الجزء الأول

آياته:148	7 سورة الفاتحة + 141 من سورة البقرة	وصفحاته 21

بين يدي البسملة: (سترد ولمرة واحدة في بداية هذا التفسير)

بِسْمِ ٱللَّهِ ٱلرَّحْمَٰنِ ٱلرَّحِيمِ ﴿١﴾[1]

- **{بِسْمِ}**: قيل أنها صلة زائدة، لإجلال ذكره وتعظيمه، ليقع الفرق به بين ذكره وذكر غيره من المخلوقين، وهذا قول قطرب. **قيل**: أن "بسم" أصل مقصود، واختلفوا في معنى دخول الباء عليه، . فهل دخلت على معنى الأمر أو على معنى الخبر . على قولين: **أحدهما**: دخلت على معنى الأمر وتقديره: ابدؤوا بسم الله الرحمن الرحيم. **والثاني**: على معنى الإخبار وتقديره: بدأت بسم الله الرحمن الرحيم.
- فأما قوله: **{الله}** فهو أخص أسمائه به، لأنه لم يتسَمَّ باسمه الذي هو "الله" غيره. والتأويل الثاني: أن معناه هل تعلم له شبيهاً، وهذا أعمُّ التأويلين، لأنه يتناول الاسم والفعل. وحُكي عن أبي حنيفة أنه الاسم الأعظم من أسمائه تعالى، لأن غيره لا يشاركه فيه. **وأما {الرحمن الرحيم}** فهما اسمان من أسماء الله تعالى، والرحيم فيها اسم مشتق من صفته. وأما الرحمن ففيه قولان: **أحدهما**: أنه اسم عبراني معرب. **والثاني**: أن الرحمن اسم عربي كالرحيم لامتزاج حروفهما، وقد ظهر ذلك في كلام العرب. والرحمن أشدُّ مبالغةً من الرحيم، لأن الرحمن يتعدى لفظه ومعناه، والرحيم لا يتعدى لفظه، وإنما يتعدى معناه، ولذلك سمي قوم بالرحيم، ولم يتَسَمَّ أحدٌ بالرحمن، وكانت الجاهليةُ تُسمِّي اللهَ تعالى به، ثم إن مسيلمة الكذاب تسمَّى بالرحمن، واقتطعه من أسماء الله تعالى، قيل: فلذلك قرنه الله تعالى بالرحيم، لأن أحداً لم يتسمَّ بالرحمن الرحيم ليفصل اسمه عن اسم غيره، فيكون الفرق في المبالغة، **وقيل** بأن الرحمن ذو الرحمة، والرحيم الراحم.

إدارياً: البسملة استهلال اطمئنان يورث الآخر فرداً أم جماعة، استقرار النفس، بعدم التعرض لأنانية الأفراد، بل الدخول في سعة الرحمن التي تشمل المتحدث والمتلقي، وأن تميُّز البداية في أي لقاء أو عمل إداري تثمر مسارات ومسالك تحقق الأهداف بنجاح عبر

[1] تفسير النكت والعيون، الماوردي (ت 450 هـ)، http://www.altafsir.com ، بتصرف.

تأليف واستقطاب القلوب وتوحيد الجهود باتجاه الهدف المقصود.

سورة الفاتحة

البند (1): في أسمائها:

قال السيوطي: وقفت لها على نيف وعشرين اسماً وذلك يدل على شرفها فإن كثرة الأسماء دالة على شرف المسمى.[1]

1- فاتحة الكتاب. 2- فاتحة القرآن. 3- أم الكتاب. 4- أم القرآن. 5- القرآن العظيم. 6- السبع المثاني. 7- الوافية. 8- الكنز. 9- الكافية. 10- الأساس، لأنها أصل القرآن وأول سورة فيه. 11- النور. 12- سورة الحمد. 13- سورة الشكر. 14- سورة الحمد الأولى. 15- سورة الحمد القصرى. 16- الرقية. 17- الشفاء. 18- الشافية. 19- سورة الصلاة لتوقف الصلاة عليها. 20- قيل إن من أسمائها الصلاة لأنها من لوازمها. 21- سورة الدعاء. 22- سورة السؤال. 23- سورة تعليم لأن فيها آداب السؤال لأنها بدئت بالثناء قبله. 24- سورة المناجاة. 25- سورة التفويض لاشتمالها عليه في قوله: {إياك نعبد وإياك نستعين}.

إدارياً: الاسم عنوان، وعنوان الشيء يعني ضمناً الاختصار للكثير من المضامين المحددة والأهداف الجلية والمهمات التي لا لبس فيها. **وأسماء الفاتحة** تعلمنا أن لكل شيء أساس، دستور عمل (خطة)، منهج، أهمية، وضوح رؤية، آداب خطاب وطلب، أهل الخبرة، معرفة قيمة ما تملك، التفويض وثقافة الشكر.

البند (2): في مقاصدها[2]:

- تحقيق كمال التوجه لله تعالى بالعبودية له. وذكر أنها: أم الكتاب وحاوية أهداف القرآن الكريم.

البند (3): في موضوعاتها

هدفها العام	الموضوع	الآيات	التفصيل

[1] الإتقان في علوم القرآن، جلال الدين عبد الرحمن بن أبي بكر السيوطي، دار الكتاب العربي، 1419هـ / 1999م.

[2] كتاب (المختصر في التفسير) الصادر من مركز تفسير للدراسات القرآنية، و http://www.ahlalhdeeth.com.

أم الكتاب وحاوية أهداف القرآن الكريم	فاتحة الكتاب	4-2	العقيدة
		5	العبادة
		7-6	منهج حياة

البند (4): بين يدي سورة الفاتحة

إدارياً: رسالة أي إدارة بشرية ينبغي أن تتصف بالإيجاز في صياغة الرؤية والوضوح في طرق الوصول لتحقيقها، مع التحذير من تكرار أخطاء من تركوا السبيل القويم، وقد قيل من أراد أن يعرف كيف يعيش الحاضر فلينظر للمستقبل الذي يريد.

بين يدي تفصيل الموضوع:

الموضوع	الآيات	التفصيل
فاتحة الكتاب	4-2	العقيدة

ٱلۡحَمۡدُ لِلَّهِ رَبِّ ٱلۡعَٰلَمِينَ ۝٢ ٱلرَّحۡمَٰنِ ٱلرَّحِيمِ ۝٣ [1]

- **أما {الحمد لله}** فهو الثناء على المحمود بجميل صفاته وأفعاله، أما قوله: **{رب}** فقد اختُلف في اشتقاقه على أربعة أقاويل: أحدها: أنه مشتق من المالك، كما يقال رب الدار أي مالكها. **والثاني:** أنه مشتق من السيد، لأن السيد يسمى ربّاً قال تعالى: {أَمَّا أَحَدُكُمَا فَيَسْقِي رَبَّهُ خَمْرًا} [يوسف: 41] يعني سيده. **والقول الثالث:** أن الرب المدَبِّر، ومنه قول الله عزَّ وجلَّ: {وَالرَّبَّانِيُّونَ وَالأَحْبَارُ} وهم العلماء، سموا ربَّانيّين، لقيامهم بتدبير الناس بعلمهم، وقيل: ربَّةُ البيت، لأنها تدبره. **والقول الرابع:** الرب مشتق من التربية، ومنه قوله تعالى: {وَرَبَآئِبُكُمُ اللاَّتِي في حُجُورِكُمْ} [النساء: 23] فسمي ولد الزوجة ربيبة، لتربية الزوج لها. فعلى هذا، أن صفة الله تعالى بأنه رب، لأنه مالك أو سيد، فذلك صفة من صفات ذاته، وإن قيل لأنه مدبِّر لخلقه، ومُربّيهم، فذلك صفة من صفات فعله، ومتى أدْخَلت عليه الألف واللام، اختص الله تعالى به، دون عباده، وإن حذفتا منه، صار مشتركاً بين الله وبين عباده.
- وأما قوله: **{العالمين}** فهو جمع عَالَم، لا واحد له من لفظه، مثل: رهط وقوم، وأهلُ كلِّ زمانٍ عَالَمٌ. واختُلِف في العالم، على ثلاثة أقاويل: **أحدها:** أنّه ما يعقِل: من

[1] تفسير النكت والعيون، الماوردي (ت 450 هـ)، بتصرف.

الملائكة، والإنس، والجنّ. **والثاني:** أن العالم الدنيا وما فيها. **والثالث:** أن العالم كل ما خلقه الله تعالى في الدنيا والآخرة. واختلفوا في اشتقاقه على وجهين: **أحدهما:** أنه مشتق من العلم، وهذا تأويل مَنْ جعل العالم اسماً لما يعقل. **والثاني:** أنه مشتق من العلامة، لأنه دلالة على خالقه، وهذا تأويل مَنْ جعل العالم اسماً لكُلِّ مخلوقٍ.

إدارياً: أهمية جمال الاستهلال وآفاقه الواعدة بكل جميل قادم، وعليه: يمكن تخيل انطباعات النفس البشرية من بداية أي قرار إداري إنساني، فما يبدأ بلفظ "إنذار" تختلف انطباعاته عن قرار آخر يبادر بلفظ "شكر"، وإطلاق الحمد "لله" بصفات المحمود اللطيفة الجميلة المليئة بالرحمة والاستيعاب، تزيد الأنس والمسرة على اطمئنان النفس، ليس في حال اليسر بل وفي كل حال.

وهو أدب ينبغي توسعته في المؤسسات الإدارية وخاصة في علاقات رب العمل والأجراء والتي في كثير من الأحيان يحكمها التوتر، لا سيما عند سوء الأحوال الاقتصادية، فنزيد الأمور سوءاً ونفقد الإبداع والمبدعين الذين قد يكونوا طوق النجاة من الأزمة الراهنة.

مَٰلِكِ يَوۡمِ ٱلدِّينِ ۝٤ [1]

- قوله تعالى: **{مَالِكِ يَوْمِ الدِّينِ}** قُرأ {مالِكِ} وقُرأ {مَلِك} وفيما اشتقا جميعاً منه وجهان: **أحدهما:** أن اشتقاقهما من الشدة، من قولهم ملكت العجين، إذا عجنته بشدة. **والثاني:** أن اشتقاقهما من القدرة، والفرق بين المالك والملك من وجهين: **أحدهما:** أن المالك مَنْ كان خاصَّ المُلكِ، والملِك مَنْ كان عَامَّ المُلْك. **والثاني:** أن المالك من اختص بملك الملوك، والملك من اختص بنفوذ الأمر. وقيل في التفرقة: أن المالك من المخلوقين، قد يكون غير ملك، وإن كان الله تعالى مالكاً كان ملكاً، فإن وُصف الله تعالى بأنه ملك، كان ذلك من صفات ذاته، وإن وصف بأنه مالك، كان من صفات أفعاله. وأما قوله تعالى: **{يَوْمِ الدِّينِ}** ففيه تأويلان: **أحدهما:** أنه الجزاء. **والثاني:** أنه الحساب[2]. وفي أصل الدين في اللغة قولان: **أحدهما:** العادة. **والثاني:** أنَّ أصل الدين الطاعة. وفي اختصاصه بملك يوم الدين تأويلان: **أحدهما:** أنه يوم ليس فيه ملك سواه، فكان أعظم من مُلك الدنيا التي تملكها الملوك. **والثاني:** أنه لما

[1] تفسير النكت والعيون، الماوردي (ت 450 هـ)، بتصرف.

[2] تفسير زاد المسير في علم التفسير، ابن الجوزي (ت 597 هـ)، http://www.altafsir.com، بتصرف.

قال: {رَبِّ الْعَالَمِينَ}، يريد به ملك الدنيا، قال بعده: {مَلِكِ يَوْمِ الدِّينِ} يريد به ملك الآخرة، ليجمع بين ملك الدنيا والآخرة.

إدارياً: منهج عمل يدعو لعدم التعرض لما لا طاقة للإدارة مواجهته، فالكلف ستكون باهظة والعاقبة محتومة لكل ذي لب.

بين يدي تفصيل الموضوع:

الموضوع	الآيات	التفصيل
فاتحة الكتاب	5	العبادة

إِيَّاكَ نَعْبُدُ وَإِيَّاكَ نَسْتَعِينُ ۝٥ [1]

- قوله: **{إِيَّاكَ}** هو كناية عن اسم الله تعالى، وفيه قولان: **أحدهما:** أن اسم الله تعالى مضاف إلى الكاف. **والثاني:** أنها كلمة واحدة كُنِّيَ بها عن اسم الله تعالى، وليس فيها إضافة لأن المضمر لا يضاف. وقوله: **{نَعْبُدُ}** فيه ثلاثة تأويلات: **أحدها:** أن العبادة الخضوع، ولا يستحقها إلا الله تعالى، لأنها أعلى مراتب الخضوع، فلا يستحقها إلا المنعم بأعظم النعم، كالحياة والعقل والسمع والبصر. **والثاني:** أن العبادة الطاعة. **والثالث:** أنها التقرب بالطاعة. **والأول أظهرها،** لأن النصارى عبدت عيسى عليه السلام، ولم تطعه بالعبادة، والنبي صلى الله عليه وسلم مطاع، وليس بمعبودٍ بالطاعة.

إدارياً: وضوح المهمة وآليات إنجازها، هو ما على أي إدارة أن تتبعه كي تأتي النتائج: أرباح فتوسع ثم زيادة في قيمة المنشأة المالية وصورتها الاعتبارية.

بين يدي تفصيل الموضوع:

الموضوع	الآيات	التفصيل
فاتحة الكتاب	7-6	منهج حياة

[1] تفسير النكت والعيون، الماوردي (ت 450 هـ)، بتصرف.

ٱهۡدِنَا ٱلصِّرَٰطَ ٱلۡمُسۡتَقِيمَ ۝٦ صِرَٰطَ ٱلَّذِينَ أَنۡعَمۡتَ عَلَيۡهِمۡ غَيۡرِ ٱلۡمَغۡضُوبِ عَلَيۡهِمۡ وَلَا ٱلضَّآلِّينَ ۝٧[1]

- قوله: **{اهْدِنا الصِّراطَ المُسْتَقِيمَ}** ففيه تأويلان: **أحدهما:** معناه أرْشُدْنا ودُلَّنَا. **والثاني:** معناه وفقنا. وأما **الصراط** ففيه تأويلان: **أحدهما:** أنه السبيل المستقيم. **والثاني:** أنه الطريق الواضح. وفي الدعاء بهذه الهداية، ثلاثة تأويلات: **أحدها:** أنهم دعوا باستدامة الهداية، وإن كانوا قد هُدُوا. **والثاني:** معناه زدنا هدايةً. **والثالث:** أنهم دعوا بها إخلاصاً للرغبة، ورجاءً لثواب الدعاء. واختلفوا في المراد بالصراط المستقيم، على أربعة أقاويل: **أحدها:** أنه كتاب الله تعالى. **والثاني:** أنه الإسلام. **والثالث:** أنه الطريق الهادي إلى دين الله تعالى، الذي لا عوج فيه. **والرابع:** هو رسول الله صلى الله عليه وسلم وأخيار أهل بيته وأصحابه.
- **وفي قوله تعالى: {الَّذِينَ أَنْعَمْتَ عَلَيْهِمْ}** خمسة أقاويل: **أحدها:** أنهم الملائكة. **والثاني:** أنهم الأنبياء. **والثالث:** أنهم المؤمنون بالكتب السالفة. **والرابع:** أنهم المسلمون. **والخامس:** هم النبي صلى الله عليه وسلم، ومَنْ معه مِنْ أصحابه. وأما قوله: **{غَيْرِ الْمَغْضُوبِ عَلَيْهِمْ وَلاَ الضَّالِّينَ}** فقد روى عن عديّ بن حاتم قال: سألتُ رسول الله صلى الله عليه وسلم، عن المغضوب عليهم، فقال: "هُمُ اليَهُود" وعن الضالين فقال: "هُمُ النَّصارى". وهو قول جميع المفسرين. وفي غضب الله عليهم، أربعة أقاويل: **أحدها:** الغضب المعروف من العباد. **والثاني:** أنه إرادة الانتقام، لأن أصل الغضب في اللغة هو الغلظة، وهذه الصفة لا تجوز على الله تعالى. **والثالث:** أن غضبه عليهم هو ذَمُّهُ لهم. **والرابع:** أنه نوع من العقوبة سُمِّيَ غضباً، كما سُمِّيَتْ نِعَمُهُ رَحْمَةً. والضلال ضد الهدى، وخصّ الله تعالى اليهود بالغضب، لأنهم أشد عداوة.

إدارياً: انتهاج طريق الإنجاز وطلب العون المتخصص لتحقيقه على أجمل صورة، مستحضرين الأخطاء المسجلة عرفاً في التجارب الإدارية السابقة، دون الغفلة عن أوامر ونواهي مصدر الأمر.

بين يدي الموضوع:

[1] تفسير النكت والعيون، الماوردي (ت 450 هـ)، بتصرف.

الموضوع	الآيات	التفصيل
فاتحة الكتاب	4-2	العقيدة
	5	العبادة
	7-6	منهج حياة

الدروس المستفادة من الآيات 2-7،

- الشكر طاقة إيجابية تنبعث بالنفس وتعينها على مزيد طاعة، فضلاً عن أنه بالشكر تدوم النعم.
- أن مالك يوم الدين والرحمن الرحيم يبشرنا بكل خير في الدارين إن انتهجنا الصواب ولم نزغ عن الحق.
- من نعم الله علينا أن يسر لنا العبادة، ومنحنا الثواب عليها وسيكافؤنا بالثواب الجزيل عليها يوم القيامة، وأكرمنا بأن ندعوه، كما أنه طمئننا بأنه عوناً لنا.
- البشر يبذلون الوسع في العبادة ويسألون الله النجاة، وبكرمه يهيئ لأصحاب الصراط المستقيم الفوز بالسلامة في الدنيا والآخرة.

هذه الدروس تترجم إدارياً، أن الصواب والحق لا يختلف عليهما عاقل، والموارد المتاحة أمام الإدارة والتي في غالبها هيأت لها، لا بد أن تصان أولاً بالشكر وثانياً بالعمل والإنجاز.

- تهيئة الأجواء الإيجابية في الإدارة وبيئة العمل، أمر ضروري لسلامة وصحة الإنجاز.
- المرجعية الإدارية ينبغي أن تكون واحدة، تلافياً من تشتت العمل وضياع الثمرة.
- الأداء الإداري ينبغي أن يتصف بالأمانة.
- مكافأة المنجز ومحاسبة المقصر ضرورتان لتألق الأعمال وزيادة إنتاجيتها.

سورة البقرة

البند (1): في أسمائها[1]

- الاسم الأول: البقرة: وهو أشهر أسمائها.
- الاسم الثاني: الزهراء.
- الاسم الثالث: سنام القرآن.

[1] موقع الإسلام، القرآن والتفسير، http://islamqt.com، بتصرف.

- الاسم الرابع: ذروة القرآن.
- الاسم الخامس: فسطاط القرآن.
- الاسم السادس: سيدة سور القرآن.

إدارياً: الأسماء الطريق الأقصر لمعرفة المكان والمكانة، لذا أرقى البرامج الإدارية أو السياسية أو الاقتصادية، تنتقي أسمائها بعناية للدلالة على المضمون والمستهدف، أما الجدل فهو الطريق الأقصر لتبديد الجهود وزيادة الكلف والولوج إلى حيث لا ينبغي ثم ينتهي بالتضييق على النفس والآخرين، وهو منهج المفسدين غير الراغبين عملياً تحقيق الأهداف.

البند (2): في مقاصدها[1]

- إعداد الأمة لعمارة الأرض، والقيام بدين الله تعالى، وبيان أقسام الناس. وذكر أنها اشتملت على تقرير أصول العلم، وقواعد الدين النظرية والعملية.
- بيان صدق القرآن،
- بيان أصناف الناس (المؤمن، الكافر والمنافق)،
- الإسهاب في عرض حال أهل الكتاب وخاصة اليهود،
- والنصف الأخير منها تناول أحكام التشريع (القصاص، الصيام، الحج والعمرة، الجهاد في سبيل الله، شؤون الأسرة، الإنفاق في سبيل الله، والبيع والربا)،
- وختمت السورة بالدعوة للتوبة والإنابة.

البند (3): في موضوعاتها

هدفها العام	الموضوع	الآيات	التفصيل[2]
عن الأرض ومنهج	أصناف الناس في العبادة	5-1	المؤمنين
		7-6	الكافرين
		20-8	المنافقين

[1] مقاصد سورة البقرة، http://articles.islamweb.net/. مستخرجة من كتاب (المختصر في التفسير) الصادر من مركز تفسير للدراسات القرآنية.أهداف كل سورة ومقاصدها، د. عبدالله شحاته (13/1)، صفة التفاسير (29/1)، نقلاً عن كتاب أسماء سور القرآن وفضائلها، د. منيرة الدوسري، ص150، بتصرف.

[2] إفهم آية، وكتاب الخرائط الذهنية لمؤلفته صفية عبد الرحمن السحيباني، http://www.quran-tajweed.net/، تفريغ الخريطة الذهنية والرسوم البيانية، بتصرف.

	العبودية لله مهمة	29-21	العبودية وأهمية
		39-30	قصة بداية العبودية
	الاستجابة وحقيقة العبودية	**مثال سلبي 40-123**	
		103-40	نقض بني إسرائيل العهد
		123-104	كشف دسائس اليهود
		مثال إيجابي 124-152	
		141-124	قصة إبراهيم عليه السلام
		بداية الجزء الثاني	
		152-142	قصة القبلة
	شمولية العبادة في الحياة	158-153	الإبتلاء
		167-159	علامات العبودية
		219-168	الحياة والعبادة
		242-220	الأسرة وأحكامها
		252-243	قصة جالوت وطالوت وأثرها في الاستجابة
	التعظيم أساس العبادة	**بداية الجزء الثالث**	
		260-253	قصة التعظيم والتوحيد (إتباع الرسل وسر الحياة والموت)
		283-261	قواعد النظام الاقتصادي والاجتماعي
		286-284	التأكيد أن العبادة لله وحده

البند (4): بين يدي سورة البقرة

إدارياً: إن المهمة الأساسية للإنسان هي النهوض بما فيه صلاحه، وفق ضوابط وسياسات وقوانين معيارية لتنفيذ المهام التي تضعها المجموعة البشرية في نظم حياتها، وهي المستقاة عامة من النظم الطبيعية والتلقائية.

بين يدي تفصيل الموضوع:

الموضوع	الآيات	التفصيل
أصناف الناس في العبادة	5-1	المؤمنين

الٓمٓ ﴿١﴾[1]

[1] تفسير التفسير الكبير، للإمام الطبراني (ت 360 هـ) وتفسير زاد المسير في علم التفسير، ابن الجوزي (ت 597 هـ)، بتصرف.

- قولهُ عَزَّ وَجَلَّ: **{الٓمٓ}**؛ اختلَفُوا في تفسيرِ {الٓمٓ} وسائرِ حروف التهجّي، **ورويَ**: (أَنَّ الْحُرُوفَ الْمُقَطَّعَةَ مِنْ الْمَكْتُومِ الَّذِي لاَ يُفَسَّرُ). **وقيل**: (إِنَّ للهِ تَعَالَى سِرّاً فِي كُتُبِهِ؛ وَإِنَّ سِرَّهُ فِي الْقُرْآنِ الْحُرُوفُ الْمُقَطَّعَةُ) **وقيل**: إنَّها من المتشابهاتِ التي استأثرَ اللهُ بعلمِها فنحن نؤمنُ بتنْزيلها ونَكِلُ إلى الله تأويلَها. وقيل: (لِكُلِّ شَيْءٍ صَفْوَةٌ؛ وَصَفْوَةُ هَذَا الْكِتَاب حُرُوفُ التَّهَجِّي). وقيل: (أَنَّ مَعْنَى {الٓمٓ}: أَنَا اللهُ أَعْلَمُ وَأَرَى، و {الٓمٓصٓ}: أَنَا اللهُ أَعْلَمُ وَأُفْصِلُ، و {كٓهيعٓصٓ}: الْكَافُ مِنْ كَافٍ، وَالْهَاءُ مِنْ هَادٍ، وَالْيَاءُ مِنْ حَكِيْمٍ، وَالْعَيْنُ مِنْ عَلِيْمٍ، وَالصَّادُ مِنْ صَادِقٍ).
- خص قوله «الٓمٓ» بخمسة أقوال: **أحدها**: أنه من المتشابه الذي لا يعلم معناه إلا الله عز وجل، **والثاني**: أَن معناه: أَنا الله أعلم. **والثالث**: أنه قسم. **والرابع**: أنها حروف من أسماء. **والخامس**: أنه اسم من أسماء القرآن.

إدارياً: حقيقة الحكمة التسليم بأن هناك أمور استأثر الله بعلمها، وعملياً في الإدارة مهما بلغت الكفاءة والخبرة والتدبر أو التخطيط تبقى هناك أمور لا نستطيع السيطرة عليها وأخرى لا تفسير لحدوثها، وهو الإقرار المنطقي بعجز الإنسان، ولو كان غير ذلك لشاهدنا الظلم بيننا ألوان.

ذَٰلِكَ ٱلۡكِتَٰبُ لَا رَيۡبَۛ فِيهِۛ هُدٗى لِّلۡمُتَّقِينَ ٢ [1]

- **قوله تعالى**: **«ذلك»** فيه قولان. **أحدهما**: أنه بمعنى هذا، **والثاني**: أنه إشارة إلى غائب. **و {الكتاب}**: القرآن. وسمي كتاباً، لأنه جمع بعضه إلى بعض، ومنه الكتيبة، سميت بذلك لاجتماع بعضها إلى بعض. قوله تعالى: **{لا ريب فيه}** الرَّيب: الشك. والهدى: الإرشاد. والمتقون: المحترزون مما اتقوه.

واختلف العلماء في معنى هذه الآية على ثلاثة أقوال: **أحدها**: أن ظاهرها النفي، ومعناها النهي، وتقديرها: لا ينبغي لأحد أن يرتاب به لإتقانه وإحكامه. **والثاني**: أن معناها: لا ريب فيه أنه هدىً للمتقين. **والثالث**: أن معناها: لا ريب فيه أنه من عند الله.

إدارياً: الدرس المستفاد، لا ينبغي الشك فيما لا يرقى إليه الشك، وعليه لا يقبل من إدارة أن

[1] تفسير زاد المسير في علم التفسير، ابن الجوزي (ت 597 هـ)، بتصرف.

تكلف نفسها ما لا سبيل له.

ٱلَّذِينَ يُؤۡمِنُونَ بِٱلۡغَيۡبِ وَيُقِيمُونَ ٱلصَّلَوٰةَ وَمِمَّا رَزَقۡنَٰهُمۡ يُنفِقُونَ ٣ [1]

- قوله تعالى: **{الَّذِينَ يُؤْمِنُونَ بِالْغَيْبَ}** فيه تأويلان: **أحدهما:** يصدقون بالغيب، **والثاني:** يخشون بالغيب. وفي الأصل **الإيمان** ثلاثة أقوال: **أحدها:** أن أصله التصديق، ومنه قوله تعالى: {وَمَا أَنْتَ بِمُؤْمِنٍ لَنَا} أي بمصدّق لنا. **والثاني:** أن أصله الأمان فالمؤمن يؤمن نفسه من عذاب الله، والله المؤمِنُ لأوليائه من عقابه. **والثالث:** أن أصله الطمأنينة، فقيل للمصدق بالخبر مؤمن، لأنه مطمئن. وفي **الغيب** ثلاثة تأويلات: **أحدها:** ما جاء من عند الله، **والثاني:** أنه القرآن، **والثالث:** الإيمان بالجنة والنار والبعث والنشور. وفي قوله تعالى: **{وَيُقِيمُون الصَّلَاةَ}** تأويلان: **أحدهما:** يؤدونها بفروضها، والثاني: أنه إتمام الركوع والسجود والتلاوة والخشوع فيها. واختُلف لِمَ سُمِّي فعل الصلاة على هذا الوجه إقامةً لها، على قولين: **أحدهما:** من تقويم الشيء من قولهم قام بالأمر إذا أحكمه وحافظ عليه. **والثاني:** أنه فعل الصلاة سُمِّي إقامة لها، لما فيها من القيام فلذلك قيل: قد قامت الصلاة.
- وفي قوله: **{وَمِمَّا رَزَقْنَاهُمْ يُنْفِقُونَ}** ثلاثة تأويلات: **أحدها:** إيتاء الزكاة احتساباً لها، **والثاني:** نفقة الرجل على أهلِهِ، والثالث: التطوع بالنفقة فيما قرب من الله تعالى. واختلف، فِيمَنْ نزلت هاتان الآيتان فيه، على ثلاثة أقوال: **أحدها:** أنها نزلت في مؤمني العرب دون غيرهم، لأنه قال بعد هذا: {وَالَّذِينَ يُؤْمِنُونَ بِمَآ أُنْزِلَ إِلَيْكَ وَمَآ أُنْزِلَ مِنْ قَبْلِكَ} يعني به أَهْلَ الكتاب، **والثاني:** أنها مع الآيتين اللتين من بعد أربع آيات نزلت في مؤمني أهل الكتاب، لأنه ذكرهم في بعضها. **والثالث:** أن الآيات الأربع من أول السورة، نزلت في جميع المؤمنين. وروي: "نزلت أربع آيات من سورة البقرة في نعت المؤمنين، وآيتان في نعت الكافرين، وثَلاَث عَشْرَةَ في المُنافقين".

إدارياً: أودع الله في البشر قدرات مختلفة، المتميز ومتعدد المهارات نراه المبرز إدارياً والمقدم بين أقرانه في المهام، والمكافئ أيضاً، علماً أن عمله يمكن أن يحققه آخرون لولا اختيارهم الركون وعدم الإنجاز. وعلى الإدارات استنهاض مكنونات كوادرها البشرية وطاقتهم، إلا من أصر وتراخى، فهذا لا ينبغي المحافظة عليه فهو يحتل مكان شخص

[1] تفسير النكت والعيون، الماوردي (ت 450 هـ)، بتصرف.

آخر مستعد للعمل، وإلا فإننا ندعم التقصير ومن بعده الفشل فالفساد.

وَٱلَّذِينَ يُؤۡمِنُونَ بِمَآ أُنزِلَ إِلَيۡكَ وَمَآ أُنزِلَ مِن قَبۡلِكَ وَبِٱلۡأٓخِرَةِ هُمۡ يُوقِنُونَ ۝٤ [1]

- أما قوله: **{وَالَّذِينَ يُؤْمِنُونَ بِمَآ أُنْزِلَ إِلَيْكَ}** يعني القرآن. **{وَمَآ أُنْزِلَ مِنْ قَبْلِكَ}** يعني به التوراة والإنجيل، وما تقدم من كتب الأنبياء، بخلاف ما فعلته اليهود والنصارى، في إيمانهم ببعضها دون جميعها. **{وَبِالآخِرَةِ هُمْ يُوقِنُونَ}** فأما «الآخرة» فهي اسم لما بعد الدنيا، وسميت آخرة، لأن الدنيا قد تقدمتها: وقيل. سميت آخرة لأنها نهاية الأمر. قوله تعالى:**{يوقنون}** اليقين: ما حصلت به الثقة وثلج به الصدر، وهو أبلغ علم مكتسب.

إدارياً: اليقين بالذات أمر أساس في القدرة على تحقيق الأهداف، فالمسجل في التجارب الإنسانية، أن من لم يكن على ثقة من قدراته وصوابية أهدافه فإنه لا يحقق شيء.

أُوْلَٰٓئِكَ عَلَىٰ هُدًى مِّن رَّبِّهِمۡۖ وَأُوْلَٰٓئِكَ هُمُ ٱلۡمُفۡلِحُونَ ۝٥ [2]

- **{أُوْلَئِكَ}** أهل هذه الصفة، **{عَلَىٰ هُدًى مِّن رَّبِّهِمْ}** على كرامة ورحمة وبيان نزل من ربهم، **{وَأُوْلَئِكَ هُمُ ٱلْمُفْلِحُونَ}** الناجون من السخط والعذاب، ويقال أولئك الذين أدركوا ووجدوا ما طلبوا ونجوا من شر ما منه هربوا وهم أصحاب محمد صلى الله عليه وسلم.

إدارياً: معرفة الطريق الهادي إلى الصواب هو الطريق الأقصر للإنجاز والفلاح.

بين يدي تفصيل الموضوع:

الموضوع	الآيات	التفصيل
أصناف الناس في العبادة	7-6	الكافرين

[1] تفسير النكت والعيون، الماوردي (ت 450 هـ)، وتفسير زاد المسير في علم التفسير، ابن الجوزي (ت 597 هـ)، بتصرف.
[2] تفسير القرآن، الفيروز آبادي (ت817 هـ)، http://www.altafsir.com، بتصرف.

إِنَّ ٱلَّذِينَ كَفَرُواْ سَوَآءٌ عَلَيۡهِمۡ ءَأَنذَرۡتَهُمۡ أَمۡ لَمۡ تُنذِرۡهُمۡ لَا يُؤۡمِنُونَ ٦[1]

- قوله تعالى: **{إن الذين كفروا}** في نزولها أربعة أقوال: **أحدها:** أنها نزلت في قادة الأحزاب، **والثاني:** أنها نزلت في أبي جهل وخمسة من أهل بيته، **والثالث:** أنها نزلت في طائفة من اليهود، ومنهم حيي بن أخطب، **والرابع:** أنها نزلت في مشركي العرب، كأبي جهل وأبي طالب، وأبي لهب وغيرهم ممن لم يسلم. قيل: فأما تفسيرها، **فالكفر** في اللغة: التغطية. تقول: كفرت الشيء إذا غطيته، فسمي الكافر كافراً، لأنه يغطي الحق. قوله تعالى: **{سَوَآءٌ عَلَيْهِمْ ءَأَنذَرْتَهُمْ أَمْ لَمْ تُنْذِرْهُمْ لاَ يُؤْمِنُونَ}** أي: متعادل عندهم الإنذار وتركه، والإنذار: إعلام مع تخويف، وتناذر بنو فلان هذا الأمر: إذا خوفه بعضُهم بعضاً.

إدارياً: لا يقبل الخطأ من الإنسان إذا سبق تحذيره منه، ويعاد تقييم هذا الشخص فنياً وإدارياً ويتنبه منه في قابل المهمات، وقد يكون استبداله أفضل للعمل والعمال، زرعاً للتحوط والحذر الطبيعيين، ففيهما الغنية عن كثير من الكلف المادية والمعنوية وتلافي التقصير أو التأخر في الإنجاز وغير ذلك.

خَتَمَ ٱللَّهُ عَلَىٰ قُلُوبِهِمۡ وَعَلَىٰ سَمۡعِهِمۡۖ وَعَلَىٰٓ أَبۡصَٰرِهِمۡ غِشَٰوَةٞۖ وَلَهُمۡ عَذَابٌ عَظِيمٞ ٧[2]

- قَوْلُهُ تَعَالَى: **{خَتَمَ ٱللَّهُ عَلَىٰ قُلُوبِهِمْ وَعَلَىٰ سَمْعِهِمْ}**. أي طبعَ على قلوبهم؛ والختمُ والطبعُ بمعنى واحدٍ؛ وهو التغطيةُ للشيء. والمعنى طبعَ الله على قلوبهم؛ أي أغلَقها وأقفلَها؛ فليست تفقهُ خيراً ولا تفهمهُ. **(وَعَلَى سَمْعِهِمْ)** فلا يسمعون الحقَّ ولا ينتفعون به، وتَمَّ الكلام عند قولهِ: {وَعَلَىٰ سَمْعِهِمْ}. ثُم قالَ: **{وَعَلَىٰ أَبْصَٰرِهِمْ غِشَاوَةٌ}**. أي غطاءٌ وحجابٌ فلا يَرَوْنَ الحقَّ. قَوْلُهُ تَعَالَى: **{وَلَهُمْ عَذَابٌ عظِيمٌ}**، يعني القتل والأسرُ. **وقيل: (**العَذَابُ مَا يَمْنَعُ الإنْسَانَ مِنْ مُرَادِهِ). وقيل: هو إيصالُ الألَمِ إلى الحيِّ مع الْهَوَانِ بهِ.

إدارياً: صاحب القرار أو منفذه إذا أغلق قلبه وسمعه وبصره عن قبول النصح فقد خسر،

[1] تفسير زاد المسير في علم التفسير، ابن الجوزي(ت 597 هـ)، بتصرف.

[2] تفسير التفسير الكبير، للإمام الطبراني (ت 360 هـ)، http://www.altafsir.com، بتصرف.

ليس هذا فحسب، بل وأهلك من بعده وجعل كلف الأمر وعواقبه عظيمة.

بين يدي تفصيل الموضوع:

الموضوع	الآيات	التفصيل
أصناف الناس في العبادة	8-20	المنافقين

وَمِنَ ٱلنَّاسِ مَن يَقُولُ ءَامَنَّا بِٱللَّهِ وَبِٱلْيَوْمِ ٱلْءَاخِرِ وَمَا هُم بِمُؤْمِنِينَ ﴿٨﴾ [1]

- قوله عَزَّ وَجَلَّ: **{وَمِنَ ٱلنَّاسِ مَن يَقُولُ آمَنَّا بِٱللَّهِ وَبِٱلْيَوْمِ ٱلآخِرِ وَمَا هُم بِمُؤْمِنِينَ}**، نزلَتْ هذه الآيةُ في المنافِقِين: عبدِاللهِ بنِ أُبَي بنِ أبي سَلُولٍ؛ ومُعَتِّب بْنِ قُشَيْرٍ؛ وَجِدِّ بْنِ قَيْسٍ ومَن تابَعَهم، كانوا يقولون للصَّحابة: آمَنَّا بالذي آمَنْتُمْ به ونشهَدُ أنَّ صاحبَكم صادقٌ؛ وليس هم كذلكَ في الباطنِ إذا خَلَوا، وكانوا يقولونَ فيما بينَهم: هذه خِلَّةٌ نَسْلَمُ بها عن مُحَمَّدٍ وأصحابهِ ونكونُ مع ذلكَ متمسِّكين بدِيننا؛ فقالَ اللهُ عَزَّ وَجَلَّ: {وَمَا هُم بِمُؤْمِنِينَ}.

إدارياً: إن اللجوء للتلاعب مضر بالأعمال وبالأشخاص أنفسهم، وعادة هذه الأمور عواقبها مكلفة مادياً وزمانياً كون المخدوع سيلجأ للقضاء لاقتصاص حقه وفق ما نصت عليه العقود، لذا التدبر في اختيار الأعمال والعملاء والأطراف المقابلة في التعاطي، مهم ومفيد وموفر في الكلف والزمن.

يُخَٰدِعُونَ ٱللَّهَ وَٱلَّذِينَ ءَامَنُواْ وَمَا يَخْدَعُونَ إِلَّآ أَنفُسَهُمْ وَمَا يَشْعُرُونَ ﴿٩﴾ [2]

- قوله تعالى: **{يخادعون الله}**، قيل: كان عبد الله بن أُبيّ، ومعتب بن قشير، والجد بن القيس؛ إذا لقوا الذين آمنوا قالوا: آمنا، ونشهد أن صاحبكم صادق، فاذا خلوا لم يكونوا كذلك، فنزلت هذه الآية. **فالخديعة:** الحيلة والمكر، وسميت خديعة، لأنها تكون في خفاء. وفي معنى خداعهم الله خمسة أقوال: **أحدها:** أنهم كانوا يخادعون المؤمنين، فكأنهم خادعوا الله. **والثاني:** أنهم كانوا يخادعون نبي الله، فأقام الله نبيه

[1] تفسير التفسير الكبير، للإمام الطبراني (ت 360 هـ)، بتصرف.

[2] تفسير زاد المسير في علم التفسير، ابن الجوزي (ت 597 هـ)، بتصرف.

مقامه، كما قال: {إن الذين يبايعونك إنما يبايعون الله}[الفتح: 10]. **والثالث:** أن الخادع عند العرب: الفاسد. **والرابع:** أنهم كانوا يفعلون في دين الله مالو فعلوه بينهم كان خداعا. **والخامس:** أنهم كانوا يخفون كفرهم، ويظهرون الإيمان به. ومتى يعود وبال خداعهم عليهم؟ فيه قولان: **أحدهما:** في دار الدنيا، وذلك بطريقين. أحدهما: بالاستدراج والإمهال الذي يزيدهم عذاباً. والثاني: باطلاع النبي والمؤمنين على أحوالهم التي أسروها. **والقول الثاني:** أن عود الخداع عليهم في الآخرة.

- قوله تعالى: **{وما يشعرون}** أَي: وما يعلمون، وفي الذي لم يشعروا به قولان: **أحدهما:** أَنه إِطلاع الله نبيه على كذبهم. والثاني: أَنه إِسرارهم بأنفسهم بكفرهم.

إدارياً: المخادع يخدع نفسه، ولكنه مفضوح أمام أهل الاختصاص، وفنياً ينعت المُخادع بالغبي، ليس لأنه عجل على نفسه الخسارة، ولكونه نبه وأنقذ الآخر من الوقوع بالخديعة، أما من نجح في تمرير خديعته فقد أفشى الفساد بين العباد والله أعلم بالكلف: أموال، أعراض، أرواح أو غير ذلك، وهذا نجده كثيراً في السياسة وعاقبته للأسف تفشي الظلم والقهر والفساد والإفساد ودعوة للتجبر.

وعموماً لا ينبغي إدارياً، اقتصادياً وحتى سياسياً أن نتخذ الخديعة نهجاً في تعاملاتنا كونها خلاف أوامر الشرع الحنيف والأمثلة من كتاب الله على ذلك عديدة يكفي التذكير بـ "ويلٌ للمطففين".

فِي قُلُوبِهِم مَّرَضٌ فَزَادَهُمُ ٱللَّهُ مَرَضًا ۖ وَلَهُمْ عَذَابٌ أَلِيمٌۢ بِمَا كَانُوا۟ يَكْذِبُونَ ﴿١٠﴾[1]

- قوله تعالى: **{في قُلُوبِهِمْ مَرَضٌ}** فيه ثلاثة تأويلات: **أحدها:** شك، **والثاني:** نفاق، **والثالث:** أن المرض الغمُّ بظهور أمر النبي صلى الله عليه وسلم على أعدائه، وأصل المرض الضعف. **{فَزَادَهُمُ اللهُ مَرَضاً}** فيه تأويلان: **أحدهما:** أنه دعاء عليهم بذلك. **والثاني:** أنه إخبار من الله تعالى عن زيادة مرضهم عند نزول الفرائض، والحدود. **{وَلَهُمْ عَذَابٌ أَلِيمٌ}** يعني مؤلم.

إدارياً: أمراض القلوب كثيرة وفي مقدمها الكذب، فإن خالط الأعمال أهلك الأموال وأفسد العلاقات بين الناس، وقدح في الثقة والمصداقية، وأبعد الشفافية، وأورث النفرة، ووسع

[1] تفسير النكت والعيون، الماوردي (ت 450 هـ)، بتصرف.

الشقاق والتنازع والتقاضي، وأبعد الصلح الذي سماه الله خير.

وَإِذَا قِيلَ لَهُمْ لَا تُفْسِدُواْ فِي ٱلْأَرْضِ قَالُوٓاْ إِنَّمَا نَحْنُ مُصْلِحُونَ ﴿١١﴾ أَلَآ إِنَّهُمْ هُمُ ٱلْمُفْسِدُونَ وَلَٰكِن لَّا يَشْعُرُونَ ﴿١٢﴾[1]

- قوله تعالى: **{وَإِذَا قِيلَ لَهُمْ لاَ تُفْسِدُوا فِي الأَرضِ}** فيه ثلاثة تأويلات: **أحدها:** أنه الكفر. **والثاني:** فعل ما نهى الله عنه، وتضييع ما أمر بحفظه. **والثالث:** أنه ممالأة الكفار. وكل هذه الثلاثة، فساد في الأرض، لأن الفساد العدول عن الاستقامة إلى ضدها. **{قَالُوا إِنَّمَا نَحْنُ مُصْلِحُونَ}** فيه أربعة تأويلات: **أحدها:** أنهم ظنوا أن في ممالأة الكفار صلاحاً لهم، وليس كما ظنوا، لأن الكفار لو يظفرون بهم، لم يبقوا عليهم، فلذلك قال: {أَلاَ إِنَّهُمْ هُمُ الْمُفْسِدُونَ وَلَكِنْ لاَ يَشْعُرُونَ}. **والثاني:** أنهم أنكروا بذلك، أن يكونوا فعلوا ما نهوا عنه من ممالأة الكفار، وقالوا إنما نحن مصلحون في اجتناب ما نهينا عنه. **والثالث:** معناه أن ممالأتنا الكفار، إنما نريد بها الإصلاح بينهم وبين المؤمنين. **والرابع:** أنهم أرادوا أن ممالأة الكفار صلاح وهدى، وليست بفساد. قوله تعالى: **{ألا إنهم هم المفسدون}** قيل: ألا: كلمة يبتدأُ بها: ينبه بها المخاطب، تدل على صحة ما بعدها. و «هم»: تأكيد للكلام. وفي قوله تعالى: **{ولكن لا يشعرون}** قولان: **أحدهما:** لا يشعرون أن الله يطلع نبيه على فسادهم. **والثاني:** لا يشعرون أن ما فعلوه فساد، لا صلاح.

إدارياً: التبرير في كثير منه استرسال بالغَيّ، فأول مراتب استدراك ما فات أن نعترف بما أفسدنا، أما التمادي فسيدعمه الشيطان بما يسول من تأويلات، وأصحاب الغَيّ أنفسهم غير مقتنعين بتبريراتهم، ولكن يرددونها استفحالاً بالفساد، وبهذا يضيف لهم الشيطان الكبر والاستكبار عن الاعتراف بالحق والصواب، وهنا تنحدر قيمة الشخص أمام نفسه والآخرين، وتبدأ مراحل السقوط التي يشبهها الإداريون بتشنجات الغريق التي لا تضيف له إلا مزيد انغماس في الماء، وهو ضد مصلحته وقوته وهدفه.

[1] تفسير زاد المسير في علم التفسير، ابن الجوزي (ت 597 هـ)، بتصرف.

وَإِذَا قِيلَ لَهُمْ ءَامِنُواْ كَمَآ ءَامَنَ ٱلنَّاسُ قَالُوٓاْ أَنُؤۡمِنُ كَمَآ ءَامَنَ ٱلسُّفَهَآءُۗ أَلَآ إِنَّهُمۡ هُمُ ٱلسُّفَهَآءُ وَلَٰكِن لَّا يَعۡلَمُونَ ١٣[1]

- قوله تعالى: **{وإذا قيل لهم آمنوا}** في المقول لهم قولان: **أحدهما:** أنهم اليهود، **والثاني:** المنافقون. وفي **القائلين** لهم قولان: **أحدهما:** أنهم أصحاب النبي صلى الله عليه وسلم دون تعيين، **والثاني:** أنهم معينون، وهم سعد بن معاذ، وأبو لبابة، وأسيد. وفي **الإيمان** الذي دعوا إليه قولان: **أحدهما:** أنه التصديق بالنبي صلى الله عليه وسلم، وهو قول من قال: هم اليهود. **والثاني:** أنه العمل بمقتضى ما أظهروه، وهو قول من قال: هم المنافقون. وفي المراد **بالناس** هاهنا ثلاثة أقوال: **أحدها:** جميع الصحابة، **والثاني:** عبد الله بن سلام، ومن أسلم معه من اليهود، **والثالث:** معاذ بن جبل، وسعد بن معاذ، وأسيد بن حضير، وجماعة من وجوه الأنصار. وفيمن عنوا **بالسفهاء** ثلاثة أقوال: **أحدها:** جميع الصحابة، **والثاني:** النساء والصبيان، **والثالث:** ابن سلام وأصحابه.
- وفيما عنوه **بالغيب من إيمان الذين زعموا أنهم السفهاء** ثلاثة أقوال: **أحدها:** أنهم أرادوا دين الإسلام، **والثاني:** أنهم أرادوا البعث والجزاء، **والثالث:** أنهم عنوا مكاشفة الفريقين بالعداوة. من غير نظر في عاقبة، وهذا الوجه والذي قبله يخرج على أنهم المنافقون، والأول يخرج على أنهم اليهود. قيل: **والسفهاء: الجهلة**، يقال: سفه فلان رأيه إذا جهله، ومنه قيل للبذاء: سفه، لأنه جهل. **قيل:** وأصل السَّفه في اللغة: خفة الحلم، ويقال: ثوب سفيه: إذا كان رقيقاً بالياً، وتسفهت الريح الشجر: إذا مالت به. قوله تعالى: **{ولكنْ لا يعلَمون}**، قيل: لا يعلمون أنهم هم السفهاء.

إدارياً: المصيبة بصاحب المرض أنه لا يدري أنه هو المريض ونراه يرمي غيره به، وهنا القرار يعلن التودع من صاحبه، فهو لا يصلح للقيادة، الإدارة، تثمير الأموال، بناء العلاقات أو حفظ الحقوق، فمرضه هذا دليل على سلسلة أمراض قلبية ليس أولها الكذب ولا آخرها الكبر والعمى عن مسايرة الصواب. وتشخيص مثل هذه الحالات باكراً مكسب عظيم لأي إدارة، لتلافي مواقف وأمور قد لا تحمد عقباها.

