

متخصصة بالبحوث

العلمية المحكمة

مجلة فصلية مؤقتاً،

متخصصة بالأدب والعلوم

الإنسانية والاجتماعية

ISSN 2959-9423

ترخيص رقم 2022/244



العلوم صدى

العدد

10

20

25

السنة الثالثة

تشرين الأول

دار بيروت الدولية



للطباعة والنشر والتوزيع

بيروت - لبنان



009613973983

المحتويات

الشمعة الثالثة من عمر مجلة «صدى العلوم» ... تنير درب الباحثين	د. حسن محمد إبراهيم	11
جدلية الهيمنة والتعددية في الجغرافيا السياسية العالمية	د. لينه بلاغي	14
«الفيتو» بعد «طوفان الأقصى»	أ.م.د. غادة حبّ الله	58
البُعد السياسي والإنساني في فكر السيد «حسن نصرالله»	الشيخ د. أحمد جاد الكريم النمر	88
الاختبار الوظيفي في فكر أئمة أهل البيت (عليهم السلام)	حسين علي جمول	121
تحليل الاستراتيجيات الأمريكية في بناء النظام الدولي	علي حسين نزها	159
الهجرة التعلّمية إلى الغرب	حسام علي نعيم	194
تأثير صناع محتوى التجميل عبر «تيك توك» على التفاعل الإيجابي للجمهور من خلال الفيديوهات القصيرة	رحاب حسين خليفة	219
من الابتلاء إلى التمكين نموذج قرآني لبناء الشخصية الإيجابية	علي منير حيدر	262
الفجوة القانونية في رياضة كرة القدم	أحمد حسين عبيد	292
دور الحماية القانونية في تشجيع الشهادة ومنع إساءة استعمالها	آلاء هشام كنج	334
التنمية العقلية في نهج البلاغة	حسين دلال	369
أثر المتغيّرات الكميّة على تحسين إدارة مشاريع الإسكان	أسامة حلباوي	400
تأثير الوعي باستخدام الذكاء الاصطناعي	فضل حسين عاصي	429
أثر الثقافة التنظيمية في تعزيز فاعلية إدارة المواهب:	علي زين العابدين عبد الهادي حمادي	452
الرمل العالي ... قرية في مدينة	علي عبد الوهاب السبع	486
الذكاء الروحي وأثره في إدارة التغيير لدى العاملين في الجمعيات الخيرية في لبنان	علي محسن فضل الله	526
أزمة اللاجئيين السوريين في لبنان	فاطمة أحمد الموسوي	551
دور الإرشاد وتلبية بعض الحاجات النفسية	إلسي نمر خلف	588



الاختبار الوظيفي في فكر أئمة أهل البيت (عليهم السلام)

قراءة معاصرة في سيرهم

حسين علي جمول⁽¹⁾

المستخلص

يسعى البحث إلى تحليل مفهوم «الاختبار» في فكر أئمة أهل البيت (عليهم السلام)⁽²⁾ وسيرهم⁽³⁾، لا سيّما الإمام علي (عليه السلام)، بوصفه أوّل من أرسى قواعد تأسيسية في بناء الدولة العادلة، واختيار القيادات، وضمان النزاهة المؤسسية.

وانطلق من فرضية أساسية مفادها أن «الاختبار» - سواء بوصفه تمحيصاً روحياً أو تأهيلاً وظيفياً - يُعدّ مبدأً محورياً في مشروع أئمة أهل البيت (عليهم السلام)، وقد جرى تطبيقه ضمن منهجية متكاملة تجمع بين البُعد الأخلاقي والكفاءة العملية.

وقد تناول البحث هذا المفهوم من زواياه المتعددة، بدءاً من أصوله القرآنية

(1) طالب دكتوراه في اختصاص إدارة الموارد البشرية، فرع علوم وتحقيقات، جامعة آزاد الإسلامية - طهران.
Email: hp.jammoul@gmail.com.

(2) أئمة أهل البيت (عليهم السلام) هم اثنا عشر إماماً معصوماً بحسب اعتقاد الشيعة الإمامية الاثني عشرية، وهم الامتداد الشرعي والروحي والعلمي للنبي محمد (صلى الله عليه وآله)، الذين نصّ عليهم النبي (صلى الله عليه وآله) بأمر من الله، ويُعدّ التمسك بهم شرطاً من شروط الهداية، ويُنظر إليهم أنهم الأئمة على الشريعة، كما في حديث الثقلين: «إني تارك فيكم الثقلين، كتاب الله وعترتي أهل بيتي، ما إن تمسّكتم بهما لن تضلوا بعدي أبداً».

(3) تعني المسيرة الحياتية والفكرية والسلوكية لكل إمام من أئمة أهل البيت (عليهم السلام)، بما تشمل أقوالهم، أفعالهم، مواقفهم، منهجهم في التعامل مع الناس، قيادتهم، عبادتهم، جهادهم، ومواقفهم السياسية والاجتماعية والعلمية.

والنصوص الروائية، مرورًا بتحليل سيرة الإمام علي عليه السلام كنموذج قيادي وظيفي متميز، واستعراض نماذج مختارة من الأئمة عليهم السلام، في سياق تمحيص الصف وبناء النخبة، وانتهاءً بتحليل الأبعاد القيادية والوظيفية المستخلصة، ومقارنتها مع مفاهيم الفكر الإداري الحديث، واقتراح نظام تطبيقي مستلهم من التجربة الإمامية.

وقد خلص البحث إلى أن فكر أهل البيت عليهم السلام يُقدّم نموذجًا إداريًا أخلاقيًا رائدًا، سابقًا في تنظيمه لكثير من مفاهيم القيادة المعاصرة، ويؤسّس لنظام وظيفي رشيد يقوم على الجدارة والتزكية والاختبار المتدرّج قبل التمكين وبعده.

الكلمات المفتاحية: الاختبار، التمحيص، التزكية، التمكين، الفكر الإمامي.

Abstract

This study explores the concept of *testing* (ikhtibār) in the thought and conduct of the Imams of Ahl al-Bayt (PBUT), with a particular focus on Imam Ali (PBUH), examining it as a foundational principle in building a just state, selecting leaders, and ensuring institutional integrity.

The research operates under the hypothesis that testing, whether as spiritual trial or functional qualification, was a central element in the reformative project of the Imams, applied through a holistic methodology that integrates moral character with administrative competence.

The study proceeds from the basic hypothesis that «testing» (ikhtibār)—whether understood as spiritual purification or functional qualification—constitutes a pivotal principle in the project of the Ahl al-Bayt (PBUT), and that it was applied through an integrated methodology combining moral integrity with practical competence.

The study examines this concept from multiple angles, beginning with its foundations in the Holy Qur'an and narrational sources, followed by an analysis of the life of Imam Ali (PBUH) as a distinguished functional and leadership model. It then reviews selected examples from the lives of the other Imams (PBUT) in the context of refining the ranks and building an



elite, and concludes with an analysis of the derived leadership and functional dimensions, comparing them with contemporary administrative thought, and proposing an applied framework inspired by the Imamic experience.

The study concludes that the Imami tradition presents a highly evolved ethical-administrative model, one that anticipates many modern leadership concepts, and offers a structured system of public service based on merit, moral validation, and progressive testing both before and after empowerment.

Keywords: Testing, Scrutiny, Recommendation, Enablement, Imamiyyah Doctrine.

مقدمة

يُعَدُّ «الاختبار» من المفاهيم التأسيسية في الرؤية الإسلامية للقيادة والإصلاح، حيث لا يُنظر إليه كإجراء معرفي فحسب، بل كمسار تربوي ووظيفي يُعتمد في تحديد الجدارة والتمكين العادل. ويشير القرآن الكريم بوضوح إلى هذه الوظيفة في قوله تعالى ﴿وَإِذْ أُنْبِئَتْ إِِبْرَاهِيمَ رَبُّهُ بِكَلِمَتٍ فَأَتَمَّهُنَّ قَالَ إِنِّي جَاعِلُكَ لِلنَّاسِ إِمَامًا﴾ (سورة البقرة، الآية 124)، وقد علّق العلامة الطباطبائي على الآية بأن «الابتلاء لم يكن اختباراً للعلم، بل تمحيصاً فعلياً يؤسّس لاستحقاق الإمامة» (الطباطبائي، 1997، ج 1، ص 266).

وتبرز أهمية هذا المفهوم بشكل خاص في سيرة الإمام علي بن أبي طالب عليه السلام الذي لم يكتفِ بطرح «الاختبار» بوصفه سُنّة إلهية، بل فعّله بوضوح في بناء الدولة، كما ورد في عهده إلى مالك الأشتر، حيث أوصاه «ثم انظر في أمور عمّالك، فاستعملهم اختباراً، ولا تولّهم محابة وأثرة» (الشريف الرضي، 2007، ج 1، ص 711).

ويُظهر الفكر الإمامي أن «الاختبار» لا ينفصل عن التزكية الأخلاقية والولائية، بل يُعَدُّ من أبرز أدوات التمحيص القيادي وبناء الصفّ المؤتمن، سابقاً بمضمونه كثيراً من المفاهيم الحديثة، كاختبارات الكفاءة والتمكين المرحلي. ويهدف البحث إلى

تحليل هذا المفهوم في فكر الإمام علي عليه السلام وسيرته، وإبراز دوره في بناء العدالة المؤسسية وتوظيفه كمنهج إداري في إدارة الموارد البشرية.

الإشكالية

تواجه المؤسسات المعاصرة، لا سيما في البيئات العربية والإسلامية، تحديات متفاقمة في اختيار القيادات وإرساء أنظمة الحوكمة الرشيدة، وسط انتشار المحسوبية، وضعف التقييم، وغياب آليات فعّالة لتمحيص الجدارة قبل التمكين. وفي خضم هذه الأزمات، تبرز الحاجة إلى نماذج مستلهمة من تراث ديني يمتلك رصيداً عملياً وأخلاقياً غنياً في إدارة الشأن العام، على رأسها التجربة القيادية في فكر الأئمة المعصومين عليهم السلام وسيرتهم، لا سيما الإمام علي عليه السلام، الذي جسّد مفهوم «الاختبار» كشرط أساس في التعيين والتمكين.

