الإعجاز الإداري في الشريعة [1]

أصول الإدارة الشرعية

تأليف

محمد عبده محمد بشر القباطي

حقوق الطبع محفوظة

الطبعـة الأولى

1424هـ/2003م

رقم الإيداع في الهيئة العامة للكتب (بيت الثقافة)

(209)/لعام 2003م

مُقَدِّمَة

إن الحمد لله، نحمده ونستعينه ونستغفره، ونعوذ بالله من شرور أنفسنا ومن سيئات أعمالنا، من يهد 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.

وبعد:

فإن تنمية قدرات الأمة وصيانتها من الإهمال وسوء الاستعمال لا يتأتى إلا بالإدارة الراشدة، المعتمدة على منهاج النبوة.

أما الخبط في الحياة على نهج إدارة عاضّة أو جبرية أو عرفية أو استبدال ذلك بإدارة مستوردة بخيرها وشرها، فمما يزيد الأمة خبالاً.

ولقد أحس بعض المفـرين الإسلاميين بضرورة صياغة منهج إداري إسلامي؛ لسد الثغرة التي تسلل منها البديل المستورد، ولقد بدأت -بفضل الله تعالى- تظهر كتابات مباركة تحدوها بشرى النبي × بعودة الخلافة الراشدة.

فقد قال النبي ×: (تكون النبوة فيكم ما شاء الله أن تكون، ثم يرفعها إذا شاء أن يرفعها.

ثم تكون خلافة على منهاج النبوة، فتكون ما شاء الله أن تكون، ثم يرفعها إذا شاء أن يرفعها، ثم تكون ملكاً عاضّاً، فيكون ما شاء الله أن تكون، ثم يرفعها إذا شاء أن يرفعها، ثم تكون ملكاً جبرياً، فيكون ما شاء الله أن تكون، ثم يرفعها إذا شاء أن يرفعها، ثم تكون خلافة على منهاج النبوة، ثم سكت)[1].

ففي الطور الأول كانت الإدارة المهيمنة هي إدارة النبي × وهي إدارة معصومة منهجاً، وتطبيقاً.

ثم جاء طور الخلافة الراشدة فكانت الإدارة راشدة: منهجاً وتطبيقاً، ثم جاء طور الإدارة العاضة، ثم الإدارة الجبرية، ثم تعود الأمة إلى رشدها فتكون

(1) أخرجه أحمد (273/4) من حديث حذيفة، وانظر السلسلة الصحيحة: (5) (ج:34/1).

الخلافة على منهاج النبوة، بإدارة على منهاج النبوة.

وقد حاول الباحث أن يتلمَّس أصول هذه الإدارة الراشدة، وأن يبرز بعضاً من أطراف الإعجاز الإداري في الشريعة، لعل الله تعالى أن يمُنَّ عليه بفتح كريم، فهو الهادي وهو أرحم الراحمين.

خطة البحث

وتتكون من مقدمة، وتمهيد، وأربعة فصول، وخاتمة، وفهارس.

❖ .FWÖ ïï

❖ :ØUÙ Kïi وفيـه تعريـف الإدارة الشـرعية، شـرح مـوجز للتعريـف، أصول الإدارة الشرعية، مشروعيتها.

❖ ïï ïï :KxÜ F ħ ¤Ø Ù ïï:

- **المبحث الأول:** أهمية المقاصد، مشروعيتها.
- **المبحث الثاني**: تحديد المقاصد، وفيه مطلبان:
  - **المطلب الأول**: وضع رسالة الحياة.
  - **المطلب الثاني**: تنـزيل رسالة الحياة على الواقع، وفيه تمهيد وست مسائل.
- **المبحث الثالث:** الرجاء.
- **المبحث الرابع:** الطلب.
- **المبحث الخامس:** الحصاد: وفيه تمهيد ومطلبان:
  - **المطلب الأول:** النجاح، وفيه مسألتان.
  - **المطلب الثاني:** الفشل وفيه مسألتان.

❖ ǔ ǔ:ǔ ǔ:ù :KxŰ FK

- **المبحث الأول:** أنواع الأسباب.
- **المبحث الثاني**: سنة الله تعالى في ترتيب المسبّبات على الأسباب.
- **المبحث الثالث:** حكم العمل بالأسباب.
- **المبحث الرابع:** سبيل الوقوف على الأسباب.
- **المبحث الخامس:** ظاهرة إتلاف الأسباب.
- **المبحث السادس:** الصيانة.

❖ ǔ ǔ:K ǔ Ù ǔ:ɛ :KxŰ FK

- **المبحث الأول**: التعريف، المشروعية، الأنواع.
- **المبحث الثاني:** التخطيط.
- **المبحث الثالث**: التنظيم.
- **المبحث الرابع**: التوجيه.
- **المبحث الخامس:** التقويم.
- **المبحث السادس:** سبل اكتساب المهارات.

❖ ǔ ǔ ǔ:ǔ ɦ : :

- **المبحث الأول:** أهمية الأخلاق، وخطوات اكتساب الأخلاق.
- **المبحث الثاني:** السيطرة على الأخلاق المذمومة.

❖ Fɔǔ

❖ ǔ ǔ Y .

❖ ǔ Ù .ɛ

تمهيـد

وفيه تعريف بالإدارة الشرعية، وشرح موجز للتعريف، وذكر الأصول والمشروعية.

التعريف:

لغـةً: الإدارة الشرعية: مركب وصفي، من كلمتين:

الكلمـة الأولـى: وهـي الإدارة: وهـي فـي اللغـة مصـدر أدار الشـيء يـديره إدارة، قال تعالى: ((إِلَّا أَنْ تَكُونَ تِجَارَةً حَاضِرَةً تُدِيرُونَهَا بَيْنَكُمْ)) [البقرة:282].

قال الزمخشري[1]: معنى إدارتها بينهم: تعاطيهم إياها يداً بيد. ا هـ.

قال ابن فارس[2]: الدال والواو والراء أصل واحد: يدل على إحداق الشيء بالشيء.

الكلمة الثانية: الشرعية، نسبة إلى الشرع، قال ابن الأثير[3]: قد تكرر في الحديث ذكر الشرع والشريعة في غير موضع، وهو ما شرع الله لعباده من الدين، أي سنّه لهم وافترضه عليهم، يقال شَرَع يشرع شرعاً فهو شارع.

اصـطلاحاً: الإدارة الشـرعية: هـي الرعايـة المتقنـة للأسـباب جلبـاً لأكمـل مقاصد الدارين.

الشرح:

الرعاية لغـة[4]: الراء والعين والحرف المعتل أصلان، أحدهما: المراقبة والحفظ.

المتقنــة: اسـم مفعـول مـن الإتقـان، وهـو لغـة: الإحكـام، قـال صـاحب

(1) الكشاف: (ج:354/1).
(2) معجم مقاييس اللغة: (ج:310/2).
(3) النهاية في غريب الحديث: (ج:413/3).
(4) معجم مقاييس اللغة: (ج:2/ 408).

القاموس[1]: أتقن الشيء أحكمه.

فالرعاية المتقنة: هي حفظ الشيء وتنميته على أكمل وجه.

الأسباب: جمع سبب وهو لغة[2]: ما يتوصل به إلى غيره.

والمقاصد: جمع مَقْصَد، والمَقْصَد بفتح الصاد: مصدر ميمي من القصد وهو لغة[3]: القاف والصاد والدال: أصول ثلاثة: يدُل أحدها على إتيان الشيء وأمِّه.

والمقصد في الاصطلاح: النتيجة المراد تحقيقها.

(1) القاموس المحيط: (ج:2/1555).
(2) القاموس المحيط: (ج:1/176).
(3) معجم مقاييس اللغة: (ج:5/95).

أصول الإدارة الشرعية

المتأمِّل في التعريف يلحظ أن مدار الإدارة الشرعية على أربعة أصول:

- **الأول**: المقاصد.
- **الثاني**: الأسباب.
- **الثالث**: المهارات.
- **الرابع**: الأخلاق.

والمهارات والأخلاق هما آلة الرعاية المتقنة.

المشروعية:

إن الإدارة الشرعية ذات شقين عظيمين:

أحدهما: ما ورد حكمه في الشرع، مبيناً.

والثاني: إداري صرف، لم يُبين حكمه في الشرع، لكنه مندرج تحت القواعد الكلية، وفي هذا القسم يقول العلامة الشنقيطي[1]: أما النظام[2] الإداري الذي يراد به ضبط الأمور وإتقانها على وجه غير مخالف للشرع فهذا لا مانع منه، ولا مخالف فيه من الصحابة رضي الله عنهم ومن بعدهم، وقد عمل عمر رضي الله عنه من ذلك أشياء كثيرة، ما كانت في زمن النبي × ككتبه أسماء الجند في ديوان لأجل الضبط، ومعرفة من غاب، ومن حضر.

وكشرائه دار صفوان بن أمية وجعله إياها سجناً في مكة المكرمة مع أن النبي × لم يتخذ سجناً هو ولا أبو بكر رضي الله عنه.

فمثل هذه الأمور الإدارية التي تفعل لإتقان الأمور مما لا يخالف الشرع لا بأس به، كتنظيم شئون الموظفين، وتنظيم إدارة الأعمال على وجه لا يخالف

---

(1) أضواء البيان: (ج:4/66).

(2) مدرجة من الباحث، لبيان ما كان يتحدث عنه المؤلف رحمه الله تعالى.

الشرع.

فهذا النوع من الأنظمة الوضعية لا بأس بها ولا تخرج عن قواعد الشرع من مراعاة المصالح العامة. ا هـ.

الفصـل الأول: المقاصد

وفيه توطئة وخمسة مباحث:

- **المبحث الأول: الأهمية، المشروعية.**
- **المبحث الثاني: تحديد المقاصد وتعيينها.**
- **المبحث الثالث: الرجاء.**
- **المبحث الرابع: الطلب.**
- **المبحث الخامس: الحصاد.**

توطئـة

إن الناظر في المقاصد يجدها ذات تعلُّقين:

الأول: بالواقع وتعلقها به تعلُّق تعيين ورجاء.

الثاني: بالمستقبل، وتعلقها به تعلُّق طلب، وحصاد.

وذلـك أن الإنسـان يبـدأ باختيـار المقاصـد المستحسـنة وتعيينهـا؛ راجيـاً حصولها، ثم يقوى ذلك الرجاء حتى يصير عزماً كاملاً، فينطلق في الطلب، ثم تأتي المرحلة الأخيرة وهي مرحلة الحصاد ليجني الإنسان ما قسم له.

المبحث الأول

وفيه مطلبان:

* **المطلب الأول**: أهمية المقاصد
* **المطلب الثاني**: المقاصد والمشروعية.

المطلب الأول

أهمية المقاصد:

إن المقاصد هي وقود الحياة، وروحها، فالإنسان العاقل لا يقوم ولا يقعد إلا لمقصد، ولا يزال الإنسان في عمارة الأرض ما بقيت مقاصد التعمير نابضة في فؤاده، حتى إذا انطفأت جذوة المقاصد ألقى الحياة، وتخلَّى.

والإنسان يوزن بمقاصده، فمن عظُمت مقاصده؛ علا وارتفع، ومن حقرت مقاصده؛ أدركه الانحطاط.

ولقد أدرك أعداء الأمة أهمية المقاصد في الحياة، فحرصوا على السيطرة على مقاصد الآخرين، وإناطتها بحضارتهم وأوهموا المستضعفين أن الجهة غير منفكَّةٍ: فإما قبول حضارتهم بخيرها وشرها والتبعية لهم، وإما التخلُّف والهوان.

إن النهوض بالأفراد والجماعات يبدأ بتغيير المقاصد وتطويرها، والسموِّ بها؛ لأن المقاصد الهزيلة لا تقوى على حمل أصحابها.

ولا رُقيَّ ولا علوَّ إلا بتحرير المقاصد من عبودية العباد، وإناطتها بالعبودية لله سبحانه وتعالى وحده، وهذا ما فعله الإسلام في حياة الصحابة إذ ملأ أفئدتهم بأعظم مقاصد الحياة (مقصد العبودية)، وشحن أوقاتهم بالأعمال الصالحة الزكية؛ فانقلبوا بعد إسلامهم قادةً للعالمين.

المطلب الثاني

المقاصد والمشروعية:

وفيه خمس مسائل:

- المسألة الأولى:

مقاصد الخلق كلها خاضعة لأحكام الشرع، تجرى عليها أحكامه التكليفية، فمن ميَّز الحلال عن الحرام، وعمل بمقتضى الحق؛ أفلح وأنجح، ومن جهلَ فسأل أهل الذكر؛ سلم وغنم، ومن كفَّ عن الشبهات وتورّع؛ فقد استبرأ لدينه وعرضه، ومن خبط دون دراية؛ فارقته العناية.

- المسألة الثانية:

كل مقصد يخالف الشريعة فهو مفسدة، ذلك أن الشريعة كلها منزلة لتحصيل مصالح العباد في المعاش والمعاد.

قال ابن القيم[1] رحمه الله تعالى: الشريعة مبناها وأساسها على الحكم، ومصالح العباد في المعاش والمعاد. ا. هـ

وقال الشاطبي[2] رحمه الله تعالى: وضع الشرائع لمصالح العباد في العاجل والآجل. ا.هـ.

- المسألة الثالثة:

لا سبيل إلى معرفة مصالح الدارين ومفاسدهما غير الشريعة، فإن خفى منها شيء طلب من أدلة الشرع.

قال العز[3] رحمه الله تعالى: مصالح الدارين وأسبابها ومفاسدهما لا تعرف إلا بالشرع، فإن خفى منها شيء طلب من أدلة الشرع، وهي:

1- الكتاب.
2- والسنة.
3- والإجماع.
4- والقياس المعتبر.
5- والاستدلال الصحيح.

- المسألة الرابعة:

إن أقوم السبل الهادية إلى أكمل المقاصد المتزاحمة هي سبيل الإسلام، وليس ثم منهج في الأرض غيره، قادرٌ على تحقيق الحياة الطيبة، وجلب

---

(1) أعلام الموقعين: (ج:6/3).
(2) الموافقات: (ج:6/2).
(3) قواعد الأحكام: (ص:10).

السعادة للخلق على تفاوت أحوالهم، سواء كانوا أغنياء أو فقراء، ضعفاء أو أقوياء، مرضى أو أصحاء، مرؤوسين أو رؤساء.

ـ المسألة الخامسة:

إن المقاصد كثيرة جداً، ومتفاوتة تفاوتاً عظيماً، وحياة الإنسان لا تتسع لجلب كل مصلحة يراها، والعاقل من عرف خير الخيرين فاجتلبه، وشرَّ الشرين فاجتنبه، ولذا فإن من الحكمة أن ينفر من كل فرقة من الناس طائفة ليتفقهوا في الدين، ثم ليضعوا مناهج متخصصة قائمة على فقه المقاصد، تبيِّن لأهل كل تخصص ما لا يجوز لهم جهله، ذلك أن فقه المقاصد يتجزأ، وما لا يدرك كله لا يترك جله.

المبحث الثاني

تحديد المقاصد وتعيينها

وفيه مطلبان:

* **المطلب الأول**: وضع رسالة الحياة.

* **المطلب الثاني**: تنـزيل الرسالة على الواقع.

المطلب الأول: صياغة رسالة الحياة:

التعريف: رسالة الحياة هي خلاصة المقاصد التي نريد تحقيقها في الدنيا وتحصيلها في الآخرة.

إنها خلاصة العمرة.

ورسالة الخلق من الإنس والجن واحدة، وهي العبودية لله تعالى، قال تعالى: ((وَمَا خَلَقْتُ الْجِنَّ وَالْأِنْسَ إِلَّا لِيَعْبُدُونِ)) [الذاريات:56] وقال تعالى: ((وَمَا أَرْسَلْنَا مِنْ قَبْلِكَ مِنْ رَسُولٍ إِلَّا نُوحِي إِلَيْهِ أَنَّهُ لا إِلَهَ إِلَّا أَنَا فَاعْبُدُونِ)) [الأنبياء:25] وقال تعالى: ((وَاعْبُدْ رَبَّكَ حَتَّى يَأْتِيَكَ الْيَقِينُ)) [الحجر:99].

إنها العبودية المطلقة: عمارة الحياة الدنيا بمنهج الله تعالى، وضابطها: العمل على مرضاة الله تعالى في كل وقت بما هو أرضى لله تعالى في ذلك الوقت.

إن أهم ما نستفيده من تحديد رسالة الحياة هو إتقان تصريف قدراتنا لتحصيل مقاصدنا؛ ذلك أن النظر إلى العمر كله نظرة كليةً واحدةً لاختيار رسالة الحياة يتيح لنا رؤية الفرص العظيمة المبثوثة في الحياة، والتي لا تتأتى رؤيتها بمنظار التخطيط الجزئي قصير المدى.

الخطوات الرئيسة لرسم رسالة الحياة:

هناك تسع خطوات تعينك على رسم رسالتك في الحياة:

- الخطوة الأولى: أن تعرف حقيقة الحياة الدنيا:

لقد عرَّف الله تعالى هذه الدنيا فقال: ((اعْلَمُوا أَنَّمَا الْحَيَاةُ الدُّنْيَا لَعِبٌ وَلَهْوٌ وَزِينَةٌ وَتَفَاخُرٌ بَيْنَكُمْ وَتَكَاثُرٌ فِي الْأَمْوَالِ وَالْأَوْلادِ كَمَثَلِ غَيْثٍ أَعْجَبَ الْكُفَّارَ نَبَاتُهُ ثُمَّ يَهِيجُ فَتَرَاهُ مُصْفَرّاً ثُمَّ يَكُونُ حُطَاماً وَفِي الْآخِرَةِ عَذَابٌ شَدِيدٌ وَمَغْفِرَةٌ مِنَ اللَّهِ وَرِضْوَانٌ وَمَا الْحَيَاةُ الدُّنْيَا إِلَّا مَتَاعُ الْغُرُور)) [الحديد:20] ففي هذه الآية بيان لحقيقة الحياة، وأصناف المقاصد الدنيوية التي يتنافس عليها أهل الدنيا.

فكيف إذا علمت أنك ميت وأنك مجزي بما عملت، وأن أمرك آيل إما إلى نعيم مقيم في جنات ونهر، أو عذاب أليم.

قارن بين مصالح الدنيا والآخرة، وأعط كل ذي حقٍّ حقه.

إن آفة الإدارة الغربية هي إغفال أمر الآخرة، وتعظيم شأن الدنيا وتزيينها، كما أنها تزوِّد الإنسان بدواعي الطمع والهلع، ومهارات الكيد والمكر المغلَّف باللطف والنعومة، فتغبن أهلها أيما غبن.

عليك أن تعلم أن المقاصد المقطوعة عن الآخرة لا تزن جناح بعوضة، وإن زينها الشيطان وزخرفها؛ فهي تافهة لا تصنع حياة ذات شأن أبداً.

- الخطوة الثانية: اعرف وظيفتك التي خلقت من أجلها:

وهي (العبودية)، وقد قدمنا ذكر ذلك عند تعريف رسالة الحياة.

- الخطوة الثالثة: استقص الفرص المسخرة لك:

تتفاوت قدرة الناس على رؤية الفرص الدينية والدنيوية (الشرعية والكونية) الميسرة لهم.

وترجع الفرص في الإدارة الشرعية إلى ثلاثة أصول:

1- الفرص الشرعية: وهي المتعلقة بالأسباب الشرعية.

2- الفرص البشرية: وهي المنوطة بالقدرات والعلاقات الإنسانية.

3- الفرص المسخرة في السماوات والأرض ((وَسَخَّرَ لَكُمْ مَا فِي السَّمَاوَاتِ وَمَا فِي الْأَرْضِ جَمِيعاً مِنْهُ)) [الجاثية:13].

إن الاستضعاف الذي تعيشه الأمة، فلا تكاد تجد حيلة أو تهتدي سبيلاً ليس مرده إلى قلة الفرص؛ بل سببه الإعراض عن كثير من الأسباب الشرعية وتعطيل القدرات البشرية. ومن ثم يكون العجز عن إدارة الأسباب المسخرة في السماوات والأرض, وليس ثم مخرج إلا بالعودة إلى الإدارة الشرعية؛ فإنها تهدي إلى أحكم الحيل وأقوم السُّبل.

- الخطوة الرابعة: اصطفِ جوامع الفرص:

إن قصر عمر الإنسان، وقلة طاقته توجب عليه أن يحسن اختيار ما يتسع له وقته وجهده مما سخَّره الله تعالى له في هذه الدنيا لجلب مصالح الدارين.

ضوابط الفرص الجامعة:

1- كون الفرصة أهم شرعاً مما يزاحمها من الفرص التي يتعذر الجمع بينها.
2- كونها أعم نفعاً.
3- كونها أتم وأحكم صنعاً.
4- كونها أيسر جمعاً.

وبيان ذلك: أن الفرص إذا تزاحمت على العبد وتعذر الجمع بينها، قدم ما عظم خطره وعلت رتبه في الشرع على ما سواه مما هو أدنى، وما كان نفعه أعم وأشمل على ما ضاق وانحصر، وما كان متقناً محكماً على ما نقص واختل، وما تيسر تحصيله وقلت تكلفته على ما تعسر وتعذَّر.

