



إسناد المهام في السنة النبوية: أساليبه وآثاره التحفيزية والإدارية

خديجة عقيل شيبان الراشدي

طالبة دكتوراه بقسم الشريعة والدراسات الإسلامية، جامعة الملك عبد العزيز، جدة، المملكة العربية السعودية

أ.د. فائق حسن الحلواني

الأستاذ بقسم الشريعة والدراسات الإسلامية، جامعة الملك عبد العزيز، جدة، المملكة العربية السعودية

الملخص

يهدف هذا البحث إلى بيان مفهوم إسناد المهام في السنة النبوية، وتأصيله في ضوء نصوص الكتاب والسنة، والكشف عن أبرز أساليبه وآثاره التحفيزية والإدارية. واعتمد البحث المنهج الاستقرائي في جمع النصوص المتعلقة بإسناد المهام، والمنهج التحليلي في دراسة دلالاتها واستنباط ما تضمنته من مبادئ قيادية وتربوية. وتوصل البحث إلى أن إسناد المهام أصل شرعي تؤيده نصوص الوحي، وأن السنة النبوية أبرزت تنوعاً في أساليب إسناد المهام، فمنها الإسناد القائم على استنهاض الهمم وإثارة روح المبادرة، ومنها الإسناد المباشر القائم على مراعاة الكفاءة والأهلية. كما بينت الدراسة أن التحفيز كان عنصراً ملازماً لعملية التكليف؛ إذ اقترن ببناء الثقة، وتعزيز الانتماء، وتنمية روح المسؤولية، وإعداد القيادات، مع مراعاة التخطيط، والتفويض، والمشورة، وحسن استثمار الطاقات البشرية. وأكدت الدراسة أن المنهج النبوي في إسناد المهام يقدم نموذجاً إدارياً متكاملًا يمكن الاستفادة منه في تطوير الممارسات القيادية والإدارية في المؤسسات المعاصرة، بما يحقق الكفاءة، ويرفع مستوى الإنجاز، ويسهم في بناء بيئات عمل أكثر فاعلية.

الكلمات المفتاحية: إسناد المهام، السنة النبوية، التحفيز، القيادة النبوية، الإدارة الإسلامية، الكفاءة.



Assigning Tasks in the Prophetic Tradition: Its Methods and Motivational and Administrative Effects

Khadija Aqeel Shaiban Al-Rashidi

PhD Candidate, Department of Sharia and Islamic Studies, King Abdulaziz University, Jeddah, Saudi Arabia

Prof. Dr. Faten Hassan Al-Halawani

Professor, Department of Sharia and Islamic Studies, King Abdulaziz University, Jeddah, Saudi Arabia

ABSTRACT

This study aims to examine the concept of task assignment in the Prophetic Sunnah, establish its foundations through the Qur'an and Sunnah, and identify its major motivational and administrative dimensions. The study adopts the inductive method to collect relevant textual evidence and the analytical method to examine these texts and derive their educational and leadership implications. The findings reveal that task assignment is a well-established Islamic principle supported by the revealed texts. The Prophetic Sunnah demonstrates diverse approaches to assigning responsibilities, including motivational assignment that inspires initiative and direct assignment based on competence and suitability. The study further shows that motivation was an integral component of task assignment, fostering self-confidence, strengthening commitment, developing responsibility, preparing future leaders, and promoting consultation, delegation, strategic planning, and effective utilization of human capabilities. The study concludes that the Prophetic model of task assignment offers a comprehensive administrative framework that can contribute to improving leadership and management practices in contemporary institutions by enhancing efficiency, increasing productivity, and developing effective organizational environments.

Keywords: Task Assignment, Prophetic Sunnah, Motivation, Prophetic Leadership, Islamic Management, Competence.



المقدمة:

الحمد لله رب العالمين، والصلاة والسلام على نبينا محمد، وعلى آله وصحبه أجمعين، أما بعد: فإن نجاح المؤسسات والمجتمعات في تحقيق أهدافها لا يقوم على توافر الموارد والإمكانات فحسب، بل يعتمد بدرجة كبيرة على حسن توظيف الطاقات البشرية، وإسناد المهام إلى من تتوافر فيهم الكفاءة والأهلية، بما يحقق المصلحة، ويعزز الإنتاجية، وينمي روح المسؤولية والمبادرة. وقد غدا إسناد المهام في الفكر الإداري المعاصر من أهم الممارسات القيادية التي تسهم في بناء الكفاءات، واستثمار القدرات، وتحفيز الأفراد على الإنجاز. ومع أن مصطلح إسناد المهام يُعد من المصطلحات الإدارية الحديثة، فإن مضمونه ومقاصده ليست غريبة عن الشريعة الإسلامية؛ إذ أرسى نصوص الكتاب والسنة أصولاً راسخة في اختيار الأكفاء، وتولية الأمناء، وتوزيع المسؤوليات وفق القدرات والاستعدادات، كما حفلت السيرة النبوية بصور تطبيقية متنوعة تجسد هذا المبدأ في أرقى صورته، حيث جمع النبي ﷺ بين حسن اختيار الأفراد، وإسناد المهام إليهم، وتحفيزهم على أدائها، بما يحقق المقاصد الشرعية والمصالح العامة.

وتبرز أهمية هذا الموضوع: في الحاجة إلى إبراز المنهج النبوي في إسناد المهام بوصفه نموذجاً قيادياً متكاملًا يجمع بين الكفاءة والعدالة والتحفيز، ويقدم أصولاً يمكن الاستفادة منها في المجالات الإدارية والتربوية والقيادية المعاصرة.

وانطلاقاً من ذلك، يهدف هذا البحث إلى: بيان مفهوم إسناد المهام، وتأصيله في الكتاب والسنة، والكشف عن أبرز الأساليب النبوية في إسناد المهام، وما تضمنته من أبعاد إدارية وآثار تحفيزية أسهمت في بناء الشخصية، وتنمية روح المبادرة، وتعزيز تحمل المسؤولية، بما يؤكد شمول الهدي النبوي وصلاحيته للاستفادة منه في مختلف البيئات والمؤسسات.

منهج البحث وإجراءاته:

اعتمدت الدراسة المنهج الاستقرائي من خلال تتبع النصوص الشرعية الواردة في الكتاب والسنة المتعلقة بإسناد المهام، وجمعها بحسب موضوعاتها، ثم المنهج التحليلي في دراسة تلك النصوص، واستنباط ما تضمنته من أساليب إدارية وآثار تحفيزية، مع الاستفادة من أقوال شراح الحديث وأهل العلم في بيان دلالاتها، وربطها بالمفاهيم الإدارية المعاصرة في حدود ما يقتضيه البحث.

ولتحقيق أهداف الدراسة سارت وفق الإجراءات الآتية:

1. بيان مفهوم إسناد المهام لغةً واصطلاحاً، وتأصيله في الكتاب والسنة.
2. جمع الأحاديث النبوية التي ظهر فيها أسلوب إسناد المهام، مع الاقتصار على الأحاديث الصحيحة والثابتة.
3. تخريج الأحاديث من مصادرها الأصلية، والعناية ببيان ما يحتاج إليه من الألفاظ الغريبة.
4. تحليل النصوص الحديثية؛ لاستخراج الأساليب الإدارية والقيادية المتضمنة فيها، وبيان آثارها التحفيزية على الأفراد والمجتمع.
5. توثيق الآيات القرآنية، وعزو الأقوال إلى مصادرها الأصلية، والالتزام بالمنهج العلمي المتبع في التوثيق والإحالة.

الدراسات السابقة:

بعد البحث والاطلاع، وقفتُ على مقالة بعنوان: «منهج النبي ﷺ في التكليف بالمهام واختيار القادة»، للأستاذ السيد الديب، تناول فيها إعداد النبي ﷺ للصحاباء، ومجالات اختيارهم وتكليفهم بالمهام، مع ذكر عدد من النماذج التطبيقية.

وتختلف هذه الدراسة عن الدراسة الحالية في عدة جوانب؛ أولها أن ما كتبه الباحث هو مقالة علمية موجزة، بينما تأتي هذه الدراسة في صورة بحث علمي قائم على الاستقراء والتحليل. كما أن المقالة ركزت على منهج النبي ﷺ في اختيار القادة والتكليف بالمهام بصفة عامة، في حين تختص هذه الدراسة بتأصيل مفهوم إسناد المهام،



وتحليل أساليبه في السنة النبوية، والكشف عن آثاره التحفيزية والإدارية، واستنباط ما تضمنته النصوص النبوية من دلالات قيادية وتربوية.

خطة البحث

اقتضت طبيعة البحث تقسيمه إلى: مقدمة، وفصلين، وخاتمة، وذلك على النحو الآتي:
المقدمة: وتشتمل على أهمية الموضوع، وأسباب اختياره، وأهدافه، ومنهج البحث وإجراءاته، والدراسات السابقة، وخطة البحث.
الفصل الأول: التعريف بإسناد المهام، وتأصيله في الكتاب والسنة.
المبحث الأول: التعريف بإسناد المهام لغةً.
المبحث الثاني: التعريف بإسناد المهام اصطلاحاً.
المبحث الثالث: تأصيل وجود إسناد المهام في الكتاب والسنة.
الفصل الثاني: نماذج تطبيقية من أساليب إسناد المهام في السنة النبوية
المبحث الأول: إسناد المهام العلنية بصورة استنهاضية
المبحث الثاني: إسناد المهام العينية حسب الأفراد الموكلة لهم.

