



مكتب رئيس الديوان

سلسلة الإدارة المسجدية

(١)

جُمْهُورِيَّةُ الْعِرَاقِ

دِيَوَانُ الْوَقْفِ السُّنِّيِّ

الْهُيئَةُ الْعِلْمِيَّةُ الْأَسْتِشَارِيَّةُ

النضوج الإداري والخطابي ودوره في نهضة المسجد وتنمية المجتمع

((إدارة المسجد))

تأليف المفكر الأستاذ الدكتور

عبد اللطيف الهميم

رئيس ديوان الوقف السني

٢٠١٧م

١٤٣٨هـ

الطبعة الأولى



مكتب رئيس الديوان

الإبداع في دار الكتب والمخطوطات العراقية

برقم ٧٧٢

للسنة ٢٠١٧

جميع مطبوعاتنا محكمة علمياً

البراق - بغداد - سبع أكر - ديوان الوقف السني

E-mail: mabdaw_1@yahoo.com

صندوق البريد - ٥٢٠٠٨ باب المعظم

٢١٥

هـ ٥٤٥

الهميم، عبد اللطيف

النضوج الإداري والخطابي ودوره في نهضة المسجد والمجتمع - إدارة المسجد - .

بغداد: ديوان الوقف السني، ٢٠١٧.

٢١٨ ص، ٢٥ سم. (سلسلة الإدارة المسجدية).

الاسلام - مساجد. أ - العنوان. ب - السلسلة.

جميع الآراء التي في هذا المطبوع تمثل رأي كاتبها وهي لا تعبر بالضرورة عن رأي الديوان

حقوق الطبع محفوظة للديوان

المقدمة

الإدارة المسجدية

قد يتصور القارئ الكريم ان المسجد مكان تقام فيه الصلاة وكفى، وانه ليس فيه حاجة الى علم إدارة ودراية في تمشية أمور المسجد الإدارية بالإضافة الى الأمور التعبدية.

ومما لاشك فيه ان المسجد والجامع وجداً أساساً للعبادة وإقامة الشعائر الدينية، وهذا أدى الى تشعبات في إدارة المسجد؛ وذلك لان في المسجد يجتمع عدد كبير من المصلين، وهم ليسوا على مستوى واحد ليتمكن الإمام أو الخطيب من إدارتهم والتعرف على مشكلاتهم، ان عمّار المساجد فيهم الشاب وفيهم الكهل وفيهم الكبير وفيهم الصغير، وفيهم المثقف وفيهم متوسط الثقافة وفيهم الأمي؛ لذا فهذا الجمهور من الناس ليس جمهوراً متجانساً من حيث الثقافة أو السن؛ وهذا يربك العملية الإدارية في المسجد، كما ان المسجد له مهمتان الأولى: تعبدية وهذا واضح من اسمه فهو مكان السجود والعبادة والمهمة الثانية: انه مؤسسة إعلامية ثقافية كاملة لها إدارتها ولها جمهورها؛ لذا فان إدارة المسجد من اعقد انواع الإدارات والتي لم تتعرض لها علوم الإدارة الحديثة؛ لان إدارة المسجد تحتاج الى عقل صافٍ مثقف واعٍ يعلم كيف يضع الأمور في نصابها؛ وان تكون نسبة الأخطاء الإدارية فيه ضئيلة ان لم نقل انه لا يسمح بوجودها مطلقاً؛ لان

الأخطاء الإدارية أو الثقافية أو التعبدية ربما تخلق أزمة في المسجد وعندها تحتاج الى معالجات وربما خلقت فجوات بين المصلين.

وكم مسجد حدثت فيه أزمات بسبب سوء الإدارة المسجدية، كأن ينحاز الإمام الى مجموعة دون أخرى او يسمح بتيار دون آخر، وهنا تبدأ عملية التكتلات الفكرية والعقائدية وتنشأ التيارات المتناحرة، لذا يجب على الإمام والخطيب ان يسلك سلوكاً حيادياً بناء على اسس ثابتة من علم الإدارة المسجدية وهذا الكتاب الذي بين يدي القارئ الكريم انما هو اللبنة الاولى لعلم جديد نرى انه سيكون له كُتّابه ومفكروه في قابل الأيام فهو موضوع يحتاج الى دراسات وأبحاث في مجالات الإدارة النفسية، والإدارة التوجيهية، والإدارة التثقيفية والإدارة الفكرية وإدارة الأزمات وإدارة الجماهير بالإضافة الى المهمة الأساسية للمسجد وهي إقامة الشعائر الإسلامية، والله تعالى اسأل ان ينتفع بهذا الكتاب اخوتي من الأئمة والخطباء والعاملين في المساجد والجوامع.

أ.د. عبداللطيف الهميم

رئيس ديوان الوقف السني

بغداد المحروسة

٢٣/ جمادى الأول/ ١٤٣٨

الفصل الاول

الخطابة ومفهومها وتاريخها والغاية منها

المبحث الاول : تعريف الخطابة لغة

واصطلاحا

المبحث الثاني : شروط الخطابة وانواعها

وعلاقتها بباقي العلوم

المبحث الثالث : تاريخ الخطابة وتدرجها

الزماني

المبحث الرابع : موضوع الخطابة

المبحث الاول : تعريف الخطابة

جاء في كتب اللغة : خَطَبَ النَّاسَ وفيهم وعليهم خُطَابَةٌ وخُطْبَةٌ: ألقى عليهم خُطْبَةً. وخَطَبَ فلانٌ خُطْبًا. وخَطُبَ خطابة: صار خطيبًا. وخاطبه مخاطبة وخطابا، كالمه وحادثة، أو وجه إليه كلاما. والخطاب: الكلام، وفَصْل الخطاب هو خطاب لا يكون فيه اختصار مُجَلٍّ ولا إسهاب مُجَلٍّ، والخطبة: الكلام المنشور يخاطب به مُتَكَلِّمٌ فصيحٌ جمعا من الناس لإقناعهم، ومن الكتاب: صدره جمع خُطَب، والخطاب: وصف للمبالغة للكثير الخطبة [بضم الخاء وكسر ها]. والخطيب الحسن الخطبة، أو من يقوم بالخطابة في المسجد وغيره، والمتحدث عن القوم. جمع خُطباء.

والخطب والمخاطبة والتخاطب: المراجعة في الكلام، ومنه الخطبة، ويقال من الخطبة: خاطب وخطيب، ومن الخطبة: خاطب لا غير. والخطب: أيضًا الأمر العظيم الذي يكثر فيه التخاطب، وقيل: إنما سميت الخطبة خطبة لأنها تتحدث في الامور العظيمة.

والخطبة بالكسر هي الطلب للزواج.^(١)

(١) ينظر: مفردات ألفاظ القرآن للراغب الأصفهاني. تحقيق صفوان عدنان داوودي ص ٢٨٦. دار القلم. دمشق. ط الأولى ١٤١٢ هـ ١٩٩٢ م، ولسان العرب، ابن منظور: ١/ ٨٥٥ دار لسان العرب، بيروت، لبنان، والقاموس المحيط. مجد الدين محمد بن يعقوب الفيروز آبادي =

ومن أجمع التعريفات - فيما أرى - تعريف الخطابة بأنها:

فنٌ مشافهة الجمهور، وإقناعه واستمالة.

فلا بد من مشافهة، وإلا كانت كتابة أو شعراً مدوناً.

ولا بد من جمهور يستمع، وإلا كان الكلام حديثاً أو وصية.

ولا بد من الإقناع، وذلك بأن يوضح الخطيب رأيه للسامعين، ويؤيده

بالبراهين ليعتقدوه كما اعتقده، ثم لا بد من الاستمالة، والمراد بها أن يهيج الخطيب

نفوس سامعيه أو يهدئها، ويقبض على زمام عواطفهم يتصرف بها كيف شاء،

ساراً أو مُحزناً، مُضحكاً أو مُبكياً، داعياً إلى الثورة أو إلى السكينة.

وإذا فُأُسس الخطابة: " مشافهة، وجمهور، وإقناع، واستمالة" ^(١)

فالخطابة أحد الفنون الثرية، اما وظيفتها الرئيسة فهي الإقناع، لكنها تختلف

عن غيرها بحضور المتلقي لكن لا بد من توفر مواصفات في النص الذي يتم

القاؤه وان يكون مؤدي النص له القدرة على تحقيق الإقناع والتأثير في الجمهور

المتلقي.

= ١٠٣ - ١٠٤ مؤسسة الرسالة. بيروت ط الثالثة ١٤٠٧ هـ ١٩٨٧ م، المعجم الوسيط

١/ ٢٥١ - ٢٥٢ باختصار. مجمع اللغة العربية. القاهرة. ط الثالثة ١٤٠٥ هـ ١٩٨٥ م،

(١) ينظر: فن الخطابة. د/ أحمد محمد الحوفي ص ٥. نهضة مصر. القاهرة.

و ينظر: الخطابة؛ أصولها، تاريخها في أزهى عصورها عند العرب. الشيخ محمد أبو زهرة. ص

٩. دار الفكر العربي، القاهرة. ط الثانية ١٩٨٠ م.

اهتم النقاد العرب بمواصفات الخطيب فقالوا ان تكون لديه جهازة الصوت، وجمال الهيئة، وحُسن النبوة وسلامة جهازه الكلامي من العيوب، وان يكون لديه نص يحتوي على المقدمة ولب الموضوع والخاتمة، وان تكون لديه القدرة على الالتقاء بشكل جيد مع التقليل من التنحنح والسعال، ويجب عليه تجنب بعض الحركات كالعبث باللحية والحركات الشائنة .

المبحث الثاني: شروط الخطابة وانواعها

- يشرط في الخطبة سهولة اللغة مع مراعاة استخدام اللغة المناسبة ، لكي يتحقق الإقناع وعدم استعمال ألفاظ خاصة في مخاطبة العامة ولا كلام الملوك مع السُّوقَةِ^(١)، بل يجب ان يعطي الخطيب لكل قوم من القول بمقدارهم.
- يجب على الخطيب مراعاة قدرة المتلقين على مواصلة تلقي الخطبة ، ومن ثَمَّ يضع الإيجاز موضعه، والإطالة موضعها.
- يجب على الخطيب ان يراعي في النص المراد القائه طوله او قصره وذلك حسب استعداد المتلقين للتلقي، وعبروا عن ذلك بقولهم : لكل مقام مقال .

(١) السُّوقَةُ: الرعية، او اوساط الناس، وتطلق على المفرد والجمع.

انواعها:

تتعدد أنواع الخطابة بحسب مجالاتها المختلفة ولكن ما يهمننا الخطابة الدينية وهي التي تلقى في المساجد في صلاة الجمعة والعيد، وفي المناسبات الدينية المختلفة للوعظ والإرشاد والحض على الاستمساك بالفضائل الإسلامية.

وتتنوع الخطابة بتنوع موضوعاتها:

- فهناك الخطابة الدينية

- الخطابة السياسية

- الخطابة الاحتفالية

- الخطابة القضائية

والخطابة من فنون النثر الأدبي، فنٌ لسانی يلقى على جمهور السامعين، وللخطابة مجالاتها التي لا يمكن لأي فن أدبي آخر أن يغني عنها بحكم طبيعتها التي تلازمها على مدى العصور.

طرائق تحصيلها:

لا شك أن الخطابة منصب خطير، لا يصل إليه طالبه بيسر، بل يحتاج إلى زاد عظيم، وصبر ومعاونة، واحتمال للمشاق؛ ليصل إلى تلك الغاية السامية وطرائق تحصيلها ما يأتي:-

١ - فطرة ثلاثم الخطابة:

يستحب أن يكون الخطيب فصيحاً طلق اللسان، ثابت الجنان، ذكي القلب، وأن تكون مخارج حروفه سليمة صحيحة ليدرك السامع الكلمات ومعانيها.

٢ - دراسة أصول الخطابة:

لا شك أن هذه الأصول لا تكفي وحدها، بل لا بد أن يكون معها استعداد كامن، ومران شديد على الخطابة

علم الخطابة:

الخطابة علم له أصول وقوانين، من سار في طريقها عد خطيباً، وهو يُعنى بدراسة طرائق التأثير، ووسائل الإقناع، وصفات الخطيب، وما ينبغي أن يتجه إليه من المعاني في الموضوعات المختلفة، وما يجب أن تكون عليه ألفاظ الخطبة، وأساليبها، وترتيبها. هذا العلم ينير الطريق، ولا يحمل على السلوك؛ فهو يرشد الدارس إلى دراسة مناهجها، ومسالكها، ولا يحمل على السير فيها.

علاقة الخطابة بالمنطق:

إذا كان علم المنطق يبحث عن القوانين التي تعصم الذهن عن الخطأ، فعلم الخطابة يبحث عن أهواء النفس، وخواطرها وأسباب الغلط، وتسلسل الخواطر، وكل هذه الأمور تساعد الخطيب على أداء مهمته في التأثير والإقناع.

علاقة الخطابة بعلم النفس:

لا يصل الخطيب إلى إقناع السامعين إلا إذا استطاع أن يثير حماسهم، ويخاطب إحساسهم، ولا يمكن إلا إذا كان عليما بما يثير شوقهم، ويسترعي انتباههم، وذلك لا يكون إلا بعلم النفس، ومن هنا كان علم الخطابة على صلة بعلم النفس.

علاقة الخطابة بعلم الاجتماع:

يجب على الخطيب أن يكون ملما بتوجهات الناس، وما يجب لكل طبقة من المعاملة، وما يلزم لكل نوع من الناس من خطاب، وعليه أن يكون عليما بروح الجماعة دارسا لأخلاقياتها فاهما لما يسيطر عليها، ولذا كان علم الخطابة على صلة قوية بعلم الاجتماع.

التنسيق:

هو تنظيم أجزاء الخطبة، وإحكام تركيبها، وربط بعضها ببعض، ووضع أدلتها في شكل منتج؛ فالتنسيق هو بناء الخطبة، ونظام عقدها، وللخطبة ثلاث مراحل:

١ - المقدمة.

٢ - الإثبات (النص او الموضوع المراد إيصاله).

٣ - الخاتمة.

أولاً: المقدمة

هي ما يجعلها الخطيب صدرَ خطبته؛ ليشير الفكر إليها، وليعطي السامعين صورة إجمالية لها، وليحصر لهم معانيه وأفكاره في نطاق لا يعدوه، ولا يتجاوزه وتشتمل المقدمة على ما يأتي:-

أ- حسن الافتتاح:

بالحمد لله والثناء عليه والصلاة على رسول الله - صلى الله عليه وسلم - إلخ.
كما يجب أن يُعنى الخطيب بافتتاح خطبته حتى يهيئ الأسماع لتقبله بقبول حسن، ويشترط أن تحتوي المقدمة على حمد الله والثناء عليه وتوحيده وتنزيهه، وكذا ذكر الشهادتين؛ وللخطباء مذاهب شتى في افتتاحهم، وسنذكر بعضها على سبيل المثال، لا الحصر:

١- فمن الخطباء من يفتتح خطبته بما يشير إلى موضوعها، ويلوح بالقصد منها وهذا يسمى براعة الاستهلال.

٢- ومن الخطباء من يبتدئ خطبته بحكمة أو مثل سائر، أو بعض أقوال المتقدمين، أو آية قرآنية، أو حديث شريف يناسب المقام، ويكون حجة في الاستدلال، كخطيب يبتدئ خطبته في تعاون الجماعة في إصلاح حالها، وتقويم الفاسد من أمرها بتلاوة قوله تعالى: ﴿وَلْتَكُنْ مِنْكُمْ أُمَّةٌ

يَدْعُونَ إِلَى الْخَيْرِ وَيَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ وَأُولَٰئِكَ هُمُ

الْمُقْلِحُونَ ﴿١٠٤﴾ (آل عمران: ١٠٤).

٣- ومن الخطباء من يفتح خطبته بإحياء آراء قديمة للجماعة، يبنى عليها ما يدعوهم إليه من جديد، كما فعل الرسول -صلى الله عليه وسلم- عندما أندر عشيرته الأقربين؛ إذ سأهم عن صدق صدقه حديثه فقال صلى الله عليه وسلم: "أرايتم لو أخبرتكم أن خيلا بالوادي تريد أن تغير عليكم، أكتتم مصدقي؟ فقالوا: نعم، ما جربنا عليك كذبا"، فألقى عليه الصلاة والسلام خطبته.

٤- يستحسن أن تبدأ الخطبة بحمد الله، وببعض الآيات القرآنية، والأحاديث النبوية الشريفة التي تناسب المقام الديني الذي يتكلم فيه، ويجب أن يكون الافتتاح قصيرا موجزا، موافقا للموضوع ليكون الاستهلال حسناً وينبئ بالقصد.

ب- المقصد:

أن يذكر الخطيب في صدر كلامه الموضوع الذي سيتناوله إجمالا، من غير تفصيل؛ ليهيئ الأذهان لتلقيه، ولا بد عند ذكر المقصد من ملاحظة ثلاثة أمور: أحدها: أن يذكره في قضية عامة، لا يبينها على مقدمات، فإذا كان يريد أن يخطب جمعا يحثهم على إحياء القرآن الكريم بحفظه والعمل به، يقول مثلاً: في

القرآن نبأ ما قبلكم، وخبر ما بعدكم، وحكم ما بينكم، وهكذا نرى الموضوع قد ذكر في قضية عامة.

وثانيها: أن يكون واضحاً في الدلالة على الموضوع.

وثالثها: أن يلقي ما تثير خيال النفس، ويهزها، فتنشط إلى سماع ما يقال، وتهتز أوتار القلب بكل ما يجيء به الخطيب من معاني وعبارات جيدة محكمة.

ج- تقسيم الخطاب:

إذا كانت الخطبة واسعة الأطراف، مترامية النواحي، كثيرة الشعب، كان عمل الخطيب أن يجمع أشتماتها، ويضبط أجزاءها، ويقسمها تقسيماً جامعاً لأطرافها وحواشيها.

ثانياً: الإثبات

هو موضوع الخطبة وغرضها، وهو الذي يستغرق معظم وقتها، وأفكارها، فينبغي على الخطيب مراعاة ما يأتي:-

أ- أن تكون الأفكار منظمة، ومسلسلة، ومتراصة ووافية.

ب- أن يحسن الاستشهاد على كل فكرة في موضعها.

ج- أن يتجنب الاستطراد الذي يخرج عن الموضوع إلى موضوع آخر فآخر.

د- أن يحرص على ربط الموضوع بالواقع ودنيا الناس وآثاره في الحياة التي نعيشها.

ثالثا: الخاتمة

وهى آخر ما يلقي في ذهن المستمع، وآخر ما يتعلق بباله، وللخواتيم أهميتها العظمى في تحقيق أهداف الخطبة لذلك ينبغي على الخطيب أن يراعي ما يلي:-

- ١- أن تتضمن تلخيصا للموضوع يكون جامعاً مركزاً يجمع أطرافه التي استغرقت معظم الوقت ليضعها أمام المستمع في كلمات مختصرة.
- ٢- أن تشمل على النتائج التي يريد الخطيب استخلاصها والتوصل إليها.
- ٣- أن تشمل على توصيات، ودعوة للعمل، والسير نحو خطوة جديدة إلى الأمام.

٤- الدعاء يستحب أن يكون مرتبطاً بموضوع الخطبة ومعانيها.

التعبير:

- ١- يجب على الخطيب أن يعطي المعنى حقه واللفظ حقه، وأن يعتني بهما، وعليه أن يعرف أن تحسين اللفظ يجب أن يكون بجوار إحكام المعنى، وأنه لا غنى له عن المعنى المحكم؛ لأنه عمود الكلام والمقصد الاسمي، ولا عن اللفظ؛ لأنه بهاء القول وزينته، وعليه ألا يتكلف في اختيار اللفظ بل يجب أن يكون كلامه منسجماً، متأخياً النبرات، لا تنبو ألفاظه، ولا تتجافى عباراته، ولا يلجأ في أسلوبه إلى العامية.

- ٢- إن لكلمات الخطيب أثراً في أذن السامع، ولجرسها وقع في نفسه؛ فالسامع للخطيب يذوق، ويسمع ويفهم ويلاحظ النطق، ولذلك يجب

أن تكون ألفاظ الخطبة سهلة النطق، لا يتعثر اللسان في إبرازها، ولا تتزاحم حروفها، وأن تكون ذات رنين خاص يهز أوتار النفس ويشير الشعور، ويجب أن تكون مقاطع الخطبة ذات وقع مؤثر، يلذ السمع، ويكمل الكلام.

الألفاظ:

- نريد بالألفاظ الكلمات المفردة، وأهم خصائص مفردات الخطابة هي:-
- ١- أن يكون اللفظ واضحاً مكشوفاً وقريباً معروفاً، من السهل إدراك معناه، والوصول إلى مرماه، لا يبعد عن مألوف السامعين.
 - ٢- ألا تكون الألفاظ مبتذلة أو عامية.
 - ٣- أن تكون في الخطبة ألفاظ مناسبة مثيرة لخيال الجماعة، ملائمة لما يريد، فإذا كان يخطب جماعة في الحضر على أداء فريضة الحج، ذكر الحرم الشريف، ومقام إبراهيم، وزمزم، وإذا كان يخطب في الحضر على الصوم ذكر قرب الصائم من ربه، والتجرد من ملاذ الحياة، ومشاركة نفس الصائم للمعانى القدسية.

الأسلوب:

- ١- التصرف في فنون القول، بأن تتعاقب على معنى ضروب مختلفة من التعابير، من تقرير، إلى تعجب، إلى تهكم، إلى نفى؛ لكي يكسب كلامه حدة، ولئلا يذهب نشاط السامعين، ويعتريهم السأم والملال.

٢- حسن التآلف بين الكلمات، وتأخي النغم، بحيث تتحدر الكلمات على اللسان في يسر وسهولة، ويحسن وقعها في الأسماع، فلا تكون منها نابية عن أخواتها، أو ساكنة في غير مستقرها، فتكون قلقة في النطق، وثقيلة على السمع.

المقاطع:

يجب أن يختار الخطيب المقاطع التي يقف عليها، بحيث يكون وقوفه عند نهاية جزء تام من المعنى الذي يريده، وبأن يكون المقطع ذا رنين قوي، يملأ النفس، ويوجهها نحو الغرض الذي يريده الخطيب.

طرائق تحضير الخطبة:

١- من الخطباء من يكتفي في تحضيره بدراسة الموضوع دراسة تامة، ثم يجمع عناصره في خاطره، وترتيبها بينه وبين نفسه، ويستحضر الألفاظ اللائقة بالمقام، والعبارات الجديرة بالموضوع، وهذه الطريقة لا يتبعها إلا المتمرن على المواقف الخطابية الذي اندرج في سلك الخطباء.

٢- ومن الخطباء من يدرس الموضوع ويهيئ معاني الخطبة، ويرتبها ترتيباً محكماً، ثم يكتب عناصرها وأجزائها في مذكرة يستصحبها عند الخطبة؛ لتكون مرجعاً له وضابطاً، وليحفظ المعاني والأفكار من أن تضيع منه.

٣- ومن الخطباء من يطلع على الموضوع، ويدرسه بعناية، ثم يتكلم فيه بينه وبين نفسه بصوت مرتفع في غرفة قد انفرد فيها،

أو في مكان خلوي، أو يتكلم على بعض الناس.

- ٤- ومن الخطباء من يكتب الخطبة، ويتحرى في الكتابة أبلغ الأساليب التي توصله إلى غايته، وتؤدي به إلى ما يريده، ويحكم معانيها، ويحملها كل ما ينبغي من وسائل التأثير، وطرائق الإقناع التي يصوبها نحو هدفه، ويرمي بها إلى غرضه، وبعد الكتابة يقرأ ما كتب مرارا وينقحه في كل مرة. وبهذه القراءة التي يتحرى بها جودة الإلقاء وحسن النطق، تعلق معاني الخطبة مرتبة الترتيب التام بذاكرته، ويحفظ كثيرا من ألفاظها وعباراتها.
- ٥- ومن الخطباء من يكتب خطبته ويحسن تحبيرها، ثم يحفظها حفظا تاما، ومنهم من يتحلل أحيانا مما حفظ، إن وجد المقام يدفعه إلى غيره.

والطريقة المثلى لطالب الخطابة:

أن يبتدئ بكتابة الخطبة وحفظها وإلقائها كما حفظ ثم يأخذ بنفسه بالتغيير شيئا فشيئا فيما حفظ حتى إذا شب في الخطابة، وتقدم في المران عليها، كتب الخطبة وعني بأن تعلق كل معانيها بقلبه، وأكثر ألفاظها بذاكرته ثم يتقدم لإلقائها وقد تحصن بذلك التحضير، فإذا صارت له الخطابة ملكة، وعد في صفوف الخطباء، اكتفى بدراسة الموضوع دراسة وافية، ثم كتب العناصر، أو لم يكتبها إن أسعفته ذاكرة قوية، أو كانت الخطبة قصيرة، لا عناصر لها، وألقى الخطبة مكتفيا بذلك التحضير الذي يقل أنواعه كلفة؛ ولا يكتفي به إلا أعظم الخطباء قدرة.

الارتجال:

لا يعد الخطيب خطيباً إلا إذا كان قادراً على الارتجال، وقد يخطب فيعترض عليه بعض الناس في خطبته، فإن لم تكن له بديهة حاضرة ترد الاعتراض وتقرعه بالحجة القوية، ذهبت الخطبة وآثارها.

النطق:

النطق الحسن هو الدعامة الأولى للإلقاء الجيد، وإذا اعترى النطق ما يفسده ضاع الإلقاء فضاعت معه الخطبة وأثرها.
العناصر التي يحتاج إليها النطق الجيد:
١ - تجويد النطق:

بأن يخرج الحروف من مخارجها الصحيحة في يسر ورفق وسهولة من غير تقعر أو تمحل.

٢ - مجانية اللحن وتحري عدم الوقوع فيه:

يجب أن يعنى الخطيب بتصحيح الكلام الذي ينطق به، وملاحظته في مفرداته وعباراته فيلاحظ بنية الكلمات ملاحظة تامة، وما توجه قواعد النحو في آخر الكلمات؛ فإن ذلك يفسد المعنى، وقد يقلبه.

٣ - تصوير النطق للمعاني تصويراً صادقاً:

بأن يعطي كل كلمة وكل عبارة حقها ونبرها الملائم، ويظهرها بشكل تتميز به عن سواها، فالجملة المؤكدة ينطقها بشكل يدل على التوكيد في النغم كما دل،

والجمل الاستفهامية ينطق بها بشكل يتبين منه الاستفهام والمراد منه عن طريق النطق، كما دل عليه بالأداة الدالة على الاستفهام

٤ - التمهّل في الإلقاء:

وهو إلزام الأمور للخطيب، فالتمهّل يجعل الصوت يسري إلى السامعين جميعاً بأيسر مجهود متناسب مع المكان والعدد، بينما الإسراع يجعل الكلمات تحتاج إلى مجهود صوتي أكبر؛ ليصل الكلام إلى الأذان.

الصوت:

يستحب للخطيب أن يروض نفسه على تصوير المعاني، وأن يجعل من نغمات صوته ونبره، وارتفاعه وانخفاضه دلالات أخر فوق دلالة الألفاظ، وليعمل على أن يكون صوته ناقلاً صادق النقل لمشاعر نفسه، وليمرنه التمرين الكافي على أن يكون حاكياً صادق الحكاية لمعاني الوجدان، وخواطر الجنان، وليعلم أن لا شيء كالصوت يعطي الألفاظ قوة حياة، وأنه إذا أحسن استخدامه خلق به جواً عاطفياً يظل السامعين، وبه يستولي عليهم.

الإشارات:

إن الإشارات هي المخاطبة الصامتة، أو هي لغة التفاهم العامة، وهي في كثير من الأحيان صوت الشعور، وعبرة الوجدان، فالغاضب يعبس وجهه، ويقبض أصابعه، والإشارات بعضها شعوري اندفاعي لا يكون بالإرادة بل بدافع الإحساس الوقتي للخطيب الذي يثيره موقفه الخطابي،

وبعضها إرادي قصدي يعمد إليه الخطيب للتأثير.
وسواء أكانت الإشارات إرادية أم شعورية، فهي ذات أثر في تأكيد الكلام في
نفس السامع وتقويته .

المبحث الثالث : تاريخ الخطابة وتدرجها الزمني

المطلب الاول : الخطابة في العصر الجاهلي

ان الخطابة في الجاهلية كانت مهمتها النصح والإرشاد، والتفاخر وكذلك
المنافرة والدعوة الى حالة السلم ومحاولة حقن الدماء.
وكانت الخطابة في العصر الجاهلي تعقد في الأسواق والمحافل والوفود على
الملوك والأمراء ومعظم الخطابة التي وصلت الينا من العصر الجاهلي يغلب عليها
السجع.

أشهر خطباء الجاهلية

هناك العديد من الخطباء في العصر الجاهلي ومن اشهرهم :
- قس بن ساعدة فهو أول من قال في خطبته: (أما بعد) وتسمى (فصل
الخطاب)

- سهيل بن عمرو الذي اسلم وحسن اسلامه

- ليبد بن ربيعة

- هَرم بن قُطبة الفَزاري

اسباب ازدهار الخطابة في الجاهلية

(١) طبيعة الصحراء و الحياة الفروسية

(٢) وجود التعصب للقبيلة العربية والافتخار بالقوم والنفس

(٣) قلة انتشار الكتابة، الأمر الذي دفع هذا النوع من الفن الذي يتميز

بالتعبير الشفوي الى الازدهار

(٤) وجود الأسواق في الجاهلية التي كانت تتجمع العرب لابرار مواهبهم

من خطابة وغيرها.

مميزات الخطبة الجاهلية

-تمتاز بوجود العبارات القصيرة

- البدء بالموضوع بشكل مباشر

- بين الفطرة والصنعة.

- التعميم والإطلاق.

- التنوع بالموضوعات.

- التكرار.

- يمتاز بفصاحة الألفاظ وخشونتها.

- وجود الأمثال والحكم في الخطبة

- استخدام السجع

المطلب الثاني : الخطابة في عصر صدر الإسلام

النثر الأدبي في عصر صدر الإسلام يتمثل في الخطابة والرسائل، وإذا كان القصد من النثر الأدبي هو التأثير وإثارة العواطف، فإن الخطبة والرسالة لهما الأثر الكبير في إثارة العواطف ومن ثمَّ التأثير في الناس، والخطبة تؤثر في الناس أكثر من تأثير الرسالة فلنبداً بها:

الخطابة:

الرسول صلى الله عليه وسلم افصح العرب وبلغائهم قبل البعثة، وعندما بعث أخذ يدعو الناس إلى عبادة الله ونبذ الشرك، وكانت الخطابة هي الوسيلة التي توصل تعاليم الإسلام إلى قريش خاصة ثم إلى العرب عامة. وقد كانت خطابة الرسول صلى الله عليه وسلم في مكة قبل أن يهاجر إلى المدينة من أقوى الخطب التي يسمعها العرب، ولولا تأثير تلك الخطب في قريش ثم في العرب القادمين للحج لما حصلت الخصومة بين النبي صلى الله عليه وسلم وأهل مكة، وكان النبي صلى الله عليه وسلم يبدأ خطبته بقول: "الحمد لله، نحمده ونستعينه،

ونؤمن به ونتوكل عليه، ونستغفره ونتوب إليه، ونعوذ بالله من شرور أنفسنا ومن سيئات أعمالنا، من يهده الله فلا مضل له ومن يضلل فلا هادي له، وأشهد أن لا إله إلا الله وحده لا شريك له" ومن خطبه صلى الله عليه وسلم في مكة خطبته في قريش عندما نزل عليه قوله تعالى: ﴿وَأَنْذِرْ عَشِيرَتَكَ الْأَقْرَبِينَ﴾ فقد جمع قريشاً وخطب فيهم، ومن تلك الخطبة: "إن الرائد لا يكذب أهله، والله لو كذبت الناس جميعاً ما كذبتكم، ولو غررت الناس جميعاً ما غررتكم، والله الذي لا إله إلا هو إني لرسول الله إليكم حقاً وإلى الناس كافة".

وعندما هاجر النبي صلى الله عليه وسلم إلى المدينة أصبحت خطبه توضح التشريع الإسلامي. وقد شرع الإسلام خطبة الجمعة والعيدين وخطبة الحج، أما الخطب التي تقال في المناسبات فهي قوية ومؤثرة، ومن تلك الخطب خطبة أبي بكر رضي الله عنه يوم السقيفة، وخطبة عمر رضي الله عنه يوم تولى الخلافة، ولعلي ابن أبي طالب كرم الله وجهه خطب جيدة في مناسبات كثيرة.

والخطابة الإسلامية تختلف عن خطب الجاهلية؛ فخطب الجاهلية تعتمد على السجع في أسلوبها، أما الخطبة في الإسلام فتتميز بسهولة الأسلوب، ووضوح المعنى، وهي تستقي معانيها من القرآن والحديث.

ومن عادة الخطيب أن يخطب واقفاً، ويكون ذلك فوق منبر أو مرتفع من الأرض، ويعتمد على عصا. ولا يتصدى للخطبة إلا رجل عرف ببلاغته وقوة

تأثيره، ولذلك نجد الخطب الإسلامية تؤثر في الناس أكثر من تأثير الشعر،
بعكس ما كان سائداً في العصر الجاهلي فإن الشاعر يؤثر أكثر من الخطيب.

نماذج من الخطابة:

١ - خطبة النبي صلى الله عليه وسلم بالخيف في منى:

روى زيد بن ثابت: أن النبي صلى الله عليه وسلم خطب بالخيف من منى فقال: "نَصَرَ الله عبداً سَمَعَ مقالتي فوعاها، ثم أَدَّأها إلى من لم يَسْمَعْهَا، فَرُبَّ حَامِلٍ فِقْهٍ لا فقه له، ورب حامل فقه إلى من هو أفقه منه. ثلاث لا يغل عليهن قلب المؤمن: إخلاص العمل لله، والنصيحة لأولي الأمر، ولزوم الجماعة إن دعوتهم تكون من ورائه. ومن كان همه الآخرة: جمع الله شمله وجعل غناه في قلبه، وأتته الدنيا وهي راغمة. ومن كان همه الدنيا: فرق الله أمره، وجعل فقره بين عينيه، ولم يأت من الدنيا إلا ما كتب له".

المطلب الثالث: الخطابة في العصر الأموي ونماذج لها

قامت الدولة الأموية بعد انتهاء الخلافة الراشدة بمقتل سيدنا علي بن أبي طالب كرم الله وجهه، يوم ١٧ رمضان عام ٤٠ هـ، ويعد بدء الدولة الأموية ابتداءً من تنازل الحسن رضي الله عنه لمعاوية رضي الله عنه، في (مسكن) يوم ٢٥

ربيع الأول عام ٤١ هـ، واستمرت حتى معركة "الزاب" التي جرت بين جيوش العباسيين وبني أمية، حيث هُزم مروان بن محمد آخر الخلفاء الأمويين، وذلك في ١١ جمادي الأولى عام ١٣٢ هـ، وبذا فقد دامت هذه الدولة ما ينوف على إحدى وتسعين سنة، وقد توالى عليها أسرتان، وكان خلفاؤهما اثني عشر خليفة.

١- الأسرة السفينانية، وقد حكمت ثلاثة وأربعين عاما (٢١ - ٦٤ هـ).

٢- الأسرة المروانية، وقد حكمت سبعة وستين عاما (٦٤ - ١٣٢ هـ) [١].

ويكاد يجمع مؤرخو الأدب العربي على أن الخطابة شهدت في العصر الأموي أزهى عصورها، وأنها راجت رواجاً كبيراً، لاسيما في أول قيام الدولة، ثم في مراحلها المختلفة.

وقد ساعد على هذا توافر دواعي الخطابة في ذلك العصر، والتي كان أبرزها وجود الخلافات المذهبية والأحزاب السياسية منذ فجر الدولة، بل منذ خلافة سيدنا علي كرم الله وجهه، فقد ظهرت الشيعة والخوارج، وكان ثم حزب للإمام علي، وآخر لسيدنا معاوية، ثم بعد ذلك تتابعت الفتن والأحداث.

ثم كانت حركة ابن الأشعث التي خلع فيها يد الطاعة من الخليفة عبد الملك بن مروان، إثر خلاف وقع بين ابن الأشعث والحجاج بن يوسف بعد عام ٨٠ هـ، وغير هذا من الأحداث، فضلا عن أن الخوارج بقوا شوكة في وجه الأمويين، ومصدر إثارة ضدهم.

في مثل هذه الأجواء تروج الخطابة، ويعمد كل حزب أو فريق إلى التركيز

عليها كسلاح إعلامي خطير في استمالة الآخرين لصفه، والانتقاص من خصومه.

وقد كان من عوامل قوة الخطابة أيضا: حركة الفتوحات الإسلامية وتوسعها.

كما ساعد على ازدهار الخطابة في هذا العصر عوامل أخرى:

" منها: الجدل المحتدم بين الفرق الدينية، ومنها: كثرة الوفود على الخلفاء والولاة، وقيام بعض الوعاظ بالخطابة في المساجد ووعظ الناس، منذ نصّبهم معاوية لهذا الغرض، ومنها: إقبال البلغاء على القرآن الكريم يحفظون ويدرسون، ونماء الثقافة اللغوية والأدبية في تلك الحقبة، والعناية بحفظ ما خلفه السابقون .

