العاملين على تحقيق الرؤية وأداء الرسالة، والأدوات المستخدمة في ذلك، والآليات المتبعة فيها، وأحوال الكيان الإداري في البيئة من حيث القوة والضعف، ومدى قدرته على الثبات والاستمرار، وكذلك تحديد الفئة المستهدفة بشكل واضح، وأيضاً وضع المعايير التي يقاس على أساسها نجاح الكيان الإداري في تحقيق أهدافه، والكيفية التي سيقوم الكيان الإداري بتطبيق ممارساته وعملياته عليها لتحقيق غاياته؛ والقيم التي ينطوي عليها، وعلى أساسها يَنشَط وينطلق في التواصل مع الفئة المستهدفة، وبذلك تكون الرسالة بمنزلة بطاقة التعريف التي حوت الهوية؛ والتي يمكن التعرف من

خلالها على شخصية الكيان الإداري، وتبقى الرسالة ثابتة الأصول والأساسات، ولكن ربما تخضع للتطوير والتحسين تفصيلاً لما كان فيها مجملاً؛ وذلك مراعاة للحال التي يكون عليها الكيان الإداري، والذي يكون مرتبطاً باتساع دائرة الاستهداف أو انحصارها، وبزيادة نشاط وقوة القوى الفاعلة أو انحسارها، وذلك لتمكين الكيان الإداري من تسويق سلعته وفق التطورات والتغييرات والطوارئ الحاصلة، وكذلك أحوال الفئة المستهدفة، وتعتبر الرسالة مهمة جداً لما لها من أثر على انتظام سير العمل وفق أسس سليمة، سالمة من التعارض بين مقراراتها، أو التخبط في اتخاذ القرارات وفهمها عند تفصيلها فيما ينزل بعدها من القرآن مفسراً لها؛ ومن ثَمَّ تنفيذها[1].

المطلب الثاني: الآيات الدالة على تحديد الرسالة الإستراتيجية وتفسيرها:

مما سبق نفهم أن الرسالة هي أشبه ما تكون بالبطاقة التي تشير بوضوح إلى حاملها اسمه، ومهنته، ووظيفته، والميدان الذي يعمل فيه، والفئة المستهدفة، في غاية الإيجاز شأنها شأن بطاقة التعريف.

ولو تأملنا في القرآن الذي جاء في غاية الإعجاز، وبحثنا فيه عن سورة هي أحرى بأن تكون بطاقة تعريف للكيان الإسلامي، لوجدنا ضالتنا في سورة العصر، التي يقول الله تبارك وتعالى فيها:

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَٰنِ الرَّحِيمِ

﴿وَالْعَصْرِ ۝١ إِنَّ الْإِنسَانَ لَفِي خُسْرٍ ۝٢ إِلَّا الَّذِينَ آمَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ وَتَوَاصَوْا بِالْحَقِّ وَتَوَاصَوْا بِالصَّبْرِ﴾[العصر: ١ – ٣]

سبق وأن وقفنا في الفصل التمهيدي مع سورة العصر وقفة مطولة ثبت بشكل واضح أنها شملت أصول الإدارة الإستراتيجية، وهذا يكفينا عناء البحث والتحليل في هذا المبحث لإثبات أن سورة العصر تمثل الرسالة التي تفسر وتسوغ بوضوح وجود الكيان الإداري الإسلامي، وهي كذلك جاءت مشتملة على ذكر عنصر العاملِين في الكيان الإداري، وهم الموصوفون بالإيمان والعمل

---

(١) ينظر: الإدارة الاستراتيجية لمواجهة تحديات القرن الحادي والعشرين، عبد الحميد المغربي، (ص٦٩)، ومقال بعنوان: الفرق بين الرؤية والرسالة، د. كفاية العبادي، على موقع موضوع، بتاريخ٢٠١٨/٠١/٢٠، رابط الموقع:

https://mawdoo3.com

الصالح، والأدوات المستخدمة هي التواصي بالحق بكل وسيلة متاحة على أساس من اليسر والسهولة، وإن تعسرت فبحسب الإمكان مع تحمل المشقة والصبر على ذلك، لذلك لم يجمع بين الحق والصبر في التواصي، بل أفرد كل واحدٍ منهما بالتواصي الخاص به، وهذا مشتمل على الإشارة إلى أحوال الكيان الإداري من القوة والضعف، فحين يكون الكيان الإداري أقوى من الظروف العائقة والمعيقة يكون التواصي بالحق يسيراً سهلاً، وحين يضعف الكيان الإداري أمام العوائق تكون المشقة المستلزمة للصبر، وبحسب ثبات الكيان الإداري وتمسكه بالتواصي بالحق والتواصي بالصبر يكتب له الثبات والفرج وسيكون الاستمرار حليفه؛ لأنهﷻ قد أقسم على أن العاملين المتلبسين بهذه الأوصاف الثابتين عليها مستثنون من الخسران، أي أن الفلاح حليفهم، وتحقيق الأهداف رديفهم.

وعند الحديث عن الفئة المستهدفة، فإن ذلك يظهر جلياً في الإنسان عموماً، والذي أفاد ذلك أن كلمة الإنسان اسم جنس مقترن بـ(ال المستغرقة لجميع أحواله وأوصافه وتفاصيله)، فقد بين اللهﷻ أنه في خسارة ما لم يقبل سلعة الكيان الإداري الإسلامي، ألا وهي–أعني السلعة– اللحاق بركب العاملين في الكيان الإداري فيكون واحداً منهم، فالسلعة هي الانتماء لهذا الدين والإيمان به، والولاء له، وامتثال كل عقائده وأحكامه وتشريعاته.

والمعيار الذي يقاس عليه نجاح الكيان الإداري هو قسم اللهﷻ على الفوز والفلاح لمن تلبس بالإيمان والعمل الصالح، والتواصي بالحق، والتواصي بالصبر، وذلك بمفهوم المخالفة للمقسم عليه في أول السورة، وهو خسران الإنسان مطلقاً، ما لم يَتقيَّد بتلك الأوصاف.

هذه هي الرسالة التي جاءت كبطاقة تعريف للأمة الإسلامية، وهي التي قال عنها الإمام الشَّافِعِي رحمه الله: "لوما أنزل الله حجة على خلقه إلا هذه السورة لكفتهم"[١]، ووصفها الآلوسي – رحمه الله– بأنها جمعت الجم الكثير من العلوم على قصرها[٢].

ومع وقوف العلماء عليها في تفسيرهم تبين لهم أنها تمثّل منهج حياة كامل للبشرية، كما يريدها الله تعالى[٣]، يقول سيد قطب رحمه الله تعالى: "في هذه السورة الصغيرة ذات الآيات الثلاث يتمثل منهج كامل للحياة البشرية كما يريدها الإسلام، وتبرز معالم التصور الإيماني بحقيقته الكبيرة

---

(١) ينظر: تفسير الإمام الشافعي، الشافعي، (ج٣/ ١٤٦١).

(٢) ينظر: روح المعاني، (ج١٥/ ٤٥٧).

(٣) ينظر: الموسوعة القرآنية خصائص السور، جعفر شرف الدين، (ج١٢/ ١٥٧).

الشاملة في أوضح وأدق صورة، إنها تضع الدستور الإسلامي كله في كلمات قصار، وتصف الأمة المسلمة: حقيقتها ووظيفتها، في آية واحدة هي الآية الثالثة من السورة"[1].

وهذه السورة كما هو الحال من أقصر سور القرآن، لذلك تجد ما جاء فيها مجملاً، يلزمه التفصيل بحسب المراحل، والأحوال التي يمر بها الكيان الإداري، وجاءت تفاصيل ذلك في كثير من الآيات المنثورة في سور القرآن مكيِّها ومدنيِّها، لتكون هذه الآيات كالملحقات بالرسالة العامة، والتي لا تخرج عن إطارها، وتتدرج تحت ما فيها من أصول، وهذه الآيات هي التي تتضمن التطوير والتحسين لفهم الرسالة في كل مرحلة مغايرة للمرحلة التي نزلت فيها، أو حال مباينة للحال التي كانت تمر بها الدعوة حين نزولها، بحيث يُؤمر المؤمنون بأسلوب وطريقة في الدعوة في حال الضعف غير التي يكلفون بها في حال القوة، ويعتمدون منهجاً لهم حالة كونهم جماعة لم يتحقق لهم التمكين في الأرض يختلف عن دستور ينضبطون به حين يمكن اللهﷻ لهم الدين، ويستخلفهم في الأرض التي بُسِط عليها سلطانهم، ويلزمهم في حال الأمن والقوة من تدابير وتصرفات لا يُكلَّفونها حال الخوف والاستضعاف، ولنضرب لذلك مثلاً: نعلم أن التواصي بالحق، هو عين الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر، فلم يكن بالإمكان التعبير عنه بقوله تعالى: ﴿ كُنتُمْ خَيْرَ أُمَّةٍ أُخْرِجَتْ لِلنَّاسِ تَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَتَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنكَرِ ﴾ [آل عمران: ١١٠]، وأن التواصي بالصبر منه الصبر على الأعمال الشاقة كالجهاد في سبيل الله ﷻ، فالحكمة تقتضي عدم ذكر الصبر على القتال، كما في قوله تعالى: ﴿ وَكَأَيِّن مِّن نَّبِيٍّ قَاتَلَ مَعَهُ رِبِّيُّونَ كَثِيرٌ فَمَا وَهَنُوا لِمَا أَصَابَهُمْ فِي سَبِيلِ اللَّهِ وَمَا ضَعُفُوا وَمَا اسْتَكَانُوا وَاللَّهُ يُحِبُّ الصَّابِرِينَ ﴾ [آل عمران: ١٤٦]، أو الإشارة إليه، أو التلويح به، كما في قوله تعالى: ﴿ الْآنَ خَفَّفَ اللَّهُ عَنكُمْ وَعَلِمَ أَنَّ فِيكُمْ ضَعْفًا فَإِن يَكُن مِّنكُم مِّائَةٌ صَابِرَةٌ يَغْلِبُوا مِائَتَيْنِ وَإِن يَكُن مِّنكُمْ أَلْفٌ يَغْلِبُوا أَلْفَيْنِ بِإِذْنِ اللَّهِ وَاللَّهُ مَعَ الصَّابِرِينَ ﴾ [الأنفال: ٦٦].

وكذلك اتصالاتهم بالكيان الإداريات المغايرة تخضع لكثير من المتغيرات والاعتبارات، قوة وضعفاً، تمكيناً واستضعافاً، وما يحكم لها به من عهود ومواثيق، هذا كله مشار إليه في السورة.

وبهذا يتحقق فيها قول الشَّافِعِي رحمه الله: "لو ما أنزل الله حجة على خلقه إلا هذه السورة لكفتهم"[2]

---

(١) في ظلال القرآن، سيد قطب، (٦/٣٩٦٤).

(٢) ينظر: تفسير الإمام الشافعي، الشافعي، (ج٣/ ١٤٦١).

الخلاصة:

يتبين مما أوردناه في الحديث عن سورة العصر وما تضمنتها من مكونات، أن هذه المكونات هي مكونات الرسالة التي تعد بطاقة تعريف لهذه الأمة لما ظهر وتقرَّر من توافر عناصر ومكونات الرسالة الإستراتيجية للكيان في آياتها؛ لذا تعد سورة العصر بمثابة الرسالة التي يحملها الكيان الإداري الإسلامي، ملتزماً بها، منضبطاً بمقرراتها، محتكماً لمعاييرها لتحقيق أهدافه وغاياته.

المبحث الثالث
وضع الأهداف في ضوء القرآن الكريم

المطلب الأول: وضع الأهداف في الإدارة الإستراتيجية

الأهداف هي عبارة عن الغاية التي يتحراها طالبها، ويسعى للوصول إليها من خلال ما يقوم به من عمليات وإجراءات وممارسات وسلوكيات، لا تتحقق هذه الغايات والأهداف والمقاصد إلا بالإقدام عليها، وقد تكون واحدة أو أكثر، كلية أو جزئية.

إن أي كيان قائم على إدارة مجموعة من الأنشطة والأعمال والمناهج لا يمكن أن يخلو من وجود أهداف ومقاصد وغايات، يسعى من يقوم بتنفيذ تلك الأنشطة والفعاليات لتحقيقها، وأي شيء لا يقوم لتحقيق أهداف وغايات فهو من قبيل العبثية والعشوائية، وحتى تكون الأهداف قابلة للتحقيق، والتنفيذ في الفئة المستهدفة؛ لابد وأن تتوفر فيها شروط على النحو الآتي:

شروط تحقيق الأهداف[1]:

١. **الانسجام والتناغم مع رؤية ورسالة الكيان الإداري:** بحيث تكون ترجمة وتفسيراً لما تعبر عنه كل من الرؤية والرسالة.

٢. **القابلية للقياس:** بحيث يكون لها قياساً معيارياً يتناسب مع نوعية الكيان الإداري، مع الأخذ بعين الاعتبار أن بعض الأهداف يصعب قياسها كمياً لتحديد نسبة ومستوى ما تم تحقيقه منها، وهذ يتطلب من الكيان الإداري القيام بوضع معايير وطرق مناسبة للوصول إلى إمكانية تقييم هذه الأهداف.

---

(١) ينظر: يسألونك عن الإدارة (ص: ٤٣)، رسم الأهداف، عبد القادر بن مصطفى المحمدي (ص: ٦).

٣. **المرونة:** بحيث تتسم الأهداف بالقابلية للتكيف مع التَغيُّرات المتوقعة وغير المتوقعة في بيئة عمل الكيان الإداري وتنفيذ جهوده.

٤. **الوضوح والفهم:** بحيث تصاغ الأهداف بكلمات سهلة ومفهومة بقدر الإمكان لمخاطبة الأفراد الذين سيتولون تحقيقها.

٥. **التوازن والتكامل:** بحيث تخلو من التناقض والتعارض فيما بينها.

٦. **الموافقة والاتفاق عليها:** بحيث تكون الأهداف موافقة للمكلفين بها، بمعنى أن يتوفر لدى المكلفين الرغبة والداعي للعمل على تحقيقها.

٧. **الواقعية والتحفيز:** بحيث تكون الأهداف في مستوى محفز للقيام بها، بمعنى أن تتضمن معنى التحدي، مع توفر القدرة على تحقيقها.

المطلب الثاني: الآيات الدالة على وضع الأهداف وتفسيرها

وحاشا أن يكون دين اللهﷻ عبثياً أو عشوائياً في أي أمر كلَّف به عباده، أو آيةٍ أنزلها في كتابه، أو حديثٍ جاء عن نبيهﷺ، قال تعالى: ﴿إِنَّآ أَنزَلۡنَآ إِلَيۡكَ ٱلۡكِتَٰبَ بِٱلۡحَقِّ فَٱعۡبُدِ ٱللَّهَ مُخۡلِصٗا لَّهُ ٱلدِّينَ﴾[الزمر:٢]، فتعالى اللهﷻ وتقدس عن أن يكون مقصده من شيء فعله اللهو والعبث، فكلامه كما أخبرﷻ أحسن الحديث، قال جل في علاه: ﴿ٱللَّهُ نَزَّلَ أَحۡسَنَ ٱلۡحَدِيثِ كِتَٰبٗا مُّتَشَٰبِهٗا مَّثَانِيَ تَقۡشَعِرُّ مِنۡهُ جُلُودُ ٱلَّذِينَ يَخۡشَوۡنَ رَبَّهُمۡ ثُمَّ تَلِينُ جُلُودُهُمۡ وَقُلُوبُهُمۡ إِلَىٰ ذِكۡرِ ٱللَّهِۚ ذَٰلِكَ هُدَى ٱللَّهِ يَهۡدِي بِهِۦ مَن يَشَآءُۚ وَمَن يُضۡلِلِ ٱللَّهُ فَمَا لَهُۥ مِنۡ هَادٍ﴾ [الزمر: ٢٣]، وقال تعالى: ﴿أَفَحَسِبۡتُمۡ أَنَّمَا خَلَقۡنَٰكُمۡ عَبَثٗا وَأَنَّكُمۡ إِلَيۡنَا لَا تُرۡجَعُونَ ١١٥ فَتَعَٰلَى ٱللَّهُ ٱلۡمَلِكُ ٱلۡحَقُّۖ لَآ إِلَٰهَ إِلَّا هُوَ رَبُّ ٱلۡعَرۡشِ ٱلۡكَرِيمِ﴾[المؤمنون:١١٥-١١٦]، كما أنه لم يخلق شيئاً من مخلوقاته إلا لحكمة وغاية، وقد نفى عن نفسه خلق السماوات والأرض وما بينهما للَّعب والعبث، قال تعالى: ﴿وَمَا خَلَقۡنَا ٱلسَّمَٰوَٰتِ وَٱلۡأَرۡضَ وَمَا بَيۡنَهُمَا لَٰعِبِينَ ٣٨ مَا خَلَقۡنَٰهُمَآ إِلَّا بِٱلۡحَقِّ وَلَٰكِنَّ أَكۡثَرَهُمۡ لَا يَعۡلَمُونَ﴾ [الدخان: ٣٨- ٣٩]، فاللهﷻ هو الحق، وأنزل كتابه بالحق، وخلق خلقه بالحق، وقد ربطﷻ بين خلقه للسماوات والأرض، وبين ما شرع من أجله الدين، وجعل الأصل الذي يقوم عليه صلاح المعمورة مرتبطاً بتحقق الأهداف، والسعي في تحقيقها على أيدي العباد، وإن أي فساد يحصل في هذا الكون إنما هو مترتب على تخلف العباد عن القيام بالمهمة التي خلقوا من أجلها، فالفساد والصلاح الحاصل في الأرض هو معيار استقامة العباد على مراد اللهﷻ من

إيجادهم، قال تعالى: ﴿ظَهَرَ الْفَسَادُ فِي الْبَرِّ وَالْبَحْرِ بِمَا كَسَبَتْ أَيْدِي النَّاسِ لِيُذِيقَهُم بَعْضَ الَّذِي عَمِلُوا لَعَلَّهُمْ يَرْجِعُونَ﴾ [الروم: ٤١]، وشأن كتاب الله ﷻ، وما جاء به من العقائد والتشريعات والأحكام والأخبار والقصص، أن يكون لتحقيق أهداف جعلها الله ﷻ مقاصد لكتابه، وإن كل أمرٍ مدحه الله ﷻ، أو أمر الله به في كتابه الهدف القرآني منه امتثاله والقيام به، وكل أمرٍ ذمه الله ﷻ، أو نهى عنه في كتاب الله ﷻ الهدف القرآني منه اجتنابه والتخلي منه، وفيما يأتي سنعرض بعضاً من المواضع التي حددت عدداً من أهم الأهداف التي ذكرها الله ﷻ في القرآن الكريم، والتي جعل الله ﷻ من القرآن منهجاً إستراتيجياً لتحقيقها من خلال المواضع الآتية:

الموضع الأول: تحقيق التقوى بتحقيق توحيد الله ﷻ، والخلوص من الشرك:

قال تعالى: ﴿يَا أَيُّهَا النَّاسُ اعْبُدُوا رَبَّكُمُ الَّذِي خَلَقَكُمْ وَالَّذِينَ مِن قَبْلِكُمْ لَعَلَّكُمْ تَتَّقُونَ ﴿٢١﴾ الَّذِي جَعَلَ لَكُمُ الْأَرْضَ فِرَاشًا وَالسَّمَاءَ بِنَاءً وَأَنزَلَ مِنَ السَّمَاءِ مَاءً فَأَخْرَجَ بِهِ مِنَ الثَّمَرَاتِ رِزْقًا لَّكُمْ ۖ فَلَا تَجْعَلُوا لِلَّهِ أَندَادًا وَأَنتُمْ تَعْلَمُونَ ﴿٢٢﴾ وَإِن كُنتُمْ فِي رَيْبٍ مِّمَّا نَزَّلْنَا عَلَىٰ عَبْدِنَا فَأْتُوا بِسُورَةٍ مِّن مِّثْلِهِ وَادْعُوا شُهَدَاءَكُم مِّن دُونِ اللَّهِ إِن كُنتُمْ صَادِقِينَ ﴿٢٣﴾ فَإِن لَّمْ تَفْعَلُوا وَلَن تَفْعَلُوا فَاتَّقُوا النَّارَ الَّتِي وَقُودُهَا النَّاسُ وَالْحِجَارَةُ ۖ أُعِدَّتْ لِلْكَافِرِينَ﴾ [البقرة: ٢١ – ٢٤]

يأمر الله ﷻ الناس بعبادته وحده مبيناً لهم أن فعلهم هذا هو الذي يحققون به تقوى الله ﷻ، فهو الذي خلقهم ورزقهم، ودبر أمورهم من أجل عبادته وحده، لذلك نهاهم عن الإشراك به؛ فإذا علموا أن هذا هو المقصد من خلقهم، وأن الأمر بالتوحيد والنهي عن الشرك حق مقرر، في كتاب مُطهَّر مُقدَّر مُقرَّر، وإن كان عندهم شك في هذا الكتاب؛ فقد أقام الله ﷻ التحدي لهم أن يثبتوا شكهم بأن يأتوا بسورة مهما كان حجمها صغيراً في أعينهم –وليس في القرآن صغير، فكله عظيم–، فكان هذا القرآن في حد ذاته دليلاً على أن تحقيق التوحيد ونفي الشرك هو أهم أهدافه ومقاصده[1]، ويعضد ذلك ويؤكده ما جاء في قول الله ﷻ: ﴿وَمَا خَلَقْتُ الْجِنَّ وَالْإِنسَ إِلَّا لِيَعْبُدُونِ ﴿٥٦﴾ مَا أُرِيدُ مِنْهُم مِّن رِّزْقٍ وَمَا أُرِيدُ أَن يُطْعِمُونِ ﴿٥٧﴾ إِنَّ اللَّهَ هُوَ الرَّزَّاقُ ذُو الْقُوَّةِ﴾ [الذاريات: ٥٦ – ٥٨]، فقد حصر الله ﷻ في هذه الآيات الهدف من خلق الجن والإنس في توحيده وإفراده بالعبادة، فهو ليس كالمخلوقات له حاجة للرزق، لأن الرزق جميعاً ومفاتحه بيده جل وعلا، وهو ﷻ ذو القوة المطلقة، والقائم بذاته دون الاحتياج لغيره، والغنيُّ غنىً تاماً بنفسه عن كل ما سواه.

---

(١) ينظر: أيسر التفاسير، الجزائري (ج١/ ٣٣).

الموضع الثاني: استقامة أفعال وأحوال الناس على أساس الحق والعدل:

قال تعالى: ﴿لَقَدْ أَرْسَلْنَا رُسُلَنَا بِالْبَيِّنَاتِ وَأَنزَلْنَا مَعَهُمُ الْكِتَابَ وَالْمِيزَانَ لِيَقُومَ النَّاسُ بِالْقِسْطِ وَأَنزَلْنَا الْحَدِيدَ فِيهِ بَأْسٌ شَدِيدٌ وَمَنَافِعُ لِلنَّاسِ وَلِيَعْلَمَ اللَّهُ مَن يَنصُرُهُ وَرُسُلَهُ بِالْغَيْبِ إِنَّ اللَّهَ قَوِيٌّ عَزِيزٌ﴾ [الحديد: ٢٥].

يبين الله ﷻ في هذه الآية أنه أرسل الرسل وأنزل الكتب لإحقاق الحق، وذلك بإعطاء كل ذي حق حقه، على أساس العدل الذي رمز له ﷻ بالميزان، وصرح به بقوله بالقسط، وأشار إلى الأدوات التي يقام بها العدل ويُحقُّ بها الحق، وهي الكتاب المنزل الهادي للحقوق وأصحابها، والسلاح المصنع من الحديد[١]، وذلك حين يقاومه المعتدون والصادون عنه.

الموضع الثالث: هداية الخلق لما يحتاجون إليه في كل نواحي حياتهم على الوجه الأكمل:

قال تعالى: ﴿إِنَّ هَٰذَا الْقُرْآنَ يَهْدِي لِلَّتِي هِيَ أَقْوَمُ وَيُبَشِّرُ الْمُؤْمِنِينَ الَّذِينَ يَعْمَلُونَ الصَّالِحَاتِ أَنَّ لَهُمْ أَجْرًا كَبِيرًا﴾[الإسراء: ٩].

جعل الله ﷻ كتابه العظيم شاملاً لأصول الهدايات لجميع ما يحتاج إليه الناس في حياتهم الدينية والدنيوية[٢]، وفصل في كثير من المواضع ما لا يستقلون بمعرفته دون أن يهديهم الله ﷻ إليها، في الأمور الدينية، وكلها صادرة إما عن القرآن أو عن سنة النبي ﷺ ومردها إلى القرآن في قوله تعالى: ﴿وَمَا آتَاكُمُ الرَّسُولُ فَخُذُوهُ وَمَا نَهَاكُمْ عَنْهُ فَانتَهُوا﴾[الحشر: ٧]، وفيما يحتاجونه في الحياة من الميلاد إلى الممات، كما أخبر ﷻ بقوله: ﴿وَنَزَّلْنَا عَلَيْكَ الْكِتَابَ تِبْيَانًا لِّكُلِّ شَيْءٍ وَهُدًى وَرَحْمَةً وَبُشْرَىٰ لِلْمُسْلِمِينَ﴾[النحل: ٨٩]، وتفصيل ذلك يطول.

الموضع الرابع: رحمة العالمين بتعريفهم حقوق خالقهم، وطريق الوصول إليه:

قال تعالى: ﴿وَمَا أَرْسَلْنَاكَ إِلَّا رَحْمَةً لِّلْعَالَمِينَ ﴿١٠٧﴾ قُلْ إِنَّمَا يُوحَىٰ إِلَيَّ أَنَّمَا إِلَٰهُكُمْ إِلَٰهٌ وَاحِدٌ فَهَلْ أَنتُم مُّسْلِمُونَ﴾ [الأنبياء: ١٠٧ – ١٠٨].

ففي هاتين الآيتين ذكر الله ﷻ في الأولى أن الله ﷻ قد أرسل النبي ﷺ رحمة وهداية للعالمين، وجاءت الآية التي تليها موضحة للمراد بالرحمة، وهي الوحي بواحدانية الله ﷻ، ودعوة الناس إلى الإسلام الذي هو القيام بحق هذه الوحدانية[٣]، وكل القرآن جاء لهذا المقصد، تصريحاً

---

(١) ينظر: إرشاد العقل السليم إلى مزايا الكتاب الكريم، أبو السعود (ج٨/ ٢١٢).

(٢) ينظر: تيسير الكريم الرحمن، السعدي (ص: ٤٥٤).

(٣) ينظر: الهداية الى بلوغ النهاية، مكي بن طالب (ج٧/ ٤٨٢٩).

وتلميحاً، تلويحاً وتوضيحاً، نذكر من الآيات المُعرِّفة للناس بحق خالقهم، وذلك منثور في كتاب اللهﷻ في آيات التوحيد.

الموضع الخامس: بيان أمهات المحرمات على العباد:

قال تعالى: ﴿قُلْ تَعَالَوْا أَتْلُ مَا حَرَّمَ رَبُّكُمْ عَلَيْكُمْ أَلَّا تُشْرِكُوا بِهِ شَيْئًا وَبِالْوَالِدَيْنِ إِحْسَانًا وَلَا تَقْتُلُوا أَوْلَادَكُمْ مِنْ إِمْلَاقٍ نَحْنُ نَرْزُقُكُمْ وَإِيَّاهُمْ وَلَا تَقْرَبُوا الْفَوَاحِشَ مَا ظَهَرَ مِنْهَا وَمَا بَطَنَ وَلَا تَقْتُلُوا النَّفْسَ الَّتِي حَرَّمَ اللَّهُ إِلَّا بِالْحَقِّ ذَلِكُمْ وَصَّاكُمْ بِهِ لَعَلَّكُمْ تَعْقِلُونَ ﴿١٥١﴾ وَلَا تَقْرَبُوا مَالَ الْيَتِيمِ إِلَّا بِالَّتِي هِيَ أَحْسَنُ حَتَّى يَبْلُغَ أَشُدَّهُ وَأَوْفُوا الْكَيْلَ وَالْمِيزَانَ بِالْقِسْطِ لَا نُكَلِّفُ نَفْسًا إِلَّا وُسْعَهَا وَإِذَا قُلْتُمْ فَاعْدِلُوا وَلَوْ كَانَ ذَا قُرْبَى وَبِعَهْدِ اللَّهِ أَوْفُوا ذَلِكُمْ وَصَّاكُمْ بِهِ لَعَلَّكُمْ تَذَكَّرُونَ ﴿١٥٢﴾ وَأَنَّ هَذَا صِرَاطِي مُسْتَقِيمًا فَاتَّبِعُوهُ وَلَا تَتَّبِعُوا السُّبُلَ فَتَفَرَّقَ بِكُمْ عَنْ سَبِيلِهِ ذَلِكُمْ وَصَّاكُمْ بِهِ لَعَلَّكُمْ تَتَّقُونَ﴾ [الأنعام: ١٥١ – ١٥٣].

يدعو الله نبيهﷺ أن يبين لعباده ما حرمه عليهم، وهو جميعه واقع تحت ما جاء في هذه الآيات، بالنص، أو بالدلالة، أو بالقياس، أو بمفهوم المخالفة، أو الأولوية، وبيانه بإيجاز كما يلي:

الشرك باللهﷻ، بجميع صوره وأشكاله، وعقوق الوالدين، ثم خشية الفقر وما يترتب عليه من قتل الذرية لأنه ينافي التوكل، كذلك الاقتراب من الفواحش وفعلها أولى بالتحريم من الاقتراب منها، وكذلك التصرف في مال اليتيم في غير ما يصلحه، والتلاعب في المكاييل والموازين، وعدم الإيفاء بالحقوق في كل ما يجب الإنصاف فيه حسياً ومعنوياً، ويستوي في ذلك القريب والبعيد، وإهمال الوفاء بعهد اللهﷻ بطاعته في كل ما أمر، والانتهاء عما نهى عنه وزجر، وكل ذلك مأمور به حسب الطاقة، ثم ختمها بالأمر بالتزام صراط الله المستقيم، وذلك بالاعتصام بكتاب اللهﷻ وسنة رسولهﷺ، وفهم الصحابة والتابعين، وعدم اتباع غيره من السبل، فهو الصراط المستقيم، الذي قالﷻ فيه: ﴿اهْدِنَا الصِّرَاطَ الْمُسْتَقِيمَ ﴿٦﴾ صِرَاطَ الَّذِينَ أَنْعَمْتَ عَلَيْهِمْ﴾ [الفاتحة: ٦ – ٧]، والذين أنعم الله عليهم هم كما قال تعالى: ﴿وَمَنْ يُطِعِ اللَّهَ وَالرَّسُولَ فَأُولَئِكَ مَعَ الَّذِينَ أَنْعَمَ اللَّهُ عَلَيْهِمْ مِنَ النَّبِيِّينَ وَالصِّدِّيقِينَ وَالشُّهَدَاءِ وَالصَّالِحِينَ وَحَسُنَ أُولَئِكَ رَفِيقًا﴾ [النساء: ٦٩].

الموضع السادس: الأمر بأمهات مكارم الأخلاق، والنهي عن مساوئها:

قال تعالى: ﴿إِنَّ ٱللَّهَ يَأۡمُرُ بِٱلۡعَدۡلِ وَٱلۡإِحۡسَٰنِ وَإِيتَآيِٕ ذِي ٱلۡقُرۡبَىٰ وَيَنۡهَىٰ عَنِ ٱلۡفَحۡشَآءِ وَٱلۡمُنكَرِ وَٱلۡبَغۡيِۚ يَعِظُكُمۡ لَعَلَّكُمۡ تَذَكَّرُونَ ٩٠ وَأَوۡفُواْ بِعَهۡدِ ٱللَّهِ إِذَا عَٰهَدتُّمۡ وَلَا تَنقُضُواْ ٱلۡأَيۡمَٰنَ بَعۡدَ تَوۡكِيدِهَا وَقَدۡ جَعَلۡتُمُ ٱللَّهَ عَلَيۡكُمۡ كَفِيلًاۚ إِنَّ ٱللَّهَ يَعۡلَمُ مَا تَفۡعَلُونَ﴾ [النحل: ٩٠ – ٩١].

يأمر الله ﷻ في هاتين الآيتين بمكارم الأخلاق والتي مردها إلى ما جاء في هذه الآيات، وبيان ذلك إجمالاً كما يأتي:

أمر سبحانه بالعدل، والإحسان دون تقييد، ومنه يفهم الإحسان في كل وجوه الإحسان، وصلة الأرحام، والاستقامة بالبعد عن الفواحش والمنكرات، والنهى عن الظلم باحترام حقوق الآخرين، والوفاء بالعهود، وعدم نقض الأيمان، وإمضاؤها خاصة إذا ترتبت عليه الحقوق، والمسلم حين يعاهد أو يقسم يميناً فإنه يحاسب على أنه مسلم يمثل الدين الإسلامي، فعدم وفائه للعهد، وحنثه في اليمين ينسب إلى دينه، لذلك قال تعالى: ﴿وَقَدۡ جَعَلۡتُمُ ٱللَّهَ عَلَيۡكُمۡ كَفِيلًا﴾ [النحل: ٩١]، وهذا قد يوظفه أعداء الأمة والمتربصون في الطعن والتشكيك في دين الله ﷻ، والتنفير منه.

والآية في قوله تعالى: ﴿خُذِ ٱلۡعَفۡوَ وَأۡمُرۡ بِٱلۡعُرۡفِ وَأَعۡرِضۡ عَنِ ٱلۡجَٰهِلِينَ﴾ [الأعراف: ١٩٩]، جاء فيها الأمر بالتعفف عن الطمع في أموال الناس إلا ما طابت به أنفسهم، وألا يأخذ منها شيئاً يلحقهم بأخذه كلفة ومشقة، وقد يراد به العفو عن المسيئين، وإحسان الظن بأفعال الناس وأقوالهم[1]، والأمر بالمعروف، ومعاشرة الناس به، والأمر بالعفو عند المقدرة، والإعراض عن سفاهة السفهاء، وسفاسف الأمور.

وقوله تعالى: ﴿وَقُل لِّعِبَادِي يَقُولُواْ ٱلَّتِي هِيَ أَحۡسَنُۚ إِنَّ ٱلشَّيۡطَٰنَ يَنزَغُ بَيۡنَهُمۡۚ إِنَّ ٱلشَّيۡطَٰنَ كَانَ لِلۡإِنسَٰنِ عَدُوّٗا مُّبِينٗا﴾ [الإسراء: ٥٣]، جاء فيها الأمر بانتقاء الألفاظ، واختيار العبارات البعيدة عن محامل القبح، وسوء الظن، لأن الشيطان سيوظفها في التفريق بين المسلمين وهذا يشق صفهم، ويكسر شوكتهم، ويذهب بريحهم، ومثلها قوله تعالى: ﴿وَلَا تَسۡتَوِي ٱلۡحَسَنَةُ وَلَا ٱلسَّيِّئَةُۚ ٱدۡفَعۡ بِٱلَّتِي هِيَ أَحۡسَنُ فَإِذَا ٱلَّذِي بَيۡنَكَ وَبَيۡنَهُۥ عَدَٰوَةٞ كَأَنَّهُۥ وَلِيٌّ حَمِيمٞ ٣٤ وَمَا يُلَقَّىٰهَآ إِلَّا ٱلَّذِينَ صَبَرُواْ وَمَا يُلَقَّىٰهَآ إِلَّا ذُو حَظٍّ عَظِيمٖ﴾ [فصلت: ٣٤ – ٣٥]، لكنها جاءت ليكون ذلك في الأفعال كما هو في الأقوال، فهذا يرأب الصدع ويجمع

---

(١) ينظر: جامع البيان، الطبري (ج١٣/ ٣٢٦).

الكلمة، وفي هذا صيانة لتماسك الكيان الإداري الإسلامي، فإن اللهﷻ بعدما وضع العلاج لرأب أي صدع إذا وقع، تحدث عن أسباب ذلك لاجتنابها، فدرهم وقاية خير من قنطار علاج، وبيان ذلك في قوله تعالى: ﴿يَٰٓأَيُّهَا ٱلَّذِينَ ءَامَنُواْ لَا يَسۡخَرۡ قَوۡمٞ مِّن قَوۡمٍ عَسَىٰٓ أَن يَكُونُواْ خَيۡرٗا مِّنۡهُمۡ وَلَا نِسَآءٞ مِّن نِّسَآءٍ عَسَىٰٓ أَن يَكُنَّ خَيۡرٗا مِّنۡهُنَّۖ وَلَا تَلۡمِزُوٓاْ أَنفُسَكُمۡ وَلَا تَنَابَزُواْ بِٱلۡأَلۡقَٰبِۖ بِئۡسَ ٱلِٱسۡمُ ٱلۡفُسُوقُ بَعۡدَ ٱلۡإِيمَٰنِۚ وَمَن لَّمۡ يَتُبۡ فَأُوْلَٰٓئِكَ هُمُ ٱلظَّٰلِمُونَ ١١ يَٰٓأَيُّهَا ٱلَّذِينَ ءَامَنُواْ ٱجۡتَنِبُواْ كَثِيرٗا مِّنَ ٱلظَّنِّ إِنَّ بَعۡضَ ٱلظَّنِّ إِثۡمٞۖ وَلَا تَجَسَّسُواْ وَلَا يَغۡتَب بَّعۡضُكُم بَعۡضًاۚ أَيُحِبُّ أَحَدُكُمۡ أَن يَأۡكُلَ لَحۡمَ أَخِيهِ مَيۡتٗا فَكَرِهۡتُمُوهُۚ وَٱتَّقُواْ ٱللَّهَۚ إِنَّ ٱللَّهَ تَوَّابٞ رَّحِيمٞ﴾ [الحجرات: ١١ – ١٢]، يبين القرآن في هذا الموضع أن هذه السلوكيات المنهي عنها بوضوح وهي من مساوئ الأقوال والأفعال غالباً ما تؤدي إلى تفكك كيان المسلمين إلى حد الاقتتال، فالآيات السابقة لها: ﴿وَإِن طَآئِفَتَانِ مِنَ ٱلۡمُؤۡمِنِينَ ٱقۡتَتَلُواْ فَأَصۡلِحُواْ بَيۡنَهُمَاۖ فَإِنۢ بَغَتۡ إِحۡدَىٰهُمَا عَلَى ٱلۡأُخۡرَىٰ فَقَٰتِلُواْ ٱلَّتِي تَبۡغِي حَتَّىٰ تَفِيٓءَ إِلَىٰٓ أَمۡرِ ٱللَّهِۚ فَإِن فَآءَتۡ فَأَصۡلِحُواْ بَيۡنَهُمَا بِٱلۡعَدۡلِ وَأَقۡسِطُوٓاْۖ إِنَّ ٱللَّهَ يُحِبُّ ٱلۡمُقۡسِطِينَ ٩ إِنَّمَا ٱلۡمُؤۡمِنُونَ إِخۡوَةٞ فَأَصۡلِحُواْ بَيۡنَ أَخَوَيۡكُمۡۚ وَٱتَّقُواْ ٱللَّهَ لَعَلَّكُمۡ تُرۡحَمُونَ﴾[الحجرات: ٩ – ١٠]، ففي هذه الآيات وضع العلاج لرأب الصدع وحل النزاعات بين المسلمين.

الموضع السابع: الحفاظ على الوحدة والتماسك، وذلك بالتمسك بأسبابهما:

قال الله تعالى: ﴿وَٱعۡتَصِمُواْ بِحَبۡلِ ٱللَّهِ جَمِيعٗا وَلَا تَفَرَّقُواْۚ وَٱذۡكُرُواْ نِعۡمَتَ ٱللَّهِ عَلَيۡكُمۡ إِذۡ كُنتُمۡ أَعۡدَآءٗ فَأَلَّفَ بَيۡنَ قُلُوبِكُمۡ فَأَصۡبَحۡتُم بِنِعۡمَتِهِۦٓ إِخۡوَٰنٗا وَكُنتُمۡ عَلَىٰ شَفَا حُفۡرَةٖ مِّنَ ٱلنَّارِ فَأَنقَذَكُم مِّنۡهَاۗ كَذَٰلِكَ يُبَيِّنُ ٱللَّهُ لَكُمۡ ءَايَٰتِهِۦ لَعَلَّكُمۡ تَهۡتَدُونَ﴾[آل عمران:١٠٣].

إن من أعظم نعم الله ﷻ على العرب وغير العرب ممن دخلوا في الإسلام أنه ﷻ ألف بين قلوبهم، وذلك بما أكرمهم به من حبل الوحدة والتمكين، ألا وهو القرآن العظيم، والنبي الكريم ﷺ، فبالاعتصام بهما عن الضلال والزيغ والانحراف تكون الوحدة، وبدون ذلك سيرجعون إلى سابق عهدهم بل ربما كان الأمر أشد سوءاً كما نعيشه اليوم نحن في زماننا هذا، والمتأمل لحال العرب كيف كانوا قبل الإسلام، وكيف أصبحوا بعده آية وعلامة عظيمة على عظيم نعمة الله ﷻ عليهم بذلك، وأشهر ما يدل على ذلك، ما كان قريباً من عصر النبوة من حروب كالبسوس، وداحس والغبراء، والأوس والخزرج[1].