الفصل الأول: التعريف بإسناد المهام، وتأصيله في الكتاب والسنة.

المبحث الأول: التعريف بإسناد المهام لغةً:
يُعد مصطلح إسناد المهام مركباً إضافياً يتكون من كلمتين، ولا بد لبيان معناه من الوقوف على مدلول كل كلمة على حدة، ثم بيان المعنى المركب منهما.
أولاً: الإسناد:
قال ابن فارس: «السين والنون والdal أصل واحد يدل على انضمام الشيء إلى الشيء»⁽¹⁾، يقال: سندت الشيء إلى الشيء، وأسندته إلى غيري إسناداً. ويقال: فلان سنده ومعه، ومنه قولهم: خرج فلان وفلان متساندين؛ أي متعاونين، يسند كل واحد منهما صاحبه ويستعين به⁽²⁾.
ومن هذا المعنى ما جاء في حديث النبي ﷺ: عن أبي هريرة رضي الله عنه قال: «..... إذا أُسِدَّ الأمر إلى غير أهله فانتظر الساعة»⁽³⁾، أي: إذا أُسند وُكِّل الأمر من ليس أهلاً له. والوساد مأخوذ من الوسد، وأُتي به للدلالة على معنى إسناد الأمر وتوليته لمن جُعل إليه⁽⁴⁾.
وعليه، فإن معنى الإسناد في اللغة بدور حول الاعتماد، والتولية، والاتكال، وإضافة الأمر إلى من يقوم به، وهي معانٍ تلتقي جميعها في معنى التكليف وتحميل المسؤولية.
ثانياً: المهام:
المهام جمع مهمة، وأصلها من الفعل الثلاثي (هَمَّ). والهَمُّ في اللغة: القصد إلى الشيء والعزم عليه والاهتمام به. يقال: هَمَّ الأمر إذا شغله، واهتم به إذا اعتنى بشأنه، وهَمَّ بالشيء يهَمُّ هَمًّا إذا نواه وعزم على فعله⁽⁵⁾.
كما تطلق المهمات على شدائد الأمور وعظائمها وما يحتاج إلى عناية واهتمام⁽⁶⁾، ومن ثم تطور الاستعمال ليطلق لفظ المهمة على العمل أو الأمر الذي يُعهد إلى الإنسان القيام به وإنجازه.

(1) ابن فارس، أحمد بن فارس: مقاييس اللغة (105/3).

(2) انظر: ابن منظور، محمد بن مكرم: لسان العرب (223/3).

(3) أخرجه البخاري في صحيحه، كتاب العلم، باب: من سئل علماً وهو مشغول في حديثه (2/ 21)، برقم (59).

(4) انظر: قوام السنة، إسماعيل بن محمد: شرح صحيح البخاري (125/2)، والثوريشي، فضل الله بن حسن: الميسر في شرح مصابيح السنة (1156/4).

(5) انظر: ابن منظور، محمد بن مكرم: لسان العرب (619/12-624).

(6) انظر: ابن منظور، محمد بن مكرم: لسان العرب (619/12-624).



وبناءً على ذلك، فإن معنى المهمة في اللغة يدور حول القصد والعزم والاهتمام بالأمر، وما يترتب على ذلك من مباشرة الأعمال والقيام بالمسؤوليات. وبالنظر إلى الكلمتين السابقتين يمكن القول: إن إسناد المهام في اللغة هو إضافة الأعمال والمسؤوليات إلى من يقوم بها، وتكليفه بها اعتماداً عليه وثقةً بقدرته على إنجازها.

المبحث الثاني: التعريف بإسناد المهام اصطلاحاً:

يُعد مصطلح إسناد المهام من المصطلحات الإدارية الحديثة، إلا أن معناه ليس مستحدثاً؛ إذ له أصول ونظائر في التراث الإسلامي، تدور حول مفاهيم التولية، والتفويض، والتوكيل، والإمارة، وإن اختلفت هذه المصطلحات في بعض الجوانب المتعلقة بالنطاق والاختصاص.

فمن ذلك ما ذكره الماوردي في تعريف إمارة التفويض بقوله: «أن يستوزر الإمام من يفوض إليه تدبير الأمور برأيه وإمضاءها على اجتهاده»⁽⁷⁾، مستدلاً بقوله تعالى: ﴿وَاجْعَلْ لِي وَزيراً مِنْ أَهْلِي﴾ [طه: 29]. وتنشابه إمارة التفويض مع إسناد المهام من جهة إيكال الأعمال والمسؤوليات إلى من يباشرها، إلا أن إمارة التفويض أوسع نطاقاً؛ إذ تتعلق بإدارة شؤون عامة تشمل الصلاحيات الكبرى والصغرى، بخلاف إسناد المهام الذي قد يقتصر على عمل أو مسؤولية محددة داخل مؤسسة أو جهة معينة. ومن المصطلحات القريبة منه أيضاً: التوكيل، وهو إقامة الغير مقام النفس في التصرف المأذون فيه شرعاً⁽⁸⁾. ويشترك مع إسناد المهام في معنى الإنابة والتفويض، إلا أنه أضيق منه نطاقاً، لارتباطه غالباً بتصرفات محددة نيابةً عن الموكل.

ويتبين من ذلك أن هذه المفاهيم متقاربة في الجملة، وأن كل واحد منها يصف جانباً من جوانب إسناد المهام، من دون أن يستوعب جميع دلالاته المعاصرة.

ومن التعريفات الحديثة لإسناد المهام أنه: «عملية توزيع المهام والواجبات والمسؤوليات التنظيمية، وتكليف الأفراد أو الإدارات بالقيام بها، وفق ما يتناسب مع إمكاناتهم وقدراتهم واختصاصاتهم»⁽⁹⁾. وعليه، فإن المقصود بإسناد المهام في هذه الدراسة: تولية الأفراد الأعمال والمسؤوليات المناسبة لقدراتهم وكفاءاتهم، وتمكينهم من القيام بها وفق ما تقتضيه المصلحة، بما يسهم في استثمار الطاقات البشرية، وتنمية القدرات والمهارات، وتعزيز الثقة بالنفس، وتحفيز الأفراد على الإنجاز وتحمل المسؤولية.

المبحث الثالث: تأصيل إسناد المهام في الكتاب والسنة:

على الرغم من حداثة مصطلح إسناد المهام في الاصطلاح الإداري المعاصر، فإن مضمونه ومقاصده متجذرة في الشريعة الإسلامية؛ إذ ورد في الكتاب والسنة ما يدل على تكليف الأفراد بالمهام والمسؤوليات المناسبة لقدراتهم ومؤهلاتهم، كما كشفت النصوص الشرعية عن نماذج متعددة لهذا المبدأ بما يحقق الكفاءة، ويستثمر الطاقات، ويعين على عمارة الأرض وتحقيق المصالح.

أولاً: إسناد المهام في القرآن الكريم:

وردت الأصول العامة لإسناد المهام في القرآن الكريم، وإن كانت التطبيقات التفصيلية أكثر ظهوراً في السنة النبوية، ومن ذلك:

1- إسناد مهمة الخلافة للإنسان وربطها بمسؤولية عمارة الأرض، قال تعالى: ﴿وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً﴾ [البقرة: 30]. فالآية تدل على أن الإنسان خلق لأداء وظيفة ومسؤولية عظيمة في الأرض، وهي الخلافة والعدل والحكم بما أنزل الله⁽¹⁰⁾، وهي أصل عام في التكليف وتحمل المهام.

(7) الماوردي، علي بن محمد: الأحكام السلطانية (ص/50).

(8) الجرجاني، علي بن محمد: التعريفات (ص/70).

(9) انظر: مقالة بعنوان: الإدارة مفهومها، مستوياتها، أنواعها، وأهم وظائفها تم نشرها بتاريخ 2025/2.

(10) انظر: السعدي، عبد الرحمن بن ناصر: تفسير السعدي = تيسير الكريم الرحمن في تفسير كلام المنان (ص 48)، القرطبي، محمد بن أحمد: الجامع لأحكام القرآن (1/263-266)،



