قرآنيكا، مجلة عالمية لبحوث القرآن
عدد خاص (8)، أبريل 2022م. ص 74-97

© 2022 مركز بحوث القرآن
جامعة ملايا، ماليزيا

صفات المرأة القيادية في القرآن الكريم سورة النمل أنموذجًا دراسة تطبيقية (*)

معتوقة بنت محمد حسن زيد الحساني[1]

(The Leadership Characteristics of Women in Surah Al-Naml as a Model and an Applied Study)

Matouqa bint Muhammad Hassan bin Zaid Al-Hassani

ABSTRACT

Research title: Leadership qualities of women in the Qur'an through Surah Al-Naml.Researcher: Matouqa bent Muhammad Hassan bin Zaid Al-Hassani The purpose of the research :Identifying the status of women in the period between the pre-Islamic era and Islam. Highlighting some of the leadership qualities of women. Derivation of verses signifying the leadership qualities of women (through Surah Al-Naml). It is clear from the previous point that the characteristics of the woman referred to in the Qur'an meet the truthfulness of the Holy Qur'an. The Holy Qur'an honors women and their important role in building society. Research plan: Includes an introduction and matters; The first matter: the status of women in the period between pre-Islam and Islam. The second matter: the concept of leadership. The third matter: Women mentioned in the Qur'an. The fourth matter: the leadership qualities of women through Surah Al-Naml. The most important results: The Qur'anic stories were not intended merely for entertainment, but rather carried connotations, gifts, and lessons, and the story of the Queen of Sheba conveyed that women are able to reach a level that men may be unable to achieve. It has been proven that women may acquire leadership qualities. The eligibility of women and their willingness to participate in political matters and at the highest

(*) This article was submitted on: 04/02/2022 and accepted for publication on: 02/03/2022.

[1] باحثة دكتوراة في تخصص التفسير وعلوم القرآن ، أستاذ مشارك بقسم الكتاب والسنة ،كلية الدعوة وأصول الدين ، بجامعة أم القرى ،مكة المكرمة

Email: mmhasane@uqu.edu.sa

levels, and the ability to make decisions, are manifested through verses. Verify the reality of the Qur'an through the leadership qualities possessed by the Queen of Sheba. The most important recommendations: Focusing on studying the characters in the Qur'an. Expanding the study of female characters in the Qur'an; especially the effecting women. Preserving the role of women in social life through the Holy Qur'an.Highlighting images of honoring women in the Holy Qur'an to respond to suspicions of reducing the role of women in the Qur'an.

Keywords: *The Quran, Characteristics, Women, Leadership, Chapter al-Naml.*

ملخص

عنوان البحث: صفات المرأة القيادية في القرآن الكريم، سورة النمل أنموذجًا – دراسة تطبيقية. الباحث: معتوقة بنت محمد حسن بن زيد الحساني. الهدف من البحث : التعرف على وضع المرأة في فترة ما بين الجاهلية والإس. إبراز بعض من صفات المرأة القيادية. استنباط الآيات الدالة على الصفات القيادية للمرأة (من خلال سورة النمل). من الهدف السابق يتضح أن تلك الصفات للمرأة، والتي أشار إليها القرآن تحقق واقعية القرآن الكريم. تكريم القرآن للمرأة ودورها المهم في بناء المجتمع. خطة البحث: تتضمن مقدمة ومطالب؛ المطلب الأول: وضع المرأة في فترة ما بين الجاهلية والإسلام. المطلب الثاني: مفهوم القيادة. المطلب الثالث: نساء ذكرن في القرآن. المطلب الرابع: صفات المرأة القيادية من خلال سورة النمل. أهم النتائج: لم يرد القصص القرآني لمجرد التسلية، وإنما يحمل دلالات وهدايات وعبرًا، وقد حملت قصة ملكة سبأ أن المرأة قادرة على بلوغ المستوى الذي قد يعجز عنه الرجال. ثبت أن المرأة قد تكتسب صفات القيادة. تتجلى أهلية المرأة واستعدادها للمشاركة في الأمور

السياسية وفي أعلى المراتب، والقدرة على صنع القرارات من خلال الآيات. تحقق واقعية القرآن من خلال الصفات القيادية التي ملكتها ملكة سبأ.أهم التوصيات: التركيز على دراسة شخصيات القرآن.توسيع دراسة الشخصيات النسائية في القرآن؛ خاصة المؤثرات. استظهار دور المرأة في الحياة الاجتماعية من خلال القرآن الكريم. إبراز صور تكريم المرأة في القرآن الكريم للرد على شبهات تحجيم دور المرأة في القرآن.

كلمات دالَّة: القرآن الكريم، صفات، المرأة، القيادية، سورة النمل.

1- مقدمة

لئن خُلقت المرأة لتكون نصف المجتمع الإنساني ومرد تكوين أجياله، فقد اختلف الناس في تقديرها وتحديد مكانتها الاجتماعية، كما اضطربت طرائقهم في معاملتها، وتباينت مذاهبهم في بيان ما عليها من واجبات، وما لها من حقوق.

وجاء الإسلام بمنهجه القويم لينصفها، ويعطيها قدرها ومنزلتها من ظلم الجاهلية القديمة والحديثة، فكرمها بكل حالاتها وصفاتها، وأكد لها حقوقها، وأبرز القرآن فيها من صفات تكاد تكون معدومة في الرجال، وذكر القرآن في آياته مدى تحملها في قيادة أمة كانت من أقوى الأمم في زمانها.

أهداف الدراسة:

(1) التعرف على لمحات من وضع المرأة في فترة ما بين الجاهلية والإسلام.

(2) إبراز بعض من صفات المرأة القيادية في سورة النمل.

(3) استنباط الآيات الدالة على الصفات القيادية للمرأة (من خلال سورة النمل).

(4) من الهدف السابق يتضح أن تلك الصفات للمرأة، والتي أشار إليها القرآن تحقق واقعية القرآن الكريم.

(5) تكريم القرآن للمرأة ودورها المهم في بناء المجتمع.

أهمية الدراسة:

جاءت هذه الدراسة لتبرز جانبًا من بعض صفات القيادة التي تميزت بها المرأة، والتي شخصتها ملكة سبأ؛ ليظهر لنا القرآن أن الرجل والمرأة فرعان لشجرة واحدة، متساويان في الخصائص العامة والتكاليف والمسؤولية، وهذا من باب تكريمها، وأن لهما نفس الجزاء والمآل.

الدراسات السابقة:

(1) القيادة النسوية في القرآن الكريم لمحمد الطيب خرفي، جامعة الشهيدة حمه خضر كلية العلوم الإسلامية الجزائر 2019-2020م. ركزت هذه الدراسة على الشورى وأثرها على المرؤوسين والمهارات التي ينبغي أن تتمثل في شخصية المرأة وتكوينها الذاتي، والتي تساعد الموظفين على زيادة رغبتهم وإقبالهم على العمل، وتعمل الدراسة وتركز على السلوكيات أكثر من الصفات. ومن هنا تأتي هذه الدراسة مباينة لدراستي التي بين يديكم، والتي يذكر الباحث فيها بعض الصفات القيادية التي قد تملكها المرأة لكي تستحق بها القيادة .

(2) المرأة القيادية في القرآن (ملكة سبأ أنموذجًا)، أنسام زيد محيي، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، بيروت لبنان. 2020، وفيها ركزت الدراسة على استجلاء مظاهر الاستدلال على دور المرأة القيادية، وإبراز مشاركة المرأة في تطوير ميادين الحياة والتركيز على الدور السياسي فيها.

ركزت هذه الدراسة على ثلاث صفات قيادية هي: صفة الشورى، وكيفية الرد على الخطاب السياسي، وكيفية الثبات القيادي، وتبرز هذه الدراسة صفات أخرى غير التي ذكرتها دراسة الباحثة أنسام زيد.

(3) القيادة النسوية في القرآن الكريم (ملكة سبأ أنموذجًا) لخالد إبراهيم ومحمد جاسم 2019م جامعة ديالي كلية العلوم الإسلامية، ركزت هذه الدراسة الحديث عن معنى القيادة، وحياة الملكة سبأ، والمواصفات القيادية عند بلقيس؛ من الشورى، وحسن التدبير، والذي يظهر في: اختبار قومها، والتأكد من شخصية سليمان عليه السلام، واهتمامها برعيتها وذكائها.

(4) الأحكام المتعلقة بعمل المرأة في الإعلام، سماهر محمود القيام. دراسة فقهية، جامعة آل البيت، 2018، ركزت الدراسة على دور المرأة في الإعلام والأحكام الشرعية المتعلقة بذلك.

(5) حقوق المرأة المتضمنة في كتب التربية الإسلامية في الأردن، طارق هلال الظاهر، جامعة عمان، 2006م، ركزت الدراسة على مدى ذكر حقوق المرأة في كتب الثقافة والعلوم الإسلامية والتعليم العام في الأردن.

ما تضيفه الدراسة:

جاءت هذه الدراسة لكي تضيف بعضًا من الصفات القيادية للمرأة، والتي دلت عليها الآيات الكريمة في سورة النمل من خلال الوقوف على الآيات، وما تشير إليه بتدبر وفهم وربط للمعاني.

منهج الدراسة: اعتمدت الدراسة على المنهج الاستقرائي القائم على تتبع أقوال المفسرين، وجمع نتائج واستنباط من خلال تدبر المعاني، والمنهج الاستنباطي والذي اعتمد فيه على ربط النتائج بالاستدلالات.

2. وضع المرأة في فترة ما بين الجاهلية والإسلام

كانت حياة المرأة في الجاهلية بلا حقوق تذكر؛ حيث كانت مقيدة بأغلال الجاهلية، ولكل جاهلية صور لتحقيرها، فجاهلية الإغريق تنظر لها كمتاع يباع ويشترى، وجاهلية الرومان تعمل على التفريق بين نساء النبلاء وبين العوام، فالأخيرة ليس لها إلا التهميش، بل تعدى ذلك إلى إهدار آدميتها وكرامتها بصور عديدة؛ منها اعتبارها وسيلة إغواء وإفساد للرجال، وفي الجاهلية الصينية عَدُّوا المرأة سببًا للألم؛ لذا كانت تُعامل كالأمة تباع وتشترى، ولا ننسى جاهلية الهند التي كانت تحرق المرأة مع زوجها، أو تُقدمها قربانًا لآلهتهم، وجاهلية الفرس التي كانت لها الحق في انتهاك أعراض النساء[2]، أما جاهلية الجزيرة العربية قبل الإسلام، كانت المرأة عندهم لا تعد شيئًا، وكانت تُمْلَك ولا تملُك حتى جاء الإسلام، وشرع لها الحقوق

[2] Al-Maidānī, ʻAbd Al-Raḥman Ḥabankah, (1999). *Ajnaḥah Al-Makri Al-Thalāthah.* (8th ed). Beirūt: Dār Al-Qalam, p. 500-575.