فلا توصد الأبواب، وتسدل الحجاب، فقد جهَّزك الكريم الوهاب بقلب لو أحسنت رعايته بالعلم والعمل لاتسع، فاستوعب الولاية ولأصبحت مسدداً، إذا سألت الله أعطاك، ولإن استعذت به أعاذك، وإذا دعوته استجاب.

وجعل لك فؤاداً واعياً لو استعملته في طلب العلوم لأوتيت الحكمة وفصل الخطاب.

وحباك بنفس لو زكيتها لجمعت مكارم الأخلاق، وفزت بالقرب يوم الحساب، وأكرمك بجوارح لو دربتها لأتقنت المهارات وفقت الأتراب، وفتح لك أبواب النية والدعاء لتزداد من الخير بغير حساب، وآتاك من كل شيء سبباً، فأتبع الأسباب ثم أتبع الأسباب.

- الخطوة الخامسة: صُغ رسالتك بأكمل وأجمل أسلوب.

إن أفضل أسلوب لصياغة رسالة الحياة، هو أن تصوغها على هيئة دعاء

جامع مانع، تُضمِّنه جوامع الفرص، وتحفُّه بالتوسل باسم الله الأعظم.

- الخطوة السادسة:

استشر أهل الذكر، تفُز بخلاصات العقول الخبيرة.

- الخطوة السابعة:

استخر، تُدركَ الرحمةُ والهداية.

- الخطوة الثامنة:

عش الرسالة، واصبغ بها حياتك:

1- استوعب مفردات الرسالة ومقتضياتها.
2- ترجمها إلى أصول وقواعد تضبط بها حياتك.
3- لا تعمل شيئاً ينقض منها أصلاً، أو يعود عليها بالإبطال.
4- صنها من الرياء والسمعة والعجب.
5- ادع بها في أوقات الاستجابة.
6- احفظها في مذكراتك الخاصة.

- الخطوة التاسعة: جدِّد رسالتك من حين لآخر:

1- راجع رسالتك دورياً.
2- أدخل فيها المحسِّنات الدائمة.

المطلب الثاني: تنـزيل رسالة الحياة على الواقع:

وفيه تمهيد وستة مسائل:

- **التمهيد:**
- **المسألة الأولى: صفات المقاصد المحكمة.**
- **المسألة الثانية: صياغة المقاصد العامة والمفصَّلة.**
- **المسألة الثالثة: مهارة اشتقاق المقاصد المفصلة من رسالة الحياة.**
- **المسألة الرابعة: رؤية الخيارات والبدائل.**
- **المسألة الخامسة: ترتيب الأولويات.**
- **المسألة السادسة: تمحيص مسوِّغات الاختيار.**

التمهيد:

لقد تبيَّن في ما سلف أن مدار تحديد المقاصد على أمرين:

الأول: وهو وضع رسالة الحياة.

الثاني: وهو تنـزيل رسالة الحياة على الواقع، وذلك بتفصيلها إلى مقاصد مرحلية مقدرة تقديراً، إذ إن رسالة الحياة ستبقى شعاراً هامداً لا روح فيه ما لم تترجم إلى مقاصد مفصلة، سهلة الطلب، والتقويم، ولا يتأتى التنـزيل المحكم لرسالة الحياة إلا بستة أمور:

الأول: معرفة صفات المقاصد المحكمة.
الثاني: القدرة على صياغة المقاصد المفصلة.
الثالث: إتقان مهارة اشتقاق المقاصد المفصلة من رسالة الحياة.
الرابع: القدرة على رؤية الخيارات والبدائل.
الخامس: القدرة على ترتيب المقاصد (الأولويات).
السادس: التمحيص الدقيق لمسوِّغات الاختيار.

المسألة الأولى: صفات المقاصد المحكمة:

إن الصفات الصحيحة الصادقة، تولّد القناعة والحماس ابتداء، وتورث الرِّضا والسعادة انتهاء، وفيما يلي ذكر أهم سبع صفات:

الصفة الأولى: أن يكون الهدف جائزاً شرعاً، حالاً ومآلاً، وينبغي أن يعلم أنَّ كثيراً من الواجبات لم ينطق بها الشرع، وإنما أناطها بالقواعد الكلية، فما يكون جائزاً بالجزء قد يكون محرماً بالكل، وما يكون مباحاً في وقت قد يكون ممنوعاً في وقت آخر، ولقد انشغل أقوام بالمفضولات عن الفاضلات، وبالمباحات عن الفروض، وبالتحسينيات عن الضروريات والحاجيات، بسبب النظر الجزئي إلى الدين والدنيا.

وكما فرَّط أقوام أفرط وغلا آخرون: فتحملوا من الواجبات ما لا يطيقون، ثم قعدوا فلا هم أدَّوا ما عليهم، ولا قاموا بما تصدَّوا له.

وضابط هذه الصفة: اكتمال الشروط وانتفاء الموانع.

الصفة الثانية: أن يكون قيِّماً نفيساً.

وذلك بتعلُّقه بمعالي الأمور وأشرافها لقول النبي ×: (إن الله يحب معالي الأمور وأشرافها، ويكره سفسافها) [1].

وما أكثر من أفنوا أعمارهم تقليباً للترهات على هامش الحياة، أما الراشدون فلم يرضوا بالدنية وشمَّروا لكل بغية علية. وضابط النفاسة: مقدار ما يجلبه من المنافع ويدرأ من المضار العاجلة والآجلة.

الصفة الثالثة: أن يكون مقيساً: أي معلوماً مقدَّراً، ويُحدُّ الهدف غالباً بأربعة أمور:

1- المقدار. 2- الصفة. 3- التوقيت. 4- التكلفة.

الصفة الرابعة: أن يكون محفِّزاً، يحمل صاحبه على السعي لتحصيله.

الصفة الخامسة: أن يكون متيسِّراً لا متعذِّراً، مستطاعاً لا ممتنعاً، إذ إن العمل على تحصيل المحال باطل، والسعي لحمل ما لا يطاق مهلكة، ولكن تذكَّر أن ما يتعذر تحقيقه في عام قد يكون ميسوراً؛ إذا قسمته على عامين، وأن المشقة المحتملة قرينة الأعمال العظيمة، ولابُدَّ من الصبر والاحتساب فالأجر على قدر النصب.

---

(1) رواه الطبراني في الكبير (131/3)، والقضاعي في مسند الشهاب (150/2) (1076)، وابن عدي في الكامل (6/3)، من حديث الحسين بن علي، وانظر صحيح الجامع: (1890): (ج:1/ 384).

الصـفة السادسـة: أن يتوافـق مـع بقيـة الأهـداف لا مزاحمـاً لهـا مزاحمـة الإخلال، وألا يعود على الأصل بالإبطال.

الصفة السابعة: أن يكون مكتوباً في السطور محفوظاً في الصدور حتى لا تأكله أرَضَة النسيان، أو تهوى به ريح الطوارئ في قاع سحيق.

المسألة الثانية: صياغة المقاصد:

إن لصياغة نص المقاصد أثراً كبيراً على فهمه، ومن ثمَّ على تحصيله، فكلما كانت الصياغة محكمة مبيَّنة، كانت الجهالة والغرر أقل.

والمتأمِّل في النصوص الشرعية يجد التكاليف -وهي مقاصد ووسائل- واردة بصيغ مختلفة، فتارة ترد مجملة ثم تبيَّن في نص آخر، وتارة ترد مبيّنة من وجه مجملة من وجه آخر، وأحياناً يشدد الشارع في بيان الأسباب والشروط والموانع، وأحياناً يخفّف على قدر المصلحة، وبالجملة فإن جميع الضوابط الواردة في الشرع لبيان ماهية الأحكام وشروطها وأسبابها وموانعها مبنية على أساس مراعاة مصالح العباد في المعاش والمعاد.

يقول القرافي[1] رحمه الله تعالى:

قاعدة الشرع أن الشيء إذا عظم قدره شدد فيه وكثرت شروطه، وبالغ في إبعاده إلا لسبب قوي تعظيماً لشأنه، ورفعاً لقدره، فالذهب والفضة لما كانا رءوس الأموال وقيم المتلفات؛ شدد الشرع في المعاوضة فيهما، فاشترط المساواة والتناجز، وغير ذلك من الشروط التي لم يشترطها في سائر العروض. ا هـ.

أمثلة للضوابط المستعملة في الشرع:

1- **المقادير**: فالصلوات الخمس، والصيام، والحج، والنكاح، والطلاق، والبيوع، والجنايات، كل هذه الأبواب منضبطة بالمقادير وغيرها.
2- **الصفات والهيئات:** في الوضوء، والصلاة، والحج، وغير ذلك.
3- **التوقيت الزماني:** للصلاة، والزكاة، والصيام، والحج، وغير ذلك.
4- **التوقيت المكاني:** للقبلة، والحج، والاعتكاف، وغير ذلك.
5- **الأثمان:** في الكفارات، والجنايات، والنكاح، وغيرها.

---

(1) الفروق: (ج:3/ 931).

فائدة الضوابط المقدَّرة في الشرع:

يقـول الشـاطبي[1] رحمـه الله تعـالى: الحقـوق الواجبـة علـى المكلـف علـى ضربين:

أحدهما: حقوق محدودة شرعاً، والآخر غير محدودة.

فأما المحدودة المقدَّرة فلازمة لذمة المكلف مترتبة عليه ديناً، حتى يخرج عنها كأثمان المشتريات، وقيم المتلفات، ومقادير الزكوات، وفرائض الصلوات، وما أشبه ذلك.

وأما غير المحدودة فلازمة له، وهو مطلوب بها غير أنها لا تترتب في ذمته، ومثاله الصدقات المطلقة، وسد الخلاّت، ودفع حاجات المحتاجين، وإغاثة الملهوفين، وإنقاذ الغرقى، والجهاد، والأمر بالمعروف والنهي عن المنكر، ويدخل فيها سائر فروض الكفايات. ا هـ.

وكما أن الحقوق محدودة شرعاً وغير محدودة، فكذلك المقاصد تنقسم إلى قسمين يكمِّل كل واحد منهما الآخر، ولا تتم المصلحة إلا بهما معاً وهما:

القسم الأول: المقاصد العامة:

حيث تكون الصياغة بلغة فصيحة، وأسلوب ميسور للفهم، مقرون ببعض الضوابط الجالبة للتوسعة، والرافعة للحرج، والمتيحة لرؤية الأفق الأبعد، ومن ثم المسابقة والإبداع، وإن لم توضِّح المقدار المجزئ لأنها لم تُسق لذلك، وغالباً ما يذكر فيها: اسم الشيء المطلوب، وصفته، والتوقيت العام. وقد تذكر التكلفة بالجملة؛ لكنها تبقى غير مقدرة تقديراً ملزماً.

وإلى هذا القسم تنتمي رسالة الحياة والأهداف العامة، مثال ذلك: قوله تعالى: ((وَاعْبُدْ رَبَّكَ حَتَّى يَأْتِيَكَ الْيَقِينُ)) [الحجر:99].

في هذه الآية ذكر الله تعالى أمرين:

1- العبادة.

2- التوقيت الذي ينقطع معه طلب الفعل ألا وهو وقت الوفاة.

فهذه الآية تدلنا على أن رسالة الإنسان في هذه الدنيا: هي العبودية، لكنها لم

---

(1) الموافقات: (ج:1/156- 157).

تحدد الشروط والموانع، والكيفيات والمقادير وغير ذلك؛ لأن ورود هذه الآية بهذه الصياغة له مقاصد ومصالح لا تتأتى إلا بهذه الصياغة. والبيان ورد في آيات وأحاديث أخر.

القسم الثاني: وهي المقاصد المفصلة:

وهي المقاصد المصوغة بلغة فصيحة محكمة مقرونة بضوابط مقيسة، قليلة الجهالة والغرر، ومن الضوابط الشائعة في هذه الصياغة ما يلي:

1- المقدار. 2- الصفة. 3- التوقيت. 4- التكلفة.

مثال ذلك:

المصدر	المقدار	الصفة	التوقيت	التكلفة
شراء	شراء:كتاب الاعتصام نسخة واحدة	تحقيق فلان، الطبعة الأولى	تاريخ 1424/10/20هـ	ألف ريال

المسألة الثالثة: مهارة اشتقاق المقاصد التفصيلية من رسالة الحياة.

تتكون هذه المهارة القيمة من سبع خطوات:

الخطوة الأولى: الإحاطة بمفردات الرسالة علماً وفهماً.

الخطوة الثانية: تفصيل رسالة الحياة إلى مقاصد عامة.

الخطوة الثالثة: تحديد العمر الافتراضي، انطلاقاً من قول النبي ×: (أعمار أمتي ما بين الستين إلى السبعين وأقلهم من يجوز ذلك)[1]

ثم تقسيم ما بقى من العمر الافتراضي إلى خمسيات، فلو افترضنا أنّ عُمر إنسان ما ثلاثون عاماً، والحدُّ الأعلى للعمر الافتراضي سبعون عاماً؛ فإن المتبقي من عمر هذا الإنسان (ثمان خمسيات).

الخطوة الرابعة: توزيع المقاصد العامة على الخمسيات المتبقية من العمر.

---

(1) رواه ابن حبان (246/7)(2980)، والحاكم (463/2)، وابن ماجه (1415/2)(4236) والترمذي (553/5) (3550)، وأبو يعلى (390/10) (5990) من حديث أبي هريرة، وانظر صحيح الجامع الصغير: (رقم:1073)، (ج:243/1).

الخطوة الخامسة: تفصيل مقاصد الخمسية الأولى إلى مقاصد سنوية، وتبدأ الخمسية الأولى من سن الثلاثين، وتنتهي في بداية العام الخامس والثلاثين من عمر ذلك الإنسان حسب المثال السابق.

الخطوة السادسة: تقسيم مقاصد السنة الأولى إلى شهرية، ثم أسبوعية.

الخطوة السابعة: إفراغ المعلومات في جداول تفصيلية: أسبوعية، شهرية، سنوية.

المسألة الرابعة: رؤية الخيارات والبدائل:

أولاً: تعريف الخيارات والبدائل:

أ- الخيارات: هي المقاصد المقترحة أثناء إعداد الخطط لاختيار الأمثل منها.

ب- البدائل: هي المقاصد العارضة بعد إقرار الخطط لسبب يوجب إعادة النظر في المقاصد الأصلية.

ثانياً: العوامل المعينة على تحسين الرؤية وترشيد التوقعات:

إن الاستكشاف الدقيق للواقع، والاستشراف الثاقب للمستقبل، وحسن التحسُّب والتأهب، تقي الإنسان فوات الفرص، وكثيراً من مصارع السوء بإذن الله تعالى، ولا تكتمل الرؤية ولا ترشد التوقعات إلا بعوامل أهمها:

1- سعة الاطلاع في الكتاب والسنة.
2- التقوى، وحسن الظن بالله تعالى، والدعاء.
3- العلم بالسنن الإلهية.
4- الخبرة الواسعة، والتجارب الرشيدة، وإتقان مهارات التفكير الإبداعي.
5- التحلي بالخصال الحميدة: كالفطنة والذكاء والحلم، والأناة والشجاعة.
6- المعرفة الصحيحة بالواقع.
7- المطالعة المستفيضة في كتب التاريخ والسِّير.
8- الشورى.
9- الاستخارة.

ثالثاً: أقسام الخيارات والبدائل:

أ- أقسام الخيارات:

تنقسم الخيارات إلى قسمين رئيسين:

الأول: خيارات الرخاء:

وهي المقاصد المقترحة والمتوقعة الحصول في الظروف الطيبة، قال تعالى: ((فَاسْتَبِقُوا الْخَيْرَاتِ)) [البقرة:148] وقال سبحانه وتعالى: ((وَسَخَّرَ لَكُمْ مَا فِي السَّمَاوَاتِ وَمَا فِي الْأَرْضِ جَمِيعاً مِنْهُ)) [الجاثية:13].

وجاءت فاطمة بنت قيس إلى النبي × ومعها خياران: معاوية، وأبو الجهم؛ فأرشدها إلى خيار ثالث، فقال ×: (إن معاوية ترب خفيف الحال، وأبو الجهم فيه شدة على النساء، ولكن عليك بأسامة بن زيد)[1].

الثاني: خيارات الحيطة والحذر:

وهي المقاصد المقترحة تحسُّباً للنوازل والمحن قال تعالى: ((يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا خُذُوا حِذْرَكُمْ)) [النساء:71] وقال تعالى: ((وَخُذُوا حِذْرَكُمْ)) [النساء:102].

وعن حذيفة بن اليمان رضي الله عنه قال: (كان الناس يسألون رسول الله عن الخير وكنت أسأله عن الشر مخافة أن يدركني، فقلت: يا رسول الله! إنا كنا في جاهلية وشر، فجاءنا الله بهذا الخير، فهل بعد هذا الخير من شر؟ قال: نعم. قلت: وهل بعد هذا الشر من خير؟ قال: نعم وفيه دخن، قلت: وما دخنه؟ قال: قوم يهدون بغير هديي تعرف منهم وتنكر. قلت: فهل بعد ذلك الخير من شر؟ قال: نعم. دعاة على أبواب جهنم من أجابهم إليها قذفوه فيها. قلت: يا رسول الله! صفهم لنا؟ قال: هم من جلدتنا، ويتكلمون بألسنتنا. قلت: فما تأمرني إن أدركني ذلك؟ قال: تلزم جماعة المسلمين وإمامهم، قلت: فإن لم يكن لهم جماعة ولا إمام؟ قال: فاعتزل تلك الفرق كلها ولو أن تعضَّ بأصل شجرة حتى يدركك الموت وأنت على ذلك)[2].

ب- أقسام البدائل:

تنقسم البدائل إلى قسمين:

---

(1) رواه مسلم: (ح:3697) شرح النووي: (ج:344/5).
(2) رواه البخاري: (7084)، الفتح: (ج:531/14).

الأول: بدائل المنح والفتوحات: وهي المقاصد الحسنة التي تسنح بعد إقرار الخطط قال تعالى: ((فَاسْتَبِقُوا الْخَيْرَاتِ)) [البقرة:148].

وعن أبي هريرة رضي الله عنه أن رسول الله × قال: (من حلف على يمين فرأى غيرها خيراً منها؛ فليأت الذي هو خير، وليكفّر عن يمينه)[1].

الثاني: بدائل المحن والنوازل: هي المقاصد المقترحة عند حلول النوازل، بدلاً عن المقاصد الأصلية المرسومة في الخطة، درءً لأعظم المفاسد، وحفظاً لأكبر المصالح، ولقد شرع لنا الله تعالى الرخص والتخفيفات لنحسن مواجهة النوازل، فلا حرج على من لم يجد ومن لم يستطع، ومن اضطر.

وإن من أكمل الفقه: أن يُدفع الإنسان حين يُجدي الدفع، وأن يتحرف إذا لزم التحرُّف، وأن يتحيز إذا كان التحيز هو الأصلح.

أما التصدِّي والمواجهة بأي ثمن كان، دون النظر في العواقب والمآلات فليس من الفقه في شيء.

إن الحياة كرٌّ وفرٌّ، وانتصار وهزيمة، فمن أتقن فن الكرِّ، ولم يدر ما فقه التحيُّز والتحرف، وقع في البوار والتباب.

ولقد أتيحت للدعاة فرص موقوتة مُكِّنوا فيها من بعض المواقع فَكرَّوا وأثخنوا، فلما حان وقت المغادرة، كان التراجع مرتجلاً، فعمَّتهم الفوضى، وتساقطت المكتسبات، وتوالت الخسائر.

إن معالجة النوازل طلباً للخلاص، أشقُّ من معاجلة الفرص بالاقتناص.

رابعاً: الخيارات والبدائل بين الغلوِّ والجفاء:

إن مدار الإدارة الشرعية على الاعتدال والتوسط، وما غلا أحد في أمر إلا جفا عن آخر؛ لأن الغلو والجفاء مقترنان. وفيما يلي ذكر صورتين من صور الغلو والجفاء:

الصورة الأولى: الجمود: وهو التمسك بالقديم، وإن كان أدنى رتبة من الجديد.

وصاحب هذا الداء: يرفض الخيارات والبدائل الجديدة الحسنة النافعة،

---

(1) رواه مسلم: (ح:4249)، شرح النووي: (ج:117/6).

ويستمسك بما أَلِفَه واعتاد عليه، ومردُّ ذلك إلى أمور منها:

1- تعظيم الأعراف والتقاليد.
2- الاستبداد.
3- دعوى التوقيف ونبذ الابتداع.
4- دعوى المحافظة على الأصالة والثوابت.
5- الخوف على المصالح.

الصورة الثانية: الإغراب: وهو طلب الجديد الغريب من غير سبب معتبر، ورفض القديم وإن كان هو الأصلح.

