بسم الله الرحمن الرحيم

الجامعة الإسلامية – غزة
الدراسات العليا.
كلية أصول الدين
قسم التفسير وعلوم القران

الإدارة في سورة يوسف عليه السلام

" دراسة موضوعية "

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في التفسير وعلوم القرآن

إعداد الطالب:

نايف شعبان عبد الله قرموط

إشراف:

د. عصام العبد محمد زهد

١٤٣٠هـ - ٢٠٠٩م

بسم الله الرحمن الرحيم

الإهـــــداء

أهدي ثمرة هذا الجهد إلى والدي ووالدتي اللذَّين كانا سببا في وجودي وتربيتي بعد الله

وإلى الذين اتخذهم الله شهداء

وإلى هذه الدعوة الربانية التي علمتنا كيف نحب العلم

وإلى من زرع في نفوسنا حب العلم والعلماء

وإلى كل من عاش في سبيل الله ويتمنى أن يُقتل في سبيل الله

وإلي من هزّ العالم بكرسيه المتحرك رحمه الله

وإلى من كانوا سبباً في تعلمي فن الإدارة متمثلين في مجلس إدارة شركة سختيان

إخوان ومديرها العام في فلسطين

وإلى زوجتي وأولادي الذين ما ترددوا في تشجيعي على مواصلة العلم

وإلى أحفادي حتى تشحذ هممهم وتعلوا طموحاتهم و يكونوا عباداً لله صالحين

وإلى كل من قدم لي المساعدة والمشورة والنصح والإرشاد والطباعة

أهدي هذا العمل سائلاً المولى – عز وجل – أن يجعله في ميزان حسناتي وذخراً لي بعد مماتي

العبد الفقير إلى رضوان الله

نايف بن شعبان بن قرموط

شكـــر وتقـدير

إن الشكر لله أولاً وقبل كل شيء، صاحب الفضل والثناء، لا نحصي ثناءً عليه، كما أثنـــى علـــى نفسه، وانطلاقاً من سنته صلى الله عليه وسلم، حيث قال :"من لا يشكر الناس لا يـــشكر الله " ([1]) فإني أتقدم بالشكر والامتنان لمن قبل الإشراف على هذه الرسالة :

فضيلة الأخ الدكتور / عصام العبد زهد حفظه الله ورعاه

الذي ألزمني فضله ما حييت فقد أفادني بإرشاداته وإضافته المهمة، وآرائه القيمـــة ، وأفكـــاره النيرة ، مما زاد البحث قوة وروعة وجمالاً ، فأوفي له جزيل الشكر والعرفان، وإني لأدعو الله أن يجزيه عني خير الجزاء كما أتقدم بالشكر إلى الأستاذين الفاضلين الكريمين:

فضيلة الأخ الدكتور / جمال الهوبي حفظه الله ورعاه .

فضيلة الأخ الدكتور / عبد السميع العرابيد حفظه الله ورعاه .

القائمين على مناقشة رسالتي، وأسأل الله لهما خير الثواب وأن يكون جهدهما في ميزان حـــسناتهم، وجزاهم الله عني خيراً، وشكري موصول إلى والديّ ، وزوجتي، وأبنائي ، وبناتي ، وأحفـــادي ، الذين أتمنى أن يعيشوا حياة إسلامية بما تحمل من فهم ومعنى ، ولا أنسى في هذا المقام مـــواقفهم الداعمة لي وتضرعهم لله بأن يوفقني ويهديني إلى سبل النجاح .

وأتقدم بالشكر إلى إخواني وأخواتي (في الدين والنسب) الذين أعانوني علـــى إكمـــال رســـالتي بدعواتهم الصادقة، وإلى كل من أعانني بالدعاء والنصيحة ومن أضاف فكرة أو قام بتدقيق لغـــوي أو طباعة و غير ذلك .

ولا يسعني إلا أن أتقدم بالشكر والتقدير إلى الشركة* التي تعلمت فيها فن الإدارة فأتقـــدم لمجلـــس إدارتها، ومديرها العام بالشكر والثناء العظيم، حيث أتيح لي ممارسة الإدارة علماً وعملاً فيها .

كما أن الشكر موصول إلى الجامعة الإسلامية كمركز إشعاع ونور بين هذه الظلمات فـــي فلـــسطين وإلى كلية أصول الدين بأساتذتها الكرام والعاملين فيها وعلى رأسهم عميد الكلية :

فضيلة الدكتور الأخ / نسيم ياسين حفظه الله ورعاه .

وشكري لا ينقطع لمن نـــصّب نفـــسه معلمـــاً للنـــاس الخيـــر لنـــشر دعـــوة الله فـــي أرض الله والصلاة والسلام على معلم البشرية الخير .

وَآخِرُ دَعْوَانَا أَنِ الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ

---

[1]) سنن الترمذي، كتاب البر والصلة عن رسول الله – صلى الله عليه وسلم – وما جاء في الشكر لمن أحسن إليك ص٤٤٥ حديث:١٩٥٤/١٩٥٥ / مكتبة المعارف للنشر

* شركة سختيان أخوان ــ فلسطين

ملخص البحث

إن هذا البحث المتواضع يهدف إلى إبراز الجوانب الإدارية في سورةٍ من سور القرآن الكريم (سورة يوسف) وإن علم الإدارة بما يحتويه من أسس ومعايير موجودٌ في ثنايا كتاب الله العظيم انطلاقاً من قوله تعالى : " ما فرطنا في الكتاب من شيء "([1]) وقوله تعالى: "ونزلنا عليك الكتاب تبياناً لكل شيء" وقد قسمت هذا البحث إلى ثلاثة فصول:

وتناول **الفصل الأول** معلومات عامة حول السورة من حيث اسمها وسبب النزول وما ذُكر عن قصة يوسف – عليه السلام – في التوراة والإنجيل وتم تبيين مقاصد هذه السورة وبعض أهدافها ، والغاية الإدارية من نزولها .

وقد تناول موضوع الإدارة وتعريفاتها وموقعها في القرآن الكريم والسنة النبوية، وتحدثت عن بعض المصطلحات الإدارية وبدائلها في القرآن الكريم ، كما تناول الباحث موضوع تطور الإدارة وعلاقة علم الإدارة بالعلوم الأخرى وفي نهاية المبحث الثاني تحدث الباحث عن مقارنة بين الإدارة الإسلامية والإدارة المعاصرة الحديثة من حيث الأسس والمرتكزات .

أما في **الفصل الثاني** : فيشمل البحث بعض أدوات الإدارة مثل : التخطيط ودوره في العملية الإدارية ووجوده في القرآن والسنة النبوية كما عرض الباحث بعض الحالات الموجودة في سورة يوسف من التخطيط مقارنة بأنواع التخطيط التي وجدت في العلوم الحديثة.

كما بين الباحث أداة أخرى من أدوات الإدارة وهي صناعة القيادة والدور المطلوب من أجل إعداد القادة والصفات التي يجب أن يتصفوا بها، وبينت ذلك كله من خلال سورة يوسف عليه السلام.

---

١) سورة محمد الآية ٢٤

وقد تناول الباحث أيضاً أداةً أخرى من أدوات الإدارة وهي: الحوار وأهميته وصلته بعلم الإدارة ووجوده في القرآن الكريم والسنة بالأمثلة العملية لنماذج من هذا الحوار في الاتصال الرأسي بين المستويات من الأعلى إلى الأدنى وبالعكس أو بين أبناء المستوى الواحد مع العلم أن الاتصال آلية من آليات الحوار .

أما في **الفصل الأخير** من هذا البحث فقد تناول الباحث أداتين من أدوات الإدارة شرحاً وتفصيلاً والعلاقة بينهما ووجودهما في القرآن الكريم ، وهما :-

أولاً: اتخاذ القرار من حيث المعاني والأسس التي يقوم عليها وبين الباحث بأن القرآن الكريم يحوى بين ثناياه آلاف القرارات وتم التركيز على ذكر ستة عشر قراراً في سورة يوسف ثم تحليل ثلاثة منها تحليلاً وافياً والذي بيّن طبيعة اتخاذ القرار في العلوم الإدارية الحديثة .

ثانياً: وفي **المبحث الأخير** تحدث الباحث عن إدارة الأزمة في العلوم الحديثة من حيث المفاهيم والأسس والممارسات وأهمية القائد المتدرب والفريق المتدرب في إدارة الأزمة، كما تم إظهار معالجة الأزمات في مواقع من حياة الرسول – صلى الله عليه وسلم – وحياة بعض خلفائه والخطة التي عالج فيها يوسف – عليه السلام – رؤيا الملك من حيث التخطيط للإنتاج والاستهلاك والادخار.

فإن أحسنت فمن الله وإن أخطأت فمن نفسي المقصرة وأتمنى من الله القبول .

المقدمة

الحمد لله الذي علم بالقلم، علم الإنسان ما لم يعلم، ونعوذ بالله من أن نضل أو نـــضل، أو نـــزل أو نزل، و نستغفره و نتوب إليه من كل مخالفة لمنهاجه وتعد عليه.

و أشهد أن لا اله إلا الله وحده لا شريك له، أمرنا بتدبر القرآن الكريم و الإمعان فيه حيث قال في كتابه: ﴿أفلا يَتَدَبَّرُونَ الْقُرْآنَ أَمْ عَلَى قُلُوبٍ أَقْفَالُهَا ﴾(١).ونعوذ بالله من أن نكون مـــن الـــذين يقرءون القرآن ولا يتدبرونه ولا يعملون به، و أشهد أن محمد عبده ورسوله النبي الأمين الأمـــي الذي علم المتعلمين، و الهادي إلى سواء السبيل حيث قال: " من خرج في طلب العلم فهو في سبيل الله حتى يرجع"(٢) وبعد :

فإن سورة يوسف _عليه السلام_ فيها من العلوم الكثيرة و إن كثيراً من العلماء قد تناولوهـــا فـــي دراستهم وبحوثهم وخطبهم ولكني وجدت هذا الموضوع (الجوانب الإدارية في سورة يوسف عليه السلام) لم يتناوله أيٌّ من الباحثين حسب معلوماتي الشخصية ....كدراسة اكاديمبة .

إن هذا الباب مهم لنا، وغاية في الأهمية لأنه علم يؤثر في حاضرنا ومستقبلنا. وما أحوجنا اليـــوم إلى أن نتعلمه، و نعمل به؛ لأن غيرنا من الأمم و الشعوب تتغنى به، و تعتبره من أهـــم أســـباب ريادتها.

كنت أود أن تكون دراسة هذا العلم شاملة للقرآن الكريم كله، إلا أنني وجدت نفسي ســـألج بابـــا لا نهاية له، فآثرت أن تكون الدراسة في سورة يوسف – عليه السلام – سأقف عند الآيات التي تظهر فيها الإدارة أو مدلولاتها ... سأدرس تلك الآيات ثم أستنبط منها ما يقابل المـــصطلحات الإداريـــة الحديثة، وسأثبت من خلال دراستي ذلك و لست أول من يقول أن القرآن الكريم فيه كـــل شـــيء ‘

---

١) سورة محمد الآية ٢٤

٢)

وأن القرآن جاء تبياناً لكل شيء' و تفصيلاً لكل شيء، في كل هذه العلوم على اختلافها وما يجد منها .

أهمية البحث :

تكمن أهمية البحث فيما يلي .

١- بيان أن القرآن يحوي في ثناياه أسس الإدارة .

٢- عدم وجود مشتقات لكلمة الإدارة مباشرة ووجود مصطلحات بديلة لها .

٣- بيان بعض أدوات الإدارة في السورة وتحليلها .

٤- بيان أن العلوم القرآنية متجددة ، ومواكبة لكل العصور والأزمنة وهذا يؤكد أن القرآن الكريم صالح لكل زمان ومكان .

٥- إن القرآن الكريم فيه إجابات لكل التساؤلات والإشكاليات في كل زمان وفي كل مكان .

٦- إن الله سبحانه وتعالى يريدنا أن نهتم بالجوانب الإدارية والتربوية ولا نتعدى ذلك فالأنبياء قدوتنا مروا بهذه التجارب .

أسباب اختيار البحث:ويرجع إلى الآتي :

١- إن العلوم الإدارية غاية في الأهمية، وهي قديمة في نشأتها، وقد أمرنا الله – سبحانه وتعالى– أن نأخذ بها وأن نعمل بمقتضاها؛ لأن الله ربط العمل بالصلاح في مواطن كثيرة.

٢- الرغبة في دراسة الأمور المعاصرة وربطها بالقرآن الكريم وخاصة الإدارة لما لها من أهمية في نجاح الأمم والشعوب .

٣- المساهمة في خدمة كتاب الله ونيل رضى الله سبحانه وتعالى .

٤- إن الالتزام بالعلوم الإدارية في التصور الإسلامي يمتاز بارتباطه بالعقيدة والشريعة وهذا بخلاف علم الإدارة المعاصر لأنها منبثقة من القرآن الكريم والسنة النبوية .

أهداف البحث : ويهدف البحث لما يلي :

١- إبراز الجوانب الإدارية الموجودة في سورة يوسف – عليه السلام – .

٢- التأكيد على حقيقة واقعية لكل الباحثين وطلاب العلم الشرعي خاصة بأن تفسير القرآن الكريم لم يتوقف عند مرحلة من مراحل التاريخ البشري؛ بل إنه سيبقى يستوعب الحياة البشرية إلى يوم القيامة.

٣- توجيه العاملين في الحقل الإسلامي إلى العمل بالجوانب الإدارية، والالتزام بها؛ لأنها جزء مهم من متطلبات دنياهم، ورفعة دينهم .

٤- إن النصوص القرآنية نصوص مفتوحة للدراسة والبحث، وهي لا تقف عند جانب معين من العلوم،فقد تعددت الدراسات العلمية لها، فمن العلماء من درس الجوانب التربوية، ومنهم من درس الجوانب الأدبية، ومنهم من درس الجوانب الاجتماعية،والباحث سيتناول هذه السورة بدراسة الجوانب الإدارية فيها .

٥- المساهمة في إثراء المكتبة الإسلامية بهذه الدراسة من التفسير الموضوعي.

الدراسات السابقة :

حظيت هذه السورة العظيمة باهتمام الكثير من العلماء والدارسين، فانبروا لها تفسيراً وتحليلاً واستنباطاً، وتناولوا جوانبها المختلفة. يقول فضيلة الشيخ الدكتور عبد الرحمن عبد القادر المعملي : " إن كثيراً من المؤلفين قديماً وحديثاً قد أفردوا تأليفات خاصة في سورة يوسف ما بين نظم ونثر وقد بلغت حوالي ستةً وعشرين مؤلفاً منها على سبيل البيان لا الحصر :

١- قصة يوسف – عليه السلام – مخطوطة لأبن أبي حماد البغدادي (ت.٢٦٧هـ) .

٢- تفسير سورة يوسف لابن تيمية مجلد كبير ، اسمه (إيضاح المكنون) .

٣- شواهد التحقيق في نظم قصة يوسف - عليه السلام - .

٤- تفسير سورة يوسف - عليه السلام - مخطوط لمصلح الدين مصطفى ابن شعبان الرومي(ت.٩٦٧هـ) .

٥- مؤتمر يوسف للشيخ عبد العليم الغزي الدمشقي .

٦- الوحدة الموضوعية في سورة يوسف - عليه السلام - طبعة (١٣٩٣هـ) لحسن محمد بجودة

٧- يوسف في القرآن لأحمد ماهر البقري .

٨- الفتن في حياة يوسف - عليه السلام - عبد الحميد البلالي .

٩- تفسير سورة يوسف محمد رشيد رضى .

١٠- سورة يوسف دراسة تحليلية لأحمد نوفل .([1])

ولم يتطرق أحدٌ للجوانب الإدارية فيها على كثرة ما حوت المكتبة من دراسات، وهذا في حدود علم الباحث المتواضعة .

ويؤكد ذلك خلو المكتبات الجامعية من دراسة تحت هذا العنوان أو حوله، كمكتبة الجامعة الإسلامية ومركز الملك فيصل للأبحاث العلمية، والذي زود الباحث مشكورا بإفادة خطية تثبت ذلك.

---

١) دروس وعبر وعظات في سورة يوسف الشيخ عبد الرحمن عبد القادر المعلمي ص١٠

منهج البحث :

١- التقديم للسورة من خلال مدخل عام يتناول التعريف بها مع أسباب نزولها وغيره.

٢- تحديد الجوانب الإدارية المستنبطة من الآيات القرآنية في السورة وتعريفها عند أهل العلم، وربطها بواقع المسلمين في العصر الحديث.

٣- تفسير الآيات التي تعبر عن الجوانب الإدارية لبعض مفسري السلف والخلف

٤- عزو الآيات المستشهد بها إلى سورها حسب الأصول.

٥- تخريج الأحاديث الواردة في البحث وعزوها إلى أصحابها حسب الأصول.

٦- الترجمة للشخصيات والأعلام المغمورة.

٧- إعداد قائمة المصادر والمراجع .

*** ولقد اعتمد الباحث في دراسته على المنهج التحليلي الاستنباطي في تناوله للدراسة.

الفصل الأول

تعريف عام بالسورة وعلم الإدارة

وفيه مبحثان:

المبحث الأول : بين يديّ سورة يوسف – عليه السلام –

وفيه خمسة مطالب:

المطلب الأول : تعريف عام بالسورة.

المطلب الثاني : الوحدة الموضوعية في السورة.

المطلب الثالث : ذكر سبب نزول السورة والغاية الإدارية منه.

المطلب الرابع : قصة يوسف في التوراة والإنجيل والقرآن الكريم .

المطلب الخامس : مقاصد سورة يوسف – عليه السلام – وأهدافها.

المبحث الثاني : الإدارة الإسلامية والإدارة المعاصرة

وفيه خمسة مطالب:

المطلب الأول : تعريف الإدارة لغة واصطلاحاً.

المطلب الثاني : أهمية الإدارة في القرآن الكريم وموقعها.

المطلب الثالث : تطور علم الإدارة.

المطلب الرابع : الإدارة وعلاقتها بالعلوم الأخرى .

المطلب الخامس : مقارنة بين نموذج من الإدارة الإسلامية والإدارة المعاصرة.

الفصل الثاني

الإدارة في سورة يوسف علية السلام

وفيه ثلاثة مباحث:

المبحث الأول / التخطيط في السورة .

وفيه خمسة مطالب:

المطلب الأول : مفهوم التخطيط في علم الإدارة.

المطلب الثاني : التخطيط في القرآن الكريم والسنة النبوية.

المطلب الثالث : التخطيط في سورة يوسف عليه السلام.

المطلب الرابع : تخطيط امرأة العزيز تجاه نساء المدينة.

المطلب الخامس: التخطيط طويل الأجل في سورة يوسف عليه السلام.

المبحث الثاني/ فن إدارة القيادة في سورة يوسف – عليه السلام – .

وفيه أربعة مطالب :

المطلب الأول : القيادة في علم الإدارة.

المطلب الثاني : الموقف الشرعي لمطلب القيادة.

المطلب الثالث : صفات القيادة من سورة يوسف عليه السلام.

المطلب الرابع : مقومات الشخصية القيادية في ظلال سورة يوسف عليه السلام.

المبحث الثالث/ الحوار في سورة يوسف عليه السلام .

وفيه خمسة مطالب :

المطلب الأول : الحوار في علم الإدارة .

المطلب الثاني : الحوار في القرآن الكريم والسنة النبوية.

المطلب الثالث : الحوار في سورة يوسف – عليه السلام – (من الأعلى إلى الأدنى).

المطلب الرابع : طبقة الحوار من الأدنى إلى الأعلى .

المطلب الخامس: الاتصالات الأفقية (بين أبناء الطبقة الواحدة) .

الفصل الثالث

اتخاذ القرارات وحل الأزمات في علم الإدارة

المبحث الأول /اتخاذ القرارات وحل المشكلات في علم الإدارة .

وفيه أربعة مطالب :

المطلب الأول : موقع اتخاذ القرار في العملية الإدارية .

المطلب الثاني: اتخاذ القرارات وحل المشاكل في القرآن الكريم والسنة.

المطلب الثالث: قرارات إدارية في سورة يوسف عليه السلام.

المطلب الرابع: تحليل لبعض القرارات الإدارية في سورة يوسف عليه السلام.

المبحث الثاني/ الإدارة وإدارة الأزمات.

وفيه ثلاثة مطالب :

المطلب الأول : الأزمة في اللغة والاصطلاح وفي علم الإدارة.

المطلب الثاني : مراحل إدارة الأزمة وصناعتها.

المطلب الثالث : إدارة الأزمات في القرآن الكريم والسنة النبوية.

المطلب الرابع : إدارة الأزمات في سورة يوسف عليه السلام.

المطلب الخامس: إدارة الأزمة في الآيات.

بالفصل الأول

تعريف عام بالسورة وعلم الإدارة

وفيه مبحثان:

المبحث الأول / بين يدي سورة يوسف عليه السلام .

وفيه خمسة مطالب:

المطلب الأول : تعريف عام بالسورة.

المطلب الثاني : الوحدة الموضوعية في السورة.

المطلب الثالث : قصة يوسف في التوراة والإنجيل والقرآن الكريم .

المطلب الرابع : ذكر سبب نزول السورة والغاية الإدارية منه.

المطلب الخامس : مقاصد سورة يوسف – عليه السلام – وأهدافها.

المبحث الثاني / الإدارة الإسلامية والإدارة المعاصرة .

وفيه خمسة مطالب:

المطلب الأول :تعريف الإدارة لغة واصطلاحاً.

المطلب الثاني : أهمية الإدارة في القرآن الكريم وموقعها .

المطلب الثالث : تطور علم الإدارة .

المطلب الرابع : الإدارة وعلاقتها بالعلوم الأخرى .

المطلب الخامس : مقارنة بين نموذج من الإدارة الإسلامية والإدارة المعاصرة.

الفصل الأول

المبحث الأول

بين يدي سورة يوسف عليه السلام .

وفيه خمسة مطالب:

المطلب الأول : تعريف عام بالسورة.

المطلب الثاني : الوحدة الموضوعية في السورة.

المطلب الثالث : قصة يوسف في التوراة والإنجيل والقرآن.

المطلب الرابع : ذكر سبب نزول السورة والغاية الإدارية منه.

المطلب الخامس : مقاصد سورة يوسف – عليه السلام– وأهدافها.

الفصل الأول

المبحث الأول : بين يدي سورة يوسف عليه السلام :

المطلب الأول: تعريف عام بالسورة:

إن قصة يوسف – عليه السلام – من أروع وأعجب القصص التي وردت في القرآن الكريم لأمور كثيرة منها:

١- إن قصة يوسف – عليه السلام – جاءت كاملة فيها، ولم تأت في أي موضع آخر سوى ذكر اسم النبي يوسف – عليه السلام– بين الأنبياء في موضعين:

الموضع الأول: ﴿ وَوَهَبْنَا لَهُۥٓ إِسْحَٰقَ وَيَعْقُوبَ ۚ كُلًّا هَدَيْنَا ۚ وَنُوحًا هَدَيْنَا مِن قَبْلُ ۖ وَمِن ذُرِّيَّتِهِۦ دَاوُۥدَ وَسُلَيْمَٰنَ وَأَيُّوبَ وَيُوسُفَ وَمُوسَىٰ وَهَٰرُونَ ۚ وَكَذَٰلِكَ نَجْزِى ٱلْمُحْسِنِينَ ﴿٨٤﴾ ﴾ (١)

الموضع الثاني: ﴿ وَلَقَدْ جَآءَكُمْ يُوسُفُ مِن قَبْلُ بِٱلْبَيِّنَٰتِ فَمَا زِلْتُمْ فِى شَكٍّ مِّمَّا جَآءَكُم بِهِۦ ۖ حَتَّىٰٓ إِذَا هَلَكَ قُلْتُمْ لَن يَبْعَثَ ٱللَّهُ مِنۢ بَعْدِهِۦ رَسُولًا ۚ كَذَٰلِكَ يُضِلُّ ٱللَّهُ مَنْ هُوَ مُسْرِفٌ مُّرْتَابٌ ﴿٣٤﴾ ﴾ (٢)

٢- إن بعض سور القرآن الكريم سميت بأسماء الأنبياء منها سورة إبراهيم، يونس، هود، نوح، محمد عليهم صلاة الله جميعاً، فمنهم من ذكر اسمه مرة واحدة في السورة كيونس – عليه السلام–، وفي آية واحدة وهي قوله تعالى:﴿ فَلَوْلَا كَانَتْ قَرْيَةٌ ءَامَنَتْ فَنَفَعَهَآ إِيمَٰنُهَآ إِلَّا قَوْمَ يُونُسَ لَمَّآ ءَامَنُوا۟ كَشَفْنَا عَنْهُمْ عَذَابَ ٱلْخِزْىِ فِى ٱلْحَيَوٰةِ ٱلدُّنْيَا وَمَتَّعْنَٰهُمْ إِلَىٰ حِينٍ ﴿٩٨﴾ ﴾(٣)

٣- **يقول الدكتور إبراهيم سالم** :" وفي الحديث عن سورة يوسف – عليه السلام – حيث ذكرت دقائق الأمور وتفاصيل الأحداث التي لمت بهذا النبي العظيم " (٤)

٤- تحدثت سورة يوسف عن واقع التنقل من حال إلى حال، ومن محنة إلى محنة، ومن عز إلى ذل، ومن ذل إلى عز، ومن فرقة وشتات إلى جمع للشمل، فتبارك من جعلها عبرة لأولي الألباب.

---

١) سورة الأنعام أية ٨٤

٢) سورة غافر آية ٣٤

٣) سورة يونس الآية ٩٨

٤) إبراهيم سالم بحث برقيات من قصة يوسف في القرآن الكريم ص٤ .

٥- إن هذه القصة سميت بأحسن القصص "لأن فيها العفو والرحمة لمن تآمروا وخططوا واتفقوا على القضاء على يوسف-عليه السلام - وفي النهاية يأتي قراره مغايراً لطبيعة النفس البشرية، يأتي بالعفو والقبول، ونسيان الماضي، والدعوة لهم بالغفران من الله سبحان وتعالى" ([1]).

٦- إن هذه السورة فيها من أحوال الملوك ومماليكهم، والرجال والنساء ما يترتب على ذلك من فحش ورذيلة، ودور النساء في المنكر وحيلهن للإيقاع بالرجال والمكر الذي يتميزن به بين بعضهن البعض، وهذه الأمور ما وردت إلا في هذه السورة.

٧- إن هذه السورة تمضي في خط واحد منذ البداية حتى النهاية، فيها يلتحم المضمون والشكل والأسلوب ليعبر عن الحدث الذي يناسب الزمان والمكان، فترى وبكل واقعية ما يعبر عن حياة هذا النبي العظيم من رؤياه الأولى حتى تأويلها على أبويه وإخوانه من الصغر حتى توليه لوزارة التموين في عهد العزيز.

تسميتها بأحسن القصص :

ذكر بن الجوزي* والإمام القرطبي** رحمهم الله وإنما سميت قصة يوسف أحسن القصص لأنها جمعت ذكر الأنبياء، والصالحين، والملائكة، والشياطين، والأنعام، وسير الملوك، والمماليك، والتجار، والعلماء، والرجال والنساء، وحيلهن، وذكر التوحيد، والفقه، والسيرة، وتعبير الرؤيا، والسياسة، والمعاشرة، وتدبير المعاشر، والصبر على الأذى، والحلم، والعزة، والحكم، إلى غير ذلك من العجائب ([2]) .

---

١) قدوتنا في الضيق يوسف الصديق د.سعيد عبد العظيم ص١٢ .

[2]) انظر زاد المسير ج٣ ص٣٩٨، انظر تفسير القرطبي ج٩ ص١٢٠

* هو عبد الرحمن بن علي بن أبو الفرج بن الجوزي البغدادي الحنبلي صاحب التصانيف وأنواع العلوم الكثيرة ولد سنة ٥٠٨ أو ٥١٠ هـ ، وكانت وفاته سنة ٦٥٤ هـ ، انظر طبقات المفسرين للداوودي ج١ ، ص٢٧٥-٢٧٩، دار الكتب العلمية ، بيروت .

اسمها ونزولها

الاسم الوحيد لهذه السورة هو الاسم الموجود في المصاحف، ولم يذكر العلماء لها اسماً آخر كما كان لكثير من السور القرآنية أسماء أخرى كسورة التوبة مثلاً فقد تعددت أسماؤها، سميت ببراءة، وسميت بالفاضحة، وسورة تبارك سميت بسورة الملك والمنجية، وسورة البقرة سميت بسورة بني إسرائيل وغيرها.

وهي مكية في مجملها رغم قول البعض بأن فيها بعض الآيات مدنية، وقد نزلت هذه السورة بعد سورة هود – عليه السلام–وقبل سورة الحجر، ويأتي ترتيبها حسب النزول الثالث والخمسين من ترتيب سور القرآن الكريم، وقد جاء نزول السورة موافقاً لترتيب المصحف مع السورتين السابقتين لها.

حيث إن سورة يونس، وهود، ويوسف نزلت على رسول الله – صلى الله عليه وسلم – وكان ترتيب هذه السور الثلاث موافقاً للنزول الحقيقي.([1])

تعريف يوسف عليه السلام؟

عن ابن عمر رضي الله عنهما أن رسول الله– صلى الله عليه وسلم – قال : " **الكريم ابن الكريم ابن الكريم ابن الكريم يوسف ابن يعقوب ابن إسحاق ابن إبراهيم خليل الله** " ([2])

عن أبي هريرة – رضي الله عنه – قال :" **قيل يا رسول الله من أكرم الناس ؟ قال أتقاهم . قالوا ليس عن هذا نسألك، قال : يوسف نبي الله ابن نبي الله ابن خليل الله، قالوا:ليس عن هذا نسألك**

** الإمام المتقن محمد بن أحمد بن أبي بكر بن فرح الأنصاري الخزرجي أبو عبد الله القرطبي المفسر توفى سنة ٦٧١ هـ ، انظر طبقات المفسرين للسيوطي ص٧٩ .

[1]) الإتقان في علوم القرآن للسيوطي ج١ ، ص٥٢

٢) صحيح البخاري، كتاب الأنبياء، باب قوله تعالى لقد كان في يوسف ،ج٤ ص١٤٩ ح ٣٣٨٢.

قال:" فعن معادن العرب تسألوني خيارهم في الجاهلية خيارهم في الإسلام إذا فقهوا "([1]) ، ونجد أنفسنا مضطرين لتوضيح من هو نبي الله يوسف في فقرات وملخص سريع عن حياة هذا النبي العظيم.

فاسم يوسف – عليه السلام – جاء من الأسف، والأسف هو الندم والحزن على شيء قد فات أو شيء مؤلم حدث له، ولا سبيل لمنعه أو رده ([2])

وخير تسمية لهذه السورة هو اسم يوسف ليدل على حالة الأسف التي حلت به – عليه السلام– فاسمه عنوان وكتاب لحياته عليه السلام .

- فقد أحبّه أبوه في البيت صغيراً، ومنعه من الخروج كباقي إخوته للرعي وللعب، ولمّا أخذه إخوته حيلة على أبيهم تآمروا عليه وألقوه في غيابت الجب.
- ولما أخرجته السيارة من البئر أسرّوه بضاعة، وباعوه في سوق النخاسة بمصر بثمن بخس دراهم معدودة.
- واشتراه عزيز مصر ليصبح عبداً خادماً لزوجته محبوساً على طاعتها.
- وعند كبر سنّه واشتداد عوده أرادت امرأة العزيز التحكم فيه؛ لتلبية شهوتها فعصمه الله من كيدها وإغرائها.
- لما ذاع أمر امرأة العزيز ويوسف واجتمعت النسوة ورأينه، أخذن يبدين رغبتهن فيه، وأردنه كما أرادته زوجة العزيز وعصمه الله من كيدهن جميعاً.

---

١) رواه مسلم في فضائل الأنبياء ح ٦٠٥٥١ ص ١٥١طبعة دار الفكر٢٠٠٣
و البخاري في أحاديث الأنباء حديث ٣٣٥٣،

[2]) -http://www.wata.cc/forums/archive/index.php/t-٤٥٩١٧.html_يوسف المغلوب على أمره وأمره ليس بيده

- وبالرغم من ثبوت براءته من التهم الموجهة إليه أدخلوه السجن بريئاً، وبلا ذنب اقترفه، وهو في السجن وبعد أن فسر الرؤيا للملك، أراد الملك أن يخص نفسه به ويتحكم فيه من دون الناس.
- ثم بعد ذلك يكلف يوسف – عليه السلام – بإدارة خزائن مصر خلال أزمة ليست يوماً أو سنة بل خمس عشرة سنة، وبفضل الله ومنته يسيطر يوسف على المحنة ويخرج البلاد منها.

فنجد قصة يوسف كلها تحكماً في تحكم بين أيدي الذين تحكموا فيه الواحد تلو الآخر، وهذا التحكم يختلف في أسباب من هو متحكم إلى الآخر.

فحنان الأبوة غلب يعقوب – عليه السلام – فمنعه الخروج من البيت، والغيرة تملكت على إخوة يوسف، حتى زيّن لهم قتله أو إبعاده، فمكروا به وألقوه في غيابت الجب، وحب الكسب والتجارة غلب على أهل القافلة فباعوه، فأصبح عبداً لعزيز مصر بدراهم معدودة، والشهوة غلبت على امرأة العزيز، وقالت النسوة في المدينة:"امرأة العزيز تراود فتاها عن نفسه " (١) فراودن يوسف وراودنه عن نفسه ليقع بهن. وحب العزيز لزوجته وسمعته غلب على عزيز مصر، فقذف بيوسف في السجن بلا ذنب اقترف، وحب التملك على الملك غلب على الملك وأراده لنفسه من دون الناس.

وأخيراً غلبت سنوات القحط أهل مصر جميعاً، فكانت الخطة والمهمة الصعبة التي ألهمها الله ليوسف لكي ينجي كل هؤلاء من الهلاك، ولم ينظر لتلك الأحداث التي أحدثوها به وينسى ذاته وعمل للجميع، لأن في ذلك بلاغاً لأمر لله – سبحانه وتعالى – لقوله تعالى: ﴿والله غالب على أمره﴾ (٢)

---

١) سورة يوسف الآية ٣٠

٢) سورة يوسف عليه السلام الآية ٢١

المطلب الثاني: الوحدة الموضوعية في سورة يوسف:

المقصود بالوحدة الموضوعية : هو تناول السورة كوحدة واحدة ودراسة كل أحداثها من أولها إلى آخرها، والتعرف على الروابط بين هذه الأحداث، وأن يكون العنوان محوراً تدور هذه الأحداث حوله، حتى لو خرجت عنه في بعض الأحيان، ولكن سرعان ما تعود إليه ليكون هو المحور الأساسي وعمود الوسط.

والدارس لهذه السورة يجدها قطعةً واحدةً، حيث إنها أطول قصة في القرآن الكريم تجتمع كافة حلقاتها في سورة واحدة، وهذه ميزة خاصة لهذه السورة، حيث إنّ قصة يوسف لم تذكر إلا في هذا الموضع، في حين أن قصص الأنبياء ذكرت في سور متعددة بما يلائم المواقف والأحداث .

يقول د.أحمد نوفل في تفسير السورة دراسة تحليلية : "والسورة تربط بين رسالات السماء جميعها برباط أساسي وهدف مشترك هو الدعوة في توحيد الله ونبذ الشركاء والأنداد، وبيان الإيمان بالله هو الطريق الصحيح والدين القيم"([1]).

- فالسورة تبدأ بحال يوسف – عليه السلام – مع أبيه والرؤيا التي رآها، وتحذير الأب لابنه بأن لا يطلع إخوانه على ذلك، ومواقف إخوته منه والكيد والحسد الذي يتعرض له من إخوته، والمصير الذي يتفق الإخوة عليه بما فيه من حقدٍ وكراهيةٍ، وتعدٍ على كل معاني الإخوة سيما أنهم أبناء نبي. ثم ينتقل السياق القرآني لنقل الأحداث التي تحل بيوسف من إلقائه في البئر وإخراجه على أيدي القافلة المارة على بلاد كنعان، واعتباره تجارةً خاصةً تباع وتشترى كأيٍّ بضاعةٍ أخرى، ويباع بثمنٍ بخسٍ، ويصبح عبداً عند سيد من أسياد مصر، ويكبر يوسف – عليه السلام – ويشتد عوده،

---

[1]) سورة يوسف دراسة تحليلية ص٩٨ منقول عن د. زاهر الألمعي: دراسات في التفسير للقرآن الموضوعي ص١٤٢ – ص١٤٥.

ويبان جماله ورجولته وهو في بيت أسياده، فيكون مستهدفاً من امرأة العزيز، وتراوده عن نفسه فيستعصم بالله، ويلجأ إليه مخافة الوقوع في الرذيلة، ويشتد عليه الأمر، وبعد ثبوت براءته الأولية تزداد هذه المحنة عندما يصبح مستهدفاً من كل نساء المدينة، وتقر المرأة بفعلتها، وتصر على الذنب، وتحيِّره بين أمرين: إما الرذيلة، وإما السجن، فيقبل الطهر حتى لو كان في السجن.

- ثم ينتقل السياق القرآني إلى حياة جديدة، وواقع جديد ليوسف، حيث السجن وطبيعته وطبيعة الموجودين فيه، بعد حياة القصور وما فيها، وتظهر الشخصية الحقيقة ليوسف- عليه السلام- وتظهر معرفته براعته في تفسير الرؤى، ويبلغ دعوته التي هو من أجلها يعيش، ويبقي مبشراً، ويوصي أحدهم أن يذكر بما رأى من تفسير الرؤيا... ويبقى في سجنه سنوات بعد ذلك.

- وتمر السنون على سيرة يوسف – عليه السلام –، ويرى الملك الرؤيا التي يعجز عن تأويلها حاشيته والمقربون، ويتذكر ذلك الناجي من سجنه قدرة يوسف على تأويل الرؤيا، فيذّكر يوسف ويفسر يوسف رؤيا الملك فيطلبه، ويأبي الخروج من سجنه حتى ينال البراءة الكاملة، ولا يبقي في صفحات حياته أدنى شيء، ويحقق الملك في أسباب سجن يوسف، ويأتي بالنساء وزوجة العزيز ويعترفن بطهارة يوسف، وشرفه، وصدقه، وأمانته، وظهر ذلك جلياً في قوله تعالى :﴿ قَالَ مَا خَطْبُكُنَّ إِذْ رَٰوَدتُّنَّ يُوسُفَ عَن نَّفْسِهِۦ ۚ قُلْنَ حَٰشَ لِلَّهِ مَا عَلِمْنَا عَلَيْهِ مِن سُوٓءٍ ۚ قَالَتِ ٱمْرَأَتُ ٱلْعَزِيزِ ٱلْـَٰٔنَ حَصْحَصَ ٱلْحَقُّ أَنَا۠ رَٰوَدتُّهُۥ عَن نَّفْسِهِۦ وَإِنَّهُۥ لَمِنَ ٱلصَّٰدِقِينَ ﴿٥١﴾ ﴾[1] ويزداد إصرار الملك على الاستفادة من يوسف – عليه السلام – ويمنحه التصرف بأحوال الناس في مصر قال تعالى : ﴿ وَقَالَ ٱلْمَلِكُ ٱئْتُونِى بِهِۦٓ أَسْتَخْلِصْهُ لِنَفْسِى ۖ فَلَمَّا كَلَّمَهُۥ قَالَ إِنَّكَ ٱلْيَوْمَ لَدَيْنَا مَكِينٌ أَمِينٌ ﴿٥٤﴾ ﴾[2] .

- وتتحقق رؤيا الملك، وبعد سنوات يتوجه الناس من خارج مصر للاستفادة من واقع المصريين الذي بلغ صيتهم واشتهر، أن فيها ما يفقدون في بلادهم في ظل القحط، وجاء أخوة يوسف من بين الخلائق القادمة إلى مصر ليشتروا القمح والشعير، ويتعرف يوسف عليهم وهم له منكرون،

---

[1] سورة يوسف الآية ٥١

[2] سورة يوسف الآية ٥٤

ويعودون بأخيهم الصغير مرةً أخرى، ويشتد الأسى على والدهم حزناً على يوسف وأخيه، ويعودون مرةً ثالثةً إلى بلاد مصر، ويسألهم عن أخيهم وما فعلوا به، ويتعرفون على يوسف، ويرسل بقميصه إلى أبيه، ويرتد البصر الذي فقده من شدة الحزن والأسى، وينتقل الجميع إلى مصر، ويلتقي الأحبة، وتعبر الرؤيا الأولى ويعيش بنو إسرائيل في مصر جميعاً، وتنتهي القصة التي كانت قصصاً من أحسن القصص، لأن كل حدث فيها بحد ذاته قصة مستقلة بأحداث مستقلة، من القصة المركزية.

وبعد أن تمت القصة التي سردها القرآن بيّن الله لنبيه محمد – صلي الله عليه وسلم–: في قوله تعالى: ﴿ ذَٰلِكَ مِنۡ أَنۢبَآءِ ٱلۡغَيۡبِ نُوحِيهِ إِلَيۡكَۖ وَمَا كُنتَ لَدَيۡهِمۡ إِذۡ أَجۡمَعُوٓاْ أَمۡرَهُمۡ وَهُمۡ يَمۡكُرُونَ ﴿١٠٢﴾ ﴾ ([1])

يقول الإمام الغزالي في كتابه نحو تفسير موضوعي لسور القرآن الكريم:

"نعم إنه ما كان لديهم فيرى وما كان قارئاً ليطالع أخبارهم، إنه الوحي الأعلى قص عليه ما كان دون تزيّد ولا تحريف، ومع ذلك كثير من الناس يكذب بنبوة محمد"([2]).

فالمتأمل في هذه السورة يجد أن الخطاب القرآني كله موجه لإبراز حياة يوسف– عليه السلام– من صغره، ولإظهار المؤامرات التي مر بها في حياته وكأنها رسالة موجهة للرسول محمد– صلى الله عليه– وسلم ولكل الدعاة من بعده لتكون درساً مؤثراً وناصحاً للذين يريدون العلا في الدنيا والآخرة، فالجنة سلعة غالية ثمنها الصبر والتقوى والثبات على المبدأ .

يقول الإمام البقاعي* : لقد انفردت هذه القصة بنفسها، ولم تناسب من ذكر من قصص نوح وهود وصالح ولوط وشعيب وموسي –عليهم الصلاة والسلام– وما جرى في أممهم الغابرة، وكان هذا سر انفصالها عنهم([3]).

---

[1]) سورة يوسف الآية ١٠٢

[2]) نخو تفسير موضوعي للقرآن، محمد الغزالي، ص١٨٦

[3]) نظم الدرر للبقاعي ج٤ ص٢٢٢

المطلب الثالث: ذكر سبب نزول السورة والغاية الإدارية منها .

ليس بالضروري أن يكون لكل سورة سبب نزول، ولكن هناك إرهاصات وأحداث ربما تكون قد واكبت نزول السورة فُطبعت بطابعها، أو أنه يوجد في السورة نفسها ما يشير إلى أنه ربما يكون ذلك سبب نزولها، أو ربما تكون السورة فيها إجابات عن أسئلة ما، فيذكر العلماء بأنه سبب لنزولها، والسورة التي بين أيدينا لا تخرج عن هذه الأمور الثلاثة.

فمثلاً: قال بن عباس وقتادة عن سبب نزول هذه السورة:" إن كفار مكة أمرتهم اليهود أن يسألوا رسول الله– صلى الله عليه وسلم – عن السبب الذي أحل بني إسرائيل مصر فنزلت السورة"[1].

وفي موضع آخر أن أصحاب الرسول – صلى الله عليه وسلم – الذين سألوه حيث يقول صاحب تفسير زاد المسير، وفي سبب نزولها قولان:

الأول: روي عن سعد بن أبي وقاص قال:" أنزل الله القرآن فتلاه عليهم زماناً فقالوا يا رسول الله، لو قصصت علينا، فأنزل الله تعالى: {الر تِلْكَ آيَاتُ الْكِتَابِ الْمُبِينِ} إلى قوله: (نحن نقص عليك أحسن القصص) "[2].

والقول الثاني: رواه الضحاك عن ابن عباس قال: "سألت اليهود النبي – صلى الله عليه وسلم – فقالوا: حدثنا عن أمر يعقوب وولده وشأن يوسف، فأنزل الله – عز وجل– قوله تعالى: ﴿الر تِلْكَ آيَاتُ الْكِتَابِ الْمُبِينِ، إِنَّا أَنزَلْنَاهُ قُرْآنًا عَرَبِيًّا ﴾ "[3] .

---

* صاحب التفسير أبو الحسن برهان الدين إبراهيم بن عمر بن حسن الربُاط ، ولد سنة ٨٠٩ هـ بقاعي المولد سكن دمشق ورحل إلى بيت المقدس والقاهرة رجع دمشق ومات فيها سنة ٨٨٥ هـ ، له العديد من المؤلفات أهمها كتب التفسير . انظر مقدمة كتاب نظم الدرر .

[1] تفسير البحر المحيط ج٦ ص٤٧٩، تفسير الكشاف ج١ ص٤٥٥

[2] تفسير زاد المسير ج ٤، ص١٧٧ .

[3] تفسير أبي السعود ج٣ ص ٤٠١

إلا أنه ذكر ابن الأنباري زيادة وجه في هذه السورة، فقال:" لما لحق أصحاب رسول الله – صلى الله عليه وسلم– ملل وسآمة، فقالوا له: حدثنا بما يزيل عنا هذا الملل، فقال: "تلك الأحاديث التي تقدرون الانتفاع بها، وانصرف الملك، وهي آيات الكتاب المبين..." [1]

وبطريقة أخرى، لعل ما يساعدهم في تحديد سبب نزول هذه السورة كون السورة الكريمة ذكر في سياقها أن هناك سائلين عن قصة يوسف تجيبهم هذه السورة "لقد كان في يوسف وإخوته آيات للسائلين"، على اعتبار أن معنى آيات للسائلين عبرٌ للسائلين.[2]

مكان وزمان نزول السورة :

قال القرطبي:" وهي مكية كلها"[3]

قال الإمام السيوطي* في الإتقان: إنها مكية ما عدا "الآيات الثلاث الأولى" ونقله السيوطي عن أبي حيان، وقال:" هو واهٍ جداً ولا يلتفت إليه"[4].

يقول الإمام السيوطي في الإتقان:" إن البيهقي في دلائل النبوة وابن الضُريس في فضائل القرآن، كلاهما قد عدها في المكان المكي من القرآن الكريم " [5]

---

[1]) زاد المسير ج٥ ص ١٧٧

[2]) انظر سورة يوسف دراسة تحليلية د. أحمد نوفل . ص٢٥

* هو عبد الرحمن بن أبي بكر بن محمد الخضيري. الأسيوطي الشهير بالسيوطي ولد في رجب ٨٤٩ هـ ، نشأ يتيما وحفظ القرآن الكريم ونهل من العلم صغيراً ، تبحر في التفسير والحديث والفقه واللغة والنحو وغيرها ومؤلفاته تزيد عن ٣٠٠ مصنف وفاته في جمادي الأولى ٩١١ هـ ، انظر طبقات المفسرين ج٣ ، ص٨

٣) القرطبي ج٩ ص١٢٠

[4]) الإتقان للسيوطي ج١ ص٦٦

٥) الإتقان للسيوطي ج١ ص٥١

يذكر الشيخ محمد رشيد رضا*:(ولعلها نزلت السنة الثانية عشر من البعثة ، سورة رقم الثاني عشر في ترتيب المصحف وتقع في الجزء الثاني عشر ولعلها في الآيات كلها مكية) ([1]) وكما يقول صاحب الظلال: السورة مكية بجملتها، على خلاف ما ورد في المصحف الأميري من أن الآيات (١-٢-٣-٧) منها مدنية، طبعاً ولا يوافق ذلك ويدافع عن رأيه بقوله: إن هذه الآيات مقدمة طبيعية لما جاء بعدها مباشرة من البدء في قصة يوسف – عليه السلام – ثم تمضي القصة بعد ذلك إلى النهاية، فالتقديم بهذه الآيات تقديم طبيعي مصاحب للقصة، وذكر أن القرآن عربيٌّ كان هدفاً من أهداف القرآن المكي ليثبت عكس ادِّعاء اليهود الذين كانوا يتهمون الرسول – صلى الله عليه وسلم – بأنه يتعلَّم القرآن من عند أعجمي، وكذلك الآيات التي يدَّعون بمدنيتها تثبت أن الرسول قبل هذا القرآن كان غافلاً عن هذه العلوم التي يتكلم بها هذا القرآن العظيم [٢].

نقل الدكتور أحمد نوفل عن الأستاذ على نصوح الطاهر، إذ وجَّه سؤال للقائلين بأن الآيات الأولى مدنية، فيقول: إذا اعتبرنا الآيات المشار إليها مدنية فكيف كانت تقرأ السورة إذاً في العهد المكي قبل نزول الآيات؟

سنجد أن السورة كانت تبدأ: بسم الله الرحمن الرحيم. "إذ قال يوسف لأبيه يا أبت...." وليس هذه بداية لسورة، وليس في القرآن كله سورة بدأت بإذ أبداً ..."[٣]

والواضح أن هذه السورة مكية بكل آياتها وهذا نرجحه ونميل إليه وترتاح له النفس، وهذا يتطلب منَّا أن نعين وبالتحديد زمن نزولها لما في ذلك من مقاصد عظيمة تساعدنا في بحثنا.

---

* هو محمد رشيد بن علي رضا القلموني البغدادي صاحب مجلة المنار ، ولد سنة ١٨٦٥م ، له عدة مؤلفات إضافة إلى التفسير الذي لم يكتمل ، مات سنة ١٩٣٥ . انظر الموسوعة العربية ج٢٢ ص٣٦٨-٣٦٩

١) تفسير المنار ص٢ جزء ١٢

٢) انظر ظلال القرآن سيد قطب ج٢ ، ص٦٦٠

٣) سورة يوسف دراسة تحليلية د. احمد نوفل ص٢٨

تحدثنا أولاً عن مكان نزول سورة يوسف – عليه السلام– وثبت بالقطع أنها مكية بكل آياتها، ويتأكد لنا أن زمانها هو قبل الهجرة إلى المدينة، ونستطيع أن نحدد أكثر وقت نزولها من خلال تفسير الظلال لسيد قطب رحمة الله ، حيث يقول:" نزلت هذه السورة بعد سورة هود ويونس، وقد نزلت بعد الإسراء والمعراج، حيث نزلت سورة ﴿بني إسرائيل﴾ الإسراء وبالتحديد أكثر بعد عام الحزن والعقبة الأولى والثانية [1].

ولقد اتسمت هذه الفترة الزمنية في حياة الرسول– صلى الله عليه وسلم– حيث حادثة الإسراء والمعراج، وحالة التكذيب من أهل مكة وحالة الارتداد من بعض من أسلم، وعام الحزن، وفقدان النصير الخارجي[2]وموت زوجه خديجة النصير الداخلي والتي كانت تخفف عنه الآلام والمحن التي تواجهه في دعوته، في ظل هذه الظروف الحالكة تنزل هذه السورة العظيمة في دروسها وعبرها بما فيها من حياة قاسية يتعرض لها نبي الله يوسف – عليه السلام – يتمثل في حقد الأهل والأقربين، ويصل إلى حد الموت، والعبودية فقد بيع هذا النبي – عليه السلام – في سوق الرقيق بدراهم معدودة ثم يصبح عبداً تتحكم فيه زوجة عزيز مصر، حتى إذا كبر واشتد عوده تراوده للفحشاء والمنكر، ويعصمه الله، ومن ثم نساء المدينة يشاركنها في تصورها فيأبى الخضوع والانقياد لهن ويقذف في السجن بسبب عفته ويُترك في السجن سنين طويلة.

إنها المحن والابتلاءات التي صبر عليها الكريم بن الكريم بن الكريم وخرج منها متجرداً خالصاً لله.

الغاية الإدارية من نزول سورة يوسف :

أولاً: تساؤلات:

---

١) ظلال القرآن ج٤ ص٥٦٩

٢) ظلال القرآن ج٤ ص٥٦٩

- ترى ماذا بإمكاننا أن نسمي سورة يوسف، وهي تؤدي أدوارها المختلفة في حياة رسولنا العظيم محمد صلى الله عليه وسلم.
- لماذا تتنزل هذه السورة في هذه الظروف الحالكة؟
- ما الغاية، وما الهدف، وما المقصود لنتعلمه من هذه السورة؟
- هل هناك تشابه بين حياة رسولنا العظيم وحياة يوسف عليهما أفضل الصلاة و السلام؟
- هل هناك من أفعال للرسول– صلى الله عليه وسلم– شابهت فعل يوسف – عليه السلام – في هذه السورة الكريمة؟
- إن هذه التساؤلات مجتمعة لا بد وأن تساوي معلماً من معالم العلوم الحديثة يتغنون به أهل الحضارة، وهم يصنعون قيادتهم وروادهم وصناع مجدهم.

ثانياً/ فرضيات:

- هل نستطيع أن نسميها صناعة القيادة من أجل الاستخفاف بالواقع، و شحذ الهمم لصناعة المستقبل؟
- هل نستطيع أن نقول بأنها دورة تدريبية يقيس فيها القائد نفسه فيرى نفسه لاشيء أمام ما حل بغيره من القيادات السابقة؟
- هل نستطيع أن نقول بإنهاء جامعة الأذكياء التي يتخرج منها أعظم القادة بعد الدراسة والتحليل والانطلاق نحو القيم العالية؟
- هل نستطيع أن نسميها دروساً عملية في الإدارة الذاتية و التخلص من المعيقات من أجل الارتقاء والصعود؟

- هل نستطيع أن نقول إنها دعوة إلى الطموح والنظر إلى البعيد ونسيان الجروح المادية والمعنوية؟

ثالثاً/ القضية الإدارية (المدخلات والمخرجات):

إن الفهم الإداري لهذه القضية يعني أن مجموع المدخلات يترتب عليها حالة من المخرجات، وتكون أكثر وضوحاً في سورة النحل:﴿ وَأَوْحَىٰ رَبُّكَ إِلَى ٱلنَّحْلِ أَنِ ٱتَّخِذِى مِنَ ٱلْجِبَالِ بُيُوتًا وَمِنَ ٱلشَّجَرِ وَمِمَّا يَعْرِشُونَ ﴿٦٨﴾ ثُمَّ كُلِى مِن كُلِّ ٱلثَّمَرَٰتِ فَٱسْلُكِى سُبُلَ رَبِّكِ ذُلُلًا ۚ يَخْرُجُ مِنۢ بُطُونِهَا شَرَابٌ مُّخْتَلِفٌ أَلْوَٰنُهُۥ فِيهِ شِفَآءٌ لِّلنَّاسِ ۗ إِنَّ فِى ذَٰلِكَ لَءَايَةً لِّقَوْمٍ يَتَفَكَّرُونَ ﴿٦٩﴾ ﴾(١)

فنرى أن المدخل الأول اتخذي + المدخل الثاني كلي + المدخل الثالث فاسلكي يترتب عليها يخرج من بطونها.

وسورة يوسف – عليه السلام– تتمثل فيها قواعد هذه القضية الإدارية، حيث إن الله – سبحانه وتعالى– يقول: ﴿نحن نقص عليك أحسن القصص...﴾ فمجموع القصص التي تمثل حياة يوسف – عليه السلام– هي عبارة عن مدخلات يترتب عليه قوله تعالى في نهاية السورة ﴿ قُلْ هَٰذِهِۦ سَبِيلِىٓ أَدْعُوٓا۟ إِلَى ٱللَّهِ ۚ عَلَىٰ بَصِيرَةٍ أَنَا۠ وَمَنِ ٱتَّبَعَنِى ۖ وَسُبْحَٰنَ ٱللَّهِ وَمَآ أَنَا۠ مِنَ ٱلْمُشْرِكِينَ ﴿١٠٨﴾ ﴾ (٢)

حقاً إن سورة يوسف – عليه السلام– كانت بالنسبة لرسولنا – صلي الله عليه وسلم– أكبر من كل هذه الفرضيات التي افترضناها مجتمعة، وما قد يفترضه غيرنا لو ترك لهم المجال في ذلك، إنها الإدارة الحقيقة لصناعة الذات وصناعة المستقبل التي ما يبرح القرآن الكريم من مطالبته المسلمين بالأخذ بها، وقد ربط الله تعالى في القرآن الكريم الإيمان بالعمل الصالح في أكثر من ستين مرة، إن دلّ فإنما يدل على لزوم هذا الأمر لتمام الإيمان المطلق، فما وجد خطاب الإيمان للمؤمنين إلاّ مقترناً بالعمل الصالح، وهل يمكن أن يكون العمل الصالح بدون الالتزام بتخطيط، وتوظيف، وتنفيذ

---

١) سورة النحل الآيات ٦٨–٦٩

٢) سورة يوسف الآية ١٠٨.

ومراقبة، وهذه مجتمعة تمثل علم الإدارة ونذكر منها قوله تعالى:﴿ ٱلَّذِينَ ءَامَنُواْ وَعَمِلُواْ ٱلصَّٰلِحَٰتِ طُوبَىٰ لَهُمۡ وَحُسۡنُ مَـَٔابٖ ﴿٢٩﴾ ﴾ (١)

وقال تعالى أيضاً : ﴿ وَٱلۡعَصۡرِ ﴿١﴾ إِنَّ ٱلۡإِنسَٰنَ لَفِي خُسۡرٍ ﴿٢﴾ إِلَّا ٱلَّذِينَ ءَامَنُواْ وَعَمِلُواْ ٱلصَّٰلِحَٰتِ وَتَوَاصَوۡاْ بِٱلۡحَقِّ وَتَوَاصَوۡاْ بِٱلصَّبۡرِ ﴿٣﴾ ﴾ (٢)

من هذه النصوص القرآنية يظهر لنا أكثر وضوحاً أن الإيمان مرتبط ارتباطاً وثيقاً بالعمل الصالح ولا يقبل الإيمان بتمامه وكماله إلا بذلك العمل، والعمل الصالح لا يكون إلا إذا كان محدود الأهداف، محدود الآليات، محدود التصور، وهذه هي الإدارة.

المطلب الرابع: مقاصد سورة يوسف وأهدافها .

تعريف الأهداف والمقاصد لغة واصطلاحاً:

تعريف الأهداف :

أولاً لغةً :

هدف من أهدفت ودنوت منك والاستقبال والانتصاب وهو كل شيء عظيم وتجمع على أهداف والغرض السامي الذي يقصد ويراد سمي الغرض هدفاً (٣).

وعن ابن منظور:"الهدف هو الغرض المستهدف فيه بالسهام ، وهو كل شيء عظيم مرتفع" (٤)

ثانياً اصطلاحاً :

بعد الإطلاع على مجموعة تعريفات لا داعي لعرضها نستطيع أن ننقل ما قاله ابن منظور عن الهدف القرآني:" هو الوصول بالإنسان عموماً والمسلم على وجه الخصوص أن يكون عبداً لله

---

١) سورة الرعد الآية ٢٩

٢) سورة العصر الآيات ١-٣

٣) تاج العروس ج١/ ص ٦١٧٤

٤) لسان العرب لأبن منظور ج٩ ، ص٤١٢

خالصاً تتحقق فيه كافة المقاصد القرآنية: العقدية والشرعية والتربوية والأخلاقية والنفسية والاجتماعية وعمارة الأرض " ([1]).

وهذا يعني أن الأهداف محصورة في عموم السلوكيات البشرية التي تتناسب والقدرات الشخصية المكونة من الأبعاد العقلية، والوجدانية، والسلوكية، والأخلاقية، والاجتماعية بحيث تتجاوب مع الأهداف القرآنية، والتي لا تتحقق إلا من خلال الالتزام بشرع الله تعالى المرجعية الأساس للمسلمين([2]).

تعريف المقاصد :

المقاصد لغةً:

"قصد يقصد أي يبين، وطريق قاصد أي سهل مستقيم والقصد ما تم شطر بيعته والقصيدة مخة العظم إذا خرجت وأنقصدت(٣).

"والقصد هو أتيان الشيء قصدت الشيء قصداً وأقصد السهم إذا أصاب فقتل أمامه" ([4])

"والقصد من قصد الطريق قصداً أي استقام توجه إليه عامداً ويقال قصده ، أي توسط ولم يفرط والقصد في الحكم عدل ولم يمل ناحية" . ([5])

المقاصد اصطلاحاً:

بعد الإطلاع على عدة تعريفات يمكن أن نعرّف المقاصد القرآنية:

"إنها الغايات المصلحية والنتائج المقصودة من أهداف الأحكام والمعاني العامة والخاصة للمنهج القرآني والأسرار الكافية فيه المستنبطة من كل جزئية من جزئياته، وأحكامه والتي تندرج ضمن

---

[1]) أهداف ومقاصد سورة التوبة ص ٣٩ رسالة ماجستير للباحث أ.حسن الخطيب إشراف الجامعة الإسلامية قسم أصول الدين سنة ٢٠٠٨.

[2]) انظر المقاصد العامة للشريعة الإسلامية د. يوسف حامد العالم ص ٧٩ والأهداف السلوكية د. مهدي محمود سالم ص ١٤

[3]) لسان العرب ج/ ٢ / ص ٤٥٣.

[4]) مجمل اللغة لأبن حسين البغوي ج٣ ، ص٧٥٥

[5]) المعجم الوسيط ج٢ ، ص٧٦٧

الكليات الخمس التي تعتمد في الأساس على جلب المنافع ودفع المضار ضمن المستطاع بما يخـــدم الكل بعيداً عن الأهواء والمصالح الخاصة"([1]).

الفرق بين المقاصد والأهداف :

١- المقاصد هي الحكمة المقصودة والمبادئ والنتائج التي تسعى الأهداف إليها فـــإن تحققـــت الأهداف أصبحت النتائج مقصودة لذاتها.

٢- المقاصد هي تعليم الحق والسعي إلى العمل الحق.

٣- المقاصد قائمة على تحقيق مصالح الناس في الدنيا والآخرة في العاجل والآجل.

٤- المقاصد قائمة على درء المفاسد ودفع المضار وجلب المنافع والمصالح.

٥- المقاصد قائمة بالقواعد الخمسة، وهي: الحفاظ على الدين، والـــنفس، والنـــسل، والعقـــل، والمال.

٦- المقاصد هي المعاني والحكم الملحوظة للشارع في جميع أحوال التشريع.

٧- المقاصد هي المعاني الملحوظة في الأحكام الشرعية، سواء كانت المعاني أحكاماً جزئية أو مصالح كلية.

٨- المقاصد العليا تمثل القيم التي من أجلها استخلف الإنسان علـــى الأرض، وهـــي التوحيـــد والتزكية والعمران([2]).

---

[1]) أهداف ومقاصد سورة التوبة ص ٤٠ رسالة ماجستير أ. الحفني إشراف الجامعة الإسلامية قسم أصول الدين سنة ٢٠٠٨.

[2]) الأهداف السلوكية د. مهدي سالم بتصرف عن ص ١٤-١٨

بعض المقاصد المستفادة من سورة يوسف عليه السلام :

١. تثبيت قلب الرسول – صلى الله عليه وسلم – وقلوب المؤمنين في مراحل المحن والابتلاءات وظهر ذلك من خلال قوله تعالى:

- ﴿نَحْنُ نَقُصُّ عَلَيْكَ أَحْسَنَ ٱلْقَصَصِ بِمَآ أَوْحَيْنَآ إِلَيْكَ هَـٰذَا ٱلْقُرْءَانَ وَإِن كُنتَ مِن قَبْلِهِۦ لَمِنَ ٱلْغَـٰفِلِينَ ۝٣﴾
- ﴿حَتَّىٰٓ إِذَا ٱسْتَيْـَٔسَ ٱلرُّسُلُ وَظَنُّوٓاْ أَنَّهُمْ قَدْ كُذِبُواْ جَآءَهُمْ نَصْرُنَا فَنُجِّىَ مَن نَّشَآءُ ۖ وَلَا يُرَدُّ بَأْسُنَا عَنِ ٱلْقَوْمِ ٱلْمُجْرِمِينَ ۝١١٠﴾
- ﴿لَقَدْ كَانَ فِى قَصَصِهِمْ عِبْرَةٌ لِّأُو۟لِى ٱلْأَلْبَـٰبِ ۗ مَا كَانَ حَدِيثًا يُفْتَرَىٰ وَلَـٰكِن تَصْدِيقَ ٱلَّذِى بَيْنَ يَدَيْهِ وَتَفْصِيلَ كُلِّ شَىْءٍ وَهُدًى وَرَحْمَةً لِّقَوْمٍ يُؤْمِنُونَ ۝١١١﴾ (١)

فحقيقة الآيات السابقة تتحدث عن المقاصد الواردة في السورة، وهي إدخال السلوى، والبعد عن اليأس، والاتعاظ بقصص السابقين من الأنبياء والصالحين، ولو تتبعنا كلام المفسرين لوجدناهم لم يغادروا هذه المفاهيم وما من مفسرٍ إلا وذكر ذلك وبينه ووضحه وضوحاً كاملاً.

٢. الاعتصام بالله واللجوء إليه في كل الأحوال، ويظهر ذلك في مواقع متعددة من السورة منها:

- ﴿وَجَآءُو عَلَىٰ قَمِيصِهِۦ بِدَمٍ كَذِبٍ ۚ قَالَ بَلْ سَوَّلَتْ لَكُمْ أَنفُسُكُمْ أَمْرًا ۖ فَصَبْرٌ جَمِيلٌ ۖ وَٱللَّهُ ٱلْمُسْتَعَانُ عَلَىٰ مَا تَصِفُونَ ۝١٨﴾ (٢)

---

١) سورة يوسف الآيات ٣-١١٠-١١١

٢) سورة يوسف الآية ١٨

- ﴿وَرَٰوَدَتۡهُ ٱلَّتِي هُوَ فِي بَيۡتِهَا عَن نَّفۡسِهِۦ وَغَلَّقَتِ ٱلۡأَبۡوَٰبَ وَقَالَتۡ هَيۡتَ لَكَۚ قَالَ مَعَاذَ ٱللَّهِۖ إِنَّهُۥ رَبِّيٓ أَحۡسَنَ مَثۡوَايَۖ إِنَّهُۥ لَا يُفۡلِحُ ٱلظَّٰلِمُونَ ٢٣﴾(١)
- ﴿قَالَ رَبِّ ٱلسِّجۡنُ أَحَبُّ إِلَيَّ مِمَّا يَدۡعُونَنِيٓ إِلَيۡهِۖ وَإِلَّا تَصۡرِفۡ عَنِّي كَيۡدَهُنَّ أَصۡبُ إِلَيۡهِنَّ وَأَكُن مِّنَ ٱلۡجَٰهِلِينَ ٣٣﴾ (٢)
- ﴿رَبِّ قَدۡ ءَاتَيۡتَنِي مِنَ ٱلۡمُلۡكِ وَعَلَّمۡتَنِي مِن تَأۡوِيلِ ٱلۡأَحَادِيثِۚ فَاطِرَ ٱلسَّمَٰوَٰتِ وَٱلۡأَرۡضِ أَنتَ وَلِيِّۦ فِي ٱلدُّنۡيَا وَٱلۡأٓخِرَةِۖ تَوَفَّنِي مُسۡلِمٗا وَأَلۡحِقۡنِي بِٱلصَّٰلِحِينَ ١٠١﴾(٣)

إن من مقاصد هذه الآيات كما هو واضح الاعتصام بالله، واللجوء إليه بكل الأحوال، فهذه الآيات تظهر هذا الأمر ظهوراً جلياً.

٣- إظهار بعض الصفات السيئة عند بني إسرائيل، ومنها قوله تعالى:

- ﴿ٱقۡتُلُواْ يُوسُفَ أَوِ ٱطۡرَحُوهُ أَرۡضٗا يَخۡلُ لَكُمۡ وَجۡهُ أَبِيكُمۡ وَتَكُونُواْ مِنۢ بَعۡدِهِۦ قَوۡمٗا صَٰلِحِينَ ٩ قَالَ قَآئِلٞ مِّنۡهُمۡ لَا تَقۡتُلُواْ يُوسُفَ وَأَلۡقُوهُ فِي غَيَٰبَتِ ٱلۡجُبِّ يَلۡتَقِطۡهُ بَعۡضُ ٱلسَّيَّارَةِ إِن كُنتُمۡ فَٰعِلِينَ ١٠﴾ (٤)
- ﴿وَجَآءُوٓ أَبَاهُمۡ عِشَآءٗ يَبۡكُونَ ١٦ قَالُواْ يَٰٓأَبَانَآ إِنَّا ذَهَبۡنَا نَسۡتَبِقُ وَتَرَكۡنَا يُوسُفَ عِندَ مَتَٰعِنَا فَأَكَلَهُ ٱلذِّئۡبُۖ وَمَآ أَنتَ بِمُؤۡمِنٖ لَّنَا وَلَوۡ كُنَّا صَٰدِقِينَ ١٧﴾
- وَجَآءُو عَلَىٰ قَمِيصِهِۦ بِدَمٖ كَذِبٖۚ قَالَ بَلۡ سَوَّلَتۡ لَكُمۡ أَنفُسُكُمۡ أَمۡرٗاۖ فَصَبۡرٞ جَمِيلٞۖ وَٱللَّهُ ٱلۡمُسۡتَعَانُ عَلَىٰ مَا تَصِفُونَ ١٨﴾ (١)

---

١) سورة يوسف الآية ٢٣

٢) سورة يوسف الآية ٣٣

٣) سورة يوسف الآية ١٠١

٤) سورة يوسف الآيات ٩ - ١٠

- ﴿۞ قَالُوٓاْ إِن يَسۡرِقۡ فَقَدۡ سَرَقَ أَخٞ لَّهُۥ مِن قَبۡلُۚ فَأَسَرَّهَا يُوسُفُ فِي نَفۡسِهِۦ وَلَمۡ يُبۡدِهَا لَهُمۡۚ قَالَ أَنتُمۡ شَرّٞ مَّكَانٗاۖ وَٱللَّهُ أَعۡلَمُ بِمَا تَصِفُونَ ٧٧﴾(٢)
- ﴿قَالُواْ تَٱللَّهِ إِنَّكَ لَفِي ضَلَٰلِكَ ٱلۡقَدِيمِ ٩٥﴾ (٣)

يريد الله سبحانه وتعالى لنا أن نتعرف بعض صفات اليهود وآلية تعاملهم حتى مع أقرب المقربين إليهم، بين لنا بأنهم حريصون على مصالحهم الشخصية والذاتية ﴿يخل لكم وجه أبيكم﴾ ويستخدمون من أجل ذلك أبشع الأساليب وأقذرها، فها هم يفكرون في قتل أخيهم، ها هم يفكرون في قذف أخيهم في غيابات الجب ولكن أعقلهم وهو صاحب القلب الرحيم فيهم أوصى بقذفه في البئر، وهو أقل العقوبة في تصورهم، إنها المؤامرات التي يحيكها بنو إسرائيل في كل زمان ومكان، إنه الكذب والافتراء والتدليس وقلب الحقائق، ﴿وجاءوا أباهم عشاءً يبكون﴾ ﴿وجاءوا على قميصه بدم كذب﴾ إنها الضغينة، إنه الحقد، إنه اجترار الماضي ﴿إن يسرق فقد سرق أخ له من قبل﴾، إنه الظلم، إنه الاتهام لمن يحاول إصلاحهم أو افتقادهم بأنه في ضلاله القديم.

كافة هذه الصفات التي بينها الله في هذه الآيات نراها جلية اليوم ونحترق بنيرانها ونعاني من تحويرهم وتزييفهم وكذبهم أشد المعاناة هنا في فلسطين.

٣- المحن والابتلاءات طريق التمكين ويظهر ذلك في قوله تعالى :

أولاً : الآيات الدالة على المحن يقول تعالى في مواضع متعددة :-

- ﴿فَلَمَّا ذَهَبُواْ بِهِۦ وَأَجۡمَعُوٓاْ أَن يَجۡعَلُوهُ فِي غَيَٰبَتِ ٱلۡجُبِّۚ وَأَوۡحَيۡنَآ إِلَيۡهِ لَتُنَبِّئَنَّهُم بِأَمۡرِهِمۡ هَٰذَا وَهُمۡ لَا يَشۡعُرُونَ ١٥﴾ (٤)

---

١) سورة يوسف الآيات ١٦-١٨

٢) سورة يوسف الآية ٧٧

٣) سورة يوسف الآية ٥٠

٤) سورة يوسف الآية ١٥

- ﴿وَجَآءَتْ سَيَّارَةٌ فَأَرْسَلُواْ وَارِدَهُمْ فَأَدْلَىٰ دَلْوَهُۥ ۖ قَالَ يَٰبُشْرَىٰ هَٰذَا غُلَٰمٌ ۚ وَأَسَرُّوهُ بِضَٰعَةً ۚ وَٱللَّهُ عَلِيمٌۢ بِمَا يَعْمَلُونَ ﴿١٩﴾ وَشَرَوْهُ بِثَمَنٍۭ بَخْسٍ دَرَٰهِمَ مَعْدُودَةٍ وَكَانُواْ فِيهِ مِنَ ٱلزَّٰهِدِينَ ﴿٢٠﴾﴾(١)
- ﴿وَرَٰوَدَتْهُ ٱلَّتِى هُوَ فِى بَيْتِهَا عَن نَّفْسِهِۦ وَغَلَّقَتِ ٱلْأَبْوَٰبَ وَقَالَتْ هَيْتَ لَكَ ۚ قَالَ مَعَاذَ ٱللَّهِ ۖ إِنَّهُۥ رَبِّىٓ أَحْسَنَ مَثْوَاىَ ۖ إِنَّهُۥ لَا يُفْلِحُ ٱلظَّٰلِمُونَ ﴿٢٣﴾﴾ (٢)
- ﴿ثُمَّ بَدَا لَهُم مِّنۢ بَعْدِ مَا رَأَوُاْ ٱلْءَايَٰتِ لَيَسْجُنُنَّهُۥ حَتَّىٰ حِينٍ ﴿٣٥﴾ وَدَخَلَ مَعَهُ ٱلسِّجْنَ فَتَيَانِ ۖ قَالَ أَحَدُهُمَآ إِنِّىٓ أَرَىٰنِىٓ أَعْصِرُ خَمْرًا ۖ وَقَالَ ٱلْءَاخَرُ إِنِّىٓ أَرَىٰنِىٓ أَحْمِلُ فَوْقَ رَأْسِى خُبْزًا تَأْكُلُ ٱلطَّيْرُ مِنْهُ ۖ نَبِّئْنَا بِتَأْوِيلِهِۦٓ ۖ إِنَّا نَرَىٰكَ مِنَ ٱلْمُحْسِنِينَ ﴿٣٦﴾﴾(٣)

ثانياً : الآيات الدالة على التمكين يقول تعالى في مواضع متعددة :-

- ﴿وَقَالَ الَّذِي اشْتَرَاهُ مِنْ مِصْرَ لِامْرَأَتِهِ أَكْرِمِي مَثْوَاهُ عَسَى أَنْ يَنْفَعَنَا أَوْ نَتَّخِذَهُ وَلَداً وَكَذَلِكَ مَكَّنَّا لِيُوسُفَ فِي الْأَرْضِ وَلِنُعَلِّمَهُ مِنْ تَأْوِيلِ الْأَحَادِيثِ وَاللَّهُ غَالِبٌ عَلَى أَمْرِهِ وَلَكِنَّ أَكْثَرَ النَّاسِ لَا يَعْلَمُونَ" (٤)
- ﴿وَلَمَّا بَلَغَ أَشُدَّهُ آتَيْنَاهُ حُكْماً وَعِلْماً وَكَذَلِكَ نَجْزِي الْمُحْسِنِينَ﴾ (٥)
- ﴿وَقَالَ الْمَلِكُ ائْتُونِي بِهِ أَسْتَخْلِصْهُ لِنَفْسِي فَلَمَّا كَلَّمَهُ قَالَ إِنَّكَ الْيَوْمَ لَدَيْنَا مَكِينٌ أَمِينٌ﴾ (٦)
- ﴿قَالَ اجْعَلْنِي عَلَى خَزَائِنِ الْأَرْضِ إِنِّي حَفِيظٌ عَلِيمٌ﴾ (٧)
- ﴿وَكَذَلِكَ مَكَّنَّا لِيُوسُفَ فِي الْأَرْضِ يَتَبَوَّأُ مِنْهَا حَيْثُ يَشَاءُ نُصِيبُ بِرَحْمَتِنَا مَنْ نَشَاءُ وَلَا نُضِيعُ أَجْرَ الْمُحْسِنِينَ﴾ (٨)
- ﴿رَبِّ قَدْ آتَيْتَنِي مِنَ الْمُلْكِ وَعَلَّمْتَنِي مِنْ تَأْوِيلِ الْأَحَادِيثِ فَاطِرَ السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ أَنْتَ وَلِيِّي فِي الدُّنْيَا وَالْآخِرَةِ تَوَفَّنِي مُسْلِماً وَأَلْحِقْنِي بِالصَّالِحِينَ﴾ (٩)

يبين الله سبحانه وتعالى لنا من خلال هذا المقصد أن المحن والابتلاءات مهما كثرت هي الطريق إلى التمكين في الأرض، فحياة يوسف – عليه السلام– مليئة بالمحن ،فمن محنة كيد إخوانه إلى محنة البئر إلى محنة العبودية إلى محنة صراع الشهوة إلى محنة الظلم ودخول السجن بلا ذنب، وتكون بعدها المنحة التي تنقلب عند كثير من البشر محنة وبلاء ولكنها كانت عند نبينا يوسف عليه السلام منحة لإظهار القوة العلمية والقوة العقائدية والسيطرة الكاملة على النفس، وإتباع ما يرضي الله .

---

١) سورة يوسف الآيات ١٩-٢٠
٢) سورة يوسف الآية ٢٣
٣) سورة يوسف الآيات ٣٥-٣٦
٤) سورة يوسف الآية ٢١
٥) سورة يوسف الآية ٢٢
٦) سورة يوسف الآية ٥٤
٧) سورة يوسف الآية ٥٥
٨) سورة يوسف الآية ٥٦
٩) سورة يوسف الآية ١٠١

٣. المؤمن لا تمنعه المحن من تبليغ دعوة الله ويقدم المصلحة العامة على الخاصة وينصح للجميع، ولا يحقد وإن عاتب فبأدب ويعفو عن الذين أساءوا إليه ويظهر ذلك في قوله تعالى:

- ﴿يَٰصَٰحِبَيِ ٱلسِّجۡنِ ءَأَرۡبَابٞ مُّتَفَرِّقُونَ خَيۡرٌ أَمِ ٱللَّهُ ٱلۡوَٰحِدُ ٱلۡقَهَّارُ ۝٣٩ مَا تَعۡبُدُونَ مِن دُونِهِۦٓ إِلَّآ أَسۡمَآءٗ سَمَّيۡتُمُوهَآ أَنتُمۡ وَءَابَآؤُكُم مَّآ أَنزَلَ ٱللَّهُ بِهَا مِن سُلۡطَٰنٍۚ إِنِ ٱلۡحُكۡمُ إِلَّا لِلَّهِۚ أَمَرَ أَلَّا تَعۡبُدُوٓاْ إِلَّآ إِيَّاهُۚ ذَٰلِكَ ٱلدِّينُ ٱلۡقَيِّمُ وَلَٰكِنَّ أَكۡثَرَ ٱلنَّاسِ لَا يَعۡلَمُونَ ۝٤٠﴾(١)
- ﴿يَٰصَٰحِبَيِ ٱلسِّجۡنِ أَمَّآ أَحَدُكُمَا فَيَسۡقِي رَبَّهُۥ خَمۡرٗاۖ وَأَمَّا ٱلۡأٓخَرُ فَيُصۡلَبُ فَتَأۡكُلُ ٱلطَّيۡرُ مِن رَّأۡسِهِۦۚ قُضِيَ ٱلۡأَمۡرُ ٱلَّذِي فِيهِ تَسۡتَفۡتِيَانِ ۝٤١﴾(٢)
- ﴿قَالَ تَزۡرَعُونَ سَبۡعَ سِنِينَ دَأَبٗا فَمَا حَصَدتُّمۡ فَذَرُوهُ فِي سُنۢبُلِهِۦٓ إِلَّا قَلِيلٗا مِّمَّا تَأۡكُلُونَ ۝٤٧ ثُمَّ يَأۡتِي مِنۢ بَعۡدِ ذَٰلِكَ سَبۡعٞ شِدَادٞ يَأۡكُلۡنَ مَا قَدَّمۡتُمۡ لَهُنَّ إِلَّا قَلِيلٗا مِّمَّا تُحۡصِنُونَ ۝٤٨ ثُمَّ يَأۡتِي مِنۢ بَعۡدِ ذَٰلِكَ عَامٞ فِيهِ يُغَاثُ ٱلنَّاسُ وَفِيهِ يَعۡصِرُونَ ۝٤٩﴾(٣)

إن الآيات السابقة توجب على كل من يقرأها بأن يعرف أن المؤمن لا تمنعه المحن والابتلاءات من تبليغ دعوة الله، ولا يجعل من المحن والابتلاءات حاجزاً بينه وبين أفعال الخير ونشر العلم ونصيحة الآخرين وتعليمهم ، ولا تؤثر على نفسيته فتجعله يحقد على غيره وخاصة من تسبب له الظلم، ويقدم المصلحة العامة على الخاصة، وتخلق في نفسه حب العفو لمن ظلمه، وتظهر أيضاً الآيات بأن الداعية إلى الله لا يعرف الحقد وإن عاتب فبأدب .