[1] تفسير زاد المسير في علم التفسير، ابن الجوزي (ت 597 هـ)، بتصرف.

وَإِذَا لَقُواْ ٱلَّذِينَ ءَامَنُواْ قَالُوٓاْ ءَامَنَّا وَإِذَا خَلَوۡاْ إِلَىٰ شَيَٰطِينِهِمۡ قَالُوٓاْ إِنَّا مَعَكُمۡ إِنَّمَا نَحۡنُ مُسۡتَهۡزِءُونَ ١٤ ٱللَّهُ يَسۡتَهۡزِئُ بِهِمۡ وَيَمُدُّهُمۡ فِي طُغۡيَٰنِهِمۡ يَعۡمَهُونَ ١٥[1]

- قوله تعالى: **{وَإِذَا خَلَوْا إِلى شَيَاطِينِهِمْ}** في شياطينهم قولان: **أحدهما:** أنهم اليهود، الذين يأمرونهم بالتكذيب. **والثاني:** رؤوسهم في الكفر. **وفي قوله: {إلى شَيَاطِينِهِمْ}** ثلاثة أوجه: **أحدها:** معناه مع شياطينهم، فجعل "إلى" موضع "مع"، كما قال تعالى: {مَنْ أَنْصَارِي إلى اللهِ} [آل عمران: 52] أي مع الله. **والثاني:** وهو قول بعض البصريين: أنه يقال خلوت إلى فلان، وخلوت به يحتمل معنيين: **أحدهما:** هذا. **والآخر:** السخرية والاستهزاء منه فعلى هذا يكون قوله: {وَإِذَا خَلَوْا إلى شَيَاطِينِهِمْ} أفصح، وهو على حقيقته مستعمل. **والثالث:** وهو قول بعض الكوفيين: أن معناه إذا انصرفوا إلى شياطينهم فيكون قوله: {إلى} مستعملاً في موضع لا يصح الكلام إلا به.**{قَالُوا إِنَّا مَعَكُمْ}** أي على ما أنتم عليه من التكذيب والعداوة، **{إِنَّمَا نَحْنُ مُسْتَهْزِئُونَ}** أي ساخرون بما نظهره من التصديق والموافقة.
- قوله تعالى: **{اللهُ يَسْتَهْزِئُ بِهِمْ}** فيه خمسة أوجه: **أحدها: معناه** أنه يحاربهم على استهزائهم، فسمي الجزاء باسم المجازى عليه، كما قال تعالى: {فَمَنِ اعْتَدَى عَلَيْكُمْ فَاعْتَدُوا عَلَيْهِ بِمِثْلِ مَا اعْتَدَى عَلَيْكُمْ}، وليس الجزاء اعتداءً، **والثاني:** أن معناه أنه يجازيهم جزاء المستهزئين. **والثالث:** أنه لما كان ما أظهره من أحكام إسلامهم في الدنيا، خلاف ما أوجبه عليهم من عقاب الآخرة، وكانوا فيه اغترار به، صار كالاستهزاء [بهم]. **والرابع:** أنه لما حسن أن يقال للمنافق: {ذُقْ إِنَّكَ أَنْتَ الْعَزِيزُ الْكَرِيمُ} [الدخان: 49]، صار القول كالإستهزاء به. **والخامس:** ما حكي: أنهم يُفْتَح لهم باب الجحيم، فيرون أنهم يخرجون منها، فيزدحمون للخروج، فإذا انتهوا إلى الباب ضربهم الملائكة، بمقامع النيران، حتى يرجعوا، وهذا نوع من العذاب، وإن كان كالإستهزاء. قوله عز وجل: **{وَيَمُدُّهُمْ في طُغْيانِهِم يَعْمَهُونَ}** وفي يمدهم تأويلان: **أحدهما:** يملي لهم، والثاني: يزيدهم.

إدارياً: الاستمرار بالسفة وخديعة الناس ضعف ومرض، ويتحول إدارياً مزيد غرق مالي واقتصادي وأحياناً سياسي، ليس هذا فحسب بل يزداد بهم المرض، لدرجة أنهم فيما بينهم ومع مسؤوليهم يستمرون بالكذب والسفه من شدة ضعف رأيهم وحجتهم، حتى يستجلبوا

[1] تفسير النكت والعيون، الماوردي (ت 450 هـ)، بتصرف.

الطامة الكبرى بكلفها العظيمة، والمصرون على ذلك يوكلوا لأنفسهم ولا يعينهم أو يرشدهم الله، ليجنوا بعض ما زرعوا، وهي المراحل المتقدمة من الخراب الإداري بصنوفه.

أُوْلَٰٓئِكَ ٱلَّذِينَ ٱشۡتَرَوُاْ ٱلضَّلَٰلَةَ بِٱلۡهُدَىٰ فَمَا رَبِحَت تِّجَٰرَتُهُمۡ وَمَا كَانُواْ مُهۡتَدِينَ ١٦[1]

- قوله عز وجل:**{أُولَئِكَ الَّذِينَ اشْتَرَوا الضَّلاَلَةَ بِالْهُدَى فَمَا رَبِحَتْ تِجَارَتُهُمْ}** الضلالة: الكفر، والهدى: الإيمان. وفي قوله: **{اشْتَرَوُا الضَّلاَلَةَ}** ثلاثة أوجه: **أحدها:** أنه على حقيقة الشراء فكأنهم اشتروا الكفر بالإيمان. **والثاني:** أنه بمعنى استحبوا الكفر على الإيمان، فعبر عنه بالشراء، لأن الشراء يكون فيما يستحبه مشتريه، فإما أن يكون على معنى شراء المعاوضة فعلاً، لأن المنافقين لم يكونوا قد آمنوا، فيبيعوا إيمانهم. **والثالث:** أنه بمعنى أخذوا الكفر وتركوا الإيمان. **{فَمَا رَبِحَت تِجَارَتُهُمْ وَمَا كَانُوا مُهْتَدِينَ}** فيه ثلاثة أوجه: **أحدها:** وما كانوا مهتدين، في اشتراء الضلالة. **والثاني:** وما كانوا مهتدين إلى التجارة التي اهتدى إليها المؤمنون. **والثالث:** أنه لما كان التاجر قد لا يربح، ويكون على هدى في تجارته نفى الله عنهم الأمرين من الربح والاهتداء، مبالغة في ذمهم.

إدارياً: علاقة التجارة والفكر التجاري أمر فطري ينبغي تنميته بما يليق وينفع صاحبه، فلا يُقبل عند الناس أن يتاجر الإنسان بمحتوم الخسارة وإلا صنف غير طبيعي عقلياً، وهذا يندرج على قاعدة "اعرف مصلحتك"، والآية تشير لأناس دفعوا النفيس في مقابل الرديء، وهي فئة عميت أو استعمت عن مصلحتها ورضيت والعياذ بالله بتجارة كاسدة محتومة الخسارة وهو ما يناقض الفطرة الإنسانية. وهذا مدعاة لمزيد من دراسات الجدوى في المشروعات أو الموضوعات أو المواقف المقبلين عليها، كي تأتي قرارتنا منطقية طبيعة في معدلات المخاطر المألوفة، وإلا صنفنا إدارياً أننا لم نبذل العناية المهنية اللازمة، أو ما يسمى عناية "الأب الصالح"، وهو المدخل الذي تقييم وتختار على أساسه القيادات المهنية والفنية.

مَثَلُهُمۡ كَمَثَلِ ٱلَّذِى ٱسۡتَوۡقَدَ نَارًا فَلَمَّآ أَضَآءَتۡ مَا حَوۡلَهُۥ ذَهَبَ ٱللَّهُ بِنُورِهِمۡ وَتَرَكَهُمۡ فِى ظُلُمَٰتٍ لَّا يُبۡصِرُونَ ١٧ صُمُّۢ بُكۡمٌ عُمۡىٌ فَهُمۡ لَا يَرۡجِعُونَ ١٨[1]

[1] تفسير النكت والعيون، الماوردي (ت 450 هـ)، بتصرف.

- قوله عز وجل: **{مَثَلُهُمْ كَمَثَلِ الَّذِي اسْتَوْقَدَ نَاراً}** المثل بالتحريك والتسكين، والمَثَل بالتحريك مستعمل في الأمثال المضروبة، والمِثْل بالتسكين مستعمل في الشيء المماثل لغيره. وقوله: **{كَمَثَلِ الَّذِي اسْتَوْقَدَ نَاراً}** فيه وجهان: **أحدهما:** أنه أراد كمثل الذي أوقد، فدخلت السين زائدة في الكلام. **والثاني:** أنه أراد استوقد مِنْ غيره ناراً للضياء، والنار مشتقة من النور. **{فَلَمَّا أَضَآءَتْ مَا حَوْلَهُ}** يقال ضاءت في نفسها، وأضاءت ما حولها. قوله عز وجل: **{ذَهَبَ اللهُ بِنُورِهِمْ}** فيه وجهان: **أحدهما:** نور المستوقِد، لأنه في معنى الجمع. **والثاني:** بنور المنافقين، لأن المثل مضروب فيهم. وفي ذهاب نورهم وجهان: أحدهما: ذهب الله بنورهم في الآخرة، حتى صار ذلك سمةً لهم يُعْرَفُونَ بها. **والثاني:** أنه عَنّى النور الذي أظهروه للنبي صلى الله عليه وسلم من قلوبهم بالإسلام.
- وفي قوله: **{وَتَرَكَهُمْ فِي ظُلُمَاتٍ لاَ يُبْصِرُونَ}** قولان: **أحدهما:** معناه لم يأتهم بضياء يبصرون به. **والثاني:** أنه لم يخرجهم منه، كما يقال تركته في الدار، إذا لم تَخرجْهُ منها، وكأنَّ ما حصلوا فيه من الظلمة بعد الضياء أسوأ حالاً، لأن من طُفِئَت عنه النار حتى صار في ظلمة، فهو أقل بصراً ممن لم يزل في الظلمة، وهذا مَثَل ضربه الله تعالى للمنافقين. وفيما كانوا فيه من الضياء، وجعلوا فيه من الظلمة قولان: **أحدهما:** أن ضياءهم دخولهم في الإسلام بعد كفرهم، والظلمة خروجهم منه بنفاقهم. **والثاني:** أن الضياء يعود للمنافقين بالدخول في جملة المسلمين، والظلمة زوالُهُ عنهم في الآخرة.
- قوله تعالى: **{صَمٌّ بُكْمٌ عُمْيٌ فَهُمْ لاَ يَرْجِعُونَ}** وهذا جمع: أصم، وأبكم، وأعمى، وأصل الصَّمَمُ الانسداد، يقال قناة صماء، إذا لم تكن مجوفة، وصممت القارورة، إذا سددتها، فالأصم: من انسدَّتْ خروق مسامعه. أما البَكَمُ، ففيه أربعة أقاويل: **أحدها:** أنه آفة في اللسان، لا يتمكن معها من أن يعتمد على مواضع الحروف. **والثاني:** أنه الذي يولد أخرس. **والثالث:** أنه المسلوب الفؤاد، الذي لا يعي شيئاً ولا يفهمه. **والرابع:** أنه الذي يجمع بين الخَرَس وذهاب الفؤاد. ومعنى الكلام، أنهم صمٌّ عن استماع الحق، بكم عن التكلم به، عُمْيٌ عن الإبصار له. **{فَهُمْ لاَ يَرْجِعُونَ}** فيه ثلاثة أقوال. **أحدها:** لا يرجعون عن ضلالتهم. **والثاني:** لا يرجعون إلى الإسلام. **والثالث:** لا يرجعون عن الصمم والبكم والعمى. وإنما أضاف الرجوع إليهم، لأنهم

---

[1] تفسير النكت والعيون، الماوردي (ت 450 هـ)، وتفسير زاد المسير في علم التفسير، ابن الجوزي (ت 597 هـ)، بتصرف.

انصرفوا باختيارهم، لغلبة أهوائهم عن تصفح الهدى بآلات التصفح، ولم يكن بهم صمم ولا بكم حقيقة، ولكنهم لما التفتوا عن سماع الحق والنطق به؛ كانوا كالصمم البكم.

إدارياً: هناك نماذج تدرس في علوم الإدارة منها الناجحة لتتخذ قدوة، ومنها الفاشلة التي تتخذ للعبرة والاجتناب لأمثالها في المستقبل، وليس من الحكمة الاستعماء عن مشروع تؤكد الفنيات نجاعته، وعادة الإدارات العليا لا تبقي على المسؤولين المرتكبين لهذه الأخطاء، بسبب صممهم عن سماع الاستنتاجات المميزة، والبكم عن النقاش المفيد واستحضار البديل، والعمى عن إبصار الجلي الواضح، كما أنهم يتعنتون ولا يرجعون للصواب، وهو ما يعتبر أصل استبعاد هذه النوعية من المسؤولين لعيب أصيل في بنيتهم وتفكيرهم.

أَوْ كَصَيِّبٍ مِّنَ ٱلسَّمَآءِ فِيهِ ظُلُمَٰتٌ وَرَعْدٌ وَبَرْقٌ يَجْعَلُونَ أَصَٰبِعَهُمْ فِىٓ ءَاذَانِهِم مِّنَ ٱلصَّوَٰعِقِ حَذَرَ ٱلْمَوْتِ ۚ وَٱللَّهُ مُحِيطٌۢ بِٱلْكَٰفِرِينَ ﴿١٩﴾ يَكَادُ ٱلْبَرْقُ يَخْطَفُ أَبْصَٰرَهُمْ ۖ كُلَّمَآ أَضَآءَ لَهُم مَّشَوْا۟ فِيهِ وَإِذَآ أَظْلَمَ عَلَيْهِمْ قَامُوا۟ ۚ وَلَوْ شَآءَ ٱللَّهُ لَذَهَبَ بِسَمْعِهِمْ وَأَبْصَٰرِهِمْ ۚ إِنَّ ٱللَّهَ عَلَىٰ كُلِّ شَىْءٍ قَدِيرٌ ﴿٢٠﴾[1]

- قوله عز وجل: **{أَوْ كَصَيِّبٍ مِنَ السَّمَاءِ فِيهِ ظُلُمَاتٌ وَرَعْدٌ وبَرْقٌ}** في الصيِّبِ تأويلان: **أحدهما:** أنه المطر، **والثاني:** أنه السحاب. وفي الرعد ثلاثة أوجه: **أحدها:** أنه مَلَكٌ ينعق بالغيث، كما ينعق الراعي بغنمه، فَسُمِّيَ الصوتُ رعداً باسم ذلك المَلك. **والثاني:** أنه ريح تختنق تحت السحاب فَتُصَوِّبُ ذلك الصوت. **والثالث:** أنه صوت اصطكاك الأجرام. وفي البرق ثلاثة أوجه: **أحدها:** أنه ضرب الملك الذي هو الرعد للسحاب بمخراق من حديد. **والثاني:** أنه ضربه بسوطٍ من نور. **والثالث:** أنه ما ينفدح من اصطكاك الأجرام. والصواعق جمع صاعقة، وهو الشديد من صوت الرعد تقع معه قطعة نار، تحرق ما أتت عليه. وفي تشبيه المثل في هذه الآية أقاويل: **أحدها:** أنه مَثَلٌ للقرآن، شُبِّهَ المطرُ المُنَزَّلُ من السماء بالقرآن، وما فيه من الظلمات بما في القرآن من الابتلاء، وما فيه من الرعد بما في القرآن من الزجر، وما فيه من البرق بما في القرآن من البيان، وما فيه من الصواعق بما في القرآن من

[1] تفسير النكت والعيون، الماوردي (ت 450 هـ)، بتصرف.

الوعيد الآجل، والدعاء إلى الجهاد في العاجل. **والثاني:** أنه مَثَلٌ، لما يخافونه من وعيد الآخرة لشكهم في دينهم، وما فيه من البرق بما في إظهار الإسلام من حقن دمائهم ومناكحهم ومواريثهم، وما فيه من الصواعق بما في الإسلام من الزواجر بالعقاب في العاجل والآجل. **والثالث:** أنه ضَرَبَ الصيِّب مَثَلاً بظاهر إيمان المنافق، ومثل ما فيه من الظلمات بصلابته، وما فيه من البرق بنور إيمانه، وما فيه من الصواعق بهلاك نفاقه.

- قوله عز وجل: **{يَكَادُ الْبَرْقُ يَخْطَفُ أَبْصَارَهُمْ}** معناه يستلبها بسرعة. **{كُلَّمَا أَضَاءَ لَهُمْ مَشَوا فِيهِ وَإِذَا أَظْلَمَ عَلَيْهِم قَامُوا}** وهذا مَثَلٌ ضربه الله تعالى للمنافقين، وفيه تأويلان: **أحدهما:** معناه كلما أضاء لهم الحق اتبعوه، وإذا أظلم عليهم بالهوى تركوه. **والثاني:** معناه كلما غنموا وأصابوا من الإسلام خيراً، اتبعوا المسلمين، وإذا أظلم عليهم فلم يصيبوا خيراً، قعدوا عن الجهاد. قوله عز وجل: **{وَلَوْ شَاءَ اللهُ لَذَهَبَ بِسَمْعِهِمْ وَأَبْصَارِهِمْ}** فالمراد **الجمع** وإن كان بلفظ الواحد.

إدارياً: المضروب من الأمثلة النافرة: أي "الشديدة الوضوح" هو إتاحة فرصة للتراجع عن الباطل إلى الصواب، ولكن رغم ذلك تبقى بعض النفوس على غييها، إلا إذا انتفعت مباشرة، وهذه صفات المنافقين الذين لا يعول عليهم لا في مصلحتهم ولا مصلحة مرؤوسيهم، وهذه الفئات جد خطيرة وملاذ للفساد الإداري والسياسي والاقتصادي، وبلية اجتماعية لا تقتصر عواقبها على يومها بل تمتد للمستقبل، والحصافة الإدارية تستدعي الحذر من أمثالهم واستبعادهم عن مواطن القرار ووضعهم تحت الرعاية كالمضطربين الذين يشكلون خطراً على أنفسهم.

بين يدي الموضوع:

الموضوع	الآيات	التفصيل
أصناف الناس في العقيدة	5-1	المؤمنين
	7-6	الكافرين
	20-8	المنافقين

الدروس المستفادة من الآيات 1-20،

- أن الله بدأ سورة البقرة بالتعريف بكتابه وأنه لا ريب فيه، فضلاً عن أنه يحتوى الهُدى لمن يريد أن يتقي.

- وضح الصنف الأول من البشر المقبولين عند الله وصفات إيمانهم، وسماهم "المفلحون".
- ثم وضح طبيعة الصنف الثاني الذين كفروا، ومآلهم إن ماتوا على كفرهم.
- تلاهم توضيح صفات الصنف الثالث المنافقون، يظهرون خلاف ما يبطنون، يستخفون بالمؤمنين ويدعون أنهم خادعوهم، ولكن الله أخبرهم أنهم لا يخدعون إلا أنفسهم.
- ألفتنا الله إلى أن المنافقين فيهم الكثير من الأمراض، التعالي والاستهزاء بالآخر، ويدفعون في مقابل الضلال والتجارة غير الرابحة والعياذ بالله، وأنهم من أهل الصمم والبكم والعمى.
- جدد الدعوة للناس كافة وذكرهم ببعض نعمه النازلة من السماء والخارجة من الأرض.
- تحدى المعاندين والمشركين بأن يأتوا ولو بسورة من سور هذا الكتاب، وأكد لهم النتيجة سلفاً بأنهم سيعجزون وهو مزيد تحدي وإفحام.
- بشر المؤمنين بم ينتظرهم في الجنة.
- استخدم الأمثلة في توضيح إعجازه وتبكيت الكافرين بعجزهم، فازدادوا جهلاً باستنكارهم ضرب الأمثلة، ونعتهم الله بالفاسقين والمفسدين في الأرض.
- أوضح للكافرين المعتدين بقوتهم كيف خلقهم وخلق لهم كل ما في الأرض، وذكرهم بخلق السماوات السبع، وأنه العليم الذي لا يخفى عليه شيء، أبطنوه أم أعلنوه.

هذه الدروس تترجم إدارياً، بما يعظم منافع الإنسانية، ويجنبها العيوب والأخطاء إن اعتبروا، ويرفع عنها الكثير من الخسائر الممكنة، فمثلاً لا بد للإدارة من:

- أن يكون لها مدونة عمل وسلوك، بغض النظر عن اسمها، ترسم التصرف السليم المجرب.
- اعتماد سياسة البدائل لمقابلة الأنواع المختلفة من المتعاملين بما يشعرهم بجدية الإدارة ودرايتها وإتقانها أمورها.
- وضع سياسة للموارد البشرية وآليات التعامل مع صنوفها المختلفة، والرقابة عليها بانتظام.
- إطلاع العاملين على حقيقة مزاياهم مع التقدير لإنجازاتهم المتحققة.
- تعميم سياسة الثواب والعقاب كحافز للنجاح وتحقيق الأهداف.

- زيادة التدريب والتحفيز وخاصة بالنماذج الناجحة والمتميزة.
- التحليل العميق للأزمات قبل النجاح لتسطير الدروس المستنتجة من كل منها.
- معالجة النماذج النافرة بما فيه مصلحة الجميع والإدارة.

بين يدي تفصيل الموضوع:

الموضوع	الآيات	التفصيل
العبودية لله مهمه	21-29	العبودية وأهمية

يَٰٓأَيُّهَا ٱلنَّاسُ ٱعۡبُدُواْ رَبَّكُمُ ٱلَّذِي خَلَقَكُمۡ وَٱلَّذِينَ مِن قَبۡلِكُمۡ لَعَلَّكُمۡ تَتَّقُونَ ٢١ ٱلَّذِي جَعَلَ لَكُمُ ٱلۡأَرۡضَ فِرَٰشٗا وَٱلسَّمَآءَ بِنَآءٗ وَأَنزَلَ مِنَ ٱلسَّمَآءِ مَآءٗ فَأَخۡرَجَ بِهِۦ مِنَ ٱلثَّمَرَٰتِ رِزۡقٗا لَّكُمۡۖ فَلَا تَجۡعَلُواْ لِلَّهِ أَندَادٗا وَأَنتُمۡ تَعۡلَمُونَ ٢٢[1]

- اختلف العلماء فيمن عنى بهذا الخطاب على أربعة أقوال. **أحدها:** أنه عام في جميع الناس. **والثاني:** أنه خطاب لليهود دون غيرهم. **والثالث:** أنه خطاب للكفار من مشركي العرب وغيرهم. **والرابع:** أنه خطاب للمنافقين واليهود. وقيل: سموا أناسا لما يعتريهم من النسيان. وفي المراد بالعبادة هاهنا قولان: **أحدهما:** التوحيد، **والثاني:** الطاعة. **والخلق:** الإيجاد. وإنما ذكر من قبلهم، لأنه أبلغ في التذكير، وأقطع للجحد، وأحوط في الحجة. وقيل إنما ذكر من قبلهم لينبههم على الاعتبار بأحوالهم من إثابة مطيع، ومعاقبة عاص. وفي «لعل» قولان: **أحدهما:** أنها بمعنى كي. **والثاني:** أنها بمعنى الترجي، ومعناها: اعبدوا الله راجين للتقوى، ولأن تقوا أنفسكم بالعبادة -عذاب ربكم. وقيل لعلكم تتقون الشرك، وقيل: لعلكم تتقون النار. وقيل: لعلكم تطيعون.
- قوله تعالى: **{الذي جعلِ لكُم الأرْضَ فراشاً}**. إنما سميت الأرض أرضاً لسعتها. وقيل: لانحطاطها عن السماء، وكل ما سفل: أرض، وقيل: لأن الناس يرضونها بأقدامهم. **{وَٱلسَّمَاءَ بِنَآءً}** سميت السماء سماء لعلوها. وكل ما علا على الأرض فاسمه بناء، وقيل البناء هاهنا بمعنى السقف. قوله تعالى: **{وأنزل من السماء}** يعني: من السحاب. **{ماءً}** يعني: المطر. **{فلا تجعلوا لله أنداداً}** يعني: شركاء، أمثالا. يقال: هذا ند هذا، ونديده. وفيما أريد بالأنداد هاهنا قولان. **أحدهما:** الأصنام،

[1] تفسير زاد المسير في علم التفسير، ابن الجوزي (ت 597 هـ)

والثاني: رجال كانوا يطيعونهم في معصية الله. قوله تعالى: **{وأنتم تعلمون}** فيه ستة أقوال: **أحدهما:** وأنتم تعلمون أنه خلق السماء، وأنزل الماء، وفعل ما شرحه في هذه الآيات. **الثاني:** وأنتم تعلمون أنه ليس ذلك في كتابكم التوراة والإنجيل وهو يخرج على قول من قال: الخطاب لأهل الكتاب. **والثالث:** وأنتم تعلمون أنه لا ند له. **والرابع:** أن العلم هاهنا بمعنى العقل. **والخامس:** وأنتم تعلمون أنه لا يقدر على فعل ما ذكره أحد سواه. **والسادس:** وأنتم تعلمون أنها حجارة.

إدارياً: إعادة الدعوة لا تكون إلا من باب الحرص على الطرف الآخر أو في عدم ضياع فرصة إدارية يصعب تعويضها، وهو من باب بعد النظر للقائمين على هذه الإدارة، خاصة إن لاحت أو أتيحت فرصة تشجعهم على إعادة الدعوة والإنابة للمصلحة.

وَإِن كُنتُمْ فِي رَيْبٍ مِّمَّا نَزَّلْنَا عَلَىٰ عَبْدِنَا فَأْتُوا بِسُورَةٍ مِّن مِّثْلِهِ وَادْعُوا شُهَدَاءَكُم مِّن دُونِ اللَّهِ إِن كُنتُمْ صَادِقِينَ ﴿٢٣﴾ فَإِن لَّمْ تَفْعَلُوا وَلَن تَفْعَلُوا فَاتَّقُوا النَّارَ الَّتِي وَقُودُهَا النَّاسُ وَالْحِجَارَةُ أُعِدَّتْ لِلْكَافِرِينَ ﴿٢٤﴾[1]

- قوله عز وجل: **{وَإِنْ كُنْتُمْ فِي رَيْبٍ مِمَّا نَزَّلْنَا عَلَى عَبْدِنَا}** يعني في القرآن، على عبدنا: يعني محمداً صلى الله عليه وسلم، والعبد مأخوذ من التعبد، وهو التذلل، وسُمي المملوك من جنس ما يعقل عبداً، لتذلله لمولاه. **{فَأْتُوا بِسُورَةٍ مِنْ مِثْلِهِ}** فيه تأويلان: **أحدهما:** يعني من مثله من القرآن. **والثاني:** فأتوا بسورة من مثل محمد صلى الله عليه وسلم من البشر، لأن محمداً بشر مثلهم. **{وَادْعُوا شُهَدَاءَكُمْ}** فيه ثلاثة تأويلات: **أحدها:** يعني أعوانكم. **والثاني:** آلهتكم، لأنهم كانوا يعتقدون أنها تشهد لهم. **والثالث:** ناساً يشهدون لكم. قوله عز وجل: **{فَاتَّقُوا النَّارَ الَّتِي وَقُودُهَا النَّاسُ وَالْحِجَارَةُ}** الوَقود بالفتح الحطب، والوُقود بالضم التوقُّد، والحجارة من كبريتٍ أسود، وفيها قولان: **أحدهما:** أنهم يعذبون فيها بالحجارة مع النار، التي وقودها الناس. **والثاني:** أن الحجارة وقود النار مع الناس، ذكر ذلك تعظيماً للنار، كأنها تحرق الحجارة مع إحراقها الناس. وفي قوله: **{أُعِدَّتْ لِلْكَافِرِينَ}** قولان: **الأول:** أنها وإن أعدت للكافرين، فهي معدة لغيرهم من مستحقي العذاب من غير الكافرين، وهي

[1] تفسير النكت والعيون، الماوردي (ت 450 هـ)، بتصرف.

نار واحدة، وإنما يتفاوت عقابهم فيها. **والثاني:** أن هذه النار معدة للكافرين خاصة، ولغيرهم من مستحقي العذاب نارٌ غيرها.

إدارياً: المحاججة منهج وامتلاك الحجة أداة ويستخدمان من الطرفين ولكن لا يفوز المدعي والمفتري. والبينة أو القرينة القانونية، المالية، الإدارية، الاقتصادية وغيرها تعتبر أداة إحقاق الحق في المنازعات والمراجحة بين البدائل، ومهارة الأفراد أساس حسن التوظيف.
وبالعموم كل هذا مذهب عقلي ببدائل ممكنة، ميزته أنه يرفع الكثير من الشحناء والبغضاء ويحتكم فيه لأهل الرأي ويبتعد به عن أهل الغي والهوى، الأمر الذي قد يوفر الأموال والأرواح وغيرها كثير.

وَبَشِّرِ ٱلَّذِينَ ءَامَنُواْ وَعَمِلُواْ ٱلصَّٰلِحَٰتِ أَنَّ لَهُمۡ جَنَّٰتٖ تَجۡرِي مِن تَحۡتِهَا ٱلۡأَنۡهَٰرُۖ كُلَّمَا رُزِقُواْ مِنۡهَا مِن ثَمَرَةٖ رِّزۡقٗا قَالُواْ هَٰذَا ٱلَّذِي رُزِقۡنَا مِن قَبۡلُۖ وَأُتُواْ بِهِۦ مُتَشَٰبِهٗاۖ وَلَهُمۡ فِيهَآ أَزۡوَٰجٞ مُّطَهَّرَةٞۖ وَهُمۡ فِيهَا خَٰلِدُونَ ٢٥[1]

- قوله عز وجل: **{وَبَشِّرِ الَّذِينَ آمَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ أَنَّ لَهُمْ جَنَّاتٍ تَجْرِي مِنْ تَحْتِهَا الأَنْهَارُ}** بشر من البشارة، أو خبر يرد عليك بما يَسُرُّ، وقيل بما يُسرُّ ويُغِمُّ، وإنما كثر استعماله فيما يَسُرُّ، حتى عُدِلَ به عما يُغِمُّ، وهو مأخوذ من البَشْرَةِ وهي ظاهر الجلد لتغيرها بأول خبر [يرد عليه]. **والجنات** جمع جنة، وهي البستان ذو الشجر، وسمي جنة لأن ما فيه من الشجر يستره، وقيل: الجنة كل بستان فيه نخل، وإن لم يكن فيه شجر غيره، فإن كان فيه كَرْمٌ فهو فردوس، كان فيه شجر غير الكرم أو لم يكن. **{تَجْرِي مِنْ تَحْتَهَا الأَنْهَارُ}** يعني من تحت الشجر، وقيل: إن أنهار الجنة تجري من غير أخدود. يعني بقوله: **{رُزِقُوا مِنْهَا مِنْ ثَمَرَةٍ رِزْقاً}** أي من ثمار شجرها. **{قَالُوا هذَا الَّذِي رُزِقْنَا مِنْ قَبْلُ}** فيه تأويلان: **أحدهما:** أن معناه: أن هذا الذي رُزِقْنَاهُ من ثمار الجنة، مثلُ الذي رُزِقْنَاهُ من ثمار الدنيا. **والثاني:** أن ثمار الجنة إذا جنيت من أشجارها، استخلف مكانها مثلها، فإذا رأوا ما استخلف بعد الذي جُنِي، اشتُبِه عليهم، فقالوا: {هذَا الَّذِي رُزِقْنَا مِنْ قَبْل}. قوله عز وجل: **{وَأُتُوا بِهِ مُتَشَابِهاً}** فيه تأويلات: **أحدها:** أن معنى التشابه **أن** كله خيار يشبه بعضه بعضاً

[1] تفسير النكت والعيون، الماوردي (ت 450 هـ)، بتصرف.

وليس كثمار الدنيا، التي لا تتشابه لأن فيها خياراً وغير خيار. **والثاني:** أن التشابه في اللون دون الطعم فكأن ثمار الجنة في ألوان ثمار الدنيا، وإن خالفتها في الطعم. **والثالث:** أن التشابه في الأسماء دون الألوان والطعوم، فلا تشبه ثمار الجنة شيئاً من ثمار الدنيا في لون ولا طعم. قوله عز وجل: **{وَلَهُمْ فِيهَا أَزْوَاجٌ مُطَهَّرَةٌ}** في الأبدان، والأخلاق، والأفعال، فلا يَحِضْن، ولا يلدْن، ولا يذهَبْن إلى غائطٍ ولا بولٍ، وهذا قول جميع أهل التفسير.

إدارياً: من يملك التبشير بالخير، هو من يملك أدوات ومعلومات يقينية بنتائج قراراته ومسارات الأمور المستقرة، أو قد تكون ثمرة الخير بسبب الاستنتاجات الأخيرة في الظروف غير المستقرة، والقادرون على ذلك هم الفئة التي يُحافظ عليها لمصلحة العمل والإدارة.
أما المنخدعون بسهولة ممن لا يستطيعون التمييز بين البدائل المتشابهة فليسوا من المقدمين في الإدارات والقرارات.

۞إِنَّ ٱللَّهَ لَا يَسۡتَحۡيِۦٓ أَن يَضۡرِبَ مَثَلٗا مَّا بَعُوضَةٗ فَمَا فَوۡقَهَاۚ فَأَمَّا ٱلَّذِينَ ءَامَنُواْ فَيَعۡلَمُونَ أَنَّهُ ٱلۡحَقُّ مِن رَّبِّهِمۡۖ وَأَمَّا ٱلَّذِينَ كَفَرُواْ فَيَقُولُونَ مَاذَآ أَرَادَ ٱللَّهُ بِهَٰذَا مَثَلٗاۘ يُضِلُّ بِهِۦ كَثِيرٗا وَيَهۡدِي بِهِۦ كَثِيرٗاۚ وَمَا يُضِلُّ بِهِۦٓ إِلَّا ٱلۡفَٰسِقِينَ ٢٦ ٱلَّذِينَ يَنقُضُونَ عَهۡدَ ٱللَّهِ مِنۢ بَعۡدِ مِيثَٰقِهِۦ وَيَقۡطَعُونَ مَآ أَمَرَ ٱللَّهُ بِهِۦٓ أَن يُوصَلَ وَيُفۡسِدُونَ فِي ٱلۡأَرۡضِۚ أُوْلَٰٓئِكَ هُمُ ٱلۡخَٰسِرُونَ ٢٧[1]

- في قوله: **{لاَ يَسْتَحْيِي}** ثلاثةُ تأويلاتٍ: **أحدها:** معناه لا يترك. والثاني: [يريد] لا يخشى. **والثالث:** لا يمتنع، وهذا قول المفضل. وأصل الاستحياء الإنقباض عن الشيء والإمتناع منه خوفاً من موَاقَعَةِ القبح. وفي قوله: **{مَا بَعُوضَةً}** ثلاثةُ أوجُهٍ: **أحدها:** أن "ما" بمعنى الذي، وتقديره: الذي هو بعوضة. **والثاني:** أن معناه: ما بين بعوضة إلى ما فَوْقها. **والثالث:** أن "ما" صلةٌ زائدةٌ. **{فَمَا فَوْقَهَا}** فيه تأويلان: **أحدهما:** فما فوقها في الكبر. **والثاني:** فما فوقها في الصغر، لأن الغرض المقصود هو الصغر. وفي المثل ثلاثة أقاويل: **أحدها:** أنه وارد في المنافقين، حيث ضَرَبَ لهم المَثَلَيْنِ المتقدِّمين: مثَلَهُمْ كمثل الذي استوقد ناراً، وقوله: أو كصيِّب من السماء،

[1] تفسير النكت والعيون، الماوردي (ت 450 هـ)، بتصرف.

فقال المنافقون: إن الله أعلى مِنْ أن يضرب هذه الأمثال، فأنزل الله تعالى: {إِنَّ اللهَ لاَ يَسْتَحْيِي أَنْ يَضْرِبَ مَثَلاً مَا بَعُوضَةً فَمَا فَوْقَهَا}. **والثاني:** أن هذا مثلٌ مبتدأ ضَرَبَهُ الله تعالى مثلاً للدنيا وأهلها، وهو أن البعوضة تحيا ما جاعت، وإذا شبعت ماتت، كذلك مثل أهل الدنيا، إذا امتلأوا من الدنيا، أخذهم الله تعالى عند ذلك. **والثالث:** أن الله عز وجل حين ذكر في كتابه العنكبوت والذباب وضربهما مثلاً، قال أهل الضلالة: ما بال العنكبوت والذباب يذكران، فأنزل الله تعالى هذه الآية، والأولُ أشبَهُ. قوله عز وجل: **{يُضِلُّ بِهِ كَثِيراً وَيَهْدِي بِهِ كَثِيراً}** فيه ثلاثةُ تأويلات: **أحدها:** معناه بالتكذيب بأمثاله، التي ضربها لهم كثيراً، ويهدي بالتصديق بها كثيراً. **والثاني:** أنه امتحنهم بأمثاله، فَضَلَّ قوم فجعل ذلك إضلالاً لهم، واهتدى قوم فجعله هدايةً لهم. والثالث: أنه إخبار عمَّنْ ضلَّ ومن اهتدى.

- قوله عز وجل: **{الَّذِينَ يَنْقُضُونَ عَهْدَ اللهِ مِنْ بَعْدِ مِيثَاقِهِ}**، أما النقض، فهو ضد الإبرام، وفي العهد قولان: **أحدهما:** الوصيَّة. **والثاني:** الموثق. والميثاق ما وَقَعَ التوثق به. وفيما تضمنه عهده وميثاقه أربعة أقاويل: **أحدها:** أن العهد وصية الله إلى خلقه وأمره إياهم بما أمرهم به من طاعة، ونهيه إياهم عما نهاهم عنه من معصية في كتبه، وعلى لسان رسله، ونقضهم ذلك بترك العمل به. **والثاني:** أن عهده ما خلقه في عقولهم من الحجة على توحيده وصدق رسله بالمعجزات الدالة على صدقهم. **والثالث:** أن عهده ما أنزله على أهل الكتاب [من]، على صفة النبي صلى الله عليه وسلم، والوصية المؤكدة باتباعه، فذلك العهد الذي نقضوه بجحودهم له بعد إعطائهم الله تعالى الميثاق من أنفسهم، ليبينه للناس ولا يكتمونه، فأخبر سبحانه، أنهم نبذوه وراء ظهورهم واشتروا به ثمناً قليلاً. **والرابع:** أن العهد الذي أخذه عليهم حين أخرجهم من صلب آدم، الذي وصفه في قوله تعالى: {وَإِذْ أَخَذَ رَبُّكَ مِنْ بَنِي آدَمَ مِنْ ظُهُورِهِمْ ذُرِّيَّتَهُمْ وَأَشْهَدَهُمْ عَلَى أَنْفُسِهِمْ أَلَسْتُ بِرَبِّكُمْ قَالُوا بَلَى شَهِدْنا}[الأعراف: 172]. وفي هذه **الكتابة** التي في ميثاقه قولان: **أحدهما:** أنها كناية ترجع إلى اسم الله وتقديره من بعد ميثاق الله. **والثاني:** أنها كناية ترجع إلى العهد وتقديره من بعد ميثاق العهد. وفيمن **عَنَاهُ الله تعالى بهذا الخطاب**، ثلاثة أقاويل: **أحدها:** المنافقون. **والثاني:** أهل الكتاب. **والثالث:** جميع الكفار.
- قوله عز وجل: **{وَيَقْطَعُونَ مَا أَمَرَ اللهُ بِهِ أَنْ يُوصَلَ}** فيه ثلاثة تأويلات: **أحدها:** أن الذي أمر الله تعالى به أن يوصل، هو رسوله، فقطعوه بالتكذيب والعصيان. **والثاني:** أنَّه الرحمُ والقرابةُ. والثالث: أنه على العموم في كل ما أمر الله تعالى به أن يوصل. قوله عز وجلَّ: **{وَيُفْسِدُونَ فِي الأَرْضِ}** وفي إفسادهم في الأرض قولان: **أحدهما:**

هو استدعاؤهم إلى الكفر. **والثاني:** أنه إخافتهم السُّبُلَ وقطعهم الطريق. وفي قوله: **{أُولئِكَ هُمُ الْخَاسِرُونَ}** قولان: **أحدهما:** أن الخسران هو النقصان. **والثاني:** أن الخسران ها هنا الهلاك، ومعناه: أولئك هم الهالكون. ومنهم من قال: كل ما نسبه الله تعالى من الخسران إلى غير المسلمين فإنما يعني الكفر، وما نسبه إلى المسلمين، فإنما يعني به الذنب.

إدارياً: إن سياسة ضرب الأمثلة منهج تقريبي نافع لكل ذي فهم، أما غير المستنير ببسيط الأمثلة، والمسقطها في غير موضعها أو المتخذها مادة للسخرية والاستهزاء، فهو عقيم التفكير ينبغي استبعاده من المواطن القيادية ويكتفى به في مواضع التنفيذ الآلية دون أدنى تدخل منه، رغم ما قد يكون من فلتات تفكير عنده، إلا أن الإدارات لا تنهض بأمثال هؤلاء، والمحصلة العملية لحياة هؤلاء حتى لا نقول الخسارة، فهو عدم الفلاح، أو كما يقال في المحاسبة يحقق من الربح القليل.

كَيْفَ تَكْفُرُونَ بِٱللَّهِ وَكُنتُمْ أَمْوَٰتًا فَأَحْيَٰكُمْ ۖ ثُمَّ يُمِيتُكُمْ ثُمَّ يُحْيِيكُمْ ثُمَّ إِلَيْهِ تُرْجَعُونَ ﴿٢٨﴾ هُوَ ٱلَّذِى خَلَقَ لَكُم مَّا فِى ٱلْأَرْضِ جَمِيعًا ثُمَّ ٱسْتَوَىٰٓ إِلَى ٱلسَّمَآءِ فَسَوَّىٰهُنَّ سَبْعَ سَمَٰوَٰتٍ ۚ وَهُوَ بِكُلِّ شَىْءٍ عَلِيمٌ [1] ﴿٢٩﴾

- في قوله: **{كَيْفَ تَكْفُرُونَ بِاللهِ}** قولان: **أحدهما:** أنه خارج مخرج التوبيخ. **والثاني:** أنه خارج مخرج التعجب، وتقديره: اعجبوا لهم، كيف يكفرون! في قوله: **{وكنتم أمواتاً فأحياكم ثم يميتكم}** قيل: لم تكونوا شيئاً فخلقكم {ثم يميتكم، ثم يحييكم} يوم القيامة. وقيل {وكنتم أمواتاً} في أصلاب آبائكم لم تكونوا شيئاً حتى خلقكم، ثم يميتكم موتة الحق، ثم يحييكم حياة الحق حين يبعثكم. وقيل: كانوا أمواتاً في أصلاب آبائهم فأحياهم الله فأخرجهم، ثم أماتهم الموتة التي لا بد منها، ثم أحياهم للبعث يوم القيامة. فهما حياتان وموتتان. **{يميتكم ثم يحييكم}** في القبر ثم يميتكم. قيل: لم تكونوا شيئاً حتى خلقكم ثم يميتكم موتة الحق، ثم يحييكم، وقوله {ربنا أمتنا اثنتين وأحييتنا اثنتين} مثلها. وقيل: لم يكونوا شيئاً، ثم أماتهم، ثم أحياهم، ثم يوم

[1] تفسير النكت والعيون، الماوردي (ت 450 هـ)، وتفسير الدر المنثور في التفسير بالمأثور، السيوطي (ت 911 هـ)، وتفسير زاد المسير في علم التفسير، ابن الجوزي (ت 597 هـ)، بتصرف.

القيامة يرجعون إليه بعد الحياة. وفي قوله: **{ثُمَّ إِلَيْهِ تُرْجَعُونَ}** تأويلان: **أحدهما:** إلى الموضع الذي يتولى الله الحكم بينكم. **والثاني:** إلى المجازاة على الأعمال.

- قوله تعالى: **{هُوَ الذي خَلَقَ لَكُم ما في الأرض جميعاً}** أي: لأجلكم، فبعضه للانتفاع، وبعضه للاعتبار. **{ثم استوى إلى السماء}**، أي: عمد إلى خلقها، والسماء: لفظها لفظ الواحد، ومعناها، معنى الجمع، بدليل قوله: {فسواهنَّ}. وأيهما أسبق في الخلق: الأرض، أم السماء؟ فيه قولان. أحدهما: الأرض. والثاني: السماء. واختلفوا في كيفية تكميل خلق الأرض وما فيها فقيل: بدأ بخلق الأرض في يومين، ثم خلق السماوات في يومين، وقدر فيها أقواتها في يومين. وقيل: جمع خلق الأرض وما فيها في أربعة أيام متوالية، ثم خلق السماء في يومين. **والعليم:** جاء على بناء: فعيل، للمبالغة في وصفه بكمال العلم.

إدارياً: إن المكابرة وإنكار المعروف مطلقاً مضر بالأعمال والأحوال، ولا يجحد الفضل إلا معاند أو مكابر، وفي بيئة الأعمال نجد الكثير من المجاملات وحتى بمبالغ غير متخيله أو مواقف مستبعدة والتاريخ الإداري والمالي والسياسي حافل بالنماذج، وعليه أقل الشكر الاعتراف حتى مع العجز إلى حينه رد الفضل بالمناسب، أما الإنكار فمرده طوية وسريرة لا تبشر بالخير، ويحظر منها في التعامل. وفضيحته اليوم أوفر من لاحق حيث يمكن أن تتضاعف الأعمال والأموال وحينها الإنكار تكون كلفته أعظم، والخاسر الأول والأعظم المنكر المعاند والمكابر ولو ظن المكسب القريب.

بين يدي تفصيل الموضوع:

الموضوع	الآيات	التفصيل
العبودية لله مهمه	30-39	قصة بداية العبودية

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَٰٓئِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي ٱلْأَرْضِ خَلِيفَةً ۖ قَالُوٓاْ أَتَجْعَلُ فِيهَا مَن يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ ٱلدِّمَآءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ ۖ قَالَ إِنِّيٓ أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ ﴿٣٠﴾[1]

- قوله تعالى: **{وإذ قالَ ربُّكَ للملائِكَةِ}**، قيل: «إذ» ملغاة، وتقدير الكلام: وقال ربك، والملائكة: من الألوك، وهي الرسالة، وواحد الملائكة: ملك، والأصل فيه: ملأك.

[1] تفسير زاد المسير في علم التفسير، ابن الجوزي (ت 597 هـ)، وتفسير النكت والعيون، الماوردي (ت 450 هـ)، بتصرف.

ومعنى ملأك: صاحب رسالة، يقال: مألَكة ومألُكة وملأكة، ومآلك: جمع مألكة. والملائكة أفضل الحيوان وأعقل الخلق، إلا أنهم لا يأكلون، ولا يشربون، ولا ينكحون، ولا يتناسلون، وهم رسل الله، لا يعصونه في صغير ولا كبير، ولهم أجسام لطيفة لا يُرَوْنَ إلا إذا قوَّى الله أبصارنا على رؤيتهم. وقوله تعالى: **{إِنِّي جَاعِلٌ فِي الأَرْضِ خَلِيفَةً}** اختلف في معنى {جاعل} على وجهين: **أحدهما:** أنه بمعنى خالق. **والثاني:** بمعنى جاعل، لأن حقيقة الجَعْل فِعْلُ الشيء على صفةٍ، وحقيقة الإحداث إيجاد الشيء بعد العدم. وفي هؤلاء الملائكة قولان. **أحدهما:** أنهم جميع الملائكة. **والثاني:** أنهم الذين كانوا مع إبليس حين أُهبط إلى الأرض. ونقل أنه كان في الأرض قبل آدم خلق، فأفسدوا، فبعث الله إبليس في جماعة من الملائكة فأهلكوهم. **و{الأرض}** قيل: إنها مكة، وروي، أن النبي صلى الله عليه وسلم قال: "دُحِيَت الأرضُ من مكةَ" ولذلك سميت أم القرى. وأما "**الخليفة**" فهو القائم مقام غيره، من قولهم: خَلَفَ فلانٌ فلاناً، والخَلَفُ بتحريك اللام من الصالحين، والخَلْفُ بتسكينها من الطالحين، وفي التنزيل: {فَخَلَفَ مِنْ بَعْدِهِمْ خَلْفٌ أَضَاعُوا الصَّلاةَ} [مريم: 59]، وفي الحديث: "ينقل هذا العِلْمَ من كل خَلَفٍ عُدُولُهُ". وفي **خلافة آدم وذريته** ثلاثة أقاويل: **أحدها:** أنه كان في الأرض الجِنُّ، فأفسدوا فيها، سفكوا الدماء، فأُهْلِكوا، فَجُعِل آدم وذريته بدلهم. **والثاني:** أنه أراد قوماً يَخْلُفُ بعضهم بعضاً من ولد آدم، الذين يخلفون أباهم آدم في إقامة الحق وعمارة الأرض. **والثالث:** أنه أراد: جاعل في الأرض خليفةً يخْلُفُني في الحكم بين خلقي، وهو آدم، ومن قام مقامه من ولده. واختلفوا ما المقصود **في إخبار الله عز وجل الملائكة بخلق آدم** على ستة أقوال: **أحدها:** أن الله تعالى علم في نفس إبليس كبراً، فأحب أن يطلع الملائكة عليه، وأن يظهر ما سبق عليه في علمه. **والثاني:** أنه أراد أن يبلو طاعة الملائكة. **والثالث:** أنه لما خلق النار خافت الملائكة، فقالوا: ربنا لمن خلقت هذه؟ قال: لمن عصاني، فخافوا وجود المعصية منهم، وهم لا يعلمون بوجود خلق سواهم. **والرابع:** أنه أراد إظهار عجزهم عن الإحاطة بعلمه، فأخبرهم حتى قالوا: أتجعل فيها من يفسد فيها؟ فأجابهم: إني أعلم ما لا تعلمون. **والخامس:** أنه أراد تعظيم آدم بذكره بالخلافة قبل وجوده، ليكونوا معظمين له إن أوجده. **والسادس:** أنه أراد إعلامهم بأنه خلقه ليسكنه الأرض، وإن كان ابتداء خلقه في السماء.

