

شجرة القيادة

صفات قيادية... أصلها ثابتٌ وفرعها في السماء



تأليف

د. فهد بن ضيف الله القرشي

ح) فهد ضيف الله القرشي ، ١٤٤٠ هـ

فهرسة مكتبة الملك فهد الوطنية أثناء النشر

القرشي ، فهد بن ضيف الله بن عطاءالله
شجرة القيادة. / فهد بن ضيف الله بن عطاءالله القرشي - ط ١. -
ينبع ، ١٤٤٠ هـ

٩٧ ص ؛ .سم

ردمك: ٠-٨٧٦٨-٠٢-٦٠٣-٩٧٨

١- الاسلام و الادارة ٢- القيادة أ. العنوان

١٤٤٠ / ٣٧٢٨

ديوي ٢٥٧

رقم الإيداع: ١٤٤٠ / ٣٧٢٨

ردمك: ٠-٨٧٦٨-٠٢-٦٠٣-٩٧٨



المقدمة

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على أشرف الأنبياء والمرسلين، سيدنا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين، أما بعد؛

فإن للقيادة (Leadership) شأنٌ عظيمٌ ودور محوري في نجاح كل أمر ذي بالٍ في عمل المنظمات والمؤسسات، وهي بعد توفيق الله وعونه وتسديده، حجر الزاوية في النهوض بالمنظمة والسير بها صعوداً في سلم التميز، والبقاء في مقدمة الركب أزماناً متطاولة. والحديث عن القيادة وأساليبها وطرقها وأنواعها كثير جداً ومبثوثٌ منذ زمن بعيد في كتبٍ ومقالاتٍ وبحوثٍ متعددةٍ تعدد اللغات والألسن. إلا أن تلك الكتابات على كثرتها نبعت في أغلبها من الغرب، فخرجت إلينا بلغة عربية وروح غربية، ففهمنا صورتها واستشكل علينا كنهها فاستعصى تطبيقها. ونحن بذلك نكون كمن يحضر ثوباً لشخص ويلبسه آخر، فلا يتناسب معه فيلقيه إما من أول وهلة أو بعد محاولات يائسة، لكننا وللأسف بعد تلك المحاولات لم نفضّل ثوباً على مقاسنا بل ظللنا نبحث في ملابس الشخص الأول عن ثوب يناسبنا.

لقد رأيتنا ونحن في الشركات الصناعية ننتقل من نظرية إلى أخرى ومن مستشار غربي إلى آخر، لكن تلك النظريات لم تبرح أدرجها، وخرج أولئك المستشارون بأموال طائلة وخرجنا نحن بنتف قليلة من المفهوم العام لم تغن عنا في جانب التطبيق شيئاً، فظللنا ندرس شيئاً ونطبق آخر. وظلت القيادة الإستبدادية هي الغالبة في العالم العربي (Sarayah، 2004).

ظهرت في السبعينات الميلادية من القرن الماضي نظرية في القيادة تسمى Servant Leadership أو القيادة بالخدمة، والتي وضع لبنتها الأولى مدير شركة AT&T السابق Robert Greenleaf. وكنت أحسب أن هذه النظرية هي المخلصة لنا مما نحن فيه من القيادة الدكتاتورية في كثير من مؤسساتنا وشركاتنا وذلك أنها تتفق في مفهومها العام مع المثل العربي السائد «سيد القوم خادمهم»، فحرصت على دراستها والتعمق في مبادئها وأسسها، إلا أنني وجدتهني وبعد طول دراسة و تنقيب، أبحث في دولا ب ذلكم الشخص عن ثوب يناسبني!

فحرصت على الخروج منه وبدأت أدرس مبادئ القيادة من المنبع الإسلامي الرصين في كتاب الله وسنة رسوله ﷺ، فكان أن خرج هذا الكتاب.

اللهم ما كان فيه من صواب فمك وحدك لا شريك لك وما كان فيه من خطأ فمن نفسي ومن الشيطان وأستغفر الله وأتوب إليه.

د. فهد بن ضيف الله القرشي
qurashifd@gmail.com

لمحة سريعة عن القيادة بالخدمة

Servant Leadership

كان Robert Greenleaf هو أول من وضع هذا المسمى (Servant Leadership) إلا أن مفهوم القيادة بالخدمة قديم قدم التاريخ، فقد جاء في بحث Barnabas, Paul and Anbarasu⁽¹⁾ أن مفهوم القيادة بالخدمة يرجع إلى ألفي سنة قبل الميلاد، فهذا الفيلسوف الصيني Lao-tsu والذي عاش في القرن السادس قبل الميلاد يشجع على القيادة غير الآمرة والتي تنحو بالقائد جانبا عن حب الذات. وكتب Chanakya في القرن الرابع قبل الميلاد أن القائد الجيد ليس من يرضي نفسه ولكن من يرضي مرؤوسيه. وجاء على لسان عيسى عليه السلام في أنجيل متى أنه علم حواربييه « لكن العظيم منكم هو خادمكم » (Matthew, 11:23) وفي العهد الاسلامي حفظ التراث لنا المثل القائل - والذي ينسبه البعض خطأ للرسول ﷺ - « سيد القوم خادمهم ».

استنبط Greenleaf مفهوم القيادة بالخدمة من

(1) (Barnabas, Anbarasu and Paul , 2010)

قصة كتاب «رحلة إلى الشرق»⁽¹⁾ وحقوى القصة يدور حول مجموعة من الأشخاص ذهبوا في رحلة طويلة ومعهم خادم لهم يسمى Leo (ليو) وهو بطل القصة، فحين يكون ليو موجوداً تسيّر الرحلة بأمن وسلام وإذا غاب لأي عارض توقفت الرحلة وذهب القوم شذرمذر. وبعد عدد من السنوات اكتشف الراوي للقصة أن ليو لم يكن خادماً بل القائد الفعلي الذي تزعم الرحلة منذ بدايتها، ولذلك فإن ليو والذي كان يظن أنه مجرد خادم، كان في الواقع قائداً بالخدمة. وعليه استنتج Greenleaf الكثير من الدروس من هذه القصة وأخرج لنا مفهوماً جديداً للقيادة هو القيادة بالخدمة (Servant Leadership).

يقوم مبدأ القيادة بالخدمة على أن القائد هو خادم بالدرجة الأولى لمن تحت يده⁽²⁾ فهو يتحسس حوائجهم ويتعاهدهم حتى يرتقوا بأنفسهم إلى أعلى درجات التفوق⁽³⁾، وهو أيضاً يزيل العوائق من

(1) (Reinke, 2004).

(2) (Greenleaf, 1977).

(3) (Rowe, 2003) & (Ehrhart, 2004).

طريقهم ليكونوا أكثر تركيزاً فيما يخدم مصالحهم العملية ومصالح المؤسسة التي ينتمون إليها⁽¹⁾

وقد جعل Spears⁽²⁾ لمفهوم القيادة بالخدمة عشرة خصائص هي :-

١ . الاستماع، للمقول والمسكوت عنه

٢ . التعاطف، كوحدة واحدة

٣ . إلتئام النفس والعلاقات

٤ . الوعي، بالنفس والآخرين

٥ . الإقناع، بدل من طلب الإذعان

٦ . التصور التكاملي

٧ . بعد النظر

(1) (Black, 2010).

(2) (spears,2006)

٨. الرعاية، للموظفين والمنظمة

٩. الالتزام، بتطوير الموظفين والمنظمة

١٠. البنية المجتمعية، بين أفراد المنظمة

كانت تلك مجرد لمحة بسيطة عن مفهوم القيادة بالخدمة والذي كنت أحسب أنه الدواء الناجع لعلاج مشكلات القيادات في العالم العربي والإسلامي. إلا أنني وجدت أن جودة المفهوم وجمال الخصائص لا يصل بنا بعيدا إلى العمق الذي نريد لنقل مفهوم القيادة لدينا إلى ما نصبو إليه من الإصلاح والإصلاح. إلا أننا نحاول أن ننقل هذه النظرية لعالمنا العربي نجدها لا تلبث طويلا لسببين رئيسين. **السبب الأول:** أن النظرية تحاول أن تعالج تصرفات الرئيس بجعله يتصرف كالخادم لمن تحت يده، بدلا من أن تعالج منطلقاته الأساسية ولماذا وُجد هو أصلا في ذلك المكان وماهي المبادئ التي ينبغي أن يتحلى بها. **السبب الثاني:** أن النظرية وُلدت بشكلها الحالي في الغرب،

ومحاولة زرعها في العالم العربي والإسلامي بشكلها الحالي لن تجدي شيئاً، وذلك بناءً على عدة دراسات أثبتت محدودية نجاح النظريات الغربية في العالم الشرقي^(١).

وانطلاقاً من دراسة أعدها برنامج البحوث العالمي في ٢٠٠٧^(٢) فإن ردود الأفعال لتصرفات معينة تعتمد بشكل أساس على البيئة المنبثق منها التصرف من جهة، ثم ردة الفعل من جهة أخرى. فردة فعل الغربي لتصرف عربي هي غير ردة فعل العربي لتصرف عربي، فزيادة بساطة في الراتب قد تعني الكثير لموظف عربي بينما نقل عمل موظف مسلم بجوار والدية قد تكون أحب إليه ولو فقد بعضاً من راتبه. وقد قام برنامج البحوث العالمي بدراسة لتلك الفروقات، وأخرج لنا الشكل رقم ١ صفحة رقم ١٦.

يمثل الشكل رقم ١ نتيجة لدراسة تباعد الحضارات وتقاربها، فتجاور الأقاليم في الشكل يعني قربها حضارياً من بعضها البعض، ما يؤدي إلى سهولة نقل المفاهيم

(1) (Turnbull, 2010)

(2) (Chhokar, Brodbeck, and House, (Eds.), 2008)

والقيم فيما بينها. وتقابل الأقاليم يعني بُعدها حضاريا عن بعضها البعض وبالتالي صعوبة نقل القيم والمفاهيم بينها.

إن إقليم الشرق الأوسط يقع بجوار أوروبا الشرقية ومقابل للمنحدرين من أصول إنجليزية، لذا يصعب حسب هذه الدراسة جلب نظرية وُلدت في الولايات المتحدة وتطبيقها في العالم العربي نظرا لتباين الثقافات والمبادئ.

وبناء على ذلك فإن جلب نظرية القيادة بالخدمة إلى العالم العربي لن يغني عنا شيئا، إذ لا بد لنا من أن نستخلص نظرية قيادية خاصة بنا تنبثق من مبادئنا وقيمنا، فكان أن تبلورت نظرية شجرة القيادة.



سويسرا ١ : تقع شمال الكونفدرالية السويسرية ويتحدثون اللغة الألمانية
 سويسرا ٢ : تقع جنوب الكونفدرالية السويسرية ويتحدثون اللغة الإيطالية
 أفريقيا الجنوبية ١ : في جنوب أفريقيا نصف عدد السكان ذوو أصول أفريقية
 أفريقيا الجنوبية ٢ : القسم الآخر من سكان جنوب أفريقيا ذوو أصول اوروبية

الشكل رقم ١ : تباعد الحضارات وتقاربها

أَرْضُ الْعُبُودِيَّةِ

قبل أن نبدأ في الحديث عن شجرة القيادة دعونا أولاً نصف الأرض التي ينبغي أن تزرع فيها تلكم الشجرة ألا وهي أرض العبودية.

لا ينفك المسلم في هذه الحياة عن كونه عبداً لله تعالى ، وهو بذلك يحقق غايته ومقصوده من هذه الحياة كما قال تعالى ﴿وَمَا خَلَقْتُ الْجِنَّ وَالْإِنْسَ إِلَّا لِيَعْبُدُونِ﴾^(١) فالقيادة جزء من العبادة شاء القائد المسلم أم أبى، فلا ينبغي للقائد المسلم أن يغفل هذا الجانب المهم في حياته القيادية، فهو يزرع في هذه الدنيا لما سيجنيه في الآخرة.

وحيث نتأمل في الدراسات القيادية والإدارية، في طول العالم وعرضه لا تكاد تجد هذا الحس العبادي مطروقا في أغلب النظريات التي تُدرّس هنا أو هناك. وحين غاب هذا الجانب خبت الحس الأخروي في العملية القيادية لدى كثير من المدراء والقادة، فكان نصيبهم من النجاح بقدر ما مارسوا من المبادئ المادية البعيدة عن الوحي

(١) سورة الذاريات ، آية ٦٥

الإلهي والتوفيق الرباني.

إن القائد المسلم لا بد له أولاً أن يختار الأرض المناسبة لغرس شجرته القيادية حتى تؤتي أكلها كل حين بإذن ربها، ولا أرض تنفع لذلك سوى أرض العبودية لله تعالى.

فشجرة القيادة تستمد مادتها وغذاءها من أرض العبودية لأن القائد نفسة عبد لله تعالى، فلا بيئة أنسب لحياته من العبودية لخالقه. ثم إن مواد أرض العبودية من تقوى الله والتوكل عليه والاستعانة به ورجائه والخوف منه وحسن الظن به والرضا بقضائه وغيرها، تزود شجرة القيادة بالمواد الأساسية لصلاحها وثباتها أمام عواصف الحياة العاتية. وكما أن القائد بحاجة للمواد الأساسية من أرض العبودية فهو أيضاً بحاجة ماسة لتخليص تلك الأرض من شوائبها التي تحرم شجرة القيادة من الاستفادة العظمى من المواد اللازمة لحياتها. ومن تلك الشوائب الحسد، والأثرة، والكبر، والظلم، والرياء، والخيانة، وسوء الظن، والنفاق، وحب الدنيا، وغيرها. وهذه

الشوائب قد تكون خفية على القائد ولا يعلم بوجودها ولذا فهو بحاجة لتلمس مقاصد أفعاله وماذا يريد منها وما مدى مطابقتها لمراد الله تعالى منه. وقد ورد في الأثر أن أبا ذر رضي الله عنه جاء إلى رسول الله ﷺ يطلب منه الولاية على أي جهة من الجهات - فتأمل رد النبي ﷺ - : (يا أبا ذر، إنك ضعيف، وإنها أمانة وإنها يوم القيامة خزي وندامة، إلا من أخذها بحقها وأدى الذي عليه فيها)^(١) إن المحصلة النهائية التي يريدنا النبي ﷺ أن نراعيها هي يوم القيامة، فالقائد الضعيف أو غير الأمين - وسنتطرق لهذين الوصفين لاحقاً - سيجني خزي وندامة يوم القيامة، فيوم القيامة ينبغي أن لا يغيب عن حس القائد في كل حركة أو سكونة ومع كل قرار أو خطة قلم. لابد للقائد المسلم أن يستحضر النية الصالحة في كل أعماله وأن يراجع نيته ويستحضر مراد الله منه في هذا المنصب قبل العمل وأثناءه وبعده حتى ينجو يوم القيامة.

إن العبودية تعني أن يستحضر القائد أن أعماله

(١) رواه مسلم (٣ / ١٤٥٧) رقم ١٨٢٥.

الصالحة تزيده توفيقا في حياته القيادية و أن معاصيه تحرمه التوفيق، فكلما أكثر المرء من الصالحات وابتعد عن المعاصي وفقه الله وسدد خطاه كما قال تعالى ﴿وَلْيَنْصِرَنَّ اللَّهُ مَن يَنْصُرُهُ﴾^(١) ، ثم في قوله تعالى ﴿إِن تَنْصُرُوا اللَّهَ يَنْصُرْكُمْ وَيُثَبِّتْ أَقْدَامَكُمْ﴾^(٢) وهذه الآية وإن وردت في الجهاد إلا أن معناها عام لأن مفعول ينصركم محذوف وهذا عند علماء البلاغة يفيد العموم أي ينصركم في كل شأن من شؤونكم، والقيادة من أهم الشؤون التي يحتاج القائد فيها نصر الله. لكن ذلك النصر من الله كما رأيت مشروط بأن ينصر القائد الله وذلك بالقيام بدينه كما قال السعدي رحمة الله^(٣).

إن الذنوب في أرض العبودية كدابة الأرض التي تأكل شجرة القيادة فتخرها حتى تسقط أو تضعف فلا تؤتي أكلها كما يراد منها، فينبغي للقائد أن يتعاهد أرض العبودية التي يعتزم غرس شجرته فيها بالعناية، وذلك

(١) سورة الحج، آية ٤٠

(٢) سورة محمد، آية ٧

(٣) تيسير الكريم المنان في تفسير كلام الرحمن (ص ٩٢٦)

بتزويدها بما تحتاجه من الأعمال الصالحة التي تنفعها وتجنبها المعاصي التي تفسدها وتسلبها رونقها ونضارتها. ولا ريب أن هذا العمل من الاستزادة من الطاعات والتجافي عن المعاصي هو أشرف ما يقوم به القائد لِنَفْعِ نَفْسِهِ أولاً ثم نفع من تحت يده، قال الشيخ السعدي رحمه الله في تفسير قوله تعالى ﴿وَلَا تُطِعْ مَنْ أَغْفَلْنَا قَلْبَهُ عَن ذِكْرِنَا وَاتَّبَعَ هَوَاهُ وَكَانَ أَمْرُهُ فُرْطَانًا﴾^(١) (ودلت الآية على أن الذي ينبغي أن يطاع، ويكون إماماً للناس، من امتلأ قلبه بمحبة الله، وفاض ذلك على لسانه، فلهج بذكر الله، واتبع مرضي ربه، فقدمها على هواه، فحفظ بذلك ما حفظ من وقته، وصلحت أحواله، واستقامت أفعاله، ودعا الناس إلى ما من الله به عليه، فحقيق بذلك، أن يُتبع ويُجعل إماماً)^(٢).

