

öc lin
القائد

أ. فيصل عمر باشراحيل

د. طارق محمد السويدان

جميع حقوق الطبع محفوظة للمؤلفين

الطبعة الثانية

١٤٢٤ هـ - ٢٠٠٣ م

مكتبة العبيكان

المملكة العربية السعودية
المركز الرئيسي الرياض
هاتف: ٤٦٥٤٤٢٤
فاكس: ٤٦٥٠١٢٩

مكتبة جزي

المملكة العربية السعودية
المركز الرئيسي الرياض
هاتف: ٤٦٦٦٠٠٠
فاكس: ٤٦٥٦٣٦٣

مكتبة تهامة

المملكة العربية السعودية
المركز الرئيسي جدة
هاتف: ٦٥١١١٠٠
فاكس: ٦٥١٩٢٧٧

دار الأندلس الخضراء

المملكة العربية السعودية
المركز الرئيسي حدة
هاتف: ٦٨١٠٥٧٧
فاكس: ٦٨١٠٥٧٨

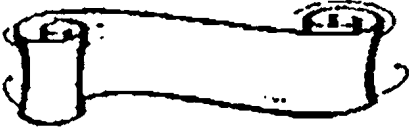
دار ابن خلدون

بيروت - لبنان
هاتف وفاكس: ٧٠١٩٧٤

مجموعة الإبداع

الكويت
هاتف: ٢٤٠٤٨٥٤
فاكس: ٢٤٠٤٨٥٢

الإهداء



إهداء إلى

إلى السديد أقرأ في وجوههم أيات الفخر والاعتزاز الذين تعطرت قلوبهم أسوأ على
وأفح السلمي وعقدوا العزم على صياغة الحياة. ليعيدوا من خلالها أمة القرآن إلى
المكانة التي تليق بها بين الأمم

إلى النساء الصامات للصمد النليد. إلى الأمة الجبيرة على معتوق الطريق إلى كل مسلم
يؤم بالقيادة في الدنيا والسعادة في دار القرار

إلى الذين لا يتبعون مع التيار. ولا يسايرون الركب المعتري أرى أمة وسار. إلى المؤمن
الضوي الذي هو بنعمته فضاء الله الغالب وفدرة الذي لا يرد

إلى العضول المهاجرة .. عضول الأبداع. والشموح. إلى الذين لهم يعطوا عقولهم للبيع
لعدم النعغ

أهدي مجلسه الكريم ودائماً أهدى له ما حوت من نعمانه

كالحجر يظنه السحاب وعالته فصل عليه لأنه من مانه

لناهي كالمات منا واليك. فتقبلها منا بقبول حسن وأنتها نانا حسناً

لناهي كل مكان بقايا أثر وخطوات سعد ودعوات محبـ ولك من كل أرض فيها ساجدة
حنية

اليهم أهدى هذه الدورة. وأقول كما قال إيليا أبو ماضي:

أنا لا أهدى إليكم ورقاً غيركم يرص بحجر وورق

إنا أهدى إلى أرواحكم فكراً تنقى إذا الطرس أحترق

•

الإستهلاله

إلى من أراد أن يكون رفما صعباً في الحياة . وأن يكون أمة في رحل . رجلا سميحاً بمفرده
وطرازاً مستقلاً لوحده

إن الأرض لعي حاجة إلى سماء . وسماء أرض البشرية التي تصلح به وثبت هم الشباب .

فسد نهضاً للمعالي	ومصرى عملاً الجمود
ورسمناها خطى	للعرز والنصر تقوى
متقدم يا أبا الإسم	سلام قد سار الجنود
ومصوا للمجد إن	المجد بالعرزم يعسود

إسي أرى مسلماً قائداً يرنوا نحو **مناجاة الهدى**

يدعوا ربه أن يجعله للمتقين إماماً

يُصاحب الأقطام

ويصافح الأبطال ..

ويتشعوا بالقرآن ..

