

المبادئ الإدارية وعلاقتها في تحقيق التميز المؤسسي في ضوء سورة يوسف: دراسة موضوعية تحليلية

أحمد سعيد بن طوق المري

طالب في الجامعة الإسلامية العالمية بماليزيا

asbintouq@gmail.com

ملخص البحث

إن الطريق لتحقيق التميز المؤسسي يبدأ بالاعتناء بمبادئ تحقيق التميز الإداري، والذي يشمل الطموح والعلم والأمانة والتأني وإدار المخاطر والمبادرات المجتمعية وإدارة الوقت، وتسعى المقالة لتحقيق مجموعة من الأهداف منها توضيح أثر الأمانة في تحقيق الكفاءة في العمل، وأهمية إدارة الوقت في إنجاز المهام حسب الجدول الزمني، وتبيين المبادئ المستنبطة من سورة يوسف المساهمة في تحقيق التميز المؤسسي. وقد اعتمد البحث على المنهج الاستقرائي في جمع الآيات القرآنية من سورة يوسف والتي من خلالها يمكن استنباط المبادئ الإدارية المساهمة في تحقيق التميز المؤسسي، والمنهج التحليلي في تحليل النصوص واستنباط القواعد منها؛ وذلك بتحليل ما ذكره المفسرون والمؤرخون في موضوع الدراسة واستخلاص النتائج المتعلقة بالموضوع. ولقد توصل البحث إلى بعض النتائج الهامة والتي منها دور العلم بتولي المسؤولية في تحقيق الكفاءة الوظيفية، ودور التأني في إتقان الإنجازات، ودور إدارة المخاطر في استمرارية الأعمال.

المقدمة

الحمد لله، والصلاة والسلام على نبينا محمد صلى الله عليه وسلم وعلى آله وصحبه أجمعين.
إن نعم الله سبحانه وتعالى علينا كثيرة لا تحصى، ومن نعمه جل في علاه أن أكرمنا بتنزيل القرآن الكريم علينا، لنقتبس منه من خيرَي الدنيا والآخرة.

إن موضوع المبادئ الإدارية وعلاقتها بتحقيق التميز المؤسسي يساهم في الارتقاء بالمؤسسات، وسيتم تسليط الضوء على المبادئ المستنبطة في ضوء سورة يوسف.

المشكلة

تساهم المبادئ الإدارية في تحقيق الأهداف المؤسسية، ولابد من الاعتناء باستنباط المبادئ الإدارية من أجل تحقيق التميز المؤسسي، وإن الاعتناء بها يساهم إيجابيا في إدارة الموارد الاقتصادية.

الأهمية

ترجع أهمية الموضوع لكونه يعتني بالمبادئ الإدارية والتي تساهم في تحقيق الأهداف المطلوبة من المؤسسات الاقتصادية والاجتماعية والعلمية في الدولة، ومن أهميته:

1. الاسترشاد بالمنهج القرآني في تحقيق التميز المؤسسي.
2. الاستفادة من المبادئ الإدارية عند نبي الله يوسف عليه السلام.
3. التعريف بالنموذج التطبيقي ليوسف عليه السلام في المجال الإداري لتطبيقه في مختلف المؤسسات.

المنهج

سيتم الاعتماد على منهجين في الدراسة كالآتي:

1. **المنهج الاستقرائي:** لجمع الآيات القرآنية من سورة يوسف التي من خلالها يمكننا استنباط المبادئ، وجمع المادة العلمية فيما يختص بإدارة الموارد الاقتصادية.
2. **المنهج التحليلي:** تحليل النصوص واستنباط القواعد منها؛ وذلك بتحليل ما ذكره المفسرون والمؤرخون في موضوع الدراسة واستخلاص النتائج المتعلقة بالموضوع، بالإضافة إلى استنباط أهم المبادئ المتعلقة بالإدارة.

احتوت سورة يوسف على العديد من الإرشادات في مختلف المجالات الاقتصادية والاجتماعية والدعوية وغيرها، ومن خلال سورة يوسف بالإمكان استنباط مجموعة من المبادئ المتعلقة بالإدارة وهي:

- أولاً: الطموح ودوره في تحديد الأهداف الاستراتيجية
- ثانياً: العلم بتولي المسؤولية ودوره في الكفاءة الوظيفية
- ثالثاً: الأمانة ودورها في تحقيق الكفاءة في العمل
- رابعاً: التأني ودوره في إتقان الإنجازات
- خامساً: إدارة المخاطر ودورها في استمرارية الأعمال
- سادساً: المبادرات المجتمعية ودورها في التنمية الاقتصادية
- سابعاً: إدارة الوقت ودوره في إنجاز المهام حسب الجدول الزمني
- ثامناً: مهارات التفاوض ودورها في اتخاذ القرارات السليمة

أولاً: الطموح ودوره في تحديد الأهداف الاستراتيجية

إن المهمة الكبيرة تدفع صاحبها إلى تحديد الأهداف العظيمة التي تحقق المنفعة للمجتمع، ويتحرى في ذلك مرضاة الله سبحانه وتعالى الذي يستمد منه العون والتوفيق، مُعِدّاً لها فريق العمل المتمكن الذي لا يدخر جهداً في السعي لتحقيق ذلك¹، ويظهر الطموح في الأهداف التي تم تحديدها كآآتي:

1. طموح يوسف عليه السلام في وضع الخطة الاقتصادية التي تحتاج إلى تحدي كبير لتحقيقها فاحتوت على المراحل الزمنية لتحقيق الأهداف، وجاءت التوجيهات الإدارية الداعمة لتحقيق الأهداف المرحلية ﴿قَالَ تَزْرَعُونَ...وَفِيهِ يَعْصِرُونَ﴾ [يوسف: 47-49].

¹ انظر: الراغب الأصفهاني، الذريعة إلى مكارم الشريعة، ص 209.

2. طموح يعقوب عليه السلام في الحصول على يوسف عليه السلام وأخيه رغم امتداد فترة الفراق، فوجّه بنيه بالبحث عنه رغم فقدته من سنين طويلة ﴿يَا بَنِيَّ اذْهَبُوا فَتَحَسَّسُوا مِنْ يُوسُفَ وَأَخِيهِ وَلَا تَيَاسُوا مِنْ رَوْحِ اللَّهِ...﴾ [يوسف: 87] فتحثهم على عدم اليأس أمام الأهداف الكبيرة وإنما السعي المستمر حتى تحقيقها.

