تاريخ الإرسال (2021-1-4)، تاريخ قبول النشر (2021-1-24)

* 1 محمود أحمد الأسطل
اسم الباحث الأول:

2 أ. د. جمال محمود الهوبي
اسم الباحث الثاني:

1 اسم الجامعة والبلد (للأول) طالب دكتوراه بقسم التفسير بالجامعة الإسلامية بغزة

2 اسم الجامعة والبلد (للثاني) كلية أصول الدين - قسم التفسير - الجامعة الإسلامية بغزة

* البريد الإلكتروني للباحث المرسل:

E-mail address:

mahmoudelastal@yahoo.com

سمات المبادرين الإدارية (التخطيط، التحفيز، حل المشكلات) (دراسة قرآنية)

<https://doi.org/10.33976/IUGJIS.30.1/2022/2>

الملخص:

تناول هذا البحث بيان مفهوم السمات الإدارية للمُبادرين، وكيفية عرض القرآن الكريم الرائعة لسمات المُبادرين، مع التركيز في هذا البحث على ثلاث سمات إدارية، لها دور كبير في تحقيق النجاح لأي مبادرة، وفي صقل شخصية المُبادر، وإعداده للقيام بمتطلبات خدمة الأمة، وقيادتها نحو النهوض والتقدم والازدهار، وتتمثل في: (التخطيط، والتحفيز، وحل المشكلات)؛ حيث تمّ الوقوف على مفهوم كل سمة، وبيان القواعد والتوجيهات القرآنية المتعلقة بها، وإيضاح ذلك بالأدلة والنماذج القرآنية.

كلمات مفتاحية: سمات، المبادرين، الإدارية

Entrepreneur management features (Planning, motivation, and problem solving) (Quranic study)

Abstract:

This research deals with explaining the concept of the managerial characteristics of the initiators, and how the Holy Quran presents the wonderful characteristics of the initiators, With the focus of this research on three administrative features that play a major role in achieving the success of any initiative, in refining the personality of the initiator, preparing him to fulfill the requirements of serving the nation, and leading it towards advancement, progress and prosperity, It is represented by: (Planning, motivation, and problem solving); Where the concept of each feature was examined, and the Quranic rules and directives related to it were explained, and that was clarified with Quranic evidence and models.

Keywords attributes, initiators, administrative.

بسم الله الرحمن الرحيم

سمات المُبادرين الإدارية

(التَّخطيط، التَّحفيز، حل المشكلات)

(دراسة قرآنية)

المقدمة:

الحمد لله ربِّ العالمين، والصَّلاة والسَّلام على أشرف المرسلين، محمدٍ (ﷺ)، ونعوذ بالله من شرور أنفسنا ومن سيئات أعمالنا، من يهده الله فهو المهتد، ومن يضلل فلن تجد له ولياً مرشداً، وأشهد أن لا إله إلا الله وحده لا شريك له، وأشهد أن محمداً عبده ورسوله.

أمَّا بعد:

فإنَّ أصدق الحديث كتاب الله (ﷺ)، وخير الهدي هدى النبي محمد (ﷺ)، وشرُّ الأمور محدثاتها، وكلُّ مُحدثَةٍ بدعة، وكل بدعة ضلالة، وكل ضلالة في النار.

إنَّ من روافد الأمة الإسلامية وجود المُبادر النَّاجح؛ الذي يخدم مصالح الأمة، ويقودها إلى النَّقْدُم والرفعة، ويُقدِّم الأنموذج الإسلامي الرَّاقِي الذي يحمل الخير للبشريَّة جمعاء؛ إذا ما تمَّ توظيف طاقاته بشكل إيجابي، والإفادة من قدراته على حسب تميزه وتفوقه.

لذا وجدنا من الأهمية البحث والكتابة في موضوع سمات المُبادرين الإدارية (التَّخطيط، التَّحفيز، حل المشكلات)، للوقوف على بعض السِّمات الإدارية للمسلم المُبادِر، كما وضَّحها القرآن الكريم، وإبراز توجيهات القرآن الكريم بصدها، والتَّحذير من الوقوع في شباك الفوضى والعشوائية التي تعود على الأمة بالخسارة والخذلان، متوكِّلين على الله (ﷻ) سائلين إياه العون والتوفيق، وأن ينفع بهذه الدراسة الأمة الإسلامية؛ إنَّه ولي ذلك والقادر عليه.

أولاً: أهمية البحث:

ترجع أهمية هذا البحث إلى البنود الخمسة التالية:

- 1- تَعَلُّق موضوع البحث بالقرآن الكريم المصدر الأول للتَّشريع، فشرف العِلْم بشرف متعلِّقه.
- 2- سمو التصور القرآني عن سمات المُبادرين، وتميُّزه على سائر التصورات البشريَّة الأخرى.
- 3- عناية القرآن الكريم بمدح المُبادرين، وذمَّ المُتثاقلين، في كثير من الآيات القرآنيَّة.
- 4- أهمية المادة العلميَّة التي يحتوي عليها هذا الموضوع؛ لارتباطها بواقع المسلمين العملي؛ لبلوغ مقام الأستاذيَّة الذي أضعاه منذ زمن.

- 5- أهمية وجود المُبادرين النَّاجحين في حياة الأمم؛ من حيث النَّقْدُم والنُّهوض، أو التَّأخُّر والضعف.

ثانياً: أسباب اختيار البحث:

تعود أسباب اختيار هذا البحث إلى الأسباب الأربعة التالية:

- 1- حاجة الأمة اليوم للمسلم المبادر الملتزم بتوجيهات القرآن الكريم؛ سواء أكان قائدًا أو جنديًا؛ لكي تُعيد الأمة مكانتها وسيادتها الضائعتين.
- 2- التعرف على الصورة الحقيقية المشرقة للمسلم المبادر، بعد أن تشوّهت رسالته، وواجباته في الوقت الحاضر.
- 3- إنّ الإسلام يُربي النفس على المبادرة إلى الأعمال الصالحة، وألا تكون متناقلة متكاسلة؛ ولذلك أمرها بالمبادرة في مجالات الخير كافة.
- 4- إشارة النبي (ﷺ) في مناسبات متعدّدة إلى أهمية وجود المبادر الإداري المنظم، الذي يستطيع ترتيب أولوياته، ويخطط لطريقه، ومن أعظم الأمثلة الدالة على ذلك أنّه (ﷺ) اتخذ الاحتياطات المختلفة في غزوة مؤتة؛ حتى لا يترك منصب الإمارة والقيادة والمسؤولية شاغراً؛ فعن عبد الله بن عمر (رضي الله عنهما) قال أمر رسول الله (ﷺ) في غزوة مؤتة زيد بن حارثة (رضي الله عنه)، فقال رسول الله (ﷺ): "إِنْ قُتِلَ زَيْدٌ فَجَعْفَرٌ وَإِنْ قُتِلَ جَعْفَرٌ فَعَبْدُ اللَّهِ بْنُ رَوَاحَةَ..."⁽¹⁾.

ثالثاً: أهداف البحث وغاياته:

تتلخص أهداف هذا البحث في البنود الثلاثة التالية:

- 1- تقديم دراسة قرآنية، ورؤية واضحة عن السمات الإدارية للمبادرين؛ لتستفيد منها الأمة في التّقدّم والنهوض والرقى.
- 2- ربط العلوم البشرية بأدلتها الشرعية؛ لتكون العقول والقلوب أكثر اطمئناناً وقبولاً لها.
- 3- تعرّف الإنسان المبادر على عظم مكانته في بناء الأمة الإسلامية المتميّزة.

رابعاً: مشكلة الدراسة:

تعدّ إدارة الأعمال من أهم الأمور التي يُعنى بها صاحب كلّ مُبادرة ناجحة، وهي من الصعوبة بمكان؛ حيث يجب على المبادر إدارة المُبادرة بنجاح، والسعي بها إلى تحقيق أهدافها، وقد أشار القرآن الكريم إلى أهمية اكتساب المهارات الإدارية للمسلم المبادر؛ ليتحرك ضمن حدود واضحة المعالم، بيّنة المقاصد؛ وقد قاد هذا الأمرين الباحثين لإبراز أهمية السمات الإدارية في حياة المبادر العملية من خلال ثلاث سمات رئيسية؛ التخطيط، والتحفيز، وحلّ المشكلات.

خامساً: الدراسات السابقة:

قام الباحثان بالتّتبّع والاطلاع على ما كُتب حول هذا الموضوع، في المكتبات، والمواقع الإلكترونية ذات الصلة، ولم يقف الباحثان على رسالة علمية جامعية، أو أبحاث مُحكّمة في هذا الموضوع تعالجه من ناحية قرآنية. إلا أنّ هناك دراستين لهما علاقة بالموضوع، لكنّ تناولها كان عامّاً، دون التّعرض للموضوع من الجانب الإداري.

الأولى: بحث مُحكّم بعنوان: المسارعة والمسابقة إلى الخيرات في القرآن الكريم (دراسة موضوعية بآنيّة)، إعداد: محمد علي الزغول، أستاذ التفسير المشارك في كلية الشريعة في جامعة مؤتة، محمد سعيد حوى، أستاذ الحديث المشارك في كلية الشريعة في جامعة مؤتة.

(1) صحيح البخاري، البخاري، كتاب المغازي، باب غزوة مؤتة من أرض الشام (5: 143 / ح: 4261).

الثانية: رسالة ماجستير بعنوان: المُبادرة الذاتية في ضوء السُّنة النبوية (دراسة موضوعية)، للباحث أسامة بن عبد الله بن سلامة عطا الله (1431هـ-2010م)، الجامعة الإسلامية غزة.

وبالنظر إلى الدِّراسات نجد أنَّ:

1. الدِّراسة الأولى تناول الباحثان في المطلب الثاني بيان مقام السَّابقين والمُسارعين وصفاتهم، وفيه تحليل آيات المُسارعة والمُسابقة من حيث النُّظم ولطائف البيان، وفق تَنْزُل سور القرآن الكريم؛ معالجين كلَّ آية على حِدة، ومن الصفات التي ذكرواها: الخشية من الله (ﷻ)، والإشفاق منه، والإيمان بآياته، والتَّطهُر من الشُّرك، والقيام بالطَّاعات والعمل على وفق مراد الله (ﷻ)، ووَجَل القلب.

2. والدِّراسة الأخرى تحدَّث الباحث في المطلب الثاني من المبحث الثالث من الفصل الأول عن مميَّزات المُبادرين، وذكر أربع سمات؛ وهي الشُّجاعة، والقوة، والهمة العالية، وسُرعة البديهة.

والمُتأمل لهاتين الدِّراستين يرى أنَّ الأولى قد ركَّزت في الغالب على البحث اللفظي للمُسارعة والمُسابقة من الناحية البلاغية، واستتباط ما بها من لطائف وفقاً لنزولها، وأنَّ مَرَكز الدِّراسة الثانية السُّنة النبوية، كما أنَّ السِّمات المذكورة ليست لها علاقة بالجوانب الإدارية.

لكنَّ هذه الدِّراسة تناولت سمات المُبادرين الإدارية من خلال القرآن الكريم، والاستشهاد بأقوال المفسرين، وتقديم رؤية تفسيرية قرآنية متخصصة للمُبادرة، وهذا الباب لم يُطرق من قبل، والله (ﷻ) أعلى وأعلم.

سادساً: المنهج المتبع في البحث:

اتَّبَعَ الباحثان في هذه الدِّراسة المنهج الاستقرائي الموضوعي والاستنباطي في تتبع الآيات القرآنية ذات الصِّلة بالموضوع، ودراستها دراسة موضوعية، والتَّدبُّر في معانيها، ثُمَّ النقاط الفوائد، والأحكام المتعلِّقة بالموضوع.

سابعاً: خطة البحث.

وتتكون الخطة من مقدِّمة وتمهيد، وثلاثة مباحث، وخاتمة، على النُّحو التَّالي:

المقدمة: وقد اشتملت على ستِّ فقرات: أهمية البحث، وأسباب اختياره، وأهداف البحث وغاياته، والدِّراسات السابقة،

ومنهج البحث، وخطة البحث.

والتَّمهيد: وقد اشتمل على تعريف السِّمات الإدارية للمُبادرين.

المبحث الأول: التَّخطيط.

المبحث الثاني: التَّحفيز.

المبحث الثالث: مهارة حلِّ المشكلات.

والخاتمة: وفيها أهمُّ النُّتائج والنُّوصيات.

التمهيد

تُعَدُّ السِّمَاتُ الإدارية القيادية عنصراً أساسياً في جميع معادلات النجاح للمُبادِر، سواءً على الصعيد الشخصي، أو المهني، أو الأكاديمي؛ لأنها إحدى أكثر السِّمَاتِ التي يوليها المسؤولون في جميع المجالات اهتماماً خاصاً، ويبحثون عنها فيمنُّ يُبادِر لنيل وظيفة، أو مهمة يخدم من خلالها المجتمع والأمة⁽¹⁾.

ولكن قبل تعريف المركب الإضافي (سمات المبادرين الإدارية)، نذكر مفهوم السِّمة، والمبادرة، والإدارة لغة واصطلاحاً، ومن ثم نخرج بتعريف المصطلح.

أولاً: تعريف السِّمة لغةً واصطلاحاً:

أ. السِّمة لغة:

السِّمة مأخوذة من الجذر الثلاثي (وَسَمَ)، قال ابن فارس: "الواو والسين والميم أصلٌ واحد يدلُّ على أثرٍ ومعلم، ووسمت الشيءَ وسماً؛ أثرت فيه بسمة، والوسمُ أولُ المطر، لأنه يسمُّ الأرض بالنبات، ... وسمي موسم الحجاج موسماً؛ لأنه معلمٌ يجتمع إليه الناس، وفلانٌ موسومٌ بالخير، وفلانٌ ذاتٌ ميسمٌ، إذا كان عليها أثر الجمال"⁽²⁾.

ب. السِّمة اصطلاحاً:

هي السلوك الذي يقوم به الفرد في العديد من المواقف، ويتَّصف بقدر مناسب من الثبات والصدق والموضوعية، ويُميزه عن غيره من الأشخاص⁽³⁾.

أو هي "مجموعة ردود الأفعال والاتجاهات التي يربطها نوعٌ من الوحدة، التي تسمح لهذه الاستجابات أن تُوضع تحت اسم واحد، ومعالجتها بنفس الطريقة في معظم الأحيان"⁽⁴⁾.

ثانياً: المبادرة لغةً واصطلاحاً:

أ. المبادرة لغةً:

إنَّ المُنتَبِعَ لمعاني المبادرة في اللغة يجدها تدلُّ على المعاني المُنْتَهَ التَّالِيَةِ⁽⁵⁾:

1. المُعَاجِلَةُ والمُسَابَقَةُ؛ يُقَالُ: بَادَرَهُ مُبَادَرَةً وَبَدَارًا وَابْتَدَرَهُ وَبَدَرَ غَيْرُهُ إِلَيْهِ: عَاجَلَهُ، وَبَدَرَهُ الْأَمْرُ: عَجَلَ إِلَيْهِ وَاسْتَبَقَ، وَمِنْهُ قَوْلُهُمْ لِلْقَمَرِ بَدَرًا لَيْلَةً كَمَالَهُ؛ لِمُبَادَرَتِهِ الشَّمْسَ بِالطُّلُوعِ.
2. المَجِيءُ فِي أَوَّلِ الزَّمَنِ؛ يُقَالُ: نَاقَةٌ بَدْرِيَّةٌ: بَدَرَتْ أُمُّهَا الْإِبِلَ فِي النَّتَاجِ، فَجَاءَتْ بِهَا فِي أَوَّلِ الزَّمَنِ، فَهُوَ أَغْزَرُ لَهَا وَأَكْرَمُ.
3. سُرْعَةُ الْبَدِيهَةِ وَحُضُورُ الْعَقْلِ؛ يُقَالُ: فَلَانٌ حَسَنُ الْبَادِرَةِ، أَيْ الْبَدِيهَةِ.

(1) انظر: ما هي المهارات القيادية وكيف أطورها؟: موقع فرصة، الرابط: <https://www.for9a.com/learn> / ما-هي-المهارات-القيادية

(2) معجم مقاييس اللغة: أبو الحسين أحمد بن فارس (6: 83).

(3) انظر: مدخل في علم النفس الرياضي: محمد حسن علاوي، ص 105.

(4) علم النفس الرياضي: عبد الستار جبار الضمد، ص 42.

(5) انظر: لسان العرب: ابن منظور (4: 48-49)، القاموس المحيط: الفيروزآبادي، ص 347-348، تاج العروس من جواهر

القاموس: مرتضى الزبيدي (10: 137-144).

4. السبق إلى الأمر من غير رؤية وفكر، والذي يؤدي بصاحبه إلى الخطأ؛ فالبادرة: ما يندُر من حدة الرجل عند غضبه؛ من كلمة عوراء أو فعلٍ أخرج، فيقولون: بَدَرَتْ منه بَوَادِرُ غَضَبٍ أَي خَطَأً وَسَقَطَاتٍ عندما يَحْتَدُّ، ويقولون في الحليم: فلان لا تُخْشَى بَوَادِرُهُ.
5. تمام الشيء وكماله؛ وفي حديث جابر (رضي الله عنه): "كُنَّا لَا نَبِيعُ الثَّمَرِ حَتَّى يَبْدُرَ"⁽¹⁾، أي يَبْلُغُ، يقال: بَدَرَ الغلام إذا تَمَّ واستدار؛ تشبيهاً له بالبدر في تمامه وكماله.
6. الامتلاء؛ أي يستعمل غاية قُوَّتِهِ وقُدْرَتِهِ ومِلَأَهُمَا لِيُحَقِّقَ هدفه بأسرع وقت.
- إنَّ المتأمل للمعاني السَّابِقة يجدها ترجع إلى أصليين جامعين؛ الأول التَّكُّمُّ والإسراع، والثاني الكمال والامتلاء، يقول ابن فارس: "بَدَرَ (الباء والدال والراء، أصلان: أحدهما كمال الشيء وامتلاؤه، والآخر الإسراع إلى الشيء"⁽²⁾).
- والعلاقة بين المعنيين ظاهرة؛ فَإِنَّ مَنْ كَمَلَتْ هِمَّتُهُ وامتَلأت طاقته، حقق ما يصبو إليه بأسرع وقت وأقصره، وكان من أوائل أقرانه في فنه ومجاله.
- ب. المبادرة اصطلاحاً:

- اجتهد العلماء وأهل الاختصاص في وضع تعريف للمبادرة يشمل جوانبها كافة، ويحدد معالمها بدقة، ونذكر هنا ثلاثة منها، ثم نخرج بتعريف جامع للمبادرة، وهي كالتالي:
1. المبادرة: المسابقة على الخير؛ فكرًا أو قولًا أو فعلًا، ناتجة عن انفعال ذاتي؛ يترجم إلى عمل مثمر لصالح الأمة، تضيف به خيرًا، أو تنقي به شرًا⁽³⁾.
  2. المبادرة: فكرة واعدة، أو حل لمشكلة، أو منهج جديد؛ لإحداث تغيير في النظم وأنماط التفكير السائدة، مما يسهم في تطوير العمل، ورفع كفاءة الأداء.
  3. المبادرة: رؤية تدعو إلى التَّكُّمُّ، وتحطيم التَّمَطِّ التَّقْلِيدِي للعمل، دون الخروج عن أطر القيم والمبادئ⁽⁴⁾.
- التعريف المختار:

بعد الاطلاع على مجموع التعريفات السابقة يمكن الخروج بالتعريف التالي للمبادرة:

الإسراع في التعامل مع الأمر بطريقة إبداعية شجاعة مخطط لها؛ فكرًا أو قولًا أو فعلًا؛ بدافع داخلي أو تحفيز خارجي؛ من أجل تحقيق الهدف المنشود، من دَفْعِ المفسدة وجلب المصلحة، المؤدي إلى الارتقاء بالفرد والنهوض بالأمة ورفعتها، دون الخروج عن المبادئ والقيم.