ومما ساعد على ازدهارها كذلك أنه " كانت تُعقد مجالس للمباراة في الخطابة، والسبق فيها، وكثيرا ما كان يُدعى الشخص إلى القول مفاجأة، ليُختبر مقدار بيانه، وقوة جنانه، وحضور بديهته، ونهوض حجته، ومن ذلك ما عقده عبد الله بن عمر بن عبد العزيز والي العراق من مجلس للخطابة، تبارى فيه خالد بن صفوان، وشبيب بن شيبه، والفضل بن عيسى، وواصل ابن عطاء، وقد نال في ذلك المجلس قصبَ السبق واصلُ بن عطاء .

وكان للخطابة في ذلك العصر خصائصها الفنية الكثيرة، ومنها:

١ - الإعداد، حيث تنم خطب كثيرة عن العناية بإعدادها، والتأني في صوغها والتدبر في ترتيب أجزائها، وتنسيق أفكارها، والتأنق في أسلوبها.

٢- افتتاح الخطب كان صورة من افتتاحها في صدر الإسلام في الأعم الأكثر.

فأكثرها مبدوء بالحمد لله والثناء عليه، والصلاة والسلام على رسوله، وبعضها مبدوء بالتهديد والوعيد لتنبئ عن غضب الخطيب وترهيب السامعين بشديد عقابه، كبعض خطب الحجاج، وبعضها مبدوء بالشم والتوبيخ لأن المقام مقام تقرير وتأنيب، مثل بعض خطب زياد، وكان بعضها يبدأ بالموضوع مباشرة، وغير هذا من الافتتاحيات.

٣- بالنسبة لأجزاء الخطبة؛ بعض الخطب قائمة كلها على عرض الموضوع، وبعضها مقسمة إلى مقدمة، وعرض، وخاتمة.

٤- وتمتاز الخطابة في هذا العصر بمشابهتها الشعر في إبراز المعاني والأفكار، وتوضيحها وتجسيمها في قوالب من التخييل والتضاد، كالتشبيه والاستعارة، والكناية، وعرض الصور المتضادة، والطباق، ونحوها.

٥- وأما التعبير الخطابي فيتسم بقوة العبارة وجزالتها، وقصر الجمل، والعناية بالموقع والرين.

٦- وكما كانت الخطب في صدر الإسلام، فإن خطب هذا العصر يغلب عليها كلها الإيجاز المعتدل، ويقل فيها التوسط القريب من الطول، وتندر فيها الخطب المسهبة المطولة.

٧- وقد تأثر كثير من الخطباء في خطبهم بالقرآن الكريم، فكثير اقتباس آيات من القرآن، ووضعها المواضع الملائمة لها من الخطبة، كما كان بعض الخطباء يعتمدون إلى استمداد بعض مضامين خطبهم من القرآن الكريم.

٨- وفي كثير من الخطب كان هناك استشهاد بالشعر، أو اقتباس من عباراته ومعانيه.

وهكذا بدت لنا ملامح الخطابة في العصر الأموي، وقد ظلت رائجة مزدهرة لما ذكرنا من أسباب ودواع، وخاصة ما كان من أمر الخصومات والثورات التي اعتمدت على الخطابة، وجعلها وسيلة دعاية وحرب ضد الخصوم.

المطلب الرابع : الخطابة في العصر العباسي

كان للخطابة شأن كبير في أوائل العصر العباسي؛ فقد كانت الدولة الجديدة في حاجة إلى ترسيخ الملك وإثبات حق العباسيين في الخلافة، وكان الخلفاء العباسيون الأوائل كالسفاح والمنصور والمهدي خطباء مصاقع، فازدهرت الخطابة في ذلك العصر .

وكانت الخطبة تلقى على مسامع الناس لأغراض مختلفة، فهناك الخطب السياسية التي يلقيها الخلفاء والقادة في استقبال الوفود أو تحميس الجنود، وهناك

الخطب الدينية التي تلقي في الأعياد والجمع، والخطب الاجتماعية في المدح أو الذم أو الاستعطاف أو العتاب .

وقد امتازت الخطابة في أول العصر العباسي بجزالة الألفاظ، وعدم الالتزام بالسجع، وكثرة الاستشهاد بالقرآن الكريم والحديث الشريف، وغلبة الإيجاز إلا ما تدعو الضرورة فيه إلى الإطناب .

وأشهر خطباء هذه الفترة السفاح، والمنصور، وداود بن علي، وعيسى بن علي، وخالد بن صفوان، وشبيب بن شيبه.

ولما استقرت الدولة العباسية، وفشت العجمة، وسيطر الأعاجم من بويهيين وسلاجقة على الخلافة، ضعفت الخطابة، وقويت الكتابة، فلم يعد الخلفاء قادرين عليها كأسلافهم، فأصبحت الخطابة مقصورة على بعض المناسبات الدينية كالعيدين والجمعة، وقد أناب الخلفاء والحكام غيرهم فيها.

ثم ازداد الأمر سوءاً في آخر العصر العباسي، وضعفت الخطابة الدينية أيضاً، وأصبح خطباء المساجد يرددون خطب السابقين ويقرؤونها من كتبهم على المنابر، وأغلبها خطب مسجوعة متكلفة .

المطلب الخامس : الخطابة في العصر الحديث

ودّعنا الخطابة في العصر العباسي، وتركناها في نهاية ذلك العصر وهي في ركود وضعف، ثم سارت عجلة الزمان بالخطابة، فلم تصادف رقيًا كالذي صادفته من قبل في عصورها الزاهرة، حتى وصلت إلى العصر الحديث، في القرن الثالث عشر الهجري (التاسع عشر الميلادي).

وقد "ظلت الخطابة في أول هذا العصر على ما كانت عليه في آخر العصر العباسي لا تتعدى الجوامع والبيع، ولا يقوم بها إلا فئة ناقلة .

ثم لم تلبث كثيراً حتى قامت أسبابٌ وثارَت دواعٍ، حرّكتها من ركودها، وبعثت الحياة في كيائها، وأخذت تدخل في حقبة جديدة من الانتعاش، وطور من الحياة أكثر نشاطاً، ويمكن أن نرصد - في ضوء الاستقراء والاستنتاج - أبرز هذه الدواعي التي نشّطت الخطابة في هذا العصر على النحو التالي:

١ - في هذا العصر ابتليت كثير من البلاد الإسلامية باجتياح أوروبي لها، وتسَلَّطَ أجنبي عليها، فيما عرف بالاستعمار، وقد هبَّت تلك البلاد لمقاومة المستعمر الأجنبي بكل ما تستطيع، وقامت حركات التحرر في أرجاء الوطن الإسلامي في العصر الحديث لطرد الغاصب المحتل، حتى كُتِلَتْ مجهوداتها بالنجاح، والظفر بالاستقلال، وقد دفعت ثمنها باهظاً في

مكافحة سلطان الاستعمار الأغشم، وفقدت مئات الألوف من خيرة أبنائها، الذين سقطوا شهداء في ساحات الجهاد والشرف. ولا شك أن مثل هذا الجو قد أتاح للخطابة أن تزدهر وتنشط، وللخطباء أن يبرزوا، ويخطبوا في جموع الناس ويحمّسوهم لتحرير الأوطان والدفاع عن الحرمات والمقدسات.

٢- وبالإضافة إلى هذا فهناك المؤسسات والجامعات الدينية التي تأخذ على عاتقها نشر الإسلام والدعوة إلى تعاليمه، وإعداد الدعاة الذين يقومون بواجب الدعوة والوعظ والإرشاد، والتعليم الديني، فكان لهذه المؤسسات كالأزهر الشريف في مصر، والزيتونة في تونس وغيرهما في بلاد أخرى دور في إمداد الخطابة برجالها وخطبائها، من العلماء والدعاة إلى الله.

٣- وقد ظهرت في بعض البلدان التي سرت فيها روح الاستقلال، ونعمت بالحرية السياسية، وتنفست بنسماتها؛ أحزاب سياسية تتنافس فيما بينها على الزعامة والحكم في بلادها، وكان لكل حزب خطبائه ودعائه، الذين يتبنون الدعوة إلى أفكاره ومبادئه، ويحاولون التأثير في الجماهير واستمالتهم نحوهم، وإقناعهم بمبادئهم.

٤- وكذلك فهناك المحافل، وما يدور فيها من مدح أو تهنئة، أو تأيين، أو إثارة قضايا اجتماعية، وسياسية، ونحوها، وفي مثل هذه المحافل

والأندية وما يشبهها كالمجالس النيابة يبرز نجم الخطابة، ويعلو صوتها.

٥- ثم إن النظام القضائي الحديث، وطريقة التقاضي والتخاصم التي نعهدها حاليا، أسهم في إنعاش الخطابة، حيث جرت العادة أن يوكل كل من المتخاصمين محاميا عنه، كما يقوم وكيل النيابة بعرض الجريمة، وإثباتها إذا كان من داع لهذا، فهذه الأطراف: المحامون ورجال النيابة؛ «كل يحاول جذب القضاء إلى فكرته، وإقرار دعواه وإجابة طلبه» فوكيل النائب العمومي يجتهد في تقديم الأدلة المثبتة للدعوى، والقرائن المعززة لمطالبه، والمحامي يسعى لتبرئة موكله مما ينسب إليه، أو إثبات حق يدعيه، ونحو ذلك، وفي هذا الميدان تترافع النيابة والمحامون، وكل يعتمد التأثير الخطابي بالصوت والإلقاء، والإشارات، وجمال الشارة وقوة التعبير، وفصاحة الأسلوب؛ أداة فعالة، وعُدّة أساسية لكسب الموقف، وبلوغ المراد، وقد حمل هذا كثيرا من المشتغلين بالمحاماة على التمرن على الخطابة، وتمكن منهم أناس من النبوغ فيها وامتلاك ناصيتها.

٦- وفي هذا العصر - وبفعل التقارب بين دول العالم وشعوبه - صارت تعقد بين الحين والآخر مؤتمرات إقليمية وعالمية، بالإضافة إلى المؤتمرات المحلية، تتعرض لمناقشة مختلف القضايا والمشكلات، ولاشك أن هذه

المؤتمرات تشهد تبايناً في وجهات النظر بين دولة وأخرى، أو شعب وآخر بسبب اختلاف البيئات والثقافات والأديان، وكل ممثل لدولة يحرص على استمالة الجميع لما يراه، وإقناعهم بما تعتنقه دولته، ولا ريب أن هذا الوضع يتطلب الخطباء اللُّسَنَ والفصحاء المقاويل، والمتكلمين المؤثرين، ومن هنا تهتم كل بلدة بأن يكون لديها أمثال هؤلاء الخطباء.

٧- ثم إن الحاجة الدائمة إلى الوعظ، والتعليم الديني وإقامة الشعائر الإسلامية للمسلمين؛ يعد من دواعي الخطابة، وعوامل رواجها ليس فقط في هذا العصر، بل في كل العصور وفي كل مكان به مسلمون، وإن كان هذا المجال من مجالات الخطابة، وهذا الداعي من دواعيها، يتقلب بين مد وجزر، وانكماش وازدهار، نظراً لأسباب معينة؛ لكنه - على كل حال - يبقى عاملاً مهماً من عوامل وجود الخطابة، على الأقل لاستمراره وعدم انقطاعه، فخطب الجمعة وغيرها كالعيدين لا تتوقف، ونأمل أن تكون الخطابة في هذا الميدان أحسن حالاً، وأكثر حيوية وجاذبية مما هي عليه الآن.

ولقد تنوعت أغراض الخطابة في هذا العصر، وتباينت أنواعها، فكانت هناك الخطابة السياسية، والاجتماعية، والوعظية، والقضائية، بالإضافة إلى خطب المحافل المشتملة على مدح أو تهنئة أو رثاء وتعزية، ونحو ذلك.

موضوع الخطبة

يشتكي كثير من الخطباء من كيفية اختيار الموضوع، وبعضهم يُرجع سبب ذلك إلى ندرة الموضوعات التي يمكن أن يتناولها الخطيب وتناسب الكثير من الناس، ولا سيما أن الخطبة تتم كل أسبوع.

وأحسب أن السبب الرئيس لهذه النظرة عند الخطيب هي: قلة علمه، ومحدودية اطلاعه ومعلماته، وضعف نظرته إلى واقع الناس. وإلا فإن الخطبة لو كانت تتكرر يومياً لما استطاع الخطيب أن يعالج جميع الموضوعات التي يحتاجها الناس في هذا العصر المتغير، الذي ضعفت فيه الديانة في قلوب الناس، وكثرت معها الفتن، فهم يحتاجون إلى تقوية إيمانهم، وترسيخ عقيدتهم، وما تخللها من انحرافات من أقوال أو أفعال قد تناقضها بالكلية، أو تنقص كمالها؛ فالناس يحتاجون إلى تصحيح عباداتهم، ويحتاجون إلى بيان الحكم الشرعي في كثير من المعاملات والعادات التي تتجدد باستمرار، غير ما يفد إليهم من خارج مجتمعهم، ويحتاجون إلى الحث على مكارم الأخلاق والتنفير من مساوئها، وإلى ترقيق القلوب، والتذكير بالآخرة....، والموضوعات كثيرة جداً.

ويمكن تقسيم الجُمُعات إلى قسمين:

القسم الأول: جمعات توافق مناسبات مهمة: وهذه المناسبات على نوعين:
أ - مناسبات طارئة: كحدث يحصل في الحي أو البلد واشتهر

وعرفه الناس؛ فهم ينتظرون من الخطيب رأيه فيما حدث، ومنها أيضًا قضايا المسلمين التي تشتعل بين حين وآخر.

وينبغي للخطيب أن يعالج مثل هذه الموضوعات معالجة شرعية، تبين حجم القضية الحقيقي بلا مبالغة ولا تهوين، ومن ثم يبين موقف المسلم في هذه القضية، وما يجب عليه تجاهها، فلا يكفي مجرد عرضها.

ويلاحظ أن بعض الخطباء قد تغطي عليه الحماسة في ذلك؛ فيبالغ في الموضوع أو يكثر من تكراره، والحديث عنه على نمط واحد، وبأسلوب رتيب، وهذا فيه مفسد منها:

١- فقدانه المصدقية، ولا سيما إذا انكشفت مبالغاته للناس، ومن ثم يضعف أخذ الناس عنه، أو التأثير بما يقول؛ لأنهم عرفوا عنه المبالغة.

٢- ملل الناس، وانصرافهم عن تلك القضية، وكما قيل: كثرة الإمساس تقلل الإحساس.

٣- إن تركيزه على قضية معينة، وتكرار ذلك سيكون على حساب موضوعات وقضايا قد تكون لها أهمية أكثر من قضيته التي يكررها، وربما تكون أهم منها.

ب - مناسبات متكررة بتكرار الأعوام: كرمضان والحج وعاشوراء، والتحذير من الفتن ونحوها.

وهذه المناسبات مريحة عند كثير من الخطباء؛ إذ لا يحتاجون إلى إعداد خطب

جديدة في موضوعاتها، ولربما حفظ الناس خطبهم فيها من كثرة ترديدها، وأصابهم الملل منها.

بيد أن هذه المناسبات تقلق من يهتمون بخطبهم، ويحبون التجديد في موضوعاتها، ويودون إفادة الناس بكل وسيلة ممكنة. ولتلافي التكرار في كل عام يمكن تفتيت الموضوع الواحد إلى موضوعات عدة، في كل عام يطرق الخطيب منها موضوعًا وأضرب مثالاً لذلك؛ فبالمثال تتضح الصورة:

درج الخطباء في ثالث جمعة من رمضان على الحديث عن غزوة بدر الكبرى، ويقدمون لها بمقدمة عن نصر الله تعالى لعباده، وكون رمضان شهرًا للانتصارات والأعجاد، ويسردون عددًا من المعارك التي وقعت في رمضان، غزوة بدر، وفتح مكة، وعين جالوت، وفتح الأندلس ونحوها، ثم يخصصون الخطبة بكاملها عن غزوة بدر، وهكذا في كل عام.

ومن الممكن لتلافي التكرار جمع الغزوات والأحداث الكبرى التي وقعت في رمضان، واختيار واحدة منها في كل عام للحديث المفصل عنها. ويمكن أيضًا تفتيت الغزوة الواحدة إلى عدة موضوعات، في كل عام يطرق جانبًا جديدًا منها. فغزوة بدر مثالًا يمكن إنشاء خطب عديدة عنها، كل واحدة تتناول جانبًا مختلفًا، فتكون مجموعة من الخطب موضوعاتها كما يأتي:

١- سرد أحداث الغزوة كما في كتب السير، وهذا يعمل أكثر الخطباء كل عام.

٢- وصف حال المسلمين قبل الغزوة [الهجرة - المطاردة - المحاصرة - الضعف

- القلة - الخوف].

وحالهم بعدها [ارتفاع معنوياتهم بالنصر - عز الإسلام - قوة المسلمين، رهبة

اليهود والمنافقين].

٣- وصف حال الفريقين المتقابلين: حال المؤمنين: [الدعاء، الحماس للقتال،

بادر التضحية والفداء، التعلق بالله تعالى].

حال المشركين [الكبرياء، محادة الله ورسوله، الاعتداد بالنفس، الاغترار

بالكثرة، ممارسة العصيان، شرب الخمر وغناء القينات، كما هو قول أبي

جهل].

٤- تأييد الله - عز وجل - لعبادة المؤمنين: [النعاس، المطر، قتال الملائكة معهم،

وفيه عدة أحاديث صحيحة، الربط على قلوبهم، تقليل العدو في أعينهم]

وخذلان الكافرين.

٥- الحديث عن مصير المستكبرين حيال دعوة الأنبياء عليهم السلام، ويكون

صرعى بدر من المشركين نموذجًا على ذلك بذكر مجمل سيرتهم الكفرية

وعنادهم ثم ما جرى لهم، وفيه قصص مبكية من السيرة.

فهذه خمسة مواضع، كل واحد منها يصلح أن يكون خطبة مستقلة، وهذه

الموضوعات الخمسة في غزوة واحدة، ومن تدبر فيها أكثر استخراج موضوعات

أخرى.

والكلام عن المولد النبوي مثلاً يمكن تقسيمه أيضاً إلى عدة موضوعات منها:

- ١- بيان حقيقة محبة الرسول صلى الله عليه وسلم، وأنها تكون باتباعه لا بالابتداع، مع تقرير وجوب محبته من خلال نصوص الكتاب والسنة، وأقوال السلف الصالح، وبيان العلاقة بين محبته وتطبيق سنته، وهذا موضوع ثري جداً يمكن صنع خطب عدة فيها.
- ٢- والكلام عن عاشوراء أيضاً يمكن استخراج عدة موضوعات منها، لوجود مناسبات كثيرة فيها والتأكيد على صيام التاسع مع العاشر، وذكر فضل صيام هذا اليوم، وفضل شهر الله المحرم.
- وهكذا يقال في بقية الموضوعات، تطرح من جوانب متعددة، كل جانب فيها يكون خطبة؛ مما يكون سبباً في إثراء المشروع الخطابي للأمة، وإفادة السامعين، والتجديد في الموضوعات التي يلقيها الخطيب.

القسم الثاني: جمعات لا توافق مناسبات معينة:

- وهذه هي الأكثر، ويستطيع الخطيب أن يضع لها مخططاً يسير عليه، ويشتمل هذا المخطط على عدة موضوعات، وفي فنون مختلفة، ومن فوائد ذلك:
- ١- عدم حيرته في اختيار موضوع الخطبة، ولا سيما إذا ضاق الوقت عليه.
 - ٢- نضج الموضوعات التي يطرحها، إذ قد يمر عليه شهور وهو تدور في مخيلته، وكلما حصل ما يفيد فيه منها من مطالعته

وقراءاته قيّده، أو استذكره.

٣- سهولة بحثه عدة موضوعات، إذا كانت في فن واحد، وتوفير كثير من الوقت؛ فمثلاً إذا كان في خطته خمسة موضوعات في العقيدة، فإن جلسته لبحث واحد منها كجلسته لبحثها كلها؛ إذ إن مصادرها واحدة، ومطابقتها متقاربة.

٤- التنويع على المصلين وعدم إملالهم.

ويمكن تقسيم الموضوعات إلى أقسام كثيرة، يختار في كل جمعة منها قسمًا للحديث عن موضوع من موضوعاته، ومن تلك الأقسام:

١- العقيدة وما يتعلق بها: وفيها موضوعات كثيرة، وكل موضوع منها يمكن استخراج عدد من الخطب فيه. ومن طالع المطولات من كتب العقيدة تبين له ذلك.

٢- العبادات: وهي أيضًا باب واسع، وليس المعنى سرد الأحكام أو الإفتاء، ولكن المقصود تصحيح بعض الأخطاء فيها، وبيان فضائلها، والحث على المهجور منها.. وهكذا.

٣- المعاملات: وفيها موضوعات كثيرة أيضًا، ولا سيما أن كثيرًا من صورها يتجدد.

٤- نص من الكتاب أو السنة: فيختار آية أو سورة قصيرة أو حديثًا، ويذكر ما فيه من الفوائد مع ربطه بواقع الناس ومعاشهم، ولا يكون مجرد سرد

للفوائد، وقد لاحظت أن لذلك أثرًا عظيمًا، حتى كأن الناس لأول مرة يستمعون إلى هذه السورة أو الآية، أو لأول مرة يسمعون هذا الحديث مع أنه مشهور، ولكن لأن فهمهم له كان خاطئًا، أو لأن الخطيب عرض لهم استنباطات جديدة، ومعان مفيدة لم يعلموها من قبل.

٥- الأخلاق والآداب: وهي باب طويل عريض، وفيه كتب متخصصة كثيرة، متقدمة ومتأخرة.

٦- من قصص القرآن والسنة: وهذا يمكن أن يلحق بفقرة [٤] ويمكن أن ينفصل عنها، ويكون هنا خاصًا بالقصص، وما سبق ذكره في غير القصص.

٧- السيرة والتراجم: يختار شخصية بارزة، ويلقي الضوء على صاحبها، وأسباب بروزه واشتهاره، والاستفادة من أقواله وسيرته، سواء كان من الصحابة - رضي الله عنهم - أم من التابعين لهم بإحسان، أم من العلماء المشاهير قديمًا وحديثًا.

٨- السيرة النبوية ومعارك الإسلام: يختار حديثًا أو معركة يتحدث عنها أو عن جانب منها، ويستخرج من ذلك الدروس والعبر.

٩- موضوعات فكرية: ويذكر فيه المستجدات من الأفكار والمصطلحات والأحداث وموقف الشرع منها: كالديمقراطية، والعلمانية والحداثة، والحضارة الغربية وموقف المسلم منها.

١٠- الفتن والملاحم وأشراف الساعة: وكل فتنة أو ملحمة أو علامة من علامات الساعة الكبرى صالحة لأن تكون خطبة مستقلة، بل ربما أكثر من خطبة، لغزارة ما فيها من نصوص ومعلومات شرعية.

١١- القيامة وأحوالها: وفيها من الموضوعات شيء كثير: الصراط، الميزان، البعث، الحساب، القنطرة، الحشر، الديوان...، كذلك: الجنة والنار، وفيهما موضوعات كثيرة: وصف أهلها، أعمال أهلها، الطريق الموصلة إليهما.

١٢- المواعظ والرقائق: وهو باب واسع أيضًا. هذه بعض الموضوعات الكلية، ويمكن تقسيم كل موضوع منها إلى موضوعات جزئية في كل موضوع منها خطب كثيرة. فالخطيب إذا عمل هذا التقسيم، ورتبه في خطة محكمة؛ بحيث يتعرض في كل جمعة لموضوع من هذه الموضوعات استفاد الفوائد التي ذكرتها آنفًا، إضافة إلى أنه يعلم الناس مجمل الشريعة، ويطلعهم على ما يحتاجون إليه في معادهم ومعاشهم، ويريح نفسه بحصر ذهنه عن الاختيار في موضوع واحد بدل التشتت في موضوعات كثيرة.

والملاحظ أن كثيرًا من الخطباء ممن لا يراعون مثل هذا التقسيم والتنظيم تنحصر خطبهم في موضوعات قليلة. ولربما أن بعضهم لم يتعرض لموضوع من هذه الموضوعات الكلية المهمة طيلة حياته الخطابية التي قد تمتد إلى عشرات

السنوات، والسبب أن كثيرًا من الموضوعات قد تغيب عن باله إذا لم يكن لديه خطبة مكتوبة يسير عليها.

ومن الملاحظ أيضًا: أن كثيرًا من الخطباء يطرح موضوعات عامة، لا يتأثر بها المصلون، ولا يتفاعلون معها، ولربما كانت معلوماتهم فيها أثرى من معلومات الخطيب؛ فمثلاً في الحديث عن القيامة وأحوالها تجد أن كثيرًا من الخطباء يريدون استيعاب يوم القيامة بأحواله، وما يجري فيه في خطبة واحدة. وهذا غير ممكن، ويؤيد إلى التطويل والتشعب والمشقة على السامعين، كما يؤدي إلى العمومية والسطحية في الطرح، وضعف المعالجة كم هو مشاهد. فيوم القيامة كألف سنة مما تعدون كما هو نص القرآن؛ فكيف يريد الخطيب أن يختزل الحديث عن أحداث ألف سنة في نصف ساعة أو أقل؟! لكن لو قسم أحواله وأهواله، وخصّ كل حال منها بخطبة، لكان أعمق في طرحه ومعالجته، وأوسع في معلوماته، وأكثر فائدة وتأثيرًا في السامعين، وهكذا يقال في بقية الموضوعات.

تتابع الخطب في موضوع واحد:

يحلو لبعض الخطباء التركيز على موضوع من الموضوعات العامة، وعمل خطب كثيرة فيه تطرح تباعاً لفترة تطول أحياناً وتمتد إلى سنوات، وتقتصر أحياناً بحسب ما عنده من مادة علمية في الموضوع الذي يطرحه.

وكثير ممن يختط هذه الطريقة ينوه في آخر الخطبة بأنه سيكمل بقية الموضوع في الخطبة التالية، ويرى أصحاب هذا المسلك أنه مفيد من جوانب عدة:

١- تشويق السامعين إلى الجمعة القادمة.

٢- ربط موضوعات الخطب بعضها ببعض.

٣- أن طرح موضوع كلي بهذا التسلسل أنفع للناس فتكون الخطبة درسًا علميًا إضافة إلى كونها خطبة، وأعرف من الخطباء من حصر خطبه في التفسير فقط سنوات عدة قد تزيد على عشر سنوات، وغيره حصرها في السيرة النبوية وهكذا.

وبعضهم يأخذ جانبًا معيّنًا: كموضوع تربية الأولاد، أو أشرط الساعة، أو نحو ذلك، ويخطب فيه عشر خطب متتابعة أو أكثر، ثم ينتقل إلى موضوع آخر.

خطأ الجمود على مواضيع معينة:

والذي يظهر لي أن الجمود على فن من الفنون: كالتفسير، أو السيرة، أو على موضوع من الموضوعات؛ بحيث تكون الخطب فيه متوالية ليس حسنًا للأسباب الآتية:

١- أنه غير مأثور عن النبي صلى الله عليه وسلم، ولم أقف في ما اطلعت عليه من سنته أنه كان يقول لأصحابه - رضي الله عنهم -: سنكمل في الخطبة القادمة، أو موضوع الخطبة القادمة كذا، أو كان يذكر موضوعات متوالية في فن واحد، بل المحفوظ من هديه صلى الله عليه وسلم أنه يذكر ما يحتاج الناس إليه، وما يصلح شؤونهم، وهذا يكون متنوعًا في الغالب، لأن حاجات الناس مختلفة باختلاف أفهامهم واهتماماتهم وأعمالهم، قال ابن

القيم - رحمه الله تعالى :- 'وكان يعلم أصحابه في خطبته قواعد الإسلام وشرائعه، ويأمرهم وينهاهم في خطبته إذا عرض لهم أمر، وكان يأمرهم بمقتضى الحال في خطبته، فإذا رأى منهم ذافاة وحاجة أمرهم بالصدقة وحضهم عليها'.

وقد يُعْتَرَضُ على هذا بأن أساليب الخطبة ووسائلها، والطريقة التي يختارها الخطيب اجتهادية، وليست توقيفية حتى يشترط أن يكون كل شيء فيها مأثورًا، وهذا محتمل، ولا سيما أن الفقهاء - في ما أعلم - لم يشترطوا تجنب ذلك في الخطبة لما ذكروا أركان خطبة الجمعة وشروطها.

وقد يجاب عن هذا الاعتراض بأن دواعيه موجودة على عهد النبي صلى الله عليه وسلم ولم يفعله، والقاعدة أن النبي صلى الله عليه وسلم إذا ترك شيئاً مع توافر دواعي العمل به علم أنه قصد تركه، ولعل الأمر واسع في هذه المسألة، ولها حظ كبير من الاجتهاد والنظر.

٢- أنه قد يؤدي إلى عكس ما أراده الخطيب من التشويق؛ لأنهم عرفوا الموضوع الذي سيخطب فيه سلفاً، والإنسان بطبعه يميل إلى اكتشاف المجهول، ويجب المفاجأة في مثل هذا الأمر.

٣- أن هذه الطريقة تقيد الخطيب، وتجعله محصوراً في فن واحد على حساب فنون أخرى يحتاج الناس إليها.

٤- أن ما يستجد من أحداث يُربك خطة هذا النوع من الخطباء، فإما أن يخطبوا عما استجد، ويقطعوا سلسلتهم المتصلة في موضوع واحد، وإما أن يهتموا ما يحدث، وهذا غير مقبول عند السامعين.

٥- أن من المصلين من لم يحضر الخطبة الماضية، وقد يكون فهم الخطبة الحاضرة مبنياً على حضور الماضية، فيقل انتفاع هؤلاء بالخطبة.

٦- أن الخطيب قد يعرض له عارض من سفر أو مرض أو نحوه، فلا يستطيع الخطابة وإكمال الموضوع الذي ابتدأه فيكون الموضوع مبتوراً.

لهذه الأسباب وغيرها أرى أن تلك الطريقة ليست حسنة، لاسيما في المساجد العامة التي في المدن، لكن لو كان المسجد خاصاً في مزرعة مثلاً أو قرية لا يحضر فيه غير أهلها؛ فإن كثيراً من الملاحظات المذكورة آنفاً قد ترتفع. ومع ذلك فلا أجد ميلاً لتلك الطريقة؛ لأن الخطبة ليست درساً، وإمكان الخطيب أن يضع درساً في مسجده، وتكون خطبه في ما يحتاجه الناس في معاشهم ومعادهم.

وما من موضع يرى الخطيب أنه طويل ويريد تغطيته إلا ويستطيع تجزئته بطريقة أو أخرى؛ ولا يحتاج إلى جعله موضوعات متتابعة.

وبكل حال فإن حرص الخطيب، وجدّه في اختيار موضوعات خطبه، واستفادته من خطبه، واستفادته من الخطباء الآخرين سيعينه في هذا المجال كثيراً، كما أن اطلاع الخطيب، وغزارة علمه، واجتهاده في تحصيل العلم وطلبه، ومعرفته بأحوال الناس، وتلمس حاجاتهم، وقربه منهم، يجعله قريباً من قلوبهم،

عارفًا بهمومهم، قادرًا على معالجة مشاكلهم، في كل أسبوع يصعد درجات المنبر،
ويخطب فيهم وهم له منصتون.

وإذا كان الخطيب كذلك فإن المصلين سيشتاقون إلى الجمعة، و ينتظرون
خطيبهم برغبة كبيرة، ويفرحون بإطلالته عليهم، مما يجعل الخطيب قريبًا من
مستمعيه، وهذا حقيق بأن يجعل الخطبة تؤتي ثمارها، وتظهر فائدتها التي شرعت
من أجلها.

الفصل الثاني

ويشتمل على:

المبحث الاول: دور المسجد في رسم التوسط

والاعتدال من أهم مميزات الإسلام والأمة

الإسلامية

المبحث الثاني: دور المسجد في التحصين ضد

العمليات النفسية

المبحث الاول

دور المسجد في رسم التوسط والاعتدال من أهم مميزات الإسلام والأمة الإسلامية

١. تمهيد:

الحمد لله الذي جعل أمة الإسلام أمة وسطاً لتكون شاهدة على الناس،
واصلي وأسلم على سيدنا محمد المبعوث رحمة للعالمين أجمعين، وعلى آله
وأصحابه وأتباعه إلى يوم الدين، وبعد، فقد حض الإسلام على التوسط
والاعتدال في الأمور كلها، وعد الوسطية ميزة من مميزات هذه الأمة، فان تخلت
عنها الأمة فقد تخلت عن ابرز خصائصها وعن أجمل صورها، التي بدونها لا
يمكن أن نبصر حقيقة الإسلام، وقد مدح الله تعالى هذه الأمة بقوله:

﴿وَكَذَلِكَ جَعَلْنَاكُمْ أُمَّةً وَسَطًا لِتَكُونُوا شُهَدَاءَ عَلَى النَّاسِ وَيَكُونَ الرَّسُولُ

عَلَيْكُمْ شَهِيدًا﴾ (البقرة: ١٤٣)، فالدين الإسلامي دين الوسطية والاعتدال،
فلا إسراف ولا تقتير، ولا تطرف ولا غلو، ولا إفراط ولا تفريط.

٢. المقصود بالوسطية: تتمثل الوسطية في الإسلام في الاعتدال في الأمور

كلها، من تصورات ومناهج ومواقف، فهي ليست مجرد موقف بين التشدد
والانحلال، بل هي منهج فكري وموقف أخلاقي وسلوكي، وهي بذلك مفهوم

جامع لمعاني العدل والخير والاستقامة، ومن معاني الوسطية اتخاذ منهج وسط بين الإفراط والتفريط، أو هي حالة من التوازن القائم على التوسط بين طرفين متضادين، فهي حق بين باطلين واعتدال بين تطرفين وعدل بين ظلمين، ومرجع الوسطية إلى الشرع فما وافق الشرع فهو الوسط، وما شذ عنه فهو غلو وتشدد، أو تساهل وتفريط، وكلاهما تطرف مذموم.

٣. منهج الرسول ﷺ في الوسطية والاعتدال : عندما نستعرض سنن المصطفى ﷺ وسيرته نجد فيها خاصية الوسطية واضحة جلية، فعن عبد الله بن مسعود قال: "خط لنا رسول الله خطا ثم قال: (هذا سبيل الله). ثم خط خطوطا عن يمينه وعن شماله، ثم قال: (هذه سبل متفرقة، كل سبيل منها شيطان يدعو إليه) ثم قرأ: ﴿وَكَذَلِكَ جَعَلْنَاكُمْ أُمَّةً وَسَطًا﴾ (البقرة: ١٤٣)"^(١)، وقال رسول الله " (هلك المتنطعون) قالها ثلاثا"^(٢)، والمتنطعون هم المتعمقون الغالون المجاوزون الحدود في أقوالهم وأفعالهم، وقال النبي مبينا طبيعة هذا الدين: (إن الدين يسر، ولن يُشادَّ الدين أحد إلا غلبه، فسددوا وقاربوا وابشروا)^(٣)، و(المشادة): المغالبة، والمعنى: لا يتعمق أحد في الأعمال الدينية ويترك الرفق إلا عجز وانقطع فيُغلب. وقوله: (فَسَدِّدُوا) أي: الزموا السداد، وهو الصواب من

(١) مسند أحمد، حديث (٤١٤٢).

(٢) صحيح مسلم، كتاب: العلم، باب: هلك المتنطعون، حدي (٢٦٧٠).

(٣) صحيح البخاري، كتاب: الايمان، باب: الدين يسر، حديث (٣٩).

غير إفراط ولا تفريط. وقوله: (وقاربوا) أي: إن لم تستطيعوا الأخذ بالأكمل فاعلموا بما يقرب منه. وَعَنِ النَّبِيِّ قَالَ: (يسروا ولا تعسروا وبشروا ولا تنفروا إنما بعثهم مُيسرين ولم تبعثوا مُعسرين)^(١)، وقال لمعاذ بن جبل وأبي موسى الأشعري - رضي الله عنهما - لما بعثهما إلى اليمن: (يسرا ولا تعسرا، وبشرا ولا تنفرا، وتطاولا)^(٢)، وقال رسول الله ﷺ: (اللهم من ولي من أمري شيئاً فشق عليهم فاشقق عليه، ومن ولي من أمري شيئاً فرفق بهم، فارفق به)^(٣)، وجاء في وصفه عن عائشة - رضي الله عنها - قالت: "ما خير رسول الله بين امرين إلا اختار أيسرهما ما لم يكن إثماً، فإذا كان إثماً كان أبعد الناس منه"^(٤)، وقال ﷺ (إن الله لم يبعثني معتاً، ولا متعتاً، ولكن بعثني معلماً ميسراً)^(٥).

٤. ضوابط الوسطية: يقوم منهج الوسطية في الإسلام على جملة من المنطلقات والوسائل الفكرية، أهمها:

أ. الملازمة بين ثوابت الشرع ومتغيرات العصر.

(١) متفق عليه.

(٢) متفق عليه.

(٣) صحيح مسلم، كتاب: الإمارة، باب: فضيلة الإمام العادل، حديث (١٨٢٨).

(٤) متفق عليه.

(٥) صحيح مسلم، كتاب: الطلاق، باب: بيان أن تحريم امرأته لا يكون طلاقاً إلا بالنية، حديث

(١٤٧٨).

