

## ... فَهَلْ سَأَلُوا الْغَوَّاصَ عَنْ صَدَفَاتِي (حافظ إبراهيم)

\* عزام محمد زقزوقي

مِمَّا لَا شَكَ فِيهِ أَنَّ لُغَةَ الْمَرْءِ وَعَاءُ تَفْكِيرِهِ (Thinking) وَفِكْرِهِ (Thought) وَأَفْكَارِهِ (Ideas)؛ فَمَنْ كَانَ عِوَادُهُ مَخْرُومًا أَوْ مَثْلُومًا كَانَتْ أَفْكَارُهُ كَذِيلَكَ... قَالَ رَبُّ الْعَالَمِينَ: "... وَأَنْزَلْنَا إِلَيْكَ الْذِكْرَ لِتَبَيَّنَ لِلنَّاسِ مَا نُزِّلَ إِلَيْهِمْ وَلَعَلَّهُمْ يَتَفَكَّرُونَ" (النحل: 44) وَرَسُولُهُ ﷺ الْمَأْمُورُ بِالبَيَانِ قَدْ بَعَثَهُ بِجَوَامِعِ الْكَلِمِ... قَالَ ﷺ: "بَعَثْتُ بِجَوَامِعِ الْكَلِمِ..." (البخاري)

بِنَاءً عَلَيْهِ؛ وَلِضَرُورَةِ دِقَّةِ الْلِّغَةِ فِي تَسْدِيدِ فَهِمِنَا، الْمُفْضِي إِلَى حُسْنِ تَصَوُّرِنَا، الْمُفْضِي بِدَوْرِهِ إِلَى ضَبْطِ سُلُوكَاتِنَا... كَانَ لِزَاماً عَلَيْنَا الْبَيَانُ الْعِلْمِيُّ الْلُّغُوِيُّ لِأَكْثَرِ الْكَلِمَاتِ "Words" (وَلَا نَقُولُ مُصْطَلَحَاتٍ "Terms") استُخدَاماً فِي عَالَمِ الإِدَارَةِ، وَالَّتِي نَجِدُ أَنَّ عُمُومَ النَّاسِ، وَالْمُتَخَصِّصِينَ، يُواجِهُونَ تَحْديِ التَّفَرِيقِ، وَبِالْتَّالِي الْخُلُطُ، فِيمَا بَيْنَهَا؛ وَالْكَلِمَاتُ هِيَ: التَّفْوِيْضُ (Authorization)، وَالتَّخْوِيلُ (Grant)، وَالصَّالِحِيَّةُ (Right) وَالْإِيْكَالُ (Assignment)، وَالنَّدْبُ (Delegation)، وَالنَّمْكِينُ (Empowerment).

نَفَضَّلُوا بِالْغَوَصِ مَعِي لِتَجْلِيَّهَا؛ الْفَاظُ، وَمَعَانِي، مَعِ مِثَالٍ لِكُلِّ مِنْهَا؛ فَبِالْمَثَالِ يَتَضَّعُ الْمَقَالُ:

### • التَّفْوِيْضُ (Authorization):

فَوَّضَ: وَكَلَّ بِالْعَمَلِ / الْمِهْمَةِ، وَأَعْطَى حَقَّ الصَّالِحِيَّةِ عَلَيْهِ / عَلَيْهَا، ضِمْنَ سِيَاقٍ مُحَدَّدٍ.  
أَهَمُّ مُؤَشِّراتِ التَّفْوِيْضِ: صُنْعُ الْقَرَاراتِ الْمُنَاسِبَةِ، وَتَقْدِيمُ الْاعِتِمَادَاتِ، وَتَطْبِيقُ مَوَارِدِ الْمَشْرُوعِ،  
وَإِنْفَاقُ الْمُخَصَّصَاتِ الْمَالِيَّةِ، وَإِنشَاءُ أَوْ تَحْسِينُ الْإِجْرَاءَاتِ.