(١) ينظر: تفسير القرآن العظيم، ابن كثير (ج٢/ ٩٠).

الموضع الثامن: اشتغال الأمة بالدعوة إلى الإسلام، والأمر بالمعروف والنهي عن المنكر:

قال الله ﷻ: ﴿وَلْتَكُن مِّنكُمْ أُمَّةٌ يَدْعُونَ إِلَى الْخَيْرِ وَيَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنكَرِ ۚ وَأُولَٰئِكَ هُمُ الْمُفْلِحُونَ﴾ [آل عمران: ١٠٤].

وهاتان المهمتان هما سبب خيرية هذه الأمة وتفوقها على غيرها من الأمم وتميزها بذلك، لذلك جاء بعد هذه الآية بقليل قوله تعالى: ﴿كُنتُمْ خَيْرَ أُمَّةٍ أُخْرِجَتْ لِلنَّاسِ تَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَتَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنكَرِ وَتُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ ۗ وَلَوْ آمَنَ أَهْلُ الْكِتَابِ لَكَانَ خَيْرًا لَّهُم ۚ مِّنْهُمُ الْمُؤْمِنُونَ وَأَكْثَرُهُمُ الْفَاسِقُونَ﴾ [آل عمران:١١٠]، وكأن ذكر أهل الكتاب في آخر الآية تأكيد على عقد المقارنة بين هذه الأمة في أول عصرها، وأمم الذين أوتوا الكتاب، ويتأكد هذا إذا تأملنا ما توسط بين هاتين الآيتين من النهي عن التلبس بمثل ما تلبست به هذه الأمم، مما جَعَلَهم مستحقين للعذاب العظيم، كما في قوله تعالى:﴿ وَلَا تَكُونُوا كَالَّذِينَ تَفَرَّقُوا وَاخْتَلَفُوا مِن بَعْدِ مَا جَاءَهُمُ الْبَيِّنَاتُ ۚ وَأُولَٰئِكَ لَهُمْ عَذَابٌ عَظِيمٌ ﴾[آل عمران:١٠٥]، فهو يأمر هذه الأمة بالحذر من الوقوع فيما وقعت فيه الأمم السابقة التي تفرقت، خاصة اليهود والنصارى الذين أخبر عنهم النبيﷺ بأنهم تفرقوا، فقال عليه الصلاة والسلام: **(إِنَّ بني إسرائيل تَفَرَّقَتْ عَلَى ثِنْتَيْنِ وَسَبْعِينَ مِلَّةً، وَتَفْتَرِقُ أُمَّتِي عَلَى ثَلَاثٍ وَسَبْعِينَ مِلَّةً، كُلُّهُمْ فِي النَّارِ إِلَّا مِلَّةً وَاحِدَةً، قَالُوا: وَمَنْ هِيَ يَا رَسُولَ اللَّهِ؟ قَالَ: مَا أَنَا عَلَيْهِ وَأَصْحَابِي)**[(١)]، وبينﷻ وتعالى في الآية سبب تفرقهم، أنهم اختلفوا بعد مجيء البينات إليهم، ولو أنهم رجعوا إليها والتزموها، لما وقع فيهم الافتراق، وهذا ما كان عليه النبيﷺ وأصحابه الكرامﷺ، فكانوا جديرين بالخيرية التي وصف الله بها الأمة في عهدهم، وأمرنا باقتفاء أثرهم لنبقى في طليعة الأمم.

الخلاصة:

فيما تقدم ذكره وبيانه من الأهداف وما يتعلق بها من شروط في هذا المبحث نجد أن أهداف القرآن جاءت متناغمة ومنسجمة تماماً مع ما جاء في رؤية الكيان الإداري الإسلامي المراد إقامته في الأرض ورسالته.

وهي قابلة للقياس وذلك بمعاييرها الخاصة التي قررها القرآن، وذلك بالملاحظة والمشاهدة،

---

(١) سنن الترمذي، أبواب الإيمان، ما جاء في افتراق هذه الأمة (ج٥/٢٦)، ح٢٦٤١، حسنه الألباني في صحيح الجامع (ج٢/٩٤٣)، ح٥٣٤٣.

وكذلك بما يظهر من آثار ذلك على صلاح البيئة المحيطة وفسادها.

وهي أيضاً تتصف بالمرونة، فهي خالية من الجمود المفضي إلى المشقة والحرج؛ لأنها منوطة بقدرة العباد، وأما ما يشق عليهم، ويوقعهم في الحرج، ويُعرضهم للهلاك والتلف، فإنه يرفع عنهم التكليف به، ويضع له البدائل المناسبة لتقوم مقامه.

وكذلك هي في غاية الوضوح لا إشكال فيها ولا التباس، فهو كتاب كما وصفه الله تعالى بقوله: ﴿قَدْ جَآءَكُم مِّنَ ٱللَّهِ نُورٌ وَكِتَٰبٌ مُّبِينٌ﴾ [المائدة: ١٥]، فقد بين اللهﷻ فيه كل ما يحتاج إليه الناس ضرورة وحاجة.

والناظر إلى هذه الأهداف يجدها متوافقة فيما بينها لا تعارض ولا تناقض فيها، وكذلك هي مشتملة على تحسين أحوالهم وأعمالهم، في حالهم ومآلهم؛ مما يؤكد يسرها وموافقتها لما يرغبون بتحقيقه والوصول إليه.

وهي أهداف جاءت في أدق حالات الوسطية حيث راعت جميع الحقوق، متوازنة ومتكاملة لا بغي لحق فيها على آخر، وقد فهم هذا الأمر منها أصحاب النبيﷺ، وأقرهم عليه رسول اللهﷺ، كما جاء عنهم: قَالَ سَلْمَانُ لأَبِي الدَّرْدَاءِرضي الله عنه: "إِنَّ لِرَبِّكَ عَلَيْكَ حَقًّا، وَلِنَفْسِكَ عَلَيْكَ حَقًّا، وَلِأَهْلِكَ عَلَيْكَ حَقًّا، فَأَعْطِ كُلَّ ذِي حَقٍّ حَقَّهُ"، فَأَتَى النَّبِيَّﷺ فَذَكَرَ ذَلِكَ لَهُ، فَقَالَ النَّبِيُّﷺ: **(صَدَقَ سَلْمَانُ)**[1].

وجميعها واقعية وتحفز المكلفين للقيام بها راغبين مقبلين عليها باذلين في سبيل إقامتها الغالي والنفيس.

وهكذا نجد أن القرآن قد وضع الأهداف المراد تحقيقها من الكيان الإداري المسلم، بحسب أحواله، لكي يتمكن من الثبات والاستمرار والحفاظ على وجوده واستقراره منضبطاً بمنهج متكامل ومتوازن.

---

(١) صحيح البخاري، كتاب الأدب، باب صنع الطعام والتكلف للضيف (٣/ ٣٨)، ح٦١٣٩.

المبحث الرابع

حصر الخيارات والبدائل في ضوء القرآن الكريم

المطلب الأول: الخيارات والبدائل في الإدارة الإستراتيجية

المراد بحصر الخيارات والبدائل هو وضع تصورات وتوقعات لأمور وطوارئ قد تعترض طريق الكيان الإداري في الكيفية والآلية التي وضعها لإنجاز أهدافه، وقد تؤدي إلى إرباك سياسته التي انتهجها لتنفيذ خططه.

ولأن الإدارة عمل ذهني ناتج عن تفكير الإنسان خاضع لقدراته العقلية، والتي هي محدودة وليست مطلقة؛ فإن استشرافه لما سيكون عليه المستقبل قد ينبني على علوم وقوانين مسلم لها، يكون قد توصل إليها من أصول مسلَّم لها في القطعية، أو من خلال التجربة والتكرار، وفي هذه الحالة تكون توقعاته قطعية ما لم يكن عقله قاصراً في إنشاء المعادلات، وحبك التحليلات، واستنتاج النتائج والتقديرات(١).

وقد يبني الإنسان توقعاته واستشرافه لما سيكون عليه الحال في المستقبل على أساس نظريات لم يُشهَد لها بالقطعية، فتكون نتائجها أغلبية، لكن قد تتخلف عنها بعض جزئياتها؛ فيترتب على ذلك خطأ في التقديرات.

وقد يعتمد في ذلك أيضاً على خبراته وحدسه، وهو بطبيعته البشرية معرض للخطأ والزلل؛ وذلك لاعتبارات كثيرة ليس المقام مقام تفصيلها، لكن لا بأس بالإشارة لبعضها؛ فمنها ما يتعلق بالعوارض السماوية، ومنها ما ينتج عن الحالة النفسية، ومنها ما يكون سببه نقص أو عدم دقة في المعلومات؛ لأن علمه محدود وغير محيط.

وهذا يستدعي من الكيان الإداري أن يضع في حسبانه الاستعداد لما قد يطرأ على توقعاته من مفاجآت أو طوارئ؛ تستدعي الكف والتوقف عن تنفيذ بعض الإجراءات والتحول عنها لغيرها، أو تأجيل بعض الأهداف الجزئية التي يعجز عن تحقيقها أو تغييرها إن كانت مقصودة لغيرها، واعتماد أهداف أخرى تقوم مقامها في بلوغ وتحقيق الأهداف العامة، وربما يعرض له من المستجدات ما يحقق له نتائج أعظم قدراً، وأكثر عمقاً، وأبلغ أثراً، فهذا يستدعي منه الانتقال الآني

---

(١) ينظر: مباديء الإدارة والتنظيم، أحمد فهمي جلال (ص١٩٢).

ميدانياً والتحول إلى اعتماد إجراءات وأهداف تناسب ما طرأ من تلك المستجدات حتى لا يفوته ما هو أعظم مما قد استهدفه في بداية التخطيط.

وقد تتنوع الخيارات والبدائل، فقد تكون من خيار إلى خيار بديل مماثل، أو مغاير، وقد تكون من الأشق إلى الأيسر، أو من الأيسر إلى الأشق، وما يتفاوت فيه المشقة واليسر من وضع لآخر، وكل هذا يعتبر فيه معايير متباينة، لكن لابد من الإعداد والاستعداد بخيارات وبدائل لما قد يضطر أو يسعى الكيان الإداري في التخلي عنه أو التخلص منه من إجراءاته وأهدافه، ويخضع في ذلك كله إلى السعي في تحقيق أعلى المكاسب الممكنة والمتاحة، وتجنب ودفع المخاطر عامة، وإن تزاحمت يحتمل أدناها لدفع أعلاها.

المطلب الثاني: الآيات الدالة على حصر الخيارات والبدائل وتفسيرها:

علم الله ﷻ أن أمور المؤمنين لن تستقيم لهم على حال ثابتة، وأنها دائمة التغير، ومتقلبة الحوادث، والزمان لا يعيد نفسه كما هي العبارة المشهورة والمتداولة بين الناس، ولكن الحياة تتكرر فيها كثير من الأحداث بصور وهيئات مختلفة، والقرآن قد نزل مشتملاً على التدبير المحكم للعباد الذي يغنيهم بذاته وما تفرع عنه من مصادر، عن الاحتياج إلى غيره في أصول إدارتهم للحياة، ولذلك تنوعت فيه الخيارات والبدائل لوضع الحلول المناسبة، ونقف على هذا المنهج القرآني في عدد من المواضع التي اعتمدت منهج التوجيه للخيارات والبدائل بحسب المقامات والأحوال، وذلك فيما يأتي:

أولاً: الخيارات والبدائل من الأشق إلى الأيسر:

الموضع الأول: للحد من انتشار جريمة القتل:

قال تعالى: ﴿ يَٰٓأَيُّهَا ٱلَّذِينَ ءَامَنُواْ كُتِبَ عَلَيۡكُمُ ٱلۡقِصَاصُ فِي ٱلۡقَتۡلَىۖ ٱلۡحُرُّ بِٱلۡحُرِّ وَٱلۡعَبۡدُ بِٱلۡعَبۡدِ وَٱلۡأُنثَىٰ بِٱلۡأُنثَىٰۚ فَمَنۡ عُفِيَ لَهُۥ مِنۡ أَخِيهِ شَيۡءٞ فَٱتِّبَاعُۢ بِٱلۡمَعۡرُوفِ وَأَدَآءٌ إِلَيۡهِ بِإِحۡسَٰنٖۗ ذَٰلِكَ تَخۡفِيفٞ مِّن رَّبِّكُمۡ وَرَحۡمَةٞۗ فَمَنِ ٱعۡتَدَىٰ بَعۡدَ ذَٰلِكَ فَلَهُۥ عَذَابٌ أَلِيمٞ ﴾ [البقرة: ١٧٨].

من المعلوم أن القتل كان من الظواهر المنتشرة عند العرب، بل وفي كل المجتمعات، وكانت لدى العرب عادة الأخذ بالثأر التي كادت في كثير من الوقائع تفني قبائل بأكملها، فأنزل الله ﷻ حكمه في القتل بغير حق، بعد أن بين عظيم جرمه عند الله ﷻ، في مواضع متعددة من كتاب الله، وفي سنة رسول الله ﷺ، وقرر هذا الحكم لإيقاف عادة الأخذ بالثأر القبيحة، وجعل لولي

المقتول الخيارات في أخذ حقه من القاتل، أولها وأشدها وهو القصاص، وتاليها أخذ الدية وهو أيسر من القتل، وثالثها العفو والصفح .

الموضع الثاني: للمحافظة على أداء الصلاة في أوقاتها، والمداومة على ذكر الله ﷻ:

قال تعالى: ﴿ ٱلَّذِينَ يَذۡكُرُونَ ٱللَّهَ قِيَٰمٗا وَقُعُودٗا وَعَلَىٰ جُنُوبِهِمۡ وَيَتَفَكَّرُونَ فِي خَلۡقِ ٱلسَّمَٰوَٰتِ وَٱلۡأَرۡضِ رَبَّنَا مَا خَلَقۡتَ هَٰذَا بَٰطِلٗا سُبۡحَٰنَكَ فَقِنَا عَذَابَ ٱلنَّارِ ﴾ [آل عمران: ١٩١].

للصلاة أهمية خاصة في ديننا الحنيف، ويظهر هذا من الآيات والأحاديث التي وردت في شأنها، ولذلك فهي فرض لازم للمسلم المكلف لا يجوز تركه بحال إلا إذا فقد مناط التكليف وهو العقل، ولما كان الإنسان العاقل تَعرُض له حالات متباينة من الضعف والقوة، جعل اللهﷻ لأداء الصلاة وعدم التخلف عن فعلها مطلقاً هيئات متعددة تراعي قدرة المسلم، فالقيام فرض في الصلاة المكتوبة؛ إن شق على المسلم رُخِّص له في القعود كبديل عن القيام إذا طرأ على المكلف المشقة أو العجز عن القيام، ورخص له بأداء الصلاة وهو نائماً على جنبه أو ظهره عند مشقة القيام بها قاعداً.

الموضع الثالث: لاستباحة الصلاة بتحقيق شرط الطهارة:

قال تعالى: ﴿ يَٰٓأَيُّهَا ٱلَّذِينَ ءَامَنُوٓاْ إِذَا قُمۡتُمۡ إِلَى ٱلصَّلَوٰةِ فَٱغۡسِلُواْ وُجُوهَكُمۡ وَأَيۡدِيَكُمۡ إِلَى ٱلۡمَرَافِقِ وَٱمۡسَحُواْ بِرُءُوسِكُمۡ وَأَرۡجُلَكُمۡ إِلَى ٱلۡكَعۡبَيۡنِۚ وَإِن كُنتُمۡ جُنُبٗا فَٱطَّهَّرُواْۚ وَإِن كُنتُم مَّرۡضَىٰٓ أَوۡ عَلَىٰ سَفَرٍ أَوۡ جَآءَ أَحَدٞ مِّنكُم مِّنَ ٱلۡغَآئِطِ أَوۡ لَٰمَسۡتُمُ ٱلنِّسَآءَ فَلَمۡ تَجِدُواْ مَآءٗ فَتَيَمَّمُواْ صَعِيدٗا طَيِّبٗا فَٱمۡسَحُواْ بِوُجُوهِكُمۡ وَأَيۡدِيكُم مِّنۡهُۚ مَا يُرِيدُ ٱللَّهُ لِيَجۡعَلَ عَلَيۡكُم مِّنۡ حَرَجٖ وَلَٰكِن يُرِيدُ لِيُطَهِّرَكُمۡ وَلِيُتِمَّ نِعۡمَتَهُۥ عَلَيۡكُمۡ لَعَلَّكُمۡ تَشۡكُرُونَ ٦ ﴾ [المائدة: ٦].

المعلوم أن الطهور هو مفتاح الصلاة، ولا تصح الصلاة بدونه، والأصل في الطهارة الحكمية استعمال الماء مخصوصة به، وهذا ما ذكرته الآية في أولها، ثم إن شق أو تعذر على المسلمين استعمال الماء ، رخص الله ﷻ لهم في التطهر بالبديل على هيئة مخصوصة به، ألا وهو التيمم بصعيد الأرض، وبذلك يكون المؤمن قد حقق شرط الطهارة وإن لم يكن قد تمكن من استعمال الماء، وذلك باستعماله ما هو أكثر وفرة، وأقل كلفة، وأيسر تحصيلاً من الماء، وهو وجه الأرض من تراب ونحوه[1].

---

(١) ينظر: أحكام القرآن للشافعي، البيهقي (ج١/ ٤٨).

الموضع الرابع: الحد من الظلم والعدوان:

قال تعالى: ﴿ وَٱلَّذِينَ إِذَآ أَصَابَهُمُ ٱلْبَغْىُ هُمْ يَنتَصِرُونَ ﴿٣٩﴾ وَجَزَٰٓؤُا۟ سَيِّئَةٍ سَيِّئَةٌ مِّثْلُهَا ۖ فَمَنْ عَفَا وَأَصْلَحَ فَأَجْرُهُۥ عَلَى ٱللَّهِ ۚ إِنَّهُۥ لَا يُحِبُّ ٱلظَّٰلِمِينَ ﴿٤٠﴾ وَلَمَنِ ٱنتَصَرَ بَعْدَ ظُلْمِهِۦ فَأُو۟لَٰٓئِكَ مَا عَلَيْهِم مِّن سَبِيلٍ ﴿٤١﴾ إِنَّمَا ٱلسَّبِيلُ عَلَى ٱلَّذِينَ يَظْلِمُونَ ٱلنَّاسَ وَيَبْغُونَ فِى ٱلْأَرْضِ بِغَيْرِ ٱلْحَقِّ ۚ أُو۟لَٰٓئِكَ لَهُمْ عَذَابٌ أَلِيمٌ ﴿٤٢﴾ وَلَمَن صَبَرَ وَغَفَرَ إِنَّ ذَٰلِكَ لَمِنْ عَزْمِ ٱلْأُمُورِ ﴾ [الشورى: ٣٩ – ٤٣].

لا تسلم ولا تستقيم الحياة في مجتمع خال من العدل، بل إن العدل أساس الملك كما يقولون، لذا شرع الله ﷻ وحكم في كتابه بلزوم إحقاق الحق، وإقامة العدل، والظلم ليس محصوراً على الاعتداء ابتداءً، وإنما قد يكون في استيفاء المُعتدَى عليه لِحقِّه من المُعتدِي، فبين المولى ﷻ أن المعتدى عليه لا يحل له أن يتجاوز الحد في الاستيفاء؛ فإن استوفى من المعتدِي فليأخذ حقه بالتماثل دون زيادة، ثم رغَّب ﷻ بالتجاوز والعفو التسامح والإصلاح، وتكفل بإرضاء من يعفو ويصلح، ثم عاد وأكد أن من أصر على استيفاء حقه فلا يجوز منعه من ذلك، ولا يجوز ذمه على فعله، لكن الذم يكون لمن اعتدى بالظلم والعدوان والبغي ابتداء، فهؤلاء يجب الأخذ على أيديهم، ومنعهم وكفهم عن عدوانهم وظلمهم وبغيهم، ثم عاد ليُرغِّب مرة أخرى في العفو والصفح عند المقدرة، وبين أنه من أنفس الأخلاق[1]، ومن عزائم الرجال.

ثانياً: الخيارات والبدائل من الأيسر إلى الأشق:

الموضع الأول: لإفحام الخصم المعاند المجادل بالباطل:

قال تعالى: ﴿ أَلَمْ تَرَ إِلَى ٱلَّذِى حَآجَّ إِبْرَٰهِۦمَ فِى رَبِّهِۦٓ أَنْ ءَاتَىٰهُ ٱللَّهُ ٱلْمُلْكَ إِذْ قَالَ إِبْرَٰهِۦمُ رَبِّىَ ٱلَّذِى يُحْىِۦ وَيُمِيتُ قَالَ أَنَا۠ أُحْىِۦ وَأُمِيتُ ۖ قَالَ إِبْرَٰهِۦمُ فَإِنَّ ٱللَّهَ يَأْتِى بِٱلشَّمْسِ مِنَ ٱلْمَشْرِقِ فَأْتِ بِهَا مِنَ ٱلْمَغْرِبِ فَبُهِتَ ٱلَّذِى كَفَرَ ۗ وَٱللَّهُ لَا يَهْدِى ٱلْقَوْمَ ٱلظَّٰلِمِينَ ﴾ [البقرة: ٢٥٨].

حين أنكر إبراهيم عليه السلام ربوبية النمرود؛ قام التحدي بين إبراهيم عليه السلام والنمرود في أن يثبت كل واحد منهم ما يدعيه، فسأل النمرود إبراهيم عليه السلام عن سبب إيمانه بربوبية الله ﷻ، قال له إبراهيم: ﴿رَبِّىَ ٱلَّذِى يُحْىِۦ وَيُمِيتُ ﴾، فزعم ذلك الجاحد أنه يحيي ويميت، وبرهن على ذلك بطريقة سفيهة ساخرة مضللة لأصحاب العقول الضعيفة، فانتقل إبراهيم عليه السلام إلى تحدٍ أكبر وأعظم، قائلاً: ﴿ فَإِنَّ ٱللَّهَ يَأْتِى ﴾ ﴿ٱلْمَشْرِقِ فَأْتِ بِهَا مِنَ ٱلْمَغْرِبِ فَبُهِتَ ٱلَّذِى كَفَرَ﴾، وبهذا يكون قد بلغ الهدف وحقق مراده من التحدي بإفحام الخصم المتعنت، وما كان ذلك إلا حجة الله ﷻ التي آتاها إبراهيم عليه السلام على النمرود.

---

(١) ينظر: بيان المعاني، عبد القادر العاني (ج٤/ ٥١).

الموضع الثاني: من إقامة الحجة على واحد إلى ميدان التحدي العلني أمام الناس جميعاً:

قال تعالى: ﴿ قَالَ أَجِئْتَنَا لِتُخْرِجَنَا مِنْ أَرْضِنَا بِسِحْرِكَ يَا مُوسَىٰ ﴿٥٧﴾ فَلَنَأْتِيَنَّكَ بِسِحْرٍ مِثْلِهِ فَاجْعَلْ بَيْنَنَا وَبَيْنَكَ مَوْعِدًا لَا نُخْلِفُهُ نَحْنُ وَلَا أَنْتَ مَكَانًا سُوًى ﴿٥٨﴾ قَالَ مَوْعِدُكُمْ يَوْمُ الزِّينَةِ وَأَنْ يُحْشَرَ النَّاسُ ضُحًى ﴾ [طه: ٥٧ – ٥٩].

لما أراد موسى عليه السلام أن يدعو فرعون إلى التوحيد، وإخراج بني إسرائيل من الذل والهوان الذي أجراه ومارسه فرعون عليهم، أخبره أنه جاءه بهذا الأمر من عند الله جل جلاله رب الأرباب، كان موسى عليه السلام يحتاج إلى إثبات صدقه بالبرهان، وأراه ما أرسله الله عز وجل به تصديقاً له في دعواه، تحداه فرعون بأنه سيأتيه بمثل الذي زعم أنه برهان على صدقه، ولما رأى موسى عليه السلام هذا التكذيب والتحدي له من فرعون، أراد أن يخضع فرعون لما قد يحد من استفراده بالحكم والتقرير إلى سلطة هي أعلى من سلطته في إصدار الحكم والإعلان عن المحق من المبطل، فدعا إلى أن يكون ميدان التحدي والمباراة أمام الناس جميعاً، وفي مكان يستطيع الجميع رؤية النتيجة والحسم للغالب بما غلب، وأن يكون ذلك في وقت يناسب الجميع؛ فحدد له يوم عيدهم، وأراد أن يكون المشهد واضحاً لا التباس فيه؛ فاختار لذلك وقت الضحى، وقد كان الفصل في نتيجة التحدي خطيراً جداً على الخاسر؛ حتى إن موسى عليه السلام خاف من المشهد الذي أحدثه السحرة حين سحروا أعين الناس، وكان سبب خوفه على الراجح افتتان الناس بما جاء به السحرة من السحر، حتى جاءه الأمان من الله عز وجل، بقوله: ﴿ فَأَوْجَسَ فِي نَفْسِهِ خِيفَةً مُوسَىٰ ﴿٦٧﴾ قُلْنَا لَا تَخَفْ إِنَّكَ أَنْتَ الْأَعْلَىٰ ﴾ [طه: ٦٧ – ٦٨]، فدخل المنافسة وأظهره الله عز وجل على خصمه ظهوراً مشرفاً لموسى عليه السلام ومن معه، ومخزياً لفرعون وحاشيته، حتى إن السحرة الذين استنجد واستغاث بهم فرعون خذلوه لما رأوه من الحق الظاهر مع موسى عليه السلام، وما كان لهذا الانتصار لموسى عليه السلام، وهذه الهزيمة لفرعون أن يعلم بها الناس بهذا القدر وهذا التأثير، لولا انتقال موسى عليه السلام من الدائرة الضيقة، والديوان المغلق إلى الفضاء الواسع والميدان المفتوح، ومن انحصار الشهود في حاشية فرعون وبطانته، إلى مرأى الناس جميعاً[1].

الموضع الثالث: من استرداد المال إلى حماية الأمة من العدوان، واسترداد الكرامة والمال:

قال تعالى: ﴿ وَإِذْ يَعِدُكُمُ اللَّهُ إِحْدَى الطَّائِفَتَيْنِ أَنَّهَا لَكُمْ وَتَوَدُّونَ أَنَّ غَيْرَ ذَاتِ الشَّوْكَةِ تَكُونُ لَكُمْ وَيُرِيدُ اللَّهُ أَنْ يُحِقَّ الْحَقَّ بِكَلِمَاتِهِ وَيَقْطَعَ دَابِرَ الْكَافِرِينَ ﴾ [الأنفال: ٧].

حين خرج النبي ﷺ من المدينة لاعتراض القافلة، لم يكن يسعى هو ومن معه من أصحابه لقتال أو حرب، فقط أراد الاستيلاء على قافلة أبي سفيان ليسترد بعضاً من الأموال التي استباحتها قريش من أموال المهاجرين في مكة، وقد علمت قريش بذلك فعزمت على شن حرب على النبي ﷺ

---

(١) ينظر: التفسير الوسيط، الطنطاوي (ج٩/ ١١٨).

إذ إن القيام بهذا الأمر من جهة النبيﷺ وأصحابه في المدينة يهدد أمنهم أيما تهديد، فخرجوا من ديارهم بطراً ورئاء الناس، ونُبِّئ النبيﷺ بهذا الموقف من قريش[1]، فانتقل من خيار الاستيلاء على القافلة إلى خيار القتال الذي لم يكن المسلمون قد استعدوا له، ولا خطر لهم ببال، وقد جعل اللهﷻ لهم في هذا البديل ما لم يخطر لهم ببال من حصول الخير، ورد الاعتبار، وفرض الهيبة، وقوة الشوكة، وتحصيل الخير العظيم من الغنائم والأنفال، ولا شك أن خيار الاستيلاء على القافلة أيسر بكثير من خيار القتال، لكن اللهﷻ قد قطع به دابر الكافرين وردهم يجرون أذيال الخزي والهزيمة، ورجع المسلمون إلى المدينة حاملين لواء العزة والكرامة.

ثالثاً: الخيارات والبدائل من اليسير إلى الأشق، ومن الأشق إلى الأيسر:

وأكتفي هنا بالإشارة إلى موضع واحد: للحفاظ على الأسرة من التفكك:

قال تعالى: ﴿وَٱلَّذِينَ يُظَٰهِرُونَ مِن نِّسَآئِهِمْ ثُمَّ يَعُودُونَ لِمَا قَالُواْ فَتَحْرِيرُ رَقَبَةٍ مِّن قَبْلِ أَن يَتَمَآسَّاۚ ذَٰلِكُمْ تُوعَظُونَ بِهِۦۚ وَٱللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ ۝٣ فَمَن لَّمْ يَجِدْ فَصِيَامُ شَهْرَيْنِ مُتَتَابِعَيْنِ مِن قَبْلِ أَن يَتَمَآسَّاۖ فَمَن لَّمْ يَسْتَطِعْ فَإِطْعَامُ سِتِّينَ مِسْكِينًاۚ ذَٰلِكَ لِتُؤْمِنُواْ بِٱللَّهِ وَرَسُولِهِۦۚ وَتِلْكَ حُدُودُ ٱللَّهِۗ وَلِلْكَٰفِرِينَ عَذَابٌ أَلِيمٌ﴾ [المجادلة: ٣ – ٤].

تعد الأسرة هي النواة الأولى للمجتمع المسلم، ولذا نجد العناية بها في القرآن وفي سنة النبيﷺ كبيرة جداً، حتى إنها في بعض أحوالها تقترن بالتوحيد، وذلك في بر الوالدين مثلاً.

وكان العرب قبل الإسلام يلجؤون في بعض أحوالهم لمفارقة الزوجات بتحريم الرجل زوجته على نفسه؛ وجعلها كالأم أو الأخت، وإذا بلغ الأمر إلى هذا الحد فإنه لا يستطيع التحلل من هذا التفريق، وهو المسمى في الشريعة بالظهار، وقد جعل اللهﷻ للمؤمنين المخرج من هذا المأزق المفضي إلى انهيار منظومة الأسرة.

فجعل الخيار الأول للتحلل منه عتق الرقبة إن توفرت، وإن تعذر وجودها ينتقل إلى الحكم البديل وهو قيام المظاهر لزوجته بالصيام المتتابع لمدة شهرين، دون أن يخرمه بإفطار يوم، وإن لم يطق ذلك، لزمه إطعام ستين مسكيناً، ولاشك أن أشق هذه الحلول هو صيام الشهرين، ويأتي في المرتبة الثانية عتق الرقبة، وفي المرتبة الأخيرة وهي الأيسر مطلقاً إطعام ستين مسكيناً.

---

(١) ينظر: جوامع السيرة، علي بن حزم الظاهري (ص: ٨١).

رابعاً: الخيارات والبدائل من اليسير إلى الشاق، ومن الشاق إلى الأشق:

وهنا نسوق موضعاً خاصاً بمعالجة الوصول إلى طريق مسدود في تواصل الحياة الزوجية:

قال تعالى: ﴿ وَإِنْ عَزَمُوا الطَّلَاقَ فَإِنَّ اللَّهَ سَمِيعٌ عَلِيمٌ ﴿٢٢٧﴾ وَالْمُطَلَّقَاتُ يَتَرَبَّصْنَ بِأَنْفُسِهِنَّ ثَلَاثَةَ قُرُوءٍ وَلَا يَحِلُّ لَهُنَّ أَنْ يَكْتُمْنَ مَا خَلَقَ اللَّهُ فِي أَرْحَامِهِنَّ إِنْ كُنَّ يُؤْمِنَّ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ وَبُعُولَتُهُنَّ أَحَقُّ بِرَدِّهِنَّ فِي ذَٰلِكَ إِنْ أَرَادُوا إِصْلَاحًا وَلَهُنَّ مِثْلُ الَّذِي عَلَيْهِنَّ بِالْمَعْرُوفِ وَلِلرِّجَالِ عَلَيْهِنَّ دَرَجَةٌ وَاللَّهُ عَزِيزٌ حَكِيمٌ ﴿٢٢٨﴾ الطَّلَاقُ مَرَّتَانِ فَإِمْسَاكٌ بِمَعْرُوفٍ أَوْ تَسْرِيحٌ بِإِحْسَانٍ وَلَا يَحِلُّ لَكُمْ أَنْ تَأْخُذُوا مِمَّا آتَيْتُمُوهُنَّ شَيْئًا إِلَّا أَنْ يَخَافَا أَلَّا يُقِيمَا حُدُودَ اللَّهِ فَإِنْ خِفْتُمْ أَلَّا يُقِيمَا حُدُودَ اللَّهِ فَلَا جُنَاحَ عَلَيْهِمَا فِيمَا افْتَدَتْ بِهِ تِلْكَ حُدُودُ اللَّهِ فَلَا تَعْتَدُوهَا وَمَنْ يَتَعَدَّ حُدُودَ اللَّهِ فَأُولَٰئِكَ هُمُ الظَّالِمُونَ ﴿٢٢٩﴾ فَإِنْ طَلَّقَهَا فَلَا تَحِلُّ لَهُ مِنْ بَعْدُ حَتَّىٰ تَنْكِحَ زَوْجًا غَيْرَهُ فَإِنْ طَلَّقَهَا فَلَا جُنَاحَ عَلَيْهِمَا أَنْ يَتَرَاجَعَا إِنْ ظَنَّا أَنْ يُقِيمَا حُدُودَ اللَّهِ وَتِلْكَ حُدُودُ اللَّهِ يُبَيِّنُهَا لِقَوْمٍ يَعْلَمُونَ ﴾ [البقرة:٢٢٧- ٢٣٠].

تتعرض الحياة الزوجية للكثير من الاختلافات والمنازعات والخصومات بين أفرادها، والتي إذا ما تفاقمت بين الزوجين ربما أفضت إلى مفاسد عظيمة؛ لذلك أنزل الله ﷻ في كتابه أحكاماً لوضع حد لهذه الخلافات؛ فشرع ﷻ الطلاق للفصل بين الزوجين الذَّين اشتد الخلاف بينهما؛ حتى صارت حياتهما معاً متعذرة، مع الإبقاء على وجود فرص لاستئنافها من جديد، وذلك بالطلاق الرجعي، ويمكن للزوج إرجاع زوجته بدون كلفة، ولا يشترط فيه رضى الزوجة؛ لهذا كان إيقاعه ورفعه يسيراً، وهذا المخرج له فرصتان، ثم الطلاق البائن بينونة صغرى، حيث يلزمه عقد ومهر جديدين، وهذا فيه مشقة، ويشترط فيه رضى الزوجة، وهذا المخرج له فرصتان أيضاً، وفي الثالثة يصل الأمر إلى أشق الصور؛ وهي أنه لا يتمكن الزوج من إرجاع مطلقته إلا بعد أن تنكح زوجاً غيره.

وهذا المنهج يتأكد فيه يسر الشريعة فلا تَنبَتُّ العلاقة بالمطلق بسبب الخلافات من أول مرة، وكذلك فيه تأديب وتربية وسد باب الذريعة أمام مجاراة المشكلات والنزاعات، واستمراء الخلافات المؤدية إلى حياة غير مستقرة قائمة على المزاجية والعبث والتهور والاستهتار، وبهذا يظهر أكمل منهج في معالجة الخلافات الزوجية، مع الأخذ بعين الاعتبار أن اللجوء إلى الطلاق جاء التحذير منه في الشريعة، والبحث عن طرق لحل المشكلات بطرق الإصلاح، والتنازلات من قبل أي من الزوجين في سبيل استبعاده، وهذا الأمر متقدم على المصير إلى الطلاق.

وقد فصَّل الله ﷻ القول في هذا بقوله تعالى: **﴿ الرِّجَالُ قَوَّامُونَ عَلَى النِّسَاءِ بِمَا فَضَّلَ اللَّهُ بَعْضَهُمْ عَلَىٰ بَعْضٍ وَبِمَا أَنْفَقُوا مِنْ أَمْوَالِهِمْ فَالصَّالِحَاتُ قَانِتَاتٌ حَافِظَاتٌ لِلْغَيْبِ بِمَا حَفِظَ اللَّهُ وَاللَّاتِي تَخَافُونَ**

نُشُوزَهُنَّ فَعِظُوهُنَّ وَاهْجُرُوهُنَّ فِي الْمَضَاجِعِ وَاضْرِبُوهُنَّ فَإِنْ أَطَعْنَكُمْ فَلَا تَبْغُوا عَلَيْهِنَّ سَبِيلًا إِنَّ اللَّهَ كَانَ عَلِيًّا كَبِيرًا ﴿٣٤﴾ وَإِنْ خِفْتُمْ شِقَاقَ بَيْنِهِمَا فَابْعَثُوا حَكَمًا مِنْ أَهْلِهِ وَحَكَمًا مِنْ أَهْلِهَا إِنْ يُرِيدَا إِصْلَاحًا يُوَفِّقِ اللَّهُ بَيْنَهُمَا إِنَّ اللَّهَ كَانَ عَلِيمًا خَبِيرًا ﴾ [النساء: ٣٤ – ٣٥].

خامساً: الخيارات والبدائل من الأيسر إلى الأشق، ومن الأشق إلى اليسير:

وأكتفي هنا بالاستشهاد بموضع واحد أيضاً: وهو الإصلاح بين المتقاتلين من المسلمين:

قال تعالى: ﴿ وَإِنْ طَائِفَتَانِ مِنَ الْمُؤْمِنِينَ اقْتَتَلُوا فَأَصْلِحُوا بَيْنَهُمَا فَإِنْ بَغَتْ إِحْدَاهُمَا عَلَى الْأُخْرَى فَقَاتِلُوا الَّتِي تَبْغِي حَتَّى تَفِيءَ إِلَى أَمْرِ اللَّهِ فَإِنْ فَاءَتْ فَأَصْلِحُوا بَيْنَهُمَا بِالْعَدْلِ وَأَقْسِطُوا إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُقْسِطِينَ ﴾ [الحجرات: ٩].

يوجه الرب ﷻ عباده المؤمنين إلى الإصلاح بين إخوتهم المؤمنين إذا ما وقعت الخصومات بين طائفتين منهم، ووصلت إلى حد الاقتتال، ويكون ذلك بأي وجه ممكن يتم الإصلاح به يكون خالياً من الإثم، من التراضي أو العفو والتسامح، أو العدل؛ لذلك لم يقيد الله ﷻ الإصلاح بالعدل في هذه الحال، وهذا هو الخيار الأصل في مهمتهم هذه، لكن إن تعذر الإصلاح على هذه الطريقة بأن تبغي إحداهما ولا تقبل بالتراضي والعفو التسامح وكذلك ترفض حكم القضاء العادل الذي حكم به المصلحون، انتقل التوجيه إلى مقاتلة الطائفة الباغية المعتدية، حتى ترتدع عن غيها وبغيها، فإن رجعت عاد العمل بتوجيه ثالث، وهو الإصلاح المقرون بالعدل والقسط.

وذلك أن الأمر بعد حدوث المقاتلة يدل على أن الخصومة بينهما قائمة على المشاحة، ولأمر آخر وهو أن الإصلاح بعد مقاتلة الفئة الباغية قد يكون مصحوباً بشيء من النقمة عليها من جهة المصلحين؛ فقد يصحب هذا الحال الميل إلى معاقبة الفئة الباغية بالجور عليها، وحرمانها مما تستحقه، فنبه الله ﷻ على لزوم العدل، وأكد ذلك بالأمر بالقسط الذي هو مرادف العدل(١).

وكما يظهر فالخيارات والبدائل في حال اقتتال المؤمنين محصورة في الإصلاح بالحسنى، فإن تعذر فيصار إلى مقاتلة الباغين حتى يكفوا عن بغيهم وعدوانهم، وبعد رجوعهم يصار إلى حل وسط بين الأول والثاني، وهذا من كمال الشريعة، ولا يمنع هذا من قبول تنازل وعفو إحدى الطائفتين عن شيء من حقها من تلقاء نفسها دون ممارسة الضغط عليها.

---

(١) ينظر: إرشاد العقل السليم إلى مزايا الكتاب الكريم، أبو السعود (ج٨/ ١٢٠).

الخلاصة:

من خلال النماذج القرآنية التي استعرضناها ظهر واضحاً جلياً أن القرآن في وضعه للخيارات والبدائل في سبيل المحافظة على استمرارية وديمومة وثبات الكيان الإداري واستقراره، وتخطيه للأزمات التي قد تواجهه، وتطرأ عليه في المستقبل، قد جاء بأفضل النماذج.