(1) النهاية في غريب الحديث والأثر: ابن الأثير (1: 106)، ولم يقف الباحثان على تخريجه في كتب السنة.

(2) معجم مقاييس اللغة: أبو الحسين أحمد بن فارس (1: 202).

(3) المبادرة الفردية في العمل الجماعي (الحلقة الأولى): حامد محمد إدريس محمد، الرابط:

<http://al-khalas.org/index.php/joomla-home/116-2012-02-12-06-21-00>

(4) التعريفان (2، 3) مأخوذة من محاوره بعنوان: ماهية المبادرة: ملتقى محبي الجودة، الرابط:

<http://naqaaelove.ahlamontada.com/t409-topic>

ج. مفهوم المبادرة في القرآن الكريم:

مسارعة المؤمن في الخير والطاعة فكرًا أو قولًا أو عملًا؛ بدافع داخلي أو تحفيز خارجي؛ من أجل التَّحَصُّل على رضا

الله (ﷻ)، ونيل منحه الربانية، بما يُحقق سعادة العبد والمجتمع في الدنيا، والنعيم المُقيم في الآخرة.

د. تعريف المُبادِر:

المُبادِر هو الشخص الإيجابي، الذي يُسابق إلى الأعمال الدنيوية أو الأخروية؛ فكرًا، أو قولًا، أو عملًا، بدافع داخلي، أو

تحفيز خارجي؛ ليحدث التغيير الإيجابي في نفسه ومجتمعه، مستثمرًا أي فرصة تسنح له، بغض النظر عن المخاطر والمُعيقات.

ثالثًا: تعريف الإدارة لغةً واصطلاحًا:

أ. الإدارة لغة:

الإدارة مأخوذة من الجذر الثلاثي للفعل (دَوَّرَ)، يقول ابن فارس: "الدَّال والواو والراء أصلٌ واحد يدلُّ على إحداق الشيء

بالشيء من حواليه، يُقال دار يَدُور دَوْرَانًا، والدَّوَارِيُّ الدَّهْر؛ لأنه يَدُور بالنَّاسِ أحوالًا"⁽¹⁾، "وَدَارَ الشيءُ يَدُورُ دَوْرًا ودَوْرَانًا ودُؤُورًا، واستَدَارَ، وأدْرَتْهُ أنا ودَوَّرْتُهُ، وأدَارَهُ غيره"⁽²⁾.

وتأتي الإدارة بمعنى الإلزام بفعل الأمر أو تركه، يقال: "أدْرْتُ فلانًا على الأمر، وألصَّته عليه، إذا حاولت إلزامه إيَّاه،

وأدْرْتُهُ عَنِ الأَمْرِ إذا طلبْتُ منه تَرْكه"⁽³⁾.

وتأتي الإدارة بمعنى المعالجة والمداولة والتدبير، قال ابن منظور: "مُدَاوَرَةُ الشُّؤْنِ يعني مداولة الأمور ومعالجتها"⁽⁴⁾،

"وأدار السَّيَاسَةَ دَبَّرَ أمور الرِّعْيَةِ وسَاسَهَا"⁽⁵⁾.

وتأتي الإدارة بمعنى النُّقل، والعمل النَّاجِز، كما في قوله تعالى: ﴿...إِلَّا أَنْ تَكُونَ تِجَارَةً حَاضِرَةً تُدِيرُونَهَا بَيْنَكُمْ...﴾

[البقرة: 282]؛ فالإدارة هنا تعني المُقَابِضَة وانتقال كلا البدلين بين البائع والمشتري بصورة ناجزة.

يقول الإمام الشُّوكَّاني: "تتعاطونها يدًا بيد؛ فالإدارة التَّعَاطِي والتَّقَابُض؛ فالمراد التَّبَايُع النَّاجِز يدًا بيد"⁽⁶⁾.

ب. تعريف الإدارة اصطلاحًا:

عرَّف حزام المطيري الإدارة الإسلامية بقوله: "هي تلك الإدارة التي يتحلَّى أفرادها (قيادةً وأتباعًا، أفرادًا وجماعات، رجالًا

ونساءً) بالعلم والإيمان عند أدائهم لأعمالهم الموكلة إليهم، على اختلافِ مُستوياتهم ومسؤولياتهم في الدَّولة الإسلامية، أو بمعنى

آخر: هي الإدارة التي يقوم أفرادها بتنفيذ الجوانب المختلفة للعملية الإدارية على جميع المستويات، وفقًا للسياسة الشرعية"⁽⁷⁾.

(1) معجم مقاييس اللغة: ابن فارس (2: 254).

(2) لسان العرب: ابن منظور (4: 295).

(3) تهذيب اللغة: محمد بن أحمد بن الأزهر الهروي (4: 469).

(4) لسان العرب: ابن منظور (3: 513).

(5) تكملة المعاجم العربية: رينهارت دوزي، ترجمة: محمد سليم النعيمي (4: 434).

(6) فتح القدير الجامع بين فني الرواية والدراية من علم التفسير: مُحَمَّدُ بْنُ عَلِيٍّ الشُّوكَّاني (1: 383).

(7) الإدارة الإسلامية (المنهج والممارسة): حزام ماطر المطيري، ص 50.

ويعرفها عدنان النحوي بأنها: "الاستفادة من جميع القواعد الإيمانية؛ لتوفير أكبر قدر من الإنتاج على أعلى مستوى من الإنتاج في أقل وقت ممكن؛ ليكون العمل كله عبادة لله (ﷻ)"⁽¹⁾.

ويمكن الخروج بالتعريف التالي للإدارة الذي يتناسب مع دراستنا، وهو أن الإدارة هي: الجهود المنسقة التي يقوم بها المبادرون بالتعاون مع جميع أفراد المبادرة (موظفين، ومستفيدين، وداعمين)؛ بقصد الاستفادة من كافة الموارد المتاحة؛ لتحقيق الأهداف الموضوعية للمبادرة، وبما لا يتعارض مع قيم المجتمع ومبادئه، على أسس منطقية علمية موضوعية، بما يعود على المجتمع بالخير والنفع.

فالإدارة إذن نشاط إيجابي يسعى إلى تحقيق الهدف من خلال⁽²⁾:

1. تجميع وتنسيق الموارد والإمكانات؛ البشرية والمادية.
2. حسن الاستثمار والتوجيه والتنظيم لهذه الموارد والإمكانات.

رابعاً: تعريف السمات الإدارية:

وبعد التعرف على معنى السمة والإدارة، يمكن تعريف السمات الإدارية على أنها: مجموعة السمات أو القدرات أو القيم والمعارف الإدارية التي يجب أن يمتلكها المبادرون؛ من أجل الوفاء بالمهام المحددة في المبادرة؛ والقدرة على أداء الواجبات التنفيذية فيها، مع تجنب حالات الأزمات، وحل المشكلات فور حدوثها، والمساعدة على التواصل مع زملاء العمل، ومعرفة كيفية التعامل الصحيح مع الرؤساء، وتنظيم المرؤوسين؛ مما يسهل تدفق الأنشطة في المؤسسة أو الهيئة المجتمعية، وتحقيق الهدف المشترك، وهي قابلة للتطوير من خلال التعلم والخبرة العملية⁽³⁾.

ومن الجدير بالذكر أن السمات القيادية الإدارية، لا تُعبر عن سمة أو مهارة واحدة، وإنما هي مجموعة من المهارات المختلفة، التي تعمل معاً جنباً إلى جنب؛ من أجل العمل بسلاسة، وحيوية، في مراحل المبادرة كافة⁽⁴⁾.

والمبادرون يهدف من النحصيل على السمات الإدارية إلى تحقيق معنى الاستخلاف في الأرض، وإعمارها على الوجه الذي يرضاه الله (ﷻ)، وتحقيق معاني العبودية لله (ﷻ)، كما في قوله تعالى: ﴿قُلْ إِن صَلَاحِي وَصُحِّي وَحَيَايَ وَمَمَارِيَ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ﴾ [الأنعام: 162].

(1) فقه الإدارة الإيمانية في الدعوة الإسلامية: عدنان رضا النحوي، ص 36.

(2) انظر: إدارة الذات دليل الشباب إلى النجاح: أكرم رضا، ص 25.

(3) انظر: المهارات الإدارية التي يحتاجها كل مدير: ألاء، موقع المرسال، الرابط:

<https://www.almrsal.com/post/898986>

(4) انظر: ما هي المهارات القيادية؟ وكيف أطورها؟: موقع فرصة.

المبحث الأول

التخطيط

يُعدُّ التخطيط من أهم السمات الإدارية للمُبادِر؛ ليتمكن من إحداث التوافق والمواءمة بين احتياجات المبادرة ومتطلباتها، وبين قدراته، وإمكاناته المادية والبشرية؛ للوصول إلى أفضل النتائج، وتجنب العوائق والموانع، والحد من تأثيرها السلبى على المبادرة.

ويمكن الحديث عن التخطيط من خلال المطالب التالية:

المطلب الأول: مفهوم التخطيط وماهيته:

أولاً: مفهوم التخطيط:

تعددت مفاهيم التخطيط كعملية إدارية، نظراً لتنوع المدارس الإدارية، ونذكر هنا المفهوم التالي: التخطيط هو: فن التعامل مع المستقبل، والتنبؤ به، ووضع التدابير اللازمة للسيطرة عليه، وإرساء المعايير الواضحة لأنشطة التنفيذ والتطبيق، المتناغمة مع الفروض التي تعكس السلوك المستقبلي للمبادرة وتتناسب مع مواردها، والأخذ بالحسبان جميع المتغيرات والعوائق أثناء التنفيذ، واختيار بين الطرق البديلة المناسبة للتنفيذ؛ لتحقيق الأهداف المرغوبة⁽¹⁾.

ثانياً: ماهية التخطيط:

من خلال التأمل في التعريف السابق للتخطيط، يمكن استنباط ماهية التخطيط في النقاط التالية⁽²⁾:

- (1) عمل فكري رشيد، يصلح لمختلف الأنشطة الإدارية.
- (2) نشاط مستقبلي يتم دراسته في الوقت الحاضر.
- (3) عملية مركبة تتكون من عدة مراحل منتظمة ومتتابعة ومتتالية.
- (4) دراسة بيئة العمل، والإفادة من جميع الموارد البشرية والمادية المتاحة بالشكل الأمثل.
- (5) وضع الأهداف القابلة للتحقيق.
- (6) اقتراح الوسائل المناسبة، ووضع البدائل؛ لتفادي الأزمات والطوارئ.
- (7) نشاط دائم متواصل، لا يقف عند فكرة أو عمل أو خطة.
- (8) عملية لتحديد السياسات والخطط والبرامج، المتناسبة مع الأهداف والغايات.

المطلب الثاني: مبادئ التخطيط في القرآن الكريم:

حثَّ القرآن الكريم المسلم على الاستفادة من طاقاته وقدراته التي منحها الله (ﷻ) له، وذلك عن طريق التخطيط السليم؛ من أجل توظيفها في الأعمال التي تُناسبها، وعدم إرهاقها فيما لا طاقة لها به.

(1) انظر: التخطيط التربوي: محمد متولي غنيمه، ص84.

(2) انظر: مبادئ إدارة الأعمال: الإدارة العامة لتصميم وتطوير المناهج (المملكة العربية السعودية)، ص12، إدارة الذات دليل الشباب إلى النجاح: أكرم رضا، ص125.

والماتمل آيات القرآن الكريم يجد أنها أشارت إلى جملة من المبادئ؛ تؤدي إلى النجاح في المهمة عند الالتزام بها، أو الفشل عند الإعراض عنها وإهمالها، ومن ذلك المبادئ التالية:

(1) وضوح الغاية، ووضع الخطط والاستراتيجيات الصحيحة، ودفع الأثمان المناسبة؛ للوصول إليها، وتحقيق المقصد، كما في قوله تعالى: ﴿وَعَدَ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنكُمْ وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ لَيَسْتَخْلِفَنَّهُمْ فِي الْأَرْضِ كَمَا اسْتَخْلَفَ الْأَبْنَاءَ مِن قَبْلِهِمْ وَلَيُمَكِّنَنَّ لَهُمْ دِينَهُمُ الَّذِي ارْتَضَىٰ لَهُمْ وَلَيُبَدِّلَنَّهُم مِّن بَعْدِ خَوْفِهِمْ أَمْنًا يَعْبُدُونَنِي لَا يُشْرِكُونَ بِي شَيْئًا وَمَن كَفَرَ بَعْدَ ذَلِكَ فَأُولَٰئِكَ هُمُ الْفَاسِقُونَ﴾ [النور: 55].

إن من يُخطط ليكون أهلاً للخلافة عن الله (ﷻ)، وتحقيق الحياة الآمنة الكريمة، والرفاهية المشروعة للمجتمع، لا بد أن يضع الوسائل والأساليب الصحيحة، والسياسات الواضحة، والخطط البديلة؛ كي يحقق مراده؛ لأن إقامة الخلافة في الأرض طريقها طويل شاق، مليء بمعارك الابتلاءات والتمحيص؛ ليميز الله (ﷻ) الغث من السمين، كما أنه يحتاج إلى مقدمات صادقة؛ للوصول إلى النتائج المرجوة؛ فطريق الاستخلاف يمر عبر الإيمان الصادق، والعمل الخالص، فإذا تتكّب المسلم ذلك رجع بالخيبة والخسران⁽¹⁾.

(2) تهيئة المناخ المناسب لتنفيذ العمل، كما في قوله تعالى: ﴿وَلَوْ أَرَادُوا الْخُرُوجَ لَأَعَدُّوا لَهُ عُدَّةً وَلَكِن كَرِهَ اللَّهُ لِيُعَاقِبَهُمْ فَتَنَّهُمْ وَقِيلَ اقْعُدُوا مَعَ الْقَاعِدِينَ﴾ [التوبة: 46].

(3) التوجيه نحو الإفادة من الوقت، واستثماره بشكل صحيح، كما في قوله تعالى: ﴿وَالْعَصْرِ ١ إِنَّ الْإِنسَانَ لِرَبِّهِ خَسِيرٌ ٢﴾ [الإلا] الَّذِينَ آمَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ وَتَوَاصَوْا بِالْحَقِّ وَتَوَاصَوْا بِالصَّبْرِ ٢﴾ [العصر: 1-3].

(4) التحذير من الاستسلام للصعوبات والمعوقات، كما في قوله تعالى: ﴿قَالَ وَمَنْ يَقْنَطُ مِن رَّحْمَةِ رَبِّهِ إِلَّا الضَّالُّونَ﴾ [الحجر: 56].

(5) التعرف على المهارات والقدرات والمؤهلات المعينة على بلوغ الأهداف، كما في قوله تعالى: ﴿قَالَ أَجْعَلْنِي عَلَىٰ خَزَائِنِ الْأَرْضِ إِنِّي حَفِيظٌ عَلِيمٌ﴾ [يوسف: 55].

(6) العمل في حدود المتاح من الموارد البشرية والمادية، وعدم الانخراط في المثاليات، مع الاعتماد الكامل على الله (ﷻ)، كما في قوله تعالى: ﴿...إِنْ أُرِيدُ إِلَّا الْإِصْلَاحَ مَا اسْتَطَعْتُ وَمَا تَوْفِيقِي إِلَّا بِاللَّهِ عَلَيْهِ تَوَكَّلْتُ وَإِلَيْهِ أُنِيبُ﴾ [هود: 88].

(7) المبادرة إلى العمل والتنفيذ، وعدم التسويف والتأجيل، كما في قوله تعالى: ﴿يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لَا تَتَّبِعُوا هَٰؤُلَاءِ فَسَيَمْنَعَكُم مِّنْهُمْ سُبُوًا فَكُونُوا لِلدِّينِ عَدُوًّا وَلَا تَتَّبِعُوا هَٰؤُلَاءِ فَسَيَمْنَعَكُم مِّنْهُمْ سُبُوًا﴾ [الحديد: 14].

(1) انظر: خواطري حول القرآن الكريم: فضيلة الشيخ محمد متولي الشعراوي (17: 10317-10318).

(8) اختيار الموظفين المؤمنين بالقضية، المتبئين لها، والقادرين على بلوغ أهدافها، مهما كانت الصعاب، كما في قوله تعالى: ﴿وَأَصْبِرْ نَفْسَكَ مَعَ الَّذِينَ يَدْعُونَ رَبَّهُمْ بِالْعَدْوَةِ وَالْعَظِيِّ يُرِيدُونَ وَجْهَهُ. وَلَا تَعْدُ عَيْنَاكَ عَنْهُمْ تُرِيدُ زِينَةَ الْحَيَاةِ الدُّنْيَا وَلَا تُطِعْ مَنْ أَغْفَلْنَا قَلْبَهُ عَنْ ذِكْرِنَا وَاتَّبَعَ هَوَاهُ وَكَانَ أَمْرُهُ فُرُطًا﴾ [الكهف: 28].

(9) الاستعانة بأصحاب التخصص، وأهل الخبرة، وعدم الاكتفاء بالمؤهلات والقدرات الذاتية؛ لإنجاح التخطيط، وبلوغ الغاية، كما في قوله تعالى: ﴿وَمَا أَرْسَلْنَا مِنْ قَبْلِكَ إِلَّا رِجَالًا نُرِيهِمْ قَتْلُوهَا أَهْلَ الذِّكْرِ إِنْ كُنْتُمْ لَا تَعْمَلُونَ﴾ [النحل: 43].

المطلب الثالث: تخطيط يوسف (عليه السلام) للخروج من الأزمة الاقتصادية:

يُعدُّ تخطيط يوسف (عليه السلام) للخروج من الأزمة الاقتصادية في مصر، من أروع الأمثلة التي ذكرها القرآن الكريم للتخطيط السليم؛ المُطلق من الرؤية الواضحة، والأهداف المحددة، والأساليب الناجعة في التنفيذ والتطبيق والمتابعة؛ للوصول بالمجتمع إلى برِّ الأمان والاستقرار.