ومن هنا تنبع الإشكالية البحثية من السؤال التالي:

كيف يمكن لمفهوم «الاختبار» كما مارسه الأئمة عليهم السلام، أن يُوظف كنموذج إداري وظيفي لاختيار القيادات وضمان كفاءة الأداء في المؤسسات المعاصرة؟

إن هذا التساؤل لا يهدف فقط إلى فهم المفهوم في سياقه الديني والتاريخي، بل يسعى لتحليله كأداة إجرائية قابلة للتطبيق في إدارة الموارد البشرية، ضمن رؤية إدارية معاصرة تُعزّز من قيم النزاهة والجدارة، وتؤسّس لممارسات مؤسسية أكثر عدلاً واستدامة.

المنهج المعتمد

يعتمد البحث منهجاً متعدّد الأبعاد، يجمع بين المقاربة التحليلية والدراسة التطبيقية والمقارنة النظرية، من أجل بناء نموذج علمي متكامل لمفهوم «الاختبار» في الفكر القيادي الإمامي. وقد استُخدم المنهج التحليلي النصّي لاستقراء خطب الإمام



عليه السلام ورسائله إلى الولاة - لا سيّما عهده إلى مالك الأشتر - بهدف الكشف عن المفاهيم الإدارية الضمنية، مثل مبدأ «الاختبار قبل التمكين»، و«أسس التقييم السلوكي والمهني»، و«فلسفة الرقابة والمساءلة».

كما تمّ توظيف منهج دراسة الحالة لتحليل ثلاث شخصيات قيادية تعامل معها الإمام علي عليه السلام بشكل مباشر، هم مالك الأشتر، محمد بن أبي بكر، وعثمان بن حنيف، وذلك من أجل تتبّع كيفية تجسيد الإمام عليه السلام لمفهوم «الاختبار» في قرارات التعيين، وأساليب التقويم، وطرائق المعالجة في حال القصور أو التقصير. وقد أخضعت هذه النماذج للتحليل السياقي، في ضوء أبعادها السياسية والاجتماعية والإدارية.

وبهذا التعدّد المنهجي؛ يسعى البحث إلى تقديم معالجة شاملة لمفهوم «الاختبار» بوصفه رؤية تكاملية تجمع بين التأصيل النصّي والتطبيق القيادي والتقاطع النظري مع الإدارة الحديثة.

1. القيمة العلمية والوظيفية للبحث

تتجلّى القيمة العلمية والوظيفية للبحث في أبعاده النظرية والتطبيقية، والتي يمكن تناولها من خلال ثلاثة محاور رئيسة:

1.1. الجمع بين الأصالة الدينية والوظيفة الإدارية

يعمل البحث على الربط البناء بين الأصالة الدينية والمنهج الإداري المعاصر، من خلال تسليط الضوء على تجربة قيادية فريدة في التاريخ الإسلامي، تجسّدت في سيرة الإمام علي عليه السلام، لا بوصفه رمزاً أخلاقياً فحسب، بل كنموذج مؤسسي متكامل في بناء القيادات وممارسة الحوكمة الرشيدة. ويُعدّ مفهوم «الاختبار الوظيفي»، كما ورد في النصوص الدينية وتطبيقات الإمام عليه السلام، مدخلاً بديلاً لتطوير النماذج الإدارية

الحديث، التي تعاني اختلالاً في آليات التقييم المسبق وتغليب العلاقات الشخصية على معايير النزاهة والكفاءة (Aguinis, 2019, p 24; OECD, 2017, p 94).

2.1. المفهوم النظري

تتمثل القيمة النظرية للبحث في تأصيله لمفهوم «الاختبار» ضمن إطار معرفي إسلامي متين، يزاوج بين الأصول العقدية والتحليل السلوكي-الإداري. ويوفر هذا التأصيل مشروعية لاستخدام هذا المفهوم كأداة في السياسات العامة، وبناء منظومة قيادية قائمة على التزكية والتمحيص والعدالة في التمكين. كما يسهم في إثراء حقل الإدارة الإسلامية بإدخال مفاهيم وظيفية مستمدة من التراث الإمامي، وقابلة للتطوير الأكاديمي والمقارنة مع النماذج الغربية المعاصرة.

3.1. المفهوم التطبيقي

ينطلق البحث أيضاً؛ من مقارنة تحليلية لمفهوم «الاختبار» كما ورد في القرآن الكريم والسنة النبوية الشريفة وأحاديث أهل البيت عليهم السلام، مع إبراز أبعاده الوظيفية والإدارية في سيرة الإمام علي عليه السلام وسائر الأئمة عليهم السلام، ومقارنته بالنماذج الإدارية المعاصرة. وعلى هذا الأساس، يُطرح النموذج العلوي للاختبار بوصفه إطاراً تطبيقياً قابلاً للتفعيل داخل المؤسسات العربية والإسلامية، لمعالجة مواطن القصور في آليات التعيين والتمكين. ويستند هذا النموذج إلى مبادئ جوهرية تشمل تعزيز الشفافية، واعتماد التقييم السلوكي والمهني قبل تولي المناصب القيادية، والفصل بين المكانة الشخصية والمصلحة العامة، إلى جانب تبني منظومة التمحيص والمحاسبة أساساً لمكافحة الفساد الإداري وترسيخ العدالة الوظيفية. كما يقدم البحث حزمة من المقترحات التطبيقية المستلهمة من التجربة الإمامية، تُسهم في إدماج هذه الرؤية في السياسات الإدارية المعاصرة، بما يعزز من كفاءة الأداء المؤسسي ونزاهته (Yukl, 2013, p 776).



2. مفهوم «الاختبار» في القرآن الكريم والسنة الشريفة

ينطلق التحليل المفاهيمي لمصطلح «الاختبار» من ثلاث ركائز أساس تهدف إلى ضبط مدلولاته الشرعية والإدارية بدقّة منهجية، بما يعزّز دوره في بناء النُخب واختيار القيادات.

1.2. الجذور اللغوية والدلالات القرآنية

يستند مفهوم «الاختبار» إلى جذور لغوية تشير إلى التمييز والكشف والتصفية، مثل (خ ب ر)، (ب ل و)، (م ح ص)، وترتبط جميعها بتجربة كاشفة تُظهر المعدن الحقيقي للفرد. وتدلّ الآيات القرآنية على أن «الاختبار» سُنّة إلهية متكررة تهدف إلى كشف صدق الإيمان، بما تشير إليه الآية ﴿أَحْسِبِ النَّاسُ أَنْ يُتْرَكُوا أَنْ يَقُولُوا ءَامَنَّا وَهُمْ لَا يُفْتَنُونَ﴾ (سورة العنكبوت، الآية 2)، واختبار الجدارة القيادية، بمصداق الآية ﴿وَإِذْ أَبْتَلَىٰ إِبْرَاهِيمَ رَبُّهُ بِكَلِمَتٍ فَأَتَمَّهُنَّ قَالَ إِنِّي جَاعِلُكَ لِلنَّاسِ إِمَامًا...﴾ (سورة البقرة، الآية 124)، وتمييز الصفوف المؤمنة، كما تدلّ الآية ﴿وَلِيُمَحِّصَ اللَّهُ الَّذِينَ ءَامَنُوا وَيَمْحَقَ الْكَافِرِينَ﴾ (سورة آل عمران، الآية 141). ويظهر من السياق القرآني أن «الاختبار» ليس غاية بذاته، بل أداة للتمحيص قبل التمكين، تُوظف لاختيار القادة المؤهلين وتأسيس مجتمعات رسالية واعية.

ينتمي لفظ «الاختبار» ومرادفاته في اللغة العربية إلى مجموعة من الجذور الدلالية التي تدور حول معاني التمييز والكشف والتمحيص والتصفية. وتُشتقّ من هذه الجذور مصطلحات قرآنية وتربوية عديدة تعبّر عن عمليات معرفية وتربوية ذات طابع تجريبي وميداني.

ف«الاختبار» مشتقّ من مادة «خ ب ر»، التي تعني في أصلها التحقق من الشيء بعد التجربة والملاحظة، ومنه جاء اسم «الخَبِير» كصفة لله تعالى، أي الذي لا يدرك الأمور إلا على وجه اليقين الكامل، بعد الإحاطة بالظاهر والباطن (ابن منظور، 1993،

ج 13، ص 317). ويشير «الراجحي» إلى أن مادة «خ ب ر» تدل في الاستعمال العربي القديم على إدراك ناتج عن تجربة ومعاينة حسية (الراجحي، 2010، ص 130).

أما «الابتلاء» فهو من مادة «ب ل و»، ويشير إلى الامتحان الذي يُظهر ما خفي من أمر الناس، وقد استخدمه القرآن الكريم في سياقات متعددة للتعبير عن الاختبار بالخير والشر، كما جاء في الآية ﴿وَنَبْلُوكُم بِالشَّرِّ وَالْخَيْرِ فِتْنَةً﴾ (سورة الأنبياء، الآية 35). وقال ابن فارس في «مقاييس اللغة» إن «البلاء يدل على الاختبار، ويكون بالخير كما يكون بالشر» (ابن فارس، 1979، ج 1، ص 293).

وبالنسبة إلى التمحيص، فهو من مادة «م ح ص»، تدل على التنقية من الشوائب، وهو مفهوم استخدمه القرآن في قوله تعالى: ﴿وَلِيُمَحِّصَ اللَّهُ الَّذِينَ ءَامَنُوا﴾ (سورة آل عمران، الآية 141)، ويقصد به غربلة الصف وتمييز المؤمن الصادق من غيره. ويذكر المجلسي أن التمحيص يُستعمل لإخراج الغش من المعادن كما يُستعمل لكشف النيات في البشر (المجلسي، 1983، ج 5، ص 8-9).

وفي ما يتعلق بـ«الفتنة»، فهي من مادة «ف ت ن»، وهي من أكثر الألفاظ تداولاً، وتشير أصالتها اللغوية إلى صهر الذهب بالنار لاختبار معدنه، ثم اتسع معناها لتدل على كل ما يكشف جوهر الإنسان عند المحن (الرازي، 1991، ص 234). كما أن لفظ «الامتحان» من «م ح ن» قريب في معناه من الابتلاء والاختبار، ويُستعمل في السياقات التعليمية والإلهية، كما ورد في قوله تعالى: ﴿وَفَتَنَّاكَ فُتُونًا﴾ (سورة طه، الآية 4).

يتضح من هذا السرد؛ أن اللغة العربية تنظر إلى «الاختبار» لا بوصفه فعلاً ذهنيًا محضًا، بل عملية تجريبية تُخضع الفرد أو الشيء لظرف كاشف، يظهر فيه المعدن الحقيقي، ويميّز بين الظاهر والباطن، وبين من يستحق التمكين ومن لا يستحقه. وهذا ما أشار إليه «الطاهر بن عاشور» بقوله إن الاختبار في القرآن لا يُراد به العلم فقط، بل التمحيص وتحصيل النتائج التربوية والإيمانية (ابن عاشور، 1984، ص 306).