- ب. فهم النصوص الجزئية للقرآن والسنة في ضوء المقاصد الكلية وفي ضوء مجموع النصوص والقواعد الشرعية الخاصة بالموضوع.
- ت. التيسير في الفتوى، والتبشير في الدعوة.
- ث. الثبات في الاصول والكليات، والمرونة في الفروع والجزئيات.
- ج. الفهم التكاملي للإسلام بوصفه: عقيدة وشريعة، دنيا ودين، ودعوة ودولة.
- ح. اعتماد اسلوب الدعوة بالحكمة والموعظة الحسنة، والحوار بالتي هي احسن.
- خ. الجهاد والاعداد للمعتدين، والمسائلة لمن جنحوا للسلم.
- د. التعاون بين الفئات الإسلامية في المتفق عليه، والتسامح في المختلف فيه.
- ذ. اتخاذ منهج التدرج الحكيم في الدعوة والتغير.
- ر. اتباع منهج العلماء الربانيين الراسخين في العلم، والصدور عن آرائهم وفتاواهم.
- ز. الحرص على الابناء لا الهدم، وعلى الجمع لا التفريق، وعلى القرب لا المباعدة.
- س. الاستفادة من افضل ما في تراثنا كله: من عقلانية المتكلمين، وروحانية المتصوفين، واتباع الأثرين، وانضباط الفقهاء والأصوليين.

ش. الموازنة بين مطالب الفرد والجماعة، وبين مطالب الروح والجسد، وبين العمل للدنيا والعمل للآخرة.

٥. مخاطر الانحراف عن الوسطية: إن الإعراض عن منهج الوسطية يسيء للإسلام وللمسلمين، ويشوه صورة الدين الحقيقية في نفوس الناس، وقد صرح النبي ﷺ بأن الغلو في الدين كان سبباً في هلاك كثير من الأمم السابقة حين قال: (أيها الناس، إياكم والغلو في الدين، فإنما اهلك من كان قبلكم الغلو في الدين)^(١) كما أن آفة الانحراف عن الوسطية أو الشذوذ عنها يقود إلى التطرف والجهل والاستبداد التي تعاني منها بعض المجتمعات الإسلامية على أيدي بعض المتعصبين المراهقين فكرياً، وذلك من خلال تبني أفكار وممارسات خاطئة لا تمت إلى الدين بصلة، مع ملاحظة أن المبتعدين عن وسطية الإسلام يسلكون في حياتهم مسالك وعرة، منهجهم القهر والإكراه، وسفك الدماء والتخريب، ونشر الذعر والخوف، واستباحة الدماء والأعراض والأموال والحرمان، وغالباً ما يتصف هؤلاء المتشددون بصفتين خطيرتين هما:

أ. الجهل بالدين وبمقاصده العظيمة المقررة في القرآن والسنة، ولا سيما الأحكام العامة التي تتعلق بالآخرين وبالمخالفين والتعامل معهم.

ب. تكفير المخالفين لهم لأدنى تهمة أو شبهة، واستباحة دمائهم وحرمانهم،

(١) سنن ابن ماجه، كتاب المناسك، حديث (٣٠٤٩).

وهذا ظلم عظيم؛ لذلك لا بد من توعية الأمة بمخاطر التطرف والتشدد، والتأكيد على ميزة الإسلام المتمثلة بالوسطية والاعتدال.

٦. مفاهيم الغلو والتطرف والأرهاب:

أ. أَلْغُلُو: هو تجاوز المشروع في المعتقد أو الفكر أو السلوك^(١).

ب. التطرف: هو الابتعاد عن الوسط الذي هو العدل المقرر ميزانه في القرآن والسنة، والانحياز إلى أحد طرفيه المتجه إلى تكلف الشدة أو المتجه إلى التساهل والتملص من المسؤولية^(٢).

ج. الإرهاب: هو مصدر مأخوذ من رهب، وهو الإخافة والتخويف^(٣)، ويقصد بالإرهاب استخدام القوة أو التهديد باستخدامها، وهذا قد يكون بحق وقد يكون بغير حق، فإن كان بغير حق فهو محرم شرعاً، وأما أن كان الارهاب بحق كما في حالة إعداد الجيوش للدفاع عن هيبة الدولة فهو مشروع، وهو المقصود بقوله الله تعالى: ﴿وَأَعِدُّوا لَهُمْ مَا اسْتَطَعْتُمْ

مِنْ قُوَّةٍ وَمِنْ رِبَاطِ الْخَيْلِ تُرْهِبُونَ بِهِ عَدُوَّ اللَّهِ وَعَدُوَّكُمْ

(١) من بحث بعنوان (التطرف والغلو والإرهاب)، للاستاذ الدكتور محمد سعيد رمضان البوطي، مؤسسة آل البيت للفكر الإسلامي، ٢٠٠٥ م.

(٢) المصدر السابق.

(٣) التطرف حقيقته وبواعثه ومظاهر علاجه، من منشورات مديرية الافتاء في القوات المسلحة الاردنية، ٢٠٠٩ م.

(الانفال: ٦٠)، وما زالت الأمم جميعها تعد العدة لتخويف من تُسَوِّل له نفسه الاعتداء عليها، ومن الإرهاب بحق سن قوانين العقوبات لردع المجرمين وتخويفهم بها حفاظاً على أمن المجتمع واستقراره، وأهم معيار للحق هو شرع الله تعالى، وقد تواطأت معظم أمم العالم على وضع قوانين وتشريعات تمثل معايير عالمية للحق لحفظ الحقوق والحرمات، فمن استخدم القوة أو هدد باستخدامها خلافاً للمعايير الحق الشرعية فعمله حرام، ومن فعل ذلك خلافاً لما تواطأت عليه الأمم فعمله إرهاب بغير حق.

٧. موقف الإسلام من الغلو والتطرف والإرهاب: أنزل الله تعالى الدين على الأنبياء والمرسلين عليهم أفضل الصلاة وأزكى التسليم لإصلاح البشرية وإسعادها، ونهى عن الغلو فيه، فقال تعالى لأهل الكتاب من قبلنا:

﴿وَأَعِذُوا لَهُمْ مَا اسْتَطَعْتُمْ مِنْ قُوَّةٍ وَمِنْ رِبَاطِ الْخَيْلِ تُرْهِبُونَ بِهِ عَدُوَّ اللَّهِ

وَعَدُوَّكُمْ﴾ (الانفال: ٦٠)، وما زالت الامم جميعها تعد العدة لتخويف من تُسَوِّل له نفسه الاعتداء عليها، ومن الارهاب بحق سن قوانين العقوبات لردع المجرمين وتخويفهم بها حفاظاً على أمن المجتمع واستقراره، وأهم معيار للحق هو شرع الله تعالى، وقد تواطأت معظم أمم العالم على وضع قوانين وتشريعات تمثل معايير عالمية للحق لحفاظ الحقوق والحرمات، فمن استخدم القوة او هدد

باستخدامها خلافا لمعايير الحق الشرعية ف عمله حرام، ومن فعل ذلك خلافا لما توطأت عليه الأمم فعمله إرهاب بغير حق.

● موقف الإسلام من الغلو والتطرف والإرهاب: أنزل الله تعالى الدين على الأنبياء والمرسلين عليهم أفضل الصلاة وأزكى التسليم لأصلاح البشرية وإسعادها، ونهى عن الغلو فيه، فقال تعالى لأهل الكتاب من قبلنا: ﴿يَتَأْهَلِ الْكِتَابُ لَا تَغْلُوا فِي دِينِكُمْ وَلَا تَقُولُوا عَلَى اللَّهِ إِلَّا الْحَقَّ﴾ (النساء: ١٧١) لأن الغلو في الدين قد يؤدي الى افساد الدين ذاته، وقد يخرج الإنسان الى درجة الشرك بالله تعالى؛ ولهذا ذم الإسلام الغلو والتطرف بوجه عام؛ لأنهما يؤديان الى الفساد في الأرض، والله تعالى لا يحب المفسدين، وقد كان النبي ﷺ ينهى أمته عن الغلو في الدين، وينهاهم عن كثرة السؤال والتشدد في الدين، ويطلب منهم الاعتدال والتوسط، ومن أخطر النتائج المترتبة على الغلو في الدين او التقصير فيه وقوع الارهاب عند المغالين او المقصرين، وهذا الارهاب ليس من الدين، وانما هو ناتج عن قصور في فهم حقيقة الدين والممارسة الخاطئة للدين.

● تاريخ الغلو والتطرف والإرهاب: الغلو والتطرف والارهاب ظواهر قديمة قدم الوجود البشري وهي عامة في الامم جميعا، فقد قص علينا القرآن الكريم قصة ابني آدم عليه السلام اللذين قربا قربانا فتقبل من احدهما ولم يتقبل

من الآخر فحسد اخاه ثم قتله فكانت اول جريمة قتل وقعت على الارض، ويظهر ان الباعث على تلك العملية الإرهابية هو التطرف في المشاعر المتمثل بالحسد، فالقاتل لم يحتمل ان يكون اخوه المقتول افضل منه، فسولت له نفسه قتله عدواً وظلماً ولما بعث الله محمداً ﷺ ودين الحق كان يعلم اصحابه الاعتدال وينهاهم عن الغلو في الدين؛ ولما يترتب عليه من فساد، ومع ذلك ظهر من يغالي في الدين والرسول ﷺ مازال حياً، واول هؤلاء المغالين رجل اسمه (ذو الخويصرة التميمي) الذي اعترض على قسمة قسمها النبي ﷺ، فوصف الرسول ﷺ اصحاب ذي الخويصرة: (فان له اصحابا يحقر احدكم صلاته مع صلاتهم، وصيامه مع صيامهم، يقرأون القرآن لا يجاوز تراقيهم، يمرقون من الدين كما يمرق السهم من الرمية)^(١)، وقد خرج هؤلاء على الخليفة علي بن ابي طالب (رضي الله عنه) وسموا (الخوارج)، وكفروه وكفروا من معه من الصحابة، وتمادى بهم هذا الفكر السيئ الى استحلال دماء الصحابة والتابعين، مما دفع عليا بن ابي طالب لقتالهم ليدراً فتنتهم، فتآمروا عليه وقتلوه، ثم تتابعت الفرق المتطرفة في التاريخ الاسلامي، فظهرت فرق (الشيعية) الذين غالوا في آل البيت، وفرقة (المعتزلة) الذين تطرفوا في التكفير واوجدوا المنزلة بين المنزلتين واستعملوا القوة في التبشير بمذهبهم مثل ما حصل مع الامام أحمد بن حنبل

(١) متفق عليه.

رحمه الله، وغيرها من الفرق الكثيرة التي خرجت عن هدي الاسلام القويم، واستمر التطرف والإرهاب حتى العصر الحديث تحت اسماء مختلفة تحمل افكارا لا تمثل الإسلام، ولا تقدم الصورة الصحيحة عنه.

• مظاهر الغلو و التطرف: لا نستطيع ان نحصر مظاهر الغلو؛ ذلك ان كل خروج عن نهج الاعتدال الذي رسخه الإسلام هو نوع من التطرف، أما إلى جهة المبالغة والتشدد، وأما إلى جهة التقصير والتساهل، ولكن يمكننا ان نقسم هذه المظاهر إلى مظاهر فكرية اعتقادية ومظاهر سلوكية عملية، وفيما يأتي عرض لبعض هذه المظاهر:

أ. التطرف في المعتقد: هو الاعتقاد بآراء خاصة، تعارض صريح القرآن أو السنة مثل تكفير المسلمين بفعل الكبائر، والقول بعصمة الأئمة، وقد يصل هذا التطرف إلى حد يخرج صاحبة من الملة، مثل اعتقاد بعض الفرق الضالة بتأليه علي بن أبي طالب، وإضفاء بعض الصفات الإلهية على الأنبياء، ومثلها نسبة الظلم أو النقص إلى الله، والانتقاص من قدر الأنبياء، وغيرها.

ب. التطرف في العبادة: نهى النبي ﷺ عن المبالغة في التعبد، بحيث يهمل الإنسان شؤون الحياة ويقصر فيها، وقد ثبت في الحديث الصحيح عن انس بن مالك (رضي الله عنه) قال: "جاء ثلاثة رهط إلى بيوت أزواج النبي ﷺ يسألون عن عبادة النبي ﷺ فلما أخبروا كأنهم تقالوها، فقالوا:

وأين نحن من النبي ﷺ؟ قد غفر له ما تقدم من ذنبه وما تأخر، فقال أحدهم: اما انا فإني اصلي الليل ابدًا، وقال آخر: أنا اصوم الدهر ولا أفطر، وقال آخر: انا اعتزل النساء فلا اتزوج ابدًا فجاء رسول الله ﷺ إليهم، فقال: (أنتم الذين قلتم كذا وكذا؟ أما والله إني لخشاكم لله واتقاكم له، لكني اصوم وافطر، واصلي وارقد، واتزوج النساء، فمن رغب عن سنتي فليس مني)^(١)، فهؤلاء الصحابة أرادوا ان يبالغوا في كثرة التعبد وظنوا انهم بذلك يحسنون صنعاً، فبين لهم الرسول الكريم ان الاحسان في العبادة يكون باعطاء كل حق حقه، وأنه لا يجوز للمسلم ان يشغله كثرة التعبد عن الواجبات الأخرى.

ج. التطرف في الاخلاق: امر الله تعالى المسلم بأن يتخلق بالاخلاق الفاضلة كالصدق والامانة والكرم والمروءة والشجاعة والعفو، ونهى عن التطرف في شيء منها، فمثلاً حين حث الإسلام على الكرم فقد نهى عن البخل وعن الإسراف، وحين حث على الشجاعة فقد نهى عن التهور والجبن، وحين حث على التواضع فقد نهى الوضاعة والكبر، وهكذا، وكما قيل: الفضيلة وسط بين رذيلتين، فالإفراط رذيلة والتفريط رذيلة كذلك.

(١) متفق عليه.

د. التطرف في المشاعر (الحب والبغض والفرح والحزن): دعا الاسلام الى التوسط في المشاعر وعدم المغالاة فيها؛ لما يترتب على ذلك من اضرار، كالخروج عن الحق، او الشعور باليأس والاحباط، او الاحساس بالبطر والكبر، ومن الامثلة على منهج الاسلام في التوسط في الحب والبغض ما يتعلق بالعلاقة الزوجية التي هي من ارقى العلاقات في الإسلام، فقد حث الاسلام الزوجين في حال وقوع

ه. موجها الى الاعتدال والتوسط في المشاعر: (احبب حبيبك هونا ما عسى ان يكون بغيضك يوما ما، وابغض بغيضك هونا ما عسى ان يكون حبيبك يوما ما)^(١).

و. التطرف في الشهوات: يراعي الاسلام طبيعة الانسان ولا يجرمه من حاجاته الضرورية، كالطعام والشراب والزواج وحب التملك، ولكنه ينظمها له، فباح له ان يأكل الطيبات، وحرّم عليه الخبائث وكل ما يضره من الاطعمة والأشربة، وباح له ان يتزوج، وحرّم عليه الزنا واللواط، فأمره بذلك ليوازن بين حاجاته المادية وحاجاته الروحية؛ لئلا يتطرف نحو الشهوات المهلكة، فيعرض نفسه للأضرار المختلفة ولسخط الله تعالى.

(١) سنن الترمذي، كتاب: البر والصلة، باب: الاقتصاد في الحب والبغض، حديث (١٩٩٧).

ز. التطرف الحكم على الأمور: دعا الاسلام الى التوسط في محاكمة الأمور؛ لأن المغالي او المقصر في حكمه على الامور سيخرج بنتيجة خاطئة قطعاً؛ لأنه ينظر اليها من ناحية واحدة فيقع في الاخطاء، والتكفير هو اكبر مثال على التطرف الذي نتج عن النظر الى الادلة الشرعية نظرة جزئية، فوقع اصحابه في الغلو الذي ادى بهم الى المجازفة في التكفير دون النظر الى عواقبه.

ح. التطرف في الحكم على اصحاب المعاصي بعدم التفريق بين المعصية السلوكية التي يعد صاحبها آثماً، وبين المعصية الاعتقادية التي تخرج صاحبها من الدين، وهذا جر الى تكفير الحكام والافراد والمجتمعات. ط. استحلال دماء المخالفين وحرمانهم بحجة عدم اتباع طريقة هؤلاء المتطرفين والسير على نهجهم، فيبيحون دماءهم وان نطقوا بالشهادتين، مع ان النفس البشرية في الإسلام لا يباح قتلها إلا بأسباب محددة، كالقتل العمد إذا لم يعف اولياء المقتول.

ي. التعصب الاعمى والاعتداد بالرأي، وتسفيه آراء الآخرين، وعدم الاعتراف بالرأي الآخر المخالف، والزعم أنه وحده على الحق، ومن عداه على الضلال، واتهام من خالفه في الرأي وإدانتة دون بينة.

ك. التقليد وعدم التفكير في العواقب المتطرفون متسرعون في كثير من الحالات في الحكم على الناس واتخاذ القرارات

السريعة دون النظر في العواقب.

ل. سوء الظن بالآخرين والاستعلاء عليهم واتهامهم بالجهل.

م. التشدد في غير محله، وعدم الأخذ بالرخص الشرعية، وعدم مراعاة أولويات الدين، فيبدؤون بالجزئيات قبل الكليات، وبالفروع قبل الأصول، ويغفلون عن تفاوت الناس في القدرات.

ن. الغلظة والخشونة في الدعوة، وسوء المعاملة: فالاسلوب الفظ والغلظة في الدعوة والتعامل مع الآخرين يؤدي الى توتير الاجواء وايجاد مناخ مؤهل للتطرف.

س. اعتزال المجتمع: فالمتطرفون يعتزلون مجتمعاتهم واهلهم، نفسيا بهجرهم، وماديا بالخروج الى الاماكن المنقطعة.

ع. الغلو في الحب والكره: فالمتطرفون واقعون بين نوعين من الغلو، الغلو في الحب لمن يساندهم، والغلو في البغض لمن لا ينضم اليهم.

٨. دوافع الغلو والتطرف: هناك عوامل عدة تساهم في وجود الغلو والتطرف، من اهمها:

أ- الفهم غير الواعي للنصوص الشرعية، وعدم الرجوع الى العلماء الربانيين المتخصصين في العلم الشرعي، فينتج عن هذا المسارعة في الحكم بالتكفير ومن ثم استباحة الدماء، فالمتطرفون يحرفون النصوص الشرعية، فيفسرونها بظواهرها دون الدخول في التفاصيل التي تقتضيها

قواعد الشرعية، ودون معرفة بمقاصد الشرعية، واشهر النصوص التي وقع فيها سوء الفهم النصوص التي تتعلق بحاكمية الله تعالى، والنصوص التي تتعلق بالنهي عن موالاة الكفار، وهو ما يسمى بعقيدة (الولاء والبراءة)، فنتج عن ذلك الحكم بردة حكام المسلمين واعوانهم من الجيش والشرطة والاجهزة الامنية، بل وتكفير كل من لا يعتقد كفر هؤلاء ومن الامثلة على ذلك:

أ- آيات الحاكمية: من الآيات والادلة التي يسيء المتطرفون فهمها

ويفسرونها على غير وجهها قول الله تعالى: ﴿وَمَنْ لَّمْ يَحْكَمْ بِمَا أَنزَلَ اللَّهُ فَأُولَٰئِكَ هُمُ الْكَافِرُونَ﴾ (المائدة: ٤٤)، وقوله تعالى: ﴿وَمَنْ لَّمْ يَحْكَمْ بِمَا أَنزَلَ اللَّهُ فَأُولَٰئِكَ هُمُ الظَّالِمُونَ﴾ (المائدة: ٤٥)، وقوله تعالى: ﴿وَمَنْ لَّمْ يَحْكَمْ بِمَا أَنزَلَ اللَّهُ فَأُولَٰئِكَ هُمُ الْفَاسِقُونَ﴾ (المائدة: ٤٧)، فقد اخذ المتشددون بظواهر هذه الآيات الكرييات، وحكموا على كل من لم يحكم بما انزل الله بالكفر من غير تفصيل، والرد على استدلالهم بأن الصحابة والتابعين الذين هم اعلم بالقرآن من غيرهم قد فصلوا في هذه المسألة، ففرقوا بين من حكم بغير ما انزل الله جاحدا لحكمه تعالى، وبين من حكم بغير ما انزل من غير جاحد فعن علي بن ابي طلحة عن ابن عباس قوله: ﴿وَمَنْ لَّمْ يَحْكَمْ بِمَا أَنزَلَ اللَّهُ فَأُولَٰئِكَ هُمُ الْكَافِرُونَ﴾

قال: "من جحد ما انزل الله فقد كفر، ومن اقر به ولم يحكم به فهو ظالم فاسق"^(١)، وفي رواية اخرى قال ابن عباس: إنه "ليس بالكفر الذي يذهبون إليه، إنه ليس كفرا ينقل عن الملة"^(٢)، فهذا التفسير يدل على عدم جواز التكفير بالإطلاق وان التفصيل في الحكم هو الصحيح.

ب- آيات الولاء والبراءة: إن الايمان بالله تعالى يقتضي من المؤمن ان يحب المؤمنين لأجل ايمانهم وان يبغض الكافرين لأجل كفرهم، وفي هذا المعنى ورد قول الله تعالى: ﴿لَا تَجِدُ قَوْمًا يُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ

يُوَادُّونَ مَنْ حَادَّ اللَّهَ وَرَسُولَهُ وَلَوْ كَانُوا آبَاءَهُمْ أَوْ أَبْنَاءَهُمْ أَوْ إِخْوَانَهُمْ أَوْ عَشِيرَتَهُمْ أُولَئِكَ كَتَبَ فِي قُلُوبِهِمُ الْإِيمَانَ وَأَيَّدَهُمْ بِرُوحٍ مِّنْهُ وَيَدْخُلُهُمْ جَنَّاتٌ تَجْرِي مِنْ تَحْتِهَا الْأَنْهَارُ خَالِدِينَ فِيهَا رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُمْ وَرَضُوا عَنْهُ أُولَئِكَ حِزْبُ اللَّهِ أَلَا إِنَّ حِزْبَ اللَّهِ هُمُ الْمُفْلِحُونَ ﴿٢٢﴾

(المجادلة: ٢٢)، وقول الله تعالى: ﴿يَأَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لَا تَتَّخِذُوا عَدُوِّي

وَعَدُوَّكُمْ أَوْلِيَاءَ تُلْقُونَ إِلَيْهِم بِالْمَوَدَّةِ وَقَدْ كَفَرُوا بِمَا جَاءَكُمْ مِنَ الْحَقِّ يُخْرِجُونَ الرَّسُولَ وَإِيَّاكُمْ أَنْ تُؤْمِنُوا بِاللَّهِ رَبِّكُمْ إِنْ كُنْتُمْ خَرَجْتُمْ جِهَادًا فِي سَبِيلِي وَابْتِغَاءَ

(١) انظر: تفسير الإمام ابن جرير الطبري، ج ١٠، ص ٣٥٧، طبع مؤسسة الرسالة، ط ١، سنة

٢٠٠٠م.

(٢) مستدرک الحاكم، باب: تفسير سورة المائدة، حديث (٣١٧٦).

مَرْضَانِي تَسْرُونَ إِلَيْهِمْ بِالْمَوَدَّةِ وَأَنَا أَعْلَمُ بِمَا أَخْفَيْتُمْ وَمَا أَعْلَنْتُمْ وَمَنْ يَفْعَلْهُ مِنْكُمْ فَقَدْ ضَلَّ سَوَاءَ السَّبِيلِ ﴿٨﴾ (المتحنة: ٨)، وغير ذلك من الآيات التي تربط الولاية للمؤمنين والبراءة من الكافرين بالإيمان والكفر، ولو تمعنا في الآيتين لوجدنا ان سبب البراءة من الكافرين هو وصف قام بهم، وهو المحادة لله ورسوله في الآية الأولى، والعداوة في الآية الثانية، وهما بمعنى واحد، فالمؤمن يكره الكافر لكفره، وتزداد الكراهة له اذا قام به وصف زائد على الكفر وهو المحادة لله ورسوله وإظهار العداوة لهما، أما إن لم يكن الكافر بتلك الصفات فلا تجوز معاداته ولا إهانته، بل يستحب البر به، والأدلة على ذلك من القرآن والسنة كثيرة، كقوله تعالى: ﴿لَا يَنْهَكُمُ اللَّهُ عَنِ الَّذِينَ لَمْ يُقَاتِلُوكُمْ فِي الدِّينِ وَلَمْ يُخْرِجُوكُمْ مِنْ دِيَارِكُمْ أَنْ تَبَرُّوهُمْ وَتُقْسِطُوا إِلَيْهِمْ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُقْسِطِينَ﴾ (٨) إِنَّمَا يَنْهَكُمُ اللَّهُ عَنِ الَّذِينَ قَاتَلُوكُمْ فِي الدِّينِ وَأَخْرَجُوكُمْ مِنْ دِيَارِكُمْ وَظَلَمُوا عَلَيْكُمْ إخراجكم أَنْ تَوَلَّوهُمْ وَمَنْ يَتَوَلَّهُمْ فَأُولَئِكَ هُمُ الظَّالِمُونَ ﴿٩﴾

(المتحنة: ٨-٩)، واما الدليل الاوضح في هذه المسألة فهو قصة حاطب بن ابي بلتعة، فعن علي بن طالب - رضي الله عنه - قال: "بعثنا رسول الله (صلى الله عليه وسلم) انا والزبير والمقداد فقال: (ائتوا روضة خاخ، فإن بها طعينة معها كتاب، فخذوه منها). فانطلقنا تعادى بنا خلينا، فإذا نحن بالمرأة، فقلنا اخرجي الكتاب. فقالت: ما معي كتاب.

فقلنا: لتخرجن الكتاب أو لتلقين الثياب. فأخرجته من عقاصها، فأتينا به رسول الله ﷺ فإذا فيه: من حاطب بن أبي بلعة إلى ناس من المشركين من اهل مكة، يخبرهم ببعض أمر رسول الله ﷺ، فقال رسول الله ﷺ: (ياحاطب ما هذا؟) قال: لا تعجل علي يا رسول الله، إني كنت امرأ ملصقا في قريش، وكان ممن كان معك من المهاجرين لهم قرابات يحمون بها أهلهم، فأحببت إذا فاتني ذلك من النسب فيهم أن أتحذ فيهم يدا يحمون بها قرابتي، ولم أفعله كفرا ولا ارتدادا عن ديني ولا رضا بالكفر بعد الإسلام. فقال النبي ﷺ: (صدق). فقال عمر: دعني يا رسول الله أضرب عنق هذا المنافق. فقال: (إنه قد شهد بدرا، وما يدريك لعل الله اطلع على أهل بدر فقال: اعملوا ما شئتم فقد غفرت لكم). فهذا دليل واضح على انه ليس كل ولاية للكافرين تعد كفرا، بل لا بد من التفريق بين ولاية وأخرى، فحين شك الصحابة بإيمان حاطب بل واستأذن عمر - ﷺ - بأن يضرب عنقه لم يبين حقيقة موالاته للكفار إلا الوحي، وهذا يخرج على من اقدم على تكفير الناس بمجرد الولاية الظاهرة، ويؤيد ذلك ايضا ما جاء في جواز إظهار الموالاتة للكفار عند الضرورة، وذلك في قول الله تعالى: ﴿لَا يَتَّخِذِ الْمُؤْمِنُونَ الْكَافِرِينَ أَوْلِيَاءَ مِنْ دُونِ الْمُؤْمِنِينَ وَمَنْ يَفْعَلْ ذَلِكَ فَلَيْسَ مِنَ اللَّهِ فِي شَيْءٍ إِلَّا أَنْ تَتَّقُوا مِنْهُمْ تُقَنَّهُ وَيُحَذِّرُكُمْ

اللَّهُ نَفْسَهُ وَإِلَى اللَّهِ الْمَصِيرُ ﴿٢٨﴾ (آل عمران: ٢٨)، قال ابن كثير رحمه الله:

"وقوله: ﴿إِلَّا أَنْ تَتَّقُوا مِنْهُمْ تُقَنَّةً﴾، أي: إلا من خاف في بعض البلدان أو الأوقات من شرهم، فله أن يتقيهم بظاهره لا بباطنه ونيته" (١)، ومن الأدلة على ذلك أيضاً جواز الزواج بالكتابات، والزواج قائم على المودة والرحمة، وكذلك اذن النبي ﷺ لبعض الصحابة في ان يبروا والديهم المشركين، ومن الأدلة أيضاً على حرص النبي ﷺ على دخول عمه ابي طالب في الإسلام وتألمه من رفضه لذلك، وهذه الأدلة وغيرها تدل بمجملها على وجوب التفريق بين ولاية الكافرين المؤدية للكفر وبين غيرها من الولايات، بل إننا نجد في الإسلام وجوب نصره المظلومين وأصحاب العهود والمستأمنين من غير المسلمين.

ب- ومن دوافع التطرف الاقتصار عند إصدار الاحكام الشرعية على جانب واحد دون النظر الى الجوانب الأخرى في القضية الواحدة، مما يؤدي الى فساد في الرؤية وقصور في النظر، ينتج عنه غلو في الحكم على الأمور.

ج- الاضطهاد والشعور بالقهر بشتى صورة الذي يقع على بعض الافراد والمجتمعات، ومن أظهر صوره الظلم الذي تمارسه القوى الكبرى بحق

(١) تفسير ابن كثير، ج ٢، ص ٣٠.

الشعوب الضعيفة المغلوبة، وظهور ما يعرف بسياسة الكيل بمكيالين، وقضية فلسطين أكبر دليل وشاهد.

ث- التعصب للرأي، وتقدم العقل على النقل، واتباع الهوى.

ج- كبت الحريات، وعدم ترك مجال للتعبير بالوسائل المشروعة.

ح- انتشار المنكرات وشيوع الفساد في المجتمعات، فترى الإنسان يواجه الفساد بالتمرد عليه ومواجهته بكل السبل، كتغيره باليد واللسان، مما ساهم في ظهور فكر الغلو والتطرف.

خ- ضعف دور العلماء الربانيين، واتخاذ رؤوس جهال يفتون بغير علم، فيضلون ويُضِلُّون،

د- عدم وضع حلول وخطط استراتيجية لمعالجة المشكلة وهي في أطوارها الأولى، لأن الفكر يعالج بالفكر وليس بالقوة.

١١. طرق علاج الغلو والتطرف والإرهاب: يتم علاج الغلو والتطرف

والإرهاب بمعالجة دوافعه، وذلك من خلال:

أ- الفهم الصحيح للنصوص الشرعية، وذلك يتم الرجوع إلى العلماء الربانيين المجتهدين القادرين على بيان الأحكام منها واستنباطها وفق القواعد المقررة للعلوم الشرعية.

ب- تفعيل مبدأ الشورى، مما يؤدي الى توفير العلاقة الطيبة بين أصحاب القرار وبين الناس من خلال الاهتمام بحاجاتهم الضرورية.

ت- فتح قنوات الحوار مع المتطرفين، وهذه من أفضل الطرق لمحاربة التطرف، وهي الطريقة التي سلكها النبي صلى الله عليه وسلم مع الغالين، وسلكها علي ابن ابي كالب رضي الله عنه مع الخوارج في بداية أمرهم.

ث- التوعية المستمرة بخطورة الغلو والتطرف، والتحذير من عواقبه الوخيمة على الانسان نفسه وعلى مجتمعه، وأن تكون هذه التوعية شاملة لجميع مراحل الدراسة وفي كل الوسائل التربية والاعلام المتوفرة.

ج- تفعيل دور العلماء والمربين والأئمة والمعلمين واستغلال كل الطاقات والوسائل الممكنة في ترسيخ قيم العلم والحق والخير والعدل والرحمة والتسامح، وغيرها من القيم الدينية والاجتماعية العليا، ونشر الفضيلة ومنع الرذيلة وكل صور الفساد.

ح- نشر الوعي بأحكام الإسلام في التعامل مع غير المسلمين، ويحسن بنا أن نشير إلى طريقة الإسلام في معاملة غير المسلمين من أهل الذمة والمعاهدين والمستأمنين، وأهل الذمة هم الذين يرضون بحكم الإسلام ويعيشون في كنف الدولة الإسلامية، والمعاهدون هم الذين بينهم وبين المسلمين عهد وصلح على عدم القتال، فإذا دخلوا ديار الإسلام بطريقة شرعية كجواز شفر او تأشيرة فهؤلاء لهم الأمان لأن بيننا وبينهم عهدا إلا إذا نقضوه، والمستأمنون وهم رعايا الدول غير المسلمة المحاربة

للمسلمين الذين اعطاهم امام المسلمين او احد من المسلمين الأمان على نفسه وماله إذا دخل بلاد المسلمين حتى يخرج منها، سواء أكان من اهل الكتاب أم من غيرهم، وقد قد الإسلام نموذجاً يقتدى به في نبذ التمييز العرقي والديني ولا أدل على ذلك من استيعابه لجميع الاطياف وعيشهم في كنفه بأمان، بل والتشديد على مراعات حقوقهم ويظهر ذلك من خلال أحاديث الرسول المصطفى عليه افضل الصلاة والسلام وحسن معاملة الخلفاء الراشدين لهم، وفيما يلي عرض لبعض الأدلة من السّنة ومن وقائع تاريخ الدولة الإسلامية تدل على تلك المعاملة الرائعة:

١. قال رسول الله ﷺ: (من قتل مُعاهدا لم يَرِحْ رائحة الجنة، وإن ریحها توجد من مسيرة أربعين عاماً)^(١).

٢. وعن عبدالله بن عمر - رضي الله عنهما - قال: قال رسول الله ﷺ: (من قتل قتيلاً من اهل الذمة لم يَرِحْ رائحة الجنة، وإن ریحها توجد من مسيرة أربعين عاماً)^(٢).

٣. واما معاملة الخلفاء الراشدين لأهل الذمة فقد سارت على النهج نفسه، ولناخذ شهادة من غير المسلمين، يقول آرثر ستانلي: ولما تدانى أجل

(١) صحيح البخاري، كتاب: الجزية والموادعة، باب: إثم من قتل معاهداً بغير جرم، حديث (٣١٦٦).

(٢) مسند احمد، حديث (٦٧٤٥).

عمر بن الخطاب أوصى من بعده وهو على فراش الموت بقوله: "أوصي الخليفة من بعدي بأهل الذمة خيراً، وأن يوفي لهم بعدهم، وأن يقاتل من ورائهم، وألا يكلفهم فوق طاقتهم"^(١).

٤. تعزيز ثقافة الحوار وتقبل الآخر وتقبل النقد، والتعامل مع الاختلاف بصفته ظاهرة صحية وبناءة بل ضرورية للتعايش، والخلافات الفقهية خير شاهد.

خ- إفشاء السلام، ممارسته سلوكياً في البيت والمدرسة والمؤسسات والمجتمع، لتعزيز المحضن الفطري للاعتدال، وإقصاء مفاهيم التطرف والإرهاب.

د- توفير الحياة الكريمة للمواطنين كيلا يستغلوا من قبل المتطرفين من خلال الإطعام بالحصول على المال والثراء السريع.

ذ- التفقه بأحكام التكفير، فقد وضع علماء العقيدة الإسلامية ضوابط للتكفير، وفرّقوا بين التكفير المطلق وتكفير المعين، واشترطوا شروطاً لتكفير المعين، وذلك لتضييق دائرة التكفير، وخطورة ما يترتب عليه من احكام.

(١) انظر: آرثر ستانلي تريتون، أهل الذمة في الإسلام، ص ١٥٨-١٥٩.

١٢. الفرق بين التكفير المطلق وتكفير المعين: التكفير باعتبار الإطلاق

والتعيين يقسم إلى مطلق ومعين:

أ. التكفير المطلق: هو تعليق الكفر على وصف عام لا يختص بفرد معين.

ومثاله: من قال كذا كفر، ومن فعل كذا كفر، ومن اعتقد كذا كفر، مثل

قوله تعالى ﴿لَقَدْ كَفَرَ الَّذِينَ قَالُوا إِنَّ اللَّهَ هُوَ الْمَسِيحُ ابْنُ مَرْيَمَ﴾

(المائدة: ٧٢)

ب. تكفير المعين: هو تنزيل الحكم على شخص معين، كقوله تعالى:

﴿ضَرَبَ اللَّهُ مَثَلًا لِلَّذِينَ كَفَرُوا امْرَأَتَ نُوحٍ وَامْرَأَتَ لُوطٍ﴾ (التحريم:

١٠)، وثمره التفريق بين التكفير المطلق وتكفير المعين كما بينها ابن

تيمية: أن الشخص المعين إذا قال قولاً يكون القول به كفراً، فيقال: من

قال بهذا القول فهو كافر، ولكن هذا الشخص المعين إذا قال ذلك لا

يحكم بكفره حتى تقوم عليه الحجة، وهذا يقودنا الى بيان شروط تكفير

المعين، وهي:

١. أن يكون عاقلاً بالغاً لقوله ﷺ: (رُفِعَ الْقَلَمُ عَنْ ثَلَاثَةٍ: عَنْ النَّائِمِ حَتَّى

يَسْتَيْقِظَ، وَعَنْ الصَّبِيِّ حَتَّى يَحْتَلِمَ، وَعَنْ الْمَجْنُونِ حَتَّى يَعْقِلَ)^(١).

(١) السنن الكبرى للبيهقي، باب: من تجب عليه الصلاة، حديث (٥٢٩٢).

٢. أن يقع الكفر على وجه الاختيار، يقول ابن كثير: "اتفق العلماء على أنه يجوز أن يوالي المكره على الكفر إبقاء لمهجته، ويجوز أن يستقبل كما كان بلال، وكذلك من أغلق عليه لشدة الفرح أو الحزن"^(١).