وقبل أن ننهي هذا الفصل لا بد لنا أن نبين أن واقع العمل الإداري الحالي في العالم الإسلامي يئن من وطأة البعد عن مفاهيم القيادة الإسلامية كنتيجة بدهية لبعد

(١) سورة الكهف، آية ٢٨

(٢) تيسير الكريم المنان في تفسير كلام الرحمن (ص ٤٧٥)

المسلمين العام عن تطبيق الإسلام في شتى مناحي الحياة. وقد يبدو الحديث عن العبودية في سياق القيادة لدى بعض الإداريين نوعاً من الغلو في أسلمة العمل القيادي وقد يبدو لدى البعض الآخر حديثاً وعظيماً بعيداً عن الواقعية والرصانة. والحقيقة أننا لا نستغرب هذا النوع من الإستشكال لأنه نتيجة لما نعيشه من انفصال بين العلوم الشرعية والعلوم التطبيقية. وأحد أسباب هذا الانفصال هو أننا نتيجة لتقدم الغرب في العلوم التطبيقية أصبحنا نأخذ عنهم كل شيء في هذا المجال ولا نجد في أدبياتهم في مثل هذه العلوم تطرقاً لمفهوم العبودية أو اليوم الآخر، فعندما يطرق سمعنا ربط لأعمال إدارية بأثار أخروية يسبب لنا إستشكالاً، لأننا مارسنا الأعمال الإدارية لسنوات عدة بأدبياتها الغربية ولمسنا فيها نجاحاً، وعند ذلك قد نجد أنفسنا نتردد في قبول مثل هذه العلاقة أو في جدواها إما لأننا نجحنا بدونها أو لأنها أمور غيبية لا يمكن إثبات أثرها بوضوح في الحياة الإدارية ببحث علمي أو دراسة تجريبية.

والحقيقة أننا عندما نتطرق لمفهوم العبودية في

العمل القيادي نطمح لتحقيق هدفين أساسيين:

الهدف الاول: هو نفع القائد نفسه بأن يستثمر وقته

في هذه الدنيا لما يصلح به آخرته وأن لا يفضّل وهو

يمارس أعماله الأدراية أنه عبد لله وأن هذه المسؤولية

التي تقلدها ستكون عبءً عليه، ولا بد له من مراقبة

الله تعالى وطلب العون منه والتسديد حتى يلقى الله

وهو متخفف من تلك الأعباء مؤدياً للأمانة قدر وسعه

وطاقته. وأن يتذكر أن النجاح القيادي الدنيوي أمر سهل،

سبقنا إليه الكثير شرقاً وغرباً، ولهم في ذلك صولات

وجولات، لكن النجاح الدنيوي الموصول بالنجاح الأخروي

عزيز إلا لمن وفقه الله لتلمس العبودية في أعماله كلها.

الهدف الثاني: أن ملاحظة القائد لمفهوم العبودية ينفع من

تحت يده لأنه يراقب أعماله ويحاسب نفسه على ما قدم

لهم ويخشى من ظلمهم ويسعى في مصالحهم ما استطاع

إلى ذلك سبيلاً فهو حين يفعل ذلك يمارس دوراً قيادياً فذاً

يجعل مرؤوسيه يبادرون لخدمة المنظمة التي يتبعون لها

بكل حب وتفان وعند ذلك فلا تسل عن نجاحها وتفوقها.

وهذان الأمران هما محك العبودية للقائد. تأمل هذه

القصة: عن ابن أبي نجيح قال: (لما أُتِيَ عمر بتاج كسرى وسواريه جعل يُقلبه بعود في يده ويقول: والله إنَّ الذي أَدَى إلينا هذا لأَمِين. فقال رجل: يا أمير المؤمنين أنتَ أمينُ الله يؤدُّونُ إليك ما أَدَيْتَ إلى الله فإذا رَتَعْتَ رَتَعُوا. قال: صَدَقْتَ) (١)

(١) عيون الأخبار (١ / ١١٥)

شَجَرَةُ الْقِيَادَةِ

The Leadership Tree

حين يتتبع المرء آيات الكتاب الحكيم وسيرة النبي ﷺ، يقف أمام صفات قيادية باهرة ظهرت في مواقف مختلفة تستحث كل قائد مسلم لممارستها وتطبيقها. انظر مثلاً لقول إحدى بنتي شعيب لأبيها عن موسى عليه السلام ﴿إِنَّ خَيْرَ مَنْ اسْتَأْجَرْتَ الْقَوِيُّ الْأَمِينُ﴾^(١) وقول يوسف عليه السلام عن نفسه ﴿قَالَ اجْعَلْنِي عَلَىٰ خَزَائِنِ الْأَرْضِ إِنِّي حَفِيظٌ عَلِيمٌ﴾^(٢) وقول الله تعالى في صفات الإئمة ﴿وَجَعَلْنَا مِنْهُمْ أُمَّةً يَهْدُونَ بِأَمْرِنَا لَمَّا صَبَرُوا وَكَانُوا بِآيَاتِنَا يُوقِنُونَ﴾^(٣) وصبر النبي ﷺ وثباته سنوات طوال في مكة حتى نصره الله وأحيا دينه العباد والبلاد، وكذلك تعامل النبي ﷺ في المواقف المختلفة ولاسيما مع المناققين، وغير ذلك كثير. هذا المعين الفياض من الدروس القيادية يجعلنا نقف مبهورين أمام عظمتها وجلالته ويستحثنا لتلمس بعض الخطوط العريضة لملامح القائد والصفات التي ينبغي أن يتحلى بها وذلك لحاجتنا الماسة لأولئك القادة الأفاضل في جميع قطاعاتنا الحكومية والخاصة والخيرية.

(١) سورة القصص، آية ٢٦

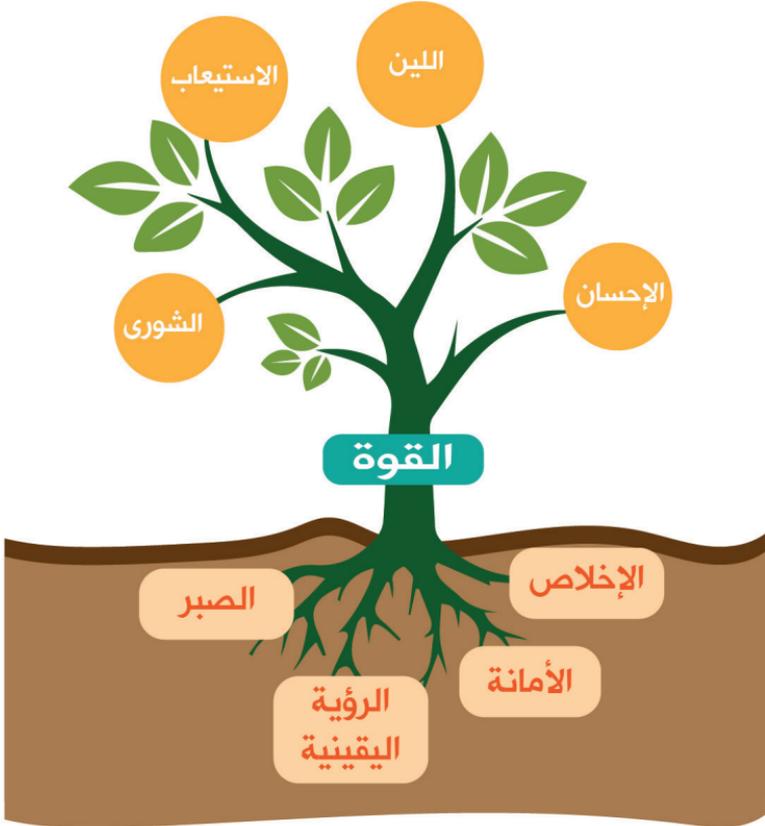
(٢) سورة يوسف، آية ٥٥

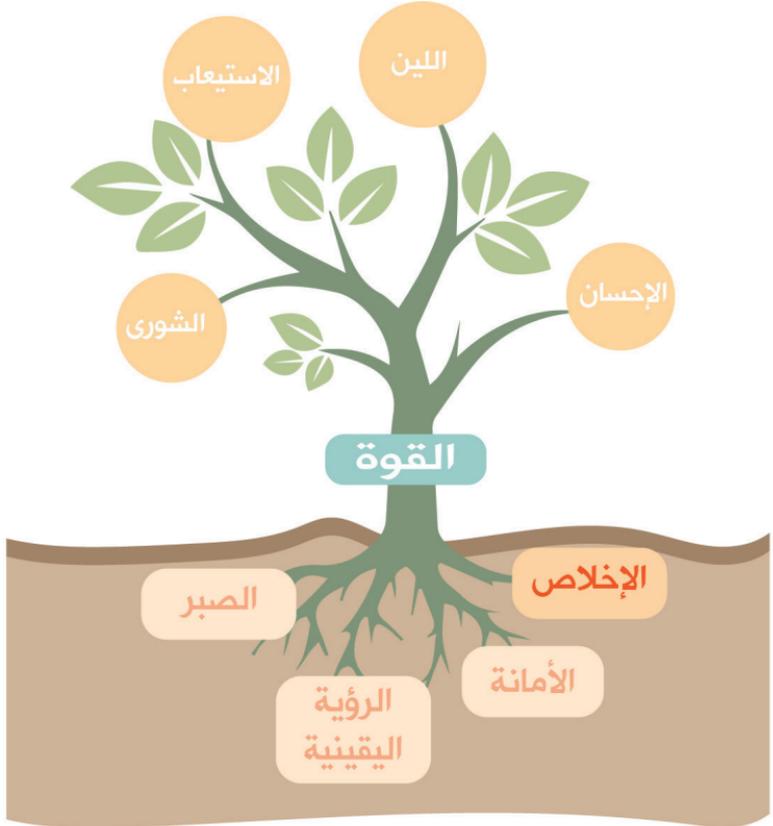
(٣) سورة السجدة، آية ٢٤

شجرة القيادة فكرة تبسيطية لصفات القائد الناجح مستوحاة من قوله تعالى ﴿الْمُتَرَكِّفَ ضَرَبَ اللَّهُ مَثَلًا كَلِمَةً طَيِّبَةً كَشَجَرَةٍ طَيِّبَةٍ أَصْلُهَا ثَابِتٌ وَفَرْعُهَا فِي السَّمَاءِ﴾^(١) تتكون الشجرة من جذور وساق وأغصان، فالجذور لا تُرى بالعين لكنها تمتد الساق والأغصان بكل ما تحتاجه من غذاء، وكذلك تمتد في الأرض لتعطي الشجرة الثبات الذي تحتاجه في أوقات الرياح أو العواصف، والساق يعطي الشجرة القوة والتمكين ويتفرع منه باقي الأغصان لتحمل الأوراق والثمار. وكذلك شجرة القيادة، فإن للقائد تسع صفات، أربع منها للجذور وواحد للساق والباقي للأغصان. أنظر الشكل ص ٣١

(١) سورة إبراهيم، آية ٤٢

شجرة القيادة





الإخلاصُ أولاً

سبق وأن ذكرنا أهمية التعبد بالقيادة لله تعالى، لكننا نريد هنا أن نذكر القائد بصفة الإخلاص لله وهي شيء زائد على مجرد نية العبودية، فالقائد قد يستحضر العبودية لله لكنه يرئى بعمله أحداً أو يبحث عن جاه أو سمعة أو حضوة لدى رئيس أو مسؤول. إذاً لا بد للقائد أن ينوي بعمله الله تعالى وأن ينقي عمله ويصفيه من كل شائبة تشوبه من حظوظ الدنيا وأن لا يريد إلا الله والدار الآخرة، فإذا أراد القائد بعمله الدنيا أعطاه الله منها واستغنى سبحانه عنه لأنه سبحانه أغنى الشركاء عن الشرك، وأما إذا أراد القائد بعمله الله والدار الآخرة فسيزيده الله توفيقاً وسداداً كما قال تعالى ﴿مَنْ كَانَ يُرِيدُ حَرْثَ الْآخِرَةِ نَزِدْ لَهُ فِي حَرْثِهِ وَمَنْ كَانَ يُرِيدُ حَرْثَ الدُّنْيَا نُؤْتِهِ مِنْهَا وَمَا لَهُ فِي الْآخِرَةِ مِنْ نَصِيبٍ﴾^(١) والمقصود بقوله تعالى "حرفته" أي عمله وأجره، كما قال السعدي رحمه الله^(٢). فتأمل الزيادة لمن أراد الآخرة والنقص لمن أراد الدنيا بقوله تعالى

(١) سورة الشورى، آية ٢٠

(٢) تيسير الكريم المنان في تفسير كلام الرحمن (ص ٨٩١)

«منها» ومع ذلك ليس له في الآخرة من نصيب. إن الإخلاص صفة عزيزة المنال وقد يظن المرء أحيانا أنه مخلص وهناك شرك خفي قد خالط عمله وهو لا يدري، تأمل قوله ﷺ: (الشرك في أمتي أخفى من دبيب النمل على الصفا)^(١). وسبب صعوبة الإخلاص على النفس ذكره التستري رحمه الله حين سأله سائل: أي شيء أشد على النفس؟ قال (الإخلاص، لأنه ليس لها فيه نصيب)^(٢). ولكننا نؤكد على هذه الصفة للقائد ونخصها بمزيد عناية، لأن الإخلاص بالنسبة للعمل كالروح بالنسبة للجسد، كما قال ابن الجوي رحمه الله^(٣). وقد يرزق الله العبد التوفيق والسداد في العمل القليل الخالص فيكون له نتائج فوق التوقعات ما لا يكون في العمل الكثير المشوب بشائبة رياء أوسمة.

فينبغي للقائد أن يولي هذه الصفة مزيد عناية وأن يتفحص نيته في كل عمل، ماذا يريد منه ولماذا يقوم به، فالأعمال وإن كانت دنيوية إلا أنها لا بد وأن تصب

(١) صحيح الجامع (٦٩٣/١)

(٢) مدارج السالكين (٩٢/٢)

(٣) المدهش ص ١٨

في النهاية في قالب تعبدي لا محالة، فرئيس القسم أو المؤسسة أو الوزير أو غيره يعمل لتوفير خدمة يحتاجها البلد أو لبذل منفعة لقطاع من الشعب أو لتعليم أو تطبيب أو للدود عن حمى الأمة أو لجلب مصلحة للناس أو لدفع شر عنهم أو لدعوة للخير أو لرفع للظلم أو غير ذلك كثير، وهو في كل واحدة منها لا بد له أن يستحضر أنه يرجو ما عند الله من الأجر بإخلاص العمل لله تعالى. وإذا جاهد العبد نفسه على الإخلاص بارك الله له في القليل من العمل فصار كثيرا كما قال تعالى ﴿وَالَّذِينَ جَاهَدُوا فِينَا لَنَهْدِيَنَّهُمْ سُبُلَنَا وَإِنَّ اللَّهَ لَمَعَ الْمُحْسِنِينَ﴾^(١) وتأمل قوله تعالى "سبلنا" بدلا من "سبيلنا" دلالة على كثرة الأعمال وبركتها.

إن الإخلاص جذر في شجرة القيادة ولا يراه التابعون لكنهم يحسون به لا محالة، فالذي يعمل لله ليس كالذي يعمل للبشر. فإذا رأيت الحب الذي يحظى به بعض الرؤساء والسمعة الحسنة والطاعة ومبادرات الموظفين التي لا تنتهي، فاعلم أن وراء ذلك عمل خفي لذلكم الرئيس بينه وبين ربه وفقه لهذا الأثر العظيم.