2.2. موقع «الاختبار» في السُّنة وأحاديث أهل البيت عليهم السلام

تُبرز الروايات النبوية وروايات أهل البيت عليهم السلام «الاختبار» أصلاً تشريعياً في بناء الإنسان، وأداة ضرورية قبل تولية المهام القيادية (الكُليني، 1987، ج 6، ص 370). فالمعصومون؛ كثيراً ما أكدوا في خطبهم على ضرورة التزكية والتجربة قبل منح المناصب، وهو ما تجلّى بوضوح في سيرة الإمام علي عليه السلام الذي اختبر عمّاله وقادة جيشه قبل تمكينهم (الشريف الرضي، 2007، ج 1، ص 874)، في انسجام تام مع المنهج القرآني، ليجعل من «الاختبار» حجر الأساس في ممارسة العدالة المؤسسية.

3.2. التمييز بين المفاهيم المتقاربة

يُميّز التحليل المفاهيمي بين مصطلحات قرآنية متقاربة هي: الابتلاء، التمحيص، الفتنة، والاختبار. فالابتلاء عام، يشمل جميع الناس ويقع بالخير والشر على حدّ سواء، كما في قوله تعالى: ﴿وَنَبْلُوكُم بِالشَّرِّ وَالْخَيْرِ فِتْنَةً﴾ (سورة الأنبياء، الآية 35)؛ (الرازي، 2004، ص 234؛ الطباطبائي، 1997، ج 14، ص 177).

أما التمحيص، فهو أخصّ، موجه للمؤمنين تحديداً، بغرض تنقية الصف الداخلي من الشوائب العقائدية والسلوكية، كما في قوله ﴿وَلِيُمَحِّصَ اللَّهُ الَّذِينَ ءَامَنُوا﴾ (سورة آل عمران، الآية 141)، (الطبرسي، 2002، ج 4، ص 121).

وأما الفتنة فأشدّ المفاهيم دقّة، وغالباً ما ترتبط بظروف ضبابية مليئة بالشبهات والانحرافات الفكرية، وقد وردت كثيراً في أحاديث الأئمة عليهم السلام بوصفها كاشفة لمعادن الرجال (الكُليني، 1987، ج 8 ص 347).

وأخيراً، فإن «الاختبار» هو المفهوم الأكثر وضوحاً في الوظيفة، إذ يشير إلى تجربة يُقصد منها التمكين القيادي بعد اجتيازها، كما في ابتلاء إبراهيم عليه السلام قبل جعله إماماً، كما ذكرت الآية ﴿إِنِّي جَاعِلُكَ لِلنَّاسِ إِمَامًا﴾ (سورة البقرة، الآية 124)؛ (الطباطبائي، 1997، ج 1، ص 162).

ويُستنتج أن «الاختبار» هو المفهوم الأكثر ارتباطاً بالسياق الإداري والتربوي، ويختلف عن سائر المفاهيم الأخرى بكونه أداة إجرائية لتحديد الاستحقاق، وهو ما يؤهله ليكون إطاراً منهجياً لبناء النُخبة القيادية في الفكر الإمامي.

الجدول الرقم (1)

تحليل المفاهيم القرآنية المرتبطة بالاختبار

المفهوم	الطبيعة	الغاية	السياق	النتيجة المحتملة
الابتلاء	عامّ (خير وشرّ)	تقويم عامّ للإيمان والسلوك	حياة الأفراد والأمم	رفع الدرجات / سقوط
التمحيص	داخلي - مؤمنين	تصفية وتنقية الصفّ	صفوف الجماعة	غربة / تثبيت
الفتنة	إيماني - سياسي	كشف النفاق / إحداث زلزلة فكرية	في لحظات الشدة	رسوب أو نجاة
الاختبار	وظيفي - عملي	التحقّق من الكفاءة والاستحقاق	قبل التمكين	توظيف / إقصاء / تركية

يتبيّن من هذا العرض، أن «الاختبار» يختلف من حيث السياق والوظيفة عن «الابتلاء» و«التمحيص» و«الفتنة»، فهو الأقرب إلى المفهوم الإداري الحديث، إذ يمارس من أجل اتّخاذ قرارات بالتكليف أو التمكين، لا لمجرد التصفية الروحية أو الامتحان التربوي.

وبالتالي، فإن سلوك الإمام علي عليه السلام وسائر الأئمة عليهم السلام في اختبار القادة والولاة، يندرج بدقّة تحت هذا النوع من التمحيص الوظيفي - الإداري، وهو ما سنتناوله الدراسة بالتحليل والتفصيل.



4.2. المفهوم الإسلامي العام للاختبار والتمحيص في الفكر الإمامي

يُعدّ مفهوم «الاختبار» من الركائز النبويّة في الفكر الإمامي، حيث يتجاوز كونه مجرد آلية تربويّة إلى كونه قانوناً إلهياً عامّاً يحكم مسار التمكين والقيادة. وينظر الامام علي (عليه السلام) إلى «الاختبار» بوصفه عملية تكوينيّة تهدف إلى تمييز الصفوف، وإعداد النُخبة المؤتمنة على مشروع الهداية، والتأسيس لحكم عادل يرتكز على الكفاءة والولاء المبدئي. ويُربط هذا المفهوم بمنظومة السنن الإلهية التي تُحتمّ التمحيص قبل التمكين، كما جاء في قوله تعالى: ﴿وَلَنَبْلُوَنَّكُمْ حَتَّى نَعْلَمَ الْمُجَاهِدِينَ مِنْكُمْ﴾ (سورة محمد، الآية 31)، وهو ما فسّره «الطباطبائي» بأن علم الله الأزلي لا يُثمر تكليفاً أو تمكيناً ما لم يتحقّق صدق العمل في الواقع، لأن غاية الابتلاء هي إظهار الاستحقاق لا مجرد الكشف عن الباطن (الطباطبائي، 1997، ج 18، ص 342).

في هذا الإطار، يُنظر إلى «الاختبار» على أنه شرط تأسيسي لتولّي المناصب الحسّاسة، سواء كانت دينيّة أو إداريّة أو عسكريّة. فقد نقل «الكُليني» عن الإمام الصادق (عليه السلام) قوله: «ما أنزل الله من نبيّ إلّا وقد أخذ عليه أن يبتلي أمته» (الكُليني، 1987، ج 2، ص 259)، وهو نصّ يُظهر كيف أن الاختبار لا يقتصر على القيادات فقط، بل يمتدّ إلى الجماعة المؤمنة ككلّ، ليكون الامتحان ميداناً عملياً لبناء الهوية الجماعيّة وصقل الإرادة الفردية.

قال الامام الصادق (عليه السلام) إنّ أمير المؤمنين (عليه السلام) لما بويع بعد مقتل عثمان، صعد المنبر وخطب خطبة قال فيها: «ألا إنّ بليّتكم قد عادت كهيتها يوم بعث الله نبيّه ﷺ، والذي بعثه بالحقّ، لتبلبنّ بلبله، ولتغربلنّ غربله حتّى يعود أسفلكم أعلاكم، وأعلاكم أسفلكم، وليسبقنّ سباقون كانوا قصّروا، وليقصّرنّ سباقون كانوا سبقوا، والله، ما كتمت وسمة، ولا كذبت كذبة، ولقد نبّئت بهذا المقام وهذا اليوم» (المجلسي، 1983، ج 32، ص 536). وتُشكّل هذه الفلسفة في مجملها إطاراً مفاهيمياً يؤمن بأن الحقّ لا يُنات بال شعارات، وإنما يُنتزع بالصبر والثبات في لحظة الفتنة.

علاوة على ذلك، يتجلى «الاختبار» في الفكر الإمامي بوصفه آلية تربوية متكررة، سواء في السيرة النبوية أو في سلوك الأئمة عليهم السلام، خصوصاً في ممارسات الإمام علي عليه السلام، الذي لم يُقدّم أحدًا لموقع القيادة إلا بعد التجربة العملية، كما سيأتي لاحقاً في هذا البحث. وهكذا يتحوّل «الاختبار» في الرؤية الإمامية من إجراء تنظيمي إلى مبدأ تشريعي وفلسفي يُلازم كل ممارسة سلطوية، ويؤسّس لنموذج إداري متجذّر في القيم، وقائم على الأداء العملي لا على الانتماء أو القربى.

5.2. أبعاد فلسفة «الاختبار» الإمامي

تقوم فلسفة «الاختبار» الإمامي على أبعاد ثلاثة:

- تربوياً: يُعدّ وسيلة لصقل الإرادة وتثبيت القيم.
- جماعياً: يُميّز بين المخلصين والانتهازيين، عبر ما يُسمّى بالتمحيص (المجلسي، 1983، ج 67، ص 101).
- وظيفياً: يمثل معياراً للثقة والتكليف الإداري والسياسي، كما عبّر الإمام علي عليه السلام بقوله «الرجل يُختبر في فعله لا في قوله» (ابن أبي الحديد، 2007، ج 20، ص 248).

ويعرض الفكر الإمامي نماذج تطبيقية للاختبار في حياة الأئمة عليهم السلام:

- في معركة «صُفّين»، رأى الإمام علي عليه السلام في تراجع الجنود أمام المصاحف مظهراً من مظاهر التمهّص الإلهي (الشريف الرضي، 2007، ج 3، ص 525).
- وفي عاشوراء، أتاح الإمام الحسين عليه السلام لأصحابه حرية الانسحاب لاختبار صدق نواياهم.
- بينما مارس الإمام الصادق عليه السلام الاختبار العلمي والسلوكي لطلّابه قبل منحهم أدواراً تمثيلية (المجلسي، 1983، ج 55، ص 57).

يخلص البحث إلى أن «الاختبار» في الرؤية الإمامية ليس مجرد عملية روحية،



بل يمثل نظامًا إداريًا متكاملًا لتنظيم السلطة وتوزيع المسؤوليات. ويتجاوز مفهوم الابتلاء العام إلى «اختبار» له وظيفة إجرائية واضحة ترتبط بالتمكين والتزكية.