والواجبات وأكرمها، ورفع من مكانتها، وأعاد لها إنسانيتها المفقودة فصانها أمًّا، وأختًا، وزوجة، وابنة، وشرع لها حقوقها التعبدية، قال تعالى: (يَٰٓأَيُّهَا ٱلنَّاسُ إِنَّا خَلَقۡنَٰكُم مِّن ذَكَرٖ وَأُنثَىٰ وَجَعَلۡنَٰكُمۡ شُعُوبٗا وَقَبَآئِلَ لِتَعَارَفُوٓاْۚ إِنَّ أَكۡرَمَكُمۡ عِندَ ٱللَّهِ أَتۡقَىٰكُمۡۚ إِنَّ ٱللَّهَ عَلِيمٌ خَبِيرٞ) [الحجرات: ١٣].

وقال تعالى: (فَٱسۡتَجَابَ لَهُمۡ رَبُّهُمۡ أَنِّي لَآ أُضِيعُ عَمَلَ عَٰمِلٖ مِّنكُم مِّن ذَكَرٍ أَوۡ أُنثَىٰۖ بَعۡضُكُم مِّنۢ بَعۡضٖۖ فَٱلَّذِينَ هَاجَرُواْ وَأُخۡرِجُواْ مِن دِيَٰرِهِمۡ وَأُوذُواْ فِي سَبِيلِي وَقَٰتَلُواْ وَقُتِلُواْ لَأُكَفِّرَنَّ عَنۡهُمۡ سَيِّـَٔاتِهِمۡ وَلَأُدۡخِلَنَّهُمۡ جَنَّٰتٖ تَجۡرِي مِن تَحۡتِهَا ٱلۡأَنۡهَٰرُ ثَوَابٗا مِّنۡ عِندِ ٱللَّهِۗ وَٱللَّهُ عِندَهُۥ حُسۡنُ ٱلثَّوَابِ) [آل عمران: ١٩٥].

وضمن لها حقوقها المالية سواء كان إرثًا، كما قال تعالى: (لِّلرِّجَالِ نَصِيبٞ مِّمَّا تَرَكَ ٱلۡوَٰلِدَانِ وَٱلۡأَقۡرَبُونَ وَلِلنِّسَآءِ نَصِيبٞ مِّمَّا تَرَكَ ٱلۡوَٰلِدَانِ وَٱلۡأَقۡرَبُونَ مِمَّا قَلَّ مِنۡهُ أَوۡ كَثُرَۚ نَصِيبٗا مَّفۡرُوضٗا) [النساء: ٧].

أو حقها في كسب المال بطرقه المشروعة، قال تعالى: (وَلَا تَتَمَنَّوۡاْ مَا فَضَّلَ ٱللَّهُ بِهِۦ بَعۡضَكُمۡ عَلَىٰ بَعۡضٖۚ لِّلرِّجَالِ نَصِيبٞ مِّمَّا ٱكۡتَسَبُواْۖ وَلِلنِّسَآءِ نَصِيبٞ مِّمَّا ٱكۡتَسَبۡنَۚ وَسۡـَٔلُواْ ٱللَّهَ مِن فَضۡلِهِۦٓۚ إِنَّ ٱللَّهَ كَانَ بِكُلِّ شَيۡءٍ عَلِيمٗا) [النساء: ٣٢].

وكذلك حقوقها المعنوية، وعاقب من يتعدى عليها، فقال تعالى: (وَٱلَّذِينَ يُؤۡذُونَ ٱلۡمُؤۡمِنِينَ وَٱلۡمُؤۡمِنَٰتِ بِغَيۡرِ مَا ٱكۡتَسَبُواْ فَقَدِ ٱحۡتَمَلُواْ بُهۡتَٰنٗا وَإِثۡمٗا مُّبِينٗا) [الأحزاب: ٥٨].

وصانها بالنكاح الصحيح، قال تعالى: (وَلَا تَنكِحُواْ مَا نَكَحَ ءَابَآؤُكُم مِّنَ ٱلنِّسَآءِ إِلَّا مَا قَدۡ سَلَفَۚ إِنَّهُۥ كَانَ فَٰحِشَةٗ وَمَقۡتٗا وَسَآءَ سَبِيلًا) [النساء: ٢٢].

وجعلها مثلًا يُضرب في الإيمان والصبر والبلاء، قال تعالى: (وَضَرَبَ ٱللَّهُ مَثَلٗا لِّلَّذِينَ ءَامَنُواْ ٱمۡرَأَتَ فِرۡعَوۡنَ إِذۡ قَالَتۡ رَبِّ ٱبۡنِ لِي عِندَكَ بَيۡتٗا فِي ٱلۡجَنَّةِ وَنَجِّنِي مِن فِرۡعَوۡنَ وَعَمَلِهِۦ وَنَجِّنِي مِنَ ٱلۡقَوۡمِ ٱلظَّٰلِمِينَ ١١ وَمَرۡيَمَ ٱبۡنَتَ عِمۡرَٰنَ ٱلَّتِيٓ أَحۡصَنَتۡ فَرۡجَهَا فَنَفَخۡنَا فِيهِ مِن رُّوحِنَا وَصَدَّقَتۡ بِكَلِمَٰتِ رَبِّهَا وَكُتُبِهِۦ وَكَانَتۡ مِنَ ٱلۡقَٰنِتِينَ) [التحريم: ١١ – ١٢].

وكذلك الحنكة والسياسة، قال تعالى: (إِنِّي وَجَدتُّ ٱمۡرَأَةٗ تَمۡلِكُهُمۡ وَأُوتِيَتۡ مِن كُلِّ شَيۡءٖ وَلَهَا عَرۡشٌ عَظِيمٞ) [النمل: ٢٣].

فهذه آيات الله أبرزت لنا مكانة المرأة، وما قدمه المنهج الرباني للمرأة من حفظ حقوق وواجبات وصيانة وحماية، والوصية بها في أكبر تجمع وحشد عالمي في حجة الوداع في مقولة رائعة للرحمة المهداة: «اسْتَوْصُوا بِالنِّسَاءِ خَيْرًا..»[3]، استوصوا بصانعة الأجيال ومولدة الأبطال.

3. مفهوم القيادة

اختلف في مفهوم القيادة بحسب ما يتناوله التخصص والمجال الذي هي كائنة فيه، فلو حاولنا أن نقترب من المصطلح لمعرفة ماهيته، فإننا نبحث في تعريفها لغةً ثم اصطلاحًا.

أولًا: القيادة لغةً: القَوْدُ: نقيض السَّوْق، يَقُودُ الدابَّة من أَمامِها ويَسُوقُها من خَلْفِها، فالقَوْدُ من أَمام والسَّوْقُ من خَلْف. **قُدْتُ** الفرس وغيره أَقُودهُ قَوْدًا ومَقادَة وقَيْدُودة، وقاد البعيرَ واقْتادَه: معناه جَرَّه خلفه، قيادة فاعل من قادَ، مصدر قَادَ، والقيادة: زعامَة، والقيادة: قدرة على معاملة الطبيعة البشريَّة أو على التَّأثير في السُّلوك البشريّ لتوجيه جماعة من النّاس نحو هدف مشترك؛ بطريقة تضمن بها طاعتهم وثقتهم واحترامهم وتعاونهم[4].

ثانيًا: القيادة في الاصطلاح:

هناك تعريفات كثيرة في مصطلح القيادة خلصت منها بما يناسب دراستي بأنها: ذلك السلوك الذي يقوم به شاغل مركز الخليفة أثناء تفاعله مع غيره من أفراد الجماعة، فهي عملية سلوكية، وهي تفاعل اجتماعي فيه نشاط موجه ومؤثر، علاوة على كونه مركزًا وقوة[5].

---

[3] Muslim, Muslim Bin Al-Hajjāj ʻAbū Al-Ḥasan Al-Qushairī. (N.d). *Al-Musnad Al-Ṣaḥīḥ Al-Mukhtaṣar Bi Naql Al-ʻAdl ʻAn Al-ʻAdl ʻIlā Rasūlullah.* Taḥqīq : Muḥammad Fuad ʻAbd Al-Bāqī. (Vol. 2, Bāb Al-Waṣiyyah bi Al-Nisā', No. Ḥadīth: 1468). Beīrūt: Dār 'Ihyā' Al-Turāth, p. 1091.

[4] Ibn Manẓūr, Muḥammad Bin Mukarram Bin ʿAlī. (1993). *Lisān al-ʿArab.* (3rd ed, Faṣl Al-Qāf Mādah: Qūd). Beirūt: Dār Ṣādir, p. 370. Wa Al-Ḥamawī, Aḥmad bin Muḥammad bin ʻAlī al-Fayūmī. (N.d.) *Al-Miṣbāḥ Al-Munīr fī Gharīb Al-Syarh Al-Kabīr.* (Vol. 2). Beirūt: Al-Maktabah al-ʻIlmiyyah, p. 518. Wa Al-Zabīdī, Muḥammad bin Muḥammad bin ʻAbd Al-Razzāq. (N.d.) *Tāj Al-ʻArūs.* (Vol. 9, Bāb Qūd). N.p: Dār Al-Hidāyah, p. 76.

[5] Al-Yāsīn, Jāsim Muḥammad. (2000). *Al-Qiyādah: Al-Asālīb Al-Zātiyah Lil Tanmiah Al-Qiyādiah.* N.p: Dār Al-Wafā' lil Ṭabā'ah wa Al-Nashr, p. 17.