ومرجع هذا الداء إلى أمور منها:

1- الإغراق في تقليد الوافد الغريب.
2- القلق، والتقلبات النفسية.
3- قلة الحصيلة العلمية والخوض في المسائل الكبار قبل الرسوخ في العلم.
4- حب الشهرة والبروز.

المسألة الخامسة: ترتيب المقاصد والأولويات:

إن المقاصد الصالحة درجات بعضها فوق بعض، فمنها الضروري، ومنها الحاجيُّ، ومنها التحسيني.

ولا قيام للحياة البشرية لا شرعاً ولا كوناً إلا بترتيب المقاصد ترتيباً صحيحاً، لتزاحم تلك المقاصد وتعذُّر تحصيلها دفعة واحدة، مهما بلغت قدرات الإنسان.

إن طاقة الإنسان أعجز وأضيق من أن تتسع لكل مقاصده ومآربه، ولا مناص من البدء بالأهم فالأهم والأمثل فالأمثل، وإلا اختلت الحياة.

ولقد حثنا الشارع الحكيم على تقديم الأهم والأحسن، فقال تعالى: ((فَبَشِّرْ عِبَادِ * الَّذِينَ يَسْتَمِعُونَ الْقَوْلَ فَيَتَّبِعُونَ أَحْسَنَهُ)) [الزمر:17-18]، وقال تعالى: ((وَاتَّبِعُوا أَحْسَنَ مَا أُنْزِلَ إِلَيْكُمْ مِنْ رَبِّكُمْ)) [الزمر:55].

وعن ابن عباس رضي الله عنهما: أن معاذاً بن جبل رضي الله عنه قال: (بعثني رسول الله × فقال: إنك تأتي قوماً من أهل الكتاب فادعهم إلى شهادة أن لا إله إلا الله، وأني رسول الله؛ فإن هم أطاعوا لذلك، فأعلمهم أن الله افترض عليهم خمس صلوات في كل يوم وليلة، فإن هم أطاعوا لذلك، فأعلمهم أن الله

افترض عليهم صدقة تؤخذ من أغنيائهم فترد على فقرائهم) [1]

قال الإمام النووي رحمه الله تعالى: بدأ بالأهم فالأهم[2].

قال العز رحمه الله تعالى[3]: "واعلم أن تقديم الأصلح فالأصلح ودرء الأفسد فالأفسد مركوز في طبائع العباد".

وقال [4]: " ومن السعادة أن يختار المرء لنفسه المواظبة على أفضل الأعمال فأفضلها ".

ضوابط ترتيب المقاصد:

يقول ابن القيم[5] رحمه الله تعالى: " إذا تزاحمت الخطرات لتزاحم متعلقاتها، قُدِّم الأهم فالأهمّ الذي يخشى فواته، وأُخر الذي ليس بأهم ولا يخاف فواته.

وبقي قسمان:

أحدهما: مهم لا يفوت.

والثاني: غير مهم لكنه يفوت.

ففي كل منهما ما يدعو إلى تقديمه فهنا يقع التردد والحيرة، فإن قدَّم المهم خشي فوات ما دونه، وإن قدم ما دونه فاته المهم للاشتغال بما دونه.

وكذلك يعرض له أمران لا يمكن الجمع بينهما ولا يحصل أحدهما إلا بتفويت الآخر.

فهذا موضع استعمال الفقه والمعرفة، ومن هنا ارتفع من ارتفع وأنجح من أنجح، وخاب من خاب.

وأكثر من ترى ممن يعظِّم عقله، ومعرفته يُؤثر غير المهم الذي لا يفوت على المهم الذي يفوت، ولا نجد أحداً يسلم من ذلك، ولكن مُقلٌّ ومستكثر.

والتحكيم في هذا الباب للقاعدة الكبرى التي يكون عليها مدار الشرع والقدر وإليها مرجع الخلق والأمر، وهي: إيثار أكبر المصلحتين وأعلاهما، وإن فاتت

---

(1) رواه البخاري: (1395)، الفتح: (ج:3/4)، ومسلم: (121)، (ج1/ 146).
(2) شرح مسلم: (ح147/1).
(3) قواعد الأحكام: (ص:7).
(4) قواعد الأحكام: (ص:17).
(5) الجواب الكافي: (ص:186، 187).

المصلحة التي هي دونها.

والدخول في أدنى المفسدتين لدفع ما هو أكبر منها". ا هـ

إن هذه المنهجية التي سطرها ابن القيم رحمه الله تعالى بهذا الأسلوب السهل الممتنع هي من أفضل وأيسر السبل لترتيب المقاصد، فقد ضبط المسألة بأمرين فقط هما: الأهمية وسرعة الفوات.

خطوات ترتيب المقاصد:

الخطوة الأولى: تحديد الزمن الموقوف لإنجاز المقاصد (المراد شغله بالمقاصد).

الخطوة الثانية: حصر المقاصد التي تفوت (المستَعجَلة) والمراد تحقيقها في تلك الفترة.

الخطوة الثالثة: ترتيب المقاصد المستعجلة حسب الأهمية شرعاً وكوناً.

الخطوة الرابعة: حصر المقاصد غير المستعجلة، المراد إنجازها في تلك الفترة.

الخطوة الخامسة: ترتيب المقاصد غير المستعجلة حسب الأهمية.

الخطوة السادس: اختيار أهم المقاصد المستعجلة وغير المستعجلة.

الخطوة السابعة: ترتيب المقاصد المختارة، وإفراغها في جدول موقوت.

المسألة السادسة: التمحيص الدقيق لمسوِّغات الاختيار:

إننا كثيراً ما نسمع أنات المغبونين، فهذا مكث شطر عمره يطلب مقصداً ما حتى ذا جاءه لم يجده شيئاً، وثانٍ أنفق كل ما يملك في سبيل الوصول إلى غاية معينة فلما بلغها وجدها كسراب بقيعة، وثالث، ورابع، وخامس،... جمعتهم مصيبة واحدة ألا وهي الإخفاق في اختيار مقاصدهم ابتداءً.

ولا عجب، فإن أكثر المقاصد التي يلهث وراءها عامة الناس لا تستحق كل ذلك العناء والكبد.

إنك حين تسأل أكثر الناس عن مسوِّغات اختيار مقاصدهم التي أوقفوا حياتهم على طلبها، لا تكاد تجد جواباً مقنعاً سائغاً؛ بل إن بعضهم يصمت صمتاً طويلاً، وكأنه لأول مرة يسمع مثل هذا السؤال.

إن فحص المقاصد ابتداء وتمحيص مسوِّغات الاختيار هي المنطلق السديد للوقوع على أمثل المقاصد.

وهذه بعض الأسئلة المعينة على التسديد:

1- لماذا اخترت هذا الهدف؟
2- هل هناك ما هو خير منه؟ هل فكرت جيداً في ذلك؟ كيف؟
3- هل هذا الهدف هو الأهم في قائمة الخيارات؟ لماذا؟
4- هل يستحق منك كل هذه التكاليف؟ لماذا؟
5- هل استشرت أهل الاختصاص في ذلك؟ من؟ ماذا قالوا؟
6- هل استخرت الله سبحانه وتعالى؟
7- ما نسبة رضاك عن هذا الهدف؟ ولماذا؟
8- هل يمكنك أن ترفع نسبة رضاك كيف؟ (هذا السؤال تورده إذا كانت نسبة الرضا ناقصة عن المتوقع).

إن الإجابات الصحيحة هي التي يذكر فيها الأمور التالية:

1- ارتباط الهدف بالرسالة.
2- علاقة الهدف بصفات الهدف المحكم.
3- الاعتماد على الأرقام والحقائق.
4- نبذة عن الخيارات والبدائل.
5- نبذة عن سجل الأولويات.

المبحث الثالث

الرجــاء

إن النفس البشرية لا تمضي نحو غاية إلا إذا غلب عليها الظن أنها مدركة مطلوبها، ولا تقعد إلا إذا ظنَّت أنها غير بالغة مرادها، فالمقاصد وإن كانت معلومة معينة، فإنها لا تقوى على السير بأصحابها ما لم يصاحبها أمل حامل وعزم كامل.

إذ المقاصد بلا رجاء كالأجسام الهامدة، حتى إذا نفخ فيه الرجاء سرت فيها الحياة.

إن شحن الأفئدة بالرجاء الجميل من أهم مقاصد الإسلام، والآيات والأحاديث الداعية إلى حسن الظن بالله والرجاء، والاستبشار كثيرة معلومة، وذلك لاحتياج الخلق إلى هذه المعاني الباعثة على عمارة الأرض، وتشتدُّ الحاجة إليها في أزمنة الاستضعاف والوهن.

والعقلاء متفقون على أن الإنسان يكون أحسن عملاً؛ حينما يكون فؤاده ممتلئاً رجاء، وكلما زاد خوفه واضطرابه؛ انخفضت كفاءته وساء أداؤه.

إن هذه الحقيقة تدعُّنا دعّاً إلى العناية بالتوازن النفسي والتخلُّص من شحنات الخوف والقلق والحزن، والسيطرة على الوضع النفسي في أمثل حال لنواصل مسيرتنا الحضارية بأنفس مطمئنة راضية.

مصادر الرجاء:

للرجاء مصدران رئيسان:

الأول: مشـاهدة سـعة رحمـة الله تعـالى، وجريـان سـننه فـي الخلـق، وهـذا مستمسك أهل الإيمـان، فـإنهم لمـا أبصـروا حقيقـة الأمـر وعلمـوا كيـف تجـري الأمـور وفـق السـنن الشـرعية والكونيـة، جمعـوا ظـنهم علـى صـاحب المشـيئة المطلقـة وحـده، فـأورثهم رجـاءً نافعـاً وتـوكُّلاً حسـناً، وصـبراً جمـيلاً، ورضـاً واطمئناناً.

الثاني: رؤية ظاهر العلاقة بين المسببات وأسبابها، وهذا متعلَّق غالب أهل الدنيا، إذا إن ظنهم قائم على الظواهر المادية، فهم معرضـون عمـا وراء ذلـك، غير مميزين بين الإكرام والاستدراج والتمحيص والمحق، فما ظهر لهم أخـذوا بظـاهره، وما خفي عليهم أولوه وفق قوانينهم المادية الناقصة، ((يَعْلَمُونَ ظَاهِراً مِنَ الْحَيَاةِ الدُّنْيَا وَهُمْ عَنِ الْآخِرَةِ هُمْ غَافِلُونَ)) [الروم:7].

مهارة بعث الرجاء:

إن مهارة بعث الرجاء، وصِناعة الأمل والتفاؤل، وبث الاستبشار من أنفع المهارات الدعوية، وفيما يلي ذكر مقترح مكوَّن من خمس خطوات، يُعين على اكتساب هذه المهارة.

الخطوة الأولى: تذكُّر النعم المسخرة:

إن تدبُّر الوعود المباركة، المسطورة في الكتاب والسنة، واستعراض النعم المتدفقة على الحياة البشرية، وتصفُّح النجاحات والفتوحات والألطاف الربانية المبثوثة بين أيدي الناس، إن هذه الأمور من الأسباب التي توسِّع مساحة الرجاء والمتيسر والممكن، وتضيُّق رقعة المتعذِّر والمحال، وما لا يطاق في أفق العقل المسلم.

إن الفرص السانحة في الفضاء الإسلامي أوفر وأفضل مما لدى الآخر، كما أن وسائل الاغتنام أيسر وأكمل، وكفى بالطاعات مرجِّحاً.

الخطوة الثانية: التعريف بأسماء الله الحسنى وصفاته العلى:

قال ابن القيم[1]: قوة الرجاء على حسب قوة المعرفة بالله تعالى وأسمائه وصفاته. ا هـ.

وما حدَّق مؤمن ببصره وبصيرته في أسماء الله تعالى وصفاته إلا سالت أودية الرجاء في فؤاده، وما سلك محروم غير هذه السبل إلا دمغته الحقائق، فإذا هو زاهق.

إن من عرف الله تعالى حَسُن ظنه به، ومن حسُن ظنه بالله تعالى بلَّغه الله غايته لقول النبي ×: (أنا عند ظنِّ عبدي بي)[2].

قال ابن حجر[3]: أي قادر على أن أعمل به ما ظنَّ أني عامل به. ا. هـ.

الخطوة الثالثة: التقرُّب إلى الله تعالى بالفرائض، والنوافل:

إن الطاعات أصل كلِّ خير، والمعاصي أصل كل ضير، وما كسب مسلم حسنة إلا انشرح صدره، واتسع رجاؤه، وما اكتسب إثماً إلا ضاق صدره، وزادت مخاوفه.

ومدار برنامج " التقرب إلى الله تعالى" على ثلاثة محاور:
الأول: ملازمة التوبة والاستغفار.
الثاني: استكمال الفرائض الأهم فالأهم.
الثالث: الإكثار من النوافل خاصة الأذكار.

الخطوة الرابعة: الدُّعاء:

إن الدعاء من أعظم أسباب جلب الرجاء، قال تعالى: ((وَقَالَ رَبُّكُمُ ادْعُونِي أَسْتَجِبْ لَكُمْ)) [غافر:60].

قال ابن كثير[4] رحمه الله تعالى: هذا من فضله تبارك وتعالى، وكرمه، أنه ندب عباده إلى دعائه وتكفَّل لهم بالإجابة. ا.هـ.

---

(1) المدارج: (ج:32/2).
(2) رواه البخاري: (7405)، الفتح: (ح:337/15)، ومسلم: (6887)، شرح النووي: (ج:63/9).
(3) الفتح: (ج:339/15).
(4) تفسير القرآن العظيم: (ج:135/7).

وقال ابن حجر[1] رحمه الله تعالى: إن كل داع يستجاب له، ولكن تتنوَّع الإجابة، فتارة تقع بعين ما دعا به وتارة بعوضه. ا.هـ.

الخطوة الخامسة: البدء بإعمال الأسباب الميسورة:

إن المبادرة إلى بذل الوسع لتحصيل المقاصد يُعدُّ من أهم الأسباب التي تبعث الأمل في الأنفس، وتطرد الوهن، وما قال قائل: لقد شرعت في الطلب؛ إلا ظنَّ سامعه أنه بالغٌ مقصوده، لما يُعلم من سعة كرم الله تعالى وفضله.

وما قعد طالب عن مقصوده إلا وتغشَّاه القلق، واستحوذ عليه الأرق، ودهمته الهموم والأوهام، وإن زعم أنه في أحسن مُقام، إذ لا يصدق الرجاء إلا إذا صدّقه العمل، قال ابن القيم[2] رحمه الله تعالى: أجمع العارفون على أن الرجاء لا يصحُّ إلا مع العمل. اهـ

(1) فتح الباري: (ج:373/12).
(2) مدارج السالكين: (ج:27/2).

المبحث الرابع

الطلـب

للطلـب ثـلاث وشـائج: وشـيجة بالمقاصـد، ووشـيجة بالوسـائل، وثالثـة بالمهارات، وسوف يقصر الحديث في هذا المبحث على أمرين فقط:

الأول: أسباب العدول عن المقاصد الكبرى إلى ما هو أدنى منها بعد الشروع في الطلب من غير سبب وجيه.

الثاني: العوامل المعينة على الثبات على المقاصد المعيَّنة ما دام الثبات هو الأصلح.

الشرح:

إن مرحلة الطلب: هي مرحلة البذل والكبد والضرب في مجاهل الزمن، ودفع الثمن على أمل الوصول ونيل المقصود. فهي مرحلة شاقة على الأنفس، وكلما كانت طويلة الأمد ازدادت عنتاً ووحشة، وازداد المنقطعون، والمنقلبون على أعقابهم، فكان الحور بعد الكور.

إن ظاهرة الاختلال بعد الاكتمال لا يكاد يسلم منها أحد، ولكن مُقل ومستكثر، ومردها إلى أمور منها:

1- المعاصي، فهي تورث الخذلان.
2- الرؤية الجزئية التي تطرأ أثناء السير؛ بسبب تقسيم المقاصد الكبرى إلى مرحلية سنوية وشهرية وأسبوعية، مما يُهوِّن من شأن المقاصد الكلية، فلا يرى بعضنا حينئذ إلا تلك الأجزاء الصغيرة ويغفل عن النظر الشامل.
3- مزاحمة الأهداف الطارئة، فنؤجل بعضاً من أقساط المقاصد الكبرى إما اضطراراً وإما اختياراً، بنية القضاء، ثم يدركنا الضعف فنتركها معلقة.
4- الاضطراب النفسي.
5- العيش في بيئة متقلبة، كثيرة النوازل الداخلية والخارجية.
6- طول الأمد وقلة التذكير.
7- تغيُّر التصورات والرغبات.

لذلك كان لزاماً إحاطة هذه المرحلة بالعوامل الباعثة على الاستمرار

والحاملة على تجاوز الصعاب، ليبقى سلطان المقاصد المختارة مهيمناً على النفس.

وهذه بعض العوامل المعينة على الثبات على الأصلح:

1- إخلاص النية، وملازمة الطاعات.

2- تمثُّل الثمار المتوقعة، والسعادة المنتظرة، واستحضارها، والعيش في أفيائها، والتحليق بأجنحة الأشواق في سمائها.

3- التفكُّر في المفاسد والخسائر التي قد تدرك الإنسان إذا ما عدل عن اغتنام تلك الفرص إلى الأدنى.

4- تقسيم المقاصد الكبيرة إلى أهداف صغيرة تتحقق تدريجياً؛ لأن الشعور بالإنجاز يبعث على المواصلة.

5- مكافأة النفس دورياً كلما حققت شيئاً دون الانتظار إلى يوم الحصاد الأخير.

6- سلوك الطرق الميسورة والمحفوفة بالمبشرات والمباهج، واجتناب الطرق الموحشة.

7- اتقاء الفتن والذنوب.

8- اتخاذ محطات للراحة والصيانة.

9- تقدير الطوارئ حقَّ قدرها، والحذر منها، ودفعها أولاً بأول.

10- اصطحاب رفيق مُعِيْن وهادٍ خرِّيت، مع استدامة حسن الظن بالله تعالى، وإحسان الاستعانة به سبحانه وتعالى.

المبحث الخامس

الحصاد

وفيه تمهيد، ومطلبان:

المطلب الأول: النجاح.

المطلب الثاني: الفشل.

:Θ Kƒi

الحصاد الحسن، هو تلقي النتائج بأحسن تدبير، لقول النبي ×:

(عجباً لأمر المؤمن إن أمره كله خيرٌ لـه، وليس ذاك لأحدٍ إلا المؤمن، إن أصابته سراء شكر فكان خيراً له، وإن أصابته ضراء صبر؛ فكان خيراً له)[1].

وقد شرع الله تعالى لنا هذين الأصلين العظيمين: الشكر والصبر، لتلقي النجاح والفشل بأحسن تدبير، وحيث إن حياة الإنسان متقلبة بين النجاح والفشل، وهما خلاصة العملية الإدارية فسوف يتم عرض أهم المفاهيم المتعلقة بهما، إن شاء الله تعالى.

(1) رواه مسلم: (7425)، شرح النووي: (ج:325/9).

المطلب الأول: النجــاح:

وفيه مسألتان:

المسألة الأولى: الشكر.

المسألة الثانية: الكفران.

المسألة الأولى: الشكر:

إن النجاح، والفوز، والسراء، والحسنة، والخير معاني متقاربة نستعملها حين تكون حصائد أعمالنا مرضية مقبولة.

والعاقل: هو الذي يستقبل هذا الفوز بالشكر.

ولا يتم الشكر إلا بخمسة أمور:

الأول: تقدير النعمة حقَّ قدرها.
الثاني: عزو النعمة إلى المنعم.
الثالث: حب المنعم والثناء عليه.
الرابع: استعمال النعمة في طاعة المنعم ومرضاته.
الخامس: استدامة رؤية المعروف، وعدم النكران، وذلك بملازمة الطاعات وترك المعاصي.

قال ابن القيم[1] رحمه الله تعالى: الشكر: مبنيٌّ على خمس قواعد: خضوع الشاكر للمشكور، وحبه له واعترافه بنعمته، وثناؤه عليه بها، وألا يستعملها في ما يكره. ا.هـ.

جزاء الشاكرين: قال تعالى:(وَإِذْ تَأَذَّنَ رَبُّكُمْ لَئِنْ شَكَرْتُمْ لَأَزِيدَنَّكُمْ)[إبراهيم:7]

فالشكر سبب لأمرين:

1- مباركة النعمة.
2- فتح باب المزيد من كل خير.

المسألة الثانية: الكفران: استقبال نعمة الفوز بالعصيان:

ويكون بأمور منها:

---

(1) مدارج السالكين: (ح:186/2).

1- عدم تقدير النعمة حق قدرها.
2- عزو النعمة إلى غير واهبها، إما إلى النفس العاجزة، أو إلى أحد المخلوقين.
3- صرف الحمد والثناء والمحبة إلى غير المنعم.
4- استعمال النعمة في ما يغضب المنعم.
5- تعمُّد مخالفة المنعم.

ومن صوره: العجب، والغرور، والكبر، والفخر، والخيلاء، وغيرها.