3. الاختبار الوظيفي في فكر الإمام علي (عليه السلام) وسيرته

يُعدُّ الإمام علي بن أبي طالب (عليه السلام) نموذجًا قياديًا للتحوّل العملي بين الحاكمية الإلهية والإدارة الحكيمة. فقد ارتكزت حكمته الإدارية على منهج الاختبار الوظيفي، الذي مارسه قبل التمكين، وتبعه بمراقبة ومساءلة صارمة. ما جعل التعيين يخضع لصيغ الكفاءة والورع، وليس للمحابة أو القربى (الشريف الرضي، 2007، ج 1، ص 874).

1.3. فلسفة التمحيص والاختبار عند الإمام علي (عليه السلام)

شكّلت فلسفة الإمام علي (عليه السلام) في التمحيص والاختبار أحد أعمدة بناء الدولة العادلة في النموذج القيادي الإسلامي. وقد بنى الإمام (عليه السلام) ممارساته السياسية والإدارية على مبدأ مركزي هو «الاختبار قبل التمكين»، حيث لا تُمنح المواقع القيادية ولا الوظائف العامة بناءً على الانتماء أو العلاقات الشخصية، بل تُعطى بعد اختبارات ميدانية وسلوكية تُظهر الصلابة الأخلاقية والكفاءة التنفيذية.

في عهدٍ اتسم بتقلّبات سياسية وانقسامات داخلية، لم ينظر الإمام علي (عليه السلام) إلى التعيينات بوصفها مكافآت أو صفقات، بل بوصفها أمانات لا تُسند إلا إلى أهلها، تطبيقاً لقوله تعالى: ﴿إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا﴾ (سورة النساء، الآية 58). ولهذا كان الإمام (عليه السلام) يحرص على تمحيص الرجال واختبارهم في ميادين العمل قبل أن يُعطيهم صلاحيات القيادة، كما يظهر جلياً في عهده إلى مالك الأشتر، إذ يقول «ثم انظر في أمور عمّالك فاستعملهم اختباراً ولا تولّهم محابة وأثرة» (الشريف الرضي، 2007، ج 3، ص 101، الرسالة 53)، ما يُشير إلى أن الكفاءة وحدها لا تكفي دون مرور الشخص بتجربة عملية تؤكد قدرته على حمل الأمانة.

تتجاوز هذه الفلسفة المنطق الإداري البحت لتدخل في نطاق «التربية السياسية»، حيث يُعامل المسؤول العام كعنصر قابل للتهذيب والتطوير، لا ككيان مغلق. فعندما أخطأ عثمان بن حنيف بحضور مأدبة نخبوية أُقصي فيها الفقراء، لم يعزله الإمام عليه السلام رغم خروجه عن نهج العدالة الاجتماعية، بل وجهه برسالة قاسية قال فيها: «فما ظننت أنك تجيب إلى طعام قوم عائلهم مجفوّ وغنيهم مدعو!» (الشريف الرضي، 2007، ج 3، ص 30، الرسالة 45)، وهو ما يعبر عن بُعدٍ إصلاحي عميق في سياسة الإمام عليه السلام يقوم على التوجيه لا العقوبة الفورية.

كما شدّد الإمام علي عليه السلام على استبعاد غير المؤهلين وإن كانوا من المقربين، وهو ما حصل مع محمد بن أبي بكر حين لم يُجد إدارة مصر، فعزله الإمام واستبدله بمالك الأشتر رغم قربهِ العاطفي منه، مؤكّداً بذلك أن القيادة لا تُمنح بالعاطفة بل بالكفاءة (المفيد، 1993، ص 227).

من هذا المنطلق، يمكن القول إن فلسفة الإمام علي عليه السلام في التمحيص والاختيار تشكّل نموذجاً فريداً من الحوكمة الأخلاقية القائمة على ثلاثة أركان:

- الاختبار العملي قبل التمكين.
- الرقابة المستمرة.
- الفصل بين العلاقة الشخصية والمصلحة العامة.

وهي فلسفة تتقاطع مع مفاهيم حديثة في الإدارة المعاصرة مثل «الجدارة القائمة على النزاهة» (merit-based integrity)، و«التقييم متعدّد الأبعاد»، ما يدلّ على أن تجربة الإمام عليه السلام لا تزال تُقدّم نماذج قابلة للتطبيق في مؤسّسات اليوم، لا سيّما في البيئات التي تعاني الفساد الإداري والانحيازات السياسية.



2.3. الوظيفة تكليف لا تشريف

أوضح الإمام عليه السلام أن المناصب أمانة تتطلب الصلاح قبل التعيين. وقد وجه في وصيته لمالك الأشر: «ثم انظر في أمور عمالك، فاستعملهم اختباراً، ولا تولهم محابة وأثرة...»، وأضاف أن ذلك سبيل الحكم العادل وسلامة الدولة (الشريف الرضي، 2007، ج 3، ص 427-432، الرسالة 53).

1.2.3. التمحيص شرط للتمكين

كان منهج الإمام عليه السلام شاملاً، ويعتمد على ثلاث آليات:

- التجربة الميدانية: يتجلى ذلك في نموذج مالك الأشر، الذي أثبت كفاءته من خلال مشاركته في معركتي «الجمال» و«صفين» (ابن أبي الحديد، 2007، ج 16، ص 140).
- التمحيص الأخلاقي: يتضح ذلك في موقفه من عثمان بن حنيف، حيث وجهه برسالة أخلاقية، بعد أن صدر عنه سلوك بدا متميزاً في ظاهره (الحرر العاملي، 1989، ج 27، ص 159).
- الاستشارة: شدد الإمام عليه السلام على استدعاء أهل الثقة لصياغة التمحيص بعناية، قائلاً: «ولا تدخلن في مشورتك بخيلاً... ولا جباناً... ولا حريصاً» (الحرر العاملي، 1989، ج 12، ص 579).

2.2.3. الاختبار رادع للانحراف

يُعدّ الاختبار في فكر الإمام علي عليه السلام ليس مجرد أداة لضمان الكفاءة، بل هو رادع أساسي للانحراف الوظيفي والأخلاقي، ومقدمة حاسمة للتمكين المسؤول. فقد حمل الإمام عليه السلام الحاكم أو القائد الأعلى مسؤولية الاختيار الدقيق، ورأى أن أي تساهل في التمحيص لا يُبرّر حتى في حال نجاح المكلف لاحقاً. وقال في إحدى وصاياه: «من استعمل عاملاً من غير اختبار، ثم أصاب، لم يؤجر، وإن أخطأ، كان عليه

الوزر» (الشريف الرضي، 2007، ج 3، ص 427-432، كتاب رقم 53). هذه العبارة؛ تؤسس لمبدأً متقدّم في نظرية المسؤولية الإدارية، إذ تنقل مركز المحاسبة من نتائج العمل فقط إلى مرحلة ما قبل التكليف، أي إلى إجراءات الاختيار ذاتها.

إن هذه النظرة تُظهر أن مجرّد النجاح الظاهري للعامل لا يُسقط عن الحاكم مسؤولية التعيين الخاطئ إن لم يكن مسبوقاً باختبار شرعي أو إداري. وهذا ما يجعل من «الاختبار» ليس فقط أداة للاختيار الإيجابي، بل كذلك حصانة قانونية وأخلاقية للحاكم ذاته، تمنعه من الوقوع في فخّ المجاملة، أو الرضوخ للضغوط السياسية أو الاجتماعية.

وفي هذا السياق، يمكن مقارنة الموقف العلوي بمفاهيم الإدارة الحديثة مثل «المساءلة الاستباقية» (Proactive Accountability)، التي تُحمّل المسؤول الإداري تبعات قراراته حتى قبل ظهور نتائجها، ما لم تكن مبنية على أسس مهنية واضحة (Aguinis, 2019, p 30). كما يتقاطع الموقف أيضاً مع «مبادئ الحوكمة الرشيدة» التي تؤكد أن عملية التوظيف والتكليف يجب أن تمرّ عبر معايير موضوعية ومنهجيات فحص وتدقيق صارمة.

يتّضح من ذلك أن فلسفة الإمام علي عليه السلام في ربط التكليف بالاختبار المسبق تهدف إلى حماية المؤسسة من الانحراف، وليس فقط إلى ضمان الإنجاز. وهي رؤية تتفوّق حتى على بعض الممارسات المعاصرة التي تكتفي بتقييم الأداء بعد التعيين، دون فحص مسبق شامل.

3.2.3. مفاهيم مفتاحية

استخلص الإمام علي عليه السلام مبادئ قيادية منها:

– فصل الحق عن الانتماء: فصل الإمام علي عليه السلام بين الحق والانتماء حينما قال: «اعرف الحق تعرف أهله»، أي إنّه دعا إلى تحرير العقل من التحيزات



والانتماءات القَبَلية أو الحزبية، وجعل الحقّ معياراً للحكم على الأشخاص، لا العكس. فيقع الفصل هنا عبر قلب القاعدة التقليدية التي كانت ترى أن «الحق مع فلان»، إلى قاعدة ترى أن «فلان مع الحق» إن وافقه.

– التجربة العملية مقدّمة على القول: يؤكّد الإمام علي عليه السلام على أولوية التجربة العمليّة في تقييم الأشخاص، بقوله: «الرجال يُعرفون في التجارب»، في دلالة واضحة على أن الممارسة الفعلية تكشف جوهر الإنسان وكفاءته، بينما قد يُخفي القول المجرّد الحقيقة خلف شعارات أو ادّعاءات لا رصيد لها من الواقع. ومن هذا المنطلق، يُقدّم العمل المُجربّ على الوعود والكلمات، لأن الاختبار العملي يُعدّ الأداة الأصدق لاكتشاف القدرات وتحديد أهلية التولّي للمسؤوليّات. فالفعل هو البرهان، والتجربة هي المعيار الذي لا يقبل التزييف، بخلاف القول الذي قد يُجمّله المظهر أو الخطاب.

– الاستقامة فوق الكفاءة: يؤكّد هذا المبدأ على أن الاستقامة الخُلقيّة (الأمانة) مقدمة على الكفاءة الفنيّة في التقييم الوظيفي، لأن الكفاءة حينما تُعطى لمن لا يملك رادعاً أخلاقياً، تصبح أداة لتعظيم الضرر بدل الإصلاح. ولهذا قال أمير المؤمنين عليه السلام: «الكفاءة بلا أمانة تقود إلى الفساد»، أي إن الانحراف السلوكي – إذا اقترن بالتمكّن والمهارة – يُفضي إلى مخرجات أكثر خطورة ممّا لو اقترن بالجهل. ومن هنا تأتي الأولويّة في الاختيار لأهل الأمانة أولاً، ثم يُبحث في مدى كفاءتهم.