٣. أن تبلغه الحجة التي يكفر بخلافها، يقول ابن حزم: "لا خلاف فيما لو أن شخصاً أسلم ولم يعلم شرائع الإسلام، فاعتقد أن شرب الخمر حلال مثلاً ولم يبلغه حكم الله تعالى، لم يكن كافراً بلا خلاف، حتى إذا قامت عليه الحجة فتمادى فهو حينئذ كافر بإجماع الأمة"^(٢). وقد اشترط طائفة من العلماء أمثال ابن تيمية وابن القيم وابن قدامة أن تبلغه الحجة، وأن يفهمها فهماً يدرك به المقصود منها، وهذا هو الراجح^(٣).

٤. أن لا يكون الشخص المعين متأولاً، والمتأولون للنصوص قسمان: مخطئون عن اجتهاد، ومتعمدون للخطأ، فالمخطئون في التأويل معذورون بخلاف المعتمدين للخطأ، إذ التأويل نوع من الخطأ في الاجتهاد، قال تعالى: ﴿رَبَّنَا لَا تُؤَاخِذْنَا إِن نَّسِينَا أَوْ أَخْطَأْنَا﴾ (البقرة: ٢٨٦)، وقال ﷺ: (إن الله وضع عن أمتي الخطأ والنسيان وما

(١) تفسير ابن كثير، ٤/٦٠٦.

(٢) المحلى، ١٢/١٣٥.

(٣) انظر: الدكتور إبراهيم بن عامر الرحيلي، التكفير وضوابطه، ص ٢٦٢ وما بعدها، ط ٦، جمعية

إحياء التراث الإسلامي، الكويت، ٢٠١١م

استكروها عليه^(١)، ولهذا لم يعاقب النبي ﷺ أسامة بن زيد لما قتل من قال (لا اله إلا الله)، لأنه تأول فعله ذلك بأنه فرار من الموت أو خديعة، ولذا لم يكفر علي بن أبي طالب الخوارج الذين كفروه وبعض الصحابة، لتأولهم الخروج عليه.

١٣. نماذج من تعامل أئمة السنة في تعاملهم مع التكفير:

أ. الإمام أحمد: لقد كان له مع الخلفاء الثلاثة (المأمون والمعتصم والواثق) موقف في قضية خلق القرآن، فعذبوه وسجنوه مع جملة من لم يوافقهم، ومع ذلك لم يكفرهم، بل ودعاهم، مع إن القول بخلق القرآن كفر بإجماع أئمة السنة، لكنه لم يكفرهم، لتأولهم، ولأن أهل البدع لبسوا عليهم فلم يظهر لهم الحق.

ب. يقول ابن تيمية في مجموع الفتاوى: "إنني من أعظم الناس نهياً عن أن ينسب معين إلى تكفير أو تفسيق أو معصية، إلا إذا علم أنه قد قامت عليه الحجة التي من خالفها كان كافراً تارة، وفاسقاً أخرى، وإني أقرر أن الله قد غفر لهذه الأمة خطأها، وذلك الخطأ يعم المسائل الخبرية القولية، والمسائل العملية^(٢).

(١) سنن ابن ماجه، باب: طلاق المكره والناسي، حديث (٢١٢٣).

(٢) مجموع الفتاوى، جواب ورقة أرسلت له في السجن، ج٣، ص٢٢٩.

ج. قال ابن نجيم من علماء الحنفية: "إذا كان في المسألة وجوه توجب التفكير وأخرى تمنع، فعلى المفتي ان يميل الى المنع، تحسباً للظن بالمسلم"^(١)

المبحث الثاني

دور المسجد في التحصين ضد العمليات النفسية

تمهيد

١. يتضح دور العمليات النفسية وأهميتها، سلماً وحرباً إذ توجه وتشن للحليف والصديق، المحايد والمعادي، وقد ظهر جانب من هذه الأهمية من خلال تداعيات استخدامها التي ميزت النظام العالمي الجديد، ويتطلب النجاح في استخدامها التكامل والشمولية سواء في الحرب أم السياسة أم الاقتصاد. ولا تقتصر العمليات النفسية على طرف دون الآخر، من خلال كونها تمثل إحدى الآليات الرئيسة في إدارة الازمات بين أطراف الصراع، بل ونؤكد على انه قد أصبح التوسع في استخدام

(١) ابن نجيم، البحر الرائق شرح كنز الدقائق، باب أحكام المرتدين، ج ١٣، ص ٤٨٨

وسائلها وطرقها وأساليبها المختلفة وعلى المستويات كافة من أهم سمات النظام العالمي للحصول على دور مؤثر ومتميز يحقق غاياتها وأهدافها.

٢. والقوات المسلحة وسيلة الامة وقوتها الضاربة في الدفاع عن وجودها ومكتسباتها وإنجازاتها، فصحة افرادها البدنية والنفسية وسلامة تفكيرهم تعزيز لتلك القوة، وهي الجوانب التي يحاول العدو تأمين الخرق المناسب في بعض أركانها لتحويل تكوينها بعدة وسائل. ومن هنا لا بد من الوقوف على العمليات النفسية وأهدافها واساليبها واستخداماتها وكيفية التصدي لها لحماية القوات المسلحة من هذا السلاح المقنع الذي لا يعرف حدود الزمان والمكان.

تعريف العمليات النفسية

٣. تعرف العمليات النفسية بأنها الاستخدام المخطط (The planned use of propaganda) للدعاية وسائر الأساليب الإعلامية الأخرى المصممة للتأثير في آراء المجموعات العدو والصديقة والمحايدة واتجاهاتها وسلوكاتها لفرض إرادتنا عليها وتحقيق اهداف الدولة، وهذا يعني استخدام أساليب غير مسلحة أو قتالية للتأثير في الخصم وإرغامه على الاعتراف بالهزيمة والكف عن القتال والمقاومة والتسليم بمطالب الجهة الأخرى.

اهداف العمليات النفسية

٤. تعد دراسة اهداف العمليات النفسية من أهم الموضوعات، ذلك ان تحديد الهداف ووضوحها يترتب عليه تحديد الوسيلة المناسبة للعمليات النفسية، وكذلك التوقيت المناسب، والتوجيه والتنظيم الملائم، ويمكن تفصيل هذه الهداف في ثلاثة مجالات:

أ. الأهداف السياسية:

- (١) إحداث تغيير نفسي وتعديل فكري في دولة الخصم كما سعى النازيون في إقناع العالم بسمو العنصر الجرمانى والأحقية بحكم العالم!
- (٢) إيجاد التناقضات على مستوى جبهة الخصم الداخلية لتشتيت الصف وزعزعته.
- (٣) تهيئة جبهة الخصم لقبول الغزو والاحتلال بغض النظر عن شرعيته.
- (٤) النيل من الروح المعنوية والاستعداد النفسي للقتال وتدمير روح الصمود والتصدي.
- (٥) دعم وتعزيز روح المقاومة لدى الفئات المناهضة وأيجاد مثل تلك الجهات.

(٦) التشكيك في القيادات السياسية والعسكرية والدينية والاجتماعية.

ب. الأهداف العسكرية:

- (١) تحطيم إرادة قوات الخصم القتالية وروحها التعرضية والمعنوية.

٢) تشكيك القوات المسلحة المعادية بقيادتها العسكرية وزرع الفتنة والفرقة فيها.

٣) دفع الجيش المعادي لارتكاب الأخطاء والقيام بأعمال ضد مصلحته.

٤) جره للاستسلام والاقتناع بعدم جدوى القتال والمقاومة وتقبل الهزيمة.

ج. الأهداف الاجتماعية:

١) تفتيت الجبهة الداخلية من خلال زوع الطائفية ونوازع الإقليمية.

٢) إيجاد الفئات المناهضة للحرب والداعية للتخلي عن الصراع.

٣) التشكيك بالمبادئ والمعتقدات والأهداف التي تدافع عنها الأمة.

٤) زرع الأفكار السلبية والعادات وانماط السلوك المضرة بمصالح الأمة.

٥) اقناع جماهير الأمة المعادية باستخدام هزيمة الدولة الخصم ودفعها

للاستسلام.

٥. وسائل العمليات النفسية وإدارتها: إذا كان هدف العمليات النفسية هو

عقول جماهير الخصم وقلوبهم، فإن الكلمة والرمز والصوت والصورة هي

(الذخائر) التي تستخدم بأشكالها المختلفة:

أ. الوسائل المسموعة والمرئية: بما فيها الإذاعة والتلفاز والفضائيات

والسينما والكمبيوتر وأشرطة الفيديو والكاسيت ومكبرات الصوت

ووكالات الأنباء.

ب. المواد المطبوعة: وتشمل الكتب والصحف والمجلات والنشرات والمناسبات.

ج. المواد المصورة والمرسومة: وتضم الملصقات واللافتات والصور الفوتوغرافية والمرسومة والمعارض الفنية واللوحات ورسوم الكاريكاتير والدعاية المرئية والرسوم الفسفورية وكذلك الخرائط والأشكال البيانية والمخططات والمجسمات.

د. الاتصال المباشر: ويشمل أساليب الاتصال الشخصي (وجهاً لوجه) والتمثيل المسرحي والخطباء والندوات والمؤتمرات والطابور الخامس والجواسيس والعملاء

(Fifth column & spies & customers).

٦. أساليب العمليات النفسية: تستخدم العمليات النفسية لتمرير رسائلها وتحقيق أهدافها عدة أساليب منها: الدعاية والاشاعة والتضليل الإعلامي وغسل الدماغ والغزو الفكري والبلاغات والنداءات والتشويه الفكري.

أ. الدعاية: تعرف بأنها الاستخدام المقصود والمخطط لوسائل الإعلام وللمعلومات والرموز اللفظية والسمعية والبصرية والإدراكية ضمن أساليب الإقناع والإيحاء للتأثير واحداث التغيير على جوانب معينة لدى الجهة المستهدفة بما فيها الاتجاهات والسلوك لتحقيق أغراض الجهة القائمة عليها طالما كان الإقناع هو العنصر الحيوي في الدعاية سواء أكان

مباشراً أم غير مباشر فإن هناك مجموعة من العوامل التي تجعل الدعاية مقنعة منها:

(١) البساطة والوضوح: ان تكون الدعاية بسيطة ومفهومة في لغتها وأسلوب عرضها.

(٢) الإثارة والتشويق: بحيث تستثير بالفرد الرغبة في الإقبال عليها وتقبلها.

(٣) إشباع الرغبات والحاجات.

(٤) المصدقية: وذلك في المصدر وفي المضمون والرسالة.

ب. الإشاعة: تعرف الإشاعة بأنواعها كل خير يحتمل الصدق مجهول المصدر وايس معه دليل على صحته ويتناقله الناس لارتباطه بمواصفات تعتبر هامة بالنسبة لهم، ويروج له بوسائل مختلفة بقصد تقبله ليقدم أهداف الجهة التي تطلقها، وتقسم الاشاعة على عدة أنواع وفقاً لستة معايير:

(١) معيار الوقت

أ. الاشاعة الزاحفة: وهي البطيئة او الخاملة: وهي إشاعة تروج ببطء

وهمس وبطريقة سرية، وهذا التكتم يجعل المتلقي يعتقد بصدقها.

ب. الإشاعة الغائصة: هي التي تختفي ثم تعود لتنتشر في ظروف مماثلة، أو في

الأوقات التي يريد لها مطلق الاشاعة وميروجها.

ج. الإشاعة السريعة: كشائعات الكوارث والهزائم.

٢) مقياس الموضوع: كالسياسة والاقتصاد والصحة والمالية والاجتماعية والعسكرية.

٣) مقياس الدوافع:

- أ. إشاعات الكراهية: أو العدائية وتسمى بالفرقة والسامة.
- ب. إشاعات الرغبة أو الأمل والتفاؤل: وتعبر عن الاماني والرغبات.
- ج. إشاعات الخوف: وهي التشاؤمية أو السوداء كإشاعات المجازر مثلاً.
- د. إشاعات التوقع: أو التنبؤ وتنتشر عندما يتوقع الجمهور حدثاً معيناً، كتوقع الانتصار أو الهزيمة.
- هـ. إشاعات الفضول أو الاستطلاعية: وهي التي تطلق لمحاولة استطلاع وتلمس ردة فعل الشارع لو تم اتخاذ قرار ما.
- و. إشاعات الإسقاط: يُسقط مروج الاشاعة ما يُضمّره في نفسه على شخص آخر أو أشخاص آخرين.
- ز. إشاعات التبرير: وهي الاشاعة التي يهدف مطلقها إلى تبرير سلوكه تجاه شخص او جماعة معينة.
- ح. إشاعات الاختبار: وتكون الاشاعة هنا أداة اختبار لقياس تاثير موضوع الاشاعة والآراء حوله.
- ٤) مقياس مدى الانتشار: وهي اما ضيقة محصورة على مجتمع محدد أو تكون ممتدة وهي تنتشر على مجتمع عريض وواسع.

٥) معيار الهدف المباشر والأثر:

أ. إشاعة المصيدة: تهدف لإيقاع المستهدف في شراكها، عن طريق تصديق رواياته، فيقوم بدوره بالتبجح بصدقها كما أكده الخصم، فيعود الآخر لتكذيبه وكشف ذلك مما يفقده المصداقية.

ب. الإشاعة كطعم: تهدف لجر المستهدف لكشف وقائع معينة، وذلك عن طريق نشر إشاعة عن خسائر فادحة في صفوف قوات العدو فيضطر العدو تحت الضغط أن يعلن عن الخسائر الحقيقية مع مراعاة ضرورة نشر تلك الإشاعات عبر وسائل إعلام أخرى، وبالتالي يحصل مروج الإشاعة على المعلومات التي يريد.

ج. الإشاعة كستارة دخان: هي تسعى للتعتيم على معلومات صحيحة يريد مروج الإشاعة إخفاءها.

د. الإشاعة بقصد التفتيت: وهي طريقة لتحقيق التوتر لدى الخصم وتثبيط معنوياته، من طريق بث إشاعات اليأس من الراهن وإشاعات الأمل في القادم.

٦) معيار الأسلوب: الإشاعات إما أن تكون هجومية أو دفاعية كما قد تكون تعزيزية تدعم سلسلة من الإشاعات التي أطلقت قبلها.

ج. التضليل الإعلامي: (Deception media) يعرف التضليل الإعلامي كأسلوب من أساليب العمليات النفسية - بأنه النشر المعتمد

لمختلف المعلومات الكاذبة ذات الطابع العسكري أو الاقتصادي العسكري بهدف الوصول إلى المفاجأة مع بدء الاعمال الحربية واثنائها. وتكون درجة القناعة التي توحى بها تدابير التضليل الإعلامي اعلى كما كانت منسقة تنسيقاً محكماً مع تدابير التمويه الأخرى ولا سيما الاعمال التظاهرية كإخفاء تحضير القوات لتنفيذ المهام القتالية، ويتطلب التضليل الإعلامي الناجح تنسيقاً عالى المستوى مع أجهزة الإعلام والوحدات العسكرية لضمان النتائج. ومن الأمثلة البارزة على التضليل الإعلامي:

- (١) ما استخدمته مصر في حرب رمضان في مفاجأة إسرائيل ببث وسائلها الإعلامية أخباراً حول أيفاد بعثة حج عسكرية، وتسريح نحو ٢٠ ألف جندي من الجيش العامل قبل بدء العمليات العسكرية بثمانية وأربعين ساعة ثم عمدت لحشد القوات تحت ستار مناورات الخريف الروتينية.
- (٢) وفي المقابل كانت إسرائيل هي الأخرى قد استخدمت التضليل وعمليات التمويه والخداع العسكري على أعلى المستويات لإخفاء نواياها العدوانية وتوقيت الضربات لكل من مصر وسوريا في حرب ٩٦٧م حتى ان وزير الدفاع الإسرائيلي اعلن صباح يوم الخميس من حزيران نفسه عبر الإذاعة والتلفزيون أن حكومته جادة في البحث عن حلول سلمية وانها لا تنوي البدء بأعمال حربية ضد جاراتها، وكل ما

عملته نجح بإقناع الرئيس المصري آنذاك بأن إسرائيل لن تقدم على الحرب إذا ما أغلقت مضائق تيران.

د. غسيل الدماغ: (Brain washing) غسيل الدماغ سلاح من أسلحة الحرب النفسية يرمي إلى السيطرة على العقل البشري وتوجيهه بغايات مرسومة، بعد ان يجرد من مبادئه السابقة. ويعرف غسيل الدماغ بانه: أسلوب من أساليب العمليات النفسية يستخدم لتغيير الاتجاهات عن طريق وسيلة تقنية محددة عن طريق الإقناع القسري المقنن. ويرجع تاريخ عمليات غسل الدماغ إلى الحرب الكورية في بداية الخمسينيات من القرن الماضي، وارتباطها بعمليات تغير المعتقد عن طريق العزل واستخدام عوامل الضغط النفسي والاجتماعي والفسولوجي وما تؤدي إليه من وهن وخوف وعدم الثقة مما يترافق مع عمليات التعليم والتثقيف القسري المرتبط بالثواب والعقاب مما تؤدي الى ظهور استجابات (شرطية) تمثل التغير المطلوب في مراحل يتخلل فيها الفرد عن أفكاره، ويضطر لتبني الأفكار الجديدة وهو ما فعله الكوريون مع الأسرى الأمريكيين وغيرهم. أما الفنيات التي استخدمت ضد الأسرى فكانت:

(١) حجب الأسرى بعيدا عن البيئة الحرة حتى لا يستطيعوا معرفة أي معلومات عما يحدث حولهم.

٢) التعرض لضغوط جسدية مثل الحرمان من الطعام والنوم والتصفيد في اغلال كعقاب على عدم التعاون.

٣) خلق المناخ الذي يظهر أن الحرية تعتمد على الاتجاه الناجح فقط نحو التغيير تجاه الأفكار التي يفرضها السجانون.

٤) الضغوط النفسية والاجتماعية مثل التعرض لفترات طويلة من الاستجابات، واستخدام الإهانة والسبب لإضعاف المقاومة.

٥) حضور اجتماعات دراسية يومية لدراسة الفكر الشيوعي.

٥. الغزو الفكري الثقافي: يعرف الغزو الفكري الثقافي بأنه الحملات

والجهود الثقافية والفكرية المكثفة ضد ما بقصد تغيير مصادر قوتها وارادتها الفكرية والعقائدية وتخريبها من الداخل مما يسهل لها فرض سيطرتها عليها وهزيمتها فيما بعد. وقد تعرض عالما العربي والإسلامي الى حملات من الغزو الثقافي منذ الحملات الصليبية في البلاد، ولما وجدت اوربا ان الحملات قد فشلت في تحقيق اهدافها بالقوة لجئت الى أساليب أخرى تمثلت بالتبشير وأساليب المساعدة الإنسانية عبر المستشفيات والتمريض وعن طريق نشر التعليم بتأسيس المدارس والجامعات وانشاء المطابع ونشر الكتب كما فعل نابليون عندما غزا المنطقة واحضر معه المطابع وعدداً هائلاً من الخبراء والمفكرين لتبدأ بعدها حملات العلمنة وإحياء الحركات القومية والتغريب ونشر

التيارات والحركات والمذاهب الفوضوية (Anarchism) كالوجودية (Existentialism) والفرويدية (Freudian) وبث الثقافة الغربية بمختلف الوسائل وترويج النموذج الجاري الغربي باعتباره النموذج الوحيد الصالح للحديث والتقديم، وحياء اللهجات المحلية والعامية. و. البلاغات والنداءات: تصدر البلاغات عن الدولة وأجهزتها الرسمية قبل واثناء العمليات العسكرية لتتلاءم مع تغير الظروف ومجريات المعركة، وفي الوقت الذي تتضمن فيه البلاغات قدراً كبيراً من التفاصيل فإن النداءات تتسم بالإيجاز والاختصار وتُبث عبر الإذاعات والتلفزيونات ومكبرات الصوت، ومن أهداف البلاغات والنداءات:

- (١) دفع الجنود الى الاستسلام لبث اليأس والشك في نفوسهم.
- (٢) تهجير المدنيين وتفريغ المناطق المطموع فيها.
- (٣) بث روح التخلي وعدم الثقة بالقادة والمسؤولين.
- (٤) احداث صدمة نفسية عبر ادخال معلومات ذات تأثير نفسي كبير كمقتل زعيم او قائد مثلاً.

أمثله على استخدامات العمليات النفسية:

٧. تاريخنا الإسلامي زاهر بالامثلة الغنية بالعمليات النفسية، فقد حض
القرآن الكريم والسنة النبوية المطهرة وكذلك سيرة السلف الصالح على بناء العقيدة وتعزيز القيم الروحية والغيبية وإثارة مكان من القوى في

النفس البشرية، قال تعالى: ﴿وَأَعِدُّوا لَهُمْ مَا اسْتَطَعْتُمْ مِنْ قُوَّةٍ وَمِنْ

رِبَاطِ الْخَيْلِ تُرْهِبُونَ بِهِ عَدُوَّ اللَّهِ وَعَدُوَّكُمْ وَآخَرِينَ مِنْ دُونِهِمْ لَا تَعْلَمُونَهُمُ اللَّهُ يَعْلَمُهُمْ ۚ وَمَا تُنْفِقُوا مِنْ شَيْءٍ فِي سَبِيلِ اللَّهِ يُوَفَّ إِلَيْكُمْ وَأَنْتُمْ

لَا تُظْلَمُونَ﴾ (الأنفال: ٦٠)، وقد اهتم الرسول صلى الله عليه وسلم

بالعمليات النفسية، إذ أمر جيشه في فتح مكة أن يوقدوا ١٠ آلاف شعلة

لكي يراها المشركون فتخور قواهم، كما لجأ الى ما يسمى حالياً بأسلوب

عرض القوة، وذلك عندما امر السرايا المدججة بالسلاح بالمرور من امام

أبي سفيان، الأمر الذي أدى الى بث الرعب في قلبه وقفل الى قريش

راجعاً ليخبرهم أن لا قبل لهم بمحمد وجيشه، مما أثر في معنويات

المشركين في فتح مكة، وكذلك كان يفعل المسلمون في الطواف بعد

الحديبية فيما يسمى بالاضطباع، بعد ان اشيع بأن حمى المدينة قد

أنهكتهم، إذ كانوا يكشفون عن اكتافهم وسواعدهم وأذرعهم ليرى

المشركون قوتهم، وكانوا يرملون (يهزولون) ويهزون اكتافهم حتى تدرك

قريش أن السفر ومشقته لم ينالا من عزيمتهم وقوتهم.

٨. في مجال الحرب الكلامية: فقد خاطب رسول الله صلى الله عليه وسلم

الشاعر حسان بن ثابت بقوله (أهجو قريشاً فإنه اشد عليها من رشق

النبيل) كما قال صلى الله عليه وسلم (جاهدوا المشركين بأموالكم

وانفسكم والسنتكم)، وعلى الرغم مما كان يتحلى به القائد المسلم خالد بين الوليد من شجاعة وإقدام وفن قتالي عال إلا إن الرسول صلى الله عليه وسلم كان يحيطه بهالة إعلامية عندما كان يصفه بأنه (سيف الله المسلول) (وان خالداً لا يدخل معركة إلا وينتصر فيها)، ولما سئل علي بن ابي طالب كرم الله وجهه عن سر قوته، حيث عرف عنه بأنه كان يصرع كل خصم ينازله اجاب: (ما كررت على عدو قط حتى ظن أنني قاتله، فكنت انا ونفسي عليه)، وعندما طلب الخليفة عمرو بن العاص المدد من الخليفة عمر بن الخطاب في فتح مصر أرسل اليه الخليفة عمر بأربعة آلاف مقاتل وعززهم بكتابه الذي جاء فيه (لقد أمددتك بأربعة آلاف مقاتل، على رأس كل الف منهم رجل بألف رجل).

٩. في مجال الخداع العسكري: قام القائد المسلم خالد بن الوليد بعمل تكتيك ذكي في غزوة مؤتة حينما استبدل ميمنة الجيش بميسرته وميسرته بميمنته والمقدمة بالمؤخرة والمؤخرة بالمقدمة مما مكنه من مفاجأة الاعداء وإيهاهم بأن إمداداً (وجوهاً جديدة) قد عزز بها جيش المسلمين مما سهل عليه مهمة الانسحاب والنجاة بجيشه من إبادة محتمة

التحصين من العمليات النفسية

١٠. ادخل التطور الحالي للصراع في المنطقة العمليات النفسية: في مفاهيم

واستخدامات جديدة، مما يقتضي من القوات المسلحة بكل مكوناتها، تبني سياسات واستراتيجيات وقائية للتعامل مع هذه الابعاد والاستخدامات الجديدة لهذه العمليات، وتنطلق العمليات النفسية التي توجه للقوات المسلحة كجزء من الحملة الموجهة للدولة وما تحتويه من خطاب نفسي يؤطر الأيديولوجية الحالية للعمليات النفسية، وقد بدأت هذه العمليات تأخذ منحى جديداً وخطيراً في ظل ملامح محاربة التنظيمات الإرهابية في ظل متغيرات البيئة الاستراتيجية الدولية، والإقليمية الحالية، إذ ان البيئة المحلية الحالية ليست بمنأى عن إقرار إفرازاتها والتأثير بما يجري فيها من أحداث.

١١. تسعى العمليات النفسية الدعائية: الموجهة الى اذكاء روح الفتنة بين

أبناء المجتمع العراقي مستغله طبيعة التركيبة الديمغرافية فيه، مما يفرض على العراق الاستمرار في التأكيد والتركيز على الوحدة الوطنية، ومراقبة الحقوق والواجبات والعدالة بين كافة الفئات المؤلفة للمجتمع العراقي.

التحصين ضد مظاهر العمليات النفسية الموجهة للقوات المسلحة

١٢. حتى لا تكون القوات المسلحة فريسة سهلة للعمليات النفسية الموجهة للمنطقة بشكل خاص، في زمن أصبحت وسائل تأثيرها قوية للحد الذي لم تعد الوسائل والأساليب التقليدية قادرة على مواجهتها، فإن الحاجة تقتضي تلمس العناصر الأساسية ضد العمليات النفسية، وتقييم واقع التحصين في القوات المسلحة تعزيز نقاط القوة ومعالجة لنقاط الضعف، ولأهمية هذا الموضوع تم تناوله في محورين هما:

أ. المحور الأول: التحصين (مفهوم، وأنواع، واتجاهات).

ب. المحور الثاني: العوامل المؤثرة في التحصين ضد مظاهر العمليات النفسية.

التحصين (مفهوم، وأنواع، واتجاهات)

١٣. أصبحت العمليات النفسية عنصراً مهماً ليس في مجال العمليات العسكرية فحسب وإنما في ساحات المواجهة كافة سواء السياسية أم الاقتصادية أو الاجتماعية وغيرها، وبلغت من الخطر والاتساع الى الحد الذي تلعب فيه وما تزال دوراً حاسماً في تغيير مجرى الصراع والمواجهة، كما ظهرت العمليات النفسية في حرب الخليج الثالثة الدور البالغ في حسم الصراع ونتائج هذه الحرب لصالح قوات التحالف قبل ان تبدأ العمليات العسكرية الفعلية، حينما اضطرت

القيادة العراقية للتخلص من مخزونها الاستراتيجي من أسلحة الدمار الشامل (الكيمياوي) قبل الإعلان عن بدء العمليات العسكرية، وفعلت القيادة الليبية الشيء نفسه عندما أعلنت عن نيتها التخلص من مخزونها الاستراتيجي من الأسلحة بعد حرب الخليج الثالثة وما ترتب عليها من نتائج، وما شاهدناه مؤخراً من تخلص النظام السوري من مخزونه من الأسلحة الكيميائية ومعدات تصنيعها.

١٤. التحصين النفسي: هو سلسلة من الإجراءات القصيرة والمتوسطة والبعيدة المدى تمثل درع الدولة أو الأمة للاستعداد والتصدي للعمليات النفسية التي يشنها العدو، أو تلك التي تتخذ بعد انطلاق العمليات المعادية بقصد امتصاصها واحتوائها ثم الرد عليها، وهو في مجملها مجموعة الإجراءات والترتيبات التي يعدها القادة المربون والمفكرون لتحقيق هدفين أساسيين هما:

أ. الثبات امام التيارات والإيديولوجيات الوافدة التي تهدف إلى زعزعة ثقة الشعب بقيادته، ومعتقداته، وقيمه، ومعافه.

ب. استمرار عطاء الدولة في العمل والانجاز والتضحية في شتى الظروف والمواقف.

١٥. على الرغم من أن الوسائل المادية: المتمثلة بالأسلحة. بانواعها هي الأدوات الرئيسة للحرب المادية، إلا ان الاتجاه العالمي يسير نحو

العمليات النفسية تلافيًا للخسائر المترتبة على الحروب المادية، ولأننا في عصر المعلوماتية التي تتطلب نوعاً من التحصين الفكري ضد مؤثرات العولمة والغزو والانفتاح، فإن التحصين يمثل السترة الواقية ضد تدفق المعلومات في الشعارات والمنهجيات التي تتبعها العمليات النفسية.

أنواع التحصين

١٦. تشمل الحصانة أو التحصين على الأنواع الآتية:

أ. التحصين الديني: وهي الحصانة التي تستند في ترتيبها ووقايتها لأبناء المجتمع على قيم الدين ومعتقداته وأفكاره المرتكزة على القرآن الكريم والسنة النبوية الشريفة، فيما يواجه الفرد والمجتمع من حملات تشكيك في المعتقدات الدينية، وتكون من خلال تقديم الإسلام بروحه الأصلية ديناً للود والتسامح والتعاون، وسهولة التعامل والتعايش مع الآخرين، وبالتزود بالثقافة الإسلامية التي تحصن المسلم من الميل للتجرد شيئاً فشيئاً من المبادئ والأخلاق الإسلامية، ومن خلال النشر والبرامج المعدة لوسائل الاتصال الجماهيري الداخلية والخارجية، حماية للفرد المسلم من الذوبان في قيم وثقافات الآخرين الهادفة لذلك.

ب. التحصين النفسي: تكون بالإشباع العاطفي للحاجات النفسية الأساسية للفرد في المجتمع بما ينسجم مع فطرته ودون مغالاة، وينطلق الاهتمام

بالحصانة النفسية من الإدراك من ان الفشل في اشباعها وتكرار هذا الفشل ربما يؤدي بالفرد إلى حالة من الإحباط تستهويه للعدوانية وقد تكون على شكل العزلة او إيذاء الذات، أو الاتجاه نحو الآخرين في الخارج أشخاصا كانوا أو مؤسسات أو دوائر حكومية، والتي قد يترتب عليها بعض الآثار السلبية، كالميل للتخريب المادي والعبث والجور على الممتلكات العامة، او التخريب النفسي وتجنب تحمل المسؤولية، ووضع العراقيل أمام تقدم الآخرين.

ج. التحصين الفكري: وتكون بحماية عقول افراد المجتمع والنشأ بشكل خاص من الإخطار السلبية مما يمكن تلقيه بشكل مباشر من وسائل التقنية الحديثة، كالفضائيات وشبكات الانترنت في ظل العولمة وما تمثله من عبور للحدود الوطنية للمعلومات والتقنيات، والثقافة والقيم والأفكار والتجارة والاستثمار وغيرها، أو التي تكون مصادرها من أصدقاء السوء، أو من المأجورين او ما اصطلح على تسميتهم بالطابور الخامس، وينبع الاهتمام بسلامة التفكير من انه يمثل عماد القوى في المجتمع ذي الطابع الاجتماعي الظاهري، والذي يقدم بأسلوب يسئ للقيم الاجتماعية والدينية، وما الكثير من البرامج الفضائية التي تعرض هذه الأيام إلا من قبيل الإفساد الموجه لقيم وفكر وطاقات الدولة في مواردها البشرية ولا سيما طاقاتها في أبنائها وشبابها بشكل خاص.

اتجاهات التحصين ضد العمليات النفسية

١٧. تنطلق اتجاهات التحصين ضد العمليات النفسية من القناعة بأنها لم تعد مقتصرة على ساحات القتال بالرغم من أنها تشملها، ومن فشل آليات الدفاع التقليدية الحالية القائمة على التعامل معها على أساس المنع والتحریم، والمراقبة والتشويش، والذي يتطلب الواقع للتحصين ضدها التوجه بكل القدرات الوطنية المتاحة لإعمال الوقاية بالتحصين النفسي ضدها والتي يجب أن تركز على الاتجاهات الآتية:

أ. المحافظة على النظام القيمي: تشكل القيم ركناً أساسياً من أركان الثقافة لأي مجتمع من المجتمعات، وينطلق الاهتمام بالمحافظة على القيم من الرغبة في المحافظة على شخصية الأفراد وعلى الشخصية الوطنية للمجتمع من عبث التخريب الفكري للحملات النفسية المعادية الموجهة، والتي تستهدف الفرد والمجتمع والدولة واللغة والرموز والتراث بما يحتوي من قيم واتجاهات، إحباطاً للمعنوية. وسلباً للإرادة، والاهتمام بمفردات البناء القيمي لأي مجتمع، يعني الاهتمام بضوابط الاستقرار، والتجانس النسبي في المجتمع، لأن أي خرق لها يؤدي إلى اضطراب المجتمع، وضعف قدرته على الصمود في شتى الظروف، وهذا هدف لا يغيب عن مخططي العمليات النفسية الموجهة لمنطقتنا.

ب. زيادة مستويات التحصيل العلمي والثقافة العامة لعموم المجتمع: تشكل الحصانة الفكرية القائمة على الاهتمام بالعلم والثقافة العامة للفرد والمجتمع درع الدولة في المحافظة على عقول النشء فيها وميولهم، واتجاهاتهم، وعواطفهم، إزاء قضاياهم الذاتية والمجتمعية المتعلقة بالمصلحة الوطنية العليا للدولة، والاهتمام بها يشكل حماية للفرد والمجتمع في الدولة من الآثار السلبية للحملات الفكرية الموجهة لهم من وسائل وأدوات العمليات النفسية المعادية، والتي تستهدف التهديد للمعتقدات من خلال ما تحمل من أفكار تشكيكية ومتطرفة تمس الدين، وتهدد بالتالي بعدم الاستقرار النفسي والاجتماعي في المجتمع.

ج. رفع مستوى المعنويات والروح الوطنية للمجتمع:

١) تشكل القيم المعنوية والمظاهر المعنوية المنبثقة عنها، كالحماس، والإقدام والشجاعة، والثقة بالنفس والقيادة، والمحافظة عليها احد عوامل البناء النفسي للفرد والمجتمع في التصدي والتحصين ضد العمليات النفسية لما لها من ارتباط أساسي في إيجاد الرغبة في التصرف والعمل والانجاز والتضحية، وينطلق الاهتمام بها من انها تخلق في الفرد قوة نفسية وروح وطنية متماسكة قوية ومتوازنة، مما يساعد على الصمود والاتزان في التصرف والمجابهة في شتى الظروف والمواقف.

٢) للمعنويات مصادر تنطلق منها، وتمثل البيئة التي تولد فيها، بمعنى ان الاقتناع العقلي يعمل كواحدة من السبل لخلق وتشكيل المعنويات، وهذه القناعة لا تكون إلا من خلال تبني منهجية في التربية الوطنية، تحث على الانتماء والولاء والمحافظة على القيم والمعتقدات الدينية الراسخة، والدفاع عن النفس والأوطان، التي تعتمد المشاعر والقناعات الدينية الراسخة، حيث يعمل هذا الجانب على بناء قيم واتجاهات راسخة، كقيم الجهاد والدفاع والتوحد حول قضايا الوطن والمواطن والقيادة، وينبع الاهتمام به من انه يسهم في تشكيل نزوع وجداني عاطفي للممانعة يتمثل بالسعي المستمر لتنمية القدرة والكفاءة والاستمرار بالاتجاه للوحدة والتمسك بالنسيج الاجتماعي والولاء والانتماء، وعدم التنازل والدفاع بكل ما اوتي الفرد والمجتمع من قوة، وهذا يسهم في توحيد مشاعر الفرد في قيمه واتجاهاته النفسية مع مشاعر وقضايا المجتمع والدولة، لان مصلحته في تحقيق ذاته، واستقراره النفسي ينطلق من قبول ورضا المجتمع عنه وفي تعاونه معهم، ولا بد من توفر قوى مادية يستند عليها الفرد والمجتمع والدولة لتأكيد هذه المصدقية في الممانعة والدفاع، كونها تمثل احد الركائز الاجتماعية التي تستند عليها الروح المعنوية.

٣) تتشكل المعنويات بالعديد من العوامل التي لا بد من المحافظة عليها، كالعقيدة الدينية، وعوامل القيادة والتدريب، إضافة إلى عوامل الإدارة التي تتناول الحاجات الأساسية للفرد في المؤسسة أو المجتمع في الدولة.

الفصل الثالث

يشتمل هذا الفصل على :

تمهيد

المبحث الأول : القيادة.

المبحث الثاني : إدارة الأزمة.

المبحث الثالث : توصيات للقائمين على إدارة

المسجد للوصول لإدارة ناجحة.