فمن خلال التعريفات اللغوية والاصطلاحية السابقة، نستطيع أن نخلص إلى أن مفهوم القيادة يدور حول معاني عدة: الزعامة، التوجيه، التأثير على سلوك جماعة بطريقة تضمن الامتثال والطاعة، وضمان عدم المخالفة.

إن القدرة على إدارة الأمور بحكمة وحزم، وامتلاك مهارات جيدة، وممارسة أسلوب ممنهج وقواعد للسير عليها؛ كل ذلك من شأنه أن يجعل الشخص مقبولًا ومؤيَّدًا من الجميع، فالقيادة الحسنة تأتي بناء على الشخصية القوية، والكفاءة العالية، التي تتطلَّع إلى رأس القمة.

4. نساء ذُكرن في القرآن

للنساء مكانة لا تقل عن مكانة الرجل، فحواء أم البشر، ولولاها ما كانت البشرية ولا كان عمار الأرض، قال تعالى: **(يَٰٓأَيُّهَا ٱلنَّاسُ ٱتَّقُواْ رَبَّكُمُ ٱلَّذِى خَلَقَكُم مِّن نَّفْسٍ وَٰحِدَةٍ وَخَلَقَ مِنْهَا زَوْجَهَا وَبَثَّ مِنْهُمَا رِجَالًا كَثِيرًا وَنِسَآءً ۚ وَٱتَّقُواْ ٱللَّهَ ٱلَّذِى تَسَآءَلُونَ بِهِۦ وَٱلْأَرْحَامَ ۚ إِنَّ ٱللَّهَ كَانَ عَلَيْكُمْ رَقِيبًا)** [النساء: 1]، وقال تعالى: **(۞هُوَ ٱلَّذِى خَلَقَكُم مِّن نَّفْسٍ وَٰحِدَةٍ وَجَعَلَ مِنْهَا زَوْجَهَا لِيَسْكُنَ إِلَيْهَا ۖ فَلَمَّا تَغَشَّىٰهَا حَمَلَتْ حَمْلًا خَفِيفًا فَمَرَّتْ بِهِۦ ۖ فَلَمَّآ أَثْقَلَت دَّعَوَا ٱللَّهَ رَبَّهُمَا لَئِنْ ءَاتَيْتَنَا صَٰلِحًا لَّنَكُونَنَّ مِنَ ٱلشَّٰكِرِينَ)** [الأعراف: ١٨٩] إن المتأمل للآيات الكريمة يجد مدى العلاقة التكاملية لا التنافسية بين الرجل والمرأة، كيف لا وأصلها من ضلعه.

إن المرأة لتزداد ثقة واعتزازًا بنفسها عندما تذكر سورة في كتاب الله باسمها (النساء)، وهذا الذكر امتد حتى شمل ذكر "اسم مريم ابنت عمران"، وخدمتها لبيت من بيوت الله، ثم نيتها الصادقة أن يكون لها ولد عابد تنذره لخدمة بيت الله، فكانت ثمرة نقية وبذرة صالحة، قال تعالى: **(إِذْ قَالَتِ ٱمْرَأَتُ عِمْرَٰنَ رَبِّ إِنِّى نَذَرْتُ لَكَ مَا فِى بَطْنِى مُحَرَّرًا فَتَقَبَّلْ مِنِّى ۖ إِنَّكَ أَنتَ ٱلسَّمِيعُ ٱلْعَلِيمُ ﴿٣٥﴾ فَلَمَّا وَضَعَتْهَا قَالَتْ رَبِّ إِنِّى وَضَعْتُهَآ أُنثَىٰ وَٱللَّهُ أَعْلَمُ بِمَا وَضَعَتْ وَلَيْسَ ٱلذَّكَرُ كَٱلْأُنثَىٰ ۖ وَإِنِّى سَمَّيْتُهَا مَرْيَمَ وَإِنِّىٓ أُعِيذُهَا بِكَ وَذُرِّيَّتَهَا مِنَ ٱلشَّيْطَٰنِ ٱلرَّجِيمِ ﴿٣٦﴾ فَتَقَبَّلَهَا رَبُّهَا بِقَبُولٍ حَسَنٍ وَأَنۢبَتَهَا نَبَاتًا حَسَنًا وَكَفَّلَهَا زَكَرِيَّا ۖ كُلَّمَا دَخَلَ عَلَيْهَا زَكَرِيَّا ٱلْمِحْرَابَ وَجَدَ عِندَهَا رِزْقًا ۖ قَالَ يَٰمَرْيَمُ أَنَّىٰ لَكِ هَٰذَا ۖ قَالَتْ هُوَ مِنْ عِندِ ٱللَّهِ ۖ إِنَّ ٱللَّهَ يَرْزُقُ مَن يَشَآءُ بِغَيْرِ حِسَابٍ)** [آل عمران: ٣٥

– ٣٧]. لما طابت نيتها طابت ذريتها، ونبتت نباتًا حسنًا في بدنها وخلقها وأخلاقها، وقيض لها من يرفق بها ليربيها على أكمل الأحوال[6].

ومن النساءِ اللواتي أثنى عليهنَّ القرآنُ الكريم "سارة، زوج إبراهيم الخليل –عليه السلام–"، وكيف كان تكريم الله لها بإنجابها الولد وهي عاقر، قال تعالى: **(قَالَتْ يَٰوَيْلَتَىٰٓ ءَأَلِدُ وَأَنَا۠ عَجُوزٌ وَهَٰذَا بَعْلِى شَيْخًا ۖ إِنَّ هَٰذَا لَشَىْءٌ عَجِيبٌ ۝٧٢ قَالُوٓا۟ أَتَعْجَبِينَ مِنْ أَمْرِ ٱللَّهِ ۖ رَحْمَتُ ٱللَّهِ وَبَرَكَٰتُهُۥ عَلَيْكُمْ أَهْلَ ٱلْبَيْتِ ۚ إِنَّهُۥ حَمِيدٌ مَّجِيدٌ)** **[هود: ٧٢ – ٧٣]**، سمعت البشارة من الملائكة وتكررت: **(وَٱمْرَأَتُهُۥ قَآئِمَةٌ فَضَحِكَتْ فَبَشَّرْنَٰهَا بِإِسْحَٰقَ وَمِن وَرَآءِ إِسْحَٰقَ يَعْقُوبَ)** **[هود: ٧١]** مشافهة بلسان الملائكة تشريفًا لها[7].

و"هاجر أم إسماعيل" وبشرى الله لها بولد يُذكر ويُمدح، ويكون أول ذرية نبي الله إبراهيم، قال تعالى: **(وَٱذْكُرْ فِى ٱلْكِتَٰبِ إِسْمَٰعِيلَ ۚ إِنَّهُۥ كَانَ صَادِقَ ٱلْوَعْدِ وَكَانَ رَسُولًا نَّبِيًّا)** **[مريم: ٥٤]**، ومن نسله أشرف الخلق أجمعين، وخاتم الأنبياء والمرسلين، سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم، ذكرها القرآن الكريم أكثر من مرة تكريمًا لها ولسيرتها العطرة التي تشهد لها بالصبر الجميل، وحسن التبعل لزوجها سيدنا إبراهيم عليه السلام. وكيف أبقى لهاجر ذكراها العطرة الخالدة إلى قيام الساعة، وأمرنا أن نصنع كما صنعت هي؛ بالسعي عند الصفا والمروة سبع مرات، وخلدت مقولتها: "إذن لن يضيعنا الله"، فلم يضيعها الله، قال تعالى: **(رَّبَّنَآ إِنِّىٓ أَسْكَنتُ مِن ذُرِّيَّتِى بِوَادٍ غَيْرِ ذِى زَرْعٍ عِندَ بَيْتِكَ ٱلْمُحَرَّمِ رَبَّنَا لِيُقِيمُوا۟ ٱلصَّلَوٰةَ فَٱجْعَلْ أَفْـِٔدَةً مِّنَ ٱلنَّاسِ تَهْوِىٓ إِلَيْهِمْ وَٱرْزُقْهُم مِّنَ ٱلثَّمَرَٰتِ لَعَلَّهُمْ يَشْكُرُونَ)** **[إبراهيم: ٣٧]**، بل وعوضها الله، فرزقها من حيث لا تحتسب، وأصبح مسكنها مهوى أفئدة ومقصدًا يسرع إليه القاصي والداني بشوق ورغبة[8].

---

[6] Al-Sa'dī, 'Abd al-Raḥman bin Nāṣir. (1999). *Taysīr Al-Karīm Al-Raḥman fī Tafsīr Kalām al-Manān.* Taḥqīq: 'Abd al-Raḥman bin Ma'alā Al-Luwaihiq. (Vol. 1). Beīrūt, : Muassasah al-Risālah, p.128.

[7] Al-Baqā'ī, Ibrāhīm bin 'Umar bin Ḥasan al-Ribāṭ bin 'Alī bin Abī Bakar. (N.d). *Naẓm al-Durar fī Tanāsub al-Āyāt wa al-Suwar.* (Vol. 9) Al-Qāherah; Dār al-Kitāb al-Islāmī, p. 331.

[8] Al-Baqā'ī, *Naẓm al-Durar fī Tanāsub al-Āyāt wa al-Suwar.* (Vol. 10), p. 427.

ومن النساء اللواتي ورد ذكرهن في القرآن "أم موسى عليه السلام"، قال تعالى: **(وَأَوْحَيْنَآ إِلَىٰٓ أُمِّ مُوسَىٰٓ أَنْ أَرْضِعِيهِ ۖ فَإِذَا خِفْتِ عَلَيْهِ فَأَلْقِيهِ فِي ٱلْيَمِّ وَلَا تَخَافِي وَلَا تَحْزَنِيٓ ۖ إِنَّا رَآدُّوهُ إِلَيْكِ وَجَاعِلُوهُ مِنَ ٱلْمُرْسَلِينَ)** [القصص: ٧] بينت الآيات أحوال أمه، وكيف مرَّت بها هذه المحن العصيبة من ولادته حتى رجوعه، ووصفت أحوالها وخلجات نفسها، وهي بهذا الوصف تبين لطف الله بها وحسن تدبيره لها، فضربت لنا أروع الأمثلة في الأمومة الحانية، والعاطفة الصادقة المنضبطة بالإيمان واليقين، والامتثال لأمر الله، فقد ألقت به في البحر امتثالًا لأمر الله عز وجل ويقينًا بوعده.