- 2- بيان الغاية التي من أجلها أنيطت بالإنسان المسؤوليات المختلفة، قال تعالى: ﴿وَمَا خَلَقْتُ الْجِنَّ وَالْإِنْسَ إِلَّا لِيَعْبُدُونِ﴾ [الذاريات: 56]. فالعبودية لله تعالى هي الغاية الجامعة التي تنتظم تحتها جميع الأعمال والمهام المشروعة. قال ابن كثير⁽¹¹⁾: «إنما خلقتهم لأمرهم بعبادتي»، والأمر أصل في التكليف والمسؤولية.
- 3- إسناد بعض القرارات العامة إلى مبدأ المشاركة والشورى؛ تحقيقاً للمسؤولية الجماعية، قال تعالى: ﴿وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ﴾ [آل عمران: 159]، وقال سبحانه: ﴿وَأْمُرْهُمْ شُورَىٰ بَيْنَهُمْ﴾ [الشورى: 38]. وتدل الآيتان على إشراك أصحاب الرأي والخبرة في تحمل المسؤوليات المتعلقة بالمصلحة العامة. قال العثيمين: «والمشورة هي استطلاع الرأي بحيث يعرض الشيء على المستشار ليستطلع الرأي وينظر ما رآه فيه، والمستشار مؤتمن يجب عليه أن يؤدي الأمانة على الوجه الذي يرى أنه أصلح لمستشير»⁽¹²⁾.
- 4- بيان بعض الصفات التي ينبغي مراعاتها عند إسناد الأعمال والولايات، ومن أهمها القوة والأمانة، قال تعالى: ﴿قَالَتْ إِحْدَاهُمَا يَا أَبَتِ اسْتَأْجِرْهُ إِنَّ خَيْرَ مَنِ اسْتَأْجَرْتَ الْقَوِيُّ الْأَمِينُ﴾ [القصص: 26]. وتعد هذه الآية من أبرز النصوص الدالة على مراعاة الكفاءة والأهلية في إسناد المهام. قال العثيمين⁽¹³⁾: «وهذان الوصفان هما ركنان في كُلِّ عَمَلٍ، فكل عمل لابد له من هذين الأمرين، لا يكون إلا بهما، وهما القوة والأمانة».
- 5- كما ورد في القرآن الكريم اصطفاء الله تعالى لبعض عباده للقيام بمهام مخصوصة، قال تعالى: ﴿اللَّهُ يَصْطَفِي مِنَ الْمَلَائِكَةِ رُسُلًا وَمِنَ النَّاسِ﴾ [الحج: 75]، وقال سبحانه لموسى عليه السلام: ﴿وَاصْطَنَعْتُكَ لِنَفْسِي﴾ [طه: 41]، ثم قال: ﴿ادْهَبْ أَنْتَ وَأَخُوكَ بِآيَاتِي﴾ [طه: 42]. وفي ذلك دلالة على اختيار الأكفاء للمهام العظيمة، بحسب ما تقتضيه الحكمة والمصلحة.

ثانياً: إسناد المهام في السنة النبوية:

- جاءت السنة النبوية مؤكدة للأصول التي قررها القرآن الكريم، ومبينة لصورها التطبيقية، وقد ظهر فيها إسناد المهام بصورة أوضح وأوسع، ومن ذلك:
- 1- إسناد المهام الإدارية والقيادية: فقد كان النبي ﷺ يستعمل الأمراء والولاة والعمال على الأقاليم والسرائي⁽¹⁴⁾، ومن ذلك قوله في بعض الروايات عن جابر رضي الله عنه قال: «يَعْتَنَّا رَسُولُ اللَّهِ ﷺ وَأَمَرَ عَلَيْنَا أَبَا عُبَيْدَةَ نَتَلَقَّى عِيْرًا لِقُرَيْشٍ، وَرَوَدَنَا جَرَابًا مِنْ تَمْرٍ»⁽¹⁵⁾، كما استعمل العلاء بن الحضرمي وغيره من الصحابة على بعض الأعمال والولايات¹⁶. ولم يقتصر الأمر على التولية، بل بين ﷺ الأسس المنظمة لذلك، ومن أهمها السمع والطاعة في غير معصية؛ حفاظاً على انتظام المصالح وتحقيق المقاصد العامة¹⁷.
- 2- إسناد المهام التخصصية: إذ راعى النبي ﷺ ما يتميز به أصحابه من قدرات ومواهب، فقال: عن مسروق قال "كنا نأتي عبد الله بن عمرو..... اسْتَفَرَّوْا الْقُرْآنَ مِنْ أَرْبَعَةٍ: مِنْ عَبْدِ اللَّهِ بْنِ مَسْعُودٍ -حَبْدًا بِهِ- وَسَالِمٍ مَوْلَى أَبِي حُدَيْفَةَ، وَأَبِي بِنِ كَعْبٍ، وَمُعَاذِ بْنِ جَبَلٍ"¹⁸، وعن أنس رضي الله عنه قال: قال رسول الله صلى الله عليه

(11) تفسير القرآن العظيم (425/7).

(12) ابن عثيمين، محمد بن صالح: تفسير سورة آل عمران (365/2).

(13) ابن عثيمين، محمد بن صالح: تفسير سورة القصص (ص 106).

(14) انظر: كرمي، أحمد عجاج، الإدارة في عصر الرسول ﷺ (128-143).

(15) أخرجه مسلم في صحيحه، كتاب الصَّيْدِ وَالذَّبَائِحِ وَمَا يُؤْكَلُ مِنَ الْحَيَوَانِ، بَابُ: إِبَاحَةِ مَيْتَةِ الْبَحْرِ (61/6)، برقم (1935).

16 انظر: البزار، أحمد بن عمرو: مسند البزار = البحر الزخار (15/177)، وابن كثير، إسماعيل بن عمر: البداية والنهاية (386/11).

17 أخرج البخاري في صحيحه، كتاب الأحكام، باب: قول الله تعالى: ﴿وَأَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِي الْأَمْرِ مِنْكُمْ﴾ (9/61)، برقم (7137)؛ أن النبي ﷺ قال: «مَنْ أَطَاعَنِي فَقَدْ أَطَاعَ اللَّهَ، وَمَنْ عَصَانِي فَقَدْ عَصَى اللَّهَ، وَمَنْ أَطَاعَ أَمِيرِي فَقَدْ أَطَاعَنِي، وَمَنْ عَصَى أَمِيرِي فَقَدْ عَصَانِي»، والحديث أخرجه مسلم أيضاً في صحيحه، كتاب الإمارة، باب: وجوب طاعة الأمراء في غير معصية، وتحريمها في المعصية (3/1466)، برقم (1835).

18 متفق عليه؛ أخرجه البخاري في صحيحه، كتاب فضائل الصحابة، باب: مناقب سالم مولى أبي حذيفة (27/5)، برقم (3758). وأخرجه مسلم في صحيحه، كتاب فضائل الصحابة رضي الله تعالى عنهم، باب: من فضائل عبد الله بن مسعود وأمه، رضي الله عنهما (4/1914)، برقم (2464).



وسلم».....وأفرضهم زيد بن ثابت»¹⁹. وفي ذلك دلالة على توظيف الكفاءات في المجالات التي يتميز أصحابها فيها، ووضع الرجل المناسب في المكان المناسب.

3- إسناد المهام الاستنهاضية والتحفيزية: وهي المهام التي يقصد منها استنهاض الهمم وإثارة روح المبادرة بين الأفراد، وفي الحديث عن جابر رضي الله عنه قال: قال ﷺ: «من لكعب بن الأشرف؟»²⁰، فبادر محمد بن مسلمة رضي الله عنه للقيام بالمهمة. وقد يقتزن هذا النوع من الإسناد بمحفزات معنوية أو مادية، وعن أنس رضي الله عنه أن رسول ﷺ «.....من يردهم عنا وله الجنة؟»²¹، وعن أبي قتادة رضي الله عنه قال: "خرجنا مع رسول الله صلى الله عليه وسلممن قتل قتيلاً له عليه بيعة فله سلبه»²²؛ ما يعزز الدافعية نحو الإنجاز وتحمل المسؤولية.

ويتبين من مجموع النصوص السابقة أن إسناد المهام أصل شرعي معتبر، قامت عليه نصوص الكتاب والسنة، وأنه لا يقتصر على مجرد توزيع الأعمال، بل يتجاوز ذلك إلى بناء الكفاءات، واستثمار الطاقات، وتحفيز الأفراد على تحمل المسؤولية والمشاركة الفاعلة في تحقيق المصالح العامة.

الفصل الثاني: صور من النماذج التطبيقية لإسناد المهام في السنة النبوية:

المبحث الأول: أسلوب إسناد المهام مع استنهاض الهمم:

عَنْ جَابِرِ بْنِ عَبْدِ اللَّهِ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُمَا قَالَ: قَالَ رَسُولُ اللَّهِ ﷺ: «مَنْ لِكَعْبِ بْنِ الْأَشْرَفِ؟ فَإِنَّهُ قَدْ آذَى اللَّهَ وَرَسُولَهُ. فَقَالَ مُحَمَّدُ بْنُ مَسْلَمَةَ: يَا رَسُولَ اللَّهِ، أَتُحِبُّ أَنْ أَقْتُلَهُ؟ قَالَ: نَعَمْ. قَالَ: أَتَذُنُّ لِي فَأَقْتُلَ. قَالَ: قُلْ. فَأَتَاهُ فَقَالَ لَهُ، وَذَكَرَ مَا بَيْنَهُمَا، وَقَالَ: إِنَّ هَذَا الرَّجُلَ قَدْ أَرَادَ صَدَقَةً وَقَدْ عَنَانَا»²³، فَلَمَّا سَمِعَهُ قَالَ: وَأَيْضًا وَاللَّهِ لَتَمْلَأَنَّهُ، قَالَ: إِنَّا قَدْ اتَّبَعْنَاهُ الْآنَ وَنَكَرُهُ أَنْ نَدْعُهُ حَتَّى نَنْظُرَ إِلَى أَيْ شَيْءٍ يَصِيرُ أَمْرُهُ، قَالَ: وَقَدْ أَرَدْتُ أَنْ تُسَلِّفَنِي سَلْفًا، قَالَ: فَمَا تَرَاهُنِي؟ قَالَ: مَا تَرِيدُ؟ قَالَ: تَرَاهُنِي نِسَاءَكُمْ، قَالَ: أَنْتَ أَجْمَلُ الْعَرَبِ، أَنْزَهُكَ نِسَاءَنَا؟ قَالَ لَهُ: تَرَاهُنِي أَوْلَادَكُمْ، قَالَ: يُسَبِّ ابْنُ أَحَدِنَا فَيَقَالَ: رُهِينَ فِي وَسْقَيْنِ²⁴ مِنْ تَمَرٍ، وَلَكِنْ نَرَاهُكَ اللَّأَمَةَ (بِغْنَى السِّلَاحِ)، قَالَ: فَتَعْمُ. وَوَاعَدَهُ أَنْ يَأْتِيَهُ بِالْحَارِثِ، وَأَبِي عُبَيْسَ بْنِ جَبْرِ، وَعَبَادَ بْنَ بِشْرِ، قَالَ: فَجَاؤُوا فَدَعَوْهُ لَيْلًا، فَنَزَلَ إِلَيْهِمْ، قَالَ سَفِيَانُ: قَالَ غَيْرُ عَمْرٍو: قَالَتْ لَهُ امْرَأَتُهُ: إِنِّي لَأَسْمَعُ صَوْتًا كَأَنَّهُ صَوْتُ دِمٍّ، قَالَ: إِنَّمَا هَذَا مُحَمَّدُ بْنُ مَسْلَمَةَ، وَرَضِيْعُهُ، وَأَبُو نَائِلَةَ، إِنَّ الْكَرِيمَ لَوْ دُعِيَ إِلَى طَعْنَةٍ لَيْلًا لَأَجَابَ، قَالَ مُحَمَّدٌ: إِنِّي إِذَا جَاءَ فَسَوْفَ أُمْدُ يَدِي إِلَى رَأْسِهِ، فَإِذَا اسْتَمَكَنْتُ مِنْهُ فَدُونَكُمْ، قَالَ: فَلَمَّا نَزَلَ نَزَلَ وَهُوَ مُتَوَشِّحٌ، فَقَالُوا: نَجِدُ مِنْكَ رِيحَ الطَّيِّبِ، قَالَ: نَعَمْ، تَخْنِي فَلَانَهُ، هِيَ أَعْطَرُ نِسَاءِ