تمهيد:

أن للمساجد دورًا عظيمًا في الإسلام، إنها بيوتُ الله تعالى، وهي أشرف البقاع على وجه البسيطة؛ حيث يُذكر فيها اسم الله جل وعلا ليلَ نهارَ وصباح مساء، ويحضرها رجال لا يغفلون عن طاعته سبحانه وتعالى في غدواتهم ورؤوحاتهم، في شغلهم وفراغهم، في جلّهم وترحالهم؛ ﴿فِي بُيُوتٍ أَذِنَ اللَّهُ أَنْ تُرْفَعَ وَيُذْكَرَ فِيهَا أَسْمُهُمْ يُسَبِّحُ لَهُ فِيهَا بِالْغُدُوِّ وَالْآصَالِ﴾ (٣٦) رجالٌ لا تلهيهم تجارة ولا بيع عن ذكر الله وإقام الصلاة وإيتاء الزكاة يخافون يومًا تتقلب فيه القلوب والأنبصر ﴿النور: ٣٦ - ٣٧﴾ فإن المساجد تغيّر أحوال الإنسان من شقاء إلى سعادة، ومن ضيق إلى رخاء، والمساجد تعالج القلوب؛ حيث تجعلها رقيقةً ومجلوةً من صدأ الذنوب والآثام التي يرتكبها الإنسان، وهذه البقاع من الأرض أي: المساجد تنزل عليها الرحمات، وترفُّ عليها الملائكة بأجنتها، وهي أماكن المنافسة في الخيرات.

إن المساجد خيرُ الأماكن لتربية المسلمين؛ فإنها تُلقِي على الحضور درس الأخوة والمساواة، يحضر فيها المسلمون، ويجتمعون في مكان واحد، ويقومون في صف واحد، ويصلُّون خلف إمام واحد فلا فرق بين العبد والسيد، والمليك والخادم، والغني والفقير، والشيخ العالم والرجل العادي، كلهم سواء أمام الله جل وعلا، لا يفضل أحدٌ منهم على الآخر إلا بالتقوى، ومكانها القلب؛ فإن

المساجد تعلم الناس أن يعيشوا سوياً متكاتفين ومتضامنين، ولا يعتدي أحد على الآخر بحسبه ونسبه، أو بمنصبه أو شغله أو وظيفته.

فالمسجد هيئة إسلامية عظيمة تفوق جميع الهيئات التي تنشأ وتقام في البلدان، ويزعم مؤسسوها أنها خير مؤسسة أو هيئة لإصلاح المجتمعات البشرية، فلا يمكن إصلاح المجتمع إلا بتفعيل دور أكبر مؤسسة وأعظمها على وجه الأرض، وهي المساجد؛ لأنها تربي المجتمع تربيةً إيمانيةً متكاملةً، وتقوم بصبغ الإنسان بأحسن صبغة، وهي صبغة الله، ومن أحسن من الله صبغة؛ ولذا نجد أن معلم البشرية محمداً صلى الله عليه وسلم قد عمد إلى تأسيس وإرساء قواعد المساجد إبان وصوله إلى المدينة المنورة حاضرة دولة الإسلام الوليدة، ومن هنا بدأ دور المساجد في تربية المجتمعات الإسلامية، ومع مرور الزمن أصبح من المسلّم به أن المساجد لا يقتصر دورها على أن يحضرها المسلمون لأداء الصلوات فحسب، بل إنها تقوم بجمع شمل الأمة الإسلامية، وتجميع قلوب المسلمين على المحبة والاحترام، والتآخي والتعاطف والتراحم، وتمنحهم الطمأنينة والسكينة، وتدعوهم إلى إحياء روح الإسلام في ما بينهم.

إن المسلم حينما يحضر المسجد، ويقتدي بإمام مع إخوانه المسلمين، ويستمع للخطيب، تتأكد فيه المبادئ الإسلامية السامية، وتثبت في نفسه عظمة الإسلام وحضارته الصافية النقية، وتحيا فيه معاني الصفح والمودة، والتواصل والتراحم،

وحينما يهشُّ المسلمُ في وجه أخيه ويَبشُّ له، ويصافحه ويعانقه، ينصهر ويدوب كل ما في القلوب من الضغائن والأحقاد.

والمساجد كانت خير مراكز للتربية في العصور الإسلامية السالفة، ومسجد النبي صلى الله عليه وسلم خير نموذج لذلك؛ فإن الصحابة رضي الله عنهم كانوا يحضرون هذا المسجد ويتعلمون من النبي صلى الله عليه وسلم كل ما يحتاجون إليه، بل كل ما تحتاج إليه البشرية، يسألونه صلى الله عليه وسلم في أمور دينهم ودنياهم، فأصبح هذا المسجد مصدرَ إشعاع ومنبع نور للبشرية كلها، وتخرج فيه علماء أعلام وقادة كبار حملوا راية الإسلام، ونشروا هذا الدين المتين في ربوع العالم كله، ومن ثم بدأت حلقات الدرس والإفادة في جميع المساجد في البلاد الإسلامية، حيث لم يكن هناك مدارس منظمة يقصدها الطلاب، والعلماء كانوا يختارون مكاناً في مسجد ويلقون الدروس للمتلقين، ويشهد التاريخ بما كان لمساجد بغداد والقاهرة والقيروان وقرطبة ودمشق والموصل والحواضر الإسلامية الأخرى من دور عظيم في النهضة الإسلامية الواسعة.

لم تكن هناك بطبيعة الحال مدارس منظمة أو معاهد مهيأة يلتقي فيها المعلمون والمتعلمون على النحو الذي نراه في عصرنا الحاضر، وإنما كانت الدراسة ملائمة لهذه الحقبة من تاريخ البشرية، متمشية مع حاجات الناس في ذلك العصر المتقدم، فكان من جملة ما يسعى إليه الدارسون لأخذ العلم والأدب واللغة المساجدُ، فكانت حلقات الدراسة تُعقد فيها.

ويتضح من هذا دور المساجد في نشر العلوم والمعارف، والثقافة الإسلامية، ولكن لا يقتصر الأمر على ذلك، فلم تكن المساجد مراكز علم فحسب، بل إنها كانت أفضل المراكز لتربية النفوس، وكانت تعلم زوّارها الحلم والأناة، والرفق مع الآخرين، والبُعد عن القسوة والشدة؛ كما ورد عن أبي هريرة رضي الله عنه: أن أعرابياً بال في المسجد، فقام الناس إليه ليقعوا فيه - أي: ليدفعوه بالعنف - فقال النبي صلى الله عليه وسلم: دَعُوهُ وأهريقوا على بوله سَجْلاً من الماء؛ فإنما بُعِثتم ميسّرين ولم تُبعثوا معسّرين.

ومع هذه الأهمية الكبيرة والدور الريادي الذي يتمتع به المسجد فإن هذا الدور لا يمكن تفعيله بدون الشخص الذي يتمتع بالشخصية القيادية والذي يمتلك كل صفات القائد الناجح، حيث أن وجود شخص بيده زمام المبادرة على رأس الهرم الإداري في المسجد لا يمتلك الصفات القيادية، ان وجود مثل هكذا شخص سوف يعطي نتائج عكسية تكون مدمرة لدور المسجد في داخل المجتمع المسلم.

وهنا سوف نقوم بعرض نبذة مختصرة عن مفهوم القيادة ومكوناتها وأهميتها وما هي الصفات التي يجب أن يتحلّى بها القائد والتي من خلالها نستطيع بناء قادة حقيقيين، من خلالهم يمكن تعظيم دور المسجد وإرجاع مكانته الحقيقية في المجتمع، فما كان للمسجد في زمن النبوة المباركة أن يأخذ الدور العظيم الذي

لعبه لولا وجود قائد عظيم بكل المقاييس مثل رسول الله صلى الله عليه وسلم وبشهادة الأعداء قبل الاتباع والمحبين.

المبحث الاول

القيادة:

اولاً: مفهوم القيادة:

تعد القيادة منذ بداية تكون التجمعات البشرية محوراً مركزياً مهماً تدور حوله مجموعة مختلفة من الأنشطة، وقد تعددت تعريفات القيادة في الفكر الاجتماعي والتنظيمي، ولألقاء الضوء على مصطلح القيادة يجب استعراض بعض التعريفات الشائعة التي من خلالها يتم استخلاص الحد الأدنى من الشروط اللازمة لوجود القيادة.

فقد عرف علم الاجتماع القيادة (بأنها ظاهرة اجتماعية تساعد على بروز شخص او مجموعة اشخاص، بسبب قدرته او قدراتهم على حل مشكلات المجموعة وخدمة مصالحها). من خلال هذا التعريف يتضح انه يميل الى المنظور الاجتماعي وذلك بسبب التأكيد على التفاعل الاجتماعي بين المجموعة وقائدها. كما عرفت مدرسة المشاة الامريكية (القيادة بأنها فن التأثير في الاشخاص وتوجيههم بطريقة معينة يتسنى معها كسب طاعتهم واحترامهم وولائهم

وتعاونهم في سبيل الوصول الى هدف معين) اذ ركز هذا التعريف على التأثير في الآخرين من خلال التوجيه والاحترام المتبادل.

وعرفها «ستوجل» بأنها (عملية التأثير في نشاطات جماعة منظمة عند قيامها بمهمة وضع الهدف وتحقيقه).

وعرفها «سيزلاجي وولاس» بأنها (العلاقة بين شخصين أو أكثر يحاول أحدهما التأثير في الآخر يمارسه الشخص للتأثير في الآخرين وجعلهم يتعاونون لتحقيق بعض الأهداف التي يرغبون في تحقيقها).

وعرفها «باس» بأنها : (العملية التي يتم من خلالها إثارة اهتمام الآخرين وإطلاق طاقاتهم وتوجيهها في الاتجاه المرغوب).

وعرفها «همفيل» بأنها سلوك الفرد عند قيامه بتوجيه نشاطات الجماعة).
أما «فيدلر» فقد عرف القيادة بأنها: (الجهود المبذولة للتأثير في سلوك الناس أو تغييره للوصول إلى أهداف المنظمة والأفراد).

ويعرف احد المهتمين بالقيادة الادارية (القيادة) (بأنها الجهد او العمل للتأثير في الناس وجعلهم يتعاونون لتحقيق هدف يرغبون به جميعاً لتحقيقه ويجدون له صالحاً لهم جميعاً وهم يرتبطون معا في مجموعة واحدة متعاونة).

اما القيادة في الإسلام فأنها مرتبطة ارتباطاً وثيقاً بالعقيدة الإسلامية لا تنفك عنها؛ لان العقيدة مُثلٌ عليا يؤمن بها الإنسان ويضحى من اجلها بهاله ونفسه فهي مسؤولية نابعة من قوله صلى الله عليه وسلم (كلكم راعٍ ومسؤول عن

رعيته). حيث "تقوم القيادة في الاسلام على دعامتين رئيسيتين إحداهما معنوية والأخرى مادية. فالدعامة الأولى تتمثل في العقيدة التي يؤمن بها القائد، والتي ترسم له المثل العليا التي يقتدي بها، وتقوده إلى تحقيق الهدف الذي يسعى لأجله، وتجعله يضحى براحته ومصالحه الخاصة في سبيل مثله وأهدافه. وبالعقيدة يشحن القائد نفوس مساعديه بطاقات روحية تدفعهم إلى مجاراته في البذل والفداء في سبيل الجماعة. أما الدعامة الثانية فهي مختلف الأدوات التي لا بد من توافرها تحت يد القائد، مثل السلطة الملائمة وشبكة الاتصالات الفعالة والقوى البشرية اللازمة، والإمكانات الطبيعية ما في باطن الأرض وعلى ظهرها وفي مائها وجوها، والأموال التي يكافأ بها الناس على أعمالهم وتستخدم في التجهيز والتدريب.

ومن خلال التعاريف السابقة يتضح أن التجمعات البشرية لن تستطيع أن تصلح أو ترعى نفسها من غير قائد يسعى إلى جلب مصالح اتباعه ودفع الشر عنهم.

ثانياً: صفات القائد الناجح :

قد تختلف الصفات المطلوبة في القادة بعض الشيء في المواقف المختلفة، ولكن البحث والتحليل للقادة المؤثرون قد حددوا عدداً من الخصائص العامة التي يتحلى بها القادة الأكفاء مع العلم بأن جون أداير حدد القدرات الآتية:

١- الحماسة: لإنجاز الأشياء التي يمكنهم من خلالها الاتصال بالآخرين.

- ٢- الثقة: الإيمان بأنفسهم بصورة يمكن أن يشعر بها الآخرون (ولكن لا ينبغي أن تكون الثقة زائدة عن الحد، فقد تقود إلى الغطرسة).
- ٣- الشدة، المرونة: الإصرار والمطالبة بمعايير مرتفعة، والسعي للحصول على الاحترام وليست الشعبية بالضرورة.
- ٤- التكامل: الصدق مع النفس، التكامل الشخصي، الرشد والأمانة التي تولد الثقة.
- ٥- الدفء: في العلاقات الشخصية، رعاية الأفراد ومراعاة مشاعر الغير.
- ٦- التواضع: الرغبة في الاستماع للآخرين وتحمل اللوم، لا تكن متكبراً أو متغطرساً.

السلوك الذي يقدره الأفراد في القادة :

١. إظهار الحماسة.
٢. مساندة الأفراد الآخرين.
٣. الاعتراف بالجهد الفردي.
٤. الاستماع إلى أفكار ومشكلات الأفراد.
٥. التوجيه.
٦. إظهار التكامل الشخصي.
٧. الالتزام بفعل ما يقول.
٨. تشجيع فريق العمل

٩. تنمية الأفراد الآخرين.

ثالثاً: أدوار القائد:

هناك دَوران أساسان للقادة يجب عليهم الاهتمام بهما وهما:
إنجاز المهمة، ولهذا تتواجد مجموعتهم. ويضمن القادة الوفاء بهدف المجموعة. وفي حالة عدم الوفاء بالهدف فإن النتيجة ستكون حالة من خيبة الأمل وعدم الاتساق والنقد وربما في النهاية تفكك المجموعة.
الحفاظ على العلاقات الفعالة ما بين أنفسهم وأعضاء جماعتهم، وبين الأفراد داخل المجموعة.

وهذه العلاقات ستكون فعالة إذا ما اسهمت في إنجاز المهمة. ويمكن تقسيمها على المعنيين داخل الفريق وروحه المعنوية وإحساسه بوحدة الهدف، وعلى هؤلاء المعنيين بالأفراد وكيفية تحفيزهم.
وأشار جون أداير الخبير في مجال القيادة، منذ وقت مضى إلى أن هذه المطالب يمكن التعبير عنها بأفضل صورة باعتبارها ثلاث احتياجات يجب على القادة العمل لإشباعها وهي:

(١) احتياجات المهمة لإنجاز العمل.

(٢) احتياجات الأفراد للتنسيق بين احتياجات الأفراد واحتياجات المهمة والمجموعة.

(٣) احتياجات المجموعة لبناء روح الفريق والحفاظ عليها.

رابعاً: أبعاد ومكونات القيادة:

وأشارت العديد من الدراسات إلى أن القيادة بصورة عامة تتكون من أربعة أبعاد اقترحها (Bass&Avolio) عام ١٩٩٤ هي: التأثير المثالي ، والدافعية الملهمة ، والحفز الفكري ، والاهتمام الفردي ، ويمارس القائد كل من هذه الأبعاد بدرجات متفاوتة من أجل تحقيق النتائج المرجوة من خلال المرؤوسين. وهذه الأبعاد هي كما يأتي:

١ - الجاذبية (التأثير المثالي): حيث تصف سلوك القائد الذي يحظى بأعجاب واحترام وتقدير التابعين. ويتطلب ذلك المشاركة في المخاطر من القائد، وتقديم احتياجات التابعين قبل الاحتياجات الشخصية للقائد، والقيام بتصرفات ذات طابع أخلاقي.

وقد كان رسول الله صلى الله عليه وسلم أعظم من مارس أسلوب التأثير المثالي حيث أنه عليه الصلاة والسلام على درجة رفيعة من الخلق العظيم مع صحابته رضوان الله عليهم، فلم يكن يستعلى على أحد منهم، يقابلهم بالوجه الحسن المبتسم، ويكلمهم بأسلوب هادئ رزين، ويشاركهم في أفراحهم وأتراحهم، وكان يعامل الصحابة جميعاً معاملة واحدة، حتى يظن أحدهم أن الرسول عليه الصلاة والسلام لا يعامل أحداً بمثل ما يعامله من الرفق واللطف. ثم إنه عليه الصلاة والسلام كان يشاورهم في أمور الدعوة وفي الحروب، دون

تميز أو تفريق بينهم، عربًا كانوا أم عجمًا، فقد أخذ برأي سلمان الفارسي بحفر الخندق في غزوة الأحزاب، وجعل بلائاً مؤذنه الخاص وهو حبشي.

لقد أدهشت العالمَ معاملة رسول الله صلى الله عليه وآله لأعدائه وهو متمكن منهم، فلم يظهر في التاريخ أرحم منه مع أعدائه برغم ما كان يلاقيه منهم من الأذى والعذاب والتشريد، فعندما فتحت مكة، ودانت للدين الجديد القبائل والوفود، وصار جميع الأعداء الذين كانوا يحاربونه بالأمس ويحاربون دعوته تحت يده وتصرفه، نادى فيهم الرسول صلى الله عليه وآله وسلم: (يا معشر قريش ما ترون أي فاعل بكم؟ قالوا: خيرًا أخ كريم وابن أخ كريم، قال: اذهبوا فأنتم الطلقاء).

وعندما ذهب إلى الطائف لعله يجد من ينصره هناك، استقبله بنو ثقيف بالطرد ولحقه صبيانهم بالحجارة والشتائم، حتى أدميت قدماه، ثم جاءه ملك الجبال وقال له: إن شئت أن أطبق عليهم الأخشبين، فقال عليه الصلاة والسلام: (بل أرجو أن يخرج الله من أصلابهم من يعبد الله وحده لا يشرك به شيئًا).

٢- الدافعية الملهمه : يركز هذا البعد على تصرفات وسلوكيات القائد التي تثير في التابعين حب التحدي. وتلك السلوكيات تعمل على ايضاح التوقعات للتابعين عن الخطط المستقبلية حيث تصف أسلوب الالتزام للأهداف التنظيمية، واستثارة روح الفريق من خلال الحماسة والمثالية.

فقد كان صلى الله عليه وسلم إذا وعظ، أخذ بمجامع القلوب، وإذا علم كان أمهر من علماء الاجتماع وغيرهم، وأعظم أساتذة النفس، وإذا ساس كان أعلى القادة، وإذا حكم كان أعدل الحاكمين، وإذا دبر ونظم كان أدق المصلحين، وإذا أعطى كان أجود الناس، يوصي الرجل بنفسه، وبخاصته من أهله وأقاربه، ثم بجيرانه والأباعد عنه، ثم بالمسلمين، والناس أجمعين، ويأمر كل مسلم بأن يصل من قطعه، ويعطي من منعه، ويحسن إلى من أساء إليه، ويقول الحق ولو على نفسه، وأن يعدل بالحكم ولو لمن أبغضه، وأن يحلم عند الغضب، ويصبر على المصيبة، ويرفق بالضعيف، ويعين العاجز، ويواسي المصاب، ويجد في الخدمة، ويلزم الصدق والإخلاص، والتواضع واللين، والأمانة والحق.

يملاً النفوس رغبة في ثواب الله، ورهبة من عقابه، ليربي فيها وازع الدين، قبل نبوته لم يكتسب المعرفة من مدرسة، ولا من كتاب، ولا من حكيم وفيلسوف، بل جاء من وسط جاهلي، من أمة أمية، رزحت تحت كابوس الجهالة ودواعي التخلف سنين طويلة، تخضع للأصنام، وتستقسم بالأزلام، وتعمل فيها عصبية قبلية، وتتغلب عليها طبيعة الغزو والقتل، وإراقة الدماء وإفناء الرجال والنساء، وتتنازعها دولة الروم، ودولة فارس، ولا شأن لها في الحياة.

نشأ في جو مفعم بالشرك، ولم يتأثر بعقائد بيئته، وتقاليده عشيرته، ولكنه جاء منزهاً عن تلك الرواسب، بعيداً عن تلك الطبائع، نقي الفطرة، وقد نمت في نفسه شرائف الخصال، وجلائل الخلال، تكتنفه الطهارة والنقاء، والسمو

والصفاء، اجتمعت في نفسه الفضائل، وتلاقت فيها الكمالات، يدعو بلين وحكمة ولطف وإباء، ويتحمل الأذى بصبر وجلد، يعفو ويصفح، لا يصدده جفاء، ولا يثنيه عن دعوته اضطهاد، ولا يتهاون في دقائق الأمور، ولا يتغافل عن بسائطها، حتى غير طبائع العرب الراسخة، وألأن القلوب القاسية، فكف المجرم عن إجرامه، والمعتدي عن اعتدائه، والمقامر عن ميسره، والفاجر عن فجوره، حتى صفت النفوس، وطهرت القلوب، وزالت الخصومة، وشاعت المحبة، وترابطت الأفراد والجماعات، وانحسرت النقائص، وانزوت الشرور، ونمت الفضائل، وازدهر الخير والمعروف، وأصبح الناس في أبرك العصور، وأسمى حياة، وأهنأ عيش، بفضل شريعة الإسلام، والتدبير النبوي الحكيم.

٣- الحفز الفكري: وفيها يعمل القائد على البحث عن الأفكار الجديدة

وتشجيع حل المشكلات بطرائق ابداعية من قبل التابعين، ودعم النماذج

الجديدة والخلاقة لأداء العمل.

التحفيز بأبسط العبارات هو : مجموعة من الدوافع التي تدفعنا لعمل شيء ما، وهو بهذه العبارة يعني التغيير الايجابي نحو الأفضل. إن أدوات التحفيز تساعد كثيراً المربي والقائد في ايجاد بيئة تربوية في مناخ نفسي مطمئن، لهذا تجد أن أكثر الناس إن لم يكن كلهم هو بحاجة إلى التحفيز الذي يساعد على هذه الطمأنينة والراحة النفسية.

ولقد حرص النبي صلى الله عليه وسلم وهو القائد والمربي والإمام والنبي على تحفيز أصحابه رضوان الله عليهم في غير ما موضع، وقد كانت آثار هذا التحفيز النبوي بادية واضحة في سيرته صلى الله عليه وسلم. فإنني سأستعرض في هذه السطور مجموعة من مجالات التحفيز التي استخدمها النبي صلى الله عليه وسلم.

أ- التحفيز بلفت الانتباه:

أخرج البخاري ومسلم وغيرهما عن أبي هريرة رضي الله عنه : (أن امرأة سوداء كانت تَقُمُّ^(١) المسجد، ففقدتها رسول الله صلى الله عليه وسلم فسأل عنها بعد أيام ف قيل له إنها ماتت قال فهلا آذنتموني، فأتى قبرها فصلى عليها)، هذه المرأة السوداء رضي الله عنها كانت تكنس المسجد وتزيل ما فيه من القذرات، وبفعل النبي صلى الله عليه وسلم هذا كأنه ينقل لنا مجموعة من الرسائل التحفيزية.

اولها: أنه صلى الله عليه وسلم بفقدها لها يوضح للأمة ما ينبغي أن يكون عليه القائد.

والثاني: بالاهتمام بشرائح المجتمع كافة.

ثم رسالة ثالثة ومهمة وهي أن البعض قد يستصغر ما كانت تقوم هذه المرأة

(١) تَقُمُّ: تجمع القمامة والافساخ.

من كنس المسجد، ولهذا جاء في بعض الروايات الصحيحة (فكأنهم صَغَرُوا أمرها) فبين النبي صلى الله عليه وسلم بفعله واهتمامه هذا أن تقدير العاملين ينبغي أن يكون للجميع مهما كان صفة عمله، ولننظر إلى أولئك نظرة احترام وتقدير لما يقدمون.

ب- التحفيز بالعاطفة وذكر الحقائق:

ومن أبلغ أمثلة التحفيز النبوي على هذا النوع، هذه القصة العظيمة التي حفظتها لنا كتب السنة، ومفادها أن رسول الله صلى الله عليه وسلم لما فتح حنينا قسم الغنائم فأعطى المؤلفة قلوبهم فبلغه أن الأنصار يحبون أن يصيبوا ما أصاب الناس فقام رسول الله صلى الله عليه وسلم فخطبهم فحمد الله وأثنى عليه ثم قال يا معشر الأنصار ألم أجدكم ضلّالاً فهداكم الله بي وعالة فأغناكم الله بي ومتفرقين فجمعكم الله بي ويقولون الله ورسوله آمن فقال ألا تحببوني فقالوا الله ورسوله المن والفضل فقال أما إنكم لو شئتم أن تقولوا كذا وكذا وكان من الأمر كذا وكذا لأشياء عددها زعم عمرو أن لا يحفظها فقال ألا ترضون أن يذهب الناس بالشاء والإبل وتذهبون برسول الله إلى رحالكم الأنصار شعار والناس دثار ولولا الهجرة لكنت امرأ من الأنصار ولو سلك الناس واديا وشعبا لسلك وادي الأنصار.

بهذه الكلمات خاطب النبي صلى الله عليه وسلم قلوب الأنصار رضي الله عنهم ومشاعرهم قبل أن يخاطب آذانهم، وأكد لهم حقيقة الأمر، وحفزهم عليه

الصلاة والسلام حتى رضوا بالله ورسوله والدار الآخرة، وكان من وصفهم (فبكى القوم حتى أخضلوا لحاهم وقالوا : رضينا برسول الله صلى الله عليه وسلم قسماً وحظاً).

ج - التحفيز المادي:

ومن تنويع النبي صلى الله عليه وسلم في التحفيز فقد كان يحفز البعض بالمادة، وقصة الأنصار السابقة دليل على تحفيزه صلى الله عليه وسلم للمؤلفة قلوبهم، وقد كان النبي صلى الله عليه وسلم يعطي عطاء من لا يخشى الفقر، تحفيزاً للناس لهذا الدين وترغيباً لهم بالإسلام، ففي صحيح مسلم، عن أنس رضي الله عنه : (ما سئل رسول الله صلى الله عليه وسلم على الإسلام شيئاً إلا أعطاه. قال فجاءه رجل فأعطاه غنماً بين جبلين. فرجع إلى قومه، فقال : يا قوم أسلموا. فإن محمداً يعطي عطاء لا يخشى الفاقة).

د - التحفيز المعنوي:

حفظت لنا كتب السيرة هذه القصة التحفيزية، فقد كان مفتاح الكعبة قبل فتح مكة مع بني أبي طلحة، وذات يوم قال النبي صلى الله عليه وسلم : ادعوا إلي عثمان فدعي له عثمان بن أبي طلحة، وكان رسول الله صلى الله عليه وسلم قال لعثمان يوماً، وهو يدعو إلى الإسلام ومع عثمان المفتاح فقال لعلك ستري هذا المفتاح بيدي أضعه حيث شئت فقال عثمان لقد هلكت إذا قريش وذلت. فقال رسول الله صلى الله عليه وسلم بل عمرت وعزت يومئذ. فلما دعاني بعد أخذه

المفتاح ذكرت قوله ما كان قال. فأقبلت فاستقبلته ببشر واستقبلني ببشر. ثم قال (خذوها يا بني أبي طلحة تالدة خالدة لا ينزعها إلا ظالم يا عثمان إن الله استأمنكم على بيته. فكلوا بالمعروف. قال عثمان فلما وليت ناداني فرجعت إليه. فقال ألم يكن الذي قلت لك؟ قال فذكرت قوله لي بمكة فقلت : بلى، أشهد أنك رسول الله فأعطاه المفتاح) هذا التحفيز المعنوي من النبي صلى الله عليه وسلم لعثمان بن أبي طلحة جعله يسلم وينطق بالشهادة فرضي الله عنه وأرضاه.

٤- الاعتبار او الاهتمام الفردي: تظهر هذه الصفة من خلال أسلوب القائد الذى يستمع بلطف، ويولى اهتمام خاص لاحتياجات التابعين كذلك إنجازاتهم من خلال تبنى استراتيجيات التقدير والاطراء وهناك عدد من الوسائل التي يمكن من خلالها القوائد التأثير على الثقافة، تشمل هذه الأساليب سلوك القيادة التحويلية مثل توجيه الاهتمام للأحداث الحرجة، الاستجابة للالزامات، دور المثال الذي يقتدي به، رواية القصص والخرافات والأساطير، وكذلك توزيع المكافآت.

كان رسول الله صلى الله عليه وسلم يهتم بأمر الصحابة ويتفقدهم وهو دائم التفكير فيهم عن عمر رضي الله عنه قال كان رسول الله صلى الله عليه وسلم يسمر عند أبي بكر الليلة كذلك في الأمر من أمور المسلمين وأنا معه وعندما استشهدا أصحاب سرية الرجيع وجد رسول الله صلى الله عليه وسلم يفتقد عاصم بن ثابت وجدا شديدا وكان لا يفاجئهم بالتعب ولا يثقل عليهم وإنما

يغضي عن المخطئ حتى يجد الوقت المناسب فيقول له ما يريد في لطف ورفق
فبعد رجوع رسول الله صلى الله عليه وسلم من بدر جاءه الخزرج لتهنئته بالنصر
فقال سلمه بن سلامه بن وقش ما الذي تهنئوننا به فوالله إن لقينا عجائز صلعا
كالبدن المصقلة فنحرناها فتبسم رسول الله صلى الله عليه وسلم وقال ألتك الملاء
الأشراف وشعر سلمه بعتاب رسول الله صلى الله عليه وسلم فقال له يا رسول
الله لم تزل عني معرضا منذ كنا بالروحاء فقال إنك عمدت إلى نعمه من نعم الله
(النصر) تزهدها فاعتذر سلمه إلى رسول الله صلى الله عليه وسلم وكان صلى الله
عليه وسلم يقدر مكانة كبار الصحابة وبنه الآخرين إلى هذه المكانة وأنها يجب
أن تحترم وتقدر. أخرج البخاري في حديث أبي إدريس الخولاني قال سمعت أبا
الدرداء كان بين أبي بكر وعمر محاوره فأغضب أبو بكر عمر فانصرف عنه عمر
مغضبا فاتبعه أبو بكر يسأله أن يستغفر له فأقبل أبو بكر إلى رسول الله صلى الله
عليه وسلم فقال أبو الدرداء فقال رسول الله صلى الله عليه وسلم اما صاحبكم
هذا فقد غامر قال وندم عمر على ما كان منه فأقبل حتى يسلم وجلس إلى النبي
صلى الله عليه وسلم فقص على رسول الله صلى الله عليه وسلم الخبر قال أبو
الدرداء وغضب رسول الله صلى الله عليه وسلم فجعل أبو بكر يقول والله يا
رسول الله لأننا كنت أظلم فقال رسول الله صلى الله عليه وسلم هل أنتم تاركون
لي صاحبي إني قلت يأيها الناس إني رسول الله إليكم جميعا فقلتم: كذبت وقال
أبو بكر، صدقت، مر أبو سفيان على طائفة من أصحاب رسول الله صلى الله عليه

وسلم فيهم صهيب وبلال فقالوا: ما أخذت السيوف من عدو الله مأخذها فقال لهم أبو بكر: أتقولون هذا لسيد قريش؟ وذكر أبو بكر ذاك للنبي صلى الله عليه وسلم فقال له: لعلك أغضبتهم؟ لئن كنت أغضبتهم؟ لقد أغضبت ربك قال لهم: يا أخوتي هل أغضبتكم؟ قالوا: لا ويغفر الله لك يا أبا بكر.

خامساً: توصيات موجهة لأئمة وخطباء المساجد لممارسة دور قيادي في المسجد بشكل عملي، والذي يحقق إدارة حديثة فعالة للمساجد:

١ - لممارسة التأثير المثالي في الناس من المهم جداً التحدث باستمرار عما نؤمن به من قيم ومعتقدات مع التأكيد على أهمية الالتزام بالقيم الإسلامية الحميدة ويكون هذا التأكيد بشكل مستمر.

٢ - عند اتخاذ قرار معين من المهم أن يكون هناك أنباه شديد للنتائج الأخلاقية لهذه القرارات وما يترتب على هذه القرارات من نتائج، وضرورة اتخاذ قرارات حاسمة تجاه ما تواجهنا من مشاكل وصعوبات في إدارة المسجد.

٣ - أن من الأمور المهمة أيضاً لممارسة التأثير المثالي في الناس هو توضيح دور الثقة المتبادلة بين الأمام والمصلين، إذ أن ذلك من شأنه التغلب على الصعوبات التي تحصل داخل المسجد وحل المشكلات بكل سهولة ويسر، مع أهمية امتلاك الأمام لرؤية مستقبلية واضحة.

٤- ولكي يمارس إمام المسجد الدافعية الملهمة بشكل فعال عليه التحدث باستمرار بتفاؤل عن المستقبل، ويعبر عن ثقته بالإدارة لإنجاز الأهداف المرسومة مع التشجيع المستمر لأعضاء الفريق العاملين معه في إدارة المسجد وكذلك إظهار تصميم عالٍ على تحقيق ما تم التخطيط له.

٥- أن تشجيع إمام المسجد على تقديم أفكار جديدة، والسماح لأعضاء فريق الإدارة على التعبير عن افكارهم بكل شفافية ويسر، والتعامل بشكل غير تقليدي مع المشكلات الحاصلة داخل المسجد أو المجتمع، كل هذا من شأنه تفعيل بُعد الحفز الفكري والذي بدوره يعزز من الشخصية القيادية للأمام داخل المسجد وخارجه.

٦- وأخيراً وليس آخراً وفي ما يتعلق ببُعد الاهتمام الفردي، فأن من المهم جداً استماع أمام المسجد باهتمام لطلبات أعضاء إدارة المسجد وكذلك المصلين بجدية تامة، وقضاء جزء من الوقت في عملية تعليمهم وتنمية قدراتهم، وكذلك التركيز على تنمية جوانب القوة فيهم.

٧- ان التزام إمام المسجد بهذه التوصيات المتعلقة بروح القيادة من شأنه أن يجعل منه قائداً ناجحاً في مسجده ومجتمعه، مما يوفر إدارة عصرية حديثة ناجحة تُرجع مساجدنا إلى دورها الرائد كما في عصر النبوة.

المبحث الثاني

إدارة الازمة

تمهيد:

مرت الأمة الإسلامية بعد عصر النبوة وعصر الخلافة الراشدة بأزمات كثيرة ومتلاحقة تعرضت فيها امتنا الإسلامية الى هزات كثيرة اوشكت خلالها على الزوال لولا حفظ الله لهذه الأمة بقرآن ربنا عز وجل ودعاء نبينا صلى الله عليه وسلم وجهود الخيرين من هذه الامة.

أن الامة التي لا تستفيد من تجاربها الماضية ولا تأخذ بعين الاعتبار ما مر بها من أزمات وكوارث، هذا النوع من الأمم لن يتعلم من أخطائه فهو عندما يمر بأزمة معينة قد مرت عليه من قبل سوف ينطلق في التعامل مع الأزمة من نقطة الصفر كأنه لم يسمع أو يرى ما مر به أسلافه ولم يستفد من تجاربهم، وهنا تكمن المصائب.

ليس بعيداً عنا ما مرت به مساجدنا وائمتنا ومجتمعنا من أزمات متلاحقة في عراقنا الحبيب، فهذه أزمة الاعتصامات وما تركت من أثر مدمر على أهلنا ومحافظاتنا ومساجدنا نعاني منه إلى هذا اليوم، وكيف شقت هذه الاعتصامات المجتمع إلى فريقين، فريق مؤيد لها وفريق معارض لها، فريق كان يدعوا الناس إلى

المشاركة فيها وغلق المساجد وفريق آخر كان يدعو الى مقاطعتها وترك المساجد بمعزل عما يحصل في الساحة، كل هذا حصل بسبب غياب الدور الواضح والرؤية الواضحة لدى قادة المساجد والموجهين القائمين عليها مما دفع الناس إلى التخبط وعدم اتخاذ القرار الصائب حيث أدى ذلك إلى نتائج مدمرة في مجتمعنا نعاني منه إلى هذا اليوم.

ومن تلاحق الأزمات على هذه الأمة العظيمة وهذا البلد الكريم أزمة ما سمي (بداعش) فان الكثير من الخطباء وقادة المساجد لم يحسنوا التعامل مع هذه الأزمة تماماً كسابقتها وبقي الناس بين المطرقة والسندان، فهم من جهة متهمين بأن هذا الفكر نابع مما يعتقدون من دين ومذهب ومن جهة أخرى واقعون تحت مطرقة (داعش) بين قتل وسلب وتدمير لمدنهم وقراهم، اليس هذا ايضاً سببه غياب الدور وغياب الرؤية الواضحة من قبل قادة المساجد وخطبائنا ووعاظنا. من أجل هذا كله يجب أن نقول ان الجزء المهم في إعداد إدارة ناجحة للمسجد هو إعداد قادة عصريين قادرين على التعامل مع هذه الأزمات بشكل علمي وفاعل، كما أن استخدام الأساليب الحديثة في التعامل مع الأزمات من شأنه أن يطور أسلوب عمل الإدارة وبالتالي حل مثل هذه الأزمات، وفيما يأتي عرض نبذه مختصرة عن إدارة الأزمة وطرائق معالجتها.

اولاً: مفهوم الأزمة :

الأزمة لغةً: تعني الشدة والقحط، والأزمة هو المضيق، ويطلق على كل طريق بين جبلين مأزوم.

أما اللغة الصينية فقد برعت إلى حد كبير في صياغة مصطلح الأزمة... إذ ينطقونه (Ji-Wet) وهي عبارة عن كلمتين: الأولى تدل على (الخطر) والأخرى تدل على (الفرصة) التي يمكن استثمارها، وتكمن البراعة هنا في تصور إمكانية تحويل الأزمة وما تحمله من مخاطر إلى فرصة لإطلاق القدرات الإبداعية التي تستثمر الأزمة كفرصة لإعادة صياغة الظروف وإيجاد الحلول السديدة.