وخلد القرآن موقفَ "أخت موسى عليه السلام"، قال تعالى: **(وَأَصْبَحَ فُؤَادُ أُمِّ مُوسَىٰ فَٰرِغًا ۖ إِن كَادَتْ لَتُبْدِى بِهِۦ لَوْلَآ أَن رَّبَطْنَا عَلَىٰ قَلْبِهَا لِتَكُونَ مِنَ ٱلْمُؤْمِنِينَ ۞ وَقَالَتْ لِأُخْتِهِۦ قُصِّيهِ ۖ فَبَصُرَتْ بِهِۦ عَن جُنُبٍ وَهُمْ لَا يَشْعُرُونَ)** [القصص: ١٠ – ١١].

حيث ضربت مثلًا طيبًا للبنت المطيعة لأمها، وللأخت المحبة الحريصة، والحكيمة القادرة على مواجهة المواقف بإيمان وثبات، وكيف كان لها الأثر الكبير في نجاة موسى عليه السلام، برز ذلك واضحًا وهي تتبع أثر أخيها في حيطة وحذر، وتتحدث مع آل فرعون في ثبات وحكمة وبلاغة وفطنة، وقد كرَّمهما الله عز وجل بهذا العمل، وأنزل في شأنهما قرآنًا يُتلى إلى يوم القيامة.

وآسيا زوج فرعون الطاغية بإيمانها القوي، خالفت الآراء الفاسدة والأفكار الضالة لفرعون وأتباعه فاستحقت أن يخلد ذكرها في القرآن، وأن تتبوأ المكانة العالية في جنات النعيم، وصارت مثلًا يضرب في قوة الإيمان، وفي التحريض على التمسك بالطاعة[9]، قال تعالى: **(وَضَرَبَ ٱللَّهُ مَثَلًا لِّلَّذِينَ ءَامَنُوا۟ ٱمْرَأَتَ فِرْعَوْنَ إِذْ قَالَتْ رَبِّ ٱبْنِ لِى عِندَكَ بَيْتًا فِى ٱلْجَنَّةِ وَنَجِّنِى مِن فِرْعَوْنَ وَعَمَلِهِۦ وَنَجِّنِى مِنَ ٱلْقَوْمِ ٱلظَّٰلِمِينَ)** [التحريم: ١١].

وفي مشهد آخر يقص علينا القرآن قصة بلقيس ملكة سبأ ليبرز لنا قصتها، ويخلد ذكرها في سورة من سور القرآن، والتي نحن بصدد عرض شيء من حكمتها من المشاورة في

[9] Ibn Qayyim al-Jawziyah, Muḥammad bin Abī Bakar bin Ayūb bin Sa'ad Shams al-Dīn. (1990). *Tafsīr al-Qur'ān al-Karīm.* Beirūt: Dār wa Maktabah Al-Hilāl, p. 549.

الأمور العظام[10] قال تعالى: (قَالَتْ يَٰٓأَيُّهَا ٱلْمَلَؤُا۟ إِنِّىٓ أُلْقِىَ إِلَىَّ كِتَٰبٌ كَرِيمٌ ۝٢٩ إِنَّهُۥ مِن سُلَيْمَٰنَ وَإِنَّهُۥ بِسْمِ ٱللَّهِ ٱلرَّحْمَٰنِ ٱلرَّحِيمِ) [النمل: ٢٩ – ٣٠].

ذكر القرآن أمهات المؤمنين، ودورهن في تقديم الدعم والمساندة وجهادهن في سبيل نشر الدعوة، وما سطره القرآن في آياته عنهن، وأنهن لسن كغيرهن من النساء، قال تعالى: (يَٰنِسَآءَ ٱلنَّبِىِّ لَسْتُنَّ كَأَحَدٍ مِّنَ ٱلنِّسَآءِ إِنِ ٱتَّقَيْتُنَّ فَلَا تَخْضَعْنَ بِٱلْقَوْلِ فَيَطْمَعَ ٱلَّذِى فِى قَلْبِهِۦ مَرَضٌ وَقُلْنَ قَوْلًا مَّعْرُوفًا) [الأحزاب: ٣٢] هن لسن كغيرهن، وهذا يظهر من السياق، فأعيد خطابهن للاهتمام، والحض والإيقاد، وطلب ازدياد التقوى التي لبسنها ووعين معناها، فعرفن النعمة وراعين الحرمة[11] رضي الله عنهن وأرضاهن.

لقد ساق القرآن الكريم حديثه عن نساء كان لهن دور القيادة الفعال، والمؤثر في بناء المجتمع، وهداية الحائرين؛ لذا فإن الإسلام يزن ويقدر الإنسان بعمله، لا بجنسه ونسبه وحسبه، فالعمل هو الأساس، والتقوى هي التي ترجح كفة الميزان، فجاء إعلان القرآن ومنهجه الذي ضمن العدل والمساواة بينها وبين الرجل بما يكفل ويعزز مكانتها، فجاءت هذه الآية لتقرر أصل التسوية[12]، قال تعالى: (إِنَّ ٱلْمُسْلِمِينَ وَٱلْمُسْلِمَٰتِ وَٱلْمُؤْمِنِينَ وَٱلْمُؤْمِنَٰتِ وَٱلْقَٰنِتِينَ وَٱلْقَٰنِتَٰتِ وَٱلصَّٰدِقِينَ وَٱلصَّٰدِقَٰتِ وَٱلصَّٰبِرِينَ وَٱلصَّٰبِرَٰتِ وَٱلْخَٰشِعِينَ وَٱلْخَٰشِعَٰتِ وَٱلْمُتَصَدِّقِينَ وَٱلْمُتَصَدِّقَٰتِ وَٱلصَّٰٓئِمِينَ وَٱلصَّٰٓئِمَٰتِ وَٱلْحَٰفِظِينَ فُرُوجَهُمْ وَٱلْحَٰفِظَٰتِ وَٱلذَّٰكِرِينَ ٱللَّهَ كَثِيرًا وَٱلذَّٰكِرَٰتِ أَعَدَّ ٱللَّهُ لَهُم مَّغْفِرَةً وَأَجْرًا عَظِيمًا) [الأحزاب: ٣٥].

إن المرأة الصالحة تعدُ من أعظم أسباب القوة في المجتمع خاصة إذا ملك قلبها الإيمان، وحباها قدرة ومواهب جديرة بأن تبنى أمة أو تهدم أمة.

---

[10] Al-Qushaiyrī, ʿAbd al-Karīm Ibn Hawāzin bin ʿAbd al-Malik. (N.d.). *Laṭāif al-Ishārāt*. Taḥqiq: Ibrāhīm al-Basyūnī. (3rd ed, vol. 3). Miṣr, Al-Qāherah: Al-Hayʾah Al-Miṣrīyyah Al-ʿĀmah Lil-Kitāb, p. 36.

[11] Ibn ʿĀshūr, Muḥammad Al-Ṭāhir bin Muḥammad bin Muḥammad Al-Ṭāhir. (1997). *Al-Taḥrīr wa al-Tanwīr*. (Vol. 22). Tunis: Al-Dār al-Tūnisiyah li Nashr, p. 6 wa Ibid, (Vol. 3), p. 161.

[12] Ibn ʿĀshūr, *Al-Taḥrīr wa al-Tanwīr*. (Vol. 22), p. 20.

5. صفات المرأة القيادية في القرآن من خلال سورة النمل.

للمرأة مكانة عالية عمل الإسلام على حفظها، ومن يتتبع كتاب الله ويتدبر آياته يوقن بهذه المكانة الرفيعة. وفي هذا المطلب من الدراسة نستعرض بعضًا من الصفات القيادية لامرأة تربعت على عرش سبأ... وقامت بأداء دورها على أكمل وجه؛ وذلك بفضل ما كانت عليه من صفات حميدة، ومزايا مجيدة رفعتها الى ذروة المجد والسؤدد... حتى تركت من الآثار ما يحدثنا به القرآن عن صفاتها وأعمالها خلال حكمها لـ سبأ ميدان الحضارة والعمران.

إنها "بلقيس" المرأة الحكيمة المتدبرة؛ التي بسطت الآيات الكريمة حوادث إيمانها، ونوهت بمقدرتها في إدارة قومها، وهي رائدة الهداية الملكية كما يحلو للبعض أن يسميها[13].

عاشت بلقيس في ديار سبأ، تلك الجنة من الأرض، والتي حباها الله من النعمة والغبطة، فوصفها سبحانه بقوله تعالى: **(لَقَدْ كَانَ لِسَبَإٍ فِي مَسْكَنِهِمْ ءَايَةٌۖ جَنَّتَانِ عَن يَمِينٍ وَشِمَالٍۖ كُلُواْ مِن رِّزْقِ رَبِّكُمْ وَٱشْكُرُواْ لَهُۥۚ بَلْدَةٌ طَيِّبَةٌ وَرَبٌّ غَفُورٌ) [سبأ: ١٥]**.

ورغم كل ما حباهم الله به في تلك المملكة، إلا أنهم عبدوا غير الله قال تعالى: **(وَجَدتُّهَا وَقَوْمَهَا يَسْجُدُونَ لِلشَّمْسِ مِن دُونِ ٱللَّهِ وَزَيَّنَ لَهُمُ ٱلشَّيْطَٰنُ أَعْمَٰلَهُمْ فَصَدَّهُمْ عَنِ ٱلسَّبِيلِ فَهُمْ لَا يَهْتَدُونَ) [النمل: ٢٤]**.

وكان لها ملك عظيم،[14] قال تعالى: **(إِنِّي وَجَدتُّ ٱمْرَأَةً تَمْلِكُهُمْ وَأُوتِيَتْ مِن كُلِّ شَيْءٍ وَلَهَا عَرْشٌ عَظِيمٌ) [النمل: ٢٣]** وأنه عظيم "فخم ضخم؛ يدل على غناها وترفها، وعظمة مملكتها، ورقى مملكتها في الصناعة وغيرها"[15].