(١) سورة العنكبوت، آية ٦٩

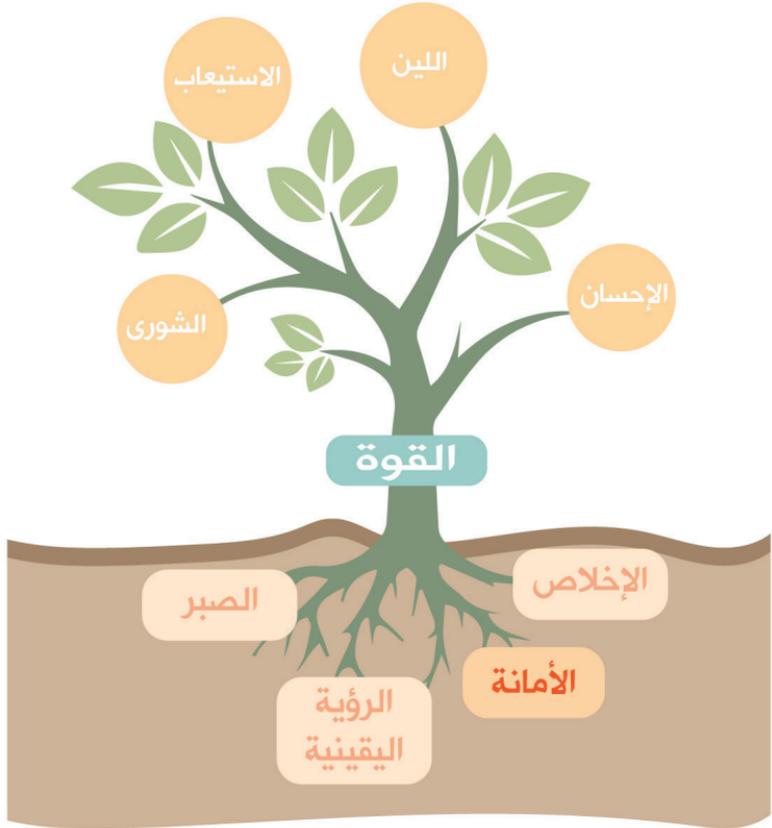
تأمل معي سيرة الخليفة الراشد عمر بن عبد العزيز والذي لم يمكث في الخلافة سوى سنتين ونيّف، ماذا عساه أن يفعل في سنتين في دولة مترامية الأطراف حتى يفيض المال فلا يجدون فقيراً يستحق الزكاة؟ ليس ذلك بعزيز على الله حين يكون العبد مخلصاً له في ليله ونهاره وإليك هذا الموقف من مواقفه رضي الله عنه، قالت زوجته فاطمة بنت عبد الملك (إن عمر رحمه الله كان قد فرغ نفسه وبدنه للناس، كان يقعد لهم يومه فإن أمسى وعليه بقية من حوائج يومه وصله بليته إلى أن أمسى مساء وقد فرغ من حوائج يومه، فدعا بسراجة الذي كان يسرج له من ماله ثم قام فصلى ركعتين ثم أقعى واضعاً رأسه على يده، تتسائل دموعه على خده، يشهق الشهقة فأقول قد خرجت نفسه أو تصدعت كبده فلم يزل كذلك ليلة حتى برق له الصبح ثم أصبح صائماً قالت: فدنوت منه فقلت يا أمير المؤمنين لشيء ما كان قبل الليلة ما كان منك! قال أجل، فدعيني وشأني وعليك بشأنك، قالت: قلت له إني أرجو أن أتعظ قال إذن أخبرك، قال: إني نظرت إلي فوجدتني قد وليت

هذه الأمة صغيرها وكبيرها وأسودها وأحمرها ثم ذكرت الغريب الضائع والفقير المحتاج والأسير المفقود وأشباههم في أقاصي البلاد وأطراف الأرض، فعلمت أن الله سألني عنهم وأن محمدا ﷺ حجيجي فيهم فحضت أن لا يثبت لي عند الله عذر ولا يقوم لي مع رسول الله ﷺ حجة فحضت على نفسي خوفا دمع له عيني ووجل له قلبي فأنا كلما ازددت لهذا ذكرا ازددت منه وجلا، وقد أخبرتك فاتعظي الآن أو دعني!)^(١)

إن هذه المراقبة لله تعالى والخوف منه والإخلاص له هي السر الذي لا ينبغي أن يخفى على كل مسؤول ليفتح الله على يديه قلوب من هم دونه، فييسر الله له من الأعمال والإنجازات ما لا يحصى.

(١) تاريخ دمشق (١٩٧/٤٥)

شجرة القيادة



الأمانة

الصفة الثانية للقائد والتي لا تُرى للمتبوعين، ولذا فهي جذر في شجرة القيادة، إنها الأمانة. تأمل قول الله تعالى عن موسى عليه السلام على لسان إحدى بنات شعيب لأبيها ﴿إِنَّ خَيْرَ مَنْ اسْتَأْجَرْتَ الْقَوِيُّ الْأَمِينُ﴾^(١)، وتأمل قول ملك مصر ليوسف عليه السلام ﴿إِنَّكَ الْيَوْمَ لَدَيْنَا مَكِينٌ أَمِينٌ﴾^(٢)، وتأمل الصفتان اللتان أشتهر بهما نبينا محمد ﷺ وهما (الصادق الأمين).

وَلَقَبْتَهُ قُرَيْشٌ بِالْأَمِينِ عَلَى ** صِدْقِ الْأَمَانَةِ وَالْإِيْضَاءِ بِالذَّمِّ^(٣)

قال شيخ الإسلام ابن تيمية رحمه الله تعالى :
(والأمانة ترجع إلى خشية الله تعالى وترك خشية الناس وأن لا يُشترى بآيات الله ثمناً قليلاً وهذه الخصال الثلاث التي أخذها الله على كل حاكم على الناس في قوله تعالى ﴿فَلَا تَخْشَوُا النَّاسَ وَخَشَوْنَ وَلَا تَشْتَرُوا بِآيَاتِي ثَمَنًا

(١) سورة القصص، آية ٢٦

(٢) سورة يوسف، آية ٥٤

(٣) من قصيدة كشف الغمة في مدح سيد الأمة لمحمود سامي البارودي

قَلِيلًا وَمَنْ لَّمْ يَحْكَمْ بِمَا أَنْزَلَ اللَّهُ فَأُولَئِكَ هُمُ الْكَافِرُونَ ﴿١١﴾.^(١)
 فالقائد الأمين هو الذي يسير في الناس وفق هداية الله تعالى لا يخشى إلا الله وهو مع ذلك لا يشتري بآيات الله ثمناً قليلاً أي لا يقدم على مراد الله حظاً من حظوظ الدنيا فلا يرتشي ولا يقدم قريباً أو صديقاً على من هو أكفأ منه ولا يحابي أحداً ولا يتنازل عن حق ولا يظلم لمصلحة شخصية فهو يعطي كل ذي حق حقه.

إن الأمانة في هذا السياق مفهوم فوق حفظ الودائع العينية وأدائها بل يتعدى ذلك ليشمل صدق القول والعدل في اتخاذ القرار والنزاهة والورع وحسن الطوية.

والأمانة يصفها الغزالي فيقول: (فالأمانة في نظر الشارع واسعة الدلالة، وهي ترمز إلى معانٍ شتى، مناطها جميعاً شعور المرء بتبعته في كل أمر يوكل إليه، وإدراكه الجازم بأنه مسئول عنه أمام ربه)^(٢) والأمانة عند الطاهر بن عاشور (تستدعي الحكمة والعدالة، إذ بالحكمة يؤثر الأفعال الصالحات ويترك الشهوات الباطلة، وبالعدالة

(١) السياسة الشرعية (ص ١٣)

(٢) خلق المسلم (ص ٤٥)

يوصل الحقوق إلى أهلها^(١).

إن الله تعالى في سورة النساء قَدَم الامر بأداء الأمانة على الأمر بطاعة ولي الامر ولعل في ذلك إشارة - والله تعالى أعلم - إلى أهمية قيام القادة بواجباتهم قبل مطالبة متبوعيهم بحقوقهم، قال تعالى ﴿إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا﴾^(٢) يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِي الْأَمْرِ مِنْكُمْ^ط ﴿١٢﴾، فالقائد العدل الأمين يستجلب طاعة متبوعيه بكل يسر وسهولة.

ثم تأمل معي هذه العبارة التي ساقها الله تعالى في سورة الشعراء على لسان نوح وهود و صالح و لوط و شعيب: ﴿إِنِّي لَكُمْ رَسُولٌ أَمِينٌ﴾^ط أليس في هذا دلالة باهرة على أن الأمانة صفة مميزة لأصحاب الرسالات بجميع أنواعها السماوية والأرضية.

(١) التحرير والتنوير (٨/١٣)

(٢) سورة النساء، آية ٨٥

ولقد حث النبي ﷺ أمته على صفة الامانة بأساليب شتى فهو مرة يجعل الامانة دليل على الإيمان وعلامة على وجوده في قلب العبد فعن أنس بن مالك ، قال : مَا خَطَبْنَا نَبِيَّ اللَّهِ ﷺ إِلَّا قَالَ: (لَا إِيمَانَ لِمَنْ لَا أَمَانَةَ لَهُ ، وَلَا دِينَ لِمَنْ لَا عَهْدَ لَهُ)^(١). ولاحظ هذا التكرار منه ﷺ لهذا الأمر في كل خطبة من خطبه. ومرة أخرى يحفز أتباعه على التحلي بها ويجعلها ربع الدنيا كما روى عبد الله بن عمرو ، أَنَّ رَسُولَ اللَّهِ ﷺ قَالَ: (أَرْبَعٌ إِذَا كُنَّ فِيكَ ، فَلَا عَلَيْكَ مَا فَاتَكَ مِنَ الدُّنْيَا: حِفْظُ أَمَانَةٍ ، وَصِدْقُ حَدِيثٍ ، وَحُسْنُ خَلِيقَةٍ ، وَعِفَّةٌ فِي طُعْمَةٍ)^(٢).

إن هذا التأكيد المتواتر بشتى الأنواع على صفة الأمانة في كتاب الله تعالى وسنة رسوله ﷺ ينبغي أن يحفز كل قائد مسلم على التحلي بها وممارستها في كل شأن من شؤونه.

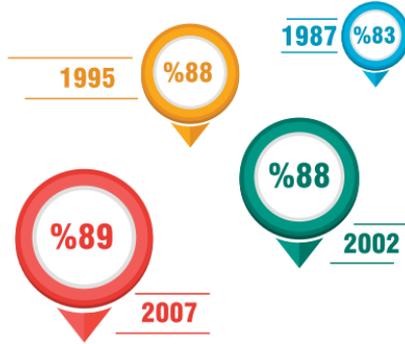
(١) أخرجه أحمد (٣٧٥/١٩) رقم ١٣٣٨٣ وصححه الألباني في صحيح الجامع. (٥٠٢١/٢) رقم ٧١٧٤

(٢) أخرجه أحمد (٢٣٣/١١) رقم ٦٦٥٢ وصححه الألباني في السلسلة الصحيحة (٣٦١/٢) رقم ٧٣٣

قام كل من جيم كوزيزو وباري بوسنر بأبحاث لعدة عقود عن أهم صفات القادة وقد شملت بحوثهم أكثر من ٧٥ ألف شخص عبر العالم وكانت النتيجة كما هو مبين في الشكل ص ٤٤، حيث كانت الأمانة هي الصفة الأهم على مر السنين، إذ ذكر ٨٣٪ من المشاركين أن الأمانة هي أهم صفات القائد عام ١٩٨٧م واستمرت هذه النسبة في الإزدياد حتى وصلت ٨٩٪ عام ٢٠٠٧م. وعند مقارنة الأمانة بصفات أخرى كالذكاء مثلا نجد أن نسبة الذين ذكروا أن الذكاء أهم صفات القائد لم تتجاوز ٤٩٪ في أحسن الأحوال^(١)، وبناء على هذه الإستبانة والتي امتدت على مدى عشرين سنة فإن أمانة القائد تعد في الأهمية ضعف ذكائه، وهذه النتيجة ليست في الحقيقة مستغربة لأن القائد محدود الذكاء يمكن أن يستعين بمساعدين أذكيا لكن القائد الخائن لا علاج له!

(1) (Cohn, J. & Moran, J., 2011).

الأمانة



الذكاء

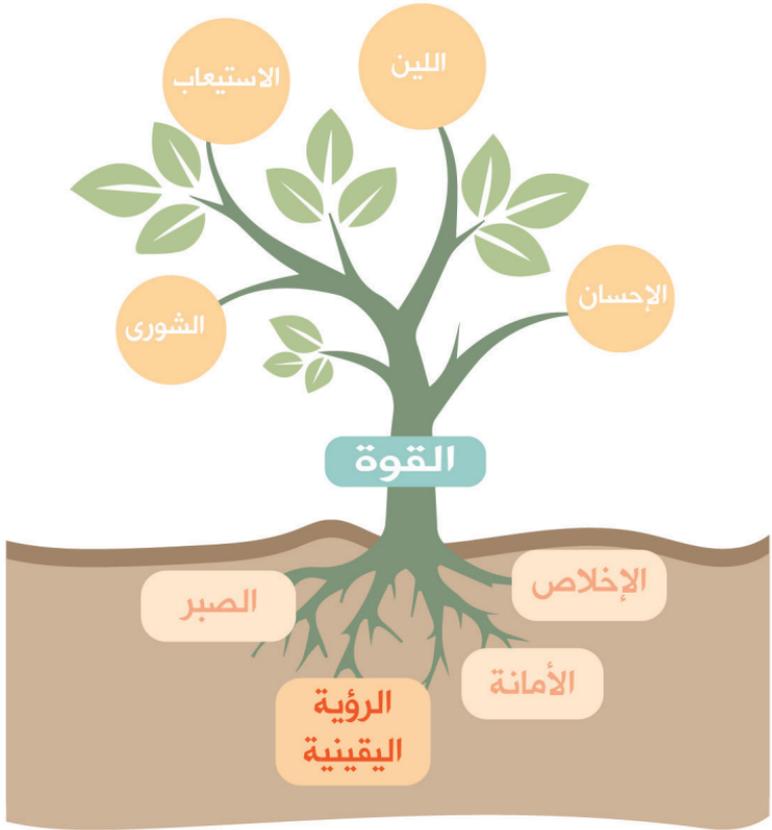


شكل رقم ٢: أهمية صفة الأمانة للقائد
المصدر: (Cohn, J. & Moran, J., 2011)

“

لكن النجاح الدنيوي الموصول
بالنجاح الأخروي عزيز .. إلا لمن وفقه
الله لتلمس العبودية في أعماله كلها

”



الرؤية اليقينية

تحدث جُل - إن لم يكن كل - كتب الإدارة عن أهمية الرؤية والرسالة للمؤسسة، إذ أن وجود الرؤية والرسالة لدى المنظمة يوحد الوجهة ويحدد الهدف لجميع العاملين فيها ويجعل كل قطاعات المنظمة تسير في إيقاع تناغمي لتحقيق تلك الرؤية والرسالة، أما من وجهة نظر القيادة الإسلامية فإن رؤية القائد لا بد أن تكون رؤية يقينية نابعة من يقين راسخ لا يتزعزع بما ستجنيه المنظمة أو المؤسسة، فالكلام النظري والشعارات البراقة التي تكتب في كل مكان ويردها البعض بكل برود لن تغني عن المنظمة شيئاً. **لا بد للقائد أن يعيش الرؤية ويكون مستيقنا من تحققها! و سنتحدث بعد قليل لماذا كانت الرؤية اليقينية جذرا في شجرة القيادة.**

حينما كان النبي ﷺ والمسلمين مستضعفين في مكة أتاه من شكا له الحال وطلب منه النصرة، فتأمل هذا الجواب منه ﷺ: (.....والله ليتمن الله هذا الأمر حتى يسير الراكب ما بين صنعاء وحضرموت ما يخاف

إلا الله تعالى والذئب على غنمه، ولكنكم تعجلون^(١) انه ﷺ يُقسم على أن الله سيبدل خوفهم أمنا وأن ذلك سيحدث لا محالة، يقين راسخ ورؤية تمتد لسنوات طويلة. هذه الرؤية اليقينية استمطرت كل معاني الصبر والثبات والتضحية لدى الأتباع حتى لكانهم يرون ما يراه ﷺ، اقرأ معي هذا الحوار بينه ﷺ وعدي بين حاتم قبل إسلامه: (يا عدي بن حاتم أسلم تسلم فإنني قد أظن - أو قد أرى أو كما قال رسول الله ﷺ - أنه ما يمنعك أن تُسلم خصاصة تراها من حولي وتوشك الظعينة أن ترحل من الحيرة بغير جوار حتى تطوف بالبيت وتفتحن علينا كنوز كسرى بن هرمز، وليفيضن المال - أو ليفيض - حتى يُهمّ الرجل من يقبل منه ماله صدقة)، قال عدي بن حاتم - بعد أن أسلم -: (فقد رأيت الظعينة ترحل من الحيرة بغير جوار حتى تطوف بالبيت، وكنت في أول خيل أغارت على المدائن على كنوز كسرى بن هرمز وأحلف بالله لتجيئن الثالثة، إنه لقول رسول الله ﷺ (لي).^(٢) لقد مات عدي ابن حاتم ولم يرى الثالثة لكن

(١) سنن أبي داود (٤٧/٣) رقم ٢٦٤٩

(٢) صحيح ابن حبان (٧١/١٥) رقم ٦٦٧٩

رأها من بعده في عهد عمر بن عبد العزيز رحمه الله تعالى.

إن هذا اليقين الراسخ بتلك الرؤية التي تمتد إلى ما بعد موت المرء هو الذي يحفز القائد وأتباعه لمواصلة السير والصبر على ما قد يلاقونه فيه من عنت ومشقة، إنهم يسيرون كالظمأى لكنهم يرون غدير الماء أمام أعينهم.

إن الرؤية اليقينية تقفز بالإنسان فوق الأسباب المادية ليرى ممكنا ما يراه غيره ليس بممكن. لقد قال الذين تجاوزوا النهر مع طالوت - أصحاب الرؤية المادية - ﴿لَا طَاقَةَ لَنَا الْيَوْمَ بِجَالُوتَ وَجُنُودِهِ﴾ فرد عليهم أصحاب الرؤية اليقينية ﴿الَّذِينَ يَظُنُّونَ أَنَّهُمْ مُلَاقُوا اللَّهِ﴾ ﴿كَمْ مِّن فِئَةٍ قَلِيلَةٍ غَلَبَتْ فِئَةً كَثِيرَةً بِإِذْنِ اللَّهِ وَاللَّهُ مَعَ الصَّابِرِينَ﴾ فكانت النتيجة ﴿فَهَزَمُوهُمْ بِإِذْنِ اللَّهِ﴾^(١).

