مجلة جامعة الملك سعود، م ١، العلوم الإدارية (١، ٢)، ص ص ٦٣ ـ ٩٠ (١٤٠٩هـ /١٩٨٩م)

المنظور الإسلامي للحافزية وموقعه من النظريات المعاصرة

نعيم نصير

أستاذ مساعد، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة اليرموك، إربد، الأردن

ملخص البحث: يهدف هذا البحث إلى التعريف بالمنظور الإسلامي ومقارنته مع نظريات الحافزية التقليدية الشائعة في أدبيات السلوك الغربي كنماذج ماسلو والدرفير ومكريجور وأرجريس وهيرزبرج. بيّن البحث فشل النماذج الغربية في إعطاء تعريف شامل للطبيعة البشرية لكونها بنيت على افتراضات محدودة تناولت جانبا واحدا من جوانب الطبيعة البشرية أما المنظور الإسلامي فكان تعريفا شاملا ودقيقا لأن مصدره إلهي. فالإنسان في نظر الإسلام مخلوق ذو بعدين يشكل نسقا ذا نهايتين يبدأ بتكوينه المادي وينتهي بتكوينه الروحي كما أنه له إرادة حرة تمكنه من الاختيار وذلك بالاعتماد على قدرات فكرية ومعرفية وهبها الله له أعطته القدرة للتفوق على بقية المخلوقات.

بينت قصة آدم في القرآن الكريم أن الإنسان مكون من مادة وروح وفكر. ولذلك فإن هناك ثلاث حاجات للإنسان: فسيولوجية وروحية وفكرية. وخلافا لبعض نظريات السلوك الغربي، فإن إشباع هذه الحاجات لا يتبع تسلسلا هرميا وإنما يتبع أسلوبا موقفيا يعطي لإرادة الإنسان حرية الاختيار. كما يتأثر إشباع هذه الحاجات بمستوى النفس للفرد. فالنفس الأمّارة بالسوء تنكب على إشباع الحاجات الفسيولوجية، كما تحتل الحاجات الروحية مرتبة عالية من النفس المطمئنة، بينما تشكل النفس اللوّامة ميدانا للصراع بين الحاجات الروحية والفسيولوجية، وهنا تتدخل إرادة الإنسان الحرة لحسم هذا النزاع لصالح الخير.

دعا الإسلام إلى إشباع متوازن للحاجات الإنسانية. فيجب ألا تتعارض عملية إشباع حاجة مع إشباع حاجة أخرى. كما أن عملية إشباع الحاجات الثلاث لا تتم بمعزل عن بعضها البعض. كما ركز

الإسلام على الاعتدال في إشباع هذه الحاجات. تشترك جميع نماذج الحافزية التقليدية الغربية بعدم الاهتمام بإشباع الحاجات الروحية وهي التي تصل الفرد بخالقه وتمثل صمام الأمان ضد الإحباط والفشل والانتحار. حتى نحقق مستوى رفيعا من الإنتاجية وإرضاء النفس لموظفينا فعلينا أن نتبنى خطة شاملة للحافزية بحيث يتم من خلالها إشباع حاجاتهم الفسيولوجية والفكرية والروحية معا.

«من كان لنا عاملا ولم يكن له سكن فليتخذ مسكنا ومن لم يكن له زوج فليتخذ زوجا ومن لم يجد له خادما فليتخذ خادما ومن لم يجد دابة فليتخذ دابة ومن اتخذ غير ذلك فهو غال أو سارق».
«حديث شريف رواه أبو داود تحت باب (في أرزاق العمال) برقم ٢٩٤٥، ج٣، ص١٣٤»

احتار الفلاسفة من التناقض الظاهر والطبيعة المزدوجة للجنس البشري. ففي الوقت نفسه الذي يظهر فيه الأفراد الحب والشفقة والدماثة في المعاملة، نجدهم يميلون إلى العنف والاعتداء والتخريب. فإذا كنا من الصنف الأول، فإننا سنحتاج القليل من الأنظمة الخارجية لضبط سلوكنا. أما إذا كنا من الصنف الثاني، فإننا بحاجة إلى رقابة متشددة لضبط سلوكنا وتوجيهه لخدمة الصالح العام.

هناك كتّاب ومنظرون معروفون يتبنون وجهتي النظر المتناقضتين. يرى فرويد مثلا، أن في الفرد نزعة نحو العدوانية ناتجة عن التوتر الذهني كلما اصطدمت طبيعته مع متطلبات المجتمع [١]. كما حاول مفسرو نظرية داروين أن يطبقوا على الأفراد مبدأ البقاء للأقوى، مفضلين بذلك القوي العدواني على الضعيف المسالم. كما يؤكد توماس هوبز أن الأفراد، إذا لم يضبطوا، سيقومون بأعمال شريرة بسبب خوفهم من الموت ورغبتهم في امتلاك السلطة لحماية أنفسهم من الآخرين [٢؛ ٣، ص١١].

من ناحية أخرى، يركز أصحاب النظريات المختلفة الأخرى على النزعة الفطرية للخير التي طبع عليها الإنسان، والذي يولد محايدا على الأقل وكورقة بيضاء يكتب عليها فيما بعد من قبل المجتمع. فجون لوك مثلا، يرى أن الإنسان متعاون بطبيعته وكذلك يقول أشلي مونتاج (Ashley Montagu) : «إنها ليست الطبيعة البشرية ولكنها التنشئة الاجتماعية التي تسبب عدوانية الإنسان» [٤، ص٣٦]. واستنتج أن ما يسمى بالاختلافات في الطبيعة البشرية هي في الحقيقة اختلافات في التجربة الثقافية.. أدى هذا المفهوم الأخير إلى بذل جهود في تنمية ودعم الطاقة الفردية بدلا من خلق طرق ووسائل رقابية لنزعاتهم السلبية.

حاولنا في هذا البحث شرح أكثر النماذج المختلفة شيوعا والتي تعرف الطبيعة البشرية ثم حاولنا تقديم وجهة النظر الإسلامية عن الطبيعة البشرية، وتعريف الحاجات الإنسانية، وأخيرا نظرة الإسلام للحافزية.

النماذج الشائعة لتعريف الطبيعة البشرية

وجد «هارولد روش» (Harold Rush) نتيجة لدراسة أجراها على شركات الأعمال أن هناك ستة علماء نفس معروفين من قبل الكثيرين من رجال الأعمال وهم: أبراهام ماسلو، دوجلاس ماكجريجور، كريس أرجيرس، فردريك هيرزبرج، رنسيس ليكرت وروبرت بليك [٥، ص ص١٣-١٦]. قام أول أربعة من هؤلاء العلماء بتطوير نماذج تتعلق بالطبيعة الأساسية للإنسان. سنناقش الآن هذه النماذج الأربعة بالإضافة إلى نموذج الدرفير عن الحاجات الإنسانية.

نموذج تدرج الحاجات لأبراهام ماسلو

قام أبراهام ماسلو بتطوير نظرية للحافزية معتمدة على فكرة أن الحاجات تشكل تدرجا هرميا. كما بيّن أنه بمجرد إشباع حاجة على مستوى معين، ستظهر حاجة على المستوى الأعلى التالي. ذكر ماسلو خمس مجموعات متدرجة من الحاجات الإنسانية. تشتمل الحاجات الفسيولوجية في المستوى الأول على إشباع حاجات الجوع والعطش والرغبة الجنسية. كما تشتمل حاجات الأمن في المستوى الثاني من هرم الحاجات على حاجات الأمن ضد الخطر والتهديد والحرمان. أما الحاجات الاجتماعية أو حاجات الانتماء في المستوى الثالث من هرم الحاجات فتشتمل على حاجات التعاون والقبول والحب والصداقة والشعور الجماعي. وتشتمل الحاجات في المستوى الرابع من هرم الحاجات على حاجات احترام الذات بما في ذلك الحاجة إلى المكانة والثقة بالنفس والحصول على الراتب والتفضيل والاعتراف. وأخيرا وفي قمة هرم الحاجات توجد حاجات تحقيق الذات حيث يحقق الفرد كل ما يصبو إليه من تنمية ذاتية ونمو[٦].

نظرية الحاجات لألدرفير

قام كليتون ألدرفير باقتراح تغيير على نظرية ماسلو لتدرج الحاجات، والتي أطلق عليها اصطلاحا اسم نظرية (E.R.G.) للحاجات [٧]. بينت أبحاث ألدرفير وجود ثلاث

مجموعات من الحاجات الإنسانية: الحاجة للوجود (existence) والحاجة للانتماء (related-ness) والحاجة للنمو (growth) تتضمن حاجات الوجود جميع أشكال الرغبات المادية والنفسية مثل الطعام والماء والراتب والظروف الجيدة للعمل. أما حاجات الانتماء فتتضمن العلاقات مع الأفراد كالأسرة والمشرفين والمرؤوسين والأصدقاء والأعداء. أما حاجات النمو فتشتمل على الحاجات التي تدفع الإنسان ليكون مبدعا ومنتجا. ومما تجدر ملاحظته أن مصطلح (E.R.G) هو مأخوذ من الحروف الأولى للأصناف الثلاثة للحاجات.

نظرية س، ص لدوجلاس مكجريجور

بيّن دوجلاس مكجريجور وجود أسلوبين متناقضين للمديرين. نظرية س أو الأسلوب الاستبدادي، ونظرية ص أو الأسلوب المشارك [٨، ص ص٣٣-٣٤].