٤. إن الله يتكفل بالدرجات العلى في الدارين للصابرين من أهل الإيمان والتقوى والحريصين على رضى الله كما في قوله تعالى:

- ﴿ فَٱسۡتَجَابَ لَهُۥ رَبُّهُۥ فَصَرَفَ عَنۡهُ كَيۡدَهُنَّۚ إِنَّهُۥ هُوَ ٱلسَّمِيعُ ٱلۡعَلِيمُ ۝٣٤ ﴾ (٤)

---

١) سورة يوسف الآيات ٣٩-٤٠
٢) سورة يوسف الآية ٤١
٣) سورة يوسف الآيات ٤٧-٤٩
٤) سورة يوسف الآية ٣٤

- ﴿وَكَذَٰلِكَ مَكَّنَّا لِيُوسُفَ فِي ٱلۡأَرۡضِ يَتَبَوَّأُ مِنۡهَا حَيۡثُ يَشَآءُۚ نُصِيبُ بِرَحۡمَتِنَا مَن نَّشَآءُۖ وَلَا نُضِيعُ أَجۡرَ ٱلۡمُحۡسِنِينَ ٥٦ وَلَأَجۡرُ ٱلۡأٓخِرَةِ خَيۡرٞ لِّلَّذِينَ ءَامَنُواْ وَكَانُواْ يَتَّقُونَ ٥٧﴾(١)
- ﴿رَبِّ قَدۡ ءَاتَيۡتَنِي مِنَ ٱلۡمُلۡكِ وَعَلَّمۡتَنِي مِن تَأۡوِيلِ ٱلۡأَحَادِيثِۚ فَاطِرَ ٱلسَّمَٰوَٰتِ وَٱلۡأَرۡضِ أَنتَ وَلِيِّۦ فِي ٱلدُّنۡيَا وَٱلۡأٓخِرَةِۖ تَوَفَّنِي مُسۡلِمٗا وَأَلۡحِقۡنِي بِٱلصَّٰلِحِينَ ١٠١﴾(٢)

من الآيات السابقة نفهم مقصداً عظيماً أيضاً من صناعة القادة والرجال، أمر يحتاج إلى إعداد وأن الله – سبحانه وتعالى– من أراد له الخير هيئ له الأسباب بما تحتوي من خير وشر، فأهل التقوى والإيمان والحريصون على رضى الله تكفل بهم وهيئ لهم من الأمور ما يوصلهم إلى مبتغاهم، ألم تبين الآيات أن صرف السوء عنه والفحشاء كان بسبب أنه من المخلصين، ألم تبين الآيات بأن الاعتراف بالعجز والضعف أمام قدرة الله هو سبب من أسباب حماية الله، ألم توضح الآيات أن الإنسان الداعية إلى الله يهدف إلى رضى الله، ويركز على أن تكون حياته على منهاج الله يقول تعالى على لسان يوسف عليه السلام : ﴿ رَبِّ قَدۡ ءَاتَيۡتَنِي مِنَ ٱلۡمُلۡكِ وَعَلَّمۡتَنِي مِن تَأۡوِيلِ ٱلۡأَحَادِيثِۚ فَاطِرَ ٱلسَّمَٰوَٰتِ وَٱلۡأَرۡضِ أَنتَ وَلِيِّۦ فِي ٱلدُّنۡيَا وَٱلۡأٓخِرَةِۖ تَوَفَّنِي مُسۡلِمٗا وَأَلۡحِقۡنِي بِٱلصَّٰلِحِينَ ١٠١﴾(٣)

فوائد مستنبطة من سورة يوسف عليه الصلاة والسلام:

١- إنه يتعين على الإنسان أن لا يظهر حبه لأحد أبنائه دون الآخرين، لهذا لما ظهر إلى أخوة يوسف محبة أبيهم له سعوا في أمر سيئ هو التفريق بينه وبين أبيهم فقال تعالى على لسانهم : إِذۡ﴿ قَالُواْ لَيُوسُفُ وَأَخُوهُ أَحَبُّ إِلَىٰٓ أَبِينَا مِنَّا وَنَحۡنُ عُصۡبَةٌ إِنَّ أَبَانَا لَفِي ضَلَٰلٖ مُّبِينٍ ٨ ٱقۡتُلُواْ يُوسُفَ أَوِ ٱطۡرَحُوهُ أَرۡضٗا يَخۡلُ لَكُمۡ وَجۡهُ أَبِيكُمۡ وَتَكُونُواْ مِنۢ بَعۡدِهِۦ قَوۡمٗا صَٰلِحِينَ ٩ ﴾ (٤)

والمقصد الذي حمل إخوة يوسف على ما فعلوه هو محبة يعقوب ليوسف عليهما السلام .

---

١) سورة يوسف الآيات ٥٦-٥٧

٢) سورة يوسف الآية ١٠١

٣) سورة يوسف الآية ١٠١

٤) سورة يوسف الآيات ٨ – ٩

٢- الحذر من الذنوب خصوصاً الذنوب التي يترتب عليها ذنوب أخرى ويتسلسل شرها، كما فعل إخوة يوسف بيوسف، فإن نفس فعلهم فيه عدة جرائم في حق الله وحق والديهم، وفي حق يوسف، ومنها بعض الشر أهون من بعض، حيث حين اتفقوا على التفريق بين يوسف وأبيه قال أحدهم: ﴿ لا تقتلوا يوسف وألقوه في غيابة الجب، لذلك خفف به الشر عنهم ﴾ .

٣- العمل بالقرائن القوية من عدة وجوه،:

- منها المبادرة الذاتية من يوسف – عليه السلام – في الرد عليها حين ادعت امرأة العزيز أن يوسف راودها، ولكنه قال : ﴿ هي راودتني عن نفسي ﴾
- شهادة الشاهد الذي هو من أهلها إن كان قميصه قد قُدّ من قبل فصدقت وهو من الكاذبين، لأنه لو ثبت أن القميص قد قُدّ من قبل فيدل ذلك على إقباله عليها ، ولأنه لو ثبت أن القميص قد قُدّ من دبر فيدل ذلك على إقبالها عليه ، فكان هذا هو الواقع.
- ومن العمل بالقرائن وجود الصواع في رحل أخيه وحكمهم عليه بأحكام السرقة لهذه القرينة القوية.

٤- ينبغي للعبد أن يبعد عن أسباب الفتن ويهرب منها عند وقوعها، كما فعل يوسف حين راودته امرأة العزيز.

٥- ينبغي للعبد أن يلجأ إلى الله عند خوف الوقوع في فتن المعاصي والذنوب مع الصبر والاجتهاد في البعد عنها، كما فعل يوسف ودعا ربه قال: ﴿وإلا تصرف عني كيدهن أصب إليهن وأكن من الجاهلين ﴾ .

٦- فضل الإيمان الكامل واليقين والطمأنينة بالله، وبذكره حين اتصف بها يوسف- عليه السلام- فأوجبت له الثبات في أموره كلها.

٧- إن الإنسان إذا وجهت له تهمة هو برئ منها لا يلام على طلب الطرق والوسائل التي يحصل بها البراءة التامة مما اتهم بها كما فعل يوسف- عليه السلام- مع طول مكثه في السجن لما جاءه الرسول يستدعيه للحضور عند الملك قال: ﴿ ارجع إلى ربك فاسأله ما بال النسوة اللاتي قطعن أيديهن ﴾

٨- إن يوسف - عليه السلام- جمع لهم بين تعبير رؤيا الملك وبين ما ينبغي لهم أن يفعلوه ويدبروه في سنين الخصب للاستعداد لسنين الجدب ما أهله أن ينال ثقة الملك ﴿ إنك اليوم لدينا مكين أمين ﴾

٩- إن استعمال الأسباب الواقية ، من الحسد أو غيرها غير ممنوع؛ بل جائز أو مستحب بحسب حاله، وإن كانت جميع الأمور بقضاء الله وقدره .

١٠- جواز استعمال الحيل والمكايد التي توصل إلى حق من الحقوق الواجبة والمستحبة أو الجائزة، كما استعمل يوسف ذلك مع أخيه حيث وضع السقاية في رحل أخيه ثم أذن مؤذن بعد رحيلهم ﴿أيتها العير إنكم لسارقون﴾ ، إلى قوله : ﴿فبدأ بأوعيتهم قبل وعاء أخيه ثم استخرجها من وعاء أخيه كذلك كدنا ليوسف ما كان ليأخذ أخاه في دين الملك ﴾ .

١١- استعمال المعاريض عند الحاجة إليها ﴿ ثم استخرجها من وعاء أخيه﴾ ولم يقل سرقها وكذلك معاذ الله أن نأخذ إلا من وجدنا متاعنا عنده ولم يقل من سرق متاعنا.

١٢- إن الإنسان لا يحل له أن يشهد إلا بما يعلم لقولهم: ﴿ وما شهدنا إلا بما علمنا ﴾

١٣- المحنة العظيمة التي امتحن الله بها نبيه وصفيه يعقوب - عليه السلام - حيث مضى بالتفريق بينه وبين يوسف هذه المدة الطويلة التي يغلب على الظن أنها ثلاثون سنة فأكثر.

١٤- الفرج مع الكرب، فإنه لما اشتد الكرب بيعقوب وقال تعالى :﴿ يَٰبَنِيَّ ٱذۡهَبُواْ فَتَحَسَّسُواْ مِن يُوسُفَ وَأَخِيهِ وَلَا تَاْيۡـَٔسُواْ مِن رَّوۡحِ ٱللَّهِۖ إِنَّهُۥ لَا يَاْيۡـَٔسُ مِن رَّوۡحِ ٱللَّهِ إِلَّا ٱلۡقَوۡمُ ٱلۡكَٰفِرُونَ ٨٧ ﴾(١)

١٥- جواز إخبار الإنسان بما يجد وما هو فيه من مرض أو فقر أو غيرهما على غير وجه التسخط لقول إخوة يوسف: ﴿مسنا وأهلنا الضر﴾ وأقرهم يوسف بذلك.

١٦- فضيلة التقوى والصبر، وإن كل خير في الدنيا والآخرة من آثارهما، وإن عاقبة أهلهما أحسن العواقب لقوله:﴿ قَالُوٓاْ أَءِنَّكَ لَأَنتَ يُوسُفُۖ قَالَ أَنَا۠ يُوسُفُ وَهَٰذَآ أَخِيۖ قَدۡ مَنَّ ٱللَّهُ عَلَيۡنَآۖ إِنَّهُۥ مَن يَتَّقِ وَيَصۡبِرۡ فَإِنَّ ٱللَّهَ لَا يُضِيعُ أَجۡرَ ٱلۡمُحۡسِنِينَ ٩٠ ﴾(٢)

١٧- ينبغي للعبد أن يتضرع إلى الله دائماً في تثبيت إيمانه ويعمل بالأسباب، لذلك يسأل الله حسن الخاتمة، وتمام النعمة ويتوسل بنعمه إلى ربه أن يتمها عليه.

١٨- العفو عن الآخرين ، لقد عفا يوسف عن إخوته، ووعد بالاستغفار وألا يتذكر من الماضي شيئاً، لأنه يجرحهم ويحزنهم، وقد أبدوا الندامة التامة.

١٩- هذه القصة العظيمة من البراهين على صدق رسالة سيدنا محمد – صلى الله عليه وسلم- حين قصها على الوجه المطابق، وهو لم يقرأ من الكتب السماوية شيئاً، ولا جالس من له معرفة بها، ولا تعلم من أحد، إن هو إلا وحي أوحاه الله إليه.

٢٠- جاء في قوله تعالى:﴿ ولمن جاء به حمل بعير وأنا به زعيم﴾ (٣)استدل به على ثلاثة أبواب من أبواب العلم: باب الجعالة، باب الضمان وباب الكفالة.

٢١- الدلالة على الأصل الكبير الذي أعده الله وأبداه في كتابه، أن لكل نفس ما كسبت من الخير والثواب، وعليها ما اكتسبت من الشر والعقاب وأنه لا تزر وازرة وزر أخرى لقوله تعالى: ﴿ قَالَ مَعَاذَ ٱللَّهِ أَن نَّأۡخُذَ إِلَّا مَن وَجَدۡنَا مَتَٰعَنَا عِندَهُۥٓ إِنَّآ إِذٗا لَّظَٰلِمُونَ ٧٩ ﴾(٤)

---

١) سورة يوسف الآية ٨٧

٢) سورة يوسف الآية ٩٠

٣) سورة يوسف الآية ٧٢

٤) سورة يوسف الآية ٧٩

٢٢- إن الدين المستقيم الذي عليه جميع الرسل وأتباعهم هو عبادة الله وحده لا شريك له لقوله تعالى : ﴿ إن الحكم إلا لله أمر ألا تعبدوا إلا إياه ذلك الدين القيم ﴾ ([1])

٢٣- إن النظر إلى الغايات المحبوبة يهون المشاق المعترضة في وسائلها، فمتى علم العبد عاقبة الأمر، وما يؤول إليه من خير الدنيا والآخرة هانت عليه المشقة، لقوله تعالى: ﴿وأوحينا إليه لتنبئنهم بأمرهم هذا وهم لا يشعرون﴾([2]) ([3])

---

١) سورة يوسف الآية ٤٠

٢) سورة يوسف الآية ١٥

٣) http://www.islamport.com/nb/qur/e-Books/١٣١٢.rar انظركتاب فوائد وفرائد للأستاذ محمد خالد الخضير

المبحث الثاني

الإدارة الإسلامية والإدارة المعاصرة

وفيه خمسة مطالب:

المطلب الأول : تعريف الإدارة لغة واصطلاحاً.

المطلب الثاني : أهمية الإدارة في القرآن الكريم وموقعها.

المطلب الثالث : تطور علم الإدارة.

المطلب الرابع : الإدارة وعلاقتها بالعلوم الأخرى .

المطلب الخامس : مقارنة بين نموذج من الإدارة الإسلامية والإدارة المعاصرة.

المبحث الثاني

الإدارة الإسلامية و الإدارة المعاصرة

المطلب الأول : تعريف الإدارة لغة و اصطلاحاً .

تعريف الإدارة لغة:

وهي مصدر أدار يدير إدارة، تقول العرب: أدرت الشيء أديره إدارة، وأدار الشيء يـــديره إدارة، ويريدون من ذلك التعدي التدوير للشيء دوراناً ذات اليمين وذات الشمال، ويستعمل الفعل لازمـــاً أيضاً، فيقال دار الشيء يدور دوراناً.[١]

ولم يقف العرب عند استعمال الفعل عند الدوران الحقيقي بل تجاوزوا إلى استعماله في نقل الشيء من مكان إلى آخر، ومن رجل إلى رجل، وقد جاء في القرآن الكريم:

﴿إِلاَّ أَن تَكُونَ تِجَارَةً حَاضِرَةً تُدِيرُونَهَا بَيْنَكُمْ﴾ [٢]

قال الإمام أبو الحسن الماوردي* رحمه الله : "معنى الإدارة إما أنهم يتناولونها من يد إلى يـــد، أو يتبايعونها في كل وقت" [٣]

---

١) لسان العرب، ٢٩٥/٤ القاموس ٣٤/٢ تاج العروس ٣٣١/١١

٢) سورة البقرة، الآية رقم ٢٨٢

* الإمام العلامة أقضى القضاء أبو الحسن علي بن محمد بن حبيب البصري الماوردي الشافعي ، صاحب التصانيف مات في ربيع الأول سنة خمسين وأربع مائة وقد بلغ ستة وثمانين سنة ، وولي القضاء ببلدان شتى ثم سكن بغداد وله تفسير القرآن سماه النكت والعيون وله كتاب الأحكام السلطانية وكتاب قانون الوزارة وسياسيته . انظر أعلام النبلاء ج١٨ ص٦٤

٣) النكت والعيون للماوردي ج١، ٣٥٧

وقال الإمام الشوكاني* في معنى الآية:" أي يتعاطونها يداً بيدٍ، فالإدارة التعـــاطي والتقـــايض، إن معنى الإدارة في الآية: النقل لا الدوران الحقيقي" [١]

وكما أنهم استخدموا الإدارة في الدوران، ونقل الشيء، وهذا تعهد بالمحسوسات، استعملوها أيضاً في المعنويات ، قال ابن منظور: "يقال أدرت فلاناً على الأمر، إذ حاولت إلزامه إياه، وأدرته عن الأمر إذا طلبت منه تركه". [٢]

إن كلمة الإدارة لم ترد في أي آية من آيات القرآن الكريم [٣]، ولكن جاء مشتق من مشتقاتها في الآية الكريمة: ﴿إِلَّا أَن تَكُونَ تِجَارَةً حَاضِرَةً تُدِيرُونَهَا﴾ (٤)

كذلك جاءت كلمة تدور في الآية الكريمة: ﴿يَنظُرُونَ إِلَيْكَ تَدُورُ أَعْيُنُهُمْ﴾ (٥)، أما بالنسبة لمشتقات الفعل الثلاثي "دور" فقد وردت بعض الآيات القرآنية منها، وبعد مراجعة فهارس الحديث الشريف تبين أن الكلمة لم ترد في أي حديث من أحاديث الرسول – صلى الله عليه وسلم – [٦]

---

* محمد بن علي بن عبد الله الشوكاني الإمام المفسر له مؤلفات قيمة ولد سنة ١١٧٣ هـــ نشأ على حب العلم وطلبه عقديته عقيدة السلف توفى سنة ١٢٥٠هـــ . انظر تفسير المفسرون للذهبي ج٢ ص٢١١

١) فتح القدير للشوكاني ج١، ص ٣٢٠

٢) لسان العرب ٤ــ٤٩٧، القاموس ٢ــ ٣٣، وتاج العروس ١١ــ٣٣٨

٣) محمود فؤاد عبد الباقي المعجم المفهرس لألفاظ القرآن الكريم ص٣٢٤ ، دار الحديث

٤) سورة البقرة الآية ٢٨٢

٥) سورة الأحزاب الآية ١٩

٦) محمد فؤاد عبد الباقي المعجم المفهرس لألفاظ الحديث الشريف ج٢، ص١٥٩ د.إي وسنك مطبعة برل في مدينة ليدن ١٩٤٣

* هو بينهارت بيتر آن دوزي مشتشرق هولندي من أسرة فرنسية الأصل بروتستانية المذهب ، وولد في ليدن عام ١٨٢٠ (١٢٣٥هـــ) وقد بدأ يتعلم مبادئ العربية في منزله ثم واصل دراستها في جامعة ليدن ، وقد حبب إليه أستاذه فايرس التعمق في دراستها ومعرفة غريبها ليستطيع أن يتفهم معاني الشعر الجاهلي . معجم دوزي ج٢ ، ص٥

ذكر دوزي* كلمة "أدار"، وقال: "أدار السياسة"، أي دبر أمورها وساس الرعية، وكذلك "أدار" بمعنى جهد العمل. [١]

كل هذا يؤكد أنها حديثة الاستعمال بلفظها، مع إمكانية وجود حقيقتها الفعلية علـــى أرض الواقـــع ومعاينة ممارستها العملية.

وكما استعملوا هذا الفعل في المعنى الشائع في عصرنا الحاضر أيضاً، وهو إدارة الشؤون ســـواءً أكان ذلك مؤسسة علمية أم عملية، أو على مستوى الأسرة، قال ابن منظور يقال: مداورة الـــشؤون ومعالجتها والمداورة المعالجة. [٢]

أما تعريف الإدارة اصطلاحاً:

يقول د. جودت أبو العنين :" رغم أن كلمة إدارة من الكلمات الشائعة الاستخدام، إلا أنه لـــيس لها معنى محدد تم الاتفاق عليه من قبل علماء الإدارة وكتابها" وتعريفه لها هو: "الإدارة هي ذلـــك النشاط الذي يعمل على تحديد وتحقيق الأهداف بواسطة الآخرين عن طريق التخطيط الدقيق لهـــم، والتنظيم الجيد لأعمالهم، والتوجيه الواعي لمساراتهم، والرقابة الفعالة لأدائهم، فـــي ظـــل اتخـــاذ القرارات الرشيدة". [٣]

وعرفها صاحب كتاب أساسيات في الإدارة: " أن فن الإدارة هو المعرفة الصحيحة بما تريد من الرجال عمله ثم التأكد من أنهم يقومون بعمله بأحسن طريقة وأرخصها" [٤]

---

١) الإدارة في عهد الرسول دراسة تاريخية د. حافظ حجاج الكرمي، ص ٢٧
٢) لسان العرب ٤-٤٩٧، القاموس ٢-٣٣ وتاج العروس ١١-٣٣٨
٣) أصول الإدارة في القرآن الكريم ص ٤٤
٤) أساسيات الإدارة، ص ١٨ وأصول الإدارة في القرآن والسنة، ص ٤٥

ويقول هنري فايول*: يقصد بالإدارة التنبؤ والتخطيط والتنظيم وإصدار الأوامر والتنسيق والرقابة.[١]

ويقول ديمول*:"إن الإدارة هي معرفة أين أنت ذاهب والمصاعب التي يجب أن تتجنبها والعوامل التي يجب أن تتعامل معها"([٢])

ويقول الدكتور كامل المغربي: "وليس من الضروري أن يكون أفضل تعريف هو قول البروفسور كونتر أن الإدارة هي وظيفة تنفيذ الأشياء عن طريق الأشخاص" [٣].

ومن العلماء العرب يعرفها الدكتور سيد الهواري بقوله: "الإدارة نشاط ذهني يتعلق بتنفيذ الأعمال بواسطة الآخرين" [٤]

وعرفها الدكتور أحمد توفيق: "إن الإدارة عملية متميزة تتكون من التخطيط والتنظيم والتشغيل والتوجيه والرقابة تتميز لتحديد وتحقيق الأهداف عن طريق استخدام القوى البشرية والموارد الأخرى". [٥]

يتضح لنا من هذه التعاريف :

* إن معاني الإدارة تختلف من عالم إلى عالم، ومن كاتب إلى كاتب، وأننا لو استعرضنا معاني الإدارة، لوجدناها كثيرة ومتغايرة، لأن الأساس فيها هو الفكر، والخط الذي صار عليه العالم أو الكاتب، ولابد من طرح بعض أقوال العلماء في معنى الإدارة.

---

١) نقلاً عن كتاب أساسيات في الإدارة، ص ١٨

* هنري فايول هو فرنسي ولد سنة ١٨٤١ ــ ١٩٣٥م أحد علماء الإدارة الكلاسيكية ــ عمل مديراً تنفيذياً لشركة صناعية صغيرة في فرنسا ــ من خلال عمله وضع أسس علم الإدارة .

٢) نقلاً عن أساسيات في علم الإدارة ج٢ ص٤٢

٣) أساسيات في الإدارة ، ص ١٨ــ أصول الإدارة في القرآن والسنة، ص ٤٥

٤) أصول الإدارة في القرآن والسنة، ص ٤٥

٥) أصول الإدارة في القرآن والسنة، ص ٤٥

* إن العملية الإدارية تتمثل في تحديد هدف معين، ثم تحديد نوع الأعمال اللازمة لتنفيذها، وكيفية أداء هذه الأعمال، ورسم الطرق والرسائل والبرامج الزمنية، وتحديد المطلوبات على المستوى المادي والبشري من أجل تحقيقها.

ومن خلال التعريفات السابقة للإدارة يظهر لنا أن الإدارة تنحصر في أحد جانبين همـــا: العلـــم أو الفن، و نجد أن العلماء كل يدافع عن وجهة نظره.

فالذي يقول بأنها علم يعتمد على الأسلوب العلمي في وظائفها كالتخطيط والتنظيم والرقابـــة وفـــي اتخاذ القرارات كالعلوم طبعاً والعلاقات الإنسانية وسلوك الأفراد، وأن الذي يحكم هـــذه الوظـــائف قوانين عملية ثابتة لو طبقت في ظرف من الظروف ومن وجهة نظر أي شخص فإن الإدارة تكون في أحلى صورها.

أما الذين يقولون بأن الإدارة فن فإنهم يدافعون عن وجهة نظرهم بأن العملية الإدارية تختص بالجهد البشري من أجل الوصول إلى أفضل النتائج من خلال التدريب والتحفيز والتنسيق والتوجيه، فهـــي مركبة على مواهب الشخص الذي يدير المنشأة أو المشروع وقد تؤثر فيه عوامل كثيرة دينية كانت أم اجتماعية.

ومن الممكن أن هذه الخلافات قد وصلت أخيراً إلى مجموعة أخرى من العلماء **أن** تجمع بين العلم والفن في آن واحد، ولا ينفصل أحدهما عن الآخر. (١)

والسؤال الذي لا بد من طرحه، أن الإدارة التي لها علاقة بالبشر هي فن وعلم، فإذا ما كانت هـــذه الإدارة من كتاب الله وسنة رسوله، فهل سيكون لها علاقة بالعقيدة ؟ والسؤال في محله إذا كانـــت الإدارة هي علم وفن ضمن التعريفات البشرية الصادرة عن علماء الإدارة، فكيف ســـيكون الحـــال

---

١) انظر: عن كتاب وظائف الإدارة في القرآن والسنة، ص ٢٧

بالنسبة للإدارة الإسلامية المستمدة مبادئها من كتاب الله– سبحانه وتعالى– وسنة نبيه – صلى الله عليه وسلم– .

الإدارة الإسلامية عقيدة:

يقول د. جميل أبو العينين *: " إن الإدارة التي تستند إلى نصوص القرآن الكريم وتوجيهات السنة النبوية الشريفة، وهما مصدرا التشريع الأساسيان لا ريب أنها إدارة عقيدة في مقامها الأول... فالإسلام لم يقتصر على العبادات فقط بل هو نظام شامل وكامل للحياة"[١]

حقاً إنه دين شامل وكامل فهو عقيدة، وعبادة، وأخلاق، ومعاملات فالمسلم عندما يتعامل بأي معاملة كانت شخصية أو جمالية فإنه يعمل تحت قوله تعالى:

﴿ فَمَن يَعْمَلْ مِثْقَالَ ذَرَّةٍ خَيْرًا يَرَهُۥ ۝٧ وَمَن يَعْمَلْ مِثْقَالَ ذَرَّةٍ شَرًّا يَرَهُۥ ۝٨ ﴾[٢]، والمسلم أيضا وهو يعمل أي عمل كان هو يعتقد بأنه مسئول مسؤولية كاملة عن عمله، وما سيحقق ويعمل جاداً لإتقانه: ﴿ وَأَن لَّيْسَ لِلْإِنسَٰنِ إِلَّا مَا سَعَىٰ ۝٣٩ وَأَنَّ سَعْيَهُۥ سَوْفَ يُرَىٰ ۝٤٠ ﴾[٣]

حقا إن الإدارة الغربية التي يتباهى بها أهل الحضارة اليوم هي جسد بلا روح، لأنها تهتم بالجوانب المادية البحتة، ولكن نجد في الإدارة الإسلامية روحاً في جسد ، لأنها تهتم بالجوانب المادية، والجوانب الأخلاقية، والجوانب الروحية، وأنها لا تكتفي بالأجر البشري، وإنما تنظر إلى رضا الله –سبحانه وتعالى– فالمسلم يتقن عمله بلا غش، بلا غدر، وبلا حسد، وبلا تخطيط لزوال النعمة عن غيره، وكل هذه الأمور واضحة في الفكر الإداري الإسلامي.

---

* د. جميل جودت أبو العنين هو أحد الكتاب الذين كتبوا عن الإدارة في القران الكريم و صاحب كتاب أصول الإدارة في القرآن والسنة

١) أصول الإدارة في القرآن والسنة، ص ٥٦

٢) سورة الزلزلة آية ٧–٨

٣) سورة النجم، آية ٣٩–٤٠

ولقد بين ذلك رسولنا الكريم محمد – صلى الله عليه وسلم– في الحديث الذي ترويه عائشة رضي الله عنها: "**أن الله يحب إذا عمل أحدكم عملاً أن يتقنه**" [1]، والملاحظ أن الإنسان المسلم مطالب بإتقان العمل، والحديث لم يذكر ولم يربط إتقان العمل بالمردود المادي المترتب على العامل.

وخلاصة القول:

إن الإدارة الإسلامية هي علم وفن وعقيدة، فهي علم لأنها تحتوي على مجموعة من القوانين والمبادئ والنظريات، وهي فن كونها تعتمد على موهبة الشخص وقدرته على استخدام الطريقة المثلى لتحقيق الهدف، وهي عقيدة لأن تلك المبادئ والقواعد التي اعتمد عليها مستندة إلى القرآن الكريم. [2]

المطلب الثاني: أهمية وموقع الإدارة في القرآن الكريم .

لقد حوى القرآن الكريم مفاهيم كثيرة ومصطلحات إدارية متعددة أسهمت في ترسيخ المفهوم الإداري، وعمقت بهذا المفهوم معاني الإدارة ومضامينها، وسوف نتعرف على هذه المفاهيم والمصطلحات، ونبين المراد منها لكونها تمثل الرؤية الشمولية، والتي ينبغي أن تحيطنا عند تناول الإدارة في المنظور القرآني.

ومن هذه المصطلحات والمفاهيم:

١- **الأمة** : وتعني جماعات الناس المرتبطين مع بعضهم روحياً وحياتياً، فإننا نرى أن القرآن الكريم قد خاطبنا بتكوين الأمة لأهميتها وقيمتها في تدبير شئون الناس والمجتمع.([3])

---

١) المعجم الأوسط ج١ ص٢٧٥، ح٨٩٧

٢) انظر: أصول الإدارة في القرآن و السنة، ص ٥٧

٣) انظر الإدارة في العهود الأولى د. صالح أحمد العلي ص ٨١

قال تعالى : ﴿ولتكن منكم أمة يدعون إلى الخير ويأمرون بالمعروف وينهون عن المنكر وأولئك هم المفلحون﴾([1])، وكذلك نرى القرآن الكريم قد أثنى على هذه الأمة :﴿ كنتم خير أمة أخرجت للناس تأمرون بالمعروف وتنهون عن المنكر﴾([2]).

٢- **البيعة** : وهي صيغة للتولية في الإسلام، وجاءت في مواقع متعددة منها في قوله تعالى:﴿ لقد رضي الله عن المؤمنين إذ يبايعونك تحت الشجرة....﴾([3]) وتعني الآية قبول الإمارة والأمير وحق الطاعة له وتدبير الشئون من خلاله وهذا قوي الصلة بالإدارة.

٣- **الشورى** : وهي التشاور في الأمر لقوله تعالى ﴿وأمرهم شورى بينهم﴾([4])، وقد تستخدم بمعنى عرض الشيء واختياره لغرض معرفته وقيمته وحقيقته ، وفي مجال الرأي والفكر فإن معنى كلمة شورى هو الاجتماع على الأمر ليستشير كل واحد منهم صاحبه ويستخرج ما عنده .([5]) وهي وسيلة مهمة تخدم المفهوم الإداري، حيث يستفاد من أصحاب الرأي السديد، ولا يكون القرار حكراً على فئة دون أخرى، ويساعد ذلك في احترام القرارات الصادرة، لأنها ليس من شخص بل من أشخاص متعددين ولا يكون ذلك إلا في مصلحة الجميع.([6])

---

١) سورة آل عمران آية ١٠٤

٢) سورة آل عمران آية ١١٠

٣) سورة الفتح آية ١٨

٤) سورة الشورى آية ٣٨

٥) الإدارة في التراث العربي الإسلامي د. نادر أحمد أبو شيخة والأستاذ / أحمد عبد الله / منشورات جامعة القدس المفتوحة ص٥٠

٦) الإدارة في الإسلام د فهمي الفهداوي ص ٢١٧

٤- **الخليفة** : وهو القائد العام والمدير الحقيقي ويمثل رأس الهرم في العملية الإدارية، قال تعالى: ﴿إني جاعل في الأرض خليفة﴾(١)، والمعنى القرآني العام هو خلافة الله في عمارة الأرض، وهي الوظيفة الإنسانية العامة لبني الإنسان.

٥- **أولو الأمر** : وهم القادة المطاعون، والصفوة الراسخة والراجحة، يقول تعالى:﴿ يَـٰٓأَيُّهَا ٱلَّذِينَ ءَامَنُوٓاْ أَطِيعُواْ ٱللَّهَ وَأَطِيعُواْ ٱلرَّسُولَ وَأُوْلِى ٱلْأَمْرِ مِنكُمْ ۖ فَإِن تَنَـٰزَعْتُمْ فِى شَىْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى ٱللَّهِ وَٱلرَّسُولِ إِن كُنتُمْ تُؤْمِنُونَ بِٱللَّهِ وَٱلْيَوْمِ ٱلْـَٔاخِرِ ۚ ذَٰلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا ﴿٥٩﴾ ﴾(٢)، ويمثلون مجموع القيادة سواءً العليا منهم، أو من هم أدنى منهم، أو من تكلفهم هذه القيادة تولي المهام المقصودة.

٦- **العمال** : وهم الأجراء والأعوان الذين يقومون بأداء المهام وتقديم الخدمات للناس مقابل أجر معلوم، ويتم توظيفهم من قبل القادة "أولي الأمر"، وقال تعالى :﴿ فَٱسْتَجَابَ لَهُمْ رَبُّهُمْ أَنِّى لَآ أُضِيعُ عَمَلَ عَـٰمِلٍ مِّنكُم مِّن ذَكَرٍ أَوْ أُنثَىٰ ۖ بَعْضُكُم مِّنۢ بَعْضٍ ۖ فَٱلَّذِينَ هَاجَرُواْ وَأُخْرِجُواْ مِن دِيَـٰرِهِمْ وَأُوذُواْ فِى سَبِيلِى وَقَـٰتَلُواْ وَقُتِلُواْ لَأُكَفِّرَنَّ عَنْهُمْ سَيِّـَٔاتِهِمْ وَلَأُدْخِلَنَّهُمْ جَنَّـٰتٍ تَجْرِى مِن تَحْتِهَا ٱلْأَنْهَـٰرُ ثَوَابًا مِّنْ عِندِ ٱللَّهِ ۗ وَٱللَّهُ عِندَهُۥ حُسْنُ ٱلثَّوَابِ ﴿١٩٥﴾ ﴾ (٣)، ويكونون على صلة دائمة مع عامة الناس في حقوقهم وواجباتهم.

وقد تضمن القرآن الكريم مفردات ومفاهيم أخرى لها علاقة مباشرة بمهام الإدارة مثل: الآمرون، الحكام، الدولة، الملك، الأنبياء، الرسول، الكتاب، الحكم، الأمر، المدينة، الولاية، الوزير، القرية والشعوب.

اضطررنا للتقديم بهذه المصطلحات لأن القرآن الكريم قد خلا من كلمة الإدارة وجاء مشتق من مشتقاتها في موضع واحد "تجارة تديرونها" فكان لزاماً أن نبين هذه المفاهيم والمصطلحات القرآنية،

---

١) سورة البقرة آية ٣٠

٢) سورة النساء آية ٥٩

٣) سورة آل عمران آية ١٩٥

* هو حسن أحمد عبد الرحمن البنا الشهير بالساعاتي ولد ١٩٠٦ نشأ في بيت علم وصلاح وأتم حفظ القرآن وهو ابن أربعة عشر واغتيل في ١٩٤٩/٢/١٢م انظر مقدمة مجموعة رسائل الإمام حسن البنا ص ٥-٧

نعبر فيها عن لوازم الإدارة، ونؤدي الدور المطلوب، ونعطي المعاني اللازمة للعملية الإدارية من خلال صبغتها بالصبغة القرآنية.

القرآن الكريم : قبل أن نتحدث عن الإدارة في القرآن الكريم لا بد أن نوضح أهمية هذا القرآن ومدى اتساع نماذج المعرفة فيه ونبدأها بقول الرسول – صلى الله عليه وسلم – **كتاب الله تبارك وتعالى فيه نبأ من قبلكم ، وخبر ما بعدكم ، وحكم ما بينكم ، هو الفصل ليس بالهزل ، من تركه من جبار قصمه الله ، ومن ابتغى الهدى في غيره أضلَّه الله ، هو حبل الله المتين ، ونوره المبين ، والذكر الحكيم ، وهو الصراط المستقيم ، وهو الذي لا تزيغ به الأهواء ، ولا تلبس به الألسنة ، ولا تتشعب معه الآراء ، ولا يشبع منه العلماء ، ولا يمله الأتقياء ، ولا يخلق على كثرة الرد ، ولا تنقضي عجائبه ، هو الذي لم تنته الجن إذا سمعته أن قالوا إنا سمعنا قرآناً عجباً ، من علم علمه سبق ، ومن قال به صدق ، ومن حكم به عدل ، ومن عمل به أُجر ، ومن دعا إليه هدى إلى صراط مستقيم** " (١)

يقول الإمام حسن البنا* رحمه الله : "هو كلام الله تعالى المنزّل على محمد– صلى الله عليه وسلم – المتعبد بتلاوته"(٢)

يقول تعالى: ﴿ونزلنا عليك الكتاب تبياناً لكل شئ﴾(٣)، ويقول أيضاً: ﴿ما فرطنا في الكتاب من شئ﴾(٤)، ﴿وأن الله قد أحاط بكل شئ علماً﴾(٥)، ﴿وقل ربي زدني علماً﴾(١)، ﴿لقد أرسلنا رسلنا بالبينات وأنزلنا معهم الكتاب والميزان ليقوم الناس بالقسط﴾(٢).

---

١) شعب الإيمان للبيهقي ٣/ ٣٥٣، ح ١٧٨٨

٢) مجموعة الرسائل للإمام الشهيد حسن البنا ص١٥

٣) سورة النحل الآية ٨٩

٤) سورة الأنعام الآية ٣٨

٥) سورة الطلاق الآية ١٢

يقول الرسول الكريم – صلى الله عليه وسلم– فيما يتعلق بالقرآن الكريم بدستور الدين الإسلامي الحنيف: "**تركت فيكم أمرين لن تضلوا ما تمسكتم بهما كتاب الله وسنة رسوله**"([٣])

* فالقرآن الكريم رسالة شاملة للجميع، نافعة لكل زمان ومكان فكلماته عامة للناس أجمعين .

فهو أساس الدستور الإسلامي الذي يمثل شمولية مطلقة وضحها الإمام الشهيد حسن البنا حيث قال: الإسلام نظام شامل يتناول مظاهر الحياة جميعاً فهو دولة ووطن أو حكومة وأمة، وهو خلق وقوة، أو رحمة وعدالة، وهو ثقافة وقانون، أو علم وقضاء، وهو مادة وثروة، أو كسب أو غنى، وهو جهاد ودعوة وفكرة، كما هو عقدية صادقة وعبادة صحيحة سواء بسواء حقاً إن الإسلام منهج متكامل ونظام شامل للحياة الإنسانية دينياً ودنيوياً ، فهو دين الله تعالى الذي أحوى بتعليمه السمحاء إلى الرسول صلى الله عليه وسلم .

* وهو رسالة ثورة وتغيير مستمر، حيث إن ذلك في مواضيع عدة فيه: قال تعالى: ﴿ذَٰلِكَ بِأَنَّ ٱللَّهَ لَمۡ يَكُ مُغَيِّرٗا نِّعۡمَةً أَنۡعَمَهَا عَلَىٰ قَوۡمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُواْ مَا بِأَنفُسِهِمۡ وَأَنَّ ٱللَّهَ سَمِيعٌ عَلِيمٞ﴾ ([٤])

ويقول أيضاً: ﴿ وَنُرِيدُ أَن نَّمُنَّ عَلَى ٱلَّذِينَ ٱسۡتُضۡعِفُواْ فِي ٱلۡأَرۡضِ وَنَجۡعَلَهُمۡ أَئِمَّةٗ وَنَجۡعَلَهُمُ ٱلۡوَٰرِثِينَ ۝٥ ﴾ ([٥])

* وهو دعوة للتفكير والتعقل، ألم يقل الله تعالى: ﴿كذلك يبيّن الله لكم الآيات لعلم تفكرون﴾([٦])

ويقول تعالى أيضاً:﴿ ۞ إِنَّ شَرَّ ٱلدَّوَآبِّ عِندَ ٱللَّهِ ٱلصُّمُّ ٱلۡبُكۡمُ ٱلَّذِينَ لَا يَعۡقِلُونَ ۝٢٢ ﴾([٧])

---

١) سورة طه الآية ١٤

٢) سورة الحديد الآية ٢٥

[٣]) موطأ مالك كتاب الجامع ، باب النهي عن القول بالقدر ج٥ ص٣٣٢٠ ح٣٣٣٨، مؤسسة زايد ، الدوحة تحقيق محمد الأعظمي

٤) سورة الأنفال الآية ٥٣

[٥]) سورة القصص الآية ٥

٦) سورة البقرة الآية ٢١٩

[٧]) سورة الأنفال الآية ٢٢

ويقول تعالى أيضاً: ﴿ وَتِلْكَ الْأَمْثَالُ نَضْرِبُهَا لِلنَّاسِ وَمَا يَعْقِلُهَا إِلَّا الْعَالِمُونَ ﴾([1]) وأيضاً ﴿يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لا تَتَّخِذُوا بِطَانَةً مِنْ دُونِكُمْ لا يَأْلُونَكُمْ خَبَالاً وَدُّوا مَا عَنِتُّمْ قَدْ بَدَتِ الْبَغْضَاءُ مِنْ أَفْوَاهِهِمْ وَمَا تُخْفِي صُدُورُهُمْ أَكْبَرُ قَدْ بَيَّنَّا لَكُمُ الْآيَاتِ إِنْ كُنْتُمْ تَعْقِلُونَ ﴾ ([2])

* وهو دعوة للعلم، فأحد أسمائه العظمى وصفاته العليم ويقول تعالى: ﴿وأن الله قد أحاط بكل شئ علماً﴾([3]) وقد كان أول أمر من الله إلى رسوله الكريم ﴿اقرأ باسم ربك الذي خلق﴾([4])،﴿الرحمن علم القرآن خلق الإنسان علمه البيان﴾([5])، وأقسم بأدوات العلم ، حيث قال: ﴿ن والقلم وما يسطرون﴾([6]).

* وهو دعوة للعمل، وقد نرى تعدد الآيات التي تقرن العلم الصالح بالإيمان بحيث يفهم منها أن الإيمان وحده غير كافٍ لبلوغ الدرجات العليا التي أعدها الله، فالعمل الصالح هو العامل النافع المفيد غير الضار للشخص وللمجتمع وللبشرية جميعاً، وقد ذكر هذا الاقتران في عشرات الآيات، فقد ورد في كتابه العزيز آيات عديدة منها قوله تعالى:﴿وبشر الذين آمنوا وعملوا الصالحات أن لهم جنات﴾([7]) وقال أيضاً:﴿ وَمَن يَعْمَلْ مِنَ ٱلصَّٰلِحَٰتِ وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَلَا يَخَافُ ظُلْمًا وَلَا هَضْمًا ﴿١١٢﴾ ﴾ ([8]). وكما أسلفنا سابقاً أن أكثر من مائتي آية ربط الله فيها بين الإيمان وبين العمل الصالح .

علاقة قوية بين الإيمان والعمل الصالح وكأنه يراد أن الإيمان لا بد أن يكون معه إدارة علمية وعملية سواء بسواء .

---

١) سورة العنكبوت الآية ٤٣

٢) سورة آل عمران الآية ١١٨

[3]) سورة الطلاق آية ١٢

[4]) سورة العلق آية ١

[5]) سورة الرحمن آية من ١-٤

٦) سورة ن آية ١

٧) سورة البقرة الآية ٢٥

٨) سورة طه آية ١١٢

* وهو يحض على احترام الوقت، والانتفاع به، وعدم التفريط فيه،وعدم العمل على ضياعه، ألم يقسم ربنا بقوله تعالى :﴿واليوم الموعود﴾([1])، ﴿والضحى والليل إذا سجى﴾([2])، ﴿والعصر﴾([3])، ﴿والفجر وليال عشر والشفع والوتر﴾([4]).وكلها تُعبّر عن أزمنة معينة .

*** والقرآن الكريم ذكر مجالات متعددة يقرنها الله بالإيمان منها:**

إن الله يقرن الإيمان بالعلم ﴿يرفع الله الذين آمنوا منكم والذين أوتوا العلم درجات﴾([5])، إن الله يقرن الإيمان بالعمل الصالح ﴿وعد الله الذين آمنوا وعملوا الصالحات لهم مغفرة وأجر عظيم﴾([6])، إن الله يقرن الإيمان بالاستقامة ﴿فأما الذين آمنوا بالله واعتصموا به فسيدخلهم في رحمة منه وفضل ويهديهم صراطاً إليه مستقيماً﴾([7]).

وكذلك يقرن احترام الزمن بالإيمان باليوم الآخر بقوله تعالى :﴿وإن الذين لا يؤمنون بالآخرة عن الصراط لناكبون﴾([8])، كذلك يقرن القيامة بالعمل الصالح معاً في قوله تعالى: ﴿من آمن بالله واليوم الآخر وعمل صالحاً فلا خوف عليهم ولا هم يحزنون﴾([9]).

يقرن الإيمان بحسن التعامل والعلاقات مع الآخرين في قوله تعالى:﴿ يؤمنون بالله واليوم الآخر ويأمرون بالمعروف وينهون عن المنكر ويسارعون في الخيرات وأولئك من الصالحين﴾([10]).

---

١) سورة البروج آية ٤
٢) سورة الضحى آية ١-٢
٣) سورة العصر آية ١
٤) سورة الفجر آية من ١-٣
٥) سورة المجادلة آية ١١
٦) سورة المائدة آية ٩
٧) سورة النساء آية ١٧٥
٨) سورة المؤمنون آية ٧٤
٩) سورة المائدة آية ٦٩
١٠) سورة آل عمران آية ١١٤

يقرن الإيمان بجهاد النفس، فيقول الله تعالى :﴿وأما من خاف مقام ربه ونهى النفس عن الهوى فإن الجنة هي المأوى﴾(١) وهل تكون الجنة بدون الإيمان.

ويقرن الإيمان بالرشد، حيث بين الله ذلك في قوله تعالى :﴿ولكن الله حبب إليكم الإيمان وزينه في قلوبكم وكره إليكم الكفر والفسوق والعصيان أولئك هم الراشدون﴾(٢).

*** القرآن الكريم يشمل أسس الإدارة:**

يقول تعالى:﴿ قُلْ يَٰقَوْمِ ٱعْمَلُواْ عَلَىٰ مَكَانَتِكُمْ إِنِّي عَامِلٌۖ فَسَوْفَ تَعْلَمُونَ مَن تَكُونُ لَهُۥ عَٰقِبَةُ ٱلدَّارِۖ إِنَّهُۥ لَا يُفْلِحُ ٱلظَّٰلِمُونَ ﴿١٣٥﴾ ﴾(٣)

ويقول أيضاً:﴿ وَأَخِي هَٰرُونُ هُوَ أَفْصَحُ مِنِّي لِسَانًا فَأَرْسِلْهُ مَعِيَ رِدْءًا يُصَدِّقُنِيٓۖ إِنِّيٓ أَخَافُ أَن يُكَذِّبُونِ ﴿٣٤﴾ قَالَ سَنَشُدُّ عَضُدَكَ بِأَخِيكَ وَنَجْعَلُ لَكُمَا سُلْطَٰنًا فَلَا يَصِلُونَ إِلَيْكُمَآ ۚ بِـَٔايَٰتِنَآ أَنتُمَا وَمَنِ ٱتَّبَعَكُمَا ٱلْغَٰلِبُونَ ﴿٣٥﴾ ﴾(٤).

ويقول أيضاً ﴿لينفق ذو سعة من سعته ومن قدر عليه رزقه فلينفق مما آتاه الله لا يكلف الله نفساً إلا ما آتاها سيجعل الله بعد عسرٍ يسراً﴾(٥).

بعد هذا السرد الواضح والمعبر عن مفاهيم ومصطلحات الإدارة من خلال الآيات القرآنية، وفي مواضع متعددة ترى هل نستطيع بأن نقول إن كتاب الله العظيم قد احتوى على كل معاني الإدارة ؟ طبعاً لا نقول بذلك، بل إننا نجزم وبكل فخر واعتزاز بأن القرآن الكريم أكثر تفصيلاً، وأشمل معاني، ويدخل الروح لطبيعة الأعمال ويحييها، وكما نرى هذه المصطلحات نسير على الأرض من خلال رجال عملوا بهذه الآيات .

---

١) سورة النازعات آية ٤٠-٤١

٢) سورة الحجرات آية ٧

٣) سورة الأنعام آية ١٣٥

٤) سورة القصص آية ٣٤-٣٥

٥) سورة الطلاق آية ٧

هذا هو موقع الإدارة في القرآن الكريم فأين الإدارة المعاصرة التي يدعيها أهل الحضارة، وهل هم قادرون على الاتفاق حول صرحهم الإداري كما استطاع القرآن الكريم ذلك.

إن القرآن الكريم قد جمع بين آياته العظيمة معاني الإدارة في مجمل معانيها ومفاهيمها، وقد هيئ الله من علماء المسلمين من تناولوا هذا الموضوع من جميع جوانبه، ومن هؤلاء العلماء مؤلفي "كتاب قطوف إدارية من القرآن الكريم، حيث بينوا وحققوا في أكثر من موضع من كتاب الله – عز وجل– ووزعوها على الوظائف الإدارية كل حسب أصوله وما يرشد إليه، وكان كتابهم رائع في هذا الجانب من حيث التقسيم العددي والكيفي، فنجد أنهم بينوا أن هناك حوالي خمسمائة آية تتناول الوظائف الإدارية العامة، وهناك خمس وسبعون آية تتناول المرتكزات الأساسية للإدارة، وهناك ستمائة إحدى عشرة آية قد تناولت مقومات النجاح لأي عمل كان، وهناك ألف وثلاثمائة وأربعة وعشرون آية قد تناولت العلاقات والسلوك العام، وتحت عنوان متفرقات إدارية أوضح المؤلفان أن هناك ستمائة وخمسة وعشرين آية قد تناولت هذا الجانب.([1])

إن هذه الأرقام التي تم تبيانها لتظهر الأهمية الواضحة لمطالبة البارئ– جل وعلا– البشرية كافة إتباع أفضل السبل من أجل حياة سعيدة لمجتمع إنساني سليم يحب الخير للجميع ويحارب الشر والرذيلة.

المطلب الثالث: تطور علم الإدارة .

تعتبر الإدارة بالمفهوم العام من أقدم الأنشطة الإنسانية، لأن الإنسان في حياته لابد وأن يدير نفسه من أجل تحقيق أي نوع من أنواع الحياة، سواء كانت صيداً أو زراعة أو صناعة أو حياكة ، وهما الحرفتان التي ابتدأ الإنسان حياته بها، ثم تطور أمره إلى الصناعة والتجارة والبنيان.

---

[1]) انظر قطوف إدارية من القران الكريم الباحث قام بإحصاء ذلك من الكتاب كله

كل هذه المجالات التي يستفيد منها الإنسان لابد وأن يستخدم كافة ما يملك من قدرات من أجل إيجادها وتطويرها واستمرارها، لأنها أساس مهم وعامل من عوامل البقاء له في هذا الوجود.

إن سجل تاريخ الإنسان من لدن آدم – عليه السلام– حافل بالوقائع التي تثبت أنه استفاد من غيره في كل نواحي الحياة، ونحن نستطيع أن نلخص ذلك من خلال القرآن الكريم من واقع القصص التي جاءت فيه كقصة موسى– عليه السلام –وكيف استطاع أن يعبر باليهود إلى أرض الميعاد، وكذلك قصة يوسف – عليه السلام –وكيف استطاع تبليغهم الأزمة التي مرت بها أرض مصر في زمانه وسليمان – عليه السلام– وقصته مع الصديق وحياة بلقيس في اليمن، وكيف كانت تستخدم الآخرين في صناعة المجد لأهل اليمن في حياتها، وكذلك البابليون والفراعنة الذين يشهد لهم التاريخ الحديث بقدراتهم العلمية والفنية في مجالات شتي.

إن واقع العمل الإداري موجود في كل زمان وفي كل مكان في هذه المعمورة، ولكنه يختلف باختلاف طبيعة الموجودين فيه وما يملكون من قدرات مادية كانت أو معنوية.

ويمكن القول والتأكيد أن الحاجة إلى الإدارة ظهرت منذ بدء الحياة الإنسانية، لأن الإنسان يشعر بأن الظروف المحيطة به تحتم عليه التعاون بينه وبين غيره من أجل الوصول إلى الأهداف التي يفكر كل واحد منهم فيها.

وهناك قاعدة واضحة أن روح الفردية والنزعة الشخصية كانت سائدة بين أفراد المجتمعات البدائية لأنهم لا يفكرون إلا في ذواتهم، لأنهم لا ينتجون إلا ما يكفيهم، وفي حالة التخلص من هذه الصفات ينتقل التفكير إلى واقع أوسع وأكبر يكون الرقى والتقدم والاستفادة على مستوى الجميع.

يقول كلودس جورج:" إن تاريخ الفكر الإداري مرتبط بالتاريخ البشري ارتباط الفرع بالأصل، إلا أن الناس في القديم –وإن كان منهم مديرون– لم يكتبوا عن الإدارة بل كانوا يمارسونها عملياً فعرفوا القيادة والتنظيم واتخاذ القرارات "[١]

يقول الدكتور فهمي خليفه الفهداوي:" لقد وجدت النظم الإدارية في المجتمع العربي قبل الإسلام مرهونة بالهيكل السياسي للوحدات المجتمعة المتقاربة والمتباعدة التي كانت قائمة في ذلك الوقت، ويرتبط هذا بإثبات الهوية الشخصية العربية وبضوابط القيم التي دلت عليها مفاهيم القبلية والعصبية، فضلاً عن أن تلك المسيرة من جانب آخر اتسمت بالثبات والاستقرار طلباً في الرخاء والأمن" [٢]

والواضح أن كثيراً من المؤرخين الإداريين استفادوا من القرآن الكريم في إثبات قدم وجود الإدارة، ونذكر من باب البيان لا الحصر بعض الآيات القرآنية الدالة على وجود الإدارة قديماً.

ما ذكره القرآن في وصف معيشة وحياة أهل سبأ يقول الله تعالى: ﴿ لَقَدْ كَانَ لِسَبَإٍ فِي مَسْكَنِهِمْ ءَايَةٌ ۖ جَنَّتَانِ عَن يَمِينٍ وَشِمَالٍ ۖ كُلُوا۟ مِن رِّزْقِ رَبِّكُمْ وَٱشْكُرُوا۟ لَهُۥ ۚ بَلْدَةٌ طَيِّبَةٌ وَرَبٌّ غَفُورٌ ﴿١٥﴾ ﴾ [٣]

يقول الإمام القرطبي في شرح الآية: "لقد مارست اليمن الإدارة والسيادة المستقلة في أزمنة كثيرة منها حقبة بني تبع وبني حمير" [٤]

ما ذكره القرآن في الواقع الذي فرض على موسى – عليه السلام– في اتخاذ قرار بالفرار من فرعون هو وبنو إسرائيل، وإن دل فإنما يدل على الفهم الإداري، بل التطبيق الإداري النابع من

---

١) نقلاً عن كتاب أصول الإدارة من القرآن والسنة عن كتاب تاريخ الفكر الإداري، ص ٢٣،
٢) الإدارة في الإسلام ، ص ٢١
٣) سورة سبأ، آية ١٥
٤) تفسير الجامع لأحكام القرآن للقرطبي ح١٦

دراسة الحال، وما سيؤول إليه والمستقبل من أين يكون وربطهم به، والتنفيذ السريع حتى لا يبطش بهم فرعون، وقد تحقق ذلك في مواقع كثيرة من القرآن الكريم قال تعالى حكايةً عن هذا الأمر :

﴿ فَأُلْقِيَ ٱلسَّحَرَةُ سُجَّدًا قَالُوٓاْ ءَامَنَّا بِرَبِّ هَٰرُونَ وَمُوسَىٰ ﴿٧٠﴾ قَالَ ءَامَنتُمْ لَهُۥ قَبْلَ أَنْ ءَاذَنَ لَكُمْ ۖ إِنَّهُۥ لَكَبِيرُكُمُ ٱلَّذِى عَلَّمَكُمُ ٱلسِّحْرَ ۖ فَلَأُقَطِّعَنَّ أَيْدِيَكُمْ وَأَرْجُلَكُم مِّنْ خِلَٰفٍ وَلَأُصَلِّبَنَّكُمْ فِى جُذُوعِ ٱلنَّخْلِ وَلَتَعْلَمُنَّ أَيُّنَآ أَشَدُّ عَذَابًا وَأَبْقَىٰ ﴿٧١﴾ قَالُواْ لَن نُّؤْثِرَكَ عَلَىٰ مَا جَآءَنَا مِنَ ٱلْبَيِّنَٰتِ وَٱلَّذِى فَطَرَنَا ۖ فَٱقْضِ مَآ أَنتَ قَاضٍ ۖ إِنَّمَا تَقْضِى هَٰذِهِ ٱلْحَيَوٰةَ ٱلدُّنْيَآ ﴿٧٢﴾ إِنَّآ ءَامَنَّا بِرَبِّنَا لِيَغْفِرَ لَنَا خَطَٰيَٰنَا وَمَآ أَكْرَهْتَنَا عَلَيْهِ مِنَ ٱلسِّحْرِ ۗ وَٱللَّهُ خَيْرٌ وَأَبْقَىٰٓ ﴿٧٣﴾ ﴾ (١)

ويرى الباحث بوضوح وجلاء طبيعة المرحلة التي وصل إليها الصراع بين موسى – عليه السلام – ومن آمن معه، وفرعون وحاشيته، فحث الله نبيه بأن يخرج بمن معه من الاضطهاد الفرعوني فقال تعالى : ﴿ وَلَقَدْ أَوْحَيْنَآ إِلَىٰ مُوسَىٰٓ أَنْ أَسْرِ بِعِبَادِى فَٱضْرِبْ لَهُمْ طَرِيقًا فِى ٱلْبَحْرِ يَبَسًا لَّا تَخَٰفُ دَرَكًا وَلَا تَخْشَىٰ ﴿٧٧﴾ فَأَتْبَعَهُمْ فِرْعَوْنُ بِجُنُودِهِۦ فَغَشِيَهُم مِّنَ ٱلْيَمِّ مَا غَشِيَهُمْ ﴿٧٨﴾ ﴾ (٢)

وتظهر الإدارة واضحة في كتاب الله في سورة يوسف – عليه السلام – فيقول صاحب كتاب قطوف إدارية في القرآن الكريم: "ويجري التخطيط والبرمجة على مراحل حسب الظروف الزمانية والمكانية مع استشراف المستقبل وبقدر الإمكانات المتوفرة البشرية الاجتماعية الثقافية الاقتصادية المادية المالية الطبيعية الفنية والنفسية" (٣)

قال تعالى : ﴿ يُوسُفُ أَيُّهَا ٱلصِّدِّيقُ أَفْتِنَا فِى سَبْعِ بَقَرَٰتٍ سِمَانٍ يَأْكُلُهُنَّ سَبْعٌ عِجَافٌ وَسَبْعِ سُنۢبُلَٰتٍ خُضْرٍ وَأُخَرَ يَابِسَٰتٍ لَّعَلِّىٓ أَرْجِعُ إِلَى ٱلنَّاسِ لَعَلَّهُمْ يَعْلَمُونَ ﴿٤٦﴾ ﴾ (٤)

---

١) سورة طه الآيات ٧٠ – ٧٣

٢) سورة طه الآيات ٨٧ – ٨٨

٣) قطوف إدارية في القرآن الكريم، ص ١٨

٤) سورة يوسف آية ٤٦

إشارة سريعة لبعض الحضارات القديمة:

الحضارة الفرعونية (المصريون القدماء):

إن أهم الآثار الباقية للفراعنة منذ أكثر من خمس آلاف سنة الأهرامات الموجودة الآن في جمهورية مصر العربية، وإن بناء هذه الأهرامات إن دل إنما يدل على القدرة الإدارية التي كانوا يمتلكونها، فمثلاً هرم (خوفو) يبلغ مساحة قاعدته حوالي خمسة وخمسين دونماً، وقد استخدم في بنائه حوالي مليوناً وثلاثمائة ألف قطعة حجر يتراوح وزن الواحدة منها ألف وخمسمائة–إلى ألفين كيلو جرام، واشترك في بنائه ما يزيد عن مائة ألف عامل، ويقدر العلماء أن بناءه استغرق حوالي عشرين عاماً.

إن هذه المعطيات تعني وفقاً لمعايير عصرنا الحديث ما يعادل إدارة مشروع ضخم قوام موظفيه مائة ألف عامل مدة عشرين سنة.

يجب أن نتصور نوع الإدارة التي يلزمها هذا المشروع الضخم، وهذه الألوف من العاملين في سنوات تتغير فيها الظروف المادية و الاجتماعية. [1]

الحضارة البابلية:

إن من أهم آثار الحضارة البابلية في مجال البناء ما يعتبر اليوم من عجائب العالم التي يقف أمامها المؤرخون والمفكرون مبهورين، ومن حجم هذه المباني حدائق بابل المعلقة، وبرج بابل، والتي تدل على أن البابليين مارسوا إدارة المعمار والبناء بكفاءة.

يذكر د. جودت أبو العنين :

---

١) انظر كتاب أصول الإدارة في القرآن والسنة، ص ٢٥

يقول روبرت في هاريز: " إن هذه الآثار لم تقتصر على البناء بل امتدت لنواحي الإنتاج وتمثلت في الإدارة الفعالة وطرق ضبط الإنتاج والتخزين" . [١]

يقول كلودس جورج :" لعل من أبرز ما أسهمت به حضارة بابل في مجال الفكر الإداري قانون (حمورابي) الذي يقع حكمه بين عام(٢٠٠٠-١٧٠٠ ق.م) ويعتبر هذا القانون من أقدم القوانين المعروفة في العالم " [٢]

"وقد نص قانون حمورابي على الحد الأدنى كما أورد وسائل الرقابة الإدارية على البيع والشراء وتدوين العقود اللازمة ونصوص تحدد المسؤولية الجزائية " [٣]

يعتبر المؤرخون الغربيون أن عهد (نبوخذ نصر) وهو يختصر عند المؤرخين المسلمين الذي حكم بابل بعد عشرة قرون من عهد (حمورابي) كان عهد ازدهار إداري صناعي، فقد استخدمت الألوان مثلاً كوسيلة للرقابة على إنتاج خيوط الغزل أكثر منتجها المصنع كل أسبوع. [٤]

المطلب الرابع: مقارنة بين نموذج من الإدارة الإسلامية و الإدارة المعاصرة .

لقد تعددت نظريات وأساليب الإدارة منذ نشوء علم الإدارة كأحد العلوم الاجتماعية في العصر الحديث، وقد كانت هناك بعض النظريات التي تعد الأساس في نشوء علم الإدارة والتي قادها (فريدريك تايلور وهنري فايول) وهما من مؤسسي الفكر الإداري الغربي المعاصر.

وقد غفل العلماء في العصر الحديث عن النظرية الإدارية الإسلامية التي تمثلت في رسالة الإسلام الخالدة، والتي بدأت مفاهيمها من القرآن الكريم والسنة النبوية، وسيرة الخلفاء الراشدين، وعلماء الإسلام في كافة عصورهم.

---

١) نقلاً عن كتاب أصول الإدارة في القرآن والسنة، ص ٢٧

٢) المرجع السابق ص٢٧

٣) الإدارة الإسلامية في عهد عمر بن الخطاب، ص ٢٥

٤) انظر تاريخ بن الأثير الكامل مجلة الأول ، ص ٢٦١، طبعة بيروت

واليوم نحن نسمع بالتفوق الإداري في بعض بلدان العالم الحديث والحالة التي وصلوا إليها من التقدم والرقي والازدهار، نجد أنفسنا مضطرين لدراسة بعض هذه الحالات، ونحاول مقارنتها بالنظرية الإدارية والإسلامية.

والحالة اليابانية هي من أهم الحالات التي ينبغي علينا دراستها كنموذج مستقل له فكره وتصوره الإداري الخاص والممنهج والمميز عن باقي النظريات الإدارية في العصر الحديث، ولأن العالم أجمع يشهد لهذه النظرية بنجاحها وتفوقها على غيرها من النظريات حتى الأمريكية منها، ونجد كذلك أن بعض الدول التي بدأ واقعها الإداري يؤثر على وضعها الاقتصادي والسياسي ككوريا الجنوبية وماليزيا قد تأثرتا بهذه النظرية اليابانية تأثراً واضحاً.

التجربة اليابانية وخصائصها :

لقد شهدت اليابان تبدلاً كبيراً بدأ من عام (١٨٦٨م) في عهد الإمبراطور ما يجي (١) أدى إلى تثبيت ركائز المجتمع الياباني الحديث المتماسك وإلى قيام دولة مركزية تحولت إلى قوى عظمى في الشرق، وشكلت أفكاره إصلاحات ساهمت في الرقي السريع وتكوين دولة عصرية، وجيش قوى، ونظام اقتصادي ومالي متطور، وانفتاح على ما هو جديد وإيجابي في العالم.

كل هذا ساعد على حماية اليابان من الغزو الغربي، وساهم في بروز نزعة توسعية جعلت اليابان دولة وحيدة في المنطقة. (٢)

تعد الإدارة اليابانية من الأساليب الإدارية الحديثة والشائعة، وممكن أن تكون هذه الإدارة قد اكتسبت الشهرة، لأن أهلها استطاعوا ابتداع نمط خاص بهم في الإدارة.

---

١) الإمبراطور ما يجي: في عهده أصبحت اليابان دولة امبريالية تخيف الغرب بعد أن كانت تخاف من الغرب، ذكر الكاتب مسعود ظاهر في كتابه اليابان بعيون عربية ١٩٠٤، ٢٠٠٤ أن هذا الإمبراطور قرر اعتناق الإسلام.

٢) انظر بتصرف عن مقال للسيد إبراهيم غرايبة عن موقع الجزيرة نت htt//wwwaljazera

فلو نظرنا للمجتمع الياباني نجده مجتمعاً متماسكاً بقيمه وتقاليده سواءً على مستوى الفرد أو على مستوى الجماعة، فهو مجتمع يقدس التقاليد والعادات ويعدها جزءاً من تكوينه الذاتي ولا يمكنه الخروج عليها.

والإدارة اليابانية تركز على مفاهيم إدارية تهدف إلى إحداث تكيف اجتماعي تعاوني مميز بين الأفراد داخل المنظمة، فالإدارة عندهم سلوك إنساني اجتماعي جماعي تندمج فيه أنماط السلوك الفردي مع السلوك الجماعي على شكل كيان اجتماعي متعاون تتلاشى فيه المصلحة الشخصية إلى أبعد الحدود وتحل محلها المصلحة العامة.[١]

- كيف وصل المجتمع الياباني لهذا الفهم؟
- ما هي أسباب نجاح التجربة اليابانية؟
- ما هي خصائص الإدارة اليابانية؟

تحت هذه العناوين نستطيع أن نقول: إن هناك أسباباً وخصائصاً للتجربة اليابانية ساهمت في نجاحها، منها:

١. **مبدأ التوظيف مدى الحياة :** ومصلحته أن العامل الذي يعيش في المؤسسة يبقى فيها لحين بلوغ سن التقاعد، ولا يتم الاستغناء عنه إلا لأسباب قاهرة، أو بناء على رغبة منه، إن هذا الفهم يوفر للعامل الاستقرار، أو ما يسمى في العصر الحديث بالأمن الوظيفي. [٢]

٢. **المشاركة في اتخاذ القرارات :** تؤكد المدرسة اليابانية على أن تكون عملية اتخاذ القرارات مستندة على المشاركة الجماعية من خلال إبداء كل فرد رأيه بشكل العمل الجماعي هي واقع وليس حبراً على ورق. [٣]

---

١) منظمات الأعمال المفاهيم والوظائف " دار وائل للنشر والتوزيع عمان الأردن بتصرف ، ص ٤١-٤٢

٢) أ عن موقع مشكاة نور العلوم الإدارية httn///www.mashkanoor.com/vh/archive/index

ب منظمات الأعمال المفاهيم و الوظائف، ص ٤٢ httm//www.annabau.ory/nabaa

٣) المصدر السابق نفسه ص٤٢ httn//www.ddifaa.com/Deyail-asp

٣. **البطء في التقييم والترقية** : فالعرف السائد في المؤسسات اليابانية أنه لا يتم ترقية أي عامل إلا بعد مرور عشر سنين منذ بداية التحاق الموظف بالعمل، لأنه ليس بالإمكان معرفة الأداء الحسن في السنوات الأولى من عمله. [١]

٤. **التعليم والتدريب المستمران** : يتلقى العاملون اليابانيون سواءً كانوا موظفين أو عمالاً أو مدراء التعليم المتواصل والتدريب اللازم للعمل الذي ينجزونه طيلة بقائهم في المؤسسة. [٢]

٥. **الحياة الجماعية" الصفة العشائرية** " : إن الشركة أو المؤسسة في اليابان تشبه العشيرة في عالمنا العربي، فالعاملون عليهم واجب أساسي نحوها وهو العمل على إنجاحها، فهي مصدر الرزق الأساسي لهم، وهي في المقابل توفر لهم الأمن والاستقرار الاقتصادي والنفسي والاجتماعي بما يشبع حاجتهم ورغباتهم والاحترام والألفة، والانتماء الحقيقي هو الجو السائد داخلها. [٣]

٦. **الرقابة الذاتية** : تعد الرقابة الذاتية من خصائص الإدارة اليابانية حيث يراقب العامل نفسه بنفسه عوضاً عن الرقابة الخارجية من قبل رؤسائه وهذا الأسلوب له ميزتان:

أ. يغرس ثقة المرؤوسين في نفوس الرؤساء.

ب. يلزم الرؤساء تعريف العاملين بفلسفة وأفكار وأهداف المؤسسة. [٤]

---

١) منظمات الأعمال المفاهيم والوظائف، ص ٤٢

٢) المصدر السابق نفسه، ص ٤٢ httn/www.annaba.ory/nbaya.htm

٣) منظمات الأعمال المفاهيم والوظائف والأهداف، ص ٤٥ منتدى علوم الإدارة والمحاسبة
Httn//wwwshamcofe.com/vb/showthreed.ph٢١=١٣٢٣

٤) منظمات الأعمال المفاهيم والوظائف والأهداف، ص ٤٤ httn//www.mashkahoon.com/vh/achive/index.htm

٧. **التقاعد المبكر** : إن سن التقاعد في النظام الياباني هو (خمس وخمسون سنة) حتى يفسح المجال أمام الشباب ليأخذوا فرصهم في العمل والحياة والوظيفة، ويقدم للمتقاعدين مكافأة مجزية في نهاية الخدمة. [١]

٨. **الإدارة الأبوية** : ومن أبرز سمات الإدارة الأبوية التعامل الأبوي بين المدير وعماله وموظفيه، فهو يتعامل معهم كما يتعامل الأب مع أبنائه، فيعطف عليهم، ويساهم في حل مشاكلهم العائلية وما شابه ذلك. [٢]

من خلال سرد هذه الخصائص والأسباب التي ساهمت في نجاح النظرية الإدارية اليابانية نجد أنها قد ركزت على العنصر البشري تركيزاً أساسياً وأعطته الأهمية الكبرى، ولم يظهر لنا أي قيمة للموقع الجغرافي أو الموارد الاقتصادية، ولو نظرنا إلى دولة كاليابان فنجدها فعلاً بلا موارد اقتصادية، وموقعها الجغرافي ليس له هذه الأهمية، ولن نحكم على هذه التجربة إلا بعد تبيان أهم خصائص النظرية الإسلامية كما عاشها أهلها في عصور عزة الإسلام.

التجربة الإسلامية وخصائصها :

عندما نقول النظرية الإسلامية نعنى تلك الأقوال والأفعال التي تعبر عن فلسفة النظام الإسلامي العام المنبثق عن القرآن الكريم والسنة، وحياة الخلفاء الراشدين، وعلماء الأمة الإسلامية حتى عصرنا هذا.

وبالإمكان تلخيص خصائص النظرية الإسلامية من خلال مجلة النبأ حيث يقول : تقوم الإدارة الإسلامية على الأسس التالية:

---

١) منظمات الأعمال والوظائف والمفاهيم والأهداف ص٤٨

٢) مجلة النبأ عدد ٤٩ http.annabau.any/nbauq/edarahgapan.htm

١- **المشاركة في وضع القرار:** إن العودة إلى النصوص في كتاب الله تحث على الشورى وهي كثيرة، وكثرتها إنما تدل على أهمية المشاركة في صناعة القرار منها يقول الله تعالى :

* ﴿ فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ ٱللَّهِ لِنتَ لَهُمْ ۖ وَلَوْ كُنتَ فَظًّا غَلِيظَ ٱلْقَلْبِ لَٱنفَضُّوا۟ مِنْ حَوْلِكَ ۖ فَٱعْفُ عَنْهُمْ وَٱسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِى ٱلْأَمْرِ ۖ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى ٱللَّهِ ۚ إِنَّ ٱللَّهَ يُحِبُّ ٱلْمُتَوَكِّلِينَ ﴿١٥٩﴾ ﴾ (١)

* ﴿ وَٱلَّذِينَ ٱسْتَجَابُوا۟ لِرَبِّهِمْ وَأَقَامُوا۟ ٱلصَّلَوٰةَ وَأَمْرُهُمْ شُورَىٰ بَيْنَهُمْ وَمِمَّا رَزَقْنَٰهُمْ يُنفِقُونَ ﴿٣٨﴾ ﴾ (٢)

وكذلك أقوال وأفعال الرسول – صلى الله عليه وسلم – : ما ورد عن رسول الله – صلى الله عليه وسلم– في هذا الباب كثير نذكر منها :

- عن أبي هريرة قال : قال رسول الله – صلى الله عليه و سلم – " **إذا كان أمراؤكم خياركم وأغنياؤكم سمحاءكم وأموركم شورى بينكم فظهر الأرض خير لكم من بطنها وإذا كان أمراؤكم شراركم وأغنياؤكم بخلاؤكم وأموركم إلى نسائكم فبطن الأرض خير لكم من ظهرها** "(٣)
- قال أبو هريرة رضي الله عنه :" **ما رأيت أحداً أكثر مشاورة لأصحابه من رسول الله صلى الله عليه و سلم**"(٤)
- مشاورة الرسول– صلى الله عليه وسلم– لأصحابه يوم بدر.
- مشاورة الرسول –صلى الله عليه وسلم– للصحابة –رضي الله عنهم– وأرضاهم قبل حفر الخندق.

والإمام علي – كرم الله وجهه– له في هذا الباب وصايا لمن كان يرسلهم إلى إدارة البلاد البعيدة، ومنها الشركة في الرأي تؤدي إلى الصواب، شاوروا فالنجاح في المشاورة صواب الرأي بإجماله الأفكار.

٢- حسن اختيار المدير:

---

١) سورة آل عمران الآية ١٥٨

٢) سورة الشورى الآية ٣٨

٣) سنن الترمذي كتاب الفتن عن رسول الله – صلى الله عليه وسلم– ح٢٢٦٦ ، ص٥١٣

٤) سنن البيهقي الكبرى ج٧ ص ٤٥

إن حسن اختيار المدير فإنه سيبقى المدير على رأس عمله، والأصل صرف جهدٍ واسعٍ في اختيار المدراء والموظفين لأن صاحب المؤسسة من مصلحته أن يعمر عنده الموظف وحسن الاختيار يسد المشاكل ويحد من مشاكسة الموظف، وتجعله يعيش في جو عام مرضٍ عنه، ولقد بيّن ذلك الإمام علي إلى مالك الأشتر والشروط التي يضعها أمامه لاختيار عماله فيقول: " ثم انظر في أمور عمالك فاستعملهم اختباراً ولا تولهم محاباة وإثره فإنهما جماع من شعب الجور والخيانة وتوخ منهم أهل التجربة والحياء... ثم يكمل:

"من أهل البيوت الصالحة والقدم في الإسلام، فإنهم أكرم أخلاقاً، وأصح أعراضاً، وأقل في المطامع إشراقاً، وأبلغ في مواقع الأمور نظراً". (١)

شروط صعبة ومتعددة تصل إلى النواحي النفسية والاجتماعية وملاحظة السلوك وقدرته على التكيف في المحيط الاجتماعي.

ويستأنف ثم أسبغ عليهم الأرزاق فإن ذلك قوة لهم على استصلاح أنفسهم وغنى لهم عن تناول ما تحت أيديهم وحجة عليهم إن خالفوا أمرك وثلموا أماناتك. (٢)

٣-العمل المقرون بالعمل والتجربة:

وهو أول الكلام في النظام الإسلامي فقد أنزل الله – سبحانه وتعالى- أول كلمة على قلب الرسول صلى الله عليه وسلم اقرأ، وهي تحمل تعاليم الحث على العلم، وقد ذكر العلم في القرآن العظيم (١١٢) مرة (٣) والسنة النبوية المشرفة مليئة بما يحث على العلم واجتماعه مع العمل،قال – صلى الله عليه وسلم – "**إن الله كتب الإحسان على كل شيء فإذا قتلتم فأحسنوا القتلة وإذا ذبحتم فأحسنوا الذبحة** " (٤)

---

١) رسائل الإمام علي رضي الله عنه رقم ٥٣

٢) رسائل الإمام علي رضي الله عنه رقم ٥٣

٣) فؤاد عبد الباقي المعجم الفهرس لآيات القرآن ص٥٨٧ ، دار الحديث

٤) صحيح مسلم ، كتاب الصيد ، باب الأمر بإحسان الذبح والقتل وتحديد الشفرى ح٤٩٤٨، ص ٩٨٦ دار الفكر

يقول الإمام علي – رضي الله عنه– في هذا الباب كلاماً كثيراً، منه على سبيل البيان لا الحصر "جمال العالم عمله بعلمه"[١]، "على العالم أن يعمل بما علم ثم يطلب العلم ما لم يعلم" [٢]، "العمل بلا علم ضلال" [٣]، "العلم يرشدك والعمل يبلغ بك الغاية". [٤]

٤– التقدم في العمل:

ويكون التقدم في العمل بعد الانتماء للمؤسسة مرتبطاً بعدة أمور منها :

أ- انتهاء الفرصة وهي الفرصة الذهبية التي بالإمكان أن يستفيد منها العامل، حيث خبرة غيره جاهزة له وبكل أريحية، ويقول الإمام علي في ذلك: "انتهزوا فرص الخير فإنها مرّ السحاب"[٥] الفرصة سريعة الفوت بطيئة العود"[٦]، "التؤدة ممدوحة في كل شيء إلا فرص الخير"[٧].

ب- كن حازماً، والحازم هو الذي ينتهز الفرص الذهبية التي وفرتها له الظروف، سواءً كانت داخلية أو خارجية، يقول الإمام علي: "من يجرب يزد حزماً[٨]، ويقول: "الحزم حفظ التجربة"[٩] ، "المجرب أحكم من الطبيب". [١٠]

ج. التقدم المستمر، إن التوقف هو الموت والتقدم هو الحياة ومن يتقدم هو الكيس، والكيس من كان يومه خير أمسه. [١١]

---

١) غرر الكلم ٣٦٣/٣
٢) غرر الكلم ٣١٧/٤
٣) غرر الكلم ١٨/٢
٤) غرر الكلم، ٨/٢
٥) غرر الكلم، ٩٦/٢
٦) غرر الكلم ١٧٠/٣
٧) غرر الكلم ١١٣/٢
٨) غرر الكلم ٢٢٤/٢
٩) غرر الكلم ٢٠٣/٥
١٠) غرر الكلم ١/ ٢٣٨
١١) غرر الكلم ١١٥/٢

٥- مرافقة ذوي التجارب:

وأصحاب التجارب هم أصحاب المعرفة، ومن الطبيعي أن يستفيد المتعلم من أصحاب التجارب أكثر من أن يتلقى العلوم النظرية، وهذا الأمر واضح عندنا، حيث إن كثيراً من الخريجين في الجامعات يطلب منهم شهادة خدمة قبل التوظيف أو شهادة تدريب قبل البدء بالعمل، يقول الإمام علي: "أفضل لو شاورت ذوي التجارب". (١)

٥-الإدارة الأبوية:

حقاً إن المدير هو الأب ويجب أن يتعامل مع موظفيه كأنهم أبناءه، يقول الإمام علي للأشتر يتفقد من أمورهم ما يتفقد الوالدان من ولدهما. (٢)

إن المتبصر في واقع الإدارة اليابانية وخصائصها يجد أنها ليست بعيدة عن المفاهيم الإدارية التي جاءت في القرآن والسنة وسيرة الخلفاء الراشدين وعلماء الأمة، حتى أننا نجد أحد العلماء يقول إن التجربة اليابانية قامت على أسس أكد عليها الإسلام من قبل، بل إن ما جاء به الإسلام وخاصة على لسان أمير المؤمنين علي – كرم الله – وجه هو أدق وأفضل مما دعت إليه هذه التجربة، ولو أن اليابانيين أخذوا بتعاليم الإسلام والقواعد التي وضعها الإمام علي لفاقوا وضعهم الحالي ولازدادوا تقدماً ورقياً. (٣)

والسؤال الذي يطرح نفسه هل يوجد علاقة بين التجربة اليابانية والفكر الإسلامي، وهو سؤال والجواب عليه لعله يكون هناك ارتباطٌ ودليلٌ على ذلك من عدة أمور:

---

١) غرر الكلم ٤٢٨/٣

٢) باب الرسائل ٥٣

٣) انظر مجلة البناء، العدد ٤٩، أيلول، سنة ٢٠٠٠

إن خصائص التجربة اليابانية هي من لب وقلب الأفكار الإسلامية التي نادى بها القرآن الكريم، وأكد عليها الرسول – صلى الله عليه وسلم– كالشورى، وأهمية العمل الجماعي، والمعاملات الحسنة بين الجميع، وإعطاء الحقوق لأهلها كاملة، وعدم التقصير ومراعاة الآخرين.