- قوله تعالى: **{أَتجعلُ فيها مَنْ يُفْسِدُ فيها}**، فيه ثلاثة أقوال: **أحدها:** أن ظاهر الألف الاستفهام، دخل على معنى العلم ليقع به تحقيق. **والثاني:** أنهم قالوه لاستعلام وجه الحكمة، لا على وجه الاعتراض. **والثالث:** أنهم سألوا عن حال أنفسهم، فتقديره:

أتجعل فيها من يفسد فيها ونحن نسبح بحمدك أم لا؟ قوله تعالى: **{وَيَسْفك الدِّماءَ}**، قرأ: بكسر الفاء، وضمها، وهما لغتان، وروي: ويُسَفِّك: بضم الياء، وفتح السين، وتشديد الفاء مع كسرها، وهي لتكثير الفعل وتكريره. **وسفكُ الدم:** صبُّه وإراقته وسفحه، وذلك مستعمل في كل مضيّع، إلا أن السفك يختص الدم، والصب والسفح والإراقة يقال في الدم وفي غيره. وفي معنى **تسبيحهم** أربعة أقوال: **أحدها:** أنه الصلاة. **والثاني:** أنه قول: سبحان الله. **والثالث:** أنه التعظيم والحمد. **والرابع:** أنه الخضوع والذل. قوله تعالى: **{وَنُقَدِّسُ لك}**، القدس: الطهارة، وفي معنى تقديسهم ثلاثة أقوال. **أحدها:** أن معناه: نتطهر لك من أعمالهم. **والثاني:** نعظمك ونكبرك. **والثالث:** نصلي لك. قوله تعالى: **{إني أعلم ما لا تعلمون}**، فيه أربعة أقوال. **أحدها:** أن معناه: أعلم ما في نفس إبليس من البغي والمعصية. **والثاني:** أعلم أنه سيكون من ذلك الخليفة أنبياء وصالحون. **والثالث:** أعلم أني أملأ جهنم من الجنة والناس. **والرابع:** أعلم عواقب الأمور، فأنا أبتلي من تظنون أنه مطيع، فيؤديه الإبتلاء إلى المعصية كإبليس، ومن تظنون به المعصية فيطيع.

إدارياً: أهمية إطلاع فريق العمل على الخطط القادمة مهما بلغت أهميتها، وفيه أيضاً امتحان لقدرات فريق العمل ومعرفة المقدام من المتردد أو المحجم، كما ويستفاد من ذلك الاستماع لتعليق من تشاورهم لتعرف مكنوناتهم وبدائل تفكيرهم، وإن ظن بعضهم أنهم ينصحون وكأنهم العالمين بالعواقب. والمشاورة لا تعني صوابية المستشار أو الدعوة لعدم تمسكك بأهدافك، خاصة عند يقينك بقدراتك وعدم تسرعك باتخاذ القرارات، فعادة ما يتوافر لمجلس الإدارة معلومات وبدائل أكثر وبدون أدنى شك من العاملين المهتمين بأمور محددة من منظومة الأعمال وليس لديهم الصورة الشاملة.

وَعَلَّمَ ءَادَمَ ٱلْأَسْمَآءَ كُلَّهَا ثُمَّ عَرَضَهُمْ عَلَى ٱلْمَلَٰٓئِكَةِ فَقَالَ أَنۢبِـُٔونِى بِأَسْمَآءِ هَٰٓؤُلَآءِ إِن كُنتُمْ صَٰدِقِينَ ﴿٣١﴾ قَالُوا۟ سُبْحَٰنَكَ لَا عِلْمَ لَنَآ إِلَّا مَا عَلَّمْتَنَآ ۖ إِنَّكَ أَنتَ ٱلْعَلِيمُ ٱلْحَكِيمُ ﴿٣٢﴾ قَالَ يَٰٓـَٔادَمُ أَنۢبِئْهُم بِأَسْمَآئِهِمْ ۖ فَلَمَّآ أَنۢبَأَهُم بِأَسْمَآئِهِمْ قَالَ أَلَمْ أَقُل لَّكُمْ إِنِّىٓ أَعْلَمُ غَيْبَ ٱلسَّمَٰوَٰتِ وَٱلْأَرْضِ وَأَعْلَمُ مَا تُبْدُونَ وَمَا كُنتُمْ تَكْتُمُونَ ﴿٣٣﴾ [1]

[1] تفسير النكت والعيون، الماوردي (ت 450 هـ)، بتصرف.

- قوله عز وجل: **{وَعَلَّمَ آدَمَ الأَسْمَاءَ كُلَّهَا}** في تسميته بآدم قولان: أحدهما: أنه سمي آدم لأنه خلق من أديم الأرض، وأديمها هو وجهها الظاهر، وقد رَوَى عن رسول الله صلى الله عليه وسلم: "إِنَّ اللهَ تعالى خَلَقَ آدَمَ مِنْ قَبْضَةٍ، قَبَضَها مِنْ جَمِيعِ الأَرْضِ، فَجَاءَ بَنُو آدَمَ عَلَى قَدْرِ الأَرْضِ، جَاءَ مِنْهُمُ الأَحْمَرُ، وَالأَسْوَدُ، وَالأَبْيَضُ، وَالسَهْلُ، وَالخَبِيْثُ، وَالطَّيِّبُ". **والثاني:** أنه مأخوذ من الأدمة، وهي اللون. وفي **الأسماء** التي علَّمها الله تعالى آدَمَ، ثلاثة أقْوَالٍ: **أحدها:** أسماء الملائكة. **والثاني:** أسماء ذريته. **والثالث:** أسماء جميع الأشياء. ثم فيه وجهان: **أحدهما:** أن التعليم إنما كان مقصوراً على الاسم دون المعنى. **والثاني:** أنه علمه الأسماء ومعانيها، إذ لا فائدة في علم الأسماء بلا معاني، فتكون المعاني هي المقصودة، والأسماءُ دلائل عليها. وإذا قيل **بالوجه الأول،** أن التعليم إنما كان مقصوراً على ألفاظ الأسماء دون معانيها، ففيه وجهان: **أحدهما:** أنه علمه إياها باللغة، التي كان يتكلم بها. **والثاني:** أنه علمه بجميع اللغات، وعلمها آدمُ ولده، فلما تفرقوا تكلم كل قوم منهم بلسان استسهلوه منها وأَلِفُوه، ثم نسوا غيره فتطاول الزمن.
- قوله عز وجلَّ: **{ثُمَّ عَرَضَهُمْ على الْمَلاَئِكَةِ}** وفيما عرضه عليهم قولان: **أحدهما:** أنه عرض عليهم الأسماء دون المسميات. **والثاني:** أنه عرض عليهم المُسَمَّيْنَ بها.

ثم في زمان عرْضِهِم قولان: **أحدهما:** أنه عرضهم بعد أن خلقهم. **والثاني:** أنه صورهم لقلوب الملائكة، ثم عرضهم قبل خلقهم. **{فَقَالَ أَنْبِئُونِي بِأَسْمَاءِ هَؤُلاءِ إِنْ كُنْتُمْ صَادِقِينَ}** ومعنى أنبئوني خبروني مأخوذ من الإنباء، وفي الإنباء قولان: **أَظْهَرُهُمَا:** أنه الإخبار، والنبأ الخبر، والنبيء بالهمز مشتق من هذا. **والثاني:** أن الإنباء الإعلام، وإنما يستعمل في الإخبار مجازاً. وقوله: **{بِأَسْمَاءِ هَؤُلاَءِ}** يعني الأسماءَ الَّتي علمها آدم. وفي قوله تعالى: **{إِنْ كُنْتُمْ صَادِقِينَ}** ستة أقاويل: **أحدها:** إن كنتم صادقين أني لا أخلق خَلْقاً إلا كنتم أعلم منه؛ لأنه هجس في نفوسهم أنهم أعلم من غيرهم. **والثاني:** إن كنتم صادقين فيما زعمتم أن خُلَفَائي يفسدون في الأرض. **والثالث:** إن كنتم صادقين أني إنِ استخلفتكم فيها سبَّحْتموني وقَدَّسْتُمُوني، فإن استخلفت غيركم فيها عصاني. **والرابع:** إن كنتم صادقين فيما وقع في نفوسكم، أني لا أخلق خلقاً إلا كنتم أفضل منه. **الخامس:** معنى قوله: {إِنْ كُنْتُمْ صَادِقِينَ} أي عالمين. **والسادس:** أن معناه إن كنتم صادقين. قوله عز وجل: **{إِنَّكَ أَنْتَ الْعَلِيمُ الْحَكِيمُ}** العليم: هو العالم من غير تعليم، وفي "الحكيم" ثلاثة أقاويل: **أحدها:** أنه المُحْكِمُ لأفعاله. **والثاني:** أنه المانع من الفساد، **والثالث:** أنه المُصِيبُ للحقِّ، ومنه سمي القاضي حاكماً.

- قوله تعالى: **{وَأَعْلَمُ مَا تُبْدُونَ وَمَا كُنْتُمْ تَكْتُمُونَ}**: {مَا تُبْدُونَ} هو قولهم: {أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ}، وفي **{مَا كُنْتُمْ تَكْتُمُونَ}** قولان: **أحدهما:** ما أسرَّه إبليس من الكبر والعصيان. **والثاني:** أن الذي كتموه: ما أضمروه في أنفسهم أن الله تعالى لا يخلق خلقاً إلاَّ كانوا أكرمَ عليه منه.

إدارياً: قد يبتعث أو يرسل للتدريب بعض الكفاءات غير المعروفة لفريق العمل ليستعان بهم في قادم الأيام ومستقبل الأعمال، عادة يستقبلهم القائمون على الأعمال بفتور وتشكيك وعدم تصديق بقدرات المستجد، ليتفاجؤوا بواسع معرفتهم، وخاصة عند خضوع الطرفين للإمتحان، لينصدموا بأنهم لم يفلحوا كما أفلح المستجد. والميزة في فريق العمل الناجح اعترافه بتقصيره إذا وقع، وإقراره للآخر إدارة وزملاء بقدراتهم. ولتأكيد القدرة للمجموع وليس للمتشككين فقط، يعتمد الاختبار العلني لتوضيح قدرات المستجد، وإفحام المتشكك بإظهار فارق قدرات الجديد الخادمة للأعمال والأحوال عن قدراته المتآكلة.

وَإِذْ قُلْنَا لِلْمَلَٰٓئِكَةِ ٱسْجُدُواْ لِأَدَمَ فَسَجَدُوٓاْ إِلَّآ إِبْلِيسَ أَبَىٰ وَٱسْتَكْبَرَ وَكَانَ مِنَ ٱلْكَٰفِرِينَ ﴿٣٤﴾ [1]

- وقوله عز وجل: **{وَإِذْ قُلْنَا لِلْمَلاَئِكَةِ اسْجُدُوا لآدَمَ فَسَجَدُوا إِلاَّ إِبْلِيسَ أَبَى وَاسْتَكْبَرَ}**. واختلف أهل التأويل في أمره الملائكة بالسجود لآدم، على قولين: **أحدهما:** أنه أمرهم بالسجود له تَكْرِمَةً وَتَعْظِيماً لشأنِهِ. **والثاني:** أَنَّهُ جعله قِبْلَةً لهم، فأمرهم بالسجود إلى قبلتهم، وفيه ضرب من التعظيم. وأصل السجود الخضوع والتطامن، وسمى سجود الصلاة سجوداً، لما فيه من الخضوع والتطامن، فسجد الملائكة لآدم طاعةً لأمر الله تعالى **إلا إبليس** أَبَى أن يسجُدَ له حَسَداً واستكباراً. في قوله تعالى: **{وَكَانَ مِنَ الْكَافِرِينَ}** ثلاثةُ أَقَاوِيلَ: **أحدها:** أنه قد كان قبله قوم كفار، كان إبليس منهم. **والثاني:** أن معناه: وصار من الكافرين. **والثالث:** أنه كان من الكافرين، وليس قبله كافراً، كما كان من الجنِّ، وليس قبله جِنٌّ، وكما تقول: كان آدم من الإنس، وليس قبله إنسيٌّ.

إدارياً: إخضاع القائمين لامتحان في المستجدات التقنية والفنية، هدفه تمييز المستجيب

[1] تفسير النكت والعيون، الماوردي (ت 450 هـ)، بتصرف.

والمطور لنفسه من الآخر المتراخي غير الساعي لتطوير ذاته.

وَقُلْنَا يَٰٓـَٔادَمُ ٱسْكُنْ أَنتَ وَزَوْجُكَ ٱلْجَنَّةَ وَكُلَا مِنْهَا رَغَدًا حَيْثُ شِئْتُمَا وَلَا تَقْرَبَا هَٰذِهِ ٱلشَّجَرَةَ فَتَكُونَا مِنَ ٱلظَّٰلِمِينَ ﴿٣٥﴾ [1]

- قوله تعالى: **{وقلنا يا آدم اسكن أنت وزوجك الجنة}** زوجه: حواء، قيل: أهل الحجاز يقولون لامرأة الرجل: زوج، ويجمعونها: الأزواج. وتميم وكثير من قيس وأهل نجد يقولون: زوجة، ويجمعونها: زوجات. **والرغد**: الرزق الواسع الكثير، يقال: أرغد فلان، إذا صار في خصب وسعة. قوله تعالى: **{ولا تقربا هذه الشجرة}**، أي: بالأكل، لا بالدُّنو منها. وفي الشجرة ستة أقوال: **أحدها**: أنها السنبلة. **والثاني**: أنها الكرم. **والثالث**: أنها التين. **والرابع**: أنها شجرة يقال لها: شجرة العلم. **والخامس**: أنها شجرة الكافور. **والسادس**: أنها النخلة. وقد ذكروا وجهاً سابعاً أنها شجرة الخلد. قوله تعالى: **{فتكونا من الظالمين}**، الظلم: وضع الشيء في غير موضعه. فان قيل: ما وجه الحكمة في تخصيص تلك الشجرة بالنهي؟ فالجواب: أنه ابتلاء من الله تعالى بما أراد.

إدارياً: امتحان الطرف المستجد أيضاً بالبديهيات القائمة بين يدي زملائه القدامى وغيرها أمر مهم كي يكون على ما يظن به إذا نجح أو يعاد تشكيله إذا بدا ما يخالف الظن، وفي هذا عدل ومساواة بين أبناء المؤسسة الواحدة، وتلافياً من فوقية المتميز بامتحان في مهمة دون مهماتهم، فيتساويا أو يتقاربا ويُسد باب الكبر والتعالي فيما بين الزملاء أو الأقران.

فَأَزَلَّهُمَا ٱلشَّيْطَٰنُ عَنْهَا فَأَخْرَجَهُمَا مِمَّا كَانَا فِيهِ ۖ وَقُلْنَا ٱهْبِطُوا۟ بَعْضُكُمْ لِبَعْضٍ عَدُوٌّ ۖ وَلَكُمْ فِى ٱلْأَرْضِ مُسْتَقَرٌّ وَمَتَٰعٌ إِلَىٰ حِينٍ ﴿٣٦﴾ [2]

- قوله تعالى: **{فأزلهما الشَّيْطانُ عنها فأخْرَجَهُما مما كانا فيه}**، أزلهما بمعنى: استزلهما، وقرأ: {فأزالهما} أراد: نحاهما. **والشيطان**: إبليس، وأضيف الفعل إليه، لأنه السبب. وفي هاء {عنها} ثلاثة أقوال: **أحدها**: أنها تعود إلى الجنة. **والثاني**: ترجع

[1] تفسير زاد المسير في علم التفسير، ابن الجوزي (ت 597 هـ)، بتصرف.

[2] تفسير زاد المسير في علم التفسير، ابن الجوزي (ت 597 هـ)، بتصرف.

إلى الطاعة. **والثالث:** ترجع إلى الشجرة. فمعناه: فأزلهما بزلة صدرت عن الشجرة. وفي **كيفية إزلاله لهما**، ثلاثة أقوال. **أحدها:** أنه احتال حتى دخل إليهما الجنة، وكان الذي أدخله الحية. **والثاني:** أنه وقف على باب الجنة، وناداهما. **والثالث:** أنه وسوس إليهما، وأوقع في نفوسهما من غير مخاطبة ولا مشاهدة، وفيه بعد. وقيل الأجود: أن يكون خاطبهما، لقوله: {وقاسمهما}. واختلف العلماء في **معصية آدم بالأكل، قيل:** إنه نهي عن شجرة بعينها، فأكل من جنسها. **قيل:** تأول الكراهة في النهي دون التحريم. قوله تعالى: **{وقلنا اهبِطوا بعضكم لبعضٍ عدوٌ ولكم في الأرض مستقرٌ ومتاعٌ إلى حين}** الهبوط بضم الهاء: الإنحدار من علوّ، وبفتح الهاء: المكان الذي يهبط فيه، وإلى من انصرف هذا الخطاب؟ فيه ستة أقوال. **أحدها:** أنه انصرف إلى آدم وحواء والحية. **والثاني:** إلى آدم وحواء وإبليس والحية. **والثالث:** إلى آدم وإبليس. **والرابع:** إلى آدم وحواء وإبليس. والخامس: إلى آدم وحواء وذريتهما. والسادس: إلى آدم وحواء فحسب، ويكون لفظ الجمع واقعاً على التثنية، كقوله {وكنا لحكمهم شاهدين} [الأنبياء: 78]. وفي **العداوة** المذكورة هاهنا ثلاثة أقوال. **أحدها:** أن ذرية بعضهم أعداء لبعض. **والثاني:** أن إبليس عدو لآدم وحواء، وهما له عدو. **والثالث:** أن إبليس عدو للمؤمنين، وهم أعداؤه. وفي **المستقر** قولان. **أحدهما:** أن المراد به القبور. **والثاني:** موضع الاستقرار، وهو أصح. **والمتاع:** المنفعة. **والحين:** الزمان. قيل: {إلى حين}، أي: إلى فناء الأجل بالموت.

إدارياً: أهمية امتحان المستجد في المؤسسة لناحية مدى التزامه الأوامر والسياسات الإدارية، وعدم خروجه عليها، وتأديبه بما يناسب إذا وقع في المحظور، وهذا من مسالك العدل في الأعمال.

فَتَلَقَّىٰٓ ءَادَمُ مِن رَّبِّهِۦ كَلِمَٰتٍ فَتَابَ عَلَيۡهِۚ إِنَّهُۥ هُوَ ٱلتَّوَّابُ ٱلرَّحِيمُ ٣٧ [1]

- قوله عز وجلَّ: **{فَتَلَّقى آدَمُ مِنْ رَبِّهِ كَلَمَاتٍ فَتابَ عَلَيْهِ}**، أما "**الكلام**" فمأخوذ من التأثير، لأن له تأثيراً في النفس بما يدلُّ عليه من المعاني؛ ولذلك سُمِّيَ الجُرْحُ كَلْماً لتَأْثِيره في البدن، واللفظُ مشتق من قولك: لفظت الشيء، إذا أخْرجْتَهُ من قلبك. واختُلِفَ في **الكلمات** التي تلقَّاها آدم من ربّه على ثلاثة أقاويل: **أحدها:** قوله: {رَبَّنَا

[1] تفسير النكت والعيون، الماوردي (ت 450 هـ)، بتصرف.

ظَلَمْنَا أَنْفُسَنَا وَإِنْ لَمْ تَغْفِرْ لَنَا وَتَرْحَمْنَا لَنَكُوْنَنَّ مِنَ الخَاسِرِينَ} [الأعراف: 23].
والثاني: قول آدم: اللهم لا إله إلا أنت، سبحانك وبحمدك، ربِّ إني ظلمت نفسي، فأغفر لي، إنك خير الغافرين، اللهم لا إله إلا أنت، سبحانك وبحمدك، إنِّي ظلمت نفسي، فتُب عليَّ، إنَّك أنت التوابُ الرحيم. **والثالث:** أن آدم قال لربِّه إذ عصاه: ربِّ أرأيت إن تبت وأصلحت؟ فقال ربُّه: إني راجعك إلى الجنَّةِ، وكانت هي الكلمات التي تلقاها من ربه. قوله عز وجل: **{فَتَابَ عَلَيْهِ}**، أي قبل توبته، والتوبةُ الرجوع، فهي من العبد رجوعه عن الذنب بالندم عليه، والإقلاع عنه، وهي من الله تعالى على عبده، رجوع له إلى ما كان عليه. قوله تعالى: **{إِنَّهُ هُوَ التَّوَّابُ الرَّحِيمُ}**، أي الكثيرُ القبولِ للتوبةِ، وعقَّبه بالرحمة، لئلا يخلِّيَ الله تعالى عباده من نِعَمِهِ. ولم يُخْرِجِ اللهُ تعالى آدمَ من الجنة ويُهْبِطهُ على الأرض عقوبةً، لأمرين: **أحدهما:** أن ذنبه كان صغيراً. **والثاني:** أنه أُهْبِطَ بعد قبول توبته. وإنما أُهْبِطَ لأحد أمرين: إمَّا تأديباً، وإمَّا تغليظاً للمحنة.

إدارياً: أهمية العفو عند اعتراف وتراجع المخطئ عما فعل وخاصة مع ظهور صدقه وأمانته، وفي هذا ترسيخ لبيئة الأعمال المحفزة المستوعبة التي لا تتسقط الهفوات.

قُلْنَا ٱهْبِطُواْ مِنْهَا جَمِيعًاۖ فَإِمَّا يَأْتِيَنَّكُم مِّنِّي هُدًى فَمَن تَبِعَ هُدَايَ فَلَا خَوْفٌ عَلَيْهِمْ وَلَا هُمْ يَحْزَنُونَ ﴿٣٨﴾ [1]

- في إعادة ذكر الهبوط . وقد تقدم آية 36 . قولان. **أحدهما:** أنه أعيد لأن آدم أهبط إهباطين، أحدهما من الجنة إلى السماء، **والثاني:** من السماء إلى الأرض. وفي المراد «**بالهدى**» هاهنا قولان. أحدهما: أنه الرسول. والثاني: الكتاب. قوله تعالى: **{فلا خوف عليهم}**، المعنى: فلا خوف عليهم فيما يستقبلون من العذاب، ولا هم يحزنون عند الموت. والخوف لأمر مستقبل، والحزن لأمر ماضٍ.

إدارياً: إيقاع العقاب أو الجزاءات بمستوياتها المختلفة حسب الواقعة، ليس ظلماً للمخطئ بل حرصاً على استمراره واستمرارية بيئة العمل الصحية، مع التأكيد أن العقوبة هي الاستثناء والحافز والتقبل هما الأصل.

[1] تفسير زاد المسير في علم التفسير، ابن الجوزي (ت 597 هـ)، بتصرف.

وَٱلَّذِينَ كَفَرُواْ وَكَذَّبُواْ بِـَٔايَٰتِنَآ أُوْلَٰٓئِكَ أَصۡحَٰبُ ٱلنَّارِۖ هُمۡ فِيهَا خَٰلِدُونَ ﴿٣٩﴾[1]

- في معنى الآية: {بِأَيَٰتِنَآ}، ثلاثة أقوال. **أحدها:** أنها العلامة، فمعنى آية: علامة لانقطاع الكلام الذي قبلها، والذي بعدها، والثاني: أنها سميت آية، لأنها جماعة حروف من القرآن، وطائفة منه. **والثالث:** أنها سميت آية، لأنها عجب، وذلك أن قارئها يستدل إذا قرأها على مباينتها كلام المخلوقين، وهذا كما تقول: فلان آية من الآيات؛ أي: عجب من العجائب. وفي المراد بهذه الآيات، أربعة أقوال. **أحدها:** آيات الكتب التي تتلى. **والثاني:** معجزات الأنبياء، **والثالث:** القرآن. **والرابع:** دلائل الله في مصنوعاته. وأصحاب النار: سكانها، سموا أصحاباً، لصحبتهم إياها بالملازمة.

إدارياً: الإصرار على المخالفة بعد التحذير والتنبيه لا ينبغي السكوت أو التغاضي عنه لمصلحة المجموع مسؤولين وعمال.

بين يدي الموضوع:

الموضوع	الآيات	التفصيل
العبودية جد مهمة	21-29	العبودية وأهمية
	30-39	قصة بداية العبودية

الدروس المستفادة من الآيات 21-39،

- إن الخالق العظيم أوجدنا وأوجد لنا أرزاقنا من مأكل ومشرب ومستقر إقامة، ودعانا أن لا نجعل له شركاء.
- من شك بالقرآن أنه من عند الله، فليضاهيه ويأتي بسورة واحدة منه، وليشهد من تريدون على ذلك، وإن لم تفعلوا فالنصح باتقاء النار المعدة للكافرين.
- أما من آمن وصدق وعمل صالحاً فالجنة بنعيمها مستقرهم.

[1] تفسير زاد المسير في علم التفسير، ابن الجوزي (ت 597 هـ)، بتصرف.

- قرب الله للأفهام، التي تحتاج للإيضاح، بضرب المثل المعجز المفحم، ولكن من عميت بصيرته سيجادل للجدل والعمى لا للاتعاظ والاعتبار، وهذا مسلك الفاسقين.
- المفسدون في الأرض لن ينتظروا المثال، بل هم يدعون للعصيان ويكذبون ويخربون وينقضون حتى عهد الله، ظناً بتميزهم، وحقيقتهم التي لا مراء فيها بأنهم الخاسرون.
- يا من تجرأتم وكفرتم، أتنكرون إحياء الله لكم بعد أن كنتم لا شيء في أصلاب أبآئكم، واعلموا أنه سيحيكم ثانية بالبعث للحساب.
- شاء الله العليم أن تطلع الإنسانية على قصة خلق أبو البشر "آدم" عليه السلام، ونزوله إلى الأرض، وبدء كل من: التكليف الرباني وصراع البشر مع إبليس وذريته.
- وأراد الله عز وجل أن تكون البداية أمام الأجناس الأخرى، أولاً: الملائكة الحريصة على الطاعة ورضا الرحمن، وثانياً: الجن ممثلين بزعيمهم إبليس المبطن لأمور لا تخفى على الله.
- وأظهر المولى جل وعلا، مبادرة الملائكة للتحذير مما يغضب الله، فأكد لهم علمه الذي لا يغيب عنه شيء ككيد إبليس وكبره وتعاليه غير الظاهر للملائكة.
- وأراد الله لنا أن نتعلم ميزة الامتحان تثبيتاً للثقة عند الناجح وتأديباً عند غيره، ليعترف الثاني بعجزه عن الإحاطة بالأمور مهما علا شأنه، وفشل إبليس بالطاعة رغم مجاورته الملائكة المطيعون والذين لم يتخلفوا عن السجود، وما تكبره وترفعه عن السجود لآدم، إلا درس آخر لأبو البشر ليحذر منه ومن كيده.
- والامتحان الثاني في الصبر على أوامر الله، فنجح آدم بعد الأكل من الشجرة بالفوز بالتوبة والإنابة لله تعالى.
- والعبرة المستفادة خاصة من الامتحان الثاني، التزام الأوامر الربانية حتى لو لم تتضح لنا الحكمة منها، لقصور علومنا وإحاطتنا بالأمور، فضلاً عن أمر أساس، عدم الغفلة عن المتربصين بنا، فتربص إبليس كانت نتيجته: الخروج من دار الخلد إلى دار الفناء.
- بعد التمهيد السابق، وامتحاناته المختلفة، انطلق الامتحان الحقيقي، بعد النزول للأرض، لآدم وذريته إلى يوم الدين.
- والآيات الكريمة وضحت الهدف والأعداء، فمن أراد بلوغ الهدف عليه الابتعاد عن الأعداء، والإنابة إن تلوث ببعض هوى النفس أو هوى الأعداء.

هذه الدروس تترجم إدارياً، بضرورة القبول بسنن الحياة، والتسليم بقدراتنا بعد الاعتراف بها،

والاعتراف بالآخر وقدراته التي سنحتاج، وبهذا تتأكد حاجة الإنسانية لبعضها البعض، فإن أحسنت غلب التكامل وإن أساءت تناحرت وخسرت. وتفصيلاً يمكن ذكر الآتي:

- إن الكادر الإداري الواعد هو الذي يتخذ من دروس الحياة ماضيها وحاضرها عبرة، كما يقدر الإمكانات المتاحة كميزة ونعمة.
- المعاندة بما لا يقبل العناد جهل وعمى بصيرة تنبئ بعدم صلاحية مرتكبها لمنصبه.
- أن القرارات الإدارية العليا بالنسبة للمستوى الإداري المعين، ليست فوقية بل تطبيقاً للهيكلية الإدارية ولا بد من الالتزام، فليس كل إداري هو مجلس الإدارة أو الجمعية العمومية، وشرط حصوله على العمل كان، تنفيذ المهام الموكولة إليه، وهذا لا يعني عدم النصح أو التطوير إن أمكن، ولكن من ضمن منظومة الأعمال، وليس بالخروج عليها أو بناء منظومات إدارية كل على هواه.
- أهمية امتحان قدرات فرق العمل لتمييز المبدع عن غيره وتوضيح الفاشل أيضاً.
- أهمية الانضباط الإداري بالأوامر النظامية، مع عقوبة الخارج عن سياق العمل.
- أهمية الامتحانات الخاصة ولا سيما للقيادات العليا لصقل المعدن النفيس فيهم، وتنقية الإدارة العليا ممن لا يصلح لها.
- وضوح الرؤية والرسالة والقيم والأهداف للمؤسسة، مع التذكير والتحذير مما يناقضها أو يضر بها، لتحقيق أكبر منافع مالية، اقتصادية، اجتماعية ونفسية.
- النص في النظم الداخلية والسياسات الإدارية واللوائح التفسيرية، على إمكانية العود للصواب، تخفيفاً من الخسائر المالية والبشرية وفي مقدمها المتميزة ممن وقعت بالخطأ.
- الاعتراف بقدرات المنافسين حاجة لرفع الجهوزية للمكانة المناسبة.
- السعي لعدم خسارة حصصنا السوقية والعمل على زيادتها، واستدراك ما فات إن وقع المحظور وخسرنا بعضاً من أسواقنا أو عقودنا أو عملائنا (زبائننا).
- عدم الحرص على المتعنت غير الملتزم إدارياً، والحد من الخسائر بفصله، حرصاً وتحوطاً من إفساد غيره، وتأديباً على مسلكية الأعمال كيف تكون.
- إعلان ميثاق أخلاقيات العمل والعاملين.

بين يدي تفصيل الموضوع:

الموضوع	الآيات	التفصيل
الاستجابة وحقيقة العبودية	**مثال سلبي 40-123**	
	40-103	نقض بني إسرائيل العهد

يَٰبَنِيٓ إِسۡرَٰٓءِيلَ ٱذۡكُرُواْ نِعۡمَتِيَ ٱلَّتِيٓ أَنۡعَمۡتُ عَلَيۡكُمۡ وَأَوۡفُواْ بِعَهۡدِيٓ أُوفِ بِعَهۡدِكُمۡ وَإِيَّٰيَ فَٱرۡهَبُونِ ﴿٤٠﴾ وَءَامِنُواْ بِمَآ أَنزَلۡتُ مُصَدِّقٗا لِّمَا مَعَكُمۡ وَلَا تَكُونُوٓاْ أَوَّلَ كَافِرِۭ بِهِۦۖ وَلَا تَشۡتَرُواْ بِـَٔايَٰتِي ثَمَنٗا قَلِيلٗا وَإِيَّٰيَ فَٱتَّقُونِ ﴿٤١﴾[1]

- قوله عز وجل: **{يا بَنِي إِسْرَائِيلَ اذْكُرُا نعمتي الَّتي أَنْعَمْتُ عَلَيْكُمْ}**، وإسرائيل هو يعقوبُ بنُ إسحاقَ بن إبراهيمَ، قيل: " سرا" بالعبرانية: عبد، و "إيل" هو الله، فكان اسمه عبدَ الله.
- وقوله: **{اذْكُروا نِعْمَتِيَ}** والذكر اسم مشترك، فالذكر بالقلب ضد النسيان، والذكر باللسان ضد الإنصات، والذكر الشرف، وقيل: ما كان بالقلب فهو مضموم الذال، وقال غيره: هو لغتان: ذِكر وذُكر، ومعناهما واحد. والمراد بالآية الذكر بالقلب، وتقديره: لا تغفلوا عن نعمتي، التي أنعَمْتُ عليكم ولا تَنَاسَوْها. وفي النعمة التي أنعمها عليهم قولان: **أحدهما:** عموم نِعَمِهِ الَّتي أنعم بها على خلْقِهِ، كما قال تعالى: {وَإِن تَعُدُّوا نِعْمَةَ اللهِ لاَ تُحْصُوهَا} [النحل: 18]. **والثاني:** أنه أراد نِعَمَهُ عَلَى آبائهم، إذ نجَّاهم من آل فرعون، وجعل منهم الأنبياء، وأنزل عليهم الكتب، وفجَّر لهم الحَجَرَ، وأنزل عليهم المنَّ والسلوى، والنعم على الآباء، نعم على الأبناء، لأنهم يَشْرُفون بشرف آبائهم. وفي قوله تعالى: **{وَأَوْفُوا بِعَهْدِي أُوفِ بِعَهْدِكُمْ}** قولان: **أحدهما:** أوفوا بعهدي الذي أخذتُ عليكم من الميثاق، أن تؤمنوا بي وتصدقوا رُسُلي، أُوفِ بعهدكم على ما وعدتكم من الجنة. والثاني: أَوْفُوا بما أَمَرْتُكم، أُوفِ بما وَعَدْتُكم إيَّاهُ. وفي تسمية ذلك **عهداً** قولان: **أحدهما:** لأنه عَهْدُهُ في الكتب السالفةِ. **والثاني:** أنه جعله كالعهد، الذي هو يمين لِلُزُوم الوفاءِ بهما معاً.
- قوله عز وجل: **{وَآمِنُوا بِمَا أَنْزَلْتُ}** يعني من القرآن على محمد صلى الله عليه وسلم، {مُصَدِّقاً لِمَا مَعَكُمْ} يعني من التوراة، وفيه ثلاثة أقاويل: **أحدها:** مصدقاً لما في التوراة، من توحيد الله وطاعته. **والثاني:** مصدقاً لما في التوراة، أنها من عند الله. **والثالث:** مصدقاً لما في التوراة من ذكر القرآن، وبَعْثِهِ مُحمداً صلى الله عليه وسلم نبيّاً. وفي قوله تعالى: **{وَلاَ تَكُونُوا أَوَّلَ كَافِرٍ بِهِ}** ثلاثة أقاويل: **أحدها:** ولا تكونوا أول كافرٍ بالقرآن من أهل الكتاب. والثاني: ولا تكونوا أول كافر بمحمدٍ صلى الله عليه وسلم. **والثالث:** ولا تكونوا أول كافرٍ بما في التوراة والإنجيل من ذكر محمدٍ وتصديقِ

[1] تفسير النكت والعيون، الماوردي (ت 450 هـ)، بتصرف.

القرآن. وفي قوله تعالى: **{وَلاَ تَشْتَرُوا بِآيَاتِي ثَمَناً قَلِيلاً}** ثلاثةُ تأويلاتٍ: **أحدها:** لا تأخذوا عليه أجراً، وهو مكتوب عندهم في الكتاب الأول: "يا ابن آدم علِّم مجَّاناً كما عُلِّمْتَ مجَّاناً". **والثاني:** لا تأخذوا على تغييره وتبديله ثمناً. **والثالث:** لا تأخذوا ثمناً قليلاً على كتم ما فيه من ذكر محمدٍ صلى الله عليه وسلم، وتصديق القرآن.

إدارياً: إن العقد الذي ينظم العلاقة بين الأجير ورب العمل، يُلزم ويَعد، وينبغي التذكير به بين الفينة والأخرى، خاصة إذا جحد طرف بعض الأمور، بالرغم من أن الطرف الآخر سلف ووسع بأكثر مما هو عليه، أو أقله التزم.
ضرورة التأكيد على رسالة المؤسسة والعمل بمقتضاها وعدم الخروج عليها أو الخيانة لها، وعموماً العقد شريعة المتعاقدين، وليخرج منه من لم يعد يناسبه.

وَلَا تَلْبِسُواْ ٱلْحَقَّ بِٱلْبَٰطِلِ وَتَكْتُمُواْ ٱلْحَقَّ وَأَنتُمْ تَعْلَمُونَ ﴿٤٢﴾ وَأَقِيمُواْ ٱلصَّلَوٰةَ وَءَاتُواْ ٱلزَّكَوٰةَ وَٱرْكَعُواْ مَعَ ٱلرَّٰكِعِينَ ﴿٤٣﴾ [1]

- قوله عز وجل: **{وَلاَ تَلْبِسُوا الْحَقَّ بِالْبَاطِلِ}** يعني لا تخلطوا الْحَقَّ بالباطلِ، واللبس خلط الأمور، وفيه قوله تعالى: {وَلَلَبَسْنَا عَلَيْهِم مَّا يَلْبِسُونَ} [الأنعام: 9] وقيل: معناه: ولخلطنا عليهم ما كانوا يخلطون. وفي قوله: **{الْحَقَّ بِالْبَاطِلِ}** فيه ثلاثة تأويلات: **أحدها:** الصدق. **والثاني:** اليهودية والنصرانية بالإسلام. **والثالث:** الحقُّ: التوراةُ التي أُنْزِلَتْ على موسى، والباطلُ: الذي كتبوه بأيديهم. وقوله تعالى: **{وَتَكْتُمُوا الْحَقَّ}** يعني محمداً، ومعرفة نبوَّته، **{وَأَنْتُمْ تَعْلَمُونَ}** أنه في الكتب التي بأيديكم، وهذا قول الجميع. قوله تعالى: **{وَأَقِيمُوا الصَّلاَةَ وَآتُوا الزَّكَاةَ}**، أما الصلاة: فقد مضى الكلام فيها. وأما الزكاة: ففي تسمية صدقة الأموال بها، قولان: **أحدهما:** أنه من تثمير المال وزيادته، ومنه قولهم: زَكا الزرع، إذا زاد، ويقال: زكا الفرد إذا صار زوجاً بزيادة الزائد عليه حتى صار شفعاً، والقول **الثاني:** أنَّها مأخوذة من التطهير، ومنه قوله تعالى: {أَقَتَلْتَ نَفْساً زَاكِيَةً} [الكهف: 74] أي طاهرة من الذنوب. وفيما يُطهَّر قولان: **أحدهما:** أنه تطهير المال حتى صار بأداء الحقِّ منه حلالاً ولولاه لخَبُثَ. **الثاني:** تطهير نفس المزكي، فكأن المزكي طهَّر نفسه من الشُحِّ والبخل. قوله تعالى: **{وَارْكَعُوا مَعَ الرَّاكِعِينَ}** فيه قولان: **أحدهما:** أنه أراد جملة الصلاة، فعبر عنها

[1] تفسير النكت والعيون، الماوردي (ت 450 هـ)، بتصرف.

بالركوع، كما يقول الإنسان: فَرَغْتُ من ركوعي، أي من صلاتي. **والثاني:** أنه أراد الركوع الذي في الصلاة، لأنه لم يكن في صلاة أهل الكتاب ركوعٌ، فأَمَرَهُم بما لا يفعلونه في صلاتهم. وفي أصل الركوع قولان: **أحدهما:** أنه مأخوذ من التطامن والانحناء. **والثاني:** أنه مأخوذ من المذلَّة والخضوع.

إدارياً: التلبيس والخداع منهج تعاقدي قصير الأجل مكلف بغراماته بافتضاحه القريب.

۞أَتَأۡمُرُونَ ٱلنَّاسَ بِٱلۡبِرِّ وَتَنسَوۡنَ أَنفُسَكُمۡ وَأَنتُمۡ تَتۡلُونَ ٱلۡكِتَٰبَۚ أَفَلَا تَعۡقِلُونَ ٤٤ [1]

- قوله عز وجلَّ: **{أَتَأْمُرُونَ النَّاسَ بِالبِرِّ وَتَنْسَوْنَ أَنْفُسَكُمْ}** فيه ثلاثة أقاويل: **أحدها:** أنهم كانوا يأمرون الناس بطاعة الله، وهم يَعْصُونَهُ. **والثاني:** أنهم كانوا يأمرون الناس بالتمسك بكتاب ربهم ويتركونه بجحود ما فيه من نبوَّة محمدٍ صلى الله عليه وسلم. **والثالث:** أنهم كانوا يأمرون بالصدقة ويضنون بها.

إدارياً: أعظم مسالك ومداخل الفساد، أن تأمر الناس بخلاف ما تأمر به نفسك، أو أن يطبق النظام على الضعيف دون القوي، كل ذلك مع وضوح النص الحاكم.

وَٱسۡتَعِينُواْ بِٱلصَّبۡرِ وَٱلصَّلَوٰةِۚ وَإِنَّهَا لَكَبِيرَةٌ إِلَّا عَلَى ٱلۡخَٰشِعِينَ ٤٥ ٱلَّذِينَ يَظُنُّونَ أَنَّهُم مُّلَٰقُواْ رَبِّهِمۡ وَأَنَّهُمۡ إِلَيۡهِ رَٰجِعُونَ ٤٦ يَٰبَنِيٓ إِسۡرَٰٓءِيلَ ٱذۡكُرُواْ نِعۡمَتِيَ ٱلَّتِيٓ أَنۡعَمۡتُ عَلَيۡكُمۡ وَأَنِّي فَضَّلۡتُكُمۡ عَلَى ٱلۡعَٰلَمِينَ ٤٧ [2]

- قوله عز وجل: **{وَاسْتَعِينُوا بِالصَّبْرِ وَالصَّلاةِ}**: أما **الصبر**: فهو حبس النفس عما تُنازع إليه، ومنه صبر صاحب المصيبة، أن يحبس نفسه عن الجزع، وسُمِّي الصوم صبراً لحبس النفس عن الطعام والشراب، ولذلك سُمِّي شهرُ رمضانَ شهر الصبرِ. وفي الصبر المأمور به، قولان: **أحدهما:** أنه الصبرُ على طاعته، والكف عن معصيته. **والثاني:** أنه الصوم، وقد كان النبيُّ صلى الله عليه وسلم إذا حَزَبَهُ أمرٌ استعان بالصلاة والصيام. وأما قوله تعالى: **{وَإِنَّهَا لَكَبِيرَةٌ إِلاَّ على الْخَاشِعِينَ}** ففيه

[1] تفسير النكت والعيون، الماوردي (ت 450 هـ)، بتصرف.

[2] تفسير النكت والعيون، الماوردي (ت 450 هـ)، بتصرف.

ثلاثة أقاويل: **أحدها**: يعني: وإن الصلاة لثقيلة إلا على المؤمنين، لعود الكناية إلى مؤنثِ اللفظِ. **والثاني**: يعني الصبر والصلاة، فأرادهما، وإن عادت الكناية إلى الصلاة؛ لأنها أقرب مذكور. **والثالث**: وإن إجابة محمد صلى الله عليه وسلم لشديدة إلا على الخاشعين. **والخشوع في الله**: التواضع، ونظيره الخضوع، وقيل: إن الخضوع في البدن، والخشوعَ في الصوت، والبصر. قوله تعالى: **{الَّذِينَ يَظُنُّونَ أَنَّهُم مُّلَاقُو رَبِّهِمْ}** فيه تأويلان: **أحدهما**: يظنون أنهم ملاقو ربهم بذنوبهم، لإشفاقهم من المعاصي التي كانت منهم. **والثاني**: أن الظن ها هنا اليقين، فكأنه قال: الذين يَتَيَقَّنُون أنهم ملاقو ربهم، وكذلك قوله تعالى: {إِنِّي ظَنَنْتُ أَنِّي مُلَاقٍ حِسَابِيَهْ} أي تيقَّنت. **{وَأَنَّهُمْ إِلَيْهِ رَاجِعُونَ}** فيه ثلاثة تأويلات: **أحدها**: أنه أراد بالرجوع الموت. **والثاني**: أنهم راجعون بالإعادة في الآخرة. **والثالث**: راجعون إليه، أي لا يملك أحد لهم ضرّاً ولا نفعاً غيره كما كانوا في بدءِ الخلق.

إدارياً: إنجاز الأهداف وتحقيق النتائج يلزمه صبر وأناة وسعة صدر، وإن حزبت النفس أمور فلتلجأ إلى ما يرفع الإيجابية لديها، وفي مقدمها الصلاة بمعانيها المختلفة، أداء الركعات أو الدعاء وغيرها، وهي فطرة إنسانية مهمة نافعة دون مراء، غير أن النواحي الإدارية تنص على آليات تتفق والعمل، من: إعادة النظر في الأمر واللقاءات الجماعية للمدارسة والعصف الذهني في تقييم الموقف والبحث عن الإيجابية والخروج بأقل الخسائر بعد العجز عن تحقيق النتائج المرجوة.

وَٱتَّقُواْ يَوۡمٗا لَّا تَجۡزِي نَفۡسٌ عَن نَّفۡسٖ شَيۡـٔٗا وَلَا يُقۡبَلُ مِنۡهَا شَفَٰعَةٞ وَلَا يُؤۡخَذُ مِنۡهَا عَدۡلٞ وَلَا هُمۡ يُنصَرُونَ ﴿٤٨﴾[1]

- قيل: كانت اليهود تزعم أَن آباءها الأنبياء تشفع لهم يوم القيامة، فآيسهم الله بهذه الآية من ذلك. **قوله تعالى: {واتقوا يوماً}** [فيه] إضمار، تقديره: اتقوا عذاب يوم، أو: ما في يوم. والمراد باليوم يوم القيامة. **و «تجزي»** بمعنى تقضي. ويقال: جزى الأمر عني يجزي، بغير همز، أي: قضى عني، وأجزأني بجزئني، مهموز، أي: كفاني. **قوله تعالى: {نفسٌ عن نفسٍ}**، قالوا: المراد بالنفس هاهنا: النفس الكافرة، فعلى هذا يكون من العام الذي أريد به الخاص. **قوله تعالى: {ولا تُقْبَل منها**

[1] تفسير النكت والعيون، الماوردي (ت 450 هـ)، و تفسير زاد المسير في علم التفسير، ابن الجوزي (ت 597 هـ)، بتصرف.

شفاعة}، في الآية إضمار، تقديره: لا يقبل منها فيه شفاعة. قيل: معناه لا يجِيءُ بشفيعٍ تقبل شفاعته لعجزه عنه، وقيل: بل معناه، أن الشفيع لا يجيبه إلى الشفاعة له، وأنَّه لو شُفِّعَ لشَفَعَ. **قوله عز وجل: {وَلاَ يُؤْخَذُ مِنْهَا عَدْلٌ}**: العَدْلُ بفتح العَيْنِ: الفِدْيَةُ، وبكسرِ العَيْنِ: المِثلُ. **قوله تعالى: {ولا هُمْ يُنْصَرون}** أي: يمنعون من عذاب الله.

إدارياً: ينبغي التنبه لأهمية المحاسبة، فلحظة الحساب على النتائج وخاصة السلبية منها، لا تقبل معها الذرائع غير المنطقية أو اتخاذ الذريعة منهجاً للتملص من الحساب.