نظرية س: *يفترض المدير أن أتباعه يتصفون بالميزات التالية*

(١) يتميز الفرد العادي بكرهه المتوارث للعمل ومحاولته لتجنب العمل كلما أمكنه ذلك.

(٢) بسبب كره الإنسان الطبيعي للعمل، يجب إكراه الأفراد ورقابتهم وتهديدهم بالعقوبة من أجل بذل الجهد المناسب لتحقيق أهداف المنظمة.

(٣) يفضل الفرد العادي أن يوجه، ويرغب في عدم تحمل المسئولية، ويتصف بقلة طموحه، ويرغب في إشباع حاجة الأمن كأولوية أولى.

نظرية ص: يتبنى المدير هنا آراء مخالفة تماما لوجهات النظر التي يحملها المدير الذي تبنى نظرية س.

أما الافتراضات التي تقوم عليها نظرية ص فهي:

(١) العمل هو مصدر الرضاء وهو طبيعي للإنسان كاللعب والراحة.

(٢) التهديد بالعقاب هو مجرد طريقة لدفع الأفراد للعمل، وهي ليست الطريقة المثلى. فالأفراد الذين يلتزمون بتحقيق أهداف المنظمة يتمتعون بالحافزية الذاتية والتوجيه الذاتي.

(٣) يعتمد مدى التزام الفرد بأهداف المنظمة على ما يتوقع تحقيقه من مكافآت نتيجة تحقيق أهداف المنظمة.

(٤) في الظروف العادية، سيقوم الفرد بتحمل المسئولية والبحث عنها.
(٥) تتوزع قدرات الفرد على التفكير الخلّاق والإبداع وحل المشكلات بشكل واسع بين الأفراد.
(٦) لم تستغل القدرات الفكرية لمعظم الأفراد بالمستوى المطلوب.

تساعد المجموعتان السابقتان من الافتراضات في تفسير بعض الخلافات الناشئة بين التقليديين والسلوكيين. تمثل نظرية ص إيمان السلوكيين غير المحدود في طاقات وإمكانات الإنسان. من الواضح أن الإنسان الذي يشعر بالحاجة إلى إشباع الحاجات ذات المستوى العالي في هرم ماسلو للحاجات سيسلك بطريقة مشابهة للمدير الذي يتبنى نظرية ص. لذلك على الإدارة أن تصمم بيئة المنظمة بطريقة تساعد في إطلاق طاقات الإنسان الكامنة.

نموذج أرجيرس للإنسان البالغ

بيّن كريس أرجيرس أن نمو الإنسان بعد ولادته موجه بشكل طبيعي نحو البلوغ. واقترح الأبعاد السبعة التالية للبلوغ والتي يجب على الفرد أن ينميها حتى يحقق صحة عقلية جيدة [٩، ص٥٠].

(١) التطور من حالة السلبية كمولود قاصر إلى حالة النشاط المتزايد كبالغ.
(٢) التطور من حالة التبعية كمولود قاصر إلى حالة الاستقلال النسبي كبالغ.
(٣) التطور من حالة القدرة على السلوك بطرق محدودة كمولود قاصر إلى القدرة على السلوك بعدة طرق كبالغ.
(٤) الانتقال من المصالح المحدودة والسريعة التغير كمولود قاصر إلى مصالح أكثر عمقا وثباتا كبالغ.
(٥) التطور من قصر النظر كمولود قاصر إلى بعد النظر كبالغ.
(٦) التطور من وجود الفرد في حالة كونه مرؤوسا كمولود قاصر إلى شغل مركز وظيفي مكافىء أو أعلى كبالغ.
(٧) التطور من قلة الوعي والإدراك كمولود قاصر إلى الوعي والسيطرة على الذات كبالغ.

يمثل كل بعد من هذه الأبعاد نسقا ذا نهايتين. يمكن أن يكون أي فرد في أي حالة بلوغ على أي نسق في أوقات مختلفة. أما التعميم الوحيد الذي ينطبق عليها جميعا فهو أن الفرد يميل إلى الحركة من حالة المولود القاصر إلى حالة البلوغ مع تقدم العمر والخبرة.

نظرية العوامل الثنائية لفردريك هيرزبرج

قام عالم النفس فردريك هيرزبرج بتطوير نظرية عن الطبيعة البشرية معتمدا على أبحاث موسعة. تفسر نظريته تحفيز العاملين من حيث نوعين من العوامل [١٠، ص١١٥]. أما **النوع الأول** من العوامل فأطلق عليه اسم **عوامل الوقاية** (hygiene) أو **البقائية** والمرتبطة بالوظيفة وهي تشكل المتطلب السابق لتحفيز الفرد. فمجرد وجودها لا يحفز الفرد ولا يجعله يبذل أقصى ما يستطيعه من جهد لإنجاح وظيفته. ولكنها عوامل تساعده في التخلص من حالة عدم الرضا وتنقله إلى حالة التوازن، أي حالة عدم الشكوى أو التذمّر فيصبح بعدها جاهزا ومعدا للتحفيز. تتضمن هذه العوامل الراتب وسياسة المنظمة والإشراف والضمان الوظيفي وظروف العمل والعلاقات بين الأفراد بما في ذلك العلاقات مع الرؤساء والزملاء والمرؤوسين. بيّن هيرزبرج أن هذه العوامل لا تساعد في تحقيق رضاء العامل، لكن عدم وجودها سيؤدي إلى أن يكون العامل في حالة من عدم الرضا. فوجودها يساعد فقط في التخلص من حالة عدم الرضا.

أما **النوع الثاني** من العوامل فهي **العوامل المحفزة** (motivators)، وهي تكوّن نسقا يؤدي إلى نقل الفرد من حالة عدم الرضا إلى حالة الرضا التام. وتتضمن هذه العوامل الانجاز والاعتراف والتقدم الوظيفي واحتمالية النمو والمسئولية. كما بيّن هيرزبرج أنه إذا أريد تحفيز فرد ما، فإن الوظيفة ذاتها هي المصدر الرئيس للحافزية. أما عوامل الوقاية الأخرى فتشكل وسيلة لتنظيف البيئة وتحد من وجود حالة عدم الرضا.

لم يكتشف الباحثون، الذين حاولوا فحص الطبيعة المزدوجة لهذه العوامل بوساطة طرق أخرى للبحث، وجود نسقين منفصلين من هذه العوامل. لقد اقترحوا أن الحاجات الدنيا في هرم ماسلو والعوامل المحفزة لنموذج هيرزبرج تتضمن حاجات تحقيق الذات واحترامها. يمثل هرم ماسلو للحاجات حاجات مستمرة وليست منفصلة، بينما لا تتطلب نظرية هيرزبرج اعتبار عوامل الوقاية كمتطلب سابق للحافزية أثناء العمل.

هناك تشابه كبير بين «الفرد الذي يحقق ذاته» عند ماسلو، و«الفرد الناضج» عند ألدرفير، والمدير الذي يفكر «بنظرية ص» عند ماكجريجور، و«الفرد البالغ» عند أرجيرس، والفرد «المحفز» عند هيرزبرج. لقد قام كل من رنسيس ليكارت وروبرت بليك بتطوير نماذج قيادية محددة يمكن استخدامها في الإدارة معتمدة على النماذج الإنسانية المقترحة من علماء النفس الخمسة المذكورين سابقا [١١، ص٢٧٠].

النموذج الإسلامي لتعريف الطبيعة البشرية

يمكننا معرفة طبيعة ومكانة الإنسان من الطريقة التي خلق بها الإنسان وكما وصفها القرآن الكريم، **كلام الله**، ومن كلمات **رسول الإسلام محمد صلى الله عليه وسلم**. فالتفحص الدقيق لقصة **آدم عليه السلام** (رمز الجنس البشري) في القرآن الكريم، سيوضح لنا تعريف **الله عزّ وجلّ**، خالق الجنس البشري والعالم بتكوين الإنسان المادي والروحي والفكري، لنوعية الإنسان كمخلوق، وتعريف الله يمثل وجهة نظر العقيدة الإسلامية وتعريفها للإنسان.

تمثل قصة **آدم عليه السلام** وخلقه في القرآن الكريم أفضل وأدق وأشمل تعبير عن طبيعة الإنسان. في هذه القصة، يمثل **آدم عليه السلام** أصل الجنس البشري، ليس بالمعنى البيولوجي فحسب، ولكن من الناحية الفلسفية والسلوكية والرمزية. **يقول الله تعالى في محكم كتابه:**

﴿وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَٰٓئِكَةِ إِنِّي خَٰلِقٌۢ بَشَرًا مِّن صَلْصَٰلٍ مِّنْ حَمَإٍ مَّسْنُونٍ ﴿٢٨﴾ فَإِذَا سَوَّيْتُهُۥ وَنَفَخْتُ فِيهِ مِن رُّوحِي فَقَعُوا۟ لَهُۥ سَٰجِدِينَ ﴿٢٩﴾﴾

سورة الحجر

فخلق الإنسان، بمعنى الجوهر والمصير الروحي والسمات المميزة للسلالة البشرية، كما توضحه هاتان الآيتان الكريمتان، يمكن تلخيصه بالمعادلة التالية:

آدم (الإنسان) = روح (نفخة من روح الله) + حمإٍ مسنون.