١. إن الفترة التي بدأت تظهر فيها قوة اليابانيين (سنة ١٨٨٦) بينت أن زعيمهم (مايجي) قرر أن يعتنق الإسلام، فهل قرر ذلك بدون أن يتعرف على الأفكار الإسلامية وقواعد المعاملات العامة في الإسلام؟

٢. إن من أبرز رواد الجيل الأول الذين نبغوا في اليابان في ذاك العصر وعلى رأسهم (توشيهيكو ايزوتو) وهو أول من ترجم القرآن إلى اليابانية، وكتب عن المصطلحات الأخلاقية في القرآن، وعن مفهوم الأخلاق في الدين الإسلامي، وكتب عن المفاهيم الأخلاقية الدينية في القرآن، وأصدر كتاباً تحت عنوان "الله والإنسان في القرآن"، وكتب دراسة مقارنة للمفاهيم المفتاحية في الصوفية والطاوية وكل هذه الدراسات تدلل على تعمق هذا الرجل في الدراسات الإسلامية بمختلف جوانبها.

٣. إن كثيراً من الباحثين اليابانيين يعتبرون (ايزوتسون) ودراسته عن الإسلام شكلت ركيزة صلبة لولادة تيارٍ عريضٍ من الباحثين المهتمين بالدراسات العربية والإسلامية في اليابان، وذلك في النصف الثاني من القرن العشرين، وقد تتلمذ على يديه جيل كامل من الذين تخصصوا في دراسات معينة في تراث وأدب وتاريخ الشعوب العربية والإسلامية. ([1])

من خلال هذه النقاط الثلاث بإمكاننا أن نجزم أن هناك علاقة وطيدة بين التجربة اليابانية والفكر الإسلامي، فعلى المبهورين بالتجربة اليابانية أن يراجعوا حساباتهم ويعودوا إلى ثقافتهم الأولى، ويدرسوا القرآن الكريم والسنة النبوية وسيرة الخلفاء الراشدين، ليعلموا أن النهضة الإسلامية سبقت

[1]) انظر مجلة البناء، العدد ٤٩، أيلول، سنة ٢٠٠٠

غيرها من أهل الغرب والشرق بأكثر من (ألف وثلاثمائة سنة)، فلترفع الغشاوة عن أعــين أشــباه المثقفين الذين يتغنون بالثقافات البعيدة عن الإسلام.

الفصل الثاني

الإدارة في سورة يوسف علية السلام

وفيه ثلاثة مباحث:

المبحث الأول / التخطيط في السورة .

وفيه خمسة مطالب:

المطلب الأول : مفهوم التخطيط في علم الإدارة.

المطلب الثاني : التخطيط في القرآن الكريم والسنة النبوية.

المطلب الثالث : التخطيط في سورة يوسف عليه السلام.

المطلب الرابع : تخطيط امرأة العزيز تجاه نساء المدينة.

المطلب الخامس: التخطيط طويل الأجل في سورة يوسف عليه السلام.

المبحث الثاني/ إدارة فن القيادة في سورة يوسف عليه السلام .

وفيه أربعة مطالب :

المطلب الأول : القيادة في علم الإدارة.

المطلب الثاني : الموقف الشرعي لمطلب القيادة.

المطلب الثالث : صفات القيادة من سورة يوسف عليه السلام.

المطلب الرابع : مقومات الشخصية القيادية في ظلال سورة يوسف عليه السلام.

المبحث الثالث/ الحوار في سورة يوسف عليه السلام

وفيه خمسة مطالب:

المطلب الأول : الحوار في علم الإدارة .

المطلب الثاني : الحوار في القرآن والسنة النبوية.

المطلب الثالث : الحوار في سورة يوسف عليه السلام (من الأعلى إلى الأدنى).

المطلب الرابع : طبقة الحوار من الأدنى إلى الأعلى

المطلب الخامس: الاتصالات الأفقية (بين أبناء الطبقة الواحدة)

المبحث الأول / التخطيط في السورة .

وفيه خمسة مطالب:

المطلب الأول : مفهوم التخطيط في علم الإدارة.

المطلب الثاني : التخطيط في القرآن الكريم والسنة النبوية.

المطلب الثالث : التخطيط في سورة يوسف عليه السلام.

المطلب الرابع : تخطيط امرأة العزيز تجاه نساء المدينة.

المطلب الخامس: التخطيط طويل الأجل في سورة يوسف عليه السلام.

المبحث الأول :التخطيط في سورة يوسف .

إن ما يميز الإنسان عن باقي الحيوانات التفكير الذي حباه الله له ومن أهم ما يميز التفكير عن باقي صفات الإنسان أن التفكير يساعده على النظر إلى المستقبل بما فيه.

ولقد اتصفت كل المجتمعات القديم منها والحديث على دراسة وجودها وبقائها أي إنها مارست هذا الفن الذي نحن بصدده.

إن النظر إلى المستقبل وما يريده الإنسان من ذلك والعمل من أجل بلوغ هدفه لا يكون ألبته إلا مع وجود تخطيط يحدد فيه أمور أربعة:

١- أين أنا الآن ؟

٢- وإلى أين أنا ذاهب ؟

٣- وما هي الطريقة التي توصلني إلى المكان الذي أريد ؟

٤- وما هي العقبات التي تواجهني أثناء سيري للمكان ؟

هذا هو التخطيط الذي يعتبر من الوظائف الإدارية بل أهم هذه الوظائف لكونه يلزم ويتدخل في كل وظيفة من الوظائف الإدارية وقبل أن تكتب عن واقع التخطيط في سورة يوسف ينبغـــي أن نبـــين بعض الآيات القرآنية التي تطالبنا بالتخطيط على سبيل البيان لا الحصر

وكذلك موقف من مواقف التخطيط في حياة الرسول – صلى الله عليه وسلم – لأنهما جاءا شاملين لكل ما ينفع الإنسان.

المطلب الأول : مفهوم التخطيط .

ونستطيع أن نحدد مفهوم التخطيط بعد أن نتعرف على التخطيط في اللغة وفي الاصطلاح ومراحل التخطيط ، وفوائده ، وأنواعه ، كل هذه الأمور مجتمعة ، تبني عندنا تصوراً حول التخطيط ومفهومه .

التخطيط لغة:

الجدر اللغوي لهذه الكلمة هو: خ ط. ط الخط هو الطريقة المستطيلة في الأرض... وخط بالقلم كتب، والتخطيط هو التسطير والخِطة بكسر الخاء هي الأرض والدار يخطها الرجل يحتجزها ويبني هيئتها، والخُطة بالضم شبه القصة والأمر(١) .

التخطيط هو التسطير والتهذيب من خطط وهي الطريقة المستطيلة الشيء (٢) .

ويوم الحديبية قال رسول الله صلى الله عليه وسلم: "**لا يسألوني خطة يعظمون فيها حرمات الله لا أعطيهم إياها**"(٣) .

لقد ذكر بن كثير* في تاريخه أن اتجاه رسول الله – صلى الله عليه وسلم– إلى المصالحة منذ اللحظة الأولى التي بركت فيها ناقته، فقال الناس خلأت القصواء خلأت القصواء فقال النبي

---

١) لسان العرب لأبن منظور مجلد ٧ ص ٢٨٧

٢) لسان العرب لأبن منظور ج٧ ، ص٣٢٤

٣) سيرة بن كثير ج٣ ص ٣١٢ – البداية والنهاية ج٤ ص ١٦٥ ، البخاري ، كتاب الشروط ، باب الشروط في الجهاد والمصالحة ،١٩٣/٣ ح ٢٧٣١ المنهج الحركي للسيرة ص ٣٥٩ منير محمد الغضبان، ومختصر سيرة الرسول ج١ ص ١٣٥ .

* هو إسماعيل بن عمر بن كثير الحافظ أبو الفداء فقيه متقن ومحدث متقن ومفسر ولد ببصرة الشام ٧٠١ هـ من أشهر مصنفاته البداية والنهاية وكتاب التفسير وغيرهما كثير ، توفى سنة ٧٧٤ هـ . انظر طبقات المفسرين للداوودي ج١ ص١١١-١١٣

– صلى الله عليه وسلم – ما خلأت القصواء وما ذاك لها بخلق، ولكن حبسها حابس الفيل ثم قال: والذي نفسي بيده.... إلا أعطيتهم إياه([1]).

"الخط واحد الخطوط وخط بالقلم كتب، مخطط: فيه خطوط والخطة بالكسر: الأرض وبالضم: القصة أو الأمر"([2]).

نستطيع أن نقول بأن من معاني التخطيط في اللغة:

١- رسم خطوط .

٢- رسم علاقة على الأرض تدل على تحديدها .

٣- الكتابة .

٤- القصة والأمر .

التخطيط اصطلاحاً:

توجد عدة تعريفات لمصطلح التخطيط على مستوى الاصطلاح منها ما يذكره صاحب كتاب أصول الإدارة من القرآن والسنة (د. جودت أبو العنين فيقول)([3])

عرف (هنري فايول) التخطيط فقال :

" إن التخطيط في الواقع يشمل التنبؤ بما سيكون مع الاستعداد لمواجهته " ([4])

ويقول كونتر" إن التخطيط هو التقرير المقدم لما يجب عمله، وكيف يمكنه عمله، ومتى يمكن ومن الذي يقوم بالعمل" ([5])

---

١) سيرة بن كثير ج٣ ص ٣١٢ البداية والنهاية ح٤ ص ١٦٥ مختصر سيرة الرسول ج١ ص ١٣٥

٢) مختار الصحاح ص ١٨٠ – ١٨١

٣) أصول الإدارة في القرآن والسنة ص ٨٥

٤) الإدارة العامة والصناعية ص ٤٣

٥) أصول الإدارة من القرآن والسنة ص ٨٥

يقول سيد الهواري :"التخطيط هو عمل افتراضات عما ستكون عليه الأحوال في المستقبل، ثم وضع خطة تبين الأهداف المطلوب والوصول إليها والعناصر الواجب استخدامها لتحقيق الأهداف وكيفية استخدام هذه العناصر وخط السير والمراحل المختلفة الواجب المرور بها والوقت اللازم لتنفيذ الأعمال"([1]).

ويقول الدكتور صديق محمود عفيفي :"التخطيط يعني الإجابة عن ثلاثة أسئلة هي: أين نحن الآن ؟ وإلى أين نريد أن نذهب ؟ وكيف سنصل إلى هناك ؟ " ([2])

ويقول الدكتور علي السلمي :"التخطيط عملية فكرية تعتمد على المنطق والترتيب، حيث يبذل فيها الجهد لتوضيح الأهداف التي تريدها الإدارة والبحث عن أفضل الوسائل لتحقيقها ومحاولة التنبؤ بالمعوقات التي يمكن أن نعترضها وكيفية التغلب عليها"([3]).

ويقول الدكتور عمر وصفي عقليي: التخطيط:"هو إحدى وظائف الإدارة أو المدير وأحد مكونات العملية الإدارية وعمل يسبق التنفيذ وبموجبه يتم تحديد الأهداف والمطلوب تحقيقها والفترة الزمنية اللازمة لذلك" ([4]) .

ويقول الدكتور محمد سعيد عبد الفتاح:

" التخطيط هو التطلع للمستقبل والخطة هي الطريق الذي نسلكه لكي نحصل على ما نرغب فيه حسب أهدافنا العامة وتقدير بعض الصعوبات التي قد تعترض سبيلنا"([5]).

ويرى الدكتور أحمد إبراهيم أبوسن:أنَّ

---

١) الإدارة: الأصول والأسس العلمية ص ١٧١ – ١٧٢

٢) مقدمة في علم إدارة الأعمال ص ٨٣

٣) الإدارة المعاصرة ص ١١٥

٤)الوجيز في مبادئ وأصول الإدارة مؤسسة زهران عمان ص ٧٣

٥) إدارة الأعمال ص ٨٣

"التخطيط هو دراسة البدائل المختلفة لأداء عمل معين ثم الوصول إلى أفضل البدائل الممكنة، والتي تحقق هدفاً معيناً في وقت معين وفي حدود الإمكانات المتاحة"([1]) .

من التعريفات السابقة نستنتج أن التخطيط أساسٌ يقوم على التوقع بما سيكون عليه المستقبل لتحديد أهداف تتناسب مع الإمكانات المتاحة لدينا لمواجهة ذلك المستقبل حتى لا تترك الأمور تحت رحمة المفاجآت .

مراحل التخطيط: من خلال دراسة التعريفات السابقة نستطيع أن نقول بأن التخطيط يسير في خطوات من الممكن أن نسميها مراحل التخطيط وهي :

١. تحديد الأهداف .

٢. تحديد الوسائل أو الطرق التي توصلنا إلى أهدافنا .

٣. دراسة هذه الطرق باعتبار كل واحد منها بديل يحقق الهدف .

٤. اختيار البديل الذي يبدو أنسب من غيره .

٥. تنفيذ البديل المختار ومتابعته . ([2])

فوائد التخطيط :

يذكر الدكتور سمير أحمد عسكر كثيراً من فوائد التخطيط تحت عنوان التخطيط والتوكل في ضوء التأصيل الإداري، نذكر بعضها :

١. يركز التخطيط على الأهداف التي تواجه السلوك والقرارات .

٢. يوضح الوسائل المناسبة لتحقيق الأهداف المرجوة .

٣. يعين المدير على استخدام التحليل والمنطق والرشد .

---

١) الإدارة في الإسلام أحمد إبراهيم أبو سن ص ٥٨

٢) المدخل إلى إدارة الإعمال د .سمير أحمد عسكر ص ٨٢

٤. يمكن المخطط من التشخيص المبكر للمشاكل والاستعداد لها .

٥. يقلل التخطيط من عدم التأكد والمخاطرة .

٦. يعزز المناخ السلوكي لأنه يركز على التصميم الدقيق والشرح الوافي .

٧. يعين على أصحاب الشأن قراءة الماضي والحاضر وقياس المستقبل عليها و التعرف على مواطن الخير واستثمارها ومكامن الشر واجتنابها ومعرفة التحديات و الاستعداد لها .([1])

٨. If you fail to plan you plan to fail يعني إذا فشلت في التخطيط فقد خططت للفشل ([2])

في ظل قراءة هذه الفوائد ما أحوجنا اليوم إلى الدخول إلى هذا العلم الذي ليس هو جديد بقدر ما هو أوامر ربانية نتلوها يومياً ولكن لا نتعرف على قيمتها ووزنها في تغير واقع الأمم والشعوب وحتى لا نخرج من تحت قوله تعالى: ﴿ أَفَلَمۡ يَسِيرُواْ فِي ٱلۡأَرۡضِ فَتَكُونَ لَهُمۡ قُلُوبٞ يَعۡقِلُونَ بِهَآ أَوۡ ءَاذَانٞ يَسۡمَعُونَ بِهَاۖ فَإِنَّهَا لَا تَعۡمَى ٱلۡأَبۡصَٰرُ وَلَٰكِن تَعۡمَى ٱلۡقُلُوبُ ٱلَّتِي فِي ٱلصُّدُورِ ﴿٤٦﴾ ﴾([3]) .

لماذا يكون التخطيط ؟

يجب تحديد الهدف من التخطيط والتي تنحصر أسبابه في:

١) وجود مشكلة خطة لحل المشكلة.

٢) تطوير طبيعة العمل "العمل القائم جيد ولكن يلزم تحسينه" خطة تحسينية.

٣) وضع آفاق بعيدة "الخطة الإستراتيجية".

---

١) المدخل إلى إدارة الإعمال د .سمير أحمد عسكر ص ١٠٢

[2]) كيف تخطط لحياتك د صلاح الراشد ص ٦٥

٣) سورة الحج الآية ٤٦

أنواع التخطيط من حيث علاقتها بالزمن :

لقد جاء في التعريفات السابقة أن التخطيط تطلع للمستقبل وقد يختلف طول الفترة التي يغطيها التخطيط، وقد قسم العلماء التخطيط من هذا الجانب إلى ثلاثة أقسام :

١. التخطيط طويل الأجل وهو ما يغطي عمل فترة التخطيط فيه أكثر من خمس سنين، وهو ما يسمى بالتخطيط الإستراتيجي (خطة يوسف في مواجهة سنوات الخصب والجذب ومدتها الزمنية أربع عشرة سنة) ٠

٢. التخطيط متوسط الأجل وهو ما يغطي عمل فترة التخطيط فيه أقل من خمس سنين وتزيد عن سنتين (ويقع تحت هذا النوع من التخطيط تخطيط أخوة يوسف للتخلص منه) ٠

٣. التخطيط متوسط الأجل وهو ما يغطي عمل فترة التخطيط فيه أقل من سنتين(ويقع تحت هذا النوع من التخطيط تخطيط امرأة العزيز للوقوع بيوسف).

المطلب الثاني : التخطيط في القرآن الكريم والسنة النبوية .

لم يرد لفظ التخطيط صراحة في القرآن الكريم رغم أن الله – سبحانه وتعالى – خلق الخلق لتحقيق مراده في إعمار الأرض لأن العبادة هي تحقيق مراد الله ولم تكن العبادة مقصورة على التعبد فقط بل تشمل كل نواحي الحياة ﴿وما خلقت الجن والإنس إلا ليعبدون﴾([1])

ولقد ربط الإيمان بالعمل الصالح في القرآن الكريم في مواطن كثيرة، وهل يكون العمل الصالح بلا تخطيط ؟

---

١) الذاريات الآية ٥٦

الموطن الأول :

يقول الله تعالى في سورة النور:﴿ وَعَدَ ٱللَّهُ ٱلَّذِينَ ءَامَنُواْ مِنكُمۡ وَعَمِلُواْ ٱلصَّٰلِحَٰتِ لَيَسۡتَخۡلِفَنَّهُمۡ فِي ٱلۡأَرۡضِ كَمَا ٱسۡتَخۡلَفَ ٱلَّذِينَ مِن قَبۡلِهِمۡ وَلَيُمَكِّنَنَّ لَهُمۡ دِينَهُمُ ٱلَّذِي ٱرۡتَضَىٰ لَهُمۡ وَلَيُبَدِّلَنَّهُم مِّنۢ بَعۡدِ خَوۡفِهِمۡ أَمۡنٗاۚ يَعۡبُدُونَنِي لَا يُشۡرِكُونَ بِي شَيۡـٔٗاۚ وَمَن كَفَرَ بَعۡدَ ذَٰلِكَ فَأُوْلَٰٓئِكَ هُمُ ٱلۡفَٰسِقُونَ ٥٥ ﴾ (١)

فقد اشترط الله للاستخلاف والتمكين الإيمان والعمل الصالح، فالاستخلاف والتمكين لا يكونان إلا بالتخطيط السليم الدقيق الأمين .

الموطن الثاني :

وبان ذلك في قوله تعالى:﴿ إِنَّ ٱلَّذِينَ ءَامَنُواْ وَعَمِلُواْ ٱلصَّٰلِحَٰتِ إِنَّا لَا نُضِيعُ أَجۡرَ مَنۡ أَحۡسَنَ عَمَلًا ٣٠ ﴾ (٢)

ولم يرتب الله جزاءً كاملاً على إيمان لا يتبعه عمل صالح وكيف يكون العمل صالحاً إذا لم يكن هادئاً وهدفه موافقاً للغاية التي أرادها الله ورسائله مرضية لله. والواضح أن الله لا يضيع أجر من أحسن عملاً .

الموطن الثالث :

هناك قصص في القرآن الكريم تشير وتطالب بالتخطيط منها على سبيل البيان لا الحصر قصة ذي القرنين حيث يقول الله سبحانه وتعالى :﴿ وَيَسۡـَٔلُونَكَ عَن ذِي ٱلۡقَرۡنَيۡنِۖ قُلۡ سَأَتۡلُواْ عَلَيۡكُم مِّنۡهُ ذِكۡرًا ٨٣ إِنَّا مَكَّنَّا لَهُۥ فِي ٱلۡأَرۡضِ وَءَاتَيۡنَٰهُ مِن كُلِّ شَيۡءٖ سَبَبٗا ٨٤ فَأَتۡبَعَ سَبَبًا ٨٥ حَتَّىٰٓ إِذَا بَلَغَ مَغۡرِبَ ٱلشَّمۡسِ وَجَدَهَا تَغۡرُبُ فِي عَيۡنٍ حَمِئَةٖ وَوَجَدَ عِندَهَا قَوۡمٗاۗ قُلۡنَا يَٰذَا ٱلۡقَرۡنَيۡنِ إِمَّآ أَن تُعَذِّبَ وَإِمَّآ أَن تَتَّخِذَ فِيهِمۡ حُسۡنٗا ٨٦ قَالَ أَمَّا مَن ظَلَمَ فَسَوۡفَ نُعَذِّبُهُۥ ثُمَّ يُرَدُّ إِلَىٰ رَبِّهِۦ فَيُعَذِّبُهُۥ عَذَابٗا نُّكۡرٗا ٨٧ وَأَمَّا مَنۡ ءَامَنَ وَعَمِلَ صَٰلِحٗا فَلَهُۥ جَزَآءً ٱلۡحُسۡنَىٰۖ وَسَنَقُولُ لَهُۥ مِنۡ أَمۡرِنَا يُسۡرٗا ٨٨ ثُمَّ أَتۡبَعَ سَبَبًا ٨٩

---

١) سورة النور آية ٥٥

٢) سورة الكهف الآية ٣٠

حَتَّىٰٓ إِذَا بَلَغَ مَطۡلِعَ ٱلشَّمۡسِ وَجَدَهَا تَطۡلُعُ عَلَىٰ قَوۡمٖ لَّمۡ نَجۡعَل لَّهُم مِّن دُونِهَا سِتۡرٗا ﴿٩٠﴾ كَذَٰلِكَ وَقَدۡ أَحَطۡنَا بِمَا لَدَيۡهِ خُبۡرٗا ﴿٩١﴾ ثُمَّ أَتۡبَعَ سَبَبًا ﴿٩٢﴾ حَتَّىٰٓ إِذَا بَلَغَ بَيۡنَ ٱلسَّدَّيۡنِ وَجَدَ مِن دُونِهِمَا قَوۡمٗا لَّا يَكَادُونَ يَفۡقَهُونَ قَوۡلٗا ﴿٩٣﴾ قَالُواْ يَٰذَا ٱلۡقَرۡنَيۡنِ إِنَّ يَأۡجُوجَ وَمَأۡجُوجَ مُفۡسِدُونَ فِي ٱلۡأَرۡضِ فَهَلۡ نَجۡعَلُ لَكَ خَرۡجًا عَلَىٰٓ أَن تَجۡعَلَ بَيۡنَنَا وَبَيۡنَهُمۡ سَدّٗا ﴿٩٤﴾ قَالَ مَا مَكَّنِّي فِيهِ رَبِّي خَيۡرٞ فَأَعِينُونِي بِقُوَّةٍ أَجۡعَلۡ بَيۡنَكُمۡ وَبَيۡنَهُمۡ رَدۡمًا ﴿٩٥﴾ ءَاتُونِي زُبَرَ ٱلۡحَدِيدِۖ حَتَّىٰٓ إِذَا سَاوَىٰ بَيۡنَ ٱلصَّدَفَيۡنِ قَالَ ٱنفُخُواْۖ حَتَّىٰٓ إِذَا جَعَلَهُۥ نَارٗا قَالَ ءَاتُونِيٓ أُفۡرِغۡ عَلَيۡهِ قِطۡرٗا ﴿٩٦﴾ فَمَا ٱسۡطَٰعُوٓاْ أَن يَظۡهَرُوهُ وَمَا ٱسۡتَطَٰعُواْ لَهُۥ نَقۡبٗا ﴿٩٧﴾ قَالَ هَٰذَا رَحۡمَةٞ مِّن رَّبِّيۖ فَإِذَا جَآءَ وَعۡدُ رَبِّي جَعَلَهُۥ دَكَّآءَۖ وَكَانَ وَعۡدُ رَبِّي حَقّٗا ﴿٩٨﴾ ﴾[1]

وإن من أهم أهداف القصص القرآني التأسي بالمضامين التي تحكيها، ومعرفة أنماط السلوك الحميدة وتقليدها، والتعرف على أنماط السلوك الغير حميدة وتجنبها. والقرآن عندما يحكي عن نبي من الأنبياء عليهم صلوات الله يريد من الناس أن يتأسوا بفعله ألم يقل الله تعالى في كتابه العزيز: ﴿ لَقَد كَانَ لَكُمۡ فِيهِمۡ أُسۡوَةٌ حَسَنَةٞ لِّمَن كَانَ يَرۡجُواْ ٱللَّهَ وَٱلۡيَوۡمَ ٱلۡأٓخِرَۚ وَمَن يَتَوَلَّ فَإِنَّ ٱللَّهَ هُوَ ٱلۡغَنِيُّ ٱلۡحَمِيدُ ﴾ [2]

مرادف التخطيط في القرآن الكريم :

هل ما تم ذكره من أسس ومبادئ حول التخطيط لا نجده في مصطلحات غير مصطلح التخطيط ؟ سؤال والإجابة عليه بكل يقين نعم يوجد بديل ومرادف قوي لكلمة التخطيط ولكن قبل أن نذكره لابد من تبيان أمر مهم وهو:

إن التخطيط هو تهيئة أسباب النجاح لكل نشاط يمارسه الشخص قبل الشروع في النشاط .

فالتخطيط : هو الأخذ بالأسباب[3] التي يقول عنها أهل اللغة كل شيء يتوصل به إلي غيره..كل شيء يتوكل به شيء [4] آخر فالأسباب هي السنن التي جعلها الله مقدمات للنتائج.

---

١) سورة الكهف الآية ٨٣ إلى ٩٨

٢) سورة الممتحنة آية ٦

[3]) (كل مؤمن يعلم أن لا شيء يجري في هذه الحياة بدون قضاء الله ولكنه يدرك مع ذلك أن سعيه في أسباب الحيطة والسلامة في الوقوع فيما يكره وفرضٌ من فروض الدين) مؤتمر سورة يوسف أستاذ. عبد العُليمي

٤) جامع العلوم والحكم ابن رجب الحنبلي ج١ ص ٤٩

فالتخطيط : هو الأخذ بالأسباب وما يقابل هذا المعنى هو التوكل الذي معناه الأخذ بالأسباب، فما موقع التوكل في القرآن الكريم ؟

التوكل في القران الكريم :

ورد هذا اللفظ ومشتقاته في أكثر من ستين موضعاً، وورد الأمر بالتوكل في القرآن الكريم مكرراً وفي مواضع كثيرة نذكر منها :

- ﴿فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ ٱللَّهِ لِنتَ لَهُمْ ۖ وَلَوْ كُنتَ فَظًّا غَلِيظَ ٱلْقَلْبِ لَٱنفَضُّوا۟ مِنْ حَوْلِكَ ۖ فَٱعْفُ عَنْهُمْ وَٱسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِى ٱلْأَمْرِ ۖ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى ٱللَّهِ ۚ إِنَّ ٱللَّهَ يُحِبُّ ٱلْمُتَوَكِّلِينَ ﴿١٥٩﴾﴾ (١)
- ﴿إِن يَنصُرْكُمُ ٱللَّهُ فَلَا غَالِبَ لَكُمْ ۖ وَإِن يَخْذُلْكُمْ فَمَن ذَا ٱلَّذِى يَنصُرُكُم مِّنۢ بَعْدِهِۦ ۗ وَعَلَى ٱللَّهِ فَلْيَتَوَكَّلِ ٱلْمُؤْمِنُونَ ﴿١٦٠﴾﴾(٢)
- ﴿يَٰٓأَيُّهَا ٱلَّذِينَ ءَامَنُوا۟ ٱذْكُرُوا۟ نِعْمَتَ ٱللَّهِ عَلَيْكُمْ إِذْ هَمَّ قَوْمٌ أَن يَبْسُطُوٓا۟ إِلَيْكُمْ أَيْدِيَهُمْ فَكَفَّ أَيْدِيَهُمْ عَنكُمْ ۖ وَٱتَّقُوا۟ ٱللَّهَ ۚ وَعَلَى ٱللَّهِ فَلْيَتَوَكَّلِ ٱلْمُؤْمِنُونَ ﴿١١﴾﴾(٣)
- ﴿قُل لَّن يُصِيبَنَآ إِلَّا مَا كَتَبَ ٱللَّهُ لَنَا هُوَ مَوْلَىٰنَا ۚ وَعَلَى ٱللَّهِ فَلْيَتَوَكَّلِ ٱلْمُؤْمِنُونَ ﴿٥١﴾﴾(٤)
- ﴿قَالَتْ لَهُمْ رُسُلُهُمْ إِن نَّحْنُ إِلَّا بَشَرٌ مِّثْلُكُمْ وَلَٰكِنَّ ٱللَّهَ يَمُنُّ عَلَىٰ مَن يَشَآءُ مِنْ عِبَادِهِۦ ۖ وَمَا كَانَ لَنَآ أَن نَّأْتِيَكُم بِسُلْطَٰنٍ إِلَّا بِإِذْنِ ٱللَّهِ ۚ وَعَلَى ٱللَّهِ فَلْيَتَوَكَّلِ ٱلْمُؤْمِنُونَ ﴿١١﴾﴾(٥)
- ﴿إِنَّمَا ٱلنَّجْوَىٰ مِنَ ٱلشَّيْطَٰنِ لِيَحْزُنَ ٱلَّذِينَ ءَامَنُوا۟ وَلَيْسَ بِضَآرِّهِمْ شَيْـًٔا إِلَّا بِإِذْنِ ٱللَّهِ ۚ وَعَلَى ٱللَّهِ فَلْيَتَوَكَّلِ ٱلْمُؤْمِنُونَ ﴿١٠﴾﴾(٦)
- ﴿ٱللَّهُ لَآ إِلَٰهَ إِلَّا هُوَ ۚ وَعَلَى ٱللَّهِ فَلْيَتَوَكَّلِ ٱلْمُؤْمِنُونَ ﴿١٣﴾﴾(٧)

---

١) سورة آل عمران الآية ١٥٩
٢) سورة آل عمران الآية ١٦٠
٣) سورة المائدة الآية ١١
٤) سورة التوبة الآية ٥١
٥) سورة إبراهيم الآية ١١
٦) سورة المجادلة الآية ١٠
٧) سورة التغابن الآية ١٣

التخطيط في السيرة النبوية:

لقد كانت حياة الرسول – صلى الله عليه وسلم – معجزة عظيمة كان لها الأثر الفعال في تاريخ البشرية جميعاً وقد كانت حياته – صلى الله عليه وسلم – قائمة على التخطيط المستمر وكانت أعمالاً محسوبة من أولها إلى آخرها في كافة مراحل حياته سواء كانت هذه المراحل سرية أو علنية دعوية أو جهادية سياسية أو اقتصادية.

ولو أردنا استعراض حالة من تخطيط المصطفى – صلى الله عليه وسلم – للهدف الواضح في صلاته، وهو دعوة الناس للإيمان بالله والتمسك بهذا الإيمان ومزاولة شعائره، فقد ظهر تخطيطه واضحاً وجلياً في:

- أمر الرسول المسلمين بالهجرة إلى الحبشة (الهجرة الأولى) وكانوا تسعة رجال ومعهم أهلوهم وكان ذلك عندما اشتد بهم أذى كفار قريش.
- أمر الرسول – صلى الله عليه وسلم – بالهجرة إلى الحبشة (الهجرة الثانية) وكانوا ثلاثة وثمانين رجلاً وثماني عشرة امرأة.
- عقد بيعة العقبة الأولى في السنة الحادية عشرة للبعثة مع وفد من الأوس والخزرج.
- عقد بيعة العقبة الثانية في السنة الثانية عشرة للبعثة مع الوفد وبصورة أكبر من البيعة الأولى .
- بعد ذلك أمر الرسول المسلمين بالهجرة إلى المدينة لأنها فيها قوة تحميهم وتشد أزرهم ولم يبق في مكة إلا الرسول وأبو بكر وعلي بن أبي طالب ونفر قليل.([1])
- ورحلة الهجرة نفسها والإعدادات وحسن التنفيذ والقدرة على التضليل للأعداء لو تمت دراستها دراسة تحليلية لبيان التخطيط، لظهرت في أحسن صورة .

---

١) الإدارة في الإسلام د احمد إبراهيم أبو سن ص ٦٠

- وجود بعض الأحاديث النبوية الدالة على التخطيط، والعمل لتفادي تقلبات المستقبل منها قوله – صلى الله عليه وسلم – لسعد ابن أبي وقاص **(إنك إن تذر ورثتك أغنياء خير من أن تذرهم عالة يتكففون الناس)**([1])
- وقوله للأعرابي الذي ترك ناقته عند باب المسجد دون أن يعقلها،(**اعقلها وتوكل)** ([2])
- وقوله – صلى الله عليه وسلم – **(لا يُلدغ المؤمن من جحر واحد مرتين)**([3])

المطلب الثالث : التخطيط في سورة يوسف عليه السلام

أولاً:" التخطيط من أجل حل مشكلة إخوة يوسف تجاه يوسف وأبيه المشكلة التي يراد لها حل وهي شعور الإخوة كلهم بميل أبيهم نحو يوسف وأخيه (إِذْ قَالُواْ لَيُوسُفُ وَأَخُوهُ أَحَبُّ إِلَىٰٓ أَبِينَا مِنَّا وَنَحْنُ عُصْبَةٌ إِنَّ أَبَانَا لَفِى ضَلَٰلٍ مُّبِينٍ ۝٨) ([4])

لابد من موقف وقرار من هؤلاء الإخوة من أجل إنهاء المشكلة.

– هل القرار سيكون ضد الأب مباشرة ؟

– هل القرار سيكون ضد يوسف وأخيه ؟

دعنا نعطي فرصة لعقولنا أن تقول ربما أنهم في البداية فكروا في معالجة الأمر من خلال الأب فصدهم ونهرهم ونفى ما يدعونه، وربما إنهم لم يلجأوا إلى الأب لأنهم يعرفون بأن أباهم نبي كبير السن ولا يمكن تغيير ما هو عليه:

ودعنا نفكر أن الإخوة جميعاً لم يحدثوا أباهم ألبته في موضوع حب يوسف الشديد خشية مواجهته لهم وإخفاء يوسف – عليه السلام – من بينهم وحتى لا يقطع الطريق على مخططاتهم الشيطانية.

---

١) صحيح البخاري باب المغازي ح/٤٤٠٩ ، ص ٩١٦ دار الأرقم

٢) شعب الإيمان للبيهقي ج٢ ص٤٢٨ ح١١٦٠

٣) رواه مسلم كتاب الزهد والرقائق ، باب لا يلدغ المؤمن من الجحر مرتين ج٨ ص٢٢٧

٤) سورة يوسف الآية ٨

كل هذه الفرضيات واردة في هذا الجانب وكان قرارهم النهائي التخلص من يوسف – عليه السلام – السؤال الذي يطرح نفسه عليهم كيف نتخلص من يوسف ؟؟

لابد من دراسة تحليلية عن حال الإخوة جميعاً والتي تتمثل في:

١- اتخاذ القرار .

٢- وضع آليات معينة للتنفيذ.

٣- دراسة هذه السيناريوهات والوصول إلى واضعها.

٤- خطوات التنفيذ للقرار الذي اتخذوه.

٥- ماذا تعلموا من أبيهم أثناء حواره من أجل تنفيذ خطتهم.

٦- تنفيذ القرار الذي تم الاتفاق عليه.

كيف يواجه الإخوة أباهم بعد تنفيذ القرار.

وفي سورة يوسف – عليه السلام- نجد أن التخطيط موجود بأشكال مختلفة من حيث الزمن والهدف.

أولاً :النوع الأول من التخطيط في السورة :

وهو متوسط الأجل وكان هدفه حل مشكلة باتت تقلق أخوة يوسف عليه السلام .

التخطيط ومراحله:

أولاً: تحديد المشكلة:

وتظهر المشكلة عند الإخوة وعلاقتهم مع أبيهم وتميز يوسف وأخيه عنهما في ذلك، حيث يقول الله – سبحانه وتعالى – على لسان الإخوة:

﴿ إِذْ قَالُواْ لَيُوسُفُ وَأَخُوهُ أَحَبُّ إِلَىٰٓ أَبِينَا مِنَّا وَنَحْنُ عُصْبَةٌ إِنَّ أَبَانَا لَفِى ضَلَٰلٍ مُّبِينٍ ۝ ﴾(١)

١) سورة يوسف الآية ٨

ويقول الإمام النسفي*:" ونحن عصبة للحال أي إنه يفضلهما في المحبة علينا وهما صغيران لا كفاية فيهما، ونحن عشرة رجال كفاة نقوم بمرافقه فنحن أحق بزيادة المحبة منهما لفضلنا بالكثرة والمنفعة عليهما إن أبانا لفي ضلال مبين غلط في تدبير أمر الدنيا ولو وصفوه بالضلالة في الدين لكفروا " (١) .

ويقول الإمام البغوي* :" كان يوسف وأخوه بنيامين من أم واحدة وكان يعقوب – عليه السلام – شديد الحب ليوسف – عليه السلام– وكان إخوته يرون منه من الميل إليه مالا يرونه مع أنفسهم فقالوا هذه المقالة" (٢) .

ويقول الإمام البيضاوي*:"والحال أننا جماعة أقوياء أحق بالمحبة من صغيرين لا كفاية فيهما(٣).

ثانياً: وضع حلول للمشكلة:

ويظهر ذلك من خلال مشاورتهم السرية في الطريقة التي يتخلصون فيها من يوسف – عليه السلام – والحلول المقترحة والتي تمثلت في قوله تعالى على ألسنتهم :﴿ ٱقْتُلُواْ يُوسُفَ أَوِ ٱطْرَحُوهُ أَرْضًا

---

* هو عبد الله بن أحمد بن محمود أبو البركات النسفي له الكثير من المصنفات القيمة مات سنة ٧٠١ وقيل ٧١٠ انظر مقدمة التفسير .

١) تفسير الإمام النسفي ج ٢ ص ١٧٩

* هو أبو محمد الحسين بن مسعود الفرا البغوي ولد سنة ٤٣٦ وتوفى ٥١٦ هـ ، صاحب التصاريف المتعددة ، محيي السنة ، الفقيه المفسر ، انظر الموسوعة العربية الشاملة ج٥ ص ١٦ طـ ٢ ، ١٩٩٩م

٢) تفسير الإمام البغوي ج٤ ص٢١٧

* القاضي ناصر الدين عبد الله بن عمر بن محمد البيضاوي ولي قضاء شيراز ومات فيها سنة ٦٨٥، انظر طبقات المفسرين للداودي ج١ ص٢٤٨-٢٤٩

٣) تفسير الإمام البيضاوي ج١ ص٢٧٥٠

تَخۡلُ لَكُمۡ وَجۡهُ أَبِيكُمۡ وَتَكُونُواْ مِنۢ بَعۡدِهِۦ قَوۡمٗا صَٰلِحِينَ ۝٩ قَالَ قَآئِلٞ مِّنۡهُمۡ لَا تَقۡتُلُواْ يُوسُفَ وَأَلۡقُوهُ فِي غَيَٰبَتِ ٱلۡجُبِّ يَلۡتَقِطۡهُ بَعۡضُ ٱلسَّيَّارَةِ إِن كُنتُمۡ فَٰعِلِينَ ۝١٠ ﴾ (١)

ويقول ابن كثير::"يقولون: هذا الذي يزاحمكم في محبة أبيكم لكم أعدموه من وجه أبيكم ليخلو لكم وحدكم إما بأن تقتلوه، أو تلقوه في أرض من الأراضي تستريحوا منه وتخلوا أنتم بـــأبيكم...قـــال آخر: أي لا تصلوا في عداوته وبغضه إلى قتله ولم يكن لهم سبيل إلى قتله" (٢) .

ويقول الإمام الطبري*:"يعنون أن أبانا يعقوب لفي خطأ في إيثاره يوسف وأخيه " (٣) .

ويقول الشيخ محمد علي الصابوني : " أحكموا المؤامرة ودبّروا الخطة وأظهروا لأبيهم أنهم في غاية الحب بيوسف وفي غاية الشفقة عليه ، ويريدون أن يستمتع معهم باللهو واللعب في البرية، فلماذا يستمتعون هم ويحرم من هذه المتعة أخوهم الصغير ؟(٤) .

ثالثاً: دراسة الحلول المقترحة حلاً بعد حلّ ثم أخذ أيسرها عليهم وأقلها ضرراً بشرط أن تؤدي إلى النتيجة والحلول المقترحة هي :

١- القتل : "ٱقۡتُلُواْ يُوسُفَ..."

٢- الطرح :"أَوِ ٱطۡرَحُوهُ أَرۡضٗا ....."

٣- الإلقاء في البئر: " قَالَ قَآئِلٞ مِّنۡهُمۡ لَا تَقۡتُلُواْ يُوسُفَ وَأَلۡقُوهُ فِي غَيَٰبَتِ ٱلۡجُبِّ... ٠"

*** دراسة المقترح الأول في قوله تعالى:** ﴿اقتلوا يوسف﴾ وهو أن يقتل يوسف بـــأي طريقـــة كانت والتخلص منه وبعد المشاورات بينهم تم رفض هذا الاقتراح ربما لأسباب عديدة منها:

---

١) سورة يوسف الآية ١٠

٢) تفسير ابن كثير ج٤ ص٣٧٢

* هو محمد بن جرير بن يزيد بن كثير الآملي الطبري أبو جعفر شيخ المفسرين ، صاحب التفاسير المشهورة ، ولد بآمل سنة ٢٢٤ وتوفى ببغداد سنة ٣١١ هـــ . انظر طبقات المفسرين للداودي ج٢ ص١١٠-١١٨

٣) جامع البيان للطبري ج٧ ص١٧٩

٤) التفسير الواضح المنير للشيخ محمد علي الصابوني الطبعة الرابعة ١٤٢٤هـــ المكتبة العصرية

١- إنه لا يليق بهم أن يقتلوا أخاهم وهم أبناء الأنبياء.

٢- إن جريمة القتل لا ينفذها إلا من خلا قلبه من المشاعر الإنسانية.

٣- خوفهم أن يعلم أبوهم بالفعلة عن طريق الوحي فيحاسبهم حساباً عسيراً وأخيراً تم رفض هذا الاقتراح.

*** دراسة المقترح الثاني في قوله تعالى:** ﴿اطرحوه أرضاً﴾ وهو أن يؤخذ يوسف إلى أبعد الأماكن ويترك فيها، وهو الطفل الصغير الذي لا يستطيع الدفاع عن نفسه وقد تم رفض هذا الاقتراح للأسباب التالية:

١- أن نتيجة الإبعاد القصري ربما تؤدي إلى نفس نتيجة القتل.

٢- أن يترك في الغابات البعيدة وهو الصغير فلا يستطيع الدفاع عن نفسه من الحيوانات المفترسة.

٣- ربما يرجع إلى أبيه فيحدثه بفعلتهم ويكشف أمرهم.

*** دراسة المقترح الثالث في قوله تعالى:** ﴿ألقوه في غيابت الجب﴾ وبعد المشاورة بينهم تبين لهم أن هذا المقترح هو أقل الاقتراحات خطراً وضرراً على حياة يوسف بدون قتل وما شابه، حيث إنّ توقعهم بعد إلقاء يوسف في البئر يترتب عليه أن يأخذه من يمرون عند البئر ويروه بضاعة ويؤخذ إلى مكان بعيد لأن البئر كان على طريق القوافل التي تعبر من بلاد الشام فلسطين إلى مصر.

رابعاً: الاتفاق على أحد البدائل وظهر هذا في قوله تعالى :﴿ وَأَجۡمَعُوٓاْ أَن يَجۡعَلُوهُ فِي غَيَٰبَتِ ٱلۡجُبِّۚ ﴾ (١)

١) سورة يوسف الآية ١٥

يقول الدكتور عبد الله شحادة :" قد غدروا بعهدهم مع أبيهم وأساءوا معاملة يوسف وقـرروا وصمموا أن يلقوه في قعر جب معروف له" (١)

يقول الشيخ الدكتور ياسر برهامي : " وقع الاتفاق على الاقتراح الأخير بإلقاء يوسف في البئر وبدأ تنفيذ الخطة من خلال الحديث الكاذب، والوعد الذي يضمرون خلافه وإدعاء طلب الأمانة التي هم عازمون على ضياعتها وخيانتها فأتوا أباهم يعقوب عليه السلام فقالوا :﴿ يا أبانا ما لـك لا تأمنـا على يوسف ﴾(٢)

وهو ما توصل إليه الإخوة بعد المشاورات ونلخص القرار في إلقاء يوسف في غيابت الجب.

نجد أن الإخوة جميعاً اتفقوا وأصدروا قرارهم على أن يلقوا به في البئر ويكونوا بهذا الفعـل قـد تخلصوا من الذي يستأثر بحب أبيهم ٠

خامساً: الإجراءات التي سيتم من خلالها تنفيذ القرار ونلخص تلك بالطريقة التي سيقنعون فيها أباهم ، ليأخذوا يوسف معهم إلى حيث يوجد البئر ، وكان ذلك واضحاً في قولـه تعـالى : ﴿ قَالُواْ يَـٰٓأَبَانَا مَا لَكَ لَا تَأۡمَنَّا عَلَىٰ يُوسُفَ وَإِنَّا لَهُۥ لَنَـٰصِحُونَ ﴿١١﴾ أَرۡسِلۡهُ مَعَنَا غَدٗا يَرۡتَعۡ وَيَلۡعَبۡ وَإِنَّا لَهُۥ لَحَـٰفِظُونَ ﴿١٢﴾ قَالَ إِنِّي لَيَحۡزُنُنِيٓ أَن تَذۡهَبُواْ بِهِۦ وَأَخَافُ أَن يَأۡكُلَهُ ٱلذِّئۡبُ وَأَنتُمۡ عَنۡهُ غَـٰفِلُونَ ﴿١٣﴾ ﴾ (٣)

يقول الشيخ الدكتور ياسر برهامي : " واضحٌ أن يعقوب – عليه السلام – كان يلمس مـنهم سـوء المعاملة ليوسف ، فكان لا يأمنهم عليه ويحول بينهم وبين الخلوة به، ولا يتركه يفارق المنزل ولو حتى للعب الذي يحتاجه الصغير فدرأ المفاسد مقدم على جلب المصالح " (٤)

---

١) تفسير القرآن الكريم د عبد الله شحادة ج١١ ص٢٣٠٣

٢) تأملات إيمانية في سورة يوسف فضيلة الدكتور ياسر برهامي ص٤٢

٣) سورة يوسف الآيات ١١-١٣

٤) تأملات إيمانية في سورة يوسف فضيلة الدكتور ياسر برهامي ص٤٢

وقد تمنع الأب عن ذلك لتخوفه على يوسف بالرغم من المغريات التي طرحها الإخوة والنصح والحفظ الذي تعهدوا به وطرح حجة قوية من وجهة نظره مضرة لتصورهم إلا أنهم كانوا مصممين على موقفهم وردوا عليه برد مقنع ومؤثر فيه: "قالوا لئن أكله الذئب ونحن عصبة إنا إذاً لخاسرون". (١)

سادساً: تنفيذ القرار وما يترتب عليه من مواقف الآخرين :

﴿ فَلَمَّا ذَهَبُواْ بِهِۦ وَأَجۡمَعُوٓاْ أَن يَجۡعَلُوهُ فِي غَيَٰبَتِ ٱلۡجُبِّۚ وَأَوۡحَيۡنَآ إِلَيۡهِ لَتُنَبِّئَنَّهُم بِأَمۡرِهِمۡ هَٰذَا وَهُمۡ لَا يَشۡعُرُونَ ١٥ ﴾ (٢)

كان التنفيذ من الجميع وهم شركاء في المسئولية، ولم يخرج أحد عن الإجماع ويظهر ذلك من خلال قوله تعالى :﴿ فلما ذهبوا به وأجمعوا أن يجعلوه في الجب﴾

فلم يتخلف عن المشاركة أحد في التنفيذ.

﴿وَجَاءُوا أَبَاهُمْ عِشَاءً يَبْكُونَ قَالُوا يَا أَبَانَا إِنَّا ذَهَبْنَا نَسْتَبِقُ وَتَرَكْنَا يُوسُفَ عِنْدَ مَتَاعِنَا فَأَكَلَهُ الذِّئْبُ وَمَا أَنْتَ بِمُؤْمِنٍ لَنَا وَلَوْ كُنَّا صَادِقِينَ﴾ (٣)

حديث شامل وجامع ولم يتخلف منهم أحد ولم يبحْ بالمؤامرة أحد من خلال ما سبق من مراحل ظهرت في قصة الإخوة مع أخيهم يوسف وألقاءه في البئر ولذلك يظهر لنا التخطيط الحديث بمفهومه ومراحله، ولا يستطيع أحد أن ينكر ذلك لوضوح الصورة وبدون لي عنق الآيات.

ترى هذا هو التخطيط الإداري الذي يتباهى به أهل الحضارة نجده جلياً قبل حوالي (خمسة ألاف سنة) ، تخطيط يؤدي المهمة التي وجد من أجلها، ومشكلة يلزم لحلها اتخاذ القرار، وتنفيذ المهمات.

من هذا السرد يظهر لنا أن إخوة يوسف استخدموا عناصر التخطيط، استخداماً كاملاً بحيث إنهم:

---

١) سورة يوسف الآية ١٤

٢) سورة يوسف الآية ١٥

٣) سورة يوسف الآية ١٦

- قد حددوا المشكلة.
- وحددوا الحل لهذه المشكلة.
- وكيفية تنفيذ هذا الحل.
- لم يسمحوا لأحد بالمخالفة في تنفيذ الحل حتى لا يكون ضدهم ويفشيَ سرهم.
- آلية التواصل مع أبيهم وإعلامه أن الجميع يريد الخير ليوسف عليه السلام .

كافة هذه الأمور تتساوى مع الخطوات التي ينبغي أن يعمل بها من أجل التخطيط الذي نسمع بـــه اليوم ويتعامل فيه كافة المدراء الناجحين في أعمالهم.

فالتخطيط حالة إدارية والقرآن الكريم قد بينها في كثير من آياته وكثير من موضوعاته مـــن آلاف السنين. نجد في المقطع القرآني أموراً فيها الدقة المتناهيـــة والأداء الرائـــع والتخطـــيط الـــسليم والمتابعة الفاعلة والإخراج المترابط ، فإننا نجد الأسس التي يبنى عليها التخطيط في العلوم الإدارية الحديثة موجودة كاملة وزيادة في هذا المقطع القرآني من السورة ٠

ثانياً:النوع الثاني من التخطيط في السورة .

قصير الأجل وكان هدفه حل مشكلة باتت تطارد امرأة العزيز تجاه يوسف ومحاولاتها للوقوع به.

وتظهر مشكلة امرأة العزيز تجاه يوسف ومحاولاتها الوقوع به فيقول الله – سبحانه وتعالى– واصفا حالتها : ﴿ وَرَاوَدَتْهُ الَّتِي هُوَ فِي بَيْتِهَا عَنْ نَفْسِهِ وَغَلَّقَتِ الْأَبْوَابَ وَقَالَتْ هَيْتَ لَكَ قَالَ مَعَاذَ اللَّهِ إِنَّـــهُ رَبِّي أَحْسَنَ مَثْوَايَ إِنَّهُ لا يُفْلِحُ الظَّالِمُونَ﴾ ([1])

أولاً: تحديد المشكلة: ومفادها وقوع امرأة العزيز في هوى يوسف – عليه السلام – حتى وصل حبه إلى شغاف قلبها ٠

[1]) سورة يوسف الآية ٢٣

ثانياً: وضع حلول للمشكلة:

- الصبر وعدم المبالاة ٠
- الاكتفاء بالنظر واللقاء ٠
- استخدام بعض الإغراءات ٠
- إظهار بعض محاسنها ٠
- المراودة ومحاولة الوقوع بالطرف الثاني٠

ثالثاً: دراسة الحلول المقترحة .

- الصبر وعدم المبالاة ،وهو غير ظاهر في القصة ، ونتوقع وجوده في تفكير المرأة ولكنه غير مقدور على التعامل به وتنفيذه ، فهل مع وجود البنزين والشعلة يستطيع أحد منع اشتعال النار ٠
- الاكتفاء بالنظر واللقاء ، وهو غير ظاهر في القصة ، ونتوقع وجوده في تفكير المرأة ولكنه غير مقدور على التعامل به وتنفيذه ، والاستمرارية في التعايش معه ، لأن مداومة اللقاء والنظر إلى الجنس الآخر السبب المباشر في صناعة حالة الهيجان عند العاشق الولهان ٠
- استخدام بعض الإغراءات وهو غير ظاهر في القصة ونتوقع وجوده في تفكير المرأة ولكنه لم يكن مجدياً في جلب يوسف – عليه السلام – للوقوع فيما أرادت ، فهو وسيلة غير مجدية ولم تحقق لها ما تريد وإن كانت استخدمته على الواقع والحقيقة لأنه ليس كثير عليها .
- إظهار بعض محاسنها وهو غير ظاهر في القصة ونتوقع وجوده في تفكير المرأة ولكنه لم يكن مجدياً في جلب يوسف – عليه السلام – للوقوع فيما أرادت ، فهي ملكة بيتها وسيدته

وسيدة نساء القوم في زمانها ، وهي جاهزة في جمال متجدد بواقع منزلتها وكل هـذا لـم يؤثر به لتحقيق ما أرادت .

- المراودة ومحاولة الوقوع بالطرف الثاني ، وهي الوسيلة الوحيدة التي في ظنها أنها قادرة على الوصول لتحقيق هدفها وهي الصراحة من خلال المراودة والـضغط النفـسي؛ بـل والضغط الجسدي على يوسف بصفته في نظرها عبد ولا بد أن يسمع ويطيع لها لأنه تحت سيطرتها المباشرة، ومن واجبه أن يسمع وينفذ ما تأمره به .

وقد ذكرت هذه البدائل وهي غير موجودة في النص القرآني من باب أن فعل المراودة الذي قامـت به لم يكن هو الوسيلة الأولى والأخيرة التي استخدمتها امرأة العزيز من أجـل الإيقـاع بيوسـف – عليه السلام– فقد استنفذت كافة وسائل الإغراء التي تملكها النساء في الوقـوع بالرجـال فـي الرذيلة، واستخدمت بعد المراودة التهيؤ بعرض نفسها بأجمل صورة ثم هيأت المكان وأفرغته مـن كافة العاملين فيه وبعدها غلقت الأبواب لتدفع بيوسف – عليه السلام – إلى ما أرادت منه .

وقد استطعت تأكيد هذا الموقف بأمرين، وهما :

الأمر الأول : والواو في قوله تعالى ﴿ وَرَاوَدَتْهُ الَّتِي هُوَ فِي بَيْتِهَا عَنْ نَفْسِهِ وَغَلَّقَتِ الْأَبْوَابَ وَقَالَتْ هَيْتَ لَكَ قَالَ مَعَاذَ اللَّهِ إِنَّهُ رَبِّي أَحْسَنَ مَثْوَايَ إِنَّهُ لا يُفْلِحُ الظَّالِمُونَ﴾ ([1]) لها دور مهم لتبيان طبيعة الأمر الذي نتحدث فيه فهل هي عاطفة وإن كانت عاطفة، فالمراودة معطوفة على ماذا ، ونـستبعد أن تكون افتتاحية لأن المراودة لا تأتي في لحظة ولا فجأة وإنما هي حالة مـن حـالات الوقـوع بالطرف الآخر، وقد سبق المراودة أمور للوقوع بيوسف عليه السلام .

[1]) سورة يوسف الآية ٢٣

يقول محي الدين الدرويش : " إن الواو عاطفة لما قبلها "([1]) ولو جئنا بما قبل وراودته لوجدنا الآية قوله تعالى :﴿ وَلَمَّا بَلَغَ أَشُدَّهُۥٓ ءَاتَيۡنَٰهُ حُكۡمٗا وَعِلۡمٗاۚ وَكَذَٰلِكَ نَجۡزِي ٱلۡمُحۡسِنِينَ ٢٢ ﴾([2])

نجد أن هناك فرق بين الفاعل في الموضوعين فهل يجوز العطف في حالة وجود فاعلين ؟.

لقد حاورت الدكتور (عبد السلام اللوح) في إمكانية أن هذا العطف غير معطوف على الآية السابقة فأيّد ذلك واتفقت معه على أن وراودته معطوفة على محذوف تقديره الخطوات التي قامت بها امرأة العزيز في محاولاتها بالوقوع في يوسف عليه السلام . ([3])

الأمر الثاني : ذكر مؤلفو قصص الأنبياء " بعد ما تقدمت به الأيام وأظله ربيع العمر وخلع قميص الخداعة ولبس برد الشباب، وإذ بامرأة العزيز يشغلها أمر هذا الغلام فأخذت ترقبه في غدوه ورواحه وتلحظه في قيامه وقعوده وفي يقظته ومنامه، وبدأت لها محاسنه الخفية وحيويته القوية وشعرت أن حبه ينبت في قلبها وينبض في عروقها ويجري مع أنفاسها، فوسوست به في خلوتها، ولما ضاق صدرها ودنف جسمها رأت أن تجيب داعي الهوى وتجاذبه ثوب الغرام ولكن على أن لا تذل نفسها " ([4])

رابعاً: ترجيح أحد البدائل :

لقد تم ترجيح أحد البدائل وهو محاولة الوقوع بيوسف – عليه السلام – عن طريق المراودة وتغليق الأبواب، ومن ثم التهيؤ وهو الذي يحقق الهدف الذي تصبوا إليه امرأة العزيز من يوسف – عليه السلام – بعد أن ضاق قلبها صبراً وأصبح عندها درجة التحمل صفراً .

---

١) انظر إعراب القرآن الكريم وبيانه لمحي الدين الدرويشي مجلة٤ ص٤٦٩

٢) سورة يوسف الآية ٢٢

٣) لقاء مع د. عبد السلام اللوح في مكتبه في الجامعة الإسلامية في شهر يوليو ــ رجب ــ من عام ١٤٣٠هـ

٤) قصص الأنبياء الأستاذ: محمد أحمد جاد المولى ، محمد أبو الفضل إبراهيم ، علي محمد البجاوي ، السيد شحادة ص٨٠

خامساً: كيفية تنفيذ القرار :

قد قص علينا ربنا كيفية تنفيذ القرار من خلال قولـــه تعـــالى :﴿ وَرَٰوَدَتۡهُ ٱلَّتِي هُوَ فِي بَيۡتِهَا عَن نَّفۡسِهِۦ وَغَلَّقَتِ ٱلۡأَبۡوَٰبَ ﴾[1] فبعد ما ضاق صدرها صبراً ، نسيت من هي ومن هو ، ولقد حاولت إستدراج يوسف– عليه السلام – من خلال المراودة وتغليق الأبواب ، ولكنه استعصم بالله .

حيث يقول الشيخ الزمخشري رحمه الله تعالى :"والمراودة مفاعله مـــن راد يـــرود إذا جـــاء وذهب ، كأن المعنى خادعته عن نفسه أي فعلت ما يفعل المخادع لصاحبه عن الشيء الذي لا يريد أن يخرجه من يده : يحتال أن يغلبه عليه ، ويأخذه منه ، وهي عبارة عن التجمل لمواقعته إياها "([2])

يقول الشيخ سعيد حوّى* رحمه الله تعالى :" أي طلبت من يوسف أن يواقعها ، فحاولته على نفسه ودعته إليها ، وذلك أنها أحبته حباً شديداً لحسنه وجماله وبهائه ، فحملها ذلك على أن تتجمل وتهيئ الوسائل للوصول " ([3]) .

ويقول الشيخ جمال الدين القاسمي رحمه الله تعالى: "المراودة المطالبة أي طلبت منـــه أن يواقعها، وتعديتها بعن لتضمينها معنى المخادعة ، والعدول عن التصريح بالألفاظ الصريحة باسمها عن "([4]) لأن القرآن الكريم إذا تحدث عن تلك العملية يذكرها بألفاظ كنائية وهذا يدلل علـــى عفـــة

---

١) سورة يوسف الآيات ٢٣-٢٤

٢) تفسير الكشاف للزمخشري ج٢ ص٤٥٥

* هو سعيد بن محمد ديب حوى ولد بحماء لحق بركب الإخوان سنة ١٩٥٢ ودرس على يد مصطفى السباعي وغيره ألّف تفسيره الأساس في سجنه ، له مؤلفات كثيرة ، توفى في الأردن سنة ١٩٨٩م . انظر كتاب من أعلام الدعوة والحركة الإسلامية المعاصرة لعبد الله مقبل . باختصار ص٤٤٧-٤٥٥

٣) الأساس في التفسير سعيد حوّى ج٥ ص٢٦٤٦

٤) تفسير القاسمي المسمى بمحاسن التأويل ج٩ ص ٢١٠

الأسلوب القرآني وإنه يخاطب العقل أكثر من العاطفة والوجدان، ولكي يزاد الذي يقرأ هذه النصوص عفة وأخلاقاً .

ويقول د ٠عبدالله شحادة رحمه الله تعالى:" طلبت إليه من راد يرود إذا ذهب وجاء لطلب الشيء والمراد تحايلت لمواقعتها إياه ولم تجد منه قبولاً، وغلّقت الأبواب، أي أحكمت إغلاقها وقيل إنها سبعة والتشديد للتكثير أو للمبالغة في الوقوع " ([1])

ويقول الشيخ عبد الحميد كشك رحمه الله تعالى:" فهذه ثلاثة مواقف من جهتها، المراودة ، وهو الطلب برفق ، وإغلاق الأبواب بإحكام ، وقولها هيت لك أي أقبل أو هيأت لك أي تهيأت لك . وقد قوبلت هذه المواقف الثلاثة بثلاثة مواقف من يوسف عليه السلام أولها : "قال معاذ الله " أي ألجأ إلى الله فهو الحصن الحصين والركن الركين والجناب الأعلى .

ثانيها : قوله : " إنه ربي أحسن مثواي " أي كيف أخون سيدي وهو زوجك وقد أكرمني وأحسن مكاني وأوصاك بذلك . ثالثها : قوله" إنه لا يفلح الظالمون " من باب إياك أعني وأسمعي يا جارة وفي التلميح ما يغني عن التصريح وفي الإشارة ما يغني عن العبارة فهذه ثلاث بثلاث وهذا منتهى الصراحة في براءة يوسف الكريم " ([2])

فيكون – عليه السلام – قابل دواعي الغواية الثلاثة من امرأة العزيز بدواعي العفاف الثلاثة كما ذكرت .

وذكر الإمام الشوكاني :" المراودة الإرادة والطلب برفق ولين وكأن المعنى أنها فعلت في مراودتها له فعل المخادع ، وقد يخص بمحاولته الوقوع ، فيقال : راود فلان جاريته عن نفسها وراودته هي عن نفسه إذا حاول كل منهما الوطأ والجماع وهي مفاعلة وأصلها أن تكون من

---

١) تفسير القرآن الكريم للدكتور ، عبد الله شحادة ج١١ ص ٢٣١٠

٢) رحاب التفسير للشيخ عبد الحميد كشك المجلد الثاني ص ١٧٩٤

الجانبين فجعل السبب هنا في أحد الجانبين قائماً مقام المسبب فكأن يوسف – عليه السلام – لما كان ما أعطيه من كمال الخلق والزيادة في الحسن سبباً لمراودة امرأة العزيز له . (١)

إن الحالة التي وصلت إليها امرأة العزيز أوصلتها إلى أن تقدم نفسها بعد التهيئة النفسية والجسدية وتغليق الأبواب وجعل الأمر سراً لا يعلمه إلا هما، فبدأت تضع النقاط على الحروف، وتظهر حقيقة ما يدور في خلجاتها، فكان الواقع العملي برهاناً على الأمور النظرية التي كانت تتصورها وتتخيلها.

سادساً: تنفيذ القرار وما يترتب عليه :

﴿ وَقَالَتْ هَيْتَ لَكَ ۚ قَالَ مَعَاذَ ٱللَّهِ ۖ إِنَّهُۥ رَبِّىٓ أَحْسَنَ مَثْوَاىَ ۖ إِنَّهُۥ لَا يُفْلِحُ ٱلظَّٰلِمُونَ ﴿٢٣﴾ وَلَقَدْ هَمَّتْ بِهِۦ ۖ وَهَمَّ بِهَا لَوْلَآ أَن رَّءَا بُرْهَٰنَ رَبِّهِۦ ۚ كَذَٰلِكَ لِنَصْرِفَ عَنْهُ ٱلسُّوٓءَ وَٱلْفَحْشَآءَ ۚ إِنَّهُۥ مِنْ عِبَادِنَا ٱلْمُخْلَصِينَ ﴿٢٤﴾ ﴾ (٢)

يقول الإمام الزحيلي* : " هيت لك اسم لهلم ومن قرأها هئت لك أي تهيأت لك أي هلم وأقبل وبادر .. وهمت به أي قصدت منه الجماع ومخالطته أو أن تبطش به لعصيانه أمرها " "وهمّ بها لولا أن رأى برهان ربه " أي لولا وجود النبوة ومراقبة الله تعالى ومطالعته ورؤية ربه متجلية عليه لقصد مخالطتها والمفهوم من لولا أنه لم يقصد ذلك أصلاً لوجود خشية الله في قلبه لأن (لولا) حرف امتناع الوجود " (٣)

---

١) تفسير فتحي القدير للشوكاني ج٣ ص١٩

٢) سورة يوسف الآية ٣٢

* هو الشيخ وهبة مصطفى الزحيلي رئيس قسم الفقه الإسلامي ومذاهبه في جامعة دمشق ، له التفسير المنير والفقه على المذاهب الأربعة . انظر التفسير الوجيز للمؤلف .

٣) التفسير المنير للزحيلي ج٦ ص٥٧٤

نجد في المقطع القرآني أموراً فيها الدقة المتناهية والأداء الرائع والتخطيط السليم والمتابعة الفاعلة والإخراج المترابط من امرأة العزيز، وبالرغم من وجود كافة الأسس التي يبنى عليها التخطيط في العلوم الإدارية الحديثة إلاّ أنها فشلت في تحقيق أهدافها.

المطلب الرابع :النوع الثالث من التخطيط في سورة يوسف .

التخطيط قصير الأجل : يتم فيه التخطيط لفترة زمنية ما بين السنة والسنتين ويكون جزء من الخطة طويلة المدى، وتحدد فيه السياسات وآليات العمل في الفترة الزمنية المحدودة . وكان هدفه حل مشكلة باتت تطارد امرأة العزيز و حل مشكلة الإشاعة التي تعرضت لها من جهة نساء المدينة.

وتظهر مشكلة الإشاعة التي تعرضت لها امرأة العزيز من جهة نساء المدينة في قوله تعالي:

﴿ وَقَالَ نِسْوَةٌ فِي ٱلْمَدِينَةِ ٱمْرَأَتُ ٱلْعَزِيزِ تُرَٰوِدُ فَتَىٰهَا عَن نَّفْسِهِۦ ۖ قَدْ شَغَفَهَا حُبًّا ۖ إِنَّا لَنَرَىٰهَا فِي ضَلَٰلٍ مُّبِينٍ ﴿٣٠﴾ ﴾ (١)

أولاً: تحديد المشكلة:

"۞ وَقَالَ نِسْوَةٌ فِي ٱلْمَدِينَةِ ٱمْرَأَتُ ٱلْعَزِيزِ تُرَٰوِدُ فَتَىٰهَا عَن نَّفْسِهِۦ ۖ قَدْ شَغَفَهَا حُبًّا ۖ إِنَّا لَنَرَىٰهَا فِي ضَلَٰلٍ مُّبِينٍ ﴿٣٠﴾ "

يذكر الدكتور أحمد نوفل : " إن النص القرآني يحمل بين طياته المكر القوي من النساء وفي كلماتهن القبح الصريح فصدور الفاحشة من ذات الزوج أقبح من صدورها ممن لا زوج لها ، وأن زوجها عزيز مصر وهذا أقبح لوقوع الفاحشة منها، وأن التي تراوده عن نفسه عبدُ عندها ومملوك لها وهذا يزيد القبح قبحاً وهو من أهل بيتها ، وهي المراودة له الطالبة لفعل المنكر ، إن عشقها له قد بلغ شغاف قلبها ، في ظل كل هذه الأمور كان هو الأبر والأوفى والممتنع عفافاً وكرماً وحياء

---

١) سورة يوسف الآية ٣٠

وهذا غاية الذم لها . إنهن أتين بفعل المراودة بصيغة المستقبل الدالة على الاستمرار والوقوع حالاً استقبالا وأن هذا شأنها ، لقد جمعن لها في هذا الكلام واللوم بين العشق المفرط والطلب المفرط فلم تقتصد لا في حبها ولا في طلبها .([1])

ثانياً: وضع حلول للمشكلة في صورة بدائل يمكن لكل واحد منها إنهائها ،والقرآن الكريم يذكر لنا هذه البدائل لأسرار الله أعلم بها ، و مباشرة حدد لنا الحل الذي عملت به امرأة العزيز لحل المشكلة ونتوقع إنها فكرت في هذه البدائل وهي:

- عدم الاهتمام بالإشاعة ولم يظهر هذا البديل في كتاب الله ويتوقع حدوثه من المرأة ، لأنه أمرٌ ممكن فعله ولكنه أنى لها أن تصبر وتصمد أمام النساء وهي تسمع ما يشاع عنها فلم يُعمل بهذا البديل من طرفها لعدم تحقيق أمانيها ، وهو الرد على النساء بالفعل الممكن الذي يرد لها كرامتها وعزة نفسها .
- إطلاق إشاعات ضد النساء في المدينة ولم يظهر هذا البديل في كتاب الله ويتوقع حدوثه من المرأة ، لأنه أمرٌ ممكن وهي قادرة عليه وتملك كافة الأدوات من أجل تنفيذه ولكن تنفيذه بهذه الطريقة غير كافٍ بالنسبة لها .
- الشكوى لرجال النساء وتحريضهم على نسائهن ولم يظهر هذا البديل في كتاب الله ويتوقع حدوثه من المرأة ، وتملك أدوات تنفيذه وتأثيرها قوي على الرجال وربما تكون عالمة بعدم قدرة الرجال على إسكات أزواجهن وهي تريد الانتقام منهن بصورة تشفي غليلها وتعيد عزتها.

---

[1]) انظر سورة يوسف دراسة تحليلية د.أحمد نوفل ص٣٧٨

- إظهار عداوة مباشرة مع النساء ولم يظهر هذا البديل في كتاب الله ويتوقع حدوث من المرأة ، ولكنها لا تريد أن تبقي لهن مجال للاستمرار في متابعة حديثهن في المدينة فمقـــاطعتهن ربما تزيدهن أكثر شراسة في إشاعة الخبر واستمرار يته .

ثالثاً: دراسة الحلول المقترحة .

كل واحدة من هذه البدائل كفيلة بأن تحل مشكلة امرأة العزيز بظروف وآليات خاصـــة ، ولكـــن أفضلها ما ورد في النص القرآني لأنه يعلمنا كيف نتعامل مع ما يمر بنا من مشاكل شـــبيهة ، لأن الحل الذي ذكره الله في كتابه العزيز حكاية على لسانها، ظهرت فيه الحكمة ، والتروي والحنكـــة ،والقدرة على الوصول إلى الأهداف بالإمكانيات العقلية فقط .

رابعاً: الاتفاق على أحد البدائل وظهر هذا في قوله تعالى :﴿ فَلَمَّا سَمِعَتْ بِمَكْرِهِنَّ أَرْسَلَتْ إِلَيْهِنَّ وَأَعْتَدَتْ لَهُنَّ مُتَّكَئًا وَءَاتَتْ كُلَّ وَٰحِدَةٍ مِّنْهُنَّ سِكِّينًا وَقَالَتِ ٱخْرُجْ عَلَيْهِنَّ ۖ فَلَمَّا رَأَيْنَهُۥٓ أَكْبَرْنَهُۥ وَقَطَّعْنَ أَيْدِيَهُنَّ وَقُلْنَ حَٰشَ لِلَّهِ مَا هَٰذَا بَشَرًا إِنْ هَٰذَآ إِلَّا مَلَكٌ كَرِيمٌ ﴿٣١﴾ ﴾(١)

القرار الذي اتخذته زوجة العزيز تمثل في إسقاط النساء في نفس التهمة التي إتهمنها بها، وهي التي تعلم طبيعة النساء وتُظهر في النهاية أنها هي الأفضل والأقوى تحملاً وصبراً .

خامساً: إجراءات تنفيذ القرار .

لقد تم تنفيذ هذا القرار من خلال الخطوات التالية :

١- تجميع النساء بالإرسال إليهن .

٢- جلوسهن على فرش وتيرة .

٣- تقديم الضيافة من الفواكه التي تحتاج إعطاء كل واحدة منهن سكينة .

٤- إخراج يوسف – عليه السلام- ليمر من أمامهن .

---

١) انظر سورة يوسف دراسة تحليلية د. أحمد نوفل ص٣٧٨

وقد ظهرت هذه الأمور الأربعة :

﴿ أَرْسَلَتْ إِلَيْهِنَّ وَأَعْتَدَتْ لَهُنَّ مُتَّكَئًا وَءَاتَتْ كُلَّ وَاحِدَةٍ مِّنْهُنَّ سِكِّينًا ...﴾

يقول الإمام الزمخشري : " أي دعتهن وقيل دعت أربعين امرأة منهن الخمس المذكورات، وأعدت لهن ما يتكئن عليه من نمارق قصدت بتلك الهيأة وهي قعودهن متكآت والسكاكين في أيديهن أن يُدهشن ويبهتن عند رؤيته ويشغلن عن نفوسهن فتقع أيديهن على أيديهن فيطعنها، لأن المتكئ إذا بهت لشيء وقعت يده على يده ولا يبعد أن تقصد الجمع بين المكر به وبهن فتضع الخناجر في أيديهن ليقطعن أيديهن فتبهتهن بالحجة، ولتهول يوسف عن مكرها إذا خرج على أربعين من النسوة المجتمعات في أيديهن الخناجر توهمه أنهن يثبن عليه . كيف سيكون حال تلك النسوة إذا خرج عليهن يوسف – عليه السلام – وقد بين رسول الله– صلى الله عليه وسلم – أنه في الإسراء والمعراج قال : مررت بيوسف الليلة التي عرج بي إلى السماء فقلت لجبريل من هذا ؟ فقال يوسف ! فقيل يا رسول الله كيف رأيته ؟ قال : كالقمر ليلة البدر(١). وقيل كان فضل يوسف عليه السلام على الناس في الحسن كفضل القمر ليلة البدر على نجوم السماء . (٢)

سادساً: تنفيذ القرار وما يترتب عليه:﴿ وَقَالَتِ ٱخْرُجْ عَلَيْهِنَّ ۖ فَلَمَّا رَأَيْنَهُۥٓ أَكْبَرْنَهُۥ وَقَطَّعْنَ أَيْدِيَهُنَّ وَقُلْنَ حَٰشَ لِلَّهِ مَا هَٰذَا بَشَرًا إِنْ هَٰذَآ إِلَّا مَلَكٌ كَرِيمٌ ﴿٣١﴾ ﴾ (٣)

المطلب الخامس : من التخطيط (التخطيط طويل الأجل في سورة يوسف عليه السلام) :

---

١) صحيح مسلم باب الأسراء برسول الله ج ١ ص ٩٩ ح ٤٢٩ دار الجيل بيروت ،دار الأفاق الجديدة بيروت
٢) تفسير الكشاف الزمخشري ج٢ ص٣٦٢
٣) سورة يوسف الآية ٣١

وهو ما يسمى بالتخطيط الإستراتيجي وهدفه نتج عن تفسير يوسف – عليه السلام – لرؤيا الملك وعمل خطة موازية للإنتاج والاستهلاك والادخار ومن أنواع التخطيط، التخطـــيط الإســـتراتيجي وينقسم إلى ثلاثة أقسام :

١- التخطيط قصير الأجل : ويتم فيه التخطيط لفترة زمنية ما بين السنة والسنتين ويكون جزءاً من الخطة طويلة المدى، وتحدد فيه السياسات وآليات العمل في الفترة الزمنية المحدودة .

٢- متوسط الأجل : ويتم فيه التخطيط لفترة زمنية ما بين سنتين و خمس سنوات ويكون جزء من الخطة طويلة المدى ، وتحدد فيه السياسات وآليات العمل فيها المرونة الكافية، وعدم الانضباط لمعايير محددة .

٣- التخطيط طويل الأجل: ويتم فيه التخطيط لفترة زمنية أكثر من خمس سنوات ويشمل في طياته الخطط القصيرة والمتوسطة وتصل سنوات الخطة إلى عشرة ،أو خمسة عشرة سنة أوأكثر .

أولاً/ تحديد المشكلة : وتظهر المشكلة وتصبح واقعاً محيراً للملك بعد الرؤيا المنامية التي رآها وبدأ يبحث عن من هو قادر على تأويلها حيث يقول الله – سبحانه وتعالى – على لسان الملك:﴿ وَقَالَ ٱلۡمَلِكُ إِنِّيٓ أَرَىٰ سَبۡعَ بَقَرَٰتٖ سِمَانٖ يَأۡكُلُهُنَّ سَبۡعٌ عِجَافٞ وَسَبۡعَ سُنۢبُلَٰتٍ خُضۡرٖ وَأُخَرَ يَابِسَٰتٖۖ يَٰٓأَيُّهَا ٱلۡمَلَأُ أَفۡتُونِي فِي رُءۡيَايَ إِن كُنتُمۡ لِلرُّءۡيَا تَعۡبُرُونَ ﴿٤٣﴾ ﴾ (١)

إن حاشية الملك وملئيه قد عجزوا عن تأويل الرؤيا ولكن يوسف – عليه السلام– بتوفيق الله وبما منحه من علوم استطاع قراءة الرؤيا والوصول إلى تحديد الأزمة التي ستحل بالقوم في السنوات القادمة، فبعدما سمع يوسف – عليه السلام – رؤيا الملك على لسان رسول الملك استطاع أن يحدد الأزمة لأنه أوّل السنبلات الخضر والبقرات السمان بسنوات الخصاب وأوّل سنبلات اليابسات والبقرات العجاف بسنوات الجذب مما هيأ له تبيان الحل للمستقبل المقروء من هذه الرؤيا .

---

١) سور يوسف عليه السلام الآية رقم ٤٣

ثانياً/ الحل المقترح لحل المشكلة : ويظهر ذلك جلياً في قوله تعالى على لسان يوسف عليه السلام:﴿ قَالَ تَزْرَعُونَ سَبْعَ سِنِينَ دَأَبًا فَمَا حَصَدتُّمْ فَذَرُوهُ فِي سُنۢبُلِهِۦٓ إِلَّا قَلِيلاً مِّمَّا تَأْكُلُونَ ﴿٤٧﴾ ﴾(١)

ثالثاً/ اتخاذ القرار تجاه تنفيذ الحل وتمثل في قوله تعالى على لسان الملك : "وَقَالَ ٱلْمَلِكُ ٱئْتُونِي بِهِۦٓ أَسْتَخْلِصْهُ لِنَفْسِي ۖ فَلَمَّا كَلَّمَهُۥ قَالَ إِنَّكَ ٱلْيَوْمَ لَدَيْنَا مَكِينٌ أَمِينٌ ﴿٥٤﴾ قَالَ ٱجْعَلْنِي عَلَىٰ خَزَآئِنِ ٱلْأَرْضِ ۖ إِنِّي حَفِيظٌ عَلِيمٌ ﴿٥٥﴾" (٢) .