وينادي : إلى كل طفل في البلاد . وكل شاب دون غاية . وكل شيخ ينتظر النهاية

إلى العلماء العاملين . إلى الدعاة المخلصين . إلى المستبطين بالتمكين . إلى كل

من بلغ من المسلمين . إلى زوايا الكون . إلى هذه الأعناق المشترية . التي تبحث

عن من يخرجها من الظلمات إلى النور ترقيب **مناجاة الهدى**

وبقول : أنا يا حياة علوت فوق علاك ويتساءل :

مالقومي كلما حطوا رحالا في سمرات الهوى ضدوا رحالا

أغلفوا بسواية المجد وناموا عند باب الدل بمنون الرسالة

لوحة الشرف

لقد شارك العديد من العلماء والشايخ وطلبة العلم والدعاة والمدراء والمعلمين في فكرة هذه الدورة التدريبية وأسهموا بشكل مباشر وغير مباشر في بلورها ككتاب.
• من الذين عملوا على إيجاد المناخ الذي يجعل ينبوع الإبداع يفيض في أي وقت من نهار أو ليل:

• الأستاذ: أسامة الخريجي
• الدكتور: بشير الجابري
• المهندس: عمر يوسف
• الدكتور: أحمد الشميمري

• إلى الأدباء والمفكرين:

• الدكتور: حيدر مصطفى
• الدكتور: عبد الكريم بكار
• الدكتور: علي الحمادي
• الدكتور: عبد الرحمن العسماوي
• الشيخ: منير الفضلان
• الأستاذ: محمد صالح مصطفى

• إلى الصحفيين والإعلاميين:

• الأستاذ: محمد خضر
• الأستاذ: وليد داود النجار
• الأستاذ: صالح المارود
• الأستاذ: عبدالله فراج الشريف
• الدكتور: إبراهيم علوي

• إلى المحققين والمترجمين:

• الشيخ: عبدالرشيد قاسم
• المهندس: إسماعيل محمد الدليل
• الأخت أم عبد العزيز الخهسي
• الأستاذ: عبدالله مساعد

• من الإخوة والأصدقاء :

• المهندس: عهد محمد الرفيد

• الأستاذ: حسبر بعين.

• الأخ: أحمد مستور الأحمري

• الأخ: ماحد محمد بن جعفر القاسمي.

• الأخ: محمد جميل بن حريس.

إلى كل من كان قريباً منا بدعائه، بتوجيهاته، بإرشاده، لكم منا أعمق الأمنيات بسداد

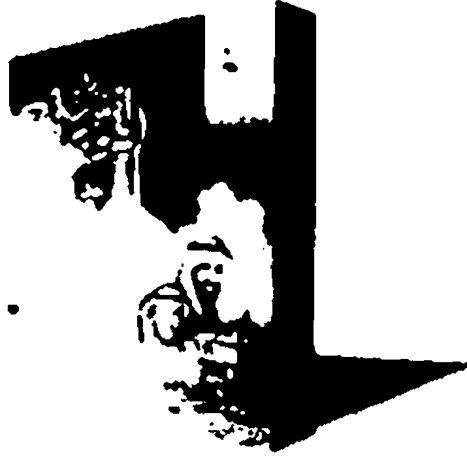
الخطى في الدنيا والآخرة.

بارك الله في جهدكم وأعلى بين الصالحين درجاتكم وعند الله وحده جراؤكم

أ. فهد بن محمد بن ناسر حويل.

د. دياروف بن محمد السويدان.

حوار هادي حول كتابنا السابع من حياة الدار



توازي اللبل عن وجه الصباح وناسي الدهر حين علي الفلاح
وصفقت الأمانني ماتسات وغنن الهد زغمرة النجماح

ما كنا نتوقع أن يقابل الجهد المتواضع في كتابنا السابع مثل ما قوبل به من تشجيع.
لا يملك أن نقابله الآن بغير الشكر الجزيل وبعلم الله ما رعبنا من هذا الكتاب إلا أن يعمل
شبيهاً لهذه الأمة. فحن في زمن فهد العلماء

وكان لكتابنا السابع أثر طيب وصدى واسع. فقد لقي الكتاب من القراء والمعينين
بالموضوع، ورجال التربية، والؤسسات العلمية، والجمعيات الخيرية عناية فائقة، والرسائل
المرتبدة تعطي مؤشراً واضحاً على هذا فقد تلقينا ولا زلنا نلقى الرسائل من
المسعودية كالرياض وجدة والشرفية والقصيم والدينة المنورة والطنيف، ومن الكويت،
والأردن واليمن، وفلسطين وسلطنة عمان والجزائر ... وكلها نتحدث عن
هذا الكتاب، ومعظمها تكتفي بالتحبير عن ارتياحها للكتاب، وقليل من الرسائل كانت

بفساد الكتاب وكما ملتزم من النقد صدق الإحياء ولسانهم.