«**فروح الله**» و«**الحمإ المسنون**» هما بعدان أساسيان في عملية الخلق. ولهذا يمكننا

اعتبار أن للإنسان طبيعة مزدوجة، بالمقارنة مع بقية المخلوقات التي اتصفت بالبعد الواحد. فالبعد الأول (**روح الله**) يوحي بالسمو والارتقاء إلى قمة الكمال والعظمة. فهي تمثل حركية لا حدود لها نحو الكمال والسمو اللامتناهي.

أما البعد الثاني (**حمإ مسنون**) فيمثل الوحدة والشقاء والعدوانية والسلبية المطلقة. فالإنسان مكوّن من عنصرين متناقضين، طين وروح، وتنبع عظمته وأهميته من كونه مخلوقا ذا بعدين.

يقول الله تعالى:

﴿وَنَفْسٍ وَمَا سَوَّىٰهَا ۝٧ فَأَلْهَمَهَا فُجُورَهَا وَتَقْوَىٰهَا ۝٨ قَدْ أَفْلَحَ مَن زَكَّىٰهَا ۝٩ وَقَدْ خَابَ مَن دَسَّىٰهَا ۝١٠﴾

سورة الشمس

ويقول تعالى أيضا:

﴿وَهَدَيْنَاهُ النَّجْدَيْنِ ۝١٠﴾

سورة البلد

ولقد أكد ابن خلدون في مقدمته الطبيعة المزدوجة للإنسان حينما قال:

«إعلم أن الله سبحانه وتعالى ركّب في طبائع البشر الخير والشر كما قال تعالى وهديناه النجدين وقال فألهمها فجورها وتقواها. والشر أقرب الخلال إليه إذا أهمل في مرعى عوائده ولم يهذبه الاقتداء بالدين وعلى ذلك الجمّ الغفير إلا من وفقه الله. ومن أخلاق البشر فيهم الظلم والعدوان بعض على بعض فمن امتدت عينه إلى متاع أخيه فقد امتدت يده إلى أخذه إلا أن يصدّه وازع» [١٢، ص١٢٧].

إذًا، يتكوّن الإنسان من بعدين، الخير (روح) والشر (طين)، ويكمن تفوقه وعظمته في كونه مخلوقا ببعدين. يقول عالم الاجتماع المسلم الأستاذ علي شريعتي ما يلي:

«إن المسافة بين البعدين كالمسافة بين الحمإ المسنون وروح الله عزّ وجلّ. كل إنسان مزوّد بهذين البعدين، وأن إرادته هي التي تمكنه أن يقرر النزول إلى قطب الحمأ المسنون الموجود في كيانه، أو الصعود إلى قطب الارتقاء الروحي باتجاه روح الله عزّ وجلّ» [١٣، ص٧٤].

دعنا نستمر بذكر الآيات الكريمة المتعلقة بخلق آدم. أولا، يخاطب الله عزّ وجلّ

الملائكة بمشيئته في خلق خليفة له على الأرض، **حيث يقول تعالى**:

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

سورة البقرة

تبين هذه الآية الكريمة عظمة وقيمة الإنسان في الإسلام. **فالله تعالى** يخاطب الملائكة ويقدم **آدم** إليهم كخليفة له. فالمهمة الكاملة للإنسان كخليفة **الله** على الأرض قد بينتها هذه الآية بوضوح تام. فأول تميّز للإنسان على بقية المخلوقات هو كونه **خليفة** لله ومنفذا لأحكامه على الأرض.

أما رد **الملائكة** في هذه الآية فكان مركزا على سلبيات الإنسان من سفك وإراقة للدماء، وإفساد في الأرض بالمعاصي مما يدل على قصر نظرهم وعدم توافر المعرفة الكافية لديهم لمعرفة الغاية والحكمة الإلهية من خلق الإنسان.

بعد ذلك، علّم الله تعالى آدم الأسماء، **حيث يقول تعالى**:

﴿وَعَلَّمَ ءَادَمَ ٱلْأَسْمَآءَ كُلَّهَا ثُمَّ عَرَضَهُمْ عَلَى ٱلْمَلَٰٓئِكَةِ فَقَالَ أَنۢبِـُٔونِى بِأَسْمَآءِ هَٰٓؤُلَآءِ إِن كُنتُمْ صَٰدِقِينَ ﴿٣١﴾ قَالُوا۟ سُبْحَٰنَكَ لَا عِلْمَ لَنَآ إِلَّا مَا عَلَّمْتَنَآ ۖ إِنَّكَ أَنتَ ٱلْعَلِيمُ ٱلْحَكِيمُ ﴿٣٢﴾﴾

سورة البقرة

لا يوجد إجماع بين علماء التفسير على معنى «وعلّم آدم الأسماء كلها» إذ تبنّى العلماء وجهات نظر مختلفة من هذه النقطة. فبينما لا يوجد تفسير واحد لهذه إلا أنه ليس هناك شك بأن هذه الآية تركز على فكرة التعليم والمعرفة. فالإنسان يعرف أشياء معينة لا تعرفها الملائكة، وأن هذه المعرفة أعطت الإنسان ميزة التفوق على الملائكة بالرغم من تفوق الملائكة على الإنسان من ناحية السلالة والأصل (النور أفضل من الطين). فالملائكة عجزوا عن ذكر الأسماء المعروضة عليهم، والحاصل أن **الله تعالى** أظهر فضل **آدم** بتعلمه ما لم تعلمه **الملائكة**، وخصّه بالمعرفة التامة دونهم، من معرفة الأسماء والأشياء والأجناس واللغات،

ولهذا اعترفوا بالعجز والقصور. وقال ابن كثير عن تفسيره لهذه الآية: ***والصحيح أنه علمه أسماء الأشياء كلها ذواتها وصفاتها وأفعالها***.[١]

ثم يوجه الله عزّ وجلّ القول إلى آدم:

﴿قَالَ يَٰٓـَٔادَمُ أَنۢبِئۡهُم بِأَسۡمَآئِهِمۡۖ فَلَمَّآ أَنۢبَأَهُم بِأَسۡمَآئِهِمۡ قَالَ أَلَمۡ أَقُل لَّكُمۡ إِنِّيٓ أَعۡلَمُ غَيۡبَ ٱلسَّمَٰوَٰتِ وَٱلۡأَرۡضِ وَأَعۡلَمُ مَا تُبۡدُونَ وَمَا كُنتُمۡ تَكۡتُمُونَ ٣٣ وَإِذۡ قُلۡنَا لِلۡمَلَٰٓئِكَةِ ٱسۡجُدُواْ لِأٓدَمَ فَسَجَدُوٓاْ إِلَّآ إِبۡلِيسَ أَبَىٰ وَٱسۡتَكۡبَرَ وَكَانَ مِنَ ٱلۡكَٰفِرِينَ ٣٤﴾

سورة البقرة

تبين هاتان الآيتان الكريمتان أن الإنسان تفوق بمعرفته وعلمه على الملائكة، وهذا التفوق أعطاه منزلة أرفع من الملائكة وانعكس ذلك بسجود الملائكة كتكريم وتشريف لهذا النوع الإنساني ممثلا في أصل البشرية **آدم عليه السلام**، فرفعة الإنسان ونبله وعظمته مشتقة من علمه وليس من سلالته [**١٣**، ص**٧٥**].

هناك أمر مهم آخر يتعلق بخلق الإنسان، وهو عندما جمع **الله تعالى** جميع مخلوقاته من سماوات وأرض وجبال وغيرها وعرض عليهم «**الأمانة**» ولكنها رفضت حمل هذه الأمانة لما يترتب على ذلك من مسئولية، **يقول الله تعالى**:

﴿إِنَّا عَرَضۡنَا ٱلۡأَمَانَةَ عَلَى ٱلسَّمَٰوَٰتِ وَٱلۡأَرۡضِ وَٱلۡجِبَالِ فَأَبَيۡنَ أَن يَحۡمِلۡنَهَا وَأَشۡفَقۡنَ مِنۡهَا وَحَمَلَهَا ٱلۡإِنسَٰنُۖ إِنَّهُۥ كَانَ ظَلُومٗا جَهُولٗا ٧٢﴾

سورة الأحزاب

من الواضح أن للإنسان ميزة وفضيلة أخرى والتي يمكن اشتقاقها من قبوله الشجاع للأمانة الإلهية حين رفضها بقية المخلوقات. فالإنسان ليس مجرد خليفة لله في هذا العالم ولكنه أيضا حامل لأمانته. وحسب رأي الأستاذ علي شريعتي فإن هذه **الأمانة** هي **الإرادة الحرة للإنسان**.

---

(١) ابن كثير، *تفسير القرآن الكريم*، ج١، ص٧٣.

فالإرادة الحرة للإنسان أعطته التفوق على بقية المخلوقات في الكون. فهو الكائن الوحيد الذي باستطاعته أن يتصرف بشكل مخالف لطبيعته الغريزية. وهذا شيء لا يستطيع أن يقوم به أي حيوان أو نبات على الأرض. فمثلا، لا يمكن أن نصادف حيوانا يتطوع لصيام ثلاثين يوما. فالنبات والحيوان لا يستطيعان تقديم خدمات عظيمة في عبادتهما لله كما لا تستطيع أن ترتكب خيانة كالتي يقع فيها الإنسان. فليس من الممكن للنباتات والحيوانات والملائكة أن تتصرف بطريقة مخالفة للطبيعة التي خلقت بها. ويقول ابن جزي: ***الأمانة هي التكاليف الشرعية من التزام الطاعات وترك المعاصي***. فمهما كان معنى الأمانة فإن الإنسان قد تحملها وكان شديد الظلم لنفسه، مبالغا في الجهل بعواقب الأمور.