لقد اهتم يوسف (عليه السلام) بالتخطيط كمنهج للتفكير والتدبر، والأخذ بالأسباب المادية المشروعة للخروج من الأزمة الاقتصادية، مع ربط ذلك كله بمشيئة الله (عز وجل)، وكامل التوكل عليه (عز وجل)؛ حيث سعى (عليه السلام) لتحقيق ذلك من خلال التحكم في ظروف المستقبل؛ لتسخيرها في انقاذ البلاد من الأزمة الاقتصادية، عن طريق تحديد الأهداف، ووضع السياسات، وتصميم البرامج، وتحديد الخطوات والإجراءات والقواعد، في إطار زمني مُحدد يستمر خمسة عشر عاماً⁽¹⁾، ويُمكن رصد معالم التخطيط عند يوسف (عليه السلام) في الأمور التالية:

أولاً: تحديد طبيعة الأزمة:

حدّد يوسف (عليه السلام) أولاً المشكلة التي ستواجه المجتمع بعد سبع سنين؛ حتى يُمكن أن يضع لها حلاً، كما في قوله تعالى: ﴿ثُمَّ يَأْتِي مِنْ بَعْدِ ذَلِكَ سَبْعٌ شِدَادٌ يَأْكُنْ مَا قَدَّمْتُمْ لَهُنَّ إِلَّا قَلِيلًا مِمَّا تَحْمِلُون﴾ [يوسف: 48].

وهي أزمة اقتصادية حادة تستمر سبع سنين؛ تشتدُّ على الناس وتُضيق أحوالهم؛ لما فيهنَّ من الجذب والقحط، لدرجة أنها استنفذ مخزون السنوات السابقة من الحبوب⁽²⁾.

ثانياً: إعداد خطة مواجهة الأزمة الاقتصادية:

وقد تمثلت هذه الخطة بمجموعة من الإجراءات، وهي كالتالي:

1. استثمار الأراضي الزراعية بأفضل صورة؛ حيث يقوم المزارعون بزراعة الأرض سبع سنوات متتالية متوالية، على عاداتهم وطريقتهم، مجتهدين في ذلك ومُجدين؛ والقيام بالعمل اللازم⁽³⁾؛ "حتى تجود الأرض بأقصى خيراتها، وأغزر ثمارها وحبها"⁽¹⁾، كما في قوله تعالى: ﴿قَالَ تَزْرَعُونَ سَبْعَ سِنِينَ دَأَبًا...﴾ [يوسف: 47].

(1) انظر: التخطيط الاستراتيجي وإعداد موازنة يوسف (عليه السلام): خلف عبدالله الوردات، موقع كنانة أونلاين، الرابط: <http://kenanaonline.com/users/alwardat/posts/412271>

(2) انظر: التفسير الوسيط للقرآن الكريم: الدكتور محمد سيد طنطاوي (7: 371).

(3) انظر: الكشف والبيان في تفسير القرآن: الإمام الثعلبي (5: 227).

2. الاحتفاظ بالحبوب في سنابلها، كمت في قوله تعالى: ﴿...مَا حَصَدْتُمْ فَذَرُوهُ فِي سُنْبُلِهِ...﴾ [يوسف: 47].

فقد كانت طبيعة أرض مصر عدم بقاء الطعام فيها عامين؛ فأرشد يوسف (عليه السلام) المصريين إلى طريقة يضمنون بها بقاء صلاح الطعام والحبوب حتى مجيء السنوات العجاف، وهي أن يتركوا الحب في سنبله غير مدروس؛ لأن الحبة إذا بقيت في غشائها خُفِظَتْ، وهي إشارة برأي نبيل نافع⁽³⁾.

قال القرطبي: "هذه الآية أصل في القول بالمصالح الشرعية؛ التي هي حفظ الأديان والنفوس والعقول والأنساب والأموال، فكل ما تضمنت تحصيل شيء من هذه الأمور فهو مصلحة، وكل ما يُقَوِّت شيئاً منها فهو مفسدة، ودفعه مصلحة، ولا خلاف أن مقصود الشرائع إرشاد الناس إلى مصالحهم الدنيوية؛ ليحصل لهم التمكن من معرفة الله (عز وجل) وعبادته، الموصلتين إلى السعادة الأخروية"⁽⁴⁾.

3. الالتزام بخطة تشفئية رشيدة، بحيث يأكل الناس على قدر حاجتهم دون إسراف ولا تقتير؛ لإدخال أكبر قدر ممكن من الطعام، كما في قوله تعالى: ﴿...إِلَّا قَلِيلًا مِمَّا نَأْكُلُونَ﴾ [يوسف: 47].

فقرر إبقاء الزرع في سنبله إلا ما لا غنى عنه للأكل، فيجتمع الطعام، ويتركب ويؤكل الأقدم فالأقدم، فإذا جاءت السنين الجدبة، تقوّت الناس الأقدم فالأقدم من ذلك المدخر، وأدخروا أيضاً الشيء الذي يُصاب في أعوام الجذب على قلته⁽⁵⁾، كما في قوله تعالى: ﴿ثُمَّ بَاقِيَ مِنْ بَدَدِ ذَلِكَ سَبْعَ شِدَادٍ يَأْكُلْنَ مَا قَدَّمْتُمْ لَهُنَّ إِلَّا قَلِيلًا مِمَّا تَحْصِنُونَ﴾ [يوسف: 48].

4. إن خطة عظيمة، تحفظ للناس حياتهم وقوتهم لمدة أربعة عشر عاماً بحاجة إلى قائد قوى خبير بالقضية وأمين على مقدرات الأمة، يدعمه فريق خبير مختص وأمين في التنفيذ والتطبيق؛ ولذلك بادر يوسف (عليه السلام) لقيادة هذه الخطة، والخروج من هذه الأزمة بأقل الخسائر والأضرار، كما في قوله تعالى: ﴿قَالَ أَجْعَلْنِي عَلَى خَزَائِنِ الْأَرْضِ إِنِّي حَفِيظٌ عَلَيْهَا﴾ [يوسف: 55].

المتأمل لتقدم يوسف (عليه السلام) ومبادرته لقيادة الأزمة، يخرج بالفائدتين التاليتين⁽⁶⁾:

أ. جواز طلب الولاية؛ إذا كان المتقدم قادراً على نفع البلاد والعباد، وإقامة العدل بينهم، والبعد عن التلوث بمظالم الحكام ومآثمهم.

ب. إذا علم إنسان أنه لا يقوم بمصالح الناس في قضية صغيرة أم كبيرة إلا هو، وجب عليه التقدم لها، وطلب تولي أمرها، وأن يُخبر بصفاته المؤهلة له للقيام بهذا الأمر.

(1) التفسير الوسيط للقرآن الكريم: لجنة من العلماء، إشراف: مجمع البحوث الإسلامية بالأزهر (4: 334).

(2) الدأب: يأتي بمعنى الجد والاجتهاد، يقال: دأب فلان في عمله، أي جدّ وتعب، ويأتي بمعنى العادة والشأن، ومنه سمي الليل والنهار دائبين، والدأب: العادة والشأن. انظر: الصحاح في اللغة: الجوهري (1: 140).

(3) انظر: التسهيل لعلوم التنزيل: ابن جزي الكلب (1: 418)، المحرر الوجيز في تفسير الكتاب العزيز: ابن عطية الأندلسي (3: 260).

(4) انظر: الجامع لأحكام القرآن: القرطبي (9: 203).

(5) انظر: المحرر الوجيز في تفسير الكتاب العزيز: ابن عطية الأندلسي (3: 260).

(6) انظر: التفسير الوسيط للقرآن الكريم: لجنة من العلماء بإشراف الأزهر (4: 345-346).

5. ضمان عدالة التوزيع للطعام بين جميع رعايا الدولة، وعدم المحاباة لأحد على حساب آخر، ومراعاة الفقراء والمعوزين، وإعطائهم ما يحفظ لهم حياتهم، ويقوم معاشهم؛ لذلك نرى إحسانه (ﷺ) مع إخوته، لا لأنهم إخوته، بل لحاجتهم وعوزهم، يظهر ذلك في قوله تعالى: ﴿ فَلَمَّا دَخَلُوا عَلَيْهِ قَالُوا يَا أَيُّهَا الْعَزِيزُ مَسْنَا وَأَهْلْنَا الْفُرُوجَ وَحَتْنَا بِضَعَةٍ مُزَجَّجَةٍ فَأَوَفَّ لَنَا الْكِيلَ وَتَصَدَّقَ عَلَيْنَا إِنَّ اللَّهَ يَجْزِي الْمُتَصَدِّقِينَ ﴾ [يوسف: 88].

المبحث الثاني

التحفيز الإيجابي الفعال

يُعدُّ التحفيز الفعال هو مولد النشاط والفاعلية في العمل، ويعتبر من أفضل الطرق النشطة للحصول على أفضل ما لدى الآخرين من الإمكانيات والقدرات؛ سواء تعلّق ذلك بالأمر الماديّة أو المعنويّة⁽¹⁾.

المطلب الأول: تعريف التحفيز والحوافز:

الحوافز: هي عبارة عن مجموعة من المتغيرات الخارجية من بيئة العمل أو المجتمع، والتي تُستخدم من قبل المنظمة أو المؤسسة، من خلال توظيف جميع الوسائل الممكنة؛ في محاولة للتأثير على الرغبات والاحتياجات لدى الموظفين، مما يزيد من كفاءتهم في العمل، وبالتالي تحقيق أهداف المنظمة⁽²⁾.

أو هي "مجموعة من العوامل والمؤثرات والأدوات والوسائل، التي تدفع الفرد وتحفّزه للإقبال على سلوك مُعيّن، رغبة في الحصول على النتائج الإيجابية المترتبة على هذا السلوك"⁽³⁾.

ويمكن تعريف التحفيز بأنّه: "عبارة عن إثارة سلوك الفرد؛ بهدف إشباع حاجات مُعيّنة، وتنمية الرغبة في بذل مستوى عالٍ من الجهود؛ لتحقيق أهداف المؤسسة، وإشباع احتياجات الأفراد"⁽⁴⁾.

المطلب الثاني: أهمية التحفيز وأنواعه:

أولاً: أهمية التحفيز:

تعود أهمية التحفيز لأسباب كثيرة نذكر منها الأسباب التالية⁽⁵⁾:

1. إشعار المُحفّز بمكانته وقيّمته، ومنحه التقدير والاحترام، وتحقيق رغباته واحتياجاته.
2. زيادة الرغبة لدى الموظف تجاه العمل والإنتاج في المؤسسة التي ينتمي إليها.

(1) انظر: قوّة التحفيز: د. إبراهيم الفقي، ص5.

(2) انظر: أثر التحفيز ودوره في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين: ميرفت توفيق عوض الله، ص19.

(3) السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية: أ. د. فاروق عبده فليح، ص301-302.

(4) التحفيز وتأثيره الإيجابي على حياة الإنسان ونجاحه العملي: موقع النجاح، الكاتب: هيئة التحرير، الرابط:

<https://www.annajah.net/التحفيز-وتأثيره-الإيجابي-على-حياة-الإنسان-ونجاحه-العملي>

(5) انظر: إدارة الموارد البشرية وتأثيرات العولمة عليها: سنان الموسوي، ص229-230، السلوك الإداري التنظيمي في المنظمات

المعاصرة: د. عبد المعطي محمد عساف، ص86.

3. تعزيز التعاون بين جميع موظفي المؤسسة، وترسيخ مبدأ العمل بروح الفريق.
4. تحقيق الجودة في الإنتاجية؛ وذلك بتعزيز روح الإبداع والتميز لدى الموظفين.
5. تعزيز روح الانتماء للمؤسسة، ودفعهم باتجاه تحقيق الأفضل لها، والعمل على تقدّمها.
6. بث روح المنافسة المحمودة بين الموظفين؛ من خلال مكافأة المتميز، وحوزه على كامل حقوقه وامتنيازاته.
7. تحقيق الراحة النفسية والأمان الوظيفي، والرضا الوظيفي لدى جميع الموظفين.

ثانيًا: أنواع الحوافز:

توجد تصنيفات متعدّدة ومتنوعة للحوافز، وهي متداخلة مع بعضها البعض؛ حيث تعدّدت تقسيمات الباحثين في مجال الحوافز من حيثيات مختلفة.

ويمكن تصنيف الحوافز من خلال الحيثيات المختلفة إلى أربعة أنواع كالتالي⁽¹⁾:

1. الحوافز المادية والمعنوية.

أشار القرآن الكريم إلى الحوافز المادية والمعنوية في غير آية؛ ليدلّ على أهميتها، وضرورة استخدامها من المبادر الناتج، وقد جمع القرآن الكريم بين التحفيز المعنوي والمادي في قوله تعالى: ﴿لَقَدْ رَضِيَ اللَّهُ عَنِ الْمُؤْمِنِينَ إِذْ يُبَايِعُونَكَ تَحْتَ الشَّجَرَةِ فَعَلِمَ مَا فِي قُلُوبِهِمْ فَأَنْزَلَ السَّكِينَةَ عَلَيْهِمْ وَأَثَبَهُمْ فَتْحًا قَرِيبًا ۝ وَمَغَانِمَ كَثِيرَةً يَأْخُذُونَهَا وَكَانَ اللَّهُ عَزِيزًا حَكِيمًا ۝﴾ [الفتح: 18-19].

حفّز القرآن الكريم المؤمنين الذين بايعوا النبي (ﷺ) تحت الشجرة معنويًا؛ فأخبر أنّ الله (ﷻ) رضي عنهم، وقذف الطمأنينة والسكينة في قلوبهم؛ وذلك لما اتصفوا به من الصدق والوفاء، والسمع والطاعة، كما ذكر التحفيز المادي، وهو إجراء الله (ﷻ) على أيديهم الصلح بينهم وبين أعدائهم، وما حصل بذلك من الخير العام المستمر المتصل بفتح خيبر وفتح مكة، ثم فتح سائر البلاد والأقاليم عليهم، وما حصل لهم من العز والنصر والرفعة في الدنيا والآخرة⁽²⁾.

2. الحوافز الإيجابية والسلبية.

تقوم الحوافز الإيجابية على مبدأ إثابة العاملين وتشجيعهم، وتلبية حاجاتهم ودوافعهم؛ لرفع كفاءة الأداء في العمل، وزيادة الإنتاج، وتحسين نوعيته، ولإكسابهم روح المبادرة لتقديم المقترحات والأفكار البناءة التي تترقي بالمؤسسة⁽³⁾.

كما تُضفي على الأفراد حالة من الشغف والتألف والسرور بأعمالهم، والقيام بها على أكمل وجه، دون تذمّر أو شكوى، وبلوغهم مرحلة الفداء بكلّ شيء في سبيل مصلحة العمل⁽⁴⁾.

(1) انظر: أثر نظام الحوافز على تحقيق الرضا الوظيفي: سهير مريومة، ص 5-7.

(2) انظر: تفسير القرآن العظيم: الحافظ ابن كثير (7: 339).

(3) انظر: أثر الحوافز في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين: ربيعة بوشباك، ص 21.

(4) انظر: خماسية الولاء (كيف تُحفّز ولاء العاملين؟): طارق سويدان، محمد العدلوني، ص 26.

وفي المقابل نجد أنَّ الحوافز السلبية تقوم على مبدأ عقاب العاملين المقصّرين غير المنتظمين، وتعتمد على وسائل محدّدة واضحة تُستخدم لردع العاملين من القيام بأعمال وتصرفات تُخلُّ بنظام العمل وعجلة الإنتاج؛ لضمان سير الإنتاج، وأداء العمل بالصورة المطلوبة، وذلك بالأخذ بيدهم إلى التّهوؤ والانضباط⁽¹⁾.

وظهر هذا النوع من الحوافز في القرآن الكريم بصورة واضحة في كثير من الآيات، تمثّلت في وعد الله (ﷻ) لعباده المؤمنين الطائعين والملتزمين بمنهجه، بالتّوفيق في الدّنيا، وبالجنّة والمغفرة الحسنة في الآخرة، كما في قوله تعالى: ﴿مَنْ عَمِلْ صَالِحًا مِّنْ ذَكَرٍ أَوْ أَنَّىٰ وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَلَنُحْيِيَنَّهٗ حَيٰوةً طَيِّبَةً وَلَنَجْزِيَنَّهُمْ أَجْرَهُم بِأَحْسَنِ مَا كَانُوا يَعْمَلُونَ﴾ [النحل: 97]، وتحذيره (ﷻ) العصاة المخالفين من العقاب والحرمان في الدّنيا، والعذاب الأليم في الآخرة، كما في قوله تعالى: ﴿وَمَنْ أَعْرَضَ عَن ذِكْرِي فَإِنَّ لَهُ مَعِيشَةً ضَنْكًا وَنَحْشُرُهُ يَوْمَ الْقِيٰمَةِ أَعْمَى﴾ [طه: 124].

فإثابة الطائع المستجيب تحفيز إيجابي، ومعاقبة الجاحد العاصي المقصر بدون عذر تحفيز سلبي، وقد جمع القرآن الكريم بين النوعين في قوله تعالى: ﴿لَيْسَ عَلَى الْأَعْمَىٰ حَرَجٌ وَلَا عَلَى الْأَعْرَجِ حَرَجٌ وَلَا عَلَى الْمَرِيضِ حَرَجٌ وَمَنْ يُطِيعِ اللَّهَ وَرَسُولَهُ يَدْخُلْهُ جَنَّتِ تَجْرَىٰ مِنْ تَحْتِهَا الْأَنْهَارُ وَمَنْ يَتَوَلَّ يَُدْخِلْهُ عَذَابًا أَلِيمًا﴾ [الفتح: 17].

3. الحوافز الفردية والجماعية.

الحوافز الفردية تُركّز على المكافأة الفردية للشخص على إنجازهِ المتميّز، والتزامه المُنتج، وهي تُنكّي روح المنافسة الشريفة بين الأفراد والموظّفين والعاملين في أيّ عمل؛ لمضاعفة العمل وزيادة الإنتاج⁽²⁾، وقد أشار القرآن الكريم إلى هذا النوع من التحفيز في قوله تعالى: ﴿وَمَا لَكُمْ أَلَّا تُنْفِقُوا فِي سَبِيلِ اللَّهِ وَلِلَّهِ مِيرَاثُ السَّمٰوٰتِ وَالْأَرْضِ لَا يَسْتَوِيٰ مِنْكُمْ مَنْ أَنْفَقَ مِن قَبْلِ الْفَتْحِ وَقَتْلَ أُولَٰئِكَ أَكْثَرُ دَرَجَةً مِنَ الَّذِينَ أَنْفَقُوا مِن بَعْدِ وَقَتْلَٰوْا وَلَا وَعَدَ اللَّهُ الْحَسَنَىٰ وَاللَّهُ يَمَّا تَعْمَلُونَ خَيْرٌ﴾ [الحديد: 10].

فمكافأة المُبادر عند الله (ﷻ) أعظم وأفضل؛ وفي هذا حثٌّ على المُبادرة والسَّبق في كلّ شيء؛ لينال العبد أعلى الدّرجات، وأسمى المراتب في الدّنيا والآخرة.