19 أخرجه الترمذي في جامعه، أبواب المناقب عن رسول الله صلى الله عليه وسلم، باب «مناقب معاذ بن جبل، وزيد بن ثابت وأبي بن كعب، وأبي عبيدة بن الجراح رضي الله عنهم»، (339/6)، برقم (4126)، وقال «هذا حديث حسن صحيح»، وابن ماجه في سننه، أبواب السنة، باب فضائل زيد بن ثابت، (107/1)، برقم (154)، وقال محققه الشيخ الأرنؤوط «إسناده صحيح» والنسائي في الكبرى، كتاب المناقب، باب أبي بن كعب رضي الله عنه، (345/7)، برقم (8185). قال الحاكم في مستدركه «هذا إسناد صحيح على شرط الشيخين، ولم يُخرجاه بهذه السِّيَاقَةِ وَإِنَّمَا اتَّفَقَا بِإِسْنَادِهِ» ووافقه الذهبي في الخلاصة، (477/3).

20 متفق عليه؛ أخرجه البخاري في صحيحه، كتاب المغازي، باب: قتل كعب بن الأشرف (90/5)، برقم (4037)، ومسلم في صحيحه، كتاب الجهاد والسير، باب: قتل كعب بن الأشرف طاعوت اليهود (184/5)، برقم (1801).

21 أخرجه مسلم في صحيحه، كتاب الجهاد والسير، باب: غزوة أحد (1415/3)، برقم (1789).

22 أخرجه البخاري في صحيحه، كتاب فرض الخمس، باب: من لم يخمس الأسلاب (92/4)، برقم (3142).

23 قوله: «إن هذا الرجل قد أراد صدقة، وقد عانانا»؛ هذا الكلام ليس فيه تصريح بأمان، بل هو كلام ظهر لكعب منه أن محمد بن مسلمة ليس محققاً، ولا مخلصاً في اتباع النبي ﷺ، ولا في الكون معه، ولذلك أجابه بقوله: وأيضاً والله لتملأه -من الملل، المفهم للقرطبي (661/3).

24 الوسق، يفتح الواو وكسرها مع سكون السين فيهما: ستون صاعاً، وأصله الحمل؛ لأنه كان حمل بعير. الكوكب الوهاج للهرري (345/19).



العَرَب، قَالَ: فَتَأَذَّنُ لِي أَنْ أَشْمَ مِنْهُ، قَالَ: نَعَمْ، فَشَمَّ، فَتَنَاولَ فَشَمَّ، ثُمَّ قَالَ: أَتَأَذَّنُ لِي أَنْ أُعُودَ، قَالَ: فَاسْتَمَكَنَ مِنْ رَأْسِهِ، ثُمَّ قَالَ: دُونَكُمْ، قَالَ: فَتَقَلَّوْهُ»⁽²⁵⁾.

يُعد هذا الحديث من أبرز النماذج النبوية التي تجلت فيها المهارات القيادية والإدارية ذات البعد التحفيزي، وقد ظهر ذلك في عدة صور:

■ البعد الإداري والقيادي:

أولاً: إسناد المهام العلنية والتكليف غير المباشر:

استخدم النبي ﷺ أسلوب التكليف التحفيزي غير المباشر بقوله: «من لكعب بن الأشرف؟»، فلم يُسمَ شخصاً بعينه ابتداءً، وإنما أثار الدافعية في نفوس الصحابة، واستنهض همهم للمبادرة وتحمل المسؤولية.

قال القرطبي⁽²⁶⁾: «فأعزى بقتله ونبّه على علة ذلك»، أي أنه ربط المهمة بسببها الشرعي والتحفيزي، وهو أدبته لله ورسوله⁽²⁷⁾؛ مما عزز الدافع الإيماني لدى الصحابة.

ويظهر في هذا الأسلوب جانب تربوي مهم، وهو أن القائد الناجح لا يفرض المهمات دائماً فرضاً مباشراً، بل قد يثير روح المبادرة والانتماء، فيتحول التكليف إلى دافع ذاتي نابع من القناعة والحماسة.

ثانياً: بناء الثقة والتعزيز لمحمد بن مسلمة حين استعد للمهمة:

فَقَالَ مُحَمَّدُ بْنُ مَسْلَمَةَ: يَا رَسُولَ اللَّهِ، أَتُحِبُّ أَنْ أَقْتُلَهُ؟ وقد ذكر الواقدي أنه مكث أياماً لا يأكل، فلما دعاه النبي ﷺ قال: «يا محمد، تركت الطعام والشراب؟» فقال: «قلت لي قولاً لا أدري أفي لك به أم لا»، فقال له النبي ﷺ: «عليك الجهد»⁽²⁸⁾.

ويؤخذ من ذلك أن النبي ﷺ عزز فيه الثقة، وأشعره بالتقدير والكفاءة، ولم يثبطه بالخوف من الفشل، بل دفعه إلى المضي قدماً وبذل الوسع؛ ما يكشف عن أثر التحفيز النبوي في بناء الشخصيات القيادية.

ثالثاً: إرساء مبدأ المشورة والتفويض القيادي:

من مظاهر القيادة النبوية في هذا الموقف توجيه النبي ﷺ إلى مبدأ المشورة والعمل الجماعي؛ فقد قال لمحمد بن مسلمة: «شاور سعد بن معاذ في أمره»⁽²⁹⁾.

فاجتمع محمد بن مسلمة بنفر من الأوس للتخطيط للمهمة⁽³⁰⁾؛ ما يدل على أن النبي ﷺ لم يكن يدير التفاصيل الجزئية بنفسه، بل كان يضع الأهداف والخطوط العامة، ثم يترك للقادة مساحة الاجتهاد والتنفيذ، وهو من أعظم مبادئ التفويض الإداري.

وقد ظهرت معالم التخطيط القيادي في عدة صور، منها:

توظيف العلاقات الاجتماعية لتحقيق الهدف:

فقد استُفيد من صلة أبي نائلة بكعب بن الأشرف، إذ كان أخاه من الرضاعة وندبمه في الجاهلية، لتحقيق عنصر الأمان ونجاح الخطة. قال: إِنَّمَا هَذَا مُحَمَّدُ بْنُ مَسْلَمَةَ، وَرَضِيعُهُ، وَأَبُو نَائِلَةَ، وقد بَوَّبَ الإمام البخاري على ذلك: «بَابُ الْكُذْبِ فِي الْحَرْبِ»⁽³¹⁾، و كما بوب عليه أبو داود: «بَابُ فِي الْعَدُوِّ يُؤْتَى عَلَى غِرَّةٍ وَيُسَبِّبُهُمْ»⁽³²⁾.

(25) متفق عليه؛ أخرجه البخاري في صحيحه، كتاب المغازي، باب: قتل كعب بن الأشرف (90/5)، برقم (4037)، ومسلم في صحيحه، كتاب الجهاد والسير، باب: قتل كعب بن الأشرف طاعوت اليهود (184/5)، برقم (1801).

(26) انظر: المفهم لما أشكل من تلخيص كتاب مسلم (660/3).

(27) انظر: القاضي، عياض بن موسى: إكمال المعلم بفوائد مسلم (176/6).

(28) ذكره الواقدي في المغازي (187/1)، والبيهقي في الدلائل (190/3). وابن إسحاق في سيرته (317)، وابن هشام في سيرته (55/2). وحسن الحافظ ابن حجر إسناده حديث ابن عباس رضي الله عنهما. كذا في الفتح (338/7).

(29) انظر: الواقدي، محمد بن عمر: المغازي (187/1).