نخرج من ذلك أن الذي يستطيع أن يحل المشكلة هو الذي يحددها ويتعرف عليها من خلال الواقع، وأن الطبيب البارع هو الذي يستطيع تشخيص المرض أو توقعه عن طريق دراسة الحالة المرضية وهذا أمر مربوط في الصفات والمؤهلات التي يتصف بها هذا القائد (٣) .

رابعا :آليات تنفيذ القرار ووضع الحلول السريعة ومن أهمها:

- مضاعفة الإنتاج والاستثمار ﴿تزرعون سبع سنين دأبا ﴾.
- وتقنين الاستهلاك.
- والتهيئة للتخزين .

وهذا الأمر مهم لإدارة هذه المشكلة ويظهر لنا في تركيز يوسف – عليه السلام – على (تزرعون) و (سنين دأبا) و (فما حصدتم) و (فذروه) و (مما تأكلون) و (ما قدمتم) و (مما تحصنون) .

" إن خطاب يوسف – عليه السلام – لهم بهذه الألفاظ هو خطاب الجمع لا خطاب الفرد إن دلّ فإنما يدل على ضرورة مشاركة الجميع في عملية الإنتاج والاستثمار، وأن الموارد البشرية بمجموعها مخاطبة في هذه المصطلحات ونستطيع أن نحدد ذلك في خطوات منها." (٤)

---

١) سور يوسف عليه السلام الآية رقم ٤٧

٢) سورة يوسف الآيات ٥٣-٥٤

٣) انظر مميزات قائد الأزمة في نفس المبحث ص ١٩٩

٤) الأعجاز البلاغي في سورة يوسف عليه السلام ص ١٠١

الخطوة الأولى : قوله لهم (تزرعون سبع سنين دأبا) فالخطاب موجه لكل عناصر المجتمع، و يجب أن يشارك الجميع في عملية الزراعة، وأن تستثمر الدولة كل إمكانياتها في ذلك .

الخطوة الثانية : قوله ﴿فما حصدتم فذروه في سنبلة﴾

بعد التركيز على آلية الإنتاج ومضاعفته يجب المحافظة عليه وذلك باستخدام أفضل الأنظمة وأقلها ضرراً وكلفة، فالحصاد هو جني المحصول من مكان زراعته وبعد ذلك سيتم نقله إما للاستخدام السريع أو لتخزينه إن كان هناك فائض وبما أننا قد ركزنا على الإنتاج واستثمرنا كافة الإمكانيات فإننا سنكون أمام فائض عالٍ جداً، فكيف نحفظ هذا الفائض ؟

الخطوة الثالثة : قول يوسف عليه السلام ﴿إلا قليلاً مما تأكلون﴾

إن موضوع بقاء الحصاد في السنابل مستثنى منه القليل الذي يلزم للاستخدام والواضح من الآية أنه يجب إبقاء الكثير في سنابله فما هو قدر القليل ؟

الخطوة الرابعة : قول يوسف عليه السلام ﴿إلا قليلاً مما تحصنون﴾

وسبع سنين الجذب التي تلي سبع سنين الرخاء لا تعطي بل تأخذ وتأكل، فهي تقتضي حرصاً واحتياطاً، وكأن هذه السنوات هي التي تأكل بذاتها كل ما يقدم لها لشدة الجوع الذي يمر بأهل البلاد، ولن تُبقي شيئاً إلا قليلاً مما يحفظ ويصان (١) تحصنون بمعنى تحفظون أو تدخرون أو تخزنون .

ومن الجدير بالذكر أن عملية التخزين وعمل الموازنة بين الإنتاج والاستهلاك والتخزين تتطلب أن تكون فيها الدقة والمتابعة السليمة ونكون ملزمين بقاعدة الذي يتم إنتاجه أولاً يستهلك أولاً حسب الكميات المطلوبة.

---

١) سورة يوسف دراسة تحليلية د. أحمد نوفل ص٤٢٧

ففي نهاية السنة السابعة من الرخاء يجب أن نكون قد استهلكنا إنتاج السنوات الثلاث الأولى، وموجود في أماكن التخزين عندنا إنتاج السنة الرابعة والخامسة والسادسة والسابعة، ونبدأ بالاستهلاك من المخزون المذكور ضمن القاعدة، أن الذي ينتج أولاً يستهلك أولاً على حسب سنوات الجذب .

وهناك جدول بالأرقام ربما يظهر لنا آلية قريبة ممكن أن تؤدي إلى تجاوز الأزمة من حيث الإنتاج والاستهلاك والادخار ، وعن طريقة توقع الإنتاج والاستهلاك والادخار في النص القرآني ونوضح التالي :

أولاً : يقول الله سبحانه وتعالى :﴿ يا أيها المزمل قم الليل إلا قليلاً ﴾ ([1])

ويقول أيضاً : ﴿ إِنَّ رَبَّكَ يَعْلَمُ أَنَّكَ تَقُومُ أَدْنَى مِنْ ثُلُثَيِ اللَّيْلِ وَنِصْفَهُ وَثُلُثَهُ وَطَائِفَةٌ مِنَ الَّذِينَ مَعَكَ وَاللَّهُ يُقَدِّرُ اللَّيْلَ وَالنَّهَارَ...﴾ ([2])

يقول الشيخ سعيد حوى :" ﴿إِنَّ رَبَّكَ يَعْلَمُ أَنَّكَ تَقُومُ أَدْنَى مِنْ ثُلُثَيِ اللَّيْلِ وَنِصْفَهُ ﴾ أي أقل من الثلثين ﴿ قم الليل إلا قليلا نصفه انقص ﴾ أي من النصف إلا قليلا، أو زد عليه أي على النصف ".

قال بن كثير: "أمرناك أن تقوم نصف الليل بزيادة قليلة أي على النصف أو نقصان قليل لا حرج عليك "([3])

من خلال ما قاله كثير من العلماء في تفسير هاتين الآيتين نستطيع أن نقول :

يقول الشيخ الزحيلي :" ﴿ يا أيها المزمل قم الليل إلا قليلا نصفه أو أنقص منه قليلا ﴾ أي يا أيها النبي المتزمل المتلفلف بثيابه، انهض لصلاة الليل وهي صلاة التهجد بمقدار نصف الليل بزيادة قليلة أو نقصان قليل ولا حرج عليك " ([4])

" ﴿إنك ربك يعلم أنك تقوم ﴾ أي أن الله يعلم أنك أيها الرسول ممتثلاً لأمر ربك فتقوم أقل من ثلثي الليل أحياناً، أو تقوم نصفه أو ثلثه ويقوم معك ذات القدر من أصحابك .([5])

يقول الشيخ الشوكاني :" ﴿ إلا قليلا ﴾ استثناء من الليل كله إلا يسيراً منه والقليل من الشيء هو مادون النصف"([6]) "والمعنى أن الله يعلم أنك يا رسول الله تقوم أقل من ثلثي الليل " ([7])

---

[1]) سورة المزمل الآيات ١ – ٢

٢) سورة المزمل الآية ٢٠

٣) تفسير الأساس ج١١ ص٦٢٠٤

٤) تفسير المنير للزحيلي ج٢٩ ص١٩٢ ، دار الفكر المعاصر ، بيروت

[5]) تفسير المنير للزحيلي ج٢٩ ص٢٠٩ ، دار الفكر المعاصر ، بيروت

٦) فتح القدير للشوكاني ج٥ ص٣٧٥

٧) فتح القدير للشوكاني ج٥ ص٣٨١

من خلال أقوال العلماء يتضح للباحث أمور كثيرة منها :

١- القليل في الآية الأول يساوي ما يقرره الله في الآية الثانية (أدنى من ثلثي الليل) .

٢- والذي يكمل الذي هو أدنى من الثلثين يكون أكثر من الثلث .

ولو أردنا ترجمة هاتين المعادلتين إلى أرقام واضحة فينبغي علينا قبل الترجمة أن نحدد قيمة الثلث والثلثين والنصف في العلوم الحسابية .

الثلث يساوي ثلاثة وثلاثون في المئة ، والنصف يساوي خمسون في المئة والثلثين ستة وستون في المئة.

الثلث	النصف	الثلثين
%٣٣,٣	%٥٠	%٦٦,٦

بعض ما سبق نستطيع أن نقول بأن الذي أقل من الثلثين بالإمكان أن يكون ستين والذي أكثر من الثلث بالإمكان أن يكون أربعون والأربعون والستون يعتبران وحدة واحدة

فالقليل يكون عندنا أربعون % .

الآن نريد أن نثبت بأن يوسف عليه السلام ينتج محاصيل زراعية بوحدات ، هذه الوحدات كلها تساوي مئة في المئة من الإنتاج ولو أردنا أن نوزع هذا الإنتاج ونحدد الاستهلاك ونحدد المدخر من الإنتاج يظهر لنا الجدول التالي الذي يبين ما يتم إنتاجه سنوياً وتم تقسيمه إلى خمس وحدات ، سيتم استهلاك وحدتين (٤٠%) منها وادخار ثلاثة منها (٦٠%) وستكون الآلية المتبعة ما ينتج أولاً يستهلك أولاً ويبقى المخزون

من الجديد .

- من الواضح في الجدول بأن الاستهلاك لا زيادة فيه في السنوات السبع الأولى، لأنه مرتبط بزيادة عدد السكان ويترتب على ذلك زيادة العمالة المنتجة .
- من الواضح بأن الاستهلاك فيه نسبة من الزيادة في السنوات السبع الثانية ، لأن هناك زيادة في عدد السكان، وبيع بعض الدول المجاورة من المخزون، ولا زيادة في الإنتاج .

	الإنتاج	الاستهلاك	المخزون
السنة الأولى	٥-٤-٣-٢-١	١+٢	٣+٤+٥
السنة الثانية	١٠-٩-٨-٧-٦	٣+٤	٥-٦-٧-٨-٩-١٠
السنة الثالثة	١١-١٢-١٣-١٤-١٥	٥+٦	٧-٨-٩-١٠-١١-١٢-١٣-١٤-١٥
السنة الرابعة	١٦-١٧-١٨-١٩-٢٠	٧+٨	٩-١٠-١١-١٢-١٣-١٤-١٥-١٦-١٧-١٨-١٩-٢٠
السنة الخامسة	٢١-٢٢-٢٣-٢٤-٢٥	٩+١٠	١١-١٢-١٣-١٤-١٥-١٦-١٧-١٨-١٩-٢٠-٢١-٢٢-٢٣-٢٤-٢٥
السنة السادسة	٢٦-٢٧-٢٨-٢٩-٣٠	١١+١٢	١٣-١٤-١٥-١٦-١٧-١٨-١٩-٢٠-٢١-٢٢-٢٣-٢٤-٢٥-٢٦-٢٧-٢٨-٢٩٣٠
السنة السابعة	٣١-٣٢-٣٣-٣٤-٣٥	١٣+١٤	١٥-١٦-١٧-١٨-١٩-٢٠-٢١-٢٢-٢٣-٢٤-٢٥-٢٦-٢٧-٢٨-٢٩-٣٠-٣١-٣٢-٣٣-٣٤-٣٥
السنة الأولى	٠	١٥+١٦	١٧+١٨+١٩-٢٠-٢١-٢٢-٢٣-٢٤-٢٥-٢٦-٢٧-٢٨-٢٩٣٠-٣١-٣٢-٣٣-٣٤-٣٥
السنة الثانية	٠	١٧+١٨+٣٣٪/١٩	٦٦٪/١٩+٢٠+٢١-٢٢-٢٣-٢٤-٢٥-٢٦-٢٧-٢٨-٢٩٣٠-٣١-٣٢-٣٣-٣٤-٣٥
السنة الثالثة	٠	٦٦٪/١٩+٢٠+٢١	٢٢+٢٣+٢٤-٢٥-٢٦-٢٧-٢٨-٢٩٣٠-٣١-٣٢-٣٣-٣٤-٣٥
السنة الرابعة	٠	٢٢+٢٣+٢٤	٢٥+٢٦+٢٧+٢٨-٢٩-٣٠-٣١-٣٢-٣٣-٣٤-٣٥
السنة الخامسة	٠	٢٥+٢٦+٢٧+٣٣٪/٢٨	٦٦٪/٢٨+٢٩+٣٠-٣١-٣٢-٣٣-٣٤-٣٥
السنة السادسة	٠	٦٦٪/٢٨+٢٩+٣٠	٣١+٢٣+٣٣+٣٤+٣٥
السنة السابعة	٠	٣١+٢٣+٣٣+٣٤	٣٥
١	ثم يأتي من بعد ذلك عام فيه يغاث الناس وفيه يعصرون سورة يوسف الآية ٤٩		

المبحث الثاني/ فن إدارة القيادة في سورة يوسف عليه السلام .

وفيه أربعة مطالب :

المطلب الأول : القيادة في علم الإدارة.

المطلب الثاني : الموقف الشرعي لمطلب القيادة.

المطلب الثالث : صفات القيادة من سورة يوسف عليه السلام.

المطلب الرابع : مقومات الشخصية القيادية في ظلال سورة يوسف عليه السلام.

المطلب الأول : القيادة في علم الإدارة .

إن القيادة ظاهرة لا يمكن الاستغناء عنها وواجب تحقيقها، أي صناعة القيادة وهي مرتبطة بالوجود المشترك لشخصين أو أكثر، وهذا الأمر في كتاب الله وسنة رسوله- صلى الله عليه وسلم- فنجد أن القرآن الكريم قد ذكر مواضع كثيرة في هذا الباب، منها على سبيل المثال قوله سبحانه وتعالى :

﴿ وَإِذَا جَآءَهُمۡ أَمۡرٞ مِّنَ ٱلۡأَمۡنِ أَوِ ٱلۡخَوۡفِ أَذَاعُواْ بِهِۦۖ وَلَوۡ رَدُّوهُ إِلَى ٱلرَّسُولِ وَإِلَىٰٓ أُوْلِي ٱلۡأَمۡرِ مِنۡهُمۡ لَعَلِمَهُ ٱلَّذِينَ يَسۡتَنۢبِطُونَهُۥ مِنۡهُمۡۗ وَلَوۡلَا فَضۡلُ ٱللَّهِ عَلَيۡكُمۡ وَرَحۡمَتُهُۥ لَٱتَّبَعۡتُمُ ٱلشَّيۡطَٰنَ إِلَّا قَلِيلٗا ﴿٨٣﴾ ﴾ (١)

فالنص القرآني يخاطب المؤمنين بأن يردوا أمورهم إلى قيادتهم لأنها مسئولة مسؤولية كاملة عنهم، ولها تصوراتها وفهمها للأمور بطريقة أعم وأوضح من الجميع .

وفي موضع آخر يقول الله سبحانه وتعالى :

﴿ يَٰٓأَيُّهَا ٱلَّذِينَ ءَامَنُوٓاْ أَطِيعُواْ ٱللَّهَ وَأَطِيعُواْ ٱلرَّسُولَ وَأُوْلِي ٱلۡأَمۡرِ مِنكُمۡۖ فَإِن تَنَٰزَعۡتُمۡ فِي شَيۡءٖ فَرُدُّوهُ إِلَى ٱللَّهِ وَٱلرَّسُولِ إِن كُنتُمۡ تُؤۡمِنُونَ بِٱللَّهِ وَٱلۡيَوۡمِ ٱلۡأٓخِرِۚ ذَٰلِكَ خَيۡرٞ وَأَحۡسَنُ تَأۡوِيلًا ﴿٥٩﴾ ﴾ (٢)

ونفهم من هذا النص أننا مأمورون بأن نرد مشاكلنا ونزاعاتنا إلى قيادتنا المتمثلة في كتاب الله – سبحانه وتعالى- وفي رسوله – صلى الله عليه وسلم – وفي أولي الأمر، وهم قيادتنا التي تقودنا إلى الحق والهدى .

أما ما جاء على لسان نبينا – صلى الله عليه وسلم- فكثير في هذا الباب، ونذكر منه على سبيل البيان لا الحصر حديثين واضحين بضرورة وحتمية وجود قيادة للجماعة مهما صغر حجمها أو كبر ٠

---

١) سورة النساء الآية ٨٣

٢) سورة النساء الآية ٥٩

الحديث الأول: قال رسول الله صلى الله عليه وسلم :" لا يحل لثلاث أن يكونوا بفلاة من الأرض إلّا أمّروا عليهم أحدهم ". ([1])

الحديث الثاني : قال الرسول- صلى الله عليه وسلم- **إذا خرج ثلاثة في سفر فليؤمروا عليهم أحدهم" .([2])**

إن أحاديث الرسول- صلى الله عليه وسلم- تعني الوجوب ولا يفهم منها غير ذلك، ولا بالإمكان أن يحقق الخير والصلاح في أي مجال بدون العمل تحت ظل قيادة تتصف بصفات القيادة الصحيحة والسليمة .

تعريف القيادة لغة :

القيادة من الفعل قود ونقيض السوق ، يقود الدابة من إمامها ويسوقها من خلفها فالقود من أمام، والسوق من خلف والاسم من ذلك كله القيادة ، والانقياد هو الخضوع .

تعريف القيادة اصطلاحاً :

القيادة : "هي المقدرة على التأثير في الناس ليتعاونوا لتحقيق هدف يرغبون فيه"([3]) .

القيادة كما تعرفها مدرسة المشاة الأمريكية : "هي فن التأثير في الأشخاص وتوجيههم بطريقة معينة يتسنى معها كسب طاعتهم واحترامهم وولائهم وتعاونهم في سبيل الوصول إلى هدف معين " ([4]) .

---

١) مسند بن حنبل ، ٢٢٧/١١

[2]) سنن أبو داود كتاب الجهاد ، باب في القوم المسافرون يؤمرون أحدهم ،٣٤٠/٢ ح ٢٦١٠

٣) الإدارة في الإسلام أحمد إبراهيم أبو سن ص ٩٧

٤) مدرسة المشاة الأمريكية نقلا عن الإدارة الإسلامية د.فوزي أدهم ص ٢٠٧

والقيادة كما تُعرّفها لجنة الخدمة المدنية بالولايات المتحدة " بأنها تختص بالتأثير الفعال على نشاط الجماعة وتوجيهها نحو الهدف والسعي لبلوغ هذا الهدف " ([1])

القيادة كما يعرفها د. طارق سويدان: "إنها معرفة تحريك الناس حول الهدف" ([2]) .

وقد نخلص إلى تعريف القيادة بأنها : هي القدرة على التنسيق والتوجيه لجهود شخصين أو أكثر لتحقيق الأهداف المنشودة بأعلى قدر من الكفاية والمشاركة من أفراد الجماعة ([3]) .

والذي نستطيع أن نخلص إليه في فهم واسع لمعنى القيادة أنها هي العملية التي تتعلق بالتوجيه والتأثير في أنشطة المهام التي يقوم بها أعضاء الجماعة، لتحقيق الأهداف الموجودة بأعلى درجات الكفاءة، بذلك تكون أوسع اصطلاحاً وهي لا تشمل السلطة فقط ، ولا القيام بالجهد بل القدرة على التأثير في الآخرين .

ويؤكد الإسلام على حتمية القيادة وهي كضرورة اجتماعية ، ومن أجل وحدة الأمة لابد لها من قيادة موجهة رشيدة ، وتكون في يد ولاة الأمور الذين تختارهم الأمة ويتولون الحكم، وهذه القيادة ليست سهلة بل تتطلب مقومات لابد من توافرها ، وليس ولي الأمر وحده هو المسؤول عن رعاية الأمة بل كل في موقعه .

المطلب الثاني :الموقف الشرعي من طلب القيادة .

يدعو الإسلام إلى إسناد الأعمال إلى ذوي الكفاءة والنزاهة والقوة، وذلك عملاً بقوله تعالى على لسان ابنة شعيب عليه السلام:

﴿ قَالَتْ إِحْدَىٰهُمَا يَٰٓأَبَتِ ٱسْتَـْٔجِرْهُ ۖ إِنَّ خَيْرَ مَنِ ٱسْتَـْٔجَرْتَ ٱلْقَوِىُّ ٱلْأَمِينُ ﴿٢٦﴾ ﴾(٤)

---

١) المصدر السابق ص ٢٠٧ ، وأيضاً الإدارة في الإسلام أحمد إبراهيم أبو سن ص ٩٧

٢) المنهج الإسلامي في القيادة والتغير ص ٤

٣) الإدارة في الإسلام أحمد إبراهيم أبو سن ص ٩٧

٤) سورة القصص الآية ٢٦

وقول الله تعالى على لسان نبيه يوسف عليه السلام :﴿ قَالَ ٱجۡعَلۡنِي عَلَىٰ خَزَآئِنِ ٱلۡأَرۡضِۖ إِنِّي حَفِيظٌ عَلِيمٞ ﴿٥٥﴾ ﴾(١)

وقد بين الرسول – صلى الله عليه وسلم – متطلبات الإمارة وما يترتب عليها من واجبات وحقوق، ويُحذّر المطالبين بها والمتهافتين عليها بما يترتب على ذلك من حساب وعقاب في الدنيا والآخرة، وقد ظهر في أحاديث كثيرة نذكر منها :

الحديث الأول : أن رسول الله – صلى الله عليه وسلم– قال :**(يا عبد الرحمن بن سمرة، لا تسأل الإمارة فإنك إن أوتيتها عن مسألة وكلت إليها وإن أوتيتها من غير مسألة أعنت عليها، وإذا حلفت على يمين فرأيت غيرها خيراً منها فأت الذي هو خير)**(٢)

الحديث الثاني : عن أبي ذر قال: قلت يا رسول الله ألا تستعملني؟ قال: **(فضرب بيده على منكبي، ثم قال: "يا أبا ذر، إنك ضعيف، وإنها أمانة، وإنها يوم القيامة خزي وندامة، إلا من أخذها بحقها وأدى الذي عليه منها)** (٣)

الحديث الثالث: أن رسول الله – صلى الله عليه وسلم– قال : **(من طلب القضاء واستعان عليه وكل إليه، ومن لم يطلب القضاء ولم يستعن عليه أنزل الله إليه ملكا يسدده)** (٤).

الحديث الرابع: حيث بين الرسول – صلى الله عليه وسلم – بأن الإمارة لا تطلب فقال **(إنا لا نولي أمرنا هذا، أو لا نولي أمرنا من طلبه)**(١)

---

١) سورة يوسف الآية ٥٥

٢) صحيح مسلم كتاب الإيمان باب ندب من حلف على يمين فرأى غيرها ج٥ ص٨٦ ، ح٤٣٧٠ دار الأرقم.

٣) رواه مسلم في كتاب الإمارة باب كراهة الإمارة ص٩٢٩ ح٤٦١٢ دار الفكر .

٤) سنن أبي دودا كتاب الأُقضية باب من طلب القضاء والتسرع عليه ص٥٤٢ مكتبة التعارف

والسؤال الذي يطرح نفسه هل يجوز أن تطلب الإمارة ؟

هل ترشيح الإنسان لنفسه جائز ؟

ألم يخبرنا الله في كتابه العزيز :﴿ ٱلَّذِينَ يَجۡتَنِبُونَ كَبَٰٓئِرَ ٱلۡإِثۡمِ وَٱلۡفَوَٰحِشَ إِلَّا ٱللَّمَمَۚ إِنَّ رَبَّكَ وَٰسِعُ ٱلۡمَغۡفِرَةِۚ هُوَ أَعۡلَمُ بِكُمۡ إِذۡ أَنشَأَكُم مِّنَ ٱلۡأَرۡضِ وَإِذۡ أَنتُمۡ أَجِنَّةٞ فِي بُطُونِ أُمَّهَٰتِكُمۡۖ فَلَا تُزَكُّوٓاْ أَنفُسَكُمۡۖ هُوَ أَعۡلَمُ بِمَنِ ٱتَّقَىٰٓ ٣٢ ﴾(٢)

إن مرجعيات الإسلام الأساسية ، القرآن والسنة قد حددت أسساً مهمة، لاختيار الأصلح ، وصاحب الكفاية والنزاهة ومن هو أهل للإمارة .

لقد أوضح الحق – سبحانه وتعالى – الدور الأساسي فيمن يتم اختياره والصفات المطلوب أن يتصف بها حيث يقول:

﴿ إِنَّ ٱللَّهَ يَأۡمُرُكُمۡ أَن تُؤَدُّواْ ٱلۡأَمَٰنَٰتِ إِلَىٰٓ أَهۡلِهَا وَإِذَا حَكَمۡتُم بَيۡنَ ٱلنَّاسِ أَن تَحۡكُمُواْ بِٱلۡعَدۡلِۚ إِنَّ ٱللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُم بِهِۦٓۗ إِنَّ ٱللَّهَ كَانَ سَمِيعَۢا بَصِيرٗا ٥٨ ﴾(٣)

ومن الطبيعي أن نجد التطبيق السريع والمباشر من النبي – صلى الله عليه وسلم – لما فتح مكة وتسلم مفاتيح الكعبة من بني شيبة طلبها منه العباس، ليجمع له بين سقاية الحاج، وسدنة البيت، فأنزل الله الآية السابقة، ولقد دفع الرسول – صلى الله عليه وسلم– بعد نزول الآية مفاتيح الكعبة

---

١) البخاري كتاب استتابة المرتدين والمعاندين وقتالهم باب حكم المرتد والمرتدة ح/ ٦٩٢٣ ،ص١٤٦١ دار ابن الأرقم.

٢) سورة النجم الآية ٣٢

٣) سورة النساء الآية ٥٨

إلى بني شيبة.([1]) وليس من الغريب ولا الصعب أن تأتي الأحاديث تترا تبين أهمية الآمر ، فنرى من أقوال النبي – صلى الله عليه وسلم – حيث قال: **(من ولي من أمر المسلمين شيئا، فولى رجلا وهو يجد من هو أصلح للمسلمين منه فقد خان الله ورسوله)** (٤)

وقال أيضاً : " من قلد رجلا عملا على عصابة، وهو يجد في تلك العصابة أرضى منه، فقد خان الله وخان رسوله وخان المؤمنين"([2]).

وقال عمر بن الخطاب رضي الله عنه:" من ولي من أمر المسلمين شيئاً فولى رجلاً لمودة أو قرابة بينهما، فقد خان الله ورسوله والمسلمين ([3]) .

يقول ابن تيمية في كتابه السياسية الشرعية:" فإن عدل عن الأحق الأصلح إلى غيره، لأجل قرابة بينهما، أو ولاء عتاقة أو صداقة، أو موافقة في بلد أو مذهب أو طريقة أو جنس، كالعربية والفارسية والتركية والرومية، أو لرشوة يأخذها منه من مال أو منفعة، أو غير ذلك من الأسباب، أو لضغن في قلبه على الأحق، أو عداوة بينهما، فقد خان الله ورسوله والمؤمنين"([4]) ودخل فيما نهى عنه في قوله تعالى: ﴿ يا أيها الذين آمنوا لا تخونوا الله والرسول وتخونوا أماناتكم وأنتم تعلمون واعلموا أنما أموالكم وأولادكم فتنة، وأن الله عنده أجر عظيم﴾([5])

---

١) سيرة ابن هشام ج٥ ص ٧٣

٤) تاريخ مدينة دمشق لأبن عساكر ج٥٣ ص٢٥٦ تحقيق محب الدين ابن غرامة العمري، دار الفكر بيروت

٢) المستدرك للحاكم ، كتاب الأحكام ج٤، ص٩٣

[3]) المستدرك للحاكم، ج ٤ ص ١٠٤، مسند الفاروق ، ج٢ ، ص٥٣٧

[4]) السياسة الشرعية لابن تيمية ص٢٣

[5]) سورة الأنفال الآية ٢٨

ويقول أيضاً ابن تيمية رحمه الله " فيجب على كل من ولي شيئاً من أمر المسلمين من هؤلاء وغيرهم أن يستعمل فيما تحت يده في كل موضع أصلح من يقدر عليه، ولا يقدم الرجل لكونه طلب الولاية أو سبق بالطلب "٠([1])

ونعود إلى التساؤلات التي طرحت هل يجوز طلب الأمارة انطلاقاً من طلب يوسف – عليه السلام – ﴿اجعلني على خزائن الأرض ﴾ في ظل التوجيهات النبوية من قبل الرسول صلى الله عليه وسلم؟

يقول سيد قطب ــ رحمه الله ــ :"أليس في قول يوسف ــ عليه السلام ــ" اجعلني على خزائن الأرض ، إني حفيظ عليم " أمران محظوران في النظام الإسلامي ؟

أولهما : طلب التولية ، وهو محظور بنص قول الرسول صلى الله عليه وسلم : " إنا والله لا نولي هذا العمل أحداً سأله (أو حرص عليه) ([2]) .

وثانيهما : تزكية النفس ، وهي محظورة بقوله تعالى : ﴿ فلا تزكوا أنفسكم﴾ ([3]) .

والإجابة على هذه التساؤلات يلزم فيها التفريق بين أمرين اثنين :

الأول : أن الرسول– صلى الله عليه وسلم –كان يخاطب من يخاطب من أبناء المجتمع المسلم الذين يعيشون على الصدق والإخلاص والأمانة وحب الخير للناس أجمعين .

والثاني : أن يوسف – عليه السلام– قد طلبها في ظل مجتمع كافرٍ كان يوسف عليه السلام، هو المؤمن الوحيد فيه ٠

وهذان الأمران واقعان وضروري فهمهما من خلال واقع الفقه الإسلامي، وإدراك مراميه حيث نفرق بين الأمر الأول والآخر في ظروفنا وأحوالنا ونوازن بين الواقعين .

---

[1]) السياسة الشرعية لأبن تيمية ص ٢٥

[2]) مسلم ، كتاب الإمارة ، باب النهي عن طلب الإمارة والحرص عليها ح/٤٦١٠ ، ص٩٢٨ ، دار الفكر

[3]) في ظلال القرآن ج ٤ ، ص٣١٨

يقول سيد قطب –رحمه الله– في هذا الموضع :" ولم يكن يوسف يطلب لشخصه وهو يرى إقبال الملك عليه فيطلب أن يجعله على خزائن الأرض ، إنما كان حصيفاً في اختيار اللحظة التي يستجاب له فيها لينهض بالواجب المرهق الثقيل ذي التبعة الضخمة في أشد أوقات الأزمة؛ وليكون مسئولا عن إطعام شعب كامل وشعوب كذلك تجاوره طوال سبع سنوات ، لا زرع فيها ولا ضرع . فليس هذا غنماً يطلبه يوسف لنفسه.فإن التكفل بإطعام شعب جائع سبع سنوات متوالية لا يقول أحد إنه غنيمةً. (١)

لابد أن لا نغفل عن الخلاف الواقع بين العلماء والمفسرين في هذه القضية مع عدم ضرورة ذكر آرائهم حيث منهم المؤيد لطلب الولاية ومنهم المعارض ومنهم من سكت ولم يتحدث في الآية ،مع وجود الأدلة لكل منهما ٠

إن اتساع رقعة البلاد وكثرة الناس فيها تؤدي إلى عدم معرفة الناس كلهم للقائد وتنحصر معرفته لمن حوله فقط ،فيترتب في هذه الحالة على أن يعرف الشخص بنفسه بطلبه الأمارة خاصة إذا كان واثقا من قدراته لهذا المنصب، وقد قال بهذا التصور بعض العلماء وعلى رأسهم الشيخ محمد الطاهر بن عاشور رحمه الله في تفسيره حيث يقول:" وهذه الآية أصل لوجوب عرض المرء نفسه لولاية عمل من أمور الأمة إذا علم أنه لا يصلح له غيره؛ لأن ذلك من النصح للأمة ، وخاصة إذا لم يكن ممّن يتهم على إيثار منفعة نفسه على مصلحة الأمة .

وقد علم يوسف– عليه السلام – أنه أفضل الناس هنالك لأنه كان المؤمن الوحيد في ذلك القطر ،فهو لإيمانه بالله يبث أصول الفضائل التي تقتضيها شريعة آبائه إبراهيم وإسحاق ويعقوب عليهم السلام"(٢)

---

١) المصدر السابق ج٤ ، ص٣١٧

٢) انظر التحرير والتنوير ج ١٣– ص ٩

والواضح أنه في هذا الجانب فقط يجوز للإنسان أن يُعرّف نفسه وذلك بطلب الأمارة ، ويكون هذا الإنسان آثماً إذا ضلل الآخرين بما وصف به نفسه زوراً وبهتاناً ويظلم غيره لأنه يصل إلى موقعه بالكذب والافتراء ،والواضح أيضاً بأنه لا تعارض بين موقف نبي الله يوسف – عليه السلام – والأحاديث سالفة الذكر.

فمثلا الكلام من الرسول صلى الله عليه وسلم لعبد الرحمن بن سمرة يا عبد الرحمن لا تسأل الإمـــارة فإنك إن أعطيتَها عن مسألة وُكلتَ إليها وإن أعطيتَها عن غير مسألة أُعنت عليها ، لأن عبد الرحمن بن سمرة لم يكن منفرداً بالفضل من بين أمثاله ولا راجحاً على جميعهم .(١)

"إن القيادة في الإسلام تكليف وليس تشريف وتسعى إلى المشاركة والتناصح وتتميز بقبول النقد بدرجة عالية من أجل الصالح العام " (٢)

والسؤل الذي يقف في وجه طالبي الإمارة هو من أخبرك بأنك أفضل من غيرك ؟

والذي أميل إليه أن النص القرآني (اجعلني على خزائن الأرض) كان وسط السياق ولم يكن مطلباً أساسياً ليوسف – عليه السلام – والمفهوم من السياق أن الملك قرر تنصيب يوسف بعـــد تفـــسيره للرؤيا، ووجد الملك معضلة في تنفيذ التفسير فطرح نبي الله يوسف نفسه حلاً للمشكلة مع التأكيد أن يوسف – عليه السلام – من حقه أن يعرض نفسه ويطلب الإمارة بأنه في حينها كان يعـــيش فـــي مجتمع جاهلي ولا مؤمن غيره .

يقول سيد قطب رحمه الله : " ولعل هذا البيان أن يكشف لنا عن حقيقة الحكم في موقف يوسف – عليه السلام – أنه لم يكن يعيش في مجتمع مسلم تنطبق عليه قاعدة عدم تزكية النفس عند الناس وطلب الإمارة على أساس هذه التزكية . كما أنه كان يرى أن الظروف تمكن لـــه مـــن أن يكـــون

---

١) انظر التحرير والتنوير ج ١٣– ص ٩

٢) إدارة التغير والتحديات العصرية للمدير د محمد يوسف النمران العطيات ص ٨٠

حاكماً مطاعاً لا خادماً في وضع جاهلي . وكان الأمر كما توقع فتمكن بسيطرته من الدعوة لدينه ونشره في مصر في أيام حكمه" (١) .

المطلب الثالث : صفات للقيادة .

في ضوء دراسة هذه السورة العظيمة نستطيع أن نحدد بعض الصفات اللازمة لصناعة القيادة ومن أهمها على سبيل البيان لا الحصر : المبادرة الذاتية ، الاستعصام وعدم الجري خلف النفس وأهواءها ،العمل تحت كل الظروف ، عدم التوسل والضعف ، الثقة التي تعتمد على العلم ،الاهتمام بالأخلاق والعمل بها ، الحرص على تقديم المشورة وبدون اجر ،الاعتزاز والترفع وعدم الخوف من الحقيقة ، النباهة والحصافة والقدرة على التذكر السريع ، التخطيط السليم ، الالتزام بالمواثيق والعهود المبرمة ، عتاب الآخرين بصورة مؤدبة ، وصفات كثيرة أخرى وسنحاول دراسة بعض هذه الصفات على النحو التالي :

الصفة الأولى : المبادرة الذاتية وتفسير الأمور، وتعني هذه الصفة أن القائد لا بد أن يكون قادراً على صناعة الحدث بالمبادرة الذاتية الخالصة منه ليؤثر في أي واقع يتعايش معه ويفرض عليه ،ويجد نفسه بداخليه فلا ينتظر الجلسات والمستشارين لكي يحددوا له ماذا يقول وماذا يفعل .

يقول الدكتور حمدي عبد الهادي: "وتعني المبادرة قدرة وحرية التفكير والاقتراح فيما يكسب الشخص الفطن الرضا النفسي وهو أن يشهد نجاح خطة رسمها ووفر لها عناصر النجاح ويتطلب ذلك الكثير من اللياقة وسلامة النهج" (٢) .

"والمبادرة صفة قيادية تجعل من المبادر شخصاً قادراً على اتخاذ القرارات المناسبة إزاء أية صعوبة تعترضه دون انتظار أحد يقوده "(١) .

---

١) في ظلال القرآن لسيد قطب ج٤، ص٣٢٧

٢) الفكر الإداري الإسلامي والمقارن ص٧٨

كتب المؤلف ستيفن كوفي في كتابه المشهور العادات السبع للناس الأكثر فعالية موضحاً العادة الأولى : كن مبادراً، إنها تعني أكثر من مجرد أن تأخذ زمام المبادرة ، إنها تعني أننا بصفتنا من بني البشر، فإننا مسئولون عن حياتنا، وقادرون على أن نخضع المشاعر للقيم، وإننا نملك المبادرة والمسؤولية لصنع الأحداث ، فطبيعتنا الأساسية هي أن نكون فاعلين وليس أن نكون عرضة لأفعال الآخرين(٢) .

وهذا ما ظهر في واقع يوسف – عليه السلام – في أكثر من موطن حيث بادر بـــدون أن يُـــسأل وقرع آذانهم بالجواب وظهر ذلك في قوله تعالى على لسان يوسف عندما بادر بالدفاع عن نفـــسه أمام العزيز :

﴿ وَٱسْتَبَقَا ٱلْبَابَ وَقَدَّتْ قَمِيصَهُۥ مِن دُبُرٍ وَأَلْفَيَا سَيِّدَهَا لَدَا ٱلْبَابِ ۚ قَالَتْ مَا جَزَآءُ مَنْ أَرَادَ بِأَهْلِكَ سُوٓءًا إِلَّآ أَن يُسْجَنَ أَوْ عَذَابٌ أَلِيمٌ ﴿٢٥﴾ قَالَ هِىَ رَٰوَدَتْنِى عَن نَّفْسِى ۚ وَشَهِدَ شَاهِدٌ مِّنْ أَهْلِهَآ إِن كَانَ قَمِيصُهُۥ قُدَّ مِن قُبُلٍ فَصَدَقَتْ وَهُوَ مِنَ ٱلْكَٰذِبِينَ ﴿٢٦﴾ ﴾ (٣)

قال الإمام الطبري : "قال يوسف لما قذفته امرأة العزيز بما قذفته من إرادته الفاحشة منها، مكذِّبًا لها فيما قذفته به ودفعًا لما نسب إليه: ما أنا راودتها عن نفسها ، بل هي راودتني عن نفسي"(٤)

يقول صاحب تفسير الخازن:" فلما سمع يوسف مقالتها أراد أن يدافع عن نفسه ، قال هي راودتني عن نفسي يعني طلبت مني الفحشاء فأبيت وفررت ولكن لما قالت هي ما قالت ولطخت عرضه احتاج إلى إزالة هذه التهمة عن نفسه فقال هي راودتني عن نفسي"(٥) .

---

١) http://www.upower.net/forum/١٢٩٧٨-post١٠.html

٢) http://www.harb-net.com/vb/showthread.php?t=٥١٠٤٣

٣) سورة يوسف الآيات ٢٦ – ٢٧

٤) تفسير الطبري ج١٦ ص٥٣

٥) تفسير الخازن ج ٣ ص ٢٧٨

يقول الإمام الماوردي : "قال هي راودتني عن نفسي لأنها لما برأت نفسها بالكذب عليه احتاج أن يبرئ نفسه بالصدق عليها ، ولو كفت عن الكذب عليه لكف عن الصدق عليها" (١) .

ويؤكد الباحث أن يوسف – عليه السلام – كان مبادراً بامتياز، حيث دافع عن نفسه عندما اتهمته تلك المرأة فلم ينتظر إكمالها حديثها و لا أن يسألوه عن صحة ما تقول بل وبالسرعة قال : (هي راودتني عن نفسي) فاستطاع يوسف – عليه السلام – أن يفعل حدثاً ولا يكون تحت أفعال الآخرين، وهذا واضح جدا حيث رده السريع وشهادة الشاهد كانت واضحة وسبب في براءته برغم سجنهم له زوراً وبهتاناً.

وموضع آخر عندما خاطبه الملك وقال له ﴿إنك اليوم لدينا مكين آمين﴾ فطلب منه في حينها ما بينه الله سبحانه وتعالى في كتابه العزيز على لسان يوسف :﴿ قَالَ ٱجۡعَلۡنِي عَلَىٰ خَزَآئِنِ ٱلۡأَرۡضِۖ إِنِّي حَفِيظٌ عَلِيمٞ ﴿٥٥﴾ ﴾ (٢)

الصفة الثانية الاستعصام بالله ومخالفة الهوى .

إن صفة الاستعصام بالفكر والمبدأ مطلوبة للقائد وبقدر ما يلتزم بالمبادئ والأفكار ولا يساوم ولا يتنازل بقدر ما يكون قائداً يحسن قيادته وهذه الصفة تمسك بها يوسف –عليه السلام – واعتمد عليها اعتماداً مباشراً، فلم يتخلَ عن أخلاقه ولا يتبع نفسه هواها، والمستعصم هو من يبث الفكرة المثالية التي يؤمن بها في جماعته ليحملها على معاونته في تنفيذه الفكرة رغم كل العقبات(٣) ولقد كانت الطهارة الفكرة القوية والسائدة في تفكير يوسف – عليه السلام – حيث إنه رضي بالسجن

---

١) تفسير النكت والعيون ج ٣ص٢٧

٢) سورة يوسف الآية٥٥

٣) http://www.naseh.net/vb/showthread.php?t=٢٠٥٣٤

والعذاب والحرمان وكان بإمكانه العيش في أفضل الظروف . وآيات كثيرة في السورة تؤكد وجود هذه الصفة والأخوة عند يوسف عليه السلام .

قال تعالى:﴿ قَالَتْ فَذَٰلِكُنَّ ٱلَّذِى لُمْتُنَّنِى فِيهِ ۖ وَلَقَدْ رَٰوَدتُّهُۥ عَن نَّفْسِهِۦ فَٱسْتَعْصَمَ ۖ وَلَئِن لَّمْ يَفْعَلْ مَآ ءَامُرُهُۥ لَيُسْجَنَنَّ وَلَيَكُونًا مِّنَ ٱلصَّٰغِرِينَ ﴿٣٢﴾ ﴾([1])

يقول الإمام الألوسي*: " الله لقد راودته حسبما فَاسْتَعْصَمَ قال ابن عطية : أي طلب العصمة وتمسك بها وعصاني "([2])

يقول الأمام الزمخشري:" إن الاستعصام بناء مبالغة يدل على الامتناع البليغ والتحفظ الشديد كأنه في عصمة وهو مجتهد في الاستزادة منها ، ونحوه استمسك واستوسع الفتق واستجمع الرأي واستفحل الخطب"([3]) .

الصفة الثالثة : العلم مصدر الثقة : إن العلم أساس لكل تقدم ونجاح كل بناء، وبناء القيادة الناجحة القوية يعتمد اعتماداً أساسياً على العلم وبقدر ما يكون القائد مثقفاً يكون قادراً على العطاء والتأثير ،وكلما ازدادت علومه ازدادت قدراته وازدادت حكمته وحسنت تصرفاته وللعلم في ديننا مكانة رفيعة عالية، إذ ذكر العلم في القرآن الكريم حوالي مئة وخمس عشرة مرة ([4])، وهذا إن دل فإنما يدل على الدور المهم للعلم في حياة المسلمين، وليس بعيداً عنا أن أول آية في كتاب الله نزلت هي قوله تعالى :﴿ ٱقْرَأْ بِٱسْمِ رَبِّكَ ٱلَّذِى خَلَقَ ﴿١﴾ ﴾ ([5]) وأن الله سبحانه وتعالى قد أقسم بأداة من أدوات

---

[1]) سورة يوسف الآية ٣٢

* هو محمد بن عبد الله لشهاب الحسيني البغدادي ، ولد ببغداد وله الكثير من المؤلفات أهمها: تفسير القرآن المسمى بروح المعاني توفى سنة ١٨٥٩ . انظر أعلام الإسلام لأنور الجندي ص١٢٨

[2]) روح المعاني في تفسير القرآن العظيم والسبع المثاني ج ٩ ص ٥

[3]) تفسير الكشاف ج ٢ ص ٤٦٤

[4]) المعجم المفهرس لألفاظ القرآن الكريم ص ٥٨٧-٥٨٨-٥٨٩

٥) سورة العلق الآية رقم ١

العلم وهو القلم إذ قال : ﴿ نٓۚ وَٱلۡقَلَمِ وَمَا يَسۡطُرُونَ ۝١ ﴾ (١) ولا يغيب عنا أن الله – سبحانه وتعالى– هو الذي علم هذا الإنسان كل العلوم وظهر ذلك في قوله تعالى في سورة الرحمن :

﴿ ٱلرَّحۡمَٰنُ ۝١ عَلَّمَ ٱلۡقُرۡءَانَ ۝٢ خَلَقَ ٱلۡإِنسَٰنَ ۝٣ عَلَّمَهُ ٱلۡبَيَانَ ۝٤ ﴾ (٢) ومجمل هذه الآيات السابقة التي تحدثت عن العلم لها مدلولاتها، حيث إن العلوم أساس الريادة والسيادة والقيادة وكأنها إشارة من الله – سبحانه وتعالى– للمسلمين بأنكم مطالبون بأن تكونوا أنتم أصحاب العلم وسادة القوم وقادة الأمم ، فهل وعي المسلمون ما أراده الله منهم ؟

يقول الله – سبحانه وتعالى– على لسان يوسف –عليه السلام– وهو يتحدث عن قدرته على تأويل الرؤى وأن ما سيقوله في هذا التأويل ناتج عن العلم الذي منحه له الله – سبحانه وتعالى – بفضله : ﴿ قَالَ لَا يَأۡتِيكُمَا طَعَامٞ تُرۡزَقَانِهِۦٓ إِلَّا نَبَّأۡتُكُمَا بِتَأۡوِيلِهِۦ قَبۡلَ أَن يَأۡتِيَكُمَاۚ ذَٰلِكُمَا مِمَّا عَلَّمَنِي رَبِّيٓۚ إِنِّي تَرَكۡتُ مِلَّةَ قَوۡمٖ لَّا يُؤۡمِنُونَ بِٱللَّهِ وَهُم بِٱلۡأٓخِرَةِ هُمۡ كَٰفِرُونَ ۝٣٧ ﴾ (٣)

يقول الأمام الشوكاني :"ومعنى ذلك أنه يعلم شيئاً من الغيب وأنه لا يأتيهما إلى السجن طعام إلا أخبرهما بماهيته قبل أن يأتيهما، وهذا ليس من جواب سؤالهما تعبير ما قصه عليه بل جعله عليه السلام مقدمة قبل تعبيره لرؤياهما بياناً لعلو مرتبته في العلم وأنه ليس من المعبرين الذين يعبرون الرؤيا عن ظن وتخمين"(٤) .

فصفة العلم صفة واجبة على القيادة أن تسعى إليها وتكثر منها، لأنه كما أسلفنا بقدر ما يملك القائد من علوم يكن قادراً على العطاء في كل مجالاته وله مثال في ذلك قول الله سبحانه وتعالى :

---

١) سورة القلم الآية رقم ١

٢) سورة الرحمن الآيات ١–٤

٣) سورة يوسف ٣٧

٤) فتح القدير ج ٣ ص ٣١

"ثُمَّ كُلِي مِن كُلِّ ٱلثَّمَرَٰتِ فَٱسۡلُكِي سُبُلَ رَبِّكِ ذُلُلٗاۚ يَخۡرُجُ مِنۢ بُطُونِهَا شَرَابٞ مُّخۡتَلِفٌ أَلۡوَٰنُهُۥ فِيهِ شِفَآءٞ لِّلنَّاسِۗ إِنَّ فِي ذَٰلِكَ لَأٓيَةٗ لِّقَوۡمٖ يَتَفَكَّرُونَ ٦٩ "(١)

فالله – سبحانه وتعالى– قد أمر النحلة أن تأكل من كل الثمرات، ليكون في عسلها شفاء كامل للناس، فهل العسل الذي تأخذه النحلة من زهرة واحدة أو زهرتين كمثل العسل التي تأخذه النحلة من كل الثمرات ؟ وهل القائد الذي تثقف بعلم واحد أو بعلمين كمثل القائد الذي تعلم علوماً عديدة في العطاء وحسن الرأي ؟؟

الصفة الرابعة : عزة النفس .

قال تعالى حكاية على لسان يوسف – عليه السلام – ﴿ وَقَالَ ٱلۡمَلِكُ ٱئۡتُونِي بِهِۦۖ فَلَمَّا جَآءَهُ ٱلرَّسُولُ قَالَ ٱرۡجِعۡ إِلَىٰ رَبِّكَ فَسۡـَٔلۡهُ مَا بَالُ ٱلنِّسۡوَةِ ٱلَّٰتِي قَطَّعۡنَ أَيۡدِيَهُنَّۚ إِنَّ رَبِّي بِكَيۡدِهِنَّ عَلِيمٞ ٥٠ ﴾(٢)

يقول الإمام الشوكاني :"توقف عن الخروج من السجن ولم يسارع إلى إجابة الملك ليظهر للناس براءة ساحته ونزاهة جانبه، وأنه ظلم بكيد امرأة العزيز ظلماً بيناً ولقد أعطي – عليه السلام – من الحلم والصبر والأناة ما تضيق الأذهان عن تصوره ولهذا ثبت في الصحيح من قوله – صلى الله عليه و سلم– :(ولو لبث في السجن ما لبث يوسف لأجبت الداعي)(٣) ، يعني الرسول الذي جاء يدعوه إلى الملك "(٤)

---

١) سورة النحل الآية رقم ٦٨

٢) سورة يوسف الآية ٥٠

٣) البخاري كتاب التعبير رؤيا أهل السجون ح/٦٩٩٢، ص١٤٧٧ دار ابن الأرقم .

٤) فتح القدير ج ٣ ص ٤٠

ويقول صاحب الكشاف : "ليظهر براءة ساحته عما اتهم به وسجن بسببه حتى لا يقال ما مكث في السجن سبع سنين إلا لأمر عظيم وجرم كبير وحق أن يسجن ويعذب" (١)

ويقول صاحب النكت والعيون : "إنما توقف عن الخروج مع طول حبسه ليظهر للملك عذره قبل حضوره فلا يراه مذنباً ولا خائناً ٠٠٠إنها لعظمة من نبي الله يوسف، إذ دلت فإنما تدل على عزة المؤمن الواثق بربه و تدل على اعتزازه بإيمانه وقوة جأشه . (٢)

وقد استدل الأمام الماوردي على ما سبق بحديث رسول الله – صلى الله عليه وسلم – إذ قال(**لو لبثت في السجن ما لبث يوسف لأجبت الداعي**) (٣)

يقول صاحب نظم الدرر في تفسيره :" أنا لا أخرج من السجن حتى يعلم ربك ما خفي عنه أمر هن لتظهر براءتي على رؤوس الأشهاد ٠٠إن لم تظهر براءتي لم ينقطع كلام الحاسدين وفي هذا دليل شرعي في براءة العرض بل هو واجب" (٤)

الصفة الخامسة : التخطيط السليم :

يقول الله تعالى مظهراً الطريقة التي اعتمد عليها يوسف– عليه السلام – من أجل أن يصل إلى ما يريد وهو أن يجمع أهله في بلاد مصر ويكونوا مجتمعين في مكان واحد ويخرجوا من الضائقة التي تمر بهم هناك في أرض كنعان :﴿ فَلَمَّا جَهَّزَهُم بِجَهَازِهِمْ جَعَلَ ٱلسِّقَايَةَ فِى رَحْلِ أَخِيهِ ثُمَّ أَذَّنَ مُؤَذِّنٌ أَيَّتُهَا ٱلْعِيرُ إِنَّكُمْ لَسَـٰرِقُونَ ﴿٧٠﴾ قَالُوا۟ وَأَقْبَلُوا۟ عَلَيْهِم مَّاذَا تَفْقِدُونَ ﴿٧١﴾ قَالُوا۟ نَفْقِدُ صُوَاعَ ٱلْمَلِكِ وَلِمَن جَآءَ بِهِۦ حِمْلُ بَعِيرٍ وَأَنَا۠ بِهِۦ زَعِيمٌ ﴿٧٢﴾ قَالُوا۟ تَٱللَّهِ لَقَدْ عَلِمْتُم مَّا جِئْنَا لِنُفْسِدَ فِى ٱلْأَرْضِ وَمَا كُنَّا سَـٰرِقِينَ ﴿٧٣﴾ قَالُوا۟ فَمَا جَزَٰٓؤُهُۥٓ إِن كُنتُمْ كَـٰذِبِينَ ﴿٧٤﴾ قَالُوا۟ جَزَٰٓؤُهُۥ مَن وُجِدَ فِى رَحْلِهِۦ فَهُوَ جَزَٰٓؤُهُۥ ۚ كَذَٰلِكَ نَجْزِى ٱلظَّـٰلِمِينَ ﴿٧٥﴾ فَبَدَأَ بِأَوْعِيَتِهِمْ قَبْلَ وِعَآءِ أَخِيهِ ثُمَّ

---

١) تفسير الكشاف ج ٢ ص ٤٧٤

٢) تفسير النكت والعيون ج٣ ص ٤٦

٣) البخاري كتاب التعبير رؤيا أهل السجون ح/٦٩٩٢، ص١٤٧٧ دار ابن الأرقم .

٤) تفسير نظم الدرر ج ٤ ص ٥٤

ٱسۡتَخۡرَجَهَا مِن وِعَآءِ أَخِيهِۚ كَذَٰلِكَ كِدۡنَا لِيُوسُفَۖ مَا كَانَ لِيَأۡخُذَ أَخَاهُ فِي دِينِ ٱلۡمَلِكِ إِلَّآ أَن يَشَآءَ ٱللَّهُۚ نَرۡفَعُ دَرَجَٰتٖ مَّن نَّشَآءُۗ وَفَوۡقَ كُلِّ ذِي عِلۡمٍ عَلِيمٞ ﴿٧٦﴾ ﴾(١)

يقول الإمام الشوكاني : "إنه أخبره بما سيدبره معهم من جعل السقاية في رحله، أي مثل ذلك الكيد العجيب كدنا ليوسف : يعني علمناه إياه وأوحينا إليه والكيد مبدؤه السعي في الحيلة والخديعة ونهايته إلقاء المخدوع من حيث لا يشعر، معنى كدنا دبرنا[التدبير يساوي التخطيط] وقال ابن الأنباري وفي الآية دليل على جواز التوصل إلى الأغراض الصحيحة بما صورته صورة الحيلة والمكيدة إذا لم يخالف ذلك شرعاً ثابتاً " (٢)

الصفة السادسة : التزام العهد والميثاق :

﴿ قَالُواْ فَمَا جَزَٰٓؤُهُۥٓ إِن كُنتُمۡ كَٰذِبِينَ ﴿٧٤﴾ قَالُواْ جَزَٰٓؤُهُۥ مَن وُجِدَ فِي رَحۡلِهِۦ فَهُوَ جَزَٰٓؤُهُۥۚ كَذَٰلِكَ نَجۡزِي ٱلظَّٰلِمِينَ ﴿٧٥﴾ ﴾ (٣)

﴿ قَالُواْ يَٰٓأَيُّهَا ٱلۡعَزِيزُ إِنَّ لَهُۥٓ أَبٗا شَيۡخٗا كَبِيرٗا فَخُذۡ أَحَدَنَا مَكَانَهُۥٓۖ إِنَّا نَرَىٰكَ مِنَ ٱلۡمُحۡسِنِينَ ﴿٧٨﴾ قَالَ مَعَاذَ ٱللَّهِ أَن نَّأۡخُذَ إِلَّا مَن وَجَدۡنَا مَتَٰعَنَا عِندَهُۥٓ إِنَّآ إِذٗا لَّظَٰلِمُونَ ﴿٧٩﴾ ﴾(٤)

يقول الإمام الشوكاني :"الأصل من﴿ أن نأخذ إلا من وجدنا متاعنا عنده ﴾وهو بنيامين لأنه الذي وجد الصواع في رحله فقد حل لنا استعباده بفتواكم التي أفتيتمونا بقولكم :﴿ جزاؤه من وجد في رحله فهو جزاؤه﴾، ﴿إنا إذاً لظالمون﴾، أي إنا إذا أخذنا غير من وجدنا متاعنا عنده لظالمون في دينكم وما تقتضيه فتواكم" (٥)

---

١) سورة يوسف الآيات ٧٠-٧٦

٢) تفسير فتح القدير ج٣ ص ٥٢

٣) سورة يوسف الآيات ٧٤-٧٥

٤) سورة يوسف الآيات ٧٨-٧٩

٥) تفسير فتح القدير ج ٣ ص ٦٦

ويقول صاحب الكشاف : "(معاذ الله) هو كلام موجه ظاهره أنه واجب على قضية فتواكم أخذ من وجدنا الصواع في رحله و استعباده فلو أخذنا غيره كان ذلك ظلماً في مذهبكم فلمَ تطلبون ما عرفتم بأنه ظلم" (١)

الصفة السابعة: النقد البنّاء والصفح الجميل :

يقول الله تعالى على لسان يوسف عليه السلام –عليه السلام–

﴿ قَالَ هَلۡ عَلِمۡتُم مَّا فَعَلۡتُم بِيُوسُفَ وَأَخِيهِ إِذۡ أَنتُمۡ جَٰهِلُونَ ﴿٨٩﴾ قَالُوٓاْ أَءِنَّكَ لَأَنتَ يُوسُفُۖ قَالَ أَنَا۠ يُوسُفُ وَهَٰذَآ أَخِيۖ قَدۡ مَنَّ ٱللَّهُ عَلَيۡنَآۖ إِنَّهُۥ مَن يَتَّقِ وَيَصۡبِرۡ فَإِنَّ ٱللَّهَ لَا يُضِيعُ أَجۡرَ ٱلۡمُحۡسِنِينَ ﴿٩٠﴾ قَالُواْ تَٱللَّهِ لَقَدۡ ءَاثَرَكَ ٱللَّهُ عَلَيۡنَا وَإِن كُنَّا لَخَٰطِـِٔينَ ﴿٩١﴾ قَالَ لَا تَثۡرِيبَ عَلَيۡكُمُ ٱلۡيَوۡمَۖ يَغۡفِرُ ٱللَّهُ لَكُمۡۖ وَهُوَ أَرۡحَمُ ٱلرَّٰحِمِينَ ﴿٩٢﴾ ﴾(٢)

يقول الإمام الشوكاني :" التثريب التعيير والتوبيخ : أي لا تعيير ولا توبيخ ولا لوم عليكم، وقال الزجاج : المعنى لا إفساد لما بيني وبينكم من الحرمة وحق الأخوة ولكم عندي الصلح والعفو"(٣)

ويقول صاحب تفسير المنير: كانت عبارة يوسف –عليه السلام – (لا تثريب عليكم اليوم) مثلاً رائعاً في السماحة والعفو والصفح فهو عفو لا لوم فيه ولا تعير وهو صفح في حال المقدرة على العقاب وهو تنازل عن الحق دون أي حقد أو كراهية و أضيف إلى ذلك الدعاء لهم بالمغفرة والرحمة من ارحم الراحمين ٠(٤)

---

١) تفسير الكشاف ج ٢ ص ٤٨٧

٢) سورة يوسف الآيات ٨٩–٩٢

٣) تفسير فتح القدير ج ٣ ص ٧٥

٤) تفسير المنير ج ٧ ص ٦٦

" والعفو أشد أنواع الانتقام وهو مرارة ساعة ثم السعادة إلى الابد وعكسه الانتقام لذة ساعة ثم الشقاء دائم الذي لا يفنى من أجل ذلك فضل يوسف أن يعفوا عن إخوته ويصفح الصفحة الجميل"([1])

المطلب الرابع : مقومات الشخصية القيادية .

قد أبرزت سورة يوسف – عليه السلام– مقومات الشخصية القيادية من خلال المقومات التالية :

أولاً: الثبات على الحق .

إن الثبات على الحق أساس من أسس هذا الدين وحتى نصنع في داخل من أردنا أن يكون قائداً فلا بد أن نُعلمه سيرة العظماء الذين نجحوا في قيادة أنفسهم وقيادة غيرهم وقد نجد هذا الأساس واضحاً في هذه الآيات حيث إن الله – سبحانه وتعالى– قد بيّن ذلك لرسوله الكريم حتى يثبُت على الحق ولا يغادره قيد أنملة، وذلك من خلال القصص القرآني التي تعرضت لأحوال الأنبياء وما لاقوه من أقوامهم.

يقول الإمام البغوي في تفسير الآية :

"نَحْنُ نَقُصُّ عَلَيْكَ أي: نقرأ عليك، أَحْسَنَ الْقَصَصِ، والقاصُّ هو الذي يتبع الآثار ويأتي بالخبر على وجهه معناه: نبّين لك أخبار الأمم السالفة والقرون الماضية أحسن البيان " ([2])

ويقول الإمام البقاعي : " هذه السورة من جملة ما قص عليه – صلى الله عليه وسلم –من أنباء الرسل وأخبار من تقدمه مما فيه التثبيت الممنوح في قوله سبحانه وتعالى :﴿ وَكُلًّا نَّقُصُّ عَلَيْكَ مِنْ أَنۢبَآءِ ٱلرُّسُلِ مَا نُثَبِّتُ بِهِۦ فُؤَادَكَ ۚ وَجَآءَكَ فِى هَٰذِهِ ٱلْحَقُّ وَمَوْعِظَةٌ وَذِكْرَىٰ لِلْمُؤْمِنِينَ ﴿١٢٠﴾ ﴾ "([3]) ([4])

---

[1])مؤتمر تفسير سورة يوسف بقلم عبد العُلمي ج٢ص ١١٧٦

٢) تفسير البغوي ج ٤ ص ٢٠٩

٣) سورة هود الآية ١٢٠

٤) نظم الدرر للبقاعي ج ٤ ص ٢٢١

ويقول صاحب تفسير الخازن : "والمعنى نحن نبين لك يا محمد أخبار الأمم السالفة والقرون الماضية أحسن البيان"([1])

يقول الإمام البقاعي:" إنّ حكاية أخبار الماضين تشبه اتباع خطاهم ، ألاَ ترى أنّهم سمّوا الأعمال سِيرة وهي في الأصل هيئة السّير ، وقالوا : سار فلان سِيرة فلان ، أي فعل مثل فعله" ([2])

يؤخذ من هذه الآية أهمية تربية القيادة على سيرة العظماء من أصحاب الفضل الذي سبقوا حسب طبيعة القيادة المستهدفة فالقائد السياسي يدرس سيرة السياسيين، والقائد العسكري يدرس سيرة العسكريين ،والقائد الديني يدرس سيرة الأنبياء والدعاة .

إن الله- سبحانه وتعالى- أنزل هذه السورة في ظروف صعبة تمر بحياة الرسول- صلى الله عليه وسلم - حيث فقد النصير الداخلي (موت خديجة رضي الله عنها) وفقد النصير الخارجي (موت عمه أبي طالب) وقد اشتد به أذى قريش لتكون مدرسة له يتعلم منها الصبر والثبات وتمده بالعزيمة والتغلب على الصعاب ، وأنها رسالة قوية مفادها لست وحدك مضطهداً من أهلك بل سبقك يوسف -عليه السلام - ومر به أكثر ما مر بك .

ثانياً : قربه من أصحاب صناع القرار :

إننا إذا أردنا أن نوصل شخصاً ما إلى أي نوع من أنواع القيادة لا بد وأن نُهيأ له أسباب النجاح، وذلك من خلال وضعه قريباً من أصحاب القرار وفي الأماكن التي هي مصدر صناعة القرار، وهذا فهم من قوله تعالى في حق يوسف عليه السلام :

﴿وَكَذَلِكَ مَكَّنَّا لِيُوسُفَ فِي الْأَرْضِ وَلِنُعَلِّمَهُ مِنْ تَأْوِيلِ الْأَحَادِيثِ وَاللَّهُ غَالِبٌ عَلَى أَمْرِهِ وَلَكِنَّ أَكْثَرَ النَّاسِ لَا يَعْلَمُونَ﴾([1])

---

١) تفسير الخازن ج٣ ص٤٩٣

٢) التحرير والتنوير ج٧ ، ص٢٢٣

يقول صاحب الظلال:"وها قد بدأت بشائره بتمكين يوسف في قلب الرجل وبيته ويشير إلى أنه ماض في الطريق ليعلمه الله من تأويل الأحاديث"([٢]) .

يقول صاحب تفسير السعدي*

"وَكَذَلِكَ مَكَّنَّا لِيُوسُفَ فِي الأَرْضِ" "أي: كما يسرنا له أن يشتريه عزيز مصر، ويكرمه هذا الإكرام، جعلنا هذا مقدمة لتمكينه في الأرض من هذا الطريق"

"وَلِنُعَلِّمَهُ مِنْ تَأْوِيلِ الأَحَادِيثِ "أي : إذا بقي لا شغل له ولا همَّ له سوى العلم صار ذلك من أسباب تعلمه علما كثيرا"([٣])

يقول صاحب التحرير والتنوير*"والتمكين في الأرض هنا مراد به ابتداؤه وتقدير أول أجزائه فيوسف – عليه السلام– بحلوله محل العناية من عزيز مصر قد خط له مستقبل تمكينه في الأرض بالوجه الأتم" ([٤]).

يؤخذ من هذه الآية دلالة واضحة على أن من يراد له بالقيادة يتوجب وضعه في أماكن قريبة من صناعة القرار أو في دائرتها حتى يتسنى له الإطلاع على أمور تنمي معرفته وقدراته ، ويعرف كيف تُساس الأمور والأحداث ،بمعنى حتى يبدأ مما وصل إليه الآخرون ، ويتغذى بعلوم تناسب طبيعة القيادة المراده له .

---

[١]) سورة يوسف آية ٢١

[٢]) ظلال القران ج٤ ص ٢٩٨

* هو الشيخ أبو عبد الله عبد الرحمن بن ناصر بن عبد الله السعدي من قبيلة تميم ولد في بلدة عنيزة في القصيم وتوفى بها عام ١٣٧٦ هـ . انظر التفسير للسعدي ص١٢-١٥

[٣]) تفسير السعدي ج١ ص ٣٩٥

* هو الشيخ العلامة التونسي محمد الطاهر بن عاشور ، ولد سنة ١٨٧٩ تولى تدريس المواد الأدبية والشرعية بجامعة الزيتونة ، أشهر مؤلفاته كتاب التفسير المسمى بالتحرير والتنوير عمر طويلاً وتوفى سنة ١٩٧٣ . انظر مقدمة كتاب التفسير .

[٤]) التحرير والتنوير ج٧ ص ٢٥٢

ثالثاً : الفهم والعلم:

لقد تم تبيان ذلك تحت صفة العلم ([1]).

قال تعالى: "وَلَمَّا بَلَغَ أَشُدَّهُ آتَيْنَاهُ حُكْمًا وَعِلْمًا وَكَذَلِكَ نَجْزِي الْمُحْسِنِينَ " ([2]) .

يقول الإمام ابن جرير الطبري :"وأولى الأقوال في ذلك بالصواب أن يقال: إن الله أخبر أنه أتى يوسف لما بلغ أشدهُ حكمًا وعلمًا، و"الأشُدّ": هو انتهاء قوته وشبابه ، وجائز أن يكون آتاه ذلك وهو ابن (ثماني عشرة سنة) ، وجائز أن يكون آتاه وهو ابن (عشرين سنة) ، وجائز أن يكون آتاه وهو ابن (ثلاث وثلاثين سنة) ، ولا دلالة له في كتاب الله، ولا أثر عن الرسول صلى الله عليه وسلم، ولا في إجماع الأمة، على أيّ ذلك كان "([3]) .

يقول الإمام الألوسي :﴿ وَلَمَّا بَلَغَ أَشُدَّهُ ﴾ " أي بلغ زمان انتهاء اشتداد جسمه وقوته وهو سن الوقوف عن النمو المعتد به أعني ما بين الثلاثين والأربعين"([4]) .

يقول الإمام الفخر الرازي* : "وأقول هذه الرواية شديدة الانطباق على القوانين الطبية وذلك لأن الأطباء قالوا إن الإنسان يحدث في أول الأمر ويتزايد كل يوم شيئاً فشيئاً إلى أن ينتهي إلى غاية الكمال ، ثم يأخذ في التراجع والانتقاص إلى أن لا يبقى منه شيء ، فكانت حالته شبيهة بحال القمر ، فإنه يظهر هلالاً ضعيفاً ثم لا يزال يزداد إلى أن يصير بدراً تاماً، ثم يتراجع إلى أن ينتهي إلى العدم والمحاق"([5]) .

---

[1]) انظر في الرسالة نفسها ص٥٠-٥٢

[2]) سورة يوسف آية ٢٢

[3]) تفسير الطبري ج١٥ ص٢٣

[4]) تفسير الألوسي ج ٨ ص ٤٧٢

* هو محمد بن عمر بن الحسين بن الحسن بن علي فخر الدين أبو عبد الله القرشي البكري التيمي الرازي العالم والمصنف الكبير ولد سنة ٥٤٤ هـ وتوفى ٦٠٦ هـ . انظر طبقات المفسرين ج٢ ، ص٢١٥-٢١٨

[5]) مفاتيح الغيب ج ٩ص ١٧

يقول الإمام السمرقندي :﴿ وَلَمَّا بَلَغَ أَشُدَّهُ ﴾ "يعني : تمت قوة نفسه ، وعقله . ويقال : بلغ مبلغ الرجال . ويقال : الأشد بلوغ (ثلاثين سنة) . وقال الضحاك : يعني : بلغ (ثلاثاً وثلاثين سنة) . ويقال الأشد : ما بين (ثماني عشرة سنة) ، إلى (ثمان وثلاثين سنة) ﴿ أتيناه حُكْمًا وَعِلْمًا ﴾ أي : أكرمناه بالنبوة ، والعلم ، والفهم ، والفقه ، فجعلناه حكيماً ، وعليماً " وَكَذَلِكَ نَجْزِى المحسنين " "يعني : هكذا نكافئ من أحسن . ويقال : هكذا نجزي المخلصين في العمل ، بالفهم والعلم "([1])

يقول الإمام البيضاوي :﴿وَلَمَّا بَلَغَ أَشُدَّهُ ﴾ "منتهى اشتداد جسمه وقوته وهو سن الوقوف ما بين (الثلاثين والأربعين) ، وقيل سن الشباب ومبدؤه بلوغ الحلم "([2])

يقول الإمام بن الخازن :﴿ولما بلغ أشده ﴾ "يعني منتهى شبابه وشدته وقوته ، وقال مجاهد : (ثلاث وثلاثون سنة) ، وقال الضحاك : (عشرون سنة) وقال الأسدي : (ثلاثون سنة) ، وقال الكلبي : الأشد ما بين (ثمان عشرة إلى ثلاثين سنة) وسئل مالك عن الأشد فقال : هو الحلم" ([3])

والذي أميل عليه قول مجاهد رضي الله عنه أن عمر يوسف – عليه السلام – ثلاثة وثلاثون سنة، يؤخذ من هذه الآية أن قيادة وسياسة الأمور يلزمها أصحاب عقول متزنة وأفكار راقية وهذه الأمور لا تكون في الإنسان إلا بعد بلوغه عمراً معيناً من حياته .

فتحديد عمر القائد أمر واضح وجلي في معظم القوانين والدساتير المعمول بها على مستوى دول العالم، وهذا الأمر قد سبقهم به كتاب الله لمن تعيّن له أن يتولى المناصب القيادية سواء كانت هذه المناصب خاصة أو عامة ، وطبيعة الموقع القيادي ونوعه له أثر في تحديد عمر القائد .

---

[1]) بحر العلوم للسمرقندي ج ٢ ص ٣٧٣

٢) تفسير البيضاوي ج ٣ – ص ١٤٠

٣) تفسير الخازن ج ٤ – ص ٧

فعمر الذي سيقود مجموعة صغيرة من الناس ليس كالذي سيقود عائلة بأكملها ، وليس كالذي سيقود بلدية أو يقود وزارة أو حكومة .

رابعاً : بُعد النظر ووسع الخيال .

إن من مستلزمات القيادة بُعد النظر وقراءة المستقبل ووضع التصورات عنه لأن في هذه الأمور من الخير ما يقلل الأضرار والمشاكل ويزيد الخير والأمان لمن كانوا تحت قيادة هذا القائد الذي اتصف بهذه الصفات ونجد ذلك واضحاً حيث إن الله ــ سبحانه وتعالى ــ قال :

﴿ قَالَ إِنِّي لَيَحْزُنُنِي أَنْ تَذْهَبُوا بِهِ وَأَخَافُ أَنْ يَأْكُلَهُ الذِّئْبُ وَأَنْتُمْ عَنْهُ غَافِلُونَ ﴾ ([1])

قال ابن كثير – " إِنِّي لَيَحْزُنُنِي أَنْ تَذْهَبُوا بِهِ " "أي: يشق على مفارقته مدة ذهابكم به إلى أن يرجع، وذلك لفَرْط محبته له، لما يتوسم فيه من الخير العظيم، وشمائل النبوة والكمال في الخلق، صلوات الله وسلامه عليه"([2]) .

وقوله: " وَأَخَافُ أَنْ يَأْكُلَهُ الذِّئْبُ وَأَنْتُمْ عَنْهُ غَافِلُونَ " "يقول: وأخشى أن تشتغلوا عنه برميكم ورَعْيكم فيأتيه ذئب فيأكله وأنتم لا تشعرون" ([3]) .

---

[1]) سورة يوسف آية ١٣

٢) تفسير ابن كثير ج ٤ ص ٣٧٣

٣) المرجع السابق

المبحث الثالث/ الحوار في سورة يوسف عليه السلام

وفيه خمسة مطالب:

المطلب الأول : الحوار في علم الإدارة .

المطلب الثاني : الحوار في القرآن والسنة النبوية.

المطلب الثالث : الحوار في سورة يوسف عليه السلام .

المحور الأول : الحوار من الأدنى إلى الأعلى .

المحور الثاني : طبقة الحوار من الأدنى إلى الأعلى .

المحور الثالث : الاتصالات الأفقية (بين أبناء الطبقة الواحدة) .

المطلب الأول : الحوار في علم الإدارة

الحوارُ لغةً : "من الحور ، وهو الرجوع ٠ قال ابن منظورٍ : أَصل الحَوْرِ الرجوع إِلى النقص ... وهم يَتَحاوَرُون أَي يتراجعون الكلام ، والمُحاوَرَةُ مراجعة المنطق والكلام في المخاطبة وقد حاوره والمَحُورَةُ من المُحاوَرةِ مصدر كالمَشُورَةِ من المُشاوَرَة ... وإِنه لضعيف الحَوْرِ أَي المُحاوَرَةِ ".(١)

وقال الراغب الأصفهاني: المحاورةُ والحِوَارُ: المرادّةُ في الكلام ، ومنه التحاورُ.(٢) وقال تعالى في قصة صاحب الجنتين:﴿ فَقَالَ لِصَٰحِبِهِۦ وَهُوَ يُحَاوِرُهُۥٓ أَنَا۠ أَكْثَرُ مِنكَ مَالًا وَأَعَزُّ نَفَرًا ﴿٣٤﴾ وَدَخَلَ جَنَّتَهُۥ وَهُوَ ظَالِمٌ لِّنَفْسِهِۦ قَالَ مَآ أَظُنُّ أَن تَبِيدَ هَٰذِهِۦٓ أَبَدًا ﴿٣٥﴾ وَمَآ أَظُنُّ ٱلسَّاعَةَ قَآئِمَةً وَلَئِن رُّدِدتُّ إِلَىٰ رَبِّى لَأَجِدَنَّ خَيْرًا مِّنْهَا مُنقَلَبًا ﴿٣٦﴾ قَالَ لَهُۥ صَاحِبُهُۥ وَهُوَ يُحَاوِرُهُۥٓ أَكَفَرْتَ بِٱلَّذِى خَلَقَكَ مِن تُرَابٍ ثُمَّ مِن نُّطْفَةٍ ثُمَّ سَوَّىٰكَ رَجُلًا ﴿٣٧﴾ ﴾ (٣)

قال القرطبي: "أي يراجعُهُ في الكلام ويجاوبُهُ،والمحاورة: المجاوبة. والتحاور التجاوب" (٤)

قال تعالى في سورة المجادلة: ﴿ قَدْ سَمِعَ ٱللَّهُ قَوْلَ ٱلَّتِى تُجَٰدِلُكَ فِى زَوْجِهَا وَتَشْتَكِىٓ إِلَى ٱللَّهِ وَٱللَّهُ يَسْمَعُ تَحَاوُرَكُمَآ ۚ إِنَّ ٱللَّهَ سَمِيعٌۢ بَصِيرٌ ﴿١﴾ ﴾(٥)

أي تراجعكما في الكلام،وقال المستشار علي جريشة:الجدل في هذه الآية بمعنى الحوار الهادي(٦)٠

الحوار اصطلاحاً هو:

تعددت تعريفات الحوار في الاصطلاح بين رجالات الفكر.

---

١) لسان العرب لابن منظور ٢١٧/٤

٢) مفردات القرآن للراغب الأصفهاني ص٢٦٢

٣) سورة الكهف الآيات ٣٤ – ٣٧

٤) الجامع لأحكام القرآن ٤٠٣/١٠

٥) سورة المجادلة الآية ١

٦) آداب الحوار والمناظرة للمستشار علي جريشة ص ١٣٦

فقال الشيخ محمد حسين فضل: "الحوار هو إدارة الفكر بين طرفين اثنين مختلفين أو أطـــراف متنازعة "([1]) .

وقال الأستاذ مبارك بن سيف الهاشمي :"الحوار تفاعل لفظي بين أثنين أو أكثر مـــن البـــشر بهدف التواصل الإنساني و تبادل الأفكار والخبرات وتكاملها" ([2]) .

نستخلص من هذا التعريف أن الحوار هو مراجعة الكلام بين طرفين مختلفين ، مع تقـــديم الحجـــج والبراهين لإقناع أحدهما برأي الآخر ، أو لتقريب وجهات النظر .

وقد أكد ديننا الحنيف على استخدام الحوار مع الآخرين حيـــث طالـــب الله ــ ســـبحانه وتعـــالى ــ المؤمنين :

﴿ادْعُ إِلَى سَبِيلِ رَبِّكَ بِالْحِكْمَةِ وَالْمَوْعِظَةِ الْحَسَنَةِ وَجَادِلْهُمْ بِالَّتِي هِيَ أَحْسَنُ إِنَّ رَبَّكَ هُوَ أَعْلَمُ بِمَنْ ضَلَّ عَنْ سَبِيلِهِ وَهُوَ أَعْلَمُ بِالْمُهْتَدِينَ ﴾ ([3])

وهذا توجيه حكيم من الله للمسلمين لاستخدام الحكمة و الحوار في دعوة الناس إلى طريق الحق .

فقد ورد لفظ الحوار في ثلاثة مواضع في القرآن الكريم:

الموضع الأول:قال سبحانه وتعالى :﴿ فقال لصاحبه وهو يحاوره أنا أكثر منك مالا وأعز نفرا﴾([4])

الموضع الثاني : قال سبحانه وتعالى :﴿ قال له صاحبه وهو يحاوره أكفرت بالذي خلقك من تراب ثم من نطفة ثم سواك رجلا﴾ ([5])

---

[1]) د. بدرية العتيبي مديرة إدارة شؤون مراكز الاختبارات
http://www.moemagazine.net/news.php?action=show&id=٣١

[2]) الموقع السابق

[3]) سورة النحل الآية١٢٥

[4]) سورة الكهف الآية ٣٤

[5]) سورة الكهف الآية ٣٧

الموضع الثالث: قال سبحانه وتعالى : ﴿قد سمع الله قول التي تجادلك في زوجها وتشتكي إلـــى الله والله يسمع تحاوركما﴾([1])

وتشير هذه الآيات الثلاث إلى الاختلاف بين المتحاورين ومحاولة إقناع بعضهم بعضاً. ونستفيد من ذلك أيضاً أن الحوار يعني مراجعة الكلام وتداوله بين طرفين مختلفين ٠

أما أنواعه من حيث التسمية فبالإمكان إضافة كلمة حوار لكل مجال من مجالات الحياة ليعبر عنها من أجل الوصول بها إلى أفضل المستويات فبالإمكان قولنا :

- الحوار الوطني عندما يتحاور من أجل الوطن الواحد من أجل حل النزاعات والوصول إلى مـــا هو خير للوطن .
- الحوار الديني : عندما يتحاور أبناء الدين الواحد من أجل الوصول إلى الفهم الحقيقـــي لأمـــور دينهم من جانب، وربما يكون الحوار الديني مع أهل الديانات الأخرى من أجل الوصول إلـــى قواسم مشتركة ووقف النزاعات .
- والحوار السياسي ، والحوار الاقتصادي ، والحوار التربوي ، والحوار الإعلامي ...