(١) سورة البقرة، آية ٢٥١

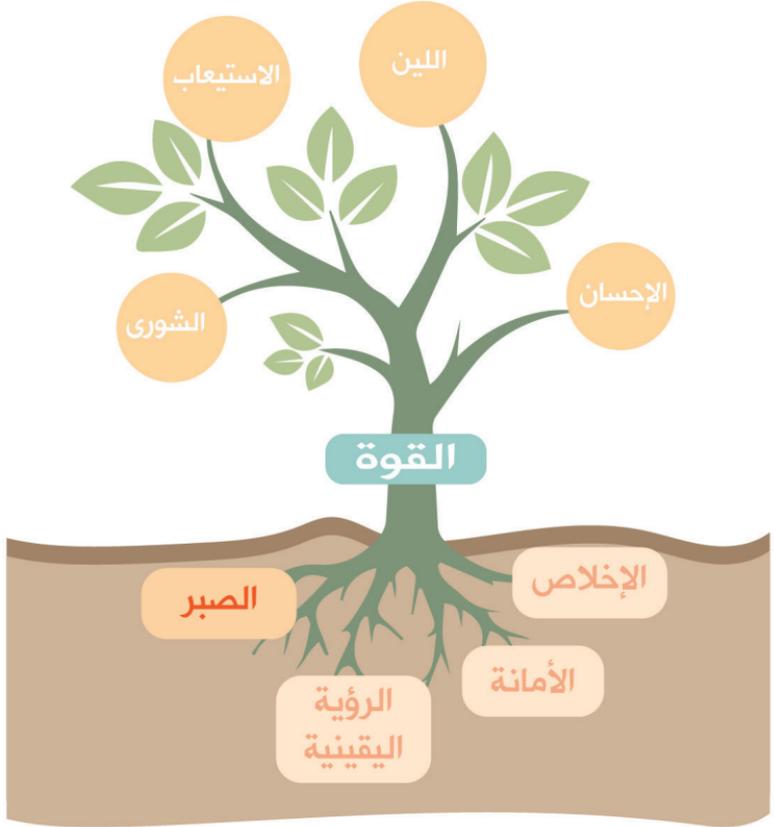
لماذا جعلنا الرؤية جذراً؟

لقد قصدنا إضافة لفظة يقينية للرؤية لأن الرؤية إذا لم تكن يقينية فلا جدوى لها! إن الرؤية اليقينية مغروسة في قلب القائد وأتباعه فهي بالنسبة له يقين يراه ويحسه بكل حواسه، إنها رؤية يكاد أن يقسم على وقوعها لأنه يراها رأي العين، إنها يقين لا يتطرق إليه الاحتمال والشك. ولأنها بهذه المثابة كانت جذراً عميقاً في شجرة القيادة يمدّها بالثبات ويغذي باقي الصفات بما تحتاجه حتى تتحقق، وعندما تكون الرؤية يقيناً في قلب القائد فإن صدق لهجته في الحديث عنها يتجاوز سمع متبوعيه إلى قلوبهم فهم يحسون بما يحس به ويكادون يرون ما يراه، كما قرأت قبل قليل في قصة عدي بن حاتم، وهم كذلك أقدر على التضحية في سبيلها والصبر على طول الطريق في السير إليها - كما رأيت في صبر أصحابه رضي الله عنهم في مكة - لأنها أصبحت رؤية يقينية لهم، قادم لها صدق قائدهم في الحديث عنها وغرسها في نفوسهم.

قام الدكتور عمر الصاوي من جامعة جنوب كاليفورنيا بدراسة أثر عمق الماضي في نفس القائد على رؤيته للمستقبل، وخلص بنتيجة مفادها أنه كلما كان الماضي أعمق في نفس القائد كانت رؤيته للمستقبل أبعد، فقد قسم ثلاثة وأربعين رئيس شركة إلى مجموعتين، قام الرؤساء في المجموعة الأولى بالنظر لماضيهم أولاً والتركيز فيه وتذكره بعناية ثم كتابة رؤيتهم المستقبلية، وقام الرؤساء في المجموعة الثانية بكتابة رؤيتهم المستقبلية بدون تذكر ماضيهم. فكانت النتيجة أن الرؤى المستقبلية للمشاركين في المجموعة الأولى كانت أبعد بمراحل من الرؤى للمشاركين في المجموعة الثانية. وعلق الدكتور عمر الصاوي على هذه النتيجة بأننا نبني مستقبلنا عن طريق الاستقراء لما كنا عليه في الماضي^(١)، وأن الطريق للمستقبل يبدأ بالنظر للماضي. وقد ذكر تشرشل قبل أن المرء لا يستطيع أن يرى في المستقبل إلا بعمق رؤيته للماضي^(٢)، لذا فإن رؤيتنا المستقبلية متجذرة في ماضيها ولذا فهي جذر في شجرة القيادة.

(1) (Cohn, J. & Moran, J., 2011).

(٢) المرجع السابق



الصَّبْرُ

هنا محك العزيمة! فحاجة القائد للصبر كحاجة المرء للماء، لا بد للقائد أن يصبر حتى يحقق رؤيته اليقينية! فلن تكون الأرض مفروشة بالورود. تأمل حال الأنبياء مع أقوامهم هل كانت حياتهم بردا وسلاما؟! كلا. لكنهم حينما كانت رؤيتهم يقينية واستصبحوا الصبر طوال الطريق مكَّنهم الله في الأرض وجعلهم أئمة تحقِقا لقوله تعالى ﴿وَجَعَلْنَا مِنْهُمْ أُمَّةً يَهْدُونَ بِأَمْرِنَا لَمَّا صَبَرُوا وَكَانُوا بِآيَاتِنَا يُوقِنُونَ﴾^(١). ولأن القيادة كما ذكرنا سابقا عبادة وطاعة لله تعالى يرجو من رائها القائد نصرا لأمته أو نجاحا دنيويا في مؤسسته أو عمارة للأرض أو بزلا في قطاع خيري أو غير ذلك فإن من سنة الله تعالى التي لا تنفك أنه لا تمكين للمرء إلا بعد الإبتلاء. سأل رجل الشافعي رحمه الله فقال: يا أبا عبد الله أيما أفضل للرجل أن يمكَّن أو يبتلى؟ فقال رحمه الله: (لا يمكَّن حتى يبتلى، فإن الله ابتلى نوحا وإبراهيم وموسى وعيسى ومحمدا

(١) سورة السجدة، آية ٢٤

صلوات الله وسلامه عليهم أجمعين فلما صبروا مكّنهـم؁
فلا يظن المرء أن يخلص من الألم البتة^(١).

ولأن القيادة جزء من العبادة والعبادة جزء من الإيمان فإن الله سيختبر صدق القائد في هذه العبادة بشتى أنواع الاختبارات كما قال تعالى ﴿أَحْسَبَ النَّاسُ أَنْ يُتْرَكُوا أَنْ يَقُولُوا آمَنَّا وَهُمْ لَا يُفْتَنُونَ﴾^(٢) وَلَقَدْ فَتَنَّا الَّذِينَ مِنْ قَبْلِهِمْ فَلَيَعْلَمَنَّ اللَّهُ الَّذِينَ صَدَقُوا وَلَيَعْلَمَنَّ الْكَاذِبِينَ﴾^(٣).
فلا بد للقائد من اختبار يتمحص فيه صدقه وإخلاصه. وللابتلاء صور شتى لاحصر لها فقد يكون في صورة ضعف موارد مالية أو بشرية أو مشاكل إدارية أو صعوبات تنفيذية أو حوادث أو قلاقل أو إشاعات أو كوارث طبيعية أو نقص مواد أو ضعف علمي أو عملي أو انهيار عملة أو نقص مخزون أو تدني سعر أو شح عمالة أو غير ذلك كثير. فكلما كان القائد متعلقاً بالله مخلصاً في عمله رزقه الله التوفيق في هذه الاختبارات كلها وأما إن لم يكن كذلك وَكَلَهُ اللَّهُ لِنَفْسِهِ وَلَمَّا قَدْ بَيَّنَّهُ مِنْ أَسْبَابِ

(١) الفوائد (ص ٢٠٨)

(٢) سورة العنكبوت، آية (٢-١)

مادية قد تحقق له نجاحاً ظاهراً أو مؤقتاً وقد لا يكون ذلك فيخسر الحظ الدنيوي والأجر الأخروي. لذا فلا بد للقائد أن يتحلى بالصبر على ما قد يلاقيه وهو يسير بيقين نحو رؤيته.

والتحلي بالصبر يعني طول النفس وعدم استعجال النتائج! تأمل كم من الزمن بين قوله تعالى ﴿قُمْ فَأَنْذِرْ﴾^(١) وقوله تعالى ﴿وَرَأَيْتَ النَّاسَ يَدْخُلُونَ فِي دِينِ اللَّهِ أَفْوَاجًا﴾^(٢) إنها ثلاث وعشرون سنة هي عمر دعوته ﷺ! لقد ثبت طوال هذه السنين قائماً بما أوجبه الله عليه صابراً محتسباً حتى حقق الله له رسالته فأكمل به الدين وأتم به النعمة.

إن بعض القادة ضيقوا العطن ذوو نفس قصير في سبيل تحقيق الرؤية اليقينية فهم يجعلون كما قال ﷺ في حديث سابق.^(٣) فالبعض يترك العمل بمجرد صعوبات بسيطة واجهها والبعض الآخر يمل ويكل والبعض الآخر

(١) سورة المدثر، آية ٢

(٢) سورة النصر، آية ٢

(٣) أنظر ص ٤٨

بيئس وغير ذلك. تجد الواحد من هؤلاء يتنقل من مكان لآخر ومن إدارة لأخرى، إن أمثال هؤلاء لن يحققوا نفعاً عظيماً لأن الشجرة لا تثمر حتى تضرب بأعماقها في الأرض بكل ثبات.

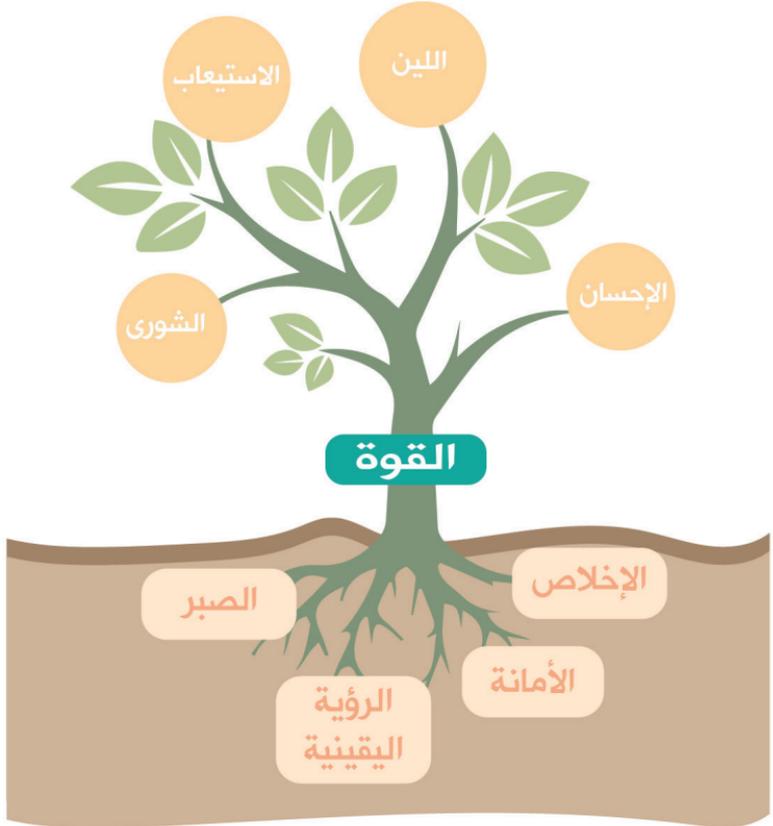
آفة الكثير من الكفاءات في عالمنا العربي والإسلامي الاستعجال، فهم يريدون تحقيق الكثير من النتائج في أسرع الأوقات وهذا محال في سنن الله الكونية، فإنه تعالى خلق السموات والأرض في ستة أيام مع قدرته تعالى على قول كن، وهذا الاستعجال هو أيضاً أحد الأسباب في غلو بعض الشباب وتكبرهم السبيل في تحقيق الخلافة الإسلامية التي يزعمون، فهم يريدون الوصول لأعلى الهرم بأقرب وسيلة فيما يظنون، عن طريق التفجيرات والانقلابات، بعيداً عن هدي الكتاب والسنة واستقلالاً عن رأي ذوي البصيرة من العلماء وأولي الأمر. فينبغي للقائد أن يثبت في مكانه حتى يصلب عوده وتصقل مهارته وينضج فكره من خلال الممارسات التي ينتهجها والاختبارات التي يقع تحتها ثم يبدأ بعد ذلك في العطاء اللامحدود. إن أغلب النجاحات العظيمة

التي رأيناها كانت لأناس شابت لحاهم وهم ثابتون على مبادئهم حتى مكن الله لهم فيما هم فيه.

سار سراقا ابن مالك خلف الرسول ﷺ وصاحبه في هجرتها للمدينة وهو يمئي نفسه بجائزة قريش إن دلهم على مكانه ﷺ وصاحبه، لكن الله كان يريد له شيئا آخر هو أعظم وأجل. استطاع سراقا رؤية النبي ﷺ وصاحبه لكن قدما فرسه ساخت في الأرض بقدره الله فوعده رسول الله ﷺ بسواري كسرى ان هو رجع ولم يخبر قريشاً بمكانهما^(١)، ففعل سراقا رضي الله عنه ذلك لكنه لم يلبس سواري كسرى إلا في خلافة عمر بن الخطاب رضي الله عنه^(٢) انظر إلى هذا الثبات طوال هذه السنون، ألم يمكنه رضي الله عنه أن يكذب وعود رسول الله بعد مرور عام أو عامين؟، ألم يمكنه أن يرتد بعد موته ﷺ وهو لم يحقق له ما وعده؟ **انه الصبر المتعلق باليقين بالموعد وصدق الواعد.**

(١) الإصابة في تمييز الصحابة (٣٥/٣) ترجمة رقم ٣١٢٢

(٢) المرجع السابق



القُوَّة

ننتقل بهذه الصفة من الجذور (وهي الصفات الخفية) إلى الساق (وهي أولى الصفات الظاهرة). فإذا كانت صفات الإخلاص والأمانة والرؤية اليقينية والصبر تمثل الروح فإن القوة تمثل الجسد بالنسبة للقائد. وقد ذكر الله تعالى القوة بوصفين مختلفين في كتابه العزيز هما القوة والمكانة، فقد قال تعالى حكاية عن موسى على لسان إحدى الفتاتين لأبيها في سورة القصص ﴿إِنَّ خَيْرَ مَنْ اسْتَأْجَرْتَ الْقَوِيَّ الْأَمِينُ﴾^(١). وقال الملك ليوسف عليه السلام ﴿إِنَّكَ الْيَوْمَ لَدَيْنَا مَكِينٌ أَمِينٌ﴾^(٢) والمكانة تعني - كما قال الطاهر بن عاشور رحمه الله - القوة العلمية والقدرة العملية^(٣). فالقوة للقائد تعني العلم التام بما يريد والقدرة التامة على تنفيذ ما يريد.

وبمعنى آخر فإن القوة مادية ومعنوية، فالمادية تمثل

(١) سورة القصص، آية ٢٦

(٢) سورة يوسف، آية ٥٤

(٣) التحرير والتنوير (١٣ / ٨)

قوة الجسد والممتلكات، والمعنوية تمثل قوة العلم والإرادة

ألا ترى أن الله تعالى أمد طالوت بهاتين الصفتين فقال تعالى ﴿وَزَادَهُ بَسْطَةً فِي الْعِلْمِ وَالْجِسْمِ﴾^(١) إن قوة الإرادة في السير نحو الرؤية اليقينية مبنية على العلم بصلاح تلك الرؤية وأهليتها للسير نحوها. وهذه القوة في العلم والإرادة تحتاج لقوة الجسم ليصبر على ما يلاقيه من صعوبات في ذلكم الطريق. وقوة الجسم لا تعني هنا قوة جسم القائد ولكن تعني قوة جسم المؤسسة بكامل إمكاناتها من موظفين وممتلكات. ألا ترى أن طالوت اختبر قوة جنوده في الصبر على العطش عند عبور النهر ﴿فَشَرِبُوا مِنْهُ إِلَّا قَلِيلًا مِّنْهُمْ﴾^(٢) فلم يجاوزه إلا ﴿هُوَ وَالَّذِينَ آمَنُوا مَعَهُ﴾^(٣). إن هذا الاختبار لقوة الجيش ونفي الضعف عنه هو أحد الدعائم الرئيسية للانتصار حتى كانت النتيجة ﴿فَهَزَمُوهُمْ بِإِذْنِ اللَّهِ﴾^(٤) إن القائد لا ينفك عن وجود بعض المخدلين

(١) سورة البقرة، آية ٢٤٧

(٢) سورة البقرة، آية ٢٤٩

(٣) سورة البقرة، آية ٢٤٩

(٤) سورة البقرة، آية ٢٥٢

والخائفين والمتقاعسين في منظمته لكنه ينبغي أن يتعامل معهم بحزم كي لا يخذلوه عن تحقيق ما يصبو إليه. فأنت ترى مثلاً أن بعض من جاوز النهر مع طالوت قال له ﴿لَا طَاقَةَ لَنَا الْيَوْمَ بِجَالُوتَ وَجُنُودِهِ﴾^(١) وقال بعض أصحاب موسى له ﴿فَاذْهَبْ أَنْتَ وَرَبُّكَ فَقَاتِلَا إِنَّا هَاهُنَا قَاعِدُونَ﴾^(٢) وقال الله عن بعض الصحابة في غزوة تبوك ﴿وَفِيكُمْ سَمَّاعُونَ لَهُمْ﴾^(٣) أي سماعون لتخذيّل المنافقين وصدّهم عن الجهاد، كما قال السعدي رحمه الله^(٤). إن القائد الملهم هو من يستطيع أن يتعامل مع هؤلاء بقوة مع الاحتفاظ بخاصية الاستيعاب التي سنتحدث عنها فيما بعد.