وَإِذْ نَجَّيْنَٰكُم مِّنْ ءَالِ فِرْعَوْنَ يَسُومُونَكُمْ سُوٓءَ ٱلْعَذَابِ يُذَبِّحُونَ أَبْنَآءَكُمْ وَيَسْتَحْيُونَ نِسَآءَكُمْ ۚ وَفِى ذَٰلِكُم بَلَآءٌ مِّن رَّبِّكُمْ عَظِيمٌ ﴿٤٩﴾ وَإِذْ فَرَقْنَا بِكُمُ ٱلْبَحْرَ فَأَنجَيْنَٰكُمْ وَأَغْرَقْنَآ ءَالَ فِرْعَوْنَ وَأَنتُمْ تَنظُرُونَ ﴿٥٠﴾ وَإِذْ وَٰعَدْنَا مُوسَىٰٓ أَرْبَعِينَ لَيْلَةً ثُمَّ ٱتَّخَذْتُمُ ٱلْعِجْلَ مِنۢ بَعْدِهِۦ وَأَنتُمْ ظَٰلِمُونَ ﴿٥١﴾ ثُمَّ عَفَوْنَا عَنكُم مِّنۢ بَعْدِ ذَٰلِكَ لَعَلَّكُمْ تَشْكُرُونَ ﴿٥٢﴾ وَإِذْ ءَاتَيْنَا مُوسَى ٱلْكِتَٰبَ وَٱلْفُرْقَانَ لَعَلَّكُمْ تَهْتَدُونَ ﴿٥٣﴾[1]

- **{وَإِذْ نَجَّيْنَٰكُم مِّنْ ءَالِ فِرْعَوْنَ}** تقديره: واذكروا إذ نجيناكم، وهذه النعم على آبائهم كانت. وفي **آل فرعون** ثلاثة أقوال. **أحدها:** أنهم أهل مصر. **والثاني:** أهل بيته خاصة. **والثالث:** أتباعه على دينه. قوله تعالى: **{يسومونكم}** أي: يولونكم. يقال: فلان يسومك خسفاً، أي: يوليك ذلاً واستخفافاً. **وسوء العذاب:** شديده. وقيل: استخدامهم في أصعب الأعمال، وقيل: الموضع الذي طرحت فيه الواو، تفسير لصفات العذاب، والموضع الذي فيه الواو، يبين أنه قد مسهم من العذاب غير الذبح، فكأنه قال: يعذبونكم بغير الذبح وبالذبح. **{يُذَبِّحُونَ أَبْنَاءَكُمْ}** بيان لقوله «يسومونكم» ولذا ترك العاطف. **{وَيَسْتَحْيُونَ نِسَاءَكُمْ}** يتركون بناتكم أحياء للخدمة، وإنما فعلوا بهم ذلك لأن الكهنة أنذروا فرعون بأنه يولد مولود يزول ملكه بسببه كما أنذروا نمرود فلم يغن عنهما اجتهادهما في التحفظ وكان ما شاء الله. **{وَفِي ذٰلِكُمْ بَلاءٌ}** محنة إن أشير بذلكم إلى صنع فرعون، ونعمة إن أشير به إلى الانتجاء. **{مّن رَّبّكُمْ}**، صفة لـ «بلاء» **{عظِيمٌ}** صفة ثانية. **{وَإِذْ فَرَقْنَا}** فصلنا بين بعضه وبعض

[1] تفسير النكت والعيون، الماوردي (ت 450 هـ)، وتفسير مدارك التنزيل وحقائق التأويل، النسفي (ت 710 هـ)، بتصرف.

حتى صارت فيه مسالك لكم. وقرىء «فرّقنا» أي فصلنا يقال: فرق بين الشيئين وفَرَّقَ بين الأشياء لأن المسالك كانت اثني عشر على عدد الأسباط. **{بِكُمُ ٱلْبَحْرَ}** كانوا يسلكونه ويتفرق الماء عند سلوكهم فكأنما فرق بهم، أو فرقناه بسببكم، أو فرقناه ملتبساً بكم فيكون في موضع الحال. **{فَأَنجَيْنَٰكُمْ وَأَغْرَقْنَآ آل فِرْعَونَ وَأَنتُم تَنظُرونَ}** إلى ذلك وتشاهدونه ولا تشكون فيه. وإنما قال **{وَإِذْ وٰعَدْنَا مُوسَىٰ}** لأن الله تعالى وعده الوحي ووعده هو المجيء للميقات إلى الطور. «**وعدنا**» حيث كان بصري. لما دخل بنو إسرائيل مصر بعد هلاك فرعون ولم يكن لهم كتاب ينتهون إليه، وعد الله تعالى موسى أن ينزل عليه التوراة وضرب له ميقاتاً ذا القعدة وعشر ذي الحجة. وقال **{أَرْبَعِينَ لَيْلَةً}** لأن الشهور غررها بالليالي و«أربعين» مفعول ثانٍ لـ «واعدنا» لا ظرف لأنه ليس معناه واعدناه في أربعين ليلة.

- **{ثُمَّ ٱتَّخَذْتُمُ ٱلْعِجْلَ}** أي إلها. **{مِن بَعْدِهِ}** من بعد ذهابه إلى الطور، **{وَأَنتُمْ ظَٰلِمُونَ}** أي بوضعكم العبادة غير موضعها، أي عبدتموه ظالمين. **{ثُمَّ عَفَوْنَا عَنكُم}** محونا ذنوبكم عنكم. **{مِن بَعْدِ ذٰلِكَ}** من بعد اتخاذكم العجل. **{لَعَلَّكُمْ تَشْكُرُونَ}** لكي تشكروا النعمة في العفو عنكم.**{وَإِذْ ءَاتَيْنَا مُوسَى ٱلْكِتَٰبَ وَٱلْفُرْقَانَ}** يعني الجامع بين كونه كتاباً منزلاً وفرقاناً يفرق بين الحق والباطل وهو التوراة، أو التوراة والبرهان الفارق بين الكفر والإيمان من العصا واليد وغيرهما من الآيات، أو الشرع الفارق بين الحلال والحرام. وقيل: **الفرقان** انفلاق البحر أو النصر الذي فرق بينه وبين عدوه. **{لَعَلَّكُمْ تَهْتَدُونَ}** لكي تهتدوا.

إدارياً: إتاحة الفرصة، لمن أخطأ أو وقع عليه ظلم وأُعين، أمر مهم أما إن عاد وتمرد فيعتبر الاستثمار فيه مضيعة للمال وإفساد للأخرين. واستعراض التقديمات من طرف والإنجازات من الطرف الآخر يكون لتذكير النفس وليس للمَّن، بهدف إعادة التفكير بالمصالح والخروج من الغي والعود لجادة الطريق المقبولة من الطرفين.

علماً أن قبول رجوع البعض للمرة الثانية وأحياناً الثالثة هو إتاحة فرصة، ولكن ينبغي إيجاز ما سبق من أخطاء لمحاصرة النفس الأمارة بالسوء عن هواها، ووضع قواعد العمل الجديدة والتحذير من اقتراب الفرصة الأخيرة لهذا البعض المكرر لأخطائه، وغير المبادر للشكر. والنص على التفاهم الأخير لبتر الحجة أمام هذه النوعية من النفوس من استمراء الخطأ، وبلوغ العذر بالتوضيح سلفاً.

وَإِذْ قَالَ مُوسَىٰ لِقَوْمِهِۦ يَٰقَوْمِ إِنَّكُمْ ظَلَمْتُمْ أَنفُسَكُم بِٱتِّخَاذِكُمُ ٱلْعِجْلَ فَتُوبُوٓاْ إِلَىٰ بَارِئِكُمْ فَٱقْتُلُوٓاْ أَنفُسَكُمْ ذَٰلِكُمْ خَيْرٌ لَّكُمْ عِندَ بَارِئِكُمْ فَتَابَ عَلَيْكُمْ ۚ إِنَّهُۥ

هُوَ ٱلتَّوَّابُ ٱلرَّحِيمُ ﴿٥٤﴾ وَإِذْ قُلْتُمْ يَٰمُوسَىٰ لَن نُّؤْمِنَ لَكَ حَتَّىٰ نَرَى ٱللَّهَ جَهْرَةً فَأَخَذَتْكُمُ ٱلصَّٰعِقَةُ وَأَنتُمْ تَنظُرُونَ ﴿٥٥﴾ ثُمَّ بَعَثْنَٰكُم مِّنۢ بَعْدِ مَوْتِكُمْ لَعَلَّكُمْ تَشْكُرُونَ ﴿٥٦﴾ وَظَلَّلْنَا عَلَيْكُمُ ٱلْغَمَامَ وَأَنزَلْنَا عَلَيْكُمُ ٱلْمَنَّ وَٱلسَّلْوَىٰ ۖ كُلُوا۟ مِن طَيِّبَٰتِ مَا رَزَقْنَٰكُمْ ۚ وَمَا ظَلَمُونَا وَلَٰكِن كَانُوٓا۟ أَنفُسَهُمْ يَظْلِمُونَ ﴿٥٧﴾ وَإِذْ قُلْنَا ٱدْخُلُوا۟ هَٰذِهِ ٱلْقَرْيَةَ فَكُلُوا۟ مِنْهَا حَيْثُ شِئْتُمْ رَغَدًا وَٱدْخُلُوا۟ ٱلْبَابَ سُجَّدًا وَقُولُوا۟ حِطَّةٌ نَّغْفِرْ لَكُمْ خَطَٰيَٰكُمْ ۚ وَسَنَزِيدُ ٱلْمُحْسِنِينَ ﴿٥٨﴾ فَبَدَّلَ ٱلَّذِينَ ظَلَمُوا۟ قَوْلًا غَيْرَ ٱلَّذِى قِيلَ لَهُمْ فَأَنزَلْنَا عَلَى ٱلَّذِينَ ظَلَمُوا۟ رِجْزًا مِّنَ ٱلسَّمَآءِ بِمَا كَانُوا۟ يَفْسُقُونَ ﴿٥٩﴾[1]

- **{وَإِذْ قَالَ مُوسَىٰ لِقَوْمِهِ}** للذين عبدوا العجل. **{يَٰقَوْمِ إِنَّكُمْ ظَلَمْتُمْ أَنفُسَكُمْ بِٱتِّخَاذِكُمُ ٱلْعِجْلَ}** معبوداً. **{فَتُوبُوٓاْ إِلَىٰ بَارِئِكُمْ}** هو الذي خلق الخلق بريئاً من التفاوت. وفيه تقريع لما كان منهم من ترك عبادة العالم الحكيم الذي برأهم إبرياء من التفاوت إلى عبادة البقر الذي هو مثل في الغباوة والبلادة. **{فَٱقْتُلُوٓاْ أَنفُسَكُمْ}** قيل: هو على الظاهر وهو البخع. وقيل: معناه قتل بعضهم بعضاً. وقيل: أمر من لم يعبد العجل أن يقتلوا العبدة. **{ذٰلِكُمْ}** التوبة والقتل. **{خَيْرٌ لَّكُمْ عِندَ بَارِئِكُمْ}** من الإصرار على المعصية. **{فَتَابَ عَلَيْكُمْ إِنَّهُ هُوَ ٱلتَّوَّابُ}** المفضال بقبول التوبة وإن كثرت. **{ٱلرَّحِيمُ}** يعفو الحوبة وإن كبرت. **{وَإِذْ قُلْتُمْ يَٰمُوسَىٰ لَن نُّؤْمِنَ لَكَ حَتَّىٰ نَرَى ٱللَّهَ جَهْرَةً}** عياناً وانتصابها على المصدر كما تنصب القرفصاء بفعل الجلوس، أو على الحال من «نرى» أي ذوي جهرة. **{فَأَخَذَتْكُمُ ٱلصَّٰعِقَةُ}** أي الموت. قيل: هي نار جاءت من السماء فأحرقتهم. روي أن السبعين الذين كانوا مع موسى عليه السلام عند الانطلاق إلى الجبل قالوا له: نحن لم نعبد العجل كما عبده هؤلاء فأرنا الله جهرة. فقال موسى: سألته ذلك فأباه عليّ. فقالوا: إنك رأيت الله تعالى فلن نؤمن لك حتى نرى الله جهرة. فبعث الله عليهم صاعقة فأحرقتهم. ولأنهم لم يسألوا سؤال استرشاد بل سؤال تعنت وعناد. **{وَأَنتُمْ تَنظُرُونَ}** إليها حين نزلت.
- **{ثُمَّ بَعَثْنَٰكُم}** أحييناكم. **{مِّن بَعْدِ مَوْتِكُمْ لَعَلَّكُمْ تَشْكُرُونَ}** نعمة البعث بعد الموت. **{وَظَلَّلْنَا عَلَيْكُمُ ٱلْغَمَامَ}** جعلنا الغمام يظلكم وذلك في التيه سخر الله لهم السحاب يسير بسيرهم يظلهم من الشمس وينزل بالليل عمود من نار يسيرون في ضوئه وثيابهم لا تتسخ ولا تبلى. **{وَأَنزَلْنَا عَلَيْكُمُ ٱلْمَنَّ}** الترنجبين وكان ينزل عليهم مثل

[1] تفسير مدارك التنزيل وحقائق التأويل، النسفي (ت 710 هـ)، بتصرف.

الثلج من طلوع الفجر إلى طلوع الشمس لكل إنسان صاع. **{وَٱلسَّلْوَىٰ}** كان يبعث الله عليهم الجنوب فتحشر عليهم السلوى وهي السماني فيذبح الرجل منها ما يكفيه. وقلنا لهم **{كُلُواْ مِن طَيِّبَٰتِ}** لذيذات أو حلالات. {مَا رَزَقْنَٰكُمْ وَمَا ظَلَمُونَا} يعني فظلموا بأن كفروا هذه النعم وما ظلمونا. **{وَلَٰكِن كَانُوٓاْ أَنفُسَهُمْ يَظْلِمُونَ}** أنفسهم مفعول «يظلمون» وهو خبر «كان». **{وَإِذْ قُلْنَا}** لهم بعدما خرجوا من التيه. **{ٱدْخُلُواْ هَٰذِهِ ٱلْقَرْيَةَ}** أي بيت المقدس أو أريحاء. والقرية المجتمع من قريت لأنها تجمع الخلق، أمروا بدخولها بعد التيه. **{فَكُلُواْ مِنْهَا}** من طعام القرية وثمارها. **{حَيْثُ شِئْتُمْ رَغَدًا}** واسعاً. **{وَٱدْخُلُواْ ٱلْبَابَ}** باب القرية أو باب القبة التي كانوا يصلون إليها، وهم لم يدخلوا بيت المقدس في حياة موسى عليه السلام وإنما دخلوا الباب في حياته ودخلوا بيت المقدس بعده. **{سُجَّدًا}** حال وهو جمع ساجد، أمروا بالسجود عند الانتهاء إلى الباب شكراً لله تعالى وتواضعاً له. **{وَقُولُواْ حِطَّةٌ}** قيل: أمرنا حطة أي أن نحط في هذه القرية ونستقر فيها. **{نَّغْفِرْ لَكُمْ خَطَٰيَٰكُمْ}** جمع خطيئة وهي الذنب. **{وَسَنَزِيدُ ٱلْمُحْسِنِينَ}** أي من كان محسناً منكم.

- **{فَبَدَّلَ ٱلَّذِينَ ظَلَمُواْ قَوْلاً غَيْرَ ٱلَّذِي قِيلَ لَهُمْ}** فيه حذف وتقديره فبدل الذين ظلموا بالذي قيل لهم قولاً غير الذي قيل لهم، يعني وضعوا مكان حطة قولاً غيرها أي أمروا بقول معناه التوبة والاستغفار فخالفوه إلى قول ليس معناه معنى ما أمروا به ولم يمتثلوا أمر الله. وقيل: قالوا مكان حطة حنطة. وقيل: قالوا بالنبطية حطا سمقاثا أي حنطة حمراء استهزاء منهم بما قيل لهم وعدولاً عن طلب ما عند الله إلى طلب ما يشتهون من أعراض الدنيا. **{فَأَنزَلْنَا عَلَى ٱلَّذِينَ ظَلَمُواْ رِجْزًا}** عذاباً. وفي تكرير «الذين ظلموا» زيادة في تقبيح أمرهم وإيذان بإنزال الرجز عليهم لظلمهم. **{مِّنَ ٱلسَّمَآءِ}** صفة لرجز. **{بِمَا كَانُواْ يَفْسُقُونَ}** بسبب فسقهم.

إداريا: النقاش مع المخالفين، داخلياً أو خارجياً، وتوضيح خطأهم أمر ضروري، ودعوتهم للرجوع والتوبة ومنافع ذلك، علهم يرجعون فإن أبوا، فلا بد من التذكير بالعواقب النظامية والفنية. بعض هؤلاء ممن لم يرجع سيناقش ويماطل ويطالب بمزيد إيضاح ودليل حتى تفوته الفرصة ويقع المحظور، فبعضهم هنا يرتدع فإن كان من مصلحة إدارية منه تتاح له الفرصة وإلا الحذر منه وممن شاكله صفة وموقفاً.

ولا بد من النص والتوضيح للفئة المتاح لها فرصة جديدة أنهم هم ظالموا أنفسهم. ورغم ذلك نعطيكم الفرصة لإثبات حسن نواياكم، فإن وفوا بالحسنى قوبلوا بمثلها، ومن أبى عوقب

واستبعد، ومهما بلغت كلفته تبقى أوفر من الكلف التي قد يجرها على المؤسسة أو الشركة.

۞وَإِذِ ٱسۡتَسۡقَىٰ مُوسَىٰ لِقَوۡمِهِۦ فَقُلۡنَا ٱضۡرِب بِّعَصَاكَ ٱلۡحَجَرَۖ فَٱنفَجَرَتۡ مِنۡهُ ٱثۡنَتَا عَشۡرَةَ عَيۡنٗاۖ قَدۡ عَلِمَ كُلُّ أُنَاسٖ مَّشۡرَبَهُمۡۖ كُلُواْ وَٱشۡرَبُواْ مِن رِّزۡقِ ٱللَّهِ وَلَا تَعۡثَوۡاْ فِي ٱلۡأَرۡضِ مُفۡسِدِينَ ٦٠ وَإِذۡ قُلۡتُمۡ يَٰمُوسَىٰ لَن نَّصۡبِرَ عَلَىٰ طَعَامٖ وَٰحِدٖ فَٱدۡعُ لَنَا رَبَّكَ يُخۡرِجۡ لَنَا مِمَّا تُنۢبِتُ ٱلۡأَرۡضُ مِنۢ بَقۡلِهَا وَقِثَّآئِهَا وَفُومِهَا وَعَدَسِهَا وَبَصَلِهَاۖ قَالَ أَتَسۡتَبۡدِلُونَ ٱلَّذِي هُوَ أَدۡنَىٰ بِٱلَّذِي هُوَ خَيۡرٌۚ ٱهۡبِطُواْ مِصۡرٗا فَإِنَّ لَكُم مَّا سَأَلۡتُمۡۗ وَضُرِبَتۡ عَلَيۡهِمُ ٱلذِّلَّةُ وَٱلۡمَسۡكَنَةُ وَبَآءُو بِغَضَبٖ مِّنَ ٱللَّهِۗ ذَٰلِكَ بِأَنَّهُمۡ كَانُواْ يَكۡفُرُونَ بِـَٔايَٰتِ ٱللَّهِ وَيَقۡتُلُونَ ٱلنَّبِيِّـۧنَ بِغَيۡرِ ٱلۡحَقِّۚ ذَٰلِكَ بِمَا عَصَواْ وَّكَانُواْ يَعۡتَدُونَ ٦١[1]

- **{وَإِذِ ٱسْتَسْقَىٰ مُوسَىٰ لِقَوْمِهِ}** كأنه قيل: واذكروا إذا استسقى أي استدعي أن يسقي قومه. **{فَقُلْنَا ٱضْرِب بِّعَصَاكَ ٱلْحَجَرَ}** عطشوا في التيه فدعا لهم موسى بالسقيا فقيل له اضرب بعصاك الحجر. **{فَٱنفَجَرَتْ}** الفاء متعلقة بمحذوف أي فضرب فانفجرت أي سالت بكثرة. **{مِنْهُ ٱثْنَتَا عَشْرَةَ عَيْنًا}** على عدد الأسباط. **{قَدْ عَلِمَ كُلُّ أُنَاسٍ}** كل سبط **{مَّشْرَبَهُمْ}** عينهم التي يشربون منها. وقلنا لهم **{كُلُواْ}** من المن والسلوى. **{وَٱشْرَبُواْ}** من ماء العيون. **{مِن رِّزْقِ ٱللَّهِ}** أي الكل مما رزقكم الله. **{وَلاَ تَعْثَوْاْ فِي ٱلأَرْضِ}** لا تفسدوا فيها. والعيث أشد الفساد. {مُفْسِدِينَ} حال مؤكدة أي لا تتمادوا في الفساد في حال فسادكم لأنهم كانوا متمادين فيه.**{وَإِذْ قُلْتُمْ يَٰمُوسَىٰ لَن نَّصْبِرَ عَلَىٰ طَعَامٍ وٰحِدٍ}** هو ما رزقوا في التيه من المن والسلوى. وإنما قالوا على طعام واحد وهما طعامان لأنهم أرادوا بالواحد ما لا يتبدل،. أو أرادوا أنهما ضرب واحد لأنهما معاً من طعام أهل التلذذ والترف وكانوا من أهل الزراعات فأرادوا ما ألفوا من البقول والحبوب وغير ذلك. **{فَٱدْعُ لَنَا رَبَّكَ}** سله وقل له أخرج لنا **{يُخْرِجْ لَنَا}** يظهر لنا ويوجد. **{مِمَّا تُنبِتُ ٱلأَرْضُ مِن بَقْلِهَا}** هو ما أنبتته الأرض من الخضر والمراد به أطايب البقول كالنعناع والكرفس والكراث ونحوهما مما يأكل الناس. **{وَقِثَّآئِهَا}** يعني الخيار **{وَفُومِهَا}** هو الحنطة أو الثوم. **{وَعَدَسِهَا وَبَصَلِهَا قَالَ أَتَسْتَبْدِلُونَ ٱلَّذِي هُوَ أَدْنَىٰ}** أقرب منزلة وأدون مقداراً والدنو والقرب يعبر بهما عن قلة المقدار. **{بِٱلَّذِي هُوَ خَيْرٌ}** أرفع وأجل. **{ٱهْبِطُواْ مِصْرًا}** من الأمصار أي انحدروا إليه من التيه.

[1] تفسير مدارك التنزيل وحقائق التأويل، النسفي (ت 710 هـ)، بتصرف.

وبلاد التيه ما بين بيت المقدس إلى قنّسرين وهي اثنا عشر فرسخاً في ثمانية فراسخ، أو مصر فرعون. **{فَإِنَّ لَكُم}** فيها **{مَّا سَأَلْتُمْ}** أي فإن الذي سألتم يكون في الأمصار لا في التيه. **{وَضُرِبَتْ عَلَيْهِمُ ٱلذِّلَّةُ وَٱلْمَسْكَنَةُ}** أي الهوان والفقر يعني جعلت الذلة محيطة بهم مشتملة عليهم فهم فيها كما يكون في القبة من ضربت عليه، أو ألصقت بهم حتى لزمتهم ضربة لازب كما يضرب الطين على الحائط فيلزمه. **{وَبَاءُوا بِغَضَبٍ مِّنَ ٱللَّهِ}** من قولك «باء فلان بفلان» إذا كان حقيقاً بأن يقتل به لمساواته له. أي صاروا أحقاء بغضبه. **{ذَٰلِكَ}** إشارة إلى ما تقدم من ضرب الذلة والمسكنة والخلافة بالغضب. **{بِأَنَّهُمْ كَانُواْ يَكْفُرُونَ بِآيَٰتِ ٱللَّهِ وَيَقْتُلُونَ ٱلنَّبِيِّينَ}** أي ذلك بسبب كفرهم وقتلهم الأنبياء. **{بِغَيْرِ ٱلْحَقِّ}** عندهم أيضاً فإنهم لو أنصفوا لم يذكروا شيئاً يستحقون به القتل عندهم في التوراة. **{ذَٰلِكَ}** تكرار للإشارة. **{بِمَا عَصَواْ وَّكَانُواْ يَعْتَدُونَ}** بسبب ارتكابهم أنواع المعاصي واعتدائهم حدود الله في كل شيء مع كفرهم بآيات الله وقتلهم الأنبياء. وقيل: هو اعتداؤهم في السبت.

إدارياً: سنواجه دائماً بأناس تعودوا نبذ أو جحود النعمة بحججٍ واهية، وقد تأتي طلباتهم بأقل مما يتاح لهم، فهنا ينبغي التنبه لمدارك من نتعامل معهم وننزل وطلباتهم المنازل المعهودة عندهم وليس الأمثل كما نحب لهم، طالما أن منظومة العمل لن تتأثر، وقد تكون ميزة تفضيلية وخاصة على صعيد الكلفة.

إِنَّ ٱلَّذِينَ ءَامَنُواْ وَٱلَّذِينَ هَادُواْ وَٱلنَّصَٰرَىٰ وَٱلصَّٰبِـِٔينَ مَنْ ءَامَنَ بِٱللَّهِ وَٱلْيَوْمِ ٱلْأَخِرِ وَعَمِلَ صَٰلِحًا فَلَهُمْ أَجْرُهُمْ عِندَ رَبِّهِمْ وَلَا خَوْفٌ عَلَيْهِمْ وَلَا هُمْ يَحْزَنُونَ ﴿٦٢﴾ وَإِذْ أَخَذْنَا مِيثَٰقَكُمْ وَرَفَعْنَا فَوْقَكُمُ ٱلطُّورَ خُذُواْ مَآ ءَاتَيْنَٰكُم بِقُوَّةٍ وَٱذْكُرُواْ مَا فِيهِ لَعَلَّكُمْ تَتَّقُونَ ﴿٦٣﴾ ثُمَّ تَوَلَّيْتُم مِّنۢ بَعْدِ ذَٰلِكَ ۖ فَلَوْلَا فَضْلُ ٱللَّهِ عَلَيْكُمْ وَرَحْمَتُهُۥ لَكُنتُم مِّنَ ٱلْخَٰسِرِينَ ﴿٦٤﴾ وَلَقَدْ عَلِمْتُمُ ٱلَّذِينَ ٱعْتَدَوْاْ مِنكُمْ فِى ٱلسَّبْتِ فَقُلْنَا لَهُمْ كُونُواْ قِرَدَةً خَٰسِـِٔينَ ﴿٦٥﴾ فَجَعَلْنَٰهَا نَكَٰلًا لِّمَا بَيْنَ يَدَيْهَا وَمَا خَلْفَهَا وَمَوْعِظَةً لِّلْمُتَّقِينَ ﴿٦٦﴾ وَإِذْ قَالَ مُوسَىٰ لِقَوْمِهِۦٓ إِنَّ ٱللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَن تَذْبَحُواْ بَقَرَةً ۖ قَالُوٓاْ أَتَتَّخِذُنَا هُزُوًا ۖ قَالَ أَعُوذُ بِٱللَّهِ أَنْ أَكُونَ مِنَ ٱلْجَٰهِلِينَ ﴿٦٧﴾ [1]

[1] تفسير مدارك التنزيل وحقائق التأويل، النسفي (ت 710 هـ)، بتصرف.

- **{إِنَّ ٱلَّذِينَ ءَامَنُواْ}** بألسنتهم من غير مواطأة القلوب وهم المنافقون. **{وَٱلَّذِينَ هَادُواْ}** تهودوا يقال هاد يهود وتهود إذا دخل في اليهودية وهو هائد والجمع هود. **{وَٱلنَّصَٰرَىٰ}** جمع نصران كندمان وندامى يقال رجل نصران وامرأة نصرانة. والياء في نصراني للمبالغة كالتي في «أحمري» سموا نصارى لأنهم نصروا المسيح. **{وَٱلصَّٰبِـِٔينَ}** الخارجين من دين مشهور إلى غيره من صبأ إذا خرج من الدين، وهم قوم عدلوا عن دين اليهودية والنصرانية وعبدوا الملائكة. وقيل: هم يقرؤون الزبور. **{مَنْ ءَامَنَ بِٱللَّهِ وَٱلْيَوْمِ ٱلآخِرِ}** من هؤلاء الكفرة إيماناً خالصاً. **{وَعَمِلَ صَٰلِحاً فَلَهُمْ أَجْرُهُمْ}** ثوابهم. **{عِندَ رَبِّهِمْ}** في الآخرة. **{وَلاَ خَوْفٌ عَلَيْهِمْ وَلاَ هُمْ يَحْزَنُونَ}** فلهم أجرهم. **{وَإِذْ أَخَذْنَا مِيثَٰقَكُمْ}** بقبول ما في التوراة. **{وَرَفَعْنَا فَوْقَكُمُ ٱلطُّورَ}** أي الجبل حتى قبلتم وأعطيتم الميثاق. **{خُذُواْ مَا ءَاتَيْنَٰكُم}** من الكتاب أي التوراة **{بِقُوَّةٍ}** بجدٍ وعزيمة. **{وَٱذْكُرُواْ مَا فِيهِ}** واحفظوا ما في الكتاب وادرسوه ولا تنسوه ولا تغفلوا عنه. **{لَعَلَّكُمْ تَتَّقُونَ}** رجاء منكم أن تكونوا متقين. **{ثُمّ تولّيتم}** ثم أعرضتم عن الميثاق والوفاء به. **{مِن بَعْدِ ذٰلِكَ}** من بعد القبول. **{فَلَوْلاَ فَضْلُ ٱللَّهِ عَلَيْكُمْ وَرَحْمَتُهُ}** بتأخير العذاب عنكم أو بتوفيقكم للتوبة. **{لَكُنتُم مّنَ ٱلْخَٰسِرِينَ}** الهالكين في العذاب. **{وَلَقَدْ عَلِمْتُمُ}** عرفتم. **{ٱلَّذِينَ ٱعْتَدَواْ مِنكُمْ فِي ٱلسَّبْتِ}** هو مصدر سبتت اليهود إذا عظمت يوم السبت. وقد اعتدوا فيه أي جاوزوا ما حد لهم فيه من التجرد للعبادة وتعظيمه واشتغلوا بالصيد. وذلك أن الله تعالى نهاهم أن يصيدوا في السبت ثم ابتلاهم فما كان يبقى حوت في البحر إلا أخرج خرطومه يوم السبت، فإذا مضى تفرقت فحفروا حياضاً عند البحر وشرعوا إليها الجداول، فكانت الحيتان تدخلها يوم السبت لأمنها من الصيد فكانوا يسدون مشارعها من البحر فيصطادونها يوم الأحد، فذلك الحبس في الحياض هو اعتداؤهم. **{فَقُلْنَا لَهُمْ كُونُواْ}** بتكويننا إياكم. **{قِرَدَةً خَٰسِئِينَ}** خبر كان أي كونوا جامعين بين القردية والخسوء وهو الصغار والطرد. يعني المسخة **{نَكَٰلاً}** عبرة تنكل من اعتبر بها أن تمنعه. **{لّمَا بَيْنَ يَدَيْهَا}** لما قبلها. **{وَمَا خَلْفَهَا}** وما بعدها من الأمم والقرون لأن مسختهم ذكرت في كتب الأولين فاعتبروا بها واعتبر بها من بلغتهم من الآخرين. **{وَمَوْعِظَةً لّلْمُتَّقِينَ}** الذين نهوهم عن الاعتداء من صالحي قومهم أو لكل متقٍ سمعها.
- **{وَإِذْ قَالَ مُوسَىٰ لِقَوْمِهِ}** أي واذكروا إذ قال موسى، وكذلك هذا في الظروف التي مضت أي اذكروا نعمتي، واذكروا وقت إنجائنا إياكم، واذكروا وقت فرقنا، واذكروا نعمتي، واذكروا وقت استسقاء موسى ربه لقومه. **{إِنَّ ٱللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَن}** أي بأن

{تَذْبَحُواْ بَقَرَةً} قيل: أول القصة مؤخر في التلاوة وهو قوله تعالى «وإذا قتلتم نفساً فادارأتم فيها». وذلك أن رجلاً موسراً اسمه «عاميل» قتله بنو عمه ليرثوه وطرحوه على باب مدينة ثم جاؤوا يطالبون بديته فأمرهم الله أن يذبحوا بقرة ويضربوه ببعضها ليحيا فيخبرهم بقاتله. **{قَالُواْ أَتَتَّخِذُنَا هُزُوًا}** أتجعلنا مكان هزء أو أهل هزء أو الهزء نفسه لفرط الاستهزاء. **{قَالَ أَعُوذُ بِٱللَّهِ}** العياذ واللياذ من وادٍ واحد. **{أَنْ أَكُونَ مِنَ ٱلْجَٰهِلِينَ}** لأن الهزء في مثل هذا من باب الجهل والسفه، وفيه تعريض بهم أي أنتم جاهلون حيث نسبتموني إلى الاستهزاء.

إدارياً: تتعدد صنوف الموظفين في أي مؤسسة، نجد موظفون محترمون مصدقون برؤية المؤسسة ورسالتها، وكذا غيرهم من المخادعون والمداهنون وسواهم، فالشريحة المحترمة مستقرة مطمئنة بعكس الأخرى، التي ينصح بعدم إبقائها إن لم تصطلح بعد أخذ العهد منهم على التحسن. مع الحذر من أصحاب الفتن المضرة بالعمل وفرقه، وخاصة تلك الضارة المضرة التي تأتي المصيبة وتلقي بالتهمة على الآخرين، هؤلاء كلفهم على المؤسسات عالية، جهداً ووقتاً ومالاً وتشكيكاً، وإضاعة لوقت الفئة الناجحة المتهمة زوراً.
ولكن مع بروز الحقيقة لا بد من تطبيق العقوبات للنهوض بمنظومة الأعمال والمهام، والسعي لعدم تكرارها.

قَالُواْ ٱدْعُ لَنَا رَبَّكَ يُبَيِّن لَّنَا مَا هِيَ ۚ قَالَ إِنَّهُۥ يَقُولُ إِنَّهَا بَقَرَةٌ لَّا فَارِضٌ وَلَا بِكْرٌ عَوَانٌۢ بَيْنَ ذَٰلِكَ ۖ فَٱفْعَلُواْ مَا تُؤْمَرُونَ ﴿٦٨﴾ قَالُواْ ٱدْعُ لَنَا رَبَّكَ يُبَيِّن لَّنَا مَا لَوْنُهَا ۚ قَالَ إِنَّهُۥ يَقُولُ إِنَّهَا بَقَرَةٌ صَفْرَآءُ فَاقِعٌ لَّوْنُهَا تَسُرُّ ٱلنَّٰظِرِينَ ﴿٦٩﴾ قَالُواْ ٱدْعُ لَنَا رَبَّكَ يُبَيِّن لَّنَا مَا هِيَ إِنَّ ٱلْبَقَرَ تَشَٰبَهَ عَلَيْنَا وَإِنَّآ إِن شَآءَ ٱللَّهُ لَمُهْتَدُونَ ﴿٧٠﴾ قَالَ إِنَّهُۥ يَقُولُ إِنَّهَا بَقَرَةٌ لَّا ذَلُولٌ تُثِيرُ ٱلْأَرْضَ وَلَا تَسْقِى ٱلْحَرْثَ مُسَلَّمَةٌ لَّا شِيَةَ فِيهَا ۚ قَالُواْ ٱلْـَٰٔنَ جِئْتَ بِٱلْحَقِّ ۚ فَذَبَحُوهَا وَمَا كَادُواْ يَفْعَلُونَ ﴿٧١﴾ وَإِذْ قَتَلْتُمْ نَفْسًا فَٱدَّٰرَأْتُمْ فِيهَا ۖ وَٱللَّهُ مُخْرِجٌ مَّا كُنتُمْ تَكْتُمُونَ ﴿٧٢﴾[1]

- **{قَالُواْ ٱدْعُ لَنَا رَبَّكَ يُبَيِّنَ لَّنَا مَا هِيَ}** سؤال عن حالها وصفتها لأنهم كانوا عالمين بماهيتها، لأن «ما» وإن كانت سؤالاً عن الجنس، و «كيف» عن الوصف ولكن قد

[1] تفسير مدارك التنزيل وحقائق التأويل، النسفي (ت 710 هـ)، بتصرف.

تقع «ما» موقع «كيف»، وذلك أنهم تعجبوا من بقرة ميتة يضرب ببعضها ميت فيحيا فسألوا عن صفة تلك البقرة العجيبة الشان. **{قَالَ إِنَّهُ يَقُولُ إِنَّهَا بَقَرَةٌ لاَّ فَارِضٌ}** مسنة، وسميت فارضاً لأنها فرضت سنها أي قطعتها وبلغت آخرها. وقوله: **{وَلاَ بِكْرٌ}** فتية. **{عَوَانٌ}** نصف. **{بَيْنَ ذٰلِكَ}** بين الفارض والبكر. **{فَٱفْعَلُواْ مَا تُؤْمَرونَ}** أي تؤمرونه بمعنى تؤمرون به، أو أمركم بمعنى مأموركم. **{قَالُواْ ٱدْعُ لَنَا رَبَّكَ يُبَيّن لَّنَا مَا لَوْنُهَا}** «ما» للاستفهام تقديره: ادع لنا ربك يبين لنا أي شيء لونها. **{قَالَ إِنَّهُ يَقُولُ إِنَّهَا بَقَرَةٌ صَفْرَاءُ فَاقِعٌ لَّوْنُهَا}** الفقوع أشد ما يكون من الصفرة وأنصعه يقال في التوكيد أصفر فاقع، وهو توكيد لصفراء وليس خبراً عن اللون إلا أنه ارتفع اللون به ارتفاع الفاعل، ولا فرق بين قولك صفراء فاقعة وصفراء فاقع لونها، وفي ذكر اللون فائدة التوكيد لأن اللون اسم للهيئة وهي الصفرة فكأنه قيل شديدة الصفرة صفرتها فهو من قولك جد جده. **{تَسُرُّ ٱلنَّٰظِرِينَ}** لحسنها. والسرور لذة في القلب عند حصول نفع أو توقعه.

- **{قَالُواْ ٱدْعُ لَنَا رَبَّكَ يُبَيّنْ لَّنَا مَا هِىَ}** تكرير للسؤال عن حالها وصفتها واستكشاف زائد ليزدادوا بياناً لوصفها، وعن النبي عليه السلام "لو اعترضوا أدنى بقرة فذبحوها لكفتهم ولكن شددوا فشدد الله عليهم" والاستقصاء شؤم. **{إِنَّ ٱلبَقَرَ تَشَٰبَهَ عَلَيْنَا}** إن البقر الموصوف بالتعوين والصفرة كثير فاشتبه علينا. **{وَإِنَّا إِن شَاءَ ٱللَّهُ لَمُهْتَدُونَ}** إلى البقرة المراد ذبحها أو إلى ما خفي علينا من أمر القاتل، **{قَالَ إِنَّهُ يَقُولُ إِنَّهَا بَقَرَةٌ لاَّ ذَلُولٌ تُثِيرُ ٱلأَرْضَ}** لا ذلول صفة لبقرة بمعنى بقرة غير ذلول، يعني لم تذلل للكراب وإثارة الأرض. **{وَلاَ تَسْقِي ٱلْحَرْثَ}** ولا هي من النواضح التي يسنى عليها لسقي الحروق، و «لا» الأولى نافية والثانية مزيدة لتوكيد الأولى لأن المعنى لا ذلول تثير الأرض أي تقلبها للزراعة وتسقي الحرث على أن الفعلين صفتان لذلول كأنه قيل لا ذلول مثيرة وساقية **{مُّسَلَّمَةٌ}** عن العيوب وآثار العمل. **{لاَّ شِيَةَ فِيهَا}** لا لمعة في نقبتها من لون آخر سوى الصفرة فهي صفراء كلها حتى قرنها وظلفها. **{قَالُواْ ٱلئَٰنَ جِئْتَ بِٱلْحَقّ}** أي بحقيقة وصف البقرة وما بقي إشكال في أمرها. **{فَذَبَحُوهَا}** فحصلوا البقرة الجامعة لهذه الأوصاف كلها فذبحوها. **{وَمَا كَادُواْ يَفْعَلُونَ}** لغلاء ثمنها أو خوف الفضيحة في ظهور القاتل، روي أنه كان في بني إسرائيل شيخ صالح له عجلة فأتى بها الغيضة وقال: اللهم إني استودعتكها لابني حتى يكبر وكان براً بوالديه. فشبت البقرة وكانت من أحسن البقر وأسمنه، فساوموها اليتيم وأمه حتى اشتروها بملء مسكها ذهباً وكانت البقرة إذ ذاك بثلاثة دنانير. **{وَإِذْ قَتَلْتُمْ نَفْسًا}** بتقدير «واذكروا»، خوطبت الجماعة لوجود القتل فيهم. **{فَٱدَّٰرَأْتُمْ فِيهَا}**

فاختلفتم واختصمتم في شأنها لأن المتخاصمين يدرأ بعضهم بعضاً أي يدفع. **{وَٱللَّهُ مُخْرِجٌ مَّا كُنتُمْ تَكْتُمُونَ}** مظهر لا محالة ما كتمتم من أمر القتل لا يتركه مكتوما.

إدارياً: نجد في الواقع عمال وإداريين رغم وضوح الأمر يتأولون صور وينزلونها بما لا يحتمل الأمر، للتسويف والتغطية والإعاقة والفساد والإفساد، وهذه النوعيات أساس ما يسمى إدارياً البيروقراطية، المورثة الأيدي المرتعشة، وجل هذه النوعيات متربعة على عروش الدوائر الحكومة، لذا نرى التخلف والتأخر في كثير من البلدان. وهم آفة مدمرة للاقتصاد وطاردة للاستثمار وقاتلة للإبداع، وكثيرا ما تكون المكننة البديل الأنسب، وحتى ذلك الحين لا بد من تعاون الجمهور للنهوض بالإدارة المريضة وعلاج أمراضها أو بعضها.

فَقُلْنَا ٱضْرِبُوهُ بِبَعْضِهَاۚ كَذَٰلِكَ يُحْىِ ٱللَّهُ ٱلْمَوْتَىٰ وَيُرِيكُمْ ءَايَٰتِهِۦ لَعَلَّكُمْ تَعْقِلُونَ ﴿٧٣﴾ ثُمَّ قَسَتْ قُلُوبُكُم مِّنۢ بَعْدِ ذَٰلِكَ فَهِىَ كَٱلْحِجَارَةِ أَوْ أَشَدُّ قَسْوَةًۚ وَإِنَّ مِنَ ٱلْحِجَارَةِ لَمَا يَتَفَجَّرُ مِنْهُ ٱلْأَنْهَٰرُۚ وَإِنَّ مِنْهَا لَمَا يَشَّقَّقُ فَيَخْرُجُ مِنْهُ ٱلْمَآءُۚ وَإِنَّ مِنْهَا لَمَا يَهْبِطُ مِنْ خَشْيَةِ ٱللَّهِۗ وَمَا ٱللَّهُ بِغَٰفِلٍ عَمَّا تَعْمَلُونَ ﴿٧٤﴾[1]

- **{فَقُلْنَا}** والضمير في **{ٱضْرِبُوهُ}** يرجع إلى النفس، أو إلى القتيل لما دل عليه ما كنتم تكتمون. **{بِبَعْضِهَا}** ببعض البقرة وهو لسانها أو فخذها اليمنى أو عجبها، والمعنى فضربوه فحيي. روي أنهم لما ضربوه قام بإذن الله تعالى وقال قتلني فلان وفلان لابني عمه ثم سقط ميتاً فأُخذا وقُتلا ولم يورث قاتل بعد ذلك. **وقوله {كذلك يحيي الله الموتى}**، إما أن يكون خطاباً للمنكرين في زمن النبي عليه السلام، وإما أن يكون خطاباً للذين حضروا حياة القتيل بمعنى وقلنا لهم كذلك يحيي الله الموتى يوم القيامة. **{وَيُرِيكُمْ ءَايَٰتِهِ}** دلائله على أنه قادر على كل شيء. **{لَعَلَّكُمْ تَعْقِلُونَ}** فتعملون على قضية عقولكم وهي أن من قدر على إحياء نفس واحدة قدر على إحياء جميعها، **والحكمة** في ذبح البقرة وضربه ببعضها وإن قدر على إحيائه بلا واسطة التقرب به، الإشعار بحسن تقديم القربة على الطلب والتعليم **لعباده ترك التشديد** في الأمور والمسارعة إلى امتثال أوامر الله من غير تفتيش وتكثير سؤال وغير ذلك. **وقيل:** إنما أمروا بذبح البقرة دون غيرها من البهائم لأنها أفضل قرابينهم،

[1] تفسير مدارك التنزيل وحقائق التأويل، النسفي (ت 710 هـ)، بتصرف.

ولعبادتهم العجل فأراد الله تعالى أن يهون معبودهم عندهم، وكان ينبغي أن يقدم ذكر القتيل والضرب ببعض البقرة على الأمر بذبحها وأن يقال: وإذ قتلتم نفساً فادارأتم فيها فقلنا اذبحوا بقرة واضربوه ببعضها، ولكنه تعالى إنما قص قصص بني إسرائيل تعديداً لما وجد منهم من الجنايات وتقريعاً لهم عليها، وهاتان القصتان وإن كانتا متصلتين فتستقل كل واحدة منهما بنوع من التقريع. فالأولى لتقريعهم على الاستهزاء وترك المسارعة إلى الامتثال وما يتبع ذلك، والثانية للتقريع على قتل النفس المحرمة وما تبعه من الآية العظيمة.

- ومعنى **{ثُمَّ قَسَتْ قُلُوبُكُمْ}** استبعاد القسوة **{مِن بَعْدِ}** ما ذكر مما يوجب لين القلوب ورقتها. وصفة القلوب بالقسوة مثل لنبوها عن الاعتبار والاتعاظ. من بعد **{ذٰلِكَ}** إشارة إلى إحياء القتيل أو إلى جميع ما تقدم من الآيات المعدودة. **{فَهِىَ كَٱلْحِجَارَةِ}** فهي في قسوتها مثل الحجارة **{أَوْ أَشَدُّ قَسْوَةً}** منها. **{وَإِنَّ مِنَ ٱلْحِجَارَةِ}** بيان لزيادة قسوة قلوبهم على الحجارة. **{لَمَا يَتَفَجَّرُ مِنْهُ ٱلأَنْهَرُ}** «ما» بمعنى «الذي» والتفجر التفتح بالسعة والكثرة. **{وَإِنَّ مِنْهَا لَمَا يَشَّقَّقُ}** أصله يتشقق. **{فَيَخْرُجُ مِنْهُ ٱلْمَاءُ}** يعني أن من الحجارة ما فيه خروق واسعة يتدفق منها الماء الكثير، ومنها ما ينشق انشقاقاً بالطول أو بالعرض فينبع منه الماء أيضاً وقلوبهم لا تندى. **{وَإِنَّ مِنْهَا لَمَا يَهْبِطُ}** يتردى من أعلى الجبل **{مّنْ خَشْيَةِ ٱللَّهِ}** قيل: هو مجاز عن انقيادها لأمر الله وأنها لا تمتنع على ما يريد فيها، وقلوب هؤلاء لا تنقاد ولا تفعل ما أمرت به. وقيل: المراد به حقيقة الخشية على معنى أنه يخلق فيها الحياة والتمييز. **{وَمَا ٱللَّهُ بِغَٰفِلٍ عَمَّا تَعْمَلُونَ}** وهو وعيد.

إدارياً: اعتماد الأمر المباشر للتنفيذ مع الفئة المتأوله والرافضة ضمناً للتعاون، فيه إفحام لهم وفضح لمكنونات صدورهم وتفاهة تأويلاتهم، كل هذا قد يكون رادعاً للبعض وقد لا يكون ولكن لا بد منه لاستمرار الأعمال. وادعائهم الغباء بعد الأمر المباشر يدلل على سوء الطوية، وبلادة التفكير، وهي من الأمور التي لا بد من النهوض لمواجهتها وإلا زاد التأخر في الأعمال وتعطلت المصالح.

۞أَفَتَطْمَعُونَ أَن يُؤْمِنُواْ لَكُمْ وَقَدْ كَانَ فَرِيقٌ مِّنْهُمْ يَسْمَعُونَ كَلَٰمَ ٱللَّهِ ثُمَّ يُحَرِّفُونَهُۥ مِنۢ بَعْدِ مَا عَقَلُوهُ وَهُمْ يَعْلَمُونَ ﴿٧٥﴾ وَإِذَا لَقُواْ ٱلَّذِينَ ءَامَنُواْ قَالُوٓاْ ءَامَنَّا وَإِذَا خَلَا

بَعْضُهُمْ إِلَىٰ بَعْضٍ قَالُوٓاْ أَتُحَدِّثُونَهُم بِمَا فَتَحَ ٱللَّهُ عَلَيْكُمْ لِيُحَآجُّوكُم بِهِۦ عِندَ رَبِّكُمْۚ أَفَلَا تَعْقِلُونَ ﴿٧٦﴾ أَوَ لَا يَعْلَمُونَ أَنَّ ٱللَّهَ يَعْلَمُ مَا يُسِرُّونَ وَمَا يُعْلِنُونَ ﴿٧٧﴾[1]

- قوله تعالى: **{... وَقَدْ كَانَ فَرِيقٌ مِّنْهُم يَسْمَعُون كَلاَمَ اللهِ ثُمَّ يُحَرِّفُونَهُ}** في ذلك قولان: **أحدهما:** أنهم علماء اليهود والذين يحرفونه التوراة فيجعلون الحلال حراماً والحرام حلالاً ابتاعاً لأهوائهم وإعانة لراشيهم. **والثاني:** أنهم الذين اختارهم موسى من قومه، فسمعوا كلام الله فلم يمتثلوا أمره وحرفوا القول في إخبارهم لقومهم. وفي كلام الله الذي **يسمعونه** قولان: **أحدهما:** أنها التوراة التي عَلِمَها علماء اليهود. **والثاني:** الوحي الذي كانوا يسمعونه كما تسمعه الأنبياء. وفي قوله تعالى: **{مِنْ بَعْدِ مَا عَقَلَوهُ وَهُمْ يَعْلَمُونَ}** وجهان: **أحدهما:** من بعد ما سمعوه، وهم يعلمون أنهم يحرفونه. **والثاني:** من بعد ما عقلوه، وهم يعلمون، ما في تحريفه من العقاب. قوله تعالى: **{وَإِذَا خَلاَ بَعْضُهُمْ إِلَى بَعْضٍ}** فيهم قولان: **أحدهما:** أنهم اليهود، إذا خلوا مع المنافقين، قال لهم المنافقون: أتحدثون المسلمين، بما فتح الله عليكم. **والثاني:** أنهم اليهود. قال بعضهم لبعض: **{أَتُحَدِّثُونَهُم بِمَا فَتَحَ اللهُ عَلَيكُم}** وفيه أربعة أقاويل: **أحدها:** بما فتح الله عليكم، أي مما أذكركم الله به. **والثاني:** بما أنزل الله عليكم في التوراة، من نبوة محمد صلى الله عليه وسلم وبعثه، **{لِيُحَآجُّوكم بَهِ عِنْدَ رَبِّكُم}**. **والثالث:** أنهم أرادوا قول يهود بني قريظة، حين شبههم النبي صلى الله عليه وسلم، بأنهم إخوة القردة، فقالوا: من حدثك بهذا؟ وذلك حين أرسل إليهم، علي بن أبي طالب كرم الله وجهه. **والرابع:** أن ناساً من اليهود أسلموا، ثم نافقوا فكانوا يحدثون المسلمين من العرب، بما عُذِّبَ به (آباؤهم)، فقال بعضهم لبعض، أتحدثونهم بما فتح الله عليكم من العذاب. وفي **{فتح الله}** وجهان: **أحدهما:** بما علمكم الله. **والثاني:** بما قضاه الله، والفتح عند العرب القضاء والحكم. قوله تعالى: **{لِيُحَاجُّوكُم بِهِ عِنْدَ رَبِّكُم}** فيه ثلاثة أوجه: **أحدها:** {لِيُحَاجُّوكُم بِهِ عِنْدَ رَبِّكُم}، فَحُذِفَ ذكُر الكتاب إيجازاً. **والثاني:** {لِيُحَاجُّوكُم بِهِ عِنْدَ رَبِّكُم} فتظهر له الحُجَّة عليكم، فيكونوا أولى بالله منكم. **والثالث:** {لِيُحَاجُّوكُم بِهِ عِنْدَ رَبِّكُم} يوم القيامة.