وقد جاءت فيه الخيارات والبدائل وفق معايير تحقيق أعلى المصالح، واحتمال أخف المفاسد، ولم يراعِ نمطاً واحداً؛ كأن يكون معتمداً منهج التخفيف أبداً، المفضي إلى الميوعة وضياع الحقوق، أو منهج التشديد أبداً المفضي إلى العنت والمشقة والنفور والتمرد، وكلا المنهجين يؤدي إلى عدم انضباط إدارة الحياة وفق منهج سليم يحافظ على الثبات والاستقرار، بل جاء عن أحكم الحاكمين، وأرحم الراحمين جل في علاه بمنهج وسط بين المغالاة والمجافاة.

الفصل الثالث

قواعد وضوابط تنفيذ الاستراتيجية في ضوء القرآن الكريم

المبحث الأول

قواعد وضع السياسات في ضوء القرآن الكريم

المطلب الأول: توضيح مفهوم وضع السياسات

عند الحديث عن السياسة تنصرف الأذهان إلى العلاقة بين الحاكم والمحكوم، وإلى العلاقات الدولية، وقد وقفت على تعريف السياسة في بعض المعاجم على أنها "رعاية شئون الأمة بالداخل والخارج وفق الشريعة الاسلامية"[١]، وذكر رينهارت أن تعريفها هو "إدارة المملكة ومعاملة الدول، وتدبير الأمور بحكمة ومهارة"[٢]، وقد عرفها أبو البقاء الكفوي بقوله: "هي استصلاح الخلق بإرشادهم إلى الطريق المنجي في العاجل والآجل، وهي من الأنبياء على الخاصة والعامة في ظاهرهم وباطنهم، ومن السلاطين والملوك على كل منهم في ظاهرهم لا غير، ومن العلماء ورثة الأنبياء على الخاصة في باطنهم لا غير"[٣]، وقد رأيت أن بإمكاني القول بأن تعريف السياسة: **هو تصريف وتدبير شؤون الكيان داخليًا وخارجيًا وفق الأصلح في شتى المجالات من خلال برامج ممنهجة في إطار تشريعات يتم وضعها من جهات لها حق السلطة في الكيان.**

وإن أي كيان لابد وأن يكون له سياسات ناظمة لعلاقاته الداخلية التي تربط بين أفراده ومكوناته، وناظمة لعلاقاته التي تربطه بالآخرين، وإلا فإن أمنه سيكون مهددًا، واستقراره سيظل مزعزعًا، وثباته سيبقى واهناً، حتى وإن كان هذا الكيان الإداري متمثلاً بشخص واحد، فكيف إذا كان هذا الكيان الإداري دولة أو أمة؟!!

وإن الأمم لتستمد سياساتها من دساتيرها التي اعتُمدت لها من خلال ولاة أمورها وقادتها وعلمائها ومفكريها.

---

(١) معجم لغة الفقهاء، محمد رواس قلعجي–حامد صادق قنيبي (ص: ٢٥٢).

(٢) تكملة المعاجم العربية، رينهارت (ج٦/ ١٨٦).

(٣) الكليات، أبو البقاء الكفوي (ص: ٥١٠).

المطلب الثاني: الآيات الدالة على وضع السياسات وتفسيرها

يعد القرآن الكريم هو دستور كل مسلم فيما هو مستخلف فيه مما جعل الله ﷻ له سلطة عليه في حياته الخاصة، وعلاقاته مع غيره، وكذلك هو دستور أمة المسلمين كافة، وهي الكيان الإداري الأعم، وقد جاء القرآن ضامناً بما اشتمل عليه من هدايات وتوجيهات وإرشادات، ومواعظ وقصص، وأوامر ونواهي، وعقائد وتشريعات، لسياسات تكفل لمن سار عليه حياة الرفعة والعزة والكرامة والتمكين والشرف في الدارين، قَالَ تَعَالَىٰ:﴿ وَإِنَّهُۥ لَذِكۡرٞ لَّكَ وَلِقَوۡمِكَۖ وَسَوۡفَ تُسۡـَٔلُونَ ﴾ [الزخرف: ٤٤].

والمتأمل لشريعة الرحمن التي ضمَّنها القرآن وجد أنها جاءت كما أقر به العدو والصديق على أكمل وأجمل ما جاءت به الشرائع على مر العصور والأزمان، وعلى اختلاف الأجناس البشرية، فهي الشريعة التي جاءت لتصون ضروريات الناس، وتلبي حاجاتهم، وتشبع غرائزهم بما لا يتعارض مع العدل والاستقامة، فلا إسراف فيها ولا تبذير، ولا مشقة فيها ولا تعسير، بل شريعة بها تمام العدل والحكمة، وذلك على جميع الصعد، الإيمانية، والتعبدية، والمعاملات المالية، والأحوال الشخصية، والدولية، حيث وضع القرآن لها الأسس الإدارية على أرقى وأنقى حال تكون عليها السياسات من الوضوح والشفافية.

وعليه نقول: إن الكيان الإداري المسلم استمد سياساته من هذه الشريعة التي هي دستور له؛ فجاءت السياسات على قدر شريعة القرآن وكمالها واتزانها، وقد قرر الله ﷻ في كتابه العزيز أن يتولى وضع السياسات للمسلمين بنفسه، ثم بنبيه ﷺ، ثم لولاة الأمر من علماء وحكام، وفي هذا ضمان لمراعاة احتياجات الناس؛ دون انحراف عن الحق والعدل والاستقامة.

والآيات الواردة في ضبط وضع الشريعة وأصول استمدادها كثيرة في كتاب الله ﷻ، وقد جاءت على النحو الآتي:

الموضع الأول: تشريع الدين حق خالص لله تعالى:

قَالَ تَعَالَىٰ: ﴿شَرَعَ لَكُم مِّنَ ٱلدِّينِ مَا وَصَّىٰ بِهِۦ نُوحًا وَٱلَّذِىٓ أَوۡحَيۡنَآ إِلَيۡكَ وَمَا وَصَّيۡنَا بِهِۦٓ إِبۡرَٰهِيمَ وَمُوسَىٰ وَعِيسَىٰٓۖ أَنۡ أَقِيمُواْ ٱلدِّينَ وَلَا تَتَفَرَّقُواْ فِيهِۚ كَبُرَ عَلَى ٱلۡمُشۡرِكِينَ مَا تَدۡعُوهُمۡ إِلَيۡهِۚ ٱللَّهُ يَجۡتَبِىٓ إِلَيۡهِ مَن يَشَآءُ وَيَهۡدِىٓ إِلَيۡهِ مَن يُنِيبُ﴾ [الشورى: ١٣].

فالله ﷻ يبين في هذه الآية أنه هو الذي يشرع دين الحق، وهو الدين الذي أرسل الله ﷻ به الأنبياء والرسل، وأما الأديان التي شرعها غيره من المشرعين والمثقفين والمفكرين والملوك، فهي كلها أديان باطلة، ما لم تكن مستمدة من تشريع الله ﷻ، وقد قَالَ تَعَالَىٰ:﴿أَمۡ لَهُمۡ شُرَكَٰٓؤُاْ شَرَعُواْ لَهُم مِّنَ ٱلدِّينِ مَا لَمۡ يَأۡذَنۢ بِهِ ٱللَّهُۚ وَلَوۡلَا كَلِمَةُ ٱلۡفَصۡلِ لَقُضِىَ بَيۡنَهُمۡۗ وَإِنَّ ٱلظَّٰلِمِينَ لَهُمۡ عَذَابٌ أَلِيمٌ﴾ [الشورى: ٢١]، فقد عد ﷻ كل ما يشرع في الدين من عقائد وعبادات هو باطل؛ لأنه لا يجوز أخذه إلا عن الله ﷻ، ولذلك تجد كل من سلك مسلكًا في تشريع عقائد وعبادات عن غير الله ﷻ فيما أوحاه في كتابه أو سنة رسوله ﷺ قد أضل نفسه وأذلها لغير الله ﷻ، حتى وإن انتسب للإسلام لكنه خالف في صورة من صور التشريع في العقائد والعبادات فإنه يصير إلى حالة هي دون حالة من يلتزم ما جاء في كتاب الله ﷻ من الهدى والحق[1]، وأضرب لذلك مثلاً: الذين يزعمون أنهم مسلمون، ومع ذلك اعتقدوا أن لغير الله ﷻ قدرة على معرفة الغيب، أو دفع الضر وجلب النفع، إلى ماذا آل بهم الحال، إلى تعظيم من اعتقدوا بهم ذلك فتذللوا لهم، وتقربوا لهم بأفعال تحط من قدرهم–أعني المعتقدين–، وقد تصل ببعضهم إلى درجة الخروج من الإسلام وأي درجة هي أذل وأحط من يذل الإنسان لغير الله ﷻ، ويطلب منه قضاء حاجاته، وهو مخلوق ضعيف مثله، ومن حكَّم غير الله في العقائد والعبادات والشرائع فهو في ضلال وخطر عظيم، فهو كافر إذا حكَّم غير الله في العقائد والعبادات، قَالَ تَعَالَىٰ:﴿إِنَّآ أَنزَلۡنَا ٱلتَّوۡرَىٰةَ فِيهَا هُدًى وَنُورٞۚ يَحۡكُمُ بِهَا ٱلنَّبِيُّونَ ٱلَّذِينَ أَسۡلَمُواْ لِلَّذِينَ هَادُواْ وَٱلرَّبَّٰنِيُّونَ وَٱلۡأَحۡبَارُ بِمَا ٱسۡتُحۡفِظُواْ مِن كِتَٰبِ ٱللَّهِ وَكَانُواْ عَلَيۡهِ شُهَدَآءَۚ فَلَا تَخۡشَوُاْ ٱلنَّاسَ وَٱخۡشَوۡنِ وَلَا تَشۡتَرُواْ بِـَٔايَٰتِي ثَمَنٗا قَلِيلٗاۚ وَمَن لَّمۡ يَحۡكُم بِمَآ أَنزَلَ ٱللَّهُ فَأُوْلَٰٓئِكَ هُمُ ٱلۡكَٰفِرُونَ﴾ [المائدة: ٤٤]، وهو ظالم إذا حكَّم غير الله ﷻ في الحقوق والقضاء بين العباد، قَالَ تَعَالَىٰ:﴿وَكَتَبۡنَا عَلَيۡهِمۡ فِيهَآ أَنَّ ٱلنَّفۡسَ بِٱلنَّفۡسِ

(١) ينظر: روح المعاني، الألوسي، (ج١٣/ ٢٨).

وَٱلْعَيْنَ بِٱلْعَيْنِ وَٱلْأَنفَ بِٱلْأَنفِ وَٱلْأُذُنَ بِٱلْأُذُنِ وَٱلسِّنَّ بِٱلسِّنِّ وَٱلْجُرُوحَ قِصَاصٌ ۚ فَمَن تَصَدَّقَ بِهِۦ فَهُوَ كَفَّارَةٌ لَّهُۥ ۚ وَمَن لَّمْ يَحْكُم بِمَآ أَنزَلَ ٱللَّهُ فَأُو۟لَٰٓئِكَ هُمُ ٱلظَّٰلِمُونَ ﴾[المائدة: ٤٥]، وهو فاسق إذا لم يتعظ بمواعظ الله ﷻ التي وعظ بها عباده، ولم يحكمها في سلوكه وعلاقاته؛ فقصر في القيام بما أمر الله ﷻ به، أو ارتكب ما حرمه الله ﷻ من الكبائر، قَالَ تَعَالَىٰ: ﴿ وَلْيَحْكُمْ أَهْلُ ٱلْإِنجِيلِ بِمَآ أَنزَلَ ٱللَّهُ فِيهِ ۚ وَمَن لَّمْ يَحْكُم بِمَآ أَنزَلَ ٱللَّهُ فَأُو۟لَٰٓئِكَ هُمُ ٱلْفَٰسِقُونَ ﴾[المائدة: ٤٧] .

الموضع الثاني: التأسي المطلق والاقتداء التام في الدين لا يكون إلا برسول الله ﷺ:

قَالَ تَعَالَىٰ: ﴿ لَّقَدْ كَانَ لَكُمْ فِى رَسُولِ ٱللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُوا۟ ٱللَّهَ وَٱلْيَوْمَ ٱلْءَاخِرَ وَذَكَرَ ٱللَّهَ كَثِيرًا ﴾[الأحزاب: ٢١]

أخبرنا الله ﷻ في هذه الآية أن خير من اقتدينا به في حياتنا وعقائدنا وعباداتنا هو رسول الله ﷺ، فهو الأسوة الحسنة الذي بلغ حد الكمال البشري.

ومن تمام التأسي به؛ فقد أمرنا الله ﷻ بطاعته، وقرن ذلك بالأمر بطاعته ﷻ، وبين أن الهدى محصور في طاعته، قَالَ تَعَالَىٰ: ﴿ قُلْ أَطِيعُوا۟ ٱللَّهَ وَأَطِيعُوا۟ ٱلرَّسُولَ ۖ فَإِن تَوَلَّوْا۟ فَإِنَّمَا عَلَيْهِ مَا حُمِّلَ وَعَلَيْكُم مَّا حُمِّلْتُمْ ۖ وَإِن تُطِيعُوهُ تَهْتَدُوا۟ ۚ وَمَا عَلَى ٱلرَّسُولِ إِلَّا ٱلْبَلَٰغُ ٱلْمُبِينُ ﴾ [النور: ٥٤]، وحذر من عدم التزام طاعته، وأن ذلك سبب الضلال والانحراف عن دين الله ﷻ، قَالَ تَعَالَىٰ: ﴿ فَلْيَحْذَرِ ٱلَّذِينَ يُخَالِفُونَ عَنْ أَمْرِهِۦٓ أَن تُصِيبَهُمْ فِتْنَةٌ أَوْ يُصِيبَهُمْ عَذَابٌ أَلِيمٌ ﴾[النور:٦٣].

وقد بين ذلك رسول الله ﷺ بقوله: **(كُلُّ أُمَّتِي يَدْخُلُونَ الجَنَّةَ إِلَّا مَنْ أَبَى)**، قَالُوا: يَا رَسُولَ اللَّهِ، وَمَنْ يَأْبَى؟ قَالَ: **(مَنْ أَطَاعَنِي دَخَلَ الجَنَّةَ، وَمَنْ عَصَانِي فَقَدْ أَبَى)**[1]، فمن كان قائده وقدوته رسول الله ﷺ كان من أهل الجنة، التي هي مصير كل من التزم حكم الله ﷻ وحكم رسوله ﷺ.

(١) صحيح البخاري، كتاب الاعتصام بالكتاب والسنة، باب الاقتداء بسنن رسول الله ﷺ (ج٩/ ٩٢) ح٧٢٨٠.

الموضع الثالث: طاعة ولاة الأمر من الحكام والعلماء في حدود ما ليس فيه معصية الله ﷻ ورسوله ﷺ:

قَالَ تَعَالَى: ﴿ يَٰٓأَيُّهَا ٱلَّذِينَ ءَامَنُوٓاْ أَطِيعُواْ ٱللَّهَ وَأَطِيعُواْ ٱلرَّسُولَ وَأُوْلِي ٱلۡأَمۡرِ مِنكُمۡۖ فَإِن تَنَٰزَعۡتُمۡ فِي شَيۡءٖ فَرُدُّوهُ إِلَى ٱللَّهِ وَٱلرَّسُولِ إِن كُنتُمۡ تُؤۡمِنُونَ بِٱللَّهِ وَٱلۡيَوۡمِ ٱلۡأٓخِرِۚ ذَٰلِكَ خَيۡرٞ وَأَحۡسَنُ تَأۡوِيلًا ﴾[النساء: ٥٩].

جاء الأمر في هذه الآية كما هو ظاهر بالأمر بطاعة الله ﷻ مطلقاً، وكذلك الأمر بطاعة رسول الله ﷺ مطلقاً، ولم يتعرض لذكر التنازع فيهما، لأن من ينازع في حكم الله ﷻ أو في حكم رسول الله ﷺ الظاهرين فهذا كافر، ثم أمر بطاعة أولي الأمر من الحكام والعلماء بالعطف ولم يكن لهم طاعة مستقلة بذاتها[1]، وذكر إمكان ورود تنازع معتبر في هذ الطاعة؛ فإن وقع فإن المرجع بعد وقوعه إلى ما حكم به الله ﷻ في كتابه أو رسوله ﷺ في سنته.

وقد بين الله ﷻ المراد بأولي الأمر بقوله جل وعلا: ﴿ وَإِذَا جَآءَهُمۡ أَمۡرٞ مِّنَ ٱلۡأَمۡنِ أَوِ ٱلۡخَوۡفِ أَذَاعُواْ بِهِۦۖ وَلَوۡ رَدُّوهُ إِلَى ٱلرَّسُولِ وَإِلَىٰٓ أُوْلِي ٱلۡأَمۡرِ مِنۡهُمۡ لَعَلِمَهُ ٱلَّذِينَ يَسۡتَنۢبِطُونَهُۥ مِنۡهُمۡۗ وَلَوۡلَا فَضۡلُ ٱللَّهِ عَلَيۡكُمۡ وَرَحۡمَتُهُۥ لَٱتَّبَعۡتُمُ ٱلشَّيۡطَٰنَ إِلَّا قَلِيلٗا ﴾ [النساء: ٨٣]، يخبر الله ﷻ عن ضعاف العقول من الناس عامة، أنهم إذا اطلعوا على أمر يحقق أمنهم أو يهدده أذاعوه وأفشوه على الملأ، وهذا ما كان يفعله قوم من ضعفة المسلمين إذا بلغهم خبر عن سرايا رسول الله ﷺ، أو أخبرهم الرسول ﷺ بما أوحى إليه من وعد بالظفر، أو تخويف من الكفرة أذاعوا به لعدم حزمهم، فكانت إشاعتهم ونشرهم لمثل هذه الأمور مفسدة. وبين ﷻ أنهم لو ردوه إلى أهل الاختصاص منهم كالنبي ﷺ في حال وجوده، أو أولي الأمر مثل كبار أصحابه البصراء بالأمور، أو الأمراء، لَعلموه على الوجه الصحيح. فيستخرجون تدابيره بتجاربهم وأنظارهم[2]، ويقدرون حقائق الأمور، ويقررون ما يجب اتباعه حيال ذلك، ووضعه من سياسات؛ باتخاذ الإجراءات والممارسات والأساليب والتدابير المناسبة لتحقيق الأمان، واجتناب المخاوف.

وعلى ما سبق، فإن القرآن الكريم قد حصر وضع السياسات التي تحفظ بها الضروريات، وتوفر من خلالها الحاجيات، وتنبط بها التحسينيات من المباحات، في كتاب الله ﷻ إن نص

---

(١) ينظر: تيسير الكريم الرحمن، السعدي (ص: ١٨٤).

(٢) ينظر: أنوار التنزيل وأسرار التأويل، البيضاوي (ج٢/ ٨٧).

عليها، أو في سنة رسول الله ﷺ إن بينها، أو في أهل الحل والعقد من الأمراء والعلماء إن لم يرد فيها نص في كتاب الله ولا في سنة رسول الله ﷺ، دون المعارضة لما جاء فيهما.

الموضع الرابع: سياسة التمويل والتصرفات المالية:

قَالَ تَعَالَىٰ: ﴿وَلَا تُؤْتُوا السُّفَهَاءَ أَمْوَالَكُمُ الَّتِي جَعَلَ اللَّهُ لَكُمْ قِيَامًا وَارْزُقُوهُمْ فِيهَا وَاكْسُوهُمْ وَقُولُوا لَهُمْ قَوْلًا مَعْرُوفًا﴾[النساء:٥].

يقرر اللهﷻ في هذه الآية ما للمال من أهمية في إقامة أمر الناس قياماً سوياً، وهو الأمر الذي لأجله منع اللهﷻ الأولياء الأوصياء على أموال اليتامى ومن لا يحسنون التصرف في المال أن يعطوا الأموال لهم؛ ما لم يرتقوا إلى التصرف في الأموال بحكمة، لأن الأموال إذا صار في يد من لا يحسن التصرف فيه فساد عظيم، كما قال أبو العتاهية:

إن الشباب والفراغ والجدة *** مفسدة للمرء أي مفسدة[1]

وفيه كفران وتضييع لنعم اللهﷻ، وإساءة لجوارها، الأمر الذي يفضي إلى زوالها، يقول المولى ﷻ: قَالَ تَعَالَىٰ: ﴿وَضَرَبَ اللَّهُ مَثَلًا قَرْيَةً كَانَتْ آمِنَةً مُطْمَئِنَّةً يَأْتِيهَا رِزْقُهَا رَغَدًا مِنْ كُلِّ مَكَانٍ فَكَفَرَتْ بِأَنْعُمِ اللَّهِ فَأَذَاقَهَا اللَّهُ لِبَاسَ الْجُوعِ وَالْخَوْفِ بِمَا كَانُوا يَصْنَعُونَ﴾ [النحل: ١١٢]، وقد جاء في الحديث عن أنس ﷺ أن رسول الله ﷺ قال: (أَحْسِنُوا جِوَارَ نِعَمِ اللَّهِ، لَا تُنَفِّرُوهَا، فَقَلَّمَا زَالَتْ عَنْ قَوْمٍ فَعَادَتْ إِلَيْهِمْ)[2]، لذلك تكفل ﷻ بتحديد موارد الأموال بنفسه، وكذلك مصارفها، فحدد مصارف الزكاة، وتوزيع الغنائم والفيء، وقسم الميراث، وجعل لذلك سياسات خاصة، في أصولها، ويسر على المسلمين شأن التفريع فيها، كما سيأتي بيانه لاحقاً، وبين المصادر المحرمة للأموال، وكذلك منع من المعاملات المفضية إلى الظلم والخصومات والمنازعات بين المسلمين[3] .

---

(١) لباب الآداب، الثعالبي (ص١٧٢)

(٢) مسند أبي يعلى الموصلي (ج٦/ ١٣١)، ح٣٤٠٥، ضعفه الألباني في ضعيف الجامع الصغير(ص٣٠)، ح٢٠٤.

(٣) ينظر: تفسير القرآن العظيم، ابن كثير (ج٧٠٨/١)، جامع البيان، الطبري (ج٣٠/٧)، محاسن التأويل، القاسمي (ج٢/ ٥١).

الموضع الخامس: ترسيخ مبدأ الشورى في الكيان الإداري المسلم:

قَالَ تَعَالَىٰ: ﴿ وَٱلَّذِينَ ٱسْتَجَابُوا۟ لِرَبِّهِمْ وَأَقَامُوا۟ ٱلصَّلَوٰةَ وَأَمْرُهُمْ شُورَىٰ بَيْنَهُمْ وَمِمَّا رَزَقْنَٰهُمْ يُنفِقُونَ ﴾[الشورى: ٣٨].

يرسخ الله ﷻ مبدأً مهماً وأساساً في اتخاذ القرار، يعتمد على المشاركة الجادة في صنع القرار بعيداً عن الشكلية والخداع، وقد جعل الله ﷻ له مكانة ومنزلة عالية؛ حيث ذكره في هذه الآية متوسطة بين الصلاة والزكاة، الركنين الذين طالما وردا مقترنين في كتاب الله ﷻ، إنه مبدأ الشورى، وجَعْلِه أحد أهمام أسباب ألفة المسلمين، وهي لين القيادة مع الرعية وعدم الفظاظة وغلظ القلب عليهم، والعفو عن زلاتهم، والاستغفار لهم، ثم ذكر مشاورتهم، وكأن هذه الأمور مجتمعة سبب التوفيق للقرار الصحيح، ولابد للقائد منها جميعاً، حتى لو قرر أمراً خالفهم فيه أو وافقهم فيه يستقر في نفوسهم أن اتخاذه لهذا القرار ليس استئثاراً منه للخير لنفسه، ولا استحواذا ولا تسلطاً عليهم بالقهر، وإنما هو رحمة بهم، لما رافقه من قرائن الرفق واللين وعدم الغلظة والفظاظة والجفاء، وهذا يبينه قوله تعالى: ﴿ فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ ٱللَّهِ لِنتَ لَهُمْ ۖ وَلَوْ كُنتَ فَظًّا غَلِيظَ ٱلْقَلْبِ لَٱنفَضُّوا۟ مِنْ حَوْلِكَ ۖ فَٱعْفُ عَنْهُمْ وَٱسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِى ٱلْأَمْرِ ۖ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى ٱللَّهِ ۚ إِنَّ ٱللَّهَ يُحِبُّ ٱلْمُتَوَكِّلِينَ ﴾[آل عمران: ١٥٩].

وهذا يعد من أهم أسس التخطيط والإعداد الجيد، وعلى القائد أن يختار لهذا الأمر من يرى فيهم النصح للأمة، وهذا يقرره حديث النبي ﷺ الذي يقول فيه: **(الدِّينُ النَّصِيحَةُ)** قُلْنَا: لِمَنْ؟ قَالَ: **(لِلَّهِ وَلِكِتَابِهِ وَلِرَسُولِهِ وَلِأَئِمَّةِ الْمُسْلِمِينَ وَعَامَّتِهِمْ)**[1]، وليس الأمر مقصوراً على فئة أو طائفة بعينها، فكل من يصلح لإبداء الرأي في موضوع ما، بحيث يكون من أهل الخبرة والاختصاص فيه، فإن من الواجب على القائد إشراكه في المشورة وإبداء الرأي.

الخلاصة:

بعد الوقوف مع تحديد حق التشريع، وبيان مصدر التلقي، وفرز من يحق لهم تدبير وتصريف الكيان الإداري وفق المنهج التشريعي، وفي إطار التزام الطريقة التي وضع خطوطها العريضة المؤسس الأول، من غير إخلال أو معارضة لصاحب الحق المطلق في التشريع، واعتماد إدارة مالية واضحة بعيدة عما يفضي إلى أي انهيار اقتصادي، أو تعدي على الحقوق والممتلكات، واجتناب ما يفضي إلى إتلاف وإهدار الأموال العامة أو الخاصة، واعتماد منهج الشورى والذي يقوم على الاستفادة من خبرة

(١) صحيح مسلم، كتاب الإيمان، باب بيان أن الدين النصيحة (ج١/٧٤)، ح٩٥.

ذوي الاختصاصات وأصحاب النظر والمتقنون لأصناف المعارف والعلوم التي يحتاج إليها صاحب القرار للوصول إلى أنسب وأصلح وأقوم القرارات والأحكام، وما ينبني على ذلك من الثقة والألفة والشراكة وتحمل المسؤوليات للوصول بالكيان الإداري إلى أفضل النتائج المرجوة، وتحقيق الغايات والأهداف المنشودة، يتبين بعد هذا كله أن القرآن قد وجه إلى وضع السياسات التي يقاد بها الكيان الإداري الإسلامي إلى أحسن وأقوم قيادة وإدارة لشئونه في جميع المجالات.

المبحث الثاني
قواعد وضع البرامج التنفيذية في ضوء القرآن الكريم

المطلب الأول: ضوابط وضع البرامج التنفيذية في الإدارة الإستراتيجية:

تعد البرامج التنفيذية خطط يتم وضعها متضمنة مجموعة من الأنشطة والممارسات والإجراءات والتدابير المتبعة لتحقيق هدف مرحلي معين على طريق تحقيق الأهداف والغايات العليا، وينتهي البرنامج بمجرد تحقيق هذا الهدف، وقد يكون البرنامج عبارة عن ممارسات وأنشطة يؤديها أعضاء الكيان الإداري وأفراده لمرة واحدة، وقد يكون عبارة عن عمل متكرر ومتجدد؛ لتحقيق وتأكيد وتثبيت أهداف وغايات أكبر، ويهدف إعداد الخطط والبرامج التنفيذية إلى تحويل البيانات الخام التي تم جمعها وترجمتها إلى خطوات وإجراءات عملية، وتحديد عدد من الأمور والأولويات التي تتعلق بكل هدف.

مع مراعاة اشتمال البرنامج على عدة أمور أهمها:

١. طريقة التنفيذ.

٢. معيار الأداء.

٣. النتائج المتوقعة.

٤. من سيؤدي العمل، ويتحمل المسؤولية.

٥. تحديد المدة الزمنية للتنفيذ إذا كانت المهمة فيه مؤقتة[١].

ويحرص الكيان الإداري على وضع برامج تنفيذ لها أثرها في جودة واتقان العمل والمهمة المنوطة بأفراد الكيان الإداري والغاية المراد تحقيقها، وفي هذه الحالة تعد المحافظة على تنفيذ هذه

---

(١) ينظر: أثر التخطيط الإستراتيجي في تسويق الخدمات، محمد علي بني حسن (ص٩٩).

البرامج جزء الأهداف والغايات العليا للكيان.

وتتنوع البرامج ما بين برامج مرحلية مؤقتة، ومنها ما يكون موسمياً، ومنها ما يتم تنفيذ لمرة واحدة فقط، ويضطر الكيان الإداري لوضع واعتماد برامج تنفيذية دفعاً للحرج والمشقة والعجز، ومراعاة لقدرة الكيان الإداري وأفراده، وعدم إمكانية تنفيذ الأهداف العليا دون المرور بمراحل متراكبة؛ تتنامى فيها قدرة الكيان الإداري وأفراده؛ فيصبحوا قادرين على القيام بالمهام واحتمال الصعوبات والمشاق التي لولا مرورهم بالبرامج التنفيذية لَمَا كان في مقدورهم تحقيق الأهداف والغايات العليا، وهذا يستدعي ملائمة الأفراد الذي سيُسند إليهم تنفيذ البرامج، وفي سبيل إنجاح ذلك لابد من إشراك المسؤولين والمكلفين بتنفيذ البرامج المرحلية عند وضعها، للاطلاع على آرائهم في تحديد الأنشطة والمهمات والممارسات، وكذلك تقدير المدة الزمنية التي يمكن استغراقها في سبيل تنفيذ البرنامج، فيقوم بوضعها أصحاب القرار ويتم الإلزام بها كل حسب ما يحتاج إليه.

المطلب الثاني: الآيات الدالة على وضع البرامج التنفيذية وتفسيرها

جاء في القرآن الكريم بيان أن اللهﷻ في سياق تدبيره لتثبيت التوحيد في حياة عباده وضع لهم البرامج الضامنة لذلك على مر العصور واختلاف الدهور، ويظهر ذلك في خطابة لنبيه ﷺ، وذلك في قوله تعالى: ﴿لِكُلٍّ جَعَلْنَا مِنكُمْ شِرْعَةً وَمِنْهَاجًا ۚ وَلَوْ شَاءَ اللَّهُ لَجَعَلَكُمْ أُمَّةً وَاحِدَةً وَلَٰكِن لِّيَبْلُوَكُمْ فِي مَا آتَاكُمْ ۖ فَاسْتَبِقُوا الْخَيْرَاتِ ۚ إِلَى اللَّهِ مَرْجِعُكُمْ جَمِيعًا فَيُنَبِّئُكُم بِمَا كُنتُمْ فِيهِ تَخْتَلِفُونَ﴾[المائدة: ٤٨].

حيث يخبر المولى ﷻ نبيه ﷺ أنه قد جعل لكل نبي من الأنبياء عليهم السلام شريعة ومنهجًا تسير عليه أمته مختلفًا عن شرائع ومناهج الآخرين، ولم يجعل الناس على طريقة واحدة لحكمته التي أرادها، مع قدرته على فعل ذلك، لكنه لم يشأه، ليبتلي كل أمة بما يصلح لها ويصلحها من الأحكام والتشريعات الخاصة بها، وذلك لعلمه ﷻ بخصائص وقدرات كل أمة، وملابسات وظروف كل زمان، ودعاهم إلى التنافس بعفل الخير، وبشرهم وحذرهم بأنهم راجعون إليه وأعمالهم معروضة عليه، وسيحاسب كل منهم على وفق ما قدمه(١).

وهذا فيه بيان أن اللهﷻ كان يضع لكل أمة في فترة زمنية، ومرحلة من مراحل الحياة الإنسانية منهاجًا خاصًا لها، ينقضي بانقضاء المرحلة التي تمثلها وتغطيها هذه الأمة، وإذا ما

(١) ينظر: تفسير المنار، محمد رشيد رضا (ج٦/ ٣٤١).

خالفت هذه الأمة وغيرت وانحرفت، جدد اللهﷻ تشريعًا وبرنامجًا ينصلح به حالها، أو يستبدلها بأمة غيرها؛ إن استعصت على الانقياد والصلح، وما هذا إلا لتحقيق الغاية العظمى من خلق الإنسان، وهي عبادة الله وحده على مر العصور والأزمان إلى قيام الساعة.

وكما هو الحال مع كل شريعة سابقة لها، جاءت شريعة نبيه محمد ﷺ على طريقتها الخاصة، والتي سنبينها فيما يأتي من مواضع متضمنة لبرامج متباينة المقاصد والأهداف، وقد اخترنا لهذا المبحث البرامج التي وضعها الإسلام لتنفيذ أركان الإسلام:

الموضع الأول: برامج تحقيق توحيد الله ﷻ:

جاء تقسيم التوحيد عند العلماء على وجهين، وذلك كما يأتي:

الوجه الأول: فريق قسموه إلى نوعين[1]:

الأول: التوحيد العلمي الخبري الاعتقادي، وهو الذي تناولوا فيه البحث في ربوبية الله ﷻ وحده دون شريك، وفي إثبات الأسماء والصفات التي أثبتها لنفسه على الوجه اللائق به.

والثاني: توحيد الطلب القصدي الإرادي، وتناولوا فيه وجوب انحصار صرف العبادات لله ﷻ وحده، فيقصدونه وحده في كل عمل يتقربون به على وجه التعبد، طالبين ثوابه ورضاه مريدين بذلك وجهه الكريم.

الوجه الثاني: فريق قسموه إلى ثلاثة أنواع[2]:

الأول: توحيد الألوهية، وهو ما يقابل توحيد الطلب القصدي الإرادي، وهو عدم التقرب لأحد على وجه التعبد بأي فعل أو قول غير الله ﷻ.

الثاني: توحيد الربوبية، وهو إثبات وحدانية الله ﷻ في أفعاله، من خلق، وملك، وتصرف وتدبير لمخلوقاته كافة، لا يشاركه في ذلك أحد.

الثالث: توحيد الأسماء والصفات، وهو إثبات جميع ما أثبته الله ﷻ لنفسه من الأسماء

---

(١) ينظر: معارج القبول، حافظ بن أحمد حكمي، (ج٢/٦٧).

(٢) ينظر: مجموع الفتاوى، ابن تيمية، من المجلد الأول إلى المجلد السادس، جميعها تناولت أنواع التوحيد الثلاثة مفصلة، حيث تضمن المجلد الأول توحيد الربوبية، والثاني توحيد الألوهية، والخامس والسادس الأسماء والصفات، والثالث والرابع شملت الحديث عن مجمل اعتقاد السلف.

والصفات، من أدلته النصية في كتاب الله ﷻ وسنة رسوله ﷺ، فلا نسمي الله ﷻ إلا بما سمى به نفسه أو سماه به رسوله ﷺ، ولا نصفه إلا بما وصف به نفسه ﷻ أو وصفه به رسوله ﷺ، ولا ننفي شيئًا من ذلك، ولا نحرفه، ولا نشبهه بشيء من مخلوقاته، ولا نشبه به شيئاً منها.

والنوعان الثاني والثالث في الوجه الأخير يقابلان النوع الثاني من الوجه الأول.

وهناك تقسيمات أخرى مخالفة لمنهج أهل السنة والجماعة، لما كانت عليه من موافقة لمعتقدات بدعية، آثرت عدم ذكرها.

وقد جمع الله ﷻ بين أنواع التوحيد على كلا الوجهين في قوله تعالى: ﴿رَبُّ ٱلسَّمَٰوَٰتِ وَٱلۡأَرۡضِ وَمَا بَيۡنَهُمَا فَٱعۡبُدۡهُ وَٱصۡطَبِرۡ لِعِبَٰدَتِهِۦۚ هَلۡ تَعۡلَمُ لَهُۥ سَمِيّٗا﴾ [مريم: ٦٥]،

وسنختار الوجه الثاني لبيان ما تضمنته هذه الآية الكريمة، حيث جاءت لتحقيق التوحيد بأنواعه الثلاثة، وقد جاءت في ترتيب الآية لها على النحو الآتي:

أولاً: توحيد الربوبية:

ففي قوله تبارك وتعالى: ﴿رَبُّ ٱلسَّمَٰوَٰتِ وَٱلۡأَرۡضِ وَمَا بَيۡنَهُمَا﴾، أثبت الله ﷻ لنفسه توحيد الربوبية، وقد كثرت الآيات الدالة على هذه النوع من التوحيد، أذكر منها قوله: ﴿إِنَّ رَبَّكُمُ ٱللَّهُ ٱلَّذِي خَلَقَ ٱلسَّمَٰوَٰتِ وَٱلۡأَرۡضَ فِي سِتَّةِ أَيَّامٖ ثُمَّ ٱسۡتَوَىٰ عَلَى ٱلۡعَرۡشِۖ يُغۡشِي ٱلَّيۡلَ ٱلنَّهَارَ يَطۡلُبُهُۥ حَثِيثٗا وَٱلشَّمۡسَ وَٱلۡقَمَرَ وَٱلنُّجُومَ مُسَخَّرَٰتِۭ بِأَمۡرِهِۦٓۗ أَلَا لَهُ ٱلۡخَلۡقُ وَٱلۡأَمۡرُۗ تَبَارَكَ ٱللَّهُ رَبُّ ٱلۡعَٰلَمِينَ﴾ [الأعراف: ٥٤]، وقد كان من برامج القرآن في تقرير توحيد الربوبية، أن يستعرض أثناء ذلك مظاهر آياته الكونية، وأنه ﷻ هو المتفرد بخلقها وإيجادها ، وأن أمره هو الأمر النافذ فيها، ليس أمر أحد سواه[1]، وقوله تعالى: ﴿إِنَّ رَبَّكُمُ ٱللَّهُ ٱلَّذِي خَلَقَ ٱلسَّمَٰوَٰتِ وَٱلۡأَرۡضَ فِي سِتَّةِ أَيَّامٖ ثُمَّ ٱسۡتَوَىٰ عَلَى ٱلۡعَرۡشِۖ يُدَبِّرُ ٱلۡأَمۡرَۖ مَا مِن شَفِيعٍ إِلَّا مِنۢ بَعۡدِ إِذۡنِهِۦۚ ذَٰلِكُمُ ٱللَّهُ رَبُّكُمۡ فَٱعۡبُدُوهُۚ أَفَلَا تَذَكَّرُونَ ٣ إِلَيۡهِ مَرۡجِعُكُمۡ جَمِيعٗاۖ وَعۡدَ ٱللَّهِ حَقًّاۚ إِنَّهُۥ يَبۡدَؤُاْ ٱلۡخَلۡقَ ثُمَّ يُعِيدُهُۥ لِيَجۡزِيَ ٱلَّذِينَ ءَامَنُواْ وَعَمِلُواْ ٱلصَّٰلِحَٰتِ بِٱلۡقِسۡطِۚ وَٱلَّذِينَ كَفَرُواْ لَهُمۡ شَرَابٞ مِّنۡ حَمِيمٖ وَعَذَابٌ أَلِيمُۢ بِمَا كَانُواْ يَكۡفُرُونَ ٤ هُوَ ٱلَّذِي جَعَلَ ٱلشَّمۡسَ ضِيَآءٗ وَٱلۡقَمَرَ نُورٗا وَقَدَّرَهُۥ مَنَازِلَ لِتَعۡلَمُواْ عَدَدَ ٱلسِّنِينَ وَٱلۡحِسَابَۚ مَا خَلَقَ ٱللَّهُ ذَٰلِكَ إِلَّا بِٱلۡحَقِّۚ يُفَصِّلُ ٱلۡأٓيَٰتِ لِقَوۡمٖ يَعۡلَمُونَ ٥ إِنَّ فِي ٱخۡتِلَٰفِ ٱلَّيۡلِ وَٱلنَّهَارِ وَمَا خَلَقَ ٱللَّهُ فِي ٱلسَّمَٰوَٰتِ وَٱلۡأَرۡضِ لَأٓيَٰتٖ لِّقَوۡمٖ يَتَّقُونَ﴾ [يونس: ٣ – ٦]، ولو تأملنا كيف فصل في هذه الآيات ما ذكره مجملاً في سابقاتها،

---

(١) ينظر: تيسير الكريم الرحمن، السعدي (ص: ٣٥٨).

فذكر خلقه للسماوات والأرض، وهما وعاء لكل ما قد يكون من عالم الشهادة من المخلوقات، ثم ذكر الاستواء على العرش وهو الوعاء الأعظم للمخلوقات في عالمي الغيب والشهادة، وبين أن تدبيرها بأمره وحده، وأنه لا نفع ولا شفاعة يملكها أحدٌ لأحدٍ إلا بإذنه ﷻ، وأنه هو رب لعباد، فعليهم الإقرار له بذلك، والقيام بمقتضاه وهو إفراده بالعبادة، ثم ينبه على أن جميع المخلوقات لها بعد فنائها من هذه الحياة الدنيا مرجع في الحياة الآخرة، وما كان هذا إلا بأمره وله ﷻ، وهذا من أرهب دلائل ربوبيته، ثم يعود على ذكر الشمس والقمر، وما الحكمة من خلقهما، بحيث قدر القمر منازل على أشكال ظاهرة لا التباس فيها، وجعله والشمس متعاقبين؛ ليتمكن الناس من معرفة عدد السنين والأعوام والأيام، سواء الشمسية أو القمرية، ولكل منها حكمة يعلمها ﷻ، ثم أشار إلى الحدثين وتقلبهما الليل والنهار، وما يكون بينهما من اختلاف؛ بحيث يناسب النهار حوادث لا يتهيأ لها أن تكون في الليل، كما يناسب الليل حوادث لا تصلح لها ظروف النهار، ثم عاد للإجمال في الإشارة إلى جميع مخلوقاته في السماوات والأرض من آيات تدعو العاقل الناقد المتبصر إلى الرهبة واتقاء غضب خالق جميع هذه المخلوقات ومدبرها، ويحذروا من أن يكلهم إلى أنفسهم(١).