والحوافز الجماعية تُركّز على العمل الجماعي، وتشجيع روح التّعاون بين العاملين، والعمل بروح الفريق؛ حيث يُصبح الجميع في عمل متكامل متناسق للوصول إلى الهدف، ومن أمثلتها المزايا العينية، والرعاية الاجتماعية الموجّهة إلى مجموعة من الأفراد في وحدة إدارية؛ لتحفيزهم على تحسين كفاءة الإدارة، ورفع الإنتاجية، وقد تكون الحوافز الجماعية إيجابية أو سلبية، مادّية أو معنوية⁽³⁾، كما في قوله تعالى: ﴿يٰٓأَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا هَلْ أَذْكَرُ عَلَىٰ بَعْضِكُمْ شَيْءٌ مِّنْ عَذَابِ آلِمْ ۖ تَوْتَمِنُونَ بِاللّٰهِ وَرُسُلِهِ وَتُجَاهِدُونَ فِي سَبِيلِ اللَّهِ بِأَمْوَالِكُمْ

(1) انظر: أثر الحوافز في تحقيق الرّضا الوظيفي لدى العاملين: ربيعة بوشباك، ص22.

(2) انظر: أنواع الحوافز: بانا ضمراوي، موقع موضوع، الرّابط: <https://mawdoo3.com/> أنواع الحوافز

(3) انظر: المحاور الرئيسية لنظام الحوافز: د. محمد بن علي شبّان العامري، موقع مهارات النّجاح، الرّابط:

<https://sst5.com/Article/241/53> المحاور - الرئيسية - لنظام الحوافز

وَأَنْفُسِكُمْ ذَلِكُمْ خَيْرٌ لَّكُمْ إِنْ كُنْتُمْ تَعْلَمُونَ ﴿١١﴾ يَقُولُ لَكُمْ دُؤُوبُكُمْ وَيُدْخِلُكُمْ جَنَّاتٍ تَجْرَى مِنْ تَحْتِهَا الْأَنْهَارُ وَمَسْكَنٌ طَيِّبٌ فِي جَنَّاتٍ عَدْنٍ ذَلِكَ الْفَوْزُ الْعَظِيمُ ﴿١٢﴾ وَأُخْرَى يُحِبُّونَهَا نَصْرٌ مِنَ اللَّهِ وَفَتْحٌ قَرِيبٌ وَبَشِيرٌ الْمُؤْمِنِينَ ﴿١٣﴾ ﴿[الصف: 10-13].

حيث وَعَدَ الله (ﷻ) جماعة المؤمنين المجاهدين في سبيله (ﷺ) بخيري الدنيا والآخرة؛ فالخير الدنيوي يتمثل في النصر على الأعداء، والعز المنافي للدُّل، والرزق الواسع، وسعة الصدر وانسراحه، وأم الخير الأخروي يتمثل في الفوز بثواب الله (ﷻ) والنَّجاة مِنْ عقابه؛ فَإِنَّ الإيمان بالله (ﷻ) والجهاد في سبيله، مُكَفِّرٌ لِلذُّنُوبِ، ولو كانت كبائر (1).

4. الحوافز الدَّاخلِيَّةُ والخارجِيَّةُ.

الحوافز الدَّاخلِيَّةُ هي التي ترتبط الشَّخصُ بالعمل نفسه، وتشمل الإحساس بمسؤولِيَّةِ الفرد تجاه العمل ونتائجه؛ ليبذل الفرد جميع مهاراته وقدراته في التَّطوِير والإجادة والإنتاجِيَّة، بخلاف الحوافز الخارجِيَّةِ والتي لا ترتبط بالعمل نفسه، بل تعود على الفرد مِنْ مصادر أُخرى في المؤسَّسة، وتتمثَّل في الحوافز الماديَّة والمزايا الإضافية والحوافز التَّشجيعية إلى غير ذلك مِنْ الحوافز، مقابل إجادته وتميُّزه في عمله (2).

وقد أشار القرآن الكريم إلى هذا المعنى إشارة خفيفة في قوله تعالى: ﴿لِّلَّذِينَ أَحْسَنُوا لِمُكْسًى زَيْدًا وَلَا يَزَهُمْ وَجُوهَهُمْ فَزَرْؤًا ذَلَّةً أُولَئِكَ أَصْحَابُ الْجَنَّةِ هُمْ فِيهَا خَالِدُونَ﴾ [يونس: 26].

حيث أَبَانَ القرآن الكريم أَنَّ الَّذِينَ هَدَاهُم الله (ﷻ) إِلَى الصِّرَاطِ الْمُسْتَقِيمِ، هَدَاهُم إِلَى الْعَمَلِ الْحَسَنِ، وَأَنَّ جَزَاءَهُمْ مِنْ جَنَسِ عَمَلِهِمْ؛ فَمَنْ أَحْسَنَ كَانَتْ لَهُ الْحُسْنَى؛ وَهِيَ الْجَنَّةُ (وتعريفها يفيد الاستغراق)؛ فَالَّذِينَ أَحْسَنُوا فِي الدُّنْيَا لَهُمْ الْجَزَاءُ الْحَسَنُ فِي الْآخِرَةِ (3)، وهذا المراد به التَّحْفِيز الدَّاخلِي والمتعلِّق بوظيفة العبد ومهمته، وأمَّا التَّحْفِيز الخارجِي فهو النَّظَرُ إِلَى وَجْهِ اللَّهِ (ﷻ)، وهو المراد بِالزَّيَادَةِ فِي الْآيَةِ.

وقد أشار النَّبِيُّ (ﷺ) إِلَى هذا المعنى، فأخرج الإمام مسلم في صحيحه عَنْ صُهِيبٍ (رضي الله عنه) عَنِ النَّبِيِّ (ﷺ) قَالَ: "إِذَا دَخَلَ أَهْلُ الْجَنَّةِ الْجَنَّةَ، يَقُولُ اللَّهُ تَبَارَكَ وَتَعَالَى: تُرِيدُونَ شَيْئًا أَزِيدُكُمْ؟ فَيَقُولُونَ: أَلَمْ تُبَيِّضْ وَجُوهَنَا؟ أَلَمْ تُدْخِلْنَا الْجَنَّةَ وَتُخْرِجْنَا مِنَ النَّارِ؟ فَيَكْثِفُ الْحَبَابَ، فَمَا أُعْطُوا شَيْئًا أَحَبَّ إِلَيْهِمْ مِنَ النَّظَرِ إِلَى رَبِّهِمْ" (4).

وقد أشار الإمام التِّرْمِذِي فِي رَوَايَتِهِ (5) إِلَى أَنَّ ذَلِكَ تَفْسِيرُ قَوْلِهِ تَعَالَى: ﴿لِّلَّذِينَ أَحْسَنُوا لِمُكْسًى زَيْدًا...﴾ [يونس: 26].

المطلب الثالث: قواعد التَّحْفِيز فِي الْقُرْآنِ الْكَرِيمِ وَالسُّنَّةِ النَّبَوِيَّةِ:

يقوم المنهج الإسلامي للتَّحْفِيز مِنْ مُنْطَلَقِ الْقَوَاعِدِ النَّالِيَةِ:

(1) انظر: تيسير الكريم الرَّحْمَن فِي تَفْسِيرِ كَلَامِ الْمَنَان: الشَّيْخُ عَبْد الرَّحْمَن بْن نَاصِر السَّعْدِي، ص 860.

(2) انظر: المحاور الرَّئِيسِيَّة لِنِظَامِ الْحَوَافِز: د. مُحَمَّد بْن عَلِي شَيْبَانِ الْعَامِرِي، مَوْقِعُ مَهَارَاتِ النَّجَاح.

(3) انظر: التَّحْرِيرُ وَالتَّنْوِيرُ: الطَّاهِرُ بْنُ عَاشُور (11: 146).

(4) صحيح مسلم: كِتَابُ الْإِيمَانِ، بَابُ إِثْبَاتِ رُؤْيَا الْمُؤْمِنِينَ فِي الْآخِرَةِ رَبِّهِمْ (ﷺ) (1: 97/ ح: 181).

(5) سنن التِّرْمِذِي: كِتَابُ تَفْسِيرِ الْقُرْآنِ، بَابُ مِنْ سُورَةِ يُونُسَ (ﷻ) (5: 286/ ح: 3105)، وَصَحَّحَهُ الْأَلْبَانِي فِي صَحِيحِ سَنَنِ التِّرْمِذِي (3: 255).

الأولى: الدعوة إلى مقابلة الفعل الحسن بالجزاء الحسن، كما في قوله تعالى: ﴿قَالَ تَعَالَى: ﴿هَلْ جَزَاءُ الْإِحْسَنِ إِلَّا الْإِحْسَنُ﴾﴾ [الرحمن: 60].

الثانية: المضاعفة المفتوحة في الجزاء على الأفعال الحسنة، كما في قوله تعالى: ﴿مَنْ جَاءَ بِالْحَسَنَةِ فَلَهُ عَشْرُ مَثَلٍهَا...﴾ [الأنعام: 160]، وقوله تعالى: ﴿مَنْ ذَا الَّذِي يُقْرِضُ اللَّهَ قَرْضًا حَسَنًا فَيُضَاعِفُهُ لَهُ أَضْعَافًا كَثِيرَةً وَاللَّهُ يَقْبِضُ وَيَبْسُطُ وَإِلَيْهِ تُرْجَعُونَ﴾ [البقرة: 245]، وقوله تعالى: ﴿الَّذِينَ أَحْسَنُوا لِمُنْهَىٰ ذِي زِيَادَةٍ وَلَا يَزِدُّهُمْ فَتْرًا وَلَا ذِلَّةً أُولَٰئِكَ أَصْحَابُ الْجَنَّةِ هُمْ فِيهَا خَالِدُونَ﴾ [يونس: 26].

وفي الحديث عن ابن عباس (رضي الله عنهما) عن النبي (ﷺ) فيما يروي عن ربه (ﷻ) قال: قَالَ إِنَّ اللَّهَ (ﷻ) كَتَبَ الْحَسَنَاتِ وَالسَّيِّئَاتِ، ثُمَّ بَيَّنَّ ذَلِكَ؛ فَمَنْ هَمَّ بِحَسَنَةٍ فَلَمْ يَعْمَلْهَا، كَتَبَهَا اللَّهُ (ﷻ) لَهُ عِنْدَهُ حَسَنَةً كَامِلَةً، فَإِنْ هَمَّ بِهَا فَعَمِلَهَا كَتَبَهَا اللَّهُ (ﷻ) لَهُ عِنْدَهُ عَشْرَ حَسَنَاتٍ، إِلَى سَبْعِ مِائَةِ ضِعْفٍ، إِلَى أَصْعَافٍ كَثِيرَةٍ، .... (1).

الثالثة: الجزاء من جنس العمل، كما في قوله تعالى: ﴿مَنْ يَشْفَعْ شَفْعَةً حَسَنَةً يَكُنْ لَهُ نَصِيبٌ مِّنْهَا وَمَنْ يَشْفَعْ شَفْعَةً سَيِّئَةً يَكُنْ لَهُ كِفْلٌ مِّنْهَا وَكَانَ اللَّهُ عَلَىٰ كُلِّ شَيْءٍ مُّقِيمًا﴾ [النساء: 85].

وقد ثبت في الحديث الصحيح عن أبي هريرة (رضي الله عنه) عن النبي (ﷺ) قال: "مَنْ نَفَسَ عَنْ مُؤْمِنٍ كُرْبَةً مِنْ كُرْبِ الدُّنْيَا، نَفَسَ اللَّهُ (ﷻ) عَنْهُ كُرْبَةً مِنْ كُرْبِ يَوْمِ الْقِيَامَةِ، وَمَنْ يَسِّرْ عَلَى مُغِيرٍ، يَسِّرَ اللَّهُ (ﷻ) عَلَيْهِ فِي الدُّنْيَا وَالْآخِرَةِ، وَمَنْ سَتَرَ مُسْلِمًا سَتَرَهُ اللَّهُ (ﷻ) فِي الدُّنْيَا وَالْآخِرَةِ، وَاللَّهُ (ﷻ) فِي عَوْنِ الْعَبْدِ مَا كَانَ الْعَبْدُ فِي عَوْنِ أَخِيهِ، وَمَنْ سَلَكَ طَرِيقًا يَلْتَمِسُ فِيهِ عِلْمًا سَهَّلَ اللَّهُ لَهُ طَرِيقًا إِلَى الْجَنَّةِ ... (2)".

الرابعة: مقابلة ترك فعل السيئة بالحسنة، ففي الحديث السابق عن ابن عباس (رضي الله عنهما) عن النبي (ﷺ) فيما يروي عن ربه (ﷻ) قال: "... وَمَنْ هَمَّ بِسَيِّئَةٍ فَلَمْ يَعْمَلْهَا كَتَبَهَا اللَّهُ (ﷻ) لَهُ عِنْدَهُ حَسَنَةً كَامِلَةً، ....".

الخامسة: النَّدب إلى مقابلة السيئة بالعتو والإحسان في حق أصحاب الأخلاق الكريمة تفضلاً، دون أهل الخبث واللؤم، كما في قوله تعالى: ﴿وَحَرِّزُوا سَيِّئَةً سَيِّئَةً مِّثْلَهَا فَمَنْ عَفَا وَأَصْلَحَ فَأَجْرُهُ عَلَى اللَّهِ إِنَّهُ لَا يُحِبُّ الظَّالِمِينَ﴾ [الشورى: 40].

وهذه مرتبة الفضل؛ وذلك بالعتو والإصلاح عن المسيء، وشرط الله (ﷻ) في العفو الإصلاح فيه؛ ليدلَّ على أنَّ الجاني لا بُدَّ أَنْ يكون لائقاً بالعتو، أمَّا إذا اقتضت المصلحة الشرعية إنزال العقوبة به، فينتفي في حقه العفو، ولا يُندب إليه أصلاً (3).

السادسة: مقابلة السيئة بمثلها، كما في قوله تعالى: ﴿... وَمَنْ جَاءَ بِالسَّيِّئَةِ فَلَا يُجْزَىٰ إِلَّا مِثْلَهَا وَهُمْ لَا يُظْلَمُونَ﴾ [الأنعام: 160]، وقوله تعالى: ﴿وَالَّذِينَ كَسَبُوا السَّيِّئَاتِ جَزَاءُ سَيِّئَةٍ بِمِثْلِهَا وَتَرْهَقُهُمْ ذِلَّةٌ...﴾ [يونس: 27].

(1) صحيح البخاري: كتاب الرِّقَاقِ، باب مَنْ هَمَّ بِحَسَنَةٍ أَوْ بِسَيِّئَةٍ (8: 103 / ح: 6491).

(2) صحيح مسلم: كتاب الذِّكْرِ والدُّعَاءِ والتَّوْبَةِ والاستِغْفَارِ، باب فَضْلِ الاجْتِمَاعِ عَلَى تِلَاوَةِ الْقُرْآنِ وَعَلَى الذِّكْرِ (2: 1242 / ح: 2699).

(3) انظر: تيسير الكريم الرحمن في تفسير كلام المنان: الشيخ عبد الرحمن بن ناصر السعدي، ص760.

وفي الحديث السابق عن ابن عباس (رضي الله عنهما) عن النبي (ﷺ) فيما يروي عن ربه (ﷻ) قال: "... فَإِنْ هُوَ هَمٌّ بِهَا فَعَمَلُهَا كَتَبَهَا اللَّهُ (ﷻ) لَهُ سَيِّئَةً وَاحِدَةً".

السابعة: التحفيز عن طريق النصح والإرشاد والتوجيه، وذلك لجميع المستهدفين على اختلاف درجاتهم العلمية والاجتماعية والحكومية، ومكانتهم الاعتبارية، فقد ثبت في الحديث الصحيح عن تميم بن أوس الداري (رضي الله عنه) أن النبي (ﷺ) قال: "الَّذِينَ النَّصِيحَةُ"، قلنا: لمن؟ قال: "لِلَّهِ، وَلِكِتَابِهِ، وَلِرَسُولِهِ، وَلِأَيِّمَةِ الْمُسْلِمِينَ، وَعَامَّتِهِمْ"⁽¹⁾.

والمتمثل لمنهج الإسلام في النصح والإرشاد، يجد أن الإسلام حثَّ على ضرورة توجيه النصح بالطرق التي تحفز المتلقي وترغبه في المثابرة وبذل الجهد؛ لتحقيق الأهداف المرجوة، سواء كانت حياتية، أو علمية، أو عملية، أو مجتمعية.

ولذلك فإنَّ التحفيز لا يُجدي نفعاً إذا ما قُدِّم بأسلوب فظٍّ وغلِيظ، ومن هنا وجب على المبادر الناجح أن يقدِّم التحفيز بأسلوب مُتميِّز ومحفِّز؛ يثير المشاعر، ويشعل الرغبات، ويرفع الهمم؛ ولذلك فإنَّ أساليب التحفيز، وطرقه، ووسائله، هي من الأساسيات التي يجب على المبادر الناجح أن يتعلمها ابتداءً؛ لما لها من أثر قوي في غرس بذور الإصلاح، لإنتاج ثمار طيبة تُؤتي أكلها في كل مكان وزمان⁽²⁾.

الثامنة: التحفيز في الإسلام يقوم على العدل والإنصاف؛ حيث تُمنح الحوافز في صورتها الإيجابية (الثواب)، وفي صورتها السلبية (العقاب)، كما في قوله تعالى: ﴿ قَالَ أَمَّا مَنْ ظَلَمَ فَسَوْفَ نَعَذِّبُهُ ثُمَّ يُرَدُّ إِلَىٰ رَبِّهِ فَيُعَذِّبُهُ عَذَابًا ثَكْرًا ۝٨٧ وَأَمَّا مَنْ ءَامَنَ وَعَمِلَ صَالِحًا فَلَهُ جَزَاءُ الْحُسْنَىٰ ۖ وَسَنَقُولُ لَهُ مِنْ أَمْرِنَا يُسْرًا ۝٨٨ ﴾ [الكهف: 87-88]، وقوله تعالى: ﴿ فَمَنْ يَعْمَلْ مِثْقَالَ ذَرَّةٍ خَيْرًا يَرَهُ ۖ ۝٧ وَمَنْ يَعْمَلْ مِثْقَالَ ذَرَّةٍ شَرًّا يَرَهُ ۖ ۝٨ ﴾ [الزلزلة: 7-8].

إنَّ مبدأ الثواب الذي يكافأ به المُحسن المُجيد، والعقاب الذي يُرصد للمقصر المتهاون؛ يعطى للحياة معنى، ويوفّر لها طريقاً إلى الانضباط والجديّة.

التاسعة: حفظ الحقوق الماديّة والمعنويّة للمجتهدين والمُجِدِّين المُثابرين، كما في قوله تعالى: ﴿ إِنَّ الَّذِينَ ءَامَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ إِنَّا لَا نُضِيعُ أَجْرَ مَنْ أَحْسَنَ عَمَلًا ۖ ﴾ [الكهف: 30].

العاشر: التحفيز في الإسلام يربط الإنسان بالله (ﷻ)، وبالأخرة ونعيمها، كما في قوله تعالى: ﴿... فَمَنْ كَانَ يَرْجُوا لِقَاءَ رَبِّهِ فَلْيَعْمَلْ عَمَلًا صَالِحًا وَلَا يُشْرِكْ بِعِبَادَةِ رَبِّهِ أَحَدًا ۖ ﴾ [الكهف: 110].