(30) انظر: المصدر السابق، الصفحة نفسها.

(31) صحيح البخاري (64/4).

(32) سنن أبي داود (397/4).



استخدام المعاريض والتخطيط الذكي:

إذ استأذن محمد بن مسلمة النبي ﷺ أن يقول كلاماً يوهم الشكوى والتضرع، فأذن له؛ ففي الحديث: قَالَ: انْذَنْ لِي فَلَأَقُلَّ. قَالَ: قُلْ. فَأَتَاهُ فَقَالَ لَهُ، وَذَكَرَ مَا بَيْنَهُمَا، وَقَالَ: إِنَّ هَذَا الرَّجُلَ قَدْ أَرَادَ صَدَقَةً وَقَدْ عَنَّا. قَالَ ابن بطل: «إن الكذب الذي أباحه النبي ﷺ في الحرب إنما هو المعاريض التي لا يفهم منها التصريح»⁽³³⁾. وفي ذلك دلالة على مشروعية التخطيط المحكم واستخدام الأساليب الذكية التي تحقق المقصود، من دون خيانة أو نقض عهد⁽³⁴⁾.

مراعاة الجوانب الأمنية والتنظيمية:

وذلك بطلب رهن السلاح حتى لا يُستغرب حملهم له⁽³⁵⁾. وقد بَوَّب البخاري على ذلك أيضاً: «باب رهن السلاح»⁽³⁶⁾، وبوب له أبو عوانة «بَيَانُ نَذْبِ النَّبِيِّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ أَصْحَابَهُ إِلَى عَدُوِّهِ، وَالْمُؤْذِي لَهُ، وَإِبَاحَتِهِ لَهُمُ الْمَكْرُ بِهِ بِالْقَوْلِ وَالْفِعْلِ»⁽³⁷⁾. الآثار التحفيزية الواردة في الحديث على الفرد والمجتمع:

1. تعزيز الولاء والانتماء الديني:

يظهر في هذا الحديث بُعد تحفيزي يتمثل في ترسيخ الولاء للدين والانتماء للجماعة المؤمنة، من خلال بيان سبب الاستحقاق الشرعي في التعامل مع كعب بن الأشرف. وقد أشار القرطبي إلى أن النبي ﷺ «أغرى بقتله ونبهه على علة ذلك»⁽³⁸⁾، أي أنه ربط الفعل بسبب يرسخ المعنى الشرعي في النفوس. وتتمثل أسباب هذا الموقف في⁽³⁹⁾:

- نقض كعب بن الأشرف للعهد الذي كان بينه وبين النبي ﷺ، ومناصرته لأعداء المسلمين.
- تحريضه لقريش ضد المسلمين، وبكاؤه على قتلهم في بدر؛ ما أسهم في تقوية العداء ضد المسلمين.
- استخدامه الشعر وسيلةً للتشويه الإعلامي وبث التحريض ضد النبي ﷺ.
- ومن ثم، فإن هذا الموقف يعكس تحفيزاً غير مباشر يقوم على تعزيز الشعور بالانتماء وحماية الهوية الجماعية.

2. تنمية روح المبادرة والشجاعة:

يتجلى في هذا الموقف أسلوب تحفيزي قائم على إتاحة المبادرة، من دون تكليف شخصي مباشر، إذ لم يُسمَّ النبي ﷺ شخصاً بعينه، وإنما فتح باب المبادرة بقوله: «من لكعب بن الأشرف؟». وهذا الأسلوب يدل على مبدأ تربوي متكرر في السنة النبوية، ومن صورته:

- إسناد المهام بناءً على الدافع الإيماني، لا على التعيين المباشر: عن إبراهيم التيمي عن أبيه قال «كُنَّا عِنْدَ حَذِيفَةَ فَقَالَ رَجُلٌ: لَوْ أَدْرَكْتُ رَسُولَ اللَّهِ ﷺ قَاتَلْتُ مَعَهُ وَأَبْلَيْتُ. فَقَالَ حَذِيفَةُ: أَنْتَ كُنْتَ تَفْعَلُ ذَلِكَ! لَقَدْ رَأَيْنَا مَعَ رَسُولِ اللَّهِ ﷺ لَيْلَةَ الْأَحْزَابِ وَأَخَذْنَا رِيحَ شَدِيدَةٍ وَقُرَّ⁴⁰. فَقَالَ رَسُولُ اللَّهِ ﷺ: أَلَا رَجُلٌ يَأْتِينِي بِخَبَرِ الْقَوْمِ، جَعَلَهُ اللَّهُ مَعِيَ يَوْمَ الْقِيَامَةِ. فَسَكَنَّا، فَلَمْ يُجِبْهُ مِنَّا أَحَدٌ. ثُمَّ قَالَ: أَلَا رَجُلٌ يَأْتِينِي بِخَبَرِ الْقَوْمِ، جَعَلَهُ اللَّهُ مَعِيَ يَوْمَ الْقِيَامَةِ. فَسَكَنَّا، فَلَمْ يُجِبْهُ مِنَّا أَحَدٌ. ثُمَّ قَالَ: أَلَا رَجُلٌ يَأْتِينِي بِخَبَرِ الْقَوْمِ، جَعَلَهُ اللَّهُ مَعِيَ يَوْمَ الْقِيَامَةِ. فَسَكَنَّا، فَلَمْ يُجِبْهُ مِنَّا أَحَدٌ»⁽⁴¹⁾.

(33) انظر: ابن بطل، علي بن خلف: شرح صحيح البخاري (189/5).

(34) قال القاضي: «إنما قتل كعب بن الأشرف على هذه الصفة؛ لأنه نقض عهد النبي ﷺ وهجاه وسبه، وكان عاهده ألا يعين عليه أحداً، ثم جاء مع أهل الحرب معيئاً عليه، وليس في حديث محمد بن مسلمة أمان له وغدر في قتله» (167/6).

(35) قال ابن بطل: «ولم يجز أن يرهن عند كعب بن الأشرف سلاح ولا شيء مما يتقوى به على أذى المسلمين، وليس قولهم له: نرهنك الأمة، مما يدل على جواز رهن الحربيين السلاح، وإنما كان ذلك من معاريض الكلام المباحة في الحرب وغيره». شرح صحيح البخاري (28/7).

(36) صحيح البخاري (142/3).

(37) مستخرج أبو عوانة، (346/4).

(38) القرطبي، أحمد بن عمر: المفهم لما أشكل من تلخيص كتاب مسلم (660/3).

(39) الخطابي، حمد بن محمد: معالم السنن- شرح سنن أبي داود (338-337/2)، وابن بطل، علي بن خلف: شرح صحيح البخاري (191-190/5)، والقاضي، عياض بن موسى: إكمال المعلم بفوائد مسلم (180-177/6).

40 بَضَمَ الْقَافِ، وَهُوَ: الْبَزْدُ. شرح النووي على مسلم (145/12).

(41) أخرجه مسلم في صحيحه، كتاب الجهاد والسير، باب: غزوة الأحزاب (77/5)، برقم (1788).



يؤخذ من الحديث أنه ﷺ ربط المهمة برفقته في الجنة، وذلك لهول وصعوبة المهمة؛ قال القرطبي⁴²: «ولما قال هذا الرجل هذا الكلام ولم يستثن فيه، فهم منه حذيفة الجرم، والقطع بأنه كذلك كان يفعل، فأنكر ذلك عليه، وأخبره بما يفهم منه: أن أصحاب رسول الله -صلى الله عليه وسلم- كانوا أقوى في دين الله، وأحرص على إظهاره، وأحب في رسول الله -صلى الله عليه وسلم-، وأشجع منك».

وقد كان يحثهم ويحفزهم في المهمات، ومن ذلك: إخباره ﷺ بسلامة الذهاب، ورجوعه إليه. وقوله: «جعله الله معي في الجنة»؛ أي: مصاحباً لي، وملازماً حضرتي. وكل واحد منهما على منزلته في الجنة، ومنزلة النبي ﷺ لا يلحقه فيها أحد⁽⁴³⁾.

- ربط التكليف بالفضل والأجر، كما في تجهيز الجيوش أو حفر الآبار ونحوها: من ذلك: «أن عثمان رضي الله عنه حين حوَّص قال: مَنْ يَحْفِرُ بَنَرَ رُومَةَ⁴⁴ فَلَهُ الْجَنَّةُ»، فحفرها عثمان، «مَنْ جَهَرَ جَيْشَ الْعُسْرَةِ⁴⁵ فَلَهُ الْجَنَّةُ»، فجهره عثمان⁴⁶، حتى قال النبي ﷺ مجازاة لصنيعه وامتثاله، حين جاء إلى النبي ﷺ بألف دينار -قال الحسن بن واقع: وَكَانَ فِي مَوْضِعٍ آخَرَ مِنْ كِتَابِي، فِي كَهْمٍ- جَيْشَ الْعُسْرَةِ فَتَنَرَهَا فِي جُجْرِهِ. قَالَ عَبْدُ الرَّحْمَنِ: فَرَأَيْتُ النَّبِيَّ ﷺ يَقْلِبُهَا فِي جُجْرِهِ وَيَقُولُ: «مَا ضَرَّ عُثْمَانَ مَا عَمِلَ بَعْدَ الْيَوْمِ، مَرَّتَيْنِ»⁽⁴⁷⁾. قال الطيبي: «معناه: فلا على عثمان بأس الذي عمل بعد هذا اليوم من الذنوب، فإنها مغفورة مكفرة»⁽⁴⁸⁾.