شهد الله ما انتقدتكَ إلا طمعاً أن أراك فوق انتقاد

وكان هذا النقد على عدة أقسام

• من ذلك قضية وضع الصور على الغلاف. وفي ذلك النقد خواطر.

أولاً: أن الإنسار ليخطر في اجتهاده بسبب قلة علمه. أو قصور فهمه أو بسبب ظلمة
قلبه بسبب الدنوب والمعاصي

ثانياً: أمثل كلاماً حميلاً للإمام ابن عبد البر حائر ما قلت أنت وحائر ما قلت أنا. وكلاماً
غم يهتدى به. فلا علمياً شئياً ومن اختلافنا.

ثالثاً: وما ذكره الإمام مالك رحمه الله: إما أنا ينتسر أخطئ: وأصيب ما نظروا في رأيي
مكل ما وافق الكتاب والسنة فخدوه وكل ما لم يوافقهما فاتركوه

إن خد عبناً فسد الخلالا حل من لا عيب فيه وعلا

رابعاً: وحيث أن لهذه المسألة أقوال ولا داعي لسطها في هذا المقام إلا أن هناك من
أهل العلم من يرى جوازها مثل سماحة الوالد الشيخ محمد بن صالح العثيمين رحمه
الله - وفصيحة الشيخ بكر أبو زيد - وفصيحة الشيخ عبدالله بن منيع وفصيحة الشيخ
عبد الرحمن المسام والشيخ محمد السبيل والشيخ عبدالرحمن عبدالخالق وغيرهم
من العلماء وحيث أن النفس ارتاحت لهذا القول أحسن النسيب

• ومن ذلك أيضاً لامنا بعض الأخوة على قسوة في الخطاب. ولسان حالنا

يا أمتي إن فسوت اليوم معذرة	هإن كمتي هسي النيران تلتهم
هإن فطسي قد طاف الرماد به	وفد تدفق فيه الماء والعصف
هكم بحمر نفسي أن أرى أما	طارت إلى المجد والعمران قد رسوا

• وأيضاً قسم يستفسر عن **تتاع الهدل** نسمبنا لهده السلسله صناع المد تعني
 أنا ننظر إلى إدارة المد على أنها صنعة لها قلوبها الخاصة.
 إن الإسهالك برمام المد المفقود إما بسند عي برولا إلى الساحة بأفق حضاري شامل فيه
 إصلاح للتربية. وبما للاقتصاد. وسيطرة على العلوم ونفاذ ما سنحقق إلى مراكز التأثير
 في كل الأفطار على مدى عالمي
 إن صياغة المد المفقود هي أهم الواجبات. والعاطفة الإيمانية الألهمة التي ينحدر منها
 معظم الدعاء لا تكفي لقيامهم بمهمة صياغة المد عالم يقنن إيمانهم بعلم إداري
 شرعي. وثقافة شمولية. وحيرة مبدئية واقعية. وخلطة اجتماعية.
 ومن أجل ذلك كان حرصنا الدائم على اكتشاف منهجية النجاح. ومن ثم القيادة.
 والحياة .. ووضعها في التطبيق العملي. وذلك من خلال جامعة **تتاع الهدل**. وهي جامعة
 بحسب أن تظل دوماً حرة متمبراً في العمل الإداري الإسلامي
 ولا يسعنا إلا أن نشكر كل من قدم لنا نوراً من مكر أو نصوباً خطأ. فهذا جهد
 المقل. وهذا يجعلنا بكثر الحمد. والثناء على الله سبحانه حيناء من عظيم عطاياه.
 وبسأله أن يجعل عملنا خالصاً صادفاً لوجهه الكريم فهو سبحانه الأول والأخر في كل
 شئ...