فالإنسان هو المخلوق الوحيد الذي يستطيع أن يتمرد على الطريقة التي خلق بها، فقد يستطيع أن يعمل ضد حاجاته الروحية والفسيولوجية، ويستطيع أن يعمل ضد ما يمليه عليه الخير والفضيلة. فيستطيع أن يعمل حسبما يمليه عليه ذكاؤه أو عكس ذلك. فهو حر في أن يصبح شريرا ممثلا بالتكوين المادي له، أو خيِّرا ممثلا بالبعد الروحي الذي وصفه الله فيه.

يمكننا الآن أن نخلص إلى الاستنتاجات التالية عن النموذج الإسلامي للطبيعة البشرية:

أولا: لا يمكن وضع الإنسان في إطار ثابت ومحدد. فالإنسان يتمتع بحرية الإرادة، فهو يكدح ويجاهد وفي تغير مستمر. له طبيعة مزدوجة ومتناقضة ومستمرة في الحركة. وهذه الحركة بين تكوينه المادي وتكوينه الروحي. فالمسافة بين المادة (الطين) والروح هي المسافة التي على الإنسان أن يقطعها في بحثه عن الكمال. ولذلك تكون حركة الإنسان من الوضاعة اللانهائية إلى العظمة والكمال اللانهائي، وتكون وجهته في هذه الرحلة هو الله **عزّ وجلّ**. والدين هو الطريق الوحيد الذي ينقله من تكوينه المادي باتجاه الروح والكمال.

ثانيا: بما أن الإنسان يملك حرية الإرادة في اختيار أي من القطبين المتناقضين في طبيعته، فإنه كائن مسئول ليس فقط عن مصيره وإنما عن تحمل تبعات الأمانة الإلهية في هذا العالم كخليفة لله في حمل وتنفيذ فرائضه وتكاليفه الشرعية من التزام بالطاعات وترك المعاصي.

ثالثا: الإنسان متفوق على الملائكة وجميع المخلوقات بسبب قدرته على التعلم واكتساب المعرفة. فبسبب معرفة آدم للأسماء وسجود الملائكة له، بالرغم من تفوقهم السلالي على الإنسان، فإن المخلوقات قد أرغمت على الرضوخ للإنسان. فحسب رأي الأستاذ علي شريعتي، فإن معنى «الأسماء» هو حقائق العلم لأن اسم الشيء هو معرفة صفاته وأفعاله وذاتيته. فتعليم الأسماء من قبل الله عزّ وجلّ يعني القدرة الموهوبة في إدراك وفهم الحقائق العلمية للأشياء الموجودة في هذا العالم [١٣، ص٧٨].

رابعا: بما أن الإنسان ذا بعدين، فإنه بحاجة إلى الدين، سراطا مستقيما ينقله من كيانه المادي إلى الكمال الروحي والعظمة والتميّز على بقية المخلوقات.

خامسا: الإنسان مخلوق عاص، فقد أكل من الثمرة الممنوعة وطرد من الجنة نتيجة عصيانه، فهو يعيش على الأرض كمنفى له. وهو يعيش في صراع مستمر مع نفسه، جاهدا في سبيل أن يرقى بنفسه من التكوين المادي إلى الكمال الروحي [١٣، ص ص٩٥-٩٦].

التدرج الإسلامي للنفس البشرية

نظرا للطبيعة المزدوجة للإنسان وحرية الإرادة المعطاة له، فإنه قادر على السلوك والتصرف بشكل معاكس لحاجاته. ولذلك لا يمكننا اعتبار تسلسل الحاجات لماسلو تفسيرا مطلقا للسلوك الإنساني. في الإسلام، لم ترتب الحاجات بتسلسل هرمي حسب أهميتها مبتدئة من الحاجات السفلى وصعودا إلى الحاجات العليا. فترتيب الحاجات في تسلسل هرمي يتناقض مع حرية الإرادة للإنسان. فقد يختار المسلم الملتزم أن يموت جوعا في سبيل تحقيق هدف إرضاء الله تعالى. فإذا لم تكن الحاجات محددات مطلقة للسلوك الإنساني في الإنسان، فما هو التفسير الإسلامي للسلوك الإنساني؟

في الإسلام، يعتبر تدرج النفس البشرية هو المحدد الأساسي لاختيار الإنسان لسلوك معين وليس تدرج الحاجات. يحدد مستوى النفس البشرية الحاجات التي يجب أن تشبع ومن ثم تحفز الإنسان. بيّن القرآن الكريم ثلاثة مستويات للنفس البشرية. ولكل مستوى نفسي حاجات يجب إشباعها. سنناقش الآن كل مستوى نفسي من هذه المستويات.

النفس الأمـارة

هي نفس تميل إلى الشر، وإذا لم تراقب ويسيطر عليها فإنها ستؤدي إلى الهلاك. **يقول الله تعالى عن هذه النفس:**

﴿وَمَآ أُبَرِّئُ نَفْسِيٓ ۚ إِنَّ ٱلنَّفْسَ لَأَمَّارَةٌۢ بِٱلسُّوٓءِ إِلَّا مَا رَحِمَ رَبِّيٓ ۚ إِنَّ رَبِّي غَفُورٌ رَّحِيمٌ ﴿٥٣﴾﴾

سورة يوسف

تتميز هذه النفس بفعل المنكرات والنهي عن المعروف. إنها نفس عدوانية توجهها غرائزها ورغباتها بغض النظر عن التكاليف، فلا يمكن أن تشبع رغباتها إلا بالاعتداء على حاجـات الآخـرين. إضـافـة على ذلك، أنها نفس توسعية بطبيعتها ولا توجد حدود أو مقيدات على سلوكها. فالرجل الذي يتمتع بهذه النفس يصبح عدوانيا وغير عادل. فإذا لم توضع قيود على سلوكه، فإنه سيضع يده على ملكيّة أخيه. وبعبارة أخرى، فقدت نفسه اتصالها بالله عزّ وجلّ. بسبب قلة شعورها بالأمن، تحاول النفس الأمارة أن تحمي نفسها عن طريق جمع الثروة وأن تحيط نفسها بالممتلكات المادية. فهي نفس يتحكم بها الجانب الـطيني من تكـوين الإنسان. فالحاجات الفسيولوجية والبيولوجية من طعام ولباس وماء وجنس هي أكثر الحاجات أولوية في إشباع حاجات إنسان تحكمه هذه النفس.

النفس اللوامة

هي نفس تعي وتعـرف الشر، وتحاول أن تقاومه، وتطلب من الله عزّ وجلّ العفو والمـغـفـرة بعـد الـتـوبـة وتحـاول أن تعـدل من سلوكـهـا طمـعـا في الـنـجـاة والخلاص [١٤، ص١٦٤٩].

تمثل هذه النفس المستوى الثاني في التسلسل الهرمي للنفس. فهي تلوم نفسها لأي سلوك سلبي، وتتوب لله، وتعد بعدم إعادة السلوك السلبي. إنها تمثل حالة من الصراع بين بعديْ الإنسان (الطين والروح). لكن هذا الصراع يحسم لصالح البعد الروحي للإنسان فهي تشكل الضمير الذي يقدم نوعا من الرقابة الذاتية في الإنسان على أعماله. **ولقد امتدح الله تعالى** هذه النفس عندما أقسم بها:

﴿وَلَآ أُقْسِمُ بِٱلنَّفْسِ ٱللَّوَّامَةِ ﴿٢﴾﴾

سورة القيامة

تبين هذه الآية الكريمة مدح الله عزّ وجلّ لهذه النفس وإلا لما أقسم بها. ولذلك تعتبر النفس اللوامة جيدة للمسلم. بما أن الإنسان ليس معصوما عن ارتكاب الذنوب، فإن احتمالية ارتكاب أعمال خاطئة موجودة دائما ولكن النفس اللوامة يقظة وواعية دائما لكل هذه الاحتمالات. فهي جاهزة لمقاومة الذنوب إن لم تكن ناجحة في تجنبها. يجب ألا يتحوّل في أي حال من الأحوال تكرار العمل السلبي والتوبة إلى نمط سلوكي مستمر. فالله يغفر جميع الذنوب إلا أن يشرك به.

هناك شروط محددة للتوبة تم تحديدها في الفقه الإسلامي [١٥، ص٢١٥]:

١) الندم على ارتكاب العمل السيىء.
٢) التصميم على عدم الاستمرار في مخالفة الشرع.
٣) توجيه الفرد لنفسه نحو منهج الله والتمسك به.

إذا استمرت هذه النفس بإعادة أعمالها السلبية، فمن المحتمل أن تنزل إلى أدنى مستوى في التدرج الهرمي للنفس ويمكن مقارنة النفس اللوامة بالضمير الذي يولد الرقابة الذاتية في الفرد ومن ثمّ قوة الردع الذاتي له.

النفس المطمئنة

تحتل هذه النفس أعلى مستوى في التدرج الهرمي للنفس البشرية. إنها نفس حققت السلام والرضاء الكامل. يتميز الأفراد المطمئنة نفوسهم بالشعور بالأمن التام، والرضاء التام، ومن ثمّ تحقيق الذات.