أما الأزمة اصطلاحاً: فهي " حالة توتر ونقطة تحول تتطلب قراراً ينتج عنه مواقف جديدة سلبية كانت أو إيجابية تؤثر على مختلف الكيانات ذات العلاقة ". ويعرف قاموس رندام الأزمة بأنها: " ظرف انتقالي يتسم بعدم التوازن ويمثل نقطة تحول تحدد في ضوءها أحداث المستقبل التي تؤدي إلى تغيير كبير " .

كما يعرفها (فليس) بأنها " حالة طارئة أو حدث مفاجئ يؤدي إلى الإخلال بالنظام المتبع في المنظمة، مما يضعف المركز التنافسي لها ويتطلب منها تحركاً سريعاً واهتماماً فورياً، وبذلك يمكن تصنيف أي حدث بأنه أزمة اعتماداً على درجة الخلل الذي يتركه هذا الحدث في سير العمل الاعتيادي للمنظمة " .

ويعرف رضا رضوان الأزمة بأنها: "فترة حرجة أو حالة غير مستقرة تنتظر تدخلًا أو تغييراً فورياً".

كما أن الأزمة تعني: "نقطة تحول، أو موقف مفاجئ يؤدي إلى أوضاع غير مستقرة، وتحدث نتائج غير مرغوب فيها، في وقت قصير، ويستلزم اتخاذ قرار محدد للمواجهة في وقت تكون فيه الأطراف المعنية غير مستعدة، أو غير قادرة على المواجهة"

لقد سعى الكثير من الكتاب والباحثين لتعريف الازمة لتحسين فهم تلك الظاهرة. فيرى البعض أن الازمة هي خلل والذي يؤثر ماديا على النظام ككل ويهدد الافتراضات الأساسية له وجوهر وجوده. كما تعرف الازمة بأنها أي تصرف أو الاخفاق في التصرف والذي يتعارض مع استمرارية وظائف المنشأة، أو يعوق تحقيق اهدافها المقبولة وقدرتها على البقاء، أو يكون لها اثار شخصية ضارة على الموظفين والعملاء. كما أن ادراك الازمة يعتبر من الامور الهامة التي تساعد في ادارة الازمات.

ويفرق الباحثون بين مفهوم الكارثة ومفهوم الازمة، فالأزمة تصف الوضع أي تحديد السبب الجذري للحدث، ومداه، والذي قد يرجع الى مشكلات إدارية أو مشكلات في عدم التكيف مع المجتمع، بينما يتم تعريف الكارثة على انها الحالة التي يتم فيها مواجهة تغيرات مفاجئة كارثية لا يمكن التنبؤ بها أو السيطرة عليها.

كما تعرف الازمة بأنها وقت او ظروف غير مستقرة والتي قد تتطلب تغييراً حاسماً مع احتمالية عالية لوجود نتائج غير مرغوبة، او احتمالية عالية ايضاً لوجود نتائج ايجابية ومرغوب فيها.

ثانياً: خصائص الازمة:

هناك خصائص وعوامل كثيرة والتي يمكن ان تشكل منفردة أو مجمعة الأسباب الرئيسة لحدوث الازمة ومن أهم هذه العوامل هي:

١ - ضعف الإمكانيات المادية والبشرية في التعامل مع بعض الأحداث، حيث أن هذا الأمر يؤدي إلى زيادة سوء النتائج المترتبة على هذه الاحداث، وبالتالي حدوث ازمات متلاحقة تكون ذات آثار سلبية لا تحمد عقباها ويصعب التعامل معها.

٢ - نقص المعلومات عن بعض الأحداث، وسوء الفهم الذي ينشأ نتيجة نقص هذه المعلومات وعدم كفايتها، والتسرع في إصدار القرارات والحكم على الأمور قبل التبين من كفاية وصدق المعلومات.

٣ - إهمال الإنذارات التي تسبق وقوع الازمة مع عدم الجدية وسوء تقدير الموقف بالنسبة لتلك الإشارات والإنذارات، ويرجع ذلك في أكثر الحالات إلى قلة الخبرة في التعامل مع هذه الإحداث.

٤ - أسباب خارجة عن إرادة الإنسان، كالأزمات الناتجة عن بعض الكوارث الطبيعية مثل الزلازل والبراكين

والفيضانات وغيرها من الكوارث الطبيعية.

٥ - قد تظهر الازمة نتيجة لغياب السياسة والتخطيط أو عدم الرشد في اتخاذ القرار أو أسباب عديدة قد تخرج عن سيطرة الإدارة، أو خلل في أنجاز الوظائف الإدارية.

ثالثاً: مراحل تطور الأزمة:

تمر الأزمة باعتبارها ظاهرة اجتماعية بدورة حياة، مثلها في هذا مثل أي كائن حي، وهذه الدورة تمثل أهمية قصوى في متابعتها والإحاطة بها من جانب متخذ القرار الإداري.

فكلما كان متخذ القرار سريع التنبه في الإحاطة ببداية ظهور الأزمة، أو بتكون عواملها كلما كان أقدر على علاجها والتعامل معها، وذلك للحد من آثارها وما ينتج عنها من انعكاسات سلبية.

ويرى الخضيرى أن هناك خمس مراحل رئيسية لتطور الأزمة هي:

١ - مرحلة الميلاد:

وفي هذه المرحلة تبدأ الأزمة الوليدة في الظهور لأول مرة في شكل (إحساس) مبهم قلق بوجود شيء ما يلوح في الأفق، وينذر بخطر غريب غير محدد المعالم أو الاتجاه أو الحجم أو المدى الذي سيصل إليه.

والأزمة غالباً لا تنشأ من فراغ وإنما هي نتيجة لمشكلة ما لم يتم معالجتها بالشكل الملائم. ومن هنا يكون إدراك متخذ القرار وخبرته ومدى نفاذ بصيرته،

هي العوامل الأساسية في التعامل مع الأزمة في مرحلة الميلاد، ويكون محور هذا التعامل هو " تنفيس الأزمة " وإفقادها مرتكزات النمو، ومن ثم تجميدها أو القضاء عليها في هذه المرحلة دون أن تحقق أي خسارة أو دون أن تصل حدها إلى درجة الصدام العنيف.

وتكون عملية التنفيس في محورها العام هي:

أ- خلق محور اهتمام جديد يغطي على الاهتمام بالأزمة، ويحولها إلى شيء ثانوي لا قيمة له.

ب- معرفة أين تكمن عواملها والتعامل معها بالعلاج الناجح للقضاء على أسباب التوتر الذي انشأ الأزمة.

ت- امتصاص قوة الدفع المحركة للأزمة وتشتيت جهودها في نواح أخرى.

٢- مرحلة النمو والانتساع:

وتنشأ نتيجة لعدم معالجة المرحلة الأولى (الميلاد) في الوقت المناسب، حيث تأخذ الأزمة في النمو والانتساع من خلال نوعين من المحفزات هما :
مغذيات ومحفزات ذاتية مستمدة من ذات الأزمة تكونت معها في مرحلة الميلاد.

مغذيات ومحفزات خارجية استقطبتها الأزمة وتفاعلت معها وبها، وأضافت إليها قوة دفع جديدة، وقدرة على النمو والانتساع.

وفي تلك المرحلة يتعاضم الإحساس بالأزمة ولا يستطيع متخذ القرار أن ينكر وجودها أو يتجاهلها نظراً لوجود ضغط مباشر يزداد ثقله يوماً بعد يوم، فضلاً عن دخول أطراف جديدة إلى مجال الإحساس بالأزمة سواءً لأن خطرهما امتد إليهم أو لخوفهم من نتائجها أو من أن خطرهما سوف يصل إليهم. وفي هذه المرحلة يكون على متخذ القرار التدخل من أجل إفقار الأزمة روافدها المحفزة والمقوية لها على النحو الآتي:

تحييد وعزل العناصر الخارجية المدعمة للأزمة، سواءً باستقطابها، أو خلق تعارض مصالح بينها وبين استفحال الأزمة.

تجميد نمو الأزمة بإيقافها عند المستوى الذي وصلت إليه وعدم السماح بتطورها، وذلك عن طريق استقطاب عوامل النمو الذاتي التي حركت الأزمة.

٣- مرحلة النضج:

تعد من أخطر مراحل الأزمة، ومن النادر أن تصل الأزمة إلى مثل هذه المرحلة، وتحدث عندما يكون متخذ القرار الإداري على درجة كبيرة من الجهل والتخلف والاستبداد برأيه وانغلاقه على ذاته أو إحاطة هذه الذات بالقدسية والتأليه، وبحاشية من المنافقين الذين يكيلون له المديح ويصورون له أخطاءه حسنات.. وبذلك تصل الأزمة إلى أقصى قوتها وعنفها، وتصبح السيطرة عليها مستحيلة ولا مفر من الصدام العنيف معها. وهنا قد تكون الأزمة بالغة الشدة، شديدة القوة تطيح بمتخذ القرار وبالمؤسسة أو المشروع الذي يعمل فيه، أو أن

يكون متخذ القرار قد استطاع بدهاء تحويل اتجاه الأزمة إلى كبش فداء، وهمي، تنفتت الأزمة عنده، وتنتهي باستقطاب عناصر القوة فيها والسيطرة عليهم بشكل أو بآخر.

٤ - مرحلة الانحسار والتقلص:

تبدأ الأزمة بالانحسار والتقلص نتيجة للصدام العنيف الذي تم اتخاذه والذي يفقدها جزءاً مهماً من قوتها، على أن هناك بعض الأزمات تتجدد لها قوة دفع أخرى، عندما يفشل الصدام في تحقيق أهدافه وتصبح الأزمات في هذه الحالة كأمواج البحر، موجة تندفع وراء موجة.

٥ - مرحلة الاختفاء:

وتصل الأزمة إلى هذه المرحلة عندما تفقد بشكل شبه كامل قوة الدفع المولدة لها أو لعناصرها حيث تتلاشى مظاهرها وينتهي الاهتمام بها والحديث عنها، إلا أنه من الضرورة الاستفادة من الدروس المستفادة منها لتلافي ما قد يحدث مستقبلاً من سلبيات.

والحقيقة أن انحسار الأزمة يكون دافعاً للكيان الذي حدثت فيه لإعادة البناء وليس لإعادة التكيف، فالتكيف يصبح أمراً مرفوضاً وغير مقبول لأنه سيبقى على آثار ونتائج الأزمة بعد انحسارها، أما إعادة البناء فيتصل أساساً بعلاج هذه الآثار والنتائج ومن ثم استعادة فاعلية الكيان وأدائه وإكسابه مناعة أو خبرة في التعامل مع أسباب ونتائج هذا النوع من الأزمات.

ثالثاً: مفهوم إدارة الأزمة:

مفهوم إدارة الأزمة يشير إلى كيفية التغلب على الأزمة باستخدام الأسلوب الإداري العلمي من أجل تلافي سلبياتها ما أمكن، وتعظيم الإيجابيات. ويرجع أحد الباحثين أصول "إدارة الأزمة" إلى الإدارة العامة (وذلك للإشارة إلى دور الدولة في مواجهة الكوارث العامة المفاجئة وظروف الطوارئ، مثل الزلازل، والفيضانات، الأوبئة، والحرائق، والغارات الجوية، والحروب الشاملة).

فإدارة الأزمات هي " نشاط هادف يقوم على البحث والحصول على المعلومات اللازمة التي تمكن الإدارة من التنبؤ بآماكن واتجاهات الأزمة المتوقعة، وتهيئة المناخ المناسب للتعامل معها، عن طريق اتخاذ التدابير للتحكم في الأزمة المتوقعة والقضاء عليها أو تغيير مسارها لصالح المنظمة".

ويرى بعض الباحثين أن إدارة الأزمة: " عملية إدارية متميزة لأنها تتعرض لحدث مفاجئ، ولأنها تحتاج لتصرفات حاسمة سريعة تتفق مع تطورات الأزمة، وبالتالي يكون لإدارة الأزمة زمام المبادرة في قيادة الأحداث والتأثير عليها وتوجيهها وفقاً لمقتضيات الأمور".

كما تعني إدارة الأزمة " التعامل مع الأزمات من أجل تجنب حدوثها من خلال التخطيط للحالات التي يمكن تجنبها، وإجراء التحضيرات للأزمات التي

يمكن التنبؤ بحدوثها في إطار نظام يطبق مع هذه الحالات الطارئة عند حدوثها بغرض التحكم في النتائج أو الحد من آثارها التدميرية".

أما عبد الرحمن توفيق فقد عرف إدارة الأزمات بأنها: "فن القضاء على جانب كبير من المخاطرة وعدم التأكد بما يسمح لك بتحقيق تحكم أكبر في مصيرك ومقدراتك".

وقال أيضا بأنها: "التخطيط لما قد لا يحدث".

ومن خلال المفاهيم السابقة لإدارة الأزمة يمكن تحديد عناصرها في ما يأتي:
أ- عملية إدارية خاصة تتمثل في مجموعة من الإجراءات الاستثنائية التي تتجاوز الوصف الوظيفي المعتاد للمهام الإدارية.

ب- استجابات استراتيجية لمواقف الأزمات.

ت- تدار الأزمة بواسطة مجموعة من القدرات الإدارية الكفوة والمدرّبة تدريباً خاصاً في مواجهة الأزمات.

ث- تهدف إدارة الأزمة إلى تقليل الخسائر إلى الحد الأدنى.

رابعاً: مراحل إدارة الأزمة (مراحل التعامل مع الأزمة):

تعدد تقسيمات أو تصنيفات الباحثين لمراحل إدارة الأزمات إلا أنها في النهاية تعبر عن مضمون واحد تستهدف حل تلك الأزمات وفيما يلي استعراض بعض هذه التصنيفات:

١. مرحلة الاحتواء أو تخفيف حدة الازمة : ويعتبر احتواء وتخفيف الازمة أحد برامج الحد من المخاطر، ويستهدف التعرف على مصادر المخاطر العامة. كما أنه يعتبر بمثابة تخفيض الاثار المدمرة للكوارث. فالتخطيط، وإنشاء نظم الإنذار، واستخدام التكنولوجيا المتقدمة للتنبؤ بالمخاطر المستقبلية هي أمثلة على ذلك التخفيف. فالآلاف من المنظمات العامة والخاصة تقوم بجهود التخفيف والتي يمكن أن تتطلب عدة عقود أو أكثر.

٢. مرحلة الاستعداد او التأهب لتفكيك الازمة : فالاستعداد، من ناحية أخرى، هو أقرب المصطلحات لمنطقة الخطر او حدوث الخطر، والذي يتضمن تخطيط سياسة لإدارة الكوارث وتدريب المستجيبين الأوائل والمتطوعين، وتطوير الاتفاقات الأساسية بين المنظمات العامة والمحلية، والمنظمات غير الهادفة للربح والتي من المفترض أن تعمل معا في حالة الأزمات. كما تتضمن أيضا ضمان جاهزية المجتمع لمرحلة التأهب او الاستعداد لتفكيك الازمة.

٣. مرحلة الاستجابة أو الاصطدام مع الازمة : أن مرحلة الاستجابة لازمة تشمل عمليات البحث والإنقاذ. حيث ان المهنيين والمتطوعين والمستجيبين الاوائل يعملون على تقديم المساعدات الطارئة لضحايا في هذه المرحلة، وتعتبر هذه المرحلة من أطول مراحل إدارة الازمات.

٤. مرحلة تسوية الازمة او حلها : تبدأ مرحلة تسوية الازمة او حلها بعد وقوع الكارثة، وتشير تلك المرحلة على نحو متزايد إلى اعادة بناء المجتمع على المدى الطويل. حيث ان المسكن مؤقت، وتوفير الغذاء والطاقة في حالات الطوارئ، وإزالة الحطام، بعد وقوع الكارثة يدرج تحت إطار مرحلة تسوية او حل الازمة.

ولابد أن ندرك في النهاية ان جهود تخفيف حدة الازمة والاستعداد لها يمكن أن تحد بشكل كبير من الآثار الضارة في حالات الطوارئ أو وقوع الكوارث. كما أن مراحل التخفيف والاستعداد وحل الازمة تأخذ وقتاً أطول من مرحلة الاستجابة.

خامساً: نموذج من إدارة الرسول القائد صلى الله عليه وسلم للازمات:
عزوة حنين :

وقعت بعد فتح مكة، وكانت قبيلة هوازن جمعت رجالها لقتال رسول الله صلى الله عليه وسلم في وادي حنين، فخرج رسول الله صلى الله عليه وسلم ومعه ألفان من أهل مكة وعشرة آلاف من أصحابه الذين فتح الله بهم مكة، فكانوا اثني عشر ألفاً، واستعمل عتاب بن أسيد، رضي الله عنه على مكة فلما استقبلوا وادي حنين انحدروا في وادٍ من أودية تهامة أجوف في عمية الصبح، قال جابر: وكانوا قد سبقونا إليه فكمنوا في شعابه ومضايقه قد تهيئوا، فوالله ما راعنا إلا الكتائب قد شدوا علينا شدة رجل واحد، فانشمر الناس راجعين لا يلوي أحد

على أحد، وانحاز رسول الله ذات اليمين ثم قال: أيها الناس، هلموا إليّ أنا رسول الله، أنا محمد بن عبد الله. وبقي معه نفر من المهاجرين وأهل بيته فاجتلد الناس، فوالله ما رجعت الناس من هزيمتهم حتى وجدوا الأسرى عند رسول الله، وكانوا حين رأوا كثرتهم قالوا: لن نغلب اليوم عن قلة، فوقع بهم ما وقع ابتلاءً من الله لقولهم ذلك. قال العباس: إني لمع رسول الله -وكنت امرئاً جسيماً شديد الصوت- فقال رسول الله صلى الله عليه وسلم حين رأى ما رأى من الناس: إليّ أيها الناس، أنا النبي لا كذب، أنا ابن عبد المطلب، فلم أر الناس يلوون على شيء، فقال: أيّ عباس، اهتف بأصحاب السّمة، فناديت يا أصحاب الشجرة، يا أصحاب سورة البقرة، فكان الرجل يريد أن يرد بغيره فلا يقدر فيأخذ سلاحه ويقتحم عن بغيره ويخلي سبيله ويؤم الصوت فأتوا من كل ناحية: لبيك لبيك، حتى إذا اجتمع إلى رسول الله صلى الله عليه وسلم منهم مائة استقبلوا الناس فاقتتلوا؛ فكانت الدعوة أولاً: يا للأنصار يا للأنصار، ثم خلصت الدعوة: يا لبني الحارث بن الخزرج، وكانوا صُبراً عند الحرب، وانهزم المشركون وأتوا الطائف.

ويستفاد من الغزوة عدد من الدروس في إدارة الأزمة:

أ- الثبات وعدم الاضطراب:

كما فعل الرسول صلى الله عليه وسلم في حنين إذ انسحب جمع من الجيش المسلم أمام خطة هوازن، ففي بداية المعركة حصل للمسلمين غنائم فانطلقوا

نحوها، وكانت هوزان قد جمعت مهرة الرماة (ما يَكَادُ يَسْقُطُ لَهُمْ سَهْمٌ
فَرَشَقُوهُمْ رَشَقًا مَا يَكَادُونَ يُخْطِئُونَ)، ففر الصحابة من هول المفاجأة، وشدة
النبل وهنا صمد النبي صلى الله عليه وسلم واستطاع بثباته أن يعيد تجميع جيشه
وفريق عمله لمواجهة الأزمة.. «عن أبي إسحاق قال: سَأَلَ رَجُلٌ الْبَرَاءَ، رضي
الله عنه، فقال: يا أبا عُمَارَةَ: أَوَلَيْتُمْ يَوْمَ حُنَيْنٍ؟ قال الْبَرَاءُ، وأنا أَسْمَعُ: أَمَّا رَسُولُ
اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ لَمْ يُؤَلَّ يَوْمَئِذٍ، كان أبو سُفْيَانَ بن الْحَارِثِ أَخِذًا بِعِنَانٍ
بَغْلِيَّةٍ، فلما غَشِيَهُ الْمُشْرِكُونَ نَزَلَ فَجَعَلَ يَقُولُ: أنا النبي لا كذب أنا ابن عبد
المطلب، قال: فما رأيي من الناس يومئذ أشد منه.

وفي رواية أخرى عند البخاري: (فَنَزَلَ وَاسْتَنْصَرَ ثُمَّ قَالَ: أنا النبي لا كَذِبُ
أنا ابن عبد الْمُطَّلِبِ، ثُمَّ صَفَّ أَصْحَابَهُ) وتلاحظ من هذه الرواية أهمية ثبات
القائد، وأن مصدر الثبات اللجوء إلى الله تعالى بالدعاء والاعتماد عليه، وكيف
انعكس هذا الثبات على تجميع أصحابه بعد أن تشتتوا وكادوا يخسرون المعركة.
وذكرت الروايات عدة أسباب للهزيمة بادئ الأمر، منها ما ذكرناه من
انشغال الصحابة بجمع الغنائم، وهو ما ذكره البخاري، ومنها أن الطريق التي
ساروا فيها كانت وادياً ضيقاً معتماً وواجهتهم خيل القوم ففروا، كما نقل ابن
حجر: (وذكر ابن إسحاق من حديث جابر وغيره في سبب انكشافهم أمراً آخر
وهو أن مالك بن عوف سبق بهم إلى حنين فأعدوا وتهيؤوا في مضائق الوادي
وأقبل النبي صلى الله عليه وسلم وأصحابه حتى انحط بهم الوادي في عماية

الصباح، فثارت في وجوههم الخيل فشدت عليهم وانكفأ الناس منهزمين)، وأياً ما كان السبب فلا يجوز في مبادئ إدارة الأزمة أن نفسر الهزيمة بأننا لم نكن نتوقع أن يهاجم العدو بهذه الشراسة! فهذا تسبب مرفوض في الفكر الإداري، والحل العلمي أن تواجه المشكلة لا أن تلقي الخطأ على الآخرين، وأن تكون القيادة تتمتع بالكفاءة وشجاعة القلب، وهذه الخصلة، أي الشجاعة، يُحتاج إليها في أمراء الحروب وقواده ومقدميه أكثر من الأولى، فإن المقدم إذا كان شجاع القلب ثابتاً أقدم وثبت ولم ينهزم فقاتل معه أعوانه، وإذا كان جبناً ضعيف القلب ذل ولم يقدم ولم يثبت ولو كان قوي البدن، والنبى صلى الله عليه وسلم كان أكمل الناس في هذه الشجاعة التي هي المقصودة في أئمة الحرب، فالمرؤوسين بحاجة لأن يروا أمامهم قدوة، والقائد يمتاز بأنه يشيع الطمأنينة بين الأفراد، وهذا ما نلاحظه في موقف النبى صلى الله عليه وسلم في وسط المعركة ينادي بصوته: (أنا النبى لا كَذِبُ أنا ابن عبد المطلب).

ب- تشجيع الفريق والرفع من معنويات العاملين وقت الأزمات:

مما يدفعهم للعمل بحماس وحيوية، وهذا ما نلاحظه في نداء النبى صلى الله عليه وسلم: أين أهل بيعة الشجرة، أين أهل سورة البقرة، تذكيراً لهم بمواقف ثبتوا فيها ونجحوا في اجتياز الأزمة.

ويذكر أهل السيرة أن الصحابة لما سمعوا هذا النداء عادوا كما تعود المرضع لصغيرها، وهكذا يتضح أن هذه المهارة التي امتلكها النبى صلى الله عليه وسلم

كانت فاعلة ومكنته من مواجهة الأزيمة وتحويل الهزيمة إلى نصر.

ج- مكافأة المحسن:

ومن ذلك أن النبي صلى الله عليه وسلم بعد الغزوة أعلن عن مكافأة لمن ثبت وصمد فقال: (مَنْ قَتَلَ قَتِيلًا فَلَهُ سَلْبُهُ)، وقد اختلف الفقهاء في تفسير هذا الحديث هل هو حكم عام أم هو تدبير إداري مرتبط بفكرة المكافأة، فذهب الإمام الشافعي وأحمد إلى أنه حكم عام، وقال مالك وأبو حنيفة: إنه مبني على فكرة المكافأة.

ومن النصوص الفقهية في موضع التشجيع قولهم في بيان ما يلزم الإمام :
ويرفق بجيشه في السير، ويعد لهم الزاد، ويقوي نفوسهم بما يخيل إليهم الظفر.
د- معاملة الرسول صلى الله عليه وسلم للأزمة الناشئة بعد توزيع الغنائم في أعقاب حنين:

بعد انتصار المسلمين في معركة حنين نال المسلمون غنائم وفيرة تطلعت لها مطامع الناس، قال ابن إسحاق: أعطى رسول الله صلى الله عليه وسلم المؤلفة قلوبهم، وكانوا أشرافاً من أشراف الناس تألفهم ويتألف بهم قومهم، فأعطى أبا سفيان بن حرب مائة بعير، وأعطى ابنه معاوية مائة بعير، وأعطى حكيم بن حزام مائة بعير، قال ابن هشام: لما أعطى رسول الله صلى الله عليه وسلم ما أعطى من تلك العطايا في قريش وفي قبائل العرب ولم يكن في الأنصار منها شيء، فوجد هذا الحي من الأنصار في أنفسهم حتى كثرت منهم القالة حتى قال

قائلهم: لقد لقي والله رسول الله صلى الله عليه وسلم قومه.

هـ- المفاتحة والمعاينة مصدرٌ للتزويد بالمعلومات:

قال ابن إسحق: فَدَخَلَ عَلَيْهِ سَعْدُ بْنُ عُبَادَةَ فَقَالَ: يَا رَسُولَ اللَّهِ، إِنَّ هَذَا الْحَيَّ قَدْ وَجَدُوا عَلَيْكَ فِي أَنْفُسِهِمْ لِمَا صَنَعْتَ فِي هَذَا الْفَيِّءِ الَّذِي أَصَبْتَ، قَسَمْتَ فِي قَوْمِكَ، وَأَعْطَيْتَ عَطَايَا عَظَامًا فِي قَبَائِلِ الْعَرَبِ، وَلَمْ يَكُنْ فِي هَذَا الْحَيِّ مِنَ الْأَنْصَارِ شَيْءٌ! قَالَ: (فَأَيْنَ أَنْتَ مِنْ ذَلِكَ يَا سَعْدُ؟) قَالَ: يَا رَسُولَ اللَّهِ، مَا أَنَا إِلَّا أَمْرٌ مِنْ قَوْمِي. قَالَ: فَاجْمَعْ لِي قَوْمَكَ فِي هَذِهِ الْحُظِيرَةِ.

وتلاحظ أن النبي صلى الله عليه وسلم هنا يعمل على تحليل هذه المعلومات، ومتابعتها ومعرفة حقيقتها، فهو يريد أن يعرف موقف سعد بن عبادة، ليعرف القوى المحركة للفكرة، وما حجم التيار المعارض، ثم العمل على إحباط الأزمة واثقاء نتائجها.

قَالَ: فَخَرَجَ سَعْدٌ فَجَمَعَ النَّاسَ فِي تِلْكَ الْحُظِيرَةِ، فَلَمَّا اجْتَمَعُوا أَتَاهُ سَعْدٌ فَقَالَ: قَدْ اجْتَمَعَ لَكَ هَذَا الْحَيُّ مِنَ الْأَنْصَارِ، قَالَ: فَأَتَاهُمْ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ فَحَمِدَ اللَّهَ وَأَثْنَى عَلَيْهِ بِالَّذِي هُوَ لَهُ أَهْلٌ ثُمَّ قَالَ: يَا مَعْشَرَ الْأَنْصَارِ، مَقَالَةٌ بَلَغْتَنِي عَنْكُمْ وَجِدَّةٌ وَجَدْتُمُوهَا فِي أَنْفُسِكُمْ، أَلَمْ آتِكُمْ ضَلَالًا فَهَذَا كُمْ اللَّهُ، وَعَالَةً فَأَعْنَاكُمْ اللَّهُ، وَأَعْدَاءَ فَأَلَفَ اللَّهُ بَيْنَ قُلُوبِكُمْ؟ قَالُوا: بَلَى اللَّهُ وَرَسُولُهُ أَمِنٌ وَأَفْضَلُ، قَالَ: أَلَا تُحِبُّونَنِي يَا مَعْشَرَ الْأَنْصَارِ؟ قَالُوا: وَبِمَاذَا نُحِبُّكَ يَا رَسُولَ اللَّهِ؟ وَاللَّهِ وَلِرَسُولِهِ الْمُنُّ وَالْفَضْلُ، قَالَ: أَمَا وَاللَّهِ لَوْ شِئْتُمْ لَقُلْتُمْ فَلَصَدَقْتُمْ

وَصُدُّقْتُمْ: أَتَيْتَنَا مُكَذِّبًا فَصَدَّقْنَاكَ، وَتَحَذُّوْا فَتَصَرَّنَاكَ، وَطَرِيدًا فَأَوَيْنَاكَ، وَعَائِلًا
فَأَغْنَيْنَاكَ، أَوْ جَدُّتُمْ فِي أَنْفُسِكُمْ يَا مَعْشَرَ الْأَنْصَارِ فِي لُعَاعَةٍ مِنَ الدُّنْيَا تَأَلَّفَتْ بِهَا
قَوْمًا لِيُسَلِّمُوا وَوَكَّلْتُمْ إِلَى إِسْلَامِكُمْ، أَفَلَا تَرْضَوْنَ يَا مَعْشَرَ الْأَنْصَارِ أَنْ يَذْهَبَ
النَّاسُ بِالشَّاةِ وَالْبَعِيرِ وَتَرْجِعُونَ بِرَسُولِ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ فِي رِحَالِكُمْ؟
فَوَالَّذِي نَفْسُ مُحَمَّدٍ بِيَدِهِ لَوْ لَا الْهَجْرَةُ لَكُنْتُ أَمْرًا مِنَ الْأَنْصَارِ، وَلَوْ سَلَكَ النَّاسُ
شِعْبًا وَسَلَكَتِ الْأَنْصَارُ شِعْبًا لَسَلَكَتُ شِعْبَ الْأَنْصَارِ، اللَّهُمَّ ارْحَمِ الْأَنْصَارَ
وَأَبْنَاءَ الْأَنْصَارِ وَأَبْنَاءَ أَبْنَاءِ الْأَنْصَارِ.. قَالَ فَبَكَى الْقَوْمُ حَتَّى أَخْضَلُوا لِحَاهُمْ؛
وَقَالُوا: رَضِينَا بِرَسُولِ اللَّهِ قِسْمًا وَحَظًّا ثُمَّ أَنْصَرَفَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ
وَتَفَرَّقْنَا.

لاحظ كيف واجه الرسول صلى الله عليه وسلم اعتراض الأنصار وحاورهم
ولم يرض بسكوتهم أول مرة، فالنفوس تهاب الزعيم، ولهذا يقولون بأدب: الله
ورسوله المن والفضل، وكان بإمكان الرسول صلى الله عليه وسلم أن يستند إلى
سكوتهم المشوب بالخجل ليبرر تصرفه بالغنائم، لكنه صلى الله عليه وسلم
يحاورهم ويقر لهم بالفضل ليكون سكوتهم عن رضا وارتياح وتكون العلاقة بين
القيادة والرعية مستندة إلى الرضا لا إلى الخوف أو الخجل.

فوجود مصدر للمعلومات، متمثل بمفهوم المعاتبة إذ جاء سعد النبي صلى
الله عليه وسلم وأخبره بما يقول قومه، ساعد النبي صلى الله عليه وسلم على أن
يتعرف على الأزمة في بداياتها، ويعرف مكونات الأزمة، ويفهم القوى المحركة

لها، وبسؤاله: أنت ماذا تقول: (فَأَيُّنَ أَنْتَ مِنْ ذَلِكَ يَا سَعْدُ؟) أدرك صلى الله عليه وسلم هل الاعتراض هو على مستوى الأنصار أم أنه تيار في داخلهم. وكان محرك الأزمة شعورهم بالحرمان من العطاء، وتمت المعالجة عن طريق التعويض بالمكافأة المعنوية، ثم بشرح فكرة الهدف لفريق العمل، إذ خاطبهم النبي صلى الله عليه وسلم قائلاً: (أَوْجَدْتُمْ فِي أَنْفُسِكُمْ يَا مَعْشَرَ الْأَنْصَارِ فِي لُعَاعَةٍ مِنَ الدُّنْيَا تَأَلَّفَتْ بِهَا قَوْمًا لِيُسَلِّمُوا وَوَكَلْتُمْ إِلَى إِسْلَامِكُمْ)، فغاية العطاء لترغيب القوم بالإسلام، والرسول صلى الله عليه وسلم يستند في هذا إلى ما عرف من ثبات الأنصار في الإسلام؛ وهذا نوع من المكافأة المعنوية، التي تعوض المكافأة وتزيد عليها في التأثير، ثم أكرمهم إكراماً كبيراً بقوله: (أَفَلَا تَرْضَوْنَ يَا مَعْشَرَ الْأَنْصَارِ أَنْ يَذْهَبَ النَّاسُ بِالشَّاةِ وَالْبَعِيرِ وَتَرْجِعُونَ بِرَسُولِ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ فِي رِحَالِكُمْ؟)، ثم دعا لهم (اللَّهُمَّ ارْحَمْ الْأَنْصَارَ)، واعترف بفضلهم: (أَمَّا وَاللَّهِ لَوْ شِئْتُمْ لَقُلْتُمْ فَلَصَدَقْتُمْ وَصَدَّقْتُمْ: أَتَيْتَنَا مُكَذِّبًا فَصَدَّقْنَاكَ، وَمَحْذُولًا فَنَصَرْنَاكَ، وَطَرِيدًا فَأَوَيْنَاكَ، وَعَائِلًا فَأَغْنَيْنَاكَ)، فشرح الأهداف لفريق الأزمة، مع التقدير المعنوي والمكافأة المعنوية، كل ذلك مكن النبي صلى الله عليه وسلم من مواجهة الأزمة في بداياتها.

فلو كان سعد، رضي الله عنه، يعرف أن موقف القيادة المفترض الصدود لم يكن ليذهب ليخبره صلى الله عليه وسلم بمشاعر قومه؛ فلا بد أن تُشعر القيادة فريق العمل أن صدرها منفتح للتغيير، وأنها تحسن الإصغاء،

وأن تواجه بؤادر الأزمة بالمصارحة والوضوح.

نماذج اخرى من إدارة الرسول صلى الله عليه وسلم للأزمات:

ورد في السيرة المطهرة أحداث كثيرة مر بها رسولنا الكريم صلى الله عليه وسلم بينت حكته عليه الصلاة والسلام وكيف أدار هذه الازمات بكل حكمة وجدارة، ومن هذه الازمات قبل البعثة هي ازمة الحجر الاسود حين وصل الحال بالعرب إلى التنازع والاقتتال لولا التصرف الحكيم منه عليه الصلاة والسلام حين جمع العرب على رأيه الشريف حيث بسط رداءه ووضع عليه الحجر الأسود وحمله الناس الى مكانه في الكعبة المشرفة وتلاشت ازمة عظيمة كادت أن تهلك الناس .

ومن الأمثلة الأخرى على تعامل الرسول عليه الصلاة والسلام مع الازمات بعد البعثة الشريفة هي ازمة فتح مكة، حيث كان توزيع الجيش من الصحابة الكرام على افواج وسرايا كل منها يعرف وجهته ومن اين يدخل، وإصداره عليه الصلاة والسلام التعليمات الصارمة بعدم الظلم او التعرض إلى ممتلكات الناس بغير وجه حق، كما أن أصدره صلى الله عليه وسلم المرسوم النبوي الشريف (من دخل دار ابو سفيان فهو آمن، من دخل بيته فهو آمن، من دخل المسجد فهو آمن) أصدره لمثل هذا المرسوم وهو القائد المنتصر كان له مدلولات عظيمة في إدارته لازمة، أهمها هو نقل هذه الازمة الى الطرف الآخر والمقصود به العدو حيث اصبحت الازمة داخلية عصفت بنفوس أعدائه وشقت صفهم . والمدلول الثاني

هو توحيد بعض القوى المهمة داخل مكة المكرمة والتخلص من خطرهما في مرحلة مهمة تمر بها الأمة الفتية، ولا ننسى ايضاً العفو النبوي الذي اصدره صلى الله عليه وسلم حين قال لهم (أذهبوا فأنتم الطلقاء) فهل بعد هذه الحكمة وحسن الإدارة من حكمة.

سادساً: توصيات عملية للأئمة والخطباء في التعامل مع الازمات.

أن على أئمة المساجد والخطباء اتباع النهج العلمي والسير بخطوات ثابتة باتجاه حل الأزمات التي تواجه إدارة المسجد والمجتمع وفيما يأتي بعض النصائح والارشادات لحل الأزمة:

١ - إنشاء وحدة لإدارة الأزمات داخل كل مسجد :

وهذه الوحدة مهمتها التصدي للأزمات المختلفة، ويجب أن تعطى لها الصلاحيات الكافية للقيام بمهامها ومسؤولياتها، وأن يتم تنظيمها بشكل جيد، وهو احد الأساليب الفاعلة لحل الأزمات ويتكون من وحدة دائمة يمكن تعزيزها بخبراء من الخبرات المختلفة، وتتميز بالمرونة وسرعة التكيف مع تغيير الظروف، وبمجرد تحديد وتعريف الأزمة ودرجة التهديد المصاحبة لها يمكن لمدير الأزمة أن يختار أفضل الأفراد ذوي القدرة والمهارة اللازمة للتعامل مع الأزمة.