ثانياً: توحيد الألوهية:

وهو توحيد العبادة أو العبودية لله ﷻ، وهذا قرره قوله: ﴿فَٱعۡبُدۡهُ وَٱصۡطَبِرۡ لِعِبَٰدَتِهِۦۚ﴾، وأيضاً قد قرره القرآن الكريم بمجمله ومفصله، وجاءت الآيات منثورة بشكل واسع وكثير في تقريره، مثل قوله تعالى: ﴿وَإِلَٰهُكُمۡ إِلَٰهٞ وَٰحِدٞۖ لَّآ إِلَٰهَ إِلَّا هُوَ ٱلرَّحۡمَٰنُ ٱلرَّحِيمُ﴾[البقرة: ١٦٣]، وآية الكرسي، والتي حصر الله ﷻ فيها النفع والضر بيده وحده لا شريك له، قَالَ تَعَالَىٰ:﴿ٱللَّهُ لَآ إِلَٰهَ إِلَّا هُوَ ٱلۡحَيُّ ٱلۡقَيُّومُۚ لَا تَأۡخُذُهُۥ سِنَةٞ وَلَا نَوۡمٞۚ لَّهُۥ مَا فِي ٱلسَّمَٰوَٰتِ وَمَا فِي ٱلۡأَرۡضِۗ مَن ذَا ٱلَّذِي يَشۡفَعُ عِندَهُۥٓ إِلَّا بِإِذۡنِهِۦۚ يَعۡلَمُ مَا بَيۡنَ أَيۡدِيهِمۡ وَمَا خَلۡفَهُمۡۖ وَلَا يُحِيطُونَ بِشَيۡءٖ مِّنۡ عِلۡمِهِۦٓ إِلَّا بِمَا شَآءَۚ وَسِعَ كُرۡسِيُّهُ ٱلسَّمَٰوَٰتِ وَٱلۡأَرۡضَۖ وَلَا يَـُٔودُهُۥ حِفۡظُهُمَاۚ وَهُوَ ٱلۡعَلِيُّ ٱلۡعَظِيمُ﴾[البقرة: ٢٥٥]، وهي أعظم آية في كتاب الله ﷻ، كما جاء في حديث أبي بن كعب ﷺ، قال: قال رسول الله ﷺ: **(يَا أَبَا الْمُنْذِرِ، أَتَدْرِي أَيُّ آيَةٍ مِنْ كِتَابِ اللهِ مَعَكَ أَعْظَمُ؟)** قال: قلت: الله ورسوله أعلم. قال: **(يَا أَبَا الْمُنْذِرِ، أَتَدْرِي أَيُّ آيَةٍ مِنْ كِتَابِ اللهِ مَعَكَ أَعْظَمُ؟)** قال: قلت: ﴿ٱللَّهُ لَآ إِلَٰهَ إِلَّا هُوَ ٱلۡحَيُّ ٱلۡقَيُّومُ﴾[البقرة: ٢٥٥] قال: فضرب في صدري، وقال: **(وَاللهِ لِيَهْنِكَ الْعِلْمُ أَبَا الْمُنْذِرِ)**(٢)وغيرها من الآيات الكريمة.

وقد ألزم المولى ﷻ الناس الإقرار باستحقاقه ﷻ للألوهية في كثير من الآيات، أذكر منها

---

(١) ينظر: فتح القدير، الشوكاني (ج٢/ ٤٨١).

(٢) صحيح مسلم، كتاب صلاة المسافرين وقصرها، باب فضل سورة الكهف، وآية الكرسي (ج١/ ٥٥٦)، ح٨١٠.

قوله تعالى: ﴿قُلِ الْحَمْدُ لِلَّهِ وَسَلَامٌ عَلَىٰ عِبَادِهِ الَّذِينَ اصْطَفَىٰ ۗ آللَّهُ خَيْرٌ أَمَّا يُشْرِكُونَ ﴿٥٩﴾ أَمَّنْ خَلَقَ السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضَ وَأَنْزَلَ لَكُمْ مِنَ السَّمَاءِ مَاءً فَأَنْبَتْنَا بِهِ حَدَائِقَ ذَاتَ بَهْجَةٍ مَا كَانَ لَكُمْ أَنْ تُنْبِتُوا شَجَرَهَا ۗ أَإِلَٰهٌ مَعَ اللَّهِ ۚ بَلْ هُمْ قَوْمٌ يَعْدِلُونَ ﴿٦٠﴾ أَمَّنْ جَعَلَ الْأَرْضَ قَرَارًا وَجَعَلَ خِلَالَهَا أَنْهَارًا وَجَعَلَ لَهَا رَوَاسِيَ وَجَعَلَ بَيْنَ الْبَحْرَيْنِ حَاجِزًا ۗ أَإِلَٰهٌ مَعَ اللَّهِ ۚ بَلْ أَكْثَرُهُمْ لَا يَعْلَمُونَ ﴿٦١﴾ أَمَّنْ يُجِيبُ الْمُضْطَرَّ إِذَا دَعَاهُ وَيَكْشِفُ السُّوءَ وَيَجْعَلُكُمْ خُلَفَاءَ الْأَرْضِ ۗ أَإِلَٰهٌ مَعَ اللَّهِ ۚ قَلِيلًا مَا تَذَكَّرُونَ ﴿٦٢﴾ أَمَّنْ يَهْدِيكُمْ فِي ظُلُمَاتِ الْبَرِّ وَالْبَحْرِ وَمَنْ يُرْسِلُ الرِّيَاحَ بُشْرًا بَيْنَ يَدَيْ رَحْمَتِهِ ۗ أَإِلَٰهٌ مَعَ اللَّهِ ۚ تَعَالَى اللَّهُ عَمَّا يُشْرِكُونَ ﴿٦٣﴾ أَمَّنْ يَبْدَؤُا الْخَلْقَ ثُمَّ يُعِيدُهُ وَمَنْ يَرْزُقُكُمْ مِنَ السَّمَاءِ وَالْأَرْضِ ۗ أَإِلَٰهٌ مَعَ اللَّهِ ۚ قُلْ هَاتُوا بُرْهَانَكُمْ إِنْ كُنْتُمْ صَادِقِينَ﴾ [النمل: ٥٩ – ٦٤].

فقد وجهت هذه الآيات القرآنية إلى النظر والتأمل في الآيات الكونية، ودلالتها على تفرد صانعها بالعظمة والخيرية والأفضلية المطلقة على غيره، ووحدانيته في التصرف فيها وتدبير شؤونها، وهذا يلزم القارئ المنصف، والمتأمل الناقد أن يقر بعدم إشراك شيء –حياً كان أو غير حي– في عبادته مع الله ﷻ مطلقاً، وهذا من باب اقتضاء تفرُّده بالربوبية إفرادَه بالألوهية[1]، وقد جاء هذا التوجيه في الآيات مكرراً بالسؤال التقريري خمس مرات بقوله: ﴿أَإِلَٰهٌ مَعَ اللَّهِ﴾.

ثالثاً: توحيد الأسماء والصفات:

فهو ﷻ قد ختم الآية بسؤال تقريري يقرر فيه وحدانيته في الأسماء والصفات، وذلك في قوله تعالى: ﴿هَلْ تَعْلَمُ لَهُ سَمِيًّا﴾، فهو لا يشابهه أحد في أسمائه وصفاته، وقد قرر ذلك في مواضع كثيرة من كتابه جل وعلا، مثل سورة الإخلاص: قَالَ تَعَالَىٰ: ﴿قُلْ هُوَ اللَّهُ أَحَدٌ ﴿١﴾ اللَّهُ الصَّمَدُ ﴿٢﴾ لَمْ يَلِدْ وَلَمْ يُولَدْ ﴿٣﴾ وَلَمْ يَكُنْ لَهُ كُفُوًا أَحَدٌ﴾ [الإخلاص: ١ – ٤] وقوله تعالى في سورة الشورى: قَالَ تَعَالَىٰ: ﴿فَاطِرُ السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ ۚ جَعَلَ لَكُمْ مِنْ أَنْفُسِكُمْ أَزْوَاجًا وَمِنَ الْأَنْعَامِ أَزْوَاجًا ۖ يَذْرَؤُكُمْ فِيهِ ۚ لَيْسَ كَمِثْلِهِ شَيْءٌ ۖ وَهُوَ السَّمِيعُ الْبَصِيرُ﴾[الشورى: ١١]، وكذلك ما جاء في سورة الأعراف، قَالَ تَعَالَىٰ: ﴿وَلِلَّهِ الْأَسْمَاءُ الْحُسْنَىٰ فَادْعُوهُ بِهَا ۖ وَذَرُوا الَّذِينَ يُلْحِدُونَ فِي أَسْمَائِهِ ۚ سَيُجْزَوْنَ مَا كَانُوا يَعْمَلُونَ﴾[الأعراف: ١٨٠]،

وقد أقام ﷻ الحجج، ونصب البراهين، ونوَّع في الدلائل لتقرير توحيده جل وعلَّا، للمؤمنين ليتقرر التوحيد في قلوبهم سليمًا من النواقض والنواقص، خاليًا من شوائب الشرك.

والتوحيد هو المقصد الأعظم من مقاصد القرآن الكريم، وقد حذر من الجرأة على التحريف فيما دلت عليه من المعاني، ومن التصرف فيها على غير مقاصدها، بإثبات أسماء لم يتسمَّ بها،

---

(١) ينظر: التفسير القرآني للقرآن، عبد الكريم يونس الخطيب، (ج١٠/٢٦١).

أو تحميل أسمائه من العاني ما لم تحتمله، وهذا من الإلحاد في أسمائه[1].

رابعاً: توحيد مصدر الدين، وحصره فيما أوحاه الله لنبيه ﷺ:

وهو نوع ربما لم يكن يعد من أنواع التوحيد، باعتبار أن توحيد الربوبية يتضمنه، وهذا صحيح؛ لكن المتأمل لحال من ذكر القرآن أنهم أقروا بتوحيد الربوبية كما سبق بيانه يجد أن أكثرهم لم يقروا بتوحيد مصدر الدين وجعلوا لهم مصادر أخرى، ومما يؤكد ذلك قوله تعالى في شأن بعضهم: ﴿ اتَّخَذُوٓاْ أَحْبَارَهُمْ وَرُهْبَٰنَهُمْ أَرْبَابًا مِّن دُونِ ٱللَّهِ وَٱلْمَسِيحَ ٱبْنَ مَرْيَمَ وَمَآ أُمِرُوٓاْ إِلَّا لِيَعْبُدُوٓاْ إِلَٰهًا وَٰحِدًا لَّآ إِلَٰهَ إِلَّا هُوَ سُبْحَٰنَهُۥ عَمَّا يُشْرِكُونَ ﴾[التوبة: ٣١]، وهؤلاء هم أهل الكتاب، "قيل لحذيفة: أرأيت قول الله: (اتخذوا أحبارهم) ؟ قال: أمَا إنهم لم يكونوا يصومون لهم ولا يصلون لهم، ولكنهم كانوا إذا أحلوا لهم شيئًا استحلُّوه، وإذا حرّموا عليهم شيئًا أحله الله لهم حرَّموه، فتلك كانت رُبوبيَّتهم"[2]، وقوله في آخرين: ﴿ قَالُوٓاْ إِنَّا وَجَدْنَآ ءَابَآءَنَا عَلَىٰٓ أُمَّةٍ وَإِنَّا عَلَىٰٓ ءَاثَٰرِهِم مُّهْتَدُونَ ﴾[الزخرف: ٢٢]، قال قتادة فيها: "قد قال ذلك مشركو قريش: إنا وجدنا آباءنا على دين."[3] آيات كثيرة من القرآن جاءت للأمر بطاعة النبي ﷺ، والاكتفاء بما جاءهم مبلغاً به عن ربه، وعدم مخالفته، من ذلك قوله تعالى: ﴿ أَمْ لَهُمْ شُرَكَٰٓؤُاْ شَرَعُواْ لَهُم مِّنَ ٱلدِّينِ مَا لَمْ يَأْذَنۢ بِهِ ٱللَّهُ وَلَوْلَا كَلِمَةُ ٱلْفَصْلِ لَقُضِىَ بَيْنَهُمْ وَإِنَّ ٱلظَّٰلِمِينَ لَهُمْ عَذَابٌ أَلِيمٌ ﴾[الشورى: ٢١]، وذلك أن الدين كله مشروع من طريق واحد جاءهم به النبي ﷺ، قال تعالى: ﴿وَمَآ ءَاتَىٰكُمُ ٱلرَّسُولُ فَخُذُوهُ وَمَا نَهَىٰكُمْ عَنْهُ فَٱنتَهُواْ وَٱتَّقُواْ ٱللَّهَ إِنَّ ٱللَّهَ شَدِيدُ ٱلْعِقَابِ ﴾[الحشر: ٧]، وفي هذه الآية الأمر بما جاءهم به من الأوامر والانتهاء عما جاءهم به من النواهي والزواجر، ﴿ قُلْ أَطِيعُواْ ٱللَّهَ وَأَطِيعُواْ ٱلرَّسُولَ فَإِن تَوَلَّوْاْ فَإِنَّمَا عَلَيْهِ مَا حُمِّلَ وَعَلَيْكُم مَّا حُمِّلْتُمْ وَإِن تُطِيعُوهُ تَهْتَدُواْ وَمَا عَلَى ٱلرَّسُولِ إِلَّا ٱلْبَلَٰغُ ٱلْمُبِينُ ﴾[النور: ٥٤]، وهنا جمع بين طاعته ﷻ، وطاعة نبيه ﷺ فجعلهما شيئاً واحداً، وهذا في مطلع الآية، وفي ثناياها رتب الهداية على طاعته وجعلها مشروطة بها، فإن لم تتوفر طاعته ﷺ لن تتحقق هدايتهم، وفي آخر الآية بين أنه إنما هو مبلغ عن ربه ﷻ، فطاعته فيما جاءهم به إنما هي في حقيقتها طاعة لله ﷻ[4].

---

(١) ينظر: محاسن التأويل، القاسمي، (ج٥/ ٢٢٧).

(٢) جامع البيان عن تأويل آي القرآن، الطبري (١٤/ ٢١١).

(٣) المرجع السابق (٢١/ ٥٨٤).

(٤) ينظر: تفسير المراغي، المراغي (ج١٨/ ١٢٥).

خامساً: تثبيت التوحيد في قلوب المؤمنين بالذكر والتفكر:

التوحيد هو أصل الدين وعماده ورأسه وقلبه وروحه، ولذلك لابد أن يكون حاضراً في حياة المؤمن في كل وقت وحين، لأن الحياة إذا خلت منه لحظة من اللحظات كانت هذه اللحظة كفيلة بنسف كل ما قام به المؤمن من أعمال، قال تعالى في خطابه لأفضل الخلق على الإطلاق: ﴿وَلَقَدْ أُوحِيَ إِلَيْكَ وَإِلَى الَّذِينَ مِن قَبْلِكَ لَئِنْ أَشْرَكْتَ لَيَحْبَطَنَّ عَمَلُكَ وَلَتَكُونَنَّ مِنَ الْخَاسِرِينَ﴾[الزمر: ٦٥]، فالإنسان لو مات في مثل هذه اللحظة مات كافراً ولا ينفعه ما فعله قبل ذلك شيئاً، قال رسول الله ﷺ: **(فَإِنَّ الرَّجُلَ لَيَعْمَلُ بِعَمَلِ أَهْلِ النَّارِ، حَتَّى مَا يَكُونُ بَيْنَهُ وَبَيْنَهَا إِلَّا ذِرَاعٌ، فَيَسْبِقُ عَلَيْهِ الكِتَابُ فَيَعْمَلُ بِعَمَلِ أَهْلِ الجَنَّةِ فَيَدْخُلُ الجَنَّةَ، وَإِنَّ الرَّجُلَ لَيَعْمَلُ بِعَمَلِ أَهْلِ الجَنَّةِ، حَتَّى مَا يَكُونُ بَيْنَهُ وَبَيْنَهَا إِلَّا ذِرَاعٌ، فَيَسْبِقُ عَلَيْهِ الكِتَابُ، فَيَعْمَلُ بِعَمَلِ أَهْلِ النَّارِ، فَيَدْخُلُ النَّارَ)**[1]، ولذلك أمر الله ﷻ عباده بالإكثار من ذكره بل والمداومة عليه في كل حال؛ ليبقى التوحيد حاضراً في أذهانهم وقلوبهم، قال تعالى: ﴿فَاذْكُرُوا اللَّهَ كَذِكْرِكُمْ آبَاءَكُمْ أَوْ أَشَدَّ ذِكْرًا﴾[البقرة: ٢٠٠]، وقال ﷻ: ﴿يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اذْكُرُوا اللَّهَ ذِكْرًا كَثِيرًا ﴿٤١﴾ وَسَبِّحُوهُ بُكْرَةً وَأَصِيلًا ﴿٤٢﴾﴾ [الأحزاب: ٤١ – ٤٢]، وقال أيضاً: ﴿الَّذِينَ يَذْكُرُونَ اللَّهَ قِيَامًا وَقُعُودًا وَعَلَىٰ جُنُوبِهِمْ وَيَتَفَكَّرُونَ فِي خَلْقِ السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ رَبَّنَا مَا خَلَقْتَ هَٰذَا بَاطِلًا سُبْحَانَكَ فَقِنَا عَذَابَ النَّارِ﴾[آل عمران: ١٩١]، وقال ﷻ مثنياً على الذاكرين: ﴿وَالذَّاكِرِينَ اللَّهَ كَثِيرًا وَالذَّاكِرَاتِ أَعَدَّ اللَّهُ لَهُم مَّغْفِرَةً وَأَجْرًا عَظِيمًا﴾[الأحزاب: ٣٥]، وهذا كله ليثبت التوحيد في قلوب المؤمنين، فلا تنصرف هممهم وتوجهاتم لغير الله ﷻ عند القيام بعبادة من العبادات على سبيل الشكر، أو على سبيل الامتثال، أو على سبيل الطلب، أو على سبيل التعظيم والتنزيه.

الموضع الثاني: وضع برنامج الصلاة:

جاءت في كتاب الله ﷻ آيات مشتملة على البرنامج الذي وضعه الله ﷻ لإقامة الصلاة، والتي هي الركن الثاني من أركان دين الله، وعموده، وهي عبادة بدنية ووجدانية محضة، بحيث لم يرتب عليها أي كلفة مالية، قال تعالى: ﴿يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِذَا قُمْتُمْ إِلَى الصَّلَاةِ فَاغْسِلُوا وُجُوهَكُمْ وَأَيْدِيَكُمْ إِلَى الْمَرَافِقِ وَامْسَحُوا بِرُءُوسِكُمْ وَأَرْجُلَكُمْ إِلَى الْكَعْبَيْنِ ۚ وَإِن كُنتُمْ جُنُبًا فَاطَّهَّرُوا ۚ وَإِن كُنتُم مَّرْضَىٰ أَوْ عَلَىٰ سَفَرٍ أَوْ جَاءَ أَحَدٌ مِّنكُم مِّنَ الْغَائِطِ أَوْ لَامَسْتُمُ النِّسَاءَ فَلَمْ تَجِدُوا مَاءً فَتَيَمَّمُوا صَعِيدًا طَيِّبًا فَامْسَحُوا بِوُجُوهِكُمْ وَأَيْدِيكُم مِّنْهُ ۚ مَا يُرِيدُ اللَّهُ لِيَجْعَلَ عَلَيْكُم مِّنْ حَرَجٍ وَلَٰكِن يُرِيدُ لِيُطَهِّرَكُمْ وَلِيُتِمَّ نِعْمَتَهُ عَلَيْكُمْ لَعَلَّكُمْ تَشْكُرُونَ﴾ [المائدة:٦].

---

(١) صحيح البخاري، كتاب أحاديث الأنبياء، باب خلق آدم صلوات الله عليه وذريته (ج٤/١٣٣)، ح٣٣٣٢.

فالصلاة هي الركن الذي لا يعجز من المكلفين أحد عن الإتيان به إلا من فقد مناط التكليف بالكلية، وهو العقل، لذا كان بمقدور كل مسلم عاقل الإتيان به على ما هو مبين في كتب الفقه.

وفيها يتوجه المصلون إلى قبلة المسلمين، الأمر الذي يشير إلى وحدة الأمة الإسلامية، وجوب الاجتماع وعدم تفريق الكلمة وتفرق الجمع إلى جموع.

وتعد الصلاة بمثابة التطهير للنفس البشرية مما علق بها من أدران الذنوب والمعاصي، وذلك لما يُفيض الله ﷻ على عباده من رحماته وكراماته وبركاته، وجعل مقدمة المثول والوقوف بين يديه تطهير أعضاءه وجوارحه الخارجية، ليستشعر تطهير جنانه وجوانحه الداخلية، وذلك حسب المقدرة، وأوجد له البديل عند فقد ما يكون به أصل التطهير وهو الماء، فجعل صعيد الأرض أي وجهها نيابة عنه في اعتبار الطهارة الحكمية، وبهذا يكون الإنسان قد تحصل على الطهارات الثلاث، الأولى الطهارة الحسية من النجاسات والأدران بإزالتها عن البدن والثوب ومن مكان أداء العبادة، والثانية الحكمية والتي تحدث بالاغتسال أو الوضوء أو التيمم عند فقد الماء، وأخيراً الطهارة المعنوية وهي الأهم، وهي طهارة القلب من الشرك، بقوله تعالى: ﴿قُلْ إِنَّ صَلَاتِي وَنُسُكِي وَمَحْيَايَ وَمَمَاتِي لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ﴾[الأنعام: ١٦٢] ومن المعاصي بالتوجه إلى الله ﷻ والتعبد له بالصلاة، كما في قوله ﷻ: ﴿وَأَقِمِ الصَّلَاةَ إِنَّ الصَّلَاةَ تَنْهَىٰ عَنِ الْفَحْشَاءِ وَالْمُنكَرِ وَلَذِكْرُ اللَّهِ أَكْبَرُ وَاللَّهُ يَعْلَمُ مَا تَصْنَعُونَ﴾ [العنكبوت: ٤٥].

وكما أنه ﷻ جعل بدائل في إسباغ الطهارة الحكمية، جعل كذلك بدائل لإقامة الطهارة المعنوية بإقامة الصلاة، فخفف عن عباده عند عجزهم عن القيام ببعض أجزائها، قال تعالى: ﴿الَّذِينَ يَذْكُرُونَ اللَّهَ قِيَامًا وَقُعُودًا وَعَلَىٰ جُنُوبِهِمْ وَيَتَفَكَّرُونَ فِي خَلْقِ السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ رَبَّنَا مَا خَلَقْتَ هَٰذَا بَاطِلًا سُبْحَانَكَ فَقِنَا عَذَابَ النَّارِ﴾ [آل عمران: ١٩١]، وهو بذلك يكون قد راعى قدرات العباد المكلفين بهذه العبادة، فلا يشق على عباده فيما كلفهم به خاصة فيما لا بد لهم من الإتيان به؛ فيقعهم في الحرج المفضي إلى استثقال العبادة وربما تركها.

ومن شروط صحة الصلاة الالتزام بمواقيتها التي حددها ﷻ، قال تعالى: ﴿إِنَّ الصَّلَاةَ كَانَتْ عَلَى الْمُؤْمِنِينَ كِتَابًا مَّوْقُوتًا﴾ [النساء: ١٠٣]، وكما هو معلوم أن من أهم خصائص الإدارة احترام وإدارة الوقت، والالتزام بالمواعيد.

وجعل الناس في صلواتهم على مراتب معلومة، فللصلاة شروط وأركان وواجبات لا تصح إلا بها، فمن أتى بها قبلت منه، وإن روح الصلاة هو الخشوع فالصلاة بلا خشوع كالجسد بلا روح.

وكلما حقق الإنسان شيئاً من كماليات وجماليات الصلاة، زادت مرتبته بين أهلها، فالذي يؤدي الصلاة في جماعة ليس كمن أداها منفرداً، ومن حافظ على الرواتب ليس كمن اقتصر على الفرائض، ومن قام الليل وأتى بصلاة الضحى وحافظ على أذكارها فهذا ممن هم في أعلى المراتب، ولذلك قال ﷺ: **(إِنَّ الْعَبْدَ لَيُصَلِّي الصَّلَاةَ مَا يُكْتَبُ لَهُ مِنْهَا إِلاَّ عُشْرُهَا تُسْعُهَا ثُمُنُهَا سُبْعُهَا سُدْسُهَا**

خُمْسُهَا رُبْعُهَا ثُلُثُهَا نِصْفُهَا) [1]، خصوصاً إذا تحقق مقصدها ألا وهو الانتهاء عن الفحشاء والمنكر بفضل محافظته على الصلاة، قال تعالى: ﴿ **اتْلُ مَا أُوحِيَ إِلَيْكَ مِنَ الْكِتَابِ وَأَقِمِ الصَّلَاةَ إِنَّ الصَّلَاةَ تَنْهَىٰ عَنِ الْفَحْشَاءِ وَالْمُنكَرِ وَلَذِكْرُ اللَّهِ أَكْبَرُ وَاللَّهُ يَعْلَمُ مَا تَصْنَعُونَ** ﴾[العنكبوت: ٤٥].

ومن خلال التواصل المستمر بين العبد وربه، وعلى قدر ما تقاربت وكثرت اللقاءات بالله ﷻ وجل، كلما حفظ الإنسان لنفسه درجته ومنزلته عند ربه ﷻ، وكان هذا دليلاً على محبة العبد للقاء الله ﷻ، وهذا هو من حقق في حياته حبه للقاء الله ﷻ كما قال النبي ﷺ: **(مَنْ أَحَبَّ لِقَاءَ اللَّهِ أَحَبَّ اللَّهُ لِقَاءَهُ)** [2].

الموضع الثالث: وضع برنامج الزكاة

ويُظهر المولى ﷻ أهمية هذا الركن من خلال إقرانه بالصلاة في كثير من المواضع في القرآن الكريم، بعد منزلة الإيمان، قال تعالى أثناء ذكره لصفات المتقين: ﴿ **الَّذِينَ يُؤْمِنُونَ بِالْغَيْبِ وَيُقِيمُونَ الصَّلَاةَ وَمِمَّا رَزَقْنَاهُمْ يُنفِقُونَ** ﴾ [البقرة: ٣]، وهي عبادة مالية محضة، يقبلها الله ﷻ ممن أخرجها مخلصاً له فيها، وجعل لها ثواباً عاجلاً وأخر آجلاً، قال تعالى: ﴿**خُذْ مِنْ أَمْوَالِهِمْ صَدَقَةً تُطَهِّرُهُمْ وَتُزَكِّيهِم بِهَا وَصَلِّ عَلَيْهِمْ إِنَّ صَلَاتَكَ سَكَنٌ لَّهُمْ وَاللَّهُ سَمِيعٌ عَلِيمٌ ﴿١٠٣﴾ أَلَمْ يَعْلَمُوا أَنَّ اللَّهَ هُوَ يَقْبَلُ التَّوْبَةَ عَنْ عِبَادِهِ وَيَأْخُذُ الصَّدَقَاتِ وَأَنَّ اللَّهَ هُوَ التَّوَّابُ الرَّحِيمُ** ﴾ [التوبة: ١٠٣ – ١٠٤]، وقد جعل لها أصنافاً محددة تخرج منها الزكاة، وقد بينتها السنة النبوية، وهي الأموال النامية التي يستثمر الناس فيها، أما الأموال التي يتملكها الإنسان للضرورة والحاجة، مثل البيوت والثياب، والعقارات ما لم تكن معدة للتجارة، فإنها إن لم تكن كذلك تصبح من الأموال النامية، وذلك مراعاة لحاجة الناس، وكذلك جعل قدرها مما لا يذهب بالمال، ففي غالب أصناف الزكاة يكون مقارها ما بين ٢.٥%، إلى ١٠%، وهذا مقدار لا يدفع الإنسان للبخل والشح بها، ثم جعل لها مصارف خاصة تطيب النفس بإنفاق المال فيها، وهي الآتي ذكرها في قوله تعالى: ﴿**إِنَّمَا الصَّدَقَاتُ لِلْفُقَرَاءِ وَالْمَسَاكِينِ وَالْعَامِلِينَ عَلَيْهَا وَالْمُؤَلَّفَةِ قُلُوبُهُمْ وَفِي الرِّقَابِ وَالْغَارِمِينَ وَفِي سَبِيلِ اللَّهِ وَابْنِ السَّبِيلِ فَرِيضَةً مِّنَ اللَّهِ وَاللَّهُ عَلِيمٌ حَكِيمٌ** ﴾[التوبة: ٦٠].

ومن خلال مَن ذكرهم ﷻ في الأصناف[3]، نجد أن الله ﷻ أشار إلى أن الزكاة لها عمال مخصوصين لجبايتها وتقديرها في أموال الناس، وهؤلاء لهم مواصفات خاصة، من العلم المتعلق

---

(١) مسند أحمد، (ج١٥٠/٧)، ح١٩١٩٦، صححه الألباني في صحيح الجامع (ج٣٣٥/١)، ح١٦٢٦.

(٢) صحيح البخاري، كتاب الرقاق، باب: من أحب لقاء الله أحب الله لقاءه، (ج١٠٦/٨)، ح٦٥٠٧.

(٣) ينظر: التفسير الوسيط، الطنطاوي (ج٦/ ٣٢٥).

بأموال الزكاة ومقاديرها، ومنعهم من قبول الهدية، سد لباب التذرع للرشاوي .

وقد بين ﷻ أنواعها وجعل لها مواقيت محددة أيضاً، فقال تعالى: ﴿ وَٱلَّذِينَ يَكْنِزُونَ ٱلذَّهَبَ وَٱلْفِضَّةَ وَلَا يُنفِقُونَهَا فِى سَبِيلِ ٱللَّهِ فَبَشِّرْهُم بِعَذَابٍ أَلِيمٍ ﴾ [التوبة: ٣٤]، فالذهب والفضة نوعي النقود وأصلها، وكنزها هو جمع المال فيما يزيد عن النصاب لأكثر من عام مع عدم إخراج زكاته، قال تعالى: ﴿ وَهُوَ ٱلَّذِىٓ أَنشَأَ جَنَّٰتٍ مَّعْرُوشَٰتٍ وَغَيْرَ مَعْرُوشَٰتٍ وَٱلنَّخْلَ وَٱلزَّرْعَ مُخْتَلِفًا أُكُلُهُۥ وَٱلزَّيْتُونَ وَٱلرُّمَّانَ مُتَشَٰبِهًا وَغَيْرَ مُتَشَٰبِهٍ ۚ كُلُوا۟ مِن ثَمَرِهِۦٓ إِذَآ أَثْمَرَ وَءَاتُوا۟ حَقَّهُۥ يَوْمَ حَصَادِهِۦ ۖ وَلَا تُسْرِفُوٓا۟ ۚ إِنَّهُۥ لَا يُحِبُّ ٱلْمُسْرِفِينَ ﴾[الأنعام: ١٤١]، وهذه في الزروع، وكان موعد إخراجها يوم حصادها، وهناك ما بينته السنة النبوية، كالأنعام، وكذلك الركاز لوقته، وعروض التجارة التي أرجعت لأصلها باعتبار نمائها.

وإن للصدقة درجات ومنازل عند الله ﷻ، قال تعالى: ﴿ مَّثَلُ ٱلَّذِينَ يُنفِقُونَ أَمْوَٰلَهُمْ فِى سَبِيلِ ٱللَّهِ كَمَثَلِ حَبَّةٍ أَنۢبَتَتْ سَبْعَ سَنَابِلَ فِى كُلِّ سُنۢبُلَةٍ مِّا۟ئَةُ حَبَّةٍ ۗ وَٱللَّهُ يُضَٰعِفُ لِمَن يَشَآءُ ۗ وَٱللَّهُ وَٰسِعٌ عَلِيمٌ ﴿٢٦١﴾ ٱلَّذِينَ يُنفِقُونَ أَمْوَٰلَهُمْ فِى سَبِيلِ ٱللَّهِ ثُمَّ لَا يُتْبِعُونَ مَآ أَنفَقُوا۟ مَنًّا وَلَآ أَذًى ۙ لَّهُمْ أَجْرُهُمْ عِندَ رَبِّهِمْ وَلَا خَوْفٌ عَلَيْهِمْ وَلَا هُمْ يَحْزَنُونَ ﴿٢٦٢﴾ ٱلَّذِينَ يُنفِقُونَ أَمْوَٰلَهُمْ فِى سَبِيلِ ٱللَّهِ ثُمَّ لَا يُتْبِعُونَ مَآ أَنفَقُوا۟ مَنًّا وَلَآ أَذًى ۙ لَّهُمْ أَجْرُهُمْ عِندَ رَبِّهِمْ وَلَا خَوْفٌ عَلَيْهِمْ وَلَا هُمْ يَحْزَنُونَ ﴾ [البقرة: ٢٦١ – ٢٦٢] ، ثم بعد ذلك بين أن الصدقة تشمل المفروضة وهي الزكاة، والمندوبة وهي النافلة قد تبطل بالكلية إذا أخل العبد بآداب أدائها مع الله بالتسميع والرياء، ومع العباد بالمنة والأذى. ﴿ يَٰٓأَيُّهَا ٱلَّذِينَ ءَامَنُوا۟ لَا تُبْطِلُوا۟ صَدَقَٰتِكُم بِٱلْمَنِّ وَٱلْأَذَىٰ كَٱلَّذِى يُنفِقُ مَالَهُۥ رِئَآءَ ٱلنَّاسِ وَلَا يُؤْمِنُ بِٱللَّهِ وَٱلْيَوْمِ ٱلْءَاخِرِ ۖ فَمَثَلُهُۥ كَمَثَلِ صَفْوَانٍ عَلَيْهِ تُرَابٌ فَأَصَابَهُۥ وَابِلٌ فَتَرَكَهُۥ صَلْدًا ۖ لَّا يَقْدِرُونَ عَلَىٰ شَىْءٍ مِّمَّا كَسَبُوا۟ ۗ وَٱللَّهُ لَا يَهْدِى ٱلْقَوْمَ ٱلْكَٰفِرِينَ ﴾ [البقرة: ٢٦٤]، وقال رسول الله ﷺ: **(سَبَقَ دِرْهَمٌ مِائَةَ أَلْفٍ قَالُوا : يَا رَسُولَ اللهِ ، كَيْفَ يَسْبِقُ دِرْهَمٌ مِائَةَ أَلْفٍ ؟ قَالَ : رَجُلٌ لَهُ دِرْهَمَانِ فَأَخَذَ أَحَدَهُمَا فَتَصَدَّقَ بِهِ ، وَآخَرُ لَهُ مَالٌ كَثِيرٌ فَأَخَذَ مِنْ عُرْضِهَا مِائَةَ أَلْفٍ)**[1].

الموضع الرابع: وضع برنامج الصوم لتحقيق التقوى

وهو عبادة بدنية محضة، ويتعلق بها جزء مالي، وهو زكاة الفطر، والصوم هو الإمساك عن إشباع شهوات النفس، وهو أيضاً مرتبط بالوقت، فهي عبادة يومية لمدة شهر، يبدأ العبد الصيام في ليلة اليوم الذي يُرى فيه هلال رمضان، أو يحدده الفلكيون المختصون كما في بعض الدول، ويبدأ

---

(١) مسند أحمد، (ج١٥٠/٧)، ح١٩١٩٦، صححه الألباني في صحيح الجامع (ج٣٣٥/١)، ح١٦٢٦.

الصائم يومه بالامتناع عن الشهوات من طلوع فجر يومه إلى غروب شمس ذلك اليوم، والمقصد المراد من الصوم هو تحقيق التقوى، قال تعالى: ﴿ يَٰٓأَيُّهَا ٱلَّذِينَ ءَامَنُواْ كُتِبَ عَلَيۡكُمُ ٱلصِّيَامُ كَمَا كُتِبَ عَلَى ٱلَّذِينَ مِن قَبۡلِكُمۡ لَعَلَّكُمۡ تَتَّقُونَ ﴿١٨٣﴾ أَيَّامٗا مَّعۡدُودَٰتٖۚ فَمَن كَانَ مِنكُم مَّرِيضًا أَوۡ عَلَىٰ سَفَرٖ فَعِدَّةٞ مِّنۡ أَيَّامٍ أُخَرَۚ وَعَلَى ٱلَّذِينَ يُطِيقُونَهُۥ فِدۡيَةٞ طَعَامُ مِسۡكِينٖۖ فَمَن تَطَوَّعَ خَيۡرٗا فَهُوَ خَيۡرٞ لَّهُۥۚ وَأَن تَصُومُواْ خَيۡرٞ لَّكُمۡ إِن كُنتُمۡ تَعۡلَمُونَ ﴾ [البقرة: ١٨٣ – ١٨٤]، وهو برنامج ليكتسب فيه المسلم خصال ضبط النفس عند وجود داعي الشهوة لارتكاب الحرام، وعند الغضب، كما قال النبي ﷺ: **(الصِّيَامُ جُنَّةٌ فَلاَ يَرْفُثْ وَلاَ يَجْهَلْ، وَإِنِ امْرُؤٌ قَاتَلَهُ أَوْ شَاتَمَهُ فَلْيَقُلْ: إِنِّي صَائِمٌ مَرَّتَيْنِ)**[(١)]، وهذا من تمام تعويد النفس على التقوى، لما في الغضب من الطيش، وضياع العقل المفضي إلى تقحم المحاذير[(٢)]، ولذلك قال ﷺ: **(مَنْ لَمْ يَدَعْ قَوْلَ الزُّورِ وَالعَمَلَ بِهِ وَالجَهْلَ ، فَلَيْسَ لِلَّهِ حَاجَةٌ أَنْ يَدَعَ طَعَامَهُ وَشَرَابَهُ)**[(٣)]، وقد جعل الله ﷻ الصوم مرهوناً بالقدرة، وعند تعذره يسقط عن العاقل ويجبر بالفدية، وهي طعام مسكين عن كل يوم يفطره، وفاقد العقل يسقط عنه بالكلية، كما أوجب ﷻ زكاة الفطر كتطهير للعبادة مما قد يداخلها من المخالفات الجارحة للصيام، قال رسول الله ﷺ: **(فَرَضَ رَسُولُ اللَّهِ ﷺ زَكَاةَ الْفِطْرِ طُهْرَةً لِلصَّائِمِ مِنَ اللَّغْوِ وَالرَّفَثِ، وَطُعْمَةً لِلْمَسَاكِينِ، مَنْ أَدَّاهَا قَبْلَ الصَّلَاةِ، فَهِيَ زَكَاةٌ مَقْبُولَةٌ، وَمَنْ أَدَّاهَا بَعْدَ الصَّلَاةِ، فَهِيَ صَدَقَةٌ مِنَ الصَّدَقَاتِ)**[(٤)]، وقد جعل لها وقتاً محدداً كما هو ظاهر في الحديث.

وتعد هذه العبادة من أخص العبادات لله ﷻ، كما أخبر النبي ﷺ: **(قَالَ اللهُ عَزَّ وَجَلَّ كُلُّ عَمَلِ ابْنِ آدَمَ لَهُ الْحَسَنَةُ بِعَشْرِ أَمْثَالِهَا إِلَى سَبْعِمِئَةِ ضِعْفٍ إِلاَّ الصِّيَامَ هُوَ لِي وَأَنَا أَجْزِي بِهِ يَتْرُكُ الطَّعَامَ لِشَهْوَتِهِ مِنْ أَجْلِي وَيَتْرُكُ الشَّرَابَ لِشَهْوَتِهِ مِنْ أَجْلِي هُوَ لِي وَأَنَا أَجْزِي بِهِ)**[(٥)]، وفرضها لا يكون إلا في رمضان، أو الكفارات، ونادراً ما يضطر المسلم للكفارات، جعل الله ﷻ لها أوقاتاً على مدار العام يستحب فيها إتيانها، قد بينت في مواضعها من كتب الحديث والفقه، وعلاوة على ذلك أطلق إباحتها في جميع الأوقات إلا الأعياد.

---

(١) صحيح البخاري، كتاب الصوم، باب فضل الصوم، (ج٣/ ٢٤)، ح١٨٩٤.

(٢) ينظر: التفسير الواضح، محمد محمود الحجازي، (ج١/ ١٠٧).