وانت الذي هديتني كل مقصد
 مضيت بها فوق أعالي حسني

وانت الذي عرفنتني طرق العلاء
 وانت الذي بلغتني كل رتبة

أ. فيصل عمر باشرا حول

(طارق) محمد العسودار

المحتويات

- ◀ الإهداء
- ◀ استهلاكية
- ◀ المحتويات
- ◀ لوحة الشرف
- ◀ حوار هلاكي حول كتابنا السابق صناعة النجاح
- ◀ مقابلة الدكتور طارق محمد السويلان

رقم الصفحة	عندما نتعرف على	الوحدة التدريبية	الدورة
٢٢	عندما تفقد الأمة ذاكرتها.		الدورة الأولى : التأسيس القيادي الدورة الثانية: التأسيسية
٢٣	صناعة القائد.	إشرافية	
٢٤	أهمية الدورة		
٢٦	أهداف الدورة		
٢٧	خمسة وأربعون سؤالاً حول القيادة.		
٣١	كيف نستفيد من الدورة؟	٣١	
٣٦	مأساة	الوحدة التدريبية الأولى : مفاهيم ومبادئ	
٤٠	صدارة القائد.		
٤٩	أهمية القيادة		
٤٢	الأزمات الأربع		
٤٧	بواعث العرج	٣٥	
٥٢	استلاح القوة	الوحدة التدريبية الثانية : الشخصية القيادية	
٥٤	مدافعية الأمانة	٥١	
٥٧	معايير طلب الأمانة		
٦١	هل يمكن تعلم القيادة ؟		
٦٢	مفكرة القارئ		
٧٠	صورة المستنفل	الوحدة التدريبية الثالثة	الدورة الثانية : أركان القيادة ومفاتيحها
٧١	قراءة المستنفل	الركن القيادي الأول	
٧٢	الهدف الواضح	الرؤية المستغلبة	
٧٢	مسوى الإخار	٦٩	
٧٤	التعاول والحصر		

الدورة	الوحدة التدريبية	عندما نتعرف على	رقم الصفحة
الدورة المتوسطة	الوحدة التدريبية الرابعة: الركن القيادة الثاني الأتباع المخلصون	هل لكل قائد أتباع ؟	٧٦
		القائد أولاً أم الأتباع ؟	٧٧
		انطباع الناس عن القائد .	٧٨
		مسؤولية القائد .	٨٠
		هل كان الصحابة أتباعاً أم قادة ؟	٨٢
	الوحدة التدريبية الخامسة: الركن القيادي الثالث التشجيع والتحفيز	قيمة الأتباع ودورهم .	٨٦
		خصائص القيادات الوسطى	٩٠
		حقيقة التحفيز .	٩٢
		المفتاح للناسب .	٩٧
		مطريات التحفيز .	٩٨
الوحدة التدريبية السادسة: النظريات القيادية	خماسية التحفيز SF's	٩٩	
	القيادة التحولية .	١٠٨	
	القيادة الموقفية	١١٢	
	الأنماط القيادية	١١٦	
	السلوك القيادي	١١٨	
أحدث النظريات القيادية .	١٢٢		
مفكرة القارئ			
الدورة الثالثة : صفات القائد	الوحدة التدريبية السابعة : الصفات الخمس لقائد الفعال	نظرية الصفات القيادية	١٢٨
		الصفات التي لا يمكن الاستغناء عنها	١٢٢
		أولاً: الرؤية المرشدة .	١٢٤
		ثانياً: النوازل .	١٢٦
		ثالثاً: المهارة في التعامل مع الناس .	١٤٥
		رابعاً: التحكم .	١٥٥
خامساً: معرفة الرجال	١٦٦		