الطموح لغة واصطلاحاً:

الطموح لغة طمح بصره إلى الشيء: ارتفع، وأطمح بصره: رفعه، وكل مرتفع طامح، وقيل: طمح أي أبعد في الطلب.² واصطلاحاً استمرار رغبة الإنسان في التغيير إلى معالي الأمور على مستوى نفسه وأهله ومؤسسته ومجتمعه للوصول إلى المراتب السامية وفق الشرع الحنيف.³

وللترغيب لمعالي الأمور وعدم الركون إلى ما دونها يقول الحسين بن علي رضي الله عنهما: قال رسول الله صلى الله عليه وسلم: «إن الله تعالى يحب معالي الأمور وأشرافها ويكره سفاسفها»⁴ والفسفاس الشيء الرديء من قول وعمل وغيره. وصاحب الهمة العالية تجده أينما حلّ أجاد العمل ونفع المجتمع. وخاطب عمر بن عبدالعزيز أحد أصحابه قائلاً: «إنّ لي نفساً تواقّة، لم تزل تتوق إلى الإمارة، فلمّا نلتها تاقّت إلى الخلافة، فلمّا نلتها تاقّت إلى الجنّة»⁵ وكان عمرو بن العاص يقول: «عليكم بكلّ أمر مزلة مهلكة»⁶، أي عليكم بالطموح لتحقيق الأمور الجسام.

يسعى أصحاب الطموح المسؤولون لتحقيق معالي الأمور على المستوى المؤسسية التي ينتمون إليها، فيكونون دافعا للموظفين على الإنجاز لتحقيق معالي الأمور، وإنجاز الأهداف

² الجوهري، الصحاح، ج1، ص388-389؛ ابن منظور، لسان العرب، ج2، ص534-535.

³ ابن حميد، نضرة النعيم في مكارم أخلاق الرسول الكريم صلى الله عليه وسلم، ج7، ص2713.

⁴ محمد ناصر الدين الألباني، صحيح الجامع الصغير وزياداته، (د.م: المكتب الإسلامي، د.ط، د.ن)، رقم الحديث 1888، ج1، ص384.

⁵ عبد الله بن مسلم بن قتيبة، عيون الأخبار، (بيروت: دار الكتب العلمية، د.ط، 1418هـ)، ج1، ص334.

⁶ ابن قتيبة، عيون الأخبار، ج1، ص335.

بأكثر من المتوقع، ولهذا فالنشاط يغمر العمل المؤسسي، فيرتفع شأنها لارتفاع إنجازاتها المرتبطة بالأهداف الطموحة، وتحوي التعاون بين الموظفين، وتقيم بعض المؤسسات تكريما دوريا لأصحاب الطموح من الموظفين الذين يحققون الإنجازات الكبيرة، وإن تحقيق الأهداف الكبيرة للمؤسسة مرتبط بطموح مسؤوليها وموظفيها في العمل للسعي في تحقيق أهداف المؤسسة.

ثانيا: العلم ودوره في الكفاءة الوظيفية

سبق ذكر مبدأ العلم ضمن مبادئ المؤهل العلمي وعلاقته بالتميز التخصصي حيث تم تناول الجانب العلمي ليوسف عليه السلام بوصفه أحد المعايير التي أهّلته لتولي المسؤولية، والعلم لا يمكن الاستفادة منه إلا بتطبيقه لذلك سيتم في هذا المبدأ إبراز الجانب التطبيقي للعلم عند يوسف عليه السلام في المؤسسة تأكيدا على استحقاقه لهذا المنصب وأنه أولى بهذه المكانة والمسؤولية، وتأكيدا على قوله بأنه عليم في ذلك، وتم الاستدلال على أول ثلاثة علوم تميز بها يوسف عليه السلام من قوله تعالى: ﴿قَالَ اجْعَلْنِي عَلَى خَزَائِنِ الْأَرْضِ إِنِّي حَفِيظٌ عَلِيمٌ﴾ [يوسف: 55] بناء على تنوع أقوال المفسرين في العلم المقصود في الآية:

1. العلم بتولي شؤون الموارد الاقتصادية لمصر بما يصلح حال المجتمع، ومنها الموارد الغذائية⁷.

2. العلم بحساب سني المجاعة والجذب⁸، فيتخذ التدبير الاقتصادي الأصلح والأرشد حسب الظروف الاقتصادية المتغيرة.

⁷ الطبري، جامع البيان في تأويل القرآن، ج16، ص148-150.

ابن كثير، تفسير القرآن العظيم، ج4، ص339.

القرطبي، الجامع لأحكام القرآن، ج9، ص213.

البغوي، معالم التنزيل في تفسير القرآن، ج4، ص251؛ السمعاني، تفسير القرآن، ج3، ص40.

⁸ الطبري، جامع البيان في تأويل القرآن، ج16، ص148-150.

ابن كثير، تفسير القرآن العظيم، ج4، ص339.

القرطبي، الجامع لأحكام القرآن، ج9، ص213.

البغوي، معالم التنزيل في تفسير القرآن، ج4، ص251.