ويمتد هذا التقسيم ويتسع باتساع المفاهيم والاحتياجات الخاصة والعامة لدى الأمم في هذا الكون.

موقع الحوار في علم الإدارة :

قبل أن نتحدث عن الحوار في سورة يوسف – عليه السلام – لابد أن نبين موقع الحوار في علم الإدارة ، وسيكون سبيلنا في ذلك ما قاله الدكتور صاحب كتاب الإدارة الإسلامية دراسة مقارنة بين النظم الإسلامية والوضعية الحديثة :" تعتبر الاتصالات بالنسبة للمنظمة الإدارية كالجهاز العصبي بالنسبة للإنسان فإذا كان هذا الجهاز سليماً ويؤدي وظائفه على أكمل وجه كان الإنسان سوياً وسليماً٠٠٠وكذلك الأمر في المنظمة الإدارية فإذا وجد فيها نظام محكم ومترابط للاتصالات

---

[1]) سورة المجادلة الآية ١

بجميع أنواعها" ([1]) نخرج من السابق أن الاتصالات عنصر مهم ، ومهم جدا أيضاً في النظرية الإدارية ،وللاتصالات في الإسلام دور عظيم ومهم .

وقد ورد مفهوم الاتصالات في القرآن الكريم في مواطن عديدة ، يقول تعالى:

﴿ وَمَآ أَرۡسَلۡنَا مِن رَّسُولٍ إِلَّا بِلِسَانِ قَوۡمِهِۦ لِيُبَيِّنَ لَهُمۡۖ فَيُضِلُّ ٱللَّهُ مَن يَشَآءُ وَيَهۡدِي مَن يَشَآءُۚ وَهُوَ ٱلۡعَزِيزُ ٱلۡحَكِيمُ ٤ ﴾ ([2])

ويترتب علينا بعد هذا أن نبين موقع الحوار في نظام الاتصالات ٠

موقع الحوار في عملية الاتصال :

وسيكون سبيلنا في هذا الأمر أيضاً ما قاله مؤلف كتاب أصول الإدارة في القرآن الكريم والسنة بعد ما يتحدث عن أنواع الاتصالات ويذكر أراء علماء الإدارة في ذلك ويخرج بأن وسائل الاتصال تنحصر في وسيلتين هما:

الوسائل الشفوية ، والوسائل الكتابية ،([3])

وبعد تفسيره لذلك يقول : " يتضح أن طرق الاتصال الشفوي متعددة و أهمها ما يلي : المقابلات الشخصية والحوار والمناقشة٠الاجتماعات والحوارات، المؤتمرات والندوات٠٠٠ " ([4]) ٠

بعد كل ما سبق نستطيع أن نجزم بأن الحوار جزء من النظام الإداري ولا يمكن الاستغناء عنه ، بل يجب التأكيد والاهتمام بإظهاره ، لابد من تبيان معالم هذا الفن ودراسته بكافة مستوياته ، و لابد من أبراز الدور الريادي له في العملية الإدارية ٠

---

١) الإدارة الإسلامية دراسة مقارنة بين النظم الإسلامية والوضعية الحديثة ص ٢٧٩

٢) سورة إبراهيم الآية ٤

٣) انظر أصول الإدارة في القران والسنة د٠ جودت أبو العينين ص ٢٠٢

٤) أصول الإدارة في القران والسنة د٠ جودت أبو العينين ص ٢٠٥

المطلب الثاني : الحوار وأهميته وموقعه في القرآن الكريم والسنة النبوية .

إن الحوار وسيلة من وسائل الاتصال بين أبناء الأمم مهما تغيرت أسماؤهم ، وهو الوسيلة المهمة من أجل التواصل سواء كان هذا الحوار مباشراً في الاجتماعات أو غير مباشر في المراسلات .

وبقدر ما يستخدم الحوار بين الناس تقل المشاكل وربما تنتهي كلياً وهو لغة التفاهم على الإطلاق ولا يمكن الاستغناء عنه ،إن الحوار يكون- أحياناً- أقوى من الأسلحة العسكرية كلها؛ لأنه يعتمد على القناعات الداخلية الذاتية؛ بل ربما أفلح الحوار فيما لا تفلح فيه الحروب الطاحنة .

وقد اهتم بالحوار من قبل كثير من الباحثين على مستوى العالم لأهميته ولخطورة تجاهله ووضعوا له أسساً وقوانين وحددوا ووضعوا مواصفات لمن أراد أن يكون ناجحاً في المهمات التي تناط به، سواء كانت هذه المهمات دينية أو اقتصادية أو سياسية أو تربوية .... الخ .

ولكن هل هذه المفاهيم والمواصفات جديدة مقتصرة على هؤلاء الباحثين أم أن لها جذوراً قديمة في تاريخ الإنسانية .

لقد اهتم الإسلام بالحوار اهتماماً كبيراً، وذلك لأن الإسلام يرى بأن الطبيعة الإنسانية ميالة بطبعها وفطرتها إلى الحوار ، أو الجدال كما يطلق عليه القرآن الكريم في وصفه للإنسان : قال تعالى:

﴿ وَلَقَدْ صَرَّفْنَا فِي هَذَا الْقُرْآنِ لِلنَّاسِ مِنْ كُلِّ مَثَلٍ وَكَانَ الإنسان أَكْثَرَ شَيْءٍ جَدَلاً ﴾([1])

بل إن صفة الحوار ، أو الجدال لدى الإنسان في نظر الإسلام تمتد حتى إلى ما بعد الموت، إلى يوم الحساب كما يخبرنا القرآن الكريم في قوله تعالى: ﴿يَوْمَ تَأْتِي كُلُّ نَفْسٍ تُجَادِلُ عَنْ نَفْسِهَا وَتُوَفَّى كُلُّ نَفْسٍ مَا عَمِلَتْ وَهُمْ لا يُظْلَمُون ﴾([2]) ، إن فن الحوار قد ظهر في القرآن الكريم في مواطن لا

---

[1]) سورة الكهف الآية ٥٤

[2]) سورة النحل الآية ١١١

يمكن حصرها، وكان ذلك أكبر من مواصفات وحدود الباحثين،ويذكر المستشار علي جريشة في هذا فيقول:" ونماذج الحوار العف بين أنبياء الله وأقوامهم وبين أهل الجنة وأهل النار وبين أصحاب الحق وأصحاب الباطل"([1]) ،وظهر الحوار بأشكال متعددة وكثيرة ومتنوعة بالنسبة للمتحاورين ، وهذا ما بينه الدكتور حسان الآغا حيث قال : " حوار الله تعالى مع الملائكة ، وحوار الله مع الأنبياء ، حوار الرسول للمؤمنين ، حوار الرسول مع المشركين ، حوار الملائكة مع المشركين ، حوار المشركين مع المشركين " ([2])

فقد ظهر لنا الحوار في القرآن والسنة وضوحاً جلياً في مواقع كثيرة نبين على سبيل المثال لا الحصر :

- حوار بين الله وملائكته عندما خلق الله الإنسان وجعله خليفة في الأرض حيث جاء في قوله تعالى :

﴿ "وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَٰٓئِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي ٱلْأَرْضِ خَلِيفَةً ۖ قَالُوٓاْ أَتَجْعَلُ فِيهَا مَن يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ ٱلدِّمَآءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ ۖ قَالَ إِنِّيٓ أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ ﴿٣٠﴾ وَعَلَّمَ ءَادَمَ ٱلْأَسْمَآءَ كُلَّهَا ثُمَّ عَرَضَهُمْ عَلَى ٱلْمَلَٰٓئِكَةِ فَقَالَ أَنۢبِـُٔونِي بِأَسْمَآءِ هَٰٓؤُلَآءِ إِن كُنتُمْ صَٰدِقِينَ ﴿٣١﴾ قَالُواْ سُبْحَٰنَكَ لَا عِلْمَ لَنَآ إِلَّا مَا عَلَّمْتَنَآ ۖ إِنَّكَ أَنتَ ٱلْعَلِيمُ ٱلْحَكِيمُ ﴿٣٢﴾ قَالَ يَٰٓـَٔادَمُ أَنۢبِئْهُم بِأَسْمَآئِهِمْ ۖ فَلَمَّآ أَنۢبَأَهُم بِأَسْمَآئِهِمْ قَالَ أَلَمْ أَقُل لَّكُمْ إِنِّيٓ أَعْلَمُ غَيْبَ ٱلسَّمَٰوَٰتِ وَٱلْأَرْضِ وَأَعْلَمُ مَا تُبْدُونَ وَمَا كُنتُمْ تَكْتُمُونَ ﴿٣٣﴾ ﴾ ([3])

وظهر لنا الحوار في سنة الرسول – صلى الله عليه وسلم – في مواطن لا يمكن حصرها ، وقد كان الرسول – صلى الله عليه وسلم – محاوراً قوياً ومؤثراً على كل من التقى به ويجدر الإشارة هنا، أن المتتبع للسيرة النبوة المطهرة، سيرى أمثلة رائعة في فن الحوار،لذا نرى أن رسولنا الكريم، عليه أفضل الصلاة والتسليم، استطاع أن يدخل قلوب البشر، من رآه وحتى من لم يره،

---

[1]) آداب الحوار والمناظرة للمستشار علي جريشة ص ١٣٦

٢) أساليب التعلم والتعليم في الإسلام د إحسان خليل الأغا ص ٧

٣) سورة البقرة الآية ٣٠-٣٣

وهذا موقف نرى فيه أسلوب رسولنا الكريم في الحوار، وكيف استطاع أن يبين للشاب خطأه، بأسلوب يختلف عما كان يريد الصحابة القيام به.

جاء في الحديث عن أبي أمامه قال " إن فتى شاباً أتى النبي – صلى الله عليه وسلم – فقال يا رسول الله ائذن لي بالزنا فأقبل القوم عليه فزجروه وقالوا مه مه فقال أدن فدنا منه قريباً قال فجلس قال رسول الله أفتحبه لأمك ؟ قال لا والله جعلني الله فداءك ، قال : ولا الناس يحبونه لأمهاتهم أفتحبه لابنتك ؟ قال لا والله يا رسول الله جعلني الله فداءك ، قال ولا الناس يحبونه لبناتهم قال أفتحبه لأختك ؟ قال لا والله جعلني الله فداءك ،قال ولا الناس يحبونه لأخواتهم أفتحبه لعمتك ؟ قال لا والله جعلني الله فداءك ، قال ولا الناس يحبونه لعماتهم أفتحبه لخالتك ؟قال لا والله جعلني الله فداءك ، قال ولا الناس يحبونه لخالاتهم فوضع يده عليه وقال اللهم اغفر ذنبه وطهر قلبه وحصن فرجه فلم يكن بعد ذلك الفتى يلتفت إلى شيء (١).

من الملاحظ أن الرسول – صلى الله عليه وسلم – لم يستخدم أسلوب اللوم أو العقاب، وإنما استخدم أسلوب الحوار والمناقشة، وطرح الأسئلة، ليدع المجال للآخر للتفكير في أمره.

الحوار وهو مرادف للمناظرة والجدل إلا أنه قد يقع بين متوافقين كالحوار بين الزوج وزوجته والصديق وصديقه ، والأب وابنه والأم وابنتها ، وبين المفتي والمستفتي ،وبين الحاكم والمحكوم ، وقد يقع الحوار أيضاً بين المختلفين في الرأي أو الاعتقاد ، ولكنه يتَّسم بطريقته الهادئة .

---

١) مسند الإمام أحمد ج٣٦ ص٥٤٥ ح٢٢١١

الحوار لون من ألوان الجهاد فعَنْ أَنَسٍ قَالَ قَالَ رَسُولُ اللَّـــهِ : ﴿جَاهِــدُوا الْمُــشْرِكِينَ بِــأَمْوَالِكُمْ وَأَنْفُسِكُمْ وَأَلْسِنَتِكُمْ ﴾(١) وفي هذا الحديث أمرٌ بالمناظرة وإيجابها كإيجاب الجهاد والنفقة في ســبيل الله ٠

وطبيعة الحوار تختلف من شخص إلى شخص من حيث الموقع والوظيفة والمهمة المناط بها فيكون الحوار بمواصفات مختلفة بين طبقة وطبقة وبين شخص وشخص وقد تعددت النظــرة مــن قبــل الباحثين لأنواع الاتصالات من عدة زوايا بالإمكان إجمال تلك الاختلافات من خلال النظر إلى تلك الأنواع من زوايا عدة وهي :

الاتصالات الرسمية والاتصالات غير الرسمية ، الاتصالات المباشرة والاتصالات غير المباشرة ،الاتصالات الصاعدة والاتصالات الهابطة ، الاتصالات الأفقية و الاتصالات من جميع الجهات .

وهذا ما أردنا تبيان بعضه في ظل دراسة الحوار في سورة يوسف عليه السلام ([٢]).

المطلب الثالث : الحوار في سورة يوسف : إن الحوار في سورة يوسف – عليه السلام– جاء في أنواع متعددة ، وكل نوع منها له من المميزات والصفات ما تميزه عن غيره ، وقد قسمنا الحوار في السورة إلى ثلاثة أنواع :

النوع الأول:من الأعلى إلى الأدنى

(الاتصال الرسمي و الهابط أو الحوار الرسمي و الهابط): وهو الذي يتم بين الروساء والمرؤوسين ويتمثل بإلقاء الأوامر والتعليمات من الرؤساء ([٣]) ومن الأب لأبنائه ، ومن الزوج

---

١) رواه أبو داود في السنن ، كتاب الجهاد باب كراهية ترك الغزو ص٣٨٠ حديث ٢٥٠٤ ، طبعة دار المعارف الأولى . ورواه الإمام أحمد في المسند ٣ – ١٢٤ ، ورواه الحاكم في المستدرك حديث ٢٣٨٤ ، ورواه الدرامي في السنن سنن الدرامي ٢ – ٢٨٠.

٢) انظر الإدارة في الإسلام تأليف د ٠ يوسف بحر ،أ٠أحمد العبادة ،أ٠ ياسر الشرفا ص ١٤٣

[٣]) المرجع السابق ص١٤٥

إلى زوجه ، ومدير العمل إلى موظفيه ومن المدرس إلى طلابه، وقد ظهر في السورة في عدة مواضع ([1])

الموضع الأول: يقول تعالى حكاية على لسان ملك مصر مخاطباً زوجته :

﴿ وَقَالَ ٱلَّذِى ٱشْتَرَىٰهُ مِن مِّصْرَ لِٱمْرَأَتِهِۦٓ أَكْرِمِى مَثْوَىٰهُ عَسَىٰٓ أَن يَنفَعَنَآ أَوْ نَتَّخِذَهُۥ وَلَدًا ۚ وَكَذَٰلِكَ مَكَّنَّا لِيُوسُفَ فِى ٱلْأَرْضِ وَلِنُعَلِّمَهُۥ مِن تَأْوِيلِ ٱلْأَحَادِيثِ ۚ وَٱللَّهُ غَالِبٌ عَلَىٰٓ أَمْرِهِۦ وَلَٰكِنَّ أَكْثَرَ ٱلنَّاسِ لَا يَعْلَمُونَ ﴿٢١﴾ ﴾([2]) ٠

يقول صاحب الظلال :﴿ أكرمي مثواه ﴾ . .والمثوى مكان الثوي والمبيت والإقامة ، والمقصود بإكرام مثواه إكرامه ، ولكن التعبير أعمق ، لأنه يجعل الإكرام لا لشخصه فحسب ، ولكن لمكان إقامته . . وهي مبالغة في الإكرام . في مقابل مثواه في الجب وما حوله من مخاوف وآلام! ويكشف الرجل لامرأته عما يتوسمه في الغلام من خير ، وما يتطلع إليه فيه من أمل : عسى أن ينفعنا أو نتخذه ولداً " (٣) ٠

يقول الشيخ متولي شعراوي: "وهذا يعني أن تعتني بالمكان الذي سيقيم فيه ، وبطبيعة الحال فهذا القول يقتضي أن تعتني بالولد نفسه؛ على رجاء أن ينتفع به الرجل وزوجته "(٤) ٠

و يتمثل الحوار في الآية الكريمة بالرسمي والهابط حيث إن المحاور له سلطان في النص ، سلطة المسئول في الدولة وسلطة الزوج على زوجته وأهم ما يتصف به هذا النوع من الحوار إلقاء الأوامر والتعليمات، وتمثل ذلك في قوله (أكرمي مثواه) ،وهذا ما بينه المفسرون في تفاسيرهم المذكورة .

---

[1]) الإدارة الإسلامية دراسة مقارنة د فوزي كمال أدهم ص ٢٨٥

٢) سورة يوسف الآية ٢١

٣) تفسير الظلال ج ٤ ، ص ٢٩٨

٤) تفسير الشعرواي ج ص

الموضع الثاني يقول الله حكاية على لسان الملك عندما رأى الرؤيا مخاطباً حاشيته :

﴿ وَقَالَ ٱلۡمَلِكُ إِنِّيٓ أَرَىٰ سَبۡعَ بَقَرَٰتٖ سِمَانٖ يَأۡكُلُهُنَّ سَبۡعٌ عِجَافٞ وَسَبۡعَ سُنۢبُلَٰتٍ خُضۡرٖ وَأُخَرَ يَابِسَٰتٖۖ يَٰٓأَيُّهَا ٱلۡمَلَأُ أَفۡتُونِي فِي رُءۡيَايَ إِن كُنتُمۡ لِلرُّءۡيَا تَعۡبُرُونَ ﴿٤٣﴾ ﴾(١)

يقول بن كثير :" فجمع الكهنة والحُزَاة وكبراء دولته وأمراءه وقَصَّ عليهم ما رأى، وسألهم عن تأويلها، فلم يعرفوا ذلك، واعتذروا إليه بأن هذه ﴿ أَضْغَاثُ أَحْلامٍ ﴾ أي: أخلاط اقتضت رؤياك هذه ﴿ وَمَا نَحْنُ بِتَأْوِيلِ الأحْلامِ بِعَالِمِينَ ﴾ أي: ولو كانت رؤيا صحيحة من أخلاط، لما كان لنا معرفة بتأويلها، وهو تعبيرها (٢)

يقول الماوردي :"﴿ يا أيها الملأ أفتوني في رؤياي﴾ وذلك أن الملك لما لم يعلم تأويل رؤياه نادى بها في قومه ليسمع بها من يكون عنده عِلْمٌ بتأويلها فيعبرها له "(٣) .

يقول أبو إسحاق النيسابوري :" فجمع السحرة والكهنة والحازة والقافة وقصّها عليهم وقال : ﴿ يا أَيُّها المَلأ﴾ أي الأشراف ﴿ أَفْتُوْنِي فِي رُؤْيَايَ﴾ فا عبروها ،﴿ إِنْ كُنْتُم لِلرُّؤْيَا تَعْبُرون ﴾ تفسّرون ، والرؤيا : الحلم وجمعها رؤى" (٤) .

ويتمثل الحوار في الآية الكريمة بالرسمي حيث إن المحاور يطلب ممن حوله من وزراءه ومستشاريه الإدلاء بآرائهم تجاه الأمر الذي بدأ لا يتفهمه ويتخوف منه وحواره يضمن في طياته البحث عمن يستطيع الفتوى إن لم يستطيعوا ذلك، وأهم ما يتصف به هذا النوع من الحوار إلقاء الأوامر والتعليمات وتمثل ذلك في قوله ، وهذا ما بينه المفسرون في تفاسيرهم المذكورة .

---

١) سورة يوسف الآية٤٣

٢) تفسير ابن كثير ج ٤ ، ص٣٩٢

٣) تفسير الماوردي ج٣ ، ص٤١

٤) الكشف والبيان ج ٦ص٢٢٦

الموضع الثالث يقول الله حكاية على لسان الملك عندما وجد أن أحدهم يعرف من يفتي في تأويل الرؤيا:

﴿ وَقَالَ ٱلۡمَلِكُ ٱئۡتُونِي بِهِۦۖ فَلَمَّا جَآءَهُ ٱلرَّسُولُ قَالَ ٱرۡجِعۡ إِلَىٰ رَبِّكَ فَسۡـَٔلۡهُ مَا بَالُ ٱلنِّسۡوَةِ ٱلَّٰتِي قَطَّعۡنَ أَيۡدِيَهُنَّۚ إِنَّ رَبِّي بِكَيۡدِهِنَّ عَلِيمٞ ﴿٥٠﴾ ﴾

ويتمثل الحوار في الآية الكريمة بالرسمي حيث إن المحاور يأمر ممن حوله من وزراء ومستشارين بأن يحضروا ذلك المفتي وبالسرعة الممكنة، وأهم ما يتصف به هذا النوع من الحوار إلقاء الأوامر والتعليمات وتمثل ذلك في قوله ﴿آتوني به﴾ ، وهذا ما بينه المفسرون في تفاسيرهم المذكورة .

الموضع الرابع يقول الله حكاية على لسان الملك عندما وجه السؤال للنسوة عن حال يوسف عليه السلام: ﴿ قَال مَا خَطۡبُكُنَّ إِذۡ رَٰوَدتُّنَّ يُوسُفَ عَن نَّفۡسِهِۦۚ قُلۡنَ حَٰشَ لِلَّهِ مَا عَلِمۡنَا عَلَيۡهِ مِن سُوٓءٖۚ قَالَتِ ٱمۡرَأَتُ ٱلۡعَزِيزِ ٱلۡـَٰٔنَ حَصۡحَصَ ٱلۡحَقُّ أَنَا۠ رَٰوَدتُّهُۥ عَن نَّفۡسِهِۦ وَإِنَّهُۥ لَمِنَ ٱلصَّٰدِقِينَ ﴿٥١﴾ ﴾ (١)

ويتمثل الحوار في الآية الكريمة بالرسمي حيث إن المحاور يحاور النساء وبشدة ويتمثل ذلك بقوله ﴿ما خطبكن إذ راودتن يوسف عن نفسه ﴾ ، وهذا ما بينه المفسرون في تفاسيرهم المذكورة .

الموضع الخامس: يقول الله حكاية على لسان الملك عندما سمع رد النساء ببراءة يوسف عليه السلام":

﴿ وَقَالَ ٱلۡمَلِكُ ٱئۡتُونِي بِهِۦٓ أَسۡتَخۡلِصۡهُ لِنَفۡسِيۖ فَلَمَّا كَلَّمَهُۥ قَالَ إِنَّكَ ٱلۡيَوۡمَ لَدَيۡنَا مَكِينٌ أَمِينٞ ﴿٥٤﴾ ﴾ (٢)

---

١) سورة يوسف الآية٥١

٢) سورة يوسف الآية ٤٥

يقول بن كثير :"﴿ائْتُونِي بِهِ أَسْتَخْلِصْهُ لِنَفْسِي﴾ أي: أجعله من خاصّتي وأهل مشورتي فَلَمَّا كَلَّمَهُ أي: خاطبه الملك وعرفه، ورأى فضله وبراعته، وعلم ما هو عليه من خَلْق وخُلُق وكمال قال له الملك: ﴿إِنَّكَ الْيَوْمَ لَدَيْنَا مَكِينٌ أَمِينٌ ﴾ أي: إنك عندنا قد بقيت ذا مكانة وأمانة" (١) .

يقول الماوردي :"﴿ وقال الملك ائتوني به استخلصه لنفسي ﴾ وهذا قول الملك الأكبر لما علم أمانة يوسف اختاره ليستخلصه لنفسه في خاص خدمته "(٢) .

ويتمثل الحوار في الآية الكريمة بالرسمي حيث إن المحاور الرسمي أصدر الأمر للحاشية ويتمثل ذلك في قوله ﴿آتوني به﴾ والتعليمات ليوسف –عليه السلام– يخبره فيها بأنه من اللحظة صاحب شأن و مكانة عند الملك ويتمثل ذلك في قوله ﴿إنك اليوم لدينا مكين أمين ﴾ ، وهذا ما بينه المفسرون في تفاسيرهم المذكورة .

الموضع السادس : يقول الله حكاية على لسان يوسف – عليه السلام – وهو موفي الكيل والعطاء وهو في موقع مرموق مدللا على صدقه يطلب منهم إحضار أخيهم :

﴿ وَلَمَّا جَهَّزَهُم بِجَهَازِهِمْ قَالَ ٱئْتُونِى بِأَخٍ لَّكُم مِّنْ أَبِيكُمْ ۚ أَلَا تَرَوْنَ أَنِّىٓ أُوفِى ٱلْكَيْلَ وَأَنَا۠ خَيْرُ ٱلْمُنزِلِينَ ﴿٥٩﴾ ﴾(٣)٠

يقول الشيخ جمال الدين القاسمي: " و أنا خير المضيفين وقوله ذلك تحريض لهم بالإتيان بأخيهم"(٤) .

يقو ل الدكتور عبد الله شحادة :" احضروا معكم في المرة القادمة أخاكم بنيامين ٠٠٠وقد رأيتم أني أكرم النزلاء ، فلا خوف عليه بل سيلقى مني الإكرام المعهود "(١)

---

١) تفسير القرآن العظيم ج ٤ ص٣٩٥

٢) تفسير النكت والعيون ج٣ ص٤٩

٣) سورة يوسف الآية ٥٩

٤) محاسن التأويل ج ٩ ص ٢٤٦

ويتمثل الحوار في الآية الكريمة بالرسمي حيث إن المحاور يظهر العزة بالصدق وإكرام الضيف ويطلب إحضار أخيهم ويحمل الحوار بين ثناياه التحذير من عدم إحضاره ، وهذا ما بينه المفسرون في تفاسيرهم المذكورة .

الموضع السابع يقول الله حكاية على لسان يوسف –عليه السلام – لعماله :

﴿ وَقَالَ لِفِتۡيَٰنِهِ ٱجۡعَلُواْ بِضَٰعَتَهُمۡ فِي رِحَالِهِمۡ لَعَلَّهُمۡ يَعۡرِفُونَهَآ إِذَا ٱنقَلَبُوٓاْ إِلَىٰٓ أَهۡلِهِمۡ لَعَلَّهُمۡ يَرۡجِعُونَ ﴿٦٢﴾ ﴾ (٢).

يقول الشيخ جمال الدين القاسمي: أي لخدامه الكيالّين "٠٠أي اجعلوه في أمتعتهم من حيث لا يشعرون٠٠أي لا يعرفونها٠٠أي حسبما أمرتهم به، فإن التفضل عليهم بإعطاء البدلين من أقوى الدواعي للرجوع " (٣)

يقول الدكتور عبد الله شحادة : "فأمر يوسف غلمانه المختصين بالبيع وقبض الثمن قائلاً : اجعلوا المال أو البضاعة التي اشتروا بها القمح و الحبوب في أوعيتهم سراً ، ولا تشعروهم بذلك ، لعلهم يعرفون هذه المكرمة ويقدرونها ٠٠ويفاجئون بها ٠٠لعلهم يعودون إليّ بأخيهم الذي طلبته منهم" (٤)

ويتمثل الحوار في الآية الكريمة بالرسمي حيث إن المحاور يأمر عماله بالفعل المذكور والتعليمات فيه واضحة وكافية ويبرر لهم سبب فعل ذلك حتى يتسنى له تحقيق أهدافه . وهذا ما بينه المفسرون في تفاسيرهم المذكورة .

الموضع الثامن : يقول الله حكاية على لسان يعقوب –عليه السلام– (وهو الأب)لأبنائه :

﴿ قَالَ لَنۡ أُرۡسِلَهُۥ مَعَكُمۡ حَتَّىٰ تُؤۡتُونِ مَوۡثِقٗا مِّنَ ٱللَّهِ لَتَأۡتُنَّنِي بِهِۦٓ إِلَّآ أَن يُحَاطَ بِكُمۡۖ فَلَمَّآ ءَاتَوۡهُ مَوۡثِقَهُمۡ قَالَ ٱللَّهُ عَلَىٰ مَا نَقُولُ وَكِيلٞ ﴿٦٦﴾ ﴾ (١) ٠

---

١) تفسير القران الكريم د٠ عبد الله شحادة ج ١١ ص ٢٢٥٦

٢) سورة يوسف الآية ٦٤

٣) تفسير القاسمي محاسن التأويل ج ٩ ص ٢٤٧

٤) تفسير القران الكريم د٠ عبدا لله شحادة ج ١١ ص ٢٢٦٦

يقول محمد أبو السعود* : حتى تؤتوني موثقاً من الله أي ما أتوثق به من جهة الله – عز و جل – وإنما جعله موثقاً منه تعالى لأن تأكيد العهود به مأذون فيه من جهته([2])

يقو ل الدكتور عبد الله شحادة :" أي قال يعقوب لأولاده ، وقد الآنه كلامهم ، وهيأه لقبول مطلبهم ، لن أرسل بنيامين معكم حتى تعطوني عهدا من الله على رده ٠ وموثقا على جهته على ذلك ليكون عليكم شهيدا : ومنتقما منكم إن لم تكونوا أوفياء ٠

إلا أن يحاط بكم ٠٠٠ إلا أن تغلبوا بما لا قبل لكم به ، فيحول دون وفائكم به" ([3])

ويتمثل الحوار في الآية الكريمة بالحوار الهابط حيث إن الأب يوجه كلامه بالقسم لمن هم دونه بعدم إرسال الابن معهم حتى يلتزموا بشرطه . ويطلب منهم العهد بالوفاء ، ويعطيهم استثناء في حالة أن يصيبهم أمرٌ خارج إرادتهم وهذا ما بينه المفسرون في تفاسيرهم المذكورة .

الموضع التاسع : يقول الله حكاية على لسان يعقوب – عليه السلام- (وهو الأب)لأبنائه :

﴿ وَقَالَ يَٰبَنِيَّ لَا تَدۡخُلُواْ مِنۢ بَابٖ وَٰحِدٖ وَٱدۡخُلُواْ مِنۡ أَبۡوَٰبٖ مُّتَفَرِّقَةٖۖ وَمَآ أُغۡنِي عَنكُم مِّنَ ٱللَّهِ مِن شَيۡءٍۖ إِنِ ٱلۡحُكۡمُ إِلَّا لِلَّهِۖ عَلَيۡهِ تَوَكَّلۡتُۖ وَعَلَيۡهِ فَلۡيَتَوَكَّلِ ٱلۡمُتَوَكِّلُونَ ٦٧ ﴾ ([4])

خاطب يعقوب عليه السلام بنيه خطاب الناصح لما أزمع على إرسالهم وقال ناصحا لهم لما أزمع على إرسالهم جميعاً يا بني لا تدخلوا مصر من باب واحد نهاهم عن ذلك حذاراً من إصابة العين وادخلوا من أبواب متفرقة بياناً لما هو المراد بالنهي، وإنما لم يكتف بهذا الأمر مع كونه مستلزماً له

---

١) سورة يوسف الآية ٦٦

* هو محمد بن محمد بن مصطفى العمادي الحنفي المولود ٨٩٣هـ جمع بين العلم والأدب وطارت بسمعته الفضاء وتولى أمر الفتوى والقضاء ، توفي بالقسطنطينية سنة ٩٨٢هـ انظر التفسير والمفسرون ج١ ، ص٢٤٥-٢٤٦

[2]) إرشاد العقل السليم بمزايا الكتاب الكريم ج ٤ ص ٢٩١

[3]) تفسير القران الكريم د٠ عبدا لله شحادة ج ١١ ص ٢٢٦٨

[4]) سورة يوسف الآية ٦٧

إظهار لكمال العناية وإيذانا بأنه المراد بالأمر المذكور لا تحقيق لشيء آخر وما أغني عنكم أي لا أنفعكم ولا أدفع عنكم بتدبيري [1] ٠

ويتمثل الحوار في الآية الكريمة بالحوار الهابط حيث إن الأب يوجه كلامه لأبنائه بالتحذير والتخويف من عدم التزامهم بالتعليمات التي وجهها إليهم . وهذا ما بينه المفسرون في تفاسيرهم المذكورة .

إن الناظر لما سبق من تفاسير وأقوال العلماء يظهر له صفات ومميزات هذا النوع من الحوار حيث الرسميات في الخطاب ، والأوامر وما فيها من صرامة ، والطلب والتأكيد على الالتزام بالتعليمات ، وتبيان المبررات لكل أمر والهدف منه ٠

المطلب الرابع :

النوع الثاني : من الأدنى إلى الأعلى (الاتصال الصاعد أو الحوار الصاعد) .

وهو عكس الحوار الهابط حيث يتم هذا النوع من الاتصال أو الحوار من قبل المرؤوسين إلى الرؤساء ،ومن قبل الأبناء إلى الآباء ، ومن قبل العمال والموظفين إلى مرؤوسيهم[2] ،والاتصالات الصاعدة تمثل المصدر الذي تستقي منه القيادة الإدارية المعلومات والبيانات المتعلقة بالمنظمة [3].

وقد ظهر هذا النوع في السورة في عدة مواضع منها:

الموضع الأول : يقول تعالى حكاية على لسان إخوة يوسف .

يقول الله تعالي على لسان يوسف عليه السلام:﴿ إِذْ قَالَ يُوسُفُ لِأَبِيهِ يَٰٓأَبَتِ إِنِّي رَأَيْتُ أَحَدَ عَشَرَ كَوْكَبًا وَٱلشَّمْسَ وَٱلْقَمَرَ رَأَيْتُهُمْ لِي سَٰجِدِينَ ۝٤ ﴾ [4]

يقول الدكتور ياسر برهامي : "ونلحظ في هذا الحوار الجميل بين الابن وأبيه المليء بالأدب

---

١) إرشاد العقل السليم بمزايا الكتاب الكريم ج ٤ ص ٢٩٢

٢) الإدارة في الإسلام ١٤٥

٣) الإدارة الإسلامية دراسة مقارنة د فوزي كمال أدهم ص ٢٨٥

٤) سورة يوسف الآية ٤

والتقدير والاسترشاد من الابن البار"([1]) ويكمل الدكتور فيقول تجد فيه رقيّ الحوار والأدب الرفيع مع الأب، كما تلمس فيه الشعور الخصوصية "([2]) لقد أتيت بهذا الدليل لأبين أن أسلوب الحوار أستخدمه بعض الكتّاب في وصف آلية الحديث بين توقعات متعددة في السورة .

يقول الله تعالي على لسان الإخوة :

﴿ قَالُواْ يَـٰٓأَبَانَا مَا لَكَ لَا تَأۡمَنَّا عَلَىٰ يُوسُفَ وَإِنَّا لَهُۥ لَنَـٰصِحُونَ ﴿١١﴾ أَرۡسِلۡهُ مَعَنَا غَدٗا يَرۡتَعۡ وَيَلۡعَبۡ وَإِنَّا لَهُۥ لَحَـٰفِظُونَ ﴿١٢﴾ ﴾ ([3]) .

يقول محمد أبو السعود :" قالوا يا أبانا خاطبوه بذلك تحريكاً لسلسلة النسب بينه وبينهم وتذكيراً لرابطة الأخوة بينهم وبين يوسف – عليه الصلاة و السلام– ليتسببوا بذلك إلى استنزاله – عليه السلام – عن رأيه في حفظه منهم لما أحس منهم بأمارات الحسد والبغي فكأنهم قالوا مالك لا تأمنا أي لا تجعلنا أمناء على يوسف مع أنك أبونا ونحن بنوك وهو أخونا وإنا له لناصحون مريدون له الخير ومشفقون عليه ليس فينا ما يخل بالنصيحة"([4]) .

يقول الدكتور عبد الله شحادة :" قال إخوة يوسف لأبيهم محاولين استرضاءه لاصطحاب يوسف معهم ..هذا النداء فيه تلطف واستجلاب للعطف ..أي شيء جعلك لا تأمنا على يوسف" ([5]) .

ويتمثل الحوار في الآية الكريمة بالحوار الصاعد، حيث أبناء يعقوب يتوددون ويتلطفون ويبدون اللين والحب والمصلحة لأبيهم حتى يسمح أبوهم لهم بأخذ يوسف لتلك الرحلة . وهذا ما بينه المفسرون في تفاسيرهم المذكورة .

الموضع الثاني : يقول تعالى حكاية على لسان إخوة يوسف .

﴿ وَجَآءُوٓ أَبَاهُمۡ عِشَآءٗ يَبۡكُونَ ﴿١٦﴾ قَالُواْ يَـٰٓأَبَانَآ إِنَّا ذَهَبۡنَا نَسۡتَبِقُ وَتَرَكۡنَا يُوسُفَ عِندَ مَتَـٰعِنَا

---

١) تأملات إيمانية في سورة يوسف د.ياسر برهامي ص١٨

٢) المصدر السابق ص١٩

٣) سورة يوسف الآيات ١١-١٢

٤) إرشاد العقل السليم بمزايا الكتاب الكريم ج ٤ ص ٢٥٧

٥) تفسير القران الكريم د. عبدا لله شحادة ج ١١ ص ٢٢٠١

فَأَكَلَهُ ٱلذِّئۡبُۖ وَمَآ أَنتَ بِمُؤۡمِنٖ لَّنَا وَلَوۡ كُنَّا صَٰدِقِينَ ﴿١٧﴾ ﴾ (١) .

يقول الدكتور عبدا لله شحادة:" فصوت المريب واضح والصوت فضاح ، ويكاد المريب يقول خذوني لذلك قال أخوة يوسف لأبيهم : إنك لا تصدقنا لو كنا صادقين موثوقين عندك ، فكيف وأنت تتهمنا في ذلك ؟" (٢)

يقول محمد أبو السعود : "قالوا إنا لم نقصر في محافظته ولم نغفل عن مراقبته بل تركناه في مأمننا ومجمعنا بمرأى منا لأن ميدان السباق لا يكون عادة إلا بحيث يتراءى غايتاه وما فارقناه إلا ساعة يسيرة بيننا وبينه مسافة قصيرة فكان ما كان وما أنت بمؤمن لنا بمصدق لنا في هذه المقالة الدالة على عدم تقصيرنا في أمره ولو كنا عندك وفي اعتقادك صادقين موصوفين بالصدق "(٣)٠

ويتمثل الحوار في الآية الكريمة بالحوار الصاعد حيث أبناء يعقوب مرة أخرى يتظاهرون بالخوف ، يكذبون ، يتذللون لأبيهم ، يبغون وده ، ولكن ولات حين مناص ٠

َالموضع الثالث : يقول تعالى حكاية على لسان فتيا السجن

"وَدَخَلَ مَعَهُ ٱلسِّجۡنَ فَتَيَانِۖ قَالَ أَحَدُهُمَآ إِنِّيٓ أَرَىٰنِيٓ أَعۡصِرُ خَمۡرٗاۖ وَقَالَ ٱلۡأٓخَرُ إِنِّيٓ أَرَىٰنِيٓ أَحۡمِلُ فَوۡقَ رَأۡسِي خُبۡزٗا تَأۡكُلُ ٱلطَّيۡرُ مِنۡهُۖ نَبِّئۡنَا بِتَأۡوِيلِهِۦٓۖ إِنَّا نَرَىٰكَ مِنَ ٱلۡمُحۡسِنِينَ ﴿٣٦﴾ " (٤) .

ويتمثل الحوار في الآية الكريمة بالحوار الصاعد حيث فتيان في السجن في حيره من أمرهم حيث الأحلام المزعجة والمصير غير المعروف ، يطلبون العون المعنوي من الصادق صاحب العلم والإحسان ، ويظهر صاحب العلم علمه ويصدق القوم في حديثه ٠

َالموضع الرابع : يقول تعالى حكاية على لسان إخوة يوسف

﴿ قَالُواْ يَٰٓأَيُّهَا ٱلۡعَزِيزُ إِنَّ لَهُۥٓ أَبٗا شَيۡخٗا كَبِيرٗا فَخُذۡ أَحَدَنَا مَكَانَهُۥٓۖ إِنَّا نَرَىٰكَ مِنَ ٱلۡمُحۡسِنِينَ ﴿٧٨﴾

---

١) سورة يوسف الآيات ١٦-١٧

٢) تفسير القران الكريم د٠ عبدا لله شحادة ج ١١ ص ٢٢٠١

٣) إرشاد العقل السليم بمزايا الكتاب الكريم ج ٤ ص ٢٩٥

٤) سورة يوسف الآية ٣٧

قَالَ مَعَاذَ ٱللَّهِ أَن نَّأۡخُذَ إِلَّا مَن وَجَدۡنَا مَتَٰعَنَا عِندَهُۥٓ إِنَّآ إِذٗا لَّظَٰلِمُونَ ﴿٧٩﴾(١).

يقول الإمام الشوكاني : "إن لأخينا هذا أباً وهو شيخٌ كبيرٌ لا يستطيع فراقه ولا يصبر عنه ولا يقدر على الوصول إليه إن بقي لديك وإن له منزلة في قلب أبيه ليس لواحد منا فلا يتضرر بفراق أحدنا كما يتضرر بفراقي، فتمم إحسانك إلينا بإجابتنا لهذا المطلب "(٢)

يقول الشيخ عبد الحميد كشك* رحمه الله :" ولقد لجأوا بعد ذلك إلى إثارة العاطفة في قلب يوسف– عليه السلام – ليرد إليهم أخاهم ذلك، لأن أباه يحبه وقد فقد أخاه من قبل فذلك يشق عليه إنك لعادل رحيم "(٣)

ويتمثل الحوار في الآية الكريمة بالحوار الصاعد ومرة ثالثة أبناء يعقوب، ولكن هذه المرة مع الذي ألقوه في الجب وهم لا يعرفونه ، أذلاء يخاطبونه بالعزة ، يتوسلون إليه بأن يعمل معهم معروفاً ، يتوسلون إليه أن يستبدله بغيره و لكن يأبى أن يتنازل عن شيء لهم يحطم أحلامهم ، ويضعف حجتهم عند أبيهم ٠

الموضع الخامس : يقول تعالى حكاية على لسان إخوة يوسف .

قَالُواْ يَٰٓأَبَانَا ٱسۡتَغۡفِرۡ لَنَا ذُنُوبَنَآ إِنَّا كُنَّا خَٰطِـِٔينَ قَالَ سَوۡفَ أَسۡتَغۡفِرُ لَكُمۡ رَبِّيٓۖ إِنَّهُۥ هُوَ ٱلۡغَفُورُ ٱلرَّحِيمُ ﴿٩٨﴾ (٤)٠

يقول الإمام الشوكاني* : " طلبوا منه أن يستغفر له واعترفوا بالذنب وفي الكلام حذف والتقدير لما رجعوا من مصر وصلوا إلى أبيهم، وطلبوا منه الاستغفار لهم ومسامحتهم" (٥)

يقول الإمام الزحيلي : " فعند إذن قالوا لأبيهم مترفقين معظمين متوسلين فإن كنا مذنبين عاصين لله،

---

١) سورة يوسف الآية ٩١

٢) تفسير فتح القدير ج٣ ص٥٥

* هو الشيخ عبد الحميد بن عبد العزيز بن محمد كشك الخطيب المفوه والداعية المعروف ، اعتقل عدة مرات لجراءته ولد سنة ١٩٣٣ وتوفى سنة ١٩٩٦ باختصار عن موقع طريق الإسلام .

٣) في رحاب التفسير المجلد الثاني ص١٨٢٩

٤) سورة يوسف الآيات ٩٧–٩٨

* هو محمد بن علي بن عبد الله الشوكاني الإمام المفّسر له مؤلفات قيمة ولد سنة ١١٧٣ نشأ على حب العلم وطلبه ، عقيدته عقيدة السلف توفى سنة ١٢٥٠هـ . انظر التفسير والمفسرون للذهبي ج٢ ص٢١١

٥) فتح القدير ج٣ ص٦٦

فقد تبنا وأنبنا وندمنا على ما فعلنا معك ومع أخوينا يوسف وبنيامين فأجابهم سوف استغفر لكم في المستقبل لأن ربي ساتر للذنوب ورحيم بالعباد " (١)

ويتمثل الحوار في الآية الكريمة بالحوار الصاعد وفي هذه المرة الأبناء كلهم يتوسلون من أبيهم والضعف محيط بهم من كل جانب، يتذللون ويترددون من الذي اتهموه كثيراً بأنه في ضلاله القديم، بدأوا يطلبون منه أن يستغفر لهم ويطلب من الله أن يغفر لهم، إنها تمثل الذلة في أوسع معانيها إنه الحوار من الأدنى إلى الأعلى لكل صفاته ومواصفات أهله .

المطلب الخامس :

النوع الثالث : الاتصالات الأفقية (الحوار بين أبناء المستوى الواحد)

يكون هذا النوع من الاتصال أو الحوار بين الزملاء في العمل أو التنظيم ، أو بين الأشخاص الذين تجبرهم ظروف خاصة أن يكونوا في موقع واحد من أجل تبادل المعلومات (٢) .

ويتصف هذا النوع من الحوار بالحديث الذي لا ينضبط بمواصفات ويكون فيه الهرج والمرج ولا قيمة له ولا وزن، في بعض الأحيان ويكون فيه التآمر والمكائد في أحيان أخرى، ويكون فيه التشاكي والتباكي ولوم الآخرين لأنهم يفضفضون عن نفوسهم ، وقد ظهر هذا النوع من الحوار في السورة في عدة مواضع منها :

الموضع الأول: ويظهر في هذا الموضع مبيناً ما يجري بين أخوة يوسف وتفكيرهم فيما هم فيه وما يضمرون في نفوسهم من حقد دفين على أخيهم لا لذنب فعله وإنما لأن أباه يميزه من بينهم لظروف خاصة تمر بالصغير يوسف –عليه السلام– ويقول تعالى حكاية على لسانهم مبيناً ذلك:

١-﴿ إِذْ قَالُواْ لَيُوسُفُ وَأَخُوهُ أَحَبُّ إِلَىٰٓ أَبِينَا مِنَّا وَنَحْنُ عُصْبَةٌ إِنَّ أَبَانَا لَفِى ضَلَٰلٍ مُّبِينٍ ۝ ٱقْتُلُواْ يُوسُفَ أَوِ

---

١) تفسير المنير ج٧ ص٧١

٢) الإدارة في الإسلام ١٤٦

ٱطۡرَحُوهُ أَرۡضٗا يَخۡلُ لَكُمۡ وَجۡهُ أَبِيكُمۡ وَتَكُونُواْ مِنۢ بَعۡدِهِۦ قَوۡمٗا صَٰلِحِينَ ۝٩ ﴾ (١)

يقول الإمام بن كثير :" أي حلفوا فيما يظنون والله ليوسف وأخوه يعنون بنيامين، وكان شقيقه لأمه " أَحَبُّ إِلَى أَبِينَا مِنَّا وَنَحْنُ عُصْبَةٌ " أي جماعة، فكيف أحب ذلك الاثنين أكثر من الجماعة؛ " إِنَّ أَبَانَا لَفِي ضَلَالٍ مُبِينٍ " يعنون في تقديمهما علينا، ومحبته إياهما أكثر منا.واعلم أنه لم يقم دليل على نبوة إخوة يوسف هذا الذي يزاحمكم في محبة أبيكم لكم، أعدموه من وجه أبيكم، ليخلو لكم وحدكم، إما بأن تقتلوه، أو تلقوه في أرض من الأراضي تستريحوا منه، وتختلوا أنتم بأبيكم، وتكونوا من بعد إعدامه قوما صالحين. فأضمروا التوبة قبل الذنب".(٢)

ويتمثل الحوار في الآية الكريمة بالحوار بين أبناء المستوى الواحد فجميعهم أبناء يعقوب – عليه السلام– ولا تفاوت بينهم ولا تمييز بينهم وتجمعهم أهدافٌ واحدة ، ويتفقون على مخطط واحد ويتهمون أباهم بفهم واحد ، كل هذه الصفات ظاهرة وجلية في النص القرآني السابق .

الموضع الثاني :ويظهر لنا أيضاً فيه حال فريق آخر يعيش في ظروف واحدة الحسد والضغينة تملأ واقعه والتآمر والإشاعة من مواصفاته يقول تعالى حكاية على لسان النسوة في المدينة:

﴿ وَقَالَ نِسۡوَةٞ فِي ٱلۡمَدِينَةِ ٱمۡرَأَتُ ٱلۡعَزِيزِ تُرَٰوِدُ فَتَىٰهَا عَن نَّفۡسِهِۦۖ قَدۡ شَغَفَهَا حُبّٗاۖ إِنَّا لَنَرَىٰهَا ضَلَٰلٖ فِي مُبِينٖ ۝٣٠ ﴾ (٣).

إذن نساء المدينة تتهم امرأة العزيز بأنها هي المتجنية وإنها فعلت خلاف ما يليق بها وبدأت تسري هذه الإشاعة بين عامة الناس وقد بين ذلك المفسرون في أقوالهم :

يقول الإمام البقاعي :" وقال نسوة "تعني جماعة من النساء" أي جماعة من النساء لما شاع الحديث ولما كانت البلدة كلما عظمت كان أهلها أعقل وأقرب إلى الحكمة، تراود فتاها أي عبدها

---

١) سورة يوسف الآيات ٨–٩

٢) تفسير القرآن العظيم ابن كثير ج٤ ، ص٣٧٢

٣) سورة يوسف الآية ٣٠

نازلة من افتراش العزيز إلى افتراشه إفهاماً لأن الإصرار على المراودة صار لها كالسجية، قد شغفها حباً أي دخل الحب الجلد حتى أصاب القلب، لنراها في ضلال مبين أي نعلم أمرها علماً كالرؤيا الحقيقية، أي محيط بها لرضاها لنفسها بعد عز السيادة بالسفول عن رتبة العبد ودل بالفاء فلما سمعت على أن كلامهن نقل إليها بالسرعة ([1]).

ويتمثل الحوار في الآية الكريمة بالحوار بين أبناء المستوى الواحد فنساء المدينة يمثلن حالة واحدة وطبقة واحدة، وليس لهن عمل إلا القيل والقال والاتهامات والاشاعات بسبب وبغير سبب وهذا الأمر لا ينفردن به وحدهن، بل يشترك معهن كافة أبناء الطبقة الواحدة .

الموضع الثالث : يقول تعالى حكاية على لسان إخوة يوسف .

﴿ فَلَمَّا ٱسْتَيْـَٔسُواْ مِنْهُ خَلَصُواْ نَجِيًّا ۖ قَالَ كَبِيرُهُمْ أَلَمْ تَعْلَمُوٓاْ أَنَّ أَبَاكُمْ قَدْ أَخَذَ عَلَيْكُم مَّوْثِقًا مِّنَ ٱللَّهِ وَمِن قَبْلُ مَا فَرَّطتُمْ فِى يُوسُفَ ۖ فَلَنْ أَبْرَحَ ٱلْأَرْضَ حَتَّىٰ يَأْذَنَ لِىٓ أَبِىٓ أَوْ يَحْكُمَ ٱللَّهُ لِى ۖ وَهُوَ خَيْرُ ٱلْحَٰكِمِينَ ﴿٨٠﴾ ٱرْجِعُوٓاْ إِلَىٰٓ أَبِيكُمْ فَقُولُواْ يَٰٓأَبَانَآ إِنَّ ٱبْنَكَ سَرَقَ وَمَا شَهِدْنَآ إِلَّا بِمَا عَلِمْنَا وَمَا كُنَّا لِلْغَيْبِ حَٰفِظِينَ ﴿٨١﴾ وَسْـَٔلِ ٱلْقَرْيَةَ ٱلَّتِى كُنَّا فِيهَا وَٱلْعِيرَ ٱلَّتِىٓ أَقْبَلْنَا فِيهَا ۖ وَإِنَّا لَصَٰدِقُونَ ﴿٨٢﴾ ﴾([2]) .

يقول بن كثير : " يخبر تعالى عن إخوة يوسف: أنهم لما يئسوا من تخليص أخيهم بنيامين، الذي قد التزموا لأبيهم برده إليه، وعاهدوه على ذلك، فامتنع عليهم ذلك، خَلَصُوا أي انفردوا عن الناس نَجِيًّا يتناجون فيما بينهم.

قَالَ كَبِيرُهُمْ وهو رُوبيل، وقيل: يهوذا، وهو الذي أشار عليهم بإلقائه في البئر عندما همّوا بذلك "([3])

---

[1]) تفسير نظم الدرر الجزء الرابع ص ٣٤

٢) سورة يوسف الآيات ٨٠-٨٢

٣) تفسير بن كثير ج٤ ، ص ٤٠٣

ويتمثل الحوار في هذه الآية الحوار بالواقع الذي يترتب على حال الإخوة عندما سجن أخوهم على يد عزيز مصر فبدأوا يتلاومون ويعدون الإجابة لتلك اللحظة التي سيقفوا فيها بين يدي أبيهم، وماذا سيقولون له ولا يتميز فيهم أحد عن أحد في هذا الموقف وفي هذه اللحظة وفي هذا التفكير .

الفصل الثالث

اتخاذ القرارات وحل الأزمات في علم الإدارة

المبحث الأول /اتخاذ القرارات وحل المشكلات في علم الإدارة

وفيه أربعة مطالب :

المطلب الأول : موقع اتخاذ القرار في العملية الإدارية .

المطلب الثاني: اتخاذ القرارات وحل المشاكل في القرآن والسنة.

المطلب الثالث: قرارات إدارية في سورة يوسف عليه السلام.

المطلب الرابع: تحليل لبعض القرارات الإدارية في سورة يوسف –عليه السلام–.

المبحث الثاني/ الإدارة وإدارة الأزمات.

وفيه ثلاثة مطالب :

المطلب الأول : الأزمة في اللغة والاصطلاح وفي علم الإدارة.

المطلب الثاني : مراحل إدارة الأزمة وصناعتها.

المطلب الثالث : إدارة الأزمات في القرآن الكريم والسنة النبوية.

المطلب الرابع : إدارة الأزمات في سورة يوسف عليه السلام.

المطلب الخامس: إدارة الأزمة في الآيات.

المبحث الأول /اتخاذ القرارات وحل المشكلات في علم الإدارة .

وفيه أربعة مطالب :

المطلب الأول : موقع اتخاذ القرار في العملية الإدارية .

المطلب الثاني: اتخاذ القرارات وحل المشاكل في القرآن الكريم والسنة.

المطلب الثالث: قرارات إدارية في سورة يوسف عليه السلام.

المطلب الرابع: تحليل لبعض القرارات الإدارية في سورة يوسف عليه السلام.

المبحث الأول : اتخاذ القرارات وحل المشكلات في علم الإدارة .

إن طبيعة البشرية في حياتهم وأعمالهم تواجههم مئات بل آلاف من المواقف التي لا بد لهم فيها من قرار يتخذونه ،سواء كانوا في مراكز قياديه أم في مراكز تنفيذية،فالإنسان لا يخلو من لحظة إلا ويأتي منه موقف يكون فيه أمام تصرف معين بمعني يجب أن يتخذ فيه القرار.

يقول صاحب كتاب أصول الإدارة في القرآن والسنة :

"إن تصرفات الناس إما أن تكون نتيجة تفكير أو نتيجة اللاشعور، فإذا كان التصرف نتيجة تفكير، قيل أن هذا الشخص قد اتخذ قراراً أما إذا كان التصرف فعل لاشعوري ففي هذه الحالة لا يمكن القول بأن الشخص قد اتخذ قراراً" ([1]) .

وبذلك يكون القرار قراراً إذا كان ناتجاً عن تفكير وإمعان في القضية المدروسة .

المطلب الأول : موقع اتخاذ القرارات في العملية الإدارية .

إن موقع اتخاذ القرارات يمثل عصب العملية الإدارية لأن كل تصور وكل فعل يلزمه قرار بغض النظر عن طبيعة التصور وطبيعة الفعل ، صغيراً كان أو عظيماً، وقد فسر علماء الإدارة عملية اتخاذ القرارات بتفسيرات متعددة ، ولكنها متلاقية في نقطة واحدة ونذكر الآن بعض هذه التفسيرات كما ذكرها د.جميل جودت أبو العنين في كتابه أصول الإدارة في القرآن والسنة إذ يقول "تعتبر عملية صنع القرار من الأمور الحتمية في الإدارة العامة والخاصة على السواء" ([2]).

---

[1]) أصول الإدارة في القرآن والسنة ص٦٣

٢) الإدارة الإسلامية ص٢١٨

و يقول هربرت سايمون ([1])

"إن اتخاذ القرارات هو قلب الإدارة ، وإن مفاهيم نظرية الإدارة يجب أن تستند على منطق وسيكولوجية لاختيار الإنسان " ([2])

يقول مؤلفوا كتاب الإدارة في الإسلام :

"إن التخطيط وهو وجود الوظائف الإدارية و يعتمد أساساً على اتخاذ القرارات"([3])

ويقول د.جميل جودت أبو العنين – مجملا الرأي النهائي في هذا الجانب حيث يؤكد على أهمية اتخاذ القرارات والدور الكبير الذي تلعبه في كافة مراحل العملية الإدارية وعلى شتى المستويات يقول : "فقد أكّد كثير من كتاب الإدارة أن الإدارة بدقتها ما هي إلا اتخاذ قرارات لدرجة أن كثيراً منهم عند تعريفهم للإدارة قالوا إن الإدارة هي اتخاذ القرارات ، وأن التوفيق في اتخاذ القرارات هو نجاح الإدارة وأن عدم التوفيق في اتخاذ القرارات هو فشلها" ([4]) ٠

يقول الدكتور حنفي سليمان: "إن لفظ الإدارة واتخاذ القرارات لفظان مترادفان ليس هذا فحسب بل إن الفارق بين الإدارة الفعالة والإدارة الغير فعاله ما هو إلاّ انعكاس للفارق بين قدرة الإداري على اتخاذ القرار السليم وعدم قُدرة الثاني على اتخاذه " ([5])

ونخلص مما سبق أن اتخاذ القرارات هو أساس الإدارة وجوهرها بل هو قلبها النابض، وهو الإدارة الأساسية التي يستخدمها المديرون في جميع عناصر العملية الإدارية من تخطيط وتنظيم وتوجيه

---

١) هربرت سايمون ولد في ميلووكي بألمانيا في يونيو ١٩١٦ وكان والده مهندس كهرباء، ترك ألمانيا مع والده إلى الولايات المتحدة الأمريكية تلقى سيمون التعليم الابتدائي والثانوي في ألمانيا، تخرج من الجامعة سنة١٩٣٦، برع في علوم الإدارة توفى سنة٢٠٠١ دار المعرفة .

٢) نقلاً عن كتاب أصول الإدارة في القرآن والسنة ص٦٢

٣) الإدارة في الإسلام د.يوسف بحر أحمد العبادلة ياسر الشرفا ص٥٢

٤) أصول الإدارة في القرآن والسنة ص٦٤

٥) الإدارة منها ج شامل د.محمود سليمان صفرً٩٥

ورقابة٠ و نستطيع أن نجزم بأن اتخاذ القرارات هو عمود المحور الذي تدور حوله كافة وظائف الإدارة ٠

تعريف اتخاذ القرارات :

بعد أن بينا موقع اتخاذ القرار في العملية الإدارية يتوجب علينا الآن أن نتعرف على معنى ومفهوم اتخاذ القرار كما بيّن أهل هذا العلم ٠

يقول هاريسون :"أن عملية اتخاذ القرار هي إصدار حكم معين على ما يجب أن يفعله الفرد في موقف ما ، والتطبيق للبدائل المختلفة التي يمكن إتباعها " ([1])

يقول د.فوزي كمال أدهم :" اتخاذ القرار الإداري يعني علم الإدارة الاختيار المدرك بين أكثر من بديل ممكن لمواجهة موقف أو مشكلة معينة " ([2])

يقول د.محمد سعيد عبد الفتاح:"اتخاذ القرار هو الاختيار بين للبديلات بحيث يصل الإداري إلى نتيجة معينة كما يجب أن يؤديه وكما يجب ألا يؤديه في موقف معين ووقت معين"([3])

جاء في كتاب الإدارة في الإسلام أن :

"اتخاذ القرار هو اختيار البديل الأمثل من بين عدة مداخل بمعنى أن لو كان هناك بديل واحد فقط فلا داعي لاتخاذ قرار في ذلك" ([4]) ٠

ويظهر للباحث من التعريفات السابقة بأن اتخاذ القرار "الإداري" هو جوهر العملية الإدارية الذي يمثل سلوكاً أو تصرفاً واعياً و منطقياً، ويمثل الحل الذي يتم اختياره على أساس أنه أفضل الحلول من بين الحلول المطروحة لحل مشكلة ما.

---

[1]) نقلاً عن كتاب د.جميل أحمد توفيق ص١٠٤، أصول العمل في القرآن والسنة ص٦٤

[2]) الإدارة الإسلامية دراسة مقارن د.فوزي أدهم ٢٢٠

[3]) أصول الإدارة في القرآن والسنة ص٦٥ إدارة الأعمال ص١٠٧

[4]) الإدارة في الإسلام د.يوسف بحر أحمد العبادلة ياسر الشرفا ص٥٢

ويتضح للباحث من التعريفات السابقة أن لعملية اتخاذ القرار ركنان أساسيان ، وهما :

الركن الأول : أن يكون هناك أكثر من بديل متاح إزاء موقف معين، ومن أجل إصدار القرار كحد أدنى يتوجب أن يكون كافة البدائل المطروحة قابلة للتطبيق ولا يستحيل تطبيقها.

الركن الثاني: أن يختار الشخص وبإدراك من بين البدائل المتاحة ما هو الأصلح لمواجهة الموقف ، وفي حالة وجود بدائل يكون الاختيار الحر الغير مقيد هو المطلوب ولو كان غير ذلك فلا يعتبر قراراً لأنه كان تحت الإكراه والتقيد فلا ينبغي أن يكون هناك ضغط لا ينبغي أن يكون البديل مستحيلاً أو يترتب على عدم إتباع بديل بعينه عدم وصول الشخص إلى مركز ما ([1]) ٠

أنواع القرارات :

من خلال الواقع الذي يواجه الشخص وطبيعة العمل الذي يقوم به فإن ذلك ينعكس بالكلية على نوع القرارات التي يصدرها ، ومن الملاحظ أن علماء الإدارة قد قسموا هذه القرارات إلى أقسام متعددة ، منها ما هو مكتوب ومنها ما هو فردي منها ما هو شفهي ، ومنها ما هو روتيني ومنها ما هو أساسي وليس مجالنا أن ندخل في هذه ا لتقسيمات بالرغم من أنها مهمة بالنسبة لطبيعة اتخاذ القرار وأهميته ٠

مراحل صناعة القرار .

إن إصدار قرار ما لا يأتي فجأة، أو بلا مقدمات والواقع أنه لا بد أن يكون هناك فترة زمنية بين التفكير في أمر ما وإصدار قرار ما وقد بين د.فوزي كمال أدهم ذلك في كتاب الإدارة الإسلامية دراسة مقارنه وبين ذلك في أكثر من موضع فقال :

---

[1]) بتصريف عن كتاب الإدارة الإسلامية دراسة ص٢٢٠

الموضع الأول :هناك إجماع بين علماء الإدارة العامة على وجود مراحل لعملية اتخاذ القرارات لابد من اجتيازها قبل أن يصدر القرار؛ إلا أن هناك خلافاً بين هؤلاء العلماء حول تحديد ذلك ([1]) ٠

الموضع الثاني : يرى الدكتور عبد الغني إن خطوت صنع القرار واتخاذه ينحصر في ثلاث مراحل أساسية تبدأ بتحديد المشكلة ثم تعيين الحلول البديلة الممكن تطبيقها وأخيراً فصل الحلول وضعها موضع التنفيذ ([2]) ٠

من خلال هذين التصورين نستطيع تحديد مراحل لابد منها قبل اتخاذ القرار :

١- تحديد المشكلة وهي الأساس الذي يجب أن ينطلق منه المعني بصناعة القرار .

٢- تعيين الحلول البديلة وتتمثل في أكثر من حل للمشكلة التي تم تحديدها ، وتحليلها تحليلاً واعياً، إيجاباً وسلباً .

٣- اختيار أفضل البدائل المطروحة لتكون حلاً للمشكلة المذكورة.([3])

المطلب الثاني : اتخاذ القرارات في القرآن والسنة .

إن من نعمة الله علينا أنه لم يترك مجالاً من مجالات الحياة إلا وجعل لنا فيه قبساً من نوره عز وجل – يقول تعالى:﴿ وَمَا مِن دَآبَّةٍ فِي ٱلۡأَرۡضِ وَلَا طَٰٓئِرٖ يَطِيرُ بِجَنَاحَيۡهِ إِلَّآ أُمَمٌ أَمۡثَالُكُمۚ مَّا فَرَّطۡنَا فِي ٱلۡكِتَٰبِ مِن شَيۡءٖۚ ثُمَّ إِلَىٰ رَبِّهِمۡ يُحۡشَرُونَ ﴿٣٨﴾ ﴾ ([4]) ٠

---

[1]) انظر الإدارة الإسلامية ص٢٢٣

[2]) أصول علم الإدارة العامة عبد الغني بسيوني عبد الله ص٢٩٨

[3]) دورة تدريبه د سامي أبو الروس

[4]) سورة الأنعام الآية ٣٨

والإدارة جزء من هذه المجالات الكثيرة التي بينها الله في كتابة العزيز و ظهرت لنا في سنة وسيرة الرسول صلى الله عليه وسلم .

أولاً: اتخاذ القرارات في القران الكريم:

ولو أردنا التفصيل في جانب اتخاذ القرارات في القرآن الكريم ، لوجدنا تفاصيل هذا الموضوع في صور كثيرة ، فمثلا يقول الله – سبحانه وتعالي – حكاية علي لسان سحرة فرعون ﴿قَالُوا يَا مُوسَى إِمَّا أَنْ تُلْقِيَ وَإِمَّا أَنْ نَكُونَ نَحْنُ الْمُلْقِينَ﴾([1]) ، في هذا المثال القرآني تظهر لنا صورة من صور اتخاذ القرارات وهي صورة المفاضلة بين بديلين وهما الأول أن يلقي موسى – عليه السلام – ما بيده والثاني أن يلقي السحرة ما بأيديهم ولموسي حرية الاختيار ونراه قد اختار البديل الثاني وهو أن يبدأو هم بإلقاء ما يملكون .

ومثال أخر وهو ما كان مع سيدنا سليمان – عليه السلام– من نقل عرش بلقيس من بلاد سبأ إلى فلسطين حيث يقول الله سبحانه وتعالي: ﴿ قَالَ عِفْرِيتٌ مِّنَ ٱلْجِنِّ أَنَا۠ ءَاتِيكَ بِهِۦ قَبْلَ أَن تَقُومَ مِن مَّقَامِكَ ۖ وَإِنِّى عَلَيْهِ لَقَوِىٌّ أَمِينٌ ﴿٣٩﴾ قَالَ ٱلَّذِى عِندَهُۥ عِلْمٌ مِّنَ ٱلْكِتَـٰبِ أَنَا۠ ءَاتِيكَ بِهِۦ قَبْلَ أَن يَرْتَدَّ إِلَيْكَ طَرْفُكَ ۚ فَلَمَّا رَءَاهُ مُسْتَقِرًّا عِندَهُۥ قَالَ هَـٰذَا مِن فَضْلِ رَبِّى لِيَبْلُوَنِىٓ ءَأَشْكُرُ أَمْ أَكْفُرُ ۖ وَمَن شَكَرَ فَإِنَّمَا يَشْكُرُ لِنَفْسِهِۦ ۖ وَمَن كَفَرَ فَإِنَّ رَبِّى غَنِىٌّ كَرِيمٌ ﴿٤٠﴾ ﴾([2])

فنرى من خلال النص القرآني أن سليمان – عليه السلام – معه بديلان، البديل الأول : قبل أن تقوم من مقامك، والبديل الثاني: قبل أن يرتد إليك طرفك ونجد أنه – عليه السلام – قد اختار البديل الثاني لأن فيه يتحقق مطلب سليمان – علية السلام – بإحضار عرشها بأسرع ما يمكن.

---

[1]) سورة الأعراف الآية:١١٥

[2]) سورة النمل الآيات ٣٩-٤٠

ثانياً : اتخاذ القرارات في السنة النبويه

إن اتخاذ القرارات في حياة الرسول – صلى الله عليه وسلم – كان له دور أساسي حيث الدعوة بكل تكاليفها من تبليغ أمر الوحي ، وما يترتب عليه من إيذاء الكفار لشخصه – صلى الله عليه وسلم – ، ولأصحابه الكرام رضي الله عنهم ٠ فكانت الأحداث الجسام ، والتحديات التي تزلزل الجبال الرواسي ، وكانت القرارات العظيمة المسئولة التي قدر الله لها أن تكون سبباً لتغير التاريخ بأسره٠

وأهم هذه الأحداث التي واجهها المصطفى – صلى الله عليه وسلم – حادثة اتفقت عليها كتب السيرة نذكرها كما وردت : **قال ابن إسحاق :** و حدثني يعقوب بن عتبة بن المغيرة بن الأخنس أنه حدث أن قريشا حين قالوا لأبي طالب هذه المقالة بعث إلى رسول الله صلى الله عليه و سلم فقال له : يا ابن أخي إن قومك قد جاءوني فقالوا كذا و كذا للذي قالوا له فأبق عليّ و على نفسك و لا تحملني من الأمر ما لا أطيق

قال فظن رسول الله صلى الله عليه و سلم أنه قد بدا لعمه فيه بدو و أنه خاذله و مسلمه و أنه قد ضعف عن نصرته و القيام معه

قال : فقال له رسول الله صلى الله عليه و سلم : يا عم و الله لو وضعوا الشمس في يميني و القمر في يساري على أن أترك هذا الأمر حتى يظهره الله أو أهلك فيه ما تركته ٠

قال : ثم استعبر رسول الله – صلى الله عليه وسلم – فبكى ثم قام !

فلما ولى ناده أبو طالب فقال : أقبل يا بن أخي فأقبل عليه رسول الله –صلى الله عليه وسلم– فقال: **(اذهب يا بن أخي فقل ما أحببت فو الله لا أسلمك لشيء أبدا)** ([1]) ٠

---

[1]) البداية والنهاية لابن كثير ج١ ، ص٤٧٣ ، طبعة عيسى الباب الحلبي .

نلاحظ من السرد السابق والحوار الذي حدث بين الرسول – صلى الله عليه وسلم – وبين عمه ، أن هناك مشكلة ،وتتمثل في عدم رضا كفار قريش باستمرار الدعوة من جانب ومن جانب آخر استمرار التسفيه بالأصنام ومعتقدات القوم ، والرسول العظيم الآن بين أمرين :

الأول : ترك الدعوة و مواجهة معتقدات القوم ورفع اللوم والأذى عن شخصه وعن عمه ٠

الثاني : البقاء على ما هو عليه وسيكون الأذى أكثر ، خاصة في ظل تخلي عمه عنه ٠

قلنا سابقا بأن هناك مشكلة ، والآن أمام الرسول – صلى الله عليه وسلم – بديلان ، وما عليه إلاّ اختيار واحدٍ منهما ، ويأتي القرار الحكيم الذي يلبي رغبات دعوتنا وهو الاستمرار على الدعوة والاستمرار في تسفيه الأصنام والمعتقدات ، حتى وأن تخلى النصير ، وترتب على ذلك زيادة الأذى ٠

مفارقة بين القرارات في العلوم الإدارية المعاصرة والقرآن الكريم والسنة النبوية المطهرة :

إن القرارات في العلوم الإدارية مطلقة غير مقيدة ، بينما نجد أن القرارات في القرآن والسنة مقيدة ويعني ذلك أن هناك قضايا ومسلمات في دين الله لا خيار لأحد فيها ، ويجب أن يكون الأمر فيها لله ولرسوله فقط، ولا يلزم لهذه القضايا بدائل لأنها مربوطة بأحكام الشريعة والعقيدة والتي مصدرها ما ذكرته الكتب المختصة بذلك ويتضح ذلك من قوله تعالى :

﴿ وَمَا كَانَ لِمُؤْمِنٍ وَلَا مُؤْمِنَةٍ إِذَا قَضَى ٱللَّهُ وَرَسُولُهُۥٓ أَمْرًا أَن يَكُونَ لَهُمُ ٱلْخِيَرَةُ مِنْ أَمْرِهِمْ ۗ وَمَن يَعْصِ ٱللَّهَ وَرَسُولَهُۥ فَقَدْ ضَلَّ ضَلَٰلًا مُّبِينًا ﴿٣٦﴾ ﴾ (١) ٠

فهذه القضايا لا يلزمها أن تخضع لقوانين علوم الإدارة ، من بدائل واختيار البديل الأصلح لان في ذلك خروج عن مفاهيم الدين الإسلامي الحنيف ٠

---

١) سورة الأحزاب الآية ٣٦

المطلب الثالث : اتخاذ القرار في سورة يوسف – عليه السلام – :

إن سورة يوسف كباقي سور القرآن الكريم مليئة بالقرارات على كافة أنواعها ــ ونذكر على سبيل البيان لا للحصر منها :

القرار الإداري الأول: قرار يعقوب – عليه السلام – يقول الله تعالى على لسان يعقوب في قوله تعالى:

﴿ قَالَ يَٰبُنَيَّ لَا تَقۡصُصۡ رُءۡيَاكَ عَلَىٰٓ إِخۡوَتِكَ فَيَكِيدُواْ لَكَ كَيۡدًاۖ إِنَّ ٱلشَّيۡطَٰنَ لِلۡإِنسَٰنِ عَدُوّٞ مُّبِينٞ ۝ ﴾ (١)

لق فهم يعقوب – عليه السلام – من الآية الكريم إن أخوة يوسف سيخضعون له وسيعظمونه إجلالا وتكريما، ومن هذا الباب خاف على يوسف – عليه السلام – وهذه هي المشكلة التي يلزمها قــرار لينهيها ،

يقول صاحب تفسير المنار: "لا تقصص رؤياك على إخوانك فيفهموا منها ما سبق ذكره فيكون منهم الكيد والحسد والتآمر عليه" (٢)

يخرون له ساجدين أجلالاً واحتراماً وتكريماً فخشي من أخوته أن يحسدوه على ذلك فيبغون له الغوائل حسدا منهم (٣)

ويظهر لنا أن الآية تبين جانباً إدارياً واضحاً في صناعة القرار حيث المشكلة واضحة وهي خوف يعقوب – عليه السلام – على يوسف – عليه السلام – من إخوته وترتب على هذه المشكلة قرار من يعقوب – عليه السلام – ليوسف – عليه السلام – بأن لا يقص الرؤيا على إخوته فيكيدوا له كيداً .

---

(١) سورة يوسف الآية ٥

(٢) انظر تفسير المنير للزحيلي الجزء السادس ص ٥٣٥

(٣) انظر تفسير الأساس سعد حوى المجلد الخامس ص ٢٦٣١

القرار الإداري الثاني: وهو قرار من إخوة يوسف – عليه السلام – يبين المشكلة التي يعيشونها وكيفية حلهم لها وتظهر لنا المشكلة وحلها في قوله تعالى حكاية عنهم :

﴿ إِذْ قَالُواْ لَيُوسُفُ وَأَخُوهُ أَحَبُّ إِلَىٰٓ أَبِينَا مِنَّا وَنَحْنُ عُصْبَةٌ إِنَّ أَبَانَا لَفِى ضَلَٰلٍ مُّبِينٍ ۝٨ "(١) فَلَمَّا ذَهَبُواْ بِهِۦ وَأَجْمَعُوٓاْ أَن يَجْعَلُوهُ فِى غَيَٰبَتِ ٱلْجُبِّ ۚ وَأَوْحَيْنَآ إِلَيْهِ لَتُنَبِّئَنَّهُم بِأَمْرِهِمْ هَٰذَا وَهُمْ لَا يَشْعُرُونَ ۝١٥ ﴾ (٢)

ويظهر للباحث بأن القرار الذي اتخذه أخوة يوسف – عليه السلام – هو تغيبه عن أبيه بأي صورة كانت ليبقوا مع أبيهم وحدهم .

القرار الإداري الثالث: وهو قرار من عزيز مصر لزوجه بإكرام مثوى يوسف – عليه السلام – ويظهر لنا ذلك في قوله تعالى :

﴿ وَقَالَ ٱلَّذِى ٱشْتَرَىٰهُ مِن مِّصْرَ لِٱمْرَأَتِهِۦٓ أَكْرِمِى مَثْوَىٰهُ عَسَىٰٓ أَن يَنفَعَنَآ أَوْ نَتَّخِذَهُۥ وَلَدًا ۚ وَكَذَٰلِكَ مَكَّنَّا لِيُوسُفَ فِى ٱلْأَرْضِ وَلِنُعَلِّمَهُۥ مِن تَأْوِيلِ ٱلْأَحَادِيثِ ۚ وَٱللَّهُ غَالِبٌ عَلَىٰٓ أَمْرِهِۦ وَلَٰكِنَّ أَكْثَرَ ٱلنَّاسِ لَا يَعْلَمُونَ ۝٢١ ﴾ (٣)

إن الآية الكريمة واضحة وقال المفسرون فيها كلاماً واضحاً مجمله ما قاله صاحب الأساس في التفسير "مقامه عندنا كريما لعله إذا تدرب وراض الأمور وفهم مجاريها نستظهر به على ما نحن بسبيله ونتمناه ويكون عنده بمثابة الولد" (٤)

يتضح لنا من خلال الآية السابقة وتنفيذاً لقدر الله – عز وجل – أن هناك مشكلة عند العزيز وزوجه وهي أنهما لا ينجبان الذرية و تفرس العزيز في الرجال أمر زوجه بالإحسان إليه وإكرام

---

١) سورة يوسف الآية ٨

٢) سورة يوسف الآية ١٥

٣) سورة يوسف الآية٢١

٤) الأساس في التفسير الجزء الخامس ص ٢٦٤٤، أنظر الكشاف جزء ٢ ص ٤٥٥

مثواه وملبسه ومشربه عسى أن يرضى – عليه السلام – بالبقاء عندهم ويكون مقام الولد ويظهر لنا أنه بذلك القرار قد حل المشكلة وهو قرار حكيم من جانبهم ([1])

القرار الإداري الرابع : وهو قرار من زوجة عزيز مصر بمراودة يوسف – عليه السلام – ويظهر ذلك في قوله تعالى :

﴿ وَرَٰوَدَتْهُ ٱلَّتِى هُوَ فِى بَيْتِهَا عَن نَّفْسِهِۦ وَغَلَّقَتِ ٱلْأَبْوَٰبَ وَقَالَتْ هَيْتَ لَكَ ۚ قَالَ مَعَاذَ ٱللَّهِ ۖ إِنَّهُۥ رَبِّىٓ أَحْسَنَ مَثْوَاىَ ۖ إِنَّهُۥ لَا يُفْلِحُ ٱلظَّٰلِمُونَ ﴿٢٣﴾ ﴾ ([2])

يقول صاحب التفسير المنير:" كان يوسف – عليه السلام – في غاية الحسن والجمال وقد أوصى عزيز مصر زوجه سابقا بإكرام مثواه بإكرامه وحسن معاملته، فأحبته حبا شديدا لجماله وحسن بهائه ، فحملها ذلك على أن تجملت له ودعته بمخالطتها وتمحلت له بمواقعتها" ([3])

من واقع النص القرآني وأقوال المفسرين في ذلك أن إكرام يوسف – عليه السلام – في بيت العزيز ترتب عليه مشكلة "وهي تعلق زوجة العزيز بيوسف وحبها له وهو صاحب الجمال والأخلاق فبدأت تفكر فيه واستخدمت كافة الوسائل في إغرائه وقد أعرض القرآن الكريم عن ذكر هذه الوسائل لأن العلم بها لا ينفع والجهل بها لا يضر ". ([4])

فزوجة العزيز وجدت نفسها مضطرة لأخذ قرار بالخروج من نار الهوى التي في قلبها وموقع يوسف – عليه السلام – في هذا القلب فكانت مضطرة لقرار المراودة من جانب واحد فراودته – عليه السلام – واستخدمت كافة الوسائل من أجل تحقيق هذه المراودة وقد فشل قرارها في أن تحقق أمانيها لأنها لا تدري مع من تتعامل، إنها النبوة ، نبوة يوسف عليه السلام .

---

[1]) انظر تفسير المنير للزحيلي جزء ٦ ص ٥٦٧

[2]) سورة يوسف الآية ٢٣

[3]) انظر تفسير المنير للزحيلي الجزء السادس ص ٥٧٥

[4]) قصص القرآن الكريم محمد احمد جاد المولى،السيد شحاته ص٨٠

مشكلة صعبة، وقرار صعب، وترتيبات من قبلها متناهية الدقة، وخطوات منتظمة في سلوكياتها وتفكير سليم من أجل الوقوع في هذا الشاب الوسيم، إنها إدارة متكاملة عاشتها زوج العزيز من أجل تحقيق شهوتها .