يقول الله تعالى عن هذه النفس:

﴿ يَٰٓأَيَّتُهَا ٱلنَّفْسُ ٱلْمُطْمَئِنَّةُ ﴿٢٧﴾ ٱرْجِعِىٓ إِلَىٰ رَبِّكِ رَاضِيَةً مَّرْضِيَّةً ﴿٢٨﴾ فَٱدْخُلِى فِى عِبَٰدِى ﴿٢٩﴾ وَٱدْخُلِى جَنَّتِى ﴿٣٠﴾ ﴾

سورة الفجر

يقول العلاّمة المسلم يوسف علي في تفسيره للقرآن الكريم

«تدخل النفس المطمئنة إلى الجنة وتقابل بالترحاب وتحرر من كل ألم وحزن وصراع وخيبة أمل وغضب ثم ترتاح بسلام وفي حالة من الرضاء التام. وتعتبر هذه النفس المرحلة الأخيرة والفضلى من البركة» [١٤، ص١٧٣٥].

يهيمن البعد الروحي على هذا المستوى من النفس الإنسانية. فيمكن تحقيق الراحة والسرور والسعادة والأمن والخلاص عن طريق الالتزام بمنهج الله عزّ وجلّ.

تتصف المستويات الثلاثة للنفس بالحركية. فمدى شيوع الصفات المرافقة لكل مستوى يحدد المستوى النفسي للفرد. يستطيع أي فرد أن يرقى بنفسه وينتقل من مستوى معين إلى مستوى آخر أدنى أو أعلى منه. فقد يرتكب أعمالا خاطئة ومعاص (نفس أمارة)، ثم يتوب إلى الله (لوامة)، ويمكن أن يكون ذلك حافزا له على رفع نفسه إلى أعلى مستوى (مطمئنة) ويمكن أن يحدث العكس [١٥، ص ص٢٠٥-٢٣٥].

الحاجات الإنسانية في الإسلام

يمكننا أن نستنتج الحاجات الإنسانية من قصة خلق آدم عليه السلام (رمز البشرية) في القرآن الكريم.

فالإنسان مكوّن من الطين (الحمإ المسنون)، والروح (نفخت فيه من روحي)، ثم زوّده الله بالمعرفة والعلم (وعلّم آدم الأسماء كلها). وبناء عليه يمكننا أن نحدد ثلاثة أنواع رئيسة للحاجات الإنسانية التي لابد من إشباعها واختيارها كمنطلق للحافزية. أما هذه الحاجات فهي:

الحاجات الفسيولوجية: تعود هذه الحاجات إلى التركيب المادي للإنسان (حمإ مسنون). وهي تتشابه مع المستوى الأول للحاجات في نموذج أبراهام ماسلو لتسلسل الحاجات. وتمثل هذه الحاجات دوافع فطرية مرتبطة بجسم الإنسان. ومن هذه الحاجات: الحاجة للطعام والماء واللباس والمسكن والنوم والجنس. وهي أيضا تتطابق مع ما سماه ألدرفير بحاجات الوجود (existence needs). ويؤكد **الرسول صلى الله عليه وسلم** على إشباع الحاجات الفسيولوجية حيث يقول:

«إنّ لنفسك عليك حقا وإن لبدنك عليك حقا».

الحاجات الروحية: تعود هذه الحاجات إلى البعد الروحي للإنسان «***ونفخت فيه من روحي***». وهي ترتبط بعلاقة الإنسان مع خالقه لإشباع حاجات الأمن والحب والانتماء

والثقة والإيمان والولاء والاعتراف والقوة والهيبة والمكانة والثقة بالنفس. وتتشابه هذه الحاجات مع الحاجات المتعلقة بالأمن والانتماء واحترام الذات لدى أبراهام ماسلو مع الفرق الشاسع في طريقة إشباع هذه الحاجات في الإسلام. والإيمان هو الطريق الأفضل لإشباع الحاجات الروحية وتحقيق الأمن. **قال تعالى:**

﴿ ٱلَّذِينَ ءَامَنُواْ وَلَمْ يَلْبِسُوٓاْ إِيمَٰنَهُم بِظُلْمٍ أُوْلَٰٓئِكَ لَهُمُ ٱلْأَمْنُ وَهُم مُّهْتَدُونَ ﴿٨٢﴾ ﴾

سورة الأنعام

الحاجات الفكرية: تعود هذه الحاجات إلى تنمية العقل عن طريق طلب العلم والمعرفة ﴿ وَعَلَّمَ ءَادَمَ ٱلْأَسْمَآءَ كُلَّهَا ﴾. ويهدف إشباع الحاجات الفكرية إلى تحرير العقل الإنساني من الخرافات والأكاذيب التي تخدع العقل البشري وتشكل الفكر بطريقة خادعة ينتج عنها وضع صورة كاذبة عن مهمة الإنسان في هذا الكون وإلى أي وجهة يتجه في رحلته الطويلة.

لقد ميّز الله تعالى الإنسان بقدرته على التفكير والتي تشكل بداية للكمال الإنساني ومن ثم أهليته للتفوق على بقية المخلوقات.

لقد اهتم الإسلام بإشباع الحاجات الفكرية للفرد وذلك عن طريق طلب العلم والتفكير في خلق الله. كما ربط العلم بالإيمان. **قال جلّ ذكره:**

﴿ إِنَّمَا يَخْشَى ٱللَّهَ مِنْ عِبَادِهِ ٱلْعُلَمَٰٓؤُاْ ﴾، وقال: ﴿ وَمَا يَعْقِلُهَآ إِلَّا ٱلْعَٰلِمُونَ ﴾، وقال: ﴿ هَلْ يَسْتَوِي ٱلَّذِينَ يَعْلَمُونَ وَٱلَّذِينَ لَا يَعْلَمُونَ ﴾.

وقال النبي صلى الله عليه وسلم:

«من يرد الله به خيرا يفقهه في الدين»، وقال: «إن العلماء ورثة الأنبياء، ورثوا العلم، من أخذه أخذ بحظ وافر»، وقال: «من سلك طريقا يطلب به علما، سهل الله له طريقا إلى الجنة».

يمكن إشباع الحاجات الفكرية من خلال البحث عن المعرفة وطلب العلم عن طريق الملاحظة الدقيقة والتفكير العميق والتأمل في خلق الله. إضافة إلى ذلك، طلب من الإنسان أن يتعمق في معرفة نفسه. فالإنسان نظام معقد لم يخلق بالصدفة.

لقد جعل الإسلام طلب العلم فريضة على كل مسلم ومسلمة حينما **قال الرسول صلى الله عليه وسلم :**

«طلب العلم فريضة على كل مسلم ومسلمة» .

في الوقت نفسه الذي يصلي فيه المسلم لله عزّ وجلّ عليه التأمل بخلق الله . **قال تعالى :**

﴿ إِنَّ فِي خَلْقِ ٱلسَّمَٰوَٰتِ وَٱلْأَرْضِ وَٱخْتِلَٰفِ ٱلَّيْلِ وَٱلنَّهَارِ وَٱلْفُلْكِ ٱلَّتِي تَجْرِي فِي ٱلْبَحْرِ بِمَا يَنفَعُ ٱلنَّاسَ وَمَآ أَنزَلَ ٱللَّهُ مِنَ ٱلسَّمَآءِ مِن مَّآءٍ فَأَحْيَا بِهِ ٱلْأَرْضَ بَعْدَ مَوْتِهَا وَبَثَّ فِيهَا مِن كُلِّ دَآبَّةٍ وَتَصْرِيفِ ٱلرِّيَٰحِ وَٱلسَّحَابِ ٱلْمُسَخَّرِ بَيْنَ ٱلسَّمَآءِ وَٱلْأَرْضِ لَءَايَٰتٍ لِّقَوْمٍ يَعْقِلُونَ ﴿١٦٤﴾ ﴾

سورة البقرة

وقال تعالى :

﴿ إِنَّ فِي خَلْقِ ٱلسَّمَٰوَٰتِ وَٱلْأَرْضِ وَٱخْتِلَٰفِ ٱلَّيْلِ وَٱلنَّهَارِ لَءَايَٰتٍ لِّأُوْلِي ٱلْأَلْبَٰبِ ﴿١٩٠﴾ ﴾

سورة آل عمران

وقال تعالى :

﴿ وَمِنَ ٱلنَّاسِ وَٱلدَّوَآبِّ وَٱلْأَنْعَٰمِ مُخْتَلِفٌ أَلْوَٰنُهُۥ كَذَٰلِكَ ۗ إِنَّمَا يَخْشَى ٱللَّهَ مِنْ عِبَادِهِ ٱلْعُلَمَٰٓؤُا۟ ۗ إِنَّ ٱللَّهَ عَزِيزٌ غَفُورٌ ﴿٢٨﴾ ﴾

سورة فاطر

وقال تعالى :

﴿ شَهِدَ ٱللَّهُ أَنَّهُۥ لَآ إِلَٰهَ إِلَّا هُوَ وَٱلْمَلَٰٓئِكَةُ وَأُو۟لُوا۟ ٱلْعِلْمِ قَآئِمًۢا بِٱلْقِسْطِ ۚ لَآ إِلَٰهَ إِلَّا هُوَ ٱلْعَزِيزُ ٱلْحَكِيمُ ﴿١٨﴾ ﴾

سورة آل عمران

فالعلم يؤدي إلى الإيمان والاشباع الروحي .