3. العلم بالألسن ولغات القادمين لزيارته من الأماكن المختلفة⁹.
4. العلم بالقوانين والأحكام، فلقد كان يوسف عليه السلام عالماً بالأحكام والقوانين سواءً في شريعة إخوته أو شريعة الملك مما كان سبباً في استبقاء أخيه لديه والتمهيد لإخوته ليختاروا ما في نفسه ﴿...كَذَلِكَ كِدْنَا لِيُوسُفَ مَا كَانَ لِيَأْخُذَ أَخَاهُ فِي دِينِ الْمَلِكِ إِلَّا أَنْ يَشَاءَ اللَّهُ نَرْفَعُ دَرَجَاتٍ مِّنْ نَّشَاءَ وَفَوْقَ كُلِّ ذِي عِلْمٍ عَلِيمٌ﴾ [يوسف: 76]، وقد تم توضيحه في مبدأ مهارات التفاوض ودورها في اتخاذ القرارات السليمة.
5. العلم بحسن الادخار، إن الإنتاج المستمر من المحصول الزراعي لتكوين كمية كبيرة تكفي أن يتقوت منها شعب كامل مع المناطق المجاورة تحتاج لعلم بكيفية ادخاره لفترة الشدة كي لا يتعرض للفساد، ولقد علمهم يوسف عليه السلام بالطريقة السليمة لحسن الادخار كما توضحه الآية الكريمة ﴿...فَمَا حَصَدْتُمْ فَذَرُوهُ فِي سُنْبُلِهِ...﴾ [يوسف: 47] ويتضح ذلك من إرشادهم بحفظ الحصاد في سنبله ليكون أحفظ له من السوس¹⁰.
- لقد اختار يوسف عليه السلام المهمة التي تناسبه والتي قد يعجز عنها أمثاله من المسؤولين لما يتوفر لديه من أهلية لتولي هذه المسؤولية، ولهذا طلب من الملك أن يجعله على خزائن الأرض وأردف بإعلام الملك سبب كفاءته لهذه المهمة بأنه عالم بما سيؤوله¹¹ ﴿قَالَ اجْعَلْنِي عَلَى خَزَائِنِ الْأَرْضِ إِنِّي حَفِيظٌ عَلِيمٌ﴾ [يوسف: 47].

السمعاني، تفسير القرآن، ج3، ص40.

⁹ الطبري، جامع البيان في تأويل القرآن، ج16، ص148-150.

البغوي، معالم التنزيل في تفسير القرآن، ج4، ص251.

¹⁰ محمد صديق خان، فتح البيان في مقاصد القرآن، ج6، ص348.

¹¹ الطبري، جامع البيان في تأويل القرآن، ج16، ص149.

[55] فالعلم أحد المعياران المؤهّلان لتولي الأصلح في المسؤوليات وعكسه الجهل الذي يجعل صاحبه يضل الصواب مما يؤثر في القدرة على تولي المسؤولية.

6. العلم بالحكم بين الناس، وبالإمكان النظر في المعاني التطبيقية للآية الكريمة الآتية وما ورد في معانيها ﴿...آتَيْنَاهُ حُكْمًا وَعِلْمًا...﴾ [يوسف: 22] قيل: جعلناه المستولي على الحكم، فكان يحكم في سلطان الملك، أي وآتيناه علما بالحكم.¹² وقيل الحكمة وهي استعمال العلم على الوجه الصحيح الذي يحفظ النفس عن الخطأ،¹³ وقيل الذي يمنع نفسه ما يتسبب عليها بأن يشينها بوصفها بالجهل والسفه¹⁴، وقيل الحكمة في أفعاله¹⁵، وقال النبي صلى الله عليه وسلم: «لا حسد إلا في اثنتين: ...» وذكر منهما «...ورجل آتاه الله الحكمة فهو يقضي بها ويعلمها»¹⁶.

العلم لغة واصطلاحاً:

سبق ذكر معنى العلم في مبدأ "العلم الشرعي (الفقه في الدين) المتعلق بالمجال الوظيفي ودوره في الأداء الوظيفي".

ويحرص المسؤول على اختيار الأصلح في التعيين على المسؤوليات التي تحته، فعن أبي سعيد الخدري رضي الله عنه، عن النبي صلى الله عليه وسلم، قال: «ما بعث الله من نبي، ولا استخلف من خليفة، إلا كانت له بطانتان: بطانة تأمره بالمعروف وتحضه عليه، وبطانة تأمره

¹² القرطبي، الجامع لأحكام القرآن، ج 9، ص 162.

¹³ المرجع نفسه.

¹⁴ انظر: السمعاني، تفسير القرآن، ج 3، ص 20.

¹⁵ المرجع نفسه.

¹⁶ البخاري، الصحيح، كتاب العلم، باب الاغتباط في العلم والحكمة، رقم الحديث 73، ج 1، ص 25.

بالشر وتحضه عليه، فالمعصوم من عصم الله تعالى»¹⁷ فمن حفظ الله لصاحب المسؤولية أن يوفقه لانتقاء أهل الكفاءة الذين يعينونه في تحمل التبعات.

ثالثاً: الأمانة ودورها في تحقيق الكفاءة في العمل

لقد أوضح يوسف عليه السلام بأن حفظه للأمانة من أهم المؤهلات التي يتميز بها وبسببها يستحق أن يكون على خزائن الأرض، ولذلك لما أراد الملك أن يستخلص يوسف لنفسه ويؤلفه أمراً مهماً في ملكه بعدما ثبتت براءته وأمانته على بيت العزيز وافق يوسف وأعلن عن أمانته وحفظه الذي يؤلفه لتولي خزائن الأرض كما توضحه الآيتين ﴿وَقَالَ الْمَلِكُ ائْتُونِي بِهِ أَسْتَخْلِصُهُ لِنَفْسِي فَلَمَّا كَلَّمَهُ قَالَ إِنَّكَ الْيَوْمَ لَدَيْنَا مَكِينٌ أَمِينٌ﴾ [يوسف: 54] بالإضافة إلى قوله عليه السلام كما بين سبحانه وتعالى: ﴿قَالَ اجْعَلْنِي عَلَى خَزَائِنِ الْأَرْضِ إِنِّي حَفِيظٌ عَلَيْهَا﴾ (55) وَكَذَلِكَ مَكَّنَّا لِيُوسُفَ فِي الْأَرْضِ يَتَّبِعُونَ مِنْهَا حَيْثُ يَشَاءُ... ﴿ [يوسف: 55-56]، والمقصود بحفيظ أي حافظ لما سيستودعه¹⁸.

الأمانة لغة واصطلاحاً:

الأمانة لغة هي جمعها أمانة، وهي الوفاء والوديعة، ائتمن فلاناً على الشيء: جعله أميناً عليه، والأمين: الحافظ والحارس والمأمون ومن يتولى رقابة شيء أو المحافظة عليها¹⁹، واصطلاحاً كل ما يؤتمن عليه كأموال وحرمة وأسرار فهو أمانة²⁰.