عاقبة الكفران: قال تعالى: ((وَلَئِنْ كَفَرْتُمْ إِنَّ عَذَابِي لَشَدِيدٌ)) [إبراهيم:7].

ومن مراتب العذاب الذي يحل بصاحب الكفران ما يلي:

1- حرمانه من التنعم والتمتع بالنعمة.
2- تسليط من ينازعه النعمة، فيكدِّر عليه صفوه؛ لعلَّه يتذكَّر فيتوب ويشكر.
3- إضاعة بعض النعمة في غير فائدة.
4- تسليط من يسلبه بعض النعمة وهذه أشدُّ من السابقة لما فيها من الشعور بالقهر.
5- إتلاف النعمة كلها في ما لا نفع فيه، كاحتراقها أو إغراقها أو غير ذلك.
6- تسليط من يسلبها منه.
7- أن يُستدرج بالعطايا الدنيوية، ويحرم الشكر.
8- أن يأخذه ويهلكه ويختم له بسوء.

نسأل الله أن يعيننا على ذكره وشكره، وحسن عبادته، وأن يحفظ علينا نعمه الظاهرة والباطنة، وأن يزيدنا من واسع جوده.

المطلب الثاني: الفشــل:

وفيه تمهيد، ومسألتان:

المسألة الأولى: تلقي الفشل بالصبر.

المسألة الثانية: تلقي الفشل بغير الصبر.

التمهيد:

إن النتائج حين تكون سيئة مخالفة للتوقعات، تورث الإنسان هموماً وآلاماً، قد تفضي به إلى فقدان اتزانه وصوابه، فإن قاوم الفشل، وهو على تلك الحال البئيسة؛ ازداد رهقاً وخسراناً، وإن استجمع قواه، وسلك سُبل الصبر والاحتساب نجا وأفلح.

المسألة الأولى: تلقي الفشل بالصبر:

ومداره على ثلاث خطوات، تعينك بإذن الله تعالى على الخروج من أزمة الفشل، والنهوض من كبوة التجارب الفاشلة.

الخطوة الأولى: الصبر عند الصدمة الأولى.

لقد بيَّن الشارع الحكيم أهمية الساعة الأولى عند نزول المصائب؛ فقد قال النبي ×: (إنما الصبر عند الصدمة الأولى)[1].

قال ابن حجر رحمه الله تعالى[2]: هو الصبر الكامل الذي يترتب عليه الأجر، قال الخطابي: المعنى أن الصبر الذي يحمد عليه صاحبه ما كان عند مفاجأة المصيبة.ا.هـ.

وقال النبي ×: (من يتصبَّر يصبِّره الله)[3].

وإن من أفضل ما يعين على تحمُّل الصدمة الأولى:

1- قول: إنا لله وإنا إليه راجعون، اللهم أجُرني في مصيبتي وأخلف لي خيراً

---

(1) رواه البخاري: (1283)، الفتح: (ج:3/ 492).
(2) الفتح: (ج:3/ 494).
(3) رواه البخاري: (6470)، الفتح: (ج:94/13)، ومسلم: (2421)، شرح النووي: (ج:145/4).

منها.

2- الفزع إلى الصلاة، والدعاء وحسن الاستعانة والاستغاثة، قال تعالى: ((وَاسْتَعِينُوا بالصَّبْرِ وَالصَّلاةِ)) [البقرة:45].

(وكان النبي × إذا حزبه أمر صلى)[1].

3- التدرُّب على تلقي النوازل بالصبر والثبات.

وتذكر أن هناك فسحة ثمينة تقع ما بين الصدمة الأولى (المثير) والاستجابة. فانظر كيف تستثمرها.

الخطوة الثانية: استرجاع الصواب، واستجماع السكينة.

وذلك أن مواجهة المشكلات قبل بلوغ النفس مبلغاً مقبولاً من الاتزان والسكينة، بسبب العجلة وقلة الأناة، وضغط المصيبة، إن ذلك يورد المهالك.

وقد يعسر على كثير من الناس التفريق بين المبادرة المحمودة قبل فوات الأوان واستعجال الأمور قبل أوانها. والحكمة تقتضي بأن نُعطي كل نازلة حكمها.

والأمر الذي يستحق التوكيد: هو أن التصدي لأيّ أمر ذي بال قبل تفريغ الشحنات النفسية الهائجة المشوشة للذهن والتصورات، لا يفضي إلا إلى الفشل والخسران غالباً.

ومما يعين على استكمال هذه الخطوة الأمور التالية:

1- تذكُّر النعم التي أبقاها الله تعالى.
2- النظر إلى من هم أشد بلاء.
3- التعزّي بمصابنا بالنبي ×.
4- تذكر الأجر، والفرج القريب.
5- تدبُّر أسماء الله الحسنى، وتلاوة آيات السكينة؛ فإن لها أثراً كما يقول العارفون بالله.
6- الاقتراب من الله تعالى كثيراً، والتوبة النصوح والاستغفار، والاستكانة والتضرّع.

---

(1) أبو داود (35/2) (1319)، أحمد (388/5) من حديث حذيفة، وانظر صحيح الجامع الصغير: (4703)، (ج:858/2).

7- الرضا بقدر الله تعالى، وعدم التسخط؛ فإن التسخُط لا يغني شيئاً.

الخطوة الثالثة: المواجهة الحكيمة للمشكلة بالأمور التالية:

1- تحديد الخسائر بدقة، وتأمين ما بقي.
2- دراسة أسباب المشكلة.
3- اقتراح الحلول الممكنة.
4- اختيار أمثل الحلول.
5- استشارة أهل الاختصاص.
6- الاستخارة.
7- العزم والتوكل.
8- التنفيذ والتقويم.

تنبيه:

إن تعوُّد الإنسان على مواجهة الأزمات والمشكلات بالطرق الصحيحة، يورثه خبرة كبيرة في حسن المعالجة بيسر وحكمة.

جزاء الصابرين

1- **محبة الله تعالى ومعيته:** قال تعالى: ((وَاللَّـهُ يُحِبُّ الصَّابِرِينَ)) [آل عمران:146]، وقال تعالى: ((وَاصْبِرُوا إِنَّ اللَّهَ مَعَ الصَّابِرِينَ)) [الأنفال:46].

2- **الجزاء بغير حساب:** قال تعالى: ((إِنَّمَا يُوَفَّى الصَّابِرُونَ أَجْرَهُمْ بِغَيْرِ حِسَابٍ)) [الزمر:10].

3- **البشرى والرحمة والهداية إلى النجاة:**

قال تعالى: ((وَبَشِّرِ الصَّابِرِينَ * الَّذِينَ إِذَا أَصَابَتْهُمْ مُصِيبَةٌ قَالُوا إِنَّا لِلَّهِ وَإِنَّا إِلَيْهِ رَاجِعُونَ * أُولَئِكَ عَلَيْهِمْ صَلَوَاتٌ مِنْ رَبِّهِمْ وَرَحْمَةٌ وَأُولَئِكَ هُمُ الْمُهْتَدُونَ)) [البقرة:155-157].

4- **الإخلاف بخير مما فقد:** عن أم سلمة رضي الله عنها قالت: سمعت رسول الله × يقول: (ما من مسلم تصيبه مصيبة فيقول ما أمره الله: إنا لله وإنا إليه راجعون، اللهم أجُرني في مصيبتي وأخلف لي خيراً منها. إلا أخلف الله له خيراً منها.

قالت: فلما مات أبو سلمة قلت: أي المسلمين خيرٌ من أبي سلمة؟ أول بيت

هاجر إلى النبي ×، ثم إني قلتها، فأخلف الله لي رسول الله ×)[1].

5- حقن الجهود والطاقات من الإتلاف في طلب ما لا يدرك.

المسألة الثانية: تلقي الفشل بغير الصبر:

إن الصُّور المضادة للصبر كثيرة، وفيما يلي ذكر بعضها:

الصورة الأولى: الجزع: ومن علاماته:

1- الخوف، واضطراب النفس.
2- تشوُّش الفكر.
3- اختلال التصرُّفات: كالفرار والتولّي من وجه المشكلة، أو الاكتئاب و الانكفاء على النفس، أو المقاومة الواهية الراجفة.

الصورة الثانية: السُّخط: ومن علاماته:

1- الاحتجاج بالقدر، وتبرئة النفس، واتهام الآخرين.
2- كثرة التلاوم، والنزاع.
3- قد يتحول إلى غضب طافح، ويفضي إلى مواجهة المشكلة بما هو أكثر ضرراً.

الصورة الثالثة: المكابرة: ومن علاماتها:

1- الإصرار على الأخطاء.
2- مقاومة كل محاولة للمحاسبة الصادقة.
3- مغالطة النفس والتمسك بالأوهام.
4- استنزاف الطاقات في المحاولات الفاشلة.

الصورة الرابعة: الإهمال: ومن علاماته:

1- إغلاق ملف الحادثة بخيره وشره.
2- الفرار من الواقع.
3- رفض كل المحاولات للوقوف على ما جرى؛ بحجة تجاوز الآلام، وعدم نبش المواجع، وترك الجروح حتى تبرأ.

الآثار المترتبة على مخالفة الصبر:

1- ضياع الأجر، والوقوع في الوزر.

---

(1) رواه مسلم: (2123) (ج:3/459).

2- التخبط وإضـاعة الطاقات فـي طلب مـا لا يـدرك، وعمـل مـا لا نفـع فيه.

3- فوات الفرص المصاحبة للعسر، إذ ما من عسر إلا ومعه يسر، من أحسن تلمسه وطلبه وجده، ومن غفل عنه وتلهَّى فاته.

الفصل الثاني: الأسباب

وفيه ستة مباحث:

- **المبحث الأول: أنواع الأسباب.**
- **المبحث الثاني: سنة الله تعالى في ترتيب المسببات على الأسباب.**
- **المبحث الثالث: حكم العمل بالأسباب.**
- **المبحث الرابع: سبيل الوقوف على الأسباب.**
- **المبحث الخامس: ظاهرة إتلاف الأسباب.**
- **المبحث السادس: الصيانة.**

المبحث الأول

أنـواع الأسباب

تنقسم الأسباب إلى قسمين رئيسين:

أحدهما: الأسباب الشرعية، وهي التكاليف الشرعية، فما أمر الله تعالى بفعله ففعله مصلحة وعمار.

وما نهى الله تعالى عنه، ففعله مفسدة ودمار.

فالطاعات بأنواعها أسباب معمِّرة، والمعاصي بأنواعها أسباب مدمِّرة.

والأدلة على تأثير الطاعات في تعمير الحياة كثيرة جداً منها:

قولـه تعالى: ((وَعَدَ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ لَيَسْتَخْلِفَنَّهُمْ فِي الْأَرْضِ كَمَا اسْتَخْلَفَ الَّذِينَ مِنْ قَبْلِهِمْ وَلَيُمَكِّنَنَّ لَهُمْ دِينَهُمُ الَّذِي ارْتَضَى لَهُمْ وَلَيُبَدِّلَنَّهُمْ مِنْ بَعْدِ خَوْفِهِمْ أَمْناً يَعْبُدُونَنِي لا يُشْرِكُونَ بِي شَيْئاً)) [النور:55]، وقال تعالى: ((وَلَوْ أَنَّ أَهْلَ الْقُرَى آمَنُوا وَاتَّقَوْا لَفَتَحْنَا عَلَيْهِمْ بَرَكَاتٍ مِنَ السَّمَاءِ وَالْأَرْضِ)) [الأعراف:96]، وقال تعالى: ((فَقُلْتُ اسْتَغْفِرُوا رَبَّكُمْ إِنَّهُ كَانَ غَفَّاراً * يُرْسِلِ السَّمَاءَ عَلَيْكُمْ مِدْرَاراً * وَيُمْدِدْكُمْ بِأَمْوَالٍ وَبَنِينَ وَيَجْعَلْ لَكُمْ جَنَّاتٍ وَيَجْعَلْ لَكُمْ أَنْهَاراً)) [نوح:10-12].

وأما المصائب فإنها تدمِّر الحياة، والأدلة على ذلك كثيرة منها:

قولـه تعالى: ((وَإِذَا أَرَدْنَا أَنْ نُهْلِكَ قَرْيَةً أَمَرْنَا مُتْرَفِيهَا فَفَسَقُوا فِيهَا فَحَقَّ عَلَيْهَا الْقَوْلُ فَدَمَّرْنَاهَا تَدْمِيراً)) [الإسراء:16]، وقال تعالى: ((وَتِلْكَ الْقُرَى أَهْلَكْنَاهُمْ لَمَّا ظَلَمُوا وَجَعَلْنَا لِمَهْلِكِهِمْ مَوْعِداً)) [الكهف:59]، وقال تعالى: ((فَكُلًّا أَخَذْنَا بِذَنْبِهِ)) [العنكبوت:40]، وقال تعالى: ((وَمَنْ أَعْرَضَ عَنْ ذِكْرِي فَإِنَّ لَهُ مَعِيشَةً ضَنْكاً)) [طه:124].

القسم الثاني: الأسباب الكونية، وهي نوعان:

الأول: الأسباب البشرية، وهي كل ما خلقه الله تعالى في أنفسنا من القدرات العقلية، والقلبية، والبدنية، والطاقات الجماعية (العلاقات الإنسانية) ذلك أن (الثروة البشرية) المتاحة للاستثمار أعظم من غيرها من الأسباب الكونية، وما

نهضت الدول المتقدمة إلا يوم أن أحسنت استعمال الأسباب البشرية.

الثاني: الأسباب المادية: وهي كل ما سخَّره الله تعالى للإنسان مما سوى البشر: ((وَسَخَّرَ لَكُمْ مَا فِي السَّمَاوَاتِ وَمَا فِي الْأَرْضِ جَمِيعاً مِنْهُ إِنَّ فِي ذَلِكَ لَآيَاتٍ لِقَوْمٍ يَتَفَكَّرُونَ)) [الجاثية:13].

وهي أصناف، منها:

1- الأسباب الزراعية.
2- الأسباب الصناعية.
3- الأسباب العمرانية.
4- الأسباب الحيوانية، وغيرها.

المبحث الثاني

سنة الله تعالى في ترتيب المسببات على الأسباب

قال تعالى: ((وَأَنْ لَيْسَ لِلْإِنْسَانِ إِلَّا مَا سَعَى)) [النجم:39]، وقال تعالى: ((مَنْ عَمِلَ صَالِحاً مِنْ ذَكَرٍ أَوْ أُنْثَى وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَلَنُحْيِيَنَّهُ حَيَاةً طَيِّبَةً)) [النحل:97]، وقال تعالى: ((وَمَنْ أَعْرَضَ عَنْ ذِكْرِي فَإِنَّ لَهُ مَعِيشَةً ضَنْكاً)) [طه:124]، وقال تعالى: ((ذَلِكَ بِمَا قَدَّمَتْ أَيْدِيكُمْ)) [آل عمران:182].

قال ابن القيم[1] رحمه الله: وبالجملة فالقرآن من أوله إلى آخره صريح في ترتيب الجزاء بالخير والشر والأحكام الكونية والأمرية على الأسباب. بل ترتيب أحكام الدنيا والآخرة، ومصالحهما ومفاسدهما على الأسباب والأعمال، ومن تفقه في هذه المسألة، وتأملها حق التأمُّل؛ انتفع بها غاية النفع، ولم يتكل على القدر جهلاً، وعجزاً، وتفريطاً، وإضاعة. بل الفقيه كل الفقه: الذي يرد القدر بالقدر، ويدفع القدر بالقدر، ويعارض القدر بالقدر. بل لا يمكن الإنسان أن يعيش إلا بذلك. ا.هـ.

وقال د. زيدان[2]: هذا الكون يجري بموجب أسباب ومسببات، تكوّن قانوناً عاماً هو في غاية الدقة والإحكام والشمول، بحيث لا يخرج عنه شيء، ولا يفلت منه مخلوق، وهذا القانون الإلهي العام يقوم على الأسباب والمسببات، وربط النتائج بالمقدمات على نحو في غاية الدقة والصرامة والاطراد، والإنسان يخضع لهذا القانون في جميع حركاته وسكناته وتقلبات أحواله، كما تخضع له الأمم في علوِّها وانخفاضها، وسعادتها وشقائها، وعزِّها وذلِّها، وبقائها وفنائها. ا هـ.

لكنَّ جريان الأسباب وتأثيرها موقوف على شرط مهم، ألا وهو اكتمال الشروط وانتفاء الموانع.

---

(1) الجواب الكافي: (ص:20، 21).
(2) السنن الإلهية: (ص:23،24) بتصرف.

قال الشاطبي[1] رحمه الله تعالى: وأما إذا لم تفعل الأسباب على ما ينبغي، ولا استكملت شرائطها، ولم تنتف موانعها، فلا تقع مسبباتها شاء المكلف أو أبى. فإن الشارع لم يجعلها أسباباً مقتضية لمسبباتها إلا مع وجود شرائطها، وانتفاء موانعها، فإذا لم تتوفر لم يستكمل السبب أن يكون سبباً شرعياً، سواء علينا أقلنا إن الشرائط وانتفاء الموانع أجزاء أسباب أم لا. فالثمرة واحدة. ا هـ.

(1) الموافقات: (ج:1/218) بتصرف.

المبحث الثالث

حكم العمل بالأسباب

إن النـاظر فـي الأسـباب علـى اخـتلاف أنواعهـا، يجـدها خاضـعة للأحكـام التكليفية الخمسة، كالمقاصد.

قال العز بن عبد السلام[1] رحمه الله تعالى:

الواجبات والمندوبات ضربان: أحدهما: مقاصد، والثاني: وسائل.

وكذلك المكروهات والمحرمات ضربان: أحدهما: مقاصد.

والثاني: وسائل، وللوسـائل أحكـام المقاصـد، فالوسيلة إلـى أفضـل المقاصـد هي أفضل الوسائل. ا هـ.

وقال ابن القيم[2] رحمه الله تعالى:

لما كانت المقاصد لا يتوصل إليها إلا بأسباب وطرق تُفضـى إليها؛ كانـت طرقهـا وأسـبابها تابعـة لهـا معتبـرة بهـا، فوسـائل المحرمـات والمعاصـي فـي كراهتها والمنـع منـها بحسب إفضـائها إلـى غاياتها وارتباطاتها بهـا، ووسـائل الطاعات والقربات في محبتها والإذن فيها بحسب إفضائها إلى غاياتها، فوسيلة المقصود تابعة للمقصود وكلاهما مقصـود، لكنـه مقصـود قصـد الغايـات، وهـي مقصودة قصد الوسائل.ا هـ.

---

(1) قواعد الأحكام: (ص:43).

(2) أعلام الموقعين: (ج:121/3).

المبحث الرابع

سبل الوقوف على الأسباب

إن الأسباب بأنواعها، تنقسم حسب الوجود إلى قسمين:

أحدهما: الأسباب الموجودة.

الثاني: الأسباب التي يمكن إيجادها.

وكل قسم منهما يتفرع إلى ثلاثة فروع:

الفرع الأول: وتمثله الأسباب المعلومة.

الفرع الثاني: وتمثله الأسباب المجهولة، يكشفها الله متى شاء لمن يشاء.

الفرع الثالث من الأسباب: هو ما كان معلوماً لأقوام مجهولاً لآخرين، ثم إن هذه الأسباب منها ما هو ميسور مشاع، ومنها ما هو بعيد المنال، لكنَّ سبُل تحصيلها باختلاف أقسامها تكاد تكون متشابهة قديماً وحديثاً، ومن أهم تلك السبل:

1- الوحي والإلهام.
2- التعلُّم بمختلف الأساليب والطرق.
3- التجريب.
4- التنقيب والبحث.
5- التصنيع والاختراع.

ومعلوم أن مدار السبل الأربع الأخيرة على التفكير السليم، فكلما قوي العقل وازداد نشاطه الفكري، وحسن استعماله؛ لانت له الأسباب، وازدادت مخترعاته بإذن الله تعالى، فالعقل مناط الإبداع والتقدم والنهوض الحضاري، ولا تطور لأمة حتى تطوِّر أدوات التفكير الإبداعي لدى أبنائها، وفيما يلي بيان لأهم المفاهيم المتعلقة بالتفكير الإبداعي.

أولاً: التعريف: التفكير الإبداعي: هو إجالة النظر، لاستنباط الفِكَر.

ثانياً: المشروعية: قال تعالى: ((وَاجْعَلْنَا لِلْمُتَّقِينَ إِمَامًا)) [الفرقان:74]. قال

ابن كثير[1] رحمه الله تعالى: قال ابن عباس: أي: أئمة يُقتدى بنا في الخيرات. ا هـ.

وقال النبي ×: (من سَنَّ في الإسلام سنة حسنة، فله أجرها وأجر من عمل بها بعده من غير أن ينقص من أجورهم شيء)[2].

قال النووي[3] رحمه الله تعالى: من سَنّ في الإسلام -إلى آخره- فيه حثٌّ على الابتداء بالخيرات وسنّ السُّنن الحسنات. ا هـ.

ثالثاً: بعض آثار التفكير الإبداعي والابتكار.