تحدث القرآن عن ملكة سبأ، فأظهر لنا صورة الولاء والطاعة التي كانت تمتلكها؛ صورة تاريخية شامخة تدل على أهلية تلك المرأة الكاملة في الشؤون السياسية، وذكر القرآن وصولها لهذه المرتبة شاهد وشهيد على استطاعة المرأة مشاركة الرجل في ذلك.

---

[13] Al-Hailah, 'Iṣmah Al-Dīn Karkar. (N.d.). *Al-Mar'ah min Khilāl Al-Āyāt Al-Qurāniyyah.* (2nd ed). Tūnis: Al-Sharikah Al-Tūnis lil Tauzī', p. 262. Wa Al-Hilālī, 'Imād Al-Dīn. (N.d.). *Al-Mu'jam A'lām Al-Nisā' fī Al-Qurān Dirāsah Mauḍū'iyyah li Shakhṣiyyah Al-Mar'ah fī Al-Qurān.* N.p: Dār Al-Kutub Al-'Ilmiyyah. p.84.

[14] Al-Zuhailī, Wahbah. (N.d.) *Al-Tafsīr Al-Minīr.* (Vol. 19). N.p., p. 282.

[15] Ṭanṭāwī, Sayyid. (N.d.). *Al-Tafsīr al-Wasīṭ* (1st ed, vol. 10). Al-Qāherah: Dār Nahḍah Miṣr li Ṭabā'ah wa Al-Nashr, p. 318.

يعرض لنا القرآن الصورة التي كانت عليها تلك الملكة التي استقرت دولتها، فشكلت مجلسًا استشاريًّا يضم رجالًا شدادًا أولي قوة وبأس، قال تعالى: **(قَالُواْ نَحْنُ أُوْلُواْ قُوَّةٍ وَأُوْلُواْ بَأْسٍ شَدِيدٍ وَٱلْأَمْرُ إِلَيْكِ فَٱنظُرِى مَاذَا تَأْمُرِينَ)** [النمل: ٣٣].

تجلى الموقف الذي سطره القرآن في آياته، وبرزت شخصية تلك الملكة وصفاتها القيادية، والتي نحن بصدد دراستها وإبرازها من خلال سورة النمل:

أولها: المنزلة الرفيعة.

لقد اعتلت ملكة سبأ عرش الحكم، وتجلى الوصف القرآني غير المسبوق لملكة سبأ، والتي صورها فيها كأحسن ما تكون المرأة الملكة، فعلى رغم شركها وعبادتها وقومها للشمس من دون الله، حسبما أكدت تقارير الهدهد الحريص على عقيدة التوحيد، إلا أن المولى عز وجل لم يحرمها من وافر عطائه الدنيوي، ليصفها في كتابه الكريم وعلى لسان الهدهد، بأنها:

(إِنِّى وَجَدتُّ ٱمْرَأَةً تَمْلِكُهُمْ)

(وَأُوتِيَتْ مِن كُلِّ شَىْءٍ)

(وَلَهَا عَرْشٌ عَظِيمٌ)

وذلك بتوليها السلطة والتشريع الذي كان في زمنهم، فقد أشارت الآيات إلى إحكام سيطرتها وتمكينها من الله عليها بهذه المنزلة وسمو الجاه وعلو النسب، إن جملة: "وأوتيت" من كل شيء، يفتح الخيال على مصراعيه لتصور هذا الشيء، ولا نجد في القرآن وصفًا لامرأة ذكر فيه هذا الوصف كما ذكره هنا ووصف به ملكة سبأ، وأنها أوتيت من كل شيء في زمانها، مما يؤتاه الملوك من الأرض، وما تحويه الدنيا من أنواع السلاح والقلاع والحصون والجنود[16]، يقول ابن عاشور: "والإيتاءُ: الإعْطاءُ، وهو مُشْعِرٌ بِأنَّ المعْطى مَرْغُوبٌ فِيهِ وهو مُسْتَعْمَلٌ في لازَمِهِ وهو النَّوْلُ.

[16] Al-Māwardī, Abū Al-Ḥassan ʻAlī bin Muḥammad bin Muḥammad bin Ḥabīb. (N.d.). *Al-Nakat wa Al-ʻUyūn.* (Vol. 4). Beirūt, Dār al-Kutub Al-ʻIlmiyyah, p. 204. Wa Al-Qurṭubī, Muḥammad bin Aḥmad Al-Anṣārī. (N.d.). *Al-Jāmi' Li Aḥkām Al-Qurān.* (2nd ed, vol. 13). Al-Qāherah: Dār Al-Kutub Al-Miṣriyyah, p. 184. Wa Al-Sa'dī, '*Taysīr Al-Karīm Al-Raḥman fī Tafsīr Kalām al-Manān.* (vol. 1), p. 604.

ومَعْنى "وأُوتِيَتْ مِن كُلِّ شَيْءٍ": نالت من كلِّ شيء حسن مِن شئون الملك؛ فعموم كلِّ شيء عموم عرفي من جهتين يفسره المقام كما فسر قول سليمان: **(وَأُوتِينَا مِن كُلِّ شَيْءٍ)** **[النمل: ١٦]**.

أي: أوتيت من خصال الملوك ومن ذخائرهم وعددهم وجيوشهم وثراء مملكتهم وزخرفها، ونحو ذلك من المحامد والمحاسن. وبناء فعلِ (أُوتِيَتْ) إلى المجهول؛ إذ لا يتعلق الغرض بتعيين أسباب ما نالته، بَلِ المقصود ما نالته عَلى أن الوسائل والأسباب شتى، فمنه ما كانَ إرثًا من الملوك السالفين لها، ومنه ما كان كسبًا مِن كسبها واقتنائها، ومنه ما وهبها الله مِن عقل وحكمة، وما منح بلادها مِن خصب ووفرة مياه"[17].

أن تكون بمنزلة القائد، وتمتلك زمام الأمور، وتتربى في بيئة وظروف ومكان تهيأ لك تنمية تلك القدرات والمواهب كما حبا الله ملكة سبأ، وسخر لها أسباب الوصول والتحقيق، فقد أدركت تلك الملكة خصائص شخصيتها، وعملت على إتقان مهامها وتحسين أدائها حتى تفوقت على أمتها بالخلفية الاقتصادية والاجتماعية[18]، وسعت حتى وصلت إلى درجة القائد الأعلى في التأثير والتوجيه المنظم.

ثانيًا: الشورى.

اعتماد أسلوب المشاركة في موقف قد يصعب على القائد في أول الأمر، وبعد دراسة الموقف وتشخيصه طبقت عمليًّا أسلوب المشاركة في صناعة القرار، وأذنت لهم بمداخلات لحل المشكلة القائمة، فجمعت القوم في جلسة استشارية وافتتحتها بقولها: **(قَالَتْ يَٰٓأَيُّهَا ٱلْمَلَؤُا۟ إِنِّىٓ أُلْقِىَ إِلَىَّ كِتَٰبٌ كَرِيمٌ)**.

(قَالَتْ) لقومها بعد أن جمعتهم مُعظمة لهم، ولِأشرافهم جاءها الكتاب على غير عادتهم وعرفهم؛ غريب مكتوب في كلام وجيز جامع[19].

أما كيف عرفت بلقيس أنه كتاب كريم، فقد أورد الزمخشري في هذا آراء عدة:

(1) أنه كريم في حسن مضمونه وما فيه.

---

[17] Ibn ʻĀshūr, *Al-Taḥrīr wa al-Tanwīr.* (Vol. 19), p. 252-253.

[18] Rashwān, Ḥussīn. (N.d.). *Al-Qiyādah Dirāsah fī ʻIlm Al-Ijtimāʼ Al-Nafsī wa Al-Irādī wa Al-Tanẓīmī.* N.p, p. 59

[19] Al-Baqāʼī, *Naẓm al-Durar fī Tanāsub al-Āyāt wa al-Suwar.* (Vol. 14) p. 157.

(2) وصفته بالكريم لأنه من ملك كريم.

(3) أن الكتاب كان مختومًا[20].

نشرت الكتاب بينهم، وشرعوا في قراءته فإذا فيه: **(إِنَّهُۥ مِن سُلَيْمَٰنَ وَإِنَّهُۥ بِسْمِ ٱللَّهِ ٱلرَّحْمَٰنِ ٱلرَّحِيمِ) [النمل: ٣٠]**، فقامت على الفور باستطلاع آرائهم وخبراتهم، فطلبت منهم الإشارة عليها بما عندهم من الحنكة والتدبير، حتى يشاركوا معها في الفصل في الأمر.

إن علاقتها بأهل مشورتها كانت علاقة تفاعلية، وهذا دليل على الكفاءة العالية وفاعليتها وقيادتها التشاورية، فقد كانت حريصة على عدم طرح أمرها وقرارها إلا بعد أخذ مشورتهم بناء على المناقشة والاستطلاع[21].

لما دعت –أشراف قومها– للتشاور: **(قَالَتْ يَٰٓأَيُّهَا ٱلْمَلَؤُا۟ أَفْتُونِى فِىٓ أَمْرِى مَا كُنتُ قَاطِعَةً أَمْرًا حَتَّىٰ تَشْهَدُونِ) [النمل: ٣٢]**.

حقًّا هذا هو بيت القصيد في تعظيم القرآن لشأن الملكة بلقيس، فغزارة عقلها وحسن أدبها، ورجوعها إلى رأي شعبها، فذلك صمام الأمان من الكوارث والنكبات التي يجرها حكم الفرد المستبد المغرور، فكانوا لها مطيعين في المنشط والمكره[22]، مقارنًا هذا النموذج النسوي مع النموذج الرجالي المتمثل بفرعون حينما قال لقومه: **(مَآ أُرِيكُمْ إِلَّا مَآ أَرَىٰ وَمَآ أَهْدِيكُمْ إِلَّا سَبِيلَ ٱلرَّشَادِ) [غافر: ٢٩]**، **(قَالَ فِرْعَوْنُ ءَامَنتُم بِهِۦ قَبْلَ أَنْ ءَاذَنَ لَكُمْ) [الأعراف: ١٢٣]**، فكانت نهايته ونهاية قومه أن قُذفوا في البحر، ويوم القيامة يقتحم بهم في النار قال تعالى: **(يَقْدُمُ قَوْمَهُۥ يَوْمَ ٱلْقِيَٰمَةِ فَأَوْرَدَهُمُ ٱلنَّارَ ۖ وَبِئْسَ ٱلْوِرْدُ ٱلْمَوْرُودُ) [هود: ٩٨]**.