إنَّ ربط الإنسان بالله (ﷻ) ابتداءً، وبالحوافز الأخرويّة ثانياً، هو الأساس لغرس قيم العمل والإنتاج والانضباط في نفوس الموظفين والمستهدفين والداعمين للمبادرة؛ فإله (ﷻ) يدعو إلي الخير، كما في قوله تعالى: ﴿ صِبْغَةَ اللَّهِ وَمَنْ أَحْسَنُ مِنَ اللَّهِ صِبْغَةً ۖ وَنَحْنُ لَهُ عَابِدُونَ ۖ ﴾ [البقرة: 138].

(1) صحيح مسلم: باب بَيَانِ أَنَّ الَّذِينَ النَّصِيحَةُ (1: 44 / ح: 55).

(2) انظر: التحفيز أشكاله وأدواره: أحمد الصارمي، موقع مقال كلاود.

الحادية عشرة: يجمع التحفيز في الإسلام بين الجانبين الروحاني والمادي، في حالة من التوازن المُحْكَم، ﴿وَابْتَغِ فِيمَا آتَاكَ اللَّهُ الدَّارَ الْآخِرَةَ وَلَا تَنْسَ نَصِيبَكَ مِنَ الدُّنْيَا وَأَحْسِنَ كَمَا أَحْسَنَ اللَّهُ إِلَيْكَ وَلَا تَبْغِ الْفُسَادَ فِي الْأَرْضِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِبُّ الْمُنْفِسِينَ﴾ [القصص: 77].

الثانية عشرة: يقوم التحفيز في الإسلام على الموضوعية والمصادقية، بعيداً عن المحاباة والمداينة، بغض النظر عن حقيقة المُحَفِّز ومكانته ومؤهلته، كما في قوله تعالى: ﴿أُولَئِكَ أَصَبْتُمْ مَصِيبَةً قَدْ أَصَبْتُمْ مِثْلَهَا قُلْ لَنْ يَنْفَعَكُمْ أَلْفُ أُفٍّ وَلَا أَلْفُ هَرْفٍ إِنَّ اللَّهَ عَلَى كُلِّ شَيْءٍ قَدِيرٌ﴾ [آل عمران: 165].

لقد تعجّب المؤمنون ممّا أصابهم يوم أحد؛ لاعتقادهم أنّهم لا بُدَّ أن ينتصروا وهم مسلمون يقاتلون في سبيل الله (ﷺ)، وفيهم رسوله (ﷺ)، لكنّهم لم يدركوا أنّ الله (ﷻ) الذي وضع سنن الكون، بما فيها سنن الانتصار والهزيمة؛ ليسوس به أمر ملكه (ﷻ)، بما يحقق المصلحة لعباده، لن يُحابي أحداً، حتى ولو كان مسلماً مجاهداً في سبيل الله (ﷻ) (1).

المطلب الرابع: أهداف التحفيز في القرآن الكريم:

يهدف منهج القرآن التحفيزي إلى جملة من الأهداف، نرصدها في النقاط التالية (2):

1. إتيان العمل، وجودته؛ وذلك من خلال إشعار الجميع بالمراقبة الدائمة من الله (ﷻ)، ومن المؤمنين، كما في قوله تعالى: ﴿وَقُلْ أَعْمَلُوا فَسِرَیَ اللَّهِ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّوكَ إِلَىٰ عِلَیِّ الْعَلِیِّ وَالشَّهَادَةِ فَيُنْصَرِّفُ بِمَا كُنتُمْ تَعْمَلُونَ﴾ [التوبة: 105].
2. سرعة إنجاز العمل؛ لأنّ أوقات النَّاس محدودة، وأعمارهم مكتوبة، فلا يحسن بهم التَّواني في إنجاز الأعمال؛ حيث أشار القرآن الكريم في غير آية إلى أهمية الوقت، وأنّ حياة الإنسان هي الوقت، فدعا إلى استثماره قبل فوات الأوان، فقال تعالى: ﴿يَتَأْتِيَ الْأَنْزِيلَ ءَامِنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلِتَنْظُرَ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ﴾ (٨) وَلَا تَكُونُوا كَالَّذِينَ دَسَّوْا اللَّهَ فَأَنْسَاهُمْ أَنْفُسَهُمْ أُولَئِكَ هُمُ الْفَاسِقُونَ (٩)﴾ [الحشر: 18-19]، وكما في قوله تعالى: ﴿وَأَتَّبِعُوا أَحْسَنَ مَا أُنْزِلَ إِلَيْكُم مِّن رَّبِّكُمْ مِّن قَبْلِ أَن يَأْتِيَكُمُ الْعَذَابُ بَغْتَةً وَأَنْتُمْ لَا تَشْعُرُونَ﴾ (١٠) أَن تَقُولَ نَفْسٌ بِحَسْرَتِي عَلَىٰ مَا قَرَّرْتُ فِي جَنْبِ اللَّهِ وَإِن كُنتَ لِمِنَ السَّخِرِينَ (١١)﴾ [الزمر: 55-56].

إنّ أساليب التحفيز في القرآن الكريم بجانب دفعها المؤمن للعمل، تحضُّه على المباشرة ببذئه، والمسابقة إلى إنجازهِ بحماس متوقِّد، وهمة عالية، وسرعة فائقة؛ لأنّ في ذلك امتثالاً لأوامر الله (ﷻ)، واستثماراً فعّالاً للوقت الذي منحنا الله (ﷻ) إيَّاه (3).

3. ديمومة العمل المنتج، كما في قوله تعالى: ﴿يَتَأْتِيهَا الْإِنْسَانُ إِنَّكَ كَادِحٌ إِلَىٰ رَبِّكَ كَدًّا مِّمَّنْ لَّيْلِيهِ﴾ [الانشقاق: 6]، وقوله تعالى: ﴿وَأَعْبُدْ رَبَّكَ حَتَّىٰ يَأْتِيَكَ الْيَقِينُ﴾ [الحجر: 99].

(1) انظر: خواطري حول القرآن الكريم: الشعراوي (3: 1862)، تفسير القرآن الحكيم (المنار): محمّد رشيد رضا (4: 185).

(2) انظر: التحفيز التربوي في القرآن الكريم وتطبيقاته التربوية: أحمد رجاء محمد الحافظي، ص 18-29.

(3) انظر: التحفيز التربوي في القرآن الكريم وتطبيقاته التربوية: أحمد رجاء محمد الحافظي، ص 25.

ولقد حثَّ النَّبِيُّ (ﷺ) المؤمنين على العمل الدائم، ففي الحديث عَنْ عَائِشَةَ (رَضِيَ اللَّهُ عَنْهَا) أَنَّ النَّبِيَّ (ﷺ) كَانَ يَحْتَجِرُ حَصِيرًا بِاللَّيْلِ، فَيُصَلِّي عَلَيْهِ، وَيَبْسُطُهُ بِالنَّهَارِ فَيَجْلِسُ عَلَيْهِ، فَجَعَلَ النَّاسُ يَثُوبُونَ إِلَى النَّبِيِّ (ﷺ)، فَيُصَلُّونَ بِصَلَاتِهِ، حَتَّى كَثُرُوا، فَأَقْبَلَ (ﷺ) فَقَالَ: "يَا أَيُّهَا النَّاسُ، خُذُوا مِنْ الْأَعْمَالِ مَا تُطِيقُونَ، فَإِنَّ اللَّهَ (ﻋَزَّ وَجَلَّ) لَا يَمَلُّ حَتَّى تَمَلُّوا، وَإِنْ أَحَبَّ الْأَعْمَالُ إِلَى اللَّهِ (ﻋَزَّ وَجَلَّ) مَا دَامَ وَإِنْ قَلَّ"⁽¹⁾.

4. التَّمْيِيزُ فِي إِدَاءِ الْعَمَلِ؛ وقد أشار القرآن الكريم إلى هذا المعنى في قوله تعالى: ﴿الَّذِي خَلَقَ الْمَوْتَ وَالْحَيَاةَ لِيَبْلُوَكُمْ أَيُّكُمْ أَحْسَنُ عَمَلًا وَهُوَ أَعْلَمُ بِالْعُفُورِ﴾ [المُلْكُ: 2]، وكما في قوله تعالى: ﴿الَّذِينَ يَسْتَمِعُونَ الْقَوْلَ فَيَتَّبِعُونَ أَحْسَنَهُ أُولَئِكَ الَّذِينَ هَدَاهُمُ اللَّهُ وَأُولَئِكَ هُمْ أُولُو الْأَلْبَابِ﴾ [الزُّمَرُ: 18]، وقوله تعالى: ﴿أُولَئِكَ الَّذِينَ نَقَبْلُ عَنْهُمْ أَحْسَنَ مَا عَمِلُوا وَنَتَجَاوَزُ عَنْ سَيِّئَاتِهِمْ فِي أَصْحَابِ الْجَنَّةِ وَعَدَ الصَّادِقُ الَّذِي كَانُوا يُوعَدُونَ﴾ [الأحقاف: 16].

5. الكشف عن المعادن النفيسة، والعقول المبدعة؛ للاقتداء بهم، والسَّير على نهجهم، والإفادة من قدراتهم وطاقاتهم، كما في قوله تعالى: ﴿أُولَئِكَ الَّذِينَ هَدَى اللَّهُ فَبِهِدَّتْهُمْ أَفْتَدَهُ...﴾ [الأنعام: 90].

إنَّ التَّحْفِيزَ الْفَعَالُ يكشف عن المعادن النفيسة، التي تهب نفسها للعمل والإنتاج، والانطلاق في خدمة النَّاسِ الَّذِينَ يعرفونهم، أو يجهلونهم، ابتغاء مرضاة الله (ﻋَزَّ وَجَلَّ)، وهذا المعنى ظاهر في اصطفاء الملك ليوسف (ﷺ)، بعدما أوَّل له الرؤيا، كما في قوله تعالى: ﴿وَقَالَ الْمَلِكُ أَتَأْتُونِي بِهَذَا اسْتَخْلَصْتُ لِنَفْسِي فَلَمَّا كَلَّمَهُ قَالَ إِنَّكَ الْيَوْمَ لَدَيْنَا مَكِينٌ أَمِينٌ﴾ [يوسف: 54].

وظهر معنى التَّحْفِيزِ في نصيحة ابنة شعيب لأبيها باستجار موسى (ﷺ)، بعدما ظهرت قوته وأمانته؛ لبيان معدنه الأصيل في العمل والإنتاج، كما في قوله تعالى: ﴿قَالَتْ لِمَدَّتْهُمَا يَتَأَبَّى اسْتَعِجْرُهُ إِنَّكَ خَيْرٌ مَنِ اسْتَعِجَرْتَ الْقَوِيُّ الْأَمِينُ﴾ [القصص: 26].

المبحث الثالث

مهارة حل المشكلات

تُعَدُّ مهارة حلِّ المشكلات مِنَ السِّمَاتِ الهَامَّةِ لِلْمُبَادِرِ؛ ليوافق الأحداث الطارئة، والعقبات الحائلة، دون التأثير على سير المُبَادَرَةِ ونجاحها، والوصول بها إلى بَرِّ الأمان، متخطيًا بها كلَّ المعيقات والصُّعُوبات الماديَّة والمعنويَّة.

وتمثِّل هذه السِّمَةُ فارقًا واضحًا بين المبادرين والفاشلين؛ فالمبادرون يبحثون دائمًا عن الحلول، والتَّخْفِيفِ مِنْ حِدَّةِ المشكلة، بَيْنَمَا الفاشلون يعيشون نظريَّة المؤامرة؛ فيُفَرِّرون فشلهم وعجزهم في مواجهة المشاكل والأزمات.

وللعلم لا يوجد طريقة واحدة يُمكن للمُبادِرِ النَّاجِحُ أن يتبعها للوصول إلى حلِّ المشكلات جميعها، حيث بيَّنت الأبحاث والدراسات أنَّ طرق حلِّ المشكلات تختلف مِنْ مَوْقِفٍ لآخر، وَمِنْ شَخْصٍ لآخر، تبعًا لطبيعة الموقف الذي يتعرض إليه الفرد،

(1) صحيح البخاري: كِتَابُ اللَّبَاسِ، بَابُ الْجُلُوسِ عَلَى الْحَصِيرِ وَنَحْوِهِ (7: 155 / ح: 5861)، صحيح مسلم: كِتَابُ الصَّيَامِ، بَابُ صِيَامِ النَّبِيِّ (ﷺ) فِي غَيْرِ رَمَضَانَ، وَاسْتِحْبَابُ أَنْ لَا يَخْلِيَ شَهْرًا عَنْ صَوْمِ (1: 513 / ح: 1156)، واللفظ للبخاري.

فهي عملية شديدة التباين؛ فبعضها يحتاج إلى استخدام طرق علمية معقدة، والبعض الآخر يحتاج إلى طرق بسيطة، علماً بأن اتباع الطرق العلمية يؤدي إلى الوصول إلى حلول أكثر نجاحاً وأثراً⁽¹⁾.

المطلب الأول: تعريف مهارة حل المشكلات:

وتُعرف مهارة "حل المشكلات" بأنها: "عملية تفكيرية، يستخدم الفرد فيها ما لديه من معارف مكتسبة سابقة ومهارات؛ من أجل الاستجابة لمتطلبات موقف ليس مألوفاً له، وتكون الاستجابة بمباشرة عمل ما، يستهدف حلّ التناقض أو اللبس أو الغموض الذي يتضمنه الموقف، وقد يكون التناقض على شكل افتقار للترابط المنطقي بين أجزائه، أو وجود فجوة أو خلل في مكوناته"⁽²⁾. ومهارة حلّ المشكلات ضرورية للمبادر الناجح؛ لأنّ حياة الأفراد أو المؤسسات عبارة عن مجموعة من الأنشطة المتتالية، والتي تهدف إلى تحقيق مستوى من التوافق والاستقرار والتكيف مع البيئة المحيطة، في ضوء ما يحمله من قيم ومبادئ واتجاهات، وبما يحقق الانسجام مع البيئة الاجتماعية أو الاقتصادية أو الفكرية أو التنظيمية المحيطة، وعدم الهروب منها، وذلك بعد دراسة عناصرها ومكوناتها المكونة لها، والأمور المؤثرة فيها⁽³⁾.

المطلب الثاني: النموذج المبادر لحلّ المشكلات يوسف (عليه السلام) أنموذجاً:

لقد ضرب القرآن الكريم أروع النماذج للمبادرين الذين تجاوزوا كلّ الصعاب، وتخطوا كلّ الطواغيت، مهما كانت صعوبة المواقف والأحداث، ومن هذه النماذج يوسف (عليه السلام).
أولاً: تشخيص المشكلة:

واجه يوسف (عليه السلام) مشكلة مع امرأة العزيز؛ حيث اشتدت عليه المشكلة من جميع الجهات، وتعددت جوانبها، كما في قوله تعالى: ﴿وَرَزَوْدَتْهُ أَلْفِي هُوَ فِي بَيْتِهَا عَنْ نَفْسِهِ وَعَلَّقَتْ الْأَبْرَابَ وَقَالَتْ هَيْتَ لَكَ قَالَ مَعَاذَ اللَّهِ إِنَّهُ رَبِّي أَحْسَنَ مَثْوًى إِنَّهُ لَا يَفْلِحُ الظَّالِمُونَ﴾ [يوسف: 23]، وتمثّلت في النقاط التالية:

1. راودته المرأة التي تربى في بيتها، وهي تتلطف معه، وتعامله برفق ورقة.
2. أحكمت تغليق الأبواب وبالغت في ذلك.
3. انتقلت من مرحلة المراودة إلى مرحلة الدعوة الصريحة الجادة.
4. يوسف (عليه السلام) قد بلغ أشده ونضجه.
5. اتهم امرأة العزيز ليوسف (عليه السلام) بإرادة السوء بها، لما صادفت سيدها لدى الباب، كما في قوله تعالى: ﴿...قَالَتْ مَا جَزَاءُ مَنْ أَرَادَ بِأَهْلِكَ سُوءًا إِلَّا أَنْ يُسَجَّنَ أَوْ يُعَذَّبَ أَلِيمٌ﴾ [يوسف: 25].

(1) انظر: نماذج تربوية تعليمية معاصرة: نبيل أحمد عبد الهادي، ص 149.

(2) مفهوم حل المشكلات: موسى نجيب موسى معوض، موقع الألوكة الاجتماعية، الرابط:

<http://www.alukah.net/culture/0/62467>

(3) انظر: مهارات حلّ المشكلات واتخاذ القرار: محمد عبد الغني حسن هلال، ص 16.

6. افتتان نسوة المدينة بـيوسف (عليه السلام)؛ فيقطعن أيديهن؛ لما رأين جمال يوسف (عليه السلام) وبهاءه، كما في قوله تعالى: ﴿... فَلَمَّا رَأَيْنَهُ أَكْبَرْنَهُ وَقَطَّعْنَ أَيْدِيَهُنَّ وَقُلْنَ حَاشَ لِلَّهِ مَا هَذَا بَشَرًا إِنْ هَذَا إِلَّا مَلَكٌ كَرِيمٌ﴾ [يوسف: 31].
7. امرأة العزيز تعلن جهارًا وبكل جرأة أمام النسوة إصرارها على مرادته؛ حتى يستجيب لها، وإلا سوف تذله وتُهنيه وتسجنه، كما في قوله تعالى: ﴿قَالَتْ فَذَلِكُنَ الَّذِي لُمْتُنَنِي فِيهِ وَلَقَدْ رُودْنَاهُ عَنْ قَتْلِهِ فَاسْتَعَصَمَ وَلَئِنْ لَمْ يَفْعَلْ مَا آمُرُهُ لَيَسْجَنَ وَكَيْجُوزَ مِنَ الصَّغِيرِينَ﴾ [يوسف: 32].
8. يدخل يوسف (عليه السلام) السجن، وكأنه المذنب في هذه القضية، كما في قوله تعالى: ﴿ثُمَّ بَدَأَ لَهُمْ مِنْ بَعْدِ مَا رَأَوُا آيَاتٍ لَيَسْجُنَهُمْ حَتَّىٰ جِيءَ﴾ [يوسف: 35].
- فبعد أن ظهرت الدلائل على براءة يوسف (عليه السلام) أمام العزيز وأهل مشورته، وانكشف لهم انحراف زوجته، وإصرارها على أن تُوقع بـيوسف (عليه السلام) في الفعل الفاضح دون خجل أو خوفٍ من الفضيحة؛ رأى العزيز وأهل مشورته أن يُوضع يوسف (عليه السلام) في السجن؛ ليكون المسؤول أمام الناس عن كلِّ الشؤ الذي ظهر في بيت العزيز⁽¹⁾.
- ثانيًا: طريقة حلِّ المشكلة:
- وأمام هذه المشكلة المعقّدة وقف يوسف (عليه السلام) بكلِّ عزة وشموخ، وثبات ويقين على الله (عز وجل)، حتى انتهى به الأمر عزيزًا على مصر؛ حيث جابهة المشكلة بالأمور التالية:
1. رفض طلبها مُظهرًا صدق احترامه لسيده، وأنه لا يليق به أن يُقابل إحسانه بالإساءة إليه في أهله، وهذا يحمل تذكيرًا لها بزوجها الذي يُحسن إليها، ولا يجدر بها خيانتها.
2. توجه إلى الله (عز وجل) طالبًا العون منه، كما في قوله تعالى: ﴿قَالَ مَعَاذَ اللَّهِ﴾.
3. صدّق التوجه إلى الله (عز وجل) يُثبت في هذا الموقف الصّعب، كما في قوله تعالى: ﴿وَلَقَدْ هَمَّتْ بِوَيْهَمَ بِهَا لَوْلَا أَنَّ رَجَا بُرْهَانَ رَبِّهِ كَذَلِكَ لَصَوَّرَ عَنْهُ الشَّوْءَ وَالْفَحْشَاءَ إِنَّهُ مِنْ عِبَادِنَا الْمُخْلَصِينَ﴾ [يوسف: 24].
4. أخذ المبادرة بالخروج من المكان ومغادرته بسرعة؛ حتى أنه تسابق مع امرأة العزيز نحو الباب مع محاولتها منعه؛ لينجو بنفسه من هذه المعصية الكبيرة، كما في قوله تعالى: ﴿وَاسْتَبَقَا الْبَابَ وَقَدَّتْ قَمِيصَهُ مِنْ دُبُرٍ وَأَلْفَيَا سَيِّدَهَا لَدَا الْبَابِ...﴾ [يوسف: 25].
5. يوسف (عليه السلام) يوجّه لها الاتهام لها بكل شجاعة وقوة، وعدم الخشية من مكانتها ومركزها، كما في قوله تعالى: ﴿قَالَ هِيَ رَوَدَّتْنِي عَنْ قَمِيصِي...﴾ [يوسف: 26].