إن الابتكار (التفكير الإبداعي) يقينا شروراً كثيرة منها:

1- ضياع قدرات وطاقات الأمة.

2- الوقوع في مواطن الضرار.

3- التشبه بالكفار.

رابعاً: ضوابط التفكير الإبداعي:

1- أن يكون في ما يجوز في الشرع ويعود بالنفع.

2- أن ينطلق من الميسور. إذ لا يتحتم علينا أن نبلغ غاية ما وصل إليه الآخرون، لنبدأ مسيرة الحضارة الإسلامية كما يزعم بعض المفكرين القائلين: إن على الأمة أن تبدأ من حيث انتهى الآخرون لكي تسترد صدارتها، وهذه دعوى تفتقر إلى برهان، وذلك أن عوامل التفوُّق لا تنحصر في الوسائل المادية.

3- أن يبدأ بالأهم فالأهم، وبالكليات قبل الجزئيات، وأن يجتنب الإغراق في الكماليات، والمباحات.

خامساً: أصول التفكير الإبداعي:

مدار التفكير الإبداعي على أربعة أصول، وهذا الحصر بالاستقراء، فما من عمل إبداعي إلا ومرده إلى أحد هذه الأصول:

---

(1) تفسير القرآن العظيم: (ح:545/6).
(2) رواه مسلم: (2348)، شرح النووي: (ج:104/7-105).
(3) شرح النووي لصحيح مسلم: (ج:105/7-106).

الأول: الحذف: ومعناه إبعاد ما في إبعاده نفع وتخفيف.

الثاني: الإضافة: وتعني: إدخال ما في زيادته نفع ودفع ضرر.

الثالث: الاستبدال: ويكون بالحذف والإضافة معاً لمصلحة راجحة.

الرابع: التعديل: ويكون بتقديم المتـأخر أو تـأخير المتقدم أو غير ذلك دون إضافة شيء أو حذف شيء.

المبحث الخـامس

ظاهرة إتلاف الأسباب

مـا مـن شـيء مـن شـؤون هـذه الـدنيا إلا وهـو عرضـة للنفـاد، والتلـف، قـال تعالى: ((مَا عِنْدَكُمْ يَنْفَدُ وَمَا عِنْدَ اللَّهِ بَاقٍ)) [النحل:96]، وقـال تعـالى: ((كُلُّ مَنْ عَلَيْهَا فَانٍ * وَيَبْقَى وَجْهُ رَبِّكَ ذُو الْجَلَالِ وَالْإِكْرَامِ)) [الرحمن:26-27]، والإنسـان لا يقـدر علـى جلـب مصـلحة ولا درء مفسـدة إلا بـإتلاف جـزء مـن الأسـباب والوسائل. فالإتلاف سنة عامة في هذه الحياة لكنه على ضربين:

أحدهما: إتلاف مقبول: وهو الإتلاف المفضي إلى تحصيل مصلحة راجحة أو دفع مفسدة راجحة، ولا قيام للحياة الدنيا بدون هذا النوع من الإتلاف.

الثاني: إتلاف مذموم: ويفضي إلى الإخلال بالحياة والفساد في الأرض، و هو الناجم عن فعل ما في فعله مصلحة مرجوحة أو مفسدة راجحة، وترك ما في تركه مفسدة راجحة أو مصلحة مرجوحة.

إنـه الإتـلاف بـلا عـوض أو بعـوض بخـس، وهـذا النـوع مـن الإتـلاف هـو المهيمن على حياة عامة الخلق. ومردُّ هذا الإتلاف إلى أمرين:

الأول: الاستعمال السيئ للأسباب.
الثاني: الإهمال أو التعطيل للأسباب.
أما الاستعمال السيئ فوراءه أسباب كثيرة وله صور عديدة منها:

1- السعي في الحياة بغير هدى.
2- الغلو، والمشادة، والتصدي لما لا يطاق، وما لا نحسنه.
3- تشتيت الطاقات في الأعمال المتشعبة، ثم التوقف في منتصف الطريق بلا زاد ولا راحلة.
4- **التنازع**: وهو ضرب قدرات الأمة بعضها ببعض.
5- **النقض**: وهو تخريب أعمالنا بأيدينا.
6- الظلم والعدوان.
7- إفراغ الطاقات في المعاصي والسيئات.
8- الإسراف والتبذير.
9- العجب والكبر والغرور.

وأما إهمال الأسباب وتعطيلها فمرجعه إلى أمور منها:

1- الجهل.
2- الكسل والخمول.
3- العجز والاضطرار.
4- الإكراه.
5- الانشغال.
6- النسيان
7- البخل والشُّح.
8- الخوف والجبن.
9- الهموم والأحزان.

إن نسبة الإتلاف والإفساد لقدرات الأمة على المستوى الفردي والجماعي لا تزال مرتفعة عن الحد المقبول، كما إن نسبة تسخير الطاقات والأسباب المتاحة المتيسرة لا تزال منخفضة.

فالعناية بالأسباب الشرعية لا تزال ضعيفة جداً، ورعاية الأسباب البشرية متخلفة مخالفة للسنن الشرعية والكونية إلا قليلاً، والأسباب المادية أكثرها مهمل أو مستعمل في غير محلّه.

إن هذه الظاهرة بصورها المختلفة تدعونا إلى المسارعة إلى الصيانة العاجلة الرشيدة.

المبحث السادس

الصيانـــة

الصيانة: هـي إصـلاح الوسـائل والأسـباب التـي أصـاب الخلـل والإتـلاف أعيانها أو منافعها. فالخلل قد يصيب أعيان الوسائل وقد يقع في المنافع وحدها، وتبقـى أعيـان الوسـائل سـليمة، فـالقرآن الكـريم محفـوظ بحفـظ الله تعـالى لكـنَّ الإصابة تقع في فهمه والانتفاع به.

مشروعية الصيانة:

إن تكاليف الشرع كلها ما أنـزلت إلا لصيانة حياة العباد من العبث والفساد، والانحراف والإتلاف، ولقد أنـزل القرآن منجماً لمعالجـة النـوازل والحـوادث، وحل مشكلات الأمة تدريجياً حتى اكتمل الأمر وتمت النعمـة، ويكفي أن نتتبـع التعقيبات القرآنية الواردة: عقب غزوة بدر من سورة الأنفال، وعقب أحد من سورة آل عمران، والأحزاب من سور الأحزاب، والحديبيـة من سـورة الفتح، وتبوك من سورة التوبة.

إن الناظر في هذه السُّور الكريمـة يرى بوضـوح أهميـة الصيانة للجماعـة المسلمة إثر كل موقف حاسم، أو حدث جسيم. إن صيانة الأمة أفراداً وجماعات مقصد عظيم؛ ولذا كانت الصيانة النبوية للجماعة المسلمة على مستويين:

الأول: المستوى الداخلي: حيث ارتكزت صيانته × على أمور منها:

1- تقوية الصلة بالله تعالى.
2- رفع المستوى الفكري للصحابة، إذ أصبح رعـاء الشـاة والغنم بين عشية وضحاها معلمي الأمم الأخلاق والقيم.
3- غـرس روح الأخـوة والتعـاون علـى البـر والتقـوى وإطفـاء نيـران الخلاف والنـزاع.
4- توجيه جميع القدرات والطاقات نحو البناء وشغل الجماعة كلها بفعل الخيرات.

الثاني: المستوى الخارجي: حيث قام المصطفى × بتـأليف القلـوب، وكسب

الحلفاء، وتخفيف العدوات، وتفتيت الجبهات، ومد جسور الدعوة المباركة إلى جميع الجهات.

أما حياته الشخصية ×: فقد كانت مثالاً وأسوة لا نظير لها، ليس فيها إتلاف معيب، أو نقص يستدرك. لقد كانت بياناً صحيحاً للقرآن، عبادة ودعوة وجهاداً، ولا صيانة للواقع إلا إذا تأسينا به × في كل أمر.

شروط الصيانة الرشيدة:

1- الموافقة للشرع: إذ إن الصيانة المخالفة للشرع لا تزيد واقعنا إلا بؤساً وخبالاً.

2- التيسير: باستعمال أفضل الوسائل بأقل التكاليف، جلباً لأكمل المنافع مقداراً وصفة.

3- الاستمرار: وذلك وفق منهجية موقوتة مناسبة غير ارتجالية ولا اضطرارية.

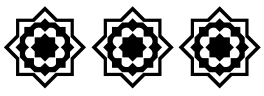
4- الاتزان: من غير غلوٍّ ولا جفاء، بوضع كل شيء موضعه، وإعطاء كل أمر حقه دون زيادة ولا نقصان.

ميادين الصيانة:

كما هو واضح من تعريف الصيانة: فإن ميادينها معلومة:

الأول: الأسباب الشرعية.

الثاني: الأسباب الكونية.



الفصل الثالث: المهــارات

وفيه مباحث

- **المبحث الأول: التعريف، المشروعية، الأنواع.**
- **المبحث الثاني: التخطيط.**
- **المبحث الثالث: التنظيم.**
- **المبحث الرابع: التوجيه.**
- **المبحث الخامس: التقويم.**
- **المبحث السادس: سبل اكتساب المهارات.**

المبحث الأول

تعريف المهارة

لغـة[1]: الماهر: الحاذق بكل عمل، وقد مَهَر الشيء، و-فيه، و- به، كمنع، مَهراً ومُهورًا ومَهارًا ومَهارة.

واصطلاحًا: هي ملكة تعين الإنسان على إتقان العمل، وهي مكوَّنة من مجموعة من الخطوات المرتبة ترتيبًا صحيحًا معقولاً.

وكما سبق فإن المهارات هي آلة الرعاية المتقنة، وهي الشطر التطبيقي من الإدارة الشرعية.

المشروعية:

قال تعالى: ((وَأَحْسِنُوا إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُحْسِنِينَ)) [البقرة:195] وقال النبي ×: (إن الله كتب الإحسان على كل شيء)[2] وقال النبي ×: (المؤمن القوي خير وأحب إلى الله من المؤمن الضعيف وفي كل خير، احرص على ما ينفعك واستعن بالله ولا تعجز)[3] وقال ×: (الماهر بالقرآن مع السفرة الكرام البررة)[4] وقال ×: (إن الله يحب إذا عمل أحدكم عملاً أن يتقنه)[5].

وتنقسم المهارات إلى ثلاثة أقسام:

الأول: مهارات متعلقة بالمقاصد، كمهارة صياغة رسالة الحياة، ومهارة اشتقاق المقاصد المرحلية من المقاصد العامة وغيرهما.

الثاني: مهارات متعلقة بالأسباب: كمهارات التصنيع، ومهارة إصلاح

---

(1) القاموس المحيط: (ج:1/664).
(2) رواه مسلم: (5028)، (ج7/107).
(3) رواه مسلم: (6716)، شرح النووي: (ج:8/432).
(4) رواه البخاري: (4937)، الفتح: (ج:9/702)، ومسلم (1859)، شرح النووي: (ج:3/325).
(5) أبو يعلى (7/349) (4386)، والطبراني في الأوسط (1/275) من حديث عائشة، وحسنه الألباني في صحيح الجامع: (1880) (ج:1/383).

الوسائل وغيرهما.

الثالث: المهارات الجامعة بين الوسائل والمقاصد، وهي مهارات تسخير الوسائل لتحصيل المقاصد.

ومرد هذه المهارات إلى أربعة أصول[1]:

التخطيط، والتنظيم، والتوجيه، والتقويم.

وهذا التسلسل مستخلص باستقراء العلميات الإدارية التامة، إذ إنَّ الدورة الإدارية تبدأ بالتخطيط، ثم تسير وفق نظام ثابت، فيعقب التخطيط التنظيم، يليه التوجيه فالتقويم، فلو افترضنا أن نَفَرًا من العقلاء أرادوا الاجتماع على أمر ما فإن أول ما يبدءون به هو تهيئة المقترحات بالمقاصد المشتركة وسُبُل تحقيقها، ثم يتشاورون في المقترحات، ويخلصون إلى الاتفاق على خطة محددة، ثم يكتبون العقود (اللوائح)، وينصبون الأمير، ويعينون الأعوان، ويوكلون الأعمال والوظائف إلى أهلها، ويدفعون الميزانية، والتجهيزات اللازمة إلى أهلها، وثمرة هذه الخطوات تكوين فريق عمل مُجَهَّز، مستعد لتنفيذ الخطة.

ثم يبدءون الانطلاق نحو الأهداف بإصدار القائد الأوامر وتلبية الأعوان، ورعاية القادة وتسديدهم، وهذا هو التوجيه، وكلما قطع القوم شوطًا، قوَّموا أعمالهم، وأصلحوا أحوالهم، وهذه هي مرحلة التقويم، وسيأتي مزيد تفصيل لهذه المراحل في المباحث التالية إن شاء الله تعالى.

---

(1) أول من حصر وظائف الإدارة في هذه الأصول: هنري فايول (1841م-1952م) انظر أصول الإدارة العامة: (ص:54) د. عبد العزيز بن حنتور.

المبحث الثاني:

التخطيط

وفيه توطئة، ومطلبان:

التوطئـة:

التخطيط لغـة[1]: الخـاء والطـاء أصـل واحد، وهـو أثـر يمتد امتدادًا، ومنـه الخطة وهي الحال، ويقال فلان بخُطةٍ سيئة، وذلك أنه أمرٌ قد خط له أو عليه.

وفي الحديث[2]، عن المسور بن مخرمة قال: قال رسول الله ×: (والذي نفسي بيده لا يسألونني خُطة يعظمون فيها حُرمات الله إلا أعطيتهم إياها).

وفي الحديث[3] نفسه: قال عروة بن مسعود المفاوض عن المشركين (فإن هذا –يعني النبي ×- قد عرض عليكم خطة رُشدٍ فاقبلوها ودعوني آته).

قال ابن الأثير[4]: الخطة الحال والأمر والخطب، وقال خطة رشد: الأمر الواضح في الهدى والاستقامة ا.هـ.

واصطلاحًا: هو تعيين المقاصد ورسم السُّبل المفضية إليها.

ومداره على ثلاث خطوات:

الأولى: تهيئة المقترحات بالمقاصد وطرق تحقيقها.

الثانية: التشاور في تلك المقترحات.

الثالثة: اصطفاء أكمل المقاصد وأقوم السُّبل.

وخلاصة هذه الخطوات: الخروج بخطة معتمدة مقرَّة.

---

(1) معجم مقاييس اللغة: (ج:2/154).
(2) أخرجه البخاري: (2731) الفتح.
(3) أخرجه البخاري: (2731) الفتح.
(4) النهاية في غريب الحديث: (ج:2/46).

المطلب الأول

وفيـه ثـلاث مسـائل: أهميـة التخطـيط، وتقسـيمات التخطـيط، وأركـان التخطيط:

المسألة الأولى: أهمية التخطيط:

يستمدُّ التخطيط أهميته من جانبين:

الأول وهو الجانب الشرعي: ذلك أن الشريعة المكرمة ما أنزلت إلا لبيان مقاصد الخلق، وإيضاح أقوم السبل المفضية إلى تلك المقاصد.

قال تعالى: ((إِنَّ هَذَا الْقُرْآنَ يَهْدِي لِلَّتِي هِيَ أَقْوَمُ)) [الإسراء:9] أي أنه يهدي إلى أقوم المقاصد وأقوم السبل الموصلة إليها، وقد بين هذا المعنى بيانًا شافيًا صاحب أضواء البيان[1].

وقال تعالى: ((قَدْ جَاءَكُمْ مِنَ اللَّهِ نُورٌ وَكِتَابٌ مُبِينٌ * يَهْدِي بِهِ اللَّهُ مَنِ اتَّبَعَ رِضْوَانَهُ سُبُلَ السَّلامِ وَيُخْرِجُهُمْ مِنَ الظُّلُمَاتِ إِلَى النُّورِ بِإِذْنِهِ وَيَهْدِيهِمْ إِلَى صِرَاطٍ مُسْتَقِيمٍ)) [المائدة:14-16].

وفي سورة الفاتحة توكيد جلي على هذا المعنى، قال تعالى: ((إِيَّاكَ نَعْبُدُ وَإِيَّاكَ نَسْتَعِينُ * اهْدِنَا الصِّرَاطَ الْمُسْتَقِيمَ * صِرَاطَ الَّذِينَ أَنْعَمْتَ عَلَيْهِمْ غَيْرِ الْمَغْضُوبِ عَلَيْهِمْ وَلا الضَّالِّينَ)) [الفاتحة:5-7].

ففي هذه الآيات: حصر للمقاصد كلها في مقصدٍ واحد هو العبودية لله تعالى، إذ إنه ما من مقصد معتبر في هذه الحياة إلا وهو فرع لهذا المقصد أو خادم له.

ولأن العبد لا يقوى على تحصيل هذا المقصد من غير عونه سبحانه وتعالى فإن الله تعالى: وجهه إلى قصر الاستعانة به وحده، وطلبِ الهداية منه، وقد عين الله تعالى الصراط المستقيم بذلك الوصف المبين؛ لأن الصراط المستقيم هو أقرب سبيل توصل إلى المقصود.

ثم إنه سبحانه وتعالى بمنه وكرمه يَسَّرَ الأمر على عباده، فحدَّ لهم المقدار المجزئ من هذه العبودية، حيث أناط التكليف بالاستطاعة.

---

(1) انظر: أضواء البيان(ج:3/303-337)

قال تعالى: ((فَاتَّقُوا اللَّهَ مَا اسْتَطَعْتُمْ)) [التغابن:16].

وقال تعالى: ((لا يُكَلِّفُ اللَّهُ نَفْسًا إِلَّا وُسْعَهَا)) [البقرة:286].

وما على العبد إلا أن يُحصي قدراته ثم ليحمل من التكاليف ما يطيقه من غير حرج، وفق ضوابط معلومةٍ شرعًا، تجمعها قاعدة: جلب المصالح ودرء المفاسد.

قال ابن تيمية[1] رحمه الله تعالى:

"مدار الشريعة على قوله تعالى: ((فَاتَّقُوا اللَّهَ مَا اسْتَطَعْتُمْ)) [التغابن:16] وعلى قول النبي ×: (إذا أمرتكم بأمرٍ فأتوا منه ما استطعتم) أخرجاه في الصحيحين. وعلى أن الواجب تحصيل المصالح وتكميلها، وتعطيل المفاسد وتقليلها، فإذا تعارضت كان تحصيل أعظم المصلحتين بتفويت أدناهما ودفع أعظم المفسدتين مع احتمال أدناهما هو المشروع" اهـ.

والموفَّق: من سلك أقوم السُّبل، فأفرغ وسعه في طلب أكمل المقاصد.

وعمل التخطيط: من أنفع الوسائل المعينة على تحقيق هذا الأمر.

بل إن إعداد الخطط الصالحة داخل في عموم نصوص صريحة، ويُعد فردًا من أفرادها المأمور بها شرعًا كما في قوله تعالى: ((وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَا قَدَّمَتْ لِغَدٍ)) [الحشر:18] وقوله تعالى: ((وَأَعِدُّوا لَهُمْ مَا اسْتَطَعْتُمْ مِنْ قُوَّةٍ)) [الأنفال:60] وذلك أن الخطط الصادقة: إنما هي نيات حسنة معقودة، وزيادة شروع في الإعداد والتأهب، إذ يُنفق الإنسان شيئًا غير يسير من جهده ووقته لرسم الخطط، فهي بهذا المعنى جامعة بين خيري النية والشروع في الطلب، ولا يخفى أن هذا المعنى الصالح فرد من أفراد ما يُقدّمه الإنسان لغده، وينتفع به، وجزء من مما يعده من العدة لإرهاب أعدائه، وقد يضع الإنسان الخطة فلا يقدر على تنفيذها، فيكسب أجر النية، وأجر الإعداد، ثم يأتي غيره فيطبقها فيؤجر كاتبها أجر الدَّلالة؛ لأنه سَنَّ سنة حسنة، له مثل أجر فاعلها.

الجانب الثاني: الجانب الكوني: إن حاجة البشر إلى التخطيط لتدبير شئون تلك المليارات البشرية المتزايدة أمر لا ينكره عاقل، وفي ما تشهده الحياة المعاصرة من ظهور بعض الدول على بعض دليل قاطع على أهمية الإدارة

(1) السياسة الشرعية: (ص:40).

عمومًا والتخطيط خصوصًا، في ترجيح كفة التفوُّق.

المسألة الثانية: تقسيمات التخطيط:

الأول: وفق الضابط الزمني:

1- تخطيط قصير المدى إلى عام واحد.
2- تخطيط وسيط المدى إلى ثلاثة أعوام.
3- تخطيط طويل المدى ما كان فوق ثلاثة أعوام إلى خمسة أعوام فأكثر.

الثاني: وفق التأثير:

1- تخطيط تحسيني (لتحسين الأداء 1-20%).
2- تخطيط حاجي (لتحسين الأداء بنسبة 21-50%).
3- تخطيط ضروري (لتحسين الأداء بنسبة 51-100%).