- تحفيز الأفراد على المبادرة الذاتية في المواقف القيادية، كما في توجيه بعض الصحابة لمهام محددة بأسمائهم عند الحاجة: «فَقَالَ: قُمْ يَا حَذِيفَةُ، فَأَتْنَا بِخَبَرِ الْقَوْمِ. فَلَمْ أَجِدْ بَدَأًا إِذْ دَعَانِي بِاسْمِي أَنْ أَقُومَ»⁽⁴⁹⁾.

قال ابن هبيرة⁽⁵⁰⁾: يستفاد من الحديث الحث والتحريض في الجيوش ونحوها، من دون جبر أحدٍ على المهمة، واختيار النبي ﷺ حذيفة بعد التكرار ثلاثاً لمعنى عنده ﷺ. ويستفاد من ذلك أن التحفيز النبوي لا يقوم على الأمر الصريح دائماً، بل قد يعتمد على استثارة الدافع الداخلي للمبادرة وتحمل المسؤولية.

3. تنمية الذكاء الاجتماعي والمهاري في التنفيذ:

يظهر في هذه الواقعة بُعد تحفيزي يرتبط ببناء المهارات الاجتماعية والقيادية لدى المنفذين، ويتجلى ذلك في عدة جوانب⁽⁵¹⁾:

- حسن اختيار عناصر المهمة: إذ تم توظيف علاقة أبي نائلة بكعب بن الأشرف؛ لكونه أخاه من الرضاة ونديمه سابقاً؛ ما يحقق عنصر الثقة وسهولة التواصل.
- فهم شخصية الهدف: فقد كان كعب يميل إلى الشعر والمجالسة الأدبية، فاستُخدم هذا المدخل في التعامل معه.
- التدرج في التنفيذ: إذ جرى الانتقال من الحوار العام إلى مرحلة الإعداد التدريجي للمهمة، مما يعكس تخطيطاً مرحلياً دقيقاً.

42 المفهم لما أشكل من تلخيص كتاب مسلم (3/ 646، 647).

(43) انظر: القرطبي، أحمد بن عمر: المفهم لما أشكل من تلخيص كتاب مسلم (647/3).

44 بَنَرَ رُومَةَ، بضم الراء، وسكون الواو، وفتح الميم، بعدها هاءٌ. وقيل: رُومَةُ -بعد الراء همزة ساكنة- وهي: بَنَرَ في عقيق المدينة. المغانم المطابة للفيروز آبادي (2/ 640).

45 قال ابن الجوزي: «أما جيش العسرة ففي غزوة تبوك... وخرج الناس في حر شديد، فاشدَّ بهم العطش حتى جعلوا ينحرون إبلهم فيعصرون أكراسها ويشربون ماءها، وكان يركب البعير الواحد رجلان أو ثلاثة. فكانت العسرة في الماء والظُّهر والثَّقة، فسمي جيش العسرة بما أصابهم». كشف المشكل من حديث الصحيحين (1/ 170).

46 أخرجه البخاري في صحيحه، كتاب فضائل الصحابة، باب: مناقب عثمان بن عفان أبي عمر القرشي (5/ 13) وجعله حديث الباب، وأخرجه في صحيحه، كتاب الوصايا، باب: إذا وقف أرضاً أو بنراً واشترط لنفسه مثل دلاء المسلمين (4/ 13)، برقم (2778) من حديث عثمان رضي الله عنه.

(47) أخرجه الترمذي في جامعه، أبواب المناقب، باب: مناقب عثمان بن عفان رضي الله عنه (5/ 626)، برقم (3701). وقال هذا حديث غريب من هذا الوجه، وقال الالباني في تعليقه على سنن الترمذي حسن.

(48) الطيبي، الحسين بن عبد الله: شرح الطيبي على مشكاة المصابيح = الكاشف عن حقائق السنن (12/ 3874).

(49) أخرجه مسلم في صحيحه، كتاب الجهاد والسير، باب غزوة الأحزاب، (77/5)، برقم (1788).

(50) انظر: ابن هبيرة، الإفصاح عن معاني الصحاح (2/ 250-251).

(51) انظر: ابن القيم، محمد بن أبي بكر: زاد المعاد (3/ 223-225).



وهذا يدل على أن التحفيز النبوي لا يربي الحماس فقط، بل يصنع أفراداً يمتلكون مهارات التخطيط والتواصل وإدارة المواقف.

4. المرونة الفكرية وتعدد الوسائل:

يتجلى في هذه الواقعة جانب مهم من التحفيز القيادي، وهو المرونة في الوسائل ما دام الهدف مشروعاً؛ فقد أذن النبي ﷺ للصحابة باستخدام التورية في سياق الحرب، كما في قولهم لكعب بما يوحى بالشكوى أو الحاجة. وقد قرر أهل العلم جواز المعارض في مثل هذه المواضع، قال ابن بطلان⁽⁵²⁾: إن ما أذن فيه هو التورية التي لا تتضمن خيانة ولا نقض عهد. ويؤخذ من ذلك أن القيادة الناجحة تربي الأفراد على:

- تنوع الوسائل بحسب المواقف.
- عدم الجمود على أسلوب واحد في التنفيذ.
- مراعاة المقاصد من دون الإخلال بالضوابط الشرعية.

5. حماية الأمن العام واستقرار المجتمع:

يمثل هذا الحدث نموذجاً في التعامل مع التهديدات الداخلية التي تستهدف أمن المجتمع الناشئ، إذ كان كعب بن الأشرف يمارس دوراً تحريضياً من خلال الشعر والدعاية ضد المسلمين؛ ما جعله عنصر تهديد للأمن الاجتماعي والسياسي. ومن أبرز الدلالات⁽⁵³⁾ هذه المهمة:

- ضبط أثر الكلمة في الأمن العام، وأنها قد تكون أخطر من السلاح أحياناً.
 - تأكيد هيبه الدولة وقدرتها على حماية مجتمعها من التحريض الداخلي.
 - إرساء مبدأ الوفاء بالعهد مع من يلتزم به، كما ظهر في تعامل النبي ﷺ مع يهود المدينة بعد ذلك.
 - بيان أن استهداف الأمن لا يترك من دون معالجة وفق الضوابط الشرعية.
- ويُفهم من ذلك أن هذا الحدث لم يكن إجراءً فردياً، بل سياسة قيادية لحماية استقرار المجتمع ووحدته؛ فقد أخرج الواقدي في مغازيه: «فَقَزَّ عَثَ الْيَهُودُ وَمَنْ مَعَهَا مِنَ الْمُشْرِكِينَ، فَجَاءُوا إِلَى النَّبِيِّ ﷺ حِينَ أَصْبَحُوا فَقَالُوا: قَدْ طُرِقَ صَاحِبُنَا اللَّيْلَةَ، وَهُوَ سَيِّدٌ مِنْ سَادَاتِنَا، قُتِلَ غِيلَةً بِلا جُرْمٍ وَلَا حَدَثٍ عَلِمْنَاهُ. فَقَالَ رَسُولُ اللَّهِ ﷺ: إِنَّهُ لَوْ قَرَّ كَمَا قَرَّ غَيْرُهُ مِمَّنْ هُوَ عَلَى مِثْلِ رَأْيِهِ مَا اغْتِيلَ، وَلَكِنَّهُ نَالَ مِنَ الْأَذَى وَهَجَانَا بِالشَّعْرِ، وَلَمْ يَفْعَلْ هَذَا أَحَدٌ مِنْكُمْ إِلَّا كَانَ لَهُ السَّيْفُ، وَدَعَاهُمْ رَسُولُ اللَّهِ ﷺ إِلَى أَنْ يَكْتُوبَ بَيْنَهُمْ كِتَابًا يَنْتَهُونَ إِلَى مَا فِيهِ، فَكَتَبُوا بَيْنَهُمْ وَبَيْنَهُ كِتَابًا تَحْتَ الْعِدْقِ فِي دَارِ رَمْلَةٍ بَنَتْ الْحَارِثُ. فَحَذَرَتْ الْيَهُودُ وَخَافَتْ وَذَلَّتْ مِنْ يَوْمِ قَتْلِ ابْنِ الْأَشْرَفِ»⁽⁵⁴⁾.

المبحث الثاني: أسلوب إسناد المهام العينية:

عَنْ سَهْلِ بْنِ سَعْدٍ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ، سَمِعَ النَّبِيَّ ﷺ يَقُولُ يَوْمَ خَيْبَرَ: «لَأُعْطِيَنَّ الرَّايَةَ رَجُلًا يَفْتَحُ اللَّهُ عَلَى يَدَيْهِ». فَقَامُوا يَرْجُونَ لِذَلِكَ أَتَاهُمْ يُعْطَى، فَغَدَوْا وَكُلُّهُمْ يَرْجُو أَنْ يُعْطَى، فَقَالَ: «أَيْنَ عَلِيٌّ؟» فَقِيلَ: يَسْتَكِي عَيْنِيهِ، فَأَمَرَ فَدُعِيَ لَهُ، فَصَقَ فِي عَيْنَيْهِ، فَبَرَأَ مَكَانَهُ حَتَّى كَانَهُ لَمْ يَكُنْ بِهِ شَيْءٌ، فَقَالَ: نَقَاتِلُهُمْ حَتَّى يَكُونُوا مِثْلَنَا. فَقَالَ: عَلَى رِسْلِكَ حَتَّى تَنْزِلَ بِسَاحَتِهِمْ، ثُمَّ ادْعُهُمْ إِلَى الْإِسْلَامِ وَأَخْبِرْهُمْ بِمَا يَجِبُ عَلَيْهِمْ، فَوَاللَّهِ لَأَنْ يُهْدَى بِكَ رَجُلٌ وَاحِدٌ خَيْرٌ لَكَ مِنْ حُمْرِ النَّعَمِ»⁵⁵.