(٣) صحيح البخاري، كتاب الأدب، باب قول الله تعالى: {واجتنبوا قول الزور} [الحج: ٣٠]، (ج٨/ ١٧)، ح٦٠٥٧.

(٤) سنن أبي داود، كتاب الزكاة، باب زكاة الفطر، (ج١١١/٢)، ح١٦٠٩، حسنه الألباني في صحيح الجامع (ج٦٦٨/١)، ح٣٥٧٠.

(٥) مسند أحمد، (ج١١١١/٤)، ح١٠٦٨٩، صححه الألباني في صحيح الجامع، (ج٨٣٤/٢)، ح٤٥٣٥.

الموضع الخامس: برنامج الحج:

والحج هو الركن الخامس من أركان الإسلام، وهو عبادة مالية بدنية، يشرك فيها ﷻ بين بذل المال وبذل المجهود البدني، ومن لم يتوفر لديه أيٌّ منهما لم يكلفه الله ﷻ به، قال تعالى: ﴿وَلِلَّهِ عَلَى ٱلنَّاسِ حِجُّ ٱلْبَيْتِ مَنِ ٱسْتَطَاعَ إِلَيْهِ سَبِيلًا ۚ وَمَن كَفَرَ فَإِنَّ ٱللَّهَ غَنِىٌّ عَنِ ٱلْعَٰلَمِينَ﴾[آل عمران:٩٧].

وقد فرض الله ﷻ الحج على المسلمين مرة واحدة في العمر، وأحب منهم تكراره ما أمكن، وجعله مناسك وأعمال موحدة يقوم بها المسلمون من جميع الأقطار على طريقة علمنا إياها رسول الله ﷺ مع مراعاة أحوال الناس بإيجاد بدائل متعددة لأداء هذه الفريضة، فمنها الإقران، والتمتع، والإفراد، وقد قال ﷺ: **(لِتَأْخُذُوا مَنَاسِكَكُمْ، فَإِنِّي لَا أَدْرِي لَعَلِّي لَا أَحُجُّ بَعْدَ حَجَّتِي هَذِهِ)**(١).

وقد حدد ﷻ لها وقتاً معلوماً، قال تعالى: ﴿ٱلْحَجُّ أَشْهُرٌ مَّعْلُومَٰتٌ﴾ [البقرة: ١٩٧]، ولما كانت دعوة نبي الله إبراهيم عليه السلام التي أجابها الله ﷻ وخلدها في قوله تعالى: ﴿رَّبَّنَآ إِنِّىٓ أَسْكَنتُ مِن ذُرِّيَّتِى بِوَادٍ غَيْرِ ذِى زَرْعٍ عِندَ بَيْتِكَ ٱلْمُحَرَّمِ رَبَّنَا لِيُقِيمُوا۟ ٱلصَّلَوٰةَ فَٱجْعَلْ أَفْـِٔدَةً مِّنَ ٱلنَّاسِ تَهْوِىٓ إِلَيْهِمْ وَٱرْزُقْهُم مِّنَ ٱلثَّمَرَٰتِ لَعَلَّهُمْ يَشْكُرُونَ﴾ [إبراهيم: ٣٧]، وكان مقتضاها أن تتعلق قلوب الناس بهذا المكان وسكانه؛ سن لهم ﷻ تكرار هذه العبادة في وقتها من كل عام لمن أراد وكان مستطيعاً، كما شرع لهم العمرة في أي وقت من العام، وأكد استحبابها جداً في رمضان، لذلك تجد الناس لا ينقطعون عن زيارة بيت الله الحرام على مدار العام، لا يخلو من الحجيج في موسم الحج، والمعتمرين في غيره من الأوقات.

والمتأمل لفريضة الحج يجد أنها المؤتمر الأكبر والأعظم والأجل والأهيب في العالم أجمع، وهو بكل تفاصيله يدل على وحدة المسلمين، في اتفاقهم على أفعال الحج، وهو ما يدعوهم لتحقيق الاتفاق في سائر مناحي الحياة الدينية والدنيوية، عقيدة، وعبادة، وسياسة، وغيرها من المجالات(٢)، وفيها تتجلى أعظم مشاهد تآلفهم على اختلاف ألوانهم وألسنتهم وجنسياتهم، ويلبسون لباساً موحداً، أشبه ما يكون بالكفن، ليستذكروا بذلك الموت والبعث والنشور والحشر، لذلك جعل لها آداباً تحول دون التخاصم والاختلاف فيها، لتحتفظ هذه العبادة بمقصدها العظيم من اجتماع المسلمين، والحث على فعل الخيرات، قال تعالى: ﴿ٱلْحَجُّ أَشْهُرٌ مَّعْلُومَٰتٌ ۚ فَمَن فَرَضَ فِيهِنَّ ٱلْحَجَّ فَلَا رَفَثَ وَلَا فُسُوقَ وَلَا

---

(١) صحيح مسلم، كتاب الحج، باب استحباب رمي جمرة العقبة يوم النحر راكبا، وبيان قوله ﷺ: «لتأخذوا مناسككم» (ج٢/ ٩٤٣)، ح١٢٩٧.

(٢) ينظر: التفسير المنير، الزحيلي، (ج٢/ ١٩٧).

﴿ جِدَالَ فِي ٱلۡحَجِّۗ وَمَا تَفۡعَلُواْ مِنۡ خَيۡرٖ يَعۡلَمۡهُ ٱللَّهُۗ وَتَزَوَّدُواْ فَإِنَّ خَيۡرَ ٱلزَّادِ ٱلتَّقۡوَىٰۚ وَٱتَّقُونِ يَٰٓأُوْلِي ٱلۡأَلۡبَٰبِ ﴾ [البقرة: ١٩٧].

وليستذكروا أيضاً من خلال مناسك وأفعال هذه العبادة أعظم تضحية في التاريخ طاعة لله ﷻ، وأشار إليها في قوله تعالى: ﴿ وَإِذۡ جَعَلۡنَا ٱلۡبَيۡتَ مَثَابَةٗ لِّلنَّاسِ وَأَمۡنٗا وَٱتَّخِذُواْ مِن مَّقَامِ إِبۡرَٰهِـۧمَ مُصَلّٗىۖ وَعَهِدۡنَآ إِلَىٰٓ إِبۡرَٰهِـۧمَ وَإِسۡمَٰعِيلَ أَن طَهِّرَا بَيۡتِيَ لِلطَّآئِفِينَ وَٱلۡعَٰكِفِينَ وَٱلرُّكَّعِ ٱلسُّجُودِ ﴾ [البقرة: ١٢٥]، وهي استجابة إبراهيم عليه السلام بذبح ولده إسماعيل عليه السلام، وكيف استجاب كلاهما للأمر، كل منهما باذلاً أعز ما يملك، طاعة وإرضاء لله ﷻ، ليتعلم الناس أن حب الله ﷻ ينبغي أن يكون مقدماً على كل المحبوبات، وهذه مقاصد هذه العبادة العظيمة.

الخلاصة:

بعد الوقوف مع أركان الإسلام، واطلاعنا على ما اشتملت عليه من ضوابط تبين لنا أنها كانت برامج جعلها الله ﷻ ليقوم المسلمون بتنفيذها، وهي وإن لم يسبق أن أطلق عليها تسمية برامج، وذلك لأمرين:

الأول: أن الكلمة أعجمية وليست عربية.

الثاني: كونها كلمة حادثة بعد أن لم تكن باعتبار تطور العصور.

غير أنها تصلح لأن تقع عليها التسمية، فقد توافر فيها:

- ✓ بيان طريقة التنفيذ.
- ✓ تحديد من سيؤدي العمل، وذلك كونها من أركان الإسلام، فالمكلف بها هو المسلم، ولا تقبل من غيره.
- ✓ وجود معيار للأداء.
- ✓ اشتمالها على النتائج المتوقعة.
- ✓ تحديد المدة الزمنية للتنفيذ إذا كانت المهمة فيه مؤقتة.

المبحث الثالث

قواعد تحديد المهام وتنسيقها في ضوء القرآن الكريم

الإدارة الإستراتيجية هي مجموعة من المهام المسندة لشخص أو لفريق أو لمنظمة للقيام بها، منذ بداية الإدارة الإستراتيجية، وحتى تحقيق الأهداف[١]، والمهام قد يختلف التعبير عنها من حيث الألفاظ المستخدمة للدلالة عليها، لكن المدلول في المحصلة واحد، فقد تجد بعض المختصين يعبرون عنها بالمهمات، وآخرون يعبرون عنها بالوظائف، وغيرهم يسميها الإستراتيجيات.

وقد تكون المهمة عمل واحد يناط بالمكلف به، أو يكون مجموعة من الأعمال.

المطلب الأول: قواعد تحديد المهام وتنسيقها في الإدارة الإستراتيجية

كنا قد أشرنا إلى أن تحديد المهام وتوزيعها على أعضاء الكيان الإداري وفرق العمل للقيام بتنفيذها لابد أن يكون وفق قواعد وأصول العمل لإنجازها بأفضل وأيسر طرق وأساليب تسيير للعمل، وكذلك تنظيم وتنسيق خطوات التنفيذ التي تضمن أداء العمل بصورة انسيابية[٢].

أولاً: محددات المهام:

ويتوقف تحديد المهام في الإدارة الإستراتيجية على ما يأتي[٣]:

- تحديد رسالة الكيان الإداري.
- الرؤية التي تم صياغتها.
- غايات وأهداف الكيان الإداري.
- البيانات التي نتجت عن التحليل البيئي.
- تحديد الفرص والتحديات والتهديدات التي تحيط بالكيان الإداري.
- تحديد عناصر القوة والضعف.
- وحصر الخيارات والبدائل الإستراتيجية.

ومن ثم يتم تحديد المهمة على الوجه الأكثر ملاءمة وموافقة للنتائج التي توصل لها القائمون

---

(١) ينظر: الإدارة الاستراتيجية وأثرها في رفع أداء المنظمات، سوما علي سليطين، (ص٨٥).

(٢) ينظر: التخطيط الإستراتيجي في الإدارة الحديثة، د. سعيد المعلومي، (ص١٧٧).

(٣) ينظر: دراسة واقع التخطيط الاستراتيجي لدى مديري المنظمات غير الحكومية المحلية في قطاع غزة، إبراهيم يوسف الأشقر، ص٤١.

على التخطيط بعد تحليل البيانات والمعلومات التي تم جمعها والحصول عليها، وتحديد المهمات البديلة لاعتماد ما كان منها أنسب عند تعذر القيام بالمهمة الأَولى، وإنجازها على وجه يحقق الهدف الذي اعتمدت من أجله.

ثانياً: قواعد تحديد المهام:

تحديد المهام هي مرحلة لابد أن تكون في ضوء قواعد لابد من التزامها، وعدم خرقها ومخالفتها، وهذه القواعد هي[1]:

القاعدة الأولى: أن تكون المهمة واضحة ومحددة.

القاعدة الثانية: أن تكون واقعية.

القاعدة الثالثة: متوافقة مع أهداف وثوابت وأصول الكيان الإداري.

القاعدة الرابعة: أن تتصف بالمرونة لدرجة كافية.

القاعدة الخامسة: متناغمة ومنسجمة مع المهمات الأخرى في الكيان الإداري.

القاعدة السادسة: عدم التعارض مع مصلحة أعضاء الكيان الإداري وأهدافهم.

القاعدة السابعة: أن تكون المخاطرة فيها مقبولة ومعقولة.

القاعدة الثامنة: أن يترتب عليها نتائج محفزة.

المطلب الثاني: الآيات الدالة على تحديد المهام وتنسيقها وتفسيرها:

أما بالنسبة لهذه القواعد نجد أن الشريعة قررتها عند التكليف بالمهام، وذلك حسب المواضع الآتية:

القاعدة الأولى: أن تكون المهمة واضحة ومحددة، بحيث يتهيأ للمكلف بها معرفة ما سيقوم بأدائه.

وهذه القاعدة نجدها مقررة في قول الله ﷻ: ﴿ **قُلْ هَٰذِهِۦ سَبِيلِىٓ أَدْعُوٓا۟ إِلَى ٱللَّهِ ۚ عَلَىٰ بَصِيرَةٍ أَنَا۠ وَمَنِ ٱتَّبَعَنِى ۖ وَسُبْحَٰنَ ٱللَّهِ وَمَآ أَنَا۠ مِنَ ٱلْمُشْرِكِينَ** ﴾ [يوسف: ١٠٨]، وكما هو معلوم أن مهمة الدعوة هي أوضح وأثبت المهمات الإستراتيجية في حياة المسلمين، وكما هو ظاهر فإنها لا يتم المباشرة في تنفيذها

(١) مقومات التخطيط الإستراتيجي المتميز، مدحت محمد أبو النصر، ص١٣٦.

إلا إذا كانت معلومة واضحة، وكذلك التوحيد لم يقبل الله ﷻ أن يدعى أحد قيامه بهذه المهمة دون أن يكون على علم بمعناها، قال تعالى: ﴿ فَٱعْلَمْ أَنَّهُۥ لَآ إِلَٰهَ إِلَّا ٱللَّهُ وَٱسْتَغْفِرْ ﴾ [محمد: ١٩].

القاعدة الثانية: أن تكون واقعية، وعليه يجب أن تكون مناسبة لقدرات وإمكانيات ومعارف المكلف للقيام بها، فلا تكون فوق طاقته.

إن من أبرز خصائص الشريعة الإسلامية في جميع تكاليفها والمهمات التي يناط عملها بالمكلفين، أن تكون على قدر الطاقة، ولايشق عليهم القيام بها، قال تعالى: ﴿ لَا يُكَلِّفُ ٱللَّهُ نَفْسًا إِلَّا وُسْعَهَا ﴾[البقرة: ٢٨٦]، وإن كان ثمة مشقة فهي مشقة محتملة، وسيعقبها الله ﷻ بالتيسير، يقول ﷻ: ﴿ لَا يُكَلِّفُ ٱللَّهُ نَفْسًا إِلَّا مَآ ءَاتَىٰهَا ۚ سَيَجْعَلُ ٱللَّهُ بَعْدَ عُسْرٍ يُسْرًا ﴾ [الطلاق: ٧].

القاعدة الثالثة: متوافقة مع أهداف وثوابت وأصول الكيان الإداري.

فالمهمة التي لا تخدم أهداف الكيان الإداري هي هدر للطاقات والأوقات، ومعوق من معوقات العمل، وكثيراً ما تجد من المسلمين من يميلون إلى الاستكثار من العبادات، وهذا أمر لا شك أنه محمود؛ لقول الله ﷻ: ﴿ فَٱسْتَبِقُوا۟ ٱلْخَيْرَٰتِ ﴾[البقرة: ١٤٨]، لكن ما ينبغي أن يعلم أن الخيرات هنا هي ما جاء بها الشرع، ولا يصح أن يبالغ العبد في الإتيان منها على القدر الذي سمح به الشرع، فهو بهذا يقع في باب الابتداع في الدين؛ لذلك قال الله ﷻ: ﴿ فَلْيَحْذَرِ ٱلَّذِينَ يُخَالِفُونَ عَنْ أَمْرِهِۦٓ أَن تُصِيبَهُمْ فِتْنَةٌ أَوْ يُصِيبَهُمْ عَذَابٌ أَلِيمٌ ﴾ [النور: ٦٣]، كما أن الله ﷻ قد قرر الشريعة وهو الأعلم بما يصلح عباده، فأحل الحلال، وحرم الحرام، ووزع الحقوق، وفرض الواجبات بعلمه بأحوال عباده، فلا يصلح أن يأتي بعد ذلك من يحل ما حرمه الله ﷻ، أو يحرم ما أحله الله ﷻ[1]؛ زعماً منه بأن هذا أكثر ملائمة لأحوال الناس في عصر متأخر عن عصر نزول الوحي، وبعضهم قد يكون أكثر جرأة فيقول لو نزل الوحي لنزل بغير ما جاء به في زمن النبي ﷺ، أو أن يقول لو بعث النبي ﷺ في هذا العصر لقال بخلاف ما جاء به لذلك الزمان؛ فإن هذا بلسان فعله، ومضمون قوله يزعم أن الشرع لم يأتِ مناسباً لهذا الزمان، وهو قول يجعل قائله تحت أكثر الأحكام خطورة، وقد أنكر الله ﷻ هذا الفعل في قوله تعالى: ﴿ وَلَا تَقُولُوا۟ لِمَا تَصِفُ أَلْسِنَتُكُمُ ٱلْكَذِبَ هَٰذَا حَلَٰلٌ وَهَٰذَا حَرَامٌ لِّتَفْتَرُوا۟ عَلَى ٱللَّهِ ٱلْكَذِبَ

(١) ينظر: أضواء البيان في إيضاح القرآن بالقرآن، الشنقيطي، (ج٥/ ٥٥٨).

﴿إِنَّ ٱلَّذِينَ يَفۡتَرُونَ عَلَى ٱللَّهِ ٱلۡكَذِبَ لَا يُفۡلِحُونَ﴾[النحل:١١٦]، وإن الفلاح والنجاح في التزام ما جاء متفقاً مع روح الشريعة ملتزماً أحكامها، كما أخبر تعالى: ﴿وَأَنَّ هَٰذَا صِرَٰطِي مُسۡتَقِيمٗا فَٱتَّبِعُوهُۖ وَلَا تَتَّبِعُواْ ٱلسُّبُلَ فَتَفَرَّقَ بِكُمۡ عَن سَبِيلِهِۦۚ ذَٰلِكُمۡ وَصَّىٰكُم بِهِۦ لَعَلَّكُمۡ تَتَّقُونَ﴾ [الأنعام: ١٥٣].

القاعدة الرابعة: أن تتصف بالمرونة لدرجة كافية.

فتكون المهمة خاضعة للتكْييف مع الأحوال والعوارض الطارئة في أثناء سير تنفيذها، فالصلاة وهي ركن من أركان الإسلام نحن مكلفون فيها بالقيام والركوع والسجود على هيئات مخصوصة علمنا إياها رسول الله ﷺ، فقال عليه الصلاة والسلام: **(وَصَلُّوا كَمَا رَأَيْتُمُونِي أُصَلِّي)**[1]، وهي التي قال فيها ﷺ: **(رَأْسُ الأَمْرِ الإِسْلاَمُ وَعَمُودُهُ الصَّلاَةُ)**[2]، إلا أنها على عظيم خطرها قد أسقط الله ﷻ الكثير من أركانها وشروطها عند العجز عن الإتيان به لمرض أو غيره، أو تعذر ذلك لأسباب خارجية كسبب الخوف مثلاً، قال تعالى: ﴿حَٰفِظُواْ عَلَى ٱلصَّلَوَٰتِ وَٱلصَّلَوٰةِ ٱلۡوُسۡطَىٰ وَقُومُواْ لِلَّهِ قَٰنِتِينَ ٢٣٨ فَإِنۡ خِفۡتُمۡ فَرِجَالًا أَوۡ رُكۡبَانٗاۖ فَإِذَآ أَمِنتُمۡ فَٱذۡكُرُواْ ٱللَّهَ كَمَا عَلَّمَكُم مَّا لَمۡ تَكُونُواْ تَعۡلَمُونَ﴾ [البقرة: ٢٣٨ – ٢٣٩]، حيث يجوز للمصلي أن يصلي من غير الإتيان بالركوع والسجود وغير ذلك من شروط وأركان الصلاة؛ إن كان إتيانه بها سيفضي إلى مفسدة عظيمة.

القاعدة الخامسة: متناغمة ومنسجمة مع المهمات الأخرى في الكيان الإداري.

وهذه القاعدة تخاطب العقل السليم، بحيث يظهر التكامل بين المهمات الإسلامية، و لا يكون فيها ما يوحي بالتنافر فيما بينها وبين غيرها من المهمات، ويكفينا للإشارة إلى هذه القاعدة قول الله تبارك وتعالى: ﴿أَفَلَا يَتَدَبَّرُونَ ٱلۡقُرۡءَانَۚ وَلَوۡ كَانَ مِنۡ عِندِ غَيۡرِ ٱللَّهِ لَوَجَدُواْ فِيهِ ٱخۡتِلَٰفٗا كَثِيرٗا﴾ [النساء: ٨٢]، فجميع ما جاء في القرآن من أخبار وأوامر ونواهي، وعقائد وعبادات ومعاملات وحقوق وواجبات لا يوجد فيه تعارض أو تنافر، بل كلها متناغمة ومنسجمة.

---

(١) صحيح البخاري، كتاب الأذان، باب الأذان للمسافر، (ج١/١٢٨)، ح٦٣١.

(٢) مسند أحمد، (ج٨/٢٠٥)، ح٢٢٤٣٩، صححه الألباني في صحيح الجامع الصغير (ج٢/٩١٣)، ح٥١٣٦.

القاعدة السادسة: عدم التعارض مع مصلحة أعضاء الكيان الإداري وأهدافهم.

فلو كانت متعارضة مع طموحهم وأهدافهم سيترتب على ذلك النفرة والإعراض، أو التردد على الأقل في تنفيذها، لذلك قرر الله ﷻ مبدأ الشورى، ليطلع ولي الأمر على مدى ملاءمة المهمات للمكلفين، ودرجة الرفض أو القبول، ويستمع منهم ويرد عليهم، ويترفق بهم، حريصاً على إقناعهم بما يعلم أنه الأنفع، ويأخذ في الاعتبار آراءهم، قال تعالى: ﴿ فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ ٱللَّهِ لِنتَ لَهُمْ ۖ وَلَوْ كُنتَ فَظًّا غَلِيظَ ٱلْقَلْبِ لَٱنفَضُّوا۟ مِنْ حَوْلِكَ ۖ فَٱعْفُ عَنْهُمْ وَٱسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِى ٱلْأَمْرِ ۖ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى ٱللَّهِ ۚ إِنَّ ٱللَّهَ يُحِبُّ ٱلْمُتَوَكِّلِينَ ﴾ [آل عمران:١٥٩].

القاعدة السابعة: أن تكون المخاطرة مقبولة ومعقولة.

فإن خُيِّر الكيان الإداري للقيام بمهمة ما فلابد أن تكون فيها المخاطرة بقدر لا يفضي إلى تهديد أمن وسلامة واستقرار الكيان الإداري، وذلك من خلال تقدير المصالح والمفاسد، ولو تأملنا كيف منع الله المسلمين من القتال في الفترة المكية مع شديد رغبتهم فيه، لكنه لما يترتب عليه من الفساد والإهلاك للمسلمين لعظيم فارق القوة بينهم وبين عدوهم؛ منعهم منه؛ وذلك حفاظاً عليهم، إلا أنه لما صار القتال معقول الخطورة فرضه عليهم، رغم محاولتهم ورجائهم التخفيف، ولأن المصالح المترتبة عليه أعظم من المفسدة الحاصلة به[1]، قال تعالى: ﴿ أَلَمْ تَرَ إِلَى ٱلَّذِينَ قِيلَ لَهُمْ كُفُّوٓا۟ أَيْدِيَكُمْ وَأَقِيمُوا۟ ٱلصَّلَوٰةَ وَءَاتُوا۟ ٱلزَّكَوٰةَ فَلَمَّا كُتِبَ عَلَيْهِمُ ٱلْقِتَالُ إِذَا فَرِيقٌ مِّنْهُمْ يَخْشَوْنَ ٱلنَّاسَ كَخَشْيَةِ ٱللَّهِ أَوْ أَشَدَّ خَشْيَةً ۚ وَقَالُوا۟ رَبَّنَا لِمَ كَتَبْتَ عَلَيْنَا ٱلْقِتَالَ لَوْلَآ أَخَّرْتَنَآ إِلَىٰٓ أَجَلٍ قَرِيبٍ ۗ قُلْ مَتَٰعُ ٱلدُّنْيَا قَلِيلٌ ۖ وَٱلْءَاخِرَةُ خَيْرٌ لِّمَنِ ٱتَّقَىٰ ۖ وَلَا تُظْلَمُونَ فَتِيلًا ﴾ [النساء: ٧٧].

القاعدة الثامنة: أن يترتب عليها نتائج محفزة.

فإن المهمة التي لا تنتهي بتحقيق نتيجة يسعى إليها، فمن غير المعقول أن تلاقي إقبالاً ورغبة فيها من المكلف، ولذلك كثيراً ما نجد أن الله ﷻ علق على المهمات من خيري الدنيا والآخرة، إجمالاً وتفصيلاً، ونكتفي هنا بإيراد نموذج ما جاء فيه ذكر المحفزات على وجه العموم مراعاة لطبيعة الدراسة، قال تعالى: ﴿ يَٰٓأَيُّهَا ٱلَّذِينَ ءَامَنُوا۟ ٱتَّقُوا۟ ٱللَّهَ وَٱبْتَغُوٓا۟ إِلَيْهِ ٱلْوَسِيلَةَ وَجَٰهِدُوا۟ فِى سَبِيلِهِۦ لَعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ ﴾[المائدة: ٣٥]، فتقوى الله ﷻ تتحقق باجتناب المحرمات، وابتغاء

---

(١) ينظر: مدارك التنزيل وحقائق التأويل، النسفي، (ج١/ ٣٧٥)، إرشاد العقل السليم إلى مزايا الكتاب الكريم، أبو السعود (ج٢/ ٢٠٤)، تيسير الكريم الرحمن، السعدي، (ص١٨٨)

الوسيلة والقرب منه يكون بالأعمال الصالحة، وبالجهاد في سبيله بأنواع الجهاد يتحقق الفلاح، والفلاح يكون فيه سعادة الدارين.

الخلاصة:

بالوقوف على القواعد المعتبرة في تحديد المهمات في علم الإدارة الإستراتيجية، وباستخراج بعض الآيات التي تندرج تحتها هذه القواعد، نجد أن الله ﷻ وضعها من خلال التشريع والتطبيق والامتثال والتنفيذ في نصوص القرآن، وتوجيه النبي ﷺ والمؤمنين بالتزامها واعتبارها عند القيام بتحديد المهمات الحادثة، والمستجدة.

المبحث الرابع

ضوابط اعتماد الشخصية الإدارية المناسبة في ضوء القرآن الكريم

المطلب الأول: ضوابط اعتماد الشخصية الإدارية المناسبة في الإدارة الإستراتيجية

إن اختيار الشخص الأنسب للقيام بالمهمة التي يتم تحديدها، هو أمر في غاية الأهمية؛ لذلك كان لابد من أن يكون الشخص الذي يقع عليه الاختيار يتمتع بخصائص ومواصفات تؤهله للقيام بالمهمة وتحمل أعبائها وتبعاتها[١]، ليقوم بها على الوجه المطلوب، وسيأتي مزيد بيان حول هذا الأمر بالتفصيل من شريعتنا الغراء في المطلب الثاني من هذا المبحث، وفي هذا المطلب سنكتفي بذكر ما ورد من الضوابط الضرورية لاختيار الشخصية الإدارية في الإدارة الإستراتيجية.

أولاً: ضوابط تحديد المواصفات في الشخصية الإدارية[٢]:

من البديهي ألا يغفل علم الإدارة والإدارة الإستراتيجية تناول موضوع مواصفات الشخصية الإدارية، والتي جاءت على نحو ما يأتي:

١. العقل والمراد به أن يكون على أعلى[٣] مستوى من الفهم والقدرة على التواصل مع البيئة المحيطة، وإحسان التصرف في المواقف وحل المشكلات.
٢. الملكة العلمية، بحيث يكون الشخص المكلف على قدر عالٍ ومناسب من العلم أو المعلومات؛ بحيث يتمكَّن من القيام بما يسند إليها من مهمات ليؤديها على أحسن حالاتها.
٣. المهارة المناسبة للقيام بما يسند إليه من مهمات، فإن العلم وحده لا يؤهل الشخص لتنفيذ المهمة عملياً.
٤. الإخلاص، بمعنى الحرص على القيام بالمهمة على أحسن الوجوه.

---

(١) ينظر: الإدارة الاستراتيجية وأثرها في رفع أداء المنظمات، سوما علي سليطين، (ص٨٦).

(٢) ينظر: مدير المستقبل، مدير القرن الواحد والعشرين، إبراهيم الديب، ص٧٤، مقومات التخطيط والتفكير الإستراتيجي المتميز، مدحت أبو النصر، ص٥٨، الإدارة في المنظور الاستراتيجي المعاصر، زياد خليل قبلان (ص١٣٣).

(٣) ليس المراد بالعبارة هنا الإطلاق، وإنما المراد بها في نطاق المرشحين للقيام بالمهمة، باختيار من يتوفر فيه القدر الأعلى منها.

٥. الأمانة، فيحافظ على المقدرات والأدوات التي ستخضع لتصرفه ليتمكن من القيام بالمهمة.
٦. الصدق، فلا يعطي معلومات غير صحيحة أو مغلوطة ومقادير غير دقيقة فيما يتعلق بإنجازه للمهمة، بسبب مصالح خاصة، أو للإضرار بأحد أصحاب المصلحة من وراء تأدية المهمة الموكلة إليه.
٧. العفة، وهي الامتناع عن توظيف ما لا يحق له في مصالحه الشخصية، مادياً أو معنوياً، بشكل مباشر أو غير مباشر.
٨. العدل: فيعطي ما عليه، ولا يأخذ أكثر مما له، وفق ما يتم الاتفاق عليه، إلا ما كان على سبيل التشجيع والتحفيز.
٩. المبادرة، فيكون سباقاً في تقديم ما يدفع باتجاه تطوير الكيان الإداري وتحسين الأداء، وعدم الاكتفاء بالقيام بما يسند إليه فقط.
١٠. المشاركة الفاعلة وعدم التباطؤ والاقتصار على التعاون في الدائرة التي ينتمي إليها فقط.

ثانياً: مراعاة اختيار الشخصية الأنسب بحسب المهمة:

ليست كل المهمات يشترط فيها الجمع بين المواصفات التي سبق ذكرها على نسق واحد، وذلك أن بعض المهمات يلزم فيه التميز في مواصفات محددة[١]، وعليه لابد من تحديد الصفات الأكثر أهمية لتحديد الشخصية الإدارية الأنسب للقيام بالمهمة[٢].

ثالثاً: إمداد الشخصية المختارة بما ينقصها من المعارف والمهارات:

قد يتعذر الحصول على الشخص الذي يتمتع بالمواصفات المطلوبة بالقدر الكافي، ولكي يتم تفادي التعثر بهذه العقبة لابد من حث الأعضاء العاملين في الكيان الإداري على الالتحاق بالبرامج والدورات التي يتم من خلالها تطوير قدراتهم[٣]، وبعده سنجد عدداً من المؤهلين ولو بالحد الأدنى ما لم يتوفر ما هو أفضل، وعند وجود بعض الإمكانيات الناقصة يتم القيام بإكساب أصلح المرشحين لها بما يحتاج إليه من المواصفات الخاضعة لذلك، ويتم ذلك من خلال أنشطة وبرامج ودورات خاصة.

---

(١) ينظر: الإدارة الاستراتيجية وأثرها في رفع أداء المنظمات، سوما علي سيطين، ص٨٧.
(٢) ينظر: الإدارة الاستراتيجية في القرن الحادي والعشرين النظرية والتطبيق، عبد الباري إبراهيم درة–محمود سعود جرادات، ص٧٧.
(٣) ينظر: مبادئ التنظيم وإدارة الأعمال، أحمد فهمي جلال، ص١٥٣.

المطلب الثاني: الآيات الدالة على اعتماد الشخصية الإدارية المناسبة وتفسيرها

من المعلوم أن ممارسة الإدارة الإستراتيجية تتم من خلال منظومة متكاملة من الإدارات المختلفة، والدوائر المتخصصة، وفرق العمل المتكاملة، والمكون الأساس فيها هو الإنسان، وليس كل فرد يصلح لأن يكون في أي موقع، بل لابد لكل موقع من اختيار الشخصية الأمثل، مهما علا مقام هذا الفرد، فعلو مقامه لا يؤهله لأن يكون صالحاً للاعتماد عليه في إدارة كل عمل، أو تنفيذ أي مهمة؛ ما لم يكن قد توافرت فيه المؤهلات، ومثال على ذلك نبي الله موسى عليه السلام، فإنه سأل الخضر أن يرافقه ليتعلم منه، وأبدى استعداده لامتثال الشرط، ومع أنه من أولي العزم من الرسل، ومن ذوي الصبر والجلد، إلا أن ذلك لم يكن كافياً، وهذا قد بينه له الخضر منذ بداية التعاقد على الصحبة للتعلم، قال له: ﴿ قَالَ إِنَّكَ لَن تَسْتَطِيعَ مَعِيَ صَبْرًا ﴿٦٧﴾ وَكَيْفَ تَصْبِرُ عَلَىٰ مَا لَمْ تُحِطْ بِهِۦ خُبْرًا ﴾[الكهف:٦٧-٦٨]، وهو ما حدث بالفعل، وكذلك أخوه هارون عليه السلام حينما استخلفه موسى على بني إسرائيل لم يتمكن من إدارتهم والسيطرة عليهم، ولا كذلك أصحاب رسول الله ﷺ، ورضي الله عنهم، إلا أنهم كانوا يتفاضلون في تخصصات متباينة، قال رسول الله ﷺ واصفاً عدداً من أصحابه رضي الله عنهم: **(أَرْحَمُ أُمَّتِي بِأُمَّتِي أَبُو بَكْرٍ، وَأَشَدُّهُمْ فِي دِينِ اللَّهِ عُمَرُ، وَأَصْدَقُهُمْ حَيَاءً عُثْمَانُ، وَأَقْضَاهُمْ عَلِيُّ بْنُ أَبِي طَالِبٍ، وَأَقْرَؤُهُمْ لِكِتَابِ اللَّهِ أُبَيُّ بْنُ كَعْبٍ، وَأَعْلَمُهُمْ بِالْحَلَالِ وَالْحَرَامِ مُعَاذُ بْنُ جَبَلٍ، وَأَفْرَضُهُمْ زَيْدُ بْنُ ثَابِتٍ، أَلَا وَإِنَّ لِكُلِّ أُمَّةٍ أَمِينًا، وَأَمِينُ هَذِهِ الْأُمَّةِ أَبُو عُبَيْدَةَ بْنُ الْجَرَّاحِ)**[1]، وعلى حسب ما اتصف به كل واحد منهم فله مقام يقام فيه لا يصلح أن يجعل غيره مكانه مع وجوده، وقد لا يكون المرء صالحاً لما يهواه ويشتهيه، ويكون إن وضع فيه صار إلى ما يسوؤه، وقد جاء عن أبي ذر رضي الله عنه، قال: قلت: يا رسول الله، ألا تستعملني؟ قال: فضرب ﷺ بيده على منكبي، ثم قال: **(يَا أَبَا ذَرٍّ، إِنَّكَ ضَعِيفٌ، وَإِنَّهَا أَمَانَةُ، وَإِنَّهَا يَوْمَ الْقِيَامَةِ خِزْيٌ وَنَدَامَةٌ، إِلَّا مَنْ أَخَذَهَا بِحَقِّهَا، وَأَدَّى الَّذِي عَلَيْهِ فِيهَا)**[2]، وأبو ذر هو من هو رضي الله عنه، فقد قال فيه ﷺ: **(مَا أَظَلَّتِ الْخَضْرَاءُ، وَلاَ أَقَلَّتِ الْغَبْرَاءُ مِنْ رَجُلٍ أَصْدَقَ لَهْجَةً مِنْ أَبِي ذَرٍّ)**[3]، ومع تزكية رسول الله ﷺ إلا أنها ليست كافية لأن يتأهل

---

(١) سنن ابن ماجه، افتتاح الكتاب في الإيمان وفضائل الصحابة والعلم، فضائل زيد بن ثابت رضي الله عنه (ج١/ ٥٥)، ح١٥٤، صححه الألباني في صحيح الجامع الصغير، (ج١/٢١١)، ح٨٦٨.

(٢) صحيح مسلم، كتاب الإمارة، باب النهي عن طلب الإمارة (ج٦/٦)، ح٤٧٤٦.

(٣) مسند أحمد (ج٣/ ٣٧٣)، ٦٧٤٠، صححه الألباني في صحيح الجامع الصغير، (ج٢/ ٩٧١)، ح٥٥٣٨.

للإمارة، وكان عمر بن الخطاب ﷺ يقول: "اللهم أشكو إليك جلد الفاجر، وعجز الثقة"[1]؛ لأنه كان يعلم أن الرجل كونه ثقة فإن هذا لا يكفي للاعتماد عليه في الولايات.

يقول ابن تيمية: "فإذا تعين رجلان أحدهما أعظم أمانة والآخر أعظم قوة: قدم أنفعهما لتلك الولاية: وأقلهما ضرراً فيها: فيقدم في إمارة الحروب الرجل القوي الشجاع -وإن كان فيه فجور- على الرجل الضعيف العاجز، وإن كان أمينا؛ كما سئل الإمام أحمد: عن الرجلين يكونان أميرين في الغزو، وأحدهما قوي فاجر والآخر صالح ضعيف، مع أيهما يغزى؛ فقال: أما الفاجر القوي، فقوته للمسلمين، وفجوره على نفسه؛ وأما الصالح الضعيف فصلاحه لنفسه، وضعفه على المسلمين؛ فيغزي مع القوي الفاجر"[2].

وفيما يلي سنقف مع بعض المواضع في القرآن الكريم، والتي سنعرض من خلالها كيف يتم تحديد الشخص الأنسب للمهمة، أو المهمة الأنسب للشخص، وذلك بحسب متطلبات المهمة، أو ما يتمتع به الشخص من قدرات وملكات ومواصفات:

الموضع الأول: مهمة إعمار الأرض وأسندها لآدمﷺ:

قال تعالى: ﴿وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَٰٓئِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي ٱلْأَرْضِ خَلِيفَةً ۖ قَالُوٓا۟ أَتَجْعَلُ فِيهَا مَن يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ ٱلدِّمَآءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ ۖ قَالَ إِنِّيٓ أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ ﴿٣٠﴾ وَعَلَّمَ ءَادَمَ ٱلْأَسْمَآءَ كُلَّهَا ثُمَّ عَرَضَهُمْ عَلَى ٱلْمَلَٰٓئِكَةِ فَقَالَ أَنۢبِـُٔونِى بِأَسْمَآءِ هَٰٓؤُلَآءِ إِن كُنتُمْ صَٰدِقِينَ﴾ [البقرة: ٣٠ – ٣١].

يخبرنا الله ﷻ في هاتين الآيتين عن إرادته لاستخلاف آدم في الأرض وأنه أعلم الملائكة بذلك ليستعدوا للأمر، وقد علمت الملائكة بقرينة ما أو بإخبار من الله ﷻ أنه سيقع من هذا الخليفة فساد وسفك للدماء؛ وهذه حال لا يحبها الله ﷻ ولا يرضاها، وهذا إضافة إلى ما سيكون من هذا الخليفة من الإتيان بطاعة الله ﷻ، فكأنهم كرهوا وقوع ما لا يحبه الله ﷻ، فأعلنوا استعدادهم بأن يؤدوا ما يريده الله ﷻ من إعمار الأرض، فأجابهم المولى بأن علمهم قاصر لم يبلغ ما سيقوم به هذا الخليفة من الأعمال التي لم يسبق لمثلها، والتي يكون بها إعمار الأرض، وأما هم فإنهم لا يصلحون لهذه المهمة مع ما لهم من الفضل والرفعة والمنزلة العظيمة، وأظهر لهم الدليل والحجة

---

(١) السياسة الشرعية في إصلاح الراعي والرعية، ابن تيمية، (ص١٥).

(٢) المرجع السابق(ص١٥).

على عدم صلاحيتهم لإعمار الأرض، بينما الخليفة الذي سيستخلفه الله ﷻ كان صالحاً لها، وكان ما تَميَّز به العلم والإحاطة بأسماء الأشياء كلها، وهو الأمر الذي حينما طولبوا به عجزوا عن الإجابة بغير الإقرار بعدم العلم، ولما أمر ﷻ آدم عليه السلام أخبرهم بأسماء الأشياء وخواصها واستعمالاتها مما لم يحجبه الله ﷻ عنهم(١)، تبين لهم فضل آدم عليه السلام، ثم إن إرادة الله ﷻ من آدم القيام بهذه المهمة حيث اصطفاه ﷻ لذلك، كما قال تعالى: ﴿إِنَّ ٱللَّهَ ٱصْطَفَىٰٓ ءَادَمَ وَنُوحًا وَءَالَ إِبْرَٰهِيمَ وَءَالَ عِمْرَٰنَ عَلَى ٱلْعَٰلَمِينَ﴾[آل عمران: ٣٣]، وهذا يعني أن الله ﷻ قد خلقه مؤهلاً مُهيَّئاً لها؛ وهو بما أقامه الله ﷻ على ملائكة من الحجة بتفوق آدم عليهم، كان هذا بمثابة شهادة من الله ﷻ لصلاحيته لهذه المهمة، وهذا يقتضي اتصافه بجميع المواصفات الشخصية التي تصلح لهذه المهمة.