4.2.3. البعد التربوي

إن نظرة الإمام عليه السلام إلى «الاختبار» بوصفه رسالة تربويّة مجتمعيّة، تُرسّخ ثقافة الاستحقاق، وتُقرّ بأن التمكين لا يكون إلّا لمن ثبتت كفاءته. فكما قال (ع): «لئن بلغني أن أحداً من عمّالك خان... لأشدنّ عليه...» (الشريف الرضي، 2007، ج 3، ص 19، الرسالة 41).

في خلاصة الفقرة؛ يقوم منهجه عليه السلام على ثلاث ركائز: الاختبار المسبق، المتابعة المستمرة، والمحاسبة العادلة؛ ليقدم نموذجاً إدارياً جامعاً بين الورع والكفاءة.

3.3. وسائل اختبار الأفراد

تتعدد الوسائل التي تُعتمد لاختبار الأفراد وتمييز المؤهلين منهم، وتتنوع بين ما هو قولِي ونظري، وما هو عملي وتجريبي، بحسب طبيعة الوظيفة وسياق الاختيار. وهي على الشكل التالي:

- التجربة الميدانية: أثبتت التجارب العملية وجاهة الشخص بشكل أفضل من السمعة. مثال: عزل محمد بن أبي بكر بعد ضعف إدارته (ابن أبي الحديد، 2007، ج 6، ص 94).
- المتابعة السلوكية: رسالة الإمام إلى عثمان بن حنيف تُظهر حيويته في تتبع سلوك المسؤولين وعدم التهاون مع الانحرافات (الشريف الرضي، 2007، ج 3، ص 70).
- الاستشارة المجتمعية: استمد الإمام عليه السلام رأيه من أهل المعرفة والخبرة وأبعد التعيين عن المحاباة (الشريف الرضي، 2007، ج 3، ص 484، الحكمة 211).
- ردود الفعل في الأزمات: وجد في اللحظات الحرجة اختبارات حقيقية، كما ظهر في تقييمه لأصحابه بعد صلح «صفين» (الهادي، 2022، ص 5).
- المراسلات الرقابية: أشهرها تلك التي إلى زياد بن أبيه، بنصحه بعدم الانشغال بمنصبه فقط، بل المتابعة المستمرة للأداء (المجلسي، 1983، ج 33، ص 495-497).

هنا يمكن القول إن المنهج الإمامي شمل اختبارات ميدانية، سلوكية، استشارية، ظرفية وإدارية أكثر من عصره، وقدمه نموذجاً مبكراً للحوكمة القائمة على الأداء.



4.3. نماذج تطبيقية

تكشف سيرة الإمام علي عليه السلام عن ممارسات إدارية رائدة في اختيار القيادات ومتابعتها، وقد تجلّت بوضوح في عدد من النماذج التطبيقية التي عكست منهجه في الاختبار والمحاسبة ضمن إطار من العدالة والحكمة.

- مالك الأشتر: انتُخب بعد ثبوت كفاءته وطرح الإمام له وثيقة التمحيص، أعدته لوظائف قيادية (ابن أبي الحديد، 2007، ج 17، ص 140).
- محمد بن أبي بكر: رغم حبه، بسبب عدم كفاءته (المجلسي، 1983، ج 32، ص 326-327).
- عثمان بن حنيف: جرى توبيخه وجّهز بالأخلاق، دون عزله، وذلك لإصلاحه (الحسيني، 2021، ج 3، ص 70).

قدّم الإمام علي عليه السلام نموذجاً إدارياً قائماً على قاعدة واضحة: الاختبار قبل التمكين، والمتابعة والمحاسبة بعده. وهذا النهج يضرب بجذوره في روح الإسلام والعدالة، ويتكامل مع أحدث مفاهيم الحوكمة والرشد المؤسسي.

الجدول الرقم (2)

تحليل مقارن للقرارات قبل التمكين وبعده، في تجربة الإمام علي عليه السلام

النموذج	ما قبل التمكين	ما بعد التمكين	القرار الإداري
مالك الأشتر	اختبارات ميدانية مكثّفة	الثبات على المبادئ	تمكين كامل + عهد طويل
محمد بن أبي بكر	ولاء شديد، خبرة محدودة	ضعف في الإدارة والمواجهة	العزل لصالح الأكفأ
عثمان بن حنيف	كفاءة ونزاهة عامّة	تجاوز في السلوك الطبقي	توبيخ تقويمي لا عزل

4. نماذج من الاختبار والتمحيص لدى الأئمة عليهم السلام

شكل منهج الاختبار والتمحيص أحد المرتكزات الثابتة في سيرة الأئمة من أهل البيت عليهم السلام، فلم يقفوا عند التأصيل النظري فحسب، بل مارسوه تطبيقاً كأداة لإعداد القادة، وتنقية الصفوف، وتثبيت أهل الاستحقاق. ويكشف تتبع سيرهم عن اتساق هذا المنهج واستمراريته وفق خيار استراتيجي راسخ في بناء القيادة، يعتمد في مختلف الظروف، سواء في زمن القوة أو المحنة، كما يتضح في النماذج التالية:

1.4. الامتحان مسار قيادي دائم

يُبين هذا المبحث أن «الاختبار والتمحيص» شكلاً قاعدةً جوهرية في نهج الأئمة من أهل البيت عليهم السلام، ولم يكونا مجرد خيار مرحلي. فعلى اختلاف الظروف السياسية والضغوط الاجتماعية، حرص الأئمة عليهم السلام على بناء النخبة الرسالية من خلال تقييم دقيق للمواقف، لا الولاءات الشعارانية. وقد أظهرت الدراسات المعاصرة في القيادة الأخلاقية أن النماذج التي تُخضع الأتباع للاختبار قبل التمكين تحقق أداءً أكثر استقراراً وفعالية على المدى الطويل.

2.4. الإمام الحسن عليه السلام: اختبار الولاءات السياسية

في أثناء مرحلة استلامه الخلافة، مارس الإمام الحسن بن علي بن أبي طالب عليه السلام اختبارات سياسية شديدة لجيشه، في ظلّ واقع يختلط فيه الولاء بالانتمائية. فهو لم يُقدّم على الحرب إلا بعد اختبار النوايا، وقد تبين له هشاشة الاصطفاف من حوله، ما دفعه إلى اتخاذ قرار الصلح مع معاوية. وقد أكدت الأدبيات الحديثة أن القيادة الرشيدة تتطلب إدراك اللحظة المناسبة للتراجع الاستراتيجي بحال كانت بيئة العمل تفتقر للثقة والالتزام (Yukl, 2013, p 779). إذًا؛ فقد جاء قرار الصلح بمثابة نتيجة واقعية لاختبار سياسي فشل فيه المحيطون، وليس تخلياً عن المبدأ.



3.4. الإمام الحسين (عليه السلام): التمحيص الإيماني في ساحة كربلاء

مارس الإمام الحسين بن علي بن أبي طالب (عليه السلام) أحد أعمق أنماط الغربة القيادية في التاريخ الإسلامي، إذ أعاد تعريف معيار النصر من خلال «نقاء الصف» لا بـ«كثرة العدد». وأخضع كل فرد في معسكره لاختبار النية، كما في قصة التوبة الصادقة للحرّ بن يزيد الرياحي، والموقف الإيماني لوهب النصراني.

هذه النماذج توازي ما يُعرف في أدبيات القيادة الأخلاقية الحديثة باختبار «النية الجوهرية» في الالتزام الأخلاقي قبل المشاركة في العمل المؤسسي (Ciulla, 2004, p 20).

4.4. الإمام جعفر الصادق (عليه السلام): تمحيص النُخبة العلمية

أسس الإمام جعفر بن محمد الصادق (عليه السلام) نموذجاً تربوياً فريداً، يجمع بين العلم والسلوك. فلم يسمح بالرواية عنه إلا بعد اختبار الراوي في الورع والصدق. هذا التمحيص يوازي مفهوم «نموذج الكفاءة الأخلاقية والعلمية» في الموارد البشرية الحديثة، حيث لا تكفي المعرفة وحدها، بل تُشترط الأمانة والانضباط السلوكي (Boyatzis, 2008, p 10). وقد جاءت اختبارات الإمام (عليه السلام) للرواة، مثل زرارة وأبي بصير، لتُجسّد بنية مؤسسية تُشبه أساليب «المراجعة الدقيقة للجدارات» (Competency Audits)، في الأنظمة التعليمية المعاصرة.

5.4. الإمام الحسن العسكري (عليه السلام): اختبار الثقة في بيئة أمنية حرجية

في ظل الرقابة العباسية الشديدة، كان الإمام الحسن بن علي العسكري (عليه السلام) يُجري اختبارات متعدّدة لأعوانه دون علمهم، شملت التقييم السلوكي، اختبار التحمّل في التقية، ونقل الأموال بدقة. وقد قام بتمكين وكلائه على أساس التزكية المتكرّرة بعد النجاح في هذه الاختبارات، كما في حالة عثمان بن سعيد العمري. وتكشف هذه الإجراءات عن فهم متقدّم لمفهوم «إدارة المخاطر البشرية» (Human

(Risk Management)، و«اختبارات الولاء الوظيفي» التي تُستخدم اليوم في الأجهزة الحساسة لضمان أمن المهمة (Kaplan & Mikes, 2012, p 20).

6.4. نحو نموذج إداري مستلهم من مدرسة الأئمة عليه السلام

تُظهر ممارسات الأئمة الأربعة عليه السلام، أن الاختبار منهج رسالي مؤسسي لا يُستخدم فقط لفرز الأتباع، بل لضمان بقاء المشروع وتطهيره من الداخل. وهو ما يتقاطع مع أبرز مفاهيم الإدارة الحديثة، مثل:

- التقييم المرحلي للأداء (Performance Appraisals).
 - تمحيص الكفاءات الوظيفية والأخلاقية (Ethical And Technical Vetting).
 - التمكين على أساس التزكية السلوكية (Value-Based Empowerment).
- وقد باتت الأدبيات الإدارية الحديثة تثمن هذا النوع من الغرلة المسبقة كشرط لحوكمة ناجحة، وقيادة طويلة الأمد (George et al., 2007, p 120)، وهو ما يجعل من سيرة الأئمة عليه السلام مصدر إلهام حقيقي لنماذج القيادة الأخلاقية المعاصرة.

5. التحليل الوظيفي والقيادي لمفهوم الاختبار

بعد التأسيس المفاهيمي لمصطلحات الاختبار والتمحيص في النصوص الدينية، واستعراض ممارسات الأئمة المعصومين عليه السلام، من خلال نماذج حية في التاريخ الإسلامي، يتقدم هذا التحليل ليُقدم قراءة منهجية للمفهوم من زاويتين أساسيتين: وظيفية وقيادية.