الثالث: وفق الاختصاص (التخصص):

1- تخطيط دعوي.
2- تخطيط تربوي.
3- تخطيط اقتصادي.
4- تخطيط أمني.
5- تخطيط خيري.
6- تخطيط تعليمي و هكذا...

الرابع: وفق الوحدات الإدارية:

1- خطة قسم.
2- خطة مجموعة أقسام.
3- خطة مؤسسة كاملة.

الخامس: وفق الابتداء والاستمرار:

1- تخطيط ابتدائي.
2- تخطيط تطويري (للخطط القائمة).
3- تخطيط استبدالي.

السادس: وفق القائمين عليه:

1- تخطيط نازل من القيادة إلى القاعدة.
2- تخطيط صاعد من القاعدة إلى القيادة.
3- تخطيط تكاملي (تقوم به فِرق مشتركة من القيادة والقاعدة).

المسألة الثالثة: أركان التخطيط

للتخطيط ركنان عظيمان:

الركن الأول: المقاصد: وقد سبق ذكرها مفصلة، وفيما يلي تذكير مختصر بصياغتها.

أولاً: صياغة المقاصد العامة، ولا تتم إلا بذكر أمرين:

الأول: اسم الشيء المطلوب.

الثاني: صفته.

ثانيًا: المقاصد المفصَّلة: وصيغتها تقوم على خمسة أمور:

الأول: اسم الشيء المطلوب.

الثاني: المقدار.

الثالث: الصفة.

الرابع: التكْلِفة.

الخامس: وقت الحصاد.

الركن الثاني: السُّبل المفضية إلى المقاصد وسيأتي تفصيلها.

المطلب الثاني:

السبيل المفضية إلى المقاصد. وفيه تسع مسائل:

المسألة الأولى: تعريف السبيل وبيان أسباب الاهتداء إلى أقوم سبيل:

أولاً: التعريف:

السبيل لغة: الطريق[1].

واصطلاحًا: مجموع الخطوات المفضية إلى مقصد ما.

ثانيًا: أسباب الاهتداء إلى أقوم السبل:

تتعدد الطرق الموصلة إلى مقصد معين بتعدد اجتهادات السالكين إليه، وتتفاوت تلك الطرق في ما بينها يسرًا وعسرًا، خوفًا وأمنًا، استقامة واعوجاجًا، فمن وفّقه الله تعالى سلك طريقاً مستقيماً ميسوراً ومن تشعبت به السُّبل فلا يصل إلى مقصوده إلا بعد جهدٍ جهيد، وعمرٍ مديد، وقد لا يصل أبداً.

وفن التخطيط يزوِّد الإنسان بالكفاءة الكافية للوقوف على أقوم الطرق وأيسرها بإذن الله تعالى.

وفيما يلي بيان لأهم ما يعين على إبصار السُّبل القويمة، والاهتداء إليها:

الأمر الأول: العمل بالأسباب الشرعية:

بفعل ما أمر الله به، واجتناب ما نهى عنه، ذلك أن مصالح الدارين بيد الله تعالى وحده، ولا يخلُص إليها أحدٌ إلا بإذن الله تعالى وتوفيقه، قال تعالى: ((وَمَا بِكُمْ مِنْ نِعْمَةٍ فَمِنَ اللَّهِ)) [النحل:53].

وقال تعالى: ((قُلِ اللَّهُمَّ مَالِكَ الْمُلْكِ تُؤْتِي الْمُلْكَ مَنْ تَشَاءُ وَتَنْزِعُ الْمُلْكَ مِمَّنْ تَشَاءُ وَتُعِزُّ مَنْ تَشَاءُ وَتُذِلُّ مَنْ تَشَاءُ بِيَدِكَ الْخَيْرُ إِنَّكَ عَلَى كُلِّ شَيْءٍ قَدِيرٌ)) [آل عمران:26].

وقال تعالى: ((أَمَّنْ يَهْدِيكُمْ فِي ظُلُمَاتِ الْبَرِّ وَالْبَحْرِ وَمَنْ يُرْسِلُ الرِّيَاحَ بُشْراً

(1) القاموس المحيط: (ج:2/1338).

بَيْنَ يَدَيْ رَحْمَتِهِ أَإِلَهٌ مَعَ اللَّهِ تَعَالَى اللَّهُ عَمَّا يُشْرِكُونَ)) [النمل:63].

وقال تعالى: ((مَنْ يَهْدِ اللَّهُ فَهُوَ الْمُهْتَدِ وَمَنْ يُضْلِلْ فَلَنْ تَجِدَ لَهُ وَلِيّاً مُرْشِداً)) [الكهف:17].

وهذه الهداية في أمر الدنيا وأمر الآخرة تكون أقرب إلى أهل الطاعات منها إلى أهل المعاصي، قال تعالى: ((إِنَّ رَحْمَتَ اللَّهِ قَرِيبٌ مِنَ الْمُحْسِنِينَ)) [الأعراف:56] وقال تعالى: ((فَأَمَّا مَنْ أَعْطَى وَاتَّقَى * وَصَدَّقَ بِالْحُسْنَى * فَسَنُيَسِّرُهُ لِلْيُسْرَى * وَأَمَّا مَنْ بَخِلَ وَاسْتَغْنَى * وَكَذَّبَ بِالْحُسْنَى * فَسَنُيَسِّرُهُ لِلْعُسْرَى)) [الليل:5-10].

وما فتح عبدٌ باب طاعة إلا ازداد هدى، وكُفي ووقي، وما طلب عبدٌ حاجة وهو متلبِّس بمعصية إلا وأصابه من شؤمها وشرها، قال تعالى: ((وَمَا أَصَابَكَ مِنْ سَيِّئَةٍ فَمِنْ نَفْسِكَ)) [النساء:79].

الأمر الثاني: اتخاذ الأسباب الكونية:

وذلك أن الله تعالى قد أناط المسبَّبات بأسبابها، وجعلها سنة ثابتة، فمن فقه في تدبير هذه الأسباب، انقادت له بإذن الله تعالى وبلغ بها المقصود، ومن خاض فيها بغير دراية فارقته العناية.

ولقد عمل النبي × بالسُّنن الكونية.

ففي الهجرة (استأجر رسول الله × وأبو بكر هادياً خرِّيتاً، على دين كفار قريش) [1].

وفي غزوة الأحزاب: عمل × بخطة فارسية، وكان الذي أشار بذلك سلمان: (قال سلمان للنبي ×: إنَّا كنا بفارس إذا حوصرنا خندقنا علينا، فأمر النبي × بحفر الخندق حول المدينة) [2].

وعلى هدي النبي × سار الخلفاء الراشدون في العمل بالأسباب دون تعطيل أو تبديل، وفيما يلي ذكر أهم أصلين ينطلق منهما المخططون للوصول إلى أقوم وأيسر السبل.

الأصل الأول: الاعتماد على نموذج موجود اقتداء، ومضاهاةً، وتطويراً،

---

(1) رواه البخاري: (ح:3905) (ج:638/7).
(2) الفتح: (ج:148/8).

وذلك أن النموذج الموجود: إما أن يكون كاملاً لا عيب فيه، فيقوم المخطط بالاقتداء به، ومحاكاته والاقتراب منه قدر الإمكان، وإما أن يكون ناقصاً، لكنه أحسن الموجود، فيختار المخطط أحد الأمرين التاليين:

الأول: الاكتفاء بصياغةٍ مماثلةٍ للنموذج القائم.
الثاني: إدخال طائفة من التحسينات عليه (بتكثير المنافع وتقليل المساوئ).
الأصل الثاني: الاعتماد على إبداع نماذج جديدة بأحد أسلوبين:
الأول: الأسلوب التصاعدي: وذلك بابتكار نموذج معين ثم العمل على تطويره شيئاً فشيئاً حتى يصل إلى أفضل مستوى.
الثاني: الأسلوب التنازلي: وذلك باقتراح نموذج وفق الصفات والشروط المطلوبة: اضطراراً أو اختياراً، ثم تنزيل ذلك المقترح على الواقع بالتخفُّف تدريجياً من الصفات والشروط إلى أن يبلغ الحدِّ الممكن.

المسألة الثانية: ترتيب الخطوات:

إن أكثر ما لدينا من الأشياء لم نحصل عليها إلا بعد المرور بأطوار عديدة، فهذا الخبز الذي نطعمه لا يصل إلينا إلا بعد دورة مديدة مذ كان حبة في ظلمات الأرض حتى صار زرعاً، ثم حصد، ثم طحن، ثم عجن إلى آخر الدورة.

إن الموفَّق هو الذي يسلك إلى هدفه أقوم السبل في أقصر وقت وبأقل تكلفة، ولا يتأتى ذلك إلا لمن هُدي إلى الخطوات المستقيمة. ولكي نرتب خطواتنا ترتيباً صحيحاً ينبغي أن نقوم بالأعمال التالية:

1- معرفة التسلسل الصحيح للأعمال اللازمة من أول خطوة حتى النهاية.
2- توقيت كل عمل بالوقت الكافي من غير زيادة ولا نقصان.
3- حصر الخطوات التي يمكننا القيام بها دفعة واحدة (بطريقة ترادفية متوازنة).
4- تحديد الخطوات التي يتعيَّن أداؤها بطريقة تتابعية خطوة خطوة.
5- ضبط جميع الخطوات، كما هو مبين في الجدول التالي:

الخطوات	التوقيت	التكلفة	المنفذون	المكان	أمور أخرى
1- الخطوة الأولى					
2- الخطوة الثانية					
3- وهكذا					

المسألة الثالثة: توقيت الخطوات:

إن تعيين الأوقات المناسبة وتخصيصها للأعمال النافعة، هو ثمرة التوقيت المحكم، التوقيت المفضي إلى شحن الحياة، بأفضل الأعمال.

ولا استقامة لهذا التوقيت إلا بأمور منها:

الأول: معرفة التكاليف (الأعمال المطلوب إنجازها والقيام بها).
الثاني: معرفة القدرات البشرية المعدَّة للقيام بهذه التكاليف.
الثالث: معرفة القدرات المادية المعدَّة لذلك.
فمتى ما أدرك المخطط هذه الأمور حَسُن توقيته، فإذا اختل تصوره لأحدها اختل توقيته وأصابه النقص والقصور.

ضوابط التوقيت:

للتوقيت ضابطان رئيسان:
الأول: المناسبة الشرعية:
إذ ينبغي اختيار الوقت المناسب شرعاً لكل تكليف لأن عواقب المخالفات الشرعية غير محمودة.
والتوقيت من حيث المشروعية قسمان:
الأول: توقيت توقيفي: لا يجوز التعدي عليه بالاجتهاد والتغيير.
والثاني: توقيت اجتهادي: منضبط بقاعدة المصلحة والمفسدة.
الثاني: المناسبة الكونية، ولها شروط:
أحدهما: أن لا يكون الوقت ضيّقاً لا يتسع لأداء الأعمال اللازمة؛ فيسبب أموراً منها:
1- إرهاق العاملين: بدنياً ونفسياً، ومن ثم ظهور المشكلات بين العاملين.
2- الإخلال بالمواعيد، واختلاق المعاذير الزائفة.
3- تزاحم الأعمال المتتابعة.
الثاني: أن لا يكون أوسع من المقدار المطلوب، فيفضي إلى:
1- إهدار الطاقات، وإضاعة الفرص.
2- الإحساس بالفراغ، بشروره المستطيرة: كالملل والخمول، وضعف الهمة، ونشوب المشكلات بين العاملين بسبب فقدان ما يشغلهم، إذ إن العاملين إن لم تشغلهم بالحق انشغلوا بغيره.

3- التسويف وتراكم الأعمال.

الثالث: أن لا يكون مقدماً عن وقت الحاجة وتهيؤ الظروف، فيؤدي إلى:

1- الانتظار بمخاطره، وخسائره.
2- البحث عن بديل أضعف.
3- الاضطراب والتخطبط، وإضاعة القدرات.

الرابع: أن لا يكون مؤخراً عن وقت الحاجة فيفضي إلى:

1- فوات الفرص.
2- إضاعة القدرات في طلب المفقود، الذي لا يعود.
3- الإحساس بالفشل، والاضطراب والتخبط في البحث عن مخرج أو بديل.

الخامس: أن لا يكون معلّقاً بأجل غير مسمى: فتضيع الفرص، وتكثر المخاطر، وتذهب الجهود في انتظار المجهول، وقد تتغير الأحوال، وترتفع الأسعار، ويقل المعين.

السادس: أن لا يعارض ما هو أهم منه، أو يزاحم غيره من المواعيد، كما يجري لأصحاب المواعيد المترادفة، فيسبب: إخلاف المواعيد، وإضاعة أوقات الناس، والوقوع في المشكلات، وفساد السمعة، والاستخفاف بأصحاب هذه الصفة وإن كانوا من ذوي الهيئات.

المسألة الرابعة: المنفذون:

قال ابن تيمية رحمه الله تعالى[1]: "وينبغي أن يعرف[2] الأصلح في كل منصب فإن الولاية لها ركنان:

القوة والأمانة، كما قال تعالى: ((إِنَّ خَيْرَ مَنِ اسْتَأْجَرْتَ الْقَوِيُّ الْأَمِينُ)) [القصص:26].

وقال صاحب مصر ليوسف عليه السلام: ((إِنَّكَ الْيَوْمَ لَدَيْنَا مَكِينٌ أَمِينٌ)) [يوسف:54].

وقال تعالى في صفة جبريل: ((إِنَّهُ لَقَوْلُ رَسُولٍ كَرِيمٍ * ذِي قُوَّةٍ عِنْدَ ذِي

(1) السياسة الشرعية: (ص:12-13).
(2) أي ولي الأمر.

الْعَرْشِ مَكِينٍ * مُطَاعٍ ثَمَّ أَمِينٍ)) [التكوير:19-21].

والقوة في كل ولاية بحسبها، فالقوة في إمارة الحرب ترجع إلى شجاعة القلب وإلى الخبرة بالحرب، وإلى المخادعة فيها، فإن الحرب خدعة وإلى القدرة على أنواع القتال. والقوة في الحكم بين الناس ترجع إلى العلم بالعدل الذي دلَّ عليه الكتاب والسنة، وإلى القدرة على تنفيذ الأحكام، والأمانة ترجع إلى خشية الله تعالى، وألا يشتري بآياته ثمناً قليلاً" ا هـ.

ويمكننا تفصيل الخصال التي ينبغي أن نتحرَّى وجودها في المنفذين في ما يلي:

الخصلة الأولى: الأمانة.
الخصلة الثانية: القدرة العلمية: التخصص، والقدرة على الارتقاء علمياً.
الخصلة الثالثة: القدرة العملية: المهارة والخبرة.
الخصلة الرابعة: الصحة النفسية وصفاء الذهن.
الخصلة الخامسة: الصحة البدنية والجلد.
الخصلة السادسة: التفرُّغ الكافي.
الخصلة السابعة: الولاء، وأن لا يكون ذا عداوة.
الخصلة الثامنة: الرضى عن العمل وحب الوظيفة المعينة.
الخصلة التاسعة: الإتقان.
الخصلة العاشرة: المبادرة وعدم السلبية.

التخطيط والتعامل مع المنفذين:

يحتوي التخطيط الجيد على نظامين رئيسين للعاملين:

الأول: نظام الاختيار، وفيه أربعة أمور:

أحدها: شروط العمل.
ثانيها: صفات العاملين.
ثالثها: العقود.
رابعها: كيفية تقويم المنفذين، وأدوات التقويم المناسب (المقابلات، الاستبيانات، الامتحانات، المرحلة التجريبية وغيرها...).

الثاني: نظام الرعاية:

قال النبي ×: (ألا وكلكم راع وكلكم مسئولٌ عن رعيته) [1].

(1) رواه البخاري:(7138) الفتح:(ج:3/15) ومسلم:(4701) شرح النووي(ج:417/6).

ويحوي هذا النظام أموراً منها:

1- واجبات المنفذين.
2- حقوق المنفذين.
3- المكافآت ودورات التأهيل.
4- العقوبات وغيرها...

المسألة الخامسة: تقدير التكاليف والاحتياجات:

إن التخطيط لا يكتمل إلا بتوقُّع التكاليف والاحتياجات، وتقديرها حق قدرها ليتسنى رصد الأموال الكافية لإنجاز الأعمال في أوقاتها.

والمتأمِّل في الشريعة الغراء يجد عناية خاصة بالإعداد المالي للأمور المعتمدة على الأموال، سواء التعبدية منها أو غيرها، فالحج يشترط لوجوبه وجدان السبيل: الزاد والراحلة، بل إن الله تعالى أمر كل من أراد الحج بالتزوُّد قال تعالى: ((وَتَزَوَّدُوا فَإِنَّ خَيْرَ الزَّادِ التَّقْوَى)) [البقرة:197] وهذا الأمر يقتضي الأمر بتوقُّع التكاليف والتخطيط لها، لأن زاد الحاج يختلف باختلاف الزمان والمكان والشخص.

وأما الجهاد فارتباطه بالإعداد المالي والتجهيز فوثيق جداً، بل إن النبي × كان يردُّ من لا يجد ما يجهزهم به أو يحملهم عليه، وذلك ليعلِّم الأمة فقه العمل بالأسباب، وإن كانوا خارجين في سبيل الله تعالى، فإن العمل بالأسباب سنة لا يجوز خرمها، وكان × يحث على الكَيْس في المعاملات: فعن عروة البارقي:[1] (أن النبي × أعطاه ديناراً يشتري له به شاة، فاشترى له به شاتين فباع إحداهما بدينار، فجاء بدينار وشاة فدعا بالبركة في بيعه، وكان لو اشترى تراباً لربح فيه)اهـ

ولا يتم ضبطنا لتقدير التكاليف والاحتياجات، وتأمينها إلا بأمرين:

الأول: الانضباط بالشرع، وتحرير المعاملات من الحرام والشبهة.
الثاني: إتقان التدابير الاقتصادية، ومداره على وضع نظامين محكمين أحدهما: للإنفاق والاستهلاك، والآخر: للكسب الحلال الطيب.

المسألة السادسة: اختيار المكان الأمثل:

(1) رواه البخاري: (3642)، الفتح: (ج:7/342).

إن الشارع الحكيم وقَّت بالمكان كما وقَّت بالزمان.

والتوقيت في الشرع قسمان:

1- قسم توقيفي، كالقبلة والحج، والاعتكاف.
2- وقسم اجتهادي يتغير بتغير المصلحة.

والتخطيط القويم لا يثمر ما لم يرتبط بالأرض الصالحة المناسبة، وإن فشل بعض الخطط كان مرده إلى سوء المكان.

ولقد حث الله سبحانه وتعالى على اختيار البلد الطيب، والتحوُّل عن أرض السوء. فقال سبحانه وتعالى: ((وَمَنْ يُهَاجِرْ فِي سَبِيلِ اللَّهِ يَجِدْ فِي الْأَرْضِ مُرَاغَماً كَثِيراً وَسَعَةً)) [النساء:100]، وقال تعالى: ((أَلَمْ تَكُنْ أَرْضُ اللَّهِ وَاسِعَةً فَتُهَاجِرُوا فِيهَا)) [النساء:97] وقال تعالى: ((وَالْبَلَدُ الطَّيِّبُ يَخْرُجُ نَبَاتُهُ بِإِذْنِ رَبِّهِ وَالَّذِي خَبُثَ لا يَخْرُجُ إِلَّا نَكِداً)) [الأعراف:58].

وعلى المسلم وهو يخطط أن يسأل نفسه عن مشروعية المكان المختار، فتارة يجب المكث ويحرم التحوُّل، وتارة يحرم المكث ويجب التحوُّل، وأحياناً يجوز الأمران، وقد يندب أحدهما ويكره الآخر.

كما عليه أن يراعي المناسبة الكونية: كالسعة، وكثرة المنافع، والأمن، والخدمات، والصحة، والصون، والتكلفة، والجيران، والجمال، وغيرها... وبذلك يحسن التوقيت المكاني إن شاء الله تعالى.

المسألة السابعة: رسم الجداول المعينة.

ويتكون من خطوتين:

الأولى: حصر المعلومات المطلوبة.
الثانية: اختيار الشكل المناسب.

المسألة الثامنة: مهارة رسم السُّبل:

إن المقترح التالي ييسر رسم السُّبل المفضية إلى المقاصد سواء السبل المعتمدة على النموذج الموجود أو المعتمدة على الإبداع والابتكار.

وتتكون هذه المهارة من خمس مراحل، يعيِّن المخطط الوقت الكافي لكل مرحلة.

المرحلة الأولى: مرحلة التأسيس: وفيها يتم: تقدير الخطوات اللازمة

لبلـوغ المقصـود، وتوقيـت كـل خطـوة بالوقـت المناسـب، وتعيـين أصـلح المنفذين، واختيار أمثل الأماكن للتنفيذ، وتقدير التكلفة المثلى والاحتياجات المناسبة.

المرحلة الثانية: مرحلة التثبُّت: وفيها يقوم المخطط: بتفصيل كل خطوة إلى مكوِّناتها الرئيسة؛ والمكونات الرئيسة هي الأعمال اللازمة لتحصيل المقاصد، وهذه الأعمال على قسمين:

القسم الأول: الأعمال الصحيحة، ذات التأثير النافع على الإنتاج، ونسميها: الحركات المستعملة، وهي نوعان: أحدهما: ضروري للإنتاج، والثاني: تحسيني.