والقوة يختلف مضمونها باختلاف مكان القائد والدور الذي يلعبه. يقول شيخ الإسلام ابن تيمية رحمه الله: (والقوة في كل ولاية بحسبها فالقوة في إمارة الحرب ترجع إلى شجاعة القلب وإلى الخبرة بالحروب والمخادعة فيها، فإن الحرب خدعةٌ، وإلى القدرة على أنواع القتال:

(١) سورة البقرة، آية ٢٤٩

(٢) سورة المائدة، آية ٢٤

(٣) سورة التوبة، آية ٤٧

(٤) تيسير الكريم المنان في تفسير كلام الرحمن (ص ٣٨٧)

من رمي وطعن وضرب وركوب وكر وفر...، والقوة في الحكم بين الناس ترجع إلى العلم بالعدل الذي دل عليه الكتاب والسنة، وإلى القدرة على تنفيذ الأحكام^(١).

(١) السياسة الشرعية (ص ١٣)

القوة والأمانة

القوة والأمانة للقائد توأمان لا ينبغي أن يتخلف أحد منهما. فالقائد الأمين الضعيف لا يغني عن المؤسسة شيئاً لأن أمانته وحدها لا تكفي في دفع عجلة الإدارة للأمام ولا في رد المتربصين بها والكائدين لها، والمنظمة التي يقودها قوي خائن سرعان ما تهوي لأنها شجرة خبيثة جذورها فاسده. **إن الأمانة - كما يقول الدكتور بكار - قيد على القوة، فهي التي تحدد مجالات استخدامها وكيفيةه^(١).**

والقائد القوي الأمين في الناس قليل للأسف، إذ يقول شيخ الإسلام رحمه الله: (إن اجتماع القوة والأمانة في الناس قليل، ولهذا كان عمر بن الخطاب رضي الله عنه يقول: اللهم أشكوا إليك جلد الفاجر وعجز الثقة)^(٢). ويقول الدكتور عبد الكريم بكار: (سوف يظل النمط الذي يجمع بين القوة والأمانة نادراً في بني

(١) في إشراقه آية (ص ٨٧)

(٢) السياسة الشرعية (ص ١٥)

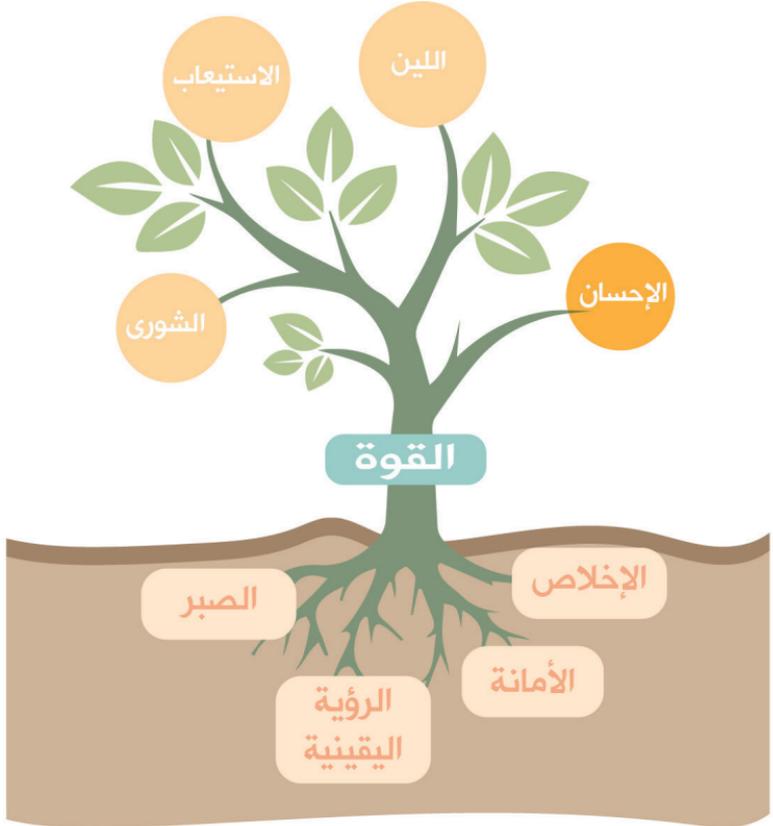
الإنسان وكلما اقتربا من الكمال في شخص صار وجوده أكثر ندرة ، والقوي الذي لا يؤتمن ، والموثوق العاجز هم أكثر الناس ، والذين فيهم شيء من القوة وشيء من الأمانة كثيرون ، وقد روي عن عمر رضي الله عنه قوله : (أشكو إلى الله جلد الفاجر وعجز الثقة) ، فكل منهما لا يمثل المسلم المطلوب ، ودخل عمر أيضاً على لفيض من الصحابة في مجلس لهم فوجدهم يتمنون ضروباً من الخير ، فقال : أما أنا فأتمنى أن يكون لي ملء هذا البيت من أمثال سعيد بن عامر الجمحي ، فأستعين بهم على أمور المسلمين^(١). لماذا سعيد بن عامر؟ لأنه قوي أمين. وعند فقد القائد المتصف بالقوة والأمانة فإن (الواجب في كل ولاية الأصلاح بحسبها، فإذا تعين رجلان أحدهما أعظم أمانة، والآخر أعظم قوة، قدم أنفعهما لتلك الولاية، وأقلهما ضرراً فيها، فتقدم في إمارة الحروب الرجل القوي الشجاع وإن كان فيه فجور، على الرجل الضعيف العاجز وإن كان أميناً.

وقد سئل الإمام أحمد: عن الرجلين يكونان أميرين

(١) في إشراقة آية (ص ١٧)

في الغزو، وأحدهما قوي فاجر، والآخر صالح ضعيف مع أيهما يُغزى؟ فقال: أما الفاجر القوي فقوته للمسلمين، وفجوره على نفسه، وأما الصالح الضعيف فصلاحه لنفسه وضعفه على المسلمين، فيغزى مع القوي الفاجر.^(١) وبعد أن تجاوزنا الجذور والساق نصل إلى أغصان شجرة القيادة والتي تمثلها الصفات الأربع: الإحسان واللين والاستيعاب والشورى.

(١) السياسة الشرعية (ص ١٥)



الإحسانُ

لا يقصد بالإحسان هنا المرتبة الثالثة من مراتب الدين بعد الإسلام والإيمان وإنما يقصد به المعنى العام للإحسان وهو بلوغ الغاية القصوى المستطاعة من تحسين الأداء والبلوغ به إلى أعلى درجات الامتياز. وهو بهذا المعنى ينطبق على الإتقان المذكور في قوله ﷺ (إن الله تعالى يحب إذا عمل أحدكم عملاً أن يتقنه)^(١) والإحسان هو مراد الله تعالى من كل عمل نعمله له سبحانه كما قال تعالى في ثلاث آيات ليس لهن رابعة ﴿لِيَبْلُوكُمْ أَيُّكُمْ أَحْسَنُ عَمَلًا﴾^(٢)، ﴿لَنَبْلُوهُمْ أَيُّهُمْ أَحْسَنُ عَمَلًا﴾^(٣). وإحسان العمل وإتقانه مما اتصف الله سبحانه وتعالى به في خلقه لهذا الكون كما قال تعالى ﴿وَتَرَى الْجِبَالَ تَحْسَبُهَا جَامِدَةً وَهِيَ تَمُرُّ مَرَّ السَّحَابِ صُنِعَ اللَّهُ الَّذِي لَذَى أَنْتَقَنَ كُلَّ شَيْءٍ إِنَّهُ خَبِيرٌ بِمَا تَفْعَلُونَ﴾^(٤). وقد أمرنا الله تعالى بالإحسان وذكر أنه يحب

(١) حسنه الألباني في صحيح الجامع (٣٨٣/١) رقم ١٨٨٠.

(٢) سورة الملك، آية ٢ و سورة هود، آية ٧

(٣) سورة الكهف، آية ٧

(٤) سورة النمل، آية ٨٨

المحسنين كما قال تعالى ﴿ وَأَحْسِنُوا إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُحْسِنِينَ ﴾^(١) وإتقان العمل وإحسانه يعني الإجابة والإحكام والضبط. وهذا هو هاجس كثير من المؤسسات والمنظمات في جميع القطاعات فهي تتسابق للحصول على شهادات الجودة والآيزو والسيجما وغيرها لتضمن جودة العمل وإحكامه لأنها تصل بذلك لأهداف رسمتها من إرضاء العميل ومنافسة الغير وتقليل الهدر وغيرها من الأهداف ذات القيمة المضافة.

لكننا هنا نريد من القائد أن يزيد ذلك الهدف سموا فينوي بالإحسان أولا رضى الله تعالى، ثم ما يصبو إليه من أهداف تحقق له الميزة التنافسية الشريفة التي تجعل إدارته أكثر إنتاجا وأعلى ربحية. ولهذا السبب آثرنا اختيار لفظ الإحسان على غيره من المصطلحات كالإتقان والإحكام والجودة وغيرها.

ولكي يتصف القائد بصفة الإحسان فإنه بحاجة لتذكر النقاط

التالية:-

(١) سورة البقرة، آية ١٩٥

- أداء عمل واحد بإحسان خير من أداء أعمال كثيرة بدرجة أقل منه لسببين:
السبب الأول: أن الله تعالى ذكر في الآيات السابقة أن الابتلاء في هذه الدنيا على إحسان العمل لا على كثرته. كما قال تعالى ﴿لِيَبْلُوكُمْ أَيُّكُمْ أَحْسَنُ عَمَلًا﴾^(١) ولم يقل ليبلوكم أيكم أكثر عملاً. ولهذا فإن على القائد أن يستصحب هذا المعنى وهو يبذل جهده في إدارته ليكون عمله موافقاً لمراد الله منه فيما يقوم به.
السبب الثاني: أن الكثير من الشركات والمؤسسات الناجحة برزت في بعض منتجاتها أو خدماتها حتى عرفت بها مع أن لها أعمال أخرى كثيرة تشاركها فيها غيرها من الشركات والمؤسسات لكن نجاحهم في إتقان بعض منتجاتهم أو خدماتهم جعل لهم قيمة مضافة على غيرهم من منافسيهم.

(١) سورة الملك، آية ٢

• الإحسان يجعل القائد يعطي أكثر مما عليه ويأخذ أقل مما له، وهو بهذا المعنى يتفوق على كثير من المعاني الأخرى - كالإتقان والجودة - لأنه ينحى بالقائد نحو تقديم غيره على نفسه وجعل هموم الموظفين وطموحاتهم وأمالهم فوق همومه وطموحاته وآماله، وعندما يشعر الموظفون بذلك فلا تسل عن مدى بذلهم وتضحيتهم وتفانيهم.

• أن يطبق الإحسان بمفهومه الشامل؛ يقول صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ (إن الله كتب الإحسان على كل شيء فإذا قتلتم فأحسنوا القتلة وإذا ذبحتم فأحسنوا الذبح)^(١). رأيت قوله "كل شيء!" إنه يشمل الإحسان في مبتدأ العمل ووسطه ومنتهاه، ويشمل الإحسان الحسي والمعنوي، ويشمل الإحسان القولي والعملية، ويشمل الإحسان للموظف والعميل والمورّد والمنافس، ويشمل الإحسان للبيئة

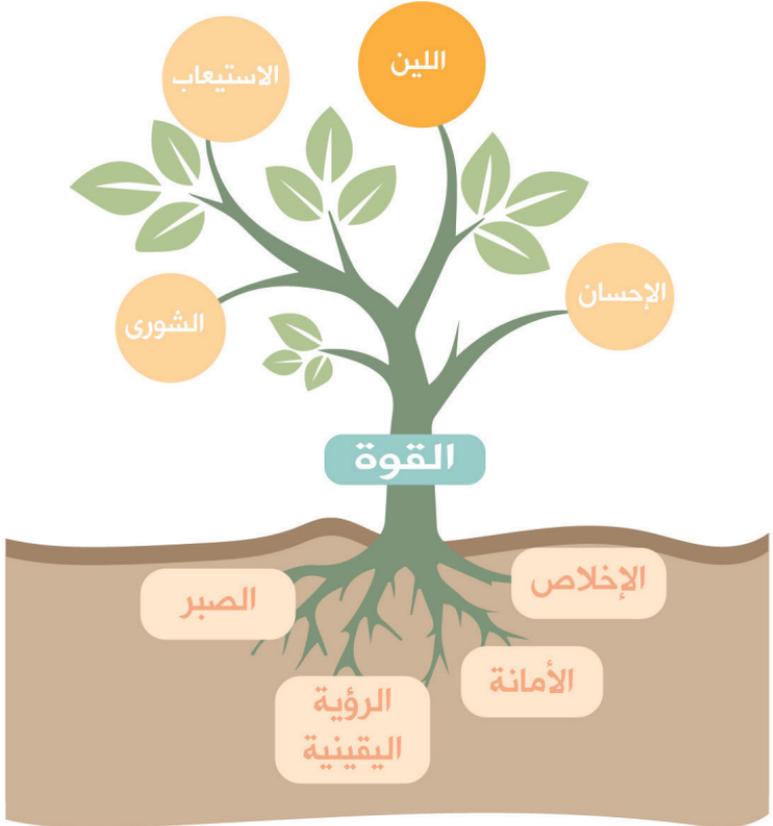
(١) رواه مسلم (١٥٤٨/٣) رقم ١٩٥٥.

والمجتمع، إلى غير ذلك من وجوه الإحسان المختلفة.

- ينبغي أن يتذكر القائد أن إحسانه ليس فضلا منه بل هو مجرد رد لجميل الله تعالى عليه بما أعطاه إياه من صنوف النعم المختلفة، ومنها ما حباه به من منصب ووجاهة ومال، وهذا امثالاً لقوله تعالى ﴿وَأَحْسِنَ كَمَا أَحْسَنَ اللَّهُ إِلَيْكَ﴾^(١).
- وأخيراً ينبغي للقائد أن يتذكر أن إحسانه للخلق ولا سيما من تحت يده يجعله من خير خلق الله كما قال ﷺ (المؤمن يألف ويؤلف، ولا خير فيمن لا يألف ولا يؤلف، وخير الناس أنفعهم للناس).^(٢)

(١) سورة القصص، آية ٧٧

(٢) السلسلة الصحيحة (١/٧٨٧) رقم ٤٢٦



اللين

الفصل الثاني من أغصان شجرة القيادة هو اللين وهو المذكور في قوله تعالى لنبيه عليه الصلاة والسلام ﴿فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ﴾^(١). إن اللين كما ترى رحمة من الله وهبها لنبيه عليه الصلاة والسلام كانت سببا في إقبال أصحابه عليه والتفافهم حوله وتضحيتهم لمراده. ولو عدم ذلك - وحاشاه - لكانت النتيجة ﴿لَانفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ﴾^(٢)، وهذا وهو ﷺ لديه من الأسباب الأخرى ما يؤيده ويُقنع به من حوله من القرآن الذي ينزل عليه بين حين وآخر والمعجزات التي وهبها الله إياه كشق القمر، وتسبيح الحصى في يده، وإسرائه ومعراجه، وحنين الجذع له، ووفرة الطعام القليل للنضر الكثير وغيرها من المعجزات والآيات التي تُقنع من حوله بصواب دعوته وصحة منهجه. لكن الله تعالى يقول له إن اللين الذي وهبك الله إياه كان

(١) سورة آل عمران، آية ١٥٩

(٢) سورة آل عمران، آية ١٥٩

السبب الرئيس في بقاء أصحابك حولك وخضوعهم لتوجيهاتك. إذا كان هذا في حقة وَعَلَى اللَّهِ فكيف بك أنت أيها القائد وليس لديك من تلك المؤيدات شيء! وهذا اللين الناتج عن الرحمة غير ذلك اللين الذي سببه دوافع مادية ومصالح شخصية ومآرب أنيية. **إن لين الرحمة لين أصيل لا تغيره الحوادث ولا تؤثر فيه المواقف، إنه لين ينبع من القلب فيصل إلى قلوب التابعين ويؤثر فيهم، وهذا النوع من اللين يستحث القائد على العفو عمن تحته وتجاوز ذلك العفو إلى مرحلة أعلى وهي الاستغفار لهم ثم بعد ذلك مشاورتهم فيما يهمهم من مصالحهم كما سنتحدث عنه قريبا في صفة الشورى، لذلك قال تعالى ﴿فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ^(١)﴾.** إن صفة اللين لا تعارض صفة القوة كما قد يفهمه البعض، فالقوة يرادفها الضعف، واللين يرادفه الفظاظة والغلظة، **فالقائد الفذ قوي في لين.** فمحمد وَعَلَى اللَّهِ الذي قال عن بنته فاطمة رضي الله عنها

(١) سورة آل عمران، آية ١٥٩

(فاطمة بضعة مني)^(١) قال: (لو أن فاطمة بنت محمد سرقت لقطعت يدها)^(٢) فحبه لها وعطفه عليها وشفقته بها لا يمنعه من إقامة حد الله فيها لو أنها سرقت وحاشاها.