إدارياً: من المهلك للأعمال وسياسات المؤسسات تلاعب من يعقلون الأمور ويفهمونها ويحرفون القرارات والسياسات عمداً، والأكثر خطورة سياسة الوجهين يعلنون لك عكس ما

[1] تفسير النكت والعيون، الماوردي (ت 450 هـ)، بتصرف.

يبلغون به الآخر، فنرى التخبط والتضارب في الأوامر مما يربك العمل ويورث الشك وتتوقف أقله التواقيع خشية تحمل العواقب، وتبدأ الريبة بين أعضاء فريق العمل فتتدهور النتائج وتتأثر الخدمات المقدمة فينعكس ذلك عدم رضا عند الجمهور.

وَمِنْهُمْ أُمِّيُّونَ لَا يَعْلَمُونَ ٱلْكِتَٰبَ إِلَّآ أَمَانِيَّ وَإِنْ هُمْ إِلَّا يَظُنُّونَ ﴿٧٨﴾ فَوَيْلٌ لِّلَّذِينَ يَكْتُبُونَ ٱلْكِتَٰبَ بِأَيْدِيهِمْ ثُمَّ يَقُولُونَ هَٰذَا مِنْ عِندِ ٱللَّهِ لِيَشْتَرُوا۟ بِهِۦ ثَمَنًا قَلِيلًا ۖ فَوَيْلٌ لَّهُم مِّمَّا كَتَبَتْ أَيْدِيهِمْ وَوَيْلٌ لَّهُم مِّمَّا يَكْسِبُونَ ﴿٧٩﴾[1]

- قوله تعالى: **{وَمِنْهُم أُمِّيُّونَ}** فيه قولان: **أحدهما:** أن الأُمّي: الذي لا يكتب ولا يقرأ. **والثاني:** أنَّ الأُمّيين: قوم لم يصدقوا رسولاً أرسله الله، ولا كتاباً أنزله الله، وكتبوا كتاباً بأيديهم، وقال الجهال لقومهم: هذا من عند الله. وفي تسمية الذي لا يكتب **بالأمي** قولان: **أحدها:** أنه مأخوذ من الأمة، أي على أصل ما عليه الأمّة، لأنه باق على خلقته من أنه لا يكتب. **والثاني:** أنه مأخوذ من الأُم، وفي أخذه من الأُم تأويلان: **أحدهما:** أنه مأخوذ منها، لأنه على ما ولدته أُمُّهُ من أنه لا يكتب. **والثاني:** أنه نُسِبَ إلى أُمّهِ، لأن الكتاب في الرجال دون النساء، فنسب من لا يكتب من الرجال إلى أمه، لجهلها بالكتاب دونه أبيه. وفي قوله تعالى: **{لاَ يَعْلَمُونَ الْكِتَابَ إِلاَّ أَمَانِيَّ}** أربعة تأويلات: **أحدها:** إِلاَّ أَمَانِيَّ: يعني: إلا كذباً. **والثاني:** إِلاَّ أَمَانِيَّ، يعني، أنهم يَتَمَنَّونَ على الله ما ليس لهم. **والثالث:** إِلاَّ أَمَانِيَّ، يعني [إلا أماني يعني إلا تلاوة من غير فهم، ومنه قوله تعالى: {إِلاَّ إِذَا تَمَنَّى أَلْقَى الشيْطَانُ في أمنيّته} [سورة الحج: 52] يعني ألقى الشيطانُ في أُمنيّتِه. **والرابع:** أنَّ الأَمَانِيَّ: التقدير، وهو عندهم من الاستثناء المنقطع ومنه قوله تعالى: {مَا لَهُم بِهِ مِنْ عِلْمٍ إِلاَّ اتِّبَاعَ الظَّنَّ} [النساء: 157]. **{وَإِنْ هُم إِلاَّ يَظُنُّونَ}** فيه وجهان: **أحدهما:** يكذبون. **والثاني:** يحدثون.
- قوله تعالى: **{فَوَيلٌ لِلَّذِينَ يَكْتُبُونَ الْكِتَابَ بِأَيْدِيهِم}** في الويل ستة أقاويل: **أحدها:** أنه العذاب. **والثاني:** أنه التقبيح، ومنه قوله تعالى: {وَلَكُمُ الْوَيْلُ مِمَّا تَصِفُونَ} [الأنبياء: 18]. **والثالث:** أنه الحزن. **والرابع:** أنه الخزي والهوان. **والخامس:** أن الويل وادٍ في جهنم. **والسادس:** أنه جبل في النار. **{يَكْتُبُونَ الْكِتَابَ بِأَيْدِيهِم}** أي يغيرون ما في الكتاب من نبوة محمد صلى الله عليه وسلم ونعته. وفي قوله تعالى: **{بِأَيدِيهِم}**

[1] تفسير النكت والعيون، الماوردي (ت 450 هـ)، بتصرف.

تأويلان: **أحدهما:** أنه أراد بذلك تحقيق الإضافة، وإن كانت الكتابة لا تكون إلا باليد، كقوله تعالى: {لِمَا خَلَقْتُ بِيَدَيّ}. **والثاني:** أن معنى {بِأَيْدِيهِم} أي من تلقاء أنفسهم. وفي قوله تعالى: **{لِيَشْتَرُوا بِهِ ثَمَناً قَلِيلاً}** تأويلان: **أحدهما:** ليأخذوا به عرض الدنيا، لأنه قليل المدة، كما قال تعالى: {قُلْ مَتَاعُ الدُّنْيَا قَلِيلٌ}. والثاني: أنه قليل لأنه حرام. **{وَوَيلٌ لَّهُم مِمَّا يَكْسِبُونَ}** فيه وجهان: **أحدهما:** من تحريف كتبهم. **والثاني:** من أيام معاصيهم.

إدارياً: المشكلة عند وجود فريق لا يعقل الحقيقة ورغم ذلك يحرف الأوامر، ظناً وتأولاً، هولاء مضارهم أكبر لصياغتهم الأوامر بفهمهم المتآمر غير العالم، طمعاً برضا جانب من المسؤولين ولو على حساب الأعمال، وأيضاً يظنون بأنهم يكسبون، والكسب المتحقق إن لم يتدارك أمرهم، لا شك هو الخراب وخروج المؤسسة كلياً أو جزئياً من السوق.

وَقَالُواْ لَن تَمَسَّنَا ٱلنَّارُ إِلَّآ أَيَّامًا مَّعۡدُودَةٗۚ قُلۡ أَتَّخَذۡتُمۡ عِندَ ٱللَّهِ عَهۡدٗا فَلَن يُخۡلِفَ ٱللَّهُ عَهۡدَهُۥٓۖ أَمۡ تَقُولُونَ عَلَى ٱللَّهِ مَا لَا تَعۡلَمُونَ ٨٠[1]

- قوله تعالى: **{وقالوا لن تمسنا النار إلا أياماً معدودة}** وهم: اليهود. وفيما عنوا بهذه الأيام قولان. **أحدهما:** أنهم أرادوا أربعين يوماً، ولماذا قدروها بأربعين؟ فيه ثلاثة أقوال. **أحدها:** أنهم قالوا: بين طرفي جهنم مسيرة أربعين سنة، ونحن نقطع مسيرة كل سنة في يوم، ثم ينقضي العذاب وتهلك النار. **والثاني:** أنهم قالوا: عتب علينا ربنا في أمر، فأقسم ليعذبنا أربعين ليلة، ثم يدخلنا الجنة، فلن تمسنا النار إلا أربعين يوماً تحلّة القسم. **والثالث:** أنها عدد الأيام التي عبدوا فيها العجل. **والقول الثاني:** أن الأيام المعدودة سبعة أيام، وذلك لأن عندهم أن الدنيا سبعة آلاف سنة، والناس يعذبون لكل ألف سنة يوماً من أيام الدنيا، ثم ينقطع العذاب. **{قل أتخذتم عند الله عهداً}** أي: عهد إليكم أنه لا يعذبكم إلا هذا المقدار؟!

إدارياً: المدعون المحرفون إذا روجعوا بالأمر يقللون من آثار أخطائهم البادية للعيان، ويستمرون بغيهم مدعين أن الخسائر محدودة وستعود لما كانت عليه، وكأنهم يضمنون المستقبل. وهذا يطرح التساؤل حول مرونة سياسات وإجراءات وسياسات البدائل في

[1] تفسير زاد المسير في علم التفسير، ابن الجوزي (ت 597 هـ)، بتصرف.

المؤسسات والشركات لمقابلة المسار غير السليم والتقليل من آثاره.

بَلَىٰ مَن كَسَبَ سَيِّئَةً وَأَحَٰطَتۡ بِهِۦ خَطِيٓـَٔتُهُۥ فَأُوْلَٰٓئِكَ أَصۡحَٰبُ ٱلنَّارِۖ هُمۡ فِيهَا خَٰلِدُونَ ٨١ وَٱلَّذِينَ ءَامَنُواْ وَعَمِلُواْ ٱلصَّٰلِحَٰتِ أُوْلَٰٓئِكَ أَصۡحَٰبُ ٱلۡجَنَّةِۖ هُمۡ فِيهَا خَٰلِدُونَ ٨٢[1]

- قوله تعالى: **{بَلَى مَن كَسَبَ سَيِّئَةً}**. أما (بلى)، فجوات النفي، وأما (نعم) فجواب الإيجاب، **قيل:** إذا قال الرجل لصاحبه: ما لك عَليَّ شيء، فقال الآخر: نعم، كان ذلك تصديقاً أن لا شيء عليه، ولو قال بَلَى: كان رداً لقوله، وتقديره: بَلَى لِيَ عليك. وقوله: **{مَن كَسَبَ سَيِّئَةً}** اختلفوا في السيئة ها هنا، على قولين: **أحدهما:** أنها الشرك، **والثاني:** أنها الذنوب التي وعد الله تعالى عليها النار. وقوله تعالى: **{وَأَحَاطَتْ بِهِ خَطِيئَتُهُ}** فيه تأويلان: **أحدهما:** أنه مات عليها. **والثاني:** أنها سَدَّتْ عليه المسالك.

إدارياً: الإدارة لا بد أن يكون قرارها حاسم جازم بكل مخل واضح الضرر، ولو تأول تصرفاته بكلام خلاف مصلحة الأعمال عند أهل الاختصاص. مع التأكيد على مكافأة الناجح النافع للأعمال أي لا ينبغي فقط شهر سيف العقاب دون نشر الثواب أيضاً.

وَإِذۡ أَخَذۡنَا مِيثَٰقَ بَنِيٓ إِسۡرَٰٓءِيلَ لَا تَعۡبُدُونَ إِلَّا ٱللَّهَ وَبِٱلۡوَٰلِدَيۡنِ إِحۡسَانٗا وَذِي ٱلۡقُرۡبَىٰ وَٱلۡيَتَٰمَىٰ وَٱلۡمَسَٰكِينِ وَقُولُواْ لِلنَّاسِ حُسۡنٗا وَأَقِيمُواْ ٱلصَّلَوٰةَ وَءَاتُواْ ٱلزَّكَوٰةَ ثُمَّ تَوَلَّيۡتُمۡ إِلَّا قَلِيلٗا مِّنكُمۡ وَأَنتُم مُّعۡرِضُونَ ٨٣[2]

- قوله تعالى: **{وَإِذْ أَخَذْنَا مِيثَاقَ بَنِي إِسْرَائِيلَ لاَ تَعْبُدُونَ إِلاَّ اللهَ}** يعني في التوراة بمجيء محمد صلى الله عليه وسلم. ويقال الميثاق الأول (حين أُخرِجوا) من صلب آدم. **{وَقُولُوا لِلنَّاسِ حُسْناً}** فمن قرأ حَسَناً، يعني قولاً صدقاً في بعث محمد صلى

[1] تفسير النكت والعيون، الماوردي (ت 450 هـ)، بتصرف.

[2] تفسير النكت والعيون، الماوردي (ت 450 هـ)، بتصرف.

الله عليه وسلم، وبالرفع، أي قولوا لجميع الناس حسناً، يعني خالقوا الناس بِخُلُقٍ حسن.

إدارياً: لا بد من استمرار التذكير بميثاق الأخلاقيات ومتابعة تطبيقه ميدانياً، والحرص على التعامل الأخلاقي فيما بين العاملين ومع العملاء (الزبائن).

وَإِذْ أَخَذْنَا مِيثَٰقَكُمْ لَا تَسْفِكُونَ دِمَآءَكُمْ وَلَا تُخْرِجُونَ أَنفُسَكُم مِّن دِيَٰرِكُمْ ثُمَّ أَقْرَرْتُمْ وَأَنتُمْ تَشْهَدُونَ ﴿٨٤﴾ ثُمَّ أَنتُمْ هَٰٓؤُلَآءِ تَقْتُلُونَ أَنفُسَكُمْ وَتُخْرِجُونَ فَرِيقًا مِّنكُم مِّن دِيَٰرِهِمْ تَظَٰهَرُونَ عَلَيْهِم بِٱلْإِثْمِ وَٱلْعُدْوَٰنِ وَإِن يَأْتُوكُمْ أُسَٰرَىٰ تُفَٰدُوهُمْ وَهُوَ مُحَرَّمٌ عَلَيْكُمْ إِخْرَاجُهُمْ ۚ أَفَتُؤْمِنُونَ بِبَعْضِ ٱلْكِتَٰبِ وَتَكْفُرُونَ بِبَعْضٍ ۚ فَمَا جَزَآءُ مَن يَفْعَلُ ذَٰلِكَ مِنكُمْ إِلَّا خِزْىٌ فِى ٱلْحَيَوٰةِ ٱلدُّنْيَا ۖ وَيَوْمَ ٱلْقِيَٰمَةِ يُرَدُّونَ إِلَىٰٓ أَشَدِّ ٱلْعَذَابِ ۗ وَمَا ٱللَّهُ بِغَٰفِلٍ عَمَّا تَعْمَلُونَ ﴿٨٥﴾ أُو۟لَٰٓئِكَ ٱلَّذِينَ ٱشْتَرَوُا۟ ٱلْحَيَوٰةَ ٱلدُّنْيَا بِٱلْءَاخِرَةِ ۖ فَلَا يُخَفَّفُ عَنْهُمُ ٱلْعَذَابُ وَلَا هُمْ يُنصَرُونَ ﴿٨٦﴾ [1]

- قوله تعالى: **{وإذ أخذنا ميثاقكم لا تَسفكون دماءكم}** أي: لا يسفك بعضكم دم بعض، ولا يخرج بعضكم بعضاً من داره. قيل: ثم أقررتم يومئذ بالعهد، وأنتم اليوم تشهدون على ذلك، فالإقرار على هذا متوجه إلى سلفهم، والشهادة متوجهة إلى خلفهم. **{ثم أنتم هؤلاء تقتلون أنفسكم}** أي: يقتل بعضكم بعضاً. قيل: كانت قريظة خلفاء الأوس، والنضير حلفاء الخزرج، فكانوا يقاتلون في حرب سمير فيقاتل بنو قريظة مع حلفائها النضير وحلفاءها، وكانت النضير تقاتل قريظة وحلفاءها، فيغلبونهم ويخربون الديار ويخرجون منها، فاذا أسر الرجل من الفريقين كليهما، جمعوا له حتى يفدوه، فتعيّرهم العرب بذلك، فتقول كيف تقاتلونهم وتفدونهم؟! فيقولون: أمرنا أن نفديهم، وحرم علينا قتلهم. فتقول العرب: فلم تقاتلونهم؟ فيقولون: نستحيي أن يستذل حلفاؤنا، فعيرهم الله، عز وجل، فقال: **{ثم أنتم هؤلاء تقتلون أنفسكم وتُخرجون فريقاً منكم من ديارهم}** إلى قوله: **{أفتؤمنون ببعض الكتاب وتكفرون ببعض}** فكان إيمانهم ببعضه: فداءهم الأسارى، وكفرهم: قتل بعضهم بعضاً. قوله تعالى: **{تظاهرون}**: قيل: {تظَّهرون} بتشديد الظاء من غير ألف،

[1] تفسير زاد المسير في علم التفسير، ابن الجوزي (ت 597 هـ)، بتصرف.

فالتظاهر: التعاون. قيل: وأصله من الظهر، فكأن التظاهر: أن يجعل كل واحد من الرجلين [أو من القوم] الآخر ظهراً له يتقوى به، ويستند إليه. قيل: **والإثم**: المعصية، **والعدوان**: الظلم. قوله تعالى: **{وإن يأتوكم أُسارى تُفادوهم}** أصل الأسر: الشد. وقيل: {أسارى}؛ فهي جمع الجمع. تقول: أسير وأسرى وأسارى جمع أسرى. قوله تعالى: **{تفادوهم}** والمفاداة: إعطاء شيء، وأخذ شيء مكانه. **{أفتؤمنون ببعض الكتاب}** وهو: فكاك الأسرى. **{وتكفرون ببعض}** وهو: الإخراج والقتل. وقيل: تفديه في يد، غيرك، وتقتله أنت بيدك؟!. وفي المراد **بالخزي** قولان. **أحدهما**: أنه الجزية. **والثاني**: قتل قريظة ونفي النضير. قوله تعالى: **{أولئك الذين اشتروا الحياة الدنيا بالآخرة}** قيل: هم اليهود. وقيل: باعوا الآخرة بما يصيبونه من الدنيا.

إدارياً: على الإدارة الحرص والتنبه، من الهدم والخراب الداخلي بأيدي كوادر الشركة، فإن حصل: فلضعف الرقابة والنظام الداخليين الناظمين للأعمال وللتأول الخاطئ لبعض النصوص، وهنا إن كان من نص ملتبس فلا بد من رفع اللبس فيه أو عنه، تلافياً من الأسوأ، كما لا بد من صياغة النظم والسياسات والقرارات بنصوص واضحة وقطعية، وإلا جاء التنفيذ بخلاف المطلوب، وتتوالى الفجوات بين المخطط والمنفذ فيناً وزمانياً وغير ذلك. فنكون بهذا قد سُلطنا على أنفسنا وخدمنا منافسينا في السوق، وبذلك نبلغ قمة التراجع والفشل الإداري.

وَلَقَدْ ءَاتَيْنَا مُوسَى ٱلْكِتَٰبَ وَقَفَّيْنَا مِنۢ بَعْدِهِۦ بِٱلرُّسُلِ ۖ وَءَاتَيْنَا عِيسَى ٱبْنَ مَرْيَمَ ٱلْبَيِّنَٰتِ وَأَيَّدْنَٰهُ بِرُوحِ ٱلْقُدُسِ ۗ أَفَكُلَّمَا جَآءَكُمْ رَسُولٌۢ بِمَا لَا تَهْوَىٰٓ أَنفُسُكُمُ ٱسْتَكْبَرْتُمْ فَفَرِيقًا كَذَّبْتُمْ وَفَرِيقًا تَقْتُلُونَ ﴿٨٧﴾[1]

- قوله تعالى: **{ولقد آتينا موسى الكتاب}** يريد التوراة. **وقفَّينا**: أتبعنا. قيل: وهو مأخوذ من القفا. يقال: قفوت الرجل: إذا سرت في أثره. **والبينات**: الآيات الواضحات كإبراء الأكمه والأبرص، وإحياء الموتى. **وأيدناه**: قويناه والأيد: القوة. **وفي روح القدس** ثلاثة أقوال. **أحدها**: أنه جبريل. والقدس: الطهارة. وفي **تأييده** به ثلاثة أقوال. **أحدها**: أنه أيَّد به لإظهار حجته وأمر دينه. **والثاني**: لدفع بني إسرائيل عنه إذ أرادوا

[1] تفسير زاد المسير في علم التفسير، ابن الجوزي (ت 597 هـ)، بتصرف.

قتله. **والثالث:** أنه أيد به في جميع أحواله. **والقول الثاني:** أنه الاسم الذي كان يحيي به الموتى. **والثالث:** أنه الإنجيل.

إدارياً: العمل وفق نص النظم والسياسات، يتطلب التعاون والتآزر والتكاتف في مواجهة الصعاب والمشكلات، وحتى بلوغ الأهداف وإنجاز المهام.

وَقَالُواْ قُلُوبُنَا غُلۡفُۢۚ بَل لَّعَنَهُمُ ٱللَّهُ بِكُفۡرِهِمۡ فَقَلِيلٗا مَّا يُؤۡمِنُونَ ٨٨[1]

- قوله تعالى: **{وَقَالُواْ: قُلُوبُنَا غُلْفٌ}** فيه تأويلان: **أحدهما:** يعني في أَغْطِيَةٍ وَأَكِنَّةٍ لا تفقه. **والثاني:** يعني أوعية للعلم. **{بَّل لَّعَنَهُمُ اللهُ بِكُفْرِهِمْ}** وَاللَّعن: الطرد والإبعاد. في قوله تعالى: **{فَقَليلاً مَّا يُؤْمنُونَ}** تأويلان: **أحدهما:** معناه فقليل منهم من يؤمن، لأن مَن آمن من أهل الشرك أكثر ممن آمن مِنْ أهل الكتاب. **والثاني:** معناه فلا يؤمنون إلا بقليل مما في أيديهم. ومعنى **{مَا}** هنا الصلة للتوكيد.

إدارياً: المنغلقون فكرياً على التحديث والتطوير هم عائق أمام التقدم، والإدارة لا بد لها من حلول لمثل هذه المعضلات، أولها التدريب وآخرها الفصل أو الصرف من العمل، وبينهما حلول.

وَلَمَّا جَآءَهُمۡ كِتَٰبٞ مِّنۡ عِندِ ٱللَّهِ مُصَدِّقٞ لِّمَا مَعَهُمۡ وَكَانُواْ مِن قَبۡلُ يَسۡتَفۡتِحُونَ عَلَى ٱلَّذِينَ كَفَرُواْ فَلَمَّا جَآءَهُم مَّا عَرَفُواْ كَفَرُواْ بِهِۦۚ فَلَعۡنَةُ ٱللَّهِ عَلَى ٱلۡكَٰفِرِينَ ٨٩[2]

- قوله تعالى: **{وَلَمَّا جَآءَهُمْ كِتَابٌ مِّنْ عِندِ اللهِ}** يعني القرآن. **{مُصَدِّقٌ لِّمَا مَعَهُمْ}** فيه تأويلان: **أحدهما:** مصدق لما في التوراة والإنجيل من الأخبار التي فيهما. **والثاني:** مصدق بأن التوراة والإنجيل من عند الله عز وجل. **{وَكَانُوا مِن قَبْلُ يَسْتَفْتِحُونَ عَلَى الَّذِينَ كَفَرُوا}** يعني يستنصرون، قيل: إن اليهود كانوا يستنصرون على الأوس والخزرج برسول الله صلى الله عليه وسلم قبل مبعثه، **فلما بعثه الله تعالى** من العرب كفروا به، فقال لهم معاذ بن جبل، وبشر بن البراء بن معرور: أو ما كنتم تخبروننا

[1] تفسير النكت والعيون، الماوردي (ت 450 هـ)، بتصرف.

[2] تفسير النكت والعيون، الماوردي (ت 450 هـ)، بتصرف.

أنه مبعوث؟ فقال سلام بن مشكم: ما جاءنا بشيء نعرفه، وما هو بالذي كنا نذكر لكم، فأنزل الله تعالى ذلك.

إدارياً: لا بد من التنبه للخداع في الأعمال والعقود والتعهدات تقليصاً للخسائر، ومن خدع مرة يحذر منه دائماً، ويعتبر هذا من مخاطر الأعمال.

بِئۡسَمَا ٱشۡتَرَوۡاْ بِهِۦٓ أَنفُسَهُمۡ أَن يَكۡفُرُواْ بِمَآ أَنزَلَ ٱللَّهُ بَغۡيًا أَن يُنَزِّلَ ٱللَّهُ مِن فَضۡلِهِۦ عَلَىٰ مَن يَشَآءُ مِنۡ عِبَادِهِۦۖ فَبَآءُو بِغَضَبٍ عَلَىٰ غَضَبٖۚ وَلِلۡكَٰفِرِينَ عَذَابٞ مُّهِينٞ ٩٠[1]

- قوله تعالى: **{بِئْسَمَا اشْتَرَوْا بِهِ أَنفُسَهُمْ}** اشتروا بمعنى باعوا. **{أن يَكْفُرُوا بِمَا أَنْزَلَ اللهُ بَغْياً}** يعني حسداً، وهم اليهود. **والبغي** شدة الطلب للتطاول، وأصله الطلب، ولذلك سميت الزانية بَغِياً، لأنها تطلب الزنى. وفي قوله تعالى: **{فَبَآءُو بِغَضَبٍ عَلَى غَضَبٍ}** ثلاثة أقاويل: **أحدها:** أن الغضب الأول لكفرهم بعيسى، والغضب الثاني لكفرهم بمحمد صلى الله عليه وسلم. **والثاني:** أنه ما تقدم من كفرهم في قولهم عُزير ابن الله، وقولهم يد الله مغلولة، وتبديلهم كتاب الله، ثم كفرهم بمحمد ﷺ. **والثالث:** أنه لما كان الغضب لازماً لهم كان ذلك توكيداً. **{وَلِلْكَافِرِينَ عَذَابٌ مُّهِينٌ}** المهين: المذل. والعذاب على ضربين: فالمهين منها عذاب الكافرين لأنه لا يمحص عنهم ذنوبهم. **والثاني:** غير مهين وهو ما كان فيه تمحيص عن صاحبه، كقطع يد السارق من المسلمين، وحد الزاني.

إدارياً: من أصعب ما قد تواجه به أي إدارة الكادر الجاهز لبيع نفسه وما اؤتمن عليه، وعلى السياسات الإدارية مراعاة مثل هذه الاحتمالات وتحصين البيئة الداخلية للعمل، تلافياً مما قد لا تحمد عقباه، فأصبح اليوم تسريب بسيط في شركات معينة قد يودي بها رغم نجاحاتها وقيمتها المالية العالية، ولنا في شركة آرثر أندرسون النموذج والعبرة، وكذا في غيرها.

[1] تفسير النكت والعيون، الماوردي (ت 450 هـ)، بتصرف.

وَإِذَا قِيلَ لَهُمْ ءَامِنُواْ بِمَآ أَنزَلَ ٱللَّهُ قَالُواْ نُؤْمِنُ بِمَآ أُنزِلَ عَلَيْنَا وَيَكْفُرُونَ بِمَا وَرَآءَهُۥ وَهُوَ ٱلْحَقُّ مُصَدِّقًا لِّمَا مَعَهُمْ ۗ قُلْ فَلِمَ تَقْتُلُونَ أَنۢبِيَآءَ ٱللَّهِ مِن قَبْلُ إِن كُنتُم مُّؤْمِنِينَ ﴿٩١﴾[1]

- قوله تعالى: **{وإذا قيل لهم آمنوا بما أنزل الله}** يعني: القرآن؛ **{قالوا نؤمن بما أنزل علينا}** يعنون: التوراة. وفي قوله: **{ويكفرون بما وراءه}** قولان. **أحدهما:** أنه أراد بما سواه، ومثله {وأحل لكم ما وراء ذلكم} [النساء: 24]. **والثاني:** بما بعد الذي أنزل عليهم. قوله تعالى: **{وهو الحق}** يعود على ما وراءه. **{فلم تقتلون أنبياء الله}** هذا جواب قولهم: {نؤمن بما أُنزل علينا} فان الأنبياء، وتقتلون بمعنى: قتلتم، فوضع المستقبل في موضع الماضي، لأن الوهم لا يذهب إلى غيره.

إدارياً: تواجه الإدارات مقاومة في التعديل والتغيير، فالبعض يؤمر بالشيء أو طريقة أداء ما، ينفذ على هواه ومتى يهوى، متبجحاً، أي ضمناً أنه لم يحترم المواعيد ورد التحديث والتطوير وأصر على القديم، كمن يريد إخراج الروبتس (التجهيزات والرجال الآلية) من الصناعة ليعمل يدوياً ثانيةً وعلى هواه أي دون نسق أو نمط، وهؤلاء لا يخجلون من أنهم انتظروا التغيير للإنجاز وتخلفوا عنه في المواعيد المعتادة.

۞وَلَقَدْ جَآءَكُم مُّوسَىٰ بِٱلْبَيِّنَٰتِ ثُمَّ ٱتَّخَذْتُمُ ٱلْعِجْلَ مِنۢ بَعْدِهِۦ وَأَنتُمْ ظَٰلِمُونَ ﴿٩٢﴾ وَإِذْ أَخَذْنَا مِيثَٰقَكُمْ وَرَفَعْنَا فَوْقَكُمُ ٱلطُّورَ خُذُواْ مَآ ءَاتَيْنَٰكُم بِقُوَّةٍ وَٱسْمَعُواْ ۖ قَالُواْ سَمِعْنَا وَعَصَيْنَا وَأُشْرِبُواْ فِى قُلُوبِهِمُ ٱلْعِجْلَ بِكُفْرِهِمْ ۚ قُلْ بِئْسَمَا يَأْمُرُكُم بِهِۦٓ إِيمَٰنُكُمْ إِن كُنتُم مُّؤْمِنِينَ ﴿٩٣﴾[2]

- قوله تعالى: **{ولقد جاءكم موسى بالبينات}** فيها قولان. **أحدهما:** ما في الألواح من الحلال والحرام. **والثاني:** الآيات التسع. وفي هاء **«بعده»** قولان. **أحدهما:** أنها تعود إلى موسى، فمعناه: من بعد انطلاقه إلى الجبل. **والثاني:** أنها تعود إلى المجيء، لأن «جاءكم» يدل على المجيء. وفي ذكر عبادتهم العجل تكذيب لقولهم: {نؤمن

[1] تفسير زاد المسير في علم التفسير، ابن الجوزي (ت 597 هـ)، بتصرف.

[2] تفسير زاد المسير في علم التفسير، ابن الجوزي (ت 597 هـ)، بتصرف.

بما أنزل علينا}. قوله تعالى: **{قالوا سمعنا وعصينا}** قيل: كانوا إذا نظروا إلى الجبل، قالوا: سمعنا وأطعنا، وإذا نظروا إلى الكتاب؛ قالوا: سمعنا وعصينا. قوله تعالى: **{وأُشربوا في قلوبهم العجلَ}** أي: سقوا حب العجل، فحذف المضاف، وهو الحب، وأقام المضاف إليه مقامه، ومثله قوله: {الحج أشهر معلومات} [البقرة: 197] [أي وقت الحج]. قوله تعالى: **{قل بئسما يأمركم به إيمانكم}** أي: أن تكذّبوا المرسلين، وتقتلوا النبيين بغير حق، وتكتموا الهدى. قوله تعالى: **{إن كنتم مؤمنين}** في «إن» قولان. **أحدهما:** أنها بمعنى: الجحد، فالمعنى: ما كنتم مؤمنين إذ عصيتم الله، وعبدتم العجل. **والثاني:** أن تكون «إن» شرطاً معلقاً بما قبله، فالمعنى: إن كنتم مؤمنين؛ فبئس الإيمان إيمان يأمركم بعبادة العجل، وقتل الأنبياء.

إدارياً: سنة الله التغيير وعلى الإدارات اعتماد هذا النهج بما فيه المصلحة ومواجهة الأدعياء الذين يؤمرون بالصواب المطلوب فيفعلوا ضده ويهزؤون من الأوامر الصواب، لدرجة عشقهم الردى والتسبب بالضرر لأنفسهم والمؤسسات. وينبغي على الإدارة الثبات وتقديم مصلحتها والصواب.

قُلْ إِن كَانَتْ لَكُمُ ٱلدَّارُ ٱلْـَٔاخِرَةُ عِندَ ٱللَّهِ خَالِصَةً مِّن دُونِ ٱلنَّاسِ فَتَمَنَّوُا۟ ٱلْمَوْتَ إِن كُنتُمْ صَـٰدِقِينَ ﴿٩٤﴾ وَلَن يَتَمَنَّوْهُ أَبَدًۢا بِمَا قَدَّمَتْ أَيْدِيهِمْ ۗ وَٱللَّهُ عَلِيمٌۢ بِٱلظَّـٰلِمِينَ ﴿٩٥﴾ وَلَتَجِدَنَّهُمْ أَحْرَصَ ٱلنَّاسِ عَلَىٰ حَيَوٰةٍ وَمِنَ ٱلَّذِينَ أَشْرَكُوا۟ ۚ يَوَدُّ أَحَدُهُمْ لَوْ يُعَمَّرُ أَلْفَ سَنَةٍ وَمَا هُوَ بِمُزَحْزِحِهِۦ مِنَ ٱلْعَذَابِ أَن يُعَمَّرَ ۗ وَٱللَّهُ بَصِيرٌۢ بِمَا يَعْمَلُونَ ﴿٩٦﴾[1]

- قوله تعالى: **{قُلْ: إِنْ كَانَتْ لَكُمْ الدَّارُ الآخِرَةُ عِندَ اللهِ خَالِصَةً مِّن دُونِ النَّاسِ فَتَمَنَّوُاْ الموت إِن كُنتُمْ صَادِقِينَ}** يعني اليهود تزعم أن الجنة خالصة لهم من دون الناس، وفيه قولان: **أحدهما:** من دون الناس كلهم. **والثاني:** من دون محمد وأصحابه الذين آمنوا به. فقيل: **{فَتَمَنَّوُاْ الْمَوْتَ إِن كُنتُمْ صَادِقِينَ}** لأنه من اعتقد أنه من أهل الجنة، كان الموت أحب إليه من الحياة، لما يصير إليه من نعم الجنة، ويزول عنه من أذى الدنيا، ويروى عن النبي صلى الله عليه وسلم أنه قال: "لَو أَنَّ اليَهُودَ تَمَنَّوُا المَوتَ لَمَاتُوا وَرَأَوْا مَقَامَهُم مِنَ النَّارِ". ثم **قال تعالى: {وَلَنْ يَتَمَنَّوهُ أَبَدا بِمَا قَدَّمَتْ أَيْدِيهِمْ}**

[1] تفسير النكت والعيون، الماوردي (ت 450 هـ)، بتصرف.

تحقيقاً لكذبهم، وفي تركهم إظهار التمني قولان: **أحدهما**: أنهم علموا أنهم لو تمنوا الموت لماتوا، كما قاله النبي صلى الله عليه وسلم، فلذلك لم يتمنوه. **الثاني**: أن الله صرفهم عن إظهار التمني، ليجعل ذلك آية لنبيه صلى الله عليه وسلم. ثم قال تعالى: **{وَلَتَجِدَنَّهُمْ أَحْرَصَ النَّاسِ عَلَى حَيَاةٍ}** يعني اليهود. **{وَمِنَ الَّذِينَ أَشْرَكُوا}** يعني المجوس، لأن المجوس هم الذين **{يَوَدُّ أَحَدُهُمْ لو يُعَمَّرُ أَلْفَ سَنَةٍ}**، كان قد بلغ من حبهم في الحياة أن جعلوا تحيتهم (عش ألف سنة) حرصاً على الحياة، فهؤلاء الذين يقولون: أن لهم الجنة خالصة أحب في الحياة من جميع الناس ومن هؤلاء. **{وَمَا هُو بِمُزَحْزِحِهِ مِنَ الْعَذَابِ}** أي بمباعده من العذاب **{أَن يُعَمَّرُ}** لأنه لو عمَّر ما تمنى، لما دفعه طول العمر من عذاب الله على معاصيه.

إدارياً: تحتاج الإدارة أحياناً إلى مقارعة المدعين أولاً بما ادعوا وثانياً بالصواب، وإلا فالكلفة ستكون باهظة جداً.

قُلْ مَن كَانَ عَدُوًّا لِّجِبْرِيلَ فَإِنَّهُۥ نَزَّلَهُۥ عَلَىٰ قَلْبِكَ بِإِذْنِ ٱللَّهِ مُصَدِّقًا لِّمَا بَيْنَ يَدَيْهِ وَهُدًى وَبُشْرَىٰ لِلْمُؤْمِنِينَ ﴿٩٧﴾ مَن كَانَ عَدُوًّا لِّلَّهِ وَمَلَٰٓئِكَتِهِۦ وَرُسُلِهِۦ وَجِبْرِيلَ وَمِيكَىٰلَ فَإِنَّ ٱللَّهَ عَدُوٌّ لِّلْكَٰفِرِينَ ﴿٩٨﴾[1]

- قوله تعالى: **{قُلْ مَن كَانَ عَدُوّا لِجِبْرِيلَ فَإِنَّهُ نَزَّلَهُ عَلَى قَلْبِكَ بِإِذْنِ اللهِ}** وسبب نزول هذه الآية، أن ابن صوريا وجملة من يهود (فدك)، لما قدم النبي صلى الله عليه وسلم المدينة سألوه، فقالوا: يا محمد كيف نومك؟ فإنه قد أخبرنا عن نوم النبي الذي يأتي في آخر الزمان، فقال: "تَنَامُ عَيْنَايَ وَقَلْبِي يَقْظَانُ" قالوا: صدقت يا محمد، فأخبرنا عن الولد يكون من الرجل أو المرأة؟ فقال: "أَمَّا العِظَامُ وَالعَصَبُ وَالعُرُوقُ فَمِنَ الرَّجُلِ، وَأَمَّا اللَّحْمُ وَالدَّمُ وَالظُّفْر وَالشَّعْر فَمِنَ المَرْأَةِ" قالوا: صدقت يا محمد، فما بال الولد يشبه أعمامه، ليس فيه من شبه أخواله شيء، أو يشبه أخواله، ليس فيه من شبه أعمامه شيء؟ فقال: "أيهما علا ماؤه كان الشبه له" قالوا: صدقت يا محمد، فأخبرنا عن ربك ما هو؟ فأنزل الله تعالى: قال {هُوَ اللهُ أَحَدٌ} [الإخلاص الآية: 1] إلى آخر السورة، قال له ابن صوريا: خصلة إن قلتها آمنتُ بك واتبعتُك، أي ملك يأتيك بما يقول الله؟ قال: "جبريل"، قال: ذاك عدونا، ينزل بالقتال والشدة والحرب،

[1] تفسير النكت والعيون، الماوردي (ت 450 هـ)، بتصرف.

وميكائيل ينزل بالبشر والرخاء، فلو كان ميكائيل هو الذي يأتيك آمنا بك، فقال: عمر بن الخطاب رضي الله عنه عند ذلك: فإني أشهد أن من كان عدّواً لجبريل، فإنه عدو لميكائيل، فأنزل الله تعالى هذه الآية، فأما جبريل وميكائيل فهما اسمان، أحدهما عبد الله والآخر عبيد الله، لأن إيل هو الله وجبر هو عبد، وميكا هو عبيد، فكان جبريل عبد الله، وميكائيل عبيد الله، قيل، وليس له من المفسرين مخالف.

- فإن قيل: فلم **قال: {مَن كَانَ عَدُوًّا لِّلَّهِ وَمَلَائِكَتِهِ وَرُسُلِهِ وَجِبْرِيلَ وَمِيكَالَ فَإِنَّ اللَّهَ عَدُوٌّ لِّلْكَافِرِينَ}** وقد دخل جبريل وميكائيل في عموم الملائكة فلِمَ خصهما بالذكر؟ فعنه جوابان: **أحدهما:** أنهما خُصَّا بالذكر تشريفاً لهما وتمييزاً. **والثاني:** أن اليهود لما قالوا جبريل عدوّنا، وميكائيل ولينا، خُصَّا بالذكر، لأن اليهود تزعم أنهم ليسوا بأعداء لله وملائكته، لأن جبريل وميكائيل مخصوصان من جملة الملائكة، فنص عليهما لإبطال ما يتأولونه من التخصيص، ثم قال تعالى: {فَإِنَّ اللَّهَ عَدُوٌّ لِّلْكَافِرِينَ}، ولم يقل لهم، لأنه قد يجوز أن ينتقلوا عن العداوة بالإيمان.

إدارياً: صبر الإدارة في محاججة المدعين يحقق وبأقل تعديل تثبيت غير المدعين، وبعده إنقاذ من يشاء الله إنقاذه منهم، ليتبقى في النهاية الفضيحة للآخرين، وهو الأمر المكروه الذي على الإدارة تجرعه.

وَلَقَدْ أَنزَلْنَآ إِلَيْكَ ءَايَـٰتٍۭ بَيِّنَـٰتٍ ۖ وَمَا يَكْفُرُ بِهَآ إِلَّا ٱلْفَـٰسِقُونَ ﴿٩٩﴾ أَوَ كُلَّمَا عَـٰهَدُوا۟ عَهْدًا نَّبَذَهُۥ فَرِيقٌ مِّنْهُم ۚ بَلْ أَكْثَرُهُمْ لَا يُؤْمِنُونَ ﴿١٠٠﴾ وَلَمَّا جَآءَهُمْ رَسُولٌ مِّنْ عِندِ ٱللَّهِ مُصَدِّقٌ لِّمَا مَعَهُمْ نَبَذَ فَرِيقٌ مِّنَ ٱلَّذِينَ أُوتُوا۟ ٱلْكِتَـٰبَ كِتَـٰبَ ٱللَّهِ وَرَآءَ ظُهُورِهِمْ كَأَنَّهُمْ لَا يَعْلَمُونَ ﴿١٠١﴾[1]

- قيل: "قال ابن صوريا للنبي صلى الله عليه وسلم: يا محمد ما جئتنا بشيء نعرفه ما أنزل الله عليك من آية بينة، فأنزل الله في ذلك **{ولقد أنزلنا إليك آيات بينات وما يكفر بها إلا الفاسقون}**. وقيل: حين بعث رسول الله صلى الله عليه وسلم وذكر ما أخذ عليهم من الميثاق وما عهد إليهم في محمد، والله ما عهد إلينا في محمد ولا أخذ علينا ميثاقاً، فأنزل الله تعالى **{أو كلما عاهدوا عهداً...} الآية**". قوله **{ولقد**

[1] تفسير الدر المنثور في التفسير بالمأثور، السيوطي (ت 911 هـ)، بتصرف.

أنزلنا إليك آيات بينات} قيل: فأنت تتلوه عليهم وتخبرهم به غدوة وعشية وبين ذلك. وأنت عندهم أمي لم تقرأ كتاباً، وأنت تخبرهم بما في أيديهم على وجهه، ففي ذلك عبرة لهم وبيان وحجة عليهم لو كانوا يعلمون. في قوله **{نبذه}** قال: نقضه. في قوله **{نبذه فريق منهم}** قال: لم يكن في الأرض عهد يعاهدون إليه إلا نقضوه ويعاهدون اليوم وينقضون غداً قال: وفي قراءة: نقضه فريق منهم. في قوله **{ولما جاءهم رسول من عند الله مصدق لما معهم..}** الآية. قال: ولما جاءهم محمد صلى الله عليه وسلم عارضوه بالتوراة فاتفقت التوراة والقرآن، فنبذوا التوراة وأخذوا بكتاب آصف وسحر هاروت وماروت، كأنهم لا يعلمون ما في التوراة من الأمر باتباع محمد صلى الله عليه وسلم وتصديقه.

إدارياً: إن فريق العمل أو المتعاون معهم، المتعامين عن الواضحات البينات، يعتبروا أنهم أهدوا الإدارة هدية تزيد على تكاليف أي مصيبة قد يجلبونها على المؤسسة، وذلك بفضح هذا الفريق قبل مزيد تورط، وهنا لا ينبغي التسرع بالتأفف بل علينا النظر للإيجابية في الموضوع.

وَٱتَّبَعُواْ مَا تَتْلُواْ ٱلشَّيَٰطِينُ عَلَىٰ مُلْكِ سُلَيْمَٰنَ ۖ وَمَا كَفَرَ سُلَيْمَٰنُ وَلَٰكِنَّ ٱلشَّيَٰطِينَ كَفَرُواْ يُعَلِّمُونَ ٱلنَّاسَ ٱلسِّحْرَ وَمَآ أُنزِلَ عَلَى ٱلْمَلَكَيْنِ بِبَابِلَ هَٰرُوتَ وَمَٰرُوتَ ۚ وَمَا يُعَلِّمَانِ مِنْ أَحَدٍ حَتَّىٰ يَقُولَآ إِنَّمَا نَحْنُ فِتْنَةٌ فَلَا تَكْفُرْ ۖ فَيَتَعَلَّمُونَ مِنْهُمَا مَا يُفَرِّقُونَ بِهِۦ بَيْنَ ٱلْمَرْءِ وَزَوْجِهِۦ ۚ وَمَا هُم بِضَآرِّينَ بِهِۦ مِنْ أَحَدٍ إِلَّا بِإِذْنِ ٱللَّهِ ۚ وَيَتَعَلَّمُونَ مَا يَضُرُّهُمْ وَلَا يَنفَعُهُمْ ۚ وَلَقَدْ عَلِمُواْ لَمَنِ ٱشْتَرَىٰهُ مَا لَهُۥ فِى ٱلْءَاخِرَةِ مِنْ خَلَٰقٍ ۚ وَلَبِئْسَ مَا شَرَوْاْ بِهِۦٓ أَنفُسَهُمْ ۚ لَوْ كَانُواْ يَعْلَمُونَ ﴿١٠٢﴾ وَلَوْ أَنَّهُمْ ءَامَنُواْ وَٱتَّقَوْاْ لَمَثُوبَةٌ مِّنْ عِندِ ٱللَّهِ خَيْرٌ ۚ لَّوْ كَانُواْ يَعْلَمُونَ ﴿١٠٣﴾ [1]

- قوله عز وجل: **{وَاتَّبَعُوا مَا تَتْلُوا الشَّيَاطِينُ عَلَى مُلْكِ سُلَيْمَانَ}** اختلف أهل التفسير في سبب ذلك، على قولين: **أحدهما:** أن الشياطين كانوا يسترقون السمع ويستخرجون السحر، فَأَطْلَعَ الله سليمان ابن داود عليه، فاستخرجه من أيديهم، ودفنه تحت كرسيه، فلم تكن الجن تقدر على أن تدنو من الكرسي، فقالت الإنس بعد موت

[1] تفسير النكت والعيون، الماوردي (ت 450 هـ)، بتصرف.