القسم الثاني: الأعمال الزائدة: وهي الأعمال غير النافعة، والتي تحشر بين الحركات المستعملة، من غير تدبُّر، وكثيراً ما يخفى أمرها وجدواها على العاملين، ونسميها: الأعمال المهملة. ولا يكاد يسلم من شرها أحد، ولكن مقل ومستكثر.

وفي هذه المرحلة: يقوم المخطط: بالتثبت من كل عمل ذي بال هل هو عمل مستعمل أو مهمل، للوقوف على أنفع الأعمال وأقومها والتخلص من كل عمل لا حاجة له.

وفي ما يلي ذكر طائفة من الأسئلة المعينة على التثبت الجيد:

س1: ما العمل المطلوب أداؤه؟ وهل يمكن الاستغناء عن هذا العمل؟
س2: هل هذا العمل يستحق التثبت والتمحيص؟ ولماذا؟
س3: ما المقدار الأمثل من هذا العمل؟ ولماذا؟
س4: ما الوقت الكافي للتنفيذ؟
س5: ما التوقيت الأمثل للأداء؟ ولماذا؟
س6: ما هو الترتيب المناسب لهذا العمل، مقارنة ببقية الأعمال؟
س7: ما الأدوات اللازمة للعمل؟
س8: مَن أصلح مَن يقوم بالعمل؟ ولماذا؟
س9: أين سيكون العمل أكثر جدوى؟ ولماذا؟
س10: ما التكلفة المثلى لهذا العمل؟

المرحلة الثالثة: استشارة أهل الاختصاص والخبرة.

المرحلة الرابعة: إضافة التعديلات الجيدة وإعادة الصياغة.

المرحلة الخامسة: الاستخارة، والإقرار.

المسألة التاسعة: مهارة تقويم السُّبل:

إن الاعتماد على النموذج الموجود.. اقتداءً، ومضاهاةً، وتطويراً، هو الأغلب، وذلك أن الناس يقتدي بعضهم ببعض، ويرث بعضهم مهارات بعض، ولذا فإن معرفة مهارة التقويم للسُّبل الموجودة ودراسة جدواها مهم جداً للوقوف على أقوم السُّبل وأيسرها؛ وهذا مقترح ميسر لمهارة تقويم السبل مكون من سبع مراحل:

المرحلة الأولى: وضع خطة التقويم، وذلك بتحديد الأهداف، ومعايير التقويم، وأدوات التقويم، والمنفذين، والمواقيت والتكاليف.

المرحلة الثانية: التنقيب عن النماذج المطلوبة.

المرحلة الثالثة: المقارنة الإجمالية بين النماذج المتيسرة: وذلك: من خلال المقابلات والاستبانات، ومخططات العمل، والبرامج الداخلية، وخطط الإنتاج وغيرها.

المرحلة الرابعة: اختيار أمثل النماذج: وفق المعايير المحددة سلفاً.

المرحلة الخامسة: الرصد الميداني: متابعة خطة العمل داخل موقع التنفيذ، وتقييد كل ما يجري من الأعمال من غير زيادة ولا نقصان.

المرحلة السادسة: التمحيص: المناقشة الدقيقة لكل عمل يجري من موقع التنفيذ خطوة خطوة، وفق الجدول التالي:

- ما العمل الجاري؟ ما جدواه؟ لماذا؟ هل يمكن تعديله إلى ما هو خير منه؟ كيف؟
- متى يتم تنفيذه؟ لماذا هذا التوقيت؟ هل يمكن تعديله إلى ما هو خير منه؟ كيف؟
- ما الأدوات المستعملة؟ لماذا هذه الأدوات؟ هل يمكن تعديلها إلى ما هو خير منها؟ كيف؟
- من المنفذ للعمل؟ لماذا هذا الموظف؟ هل يمكن تغييره إلى ما هو خير منه؟ كيف؟
- أين سيتم التنفيذ؟ لماذا هذا المكان؟ هل يمكن تعديله إلى ما هو خير منه؟ كيف؟

- ما التكلفة المدفوعة؟ لماذا هذه التكلفة؟ هل يمكن تعديلها إلى ما هو أقل منها؟ كيف؟

المرحلة السابعة: صياغة النتائج والمقترحات، وتسليم دراسة الجدوى إلى أصحابها.

المبحث الثالث

التنظيم

تعريف التنظيم:

لغة[1]: النظم هو التأليف، وضم الشيء إلى الشيء، ونظمه ألّفه وجمعه في سلك.

واصطلاحاً: هو اجتماع فئة من الناس على أمر معلوم، وأمير معيَّن.

خطوات بناء التنظيم:

الخطـوة الأولـى: الاتفـاق علـى شـروط الاجتمـاع (العقـد – أو مـا يسـمى باللوائح).

الخطوة الثانية: تنصيب الأمير.

الخطوة الثالثة: تعيين الأعوان.

الخطوة الرابعة: توزيع المهام.

الخطوة الخامسة: تسليم الجَهاز (الميزانية والتجهيزات اللازمة).

صور وأشكال التنظيمات:

تختلـف الصـور بـاختلاف الحاجـات والمصـالح، فقـد يكـون التنظـيم ذي طبقتين، طبقة الأمير وطبقة الأتباع.

وقد يكون ثلاثياً: طبقة الأمير، وطبقة وسطى، وطبقة الأتباع.

وقد يكون رباعياً أو خماسياً أو أكثر من ذلك حسب المصلحة، ولكل فئة أو جماعة أن تختار الشكل الذي يناسبها كوناً مادامت في إطار الضوابط الشرعية، فالصور التنظيمية ليست توقيفية.

أصغر التنظيمات وأقصرها:

---

(1) القاموس المحيط: (ج:2/1529).

إن أصغر تنظيم ما تكوَّن من شخصين: أمير وتابع، وأقصر تنظيم ما كان من طبقتين: طبقة الأمير وطبقة الأتباع.

مثال ذلك: اجتماع موسى والخضر عليهما السلام: الأمير الخضر، والتابع موسى عليهما السلام، والعقد اتفق عليه ابتداء، وخطة السير: سرية يعرفها الأمير فقط، التجهيزات قليلة لم تذكر.

مشروعية التنظيم:

الأصل في مشروعية التنظيم قول الله تعالى: ((وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَى وَلا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ)) [المائدة:2].

فمتى ما توفرت الشروط (البر والتقوى) وانتفت الموانع (الإثم والعدوان) صح الاجتماع.

وقال ابن تيمية[1]: إن بني آدم لا تتم مصلحتهم إلا بالاجتماع لحاجة بعضهم إلى بعض.

وقال[2] رحمه الله: ثم إنه مع هذا لابد لهم -في العقل والدين- من أن يكون بعضهم فوق بعض (طبقات تنظيمية) قال تعالى: ((وَهُوَ الَّذِي جَعَلَكُمْ خَلائِفَ الْأَرْضِ وَرَفَعَ بَعْضَكُمْ فَوْقَ بَعْضٍ دَرَجَاتٍ لِيَبْلُوَكُمْ فِي مَا آتَاكُمْ)) [الأنعام:165].

وقال تعالى: ((نَحْنُ قَسَمْنَا بَيْنَهُمْ مَعِيشَتَهُمْ فِي الْحَيَاةِ الدُّنْيَا وَرَفَعْنَا بَعْضَهُمْ فَوْقَ بَعْضٍ دَرَجَاتٍ لِيَتَّخِذَ بَعْضُهُمْ بَعْضاً سُخْرِيّاً)) [الزخرف:32].

ولابد للجماعة من أمير، يقود المسيرة، ويوحِّد الكلمة، ويحل المشكلات، قال النبي ×: (إذا خرج ثلاثة في سفر فليؤمِّر أحدهم)[3].

قال ابن تيمية[4]: فأوجب النبي × تأمير الواحد في الاجتماع الطارئ القليل العارض في السفر، تنبيهاً بذلك على سائر أنواع الاجتماع. ا هـ.

أصول الضوابط التنظيمية:

---

(1) السياسة الشرعية: (ص:29).
(2) نفس المرجع: (ص:32).
(3) أبو داود (36/3) (2608)، الطبراني في الأوسط (100/8) (8094)، من حديث أبي سعيد الخدري، وانظر صحيح الجامع الصغير: (500) (ج:148/1).
(4) السياسة الشرعية: (ص:29).

1- أن يكون الاجتماع للتعاون على البر والتقوى وأن لا يكون للتعاون على الإثم والعدوان.
2- إقامة العدل داخل الجماعة وخارجها.
3- الشورى.
4- التراحم.
5- التناصح.

شروط اختيار الأمير والأعوان:

قال ابن تيمية[1] رحمه الله تعالى: ينبغي أن يُعرف الأصلح في كل منصب فإن الولاية لها ركنان القوة والأمانة، والقوة في كل ولاية بحسبها، والقوة في الحكم بين الناس ترجع إلى العلم والعدل وإلى القدرة على تنفيذ الأحكام.

وقال[2]: وأهم ما في الباب: معرفة الأصلح، وذلك إنما يتمَّ بمعرفة مقصود الولاية، ومعرفة طريق المقصود، فإذا عرفت المقاصد والوسائل تمَّ الأمر.

وقال[3]: فإذا تعيَّن رجلان أحدهما أعظم أمانة والآخر أعظم قوة قدِّم أنفعهما لتلك الولاية وأقلهما ضرراً.

وقال[4] رحمه الله: فإذا تكافأ رجلان وخفي أصلحهما أقرع بينهما. ا هـ.

المحاذير التنظيمية:

يعرض للتنظيم ما يعرض للفرد، ويصيبه ما يصيبه، من القوة والضعف، والصحة والمرض، والفقر والغنى، والذل والعز، والأمن والخوف، بل إن لكل تنظيم شخصيته ونفسيته الخاصة، ويجرى عليه ما يجرى على الأفراد من سنة الله تعالى في الأسباب والمسببات وإن غفل عنها الناس.

يقول د. زيدان[1]: أسباب الأحداث الاجتماعية دقيقة وكثيرة ومتشعبة قد

(1) السياسة الشرعية: (ص:12-13).
(2) نفس المرجع: (ص:20).
(3) نفس المرجع: (ص:15).
(4) نفس المرجع: (ص:23).

يعسر على الكثيرين الإحاطة بها تفصيلاً، ومن أجل هذا يغفل الناس كثيراً عن سنة الله تعالى في الاجتماع البشري.

وتنقسم المحاذير التنظيمية إلى قسمين رئيسين:

أحـدهما: المحـاذير الداخليـة: ويمثلهـا بالجملـة: الإخـلال بأحـد أصـول الضوابط التنظيمية، وهذا تفصيل لصورتين فقط:

الأولى: الأثرة: وهي انفراد أهل النفوذ والمناصب العليا بخيرات التنظيم، ولها صور شتى منها:

1- احتجاز الصلاحيات المالية والإدارية في مواقع معينة.
2- إغلاق المواقع الهامة على الأصحاب والمقربين.
3- إقصاء أولي القوة والرأي من المعارضين: إما بعزلهم من أعمالهم، وإما باستحداث مواقع هامشية ومهام وهمية يشغلونهم بها.
4- اختراع شروط مفصلة على رغباتهم.
5- صياغة قنوات وضوابط للتمحيص الاستبدادي: تسهِّل لهم إبعاد المعارضين وتقريب الموالين.
6- تكوين دوائر تنظيمية بعضها باطن بعض، لاستيعاب جميع أبناء التنظيم، ولكل واحد مستقر ومستودع يناسب رغبة المسيطرين.

الثانية: منازعة الأمر أهله: وتعني التعدي على حقوق أولي الأمر. ولها صورٌ مختلفة، منها: تكوين تجمعات للمعارضة المنظمة، بث الشبهات والدعايات حول القادة، ومنها تبييت الانقلابات، أو الخروج من الصف، وتحريض الأعداء، وإفشاء الأسرار وغير ذلك مما يفتُّ في عضد القادة.

الثاني: المحاذير الخارجية وهي ضربان:

الضرب الأول: الاستيلاء على خيرات التنظيم بأحد أمرين:

الأمر الأول: الاحتلال المباشر.

الأمر الثاني: الاحتواء من الداخل أو الخارج.

الضرب الثاني: إبطال أثر التنظيم:

وذلك، بتغيير أهدافه أو تعطيل وسائله أو صرفها عن مسارها، ويستعينون

---

(1) السنن الإلهية: (ص:24) بتصرف.

على ذلك بأمور:

1- الاختراق الفكري.
2- الاختراق الشخصي.
3- التحريش وإثارة القلاقل الداخلية.
4- تأليب الأعداء واستعداؤهم على التنظيم.
5- الحرب المباشرة.

إن مردَّ جميع المشكلات التنظيمية إلى الإخلال بإحد أمرين: المقاصد أو الوسائل أو بكليهما.

والصيانة من ذلك بإصلاح الخلل، وقد ذكر في مبحث المقاصد والوسائل بعض ذلك.

المبحث الرابع
التوجيه

تعريف التوجيـه:

لغة[1]: وجَّهه توجيهاً: أرسله.

واصطلاحاً: هو الانطلاق بالتنظيم لتنفيذ الخطة، أو السير بالجماعة لتحقيق المقاصد المرسومة.

وهو روح العملية الإدارية، وقطب رحاها، ويتألف من أربع خطوات:

الخطوة الأولى: إصدار الأوامر:

ويشترط في الأوامر الصحيحة أمور:

1- أن تكون جائزة شرعاً حائزة نفعاً.

2- وأن تكون صادرة عن صاحب الحق في إصدارها، إلى المسئول عن تلقيها.

3- وأن تكـون مبينـة، ميسـورة الفهـم لا تقبـل التأويـل المخـل، مقـدوراً عليها، فصلاً وليست بالهزل.

4- وأن يكون صدورها وتلقيها وبيانها في الوقت المناسب.

الخطوة الثانية: تلقي الأوامر:

ومدارها على أربعة أمور:

الأول: الإقبال على الأمر بالسمع والبصر والفؤاد.

الثـاني: التبـيُّن، وفحـص الأمـر سنداً ومتنـاً (إذا كـان الأمـر يصـل إلـى المأمور بواسطة).

---

(1) القاموس المحيط: (ج:2/1648).

الثالث: إحكام الفهم، بـحمل الكلام على أكمل الوجوه.

الرابع: الردُّ الجميل بالسمع والطاعة.

مراتب التلقي:

المرتبة الأولى: التلقي بالرضا: بالسمع والطاعة، ورضا القلب، وانشراح الصدر.

المرتبة الثانية: التلقي بالقبول: بالسمع والطاعة من غير إبداء سخط ولا رضا.

المرتبة الثالثة: التلقي بالمراجعة: مقابلة الأمر بالاعتراض على بعض المعاني لأسباب يراها المعترض وجيهة، طلباً للنصيحة.

المرتبة الرابعة: التلقي بالتوقف: مقابلة الأمر بالإمساك عن الإجابة سلباً أو إيجاباً.

المرتبة الخامسة: التلقي بالإذعان: تحمُّل الأمر بضيق صدر وسخط خفي.

المرتبة السادسة: التلقي بالرفض: ردُّ الأمر على صاحبه، وعدم قبوله.

المرتبة السابعة: التلقي بالمعارضة: نقض الأمر، والتعصب لرأي مخالف.

وكل مرتبة من هذه المراتب مرتبطة بمفاهيم، ودلالات، وتصرُّفات تحتاج إلى تفصيل وتأصيل، لا يتسع له المقام منها: مسألة الرضا الوظيفي، والتقليد، والرتابة، والمراجعة، والإبداع, والنصيحة، والمبادرة، وحرية الرأي، والإذعان والقهر، والاضطرار، والمكر، والتزلُّف، والفتور، والخمول، والحيرة، واليأس، والاختلاف، والتعصب، والعصيان، والتنازع.

كل هذه المفاهيم تنقدح شرارتها الأولى عندما يقرع الأمر سمع المتلقي، ثم تستكمل لهيبها في الخطوتين التاليتين.

الخطوة الثالثة: التنفيذ ولا قيام له إلا بأمور منها:

1- مهارة العاملين، وتفرغهم لأداء ذلك الأمر.
2- وجود الاحتياجات والتجهيزات الكافية، والقدرة على استعمالها.
3- التوقيت المناسب.
4- الظروف الخارجية الصالحة.

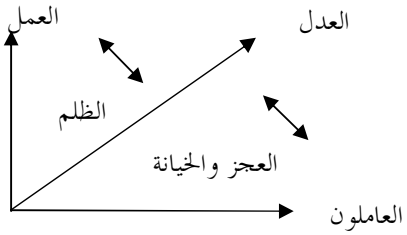
الخطوة الرابعة: الرعاية:

وهي صيانة المسيرة من الإفراط والتفريط، وهي نوعان:

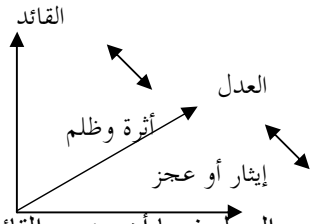
النوع الأول: رعاية داخلية:

وتكون بإعطاء كل ذي حق حقه، وأساسها الموازنة بين العلاقات الإدارية في المؤسسة وهي:

1- **علاقة العاملين بالعمل:** فالعدل فيها أن يؤدي العاملون ما عليهم، وأن يأخذوا مالهم. فإن غلَّب القائد حق العمل، وقع في ظلم العاملين، وإن قدَّم حق العاملين؛ فقد خان الأمانة واتهم بالعجز.



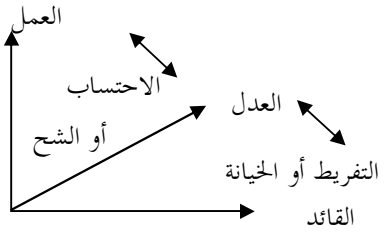
2- **علاقة العاملين بالقائد:** والعدل فيها أن يأخذ كل طرف ماله، وأن يؤدي ما عليه، فإن قدَّم القائد حقوق نفسه وحظوظها كانت الأثرة، ووقع في الظلم، وإن غلَّب حقوق العاملين احتساباً وكرماً فهو الإيثار المحمود، وإن تركهم يعتدون على حقوقه خوفاً، فالضعف والعجز.



3- **علاقة القائد بالعمل:** والعدل فيها أن يؤدي القائد ما عليه، وأن يأخذ حقوقه وافية.

فإن غلَّب حق العمل، وفرط في حقوق نفسه، فإما أن يكون العمل ملكاً له فهو الشح، وإما أن يكون العمل ملكاً لغيره وهو أجير فالخوف والعجز أو الاحتساب والديانة.

وإن قدّم حظ نفسه؛ فإن كان العمل ملكه فتفريط وقلة كيس، وإن كان العمل لغيره فخيانة.



النوع الثاني: رعاية خارجية:

ومدارها على الموازنة بين جلب المصالح (اغتنام الفرص) ودرء المفاسد (درء المخاطر).

المبحث الخامس

التقويـم

تعريف التقويم:

لغـةً [1] مصدر من: قوَّمتُ السلعة ثمنتُها، وقوَّمته عدَّلته.

واصطلاحاً: هو تقدير سير العملية الإدارية طلباً للسداد.

قال تعالى: ((يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَا قَدَّمَتْ لِغَدٍ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ)) [الحشر:18].

أهداف التقويم:

1- وقاية العملية الإدارية من الزلل والخطأ والانحراف.
2- معالجة الاختلالات.
3- تسديد الأداء: بتقوية عوامل القوة، وانتهاز الفرص السانحة.

خطوات التقويم:

الخطوة الأولى: وضع المعايير: ويشترط في المعايير الصحيحة أربعة أمور:

الأول: أن تكون مشروعة (أن تكون موافقة للشرع غير مخالفة له).
الثاني: أن تكون جامعة مانعة أي: تقوِّم المقادير والصفات اللازمة من غير زيادة ولا نقصان.
الثالث: أن تكون عادلة لا تتغير بتغير الأهواء والظروف.
الرابع: أن تكون ميسورة؛ سهلة الاستعمال، قليلة التكاليف، سريعة الإعمال.

الخطوة الثانية: الإحصاء: قياس الشيء المطلوب بالمعيار المعين.

وينبغي أن يكون القائس عالماً خبيراً بالقياس، عدلاً، رحيماً.

---

(1) القاموس المحيط: (ج:2/1516-1517).

الخطوة الثالثة: الاستدراك: ولا يكتمل إلا بأربعة أمور:

1- اقتراح الحلول المناسبة.
2- اختيار الحل الأمثل.
3- تطبيق الحل.
4- الرعاية حتى النهاية.

أخطاء شائعة في التقويم:

1- أخطاء شرعية:

أ- استعمال الوسائل المحرمة: كالتجسس، والنميمة، والغيبة، وتتبع العثرات والعورات.

ب- الكذب، والتزوير، والمحاباة، والتنقيب عما لا يجوز: كالنيات.