تمثل الأنواع الثلاثة للحاجات من وجهة النظر الإسلامية تكوين الإنسان كجسم فسيولوجي وروح وعقل . كما أن بقاء الإنسان يعتمد على الإشباع المتكامل لهذه الحاجات . فلا يمكن إشباع حاجة من هذه الحاجات بمعزل عن الحاجات الأخرى .

لا تشكل الحاجات الإنسانية في الإسلام تسلسلا هرميا ولكنها تشبع بشكل موقفي فالحاجة التي يريد الفرد إشباعها تعتمد على مستوى نفسه وشخصيته ورغباته. فمع أن العبادة تشكل مصطلحا روحيا، فإنها تتضمن جميع أعمال المسلم إذا كانت تبغي مرضاة الله عزّ وجلّ. فالعامل المسلم الذي يجهد نفسه من أجل اتقان عمله سيشبع حاجاته الفسيولوجية من خلال الإنتاج الفائض وسيشبع حاجاته الروحية نتيجة إطاعته **لرسول الله صلى الله عليه وسلم حين قال:**

«إن الله يحب إذا عمل أحدكم عملا أن يتقنه»

وكذلك العالم المسلم، فأثناء بذله الجهد في تحصيل العلم والمعرفة يحقق إشباعا لحاجاته العقلية والروحية معا. فكد المسلم لكسب قوت عياله عبادة، وفي هذه **يقول الرسول صلى الله عليه وسلم:**

«طلب كسب الحلال فريضة بعد الفريضة».

مقارنة النماذج الغربية والإسلامية للإنسان

كما يبينها جدول ١، هناك تشابه كبير بين الفرد الذي «يحقق ذاته» عند أبراهام ماسلو والفرد «النامي» عند ألدرفير، الفرد الذي يتبع «نظرية ص» عند ماكجريجور والفرد «البالغ» عند أرجيرس، والفرد «المتحفز» عند هيرزبرج و«النفس المطمئنة» في التسلسل الهرمي للنفس في الإسلام. أما الشيء المشترك بين هذه النماذج فهو: تمتع الإنسان بطاقة غير محدودة للتعلم والنمو والإنجاز.

وجد كل من لولر وستل (Lowler and Suttle) دليلا ضعيفا لدعم نظرية ماسلو في أن الحاجات تتبع تسلسلا هرميا في إشباعها [١٦]. كما لم يجد كل من هول ونوجيم (Hall and Nougaim) دليلا قويا على وجود تسلسل هرمي للحاجات. وأصروا على أن الحركة إلى الأعلى تنتج من التغيرات الوظيفية وليس نتيجة إشباع الحاجات السفلى [١٧].

كذلك وجد بورتر (Porter) أن الحاجات لا تتبع تدرجا هرميا في إشباعها، وخاصة بعد إشباع حاجات أدنى مستوى في الهرم. واكتشف أن للمديرين، وعلى جميع المستويات، حاجات اجتماعية وأمنية متشابهة وأن الحاجات العليا الثلاث في هرم الحاجات لماسلو تختلف بشكل كبير مع اختلاف الرتب الإدارية، وأن المديرين في المستويات الدنيا أقل إشباعا لحاجاتهم من المديرين في المستويات العليا [١٨].

جدول ١ : مقارنة نماذج تعريف الطبيعة البشرية

النماذج الغربية للطبيعة البشرية					النموذج الإسلامي للطبيعة البشرية	
ابراهام ماسلو	ألدرفير	هيرزبرج	مجريجور	أرجيرس	الحاجات	التدرج الهرمي للنفس
تحقيق الذات	***النمو***	***المحفزات***	***نظرية ص***	***الشخص البالغ***	***روحية***	***المطمئنة***
ـ الانجاز	ـ الابداع	ـ الانجاز	ـ العمل طبيعي	ـ نشيط	ـ الأمن	ـ تحقيق الذات
احترام الذات	ـ الانجاز	ـ التقدم	ـ التوجيه الذاتي	ـ مستقل	ـ الحب	ـ الرضاء الكامل
ـ المكانة	***الانتماء***	ـ الوظيفي	ـ الالتزام	ـ متعدد القدرات	ـ الانتماء	ـ الأمن الكامل
ـ الالقاب	ـ العائلة	ـ الاعتراف	ـ تحمل المسئولية	ـ اهتمامات عميقة	ـ الثقة	ـ الخلاص
ـ الاعتراف	ـ المشرفون	ـ المسؤولية	ـ الابداع	ـ بعيد النظر	ـ الولاء	***اللوامة***
ـ الترفيه	ـ المرؤوسون	***عوامل الوقاية***	ـ مركز متساوي	ـ الاعتراف	ـ الضمير	
الحب والانتماء	ـ الأصدقاء	***(بقاء)***	مع الآخرين	***فكرية***	ـ المقاومة	
ـ العائلة	ـ الأعداء	ـ الاشراف	ـ الوعي الذاتي	ـ طلب العلم	ـ التوبة	
ـ جماعة العمل الأولية	***الوجود***	ـ سياسة الشركة	ـ التفكير	ـ الوعي		
ـ القبول	ـ الطعام	ـ الزملاء	ـ الملاحظة	***الأمارة***		
الأمن	ـ الشراب	ـ الراتب	ـ الإدراك	ـ الشر		
ـ الأقدمية	ـ الراتب	ـ أمن الوظيفة	ـ التجارب	ـ العناد		
ـ الاتحاد	ـ ظروف عمل	ـ ظروف العمل	***نظرية س***	***الشخص القاصر***	ـ التمحيص	ـ العدوانية
ـ عمل مضمون (دائم)	جيدة		ـ كره العمل	ـ سلبي	***جسمية***	ـ الغضب
فسيولوجية (جسمية)			ـ استعمال الاكراه	ـ تابع	ـ طعام	
ـ المال			ـ تفضيل التوجيه	ـ محدود القدرات	ـ شراب	
ـ الطعام			ـ تجنب المسئولية	ـ قصير النصر	ـ سكن	
ـ السكن				ـ مرؤوس	ـ صحة	
				ـ غير واعي	ـ مال	

لم يرتب الإسلام الحاجات الإنسانية بشكل تدرج هرمي كما فعل ماسلو. فبدلا من ذلك، أوجد الإسلام علاقة بين أهمية الحاجة وحرية الإرادة والمستوى النفسي للفرد. فإذا كانت النفس الأمارة بالسوء هي المهيمنة على الفرد، فإن الحاجات الفسيولوجية ستمثل الأولوية الأولى. أما إذا كانت النفس المطمئنة هي المهيمنة على الأفراد، فإن تحقيق إشباع الحاجات الروحية ستكون الهدف الذي تتمتع بالأولوية الأولى في الاشباع.

تمثل افتراضات نظرية ص لمكجريجور إيمان علماء السلوك غير المحدود في قدرة وإمكانات الأفراد. تمثل هذه النظرية الخير الأساسي الذي طبع عليه الإنسان. فهي تمثل أحد امتدادات البعد الروحي من التكوين الإنساني، يمكننا أن نعتبر أن هذه الافتراضات مثالية ولكنها ليست واقعية لأنها أهملت البعد المادي لتكوين الإنسان. فهي نظرية ذات بعد واحد وتهمل البعد السلبي للإنسان.

بيّن كريس أرجيرس أنه مع تقدم الإنسان بالعمر والمعرفة، فإن الفرد سيتحرك من مرحلة القصور إلى مرحلة البلوغ. أما في الإسلام، فلا يمكننا اعتبار السن والخبرة عاملين كافيين لتحقيق البلوغ وليس بالضرورة أن تكون الحركة دائما باتجاه إيجابي نحو البلوغ. فالقصور والبلوغ صفات موجودة في الإنسان وهناك دور أساسي لمستوى النفس في الاختيار بينهما. فيمكننا القول إن النفس المطمئنة تمثل قمة البلوغ بينما تمثل النفس الأمارة بالسوء أدنى مستوى القصور.

بيّن هيرزبرج وجود طبيعة مزدوجة للإنسان: فهناك حاجة لتجنب الألم (حاجات وقاية) وحاجات للنمو (محفزات). فيبدأ التنسيق من حالة عدم الإشباع إلى حالة زوال عدم الإشباع ومن حالة زوال عدم الإشباع إلى حالة الإشباع. فهذا النسق غير منسجم مع إشباع الحاجات من وجهة النظر الإسلامية. فحالة الإشباع أو عدمه هما حالتان يحددهما مستوى النفس للفرد الذي يولد مستوى معين من القناعة.

يمكن تحقيق الإشباع بسهولة من قبل فرد قنوع بسبب هيمنة الحاجات الروحية على نفسه، لكن النفس الأمارة ستجد صعوبة متناهية في إشباع حاجاتها غير المحدودة وتعطي أهمية إلى المبالغة في إشباع الحاجات المادية.