الموضع الثاني: تعيين الملك طالوت على بني إسرائيل ليقودهم للجهاد في سبيل الله:

قال تعالى: ﴿ وَقَالَ لَهُمْ نَبِيُّهُمْ إِنَّ ٱللَّهَ قَدْ بَعَثَ لَكُمْ طَالُوتَ مَلِكًا ۚ قَالُوٓا۟ أَنَّىٰ يَكُونُ لَهُ ٱلْمُلْكُ عَلَيْنَا وَنَحْنُ أَحَقُّ بِٱلْمُلْكِ مِنْهُ وَلَمْ يُؤْتَ سَعَةً مِّنَ ٱلْمَالِ ۚ قَالَ إِنَّ ٱللَّهَ ٱصْطَفَىٰهُ عَلَيْكُمْ وَزَادَهُۥ بَسْطَةً فِى ٱلْعِلْمِ وَٱلْجِسْمِ ۖ وَٱللَّهُ يُؤْتِى مُلْكَهُۥ مَن يَشَآءُ ۚ وَٱللَّهُ وَٰسِعٌ عَلِيمٌ ﴾ [البقرة: ٢٤٧].

رغب بنو إسرائيل بالعودة إلى ديارهم التي أخرجوا منها، وعلموا أن ذلك لا يتهيأ لهم إلا بالجهاد في سبيل الله ﷻ، وعلموا أن الجهاد لابد أن يكون تحت راية واحدة تخضع لسلطان واحد، لذلك طلبوا من نبيهم عليه السلام أن يعين ملكاً عليهم، وقد كانوا أسباطاً كما أخبر الله ﷻ عنهم، وكان أحد هذه الأسباط منه يكون نسل الملوك، فكان أمر الله ﷻ لنبيه أن يخبرهم بأن الملك هو طالوت؛ فاعترضوا واحتجوا ظناً منهم أن تعيين الملك لابد أن يكون لشخص يتصل بأصول ذات خصوصية ومنزلة، أو أن يكون قد فَضُل عليهم بالمال، فإذ بالحكم بتمليك طالوت عليهم على خلاف ما تهواه نفوسهم مما هو مستقر عندهم.

فجاءهم البيان من نبيهم عليه السلام بأن الله ﷻ قد اصطفاه عليهم وهذا أولاً، وثانياً أنه يتمتع بمزايا ليست لواحد منهم، فقد أعطاه الله ﷻ جسماً عظيماً ببنية قوية جداً، ومتعه ربه ﷻ بالعلم الذي يصلح به لأن يكون ملكاً، وهو علم ليس لواحد منهم ولا حتى لنبيهم عليه السلام، الذي هو أفضل من طالوت من

---

(١) ينظر: تيسير الكريم الرحمن، السعدي (ص: ٤٩)، التفسير الوسيط، الطنطاوي (ج١/ ٩٤).

حيث الدين والرتبة والمنزلة، غير أن طالوت أصلح منه من حيث القيادة، ومنها القيادة العسكرية[1].

الموضع الثالث: يوسف وزير التموين على خزائن مصر

قال تعالى: ﴿وَقَالَ ٱلْمَلِكُ ٱئْتُونِى بِهِۦٓ أَسْتَخْلِصْهُ لِنَفْسِى ۖ فَلَمَّا كَلَّمَهُۥ قَالَ إِنَّكَ ٱلْيَوْمَ لَدَيْنَا مَكِينٌ أَمِينٌ ﴿٥٤﴾ قَالَ ٱجْعَلْنِى عَلَىٰ خَزَآئِنِ ٱلْأَرْضِ ۖ إِنِّى حَفِيظٌ عَلِيمٌ﴾[يوسف: ٥٤ – ٥٥].

قد استقر في نفس ملك مصر أن يوسف عليه السلام قد اجتمع فيه من المزايا والمواصفات التي تؤهله لأن يكون في أعلى المراتب، فهو الذي قام بتعبير الرؤيا والتي عجز عن تعبيرها جميع من في حاشيته وبطانته، وقد وصف لهم الحل لما سيطرأ عليهم من جفاف وقحط، وكذلك ما كان من شأنه في عفته، وفي حلمه، وفي جلده، وفي احتماله للأذى، وفي اختياره للسجن وتفضيله على ارتكاب الفاحشة، واحتماله للظلم الواقع عليه، وعدم جزعه، وكتمانه للسر، وعدم إذاعته له، وحفاظه على سمعة سيده، وحرمة بيته رغم الظلم[2]، وعدله في طلبه من الملك أن يسأل عن أمر النسوة اللاتي قطعن أيديهن، فهو لم يبرئ نفسه ببيان ما كان من شأنهن معه، وهو في موقف يساعده في انتهاز الفرصة للانتقام منهن، فأتاح الفرصة لهن لبيان ما كان من شأنهن، وعفوه عنهن، وما اطلع عليه الملك من كريم أخلاقه من خلال وصف الخادم الذي مكث معه في السجن مدة، وهو الذي جاء من عنده للملك بتأويل الرؤيا، فعلم أنه أهل لأن يكون من المقربين، وأن في تقريبه مكسب للملك، وقد جعل الملك له مطلق الحرية في اختيار المكان المناسب له، فمن كان هذا حاله فإنه لن يرشح نفسه لمهمة يفشل فيها، ولا يطيق القيام بها، فاختار القيام على تصريف خزائن الدولة التموينية، وهذا يدل على اتصافه بروح المبادرة، إذ استعد أن يشرف على إدارة الأزمة التي ستقبل عليها المملكة، وبين أنه يتحلى بصفتين يستطيع بهما أن يدير الأزمة[3]، وهي إدارة إستراتيجية، نظراً للمدة الزمنية التي ستسمر فيها هذه الأزمة.

---

(١) ينظر: إرشاد العقل السليم إلى مزايا الكتاب الكريم، أبي السعود، (ج١/ ٢٤٠)، تفسير الشعراوي، الشعراوي، (ج٢/ ١٠٤٧).

(٢) ينظر: تفسير العز بن عبد السلام، العز بن عبد السلام، (ج١٢٧/٢)، أنوار التنزيل وأسرار التأويل، البيضاوي، (ج١٦٨/٣)، البحر المحيط في التفسير، أبو حيان الأندلسي، (ج٢٨٧/٦).

(٣) ينظر: التسهيل لعلوم التنزيل، ابن جزي، (ج٣٩٠/١).

الموضع الرابع: ذو القرنين ومهمته الإصلاحية في الأرض:

قال تعالى: ﴿وَيَسْـَٔلُونَكَ عَن ذِى ٱلْقَرْنَيْنِ ۖ قُلْ سَأَتْلُوا۟ عَلَيْكُم مِّنْهُ ذِكْرًا ﴿٨٣﴾ إِنَّا مَكَّنَّا لَهُۥ فِى ٱلْأَرْضِ وَءَاتَيْنَٰهُ مِن كُلِّ شَىْءٍ سَبَبًا﴾ [الكهف: ٨٣ – ٨٤].

يوجه المولى ﷻ نبيه ﷺ إلى الجواب عن سؤال المشركين له عن ذي القرنين، بأنه كان رجلاً قد مكن الله ﷻ له في الأرض؛ وجعله ذا قوة عظيمة، وسلطان نافذ، فأعطاه من العلوم ما يتوصل به إلى حل ما يواجهه من مشكلات، ومنحه رأياً ثاقباً، وعقلاً رشيداً، وحيلة يتغلب بها على الصعاب، ويصلح به المعضلات، وهمةً وعزماً يدفعانه للمبادرة في إصلاح وإعمار ما يواجهه من فساد في الأرض ما استطاع إلى ذلك سبيلاً، وذلك أهله لأن يكون قادراً على أن يجوب الأرض شرقاً وغرباً[1]، ففوضه الله ﷻ في التصرف في الأرض بما يراه مناسباً، قال تعالى: ﴿حَتَّىٰٓ إِذَا بَلَغَ مَغْرِبَ ٱلشَّمْسِ وَجَدَهَا تَغْرُبُ فِى عَيْنٍ حَمِئَةٍ وَوَجَدَ عِندَهَا قَوْمًا ۗ قُلْنَا يَٰذَا ٱلْقَرْنَيْنِ إِمَّآ أَن تُعَذِّبَ وَإِمَّآ أَن تَتَّخِذَ فِيهِمْ حُسْنًا ﴿٨٦﴾ قَالَ أَمَّا مَن ظَلَمَ فَسَوْفَ نُعَذِّبُهُۥ ثُمَّ يُرَدُّ إِلَىٰ رَبِّهِۦ فَيُعَذِّبُهُۥ عَذَابًا نُّكْرًا ﴿٨٧﴾ وَأَمَّا مَنْ ءَامَنَ وَعَمِلَ صَٰلِحًا فَلَهُۥ جَزَآءً ٱلْحُسْنَىٰ ۖ وَسَنَقُولُ لَهُۥ مِنْ أَمْرِنَا يُسْرًا﴾[الكهف:٨٦–٨٨]، ومثل ذلك فعل مع من وجدهم في مشارق الأرض، وقام كذلك ببناء السد لكف شر يأجوج ومأجوج الذين أخر الله ﷻ لهم في أجلهم، وهكذا مضى بما أذن الله ﷻ له من حسن التدبير يقيم فيها حكم الله ﷻ في العباد، فيحسن إلى المحسنين، ويعاقب المسيئين، وذلك بعد دعوتهم إلى الحق، ويضع حداً للمفسدين الذين أخر الله ﷻ أجلهم.

الموضع الخامس: موسى عليه السلام واستئجاره من الشيخ الكبير:

قال تعالى: ﴿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﴾[القصص: ٢٦ – ٢٧].

بعد أن رأت الفتاتان من موسى عليه السلام قوته في إزاحة الصخرة، وعفته عن التحرش بهما وهو رجل غريب لا يعرف له أصل، فلا يخشى الفضيحة إن أقدم على ما يشينه، وعدم استخفافه بهما، والاقتراب من أموالهما، دل ذلك على أمانته، فحدثتا والديهما بما كان من شأنه، واقترحت إحداهما على والدها أن يستعمله على رعاية أمواله وشؤونه مقابل أجرة، ولما كانت هذه الصفات والأخلاق متوافرة في رجل؛ فإن هذا الرجل حريٌّ أن يستأمن على العرض، ويشد به العضد؛ فعرض عليه الشيخ أن يزوجه

---

(١) ينظر: التفسير الوسيط، الزحيلي (٢/١٤٥٠).

إحدى البنتين في مقابل العمل عنده، فوافق على ما جرى بينهما من التعاقد على مدة العمل.

فمضت كلمة هذه البنت قاعدة متبعة في حسن اختيار العمال، وقد أثبتها القرآن، فإن القوة والأمانة أمران أساسيان في اختيار المكلف للقيام بالمهمة[1]، كما أن الصدق والأمانة وما أثنى عليه الله ﷻ به من حسن الخلق صفات مؤهِّلة لنبينا محمدﷺ ليكون إماماً وقائداً للعالمين.

والأمثلة والنماذج في القرآن كثيرة، لكن نكتفي بما تم عرضه؛ لما فيه من الوفاء بالغرض من المبحث.

الخلاصة:

وقفنا في المطلب الأول على المواصفات التي تعد قواعد وضوابط لابد من توافرها في الشخصية الإدارية، وقد تتفاوت فيما بينها بحسب المهمة، وبعد تدبر المواضع التي وقفنا معها في المطلب الثاني، وبالرجوع إلى كتب التفسير وجدنا أن هذه الضوابط والقواعد لها أصول في القرآن الكريم، مع العديد من الشخصيات التي ورد ذكرها في القرآن، منها من ذكرناه، ومنها من لم نذكره، كنبي الله إبراهيم عليه السلام، وداود عليه السلام، وكذلك سليمان عليه السلام، والرجل الذي جاء من أقصى المدينة في سورة يس، وغيرهم.

فجميع هؤلاء قد قاموا بمهمات خاصة بهم بحسب ما توافر فيهم من الصفات، والتي لم يتمتع بها أحد مثلهم فيمن حولهم.

---

(١) ينظر: التفسير الواضح، محمد محمود الحجازي (٢/ ٨٢٦).

الفصل الرابع

الرقابة والمتابعة والتقويم

في ضوء القرآن الكريم

المبحث الأول

الرقابة العامة في القرآن الكريم

المطلب الأول: الرقابة العامة في الإدارة الإستراتيجية

تعد عملية التقويم الإستراتيجي العملية الأخيرة من عمليات الإدارة الإستراتيجية، تعتمد هذه المرحلة على خطوتين أساسيتين، هما : تقييم الأداء، واتخاذ إجراءات التصحيح؛ إن احتاج الأمر، وتكمن أهمية هذه العملية في كونها تمدنا بالاطلاع على مدى توافق عمليات الإدارة الإستراتيجية مع بعضها بحيث تسهم في تحقيق أهداف الكيان الإداري بفعالية وكفاءة، وتعتمد عملية المتابعة الإستراتيجية على أساس مقارنة النتائج التي تحققت فعلاً نتيجة التخطيط وتطبيق المهمات والبرامج والسياسات الإستراتيجية التي تم اعتمادها، والأهداف أو النتائج التي كان الكيان الإداري قد خطط لتحقيقها عندما قام بصياغة إستراتيجياته المختلفة، أي أن الرقابة الإستراتيجية هي التي تبين مدى النجاح في الخطوات التي تنفذ من خلال الإدارة الإستراتيجية، والنجاح في تحقيق الأهداف التي يسعى الكيان الإداري للوصول إليها[١]، وهذا لا يعني أن الرقابة في الإدارة الإستراتيجية هي الأخيرة مطلقاً من حيث الزمن، أو الأخيرة رتبة؛ إذ يتم القيام بعملية الرقابة والتي تشتمل التقييم، وهو الأمر الذي يحتاج لوضع معايير متناسبة مع طبيعة الأداء أو الشخص الذي سيخضع لعملية التقييم، والتقويم والتصحيح منذ بداية الشروع في اعتماد الإدارة الإستراتيجية، ويتم إجراؤها بعد كل جهد أو نشاط، فهي عملية ملازمة لكل مراحل ومكونات الإدارة الإستراتيجية[٢].

المطلب الثاني: الآيات الدالة على الرقابة العامة وتفسيرها

ورد في كتاب الله ﷻ العديد من الآيات التي تقرر لزوم الرقابة والمتابعة لسير العمل، والنظر إلى النتائج هل جاءت كما كان مرسوماً لها، أم أنها جاءت على خلاف ما أريدت عليه؟

فإن جاءت موافقة يستقر المضي في تطبيقها على نفس السلوك، وإن وجدت على خلاف ذلك؛ فيلزم تعديل السلوك المتبع، واعتماده بعد تنحية الأسباب التي أدت إلى الخلل غير المرغوب فيه، وسنقف على بعض هذه المواضع:

---

(١) ينظر: الإدارة الإستراتيجية في القرن الحادي والعشرين النظرية والتطبيق، ص٢٧٠، الإدارة في المنظور الإستراتيجي المعاصر، زياد خليل قبلان، (ص٣٥٥).

(٢) ينظر: الإدارة الإستراتيجية وأثرها في رفع أداء المنظمات، سوما علي سليطين، (ص٨٩).

الموضع الأول: الخير من عند الله ﷻ، والشر سببه إساءة الناس:

قال تعالى: ﴿ مَّآ أَصَابَكَ مِنْ حَسَنَةٍ فَمِنَ ٱللَّهِ ۖ وَمَآ أَصَابَكَ مِن سَيِّئَةٍ فَمِن نَّفْسِكَ ۚ وَأَرْسَلْنَٰكَ لِلنَّاسِ رَسُولًا ۚ وَكَفَىٰ بِٱللَّهِ شَهِيدًا ﴾[النساء: ٧٩].

يوجه الله ﷻ نبيه ﷺ والمراد بهذا الخطاب جنس الإنسان بأن الخير والإنعام كله من عند الله ﷻ، وهو ثابت ما ثبت الناس على الطاعات واجتناب المعاصي، وأما إذا وقع لكم ما تكرهون وقوعه من المصائب، وما يسوؤكم فإنما هو بسبب تقصيركم وترككم لأسباب السعادة والسلامة من كل شر وسوء[1]، كما قال تعالى: ﴿ لَهُۥ مُعَقِّبَٰتٌ مِّنۢ بَيْنِ يَدَيْهِ وَمِنْ خَلْفِهِۦ يَحْفَظُونَهُۥ مِنْ أَمْرِ ٱللَّهِ ۗ إِنَّ ٱللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا۟ مَا بِأَنفُسِهِمْ ۗ وَإِذَآ أَرَادَ ٱللَّهُ بِقَوْمٍ سُوٓءًا فَلَا مَرَدَّ لَهُۥ ۚ وَمَا لَهُم مِّن دُونِهِۦ مِن وَالٍ ﴾ [الرعد: ١١]، فالله ﷻ قد تكفل بحفظ النعمة على عباده؛ إذا هم حفظوا عهده، بل إنه وعد بالزيادة إذا قام العباد بشكرها، وبإزالتها إذا جحدوها، ولم يقوموا بحق شكرها، قال تعالى: ﴿ وَإِذْ تَأَذَّنَ رَبُّكُمْ لَئِن شَكَرْتُمْ لَأَزِيدَنَّكُمْ ۖ وَلَئِن كَفَرْتُمْ إِنَّ عَذَابِى لَشَدِيدٌ ﴾[إبراهيم: ٧]، وهكذا يلزم الكيان الإداري مراقبة أوضاعه وأحواله لرصد ما يحدث من التغييرات غير المرغوب فيها، واستكشاف المعوِّقات لسير العمل، ومعرفة أسبابها والوقوف عليها، قبل أن يستوجب العقاب المفضي إلى هلاكه، وهو ما يعني عدم تحقق الهدف من إنزال القرآن الكريم، وهو الهدف الإستراتيجي المنشود بنجاة الناس من غضب الله، ومن الضلال كما جاء ذلك في سورة العصر.

الموضع الثاني: الفساد في الأرض سببه بعض ذنوب الناس

قال تعالى: ﴿ ظَهَرَ ٱلْفَسَادُ فِى ٱلْبَرِّ وَٱلْبَحْرِ بِمَا كَسَبَتْ أَيْدِى ٱلنَّاسِ لِيُذِيقَهُم بَعْضَ ٱلَّذِى عَمِلُوا۟ لَعَلَّهُمْ يَرْجِعُونَ ﴾ [الروم: ٤١].

يخبر الله ﷻ عباده بأن ما يحدث على الأرض من خراب وفساد في شتى مناحي الحياة إنما هو ببعض ما اقترفته أيدي العباد من المعاصي، والله ﷻ عظيم العفو حليم رؤوف غفور لا يؤاخذهم بها فيعاجلهم العقوبة، ولكنه يلفت انتباههم، ويوجه أبصارهم وبصائرهم إلى أن ما يكون من حوادث كونية تعكر على الناس صفو حياتهم فهي بجزء من سوء أعمالهم، قال تعالى: ﴿ وَمَآ

(١) ينظر: التفسير الوسيط، الطنطاوي (٣/ ٢٢٩).

﴿أَصَٰبَتۡكُم مِّن مُّصِيبَةٖ فَبِمَا كَسَبَتۡ أَيۡدِيكُمۡ وَيَعۡفُواْ عَن كَثِيرٖ﴾[الشورى: ٣٠]، وسنتعرف من خلال الموضع القادم على الحكمة من تسليط الله ﷻ هذه المصائب، وتلك الكوارث والحوادث المهولة على عباده من خلال ما سنقف عليه في الموضع الآتي.

الموضع الثالث: حكمة الله ﷻ من إحداث مظاهر الفساد دعوة لتعديل وتقويم أنفسهم:

قال تعالى: ﴿وَلَقَدۡ أَرۡسَلۡنَآ إِلَىٰٓ أُمَمٖ مِّن قَبۡلِكَ فَأَخَذۡنَٰهُم بِٱلۡبَأۡسَآءِ وَٱلضَّرَّآءِ لَعَلَّهُمۡ يَتَضَرَّعُونَ﴾[الأنعام:٤٢]

يخبر الله ﷻ نبيه ﷺ أن سنته الماضية في الأمم قبله أنهم إذا تنكبوا صراط ربهم المستقيم فإنه ﷻ ينذرهم بما يصيبهم به من الشدائد والأهوال حتى يحاسبوا أنفسهم، ويرجعوا عن غيهم وضلالهم، ويتقربوا إلى الله ﷻ بما يحبه من عبادة التضرع والدعاء ليكشف عنهم الضر، خاصة في الأمم التي أرسل إليها رسلاً يدعونهم إلى طريق الحق والرشاد[1]، قال تعالى: ﴿ وَمَآ أَرۡسَلۡنَا فِي قَرۡيَةٖ مِّن نَّبِيٍّ إِلَّآ أَخَذۡنَآ أَهۡلَهَا بِٱلۡبَأۡسَآءِ وَٱلضَّرَّآءِ لَعَلَّهُمۡ يَضَّرَّعُونَ ﴾ [الأعراف: ٩٤]، فإن فيهم من يقودهم ويدير شؤونهم إدارة ناجحة وصحيحة، لكنهم يعرضون عن اتباع هؤلاء الرسل، فيغير الله ﷻ أحوالهم من الرغد والسعة واليسر، إلى الشقاء والضيق والشِّدة، لينتبهوا أن أحوالهم إنما تبدلت بسبب مخالفتهم لأنبيائه ورسله صلوات الله وسلامه عليهم، فيتبعونهم ويطيعونهم.

وربما أحدث المولى ﷻ هذا التضييق والتعسير والتشديد لقوم كانوا يتبعون نبياً من أنبيائه، وبعد مدة من موته تنكبوا طريقه، فيبتليهم الله ﷻ بما ابتلى به تلك الأمم المخالفة للرسل، لعلهم يرجعون ويعودون إلى منهج نبيهم، كما هو الحاصل معنا في هذا العصر، نسأل الله ﷻ أن يردنا إليه رداً جميلاً، وفي هذا جاء قوله تعالى: ﴿ ظَهَرَ ٱلۡفَسَادُ فِي ٱلۡبَرِّ وَٱلۡبَحۡرِ بِمَا كَسَبَتۡ أَيۡدِي ٱلنَّاسِ لِيُذِيقَهُم بَعۡضَ ٱلَّذِي عَمِلُواْ لَعَلَّهُمۡ يَرۡجِعُونَ ﴾ [الروم: ٤١].

ويستحث الله ﷻ المؤمنين للعودة والرجوع والتصحيح وتحييد الأسباب المفضية إلى ما لا تحمد عقباه من غضب الله ﷻ في قوله تعالى: ﴿وَلَوۡ أَنَّهُمۡ فَعَلُواْ مَا يُوعَظُونَ بِهِۦ لَكَانَ خَيۡرٗا لَّهُمۡ وَأَشَدَّ تَثۡبِيتٗا ﴾[النساء: ٦٦]، فالتزام أوامر الله ﷻ بطاعته وطاعة رسوله ﷺ، واجتناب ما نهى عنه الله ﷻ ورسوله ﷺ، والاتعاظ بمواعظه، فيه الخير العظيم، والحفظ والتثبيت من الله ﷻ، وسلامة وأمن

---

(١) ينظر: تيسير الكريم الرحمن، السعدي، (ص٢٥٦).

الكيان الإداري من التهديدات وخسارة التحديات، وذلك لا يتم إلا بالرقابة والمتابعة والتوجيه والنصح والإرشاد.

الخلاصة:

إن واحدة من أهم المراحل التي تمر بها الإدارة الإستراتيجية هي مرحلة التقويم، وهي المرحلة التي يجري فيها تحديد نسبة الدقة والإتقان في العمل، والكشف عن الأخطاء والمعوقات التي تعترض عمليات ومهمات الإدارة الإستراتيجية، وهذا ما وقفنا عليه من خلال الموضعين الأول والثاني في المطلب الثاني، كما تشتمل على عملية تعديل وتقويم الأخطاء، وتحييد المسلكيات المعوِّقة للقيام بالعمليات الموصلة لتحقيق الأهداف، واستحداث مسلكيات صحيحة معينة على النجاح، وجالبة للتوفيق، كما دل عليه الموضع الثالث من نفس المطلب، ورأينا كيف جاء فيه التنبيه والإشارة إلى تفعيل التقويم وصوره.

المبحث الثاني
الرقابة الداخلية في القرآن الكريم

المطلب الأول: الرقابة الداخلية في الإدارة الإستراتيجية

تتبع أهمية الرقابة الداخلية في الكيان الإداري من خلال ما يتم الحصول عليه من معلومات، والوقوف على نقاط الضعف التي قد تتواجد في العنصر البشري الفاعل في الكيان الإداري، فتعوِّقه عن الإنجاز، وكذلك سير العمل ومتابعة العمليات للإحاطة بمفسدات الأعمال، والاطلاع على طبيعة العلاقات القائمة بين الحلقات والعناصر المتواصلة داخل الكيان الإداري، وتحقيق أرقى درجات التواصل والاتصال فيما بينهم، وذلك بوضع آليات تحافظ من خلالها على ما هو قائم بشكل صحيح، ووضع خطة علاجية لتقويم وتصحيح ما طرأ أو ظهر من خلل أو فساد في النفس البشرية، أو في العمليات، أو في مرونة وسهولة التواصل والاتصال الفعال بين مكونات الكيان الإداري وعناصره[1]، وهذا يذكرنا بما وقفنا عليه من تحليل البيئة الداخلية، ونحن من خلال عملية الرقابة الداخلية نقف على مدى جودة الأداء ومدى مناسبة الأشخاص للأماكن التي

(١) الإدارة الإستراتيجية، نادية العارف، (ص٣٤٨).

يشغلونها، ونقف أيضاً من نقاط القوة والضعف التي لم تظهر أثناء مرحلة التحليل البيئي المبدئي، فالتحليل البيئي والرقابة في الإدارة الإستراتيجية متداخلان من حيث التنفيذ، وبينهما عموم وخصوص من حيث النتائج واتخاذ القرارات، وذلك أن التحليلي البيئي يشرع في العمل به قبل وجود الكيان الإداري، لكنه يظل مستمراً مع بقاء الكيان الإداري، ويكون داخلاً ضمن عمليات ومهام الرقابة من حيث المتابعة.

المطلب الثاني: الآيات الدالة على الرقابة الداخلية وتفسيرها

لطالما حث القرآن الكريم على أن يراقب المؤمن قلبه، فإن أعمال القلوب هي الأبلغ أثراً في ديننا الحنيف، قال رسول الله ﷺ: **(إِنَّ اللَّهَ لاَ يَنْظُرُ إِلَى صُوَرِكُمْ وَأَمْوَالِكُمْ ، وَلَكِنْ يَنْظُرُ إِلَى قُلُوبِكُمْ وَأَعْمَالِكُمْ)**[1]، ما يعني أن الله ﷻ يُراقب من الناس ما في داخلهم، ونتاج أعمالهم، هل هي على المنهج الصحيح أم لا؟ وهذ ما يسمى بالرقابة الداخلية بالنسبة للكيان كجماعة، وفي هذه الحال لابد من مراقبة تماسك الكيان الإداري، وإتقانه للعمل، والمبادرة إلى الحد من كل ما يضعف الجبهة الداخلية للكيان، وكذلك ما يندرج تحت دائرة الغش والفساد، كما الحال مع المنافقين، الذين قال الله تعالى فيهم: ﴿ **وَمِنَ ٱلنَّاسِ مَن يَقُولُ ءَامَنَّا بِٱللَّهِ وَبِٱلْيَوْمِ ٱلْءَاخِرِ وَمَا هُم بِمُؤْمِنِينَ ﴿٨﴾ يُخَٰدِعُونَ ٱللَّهَ وَٱلَّذِينَ ءَامَنُوا۟ وَمَا يَخْدَعُونَ إِلَّآ أَنفُسَهُمْ وَمَا يَشْعُرُونَ ﴿٩﴾ فِى قُلُوبِهِم مَّرَضٌ فَزَادَهُمُ ٱللَّهُ مَرَضًا ۖ وَلَهُمْ عَذَابٌ أَلِيمٌۢ بِمَا كَانُوا۟ يَكْذِبُونَ ﴿١٠﴾ وَإِذَا قِيلَ لَهُمْ لَا تُفْسِدُوا۟ فِى ٱلْأَرْضِ قَالُوٓا۟ إِنَّمَا نَحْنُ مُصْلِحُونَ ﴿١١﴾ أَلَآ إِنَّهُمْ هُمُ ٱلْمُفْسِدُونَ وَلَٰكِن لَّا يَشْعُرُونَ** ﴾[البقرة: ٨-١٢]، فهؤلاء للفساد الذي في قلوبهم فسدوا، وقد تعدى فسادهم لغيرهم بالأذية والتخريب، ومن خلال المواضع الآتية سنقف على وجود أصل الرقابة في القرآن الكريم:

الموضع الأول: مراقبة الجبهة الداخلية العنصر البشري الذي هو جوهر الكيان الإداري:

قال تعالى: ﴿ **لِّلَّهِ مَا فِى ٱلسَّمَٰوَٰتِ وَمَا فِى ٱلْأَرْضِ ۗ وَإِن تُبْدُوا۟ مَا فِىٓ أَنفُسِكُمْ أَوْ تُخْفُوهُ يُحَاسِبْكُم بِهِ ٱللَّهُ ۖ فَيَغْفِرُ لِمَن يَشَآءُ وَيُعَذِّبُ مَن يَشَآءُ ۗ وَٱللَّهُ عَلَىٰ كُلِّ شَىْءٍ قَدِيرٌ** ﴾ [البقرة: ٢٨٤]، وهذه الآية لما نزلت خرَّ أصحاب النبي ﷺ جثواً على الركب من ثقلها، خوفاً من أن يحاسبهم ربهم ﷻ على ما تحدثهم به نفوسهم من الأعمال، وقد جاء ذلك في حديث أبي هريرة ﷺ قال: لما نزلت على رسول الله ﷺ:

---

(١) صحيح مسلم، كتاب الآداب، باب كل المسلم على المسلم حرام، (ج٨/ ١١)، ح٦٦٣٥.

﴿لِّلَّهِ مَا فِي السَّمَاوَاتِ وَمَا فِي الْأَرْضِ ۗ وَإِن تُبْدُوا مَا فِي أَنفُسِكُمْ أَوْ تُخْفُوهُ يُحَاسِبْكُم بِهِ اللَّهُ ۖ فَيَغْفِرُ لِمَن يَشَاءُ وَيُعَذِّبُ مَن يَشَاءُ ۗ وَاللَّهُ عَلَىٰ كُلِّ شَيْءٍ قَدِيرٌ﴾ [البقرة: ٢٨٤]، قال : فاشتد ذلك على أصحاب رسول الله ﷺ، فأتوا رسول الله ﷺ ثم بركوا على الركب ، فقالوا : أي رسول الله ، كلفنا من الأعمال ما نطيق، الصلاة والصيام والجهاد والصدقة ، وقد انزلت عليك هذه الآية ولا نطيقها ، قال رسول الله ﷺ: **(أَتُرِيدُونَ أَنْ تَقُولُوا كَمَا قَالَ أَهْلُ الْكِتَابَيْنِ مِنْ قَبْلِكُمْ سَمِعْنَا وَعَصَيْنَا ؟ بَلْ قُولُوا : سَمِعْنَا وَأَطَعْنَا غُفْرَانَكَ رَبَّنَا وَإِلَيْكَ الْمَصِيرُ)**، قالوا : سمعنا وأطعنا غفرانك ربنا وإليك المصير ، فلما اقترأها القوم ، ذلت بها ألسنتهم ، فأنزل الله ﷻ في إثرها : ﴿ءَامَنَ الرَّسُولُ بِمَآ أُنزِلَ إِلَيْهِ مِن رَّبِّهِۦ وَالْمُؤْمِنُونَ ۚ كُلٌّ ءَامَنَ بِاللَّهِ وَمَلَٰٓئِكَتِهِۦ وَكُتُبِهِۦ وَرُسُلِهِۦ لَا نُفَرِّقُ بَيْنَ أَحَدٍ مِّن رُّسُلِهِۦ ۚ وَقَالُوا۟ سَمِعْنَا وَأَطَعْنَا ۖ غُفْرَانَكَ رَبَّنَا وَإِلَيْكَ ٱلْمَصِيرُ﴾ [البقرة: ٢٨٥] ، فلما فعلوا ذلك نسخها الله تعالى ، فأنزل الله عز وجل : ﴿**لَا يُكَلِّفُ اللَّهُ نَفْسًا إِلَّا وُسْعَهَا ۚ لَهَا مَا كَسَبَتْ وَعَلَيْهَا مَا اكْتَسَبَتْ ۗ رَبَّنَا لَا تُؤَاخِذْنَا إِن نَّسِينَا أَوْ أَخْطَأْنَا**﴾، قال : نعم،﴿**رَبَّنَا وَلَا تَحْمِلْ عَلَيْنَا إِصْرًا كَمَا حَمَلْتَهُ عَلَى الَّذِينَ مِن قَبْلِنَا**﴾، قال : نعم،﴿**رَبَّنَا وَلَا تُحَمِّلْنَا مَا لَا طَاقَةَ لَنَا بِهِ**﴾، قال: نعم،﴿**وَاعْفُ عَنَّا وَاغْفِرْ لَنَا وَارْحَمْنَا ۚ أَنتَ مَوْلَانَا فَانصُرْنَا عَلَى الْقَوْمِ الْكَافِرِينَ**﴾، قال : نعم) [(١)]، فعلى المؤمن أن يراقب حديث نفسه، فإن كان مما يؤاخذ به ويحاسب عليه، فلا يتكلم به، ولا يفعل مقتضاه؛ يكون معفوًّا عنه، وقد نبه النبي ﷺ على ما قد يوسوس به الشيطان في قلب المؤمن، وعليه أن يستعيذ بالله منه، وينكف عن متابعة وسوسة الشيطان، قال ﷺ: **(يَأْتِي الشَّيْطَانُ الإِنْسَانَ فَيَقُولُ: مَنْ خَلَقَ السَّمَوَاتِ فَيَقُولُ اللهُ، ثُمَّ يَقُولُ: مَنْ خَلَقَ الأَرْضَ فَيَقُولُ اللهُ حَتَّى يَقُولَ مَنْ خَلَقَ اللهَ فَإِذَا وَجَدَ أَحَدُكُمْ ذَلِكَ فَلْيَقُلْ آمَنْتُ بِاللهِ وَرَسُولِهِ)**[(٢)].

الموضع الثاني: وضع معايير لتقييم الأداء للعنصر البشري في الكيان الإداري:

قال تعالى: ﴿ **لَّقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُوا اللَّهَ وَالْيَوْمَ الْآخِرَ وَذَكَرَ اللَّهَ كَثِيرًا** ﴾[الأحزاب:٢١].

لكي تتحقق العدالة التي أمر الله ﷻ ويتحقق الإنصاف عند تقييم الأعضاء في الكيان

---

(١) صحيح مسلم، كتاب الإيمان، باب بيان أنه ﷻ لم يكلف إلا ما يطاق ، (ج١/٨٠)، ح٢٤٤.

(٢) مسند أحمد، (ج٨/٥٠)، ح٢٢٢٨٤، صححه الألباني في صحيح الجامع الصغير، (ج١/٣٤٠)، ح١٦٥٦.

الإداري

كان لابد من وضع نموذج يتخذ منه الأعضاء قدوة يطبقون ما هم مأمورون به على طريقته، وكلما كان العضو مطابقاً أو مقارباً لأداء النموذج كلما حصل على علامة ودرجة أعلى في التقييم، وهذا ما قرره الله ﷻ في هذه الآية، وقد أمر النبي ﷺ المسلمين بأن يؤدوا أعمالهم على الهيئة التي يعلمون أن رسول الله ﷺ قد فعلها عليها، عن مالك بن الحويرث، قال: أتينا النبي صلى الله عليه وسلم، ونحن شببة متقاربون، فأقمنا عنده عشرين ليلة، فظن أنا اشتقنا أهلنا، وسألنا عمن تركنا في أهلنا، فأخبرناه، وكان رفيقاً رحيماً، فقال: **(ارْجِعُوا إِلَى أَهْلِيكُمْ، فَعَلِّمُوهُمْ وَمُرُوهُمْ، وَصَلُّوا كَمَا رَأَيْتُمُونِي أُصَلِّي، وَإِذَا حَضَرَتِ الصَّلاَةُ، فَلْيُؤَذِّنْ لَكُمْ أَحَدُكُمْ، ثُمَّ لِيَؤُمَّكُمْ أَكْبَرُكُمْ)**[1]، فقد مكثوا عنده هذه المدة ليتعلموا منه ﷺ، وأمرهم أن يؤدوا الصلاة على الوجه الذي رأوه يفعله، وكذلك في الحج قال ﷺ: **(لِتَأْخُذُوا عَنِّي مَنَاسِكَكُمْ فَإِنِّي لَا أَدْرِي لَعَلِّي لَا أَحُجُّ بَعْدَ حَجَّتِي هَذِهِ)**[2]، ويجب على المسلم الذي يريد محبة الله ﷻ أن يتبع النبي ﷺ في كل أعماله، قال تعالى: ﴿ **قُلْ إِن كُنتُمْ تُحِبُّونَ ٱللَّهَ فَٱتَّبِعُونِي يُحْبِبْكُمُ ٱللَّهُ وَيَغْفِرْ لَكُمْ ذُنُوبَكُمْ ۗ وَٱللَّهُ غَفُورٌ رَّحِيمٌ** ﴾[آل عمران:٣١]، فكان هذا هو المعيار التام لأجود أداء.

الموضع الثالث: مراعاة الفروق المعتبرة في الأداء:

قال تعالى: ﴿ **لَّيْسَ عَلَى ٱلضُّعَفَآءِ وَلَا عَلَى ٱلْمَرْضَىٰ وَلَا عَلَى ٱلَّذِينَ لَا يَجِدُونَ مَا يُنفِقُونَ حَرَجٌ إِذَا نَصَحُوا۟ لِلَّهِ وَرَسُولِهِۦ ۚ مَا عَلَى ٱلْمُحْسِنِينَ مِن سَبِيلٍ ۚ وَٱللَّهُ غَفُورٌ رَّحِيمٌ ﴿٩١﴾ وَلَا عَلَى ٱلَّذِينَ إِذَا مَآ أَتَوْكَ لِتَحْمِلَهُمْ قُلْتَ لَآ أَجِدُ مَآ أَحْمِلُكُمْ عَلَيْهِ تَوَلَّوا۟ وَّأَعْيُنُهُمْ تَفِيضُ مِنَ ٱلدَّمْعِ حَزَنًا أَلَّا يَجِدُوا۟ مَا يُنفِقُونَ ﴿٩٢﴾ إِنَّمَا ٱلسَّبِيلُ عَلَى ٱلَّذِينَ يَسْتَـْٔذِنُونَكَ وَهُمْ أَغْنِيَآءُ ۚ رَضُوا۟ بِأَن يَكُونُوا۟ مَعَ ٱلْخَوَالِفِ وَطَبَعَ ٱللَّهُ عَلَىٰ قُلُوبِهِمْ فَهُمْ لَا يَعْلَمُونَ** ﴾[التوبة:٩١ – ٩٣].

كان النبي ﷺ يعد النموذج الأكمل للعمل والأداء المتميز، ولما كان المسلمون متفاوتون في الملكات والقدرات والمواهب، وبينهم فروق بدنية وعقلية وبيئية، جعل الله ﷻ معايير خاصة لمن كان عنده همة لكن قصرت به إمكانياته وقد يبلغ أعلى المراتب وهو لم يقم ببعض ما قام به غيره

---

(١) صحيح البخاري، كتاب الأدب، باب رحمة الناس والبهائم (٨/ ٩)، ح٦٠٠٨.

(٢) المسند المستخرج على صحيح مسلم، أبو نعيم، باب في رمي الجمار (ج٣/٣٧٨)، ح٢٩٩٥، صححه الألباني إرواء الغليل في تخريج أحاديث منار السبيل، (ج٤/٣٠٥) ح١١٠٥.

ممن توفرت لهم الإمكانيات والمواهب والملكات، عن أنس بن مالك رضي الله عنه، أن رسول الله ﷺ رجع من غزوة تبوك فدنا من المدينة، فقال: **(إِنَّ بِالْمَدِينَةِ أَقْوَامًا، مَا سِرْتُمْ مَسِيرًا، وَلاَ قَطَعْتُمْ وَادِيًا إِلَّا كَانُوا مَعَكُمْ)**، قالوا: يا رسول الله، وهم بالمدينة؟ قال: **(وَهُمْ بِالْمَدِينَةِ، حَبَسَهُمُ العُذْرُ)**[1]، وهذا من كمال عدل الله ﷻ ألا يكون تقييم الشخص الكامل كتقييم من سلب شيئاً من الكمال، فكل يحاسب على قدر طاقته ومنزلته وقدراته، وبعد ذلك تتم عملية التقييم على معايير مناسبة لكل الفئات، وتمييز من يستحق المكافأة والتحفيز، وتحديد ما يلزم تقويمه، وضبطه، أو تصحيحه.