إن القائد يستدر بليته قلوب من تحت يده، فيطيعوه حباً ويمثلوا أمره تقديراً واحتراماً، إنه ليس بحاجة للوقوف على رؤوسهم لينفذوا أوامره، بل هو معهم في قلوبهم وهو حاضر وإن كان غائباً. رأيت قوله تعالى ﴿وَسَأْوَرَهُمْ فِي الْأَمْرِ﴾^(٣) كيف أتى بعد اللين والعضو الاستغفار؟ إنه يؤيد ما نراه يومياً في حياتنا العملية من أن الموظف لا يفتح قلبه للقائد ولا يهبه قدراته وطاقاته بحب وولاء إلا إذا أحس بصدق القائد وحبه لمتبوعيه وإخلاصه في جذب ما ينفعهم ودفع ما يضرهم. إن شعور الموظف بطيبة قائده - لا ضعفه - وحنوه على موظفيه باللين والعضو عن الأخطاء تفتح مغاليق قلبه

(١) رواه البخاري (٢١/٥) رقم ٣٧١٤

(٢) رواه البخاري (١٥١/٥) رقم ٤٣٠٤

(٣) سورة آل عمران، آية ١٥٩

بحب وولاء ليدلي بكل ما لديه من آراء ومقترحات لصالح المنظمة التي ينتمي إليها.

اللين صفة قيادية تزيد الثقة بين القائد و الأتباع و تفتح المجال رحباً للمبادرة و الابتكار و تقتل روح الخوف الذي قد يسري للنفوس نتيجة العنف أو القسوة، واللين والعضو والاستغفار يجعل مرؤوسيك يحبونك أيها القائد حتى في أحلك الظروف التي تمر بها المنظمة ويجدون لك المعاذير في ما قد يبدر منك من أخطاء أو قرارات صارمة تقتضيها المصلحة العامة أو الظروف الاقتصادية التي تمر بها المنظمات من وقت لآخر.

تأمل معي حادثة غزوة الحديبية وكيف أنهم منعو من دخول مكة مع أن الرسول ﷺ و عدهم بدخولها و قبلوا شروطا بدت لهم جائرة. قال الراوي: فلما فرغ ﷺ من قضية الكتاب وكتابة الشروط، قال لأصحابه: (قوموا فانحروا ثم احلقوا، قال فوالله ما قام منهم رجل، حتى قال ثلاث مرار، فلما لم يقم منهم أحد، قام فدخل على أم سلمة فدكر لها ما لقي من الناس، فقالت أم سلمة:

يا نبيَّ الله، أتحبُّ ذلك؟ اخرجْ ثمَّ لا تكلمْ أحداً كلمةً حتى تنحرَ بُدْنَكَ وتدعوَ بحالِكْ فيحلقك، فقام فخرج فلم يكلمْ أحداً منهم حتى فعل ذلك؛ نحرَ بُدْنَه ودعا حالقَه فحلقه، فلمَّا رأوا ذلك قاموا فنحروا وجعلَ بعضهم يخلقُ بعضاً، حتى كاد بعضهم يقتلُ بعضاً غمًّا^(١)، إن فاجعة القرار جعلتهم يقضون مشدوهين أمامه حتى أنه ﷺ يأمرهم ثلاث مرات فلا يستجيبون له مع علمهم ويقينهم بقوله تعالى ﴿يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اسْتَجِيبُوا لِلَّهِ وَلِلرَّسُولِ إِذَا دَعَاكُمْ لِمَا يُحْيِيكُمْ﴾^(٢) لكنهم بعد ذلك قاموا طائعين مختارين مستسلمين لأمره مفوضين أمرهم لله ورسوله وإن كان خلاف رغبتهم ومرادهم.

إن في قوله تعالى في هذه الآية ﴿وَأَسْتَغْفِرْ لَهُمْ﴾^(٣) معنى عميق يوحي بأن هذا القائد يحمل في قلبه حبا لمن تحت إدارته يجعله يستقطع جزءاً من دعائه لهم ليغفر الله لهم ما قد يكون بدر منهم من أخطاء علمها أو لم يعلمها. إن

(١) دلائل النبوة (٤/١٠٧).

(٢) سورة الأنفال، آية ٤٢

(٣) سورة آل عمران، آية ١٥٩

المرؤوسين لا يرون ذلك الاستغفار ولا يعلمون به لكنهم يحسونه في كلماتك أيها القائد وقراراتك، والاستغفار هنا مما يميز القيادة الإسلامية عن غيرها ولن تجد مثل هذه الصفة القيادية في كتب القيادة الغربية ولا الشرقية لأنها تنبع من قيمنا وموروثاتنا الدينية التي نعتز بها وتؤثر فينا أكثر من غيرها لأننا نجد فيها روحا تدب فينا وتحفزنا لا نجدها في صفات جلبت ألينا وألبسناها على غير قناعة منا.

قال تعالى في سورة الحجر ﴿وَخُفِضَ جَنَاحَكَ لِلْمُؤْمِنِينَ﴾^(١) وقال في سورة الشعراء ﴿وَخُفِضَ جَنَاحَكَ لِمَنِ اتَّبَعَكَ مِنَ الْمُؤْمِنِينَ﴾^(٢) وهما آيتان يأمر فيهما الله تعالى نبيه بخفض الجناح للمؤمنين وخفض الجناح - كما عرفه السعدي - هو لين الجانب^(٣)، فأنت أيها القائد ترى كيف أن الله تعالى أمر نبيه بلين الجانب لمن معه لأن ذلك أدهى في قبولهم دعوته واستجابتهم لأمره، وقد

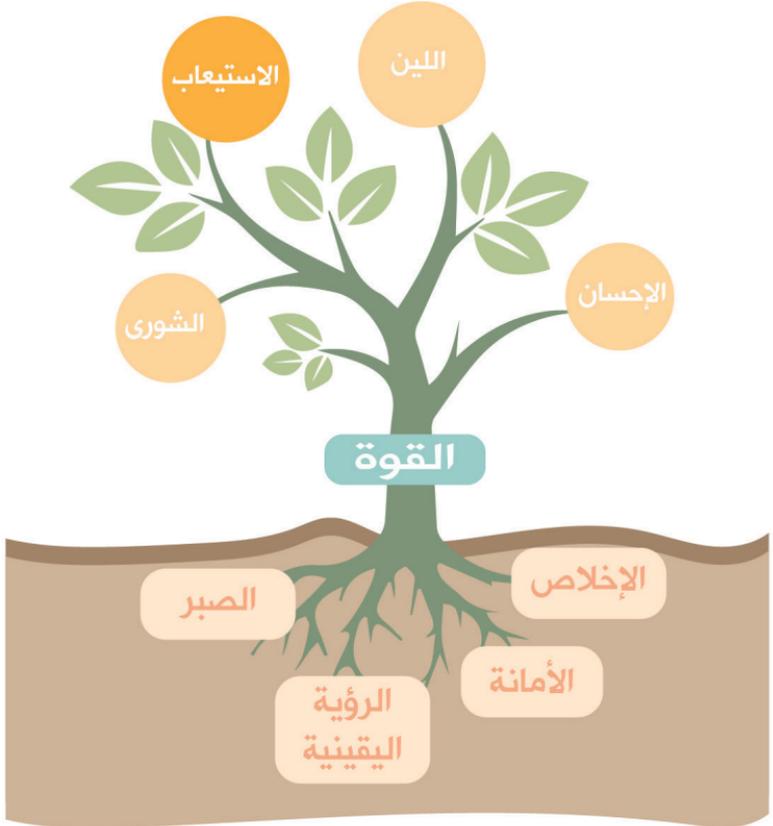
(١) سورة الحجر، آية ٨٨

(٢) سورة الشعراء، آية ٢١٥

(٣) تيسير الكريم المنان في تفسير كلام الرحمن (ص ٧٠١)

استجاب النبي ﷺ لهذا الأمر غاية الاستجابة حتى مدحه
الله تعالى وامتن به على عباده المؤمنين فقال تعالى
﴿لَقَدْ جَاءَكُمْ رَسُولٌ مِنْ أَنْفُسِكُمْ عَزِيزٌ عَلَيْهِ مَا عَنِتُّمْ حَرِيصٌ
عَلَيْكُمْ بِالْمُؤْمِنِينَ رَءُوفٌ رَحِيمٌ﴾^(١)

(١) سورة التوبة، آية ١٢٨



الإستيعاب

القدرة على استيعاب الآخرين ولاسيما المخالفين صفة تحتاج إلى مران ودربة، كما تحتاج للنظر لمآلات الأمور التي لا يراها المستعجلون، إن القائد الحكيم لديه القدرة على تحمل أخطاء الآخرين واستيعاب بذكاء تجاوز المتجاوزين لأنه يرتكب المفسدة الصغرى تحقيقا للمصلحة الكبرى ويرى بعين بصيرته مآلات استيعابه لهم على التسرع في إجراء حاسم ضدهم قد يحول دون الاستفادة منهم مستقبلا، أو قد يضر بالمنظمة عاجلا أو آجلا.

الاستيعاب للمخطئ

قال علي بن أبي طالب رضي الله عنه بعثني رسول الله ﷺ أنا والزبير والمقداد بن الأسود ، قال : (انطلقوا حتى تأتوا روضة خاخ ، فإن بها ظعينة ، ومعها كتاب فخذوه منها) ، فانطلقنا تعادى بنا خيلنا ، حتى انتهينا إلى الروضة ، فإذا نحن بالظعينة ، فقلنا : أخرجي

الكتاب ، فقالت : ما معي من كتاب ، فقلنا لتخرجن الكتاب أو لتلقين الثياب ، فأخرجته من عقاصها ، فأتينا به رسول الله ﷺ فإذا فيه : من حاطب بن أبي بلتعة إلى أناس من المشركين من أهل مكة ، يخبرهم ببعض أمر رسول الله ﷺ ، فقال رسول الله ﷺ (يا حاطب ما هذا؟) . قال : يا رسول الله لا تعجل علي ، إني كنت امرؤاً ملصقاً في قريش ، ولم أكن من أنفسها ، وكان من معك من المهاجرين لهم قرابات بمكة ، يحمون بها أهليهم وأموالهم ، فأحببت إذ فاتني ذلك من النسب فيهم ، أن أتخذ عندهم يداً يحمون بها قرابتي ، وما فعلت كفراً ، ولا ارتداداً ، ولا رضاً بالكفر بعد الإسلام ، فقال رسول الله ﷺ : (لقد صدقكم) . قال عمر : يا رسول الله ، دعني أضرب عنق هذا المنافق ، قال : (إنه قد شهد بدراً ، وما يدريك لعل الله أن يكون قد اطلع على أهل بدر فقال : اعملوا ما شئتم فقد غفرت لكم)^(١) . رأيت هذا الاستيعاب لخطأ جسيم كهذا؟ إن ذكر الحسنات الفائتة في مثل هذا الموقف لا يفعله إلا القادة المتصفون بالحلم والأناة وعدم الاستعجال في الحكم على الآخرين . لقد

(١) رواه البخاري (٥٩/٤) رقم ٣٠٠٧

تذكر ﷺ أن حاطبا كان من أهل بدر قبل أربع سنوات من هذا الموقف فكانت تلك المنقبة شافعة له - بالإضافة إلى صدقه واعترافه بخطئه - على عدم المعاقبة والأخذ بالجريرة.

الاستيعاب للجاهل

عن عبد الله بن عباس رضي الله عنه قال قدم عيينة بن حصن، فنزل على بن أخيه الحر بن قيس بن حصن، وكان من النضر الذين يدينهم عمر، وكان القراء أصحاب مجلس عمر ومشاورته، كهولاً كانوا أو شباناً، فقال عيينة لابن أخيه : يا ابن أخي، هل لك وجه عند هذا الأمير فتستأذن لي عليه ؟ قال : سأستأذن لك عليه، قال ابن عباس : فاستأذن لعيينة، فلما دخل قال: يا ابن الخطاب، والله ما تعطينا الجزل، ولا تحكم بيننا بالعدل، فغضب عمر حتى هم بأن يقع به، فقال الحر: يا أمير المؤمنين، إن الله تعالى قال لنبيه ﷺ: ﴿ خُذِ الْعَفْوَ وَأْمُرْ بِالْعُرْفِ وَأَعْرِضْ عَنِ الْجَاهِلِينَ ﴾^(١). وإن

(١) سورة الأعراف، آية ١٩٩

هذا من الجاهلين، فوالله ما جاوزها عمر حين تلاها عليه، وكان وقافاً عند كتاب الله^(١).

أين القادة اليوم الذين يسمعون مثل هذا التجريح في أمانتهم أمام الملأ ثم يطفئون جمرة الغضب في قلوبهم بأية من كتاب الله؟ إن القائد لا يعيش في برج عاجي لا يسمع فيه إلا ما يرغبه ويحبه بل هو يخالط الناس ويصبر على أذاهم ويغفر لمسيئتهم ويتجاوز عن جاهلهم ويبسط عليهم بساط الرحمة الذي يستوعبهم جميعهم على اختلاف مشاربهم ومواردهم.

الاستيعاب للمخالف

هل رأيت استيعاباً لمخالف كاستيعاب محمد ﷺ لعبد الله بن أبي بن سلول مع كل ما صدر منه تجاه دعوته ﷺ وأصحابه وشخصة وعرضه، لقد اتهم عبد الله بن أبي عائشة رضي الله عنها بالزنا واتهم محمدًا ﷺ وأصحابه بالجبن وانسحب بثلاث الجيش في غزوة أحد، إلى غير ذلك من المخازي ورسول الله ﷺ يعضو عنه

(١). رواه البخاري (٦٠/٦) رقم ٤٦٤٢.

ويتحمله ويصبر عليه، لماذا؟ تجد الإجابة في نهاية الحديث التالي.

عن جابر بن عبد الله رضي الله عنه قال: كنا في غزاةٍ، فكَسَعَ رجلٌ من المهاجرين رجلاً من الأنصار، فقال الأنصاري: يا للأنصار، وقال المهاجري: يا للمهاجرين، فسمَّعها الله رسوله صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ، قال: (ما هذا؟) فقالوا: كَسَعَ رجلٌ من المهاجرين رجلاً من الأنصار، فقال الأنصاري: يا للأنصار، وقال المهاجري: يا للمهاجرين، فقال النبي صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ: (دَعُوها فَإِنَّها مُنْتَنَةٌ)، قال جابرٌ: وكانت الأنصارُ حينَ قَدِمَ النبيُّ صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ أكثرَ، ثم كَثُرَ المهاجرونَ بعدُ، فقال عبدُ اللهِ بنُ أَبِي: أو قد فعلوا، والله لئن رجَعنا إلى المدينة لِيُخْرِجَنَّ الأَعْرُضُ منها الأَذْلَ، فقال عُمَرُ بنُ الخَطَّابِ رضي اللهُ عنه: دَعْنِي يا رسولَ اللهِ أَضْرِبُ عُنُقَ هذا المنافقِ، قال النبيُّ صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ (دَعُه، لا يَتَحَدَّثُ النَّاسُ أنَ مُحَمَّدًا يَقْتُلُ أَصْحابَهُ)^(١).

أرأيت ذلك الاستيعاب الموفق لذلك المنافق، إنه صلى الله عليه وسلم رأى بعين بصيرته قبل عين بصره ضرر تصفية ابن

(١) أخرجه البخاري (١٥٤/٦) رقم ٤٩٠٧.

سلول على الدعوة فأثر بقاءه على أن يتحدث الناس أن محمدا يقتل أصحابه. لقد استوعب محمد ﷺ عبد الله بن أبي بن سلول حتى بعد مماته! أما كيف فأليك هذا الحديث.

عن عمر بن الخطاب رضي الله عنه قال: لما توفي عبد الله بن أبي دعي رسول الله ﷺ للصلاة عليه فقام إليه فلما وقف عليه يريد الصلاة تحولت حتى قمت في صدره فقلت يا رسول الله أعلى عدو الله عبد الله بن أبي القائل يوم كذا، كذا وكذا؟ يعد أيامه قال ورسول الله ﷺ يتبسم حتى إذا أكثرت عليه قال أخرجني يا عمر، إني قد خيَّرت فاخترت، قد قيل لي: ﴿اسْتَغْفِرْ لَهُمْ أَوْ لَا تَسْتَغْفِرْ لَهُمْ إِنْ تَسْتَغْفِرْ لَهُمْ سَبْعِينَ مَرَّةً فَلَنْ يَغْفِرَ اللَّهُ لَهُمْ﴾^(١) لو أعلم أني لو زدت على السبعين غُفر له لزدت . قال : ثم صلى عليه، ومشى معه ، فقام على قبره حتى فرغ منه . قال : فعجب لي وجرأتي على رسول الله ﷺ، والله ورسوله أعلم. فوالله ما كان إلا يسيرا حتى نزلت هاتان الآيتان ﴿وَلَا تُصَلِّ عَلَى أَحَدٍ مِنْهُمْ مَاتَ أَبَدًا وَلَا تَقُمْ عَلَىٰ

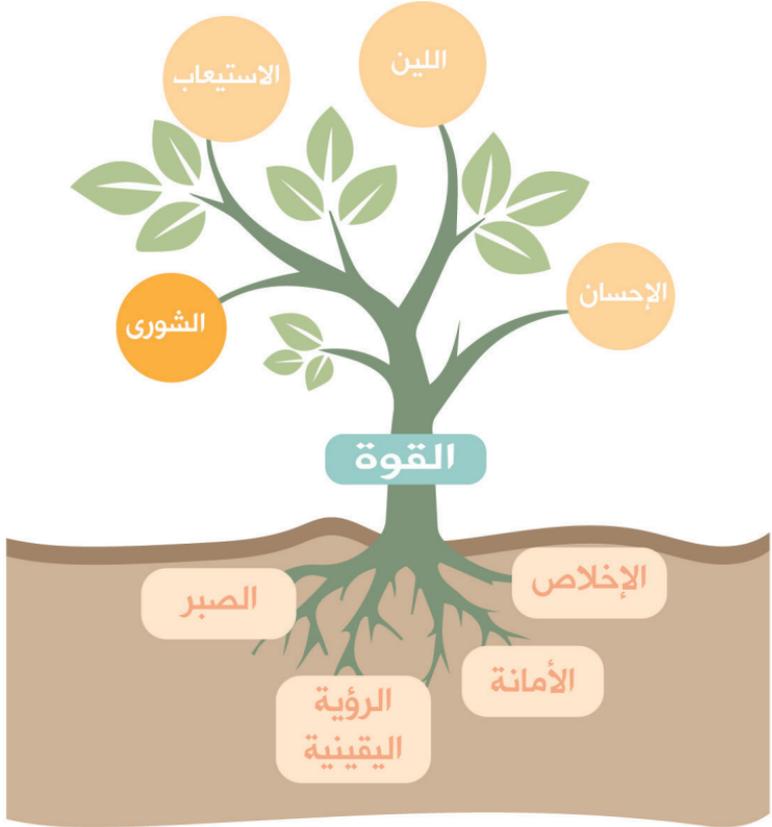
(١) سورة التوبة، آية ٨٠

قَبْرِهِ^(١) إلى آخر الآية، قال : فما صلى رسول الله ﷺ بعده على منافق، ولا قام على قبره ، حتى قبضه الله^(٢).