القرار الإداري الخامس : وهو قرار من الشاهد ببراءة يوسف – عليه السلام – ويظهر ذلك في قوله تعالى:﴿ فَلَمَّا رَءَا قَمِيصَهُۥ قُدَّ مِن دُبُرٍ قَالَ إِنَّهُۥ مِن كَيْدِكُنَّ ۖ إِنَّ كَيْدَكُنَّ عَظِيمٌ ﴿٢٨﴾ ﴾([1])

يقول صاحب التفسير المنير "أن الشاهد في هذه الآية الكريمة هو من خاصية الملك وكان رجلا حكيما عاقلا حصيف الرأي بعد أن رأى ما رأى فلم يرد أن يواجه المرأة ولكنه تكلم بصدق وأمانة فقرر بعد أن رأى القميص قدّ من دبر إنه من كيدكن إن كيدكن عظيم وفيه إشارة إلى أن المرأة كاذبة في أقوالها ويوسف – عليه السلام – هو صادق وبريء مما وجه إليه من اتهامات باطلة " ([2])

ويقول صاحب تفسير الأساس: " إنه من كيدكن أي أن هذا البهت واللطخ الذي لطخته به عرض الشاب من جملة كيدكن وقد وجه الخطاب لها ولعامة جنسها لأنهن ألطف كيدا وأعظم حيلة وبذلك يغلبن الرجال" ([3])

من واقع كلام المفسرين يظهر لنا أن المرأة تجنّت على يوسف – عليه السلام – وهو قد دافع عن نفسه وكان لزاما أن يفصل بينهما رجل آخر، المشكلة واضحة والقرار لا بد أن يأتي من طرف ثالث فشخص ما حدث أثناء المشكلة وخرج في النهاية بأن المرأة هي المتجنية بأنها قدت قميص

---

[1]) سورة يوسف الآية ٢٨

[2]) انظر تفسير المنير للزحيلي الجزء السادس ص ٥٨٠

٣) انظر الأساس في التفسير ج ٥ ص ٢٦٤٧

يوسف من دبر ولو أنه هو الذي راودها لقدت قميصه من قبل والقرار واضح وجليل في تبرئة يوسف – عليه السلام – وفيه من القناعة العقلية .

القرار الإداري السادس : وهو قرار من زوجة عزيز مصر بإسكات الأصوات التي تتحدث عنها ويظهر ذلك في قوله تعالى :

﴿وَقَالَ نِسْوَةٌ فِي ٱلْمَدِينَةِ ٱمْرَأَتُ ٱلْعَزِيزِ تُرَٰوِدُ فَتَىٰهَا عَن نَّفْسِهِۦ ۖ قَدْ شَغَفَهَا حُبًّا ۖ إِنَّا لَنَرَىٰهَا فِي ضَلَٰلٍ مُّبِينٍ ﴿٣٠﴾ فَلَمَّا سَمِعَتْ بِمَكْرِهِنَّ أَرْسَلَتْ إِلَيْهِنَّ وَأَعْتَدَتْ لَهُنَّ مُتَّكَـًٔا وَءَاتَتْ كُلَّ وَٰحِدَةٍ مِّنْهُنَّ سِكِّينًا وَقَالَتِ ٱخْرُجْ عَلَيْهِنَّ ۖ فَلَمَّا رَأَيْنَهُۥٓ أَكْبَرْنَهُۥ وَقَطَّعْنَ أَيْدِيَهُنَّ وَقُلْنَ حَٰشَ لِلَّهِ مَا هَٰذَا بَشَرًا إِنْ هَٰذَآ إِلَّا مَلَكٌ كَرِيمٌ ﴿٣١﴾ قَالَتْ فَذَٰلِكُنَّ ٱلَّذِي لُمْتُنَّنِي فِيهِ ۖ وَلَقَدْ رَٰوَدتُّهُۥ عَن نَّفْسِهِۦ فَٱسْتَعْصَمَ ۖ وَلَئِن لَّمْ يَفْعَلْ مَآ ءَامُرُهُۥ لَيُسْجَنَنَّ وَلَيَكُونًا مِّنَ ٱلصَّٰغِرِينَ ﴿٣٢﴾ ﴾ (١)

يقول الإمام الماوردي :"امرأة العزيز تراود فتاها عن نفسه قلن ذلك ذما لها وطعنا فيها وتحقيقا لبراءة يوسف – عليه السلام – قد شغفها حبا أي قد دخل حبه في قلبها فلم تصبر عليه" (٢)

إذن نساء المدينة تتهم امرأة العزيز بأنها هي المتجنية وإنها فعلت خلاف ما يليق بها وبدأت تسري هذه الإشاعة بين عامة الناس .

يقول الإمام البقاعي: " وقال نسوة "تعني جماعة من النساء" أي جماعة من النساء لما شاع الحديث ولما كانت البلدة كلما عظمت كان أهلها أعقل وأقرب إلى الحكمة، تراود فتاها أي عبدها نازلة من افتراش العزيز إلى افتراشه إفهاما لان الإصرار على المراودة صار لها كالسجية، قد شغفها حبا أي دخل الحب الجلد حتى أصاب القلب، لنراها في ضلال مبين أي نعلم أمرها علما كالرؤيا الحقيقية أي

---

١) سورة يوسف الآية ٣٠-٣٢

٢) تفسير النكت والعيون الجزء الثالث ص ٣٠

محيط بها لرضاها لنفسها بعد عز السيادة بالسفول عن رتبة العبد ودل بالفاء فلما سمعت على أن كلامهن نقل إليها بالسرعة "([1])

من خلال أقوال المفسرين نجد أن هناك مشكلة وتتلخص في أن خبر مراودة امرأة العزيز ليوسف – عليه السلام – قد شاع بين نساء المدينة وهذا اتهام مباشر لزوجة العزيز فماذا عليها أن تفعل وماذا عليها أن تقول فلابد من إظهار القوة والكرامة والشرف منها ولا بد من الرد على هؤلاء النساء فكان قرارُها واضحاً وجلياً يتمثل في دعوتهن للقاء مفتوح معها وأثناء اللقاء وما أعدت له من حسن مجلس وضيافة نسي النساء سبب استضافتهن بالنسبة لها وأثناء حوارهن وأكلهن قالت ليوسف اخرج عليهن فلما رأينه أكبرنه وقطعن أيديهن أي أن النساء جميعا تأثرن بجمال يوسف – عليه السلام – وأذهب منهن العقول فلما رأينه أكبرنه أي أعظمن يوسف – عليه السلام – إعظاما ترتب عليه ذهاب العقل منهن وبدأن يقطعن أيديهن.

يقول الإمام البقاعي:"فكأن السكين كانت تقع على يدي أحداهن فتجرها فترفعها عن يدها بطبعها ثم يغلبها الدهش فتقع على موضع آخر وقلن حاش لله أي تنزيها عظيما له أي أنه صاحب صفات خلقية عظيمة خلق بها قد فاق البشر من الحسن وأعرض عن الشهوة من غير علة نراها مانعة له لأنه في غاية القوة والفحولية " ([2])

ويقول الإمام الزمخشري:"على لسان النساء قد شغفها حبه أي أنه خرق حبه شغاف قلبها حتى وصل إلى الفؤاد، إنا نراها في خطأ وبعيدة عن الصواب لقد عشقت امرأة العزيز عبدها الكنعاني، دعت امرأة العزيز أربعين امرأة منهن وأعدت لهن المتكأ الذي يتكئن عليه من نمارق وهي قاصدة

---

[1]) تفسير نظم الدرر الجزء الرابع ص ٣٤

[2]) نظم الدرر جزء ٤ ص ٣٥

بذلك قعودهن متكآت والسكاكين في أيديهن أن يدهشن ويبهتن عند رؤيته ويُشغلن عن نفوسهن فتقع أيديهن على أيديهن فيقطعنها لأن المتكئ إذا بُهت في شيء وقعت يده عليه " ([1])

ويظهر القرار الإداري من خلال المشكلة التي وقعت فيها زوجة العزيز وهي الإشاعة السيئة ضدها فأرادت أن توقع النساء جميعا فيما وقعت فيه ، وتبين لهن أنها صبرت وجالدت وهي أقوى منهن وأصبر ، ولو كنّ مكانها لفعلن أكثر مما فعلت، فكان قرارها يحمل الكيد لهن .

القرار الإداري السابع : وهو قرار من يوسف – عليه السلام – بالاستعصام وعدم تلبية مطالب امرأة العزيز ويظهر ذلك في قوله تعالى :

﴿ قَالَ رَبِّ ٱلسِّجۡنُ أَحَبُّ إِلَيَّ مِمَّا يَدۡعُونَنِيٓ إِلَيۡهِۖ وَإِلَّا تَصۡرِفۡ عَنِّي كَيۡدَهُنَّ أَصۡبُ إِلَيۡهِنَّ وَأَكُن مِّنَ ٱلۡجَٰهِلِينَ ٣٣ ﴾ ([2])

يقول الإمام الطبري:" وهذا الخبر من الله يدل على أن امرأة العزيز قد عاودت يوسف في المراودة عن نفسه وتوعدته بالسجن والحبس إن لم يفعل ما دعته إليه فاختار السجن على ما دعته إليه من ذلك، يقول: "وإن لم تدفع عني يا رب فعلهن الذي يفعلن به في مراودتهن إيايا أصبوا إليهن أميل إليهن وأتابعهن على ما يردن مني" ([3]) .

يقول صاحب تفسير المنار:"إن الحبس والاعتقال في السجن مع المجرمين حيث شظف العيش أحب إلى نفسي وآثر عندي على ما يدعونني إليه هؤلاء النسوة من الاستمتاع بهن في تلف القصور وزينتها والاشتغال بحبهن عن حبك وبمغازلتهن" ([4]).

---

[1]) تفسير الكشاف الجزء الثاني ص ٤٦١

[2]) سورة يوسف الآية ٣٣

[3]) تفسير جامع البيان الجزء السابع ص ٢٤٥

[4]) تفسير المنار الجزء الثاني عشر ص ٢٩٧

يقول الدكتور عبد الله شحادة:"عندما شاهد يوسف – عليه السلام – عودة زليخا ([1])إلى المراودة والتهديد والوعيد وشاهد دعوة النساء له إلى إجابة طلبها وربما عرضن أنفسهن عليه مبهورات بجماله فخشي من الإغراء المتتابع ومد يده إلى الله داعيا مستجيرا طالبا منه الثبات والمعونة ومفضلا السجن وما فيه من خشونة العيش وشظف الحياة على الوقوع في المعصية واقتراف الزنا ([2])٠

يظهر لنا من خلال ما قاله المفسرون أن يوسف – عليه السلام – بين خيارين الخيار الأول أن يعيش في ترف الدنيا وزينتها ويلبي رغبات زوجة عزيز مصر ورغبة النساء اللاتي راودنه وقطعن أيديهن وفي هذا عصيان للمولى جل وعلا وتدنيس للشرف والطهارة .

الخيار الثاني : أن يبقى على استعصامه ورجولته ويمنع نفسه عن الدنيا وزينتها ويرضى بحياة السجن وما فيها من مرارة وانتقال من عيشة القصور إلى عيشة السجن ومرارته فكان قراره – عليه السلام – قراراً واضحاً وجلياً بأن يا رب السجن أحب إلي من كل هذه الأمور التي أدعى إليها لأن فيها مخالفة لشرعك .

القرار الإداري الثامن: وهو قرار من السلطات العليا في القصر بسجن يوسف ويظهر ذلك في قوله تعالى:

﴿ ثُمَّ بَدَا لَهُم مِّنۢ بَعۡدِ مَا رَأَوُاْ ٱلۡأٓيَٰتِ لَيَسۡجُنُنَّهُۥ حَتَّىٰ حِينٖ ٣٥ ﴾([3])

يقول الشيخ عبد الحميد كشك:" رحمه الله :" ثم ظهر للعزيز وامرأته ومن يهمه أمرهما بعد أن رأوا الآيات ما اختبروه بأنفسهن وشهدوه بأعينهّن مما يدل على أن يوسف لم يكن إنسانا كالذين عرفوا بأخلاقه وعرفته بإحتقاره للشهوات واللذات التي يتمتع بها سكان القصور .... كل هذا اثبت أن

---

[1]) ذكرها القران باسم امرأة العزيز الذي كان بمثابة وزير الشرطة عند الملك .

[2]) تفسير القرآن الكريم د. عبدا لله شحادة جزء ١١ ص ٢٣٢٢

[3]) سورة يوسف الآية ٣٥

بقاءه في هذه الدار بين ربتها وصديقاتها مثار للفتنة لا تدرك غايتها وأن الحكمة هو تنفيذ رأيها الأول بسجنه ولإخفاء ذكره وكف ألسنة الناس عنها في أمره وأقسموا ليسجننه حتى حين" ([1]) .

القرار الإداري التاسع : الملك يبحث عن حل لمشكلته ويظهر ذلك في قوله تعالى :

﴿وَقَالَ ٱلۡمَلِكُ إِنِّيٓ أَرَىٰ سَبۡعَ بَقَرَٰتٖ سِمَانٖ يَأۡكُلُهُنَّ سَبۡعٌ عِجَافٞ وَسَبۡعَ سُنۢبُلَٰتٍ خُضۡرٖ وَأُخَرَ يَابِسَٰتٖۖ يَٰٓأَيُّهَا ٱلۡمَلَأُ أَفۡتُونِي فِي رُءۡيَايَ إِن كُنتُمۡ لِلرُّءۡيَا تَعۡبُرُونَ ٤٣ ٠٠٠ وَقَالَ ٱلۡمَلِكُ ٱئۡتُونِي بِهِۦۖ فَلَمَّا جَآءَهُ ٱلرَّسُولُ قَالَ ٱرۡجِعۡ إِلَىٰ رَبِّكَ فَسۡـَٔلۡهُ مَا بَالُ ٱلنِّسۡوَةِ ٱلَّٰتِي قَطَّعۡنَ أَيۡدِيَهُنَّۚ إِنَّ رَبِّي بِكَيۡدِهِنَّ عَلِيمٞ ٥٠﴾ ([2])

يقول الدكتور عبد الله شحادة :" فرأى الملك في منامه رؤيا عجيبة جمع كبار الكهنة والعلماء والمختصين وقص عليهم رؤياه التي ذكرت وطلب منهم تفسيرها وقد عجز العلماء والكهنة عن تفسير الرؤيا أو عرفوا تأويلها وأحسوا أنها تشير إلى سؤ، ولم يريدوا أن يواجهوا الملك بهذا السوء، على طريقة رجال الحاشية في إظهار في كل ما يسر الملك وإخفاء ما يسعده" ([3]) .

يقول الإمام الزحيلي:" والمعنى أن ملك مصر قال إني رأيت في منامي رؤيا أدهشتني وهي أن سبع بقرات سمان خرجن من نهر يابس أكلتهن سبع بقرات عجاف هزيلات وسبع سنبلات خضر انعقد حبها غلبتها سبع أخر يابسات آن حصادها فالتوت عليه وقد طلب من قومه وهم الكهنة والعلماء أن يعبروا هذه الرؤيا التي أدهشته فكان جوابهم هذه أحلاما مختلطة من خواطر وخيالات تترآى للنائم في دماغه ولا معنى لها" ([4]) .

يظهر لنا من أقوال المفسرين أن الملك قد اندهش وخاف من رؤياه فطلب من العلماء والكهنة أن يعبروا له عن رؤياه ولكن الله سبحانه وتعالى أعمى أبصارهم وبصائرهم ، فعدم تفسير الرؤيا له أصبح مشكلة في حد ذاتها ، والحل من هذه المشكلة يتلخص في قول الذي نجا من السجن وله قصة

---

[1]) في رحاب التفسير الجزء السادس ص ١٨٠٩

[2]) سورة يوسف الآيات ٤٣ –٥٠

[3]) تفسير القرآن الكريم جزء ١١ ص ٢٣٣٣

[4]) تفسير المنير الجزء السادس ص ٦١٣

مع يوسف – عليه السلام – ، حيث عبر له عن رؤياه فقال لهم بأن يوسف – عليه السلام – قادر على تفسير الرؤيا ، وفعلا قد فسر يوسف – عليه السلام – الرؤيا بما يُعبّر عن أماني الملك فُسّر الملك من تفسير الرؤيا

القرار الإداري العاشر: وهو قرار من يوسف برفض الخروج من السجن إلا بعد التبرئة ويظهر في قوله تعالى :

﴿ وَقَالَ ٱلۡمَلِكُ ٱئۡتُونِي بِهِۦۖ فَلَمَّا جَآءَهُ ٱلرَّسُولُ قَالَ ٱرۡجِعۡ إِلَىٰ رَبِّكَ فَسۡـَٔلۡهُ مَا بَالُ ٱلنِّسۡوَةِ ٱلَّٰتِي قَطَّعۡنَ أَيۡدِيَهُنَّۚ إِنَّ رَبِّي بِكَيۡدِهِنَّ عَلِيمٞ ٥٠ ﴾ ([1])

يقول الإمام البقاعي:" فجاء الرسول فأخبر الملك بتأويل الرؤيا على لسان يوسف فأعجبه ما سمع ووقع في نفسه صدق يوسف – عليه السلام – وقال له ائتوني به لأسمع ذلك منه وأكرمه وكان رد يوسف – عليه السلام – قويا".([2])

يقول الدكتور عبد الله شحادة " يفيد السياق أن ساق الملك ذهب إليه وأخبره بتفسير الرؤيا ولعله أخبره بما شاهد عن يوسف وأنه كريم حليم كامل الأوصاف كريم الأخلاق قد حبس ظلما فأمر الملك أن يؤتى بيوسف لمقابلة الملك وليسمع منه تفسير الرؤيا مشافهةً بعد أن نجح يوسف بما عجزت عنه الكهنة وكبار العلماء ولما وصل رسول الملك إلى يوسف – عليه السلام – يخبره برغبة الملك في مقابلته رفض يوسف أن يخرج من السجن حتى يعاد التحقيق في قضيته لتثبت براءته " ([3]) .

يستفاد من أقوال المفسرين، أن يوسف – عليه السلام – سجن ظلماً وألصقت به تهمة هو بريء منها وهذه مشكلة عنده، لذلك يجب التخلص منها فإن خرج بلا تبرئة فإنه يعطي فرصة للحديث في

---

[1]) سورة يوسف الآية ٥٠

[2]) نظم الدرر للبقاعي ج ٤ ص ٥٣

[3]) تفسير القرآن الكريم ج١١ ص ٢٣٣٧

عرضه مستقبلاً، فكان قراره الحكيم بأن لا يخرج من السجن حتى تتحقق هذه البراءة ويرفع عنه ذاك العار الذي وصم به بهتاناً وزوراً .

ويخلص الباحث من أقوال المفسرين أن يوسف – عليه السلام – أراد أن لا يخرج من السجن حتى يظهر الحق وتثبت براءتي على رؤوس الأشهاد مما وصموني به من فكأن أن لبثت في السجن بضع سنين بدون جرم ارتكبته،فقالوا زوراً وبهتاناً، ويوشك أن يسعوا في حط منزلتي عند الملك ولئلا يقولون ما لبث هذا في السجن إلا لذنب عظيم فيكون في ذلك نوع من العار" .

القرار الإداري الحادي عشر : وهو قرار من الملك بفتح الملف ومساءلة أصحاب الشأن ويظهر ذلك في قوله تعالى :

﴿ قَالَ مَا خَطْبُكُنَّ إِذْ رَٰوَدتُّنَّ يُوسُفَ عَن نَّفْسِهِۦ ۚ قُلْنَ حَٰشَ لِلَّهِ مَا عَلِمْنَا عَلَيْهِ مِن سُوٓءٍ ۚ قَالَتِ ٱمْرَأَتُ ٱلْعَزِيزِ ٱلْـَٰٔنَ حَصْحَصَ ٱلْحَقُّ أَنَا۠ رَٰوَدتُّهُۥ عَن نَّفْسِهِۦ وَإِنَّهُۥ لَمِنَ ٱلصَّٰدِقِينَ ﴿٥١﴾ ﴾ (١)

يقول الإمام الزحيلي :" لقد جمع الملك النسوة اللاتي قطعن أيديهن عند امرأة العزيز وقال مخاطبا لهن كلهن وهو يريد امرأة وزيره ما خطبكن، ما شأنكن، حين راودتن يوسف عن نفسه يوم الضيافة أو ما شأنكن الخطير حين دعوتن يوسف إلى ارتكاب الفاحشة ؟! .

قلن حاشا لله وهذا قرار منهن للملك بأن يوسف لم يرد بهن السوء وقد أردن تبرئة يوسف وأكدن على نزاهته وعفته .

قررت امرأة العزيز في لحظتها فأظهرت براءة يوسف حيث قالت الآن تبين الحق وظهر وأنا الذي راودته عن نفسه ما هو وقد استعصم وامتنع أي ممتنع وإنه لصادق في كل ما قاله .

يقول الإمام الزمخشري:" فأراد يوسف – عليه السلام – أن يورد عليه السؤال ليجد في التفتيش عن حقيقة القصة حتى يتبين له براءته بيانا مكشوفا يتميز به الحق من الباطل ... وسأل الملك

---

(١) سورة يوسف الآية ٥١

النساء هل وجدتن منه ميلاً إليكن؟ فقلن حاشا لله تعجبا من عفته وذهابه بنفسه عن شيءٍ من الريبة وأجابت امرأة العزيز أيضا ثبت الحق واستقر بأنني أنا الذي راودته ... ولا مزيدا على شهادتهن إنه بالبراءة والنزاهة واعترافهن على أنفسهن بأنه لم يتعلم بشيء مما قرفنه به" ([1])

يظهر لنا مما سبق أن يوسف – عليه السلام – قد قرر عدم الخروج من السجن وهذا القرار المقصود منه الخروج من مشكلة قد نسبت إليه واتهم بها باطلا وزورا وقد سجن ظلماً بسببها فكان خياره عدم الخروج وهو القرار الواعي الذي لا يصل إليه إلا أصحاب الهمم العالية .

القرار الإداري الثاني عشر : وهو قرار الملك باستعمال يوسف في إدارة الدولة ويظهر ذلك في قوله تعالى :﴿ وَقَالَ ٱلۡمَلِكُ ٱئۡتُونِي بِهِۦٓ أَسۡتَخۡلِصۡهُ لِنَفۡسِيۖ فَلَمَّا كَلَّمَهُۥ قَالَ إِنَّكَ ٱلۡيَوۡمَ لَدَيۡنَا مَكِينٌ أَمِينٞ ٥٤ قَالَ ٱجۡعَلۡنِي عَلَىٰ خَزَآئِنِ ٱلۡأَرۡضِۖ إِنِّي حَفِيظٌ عَلِيمٞ ٥٥ ﴾ ([2])

يقول الشيخ سعيد حوى رحمه الله:" حيث تحقق براءة يوسف – عليه السلام – ونزاهة عرضه مما نسب إليه قال الملك ائتوني به استخلصه لنفسي أي أجعله خالصا لنفسي أي أجعله من خاصتي أي أجعله من أهل مشورتي فقد رأي فضله وبراعته وعلم ما هو عليه من خلق وكمال فقال له إنك اليوم لدينا مكين وأمين ذو مكانة ومنزلة ومؤتمن على كل شيء" ([3])

يقول الإمام الماوردي:"وهذا قول الملك الأكبر لما علم أمانة يوسف – عليه السلام – اختاره ليستخلصه لنفسه في خاصة خدمته فقد استدل بكلامه على عقله وبعصمته على أمانته وهذه منزلة العقل العفيف إنك اليوم لدينا مكين أمين "([4])

من خلال قصة رؤيا الملك وتأويل يوسف – عليه السلام – لها ظهر للملك بأن هناك مشكلة في انتظاره وهذه المشكلة ليست بالأمر الهين، وبعد أن اطّلع على قدرات يوسف – عليه السلام – وأمانته وصل إلى قناعة، بأنه لابد وأن يكون هذا الرجل هو المخلّص للدولة من هذه المشكلة

---

[1]) تفسير الكشاف ج٢ ص ٤٧٥

[2]) سورة يوسف الآية ٥٤-٥٥

[3]) الأساس في التفسير الجزء الخامس ص ٢٦٦٦

[4]) النكت والعيون تفسير الماوردي الجزء الثالث ص ٤٩

فاصدر قراره بأن يكون يوسف – عليه السلام – نائبه ووزيره الأكبر مع كافة الصلاحيات اللازمة لإدارة الدولة .

القرار الإداري الثالث عشر : وهو قرار من يوسف باستجلاب أخيه من فلسطين ويظهر ذلك في قوله تعالى :﴿ وَلَمَّا جَهَّزَهُم بِجَهَازِهِمْ قَالَ ٱئْتُونِى بِأَخٍ لَّكُم مِّنْ أَبِيكُمْ ۚ أَلَا تَرَوْنَ أَنِّىٓ أُوفِى ٱلْكَيْلَ وَأَنَا۠ خَيْرُ ٱلْمُنزِلِينَ ﴿٥٩﴾ ﴾(١)

يقول الدكتور عبد الله شحادة ولما هيأ لهم الطعام والميرة وأعطى كل واحد منهم حمل بعير وما يحتاجون إليه في سفرهم طلب منهم أن يأتوا بأخ له من أبيهم أن يحضروه معهم في المرة القادمة وسألهم هل ما لقيتم مني خير ؟ هل أكرم الضيوف ؟ فالأفضل لكم أن تأتوا به ليكون شريككم بما حل من خير (٢)

يقول الشيخ عبد الحميد كشك:" ولما جهزهم بما جاءوا لأجله من طعام وأعطاهم ما يحتاجه إليه المسافر في سفره وكانوا عشرة وقد طلبوا أكثر من حقهم، طلبوا لأبويهم ولأخيهم الحادي عشر فإنه بقي في خدمة الولدين أعطاهم حمل بعيرين بشرط أن يحضروا لهم أخاهم لأبيهم ليرى ، ثم أخذ يحبب إليهم المجيء مع أخيهم ثانيةً وفي النهاية هددهم بأن لا كيل لهم عنده في المرة القادمة إن لم يحضروا أخاهم معهم " (٣)

يظهر لنا مما سبق أن يوسف – عليه السلام – بعد أن أصبح وزيراً وبدأت السنوات العجاف وقد تأثرت المنطقة كلها بذلك بما فيها أرض فلسطين فتوافدت قوافل الناس من كل حدب وصوب لكي ينالوا الطعام من مصر وقد عرفوا أن فيها الخير وكان من بين الذين حضروا أخوة يوسف – عليه السلام – فعرفهم وهم لم يعرفوه فكانت المشكلة عند يوسف – عليه السلام – في هذه اللحظة فكيف

---

(١) سورة يوسف الآية ٥٩

(٢) تفسير القرآن الكريم للدكتور عبد الله شحادة الجزء الحادي عشر ص ٢٣٦٥

(٣) في رحاب التفسير المجلد السادس ص ١٨٢٣

ينقل أهله من أرض فلسطين إلى أرض مصر وكان قراره هو إحضار أخيه بنيامين وهو وجزء من حل هذه المشكلة .

القرار الإداري الرابع عشر: وهو قرار من يعقوب – عليه السلام – بعدم إرسال بنيامين مع إخوته ويظهر ذلك في قوله تعالى:

﴿ فَلَمَّا رَجَعُوٓاْ إِلَىٰٓ أَبِيهِمۡ قَالُواْ يَٰٓأَبَانَا مُنِعَ مِنَّا ٱلۡكَيۡلُ فَأَرۡسِلۡ مَعَنَآ أَخَانَا نَكۡتَلۡ وَإِنَّا لَهُۥ لَحَٰفِظُونَ ٦٣ قَالَ هَلۡ ءَامَنُكُمۡ عَلَيۡهِ إِلَّا كَمَآ أَمِنتُكُمۡ عَلَىٰٓ أَخِيهِ مِن قَبۡلُۖ فَٱللَّهُ خَيۡرٌ حَٰفِظٗاۖ وَهُوَ أَرۡحَمُ ٱلرَّٰحِمِينَ ٦٤ ﴾(١)

يقول الدكتور عبد الله شحادة :" عاد أخوة يوسف إلى أبيهم وأخبروه بقصتهم وقالوا إن الملك ظننا جواسيس فأخبرناه بأسماء أسرتنا وأن لنا أخا أصغر منا أستبقاه أبوه معه فطلب منا إحضاره في المرة القادمة وجعل حضوره شرطا لبيع الطعام لنا ... أثارت وعودهم بحفظ أخيهم ذكريات أليمة عند أبيهم حين عاهدوه بالمحافظة على يوسف وإرجاعه لهم ثم جاءوا في المساء يبكون وأدعوْا أن الذئب قد أكله ، فكيف آمنكم الآن على بنيامين بعد ما فعلتم بيوسف وضمنتم لي حفظه ثم خنتم العهد فلا آمن أن تكيدوا له كما كدتم لأخيه" (٢)

يقول عبد الحميد كشك :" بعد هذه الرحلة، وبمجرد وصولهم قالوا يا أبانا إن عزيز مصر منع منا الكيل هذه المرة إن لم ترسل معنا أخانا بنيامين كما طلب فأرسله معنا نكتل من الطعام ما نحتاج إليه بقدر عددنا ونكون قد وفينا له بما شرط علينا وهو العزيز الذي أكرم وفادتنا وإن لنحفظ أخانا في ذهابنا وإيابنا قال يعقوب – عليه السلام – الشيخ الحزين على يوسف هل آمنكم عليه إلا كما أمنتكما على أخيه من قبل ؟ يا بني ما أنتم صانعون به إلا كما صنعتم بأخيه من قبل (٣)

بعد دراسة أقوال المفسرين ظهر لنا أن هناك مشكلة داخل مشكلة، المشكلة الأولى أنهم لم يحصلوا على طعام في الرحلة القادمة إن لم يحضروا معهم أخاهم بنيامين، والمشكلة الثانية موقف يعقوب –

---

(١) سورة يوسف الآيات ٦٣ – ٦٤

(٢) تفسير القرآن الكريم للدكتور عبد الله شحادة الجزء الحادي عشر ص ٢٣٦٧

(٣) في رحاب التفسير المجلد السادس ص ١٨٢٣

عليه السلام – منهم لما سمع أمرهم وطلبهم بأن يذهب معهم بنيامين إلى بلاد عزيز مصر، كيف يسلمه لهم وهو يحبه ويتذكر ما فعلوا بيوسف – عليه السلام – . لا بد من قرار حكيم في هذه المرة ينهي تلك الإشكاليتين وقد ظهر القرار في قوله تعالى : ﴿ قَالَ لَنْ أُرْسِلَهُ مَعَكُمْ حَتَّىٰ تُؤْتُونِ مَوْثِقًا مِّنَ اللَّهِ لَتَأْتُنَّنِي بِهِ إِلَّا أَن يُحَاطَ بِكُمْ فَلَمَّا آتَوْهُ مَوْثِقَهُمْ قَالَ اللَّهُ عَلَىٰ مَا نَقُولُ وَكِيلٌ ﴿٦٦﴾ ﴾ (١)

القرار الإداري الخامس عشر : وهو قرار من يوسف – عليه السلام – بإبقاء أخيه بنيامين عنده في مصر ويظهر ذلك في قوله تعالى :

﴿ وَلَمَّا دَخَلُوا عَلَىٰ يُوسُفَ آوَىٰ إِلَيْهِ أَخَاهُ قَالَ إِنِّي أَنَا أَخُوكَ فَلَا تَبْتَئِسْ بِمَا كَانُوا يَعْمَلُونَ ﴿٦٩﴾ ﴾(٢)

﴿ فَبَدَأَ بِأَوْعِيَتِهِمْ قَبْلَ وِعَاءِ أَخِيهِ ثُمَّ اسْتَخْرَجَهَا مِن وِعَاءِ أَخِيهِ كَذَٰلِكَ كِدْنَا لِيُوسُفَ مَا كَانَ لِيَأْخُذَ أَخَاهُ فِي دِينِ الْمَلِكِ إِلَّا أَن يَشَاءَ اللَّهُ نَرْفَعُ دَرَجَاتٍ مَّن نَّشَاءُ وَفَوْقَ كُلِّ ذِي عِلْمٍ عَلِيمٌ ﴿٧٦﴾ ﴾ (٣)

يقول الإمام الزمخشري :"عندما وصلوا إلى عزيز مصر قالوا هذا أخونا قد جئناك به قال لهم أحسنتم وأصبتم ستجدون هذا عندي فأنزلهم وأكرمهم ثم أضافهم وأجلس كل اثنين منهم على مائدة فبقي بنيامين وحده فبكى وقال لو كان أخي يوسف حي لأجلسني معه، وأجلسه يوسف معه على مائدته وجعل يواكله، فبات يوسف يضمه إليه ليشم رائحته حتى أصبح فبكى يوسف وقام إليه وعانقه وقال أنا أخوك يوسف فلا تحزن (٤)

يقول الإمام البقاعي:" قالوا هذا أخونا أمرتنا به قد أحضرناه فقال أصبتم وستجدون ذلك عندي وسبب إيوائه إليه أنه أمر كل اثنين منه أن يأكلوا على حدا فقال هذا يأكل معي ثم قال وكل ثنين منكم في بيت من خمسة أبيات أفردها لهم وهذا الوحيد يكون معي في بيتي قال يوسف لأخيه إني أنا أخوك فلا تحزن بما فعله سائر الأخوة (٥)

---

١) سورة يوسف الآية ٦٦

٢) سورة يوسف الآية ٦٩

٣) سورة يوسف الآية ٧٦

٤) انظر تفسير الكشاف الجزء الثاني ص ٤٨٤

٥) نظم الدرر ج ٤ ص ٧٦

عندما وصلوا إلى يوسف – عليه السلام – ومعهم أخوهم بنيامين قرر يوسف – عليه السلام – أن يستبقي أخاه عنده من أجل مشكلة أكبر وهي جمع شمل العائلة ونقلهم من أرض فلسطين التي فيها القحط والجوع إلى أرض مصر التي فيها الرخاء الذي ظهر من حسن إدارة يوسف – عليه السلام – في وقت الأزمة ففعل من أجل ذلك كل ما يحقق له هدفه وباتفاقهم وقرارهم .

القرار الإداري السادس عشر : وهو قرار من يوسف – عليه السلام – بإظهار الحقيقة لأخوته ويظهر ذلك في قوله تعالى :"

﴿ قَالَ هَلۡ عَلِمۡتُم مَّا فَعَلۡتُم بِيُوسُفَ وَأَخِيهِ إِذۡ أَنتُمۡ جَٰهِلُونَ ﴿٨٩﴾ قَالَ لَا تَثۡرِيبَ عَلَيۡكُمُ ٱلۡيَوۡمَۖ يَغۡفِرُ ٱللَّهُ لَكُمۡۖ وَهُوَ أَرۡحَمُ ٱلرَّٰحِمِينَ ﴿٩٢﴾ ﴾ (١)

يقول الشيخ عبد الحميد كشك:" يعني كيف فرقوا بينه وبين أخيه وكيف حملكم جهلكم على فعل ذلك والظاهر أن يوسف – عليه السلام – إنما تعرّف إليهم بنفسه كما أنه أخفى منهم نفسه بالمرتين الأوليين ولكن لما ضاق الحال وأشتد الأمر بأهله عرف بنفسه لهم ليفرج عنهم ... فقال لهم يوسف :

﴿ قَالَ لَا تَثۡرِيبَ عَلَيۡكُمُ ٱلۡيَوۡمَۖ يَغۡفِرُ ٱللَّهُ لَكُمۡۖ وَهُوَ أَرۡحَمُ ٱلرَّٰحِمِينَ ﴿٩٢﴾ ﴾(٢)

اليوم ولا أعيد عليكم ذنبكم في حقي ثم زادهم ودعا الله أن يغفر لهم (٣)

في هذا المقطع القرآني يظهر لنا مشكلة وهي خوف أخوة يوسف – عليه السلام – من المصير الذي ينتظرهم بعد ما علموا بأن يوسف – عليه السلام – هو وزير الاقتصاد وهو صاحب شأن وسلطان فماذا يفعل بهم يا ترى ؟ ونجد أن القرار الذي اتخذه يوسف – عليه السلام – هو قرار المسامحة، وقرار الحكمة، وقرار النبوة .

---

١) سورة يوسف الآيات ٨٩ – ٩٢

٢) سورة يوسف الآية ٩٢

٣) في رحاب التفسير ج٦ ص١٨٣٣

المطلب الرابع : تحليل بعض القرارات سورة يوسف عليه السلام

بعد أن سردنا معظم الآيات التي تشتمل على اتخاذ القرارات من باب البيان والمعرفة الآن سيتناول الباحث بعض هذه الآيات ، ويبين مدى التوافق بين هذه الآيات والواقع الإداري في هذا الجانب ، وهي كالتالي :

- يجب تحديد المشكلة ودراستها وجمع المعلومات المتعلقة بها ٠
- ومن ثم وضع الحلول التي يمكن أن تكون حلا للمشكلة ، وينبغي أن يكون هناك أكثر من حل (تعدد البدائل)٠
- دراسة كافة الحلول والوصول إلى أفضلها ، بمعنى تحديد البديل الأفضل ٠
- بعد تحديد البديل الأفضل يجب إصدار قرار من الجهات الخاصة باعتباره حلا للمشكلة.
- تطبيق القرار على أرض الواقع وإنهاء المشكلة ٠

التحليل للقرار الأول (قرار التخلص من يوسف – عليه السلام –)

مشكلة إخوة يوسف – عليه السلام – والقرار الذي اتخذوه من أجلِّ حلها ويقول الله تعالى حكاية على لسان أخوة يوسف – عليه السلام – :

﴿ إِذْ قَالُواْ لَيُوسُفُ وَأَخُوهُ أَحَبُّ إِلَىٰٓ أَبِينَا مِنَّا وَنَحْنُ عُصْبَةٌ إِنَّ أَبَانَا لَفِى ضَلَٰلٍ مُّبِينٍ ۝٨ ٱقْتُلُواْ يُوسُفَ أَوِ ٱطْرَحُوهُ أَرْضًا يَخْلُ لَكُمْ وَجْهُ أَبِيكُمْ وَتَكُونُواْ مِنۢ بَعْدِهِۦ قَوْمًا صَٰلِحِينَ ۝٩ قَالَ قَآئِلٌ مِّنْهُمْ لَا تَقْتُلُواْ يُوسُفَ وَأَلْقُوهُ فِى غَيَٰبَتِ ٱلْجُبِّ يَلْتَقِطْهُ بَعْضُ ٱلسَّيَّارَةِ إِن كُنتُمْ فَٰعِلِينَ ۝١٠ ﴾ **يقول تعالى :**﴿ فَلَمَّا ذَهَبُواْ بِهِۦ وَأَجْمَعُوٓاْ أَن يَجْعَلُوهُ فِى غَيَٰبَتِ ٱلْجُبِّ ۚ وَأَوْحَيْنَآ إِلَيْهِ لَتُنَبِّئَنَّهُم بِأَمْرِهِمْ هَٰذَا وَهُمْ لَا يَشْعُرُونَ ۝١٥ ﴾ (١)

من الواضح إن هذا المقطع من السورة يبين أموراً كثيرة والذي يلزمنا منها بما يتعلق باتخاذ القرار وهو كالتالي :

---

(١) سورة يوسف الآيات ٨-١٥

أولا: تحديد المشكلة وظهر هذا في قوله تعالى:﴿ إِذْ قَالُواْ لَيُوسُفُ وَأَخُوهُ أَحَبُّ إِلَىٰٓ أَبِينَا مِنَّا...﴾

يقول الإمام الماوردي:" وكان يعقوب – عليه السلام – قد كلف بهما بموت أمهما وزادت المراعاة لهما وذلك بسبب حسدهم لهما وكان شديد الحب ليوسف وكان الحسد له أكثر ثم رأى الرؤيا فصار له الحسد أشد" ([1])

ثانيا دراسة المشكلة: بعمق وتبيان الخلل وظهر هذا في قوله تعالى:

"وَنَحْنُ عُصْبَةٌ إِنَّ أَبَانَا لَفِى ضَلَٰلٍ مُّبِينٍ"([2])

يقول الإمام الطبري : يعنون أن أبانا يعقوب لفي خطأ في إيثاره يوسف وأخاه[3]

ثالثاً: وضع الحلول أو البدائل ودراسة البدائل وظهر هذا في قوله تعالى

(١)﴿ٱقْتُلُواْ يُوسُفَ...﴾

(٢)﴿ أَوِ ٱطْرَحُوهُ أَرْضًا .....﴾

(٣)﴿ قَالَ قَآئِلٌ مِّنْهُمْ لَا تَقْتُلُواْ يُوسُفَ وَأَلْقُوهُ فِى غَيَٰبَتِ ٱلْجُبِّ ...﴾

يقول الإمام البقاعي:" اقتلوا يوسف أي ماتت الحركة بالسكون، ويقول أيضا أطرحوه أرضاً، ألقوه في أرض منكورة مجهولة بحيث يهلك فيها، وأيضا قال لا تقتلوا يوسف وألقوه في غيابت الجب لا بأيديكم ولا بالإلقاء في المهالك فإن القتل أكبر الكبائر بعد الشرك وألقوه في غيابت الجب يلتقطه بعض المارين" ([4])

---

[1]) تفسير النكت والعيون ج٣ ص١٠

[2]) سورة يوسف الآية ٨

[3]) جامع البيان ج٧ ص١٧٩

[4]) نظم الدرر ج٤ ص١٤

رابعاً: الاتفاق على أحد البدائل وظهر هذا في قوله تعالى : ﴿وَأَجۡمَعُوٓاْ أَن يَجۡعَلُوهُ فِي غَيَٰبَتِ ٱلۡجُبِّۚ﴾ (١)

يقول الدكتور عبد الله شحادة :" قد غدروا بعهدهم مع أبيهم وأساءوا معاملة يوسف وقرروا وصمموا أن يلقوه في قعر جب معروف لهم" (٢)

نجد أن الإخوة جميعا اتفقوا وأصدروا قرارهم على أن يلقوا به في البئر ويكونوا بهذا الفعل قد تخلصوا من الذي يستأثر بحب أبيهم ٠

نجد في المقطع القرآني أموراً فيها الدقة المتناهية والأداء الرائع والتخطيط السليم والمتابعة الفاعلة والإخراج المترابط ، فإننا نجد الأسس التي يبنى عليها اتخاذ القرارات في العلوم الإدارية الحديثة موجودة كاملة وزيادة في هذا المقطع القرآني من السورة ٠

تحليل القرار الثاني قرار امرأة العزيز وقرار التحكيم :

مشكلة امرأة العزيز وما ترتب على قصة المراودة ويظهر هذا في قوله تعالى :

﴿ وَرَٰوَدَتۡهُ ٱلَّتِي هُوَ فِي بَيۡتِهَا عَن نَّفۡسِهِۦ وَغَلَّقَتِ ٱلۡأَبۡوَٰبَ وَقَالَتۡ هَيۡتَ لَكَۚ قَالَ مَعَاذَ ٱللَّهِۖ إِنَّهُۥ رَبِّيٓ أَحۡسَنَ مَثۡوَايَۖ إِنَّهُۥ لَا يُفۡلِحُ ٱلظَّٰلِمُونَ ﴿٢٣﴾ وَلَقَدۡ هَمَّتۡ بِهِۦۖ وَهَمَّ بِهَا لَوۡلَآ أَن رَّءَا بُرۡهَٰنَ رَبِّهِۦۚ كَذَٰلِكَ لِنَصۡرِفَ عَنۡهُ ٱلسُّوٓءَ وَٱلۡفَحۡشَآءَۚ إِنَّهُۥ مِنۡ عِبَادِنَا ٱلۡمُخۡلَصِينَ ﴿٢٤﴾ ﴾

ويقول تعالى :﴿ ثُمَّ بَدَا لَهُم مِّنۢ بَعۡدِ مَا رَأَوُاْ ٱلۡأٓيَٰتِ لَيَسۡجُنُنَّهُۥ حَتَّىٰ حِينٖ ﴿٣٥﴾ ﴾ (٣) ٠

ولو أردنا أن نحلل قرار من أصدر قرار السجن على يوسف – عليه السلام – ونقارنه بمراحل صناعة القرار في علوم الإدارة الحديثة لنجد أن :

---

١) سورة يوسف الآية ١٥

٢) تفسير القرآن الكريم ج١١ ص٢٣٠٣

٣) سورة يوسف الآيات ٢٣– ٣٥

أولاً: تحديد المشكلة:وهي سمعة زوجة العزيز في نظرهم ﴿ قالت ما جزاء من أراد بأهلك سوءاً ﴾

ثانيا : مراحل الحل لهذه المشكلة ودراستها: يلزمه تقديم البيانات الموجودة أمامهم للتفنيد وكان ذلك :

البيان الأول: هو قد القميص من الدبر.

البيان الثاني: ﴿قولهم يوسف أعرض عن هذا﴾

البيان الثالث : حديثها للنسوة يوم تقطيع الأيدي﴿ لأن لم يفعل ما أمره ليسجنن أو ليكوناً من الصاغرين﴾ .

كل هذه البيانات تؤكد بأنها هي المذنبة هذا موقف ، وموقف آخر سمعة زوجة العزيز فهل يرضون لها بالاتهام ؟ ومن من ؟ عبد مملوك عندها فهم أمام خيارين ، ولا بد أن يختاروا أحدهما وقد اختاروا الثاني وهو الظلم بعينه وتركوا الأول بالرغم من صدقه ووضوح أدلته .

ثالثا :وضع الحلول أو البدائل : هذه البيانات تؤكد بأنها هي المذنبة هذا موقف فهل سيترك أمرها ، وموقف آخر سمعة زوجة العزيز فهل يرضون لها بالاتهام ، وتبرئة يوسف – عليه السلام – وهو في نظرهم عبد مملوك لها ٠

رابعا : دراسة البدائل: ويكون هدفها في مصلحة كرامة بيت العزيز وزوجه بأي قرار كان و قد تم تحديد واحداً من البدائل السابقة ٠

خامسا : الاتفاق على أحد البدائل وظهرت نتيجته في قوله تعالى :﴿ ثُمَّ بَدَا لَهُم مِّنۢ بَعۡدِ مَا رَأَوُاْ ٱلۡأٓيَٰتِ لَيَسۡجُنُنَّهُۥ حَتَّىٰ حِينٖ ﴿٣٥﴾ ﴾ ([1]) إذن الآية الأخيرة واضحة وجلية بأنهم قد اتخذوا

---

[1]) سورة يوسف الآية ٣٥

قرارا بغض النظر عن أنه قرار حق أو قرار باطل أو قرار ظلم ، وكان القرار السجن حتى يعرف الجميع في المدينة باتهام يوسف وبراءة امرأة العزيز ٠

التحليل للقرار الثالث (امرأة العزيز تتحدى نساء المدينة)

مشكلة أمرآة العزيز وحديث نساء المدينة عن مراودتها ليوسف، قال تعالى حكاية على لسان النسوة: ﴿وَقَالَ نِسْوَةٌ فِي ٱلْمَدِينَةِ ٱمْرَأَتُ ٱلْعَزِيزِ تُرَٰوِدُ فَتَىٰهَا عَن نَّفْسِهِۦ ۖ قَدْ شَغَفَهَا حُبًّا ۖ إِنَّا لَنَرَىٰهَا فِي ضَلَٰلٍ مُّبِينٍ ﴿٣٠﴾ فَلَمَّا سَمِعَتْ بِمَكْرِهِنَّ أَرْسَلَتْ إِلَيْهِنَّ وَأَعْتَدَتْ لَهُنَّ مُتَّكَـًٔا وَءَاتَتْ كُلَّ وَٰحِدَةٍ مِّنْهُنَّ سِكِّينًا وَقَالَتِ ٱخْرُجْ عَلَيْهِنَّ ۖ فَلَمَّا رَأَيْنَهُۥٓ أَكْبَرْنَهُۥ وَقَطَّعْنَ أَيْدِيَهُنَّ وَقُلْنَ حَٰشَ لِلَّهِ مَا هَٰذَا بَشَرًا إِنْ هَٰذَآ إِلَّا مَلَكٌ كَرِيمٌ ﴿٣١﴾ قَالَتْ فَذَٰلِكُنَّ ٱلَّذِي لُمْتُنَّنِي فِيهِ ۖ وَلَقَدْ رَٰوَدتُّهُۥ عَن نَّفْسِهِۦ فَٱسْتَعْصَمَ ۖ وَلَئِن لَّمْ يَفْعَلْ مَآ ءَامُرُهُۥ لَيُسْجَنَنَّ وَلَيَكُونًا مِّنَ ٱلصَّٰغِرِينَ ﴿٣٢﴾ ﴾([1]) ٠

من الواضح إن هذا المقطع من السورة يبين أموراً كثيرة والذي يلزمنا منها ما يتعلق باتخاذ القرار وهو

أولا : تحديد المشكلة : وظهر هذا في قوله تعالى :

﴿ ٱمْرَأَتُ ٱلْعَزِيزِ تُرَٰوِدُ فَتَىٰهَا عَن نَّفْسِهِۦ ۖ قَدْ شَغَفَهَا حُبًّا ﴾ **ويقول تعالى** :﴿ فَلَمَّا سَمِعَتْ بِمَكْرِهِنَّ ﴾

ثانيا دراسة المشكلة وظهر هذا في قوله تعالى :

ثالثا : وضع الحلول أو البدائل: وظهر هذا في قوله تعالى :﴿ أَرْسَلَتْ إِلَيْهِنَّ وَأَعْتَدَتْ لَهُنَّ مُتَّكَـًٔا وَءَاتَتْ كُلَّ وَٰحِدَةٍ مِّنْهُنَّ سِكِّينًا وَقَالَتِ ٱخْرُجْ عَلَيْهِنَّ ۖ فَلَمَّا رَأَيْنَهُۥٓ أَكْبَرْنَهُۥ وَقَطَّعْنَ أَيْدِيَهُنَّ وَقُلْنَ حَٰشَ لِلَّهِ مَا هَٰذَا بَشَرًا إِنْ هَٰذَآ إِلَّا مَلَكٌ كَرِيمٌ ﴾ ([2]) البديل الثاني ويفهم من الواقع أن تستسلم لما يدور بين النساء ولا تتأثر به .

رابعا دراسة البدائل: يتبين لنا بأنها لم تستسلم للواقع بل قابلت المكر بمكر اكبر ، وأثبتت لهن بأنها لا تلام على ما فعلته ،

---

[1]) سورة يوسف الآيات ٣٠-٣٢

[2]) سورة يوسف الآية ٣١

خامسا :الاتفاق على أحد البدائل وظهرت نتيجته في قوله تعالى :

﴿ فَلَمَّا رَأَيْنَهُۥٓ أَكْبَرْنَهُۥ وَقَطَّعْنَ أَيْدِيَهُنَّ وَقُلْنَ حَٰشَ لِلَّهِ مَا هَٰذَا بَشَرًا ﴾ (١)

لقد وصلت نساء المدينة في دقيقة واحدة إلى الذي وصلت إليه إمرة العزيز في سنوات ، ــ فلما خرج عليهن ورأينه سرحن في جماله وسُلب منهن العقل والتفكير ونسيت كل واحدة منهن ماذا تفعل ، لقد فقدن الإحساس الجسدي ، حتى أن السكاكين عملت في أيديهن مما أدى إلى جراحات متعددة ولم يشعرن بألم الجرح من السكاكين من شدة جمال يوسف وبدأنَ يتحدثن وبصوت عالي ما هذا بشر إن هذا إلا ملك . بعد ما رأت إمرة العزيز الحالة التي وصلت إليها النساء اظهر الله في كتابة حكاية عنها :

﴿ قَالَتْ فَذَٰلِكُنَّ ٱلَّذِى لُمْتُنَّنِى فِيهِ ۖ وَلَقَدْ رَٰوَدتُّهُۥ عَن نَّفْسِهِۦ فَٱسْتَعْصَمَ ۖ وَلَئِن لَّمْ يَفْعَلْ مَآ ءَامُرُهُۥ لَيُسْجَنَنَّ وَلَيَكُونًا مِّنَ ٱلصَّٰغِرِينَ ﴿٣٢﴾ ﴾ (٢)

نفهم من هذا النص إنها قالت لهن وبكل كبرياء وعزة أنظرن إلى أنفسكن ماذا ستفعلن بسبب نظرة ، واحدة فكيف لو كان يعيش معكن ماذا فعلتن بأنفسكن ؟ ماذا لو كان يقدم الخدمة لكن ؟ ماذا لو كنتن ترينه في كل ظرف من ظروف حياته ؟ ماذا تفعلن لو راودتنه عن نفسه؟ ورفض ولم يلبي مطلبكن ؟ وأنا هنا أقرر وصاحبة الكلمة أنا أعترف بأنني راودته عن نفسي وقد استعص ورفض في الماضي وأنا مصرة حتى اللحظة على مراودتي له ،﴿ وإن لم يفعل ما أمره ليسجنن وليكونا من الصاغرين ﴾

إنها عربدة الظالمين، يكابرون ويتغطرسون ، يتعاملون مع الناس بأنهم عبيداً لهم ، يخوفونهم بالسجن ،ويطالبونهم بالإصغار .

---

١) سورة يوسف الآية ٣١

٢) سورة يوسف الآية ٣٢

لقد نجحت امرأة العزيز بقرارها الحكيم الذي اتخذته ، بإخراس أصوات نساء المدينة ، وأثبتت لهن بأنها هي الأقوى ، وهي الأعظم في التحكم في الأحاسيس والمشاعر، لقد كابدت نفسها وحافظت على سمعتها وتحملت غيظ نفسها واضطرت في نهاية الأمر أن تراوده عن نفسه بعد فترة طويلة من الزمن أما هن فلم يصبرن على رؤيته دقائق معدودة فهي الأقوى والأصبر والأعظم وصاحبة الشرف وظهر من خلال هذا اللقاء أن يوسف – عليه السلام – كان في البداية مطلوب لزوجة العزيز ولكنه الآن أصبح مطارداً لكل نساء المدينة وهذا الأمر وضح وبان لقولة تعالى: " قَالَ رَبِّ ﴿ ٱلسِّجۡنُ أَحَبُّ إِلَيَّ مِمَّا يَدۡعُونَنِيٓ إِلَيۡهِۖ وَإِلَّا تَصۡرِفۡ عَنِّي كَيۡدَهُنَّ أَصۡبُ إِلَيۡهِنَّ وَأَكُن مِّنَ ٱلۡجَٰهِلِينَ ﴿٣٣﴾ ﴾ " (١)

(١) سورة يوسف ٣٠-٣٢

المبحث الثاني/ الإدارة وإدارة الأزمات.

وفيه ثلاثة مطالب :

المطلب الأول : الأزمة في اللغة والاصطلاح وفي علم الإدارة.

المطلب الثاني : مراحل إدارة الأزمة وصناعتها.

المطلب الثالث : إدارة الأزمات في القرآن والسنة النبوية.

المطلب الرابع : إدارة الأزمات في سورة يوسف عليه السلام.

المطلب الخامس: إدارة الأزمة في الآيات.

المبحث الثاني : إدارة الأزمة في سورة يوسف

مدخل البحث

من المسلّم به والملاحظ للجميع أن عالم اليوم هو عالم الأزمات فنسمع عن أزمة التدهور الاقتصادي العالمي وما أن تنهي الاستماع منها فتظهر لنا أزمة جديدة كالأسلحة النووية الكورية وما أن تختفي الأزمة الكورية فتخرج لك الأزمة الإيرانية وما أن تختفي الأزمة الإيرانية تخرج لك الأزمة الفلسطينية وحرب الصومال أو جنوب أفريقيا .... الخ

فالأزمات كثيرة ومتعددة سياسية واقتصادية واجتماعية، وأخلاقية أو حروب عالمية ... وهذه الأزمات تختلف بطبيعتها وحجمها وعوامل نشأتها وآليات الخلاص منها .

"لقد أصبحنا في عصر يندر فيه عدم حدوث مشكلات أو أزمات، وبالتالي لابد من أن تتعامل المنشأة مع هذه الأزمات، بل من الضروري عدم الاكتفاء بالانتظار أولا حتى تحدث مثل هذه الأزمات المحتملة، وأيضا ــ في حالة حدوث أزمات ــ أن تكون لدينا خطط واستعدادات مسبقة للتعامل معها والاستفادة من سلبياتها وإيجابياتها" (١)

على الرغم من أن حدوث الأزمات قديم قدم التاريخ، إلا أن وجود هذا العلم كواقع لم يظهر إلا في القرن الأخير، نظراً لتسارع الأزمات وتنوعها واشتداد التحولات الفجائية الحادة في المواقف وتلاشي حدود البعد الزماني والمكاني بين مواقع الأحداث وبين متابعيها وتخلي الدول عن محليتها وتقوقعها وازدياد إحساس الكيانات الإدارية بأنها جزء من عالم اكبر وأوسع من عالمها الخاص المحدود بكيانها الذاتي، لقد جمعت مراجع كثيرة في علم الإدارة وخاصة الإسلامية منها إلا أنني

---

١) مصطفى محمد الأزهري محاضرة إدارة الأزمات والمشكلات

أؤكد على خلوها من مصطلح إدارة الأزمات حتى أنني زرت مكتبة الجامعة الإسلامية فوجدت فيها كتباً عن هذا العلم لا تزيد عن أصابع اليد الواحدة مع خلو المكتبة من كتب تتحدث عن إدارة الأزمات في المفهوم الإسلامي والقرآني والذي ظهر لي أن معظم الدراسات في هذا الجانب قد بدأ كتابها بذكر الآية القرآنية :﴿ قَالَ تَزْرَعُونَ سَبْعَ سِنِينَ دَأَبًا فَمَا حَصَدتُّمْ فَذَرُوهُ فِي سُنۢبُلِهِۦٓ إِلَّا قَلِيلاً مِّمَّا تَأْكُلُونَ ﴿٤٧﴾ ﴾ ([1]) وفي هذا إشارة واضحة لما يتوسمون بدلالات هذه الآية في هذا الموضوع الحديث الجديد القديم .

المطلب الأول : الأزمة في اللغة والاصطلاح

قبل أن نّعرف الأزمة لابد من التفريق بين المفهوم العلمي لكل من :

١) المشكلة ٢) الأزمة ٣) الكارثة لان هذه المصطلحات فيها تداخل في المفاهيم .

المشكلة:

المُشكْل هو الملتبس ، وعند الأصوليين ما لا يفهم حتى يدل عليه دليلٌ من غيره ([2])

وأشكل الأمر بمعنى التبس الأمر ، وفلان يعمل على شاكلته أي على طريقته ([3])

---

[1]) سورة يوسف الآية ٤٧

٢) المعجم الوسيط ج١ ، ص٥١١

٣) معجم اللغة لأبن حسين اللغوي ج١ ، ص٥٠٩

الأزمة: يقصد بالأزمة توقف الحوادث المنتظمة والمتوقعة ومن الناحية الإدارية يقصد بها اضطراب في كيان المنظمة أو المؤسسة يؤدى إلى اختلال مجموعة العلاقات المنظمة وبالتالي يفقد متخذ القرار قدرته على السيطرة عليها أو التعامل معها تعاملا سليما.

الأزمة هي فترة حرجة أو حالة غير مستقرة يترتب عليها حدوث نتيجة مؤثرة، وتنطوي في الأغلب على أحداث سريعة وتهديد للقيم أو للأهداف التي يؤمن بها من يتأثر بالأزمة([1])

الكارثة:" أحداث خطيرة وغير متوقعة وقد تكون طبيعية وقدرية أو تكون من صنع البشر إن الكوارث من اشد الأزمات التي تواجه الإدارات على مختلف المستويات وكثيرا ما تواجه الإدارات كوارث طبيعية مثل الزلازل أو كوارث صناعية مثل انفجار أحد المصانع المجاورة أو كوارث صحية مثل التسمم "([2]) .

تعريف الأزمة لغة :

يقول ابن منظور "إن الإزم شدة العض بالفم كله وقيل بالأنياب والأنياب هي الأوزام وقال الأزمة السنة المجدبة وأزم عليهم الدهر يؤزم أزماً وأؤزماً ما أشتد قحطه "([3])

يقول ابن فارس "أزم وأما الهمزة والزاء والميم فأصلاً واحد وهو الضيق والكرب والشدة وعلى هذا الأساس فالأزمة هي كل ضائقة أو شدة يواجهها الإنسان" ([4])

والخلاصة أن الأزمة وإن صيغت تعريفاتها بصيغ لغوية مختلفة فهي حالة من الضيق والشدة ينتج عنها حالة من عدم التوازن

تعريف الأزمة اصطلاحاً :

---

[1]) أزماتنا ... كيف نديرها الإبداع يخنق الأزمات د عبد الله بن عبد الرحمن البريدي ص١١

[2]) المهارة في إدارة الأزمات وحل المشكلات ا. سامي محمد حريز ص ١٥

[3]) لسان العرب ص ٢٨١

[4]) معجم مقاييس اللغة ص ٧٧

يعرف معجم ويبستر (الأزمة بأنها نقطة تحول إلى الأفضل أو إلى الأسوأ) ويعرفها أيضاً(بأنها وضع أو موقف بلغ مرحلة حرجة) ([1])

وتعريف آخر للأزمة :"إنها موقف يتسبب في جعل المنظمة محل اهتمام سلبي واسع النقاط أمام وسائل الإعلام المحلية والعالمية" [٢]

وعرفت الأزمة "أنها حالة توتر ونقطة تحول تتطلب قراراً ينتج عنه مواقف جديدة سلبية كانت أو إيجابية تؤثر على مختلف الكيانات ذات العلاقة" [٣]

من خلال هذه التعريفات يرى الباحث أن الأزمة حالة من عدم الاستقرار توقع بحدوث تغيير حاسم وشيك قد تكون نتائجه غير مرغوبة بدرجة عالية أو مرغوبة وإيجابية للغاية .

تعريف إدارة الأزمات في علم الإدارة:

يقول الدكتور محمد شومان" إن إدارة الأزمة عملية إدارية مقصودة تقوم على التخطيط والتدريب بهدف التنبؤ بالأزمات والتعرف على أسبابها الداخلية والخارجية، وتحديد الأطراف الفاعلة والمؤثرة فيها، واستخدام كل الإمكانيات والوسائل المتاحة للوقاية من الأزمات أو مواجهتها بنجاح بما يحقق الاستقرار ويتجنب التهديدات والمخاطر، مع استخلاص الدروس واكتساب خبرات جديدة تُحسّن من أساليب التعامل مع الأزمات في المستقبل" [٤] .

---

[1]) إدارة الأزمات التخطيط لما قد لا يحدث ترجمة علاء أحمد صالح ص ١٧

[٢]) سمات إدارة الأزمات في المؤسسات الحكومية دراسة ميدانية (رسالة ماجستير) ص ١٢

[٣]) واقع استخدام أساليب إدارة الأزمات في المستشفيات الحكومية (رسالة ماجستير) ص ١٧

[٤]) د. محمد شومان الأزمات وأنواعها جريدة الجزيرة السعودية

إدارة الأزمة هي عملية إعداد وتقدير منظم والمنتظم للمشكلات الداخلية والخارجية التي تهدد بدرجة خطيرة سمعة المنظمة وربحيتها وبقاءها في السوق [1]

يقول مؤلفو الموسوعة الإدارية في تعريفهم لإدارة الأزمات "إن إدارة الأزمة هي المحافظة على الأصول وممتلكات المنظمة، وعلى قدرتها على تحقيق الإيرادات، كذلك المحافظة على الأفراد والعاملين بها ضد المخاطر المختلفة، والعمل على تجنب المخاطر المحتملة أو تخفيف أثرها على المنظمة، في حالة عدم التمكن من تجنبها بالكامل "(٢)

من خلال التعريفات السابقة، يظهر لنا إن إدارة الأزمة تتطلب من المديرين ضرورة التفكير فيما لا يمكن التفكير فيه، وتوقع ما لم يمكن توقعه، والتنبؤ بما لم يظهر بعد، ووضع الحلول لكافة هذه المصطلحات، لأن واقع الكوارث والأزمات أكبر من كل ما نتصور، وكلما اتسعت آفاق التفكير في إدارة الأزمات، تكون القدرة في السيطرة على الأزمات عند حدوثها، أو احتواء أضرارها بالسرعة الممكنة، وتقليل الخسائر على كافة الأصعدة .

مؤهلات مدير الأزمة :

إن من سيدير الأزمة لا بد أن يتصف بصفات تميزه عن باقي أفراد طاقم إدارة الأزمة ومن هذه أهم الصفات :

***صفات شخصية**:كالشجاعة والتفاؤل والمشاركة الوجدانية والقيادة وقوة الإرادة والابتكاريه والقدرة على اتخاذ القرار المناسب في الوقت المناسب .

---

[1]) انظر الإدارة الإستراتيجية وإدارة الأزمات ص ٣٥٢

[2]) الموسوعة الإدارية إدارة الأزمات (اسطوانة تم شراؤها من مصر ١٠٠$)

صفات مكتسبة: كالقدرة على جمع المعلومات وتحليلها والتعامل معها والاستفادة منها، والقدرة على شرح أفكاره وتوصيل المعلومات، والخبرة الفنية بطبيعة المهمة والأزمة ([1]) .

وكما أظهرنا بعض الصفات اللازمة لمدير الأزمة لا بد وأن نظهر بعض الصفات اللازمة لفريق الأزمة ضمن الشروط التي يجب توفرها في الفريق المدبر للأزمة .

الشروط التي يجب توفرها في فريق إدارة الأزمة :

* الولاء والانتماء للكيان الإداري الذي يواجه الأزمة .
* المهارة والقدرة على التدخل الناجح في الأزمة .
* الهدوء والقدرة على التفكير الموضوعي والبعد عن الانفعال أو التأثير النفسي والعاطفي أمام أحداث الأزمة .
* الالتزام التام بتنفيذ كافة المسؤوليات المنوطة بهم أياً كانت المخاطر التي تكتنفها .
* الانتباه والوعي والحرص الشديد عند القيام بتنفيذ المهام الموكلة إليهم[٢]

وزيادة على ما بينه الدكتور عليوة من مواصفات لقد وجدت من الصفات اللازمة لفريق الإدارة ما قالته النظرية اليابانية وهو أن المفهوم الياباني في معالجة الأزمة يقوم على أساس إن الأشخاص الأقربين للازمة هم الأقدر على حلها أو توفير الحل المناسب لها، وعليه نرى معظم الشركات اليابانية ونظام الدولة يتجه نحو اللامركزية في عملية اتخاذ القرارات، كما إنها تفضل استخدام الاجتماعات كوسيلة لحل الأزمات، ويطلق على هذا النوع من الاجتماعات بحلقات الجودة، والتي تعتبر بدورها واحدة من المهام المستخدمة في تحديد الأزمات والمشاكل وكيفية تحليلها . [٣]

---

١) انظر د. السيد عليوة أستاذ الإدارة بجامعة حلوان

٢) الدكتور عليوة أستاذ الإدارة بجامعة حلوان .

٣) http://www.plastics٤arab.com/forum/showthread.php?t=٧٣٨٧

إن إعداد الطواقم وتهيئتها للمستقبل أمر لا بد منه حتى نساعد في احتواء ما يترتب على الأزمة ولا بد أن تكون هذه الطواقم خاضعة للتدريب المسبق وهذا ما يؤكد عليه الدكتور عليوة حيث يقول: من الممكن القيام بإعداد فريق دائم للتعامل مع الأزمات التي قد يواجهها الكيان الإداري ويتم اختيار أفراده بدقة وعناية، بحيث تتوافر فيهم اللياقة الإدارية (البدنية والعقلية والفنية والسلوكية)، والخبرة في التعامل مع مثل هذه الأزمات المحتملة، ويتم استدعاؤها عند الحاجة إليه [1]

مهمات فريق الأزمة بعد وقوعها وتتلخص فيما يلي :

ـ دراسة الأزمة وتشخيصها بشكل فوري وسريع .

ـ إعداد خطة عمل للتحرك لمواجهة الأزمة والتعامل معها .

ـ الحد من إمكانية تصاعد الأزمة .

ـ سرعة اتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة أثناء تنفيذ الخطة الموضوعة .

ـ رفع التقارير أولاً بأول للمدير المختص بإدارة الأزمات عن مدى تقدم العمل في التعامل مع الأزمة .

المطلب الثاني : مراحل إدارة الأزمة وسماتها :

المرحلة الأولى : اكتشاف الدلائل والتأثير بما يشير بأن هناك أزمة بالأفق إذ يكون هناك مؤشرات تعتبر بمثابة الإنذار المبكر يتحسسها المتخصصون ويحاولون تفسيرها

المرحلة الثانية : احتواء الأضرار والحد منها ويكون ذلك بعد أن يكون من المستحيل منع الأزمة ويتوجب على الإدارة أن تعمل على إعداد الوسائل التي تحد من الأضرار وتمنع الانتشار .

---

[1]) http://www.moelp.org/forum/forum_posts.asp?TID=٢٩٣٦&PN=٢-

المرحلة الثالثة : التكيف وإعادة النشاط وتأتي هذه المرحلة بعد المواجهة ومعرفة الخسائر وتقييمها والتكيف مع الوضع وإعادة الأمور إلى طبيعتها [1]

أنواع الأزمات :

يمكن أن تصنف إلى عدة أشكال :

٢- أزمة شخصية أو جماعية ذات طابع معنوي تمس الجانب الإنساني والاجتماعي مثل الطلاق ــ المرض الشديد ــ الطرد من العمل ــ وفاة أحد الوالدين .

٣- أزمة اجتماعية تهز المجتمع بأسره مثل الزلازل ــ الفيضانات ــ البراكين ــ الحــرب ــ وفاة زعيم .

٤- أزمة اقتصادية يغلب عليها الطابع المادي المؤثر في اقتصاد الأشــخاص أو المجتمــع أو الدولة كضرب العملة أو تدهورها أو الإفلاس أو تكدس المنتجــات وعــدم القــدرة علــى تصريفها وتتمثل في سنوات القحط التي حدثت في مصر أيام العزيز

٥- أزمة دولية تمس المجتمع الدولي مثل التلوث البيئي أو الحروب الكبيرة بين أكثر من دولة أو التسرب الإشعاعي .

٦- أزمة أخلاقية كالتي حدثت من امرأة عزيز مصر حينما اتهمت يوسف عليه السلام

٧- أزمة إدارية وهي التي تتعلق بالمؤسسة كاحتراق ملفات المؤسسة أو إضراب الموظفين عــن العمل أو نقص المواد الخام أو العجز المالي أو الخلافات الحادة بين الإدارات العليا والدنيا[2]

---

[1] أنظر المهارة في إدارة الأزمة وحل المشكلات ص (٢٢-٢٣) أنظر الإدارة الإستراتيجية وإدارة الأزمات ص٣٥٧

[2] انظر الإدارة الإستراتيجية لإدارة الأزمات ص ٣٥١ + المهارة في إدارة الأزمة وحل المشكلات ص ٢٣-٢٤

أسباب الأزمات :

من الصعب معرفة الأسباب الحقيقية لنشأة الأزمة لاختلاف الزمان والمكان والظروف ولكن يمكن تحديد أربعة أسباب رئيسية تجمع بين الأزمات مهما اختلف الزمان والمكان :

١- أسباب خارجة عن طبيعة الإنسان ومن الصعب التحكم فيها أو إيقافها وليس هناك قدرة على التنبؤ بها .

٢- أسباب بفعل الإنسان وله دور فيها مثل خطف الطائرات واحتجاز الرهائل والإضرابات العامة .

٣- أسباب ناتجة عن عدم الاحتراس فقد تدرك الإدارة ومؤثرات الحدث وتهمل الأمر مما يدعوا إلى تفاقم الأزمة .

٤- اتخاذ قرار مصيري غير مقنع للعاملين أو للمجتمع كارتفاع الأسعار أو خفض الرواتب [١]

سمات وخصائص الأزمات :

١- المفاجأة .

٢- خطر التهديد الشديد .

٣- حالة الإرباك التي يصل إليها من يتأثر بالأزمة .

٤- ضيق الوقت حيث لا مجال للتفكير وعمل البرامج .

٥- تعدد الأطراف والقوى المؤثرة في الأزمة [٢]

---

[١] انظر إلى المهارة في إدارة الأزمات وحل المشاكل ص ٢٥

[٢] انظر إلى المهارة في إدارة الأزمات وحل المشاكل ص ٣٥

يتضح مما سبق أن إدارة الأزمة عملية مقصودة تقوم على التخطيط والتدريب بهدف التنبؤ بالأزمات والتعرف على أسبابها الداخلية والخارجية وتحديد الأطراف الفاعلة والمؤثرة فيها واستخدام كل الإمكانيات والوسائل المتاحة للوقاية أو للتخفيف من الأزمات ومواجهتها بما يحقق الاستقرار وتجنب التهديدات والمخاطر ما أمكن ذلك.

الوصايا العشر للتعامل مع الأزمات

يقول الخبير الإداري الدكتور السيد عليوة: إن الوصايا العشر للتعامل مع الأزمات تمثل الدستور الإداري الذي يتعين على كل متخذ قرار أن يعيه جيداً عند التعامل مع أي أزمة تواجهه، وألاّ يتناسى أو يتجاهل إحدى هذه الوصايا شديدة الأهمية والخطورة، وهذه الوصايا العشر هي :

١- توخي الهدف .

٢- الاحتفاظ بحرية الحركة وعنصر المبادأة .

٣- المباغتة .

٤- الحشد .

٥- التعاون .

٦- الاقتصاد في استخدام القوة .

٧- التفوق في السيطرة على الأحداث .

٨- الأمن والتأمين للأرواح والممتلكات والمعلومات .

المواجهة السريعة والتعرض السريع للأحداث

استخدام الأساليب غير المباشرة كلما كان ذلك ممكناً . .[١] .

والواضح أنه يعتمد تطبيق هذه المبادئ على توافر روح معنوية مرتفعة، ورباطة جأش، وهدوء أعصاب، وتماسك تام خلال أحرج المواقف، وقدرة عالية على امتصاص الصدمات ذات الطابع العنيف المتولدة عن الأزمات الكاسحة

و لهذا يأتي تعلم إدارة الأزمة و التعامل مع الضغوط واجباً على أفراد و قيادات و مؤسسات مجتمعنا من أجل التمكن من قدرتنا على القيادة و ذلك لأنّ علم الإدارة و المنطق يقولان : إن لم تقد تقاد وإن لم تتقدم تتقادم .(٢)

التنبؤ الوقائي:

إن عملية إدارة الأزمة لا بد أن تبني على التنبؤ الوقائي من خلال إدارة سباقة تعتمد الفكر المتحرر و الانذاري لتفادي حدوث الأزمة مبكراً وذلك عن طريق صياغة منظومة وقائية مقبولة تعتمد على المبادأة والابتكار وتدريب العاملين عليها، لا أن ننتظر وقوع الأزمة المتوقعة وتركها حتى تحدث لإيجاد الحلول، أو الانغماس بدراسة حلها بعد فوات الأوان [٣] .

---

١) انظر إلى المهارة في إدارة الأزمات وحل المشاكل ص ٣٦

٢) د محمد العامري نظرة تأمل في إدارة الأزمة بواقعنا الإسلامي المعاصر
http://www.moudir.com/vb/archive/index.php/t-١٢٠٨٤٠.html

٣) الموسوعة الإدارية إدارة الأزمات (اسطوانة تم إحضارها من مصر)

الفرق بين إدارة الأزمة والإدارة بالأزمة :

لقد بين فيما سبق معنى إدارة الأزمة أما الإدارة بالأزمة فمفادها أن الذي يستخدم هذا الأسلوب في الإدارة يريد أن يغطي على أمور غير طبيعية في واقع عمله وينقل هدف الجميع إلى الأزمة الجديدة الذي أوجدها فمثلاً تكون هناك مشكلة في المؤسسة ويبدأ الجميع يتحدث عن مظاهرها من أسباب ومسببات وطرق علاجها، وتكون الإدارة العليا هي الجهة المسئولة عن واقع المشكلة فتصنع الإدارة العليا أزمة جديدة لتأخذ بالجميع عن المشكلة الأولى وتوجههم نحو المشكلة الجديدة.

المطلب الثالث : إدارة الأزمات في القرآن الكريم والسنة النبوية :

لقد وجدت نفسي مضطراً أن أسرد كل ما سبق عن معالم إدارة الأزمات وما يترتب عليه من دراسات علمية وإستراتيجية لما في هذا الموضوع من أهمية ومكانة مرموقة في الواقع الحديث، وبالرغم من كل هذه الدارسات وكل هذه الوسائل والإمكانيات، إلا أننا نرى الأزمات تتصاعد والكوارث يعقب بعضها بعضا وأن الإنسان بكل علومه الحديثة لا يستطيع أن يوقف كارثة واحدة ولكنه بالإمكان أن يحتوي ما يترتب على هذه الكارثة.

أولاً : إدارة الأزمات في القرآن الكريم :إن واقع القرآن الكريم والسنة النبوية وحياة الخلفاء الراشدين و من بعدهم حتى واقعنا المعاصر مليء بالأزمات وقد وجدنا فيها الحلول الربانية والتي كان لها أثر مباشر لاستيعاب هذه الأزمات فتاريخ الأزمات ليس مرتبطاً بالظواهر الحديثة أو مرتبط بالثروات الصناعية أو التطور عبر الزمن ، لأن القرآن الكريم قد طالعنا بالكثير من الأمثلة

على هذه الأزمات وطرق مواجهتها ومن بين أهم هذه الأمثلة ما جاء في سورة يوسف – عليه السلام – قبل حوالي أكثر من ثلاث ألاف عام وقد لمّح كثيرُ من الكتاب الحديثين عن هذه الحادثة كنموذج من نماذج إدارة الأزمات عندما رأى ملك مصر في منامه رؤية لم تستطع حاشيته تفسيرها من شدة غرابتها ،وعندما علم بمن يفسرها، أرسل اليه (و قد كان سجيناً) وبعد أن سمع الملك تأويل الرؤيا أدرك [1] أن مصر مقبلة على حادثة تتمثل في مجاعة وبينها القرآن في حكاية على لسان العزيز : " وَقَالَ ٱلۡمَلِكُ إِنِّيٓ أَرَىٰ سَبۡعَ بَقَرَٰتٖ سِمَانٖ يَأۡكُلُهُنَّ سَبۡعٌ عِجَافٞ وَسَبۡعَ سُنۢبُلَٰتٍ خُضۡرٖ وَأُخَرَ يَابِسَٰتٖۖ يَٰٓأَيُّهَا ٱلۡمَلَأُ أَفۡتُونِي فِي رُءۡيَايَ إِن كُنتُمۡ لِلرُّءۡيَا تَعۡبُرُونَ ﴿٤٣﴾ [2]

وكان الجواب من يوسف – عليه السلام – أن مصر سوف تمر بسبع سنوات من الرخاء يليها سبع سنوات من الجدب والفقر وأوصى بأن ما يقومون بزراعته من الحبوب كالقمح مثلاً لا يستهلكونه بالكامل خلال السبع سنوات الأولى بل يستهلكون جزءاً منه بقدر ما يحتاجون وقد بين الله سبحانه وتعالى في كتابه العزيز هذا الأمر حكاية على لسان يوسف – عليه السلام – :﴿ قَالَ تَزۡرَعُونَ سَبۡعَ سِنِينَ دَأَبٗا فَمَا حَصَدتُّمۡ فَذَرُوهُ فِي سُنۢبُلِهِۦٓ إِلَّا قَلِيلٗا مِّمَّا تَأۡكُلُونَ ﴿٤٧﴾ ﴾ [3]

وضع القرآن الكريم الأسس العلمية والعملية لعلم إدارة الأزمات، وضرب لذلك مثلا في سورة يوسف – عليه السلام – ، برؤيا الملك، والتي مثلت إنذارا بقرب حدوث مجاعة في المنطقة، وقدر الله لنبيه يوسف – عليه السلام – وضع الخطة العلمية والعملية للخروج من هذه الأزمة .

إن من يتدبر القرآن الكريم وآياته يدرك أن القرآن جاء من أجل هذا الإنسان وأننا لو تفحصنا آياته ما وجدنا كلمة أزمة في القرآن ولكننا نجد كلمات تعبر عن معنى الأزمة وربما بصورة أوضح

---

[1] انظر الإدارة الإستراتيجية وإدارة الأزمات ص ٣٦١

[2] سورة يوسف الآية ٤٣

[3] سورة يوسف الآية ٤٧

وأكبر وهذه الكلمات هي ابتلاء ،كرب ،فتنه.ولو تدبرنا الآيات في هذه الكلمات الثلاثة لوجدناها كثيرة ولسنا بصدد ذكرها الآن ولكن لو تفحصنا معانيها لوجدناها تعالج جوانب العقيدة لدى الفرد والجماعة أثناء ما يحل بهم من أزمات ويمكن أن نتناول الأزمات في القرآن الكريم على أنها مشكلات يواجهها الخلق بهدف الاختبار والإتقان والتحقق من قوة الإيمان وأهم ما يميز موضوع الأزمات في القرآن الكريم:

١. إنها تعالج الجانب العقدي لدى الأفراد والجماعات .
٢. إن الأزمة تمثل تغيراً في حياة الأمم والشعوب والأفراد .
٣. إن الأزمة تمثل مشكلة متعددة الأسباب والأبعاد .
٤. إن كل أزمة تحقق من بعدها هدفاً .