الموضع الرابع: تنقية الجبهة الداخلية في الكيان الإداري؛ بتخليصه من مفسدات الأعمال:

قال تعالى: ﴿ وَلْتَكُن مِّنكُمْ أُمَّةٌ يَدْعُونَ إِلَى الْخَيْرِ وَيَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنكَرِ ۚ وَأُولَٰئِكَ هُمُ الْمُفْلِحُونَ ﴾ [آل عمران: ١٠٤].

قال ابن كثير: "المقصود من هذه الآية أن تكون فرقة من الأمة متصدية لهذا الشأن، وإن كان ذلك واجباً على كل فرد من الأمة بحسبه، كما ثبت في صحيح مسلم عن أبي هريرة[2] ﷺ قال: قال رسول ﷺ: **(مَنْ رَأَى مِنْكُمْ مُنْكَرًا فَلْيُغَيِّرْهُ بِيَدِهِ ، فَإِنْ لَمْ يَسْتَطِعْ فَبِلِسَانِهِ ، فَإِنْ لَمْ يَسْتَطِعْ فَبِقَلْبِهِ ، وَذَلِكَ أَضْعَفُ الإِيمَانِ)** [3]"[4].

والمعنى ليكن منكم يا مَنْ مَنَّ الله عليهم بالإيمان والاعتصام بحبله جماعة تدعو إلى الخير، وهو اسم جامع لكل ما يقرب إلى الله ﷻ، ويبعد من سخطه، وتأمر بالمعروف، وهو ما عرف بالعقل والشرع حسنه وتنهى عن المنكر، وهو ما عرف بالعقل نكارته وقبحه الشرع، وهذا إرشاد من الله للمؤمنين أن يكون منهم جماعة بالدعوة إلى الله ﷻ، وإرشاد الخلق إلى دينه، ويدخل فيها العلماء المعلمون للدين، والوعاظ الذين يدعون أهل الأديان إلى الدخول في دين الإسلام، ويدعون المنحرفين إلى الاستقامة، والمجاهدون في سبيل الله، والذي يتصدون لتفقد أحوال الناس،

---

(١) صحيح البخاري، كتاب المغازي، باب...، (٦/ ٨)، ح٤٤٢٣.

(٢) ذكر ابن كثير أن الحديث من رواية أبي هريرة ﷺ، وبعد الرجوع لصحيح مسلم تبين أن الراوي أبو سعيد الخدري ﷺ.

(٣) صحيح مسلم، كتاب الإيمان، باب النهي عن المنكر من الإيمان (١/ ٥٠)، ح٨٦.

(٤) تفسير القرآن العظيم، ابن كثير (ج٢/٩١).

وإلزامهم بالشرع كالصلوات الخمس والزكاة والصوم والحج، وغير ذلك من شرائع الإسلام، وكتفقد المكاييل والموازين، وتفقد أهل الأسواق؛ ومنعهم من الغش والمعاملات الباطلة، وكل هذه الأمور من فروض الكفايات كما دلت عليه الآية[1]، لكن نفعه يعم جميع المسلمين، إذ بالقيام بهذه الشعيرة أمان للناس من الفساد، وأمان من عذاب الله ﷻ، والمراد من هذا الحفاظ على صلاح الأعمال.

الموضع الخامس: تقوية الجبهة الداخلية في الكيان الإداري؛ بالحفاظ على صلاح ذات البين:

أما صلاح ذات البين، فقد قال المولى ﷻ: ﴿إِنَّمَا ٱلْمُؤْمِنُونَ إِخْوَةٌ فَأَصْلِحُوا۟ بَيْنَ أَخَوَيْكُمْ ۚ وَٱتَّقُوا۟ ٱللَّهَ لَعَلَّكُمْ تُرْحَمُونَ﴾[الحجرات:١٠]، وقد أقفل القرآن الباب في وجه كثير من المسلكيات التي تفضي إلى فساد ذات البين، نذكر آيات من سورة الحجرات جاءت بهذا المقصد، قال تعالى: ﴿يَٰٓأَيُّهَا ٱلَّذِينَ ءَامَنُوا۟ لَا يَسْخَرْ قَوْمٌ مِّن قَوْمٍ عَسَىٰٓ أَن يَكُونُوا۟ خَيْرًا مِّنْهُمْ وَلَا نِسَآءٌ مِّن نِّسَآءٍ عَسَىٰٓ أَن يَكُنَّ خَيْرًا مِّنْهُنَّ ۖ وَلَا تَلْمِزُوٓا۟ أَنفُسَكُمْ وَلَا تَنَابَزُوا۟ بِٱلْأَلْقَٰبِ ۖ بِئْسَ ٱلِٱسْمُ ٱلْفُسُوقُ بَعْدَ ٱلْإِيمَٰنِ ۚ وَمَن لَّمْ يَتُبْ فَأُو۟لَٰٓئِكَ هُمُ ٱلظَّٰلِمُونَ ﴿١١﴾ يَٰٓأَيُّهَا ٱلَّذِينَ ءَامَنُوا۟ ٱجْتَنِبُوا۟ كَثِيرًا مِّنَ ٱلظَّنِّ إِنَّ بَعْضَ ٱلظَّنِّ إِثْمٌ ۖ وَلَا تَجَسَّسُوا۟ وَلَا يَغْتَب بَّعْضُكُم بَعْضًا ۚ أَيُحِبُّ أَحَدُكُمْ أَن يَأْكُلَ لَحْمَ أَخِيهِ مَيْتًا فَكَرِهْتُمُوهُ ۚ وَٱتَّقُوا۟ ٱللَّهَ ۚ إِنَّ ٱللَّهَ تَوَّابٌ رَّحِيمٌ﴾[الحجرات: ١١ – ١٢]، وهكذا لابد من الحفاظ على هذه الإخوة بالمنع من كل ما يفسدها، فهي من أعظم أسرار قوة المسلمين، قال تعالى: ﴿وَأَطِيعُوا۟ ٱللَّهَ وَرَسُولَهُۥ وَلَا تَنَٰزَعُوا۟ فَتَفْشَلُوا۟ وَتَذْهَبَ رِيحُكُمْ ۖ وَٱصْبِرُوٓا۟ ۚ إِنَّ ٱللَّهَ مَعَ ٱلصَّٰبِرِينَ﴾ [الأنفال: ٤٦]، وقال رسول الله ﷺ: **(مَثَلُ الْمُؤْمِنِينَ فِي تَوَادِّهِمْ ، وَتَرَاحُمِهِمْ ، وَتَعَاطُفِهِمْ مَثَلُ الْجَسَدِ إِذَا اشْتَكَى مِنْهُ عُضْوٌ تَدَاعَى لَهُ سَائِرُ الْجَسَدِ بِالسَّهَرِ وَالْحُمَّى)**[2]، وهذا أمر لا مناص من الحفاظ عليه والتمسك به، فهو نعمة من أعظم نعم الله ﷻ، كما قال تعالى: ﴿وَٱعْتَصِمُوا۟ بِحَبْلِ ٱللَّهِ جَمِيعًا وَلَا تَفَرَّقُوا۟ ۚ وَٱذْكُرُوا۟ نِعْمَتَ ٱللَّهِ عَلَيْكُمْ إِذْ كُنتُمْ أَعْدَآءً فَأَلَّفَ بَيْنَ قُلُوبِكُمْ فَأَصْبَحْتُم بِنِعْمَتِهِۦٓ إِخْوَٰنًا وَكُنتُمْ عَلَىٰ شَفَا حُفْرَةٍ مِّنَ ٱلنَّارِ فَأَنقَذَكُم مِّنْهَا ۗ كَذَٰلِكَ يُبَيِّنُ ٱللَّهُ لَكُمْ ءَايَٰتِهِۦ لَعَلَّكُمْ تَهْتَدُونَ﴾[آل عمران: ١٠٣]، يقول ﷻ آمراً عباده المؤمنين بتذكر نعم الله، والقيام بشكرها والحفاظ عليها: ﴿وَٱذْكُرُوا۟ نِعْمَةَ ٱللَّهِ عَلَيْكُمْ وَمِيثَٰقَهُ ٱلَّذِى وَاثَقَكُم بِهِۦٓ إِذْ قُلْتُمْ سَمِعْنَا وَأَطَعْنَا ۖ وَٱتَّقُوا۟ ٱللَّهَ ۚ

---

(١) ينظر: تيسير الكريم الرحمن، السعدي، (ص١٤٢).

(٢) صحيح مسلم، كتاب الآداب، باب مثل المؤمنين في توادهم وتراحمهم (ج٨/٢٠)، ح٦٦٧٨.

﴿ إِنَّ ٱللَّهَ عَلِيمُۢ بِذَاتِ ٱلصُّدُورِ ﴾ [المائدة: ٧]، وهذا ما ينبغي أن يكون عليه شأن المؤمنين مع كل نعمة أنعمها عليهم، ومن أعظم هذه النعم تماسكهم وتوحدهم.

الخلاصة:

بعد ما وقفنا عليه في هذا المبحث ظهر لنا جلياً اهتمام القرآن الكريم بدوام تفعيل الرقابة الداخلية في الكيان الإداري، للحفاظ على الصحة النفسية للعنصر البشري، وصدق انتمائه وإخلاصه ونصحه للكيان الذي ينتمي إليه، وكذلك الحرص على مكافحة الفساد من خلال تنقية النشاطات والفاعليات من الأعمال الفاسدة، ومن مفسدات الأعمال، وأمر آخر غاية في الأهمية وهو ما يحفظ للكيان قوته، ألا وهو صلاح ذات البين، وكل هذه تتم متابعتها ومعالجتها وتقويمها وتصحيحها من خلال الرقابة الداخلية.

المبحث الثالث

تقويم العلاقات الخارجية في ضوء القرآن الكريم

المطلب الأول: تقويم العلاقات الخارجية في الإدارة الإستراتيجية

من أهم وأخطر مهمات وعمليات الرقابة في الإدارة الإستراتيجية متابعة المتغيرات الخارجية، وهي عملية متداخلة مع تحليل البيئة الخارجية، كما أن الرقابة الداخلية متداخلة مع تحليل البيئة الداخلية، كما أشرنا إلى هذا في المبحث السابق، وقد وقفنا في الفصل الأول من هذه الدراسة على أن تحليل البيئة الخارجية من خلاله نقف على الفرص المتاحة، وكذلك على التحديات والتهديدات التي قد يواجهها الكيان الإداري في البيئة الخارجية[1]، وهذا يدعو الكيان الإداري للقيام بإجراء تعديلات قد تكون شكلية، وقد تكون حقيقية، قد تكون مرحلية، وقد تكون ثابتة، قد تكون جزئية، وقد تكون شاملة.

هذه التعديلات هي عبارة عن تقويم للعلاقات الخارجية مع كل ما هو متصل مع طبيعة عمل الكيان الإداري في البيئة الخارجية، وهو ما سنقف على أصول له في القرآن الكريم من خلال المطلب الآتي.

---

(١) ينظر الإدارة الإستراتيجية، نادية العارف (ص١٠٢).

المطلب الثاني: الآيات الدالة على تقويم العلاقات الخارجية وتفسيرها:

مما لا شك فيه أن الدولة الإسلامية كانت على اطلاع دائم فيما يحيط بها من متغيرات ومستجدات زمن النبي ﷺ، وكان الله ﷻ يوجه النبي ﷺ للوقوف على ما يدور حوله في القبائل والبلاد والممالك المحيطة بالمسلمين، وكان أيضاً يوحي إليه ببعض الحوادث أو الاتفاقيات أو المؤامرات التي تقع فيما بين القبائل، والتي قد تمثل فرصة حيناً، أو تهديداً أو تحدياً أحياناً أخرى، وقد كان النبي ﷺ كثيراً ما يطلع أصحابه على أحوال بعض القبائل والممالك والأمم، ويوجههم إلى كيفية التعامل معهم، ومن ذلك ما جاء عن النبي ﷺ أنه لما رأى ﷺ ما يصيب أصحابه من البلاء، وما هو فيه من العافية، بمكانه من الله ومن عمه أبي طالب، وأنه لا يقدر على أن يمنعهم مما هم فيه من البلاء، قال لهم: **(لَوْ خَرَجْتُمْ إِلَى أَرْضِ الْحَبَشَةِ فَإِنَّ بِهَا مَلِكًا لَا يُظْلَمُ عِنْدَهُ أَحَدٌ، وَهِيَ أَرْضُ صِدْقٍ، حَتَّى يَجْعَلَ اللَّهُ لَكُمْ فَرَجًا مِمَّا أَنْتُمْ فِيهِ)**[1]، وكذلك ما جاء عنه عندما أرسل معاذاً ﷺ لليمن قال له: **(إِنَّكَ سَتَأْتِي قَوْمًا أَهْلَ كِتَابٍ، فَإِذَا جِئْتَهُمْ، فَادْعُهُمْ إِلَى أَنْ يَشْهَدُوا أَنْ لاَ إِلَهَ إِلَّا اللَّهُ، وَأَنَّ مُحَمَّدًا رَسُولُ اللَّهِ، فَإِنْ هُمْ أَطَاعُوا لَكَ بِذَلِكَ، فَأَخْبِرْهُمْ أَنَّ اللَّهَ قَدْ فَرَضَ عَلَيْهِمْ خَمْسَ صَلَوَاتٍ فِي كُلِّ يَوْمٍ وَلَيْلَةٍ، فَإِنْ هُمْ أَطَاعُوا لَكَ بِذَلِكَ، فَأَخْبِرْهُمْ أَنَّ اللَّهَ قَدْ فَرَضَ عَلَيْهِمْ صَدَقَةً تُؤْخَذُ مِنْ أَغْنِيَائِهِمْ فَتُرَدُّ عَلَى فُقَرَائِهِمْ، فَإِنْ هُمْ أَطَاعُوا لَكَ بِذَلِكَ، فَإِيَّاكَ وَكَرَائِمَ أَمْوَالِهِمْ وَاتَّقِ دَعْوَةَ الْمَظْلُومِ، فَإِنَّهُ لَيْسَ بَيْنَهُ وَبَيْنَ اللَّهِ حِجَابٌ)**[2]، وكذلك فيما أخبر به عن الروم وفارس، قال ﷺ: **(إِذَا هَلَكَ كِسْرَى، فَلاَ كِسْرَى بَعْدَهُ، وَإِذَا هَلَكَ قَيْصَرُ فَلاَ قَيْصَرَ بَعْدَهُ، وَالَّذِي نَفْسُ مُحَمَّدٍ بِيَدِهِ، لَتُنْفِقُنَّ كُنُوزَهُمَا فِي سَبِيلِ اللَّهِ)**[3].

وهذا إن دل إنما يدل على عناية النبي ﷺ، وحرصه على توجيهه العملي لأمته بأن تكون على بينة واطلاع ومتابعة لما يدور حولها في بيئتها الخارجية، وأن يكون لها رؤية وتصور لما يدور حولها من أحداث مع الأمم غيرها، وما سيترتب عليه من مواقف وأحداث.

وهذا كان موافقاً للنهج القرآني، والذي سيظهر لنا من خلال بعض المواضع التي سأثبتها

---

(١) سيرة ابن هشام، ذكر الهجرة الأولى إلى أرض الحبشة (ج١/٣٢١)، صححه الألباني في السلسلة الصحيحة، (ج٧/٥٧٧)، ح٣١٩٠.

(٢) صحيح البخاري، كتاب الزكاة، باب أخذ الصدقة من الأغنياء وترد في الفقراء حيث كانوا (ج٢/١٢٨)، ح١٤٩٦.

(٣) صحيح البخاري، كتاب المناقب، باب علامات النبوة في الإسلام (ج٤/٢٠٣)، ح٣٦١٨.

في هذا المطلب مستعيناً بالله:

الموضع الأول: بيان عدم قبول اليهود والنصارى لديننا، والتحذير من موالاتهم:

قال تعالى: ﴿وَلَن تَرْضَىٰ عَنكَ ٱلْيَهُودُ وَلَا ٱلنَّصَٰرَىٰ حَتَّىٰ تَتَّبِعَ مِلَّتَهُمْ ۗ قُلْ إِنَّ هُدَى ٱللَّهِ هُوَ ٱلْهُدَىٰ ۗ وَلَئِنِ ٱتَّبَعْتَ أَهْوَآءَهُم بَعْدَ ٱلَّذِى جَآءَكَ مِنَ ٱلْعِلْمِ ۙ مَا لَكَ مِنَ ٱللَّهِ مِن وَلِىٍّ وَلَا نَصِيرٍ﴾ [البقرة: ١٢٠].

يتضح لنا من هذه الآية أن اليهود والنصارى لا يمكن أن يحدث بيننا وبينهم شيء من الولاء والرضا عنا إلا بموافقتهم فيما هم عليه من الكفر، ولهذا جاء النهي في قول الله تعالى عن اتخاذهم أولياء، وبين أن الولاء عندهم فقط إنما هو لمن كان يهودياً أو نصرانياً، وسبحان الله كيف كان هذا الخبر الذي أنزله الله ﷻ قبل أربعة عشر قرناً من الزمان، وقد تحقق وظهر قبل قرن ونصف من الزمان، حيث نصر النصارى اليهود ووقفوا بجانبهم يحفظون لهم أمنهم، وأقاموا لهم دولتهم الزائلة بإذن الله ﷻ، قال تعالى: ﴿يَٰٓأَيُّهَا ٱلَّذِينَ ءَامَنُوا۟ لَا تَتَّخِذُوا۟ ٱلْيَهُودَ وَٱلنَّصَٰرَىٰٓ أَوْلِيَآءَ ۘ بَعْضُهُمْ أَوْلِيَآءُ بَعْضٍ ۚ وَمَن يَتَوَلَّهُم مِّنكُمْ فَإِنَّهُۥ مِنْهُمْ ۗ إِنَّ ٱللَّهَ لَا يَهْدِى ٱلْقَوْمَ ٱلظَّٰلِمِينَ﴾[المائدة: ٥١]، فقد كانوا يُكفِّر بعضهم بعضاً ويعادي بعضهم بعضاً، ثم انقلبت الأمور رأساً على عقب، فصاروا يوالي بعضهم بعضاً[(١)]، وهذا عند الغالبية العظمى من كلا الفريقين، وما كان ذلك إلا لاجتماعهم على عداء المسلمين الذين يمتلكون عقيدة وعلماً وحجة نقضت كل حججهم، وقد تآمروا وتكالبوا على الطعن في مصدر هداية المسلمين وعزهم فتكسرت مجاديفهم، وتحطمت مراكبهم، وغرقوا في بحر إعجاز القرآن الذي أعجز جميع المخلوقات الإتيان بمثله، كما أعجزهم عندما حاولوا النيل منه، ومن شقيق مصدره السنة النبوية.

---

(١) ينظر: مقال بعنوان: "بابا الفاتيكان وغسل أيدي اليهود من دم المسيح"، للأستاذ جمال أبو ريدة، منشور على موقع المركز الفلسطيني للإعلام، بتاريخ: ٢٠١٢/٠٨/١٠م، رابط الموقع: (https://www.palinfo.com/).

الموضع الثاني: انقسام الكفار إلى فريقين؛ محارب ومسالم، وكيف نتعامل مع كل فريق:

قال تعالى: ﴿ لَّا يَنْهَىٰكُمُ ٱللَّهُ عَنِ ٱلَّذِينَ لَمْ يُقَٰتِلُوكُمْ فِى ٱلدِّينِ وَلَمْ يُخْرِجُوكُم مِّن دِيَٰرِكُمْ أَن تَبَرُّوهُمْ وَتُقْسِطُوٓا۟ إِلَيْهِمْ ۚ إِنَّ ٱللَّهَ يُحِبُّ ٱلْمُقْسِطِينَ ﴿٨﴾ إِنَّمَا يَنْهَىٰكُمُ ٱللَّهُ عَنِ ٱلَّذِينَ قَٰتَلُوكُمْ فِى ٱلدِّينِ وَأَخْرَجُوكُم مِّن دِيَٰرِكُمْ وَظَٰهَرُوا۟ عَلَىٰٓ إِخْرَاجِكُمْ أَن تَوَلَّوْهُمْ ۚ وَمَن يَتَوَلَّهُمْ فَأُو۟لَٰٓئِكَ هُمُ ٱلظَّٰلِمُونَ ﴾[الممتحنة: ٨-٩].

يلفت الله ﷻ في الآية الثامنة من سورة الممتحنة انتباه المؤمنين إلى أنه ليس كل من لم يكن مسلماً هو عدو محارب للمسلمين، فمن لم يظهر العداء منهم للمسلمين، ولم يبدأهم بالاعتداء عليهم، وإخراجهم من ديارهم، ويقومون بالإحسان والبر مع المسلمين، ولو بكف الأذى عنهم، فقد وجه المولى ﷻ المؤمنين إلى جواز الإحسان إلى هؤلاء وبرهم، وهذا من باب العدل(١)، وإغاثتهم عند حاجتهم وتعرضهم للمصائب، وذلك التزاماً بكريم أخلاق الإسلام مع مخلوقات الله ﷻ، وتأليفاً لقلوبهم، وتعايشاً معهم من غير إقرارهم وموافقتهم على معتقداتهم الباطلة، وتهنئتهم بمناسباتهم الدينية التي تتعارض مع عقيدة المؤمنين، مع جواز تهنئتهم بمناسباتهم العادية كالتهنئة بالمولود والزواج والنجاح في دراسة غير دينية، وتعزيتهم ومواساتهم عند وقوع المصائب فيهم.

أما في الآية التاسعة فإنه ﷻ يبين حال فريق آخر، وهم الذين آذوا المسلمين وعادوهم واعتدوا عليهم، وأخرجوهم من ديارهم وسعوا في ذلك أو أعانوا عليه، وهَجَّروهم وشَرَّدوهم، فمن تلبس بمثل هذه الأعمال فهذا عدو ظالم معتدٍ، لا يجوز بره ولا الإحسان إليه، ولا توليه بنصرة أو مودة، أو إغاثة.

وبين الحالين أحوال متفاوتة، فيكون فيها التعامل معهم بحسب ما يكون منهم من البر والإحسان، أو الأذية والعدوان، وذلك أن الله ﷻ أمر فيهم بالقسط والعدل.

---

(١) ينظر: جامع البيان، الطبري (ج٢٣/٣٢٣)، التحرير والتنوير، ابن عاشور (ج٢٨/١٥٢)، أيسر التفاسير، الجزائري (ج٥/ ٣٢٨).

الموضع الثالث: المراقبة والمتابعة لليهود، فهم دائمو الخيانة والغدر، ومحاصرة محاولاتهم الغادرة وكفهم عنها:

قال تعالى: ﴿وَلَا تَزَالُ تَطَّلِعُ عَلَىٰ خَآئِنَةٍ مِّنْهُمْ إِلَّا قَلِيلًا مِّنْهُمْ ۖ فَٱعْفُ عَنْهُمْ وَٱصْفَحْ ۚ إِنَّ ٱللَّهَ يُحِبُّ ٱلْمُحْسِنِينَ﴾[المائدة: ١٣]

تشير هذه الآية إلى أن اليهود لابد من دوام المراقبة لأحوالهم، ومتابعة أمورهم، والاطلاع على مخططاتهم، ومحاصرتها وقطع السبيل عليها، لأن الخيانة هي طبعهم وديدنهم، وطالما استطاع المسلمون السيطرة عليهم والتمكن منهم، فعليهم أن يحولوا دون تنفيذ مخططاتهم، مع العفو والصفح عنهم، طالما لم تتم ترجمة هذه المخططات إلى أعمال عدوانية[١]، فهؤلاء يؤول حالهم إلى ما سنعرضه في الموضع التالي، أما إن تم قطع الطريق عليهم ولم يتمكنوا من تنفيذ، فإنه يسلك المسلمون معهم العفو والصفح، ما لم يخرجوا إلى حيز التنفيذ، وبدأوا في الاعتداء والإيذاء، وذلك أن الله ﷻ يحب الإحسان لمن أساء طالما كان أمر الإساءة قاصراً على النوايا، وينتهي المسلمون عن الإحسان إذا قاموا بالإيذاء فعلاً أو قولاً.

وذهب قتادة إلى أن العفو منسوخ بقول الله ﷻ: ﴿قَٰتِلُوا۟ ٱلَّذِينَ لَا يُؤْمِنُونَ بِٱللَّهِ وَلَا بِٱلْيَوْمِ ٱلْءَاخِرِ وَلَا يُحَرِّمُونَ مَا حَرَّمَ ٱللَّهُ وَرَسُولُهُۥ وَلَا يَدِينُونَ دِينَ ٱلْحَقِّ مِنَ ٱلَّذِينَ أُوتُوا۟ ٱلْكِتَٰبَ حَتَّىٰ يُعْطُوا۟ ٱلْجِزْيَةَ عَن يَدٍ وَهُمْ صَٰغِرُونَ﴾[التوبة: ٢٩]، وضعفه غيره منهم الإمام الطبري، لأن الناسخ هو ما كان نافياً لكل معاني خلافه، وليس في هذه الآية نفي لكل معاني العفو والصفح[٢]، ثم إن ذلك مردود بأن نزول سورة المائدة كان جملة واحدة، كما جاء من حديث أسماء بنت يزيد رضي الله عنها، قالت: **(إِنِّي لآخِذَةٌ بِزِمَامِ الْعَضْبَاءِ نَاقَةِ رَسُولِ اللهِ صَلى الله عَليه وسَلم إِذْ أُنْزِلَتْ عَلَيْهِ الْمَائِدَةُ كُلُّهَا فَكَادَتْ مِنْ ثِقَلِهَا تَدُقُّ بِعَضُدِ النَّاقَةِ)**[٣] وهي آخر سورة نزلت على رسول اللهﷺ كاملة، وكان نزولها بعد نزول سورة التوبة[٤].

---

(١) ينظر: تفسير القرآن، العز بن عبد السلام (ج١/ ٣٧٦).

(٢) ينظر: جامع البيان عن تأويل آي القرآن، الطبري (ج١٠/ ١٣٥).

(٣) مسند أحمد (ج٩/٢٨٣٣)، ح٢٨٢٢٣، صححه الألباني في صحيح السيرة النبوية، وحسنه الأرناؤوط في مسند أحمد، طبعة مؤسسة الرسالة (٤٥/ ٥٥٧)، ح٢٧٥٧٥.

(٤) ينظر: البرهان في علوم القرآن، الزركشي (ج١/١٩٤).

وأرى أنه يمكن الجمع بين الآيتين بأن العفو يكون ما لم يخرج مكرهم وخيانتهم إلى حيز العمل أو القول أو الشروع فيهما، أما إذا شرعوا في تنفيذ تخطيطهم ومكرهم وخيانتهم، فيقاتلوا، والله أعلم، وهو الحال مع مَنْ سيأتي ذكرهم في الموضع التالي.

الموضع الرابع: الحال مع من ينقض العهود والمواثيق، وغدروا وخرقوا ما اتفقوا عليه:

قال تعالى: ﴿ وَإِن نَّكَثُوٓاْ أَيۡمَٰنَهُم مِّنۢ بَعۡدِ عَهۡدِهِمۡ وَطَعَنُواْ فِي دِينِكُمۡ فَقَٰتِلُوٓاْ أَئِمَّةَ ٱلۡكُفۡرِ إِنَّهُمۡ لَآ أَيۡمَٰنَ لَهُمۡ لَعَلَّهُمۡ يَنتَهُونَ ١٢ أَلَا تُقَٰتِلُونَ قَوۡمٗا نَّكَثُوٓاْ أَيۡمَٰنَهُمۡ وَهَمُّواْ بِإِخۡرَاجِ ٱلرَّسُولِ وَهُم بَدَءُوكُمۡ أَوَّلَ مَرَّةٍۚ أَتَخۡشَوۡنَهُمۡۚ فَٱللَّهُ أَحَقُّ أَن تَخۡشَوۡهُ إِن كُنتُم مُّؤۡمِنِينَ ﴾[التوبة: ١٢ – ١٣].

تبين هاتان الآيتان الحال التي يكون عليها المؤمنون مع غير المسلمين، ممن كانت بينهم وبين المسلمين اتفاقيات وعهود على المسالمة والتعايش وعدم الاعتداء، وهم الذين يعرفون بالمعاهدين، ثم قام هؤلاء بخرق ما تم الاتفاق عليه من ضوابط، وتجرؤوا على النيل من دين الله ﷻ، وعابوه، وسخروا منه، وعزموا على الاعتداء على المسلمين، وإخراجهم من ديارهم، أو أعانوا على قتالهم، أو انتقصوهم، ويدخل في هذا جميع أنواع الطعن الموجهة إلى الدين، أو إلى القرآن، فهؤلاء كان لهم بحكم الاتفاق التعايش السلمي من البر والإحسان من جانب المسلمين، أما وقد نقضوا العهد وأساءوا وظلموا وبدأوا بالعدوان، وسعوا في إخراج المسلمين من ديارهم؛ فهؤلاء ليس لهم إلا القتال والسيف، وأما بعد نكث العهد والخيانة فإنهم لا عهود ولا مواثيق يلازمون على الوفاء بها، بل لا يزالون خائنين، ناكثين للعهد، لا يوثق فيهم، ولا يؤمن جانبهم، ولا يرجى سلمهم إلا بالإخضاع والإذلال لهم؛ ليذوقوا عاقبة خيانتهم، فالحرب والدائرة عليهم مستمرة حتى يظهر منهم بوادر رجوعهم عما هم فيه[1]، كما قال تعالى: ﴿ قَٰتِلُواْ ٱلَّذِينَ لَا يُؤۡمِنُونَ بِٱللَّهِ وَلَا بِٱلۡيَوۡمِ ٱلۡأٓخِرِ وَلَا يُحَرِّمُونَ مَا حَرَّمَ ٱللَّهُ وَرَسُولُهُۥ وَلَا يَدِينُونَ دِينَ ٱلۡحَقِّ مِنَ ٱلَّذِينَ أُوتُواْ ٱلۡكِتَٰبَ حَتَّىٰ يُعۡطُواْ ٱلۡجِزۡيَةَ عَن يَدٖ وَهُمۡ صَٰغِرُونَ ﴾ [التوبة: ٢٩] فإن وُجِد منهم ندم وإقرار بخطيئتهم، وعزم صادق على إبرام عهد، وتثبيته وعدم نقضه يعطوا الفرصة، مع بقائهم تحت الرقابة.

---

(١) ينظر: مراح لبيد لكشف معنى القرآن المجيد، محمد بن عمر نووي الجاوي البنتني (ج١/٤٣٩).

الخلاصة:

وقفنا من خلال هذا المبحث على أهمية الرقابة الخارجية، واستمرار المتابعة ودوام الملاحظة للمتغيرات في تحركات وأحوال الكيان الإداريات وكل ما يحيط بنا في البيئة الخارجية، والتعامل معها على وفق ما يحقق أمن ومصلحة الكيان الإداري، وقد اطلعنا على مواضع في القرآن يتأكد منها أن الرقابة وتقويم العلاقات مع البيئة الخارجية كان منهجاً ثابتاً راسخاً، وكان النبي ﷺ على اطلاع مستمر على أحوال الأمم المحيطة به، وكان يبين مسلكه ويحدده معهم على حسب ما هو مستقر أو متغير من أحوالهم.

المبحث الرابع
تقويم الانضباط الداخلي في القرآن الكريم

المطلب الأول: الانضباط الداخلي في الإدارة الإستراتيجية

يعد الانضباط الداخلي مطلباً أساسياً، وسمة أصيلة في أي إنسان مرشح لاعتماده عضواً في أي كيان، وذلك بما يتوافق مع إستراتيجيات الكيان الإداري، إذ تعد هذه السمة أساساً لتحقق العديد من المواصفات في الشخصية الإدارية، كالإخلاص والصدق والأمانة والعدل والعفة والمبادرة والمشاركة الفاعلة(١).

وإذا فقد الإنسان هذه المواصفات صار فاقداً لأهلية الانتساب والالتحاق بالكيان الإداري ليكون من أعضائه، وإن انعكاسات فقدان العاملِين في الكيان الإداري نجدها على العديد من النواحي، وتكون آثارها مدمرة لصلاح الكيان الإداري والإصلاح فيه، ولن تجد شخصاً يفتقد للانضباط الداخلي يقر بأنه غير منضبط، وقد بين الله ﷻ لنا نماذج من أمثال هؤلاء، يقول تعالى: ﴿ وَمِنَ ٱلنَّاسِ مَن يَقُولُ ءَامَنَّا بِٱللَّهِ وَبِٱلْيَوْمِ ٱلْءَاخِرِ وَمَا هُم بِمُؤْمِنِينَ ﴿٨﴾ يُخَٰدِعُونَ ٱللَّهَ وَٱلَّذِينَ ءَامَنُوا۟ وَمَا يَخْدَعُونَ إِلَّآ أَنفُسَهُمْ وَمَا يَشْعُرُونَ ﴿٩﴾ فِى قُلُوبِهِم مَّرَضٌ فَزَادَهُمُ ٱللَّهُ مَرَضًا ۖ وَلَهُمْ عَذَابٌ أَلِيمٌۢ بِمَا كَانُوا۟ يَكْذِبُونَ ﴿١٠﴾ وَإِذَا قِيلَ لَهُمْ لَا تُفْسِدُوا۟ فِى ٱلْأَرْضِ قَالُوٓا۟ إِنَّمَا نَحْنُ مُصْلِحُونَ ﴿١١﴾ أَلَآ إِنَّهُمْ هُمُ ٱلْمُفْسِدُونَ وَلَٰكِن لَّا يَشْعُرُونَ ﴾[البقرة: ٨ – ١٢]، فهذه الآيات في بيان شأن المنافقين الذين يعلنون انتماءهم للكيان الإسلامي، بينما حقيقة

---

(١) ينظر: مدير المستقبل، مدير القرن الواحد والعشرين، إبراهيم الديب، (ص٧٤)، وظائف منظمات الأعمال، عمر وصفي العقيلي وآخرون، (ص٤٥).

الأمر أنهم مخادعون، والسبب في ذلك أنهم من داخل قلوبهم وضمائرهم غير مستعدين للانقياد والقبول والتقيد بنظم وقيم وأخلاقيات الكيان الإداري، لأنها تتعارض مع نزواتهم، فلا ينضبطون من داخلهم، وإن أظهروا خلاف ذلك، فما لم تتم مراقبتهم سينتهزون أية فرصة للقيام بما يشبعون به رغباتهم، وإن كان على حساب الكيان الإداري، وإذا قيل لهم أن ما يقومون به إفساد أصروا على أنهم مصلحون[1]، وإذا التقوا بالمخلصين ومن يخافون من انكشاف أمرهم أمامهم أعلنوا موافقتهم لهم، وإن غابوا عنهم واجتمعوا بمن هم على شاكلتهم صرحوا بما تنطوي عليه نفوسهم من الخديعة والمكر والاستهزاء[2]، قال تعالى: ﴿ وَإِذَا لَقُوا۟ ٱلَّذِينَ ءَامَنُوا۟ قَالُوٓا۟ ءَامَنَّا وَإِذَا خَلَوْا۟ إِلَىٰ شَيَٰطِينِهِمْ قَالُوٓا۟ إِنَّا مَعَكُمْ إِنَّمَا نَحْنُ مُسْتَهْزِءُونَ ﴾[البقرة: ١٤].

ومتى انضبط الإنسان داخلياً، اجتمعت فيه هذه الصفات المطلوبة لتأهيله للعضوية في الكيان الإداري –والتي تنم عن كمال عقل صاحبها، واجتماعها في شخص مع توفر الملكة العلمية، والمهارة العملية والفنية– يتأهل وبجدارة لأن يكون عضواً بنَّاءً يعتمد عليه في السعي لتحقيق ثبات الكيان الإداري وتقدمه وازدهاره.

المطلب الثاني: الآيات الدالة على الانضباط الداخلي وتفسيرها:

القرآن الكريم حافل بالآيات التي تقرر مكانة الانضباط الداخلي وخطورتها، سواء عند الحديث عن المنافقين، كما سبقت الإشارة إليه في المطلب السابق، أو بمنزلتها عند الله ﷻ حين الحديث عن تقديم القرابين والنسك إلى الله ﷻ، يقول ﷻ: ﴿ لَن يَنَالَ ٱللَّهَ لُحُومُهَا وَلَا دِمَآؤُهَا وَلَٰكِن يَنَالُهُ ٱلتَّقْوَىٰ مِنكُمْ ﴾[الحج: ٣٧]، والتقوى هي عمل القلب وهو خوفه من عدم قبول الله ﷻ لأعماله، وعدم رضاه عن عبده، وبيَّن أن المنافقين الذين يفتقدون إلى التقوى هم الأبعدون عن رحمة الله ﷻ، إلا إذا تحقق فيهم عمل القلب وهو الصدق في التوبة والرجوع إلى الله ﷻ والإصلاح مخلصين في توبتهم إلى الله ﷻ، قال تعالى: ﴿ إِنَّ ٱلْمُنَٰفِقِينَ فِى ٱلدَّرْكِ ٱلْأَسْفَلِ مِنَ ٱلنَّارِ وَلَن تَجِدَ لَهُمْ نَصِيرًا ﴿١٤٥﴾ إِلَّا ٱلَّذِينَ تَابُوا۟ وَأَصْلَحُوا۟ وَٱعْتَصَمُوا۟ بِٱللَّهِ وَأَخْلَصُوا۟ دِينَهُمْ لِلَّهِ فَأُو۟لَٰٓئِكَ مَعَ ٱلْمُؤْمِنِينَ ۖ وَسَوْفَ يُؤْتِ ٱللَّهُ ٱلْمُؤْمِنِينَ أَجْرًا عَظِيمًا ﴾[النساء: ١٤٥ – ١٤٦]، وغير ذلك من المواضع التي أكد الله ﷻ فيها على

---

(١) ينظر: التفسير الواضح، محمد محمود الحجازي، (ج١/ ١٨) التفسير المنير، الزحيلي (ج١/٨٤).

(٢) ينظر: زهرة التفاسير، محمد أبو زهرة، (ج١/١٣٤).

الانضباط الداخلي، ونذكر بعضها فيما يأتي.

الموضع الأول: علم الإنسان بحقيقة نفسه الخطاءة، وإن سعى في اختلاق الأعذار:

قال تعالى: ﴿ بَلِ ٱلْإِنسَٰنُ عَلَىٰ نَفْسِهِۦ بَصِيرَةٌ ﴿١٤﴾ وَلَوْ أَلْقَىٰ مَعَاذِيرَهُۥ ﴾[القيامة: ١٤ – ١٥].

وردت هذه الآية في سورة القيامة التي افتتحها الله ﷻ بالقسم بيوم القيامة، وأتبعه بالقسم بالنفس اللوامة، وهي النفس الصادقة مع حقيقتها مقرة بتقصيرها فتلوم صاحبها على التفريط، وعن الحسن البصري قال: "إن المؤمن لا تراه إلا لائماً نفسه، وإنّ الكافر يمضى قدماً لا يعاتب نفسه"(١)، ثم بين ﷻ أن الإنسان مطلع على حقيقة نفسه وما يكون منها من تقصير وتفريط، وإن تعلل بالأعذار والعلل، فهو يعلم ما يقوم به، وسيتحقق هذا فيه بوضوح وجلاء يوم القيامة حين تشهد عليه أعضاؤه.

والمراد هنا أن الإنسان يعلم من نفسه أنها داعية له لفعل السيئات، وفي هذا جاء قول الله تعالى عن امرأة العزيز حين أقرت بما رمت به يوسف عليه السلام: ﴿ وَمَآ أُبَرِّئُ نَفْسِىٓ ۚ إِنَّ ٱلنَّفْسَ لَأَمَّارَةٌۢ بِٱلسُّوٓءِ إِلَّا مَا رَحِمَ رَبِّىٓ ﴾[يوسف: ٥٣]، ومن عرف من نفسه هذه الحقيقة؛ كان لا بد من أن يجعل على نفسه من نفسه رقيباً ضابطاً لها من الانسياق وراء خواطرها ومبادئ همها بالفعل أو القول؛ حتى يكبحها ويمنعها من تنفيذ رغباتها ونزواتها المفضية إلى فسادها وهلاكها وخسرانها(٢)، وإن وقع منها خطأ أو معصية أو مخالفة أو خلل، فسرعان ما تبادر للتوبة والأوبة والعودة والرجوع، فالله ﷻ قد فتح لها باب التوبة وأطمعها فيه، فقال ﷻ: ﴿ وَٱلَّذِينَ لَا يَدْعُونَ مَعَ ٱللَّهِ إِلَٰهًا ءَاخَرَ وَلَا يَقْتُلُونَ ٱلنَّفْسَ ٱلَّتِى حَرَّمَ ٱللَّهُ إِلَّا بِٱلْحَقِّ وَلَا يَزْنُونَ ۚ وَمَن يَفْعَلْ ذَٰلِكَ يَلْقَ أَثَامًا ﴿٦٨﴾ يُضَٰعَفْ لَهُ ٱلْعَذَابُ يَوْمَ ٱلْقِيَٰمَةِ وَيَخْلُدْ فِيهِۦ مُهَانًا ﴿٦٩﴾ إِلَّا مَن تَابَ وَءَامَنَ وَعَمِلَ عَمَلًا صَٰلِحًا فَأُو۟لَٰٓئِكَ يُبَدِّلُ ٱللَّهُ سَيِّـَٔاتِهِمْ حَسَنَٰتٍ ۗ وَكَانَ ٱللَّهُ غَفُورًا رَّحِيمًا ﴿٧٠﴾ وَمَن تَابَ وَعَمِلَ صَٰلِحًا فَإِنَّهُۥ يَتُوبُ إِلَى ٱللَّهِ مَتَابًا ﴾ [الفرقان: ٦٨ – ٧١]، والآيات قد ذكرت أكبر الكبائر ورؤوسها، وبين أن من فعلها، ثم تاب منها محققاً شروط التوبة؛ فإن الله ﷻ سيبدلها له حسنات، بل وزادهم ترغيباً بالتوبة حين قال: ﴿ إِنَّ ٱللَّهَ يُحِبُّ ٱلتَّوَّٰبِينَ وَيُحِبُّ ٱلْمُتَطَهِّرِينَ ﴾[البقرة: ٢٢٢]، فمحبة الله

---

(١) الكشاف عن حقائق غوامض التنزيل، الزمخشري (ج٤/٦٥٩).