يأمر الله سبحانه وتعالى عباده بأن يحفظوا الأمانات ويحسنوا أداؤها لمن استأمنهم عليها قال تعالى: ﴿إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَى أَهْلِهَا...﴾ [النساء: 58]، ومن صفات المؤمنين أنهم يعتنون بالأمانة ويرعونها قال تعالى: ﴿وَالَّذِينَ هُمْ لِأَمَانَاتِهِمْ وَعَهْدِهِمْ رَاعُونَ﴾ [المؤمنون: 8]، وعن أهمية الحرص على إسناد الأمور إلى من يُعَوَّلُ عليهم في أدائها يقول أبي

¹⁷ البخاري، الصحيح، كتاب الأحكام، باب بطانة الإمام وأهل مشورته، رقم الحديث 7198، ج 9، ص 77.

¹⁸ الطبري، جامع البيان في تأويل القرآن، ج 16، ص 148-150.

¹⁹ مجمع اللغة العربية بالقاهرة، المعجم الوسيط، ج 1، ص 28.

²⁰ الكفوي، الكليات، ج 1، ص 176.

هريرة رضي الله عنه: قال رسول الله صلى الله عليه وسلم: «إذا ضيعت الأمانة فانتظر الساعة»²¹ وعندما سُئل عن كيفية إضاعتها أجاب: «إذا أسند الأمر إلى غير أهله فانتظر الساعة»²¹ ولهذا فإن من الأمانة أن يُعَيَّنَ الأحق بالمسؤولية ليقوم بها على الوجه المطلوب منه.

إن المسؤوليات والمناصب سواء العامة أو الخاصة تعتبر من الأمانة، فمن يتولاها عليه القيام بها بما تقتضيه مصلحة العمل من مهام ومسؤوليات والتزامات. وإذا علم صاحب المسؤولية من المترشح لتولي إحدى المسؤوليات أنه ضعيف عن أدائها بحقها وجب عدم تعيينه في مجال لا يحسنه خوفا عليه من أن يلحقه الندم والخزي يوم القيامة، ومراعاة للفئة المستهدفة التي تنتظر من يقوم على حقوقهم وشأنهم باقتدار، وعندما طلب أبي ذر رضي الله عنه من النبي صلى الله عليه وسلم أن يستعمله ضرب بيده الشريفة على منكبه وقال له: «يا أبا ذر، إنك ضعيف، وإنها أمانة، وإنها يوم القيامة خزي وندامة، إلا من أخذها بحقها، وأدى الذي عليه فيها»²² وفيه الحث على اجتناب طلب المسؤولية لمن لم تتوفر لديه القدرة على أدائها على الوجه المطلوب، أو كان أهلا لها وأهمل في أدائها ولم يأخذها بحقها.²³ وفي المثل من استرعى الذئب فقد ظلم؛ أي من ائتمن خائنا فقد وضع الأمانة في غير موضعها.²⁴ وإيفاء الكيل رغم وجود الأزمة الاقتصادية يدل على أمانة يوسف عليه السلام وتقواه وثقته بقوة الخطة الاقتصادية، وفيها دلالة واضحة على عنايته الفائقة بالمتعاملين وحرصه على رعاية مصالحهم ليقبلي صاحب المسؤولية بيوسف عليه السلام الذي استلم الأمانة بحقها وأدى الدور المطلوب منه على أكمل وجه. ومن وجد في نفسه الكفاءة للمهمة فليتقدم وإلا فليحذر من المغامرة باستلام ما يجر عليه وعلى من يعول بسوء.

رابعا: الثاني ودوره في إتقان الإنجازات

²¹ البخاري، الصحيح، كتاب الرقاق، باب رفع الأمانة، رقم الحديث 6496، ج8، ص104.

²² مسلم، الصحيح، كتاب الإمارة، باب كراهة الإمارة بغير ضرورة، رقم الحديث 1825، ج3، ص1457.

²³ المرجع نفسه.

²⁴ الجوهرى، الصحاح، ج14، ص327.

إن التآني يدفع المرء لاختيار التوقيت المناسب للإخبار وعدم الاستعجال قبل حينه، ونجد أن يوسف عليه السلام تآنى في عدة مواقف واختار التوقيت المناسب للإقدام عليها والإخبار بها، ومن ذلك:

1. تآنى التعريف بنفسه عند إخوته عندما عرفهم أول مرة، مما ساهم في توفير المؤونة

لهم، وتكرر زيارتهم، وإحضار أخوه إليه، ومن بعده أبويه وأهليهم جميعاً.

2. تآنى الخروج من السجن حتى تظهر براءته، واختار التوقيت المناسب وهو بعد ظهور براءته.

والملاحظ أن اختيار يوسف عليه السلام التآنى أبلغ من الاستعجال بالإخبار مما ساهم في جلب منفعة لم شمله بوالديه وإخوته عندما اشتدت عليهم الأزمة، وخروجه من السجن مستقبلاً من قِبَل الملك.

التآنى لغة واصطلاحاً:

التآنى لغة أنى الشئ يأنى إنى أي حان، وآناه يؤنيه إبناء أي أخره وحبسه وأبطأه، وتآنى في الأمر أي ترفق وتنظر، واستأنى أي انتظر، ورجل آنٍ أي كثير الأناة والحلم²⁵. واصطلاحاً عدم العجلة في طلب شيء من الأشياء والتّمهل في تحصيله والترّفق فيه²⁶، وقيل البطء في الحركة وفي مقارنة الخطو في المشي، وقيل التمهّل للتمكن من الأمر عن قرب²⁷.

ويحب الله سبحانه وتعالى هذه الصفة في عبده فلقد قال رسول الله صلى الله عليه وسلم للأشج أشج عبد القيس: «إن فيك خصلتين يحبهما الله: الحلم، والأناة»²⁸ والمقصود

²⁵ الجوهري، الصحاح، ج6، ص2273-2274.

²⁶ بن حميد، نضرة النعيم في مكارم أخلاق الرسول الكريم، ج3، ص865.

²⁷ الحسن بن عبد الله العسكري، الفروق اللغوية، تحقيق: محمد إبراهيم سليم، (القاهرة: دار العلم والثقافة للنشر والتوزيع، د.ط، د.ن)، ص203-204.