٢- إنشاء فرق المهام الخاصة (فرق مجاميع العمل):

للتعامل مع كل أزمة حسب خصوصيتها وذلك للتدخل السريع عند الحاجة على أن تخضع هذه الفرق لتدريب خاص وعالٍ حسب نوع وحجم المهمة، وهي مشابهة في عملها عمل لجان العمل الإداري المكون من عدة اختصاصات متنوعة لأثراء عمل اللجنة.

٣- التدريب:

يجب القيام بعقد دورات تدريبية متخصصة لكافة العاملين في إدارة الأزمات على أن يتم التركيز فيها على دورهم في إدارة الأزمة.

٤- التطوع ومشاركة القطاع الخاص:

يجب على إدارة الأزمة فتح القنوات مع القطاع الخاص ومنظمات المجتمع المدني للاستفادة من إمكانياتهم وقت الأزمات.

٥- التوعية والإعلام:

لا بد أن يتم إعلام وتوعية المصلين في المسجد وجيران المسجد بالدور المطلوب منهم القيام به عند وقوع الأزمة، وهذا يؤدي إلى المساعدة بدرجة كبيرة في مواجهة الأزمة، وهذا يتطلب إعداد وتنفيذ خطط إعلامية وتوعية في هذا الإطار قبل وأثناء وبعد الأزمة.

٦- التعاون مع المنظمات الحكومية ومؤسسات الدولة:

مد جسور التعاون سواءً مع المؤسسات الحكومية أو الأهلية وذلك لتبادل المعلومات حول كيفية التعامل مع الأزمات ومدى إمكانية الحصول على مساعدات من هذه الجهات.

٧- إعداد سيناريوهات الأزمة:

يعتبر إعداد سيناريوهات لمواجهة الأزمة وتحديد الإجراءات اللازمة للإتباع لمواجهة التطور من الأمور المهمة والأساسية لنجاح خطة الأزمة، والسيناريو هو عرض لما يمكن أن يحدث من تطورات لأزمة معينة عن طريق الخيال واستخدام أسلوب الانطلاق الفكري، ويتيح وجود سيناريوهات للأزمة تسهيل عملية اتخاذ القرار أثناء المجابهة، كما يفترض إعداد استراتيجيات في ضوء أفضل وأسوأ سيناريو وذلك لتحقيق الفائدة المرجوة من هذه السيناريوهات.

المبحث الثالث

توصيات للقائمين على إدارة المسجد للوصول لإدارة ناجحة

للمسجد:

تمهيد:

تطرقنا سابقاً لأهمية المسجد وللدور الكبير الذي يلعبه في تنمية المجتمع وكيف كان المسجد داراً للعبادة ومدرسةً للعلم وبيتاً للنبوة ومكاناً للرياضة والترويح عن النفس وكيف أن هذا الدور الكبير للمسجد لم يكن ليتحقق لولا وجود القائد الفذ الذي يُفعل هذا الدور الكبير، فلولا وجود القائد المثالي لكان المسجد مجرد مكان يعبد فيه الله تعالى وليس له أي دور من الأدوار سالفه الذكر، وحيث أننا نعيش في عصر تتسارع فيه الحياة بكل صورها، عصر أصبح التطور والديناميكية المتسارعة سمته الأساسية لدرجة أن المجتمع لا يكاد أن يتعرف على نوع من الحداثة حتى يتفاجأ بتحديثها في اليوم التالي، وحيث أن المسجد هو جزء أساسي من هذا المجتمع فكان لزاماً على القائمين على إدارة المسجد أن يطوروا من أساليب عملهم، واستخدمهم للتكنولوجيا الحديثة المتاحة أمامهم حتى لا يكونوا بمعزل عن المجتمع الذي يعملون فيه، وفيما يلي بعض المقترحات للأئمة والخطباء والعاملين على إدارة المسجد نسأل الله تعالى أن تلاقي القبول خدمة

لدين الله تعالى وبيوته التي هي أشرف بقاع الأرض وكما أخبرنا الله تعالى في محكم كتابه الكريم ﴿إِنَّمَا يَعْمُرُ مَسْجِدَ اللَّهِ مَنْ ءَامَنَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ وَأَقَامَ الصَّلَاةَ وَءَاتَى الزَّكَاةَ وَلَمْ يَخْشَ إِلَّا اللَّهَ فَعَسَىٰ أُولَٰئِكَ أَنْ يَكُونُوا مِنَ الْمُهْتَدِينَ﴾ (التوبة: ١٨).

١- يجب أن يفتح المسجد على المجتمع المحيط به، فعلى القائمين على إدارة المسجد أن ينظموا أنشطة خدمية للحي الذي فيه المسجد، مثل القوافل الطبية أو الأنشطة التطوعية والخدمية المختلفة، كأنشطة الحج والعمرة وحملات التعليم وغيرها.

٢- إنشاء موقع الكتروني للمسجد على شبكة الانترنت للتعريف بتاريخ المسجد والأنشطة التي تقام فيه من أعمال دعوية وأنشطة انسانية وخدمية للمجتمع، ولا بأس أن يكون داخل هذا الموقع الالكتروني ركن خاص بالفتوى يقوم من خلاله إمام المسجد بالإجابة على الأسئلة الموجه اليه على نفس الموقع. وهذا من شأنه أن يوسع من مساحة التواصل بين القائمين على المسجد وبين الناس، فلعله أن يكون هناك من الناس من هو منشغل بعمله وليس لديه الفرصة بالتواصل مع المسجد الا من خلال هذا الموقع ولو من بعيد، ويستحسن أن يكون في موقع المسجد الإلكتروني ركن خاص بالمرأة المسلمة وتتولى إدارته بعض النسوة اللواتي

يحملن العلم الشرعي، لتوجيه من يحتاجهن من النساء المسلمات لحل المشكلات التي تواجه المرأة المسلمة.

٣- وضع اللوحات داخل المسجد عليها بعض الأحاديث النبوية لتكون الدعوة داخل المسجد متصلة طيلة أيام الأسبوع، وليس الجمعة فقط، كما أن على إدارة المسجد أن تضع ورقة كل يوم فيها حديث أو حكمة لتكون شعاراً لليوم وهكذا، وفي هذا الصدد يمكن أن نستخدم عدداً معيناً من شاشات التلفزيون داخل المسجد متصلة بجهاز حاسوب، من خلاله نستطيع تشغيل برنامج (البور بوينت) لعرض شرائح دعوية كل شريحة فيها حديث معين أو تفسير آية معينة أو تذكرة دعوية، وبذلك نستطيع عرض أكثر من فكرة دعوية في دقائق معدودة وبشكل جميل ومقبول للمصلين داخل المسجد.

٤- يجب فتح حلقات تحفيظ القرآن الكريم للأطفال لأنهم جيل الإسلام القادم الذي يحمل الدعوة وينشر الإسلام، مع العمل على جمع أكبر عدد ممكن من أطفال الحي، والعمل على استمرارها صيفاً وشتاءً، كما يجب المتابعة الدورية لمستوى الحافظين سواء كانوا ابتدائي أو متوسط أو إعدادي، ويجب تنظيم برنامج كامل لهم جميعاً من حفظ قرآن وحفظ أحاديث نبوية ودراسة السيرة مع تنظيم رحلات وتخصيص يوم للترفيه داخل المسجد.

٥- تقسيم ايام الأسبوع إلى دروس بعد صلاة الفجر والعشاء، مع وضع مواضيع لها سلسلة زمنية معينة وتكون ذات أهمية ومُؤشِرة، وإحضار بعض المشايخ والمتكلمين من أهل العلم والقادرين على التعامل مع المصلين داخل المسجد، وأن تكون طريقة السرد والشرح سلسلة وواضحة، ويجب على المحاضرين استخدام الوسائل الحديثة في إيصال الفكرة للمستمعين، مثل استخدام الحاسوب واجهزة العرض الحديثة مثل جهاز (الداتا شو) ووسائل الإيضاح بمختلف صورها.

٦- من الجيد أن تقوم إدارة المسجد بتخصيص يوم إفطار أسبوعياً او شهرياً داخل المسجد ودعوة كل جيران المسجد إلى الصيام والافطار، كما يجب على إدارة المسجد الاتفاق مع الصائمين على إحضار طعام مشترك بدل أن تقوم الإدارة بشراء الافطار، حيث أن هذا من شأنه أن يعمق فكرة الأخوة والترابط بين المسلمين.

٧- يجب على إدارة المسجد أن تكون لها أنشطة خيرية، وأن تقوم بكفالة الأيتام والأرامل، كما يمكن للمسجد أن يستقطب الصالحين والخيرين والمتصدقين من أهل الخير داخل المنطقة للاسهام بأعمال الخير والصالح كافة وتنظيمها بشكل علمي مرتب بغية ايصال الخير إلى محتاجيه كافة.

٨- المرأة المسلمة نصف المجتمع لذا على إدارة المسجد أن تضع دوراً للمرأة داخل المسجد فعلى سبيل المثال يمكن الاستعانة بمعلمة لتحفيظ القرآن

الكريم، تقوم بتعليم الأحكام الشرعية من فقه خاص بالنساء، وترشدهن إلى أحكام الطهارة، وتنبههن إلى الأخطاء الفقهية التي تقع فيها المرأة أثناء فترة الحيض والعدة والصيام وغيرها من الأحكام الفقهية.

٩- تكوين لجنة اجتماعية في المسجد هدفها خدمة أهل الحي بما يحتاجون، كالسعي إلى توظيف الشباب العاطل أو التنسيق مع دورات الحاسوب الالي وغير ذلك مما يحتاجه الناس في دنياهم.

١٠- تشكيل لجنة من الشخصيات البارزة والمحترمة من أهل المسجد يكون عملها اصلاح ذات البين من أهل المسجد والمحلة حين وقوع الخصومة او الخلاف بينهم، حيث يجب ان يكون اختيار اعضاء هذه اللجنة اختياراً دقيقاً من شخصيات مؤثرة في المجتمع لتفعيل دور هذه اللجان.

١١- تكوين لجنة من الشباب المتميزين من أهل المسجد، تكون مهمتها الاساسية زيارة من يتخلفون عن الصلاة لدعوتهم اليها بأسلوب حسن والطريقة المثلى، وكذلك زيارة رواد المسجد حين مرضهم او حصول مكروه لهم ولذويهم وهو مما حث عليه الشرع ورغب به.



الفصل الرابع

تنظيم عمل المسجد

تمهيد:

لابد لكل من يشغل وظيفة معينة سواء كانت هذه الوظيفة دينية ام غير دينية تخص المسجد أو غير المسجد ،لا بد أن يكون على دراية برسالة هذه الوظيفة ورؤية المنظمة التي يعمل فيها، وكذلك القوانين واللوائح المنظمة للوظائف والاعمال في هذه المؤسسة، حيث ان ذلك سيؤدي بالتالي إلى تحقيق الأهداف الفردية والمجتمعية ونجاح المنظمات وتحقيق الغايات التي انشئت من أجلها، لذا فان من الأمور المهمة لمن يشغل الوظائف الدينية التعرف على الوصف الوظيفي للوظيفة التي يشغلها، وكذلك القوانين المنظمة لعمل المسجد فذلك له الأثر العظيم في نجاح المسجد بصفته مؤسسة عظيمة لا تقل أهمية عن أية مؤسسة أخرى من مؤسسات الدولة العصرية الحديثة وهذا ما سيتناوله هذا الفصل من الكتاب.

عمل الهيكل الوظيفي للمسجد

الامام والخطيب: يكون حاصلاً على شهادة البكالوريوس بالعلوم الإسلامية من كلية الامام الاعظم او ما يعادلها ويعين بالدرجة السابعة ويخضع للتعليمات والقوانين التي تصدر عن ديوان الوقف السني ويتدرج في السلم الوظيفي عندما تنطبق عليه شروط الترقية حتى يصل الى عنوان امام وخطيب أول ويصل الدرجة الأولى.

يؤم المصلين في فروض الصلوات المكتوبة وصلاة الجمعة والعيدين بما في ذلك إلقاء خطبة الجمعة والاعیاد والصلوات الاخرى في الاوقات المحددة وفقاً للتعليمات الصادرة ووعظ المسلمين وإرشادهم للانتماء والتمسك بالتعاليم الإسلامية.

المؤهلات التي يجب ان تتوافر في الامام أو الامام والخطيب

١. ان يكون حافظاً لعدة اجزاء من القرآن الكريم.
٢. ان يجيد التفسير بشكل عام.
٣. ان يكون حافظاً لعدد من الاحاديث ولا سيما احاديث الاحكام.
٤. ان يكون ملماً بالاحكام الفقهية لكي يتمكن من الاجابة على اسئلة المصلين.

٥. ان يكون حسن المظهر والهندام والتأكيد على زي العلماء.
٦. الادارة والتنظيم: المعرفة بمبادئ إدارة الاعمال والمشاركة في التخطيط الاستراتيجي وتخصيص الموارد ووضع نماذج الموارد البشرية وتقنية واسلوب القيادة واساليب الانتاج والتنسيق مع الناس والموارد.
٧. المهمات:

- أ- يأمر برفع الاذان وإقامة الصلاة عند حلول الوقت المحدد لها شرعياً.
- ب- يلاحظ اكتمال وانتظام صفوف المصلين قبل بدء الصلاة بما في ذلك تنبيه المصلين بضرورة ذلك.
- ت- يؤم المصلين في فروض الصلوات الخمس المكتوبة والاخرى في الاوقات المحددة وفقاً للتعليمات الصادرة اليه.
- ث- يشارك في القاء الدروس في المسجد.
- ج- يسهم في أنشطة المسجد الثقافية والاجتماعية والدعوية.
- ح- يشرف على المسجد، ويبلغ المختصين لا جراء الصيانة الدورية.
- خ- يلتزم بميثاق ودليل العمل بالمسجد.
- د- يؤدي ما يكلف به من اعمال.
- ٨ . الترقية الوظيفية:

يخضع الامام الى شروط الترقية المنصوص عليها في الانظمة والقوانين المعمول بها في ديوان الوقف السني.

الوصف الوظيفي للوظائف الدينية

عنوان الوظيفة: إمام وخطيب أقدم

الرمز: ١ / ١ / ٢

الدرجة الوظيفية: الثانية

الغرض من الوظيفة: اقامة الصلوات الخمس والقاء الخطب في الجمع والاعياد

موقع الوظيفة: الجوامع او المساجد على ان يقوم بالقاء الخطبة في جامع اخر في حالة نقله الى المسجد

العلاقة مع الوظائف الاخرى: يقع ضمن الهرم الوظيفي لديوان الوقف السني دائرة المؤسسات الإسلامية والخيرية

المؤهل العلمي: بكالوريوس في الاقل في العلوم الشرعية او العربية

المؤهل الوظيفي: تكون له خدمه وظيفية تؤهله للدرجة الثانية

المؤهل المعرفي: لديه معرفه في مجال الإنشاء

لديه معرفة في علوم اللغة العربية

لديه معرفة في استخدام الحاسوب

الدورات: ان يكون قد اكمل الدورات التي في الدرجات السابقيه.

عنوان الوظيفة: إمام وخطيب أول

الرمز: ٣ / ١ / ١

الدرجة الوظيفية: الثالثة

الغرض من الوظيفة: اقامة الصلوات الخمس والقاء الخطب في الجمع والاعياد

موقع الوظيفة: الجوامع او المساجد على ان يقوم بالقاء الخطبة في جامع اخر في حالة نقله الى المسجد

العلاقة مع الوظائف الاخرى: يقع ضمن الهرم الوظيفي لديوان الوقف السني دائرة المؤسسات الإسلامية والخيرية

المؤهل العلمي: بكالوريوس في الاقل في العلوم الشرعية او العربية

المؤهل الوظيفي: تكون له خدمه وظيفية تؤهله للدرجة الثالثة

المؤهل المعرفي: لديه معرفه في مجال الخطابه

لديه معرفة في علوم اللغة العربية

لديه معرفة في استخدام الحاسوب

الدورات: ان يكون قد اكمل دورة في الحاسوب

عنوان الوظيفة: إمام وخطيب ثانٍ

الرمز: ١ / ١ / ٤

الدرجة الوظيفية: الرابعه

الغرض من الوظيفة: اقامة الصلوات الخمس والقاء الخطب في الجمع والاعياد

موقع الوظيفة: الجوامع او المساجد على ان يقوم بالقاء الخطبة في جامع اخر في حالة نقله الى المسجد

العلاقة مع الوظائف الاخرى: يقع ضمن الهرم الوظيفي لديوان الوقف السني دائرة المؤسسات الإسلامية والخيرية

المؤهل العلمي: بكالوريوس في الاقل في العلوم الشرعية او العربية

المؤهل الوظيفي: تكون له خدمه وظيفية تؤهله للدرجة الرابعه

المؤهل المعرفي: لديه معرفه في مجال الخطابه

لديه معرفة في علوم اللغة العربية

لديه معرفة في استخدام الحاسوب

الدورات: ان يكون قد اكمل دورة في منهج البحث واصوله

عنوان الوظيفة: إمام وخطيب ثالث

الرمز: ٥ / ١ / ١

الدرجة الوظيفية: الخامسة

الغرض من الوظيفة: اقامة الصلوات الخمس والقاء الخطب في الجمع والاعباد

موقع الوظيفة: الجوامع او المساجد على ان يقوم بالقاء الخطبة في جامع اخر في حالة نقله الى المسجد

العلاقة مع الوظائف الاخرى: يقع ضمن الهرم الوظيفي لديوان الوقف السني دائرة المؤسسات الإسلامية والخيرية

المؤهل العلمي: بكالوريوس في الاقل في العلوم الشرعية او العربية

المؤهل الوظيفي: تكون له خدمه وظيفية تؤهله للدرجة الخامسة

المؤهل المعرفي: لديه معرفه في مجال الخطابه

لديه معرفة في علوم اللغة العربية

لديه معرفة في استخدام الحاسوب

الدورات: ان يكون قد اكمل دورة في تطوير الائمم والخطباء ودورة سلامة

اللغة العربية

عنوان الوظيفة: امام وخطيب رابع

الرمز: ٦ / ١ / ١

الدرجة الوظيفية: السادس

الغرض من الوظيفة: اقامة الصلوات الخمس والقاء الخطب في الجمع والاعباد

موقع الوظيفة: الجوامع او المساجد على ان يقوم بالقاء الخطبة في جامع اخر في حالة نقله الى المسجد

العلاقة مع الوظائف الاخرى: يقع ضمن الهرم الوظيفي لديوان الوقف السني دائرة المؤسسات الإسلامية والخيرية

المؤهل العلمي: بكالوريوس في الاقل في العلوم الشرعية او العربية

المؤهل الوظيفي: تكون له خدمه وظيفية تؤهله للدرجة السادس

المؤهل المعرفي: لديه معرفه في مجال الخطابه

لديه معرفة في علوم اللغة العربية

لديه معرفة في استخدام الحاسوب

الدورات: ان يكون قد اكمل دورة الارشاد الديني ودورة اصول الخطابة

عنوان الوظيفة: معاون امام وخطيب

الرمز: ٧ / ١ / ١

الدرجة الوظيفية: السابعه

الغرض من الوظيفة: اقامة الصلوات الخمس والقاء الخطب في الجمع والاعياد

موقع الوظيفة: الجوامع او المساجد على ان يقوم بالقاء الخطبة في جامع اخر في حالة نقله الى المسجد

العلاقة مع الوظائف الاخرى: يقع ضمن الهرم الوظيفي لديوان الوقف السني دائرة المؤسسات الإسلامية والخيرية

المؤهل العلمي: بكالوريوس في الاقل في العلوم الشرعية او العربية

المؤهل الوظيفي: يعين في الدرجة السابعه بعد نجاحه في اختبار المجلس العلمي المركزي

المؤهل المعرفي: لديه معرفه في مجال الخطابه

لديه معرفه في علوم اللغة العربية

لديه معرفه في استخدام الحاسوب

الدورات: ان يكون قد اكمل دورة في العلوم الإسلامية والعربية

عنوان الوظيفة: واعظ أقدم

الرمز: ٢ / ١ / ١

الدرجة الوظيفية: الثانية

الغرض من الوظيفة: اقامة الصلوات الخمس والجمع والاعياد والوعظ والإرشاد حسب تنسيب دائرة المؤسسات الإسلامية في الوعظ والسيار. موقع الوظيفة: الجوامع او المساجد على ان يقوم بالقاء الخطبة في جامع اخر في حالة نقله الى المسجد او الوعظ والسيار.

العلاقة مع الوظائف الاخرى: يقع ضمن الهرم الوظيفي لديوان الوقف السني دائرة المؤسسات الإسلامية والخيرية

المؤهل العلمي: بكالوريوس في الاقل في العلوم الشرعية او العربية

المؤهل الوظيفي: تكون له خدمة وظيفية تؤهله للدرجة الثانية

المؤهل المعرفي: لديه معرفه في مجال الخطابه والوعظ والإرشاد

لديه معرفة في علوم اللغة العربية

لديه معرفة في استخدام الحاسوب

الدورات: ان يكون قد اكمل دورة في الحاسوب

عنوان الوظيفة: واعظ أول

الرمز: ٣ / ٢ / ١

الدرجة الوظيفية: الثالثة

الغرض من الوظيفة: اقامة الصلوات الخمس والجمع والاعياد والوعظ والارشاد وحسب تنسيب دائرة المؤسسات الإسلامية في الوعظ السيار. موقع الوظيفة: الجوامع او المساجد على ان يقوم بالقاء الخطبة في جامع اخر في حالة نقله الى المسجد

العلاقة مع الوظائف الاخرى: يقع ضمن الهرم الوظيفي لديوان الوقف السني دائرة المؤسسات الإسلامية والخيرية

المؤهل العلمي: بكالوريوس في الاقل في العلوم الشرعية او العربية وان يكون حافظاً لما لا يقل عن اربعة اجزاء من القران الكريم

المؤهل الوظيفي: تكون له خدمة وظيفية تؤهله للدرجة الثالثة

المؤهل المعرفي: لديه معرفه في مجال الخطابه والوعظ والارشاد

لديه معرفة في علوم اللغة العربية

لديه معرفة في استخدام الحاسوب

الدورات: ان يكون قد اكمل دورة في الإرشاد الديني ودورة سلامة اللغة العربية

عنوان الوظيفة: واعظ ثانٍ

الرمز: ١ / ٢ / ٤

الدرجة الوظيفية: الرابعه

الغرض من الوظيفة: اقامة الصلوات الخمس والجمع والاعياد والوعظ والارشاد وحسب تنسيب دائرة المؤسسات الإسلامية في الوعظ السيار. موقع الوظيفة: الجوامع او المساجد على ان يقوم بالقاء الخطبة في جامع اخر في حالة نقله الى المسجد

العلاقة مع الوظائف الاخرى: يقع ضمن الهرم الوظيفي لديوان الوقف السني دائرة المؤسسات الاسلامية والخيرية المؤهل العلمي: بكالوريوس في العلوم الإسلامية او ما يعادلها او شهادة الدراسة الاعدادية الدينية.

المؤهل الوظيفي: تكون له خدمة وظيفية تؤهله للدرجة الرابعه

المؤهل المعرفي: لديه معرفه في مجال الخطابه والوعظ والارشاد

لديه معرفة في علوم اللغة العربية

لديه معرفة في استخدام الحاسوب

الدورات: ان يكون قد اكمل دورة اصول الخطابة واللغة العربية

عنوان الوظيفة: واعظ ثالث

الرمز: ٥ / ٢ / ١

الدرجة الوظيفية: الخامسة

الغرض من الوظيفة: اقامة الصلوات الخمس والجمع والاعياد والوعظ

والإرشاد وحسب تنسيب الارشاد الديني

موقع الوظيفة: الجوامع او المساجد على ان يقوم بالقاء الخطبة في جامع اخر

في حالة نقله الى المسجد

العلاقة مع الوظائف الاخرى: يقع ضمن الهرم الوظيفي لديوان الوقف

السني دائرة المؤسسات الإسلامية والخيرية

المؤهل العلمي: شهادة البكالوريوس او شهادة الدراسة الاعدادية الدينية.

المؤهل الوظيفي: تكون له خدمة وظيفية تؤهله للدرجة الخامسة

المؤهل المعرفي: لديه معرفه في مجال الخطابه والوعظ والارشاد

لديه معرفة في علوم اللغة العربية

لديه معرفة في استخدام الحاسوب

الدورات: ان يكون قد اكمل دورة الوعظ الديني ودورة الارشاد الجماهيري

عنوان الوظيفة: واعظ رابع

الرمز: ١ / ٢ / ٦

الدرجة الوظيفية: السادس

الغرض من الوظيفة: اقامة الصلوات الخمس والجمع والاعياد والوعظ

والارشاد وحسب تنسيب الارشاد الديني

موقع الوظيفة: الجوامع او المساجد على ان يقوم بالقاء الخطبة في جامع اخر

في حالة نقله الى المسجد

العلاقة مع الوظائف الاخرى: يقع ضمن الهرم الوظيفي لديوان الوقف

السني دائرة المؤسسات الإسلامية والخيرية

المؤهل العلمي: شهادة البكالوريوس او شهادة الدراسة الاعدادية الدينية.

المؤهل الوظيفي: تكون له خدمة وظيفية تؤهله للدرجة السادس

المؤهل المعرفي: لديه معرفه في مجال الخطابه والوعظ والارشاد

لديه معرفة في علوم اللغة العربية

لديه معرفة في استخدام الحاسوب

الدورات: ان يكون قد اكمل الدورة الثقافية في نظم الاسلام

عنوان الوظيفة: واعظ خامس

الرمز: ٧ / ٢ / ١

الدرجة الوظيفية: السابعه

الغرض من الوظيفة: اقامة الصلوات الخمس والوعظ والارشاد
موقع الوظيفة: الجوامع او المساجد على ان يقوم بالقاء دروس الوعظ
والارشاد حسب تنسيب الارشاد الديني
العلاقة مع الوظائف الاخرى: يقع ضمن الهرم الوظيفي لديوان الوقف
السني دائرة المؤسسات الاسلامية والخيرية
المؤهل العلمي: شهادة البكالوريوس او شهادة الدراسة الاعدادية.
المؤهل الوظيفي: تكون له خدمة وظيفية تؤهله للدرجة السابعه لمن يحمل
شهادة الدراسة الاعدادية.
المؤهل المعرفي: لديه معرفه في مجال الخطابه والوعظ والارشاد
لديه معرفة في علوم اللغة العربية
لديه معرفة في استخدام الحاسوب
الدورات: ان يكون قد اكمل دورة علم النفس الاجتماعي

عنوان الوظيفة: معاون واعظ

الرمز: ٨ / ٢ / ١

الدرجة الوظيفية: الثامنة

الغرض من الوظيفة: اقامة الصلوات الخمس والجمع والاعياد والوعظ
والارشاد وحسب تنسيب الارشاد الديني
موقع الوظيفة: الجوامع او المساجد على ان يقوم بالقاء دروس الوعظ
حسب تنسيب دائرة المؤسسات الإسلامية في الوعظ السيار.
العلاقة مع الوظائف الاخرى: يقع ضمن الهرم الوظيفي لديوان الوقف
السني دائرة المؤسسات الإسلامية والخيرية
المؤهل العلمي: شهادة الدراسة الاعدادية
المؤهل الوظيفي: ثابت الأهلية في المجلس العلمي المركزي لمن يعين اول
مرة.

المؤهل المعرفي: لديه معرفه في مجال الخطابه والوعظ والارشاد
لديه معرفة في علوم اللغة العربية
لديه معرفة في استخدام الحاسوب
الدورات: ان يكون حاصلاً على شهادة الدراسة الاعدادية وثابت الاهلية
في المجلس العلمي المركزي

الوظيفة: الإمام الأول

الرمز:

الدرجة: الرابعة.

الغرض من الوظيفة: اقامة الصلوات الخمس وصلاة التراويح والإجابة على اسئلة المصلين الشرعية وادارة المسجد.

موقع الوظيفة: المساجد او الجوامع التي فيها خطيب فقط.

العلاقة مع الوظائف الاخرى: يقع ضمن الهرم الوظيفي لديوان الوقف السني / دائرة المؤسسات.

المؤهل العلمي: الاعدادية الدينية.

المؤهل الوظيفي: ان تكون لديه خدمة وظيفية تؤهله للدرجة الرابعة.

المؤهل المعرفي: ان تكون له معرفة تامة باصول الإفتاء واستخراج الأحكام الشرعية.

الدورات: ان يكون قد اكمل جميع الدورات في الدرجات السابقة.

الوظيفة: الإمام الثاني

الرمز:

الدرجة: الخامسة.

الغرض من الوظيفة: اقامة الصلوات الخمس وصلاة التراويح والاجابة على اسئلة المصلين الشرعية وادارة المسجد.

موقع الوظيفة: المساجد او الجوامع التي فيها خطيب فقط.

العلاقة مع الوظائف الاخرى: تقع ضمن الهرم الوظيفي لديوان الوقف السني / دائرة المؤسسات.

المؤهل العلمي: الاعدادية الدينية.

المؤهل الوظيفي: ان تكون لديه خدمة وظيفية تؤهله للدرجة الخامسة.

المؤهل المعرفي: ان تكون لديه المعرفة التامة بالاحكام الشرعية والفقهية.

الدورات: - ان يكون قد اكمل بنجاح جميع الدورات في الدرجات السابقة.

- دورة اصول الافتاء.

- دورة اصول البحث الشرعي.

الوظيفة: الإمام الثالث

الرمز:

الدرجة: السادسة.

الغرض من الوظيفة: اقامة الصلوات الخمس وصلاة التراويح والاجابة على اسئلة المصلين الشرعية وادارة المسجد.

موقع الوظيفة: المساجد او الجوامع التي فيها خطيب فقط.

العلاقة مع الوظائف الاخرى: تقع ضمن الهرم الوظيفي لديوان الوقف السني / دائرة المؤسسات.

المؤهل العلمي: شهادة الاعدادية الدينية.

المؤهل الوظيفي: ان تكون لديه خدمة وظيفية تؤهله للدرجة السادسة.

المؤهل المعرفي: ان يكون على معرفة تامة بادارة الجامع او المسجد.

الدورات: - ان يكون قد اكمل بنجاح جميع الدورات في الدرجات السابقة.

- دورة الفقه على المذاهب الفقهية.

- دورة امنية اماكن العبادة.

الوظيفة: الإمام الرابع

الرمز:

الدرجة: السابعة.

الغرض من الوظيفة: اقامة الصلوات الخمس والتراويح وادارة المسجد.

موقع الوظيفة: المساجد والجوامع التي فيها خطيب فقط.

العلاقة مع الوظائف الاخرى: يقع ضمن الهرم الوظيفي لديوان الوقف السني / دائرة المؤسسات.

المؤهل العلمي: شهادة الاعدادية (المدارس الدينية).

المؤهل الوظيفي: ان تكون له خدمة وظيفية تؤهله لنيل الدرجة السابعة.

المؤهل المعرفي: ان يكون على اطلاع بالاحكام الشرعية ولا سيما احكام الصلاة.

الدورات: - دورة الاعلام الإسلامي.

- دورة التأثير بالجههير.

الوظيفة: الإمام الخامس

الرمز:

الدرجة: الثامنة.

الغرض من الوظيفة: اقامة الصلوات الخمس والتراويح وادارة المسجد.

موقع الوظيفة: المساجد او الجوامع التي فيها خطيب فقط.

العلاقة مع الوظائف الاخرى: تقع ضمن الهرم الوظيفي لديوان الوقف

السني / دائرة المؤسسات.

المؤهل العلمي: شهادة الاعدادية (المدارس الدينية).

المؤهل الوظيفي: ان ينجح في اختبار المجلس العلمي.

المؤهل المعرفي: ان يكون على اطلاع بالاحكام الشرعية ولا سيما احكام

الصلاة.

الدورات: - دورة الإعلام الإسلامي.

- دورة التأثير بالجهاهير.

عنوان الوظيفة: سادن أقدم

الرمز: ٢ / ٣ / ١

الدرجة الوظيفية: الثانية

الغرض من الوظيفة: مسؤول عن العتبة المقدسة او المراقد

موقع الوظيفة: العتبات المقدسه او المراقد

العلاقة مع الوظائف الاخرى: يقع ضمن الهرم الوظيفي لديوان الوقف

السني دائرة المؤسسات الإسلامية والخيرية

المؤهل العلمي: بكالوريوس في الاقل في العلوم الشرعية او العربية

المؤهل الوظيفي: تكون له خدمة وظيفية تؤهله للدرجة الثانية

المؤهل المعرفي: لديه معرفة في علوم اللغة العربية والدينية وتاريخ العتبة

الدورات: ان يكون قد اكمل الدورات التي في الدرجات السابقه

عنوان الوظيفة: سادن أول

الرمز: ٣ / ٣ / ١

الدرجة الوظيفية: الثالثة

الغرض من الوظيفة: مسؤول عن العتبة المقدسة او المراقد

موقع الوظيفة: العتبات المقدسه او المراقد

العلاقة مع الوظائف الأخرى: يقع ضمن الهرم الوظيفي لديوان الوقف
السني دائرة المؤسسات الإسلامية والخيرية
المؤهل العلمي: بكالوريوس في الأقل في العلوم الشرعية أو العربية
المؤهل الوظيفي: تكون له خدمة وظيفية تؤهله للدرجة الثالثة
المؤهل المعرفي: لديه معرفة في علوم اللغة العربية والدينية وتاريخ العتبة
الدورات: دورة أمنية في الحفاظ على أمن العتبة

عنوان الوظيفة: سادن ثانٍ

الرمز: ٤ / ٣ / ١

الدرجة الوظيفية: الرابعة

الغرض من الوظيفة: مسؤول عن العتبة المقدسة أو المراقد

موقع الوظيفة: العتبات المقدسة أو المراقد

العلاقة مع الوظائف الأخرى: يقع ضمن الهرم الوظيفي لديوان الوقف
السني دائرة المؤسسات الإسلامية والخيرية

المؤهل العلمي: بكالوريوس في الأقل في العلوم الشرعية أو العربية

المؤهل الوظيفي: تكون له خدمة وظيفية تؤهله للدرجة الرابعة

المؤهل المعرفي: لديه معرفة في علوم اللغة العربية والدينية وتاريخ العتبة

الدورات: ان يكون قد اكمل دورة في الحاسوب

عنوان الوظيفة: سادن ثالث

الرمز: ١ / ٣ / ٥

الدرجة الوظيفية: الخامسة

الغرض من الوظيفة: مسؤول عن العتبة المقدسة او المراقد

موقع الوظيفة: العتبات المقدسه او المراقد

العلاقة مع الوظائف الاخرى: يقع ضمن الهرم الوظيفي لديوان الوقف

السني دائرة المؤسسات الإسلامية والخيرية

المؤهل العلمي: بكالوريوس في الاقل في العلوم الشرعية او العربية

المؤهل الوظيفي: تكون له خدمة وظيفية تؤهله للدرجة الخامسة

المؤهل المعرفي: لديه معرفة في علوم اللغة العربية والدينية وتاريخ العتبة

الدورات: دورة في الارشاد الديني

عنوان الوظيفة: سادن رابع

الرمز: ٦ / ٣ / ١

الدرجة الوظيفية: السادس

الغرض من الوظيفة: مسؤول عن العتبات المقدسة او المراقد

موقع الوظيفة: العتبات المقدسة او المراقد

العلاقة مع الوظائف الاخرى: يقع ضمن الهرم الوظيفي لديوان الوقف

السني دائرة المؤسسات الإسلامية والخيرية

المؤهل العلمي: بكالوريوس في الاقل في العلوم الشرعية او العربية

المؤهل الوظيفي: تكون له خدمة وظيفية تؤهله للدرجة السادس

المؤهل المعرفي: لديه معرفة في علوم اللغة العربية والدينية وتاريخ العتبة

الدورات: دورة في الارشاد الديني

عنوان الوظيفة: معاون سادن

الرمز: ٧ / ٣ / ١

الدرجة الوظيفية: السابع

الغرض من الوظيفة: مسؤول عن العتبة المقدسة او المراقد

موقع الوظيفة: العتبات المقدسة او المراقد

العلاقة مع الوظائف الأخرى: يقع ضمن الهرم الوظيفي لديوان الوقف
السني دائرة المؤسسات الإسلامية والخيرية
المؤهل العلمي: بكالوريوس في الأقل في العلوم الشرعية أو العربية
المؤهل الوظيفي: تكون له خدمة وظيفية تؤهله للدرجة السابعة
المؤهل المعرفي: لديه معرفة في علوم اللغة العربية والدينية وتاريخ العتبة
الدورات: دورة الإرشاد الديني

عنوان الوظيفة: قارئ ومؤذن أقدم

الرمز: ٥ / ٤ / ١

الدرجة الوظيفية: الخامسة

الغرض من الوظيفة: رفع الأذان للصلوات الخمس وقراءة القرآن الكريم

موقع الوظيفة: الجوامع والمساجد

العلاقة مع الوظائف الأخرى: يقع ضمن الهرم الوظيفي لديوان الوقف

السني دائرة المؤسسات الإسلامية والخيرية

المؤهل العلمي: المتوسطه في الأقل

المؤهل الوظيفي: تكون له خدمة وظيفية تؤهله للدرجة الخامسة

المؤهل المعرفي : لديه معرفة في علم التجويد والتلاوة

لدية معرفه في اللغة العربيه والعلوم الدينية
الدورات: ان يكون قد اكمل دورة التجويد واصول القراءة

عنوان الوظيفة: قارئ ومؤذن أول

الرمز: ٦ / ٤ / ١

الدرجة الوظيفية: السادس

الغرض من الوظيفة: رفع الاذان للصلوات الخمس وقراءة القران الكريم

موقع الوظيفة: الجوامع والمساجد

العلاقة مع الوظائف الاخرى: يقع ضمن الهرم الوظيفي لديوان الوقف

السني دائرة المؤسسات الإسلامية والخيرية

المؤهل العلمي: المتوسطه في الاقل

المؤهل الوظيفي: تكون له خدمة وظيفية تؤهله للدرجة السادس

المؤهل المعرفي : لديه معرفة في علم التجويد والتلاوة

لدية معرفه في اللغة العربيه والعلوم الدينية

الدورات: ان يكون قد اكمل دورة اصول القراءة

عنوان الوظيفة: قارئ ومؤذن ثانٍ

الرمز: ٧ / ٤ / ١

الدرجة الوظيفية: السابعه

الغرض من الوظيفة: رفع الاذان للصلوات الخمس وقراءة القران الكريم

موقع الوظيفة: الجوامع والمساجد

العلاقة مع الوظائف الاخرى: يقع ضمن الهرم الوظيفي لديوان الوقف

السني دائرة المؤسسات الإسلامية والخيرية

المؤهل العلمي: الابتدائية في الاقل

المؤهل الوظيفي: تكون له خدمة وظيفية تؤهله للدرجة السابعه

المؤهل المعرفي: لديه معرفة في علم التجويد والتلاوة وقراءة سواد

المصحف، لديه معرفه في العلوم الشرعية

الدورات: دورة امنية اماكن العبادة

عنوان الوظيفة: قارئ ومؤذن ثالث

الرمز: ٨ / ٤ / ١

الدرجة الوظيفية: الثامنه

الغرض من الوظيفة: رفع الاذان للصلوات الخمس وقراءة القران الكريم

موقع الوظيفة: الجوامع والمساجد
العلاقة مع الوظائف الأخرى: يقع ضمن الهرم الوظيفي لديوان الوقف
السني دائرة المؤسسات الإسلامية والخيرية
المؤهل العلمي: الابتدائية في الأقل
المؤهل الوظيفي: تكون له خدمة وظيفية تؤهله للدرجة الثامنة
المؤهل المعرفي: لديه معرفة في علم التجويد والتلاوة، لديه معرفه في اللغة
العربية والعلوم الدينية وقراءة سواد المصحف
الدورات: دورة اصول التجويد والقراءة

عنوان الوظيفة: قارئ ومؤذن رابع

الرمز: ٩ / ٤ / ١

الدرجة الوظيفية: التاسعة

الغرض من الوظيفة: رفع الاذان للصلوات الخمس وقراءة القران الكريم
موقع الوظيفة: الجوامع والمساجد
العلاقة مع الوظائف الأخرى: يقع ضمن الهرم الوظيفي لديوان الوقف
السني دائرة المؤسسات الإسلامية والخيرية
المؤهل العلمي: الابتدائية في الأقل

المؤهل الوظيفي: تكون له خدمة وظيفية تؤهله للدرجة التاسعة
المؤهل المعرفي: لديه معرفة في علم التجويد والتلاوة قراءة سواد المصحف،
لديه معرفه في العلوم الشرعية.
الدورات: دورة اصول التجويد والقراءة

عنوان الوظيفة: قارئ ومؤذن خامس

الرمز: ١٠ / ٤ / ١

الدرجة الوظيفية: العاشره

الغرض من الوظيفة: رفع الاذان للصلوات الخمس وقراءة القران الكريم
موقع الوظيفة: الجوامع والمساجد
العلاقة مع الوظائف الاخرى: يقع ضمن الهرم الوظيفي لديوان الوقف
السني دائرة المؤسسات الاسلامية والخيرية
المؤهل العلمي: الابتدائية في الاقل
المؤهل الوظيفي: يتم تعيينه بالدرجة العاشرة بعد ثبوت الاهلية في المجلس
العلمي.