توصم النماذج الخمسة التي قام بإعدادها علماء النفس المذكورون سابقا بنقطة ضعف عامة وذلك باستثنائهم الحاجات الروحية والتي تصل الفرد بخالقه وتؤدي إلى إشباع حاجات الأمن والحب والانتماء والثقة والإيمان والاعتراف والسلطة والمكانة والهيبة والثقة بالنفس. تمثل الحاجات الروحية صمام الأمان ضد الإحباط والفشل والأزمات وعدم الإشباع والانتحار. ولعل إهمال إشباع الحاجات الروحية في الدول الصناعية من الأسباب الرئيسة في زيادة نسبة الانتحار في هذه المجتمعات مع أنها حققت مستوى عال للتنمية الاقتصادية والضمان الاجتماعي والسويد هي أحسن مثال على ذلك فمع أنها من الدول التي تقدم أفضل خدمات للضمان الاجتماعي في العالم إلا أنها تتميز بوجود أعلى نسبة انتحار في العالم.

يدعو الإسلام إلى إشباع معتدل للحاجات الإنسانية. فيجب ألا تحد عملية إشباع حاجة معينة من إشباع الحاجات الأخرى. لقد أكد القرآن الكريم على هذا الاعتدال في آيات كثيرة منها **قوله تعالى**:

﴿ وَٱلَّذِينَ إِذَآ أَنفَقُوا۟ لَمْ يُسْرِفُوا۟ وَلَمْ يَقْتُرُوا۟ وَكَانَ بَيْنَ ذَٰلِكَ قَوَامًا ﴿٦٧﴾ ﴾

سورة الفرقان

وقوله تعالى:

﴿ إِنَّ ٱلْمُبَذِّرِينَ كَانُوٓا۟ إِخْوَٰنَ ٱلشَّيَٰطِينِ ۖ وَكَانَ ٱلشَّيْطَٰنُ لِرَبِّهِۦ كَفُورًا ﴿٢٧﴾ ﴾

سورة الإسراء

وقوله تعالى:

﴿ وَلَا تَجْعَلْ يَدَكَ مَغْلُولَةً إِلَىٰ عُنُقِكَ وَلَا تَبْسُطْهَا كُلَّ ٱلْبَسْطِ فَتَقْعُدَ مَلُومًا مَّحْسُورًا ﴿٢٩﴾ ﴾

سورة الإسراء

أما عند إشباع الحاجات الفسيولوجية فقد شجّع **الرسول صلى الله عليه وسلم** على الاعتدال حين قال: «المعدة بيت الداء والحمية أصل كل دواء»، وقال أيضا: «حسب ابن آدم لقيمات يقمن أوده، فإن أبى فثلث لطعامه وثلث لشرابه وثلث لنفسه».

كما أكد **الرسول صلى الله عليه وسلم** مبدأ الاعتدال في إشباع الحاجات الروحية. فقد روي أن **النبي صلى الله عليه وسلم** رأى رجلا يتحامل على الناس، فسأل عنه فقيل هذا عابدنا **فقال عليه السلام**: «من يؤكله؟» قالوا: كلنا يؤكله، **فقال عليه السلام**: «كلكم خير منه». وقد روي أن رجلا مثل هذا الرجل دخل على **عمر بن الخطاب** فسأل كما سأل **رسول الله صلى الله عليه وسلم** فقالوا: له أخوه، **فقال عمر رضي الله عنه**: أخوه أعبد منه [**١٩**، ص**١٣**].

ولقد اهتمت الإدارة العربية الإسلامية بإشباع حاجات الأفراد، فالأجر العادل في نظر الإسلام ليس المرتب الذي يعيش به الموظف وإنما يتعداه ليشمل المأكل والملبس والدواء والمسكن والمواصلات والزواج والخدمة وفي ذلك **يقول الرسول صلى الله عليه وسلم**:

«من كان لنا عاملا ولم يكن له سكن فليتخذ مسكنا ومن لم يكن له زوج فليتخذ له زوجا ومن لم يجد له خادما فليتخذ خادما ومن لم يجد دابة فليتخذ دابة ومن اتخذ غير ذلك فهو غال أو سارق». (٢)

كما أكد **الرسول صلى الله عليه وسلم** على الاعتدال في إشباع الحاجات الروحية حين **قال**: «لا رهبانية في الإسلام». وورد هذا المعنى في **قوله تعالى**:

﴿وَرَهْبَانِيَّةً ٱبْتَدَعُوهَا مَا كَتَبْنَٰهَا عَلَيْهِمْ إِلَّا ٱبْتِغَآءَ رِضْوَٰنِ ٱللَّهِ فَمَا رَعَوْهَا حَقَّ رِعَايَتِهَا ۖ فَـَٔاتَيْنَا ٱلَّذِينَ ءَامَنُوا۟ مِنْهُمْ أَجْرَهُمْ ۖ وَكَثِيرٌ مِّنْهُمْ فَٰسِقُونَ ﴿٢٧﴾﴾

سورة الحديد

وهنا لا يفوتني ما ذكره **حجة الإسلام أبو حامد الغزالي** عندما تحدث عن طوائف الناس ومذاهبهم في تحصيل السعادة. وحيث قسمهم إلى طوائف منهمكة في أشغال الدنيا وانصرفت هممهم إلى الاستعداد للدنيا، فتشعبت لهم الهموم في أودية الدنيا. كما أن هناك طوائف أخرى على النقيض من هؤلاء تماما، حيث أعرضوا عن الدنيا، ولكن حسدهم الشيطان ولم يتركهم، وأضلهم في الإعراض أيضا. وبذلك حصر الغزالي الطوائف الضالة

أبو داود، في سننه، تحت باب (في أرزاق العمال)، برقم **٢٩٤٥**، ج٣، ص١٣٤.

والمتطرفة. وهذه الطوائف لا تقوم على أساس ديني بل هي خارجة عن الشريعة الإسلامية كتابا وسنة، ثمّ حدّد خصائص الفرقة التي يتمشى مذهبها مع ما جاء في الكتاب والسنة فيقول:

> وإنما الناجي منها فرقة واحدة. وهي السالكة ما كان عليه رسول الله صلى الله عليه وسلم وأصحابه، وهو ألا يترك الدنيا بالكلية، ولا يقمع الشهوات بالكلية. أما الدنيا، فيأخذ منها قدر الزاد وأما الشهوات، فيقمع منها ما يخرج عن طاعة الشرع والعقل، ولا يتبع كل شهوة، ولا يترك كل شهوة، بل يتبع العدل. ولا يترك كل شيء ولا يطالب بكل شيء من الدنيا. بل يعلم مقصود كل ما خلق من الدنيا، ويحفظه على حدّ مقصوده، فيأخذ من القوت ما يقوى به البدن على العبادة، ومن المسكن ما يحفظ عنه اللصوص والحر والبرد، ومن الكسوة كذلك، حتى إذا فرغ القلب من شغل البدن، أقبل على الله تعالى بكنه همته، واشتغل بالذكر والفكر طول العمر، وبقي ملازما لسياسة الشهوات، ومراقبا لها، حتى لا يجاوز حدود الورع والتقوى ولا يعلم تفصيل ذلك إلا بالاقتداء بالفرقة الناجية وهم الصحابة فإنه عليه السلام لما قال «الناجي منها واحدة» قالوا يارسول الله: ومن هم؟ قال: «أهل السنة والجماعة» فقيل «ومن أهل السنة والجماعة؟» قال: «ما أنا عليه وأصحابي» وقد كانوا على النهج القصد، وعلى السبيل الواضح الذي فصلناه فإنهم ما كانوا يأخذون الدنيا للدنيا بل للدين. وما كانوا يترهبون ويهجرون الدنيا بالكلية. وما كان لهم في الأمور تفريط ولا إفراط. بل كان أمرهم بين ذلك قواما. وذلك هو العدل والوسط بين الطرفين وهو أحب الأمور إلى الله تعالى [٢٠، ص٢٣٠].

خلاصة واستنتاجات عامة

استعرضنا في هذه المقالة وبشيء من الإيجاز لعدد من نماذج الحافزية التقليدية الشائعة في أدبيات السلوك الغربي كنماذج ماسلو، مكجريجور، أرجريس وهيرزبرج. ثم قدمنا عرضنا للنموذج الإسلامي للطبيعة البشرية وبحثنا موضوع التدرج الإسلامي للنفس البشرية وحددنا الحاجات الإنسانية بمنظور إسلامي، وأخيرا انتهينا بمقارنة النماذج الغربية والنموذج الإسلامي للإنسان. مما تقدم يمكننا استخلاص الاستنتاجات التالية:

١ ـ عجزت نماذج الحافزية التقليدية في أدبيات السلوك الغربي عن إعطاء تعريف شامل للطبيعة البشرية، حيث حاولت أن تضع الإنسان في إطار ثابت ومحدد، مهملة بذلك حرية الإرادة للإنسان. كما كانت تعريفاتها مبنية على افتراضات خاطئة أو قاصرة في أحسن الظروف. فقد قام بعضها على افتراضات متفائلة عن الطبيعة البشرية ولذلك نجدها قد

ركزت على الجوانب الإيجابية للإنسان. بينما نجد أن البعض الآخر من هذه النماذج قد قام على افتراضات متشائمة عن الطبيعة البشرية فجاءت لتركز على الجوانب السلبية للإنسان.