²⁸ مسلم، الصحيح، كتاب الإيمان، باب الأمر بالإيمان بالله ورسوله وشرائع الدين والدعاء إليه، رقم الحديث 17، ج1، ص48.

بالحلم العقل والمراد بالأناة التثبت في الأمر وترك العجلة²⁹، وللحث على التأني وعدم العجلة في الأمر يقول النبي صلى الله عليه وسلم: «التأني من الله والعجلة من الشيطان»³⁰، وذلك لأن المستعجل يكون معرضاً للخطأ أكثر من المتأني.

إن التأني في العمل يمهد لاتخاذ المسؤولين القرارات بحكمة، وتحقيق الإنجاز للمهام بروية مما يؤدي إلى دقة الأعمال المنجزة، مما يساهم في قلة تواجدهم الأخطاء في العمل، وإن العجلة تؤدي إلى اتخاذ القرارات المتسارعة والتي قد تحيد بصاحبها عن الصواب، وتؤدي إلى تكرار الأخطاء في العمل. فالتأني ينجز مهامه بإتقان ويدركها في حين أن الزلل يلحق المستعجل في أداء الأعمال.

خامساً: إدارة المخاطر ودورها في استمرارية الأعمال

إن حسن الإدارة تساهم في تجاوز المخاطر وتجنبها دون أن يؤثر ذلك على المؤسسة سلبي مما يؤدي لاستمرار العمل في الخطة الاقتصادية لإدارة المخاطر، ويتضح العمل المستمر في الخطة الاقتصادية في فترة الرخاء والشدة؛ فاحتوت الخطة على ترشيد الاستهلاك والتوجيه للادخار للاستفادة منه في الفترة الثانية، قال تعالى: ﴿قَالَ تَزْرَعُونَ سَبْعَ سِنِينَ دَأَبًا فَمَا حَصَدْتُمْ فَذَرُوهُ فِي سُنْبُلِهِ إِلَّا قَلِيلًا مِّمَّا تَأْكُلُونَ (47) ثُمَّ يَأْتِي مِنْ بَعْدِ ذَلِكَ سَبْعٌ شِدَادٌ يَأْكُلْنَ مَا قَدَّمْتُمْ لَهُنَّ إِلَّا قَلِيلًا مِّمَّا تُحْصِنُونَ (48) ثُمَّ يَأْتِي مِنْ بَعْدِ ذَلِكَ عَامٌ فِيهِ يُغَاثُ النَّاسُ وَفِيهِ يَعْرِشُونَ (49)﴾ [يوسف: 47-49]، فانعكست إدارة المخاطر على استمرارية العمل كالاتي:

المرحلة الأولى (سني الرخاء): العمل في الزراعة بجهد وواجتهاد كعادتهم السابقة، إضافة إلى الاحتفاظ بالحصاد في السنبلة، والاكتفاء بالاستهلاك القليل.

المرحلة الثانية (سني الشدة): استهلاك ما تم ادخاره في الفترة السابقة، وإبقاء القليل منه للزراعة في الفترة اللاحقة.

²⁹المرجع نفسه.

³⁰محمد ناصر الدين الألباني، سلسلة الأحاديث الصحيحة وشيء من فقهها وفوائدها، (الرياض: مكتبة المعارف للنشر والتوزيع، ط1، 1415هـ/1995م)، رقم الحديث 1795، ج4، ص404.

المرحلة الثالثة (عام الفرج): استمرار العمل في الزراعة عن طريق البذور المدخرة لحين قدوم هذا العام الذي يحتوي على وفرة الأمطار والمحصول.

إدارة المخاطر لغة واصطلاحاً:

فأما المخاطر لغة: خطر يخطر، خطورة وخطراً، فهو خطر وخطير، ومفردها خطر، والأخطار أي

المهلكات، وهو ما قد ينجم عنه مكروه أو ضرر³¹، واصطلاحاً: الإشراف على الهلاك³². وأما الإدارة مصدر أدار، فلغة الدار، ودار الشيء يدور دوراً ودوراناً. وأداره غيره ودور به. وتدوير الشيء: جعله مدوراً. والمداورة كالمعالجة³³، والدائرة والدارة، كلاهما: ما أحاط بالشيء. وكل موضع يدار به شيء يحجره، فاسمه دارة³⁴، واصطلاحاً يعرف علم الإدارة بأنه علم وفن تدبير الأعمال وتوجيهها والسيطرة عليها وضبطها واستعمال الحكمة في اتخاذ القرارات المناسبة بشأنها³⁵.

لقد تم وضع الخطة الوقائية لتجاوز الآثار السلبية للأزمة الاقتصادية المتوقعة مما أدى إلى حاجة المجتمعات المجاورة إليهم في ظل التدابير الاقتصادية المتخذة والتي كان لها الأثر الإيجابي في إغاثة المناطق المجاورة، واستمرارية القوة الاقتصادية حتى زوال الأزمة. وتنبع أهمية إدارة المخاطر لضمان استباقية تغيير الخطة الاقتصادية وإعادة توجيهها لتفادي الوقوع في الآثار السلبية للمخاطر المتوقعة في حال الاستمرار على نفس النهج مما يساهم في تقليل حجم المخاطر من خلال التصدي لها بخطة أكثر فاعلية مما يساهم في استمرارية تحقيق التنمية

³¹أحمد، معجم اللغة العربية المعاصرة، ج1، ص661-662.

³²الجوهري، الصحاح، ج2، ص648.

الكفوي، الكليات، ص433.

³³الجوهري، الصحاح، ج2، ص659-660.

³⁴ابن منظور، لسان العرب، ج4، ص296.

³⁵أحمد، معجم اللغة العربية المعاصرة، ج1، ص782.

الشاملة³⁶. ويتضح من الخطة الاقتصادية التي وضعها يوسف عليه السلام أنها خطة مدروسة من كافة الجوانب حيث روعي فيها كافة المخاطر المتوقعة من ناحية شح المحصول في فترات الشدة، والطريقة المناسبة لحفظ المحصول مراعاة لتحقيق الاستدامة.