رقم الصفحة	عندها تعرف على	الوحدة التدريبية	الدورة
١٧٦	هل للخائف المسلم صفات خاصة؟	الوحدة التدريبية الثامنة الصفات الأربع للقائد الإسلامي	دورة الثقافة الخبر
١٧٩	الصفة الأولى: الإيمان والتوجه		
١٨٢	الصفة الثانية: الاتباع		
١٨٤	الصفة الثالثة: التربة		
١٨٦	الصفة الرابعة: الاستحلاف		
١٩٠	صناعة الرواد	الوحدة التدريبية التاسعة: نماذج قيادية	دورة الثقافة الخبر
١٩١	الصفحة الأولى: عائشة رضي الله عنها		
١٩٢	الصفحة الثانية: أسامة بن زيد رضي الله عنهما		
١٩٦	الصفحة الثالثة: عمر بن عبد العزيز		
٢٠٠	الصفحة الرابعة: صلاح الدين الأيوبي		
٢٠٢ مفكرة القارئ			
٢٠٨	احتلاف المرأة عن الرجل في القيادة	الوحدة التدريبية العاشرة: المرأة القيادية	الدورة الرابعة: المرأة والقيادة دورة خاصة
٢١٠	الصفات القيادية التي تميز المرأة		
٢١٤	المقارنة القيادية بين المرأة والرجل		
٢١٥	الانطلاقات من المرأة القيادية		
٢١٧	إحصائيات عن القيادات المسلمات مفسرة الصفات القيادية لدى المسلمين		
٢١٩		٢٠٧	
٢٢٠ مفكرة المرأة			
٢٢٤	منهج صلح القائد	الوحدة التدريبية الحادية عشر مصادر القيادة	الدورة الخامسة: صناعة قائد المستقبل
٢٢٤	ثلاث المظهره والطموح المكنه		
٢٢٦	ثانياً حرية التعبير		
٢٢٧	ثالثاً التعليم		
٢٢٨	رابعاً إعطاءه المسئول		
		٢٢٣	

رقم الصفحة	عندما نتعرف على	الوحدة التدريبية	المحورة
٢٢٠	أماكن صناعة الفاندا	الوحدة التدريبية	ثورة ال... ٢٣
٢٢١	أولاً: المزل	الثانية عشر: (٢٢٩)	
٢٢٢	ثانياً: المدرسة	أماكن صناعة الفاندا	
٢٢٣	ثالثاً: المجتمع والمؤسسات المنظمة		
٢٢٤	الفاندا الفاضل	الوحدة التدريبية	
٢٢٥	الفاندا الخادم	الثالثة عشر: (٢٣٧)	
٢٢٦	الفاندا صاحب الرؤية	الأبواب المحيطة للفاندا	
٢٢٧	الفاندا الأملاني		
٢٢٨	لمادة المدد مكرراً	الوحدة التدريبية	
٢٢٩	التعامل القيادي مع الضمان	الرابعة عشر	
٢٣٠	طريقة اكتشاف قيادات المستقبل	اكتشاف قيادات المستقبل	
٢٣١	المرامل السن	(٢٤٥) المستقبل	
٢٣٢	مبادئ صناعة فاند المستقبل		
٢٣٣	منهج إعداد الفاندا	الوحدة التدريبية	
٢٣٤	المخطوات العشر	الخامسة عشر: (٢٥٩)	
٢٣٥	قواعد عامة	صناعة الفاندا	
٢٣٦	أكتب منهجك	خطوة ... خطوة	
٢٣٧	الوحدة الختامية		
٢٣٨	مفكرة القارئ		
٢٣٩	درس في المنهج	إستراتيجية	
٢٤٠	النص		
٢٤١	نوصيات نحو إعداد فاند المستقبل		
٢٤٢	• وصايا الوالدين		(٢٧٣)
٢٤٣	• وصايا المعلمين		
٢٤٤	• وصايا الإداريين		

رقم الصفحة	عندها نتعرف على	الوحدة القياسية	المادة
٢٨٢	استنتاج الصناعة		
٢٨٢	المراجع العربية	الكشاف	
٢٩١	الصمم والموتريات		
٢٩١	الأشرطة السمعية	٢٨٦	
٢٩١	الأشرطة للترتية		
٢٩٤	المراجع الأحجية		

مناهج القائد

لدى تكاور، أو حيا، صعبة، أو تبارية، جديس، داء سنكور، مبرقة، حيان جديس.

مقدمة الدكتور، طارق محمد السويديان علاوة على البحث .