أما التعريف الإسلامي للطبيعة البشرية، فهو تعريف شامل ودقيق لأنه تعريف إلهي. فالخالق أدرى بطبيعة المخلوق فلم يضع الإسلام الإنسان في إطار ثابت ومحدد. بل نظر للإنسان على أنه كائن يتمتع بحرية الإرادة والتغير المستمر، وله طبيعة مزدوجة ومتناقضة ودائمة التغير والحركة. فهو مخلوق ذو بعدين يشكل نسقا ذا نهايتين يبدأ بتكوينه المادي وينتهي بتكوينه الروحي. وحرية إرادته هي التي تحدد مكانه على هذا النسق. ولتسهيل عملية الاختيار ما بين النزعتين، فقد زوّده الله تعالى بقدرات فكرية ومعرفية تساعده في عملية الاختيار. وأعطته هذه القدرات والمعارف الفكرية إمكان التفوق على بقية المخلوقات.

٢ ـ بيّنت قصة آدم عليه السلام في القرآن الكريم تكوين الإنسان على أنه مادة وروح وفكر. ولذلك فإن هناك ثلاث حاجات رئيسة لابد من إشباعها: فسيولوجية وروحية وفكرية. وخلافا لبعض نظريات السلوك الغربي، فإن إشباع هذه الحاجات لا يتبع تسلسلا هرميا وإنما يتبع أسلوبا موقفيا يعطي لإرادة الإنسان حرية الاختيار لإشباع هذه الحاجات ضمن أولويات تختلف من فرد لآخر. كما أن إشباع هذه الحاجات يتأثر بمستوى النفس للفرد. فالنفس الأمارة بالسوء تنكب على إشباع الحاجات الفسيولوجية، كما تحتل الحاجات الروحية أولوية عالية لدى النفس المطمئنة. بينما تشكل النفس اللوامة ميدانا للصراع بين الحاجات الروحية والفسيولوجية، وهنا تتدخل إرادة الفرد الحرة وقدراته الفكرية والمعرفية لحسم هذا النزاع والتراجع عن الخطأ والالتزام بعدم إعادته مرة أخرى.

٣ ـ دعا الإسلام إلى إيجاد إشباع متوازن للحاجات الإنسانية. فيجب ألا تتعارض عملية إشباع حاجة مع إشباع الحاجات الأخرى. فعملية إشباع الحاجات الثلاث غير منفصلة عن بعضها البعض، ولا يمكن إشباع أي منها بمعزل عن الأخرى. كما ركز الإسلام على الاعتدال في إشباع هذه الحاجات وعدم المبالغة في الانكباب عليها.

٤ ـ تشترك جميع نماذج الحافزية التقليدية الشائعة في أدبيات السلوك الغربي بفقدان

إشباع حاجة أساسية وهي الحاجة الروحية والتي تصل الفرد بخالقه وتمثل صمام الأمان ضد الإحباط والفشل ومواجهة الكوارث والانتحار. وما زيادة نسبة الانتحار في الدول الصناعية المتقدمة إلا نتيجة لعدم إشباع هذه الحاجة المهمة.

٥ ـ يمكننا أن نستفيد من المنهج الإسلامي القويم في تحفيز العاملين بحيث نحقق مستوى رفيعا من الإنتاجية وإرضاء النفس وذلك بوضع خطة شاملة تشتمل على:

ا ـ إشباع حاجاتهم الفسيولوجية من طعام جيد ومسكن ملائم ودخل يوفر لهم حد الكفاية.

ب ـ إشباع حاجاتهم الروحية وذلك بغرس الإيمان في نفوسهم وجعل العقيدة الإسلامية منارا لهم، وممارسة العبادات المقربة لهم لله عزّ وجلّ. فإشباع الحاجات الروحية هو الذي يشبع حاجات الأمن والحب والانتماء والثقة والولاء والاعتراف والهيمنة والمكانة لدى الإنسان.

جـ ـ إشباع حاجاتهم الفكرية وذلك بتنمية عقولهم عن طريق عقد دورات تدريبية لهم في مجالات تخصصهم وأخرى لإنعاشهم في مجالات عامة أخرى. وإرسالهم في بعثات دراسية وتعليمية على نفقة المؤسسات العاملين بها.

وعند تحديدنا للحاجات غير المشبعة للعاملين، لابد من محاولة التعرف على المستوى النفسي لهم بهدف تشخيص ما يعانون منه. فالموظف الذي تميل نفسه إلى الشر لابد من مراقبته والسيطرة عليه حتى لا يؤدي شذوذه إلى هلاك الجميع. وأما النفس اللوامة فلابد من تشجيعها على مقاومة الشر والانتصار عليه. كما يجب أن تكون النفس المطمئنة هي الهدف الذي يجب أن يسعى إليه كل موظف. ومفتاح هذا كله هو اتباع منهج الله تعالى الذي يقود جميع العاملين في مؤسساتنا إلى خير الدنيا والآخرة.

المراجع

[١] **Freud, Sigmund.** *Civilization and Its Discontents.* New York: W.W. Norton, 1961.

[٢] **Likert, Rensis.** *New Patterns of Management.* New York: McGraw-Hill, 1961.

[٣] **Blake, Robert R. and Mouton, Janes S.** *The Managerial Grid.* Houston: Gulf Publishing, 1964.

[٤] **Montagu, M.F. Ashley.** *Anthropology and Human Nature.* Boston: Porter Sargent, 1957.

[٥] **Rush, Harold M.** *Behavioral science: concepts and management application. Studies in Personel Policy,* No. 216. New York, National Conference Board, 1969.

[٦] **Maslow, Abraham M.** "A theory of human motivation". *Psychology Review,* **50** (1943), 378–379.

[٧] **Alderfer, Clayton P.** *Existence, Relatedness, and Growth: Human Needs in Organizational Settings.* New York: The Free Press, 1972.

[٨] **McGregor, Doughlas.** *The Human Side of Enterprise.* New York: McGraw-Hill, 1960.

[٩] **Argyris, Chris.** *Personality and Organization.* New York: Harper and Row Publishers, Incorporated, 1957.

[١٠] **Herzbertg, Frederick.** *The Motivation to Work.* New York: John Wiley and Sons, 1959.

[١١] **Flippo, Edwin B. and Musinger, Gary M.** *Management.* 5th ed. Boston: Allyn and Bacon, Inc., 1982.

[١٢] **ابن خلدون، عبدالرحمن**، *مقدمة ابن خلدون*، الطبعة الخامسة. بيروت: دار القلم، ١٩٨٤م.

[١٣] **Shari'ti, Ali.** *On the Sociology of Islam,* Trans. Hamid Algar. Berkeley: Mizan Press, 1979.

[١٤] **Ali, A. Yusuf.** *The Glorious Qur'an: Translatin and Commentary.* Indianapolis: American Trust Publication, 1977.

[١٥] **Alakayleh, Abdallah Ali.** "Public administrative theory in the context of an Islamic, state". *A dissertatin presented to the Faculty of the Graduate School, California, University of Southern California, March 1982.*

[١٦] **Lawler, E.E. and Suttle, J.L.** "A causal correlation test of the need hierarchy concept", *Organizational Behavior and Human Persormance,* 7, 2 (April 1972), 265–287.

[١٧] **Hall, D.T. and Nougain, K.** "An examination of Maslow's need hierarchy in organization setting", *Organizational Behavior and Human Performance,* **3** (February 1986), 12–35.

[١٨] **Porter, L.W.** "Job attitudes in management: perceived dificiencies in need fullfilment as a function of job level", *Journal of Applied Psychology,* **46,** 6 (December 1962), 375–387.

[١٩] **المصري، عبدالسميع**، *حقوق العمل في الإسلام*. القاهرة: مكتبة وهبة، ١٩٨٢م.

[٢٠] **الغزالي، أبو حامد**، *احياء علوم الدين*. بيروت: دار المعرفة، ١٩٨٤م.

The Islamic Perspective of Motivation and Its Status among the Contemporary Theories

Naim Nusair
Assistant Professor, Yarmouk University, Irbid, Jordan

Abstract. This study aims at explaining the Islamic perspective of motivation and compairing it with five well known classical theories of motivation in the western behavioral literature: Maslow, Alderfer, McGregor, Argyris, and Herzberg. The study reveals that the western models of motivation have failed to give a comprehensive definition of human nature because of their dependence on assumptions that related to one dimension of the human nature. On the other hand, the Islamic definition of human nature is comprehensive and better represents the human nature because it comes from a divinely source. In Islam, man is seen as theomorphic being composed of two dimensions on a continuum with two ends: spirit of God and Clay. He is also endowed with a free will, capable of fashioning his own destiny. His choice is affected by his intellectual abilities and knowledge that endows him with superiority over other creatures.

The story of Adam's creation in the Holy Qur'an explains that man is a compound of clay, divine spirit, and knowledge. Therefore, human needs are: Physiological, Spiritual and Intellectual. In Islam, the human needs do not conform to a hierarchy but rather a situational nature of satisfaction. The needs that the human being must satisfy is dependent on his free will and his level of psyche. The evil-prone psyche (Ammara) is oriented toward the satisfaction of physiological needs. The self-reproaching Psyche (Lawama) represents a field of conflict between spirit and physiological needs. The righteous Psyche (Mutamaina) is the highest Psyche of all in the hierarchy and the spiritual side is dominant.

Islam calls for a moderated and balanced satisfaction of human needs. The fulfilment of any single need should not violate the satisfaction of other needs. All contemporary western models of motivation have neglected the spiritual needs. In order to achieve a high level of productivity and job satisfaction, the motivation plan should satisfy the three needs together.