(٢) ينظر: التفسير المظهري، محمد ثناء الله لمظهري (ج٥/١٧١).

ﷻ هي غاية كل مؤمن[1]، ومن تاب إلى مولاه تحقق له مُناه.

الموضع الثاني: الانضباط الداخلي من أخص أعمال الإيمان

قال تعالى: ﴿**إِنَّ ٱلْإِنسَٰنَ لَفِى خُسْرٍ ۝٢ إِلَّا ٱلَّذِينَ ءَامَنُوا۟ وَعَمِلُوا۟ ٱلصَّٰلِحَٰتِ وَتَوَاصَوْا۟ بِٱلْحَقِّ وَتَوَاصَوْا۟ بِٱلصَّبْرِ**﴾ [العصر: ٢ – ٣].

هاتان الآيتان من سورة العصر تبينان أن من أخص أسباب الفلاح وتجنب الهلاك والخسران بعد الإيمان بالله ﷻ هي التواصي والتناصح فيما بينهم بالثبات على الحق والصبر على ذلك، وهذا لب الدين كله كما بين رسول الله ﷺ في قوله: **(الدِّينُ النَّصِيحَةُ: لِلَّهِ وَلِرَسُولِهِ وَلِأَئِمَّةِ المُسْلِمِينَ وَعَامَّتِهِمْ)**[2]، ومن تفاصيل التواصي بالحق والتواصي بالصبر، فالنصيحة لله ﷻ بتقرير توحيده، ولرسوله باتباعه، ولأئمة المسلمين بالنصح لهم والسمع والطاعة في غير معصية الله ﷻ، والدعاء لهم بالهداية والتوفيق لكل ما فيه مصلحة للمسلمين، وإعانتهم على إقامة دين الله ﷻ، ولعامة المسلمين، بالنصح والهداية والإرشاد، وإعانتهم على قضاء حوائجهم، ونهيهم عن كل ما فيه ضررهم، والمؤمن لا يأتي بالنصيحة على وجهها إلا أن يكون ناصحاً لنفسه قبل نصحه لغيره، وقد عاب الله ﷻ قوماً أنهم ينصحون غيرهم بما لا يفعلونه، قال تعالى: [3] ﴿**أَتَأْمُرُونَ ٱلنَّاسَ بِٱلْبِرِّ وَتَنسَوْنَ أَنفُسَكُمْ وَأَنتُمْ تَتْلُونَ ٱلْكِتَٰبَ ۚ أَفَلَا تَعْقِلُونَ**﴾ [البقرة: ٤٤]، فكان مقتضى السؤال أن الذي يأمر الناس بما لا يأتيه من البر لا يمتلك عقلاً.

وقال النبي ﷺ في بيان منزلة الإحسان حينما سأله جبريل عليه السلام عنها، قال عليه الصلاة والسلام: **(أَنْ تَعْبُدَ اللَّهَ كَأَنَّكَ تَرَاهُ ، فَإِنْ لَمْ تَكُنْ تَرَاهُ فَإِنَّهُ يَرَاكَ)**[4]، فالعبد في هذه المنزلة يراقب الله ﷻ في جميع تصرفاته، ويتحرى مرضاته، وهذه الانضباط الداخلي بالنسبة للفرد، أن يكون المرء حيث يريد أن يراه الله ﷻ، ولا ينتج من عضو تحقق فيه الانضباط الداخلي سوى ما كان ناصحاً فيه لنفسه، وناصحاً للكيان الذي ينتمي إليه ولصاحبه ومنهاجه والقائمين عليه ولجميع أعضائه.

---

(١) ينظر: روضة المحبين ونزهة المشتاقين، ابن القيم (ص٤٧).

(٢) صحيح البخاري، كتاب الإيمان، باب قول النبي ﷺ: (الدِّينُ النَّصِيحَةُ: لِلَّهِ وَلِرَسُولِهِ وَلِأَئِمَّةِ ...) (ج١/٢١).

(٣) ينظر: إغاثة اللهفان من مصايد الشيطان (ج١/٢٥).

(٤) صحيح مسلم، كتاب الإيمان، باب الإيمان والإسلام والإحسان،(ج١/٢٩)، ح١.

الموضع الثالث: الانضباط الداخلي يورث العبد خشية الله ﷻ:

قال تعالى: ﴿ إِنَّمَا ٱلْمُؤْمِنُونَ ٱلَّذِينَ إِذَا ذُكِرَ ٱللَّهُ وَجِلَتْ قُلُوبُهُمْ وَإِذَا تُلِيَتْ عَلَيْهِمْ ءَايَٰتُهُۥ زَادَتْهُمْ إِيمَٰنًا وَعَلَىٰ رَبِّهِمْ يَتَوَكَّلُونَ ﴾[الأنفال: ٢].

فالمؤمنون بحق المنضبطون بضوابط الشرع إذا ذُكر الله ﷻ عندهم أورثهم هذا خشية منه ﷻ في قلوبهم؛ تمنعهم من الوقوع فيما حرم الله ﷻ، أو التقصير فيما افترضه عليهم(١)، وحينما يُقرأ عليهم القرآن تجد آذانهم مصغية، منصتون لما يتلى عليهم بقلب حاضر، فيتدبرون كلام الله ﷻ، ومقتضى هذا التدبر الذي هو عمل القلب، وهو أمير الأعضاء استقامة الأعمال كلها، والذي قال فيه النبي ﷺ: **(أَلاَ وَإِنَّ فِي الجَسَدِ مُضْغَةً: إِذَا صَلَحَتْ صَلَحَ الجَسَدُ كُلُّهُ، وَإِذَا فَسَدَتْ فَسَدَ الجَسَدُ كُلُّهُ، أَلاَ وَهِيَ القَلْبُ)**(٢)، فإذا استقام القلب تحقق فيه الانضباط الذي ينعكس على جميع جوارح الإنسان، فالجوارح كالعبيد عند سيدها وهو القلب تأتمر بأوامره وتنتهي بنواهيه، والخشية هي ما يجتمع فيها الحب للمعبود والخوف من التقصير في حقه؛ بمخالفة أمره ونهيه، أو خذلان أوليائه وأنصاره.

الخلاصة:

وهكذا بعد الوقوف على أهمية الانضباط الداخلي وأثره على التخفيف من كلفة الهدر والتفريط المفضي إلى التلف في كثير من الأحيان، وكذلك من كلفة تبعات هذه الآفات من التعديل والتصويب والتصحيح والتقويم، وبالوقوف على بعض آيات من كتاب الله تبين فيها جلياً واضحاً كيف أوجب وألزم الشرع المؤمنين برعاية الكيان الإداري وضبطه، وعدم الانسياق وراء نداءات ونزوات النفس البشرية، وأن عليه دوام المراقبة والمتابعة والتقييم من خلال معايير متناسبة مع طبيعة الأداء والشخصية المقومة، وإعطاء نتائج يتم على أثرها اتخاذ قرارات والقيام بخطوات من أجل التقويم والتصحيح ومعالجة الخلل، وهذا الأمر ينسحب على النفس البشرية، كما هو موجه للكيان ككل، فالنفس البشرية هي النواة التي يتكون منها الكيان الإداري، فيرغبها في حال أنها انزلقت وزلت بها القدم في شيء من المخالفات والمعاصي حتى وإن كانت من الكبائر بالعودة والرجوع.

وقد بيَّن أيضاً منزلة الانضباط الداخلي؛ وأنه من أخص أعمال الإيمان، كما وأظهر أن الانضباط الداخلي يكون دليلاً على حياة قلب صاحبه الأمر الذي يورث صاحبه حب الله والخوف منه، وهو ما يدعو المؤمن أن يكون قائماً بواجباته على الوجه الأتم الأكمل، بحسب طاقته.

---

(١) ينظر: المحرر الوجيز في تفسير الكتاب العزيز، ابن عطية (ج٢/ ٥٠١).

(٢) صحيح البخاري، كتاب الإيمان، باب فضل من استبرأ لدينه (ج١/٢٠)، ح٥٢.

الخاتمة

الحمد لله أولاً وآخراً وظاهراً وباطناً، الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، والذي جعل من كتابه العزيز سراجاً للهدايات، يهدي به الله ﷻ من أراد الحق وخاف الضلالات، وحمله مشعلاً ينير به غياهب الظلمات، فسعى في ضوء هديه صالحاً مصلحاً وفق منهج إداري رباني فاق جميع الإدارات، فبرزت للوجود حضارة لا كغيرها من الحضارات، من أوساط بيئة عاجزة عائلة متخلفة عن ركب الأمم والممالك، ولم تَرْقَ حتى لمستوى الدويلات، فسبقت بكتاب ربها وفاقت، وارتفعت وسادت، وتصدرت في الميادين وسواها من الأمم فاقت، وهنا نستحضر قول الله تعالى: ﴿**قُلْ هَلْ يَسْتَوِي الَّذِينَ يَعْلَمُونَ وَالَّذِينَ لَا يَعْلَمُونَ**﴾[الزمر: ٩]، وقد قال النبي ﷺ: **(إِنَّ اللَّهَ يَرْفَعُ بِهَذَا الْكِتَابِ أَقْوَامًا، وَيَضَعُ بِهِ آخَرِينَ)**[(١)]،

وقد مَنَّ اللهﷻ عليَّ بأن يسرني لإتمام هذه الدراسة؛ والتي تأكد من خلالها أن القرآن الكريم قد حوى الخير أجمع فيما يحتاجه الإنسان الذي يسعى للفلاح وعدم الخسران، وذلك من خلال إثبات اشتمال القرآن الكريم على أصول الإدارة الإستراتيجية، وهي آخر ما توصلت إليه جهود البشر، واعتمده الدول المسيطرة عالمياً للاعتماد عليها في الاحتفاظ بتفوقها على غيرها، مما يؤكد أن هذا القرآن إنما هو من عند الله ﷻ، وهو مما يوازي الإعجاز البياني لدي البلاغيين، فهو يؤكد أن القرآن مصدره غير بشري؛ إذ تضمن علماً لم يصل إليه لبشر إلا بعد مرور ثلاثة عشر قرناً من الزمان.

وقد توصل الباحث إلى العديد من النتائج والتوصيات، وفيما يأتي أهمها:

أولاً: أهم النتائج:

١. حقيقة أن القرآن ما ترك علماً من العلوم والفنون والممارسات التي يحتاج إليها الإنسان لإعمار الأرض وإصلاحها إلا وهو مؤصل في كتاب اللهﷻ، والذي جاء وصفه عن النبيﷺ قال: **(لَا تَنْقَضِي عَجَائِبُهُ، وَلَا يَخْلَقُ عَنْ كَثْرَةِ الرَّدِّ)**[(٢)].

٢. إن ما أبهر الناس من التقدم والازدهار لدى الدول الغربية أصله ومنهجه موجود في القرآن الكريم.

---

(١) صحيح مسلم، كتاب الصلاة، باب إن الله يرفع بهذا الكتاب أقوامًا (٢/ ٢٠١)، ح١٨٤٩.

(٢) مختصر قيام الليل وقيام رمضان وكتاب الوتر–محمد بن نصر المَرْوَزِي–ص١٧١، قال الألباني إسناده لا بأس به في السلسلة الصحيحة–٢/٢٦٤ .

٣. إن الاستفادة من كتاب اللهﷻ لا حد لها، وأن باب الاجتهاد في تفسيره واسع ومنضبط، وقد يقع اللاحق على بعض ما فات السابق، وكم ترك الأول للآخر .

٤. الإدارة الإستراتيجية في ضوء القرآن الكريم ضرورية لإدارة الفرد المسلم والمجتمع المسلم والدولة الإسلامية.

٥. إن الحياة الناجحة على الصعيد الفردي والجماعي والأممي لابد وأن تعتمد وضع خطط قائمة على الحقائق والبيانات والمعلومات حول طبيعة البيئة الداخلية والخارجية للكيان، وتحديد التحديات والتهديدات للاحتياط لها، والإحاطة بالفرص المتاحة لاقتناصها، والعمل على تهيئة فرص معينة، وهذه من البصيرة التي هي معتمد الدعوة إلى الله ﷻ.

٦. أهمية الرؤية الإستراتيجية لما لها من دور تحفيزي وفاعل في حيوية الكيان الإداري المنتج والمؤثر في حياة أمة الإسلام.

٧. أهمية تحديد الرسالة التي يحملها الكيان الإداري وتوضيحها بإجمال غير مخل.

٨. إن من أهم أسرار النجاح لأي كيان تحديد الأهداف التي سيسعى لتحقيقها.

٩. وضع الخيارات والبدائل للأهداف أو الأساليب والوسائل التي يتوصل من خلالها لتحقيق الأهداف ضروري ومهم جداً حتى لا ينصدم الكيان الإداري ويصيبه الشلل إذا طرأ عليه ما لا يتناسب مع أهدافه.

١٠. وضع السياسات والبرامج وتحديد المهام واعتماد الشخصية الإدارية لا بد أن يكون له قواعد وضوابط يُحتكَم إليها عند اتخاذ القرار حول اختيار الأمثل منها.

١١. أهمية المتابعة والمراقبة للوقوف على ما لم يتم رصده وتوقعه من العقبات والمعوقات ونقاط الضعف والتحديات والتهديدات لتقييمها، ووضع حلول لها، بتقويمها وتعديلها وتصحيحها، من خلال التغذية الراجعة المتوقفة على مدى كفاءة الأداء وجودة الإنتاج.

ثانياً: أهم التوصيات:

١. تكثيف الجهود في الغوص والبحث في أعماق القرآن الكريم عن كل ما تصلح به نواحي الحياة وتستقيم، وتُنجَز المهمة التي استخلفنا الله ﷻ في تنفيذها، ومن العلوم ما قد يكون كامناً غامضاً في زمن، ليخدم في زمن آخر.

٢. اعتماد نظم الإدارة الإستراتيجية المستمدة من القرآن والسنة لإصلاح حياة المسلمين، والنهوض بها، للخروج من الواقع المتردي الذي تعيشه الأمة بسبب هجرانها لكتاب ربها.

٣. أدعو طلاب العلم للمزيد من البحث والدراسة لهذا الكتاب العظيم في سبيل تطوير الإدارة الإستراتيجية في ضوء القرآن الكريم، فإن هذه الدراسة التي بين أيدينا ما هي إلا عبارة عن جهد المقل قصد الباحث من خلاله إثبات اشتمال القرآن الكريم على أصول الإدارة الإستراتيجية، وقد وصف الله ﷻ كتابه قائلاً: ﴿ إِنَّ هَٰذَا ٱلْقُرْءَانَ يَهْدِى لِلَّتِى هِىَ أَقْوَمُ ﴾[الإسراء: ٩]، فإنه لابد من اكتشاف نظم وآليات أحكم وأقوم من التي وقفنا عليها من خلال هذه الدراسة.

٤. كما أحث الباحثين على البحث في ضمان الجودة في القرآن الكريم، فهو موضوع له علاقة أصيلة بموضوع هذه الرسالة.

٥. الاعتناء بالقرآن الكريم عناية تتناسب مع قدره ومنزلته فهو كلام الله ﷻ، ومصدر الهداية للثقلين لما فيه خيري الدنيا والآخرة.

٦. استحضار النية الصادقة عند البحث في القرآن الكريم، فإن الباحث قد تصيبه في بعض الأحيان حالة من الإعجاب بالنفس، أو يتسلل إلى نفسه الرغبة في العلو بما ينتجه من دراسات، أو يحصله من شهادات، أو يصل إليه من اكتشافات من خلال القرآن الكريم، فيحبط عمله، وما أبرئ نفسي، إن النفس أمارة بالسوء، إلا من رحم الله، ونعوذ بالله من الخذلان.

والله من وراء القصد، وهو الهادي إلى سواء السبيل

سبحان ربك رب العزة عما يصفون،

وسلام على المرسلين،

الحمد لله رب العالمين

❁ ❁ ❁ ❁ ❁ ❁ ❁

المصادر والمراجع:

- القرآن الكريم

١. أثر التسويق الإستراتيجي في تسويق الخدمات، على محمد حسن بني مصطفى، الناشر: دار زهران للنشر والتوزيع-عمَّان، الطبعة الأولى ٢٠١٧ م.

٢. أحكام القرآن للشافعي، أحمد بن الحسين بن علي بن موسى أبو بكر البيهقي الناشر : مكتبة الخانجي – القاهرة الطبعة : الثانية ، ١٤١٤ هـ - ١٩٩٤ م.

٣. الإدارة الاستراتيجية "الأصول والأسس العلمية"، محمد أحمد عوض، الدار الجامعية، مصر، عام النشر ٢٠٠١م.

٤. الإدارة الإستراتيجية في القرن الحادي والعشرين بين النظرية والتطبيق، عبد الباري درة-ناصر جرادات، دار وائل للطباعة والنشر والتوزيع، عمان الأردن، الطبعة الأولى ٢٠١٤م.

٥. الإدارة الاستراتيجية لمواجهة القرن الحادي والعشرين، عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، مجموعة النيل العربية، مصر، ١٩٩٩م.

٦. الإدارة الاستراتيجية لمواجهة تحديات القرن الحادي والعشرين-عبد الحميد المغربي-مجموعة النيل العربية-القاهرة- سنة١٩٩٩م.

٧. الإدارة الاستراتيجية- مسعد غالب ياسين- دار العلمية للنشر والتوزيع-الأردن-2002م.

٨. الإدارة الإستراتيجية وفق النموذج الأوروبي المتميز، جبر سيد الأخرس، رسالة ماجستير، أكاديمية الإدارة والسياسة بالشراكة مع جامعة الأقصى، فلسطين-غزة، ١٤٣٧هـ-٢٠١٦م.

٩. الإدارة الاستراتيجية وفق النموذج الأوروبي للتميز EFQM وأثرها على الإبداع الإداري في القطاع الحكومي الفلسطيني-جبر الأخرس-رسالة ماجستير-جامعة الأقصى بغزة-برنامج القيادة والإدارة-٢٠١٦م.

١٠. الإدارة الاستراتيجية(الأصول والأسس العلمية)-محمد عوض-الدار الجامعية-الإسكندرية-سنة٢٠٠٤م.

١١. الإدارة الاستراتيجية(مفاهيم ونماذج تطبيقية-)-ثابت إدريس وجمال المرسي-الدار الجامعية-الإسكندرية-٢٠٠٦م.

١٢. الادارة الإستراتيجية -شارلز، وجاريث جونز-ترجمة رفاعي محمد رفاعي، محمد سيد أحمد عبد المتعال-الرياض-٢٠٠١م.

١٣. الإدارة الاستراتيجية-عادل محمد زايد- جامعة القاهرة- القاهرة-٢٠٠٣م.

١٤. الإدارة في المنظور الاستراتيجي المعاصر، زياد خليل قبلان، رسالة دكتوراة، الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم المفتوح، بريطانيا–٢٠١٠م.
١٥. إرشاد العقل السليم إلى مزايا الكتاب الكريم، العمادي محمد بن محمد بن مصطفى، الناشر: دار إحياء التراث العربي – بيروت.
١٦. أساس البلاغة، محمود بن عمرو بن أحمد الزمخشري جار الله، تحقيق: محمد باسل عيون السود، دار الكتب العلمية، بيروت – لبنان، الطبعة: الأولى، ١٤١٩ هـ – ١٩٩٨ م.
١٧. أساسيات الإدارة الاستراتيجية–مؤيد سعيد السالم– دار وائل للنشر–عمان– ط١–٢٠٠٥م.
١٨. أضواء البيان في إيضاح القرآن بالقرآن، محمد الأمين بن محمد المختار بن عبد القادر الجكني الشنقيطي، دار الفكر للطباعة و النشر و التوزيع بيروت – لبنان، عام النشر : ١٤١٥ هـ – ١٩٩٥ م.
١٩. إعجاز القرآن، أبو بكر محمد بن الطيب الباقلاني، المحقق: السيد أحمد صقر، الناشر: دار المعارف – مصر، الطبعة: الخامسة، ١٩٩٧م.
٢٠. إنباء الأمراء بأنباء الوزراء، شمس الدين محمد بن علي بن طولون الدمشقي ، المحقق: مهنّا حمد المهنّا، الناشر: دار البشائر الاسلامية، بيروت، الطبعة: الأولى، ١٤١٨هـ–١٩٩٨م
٢١. أنوار التنزيل وأسرار التأويل، ناصر الدين أبو سعيد عبد الله بن عمر بن محمد الشيرازي البيضاوي، المحقق: محمد عبد الرحمن المرعشلي، الناشر: دار إحياء التراث العربي – بيروت، الطبعة: الأولى – ١٤١٨ هـ .
٢٢. أيسر التفاسير، جابر بن موسى بن عبد القادر بن جابر أبو بكر الجزائري، الناشر: مكتبة العلوم والحكم، المدينة المنورة، المملكة العربية السعودية، الطبعة: الخامسة، ١٤٢٤هـ/٢٠٠٣م.
٢٣. بيان المعاني المؤلف: عبد القادر بن ملّا آل غازي العاني الناشر: مطبعة الترقي – دمشق، الطبعة: الأولى، ١٣٨٢ هـ – ١٩٦٥ م.
٢٤. تاج العروس، محمّد بن محمّد بن عبد الرزّاق الحسيني الزَّبيدي، المحقق: مجموعة من المحققين، الناشر: دار الهداية، عام النشر ١٩٦٥م.
٢٥. التبيان في أقسام القرآن، محمد بن أبي بكر بن أيوب بن سعد شمس الدين ابن قيم الجوزية، المحقق: محمد حامد الفقي، الناشر: دار المعرفة، بيروت، لبنان.
٢٦. التحرير والتنوير «تحرير المعنى السديد وتنوير العقل الجديد من تفسير الكتاب المجيد»، المؤلف : محمد الطاهر بن محمد بن محمد الطاهر بن عاشور التونسي، الناشر : الدار

التونسية للنشر – تونس، سنة النشر: ١٩٨٤ هـ

٢٧. التخطيط الاستراتيجي والعولمة–نادية العارف–الدار الجامعة–الإسكندرية– سنة٢٠٠٣م.

٢٨. التسهيل لعلوم التنزيل، أبو القاسم محمد بن أحمد بن محمد بن عبد الله، ابن جزي الكلبي الغرناطي، المحقق: الدكتور عبد الله الخالدي، الناشر: شركة دار الأرقم بن أبي الأرقم – بيروت، الطبعة: الأولى – ١٤١٦ هـ.

٢٩. تفسير الإمام الشافعي، أبو عبد الله محمد بن إدريس بن العباس الشافعي، جمع وتحقيق ودراسة: د. أحمد بن مصطفى الفرَّان، الناشر: دار التدمرية – المملكة العربية السعودية، الطبعة الأولى: ١٤٢٧ – ٢٠٠٦ م .

٣٠. التفسير الحديث، محمد عزت دروزة، دار إحياء الكتب العربية – القاهرة، الطبعة:١٣٨٣هـ.

٣١. تفسير القرآن العظيم، إسماعيل بن عمر بن كثير القرشي البصري ثم الدمشقي، المحقق: سامي بن محمد سلامة، الناشر: دار طيبة للنشر والتوزيع، الطبعة: الثانية١٤٢٠هـ – ١٩٩٩م.

٣٢. تفسير القرآن، منصور بن محمد بن عبد الجبار ابن أحمد المروزى السمعاني، المحقق: ياسر بن إبراهيم وغنيم بن عباس بن غنيم، الناشر: دار الوطن، الرياض – السعودية، الطبعة: الأولى، ١٤١٨هـ– ١٩٩٧م.

٣٣. التفسير القرآني للقرآن، عبد الكريم يونس الخطيب ،الناشر: دار الفكر العربي – القاهرة

٣٤. التفسير الكبير، محمد بن عمر بن الحسن بن الحسين التيمي الرازي الملقب بفخر الدين ، الناشر: دار إحياء التراث العربي – بيروت، الطبعة: الثالثة – ١٤٢٠ هـ.

٣٥. تفسير المراغي، أحمد بن مصطفى المراغي، الناشر: شركة مكتبة ومطبعة مصطفى البابى الحلبي وأولاده، مصر، الطبعة: الأولى، ١٣٦٥ هـ – ١٩٤٦ م

٣٦. تفسير المنار، محمد رشيد بن علي رضا بن محمد شمس الدين القلموني الحسيني (المتوفى: ١٣٥٤هـ)، الناشر: الهيئة المصرية العامة للكتاب، سنة النشر: ١٩٩٠ م.

٣٧. التفسير المنير في العقيدة والشريعة والمنهج، د وهبة بن مصطفى الزحيلي، الناشر : دار الفكر المعاصر – دمشق، الطبعة : الثانية ، ١٤١٨ هـ.

٣٨. التفسير الواضح، محمد محمود الحجازي، الناشر: دار الجيل الجديد – بيروت، الطبعة: العاشرة – ١٤١٣ هـ.

٣٩. التفسير الوسيط للقرآن الكريم، مجموعة من العلماء بإشراف مجمع البحوث الإسلامية بالأزهر، الناشر: الهيئة العامة لشئون المطابع الأميرية، الطبعة: الأولى، (١٣٩٣ هـ = ١٩٧٣

م) – (١٤١٤ هـ = ١٩٩٣ م).
٤٠. التفسير الوسيط، د. وهبة بن مصطفى الزحيلي،الناشر: دار الفكر – دمشق، الطبعة: الأولى – ١٤٢٢ هـ.
٤١. التفسير الوسيط، محمد سيد طنطاوي، الناشر: دار نهضة مصر للطباعة والنشر والتوزيع، الفجالة – القاهرة، الطبعة: الأولى، تاريخ النشر: (١٩٩٧– ١٩٩٨).
٤٢. تكملة المعاجم العربية، رينهارت بيتر آن دُوزِي نقله إلى العربية وعلق عليه: محمَّد سَليم النعَيمي، جمال الخياط، الناشر: وزارة الثقافة والإعلام، الجمهورية العراقية، الطبعة: الأولى، من ١٩٧٩ – ٢٠٠٠ م.
٤٣. تهذيب اللغة، أبو منصور محمد بن أحمد بن الأزهري الهروي، المحقق: محمد عوض مرعب، الناشر: دار إحياء التراث العربي – بيروت، الطبعة: الأولى، ٢٠٠١م.
٤٤. تيسير الكريم الرحمن، عبد الرحمن بن ناصر بن عبد الله السعدي، المحقق: عبد الرحمن بن معلا اللويحق، الناشر: مؤسسة الرسالة، الطبعة: الأولى ١٤٢٠هـ –٢٠٠٠ م.
٤٥. ثلاث رسائل في إعجاز القرآن، الرماني والخطابي والجرجاني، تحقيق: محمد خلف الله، محمد زغلول سلام، الناشر: دار المعارف–مصر، الطبعة الثالثة، ١٩٧٦م.
٤٦. جامع البيان في تأويل القرآن، أبو جعفر محمد بن جرير بن يزيد، الطبري، المحقق: أحمد محمد شاكر، الناشر: مؤسسة الرسالة، الطبعة: الأولى، ١٤٢٠ هـ – ٢٠٠٠ م.
٤٧. الجامع لأحكام القرآن، محمد بن أحمد بن أبي بكر بن فرح الأنصاري الخزرجي شمس الدين القرطبي، تحقيق: أحمد البردوني وإبراهيم أطفيش، الناشر: دار الكتب المصرية – القاهرة، الطبعة: الثانية، ١٣٨٤هـ – ١٩٦٤ م.
٤٨. جوامع السيرة النبوية، المؤلف: أبو محمد علي بن أحمد بن سعيد بن حزم الأندلسي القرطبي الظاهري، الناشر: دار الكتب العلمية – بيروت.
٤٩. دراسة واقع التخطيط الاستراتيجي لدى مديري المنظمات غير الحكومية المحلية في قطاع غزة، إبراهيم يوسف الأشقر، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية–غزة، فلسطين، سنة٢٠٠٢م.
٥٠. دَرْجُ الدُّرر في تَفسِيرِ الآيِ والسُّوَر، أبو بكر عبد القاهر بن عبد الرحمن بن محمد الفارسي الأصل، الجرجاني تحقيق القسم الأول: طلعت صلاح الفرحان، محمد أديب شكور أمرير، الناشر: دار الفكر – عمان، الأردن، الطبعة: الأولى، ١٤٣٠ هـ – ٢٠٠٩ م

٥١. دليل المدير خطوة بخطوة في الإدارة الإستراتيجية-أحمد ماهر-الدار الجامعية-الإسكندرية-١٩٩٩م.

٥٢. رسم الأهداف، أبو ذر عبد القادر بن مصطفى بن عبد الرزاق المحمدي، بحث ضمن المكتبة الشاملة غير موافق للمطبوع.

٥٣. زهرة التفاسير، محمد بن أحمد بن مصطفى بن أحمد المعروف بأبي زهرة، دار النشر: دار الفكر العربي

٥٤. سنن أبي داود، أبو داود سليمان بن الأشعث بن إسحاق بن بشير بن شداد بن عمرو الأزدي السِّجِسْتاني، المحقق: محمد محيي الدين عبد الحميد، الناشر: المكتبة العصرية، صيدا – بيروت.

٥٥. سنن أبي داود، أبو داود سليمان بن الأشعث بن إسحاق بن بشير بن شداد بن عمرو الأزدي السِّجِسْتاني، المحقق: شعَيب الأرنؤوط – محَمَّد كامِل قره بللي، الناشر: دار الرسالة العالمية، الطبعة: الأولى، ١٤٣٠ هـ – ٢٠٠٩ م.

٥٦. سنن الترمذي، أبو عيسى محمد بن عيسى بن سَوْرة بن موسى بن الضحاك، الترمذي، تحقيق وتعليق: أحمد محمد شاكر (جـ ١، ٢)، ومحمد فؤاد عبد الباقي (جـ ٣)، وإبراهيم عطوة عوض (جـ ٤، ٥)، الناشر: شركة مكتبة ومطبعة مصطفى البابي الحلبي – مصر، الطبعة: الثانية، ١٣٩٥ هـ – ١٩٧٥ م.

٥٧. الصحاح تاج اللغة وصحاح العربية، أبو نصر إسماعيل بن حماد الجوهري الفارابي، تحقيق: أحمد عبد الغفور عطار، الناشر: دار العلم للملايين – بيروت، الطبعة: الرابعة ١٤٠٧ هـ – ١٩٨٧ م.

٥٨. صحيح البخاري، المسمى: " الجامع المسند الصحيح المختصر من أمور رسول الله ﷺ وسننه وأيامه " محمد بن إسماعيل أبو عبدالله البخاري الجعفي، المحقق: محمد زهير بن ناصر الناصر، الناشر: دار طوق النجاة (مصورة عن السلطانية بإضافة ترقيم ترقيم محمد فؤاد عبد الباقي)، الطبعة: الأولى، ١٤٢٢هـ.

٥٩. صحيح الجامع الصغير وزياداته، أبو عبد الرحمن محمد ناصر الدين، بن الحاج نوح بن نجاتي بن آدم، الأشقودري الألباني، الناشر: المكتب الإسلامي.

٦٠. صحيح مسلم، المسمى: "المسند الصحيح المختصر بنقل العدل عن العدل إلى رسول اللهﷺ"، المؤلف: مسلم بن الحجاج أبو الحسن القشيري النيسابوري، المحقق: محمد فؤاد عبد

الباقي، الناشر: دار إحياء التراث العربي – بيروت.
٦١. صناعة التنمية الإدارية في القرن الحادي والعشرين، رعد حسن الصرن، دار الرضا للنشر، سوريا، عام النشر ٢٠٠٢م.
٦٢. عون المعبود، الصديقي العظيم آبادي، ومعه حاشية ابن القيم، محمد أشرف بن أمير أبو عبد الرحمن، شرف الحق، الصديقي، العظيم آبادي، الناشر: دار الكتب العلمية – بيروت، الطبعة: الثانية–١٤١٥هـ
٦٣. العين، أبو عبد الرحمن الخليل بن أحمد بن عمرو بن تميم الفراهيدي البصري، المحقق: د مهدي المخزومي، د إبراهيم السامرائي، الناشر: دار ومكتبة الهلال.
٦٤. غريب الحديث، جمال الدين أبو الفرج عبد الرحمن بن علي بن محمد الجوزي، المحقق: الدكتور عبد المعطي أمين القلعجي، الناشر: دار الكتب العلمية – بيروت – لبنان، الطبعة: الأولى، ١٤٠٥ – ١٩٨٥م.
٦٥. الفرق بين الرؤية والرسالة، د. كفاية العبادي، مقال على موقع موضوع، بتاريخ ٢٠١٨/٠١/٢٠، ورابط الموقع على الشبكة العنكبوتية: https://mawdoo3.com .
٦٦. في ظلال القرآن، سيد قطب إبراهيم حسين الشاربي، الناشر: دار الشروق – بيروت– القاهرة–الطبعة: السابعة عشر – ١٤١٢ هـ.
٦٧. القاموس المحيط، مجد الدين أبو طاهر محمد بن يعقوب الفيروزآبادى، تحقيق: مكتب تحقيق التراث في مؤسسة الرسالة، بإشراف: محمد نعيم العرقسُوسي، الناشر: مؤسسة الرسالة للطباعة والنشر والتوزيع، بيروت – لبنان، الطبعة: الثامنة، ١٤٢٦ هـ – ٢٠٠٥ م.
٦٨. القراءات العشر المتواترة من طريقي الشاطبية والدرة، جمال الدين محمد شرف، الناشر: دار الصحابة للتراث مصر، الطبعة الرابعة ٢٠١٠م.
٦٩. الكشف والبيان عن تفسير القرآن، أبو إسحاق أحمد بن محمد بن إبراهيم الثعلبي، تحقيق: الإمام أبي محمد بن عاشور، مراجعة وتدقيق: الأستاذ نظير الساعدي، الناشر: دار إحياء التراث العربي، بيروت – لبنان، الطبعة: الأولى ١٤٢٢، هـ – ٢٠٠٢ م.
٧٠. اللباب في علوم الكتاب، أبو حفص سراج الدين عمر بن علي بن عادل الحنبلي الدمشقي النعماني، المحقق: الشيخ عادل أحمد عبد الموجود والشيخ علي محمد معوض، الناشر: دار الكتب العلمية – بيروت / لبنان، الطبعة: الأولى، ١٤١٩ هـ –١٩٩٨م.
٧١. لسان العرب، محمد بن مكرم بن على، أبو الفضل، جمال الدين ابن منظور الأنصاري

الرويفعى الإفريقى، الناشر: دار صادر – بيروت، الطبعة: الثالثة – ١٤١٤ هـ.
٧٢. مبادئ التنظيم وإدارة الأعمال، د. أحمد فهمي جلال، جامعة القاهرة، مصر، عام النشر ٢٠١٦م.
٧٣. مجمع بحار الأنوار، جمال الدين، محمد طاهر بن علي الصديقي الهندي الفَتَّنِي الكجراتي، الناشر: مطبعة مجلس دائرة المعارف العثمانية، الطبعة: الثالثة، ١٣٨٧هـ- ١٩٦٧م.
٧٤. محاسن التأويل، محمد جمال الدين بن محمد سعيد بن قاسم الحلاق القاسمي، المحقق: محمد باسل عيون السود، الناشر: دار الكتب العلميه – بيروت، الطبعة: الأولى – ١٤١٨ هـ.
٧٥. المخصص، أبو الحسن علي بن إسماعيل بن سيده المرسي، المحقق: خليل إبراهيم جفال، الناشر: دار إحياء، التراث العربي – بيروت، الطبعة: الأولى، ١٤١٧هـ ١٩٩٦م
٧٦. مدير المستقبل، مدير القرن الواحد والعشرين، إبراهيم الديب، مؤسسة أم القرى للترجمة والتوزيع-مصر، الطبعة الخامسة – ١٤٣٠هـ-٢٠٠٩م.
٧٧. مسند أحمد بن حنبل، أحمد بن حنبل أبو عبد الله الشيباني، المحقق: مكتب البحوث بجمعية المكنز-الناشر: جمعية المكنز الإسلامي، الطبعة: الأولى، ١٤٣١هـ-٢٠١٠ م.
٧٨. المعجم الاشتقاقي المؤصل لألفاظ القرآن الكريم، المؤلف: د. محمد حسن حسن جبل، الناشر: مكتبة الآداب – القاهرة، الطبعة: الأولى، ٢٠١٠ م.
٧٩. معجم الدخيل في اللغة العربية الحديثة ولهجاتها، المؤلف: الدكتور فانيامبادي عبد الرحيم، الناشر: دار القلم – دمشق، الطبعة: الأولى، ١٤٣٢ هـ – ٢٠١١ م.
٨٠. معجم الفروق اللغوية، أبو هلال الحسن بن عبد الله بن سهل بن سعيد بن يحيى بن مهران العسكري، المحقق: الشيخ بيت الله بيات، ومؤسسة النشر الإسلامي، الناشر: مؤسسة النشر الإسلامي التابعة لجماعة المدرسين بـ «قم»، الطبعة: الأولى، ١٤١٢هـ.
٨١. معجم اللغة العربية المعاصرة، أحمد مختار عبد الحميد عمر، الناشر: عالم الكتب، الطبعة: الأولى، ١٤٢٩ هـ – ٢٠٠٨ م.
٨٢. المعجم الوسيط، مجمع اللغة العربية بالقاهرة (إبراهيم مصطفى / أحمد الزيات / حامد عبد القادر / محمد النجار)، الناشر: دار الدعوة.
٨٣. المفردات في غريب القرآن، أبو القاسم الحسين بن محمد المعروف بالراغب الأصفهانى، المحقق: صفوان عدنان الداودي، الناشر: دار القلم، الدار الشامية – دمشق بيروت، الطبعة:

الأولى – ١٤١٢ هـ.

٨٤. مقاييس اللغة، أحمد بن فارس بن زكرياء القزويني الرازي، أبو الحسين، المحقق: عبد السلام محمد هارون، الناشر: دار الفكر، عام النشر: ١٣٩٩هـ – ١٩٧٩م.

٨٥. مقومات التخطيط الإستراتيجي المتميز، مدحت محمد أبو النصر، الناشر المجموعة العربية للتدريب والنشر، عام النشر ٢٠٠٩م.

٨٦. المنجد في اللغة، علي بن الحسن الهُنائي الأزدي، أبو الحسن، تحقيق: دكتور أحمد مختار عمر، دكتور ضاحي عبد الباقي، الناشر: عالم الكتب، القاهرة، الطبعة: الثانية، ١٩٨٨ م.

٨٧. الموسوعة القرآنية خصائص السور، جعفر شرف الدين، المحقق: عبد العزيز بن عثمان التويجري، الناشر: دار التقريب بين المذاهب الإسلامية – بيروت، الطبعة: الأولى–١٤٢٠ هـ.

٨٨. نظم الدرر في تناسب الآيات والسور، إبراهيم بن عمر بن حسن الرباط بن علي بن أبي بكر البقاعي، الناشر: دار الكتاب الإسلامي، القاهرة

٨٩. واقع الإدارة الإستراتيجية في الجامعات الفلسطينية في محافظات غزة وسبل تطويرها، هاني عبد الكريم وهبه، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية بغزة–١٤٢٩هـ–٢٠٠٨م.

٩٠. الوجيز، أبو الحسن علي بن أحمد بن محمد الواحدي، النيسابوري، المحقق: صفوان عدنان داوودي، دار النشر: دار القلم ، الدار الشامية – دمشق، بيروت–الطبعة: الأولى، ١٤١٥هـ.

٩١. وظائف منظمات الأعمال، عمر وصفي العقيلي وآخرون، دار زهرات، عمان الأردن–١٩٩٣م.

٩٢. يسألونك عن الإدارة، د. صالح بن حمد التويجري، الناشر: دار مملكة نجد للنشر والتوزيع، الرياض، عام النشر ٧٤٣٣هـ.