بعد النجاح الكبير الذي حققه كتابنا السابق **مناجاة النقاد** والذي كان فوق توقعي شخصياً. كنت قد بدأت مع الأخ المشاب الطموح فيحصل بأشرفا حبل في وضع خطة كتابنا هذا. وذلك فيحصل على بعض المراجع التي بدأ من خلالها بالبحث حسب الخطة التي اخترتها. وبعد عدة شهور من الجهد والعمل الدؤوب انتهى من الكتابة على نط الكتاب السابق مع أحداث كثيرة من التطوير. وانصل بي وأنا في العطلة الصيفية مع الأهل في أمريكا. حيث كنت أعكف على كتابي الجديد **فن الإلقاء الرائع**. وقرأت الكتاب وارتحت للجهد الكبير الذي بذله فيه. ولكسي شعرت أن نمة نحصاً يعنني الكتاب: وكلما انصل بي فيحصل يستحسني لإبهاء ملاحظاتي كنت استصيرم. وأخيراً وصفت كتاب **فن الإلقاء** جامعاً. وعكفت على **مناجاة القاندا**. فقبرت خطته بالكامل. وكتبت أكثر من خمسين صفحة تحمل الأسئلة الرئيسية التي تدور في خلدي منذ زمن بهدف بلورة نظرية إسلامية حول القيادة. وكنت رأي في الإحاطة عنها. كما أضفت بعض المعلومات الجديدة التي اطلعت عليها خلال رياتي لأمريكا. ومن بينها كتاب جديد للعالم الشهير بلانك صدر قبل شهر واحد فقط. وطلعت أبحث وأكتب حتى اكتملت. باعتبار هذا الكتاب تكملة وتعديلاً لكتابي السابق الذي أصدرته مع الأخ **الحبيب محمد أكرم العدلوني** باسم **القيادة في القرن الحادي والعشرين** وأرسلت التعديلات فيحصل منهاجاً بها ولكنه كان مسروراً كذلك. حيث رأي تطورياً كبيراً ولمسات أخرى تضاف إلى ما كتب سابقاً. وجاء دوره في الكتابة من جديد. فمام بدمج السابق باللاحق ولم يقتصر جهده

على ذلك نوبنا أضاف أبواباً وفصولاً وقدم تعديلات هامة على ما كتبت. فكانت إضافات مباركة من جهة وعكف على ذلك عدة أشهر. وبعد جهد عظيم منه، أرسل لي الكتاب من الكويت. ومع ذلك شعرت بحاجة لتعديلات أخرى على الكتاب. فأخذته معي إلى مكة المكرمة أثناء زيارتي لها استجابة لدعوة كريمة من إمارتها للمشاركة في غسل الكعبة الشريفة. وهناك في مكة المكرمة أجريت التعديلات الرئيسية الثانية. ورجع فيحصل إلى الطائف وعكف عليها ثانية. ثم جاءني في أهداها البهية بعد فترة. فأعطيت بعض الملاحظات الأخرى. فعكف عليها. حتى وصل الكتاب إلى مالهو عليه ذلك هو غاية جهننا الشري الفاضل. إلا أنه جهد أحسن من حلاله أننا أستمنعنا بالعمل معاً. ونشرفنا بالتعاون مع الأخ فيصل بأشراحيل لما لمست فيه من دأب وذكاء وهمة وصبر وإصرار إذ كان يواصل عمله جاهداً في الكتاب بحيث يتجاوز اثنتي عشرة ساعة في اليوم الواحد أحياناً. وعليه فالكتاب يبقى محاولة منا لسورة نظرية إسلامية حول القيادة لعلها تكون أساساً للباحثين في هذا الموضوع الهام للبناء عليها وتطويرها. ونحن إذ ندعوكم للصباحة في موضوع **لنا علة القائل** نسألكم ألا تبتخلوا علينا بالمعاش والنصيحة والتصويب والاقتراحات لتعديل هذا الكتاب الذي صدر بعد عام من البحث. وإنما إذ نصع الكتاب بين أيديكم. فكلنا أمل أن يحظى لديكم بالقبول. ويضيف لسنة جديدة في بنائنا الفكري الإسلامي الشامخ. وإنما نترجو الله تعالى أن يكون كتابنا هذا مقبولاً عند الله تعالى قبل كل شيء ثم عند أمنا المسلمة. وأفسر كما أقر العباد الأصفهانى رحمه الله من قبل، بأنه لا يكتب إنسان كتاباً في يومه إلا قال في غده: لو غير هذا المكان لكان أحسن. ولو زيد لكان يستحسن. ولو قُسم هذا لكان أفضل ولو ترك هذا لكان أحسن. وهذا من أعظم العبر وهو دليل على استيلاء النقص على البشر