سليمان: إن العلم الذي كان سليمان يُسَخِّر به الشياطين والرياح هو تحت كرسيه، فاستخرجوه وقالوا: كان ساحراً ولم يكن نبياً، فتعلموه وعلّموه، فأنزل الله تعالى براءة سليمان بهذه الآية. **والثاني:** أن "آصف بن برخيا" وهو كاتب سليمان وَاطَأَ نَفَراً من الشياطين على كتاب كتبوه سحراً ودفنوه تحت كرسي سليمان، ثم استخرجوه بعد موته وقالوا هذا سحر سليمان، فبرأه الله تعالى من قولهم، فقال: **{وَمَا كَفَرَ سُلَيمَانُ}**، وهم ما نسبوه إلى الكفر، ولكنهم نسبوه إلى السحر، لكن لما كان السحر كفراً صاروا بمنزلة من نسبه إلى الكفر. قال تعالى: **{وَلَكِنَّ الشَيَاطِينَ كَفَرُوا}** فيه قولان: **أحدهما:** أنهم كفروا بما نسبوه إلى سليمان من السحر. **والثاني:** أنهم كفروا بما استخرجوه من السحر. **{يُعَلِّمُونَ النَّاسَ السِّحْرَ}** فيه وجهان: **أحدهما:** أنهم ألقوه في قلوبهم فتعلموه. **والثاني:** أنهم دلوهم على إخراجه من تحت الكرسي فتعلموه. **{وَمَا أُنزِلَ عَلَى المَلَكَينِ بِبَابِلَ هَارُوتَ وَمَارُوتَ}** وفي {مَا} ها هنا وجهان: **أحدهما:** بمعنى الذي، وتقديره الذي أنزل على الملكين. **والثاني:** أنها بمعنى النفي، وتقديره: ولم ينزل على الملكين. وفي الملكين قراءتان: **إحداهما:** بكسر اللام، كانا من ملوك بابل وعلوجها هاروت وماروت، **والقراءة الثانية:** بفتح اللام من الملائكة. وفيه قولان: **أحدهما:** أن سحرة اليهود زعموا، أن الله تعالى أنزل السحر على لسان جبريل وميكائيل إلى سليمان بن داود، فأكذبهم الله بذلك، وفي الكلام تقديم وتأخير، وتقديره: وما كفر سليمان، وما أنزل على الملكين، ولكن الشياطين كفروا، يعلمون الناس السحر ببابل هاروت وماروت، وهما رجلان ببابل. **والثاني:** أن هاروت وماروت مَلَكان، أَهْبَطَهُما الله عز وجل إلى الأرض، وسبب ذلك، أن الله تعالى لما أطلع الملائكة على معاصي بني آدم، عجبوا من معصيتهم له مع كثرة أَنْعُمِهِ عليهم، فقال الله تعالى لهم: أما أنكم لو كنتم مكانهم لعملتم مثل أعمالهم، فقالوا: سبحانك ما ينبغي لنا، فأمرهم الله أن يختاروا ملكين ليهبطا إلى الأرض، فاختاروا هاروت وماروت فأُهْبِطَا إلى الأرض، وأحل لهما كل شيء، على ألا يُشْرِكا بالله شيئاً، ولا يسرقا، ولا يزنيا، ولا يشربا الخمر، ولا يقتلا النفس التي حرم الله إلا بالحق، فعرضت لهما امرأة . وكان يحكمان بين الناس . تُخَاصِمُ زوجها واسمها بالعربية: الزهرة، وبالفارسية: فندرخت، فوقعت في أنفسهما، فطلباها، فامتنعت عليهما إلا أن يعبدا صنماً ويشربا الخمر، فشربا الخمر، وعبدا الصنم، وواقعاها، وقتلا سابلاً مر بهما خافا أن يشهر أمرهما، وعلّماها الكلام الذي إذا تكلم به المتكلم عرج إلى السماء، فتكلمت وعرجت، ثم نسيت ما إذا تكلمت به نزلت فمسخت كوكبا، قال: كعب فوالله ما أمسيا من يومهما الذي هبطا فيه، حتى استكملا جميع ما نهيا عنه، فتعجب

الملائكة من ذلك. ثم لم يقدر هاروت وماروت على الصعود إلى السماء، فكانا يعلّمان السحر. وذكر أن نزولهما كان في زمان (إدريس).

- وأما السحر فقد اختلف الناس في معناه: **فقال قوم:** يقدر الساحر أن يقلب الأعيان بسحره، فيحول الإنسان حماراً، وينشئ أعياناً وأجساماً. **وقال آخرون:** السحر خِدَع وَمَعَانٍ يفعلها الساحر، فيخيل إليه أنه بخلاف ما هو، كالذي يرى السراب من بعيد، فيخيل إليه أنه ماء، وكواكب السفينة السائرة سيراً حثيثاً، يخيل إليه أن ما عاين من الأشجار والجبال سائرة معه. وقد روى عن عائشة رضي الله عنها قالت: سَحَرَ رسولَ الله صلى الله عليه وسلم يهوديٌ من يهود بني زريق يقال له لبيد بن الأعصم، حتى كان رسول الله صلى الله عليه وسلم يُخيّل إليه أنه يفعل الشيءَ وما فعله. قالوا: ولو كان في وسع الساحر إنشاء الأجسام وقلب الأعيان عما هي به من الهيئات، لم يكن بين الباطل والحق فصل، ولجاز أن يكون جميع الأجسام مما سحرته السحرة، فقلبت أعيانها، وقد وصف الله تعالى سحرة فرعون {... فَإِذَا حِبَالُهُمْ وَعِصِيُّهُمْ يُخَيَّلُ إِلَيْهِ مِن سِحْرِهِم أَنَّهَا تَسْعَى}. **وقيل:** وهو قول الشافعي . إن الساحر قد يوسوس بسحره فيمرض وربما قتل، لأن التخيل بدء الوسوسة، والوسوسة بدء المرض، والمرض بدء التلف. فأما أرض **{ببابل}** ففيها ثلاثة أقاويل: **أحدها:** أنها الكوفة وسوادها، وسميت بذلك حيث تبلبلت الألسن بها. **والثاني:** أنها من نصيبين إلى رأس عين. **والثالث:** أنها جبل نهاوند. وهي [فطر] من الأرض. **{وَمَا يُعَلِّمَانِ مِنْ أَحَدٍ حَتَّى يَقُولاَ: إِنَّمَا نَحنُ فِتْنَةٌ فَلاَ تَكْفُر}** بما تتعلمه من سحرنا. **{فَيَتَعَلَّمُونَ مِنْهُمَا مَا يُفَرِّقُونَ بِهِ بَيْنَ الْمَرْءِ وَزَوْجِهِ}** في المراد بقوله "منهما" ثلاثة أوجه: **أحدها:** يعني من هاروت وماروت. **والثاني:** من السحر والكفر. **والثالث:** من الشيطان والملكين، فيتعلمون من الشياطين السحر، ومن الملكين ما يفرقون به بين المرء وزوجه. **{وَمَا هُم بِضَارِّينَ بِهِ مِنْ أَحَدٍ}** يعني السحر. **{إِلاَّ بِإِذْنِ اللهِ}** فيه تأويلان: **أحدهما:** يعني بأمر الله. **والثاني:** بعلم الله. **{وَيَتَعَلَّمُونَ مَا يَضُرُّهُمْ وَلاَ يَنفَعُهُمْ}** يعني ما يضرهم في الآخرة، ولا ينفعهم في الدنيا. **{وَلَقَدْ عَلِمُوا لَمَنِ اشْتَرَاهُ}** يعني السحر الذي يفرقون به بين المرء وزوجه. **{مَا لَهُ فِي الأَخِرَةِ مِنْ خَلاَقٍ}** فيه ثلاثة تأويلات: **أحدها:** أن الخلاق النصيب. **والثاني:** أن الخلاق الجهة. **والثالث:** أن الخلاق الدين. قوله عز وجل: **{وَلَبِئْسَ مَا شَرَواْ بِهِ أَنفُسَهُم لَوْ كَانُوا يَعْلَمُونَ}** فيه تأويلان: **أحدهما:** يعني ولبئس ما باعوا به أنفسهم من السحر والكفر في تعليمه وفعله. **والثاني:** من إضافتهم السحر إلى سليمان، وتحريضهم على الكذب.

إدارياً: إن الفئة المفضوحة والتي تبالغ في تبرير ضلالها أو عدم مهنيتها، تنتقل لاتهام الشرفاء المهرة المجمع على مهنيتهم، ظناً منهم تغطية الشمس بخرقة صغيرة سوداء، وعادة ما نرى هذه الفئات تلجأ لغير المنطقي من الأمور لمزيد تبرير، وللأسف هم لا يتنبهون أنهم يضرون أنفسهم دون سواهم، وهؤلاء إن كانوا من الخارج استبعدوا من أي تعاقد مستقبلي، وإن كانوا فئة داخلية يدربوا ويوضح لهم قبل أن يتودع منهم فيصرفوا على منطق مؤسس فورد كان يقول أنا اعدل نظرية 20 – 80 إلى 20 –70 –10، والمجموعة الصغيرة تفصل سنوياً.

بين يدي الموضوع:

الموضوع	الآيات	التفصيل
الاستجابة وحقيقة العبودية	**مثال سلبي 40–123**	
	40–103	نقض بني إسرائيل العهد

الدروس المستفادة من الآيات 40–103،

- معايشة قصة بني إسرائيل وإطارها من بعثة موسى عليه السلام وصولاً لعبور البحر وهلاك فرعون أمام أعينهم، وقصة البقرة التي فضحت القتلة.
- انتهجت القصة الخطاب المباشر لبني إسرائيل وتذكيرهم بنعم الله عليهم وعهدهم لله الذي إذا وفوا به وفى الله لهم.
- الدعوة للإيمان بما أنزل الله وعدم الكفر به مقابل ثمن بخس، وعدم خلط الحق بالباطل عمداً للتلبيس على الناس وهم يعلمون الحق يقيناً.
- الحث على إقامة فرائض الله وفي مقدمها الصلاة والزكاة.
- ليس من العقل، دعوة الجماهير لتقوى الله مع تناسي الداعين أنهم أيضاً مطالبين بما دعوا الناس له، وفق ما يتلونه من الكتاب. وعليهم اعتماد الصبر والصلاة تحقيقاً لذلك، والخاشعين الظانين بحق أنهم ملاقو الله وراجعون إليه، لا يرونها مكرهةً لهم.
- إعادة تذكير الله لبني إسرائيل المترددين عموماً ليس بالنعم فقط بل والفضل على العالمين، وهو ما يوجب عليهم الثبات على التقوى لخيرهم، حتى يمنعوا من عذاب الله.
- بسبب قلة الاعتبار، يستمر التذكير بنعم الله، ولا سيما إنقاذ رجالهم من الذبح ونسائهم من الخدمة صاغرين.

- وكذا قبول توبة التائبين ممن ظلموا أنفسهم وارتدوا خلال الأربعين ليلة، من مواعدة الله لموسى عليه السلام.
- ورجاء الهداية منَّ الله على بني إسرائيل، بإيتاء موسى عليه السلام الكتاب والفرقان، ورغم ذلك ظلموا أنفسهم حين عبدوا العجل، وسارع سيدنا موسى عليه السلام لدعوتهم للتوبة والإنابة إلى ربهم، فطمعوا بما ليس لهم، وطلبوا رؤية الله جهرة، وهو سؤال معاندة ومكابرة، فأماتهم الله ثم أحياهم، وجعل لهم المن والسلوى، والظلة في التيه، إلا أنهم ظلموا أنفسهم أيضاً وأيضاً، وكأنهم يظنون بأنهم يضرون الله عز وجل، حاشاه، بل هم بجهلهم يتخبطون.
- يسر الله لبني إسرائيل بعد التيه، دخول القرية (بيت المقدس أو أريحاء)، ليأكلوا فيها من وسع ولكن شاء الله أن يدخلوا الباب فقط في حياة موسى وبعد وفاته دخلوها.
- بني إسرائيل كعادتهم لم يشكروا، رغم الفرصة الجديدة للتوبة ووعد الله بزيادة المحسنين منهم، فعادوا للظلم وبدلوا القول، فأنزل الله عليهم عذاباً من السماء لفسقهم.
- وقد كان الله أجاب دعوة نبيه موسى حين استسقاه لقومه، فجعل الماء متوفرة لكل سبطٍ منهم ليشربوا بكرامة، عبر حجر ضربه نبي الله موسى عليه السلام بأمر من ربه، وأمرهم بالأكل الشرب من نعم الله وترك الإفساد في الأرض.
- إلا أن النفوس المريضة تمردت على المن والسلوى وهو الأفضل والأجود مما كانوا يعتاشون عليه، لكنهم طلبوا ما كان عندهم أيام فِلاحتهم من حنطة وعدس وخضر وغيرها، فقيل انزلوا مصر لتجدوا ما سألتم، فكما طلبوا الأدنى من الطعام ألبسهم الله الدونية، من ذل ومسكنة بعد عصيانهم وعدوانهم، وغضب عليهم لكفرهم بآيات الله وقتلهم الأنبياء بغير حق.
- إن الذين آمنوا من مختلف الملل إيماناً خالصاً فثوابهم عند ربهم في الآخرة، وهم آمنون.
- إن الذين التزموا ما جاء بالتوراة وأعطوا الميثاق على الجد والعزيمة والذكر ابتغاء التقوى، فهم بفضل الله ورحمته نجوا من الخسران.
- أما من اعتدى من بني إسرائيل يوم السبت فنالوا الصغار والطرد والمسخ، والذكر السيء في كتب الأولين، تنكيلاً بهم وموعظة لمن اتقى.
- أبلغهم موسى عن الله أنهم مأمورون بذبح بقرة لفضح القاتل، وبهدف التهرب اتهموه بالاستهزاء بهم، فرد عليهم أنه ليس من هذه الفئة فهو ليس بجاهل بل موقن بأمر الله. فتوسعوا بأسئلة استفسارية استنكارية عن مواصفات البقرة وكلما سألوه ذكرهم أن

"إفعلوا ما تؤمرون"، فأجابهم بأنها صفراء تسر الناظرين، فزادوا بالتضيق على أنفسهم سؤال تلو السؤال بادعاء أن البقر اختلط عليهم للشبه، إلى أن وجدوا ذات المواصفات، فكان جوابهم القبيح بأنك الآن جئت بالحق وكأنه أتاهم والعياذ بالله بغيره قبل ذلك، نفوس مريضة عولجت بأن دفعت ثمن البقرة ليس وزنها ذهب بل حشو جلدها ذهباً، أي دفعوا أضعاف وزنها.

- والآن جاءت لحظة تنفيذ أمر الله القادر على كل شيء، فضرب القتيل بجزء من البقرة فنطق، أنطق الله القتيل باسم القاتل وأعوانه وعاد للموت.
- وذهبت قاعدة في الميراث بعد ذلك، فلم يورث قاتل بعد ذلك.
- رغم وضوح المعجزات أمامهم عادوا لقساوة القلب والعمى، وضرب مثلاً بالحجارة القاسية أن فيها شروخ وشقوق تخرج منها الماء، ليس هذا فحسب بل زاد في المثل على الانقياد والطاعة حين ذكر أن بعض الحجارة تهوي من أعالي الجبال خشية الله. من أخطر الناس على الدعوة إلى الله العلماء إذا فسدوا، فهم يحرفون عمداً وليس جهلاً ليحلوا الحرام ويحرموا الحلال، أي أنهم يشجعون الناس على رد أحكام الله والعمل بضدها.
- كما أن بعض من هؤلاء العلماء يتعصبون لجنسهم أو جماعتهم أو غيرها ويبخلون عن إرشاد الناس للخير، ودعوة بعضهم لتجهيل الآخر كي يضعف عن محاججتهم اليوم وغداً، ليبقى لهم السلطان، أي آثروا الدنيا على الآخرة.
- غير أن بعضهم رغب بجهل الآخر كي لا يجادلونهم عند الله، أي يقرون برجوعهم لله وباليوم الآخر ولكنهم استحبوا العمى والعياذ بالله.
- وتستمر الفئة الطاغية من العلماء بضلالها، فبعد تحريف كتاب الله، يفترون ويدلسون على الأميين ممن لا يكتبون ولا يقرؤون أن الكتاب المنزل من عند الله هو هذا (أي الذي حرفوه)، وبذلك تتعدد صور خيانة الأمانة منهم: أولاً: خيانة الله، ثانياً: خيانة كتاب الله وبعدها خيانة السائلين والراغبين بالتعلم.
- توعد الله المحرفون لكتاب الله بأيديهم، بالعذاب والخزي والهوان لتغليبهم الدنيا وأهوائها على الآخرة ورضا الله.
- ولجبروتهم بدل قبول النصح، قالوا لن تمسنا النار إلا أياماً معدودة، أي قرروا بأنفسهم أن عذابهم على فسقهم لن يتجاوز الأربعين يوماً والعياذ بالله، جرأة على الله ما بعدها جرأة، فقيل لهم ويحكم أتخذتم عند الله العهد على ما تدعون، أم أنكم تدعون ما لا تعلمون. رغم هذا التكرار بالنصح نرى الإصرار على الغي.

- ومنَّ الله عليهم بتذكيرهم أن لا يموتوا على المعصية والفسق، حرصاً عليهم من سوء المنقلب ودخول النار، وشجعهم بضرب المثال بأهل الجنة وجمال خلودهم.
- كما ذكرهم الله بأنه أخذ عليهم العهد، سلفهم وخلفهم، بأن لا يشركوا بعبادة الله أحدا، وأن يقولوا الصدق وأن يخالقوا الناس بالخلق الحسن، وأن لا يسفكوا بينهم الدماء ولا يخرجوا بعضهم بعضاً من ديارهم، فخالفوا العهد وارتكبوا كل ما نُهوا عنه، وتناصروا على الضلال والمعصية والظلم.
- ثم سلط عليهم القتل ودفع الأموال صاغرين، فضلاً عن دفع فداء الأسرى.
- ورحمة الله واسعة أرسل الرسل بالكتب والبينات، ليتيح لهم فرصة الأناة والتوبة والعود لجادة الصواب، فاخترعوا مسلك التشكيك والتكذيب بالمرسلين، استكباراً وعدواناً، وللأسف تطالوا حتى قتلوا بعض رسل الله.
- وبمعاتبتهم على فسقهم وطمعاً بعودتهم، تكرر النصح، فكان جوابهم غير العاقل بأنه ختم على قلوبهم فهم لا يفقهون غير هذا، فلعنوا لكفرهم وطردوا وأبعدوا. والقليل القليل من استجاب وآمن.
- ولما كانوا يستنصرون على الأوس والخزرج بنبي آخر الزمان، أنزل الله القرآن على نبيه العربي محمد صلى الله عليه وسلم، يصدق ما في كتبهم السابقة، فما كان منهم بعد أن رأوا أنه ليس منهم، كفروا وادعوا كذباً أنه لم يأتهم بما يعرفون.
- فذمهم الله لبيعهم أنفسهم بالرخيص بعد أن أراد الله لهم الرفعة والمكانة بالإيمان، وتوعدهم الله بالغضب والعذاب المهين للكافرين.
- ولما دعوا للإيمان بما أنزل الله في القرآن، قالوا نؤمن بما أنزل علينا، ونكفر بما وراءه، وهم يعلمون أنه الحق المصدق لما في كتبهم، ويصروا أنهم مؤمنون، فرد عليهم إن كنتم كذلك فلما قتلتم الأنبياء، ولما تركتم بينات موسى وعبدتم العجل، وقد أخذ عليكم العهد والميثاق، فكان جوابهم مزيد انغماس في الردى والضلال وجاهروا واعترفوا بأنهم سمعوا وعصوا وتزيدوا، أن قلوبهم أُشربت حب العجل، فقيل لهم بئس العمل عملكم يا من تدعون الإيمان.
- والمعاندة طالت الآخرة بادعائهم أنها لهم، فأفحموا حُجة علها تنقذهم، بأن تمنوا الموت إن كنتم صادقين بأنكم أهل الجنة، فنعيم الجنة أهم وأعظم من نعيم الدنيا ولا يتردد عاقل بالفوز به بالتو وليس بعد قليل، لكنهم الزموا الحُجة ولم يتمنوا الموت لما يعلمون من ظلمهم أنفسهم ولم يتوبوا أيضاً.

- وتطلعنا الآيات أنهم أسوء من ذلك، فهم أحرص على الدنيا من المشركين، ويتمنوا لو يعمروا الألف سنة وزيادة، ظناً منهم بأنهم سيزحزحون عن النار إن طال عمرهم، ولكن الله لهم بالمرصاد وهو البصير بما يعلمون.
- وجزء من يهود فدك سألوا الرسول محمد صلى الله عليه وسلم أسئلة فصدقوا على إجابته إلا أنهم أنكروا كيف ينزل الكتاب عليك جبريل عدونا بدل وليّنا ميكائيل، وقالوا لو كان المُنزِّل عليك ميكائيل لآمنا بك. فأجيبوا أن من كان عدواً لجبريل فهو عدو لميكائيل وللملائكة ولله، والله عدو للكافرين.
- أما من قال للنبي صلى الله عليه وسلم ما جئتنا بشيء نعرفه وما أنزل الله عليك من آية بينة، فأجابهم الله أن البينات جاءتكم، ولكن يكفر بها الفاسقون، وقد سبق لكم أنه كلما عاهدتم نقض بعضكم العهد، وأكثركم لا يؤمنون، حتى وعندما جاءهم رسول مصدق الذي معهم نبذه فريق من الذين أوتوا الكتاب بكتاب من صنعهم وبالسحر، وكأنهم لا يعلمون ما في التوراة من أمر بإتباع محمد صلى الله عليه وسلم.
- وتطاولوا أكثر باتباعهم ما كانت تتلوا الشياطين على ملك سليمان، وادعوا أن الكتاب المدفون تحت كرسي سليمان بعدما استخرجه من الجن، هو الحق الذي كان يسخر به سليمان الشياطين والرياح له، واتهموا سيدنا سليمان عليه السلام بالسحر وأنه لم يكن نبي.
- برأ الله سيدنا سليمان مما نسبوا له من الكفر، وأكد كفر الشياطين، الذين علموهم ما يفرقون به بين المرء وزوجه، فلا يحصل ضرر السحر أو الساحر إلا بإذن الله، ولكن الغي وعمى القلب صرفهم عن تعلم الحق إلى تعلم ما يضرهم بالآخرة ولا ينفعهم في الدنيا.

هذه الدروس تترجم إدارياً، أولاً: بأهمية الصبر وإعطاء الكوادر الفرص، رغم الخطأ تلو الخطأ، من باب الحرص على نجاهم، والذي هو في النهاية نجاح للإدارة.
وثانياً: بأهمية القيادة والقدوة، المتصفة بالصدق والأمانة وحسن الخلق والرحمة بالمرؤوسين وأصحاب المصالح في المؤسسات والشركات.
ونؤكد ضمن أولاً:

- أن بناء منظومات الأعمال ليس بالأمر السهل الميسر فدونه تحديات عديدة، مادية وبشرية ومالية.
- البناء على ما فات من نجاحات يحفز الهمم، عبر تذكيرها بالإنجازات السابقة وأنها

على طريق الإنجاز اليوم، فمراكمة النجاح على النجاح أسهل على النفس من الاستهلال بالجديد.

- ضرورة عدم التفريط بالمتاح من الإمكانات مهما قلت، وعدم استحقارها أو استحقار صغار المنجزين.
- التأكيد على أهمية النفسية الإيجابية المعتقدة بقدرتها على الإنجاز ولو بعد الإخفاق، فإنجازات قليلة تعتبر كثيرة عند من لم ينالوا بعضها.
- الصدق في تنفيذ الاتفاقات والأوامر كل في منطقته ووقته، ودعوة الآخرين لانتهاج نفس النهج وترك التشكيك والتسويف ونشر الإحباط أو تقاذف التهم مع الآخرين.
- البناء على كل إنجاز جديد ولو قل، فالمثابرة نتائجها مع الأيام عظيمة لتراكمها واجتماعها في النهاية إنجاز موحد.
- الاعتراف بناكري المعروف فيما بيننا، والتعامل معهم بالسياسات الاستيعابية، علهم ينصلحوا أو على الأقل نستفيد منهم بتحقيق أهدافنا ونتائجنا، فمن لم نكسبه بالكامل استفدنا مما أعطى ولو من غير ولاء وإقرار، وهذا فن الممكن.
- بالمقابل ينبغي مكافأة الملتزمين سياسة الشركة وأهدافها ورؤيتها، تثبيتاً لهم على ما هم عليه، وتحفيزاً للآخر ليحذوا حذوهم.
- عدم القبول بالإساءة وخاصة على مستوى النفس البشرية حتى قبل بلوغها مرحلة إساءة أعمق وأقصى، فالثواب والعقاب مبدأ إنساني قبل أن يكون إداري، وفيه المعالجة للكثير من الأمراض، ولكن لا بد أن يكون مغلفاً بالرحمة والصبر وحسن الظن.
- أما إن وقعت العقوبة لأمر فاحش فلا بد من تعميم الخبر بطريقة، تسويقية رادعة، تمنع النفوس من تكرار نفس الخطأ.
- التأكيد والإيقان بأن المفسد والمدلس أو المنافق، مهما تخفى مفضوح ولو بعد حين، وعلى النظام الإداري والسياسات مراعاة ذلك، بالجهوزية للتصرف والمعالجة بعد القصاص.
- أهمية عدم الركون للشائعات فيما يتعلق بالمصالح المالية والاقتصادية وحتى البشرية.

ونؤكد ضمن ثانياً:

- الإدارة الفاسدة تضر بالمنشأة والمساهمين والعاملين والأسواق والاقتصاد الوطني، وقس على ذلك من أضرار، وهذ يحتم علينا العناية في اختيار القيادات.

- كما أن اختيار القيادة الجيدة الصالحة شرط لازم ولكنه غير كافي فلا بد من بناء بيئتها التي تحميها والآخرين من الفساد، ليس أولها النظم الداخلية وليس آخرها والسياسات والإجراءات، بل لابد من تدعيم الرقابة بصورها الفنية المختلفة الداخلية والخارجية والامتثال والمخاطر وغيرها مما تتطلبه ضرورات الأعمال وتكشفه العلوم الحديثة.
- حماية الإدارة من المجموعات والفرق المجتمعة مع أو ضد القيادي الفلاني، بناءً على عرق أو جنس أو دين أو ما عداها من تصنيفات، فبيئة الأعمال تجمعها الرؤية والرسالة والقيم والأهداف، ولا شيء سوى إنجازها بحرفية وأخلاق.
- يُتنبه ويُراقب القيادي خاصة ذا النزعة أو الميل لتحريف أو تحوير النصوص بخلاف الأعراف المهنية، لما لهذا من أضرار على البيئة الداخلية والخارجية للمنشأة.
- أهمية وضرورة الأخذ على يد المخطأ من بداية الأمر حتى لا ينقلب بخطأه إلى مفسد مضر مضل، وقبل أن يتعاظم شره داخلياً وخارجياً، وهذا يؤكد على أهمية ودور مجلس الإدارة والقيادات العليا وأجهزة الرقابة.
- لا ينبغي قبول كل ما هو غير مهني من تأويلات الفئة المفسدة، مع ضرورة تأكيد المستقر مهنياً ومحاولة نصح وإعادة تصويب مسار تلك الفئة تقليلاً للكلف وتلافياً مما هو أعظم، ولا مانع من الاستشارة الداخلية والخارجية وفي مقدمها المتخصصة، فضلاً عن التدريب لمن يظن فيه الخير، فالكلفة الزائدة قليلاً تحمى الاستثمار السابق واللاحق.
- أما من يخالف بروتوكولات العمل ومواثيق السرية ويسعى في خراب الأعمال لا بد من وضع حد سريع له، تدرجاً من النصح فالعقوبة وصولاً للمساءلة القانونية للمعاند المكابر المُصر على الإضرار والضرر.
- والقيادي المستمر بغيّه بعد النصح، لا بد من تحميله مسؤولية فعاله، ولا ينبغي التهاون والتستر على المفسد، وطريقة الترقيع بترفيعه من منصبه، أثبت الواقع عدم جدواها بل كانت النتائج أسوأ من المتخيل بسبب زيادة سطوته وتمكينه من نسج شبكة علاقات أقوى من الأولى.
- أم البائع لنفسه الخائن لمؤسسته لا ينبغي التكلف للحفاظ عليه فمهما ارتفعت تكلفة التخلص منه تبقى أوفر من إبقائه للإفساد.
- على الإدارات العليا التنبه من المدعين الفارغين أو حتى غير المضيفين من

القيادات، لمخاطرهم على الأعمال ونتائج الأعمال فضلاً عن بيئة المؤسسة الداخلية والخارجية، فبعض الفضائح إذا وقعت، أخرجت المؤسسة من ميدان الأعمال، وغالباً لا تعطي فرصة ثانية.

- كما أن المهنية لا بد من الحرص عليها، فلا يقبل ما قد يكون من خزعبلات البعض من أساليب غير مهنية أو ما شاكلها، وتميزها عن التنبؤ المعتمد الأصول المهنية، ومسارات تحقيق الاستراتيجيات. ولا ينبغي الخروج من التخطيط والعمل المخطط بإتقان إلى ادعاءات لا تتوافر فيها الأصول المهنية والعلمية.

بين يدي تفصيل الموضوع:

الموضوع	الآيات	التفصيل
الاستجابة وحقيقة العبودية	**مثال سلبي 40-123**	
	123-104	توجيهه في حقيقة العبودية لإسرائيل

يَٰٓأَيُّهَا ٱلَّذِينَ ءَامَنُواْ لَا تَقُولُواْ رَٰعِنَا وَقُولُواْ ٱنظُرۡنَا وَٱسۡمَعُواْۗ وَلِلۡكَٰفِرِينَ عَذَابٌ أَلِيمٞ ١٠٤ مَّا يَوَدُّ ٱلَّذِينَ كَفَرُواْ مِنۡ أَهۡلِ ٱلۡكِتَٰبِ وَلَا ٱلۡمُشۡرِكِينَ أَن يُنَزَّلَ عَلَيۡكُم مِّنۡ خَيۡرٖ مِّن رَّبِّكُمۡۚ وَٱللَّهُ يَخۡتَصُّ بِرَحۡمَتِهِۦ مَن يَشَآءُۚ وَٱللَّهُ ذُو ٱلۡفَضۡلِ ٱلۡعَظِيمِ ١٠٥[1]

- قوله تعالى: **{يأَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُواْ لاَ تَقُولُواْ رَاعِنَا}** فيه تأويلان: **أحدهما:** معناه لا تقولوا... **والثاني:** يعني ارعنا سمعك، أي اسمع منا ونسمع منك. واختلفوا لِمَ نُهِي المسلمون عن ذلك؟ على ثلاثة أقاويل: **أحدها:** أنها كلمة كانت اليهود تقولها لرسول الله صلى الله عليه وسلم على وجه الاستهزاء والسب؛ كما قالوا سمعنا وعصينا، واسمع غير مسمع، وراعنا ليّاً بألسنتهم، فَنُهِيَ المسلمون عن قولها. **والثاني:** أن القائل لها، كان رجلاً من اليهود دون غيره، يقال له رفاعة بن زيد، فَنُهِيَ المسلمون عن ذلك. **والثالث:** أنها كلمة، كانت الأنصار في الجاهلية تقولها، فنهاهم الله في الإسلام عنها. **{وَقُولُوا انظُرْنَا}** فيه ثلاثة تأويلات: **أحدها:** معناه أَفْهِمْنَا وبين لنا. **والثاني:** معناه أَمْهِلْنا. **والثالث:** معناه أَقْبِلْ علينا وانظر إلينا. **{وَاسْمَعُوا}** يعني ما تؤمرون به. **قوله تعالى: {ما يود الذين كفروا من أهل الكتاب}.** قيل: هم يهود المدينة، ونصارى نجران، فالمشركون مشركو أهل مكة. **{أن ينزل عليكم}** أي: على

[1] تفسير النكت والعيون، الماوردي (ت 450 هـ)، وتفسير زاد المسير في علم التفسير، ابن الجوزي (ت 597 هـ)، بتصرف.

رسولكم. **{من خير من ربكم}** أراد: النبوة والإسلام. وقيل: أراد بالخير: العلم والفقه والحكمة. **{والله يختص برحمته من يشاء}** في هذه الرحمة قولان. **أحدهما:** أنها النبوة،. **والثاني:** أنها الإسلام.

إدارياً: التعاطي الإداري لا بد أن يكون فيما استقر من أعراف ولا يليق استخدام المنبوذ منها كتعيير بعض العمال أو الاستهزاء بأصحاب بعض المصالح، ولا بد للإدارة أن تسعى دائماً لاستخدام اللفظ الإيجابي، وأن تستفيد ممن وهبوا هذه الميزة فالإدارة اليوم لم تعد الأسس العامة والرئيسية التخطيط والتنظيم والإشراف والتوجيه والرقابة، بل أضحت تلتفت وتخاوي جنبات نفس العميل (الزبون) والعامل والمستثمر وغيرها.
كما أنها لم توفر فن إعادة عرض السلعة بمفردات نفسية واجتماعية وتحفيزية، كما أن الموارد البشرية كانت: هي نفسها نقلة إدارية نوعية، وما أحدثته من فنون تعامل وصياغة عقود ومكافآت نقلة أوسع، كل هذا فيه مواكبة التغير والتغيير.

۞مَا نَنسَخۡ مِنۡ ءَايَةٍ أَوۡ نُنسِهَا نَأۡتِ بِخَيۡرٖ مِّنۡهَآ أَوۡ مِثۡلِهَآۗ أَلَمۡ تَعۡلَمۡ أَنَّ ٱللَّهَ عَلَىٰ كُلِّ شَيۡءٖ قَدِيرٌ ١٠٦ أَلَمۡ تَعۡلَمۡ أَنَّ ٱللَّهَ لَهُۥ مُلۡكُ ٱلسَّمَٰوَٰتِ وَٱلۡأَرۡضِۖ وَمَا لَكُم مِّن دُونِ ٱللَّهِ مِن وَلِيّٖ وَلَا نَصِيرٍ ١٠٧[1]

- قوله تعالى: **{مَا نَنْسَخْ مِنْ ءَايَةٍ}** في (معنى) نسخها ثلاثة تأويلات: **أحدها:** أنه قبضها. **والثاني:** أنه تبديلها. **والثالث:** أنه إثبات خطها وتبديل حكمها. **{أَوْ نُنسِهَا}** فيه قراءتان: **أحدهما:** هذه، **والثانية:** {أو ننسأها}. فمن قرأ: **{أو ننسها}** ففي تأويله أربعة أوجه: **أحدها:** أنه بمعنى أو نمسكها، وقيل: {مَا نَنْسَخْ مِنْ ءَايَةٍ نَنْسَهَا}، بمعنى الخطاب لرسول الله صلى الله عليه وسلم، فيكون تقديره أو تنسى أنت يا محمد. **والثاني:** أن ذلك بمعنى الترك، من قوله تعالى: {نَسُوا اللهَ فَنَسِيَهُم}، أي تركوه فتركهم، فيكون تقدير الكلام: {ما ننسخ من آية} يعني نَرفَعُها ونبدِّلُها، {أو نُنْسِهَا} أي نتركها ولا نبدلها ولا ننسخها. **والثالث:** أن قوله ما ننسخ من آية أو ننسها قال: الناسخ والمنسوخ. **والرابع:** أن معنى ننسها أي نَمْحُها. وأما من قرأ: **{أو نَنْسَأُهَا}** فمعناه نؤخرها، من قولهم نَسَأْتُ هذا الأمر، إذا أخرته، ومن ذلك قولهم: بعت بنسَاءٍ أي بتأخير. **{نَأْتِ بِخَيرٍ مِّنْها أو مِثْلِهَا}** فيه تأويلان: **أحدهما:** أي خير لكم في

[1] تفسير النكت والعيون، الماوردي (ت 450 هـ)، بتصرف.

المنفعة، وأرفق بكم. **والثاني:** أن معنى خير منها، أي أخف منها، بالترخيص فيها. فيكون تأويل الآية، ما نغير من حكم آية فنبدله، أو نتركه فلا نبدله، نأت بخير لكم أيها المؤمنون حكماً منها، إما بالتخفيف في العاجل، كالذي كان من نسخ قيام الليل تخفيفاً، وإما بالنفع بكثرة الثواب في الآجل، كالذي كان من نسخ صيام أيام معدودات بشهر رمضان. وقوله تعالى: **{أَوَ مِثْلِهَا}** يعني مثل حكمها، في الخفة والثقل والثواب والأجر، كالذي كان من نسخ استقبال بيت المقدس، باستقبال الكعبة، وذلك مثله في المشقة والثواب {أَلَمْ تَعْلَمْ أَنَّ اللهَ عَلَى كُلِّ شَيْءٍ قَدِيرٌ}. **{أَلَمْ تَعْلَمْ أَنَّ اللهَ لَهُ مُلْكُ السَّمواتِ وَالأَرْضِ}** فإن قيل: أو كان النبي صلى الله عليه وسلم غير عالم بأن الله على كل شيء قدير، وأن الله له ملك السموات والأرض؟ قيل: عن هذا ثلاثة أجوبة: **أحدها:** أن قوله ألم تعلم بمعنى أعلمت. **والثاني:** أنه خارج مخرج التقرير، لا مخرج الاستفهام. كما قال الله تعالى: {وَإِذْ قَالَ: اللهُ يَا عِيسَى ابْنَ مَرْيَمَ أَنتَ قُلْتَ لِلْنَّاسِ: اتَّخِذُونِي وَأُمِّيَ إِلهَيْنِ مِن دُونِ اللهِ} [المائدة: 116] خرج مخرج التقرير لا مخرج الاستفهام. **والثالث:** أن هذا الخطاب للنبي صلى الله عليه وسلم، والمراد به أمته، ألا تراه قال بعد ذلك: **{وَمَا لَكُم مِّنْ دُونِ اللهِ مِن وَلِيٍّ وَلاَ نَصِيرٍ}**.

إدارياً: إن تبديل السياسات الإدارية وإعادة صياغة رؤية ورسالة المؤسسة، سنة كونية تبدع الإدارة في انتهاجها، فقد يكون التبديل جذري أو قد يكون إعادة عرض القائم نفسه ولكن بمنظور آخر، من غير إلغاء أو تراجع في مستوى الأداء الإداري.

أَمْ تُرِيدُونَ أَن تَسْـَٔلُوا۟ رَسُولَكُمْ كَمَا سُئِلَ مُوسَىٰ مِن قَبْلُ ۗ وَمَن يَتَبَدَّلِ ٱلْكُفْرَ بِٱلْإِيمَٰنِ فَقَدْ ضَلَّ سَوَآءَ ٱلسَّبِيلِ ﴿١٠٨﴾ [1]

- قوله تعالى: **{أم تريدون أن تسألوا رسولكم}**. في سبب نزولها خمسة أقوال. **أحدها:** أن رافع بن حريملة، ووهب بن زيد، قالا لرسول الله: ائتنا بكتاب نقرؤه تنزله من السماء علينا، وفجر لنا أنهاراً حتى نتبعك، فنزلت الآية. **والثاني:** أن قريشاً سألت النبي صلى الله عليه وسلم، أن يجعل لهم الصفا ذهباً، فقال: «هو لكم كالمائدة لبني إسرائيل [إن كفرتم] فأبوا». **والثالث:** أن رجلاً قال: يا رسول الله لو كانت كفاراتنا ككفارات بني إسرائيل، فقال النبي صلى الله عليه وسلم: "اللهم لا نبغيها، ما أعطاكم

[1] تفسير زاد المسير في علم التفسير، ابن الجوزي (ت 597 هـ)، بتصرف.

الله، خير مما أعطى بني إسرائيل، كانوا إذا أصاب أحدهم الخطيئة؛ وجدها مكتوبة على بابه وكفارتها، فان كفرها كانت له خزياً في الدنيا، وإن لم يكفرها كانت له خزياً في الآخرة، فقد أعطاكم الله خيراً مما أعطى بني إسرائيل" فقال: {ومن يعمل سوءاً أو يظلم نفسه ثم يستغفر الله يجد الله غفوراً رحيماً} [النساء: 110] وقال: "الصلوات الخمس، والجمعة إلى الجمعة كفارة لما بينهن" فنزلت هذه الآية. **والرابع:** أن عبد الله بن أبي أمية المخزومي أتى النبي صلى الله عليه وسلم، في رهط من قريش، فقال: يا محمد: والله لا أؤمن بك حتى تأتي بالله والملائكة قبيلاً، فنزلت هذه الآية. **والخامس:** أن جماعة من المشركين جاؤوا إلى النبي صلى الله عليه وسلم، فقال بعضهم: لن نؤمن لك حتى تفجر لنا من الأرض ينبوعاً. وقال آخر: لن أؤمن لك حتى تسير لنا جبال مكة، وقال عبد الله بن أبي أمية: لن أؤمن لك حتى تأتي بكتاب من السماء، فيه: من الله رب العالمين إلى ابن أبي أمية: اعلم أني قد أرسلت محمداً إلى الناس. وقال آخر: هلا جئت بكتابك مجتمعاً، كما جاء موسى بالتوراة. فنزلت هذه الآية.

- وفي المخاطبين بهذه الآية ثلاثة أقوال. **أحدها:** أنهم قريش. **والثاني** اليهود. **والثالث:** جميع العرب. **وفي «أم»** قولان. **أحدهما:** أنها بمعنى: بل تقول العرب: هل لك عليَّ حق، أم أنت معروف بالظلم. يريدون: بل أنت. **والثاني:** بمعنى الاستفهام. فأما الرسول هاهنا؛ فهو: محمد صلى الله عليه وسلم. والذي سئل موسى من قبل قولهم: {أرنا الله جهرة} [النساء: 153]. **والكفر:** الجحود، **والإيمان:** التصديق. وقيل: المعنى: ومن يتبدل الشدة بالرخاء. **وسواء السبيل:** وسطه.

إدارياً: على الإدارة التي اتخذت التطوير منهجاً أن تتلافى غير الناجح من التجارب السابقة، أو أن تعتمد ما لم تثبت نجاعته من المعالجات الإدارية. والجانب الآخر بعد إقرار التطوير بناء التوافق والقبول عليه من جموع العاملين والمرؤوسين كي تحصد الشركة الثمار.

وَدَّ كَثِيرٌ مِّنْ أَهْلِ ٱلْكِتَٰبِ لَوْ يَرُدُّونَكُم مِّنۢ بَعْدِ إِيمَٰنِكُمْ كُفَّارًا حَسَدًا مِّنْ عِندِ أَنفُسِهِم مِّنۢ بَعْدِ مَا تَبَيَّنَ لَهُمُ ٱلْحَقُّ ۖ فَٱعْفُوا۟ وَٱصْفَحُوا۟ حَتَّىٰ يَأْتِىَ ٱللَّهُ بِأَمْرِهِۦٓ ۗ إِنَّ ٱللَّهَ

عَلَىٰ كُلِّ شَيۡءٖ قَدِيرٞ ١٠٩ وَأَقِيمُواْ ٱلصَّلَوٰةَ وَءَاتُواْ ٱلزَّكَوٰةَۚ وَمَا تُقَدِّمُواْ لِأَنفُسِكُم مِّنۡ خَيۡرٖ تَجِدُوهُ عِندَ ٱللَّهِۗ إِنَّ ٱللَّهَ بِمَا تَعۡمَلُونَ بَصِيرٞ ١١٠ [1]

- قوله تعالى: **{ود كثير من أهل الكتاب}**. في سبب نزولها ثلاثة أقوال. **أحدها:** أن حيي بن أخطب، وأبا ياسر كانا جاهدين في رد الناس عن الإسلام، فنزلت هذه الآية. **والثاني:** أن كعب بن الأشرف كان يهجو النبي، ويحرض عليه كفار قريش في شعره، وكان المشركون واليهود من أهل المدينة يؤذون رسول الله حين قدمها، فأمر النبي بالصفح عنهم، فنزلت هذه الآية. **والثالث:** أن نفراً من اليهود دعوا حذيفة وعماراً إلى دينهم، فأبيا، فنزلت هذه الآية. **ومعنى «ود»:** أحب وتمنى. وأهل الكتاب: اليهود. **من عند أنفسهم** موصول: بـ {ود كثير}، لا بقوله: {حسداً} لأن حسد الإنسان لا يكون إلا من عند نفسه. والمعنى: مودتهم لكفركم من عند أنفسهم، لا أنه عندهم الحق. فأما **الحسد**، فهو تمني زوال النعمة عن المحسود، وإن لم يصر للحاسد مثلها، وتفارقه الغبطة، والغبطة تمني مثلها من غير حب زوالها عن المغبوط. وحد بعضهم الحسد فقال: هو أذى يلحق بسبب العلم بحسن حال الأخيار، ولا يجوز أن يكون الفاضل حسوداً، لأن الفاضل يجري على ما هو الجميل، وقال بعض الحكماء: كل أحد يمكن أن ترضيه إلا الحاسد، فانه لا يرضيه إلا زوال نعمتك. وقال الأصمعي: سمعت أعرابياً، يقول: ما رأيت ظالماً أشبه بمظلوم من الحاسد، حزن لازم، ونفس دائم، وعقل هائم، وحسرة لا تنقضي. قوله تعالى: **{حتى يأتيَ الله بأمره}** قيل: فجاء الله بأمره في النضير بالجلاء والنفي، وفي قريظة بالقتل والسبي. **وقيل:** أن العفو والصفح منسوخ بقوله تعالى: {قاتلوا الذين لا يؤمنون بالله ولا باليوم الآخر، ولا يُحرّمون ما حرم الله ورسوله} [التوبة: 29]. وأبى هذا القول جماعة من المفسرين والفقهاء، واحتجوا بأن الله لم يأمر بالصفح والعفو مطلقاً، وإنما أمر به إلى غاية، وما بعد الغاية يخالف حكم ما قبلها، وما هذا سبيله لا يكون من باب المنسوخ، بل يكون الأول قد انقضت مدته بغايته، والآخر يحتاج إلى حكم آخر. قوله تعالى: **{تجدوه}** أي: تجدوا ثوابه.

إدارياً: إن المنافسة بين المنشآت قد تصل لتمني الفشل للآخر أو الكيد له لكي لا يحقق مراده لذا تنتشر بين المنشآت الضخمة التسريبات والتسريبات المضادة، الاتهامات

[1] تفسير زاد المسير في علم التفسير، ابن الجوزي (ت 597 هـ)، بتصرف.

والاتهامات المضادة بل يصل الأمر إلى الدعاوى القضائية فيما بينها.

وَقَالُواْ لَن يَدۡخُلَ ٱلۡجَنَّةَ إِلَّا مَن كَانَ هُودًا أَوۡ نَصَٰرَىٰۗ تِلۡكَ أَمَانِيُّهُمۡۗ قُلۡ هَاتُواْ بُرۡهَٰنَكُمۡ إِن كُنتُمۡ صَٰدِقِينَ ١١١ بَلَىٰۚ مَنۡ أَسۡلَمَ وَجۡهَهُۥ لِلَّهِ وَهُوَ مُحۡسِنٞ فَلَهُۥٓ أَجۡرُهُۥ عِندَ رَبِّهِۦ وَلَا خَوۡفٌ عَلَيۡهِمۡ وَلَا هُمۡ يَحۡزَنُونَ ١١٢ وَقَالَتِ ٱلۡيَهُودُ لَيۡسَتِ ٱلنَّصَٰرَىٰ عَلَىٰ شَيۡءٖ وَقَالَتِ ٱلنَّصَٰرَىٰ لَيۡسَتِ ٱلۡيَهُودُ عَلَىٰ شَيۡءٖ وَهُمۡ يَتۡلُونَ ٱلۡكِتَٰبَۗ كَذَٰلِكَ قَالَ ٱلَّذِينَ لَا يَعۡلَمُونَ مِثۡلَ قَوۡلِهِمۡۚ فَٱللَّهُ يَحۡكُمُ بَيۡنَهُمۡ يَوۡمَ ٱلۡقِيَٰمَةِ فِيمَا كَانُواْ فِيهِ يَخۡتَلِفُونَ ١١٣ وَمَنۡ أَظۡلَمُ مِمَّن مَّنَعَ مَسَٰجِدَ ٱللَّهِ أَن يُذۡكَرَ فِيهَا ٱسۡمُهُۥ وَسَعَىٰ فِي خَرَابِهَآۚ أُوْلَٰٓئِكَ مَا كَانَ لَهُمۡ أَن يَدۡخُلُوهَآ إِلَّا خَآئِفِينَۚ لَهُمۡ فِي ٱلدُّنۡيَا خِزۡيٞ وَلَهُمۡ فِي ٱلۡأٓخِرَةِ عَذَابٌ عَظِيمٞ ١١٤ [1]

- قوله تعالى: **{وقالوا لن يدخل الجنة إلا من كان هوداً أو نصارى}** قيل: اختصم يهود المدينة ونصارى نجران عند النبي صلى الله عليه وسلم، فقالت اليهود: ليست النصارى على شيء، ولا يدخل الجنة إلا من كان يهودياً، وكفروا بالإنجيل وعيسى. وقالت النصارى: ليست اليهود على شيء، وكفروا بالتوراة وموسى؛ فقال الله تعالى: {تلك أمانيهم}. واعلم أن **الكلام في هذه الآية** مجمل، ومعناه: قالت اليهود: لن يدخل الجنة إلا من كان هوداً، وقالت النصارى لن يدخل الجنة إلا من كان نصرانياً. والهود، جمع: هائد {تلك أَمانيهم} أي: ذاك شيء يتمنونه، وظن يظنونه. {قال هاتوا برهانكم} أي: حجتكم إن كنتم صادقين بأن الجنة لا يدخلها إلى من كان هوداً أو نصارى. ثم بين تعالى بأنه ليس كما زعموا. فقال: **{بلى من أسلم وجهه}** وأسلم، بمعنى: أخلص. وفي الوجه قولان. **أحدهما:** أنه الدين. **والثاني:** العمل. قوله تعالى: **{وهو محسن}** أي: في عمله؛ **{فله أجره}** قيل: يريد: فهو يدخل الجنة. قوله تعالى: **{وهم يتلون الكتاب}** أي: كل منهم يتلو كتابه بتصديق ما كفر به. **{كذلك قال الذين لا يعلمون}** وفيهم قولان. **أحدهما:** أنهم مشركو العرب قالوا لمحمد وأصحابه: لستم على شيء. **والثاني:** أنهم أمم كانوا قبل اليهود والنصارى، كقوم نوح، وهود، وصالح. قوله تعالى: **{فالله يحكم بينهم يوم القيامة}** قيل: يريد حكم الفصل بينهم، فيريهم من يدخل الجنة عياناً [ومن يدخل النار عياناً] فأما الحكم بينهم في العقد فقد بينه لهم في الدنيا بما أقام على الصواب من الحجج. قوله تعالى: **{ومن أظلم ممن**

[1] تفسير زاد المسير في علم التفسير، ابن الجوزي (ت 597 هـ)، بتصرف.