سادسا: المبادرات المجتمعية ودورها في التنمية الاقتصادية

إن المبادرات المجتمعية لها الأثر الكبير في التنمية، وسيتم تناول أثرها على التنمية الاقتصادية لارتباط البحث بها، لقد قام يوسف عليه السلام بتقديم مبادرتين ترتبط كلاً منهما بالأخرى كالآتي:

1. المبادرة لتقديم خطة اقتصادية واضحة، محددة موعد البدء في الحال والانهاء بعد خمسة عشر سنة، مقسمة على ثلاث فترات زمنية، وكانت الغاية هي المحافظة على القوة الاقتصادية لمصر في الجانب الغذائي، وبالإمكان قياس مخرجاتها ونتائجها بملاحظة العمل الدؤوب للعاملين، ومتابعة كمية الادخار المعد للتخزين، وطريقة الحفظ للحصاد³⁷، قال تعالى: ﴿قَالَ تَزْرَعُونَ... وَفِيهِ يَعْصِرُونَ﴾ [يوسف: 47-49].

2. المبادرة لتولي المسؤولية: ونظرا لأن هذه الخطة الاقتصادية المحكمة لا يكفي تقديمها للاعتماد فحسب، وإنما تحتاج إلى من يتولى تطبيقها ويبادر لتحمل تبعاتها، فجاءت المبادرة الثانية وهي المتعلقة بالاختيار والتعيين ومرتبطة بمبادئ الموارد البشرية وهي ترشيح النفس لتولي المسؤولية الاقتصادية، حيث رشح نفسه لتولي أعباء المهمة الاقتصادية المرتقبة لعلمه بها وبالمهام المطلوبة كما قال تعالى: ﴿قَالَ اجْعَلْنِي عَلَى خَزَائِنِ الْأَرْضِ إِنِّي حَفِيظٌ عَلِيمٌ﴾ [يوسف: 55].

المبادرة لغة واصطلاحاً:

³⁶ انظر: جائزة أبوظبي للأداء الحكومي المتميز، دليل جائزة أبوظبي للأداء الحكومي المتميز، ص 59.
³⁷ محمد عدنان الجلجولي، دليل حكومة دبي لإدارة تنفيذ الاستراتيجية، (دبي: الأمانة العامة للمجلس التنفيذي، ط1، 2010)، ص 144.

المبادرة لغة أصلها بدر فيقال بَدَرْتُ إلى الشيء أَبَدُّرُ بدورا: أسرعْتُ، وكذلك بادرت إليه، وتبادر القوم: أسرعوا³⁸، وبادر الشيء مبادرة وبدارا وابتدره وبدر غيره إليه يبدره: عاجله، وبدرني الأمر وبدر إلي: عجل إلي واستبق³⁹. والمبادرة: المسارعة⁴⁰. واصطلاحا بالإمكان تعريفها بالاعتماد على ما سبق بأنها الإسراع إلى تقديم المنتجات والخدمات قبل أن تُطلب، والإسراع في ذلك قبل أن يسبقه أحد، وتأخذ عدة صور منها تقديم الأفكار الجديدة والمقترحات التطويرية، واستلام زمام الأمور.

إن الحريص على وطنه تجده مبادرا عمليا بتقديم الاقتراحات التي تعود بالنفع على مجتمعه وذلك حرصا على رؤية التطور المستمر لوطنه، وتأخذ المبادرات أشكالا متنوعة كالآتي:

1. المبادرة لتقديم أفكار لمشاريع تنمية كأفكار للمشاريع الاقتصادية والاجتماعية وغيرها من الأفكار التي تعود بالنفع على المجتمع.

2. المبادرة لتقديم الخطط العملية للمشاريع حيث يحول المبادرات النظرية إلى خطط عملية بالإمكان تطبيقها في أرض الواقع.

3. المبادرة لتولي المسؤولية التي يظن أن توليته فيها أصلح وأنفع للمجتمع.

4. المبادرة لمكافحة أنواع الفساد المالي والاقتصادي والاجتماعي الذي يحاول التسلل للمجتمع.

ويكون الدافع للمبادرة الحرص على التطوير المستمر للمؤسسات والمجتمعات والأفراد، والمحافظة عليها سليمة، فيسعى في وقايتها من المخاطر وعلاج الأزمات الحالية، ولا يتردد بتقديم الاقتراحات للمؤسسات الأخرى في نهضة الوطن.

سابعا: إدارة الوقت ودوره في إنجاز المهام حسب الجدول الزمني

³⁸ابن منظور، لسان العرب، ج4، ص48.

الجوهرى، الصحاح، ج2، ص586.

³⁹ابن منظور، لسان العرب، ج4، ص48.

⁴⁰الراغب الأصفهاني، المفردات في غريب القرآن، ص110.

لقد تميز يوسف عليه السلام في إدارة البرنامج الزمني للخطّة الاقتصادية لتحقيقها بحسب جدولتها الزمنية وعدم التأخير في الإنجاز ﴿قَالَ تَزْرَعُونَ... وَفِيهِ يَعْصِرُونَ﴾ [يوسف: 47-49]، فيتبين من الآيات تقسيم المهام المطلوبة على مرحلتين زمنيتين لكلٍ منها مهامها المطلوبة بحسب طبيعتها.

إدارة الوقت لغة واصطلاحاً:

تم تعريف الإدارة في مبدأ "إدارة المخاطر ودوره في استمرارية الأعمال". ويعرف الوقت بأنه الجزء من الزمن⁴¹ واصطلاحاً: إنجاز الأعمال حسب مواعيد الاستحقاق⁴².

إن الاهتمام بإنجاز الخطط الاقتصادية في توقيتها المناسب يعطي منها أهمية كبيرة لأنها مرتبطة بتحقيق الهدف الاقتصادي منها، وإن التأخير في الإنجاز عن الموعد المحدد يفوت فرصة الاستفادة منها، ولا بد من تحديد الجدول الزمني للإنجاز وتوزيع المهام حسب الفترات الزمنية للخطّة. وإن تحقيق التميز المؤسسي مرتبط بإنجاز المهام في مواعيدها المحددة، وإن تميز المؤسسة يعتمد في الأساس على تضافر جهود كلا من المسؤول وذلك عن طريق الإشراف المباشر، والعاملين عن طريق الاجتهاد في العمل باستمرار في ضوء المهام الوظيفية المحددة حتى تحقيق الهدف.