(52) انظر: ابن بطالي، علي بن خلف، شرح صحيح البخاري (189).

(53) لقد أطلال العلامة ابن تيمية رحمه الله في كتابه «الصارم المسلول» (67-97)- الحديث في علة قتله والرد على الخلاف فيما إذا كان معاهداً أو غيره، مما لو بسط لخرج بالبحث عن مقصود فليطأ.

(54) ذكره الواقدي في المغازي (1/192). ولم أقف على من درس إسناده إلا أن أصل القصة في الصحيح.

55 متفق عليه؛ أخرجه البخاري في صحيحه، كتاب الجهاد والسير، باب: دعاء النبي ﷺ الناس إلى الإسلام (4/47)، برقم (2942)، ومسلم في صحيحه، كتاب فضائل الصحابة رضي الله تعالى عنهم، باب: من فضائل علي بن أبي طالب، رضي الله عنه (4/1871)، برقم (2405).



يظهر في هذا الحديث البعد الإداري للتحفيز النبوي، من خلال إسناد المهام القيادية، مقروناً بالأساليب المحفزة التي تستثير الدافعية وتوجّه الطاقات نحو تحقيق المقصود الشرعي. وفيما يأتي تحليل لأبرز الملامح الإدارية الواردة فيه:

■ البعد الإداري والقيادي:

1. **استنهاض الهمم عن طريق إسناد المهام العظيمة:** استخدم النبي ﷺ أسلوب إسناد المهام بطريقة تحفيزية تستنهض همم الصحابة، وذلك في قوله: «لأعطين الراية غداً رجلاً يحب الله ورسوله يفتح الله على يديه». فكان لهذا الأسلوب التحفيزي أثر بالغ في نفوس الصحابة، ومن مظاهر ذلك: -انشغال الصحابة بالحديث في تلك المنقبة والرغبة في نيلها، كما قال الراوي: «فبات الناس يدوكون ليلتهم» أي يخوضون ويتحدثون فيمن يُعطاهما⁽⁵⁶⁾.

- حرص الصحابة على تحصيل تلك المرتبة الشريفة والمنقبة العظيمة⁽⁵⁷⁾.
- تطلع كبار الصحابة إليها، حتى قال عمر رضي الله عنه: «فما أحببت الإمارة إلا يومئذ»⁽⁵⁸⁾، لما فيها من التشريف والثناء النبوي.

2. **مراعاة الكفاءة والأهلية عند إسناد المهمات القيادية:** يدل الحديث على أن الراية والقيادة لا تُسند إلا لمن توافرت فيه صفات الأهلية والكفاءة، ومن أبرز الصفات المستفادة⁽⁵⁹⁾:

- أن تكون التولية صادرة من الإمام أو من يملك حق التفويض.
- أن يكون القائد موثقاً في دينه ونيته وبصيرته.
- امتلاكه صفات الشجاعة والحزم وحسن السياسة والتدبير.
- قدرته على تحمل المسؤوليات العظيمة وتحقيق مقاصد القيادة.
وفي ذلك تأصيل لمبدأ الكفاءة في الإدارة الإسلامية، وأن المناصب ليست تشريفاً مجرداً، بل مسؤوليات تُعطى للأقدر عليها.

الآثار التحفيزية والإدارية الواردة في الحديث:

1. التوازن بين القوة والرحمة في الإدارة والقيادة النبوية: تظهر وسطية الإسلام في إدارة الصراع والحرب من خلال توجيه النبي ﷺ لعلي رضي الله عنه حين قال: «انفذ على رسلك حتى تنزل بساحتهم، ثم ادعهم إلى الإسلام»⁽⁶⁰⁾.

2. فقد قرر النبي ﷺ منهجاً قائماً على⁽⁶¹⁾:
-الدعوة قبل القتال.

- تجنب العدوان وسفك الدماء بغير حق.

-مراعاة أخلاقيات الحرب والرحمة بالخلق.

3. وقد أشارت الأحاديث إلى أن النبي ﷺ كان له منهج واضح في دعوة من لم يُظهر العناد والأذى، ومن تلك الأحاديث ما أخرجه مسلم تحت باب «تأشير الإمام الأمراء على البُعوثِ وَوَصِيَّتِهِ إِيَّاهُمْ بِأَدَابِ الْعَزْوِ وَغَيْرِهَا»، عن سليمان بن بريدة عن أبيه قال: «كان رسول الله ﷺ إذا بعث أميراً على سرية أو جيش أوصاه في خاصته نفسه بتقوى الله ومن معه من المسلمين خيراً، ثم قال: اغزوا باسم الله، وفي سبيل الله، تُقاتلون من كفر بالله، اغزوا ولا

(56) انظر: الخطابي، حمد بن محمد: أعلام الحديث- شرح صحيح البخاري (1636/3).

(57) انظر: القاضي، عياض بن موسى: إكمال المعلم بفوائد مسلم (417/7)، والقرطبي، أحمد بن عمر: المفهم لما أشكل من تلخيص كتاب مسلم (274/6).

(58) أخرجه البزار في مسنده (23/16)، برقم (9054).

(59) انظر: ابن بطلال، علي بن خلف: شرح صحيح البخاري (141/5).

(60) متفق عليه؛ أخرجه البخاري في صحيحه، كتاب الجهاد والسير، باب: دعاء النبي ﷺ الناس إلى الإسلام (47/4)، برقم (2942)، ومسلم في صحيحه، كتاب فضائل الصحابة رضي الله تعالى عنهم، باب: من فضائل علي بن أبي طالب، رضي الله عنه (1871/4)، برقم (2405).

(61) انظر: الباجي، سليمان بن خلف: المنتقى شرح الموطأ (217/3)، والقرطبي، أحمد بن عمر: المفهم لما أشكل من تلخيص كتاب مسلم (275/6-277)، والرحيلي، عبد الله بن ضيف الله: الأخلاق الفاضلة (228-220).



تَعْلُوا، ولا تَغْدُوا، ولا تُمَيِّلُوا، ولا تُقْتُلُوا وليدًا، وإذا لَقِيتَ عَدُوَّكَ مِنَ الْمُشْرِكِينَ فَادْعُهُمْ إِلَى إِحْدَى ثَلَاثِ خِصَالٍ - أو خِلَالٍ- فَإِنَّهَا أَجَابُوكَ إِلَيْهَا فَأَقْبَلْ مِنْهُمْ وَكُفَّ عَنْهُمْ؛ ادْعُهُمْ إِلَى الْإِسْلَام، فَإِنْ أَجَابُوكَ فَأَقْبَلْ مِنْهُمْ وَكُفَّ عَنْهُمْ، ثُمَّ ادْعُهُمْ إِلَى التَّحَوُّلِ مِنْ دَارِهِمْ إِلَى دَارِ الْمُهَاجِرِينَ، وَأَعْلَمُهُمْ أَنَّهُمْ إِنْ فَعَلُوا فَإِنَّ لَهُمْ مَا لِلْمُهَاجِرِينَ، وَعَلَيْهِمْ مَا عَلَى الْمُهَاجِرِينَ، فَإِنْ أَبَوْا وَاخْتَارُوا دَارَهُمْ، فَأَعْلَمُهُمْ أَنَّهُمْ كَأَعْرَابِ الْمُسْلِمِينَ؛ يَجْرِي عَلَيْهِمْ حُكْمُ اللَّهِ كَمَا يَجْرِي عَلَى الْمُؤْمِنِينَ، وَلَا يَكُونُ لَهُمْ فِي الْفَيْءِ وَالْغَنِيمَةِ نَصِيبٌ إِلَّا أَنْ يُجَاهِدُوا مَعَ الْمُسْلِمِينَ، فَإِنْ أَبَوْا فَادْعُهُمْ إِلَى إِعْطَاءِ الْجِزْيَةِ، فَإِنْ أَجَابُوا فَأَقْبَلْ مِنْهُمْ وَكُفَّ عَنْهُمْ، فَإِنْ أَبَوْا فَاسْتَعْنِ بِاللَّهِ وَقَاتِلْهُمْ»⁽⁶²⁾.

وفي هذا دلالة على أن القيادة الإسلامية ليست قيادة بطش أو تدمير، بل قيادة منضبطة بالقيم والمبادئ الشرعية.

2. تعزيز الحزم والمبادرة وترك الالتفات إلى المثبطات:

من المعاني القيادية المستفادة ما ورد في رواية مسلم: «امش ولا تلتفت حتى يفتح الله عليك»⁽⁶³⁾، وقد ذكر الشراح عدة دلالات لهذه العبارة، منها⁽⁶⁴⁾:

- الحث على التقدم وعدم التردد.
- المبادرة إلى تنفيذ المهمة من دون انشغال بالمثبطات أو الترددات الجانبية.
- الأخذ بظاهر الأمر والمسارة إلى الامتثال.
- تقوية الثقة بالله والتوكل عليه عند مباشرة الأعمال العظيمة.
- وقد امتثل علي رضي الله عنه للأمر امتثالاً كاملاً، فوقف ولم يلتفت؛ ما يعكس كمال الطاعة والانضباط القيادي.
- وفي هذا إشارة إلى أهمية الثبات والتركيز عند تنفيذ الأهداف، وأن كثرة الالتفات إلى المعوقات قد يضعف الإنجاز ويشتت القائد عن مهمته الأساسية.