---

[20] Al-Zamakhsharī, Abū Al-Qāsim Maḥmūd bin ʻAmrū bin Aḥmad. (1987). *Al-Kashāf ʻan Ḥaqāiq Ghāwāmiḍ al-Tanzīl.* (3rd ed, vol. 3). Beirūt: Dār Al-Kutub Al-ʻArabī, p. 363. Wa Al-Rāzī, Abū ʻAbd Allah Muḥammad bin ʻUmar bin Al-Ḥassan bin Al-Ḥusayn Al-Taimī. (1999). *Mafātīh Al-Ghayb Al-Tafsīr Al-Kabīr.* (3rd ed, vol. 24). Beirūt: Dār Iḥyā' Al-Turāṭh Al-ʻArabī, p. 554.

[21] Rashwān, *Al-Qiyādah Dirāsah fī ʻIlm Al-Ijtimā' Al-Nafsī,* p. 127.

[22] Al-Bayḍāwī, Nāṣir Al-Dīn Abū Sa'īd ʻAbd Allāh bin ʻUmar bin Muḥammad. (1997). *Anwār al-Tanzīl wa Asrār al-Ta'wīl.* Taḥqīq: Al-Mar'ashlī. (vol. 4). Beirūt: Dār Iḥyā' al-Turāth al-ʻArabī, p. 159. Wa Al-Baqā'ī, *Naẓm al-Durar fī Tanāsub al-Āyāt wa al-Suwar.* (Vol. 14), p. 157.

لقد تعاملت مع قومها بحنكة القائد؛ فأعطتهم قدرًا من الثقة بأنفسهم، وعلمتهم كيف يتخذون القرار بالإجماع، فطلبت منهم إبداء رأيهم وإسداء نصحهم في هذا الحدث المفاجئ، وجعلتهم أصحاب القرار، فالقوة الحقيقية تفترض حرية الشورى والتشاور، وتبادل الرأي بحرية بين مختلف مكونات النسق الاجتماعي، وهكذا انتقلت الشورى إلى حيز الوجود الاجتماعي التطبيقي في موقف ملكة سبأ[23]، والتي عمدت إلى التشاركية في مدارسة الوضع والخروج بتناغم في طرح الرأي، ونبعت عندها الشورى من اعتقادها بأهمية "التشاور الجماعي"، ودوره في تحقيق الصالح العام أكثر من الاستبداد إلى الخيارات الفردية، فنجحت في أن تكون قائدة سياسية غير مستبدة ولا ظالمة وغير فوضوية.

ثالثًا: إدارتها الاستراتيجية:

"بعد المشورة كان لا بد من إطلاق سلسلة من القرارات والأفعال الجادة لتحقيق المرجو من الأهداف، وذلك بتحليل الموقف وتقييم الوضع والتنبؤ لتوقع أمر ما"[24].

لقد عاشت ملكة سبأ وقومها فترة من الارتباك والقلق، وشيئًا من التسرع في إصدار بعض القرارات، والتي أصدرها أشراف قومها عندما ذكر القرآن على لسانهم: **(قَالُواْ نَحۡنُ أُوْلُواْ قُوَّةٖ وَأُوْلُواْ بَأۡسٖ شَدِيدٖ وَٱلۡأَمۡرُ إِلَيۡكِ فَٱنظُرِي مَاذَا تَأۡمُرِينَ) [النمل: ٣٣]**؛ حيث مال رأيهم الأول للحرب، وجنح الرأي الثاني إلى الصلح، ودليلهم هو تصريحهم بأنهم مستعدُّون للحرب للدفاعِ عن ملكهِم، وتعريضٌ بأنهم يميلون إلى الدفعِ بالقوة إن أراد أن يكرِهوا عَلى الدخول تحت طاعته؛ لأنَّهم حملوا ما تضمنه كتاب سليمان عليه السلام، ومع ذلك فوضوا الأمر إلى مليكتهم؛ لثقتهم برؤيتها الثاقبة التي سوف تصدر قرارها فيمتثلوه[25].

ذكر أبو حيان معنى للآية بقوله: "فَراجَعَها المَلَأُ بِما أقَرَّ عَيْنَها مِن قَوْلِهِمْ: إنَّهم **(أُوْلُواْ قُوَّةٖ)** أيْ قُوَّةٍ بِالعَدَدِ والعُدَدِ (وأُولُو بَأْسٍ شَدِيدٍ) أيْ أصْحابُ شَجاعَةٍ ونَجْدَةٍ. أظْهَرُوا القُوَّةَ

---

[23] Ghānim, Ibrāhīm Al-Bayūmī. (2018). *Mīrath Al-Istibdād.* Al-Qāherah: Newbook lil Nashr wa Al-Tauzī', p. 121.

[24] Yāsīn, Sa'ad. (1998). *Mulakkhaṣ Kitāb Al-Idārah Al-Istirātijiyyah.* Ammān: Dār Al-Yāzūrī, p. 2.

[25] Al-Bayḍāwī, *Anwār al-Tanzīl wa Asrār al-Ta'wīl.* (Vol. 4), p. 159. Wa Ibn 'Āshūr, *Al-Taḥrīr wa al-Tanwīr.* (Vol. 19), p. 258.

العَرْضِيَّةَ، ثُمَّ القُوَّةَ الذّاتِيَّةَ، أيْ نَحْنُ مُتَهَيِّئُونَ لِلْحَرْبِ ودَفْعِ هَذا الحادِثِ. ثُمَّ قالُوا: (والأمْرُ إلَيْكِ فانْظُرِي ماذا تَأْمُرِينَ)؛ وذَلِكَ مِن حُسْنِ مُحاوَرَتِهِمْ، إذْ وكَّلُوا الأمْرَ إلَيْها، وهو دَلِيلٌ عَلى الطّاعَةِ المُفْرِطَةِ، أيْ نَحْنُ ذَكَرْنا ما نَحْنُ عَلَيْهِ، ومَعَ ذَلِكَ فالأمْرُ مَوْكُولٌ إلَيْكِ، كَأنَّهم أشارُوا أوَّلًا عَلَيْها بِالحَرْبِ، أوْ أرادُوا: نَحْنُ أبْناءُ الحَرْبِ لا أبْناءُ الِاسْتِشارَةِ، وأنْتِ ذات الرَّأْيِ والتَّدْبِيرِ الحَسَنِ. فانْظُرِي ماذا تَأْمُرِينَ بِهِ، نَرْجِعُ إلَيْكِ ونَتَّبِعُ رَأْيَكِ، و"فانْظُرِي" مِنَ التَّأمُّلِ والتَّفَكُّرِ"[26].

إن القوة العضلية ليست هي الحل المنطقي في كثير من الأمور، وخاصة في الشؤون السياسية باعتبار أنها قد تؤدي إلى حرب ودمار وإبادة نسل من البشرية.

فمن حنكتها ورؤيتها الثاقبة للأمور وإدارتها للأزمة: **(قَالَتْ إِنَّ ٱلْمُلُوكَ إِذَا دَخَلُوا۟ قَرْيَةً أَفْسَدُوهَا وَجَعَلُوٓا۟ أَعِزَّةَ أَهْلِهَآ أَذِلَّةً ۖ وَكَذَٰلِكَ يَفْعَلُونَ ﴿٣٤﴾ وَإِنِّى مُرْسِلَةٌ إِلَيْهِم بِهَدِيَّةٍ فَنَاظِرَةٌۢ بِمَ يَرْجِعُ ٱلْمُرْسَلُونَ)** [النمل: ٣٤ – ٣٥]، أدركت ببصيرتها مآل الخوض في حرب مع من ذاع صيته – سليمان عليه السلام – فقالت: إن الملوك إذا دخلوا قرية على وجه العنوة والغلبة أفسدوها، وأهلكوها، وخربوها، وقتلوا أهلها، وجعلوا أعزة أهلها أذلة، وأهانوا أشرافها وكبراءها؛ لكي يستقيم لهم الأَمر، وكذلك يفعلون[27].

لقد صارت أمام تحدٍ خارجي يهدد كيان أمتهم، فكان لا بد أن تقرر كيف تُجنِّب أمتها ذلك الخطر المحدق بهم؛ إما بتجنبه أو بحله أو التخفيف من نتائجه، فعملت على البحث والتنقيب عن المعلومات اللازمة التي تمكنها من التنبؤ بمسار الأزمة المتوقعة، وتهيئة الظروف للتعامل معها، عن طريق اتخاذ التدابير اللازمة للتحكم في تلك الأزمة المتوقعة، والقضاء عليها أو تغيير مسارها لصالح أمتها.

---

[26] Abū Ḥayyān, Muḥammad bin Yūsuf bin ʿAlī bin Yūsuf bin Ḥayyān. (1999). *Al-Baḥr Al-Muḥīṭ fī Al-Tafsīr.* Taḥqīq: Ṣidqī Jamīl. (Vol. 8). Beirūt: Dār al-Fikr, p. 236.

[27] Al-Samarqandī, Abū Al-Laith Naṣir bin Muḥammad bin Aḥmad bin Ibrāhīm. (N.d.) *Baḥr Al-ʿUlūm.* Taḥqīq: Maḥmūd Maṭrijī. (Vol. 2). Beirūt: Dār Al-Fikr, p. 581. Wa Al-Thaʿlabī, Aḥmad bin Muḥammad Ibn Ibrāhīm. (2002). *Al-Kashf Wa-Al-Bayān ʿan Tafsīr al-Qurān.* Taḥqīq: Ibn ʿĀshūr. (Vol. 7). Beirūt: Dār Iḥyāʾ Al-Turāth Al-ʿArabī, p. 206.

إن وعي المرأة وحنكتها في القيادة قد أكسباها المعرفة في إدارة أزمتها؛ إما بتغيير الأمر الواقع مع تجنب الحرب، وهي تعلم أن الأزمة إذا سلكت طريق الحرب، فشلت هي في تولي زمام أمتها[28].