(1) انظر: خواطري حول القرآن الكريم: فضيلة الشيخ محمد متولي الشعراوي (11: 6946).

6. قِيلَ بِالمَحَاكِمَةِ والمَسْأَلَةِ؛ لِأَنَّهُ وَاثِقٌ مِنْ بَرَاةِهِ، وَإِدَانَةُ امْرَأَةِ الْعَزِيزِ، كَمَا فِي قَوْلِهِ تَعَالَى: ﴿... وَشَهِدَ شَاهِدٌ مِّنْ أَهْلِهَا إِنْ كَانَ قَمِيصُهُ قُدٌّ مِّنْ قَبْلٍ فَصَدَقَتْ وَهُوَ مِنَ الْكَاذِبِينَ ۖ وَإِنْ كَانَ قَمِيصُهُ قُدٌّ مِّنْ دُبُرٍ فَكَذَبَتْ وَهُوَ مِنَ الصَّادِقِينَ ۚ﴾ (٢٧) فَلَمَّا رَأَى قَمِيصَهُ قُدًّا مِّنْ دُبُرٍ قَالَ إِنَّهُ مِّنْ كَذِبِكُنَّ إِنَّ كَذِبَكُنَّ عَظِيمٌ ﴿٢٨﴾ [يوسف: 26-28].
7. يوسف (عليه السلام) يَتَّخِذُ الْقَرَارَ بِالْعِزْلَةِ فِي مُوَاجَهَةِ الْمَشْكَلَةِ؛ لِأَنَّهُ لَا يَسْتَطِيعُ مُجَابَهَتَهَا فِي الْوَقْتِ الْحَاضِرِ، كَمَا أَنَّ لَا يَسْتَطِيعُ الصَّبْرَ عَلَى مُرَاوَدَةِ النِّسَاءِ لَهُ؛ فَيَتَوَجَّهُ إِلَى اللَّهِ (ﷻ) بِطَلَبِ السِّجْنِ، وَأَنَّهُ أَحَبُّ إِلَيْهِ مِنَ الْوُقُوعِ فِي غَوَايَةِ النِّسَاءِ، وَمَعْصِيَةِ اللَّهِ (ﷻ)، كَمَا فِي قَوْلِهِ تَعَالَى: ﴿قَالَ رَبِّ السِّجْنُ أَحَبُّ إِلَيَّ مِمَّا يَدْعُونَنِي إِلَيْهِ وَلَا تَصْرِفْ عَنِّي كَيْدَهُنَّ أَصْبُ إِلَيْهِنَّ وَأَكُن مِّنْ لَّجَلِهِنَّ﴾ [يوسف: 33].
8. لَمْ يُؤَثِّرِ السِّجْنُ عَلَى هِمَّةِ يَوْسُفَ (عليه السلام) تَجَاهَ قَضِيَّتِهِ وَدَعَوَاتِهِ؛ فَيَسْتَمْتِرُهُ لِلدَّعْوَةِ إِلَى اللَّهِ (ﷻ) فِي أَوَّلِ فُرْصَةٍ تَسْنَحُ لَهُ، كَمَا فِي قَوْلِهِ تَعَالَى: ﴿يَصْدَحُّ السِّجْنُ عَزَابًا مُّتَفَرِّقُونَ خَيْرٌ أَمِ اللَّهُ الْوَاحِدُ الْقَهَّارُ ۖ مَا تَعْبُدُونَ مِن دُونِهِ إِلَّا أَسْمَاءُ سَمَّيْتُمُوهَا أَتْسَرًا وَءَابَاؤُكُمْ مَا أَنزَلَ اللَّهُ بِهَا مِن سُلْطَانٍ إِنِ الْحُكْمُ إِلَّا لِلَّهِ أَمَرَ أَلَّا تَعْبُدُوا إِلَّا إِيَّاهُ ذَلِكَ الدِّينُ الْقَيِّمُ وَلَكِنَّ أَكْثَرَ النَّاسِ لَا يَعْلَمُونَ ۖ﴾ [يوسف: 39-40].
9. يَسْتَمْتِرُ يَوْسُفَ (عليه السلام) نَجَاةَ سَاقِي الْمَلِكِ؛ فَيَطْلُبُ مِنْهُ أَنْ يَذْكُرَ أَمْرَهُ عِنْدَ الْمَلِكِ، لَعَلَّهُ يَنْصِفُهُ، كَمَا فِي قَوْلِهِ تَعَالَى: ﴿وَقَالَ لِلَّذِي ظَنَّ أَنَّهُ نَاجٍ مِّنْهُمَا اذْكُرْنِي عِنْدَ رَبِّكَ فَأَنَسَهُ الشَّيْطَانُ ذِكْرَ رَبِّهِ فَلَبِثَ فِي السِّجْنِ بِضْعَ سِنِينَ﴾ [يوسف: 42].
10. يُبَادِرُ يَوْسُفَ (عليه السلام) إِلَى تَأْوِيلِ رُؤْيَا الْمَلِكِ دُونَ شُرُوطِ، كَمَا فِي قَوْلِهِ تَعَالَى: ﴿قَالَ تَزْرَعُونَ سَبْعَ سِنِينَ دَابًا فَمَا حَصَدْتُمْ فَذَرُوهُ فِي سُنْبُلِهِ إِلَّا قَلِيلًا مِّمَّا تَأْكُلُونَ ۚ﴾ (٥٧) ثُمَّ يَأْتِي مِنْ بَعْدِ ذَلِكَ سَبْعٌ شِدَادٌ يَأْكُلْنَ مَا قَدَّمْتُمْ لَهُنَّ إِلَّا قَلِيلًا مِّمَّا تُحْصِنُونَ ﴿٥٨﴾ ثُمَّ يَأْتِي مِنْ بَعْدِ ذَلِكَ عَامٌ فِيهِ يُغَاثُ النَّاسُ وَفِيهِ يَعْرِشُونَ ﴿٥٩﴾ [يوسف: 47-49].
11. يَوْسُفَ (عليه السلام) يَرِفُضُ الْخُرُوجَ مِنَ السِّجْنِ إِلَّا بَعْدَ إِثْبَاتِ بَرَاةِهِ الْكَامِلَةِ، وَتَتَقَيَّةُ صَفْحَتِهِ النَّاصِعَةِ مِنْ كُلِّ سُوءٍ، كَمَا فِي قَوْلِهِ تَعَالَى: ﴿وَقَالَ لِلَّذِي ظَنَّ أَنَّهُ نَاجٍ مِّنْهُمَا اذْكُرْنِي عِنْدَ رَبِّكَ فَأَنَسَهُ الشَّيْطَانُ ذِكْرَ رَبِّهِ فَلَبِثَ فِي السِّجْنِ بِضْعَ سِنِينَ﴾ [يوسف: 50].
- إِنَّ لَتَرْيِثَ يَوْسُفَ (عليه السلام)، وَعَدَمَ مُسَارَعَتِهِ إِلَى الْخُرُوجِ مِنَ السِّجْنِ فَوَائِدَ جَلِيلَةٍ مِنْهَا (1):
- أ. صَبْرُ يَوْسُفَ (عليه السلام) وَأَنَاتِهِ؛ فَجَدِيرٌ بِمَنْ لَقِيَ مَا لَقِيَ مِنَ الشَّدَائِدِ أَنْ يَكُونَ صَبُورًا حَلِيمًا، فَكَيْفَ إِذَا كَانَ نَبِيًّا وَارِثًا لِإِبْرَاهِيمَ (عليه السلام).
  - ب. عِزَّةُ نَفْسِهِ وَحِفْظُ كِرَامَتِهَا؛ إِذْ لَمْ يَرْضَ أَنْ يَكُونَ مَتَّهَمًا بِالْبَاطِلِ حَتَّى تَظْهَرَ بَرَاةُهُ وَنِزَاهَتُهُ.
  - ج. وَجُوبُ الدِّفَاعِ عَنِ النَّفْسِ، وَإِبْطَالُ التُّهْمِ الَّتِي تَخْلُ بِالشَّرَفِ كَوَجُوبِ اجْتِنَابِ مُوَافَقَتِهَا.
  - د. مُرَاعَاةُ النَّزَاهَةِ بَعْدَ التَّصْرِيحِ بِشَيْءٍ مِنَ الطَّعْنِ عَلَى النِّسْوَةِ، وَتَرْكُ أَمْرِ التَّحْقِيقِ إِلَى الْمَلِكِ.

(1) انظر: تفسير القرآن الحكيم (المنار): الشَّيْخُ مُحَمَّدٌ رَشِيدٌ رِضَا (12: 265-266).

هـ. لم يذكر سيده معهن، وهي أصل الفتنة؛ وفاءً لزوجها ورحمة بها؛ لأن أمر شغفها به كان وجداناً قاهرًا لها، وما تجرأ على اتهامها سابقًا، إلا دفاعًا عن نفسه أمام طعنها فيه أمام سيده، فهو أمر لم يكن منه بُد.

12. يُثَبِّتُ الْمَلِكُ بَرَاءَةَ يُوسُفَ (عليه السلام) ويُظْهِرُهَا؛ وذلك بالاعتراف الصريح من امرأة العزيز، ونسوة المدينة، كما في قوله تعالى: ﴿قَالَ مَا خَطْبُكَ إِذْ رَوَدْتَنِي يُوسُفُ عَنْ نَفْسِهِ قُلْتُ خَشِيَ اللَّهُ مَا عُلِمْنَا عَلَيْهِ مِنْ سُوءٍ قَالَتْ أَمَرْتُ الْعَزِيزَ أَنْ حَصَصَ الْحَقَّ أَنَا رَوَدْتُهُ عَنْ نَفْسِهِ وَإِنَّهُ لَمِنَ الْمَصْدُوقِينَ﴾ [يوسف: 51].

13. يخرج يوسف (عليه السلام) من هذه المحنة ناصع الجبين، وليصبح من خلصاء الملك وأهل مشورته، كما في قوله تعالى: ﴿وَقَالَ الْمَلِكُ أَتُؤْتِنِي بِهَاسْتَخَضَهُ لِنَفْسِي فَلَمَّا كَلَّمَهُ قَالَ إِنَّكَ الْيَوْمَ لَدَيْنَا مَكِينٌ أَمِينٌ﴾ [يوسف: 54].

لقد مكّن الملك ليوسف (عليه السلام) لما رآه من أهل العلم والخبرة والثقة، لكن المشكلة في مجتمعنا المعاصر، تجد أن الحاكم غالبًا يرجّح أهل الثقة والولاء على أهل الخبرة والأمانة، فتختل موازين العدل والإنتاج والازدهار، والحاكم الذكي المخلص يختار الذين يتمتعون بالأمرين معًا؛ الأمانة على المحكوم؛ والثقة عند الحاكم، وبهذا تعتدل الحياة على منهج الله (ﷻ) (1).

14. يستثمر يوسف (عليه السلام) ثقة الملك؛ ليصبح عزيز مصر، ويقوم بإدارة الأزمة الاقتصادية، كما في قوله تعالى: ﴿قَالَ أَجْعَلْنِي عَلَى خَزَائِنِ الْأَرْضِ إِنِّي حَفِيظٌ عَلَيْهَا ۚ وَكَذَلِكَ مَكَّنَّا لِيُوسُفَ فِي الْأَرْضِ يَتَّبِعُوا مِنْهَا حَيْثُ يَشَاءُ نُصِيبُ بِرَحْمَتِنَا مَنْ نَشَاءُ وَلَا نَضِيعُ أَجْرَ الْمُحْسِنِينَ﴾ [يوسف: 55-56].

المطلب الثالث: النموذج الفاشل لحل المشكلات فرعون وملائه أنموذجًا:

ذكر القرآن الكريم مواقف متعدّدة لفرعون في مواجهة مشاكل واجهته، وكان عليه لزامًا حلّها، ومن هذه المواقف إيمان السحرة بدعوة التوحيد التي جاء بها موسى (عليه السلام)، والتي قلبت موازين المواجهة مع موسى (عليه السلام).
أولاً: تشخيص المشكلة:

جاء فرعون بسحرته يوم الزينة، متفاخرًا متباهيًا، واثقًا بغلبته على موسى (عليه السلام)، ومعتمدًا على قوة سحرته، الذين يعتقدون بقوة سحرهم، وواتقون بنصرهم؛ لأنهم يمتلكون سحرًا عظيمًا، كما جاء وصفه في قوله تعالى: ﴿قَالَ أَلْقُوا فَلَمَّا أَلْقَوْا سَحَرُوا أَعْيُنَ النَّاسِ وَاسْتَرْهَبُوهُمْ وَجَاءُوا بِسِحْرِ عَظِيمٍ﴾ [الأعراف: 116]؛ ولذلك طلبوا من فرعون الحظوة والأجر، كما في قوله تعالى: ﴿وَجَاءَ السَّحَرَةُ فِرْعَوْنَ قَالُوا إِنَّ لَنَا لَأَجْرًا إِن كُنَّا نَحْنُ الْغَالِبِينَ﴾ [الأعراف: 113-114].

وهُم في ذروة النشوة والقوة والاستعلاء، تتقلب موازينهم، ويبطل سحرهم؛ فأدركوا صدق موسى (عليه السلام)، وأيقنوا بحقيقة باطلهم؛ فأمنوا بالله (ﷻ)، معلنين عقيدة التوحيد أمام الجميع، كما في قوله تعالى: ﴿وَأَلْقَى السَّحَرَةُ سَجْدِينَ﴾ [الأعراف: 120-122].

فأسقط في يد فرعون، ووقعت له هزائم عدة؛ فالناس ينظرون، ولا يقدر على الانتصار، والسحرة الأقوياء أصبحوا مؤمنين، وتلاشت شعارات الربوبية والقوة والسطوة له (1).

(1) انظر: خواطري حول القرآن الكريم: فضيلة الشيخ محمد متولي الشعراوي (11: 6997).

ثانيًا: كيفية تعامل فرعون مع المشكلة:

المتأمل لكيفية حل فرعون للمشكلة التي واجهها، يرى التخبُّط والاضطراب، وعدم الاتزان، والتَّوجُّه إلى المُبرِّرات ومحاولة إقناع نفسه بها، وإطلاق العبارات يمينًا ويسارًا دون بينة أو دليل، وبيان ذلك في النقاط التالية:

1. هَدَّدَ السَّحْرَةَ، وأنكر عليهم إيمانهم بموسى (عليه السلام) قبل أخذ الإذن منه، كما في قوله تعالى: ﴿قَالَ فِرْعَوْنُ ءَأَمْنَتُمْ بِهِ قَبْلَ أَنْ ءَاذَنَ لَكُمْ...﴾ [الأعراف: 123].

فتأمَّل عِتَابَ فرعون، لَمْ يَقُلْ كيف آمنتم له، وهو على باطل، وعقيدته باطلة، بَلْ لِهَوْلِ المصيبة قال: قَبْلَ أَنْ آذَنَ لَكُمْ⁽²⁾، وكأنَّ الأمر غير متعلِّق بخطأ أو صواب، وإنَّما المخالفة إرادة القائد، والخروج عَنْ مراده؛ فَإِنَّ ذلك سوء أدب مع القائد. فقد كان فرعون كحَكَّام اليوم "حَاكِمًا مُسْتَبِدًّا على الأبدان والأقوال، قد تَقَرَّرَ عنده وعندهم أَنَّ قولَه هو المطاع، وأمره نافذٌ فيهم، ولا خروج لأحدٍ عَنْ قولِه وحكمه، وبهذه الحالة تَنَحَّطُ الأُممُ، وتضعف عقولها ونفوذها، وتعجزُ عَنِ المدافعة عَنْ حقوقها، ولهذا قال الله (عزَّ وجلَّ) عنه: ﴿فَاسْتَحَفَّتْ قَوْمُهُ فَاطَاعُوهُ...﴾ [الزخرف: 54]⁽³⁾.

2. أَنَّهُم السَّحْرَةَ بالتَّأَمُّر والمكر؛ مِنْ أَجْلِ التَّفَرُّدِ بِحُكْمِ مِصْرَ، والسَّيْطَرَةِ على مقدراتها، كما في قوله تعالى: ﴿...إِنَّ هَذَا لَمَكْرٌ مَكْرَتُهُمْ فِي الْمَدِينَةِ لِخُفْرِنَا إِنَّهَا أَهْلُهَا فَسَوْفَ نَعْلَمُونَ﴾ [الأعراف: 123]، مع أَنَّهُمْ قَبْلَ برهة قليلة كانوا أحرص النَّاسِ على الفوز، وحوز العطاء الجزيل، والتَّقَدُّمُ في مقامات فرعون، حتَّى أَنَّهُمْ لَمَّا بدأوا سحرهم، كانوا يَمَجِّدُونَ فرعون، ويقولون كما حكى القرآن الكريم عنهم ﴿قَالُوا جَاهِلْتُمْ وَعَصَيْتُمْ وَقَالُوا بِعِزَّةِ فِرْعَوْنَ إِنَّا لَنَحْنُ الْغَالِبُونَ﴾ [الشعراء: 44].

وهذا ما نراه اليوم واقعًا ماثلاً في إدارة الكثير مِنَ البلاد العربيَّة والإسلاميَّة، وواقع كثير مِنَ الحُكَّامِ المُسْتَبِدِّينَ فيها؛ إِذْ يَتَّبِعُونَ المُبَادِرِينَ للإصلاح، وخدمة البلاد، بالتَّأَمُّر لنَهْبِ مَقَدَّرَاتِ الأُمَّةِ وخيراتِها، وأنَّهُمْ يريدون السَّيْطَرَةَ على الحكم؛ ليجلبوا الخراب والذُّمَّار للبلاد والعباد، لمجرد تعبير أهل الصلاح عَنْ آرائهم وخُطَطهم لخدمة المجتمع الَّذي يعيشون فيه.