إن أصحاب الرؤى البعيدة ينفذون بأبصارهم للمستقبل البعيد فيقدمون ما يحقق رؤيتهم ومرادهم على الانتصار الآني للنفس من شخص جاهل أو مخطئ أو حتى مخالف.

(١) سورة التوبة، آية ٨٤

(٢) أخرجه أحمد (٢٥٤/١) رقم ٩٥



الشُّورَى

قال تعالى آمراً بنبيه بالشورى: ﴿وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ﴾^(١)، قال ابن جرير الطبري رحمه الله: (أمر الله النبي ﷺ بمشاورة أصحابه فيما أمره بمشاورتهم فيه، مع إغنائه بتقويمه إياهم، وتدبيره أسبابه عن آرائهم؛ ليتبعه المؤمنون من بعده، فيما حزبهم من أمر دينهم، ويستتأوا بسنته في ذلك، في أمور دينهم متبعين الحق في ذلك، لم يُخلهم الله عز وجل من لطفه، وتوفيقه للصواب من الرأي والقول فيه)^(٢)، فهو ﷺ يشاورهم مع غناه عنهم بتسديد الله له وتوفيقه لأمره وفي هذا توجيه لمن بعده من المؤمنين لاتباع سنته واقتفاء أثره عليه الصلاة والسلام. (قال الضحَّاك بن مزاحم: ما أمر الله عز وجل نبيّه ﷺ بالمشورة إلا لما علم فيها من الفضل)^(٣) وقد نَفَذَ ﷺ أمر ربه حتى قال أبو هريرة رضي الله عنه: (ما رأيتُ أحداً كان أكثرَ مشورةً لأصحابه

(١) سورة آل عمران، آية ١٥٩

(٢) تفسير الطبري (١٩٠/٦)

(٣) المرجع السابق.

من رسول الله ﷺ^(١).

وقد مدح الله المؤمنين بالشورى فقال: ﴿وَأْمُرْهُمْ شُورَىٰ بَيْنَهُمْ﴾^(٢)، وكان هذا دأب الولاة المسلمين من الخلفاء والأمراء. قال علي بن أبي طالب رضي الله عنه: (نعم المؤازرة المشاورة، وبئس الاستعداد الاستبداد)^(٣). وقال عبدالملك بن مروان رحمه الله: (لأن أخطئ وقد استشرت أحب إلي من أن أصيب من غير مشورة)^(٤)، والشورى تعطي القائد عقلاً إلى عقله وتقلل من احتمال الخطأ في القرار المتخذ، وإن كان من خطأ في القرار المتخذ فإن اللائمة تخف على القائد لأنه صدر عن قرار اتفق عليه أغلب أهل الشورى من ذوي الخبرة في ذلك الشأن.

وقد ذكر الدكتور علي الصلابي عدة فوائد للشورى^(٥)

(١) دلائل النبوة (١٠١/٤).

(٢) سورة الشورى، آية ٣٨

(٣) أدب الدنيا والدين (ص ٣٠٠)

(٤) الآداب الشرعية (٣٢٨/١)

(٥) الشورى فريضة إسلامية (ص ٩٧)

نجمها فيما يلي:

- إصابة الحق في الغالب ولاسيما إذا تم اختيار المستشارين بعناية، واتقى كل واحد منهم الله فيما يقدم من المشورة.
- تلاقح الأفكار وتبادل الخبرة والاستفادة من الخبرات المتنوعة.
- الشورى تشعر المشاركين بالمسؤولية وأنهم مع المسؤول يسعون إلى تحقيق المصالح العامة، ودرء المفسد في عملية تكاملية.
- الشورى تولد الثقة بين الرئيس والمرؤوس.
- في الشورى وقاية من الاستبداد، وتتنحصر بها عيوب التضرد بالقرار.
- الشورى تفجر الطاقات الكامنة في أفراد المؤسسة، وتشجع ذوي الخبرات وتفسح المجال لكل من لديه خبرة أن يدلي برأيه وهو آمن.

- تسديد النظر إلى المشكلة من زوايا متباينة وبذلك تنضف الرؤى الجزئية بعضها إلى بعض وتتكامل قدر الإمكان.

ومع كل هذه الفوائد وغيرها فلا ينبغي لقائد أن يغفل هذا العنصر المهم من عناصر القيادة اعتماداً على قدراته وإن عظمت، أو تجاربه وإن كثرت، فإنه بالشورى لا يكسب القرار الصحيح فقط بل يكسب معه قلوب المتبوعين وعقولهم وتفانيهم للمؤسسة في العسر واليسر ويقوي فيهم صفة الإنتماء للمؤسسة أو المنظومة لأنهم يحسون أنهم جزء من المنظومة الإدارية، لهم ما لها وعليهم ما عليها.

وقبل أن ننهي هذا الباب نذكر القائد بأن الشورى ونتائجها ليست بالأمر الذي يستسيغه من تعود على فردية القرار وأنه فوق الخطأ لأنها تعني أن تخضع لرأي الأغلبية وإن خالف رأيك وهذا ما لم يتعود عليه أصحاب الرأي الواحد. وأولئك يحتاجون قبل تفعيل الشورى معالجة دواخلهم من العُجب والأنفة حتى تنجح الشورى

معهم ولا تكون صورية لتنفيذ قرارات اتخذوها سلفاً!

وفي ختام الحديث عن أغصان هذه الشجرة نقول أن تلك الصفات الأربع قد تبدو متباينة لا علاقة لواحدة منها بالأخرى، لكنها في الحقيقة عند التأمل فيها نجدها مبنية بعضها على بعض فإذا حباك الله واحدة كنت أقرب من الأخرى. فإذا كان الله يهب القائد صفة اللين رحمة منه كما قال تعالى ﴿فِيمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لَئِن لَّهُمْ﴾^(١) فإن القائد يستمطر تلك الرحمة بالإحسان كما قال تعالى ﴿إِنَّ رَحْمَتَ اللَّهِ قَرِيبٌ مِّنَ الْمُحْسِنِينَ﴾^(٢) فالإحسان يقربك من رحمة الله وبرحمة الله يهبك ليناً، وإذا كنت ليناً كنت أقدر على استيعاب من تحت يدك، وعند استيعابهم سيجودون عليك بأراهم وقت المشورة.

فأحسن تنل لنا يسعفك لاستيعابهم ثم شاورهم

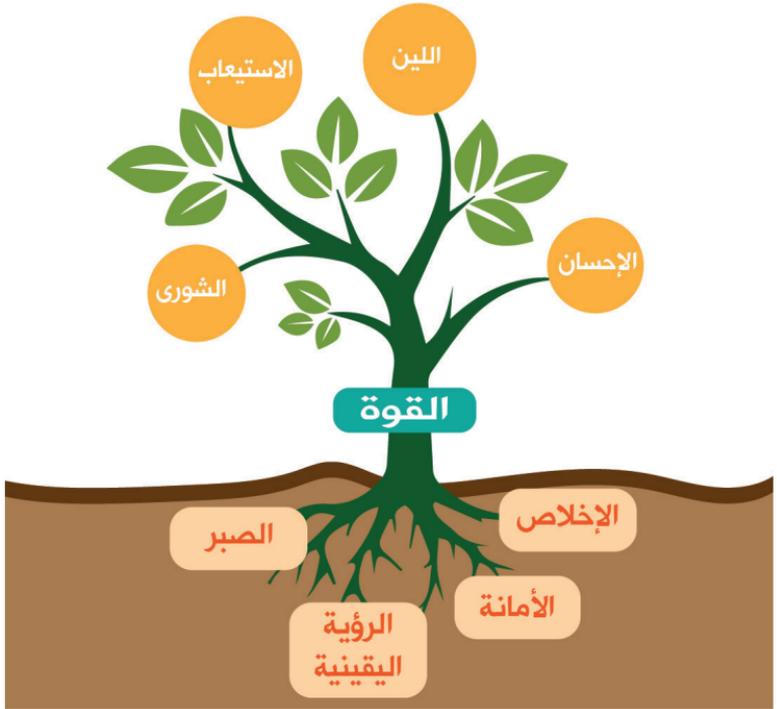
(١) سورة آل عمران، آية ١٥٩

(٢) سورة الأعراف، آية ٥٦

الدعاء

الإستغفار

الذكر



ثُلَاثِيَّةُ التَّثْبِيتِ

ما ستقرأه في هذا القسم لن تجده في أي من كتب الإدارة أو القيادة الغربية لأنه مستخلص من كتاب الله وسيرة نبينا محمد ﷺ، وعليه درج الولاة المصلحون في طول العالم الإسلامي وعرضه. في هذا الفصل نستعرض ثلاث أعمال يقوم بها القائد تصحح له مساره، وتعينه، وتسدده، وتجبر له النقص البشري فيما أراد تحقيقه بعد اتخاذ الخطوات اللازمة، وتمده بالمدد الرباني الذي يحتاجه في كل خطوة من خطواته. هذه الأعمال الثلاثة هي كثرات سحابات فوق شجرة القيادة، تمطرها بالماء اللازم لثباتها ونمائها، ألا وهي الذكر والاستغفار والدعاء.

الذِّكْرُ

قال تعالى: ﴿يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اذْكُرُوا اللَّهَ ذِكْرًا كَثِيرًا ۝٤١ وَسَبِّحُوهُ بُكْرَةً وَأَصِيلًا ۝٤٢ هُوَ الَّذِي يُصَلِّي عَلَيْكُمْ وَمَلَائِكَتُهُ لِيُخْرِجَكُم مِّنَ الظُّلُمَاتِ إِلَى النُّورِ وَكَانَ بِالْمُؤْمِنِينَ رَحِيمًا ۝٤٣﴾^(١) رأيت قوله تعالى: ﴿لِيُخْرِجَكُم مِّنَ الظُّلُمَاتِ إِلَى النُّورِ﴾ وهو يخاطب ﴿الَّذِينَ آمَنُوا﴾، إنه اخراج من كل أنواع الظلمات التي قد يحس بها المرء وتجعله حائرا في أمره لا يدري أين الصواب. إن القائد بحاجة ماسة لذلك النور الذي يأتي به الذكر ليسير على بينة من أمره ويتخذ قراراته وهو يشعر بصوابها مستمداً ذلك الشعور من النور الذي هو فيه وكأنه يرى نتائجها المثمرة قبل حدوثها.

إن الذكر هو وصية الله تعالى لنبيه في كل حين كما قال تعالى: ﴿وَاذْكُرْ اسْمَ رَبِّكَ بُكْرَةً وَأَصِيلًا﴾^(٢) وقال عز وجل ﴿وَاذْكُرْ رَبَّكَ فِي نَفْسِكَ تَضَرَّعًا وَخِيفَةً وَدُونَ الْجَهْرِ مِنَ الْقَوْلِ بِالْغُدُوِّ وَالْآصَالِ وَلَا تَكُن مِّنَ الْغَافِلِينَ﴾^(٣)، وقال

(١) سورة الأحزاب، آية (٤١ - ٤٣)

(٢) سورة الانسان، آية ٢٥

(٣) سورة الأعراف، آية ٢٠٥

سبحانه: ﴿وَاذْكُرْ اسْمَ رَبِّكَ وَتَبَتَّلْ إِلَيْهِ تَتَّيَّلًا﴾^(١). وبالذكر يكون المرء في معية الله تعالى كما قال سبحانه: ﴿فَاذْكُرُونِي أَذْكُرْكُمْ﴾^(٢) وهو وصية الله للمؤمنين جميعاً كما قال سبحانه: ﴿يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اذْكُرُوا اللَّهَ ذِكْرًا كَثِيرًا﴾^(٣)، وهو وصية الله للمجاهدين في سبيله كما قال تعالى: ﴿يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِذَا لَقِيتُمْ فِئَةً فَاثْبُتُوا وَاذْكُرُوا اللَّهَ كَثِيرًا لَعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ﴾^(٤).

والذكر هو المدد الذي يستصعبه ذوو المهمات الصعبة لأنه ينزل عليهم كالبلسم يشرح صدورهم ويربط على قلوبهم لأنهم يحسون بمعية الله لهم وهم يذكرونه. فعندما سأل موسى عليه السلام ربه أن يوازره بأخيه قال: ﴿كَيْ نُسَبِّحَكَ كَثِيرًا﴾^(٥) ونذكرك كثيراً^(٥) وعندما انطلق هو وأخوه عليهما السلام لملاقاة فرعون قال الله تعالى لهما:

(١) سورة المزمل، آية ٨

(٢) سورة البقرة، آية ١٥٢

(٣) سورة الأحزاب، آية ٤١

(٤) سورة الأنفال، آية ٥٤

(٥) سورة طه، آية ٣٤، ٣٣

﴿أَذْهَبَ أَنْتَ وَأَخُوكَ بِآيَاتِي وَلَا تَنِيَا فِي ذِكْرِي﴾^(١)، فالقائد يستمطر مدد الله له وتسديده بذكره سبحانه حتى يردم تلك الفجوات التي لا ينفك عنها بنو البشر من خلل في التخطيط أو التنفيذ أو المراقبة أو القياس أو غيرها من خطوات العملية الإدارية.

(١) سورة طه، آية ٤٢

الإِسْتِغْفَارُ

العامل الثاني من عوامل ثبات شجرة القيادة هو الاستغفار. والاستغفار هو طلب المغفرة من الله تعالى لجبر خلل وقع في العمل، ولا يخلو عمل المرء من خلل فقد وصف نبينا محمد ﷺ بني البشر بالخطائين فقال: (كل ابن آدم خطاء وخير الخطائين التوابون)^(١) ومحمد ﷺ كان يستخدم الاستغفار لإزالة ما قد يعلق بالقلب من الغشاوة الرقيقة التي قد تحجبه عن الرأي السديد كما قال ﷺ في الحديث: (إنه ليغان على قلبي وإني لأستغفر الله في اليوم مائة مرة)^(٢). أي أنه ﷺ ليغان على قلبه مع كثرة استغفاره فكيف بك أنت أيها القائد؟ وقال ﷺ: (والله إنني لأستغفر الله وأتوب إليه في اليوم أكثر من سبعين مرة)^(٣). واستغفاره ﷺ إنما هو استجابة لأمر مولاه في قوله تعالى ﴿فَاصْبِرْ إِنَّ وَعْدَ

(١) سنن الترمذي (٤/٦٥٩) رقم ٢٤٩٩

(٢) صحيح مسلم (٤/٢٠٧٥) رقم ٢٧٠٢

(٣) صحيح البخاري (٨/٦٧) رقم ٦٣٠٧

اللَّهُ حَقٌّ وَاسْتَغْفِرُ لِدُنْيِكَ وَسَيِّحُ بِحَمْدِ رَبِّكَ بِالْعَشِيِّ وَالْإِبْكَارِ ﴿١١﴾
 وقوله تعالى ﴿فَسَيِّحُ بِحَمْدِ رَبِّكَ وَاسْتَغْفِرُهُ إِنَّهُ كَانَ تَوَّابًا﴾ ﴿١٢﴾.
 وللإستغفار فائدتين أخريين لا غنى للقائد عنهما:

أولاهما دفع آثار الذنوب السيئة عن التأثير على العمل القيادي لأن ذنوب العبد في الخلوات والجلوات تؤثر عليه إما بفساد عمله أو نقص آثاره المتوقعة. فكل قائد يريد الإصلاح لمؤسسته ما استطاع إلى ذلك سبيلا لكنه كما قال شعيب عليه السلام ﴿إِنْ أُرِيدُ إِلَّا الْإِصْلَاحَ مَا اسْتَطَعْتُ وَمَا تَوْفِيقِي إِلَّا بِاللَّهِ عَلَيْهِ تَوَكَّلْتُ وَإِلَيْهِ أُنِيبُ﴾ ﴿٣﴾ فهو بحاجة للإنابة والاستغفار والتوبة ليرزقه الله التوفيق الذي يساعده في عمليته الإصلاحية أيا كانت، فينبغي للقائد أن لا يغفل هذا الجانب ما استطاع إلى ذلك سبيلا.