لقد امتازت ملكة سبأ بإدراك الأزمة وتحليل موازين القوة، فاختارت ما يتناسب مع قدرة وقوة النبي سليمان عليه السلام، وأرسلت عيونها بهدية قيمة إلى سليمان عليه السلام إشارة بالتهدئة، ورغبة في كسب الوقت للتفكر لحين عودة المرسلين، بما يخولها مراجعة تقديرها للموقف، ودراسة الأزمة بعمق، واختبار نوايا سليمان عليه السلام، والإحاطة بإمكاناته والاستراتيجيات المتوقعة من جانبه، وجاء على لسانها: **(وَإِنِّي مُرْسِلَةٌ إِلَيْهِم بِهَدِيَّةٍ فَنَاظِرَةٌۢ بِمَ يَرْجِعُ ٱلْمُرْسَلُونَ ﴿٣٥﴾ فَلَمَّا جَآءَ سُلَيْمَٰنَ قَالَ أَتُمِدُّونَنِ بِمَالٍ فَمَآ ءَاتَىٰنِۦَ ٱللَّهُ خَيْرٌ مِّمَّآ ءَاتَىٰكُمْۚ بَلْ أَنتُم بِهَدِيَّتِكُمْ تَفْرَحُونَ)** [النمل: ٣٥ – ٣٦]، ذلك أنَّ بلقيس كانت ذات عقل لبيب، أرسلت ما ترقب وتختبر به وضع سليمان عليه السلام، فجاءهم الرفض وإنكار صنيعهم من قبل سليمان عليه السلام، فتقدير الملكة للتهديد المحدق بأمتها كان يحتم عليها أن تعتمد أسلوب المفاوضة والحوار، خاصة بعد علمها أن قدرة نبي الله سليمان تفوق قدراتها وإمكانياتها، فمالت إلى استخدام أسلوب رفيع يعرف بالأسلوب التفاوضي التوفيقي الإقناعي[29] لحل أزمتها، وهنا تجلت إدارتها لأزمة كادت أن تودي بمملكتها، فجمعت بين خبرتها وتقديرها واستقصائها، فلوحت لقومها أن القوة ليست في القتال والدمار. القوة الحقيقية في طريقة الملاينة مع الطرف الآخر، وعدم مواجهته ومجابهته بالقوة فالسلم أجدى.

رابعًا: المبادرة في صنع واتخاذ القرار الصائب.

يأتي اتخاذ القرار كمرحلة تالية لعدة مراحل؛ فهو عملية ناتجة عن العديد من الاحتمالات، فبعد عرض المشكلة، وطرح الأزمة للمداولة والمناقشة مع أشراف القوم، ومشاورتهم، وسماع للآراء، وتحليل لموقف الطرف الآخر، وبعد ترقب واختبار وتقييم، وحرص على وضع الأولويات، إلى جانب المفاوضة بين القرارات والتريث، صدرت المبادرة بأخذ قرار القدوم إلى

---

[28] Huwaidī, Amīn. (1993). *Fan Idārah Al-Azamāt Al-'Arabiyyah fī Ẓil Al-Niẓām Al-'Alamī Al-Ḥālī*. N.p: Al-Mustaqbal Al-'Arabī, p. 13-15.

[29] See: Kamāl, Īhāb Muḥammad. (N.d). *Quwwah Al-Ta'thīr*. N.p., p. 120-136.

أرض سليمان عليه السلام، وقصد أرض سليمان عليه السلام لتجنيب بلادها ويلات الحروب قال تعالى: **(فَلَمَّا جَآءَتْ) [النمل: ٤٢]**، فقدرتها على اتخاذ قرار القدوم لسليمان عليه السلام على أرضه ومملكته وبين جيوشه أمر كان من الصعب أن يتخذه شخص لا يملك مثل ما امتلكته ملكة سبأ من قدرات وعزيمة، كما أن تغيير تفكيرها العقلي وترتيبها لأركان المشكلة، بناء على متطلبات الموقف بعد رفض هديتهم، قد أبرز عامل المرونة الذي أبدعت فيه ملكة سبأ بتغيير زاوية رؤيتها، وعدم الجمود والإصرار على رأي واحد[30] فكانت نظرتها متعددة الأبعاد؛ حيث خرجت بنتيجة قاطعة: هي قوة تلك المملكة.

إن امتلاك ملكة سبأ لقوة الشخصية، وقدرتها على مواجهة العقبات، واستنادها على مصادر المعلومات، جعلها تتوقع حدوث ما لا يخطر ولا يتوقع من سليمان عليه السلام، فألزمها ذلك أن ترى بعينها مدى تلك القوة والصيت الذي يمتلكه.

إن اتخاذها لقرار المقابلة مع تنفيذه كان بمثابة الاختيار الأمثل بين مجموعة من القرارات المحتملة؛ وهذا ما يسمى بصنع القرار.

خامسًا: الاعتراف بالخطأ والرجوع للحق والصواب.

إن الخير كل الخير في الرجوع للحق والصواب، والفيئة إلى دائرة الحق والرجوع لجادة الصواب على عجل هما من صفات القائد، فتصحيح الوضع القائم بعد نظرة الناقد البصير، والرجوع عن الخطأ دليل على نبل في النفس، ونضج في العقل، وسماحة في الخلق.

فالقدرة على التنبه بالمسار الخطأ تحتاج إلى فن ومهارة، بل إن الأفضل ليس في اكتشافه فحسب، وإنما في العمل السريع على معالجته، لكسب القوة، والاستحواذ على احترام وتقدير الآخرين، إن الاعتراف بالخطأ والرجوع عنه إشارة، بل هي علامة من علامات الثقة بالنفس، ودليل عملي على الشجاعة، وهو طريق الإصلاح وسمة أخلاقية برزت لدى ملكة سبأ، والاعتراف بالخطأ سلوك حضاري انتهجته، ويعد من الفنون والمهارات الاجتماعية والقيادية التي تجعل الفرد ينال حالة من الألفة من جميع ممن حوله، كما أنه مراجعة للذات

[30] See: Bersūlī, Fauziyyah wa Ākharūn. (2019). Al-Qiyādah Al-Tamkīniyyah wa Dauruhā fī Tamniah Al-Sulūk Al-Ibdā'ī Ladā Al-'Āmilīn bi Al-Munaẓẓomah. *Majallah Al-Ijtihād lil Dirāsāt Al-Qānūniyyah wa Al-Iqtiṣādiyyah*. 8, (5). P. 449.

ونقدها، فرفع الله مكانتها، وجعل من قصتها ورجوعها للحق واتباعها لما عليه سليمان عليه السلام.

فالحق أحق أن يتبع، واعترافها بظلم نفسها لم ينقصها ملكًا ولا مالًا ولا جاهًا، فما اكتسبته من صفات، وما وهبه الله لها من ملكات، قد حملها على أن توافق ما كان عليه سليمان عليه السلام من الحق، وانقادت له، وأقرت على نفسها بالظلم فأسلمت واستسلمت مع سليمان طاعة وامتثالًا لله رب العالمين[31]، قال تعالى: **(وَصَدَّهَا مَا كَانَت تَّعۡبُدُ مِن دُونِ ٱللَّهِۖ إِنَّهَا كَانَتۡ مِن قَوۡمٖ كَٰفِرِينَ ۝٤٣ قِيلَ لَهَا ٱدۡخُلِي ٱلصَّرۡحَۖ فَلَمَّا رَأَتۡهُ حَسِبَتۡهُ لُجَّةٗ وَكَشَفَتۡ عَن سَاقَيۡهَاۚ قَالَ إِنَّهُۥ صَرۡحٞ مُّمَرَّدٞ مِّن قَوَارِيرَۗ قَالَتۡ رَبِّ إِنِّي ظَلَمۡتُ نَفۡسِي وَأَسۡلَمۡتُ مَعَ سُلَيۡمَٰنَ لِلَّهِ رَبِّ ٱلۡعَٰلَمِينَ)** [النمل: ٤٣ – ٤٤].

يقول ابن عاشور: "وهذا درجة أولى في الاعتقاد، وهو درجة التخلية. ثم صعدت إلى الدرجة التي فوقها، وهي درجة التحلية بالإيمان بالحق... ومكان العبرة منها بحال هذه الملكة؛ إذ لم يصدها علو شأنها وعظمة سلطانها، مع ما أوتيته من سلامة الفطرة وذكاء العقل، عن أن تنظر في دلائل صدق الداعي إلى التوحيد، وتوقن بفساد الشرك وتعترف بالوحدانية لله..."[32].

(قَالَتۡ رَبِّ إِنِّي ظَلَمۡتُ نَفۡسِي وَأَسۡلَمۡتُ مَعَ سُلَيۡمَٰنَ لِلَّهِ رَبِّ ٱلۡعَٰلَمِينَ) [النمل: ٤٤].

بهذه الخاتمة انتهت قصة ملكة سبأ، ختمت حياتها بالإيمان، فاهتم بها القرآن الكريم، وأورد قصتها، فكانت مثالًا رائعًا للمرأة القيادية في القرآن الكريم، ليتبين لنا شأن بعض النساء، وشيء من قدراتهم التي أقرها كتاب الله.

---

[31] Ibn ʻAṭiyyah, Abū Muḥammad ʻAbd Al-Ḥaq bin Ghālib bin ʻAbd Al-Raḥman bin Tamām. (2001). *Al-Muḥarrar al-Wajīz fī Tafsīr al-Kitāb Al-ʻAzīz*. Taḥqīq: ʻAbd Al-Salām ʻAbd al-Syāfī Muḥammad. (Vol. 4). Beirūt: Dār al-Kutub al-ʻIlmiyyah, p. 261. Al-Māwardī, *Al-Nakat wa Al-ʻUyūn*. (Vol. 4). p. 192.

[32] Ibn ʻĀshūr, *Al-Taḥrīr wa al-Tanwīr*. (Vol. 19), p. 6

6. الخاتمة

القرآن الكريم كتاب هداية، نستنبط منه الفوائد من خلال قصصه وأحداثه، وما فيه من شخصيات تذكر تتسم بالأهمية؛ لذا ينبغي دراسة تلك الشخصيات في ضوء هدايات القرآن، وذكر النساء في القرآن يبرز لنا أهمية خاصة، وفي سورة النمل برزت شخصية نسائية فذة؛ تعرضنا لها لكي نستمد ونستقي بعض الصفات التي برزت من خلال تلك الدراسة، والتي أخرجت لنا نتائج منها:

(1) لم يرد القصص القرآني لمجرد التسلية، وإنما لكي يحمل دلالات وهِدايات وعِبرًا، وقد حملت قصة ملكة سبأ ما ملخصه أن المرأة قادرة على بلوغ المستوى الذي قد يعجز عنه الرجال.