3. وَجَّهَ الاتِّهَامَ إِلَى السَّحْرَةِ بالتَّأَمُّر مع موسى (عليه السلام)؛ لِأَنَّهُ كبيرهم الَّذي علمهم السَّحْرَ، كما في قوله تعالى: ﴿...إِنَّهُ لَكَبِيرُكُمْ الَّذِي عَلَّمَكُمُ السِّحْرَ فَسَوْفَ نَعْلَمُونَ لَا أَفِطِنَ آيَاتِكُمْ وَأَنبِئُكُمْ مِنْ خَلْفِ الْأَصْلَاحِ أَجْمَعِينَ﴾ [الشعراء: 49].

كما نرى اليوم سحرة الحُكَّامِ إِذَا وَقَعَ مِنْهُمْ ما يُخَالِفُ قَادَتَهُمُ المُلْهَمِينَ؛ أَكَلَتْ عليهم الاتِّهَامَاتُ بالعمالة والخيانة، والتَّأَمُّر مع الجهات الخارجِية؛ لِلنَّيْلِ مِنْ سَمْعَةِ البلاد، والتقليل مِنْ شَأْنِ قَائِدِهَا المُقَدَّى، وأنَّهُمْ مرتزقة مأجورون، يسعون لتحقيق مصالحهم الشَّخصيَّةِ.

(1) انظر: قصة موسى والسَّحْرَةَ (خطبة): الشَّيْخُ سليمان الحربي، ص4، موقع ملتقى الخطباء، الرابط:

<https://khutabaa.com/khutabaa-section/corncr-speeches/345548>

(2) انظر: قصة موسى والسَّحْرَةَ (خطبة): الشَّيْخُ سليمان الحربي، ص5، موقع ملتقى الخطباء.

(3) تيسير الكريم الرحمن في تفسير كلام المنان: الشَّيْخُ عبد الرحمن بن ناصر السَّعْدِي، ص300.

وَيُحْتَمَلُ أَنَّ فِرْعَوْنَ قَالَ هَذِهِ الْعِبَارَةُ، تَمْوِيهَا وَبُهِتَانًا؛ لِيَصْرِفَ النَّاسَ عَنِ اتِّبَاعِ السَّحَرَةِ فِي الْإِيمَانِ، وَعَنِ التَّأَثُّرِ بِغَلْبَةِ مُوسَى (عليه السلام) إِيَّاهُمْ؛ فَيَدْخُلَ عَلَى النَّاسِ شَكٌّ فِي حَقِيقَةِ الْغَلْبَةِ، وَاعْتِرَافَ السَّحَرَةِ بِهَا؛ كَوْنِهَا مَوَاطَأَةً بَيْنَ الْغَالِبِ وَالْمَغْلُوبِ؛ لِحَقِيقِ غَايَةِ مَقْصُودِهِ (1).

فَقَدْ خَافَ فِرْعَوْنَ مِنْ عَاقِبَةِ إِيْمَانِ الشَّعْبِ، وَافْتَقَرَ إِلَى الْأَدْلَةِ الْوَاقِعِيَّةِ فِي ادْعَائِهِ الرِّبَوِيَّةِ، فَتَوَجَّهَ إِلَى إِيْهَامِ النَّاسِ، بِأَنَّهُ لَا يَنْتَقِمُ مِنَ السَّحَرَةِ إِلَّا حَبًّا فِيهِمْ، وَدِفَاعًا عَنْهُمْ، وَاسْتِنْقَاءً لِمَا لَمْ يَكُنْ فِيهِمْ، وَمَحَافَظَتَهُمْ عَلَى دِينِهِمْ، وَكَذَلِكَ يَفْعَلُ كُلُّ حَاكِمٍ فَاسِدٍ، وَكُلُّ رَئِيسٍ مُسْتَبِدٍّ فِي شَعْبٍ يَخَافُ أَنْ يَنْتَقِضَ عَلَيْهِ، بِاجْتِمَاعِ كَلِمَتِهِ عَلَى زَعِيمٍ آخَرَ، بِدَعْوَةٍ دِينِيَّةٍ أَوْ سِيَاسِيَّةٍ، وَمَا مِنْ شَعْبٍ عَرَفَ نَفْسَهُ وَحَقُوقَهُ وَتَعَارَفَ بَعْضُ أَفْرَادِهِ، وَتَعَاوَنُوا عَلَى صَوْنِ هَذِهِ الْحَقُوقِ، إِلَّا تَعَدَّرَ عَلَى الْحُكَّامِ الْقَسْدَةُ الْإِسْتِبْدَادَ بِالْأَفْرَادِ، وَالْإِسْتِثْنَاءَ بِالْثُرَاتِ، وَإِنْ كَانُوا مُلُوكًا جَبَّارِينَ (2).

4. وَفِي الْنِّهَايَةِ فَقَدْ فِرْعَوْنَ كُلِّ مَعَانِي الْمَحَاوَرَةِ وَالْإِقْنَاعِ؛ فَتَوَجَّهَ إِلَيْهِمْ بِالْتَّهْدِيدِ بِالْعِقَابِ الشَّدِيدِ، كَمَا فِي قَوْلِهِ تَعَالَى: ﴿... لَا أَقْطَعَنَّ أَيْدِيَكُمْ وَأَرْجُلَكُمْ مِنْ خَلْفٍ وَلَا أُصْلِبَنَّكُمْ فِي جُذُوعِ النَّخْلِ وَلَنَعْلَمَنَّ إِنَّمَا أَشَدُّ عَذَابًا وَأَبْقَى﴾ [طه: 71].

وَالْمَتَأَمِّلُ لِلْإِجْرَاءَاتِ الَّتِي قَامَ بِهَا فِرْعَوْنَ لِحَلِّ مُشْكِلةِ إِيْمَانِ السَّحَرَةِ بَاءَتْ بِالْفَشْلِ الذَّرِيعِ؛ لِأَنَّهُ لَمْ يَفَكِّرْ فِي أَسْبَابِ الْمَشْكِلةِ، بَلِ اتَّجَهَ مُبَاشِرَةً إِلَى الْإِتِّهَامِ وَالتَّجْدِيرِ وَالتَّهْدِيدِ، فَكَانَتْ النُّتِيجَةُ الْحَتْمِيَّةُ، ثَبَاتُ السَّحَرَةِ عَلَى إِيْمَانِهِمْ، وَعَدَمُ مَبَالَاتِهِمْ بِالْتَّهْدِيدِ وَالْوَعْدِ وَالْعِقَابِ، كَمَا فِي قَوْلِهِ تَعَالَى: ﴿قَالُوا لَنْ نُؤْثِرَكَ عَلَى مَا جَاءَنَا مِنَ الْآيَاتِ وَالَّذِي فَطَرَنَا فَاقْضِ مَا أَنْتَ قَاضٍ إِنَّمَا تَقْضِي هَذِهِ الْحَيَاةَ الدُّنْيَا﴾ (٧٣) إِنَّمَا آمَنَّا بِرَبِّنَا لِيُغْفَرَ لَنَا خَطِيئَتَنَا وَمَا أَكْرَهْتَنَا عَلَيْهِ مِنَ السِّحْرِ وَاللَّهُ خَبِيرٌ وَأَبْقَى (٧٤) إِنَّهُ مِنْ يَأْتِ رَبَّهُ مُجِيبًا فَإِنَّ لَهُ جَهَنَّمَ لَا يَمُوتُ فِيهَا وَلَا يَحْيَى (٧٥) وَمَنْ يَأْتِهِ مُؤْمِنًا قَدْ عَمِلَ الصَّالِحَاتِ فَأُولَئِكَ لَهُمُ الدَّرَجَاتُ الْعُلَى (٧٥) قَالُوا لَا ضَيْرَ لَنَا إِنْ لَرَبَّنَا مُنْقَلِبُونَ (٧٥) إِنَّا نَطْمَعُ أَنْ يَغْفِرَ لَنَا رَبُّنَا خَطِيئَتَنَا أَنْ كُنَّا أَوَّلَ الْمُؤْمِنِينَ (٨١)﴾ [الشعراء: 50-51].

فائدة:

إِذَا تَحَرَّرَ الْإِنْسَانُ مِنْ مَطَامِعِ النَّفْسِ وَرَغْبَاتِهَا الْمُتَوَعَّةِ؛ مِنَ الْمَالِ وَالْوَلَدِ وَالنِّسَاءِ وَالْجَاهِ وَالرِّيَاسَةِ، وَمِنْ مَخَافِ النَّفْسِ عَلَى الْحَيَاةِ وَالْأَهْلِ وَالْوَلَدِ وَالْوِظْفَةِ وَالتَّجَارَةِ، وَمَا أَشْبَهَ ذَلِكَ؛ صَارَ مُلْكًا مُتَوَجًّا مِنْ غَيْرِ تَاجٍ وَلَا سُلْطَانٍ، خَفِيفًا فِي سِيرِهِ لِرَبِّهِ (٨٢)، مُنْقَادًا لِشَرْعِهِ دُونَ تَرَدُّدٍ وَلَا تَخَاذُلٍ، وَهَذَا مَا حَصَلَ مَعَ هَؤُلَاءِ السَّحَرَةِ، لَكِنَّ هَذَا التَّحَرُّرَ لَا يَتِمُّ إِلَّا بِصُعُوبَةٍ شَدِيدَةٍ؛ لِرُسُوخِهِ الْمَتَأَصِّلِ فِي النَّفْسِ، وَلَا حَتْيَايَهِ إِلَى قُوَّةِ جَذْبِ أَقْوَى مِنْ جَذْبِ الشَّهَوَاتِ، أَلَا وَهِيَ قُوَّةُ الْإِيْمَانِ حِينَمَا تَتَغَلَّغُ فِي النَّفْسِ، وَتَشَعُّ حَرَارَتَهَا وَنُورَهَا؛ فَتَصْهَرُ كُلَّ رَغْبَةٍ أَوْ رَهْبَةٍ، وَمَطْمَعٍ أَوْ خَوْفٍ، يَحُولُ بَيْنَ الْعَبْدِ وَبَيْنَ طَرِيقِ رَبِّهِ وَمَوْلَاهُ (٨٣).

(1) انظر: التَّحْرِيرُ وَالتَّنْوِيرُ: الطَّاهِرُ بْنُ عَاشُورٍ (9: 54).

(2) انظر: تَفْسِيرُ الْقُرْآنِ الْحَكِيمِ (الْمَنَارِ): الشَّيْخُ مُحَمَّدٌ رَشِيدٌ رِضَا (9: 63).

(3) انظر: تَأْمَلَاتٌ فِي قِصَّةِ سَحَرَةِ فِرْعَوْنَ: أَحْمَدُ قَوْشْتِي عَبْدُ الرَّحِيمِ، مَوْقِعُ طَرِيقِ الْإِسْلَامِ، الرَّابِطُ:

<https://ar.islamway.net/article/23572>

الخاتمة

بعد الجولة الممتعة التي عشناها مع البحث، وفي صياغة أفكاره، ونظم ألفاظه، نخرج في نهايته بأهم النتائج، والتوصيات، وهي كالتالي:

أولاً: أهم النتائج:

1. بينت هذه الدراسة حاجة المبادرات الناجح إلى السمات الإدارية، ومكانتها في تحقيق النجاح في جميع الأعمال الرسمية، والأهلية.
2. إن القرآن الكريم عرض السمات الإدارية بصورة واقعية منطقية؛ من خلال ربطها بالممارسات الميدانية العملية، فاقت كافة التصورات الوضعية للإدارة.
3. أبرزت دور التخطيط السليم في الخروج من الأزمات كافة، والوصول بالأمة إلى بر الأمان.
4. بينت الدراسة أنه لا تعارض بين التخطيط وبين التوكل على الله (ﷻ) والإيمان به؛ فالتخطيط هو أخذ بالأسباب التي حث الله (ﷻ) عباده على الأخذ بها.
5. أظهرت دور التحفيز الفعال في إثارة كوامن النفوس، وإطلاق الطاقات الكامنة عند الأفراد؛ إذا استُخدم بصورة صحيحة.
6. أظهرت الدراسة دور المبادرات الناجح في التعامل المنطقي والواقعي مع الأزمات، وقدرته الفائقة على اتخاذ القرارات، مهما كانت صعبة.
7. أكدت الدراسة على أهمية ارتباط المبادرات الناجح بالله (ﷻ)، والالتجاء إليه؛ ليخلصه من المحن، ويلهمه الحلول الصحيحة للمسائل والقضايا الصعبة التي تواجهه.
8. بينت الدراسة أهمية رباطة الجأش للمبادرات؛ ليتمكن من التعامل الإيجابي مع الآخرين، والعناية بهم، في أحلك الظروف، وأشد الأزمات.
9. بينت أن المبادرات الناجحين يبحثون عن الحلول، بينما الفاشلون يبحثون عن المبررات، وإلقاء اللوم على الآخرين.

ثانياً: أهم التوصيات:

1. العناية بالمبادرات، والعمل على إكسابهم المهارات الإدارية القيادية؛ ليكونوا قادة في المجتمع، ويعملوا على نهوضه وتقدمه.
2. نوصي المؤسسات الحكومية والأهلية بالعمل على اعتماد آليات صحيحة للتخطيط السليم، بعيداً عن الشكليات المقيتة، والتي ترى ثمار فشلها في واقعا المعاصر.
3. ضرورة استرشاد المخططين بهدايات القرآن الكريم، عند وضع الخطط، ورسم السياسات، ووضع الرؤى والأهداف.
4. ضرورة تفعيل نظام التحفيز الفعال في المؤسسات الحكومية والأهلية؛ لإنصاف المبادرات، ومعاقبة المقصر المتنازل.

المصادر والمراجع

❖ القرآن الكريم.

أولاً: المراجع باللغة العربية:

1. أثر التحفيز ودوره في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين (نموذج البحث إدارة حسابات المشتركين في بلدية غزة): ميرفت توفيق إبراهيم عوض الله، إشراف: الدكتورة أنعام الحياي، الأكاديمية العربية بالدنمارك - قسم الإدارة والاقتصاد، للعام (2011م-2012م).
2. أثر الحوافز في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين (دراسة ميدانية بمديرية مسح الأراضي لولاية باتنة): ربيعة بوشباك، المشرف: أ. د. عبد الناصر موسى، جامعة محمد خيضر - بسكرة - الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، العام الجامعي (2018 - 2019م).
3. أثر نظام الحوافز على تحقيق الرضا الوظيفي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (دراسة عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة) (رسالة ماجستير): سهير مريومة، إشراف: الدكتور بشير بن شويحة، جامعة قاصدي مرباح - ورقلة - الجزائر، السنة الجامعية (2015 - 2016م).
4. الإدارة الإسلامية (المنهج والممارسة): أ. د. حزام بن ماطر بن عويض المهلكي المطيري، مكتبة الرشيد ناشرون، الطبعة الرابعة (2010م).
5. إدارة الذات دليل الشباب إلى النجاح: د. أكرم رضا، دار الفرقان للترجمة والتوزيع، الطبعة الأولى (1428هـ - 2007م).
6. إدارة الموارد البشرية وتأثيرات العولمة عليها: سنان الموسوي، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع - الأردن، سنة النشر (2004م).
7. تاج العروس من جواهر القاموس: أبو الفيض محمد بن محمد بن عبد الرزاق الحسيني، الملقب بمرتضى الزبيدي، تحقيق: مجموعة من المحققين، دار الهداية.
8. التحرير والتتوير؛ تحرير المعنى السديد، وتنوير العقل الجديد من تفسير الكتاب المجيد: محمد الطاهر بن محمد الطاهر بن عاشور التونسي، دار التونسية للنشر - تونس، (1894هـ).
9. التحفيز التربوي في القرآن الكريم وتطبيقاته التربوية (رسالة ماجستير): أحمد رجاء محمد الحافظي، المشرف: محمود بن محمد عبد الله كسناوي، جامعة أم القرى - كلية التربية، السعودية - مكة المكرمة، السنة الدراسية (1431هـ - 2010م).
10. التخطيط التربوي: الأستاذ الدكتور محمد متولي غنيم، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الطبعة الأولى: (1426هـ - 2005م).
11. التسهيل لعلوم التنزيل: الإمام العلامة محمد بن أحمد بن جزي الكلبّي (ت: 741)، ضبطه وصحّحه وخرّج آياته: محمد سالم هاشم، دار الكتب العلمية، بيروت - لبنان، الطبعة الأولى (1415هـ - 1995م).
12. تفسير القرآن الحكيم (تفسير المنار): الشيخ محمد رشيد بن علي رضا بن محمد شمس الدين بن محمد بهاء الدين بن منلا علي خليفة القلموني الحسيني، الهيئة المصرية العامة للكتاب، سنة النشر (1990م).

13. التفسير الوسيط للقرآن الكريم: لجنة من العلماء، إشراف: مجمع البحوث الإسلامية بالأزهر، مطبعة المصنف الشريف، الطبعة الثالثة: (1413هـ - 1992م).
14. تكملة المعاجم العربية: رينهارت دوزي، ترجمة: د. محمد سليم النعيمي، دار الرشيد للنشر - الجمهورية العراقية، من منشورات وزارة الثقافة والإعلام، سنة (1981م).
15. تهذيب اللغة: محمد بن أحمد بن الأزهر الهروي، أبو منصور (ت: 370هـ)، المحقق: محمد عوض مرعب، دار إحياء التراث العربي - بيروت، الطبعة الأولى: 2001م.
16. تيسير الكريم الرحمن في تفسير كلام المنان: عبد الرحمن بن ناصر بن السعدي، المحقق: عبد الرحمن بن معلا اللويحق، الناشر: مؤسسة الرسالة، الطبعة الأولى: (1420هـ - 2000م).
17. الجامع لأحكام القرآن: أبو عبد الله محمد بن أحمد بن أبي بكر بن فرح الأنصاري الخزرجي، شمس الدين القرطبي (ت: 671هـ)، تحقيق: أحمد البردوني، وإبراهيم أطفيش، دار الكتب المصرية - القاهرة، الطبعة الثانية (1384هـ - 1964م).
18. الجامع المسند الصحيح المختصر من أمور رسول الله (ﷺ) وسننه وأيامه (صحيح البخاري): أبو عبد الله محمد بن إسماعيل بن إبراهيم بن المغيرة البخاري، المحقق: محمد زهير بن ناصر الناصر، دار طوق النجاة، الطبعة الأولى (1422هـ).
19. خماسية الولاء (كيف تحفز ولاء العاملين؟): طارق سويدان، محمد العدلوني، دار ابن حزم، الطبعة الأولى (2002م).
20. خواطري حول القرآن الكريم: لفضيلة الشيخ محمد متولي الشعراوي، مطابع صحيفة أخبار اليوم، قطاع الثقافة والكتب والمكتبات.
21. السلوك الإداري التنظيمي في المنظمات المعاصرة: د. عبد المعطي محمد عساف، دار زهران للنشر والتوزيع - الأردن، سنة النشر (2004م).
22. السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية: أ. د. فاروق عبده فليبه، د. السيد محمد عبد المجيد، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
23. علم النفس الرياضي: أ. د. عبد الستار جبّار الضمد، دار الخليج للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى (2015م).
24. فتح القدير الجامع بين فني الرواية والدراية من علم التفسير: الإمام محمد بن علي بن محمد الشوكاني، راجعه وعلق عليه: الشيخ هشام البخاري، والشيخ خضر عكاري، المكتبة العصرية، الطبعة الأولى (1418هـ - 1997م).
25. فقه الإدارة الإيمانية في الدعوة الإسلامية: الدكتور عدنان علي رضا النحوي، دار النحوي للنشر والتوزيع - الرياض، السعودية، الطبعة الأولى، سنة النشر (1999م).
26. القاموس المحيط: مجد الدين أبو طاهر محمد بن يعقوب الفيروزآبادي (ت: 817هـ)، تحقيق: مكتب تحقيق التراث في مؤسسة الرسالة، بإشراف: محمد نعيم العرقسوسي، مؤسسة الرسالة للطباعة والنشر والتوزيع، بيروت - لبنان، الطبعة الثامنة (1426هـ - 2005م).
27. قوة التحفيز: الدكتور إبراهيم الفقي، ثمرات للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى (1432هـ - 2011م).