ثامناً: مهارات التفاوض ودورها في اتخاذ القرارات السليمة

لقد تميز يوسف عليه السلام بقدرته على التفاوض، وظهر هذا جلياً في حواراته، بالإضافة إلى المفاوضات التي حصلت من شخصيات أخرى كالآتي:
أولاً: تفاوض يوسف عليه السلام:

1. التفاوض مع إخوته لإقناعهم بإحضار أخيهام فاقتنعوا واستجابوا لذلك ﴿وَلَمَّا جَهَّزَهُم بِجَهَّازِهِمْ قَالَ ائْتُونِي بِأَخٍ لَّكُمْ مِّنْ أَبِيكُمْ أَلَا تَرَوْنَ أَنِّي أُوفِي الْكَيْلَ وَأَنَا خَيْرُ

⁴¹الفيروزآبادي، القاموس المحيط، ص162؛ مجمع اللغة العربية بالقاهرة، المعجم الوسيط، ج2، ص1048.

⁴²انظر: أحمد، معجم اللغة العربية المعاصرة، ج1، ص82.

الْمُنْزِلِينَ (59) فَإِنْ لَمْ تَأْتُونِي بِهِ فَلَا كَيْلَ لَكُمْ عِنْدِي وَلَا تَقْرُبُونِ (60) قَالُوا سُرَاوِدُ عَنْهُ أَبَاهُ وَإِنَّا لَفَاعِلُونَ (61) ﴿[يوسف: 59-61].

2. فاوض إخوته في حادثة فقد صواع الملك قبل البحث عنه حتى يختاروا جزاء منطقته في من وجد عنده الصواع ثقة منهم بأنهم لم يسرقوا، فنزل عند حكمهم ورغبتهم التي كان يريد لها ليتمكن من إبقاء أخيه عنده ﴿قَالُوا فَمَا جَزَاؤُهُ إِنْ كُنْتُمْ كَاذِبِينَ (74) قَالُوا جَزَاؤُهُ مَنْ وَجَدَ فِي رَحْلِهِ فَهُوَ جَزَاؤُهُ كَذَلِكَ نَجْزِي الظَّالِمِينَ (75) فَبَدَأَ بِأَوْعِيَّتِهِمْ قَبْلَ وِعَاءِ أَخِيهِ ثُمَّ اسْتَخْرَجَهَا مِنْ وِعَاءِ أَخِيهِ كَذَلِكَ كِدْنَا لِيُوسُفَ مَا كَانَ لِيَأْخُذَ أَخَاهُ فِي دِينِ الْمَلِكِ إِلَّا أَنْ يَشَاءَ اللَّهُ... (76)﴾ [يوسف: 74-76] ولقد مكّنه في ذلك اطلاعه على القوانين الأخرى وعلمه بها، وعليه فتم الاحتكام إلى شريعة إخوة يوسف والتي تحكم برق السارق، بالإضافة إلى حسن اختيار التوقيت وهو قبل البحث عنه، أما إن كان التشاور على الجزاء بعد الحصول عليه فلن يقبلوا بالاتفاق على هذا الجزاء.

ثانيا: تفاوض يعقوب عليه السلام:

أقنع يعقوب عليه السلام أبناءه بالبحث عن يوسف عليه السلام وأخيه رغم قناعتهم باستحالة الأمر وأن التفكير فيه قد يؤدي إلى الهلاك ﴿قَالُوا تَاللّٰهِ تَفْتَأُ تَذْكُرُ يُّوسُفَ حَتَّىٰ تَكُونَ حَرَضًا أَوْ تَكُونَ مِنَ الْهَالِكِينَ... يَا بَنِيَّ اذْهَبُوا فَتَحَسَّسُوا مِنْ يُّوسُفَ وَأَخِيهِ وَلَا تَيَاسُؤُوا مِنْ رُّوحِ اللّٰهِ إِنَّهُ لَا يَبْئِيسُ مِنْ رُّوحِ اللّٰهِ إِلَّا الْقَوْمُ الْكَافِرُونَ﴾ [يوسف: 85-87] فقد كانوا في يأس من احتمالية الحصول عليه.

ثالثا: تفاوض إخوة يوسف عليه السلام:

1. فاوض إخوة يوسف أباهم في أخذ يوسف وأقنعوه بأن غرضهم بأن يستمتع باللعب فاقتنع ﴿أَرْسَلْهُ مَعَنَا غَدًا يَرْتَعْ وَيَلْعَبْ وَإِنَّا لَهُ لَحَافِظُونَ﴾ [يوسف: 12].

2. فاوض إخوة يوسف أباهم في أخذ بنيامين وأقنعون بأنه لغرض زيادة الكيل بالإضافة إلى منعهم من الكيل إن لم يأت ﴿قَالُوا يَا أَيُّهَا الْعَزِيزُ إِنَّ لَهُ أَبًا شَيْخًا كَبِيرًا فَخُذْ أَحَدَنَا مَكَانَهُ إِنَّا نَرَاكَ مِنَ الْمُحْسِنِينَ﴾ [يوسف: 78].

التفاوض لغة واصطلاحاً:

التفاوض لغة فاضله في أمره، أي جاره، وتفاوض القوم في الأمر، أي فاض فيه بعضهم بعضاً⁴³، واصطلاحاً بادل الرأي فيه بغية الوصول إلى تسوية واتفاق⁴⁴. ومن المواقف التي احتوت على التفاوض في السنة النبوية أنه في صلح الحديبية قال المشركون لا تكتب في الصحيفة محمد رسول الله فلو علمنا أنك رسول الله ما قاتلناك فاستجاب ومسحها⁴⁵.