2- أخطاء كونية ومنها: الجهل بالأساليب الصحيحة، الغلو والغلظة، والاستنكاف والإهمال، والارتجال.

المبحث السادس

سبل اكتساب المهارات

هناك ثلاث سبل رئيسة لاكتساب المهارات:

الأولى: التقليد:

إذ يكتسب المتعلم المهارة بمحاكاة أحد المتخصصين في كل ما يفعل من غير تمييز بين الحركات المستعملة الصحيحة والحركات المهملة.

الثانية: التجريب:

حيث يكتشف بنفسه المهارة من خلال الممارسة العملية حتى يصل إلى الصورة التي يرتضيها.

الثالثة: التدريب:

ويكتسب المتعلم المهارة على يد أهل الخبرة، خلال ست مراحل:

1- المعرفة الإجمالية بالمهارة: الأهداف، الأهمية، مدة التدريب، المادة العلمية.
2- المبادرة إلى التدرب بالتدريج: خطوة خطوة.
3- المباشرة والتطبيق تحت إشراف المدرِّب.
4- الاستقلال: التطبيق دون إعانة المدرِّب.
5- التمكُّن: الأداء المتقن بثقة تامة.
6- التجديد: وذلك بإدخال تحسينات نافعة على المهارة.

الفصل الرابع

الأخلاق

وفيه مبحثان:

*** المبحث الأول: أهمية الأخلاق، وخطوات اكتسابها.**

*** المبحث الثاني: السيطرة على الأخلاق المذمومة.**

المبحث الأول

أهمية الأخلاق وخطوات اكتسابها:

أ- أهمية الأخلاق:

إن العلاقات الإنسانية من أهم الأسباب المعينة على تحصيل المصالح ودرء المفاسد، والرعاية المتقنة لهذه العلاقات لا تتأتى إلا بأمرين -بعد توفيق الله تعالى-:

الأول: الأخلاق الحسنة.

الثاني: المهارات الإدارية.

ذلك أن الأخلاق الحسنة تورث الثقة بين الناس، والثقة أصل العلاقات وأساسها، والعلاقات مزرعة الاتفاقيات، والاتفاقيات تؤول إلى مشاريع، والمشاريع تكوِّن المؤسسات، والمؤسسات عمود الدول.

كما أن فساد الأخلاق يُفضي إلى فساد ذات البين والتنازع، والتنازع يُفضي إلى الفشل وذهاب الريح على مستوى الأفراد والجماعات والأمم، وللأخلاق أهمية عظمى في الشرع فقد قال النبي ×: (إنما بعثت لأتمم صالح الأخلاق)[1].

قال د. زيدان[2]: حسن الخلق ركن الإسلام العظيم الذي لا قيام للدين بدونه. ا هـ.

الأخلاق والاستيعاب الإداري:

قال تعالى: ((فَبِمَا رَحْمَةٍ مِنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظّاً غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ)) [آل عمران:159].

فالرحمة تورث اللين، واللين وعاءٌ لجمع الناس وتأليفهم.

وقال النبي ×: (إنكم لن تسعوا الناس بأموالكم، ولكن يسعهم منكم بسط

---

(1) رواه البخاري في الأدب المفرد (273)، وابن سعد في الطبقات (192/1)، والحاكم (670/2)، وأحمد (381/2)، من حديث أبي هريرة، وانظر صحيح الجامع: (2349) (ج:464/1)، والصحيحة (45).

(2) أصول الدعوة: (ص:81).

الوجـه وحسـن الخلـق)[1] فـي هـذا الحـديث بيـان علـى أن طلـب رضـا النـاس بالأموال أمر غير مقدور عليه، والرضا القائم على المال ينقطع بانقطاع المال، والإداري الناجح هو الذي ينشئ العلاقات، ويديرها بالأخلاق أولاً.

اكتساب الأخلاق:

يتحصل الناس على الأخلاق من سبيلين:

الأولى: الجبل.

الثانية: الكسب.

قال ابن حجر[2]: في الخُلق ما هو جبليٌّ وما هو مكتسب. ا هـ.

فمن جُبل على الأخلاق الحسنة فقد كفي ووقي وهدي، ومن حُرم فعليه بالاكتساب، فقد قال النبي ×: (إنما العلم بالتعلُّم، وإنما الحلم بالتحلُّم، ومن يتحرَّ الخير يعطه ومن يتق الشر يوقه)[3].

وقال ×: (من يتصبَّر يصبِّره الله)[4]

قال زيدان[5]: لو لم يكن ذلك –اكتساب الأخلاق- ممكناً مقدوراً للإنسان لما ورد به الشرع، فالإسلام لا يأمر بمستحيل. ا هـ.

ومعلوم من الواقع أن المرء إذا صحب الأخيار تحلَّى بأخلاقهم، وإن صحب الأشرار أصابه ما أصابهم.

ب- خطوات اكتساب الأخلاق:

إن الأخلاق والطِّباع تتخلُّق في الأنفس طوراً بعد طور، وكلُّ طور يستغرق زمناً مختلفاً من شخص لآخر، ويحتاج إلى وسائل مناسبة، وجملة الأطوار سبعة:

الطور الأول: فهم القاعدة النظرية للخلق.

---

(1) حسنه ابن حجر، فتح الباري: (ج:75/12).
(2) الفتح: (ج:76/12).
(3) رواه الخطيب في تاريخه (127/9) من حديث أبي هريرة، وانظر صحيح الجامع: (2328) (ج:361/1)، والصحيحة (304).
(4) تقدم تخريجه.
(5) أصول الدعوة: (ص:93).

الطور الثاني: التصديق بأهمية هذا الخلق والاقتناع به.
الطور الثالث: إرادة التحلي به.
الطور الرابع: العزم على التحلي به.
الطور الخامس: البدء ببعض التصرفات التي تتعلق بهذا الخلق.
الطور السادس: الإكثار من تلك التصرفات والمجاهدة على ذلك.
الطور السابع: تكرار التصرفات من غير تكلف، في مختلف الظروف حتى يصبح سجية. والمتأمِّل يرى بوضوح أن هذه الأطوار مرتكزة على ثلاثة محاور:
الأول: التصوُّرات والتفكير.
الثاني: المشاعر.
الثالث: التصرَّفات.
فإذا تغيَّرت التصورات، تبدَّلت المشاعر، وإذا تبدَّلت المشاعر تعدَّلت التصرفات، والخلق بالجملة مركب من تصورات ومشاعر، وتصرفات، وتغيير أي محور فيها يؤول إلى تغيير الخلق.

المبحث الثاني

السيطرة على الأخلاق المذمومة

إن العبد الذي لا يقدر على تعديل خلقه واستبداله بما هو خير، فإنه مأمور بالسيطرة على تصرفاته حتى لا يؤذي غيره.

وفيما يلي بيان موجز لكيفية السيطرة على الأخلاق المذمومة:

يقول ابن القيم رحمه[1] الله تعالى: والنظرة أصل عامة الحوادث التي تصيب الإنسان، فالنظرة تولّد خطرة، ثم تولّد الخطرة فكرة، ثم تولّد الفكرة شهوة، ثم تولّد الشهوة إرادة، ثم تقوى فتصير عزيمة جازمة، فيقع الفعل ولابد ما لم يمنع منه مانع.

وقال: أما الخطرات فشأنها أصعب، فإنها مبدأ الخير والشر، ومنها تتولّد الإرادات، والهمم، والعزائم، فمن راعى خطراته ملك زمام نفسه، وقهر هواه، ومن غلبته خطراته فهواه ونفسه له أغلب، ومن استهان بالخطرات قادته إلى الهلكات.

وقال رحمه الله تعالى: ولا تزال الخطرات تتردد على القلب حتى تصير منى باطلة، وهي أضر شيءٍ على الإنسان، ويتولّد منها العجز والكسل، وتولّد التفريط والحسرة والندامة. ا هـ.

في هذا النص الجميل إيضاحٌ دقيق لخطورة الخطرات والفِكر، وكيفية التحكُّم بالتفكير، ومن ثم المشاعر فالتصرفات.

أما التصرفات: فقد ضبطها الشارع الحكيم بأربع قواعد:

الأولى: الإحسان. (تحري الإحسان في كل شيء)
الثانية: كفّ الأذى. (ولو كان محقَّراً)
الثالثة: مكافأة الإحسان بالإحسان.
الرابعة: دفع السيئة بالتي هي أحسن، وجعلها على مراتب:
الأولى: دفع السيئة بالحسنة.

---

(1) الجواب الكافي: (ص:183-186)، بتصرف.

الثانية: مقابلة السيئة بالصفح الجميل.
الثالثة: مقابلة السيئة بالصبر الجميل.
الرابعة: دفع السيئة بالهجر الجميل.
الخامسة: مواجهة السيئة بطلب الصلح.
السادسة: الانتصاف: دفع السيئة بسيئة مثلها من غير زيادة، فمن التزم بهذه القواعد فقد سيطر على أخلاقه.

وأما المشاعر فقد راعى الشرع أمرها، ووضع لعلاجها من التصرفات، والمعاني ما ليس له مثيل في أي منهج، فحدد للغضب علاجاً، وللخوف علاجاً، وللحزن علاجاً، وهكذا...

فالحمد لله على نعمة الإسلام ظاهراً وباطناً، سراً وعلانية، حمداً يليق بجلال وجهه، وعظيم سلطانه، وصلى الله وسلم على محمد، وآله وصحبه، ومن تبعهم بإحسان إلى يوم الدين.

الخاتمــة

الحمد لله والصلاة والسلام على رسول الله. وبعد:

فإن الباحث يودُّ أن يذيِّل هذا البحث ببعض المقترحات:

الأول: أن الجفوة الحاصلة بين أصحاب العلوم الشرعية، والإداريين لا مستند لها، وأن الوقت قد حان ليلتقي الجمع على كلمة سواء.

الثاني: أن التوغُّل في مجاهل الإدارة المعاصرة قبل التزوُّد من العلم الشرعي بما يكفي لتمييز الصالح من الضارّ، خطر لا يجوز الاستخفاف به.

الثالث: أن إنكار التجارب الإدارية الحديثة الصحيحة إسراف لا يليق بحملة الدعوة، وأن الاستنكاف عن حضور الدورات الإدارية النافعة خطأ ينبغي تلافيه مستقبلاً.

الرابع: أن موسوعة الإدارة الشرعية تستدعي التشمير الجاد من المتخصصين لسدِّ الثغور، وتجاوز العوائق، وقيادة المستقبل برشد وسداد.

ثم إني أسأل الله سبحانه وتعالى، أن يبارك في هذا البحث، وأن يتجاوز عن كاتبه ما كان منه من زلل وتفريط، وأن يرحم المسلمين كافة إنه سميع مجيب.

وكتبه الفقير إلى رحمة ربه

محمد عبده محمد بشر القباطي

1/ صفر 1424هـ

المراجـــع

1. **الأدب المفرد**: أبي عبد الله محمد بن إسماعيل البخاري، تحقيق محمد فؤاد عبدالباقي، ط1409/3هـ، دار البشائر الإسلامية، بيروت.
2. **أصول الدعوة**: د. عبد الكريم زيدان، ط1990/4م مكتبة البشائر- عَمَّان الأردن.
3. **أصول ومبادئ الإدارة**: د. عبد العزيز صالح بن حنتور، ط2000/1م دار جامعة عدن للطباعة والنشر.
4. **أضواء البيان**: محمد الأمين الشنقيطي، ط1996/1م دار الكتب العلمية- بيروت.
5. **أعلام الموقعين**: محمد بن أبي بكر بن قيم الجوزية، تحقيق محمد البغدادي، ط1998/2م دار الكتب العربي -بيروت.
6. **تاريخ بغداد**: أحمد بن علي أبو بكر الخطيب البغدادي ، دار الكتب العلمية، بيروت.
7. **تفسير القرآن العظيم:** إسماعيل بن كثير، دار إحياء التراث العربي، بيروت.
8. **الجواب الكافي:** ابن القيم، ط1991/1م، دار الكتب، القاهرة.
9. **صحيح الجامع الصغير وزياداته**: محمد بن ناصر الدين الألباني ط3/ 1998م المكتب الإسلامي، بيروت.
10. **سنن أبي داود**: سليمان بن الأشعث أبو داود السجستاني الأزدي، تحقيق: محمد محيي الدين عبد الحميد، دار الفكر.
11. **السنن الإلهية**: د. عبد الكريم زيدان، ط1/ 1993م مؤسسة الرسالة - بيروت.
12. **سنن ابن ماجه:** محمد بن يزيد أبو عبد الله القزويني، تحقيق: محمد فؤاد عبد الباقي، دار الفكر، بيروت.
13. **سنن الترمذي** : محمد بن عيسى أبو عيسى الترمذي السلمي، أحمد شاكر وآخرون، دار إحياء التراث العربي، بيروت.
14. **السياسة الشرعية:** أحمد بن تيمية الحراني: ط/ 1419هـ وزارة الشئون الإسلامية، المملكة السعودية.
15. **صحيح ابن حبان:** محمد بن حبان بن أحمد أبو حاتم التميمي البستي، تحقيق:

شعيب الأرناؤوط، ط2/1414-1993مؤسسة الرسالة، بيروت.
16. **الطبراني في الأوسط**: أبو القاسم سليمان بن أحمد الطبراني، طارق بن عوض الله، عبد المحسن بن إبراهيم الحسيني، 1415، دار الحرمين، القاهرة.
17. **الطبراني في الكبير** : سليمان بن أحمد بن أيوب أبو القاسم الطبراني، حمدي بن عبد المجيد السلفي 1404-1983، مكتبة العلوم والحكم، الموصل .
18. **الطبقات الكبرى**: محمد بن سعد أبو عبد الله، تحفيق: إحسان عباس، 1380 – 1960، دار صادر، بيروت.
19. **فتح الباري:** أحمد بن حجر العسقلاني، تحقيق عبد العزيز بن باز، ط/1993م دار الفكر، بيروت.
20. **الفروق**: أحمد بن إدريس القرافي، دراسة وتحقيق مكتب الدراسات الفقهية والاقتصادية، ط1/ 2001م- دار السلام القاهرة.
21. **القاموس المحيط:** محمد بن يعقوب الفيروز آبادي، ط1/1997م دار إحياء التراث العربي - بيروت.
22. **قواعد الأحكام:** العز بن عبد السلام ط2/1998م مؤسسة الريان - بيروت.
23. **الكشاف:** محمود بن عمر الزمخشري، ط1/1997م، دار إحياء التراث العربي – بيروت.
24. **الكامل في ضعفاء الرجال:** عبد الله بن عدي بن عبد الله بن محمد أبو أحمد الجرجاني، تحقيق: يحيى مختار غزاوي، ط3/1409-1988، دار الفكر بيروت.
25. **مدارج السالكين:** ابن القيم، ط2/2001م دار إحياء التراث العربي – بيروت.
26. **المستدرك على الصحيحين:** محمد بن عبد الله أبو عبد الله الحاكم النيسابوري، تحقيق: مصطفى عبد القادر عطا، ط1/ 1411-1990، دار الكتب العلمية، بيروت.
27. **مسند أبي يعلى :** أحمد بن علي بن المثنى أبو يعلى الموصلي التميمي، تحقيق: حسين سليم أسد، ط1/ 1404-1984، دار المأمون للتراث، دمشق.
28. **مسند أحمد:** أحمد بن حنبل أبو عبد الله الشيباني، مؤسسة قرطبة، مصر.
29. **مسند الشهاب:** محمد بن سلامة بن جعفر أبو عبد الله القضاعي، تحقيق: حمدي بن عبد المجيد السلفي، ط2/1407-1986مؤسسة الرسالة، بيروت.

30. **معجم مقاييس اللغة:** ابن فارس، تحقيق عبد السلام هارون، دار الجيل الجديد –بيروت.
31. **المنهاج شرح صحيح مسلم:** يحيى بن زكريا النووي، تحقيق خليل شيحا، ط3/1996م دار المعرفة –بيروت.
32. **الموافقات:** إبراهيم بن موسى الشاطبي، تحقيق عبد الله دراز، دار المعرفة –بيروت.
33. **النهاية في غريب الحديث:** المبارك بن محمد بن الأثير الجزري، تحقيق صلاح بن عويضة، ط1/1997م دار الكتب العلمية – بيروت.

فهرس الموضوعات

مقدمة **3**
خطة البحث **5**
تمهيـــد **7**
أصول الإدارة الشرعية **9**
الفصـــل الأول: المقاصد **11**
توطئـــة **13**
المبحث الأول **15**
المطلب الأول: أهمية المقاصد: 15
المطلب الثاني: المقاصد والمشروعية: 15
- المسألة الأولى: 15
- المسألة الثانية: 16
- المسألة الثالثة: 16
- المسألة الرابعة: 16
- المسألة الخامسة: 17
المبحث الثاني **19**
تحديد المقاصد وتعيينها **19**
المطلب الأول: صياغة رسالة الحياة: 19
الخطوات الرئيسة لرسم رسالة الحياة: 20
- الخطوة الأولى: أن تعرف حقيقة الحياة الدنيا: 20
- الخطوة الثانية: اعرف وظيفتك التي خلقت من أجلها: 20

- الخطوة الثالثة: استقص الفرصِ المسخرة لك: 20
- الخطوة الرابعة: اصطفِ جوامع الفرص: 21
- الخطوة الخامسة: صُغ رسالتك بأكمل وأجمل أسلوب. 21
- الخطوة السادسة: 22
- الخطوة السابعة: 22
- الخطوة الثامنة: 22
- الخطوة التاسعة: جدِّد رسالتك من حين لآخر: 22
المطلب الثاني: تنـــزيل رسالة الحياة على الواقع: 23
التمهيـــد: 23
المسألة الأولى: صفات المقاصد المحكمة: 23
المسألة الثانية: صياغة المقاصد: 25
المسألة الثالثة: مهارة اشتقاق المقاصد التفصيلية من رسالة الحياة. 27
المسألة الرابعة: رؤية الخيارات والبدائل: 28
المسألة الخامسة: ترتيب المقاصد والأولويات: 31
المسألة السادسة: التمحيص الدقيق لمسوِّغات الاختيار: 33
المبحث الثالث 35
الرجـــــاء 35
المبحث الرابع 39
الطلـــب 39
المبحث الخامس 41
الحصاد 41
:Θ Kϑi 41
المسألة الأولى: الشكر: 42

المسألة الثانية: الكفران: استقبال نعمة الفوز بالعصيان: 42
المطلب الثاني: الفشـــــل: 44
التمهيد: 44
المسألة الأولى: تلقي الفشل بالصبر: 44
تنبيه: 46
المسألة الثانية: تلقي الفشل بغير الصبر: 47
الآثار المترتبة على مخالفة الصبر: 47
الفصل الثاني: الأسباب 50
المبحث الأول 51
أنـــواع الأسباب 51
المبحث الثاني 53
سنة الله تعالى في ترتيب المسببات على الأسباب 53
المبحث الثالث 55
حكم العمل بالأسباب 55
المبحث الرابع 56
سبل الوقوف على الأسباب 56
المبحث الخـــامس 59
ظاهرة إتلاف الأسباب 59
المبحث السادس 61
الصيانـــــــة 61
شروط الصيانة الرشيدة: 62
ميادين الصيانة: 62

الفصل الثالث: المهـــارات..... 64
وفيه مباحث..... 64
المبحث الأول..... 65
تعريف المهارة..... 65
المشروعية:..... 65
المبحث الثاني:..... 67
التخطيط..... 67
التوطئـــة:..... 67
المطلب الأول:..... 68
المسألة الأولى: أهمية التخطيط:..... 68
المسألة الثانية: تقسيمات التخطيط:..... 71
المطلب الثاني:..... 73
السبيل المفضية إلى المقاصد. وفيه تسع مسائل:..... 73
المسألة الأولى: تعريف السبيل وبيان أسباب الاهتداء إلى أقوم سبيل:..... 73
المسألة الثانية: ترتيب الخطوات:..... 75
المسألة الثالثة: توقيت الخطوات:..... 76
المسألة الرابعة: المنفذون:..... 77
المسألة الخامسة: تقدير التكاليف والاحتياجات:..... 79
المسألة السادسة: اختيار المكان الأمثل:..... 79
المسألة السابعة: رسم الجداول المعينة..... 80
المسألة الثامنة: مهارة رسم السُّبل:..... 80
المسألة التاسعة: مهارة تقويم السُّبل:..... 82
المبحث الثالث..... 84

التنظيم **84**
المبحث الرابع **89**
التوجيه **89**
مراتب التلقي: 90
المبحث الخامس **93**
التقويـــم **93**
المبحث السادس **95**
سبل اكتساب المهارات **95**
الفصل الرابع **96**
الأخلاق **96**
وفيه مبحثان: **96**
المبحث الأول **97**
أهمية الأخلاق وخطوات اكتسابها: **97**
المبحث الثاني **100**
السيطرة على الأخلاق المذمومة **100**
الخاتمـــة **102**
المراجـــــــع **103**
فهرس الموضوعات **106**