الفائدة الثانية: أن القائد بكثرة الاستغفار ينفي الكمال عن نفسه ويعترف أمام ربه بتقصيره وضعفه مهما بذل

(١) سورة غافر، آية ٥٥

(٢) سورة النصر، آية ٣

(٣) سورة هود، آية ٨٨

من جهد وأنه لا حول له ولا قوة إلا بالله وأنه سبحانه إن تخلى عنه فقد وكله إلى نفسه وإن وكله إلى نفسه وكله إلى ضعف. لذا فالقائد عندما يواظب على الاستغفار في ليله ونهاره فهو يقول لنفسه: أتبرأ من حولي وقوتي وأستغفر الله من التقصير والخلل وألجأ إلى الله في كل حال. ومثل هذا الاستغفار بعد بذل الجهد والطاقة في تحسين العمل كمثل الاستغفار بعد الصلاة والزكاة كما قال تعالى: ﴿وَأَقِيمُوا الصَّلَاةَ وَآتُوا الزَّكَاةَ وَأَقْرِضُوا اللَّهَ قَرْضًا حَسَنًا وَمَا تُقَدِّمُوا لِأَنفُسِكُمْ مِنْ خَيْرٍ تَجِدُوهُ عِنْدَ اللَّهِ هُوَ خَيْرًا وَأَعْظَمَ أَجْرًا^١ وَاسْتَغْفِرُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ غَفُورٌ رَحِيمٌ^(١) وكالاستغفار بعد أداء فريضة الحج كما قال تعالى: ﴿ثُمَّ أَفِيضُوا مِنْ حَيْثُ أَفَاضَ النَّاسُ وَاسْتَغْفِرُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ غَفُورٌ رَحِيمٌ^(٢).

ولعلك أيها القائد تلاحظ أن الله أمر رسوله ﷺ بالذكر والاستغفار بعد أن أكمل عليه الصلاة والسلام مهمته الدعوية كما قال سبحانه في سورة النصر: ﴿إِذَا جَاءَ نَصْرُ اللَّهِ وَالْفَتْحُ^١ وَرَأَيْتَ النَّاسَ يَدْخُلُونَ فِي دِينِ اللَّهِ

(١) سورة المزمل، آية ٢٠

(٢) سورة البقرة، آية ١٩٩

أَفْوَاجًا ﴿٢﴾ فَسَيِّحُ بِحَمْدِ رَبِّكَ وَاسْتَغْفِرُهُ إِنَّهُ كَانَ تَوَّابًا ﴿٣﴾ ﴿١﴾. فالذكر والاستغفار ملازمان للقائد حتى بعد أداء مهمته القيادية وهذه الملازمة لهذين العاملين أثناء وبعد العمل تجعل القائد يستصحب معية الله له في كل حال كما قال تعالى في الحديث القدسي: (أنا عند ظنّ عبدي بي ، وأنا معه إذا ذكرني) ^(٢)، وهذه المعية تزود القائد بالثبات اللازم لأداء مهمته القيادية كما قال موسى لقومه: ﴿قَالَ كَلَّا إِنَّ مَعِيَ رَبِّي سَيَهْدِينِ﴾ ^(٣) وكما قال محمد ﷺ لأبي بكر وهما في الغار: ﴿لَا تَحْزَنُ إِنَّ اللَّهَ مَعَنَا﴾ ^(٤).

(١) سورة النصر، آية (١-٣)

(٢) صحيح البخاري (١٢١/٩) رقم ٧٤٠٥

(٣) سورة الشعراء، آية ٦٢

(٤) سورة التوبة، آية ٤٠

الدُّعَاءُ

بعد أن بذل طالوت كل السبل في نجاح مهمته وكان معه القوم الصالحون الذين عبروا النهر واصطف الجيشان للقتال، جيش طالوت وجيش جالوت، لم يبق إلا الدعاء، وقد وصف الله تعالى ذلك المشهد: ﴿وَلَمَّا بَرَزُوا لِجَالُوتَ وَجُنُودِهِ قَالُوا رَبَّنَا أَفْرِغْ عَلَيْنَا صَبْرًا وَثَبِّثْ أَقْدَامَنَا وَانصُرْنَا عَلَى الْقَوْمِ الْكَافِرِينَ﴾^(١) وبعد هذا الدعاء، كان الجواب من الله: ﴿فَهَزَمُوهُمْ بِإِذْنِ اللَّهِ وَقَتَلَ دَاوُدُ جَالُوتَ﴾^(٢).

ضرب الله مثلا لمحمد ﷺ وأصحابه بمن كان قبلهم فقال: ﴿وَكَايَيْنَ مِنْ نَبِيِّ قَاتَلَ مَعَهُ رَبِّيُونَ كَثِيرٌ فَمَا وَهَنُوا لِمَا أَصَابَهُمْ فِي سَبِيلِ اللَّهِ وَمَا ضَعُفُوا وَمَا اسْتَكَانُوا وَاللَّهُ يُحِبُّ الصَّابِرِينَ * وَمَا كَانَ قَوْلُهُمْ إِلَّا أَنْ قَالُوا رَبَّنَا اغْفِرْ لَنَا ذُنُوبَنَا وَإِسْرَافَنَا فِي أَمْرِنَا وَثَبِّثْ أَقْدَامَنَا وَانصُرْنَا عَلَى الْقَوْمِ الْكَافِرِينَ * فَآتَاهُمُ اللَّهُ ثَوَابَ الدُّنْيَا وَحُسْنَ ثَوَابِ الْآخِرَةِ وَاللَّهُ يُحِبُّ الْمُحْسِنِينَ﴾^(٣). تأمل كيف أنهم قاتلوا ولم يهنوا ولم يضعفوا ولم يستكينوا وصبروا ثم بعد

(١) سورة البقرة، آية ٢٥٠

(٢) سورة البقرة، آية ٢٥١

(٣) سورة آل عمران، آية (١٤٦-١٤٨)

كل هذا البذل كان هجيراهم الدعاء بقولهم: ﴿رَبَّنَا اغْفِرْ لَنَا
ذُنُوبَنَا وَإِسْرَافَنَا فِي أَمْرِنَا وَثَبِّتْ أَقْدَامَنَا وَانصُرْنَا عَلَى الْقَوْمِ الْكَافِرِينَ﴾ .
فكانت النتيجة ﴿فَاتَاهُمُ اللَّهُ ثَوَابَ الدُّنْيَا وَحَسُنَ ثَوَابِ الْآخِرَةِ﴾ .

لما كان يوم بدر نظر رسول الله صلى الله عليه وسلم
إلى المشركين وهم ألف، وأصحابه ثلاث مائة وتسعة
عشر رجلا، فاستقبل نبي الله صلى الله عليه وسلم
القبلة، ثم مد يديه، فجعل يهتف بربه: اللهم أنجز
لي ما وعدتني، اللهم آت ما وعدتني، اللهم إن تهلك
هذه العصابة من أهل الإسلام لا تعبد في الأرض، فما
زال يهتف بربه، ماداً يديه مستقبلاً القبلة، حتى سقط
رداؤه عن منكبيه، فأتاه أبو بكر فأخذ رداءه، فألقاه على
منكبيه، ثم التزمه من ورائه، وقال: يا نبي الله، كفاك
مناشدتك ربك، فإنه سينجز لك ما وعدك، فأنزل الله
عز وجل: إذ تستغيثون ربكم فاستجاب لكم أني ممدكم
بالألف من الملائكة مردفين فأمده الله بالملائكة^(١)،
أرأيت هذا الإلحاح في الدعاء وطول المناشدة بعد بذل
كل الإمكانيات للنجاح!

(١) رواه مسلم (٣/ ١٣٨٣) رقم ١٧٦٣

واقترح ابنُ شدَّاد على السلطان صلاح الدين الايوبي أن يصلي ركعتين ويدعو الله وهو يوم الجمعة ففعل، يقول ابن شدَّاد ... ورأيتُه ساجِدًا ودموعُه تَنقَاطِرُ على شيبته ثُمَّ على سِجَّادَتِه ... فَكَلِمٌ يَنْقُضُ ذلكَ اليومَ حتَّى وصل الخبر بأن الفرنج مختبِطون، وجاء الخبر في اليوم التالي أن زُعماءهم تشاوروا وهم كعادتهم على الخيل، وجميعهم راكبون ثم جاء المبشِّر بأنَّهم رحلوا^(١).

هذه الأمثلة وغيرها كثير تبين لك كيف أن القائد لا ينفك عن حاجته للدعاء كي ينصره الله في مهمته القيادية أيا كانت، إن بذل الأسباب لإنجاح المهمة القيادية لا معنى له بالنسبة للقائد المسلم بلا استصحاب لمعية الله تعالى والحاجة إليه بالتأييد والتسديد وهذا لا يأتي إلا باللجأ إلى الله بالدعاء.

(١) النواردر السلطانية و المحاسن اليوسفية (ص ٣٨-٤١) باختصار

الخاتمة

إذا وجدت أرض العبودية فغرست فيها شجرة القيادة واستمطرتها بثلاثية التثبيت فقد يسرك الله لخدمة قيادية جليلة تنفع بها نفسك ومجتمعك، لكنني أهتمس في أذنك في هذه الخاتمة أن الأمر ليس بالهين وأنت ستقابل وأنت تمارس بعض ما استعرضناه هاهنا، بعض الصعوبة وذلك لسببين رئيسيين.

السبب الأول: أن في الكثير مما سطرناه مما يقرب المرء من ربه ويجعله يسير وهو يستحضر آخرته، وهذا مناف لمراد الشيطان ومصادم لقصده، ولذا فإن الشيطان سيعمل بخيله ورجله ليصدك أيها القائد المسلم عن العمل بهذه الأسباب وسيقذف إلى ذهنك الكثير من الإشكالات حول جدواها ومدى فعاليتها لأنها صواب أو خطأ وإنما لأنها تقربك من الله والدار الآخرة، لذا فإنني أوصيك بأن تكون قادراً على الفصل بكل حيادية بين أن نظرية شجرة القيادة في مجملها عمل بشري يعتريه الصواب والخطأ ولا عصمة لكاتبها وبين أن بعض تفصيلاتها مبنية على آيات قرآنية وأحاديث نبوية وسيرة مصطفوية لا يجوز لنا ردها أو التشكيك في أثرها. فإذا

وجدت صعوبة في تنفيذ بعض ما ذكر في هذه النظرية فكن على بينة من أمرك: هل المشكلة في خطئها أم أن الشيطان يريد أن يصرفك عن أمر ينفعك في آخرتك؟ فإذا اتضح لك السبيل فسر على بركة الله.

السبب الثاني: لما قد تلاقيه من صعوبة في تنفيذ بعض مافي هذه النظرية حيث أن بعض فقراتها شاق على النفس ويحتاج تطبيقه إلي كثير من المران والصبر والتحمل. فالإخلاص مثلاً من أصعب ما يمارسه المرء في حياته لأنه شاق على النفس وذلك لأنها لا نصيب لها فيه، وكذلك الصبر فإنه مر الطعم وقد تستمر حاجته مع المرء لأشهر بل سنوات، وقليل من الرجال من يستطيع ذلك لأن كثيراً من الناس ضيق العطن قصير النظر فيحرمه ذلك من نتائج الصبر عظيمة الأثر حلوة المذاق، ومثل ذلك الاستيعاب فإن الكثير من الناس يميل إلى التخلص من الموظف الضعيف أو المخالف لأنه لا يجد جدوى من استيعابه بعد قليل من المحاولات اليائسة. وقل مثل ذلك في الشورى فإنها تحمل المرء على تنفيذ قرار قد يخالف هواه أو ما يرى أنه هو الصواب.

وبعد هذا العرض المبسط لهذه النظرية فإني أستغفر
الله من كل ما قد يكون فيها من خطأ وأبرأ إلى الله من
حولي وقوتي إلى حوله وقوته، فما كان فيها من صواب
فهو منه وحده جل جلاله وتقدست أسماؤه وما كان فيها
من خطأ فمني ومن الشيطان وأستغفر الله وأتوب إليه.

الفهرس

الصفحة	العنوان
٥	المقدمة
٩	لمحة سريعة عن القيادة بالخدمة
١٨	أرض العبودية
٢٨	شجرة القيادة
٣٣	الإخلاص أولاً
٣٩	الأمانة
٤٧	الرؤية اليقينية
٥٣	الصبر
٥٩	القوة
٦٧	الإحسان
٧٣	اللين
٨١	الاستيعاب
٨٩	الشورى
٩٥	ثلاثية التثبيت
٩٧	الذكر
١٠٠	الاستغفار
١٠٤	الدعاء
١٠٩	الخاتمة
١١٦	المراجع العربية
١١٨	المراجع الأجنبية

المراجع العربية

القران الكريم

الإصابة في تمييز الصحابة، احمد بن علي ابن حجر العسقلاني

الأداب الشرعية، شمس الدين محمد بن مفلح المقدسي

أدب الدنيا والدين، علي بن محمد الماوردي

إشراق آية ، عبد الكريم بكار

المدهش ، أبو الفرج عبد الرحمن بن الجوزي

تاريخ دمشق، علي بن الحسن بن هبة الله المعروف بثقة الدين بن عساكر

التحرير والتنوير، محمد الطاهر بن عاشور التونسي

تفسير القران العظيم، إسماعيل بن عمر بن كثير الدمشقي

تيسير الكريم الرحمن في تفسير كلام المنان، عبد الرحمن السعدي

جامع البيان في تأويل القرآن، محمد بن جرير الطبري

خلق المسلم، محمد الغزالي

دلائل النبوة، أحمد بن الحسين البيهقي

سلسلة الأحاديث الصحيحة، محمد ناصر الدين الألباني

سنن أبي داود، سليمان بن الأشعث السجستاني

سنن الترمذي، محمد بن عيسى الترمذي

السياسة الشرعية، أحمد بن عبد الحلیم النميري المعروف بتقي الدين بن تيمية

الشورى فريضة إسلامية، علي محمد الصلابي

صحيح ابن حبان، محمد بن حبان البستي

صحيح البخاري، محمد بن إسماعيل البخاري

صحيح الجامع، محمد ناصر الدين الألباني

صحيح مسلم، مسلم بن الحجاج النيسابوري

عيون الاخبار، عبد الله بن مسلم بن قتيبة

الفوائد، محمد بن أبي بكر بن أيوب المعروف بشمس الدين بن القيم الجوزية

مسند أحمد، أحمد بن محمد بن حنبل الشيباني

المراجع الأجنبية

Barnabas, A.; Anbarasu, J. & Paul, C. (2010).
The need for servant leadership in business schools.
Academic leadership, 2 (8).

Black, G. L. (2010).
Correlational analysis of servant leadership and school climate.
Catholic education, 13(4), 437466-.

Chhokar, J. S., Brodbeck, F. C., & House, R. J. (Eds.). (2008). LEA's
organization and management series. Culture and leadership across the
world: The GLOBE book of in-depth studies of 25 societies. Mahwah, NJ,
US: Lawrence Erlbaum Associates Publishers.

Cohn, J. & Moran, J. (2011).
Why are we bad at picking good leaders. Jossey-Bass.

Greenleaf, R. K. (1977a).
The servant as leader. Indianapolis, IN: The Robert K. Greenleaf Center.

Reinke, S. J. (2004).
Service before self: Towards a theory of servant-leadership.
Global Virtue Ethics Review, 5(3), 3057-.

Rowe, R. (2003).
Leaders as servants: the 10 key characteristics, management (2425-).

Sarayrah, Y. K (2004).
Servant leadership in the Bedouin-Arab culture.
Global Virtue Ethics Review, 5(3), 5880-.

Spears, L. C. (2006). On character and servant leadership: Ten characteristics of
effective, caring leaders. Greenleaf Center of Servant Leadership. Retrieved from
<http://www.greenleaf.org/leadership/read-about-it/articles/On-Character-and-Servant-Leader>

Turnbull, S. (2010).
Looking beyond the West for leadership.
EFMD global focus. 4(3), 3842-.

الحديث عن القيادة وأساليبها وطرقها وأنواعها كثير جدا ومبثوث منذ زمن بعيد في كتب ومقالات وبحوث وبلغات شتى. إلا أن تلك الكتابات على كثرتها نبعت في أغلبها من الغرب فخرجت إلينا بلغة عربية وروح غربية ففهمنا صورتها واستشكل علينا كنهها فاستعصى تطبيقها. ونحن حين نفعل ذلك نضع كمن يحضر ثوبا لشخص ويلبسه آخر فلا يتناسب معه فيلقيه إما من أول وهلة أو بعد محاولات يائسة. لكننا وللأسف بعد تلك المحاولات لم نفضل ثوبا على مقاسنا بل ظللنا نحث في ملابس الشخص الأول عن ثوب يناسبنا

ولقد ظهرت في السبعينات الميلادية من القرن الماضي نظرية في القيادة تسمى Servant Leadership أو القيادة بالخدمة والتي وضع لبنتها الأولى مدير شركة AT&T السابق Robert Greenleaf. وكنت أحسب أن هذه النظرية هي المخلصة لنا مما نحن فيه من القيادة الدكتاتورية في كثير من مؤسساتنا وشركاتنا لأنها تتفق في مفهومها العام مع المثل العربي السائد «سيد القوم خادمهم»، فحرصت على دراستها والتعمق في مبادئها وأسسها. ألا أنني وجدتي وبعد طول بحث أبحث في دوائر ذلكم الشخص عن ثوب يناسبني! فحرصت على الخروج منه وبدأت أدرس مبادئ القيادة من المنبع الإسلامي الرصين في كتاب الله وسنة رسوله صلى الله عليه وسلم فخرج هذا الكتاب.