فمن جهة أولى، يكشف تحليل الخطاب والسلوك الإمامي أن الاختبار لم يكن مجرد أداة أخلاقية، بل نظاماً مؤسسياً يتصل مباشرة بوظيفة الإنسان في المجتمع، وموقعه داخل هيكل الدولة الإسلامية، بدءاً من العامل البسيط، وصولاً إلى القائد العام أو الوالي. ومن جهة ثانية، يُظهر هذا التحليل أن مفهوم الاختبار في فكر أهل



البيت عليه السلام يرتبط ارتباطاً وثيقاً بمعايير القيادة الحقّة، التي لا تقوم على النفوذ أو الوراثة أو الولاء الشخصي، بل على معادلة دقيقة تجمع بين الأمانة والكفاءة، والتزكية والسلوك، والثبات تحت الضغط.

1.5. الاختبار شرطاً للتمكين الوظيفي

في الرؤية الإمامية، يشكّل الاختبار المسبق نقطة ارتكاز جوهرية في فلسفة التمكين الإداري، حيث لا تُمنح المناصب القيادية بناءً على العلاقات الشخصية أو العواطف الفردية، بل تُبنى القرارات الإدارية على التجربة العملية المؤكّدة، مقرونةً بالتزكية الأخلاقية والسلوكية. ويهدف هذا النموذج إلى ضمان الكفاءة والعدالة، ويُعدّ صمّام أمان ضدّ الفساد الوظيفي والانحراف في توزيع الصلاحيّات (EIKaleh & Samier, 2003, p 200)، ويتجلّى ذلك بوضوح في موقف الإمام علي عليه السلام من محمد بن أبي بكر، الذي كان مقرّباً منه، لكن جاء عزله من ولاية مصر بعد أن فشل في إدارة الأزمة، على الرغم من إخلاصه، ما يؤكّد على تقديم الكفاءة على القربة.

وترتكز الرؤية الإمامية على التفريق بين من يطلب المنصب حباً بالجاه والسلطة، وبين من يُختبَر ميدانياً ويثبت أهليّته. إذ يُعدّ الثاني أحقّ بالتمكين، كما تؤكّد خطب الإمام عليه السلام ورسائله لولائه، على رأسهم مالك الأشر، الذي أرسل إلى مصر بعد أن اجتاز اختبارات عملية في وقعتي «الجمال» و«صنّين»، وأثبت ولاءه للعقيدة لا للأشخاص (Hakimi et al., 2025, p 150). وقد أكّد الإمام عليه السلام في عهده للأشر على التدقيق في أمور العمّال واختبارهم، وعدم اعتماد المحاباة والأثرة، وهو نصّ يؤسّس لعقيدة إدارية شاملة تربط الصلاحية بالخبرة والورع.

وتُظهر المقارنة مع الأدبيّات المعاصرة أن هذا النموذج يتقاطع بوضوح مع مبادئ القيادة الحديثة، لا سيّما في نظرية «القيادة التحوّلية» (Transformational Leadership)، التي تشترط خضوع القادة إلى مراحل تجريبية قبل منحهم مواقع

المسؤولية، مع الاعتماد على التقييم السلوكي والمهني لتحديد الجدارة (Northouse, 2021, p 60). كما أن نُظُم الموارد البشرية الحديثة تبنت فكرة «التمكين المرحلي» المبني على الأداء الموثوق، وليس الانطباع الشخصي، وهو ما يعكس نضجاً إدارياً قريباً من النموذج الإمامي.

بذلك؛ يمكن القول إن الاختبار في الفكر الإمامي ليس مجرد أداة تحكمية، بل نظاماً بنوياً للتمكين الرشيد، يقدم معياراً وظيفياً وأخلاقياً يصلح لتقويم الاختيارات في المؤسسات المعاصرة، سواء كانت دينية أو مدنية، حكومية أو خاصة.

الجدول الرقم (3)

أنماط المتقدمين للتمكين ونتائج الاختبار الوظيفي

النتيجة	السمات	الفئة
يُسْتَبْعَدُونَ	ظاهر الولاء - سريع الانهيار	يطلبون التمكين دون تجربة
يُمْكَّنُونَ	لا يسعون للمنصب - ثابتون	يثبتون أهلية الاستحقاق

2.5. المعايير الأخلاقية والكفائية للاختبار

تُشكّل المعايير الأخلاقية والكفائية الركيزة الأساس لضمان نزاهة وفعالية «الاختبار» في الفكر الإمامي. وكذلك هي ذات المعايير المعتمدة في النظريات الإدارية المعاصرة لتقويم الأفراد المرشحين للمناصب القيادية. ففي الرؤية الإمامية، لا يُختبر القائد فقط بناءً على كفاءته الفنية، بل تُراعى سلوكياته الأخلاقية وورعه، إذ يُشترط في المسؤول أن يكون صادقاً، أميناً، زاهداً وعادلاً، إلى جانب تمتعه بالحزم والبصيرة وحسن التدبير. وقد أكد الإمام علي عليه السلام في رسالته لمالك الأشتر على ضرورة الاختبار الذي يجمع بين الورع والكفاءة، كما مرّ في نصّ العهد. وهو نصّ



إداري متقدّم يعكس المزج بين الاعتبارين الأخلاقي والمهني (الشريف الرضي، 2007، ج 3، ص 427 - 432).

هذا المنهج القيمي يتقاطع بشكل كبير مع ما يُعرف اليوم في أدبيات الإدارة بنموذج «الكفاءة مع النزاهة» (Competence + Integrity Model)، الذي تطرحه المؤسسات الدولية كأحد أهمّ معايير اختيار القادة، بخاصّة في المناصب الحسّاسة (Goleman, 2017, p 130). فالكفاءة وحدها قد تؤديّ إلى استغلال المنصب، في حال غابت النزاهة، بينما النزاهة دون كفاءة تؤديّ إلى ضعف في الأداء المؤسسي. وتؤكد الأدبيات الحديثة أن الجمع بين الجانبين هو ما يُحقّق التوازن الضروري بين الإنجاز والالتزام (Shakir & Jaafar, 2023, p 56).

وعليه، فإنّ المعايير التي يطرحها الفكر الإمامي ليست موروثاً دينياً فقط، بل هي نماذج تنظيمية تُطابق أفضل ما وصلت إليه نظريات الحوكمة والموارد البشرية في العصر الحديث، من حيث اشتراط العدالة والشفافية والجدارة كأساس لتكليف الأفراد بالسلطة.

الجدول الرقم (4)

تصنيف المعايير بين البُعدين الأخلاقي والكفائي

المعايير الكفائية	المعايير الأخلاقية	البُعد
القيادة - الحزم - الاستيعاب	الورع - الأمانة - الزهد	الشخصية
المتابعة - ضبط الفريق	الصبر - التواضع - الصدق	السلوك
التخطيط - الإنجاز - اتخاذ القرار	النزاهة - الإخلاص - التقوى	العمل الإداري

3.5. العلاقة بين الاختبار والتزكية

في الفهم الإمامي العميق لبناء النُخبة القيادية، تبرز العلاقة العضوية بين الاختبار والتزكية بوصفها آلية معيارية لاختيار القيادة واستحقاقها. إذ تؤكد النصوص الروائية، والسيرة التطبيقية للأئمة عليهم السلام، أن التزكية الأخلاقية أو المؤسسية لا تُمنح من باب الثقة المسبقة أو الانطباعات الشخصية، بل تُكتسب حصرياً عبر التجربة العملية والمواقف الصعبة. فالاختبار هو السياق الطبيعي الذي تُقاس فيه أهلية الأفراد، سواء من حيث ثباتهم الأخلاقي أو قدرتهم على إدارة الأزمات. وهو ما صرح به الإمام علي عليه السلام في أكثر من موضع، بأنه «من استعمل عاملاً من غير اختبار، ثم أصاب لم يُؤجر، وإن أخطأ كان عليه الوزر» (الشريف الرضي، 2007، ج 3، ص 427).

هذا المفهوم يُقارب إلى حد كبير ما يُعرف في علم السلوك التنظيمي المعاصر بمبدأ «التحقق القائم على الأدلة» (Evidence-Based Vetting)، والذي يشترط إخضاع المرشحين لاختبارات عملية حقيقية قبل منحهم المناصب، ويُقيّمهم بناءً على معايير موضوعية وسلوكات قابلة للرصد (Robbins & Judge, 2022, p 50).

فلا يكفي في المؤسسات الحديثة أن يُظهر الفرد مهارات نظرية أو يدعي الولاء، بل لا بدّ من المرور بمواقف تُبرهن فعلياً على الكفاءة، الالتزام والنزاهة، في ظلّ ظروف ضغط وزمن متغيرة.

إن الفكر الإمامي يسبق هذه النظريات بمئات السنين، إذ لم يكتفِ بالمقابلات أو التوصيات، بل يُجري ما يمكن تسميته بـ «الاختبار الميداني»، الذي يضع المرشحين في مواقع حساسة قبل منحهم أي صلاحية دائمة. وقد رأينا ذلك بعزل الإمام عليه السلام لمحمد بن أبي بكر رغم حبه له، لأنه لم يجتز «الاختبار السياسي» في مصر، وكذلك باحتفاظه بعثمان بن حنيف مع توجيه نقد أخلاقي له، لأنه اجتاز الاختبار الوظيفي مع وجود هفوة أخلاقية قابلة للإصلاح.



بناءً على ما سبق، يتضح أن التركيز في المنهج الإمامي ليست حالة شكلية أو ثقة تلقائية، بل هي نتيجة نهائية لسلسلة من عمليات التحقق والاختبار، تؤسس لتمكين مستحق قائم على الأداء، وهي فلسفة تصلح لتكون نموذجاً فعالاً لمعالجة الانحرافات الإدارية والشللية في مؤسسات اليوم.

الجدول الرقم (5)

المقارنة بين المراحل قبل الاختبار وبعده

العنصر	ما قبل الاختبار	ما بعد الاختبار
الفرد	ادعاء الاستحقاق	تركية مستحقة أو استبعاد عادل
المؤسسة	بيئة غير ممحصّة	مؤسسة غربلت عناصرها
القرار الإداري	قائم على الانطباع	قائم على المؤشرات الفعلية

4.5. نحو نظام عملي لاختبار القادة والعاملين

يتمثل الهدف في الانتقال من المبادئ إلى الممارسات التنظيمية القابلة للتنفيذ، عبر استلهام التجربة الإمامية لبناء نظام اختباري إداري معاصر. تركز هذه المنظومة على مراحل أساسية تبدأ بالترشيح القيمي، ثم التمحيص السلوكي، تليه مدة تجريبية للتمكين، فالمتابعة، وأخيراً التقييم (Mintzberg, 2021, p. 7).