قال تعالى: "... وَأَفْوَضُ أَمْرِي إِلَى اللَّهِ..." (غافر: 44)

مَثَالٌ: تَمَّ إِصْدَارُ مِيثَاقِ (Charter) خاصٍ لِتَفْوِيْضِ الْمُوَظَّفِ بِإِدَارَةِ الْمَشْرُوعِ.

### • التَّخْوِيلُ (Grant):

خَوَّلَ: مَنَحَ سُلْطَةً، وَأَكْسَبَ حَقًّا أَوْ امْتِيَازًا، وَأَعْطَاهُ تَفْضِيلًا.  
أَهَمُّ مُؤَشِّراتِ التَّخْوِيلِ: الْمَنْحُ، وَالْامْتِيَازُ، وَالْتَّفَضُّلُ.

قال تعالى: "فَإِذَا مَسَّ الْإِنْسَانَ ضُرُّدَعَانَا ثُمَّ إِذَا خَوَّلْنَاهُ نِعْمَةً مِنَّا..." (الرُّمْرُم: 49)

مَثَالٌ: خَوَّلَهُ الْدُّهُ إِدَارَةَ شُؤُونِ مُمْتَكَاتِهِ؛ باعْتِبَارِهِ أَكْبَرُ أَبْنَائِهِ.

### • الصَّالِحَيَة (Right):

**الصَّالِحَيَة:** حقُّ التَّخْوِيل على الشيء، وحسن الاستعداد له؛ بالتصريح فيه حسب الاختصاص.  
**والصَّالِحَيَة حَالَةٌ/جُزْءٌ من التَّفْوِيض،** وليس كُلُّه!

**أَهَمُّ مُؤَشِّراتِ الصَّالِحَيَة:** الجَدَارَة، وحسن الاستعداد، والاختصاص.

مثال: أعطى مدير الموارد الصالحة على تخصيص موارد المشروع، وتطبيقاتها بحسب الملاءمة.

### • الإِيْكَال (Assignment):

**أَوْكَل:** أَسْنَد/سَلَّمَ أَمْرًا، ووَكَّلَهُ بِهِ، وجعلَ لَهُ حُرْيَةَ التَّصْرُف في إنجازه.

قال ﷺ: "اللَّهُمَّ رَحْمَتَكَ أَرْجُو فِلَاتِكَلْنِي إِلَى نَفْسِي طَرْفَةَ عَيْنٍ..." (صحيف أبي داود)

**أَهَمُّ مُؤَشِّراتِ الإِيْكَال:** المراقبة، والضبط.

مثال: أوكل مدير المشروع أنشطة المشروع إلى فريقه المعين.

### • النَّدْب (Delegation):

**نَدَبَ:** دعا إلى العمل/المهمة، ورشحَه للقيام بها.

"نَدَبَ رَسُولُ اللَّهِ ﷺ النَّاسَ يَوْمَ الْخَنْدَقِ، فَانْتَدَبَ (أَيْ: فَأَجَابَ) الزُّبَيرُ رضي الله عنه..." (مسلم)

**أَهَمُّ مُؤَشِّراتِ النَّدْب:** التمييز، والاستحسان، والتقدير.

مثال: ندب الرئيس وزير الخارجية لتمثيله في مؤتمر الأمم المتحدة السنوي المعنى بـتغير المناخ.

### • التَّمْكِين (Empowerment):

**مَكَّنَ:** ساعَدَ؛ بأن جعلَ له على الشيء سلطاناً وقدرة.

قال تعالى: "إِنَّا مَكَّنَّا لَهُ فِي الْأَرْضِ وَآتَيْنَاهُ مِنْ كُلِّ شَيْءٍ سَبَبًا" (الكهف: 84)

مثال: مكنت شركة "أمازون لخدمات الإنترن特" (AWS) شركاءها من التحول والإبداع عبر برنامج تحول شركاء (PTP) مخصص.

التاريخ: 25، ربيع الثاني (04)، 1444هـ  
 الموافق: 19، نوفمبر (11)، 2022م

\*مستشار ومدرب وإستراتيجي إدارة مشروعات