الأزمة بمعنى البلاء :

ومعنى البلاء في اللغة الاختبار ويكون بالخير والشر ويقال أبلاه الله بلاء حسن ([1])

سنذكر بعض الآيات القرآنية الدالة على أن الأزمة يقابلها في القرآن الكريم البلاء أو الابتلاء يقول تعالى في سورة الأعراف:

﴿ وَقَطَّعْنَٰهُمْ فِي ٱلْأَرْضِ أُمَمًا ۖ مِّنْهُمُ ٱلصَّٰلِحُونَ وَمِنْهُمْ دُونَ ذَٰلِكَ ۖ وَبَلَوْنَٰهُم بِٱلْحَسَنَٰتِ وَٱلسَّيِّـَٔاتِ لَعَلَّهُمْ يَرْجِعُونَ ﴿١٦٨﴾ ﴾ ([2])

نجد أن الآية الكريمة قد بينت أن الابتلاء (الأزمة) يكون بالحسنات والسيئات بهدف الإصلاح والاختبار والتمحيص وفي سورة الكهف يقول تعالى :

---

١) الصحاح لإسماعيل الجوهري ج٦ ، ص٢٢٨٥
٢) سورة الأعراف الآية ١٦٨

﴿ إِنَّا جَعَلْنَا مَا عَلَى ٱلْأَرْضِ زِينَةً لَّهَا لِنَبْلُوَهُمْ أَيُّهُمْ أَحْسَنُ عَمَلًا ۝٧ ﴾ [1]

نجد أن الآية الكريمة تعد جوانب الترف والبذخ والزينة من مسببات البلاء (الأزمة)

الأزمة بمعنى الفتنة:

يقول تعالى في سورة البقرة :

﴿ وَٱقْتُلُوهُمْ حَيْثُ ثَقِفْتُمُوهُمْ وَأَخْرِجُوهُم مِّنْ حَيْثُ أَخْرَجُوكُمْ ۚ وَٱلْفِتْنَةُ أَشَدُّ مِنَ ٱلْقَتْلِ ۚ وَلَا تُقَـٰتِلُوهُمْ عِندَ ٱلْمَسْجِدِ ٱلْحَرَامِ حَتَّىٰ يُقَـٰتِلُوكُمْ فِيهِ ۖ فَإِن قَـٰتَلُوكُمْ فَٱقْتُلُوهُمْ ۗ كَذَٰلِكَ جَزَآءُ ٱلْكَـٰفِرِينَ ۝١٩١ ﴾ [2]

يظهر لنا في هذه الآية أن الفتنة أعظم من القتل ففي هذا المقطع القرآني تظهر الفتنة بأنها أوسع وأعم من كلمة الأزمة أي أنها أقوى الأزمات وأخطرها

وقد ورد في القرآن الكريم كلمة فتنة في مواقع كثيرة ومتعددة قال تعالى :

﴿ كُلُّ نَفْسٍ ذَآئِقَةُ ٱلْمَوْتِ ۗ وَنَبْلُوكُم بِٱلشَّرِّ وَٱلْخَيْرِ فِتْنَةً ۖ وَإِلَيْنَا تُرْجَعُونَ ۝٣٥ ﴾ [3] توحي الآية السابقة أن البشر كلهم مبتلون (الأزمات) وربما يكون هذا البلاء خيرا أو شرا ولا ينحصر على الشر في ذاته .

الأزمة بمعنى الكرب :

الكرب الغم يؤخذ بالنفس ، ويقال رجلٌ مكروب [4]

---

[1] سورة الكهف الآية ٧

[2] سورة البقرة الآية ١٩١

[3] سورة الأنبياء الآية ٣٥

[4] مجمل اللغة لأبن حسين اللغوي ج٣ ، ص٧٨٣

الكرب الحزن يأخذ بالنفس كالكرب بالضم جمع كروب وكربة وهو الغم ([1])

يقول تعالى في سورة الصافات ﴿وَنَجَّيْنَٰهُ وَأَهْلَهُۥ مِنَ ٱلْكَرْبِ ٱلْعَظِيمِ ﴿٧٦﴾﴾ [2]

تشير الآية السابقة أن النبي – عليه السلام – في هذه الآية قد نجاه الله وأهله من أزمة عظيمة مرة في قومه .

يقول تعالى أيضا في سورة الأنعام :

﴿ ٱللَّهُ يُنَجِّيكُم مِّنْهَا وَمِن كُلِّ كَرْبٍ ثُمَّ أَنتُمْ تُشْرِكُونَ ﴿٦٤﴾﴾ [3]

نرى أن الله سبحانه وتعالى يخاطب البشرية كلها من الذي يستطيع أن ينجيهم من الأزمة التي هم فيها واقعون غير الله فلماذا تكفرون به

وخلاصة ما سبق يظهر لنا واضحا وجليا بأن كلمة فتنة وبلاء وكرب تمثل المعنى الحقيقي للأزمة التي نتعلمها في العلوم الحديثة بل نجد أن هذه الكلمات في مفهومها أوسع وأعم وأكثر دقة من لفظ الأزمة التي يُتعامل بها في المصطلحات الإدارية

ثانياً : الأزمات في عهد الرسول صلى الله عليه وسلم :

لقد تعرض المجتمع الإسلامي لأزمات عظيمة، والأزمات سنة الحياة والذي يميزهم عن غيرهم أنهم رجال عقيدة يرضون بقدر الله سبحانه وتعالى ويصمدون أمام الفتن والابتلاءات فتراهم تارة

---

[1]) القاموس المحيط ج١ ، ص١٢٧

[2]) سورة الصافات الآية ٧٦

[3]) سورة الأنعام الآية ٦٤

ينتصرون وتارة ينهزمون وتارة يتلقون المتاعب والمضايقات والرسول – صلى الله عليه وسلم – واحد منهم واجهته هذه الأزمات بكل أسمائها اجتماعية كانت أم اقتصادية أم سياسية أم طبيعية .

إن وجود الرسول – صلى الله عليه وسلم – في بداية الدعوة في مكة على مدار ثلاث عشر عاما قد واجهته مثل أزمات كبيرة ، ثم انتقل إلى أزمات أخرى منها حصاره – صلى الله عليه وسلم – في شعب أبي طالب ، ومنها خروجه من مسقط رأسه مهاجرا ، ومنها وجوده في أرض غير أرضه ، وبين أهل غير أهله في يثرب ، وظهور المنافقين كذلك مثّل أزمة عظيمة ،والمعارك التي بدأ يخوضها ، لاسترجاع حقوق المهاجرين من أرضهم ، وعلى رأسها بدر الكبرى ، وأحد ،وكثيرا من الأزمات التي نحن لسنا بصدد الحديث عنها ولكننا نؤكد وبالقطع الجازم أن الرسول – صلى الله عليه وسلم – واجه هذه الأزمات بأسس واعية ، ومفاهيم راسخة ، وصبر على الملمات ، وتجاوز كل الإشكاليات التي تحيط بكل واحدة من هذه الأزمات في زمانها ومكانها وبالآليات التي هداه الله إليها.

ولو أردنا أن نطرح مثالا واحدا من هذه الأزمات وحللناه تحليلا إداريا لوجدنا أن الرسول – صلى الله عليه وسلم – قد منهج لنفسه ولمن معه إدارة رائعة للحد من الأزمة التي مر بها وأصحابه

هجرة الرسول – صلى الله عليه وسلم:

الرسول – صلى الله عليه وسلم – خرج من مكة مكرها وقد ظهر لنا ذلك، "حيث وقف على تـــلال مكة يخاطبها والله يا مكة إنك لخير أرض الله وإنك لأحب أرض الله إلي ولولا أن أهلك أخرجوني

ما خرجت "([1]) وترك المهاجرون أهلهم ومعظم ثرواتهم في مكة ، وكانت حرفتهم الرئيسة والتـــي تعلموها هي التجارة وانتقلوا إلى بلد مشهورة بالزراعة ولا يعرفون عن هذه الحرفة الجديدة شيئاً .

لقد ترك المهاجرون كل ما يملكون من أموال وجيران وأصحاب وهذا يلزم انفتاحاً جديداً في كافة الاتجاهات ويمثل في حد ذاته أزمة ، والأمر الذي يليه أن مناخ مكة يختلف عن مناخ المدينة ، وقد سبب لهم ذلك بعض الإشكاليات والأمراض .

ونستطيع تحديد الأزمة مما سبق ذكره أن الأزمة التي عاشها الرسول – صلى الله عليه وسلم – وأصحابه واجهها بالتالي :

- بناء المسجد ودوره في تخفيف الحالة النفسية التي وصل إليها الصحابة المهاجرون .
- المؤخاه بين المهاجرين والأنصار والمرحلة العالية من الأخوة والمحبة التي وصل إليها الطرفان .
- جمع الأوس والخزرج وإنهاء الخلاف بينهما مما أثر بالإيجاب على حياة المهاجرين الجدد في المدينة .
- التواصل مع اليهود في المدينة ودعوتهم إلى الإسلام .
- التفكير الجدي باسترجاع حقوق المهاجرين المسلوبة وذلك بقطع طريقهم التجارية إلى الشام (معركة بدر) .
- ظهور قوة للمسلمين (المهاجرين والأنصار) في المدينة مما يدخل الرعب في قلوب المنافقين واليهود .

---

[1]) مسند الإمام أحمد ، ٣٦/٥٤٥

بكل هذه الأمور السابقة استطاع الرسول – صلى الله عليه وسلم – أن يواجه الأزمة التي حلت به وبأصحابه بعد الهجرة . [1]

وقد ظهر لنا من حياة المصطفى – صلى الله عليه وسلم – معالم وأسس فلسفة إدارة الأزمات من خلال أحاديث – صلى الله عليه وسلم – وهذا يبين بأن رسولنا يمثل القائد الناجح في هذا الميدان ومن هذه **الأحاديث التي تدلل على ضلوعه – صلى الله عليه وسلم – في هذا الجانب :**

يقول صلى الله عليه وسلم: " ستكون فتن القاعد فيها خير من القائم، والقائم فيها خير من الماشي، والماشي فيها خير من الساعي، من تشرف لها تستشرفه، فمن وجد ملجأ أو معادة فليعذ به[2]

ونظراً لخطورة الفتن وضررها على المجتمع فقد اهتم بها رسول الله – صلى الله عليه وسلم – وحذر صحابته منها لدرجة أنهم بدءوا يتساءلون عن هذه الفتن ومساراتها وهذا حذيفة بن اليمان يقول :"كان الناس يسألون رسول الله – صلى الله عليه وسلم – عن الخير وكنت أسأله عن الشر مخافة أن يدركني قال:" قلت يا رسول الله إنا كنا في الجاهلية وشر، فجاءنا الله بهذا الخير فهل بعد هذا الخير من شر ؟ قال "نعم قال : قلت وهل بعد لك الشر من خير ؟ قال: نعم وفيه دخن قلت: وما دخنه ؟ قال: قوم يستنون بغير سنتي ويهدون 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

---

[1]) أنظر نماذج الأزمات والجانب التربوي بحث ماجستير ص ٣٥-٤٥

[2]) رواه مسلم ، كتاب الفتن ، باب نزول الفتن ح/٧١٤١ ، ص١٤١١ ، دار الفكر .

المسلمين وإمامهم قلت : فإن لم يكن لهم جماعة ولا إمام قال : فأعتزل تلك الفرق كلها ولو أن تعض بأصل شجرة حتى يدركك الموت وأنت على ذلك [1]

من الحديث السابق يتضح لنا أن النبي – صلى الله عليه وسلم – وضع مبادئ مواجهة الأزمات وأسس التعامل معها ونحن لسنا بصدد شرح هذه الأمور في هذا الموقع .

الرسول – صلى الله عليه وسلم – علم أصحابه كيف يتنبئون بالأزمات وكيف يتوقعونها فعن أبي ذر رضي الله عنه وأرضاه " كنت رديف الرسول – صلى الله عليه وسلم – على حمار، فلما جاوزنا بيوت المدينة ، قال : " كيف بك يا أبا ذر : إذا كان بالمدينة جوع تقوم عن فراشك ولا تبلغ مسجدك حتى يجهدك الجوع ؟ " قال : قلت الله ورسوله أعلم ، قال : " تعفف يا أبا ذر ! " قال : " كيف بك يا أبا ذر إذا كان بالمدينة موت يبلغ البيت لا عبد حتى انه يباع القبر بالعبد ؟ " قال : قلت : الله ورسوله أعلم ، قال : " تصبر يا أبا ذر ! " قال :" كيف بك يا أبا ذر : إذا كان بالمدينة قتل تغمر لإدماء أحجار الزيت ؟ " قال : قلت الله ورسوله أعلم . قال : " تأتي من أنت منه " . قال : " قلت : وألبس السلاح ؟ قال " شاركت بالقوم إذا " قلت : فيكف أصنع يا رسول الله " قال :" إن خشيت أن يبهرك شعاع السيف فألق ناحية ثوبك على وجهك ليبوء بإثمك وإثمه "[2]

ثالثاً: إدارة الأزمات في عهد الخليفة الأول أبي بكر الصديق :

لقد انتقل الرسول – صلى الله عليه وسلم – إلى الرفيق الأعلى وبمجرد انتقاله كانت الأزمة الأولى في حياة المسلمين حيث تشخصت الأزمة في عدة أمور منها :

- اختلاف المسلمين على الإمامة ومن يلي أمرهم .
- ارتداد بعض القبائل عن الإسلام .

---

[1] رواه مسلم في كتاب الإمارة باب الأمر بلزوم جماعة المسلمين عند الفتن ص٩٤٠ ح/٤٦٧٧ ، دار الفكر .
[2] مصنف عبد الرازق باب الفتن كتاب الجامع ح/٢٠٨٩٥ / ج١٠ ، ص٣٠٣ ، دار الكتب العلمية ــ بيروت ٢٠٠٠م ــ ١٤٢٥ هـ

- الرسول – صلى الله عليه وسلم – كان يجهز جيشاً ليحارب به الروم، بقيادة أسامة بن زيد.

كل واحدة من هذه الثلاثة تكفي بأن تزعزع هذه الدعوة ،ولكن إذا ما وجد القائد البارع المتمرس في إدارة الأزمة فنجد أن أبا بكر الصديق قد تعامل مع اختلاف المسلمين حول الإمام بطريقة فيها اللطف والمحبة والمودة وتجميع الصف وتبيان أهمية المهاجرين ودورهم ،وكذلك الأنصار ودورهم وفضلهم ، وبين للجميع أن الإمام لا بد أن يكون من قريش و من أهل المدينة يكون الوزراء ، فطيب خاطر الجميع وجمع بين القلوب ، لأنهم كلهم متحدون ساهموا في هذه الدعوة .

أما عن المرتدين فكان موقفه يخالف طبيعته الهادئة اللينة الرقيقة حيث إنه خالف معظم الموجودين من الصحابة حيث قالوا يا أبا بكر نستعطفهم ونتعامل معهم بالحسنى حتى يعودوا لدينهم ، وقد واجهه الفاروق بهذا الأمر .([1])

وقد عاتب أبو بكر – رضي الله عنه – أصحاب هذا الرأي على رأيهم وخاطب عمر في شخصهم، يا عمر أجبار في الجاهلية وخوار في الإسلام ؟ ([2])

وقال قولته المشهورة التي تبين الحكمة والقوة في معالجة الأزمات:"والله لو منعوني عناقا كانوا يؤدونها إلى رسول الله – صلى الله عليه وسلم – لقاتلتهم على منعها ([3])

أما الأمر الثالث الذي حسمه أبو بكر الصديق وهو بعثه أسامة وكان مخالفا فيه لآراء كثير من الصحابة حيث قالوا له أننا في حاجة أن نحمي المدينة فلا داعي أن نخرج الجيش منها إلا أن أبا بكر أمر بإرسال الجيش وقال أيضاً كلماته المشهورة :"لو خطفتني الكلاب والذئاب لم أرد قضاءً

---

[1]) مشكات المصابيح ، كتاب المناقب الفتنة في عهد الصحابة ح/٦٣٤

[2]) البداية والنهاية ج٣ ، ص٧٠٤

[3]) خلفاء الرسول خالد محمد خالد ص ٧٧

قضى به رسول الله – صلى الله عليه وسلم –: " والذي لا إله إلا هو لو جر الكلاب بأرجل أزواج النبي – صلى الله عليه وسلم – ما رددت جيش وجهه رسول الله – صلى الله عليه وسلم – ولا حللت لواءً عقده " [1]

ومن خلال ما كتبناه ملخصا يظهر لنا بأن أبا بكر رضي الله عنه قد عالج الأزمة وقد نجح في علاجها وقد أعاد التوازن للأمة الإسلامية وأنه رضي الله عنه يعتبر مجدد لدين الإسلام بعد انتقال الرسول – صلى الله عليه وسلم – إلى ربه [2]

من خلال ما سبق نكون قد بينا أن الأزمة في المفاهيم الإسلامية واضحة وجلية ولكن بمعاني ومفردات تختلف اختلافا كليا عنه في واقع المفهوم الإداري للأزمة وقد أستدللنا من القرآن الكريم على أنه يوجد فيه كلمات تعبر عن المضمون للأزمة وذكرنا بعض المواقف والأحاديث التي تظهر لنا كيف تعامل الرسول – صلى الله عليه وسلم – مع الأزمات التي مرت به وكيف حث أصحابه على التعامل في ظل الأزمات وتحدثنا أيضاً عن أزمة خطيرة مرت في حياة الأمة بعد انتقال الرسول – صلى الله عليه وسلم – إلى ربه وكيف واجهها القائد الفذ أبو بكر الصديق رضي الله عنه وأرضاه .

إن علم إدارة الأزمات في السياق القرآني والسنة النبوية المشرفة يجب الاهتمام به ، وواجب على علماء الأمة أن يبينوها ليتعلم أبناء الإسلام هذه العلوم من داخل المفاهيم الإسلامية لا على أيدي دعاة التحضر الذين يتنكرون لهذا القرآن ولهذه السنة وقد كانت السباقة لعلومهم الحديثة .

---

[1]) البداية والنهاية ج/٣ ، ص٦٩٨

[2]) أنظر بحث ماجستير في نماذج الأزمات والجانب التربوي ص ٥٠-٥٥

سمات النموذج الإسلامي لإدارة الأزمات

١. التعلق بالله والإكثار من الدعاء وكان يوسف – عليه السلام – كثير اللجوء إلى الله في أوقات المحنة والابتلاءات .

٢. المبادرة والابتكار فيما يخدم تغيير المؤسسة نحو الأفضل .

٣. أن يكون القائد المكلف بإدارة الأزمة متمتعا بصفات تؤهله لإدارة الأزمة، العلم ــ الخبرة ــ الذكاء ــ سرعة البديهة ــ القدرة في التأثير على الأفراد ــ التفكير الإبداعي ــ القدرة على حل المشكلات ــ الرغبة والحماس ــ مجموعة في قوله تعالى على لسان ابنة شعيب ﴿قَالَتْ إِحْدَاهُمَا يَا أَبَتِ اسْتَأْجِرْهُ إِنَّ خَيْرَ مَنِ اسْتَأْجَرْتَ الْقَوِيُّ الْأَمِينُ﴾ [١]

٤. الموازنة الموضوعية بين البدائل المتاحة واختيار أقربها إلى حل الأزمة .

٥. الصبر من أهم الصفات التي يجب على القائد التحلي بها عند الأزمة .

٦. التمسك بالقيم والأخلاق والسلوكيات الحسنة .

٧. الشجاعة هي عنوان النصر في الأزمة .

٨. التفاؤل وعدم التشاؤم .

٩. الاعتقاد بأن الخير والشر من الله سبحانه وتعالى قضاء وقدر .

١٠. عدم الغضب وقت الأزمة، لأن الغضب يؤثر على التفكير السليم تأثيراً سلبياً .

١١. توسيع نطاق الشورى، وعدم إهمال الآخرين .

١٢. التفاهم المطلق والجاد بين الأفراد العاملين في واقع الأزمة .

---

[١] سورة القصص الآية ٢٦

١٣.العزم والعمل عدم التخاذل وعدم التردد [١]

المطلب الرابع : إدارة الأزمة في سورة يوسف – عليه السلام – (رؤيا الملك)

إن ما لفت نظري في كتب وأبحاث تتحدث عن إدارة الأزمات أن غالبيتها يُصدّر كتابه أو بحثه الآيات سنتناولها في هذا المبحث و لكن بدون الحديث أو التعليق عليها مما زادني تصميما بالاطلاع وبذل الجهد بصورة مميزة ، لعل الله سبحانه وتعالى يبارك ويتقبل .

أولا :الملك و الرؤيا

يقول الله تعالي حكاية على لسان الملك :

﴿ وَقَالَ ٱلۡمَلِكُ إِنِّيٓ أَرَىٰ سَبۡعَ بَقَرَٰتٖ سِمَانٖ يَأۡكُلُهُنَّ سَبۡعٌ عِجَافٞ وَسَبۡعَ سُنۢبُلَٰتٍ خُضۡرٖ وَأُخَرَ يَابِسَٰتٖۖ يَٰٓأَيُّهَا ٱلۡمَلَأُ أَفۡتُونِي فِي رُءۡيَايَ إِن كُنتُمۡ لِلرُّءۡيَا تَعۡبُرُونَ ﴿٤٣﴾ قَالُوٓاْ أَضۡغَٰثُ أَحۡلَامٖۖ وَمَا نَحۡنُ بِتَأۡوِيلِ ٱلۡأَحۡلَٰمِ بِعَٰلِمِينَ ﴿٤٤﴾ ﴾ [٢]

يقول الإمام القرطبي : "إن الملك الأكبر رأى في نومه كأنما خرج من نهر يابس سبع بقرات سمان، في أثرهن سبع عجاف – أي مهازيل - وقد أقبلت العجاف على السمان فأخذن بآذانهن فأكلنهن، إلا القرنين، ورأى سبع سنبلات خضر قد أقبل عليهن سبع يابسات فأكلنهن حتى أتين عليهن فلم يبق منهن شيء وهن يابسات، وكذلك البقر كن عجافا فلم يزد فيهن شيء من أكلهن السمان، فهالته الرؤيا، فأرسل إلى الناس وأهل العلم منهم والبصر بالكهانة والنجامة والعرافة والسحر...فكان ردهم : لم تر شيئا له تأويل، إنما هي أضغاث أحلام، أي أخلاط " [٣]

---

١) انظر المهارة في إدارة الأزمات وحل المشكلات ص ٣٩ – ٤٤

٢) سورة يوسف الآيات ٤٣–٤٤

٣) تفسير الإمام القرطبي ج١١ ص٣٥٩

يقول الأمام الزحيلي :"إني رأيت في منامي رؤيا أدهشتني....فقال الملأ من قومه وهم العلماء والكهنة :هذه أحلام مختلطة من خواطر وخيالات تتراءى للنائم في دماغه، ولا معنى لها، وتنشأ من اضطراب الهضم وتلبك المعدة ، وتعب النفس ، ولسنا عالمين بتأويل أمثالها [١]

يقول الإمام ابن كثير : " إن المَلك رأى هذه الرؤيا، فهالته وتَعجَّب من أمرها، وما يكون تفسيرها، فجمع الكهنة والحُزَاة وكبراء دولته وأمراءه وقَصَّ عليهم ما رأى، وسألهم عن تأويلها، فلم يعرفوا ذلك، واعتذروا إليه بأن هذه أَضْغَاثُ أَحْلامٍ "[٢]

إن رؤيا الملك التي رآها قد جعلته في حيرة من أمره وقد هاله أمرها فجمع من حاشيته أصحاب الشأن وقص عليهم ما رأى في منامه ، وقد زاد ردهم السلبي الخوف والهلع في نفسه لان طبيعة الرؤيا مرعبة ، فسبع بقرات سمان، في أثرهن سبع عجاف ،وسبع سنبلات خضر قد أقبل عليهن سبع يابسات فأكلنهن ، أن الملك قد فهم من الرؤيا أنها نذير شؤم .

ثانيا : تأويل الرؤيا لإحدى صاحبي السجن : بعد رد الكهنة والعرافين السلبي تجاه رؤيا الملك قدر الله سبحانه وتعالى لمن رأى رؤية في السجن أن يتذكر من فسر رؤيته و رؤية صاحبه الخباز تفسيرا أنطبق على الحقيقة وكان الصدق فيه ،ولنعد للنص القرآني ونرى، يقول الله تعالى في هذا الجانب : ﴿ وَدَخَلَ مَعَهُ ٱلسِّجْنَ فَتَيَانِ ۖ قَالَ أَحَدُهُمَآ إِنِّيٓ أَرَىٰنِيٓ أَعْصِرُ خَمْرًا ۖ وَقَالَ ٱلْءَاخَرُ إِنِّيٓ أَرَىٰنِيٓ أَحْمِلُ فَوْقَ رَأْسِى خُبْزًا تَأْكُلُ ٱلطَّيْرُ مِنْهُ ۖ نَبِّئْنَا بِتَأْوِيلِهِۦٓ ۖ إِنَّا نَرَىٰكَ مِنَ ٱلْمُحْسِنِينَ ﴿٣٦﴾ ﴾ (٣)

رؤيتان تعرضا على يوسف – عليه السلام – في السجن :

ويفسرهما بما يظهر في قوله تعالى حكاية على لسان يوسف عليه السلام :

---

١) التفسير المنير ج٦ ، ص ٢١٦

٢) تفسير ابن كثير ج٤ ، ص٣٩٢

٣) سورة يوسف الآية ٣٦

﴿ يَٰصَٰحِبَيِ ٱلسِّجۡنِ أَمَّآ أَحَدُكُمَا فَيَسۡقِي رَبَّهُۥ خَمۡرٗاۖ وَأَمَّا ٱلۡأٓخَرُ فَيُصۡلَبُ فَتَأۡكُلُ ٱلطَّيۡرُ مِن رَّأۡسِهِۦۚ قُضِيَ ٱلۡأَمۡرُ ٱلَّذِي فِيهِ تَسۡتَفۡتِيَانِ ﴿٤١﴾ ﴾[1] ويظهر قدرة يوسف – عليه السلام – على تأويل الرؤيتين من الواقع المتمثل في وصول السائل الأول إلى موقعه كساقي للملك ، وصلب الثاني حتى الموت ، كل ما سبق حرض ساقي الملك أن يتفاخر بقدرته على فعل ما عجز عنه رجال الكهنة والعرافين ويبن ذلك في قوله تعالى على لسان صاحب السجن الناجي :

﴿ وَقَالَ ٱلَّذِي نَجَا مِنۡهُمَا وَٱدَّكَرَ بَعۡدَ أُمَّةٍ أَنَا۠ أُنَبِّئُكُم بِتَأۡوِيلِهِۦ فَأَرۡسِلُونِ ﴿٤٥﴾ ﴾[2]

يقول الأمام الزحيلي : " وحينئذ تذكر الذي نجا من الموت من صاحبي يوسف في السجن ، وهو الساقي ، فقال للملك والملأ الذين جمعهم حوله: أنا أخبركم بتأويل هذا المنام ، فابعثوني إلى يوسف الصديق الموجود حاليا في السجن " [3]

يقول الأمام البغوي: " وَقَالَ الَّذِي نَجَا من القتل، مِنْهُمَا من الفتيين وهو الساقي، وَادَّكَرَ أي: تذكر قول يوسف اذكرني عندَ ربّك، بَعْدَ أُمَّةٍ بعد حين وهو سبع سنين أَنَا أُنَبِّئُكُمْ بِتَأْوِيلِهِ وذلك أن الغلام جثا بين يدي الملك " وقال: " إن في السجن رجلا يعبر الرؤيا، فَأَرْسِلُونِ وفيه اختصار تقديره: فأرسلني أيها الملك إليه، فأرسله " [4]

إن رد العلماء والكهنة فعّل ذاكرة الساقي السجين الذي رأى رؤيا قبل سبع سنين تقريبا وهو اليوم يعيش في ظلال تفسيرها .

---

١) سورة يوسف الآية ٤١

٢) سورة يوسف الآية ٤٥

٣) التفسير المنير ج ٦ ، ص ٦١٤

٤) تفسير معالم التنزيل ج ٤ ، ص٢٤٦

ومن بين الصمت المخيم على الجميع ، يخرج صوت الساقي ، الحل عندي ،أنا أعرف من هو القادر على تأويل رؤياك ، وهو خبير بالرؤيا وعالم وصادق في تفسير أمثال رؤياك سيدي الملك فهل تسمح لي بالذهاب إليه وأقص عليه الرؤيا، وأرجع لك سيدي بالخبر اليقين ؟ والملاحظ أن الساقي لم يفصح عن المفسر للرؤيا ولا عن مكان وجوده ليكون له الشرف في مساعدة الملك والقرب منه .

وهنا تظهر شهامة يوسف وعزة نفسه وكرامة أصله فلم يشترط أن يخرجه الملك من السجن ويطلق سراحه حتى يعبر عنه الرؤيا بل أنطلق يفسرها لهم تفسيراً واقعياً ودقيقاً ، لأنه شعر أن البلاد مقبلة على مخاطر وسيقع فيها قحطٌ وجدب ، قد يؤدي بحياة البشر . ([1])

ثالثا : يوسف والامتحان الجديد وتشخيص الأزمة

قال تعالى : ﴿ يُوسُفُ أَيُّهَا ٱلصِّدِّيقُ أَفْتِنَا فِي سَبْعِ بَقَرَٰتٍ سِمَانٍ يَأْكُلُهُنَّ سَبْعٌ عِجَافٌ وَسَبْعِ سُنۢبُلَٰتٍ خُضْرٍ وَأُخَرَ يَابِسَٰتٍ لَّعَلِّيٓ أَرْجِعُ إِلَى ٱلنَّاسِ لَعَلَّهُمْ يَعْلَمُونَ ﴿٤٦﴾ قَالَ تَزْرَعُونَ سَبْعَ سِنِينَ دَأَبًا فَمَا حَصَدتُّمْ فَذَرُوهُ فِي سُنۢبُلِهِۦٓ إِلَّا قَلِيلًا مِّمَّا تَأْكُلُونَ ﴿٤٧﴾ ﴾ [2]

يقول الإمام البقاعي : قال يوسف : " تأويله أنكم تزرعون أي توجدون الزراعة . فهو إخبار بمغيب ، ويمكن أن يكون خبراً بمعنى الأمر ، سبع سنين دأباً ، أي دائبين مجتهدين والدأب : استمرار الشيء على عادته كما أشارت إليه رؤياك بعصر الخمر الذي لا يكون إلا بعد الكفاية ، ودلت عليه رؤيا الملك للبقرات السمان والسنابل الخضر ، والتعبير بذلك يدل على أن هذه السبع تكون من أغلب أحوال الزمان في توسطه بخصب أرض وجدب أخرى ، وعجز الماء عن بقعة وإغراقه لأخرى كما أشار إليه الدأب ".([3])

---

[1]) التفسير الواضح الميسر د. علي الصابوني ص٥٨٦

[2]) سورة يوسف الآية ٤٧

[3]) الدأب بقاء الشيء على صورته، لسان العرب ج١ ص٣٦٨

ثم أرشدهم إلى ما يتقوون به على ما يأتي من الشر ، فقال : فما حصدتم أي من شيء بسبب ذلك الزرع ، والحصد : قطع الزرع بعد استوائه ، في تلك السبع الخصبة ، فذروه ، أي اتركوه على كل حال في سنبله ، لئلا يفسد بالسوس أو غيره ، إلا قليلاً مما تأكلون " [١]

يقول الإمام القرطبي : " قوله تعالى: " قال تزرعون " لما أعلمه بالرؤيا جعل يفسرها له، فقال: السبع من البقرات السمان والسنبلات الخضر سبع سنين مخصبات؛ وأما البقرات العجاف والسنبلات اليابسات فسبع سنين مجدبات؛ فذلك قوله:تزرعون سبع سنين دأبا أي متوالية متتابعة وهو مصدر على غير المصدر،لأن معنى تزرعون أي تدأبون كعادتكم في الزراعة سبع سنين.[٢]

قال الأمام الرازي : " تَزْرَعُونَ وهو خبر بمعنى الأمر أي ازرعوا والدليل على كونه في معنى الأمر قوله : فَذَرُوهُ في سُنبُلِهِ، الدأب استمرار الشيء على حالة واحدة وهو دائب بفعل كذا إذا استمر في فعله ، وقد دأب يدأب دأباً أي زراعة متوالية في هذه السنين . وتقديره تزرعون دائبين فما حصدتم فذروه في سنبله إلا قليلاً مما تأكلون كل ما أردتم أكله فدوسوه ودعوا الباقي في سنبله حتى لا يفسد ولا يقع السوس فيه ، لأن إبقاء الحبة في سنبلها يوجب بقاءها على الصلاح " [٣]

يقول الأمام الزمخشري : " تَزْرَعُونَ خبر في معنى الأمر ،وإنما يخرج الأمر في صورة الخبر للمبالغة في إيجاب إيجاد المأمور به ، فيجعل كأنه يوجد ، فهو يخبر عنه . والدليل على كونه في معنى الأمر قوله : فَذَرُوهُ في سُنبُلِهِ . دَأَبًا بسكون الهمزة وتحريكها ، وهما مصدرا : دأب في العمل ، وهو حال من المأمورين ، أي دائبين : إمّا على تدأبون دأباً ، وإمّا على إيقاع المصدر حالاً

---

[١] نظم الدرر في تناسب الآيات والسور ج ٤ ص ٥٢

[٢] تفسير الإمام القرطبي ج١١ ص٣٦٦

[٣] تفسير مفاتيح الغيب ج٩ ص٥٣

، بمعنى : ذوي دأب فَذَرُوهُ في سُنبُلِهِ لئلا يتسوس ، وقد تأوّل البقرات السمان والسنبلات الخضر بسنين مخاصيب ، والعجاف واليابسات بسنين مجدبة " [1]

﴿ ثُمَّ يَأۡتِي مِنۢ بَعۡدِ ذَٰلِكَ سَبۡعٌ شِدَادٞ يَأۡكُلۡنَ مَا قَدَّمۡتُمۡ لَهُنَّ إِلَّا قَلِيلٗا مِّمَّا تُحۡصِنُونَ ﴿٤٨﴾ ﴾[2]

قال الأمام الرازي: "ثُمَّ يأتي مِن بَعْدِ ذلك سَبْعٌ شِدَادٌ أي سبع سنين مجدبات ، والشداد الصعاب التي تشتد على الناس " [3]

﴿ ثُمَّ يَأۡتِي مِنۢ بَعۡدِ ذَٰلِكَ عَامٞ فِيهِ يُغَاثُ ٱلنَّاسُ وَفِيهِ يَعۡصِرُونَ ﴿٤٩﴾ ﴾[4]

ثم بشرهم بعد الفراغ من تأويل الرؤيا بأنّ العام الثامن يجيء مباركاً خصيباً كثير الخير غزير النعم [5]

علاقة الآيات القرآنية بإدارة الأزمة :لقد وضح لنا من خلال تبيان آراء المفسرين في الآيات السابقة إنهم متفقون على المعاني الإجمالية التالية

١- إن السبع بقرات السمان والسبع سنبلات خضر تأويلها سنوات الخصب السبعة .

٢- إن السبع بقرات العجاف والسبع سنبلات يابسات تأويلها سنوات الجذب السبعة .

٣- إن يوسف – عليه السلام – نصحهم بالزراعة والاستمرار عليها في صيغة الأمر للأهمية.

---

[1] تفسير الكشاف ج٢ ص٤٧٣

[2] سورة يوسف الآية ٤٨

[3] تفسير مفاتيح الغيب ج٩ ص٥٣

[4] سورة يوسف الآية ٤٨

[5] تفسير الكشاف ج ٢ ص٤٧٤

٤- إن يوسف – عليه السلام – قد أمرهم بإبقاء ما يحصلون بغلات زراعية في سنابلها لان ذلك يحفظها من التسوس وما يتعرض لها من آفات .

٥- أن يوسف – عليه السلام – حثهم على التعاون بحكمة مع الزرع والاستهلاك والتخزين .

٦- أن يوسف – عليه السلام – بشر بسنة خصبة بعد ذلك .

هذه المعاني الإجمالية لم يتجاوزها العلماء وهي بمثابة نصائح قدمها يوسف – عليه السلام – الذي جاءه طالبا منه تأويل الرؤيا .

ولكن عندما يتولى يوسف – عليه السلام – زمام الأمر ويصبح وزير الاقتصاد ترى كيف سيتعامل مع ما قدمه من نصائح ؟

كيف سيترجم هذه النصائح إلى خطة عمل طويل الأجل ؟

لو أردنا أن نترجم هذه النصائح لخطة عمل فإن الأمر سيتناول قضايا كثيرة منها :ـــ

١. التعامل مع عدد السكان على مدار أربعة عشر سنة .
٢. الاعتماد على طرق زراعية أكثر فاعلية من الواقع السابق كي يتسنى إنتاج يغطي سنوات الجذب القادمة .
٣. تجهيز مخازن للغلات الزراعية على مدار سنوات الإنتاج السبعة الأولى .
٤. عمل موازنة بين الإنتاج والاستهلاك والتخزين للسنوات الخمس عشرة .
٥. التركيز على القوى البشرية وخبرتها في الزراعة وفي الثروات الأخرى المساعدة .
٦. الاستفادة من الثروات الطبيعية المساعدة في عمل الزراعة .
٧. العمل بقوانين وأنظمة في سنوات الجذب والمحافظة على المخزون الاستراتيجي .

إن هذه البنود السابقة تمثل قواعد عمل لابد أن ينطلق منها القائد، وما كانت هذه البنود إلا بعدما ظهر للقائد وجود أزمة مستقبلية في البلاد ، انطلقت من تفكيره عند سماعه لرؤيا الملك، واعتمد في تأويله للرؤيا على :

العلم والحكمة الربانية التي أوصلت يوسف – عليه السلام – إلى ما وصل إليه ومما يدلل على ذلك ما يلي :

١. **قوله تعالى:**﴿ وَكَذَٰلِكَ يَجْتَبِيكَ رَبُّكَ وَيُعَلِّمُكَ مِن تَأْوِيلِ ٱلْأَحَادِيثِ وَيُتِمُّ نِعْمَتَهُۥ عَلَيْكَ وَعَلَىٰٓ ءَالِ يَعْقُوبَ كَمَآ أَتَمَّهَا عَلَىٰٓ أَبَوَيْكَ مِن قَبْلُ إِبْرَٰهِيمَ وَإِسْحَٰقَ ۚ إِنَّ رَبَّكَ عَلِيمٌ حَكِيمٌ ﴿٦﴾ " (١)

٢. **قوله تعالى** :﴿ وَكَذَٰلِكَ مَكَّنَّا لِيُوسُفَ فِى ٱلْأَرْضِ وَلِنُعَلِّمَهُۥ مِن تَأْوِيلِ ٱلْأَحَادِيثِ ۚ وَٱللَّهُ غَالِبٌ عَلَىٰٓ أَمْرِهِۦ وَلَٰكِنَّ أَكْثَرَ ٱلنَّاسِ لَا يَعْلَمُونَ ﴿٢١﴾ ﴾ (٢)

٣. **قوله تعالى** : " قَالَ لَا يَأْتِيكُمَا طَعَامٌ تُرْزَقَانِهِۦٓ إِلَّا نَبَّأْتُكُمَا بِتَأْوِيلِهِۦ قَبْلَ أَن يَأْتِيَكُمَا ۚ ذَٰلِكُمَا مِمَّا عَلَّمَنِى رَبِّىٓ ۚ إِنِّى تَرَكْتُ مِلَّةَ قَوْمٍ لَّا يُؤْمِنُونَ بِٱللَّهِ وَهُم بِٱلْءَاخِرَةِ هُمْ كَٰفِرُونَ ﴿٣٧﴾ " (٣)

٤. **قوله تعالى** :﴿ قَالَ ٱجْعَلْنِى عَلَىٰ خَزَآئِنِ ٱلْأَرْضِ ۖ إِنِّى حَفِيظٌ عَلِيمٌ ﴿٥٥﴾ ﴾(٤)

٥. **قوله تعالى:**﴿ رَبِّ قَدْ ءَاتَيْتَنِى مِنَ ٱلْمُلْكِ وَعَلَّمْتَنِى مِن تَأْوِيلِ ٱلْأَحَادِيثِ ۚ فَاطِرَ ٱلسَّمَٰوَٰتِ وَٱلْأَرْضِ أَنتَ وَلِيِّۦ فِى ٱلدُّنْيَا وَٱلْءَاخِرَةِ ۖ تَوَفَّنِى مُسْلِمًا وَأَلْحِقْنِى بِٱلصَّٰلِحِينَ ﴿١٠١﴾ ﴾ (٥)

والخبرة العملية من خلال وجوده في قصر العزيز سنوات عديدة فقد ظهرت في سنوات وجوده في مصر أزمات اقتصادية، يقول أ.د. محمد بيومي مهران وهو كاتب للتاريخ القديم : إن مصر إنما كانت عرضة للمجاعات وفترات من تدهور الإنتاج الصناعي والحيواني على مر العصور لقد كان

---

١) سور يوسف عليه السلام الآية رقم ٦
٢) سور يوسف عليه السلام الآية رقم ٢١
٣) سور يوسف عليه السلام الآية رقم ٣٧
٤) سور يوسف عليه السلام الآية رقم ٥٥
٥) سور يوسف عليه السلام الآية رقم ١٠١

ذلك في أغلب الأحايين من أثار اضطرابات النيل وامتناع فيضانه واختلاله بالوفاء كما تعود أهل مصر، فإذا تدهور أقام على نقائصه لم تكد مياه لتصل إلى الأرض التي تتحرر شوقا إليه وتنتظر العالم كله أو جله للقائه فعندئذ فلا ريا ولا زرعا ولا ضرعا فتكون الكارثة التي تنزل في البلاد والعباد " ([1]).

إن وجود يوسف – عليه السلام – في بيت العزيز عرفه بطبيعة الواقع السياسي والإداري في البلاد وعرفه كيف تساس الأمور وكيف تحل المشاكل والخلل الموجود في النظام القائم والفساد الذي لا يراه إلا من كان قريبا من إدارة الحكم، كل هذه الأمور هيأت الأسباب ليوسف – عليه السلام – لكي يزداد من الخبرات العملية في معرفة مسببات الأزمات وكيفية مواجهتها .

المطلب الخامس : إدارة الأزمة في الآيات السابقة :

كما بيّن الباحث في بداية([2]) هذا المبحث وأظهر معالم إدارة الأزمة في الإدارة الحديثة فإنه الآن سيبين معالم الأزمة وحيثياتها في الآيات القرآنية التي نحن بصددها :

أولا: اكتشاف الأزمة أو التنبؤ بها : ويكون ذلك بالإخبار من الجهات العليا أو قراءة تحليلية للمستقبل عبر المعطيات الموجودة ونرى ذلك واضحا وجليا في رؤيا الملك حيث يقول الله سبحانه وتعالى على لسان الملك: ﴿ وَقَالَ ٱلْمَلِكُ إِنِّيٓ أَرَىٰ سَبْعَ بَقَرَٰتٍ سِمَانٍ يَأْكُلُهُنَّ سَبْعٌ عِجَافٌ وَسَبْعَ سُنۢبُلَٰتٍ خُضْرٍ وَأُخَرَ يَابِسَٰتٍ ۖ يَٰٓأَيُّهَا ٱلْمَلَأُ أَفْتُونِى فِى رُءْيَىَ إِن كُنتُمْ لِلرُّءْيَا تَعْبُرُونَ ﴿٤٣﴾ ﴾ ([3])

إن العلماء والكهنة والعرافين عند الملك قد عجزوا عن تأويل الرؤيا ولكن يوسف – عليه السلام – بتوفيق الله وبما منحه من علوم استطاع قراءة الرؤيا والوصول إلى تحديد الأزمة التي ستحل بالقوم في السنوات القادمة فبعدما سمع يوسف – عليه السلام – رؤيا الملك على لسان رسول الملك

---

[1]) التاريخ منذ عصر إبراهيم حتى عصر موسى عليه السلام ج١ ، ص ٢٠٦

[2]) من نفس الرسالة ص ٢٠٨

[3]) سور يوسف عليه السلام الآية رقم ٤٣

استطاع أن يحدد الأزمة لأنه أوّل السنبلات الخضر والبقرات السمان بسنوات الخصاب وأوّل سنبلات اليابسات والبقرات العجاف بسنوات الجذب مما هيأ له تبيان الحل للمستقبل المقروء من هذه الرؤيا .

ثانيا : التخطيط المبكر لحل الأزمة :

إن الإدارة الناجحة في حل الأزمات هي التي تخطط مبكراً لتوقع الأزمات ويعلمنا القرآن ذلك قبل ألف وأربعمائة سنة حيث ظهر ذلك جلياً في قوله تعالى على لسان يوسف – عليه السلام – :

﴿ قَالَ تَزْرَعُونَ سَبْعَ سِنِينَ دَأَبًا فَمَا حَصَدتُّمْ فَذَرُوهُ فِي سُنۢبُلِهِۦٓ إِلَّا قَلِيلاً مِّمَّا تَأْكُلُونَ ﴿٤٧﴾ ﴾ (١)

نخرج من ذلك أن الذي يستطيع أن يحل المشكلة هو الذي يحددها ويتعرف عليها من خلال الواقع وأن الطبيب البارع هو الذي يستطيع تحليل المرض أو التنبؤ به عن طريق دراسة الحالة المرضية وهذا أمر مربوط في الصفات والمؤهلات التي يتصف بها هذا القائد (٢)

ثالثا : مضاعفة الإنتاج والاستثمار :

وهذا الأمر مهم لإدارة هذه الأزمة ويظهر لنا في تركيز يوسف – عليه السلام – على (تزرعون) و(سنين دأبا) و (فما حصدتم) و (فذروه) و (مما تأكلون) و (ما قدمتم) و (مما تحصنون) .

إن خطاب يوسف – عليه السلام – لهم بهذه الألفاظ هو خطاب الجمع لا خطاب الفرد إن دلّ فإنما يدل على ضرورة مشاركة الجميع في عملية الإنتاج والاستثمار وأن الثروة البشرية بمجموعها مخاطبة في هذه المصطلحات .

---

١) سور يوسف عليه السلام الآية رقم ٤٧

٢) انظر مميزات قائد الأزمة في نفس المبحث ص١٩٩

رابعا : تحديد الأزمة : إن تحديد الأزمة بعينها يساعد القائمين على أمر البلاد وعلى وضع آليات الحل وتركيزه على العناصر الأساسية التي تقضي على الأزمة وهذا الأمر واضح في تصوّر يوسف – عليه السلام – لحل الأزمة .

خطوات على طريق حل الأزمة :

الخطوة الأولى : مضاعفة الإنتاج (تزرعون سبع سنين دأبا) فالخطاب موجه لكل عناصر المجتمع و يجب أن يشارك الجميع في عملية الزراعة وأن تستثمر الدولة كل إمكانياتها في ذلك . ويظهر لنا أيضا أنه يطالبهم بأن تكون طبيعة الزراعة في هذه السنوات مختلفة بالكلية عن طريق السنوات السابقة ويتوجب من الجميع ما يلي .

١. مضاعفة مساحة الأراضي التي يراد زراعتها ويلزم ذلك استصلاح لهذه الأراضي وبرنامج للإصلاح الزراعي حتى يتسنى إنتاج مضاعف لسد سنوات الجدب .
٢. مضاعفة الأيدي العاملة في الجانب الزراعي، والمجالات التي تساعد في ذلك، من خلال وجود الحوافز تارة، ووجود عامل الخوف من المستقبل في سنوات الجذب وما سيحل بالمنطقة من جوع وقلة إنبات للزرع وجفاف في الضرع تارة أخرى .
٣. اختيار أفضل أنواع الحبوب ومعالجتها للوصول إلى أفضل إنتاج يمكن الوصول إليه.
٤. مضاعفة الثروة الحيوانية لأنها بمثابة الأجهزة العاملة في المجال الزراعي حيث تقوم بالحرث والسقي والدرس والحمل .
٥. الاستمرار على مضاعفة الإنتاج في السنوات السبع، وهذا يلزمه أنظمة عمل وحوافز للعاملين والاستفادة من كل ما يساعد على النمو والتقدم والإنتاج .

٦. توجيه طاقة الدولة كلها حول الاستعداد القصري لمواجهة سنوات الجذب وذلك بالعمل الجاد بأنظمة فاعلة في سنوات الخصب وسنوات الجذب ومحاربة مصادر الفساد .

يقول الدكتور أحمد نوفل :" بعد كل هذا تأمل كيف زاد يوسف – عليه السلام – نسبة التشغيل والفاعلية حتى استغرقت الطاقة كل قادر على بذل أي جهد تمثل ذلك في قوله (تزرعون) ثم كيف زاد الإنتاج الكلي لمصر أضعافاً وهذا هو سبيل التنمية . إن الخطة اليوسفية قد راعت هذا كله، فزادت الإنتاج إلى ما نستطيع تقديره بنسبة (٤٠٠%) وأولت اهتماماً ولا شك كبيراً للعوامل البشرية . ([1])

الخطوة الثانية : إدارة حفظ السنبلة (فما حصدتم فذروه في سنبلة)

بعد التركيز على آلية الإنتاج ومضاعفته يجب المحافظة عليه وذلك باستخدام أفضل الأنظمة وأقلها ضررا وكلفة، فالحصاد هو جني المحصول من مكان زراعته وبعد ذلك سيتم نقله إما للاستخدام السريع أو لتخزينه إن كان هناك فائض وبما أننا قد ركزنا على الإنتاج واستثمرنا كافة الإمكانيات فإننا سنكون أمام فائض عالي جداً، فكيف نحفظ هذا الفائض ؟

هل سنستخدم الوسائل البدائية في تخزين المحصول الفائض مما يتسبب لها الهلاك والضرر والضياع ؟ ومن الأضرار التي تواجه هذه المحاصيل (التسوس) و(الرطوبة) و (الإنبات) و(التأثر بالضوء) والجدير بالذكر أن ضرراً واحداً من هذه الأضرار كفيل بالقضاء على المحصول كاملاً .

أم نستخدم الأساليب الحديثة ومعالجة المحصول بالمواد الكيماوية التي يترتب عليه الأضرار البيئية والأمراض التي تكون سبباً في بؤس هذا الإنسان؟

ولكن الحل أتى على لسان يوسف – عليه السلام – (فذروه في سنبله) فهذه العبارة التي أظهرها يوسف – عليه السلام – مثلت حلاً لكافة الأضرار السابقة الذكر التي تواجه هذه المحاصيل .

---

[1]) سورة يوسف دراسة تحليلية د. أحمد نوفل ص٤١٤

الإعجاز العلمي في ترك المحصول في سنبله، والسنبلة عبارة عن مجموعة من الأزهار تجمعت بطريقة معينة وبتركيب معين على محور يسمى محور السنبلة ويسمى هذا التجمع بالنوارة .

السنبلة نوع من النوارات غير محدود النمو لأن طرف المحور لا ينتهي بزهرة توقف نموه ولذلك يزداد المحور في الطول وتزداد عدد الأزهار التي يحملها بزيادة طوله ...

وتحيط بكل زهرة من زهرات السنبلة قنايتان أحدهما سفلية خارجية تقع في الجانب الأمامي من الزهرة وتسمى العصيفة السفلى والأخرى علوية داخلية تقع في الجانب الخلفي من الزهرة وتسمى العصيفة العليا .

فالحبة محاطة بثلاثة أغلفة : (القمبع ــ العصيفة العليا ــ العصيفة السفلى)

ويضاف لها أيضاً أغلفة الحبة نفسها الملتصقة بها، فكل هذه الأغلفة لها دور رئيس في حفظ الحبوب بعيداً عن التأثيرات البيئية الخارجية وعوامل التلف والإنبات .

وهذه الأغلفة تحمي الثمرة وقت وجودها على النبات، وبعد حصادها، وتمنع إنباتها على النبات الأم أو في وقت الدراس والتخزين .

أهمية ترك الحبوب في سنابلها :

ترك الحبوب في أغلفتها وعلى محورها يحفظ الحبوب من التلف لمدة طويلة للأسباب التالية:ــ

١. الأغلفة بها مواد مثبطة للنمو تمنع إنبات الحبوب وهو على النبات الأم وتمنع إنبات الحبوب أيضا وقت الدراس والتذرية والتخزين السليم .
٢. الأغلفة تحمل حبوب من الجفاف أيام الصيف وحمايتها من الرطوبة الخارجية أيام الشتاء .
٣. تحفظ الأغلفة درجة حرارة الحبوب من الارتفاع صيفاً والانخفاض شتاءً لأن الأغلفة عازلة للحرارة .
٤. الأغلفة المحيطة بالحبوب تمنع وصول الرطوبة وتمنع من فقدان الرطوبة الذاتية .

٥. وجود الأغلفة بين الحبوب يؤدي إلى تهويتها وعدم تكديسها لأن التكديس يؤدي إلى سرعة العفن .

٦. الأغلفة المغطاة للحبوب تعمل عملية الأكسدة الضوئية للمحتويات الغذائية المدخرة في الحبة.

٧. الأغلفة تحمي الحبوب من سقوط الجراثيم والفطريات والخلايا البكتيريا عليها ([1])

الخطوة الثالثة : إدارة الاستهلاك (إلا قليل مما تأكلون)

إن موضوع بقاء الحصاد في السنابل مستثنى منه القليل الذي يلزم للاستخدام والواضح من الآية أنه يجب إبقاء الكثير في سنابله فما هو قدر القليل ؟

نستطيع أن نحدد قيمة القليل بالتقريب وليس بالقطع ونستهدي لذلك بالقرآن الكريم حيث إن الله سبحانه وتعالى خاطب نبيه محمد ﷺ في قوله تعالى : " يَٰٓأَيُّهَا ٱلۡمُزَّمِّلُ ۝١ قُمِ ٱلَّيۡلَ إِلَّا قَلِيلٗا ۝٢

([2])* نجد أن الله سبحانه وتعالى قد طالب من نبيه – صلى الله عليه وسلم – أن يقوم الليل كله إلا القليل ولم يتضح لنا بعد معنى القليل فلنعد إلى قوله تعالى في نفس السورة :

﴿ ۞ إِنَّ رَبَّكَ يَعۡلَمُ أَنَّكَ تَقُومُ أَدۡنَىٰ مِن ثُلُثَيِ ٱلَّيۡلِ وَنِصۡفَهُۥ وَثُلُثَهُۥ وَطَآئِفَةٞ مِّنَ ٱلَّذِينَ مَعَكَۚ وَٱللَّهُ يُقَدِّرُ ٱلَّيۡلَ وَٱلنَّهَارَۚ عَلِمَ أَن لَّن تُحۡصُوهُ فَتَابَ عَلَيۡكُمۡۖ ... ۝٢٠ ﴾ ([3])

يظهر لنا من هذه الآية الكريمة أن الله سبحانه وتعالى قد أخبر نبيه بأنه جل وعلا يعلم أنه يقوم أدنى من ثلثي الليل، فنخرج بأن القليل هو أكثر من الثلث وأقل من النصف وأن الكثير هو أكثر من النصف وأقل من الثلثين، يترتب على ذلك أن يكون الذي يستخدمه الناس على لسان يوسف هو أكثر من ثلث الإنتاج وأقل من نصفه بمعنى أنه لو كان قيمة الإنتاج مئة بالمائة وقسمناها خمس

---

[1]) انظر إعجاز علمي في حفظ الحبوب في سورة يوسف عليه السلام
http://medicalstudents.ahlamontada.com/montada-f٩/topic-t٤٨٠.htm

[2]) سورة المزمل الآية ٢

[3]) سورة المزمل الآية ٢٠

وحدات، يكون وحدتان للاستهلاك وثلاث وحدات للتخزين، وهذه الوحدات غير مرتبطة بكميات محدودة، لأن الإنتاج والاستهلاك غير ثابتين ومرتبطين بعدد السكان وزيادته انظر في الشكل الموضح حسابياً في نفس البحث*([1])

الخطوة الرابعة : إدارة التخزين (إلا قليل مما تحصنون)

وسبع سنين الجذب التي تلي سبع سنين الرخاء لا تعطي بل تأخذ وتأكل، فهي تقتضي حرصاً واحتياطاً، وكأن هذه السنوات هي التي تأكل بذاتها كل ما يقدم لها لشدة الجوع الذي يمر بأهل البلاد، ولن تُبقي شيئاً إلا قليل مما يحفظ ويصان ([2])تحصنون بمعنى تحفظون أو تدخرون أو تخزنون .

والتخزين يلزمه أمور كثيرة لأن عملية التخزين ستكون شبه معقدة حيث إن في نهاية السنة السابعة من سنوات الرخاء، سنكون محتاجين لأماكن تخزين بسعة إنتاج أربع سنوات كاملة، وهو المتبقي من كافة الإنتاج العام خلال السنوات السبع الخصبة .

ومن الجدير بالذكر أن عملية التخزين وعمل الموازنة بين الإنتاج والاستهلاك والتخزين تتطلب أن تكون فيها الدقة والمتابعة السليمة ونكون ملزمين بقاعدة الذي يتم إنتاجه أولاً يستهلك أولاً حسب الكميات المطلوبة .

ففي نهاية السنة السابعة من الرخاء يجب أن نكون قد استهلكنا إنتاج السنوات الثلاث الأولى وموجود في أماكن التخزين عندنا إنتاج السنة الرابعة والخامسة والسادسة والسابعة ونبدأ بالاستهلاك من المخزون المذكور ضمن القاعدة المنتجة ويستمر إلى نهاية سنوات الجذب .

---

١) الجدول الإحصائي في نفس البحث ص ١١٣

٢) سورة يوسف دراسة تحليلية د. أحمد نوفل ص٤٢٧

الخطوة الخامسة :البشرى وزرع الطمأنينة في قول يوسف عليه السلام:

﴿ ثُمَّ يَأۡتِي مِنۢ بَعۡدِ ذَٰلِكَ عَامٞ فِيهِ يُغَاثُ ٱلنَّاسُ وَفِيهِ يَعۡصِرُونَ ﴿٤٩﴾ ﴾ (١)

إن يوسف – عليه السلام – أراد أن يشير من خلال هذا النص إلى أن الشدة يتبعها الفرج، ورخاء وتعود الأمور سيرتها الأولى ولكن بداية العودة تكون عاماً مبارك الخير فيه، غير معهود العطاء، ووفرة وكثرة وكأن الخير سيأتي بلا جهد، فهو عام فيه يغاث الناس .

ولقد حرك يوسف – عليه السلام – عندهم بتحذيرهم من شدة سنوات القحط ثم حركه ثانياً بفتح نافذة الأمل .(٢)

الخطوة السادسة : القيادة وحسن المتابعة في تصرفات يوسف – عليه السلام – :

﴿ وَجَآءَ إِخۡوَةُ يُوسُفَ فَدَخَلُواْ عَلَيۡهِ فَعَرَفَهُمۡ وَهُمۡ لَهُۥ مُنكِرُونَ ﴿٥٨﴾ وَلَمَّا جَهَّزَهُم بِجَهَازِهِمۡ قَالَ ٱئۡتُونِي بِأَخٖ لَّكُم مِّنۡ أَبِيكُمۡۚ أَلَا تَرَوۡنَ أَنِّيٓ أُوفِي ٱلۡكَيۡلَ وَأَنَا۠ خَيۡرُ ٱلۡمُنزِلِينَ ﴿٥٩﴾ ﴾(٣)

بعد كل الذي جرى وحدث من ابتلاءات أمام رسولنا العظيم يوسف عليه السلام، شاء الله له أن يمسك بزمام الأمور ويوليه الملك الريان على خزائن الأرض ولسنا بصدد إظهار أحوال الدول المجاورة لمصر في سنين الجذب ولكنه ظهر لنا من خلال الآيات القرآنية أن إخوة يوسف – عليه السلام – جاءوا من فلسطين بسبب ظروف وجائحة حلّت ببلادهم وأرزاقهم، يعني ما جاء بهم إلى مصر إلا الفقر .

يقول الدكتور أحمد نوفل :" وإن جلوس يوسف للناس لا يعني أكثر من مسألة : منها

- إنه يتابع في مصر كل الأمور، وخاصة بضرورات الناس الحياتية وعدالة توزيع معايشهم

---

١) سورة يوسف الآية ٤٨

٢) سورة يوسف دراسة تحليلية د. أحمد نوفل ص٤٢٧

٣) سورة يوسف الآيات ٥٨ – ٥٩

- فتح أبوابه للناس حتى يتمكن كل واحدٍ من الوصول إليه والدخول عليه .
- لعله بتعليم الله له علم أن إخوته سيجيئون بحثاً عن الطعام فهو جالس يتفقد كل قافلة ينتظر أن يرى إخوانه ([1])

والواضح أن مصر وحدها لم تكن هي التي أُصيبت بالجذب بل يتأكد لنا :

أولاً: أن بلاد كنعان (فلسطين) قد أصابها ما أصاب مصر بدليل حضور أخوة يوسف – عليه السلام – لطلب الطعام من يوسف عليه السلام.([2])

ثانياً: ما ذكره أبو حيان التوحيدي في الإمتاع والمؤانسة أنه وجد كتاباً يبين أن بلاد اليمن واجهت نفس المصير التي حل بمصر حيث يذكر أن رسالة بعثتها بنت أحد ملوك قوم تبّع فيها:

" أنا فلانة بنت فلان التبعي ([3])، كنت آكل الزرع الرطب من الهند وأنا باليمن ، ثم جعنا حتى اشترينا البر بالدر (الذهب) من يوسف ابن يعقوب بمصر ، فلا يغتر أحد بالدنيا" . انتهى

يبدو إنها إحدى بنات احد ملوك اليمن (التبع)، كانت السفن تأتي من الهند محملة لهم بما لذ وطاب مما هو طازج وهم باليمن وبعد ذلك أتى الجدب والقحط حتى فقدت الأموال قيمتها ولم يبق لأحد غذاء سوى ما أدخره نبي الله يوسف – عليه السلام – من حصاد السنين الماضية ، فاضطروا لتقديم الدر إليه ليحصلوا على البر" ([4]) .

بعد بيان ما سبق يظهر لنا أن أثر الجذب كان في مصر وأرض كنعان وأرض اليمن، ويكون ذلك دليل على اتساع دائرة المجاعة، كما يظهر لنا موقع مصر وموقفها من مواجهة الأزمة بشكل عام وأن أخبار هذا الوزير قد وصلت إلى الدول المجاورة وأصبحت محط أنظارهم بالتزود بالطعام .

---

[1]) انظر سورة يوسف دراسة تحليلية ص ٤٥٨-٤٦٠

٢) انظر أحسن القصص عبد العظيم بدوي الخلفي ص ١٦٢

٣) قوم تبع في قوله تعالى (وَأَصْحَابُ الْأَيْكَةِ وَقَوْمُ تُبَّعٍ كُلٌّ كَذَّبَ الرُّسُلَ فَحَقَّ وَعِيدِ) (قّ:١٤)

٤) http://www.ahlalhdeeth.com/vb/showthread.php?t=١٤٩٩٦١

وأخيراً نستطيع أن نقول وبكل ثقة بأن التخطيط والفاعلية الإدارية الشاملة التي مارسها يوسف – عليه السلام – منذ سماعه لرؤيا الملك إلى نهاية الأعوام الخمسة عشر، قد شملت كافة مبادئ إدارة الأزمة في العلوم الإدارية الحديثة، واستطاع يوسف – عليه السلام – تجاوز الأزمة تجاوزاً حقيقياً أوضحته كتب التاريخ القديم التي بيّنت بأن أبناء يعقوب وأبناءهم وأبناء أبنائهم قد مكثوا في أرض مصر أكثر من أربعمائة سنة .

الخاتمة

الحمد لله الذي علّم الإنسان ما لم يعلم، بعد خلقه في أحسن صورة له وهيأ له الأسباب في الرقي والتقدم والتحضر ، وأكثر حمدي لله أنه قدّر لي العودة للعلم بعد انقطاع طويل وأنعم علي وهداني لأقوم بهذا البحث وهيأ لي الأسباب لإكماله، فإن أحسنت فمن الله وإن أخطأت فمن نفسي المقصرة .

حقاً إنها سورة يوسف – عليه السلام – المدرسة ، والجامعة التي تخرج منها يوسف الصديق – عليه السلام – وتتلمذ على منهجيتها سيدنا محمد – صلى الله عليه وسلم – ، إنه القرآن كلام الرحمن فيه العزة والكرامة إذا ما تّدبرت آياته وعُمل بمقتضاها.

إنها سورة يوسف التي جاءت مثبتة للرسول – صلى الله عليه وسلم – وداعمة له في طريق دعوته ومسلية لأصحابه ومُهونة عليهم ما هم فيه من بلاء وعذاب ، فكانوا يستصغرون ما يحل بهم عندما يتدبروا ما حل بالصديق يوسف عليه السلام.

ولقد توصل الباحث إلى نتائج عديدة من خلال دراسته لهذه السورة أهمها :

١. إن الفتن والابتلاءات هي طريق التمكين لأصحاب الدعوات الصادقة ، فبقدر الصبر والصمود والتحدي يأتي الفرج والنصر وهذا ما صورته لنا سورة يوسف – عليه السلام – من حياة النبي الكريم بن الكريم بن الكريم بن الكريم .

٢. إن الدعاة وهم يواجهون المحن والابتلاءات لا بد أن يتزودوا بفكر وسيرة من سبقهم على طريق الدعوة، وكانت هذه السورة بمثابة الفكر والسيرة لرسولنا الكريم ولكل من يحمل راية

هذه الدعوة من بعده :﴿ قُلْ هَٰذِهِۦ سَبِيلِيٓ أَدْعُوٓاْ إِلَى ٱللَّهِ ۚ عَلَىٰ بَصِيرَةٍ أَنَا۠ وَمَنِ ٱتَّبَعَنِى ۖ وَسُبْحَٰنَ ٱللَّهِ وَمَآ أَنَا۠ مِنَ ٱلْمُشْرِكِينَ ﴿١٠٨﴾ ﴾ " (سورة يوسف / ١٠٨)

٣. إن الدارس لسيرة وحياة الصديق يوسف – عليه السلام – وسيرة وحياة سيدنا محمد – صلى الله عليه وسلم – ليجد فيها من المتشابهات، إن دلّ هذا فإنما يدلّ على تأثير سيرة يوسف – عليه السلام – في حياة رسولنا العظيم محمد – صلى الله عليه وسلم – ، ومن هذه المتشابهات:

ا- الفتن من الأهل والأقارب كانت واضحة في حياة الرسولين الكريمين .

ب- مقابلة صانعي الابتلاءات ومدبريها ضد الرسولين الكريمين بالمسامحة والعفو والمغفرة متطابقة ، فيوسف – عليه السلام – قال لإخوانه :" لا تثريب عليكم اليوم يغفر الله لكم " وتماماً قال سيدنا محمد – صلى الله عليه وسلم – لأهل مكة :قال : " والله ما أقول لكم إلا ما قال يوسف لأخوته لا تثريب عليكم اليوم يغفر الله لكم " اذهبوا فأنتم الطلقاء "

ج- بعد تحقيق النصر والكرامة والعزة كان موقف الرسولين متشابهاً حيث يقول الله سبحانه وتعالى على لسان يوسف – عليه السلام – :﴿ ۞ رَبِّ قَدْ ءَاتَيْتَنِى مِنَ ٱلْمُلْكِ وَعَلَّمْتَنِى مِن تَأْوِيلِ ٱلْأَحَادِيثِ ۚ فَاطِرَ ٱلسَّمَٰوَٰتِ وَٱلْأَرْضِ أَنتَ وَلِيِّۦ فِى ٱلدُّنْيَا وَٱلْءَاخِرَةِ ۖ تَوَفَّنِى مُسْلِمًا وَأَلْحِقْنِى بِٱلصَّٰلِحِينَ ﴿١٠١﴾ ﴾ (سورة يوسف/)١٠١ وموقف رسولنا العظيم وهو فاتحاً مكة وراكباً على ناقته القصواء دخلها وهو مطأطئ الرأس منحنياً حتى كادت أن تصل لحيته الشريفة إلى ظهرها معبراً عن الذلة لله وشدة التواضع والاعتراف بالفضل .

٤ – إن العلوم الإدارية في العصر الحديث تمثل الصحوة الحضارية العالمية، والمسلمون اليوم بعيدون كل البعد عن هذه الصحوة !!! مثلهم يبينه من قال كالعيرِ في الصحراء يقتلها الظما والماء فوق ظهورها محمول ، إنهم يملكون أدوات العزة والكرامة والرقي بما فيها العلوم

الإدارية؛ لأن القرآن الكريم أوضح مفاهيم الإدارة الحديثة في ثناياه وأن الإدارة في تصورنا الإسلامي هي علم وفن وعقيدة ، فعندما نعمل بالعلوم الإدارية يجب علينا أن نتأكد بأننا نطيع الله ورسوله ، وعندما نبتعد عن الإدارة في أعمالنا فإننا نكون قد قصرنا في حق أنفسنا وفي حق ديننا ، والقصور يترتب عليه الإثم والله تعالى أعلى وأعلم ، فالقاعدة التي يجب أن نعتمد عليها في هذا الجانب أن الإدارة أخذ بالأسباب فلا نعتمد على الأسباب كالغرب والشرق اعتماداً كلياً لأن الاعتماد على الأسباب شرك بالله ولا نترك العمل بها ، لأن في ذلك إثم ولذلك يجب الأخذ بالأسباب والتوكل على الله عملاً بقول رسول الله – صلى الله عليه وسلم – للأعرابي " أعقلها وتوكل " (١).

٥ – إن صناعة القيادة لا بد أن تكون متكاملة في أساسياتها والجمع بين هذه الأساسيات أساس النجاح والتقدم وهذا واضح فيما وصف يوسف – عليه السلام – نفسه عندما قال للملك : " اجعلني على خزائن الأرض إني حفيظ عليم " فالقائد الأمين بدون علم يؤدي بنا إلى الهلاك الواضح والقائد العالم بدون حفظ – بمعنى الأمانة – يؤدي بنا إلى الهلاك أيضاً فلابد من أن يجمع من يصلون إلى القيادة في كافة أنماطها إلى الجمع بين صفة الحفظ وصفة الأمانة " يا أبت أستأجره إن خير من استأجرت القوي الأمين " .

٦– إن التخطيط أساس لكل نجاح فإن لم تخطط لاستيعاب الآخرين فأنت واقعٌ تحت سيطرة تخطيط الآخرين وكلما كانت خطوات التخطيط واضحة ومتكاملة كانت النتائج أكثر دقة في تحقيق الأهداف والتخطيط معلم من معالم القرآن الكريم وفي سورة يوسف – عليه السلام – أوضحنا الأدلة على صحة ما نقول .

---

١) شعب الإيمان للبيهقي ، ٢/٤٢٨١١٦٠

٧ – إن نجاح أيّ قائدٍ في قيادة أي مؤسسة أو أي مشروع ، معلق بمدى قدرته على اتخـــاذ قـــرارٍ واضحٍ وجلي وإن إهمالنا لهذا الجانب سبب مباشر من أسباب عدم وصولنا إلى أهدافنا بصورة واضحة، وإن اتخاذ قرار خاطئ ربما يكون أفضل بكثير من ترك الأمور بدون أخذ قرار فيها؛ لأن الذي يخطئ يتعلم من خطأه الصواب ولكن الذي يهمل سيبقى مهملاً مسوفاً حتى يسقط بلا قيام ، وندلل على قولنا بحديث المصطفى – صلى الله عليه وسلم – :" من اجتهد فأخطأ فله أجر ومن اجتهد وأصاب فله أجران " والاجتهاد لا يكون إلا عن قرار .

٨ -إن يوسف – عليه السلام – عندما أوّل رؤيا الملك استطاع وضع أسس نظرية وعلمية لمعـــالم إدارة الأزمات في كافة المجالات وعلى كل المستويات وأتصور بأنها أطول أزمة تمر بالبـــشر في حينها ، وكان الإلهام الرباني والتنفيذ اليوسفي أساساً لتجاوز هذه الأزمة .

التوصيات :

١– إن أصحاب الدعوات لا بد أن يتتلمذوا على هذه السورة وأمثالها من السور التي يتدرج فيها الداعي من الفتن والابتلاءات والمحن إلى النصر والتمكين ، ولا يكتفي القراءة فقط ، وإنما هم مطالبون بالتفكر والتدبر والتعقل لآيات القرآن وقصصه في هذا المجال .

٢– التركيز في المناهج الدراسية على الواقع القرآني والإسلامي وتبيان المفـــاهيم الإداريـــة منهما، حتى يصل الطالب إلى نتيجة حتمية أن هذه العلوم جزءٌ من هـــذا الـــدين ومـــن متطلباته يثاب على العمل به ويؤثم عند عدم العمل به .

٣– عمل مساق عام كمتطلب جامعي لكافة الطلبة في الجامعة يدرسون فيه معالم الإدارة من المنهج القرآني الكريم والوصول إلى النظريات الإدارية بعمومها وخصوصها من بـــين ثنايا كتاب الله سبحانه وتعالى .

٤- السورة تمثل معلماً من معالم الاقتصاد الإسلامي وأوصي رجال الاقتصاد والإدارة والمحاسبة بعدم الوقوف فقط عند المعاني السطحية لهذه السورة بل يتوجب عليهم الغوص في آياتها والاستنباط والاستنتاج من معانيها وتحويل تلك الآيات إلى نظريات في الإنتاج والاستهلاك والادخار .... الخ .

٥- إن الاختلاط سبب مباشر من أسباب الفساد الأخلاقي في كافة مستويات المجتمع وعلى مدار الأزمنة ، وفي هذا الجانب أوصي بالتشدد والأخذ بمفاهيم الإسلام بلا مواربة ، والتعامل معها وعدم الاكتراث بالأصوات النشاز التي تخوف من أسلمه البلاد.