إن مهارة التفاوض مهمة للوصول إلى التسويات والاتفاقات على مستوى الأفراد والمؤسسات بالإضافة إلى الأقسام الداخلية في المؤسسة مما يساهم في حفظ حقوق المؤسسة ومعرفة التزاماتها وواجباتها تجاه المجتمع والمؤسسات الأخرى. وفي نهاية المبحث يتضح تكامل الأدوار من خلال أصحاب المصلحة والذين هم الملك ويوسف عليه السلام والعاملين وأصحاب المنطقة وأصحاب المناطق المجاورة. فكان دور الملك في التمكين ليوسف عليه السلام، وتحديد صلاحيات التمكين، ودور يوسف عليه السلام فهو تولي المسؤولية المباشرة لهذه المهمة، ووضع القوانين التي تضبط عملية تنفيذ الخطة الاقتصادية، وتنظم العمل المؤسسي للنشاط الزراعي والنشاط التجاري؛ فأما النشاط الزراعي فأرشدتهم فيه إلى ترشيد الاستهلاك، وحسن الادخار، والتهيؤ للاستثمار في عام الفرج، وأما النشاط التجاري

⁴³ الجوهري، الصحاح، ج3، ص1099.

ابن منظور، لسان العرب، ج7، ص210.

⁴⁴ مجمع اللغة العربية بالقاهرة، المعجم الوسيط، ج2، ص706.

أحمد، معجم اللغة العربية المعاصرة، ج3، ص1752.

⁴⁵ مسلم، الصحيح، كتاب الجهاد والسير، باب صلح الحديبية، رقم الحديث 1783، ج3، ص1409.

فانتعش التبادل التجاري بين مصر والمناطق المجاورة عن طريق إيفاء الكيل للطعام مقابل البضاعة، وهذا ما يطلق عليه نظام الحوكمة، ويعرف نظام الحوكمة بأنه وصف العلاقة بين المؤسسة وأصحاب المصلحة مع توضيح الأدوار وبيان المسؤوليات المتعلقة بالمؤسسة⁴⁶، فهي إذا القوانين التي تنظم العمل المؤسسي، والتطبيق الصحيح لنظام الحوكمة يؤدي إلى النتائج الإيجابية لأصحاب المصلحة، ويمكن تعريف أصحاب المصلحة بأنهم كل الذين لديهم اهتمام بالمؤسسة⁴⁷، وقد يكون لهم أدوار في الحدث سواء أكانوا أفرادا أو مؤسسات.

الخاتمة

1. إن تحديد الأهداف الكبيرة يعتمد على مستوى الطموح عند المؤسسة والمتمثل في صاحب المسؤولية والعاملين معه، ويظهر الطموح في تحديد الأهداف الكبيرة، واليقين بتحقيق الهدف لمن يسعى مهما طالّت الفترة الزمنية، وإن ملازمة المؤسسة للطموح يجعلها كلما تسر تحقيق هدف صنعت هدفا جديدا تسعى إليه.
2. إن توفر الكادر العلمي للمؤسسة على مستوى الأقسام والإدارات يساهم في التميز المؤسسي بتكامل الأدوار دون عرقلة أحد الأقسام والذي ينعكس على مستوى أداء المؤسسة.
3. إن الأمانة مطلب مهم للوظائف والمسؤوليات، وتأخذ الأمانة صورا متنوعة كالقيام بالمسؤولية على الوجه المطلوب، وحفظ الأموال العامة، وحفظ أسرار العمل، منذ استلامها ممن قبله حتى تسليمها لمن بعده.

⁴⁶ Peter Kontes, *The CEO Strategy and Shareholder Value*, (New Jersey: John Wiley & Sons, 1st Edition, 2010), p.128.

⁴⁷ Oxford, *A Dictionary of Business and Management*, p.523.

4. إن الثاني في تحصيل المقصود والتريث حتى تمامه يساهم في سهولة اقتنائه، في حين أن الاستعجال بالأمر قبل أوانه قد يصرف الشأن أو يفوت المصلحة على قاصدها.
5. إن استمرارية الأعمال تتطلب حسن إدارة للمخاطر، والأوضاع الاقتصادية متغيرة ولا تسير على وتيرة واحدة، وإن المؤسسة الناجحة هي التي تتصف بالمرونة في تغير خططها بناء على تغير الأوضاع المحيطة.
6. إن المبادرات المجتمعية لها دور فعال في تحقيق التنمية الاقتصادية، وتأخذ المبادرات صوراً متنوعة كالمبادرة في تقدير الأفكار، والخطط، والمبادرة لتولي المسؤولية للنهوض بالمؤسسة من الأزمة، أو الحفاظ عليها من الخطر.
7. إن الاعتناء في إنجاز الأهداف حسب الجدول الزمني يساهم في زيادة مصداقية المؤسسة في تحديد التوقيت الزمني للأهداف المعلنة، والتطلع لتحقيق أهداف جديدة بعد كل إنجاز.
8. إن التفاوض له أهمية كبرى في العصر الحاضر، ففي الجانب الاقتصادي فهو مرتبط بفهم القوانين الدولية، والقوانين الخاصة بالدول الأخرى لنجاح عملية التفاوض، وإن اطلاع يوسف عليه السلام على القانون المتبع في منطقة إخوته وعلمه به ساهم في نجاح عملية التفاوض وإتمام المهمة التي سعى إليها منذ فترة.

المصادر والمراجع:

- 1- تفسير القرآن = تفسير السمعاني
- 2- تفسير القرآن العظيم = تفسير ابن كثير
- 3- جامع البيان في تأويل القرآن
- 4- الجامع لأحكام القرآن

- 5- معالم التنزيل في تفسير القرآن
- 6- المفردات في غريب القرآن
- 7- صحيح البخاري
- 8- صحيح مسلم
- 9- سلسلة الأحاديث الصحيحة وشيء من فقهها وفوائدها
- 10- دليل جائزة أبوظبي للأداء الحكومي المتميز
- 11- دليل حكومة دبي لإدارة تنفيذ الاستراتيجية
- 12- الذريعة إلى مكارم الشريعة
- 13- الصحاح تاج اللغة وصحاح العربية
- 14- صحيح الجامع الصغير وزياداته
- 15- عيون الأخبار
- 16- فتح البيان في مقاصد القرآن
- 17- الفروق اللغوية
- 18- القاموس المحيط
- 19- الكليات
- 20- لسان العرب
- 21- معجم اللغة العربية المعاصرة
- 22- المعجم الوسيط
- 23- نضرة النعيم في مكارم أخلاق الرسول الكريم صلى الله عليه وسلم

24- A Dictionary of Business and Management

25- The CEO Strategy and Shareholder Value