منع مساجد الله} اختلفوا فيمن نزلت على قولين. **أحدهما:** أنها نزلت في الروم، كانوا ظاهروا بختنصر على خراب بيت المقدس من أجل أن بني إسرئيل قتلوا يحيى بن زكريا، فخرب وطرحت الجيف فيه. **والثاني:** أنها في المشركين الذين حالوا بين رسول الله وبين مكة يوم الحديبية. وفي **المراد بخرابها** قولان. **أحدهما:** أنه نقضها، **والثاني:** منع ذكر الله فيها. قوله تعالى: **{أُولئك ما كان لهم أن يدخلوها إلا خائفين}** فيه قولان. **أحدهما:** أنه إخبار عن أحوالهم بعد ذلك. قيل: لا يدخل رومي بيت المقدس إلا وهو خائف أن يضرب عنقه، أو قد أخيف بأداء الجزية. **والثاني:** أنه خبر في معنى الأمر، تقديره: عليكم بالجد في جهادهم كي لا يدخلها أحدٌ إلا وهو خائف. **{لهم في الدنيا خزي}** فيه ثلاثة أقوال. **أحدها:** أن خزيهم الجزية. **والثاني:** أنه فتح القسطنطينية. **والثالث:** أنه طردهم عن المسجد الحرام، فلا يدخله مشرك أبداً ظاهرا.

إدارياً: كثير من الشركات دعيت للتطوير فلم تستجب وكابرت فكان الخروج من السوق النتيجة، فـ "كوداك" نموذجاً من عشرات النماذج، فالمنطق قراءة المستقبل والتحضير له بأدواته وأفكاره وليس بما كان في الماضي، فالهاتف مثال يضرب لسرعة وهول التغير الذي أتي به المستقبل والآتي قد يكون بعد أعظم، فلا إدارة بعد اليوم ستستمر بموروث الماضي، وتكفي نظرة للمهن التي تخرج وتدخل يومياً من وإلى الأسواق.
فمن أتقن من الشركات حاز الولاء والأرباح من الجمهور، والآخر حاز الضد.

وَلِلَّهِ ٱلْمَشْرِقُ وَٱلْمَغْرِبُ ۚ فَأَيْنَمَا تُوَلُّوا۟ فَثَمَّ وَجْهُ ٱللَّهِ ۚ إِنَّ ٱللَّهَ وَٰسِعٌ عَلِيمٌ ﴿١١٥﴾ [1]

- قوله تعالى: **{ولله المشرق والمغرب}**. في نزولها أربعة أقوال. **أحدها:** أن الصحابة كانوا مع رسول الله في غزوة في ليلة مظلمة، فلم يعرفوا القبلة، فجعل كل واحد منهم مسجداً بين يديه وصلى، فلما أصبحوا إذا هم على غير القبلة، فذكروا ذلك لرسول الله، فأنزل الله تعالى هذه الآية. **والثاني:** أنها نزلت في التطوع بالنافلة. **والثالث:** أنه لما نزل قوله تعالى **{ادعوني استجب لكم}** [غافر:60]. قالوا: إلى أين: فنزلت هذه الآية. **والرابع:** أنه لما مات النجاشي، وأمرهم النبي صلى الله عليه وسلم بالصلاة عليه؛ قالوا: إنه كان لا يصلي إلى القبلة؛ فنزلت هذه الآية. قوله تعالى: **{فَثَمَّ وجهُ**

[1] تفسير زاد المسير في علم التفسير، ابن الجوزي (ت 597 هـ)، بتصرف.

الله} فيه قولان. **أحدهما:** فثم الله، يريد: علمه معكم أين كنتم. **والثاني:** فثم قبلة الله. **والواسع:** الذي وسع غناه مفاقر عباده، ورزقه جميع خلقه. والسعة في كلام العرب: الغنى.

إدارياً: الإدارة علم ليس له حدود أو جنسية أو مدرسة واحدة، بل علم وفن يستفيد من كل علم أو فن قائم أو مستجد، فالإدارة لا تترك مجال من مجالات الحياة إلا وتتدخل فيه لتحقيق أهدافه، ولا مجال لأن تواكب دون تحليق في الجديد النافع.

وَقَالُواْ ٱتَّخَذَ ٱللَّهُ وَلَدٗاۗ سُبۡحَٰنَهُۥۖ بَل لَّهُۥ مَا فِي ٱلسَّمَٰوَٰتِ وَٱلۡأَرۡضِۖ كُلّٞ لَّهُۥ قَٰنِتُونَ ١١٦ بَدِيعُ ٱلسَّمَٰوَٰتِ وَٱلۡأَرۡضِۖ وَإِذَا قَضَىٰٓ أَمۡرٗا فَإِنَّمَا يَقُولُ لَهُۥ كُن فَيَكُونُ ١١٧[1]

- قوله تعالى: **{وقالوا اتخذ الله ولداً}**. اختلفوا فيمن نزلت على أربعة أقوال. **أحدها:** أنها نزلت في اليهود إذ جعلوا عزيراً ابن الله. **والثاني:** أنها نزلت في نصارى نجران حيث قالوا: عيسى ابن الله. **والثالث:** أنها في النصارى ومشركي العرب، لأن النصارى قالت: عيسى ابن الله، والمشركين قالوا: الملائكة بنات الله. **والرابع:** أنها في اليهود والنصارى ومشركي العرب. **{سُبْحَانَهُ، بَل لَّهُ مَا في السَّمَواتِ والأَرْضِ}** قوله: {سُبْحَانَهُ} تنزيهاً له من قولهم {اتَّخَذَ اللهُ وَلَداً}. قوله: **{لَهُ مَا في السَّمَواتِ والأَرْضِ}** أي خالق ما في السموات والأرض. **{كُلٌّ لَهُ قَانِتُونَ}** فيه ثلاثة تأويلات: **أحدها:** أي مطيعون. **والثاني:** أي مقرون له بالعبودية. **والثالث:** أي قائمون، يعني يوم القيامة، والقانت في اللغة القائم، ومنه القنوت في الصلاة، لأنه الدعاء في القيام. والقانت القائم بأمر الله. ويجوز أن يقع في جميع الطاعات، لأنه إن لم يكن قيام على الرجلين؛ فهو قيام بالنية. وفي معنى القيام قولان. **أحدهما:** أنه القيام له بالشهادة بالعبودية. **والثاني:** أنه القيام بين يديه يوم القيامة. قوله تعالى: **{بَدِيعُ السَّمَواتِ والأَرْضِ}** يعني منشئها على غير حد ولا مثال، وكل من أنشأ ما لم يسبق إليه، يقال له مبدع، ولذلك قيل لمن خالف في الدين: مبتدع، لإحداثه ما لم يسبق إليه {وَإِذَا قَضَى أَمْراً} أي أحكمه وحتمه، وأصله الإحكام والفراغ، ومنه قيل للحاكم قاض، لفصله الأمور وإحكامه بين الخصوم، وقيل للميت قد قَضَى أي فرغ من الدنيا. **{فَإِنَّمَا يَقُولُ لَهُ كُن فَيَكُونُ}** فإن قيل في أي حال يقول له كن فيكون؟ أفي

[1] تفسير زاد المسير في علم التفسير، ابن الجوزي (ت 597 هـ)، وتفسير النكت والعيون، الماوردي (ت 450 هـ)، بتصرف.

حالة عدمه أم في حال وجوده؟ فإن كان في حال عدمه، استحال أن يأمر إلا مأموراً، كما يستحيل أن يكون الأمر إلا من آمر، وإن كان في حال وجوده، فتلك حال لا يجوز أن يأمر فيها بالوجود والحدوث، لأنه موجود حادث؟. قيل: عن هذا السؤال أجوبة ثلاثة: **أحدها:** أنه خبر من الله تعالى عن نفوذ أوامره في خلقه الموجود، كما أمر في بني إسرائيل، أن يكونوا قردة خاسئين، ولا يكون هذا وارداً في إيجاد المعدومات. **الثاني:** أن الله عز وجل عالم، بما هو كائن قبل كونه، فكانت الأشياء التي لم تكن وهي كائنة بعلمه، قبل كونها مشابهة للأشياء التي هي موجودة، فجاز أن يقول لها كوني، ويأمرها بالخروج من حال العدم إلى حال الوجود، لتصور جميعها له ولعلمه بها في حال العدم. **والثالث:** أن ذلك خبر من الله تعالى، عامٌ عن جميع ما يُحْدِثُه، ويكوّنه، إذا أراد خلقه وإنشاءه كان ووجد من غير أن يكون هناك قول يقوله، وإنما هو قضاء يريده، فعبر عنه بالقول وإن لم يكن قولاً.

إدارياً: الإدارات اليوم ليس عندها الوقت لجدل عقيم متمسك بالمتروك أو للدفاع عنه، فالنجاح له طريقة واحدة، والخسارة تتعدد طرقها، واكتشاف الطريق السليم بين عشرات الطرق غير النافعة مدعاة لترك كل ما قد يؤخر الإنطلاق للمستقبل.

وَقَالَ ٱلَّذِينَ لَا يَعْلَمُونَ لَوْلَا يُكَلِّمُنَا ٱللَّهُ أَوْ تَأْتِينَآ ءَايَةٌ ۗ كَذَٰلِكَ قَالَ ٱلَّذِينَ مِن قَبْلِهِم مِّثْلَ قَوْلِهِمْ ۘ تَشَٰبَهَتْ قُلُوبُهُمْ ۗ قَدْ بَيَّنَّا ٱلْءَايَٰتِ لِقَوْمٍ يُوقِنُونَ ﴿١١٨﴾ [1]

- قوله تعالى: **{وَقَالَ الَّذِينَ لاَ يَعْلَمُونَ لَوْلاَ يُكَلِّمُنَا اللهُ أَوْ تَأْتِيَنَآ ءَايَةٌ}** فيهم ثلاثة أقاويل. **أحدها:** أنهم النصارى. **والثاني:** أنهم اليهود. **والثالث:** أنهم مشركو العرب. وقوله: **{لَوْلاَ يُكَلِّمُنَا اللهُ}** يعني هَلاَّ يكلمنا الله. **{كَذَلِكَ قَالَ الَّذِينَ مِن قَبْلِهِم مِّثْلَ قَوْلِهِمْ}** فيهم قولان: **أحدهما:** أنهم اليهود. **والثاني:** أنهم اليهود والنصارى. قوله تعالى: **{تَشَابَهَتْ قُلُوْبُهُمْ}** يعني في الكفر، وفيه وجهان: **أحدهما:** تشابهت قلوب اليهود لقلوب النصارى. **والثاني:** تشابهت قلوب مشركي العرب لقلوب اليهود والنصارى.

إدارياً: التطوير الإداري المعاصر خسر مفردة رفاهية الوقت، فإما الظفر والقرار السريع

[1] تفسير النكت والعيون، الماوردي (ت 450 هـ)، بتصرف.

وإما الجلوس خارج السوق (ملاك وعمال ومستثمرين)، وهذا خلاف الفطرة الطبيعية للأمور.

إِنَّآ أَرۡسَلۡنَٰكَ بِٱلۡحَقِّ بَشِيرٗا وَنَذِيرٗاۖ وَلَا تُسۡـَٔلُ عَنۡ أَصۡحَٰبِ ٱلۡجَحِيمِ ١١٩ [1]

- قوله تعالى: **{إِنَّا أَرْسَلْنَاكَ بِالْحَقِّ بَشِيراً وَنَذِيراً}** يعني محمداً أرسله بدين الحق. **{بَشِيراً وَنَذِيراً}** يعني بشيراً بالجنة لمن أطاع، ونذيراً بالنار لمن عصى. **{وَلاَ تُسْأَلُ عَنْ أَصْحَابِ الْجَحِيمِ}** أي لا تكون مؤاخذاً بكفرِ من كفر بعد البشرى والإنذار، وقرأ: ولا تَسَلْ عن أصحاب الجحيم، بفتح التاء وجزم اللام، وذكر أن سبب نزولها، ما روي أن رسول الله صلى الله عليه وسلم قال: "لَيْتَ شِعري مَا فَعَلَ أَبَوَايَ" فأنزل الله تعالى: {إِنَّا أَرْسَلْنَاكَ بِالْحَقِّ بَشِيراً وَنَذِيراً وَلاَ تُسْأَلُ عَنْ أَصْحَابِ الْجَحِيمِ}.

إدارياً: الحزم والعزم في اتخاذ قرار النجاح عنوان الإدارة اليوم، فلم يعد من وقت لكثير شرح وتبرير لما فات.

وَلَن تَرۡضَىٰ عَنكَ ٱلۡيَهُودُ وَلَا ٱلنَّصَٰرَىٰ حَتَّىٰ تَتَّبِعَ مِلَّتَهُمۡۗ قُلۡ إِنَّ هُدَى ٱللَّهِ هُوَ ٱلۡهُدَىٰۗ وَلَئِنِ ٱتَّبَعۡتَ أَهۡوَآءَهُم بَعۡدَ ٱلَّذِي جَآءَكَ مِنَ ٱلۡعِلۡمِ مَا لَكَ مِنَ ٱللَّهِ مِن وَلِيّٖ وَلَا نَصِيرٖ ١٢٠ [2]

- قَوْلُهُ تَعَالَى: **{وَلَنْ تَرْضَىٰ عَنكَ ٱلْيَهُودُ وَلاَ ٱلنَّصَارَىٰ حَتَّىٰ تَتَّبِعَ مِلَّتَهُمْ}**؛ وذلك أنَّهم كانوا يسألونَ النَّبيَّ صلى الله عليه وسلم الهدنةَ ويطمِّعونه في أن يتَّبعوه إنْ هادنَهم، فأنزلَ اللهُ هذه الآية. وقيل: كان النَّبيُّ صلى الله عليه وسلم حريصاً على طلب رضَاهُمْ طمعاً في أنْ يرجِعوا إلى الحقِّ. وَقِيْلَ: كانوا يطلُبون من النَّبيِّ صلى الله عليه وسلم الْمُسَالَمَةَ ويطمِّعونه في أنَّهُ إنْ هادنَهم أسلَمُوا؛ فأمرَ اللهُ النَّبيَّ صلى الله عليه وسلم أن لا يطيعَهم ما طلبوا مِن الهدنةِ، وأخبرَ أنَّهم لا يرضون عنهُ بذلك، وهم يهودُ أهل المدينة ونصارى نَجْرَانَ. قيل: ((هَذَا فِي الْقِبْلَةِ؛ وَذَلِكَ أَنَّ يَهُودَ الْمَدِيْنَةِ وَنَصَارَى نَجْرَانَ كَانُواْ يَرْجُونَ أَنْ يُصَلِّيَ النَّبيُّ صلى الله عليه وسلم إِلَى قِبْلَتِهِمْ؛ فَلَمَّا

[1] تفسير النكت والعيون، الماوردي (ت 450 هـ)، بتصرف.

[2] تفسير التفسير الكبير، للإمام الطبراني (ت 360 هـ)، بتصرف.

صَرَفَ اللهُ تَعَالَى الْقِبْلَةَ إِلَى الْكَعْبَةِ؛ شُقَّ عَلَيْهِمْ وَآيَسُواْ مِنْهُ أَنْ يُوَافِقَهُمْ عَلَى دِيْنِهِمْ، فَأَنْزَلَ اللهُ تَعَالَى هَذِهِ الآيَةَ {وَلَن تَرْضَىٰ عَنكَ ٱلْيَهُودُ وَلَا ٱلنَّصَارَىٰ حَتَّىٰ تَتَّبِعَ مِلَّتَهُمْ} أي دِينَهم، وقِبلتهم بيتُ المقدسِ)). قَوْلُهُ تَعَالَى: **{قُلْ إِنَّ هُدَى ٱللَّهِ هُوَ ٱلْهُدَىٰ}**؛ أي الصراطَ الذي دعا الله إليه؛ وهو الذي أنتَ عليه هو صراطُ الحقّ. قَوْلُهُ تَعَالَى: **{وَلَئِنِ ٱتَّبَعْتَ أَهْوَآءَهُمْ}**؛ أي إنِ اتبعتَ ملَّتهم وصلَّيتَ إلى قِبلتهم، {بَعْدَ ٱلَّذِي جَآءَكَ مِنَ ٱلْعِلْمِ}؛ أي بعدما ظهرَ لك أنَّ دينَ الله الإسلامُ؛ وأنَّ القبلةَ قد حُوِّلت إلى الكعبةِ، **{مَا لَكَ مِنَ ٱللَّهِ مِن وَلِيٍّ وَلَا نَصِيرٍ}**؛ أي مَا لكَ من اللهِ من ولِيٍّ ينفعُكَ ويحفظُكَ عن عقابِهِ، ولا نصيرَ يدفعُ مضرَّة عقابِهِ عنكَ. وهذا خطابٌ للنبيِّ صلى الله عليه وسلم والمرادُ به عامَّةُ الناسِ؛ مِثْلُ قَولِهِ {لَئِنْ أَشْرَكْتَ لَيَحْبَطَنَّ عَمَلُكَ} [الزمر: 65]. وقد عَلِمَ اللهُ أنه لا يشركُ؛ وهذا كما يقال في المثلِ: (إيَّاكِ أعْنِي فَاسْمَعِي يَا جَارَةُ).

إدارياً: الإدارة هدفها النهائي حصتها السوقية ورضا الزبائن، أما ما عدا ذلك فدرجة ثانية من الاهتمامات التي قد تأتيها فرصة وقد لا تتاح.

ٱلَّذِينَ ءَاتَيْنَٰهُمُ ٱلْكِتَٰبَ يَتْلُونَهُۥ حَقَّ تِلَاوَتِهِۦٓ أُو۟لَٰٓئِكَ يُؤْمِنُونَ بِهِۦ ۗ وَمَن يَكْفُرْ بِهِۦ فَأُو۟لَٰٓئِكَ هُمُ ٱلْخَٰسِرُونَ ﴿١٢١﴾ [1]

- قَوْلُهُ تَعَالَى: **{ٱلَّذِينَ آتَيْنَاهُمُ ٱلْكِتَٰبَ يَتْلُونَهُ حَقَّ تِلَاوَتِهِ}**؛ قيل: (نَزَلَتْ فِي أَهْلِ السَّفِيْنَةِ الَّذِيْنَ قَدِمُواْ مَعَ جَعْفَرَ بْنِ أبي طَالِبٍ؛ وَكَانُواْ أَرْبَعِيْنَ رَجُلاً؛ اثْنَانِ وَثَلاَثُونَ مِنَ الْحَبَشَةِ؛ وَثَمَانِيَةٌ مِنْ رُهْبَانِ الشَّامِ؛ مِنْهُمْ بحِيْرَا). قيل: (هُمْ مَنْ آمَنَ مِنَ الْيَهُودِ: عَبْدُاللهِ بْنُ سَلاَمٍ، وَشُعْبَةُ بْنُ عَمْرٍو، وَأُسَيْدُ وَأَسَدُ ابْنَا كَعْبٍ، وَابْنُ يَامِيْنَ، وَعَبْدُاللهِ بْنُ صُوريّا). قيل: (هُمْ أَصْحَابُ رَسُولِ اللهِ مُحَمَّدٍ صلى الله عليه وسلم). وقيل: هم المؤمنونَ عامة. وقَوْلُهُ تَعَالَى: **{يَتْلُونَهُ حَقَّ تِلَاوَتِهِ}** قيل: (يَصِفُونَهُ فِي كُتُبِهِمْ حَقَّ صِفَتِهِ لِمَنْ سَأَلَهُمْ مِنَ النَّاسِ) وَعَلَى هَذَا الْقَوْلِ تَكُونُ الْهَاءُ رَاجِعَةً إِلَى مُحَمَّدٍ صلى الله عليه وسلم. **وقيل:** هي عائدةٌ إلى الكتاب. واختلفوا في معناهُ؛ قيل: {يَتْلُونَهُ حَقَّ تِلَاوَتِهِ} أي يُحَلِّلُونَ حَلاَلَهُ وَيُحَرِّمُونَ حَرَامَهُ وَيَقْرَأُونَهُ كَمَا أُنْزِلَ، وَلاَ يُحَرِّفُونَهُ عَنْ مَوَاضِعِهِ. وقيل: (مَعْنَاهُ: يَعْمَلُونَ بِمُحْكَمِهِ وَيُؤْمِنُونَ بِمُتَشَابِهِهِ؛ وَيَكِلُونَ عِلْمَ مَا أُشْكِلَ عَلَيْهِمْ إِلَى عَالِمِهِ). وقيل: (يَتَّبِعُونَهُ حَقَّ اتِّبَاعِهِ). قَوْلُهُ تَعَالَى: **{أُوْلَئِكَ يُؤْمِنُونَ بِهِ}**؛

[1] تفسير التفسير الكبير، للإمام الطبراني (ت 360 هـ)، بتصرف.

أي بالقرآنِ ويُقِرُّون بمُحَمَّدٍ صلى الله عليه وسلم. قَوْلُهُ تَعَالَى: {وَمن يَكْفُرْ بِهِ}؛ أي بالقرآنِ ويَجْحَدُ نبوَّةَ مُحَمَّدٍ صلى الله عليه وسلم. **{فَأُوْلَئِكَ هُمُ ٱلْخَٰسِرُونَ}**، وهم كعبُ بن الأشرفِ وأصحابهُ.

إدارياً: فرق العمل الملتزمة المنهجيات الجديدة والمتطورة أهلاً وسهلاً بها، أما من عداهم فهم الخاسرون.

يَٰبَنِيٓ إِسۡرَٰٓءِيلَ ٱذۡكُرُواْ نِعۡمَتِيَ ٱلَّتِيٓ أَنۡعَمۡتُ عَلَيۡكُمۡ وَأَنِّي فَضَّلۡتُكُمۡ عَلَى ٱلۡعَٰلَمِينَ ١٢٢ وَٱتَّقُواْ يَوۡمٗا لَّا تَجۡزِي نَفۡسٌ عَن نَّفۡسٖ شَيۡـٔٗا وَلَا يُقۡبَلُ مِنۡهَا عَدۡلٞ وَلَا تَنفَعُهَا شَفَٰعَةٞ وَلَا هُمۡ يُنصَرُونَ ١٢٣ [1]

- قَوْلُهُ تَعَالَى:**{يَابَنِي إِسْرَائِيلَ ٱذْكُرُواْ نِعْمَتِيَ ٱلَّتِيٓ أَنْعَمْتُ عَلَيْكُمْ}**، تقدَّم تفسيرهُ، وفائدةُ تكرار القصصِ والألفاظ: أنَّ اللهَ تعالى أراد برحمتهِ أنْ يُشْهِرَ القصصَ في أطراف الأرضِ؛ ويلقيها في كلِّ سَمعٍ؛ ويثبتُها في كلِّ قلبٍ؛ ويزيدُ الحاضرين إفهاماً؛ فإنَّ القرآنَ نزل بلسانِهم، ومن مذهَبهم أنَّ التكرارَ إرادةُ التوكيدِ وزيادةُ الإفهام. **{وَأَنِّي فَضَّلْتُكُمْ عَلَى ٱلْعَالَمِينَ * وَٱتَّقُواْ يَوْماً لاَّ تَجْزِي نَفْسٌ عَن نَّفْسٍ شَيْئاً وَلاَ يُقْبَلُ مِنْهَا عَدْلٌ وَلاَ تَنفَعُهَا شَفَاعَةٌ وَلاَ هُمْ يُنصَرُونَ}**.

إدارياً: المحتجون من غير المواكبين للعصر وأدواته، الشفقة مدخل النظرة إليهم فعالم المال والأعمال لا يعترف إلا بالنتائج الإيجابية، لذا عليهم للاستمرار في سوق العمل أن يستجيبوا للتدريب والتطوير ومواكبة المستجد، للقاعدة التالية: "من لا يتقدم يتقادم".

بين يدي الموضوع:

الموضوع	الآيات	التفصيل
الاستجابة وحقيقة العبودية	**مثال سلبي 40-123**	
	104-123	كشف دسائس اليهود

الدروس المستفادة من الآيات 104-123،

[1] تفسير التفسير الكبير، للإمام الطبراني (ت 360 هـ)، بتصرف.

- إن الأدب في خطاب الرسول صلى الله عليه وسلم، هو الأصل وما عداه تجاوز، وما من كلمة إلا ولها بدائل إيجابية علينا أن نتخاطب بها، ونحفظ للنبوة مكانتها.
- إن حسن التعاطي واللياقة في تلقي الوحي فيه المجلبة لواسع الرحمة، وغيظ الأعداء المتربصين بالدعوة وأهلها، والمسلمون الأوائل أقاموا النبي صلى الله عليه وسلم مقامه، ولم يتبعوا سنن من كان قبلهم من التكذيب والقتل وغيرها، ففازوا ومهدوا لمن خلفهم الفوز.
- إن الله واسع الرحمة، فما نسخ من آيات بالنسخ العادي أو النسيان، أبدل أمة محمد صلى الله عليه وسلم مثلها أو أعظم منها وفي الحاليين المكسب عظيم.
- الإقرار بربوبية الله، وأنه القادر الذي لا يعجزه شيء، والتسليم بأنه لا يجري في ملكة إلا ما أراد، فيه مزيد نجاح وفلاح في الدارين.
- إن تكرار ضلالات من سبق من الأمم أو الفرق، خسران وبوار، وقد تكون عاقبته الضلال عن سواء السبيل.
- ود كثير ممن أقفلت عقولهم وقلوبهم أن تنحوا نحوهم، بسريرة سيئة لا تتمنى لكم الخير، حسداً من عند أنفسهم، لأنهم أقروا داخلياً أن ما جاءهم به محمد صلى الله عليه وسلم هو الحق ولكن الكبر والعصبية وتمنيهم أن يكون منهم، دعاهم، والعياذ بالله، للضلال والإضلال بالتشويش على الدعوة، خاصة أن في العرب سماعون لهم لسبق استشارة اعتادوها من اليهود.
- فالبين الجلي لا مراء فيه وأمور الدين أبسط مما يهولون، فمن قدم لنفسه خيراً وجده ومن قدم غير ذلك فلا يلومن إلا نفسه.
- إصرارهم وعصبيتهم دعتهم لادعاء أنه لن يدخل الجنة إلا من كان من اليهود أو النصارى، بهدف تشويش العرب كي لا يقبلوا على الدعوة المحمدية، ولكن هذه أمنيات يحاولوا إقناع أنفسهم بها فسريرتهم تعلم خلاف هذا.
- علماً أنه من أسلم لله وجهة وطلب رضاه لن يخيب ولن يحزن، أي أن اليهود والنصارى عليهم الخوف لتلافي الحزن بعدها.
- أما اتهام كل من اليهود والنصارى بعضهم البعض بأنهم ليسوا على شيء، وكذا من وافقهم، فصحيح كحكم، وسيعلمون ذلك يوم القيامة. كون الفلاح عند الله له طريق فمن حاد عنه عجل على نفسه الخراب والخزي في الدنيا قبل الآخرة.
- الرحمة الربانية شملت المتنفلين بكثير من الرحمة، فلو استقبل المتنفل غير القبلة، تقبله الله بواسع المغفرة.

- من أبشع وأعتى الكفر نسبة الولد لله، بل الصواب تنزيه الله عن الشريك والولد وكل ما لا يليق به جل وعلا. فالله خالق السماوات والأراضيين، وما فيهما وما بينهما وخالق الخلق لا يحتاج لشيء مما خلق، فلماذا نسبة الولد والعياذ بالله.
- من الجهل المودي بصاحبه إلى الهلاك ترك الأدب مع الله، فإذا كان بين البشر لا بد من احترام المقامات، فكيف برب الأرباب، فكيف بالواحد الذي لا شريك له، أيليق أن يطلبوا أن يكلمهم الله وهو من يرسل لهم الرسل البينات ويدعوهم للسبيل القويم.
- رغم كل الكيد والمكر والتشويش يُطمئن الله المؤمنين عبر نبيهم أنه أرسله لهم بالحق، وليس عليهم أن يلتفتوا لأصوات الضلال والإفساد.
- حدد الله الفئات التي لن ترضى عنك حتى توافق هواهم الضال، وأكد أن الهدى هو ما دلنا عليه الله، وليحذر من يتبع أهواء المضلين من بعد ما جاءهم الحق، بأن الله لن يكون ولياً ولا نصيراً لهم.
- من اتخذوا الكتاب قراءة وعناية وتدبر، أولئك وصفهم الله بالمؤمنين، أما الكافرون فقد وصفهم الله بالخاسرين.
- زيادة في الإيضاح والإفهام نجد تكرار دعوة اليهود للإيمان والتصديق، وقد سبق أن فضلهم على العالمين، فلم يشكروا وأبوا قبول دعوة نبي آخر الزمان.

هذه الدروس تترجم إدارياً، بأن هناك من القيادات والمرؤوسين من يكون ذا دخيلة وطوية غير سوية ولا يترك فرصة حتى ينفث فيها سمومه، فأقل ما يحققه التشويش، إعاقة العمل، وصولاً لما هو أكبر، هذه الفئة ينبغي للإدارة إصلاحها ما أمكن أو إصلاح المؤسسة منها.

- التجاوز الإداري المهني واللفظي ليس في صالح الأعمال والمؤسسات، فبيئة العمل تحكمها ضوابط تخفض من التوتر وترفع من النفسية والروح المعنوية، فإن عم خلاف ذلك جاءت النتائج خلاف الهوى.
- اعتماد سياسة اللباقة والأمانة في المنافسة أوفر كلفة وأبقى للأسواق، أما المتربصين فلهم العلاج المتخصص، فليس من الحكمة ترك المؤسسة تنهار أمام ضربات غير المنصفين من المنافسين.
- التعديل الإداري أو التراجع في مواضع معينة لمصلحة الأعمال لا ضير فيه طالما يحقق المراد دون إسفاف أو تحقير، أما الرجوع لسياسات مؤكد فشلها لسبب أو آخر فهذا قمة الابتعاد عن العقلانية قبل المعاصرة.
- وضوح الرؤية والسياسة من صفات الإدارة الناجحة.

- ضرورة الرد على حملات التشويه أو التشهير داخل بيئة العمل أو خارجها، ولا بد من مواجهتها بما يسد الخلة وفق الأصول والقوانين.
- التجاوز فيما لا ضير من التجاوز فيه، يمنح بيئة الأعمال الكثير من الحصانة ويزد من حصافة القيادات في التناول والمعالجة.
- أما قمة الجهل الإداري فالإدعاء أو الدعوة لأمور أوضح من البديهيات أنها لا تصلح، ليس هذا فحسب بل أن الداعين لها لا ينبغي أن يكونوا في مواقعهم.
- رعاية المجتهدين في تحقيق رؤى الإدارة ودعمهم ليكونوا نبراساً يحتذى به.
- إعادة الشرح والتوضيح والتركيز على ما تريد الإدارة فيه الحث القويم والتحفيز المستمر للمرغوب إدارياً، وهو الأمر الذي لا ينبغي أن يُمّل منه، فالنفس البشرية تحب التذكير.
- الصبر على الإيضاح للمستجد والأناة في حشد المقتنعين به، أقل كلفة من فرضه بطريقة تولد مقاومة قد تطيح بالمرغوب.

بين يدي تفصيل الموضوع:

الموضوع	الآيات	التفصيل
الاستجابة وحقيقة العبودية	**مثال إيجابي 124-152**	
	124-141	قصة إبراهيم عليه السلام
باقي الآيات في الجزء الثاني		

۞وَإِذِ ٱبۡتَلَىٰٓ إِبۡرَٰهِـۧمَ رَبُّهُۥ بِكَلِمَٰتٖ فَأَتَمَّهُنَّۖ قَالَ إِنِّي جَاعِلُكَ لِلنَّاسِ إِمَامٗاۖ قَالَ وَمِن ذُرِّيَّتِيۖ قَالَ لَا يَنَالُ عَهۡدِي ٱلظَّٰلِمِينَ ١٢٤ [1]

- قَوْلُهُ تَعَالَى:**{وَإِذِ ٱبْتَلَىٰ إِبْرَاهِيمَ رَبُّهُ بِكَلِمَاتٍ فَأَتَمَّهُنَّ}**؛ أي اختبرهُ بما بعده من السُّنن؛ وهي عشرُ خصال: خمسٌ في الرأسِ: وهي المضمضمةُ؛ والاستنشاقُ والسِّواك؛ وقصُّ الشارب؛ وفَرْقُ الرأسِ. وخمسٌ في الجسدِ: التقليمُ؛ والخِتَان؛ والاستنجاءُ بالماءِ؛ وحلقُ العَانَةِ؛ ونتفُ الإبطِ. وقيل: معناهُ: ابتَلاه الله بالمناسك التي تعبَّدَهُ بها وهي عرفة والمزدلفة والرمي والطواف والسعي. وَقِيْلَ: معناه: ابتلاهُ اللهُ بأمرٍ عظيم؛ فصبرَ وأحسنَ الظنَّ بالله. فأولُ ذلك الكوكبُ والقمر والشمس، ثمَّ النارُ؛ فجعلها عليه

[1] تفسير التفسير الكبير، للإمام الطبراني (ت 360 هـ)، بتصرف.

بَرْداً وسلاماً، ثم بالهجرةِ من أهله وولده، ثم بالختانِ على رأسِ ثَمانين سنةً، ثم بذبحِ الولد، فاتخذهُ اللهُ خليلاً. قَوْلُهُ تَعَالَى:**{فَأَتَمَّهُنَّ}** أي عَمِلَ بهنَّ ولم يتركْ منهُنَّ شيئاً. قَوْلُهُ تَعَالَى:**{قَالَ إِنِّي جَاعِلُكَ لِلنَّاسِ إِمَاماً}**؛ أي مُقْتَداً بكَ. **{قَالَ}**؛ إبراهيمُ: **{وَمِن ذُرِّيَّتِي}**؛ أي ومِن أولادي، فاجعل أئمةً يُقتدى بهم. وأصلُ الذُّرِّيَّةِ الأَوْلاَدُ الصِّغَارُ؛ مشتقٌ من الذَّرَى لكثرتِهِ. وقيل: من الذَّرْءِ؛ وهو الْخَلْقُ. قَوْلُهُ تَعَالَى:**{قَالَ لاَ يَنَالُ عَهْدِي ٱلظَّالِمِينَ}**؛ أعْلَمَهُ اللهُ تعالى أنَّ في ذريته الظالِمِ؛ والظالِمُ لا يَصْلُحُ إماماً. وفيه ثلاثُ قراءات: (عَهْدِيَ الظَّالِمُونَ) بالواو، و{عَهْدِي ٱلظَّالِمِينَ} بإسكان الياء. (وَعَهْدِيَ) بفتح الياءِ. واختلفوا في هذا الْعَهْدِ. قيل: (رَحْمَتِي). وقيل: (طَاعَتِي) ودليلهُ قَوْلُهُ تَعَالَى: {وَأَوْفُواْ بِعَهْدِيۤ أُوفِ بِعَهْدِكُمْ} [البقرة: 40]. وقيل: (بِنُبُوَّتِي). وقيل: (أَمَانَتِي) ودليلهُ قَوْلُهُ تَعَالَى: {وَأَوْفُواْ بِعَهْدِ ٱللَّهِ إِذَا عَاهَدتُّمْ} [النحل: 91]. وقيل: (أَمَانِي) دليله قَوْلُهُ تَعَالَى: {فَأَتِمُّوۤاْ إِلَيْهِمْ عَهْدَهُمْ إِلَىٰ مُدَّتِهِمْ} [التوبة: 4] وقيل: (لَيْسَ لِلظَّالِمِ أَنْ يُطَاعَ فِي ظُلْمِهِ).

إدارياً: أهمية الصبر على تنفيذ المهام، ومن اتصف بالأناة والتحمل والتصرف الصواب في الشدائد، هذا يقدم في مواقع الإدارة العليا والمناصب القيادية، فضلاً عن درس إداري مهم وهو ضرورة اختبار وامتحان الموظف ودرس ردات أفعاله وتصرفاته المواكبة للامتحان وما بعدها، لبناء قرار إداري فيما خص تقييم وترقية الكوادر الكفؤة.
كما توضح أهمية اختبار رأيه باختيار مساعديه ومرؤوسيه، ومنهجه في ذلك، فما كان على الكفاءة والأمانة، فهو مطمئن ويبنى على هذا الكادر للمستقبل.

وَإِذْ جَعَلْنَا ٱلْبَيْتَ مَثَابَةً لِّلنَّاسِ وَأَمْنًا وَٱتَّخِذُواْ مِن مَّقَامِ إِبْرَٰهِـۧمَ مُصَلًّىۖ وَعَهِدْنَآ إِلَىٰٓ إِبْرَٰهِـۧمَ وَإِسْمَٰعِيلَ أَن طَهِّرَا بَيْتِيَ لِلطَّآئِفِينَ وَٱلْعَٰكِفِينَ وَٱلرُّكَّعِ ٱلسُّجُودِ ﴿١٢٥﴾ وَإِذْ قَالَ إِبْرَٰهِـۧمُ رَبِّ ٱجْعَلْ هَٰذَا بَلَدًا ءَامِنًا وَٱرْزُقْ أَهْلَهُۥ مِنَ ٱلثَّمَرَٰتِ مَنْ ءَامَنَ مِنْهُم بِٱللَّهِ وَٱلْيَوْمِ ٱلْأٓخِرِۖ قَالَ وَمَن كَفَرَ فَأُمَتِّعُهُۥ قَلِيلًا ثُمَّ أَضْطَرُّهُۥٓ إِلَىٰ عَذَابِ ٱلنَّارِۖ وَبِئْسَ ٱلْمَصِيرُ ﴿١٢٦﴾ وَإِذْ يَرْفَعُ إِبْرَٰهِـۧمُ ٱلْقَوَاعِدَ مِنَ ٱلْبَيْتِ وَإِسْمَٰعِيلُ رَبَّنَا تَقَبَّلْ مِنَّآۖ إِنَّكَ أَنتَ ٱلسَّمِيعُ ٱلْعَلِيمُ ﴿١٢٧﴾ رَبَّنَا وَٱجْعَلْنَا مُسْلِمَيْنِ لَكَ وَمِن ذُرِّيَّتِنَآ أُمَّةً مُّسْلِمَةً لَّكَ وَأَرِنَا مَنَاسِكَنَا وَتُبْ عَلَيْنَآۖ إِنَّكَ أَنتَ ٱلتَّوَّابُ ٱلرَّحِيمُ ﴿١٢٨﴾ [1]

[1] تفسير النكت والعيون، الماوردي (ت 450 هـ)، بتصرف.

- **{وَإِذْ جَعَلْنَا ٱلْبَيْتَ مَثَابَةً لِلنَّاسِ}** فيه قولان: **أحدهما:** مجمعاً لاجتماع الناس عليه في الحج والعمرة. **والثاني:** مرجعاً من قولهم قد ثابت العلة إذا رجعت. وفي رجوعهم إليه وجهان: **أحدهما:** أنهم يرجعون إليه المرة بعد المرة. **والثاني:** أنهم في كل واحد من نُسُكَيَ الحج والعمرة يرجعون إليه من حل إلى حرم؛ لأن الجمع في كل واحد من النسكين بين الحل والحرم شرط مستحق. قال تعالى: **{وَأَمْناً}** فيه قولان: **أحدهما:** لأمنه في الجاهلية من مغازي العرب، لقوله: {وءَامَنَهُم مِنْ خَوفٍ} [قريش: 4]. **والثاني:** لأمن الجناة فيه من إقامة الحدود عليهم حتى يخرجوا منه. **{وَاتَّخِذُوا مِن مَّقَامِ إِبْرَاهِيمَ مُصَلًّى}**، قيل: قال عمر بن الخطاب: قلت يا رسول الله، لو اتخذت من مقام إبراهيم مصلى، فأنزل الله تعالى: {وَاتَّخِذُوا مِن مَّقَامِ إِبْرَاهِيمَ مُصَلًّى} بكسر الخاء من قوله واتخذوا على وجه الأمر، وقرأ: {وَاتَّخَّذُوا} بفتح الخاء على وجه الخبر. واختلف أهل التفسير في هذا **المقام**، الذي أُمِرُوا باتخاذه مصلى، على أربعة أقاويل: **أحدها:** الحج كله. **والثاني:** أنه عرفة ومزدلفة والجمار. **والثالث:** أنه الحرم كله. **والرابع:** أنه الحجر الذي في المسجد، وهو مقامه المعروف. وفي قوله: **{مُصَلًّى}** تأويلان: **أحدهما:** مَدْعَى يَدْعِي فيه. **والثاني:** أنه مصلى يصلي عنده، وهو أظهر التأويلين. قوله تعالى: **{وَعَهِدْنآ إِلى إِبْرَاهِمَ وَإِسْمَاعِيلَ}** فيه تأويلان: **أحدهما:** أي أَمَرْنَا. **والثاني:** أي أوحينا إلى إبراهيم وإسماعيل. **{أَنْ طَهِّرَا بَيْتِيَ}** فيه ثلاثة أوجه: **أحدها:** من الأصنام. **والثاني:** من الكفار. **والثالث:** من الأنجاس. وقوله تعالى: **{بَيْتِيَ}** يريد البيت الحرام. فإن قيل: فلم يكن على عهد إبراهيم، قبل بناء البيت بيت يطهر، قيل: عن هذا جوابان: **أحدهما:** معناه وعهدنا إلى إبراهيم وإسماعيل أن ابنيا بيتي مُطَهَّراً. **والثاني:** معناه أن طهرا مكان البيت. **{لِلطَّائِفِينَ}** فيهم تأويلان: **أحدهما:** أنهم الغرباء الذين يأتون البيت من غربة. **والثاني:** أنهم الذين يطوفون بالبيت. **{وَالْعَاكِفِينَ}** فيهم أربعة تأويلات: **أحدها:** أنهم أهل البلد الحرام. **والثاني:** أنهم المعتكفون. **والثالث:** أنهم المصلون. **والرابع:** أنهم المجاورون للبيت الحرام بغير طواف، وغير اعتكاف، ولا صلاة. **{والرُّكَّعِ السُّجُودِ}** يريد أهل الصلاة، لأنها تجمع ركوعاً وسجوداً. قوله تعالى: **{وَإِذْ قَالَ إِبْرَاهِيمُ رَبِّ اجْعَلْ هَذَا الْبَلَدَ آمِناً}** يعني مكة، **{وَارْزُقْ أَهْلَهُ مِنَ الثَّمَرَاتِ}** ليجمع لأهله الأمن والخصب، فيكونوا في رغد من العيش. **{مَنْ ءَآمَنَ مِنْهُم بِاللهِ}** فيه وجهان: **أحدهما:** أن هذا من قول إبراهيم متصلاً بسؤاله، أن يجعله بلداً آمناً، وأن يرزق أهله الذين آمنوا به من الثمرات، لأن الله تعالى قد أعلمه بقوله: **{لاَ يَنالُ عَهْدِي الظَّالِمِينَ}** أن فيهم

ظالماً هو بالعقاب أحق من الثواب، فلم يسأل أهل المعاصي سؤال أهل الطاعات. والوجه **الثاني**: أنه سؤاله كان عاماً مرسلاً، وأن الله تعالى خص الإجابة لمن آمن منهم بالله واليوم الآخر، ثم استأنف الإخبار عن حال الكافرين، بأن قال: **{وَمَنْ كَفَرَ فَأُمَتِّعُهُ قَلِيلاً}** يعني في الدنيا. **{ثُمَّ أَضْطَرُّهُ إِلى عَذَابِ النَّارِ}** يعني بذنوبه إن مات على كفره.

- واختلفوا في مكة، هل صارت حراماً آمناً بسؤال إبراهيم أو كانت فيه كذلك؟ على قولين: **أحدهما**: أنها لم تزل حرماً مِنَ الجَبَابِرَةِ والمُسَلَّطِينَ، ومن الخسوف والزلازل، وإنما سأل إبراهيم ربَّه: أن يجعله آمناً من الجذب والقحط، وأن يرزق أهله من الثمرات، قيل: إن رسول الله صلى الله عليه وسلم لما افتتح مكة، قتلت خزاعة رجلاً من هذيل، فقام رسول الله صلى الله عليه وسلم خطيباً فقال: "يأَيُّهَا النَّاسُ، إِنَّ اللهَ تَعَالَى حَرَّمَ مَكَّةَ يَوْمَ خَلَقَ السَّمواتِ وَالأَرْضَ فَهِيَ حَرَامٌ إِلَى يَوْمِ الْقِيَامَةِ، لاَ يَحِلُّ لِامْرِئٍ يُؤْمِنُ بِاللهِ وَاليومِ الآخرِ أَنْ يَسْفِكَ فِيها دَماً أَوْ يُعَضِّدُ بِهَا شَجَراً، وَأَنَّهَا لاَ تَحِلُّ لأَحَدٍ بَعْدِي وَلَمْ تَحِلَّ لِي إِلاَّ هَذِهِ السَّاعَةَ غَضَباً عَلَى أَهْلِهَا، أَلاَ وَهِيَ قَدْ رَجِعَتْ عَلَى حَالِهَا بِالأَمْسِ، أَلاَ لِيُبَلِّغَ الشَّاهِدُ الغَائِبَ. فَمَنْ قَالَ: إِنَّ رَسُولَ اللهِ قَدْ قَتَلَ بِهَا فَقُولُوا: إِنَّ الله تَعَالَى قَدْ أَحَلَّهَا لِرَسُولِهِ وَلَمْ يُحِلَّهَا لَكُمْ" **والثاني**: أن مكة كانت حلالاً قبل دعوة إبراهيم، كسائر البلاد، وأنها بدعوته صارت حرماً آمنا، وبتحريمه لها، كما صارت المدينة بتحريم رسول الله صلى الله عليه وسلم حراماً، بعد أن كانت حلالاً، وقيل أن رسول الله صلى الله عليه سلم قال: "إِنَّ إِبْرَاهِيمَ كَانَ عَبْدَ اللهِ وَخَلِيله، وَإِنِّي عَبْدُهُ وَرَسُولُهُ، وإِنَّ إِبْرَاهِيمَ حَرَّمَ مَكَّةَ، وإِنِّي حَرَّمْتُ المَدِينَةَ مَا بَيْنَ لاَبَتَيْهَا عَضَاهَا وَصَيْدُهَا، لاَ يُحْمَلُ فِيهَا سِلاَحٌ لِقِتَالٍ، وَلاَ يُقْطَعُ مِنْهَا شَجَرٌ لَعَلَفٍ".
- قوله تعالى: **{وَإِذْ يَرْفَعُ إِبْرَاهِيمُ القَواعِدَ مِنَ الْبَيْتِ وَإِسْمَاعِيلُ}** أول من دله الله تعالى على مكان البيت إبراهيمُ، وهو أول من بناه مع إسماعيل، وأول من حجه، وإنما كانوا قَبْلُ يصلون نحوه، ولا يعرفون مكانه. والقواعد من البيت واحدتها قاعدة، وهي كالأساس لما فوقها. **{رَبَّنَا تَقَبَّلْ مِنَّا}** والمعنى: يقولان ربنا تقبل منا، كما قال تعالى: {وَالمَلاَئِكَةُ يَدْخُلُونَ عَلَيْهِم مِنْ كُلِّ بَابٍ سَلاَمٌ عَلَيكُم} أي يقولون سلام عليكم، وقرأ: {وَإِذْ يَرْفَعُ إِبْرَاهيمُ الْقَواعِدَ مِنَ الْبَيْتِ وَإِسْمَاعِيلُ وَيَقُولاَنِ رَبَّنَا تَقَبَّلْ مِنَّا}. وتفسير "إسماعيل": إسمع يا الله، لأن إيل بالسريانية هو الله، لأن إبراهيم لما دعا ربه قال: اسمع يا إيل، فلما أجابه ورزقه بما دعا من الولد، سمّى بما دعا. قوله تعالى: **{رَبَّنَا وَاجْعَلْنَا مُسْلِمَينِ لَكَ}** على التثنية، وقرأ: {مُسْلِمِينَ لك} على الجمع. ويقال: أنه لم يدع نَبيٌّ إلا لنفسه ولأمته إلا إبراهيم فإنه دعا مع دعائه لنفسه ولأمته لهذه الأمة في

قوله: **{وَمِنْ ذُرِّيَّتِنَا أُمَّةً مُّسْلِمَةً لَّكَ}** والمسلم هو الذي استسلم لأمر الله وخضع له، وهو في الدين القابل لأوامر الله سراً وجهراً. **{وأَرِنَا مَنَاسِكَنَا}** أي عرفنا مناسكنا، وفيها تأويلان: **أحدهما:** أنها مناسك الحج ومعالمه. **والثاني:** أنها مناسك الذبائح التي تنسك لله عز وجل. والمناسك جمع منسك، واختلفوا في تسميته منسكاً على وجهين: **أحدهما:** لأنه معتاد ويتردد الناس إليه في الحج والعمرة، من قولهم إن لفلان منسكاً، إذا كان له موضع معتاد لخير أو شر، فسميت بذلك مناسك الحج لاعتيادها. **والثاني:** أن النسك عبادة الله تعالى، ولذلك سُمِّي الزاهد ناسكاً لعبادة ربه، فسميت هذه مناسك لأنها عبادات.