(2) إثبات أن المرأة قد تكتسب صفات القيادة.

(3) تتجلى أهلية المرأة واستعدادها للمشاركة في الأمور السياسية وفي أعلى المراتب، والقدرة على صنع القرارات من خلال الآيات.

(4) تحقق واقعية القرآن من خلال الصفات القيادية التي ملكتها ملكة سبأ.

ومن خلال تلك النتائج نستطيع أن نوصي بـ:

(1) التركيز على دراسة شخصيات القرآن.

(2) توسيع دراسة الشخصيات النسائية في القرآن؛ خاصة المؤثرات.

(3) استظهار دور المرأة في الحياة الاجتماعية من خلال القرآن الكريم.

(4) إبراز صور تكريم المرأة في القرآن الكريم للرد على شبهات تحجيم دور المرأة في القرآن.

المراجع والمصادر:

REFERENCES

Abū Ḥayyān, Muḥammad bin Yūsuf bin ʻAlī bin Yūsuf bin Ḥayyān. (1999). *Al-Baḥr Al-Muḥīṭ fī Al-Tafsīr.* Taḥqīq: Ṣidqī Jamīl. (Vol. 8). Beirūt: Dār al-Fikr.

Al-Baqāʾī, Ibrāhīm bin ʻUmar bin Ḥasan al-Ribāṭ bin ʻAlī bin Abī Bakar. (N.d). *Naẓm al-Durar fī Tanāsub al-Āyāt wa al-Suwar.* (Vol. 9) Al-Qāherah; Dār al-Kitāb al-Islāmī.

Al-Bayḍāwī, Nāṣir Al-Dīn Abū Saʾīd ʻAbd Allāh bin ʻUmar bin Muḥammad. (1997). *Anwār al-Tanzīl wa Asrār al-Taʾwīl.* Taḥqīq: Al-Marʾashlī. (Vol. 4). Beirūt: Dār Iḥyāʾ al-Turāth al-ʻArabī.

Al-Hailah, ʻIṣmah Al-Dīn Karkar. (N.d.). *Al-Marʾah min Khilāl Al-Āyāt Al-Qurāniyyah.* (2nd ed). Tūnis: Al-Sharikah Al-Tūnis lil Tauzīʾ, p. 262.

Al-Ḥamawī, Aḥmad bin Muḥammad bin ʻAlī al-Fayūmī. (N.d.) *Al-Miṣbāḥ Al-Munīr fī Gharīb Al-Syarh Al-Kabīr.* (Vol. 2). Beirūt: Al-Maktabah al-ʻIlmiyyah.

Al-Hilālī, ʻImād Al-Dīn. (N.d.). *Al-Muʾjam Aʾlām Al-Nisāʾ fī Al-Qurān Dirāsah Mauḍūʾiyyah li Shakhṣiyyah Al-Marʾah fī Al-Qurān.* N.p: Dār Al-Kutub Al-ʻIlmiyyah.

Al-Maidānī, ʻAbd Al-Raḥman Ḥabankah, (1999). *Ajnaḥah Al-Makri Al-Thalāthah.* (8th ed). Beirūt: Dār Al-Qalam.

Al-Māwardī, Abū Al-Ḥassan ʻAlī bin Muḥammad bin Muḥammad bin Ḥabīb. (N.d.). *Al-Nakat wa Al-ʻUyūn.* (Vol. 4). Beirūt, Dār al-Kutub Al-ʻIlmiyyah.

Al-Qurṭubī, Muḥammad bin Aḥmad Al-Anṣārī. (N.d.). *Al-Jāmiʾ Li Aḥkām Al-Qurān.* (2nd ed, vol. 13). Al-Qāherah: Dār Al-Kutub Al-Miṣriyyah.

Al-Qushaiyrī, ʿAbd al-Karīm Ibn Hawāzin bin ʿAbd al-Malik. (N.d.). *Laṭāif al-Ishārāt.* Taḥqiq: Ibrāhīm al-Basyūnī. (3rd ed, vol. 3). Miṣr, Al-Qāherah: Al-Hayʾah Al-Miṣrīyyah Al-ʿĀmah Lil-Kitāb.

Al-Rāzī, Abū ʻAbd Allah Muḥammad bin ʻUmar bin Al-Ḥassan bin Al-Ḥusayn Al-Taimī. (1999). *Mafātīh Al-Ghayb Al-Tafsīr Al-Kabīr*. (3rd ed, vol. 24). Beirūt: Dār Iḥyā' Al-Turāṭh Al-ʻArabī.

Al-Sa'dī, ʻAbd al-Raḥman bin Nāṣir. (1999). *Taysīr Al-Karīm Al-Raḥman fī Tafsīr Kalām al-Manān*. Taḥqīq: ʻAbd al-Raḥman bin Ma'alā Al-Luwaihiq. (Vol. 1). Beīrūt, : Muassasah al-Risālah.

Al-Samarqandī, Abū Al-Laith Naṣir bin Muḥammad bin Aḥmad bin Ibrāhīm. (N.d.) *Baḥr Al-ʻUlūm.* Taḥqīq: Maḥmūd Maṭrijī. (Vol. 2). Beirūt: Dār Al-Fikr.

Al-Thaʿlabī, Aḥmad bin Muḥammad Ibn Ibrāhīm. (2002). *Al-Kashf Wa-Al-Bayān ʿan Tafsīr al-Qurān*. Taḥqīq: Ibn ʻĀshūr. (Vol. 7). Beirūt: Dār Iḥyāʾ Al-Turāth Al-ʿArabī.

Al-Yāsīn, Jāsim Muḥammad. (2000). *Al-Qiyādah: Al-Asālīb Al-Zātiyah Lil Tanmiah Al-Qiyādiah.* N.p: Dār Al-Wafā' lil Ṭabā'ah wa Al-Nashr.

Al-Zabīdī, Muḥammad bin Muḥammad bin ʻAbd Al-Razzāq. (n.d.) *Tāj Al-ʻArūs.* (Vol. 9, Bāb Qūd). N.p: Dār Al-Hidāyah.

Al-Zamakhsharī, Abū Al-Qāsim Maḥmūd bin ʻAmrū bin Aḥmad. (1987). *Al-Kashāf ʻan Ḥaqāiq Ghāwāmiḍ al-Tanzīl.* (3rd ed, vol. 3). Beirūt: Dār Al-Kutub Al-ʻArabī, p. 363.

Al-Zuhailī, Wahbah. (N.d.) *Al-Tafsīr Al-Mināīr.* (Vol. 19). N.p., p. 282.

Bersūlī, Fauziyyah wa Ākharūn. (2019). Al-Qiyādah Al-Tamkīniyyah wa Dauruhā fī Tamniah Al-Sulūk Al-Ibdā'ī Ladā Al-ʻĀmilīn bi Al-Munaẓẓomah. *Majallah Al-Ijtihād lil Dirāsāt Al-Qānūniyyah wa Al-Iqtiṣādiyyah*. 8, (5).

Ghānim, Ibrāhīm Al-Bayūmī. (2018). *Mīrath Al-Istibdād.* Al-Qāherah: Newbook lil Nashr wa Al-Tauzī'.

Huwaidī, Amīn. (1993). *Fan Idārah Al-Azamāt Al-ʻArabiyyah fī Ẓil Al-Niẓām Al-ʻAlamī Al-Ḥālī*. N.p: Al-Mustaqbal Al-ʻArabī.

Ibn ʻĀshūr, Muḥammad Al-Ṭāhir bin Muḥammad bin Muḥammad Al-Ṭāhir. (1997). *Al-Taḥrīr wa al-Tanwīr.* (Vol. 22). Tunis: Al-Dār al-Tūnisiyah li Nashr.

Ibn ʻAṭiyyah, Abū Muḥammad ʻAbd Al-Ḥaq bin Ghālib bin ʻAbd Al-Raḥman bin Tamām. (2001). *Al-Muḥarrar al-Wajīz fī Tafsīr al-Kitāb Al-ʻAzīz.* Taḥqīq: ʻAbd Al-Salām ʻAbd al-Syāfī Muḥammad. (Vol. 4). Beirūt: Dār al-Kutub al-ʻIlmiyyah.

Ibn Manẓūr, Muḥammad Bin Mukarram Bin ʿAlī. (1993). *Lisān al-ʿArab.* (3rd ed, Faṣl Al-Qāf Mādah: Qūd). Beirūt: Dār Ṣādir.

Ibn Qayyim al-Jawziyah, Muḥammad bin Abī Bakar bin Ayūb bin Sa'ad Shams al-Dīn. (1990). *Tafsīr al-Qur'ān al-Karīm.* Beirūt: Dār wa Maktabah Al-Hilāl.

Kamāl, Īhāb Muḥammad. (N.d). *Quwwah Al-Ta'thīr.* N.p.

Muslim, Muslim Bin Al-Hajjāj ʻAbū Al-Ḥasan Al-Qushairī. (N.d). *Al-Musnad Al-Ṣaḥīḥ Al-Mukhtaṣar Bi Naql Al-ʻAdl ʻAn Al-ʻAdl ʻIlā Rasūlullah.* Taḥqīq : Muḥammad Fuad ʻAbd Al-Bāqī. Beīrūt: Dār 'Ihyā' Al-Turāth.

Rashwān, Ḥussīn. (N.d.). *Al-Qiyādah Dirāsah fī ʻIlm Al-Ijtimā' Al-Nafsī wa Al-Irādī wa Al-Tanẓīmī.* N.p.

Ṭanṭāwī, Sayyid. (N.d.). *Al-Tafsīr al-Wasīṭ* (1st ed, vol. 10). Al-Qāherah: Dār Nahḍah Miṣr li Ṭabā'ah wa Al-Nashr.

Yāsīn, Sa'ad. (1998). *Mulakkhaṣ Kitāb Al-Idārah Al-Istirātijiyyah.* Ammān: Dār Al-Yāzūrī.