٦- إن أصحاب الدعوات لا بد وأن يتخلقوا بأخلاق الإسلام الحميدة وعدم معاملة الآخرين بتصرفاتهم السلبية ، فالمسلم مطلوب منه الترفع عن أدوات المكر والخديعة وصناعة الفتن التي يستخدمها أعداء الله ومقابلة هؤلاء الأعداء بغير ما يتوقعون إذا ما كان الأمر نصيحة عامة أو إصلاح عام أو منفعة ترفع أزمة أو مصيبة أو مرض . وهنا تظهر شهامة يوسف وعزة نفسه وكرامة أصله ألم يشترط أن يخرجه الملك من السجن ويطلق سراحه حتى يعبر عنه الرؤيا بل أنطلق يفسرها لهم تفسيراً واقعياً ودقيقاً ، لأنه شعر أن البلاد مقبلة على مخاطر وسيقع فيها قحطٌ وجدب ، قد يؤدي بحياة البشر(١)

---

١) التفسير الواضح الميسر د. علي الصابوني ص٥٨٦

فهرست الآيات القرآنية

م	السورة	طرف الآية	رقمها	الصفحة
١	البقرة	وَبَشِّرِ ٱلَّذِينَ آمَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ أَنَّ لَهُمْ جَنَّاتٍ ...	٢٥	٤٦
٢		إِنِّي جَاعِلٌ فِي ٱلْأَرْضِ خَلِيفَةً ...	٣٠	١٢٨-٤٢-
٣		وَعَلَّمَ ءَادَمَ ٱلْأَسْمَآءَ كُلَّهَا ثُمَّ عَرَضَهُمْ ...	٣١	١٢٨-٤٥
٤		قَالُواْ سُبْحَـٰنَكَ لَا عِلْمَ لَنَآ إِلَّا مَا عَلَّمْتَنَآ ...	٣٢	١٢٩-٤٥
٥		قَالَ يَـٰٓـَٔادَمُ أَنۢبِئْهُم بِأَسْمَآئِهِمْ ...	٣٣	١٢٩-٤٥
٦		إِذْ قُلْنَا لِلْمَلَائِكَةِ اسْجُدُوا لِآدَمَ فَسَجَدُوا إِلَّا إِبْلِيسَ ...	٣٤	٤٥
٧		وَٱقْتُلُوهُمْ حَيْثُ ثَقِفْتُمُوهُمْ وَأَخْرِجُوهُم ...	١٩١	١٩٢
٨		إِلَّآ أَن تَكُونَ تِجَـٰرَةً حَاضِرَةً تُدِيرُونَهَا بَيْنَكُمْ ...	٢٨٢	٣٥
٩	آل عمران	وَلْتَكُن مِّنكُمْ أُمَّةٌ يَدْعُونَ إِلَى ٱلْخَيْرِ وَيَأْمُرُونَ بِٱلْمَعْرُوفِ ...	١٠٤	٤١
١٠		كُنتُمْ خَيْرَ أُمَّةٍ أُخْرِجَتْ لِلنَّاسِ تَأْمُرُونَ بِٱلْمَعْرُوفِ ...	١١٠	٤١
١١		يُؤْمِنُونَ بِٱللَّهِ وَٱلْيَوْمِ ٱلْأَخِرِ وَيَأْمُرُونَ بِٱلْمَعْرُوفِ ...	١١٤	٤٧
١٢		يَـٰٓأَيُّهَا ٱلَّذِينَ ءَامَنُواْ لَا تَكُونُواْ كَٱلَّذِينَ كَفَرُواْ وَقَالُواْ...	١٥٦	٧٢
١٣		فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ ٱللَّهِ لِنتَ لَهُمْ ...	١٥٩	٧٤
١٤		إِن يَنصُرْكُمُ ٱللَّهُ فَلَا غَالِبَ لَكُمْ ...	١٦٠	٧٤
١٥		فَٱسْتَجَابَ لَهُمْ رَبُّهُمْ أَنِّي لَآ أُضِيعُ عَمَلَ عَـٰمِلٍ مِّنكُم ...	١٩٥	٤٣
١٦	النساء	إِنَّ ٱللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَن تُؤَدُّواْ ٱلْأَمَـٰنَـٰتِ إِلَىٰٓ أَهْلِهَا ...	٥٨	١٠٣
١٧		يَـٰٓأَيُّهَا ٱلَّذِينَ ءَامَنُوٓاْ أَطِيعُواْ ٱللَّهَ وَأَطِيعُواْ ٱلرَّسُولَ ...	٥٩	٩٩-٤٢
١٨		وَإِذَا جَآءَهُمْ أَمْرٌ مِّنَ ٱلْأَمْنِ أَوِ ٱلْخَوْفِ أَذَاعُواْ بِهِۦ ...	٨٣	٩٩

١٩		فَأَمَّا ٱلَّذِينَ ءَامَنُواْ بِٱللَّهِ وَٱعۡتَصَمُواْ بِهِۦ ...	١٧٥	٤٦
٢٠	المائدة	وَعَدَ ٱللَّهُ ٱلَّذِينَ ءَامَنُواْ وَعَمِلُواْ ٱلصَّٰلِحَٰتِ ...	٩	٤٦
٢١		يَٰٓأَيُّهَا ٱلَّذِينَ ءَامَنُواْ ٱذۡكُرُواْ نِعۡمَتَ ٱللَّهِ عَلَيۡكُمۡ ...	١١	٧٤
٢٢		إِنَّ ٱلَّذِينَ ءَامَنُواْ وَٱلَّذِينَ هَادُواْ وَٱلصَّٰبِـُٔونَ ...	٦٩	٤٧
٢٣	الأنعام	و مِن دَآبَّةٍ فِي ٱلۡأَرۡضِ وَلَا طَٰٓئِرٖ يَطِيرُ بِجَنَاحَيۡهِ ...	٣٨	٤٤-١٥٢
٢٤		وَوَهَبۡنَا لَهُۥٓ إِسۡحَٰقَ وَيَعۡقُوبَۚ كُلّٗا هَدَيۡنَا ...	٨٤	٣
٢٥		قُلۡ يَٰقَوۡمِ ٱعۡمَلُواْ عَلَىٰ مَكَانَتِكُمۡ إِنِّي عَامِلٞ ...	١٣٥	٤٧
٢٦	الأعراف	قَالُواْ يَٰمُوسَىٰٓ إِمَّآ أَن تُلۡقِيَ وَإِمَّآ أَن نَّكُونَ نَحۡنُ ٱلۡمُلۡقِينَ ...	١١٥	١٥٣
٢٧		وَقَطَّعۡنَٰهُمۡ فِي ٱلۡأَرۡضِ أُمَمٗاۖ مِّنۡهُمُ ٱلصَّٰلِحُونَۖ ...	١٦٨	١٩٢
٢٨		فَدَلَّىٰهُمَا بِغُرُورٖۚ فَلَمَّا ذَاقَا ٱلشَّجَرَةَ بَدَتۡ لَهُمَا سَوۡءَٰتُهُمَا...	٢٢	٤٥
٢٩	الأنفال	وَٱعۡلَمُوٓاْ أَنَّمَآ أَمۡوَٰلُكُمۡ وَأَوۡلَٰدُكُمۡ فِتۡنَةٞ وَأَنَّ ٱللَّهَ عِندَهُۥٓ...	٢٨	٢٠
٣٠	التوبة	قُل لَّن يُصِيبَنَآ إِلَّا مَا كَتَبَ ٱللَّهُ لَنَا هُوَ مَوۡلَىٰنَاۚ ...	٥١	٧٤
٣١	يونس	فَلَوۡلَا كَانَتۡ قَرۡيَةٌ ءَامَنَتۡ فَنَفَعَهَآ إِيمَٰنُهَآ إِلَّا قَوۡمَ يُونُسَ ...	٩٨	٣
٣٢	هود	وَكُلّٗا نَّقُصُّ عَلَيۡكَ مِنۡ أَنۢبَآءِ ٱلرُّسُلِ مَا نُثَبِّتُ بِهِۦ فُؤَادَكَ ...	١٢٠	١١٧
٣٣	يوسف	نَّحۡنُ نَقُصُّ عَلَيۡكَ أَحۡسَنَ ٱلۡقَصَصِ بِمَآ أَوۡحَيۡنَآ إِلَيۡكَ ...	٣	٢١-٢٧-١١٧
٣٤		إِذۡ قَالَ يُوسُفُ لِأَبِيهِ يَٰٓأَبَتِ إِنِّي رَأَيۡتُ أَحَدَ عَشَرَ كَوۡكَبٗا...	٤	١٣٨
٣٥		قَالَ يَٰبُنَيَّ لَا تَقۡصُصۡ رُءۡيَاكَ عَلَىٰٓ إِخۡوَتِكَ فَيَكِيدُواْ لَكَ كَيۡدًاۖ ...	٥	١٥٨
٣٦		وَكَذَٰلِكَ يَجۡتَبِيكَ رَبُّكَ وَيُعَلِّمُكَ مِن تَأۡوِيلِ ٱلۡأَحَادِيثِ...	٦	٢٠٨
٣٧		إِذۡ قَالُواْ لَيُوسُفُ وَأَخُوهُ أَحَبُّ إِلَىٰٓ أَبِينَا مِنَّا وَنَحۡنُ عُصۡبَةٌ ...	٨	٢٥-٧٦-٧٨-١٤٣-١٥٧-١٧٢
٣٨		ٱقۡتُلُواْ يُوسُفَ أَوِ ٱطۡرَحُوهُ أَرۡضٗا يَخۡلُ لَكُمۡ وَجۡهُ أَبِيكُمۡ ..	٩	٢١-٣٥-١٤٣-١٧٢-
٣٩		قَالَ قَآئِلٞ مِّنۡهُمۡ لَا تَقۡتُلُواْ يُوسُفَ وَأَلۡقُوهُ فِي غَيَٰبَتِ ٱلۡجُبِّ ...	١٠	٢٣-٧٩-١٧٢

٤٠		قَالُواْ يَـٰٓأَبَانَا مَا لَكَ لَا تَأۡمَنَّا عَلَىٰ يُوسُفَ وَإِنَّا لَهُۥ لَنَـٰصِحُونَ...	١١	٩١-١٣٩-١٧٢
٤١		أَرۡسِلۡهُ مَعَنَا غَدٗا يَرۡتَعۡ وَيَلۡعَبۡ وَإِنَّا لَهُۥ لَحَـٰفِظُونَ ...	١٢	٩١-١٣٩-١٧٢
٤٢		قَالَ إِنِّي لَيَحۡزُنُنِيٓ أَن تَذۡهَبُواْ بِهِۦ وَأَخَافُ أَن يَأۡكُلَهُ ...	١٣	١٧٢-١٣٨-٩٧-
٤٣		قَالُواْ لَئِنۡ أَكَلَهُ ٱلذِّئۡبُ وَنَحۡنُ عُصۡبَةٌ ...	١٤	١٧٢-٨٢
٤٤		فَلَمَّا ذَهَبُواْ بِهِۦ وَأَجۡمَعُوٓاْ أَن يَجۡعَلُوهُ فِي غَيَـٰبَتِ ٱلۡجُبِّ ...	١٥	١٤-٢٥-٨٢- ٨٤-١٥٧-١٧٢
٤٥		وَجَآءُوٓ أَبَاهُمۡ عِشَآءٗ يَبۡكُونَ ...	١٦	٢٤-٨٤-١٤٠-
٤٦		قَالُواْ يَـٰٓأَبَانَآ إِنَّا ذَهَبۡنَا نَسۡتَبِقُ وَتَرَكۡنَا يُوسُفَ ...	١٧	٢٤-١٤٠
٤٧		وَجَآءُو عَلَىٰ قَمِيصِهِۦ بِدَمٖ كَذِبٖۚ قَالَ بَلۡ سَوَّلَتۡ لَكُمۡ ...	١٨	٢٢-٢٤
٤٨		وَجَآءَتۡ سَيَّارَةٞ فَأَرۡسَلُواْ وَارِدَهُمۡ فَأَدۡلَىٰ دَلۡوَهُۥۖ ...	١٩	١٩-٣١
٤٩		وَشَرَوۡهُ بِثَمَنِۭ بَخۡسٖ دَرَاهِمَ مَعۡدُودَةٖ وَكَانُواْ فِيهِ ...	٢٠	٢٥
٥٠		وَقَالَ ٱلَّذِي ٱشۡتَرَىٰهُ مِن مِّصۡرَ لِٱمۡرَأَتِهِۦٓ أَكۡرِمِي مَثۡوَىٰهُ ...	٢١	٧-٢٧-١١٨- ١٣٢-١٥٧-٢٠٨
٥١		وَلَمَّا بَلَغَ أَشُدَّهُۥٓ ءَاتَيۡنَـٰهُ حُكۡمٗا وَعِلۡمٗاۚ وَكَذَٰلِكَ ...	٢٢	١١٩-٨٦-٢٧
٥٢		وَرَٰوَدَتۡهُ ٱلَّتِي هُوَ فِي بَيۡتِهَا عَن نَّفۡسِهِۦ وَغَلَّقَتِ ٱلۡأَبۡوَٰبَ...	٢٣	٢٢-٢٥-٨٧- ١٥٨-١٧٤
٥٣		وَلَقَدۡ هَمَّتۡ بِهِۦۖ وَهَمَّ بِهَا لَوۡلَآ أَن رَّءَا بُرۡهَـٰنَ رَبِّهِۦ ...	٢٤	٨٧-١٧٤-
٥٤		وَٱسۡتَبَقَا ٱلۡبَابَ وَقَدَّتۡ قَمِيصَهُۥ مِن دُبُرٖ وَأَلۡفَيَا سَيِّدَهَا...	٢٥	١٧٤
٥٥		قَالَ هِيَ رَٰوَدَتۡنِي عَن نَّفۡسِيۚ وَشَهِدَ شَاهِدٞ مِّنۡ أَهۡلِهَآ	٢٦	١٧٤
٥٦		وَإِن كَانَ قَمِيصُهُۥ قُدَّ مِن دُبُرٖ فَكَذَبَتۡ ...	٢٧	١٠٨-١٧٤
٥٧		رَءَا قَمِيصَهُۥ قُدَّ مِن دُبُرٖ قَالَ إِنَّهُۥ مِن كَيۡدِكُنَّ ...	٢٨	١٥٩-١٧٤
٥٨		يُوسُفُ أَعۡرِضۡ عَنۡ هَـٰذَاۚ وَٱسۡتَغۡفِرِي لِذَنۢبِكِۖ ...	٢٩	١٧٤
٥٩		وَقَالَ نِسۡوَةٞ فِي ٱلۡمَدِينَةِ ٱمۡرَأَتُ ٱلۡعَزِيزِ تُرَٰوِدُ فَتَىٰهَا عَن ...	٣٠	١٤٣-١٧٤-٩٠- ١٧٦-١٧٧

٦٠		فَلَمَّا سَمِعَتۡ بِمَكۡرِهِنَّ أَرۡسَلَتۡ إِلَيۡهِنَّ وَأَعۡتَدَتۡ لَهُنَّ مُتَّكَـٔٗا ...	٣١	٩١-١٥٦-١٧٤-١٧٦-١٧٨
٦١		قَالَتۡ فَذَٰلِكُنَّ ٱلَّذِي لُمۡتُنَّنِي فِيهِۖ وَلَقَدۡ رَٰوَدتُّهُۥ ...	٣٢	٨٩-١٧٤-١٧٦-١٧٨
٦٢		قَالَ رَبِّ ٱلسِّجۡنُ أَحَبُّ إِلَيَّ مِمَّا يَدۡعُونَنِيٓ إِلَيۡهِۖ ...	٣٣	١٦٢-١٧٤
٦٣		فَٱسۡتَجَابَ لَهُۥ رَبُّهُۥ فَصَرَفَ عَنۡهُ كَيۡدَهُنَّۚ ...	٣٤	٢٧-٣٢-١١٢-١٧٤
٦٤		بَدَا لَهُم مِّنۢ بَعۡدِ مَا رَأَوُاْ ٱلۡأٓيَٰتِ لَيَسۡجُنُنَّهُۥ...	٣٥	١٧٤-١٦٣-٢٥-١٧٥
٦٥		وَدَخَلَ مَعَهُ ٱلسِّجۡنَ فَتَيَانِۖ قَالَ أَحَدُهُمَآ إِنِّيٓ أَرَىٰنِيٓ ...	٣٦	٢٠٣-٢٠٢-٢٥
٦٦		قَالَ لَا يَأۡتِيكُمَا طَعَامٞ تُرۡزَقَانِهِۦٓ إِلَّا نَبَّأۡتُكُمَا بِتَأۡوِيلِهِۦ ...	٣٧	١٤٠-١٠٨
٦٧		يَٰصَٰحِبَيِ ٱلسِّجۡنِ ءَأَرۡبَابٞ مُّتَفَرِّقُونَ خَيۡرٌ ...	٣٩	١١٠-٢٦
٦٨		مَا تَعۡبُدُونَ مِن دُونِهِۦٓ إِلَّآ أَسۡمَآءٗ سَمَّيۡتُمُوهَآ ...	٤٠	٢٦
٦٩		يَٰصَٰحِبَيِ ٱلسِّجۡنِ أَمَّآ أَحَدُكُمَا فَيَسۡقِي رَبَّهُۥ خَمۡرٗاۖ ...	٤١	٢٦-٢٠٣
٧٠		وَقَالَ ٱلۡمَلِكُ إِنِّيٓ أَرَىٰ سَبۡعَ بَقَرَٰتٖ سِمَانٖ يَأۡكُلُهُنَّ سَبۡعٌ ...	٤٣	١٧٣-١٣٣-٩٤-٢٠٩-٢٠١-١٩٠
٧١		قَالُوٓاْ أَضۡغَٰثُ أَحۡلَٰمٖۖ وَمَا نَحۡنُ بِتَأۡوِيلِ ٱلۡأَحۡلَٰمِ بِعَٰلِمِينَ...	٤٤	٢٠١-١٦٣
٧٢		و ٱلَّذِي نَجَا مِنۡهُمَا وَٱدَّكَرَ بَعۡدَ أُمَّةٍ أَنَا۠ أُنَبِّئُكُم ...	٤٥	٢٠٣-١٧٣-١٤٤
٧٣		يُوسُفُ أَيُّهَا ٱلصِّدِّيقُ أَفۡتِنَا فِي سَبۡعِ بَقَرَٰتٖ سِمَانٖ ...	٤٦	١٦٣-٤٢
٧٤		قَالَ تَزۡرَعُونَ سَبۡعَ سِنِينَ دَأَبٗا فَمَا حَصَدتُّمۡ ...	٤٧	٢٦-٩٩-١٦٣-١٨٠-١٩٠-٢٠٤-٢٠٩
٧٥		ثُمَّ يَأۡتِي مِنۢ بَعۡدِ ذَٰلِكَ سَبۡعٞ شِدَادٞ يَأۡكُلۡنَ ...	٤٨	٢٦-١٦٣-٢٠٦
٧٦		يَأۡتِي مِنۢ بَعۡدِ ذَٰلِكَ عَامٞ فِيهِ يُغَاثُ ٱلنَّاسُ ...	٤٩	٢٦-١٦٣
٧٧		وَقَالَ ٱلۡمَلِكُ ٱئۡتُونِي بِهِۦۖ فَلَمَّا جَآءَهُ ٱلرَّسُولُ ...	٥٠	١٦٣-١١٣-٢٤-١٦٤
٧٨		قَالَ مَا خَطۡبُكُنَّ إِذۡ رَٰوَدتُّنَّ يُوسُفَ عَن نَّفۡسِهِۦ ...	٥١	٩-١٧٦-١٣

٧٩		وَمَآ أُبَرِّئُ نَفۡسِيٓۚ إِنَّ ٱلنَّفۡسَ لَأَمَّارَةُۢ بِٱلسُّوٓءِ ...	٥٣	٩٤
٨٠		وَقَالَ ٱلۡمَلِكُ ٱئۡتُونِي بِهِۦٓ أَسۡتَخۡلِصۡهُ لِنَفۡسِي ...	٥٤	٩-٩٤-١٦٧
٨١		قَالَ ٱجۡعَلۡنِي عَلَىٰ خَزَآئِنِ ٱلۡأَرۡضِۖ إِنِّي حَفِيظٌ عَلِيمٞ ...	٥٥	١٠٢-١٠٩-١٧٦-٢٠٨
٨٢		وَكَذَٰلِكَ مَكَّنَّا لِيُوسُفَ فِي ٱلۡأَرۡضِ يَتَبَوَّأُ مِنۡهَا حَيۡثُ يَشَآءُ ...	٥٦	٢٦
٨٣		وَلَأَجۡرُ ٱلۡأٓخِرَةِ خَيۡرٞ لِّلَّذِينَ ءَامَنُواْ وَكَانُواْ يَتَّقُونَ ...	٥٧	٢٦
٨٤		وَجَآءَ إِخۡوَةُ يُوسُفَ فَدَخَلُواْ عَلَيۡهِ فَعَرَفَهُمۡ ...	٥٨	٢١٦
٨٥		وَلَمَّا جَهَّزَهُم بِجَهَازِهِمۡ قَالَ ٱئۡتُونِي بِأَخٖ لَّكُم مِّنۡ أَبِيكُمۡۚ ...	٥٩	١٣٥-١٦٧-٢١٦
٨٦		فَلَمَّا رَجَعُوٓاْ إِلَىٰٓ أَبِيهِمۡ قَالُواْ يَٰٓأَبَانَا مُنِعَ مِنَّا ٱلۡكَيۡلُ...	٦٣	١٦٨
٨٧		قَالَ هَلۡ ءَامَنُكُمۡ عَلَيۡهِ إِلَّا كَمَآ أَمِنتُكُمۡ ...	٦٤	١٣٦-١٦٨
٨٨		قَالَ لَنۡ أُرۡسِلَهُۥ مَعَكُمۡ حَتَّىٰ تُؤۡتُونِ مَوۡثِقٗا ...	٦٦	١٣٧-١٦٤
٨٩		وَقَالَ يَٰبَنِيَّ لَا تَدۡخُلُواْ مِنۢ بَابٖ وَٰحِدٖ وَٱدۡخُلُواْ ...	٦٧	١٣٧
٩٠		وَلَمَّا دَخَلُواْ عَلَىٰ يُوسُفَ ءَاوَىٰٓ إِلَيۡهِ أَخَاهُۖ ...	٦٩	١٦٩
٩١		فَلَمَّا جَهَّزَهُم بِجَهَازِهِمۡ جَعَلَ ٱلسِّقَايَةَ فِي رَحۡلِ	٧٠	١١٤
٩٢		قَالُواْ وَأَقۡبَلُواْ عَلَيۡهِم مَّاذَا تَفۡقِدُونَ ...	٧١	١١٤
٩٣		قَالُواْ نَفۡقِدُ صُوَاعَ ٱلۡمَلِكِ وَلِمَن جَآءَ بِهِۦ	٧٢	١١٤
٩٤		قَالُواْ تَٱللَّهِ لَقَدۡ عَلِمۡتُم مَّا جِئۡنَا لِنُفۡسِدَ فِي ٱلۡأَرۡضِ	٧٣	١١٤
٩٥		فَمَا جَزَٰٓؤُهُۥٓ إِن كُنتُمۡ كَٰذِبِينَ ...	٧٤	١١٤-١١٥
٩٦		قَالُواْ جَزَٰٓؤُهُۥ مَن وُجِدَ فِي رَحۡلِهِۦ فَهُوَ جَزَٰٓؤُهُۥ	٧٥	١١٤-١١٥
٩٧		فَبَدَأَ بِأَوۡعِيَتِهِمۡ قَبۡلَ وِعَآءِ أَخِيهِ ثُمَّ ٱسۡتَخۡرَجَهَا مِن ...	٧٦	٥١-١٢٠-١٧٠
٩٨		إِن يَسۡرِقۡ فَقَدۡ سَرَقَ أَخٞ لَّهُۥ مِن قَبۡلُۚ فَأَسَرَّهَا يُوسُفُ...	٧٧	٢٤
٩٩		يَٰٓأَيُّهَا ٱلۡعَزِيزُ إِنَّ لَهُۥٓ أَبٗا شَيۡخٗا كَبِيرٗا فَخُذۡ أَحَدَنَا مَكَانَهُۥٓۖ ...	٧٨	١١٥

١٠٠		قَالَ مَعَاذَ ٱللَّهِ أَن نَّأۡخُذَ إِلَّا مَن وَجَدۡنَا مَتَٰعَنَا عِندَهُۥٓ ...	٧٩	٣٢-١١٥
١٠١		فَلَمَّا ٱسۡتَيۡـَٔسُواْ مِنۡهُ خَلَصُواْ نَجِيّٗا	٨٠	١٥٤
١٠٢		ٱرۡجِعُوٓاْ إِلَىٰٓ أَبِيكُمۡ فَقُولُواْ يَٰٓأَبَانَآ إِنَّ ٱبۡنَكَ سَرَقَ ...	٨١	١٥٤
١٠٣		وَسۡـَٔلِ ٱلۡقَرۡيَةَ ٱلَّتِي كُنَّا فِيهَا وَٱلۡعِيرَ ...	٨٢	١٥٤
١٠٤		يَٰبَنِيَّ ٱذۡهَبُواْ فَتَحَسَّسُواْ مِن يُوسُفَ وَأَخِيهِ ...	٨٧	٣١
١٠٥		فَلَمَّا دَخَلُواْ عَلَيۡهِ قَالُواْ يَٰٓأَيُّهَا ٱلۡعَزِيزُ مَسَّنَا وَأَهۡلَنَا ٱلضُّرُّ ...	٨٨	٣٢
١٠٦		قَالَ هَلۡ عَلِمۡتُم مَّا فَعَلۡتُم بِيُوسُفَ وَأَخِيهِ ...	٨٩	١٦٨-١١٦-٢٦
١٠٧		قَالُوٓاْ أَءِنَّكَ لَأَنتَ يُوسُفُۖ قَالَ أَنَا۠ يُوسُفُ وَهَٰذَآ أَخِي ...	٩٠	١٦١-١١٦-٣١
١٠٨		قَالُواْ تَٱللَّهِ لَقَدۡ ءَاثَرَكَ ٱللَّهُ عَلَيۡنَا ...	٩١	١٧١-١٤١-١١٦
١٠٩		قَالَ لَا تَثۡرِيبَ عَلَيۡكُمُ ٱلۡيَوۡمَۖ يَغۡفِرُ ٱللَّهُ لَكُمۡ ...	٩٢	١٧١-١١٦-٢٦
١١٠		قَالُواْ يَٰٓأَبَانَا ٱسۡتَغۡفِرۡ لَنَا ذُنُوبَنَآ إِنَّا كُنَّا خَٰطِـِٔينَ ...	٩٧	١٤١
١١١		قَالَ سَوۡفَ أَسۡتَغۡفِرُ لَكُمۡ رَبِّيٓۖ ...	٩٨	١٤١
١١٢		رَبِّ قَدۡ ءَاتَيۡتَنِي مِنَ ٱلۡمُلۡكِ وَعَلَّمۡتَنِي مِن تَأۡوِيلِ ٱلۡأَحَادِيثِ..	١٠١	٢٧-٢٠٨
١١٣		ذَٰلِكَ مِنۡ أَنۢبَآءِ ٱلۡغَيۡبِ نُوحِيهِ إِلَيۡكَۖ وَمَا كُنتَ لَدَيۡهِمۡ ...	١٠٢	١٠
١١٤		قُلۡ هَٰذِهِۦ سَبِيلِيٓ أَدۡعُوٓاْ إِلَى ٱللَّهِۚ عَلَىٰ بَصِيرَةٍ أَنَا۠ ...	١٠٨	١٦
١١٥	الرعد	ٱلَّذِينَ ءَامَنُواْ وَعَمِلُواْ ٱلصَّٰلِحَٰتِ طُوبَىٰ لَهُمۡ ...	٢٩	١٦
١١٦	إبراهيم	وَمَآ أَرۡسَلۡنَا مِن رَّسُولٍ إِلَّا بِلِسَانِ قَوۡمِهِۦ لِيُبَيِّنَ لَهُمۡ ...	٤	١٢٧
١١٧		قَالَتۡ لَهُمۡ رُسُلُهُمۡ إِن نَّحۡنُ إِلَّا بَشَرٞ مِّثۡلُكُمۡ وَلَٰكِنَّ ٱللَّهَ...	١١	٧٤
١١٨	النحل	وَأَوۡحَىٰ رَبُّكَ إِلَى ٱلنَّحۡلِ أَنِ ٱتَّخِذِي مِنَ ٱلۡجِبَالِ...	٦٨	١٦-١١٦
١١٩		ثُمَّ كُلِي مِن كُلِّ ٱلثَّمَرَٰتِ فَٱسۡلُكِي سُبُلَ رَبِّكِ ذُلُلٗا ...	٦٩	١٦
١٢٠		وَيَوۡمَ نَبۡعَثُ فِي كُلِّ أُمَّةٖ شَهِيدًا عَلَيۡهِم مِّنۡ أَنفُسِهِمۡۖ	٨٩	٣٤
١٢١		يَوۡمَ تَأۡتِي كُلُّ نَفۡسٖ تُجَٰدِلُ عَن نَّفۡسِهَا وَتُوَفَّىٰ ...	١١١	١٢٩

١٢٢		ٱدۡعُ إِلَىٰ سَبِيلِ رَبِّكَ بِٱلۡحِكۡمَةِ وَٱلۡمَوۡعِظَةِ ٱلۡحَسَنَةِۖ	١٢٥	١٢٥
١٢٣	الكهف	إِنَّا جَعَلۡنَا مَا عَلَى ٱلۡأَرۡضِ زِينَةً لَّهَا لِنَبۡلُوَهُمۡ أَيُّهُمۡ أَحۡسَنُ ...	٧	١٩٢
١٢٤		وَكَانَ لَهُۥ ثَمَرٞ فَقَالَ لِصَٰحِبِهِۦ وَهُوَ يُحَاوِرُهُۥٓ	٣٤	١٢٤-١٢٥
١٢٥		وَدَخَلَ جَنَّتَهُۥ وَهُوَ ظَالِمٞ لِّنَفۡسِهِۦ	٣٥	١٢٤
١٢٦		وَمَآ أَظُنُّ ٱلسَّاعَةَ قَآئِمَةٗ وَلَئِن رُّدِدتُّ إِلَىٰ رَبِّي	٣٦	١٢٤
١٢٧		قَالَ لَهُۥ صَاحِبُهُۥ وَهُوَ يُحَاوِرُهُۥٓ أَكَفَرۡتَ بِٱلَّذِي خَلَقَكَ	٣٧	١٢٤-١٢٦
١٢٨		وَلَقَدۡ صَرَّفۡنَا فِي هَٰذَا ٱلۡقُرۡءَانِ لِلنَّاسِ مِن كُلِّ مَثَلٖ	٥٤	١٢٨
١٢٩		وَيَسۡـَٔلُونَكَ عَن ذِي ٱلۡقَرۡنَيۡنِۖ قُلۡ سَأَتۡلُواْ عَلَيۡكُم ...	٨٣	٧٣
١٣٠		إِنَّا مَكَّنَّا لَهُۥ فِي ٱلۡأَرۡضِ وَءَاتَيۡنَٰهُ مِن كُلِّ شَيۡءٖ سَبَبٗا	٨٤	٧٣
١٣١		فَأَتۡبَعَ سَبَبٗا	٨٥	٧٣
١٣٢		إِذَا بَلَغَ مَغۡرِبَ ٱلشَّمۡسِ وَجَدَهَا تَغۡرُبُ	٨٦	٧٣
١٣٣		قَالَ أَمَّا مَن ظَلَمَ فَسَوۡفَ نُعَذِّبُهُۥ ثُمَّ يُرَدُّ إِلَىٰ رَبِّهِۦ	٨٧	٧٣
١٣٤		وَأَمَّا مَنۡ ءَامَنَ وَعَمِلَ صَٰلِحٗا فَلَهُۥ جَزَآءً ٱلۡحُسۡنَىٰۖ	٨٨	٧٣
١٣٥		ثُمَّ أَتۡبَعَ سَبَبٗا	٨٩	٧٣
١٣٦		حَتَّىٰٓ إِذَا بَلَغَ مَطۡلِعَ ٱلشَّمۡسِ وَجَدَهَا تَطۡلُعُ عَلَىٰ قَوۡمٖ	٩٠	٧٣
١٣٧		كَذَٰلِكَ وَقَدۡ أَحَطۡنَا بِمَا لَدَيۡهِ خُبۡرٗا	٩١	٧٣
١٣٨		ثُمَّ أَتۡبَعَ سَبَبٗا	٩٢	٧٣
١٣٩		حَتَّىٰٓ إِذَا بَلَغَ بَيۡنَ ٱلسَّدَّيۡنِ وَجَدَ مِن دُونِهِمَا قَوۡمٗا	٩٣	٧٣
١٤٠		قَالُواْ يَٰذَا ٱلۡقَرۡنَيۡنِ إِنَّ يَأۡجُوجَ وَمَأۡجُوجَ مُفۡسِدُونَ فِي ٱلۡأَرۡضِ...	٩٤	٧٣
١٤١		قَالَ مَا مَكَّنِّي فِيهِ رَبِّي خَيۡرٞ فَأَعِينُونِي بِقُوَّةٍ	٩٥	٧٣
١٤٢		ءَاتُونِي زُبَرَ ٱلۡحَدِيدِۖ حَتَّىٰٓ إِذَا سَاوَىٰ بَيۡنَ ٱلصَّدَفَيۡنِ ...	٩٦	٧٣
١٤٣		فَمَا ٱسۡطَٰعُواْ أَن يَظۡهَرُوهُ وَمَا ٱسۡتَطَٰعُواْ لَهُۥ نَقۡبٗا...	٩٧	٧٣

١٤٤		قَالَ هَـٰذَا رَحْمَةٌ مِّن رَّبِّى ۖ فَإِذَا جَآءَ وَعْدُ رَبِّى جَعَلَهُۥ دَكَّآءَ	٩٨	٧٣
١٤٥	طه	فَأُلْقِىَ ٱلسَّحَرَةُ سُجَّدًا قَالُوٓاْ ءَامَنَّا بِرَبِّ هَـٰرُونَ وَمُوسَىٰ	٧٠	٤١
١٤٦		قَالَ ءَامَنتُمْ لَهُۥ قَبْلَ أَنْ ءَاذَنَ لَكُمْ ۖ	٧١	٤١
١٤٧		قَالُواْ لَن نُّؤْثِرَكَ عَلَىٰ مَا جَآءَنَا مِنَ ٱلْبَيِّنَـٰتِ	٧٢	٤١
١٤٨		إِنَّآ ءَامَنَّا بِرَبِّنَا لِيَغْفِرَ لَنَا خَطَـٰيَـٰنَا وَمَآ أَكْرَهْتَنَا عَلَيْهِ	٧٣	٤١
١٤٩		وَلَقَدْ أَوْحَيْنَآ إِلَىٰ مُوسَىٰٓ أَنْ أَسْرِ بِعِبَادِى فَٱضْرِبْ ...	٧٧	٤١
١٥٠		فَأَتْبَعَهُمْ فِرْعَوْنُ بِجُنُودِهِۦ فَغَشِيَهُم مِّنَ ٱلْيَمِّ مَا غَشِيَهُمْ	٧٨	٤١
١٥١		وَمَن يَعْمَلْ مِنَ ٱلصَّـٰلِحَـٰتِ وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَلَا يَخَافُ ظُلْمًا ...	١١٢	٣٦
١٥٢	الأنبياء	كُلُّ نَفْسٍ ذَآئِقَةُ ٱلْمَوْتِ ۗ وَنَبْلُوكُم بِٱلشَّرِّ وَٱلْخَيْرِ فِتْنَةً ۖ	٣٥	١٩٣
١٥٣	الحج	أَفَلَمْ يَسِيرُواْ فِى ٱلْأَرْضِ فَتَكُونَ لَهُمْ قُلُوبٌ يَعْقِلُونَ بِهَآ	٤٦	٧٠
١٥٤	المؤمنون	وَإِنَّ ٱلَّذِينَ لَا يُؤْمِنُونَ بِٱلْـَٔاخِرَةِ عَنِ ٱلصِّرَٰطِ لَنَـٰكِبُونَ...	٧٤	٣٧
١٥٥	النور	وَعَدَ ٱللَّهُ ٱلَّذِينَ ءَامَنُواْ مِنكُمْ وَعَمِلُواْ ٱلصَّـٰلِحَـٰتِ ...	٥٥	٧٢
١٥٦	النمل	قَالَ عِفْرِيتٌ مِّنَ ٱلْجِنِّ أَنَا۠ ءَاتِيكَ بِهِۦ قَبْلَ أَن تَقُومَ ...	٣٩	١٥٣
١٥٧		قَالَ ٱلَّذِى عِندَهُۥ عِلْمٌ مِّنَ ٱلْكِتَـٰبِ أَنَا۠ ءَاتِيكَ بِهِۦ...	٤٠	١٥٣
١٥٨	القصص	وَنُرِيدُ أَن نَّمُنَّ عَلَى ٱلَّذِينَ ٱسْتُضْعِفُواْ فِى ٱلْأَرْضِ	٥	٩٩
١٥٩		قَالَتْ إِحْدَىٰهُمَا يَـٰٓأَبَتِ ٱسْتَـْٔجِرْهُ ۖ إِنَّ خَيْرَ ...	٢٦	١٠١-٢٠٠
١٦٠		وَأَخِى هَـٰرُونُ هُوَ أَفْصَحُ مِنِّى لِسَانًا فَأَرْسِلْهُ مَعِىَ...	٣٤	٣٧
١٦١		قَالَ سَنَشُدُّ عَضُدَكَ بِأَخِيكَ وَنَجْعَلُ لَكُمَا سُلْطَـٰنًا ...	٣٥	٣٧
١٦٢	الأحزاب	وَمَا كَانَ لِمُؤْمِنٍ وَلَا مُؤْمِنَةٍ إِذَا قَضَى ٱللَّهُ وَرَسُولُهُۥٓ أَمْرًا ...	٣٦	١٥٥
١٦٣	سبإ	لَقَدْ كَانَ لِسَبَإٍ فِى مَسْكَنِهِمْ ءَايَةٌ ۖ جَنَّتَانِ عَن يَمِينٍ وَشِمَالٍ...	١٥	٤١
١٦٤	الصافات	وَنَجَّيْنَـٰهُ وَأَهْلَهُۥ مِنَ ٱلْكَرْبِ ٱلْعَظِيمِ ...	٧٦	١٩٣
١٦٥	غافر	وَلَقَدْ جَآءَكُمْ يُوسُفُ مِن قَبْلُ بِٱلْبَيِّنَـٰتِ فَمَا زِلْتُمْ فِى شَكٍّ...	٣٤	٣

١٦٦	الشورى	وَٱلَّذِينَ ٱسْتَجَابُواْ لِرَبِّهِمْ وَأَقَامُواْ ٱلصَّلَوٰةَ وَأَمْرُهُمْ ...	٣٨	٥٦-٢٢
١٦٧	الفتح	لَّقَدْ رَضِىَ ٱللَّهُ عَنِ ٱلْمُؤْمِنِينَ إِذْ يُبَايِعُونَكَ ...	١٨	٣١
١٦٨	الحجرات	وَٱعْلَمُوٓاْ أَنَّ فِيكُمْ رَسُولَ ٱللَّهِ ۚ لَوْ يُطِيعُكُمْ فِى كَثِيرٍ...	٧	٣٧
١٦٩	الذاريات	وَمَا خَلَقْتُ ٱلْجِنَّ وَٱلْإِنسَ إِلَّا لِيَعْبُدُونِ...	٥٦	٧٣
١٧٠	النجم	ٱلَّذِينَ يَجْتَنِبُونَ كَبَٰٓئِرَ ٱلْإِثْمِ وَٱلْفَوَٰحِشَ إِلَّا ٱللَّمَمَ...	٣٢	١٠٣
١٧١		وَأَن لَّيْسَ لِلْإِنسَٰنِ إِلَّا مَا سَعَىٰ...	٣٩	٤٠
١٧٢		وَأَنَّ سَعْيَهُۥ سَوْفَ يُرَىٰ..	٤٠	٤٠
١٧٣	الرحمن	ٱلرَّحْمَٰنُ ﴿١﴾ عَلَّمَ ٱلْقُرْءَانَ ﴿٢﴾ خَلَقَ ٱلْإِنسَٰنَ ﴿٣﴾ ...	٤-١	٤٦-١١٢
١٧٤	الحديد	لَقَدْ أَرْسَلْنَا رُسُلَنَا بِٱلْبَيِّنَٰتِ وَأَنزَلْنَا مَعَهُمُ...	٢٥	٤٤
١٧٥	المجادلة	قَدْ سَمِعَ ٱللَّهُ قَوْلَ ٱلَّتِى تُجَٰدِلُكَ فِى زَوْجِهَا ...	١	١٢٤-١٢٦
١٧٦		إِنَّمَا ٱلنَّجْوَىٰ مِنَ ٱلشَّيْطَٰنِ لِيَحْزُنَ ٱلَّذِينَ ءَامَنُواْ...	١٠	٨
١٧٧		يَٰٓأَيُّهَا ٱلَّذِينَ ءَامَنُوٓاْ إِذَا قِيلَ لَكُمْ تَفَسَّحُواْ فِى ٱلْمَجَٰلِسِ...	١١	٤٦
١٧٨	الممتحنة	لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِيهِمْ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُواْ ٱللَّهَ ...	٦	٧٢
١٧٩	التغابن	ٱللَّهُ لَآ إِلَٰهَ إِلَّا هُوَ ۚ وَعَلَى ٱللَّهِ فَلْيَتَوَكَّلِ ٱلْمُؤْمِنُونَ...	١٣	٧٤
١٨٠	الطلاق	وَيَرْزُقْهُ مِنْ حَيْثُ لَا يَحْتَسِبُ ۚ وَمَن يَتَوَكَّلْ عَلَى ٱللَّهِ ...	٣	٢٠٠
١٨١		ٱللَّهُ ٱلَّذِى خَلَقَ سَبْعَ سَمَٰوَٰتٍ وَمِنَ ٱلْأَرْضِ مِثْلَهُنَّ ...	١٢	٤٤-٤٥
١٨٢	القلم	نٓ ۚ وَٱلْقَلَمِ وَمَا يَسْطُرُونَ...	١	٤٦-١١١
١٨٣	المزمل	يَٰٓأَيُّهَا ٱلْمُزَّمِّلُ ﴿١﴾ قُمِ ٱلَّيْلَ إِلَّا قَلِيلًا ﴿٢﴾ ...	١- ٢	٢١٤
١٨٤		إِنَّ رَبَّكَ يَعْلَمُ أَنَّكَ تَقُومُ أَدْنَىٰ مِن ثُلُثَىِ ٱلَّيْلِ وَنِصْفَهُۥ وَثُلُثَهُۥ...	٢٠	٢١٤
١٨٥	النازعات	وَأَمَّا مَنْ خَافَ مَقَامَ رَبِّهِۦ وَنَهَى ٱلنَّفْسَ عَنِ ٱلْهَوَىٰ...	٤٠	٤٧
١٨٦		فَإِنَّ ٱلْجَنَّةَ هِىَ ٱلْمَأْوَىٰ ...	٤١	٤٧
١٨٧	البروج	قُتِلَ أَصْحَٰبُ ٱلْأُخْدُودِ ...	٤	٥٢

١٨٨	الطارق	تَخۡرُجُ مِنۢ بَيۡنِ ٱلصُّلۡبِ وَٱلتَّرَآئِبِ ...	٧	٤٨
١٨٩	الفجر	وَٱلۡفَجۡرِ ۝١ وَلَيَالٍ عَشۡرٍ ۝٢ وَٱلشَّفۡعِ وَٱلۡوَتۡرِ ۝٣ ...	١- ٢- ٣	٤٦
١٩٠	الضحى	وَٱلضُّحَىٰ ۝١ وَٱلَّيۡلِ إِذَا سَجَىٰ ۝٢ ...	١-٢	٤٦
١٩١	العلق	ٱقۡرَأۡ بِٱسۡمِ رَبِّكَ ٱلَّذِى خَلَقَ...	١	٤٦-١١١
١٩٢	الزلزلة	فَمَن يَعۡمَلۡ مِثۡقَالَ ذَرَّةٍ خَيۡرًا يَرَهُۥ ...	٧	٤٠
١٩٣		وَمَن يَعۡمَلۡ مِثۡقَالَ ذَرَّةٍ شَرًّا يَرَهُۥ ...	٨	٤٠
١٩٤	العصر	وَٱلۡعَصۡرِ ۝١ إِنَّ ٱلۡإِنسَـٰنَ لَفِى خُسۡرٍ	١-٢	٤٦-١٧
١٩٥		إِلَّا ٱلَّذِينَ ءَامَنُواْ وَعَمِلُواْ ٱلصَّـٰلِحَـٰتِ وَتَوَاصَوۡاْ بِٱلۡحَقِّ ...	٣	١٧

فهرست الأحاديث النبوية

الرقم	طرف الحديث	الراوي	الصفحة
١	إذا خرج ثلاثة في سفرهم فليؤمروا عليهم أحدهم	أبو داود	١٠٠
٢	أعط الأجير أجره قبل أن يجف عرقه	الطبراني	٦٣
٣	أعقلها وتوكل	البيهقي	٧٦
٤	أفتحبه لأمك قال لا والله جعلني فداك	الإمام أحمد	١٣٠
٥	أكرمهم عند الله اتقاهم	البخاري	٥
٦	إن الله يحب إذا عمل أحدكم عملاً أن يتقنه	الطبراني	٤٠
٧	إن كتب الإحسان على كل شيء	مسلم	٥٨
٨	إن والله لا نولي هذا العمل أحداً سأله	مسلم	١٠٥
٩	إنك إن تذر ورثتك أغنياء خير من أن تذرهم عالا	البخاري	٧٨
١٠	جاهدوا المشركين بأموالكم وأنفسكم وألسنتكم	أبو داود	١١٥
١١	ستكون فتن القاعد فيها خير من القائل	مسلم	١٩٦
١٢	قال قوم يستنون بغير سنتي ويهدون بغير هديي	مسلم	١٩٦
١٣	كتاب الله تبارك وتعالى فيه نبأ من قبلكم	البيهقي	٥٤
١٤	كيف بك يا أبا ذر إذا كان بالمدينة جوع تقوم عن فراشك	البغوي	١٩٧
١٥	لا تسأل الإمارة فإنك إن أوتيتها عن مسألة وكلت إليها	البخاري	١٠٢
١٦	لا نولي أمرنا هذا من طلبه	البخاري	١٠٣
١٧	لا يؤمن أحدكم حتى يحب لأخيه ما يحب لنفسه	البخاري	٦٤
١٨	لا يحل لثلاث أن يكونوا بفلاه من الأرض	الإمام أحمد	٩٩
١٩	لا يسألوني خطة يعظمون فيها حرمات الله	ابن كثير	٧٨
٢٠	لا يلدغ المؤمن من جحر واحد مرتين	مسلم	٧٨
٢١	لو لبثت في السجن ما لبث يوسف لأجبت الداعي	البخاري	١١٤

٢٢	مثل المؤمنين في توادهم وتراحمهم كمثل الجسد الواحد	مسلم	١٠١
٢٣	من طلب قضاء واستعانة عليه وكل إليه	أبو داود	١٠٢
٢٤	من قلّد رجل عملاً على عصابه وهو يجد في تلك العصابة	المستدرك	١٠٤
٢٥	من ولى من أمر المسلمين شيئا فولى رجلاً لمودة	المستدرك	١٠٤
٢٦	وإنك لأحب ارض الله إليّ ولولا أن أهلك أخرجوني	الإمام أحمد	١٩٤
٢٧	يا أبا ذر إنك ضعيف وإنها أمانة	مسلم	١٠٢

فهرس الأعــلام

م	أسماء الأعلام	الصفحة
١	إبراهيم البقاعي	١١
٢	إسماعيل بن عمر بن كثير	٧٨
٣	حسن احمد البنا	٣٩
٤	حسين بن مسعود الفرا البغوي	٧٧
٥	سعيد بن محمد حوى	٨٦
٦	عبد الحميد كشك	١٤٢
٧	عبد الرحمن بن أبو بكر السيوطي	١٢
٨	عبد الرحمن بن علي بن فرج الجوزي	٤
٩	عبد الرحمن بن ناصر السعدي	١٢٠
١٠	عبد الله بن احمد بن محمد النسفي	٧٧
١١	علي بن محمد بن حبيب البصري الماوردي	٣١
١٢	محمد بن احمد بن فرح القرطبي	٥
١٣	محمد بن جرير الطبري	٧٨
١٤	محمد بن عبد الله الألوسي	١١٢
١٥	محمد بن عمر بن حسين الرازي	١٢١
١٦	محمد بن عمر بن حمد البيضاوي	٧٧
١٧	محمد بن محمد بن مصطفى العمادي	١٣٨
١٨	محمد رشيد رضا	١٣
١٩	محمد طاهر بن عاشور	١٢٠
٢٠	وهبة مصطفى الزحيلي	٨٨
٢١	جميل جودت ابو العينين	٣٦
٢٢	هنري فايول	٣٤
٢٣	بينهارت بيتر آن دوزي	٣٢

فهرسة المراجع والمصادر

أولاً : كتب التفسير

م	اسم الكتاب	المؤلف / الطبعة
١	ارشاد العقل السليم إلى مزايا القرآن الكريم	للإمام محمد بن محمد بن مصطفى العمادي. دار الفكر ، بيروت .
٢	اساس / الأساس في التفسير	سعيد بن محمد حوى، دار السلام / القاهرة / ط٢ / ١٩٨٩
٣	بحر / تفسير البحر المحيط	أبو حيان محمد بن يوسف بن علي بن يوسف بن حيّان
٤	بحر العلوم	أبو الليث نصر بن محمد بن أحمد بن إبراهيم السمرقندي / دار الكتب العلمية ، بيروت ، لبنان .
٥	بيضاوي / تفسير البيضاوي	محمد بن عمر بن حمد البيضاوي / دار الكتب العلمية / بيروت / ط١ / ٢٠٠٣
٦	تحرير / التحرير والتنوير	محمد طاهر بن عاشور/ دار صحنون للنشر والتوزيع / القاهرة ط/ دار مصر / ١٩٧٧
٧	تيسير الكريم الرحمن في تفسير كلام المنان	عبد الرحمن بن ناصر السعدي / مكتبة الصفا / القاهرة / ط/١ ٢٠٠٢م
٨	جامع / الجامع لأحكام القرآن الكريم	محمد بن احمد بن فرح القرطبي / تحقيق / الشيخ محمد بيومي والأستاذ عبد الله المنشاوي / مكتبة الإيمان / المنصورة .
٩	جامع البيان في تأويل القرآن	محمد بن جرير الطبري / دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع / بيروت / لبنان / ط/ ١/ ٢٠٠١
١٠	دراسة تحليلية في سورة يوسف	د. أحمد نوفل ، دار الفرقان ، عمان الأردن
١١	زاد المسير	عبد الرحمن بن علي بن فرج الجوزي / المكتب الإسلامي / بيروت / ط/جديدة / ٢٠٠٢م
١٢	زبدة التفاسير	الشيخ متولي شعراوي ، تقديم وتعليق عبد الرحمن متولي شعرواي ، المكتبة التوثيقية ، القاهرة
١٣	فتح القدير الجامع في الراوية والدراية	محمد بن علي بن الشوكاني/ دار الكتب العلمية / بيروت / ط/١ / ٢٠٠٣م
١٤	في رحاب التفسير	عبد الحميد كشك / المكتب المصري الحديث
١٥	في ظلال القرآن	سيد قطب / دار الشروق / بيروت / ط/٩ / ١٩٨٠م
١٦	قرآن / تفسير القرآن العظيم	اسماعيل بن عمر بن كثير / دار الخير / بيروت/ ط/٢ / م ١٩٩١
١٧	قرآن / تفسير القرآن الكريم	عبد الله شحاته / دار غريب للطباعة والتوزيع / القاهرة
١٨	كشاف / تفسير الكشاف	أبو القاسم محمود بن عمرو بن أحمد، الزمخشري جار الله / شرح وضبط يوسف الحمادي / مكتبة مصر / القاهرة

١٩	كشف /تفسير الكشف والبيان	ابو اسحاق الثعلبي النياسبوري تحقيق الإمام أبي محمد بن عاشور دار إحياء التراث العربي بيروت لبنان ٢٠٠٢م
٢٠	لباب التأويل في معاني التنزيل	الخازن ، أبو الحسن علي بن محمد بن إبراهيم بن عمر الشيحي
٢١	مؤتمر تفسير سورة يوسف عليه السلام	عبد الله العُليمي الغزي الدمشقي ط/١ مكتبة ومطبعة دار الفكر / دمشق ١٩٦١ ط/٢مؤسسة دار الفكر / بيروت ١٩٦٩
٢٢	محاسن التأويل	محمد جمال الدين القاسمي / دار الفكر / بيروت
٢٣	معالم التنزيل	حسين بن مسعود الفرا البغوي
٢٤	مفاتيح الغيب	محمد بن عمر بن حسين الرازي / دار الكتب العلمية / طهران / ١٩٩٨م
٢٥	منار / تفسير المنار	محمد رشيد رضا / دار المعرفة / بيروت
٢٦	منير / التفسير المنير في العقيدة والشريعة	وهبة مصطفى الزحيلي / دار الفكر / دمشق / ط/٧ / ١٤٢٧هـ
٢٧	نسفي / تفسير النسفي	عبد الله بن احمد بن محمد النسفي / تحقيق مجدي منصور / المكتبة التوفيقية / القاهرة / ط / جديدة
٢٨	نظم الدرر في تناسب الآيات والسور	إبراهيم البقاعي / دار الكتب العلمية / بيروت / ط/١ / ١٩٩٥م
٢٩	نكت / النكت والعيون	علي بن محمد بن حبيب البصري الماوردي / دار الكتب العلمية / بيروت / ط/١ / ١٩٩٢م
٣٠	واضح /التفسير الواضح المنير	للشيخ محمد علي الصابوني الطبعة الرابعة ١٤٢٤هـ المكتبة العصرية

ثانياً : كتب الأحاديث

م	اسم الكتاب	جامع الحديث / والطبعة
٣١	روض/ الروض الداني (المعجم الصغير)	سليمان بن أحمد بن أيوب بن مطير اللخمي الشامي، أبو القاسم الطبراني/ المحقق / محمد شكور محمود الحاج أمرير ولد / ٢٦٠ / توفي / ٣٦٠ ، دار النشر / المكتب الإسلامي ، دار عمار / مدينة النشر : بيروت ، عمان / سنة النشر : ١٤٠٥-١٩٨٥ رقم الطبعة : الأولى
٣٢	سنن أبي داود بحاشيته عون المعبود	أبو داود سليمان بن الأشعث بن إسحاق بن بشير بن شداد بن عمرو الأزدي السِّجِسْتاني / توفي / ٢٧٥هـ دار النشر / دار الكتاب العربي / عدد الأجزاء / ٤
٣٣	سنن الترمذي	وهو الجامع المختصر من السنن عن رسول الله – صلى الله عليه وسلم – ومعرفة الصحيح والمعلول وما عليه المعروف بجامع الترمضي للإمام المحدث ناصر الدين الألباني ، مكتبة المعارف للنشر والتوزيع / الرياض / ١/ ١٤١٧هـ /
٣٤	سنن الدارمي	عبد الله بن عبد الرحمن أبو محمد الدارمي / الناشر : دار الكتاب العربي – بيروت / الطبعة الأولى ، ١٤٠٧/ تحقيق : فواز أحمد

		زمرلي ، خالد السبع العلمي / عدد الأجزاء : ٢/ الأحاديث مذيلة بأحكام حسين سليم أسد عليها
٣٥	شرح السنة	محيي السنة ، أبو محمد الحسين بن مسعود البغوي / تحقيق / شعيب الأرناؤوط ــ محمد زهير الشاويش / توفي / ٥١٠هـ /دار النشر : المكتب الإسلامي – دمشق ــ بيروت ــ ١٤٠٣هـ – ١٩٨٣م عدد الأجزاء / ١٥ / الطبعة : الثانية
٣٦	شعب الإيمان	أحمد بن الحسين بن علي بن موسى الخُسْرَوْجِردي الخراساني، أبو بكر البيهقي (المتوفى : ٤٥٨هـ) / أشرف على تحقيقه وتخريج أحاديثه : مختار أحمد الندوي ، صاحب الدار السلفية ببومباي – الهند/ الناشر : مكتبة الرشد للنشر والتوزيع بالرياض بالتعاون مع الدار السلفية ببومباي بالهند
٣٧	صحيح البخاري	محمد بن إسماعيل بن إبراهيم بن المغيرة البخاري، أبو عبد الله / الناشر : دار طوق النجاة / الطبعة : الأولى ١٤٢٢هـ / عدد الأجزاء : ٩
٣٨	صحيح مسلم	أبو الحسين مسلم بن الحجاج بن مسلم القشيري النيسابوري / دار الجير بيروت / عدد الأجزاء / ثمانية أجزاء في أربع مجلدات
٣٩	مستدرك / المستدرك على الصحيحين وبذيله التلخيص	أبو عبد الله الحاكم محمد بن عبد الله بن محمد بن حمدويه بن نُعيم بن الحكم الضبي الطهماني النيسابوري المعروف بابن البيع / توفي / ٤٠٥هـ ، / عدد الأجزاء / ٥(٤+فهارس) دار النشر / دار المعرفة / مدينة النشر : بيروت
٤٠	مسند الإمام أحمد بن حنبل	أبو عبد الله أحمد بن محمد بن حنبل بن هلال بن أسد الشيباني المحقق / شعيب الأرنؤوط / ولد / ١٦٤ هـ ، توفي / ٢٤١هـ / دار النشر / مؤسسة الرسالة / مدينة النشر/ بيروت / المجلد الرابع / ١٤٢١هـ ، ٢٠٠١م
٤١	مسند الفاروق	إسماعيل بن عمر بن كثير الشافعي الدمشقي / دار النشر / دار الوفاء / البلد / المنصورة ط١ سنة الطبع / ١٤١١ هـ ، ١٩٩١م / عدد الأجزاء / ٢
٤٢	معجم/ المعجم الأوسط	سليمان بن أحمد بن أيوب بن مطير اللخمي الشامي، أبو القاسم الطبراني / ولد/٢٢٦٠ / توفي / ٣٦٠ / دار النشر / دار الحرمين / عدد الأجزاء / ١٠/ سنة النشر / ١٤١٥
٤٣	موطأ	الإمام مالك لأبي عبد الله مالك بن أنس الأصبحي ، تحقيق / عبد الوهاب عبد الطيف ، دار القلم / بيروت ، بدون طبعة .

ثالثاً: كتب اللغة

م	اسم الكتاب	مؤلف الكتاب / والطبعة
٤٤	اعراب القرآن الكريم وبيانه	محي الدين الدرويش طبعة ٤ /١٤١٥هـ ـ ١٩٩٤ / دار ابن كثير
٤٥	تاج العروس	محمّد بن محمّد بن عبد الرزّاق الحسيني، أبو الفيض، الملقّب بمرتضى، الزَّبيدي / موقع الوراق
٤٦	قاموس /القاموس المحيط	محمد بن يعقوب الفيروزآبادي / عدد الأجزاء/ ١
٤٧	لسان العرب	محمد بن مكرم بن منظور الأفريقي المصري ابن منظور / دار صادر – بيروت / عدد الأجزاء : ١٥
٤٨	مجمل اللغة للبغوي	
٤٩	مختار الصحاح	محمد بن أبي بكر بن عبد القادر الرازي / مكتبة لبنان ناشرون – بيروت / طبعة جديدة ، ١٤١٥ – ١٩٩٥/ تحقيق : محمود خاطر
٥٠	معجم دوزي	مؤلفه رينهارت آن دوزي / الجمهورية العراقية / وزارة الثقافة والإعلام / دار الرشيد للنشر / ١٩٨٠
٥١	معجم مقاييس اللغة	احمد ابن فارس /دار الفكر للطباعة والنشر ، بيروت ، ط/٢/١٩٩٣م
٥٢	المعجم الوسيط	**إبراهيم مصطفى، أحمد الزيات ، حامد عبد القادر ، محمد النجارتحقيق / مجمع اللغة العربيةعدد الأجزاء / ٢**
٥٣	معجم/ المعجم المفهرس لألفاظ الحديث النبوي	محمود فؤاد عبد الباقي /جمع هذا المعجم مجموعة من المستشرقين على راسهم المستشرق أي وسنك .
٥٤	معجم/ المعجم المفهرس لألفاظ القرآن الكريم	محمد فؤاد عبد الباقي /دار الحديث القاهرة/الطبعة الأولى ١٩٩٦م

رابعاً : كتب التراجم والتاريخ

م	اسم الكتاب	مؤلف الكتاب / والطبعة
٥٥	أعلام الإسلام	أنور الجندي
٥٦	أعلام الدعوة والحركة الإسلامية المعاصرة	عبدالله المقبل / دار النشر والتوزيع الأسلامي /القاهرة ط/١/٢٠٠٢م .
٥٧	أعلام النبلاء	الأمام شمس الدين محمد أحمد عثمان الذهبي ت ٧٤٨ه
٥٨	تفسير/ التفسير والمفسرون	للأمام الذهبي
٥٩	طبقات المفسرين	شمس الدين محمد علي الداودي /دار الكتب العلمية /بيروت .

٦٠	طبقات المفسرين	جلال الدين عبد الرحمن السيوطي /دار الكتب العلمية /بيروت
٦١	موسوعة / الموسوعة العربية الشاملة	مؤسسة أعمال/للنشر والتوزيع/الرياض ط/٢/١٩٩٩م.

خامساً : الكتب الثقافية

م	اسم الكتاب	مؤلف الكتاب / والطبعة
٦٢	أحسن القصص دروس وعبر	عبد العظيم بدوي الخلفي .
٦٣	آداب الحوار والمناظرة	مستشار علي جريشة .
٦٤	إدارة / الإدارة الأزمات التخطيط بما قد لا يحدث	ترجمة علاء أحمد أصلاح/ الشرف العلمي لإصدارات بميك / دكتور عبد الرحمن توفيق / القاهرة ٢٠٠٤ الناشر/ مركز الخبرات المهنية للإدارة (بميك)
٦٥	إدارة / الإدارة الإستراتيجية والإدارة الأزمات	د. عبد السلام أبو قحف أستاذ إدارة الأعمال الدولية / كلية التجارة / الجامعة الإسكندرية / دار الجامعة الجديدة للنشر
٦٦	إدارة / الإدارة الإسلامية دراسة مقارنة بين النظم الإسلامية والوضعية الحديثة	د. فوزي كمال أدهم / أستاذ في كلية الحقوق والعلوم السياسية ــ الجامعة اللبنانية أستاذ في كلية الحقوق ــ جامعة بيروت العربية / دار النفاس / الطبعة الأولى ١٤٢١هـ - ٢٠٠١م
٦٧	إدارة / الإدارة الإسلامية في عهد عمر بن الخطاب.	/ د. فاروق مجدلاوي/ عمان دار روائع مجدلاوي
٦٨	إدارة / الإدارة في الإسلام	أحمد إبراهيم أبو سن/ دكتوراه الفلسفة في الإدارة العامة / جامعة جنوب كليفورنيا ١٩٧٧ / الناشر : الدار السودانية للكتب / مكتبة وهبة الطبعة الثالثة ١٤٠٤هـ ــ ١٩٨٤م .
٦٩	إدارة / الإدارة في الإسلام	د.يوسف بحر والأستاذ : أحمد العبادلة والأستاذ : يوسف الشرفا/ الطبعة الأولى / ١٤٢٨هـ ــ ٢٠٠٧م
٧٠	إدارة / الإدارة في الإسلام المنهجية والتطبيق والقواعد	د فهمي خليفة الفهدواي
٧١	إدارة / الإدارة في العهود الإسلامية الأولى	د .صالح أحمد العلي /شركة المطبوعات والنشر بيروت
٧٢	إدارة / الإدارة في عهد الرسول صلى الله عليه وسلم	دراسة تاريخية د. حافظ حجاج الكرمي
٧٣	إدارة / الإدارة منهاج شامل	د. محمود سليمان سفر
٧٤	إدارة / الإدارة والأصول والأسس العلمية	
٧٥	إدارة /الإدارة في التراث العربي الإسلامي	د. نادر أحمد أبو شيخة والأستاذ / أحمد عبد الله / منشورات جامعة القدس المفتوحة
٧٦	إدارة التغير والتحديات العصرية	للمدير د محمد يوسف النمران العطيات /دار الحامد للنشر والتوزيع عمان ٢٠٠٥م.

٧٧	إدارة العمل الإسلامي	عباس نور الدين/ دار المداد .
٧٨	أساسيات في الإدارة	كتاب مقرر في الجامعة الإسلامية كلية التجارة
٧٩	أساليب التعلم والتعليم في الإسلام	د إحسان الأغا
٨٠	أصول/الأصول الإدارة في القرآن والسنة	د. جميل جودت أبو العينين / منشورات دار ومكتبة الهلال / دار البحّار / الطبعة الأولى ٢٠٠٢ / دار ومكتبة الهلال .
٨١	أصول/الأصول العمل في القرآن والسنة	د. جميل أحمد توفيق
٨٢	أصول/الأصول علم الإدارة العامة	عبد الغني بسيوني
٨٣	أهداف سلوكية	د. مهدي محمود سالم
٨٤	البداية والنهاية	سيرة بن كثير
٨٥	تاريخ منذ عصر إبراهيم حتى عصر موسى عليه السلام	الأستاذ الدكتور محمد بيومي مهران أستاذ تاريخ مصر والشرق الأدنى القديم ١٩٩٩/ دار المعرفة الجامعية
٨٦	تأملات إيمانية في سورة يوسف	فضيلة الدكتور ياسر برهامي
٨٧	جامع العلوم والحكم	أبو فرج عبد الرحمن بن احمد ابن رجب الحنبلي دار المعرفة لبنان بيروت الطبعة الأولى ١٩٠٨م
٨٨	دروس وعبر وعظات في سورة يوسف	الشيخ عبد الرحمن عبد القادر المعلمي / دار الإيمان للطبع والنشر والتوزيع / دار القمة .
٨٩	سياسة/السياسة الشرعية لابن تيمية	الطبعة الأولى ١٤٢٥هـ -٢٠٠٤م / الدار العثمانية / دار ابن حزم للطباعة والنشر والتوزيع .
٩٠	فكر/الفكر الإداري الإسلامي والمقارن	د. حمدي أمين عبد الهادي / دار الفكر العربي ــ القاهرة ١٤٠٤هـ ــ ١٩٨٤م
٩١	قدوتنا في الضيق يوسف الصديق	د. سعيد عبد العظيم/ دار الإيمان للطبع والنشر والتوزيع / دار القمة .
٩٢	قصص القرآن الكريم	محمد أحمد جاد المولى، محمد أبو الفضل إبراهيم ، علي محمد البجاوي، السيد شحاته / دار الكتب العلمية / بيروت ــ لبنان .
٩٣	قطوف إدارية في القرآن الكريم	عنان شيخ الأرض ، أحمد عبد السلام دباس / الطبعة الأولى ١٤٢٤هـ
٩٤	كيف تخطط لحياتك	د صلاح صالح الراشد .
٩٥	مدخل إلى الإدارة الأعمال	د. سمير أحمد عسكر
٩٦	مفاهيم /المفاهيم والممارسات	د فارس أبو معمر، ا.د يوسف عاشور د.ماجد الفرا د.رشدي وادي
٩٧	مفردات القرآن	للراغب الأصفهاني
٩٨	منظمات الأعمال ، المفاهيم والوظائف	د. محفوظ جوده قسم إدارة الأعمال جامعة العلوم التطبيقية / د. حسن الزعبي قسم إدارة الأعمال / جامعة العلوم التطبيقية / د. ياسر المنصور قسم إدارة الأعمال جامعة العلوم التطبيقية . دار وائل للنشر / الطبعة الأولى ٢٠٠٤
٩٩	منهج الحركي للسيرة النبوية ،	منير الغضبان

	مهارة في الإدارة الأزمات وحل المشكلات	الأستاذ / سامي "محمد هشام" حريز/ ماجستير دراسات عليا / الجامعة الأردنية / الطبعة الأولى ٢٠٠٧م ــ ١٧٢٨هـ/ دار البداية/ ناشرون وموزعون
١٠٠	نحو تفسير موضوع للقرآن	محمد الغزالي منه ٦ طبعات / دار الشروق

سادساً : دراسات علمية

م	اسم الكتاب	الباحث
١٠١	ازمات /الأزمات وأنواعها	د. محمد شومان جريدة الجزيرة السعودية
١٠٢	استخدام أساليب إدارة الأزمات في المستشفيات الحكومية	(رسالة ماجستير)
١٠٣	أهداف ومقاصد سورة التوبة	رسالة ماجستير أ. حسن الخطيب إشراف الجامعة الإسلامية قسم أصول الدين سنة ٢٠٠٨
١٠٤	برقيات من قصة يوسف – عليه السلام – بالقرآن الكريم	د. إبراهيم أبو سالم محاضر في جامعات فلسطين من سكان القدس
١٠٥	دراسة التفكير الإبداعي في اتخاذ القرارات	دكتور / سامي أبو الروس /٢٠٠٣
١٠٦	سمات إدارة الأزمات في المؤسسات الحكومية الفلسطينية	دراسة ميدانية على وزارة المالية في غزة / الأستاذ / وسام صبحي مصباح إسليم
١٠٧	محاضرة في إدارة الأزمات والمشكلات	للأستاذ مصطفى الأزهري
١٠٨	محاضرة في صفات مدير الأزمة	د. السيد عليوة أستاذ الإدارة بجامعة حلوان
١٠٩	موسوعة /الموسوعة الإدارية إدارة الأزمات	دارسة إدارية /المنظمة العربية للتنمية الأدارية
١١٠	نماذج الأزمات والجانب التربوي	(رسالة ماجستير)
١١١	نماذج من إدارة الأزمات في عهد الخلفاء الراشدين وتطبيقاتها في مجال الإدارة والتخطيط التربوي	/ الأستاذ جميل حامد جميل القثامي .
١١٢	واقع استخدام أساليب إدارة الأزمات في المستشفيات الحكومية الكبرى في قطاع غزة	الأستاذ / ربحي عبد القادر الجديلي .
١١٣	وظائف الإدارة في القرآن والسنة	الأستاذ / أحمد بن رمضان العمصي

سابعاً: مواقع الشبكة العنكبوتية :

م	الموقع / الرابط
١١٤	د محمد العامري نظرة تأمل في إدارة الأزمة بواقعنا الإسلامي المعاصر http://www.moudir.com/vb/archive/index.php/t-١٢٠٨٤٠.html
١١٥	إعجاز علمي في حفظ الحبوب في سورة يوسف عليه السلام http://medicalstudents.ahlamontada.com/montada-f٩/topic-t٤٨٠.htm
١١٦	http://www.ahlalhdeeth.com/vb/showthread.php?t=١٤٩٩٦١
١١٧	http://www.plastics٤arab.com/forum/showthread.php?t=٧٣٨٧
١١٨	http://www.moelp.org/forum/forum_posts.asp?TID=٢٩٣٦&PN=
١١٩	http://www.naseh.net/vb/showthread.php?t=٢٠٥٣٤
١٢٠	http://www.upower.net/forum/١٢٩٧٨-post١٠.html
١٢١	p://www.harb-net.com/vb/showthread.php?t=٥١٠٤٣
١٢٢	n//wwwshamcofe.com/vb/showthreed.ph٢١=١٣٢٣
١٢٣	n//www.mashkahoon.com/vh/achive/index.htm -١٠
١٢٤	http.annabau.any/nbauq/edarahgapan.htm مجلة النبأ عدد ٤٩
١٢٥	عن موقع مشكاة نور العلوم الإدارية
١٢٦	httn///www.mashkanoor.com/vh/archive/index
١٢٧	httm//www.annabau.ory/nabaa
١٢٨	httn//www.ddifaa.com/Deyail-asp
١٢٩	htt//wwwaljazera مقال للسيد إبراهيم غرايبة عن موقع الجزيرة نت

فهرست المحتويات

م	الموضوع	الصفحة
١	البسملة	ب
٢	الإهداء	ج
٣	شكر وتقدير	د
٤	ملخص البحث	هـ
٥	التقديم	ز
٦	أهمية البحث	ح
٧	أسباب اختيار البحث	ح
٨	أهداف البحث	ط
٩	الدراسات السابقة	ط
١٠	منهج الباحث	ك
١١	خطة البحث	ل
١٢	الفصل الأول : تعريف عام بالسورة وعلم الإدارة	١
١٣	المبحث الأول : بين يدى سورة يوسف	٢
١٤	المطلب الأول : تعريف عام بسورة يوسف	٣
١٥	: تسميتها بأحسن القصص	٤
١٦	المطلب الثاني : الوحدة الموضوعية في سورة يوسف	٧
١٧	المطلب الثالث : سبب نزول سورة يوسف	١١
١٨	: الغاية الإدارية من سورة يوسف	١٤
٢٠	المطلب الرابع : المقاصد، وأهداف سورة يوسف	١٧
٢١	: مقاصد مستفادة من سورة يوسف	١٩
٢٢	: فوائد مستنبطة من سورة يوسف	٢٥
٢٣	المبحث الثاني : الإدارة و الإدارة الإسلامية	٣٠
٢٤	المطلب الأول : تعريف الإدارة لغة واصطلاحاً	٣٢
٢٥	:الإدارة الإسلامية فن وعلم وعقيدة	٣٥

٢٦	المطلب الثاني : أهمية وموقع الإدارة في القرآن الكريم	٣٦
٢٧	:القرآن الكريم، يشمل أسس الإدارة	٤٣
٢٨	المطلب الثالث : تطور علم الإدارة	٤٥
٢٩	: بعض الحضارات القديمة وعلم الإدارة	٤٨
٤٢	المطلب الرابع: مقارنة بين نموذج الإدارة الإسلامية والإدارة المعاصرة	٤٩
٤٣	: التجربة اليابانية وخصائصها	٥٠
٤٤	: النظرية الإدارية الإسلامية وخصائصها	٥٤
٤٥	: علاقة التجربة اليابانية بالفكر الإسلامي	٥٨
٤٦	الفصل الثاني : الإدارة في سورة يوسف عليه السلام	٦٠
٤٧	المبحث الأول : التخطيط في سورة يوسف	٦٢
٤٨	المطلب الأول : مفهوم التخطيط	٦٤
٤٩	: التخطيط لغة	٦٤
٥٠	: التخطيط اصطلاحا	٦٥
٥١	: مراحل التخطيط	٦٧
٥٢	: فوائد التخطيط	٦٧
٥٣	: أنواع التخطيط من حيث علاقتها بالزمن	٦٩
٥٤	المطلب الثاني : التخطيط في القرآن الكريم السنة النبوية	٦٩
٥٥	: مرادف لفظ التخطيط في القرآن الكريم	٧١
٥٦	: التخطيط في السيرة النبوية	٧٣
٥٧	المطلب الثالث : التخطيط في سورة يوسف	٧٤
٥٨	أولاً : النوع الأول من التخطيط في سورة يوسف	٧٥
٥٩	ثانياً : النوع الثاني من التخطيط في سورة يوسف	٨١
٦٠	المطلب الرابع : النوع الثالث من التخطيط في سورة يوسف	٨٨
٦١	المطلب الخامس: النوع الرابع من التخطيط طويل الأجل في سورة يوسف	٩٢
٦٢	: تحديد المشكلة	٩٢
٦٣	: الحل المقترح للمشكلة	٩٣
٦٤	: اتخاذ القرار تجاه الحل	٩٣
٦٥	: آليات تنفيذ القرار	٩٣

٦٦	: تزرعون سبع سنين دأبا	٩٤
٦٧	: فما حصدتم فذروه في سنبله	٩٤
٦٨	: إلا قليلاً مما تأكلون	٩٤
٦٩	: إلا قليلاً مما تحصدون	٩٤
٧٠	: الجدول الإحصائي للخطة الإستراتيجية	٩٧
٧١	المبحث الثاني : القيادة في سورة يوسف	٩٨
٧٢	المطلب الأول : القيادة في علم الإدارة	٩٩
٧٣	: تعريف القيادة لغة واصطلاحاً	١٠٠
٧٤	المطلب الثاني : الموقف الشرعي من طلب القيادة	١٠١
٧٥	المطلب الثالث : صفات القيادة	١٠٨
٧٦	: الصفة الأولى (المبادرة الذاتية)	١٠٨
٧٧	: الصفة الثانية (الاستعصام ومخالفة الهوى)	١١٠
	: الصفة الثالثة (العلم مصدر الثقة)	١١١
٧٨	: الصفة الرابعة (الثقة بالنفس)	١١٣
٧٩	: الصفة الخامسة (التخطيط السليم)	١١٤
٨٠	: الصفة السادسة (الالتزام بالعهد والميثاق)	١١٥
٨١	: الصفة السابعة (النقد البناء للآخرين)	١١٦
٨٢	المطلب الرابع : مقومات الشخصية القيادية	١١٧
٨٣	أولاً : الثبات على الحق	١١٧
٨٤	ثانياً : التمكين في الأرض	١١٨
٨٥	ثالثاً : الفهم والعلم	١٢٠
٨٦	رابعاً : بعد النظر ووسع الخيال	١٢٢
٨٧	المبحث الثالث : الحوار في سورة يوسف	١٢٣
٨٨	المطلب الأول : الحوار في اللغة	١٢٤
٨٩	: الحوار في الاصطلاح	١٢٤
٩٠	: موقع الحوار في علم الإدارة	١٢٦
٩١	: موقع الحوار في عملية الاتصال	١٢٧
٩٢	المطلب الثاني : موقع الحوار وأهميته في القرآن الكريم السنة النبوية	١٢٨

٩٣	: نماذج من الحوار في القرآن الكريم	١٢٩
٩٤	: نماذج من الحوار في السنة النبوية	١٣٠
٩٥	المطلب الثالث : الحوار في سورة يوسف	١٣١
٩٦	النوع الأول : من الأعلى إلى الأدنى (الاتصال الهابط ــ الرسمي)	١٣١
٩٧	الموضع الأول: حوار العزيز مع امرأته	١٣٢
٩٨	الموضع الثاني : حوار الملك مع الكهنة والعرّافين	١٣٣
٩٩	الموضع الثالث : حوار الملك مع ناقلي خبر تأويل الرؤيا	١٣٤
١٠٠	الموضع الرابع : حوار الملك مع نساء المدينة	١٣٤
١٠١	الموضع الخامس : حوار الملك مع حاشيته	١٣٤
١٠٢	الموضع السادس : حوار يوسف عليه السلام مع أخوته في اللقاء الأول	١٣٥
١٠٣	الموضع السابع : حوار يوسف مع فتيانه لعمل اللازم	١٣٦
١٠٤	الموضع الثامن : حوار يعقوب عليه السلام مع أبنائه عندما طلبوا بنيامين	١٣٦
١٠٥	الحوار التاسع : حوار يعقوب عليه السلام مع أبنائه أدخلوا من أبواب متفرقة	١٣٧
١٠٦	المطلب الرابع : من الأدنى إلى الأعلى (الاتصال الصاعد)	١٣٨
١٠٧	الموضع الأول :حوار أبناء يعقوب مع أبيهم من أجل آخذ يوسف عليه السلام	١٣٨
١٠٨	الموضع الثاني: حوار أبناء يعقوب مع أبيهم عندما جاءوا عشاء يبكون	١٣٩
١٠٩	الموضع الثالث : حوار فتيا السجن مع يوسف عليه السلام	١٤٠
١١٠	الموضع الرابع : حوار أبناء يعقوب مع العزيز (يوسف عليه السلام)	١٤٠
١١١	الموضع الخامس : حوار أبناء يعقوب مع أبيهم عندما طلبوا منه الاستغفار	١٤١
١١٢	المطلب الخامس: الاتصالات الأفقية الحوار بين أبناء المستوى الواحد	١٤٢
١١٣	الموضع الأول : الحوار بين الأخوة وهم يتآمرون على يوسف	١٤٢
١١٤	الموضع الثاني : الحوار بين نساء المدينة والإشاعة	١٤٣
١١٥	الموضع الثالث : الحوار بين أخوة يوسف بعد أن فقدوا أخيهم بنيامين	١٤٤
١١٦	الفصل الثالث : اتخاذ القرارات وحل الأزمات في علم الإدارة	١٤٧
١١٧	المبحث الأول : اتخاذ القرارات وحل المشكلات في علم الإدارة	١٤٨
١١٨	المطلب الأول : موقع اتخاذ القرار في العملية الإدارية	١٤٨
١١٩	: تعريف اتخاذ القرارات	١٥٠
١٢٠	: أنواع القرارات	١٥١

١٢١	: مراحل صناعة القرار	١٥١
١٢٢	المطلب الثاني: اتخاذ القرارات في القرآن والسنة النبوية	١٥٢
١٢٣	أولاً : القرارات في القرآن الكريم	١٥٣
١٢٤	ثانياً : القرارات في السنة النبوية	١٥٤
١٢٥	: مقارنة بين القرارات في العلوم الإدارية والقرارات في القرآن والسنة	١٥٥
١٢٦	المطلب الثالث : القرارات في سورة يوسف	١٥٦
١٢٧	المطلب الرابع : تحليل بعض القرارات في سورة يوسف	١٧٢
١٢٨	: التحليل للقرار الأول (قرار التخلص من يوسف)	١٧٤
١٢٩	: التحليل للقرار الثاني (امرأة العزيز تقرر الإيقاع بيوسف)	١٧٦
١٣٠	: التحليل للقرار الثالث (امرأة العزيز تتحدى نساء المدينة)	١٧٨
١٣١	المبحث الثاني: إدارة الأزمات في سورة يوسف	١٨٠
١٣٢	المطلب الأول : الأزمة في اللغة والاصطلاح	١٨٢
١٣٣	: تعريف لغة الأزمات في علم الإدارة	١٨٣
١٣٤	: مؤهلات مدير الأزمة	١٨٤
١٣٥	: مهمات فريق الأزمة	١٨٥
١٣٦	المطلب الثاني: مراحل إدارة الأزمة وسماتها	١٨٥
١٣٧	: أنواع الأزمات	١٨٧
١٣٨	: أسباب الأزمات	١٨٨
١٣٩	: سمات وخصائص الأزمات	١٨٨
١٤٠	: الوصايا العشرة للتعامل مع الأزمات	١٨٩
١٤١	: التنبؤ الوقائي للأزمات	١٩٠
١٤٢	: الفرق بين إدارة الأزمة والإدارة بالأزمة	١٩١
١٤٣	المطلب الثالث : إدارة الأزمات في القرآن الكريم والسنة النبوية	١٩١
١٤٤	أولاً : إدارة الأزمات في القرآن الكريم	١٩١
١٤٥	: الأزمة بمعنى البلاء	١٩٣
١٤٦	: الأزمة بمعنى الفتنة	١٩٤
١٤٧	: الأزمة بمعنى الكرب	١٩٤
١٤٨	ثانيا : الأزمات في عهد الرسول صلى الله عليه وسلم	١٩٥
١٤٩	: هجرة الرسول صلى الله عليه وسلم نوع من أنواع الأزمات	١٩٦

١٥٠	: بعض أحاديث الرسول صلى الله عليه وسلم لمواجهة الفتن	١٩٨
١٥١	ثالثاً : إدارة الأزمة في عهد الخليفة الأول أبو بكر	١٩٩
١٥٢	: سمات النموذج الإسلامي لإدارة الأزمة	٢٠٢
١٥٣	المطلب الرابع : إدارة الأزمة في سورة يوسف عليه السلام	٢٠٣
١٥٤	أولاً : رؤيا الملك وفشل العرّافين في تأويلها	٢٠٣
١٥٥	ثانياً : صاحب السجن في بلاط الملك وتأويل الرؤيا	٢٠٤
١٥٦	ثالثاً : يوسف والامتحان الجديد بعد تشخيص الأزمة	٢٠٦
١٥٧	: علاقة الآيات القرآنية بإدارة الأزمة	٢٠٨
١٥٨	: العلم والحكمة عند يوسف	٢١٠
١٥٩	: الخبرة العملية عند يوسف عليه السلام	٢١٠
١٦٠	المطلب الخامس : إدارة الأزمة في الآيات	٢١١
١٦١	أولاً : اكتشاف الأزمة والتنبؤ بها	٢١١
١٦٢	ثانياً : التخطيط المبكر للأزمة	٢١٢
١٦٣	ثالثاً : مضاعفة الإنتاج والاستثمار	٢١٢
١٦٤	رابعاً: تحديد الأزمة ومعالجتها في عين القائد	٢١٣
١٦٥	الخطوة الأولى : مضاعفة الإنتاج (تزرعون سبع سنين دأبا)	٢١٣
١٦٦	الخطوة الثانية : إدارة الحفظ (فما حصدتم فذروه في سنبله)	٢١٤
١٦٧	الخطوة الثالثة : إدارة الاستهلاك (إلا قليلاً مما تأكلون)	٢١٦
١٦٨	الخطوة الرابعة : إدارة التخزين (إلا قليلاً مما تحصنون)	٢١٧
١٦٩	الخطوة الخامسة : البشرى من القائد	٢١٨
١٧٠	الخطوة السادسة : القيادة وحسن المتابعة في ظل الأزمة	٢١٨
١٧١	الخاتمة	٢٢١
١٧٢	فهرس الآيات القرآنية	٢٢٦
١٧٣	فهرس الأحاديث	٢٣٥
١٧٤	فهرس الأعلام	٢٣٨
١٧٥	فهرس المراجع	٢٣٩
١٧٦	فهرس المحتويات	
١٧٧	الترجمة	a

Abstract

The theme of this research aims the exposition of management sites of Surat Yusuf of the Qur'an Suras. The management science including principles and criteria are embedded within the folds of holy Qur'an; Allah says: "… Nothing We have omitted from the Book .." (Al-An'am ٣٨), and ".. To thee the Book explaining All things .." (An-Nahl ٨٩). The research comprises three chapters:

The first chapter has dealt with general information about Surat Yusuf concerning its name and the reason of sending it down, and what was mentioned on the story of Yusuf in the Old and New Testaments. The destinations and some objectives of the Surah was explained, as well as its management goals.

It has also dealt with management issues, definitions and their sites in the holy Qur'an and Sonnah, and some management terminology and its alternatives in the holy Qur'an. The Researcher has tackled the development of management and the relationship of management sciences with other sciences. A comparative discussion was made between management in Islam and the contemporary modern management which was treated at the end of this chapter in terms of basics and pivotal positions.

The second chapter of the research has dealt with management tools such as planning and its role in the management process and its presence in the Qur'an and Sonnah. The Researcher has exposed the cases of planning in Surat Yusuf compared to types of planning in the modern sciences. The Researcher has also demonstrated another management tool which is leadership making and the role needed to prepare leaders and their needed qualifications in light of what was shown in Surat Yusuf, Peace Be Upon Him (PBUH).

The third tool tackled by the Researcher was the dialogue, its importance, its relationship with management science and its presence in the holy Qur'an and Sonnah in terms of practical examples that show dialogue models in vertical communication up-down and down-up, or at the horizontal level of equal levels; noting that communication is one of the dialogue mechanisms.

The last chapter has explained in detail two other management tools and the relationship between them as they are present in the holy Qur'an. First, decision making in terms of basics and meanings. The Researcher showed that the holy Qur'an contains thousands of decisions within its folds. There

was a concentration on sixteen decisions in Surat Yusuf, of them, three were fully analysed of which demonstrates the nature of decision making in the modern management sciences. Second, crisis management in the modern sciences in terms of concepts, basics and practice was tackled. The importance of trained leader and the trained team in the crisis management was also discussed. Management of crisis during the life of the Messenger of Allah (PBUH) and during the life of some of His successors (Khalifs) was discussed. The plan in which Yusuf (PBUH) had treated the dream of the King with, was also described in terms of planning for production, hoarding and consumption.

Of Allah, if I did well; errors are of my self. May Allah accepts this deed.