الجدول الرقم (6)

مراحل النظام الإداري المقترح

المرحلة	التفاصيل
الترشيح	يتم بناءً على مؤشرات سلوكية وليس علاقات شخصية
التمحيص	يشمل اختبارات في النزاهة والثبات والأداء السابق

المرحلة	التفاصيل
التمكين المشروط	تكليف مؤقت محدود الصلاحيات
المتابعة	رصد مستمر للسلوك والقرارات والالتزام
إعادة التقييم	تثبيت أو استبعاد بناء على نتائج حقيقية

كما تتضمن أدوات مستوحاة من سيرة الأبطال، مثل الرسائل الرقابية، الاختبار غير المباشر، وردود الأفعال في الأزمات. ويُقترح أن تكون هذه الأدوات مدعومة بمؤشرات أداء تُعتمد في النظم الإدارية، كما يبين الجدول التالي:

الجدول الرقم (7)

مؤشرات التقييم في النظام المقترح

البُعد	مؤشرات التقييم
الأخلاق	الأمانة - الزهد - الحياد
القيادة	الحزم العادل - القرار - تحمّل المسؤولية
الانضباط	الالتزام بالنظام - ضبط النفس
الأداء	الإنجاز - التفاعل - دقة التنفيذ
الثبات	الصمود في الأزمات - المواقف الأخلاقية

يكشف البحث عن نموذج متكامل للاختبار الوظيفي والقيادي كما تصوّره الفكر الإمامي، ويُثبت أن الاختبار ليس ممارسة تقليدية أو أداة لتصفية الحسابات، بل نظاماً عادلاً يُمكن المؤهلين ويستبعد غير المستحقين. وبهذا، تُصبح فلسفة التمحيص جوهرًا في بناء القيادات الرشيدة والحكومات الأخلاقية.



6. مقارنة تحليلية للفكر الإمامي الإداري مع الفكر الإداري الحديث

بعد استعراض الجذور المفاهيمية والوظيفية للاختبار في مدرسة أهل البيت عليه السلام، تنتقل المرحلة من البحث إلى إجراء مقارنة تحليلية مع الفكر الإداري الحديث، لا سيما في ما يتعلق بمبادئ التعيين، والتمكين، والقيادة، والتقييم الأخلاقي. وتُظهر هذه المقارنة أن مدرسة الأئمة عليهم السلام لم تكن مجرد نموذج ديني قائم على الموعظة والتقوى، بل شكّلت منظومة إدارية متكاملة سبقت عصرها في كثير من المبادئ والإجراءات، ويمكن أن تُشكّل مرجعاً فاعلاً في بناء أنظمة معاصرة قائمة على العدالة والكفاءة. ويهدف هذا المحور إلى إبراز نقاط الالتقاء بين النموذج القيادي في الفكر الإمامي والمفاهيم المعتمدة في الفكر الإداري الحديث، من حيث الأسس والمنهجيات. وسيعرض فيما يلي الإطار العام لهذا التقاطع، تمهيداً لتفصيل أبرز النقاط المشتركة بين المنهجين.

1.6. الإطار العام للتقاطع بين النموذج الإمامي والفكر الإداري الحديث

على الرغم من البعد الزمني والاختلاف السياقي بين الفكر الإداري الحديث والنموذج القيادي الإمامي، إلا أن الأهداف والآليات بينهما تُظهر نقاط التقاء عميقة، أبرزها الاعتماد على الجدارة، وتقديم القيم الأخلاقية كشرط للتكليف، وهو ما تطرقت إليه أدبيات الإدارة المعاصرة ضمن مفاهيم مثل القيادة التحويلية والحوكمة الأخلاقية (Yukl, 2013, p 780).

2.6. مبدأ «الاختبار قبل التمكين»

دعا الإمام علي عليه السلام إلى تعيين الولاة بعد تجربة واختبار، بما تؤكّد عليه عبارته: «استعملهم اختباراً»، وهو ما يُطابق في الإدارة الحديثة مبدأ «Selection Before Delegation»، الذي يشدّد على اختيار الموظّفين بناءً على اختبارات الجدارة (Campion et al., 2011, p 660). هذا المفهوم يتجلّى في استخدام أدوات مثل

المقابلات المهيكلية واختبارات الشخصية لتقييم ملاءمة المرشحين.

3.6. التقييم المستمر بعد التعيين

في الرسائل التي وجهها الإمام علي عليه السلام لولاته، نرى نظاماً رقابياً متقدماً يقوم على التقييم الدوري والمحاسبة. هذا يتوافق مع نُظْم تقييم الأداء الحديثة (Performance Appraisal)، التي تُستخدم لتحسين فاعلية القادة (Aguinis, 2019, p 50). وتُظهر الأبحاث أن التقييم المنتظم يُعزز الشفافية ويمنع الفساد الإداري.

4.6. معيار السلوك إلى جانب الكفاءة

وضع الإمام الصادق عليه السلام ضوابط قِيَمِيَّة لقبول الأفراد ضمن دائرته الخاصة، فقد عبّر عن هذا المفهوم وفق قاعدة أننا «لا نعدّ الرجل من أصحابنا حتى يكون ورعاً...»، ما يُقارب مبدأ «Competency + Integrity»، الذي أصبح جزءاً من سياسات الأمم المتحدة (UNDP, 2022, p.2)، ويُعدّ اختبار النزاهة السلوكية معياراً معتمداً في القيادات العليا.

5.6. استبعاد غير المستحقين حتى لو كانوا مقربين

لا يسمح النموذج الإمامي بالتمكين بناءً على القُربى، وهو ما يتجلى في عزل الإمام علي عليه السلام لمحمد بن أبي بكر عن مصر رغم قرابته. هذا يتقاطع مع مبدأ «Anti-Nepotism» في المؤسسات الدولية الذي يهدف لمنع المحسوبية (OECD, 2017, p 57).

6.6. التقييم المتعدد الأبعاد

يوضح الجدول الآتي أوجه التشابه في منهجية التقييم:



الجدول الرقم (8)

أوجه التشابه في منهجية التقييم

البُعد	النموذج الإمامي	الإدارة الحديثة
السلوك الشخصي	الورع - الأمانة - الزهد	النزاهة - الانضباط - السيرة السلوكية
الكفاءة التنفيذية	الحَزْم - حُسن التدبير	الخبرة - الذكاء التنفيذي - إدارة الموارد
التقييم المستمر	الرسائل والمحاسبة	تقارير الأداء - تقييمات خارجية
استقلالية القرار	الحذر من تأثير القربى	حوكمة داخلية - فصل الصلاحيات

يلتقي النموذج القيادي الإمامي مع الفكر الإداري الحديث في محاور عدة، كاشتراط الجدارة، والربط بين الأخلاق والسلوك، والاعتماد على نظام تقييم دوري. إلا أن منبع هذا النموذج يعود لمرجعية تكليفية وقيمية ذات طابع روحي، تمنحه بُعداً معنوياً لا توفره النماذج الإدارية الوضعية.

7. الخاتمة العامة والتوصيات

بعد استعراض المفاهيم النظرية والنماذج التطبيقية والتحليل المقارن بين الفكر الإمامي والإدارة الحديثة، تخلص هذه الخاتمة إلى أبرز النتائج المستخلصة من البحث، مع تقديم مجموعة من التوصيات التي يمكن أن تسهم في تطوير نظم التعيين والتمكين الإداري في المؤسسات المعاصرة، انطلاقاً من رؤية قيمية ووظيفية متكاملة.

1.7. خلاصة عامة للبحث

انطلق البحث من فرضية مركزية مفادها أن «الاختبار» ليس مجرد مبدأ أخلاقي أو تربوي، بل يمثل بنية وظيفية راسخة في فكر أهل البيت (عليهم السلام) وسيرتهم، وعلى

وجه الخصوص الإمام علي عليه السلام، وسائر الأئمة الذين أداروا شؤون الأمة أو أسسوا مدارس معرفية وتنظيمية ذات طابع رسالي عميق.

وقد سعى البحث إلى تأصيل هذا المفهوم من منابعه القرآنية والروائية، وتتبع تطبيقاته العملية في التجربة الإمامية، ثم عمل على تحليل أبعاده الوظيفية من منظور إداري، من خلال المقارنة مع الفكر الإداري الحديث، وانتهاءً باقتراح نموذج مؤسسي قابل للتطبيق مستلهم من هذا التراث القيادي.

وتنوّعت مسارات البحث لتشمل:

- تأصيل المفهوم في ضوء القرآن الكريم وسنة المعصومين عليهم السلام.
- دراسة تجربة الإمام علي عليه السلام بوصفها نموذجاً سياسياً وإدارياً متكاملًا.
- عرض نماذج تمحيصية من سيرة بعض الأئمة عليهم السلام.
- تحليل السمات القيادية ومعايير التمكين المستخلصة من التجربة الإمامية.
- مقارنة المفهوم الإداري الإمامي مع الفكر الإداري المعاصر واقتراح نظام تطبيقي مستند إلى تلك الرؤية.

وقد خلص البحث إلى أن «الاختبار» في مدرسة الأئمة عليهم السلام هو:

- شرط بنيوي في التمكين.
- أداة لحماية المشروع المؤسساتي، سواء العام منه أو الخاص، من الانهيار الداخلي.
- وسيلة لفرز النخبة وإثبات الاستحقاق وتعزيز العدالة المؤسسية.
- منهج تربوي يقوّي العلاقة بين القيادة والقيّم، وبين التكليف والرقابة الذاتية.