المؤهل المعرفي: لديه معرفة في علم التجويد والتلاوة وقراءة سواد
المصحف، لديه معرفه في العلوم الشرعية.

الدورات: ثبوت الاهليه في المجلس العلمي المركزي

عنوان الوظيفة: خادم ومؤذن أقدم

الرمز: ١ / ٥ / ٥

الدرجة الوظيفية: الخامسة

الغرض من الوظيفة: رفع الأذان للصلوات الخمس وقراءة القرآن الكريم

موقع الوظيفة: الجوامع والمساجد

العلاقة مع الوظائف الأخرى: يقع ضمن الهرم الوظيفي لديوان الوقف

السني دائرة المؤسسات الإسلامية والخيرية

المؤهل العلمي: الابتدائية في الاقل

المؤهل الوظيفي: تكون له خدمة وظيفية تؤهله للدرجة الخامسة

المؤهل المعرفي: لديه معرفة في علم التجويد والتلاوة وقراءة سواد

المصحف.

لديه معرفه في أوقات الاذان

الدورات: ان يكون قد اكمل الدورات في الدرجات السابقة.

عنوان الوظيفة: خادم ومؤذن أول

الرمز: ٦ / ٥ / ١

الدرجة الوظيفية: السادسة

الغرض من الوظيفة: رفع الاذان للصلوات الخمس

موقع الوظيفة: الجوامع والمساجد

العلاقة مع الوظائف الاخرى: يقع ضمن الهرم الوظيفي لديوان الوقف

السني دائرة المؤسسات الإسلامية والخيرية

المؤهل العلمي: المتوسطة في الاقل

المؤهل الوظيفي: تكون له خدمة وظيفية تؤهله للدرجة السادسة

المؤهل المعرفي : لديه معرفة في تجويد القرآن الكريم

لديه معرفه في اوقات الاذان

الدورات: دورة النظافة الصحية والامراض الانتقالية.

عنوان الوظيفة: خادم ومؤذن ثانٍ

الرمز: ٧ / ٥ / ١

الدرجة الوظيفية: السابعة

الغرض من الوظيفة: رفع الاذان للصلوات الخمس

موقع الوظيفة: الجوامع والمساجد

العلاقة مع الوظائف الأخرى: يقع ضمن الهرم الوظيفي لديوان الوقف

السني دائرة المؤسسات الإسلامية والخيرية

المؤهل العلمي: الابتدائية في الأقل

المؤهل الوظيفي: تكون له خدمة وظيفية تؤهله للدرجة السابعة

المؤهل المعرفي: لديه معرفة في تجويد القرآن الكريم

لديه معرفته في اوقات الاذان

الدورات: دورة النظافة الصحية

عنوان الوظيفة: خادم ومؤذن ثالث

الرمز: ٨ / ٥ / ١

الدرجة الوظيفية: الثامنة

الغرض من الوظيفة: رفع الاذان للصلوات الخمس

موقع الوظيفة: الجوامع والمساجد

العلاقة مع الوظائف الأخرى: يقع ضمن الهرم الوظيفي لديوان الوقف

السني دائرة المؤسسات الإسلامية والخيرية

المؤهل العلمي: الابتدائية في الأقل

المؤهل الوظيفي: تكون له خدمة وظيفية تؤهله للدرجة الثامنة

المؤهل المعرفي: لديه معرفة في تجويد القرآن الكريم

لديه معرفه في اوقات الاذان

الدورات: دورة امنية اماكن العبادة

عنوان الوظيفة: خادام ومؤذن رابع

الرمز: ٩ / ٥ / ١

الدرجة الوظيفية: التاسعه

الغرض من الوظيفة: رفع الاذان للصلوات الخمس

موقع الوظيفة: الجوامع والمساجد

العلاقة مع الوظائف الاخرى: يقع ضمن الهرم الوظيفي لديوان الوقف

السني دائرة المؤسسات الإسلامية والخيرية

المؤهل العلمي: الابتدائية في الاقل

المؤهل الوظيفي: تكون له خدمة وظيفية تؤهله للدرجة التاسعه

المؤهل المعرفي: لديه معرفة في تجويد القرآن الكريم

لديه معرفه في اوقات الأذان

الدورات: دورة تعفير الفرش والسجاد

عنوان الوظيفة: خادم ومؤذن خامس

الرمز: ١٠ / ٥ / ١

الدرجة الوظيفية: العاشرة

الغرض من الوظيفة: رفع الاذان للصلوات الخمس.

موقع الوظيفة: الجوامع والمساجد

العلاقة مع الوظائف الاخرى: يقع ضمن الهرم الوظيفي لديوان الوقف

السني دائرة المؤسسات الإسلامية والخيرية

المؤهل العلمي: الابتدائية في الاقل

المؤهل الوظيفي: يعين بعد ثبوت الاهلية امام المجلس العلمي.

المؤهل المعرفي: لديه معرفه في اوقات الأذان واحكام الصلاة.

الدورات:

عنوان الوظيفة: مؤذن اقدم

الرمز:

الدرجة الوظيفية: الخامسة

الغرض من الوظيفة: رفع الاذان للصلوات الخمس والجمع واقامة

الصلوات الخمس والمناداة لصلاة العيدين.

موقع الوظيفة: الجوامع والمساجد

العلاقة مع الوظائف الأخرى: تقع ضمن الهرم الوظيفي لديوان الوقف

السني / دائرة المؤسسات الإسلامية والخيرية

المؤهل العلمي: شهادة الدراسة المتوسطة

المؤهل الوظيفي: لديه خدمة وظيفية تؤهله فعلية للدرجة الخامسة.

المؤهل المعرفي: على معرفة بالآوقات الشرعية وله معرفة بأحكام الصلاة

واقامتها ويحفظ جزءاً من القرآن..

الدورات: ان يكون قد اكمل دورات الدرجات السابقة.

عنوان الوظيفة: مؤذن اول

الرمز:

الدرجة الوظيفية: السادسة

الغرض من الوظيفة: رفع الاذان للصلوات الخمس والجمع والمناداة لصلاة

العبيدين.

موقع الوظيفة: الجوامع والمساجد

العلاقة مع الوظائف الأخرى: تقع ضمن الهرم الوظيفي لديوان الوقف

السني / دائرة المؤسسات الإسلامية والخيرية

المؤهل العلمي: شهادة الدراسة الابتدائية في الاقل .
المؤهل الوظيفي: لديه خدمة وظيفية تؤهله للدرجة السادسة.
المؤهل المعرفي: لديه معرفه في بالاوقات الشرعية واحكام الصلاة ويحفظ
نصف جزء من القرآن الكريم.
الدورات: دورة استعمال اجهزة مكبرات الصوت.

عنوان الوظيفة: مؤذن ثانٍ

الرمز:

الدرجة الوظيفية: السابعة

الغرض من الوظيفة: رفع الاذان للصلوات الخمس والجمع والمناداة لصلاة
العبيدين.

موقع الوظيفة: الجوامع والمساجد

العلاقة مع الوظائف الاخرى: تقع ضمن الهرم الوظيفي لديوان الوقف
السني / دائرة المؤسسات الإسلامية والخيرية

المؤهل العلمي: شهادة الدراسة الابتدائية في الاقل .

المؤهل الوظيفي: لديه خدمة وظيفية فعلية تؤهله للدرجة السابعة.

المؤهل المعرفي: لديه معرفه في بالاوقات الشرعية واحكام الصلاة ويحفظ
قصار السور.

الدورات: دورة معرفة الاوقات الشرعية واستعمال المزاوول.

عنوان الوظيفة: مؤذن ثالث

الرمز:

الدرجة الوظيفية: الثامنة

الغرض من الوظيفة: رفع الاذان للصلوات الخمس والجمع والمناداة لصلاة
العبيدين.

موقع الوظيفة: الجوامع والمساجد

العلاقة مع الوظائف الاخرى: تقع ضمن الهرم الوظيفي لديوان الوقف
السني / دائرة المؤسسات الإسلامية والخيرية

المؤهل العلمي: شهادة الدراسة الابتدائية في الاقل.

المؤهل الوظيفي: لديه خدمة وظيفية تؤهله لنيل الدرجة الثامنة.

المؤهل المعرفي: لديه معرفه في بالاوقات الشرعية ويحفظ قصار السور.

الدورات: دورة امنية اماكن العبادة.

عنوان الوظيفة: مؤذن رابع

الرمز:

الدرجة الوظيفية: التاسعة

الغرض من الوظيفة: رفع الاذان للصلوات الخمس والجمع والمناداة لصلاة العيدين.

موقع الوظيفة: الجوامع والمساجد

العلاقة مع الوظائف الاخرى: تقع ضمن الهرم الوظيفي لديوان الوقف السني / دائرة المؤسسات الإسلامية والخيرية

المؤهل العلمي: الابتدائية او يقرأ ويكتب.

المؤهل الوظيفي: لديه خدمة وظيفية تؤهله لنيل الدرجة التاسعة.

المؤهل المعرفي: لديه معرفه في بالاوقات الشرعية ويحفظ قصار السور.

الدورات: دورة في كيفية الاذان الشرعي واداؤه.

عنوان الوظيفة: مؤذن خامس

الرمز:

الدرجة الوظيفية: العاشرة

الغرض من الوظيفة: رفع الاذان للصلوات الخمس والجمع والمناداة لصلاة العيدين.

موقع الوظيفة: الجوامع والمساجد

العلاقة مع الوظائف الاخرى: تقع ضمن الهرم الوظيفي لديوان الوقف السني / دائرة المؤسسات الإسلامية والخيرية

المؤهل العلمي: شهادة الدراسة الابتدائية او يقرأ ويكتب.

المؤهل الوظيفي: ان ينجح في اختبار المجلس العلمي.

المؤهل المعرفي: لديه معرفه باداء الاذان ويحفظ قصار الصور.

الدورات: ان ينجح في اختبار المجلس العلمي.

عنوان الوظيفة: خادماً أقدم

الرمز:

الدرجة الوظيفية: الخامسة

الغرض من الوظيفة: القيام بأعمال تنظيف الجامع أو المساجد أو العتبة بما فيها البسط والطنافس (الزوالي) وتعقيم أماكن الضوء والمرافق الصحية.

موقع الوظيفة: الجوامع والمساجد والأضرحة والعتبات.

العلاقة مع الوظائف الأخرى: تقع ضمن الهرم الوظيفي لديوان الوقف

السني / دائرة المؤسسات الإسلامية والخيرية

المؤهل العلمي: شهادة الدراسة المتوسطة في الأقل.

المؤهل الوظيفي: أن تكون لديه خدمة وظيفية فعليه تؤهله الدرجة الخامسة.

المؤهل المعرفي: لديه معرفه باستخدام المعقمات الكيماوية وطرق رشها.

الدورات: أن يكون قد أكمل جميع الدورات في الدرجات السابقة.

عنوان الوظيفة: خادِم أول

الرمز:

الدرجة الوظيفية: السادسة

الغرض من الوظيفة: القيام باعمال تنظيف الجامع او المساجد او العتبة بما فيها البسط والطنافس (الزوالي) وتعقيم اماكن الضوء والمرافق الصحية.

موقع الوظيفة: الجوامع والمساجد والارضحة والعتبات.

العلاقة مع الوظائف الاخرى: تقع ضمن الهرم الوظيفي لديوان الوقف

السني / دائرة المؤسسات الإسلامية والخيرية

المؤهل العلمي: شهادة الدراسة الابتدائية في الاقل.

المؤهل الوظيفي: ان تكون لديه خدمة وظيفية فعليه تؤهله الدرجة

السادسة.

المؤهل المعرفي: ان تكون لديه لدية بالطرق الصحية للتنظيف.

الدورات: دورة النظافة الصحية والامراض الانتقالية.

عنوان الوظيفة: خادِم ثانٍ

الرمز:

الدرجة الوظيفية: السابعة

الغرض من الوظيفة: القيام باعمال تنظيف الجامع او المساجد او العتبة بما فيها البسط والطنافس (الزوالي) وتعقيم اماكن الضوء والمرافق الصحية.

موقع الوظيفة: الجوامع والمساجد والاضرحة والعتبات.

العلاقة مع الوظائف الاخرى: تقع ضمن الهرم الوظيفي لديوان الوقف

السني / دائرة المؤسسات الإسلامية والخيرية

المؤهل العلمي: شهادة الدراسة الابتدائية في الاقل.

المؤهل الوظيفي: ان تكون لديه خدمة وظيفية فعليه تؤهله الدرجة السابعة.

المؤهل المعرفي: لديه معرفه في اساليب النظافة الصحية.

الدورات: دورة تعفير السجاد والبسط.

عنوان الوظيفة: خادـم ثالث

الرمز:

الدرجة الوظيفية: الثامنة

الغرض من الوظيفة: القيام باعمال تنظيف الجامع او المساجد او العتبة بما فيها البسط والطنافس (الزوالي) وتعقيم اماكن الوضوء والمرافق الصحية.

موقع الوظيفة: الجوامع والمساجد والاضرحة والعتبات.

العلاقة مع الوظائف الاخرى: تقع ضمن الهرم الوظيفي لديوان الوقف

السني / دائرة المؤسسات الإسلامية والخيرية

المؤهل العلمي: شهادة الدراسة الابتدائية.

المؤهل الوظيفي: لديه خدمة تؤهله لنيل الدرجة الثامنة.

المؤهل المعرفي: لديه معرفه في اساليب النظافة والتعقيم.

الدورات: دورة استعمال المبيدات الحشرية.

عنوان الوظيفة: خادـم رابع

الرمز:

الدرجة الوظيفية: التاسعة

الغرض من الوظيفة: القيام باعمال تنظيف الجامع او المساجد او العتبة بما فيها البسط والطنافس (الزوالي) وتعقيم اماكن الضوء والمرافق الصحية.

موقع الوظيفة: الجوامع والمساجد والاضرحة والعتبات.

العلاقة مع الوظائف الاخرى: تقع ضمن الهرم الوظيفي لـديوان الوقف

السني / دائرة المؤسسات الإسلامية والخيرية

المؤهل العلمي: شهادة الدراسة الابتدائية او يقرأ ويكتب.

المؤهل الوظيفي: ان تكون لديه خدمة تؤهله لنيل الدرجة التاسعة.

المؤهل المعرفي: لدية معرفه في اساليب التنظيف.

الدورات: دورة تعريفية بالامراض الانتقالية واطارها.

عنوان الوظيفة: خادم خامس

الرمز:

الدرجة الوظيفية: العاشرة

الغرض من الوظيفة: القيام باعمال تنظيف المسجد والجامع او العتبة وتعميم
اماكن الوضوء والمرافق الصحية.

موقع الوظيفة: الجوامع والمساجد والاضرحه والعتبات.

العلاقة مع الوظائف الاخرى: تقع ضمن الهرم الوظيفي لديوان الوقف
السني / دائرة المؤسسات الإسلامية والخيرية

المؤهل العلمي: شهادة الدراسة الابتدائية او يقرأ ويكتب.

المؤهل الوظيفي: يجري تعيينه بعد نجاحه في اختبار المجلس العلمي.

المؤهل المعرفي: ان ينجح في اختبار المجلس العلمي.

الدورات: دورة تعريفية في اساليب التنظيف والتعميم.

المهارات الإدارية والمكتبية

- ادارة الموارد المادية: الحصول والتأكد من الاستخدام الامثل للمعدات والمرافق والمواد اللازمة للقيام بعمل معين.
- ادارة شؤون الموظفين: تحفيز الموارد وتوجيه الناس وهم يعملون وتحديد افضل الناس لهذا المنصب.
- ادارة الوقت: ادارة واحدة في الوقت نفسه ووقت الاخرين.
- جداول البيانات : باستخدام تطبيقات الحاسوب للدخول والتعامل وتنسيق النص والبيانات الرقمية وادراج وحذف والتعامل مع الخلايا والصفوف والاعمدة وانشاء وحفظ اوراق العمل والرسوم البيانية والجداول.
- العروض المقدمة: عن طريق تطبيقات الحاسوب لخلق والتعامل وتعديل واظهار عروض الشرائح الافتراضية.
- الانترنت : التنقل في الانترنت للعثور على المعلومات بما في ذلك القدرة على فتح وتكوين المتصفحات القياسية واستخدام البحث والمراجع والنص الشعبي وبروتوكولات النقل وارسال وتلقي البريد الالكتروني.
- التنقل: عن طريق اشرطة التمرير والماوس ومربعات حوار العمل ضمن نظام التشغيل لجهاز الكمبيوتر وان تكون قادرة على الوصول والتبديل بين التطبيقات والملفات ذات الفائدة.

- معالجة النصوص : باستخدام تطبيقات الحاسوب لكتابة النص وادراج الصورة او الشكل والتحرير والطباعة والحفظ واسترجاع الوثائق لمعالجة النصوص.
- الرسومات : العمل مع الصور في برامج الرسومات او غيرها من التطبيقات بما في ذلك انشاء رسومات بسيطة او التلاعب في المظهر وادراج الرسومات في برامج اخرى.
- قواعد البيانات: استخدام تطبيقات الحاسوب لإدارة كميات كبيرة من المعلومات بما في ذلك انشاء وتحرير قواعد بيانات بسيطة وادخال بيانات واسترجاع سجلات محذوفة وانشاء التقارير لإيصال المعلومة.

خامسا: سياقات العمل:

وتشمل ما يلي:

- ١ . تحديد المواقع في الهيكل او الهيئة: يتطلب :
 - الجلوس لمدة طويلة واستخدام الحواس المختلفة.
 - الحركة المتكررة بما في ذلك حركة الايدي.
- ٢ . الاتصالات: يتطلب:
 - المكالمات الهاتفية.
 - استخدام البريد الالكتروني.

- المخاطبات والمذكرات.
- مناقشة وجهها لوجه مع الافراد وفرق العمل واللجان.
- الاتصال مع الاخرين (وجهها لوجه او عبر الهاتف او غير ذلك).
- الصراع : يتطلب التعامل مع الناس المسرورة والغاضبة والفضاظة وحالات الصراع المختلفة.
- تأثير القرارات: يتطلب :
- تشخيص الاخطاء التي لا يمكن تصحيحها بسهولة ولها عواقب وخيمة.
- السرعة والجدول الزمني: يتطلب الوفاء بالمواعيد النهائية الصارمة.
- التفاعل الشخصي : يتطلب:
- تنسيق وقيادة الاخرين في انجاز أنشطة العمل.
- عمل الافراد على شكل مجموعة او فرق عمل.
- العمل مع العملاء الخارجين والجمهور بصورة مباشرة.
- مسؤولية اخرى: يتطلب المسؤولية عن صحة وسلامة الاخرين ونتائج العمل.
- ضبط العمل: يتطلب العمل داخل ظروف خاضعة للرقابة البيئية.

معلومات مسجدية

رسالة المساجد

ما هو المسجد؟

- المسجد هو بيت الله وعنوان وحدة الأمة ، يؤدي فيه المسلمون الصلوات ، وهو مركز لتأدية الرسائل الآتية :

١ . الرسالة الإيمانية.

٢ . الرسالة العلمية والثقافية.

٣ . الرسالة الاجتماعية.

٤ . رسالة التوجيه الإسلامي في القضايا العامة والمعاصرة.

الرسالة الإيمانية للمساجد :-

- للمسجد نشاط واسع يسعى من خلاله إلى تأكيد وظائفه باعتباره محراباً للعبادة والذكر، ومنبراً للهدى والعلم وساحة للتربط الاجتماعي والبر ، وميداناً للتوجيه الإسلامي في قضايا الأمة ، كما تلقى فيه الدروس العامة والمتخصصة لكافة شرائح المجتمع من رجال ونساء وشبابا.

- تؤدي في المساجد الصلوات التالية وفقاً للقواعد والأحكام الشرعية المبين بعضها في اللائحة :-

١ . الصلوات المفروضة.

٢. صلاة الجمعة .

٣. صلاة العيدين.

٤. الصلوات المسنونة.

الأذان وقواعده:-

- يؤذن للصلاة في المساجد حسب التوقيت المحلي لكل مدينة، وعلى المقيمين في الخارج مراعاة فروق التوقيت.
- يرفع أذان الفجر مرة واحدة عند دخول الوقت ويتضمن الثويب للصلاة.
- يرفع أذان الجمعة مرتين: المرة الأولى قبل صعود الامام المنبر، والمرة الثانية بعد صعود الخطيب على المنبر عند دخول الوقت.
- يؤذن للصلوات الخمس عند دخول وقتها ، وكذلك في حالة جمعها مع صلاة سابقة عليها أو لاحقة لها عند توافر الشروط الشرعية للجمع ، ويقام لكل صلاة منها على حدة .

إقامة الصلاة :

- تقام صلاتا الفجر والعصر بعد مرور خمس وعشرين دقيقة من دخول وقتها، وتقام صلاتا الظهر والعشاء بعد مرور عشرين دقيقة من دخول وقتها ، أما صلاة المغرب فتقام بعد خمس دقائق من دخول وقتها.

● استثناء من الحكم الوارد سابقاً يحدد المجلس العلمي توقيت إقامة الصلاة في بعض المساجد كمساجد الأسواق والمستشفيات ونحوهما كما يحدد توقيت إقامة الصلاة في شهر رمضان المبارك.

● ينظر المجلس العلمي في دائرة المؤسسات الدينية في حالة وجود خلاف بين المصلين والإمام في تحديد وقت إقامة الصلاة بالنظر في الموضوع واتخاذ القرار المناسب في هذا الشأن.

تخصيص مساجد لصلاة العيدين والجمع ولصلاة القيام:

- تقام صلاة الجمعة في المساجد الجامعة التي يحددها المجلس العلمي.
- تقام صلاة العيدين في المصليات وفي المساجد الجامعة التي يحددها المجلس العلمي.

خطبة الجمعة :

أهدافها :

● تستهدف خطبة الجمعة ما يأتي:

١. التعريف بالإسلام عقيدة وشريعة وبيان شموله لجميع شئون الحياة .
٢. تثقيف وتوعية المسلمين بتوجيهات الإسلام في القضايا العامة المعاصرة وتحصين الأفكار ضد الفكر المتطرف والغلو والارهاب .
٣. إبراز الفكر الإسلامي الأصيل ، وبيان دوره الرائد في إثراء الفكر الإنساني والحضارة العالمية وأثرها في رقي المجتمع .

٤. مواجهة الظواهر السلبية والمشاكل المحلية في المجتمع وإبداء الحلول المناسبة لها .
 ٥. التصدي للشبهات والفكر المنحرف بالحكمة والموعظة الحسنة والجدال بالحسنى.
 ٦. إذكاء عاطفة الحب للشريعة الإسلامية ، والتأكد على صلاحيتها لكل زمان ومكان ، وتهيئة الناس لقبول أحكامها.
 ٧. تنقية المجتمع من البدع والخرافات ، ببيان حكم الإسلام فيها.
 ٨. التعريف بالسيرة النبوية والاهتمام بالتاريخ الإسلامي وبيان فتراته المضیئة وأسباب تنامي المد الإسلامي.
 ٩. التعريف بالحضارة المعاصرة في جوانبها المختلفة مع التركيز على الإفادة من إيجابياتها ، والتحذير من سلبياتها.
- أحكامها:

● يتعين الالتزام في خطبة الجمعة بالأمور الآتية :

١. حسن اختيار موضوعها من بين الموضوعات الحيوية المتصلة بحياة الناس الدينية والدينية ، وأن يكون الموضوع في مستوى المستمعين ، وألا يكون مما يجري فيه الخلاف المؤدي إلى النزاع والجدال.
٢. تحديد الهدف من الخطبة .

٣. إعداد الخطبة مسبقاً ، وحصر الأفكار والقضايا التي ستتناولها ، مع الاستشهاد بالأدلة المناسبة.

٤. ضبط الأدلة من الكتاب والسنة بحيث لا يقعد خطأ في أدائها، والتثبت من صحة الأحاديث النبوية.

٥. الموضوعية في الطرح بالدراسة العلمية والتزام الحقائق ، وتوخي الدقة في الحصول على المعلومات من مصادرها.

٦. ألا يتعدى زمن الخطبة عشرين دقيقة فضلاً عن وقت الصلاة .

● يتعين تجنب الأمور الآتية في خطبة الجمعة والدروس الدينية:

١. التسرع في الفتوى وإصدار الأحكام .

٢. الاستشهاد بالحديث الموضوع والضعيف.

٣. استعمال ألفاظ غير مفهومة ، والحديث للعامة بحديث الخاصة .

٤. الانفعال المتكلف والإثارة المفتعلة برفع الصوت في غير موضعه .

٥. ترديد الخرافات والإسرائيليات الباطلة والحكايات الخيالية والبالغات المذمومة وكل ما لا سند له من نقل أو عقل.

٦. كل ما من شأنه أن يؤدي إلى النفرة أو التقاطع أو الفتن المذهبية أو الطائفية أو الاجتماعية.

٧. الاعتماد على الشائعات والأقوال التي ليس لها مصدر موثوق به .

الرسالة العلمية والثقافية والرسالة الاجتماعية للمساجد.

أهدافها:

- ينظم قسم التدريب في دائرة المؤسسات الدينية دورات تدريبية متنوعة للأئمة والخطباء والمؤذنين ، في مختلف الفنون والمهارات التي تساهم في تنمية قدراتهم ومهاراتهم في المجال الدعوي ، على أن تكون بعض هذه الدورات إلزامية ، وتعتبر نتائج هذه الدورات في تقييم الكفاءة الخاصة بهم ، وما يترتب عليه من أمور إدارية وفنية تتعلق بشغل الوظيفة .

الدروس الدينية:

- ينظم قسم الارشاد دروساً عامة تعني بالتعريف بالمفاهيم الأساسية للإسلام والمعلومات الميسرة عن القرآن الكريم والعقيدة والسيرة والفقه والأخلاق والحديث الشريف والآداب والسلوك القويم.
- ينظم قسم الارشاد دروساً متخصصة في بعض الفروع العلمية مثل علوم القرآن الكريم والتفسير والعقيدة والفقه واللغة العربية والحديث الشريف وأصول الفقه.
- ينظم قسم الارشاد دروساً خاصة للنساء والشباب وصغار السن بما يتناسب مع احتياجاتهم وظروفهم الخاصة .
- يسهم قسم الارشاد مع المركز الاقراي في الديوان وخارجه في تنظيم حلقات القرآن الكريم ويعتمد المساجد المختارة لها.

ج. الاحتفالات والمواسم الثقافية :

المكتبات الإسلامية :

- يشرف قسم الارشاد على إنشاء مكاتب في المساجد بالتنسيق مع إدارة قسم المكتبات تحتوي على كتب وأشرطة ومطويات ثقافية مناسبة يستفيد منها جمهور المصلين ، ويتولى إمام المسجد مسؤولية الإشراف عليها وحفظها.

الأنشطة الاجتماعية:

- يجوز للإمام أن ينظم مع المصلين أنشطة اجتماعية متنوعة بهدف توثيق العلاقات الاجتماعية بين أبناء المنطقة ، ويحرص على حل ما قد ينشأ من مشكلات بينهم وغير ذلك من الأهداف المماثلة ، وذلك حسب خطة الوزارة وتحت إشرافها.

رسالة التوجيه الإسلامي في القضايا العامة والمعاصرة :

- يهتم المسجد بالقضايا العامة التي تهم المسلمين من خلال خطب الجمعة والدروس والأنشطة الثقافية ومكتبة المسجد ، ويجب على الإمام والخطيب أن يتفاعل إيجابياً معها، وذلك وفق المنظور الإسلامي الذي يفرق بين ما يجوز فيه الخلاف وما لا يجوز.

- يجوز للأفراد أو التجمعات أو جمعيات النفع العام أو الهيئات المشاركة الفعالة في أداء رسالات المسجد وفقاً للضوابط التي يحددها الديوان وبعد موافقته وتحت إشراف وموافقة دائرة المؤسسات رسمياً.

القواعد الخاصة بمباني المساجد

- تفتح المساجد أبوابها للمصلين قبل دخول وقت الصلاة بنصف ساعة باستثناء صلاة الجمعة فتفتح المساجد أبوابها قبل دخول الصلاة بثلاث ساعات ، وتغلق بعد انتهاء الصلاة بربع ساعة ، وصلاة المغرب إلى ما بعد انتهاء صلاة العشاء بنصف ساعة.
- استثناء من المادة السابقة ينظم قسم المساجد مواعيد فتح وإغلاق المساجد خلال شهر رمضان المبارك.
- تضاء الانوار الخارجية للمسجد قبل دخول وقتي المغرب والفجر على ان تطفأ بعد انصراف المصلين عقب اداء صلاة العشاء والفجر بربع ساعة مع استمرار اضاءة المنارة ليلاً.

- تستعمل مكبرات الصوت الخارجية في الحالات الآتية :

١. الأذان والإقامة .

٢. أداء شعائر صلاة الجمعة والعيدين .

٣. المحاضرات العامة .

- تستعمل مكبرات الصوت الداخلية فقط عند أداء الفرائض وإلقاء الدروس.

- توضع الملصقات الواردة من الديوان على اللوحات المخصصة لذلك في المسجد ويجوز وضع ملصقات أخرى على تلك اللوحات بعد الحصول على موافقة رسمية من دائرة المؤسسات الدينية في غير جهة القبلة وجانبي المسجد حسب ما ورد في توجيهات الديوان .

- يمنع توزيع المصاحف والكتب والنشرات والأشرطة بالمساجد إلا بعد اعتمادها من الجهات المختصة ، وعلى الإمام اتخاذ الإجراءات اللازمة لتنفيذ ذلك .

- يوفر الديوان الصيانة الكاملة لمباني المساجد ومرافقها، ولا يجوز لغير من يحددهم الديوان عليهم القيام بأعمال صيانة للمساجد أو مرافقها.

- لا يجوز إدخال أية تعديلات على مباني المساجد القائمة أو مرافقها إلا بناء على تعليمات مكتوبة من قبل دائرة المؤسسات الدينية.

العاملون في المساجد

- شاغلو الوظائف الدينية :

- الامام والخطيب.

- الامام.

- المؤذن .

- الخادم.
- الحراس.
- الموظفون الاداريون ان وجدوا.
- لشاغلي الوظائف السابقة وضعهم المتميز الذي يضمن لهم استقلالهم في أداء رسالتهم الدينية في ضوء ما ورد في القوانين والانظمة والتعليمات الصادرة من الديوان/ دائرة المؤسسات الدينية والقواعد الواردة في هذه اللائحة والنظم المعتمدة من الجهات المختصة في الوزارة.
- يشترط في من يشغل أي وظيفة من الوظائف الدينية بالمسجد ، سواء التعيين أو الانتداب أو التكليف ، توافر الشروط الواردة في قوانين ديوان الوقف السني واللوائح الوظيفية وما ورد في بطاقات الوصف الوظيفي.
- يلتزم الإمام والخطيب باعتباره المسؤول عن المسجد بالمحافظة على أجواء الخشوع والطمأنينة في المسجد ، والبعد عن كل ما يؤدي إلى إثارة الخلاف والشقاق.
- على الإمام أن يراعي في إفتاء الجمهور الضوابط الآتية :
 ١. لا يفتي إلا من تحققت فيه شروط الإفتاء الشرعية.
 ٢. عدم التسرع في الفتوى وإصدار الأحكام.
 ٣. الإشارة إلى الخلاف المعبر في المسائل المهمة التي وقع الخلاف فيها بين العلماء.

٤. الإشارة إلى فتوى الديوان الرسمية المتمثلة بلجنة الفتوى في المسائل المهمة .

٥. الابتعاد عن الفتوى في الأمور المشككة أو الحساسة كالنوازل العامة ومسائل الطلاق والرضاع والإرث.

٦. أن يوضح الإمام للجمهور أن فتواه إنما يمثل رأيه الشخصي لا رأي الديوان .

● يتم إعداد النظم المناسبة لتقييم أداء شاغلي الوظائف السابقة مكافأة المجدين منهم ، وتوقيع الجزاءات المناسبة على من يخالف الأحكام الواردة في القوانين والانظمة والتعليمات.

● إضافة إلى الالتزامات العامة الواردة في قانون ونظام الخدمة المدنية واللوائح الوظيفية الأخرى ، فإن على العاملين بالمساجد ، كل في حدود الاختصاصات المقررة له ، الالتزام بالواجبات الآتية :

١. القيام بواجبات وظائفهم المبينة في بطاقات وصف كل وظيفة ، والواجبات الأخرى التي يحددها قسم المساجد.

٢. التحلي بالفضائل ، وتجنب ما يتنافى وكرامة المساجد ، ويتعارض مع طبيعة عملهم الهام ، لكونوا قدوة حسنة للناس.

٣. الالتزام بميثاق المساجد والنظم والتعاميم التي تصدر من الجهات المختصة .

٤. الحضور إلى المسجد قبل دخول وقت الصلاة بوقت كاف لا يقل عن ٢٠ دقيقة وعدم الاستعجال بالانصراف من المسجد.
٥. عدم السماح باعتلاء المنبر أو مخاطبة جمهور المصلين لمن ليس لديه تصريح رسمي من قسم المساجد.
٦. البعد عما قد يسبب الضجيج ، أو الضوضاء في المسجد ، ليتسنى تفرغ المصلين لأداء العبادات.
٧. عدم اقتناء أو استعمال أجهزة التلفزيون أو الكمبيوتر أو التصوير أو نحو ذلك داخل الغرف الملحقة بالمساجد .
٨. عدم السماح لغير العاملين في المسجد بالسكن في الغرف الملحقة به ، أو اقتناء مفاتيح أبوابها الداخلية أو الخارجية.
٩. منع التدخين في المساجد أو في الغرف الملحقة بها.
١٠. منع مظاهر التسول داخل المساجد.
١١. إخطار مديرية الوقف في المحافظة التي يتبعها المسجد بما يقع فيه من مخالفات للقواعد والنظم المقررة أو حالات الخروج على آداب المسجد.

والله الموفق لكل خير