28. الكشف والبيان في تفسير القرآن (تفسير الثعلبي): الإمام أبو إسحاق أحمد بن محمد بن إبراهيم الثعلبي النيسابوري (ت: 427هـ)، دراسة وتحقيق: الإمام أبو محمد بن عاشور، مراجعة وتدقيق: نظير الساعدي، دار إحياء التراث العربي، بيروت - لبنان، الطبعة الأولى (1422هـ - 2002م).
29. لسان العرب: أبو الفضل جمال الدين محمد بن مكرم بن علي بن منظور الأنصاري الرويفعي الإفريقي المصري (ت: 711هـ)، دار صادر - بيروت، الطبعة الثالثة (1414هـ).
30. مبادئ إدارة الأعمال: الإدارة العامة لتصميم وتطوير المناهج - المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني - المملكة العربية السعودية، (104) دار، طبعة 1429هـ.
31. المحرر الوجيز في تفسير الكتاب العزيز: أبو محمد عبد الحق بن غالب بن عطية الأندلسي، تحقيق: عبد السلام عبد الشافي محمد، دار الكتب العلمية - لبنان، الطبعة الأولى (1413هـ - 1993م).
32. مدخل في علم النفس الرياضي: الدكتور محمد حسن علاوي، مركز الكتاب للنشر - القاهرة.
33. المسند الصحيح المختصر من السنن بنقل العدل عن العدل إلى رسول الله (ﷺ): أبو الحسين مسلم بن الحجاج القشيري النيسابوري (ت: 261)، اعتنى به: أبو قتيبة نظر محمد الفاريابي، دار طيبة للنشر والتوزيع - الرياض، الطبعة الأولى (1427هـ - 2006م).
34. معجم مقاييس اللغة: أبو الحسين أحمد بن فارس بن زكريا، تحقيق: عبد السلام محمد هارون، الناشر: اتحاد الكتاب العرب، الطبعة: (1423هـ - 2002م).
35. مهارات حل المشكلات واتخاذ القرار: محمد عبد الغني حسن هلال، مركز تطوير الأداء والتنمية للنشر والتوزيع - القاهرة، سنة النشر (2010 - 2011م).
36. نماذج تربوية تعليمية معاصرة: نبيل أحمد عبد الهادي، دار وائل للطباعة والنشر والتوزيع، الطبعة الثانية: (2004م).
37. النهاية في غريب الحديث والأثر: مجد الدين أبو السعادات المبارك بن محمد بن عبد الكريم الشيباني الجزي، المعروف بابن الأثير (ت: 606هـ)، المكتبة العلمية - بيروت، تحقيق: طاهر أحمد الزاوي، محمود محمد الطناحي، سنة النشر (1399هـ - 1979م).

المراجع الإلكترونية: مواقع شبكة الانترنت:

1. المهارات الإدارية التي يحتاجها كل مدير: ألاء، موقع المرسال، الرابط:
<https://www.almrsal.com/post/898986>
2. ما هي المهارات القيادية؟ وكيف أطورها؟: موقع فرصة، الرابط:
<https://www.for9a.com/learn/ما-هي-المهارات-القيادية-وكيف>
3. ماهية المبادرة: ملتقى محبي الجودة، الرابط: <http://naqaalove.ahlamontada.com/t409-topic>
4. المبادرة وأثرها في الدعوة: موقع إسلام ويب، الرابط:
<https://www.islamweb.net/media/index.php?page=article&lang=A&id=150486>

5. المبادرة الفردية في العمل الجماعي (الحلقة الأولى): د. حامد محمد إدريس محمد، الرابط:
<http://al-khalas.org/index.php/joomla-home/116-2012-02-12-06-21-00>
6. قصة موسى والسحرة (خطبة): الشيخ سليمان الحربي، موقع ملتقى الخطباء، الرابط:
<https://khutabaa.com/khutabaa-section/corncr-speeches/345548>
7. مفهوم حل المشكلات: الدكتور موسى نجيب موسى معوض، موقع الألوكة الاجتماعية، الرابط:
<http://www.alukah.net/culture/0/62467>
8. التحفيز وتأثيره الإيجابي على حياة الإنسان ونجاحه العملي: موقع النجاح، الكاتب: هيئة التحرير، الرابط:
<https://www.annajah.net/التحفيز-وتأثيره-الإيجابي-على-حياة-الإنسان-ونجاحه-العملي>
9. تأملات في قصة سحرة فرعون: د. أحمد قوشتي عبد الرحيم، موقع طريق الإسلام، الرابط:
<https://ar.islamway.net/article/23572>
10. التخطيط الاستراتيجي وإعداد موازنة يوسف (عليه السلام): د. خلف عبدالله الوردات، موقع كنانة أونلاين، الرابط:
<http://kenanaonline.com/users/alwardat/posts/412271>
11. أنواع الحوافز: باننا ضمراوي، موقع موضوع، الرابط: أنواع الحوافز https://mawdoo3.com/أنواع_الحوافز
12. المحاور الرئيسية لنظام الحوافز: د. محمد بن علي شيبان العامري، موقع مهارات النجاح، الرابط:
<https://sst5.com/Article/241/53>

ثانيًا: ترجمة المراجع باللغة الانجليزية:

❖ Alquran Alkarim(in Arabic)

1. The Impact of Motivation and Its Role in Achieving Job Satisfaction for Employees (Research Model: Management of Subscriber Accounts in the Gaza Municipality): Mervat Tawfiq Ibrahim Awadallah, supervised by: Dr. Anam Al-Hayali, Arab Academy in Denmark - Department of Administration and Economics, for the year (2011-2012). (in Arabic)
2. The effect of incentives on achieving job satisfaction among workers (a field study in the Directorate of Land Surveying, State of Batna): Rabia Bouchback, Supervisor: a. Dr.. Abdel Nasser Moussa, University of Mohamed Khaider - Biskra - Algeria, Faculty of Economic and Commercial Sciences and Management Sciences, Academic year (2018-2019). (in Arabic)
3. The Impact of the Incentive System on Achieving Job Satisfaction in Small and Medium Enterprises (Study of a Sample of Small and Medium Enterprises) (Master Thesis): Soheir Mariouma, Supervised by: Dr. Bashir Ben Choueha, Kasdi Merbah University - Ouargla - Algeria, Academic year (2015-2016 AD). (in Arabic)
4. Islamic Administration (Method and Practice): a. Dr.. Hizam Bin Mater Bin Awaid Al-Malki Al-Mutairi, Al-Rashid Library Publishers, Fourth Edition (2010). (in Arabic)
5. Self-management, the youth's guide to success: Dr. Akram Reda, Dar Al-Furqan for Translation and Distribution, first edition (1428 AH - 2007 CE). (in Arabic)

6. Human Resources Management and the Effects of Globalization on it: Sinan Al-Mousawi, Majdalawi House for Publishing and Distribution - Jordan, year of publication (2004 AD). (in Arabic).
7. Taj aleurus jawahir alqamws: Abu Al-Fayd Muhammad Ibn Muhammad Ibn Abd Al-Razzaq Al-Husseini, nicknamed Murtaza Al-Zubaidi, investigation by: A group of investigators, Dar Al-Hidaya. (in Arabic)
8. Altahryr waltanwyr : tahrir almaenaa alsadyd , watanwir aleaql aljadid min tafsir alkitab almjid: Muhammad Al-Taher Bin Muhammad Al-Taher Bin Ashour Al-Tunisi, Tunisian Publishing House - Tunis, (1894 AH). (in Arabic)
9. Educational motivation in the Noble Qur'an and its educational applications (Master Thesis): Ahmed Raja Muhammad al-Hafizi, Supervisor: Mahmoud bin Muhammad Abdullah Kasnawi, Umm Al-Qura University - College of Education, Saudi Arabia - Makkah, the academic year (1431 AH - 2010 AD). (in Arabic)
10. Educational Planning: Prof. Dr. Muhammad Metwally Ghanima, Dar Al Masirah for Publishing, Distribution and Printing, First Edition: (1426 AH - 2005 AD). (in Arabic)
11. Altashyl lieulum altanzyl: Imam al-Alamamah Muhammad ibn Ahmad ibn Jazee al-Kalbi (d .: 741). Controlled, Corrected, and Produced His Verses: Muhammad Salem Hashem, Dar Al-Kutub Al-Ulumiyyah, Beirut - Lebanon, first edition (1415 AH - 1995 AD). (in Arabic)
12. Tafsir alquran alhakim: (Tafsir al-Manar): Sheikh Muhammad Rashid bin Ali Reda bin Muhammad Shams al-Din bin Muhammad Baha al-Din ibn Manla Ali Khalifa al-Qalamuni al-Husseini, Egyptian General Book Authority, year of publication (1990 AD). (in Arabic)
13. Altafsir alwasit lilquran alkariama: A Committee of Scholars, supervised by: The Islamic Research Complex at Al-Azhar, The Noble Qur'an Printing Press, third edition: (1413 AH - 1992 AD). (in Arabic)
14. Takamilat almaeajim alerbyt: Reinhart Dozy, Translated by: Dr. Muhammad Salim Al-Nuaimi, Al-Rasheed Publishing House - Republic of Iraq, from the Ministry of Culture and Information publications, year (1981 AD). (in Arabic)
15. Tahdhib allaghat: Muhammad bin Ahmad bin Al-Azhari Al-Harawi, Abu Mansour (d .: 370 AH), the investigator: Muhammad Awad Mireb, House of Revival of Arab Heritage - Beirut, first edition: 2001 AD. (in Arabic)
16. Taysir alkarim alrahmini fi tafsir kalam almanan: Abd al-Rahman bin Nasir bin al-Saadi, the investigator: Abd al-Rahman bin Mualla al-Luaiq, Publisher: Al-Risala Foundation, first edition: (1420 AH - 2000 CE). (in Arabic)
17. Aljamie lahkam alqran: Abu Abdullah Muhammad bin Ahmed bin Abi Bakr bin Farah al-Khazraji, Shams al-Din al-Qurtubi (d .: 671 AH), edited by Ahmad al-Bardouni and Ibrahim Atfeesh, Dar al-Kutub al-Masriya - Cairo, second edition (1384 AH - 1964 CE)). (in Arabic)
18. Sahih al-Bukhari : Abu Abdullah Muhammad bin Ismail bin Ibrahim bin al-Mughairah al-Bukhari, investigator: Muhammad Zuhair bin Nasser al-Nasir, Dar Tawq al-Najat, first edition (1422 AH). (in Arabic)

19. The Quintet of loyalty (How to motivate employee loyalty?): Tariq Sweidan, Muhammad Al-Adlouni, Dar Ibn Hazm, first edition (2002 AD). (in Arabic)
20. khawatiri hawl alquran alkarim: by His Eminence Sheikh Muhammad Metwally Al-Shaarawi, Akhbar Al-Youm newspaper presses, Culture, Books and Libraries Sector. (Tafsir al-Shaarawi). (in Arabic)
21. Organizational administrative behavior in contemporary organizations: d. Abd al-Mu'ti Muhammad Assaf, Zahran House for Publishing and Distribution - Jordan, publication year (2004). (in Arabic)
22. Organizational behavior in managing educational institutions: a. Dr.. Farouk Abdo Falih, d. Mr. Muhammad Abdul Majeed, House of the March for Publishing, Distribution and Printing. (in Arabic)
23. Sports Psychology: A. Dr.. Abdul Sattar Jabbar Al-Damad, Gulf House for Publishing and Distribution, first edition (2015). (in Arabic)
24. Fath Al-Qadeer (the collector between the technician of narration and know-how from the science of interpretation): Imam Muhammad bin Ali bin Muhammad al-Shawkani, reviewed and commented on it by: Sheikh Hisham Al-Bukhari and Sheikh Khader Akkari, The Modern Library, First Edition (1418 AH - 1997 AD). (in Arabic)
25. The Jurisprudence of Faith Management in the Islamic Call: Dr. Adnan Ali Reda Al-Nahawi, Dar Al-Nahawi for Publishing and Distribution - Riyadh, Saudi Arabia, first edition, year of publication (1999 AD). (in Arabic)
26. Alqamus almhyt: Majd al-Din Abu Taher Muhammad ibn Ya`qub al-Fayrouzabadi (T.: 817 AH), edited by: The Heritage Investigation Office at the Resala Foundation, under the supervision of: Muhammad Na`im al-Erqsousi, The Resala Foundation for Printing, Publishing and Distribution, Beirut - Lebanon, the eighth edition (1426 AH) 2005 AD). (in Arabic)
27. The Power of Motivation: Dr. Ibrahim Al-Fiqi, Fruits for Publishing and Distribution, First Edition (1432 AH-2011 CE). (in Arabic)
28. Alkashf walbian fi tafsir alquran (Tafsir al-Tha'labi): Imam Abu Ishaq Ahmad bin Muhammad bin Ibrahim al-Tha'labi al-Nisaburi (d.: 427 AH), study and investigation by: Imam Abu Muhammad ibn Ashur, review and verification: Nazeer al-Saadi, House of Revival of Arab Heritage, Beirut - Lebanon, first edition (1422 AH - 2002 CE). (in Arabic)
29. Lisan al-Arab: Abu al-Fadl Jamal al-Din Muhammad bin Makram bin Ali bin Manzoor al-Ansari al-Ruwaifai al-Afriqi al-Masri (T.: 711 AH), Dar Sader - Beirut, third edition (1414 AH). (in Arabic)
30. Principles of Business Administration: Public Administration for Curriculum Design and Development - The General Organization for Technical and Vocational Training - Kingdom of Saudi Arabia, (104) Dar, 1429 AH edition. (in Arabic)

31. Almhrar alwajiz fi tafsir alkitab aleaziza: Abu Muhammad Abdul-Haq Ibn Ghaleb Ibn Attiyah Al-Andalusi, edited by: Abd al-Salam Abd al-Shafi Muhammad, Dar al-Kutub al-Ilmiyya - Lebanon, first edition (1413 AH - 1993 AD). (in Arabic)
32. An Introduction to Sports Psychology: Dr. Muhammad Hassan Allawi, Book Center for Publishing - Cairo. (in Arabic)
33. Sahih muslim Abu Al-Hussein Muslim Ibn Al-Hajjaj Al-Qushayri Al-Nisaburi (d .: 261). Attended by: Abu Qutaybah Nazar Muhammad Al-Faryabi, Taibah House for Publishing and Distribution - Riyadh, first edition (1427 AH - 2006 CE) (in Arabic)
34. Maejam maqayis allighat: Abu Al Hussein Ahmad Ibn Faris Ibn Zakaria, Edited by: Abdul Salam Muhammad Harun, Publisher: The Arab Writers Union, Edition: (1423 AH - 2002 AD). (in Arabic)
35. Problem-Solving and Decision-Making Skills: Muhammad Abdul-Ghani Hassan Hilal, Performance Development and Development Center for Publishing and Distribution - Cairo, year of publication (2010-2011). (in Arabic)
36. Contemporary educational models: Nabil Ahmed Abdel Hadi, Wael House for Printing, Publishing and Distribution, Second Edition: (2004 AD). (in Arabic)
37. Alnihayt fi ghurayb alhadith wal'athr: Majd al-Din Abu al-Saadat al-Mubarak bin Muhammad ibn Abd al-Karim al-Shaibani al-Jazari, known as Ibn al-Atheer (d .: 606 AH), The Scientific Library - Beirut, edited by: Taher Ahmad al-Zawy, Mahmoud Muhammad al-Tanahi, year of publication (1399 AH - 1979 AD). (in Arabic)

المراجع الإلكترونية: مواقع شبكة الانترنت:

Internet sites:

1. Administrative skills that every manager needs: Alaa, Al-Mersal website, (in Arabic) link: <https://www.almrsal.com/post/898986>
2. What are leadership skills? How do I develop it?: Forsa website, (in Arabic) link: <https://www.for9a.com/learn/ما-هي-المهارات-القيادية-وكيف>
3. What is the initiative: The Quality Lovers Forum, (in Arabic) link: <http://naqaaelove.ahlamontada.com/t409-topic>
4. The initiative and its impact on advocacy: Islam web website(in Arabic), link: <https://www.islamweb.net/media/index.php?page=article&lang=A&id=150486>
5. Individual initiative in teamwork (first episode): Dr. Hamid Muhammad Idris Muhammad, (in Arabic) link: <http://al-khalas.org/index.php/joomla-home/116-2012-02-12-06-21-00>
6. The story of Moses and the magicians (sermon): Sheikh Suleiman Al-Harbi, Preachers Forum website, (in Arabic) link: <https://khutabaa.com/khutabaa-section/corncr-speeches/345548>
7. The concept of problem-solving: Dr. Musa Najib Musa Moawad, Social Alukah website, link: <http://www.alukah.net/culture/0/62467>

8. Motivation and its positive impact on human life and his practical success: the site of success, the author: Editor's Board, (in Arabic) link:
<https://www.annajah.net/التحفيز-وتأثيره-الإيجابي-على-حياة-الإنسان-ونجاحه-العملي>
9. Reflections on the story of the magicians of Pharaoh: Dr. Ahmed Qoshti Abdul Rahim, The Way to Islam website, (in Arabic) link: <https://ar.islamway.net/article/23572>
10. Strategic Planning and Budget Preparation of Yusef (): Dr. Khalaf Abdullah Al-Wardat, Kenana online website, (in Arabic) link:
<http://kenanaonline.com/users/alwardat/posts/412271>
11. Types of incentives: Bana Damrawi, Mawdoo3 website, (in Arabic) link:
https://mawdoo3.com/أنواع_الحوافز
12. The main axes of the incentive system: d. Muhammad bin Ali Shaiban Al-Ameri, Skills for Success website, (in Arabic) link:
<https://sst5.com/Article/241/53/المحاور-الرئيسية-لنظام-الحوافز>