2.7. أبرز النتائج

- أظهر البحث، في ضوء استعراض أبعاده النظرية وتحليل شواهد العملية، جملة من النتائج التي تعكس خلاصة الرؤية العلمية التي بُني عليها. وفيما يلي أبرزها:
- «الاختبار» في فكر الأئمة عليهم السلام هو نظام متكامل يجمع بين السلوك والإنتاج، بين النية والنتيجة، وبين التزكية والتكليف.
 - أسس الإمام علي عليه السلام قاعدة لاختيار القادة والولاة عبر سلسلة اختبارات تبدأ بالتجربة تتبعها المراقبة وتنتهي بالتقييم والمساءلة.
 - لم يتعامل الأئمة عليهم السلام مع «الاختبار» كحدث طارئ، بل محطة إدارية ضرورية متكررة لضمان نضج النخبة وسلامة المسار.
 - يتقاطع النموذج الإمامي مع مفاهيم حديثة مثل القيادة بالقيم، والإدارة بالجدارة، والتوظيف التدريجي، لكنه يتميز في أبعاده الأخلاقية والغيبية.
 - يُمكن استلهام نموذج إداري حديث من فكر الأئمة عليهم السلام يدمج بين الكفاءة والسلوك، ويعتمد التمحيص في مراحل ما قبل التمكين وبعده.

3.7. التوصيات

في زمنٍ تشهد فيه المؤسسات خللاً بين الكفاءة والأخلاق، وتغوّلاً في المحسوبية والتمكين غير المستحق، فإن فكر الأئمة عليهم السلام يُعيدنا إلى جوهر القيادة العادلة القائمة على الاختبار قبل التمكين، والرقابة بعد التكليف، والتزكية قبل القرار.

لقد قدّمت المدرسة الإمامية، وفي طليعتها تجربة الإمام علي عليه السلام، نموذجاً لا يكتفي بتشخيص من يصلح، بل يمتحنه ويراقبه ويحاسبه ويعزله إن انحرف. إنها رؤية قيادية صارمة وعادلة، تؤسس لبناء دولة منصفة، ومجتمع محكوم بمعايير الجدارة والاستحقاق.

لذلك، تأتي الدعوة إلى العودة إلى علي بن أب طالب عليه السلام في الممارسة الفعلية

للأنظمة الإدارية وغيرها لا في الشعارات فحسب؛ لا بالتمجيد فقط، إنما بالتمحيص العملي؛ ولتُفعّل وصاياه ومواقفه في واقعنا المؤسّساتي، كما فعل في أمّته. ومن هنا، تبلور التوصيات الآتية:

- دمج فلسفة «الاختبار» في نُظم التوظيف بالمؤسّسات العامة، لا سيّما في الوظائف القيادية، مع وضع آليات للمراقبة المستمرة بعد التمكين.
- إنشاء وحدات «اختبار قيمي وسلوكي» داخل المراكز الحكومية والمؤسّسات التربوية لا سيّما الإسلامية منها، تشرف على تقويم المتقدمين بناءً على معايير أخلاقية سلوكية لا تقلّ عن المعايير الفنية.
- إدخال تراث الإمام علي عليه السلام وسائر الأئمة عليهم السلام في مناهج القيادة والإدارة في الجامعات والمعاهد، كمرجعية علمية وأخلاقية ووظيفية قابلة للاشتقاق.
- صياغة نظام عربي/ إسلامي للاختبار الوظيفي المستند إلى فكر الأئمة عليهم السلام، مع نماذج تقييم تستلهم التجربة العلوية في التزكية والتمكين.
- تشجيع الدراسات المقارنة بين النماذج الإدارية الحديثة والمدارس الفكرية الإسلامية، لإعادة الاعتبار للفكر الإمامي في بناء الحوكمة المؤسسية.
- اعتماد النية، والسلوك تحت الضغط، والصدق في الموقف، معايير أساسية للتزكية الوظيفية، لا تُغني عنها الشهادات أو الانتماءات.

4.7. آفاق البحث المستقبلي

يفتح البحث الباب أمام سلسلة من الأبحاث المتفرّعة، منها:

- دراسة تفصيلية في الاختبار العسكري والقضائي في فكر الإمام علي عليه السلام.
- بحث مقارنة حول اختبار القادة بين السيرة العلوية ونظريات القيادة العسكرية الحديثة.
- تطوير أدوات قياس وظيفي تستلهم تجربة الأئمة عليهم السلام في المحاسبة والعزل والتقويم.
- دراسة تحليلية لعهد الإمام لمالك الأشتر كنموذج لدستور إداري متكامل.



قائمة المصادر والمراجع

1. المصادر والمراجع باللغة العربية

1. القرآن الكريم
2. ابن أبي الحديد، عبد الحميد بن هبة الله بن محمد. (2007). شرح نهج البلاغة (20 مجلداً). دار إحياء التراث العربي، بيروت.
3. ابن فارس، أ. (1979). معجم مقاييس اللغة، تحقيق عبد السلام هارون، دار الفكر، بيروت.
4. ابن منظور، ج. (1993). لسان العرب، دار صادر، بيروت.
5. الحسيني، محمد صادق. (2021). الإمام علي عليه السلام قدوة وأسوة في الإدارة والحكم مركز الأبحاث العقائدية، قم المقدسة.
6. الحرّ العاملي، محمد بن الحسن. (1989). وسائل الشيعة إلى تحصيل مسائل الشريعة، مؤسسة آل البيت لإحياء التراث، قم المقدسة.
7. الرازي، محمد بن أبي بكر. (1991). مختار الصحاح، المكتبة العصرية، صيدا - لبنان، ط 1.
8. الرازي، فخر الدين. (2004). التفسير الكبير، «مفاتيح الغيب». دار إحياء التراث العربي، بيروت، ط 1.
9. الرضي، الشريف. (2007). نهج البلاغة، تحقيق صبحي الصالح، دار الكتاب اللبناني، بيروت.
10. ابن عاشور، محمد الطاهر. (1994). التحرير والتنوير: تحرير المعنى السديد وتنوير العقل الجديد من تفسير الكتاب المجيد، الدار التونسية للنشر، تونس.
11. الطباطبائي، محمد حسين. (1997). الميزان في تفسير القرآن، مؤسسة الأعلمي للطبوعات، بيروت.
12. الطبرسي، فضل بن الحسن. (2002). مجمع البيان في تفسير القرآن، مؤسسة

الأعلمي للمطبوعات، بيروت.

13. الكليني، محمد بن يعقوب (1987). أصول الكافي، تحقيق علي أكبر الغفاري، دار الكتب الإسلامية، طهران.
14. المجلسي، محمد باقر بن محمد تقي.. (1983) بحار الأنوار الجامعة لدرر أخبار الأئمة الأطهار، دار إحياء التراث العربي، بيروت.
15. المفيد، محمد بن محمد.. (1993) الإرشاد في معرفة حجج الله على العباد، المؤتمر العالمي لألفية الشيخ المفيد، قم.

2. الدوريات

1. الراجحي، ع. (2010). الدلالة التربوية لألفاظ الابتلاء والاختبار في القرآن الكريم، مجلة جامعة الإمام محمد بن سعود، 27 (1).

3. موقع إلكتروني

1. الهادي، ح. (2022). الإمام علي بن أبي طالب عليه السلام وريادة نهج التسامح والإصلاح، موقع مركز المعارف للدراسات والثقافة الإسلامية الإلكتروني، نُشر في تاريخ 2022، شوه في تاريخ 15/6/2025 على الرابط: <https://almaaarefcs.org/4746/339>

4. المراجع باللغة الأجنبية

1. Aguinis, H. (2019). *Performance management* (4th ed.). Chicago Business Press.
2. Boyatzis, R. E. (2008). Competencies in the 21st century. *Journal of Management Development*, 27(1).
<https://doi.org/10.1108/02621710810840730>



3. Campion, M. A., Palmer, D. K., & Campion, J. E. (2011). *A review of structure in the selection interview*. *Personnel Psychology*, 50(3), 655-702. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1997.tb00709>.
4. Ciulla, J. B. (2004). *Ethics, the Heart of Leadership* (2nd ed.). Praeger.
5. ElKaleh, E., & Samier, E. A. (2013). The ethics of Islamic leadership: A cross-cultural approach for public administration. *Administrative Culture*, 14(2).
6. George, B., Sims, P., McLean, A. N., & Mayer, D. (2007). Discovering your authentic leadership. *Harvard Business Review*, 85(2).
7. Goleman, D. (2017). *Emotional Intelligence: Why It Can Matter More Than IQ*. Bantam.
8. Hakimi, Gilani, A., Akhtar Shahr, A., & Ebrahimi Verkiani, M. (2025). A Content Analysis of the Features of Ideal Governance from an Islamic Perspective: A Case Study of Nahj al-Balagha. *Journal of Imamiyyah Studies*, 10(20).
9. Kaplan, R. S., & Mikes, A. (2012). Managing risks: A new framework. *Harvard Business Review*, 90(6).
10. Mintzberg, H. (2021). *Managing the Myths of Health Care: Bridging the Separations between Care, Cure, Control, and Community*. Stanford University Press.
11. Northouse, P. G. (2021). *Leadership: Theory and Practice* (9th ed.). Sage Publications.
12. OECD. (2017). *Preventing Policy Capture: Integrity in Public Decision Making*. OECD Publishing.
<https://doi.org/10.1787/9789264065239-en>
13. Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2022). *Organizational Behavior* (19th ed.). Pearson.



14. Shakir, H., & Jaafar, H. (2023). *Integrating Ethics in Competency-Based Administrative Selection*. Journal of Leadership and Organizational Development, 15(2).
15. Yukl, G. (2013). *Leadership in Organizations* (8th ed.). Pearson Education.
16. United Nations Development Programme (UNDP). (2022). *UNDP Competency Framework*. United Nations Development Programme.

صدر عن

دار بيروت الدولية



د. فاطمة مصطفى دقماق



الذكاء العاطفي

سرّ نجاحك في الحياة



تقديم البروفسور فوزي أيوب

الفصل الأول: مفهوم الذكاء العاطفي ونشأته

الفصل الثاني: الذكاء العاطفي على المستوى الشخصي

الفصل الثالث: كيف نُنَمّي الذكاء العاطفي

الفصل الرابع: أهمية الذكاء العاطفي في مجالات الحياة

تجدونه لدى:

- دار بيروت الدولية، حارة حريك، 03/973983.

- الدكتورة فاطمة مصطفى دقماق 03/788626 / الجنوب.

- مكتبة السيد محمد حسين فضل الله العامة، حارة حريك، جانب مستشفى بهمن.

- مكتبة فيلوسوفيا، حارة حريك، شارع الشيخ راغب حرب، 71/548418.

- مكتبة أفكار، حارة حريك، 03/007768.



دار بيروت الدولية
للطباعة والنشر والتوزيع



موقع المجلة الإلكتروني: www.sadaloulum.com
البريد الإلكتروني: sadaloulum@gmail.com
الرقم التسلسلي المعياري الدولي لتعريف الدوريات الإلكترونية: ISSN 9431-2959