النتائج

توصل البحث إلى عدد من النتائج، من أبرزها:

1. أن إسناد المهام أصل شرعي مؤصل في الكتاب والسنة، وإن كان مصطلحه بصورته المعاصرة من المصطلحات الإدارية الحديثة.
2. أن المنهج النبوي في إسناد المهام لم يرقم على مجرد توزيع الأعمال، وإنما راعى الكفاءة والأهلية، واختيار الشخص المناسب للمهمة المناسبة، تحقيقاً للمصلحة العامة.
3. أن السنة النبوية تنوعت فيها أساليب إسناد المهام؛ فمنها الإسناد القائم على استنهاض الهمم وإثارة روح المبادرة، ومنها الإسناد العيني المباشر عند اقتضاء المصلحة ذلك.
4. أن التحفيز النبوي كان عنصراً ملازماً لإسناد المهام، إذ اقترن بالثناء، والوعد بالأجر، وبناء الثقة، وإبراز منزلة الإنجاز، مما أسهم في رفع الدافعية نحو تحمل المسؤولية.
5. أن القيادة النبوية جمعت بين التخطيط، والتفويض، والمشورة، وحسن استثمار القدرات الفردية، بما يعكس تكامل الأبعاد الإدارية والتربوية في السنة النبوية.
6. أن إسناد المهام في السنة النبوية أسهم في تنمية المبادرة، والشجاعة، وتحمل المسؤولية، وتعزيز الانتماء، وبناء الكفاءة الذاتية لدى الأفراد.
7. أن مراعاة القوة والأمانة والخبرة عند إسناد المهام تمثل أصلاً شرعياً وضابطاً إدارياً يحقق جودة الأداء، ويحد من صور الفشل الإداري.

(62) أخرجه مسلم في صحيحه، كتاب الجهاد والسير، باب: تأمير الإمام الأمراء على البعث ووصيته إياهم بأداب الغزو وغيرها (139/5)، برقم (1731).

(63) أخرجه مسلم في صحيحه، كتاب فضائل الصحابة، باب «مَنْ فَضَّلَ عَلِيَّ بْنَ أَبِي طَالِبٍ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ»، (121/7)، برقم (2405).

(64) انظر: القاضي، عياض بن موسى: إكمال المعلم بفوائد مسلم (414/7)، والنووي، يحيى بن شرف: شرح النووي على مسلم (177/15)، والأثيوبي، محمد بن علي: البحر المحيط الثجاج في شرح صحيح الإمام مسلم ابن الحجاج (577/38)، آل مبارك، فيصل بن عبد العزيز: تطوير رياض الصالحين (93/86).



8. أن التطبيقات النبوية في إسناد المهام تقدم نموذجًا عمليًا يمكن الاستفادة منه في تطوير الممارسات القيادية والإدارية في المؤسسات المعاصرة.

التوصيات

1. العناية بابرار الأساليب الإدارية والقيادية المستنبطة من السنة النبوية، وربطها بالدراسات الإدارية المعاصرة.
2. الاستفادة من المنهج النبوي في إسناد المهام عند إعداد القيادات، وبناء فرق العمل في المؤسسات التعليمية والدعوية والإدارية.
3. ترسيخ مبدأ إسناد المهام على أساس الكفاءة والأهلية، بعيدًا عن المحاباة أو الاعتبار الشخصية؛ تحقيقًا للعدالة ورفع كفاءة الأداء.
4. تشجيع الباحثين على إجراء دراسات تطبيقية تتناول الأساليب الإدارية النبوية، وقياس أثرها في تطوير بيئات العمل والقيادة المؤسسية.
5. تضمين برامج إعداد القادة والتدريب الإداري نماذج من الهدى النبوي في إسناد المهام؛ لما لها من أثر في تنمية المبادرة، وتحفيز الإنجاز، وتعزيز تحمل المسؤولية.

المصادر والمراجع

1. ابن بطال، أبو الحسن علي بن خلف بن عبد الملك، شرح صحيح البخاري، تحقيق: أبو تميم ياسر بن إبراهيم، مكتبة الرشد، الرياض، ط2، 1423هـ/2003م.
2. ابن الجوزية، محمد بن أبي بكر، زاد المعاد في هدي خير العباد، تحقيق: شعيب الأرنؤوط وعبد القادر الأرنؤوط، مؤسسة الرسالة، بيروت، ط27، 1415هـ/1994م.
3. ابن فارس، أحمد بن فارس بن زكريا، معجم مقاييس اللغة، تحقيق: عبد السلام محمد هارون، دار الفكر، بيروت، ط2، 1399هـ/1979م.
4. ابن كثير، إسماعيل بن عمر، البداية والنهاية، تحقيق: عبد الله بن عبد المحسن التركي، دار هجر، الجيزة، ط1، 1417هـ/1997م.
5. ابن كثير، إسماعيل بن عمر، تفسير القرآن العظيم، تحقيق: سامي بن محمد السلامة، دار طيبة، الرياض، ط2، 1420هـ/1999م.
6. ابن منظور، محمد بن مكرم، لسان العرب، دار صادر، بيروت، ط3، 1414هـ.
7. ابن هبيرة، يحيى بن محمد، الإفصاح عن معاني الصحاح، تحقيق: فؤاد عبد المنعم أحمد، دار الوطن، الرياض، ط1، 1417هـ.
8. أبو داود، سليمان بن الأشعث، سنن أبي داود، تحقيق: شعيب الأرنؤوط، دار الرسالة العالمية، دمشق، ط1، 1430هـ/2009م.
9. الباجي، سليمان بن خلف، المنتقى شرح الموطأ، مطبعة السعادة، القاهرة، ط1، 1332هـ.
10. البخاري، محمد بن إسماعيل، الجامع الصحيح (الطبعة السلطانية)، المطبعة الأميرية الكبرى، بولاق، 1311هـ.
11. البيهقي، أحمد بن الحسين، دلائل النبوة ومعرفة أحوال صاحب الشريعة، تحقيق: عبد المعطي قلجي، دار الكتب العلمية، بيروت، ط1، 1405هـ.
12. الترمذي، محمد بن عيسى، الجامع، تحقيق: أحمد محمد شاكر، شركة مكتبة ومطبعة مصطفى البابي الحلبي، مصر، ط2، 1395هـ/1975م.
13. الجرجاني، علي بن محمد، التعريفات، تحقيق: إبراهيم الأبياري، دار الكتاب العربي، بيروت، ط1، 1405هـ.
14. الخطابي، حمد بن محمد، معالم السنن، المطبعة العلمية، حلب، ط1، 1351هـ.



مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانية والاجتماع

Journal of Arts, Literature, Humanities and Social Sciences

Website: www.jalhss.com Email: editor@jalhss.com

Volume (132) August 2026 | العدد (132) أغسطس 2026



15. الرحيلي، إبراهيم بن عامر، الأخلاق الفاضلة: مفهوماها، أسس بنائها، وسائل اكتسابها، الجامعة الإسلامية، المدينة المنورة، ط1.
16. السعدي، عبد الرحمن بن ناصر، تيسير الكريم الرحمن في تفسير كلام المنان، تحقيق: عبد الرحمن بن معلا اللويحي، مؤسسة الرسالة، بيروت، ط1، 1420هـ/2000م.
17. العثيمين، محمد بن صالح، تفسير سورة آل عمران، مؤسسة الشيخ محمد بن صالح العثيمين الخيرية، القصيم، ط1.
18. العثيمين، محمد بن صالح، تفسير سورة القصص، مؤسسة الشيخ محمد بن صالح العثيمين الخيرية، القصيم، ط1.
19. القاضي عياض، عياض بن موسى، إكمال المعلم بفوائد مسلم، تحقيق: يحيى إسماعيل، دار الوفاء، المنصورة، ط1، 1419هـ.
20. القرطبي، أحمد بن عمر، المفهم لما أشكل من تلخيص كتاب مسلم، تحقيق: محيي الدين ديب ميستو وآخرين، دار ابن كثير، دمشق، ط1، 1417هـ.
21. القرطبي، محمد بن أحمد، الجامع لأحكام القرآن، تحقيق: أحمد البردوني وإبراهيم أطفيش، دار الكتب المصرية، القاهرة، ط2، 1384هـ/1964م.
22. كرمي، حافظ أحمد عجاج، الإدارة في عصر الرسول ﷺ: دراسة تاريخية للنظم الإدارية في الدولة الإسلامية الأولى، دار السلام، القاهرة، ط1، 1427هـ/2006م.
23. الماوردي، علي بن محمد، الأحكام السلطانية والولايات الدينية، دار الحديث، القاهرة.
24. مسلم، مسلم بن الحجاج، الجامع الصحيح (الطبعة العامرة التركية)، المطبعة العامرة، إستانبول، 1334هـ.
25. الواقدي، محمد بن عمر، المغازي، تحقيق: مارسدن جونز، عالم الكتب، بيروت، ط3، 1409هـ/1989م.