إدارياً: إن الكوادر الحقة هي التي تنفذ المهام المطلوبة منها بكفاءة عالية، وتعان على هذا الإنجاز، وتطالب بحمايته مما يظنونها ثغرات قد ينفذ منها. كما يستفاد من هذا مركزية المقر وأهميته في البناء للمستقبل والأمم التالية، كما يوضح أهمية الاستقرار للبناء عليه فالاضطراب وعدم الاستقرار لا يبنيان أو يفرغوا رغبات البناء هدراً، فتضيع الأرزاق والأرواح، كما يدلل على أهمية وضوح منهج العمل، وتتالي الأوامر مع ضرورة التزام المنفذين بالمنهج وخطواته وأوامره.

ويستفاد أهمية توضيح ما أغلق أو ما استتر من الموضوعات، وتبيانها بالأسلوب الأوضح لتلافي الالتباس وعدم الوضوح. فالهدف الجلي والطريق الأقصر لتحقيقه والأوامر المنتظمة والكوادر المؤهلة بالمواصفات المقبولة عماد النجاح والربح والفلاح.

رَبَّنَا وَٱبۡعَثۡ فِيهِمۡ رَسُولٗا مِّنۡهُمۡ يَتۡلُواْ عَلَيۡهِمۡ ءَايَٰتِكَ وَيُعَلِّمُهُمُ ٱلۡكِتَٰبَ وَٱلۡحِكۡمَةَ وَيُزَكِّيهِمۡۚ إِنَّكَ أَنتَ ٱلۡعَزِيزُ ٱلۡحَكِيمُ ١٢٩ [1]

- قوله تعالى: **{رَبَّنَا وَابْعَثْ فِيهِم}** يعني في هذه الأمة. **{رَسُولاً مِنْهُم}** يعني محمداً صلى الله عليه وسلم، وقيل في قراءة: {رَبَّنَا وَابْعَثْ فِي آخِرِهِم رَسُولاً مِنْهُم}. وقد روي: أن نفراً من أصحاب رسول الله صلى الله عليه وسلم قالوا: يا رسول الله أخبرنا عن نفسك، قال: "نَعَم، أَنَا دَعْوَةُ إبْرَاهِيمَ وَبُشْرَى عِيسَى". **{يَتْلُو عَلَيْهِمْ ءَايَاتِكَ}** فيه تأويلان: **أحدهما:** يقرأ عليهم حجتك. **والثاني:** يبين لهم دينك. **{ويُعَلِّمُهُم الْكِتَابَ}** يعني القرآن. **{وَالْحِكْمَةَ}** فيها تأويلان: **أحدهما:** أنها السنة. **والثاني:** أنها المعرفة

[1] تفسير النكت والعيون، الماوردي (ت 450 هـ)، بتصرف.

بالدين، والفقه فيه، والاتباع له. **{وَيُزَكِّيهِم}** فيه تأويلان: **أحدهما:** معناه يطهرهم من الشرك بالله وعبادة الأوثان. **والثاني:** يزكيهم بدينه إذا اتبعوه فيكونون به عند الله أزكياء.

إدارياً: من مهارات الكوادر المميزة التوصية بكل ما يصلح في حياتهم ومن بعدهم.
إعادة التدريب والتأهيل المكاني والعملي وللكوادر أمر لا ينبغي أن تغفل عنه الجهات الإدارية فمنظومة الأعمال عليها مواكبة، الحداثة والتطوير ومتطلبات العصر وأهله.

وَمَن يَرْغَبُ عَن مِّلَّةِ إِبْرَٰهِـۧمَ إِلَّا مَن سَفِهَ نَفْسَهُۥ ۚ وَلَقَدِ ٱصْطَفَيْنَٰهُ فِى ٱلدُّنْيَا ۖ وَإِنَّهُۥ فِى ٱلْءَاخِرَةِ لَمِنَ ٱلصَّٰلِحِينَ ﴿١٣٠﴾ إِذْ قَالَ لَهُۥ رَبُّهُۥٓ أَسْلِمْ ۖ قَالَ أَسْلَمْتُ لِرَبِّ ٱلْعَٰلَمِينَ ﴿١٣١﴾ وَوَصَّىٰ بِهَآ إِبْرَٰهِـۧمُ بَنِيهِ وَيَعْقُوبُ يَٰبَنِىَّ إِنَّ ٱللَّهَ ٱصْطَفَىٰ لَكُمُ ٱلدِّينَ فَلَا تَمُوتُنَّ إِلَّا وَأَنتُم مُّسْلِمُونَ ﴿١٣٢﴾ [1]

- قوله تعالى: **{وَمَن يَرْغَبُ عَن مِّلَّةِ إِبْرَاهِيمَ إِلاَّ مَن سَفِهَ نَفْسَهُ}** فيه ثلاثة تأويلات: **أحدها:** أن ذلك سفّه نفسه، أي فَعَلَ بها من السفه ما صار به سفيهاً. **والثاني:** أنها بمعنى سفه في نفسه، فحذف حرف الجر كما حذف من قوله تعالى: {وَلاَ تَعْزِمُوا عُقْدَةَ النِّكَاحِ} أي عَلَى عقدة النكاح. **والثالث:** أنها بمعنى أهلك نفسه وأوْبَقَهَا. قيل: سَفِه بكسر الفاء يتعدى، وسفُه بضم الفاء لا يتعدى. **{وَلَقَدِ اصْطَفَيْنَاهُ فِي الدُّنْيَا}** أي اخترناه، ولفظه مشتق من الصفوة، فيكون المعنى: اخترناه في الدنيا للرسالة. **{وَإِنَّهُ فِي الآخِرَةِ لَمِنَ الصَّالِحِينَ}** لنفسه في إنجائها من الهلكة. قوله تعالى: **{وَوَصَّى بِهَا إِبْرَاهِيمُ بَنِيهِ}** الهاء كناية ترجع إلى الملة لتَقَدُّم قولِه: {وَمَن يَرْغَبُ عَن مِّلَّةِ إِبْرَاهيمَ} ووصّى أبلغ من أوصى، لأن أوصى يجوز أن يكون قاله مرة واحدة، وَوَصَّى لا يكون إلا مراراً. **{وَيَعْقُوبُ يَا بَنِيَّ إِنَّ اللهَ اصْطَفَى لَكُمُ الدِّينَ}** والمعنى أن إبراهيم وَصَّى، ثم وَصَّى بعده يعقوبُ بَنِيهِ، فقالا جميعاً: **{يَا بَنِيَّ إِنَّ اللهَ اصْطَفَى لَكُمُ الدِّينَ}** يعني اختار لكم الدين، أي الإسلام، **{فَلاَ تَمُوتُنَّ إِلاَّ وَأَنتُمْ مُسْلِمُونَ}** فإن قيل: كيف يُنْهَونَ عن الموت وليس من فعلهم، وإنما يُمَاتُون؟ قيل: هذا في سعة

[1] تفسير النكت والعيون، الماوردي (ت 450 هـ)، بتصرف.

اللغة مفهوم المعنى، لأن النهي تَوَجَّهَ إلى مفارقة الإسلام، لا إلى الموت، ومعناه: الزموا الإسلام ولا تفارقوه إلى الموت.

إدارياً: من لا يرغب في التدريب ومواكبة المتطلبات وتنفيذ الخطط بتفاصيلها، فهو ممن لا ينبغي أن يسمح له بتخريب منظومة الأعمال المحكمة الدرس والتخطيط، إلا حيث اتضحت ثغرة فتعاد البرمجة للأمور بما يحفظ الانطلاق السليم للمستقبل.
ومن يرغب عن المتفق عليه والمعمول به بإتقان فهو الخاسر في قراره، وهذا الخاسر إذا كان في الإدارة العليا فهو مهلكة للمنشأة والأعمال، ولا تسلم من ضرره الأسواق.

أَمْ كُنتُمْ شُهَدَآءَ إِذْ حَضَرَ يَعْقُوبَ ٱلْمَوْتُ إِذْ قَالَ لِبَنِيهِ مَا تَعْبُدُونَ مِنۢ بَعْدِى ۖ قَالُوا۟ نَعْبُدُ إِلَٰهَكَ وَإِلَٰهَ ءَابَآئِكَ إِبْرَٰهِـۧمَ وَإِسْمَٰعِيلَ وَإِسْحَٰقَ إِلَٰهًا وَٰحِدًا وَنَحْنُ لَهُۥ مُسْلِمُونَ ﴿١٣٣﴾[1]

- قولَهُ تعالى: **{أَمْ كُنتُمْ شُهَدَآءَ إِذْ حَضَرَ يَعْقُوبَ ٱلْمَوْتُ}** سبب نزولها أن اليهود قالوا للنبي صلى الله عليه وسلم ألست تعلم أن يعقوب أوصى بنيه يوم مات باليهودية؟ فنزلت هذه الآية، أي أكنتم أيُّها اليهودُ حضوراً حين حضرَ يعقوبَ الموتُ، **{إِذْ قَالَ لِبَنِيهِ مَا تَعْبُدُونَ مِن بَعْدِي قَالُواْ نَعْبُدُ إِلَـٰهَكَ وَإِلَـٰهَ آبَائِكَ إِبْرَاهِيمَ وَإِسْمَاعِيلَ}**؛ الصادِقَ، **{وَإِسْحَاقَ}**؛ الْحَلِيْمَ. وقيل: (مَعْنَى الآيَةِ: أَنَّ يَعْقُوبَ لَمَّا دَخَلَ مِصْرَ رَأَى أَهْلَهَا يَعْبُدُونَ الأَوْثَانَ وَالنِّيْرَانَ؛ فَجَمَعَ أَوْلاَدَهُ وَخَافَ عَلَيْهِمْ ذَلِكَ. وَقَالَ لَهُمْ: مَا تَعْبُدُونَ مِنْ بَعْدِي). وقيل: (إِنَّ اللهَ تَعَالَى لَمْ يَقْبِضْ نَبِيّاً حَتَّى يُخَيِّرَهُ بَيْنَ الْحَيَاةِ وَالْمَوْتِ، فَلَمَّا خَيَّرَ يَعْقُوبَ قَالَ: أَنْظِرْنِي حَتَّى أَسْأَلَ أَوْلاَدِي وَأُوْصِيَهُمْ؛ فَجَمَعَ أَوْلاَدَهُ وَأَوْلاَدَ أَوْلاَدِهِ وَقَالَ لَهُمْ: قَدْ حَضَرَ أَجَلِي، فَمَا تَعْبُدُونَ مِنْ بَعْدِي؟ أَيْ مِنْ بَعْدِ مَوْتِي {قَالُواْ نَعْبُدُ إِلَـٰهَكَ وَإِلَـٰهَ آبَائِكَ}، {إِلَـٰهاً وَاحِداً وَنَحْنُ لَهُ مُسْلِمُونَ}. قرأ: (إِلَهَ أَبِيْكَ) على التوحيدِ؛ قيل: لأنَّ إسماعيلَ عمٌّ يعقوبَ لا أبوهُ. وقرأ: (وَإِلَهَ آبَائِكَ) على الجمعِ. وقالوا: عمُّ الرجل صِنْوُ أبيهِ. وقال النبيُّ صلى الله عليه وسلم للعباسِ: "هَذَا بَقِيَّةُ آبَائِي" والعربُ تُسمي العمَّ أباً كما تُسمِّي الْخَالَةَ أُمّاً. قال اللهُ تعالى: {وَرَفَعَ أَبَوَيْهِ عَلَى ٱلْعَرْشِ} [يوسف: 100] يعني يعقوب وليان؛ وهي خالةُ يوسف عليه السلام.

[1] تفسير زاد المسير في علم التفسير، ابن الجوزي (ت 597 هـ)، تفسير التفسير الكبير، للإمام الطبراني (ت 360 هـ)، بتصرف.

إدارياً: ادعاء استراتيجية ومحاولة فرضها على الناس أو إقناعهم بها، ينبغي مقاومته بالتأكيد على الرؤية التي تسير بها الاستراتيجية، ولا مانع من تكرارها وتذاكرها مع القائمين بها وعليها، فتشويه الأهداف والرؤى أضراره تهلك الأعمال وتورث الخسران هو ما لا يتقبله أي مستثمر. وطبيعة الأعمال تحرص على الربح كمحصلة نهائية وإن كانت هناك بعض الخسارات في الطريق.

تِلْكَ أُمَّةٌ قَدْ خَلَتْ ۖ لَهَا مَا كَسَبَتْ وَلَكُم مَّا كَسَبْتُمْ ۖ وَلَا تُسْـَٔلُونَ عَمَّا كَانُوا۟ يَعْمَلُونَ ﴿١٣٤﴾ [1]

- قَوْلُهُ تَعَالَى: **{تِلْكَ أُمَّةٌ قَدْ خَلَتْ}**؛ أي لا تَتَّكِلُوا أيها اليهودُ على آبائكم وأسلافِكُم اعتماداً منكم على شفاعَتِهم عنكم فإنَّهم جماعةٌ قد مَضَتْ. قَوْلُهُ تَعَالَى: **{لَهَا مَا كَسَبَتْ وَلَكُمْ مَّا كَسَبْتُمْ}**؛ أي لَها جزاءُ ما عملت من خيرٍ أو شرٍّ ولكم جزاءُ ما عملتم. وقَوْلُهُ تَعَالَى: **{وَلاَ تُسْأَلُونَ عَمَّا كَانُوا يَعْمَلُونَ}**؛ أي إنَّما تُسألون عن أعمالِكم.

إدارياً: لابد من التوضيح أن المشوشين على الأهداف يحلمون بما يريدون ولكن عجلت القيادة ينبغي أن تستمر نحو هدفها دون الإلتفات نحو بعض الأصوات، التي نقبل منها ما هو نافع ونتجاوز عما سواه، وعموماً الإدارة تحاسب على نتائجها النهائية، وليس على الشائعات أو التشويشات التي واكبت العمل.

وَقَالُوا۟ كُونُوا۟ هُودًا أَوْ نَصَـٰرَىٰ تَهْتَدُوا۟ ۗ قُلْ بَلْ مِلَّةَ إِبْرَٰهِـۧمَ حَنِيفًا ۖ وَمَا كَانَ مِنَ ٱلْمُشْرِكِينَ ﴿١٣٥﴾ [2]

- قَوْلُهُ تَعَالَى: **{وَقَالُواْ كُونُواْ هُوداً أَوْ نَصَارَىٰ تَهْتَدُواْ}**؛ قيل: (نَزَلَتْ فِي رُؤُوسِ يَهُودِ الْمَدِيْنَةِ كَعْب بْنِ الأَشْرَفِ وَمَالِكِ بْنِ الضَّيْفِ وَوَهَب بْنِ يَهُودَا وَأبي يَاسِرٍ، وَفِي نَصَارَى نَجْرَانَ السَّيِّدِ وَالْعَاقِب وَأَصْحَابِهِمَا، خَاصَمُواْ الْمُسْلِمِيْنَ فِي الدِّيْنِ، فَقَالَتِ

[1] تفسير التفسير الكبير، للإمام الطبراني (ت 360 هـ)، بتصرف.

[2] تفسير التفسير الكبير، للإمام الطبراني (ت 360 هـ)، بتصرف.

الْيَهُودُ: نَبِيُّنَا مُوسَى أَفْضَلُ الأَنْبِيَاءِ؛ وَكِتَابُنَا التَّوْرَاةُ أَفْضَلُ الْكُتُب؛ وَدِيْنُنَا أَفْضَلُ الأَدْيَانِ؛ وَكَفَرْتُ بعِيْسَى وَالإِنْجِيْلِ وَمُحَمَّدٍ وَالْقُرْآنِ. وَقَالَتِ النَّصَارَى: نَبِيُّنَا عِيْسَى أَفْضَلُ الأَنْبِيَاءِ؛ وَكِتَابُنَا الإِنْجِيْلُ أَفْضَلُ الْكُتُب؛ وَدِيْنُنَا أَفْضَلُ الأَدْيَانِ؛ وَكَفَرْتُ بمُحَمَّدٍ وَالْقُرْآنِ. وَقَالَ كُلُّ وَاحِدٍ مِنَ الْفَرِيْقَيْنِ لِلْمُسْلِمِيْنَ: كُونُواْ عَلَى دِيْنِنَا؛ فَلاَ دِيْنَ إِلاَّ ذَلِكَ؛ دَعَوْهُمْ إِلَى دِيْنِهِمْ). فَقَالَ اللهُ تَعَالَى: **{قُلْ بَلْ مِلَّةَ إِبْرَاهِيمَ حَنِيفاً}**؛ أي مُسْلِماً مُخْلِصاً مائلاً عن كلِّ دينٍ سوى الإسلام، وقيل: سُمي إبراهيمُ حنيفاً؛ لأنه حَنَفَ عمَّا كان يعبدُ آباؤه؛ أي عَدَلَ. وقيل: الْحَنَفُ: الاستقامةُ، وإنَّما سُمي الرجلُ الأعرجُ أحْنَفاً تأَوُّلاً؛ كما يقالُ للأعمى بصيراً. **{وَمَا كَانَ مِنَ ٱلْمُشْرِكِينَ}**؛ يعني إبراهيمَ عليه السلام.

إدارياً: التأكيد على الهدف النهائي حتى لو أعاد المدعون والمشوشون دعواهم بطرق وأساليب مختلفة، فهم لهم هدفهم المضر بالشركة ومستقبل أعمالها، والإدارة لها هدفها الواضح المختلف عن الأهداف المدَّعاة.

قُولُوٓاْ ءَامَنَّا بِٱللَّهِ وَمَآ أُنزِلَ إِلَيۡنَا وَمَآ أُنزِلَ إِلَىٰٓ إِبۡرَٰهِـۧمَ وَإِسۡمَٰعِيلَ وَإِسۡحَٰقَ وَيَعۡقُوبَ وَٱلۡأَسۡبَاطِ وَمَآ أُوتِيَ مُوسَىٰ وَعِيسَىٰ وَمَآ أُوتِيَ ٱلنَّبِيُّونَ مِن رَّبِّهِمۡ لَا نُفَرِّقُ بَيۡنَ أَحَدٖ مِّنۡهُمۡ وَنَحۡنُ لَهُۥ مُسۡلِمُونَ ١٣٦ فَإِنۡ ءَامَنُواْ بِمِثۡلِ مَآ ءَامَنتُم بِهِۦ فَقَدِ ٱهۡتَدَواْۖ وَّإِن تَوَلَّوۡاْ فَإِنَّمَا هُمۡ فِي شِقَاقٖۖ فَسَيَكۡفِيكَهُمُ ٱللَّهُۚ وَهُوَ ٱلسَّمِيعُ ٱلۡعَلِيمُ ١٣٧ [1]

- قَوْلُهُ تَعَالَى:**{قُولُوٓاْ آمَنَّا بِٱللَّهِ}**؛ الآيةُ، وذلك أنهُ جاءَ أحبارُ اليهودِ إلى النبيِّ صلى الله عليه وسلم فقالُوا لَهُ: بمَنْ نُؤْمِنُ مِنَ الأَنْبِيَاءِ؟ فأنزلَ اللهُ: {قُولُوٓاْ آمَنَّا بِٱللَّهِ}؛ **{وَمَآ أُنْزِلَ إِلَيْنَا}**؛ يعني القرآنَ، **{وَمَآ أُنزِلَ إِلَىٰٓ إِبْرَاهِيمَ}**؛ وهي عشرَةُ صُحُفٍ، **{وَإِسْمَاعِيلَ وَإِسْحَاقَ وَيَعْقُوبَ وَٱلأَسْبَاطِ}**؛ يعني أولادَ يعقوبَ واحدهم سِبْطٌ، سُموا بذلك لأنه وُلِدَ لكلِّ واحدٍ منهم جماعةٌ من الناس، وسِبْطُ الرَّجُلِ: حَافِدُهُ، ومنه قيل للحسنِ والْحُسين: سِبْطَيْنِ لرسولِ الله صلى الله عليه وسلم. والأسباطُ من بني إسرائيلَ كالقبائلِ من العرب؛ والشعوب من العَجَم، فكان في الأسباطِ أنبياءٌ؛ فلذلكَ قال اللهُ تعالى {وَمَآ أُنْزِلَ} إليهم؛ وقيل: هم بَنُو يعقوبَ من صُلبهِ صاروا كلُّهم أنبياءَ. وقَوْلُهُ تَعَالَى: **{وَمَآ**

[1] تفسير التفسير الكبير، للإمام الطبراني (ت 360 هـ)، بتصرف.

أُوتِيَ مُوسَىٰ}؛ يعني التوراة، **{وَعِيسَىٰ}**؛ يعني الإنجيل، **{وَمَا أُوتِيَ ٱلنَّبِيُّونَ مِن رَّبِّهِمْ لاَ نُفَرِّقُ بَيْنَ أَحَدٍ مِّنْهُمْ وَنَحْنُ لَهُ مُسْلِمُونَ}**؛ أي لا نؤمنُ ببعضٍ ونَكْفُرُ ببعضٍ كما فعلتِ اليهودُ والنصارى، بل نؤمن بجميعِ أنبياءِ الله وكُتُبِهِ؛ فلما نزلتْ هذهِ الآيةُ قرأهَا رسولُ اللهِ صلى الله عليه وسلم على اليهودِ والنصارى وقال: "إنَّ اللهَ أمَرَنِي بهَذَا" فلما سَمعتِ اليهودُ بذكرِ عيسى أنكرُوا وكَفَرُوا وقالوا: لا نؤمنُ بعيسى. قالتِ النصارَى: إنَّ عيسَى ليسَ بمَنْزِلَةِ الأنبياءِ ولكنهُ ابنُ الله، فأنزلَ اللهُ تعالى. **{فَإِنْ آمَنُواْ بِمِثْلِ مَآ آمَنْتُمْ بِهِ فَقَدِ ٱهْتَدَواْ}**؛ أي فإنْ آمَنوا بجميعِ ما آمَنْتُمْ بهِ كإيْمانِكم. قِيْلَ: معناهُ: فإنْ آمَنوا بما آمنتم به، وقيل: إنْ آمَنوا باللهِ ورُسُلِهِ وكُتُبِهِ فقدِ اهتَدَوا. وقَوْلُهُ تَعَالَى: **{وَّإِن تَوَلَّوْاْ}** أي وإنْ أعْرَضُوا عن الإيْمانِ بالقرآنِ ومُحَمَّدٍ صلى الله عليه وسلم، **{فَإِنَّمَا هُمْ فِي شِقَاقٍ}** أي خلافٍ وعداوة، وقيل: (مَعْنَاهُ: فَإِنَّمَا هُمْ فِي ضَلاَلٍ). وقيل: (مَعْنَاهُ: فَإِنَّمَا هُمْ فِي خَلْعِ الطّاعَةِ). وقيل: (مَعْنَاهُ: فإنَّمَا هُمْ فِي بعَادٍ وَفِرَاقٍ إِلَى يَوْمِ الْقِيَامَةِ).وقيل: لَمَّا انتَهى النبيُّ صلى الله عليه وسلم إلى قوله تعالى: {وَمَآ أُوتِيَ مُوسَىٰ وَعِيسَىٰ} قالت النصارى: لن نؤمنَ بموسى ولا نؤمنُ بكَ، فأنزلَ اللهُ تعالى: {قُلْ يَأَهْلَ ٱلْكِتَابِ هَلْ تَنقِمُونَ مِنَّآ إِلاَّ أَنْ آمَنَّا بِٱللَّهِ وَمَآ أُنزِلَ إِلَيْنَا وَمَآ أُنزِلَ مِن قَبْلُ وَأَنَّ أَكْثَرَكُمْ فَاسِقُونَ} [المائدة: 59]. وإنَّما أضافَ اللهُ الإنزالَ إلى إسماعيل وإسحاق ويعقوبَ والأسباطِ، وإنَّما كان الإنزالُ على آبائِهم؛ لأنَّهم كانوا جميعاً يعلَمُون ذلك، فأضافَ الإنزالَ كما قال: {قُولُوٓاْ آمَنَّا بِٱللَّهِ وَمَآ أُنْزِلَ إِلَيْنَا} أي إلى نَبيّنَا. قَوْلُهُ تَعَالَى: **{فَسَيَكْفِيكَهُمُ ٱللَّهُ}**؛ يعني اليهودَ والنصارى؛ أي فَسَيَكْفِيْكَهُمُ اللهُ يا مُحَمَّدُ وسائرُ المسلمين شَرَّ اليهودِ والنصارى، **{وَهُوَ ٱلسَّمِيعُ}**، لأقوالِهم، **{ٱلْعَلِيمُ}**، بأحوالِهم، فكفاهُ الله أمرَهم بالقتلِ والسَّبي في بني قُرَيْظَةَ؛ والجلاءِ والنَّفي في بني النَّضِيْرِ؛ والجزيةِ والذِّلةِ في نصارى نَجران.

إدارياً: النقاش وسماع الآراء الأخرى إدارياً مطلوب، شرط أن لا يكون هذا النقاش خارج المنطق والأصول العلمية الثابتة المستقرة المجربة جيلاً بعد جيل، ومن أصر على خلاف المألوف المعهود من الأصول العلمية لا نأخذ برأيه فكلفة ذلك باهظة في الأموال والأعمال والعمال والسمعة، وهنا على الإدارة التنبه والتحوط لما قد يحدثه المخالفون من أضرار، أي لابد من حماية الأموال والأعمال والسمعة وحتى العمال، وعلى الإدارة مواجهة الأمر باستخدام الحكمة وبأقل التكاليف.

صِبْغَةَ ٱللَّهِ وَمَنْ أَحْسَنُ مِنَ ٱللَّهِ صِبْغَةً ۖ وَنَحْنُ لَهُۥ عَٰبِدُونَ ﴿١٣٨﴾[1]

- قَوْلُهُ تَعَالَى: **{صِبْغَةَ ٱللَّهِ}**؛ أي دينَ اللهِ وفِطْرَتَهُ؛ لأن دينَ الإسلامِ يؤثرُ في الْمُتَدَيِّنِ مِن الطهور والصلاةِ والوَقَار وسائرِ شعائر الإسلامِ كالصَّبغ الذي يكونُ في الثوب. ولا شيء في الأديانِ أحسنُ من دينِ الإسلام، قال اللهُ تعالى: **{وَمَنْ أَحْسَنُ مِنَ ٱللَّهِ صِبْغَةً}**؛ وقيل: أرادَ بالصبغةِ الْخِتَانَ. وروي أنَّ صِنفاً من النَّصارى كانوا إذا وُلِدَ لَهم ولدٌ وأتَى عليه سبعةُ أيَّام صَبَغُوهُ؛ أي غَمَسُوهُ في ماءٍ لَهم يقالُ له: الْمَعْمُودِي ليطهّروه بذلكَ، وقالوا: هذا طُهُورُهُ ومكانُ الخِتَانِ. فقيل: لَهم: {صِبْغَةَ ٱللَّهِ} أي التطهرُ الذي أمرَ اللهُ بهِ أبلغُ في النظافةِ. وأولُ من اخْتَتَنَ إبراهيمُ عليه السلام بالقُدُّومِ؛ وهيَ موضعُ مَمَرِّهِ بالشامِ؛ وكان يومئذٍ ابنُ مِائَةٍ وعشرين سنةً[2]، ثم عاشَ بعد ذلك ثَمانين سنةً. قَوْلُهُ تَعَالَى: **{وَنَحْنُ لَهُ عَابِدونَ}**؛ أي مُطِيْعُونَ.

إدارياً: الإدارة نهج ومنهج وطريقة عمل أو صنع، بدليل ما وصلت له البشرية مما انتهوا إلى تسميته براءات اختراع، فقد تجد سلعتين بظاهرهما غير مختلفين للجمهور ولكن بتركيب المنتج وآلياته وفنياته هناك اختلاف في كل منتج، لذلك عمدت الشركات ولعدم اختصاص الجمهور بالفنيات إلى صب وصقل هذا الاختلاف بقوالب شكلية مع بعض المزايا الفارقة في اللون والحجم والخدمات. فالسيارات لها جسم ومحرك وآليات تواصل بينهما إلا أن شركات السيارات تحرص أن تميز منتجها عن المنتجات الأخرى وبشتى الطرق الفنية التسويقية.

قُلْ أَتُحَآجُّونَنَا فِى ٱللَّهِ وَهُوَ رَبُّنَا وَرَبُّكُمْ وَلَنَآ أَعْمَٰلُنَا وَلَكُمْ أَعْمَٰلُكُمْ وَنَحْنُ لَهُۥ مُخْلِصُونَ ﴿١٣٩﴾[3]

- وقَوْلُهُ تَعَالَى: **{قُلْ أَتُحَآجُّونَنَا}**، وذلك أنَّ اليهودَ كانوا يقولون: نحنُ أهل الكتاب الأوَّل والعِلْمِ القديم. وكانوا يقولون هم والنصَارى: نحنُ أبناءُ اللهِ وأحبَّاؤه. فأمرَ اللهُ تعالى النَّبيَّ صلى الله عليه وسلم بهذه الآيةِ أنْ {قُلْ} لَهُمْ يَا مُحَمَّدُ:{أَتُحَآجُّونَنَا} {فِي اللَّهِ}؛

[1] تفسير التفسير الكبير، للإمام الطبراني (ت 360 هـ)، بتصرف.

[2] على خلاف قول سابق.

[3] تفسير التفسير الكبير، للإمام الطبراني (ت 360 هـ)، بتصرف.

أي أتُجَادِلُونَنَا وتخاصِمُوننا. وقَوْلُهُ تَعَالَى: **{فِي اللَّهِ}** أي في دينِ اللهِ. وذلك أنَّهم قالوا: إنَّ الأنبياءَ كانوا مِنَّا وعلى ديننا ولم يكونوا من العرب؛ فلو كنتَ نَبيّاً لكنتَ مِنَّا على ديننا. قَوْلُهُ تَعَالَى: **{وَهُوَ رَبُّنَا وَرَبُّكُمْ وَلَنَآ أَعْمَالُنَا وَلَكُمْ أَعْمَالُكُمْ}**؛ أي لنا دِيننا ولكم دينُكم. وهذهِ الآية منسوخةٌ بآيةِ السَّيف. وقَوْلُهُ تَعَالَى: **{وَنَحْنُ لَهُ مُخْلِصُونَ}**؛ أي مُوَحِّدُونَ. قيل: (الإِخْلاَصُ أنْ يُخْلِصَ الْعَبْدُ دِيْنَهُ وَعَمَلَهُ للهِ وَلاَ يُشْرِكَ بِهِ فِي دِيْنِهِ وَلاَ يُرَائِي بعَمَلِهِ أحَداً). وقيل: (تَرْكُ الْعَمَلِ مِنْ أجْلِ النَّاسِ رياءٌ، وَالْعَمَلُ مِنْ أجْلِ النَّاسِ شِرْكٌ، وَالإِخْلاَصُ أنْ يُعَافِيَكَ اللهُ مِنْهُمَا). وقيل: (الإِخْلاَصُ تَمْيِيْزُ الْعَمَلِ مِنَ الْعُيُوب كَتَمْيِيْزِ اللَّبَنِ مِنَ الْفَرْثِ وَالدَّمِ). وقيل: هو أن يَكْتُمَ حسناتَهُ كما يكتمُ سيّئاته. وقيل: (لِلْمُرَائِي ثلاَثُ عَلاَمَاتٍ: يَكْسَلُ إذَا كَانَ وَحْدَهُ؛ وَيَنْشَطُ إذَا كَانَ فِي النَّاسِ؛ وَيَزِيْدُ فِي الْعَمَلِ إذَا أُثْنِيَ عَلَيْهِ).

إدارياً: ادعاء العلم بالإدارة شيء والاضطلاع بهذا العلم شيء آخر، فالمجادل بغير علم يفسد أكثر مما يصلح ويسقط أمور في غير موضعها فلا يحسن إدارة برنامج فضاء من كانت كل خبرته رص البضائع على الرفوف في متجره الصغير، مع العلم أنه لا مانع من قبول بعض المقترحات النافعة ولو من غير أهل الاختصاص المباشرين ويترك للحرفين المهنيين توظيفها بما يخدم العمل وآلياته ويسهل فنياته.

أَمْ تَقُولُونَ إِنَّ إِبْرَٰهِـۧمَ وَإِسْمَٰعِيلَ وَإِسْحَٰقَ وَيَعْقُوبَ وَٱلْأَسْبَاطَ كَانُوا۟ هُودًا أَوْ نَصَٰرَىٰ ۗ قُلْ ءَأَنتُمْ أَعْلَمُ أَمِ ٱللَّهُ ۗ وَمَنْ أَظْلَمُ مِمَّن كَتَمَ شَهَٰدَةً عِندَهُۥ مِنَ ٱللَّهِ ۗ وَمَا ٱللَّهُ بِغَٰفِلٍ عَمَّا تَعْمَلُونَ ﴿١٤٠﴾ تِلْكَ أُمَّةٌ قَدْ خَلَتْ ۖ لَهَا مَا كَسَبَتْ وَلَكُم مَّا كَسَبْتُمْ ۖ وَلَا تُسْـَٔلُونَ عَمَّا كَانُوا۟ يَعْمَلُونَ ﴿١٤١﴾[1]

- قَوْلُهُ تَعَالَى: **{أَمْ تَقُولُونَ إِنَّ إِبْرَاهِيمَ وَإِسْمَاعِيلَ وَإِسْحَاقَ وَيَعْقُوبَ وَالأَسْبَاطَ كَانُواْ هُوداً أَوْ نَصَارَىٰ قُلْ أَأَنْتُمْ أَعْلَمُ أَمِ ٱللَّهُ وَمَنْ أَظْلَمُ مِمَّنْ كَتَمَ شَهَادَةً عِندَهُ مِنَ ٱللَّهِ}**، معنى الآية: أَتُحَاجُّوننا بقولِكم كونوا هُوداً أو نصارى تَهتدوا، وقولُكم: لن يدخلَ الجنةَ إلا مَن كان هُوداً أو نصارى، أم بقولِكم: إنَّ إبراهيم وإسماعيلَ وإسحاقَ ويعقوب والأسباطَ كانوا هُوداً أو نصارى، مع عِلْمِكُمْ بخلافِ ذلك. وهذا استفهامٌ بمعنى

[1] تفسير التفسير الكبير، للإمام الطبراني (ت 360 هـ)، بتصرف.

التوبيخِ، فإنَّهم كانوا يزعمون أنَّ الدينَ الصحيحَ هو اليهوديةُ والنصرانية؛ وأنَّ هؤلاءِ الأنبياءُ تَمسَّكوا بها. يقولُ الله تعالى: **{قُلْ}** لَهُمْ يَا مُحَمَدُ: **{أَأَنْتُمْ أَعْلَمُ أَمِ ٱللَّهُ}** فإنَّ اللهَ قد أخبر أنَّهم كانوا مسلمين، وأنَّهم لم يكونوا يهوداً ولا نَصارى، فقالوا: ما هو كما قُلْتَ، وإنا على دينِ إبراهيمَ، وما أنتَ برسولِ الله؛ ولا على دينهِ. فأنزلَ اللهُ تعالى **{وَمَنْ أَظْلَمُ مِمَّنْ كَتَمَ شَهَادَةً عِندَهُ مِنَ ٱللَّهِ}** يعني علماءَ اليهودِ والنصارى؛ لأنَّهم عَلِمُوا أنَّ إبراهيمَ وإسماعيل وإسحاق ويعقوبَ والأسباط كانوا حُنَفَاءَ مسلمين؛ وأنَّ رسالةَ نَبيّنَا حَقٌّ بَيَّنَهُ اللهُ في التوراةِ والإنجيل، فَكَتَمُوهُ حَسَداً وطلباً للرئاسَة. قَوْلُهُ تَعَالَى: **{وَمَا ٱللَّهُ بِغَافِلٍ عَمَّا تَعْمَلُونَ}**؛ يعني من كِتْمَانِ نَعْتِ مُحَمَّدٍ صلى الله عليه وسلم وصفتهِ؛ يجازيكم عليه في الآخرةِ. قَوْلُهُ تَعَالَى: **{تِلْكَ أُمَّةٌ قَدْ خَلَتْ لَهَا مَا كَسَبَتْ وَلَكُمْ مَّا كَسَبْتُمْ وَلاَ تُسْأَلُونَ عَمَّا كَانُواْ يَعْمَلُونَ}**؛ قد تقدَّم تفسيرُها. فائدةُ التكرار: أنَّ القرآن أُنزل على لغةِ العرب، ومن عادتِهم ذكرُ الجواب الواحد في أوقاتٍ مختلفة لأغراضٍ مختلفة؛ يعدُّون ذلك فصاحةً. وإنَّما يعابُ تكرار الكلامِ في مجلسٍ واحد لغرضٍ واحد.

إدارياً: استمرار الجدال بما لا إقرار فيه علمياً، تعنت يخفى وراءه حب الظهور والرياسة والتعالي، وهذا في ميدان الأعمال مكلف حيث كل قرار سيترجم في النهاية كلف مباشرة أو غير مباشرة، وخاصة عندما يكون للأمر علاقة بالبيئة أو حقوق الإنسان، فهنا ممكن أن تكون خسائر المؤسسات أعلى وأضخم مما نتخيل، وعادة ما نعتمد آراء المختصين من الداخل أو الخارج في الرد على المعاندين المصرين على الجدال، لمحاولة تقريب وجهات النظر من الصواب المستقر علمياً، ومن يصر، بعد الفحص المعملي والنتائج المخبرية إن جاز هذا القول إدارياً، يكون قد صنف نفسه صاحب هوى يُغلِّب مصالحه الشخصية على مصلحة المؤسسة والأعمال وتركه لتنفيذ غيّه مكلف مكلف مكلف.

بين يدي الموضوع:

الموضوع	الآيات	التفصيل
الاستجابة وحقيقة العبودية		**مثال إيجابي 124-152**
	124-141	قصة إبراهيم عليه السلام
		بداية الجزء الثاني
	142-152	قصة القبلة

الدروس المستفادة من الآيات 124-141،

- يشاء الله أن يميز نبيه إبراهيم عليه السلام في عيون قومه ومن يليهم، فاختبره بتكاليف جديدة وغير مسبوقة، كذبح ولده وترك أهله في أرض يصعب فيها العيش بعدة مقاييس والختان في السن المتقدمة والخصال الأخرى وغيرها، فماذا كانت نتيجة الاختبار؟ التمييز والجدارة بدليل وصف الله له، بأن أتم ما طلب منه، أي نفذ راضياً قانعاً فكان من الفالحين، وهي رسالة لكل من بعده وخاصة أممنا اليوم التي تضعف مع أول اختبار رباني، ونرى ما لا يُصدق من ردات أفعال، وبعضها أحياناً لا يليق بالله والعياذ بالله.
- ومن النتيجة أيضاً: أن جعله الله للناس إماماً، ليس هذا فحسب بل امتدت الإمامة إلى ذريته الصالحة، فكثرت فيهم النبوة.
- وأكد الله أمر غاية في الأهمية أنه لن ينال عهد الله ظالم، حتى لو كان من أبناء سيدنا إبراهيم.
- ويتواصل الإكرام الرباني لنبيه إبراهيم عليه السلام بأن جعل موضع البيت حيث ترك أهله، أمناً وأماناً ومجتمعاً للناس، استجابة لدعوته في حينها وبعدها ليومنا هذا وإن شاء الله ليوم القيامة. ليس هذا فحسب بل جاء التكريم اللاحق بأن طلب من رسول الله محمد صلى الله عليه وسلم أن يتخذ من مقام إبراهيم مصلى.
- والرضا والرضوان لم يكن من نبي الله إبراهيم فقط بل ومن ابنه إسماعيل عليهما السلام، فقد بنيا وطهرا بيت الله من كل ما لا يرضي الله، ومهداه لمختلف الوافدين من طائفين وراكعين وساجدين وغيرهم.
- وألفت إلى يقين سيدنا إبراهيم عليه السلام بربه الخالق، حين أضاف لطلب الأمن، الأمان الاقتصادي بقوله "وأرزق أهله من الثمرات" وكان الأدب في هذا الدعاء بقيده الطلب بالمؤمنين لعلمه بعهد الله الذي لن يناله الظالمون.
- ومن رحمة الله تعالى بالعباد أيضاً أن أمهل من يكفرون به مع قدرته على أخذهم سريعاً، علهم ينيبون أو يرجعون، مع التذكير أن جهنم مثوى المُصِّرين على الكفر.
- كما تلفت الرحمة بالناس والذرية والأدب الجم عند الطلب من الله بأن يجعله وذريته من المسلمين، وزاد بتخصيص دعوة لرسولنا محمد صلى الله عليه وسلم، وأجاب الله دعوته بعد حين. وقد أجاب رسولنا صلى الله عليه وسلم حين سئل عن نفسه، فأجاب: "أنا دعوة إبراهيم وبشرى عيسى".
- رغم ما سبق من جميل الطلب ورحيم الدعاء نرى من يرغب عن ملة إبراهيم، فيهلك نفسه أو يوبقها.

- ومن حكمة سيدنا إبراهيم عليه السلام أنه انتقل للعمل بعد الدعاء، فأوصى ووصى أي عدة مرات بنيه بالحفاظ على الملة، الدين الحنيف.
- والأدب والرحمة امتد ليعقوب عليه السلام الذي وصى بنيه بالدين، وكرر عليهم أن يحرصوا أن يموتوا على الإسلام.
- وأطلت الفتنة برأسها اليهودي وكذا النصراني، لتلَّبس على الناس دينهم بالتشويش عليهم بادعاء تفاصيل وبأثر تاريخي خلاف وصية سيدنا يعقوب وإسحاق عليهما السلام.
- وأكد القرآن أنه ليس من مصلحتكم الاتكال على من سبق، فقد أفضوا لربهم بما كسبوا وعليهم ما اكتسبوا، وأنتم تسألون عن أعمالكم فقط.
- ويأتي التأكيد "بل ملة إبراهيم حنيفاً" أي مسلماً مخلصاً، لدحض الادعاء بأنه كان يهودياً أو نصرانياً أو مشركاً.
- ويأتي التأكيد على الإيمان بالإسلام المستمر من إبراهيم وإسماعيل وإسحاق ويعقوب والأسباط وصولاً لموسى وعيسى عليهما السلام. ليس هذا فحسب بل أن نؤمن بهم من غير تفريق بين أحد منهم. ثم من وافقكم بالإيمان وكان على ما كنتم عليه فقد اهتدوا إلى سواء السبيل، أما من أعرض وتولا، فهم ينازعون الله وسيكفيكهم الله تعالى، السامع لأقوالهم العالم بأحوالهم.
- وحين ادعى أن ما طبقه إبراهيم من الختان يستعاض عنه بماء المعمودية، كان رد الله: بل صبغة الله، أي الفطرة وقيل الختان، وأكملت الآية الرد "ومن أحسن من الله صبغة" وهذا الرد فيه من التقريع الشيء الكثير، وذلك لسبب معارضته الفطرة السليمة التي أرادها الله لخلقه وهو أعلم بهم وبما ينفعهم، وتعطينا درس في حدود التصرف عموماً ومع الله خصوصاً.
- وكانت محاججة أخرى من اليهود بادعائهم أنهم أبناء الله وأحباؤه وقد شاركهم النصارى في ذلك، كما أدعو أن النبوة فيهم ومنهم، وجابهوا النبي صلى الله عليه وسلم بأنه لو كان نبياً لكان منهم، عناداً وإعراضاً، ليتخذ ذلك ذريعة منهم لعدم التصديق بنوة محمد صلى الله عليه وسلم.
- ورد القرآن عليهم ببعض ما ادعوا ليبكتهم، سائلاً لهم، أتقولون أن إبراهيم وإسماعيل وإسحاق ويعقوب والأسباط عليهم السلام، كانوا يهودا أو نصارى؟ أو تدعون أن الجنة لن يدخلها إلا من كان هودا أو نصارى، ورب الأنبياء جميعاً يسألهم على لسان خاتم الأنبياء والمرسلين محمد صلى الله عليه وسلم رداً لمحاججتهم، أأنتم أعلم أم الله؟ وحين ألجموا وسكتوا عن قول الحق اتهمهم الكتاب بالظلم لكتمهم شهادة

الحق وهم يعلمون، غير أن هذا لا يضر الله شيئاً وسيحاسبوا على كل صغيرة وكبيرة، أي أضروا بأنفسهم في الدنيا والآخرة.

هذه الدروس تترجم إدارياً، بأهمية الإخلاص وإتقان العمل وحسن التسليم للحق جل وعلا، وخاصة بعد التجارب الدقيقة والمتكررة.

- فمن فاز بإدارة مناصب مختلفة وبظروف غير عادية، خاصة عندما كان من الممكن أن تكون حياته أو بعض أعماله على المحك، ومن جرب في مواجهة المنافسين الرئيسيين ونجح، ينبغي التسليم له وبخبرته الموضوعية، وينبغي أن يكافأ.
- الكوادر المميزة التي نجحت من غير أن تجنح لمصالح ضيقة أو شخصية، يعول عليها للبناء للمستقبل: خطط، إستراتيجيات وكوادر. والتميز الأعلى يكون باستغلالها في تخريج كوادر من مستويات أقل من العليا كما تسمى الصف الثاني والثالث، ففي هذا الثراء للمؤسسات والشركات ومنظمات الأعمال.
- وبالمقابل لا بد من مراجعة مواقف ومهارات محاججيهم ومعانديهم في الإدارات القائمة ودراسة آثار وكلف النتائج التي لو كانت على خلاف ما أحدثوه.
- ولا ينبغي أن تفوت المنظمات تقييم تجربة مناهضة المنافسين الشرسة، أيضاً لو كانت النتائج لصالح المنافسين، هذا الأمر ليس للترف بل لحقيقة استمرارية الأعمال، فالبديل الخسائر الضخمة إن لم يكن الخروج من السوق، وهو ما فيه الهلاك والدمار لرؤوس أموال ضخمة.
- في بيئة الأعمال بعض القرارات الخاطئة قد تأتي بكلف لم تتخيل، فالتقييم والدراسة والتحليل لكل صغيرة وكبيرة في سوق العمل وخاصة في بيئة المؤسسة الداخلية، أمر مرغوب ومطلوب، فهو بمثابة الحفاظ على الصحة ومعالجة الآفات في مهدها ولو اتبعت الحميات القاسية أو تجرع الدواء المر.
- أما البناء بالشكل السليم للمستقبل فيكون بتكريم المضحين وتقليدهم ما يستحقون من مناصب أو بدلات وليس إحباطهم أو إبعادهم، فتخسر الشركة مرتين أولاً الكفاءة نفسها وثانياً إنجازاتها القادمة.
- وهناك جانب لا ينبغي للمحترفين أن يغفلوه وهو الولاء المسجل لصالح المؤسسة وأعمالها ويعد هذا ثروة كامنه، فصاحب الولاء أصل ينبغي استثمارة بما يليق.
- والرحمة العقلية والعملية يبنغي أن تلجم نيران التشفي أو الإنتقام من المخالفين أو المعارضين السابقين، بل ينبغي إعادة توظيف الأمر بما يخرجهم مما كانوا فيه إلى

وجهة النظر الأحدث والتي ثبت صلاحها.

- واعتماد ذلك منهج تدريبي يستفاد منه لليوم وغداً. فجلهم قد يكون له مبرراته وفق الزوايا التي نظر منها، فجاء تقديره خاطئ وهذا بخلاف المتعمد والمتآمر.
- أي لابد من عدم خسارة الطرف الذي لم تصلح رؤيته في محطة أو مرحلة، فقد سبق فيه استثمار ويمكن أن يكون مبدع في مواضع ومحطات أخرى.
- أما من يصر بعد محاولات الاستيعاب واستخلاص الدروس وإعادة التدريب، لابد للمنظمة من المراجحة بين كلفة الاحتفاظ بالمعاند وإعادة توظيفه بطريقة ومجال آخر.
- بعد استخلاص الدروس وتوظيف النتائج لا بد من إعادة النظر في السياسات والإجراءات القائمة والتي أوردتنا المشكلة أو المشاكل السابقة، لتطويرها وتوظيفها لمزيد نجاح، فمن لا يتقدم يتقادم.
- إن عاد التشويش على موضوعات سابقة استقر الأمر والرأي فيها لابد من سرعة المعالجة بكلف مقبولة قبل تكبد الكلف الأفدح.
- وبخصوص مدعي احتكار الحقيقة رغم فشلهم المتكرر، لابد للإدارت من الفصل والبت بالأمر بما يخدم بيئة الأعمال، فهذا الإدعاء بعد كل ومراحل المعالجات السابقة يدل على نفسية غير سوية واكتشافها اليوم رغم ألمه أقل كلفة من اكتشافها في المستقبل، فالجراحة الموضعية في حينها رغم آثارها أقل ضرراً من فقدان طرف أو اختلال جهاز المناعة أو غير ذلك من الكلف الكبرى.
- وعموماً أسلوب الحوار والنقاش في تنضيج الأفكار وتطوير الأعمال، وفق المناهج العلمية المستقرة والمقبولة، ينبغي أن يكون هو الأصل والأساس وإن اختلفت درجات الناس في التجاوب والتأقلم والترقي.